

消費財流通業のグローバル展開

タイ・バンコク共同受注センター活用事例(前編)

プラネットは本誌面を通じ、消費財流通業界におけるグローバル展開の可能性や各社の取り組み等について、情報提供をしていきたいと考えている。今回は、タイ・バンコクの共同受注センターを活用したBPO(※)により成果を上げている事例を、前後編に分けてご紹介する。

※Business Process Outsourcing(ビジネス・プロセス・アウトソーシング) 企業運営上の業務やビジネスプロセスを専門企業に外部委託することを指す。略してBPOともいう。



荒木 協和さん
Sunstar Group
経営統括本部 理事
ロジスティクス担当

“海外”へ目を向けなければいけない時代

従来、事業のグローバル展開というのは、体力のある大企業に限られた話だったかもしれない。しかし、これからは中小企業であっても、その可能性を視野に入れなければならないようになってくるだろう。日本は今、かつてない少子高齢化時代を迎えており、若い労働人口の減少により、さまざまな業界で人材不足が深刻な問題となっている。また、人口減で国内市場が確実に縮小していくため、多くの企業は海外市場に新たな活路を見出すほかないと思われる。

一方、海外への進出となると、国内で事業を展開するのとは異なった課題が多い。言語の違いや商習慣の違いは、投資コストと並んで大きな障壁となる。また、どの国にどのような特徴があり、どこに進出するのが最適かをリサーチするのも、予備知識がなければ難しい。さらに、海外市場への販路拡大を目指すのか、製造機能を移転するのか、あるいは一部業務をアウトソースするのか、海外展開の目的や形態も企業ごとに異なってくる。

今回ご紹介するのは、BPOサービスを導入して、国内で行っていたFAX受注業務を、バンコクにある共同受注センターに移管した事例である。この取り組みについて、Sunstar Group経営統括本部の荒木協和理事に話を伺った。

派遣法改正をきっかけにBPOを検討

BPOに取り組むきっかけは何だったのか。それまで、FAXで届く非EDIの受注処理は、社員と派遣社員により自社で行っていた。だが、「労働者派遣法の改正や労働力不足などで、派遣社員の雇用形態が変わり、安定した業務の継続が困難となってきました」と荒木さんは言う。

「受注業務は波動が大きいので、ある程度は派遣社員を活用しないと対応できません。そしてFAXや電話などEDI以外の受注は、お客様の特性など熟練性が必要とされます。しかし派遣社員の雇用期間が3年以内となると、定期的な人材の入れ替えが難しいだけでなく、新人教育に大

きな負担が生じてきたのです。そこで何か良い方法がないか、検討を始めました」。

その頃、FAXの画像データを切り分け、項目ごとに入力を行い、再びそのデータを統合するなど、入力業務の海外BPOが流行し始めていた。そこで海外で外国人による受注移管を検討することになったが、

・同社が受け取る注文FAXは定型化されていないため、情報ごとに切り分けるのは難しい。

・また、電話による客先からの問い合わせに、現地の外国人スタッフでは日本のサービスレベルに対し、十分な対応ができない。

などの問題が判明し、海外BPOは諦めることになった。

そんな時、バンコクで現地の日本人を雇用して、受注業務を請け負うサービスがあることを知った。

「BPOサービスを運営するトランスコスモスさんの話を聞き、実際に受注センターを見学して、これなら実務として成り立つと思いました」(荒木さん)。

セキュリティや人材育成、BCPにもメリットを実感

新規に海外で受注センターを立ち上げる場合、大規模なシステムにして、複数企業で利用するほうが投資対効果の面では望ましい。ただし、それでは同じ場所に不特定多数の企業が入り出すことになり、セキュリティレベルの低下が懸念される。

その点、BPO専門会社が運営しているセンターは、入退室管理が徹底されており、安全に共同利用することが可能だ。実際、バンコクの受注センターは、部屋ごとのセキュリティチェックにより、関係者以外は入室できない仕組みになっている。

海外拠点でありながら、日本人スタッフが業務に当たるとも魅力だった。取引先に対して、国内と変わらないサービスの質が維持できるほか、社員が現地に行った際もスムーズにコミュニケーションを取ることができる。もう一つ、荒木さんが感心したのが教育だった。センターでは、各社の

業務に合わせた教育プランを組み、研修期間に集中してトレーニングを行う。

「社内で教育していたら最低3カ月はかかっていたのが、1カ月の研修で一人前の戦力になるのです。彼らは人材育成の経験とノウハウを持っているので、やはりプロに任せるべきだなと感じました」と荒木さん。

こうしてバンコク受注センターの検討を進めていた最中、東日本大震災が起こった。同社は全国1箇所を受注を行っているため、そのセンターが稼働不能になるとすべての受注が停止してしまう。BPOだけでなくBCP(※1)の観点からも、海外拠点へ業務を分散することが重要だという認識が高まり、サービス導入に拍車がかかった。

今度はサービス稼働直後に、タイでクーデターが起きるといふ事態に直面する。しかし、システムはミラーリング(※2)されていて、サーバーは別の安全な場所にあるため、バンコクからスタッフが日本に来るだけで、何の支障もなく通常どおりに業務が継続できたという。「期せずして、BCP面での強さを確認することができました」と荒木さんは言う。

ビジネス拠点としてのバンコクの魅力と可能性

バンコク受注センターを運営するトランスコスモス株式会社は、国内54拠点、海外118拠点(2017年5月現在)で事

業を展開するITサービス企業だ。その幅広い海外での実績を踏まえ、タイにビジネス拠点を置くメリットについて、同社の常務執行役員でBPOサービス統括副責任者の内村弘幸さんに聞いた。

「タイは公共インフラが充実していて、グローバル展開を目指す企業にとっては進出しやすい国です。とくにバンコクは、縦横に大きな動線があって東アジアのハブになっています。タイ国内には約7,000万人が住んでいて、バンコクだけで考えても大きな経済圏なので、市場としても魅力的です。

また、タイには5万人以上の日本人が長期滞在しているとされています。通常、タイで日本人を雇用する場合、その数倍の人数のタイ人を雇う必要がありますが、当社はタイ国政府から認可を得て、日本国内向けのサービスに関しては、日本人の雇用が認められています。その点もBPOを考える日本企業にとって、大きな利点となると思います」(内村さん)。

後編では、実際にバンコクではどのような環境で仕事をしているのか、現地の受注センター訪問レポートをお届けしたい。

※1 Business Continuity Plan(事業継続計画)災害などの緊急事態が発生した時に、企業が損害を最小限に抑え、事業の継続や復旧を図るための計画。略してBCPともいう。

※2 あるサーバー内のプログラムやデータ等と同じ内容を、別のサーバー上に構成すること。

資料 | 日本の環境と我々が目指す方向

出典:Sunstar Group

社会の環境変化はスピードを上げて進んでいきます。変わらない部分と進化する部分の格差はどんどん大きくなっていきます。コストを上げず安定した人材確保、海外対応。日本の抱える災害などのリスク対応など、このままでは、自社だけでの安定した業務遂行が困難となってきました。

日本の環境実態

- > 受注はEDI化が進む一方、複雑なアナログ対応も増加
- > 自社での受注業務安定継続のため、高額なシステム投資が必要
- > 派遣法が改正され、適宜必要な採用人材や人件費の確保が困難
- > 海外事業(生産・販売)が拡大すると、日本語だけの対応は困難
- > 東海・東南海・南海震災や噴火、豪雨など、日本でのBCP対応が増加

自社社員での対応が困難となってきた

我々が目指す方向

- 安定した人材の確保+人件費の増加抑制+俊敏な環境変化対応
- アジア販売拡大に向けた、グローバル業務支援センターを設立する
- 日本のリスクに対応できる受注構造を構築する