

物流グローバル化時代こそ 見直したい現場の“現実”

～驚くほど異なる各国の物流事情、
いま必要な理解と準備～

苦瀬博仁

東京商船大学 流通情報工学課程 教授



グローバル化と物流実務の狭間

40年ほど前に、当時の東京では貴重品だったシシャモを初めて食べたが、それは友人の親戚が手土産として北海道から携えてきた品だった。いま居酒屋で食べるシシャモは、ノルウェーあたりからやってくる。ハワイで買った日本ブランドのゴルフ手袋がベトナム製だったと、驚く友人もいる。これらがほんの一例でしかないほど、グローバル化は進んでいる。

2000年の流行語大賞だった「IT革命」は、多少落ち着きを見せているものの、情報化は確実に進んでいる。国際化は、情報化とともに21世紀のキーワードに違いない。とりわけ、低い生産コストに魅せられて、または拡大する市場を求めて、発展途上国への生産拠点の移転が進み、国内産業の空洞化現象も取りざたされている。そして書店に、発展しているアジア各国の魅力を誇らしげに書いてある本が並んでいる。

この一方で、最近アジア諸国のロジスティクスの現場を訪れるたびに、国内での話題が少しづれているような気がしてきた。「日本とは事情が違うなあ。こっちではそう簡単に物事は運ばないなあ」と海外赴任中に感じたが、これに似た感覚だろうか。つまり、生産コストや消費市場の論理だけでは立ちゆかない現場の課題があるはず、と感じるようになったのである。

海外移転の目的が生産コスト削減にあったとしても、生産地から消費地までの流通を担うロジスティクスは、単純に生産コストや労働コストだけに着目していれば済むものではない。考えてみればコールド・チェーン・システムや冷凍コンテナ技術のおかげで、ノルウェーからやってくるシシ

ヤモを食べることができる。途中で解けたり腐ったりすれば商品にならないのだから、商品管理や物流そのものの品質の議論が重要なはずである。

そもそも国道をトラックが通行できるか、輸送中の品質は保てるか、盗難に遭わないか、温度管理は十分かなど、国際物流では国内とは異なる次元の課題を解決していかなければならない。物流先進国と物流発展途上国の間での流通が盛んになればなるほど、商品管理や物流の品質のレベルの差を埋める努力が必要になってくる。

そこで最近見聞きした事例をもとに、物流品質やセキュリティやインフラなどの視点から、国際物流における課題を考えてみたい。

物流のサービス水準と物流品質の課題

さまざまな国を訪れるたびに、物流の現場で奇妙な光景に出くわすことがある。テレビを積み込むときにテレビを踏み台にしたり、アイスクリームを炎天下で幌すらないトラックで運んだり、なぜか段ボールの商品が傾いて積み付けられていたり、いまにも破裂しそうなタイヤで走っているトラックなど、驚くべき現実を目の当たりにすることも少なくない。パレットを使わない乱雑な手荷役も多く、積み付け技術や品質管理の向上意欲もそれほど感じられないことがある。

物流技術に対する教育研修の不足もあると考えられるが、それ以上に労働や品質に対する価値観が異なることもある。価値観が異なれば、改善運動や品質向上運動がはかどらないこともあるだろう。

ついつい忘れがちになるが、国内で語られている顧客満足度や物流改善などは高度な物流技術に支えられているからこそ実現できるのであって、物流技術が未成熟な場合には、これらが直ちに発展途上国に適応できるとは限らないと思うのである。

セキュリティと文化・習慣の課題

セキュリティとは、犯罪・事故、紛争、生活保全などであり、カンントリー・リスクも含めロジスティクスにおいても重要な問題である。いくらコストが安くとも、リスクが大きければ、ロジスティクスにかかる費用も大きくならざるを得ない。

契約を完全に履行する例は少ないとされている国もあれば、納期後に支払額を再交渉する習慣の国もある。このため会社のクレーム部門に所属することがエリートコースの証しという場合すらある。こうした契約紛争は、円滑な商取引を阻害し、余計な心配と担保の確保を必要とする。我が国の宅配便の誤配率は、「万が一（0.01%）」程度だそうだが、カーゴミッシングが頻繁に起きる国では、多頻度配送やJITの導入も難しいかも知れないし、全数検品が必要ということもあるだろう。

インフラとしての制度の課題

ロジスティクスに限らず、民間企業の競争が同じ土俵の共通したルールのもとで行われるのであれば、それほど不公平な競争ということにもならないし、競争の仕方に迷いも少ない。しかし、なかには相撲をとろうと思っ
ていたらボクシングだったり、同一のルールのもとで競争できると思っ
ていたら、ハンディキャップが付けられていることもある。また戦っている
うちに、急にルールが変更されることさえある。すなわち、同じ国の中
であれば同一条件で競争できると考えがちだが、そうは行かない場合がある。

グローバル化を進めるときには、各国の土俵に合わせて活動せざるをえ
ない。しかし生産コストや消費市場に目を奪われ、重要なはずのロジステ
ィクスを支える制度を考えることが、後回しになっていることもある。こ
れにより、生産コストは安かったが、他の費用や契約問題などで紛糾し、
無用の摩擦や出費を余儀なくされて、望まない結果に至った例もある。

グローバル化に必要な地道な努力

海外に目を転じれば、北米自由貿易協定 (NAFTA) や欧州連合 (EU)
が成立している。東南アジア諸国連合 (ASEAN) でも地域経済連合への
動きが加速しており、日中韓3国での自由貿易協定 (FTA) も具体化に向
かって動き出した。そしてこれらの地域では、道路を始めとする施設イン
フラと、商取引や物流情報の円滑化のための情報インフラの重要性を認識
し、さらにこれらを支える各国の制度の調整と物流技術レベルの統一が課
題となっている。

流通やロジスティクスを支える物流の技術レベルを考慮せずに、また
様々な制度の軋轢に気づかずに、足を踏み入れた途端にすくわれるよう
な事態だけは避けたい。

グローバル化だからこそ、華やかなコスト論や市場論だけでなく、物流
技術の格差や法制度の違いを、地道に見つめ直すべきではないかと考えて
いる。

〔MF〕

〔筆者プロフィール〕

昭和26年東京生まれ。昭和48年早稲田大学理工学部土木工学科を卒業、昭和56年
に博士課程修了、工学博士に。日本国土開発㈱を経て、昭和61年東京商船大学助教授、
平成6年同教授となり現在に至る (流通情報工学課程教授)。

平成6～7年にはフィリピン大学工学部客員教授を務めた。主な著書に、「付加
価値創造のロジスティクス」(税務経理協会)、「都市交通—都市交通計画・都市物
流計画—」(交通工学研究会・丸善)、「マニラ・エンジョイ・トラブル」(論創社)
など。
(くせ・ひろひと)