

2024年3月6日(水)
第4回高度物流人材シンポジウム

KaO

データドリブンで全体最適な サプライチェーンを 実現できる人財とは？ ～変革を起こすプロジェクト～

花王株式会社
SCM部門
デジタルイノベーションプロジェクト
田坂 晃一



- ロジスティクスイノベーション推進委員会とりまとめ
（日本ロジスティクスシステム協会主催）
- 現在までのプロジェクト活動を経験を踏まえて

物流・ロジスティクスの課題整理とその解決方策としてのDX活用等の可能性を探るとともに、産業界のイノベーション推進に資する活動を企画・検討することを目的として活動。2024年2月「人材×変革」として議論内容を取りまとめ。



委員長 西成 活裕 (東京大学 大学院工学系研究科 教授)

委員 日下 瑞貴 (アセンド株式会社 代表取締役社長)

田坂 晃一 (花王株式会社 チーフデータサイエンティスト)

今枝 裕晴 (ソフトバンク株式会社 ビジネスアナリスト)

武田 優人 (合同会社TAKEz 代表 ビジネスコーディネーター)

大野 有生 (Nexgen LLC Chief Executive Officer)

梶野 透 (B-Rサーティワンアイスクリーム株式会社 SCM推進ディレクター)

とりまとめ① (変革のためにすべきこと)

提言 1 人的資本の重要性を認識し、物流人材への投資を加速しよう

2024年問題が顕在化する状況の中、あらゆる面で物流をめぐる環境は熾烈さを増していきます。そのような時代背景のもと、変革の主体となる**高度物流人材の確保と育成**、それに向けた**人材投資**が必要不可欠となります。

提言 2 高度物流人材のペルソナを理解し、適切な組織をつくらう

高度物流人材は**サプライチェーン全体を俯瞰した構想力等**が求められます。荷主による高度な物流管理が一層進んでいくことが期待される中、**荷主・物流企业、アカデミックな領域等、多様な高度物流人材**が必要とされています。

提言 3 CLOの責務を定義し、サプライチェーン全体を統合的に管理しよう

変革の主体として期待されるのが、荷主企業での任命が義務化されるCLO (Chief Logistics Officer) と呼ばれる「物流統括管理者」です。CLOは従来の「物流部長」とは異なり、**自社の経営・事業戦略を踏まえながらサプライチェーン全体におけるロジスティクス**に対して責任を負い、**統合的な物流改革**を実現します。

とりまとめ② (多様性あふれる9人のペルソナ)

9人のペルソナは、**経営から現場**まで、また**業界・組織内外**のパートナーまで、**多様性にあふれるキャリアパス**を歩んできています。1つの正解があるわけではありません。社内に不足しているペルソナや、自分自身が目指したいペルソナを探し、道しるべとしてご活用ください。

変革実行フィールド	ペルソナ	ハッシュタグ*
A 経営の問いを立てる	① 日本の物流をけん引するパイオニア	#事業会社 #卸・小売りの連携 #ITシステム構築 #商物連動
	② 業界を横断したプラットフォーム設計者	#物流会社 #業界横断 #スタートアップ連携 #産官学連携
B SCMの問いを立てる	③ グローバルに活躍する、サプライチェーンのトレンドメーカー	#スタートアップ #計画系 #調達 #コミュニケーション #グローバル
	④ データドリブなサプライチェーン推進者	#事業会社 #デジタル #組織構築 #仕組化 #海外駐在経験
C 物流実行計画を立案する	⑤ 領域特化のソリューション商社マン	#コンサルティング #専門領域 #ハブ機能 #プロマネ
	⑥ 鳥の目を持ちエコシステムを作る仲間を集めるアジテーター	#物流との掛け算 #全体最適 #実行系から業界全体を俯瞰
D 解決策を提供する	⑦ 意思決定は冷静、心は熱い若きスタートアップ経営者	#起業家 #SaaS・デジタル #政策提言 #朝令暮改を恐れず変革
	⑧ 現場とITをつなぐソリューションプランナー	#物流会社 #ソリューション評価 #現場の良き理解者 #仕掛ける3PL #コミュニケーション #ビジネスアナリスト
E 体系化・人材育成する	⑨ 次世代の人材を生み出す産官学連携のキーマン	#アカデミック #産官学連携 #次世代人材育成 #業界外からイノベーション #現場主義

* ハッシュタグは各ペルソナの一端を示すキーワード例です。

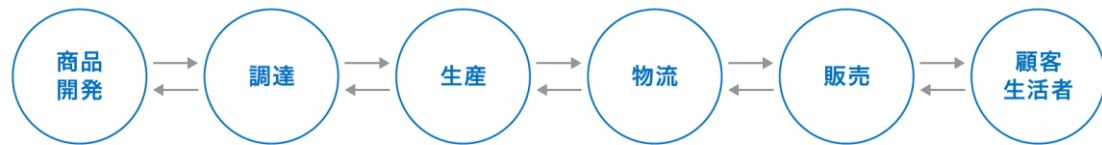
高度物流人材を明確に定義することは難しいが、現在の世の中からの状況からは
サプライチェーン全体で最適化を推進する以下のような人物が求められているのではないか。

高度物流人材とは何か

物流の課題や制約は、商品設計・調達・生産・販売などの他機能に起因する要因も多くあり、物流の変革に向けては、**各機能が設計から実行まで連携・同期**をとりながら推進していく必要があります。そのためにも、経営層・管理職から現場のリーダー層、スペシャリストまで**様々な階層で高度な人材が活躍**することが求められます。

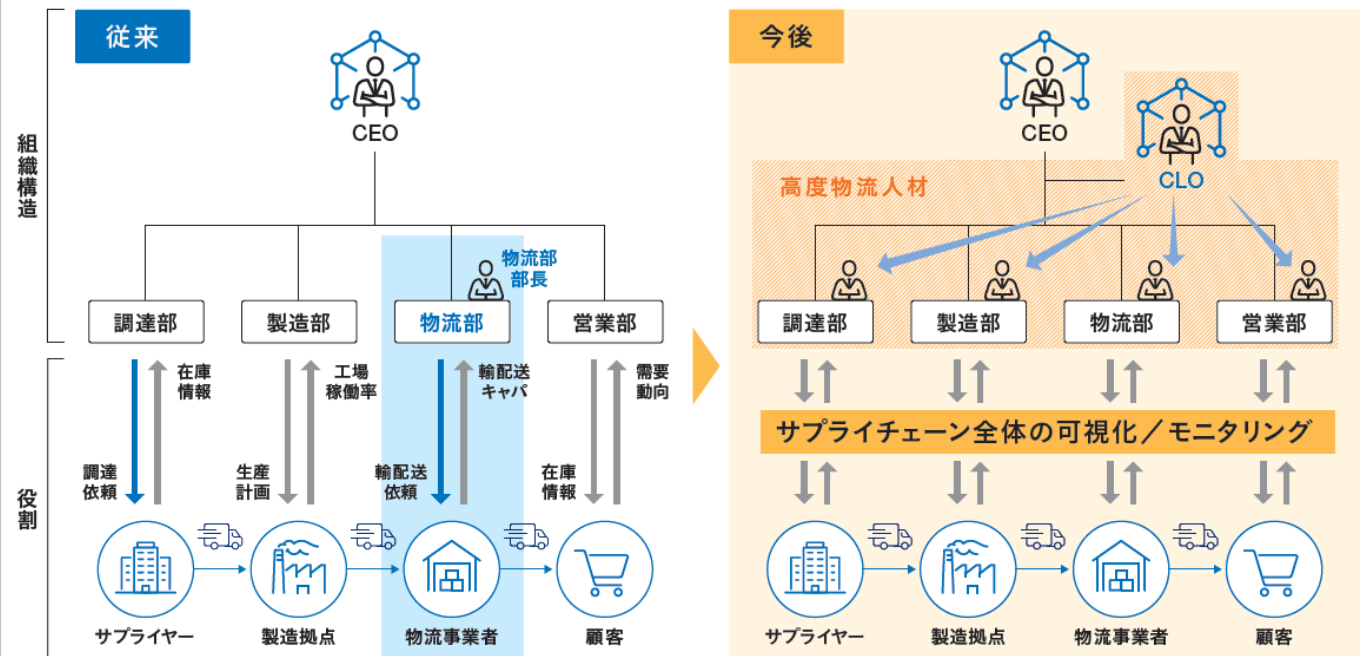


循環型バリューチェーン

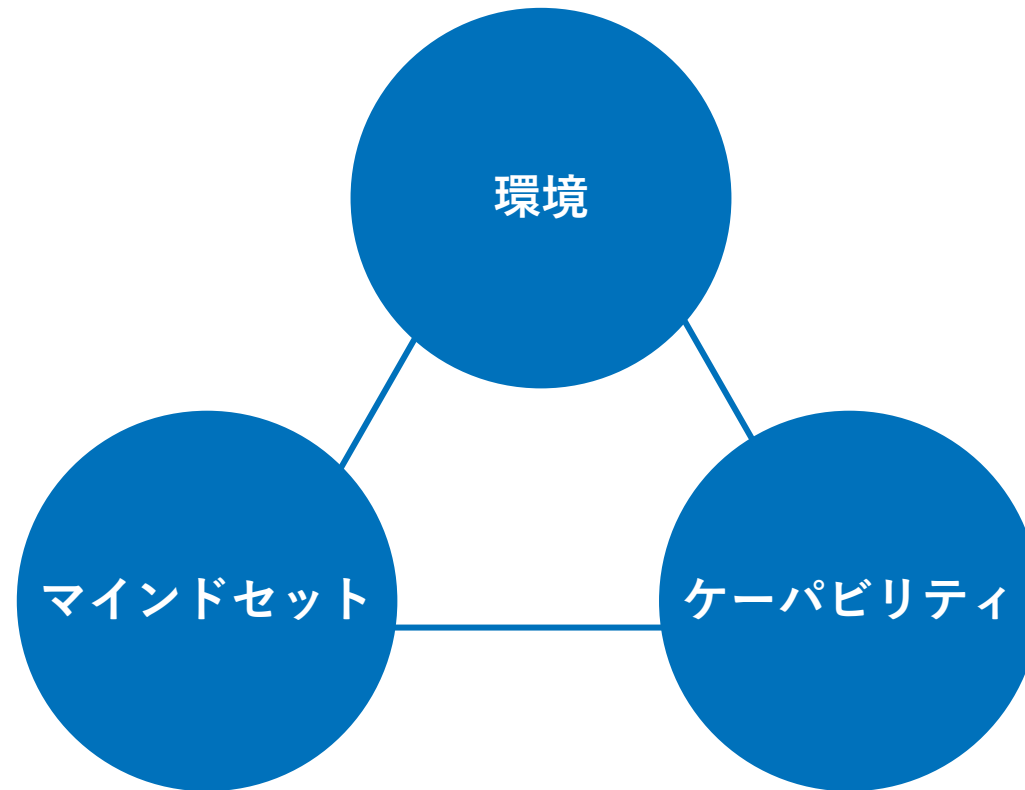


CLOのミッション

変革の主体として期待されるのが、荷主企業での任命が義務化される**CLO（Chief Logistics Officer）**と呼ばれる「物流統括管理者」です。CLOは従来の「物流部長」とは異なり、自社の戦略を踏まえながら**サプライチェーン全体におけるロジスティクス**に対して責任を負います。



人固有のマインドセット。組織が提供する環境。経験から培われるケーパビリティ。この3つの要素がかみ合ったときに、変革を履行するための強力な推進力となります。



- ロジスティクスイノベーション推進委員会とりまとめ
（日本ロジスティクスシステム協会）
- 現在までのプロジェクト活動を経験を踏まえて

今までの活動でのポイント（田坂）

さまざまな活動を通じて、現在のマインドやケーパビリティを形成

20代

マインド

- 物流に興味
- 相手のために仕事したい
- 新しいものを作りたい

環境

- 大学：流通情報工学・ロジスティクスを専攻
- 花王：物流現場改善 × データ解析
イントラ開発

ケーパビリティ

- 物流現場ナレッジ
- データアナリティクス
- データベース/プログラミング

30代

マインド

- 海外に興味
- コミュニケーション重視
- 変化を好む

環境

- 花王：海外物流拠点政策、グローバル業務標準化
- 外部：経済産業省出向
- その他：若手異業種交流研修、社内部活動、等

ケーパビリティ

- 物流拠点設計
- 業務プロセス構築
- 多様な価値観

40代

マインド

- 社会的価値向上
- サプライチェーン
- ワンチーム/若手育成

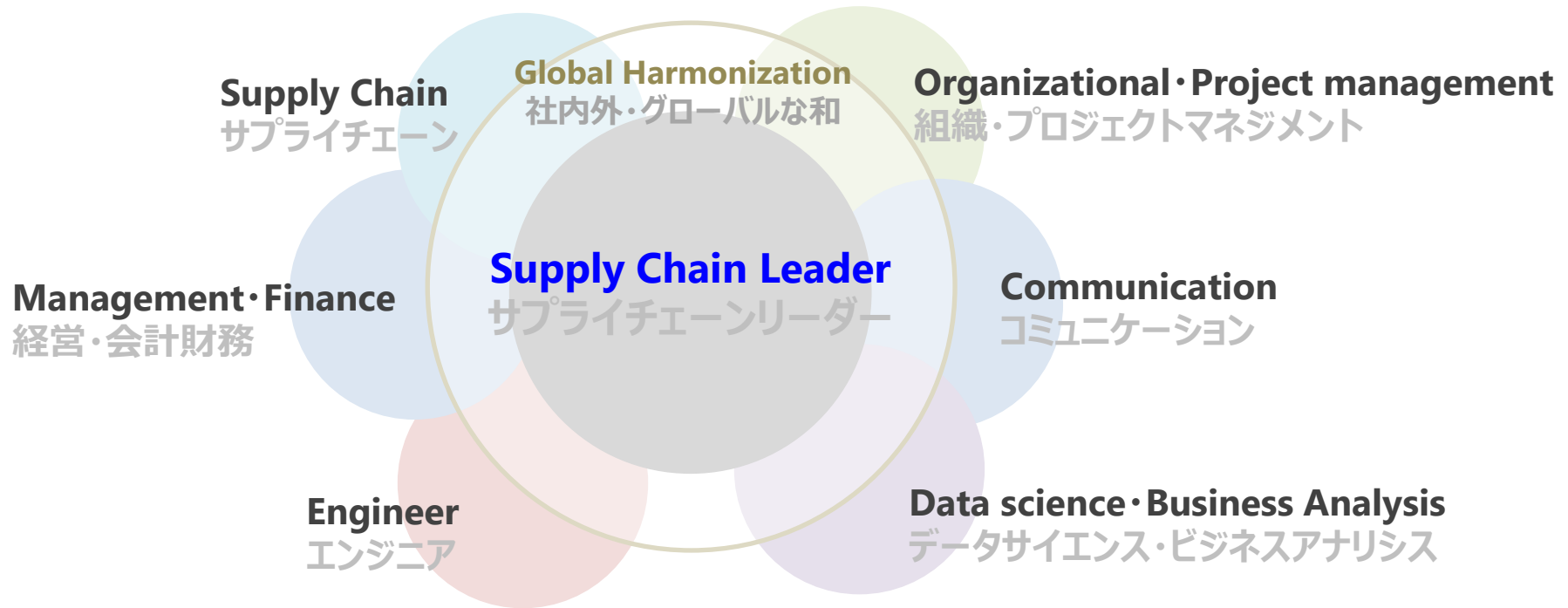
環境

- 業務：サプライチェーン改革プロジェクト、新組織立ち上げ
- 人事制度：OKR（Objectives and Key Results）
- 社外活動：各種協議会などに参加、他社との意見交換

ケーパビリティ

- サプライチェーン設計
- 自動化
- プロジェクト/組織マネジメント

現在は、環境変化に合わせてフレキシブルに物事を考え、
全体最適なサプライチェーンを推進する人材が必要とされているのではないか



Kao

きれいをこころに未来に

