

## 多元的な付加価値サービスを提供し、 ウィン-ウィンの事業戦略を描く長栄物流

長栄集団(Evergreen Group)傘下の長栄物流股份有限公司(Evergreen Logistics Corp)は2007年に設立された。台湾、中国、香港、東南アジア、イタリア、エジプトでは自社拠点を、欧米、アフリカ、太平洋地区では代理店を通じたビジネスを展開。ロジスティクスの専門企業として、各国で高い知名度を得ているほか、顧客からの信頼も厚い。今回は同社に呉善楨董事長を訪ね、事業の強みや中国ビジネスの状況、事業展望などについてお話を伺った。



長栄物流(股)有限公司  
呉善楨董事長

### 主な業務とグループ内の物流業務の分業について

当社の業務は大きく三つあります。一つは、ロジスティクスに関する様々なソリューションをお客様に提供することです。付加価値の提供はもちろんのこと、経営資源を有効に運用して、スピードとコスト面で物流の効率化を図ることにより、お客様のニーズに応えています。二つ目は、倉庫や車両などの陸上設備への投資です。三つ目は、ITソリューションシステムへの投資です。これには、グローバル・ロジスティクス・インフォメーション・システムとインテリジェント・ソリューション・プラットフォームへの投資があります。これらのシステムにより、世界中の作業を同時に管理し、お客様のニーズに応じて直ちに情報を提供したり、貨物状況を把握したりすることが可能となっています。

一方、現在では専門に応じた分業が物流業界の趨勢となっております。長栄集団では当社のほかに、長栄海運(Evergreen Marine)、長栄航空(EVA Air)、長栄国際儲運(Evergreen International Storage & Transportation)、長栄空運倉儲(Evergreen Air Cargo Services)が物流サービスを行っています。各社はそれぞれの専門領域において、運輸や物流事業を行っています。その中で当社は、サプライチェーン管理の観点からお客様のロジスティクス全体の計画を立案し、より多元的な付加価値サービスを提供することを任務としています。ただ、グローバル化の趨勢下、各社がマーケティング資源を共有し、共同で顧客開拓を行うことは非常に重要です。グループ内の各社が紹

介し合ったり、協力することにより、相乗効果を発揮することができます。

### 貴社の強みと今後の発展戦略について

当社の強みは長年の物流事業経験の中で育まれたプロフェッショナリズムと、経営資源を有効に管理し、高付加価値サービスを提供するためのノウハウを有しており、お客様に全方位の物流サービスを提供できる点にあります。また、当社は各国に物流チャネルを有しており、物流業界において強い影響力を有しています。マネージャークラスの社員は皆、物流事業の豊かな経験とグローバルな視野を持っています。私もこれまでに長栄集団の多くの海外拠点で働いてきました。米国のシカゴ、パルチモア、ニューヨーク、ダラス、また、中国大陸や欧州での経験を経て、2008年2月に長栄物流に来ました。私もマネージャーたちもこうしたキャリアを有しているからこそ、グローバルロジスティクスの発展方向を正しく捉え、社としてお客様の様々なニーズに応えることができるわけです。

過去の物流は海運、空運ともに「港と港」或いは「点と点」(Port to Port and Point to Point)を結ぶだけでしたが、現在当社では、「倉庫と倉庫」(Warehouse to Warehouse)を結ぶ営業モデルを展開しています。物流業界の世界的な趨勢を見ますと、倉庫と車両を有することは大きな強みとなります。海と空に加え、陸運も押さえることができれば、ビジネス機会はそれだけ大きくなるわけです。

台湾トップ企業

物流事業で最も重要なことは顧客の開拓です。当社は今後、「世界の工場」である中国事業にいっそう注力します。また、大消費地である欧米やインドネシア、インド、ロシアも重要です。特にロシアと中国東北部をつなぐ物流ネットワークは、ロシアの内陸物流と合わせて大きなビジネスチャンス秘めています。ロシアの物流及び倉庫事業はITシステムの導入が遅れており、効率がよくありません。この点も当社の参入機会として重要だと言えます。

総じて言いますと、当社のビジネスには三つの発展方向があります。一つは十分な貨物量がある中国での発展を持続することです。特に「長江デルタ(上海、寧波)」と「珠江デルタ(深圳、広州、福建)」は重点地域です。二つ目は各国の大企業によるアジア生産戦略への対応です。日本、韓国、台湾、アセアンは将来の物流ビジネス発展の中心となるでしょう。三つ目は、物流関連業者及び異業者との連携です。例えば、中国での物流事業はライセンスが必要であるなど、いくつかの障壁があります。中国市場への参入を検討中の外資の物流又は他事業者が当社と連携すれば、中国での事業展開をスムーズに行うことができるでしょう。

現在の中国での事業体制と発展戦略について

台湾と中国は既に切り離せない関係にあり、当社にとっても中国での事業発展は必須の課題です。今後は特に内陸物流がポイントとなるでしょう。

当社は中国各地に22の拠点を置いており、規模に応じて本社から駐在員を派遣しています。そして、ローカルの物流事業者や中国当局と協力関係にあります。09年には中国鉄道部所管の「中鉄多式聯運有限公司」と事業協力のMOUを交わし、「鉄水聯運(鉄道と水路におけるコンテナ輸送の結合)を進めています。このモデルにより、内陸までコンテナ輸送が可能になるだけでなく、荷物の積み替えに要する時間を省くことができます。

我々は、「十分な物流量が存在」という前提の下で、中国各省にオペレーションセンターを設立する計画です。いつか、当社が中国で最も競争力を備えた総合物流事業者となり、より多くの台湾企業やアジア太平洋事業者のサプライチェーン整備をお手伝いすることができる日が来れば、と期待しております。

異業者と協力については、特に卸・小売業者との連携強化を進めています。既に中国西部最大の流通グルー

プである「重慶商社集団」と協力関係にあります。重慶空港工業区に約3万坪の物流配送センターを設置し、中国西部市場において、トータルな物流サービスを提供しています。当社の任務は、重慶商社集団傘下の企業に先進的な在庫管理、倉庫検査、配送サービス、またオンライン貨物管理などの電子化サービスを提供し、物流効率を高め、理想的なサプライチェーンを構築することです。また、重慶ではハイテク産業の集積が進んでおり、当社は現在、当地でヒューレッド・パッカー社と業務提携を行っており、必要な物流サービスを提供しています。

ECFA(两岸経済協力枠組み協議)の台湾への影響について

近年、企業の国際化と国際分業のいっそうの進展をひしひしと感じます。もし自身を取り巻く経営環境が地域経済統合の中で「周辺化」してしまえば、企業はグローバル競争を生き残ることはできません。ECFAにはゼロ関税や知的財産権保護のほかにも、明文化されない波及効果があるでしょう。即ち、ECFAの締結が、さらに他国とのFTA締結へとつながれば、台湾は周辺化を回避できます。そして、台湾とアセアンのFTA締結が実現すれば、次はシンガポールとの協力関係の構築に期待がかかります。工場管理に優れた台湾と金融管理に優れたシンガポールが協力すれば、大きなシナジー効果を発揮できます。シンガポールの先にはインドネシアやインドといった大市場が広がっています。そこまで話が進んだ時には、台湾がアジア太平洋地区のオペレーションセンターとなる日もきっと近づいていることでしょう。

ありがとうございました。

表1：長栄物流基本データ

会社名	長栄物流股份有限公司 (EVERGREEN LOGISTICS Corp.)
設立時間	2007年3月
董事長	吳善楨
資本金	NT1.2億元
売上	NT64億元
従業員数	700人
事業内容	サプライチェーン管理、海運・空運及び通関業務

注)売上、従業員数は2009年(各国拠点の合計)出所)ヒヤリングよりNRI作成