

『物流 Weekly』連載原稿

『日本ロジファクトリーの物流ケース・スタディー』

“社長！それは違います！”第15回

<タイトル>

「中小企業に物流子会社は必要か？」

<本文>

「中小企業に物流子会社は必要か？」。答えはNOである。

中小企業の親会社に業績として利益をもたらしたり、グループなどの物流をローコストで対応し、かつ売上依存率が50%以下の物流「別」会社であれば、なくてはならない物流会社と言えるが、それ以外の場合は、ほとんど存在意義はないと言える。

大手荷主の一部では、物流会社と別会社いわゆる「ハコ」を作って3PLやサプライチェーンマネジメントのプロジェクトを進める場合があるが、これは「ノウハウ」と「雇用創造」があるため別会社設立の価値が見いだせる。

しかし、中小企業におけるグループ経営などでは、多くても物流機能会社は1社でよい。したがって流通加工会社、流通サービス、物流会社、または地域別物流会社などを所有する親会社は、これらを1つに集約することが望ましい。

1つの理由は、集約によるスケールメリットを追求することができること。そしてもう1つの理由は、物流会社を強いリーダーシップで統率できる人材がいないためである。

現場のたたき上げ幹部を物流会社のトップに据える、親会社の人材を物流会社に送り込むなど、そんな安直な考え方と方法では物流会社は存続できない。財務改善などテーマを絞り込んだ短期型リリーフのトップ投入であれば、何とか機能するかもしれないが、経営感覚と現場感覚の両方を持ち、人心掌握ができる人材はそういない。

また、コスト面で売り上げの親会社比率が50%以上を超え、外販いわゆる親会社以外の荷主や新規荷主を持っていなかったり、事務員などの間接人員を多く抱える物流会社は結果的に運賃が高くなる。他社に依頼したほうが安価になるというのが親会社の言い分である。

これらはいわゆる「子」会社として「親」の大きな負担になっている場合が多い。そして現在、多くの「子」会社がある存在価値を問われている。

あなたの会社は物流「子」会社ですか。それとも物流「別」会社ですか。