

欧州SCM会議②

仏郵政公社の国際B to B物流

今年七月末に日本郵便との包括提携を発表した仏郵政公社「ラ・ポスト」。同社の物流部門「ジオポスト (GeoPost)」グループで積み合わせ輸送 (LT L) のオペレーションを担うDPDのマニユイ・ストイメノス上席副社長が、アジアの物流会社とのパートナーシップを前提とした国際物流戦略を解説する。

(取材・編集 本誌欧州特派員 横田増生)

アジア発欧州向け貨物に照準

DPDは、仏郵政公社「ラ・ポスト」の子会社の一つで、小包やロジスティクス業務を担当しています。母体となるラ・ポストは、売上高で見ると欧州ではドイツポストに次いで二位、世界的に見ても五位の規模を誇っています (図1)。

ラ・ポストの二〇〇六年の売上高は二〇一億ユーロ (三兆三五六七億円) で、その二〇%強が小包とロジスティクス部門の売り上げです (図2)。この小包とロジスティクス部門を、ラ・ポストは「ジオポスト (GeoPost)」という独立した会社組織に再編しました。一九九九年のことです。

現在では、ジオポストを持ち株会社にした四つの子会社を設けています (図3)。そのうち、ジオポスト・フランス、ジオポスト・ヨ

ーロッパ、ジオポスト・インターナショナルの三社は、それぞれのエリアで物流サービス商品の企画やセールスを担当しています。

それに対してDPDは欧州域内のLT L (積み合わせ輸送) のオペレーションを担当する部門という位置付けです。DPDの取り扱う貨物の対象は三一・五キロまでの小包です。現在の取引企業は三〇万社で、一日の取扱貨物は二〇〇万個となっています (図4)。

DPDはこれまで長い年月をかけて、欧州域内における強力なネットワークの構築を進めてきました。しかしそれを現在、大幅に変更する必要に迫られています。ここ数年、荷主が急速に生産拠点や調達を海外に移したからです。

特に中国を中心とするアジアへのシフトが大きく進みました。その対応に追われていたというのが、このところの我々の実情です。実

図1 ラ・ポストは世界5位の売上高を誇る (国際インテグレーターと各国郵便事業体の売上高ランキング、06年)

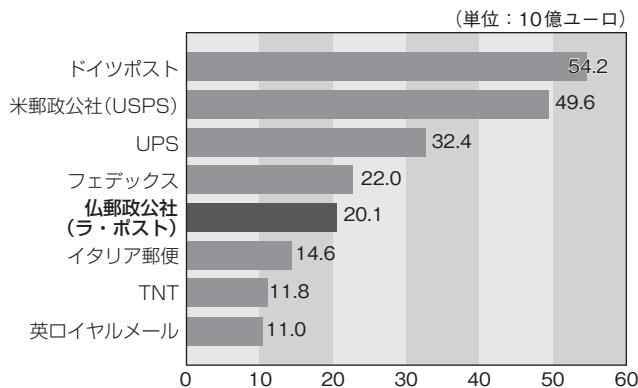
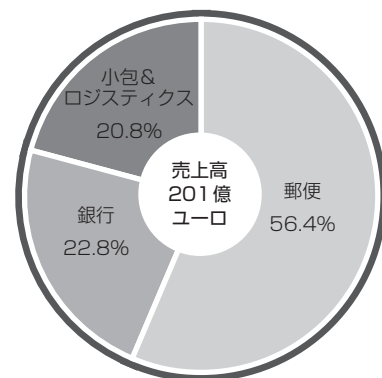


図2 仏郵政公社の部門別売上高 (06年)



際、我々がアジアからの輸入貨物の取り組みに本腰を入れ始めたのはつい二、三年前のこととで、昨年末になってようやく輸入貨物に対応できるシステムが整いました。

ある既存の大手荷主からアジア発欧州向けの貨物に対応してくれないかという打診を受

図3 ジオポストの組織図

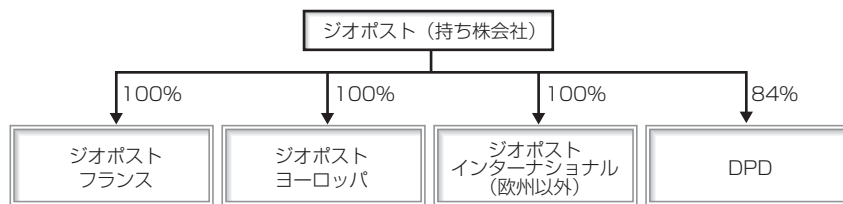


図4 DPDの欧州ネットワーク

- 取り扱い個数……1日平均200万個
- 売上高……31億ユーロ(5177億円)

オペレーション

- 従業員数……1万9000人
- 車両……2万3000台
- 支店……750カ所
- ハブ拠点……50カ所

メインネットワーク

- DPDネットワーク
- クロノポスト インターナショナル（ラ・ポストの子会社）

- 顧客数(B to B)……30万社

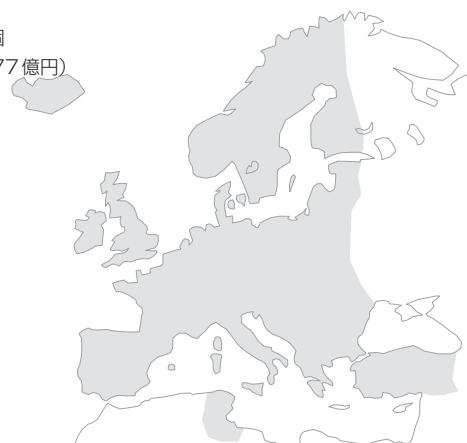
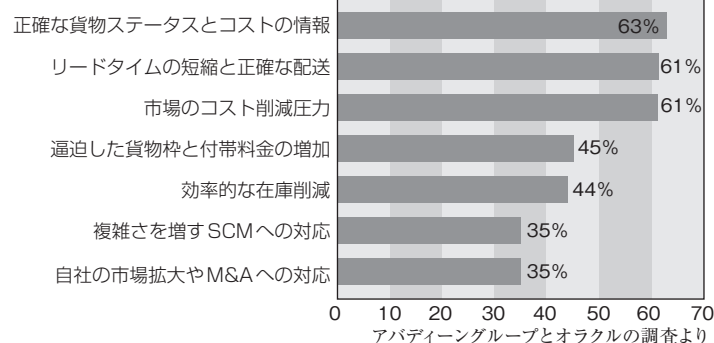


図5 荷主にとっての頭痛の種



SCMにおいて、荷主はどんなことに頭を悩ませているかというアンケート調査があります。この調査結果が、我々にとって興味深いのは、在庫削減やコストの引き下げ、リードタイム短縮、正確な配送といった典型的な項目を抑え、「正確な貨物ステータスとコストの情報」が荷主の悩みのトップにきている点

です。SCMにおいて、荷主はどんなことに頭を悩ませているかというアンケート調査があります。この調査結果が、我々にとって興味深いのは、在庫削減やコストの引き下げ、リードタイム短縮、正確な配送といった典型的な項目を抑え、「正確な貨物ステータスとコストの情報」が荷主の悩みのトップにきている点

です。SCMにおいて、荷主はどんなことに頭を悩ませているかというアンケート調査があります。この調査結果が、我々にとって興味深いのは、在庫削減やコストの引き下げ、リードタイム短縮、正確な配送といった典型的な項目を抑え、「正確な貨物ステータスとコストの情報」が荷主の悩みのトップにきている点

です。SCMにおいて、荷主はどんなことに頭を悩ませているかというアンケート調査があります。この調査結果が、我々にとって興味深いのは、在庫削減やコストの引き下げ、リードタイム短縮、正確な配送といった典型的な項目を抑え、「正確な貨物ステータスとコストの情報」が荷主の悩みのトップにきている点

です。SCMにおいて、荷主はどんなことに頭を悩ませているかというアンケート調査があります。この調査結果が、我々にとって興味深いのは、在庫削減やコストの引き下げ、リードタイム短縮、正確な配送といった典型的な項目を抑え、「正確な貨物ステータスとコストの情報」が荷主の悩みのトップにきている点

です。SCMにおいて、荷主はどんなことに頭を悩ませているかというアンケート調査があります。この調査結果が、我々にとって興味深いのは、在庫削減やコストの引き下げ、リードタイム短縮、正確な配送といった典型的な項目を抑え、「正確な貨物ステータスとコストの情報」が荷主の悩みのトップにきている点

です。SCMにおいて、荷主はどんなことに頭を悩ませているかというアンケート調査があります。この調査結果が、我々にとって興味深いのは、在庫削減やコストの引き下げ、リードタイム短縮、正確な配送といった典型的な項目を抑え、「正確な貨物ステータスとコストの情報」が荷主の悩みのトップにきている点

けたのが、そもそものきっかけでした。続いて別の大手荷主からも同じような要請を受けました。そうした要望が四社、五社と増えていくことで、個別案件での対応ではなく、全社的な対応が必要になってきたのです。アジア発欧州向けの荷動きが伸びていることは、統計数字からも確認することができま

物の取扱量でも、同じ傾向を見て取ることができます。それが最も鮮明に表れているのが、ユーロスタット（EU統計局）の資料です。この統計では過去四年間で、欧州発アジア向け貨物量（トンベース）が一〇％強の伸びであるのに対し、アジア発欧州向けは五〇％以上増えています。また国際貨物輸送は一般的には航空貨物を中心に語られることが多いのですが、数量ベ

カシオの動きに注目

我々が今後の貨物の動向を予測する上で注目しているのは、日本のカシオ計算機が始めたサプライチェーン改革の取り組みです。カシオは従来、日本発欧州向けの貨物輸送に航空便を利用していました。しかし〇五年から、日本からドバイまでは海上輸送で運び、ドバイから欧州を航空便で運ぶシー&エア輸送に切り替えました。

このように海上輸送と航空輸送を組み合わせることで、いくつかのメリットを得ることができます。海上輸送だけで運ぶよりもリードタイムが短くなり、航空便だけで運ぶよりも輸送コストを低く抑えることができます。

しかもアジアの主要空港の輸送枠が非常にタイトで確保が難しいのと比べて、ドバイからの航空輸送枠にはまだ余裕があります。そのため、こうした動きはカシオだけにとどまらず、その後ほかの荷主にも広がっていきま



www.logi-biz.com
logi-biz online

 Rhinos
Publications, Inc.

です(図5)。

もちろん、リードタイムは短く、配送は正確であることが理想であるわけですが、それ以上に荷主は、貨物の到着が遅れたときに、そのことをきちんと把握できる仕組みを望んでいることが分かります。

我々DPPDもまた、従来から正確な貨物追跡システムの構築に、優先課題として取り組んできました。しかし荷主の現在の要望に比べ、貨物追跡能力を高めるためには、それまでの基本戦略を大きく修正しなければなりませんでした。これまでの貨物追跡システムを大きく見直す必要に迫られたのです。

輸入対応でシステム改革を実施

自前の航空機を持って自己完結型のネットワークを構える国際インテグレーターとは違って、我々DPPDが輸入貨物を取り扱う場合に

は、輸送キャリアとの連携が前提となります。我々は輸送キャリアや荷主の持つ情報システムやバーコードを、どうすればDPPDのシステムと連結できるかという課題に直面しました。

従来のDPPDの貨物追跡システムは、欧州におけるトラック輸送のネットワークをベースに作られたものでした。輸入貨物の場合でも、パートナー企業であるエールフランスKLMのシステムとは連動するようになっていきましたが、それに対応できるのはエールフランスがシャルルドゴール空港に運びこんだ貨物だけでした。大韓航空や日本航空がアジアから運んできた航空貨物の追跡はお手上げだったわけでした。

それが五年前の我々の状況です。それから二年間をかけて、貨物追跡システムをインターネットベースの仕組みに変更し、主要な航

空会社に対応できる体制を整えました。

また従来の貨物追跡システムは発地での積み込み時間と、着地の到着予想時間を表示するだけでしたが、新システムでは航空会社の運航スケジュールとDPPDの作業工程を一貫通貫で見られるようになりました。運航スケジュールが予定とずれた時には、それに合わせてDPPDの作業工程を変化させる仕組みも導入しました。これら一連のシステムが完成したのが、昨年のことでした。

航空輸入貨物の基本的なフローは次の通りです。まずアジア地区の荷主の倉庫か、あるいはジョボストの倉庫で、貨物をパレットに積み込み、主要空港まで横持ちをかけ、通関を切って飛行機に積み込みます。欧州では、フランスのシャルルドゴール空港、英国のヒースロー空港など四空港で貨物を荷受けします。そして通関を切った後に、DPPDがクロノポス

ト（ラ・ポストの別の子会社）のハブ拠点で仕分けて、各国の配送デポに運び、そこから荷主の指定する送り先へと届けます（図6）。

海上貨物の流れも、航空貨物と似通っています。ここでもキャリアの運航スケジュールとDPDのシステムを連動するようにしました。ただし、大きな違いが二つあります。一つは、輸入貨物を荷受けするのが英国のサザンプトン港とオランダのロッテルダム港になる点です。もう一つの違いは、通関を切ってDPDのハブ拠点に運んだ後に、ラベルを張り替える作業が入ることです（図7）。

航空貨物の場合、アジアを出発してから三日目か四日目には荷主の指定する送り先に届けることができます。しかし海上貨物の場合、アジアの港を出てから欧州の港に到着するまでに、ほぼ三〇日かかります。荷主にとって貨物が到着する三〇日も前に、すべての貨物の行き先を決めることは大きな困難を伴います。

そのため、これまでは荷揚げした貨物をコンテナのまま荷主の倉庫や物流センターに運んで、そこで荷主が人手を使って仕分け作業をしてから、最終仕向地に運んでいました。しかしユーロ高が進んだことで、この仕分けの工程を省きたいと考える荷主が増えてきました。

多様なバーコードに対応

一般に荷主のSCMにかかわる部門は、コストを前年比で5%削減できたら上出来とさ

れるような世界です。ところが過去五年間でユーロはドルに対して約五〇%も値上がりしました。従来通りに欧州地区で作業をしていたら、ユーロの上がった分だけコストが膨らんでしまうわけです。

そのため荷主から、どうにかして欧州の自社倉庫における作業負担を軽減できないかという要望が相次ぎました。そこで我々がとった方法は、海上コンテナが港に到着する直前に荷主から貨物の最新データを受け取り、それに従って我々のハブ拠点でラベルを張り替えて、仕分け後に最終目的地まで運ぶという方法です。

これを実現するために我々は、荷主のバーコードを使って作業ができる態勢を整えました。スキヤニングのシステムは複数の大手荷主のバーコードに対応できるように変更しました。これによっ

図6 航空貨物の流れ

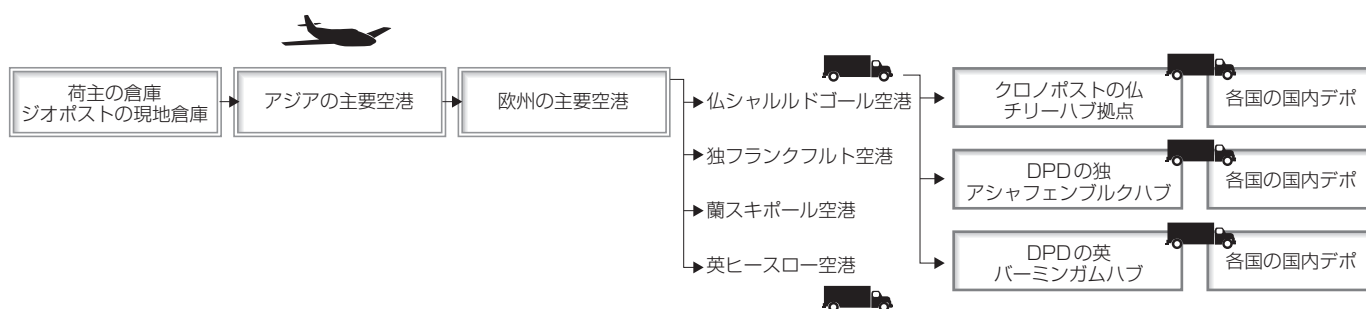
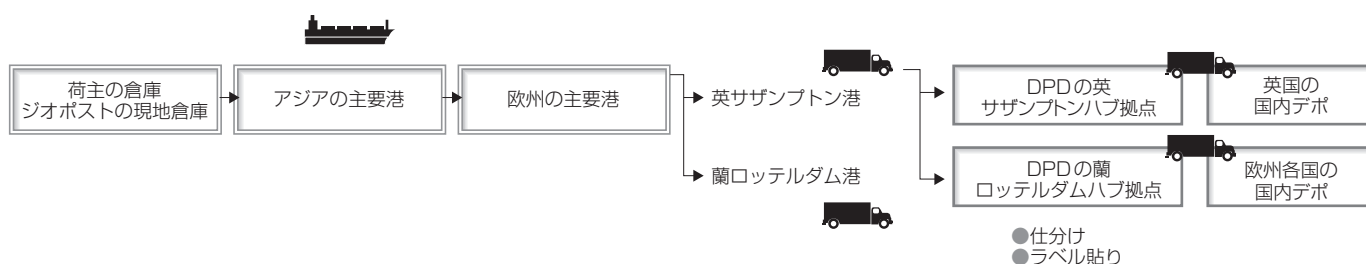


図7 海上貨物の流れ



て荷主はDPDの貨物追跡システムに合わせ新たなバーコードを導入する必要がなくなりました。そして、この仕組みは我々の作業効率の改善にも繋がりました。

一本のコンテナには通常二〇〇〇個から五〇〇〇個のアイテムが積み込まれています。それをバラしてハブ拠点のコンベアに乗せます。すると、元から製品に貼付されていた荷主のバーコードをシステムが自動的にスキャンします。その後、〇・五秒の間にスキャンした情報は荷主から受け取った最新の情報と照合され、新しいバーコード・ラベルが貨物に貼付されます。そのバーコードを再びシステムで読みとって、ソーターが貨物を正しいラインに振り分けていくという流れです。

平均すると海上コンテナの八〇%は、陸揚げ後すぐに目的地に運ばれます。残りの二〇%が荷主の倉庫で保管されるものです。それを我々が荷受けすること自体は難しくはありません。しかし、全ての貨物を荷主の要望に応じて配送するとなると作業の難易度は高くなります。

しかもDPDのハブ拠点は、海上コンテナだけを取り扱っているわけではありません。現場では海上コンテナを一、二本処理した後、また通常の陸上貨物を処理することになり、そのたびに段取りを設定し直さなければなりません。一年以上の試行錯誤を経て、昨年十二月にオランダのロッテルダムに新しいハブ拠点を建設したときに、ようやくこの新しい処理システムを完成させることができました。

た。

山九とのパートナーシップ

DPDは欧州では自社のネットワークを持っていますが、アジアを中心とした経済新興国においては、同業他社とパートナーシップを結んでネットワークの強化を図っています。アジアでも特に力を入れているのが、中国、日本、インドです。そのほかに、ロシアや南アフリカ、ドバイでも同様のパートナーシップを結んでいます。

中国と日本ではここ数年来、日本の3PL企業である山九とパートナーシップを結んできました。山九は七〇年代から中国への進出を進めており、現在、中国本土九カ所に現地法人を構えています。合計で二五万平方メートルの倉庫スペースを持ち、約二五〇〇人が働いています。

また山九は〇四年、上海に二万七〇〇〇平方メートルの最新式の倉庫を建設しました。山九とパートナーシップを結ぶことで、我々DPDは中国市場へのアクセスを大きく改善することができました。山九にはまた日本発の貨物の取扱業務も委託しています。

※編集部注…DPDの親会社である仏郵政公社（ラ・ポスト）は七月末、日本郵政の子会社・郵便事業会社との業務提携を発表した。業務提携の柱は二つ。一つは国際スピード郵便（EMS）における協力。もう一つは業務提携に先立ち日本郵政と山九が設立した合弁企業「JPSサンキュウグローバルロジ

スティクス」（出資比率…日本郵政六〇%、山九四〇%）を使って、ジオポストと国際小包と国際ロジスティクス業務において提携するというもの。

中国同様に、経済成長が著しいインドにおいては、コンチネンタル・キャリアーズ（Continental Carriers）をパートナーに選んでいます。同社は英国の大手小売りであるマックス&スペンサーなどを荷主として抱えるインドの大手ロジスティクス業者です。インドの十三都市に事務所を構え、一八都市に合計で三万平方メートルの倉庫スペースを持っています。

ロシアにおけるパートナーは、アルマジロ・グループ（Armadio Group）です。二七カ所に事務所を構え、ロシア最大の陸上ネットワークを持っているロジスティクス業者です。また南アフリカのパートナーは、レーザー・グループ（Laser Group）で、三〇〇カ所に事務所を持ち、合計の倉庫スペースは一〇万平方メートルです。ドバイのパートナーは、ザ・カーノ・グループ（The Kanoo Group）で、従業員三〇〇人、三万平方メートルの倉庫スペースを有しています。

欧州のユーロ高もあり、今後も海外での生産は拡大し、それに合わせて欧州向け輸入貨物の取り扱いも伸びていくことが予想されています。DPDがB to Bの受け皿として成長していくためには、今後もそうした流れを取り込んで荷主に貢献できるソリューションを提供していかなければならないのです。