

莫大な投資を利益に変える Turning heavy investments into profits

世界的な海運業の変貌の傾向とオ - クランド港への影響について、ジェフ・Vazey 概要を説明します。



継続的に効率化を計るという目的は、近年の海運業者同士の合併や買収に拍車をかけ、結果的に大手の運送会社が巨大な力を持つに至りました。生産性の向上と経費の削減の必要性に迫られて港湾業界を圧迫し、港にとって施設の投資にたいする見返りはますます困難になりつつあります。

港はまれにではあるが、莫大なコストをかけて生産能力を拡張します。それらの事業は『金貨をひっくり返すようなこと』ができず、港は船のように新しい場所へ移しかえることができません。新しい設備の構築に膨大な投資をした港は、主な顧客を失う恐れから、価格を低く抑えるための甚大な苦難を強いられることに気付きます。海運会社がバラバラに競争し港を選択することにより、世界のサプライチェーン全体の負担が増えている。

世界的な輸送事業は、現在全てのサプライチェーン同士の競争を引き起こしている。次第に市場占有率は、商品の違いよりむしろ市場に対し商品を届ける事の出来る能力によるかで判断されつつあります。オークランド港は、我々の貿易における国

際競争を援助するために、ニュージーランド・サプライチェーンの効率を改善することに注目しています。

我々はその目的にふさわしい立場にあります。1988年までオークランド港の運営は、ニュージーランド政府が1871年に再設立した公選団体、オークランド港湾評議機関の管理下にあります。

港湾評議会は、帆船時代から1970年代初期最初のコンテナ船が到着するに至るまで、港の発展を監督してきました。予想通り、港は都市と共に発展しました。しかし、この地方自治による管理時代を通して、港湾の生産性は非常に低いものでした。

1988年、港湾協業法が発効し、全部のニュージーランド港湾委員会を傘下においたとき、大きな変化が起きました。そうして、オークランド港湾委員会はオークランド株式会社になりました。所有権はオークランドとワイカトの地域機関によって保持されました。しかし、2、3ヵ月の内に、ワイカト地方評議会はその20%保有していた株式を市場に売り出しました。そして、同社はニュージーランド証券取引所に上場されたのです。

会社の80%の株はがオークランド地方機関によって保持されている間、公的に取引された企業として株主の期待に応えるために、組織と運営と投資における革新的な変化がオークランド港にもたらされた。民営化されて以来ほぼ20年の間、会社は、変化する市場パターンを予測し、処理し、世界的傾向を分析することが顧客ニーズにうまく応えていくために欠かせないという経営環境の中で首尾良く活動してきました。

2005年、オークランド・レジオナル・ホールディングは、個人株主の株を買収して所有権をすべて握ることとなり、証券取引所から上場を廃止されました。しかし、今その利益が国庫に繰り入れられる間、企業の効果的活動とビジネス技術は決して低下しませんでした。

同社は、現在の世界の儲けの基準に照らして、生産性は上位25%以内に位置しています。

これは、港の進化における次の段階を受け入れる準備ができていることを意味します。

港は、サプライチェーンの中で、ある特定な部分はその時に優位になったことにより、他の弱いところから不適当な負担を負わせるようなこの10年を象徴する小さい部分での力関係から移行する必要があります。そのような戦術は費用の負担を増やすだけです。そして、それはサプライチェーンを通してドミノ効果をもたらします。

企業はサプライチェーンの中であって、競合するのではなく互いに協力して作業をする必要があります。この事実が発覚したとき、我々はサプライチェーンの中で様々に関連して協力の時期を見えています。

オークランド港では最近あるシステムを開発しました。それは、到着前に全部のコンテナ情報を電子化できる迅速な輸送システムです。入港するトラックドライバーは、ただ単に暗証番号を入力すれば、1枚の荷主変更届も必要なく荷物の積込許可がもらえます。

港の最終目標は、トラックの荷物入れ替えに要する時間を平均15分に減らすことです。近年のコンテナ量急増によるトラックの混雑は平均時間を増加させたように見えますが、同社はこの状況を好転させる目標を立てて運送業者と共同で動いています。

国境警備局は、彼らもまたサプライチェーンの一部であることを認めています。

たとえば、ニュージーランド税関は、出入国にかかる課程を改善するアイデアを明確にし、事業家と働くことにおいて進歩的です。しかし、多くはインターフェースコストを下げ、財政的な見返りを分け合うことが可能です。

港湾事業所は、よい目標とされた人材育成に多額の投資をします。トレーニングは、個々の技術を向上させることに集中する傾向があります。例えば、ストラドルの経験を積ませることや、ソフトウェアを駆使する技術の向上などです。

それらはすべて重要ですが、港がチームで競技することに携わっているという事実を見落とします。我々はサービス業に分類されます。そして、業界において、最高のサービスをもつチームが勝利します。

ニュージーランド首位のラグビーチーム、オールブラックスを例に挙げます。チームの各メンバーは、週5日練習しますが、少なくとも過去10年間そうしてきました。しかし、彼らが個々の技術の訓練を受ける間、勝利を収めるかどうかはチームプレイ、グループプレイ、コミュニケーションといかにチームのメンバーを調整するかで違ってきます。

オールブラックスの最高の選手何人かは自分自身で点を取りに行きません。彼らはチーム内の他の選手のためにアシストするので、チームの勝利にはなんとしても欠かせないのです。私は、1 + 1 + 1が3以上になるように、チームの成果に一致した目を持った個々のスタッフがまとまって業務を遂行し助け合うように、もっと多くの研修が必要だと考えます。

それは、我々がオークランド港で努力していることです。部内の雑談のようなものからそれぞれの業務をどのようにこなしているかの最新情報まで、社内連絡をとおして港のクレーンや鋼材やコンテナなどを抱えて運ぶ大型運搬機の作業員からそれらの事務所における従業員まで情報を共有することである。

港は、生涯の仕事を学び取る良い場所です。集中的訓練は、港をさらにより良い勤務場所とすることができます。

(抄訳者:九州地方整備局関門航路事務所 総務係主任 古島 ひろみ)

(校閲:国際港湾協会日本会議 事務局長 高見 之孝)