

第3回高度物流人材シンポジウム

これからの物流を牽引する人材に求められるもの



We Find the Way

NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC.

Jan. 12 2023

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
執行役員 DX推進部、サステナビリティ推進部
担当兼DX推進部長兼日本通運株式会社執行役員
海野 昭良

NIPPON EXPRESSホールディングスのご紹介

◆会社概要

商号	NIPPON EXPRESS ホールディングス株式会社 略称：NXHD （株式移転設立完全親会社） ※日本通運株式会社は株式移転完全子会社となる
設立	2022年1月4日に設立 ※日本通運(株)は1937年10月1日設立、2037年に創立100周年
代表者	代表取締役社長 齋藤 充
本社所在地	東京都千代田区神田和泉町2番地 ※東京都港区東新橋1丁目9番3号より移転
資本金	701億75百万円
グループ従業員数	72,366人（2021年3月現在）
事業内容	グループ会社の経営管理およびそれに付帯する業務 ※グループ会社が行う主な事業 自動車輸送、鉄道利用輸送、海上輸送、船舶利用輸送、利用航空輸送、 倉庫、旅行、通関、重量品・プラントの輸送・建設、特殊輸送、情報処理・ 解析などの物流事業全般 および関連事業



NXグループビル



エントランス

NIPPON EXPRESSホールディングスのご紹介

◆グループブランド「NX」の導入



長い間ご愛顧いただいていた日本通運の丸通マーク
ここに込められてきた誇りと責任、
積み重ねてきた知恵と技、
社会から頂いた信頼をすべて
「NX」という新ブランドに引き継ぎました



新たなHD社名であり、
かつ日本および海外で信頼を獲得している
NIPPON EXPRESSの短縮形である「NX」をシンボル化

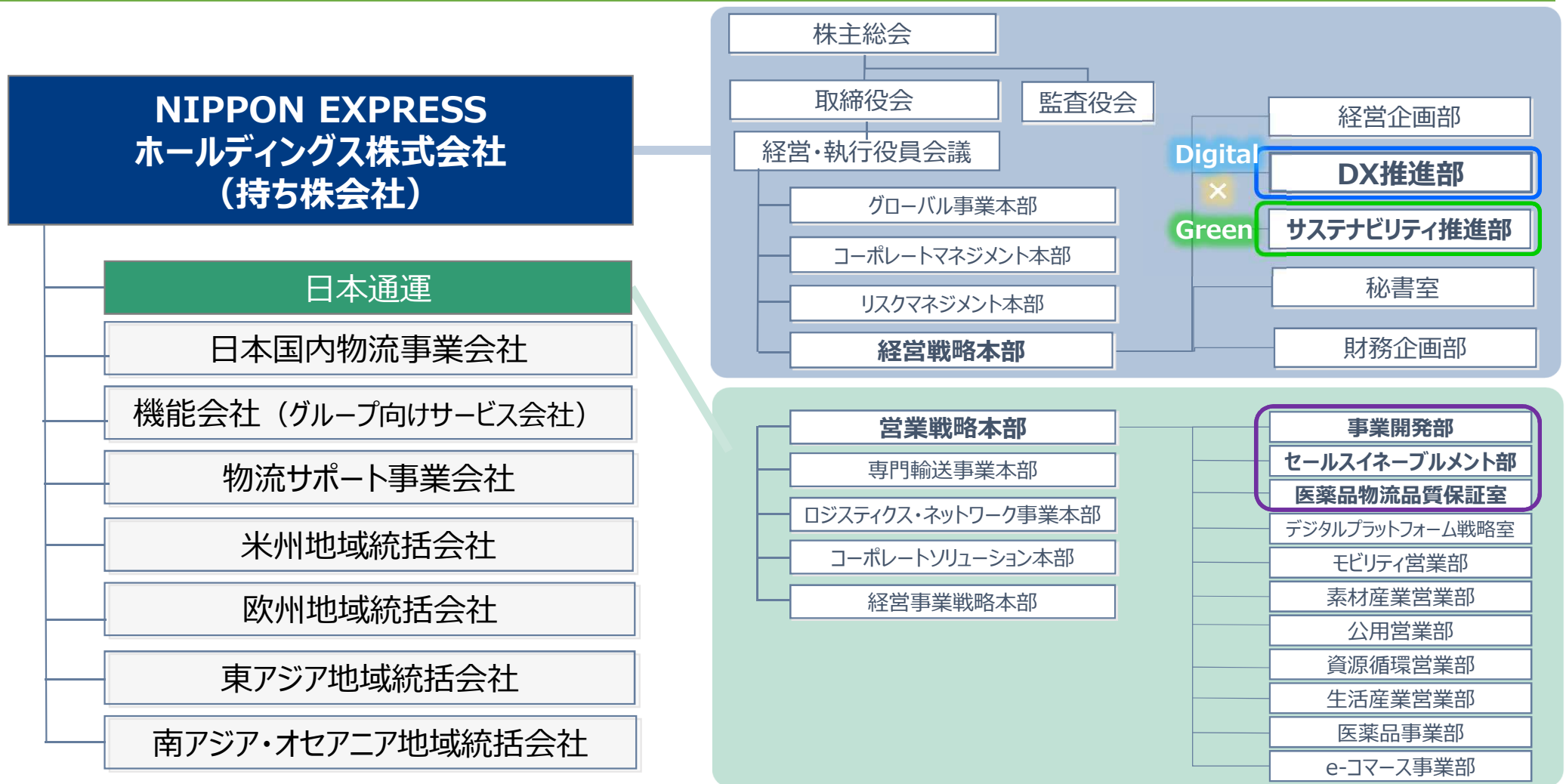


ロジスティクスを通じ、企業、産業、社会を多様に繋ぎ、
その発展を支えている存在
矢印は企業メッセージ「We Find the Way」を体現



グループカラーに込めた思い
フレッシュグリーン「創造性」「安全」「サステナビリティ」
ネイビー「信頼」「実行力」「深い専門性」

NIPPON EXPRESSホールディングスのご紹介



自己紹介

うん の あき ら

海野 昭良



NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社

執行役員 DX推進部、サステナビリティ推進部

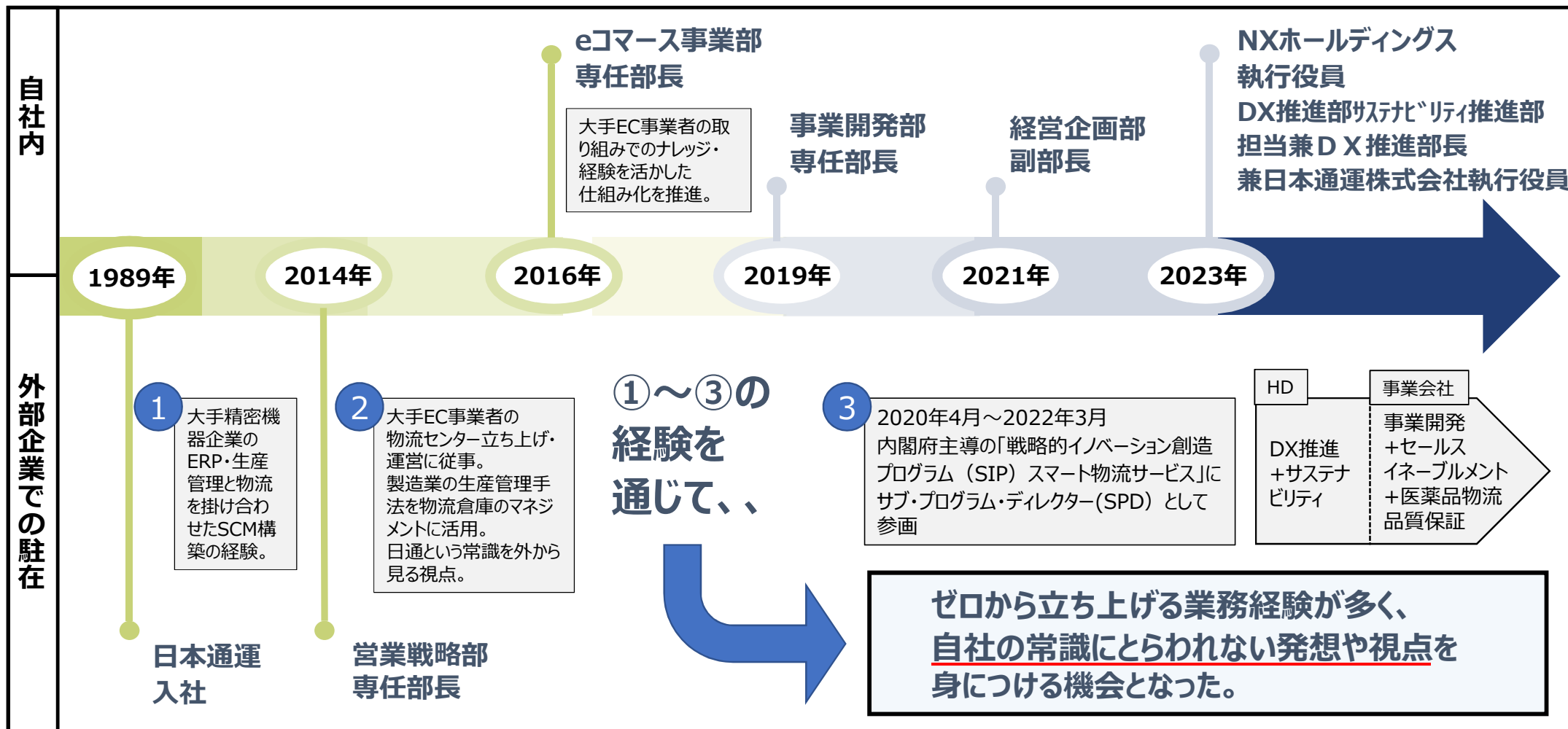
担当兼DX推進部長兼日本通運株式会社執行役員

（事業開発部・セールスイネーブルメント部・医薬品物流品質保証室担当兼事業開発部長）

- ・ 1989年 日本通運株式会社へ入社
- ・ 2014年 営業戦略部 専任部長
- ・ 2016年 eコマース事業部 専任部長
- ・ 2019年 事業開発部 専任部長
- ・ 2021年 経営企画部 副部長
- ・ 2022年 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社 執行役員
DX推進部、サステナビリティ推進部担当兼DX推進部長
- ・ 2023年 より現職

また、2020年4月から2022年3月までの2年間、内閣府が主導する、
「戦略的イノベーション創造プログラム（SIP）スマート物流サービス」に
サブ・プログラム・ディレクター（SPD）として参画

これまでの歩み



リーダーに求められる条件 1：壁を超える

前提

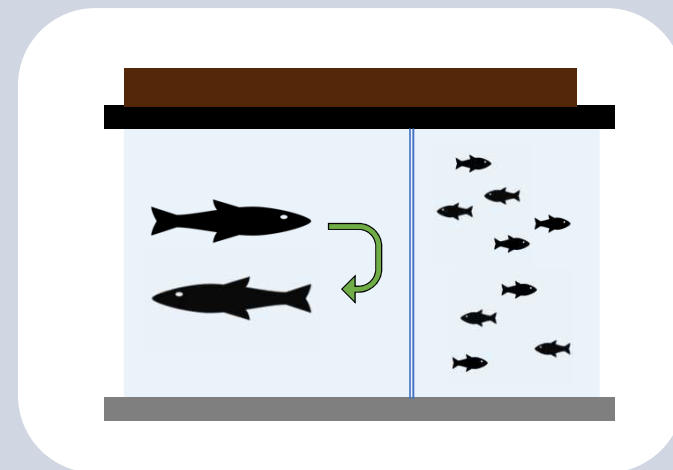
物流が現在の状態になるまでには長い歴史を要しており、これまでに培った常識、慣習、やり方等を変革するためには多くの**壁（課題）を乗り越える**必要がある。

求められる条件 1

「野生のカマス」のたとえ話が鍵になる。

カマスは非常に獰猛な魚で、同じ水槽に入っている小魚を追い回し片端から食いつく。この水槽にガラス板を入れ、小魚を分けると、カマスは何度もガラスにぶち当たるうちにあきらめてしまう。ガラス板を抜き取っても小魚に目もくれない魚になってしまう。

物流にも**企業間、業界、国境、法規制**など様々な**壁（課題）**がある。このたとえ話から、**自分で自分の限界を決めつけ、目の前にある可能性を潰してはいけない**ことが分かる。



リーダーに求められる条件 2 : 視座を持つ

前提

現在は**VUCA**（※）の時代。激変する世の中では以前にうまくいった考え方が近い未来に通用しない。特に**物流**はDX、地球温暖化、国際的展開、労働環境の改善など**答えのない課題**が多い。

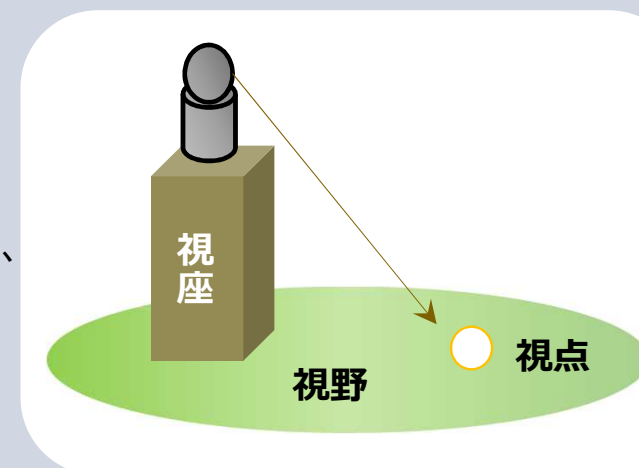
（※）VUCA : 「Volatility（変動性）」「Uncertainty（不確実性）」「Complexity（複雑性）」「Ambiguity（曖昧性）」の頭文字を並べたもの。

求められる条件 2

VUCAの時代では以前にうまくいった考え方が通用しなくなる。**物流**は輸送や保管を通じて生産者と消費者の地理的・時間的ギャップを埋めるサービスであり、これにあたり自然や国内・海外情勢など**答えのない課題**に直面することが多い。

一般的な教養だけではなく、リベラルアーツ（世界の歴史、宗教、哲学、思想、文化等）を学び、自らの**視点を視座へ移し、全体を俯瞰する**必要がある。

世界の中の日本、日本における自部署、部署の中の自分、自分の立ち位置を理解し、「**問いを立てる力**」を身につけることで、**何をすべきかがクリア**になる。



リーダーに求められる条件3：翻訳する

前提

物流は作業スタッフ、営業、バックオフィスなどと仕事をする**労働集約型産業**である。またサプライチェーンはサプライヤー、バイヤー、キャリア、フォワーダー、行政など多くのステークホルダーによって構成されており、**様々な方と連携・調整**しながら取り組む必要がある。

求められる条件3

物流現場では自動化・効率化が進み、各企業はこぞって導入を進めている。しかし完全自動化に至るにはハードルが高い。**人と機械が融合した世界**がこの先増えてくる。人は**文系的**頭脳で動かし、機械は**理系的**（エンジニア）頭脳で動かす必要がある。これにあたり**井上ひさし**（※）の言葉が鍵となる。

「難しいことを易しく」説明したり、教えたりするのは難しい。内容を深く理解していなければ、横文字を並べたり、専門用語で誤魔化してしまう。さらに井上ひさしさんは「深く、面白く、真面目に、愉快地」を求める。そのためには深い理解だけではなく、どう表現し、伝えるかが重要である。

物事の「**本質**」を深く理解し、「**表現**」することが必要である。

井上ひさしの言葉

- ・難しいことを易しく
- ・易しいことを深く
- ・深いことを面白く
- ・面白いことを真面目に
- ・真面目なことを愉快地
- ・愉快的ことはあくまでも愉快地

（※）井上ひさし：日本の小説家、劇作家、放送作家。「ひょっこりひょうたん島」を製作。

まとめ：これからの物流を牽引する人材に求められる3つの条件

1. 壁を超える

自分の可能性の限界を自分で決めない。

- ・**物流**が現在の状態になるまでには長い歴史を要しており、これまでに培った常識、慣習、やり方等を変えるためには多くの**壁**を乗り越える必要がある。
- ・野生のカマスの話。自分で自分の限界を決めつけ、目の前にある**可能性**を潰してはいけない。

2. 視座を持つ

視座を持ち、問いを立てる力を身につける。

- ・現在は**VUCA**の時代。物流には多くの課題があり、世界的な動向等に応じて対応する必要がある
- ・答えのある問いを解くことも大事だが、**問いを立てる力**を身につけることで何をすべきかがクリアになる。

3. 翻訳する

本質を理解したコミュニケーションで組織を動かす。

- ・物流は作業スタッフ、営業、バックオフィスなど多くの方と仕事をする**労働集約型産業**。
- ・井上ひさしの言葉。**本質**を理解してコミュニケーションをとる。



本資料のいかなる情報も、弊社株式の購入や売却等を勧誘するものではありません。
また、本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではなく、今後、予告無しに変更されることがあります。
万一、この情報に基づいて、こうむったいかなる損害についても、弊社及び情報提供者は一切責任を負いませんのでご承知おきください。
詳しくはこちらのサイトを御覧ください。 <https://www.nittsu.co.jp/ir/disclosure/>