

アSEND

社長 日下 瑞貴



DX（デジタルトランスフォーメーション）という言葉は人口に膾炙しつつあるように思われる。実際、物流業界でもWMS（在庫管理システム）、TMS（配車・配送管理システム）、IoT（情報技術）点呼など、多くのITソリューションが「DX」の名の下に宣伝されている。

しかし、これらのITソリューションは、DXという概念が登場する前から存在しており、本来の意味での「DX」を体現しているとは言いがたいと考えている。「DX」とは、顧客視点に基づく

ビジネスの再構築であり、変革の範囲は事業・取引先のポートフォリオの改革、それに伴う組織や職階、業務プロセスの再設計に至るまで、非常に大きな労力を要する改革だからである。

本連載は、物流DXの本質的な姿を検討することを目的としている。従

て、単なるDXの事例紹介にとどまらず、DXが必要とされる歴史的な背景や今後の業界動向、DXに必要とされる人材やソリューションに関する考え方についても言及

「DX」と「従来のデジタル改革」の相違点

	D X	従来のデジタル改革
目的	<ul style="list-style-type: none"> 戦略計画に基づきデータ構造及びデジタル技術を設計し、ビジネスモデルを変革 経営トップがプロジェクトをリードし、全社横断的な改革が主眼 	<ul style="list-style-type: none"> 従来のビジネスモデル、オペレーションを前提にした自動化・デジタル化を実施 個別の事業部における取り組み、ツール導入が主眼
体制	<ul style="list-style-type: none"> 知識・スキルの内製化を前提に、社内の人材がプロジェクトをリード 外部とは、レベニューシェアに基づくパートナー契約、あるいは可変的なサブスクリプション契約 	<ul style="list-style-type: none"> アウトソースを前提に、外部ベンダーがプロジェクトをリード 外部とは、ソリューション単位での売り切り、単発のプロジェクト単位での業務委託契約
規模期間	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的かつ大規模な投資インパクトが目的 プロジェクト期間は数年単位 	<ul style="list-style-type: none"> 短期的かつ小規模な投資インパクトが目的 プロジェクト期間は数カ月から1年以内

戦略的意思決定が不可欠

信頼できるパートナーを

していく予定である。初回に当たる今回は、DXの定義と目的を考えていきたい。

経済産業省によるとDXとは、デジタルトランスフォーメーション、デジタルイノベーション、デジタルイノベーションの三つの階層に区分される。ここで、デジタルトランス

フォーメーションとは「組織横断／全体の業務・製造プロセスのデジタル化、顧客起点の価値創出」のための事業やビジネスモデルの変革」と定義されており、業務プロセスのデジタル化（デジタルイノベーション）、アナログデータのデジタル化（デジタルイノ

ベーション）とは区別されている点に注意したい。

DXとは、事業やビジネスモデルの変革であり、いわゆるデジタル化はそのための手段であって目的ではない。そして事業の変革が目的になる以上、そこには経営トップによる戦略的な意思決定と、それを可能とする大規模かつ中長期的な投資判断が要求されているのである。ここまで言え

ば、現場中心に行われる業務プロセスの改善や単発のITツールの導入がDXとは性格を異にするものであるということをご理解いただけたと思う。弊社の考える物流DXの姿をプロジェクトの目的・体制・規模に応じて整理した。

上述した通り、DXにはまずもって、経営トップによる戦略的な意思決定が必要となる。現状のデータと業務をデジタル化することで、意思決定に必要な指標を可視化し、これをこまめに

易な「ソリューション選定」ではなく、社内人材の育成や中長期的なパートナーシップを含む「パートナー選定」である。人手不足を嘆くのもなく、ITベンダーに丸投げするのではなく、経営トップ自身が信頼できるパートナーを見つけ出すことこそが、物流DXの推進に向けた大きな、そして大切な一歩である。繰り返しになるが、デジタル化は手段であって、目的はその先にあるDX、ビジネスモデルの転換である。強い意志と実行力を持った経営トップの行動が物流DXのはじめの一歩である。

荷主ポートフォリオの最適化やサービスレベルの変更、新地域への進出、業態転換等々、様々な戦略的な打ち手を検討・実行していくことが可能となる。

しかし、物流業界では意思決定の根拠となるデータや改革の実行主体となる人材も不足しているのが現状である。だからこそ必要なのは、補助金を利用した安

物流DXの進め方①

くさか・みずき
1990年4月、北海道江別市生まれ。
2016年3月早稲田大学政治学研究科修士、PwCコンサルティング、野村総合研究所を経て、20年3月ascend創業、代表取締役社長就任。ヤマトグループ総合研究所懸賞論文学術論文部門審査員長特別賞受賞。