

『物流ニッポン』連載原稿  
「物流現場のサバイバル奮闘記」第3回

<タイトル> 物流会社 弱者の戦略(1)

<本文>

1年ほど前の話になりますが、「某大手路線会社が民事再生法を申請する」というニュースがありました。それ以来、巷では「物流業界も大波乱の時代へ」とか、「物流会社も淘汰の時代へ突入」といった話を耳にしないう日はありません。中堅、大企業と言われている物流会社様が、この時代の波を被っていらっしゃる場合が多かったのですが、中小といわれる物流会社様にとっても、勿論他人事ではないでしょうし、また、決して過去の話でもないでしょう。

今回は、このような時代を乗り切ろうと頑張っている中小の物流会社様に向けて、この厳しい時代で戦っていくための武器についてお話ししたいと思います。中小の物流会社としては、圧倒的強者である大手物流企業に対し、どのように戦っていくべきなのでしょう。

#### 差別化による武装

耳にタコができるくらい言われる「差別化」ですが、戦いの場面を考えた場合、差別化とは武器の性能や腕前を上げることになります。当然、勝つためには、この差別化が非常に重要となります。

例えば、強者である大手企業などは、強者であるということが既に差別化になっています。「過去の実績の量」、「知名度の高さ」といったものが武器となり、顧客に安心感や信頼感を与えるという攻撃がすでに成功しているのです。

対抗する中小物流会社は、これらの大手企業の武器（過去の実績の量、知名度の高さ）に打ち勝つ武器を手に入れなければなりません。しかし、弱者である中小物流会社が、強者と同じことを同じタイミングで、もしくは遅れて行っても、その両者の差は縮まるどころか、下手をするとますます広がっていくばかりです。それでは、中小規模の物流会社は、どのように差別化を図れば良いのでしょうか？

差別化といわれるものは、一般的に次のようなものがあげられます。

#### 「商品の差別化」

商品の差別化とは、品質や性能といった商品本来の性質の差別化であり、いわば最も基本的な差別化です（物流会社の商品とは、前回、前々回のサバイバル奮闘記「物流会社の商品とは」で触れています通り、サービス内容のことです）。しかし、各社とも必死になって自社商品の開発・改良に取り組んでいるため、大きな差はつきにくいのが現状です。

また、お客先様は、意外とこちらの「商品」について分かっているものではないもので、「どこでも同じ」もしくは「安けりゃいい」と思っていることが多いものです。そこで、次の「売り方の差別化」が必要になってきます。

#### 「売り方の差別化」

売り方の差別化とは、いかに自社の商品をうまくアピールするかということです。これについても、前回のサバイバル奮闘記で少し触れていますが、今回は少し違う角度から考えてみましょう。

例えば、スーパーマーケットなどに行くと「何々用」と表記されている商品が目につきます（カレー用牛肉とかコロッケ用ソースなど）。すなわち、これが売り方の差別化なのです。

これらは、その用途や売り先（＝お客様）の対象を絞ることによって生まれた「商品」といえます。

物流会社に置き換えて考えてみても、品揃え（商品メニュー数）だけでは、大手企業のようなメニュー数の多い企業が有利になるだけです。しかし、顧客層を限定したアピールをすることで、商品の売り方についても差別化ができます。

物流会社という先入観や固定観念にとらわれずに、企画力、アイデア力を使って新しい商品を開発してみましょう。

### 「サービスの差別化」

一口にサービスといっても、その領域は広いものです。物流会社としてのサービスには、「情報・話題提供」「アドバイス（コンサルティング）」「従業員の態度」「雰囲気」「営業時間（24時間営業など）」といったものが考えられます。

その中で最も基本的、かつ有効なサービスの差別化は、従業員の態度であるといえるでしょう。物流業はサービス業（＝接客業）です。キビキビした態度で仕事のできるドライバーは、納品先に非常に良い印象を与えます。「他の会社とは違う」とお客様に思っただくことができればしめたものです。個人が個人に抱く印象というレベルでは大手企業でも中小企業でも差はありません。ちょっとした心配りをドライバーが行うだけで差別化につながります。

物流会社における営業マンレベルでいうと、情報提供やコンサルティングサービスを行うことでも差別化が図れます。そしてこれは、実は荷主企業が最も物流会社に求めていることであるということに、物流会社側ではあまり気付いていないのも事実です。

荷主企業の方とお話をする、「物流企業はもっと提案をして欲しい」という要望が非常に多いことに驚かされます。逆にいうと、荷主企業に対して主張が出来ない物流会社はまだまだ多いということです。「言われたことをそのままに、全て従います」というスタンスで営業をされる物流会社の営業マンを見かけますが、これは却って逆効果の場合が多いのです。

逆に、お客様が「価値がある」と思える情報を提供したり、ちょっとしたアドバイスを行なえることが、荷主企業からは極めて高く評価されます。その意味で、「情報提供」「コンサルティングサービス」を行うというサービスの差別化は大変重要といえます。

差別化と一口に言っても、このように多くの種類があります。しかし、ひとつの差別化だけでは大きな武器とはならないでしょう。先にあげた各々の差別化を組み合わせることで相乗効果が得られ、戦いに際して逆転さえも可能な武器とすることができるのです。

今回は、特に中小の物流会社が営業という戦いの舞台で手にすべき武器について述べました。勿論、戦いは、立派な武器を持つだけで勝てるわけではありません。そこには戦略が必要になります。次回は、この戦略について触れたいと思います。

（第3回 了）