

SGホールディングスグループの海外展開について

平成27年9月29日
SGホールディングス株式会社

1. 当グループのご紹介
2. 当グループの海外展開について
- 3-1. 海外法人の状況(中国)
- 3-2. 海外法人の状況(タイ)
- 3-3. 海外法人の状況(ベトナム)
4. 海外展開における検討項目
- 5-1. メコン地域における実証走行試験
- 5-2. メコン地域における実証走行試験
6. 海外法人で必要な人材とは
7. 当グループにおける人材育成

1. 当グループのご紹介



【海外法人】

SG HOLDINGS GLOBAL



2. 当グループの海外展開について

- 当グループにおいては、北東アジアやASEAN地域(中国、シンガポール、ベトナム等)10か国に24の現地法人を有し、国際貨物事業を中心に海外事業の強化を図っているところ。
- また、昨年6月にスリランカのExpolankaホールディングスをM&Aで取得したことにより、西アジアや中東、アフリカ方面へのネットワークを拡大。



グローバルネットワーク
24カ国・地域

海外法人数
105社

海外倉庫数
54拠点

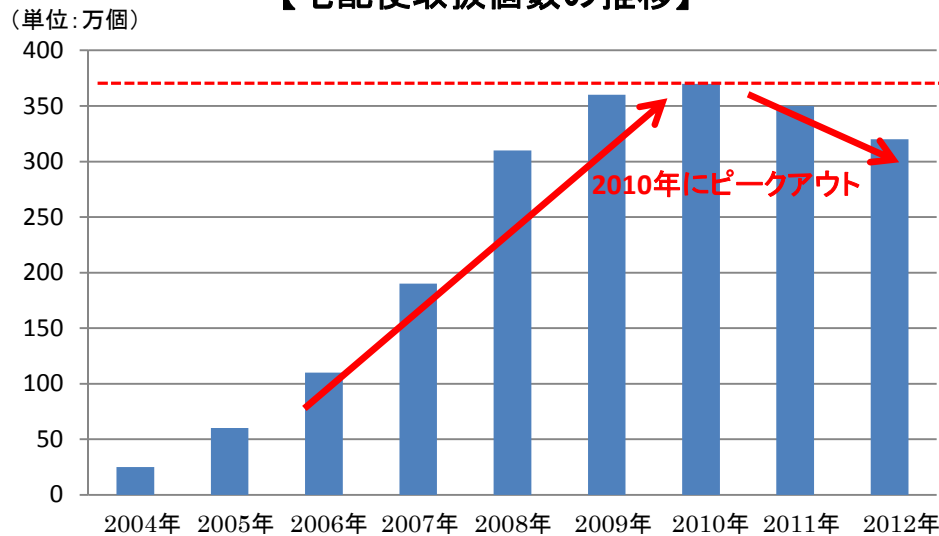
海外倉庫延床面積
30万㎡

海外従業員数
4,700人

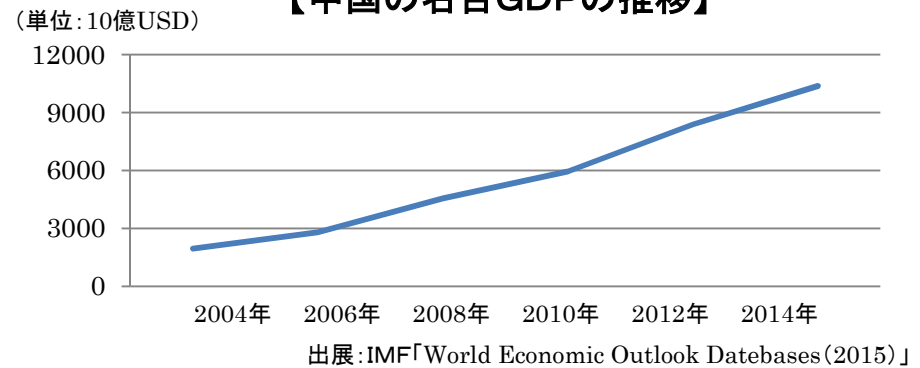
3-1. 海外法人の状況(中国)

- 上海大衆佐川急便物流有限公司、保利佐川物流有限公司など、中国国内において12の拠点を展開。主な事業はフォワーディング、3PL、デリバリー事業。
- 上海市を中心に展開しているデリバリー事業については、サービス開始から順調に取扱個数を伸ばしていたものの、2010年以降は減少傾向。

【宅配便取扱個数の推移】



【中国の名目GDPの推移】



【越境EC市場規模推計】

(単位: 億円)

消費国	販売国	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2018/2014
日本	米国	1,889	2,074	2,258	2,448	2,647	
	中国	197	216	235	255	276	
	合計	2,086	2,290	2,493	2,703	2,923	140.1%
中国	日本	6,064	8,006	9,994	12,047	13,943	
	米国	6,290	8,305	10,366	12,496	14,463	
	合計	12,354	16,311	20,360	25,453	28,406	229.9%
米国	日本	4,868	5,534	6,250	7,006	7,803	
	中国	3,266	3,713	4,193	4,700	5,235	
	合計	8,134	9,247	10,443	11,706	13,038	160.3%

※在中国日系製造業・小売業の動向

近年、中国からの撤退または事業縮小を進める日系製造業・小売業の増加に伴い、日系荷主企業をメイン顧客とする物流企業の売上減少が懸念される。

<日系企業の中国撤退の主な要因>

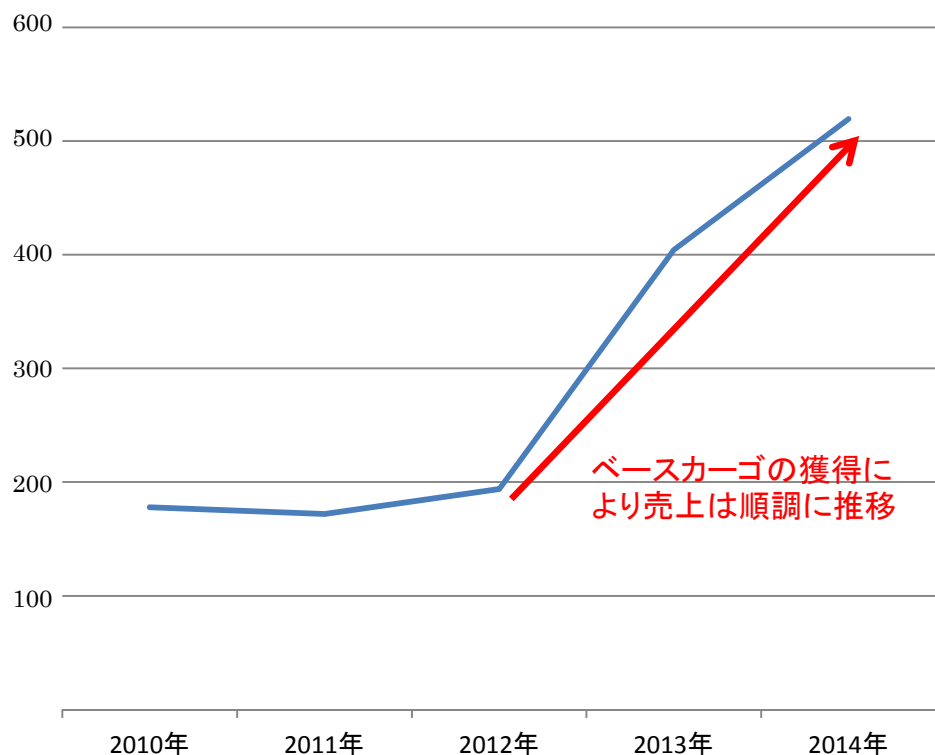
- ・売上減少
- ・コスト増加(調達費や人件費の高騰)
- ・生産及び販売ネットワークの見直し
- ・成長性、潜在力の低さ

出展: 経済産業省「電子商取引に関する市場調査」

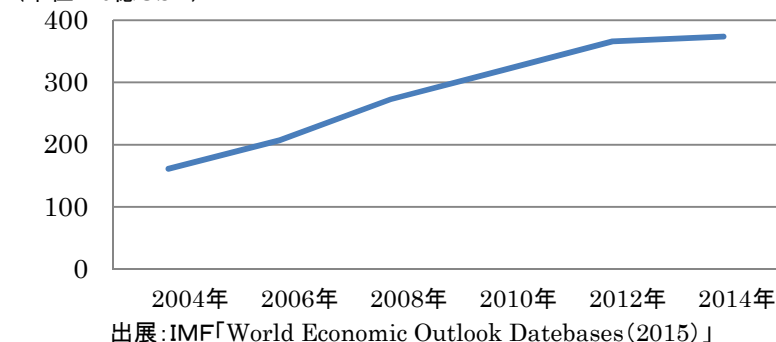
3-2. 海外法人の状況(タイ)

- 2005年3月、バンコク市近郊のバンカディ工業団地内に佐川急便タイ・コンテナ・ディストリビューション・サービスを設立。
- フォワーディング業務、倉庫保管業務を中心に、タイ国内の企業間物流や、ラオスやカンボジア等、隣接国間における国際陸上輸送サービスを展開。

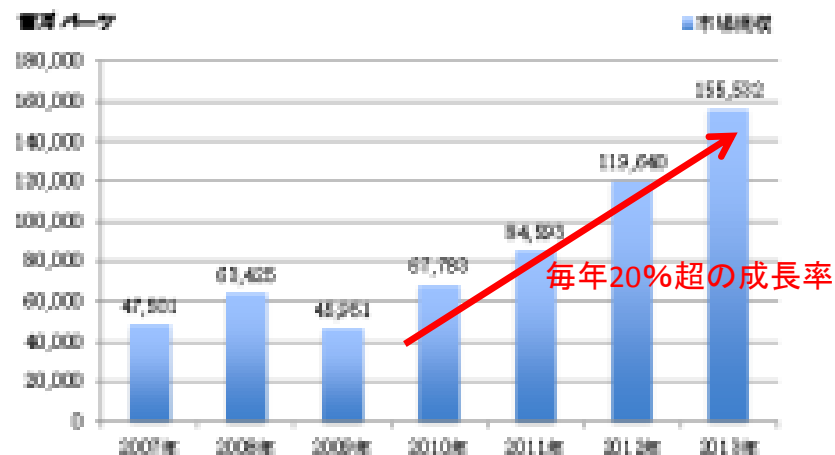
(単位:万USD) 【SG佐川タイランド売上推移(デリバリー)】



(単位:10億USD) 【タイの名目GDPの推移】



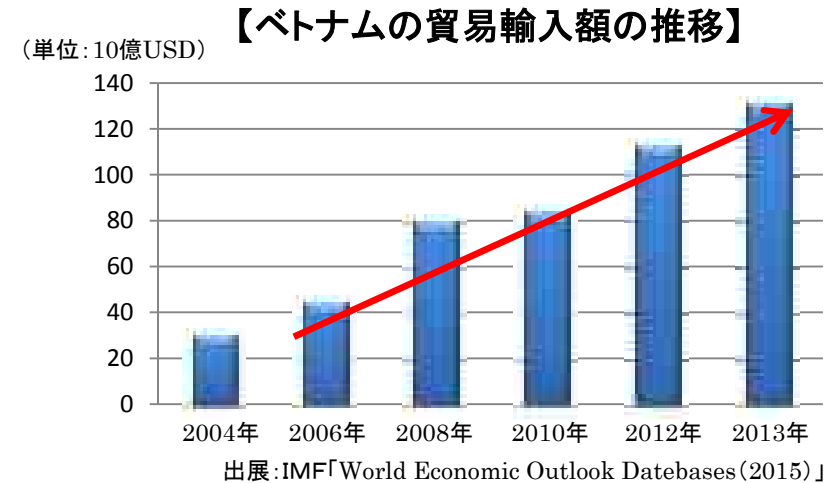
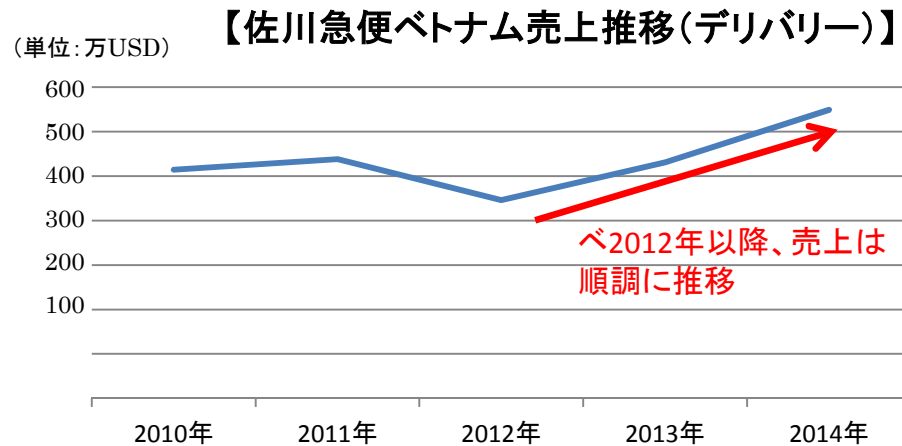
【タイにおけるBtoC市場規模の推移】



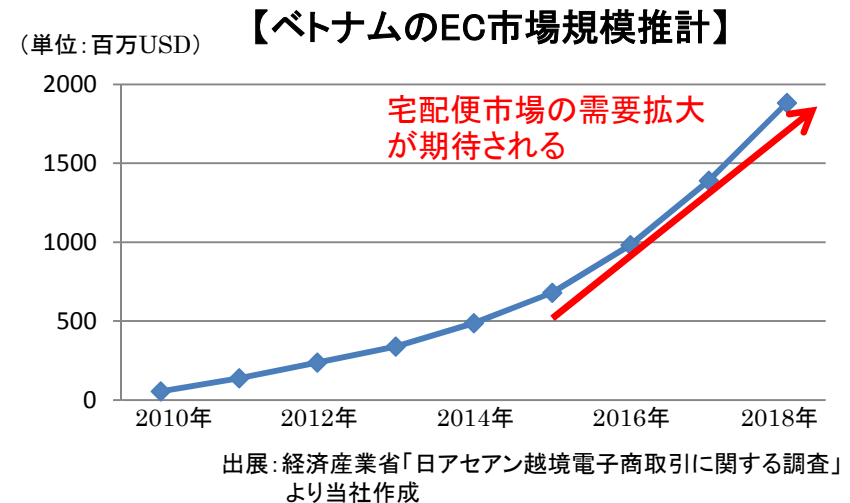
出展:JETRO「平成25年度タイのダイレクト・マーケティング市場調査」

3-3. 海外法人の状況(ベトナム)

- 1997年6月、ホーチミン市に佐川急便ベトナムを設立。
- 自社保税倉庫業務、フォワーディング、小口配送サービスを中心に事業展開。
- 特に小口配送サービスは順調に業績を伸ばしているところ、コンビニとの業務提携等、利用者の利便性を高め、日本式宅配サービスの定着を目指す。

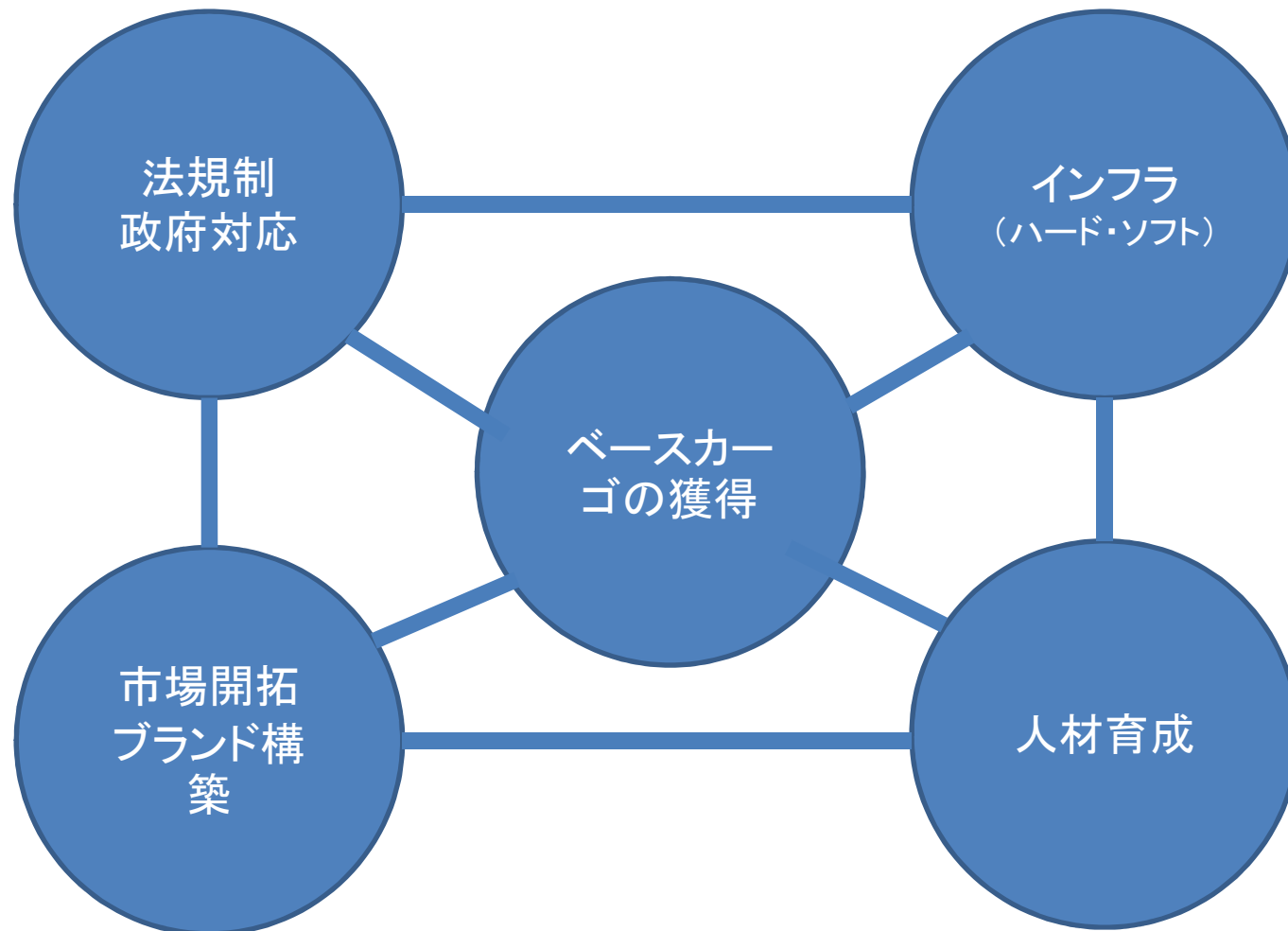


【ベトナムファミリーマート様との連携】



4. 海外法人の事業展開における検討項目

- ベースカーゴの獲得(事業基盤の確保)
- 現地における法規制(出資規制やライセンス制度)などのソフトインフラや、道路・鉄道など交通環境の整備状況といったハードインフラに加え、荷主企業の動向や現地での人材育成など、海外法人が検討すべき項目は以下のとおり。



5-1. メコン地域における実証走行試験

- 国土交通省 平成26年度物流パイロット事業「メコン地域における宅配貨物の一貫輸送サービス導入に係る実証運行による調査事業」を受託。
- 当該地域については、進出日系企業数の増加や経済成長に伴う個人消費の拡大など、日系物流事業者として最も注目すべき重要な海外市場。
- また、当該地域においては個人消費の増加に伴い、eコマース等、高品質な宅配貨物輸送サービスに対するニーズが高まりつつある。

【実証走行ルート】



【調査概要】

- 事業ルートにおける宅配貨物輸送サービスに係る現状調査、及び需要・市場調査
- 事業実現に必要な法制度、関係諸手続きの明確化
- 事業ルートにおける物流システムに係る課題の調査

【実証概要】

	使用車両	輸送貨物	備考
北ルート ・バンコク→ハノイ ・バンコク→ビエンチャン	・40ftドライコンテナ	・商業貨物(BtoB)	事前調査でハノイ向け、ビエンチャン向け貨物の混載が不可と判明したため、別車両にて輸送。
	・大型車	・宅配貨物(BtoC)	
南ルート ・バンコク→ホーチミン	・40ftドライコンテナ	・商業貨物(BtoB) ・宅配貨物(BtoC) ・温度管理貨物(冷凍品、BtoC)	・温度管理貨物はクールBOXを使用。

5-2. メコン地域における実証走行試験

- クロスボーダーの小口混載輸送が初めてという税関においては手続きに時間を要したものの、コンテナの積替え等においては大きな混乱もなく、全体としては概ねスケジュール通りに運行することができた。
- 本調査を通じて確認した当該地域における主な課題は以下の通り。

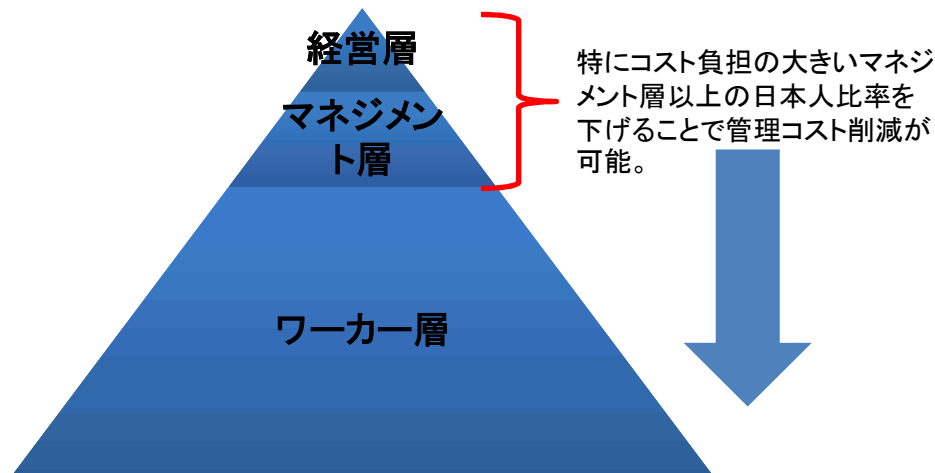
【実証走行試験により抽出された課題と対応策】

	課 題	対 応
制度面	小口混載貨物(宅配貨物)の輸送にも関わらず、通常の商業貨物と同様に、1件単位の通関続きが必要。	マニフェストに基づき一括して通関手続きが可能なエクスプレス通関の制度を整備する必要がある。
	ベトナムでは、個人輸入(簡易輸入)の上限額が100万VND(約50USD)に制限。	上限額の引き上げの検討が必要。
	クロスボーダーのトラック乗り入れ規制により、国境において積替えが発生。	積替えせずに相互乗り入れが可能となるよう、CBTAの早期実現や二国間協定等による更なる規制緩和が求められる。
	混載貨物の通関検査で一部に不適合品が発生した場合、不適合品以外の貨物も税関に留め置かれる、もしくは最悪の場合、輸出国への全品返送を求められる可能性がある。	混載貨物の通関検査で一部に不適合品が発生した場合、不適合品以外の貨物はそのまま搬出可能とする必要。
施設・インフラ面	実証走行ルート上の税関には、温度管理品を取り扱う施設(上屋)や、リーファーコンテナ用の電源が未整備。	国境税関において、冷凍・冷蔵品に対応した検査施設(上屋)、積換施設(リーファーコンテナ用電源)の整備が必要。
	カンボジア及びラオスにおける、主要幹線道路の整備(舗装、多車線化)の遅れ。	カンボジア及びラオスにおいては主要幹線道路の舗装や車線増加(大部分が片側1車線)、夜間照明等の夜間走行環境の向上が必要。
コスト面	小口混載貨物(宅配貨物)の輸送にも関わらず、通常の商業貨物と同様に1件単位の通関続きが発生することによりコストがかかる。	マニフェストに基づき一括して通関手続きが可能なエクスプレス通関の制度を整備する必要がある。
	北ルート、南ルート双方において、ベトナムからタイへの貨物が少ないため片荷となる可能性。20/40フィートコンテナでの輸送に見合った貨物量・帰り荷の確保が必要。	メコン地域においては、商業貨物は一定の需要が存在していることから、まずは商業貨物との混載により、宅配貨物の実用化・商品化を進めることが有効と考えられる。 一定の貨物量が確保できるようになった時点で、宅配貨物専用のコンテナを仕立て、輸送力の確保を図ることが期待される。

6. 海外法人で必要な人材とは

- 海外法人においては、ローカル人材比率を高めることで「現地に即したサービスの開発・提供」や「管理・労務コストの圧縮」等の効果が期待できる。
- 他方、日本人社員による教育機会の減少が「自社の競争優位性」を失わせる可能性がある。

【階層別のローカル人材比率】



【海外法人(デリバリー部門)のコスト構造】

【海外進出時における重要な事業運営上のポイント】

【ローカル人材比率を高めることによるメリット・デメリット】

メリット	デメリット
<ul style="list-style-type: none"> ・現地のニーズに合ったサービスの開発 ・緊密なコミュニケーションによる顧客の囲い込み ・不測事態への対応がスムーズ ・管理・労務費の負担減 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本人駐在員によるきめ細やかな社員教育機会の喪失 ・日本的経営手法への理解不足による本社(日本)との乖離