

基調講演



東京大学 公共政策大学院 院長
大学院経済学研究科 教授

大橋 弘氏

視点を取り入れながら、物流業界の非効率的な産業構造の改革や過酷な労働条件の改善なども進めることが大切だ。脱炭素や経済安全保障などを念頭に置いた取り組みも急務だ。生産を一国に依存しないなど製品の供給途絶リスクを低減するサプライチェーンの構築だけでなく、半導体のような先端技術や人権・個人情報などの扱い方を含めた取引先の見極めも求められる。これからのニューノーマルの時代には、物流は付加価値を高めて荷主との取引関係を適正化し、対等なパートナーシップを築くことが重要になる。例えば、調達・生産から販売・消費までをシームレスにするプラットフォームとして様々なソリューションを提供。物流施設運営のデジタルトランスフォーメーション(DX)化や人工知能(AI)の活用なども不可欠だ。政策的な後押しも強く求められる。こうした新たな物流をグローバル展開していくには、日本の高いインフラを輸出する取り組みが欠かせない。脱炭素に向けたファイナンスを含む制度整備も必要だ。国の認証制度「Jクレジット」をうまく活用することで、物流業者や荷主の脱炭素化が進むことにも期待したい。

プレゼンテーション2



AIG損害保険 海上保険部 引受管理課
大阪海上保険グループ

前田 涼介氏

大規模な自然災害に見舞われれば、直接的な貨物の損害に加え、貨物の滞留による生産ラインの停止といった被害も考えられる。下請け運送会社や倉庫会社との間で特別な契約がなければ、自然災害による損害は免責規定により賠償されない可能性がある。ハザードマップなどを使って商流に関わる拠点にどのようなリスクがあるかを把握し、地震を含む自然災害を補償できる火災保険や物流総合保険に加入するなどの備えが大切だ。コロナ禍により縮小した国内の減少、コンテナ不足、都市封鎖による作業員の不足などにより貨物の滞留が発生している。通常の保険契約では一時的に荷物を降ろして止まっている状態でも、船便で60日、航空便で30日が経過した時点で保険期間が終了してしまう。保険期間を延長する特約もあるので、保険会社に相談してほしい。コンテナ船の海難事故なども少なくない。万が一、共同海損が宣言された場合、保険に加入していない荷主は多額の供託金の支払いや煩雑な事務処理が必要になるなど、大きな負担を強いられる恐れがある。このように複雑化する国際輸送のリスクをコントロールするには、企業内でのリスク把握と管理体制の統一が必要だ。AIG損害保険の「コントロールド・マスタープログラム(CMP)」では、企業グループ本社の方針に基づいて加

保険活用で
リスク管理

入すべき保険の基準を定め、海外現地法人が基準に従って保険に加入できるようにサポートする。グループ全体のリスク管理を一元化するだけでも、補償の重複や漏れを防いで保険料を適正化できるのも利点だ。保険は万能ではない。保険で備えるべきところ、ほかの手段で対応すべきところを見極めて適切な備えをしてほしい。

価値高めて
荷主と対等

ポストコロナを見据えたとき、中国、インド、インドネシアなどが世界の成長センターとなる。緩やかな成長が予想される日本にとっては、こうした周辺諸国の経済活力をいかに国内に引き込むかが重要だ。その意味で、不確実性に対応できる強靱なサプライチェーンを構築することが経済成長の基盤となる。あるいは取り込むインフラ整備という方向へ政策的な転換を図る必要がある。公益的な活用なども不可欠だ。政策的

新発想で挑む 需要生む物流

コロナ禍を契機に、新たな発想でサプライチェーン(供給網)を再構築する動きが加速している。様々なリスクを考慮した強靱(きょうじん)化をはじめ、脱炭素やデジタル化への対応も進む。先ごろオンラインで開催した日経産業新聞フォーラム「物流・サプライチェーン革新」には専門家が登壇。需要を創造できる供給網を生み出せるか。ニューノーマル(新常态)時代の経済活動を支える物流の在り方を探った。

プレゼンテーション1



KPMGコンサルティング
Supply Chain & Operations PARTNER

坂田 英寛氏

サプライチェーンイノベーションへ

新型コロナウイルスへの対応、地政学リスクへの備え、関税・自由貿易協定(FTA)の変化などサプライチェーンを取り巻くリスクは多く、最終経営責任者(CEO)が取り組むべき経営課題との認識が広がっている。ESG環境・社会・企業統治や持続可能な開発目標(SDGs)がキーワードとなり、サプライチェーン全体での再生可能エネルギーの利用促進や持続可能な原材料へのシフトなどが強く要請されるようになった。デジタルによるビジネス変革への対応も必須だ。こうしたサプライチェーンイノベーションへの期待にこたえるため、AIやIoT(モノのインターネット)などのテクノロジーを駆使しながら、主に3つの領域で様々な取り組みが進んでいる。第1にビジネスモデル、サプライチェーンモデルの見直し。サプスクリプション(定額課金の活用による収益モデルの転換や3Dプリントなどを使った部品生産によるデリバリーモデルの刷新、移動価格や税制まで考慮したグローバルなサプライチェーンネットワークの再編も進む。第2にサプライチェーンコントロールの進化。事業計画とサプライチェーン計画を統合し、リアルタイムデータから状況の変化を可視化、AIや機械学習等を駆使してタイムリーに複数オプションからアクション可能にし、経営者にハンドルを取り戻す。第3に、サプライチェーン計画の実行を支援するプラットフォーム構築だ。サプライヤー、工場・製造委託先、物流センター、最終顧客など複数・多階層のパートナー間での取引データを集約し、無駄がなく俊敏なサプライチェーンを実現する。こうした変革は目指すべきビジョンを策定・共有化し、ロードマップとして取りまとめることから始まる。成果を出しやすい領域から段階的に進めていくことが望ましい。

クロージング講演



経済産業省 製造産業局
ものづくり政策審議室 室長

矢野 剛史氏

供給網可視化し強靱に

「2021年版ものづくり白書」では、レジリエンス、グリーン、デジタルを柱に、ニューノーマル時代における製造業の生き残り戦略に資する分析を行った。レジリエンスの観点ではサプライチェーンの強靱化が課題だ。コロナ禍は世界的な需要減・受注減を招き、調達や物流に支障をきたす場面もあった。グローバルな視点で調達先を分散するなど多面的なリスク対応が求められる。そのためには、調達先の取引先まで含むサプライチェーンの可視化が重要だ。定期的なデータ更新することで、非常時における迅速な初動対応にも役立つ。物量が増加する中、物流の効率化は引き続き大きな課題だ。脅威の種類による事業の継続を図るオールハザード型の事業継続計画(BCP)の策定も求められる。輸出管理措置の強化なども、経済安全保障をめぐる動きからも目が離せない。ビジネスが阻害されないように備える必要がある。戦略物資である半導体や蓄電池、各種マテリアルについては、官民一体で調達の安定化を図る。グリーン分野では、日本は50年のカーボンニュートラルを目指し、グリーン成長戦略の策定など取り組みを加速している。サプライチェーン全体で脱炭素を目指す動きや、金融機関によるグリーンファイナンスはグローバルスタンダードになりつつある。環境の変化に柔軟に対応できる組織能力「ダイナミック・ケイパビリティ」を高めるには、デジタルの活用が欠かせない。しかし、製造業のDXは進んでいない。推進体制の構築や熟練技術の継承、人材育成など課題は多い。営業、生産、物流、販売などのバリューチェーンにおけるデータ連携も必要だ。工場のスマート化や中小企業を含むサプライチェーン全体でのサイバーセキュリティ強化なども課題となる。

広告

協賛:



AIG 損保



(順不同)