

ここ数年で急激な伸張を遂げたEコマース市場。物流業界でも、その流れに乗り遅れまいとEC、通販物流への進出を検討する事業者が増加している。

これまで、BtoCとなる通販物流を手掛けていた



(イメージ写真)

シリーズ 通販物流 ①

利益が出ない三つの要因

のは流通加工を得意とする（東京都港区）の亀田尚克3PLや倉庫会社。大半が営業部長は、「物流については素人のネットショップ倉庫会社だった。注文ごとオーナーにとって、シニアにピッキングし、納品書とともに梱包、路線会社に出た」と分析する。「従来のすという一連の流れを「そんな面倒な作業などできない」と冷やかな目で見ていた倉庫会社は多い。だからこそ、それを専門に手掛ける物流会社も利益が出せただが、ここ1、2年で環境が変化しているという。

原因は大きく分けて三つ。一つは、「ワンコイン物流」と言われるパック料金の出現だ。1件500円などの定額で入荷から出荷まで請け負う事業者が誕生し、荷主となるネットショップが殺到。通販業向け在庫管理システムの草分けで知られるロジガード

は流通加工を得意とする（東京都港区）の亀田尚克3PLや倉庫会社。大半が営業部長は、「物流については素人のネットショップ倉庫会社だった。注文ごとオーナーにとって、シニアにピッキングし、納品書とともに梱包、路線会社に出た」と分析する。「従来のすという一連の流れを「そんな面倒な作業などできない」と冷やかな目で見ていた倉庫会社は多い。だからこそ、それを専門に手掛ける物流会社も利益が出せただが、ここ1、2年で環境が変化しているという。



吉田さん（左）と亀田部長

伝は売り上げに直結する生命線。結果、おのずと物流費の削減を考へる」と語る。

最後の要因は、契約期間の短さだ。亀田部長は、「毎年、物流業者を変え、ネットショップもザラ」と苦笑する。ネットショップにすれ

るため、価格比較サイトでは1円単位での値下げ競争が繰り広げられている。任せる物流会社にこだわり経営を強いられており、コスト削減に躍起になってい「少しても品質が良く、コストが安い物流会社があれば、ためらいなく乗り換える」。選択肢とネットPR担当の吉田祥子氏なる物流会社が増えているは、「物流費と広告宣伝費とも起因しているようが二大コストだが、広告宣伝だ。」

(通販物流取材班)

前回、通販物流が儲からなくなっている原因の一つとして、荷主との契約期間の短さを紹介した。ロジザードでマーケティングPRを担当する吉田祥子氏は、「ネットショップにとって物流品質が高いのは当たり前。誤出荷など起こすものなら簡単に変えられてしまうこともある。BtoBでは許されるレベルでも、消費者相手のネットショップでは一つのミスも大事になる」と懸念する。というのも「ネットショップ側になると、誤出荷でトラブルがあったことを口コミサイトに書き込まれれば一気に売り上げが下がる可能性があり死活問題。たと

② 物流通販シリーズ

にリスクは回避参加

え物流会社側の責任でも言い訳できない」ためだ。亀田尚克営業部長も、「回収などで余計なコストがかかるだけでなく、『今日までに必要だった。遅れたら価値がない』などとトラブルが拡大するケースも多い。ネットショップにとっても、物流品質の低下は事業経営上の大きなリスク」と擁護する。「ハンディターミナルでのバーコード管理は必要とされる最低限のレベル。『目視でWチェックしていません』などと言うと失笑される」という。

では、通販物流への参加は再考すべきなのか。同部長は、「荷主からの要請に対応しないことのリスクは大きい。たとえば通販の物量が少なくしても、放置するのは得策ではない」と語る。「既存荷主が通販をやりたいと言いつけているのに、『不慣れだから』ということだと断ると、通販対応できる倉庫と取引を開始してしまう可能性が出てくる」からだ。「BtoCの物流品質はBtoBとは比べものにならないほど高い。荷主がそれに気付くと『試しにBtoBの仕事を任せてみようか』ということになる。結果、『軒先貸して母屋取られる』というケースに陥ることも多分に予想される」というのだ。

「当然、通販物流を専門に狙ってきている」という。これからの参加となると厳しい挑戦になるのは間違いないようだが、「月の売り上げが50万円に満たない荷主でも10社、20社と増えれば、全体的なボリュームが増える。倉庫スペースやスタッフの割り振りなども可能になり、利益が出しやすくなるという。『損益分岐点が高いことをまず理解しておく必要がある。3〜4社までは赤字を覚悟し、ノウハウを貯めるべき。当然だが大がかりな初期のシステム投資も避け、ASPやSaaSといったシステムを活用することを勧める」と語る。

(通販物流取材班)

後発企業が通販物流に新規参入して勝ち目はあるのか。船井総研のコンサルタントで通販物流の立ち上げ支援を得意とする河内谷庸高氏は、「荷主1社あたりの売り上げは低いかもしいないが、数が増えてくると売り上げも膨らむ」と、ロジザードの亀田尚克営業部長と同様に複数の荷主の業務を請け負うことを勧める。「ネット通販は規模の小さい会社が多く、物流をアウトソーシングしていない会社が9割以上。潜在需要が多く、まさにこれから拡大していくマーケット。倉庫スペースを保有している中小物流会社には参入のチャンス」という。

同氏は、特に月商300万〜1000万円のネット

シリーズ 通販物流 ③

ターゲットを絞り込む

河内谷庸高氏



ショップをメインターゲットにすることを提案。「大手物流会社が狙っている月商1000万円以上のショップは全体の約8%しかなく、圧倒的に多いのはそれ以下の規模だからだ。しかも、「中小のネットショップは『売っても売っても、なかなか手元にお金が残らない』という状態に陥っている」として、「売

上げ重視でコストには無頓着な経営者が多かったが、昨年あたりから物流費などのコスト面を見直し、「いかにして利益を残すか」という意識の方が増えてきた」とも追

上げ重視でコストという。「その層には、本当は手間がかかるので物流アウトソーシングをしたいが、1日数十件程度の出荷量でも外注できることを知らず、どこに頼めばいいかわからないという方が多いのが実態」という。

い風になるという。同氏は、「ネットショップの多くは、1日の出荷件数が30〜50件ぐらいで月商300万円を超えるあたりから、発送のための社員やパートを雇い出す。つまり、人件費がかかり、物流コストが固定費化してくるため、アウトソーシングし、変動費化することにメリットを感じ出している」

ただ「アパレルなら『レディースのみ』と業種・業態・規模をどこん絞り込み、ターゲットは明確にするべき」という。商品の写真撮影やコールセンターの運営など、さまざまなオプションサービスを提供する大手も存在するが、「中小物流会社は中途半端に展開しても大手と競争することは難しい。提供するサービスを絞り込み、特長を出すべき」と忠告する。

(通販物流取材班)

どつやって潜在する荷主を獲得すればいいのか。船井総研の河内谷庸高氏は、「まずは価格競争に巻き込まれないために、PULL型のマーケティング活動を行うべき」という。具体的には、「通販物流専門のサイトを立ち上げ、中身をしっかりと作りこむことが重要。ネット広告の出稿や、ブログやツイッター、フェイスブックなどのSNSも活用していくことが求められる」。

また、ネットショップ向けのセミナーを企画し、見込み客を集めることも有効だという。ここで大切なポイントは、「物流コストの削減という切り口ではなく、『ネットショップの業績アップを支援する』とい

シリーズ 通販物流 ④

潜在荷主を獲得する方法

河内谷庸高氏



「打ち出し方」だ。「通販専門のコンサルなどをメーの講師に据え、物流はサプ的な見せ方にすれば集客しやすい」とし、「最終的に『無料の物流診断』といった個別相談に持ち込むことができれば契約につながるやすい」という。「相談に乗るとい立場で話を進めて行けば、対等以上の関係性が築け、価格交渉に陥り

にくい」という利点もある。専門サイトの立ち上げなど、経験やノウハウがまったくない運送事業者にとつてはハードルが高いと思われが、河内谷氏は秘策を語ってくれた。「Web制作会社と提携し、物流管理とショップの運営代行を成果報酬で提案する」というものだ。「ネットショップは仕入

れ強化や品揃えの充実などの本業に注力でき、Web制作会社も売れるサイトになるように一生懸命努力する。売れば、当然、物流コストも比例して増える」というトリプルWINの関係が構築される。「物流費とショップ運営費のどちらも変動費化できるため、ショップ経営者にとってデメリットはなく飛びついてくる」という。さらに、「楽天などのショッピングモールに出店しているショップより、自社サイトで売ろうとしているショップが狙い目。特に、ネットでの販売に手を出し、手こずっているメーカーは話に乗って来やすい」と打ち明ける。

(通販物流取材班)

も、奴を削減ンターやチャど外部減益レ平時當方針46E比0利益。(同一)標。ネ地方標自家日高格稼社長はターがて活動告。仙は改修万円を計画。修を伝

「通販物流への参入はいまがチャンス」と語る河内谷庸高氏（船井総研）だが、「ネットショップに対して見積書のみでの営業は避けるべき」と警告する。理由は、「料金の話にしかならない」からだ。そこで同氏が勧めるのは訪問営業時に参加する自社の提供サービスをまとめた「アプローチブック」。

⑤ 物流通販ズリーシ

営業をブックアプローチ

同ツールは、顧客に自社の専門的なサービスを分かりやすく説明できるだけでなく、「不安の払拭にも役立つ」という。「通販物流会社を利用したことがないネットショップはまだ多く、アウトソーシングすることに對して不安や抵抗感がある。それらを打ち消すためには、自社の強みや売りをまとめるだけでなく、それ以上に相手が知りたいこと、不安に思っていること、對しての答えを、あらかじめまとめておくことは効果的」だからだ。

「想定される『ネットショップ経営者の不安事項』をリストアップし、各項目に對応したページを作成すればいい」

同氏が、ネットショップに「アウトソーシングしない理由」を聞くと、共通して挙がる理由は二つ。「特殊な発送業務だから他社に任せられないと考えているケースと、コストが上がる、または、ある程度の規模がないとメリットが出ないと思いついて入っているケース」という。

だが、「詳しく話を聞いてみると、それほど特殊ではなく、現場研修に行ったり方を教えてもらえば対応可能なケースなど、物流会社が入り込む余地がまだまだある」。コストについても、「自社でやる場合の人件費を考慮していなかったり、在庫スペースの賃料を計算に加えていないと

いうことも多々ある。アウトソーシングした場合の費用の違いを、料金シミュレーションとして見せると理解が得られやすい」。

河内谷氏は、「物流会社もネットショップ側が持ち出してゐる表面上の理由だけで判断せずに、しっかりとヒアリングし、提案見積書やアプローチブックを用意するべき」と指摘。「アプローチブックをしっかりと準備して営業している物流会社は恐らく2-3割。価格競争に陥らないためにも、自社のサービス内容や相手の知りたい内容をしっかりと伝えられる営業ツールを丁寧に作成して臨んでほしい」とアドバイスする。

（通販物流取材班）

関通物流センター（提供写真）



現在、通販物流を手掛ける物流事業者は市場をどう捉えているのか。あるノンアセット型3PL企業の営業部長は、「たしかに案件は多い」としながらも「単価だけで物流会社を選ぼうとするネットショップからの話はほとんどお断りしている」と話す。

「一個6000円で出荷業務を委託しているが5000

シリーズ 通販物流 ～最終回～

ノウハウゼロ…チャレンジするか否か

円にならないかといった相談があった。「そもそも5000円で本当に良いのか悪いのか、なぜ、いま6000円を払っているのかの検証を先にすべきではないか」と説明すると、衝撃を受けたようにハッとされた。詳しく聞くと、商品によってはわずか8000円程度のもので6000円で外部委託しているという。その異常さに気づき、慌てて自社発送に戻された」

こういった極端とも言える荷主が存在する一方、「物流で差をつけたい」と品質で協力会社を選ぶ荷主も増えていると話すのは、関西の通販物流市場で名を馳せる関通（大阪府東大阪市）の朝倉寛士常務。「発送に関する消費者の声（要望）を実現し、自社のサービスに取り入れていくこととする荷主が増えている。そういった企業の大半が業績を伸ばしている」という。

同常務は、「ニーズの高度化への対応は正直言って大変だが、まったく苦ではない」とし、「むしろ、それらに対応していくことはCSが向上するだけではなく、自社の品質向上にもつながる」と笑顔で語る。「通販も一般貨物の荷主も求める品質レベルに違いはあるが、物流事業者にとって『顧客に満足してもらわなければ先はない』という点では同じ」と付け加える。



朝倉常務

化粧品や健康食品などでは、「清潔感や見た目、イメージが重視され、商品が梱包する向き、同梱する資材の並べ方、送り状の貼り方や角度まで指示が来る」という。経験のない事業者

にとっては想像を絶する細かな作業だが、「それに対応することが当然と認識できる企業文化を、当社は醸成してきており、社員からパートさんまで当たり前のようにこなしている」。

同社はこの1年で2拠点（合計1200坪）を新たに開設したが、すぐにいっぱいになり、年明けにも増床を検討しているという。もちろん新規荷主はすべて通販系だ。

朝倉常務に、自身が「ノウハウゼロの後発企業なら通販物流市場に参入するかどうか」との問いを投げかけると、「もちろんチャレンジする。後発でも十分に参入余地はある」と即答。「簡単ではないだろうがチャンスがあるのに参入しない方がおかしい」とも。この答えが参入するか否かの判断基準といえるかもしれない。

（通販物流取材班）