

# 日系物流事業者の 海外展開の課題

---

(一財)運輸政策研究機構 運輸政策研究所

# 欧米系物流事業者との競合状況(1)

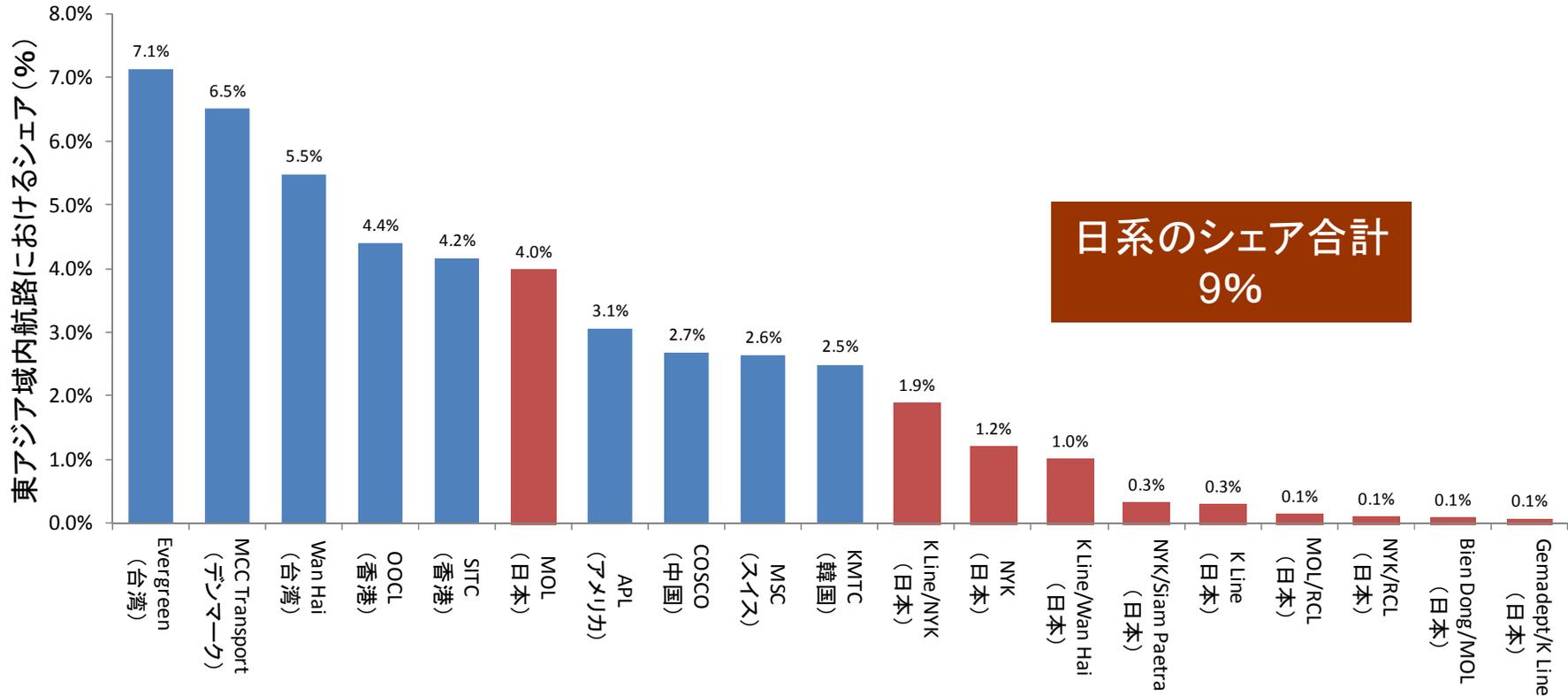


図 東アジア域内航路における船腹量の供給シェア(2013年)

Source:「世界のコンテナ輸送と就航状況2013年度」、日本郵船調査グループ

## 欧米系物流事業者との競合状況(2)

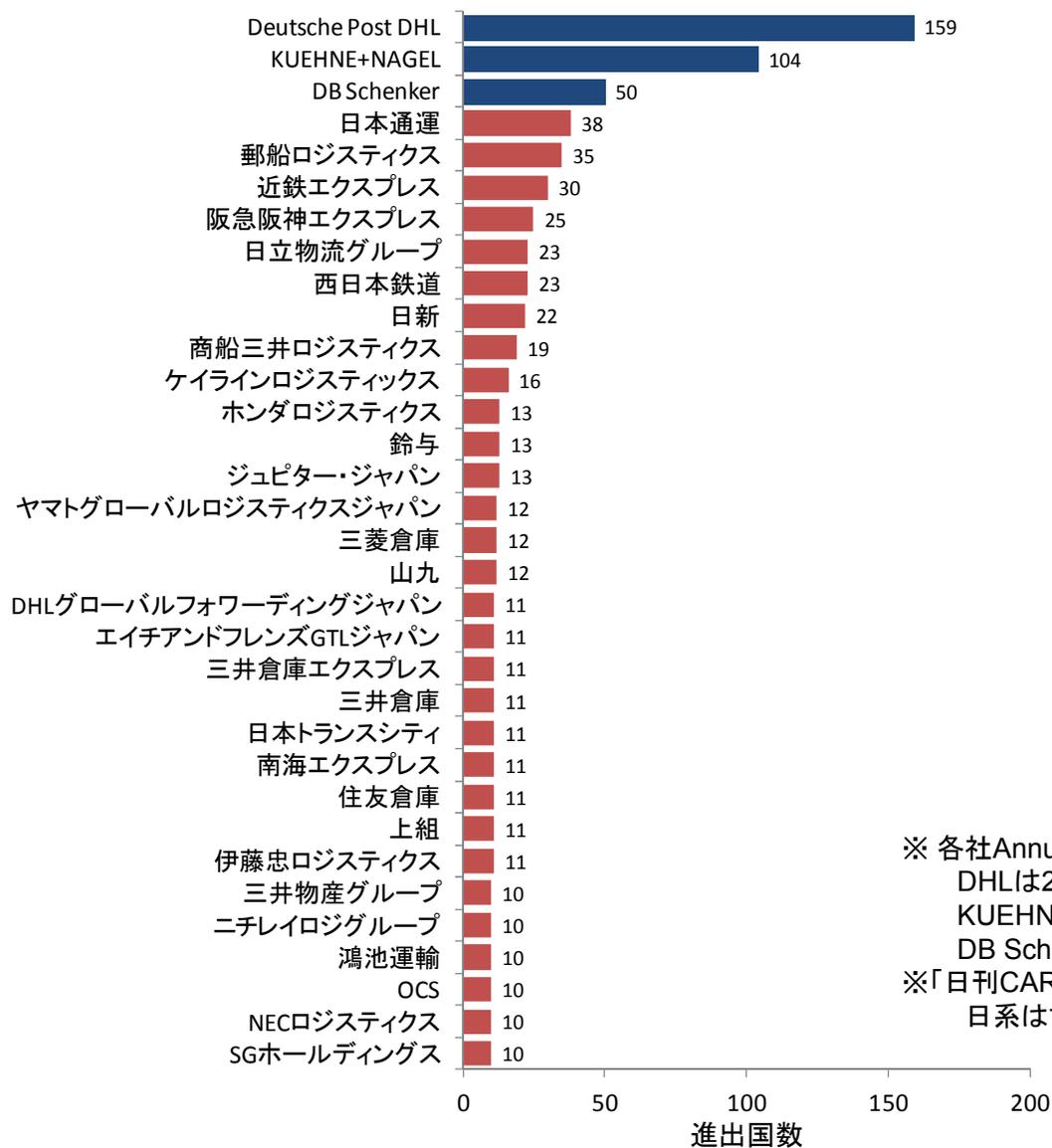
---

### 2012年における交通・ロジスティクス部門の市場ポジション

Worldwide air freight (based on t)		Worldwide ocean freight (based on TEU)		Worldwide contract logistics (based on revenue)	
1	DHL	1	Kuehne+Nagel	1	DHL
2	DB Schenker	2	DHL	2	CEVA Logistics
3	Kuehne+Nagel	3	DB Schenker	3	Kuehne+Nagel
4	Panalpina	4	Panalpina	4	Norbert Dentressangle
				5	DB Schenker

Source: 2013 Deutsche Bahn Group Annual Report

# 欧米系物流事業者との競合状況(3)



※ 各社Annual Report  
 DHLは2014年  
 KUEHNE+NAGELは2012年  
 DB Schenkerは2014年  
 ※「日刊CARGO 臨時増刊号」 海事プレス社  
 日系はすべて2013年

図 物流事業者の進出国数の比較

## 欧米系物流事業者との競合状況(4)

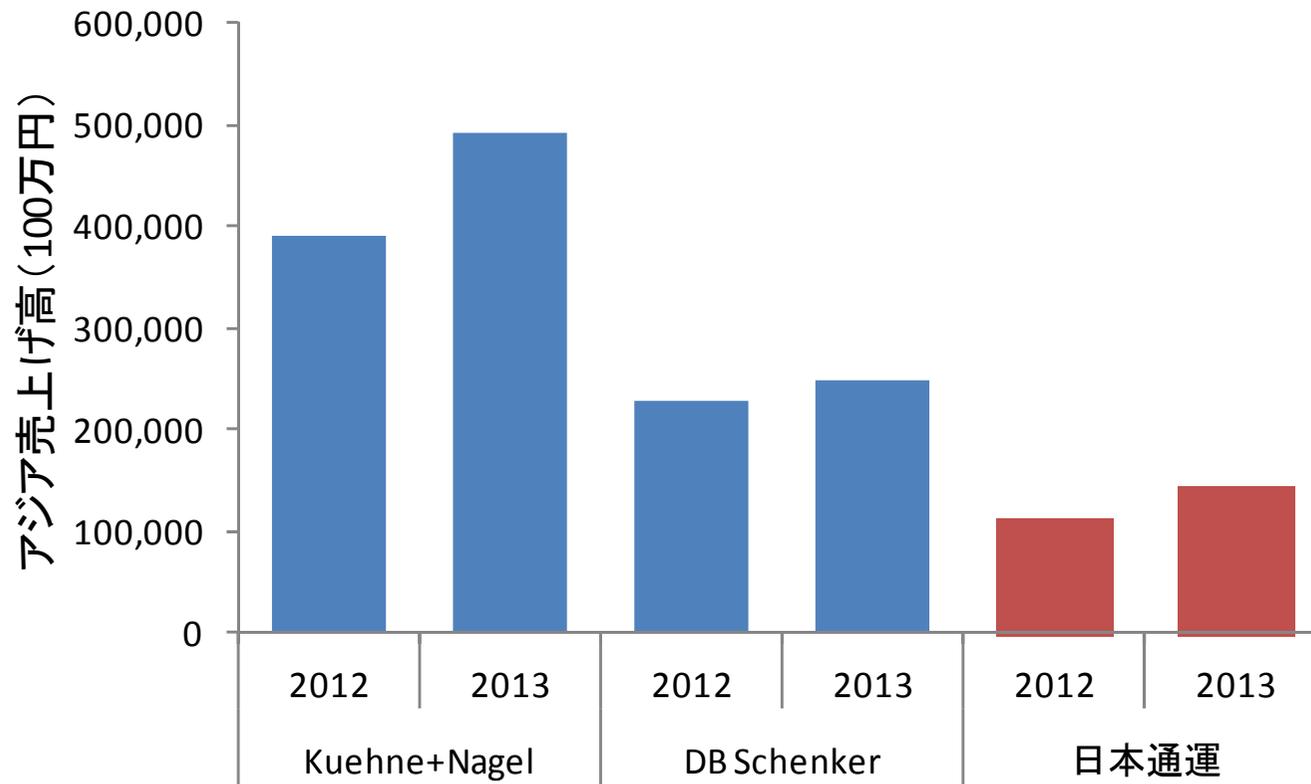


図 大手物流企業のアジア地域における売上高(推計値)の比較

Source: 各社Annual Report

# 物流企業ヒアリング調査

## 日系物流企業6社、欧米系物流企業3社にヒアリング調査を実施

	日系物流企業	欧米系物流企業
ASEANの位置付け	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取引先である日系荷主のASEAN展開に伴い自社も進出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバル物流の一部としてASEANを位置付けている</li> </ul>
ASEANにおける取引相手	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日系荷主の貨物は取られていない</li> <li>・ASEANでは日系荷主が強いので日系物流企業が有利</li> <li>・ASEAN域内や日本向けでは欧米系物流企業に負けないが、欧州向けでは敵わない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・貨物は欧州の荷主や欧州航路が主体</li> <li>・日本発の輸出貨物は国内サプライヤーからの集荷があるので、日本系物流事業者が強い</li> <li>・ヨーロッパ発日本着の貨物、ASEANと欧州間の貨物は総じて欧州系フォアワダーが強い</li> </ul>
日系と欧米系の比較	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日系の強みとして、コストは高くとも、高品質できめ細かいサービスを提供</li> <li>・ITシステムについても荷主のニーズを満たす水準を維持しており、欧米系にそれほど劣るものではない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・欧州系の強みは、巨額の投資によるグローバルなITシステムの構築やKPIの設定による最適物流の実現、規模の利益の追求による価格競争力の向上など</li> <li>・日系物流企業は競争が少ないため物流費用が総じて高い。</li> </ul>

## 荷主ヒアリング調査(1)調査概要

- 日系荷主企業6社、欧米系荷主企業4社にヒアリングを実施
- 取り扱う品目によって、物流への考え方が異なると考えたため、可能な限りさまざまな業界にヒアリング
- 日系物流企業に対する評価など

### <日系荷主6社>

- ①自動車
- ②電機(空調機器)
- ③精密機械
- ④衛生陶器
- ⑤アパレル
- ⑥冷凍食品

### <欧米系荷主4社>

- ①家電(照明)
- ②医療機器
- ③消費財
- ④ヘルスケア製品

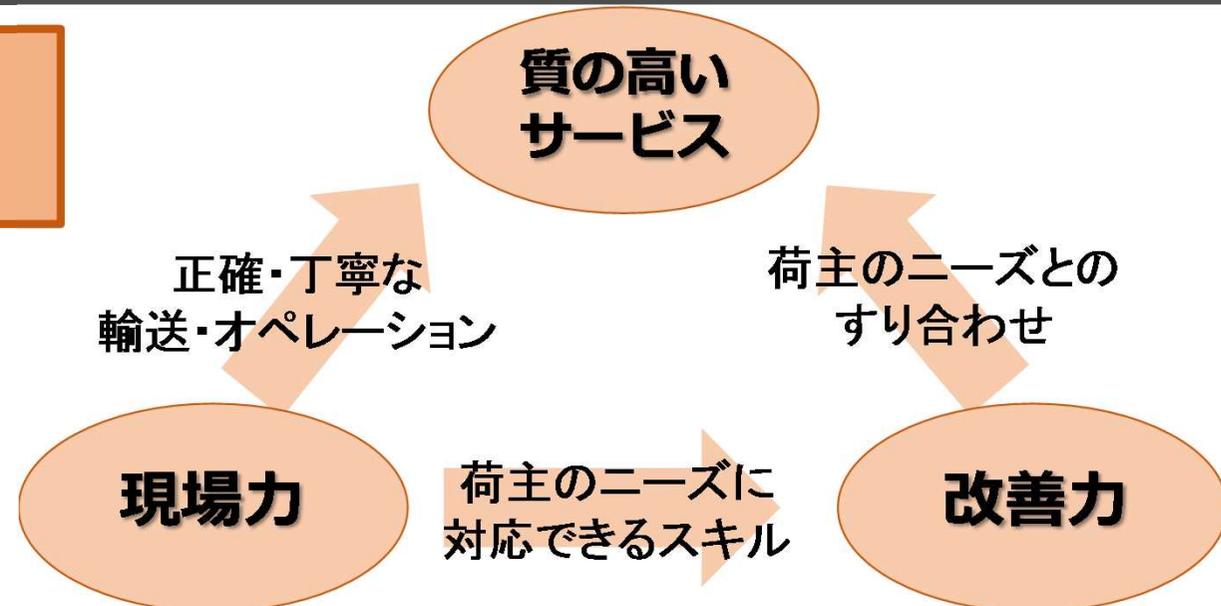
## ヒアリング調査(2) 日系物流事業者の課題

---

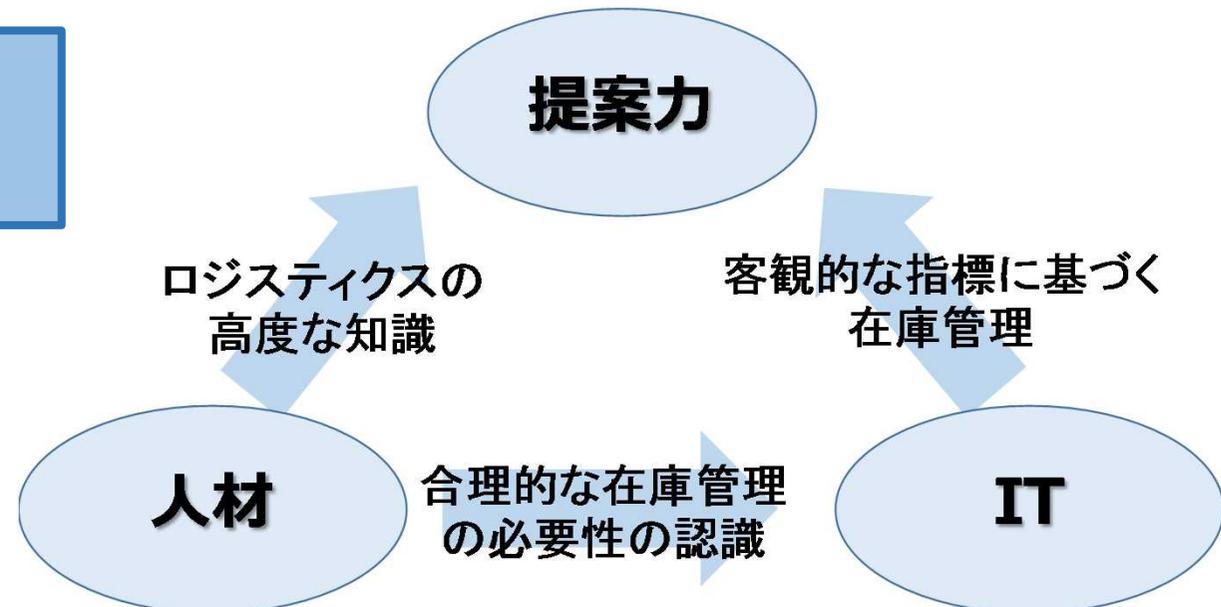
- ・提案力がない(要求されたことに対しては対応する)
- ・物流のプロとして、どうすれば物流の効率化が実現できるのか、提案してほしい(荷主も何でもわかっているわけではない)
  
- ・数値による報告がない
  
- ・欧米系荷主への知名度が低い  
(数値による実績の売り込みが無いいため、入札の対象にならない)
  
- ・日系荷主の中にも国際入札を導入し、非日系とも取引し始めている荷主企業もある(日系との取引にこだわるつもりはない、という意見も多い)
  
- ・世界戦略を描けるような高度なロジスティクスに関する知識を持ったマネジメント層を担う人材が不足している

# 今後求められるビジネススタイルとは？

日本型  
オートクチュール型  
すり合わせ型

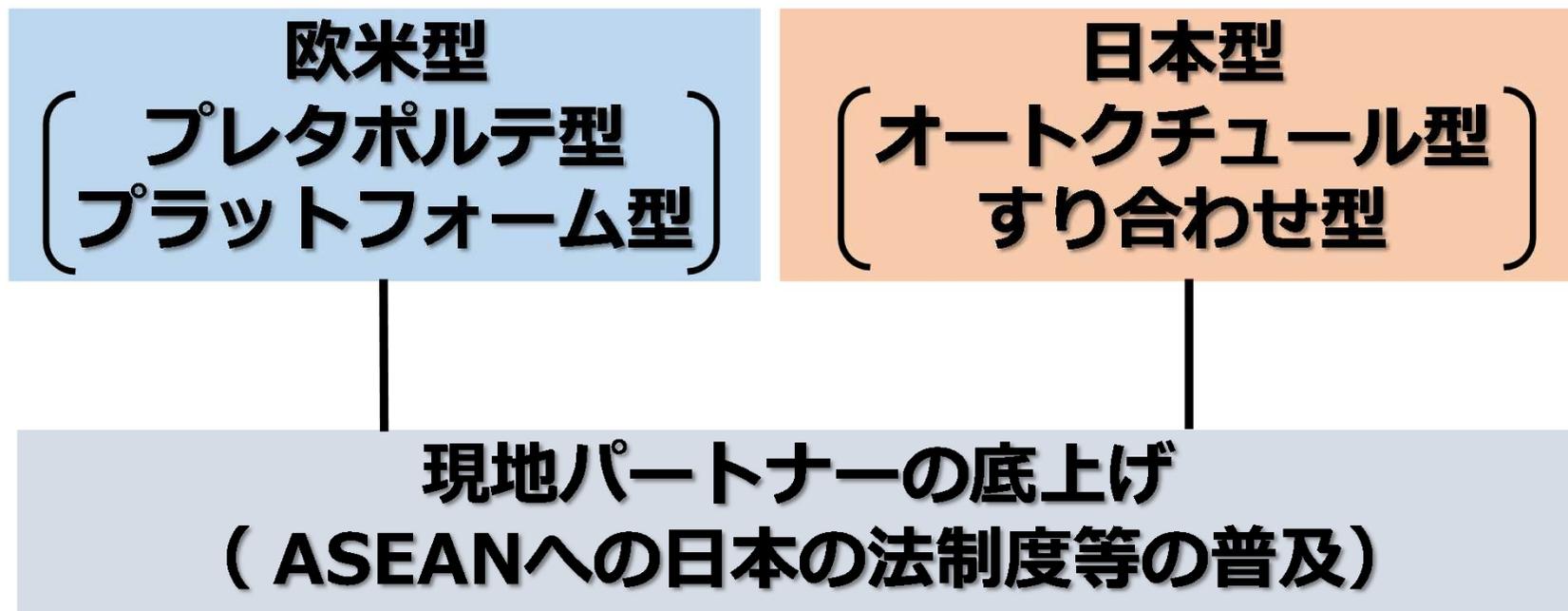


欧米型  
プレタポルテ型  
プラットフォーム型



# 現地パートナーの底上げの必要性

---



## 提言・今後の検討内容

---

- ・国際物流認証制度の具体化
  - 目指すべきビジネススタイルに応じた制度設計
  - 日系と欧米系を共通の指標で評価、日系の強みを「見える化」
- ・日系物流事業者は、「日本型」を基調にするとしても、「欧米型」の強みを取り入れることが求められるのではないか。
  - 高度なロジスティクスに関する知識を持った人材の育成・確保
  - KPIの設定、IT投資の拡大 など
- ・政府にも日系物流事業者の国際展開の支援を要望
  - 人材育成：大学や大学院でのロジスティクス教育・研究
  - 国際物流マイスターなどの資格制度の創設
  - 政府間交渉で日系事業者の競争環境を整備
  - 外資規制、代理店規制、税関、平等取扱など法制度の改善
  - アセアン諸国の物流の定点観測、自由物流圏の設定

# 今後の検討内容(1)

## アジア圏における国際物流の動向と物流システムの構築に関する研究

### 背景

- 1) アセアン諸国を含むアジア経済圏全体の経済成長  
(国際水平分業の進展、中間層の拡大による消費の拡大)
- 2) 我が国が持続的に成長を遂げていくためにはアジアの成長を取り込むことが重要
- 3) そのためには、国際物流に携わる企業がその主導のもとに構築する強力なロジスティクスシステムが必要不可欠

アジア物流の見える化

### 主な検討項目

- 1) アジア圏の国際物流動向に関する分析
- 2) アジア圏の国際物流データベースの構築
- 3) アジアの成長を取り込むための物流サービスのあり方について提言

### 対象国、地域

東アジア(日中韓台)、アセアン(10カ国)、インド、スリランカ、  
パキスタン、バングラディシュ

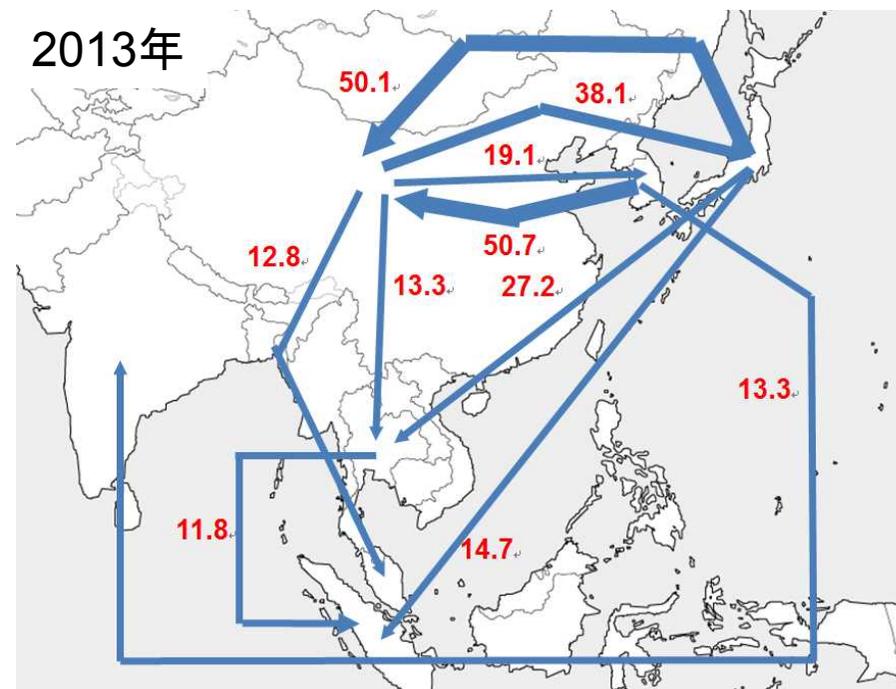
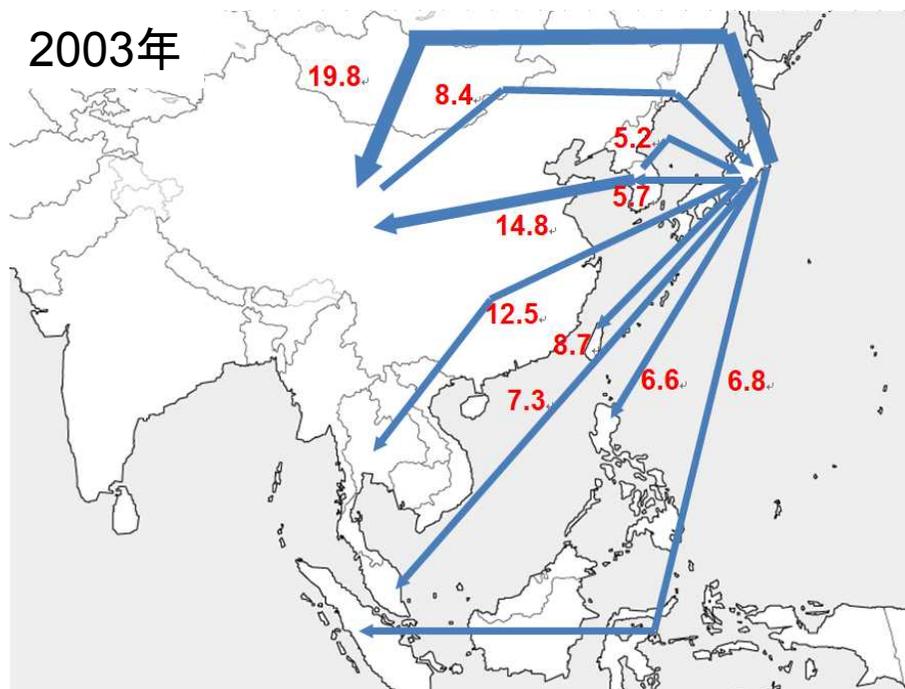
### 調査期間

平成25年度～平成27年度

## 今後の検討内容(2)

アジア域内の貿易経路(上位10経路)  
自動車部品(HS8708, 単位:トン)

2003年は日本発着が上位を占めていたが、2013年では水平分業の進展によりアジア発着が増加している。



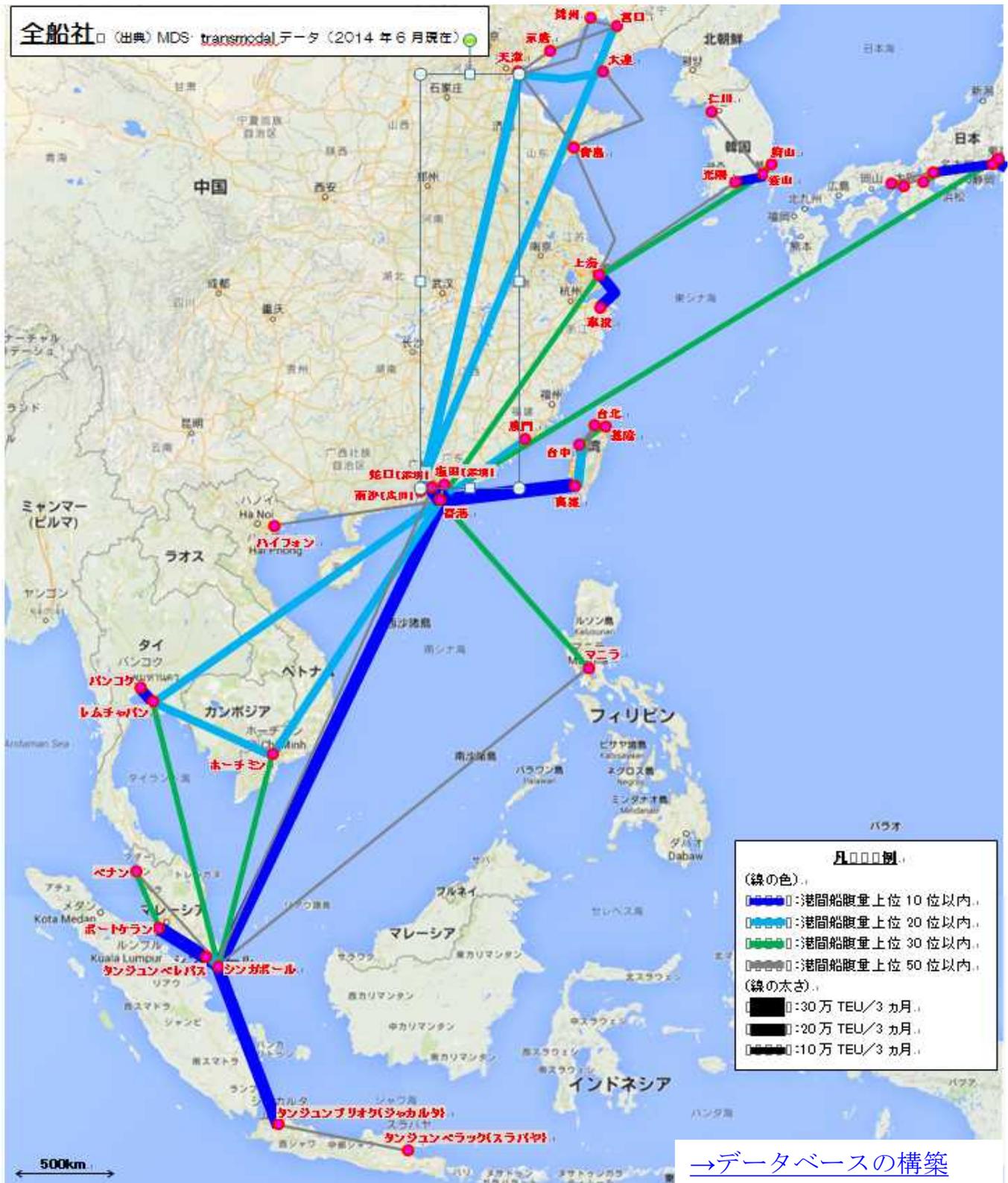
出典: UN Comtrade

←アジア域内航路船腹量

## 今後の検討内容(3)

東アジア域内航路（2014年6月時点）におけるコンテナ船の港間船腹量上位50位

東アジア域内航路（コンテナ船）のハブは上海や釜山ではなく、香港とシンガポールとなっている。



## 今後の検討内容(4)

### 荷主・港湾経路の把握

北米航路において、タイに立地する自動車部品メーカーが利用する港湾は、2003年ではバンコク港発→レムチャバン港(母船積港)が多くなっているが、2013年にはレムチャバン港発が多くなっている。

#### 2003年

船社	MT	TEU	出発港	母船積港	物流会社	港からの距離
A社	1,994	594	バンコク	香港、レムチャバン	G社	30.65km
B社	478	164	バンコク	香港、レムチャバン	H社	47.72km
C社	210	10	バンコク	レムチャバン	I社	7.59km
D社	120	21	バンコク	レムチャバン	J社	69.36km
E社	116	14	レムチャバン	レムチャバン	K社	43.17km

#### 2013年

船社	MT	TEU	出発港	母船積港	物流会社	港からの距離
L社	2,262	446	レムチャバン	レムチャバン	Q社	141km
M社	1,330	265	レムチャバン	香港	R社	119km
N社	1,447	335	レムチャバン	レムチャバン	S社	156km
O社	1,057	172	レムチャバン	レムチャバン、シンガポール、高雄	T社	112km
P社	524	152	レムチャバン	レムチャバン	U社	30km

Zepol "Trade IQ

## 今後の検討内容(5)

---

### データベースの内容

- 1) 貿易OD表データベース: UN-Comtrade(国連貿易統計)等を用いたOD表
- 2) 荷主・港湾経路情報: Zepol "Trade IQ"(米国通関データ)を用いた経路
- 3) 物流輸送サービス(供給量)に関する情報: 方面別船腹量(MDSデータ)、方面別の航空便数(OAGデータ)
- 4) 物流インフラに関する情報(海上、航空、陸上輸送)
- 5) 荷主・物流企業の各国進出数に関する情報
- 6) 手続き・制度・規制に関する情報(通関、外資規制等)