

# アジアにおける国際物流の動向

高内 公満

## 1 わが国企業の海外展開の概要

わが国経済は、第2次世界大戦による潰滅的な打撃から立ち直り、現在では世界経済に多大な影響を与えるまでに発展した。

戦後の経済再建の過程において、国内資源の乏しいわが国は海外から資源を調達し、国内において加工・製品化することにより付加価値の増大をはかり、海外に輸出することによって経済的豊かさを追求してきたのであった。

企業は販路拡大を求めて販売拠点を海外に展開し、さらに商品需要に可能な限り即応する体制をつくるために直接投資を増大させていった。

わが国の海外直接投資は1960年代の後半から増加しはじめ、オイルショック時に一時停滞したものの、その後は増大の一途を辿っている。

地域別投資を、70年代末、80年代初、80年代末で比較すると、北米への急増、欧州への微増、アジアおよび中南米へのやや減で推移した。これを業種別でみると、当初は製造業より非製造業の伸びが大きく、その主役は商業、運輸、不動産、金融・保険、サービス業等であった。製造業は70年代には繊維、木材パルプ等の業界が主導したが、80年代に入ると鉄・非鉄、化学、電機、輸送用機器等の業種が主役となっていった。

最も投資規模の大きかった北米地域では、80年代以降において製造業の投資が活発化し、なかでも電気機器、輸送用機器、化学等の業種で高水準の投資が続けられ、同時に非製造業部門でも金融・保険、サービス、不動産等の分野で高水準に投資が続けられていった。あまりにも急激な投資の増大は貿易摩擦の要因となり、その解消のために現地生産の拡大が要請されるようになっていった。

この時期の、これらの企業の海外進出動機、海外直接投資の目的を調べてみると、「現地、第三国への販路拡大」が過半を占め、次いで「情報収集」であり、両者とも先進諸国においてウエイトが高く、アジアおよび中南米においては「労働力の利用・コスト低

減]、「現地政府の保護政策が有利」が上位を占めた。わが国企業はアジアや中南米といったコストの安い地域で生産し、購買力のある先進諸国に販売を拡大していったのである。

80年代後半からは直接投資と販売市場に大きな変化が出始めている。それはプラザ合意による急激な円高による製造業の海外移転と社会主義を標榜していた国々の市場経済化に要約されよう。

日本企業は急激な円高により諸経費が高騰したため、国内での製造に見切りをつけ製造コストの安い新たな生産基地を海外に求めはじめていた。アジア Nies やアセアン諸国は、日本をはじめとする先進諸国の生産基地としての長年にわたる実績があり、経済力が強化され、国民は可処分所得が増大するといった状態になりはじめていた。そこにあらわれたのが市場経済化を目指す国々である。これらの国々は、積極的な外資導入を行い、生産設備や社会インフラ整備に多大な投資を行っている。この結果、アジアの太平洋沿岸部は、経済体制においても地理的条件においても一体化され、共通の基盤が整いはじめつつあるというのが昨今の状況といえよう。

アジア Nies やアセアン諸国は当初、生産基地として機能しその製品の殆どは外国に輸出していた。国家の経済力が強力となり、国民の可処分所得が増大するにつれて、アジア NIES やアセアン諸国から海外への投資が増大し、国民の消費需要も旺盛となっていった。消費市場が急激に増大しているのは中国も全く同様である。アジアにおいては投資と貿易と消費が同時に進展しているのである。この経済力が世界が注目するところであり、当分の間この傾向は持続するものと見られている。

## 2 発展段階的にみた企業の国際化

戦後、わが国の貿易は輸出を増大させることから始まった。製品輸出は専門貿易商社によって開始されるのが一般的であった。貿易商社は海外の販売店の開拓と組織化を行うとともに、自らも出張所や支店、現地法人、合弁企業等をつくり販売を拡大させていった。製造企業の多くは先の貿易商社に販路開拓を任せるのが一般的であったが、なかには自らも貿易のノウハウを学び、現地法人や合弁企業を設立し、販売拡大を目指す企業もでてきた。貿易商社による製品輸出とメーカー自身による海外販売の強化は急激な輸出増となっていったのであった。

日本からの輸出が開始されたころ、貿易手続きや船積業務が複雑でかつ輸送に長時間を要していたから、北米内陸の配達先まで配達するには多くの時間を要していた。輸送契約は船、陸上、通関などを個別に行わねばならず、輸送の一貫性や迅速性を確保する

には多大な費用と時間を要していたのであった。

日本からの輸送時間を短縮することは、販売の機会損失を少なくすることを意味する。輸送時間の短縮が困難であるとするれば、言い換えると物理的な距離を短縮することが困難であるとするれば、消費地に近い場所に生産基地をつくることによって顧客満足度を高めなくてはならない。これを主たる要因として生産基地が海外に展開していったのであった。

海外での生産を効率的に行うには、日本国内で協力関係にあった部品メーカー等が同時に進出してくれることが望ましい。これは生産品質や納期等で気心が知れているため、生産計画が立てやすいというメリットがある。しかし、このようなフルセット型の海外進出は進出先の産業の育成を阻害し、技術移転等に悪影響を与えることがある。日本製品のボイコット運動や貿易摩擦がその例である。このような諸問題の解決のために現地調達比率向上が要請されたのであった。

生産の低コスト化指向と販売の拡大は、企業活動のグローバル化を加速する。生産はコスト低減を求めて世界中に立地し、販売は高利潤を求めて世界に拠点を展開していく。同時に生産効率化のための物流と販売効率化のための物流が地球規模で行われるようになってきているのが現在である。格言すれば、販売物流と調達物流が『網の目状態』で地球規模で行われているのが現在なのである。

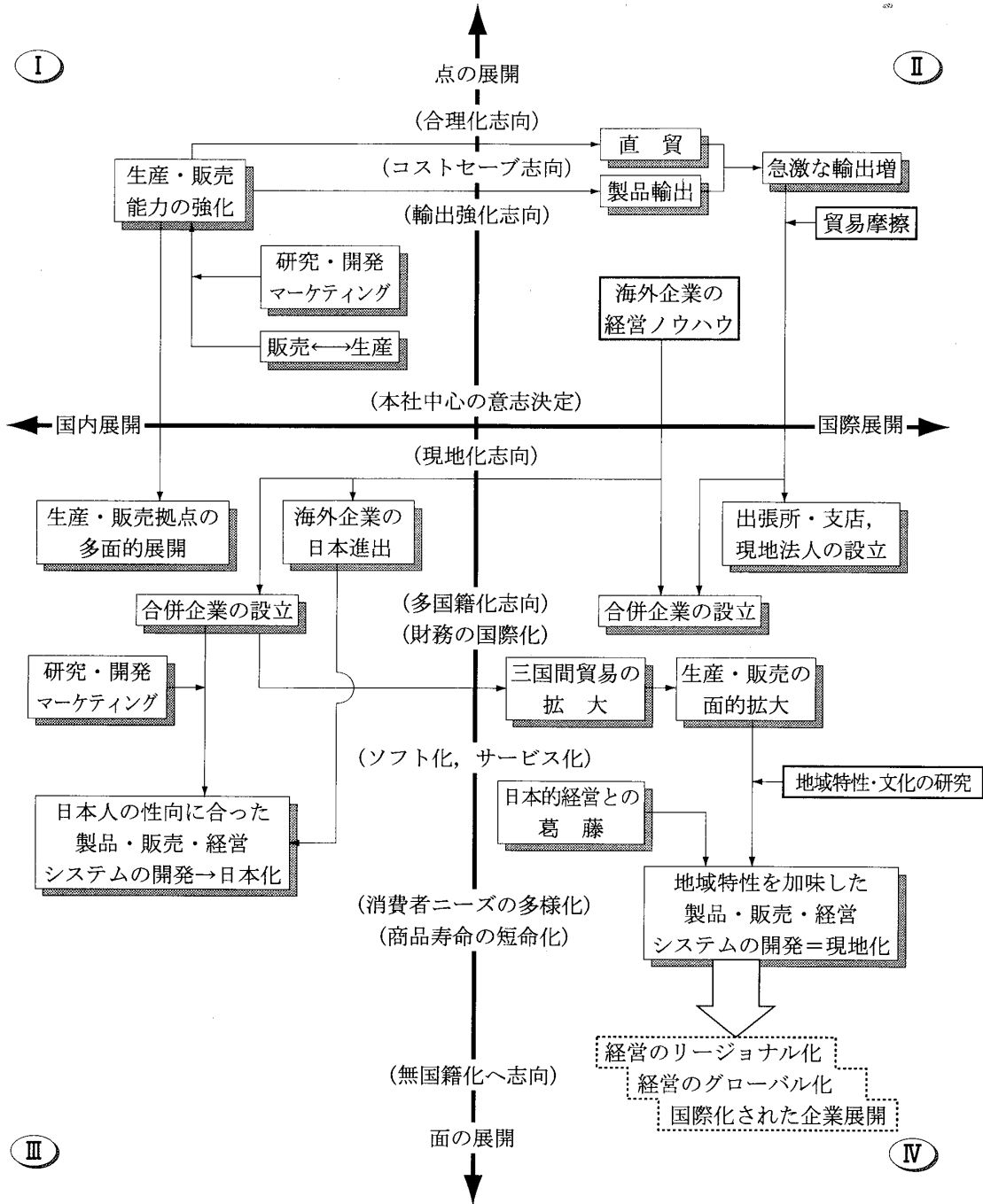
このような企業行動を整理してみよう。X軸で国内および国際化の展開を、Y軸で点と面の展開を表すものとし、先に概観した企業行動を各々の座標軸で表現すれば図1のようになる。

企業行動の特徴を発展段階的に整理すれば、次のようになる。

#### \* 企業の国際化

- 1) 販売拠点づくりの段階；出張所，駐在員事務所，支店，現地法人，合弁企業等の海外販売拠点の設置。これらの拠点は主として輸出活動の出先機関としての役割を持つ。
- 2) 生産拠点づくりの段階；海外進出当初は，安価な労働力や原材料の確保を主目的としていたが，その後は貿易摩擦や保護貿易主義的動向に対応することも目的となっていた。生産から販売までの距離を短縮し機会損失を最小とすることを目的とする。
- 3) 販売活動が多面的に展開する段階；販売と生産が「点」と「線」の関係から，「面」として多面的に展開していく。販売量が増え消費者の選択が多様化するにつれて「情報」の重要性が飛躍的に高まっていく。生産・保管・輸送が輻輳化するにつれて部分的なコスト意識から最終需要者までをターゲットとしたトータルディスト

図1 企業の国際化(発展的アプローチによるイメージ・スケッチ)



レビューションとしてのコスト意識がより重要となってくる。

- 4) 企業行動が多国籍的に展開する段階；海外拠点が各々の最適経営を求めて拠点相互間あるいは日本本社と密接な連携を取りながら国際分業を展開するようになる。拠点における経営が強化されればされるほど地域本社の発言力が強化され、現地化の度合いも高まってくる。
- 5) グローバルな経営展開がなされる段階；国境を越えたりリージョナルな経営体制あるいはグローバルな経営体制を持った国際企業が出現してくる。そして企業系列を越えた企業提携が出現し、地域本社の権限もさらに強化されてくる。

### 3 国際物流の発展段階

このような企業行動は経営戦略的側面からの考察であった。これを物流の側面から考察し、国際物流の発展を上記の発展段階に併せて整理すると次のようになる。

- 1) 発地におけるサービス提供の段階；輸出入手続きを含む国内サービスを提供。国内サービスは多岐にわたるが、一般的には通関業務の代行、輸送・保管・梱包等の業務がある。
- 2) 着地におけるサービス提供の段階；着地での輸入通関、配送あるいは保管等を含むサービスの提供。発と着のサービスを一つの責任体制の下で行うことは一貫輸送の基本であるから、国際物流を発展させる基本機能といえる。
- 3) 一貫輸送サービス体制確立の段階；現地有力企業との業務提携、合弁あるいは買収、現地法人の設立等により、「点」でのサービスから「線」のサービス、さらに枝葉を含めた「面」のサービスへと発展していく。輸送需要の多くは戸口から戸口迄である。これを同一の輸送手段で行うことは殆ど不可能に近い。異種の輸送手段を効率的に組み合わせる複合一貫輸送を実現するには確実な責任体制が確立されていなければならない。
- 4) トータル・ディストリビューション指向の段階；配送・保管、流通加工等の業務をトータル・プロフィットの立場からコントロールする段階。ここでは物流だけではなく流通や当該国の法律・商習慣等の幅広い知識とその応用が要求されてくる。効率的な物流体系の構築が販売と生産に大きな影響を与えることとなり、生産を支援する調達物流の効率化が重要となり、総合物流の体系は『網の目』の状態となってくる。
- 5) グローバル・ロジステックスの段階；網の目の物流体系は国境を越えた展開となってくる。輸送網が世界中に張りめぐらされるようになると、そのコントロール

の成否が企業経営に大きな影響を与えることとなる。生産や販売を効率的に行うための調整役としての位置づけであった物流は、もう一步前進して企業経営全体に資する役割が求められてくる。企業の意思決定のための重要な要素としての位置づけとなってこよう。

#### 4 アジアにおける販売と生産の拡大

アジアに対する膨大な直接投資は受入国の産業近代化や雇用の増大を促し、各国の経済成長に大きな影響を及ぼした。その結果、それまでの生産基地としての位置づけからさらに飛躍して巨大な消費市場として発展しつつある。国民の可処分所得の増大は旺盛な消費需要となり、アジア域内の消費市場を活性化させている。

このような動向を背景としてアジア域内の物流は活発化しており、完成品の物流のみでなく部品や半製品の物流も同時併行的に進行しているのである。

アジア諸国の経済成長により、効率的なコスト管理と適正な生産規模を求めて生産拠点はダイナミックに移転しつつある。

日本および先進諸国のアジアに対する直接投資は、アジア Nies やアセアン諸国を中心に展開していったが、次第に中国やベトナム等の市場経済化を目指す国々にも拡大しつつある。当初は日本をはじめとする先進諸国内で生産するにはコストが高く採算が採れないためアジア Nies やアセアン諸国に生産を移転していったのであった。しかし、これらの諸国においても所得が向上し採算性を求めることが困難となってきたため、より安価な労働力を確保できる国に生産施設を移転しつつあるのが現状である。

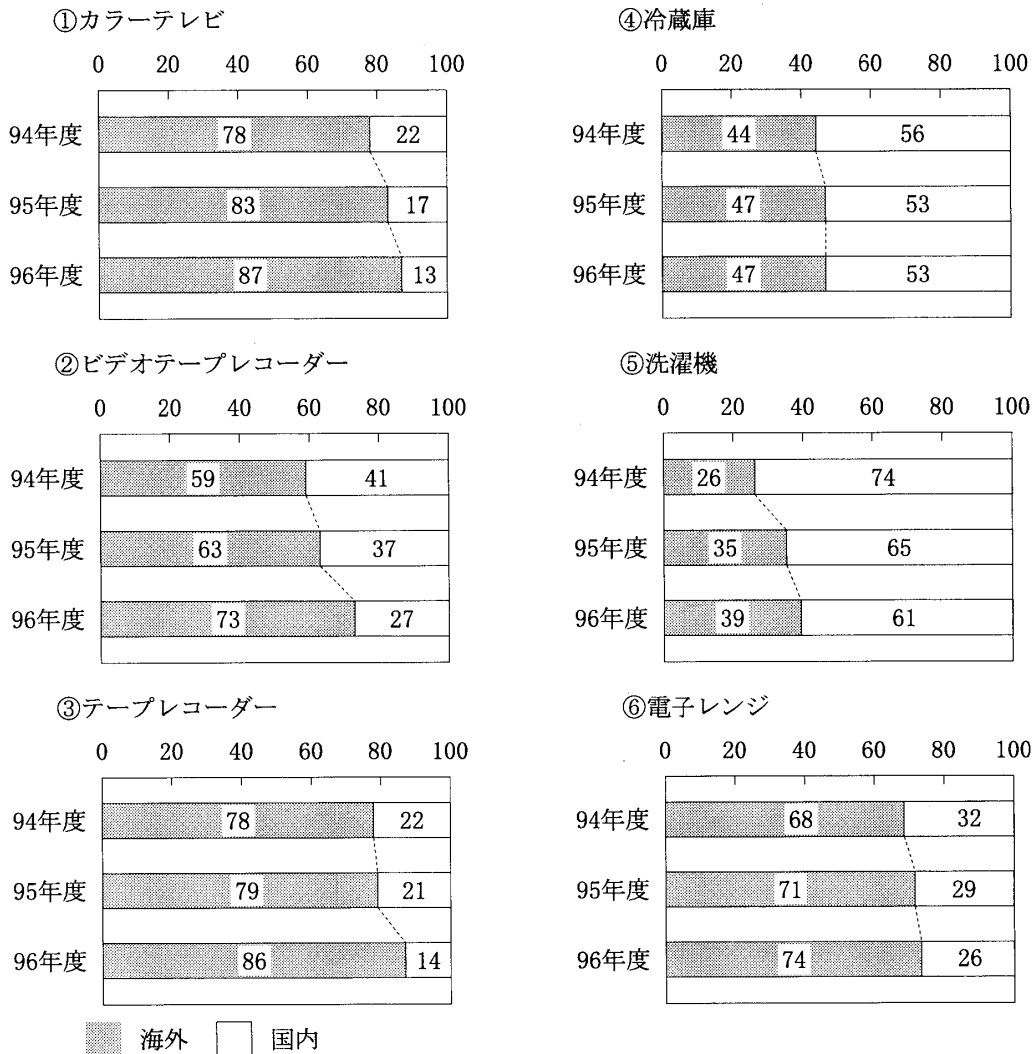
アジアにおける製造業の実態を家電産業を例として見ることにしたい。日系企業の主要家電製品の海外生産比率は図2のようになっている。カラーテレビ、テープレコーダーは85%以上が、ビデオテープレコーダーや電子レンジは74%がアジアで生産されている。安定した品質と廉価での製品供給体制をつくるため、製造拠点は国境を越えて動態化している。国別の特徴を概観することとする。

##### \*シンガポール

90年代末から日本の家電企業はカラーテレビを中心に輸出用ハイテク製品の生産拠点をシンガポールに移転していった。これは当時人件費が安かっただけでなく、技術やインフラ整備が周辺の諸国に比べ優位にあったからである。しかし最近ではコスト高を主要因として生産拠点を周辺諸国に移転しつつある。

14型や20型の普及型カラーテレビの生産は周辺諸国へ生産施設を移転し、高付加価値の大型テレビに特化しつつある。多くの家電製品の生産拠点が同国から撤退しているに

図2 日本の主要家電企業の国内生産・海外生産の構成比推移



単位：％  
注：三洋電機(株)にて推定したものである。

もかかわらず、大型カラーテレビの生産拠点が同国に置かれているのは部品や半製品の現地調達がほぼ100%可能だからであり、同時に港湾・空港の整備が他国に比べて格段に進んでいるからである。即ち、高度な技術力、関連部品の調達の容易さ、効率的な物流システム等が高付加価値製造業を同国に立地させる要因となっているのである。

しかしシンガポールにおける企業が目指しているのは、生産拠点としての位置づけよりもアジア域内での生産・販売をコントロールする地域総括拠点となることを目指しており、物流では調達物流と販売物流をコントロールする戦略拠点となることのようなのである。

\*インドネシア

政府による積極的な電子・電気機器関連の投資環境整備の方針により、日本からの生産拠点の移転をはじめとして、近隣アセアン諸国での労働力不足や賃金高騰を回避する目的で生産拠点の移転が行われつつある。特徴的なのはカラーテレビであり、シンガポールから小型テレビの生産拠点の移転が行われている。

家電メーカーは各社とも、インドネシアで生産するテレビの部品はアセアン諸国から調達しており、生産効率化のために部品をいかに効率的に輸送するかが課題であり、インフラ整備と物流システム構築が緊急の課題となっている。

\*マレーシア

同国は東南アジアにおいてタイと並ぶエアコンの生産・輸出拠点であり、アセアンにおけるエアコン生産の約6割を占めている。

70年代においてはアジア域内市場向けのエアコン生産基地であったが、80年代に入ってから世界に対する生産拠点へと変貌した。マレーシアの経済成長の伸びは大きいですが、未だ安価な労働コストが得られること、部材調達が容易であるため当分の間は世界に向けた生産基地としての地位を保つことであろう。

\*タイ

タイは日系各社の洗濯機、冷蔵庫等のいわゆる白物家電の輸出生産拠点が集中立地している。白物家電は人口密集地域に立地するのが一般的であり、同国でも60年代後半から現地市場向けに生産が開始され、85年以降になると日本をはじめとする世界への輸出拠点として発展してきた。

冷蔵庫の生産に対する輸出の比率は、87年には11%であったが88年には22%、94年には60%にまで拡大した。一方洗濯機は88年の2%から89年には43%にまで急増した。白物家電の戦略的輸出基地としてタイが成功したのは、部品の現地調達比率が極めて高いことによる。冷蔵庫部品の現地調達比率は80~100%に達しており、主要部品であるコンプレッサーも現地生産されている。

\*フィリピン

フィリピンはエレクトロニクス産業のなかでも情報技術産業に特化しているのが最大の特徴である。政府主導による治安・政情不安の解消によって、輸出指向型の外資を優遇策により積極的に誘致したこと、特にコンピュータを中心とした情報産業の誘致が輸出に大きく影響を与えている。

\*中国

中国に対する日系企業の進出は90年代の初頭から活発化した。中国における日系企業の展開は、華南以外での中国政府による政策的誘致によるものと、香港・華南地区にお



ける自然発生的なものに大別できる。

政策誘導型の特徴をカラーテレビを例としてみる。中国国内の潜在需要を見越した日系企業は、大連、福建、南京、上海等に中国政府の政策的誘致を受けて進出した。しかしカラーテレビの基幹部品であるブラウン管製造工場は1社を除いてテレビ組立工場と同一都市に立地していない。そのため組立工場の内製化率は約2割でしかない。部品の調達物流の成否が生産に大きな影響を与えているのである。一方、複写機の生産拠点は深圳経済特区に集中している。生産拠点が集中したのは、日本からの進出がフルセット型で行われたため、地区内の部品調達比率は70~100%に達しているという。

## 5 アジアにおける国際物流の動向

プラザ合意以降の急激な円高とアジア諸国の所得の上昇は、アジアの生産基地を目まぐるしく変動させてきた。進出当初の生産基地はアジア Nies やアセアンであったが、社会主義諸国の市場経済化や前記諸国のコスト上昇に伴い中国やベトナム等へ移転していった。生産は全ての国で完成品とされるのではなく、部品生産を主としている国もある。従って、完成品とするには複数の国から部品を調達しなければならない。完成品は消費需要のある国へ輸出される。生産機能を海外に移転した日本の需要に加えて、部品生産国にも需要があれば輸出される。

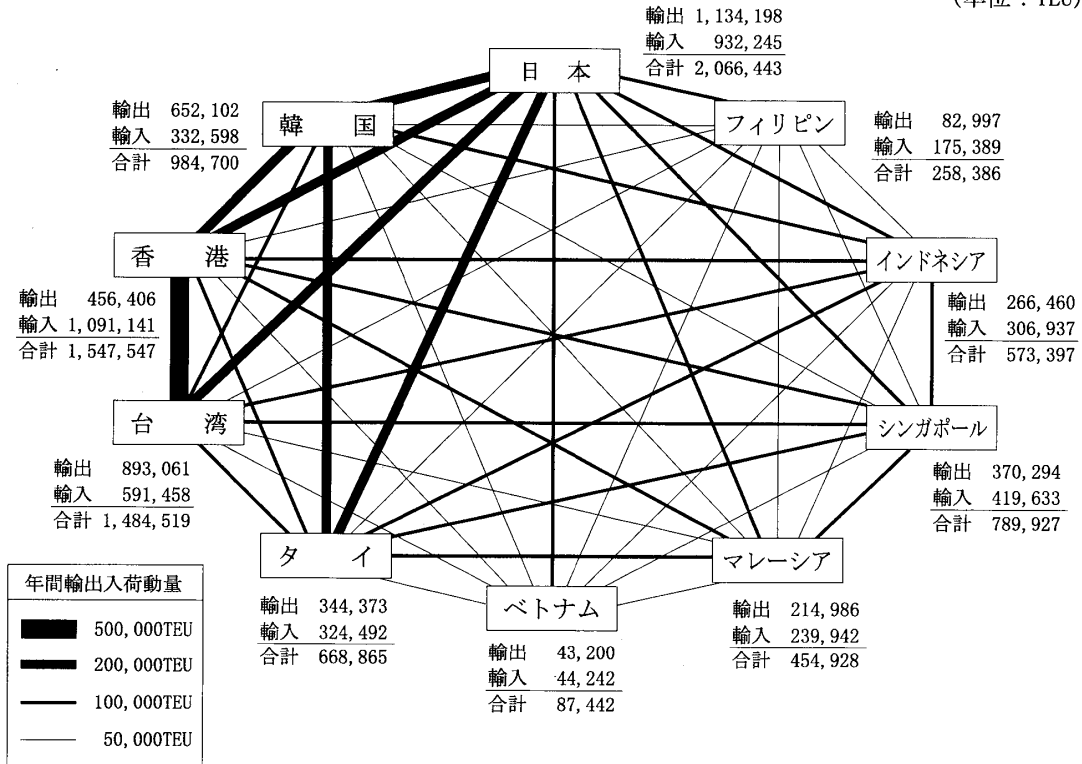
生産基地が移転し、アジアにおける生産が多国間にまたがり、さらに消費市場が多様化することは、物流が調達と販売が同時に進行し、輻輳化・複雑化していくことを意味している。

図3はアジアにおける域内物流の状況を示している(1994年)。これは「網の目状態の物流」と表現して良いであろう。アジアで生産され、輸出される製品は大量であり、これを効率的に輸送するには集約された貨物を大量輸送することが望ましい。大量輸送するには大量に生産される地に、効率的な荷さばきが可能な港湾および空港が立地することが望ましい。これがアジアにおいて大深度化と巨大な荷役・荷さばき施設を持った港湾を作ることとなっていったのである。アジアの主要港湾におけるコンテナ取扱量の推移は図4のようになっている。これらの巨大港はハブ港として世界を巡る幹線輸送を行っている。ハブ港からはフィダー網が形成され、大量輸送・少量輸送に対応できるシステムが構築されつつあるのが現状で、先に見た国際物流の発展段階の第3段階以降の形態が現出しつつあるといえよう。

このような状況下、生産システムに大きな影響を与える現象が現出しつつある。ハブ港とフィダー網の充実は、船舶の大型化と共同運行を推進し、輸送頻度の平準化をもた

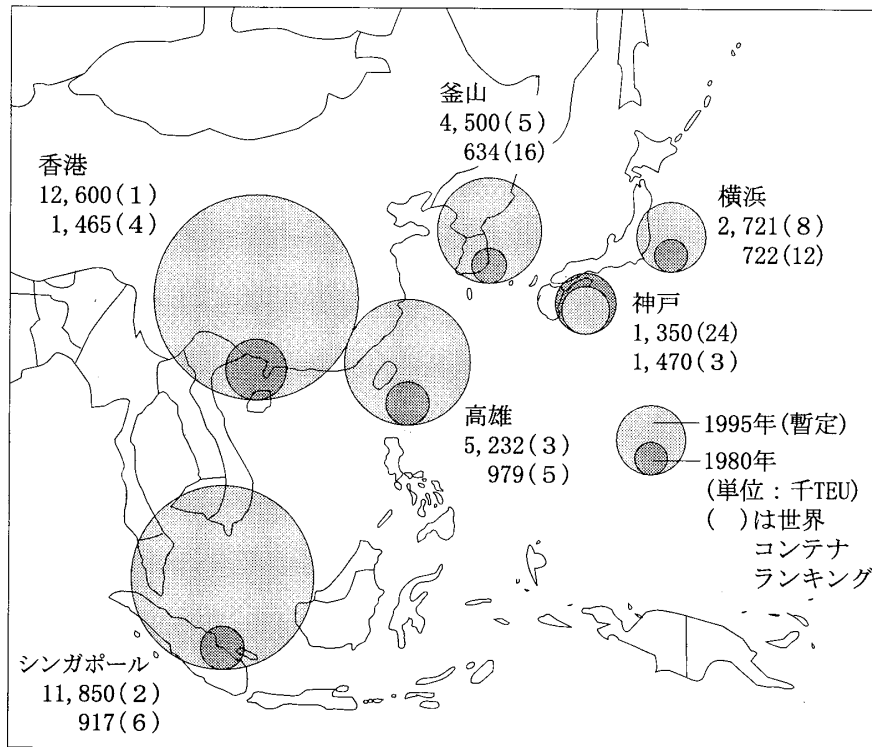
図3 アジア域内物流 (除く中国)

(単位: TEU)



[出所: 日本郵船調査部]

図4 主要アジア港のコンテナ取扱量



出典: CONTAINERISATION INTERNATIONAL YEARBOOK (各年)

らし、船舶の運行は定期化されることとなる。生産と販売を効率的に行うには、「配船計画に合わせて生産計画を調整する」というこれまでの自社中心の生産・販売計画を物流システムに合わせることによって、より有効なコスト削減を行うというものである。即ち部品や半製品の滞留在庫の削減や販売に至る納期短縮の方が、運賃引下げよりもより多くの経営効果が得られると判断したからである。この先例にみるように、物流および生産・販売を一体化した新たな試みがなされつつあるのもアジアの動向といえよう。

更には、物流の品質を保証する ISO 規格の取得、製品に限らず物流においても廃棄物を少なくし可能な限りリサイクルすること、および繰り返して利用するリターナブルな梱包資材の開発と積極的な利用等々が着々と進められている。わが国においてもこれまでの経験を踏まえて十分な国際協力をしていくことが重要となるであろう。

#### 参考文献・資料

物流ハンドブック 日通総合研究所編

高内 公満 グローバル・ロジステックスと九州の将来 「都市科学」

(財)福岡都市科学研究所

高内 公満 国際物流に見るアウトソーシング 「ビジネスインサイド」神戸大学

国際物流の将来展望に関する調査—主要家電企業の国際的立地と港湾物流—報告書

(財)統計研究会