

Newsweek

INTERNATIONAL



THE WORLD'S GREATEST AUTO DISRUPTORS

2026

LEADERS WHO ARE
PUSHING BOUNDARIES IN THE
MOTORING INDUSTRY



...
EXECUTIVE
DISRUPTOR
OF THE
YEAR

**ANTONIO
FILOSA**

CEO,
STELLANTIS

...



29.05.2026

ISSN 2978-0918



ALBANIA €6.25
AUSTRIA €11.50
BELGIUM €8.00
CHINA RMB80
CYPRUS €8.00
CZECH REP CZK180
EGYPT E£ 65.00
FINLAND €7.60

FRANCE €8.50
GERMANY €8.90
GIBRALTAR €6.05
GREECE €7.50
HOLLAND €8.25
HONG KONG HK\$80
HUNGARY HUF 5,990
ISRAEL NIS35

ITALY €8.00
KUWAIT KD3.00
LATVIA €6.50
LEBANON L110,000
LUXEMBOURG €9.50
MALAYSIA RM27.90
MALTA €8.00
MONTENEGRO €8.30

MOROCCO MDH70
NEW ZEALAND \$14.00
NIGERIA ₦3,400
OMAN OR 3,250
POLAND PLN32.99
PORTUGAL €8.00
QATAR QR65
ROMANIA LEI 42,000

SAUDI ARABIA SR35.00
S LEONE SLL30,000
SINGAPORE \$11.95
SLOVAKIA €6.50
SOUTH AFRICA R55.00
SPAIN €8.00
SWITZERLAND CHF12.50

UAE AED45
UK £6.99
US \$10.99
ZIMBABWE ZWD4.00

Inside the Shikumi — なぜこの構造は世界で機能するのか

By Bernard Thompson and Lisa Kayastha



「私たちは「Shikumi」によって事業を運営しています。Shikumiは、市場や環境に応じて形を変えながら機能し続ける構造です。」

山中信哉

オプティマスグループ 創業者兼代表取締役社長

日本を起点としながらオセアニアで強固な事業基盤を築いてきた、ある自動車総合サービスグループが、静かにグローバル市場へと拡大している。長年、世界の自動車産業を牽引してきた日本メーカーが新興勢力との競争に直面する中、このグループは過去5年で売上高を5倍に伸ばした。

1988年に創業したオプティマスグループは、現在62の子会社を通じて事業を展開している。2500人の従業員のうち90%以上が海外を拠点とし、収益の大半も海外で生み出されている。その成長は特にオセアニアで顕著であり、ニュージーランドでは35年以上にわたり輸入中古車市場において存在感を示し、オーストラリアでは複数の大型買収を通じて市場でのプレゼンスを強めてきた。近年では、さらに欧州や南アジアにも展開を広げている。

これほど異なる市場で事業を展開しながら、成長を続けている理由は何か。そして、それを可能にしているものは何なのか。創業者兼代表取締役社長の山中信弥によれば、その答えは「Shikumi」にある。ここでいうShikumiは、一般的な「仕組み」を意味するものではない。複数の事業を単に並べるのではなく、それらを横断的に連動させ、規制、需給、地理といった市場条件の差異をまたいで、価値を最も適した市場へ再配分していく構造である。一見すると実務的なメカニズムに見えるが、読み進めるにつれて、それが単なるオペレーションではないことが見えてくる。

ニュージーランド — 中古車市場で成立する越境型Shikumi

ニュージーランドは世界でも有数の自動車依存度の高い国である。人口密度の低さ、公共交通の制約、そして国内製造の

不在により、輸入車は新車・中古車を問わず生活に不可欠な存在となっている。同時に、厳格な輸入・バイオセキュリティ体制を持つこの国は、車両の輸入に高いハードルを課している。この環境の中で、最初のShikumiが形成された。

その起点は、日本の中古車オークション会場にある。顧客が現地で車両を直接確認できない以上、品質の悪い車両を購入してしまうリスクがあるが、この不確実性に対し、同グループは長年蓄積してきた「目利き (Mekiki)」の能力を用いる。専門人材が直接現場で車両を確認し、市場環境を踏まえた評価を行うことで、見えないリスクを可視化している。



その後、車両は日本国内の検査拠点へと移される。ここではニュージーランド政府機関の基準に適合するための安全性・品質・検疫検査が実施される。検査プロセスは同グループ独自の手法に基づいており、複数の当局から認証を受け、出港前の段階でコンプライアンスを完結させている。

さらに車両は海上輸送のネットワークへと組み込まれる。自動車専用船、コンテナ、チャーター便といった複数の輸送手段を組み合わせることで、供給の安定性を確保する。場合によっては、余剰キャパシティを持つ航路を活用し、輸送効率と環境負荷の両面で最適化が図られる。



ニュージーランド到着後、車両は登録および走行適合性のための二次検査を受ける。同グループは、同国唯一の完全なデジタル検査事業者として、規制当局から信頼される透明性と監査性を備えたプロ

セスを提供し、規制インフラの一部として機能している。

最終的に車両は、販売ネットワークとファイナンス機能を内包したスキームを通じて消費者へと届けられる。これら一連のプロセスは個別に最適化されているのではなく、Shikumiとして統合されることで、越境リスクを低減しながら一貫した品質と価値の流れを実現している。現在、同グループは、ニュージーランドを走るクルマの5台に1台に関与している。規制対応から始まったこの構造は、信頼と精度に基づいた持続的なフレームワークへと進化している。

オーストラリア — 新車市場に合わせて再構成されたShikumi

オーストラリアでは、異なる前提条件が存在していた。自動車の国内生産がなく、ほぼ完全に輸入に依存している一方、広大な国土は地域ごとに異なる需要の構造を生み出している。この環境に対し、同グループは輸出モデルを単純に適用するのではなく、現地でShikumiを再構築した。

中核となるのは二つの要素である。第一に物流。現地大手の自動車物流会社の買収により、広域にわたる配送能力を獲得した。第二に販売。40以上のブランドを扱うマルチブランドのディーラーネットワークを構築し、多様な地域需要に応えている。



さらに、データサービスといった周辺領域にも展開することで、Shikumiは単一機能ではなく、バリューチェーン全体にまたがる構造として機能している。

これらの取り組みにより、同国の事業はグループ全体の売上成長を牽引し、連結ベースでも過去4年間にわたり年率平均で47%の成長を記録している。各要素は高い独立性を保ちながら、同一の枠組みに組み込まれることで、将来的な相互作用の可能性を内包している。

欧州 — 拡張されるShikumi



ニュージーランドで確立された越境モデルを基盤に、同グループは英国やアイルランドといった市場へ展開を進めている。供給の起点は日本の中古車市場にあり、品質、低腐食性、検査制度といった特性が欧州市場において評価されている。

この特徴はShikumiの展開可能性を示すものであり、単なる事業の拡張ではなく、「市場間構造の再適用」として位置づけられる。さらに、ニュージーランドの規制環境のもとで構築された検査基準は、新興国市場でも参照されており、品質と規制対応の基準として機能し始めている。

Shikumiを支える構造

このShikumiの背後にはもう一つの構造が存在する。それが、人員の配置と意思決定のあり方である。グループでは各地域拠点で独立した意思決定主体が置かれ、

高い裁量のもとで事業運営が行われる。頻繁な越境コミュニケーションと長期ビジョンの共有によって、全体としての方向性は維持される。すなわち、この組織はヒエラルキー型ではなく、むしろ独立した意思決定主体が連携する「連邦型」に近い。

こうした構造は、日本企業の一般的な組織モデルとは一線を画すものである。各拠点が自律的に意思決定を行いながらも、共通の枠組みの中で整合的に機能することで、変化の大きい市場環境に対しても柔軟かつ迅速に対応することが可能となる。

また、各領域の知見や判断基準は、地域や事業の枠を越えて共有される。個々の事業は明確なガバナンスのもとで独立性を保ちつつ、利益相反にも配慮された形で運営されながら、全体に価値をもたらす局面では自然に連携する。この関係性が、単なる分業ではなく、構造的な連動を生み出している。

この自律性と整合性のバランスこそが、異なる市場環境においてもShikumiが機能し続け、かつ外部からの模倣を難しくしている理由である。

グローバルに拡張されるShikumi

ニュージーランド、オーストラリア、欧州、そしてその先へと展開する中で、Shikumiは単なる事業の集合ではなく、市場をまたいで柔軟に機能する移動可能な構造設計となっている。柔軟性を持ちながら崩れない構造として設計され、国境、規制、経済サイクルを超えて機能している。このアプローチは、多様な市場における成長の強固な基盤となっている。

電動化、サプライチェーンの再編、規制の高度化によって世界のモビリティ市場が分断されつつある中、それらを接続する構造の重要性は増している。Shikumiとは、異なる市場をつなぎ、価値を再配分する“構造そのもの”である。

オプティマスグループは、その構造を各市場に適合させながら拡張している。市場環境が変化する中であっても、この構造は形を変えながら機能し続け、国境を越えて適用されていく。

それは単なる事業の積み重ねではなく、異なる市場を接続し、価値の流れを生み出す構造である。



Optimise Our Car Society

OPTIMUS
GROUP

