

# 针对不同行业构建相应物流平台 加速新全球化战略布局的 日本通运

在全球化运营战略下，日本通运正在加速全球化战略布局。

日本通运正从过去针对每家单个企业提供最优服务，逐步升级为针对不同行业构建相应物流平台的方式，打造能够贴合产业结构变化的新体制。面对着日趋复杂化、广域化的全球化供应链，致力于向客户提供“最佳解决方案”的一条龙服务。



日本通运在世界各国的业务发展（图为荷兰·阿姆斯特丹）



日本通运  
董事长兼副社长  
石井孝明

## 推动全球化战略发展，脱离传统经营模式

日本通运（以下简称“日通”）拥有日系物流企业中最庞大的全球物流服务网络。自20世纪50年代，日通便开始发展海外业务，随着日系企业海外扩张的浪潮，不断增加海外据点。迄今为止（截至2018年3月），日通以世界45个国家、293个城市、711个据点、2万余名海外员工建立的运输服务网络为基础，不断夯实全球市场的稳健发展。

2010年起，日通再次聚焦全球物流发展战略。

在应对迅猛的全球化趋势的同时，发生了撤销上门配送的“唐鹅便”（ペリカン便）业务的产业结构的巨大变革。

“在公司面临巨大变革之际，我们明确制定了以特化企业间物流，成长为全球性物流企业的经营方针。在失去作为国内业务轴心的

上门配送业务后，只有在日本开拓出具有全球性的项目，才能保证日通继续发展下去，实现意识转变。”管理营销部门的石井孝明副社长指出。

在历经三次经营计划后，日通以“世界日通。”“新·世界日通。”为口号，以全新的角度切入物流市场，加快了全球化战略进程。

日通经营策略的最大变化在于，针对不同行业的市场与营销基础进行了强化。至此，日通完成了从针对每家单个企业提供最优服务的传统经营模式，到囊括“产业轴心”，把握市场风向的新经营模式的转型之路。

“针对每家单个企业时，无论是在分店和区域事务，还是空运、海运运输方式等相关事宜，公司的决策难免有些狭隘。倘若开拓视野，将目光放在针对不同行业构建相应物流平台的方向，便可以打造出能够迅速贴合产业结构变化的新体制。”

2015年日通进行了组织调整，自创立53年来首次废除“空运部”“海运部”等不同运输方式的业务部门，统一了陆、海、空三部；进而以“全球化”作为关键词，摆脱了“国内/海外”的观念束缚，完成了公司组织结构的巨大变革。此外，日通以东京汽车产业分店为开端，分别在名古屋、九州开设了两家汽车产业专营分店，加强了对产业轴心的把握。

## 应对汽车行业“百年一遇”的巨大变革

日通在汽车产业的变革效果逐渐显现。近年来，电动汽车为代表的电动化行业发展趋势影响下，汽车产业迎来了“百年一遇”的变革期。随着时代发展，车载电子部件的比例由1980年的不到3%，逐步增长至2005年的约20%，进而演变成2015年的40%。

如此剧变自然为汽车产业带来了规模庞

大的洗牌效应。这使得原本配件制造商依赖特定供应商的传统合作形式分崩离析。对于配件制造商而言，依旧拘泥于自己原本所处的金字塔形供应链，无法适应行业变化，势必会加剧供应链向开放化、全球化的快速发展。

在汽车行业的变革中，日通精准地抓住了汽车产业结构的变化，为客户提供最佳的物流解决方案，成功扩大了市场份额。

“打造适应产业结构变化的组织可以及时掌握客户在供应链方面遇到的课题与需求，从而加快公司的决策速度。这样即便在公司内部也可以得到全球化的信息共享，逐步确立客户管理与一条龙服务经营的理想模式。”

## 灵活利用在半导体行业的“成功经验”

日通在汽车产业的“成功诀窍”活用了应对半导体·液晶领域的大规模产业结构变化



构建迅速贴合产业结构变化的物流体系

的经验。

起初液晶面板主要应用于超薄电视，可随着 2000 年代后期智能手机的出现，液晶面板的需求水涨船高，呈现出爆发式增长的态势。以中国、台湾、韩国为中心的东亚地区是半导体产业的主要制造基地。在这里，半导体相关产品货流量巨大，从零件采购到产品制造，半导体产品在稳定的供应链内不分日夜地不停流通。

日通的航空运输网络遍布东亚。密集的航空运输网络为半导体供应厂商提供了及时

的物流支持，确立了日通半导体供应厂商合作伙伴的地位。如今半导体市场蓬勃发展之势离不开背后日通的业务推动，同时日通的业绩也得以大幅提高。

“日通在半导体·液晶产业中扮演的角色确保了日通在供应链中的稳固地位。今后，日通将在半导体制造商集中的美国强化业务发展，以期进一步扩大在半导体领域的物流发展进程。”

### 医药与时尚领域的全新挑战

摸清产业结构变化，打造提供最佳解决方案的平台。接下来，日通将挑战制药领域的物流平台构建。

日本预计在国内制药领域引进欧美医药制度标准 GDP (Good Distribution

Practice= 药品优良运销规范)。由此，药品的流通方式将发生巨大改变。

药品流通过程中的温度管理及流通途径等品质基准必将受到更严格的管制，这也对物流管理提出更高的要求。

“制药厂商难以通过自身投资的方式来应对接踵而至的产业结构变化。

所以，制药厂商需要一个具有全球影响力的平台来统一管理从制造到销售的一系列流程，进而降低相应成本。”

今后，日通将不断加快药品物流平台的建设，完善相关 IT 设备，实现能够在运输途中实时向制药厂商反馈温度管控表等数据化指标。

“我们已经在欧洲积累了足够的专业经验与技术。基于这些经验，日通将为日本制药行业的广大客户构建相应的运行体制。GDP 标准适用于多数场合，这套运行体系也许会成为奠定全世界公认标准基础的关键。”

日通还将向全球奢侈品牌的高端时尚领域进军。当前时尚领域正在向高端时尚、快速时尚的两极化趋势发展。日通也将随之强化高端时尚领域的战略进程。

在时尚领域，日通将通过汇总多家时尚品牌供应链的形式，推动物流平台发展，及时应对时尚市场的发展趋势，从而进一步开拓日通的业务范围。

并购同样是战略的关键所在。

日通分别在 13 年和 18 年并购了 Franco

Vago 和 Traconf 两家物流公司。这两家公司总部皆位于意大利，经营高端时尚领域的物流业务。

“虽然各品牌的生产体系遍布全球，包括设计在内，根据地多半都设在意大利。日通将通过两家实绩突出的物流公司的并购及集团化运作，不断扩大在欧洲的业务份额之外，可以期待通过利用日通集团的全球物流网络，发挥相乘效应。”

“在高端时尚领域，每个品牌都坚守着对产品的信条与理念。这些信条与理念同样也会反映到物流运营中。不过，现下能够传递这种思想的物流公司终究还是少数。”

此外，我们还将通过应对高端时尚在日本乃至亚洲的市场扩大，建立更完善的体系。

### 通过开拓非日系企业实现真正的全球化

供应链的全球化发展趋势愈发迅猛，物流公司随着日系企业一同海外扩张的时代已经结束。

尽管现阶段日通的营业额中国际相关业务收入占 37.6% (截至 2018 年 3 月)，但日通的目标并不仅限于此，而在于中长期内将这一比例提高至 50%。为此，开拓非日系企业客户是必不可缺的。

“想要成为非日系企业的商业伙伴，就必须了解该国的商业文化。这条路上困难重重。即便如此，日通也将不断挑战，实现真正的全球化。”

今年起，日通将把英语作为全球经营会议的通用语言，并以此作为实现真正全球化进程的开端。另外，日通还将在海外分部的高层管理者中积极启用当地人才，欧洲已启用当地人才担任瑞士、意大利、法国、西班牙欧洲分部的社长。

日通会将“新·世界日通”的挑战进行到底。



- 1 鹿特丹仓库中语音拣货的员工
- 2 大力配备物流设施，严格管控药品温度、质量
- 3 世界奢侈品品牌 Traconf 位于意大利维罗纳近郊的仓库

