

ASEAN地域のグローバルサプライチェーンのハブ拠点をシンガポールに

ヤマトホールディングス株式会社 代表取締役社長

木川 眞 氏



写真提供: ヤマトホールディングス株式会社

Q1 ヤマトホールディングスの海外事業全体とそこにおけるシンガポールでの事業内容・戦略をご説明ください。

当社における海外事業の主要なエリアはアジアです。

アジアでは、経済成長に伴う国民の生活水準の向上により、個人消費がお取り寄せや贈答等にまでに広がり、高品質な物流サービスを期待し、利用する環境が整いつつあります。

しかし、シンガポールには「宅急便」に類似した高品質なデリバリーサービスが存在しない状況がありました。

そこで我々は、これまで日本で培った宅急便の「時間帯お届け指定サービス」や「クール宅急便(冷蔵冷凍対応)」、および「代金決済サービス」などを核として、シンガポールには存在しなかったデリバリーサービスを現在展開しています。

それにより、今後、シンガポールの国民の皆様の生活の利便性がさらに向上し、同時に、産業の創出および雇用の活性化が促進されるなど、我々も「豊かな社会の実現」の一端を担っていきたいと考えています。

Q2 2010年にシンガポールでのビジネスを開始されましたが、進出先としてシンガポールを選んだ理由とメリットについて教えてください。

現在、シンガポール、上海、香港、マレーシアにおいて宅急便サービスを展開しておりますが、その中でもシンガポールは我々が本格的にアジア展開をするにあたり、最初に進出した国ですので、思い入れも非常に強いものがあります。

シンガポールはASEAN諸国の中でも中心となる国でありますので、シンガポール国内で宅急便のインフラを整備し、お客様の満足度を高めることでブランド認知を高め、同時にシンガポールをASEAN地域全体のグローバルサプライチェーンのハブ拠点としていきたいと考えています。

当然のことながら、宅配事業の特性上、我々が進出をするにあたっては、その国・都市の生活水準がある一定程度以上のものであるということが必要になってきます。例えば、将来の経済成長力、一人当りのGDPの水準、道路などのインフラ整備状況、インターネットや携帯電話などのICT環境の普及状況などです。

また、我々の提供するサービスがその国・都市に新しい価値をもたらす、受容される可能性が高いマーケットであるかということも重要な判断基準となります。

その意味では、シンガポールは全てにおいてその要件を充たしておりましたし、シンガポールを抜きにして、宅急便のアジア展開を標榜することは考えられないことです。

Q3 シンガポールでビジネスを展開するにあたって、最初に直面した課題について教えてください。また、その困難を乗り越えるために、シンガポール政府はどのように関わりをサポートしましたか?

宅急便のビジネスを展開する中で、我々が最も重要な課題と認識しているのは、社員の採用・教育という問題です。つまり、我々の宅急便サービスを体現するのは、「セールスドライバー」という社員ですが、彼らの機能は、「集荷」・「配達」というデリバリー機能に加えて「営業」・「サービス」という付加機能も必要になっ

てきます。

まず、その機能を担う社員を現地で募集し採用します。そして、彼らに教育を施すために、日本から現役のセールスドライバーを専属トレーナーとして現地に派遣し、一対一でOJTするプロセスを経てきました。やはり、当社の「全員経営」という理念の共有も含めた人材教育が、最も難しく時間を要する課題ですが、この点に関してはようやく手応えを感じ始めています。

シンガポールはとてもオープンな国ですので、規制もほとんど無く、シンガポール政府にはあたたかく我々の宅配事業の立ち上げを見守っていただき、サポートもしていただきました。ASEAN諸国の物流が活性化する中で、通関業務の簡素化など、今後もシンガポール政府には大いにサポートいただけることを期待しています。

Q4 地球の環境に配慮した物流(Green Logistics)と革新的な配送システムの研究をサポートするためにシンガポール国立大学(NUS)と提携し“Yamato Faculty Research Fund”を創設されたと理解していますが、創設に至った経緯および背景と、今後この共同研究に何を期待されているか教えてください。

共同研究の成果をシンガポール社会における共通財産として還元することで、より豊かな社会の実現に貢献することが大きな目的となります。また、アジア各地からの学生も多いシンガポール国立大学在学中の学生ならびに学内外の関係者に我々の企業姿勢・経営戦略・商品サービスに関する教育・研究の機会を提供することで、宅急便の理解を深めていただければと考えております。

シンガポールで宅急便サービスを展開するにあたって、大切なことは日本流サービスにこだわることと、そのサービスを実際に使って頂き喜んで頂くことで、一般消費者の認知度を高めることだと考えております。シンガポール国立大学との提携は、共同研究のプロセスを通じて、シンガポール国内に我々のサービスというものを様々な形で発信していくことにつながり、一般消費者の方々にも知っていただくきっかけとなると期待しています。

Q5 シンガポールでの事業展開に関する今後の展開についてお聞かせください。

まずは、シンガポールの国民の皆様に喜んでいただけるよう、品質にはこだわりを持ち、「任せて安心」の宅急便ブランドを構築することが重要だと思っています。そのためには、さらにシンガポールにおける宅急便のインフラを整えていきます。また、同時に日本で築き上げたIT(情報機能)、LT(物流機能)、FT(決済機能)を駆使した宅急便以外の物流周辺事業をシンガポールにも導入し、さらに高度な物流システムの提供を図っていくつもりです。

さらに、他の一部のASEAN諸国にも宅急便サービスを展開していく予定ですが、企業活動のグローバル化が加速している状況下において、シンガポールはASEAN地域全体のグローバルサプライチェーンのハブ拠点となることを期待しています。