

# 中国における宅配便の将来性に関する研究

～地域を絞り経営資源を集中しろ!～

謝英博(東京海洋大学大学院)

# 目次

研究の背景及び目的

現状把握及び原因分析

中国宅配便の事業展開に関する検討

結論

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

# 研究の背景及び目的

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

中日宅配便現状の比較項目

## 中国宅配市場の発展の可能性について

- ・ 取扱個数(中日1985－2010年の取扱個数の推移)

## 中国宅配便が抱える問題について

- ・ 基本状況(営業所数、車両数など)
- ・ クレーム率(中日2007－2010年のクレーム率の推移)

背景、目的

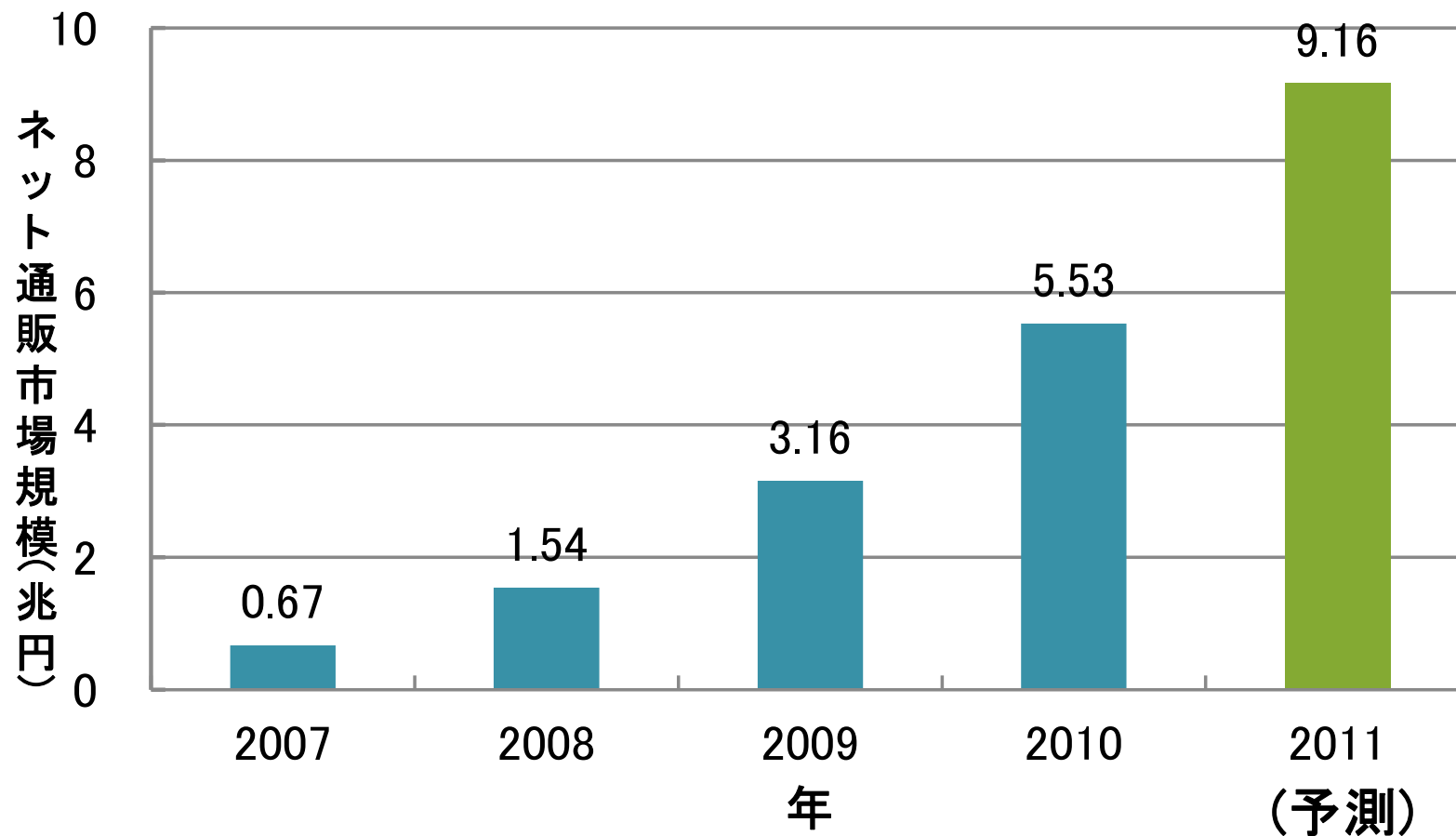
現状

原因

将来性探究

結論

## 中国ネット通販市場推移



出典：月刊ロジスティクス・ビジネス2011.10

背景、目的

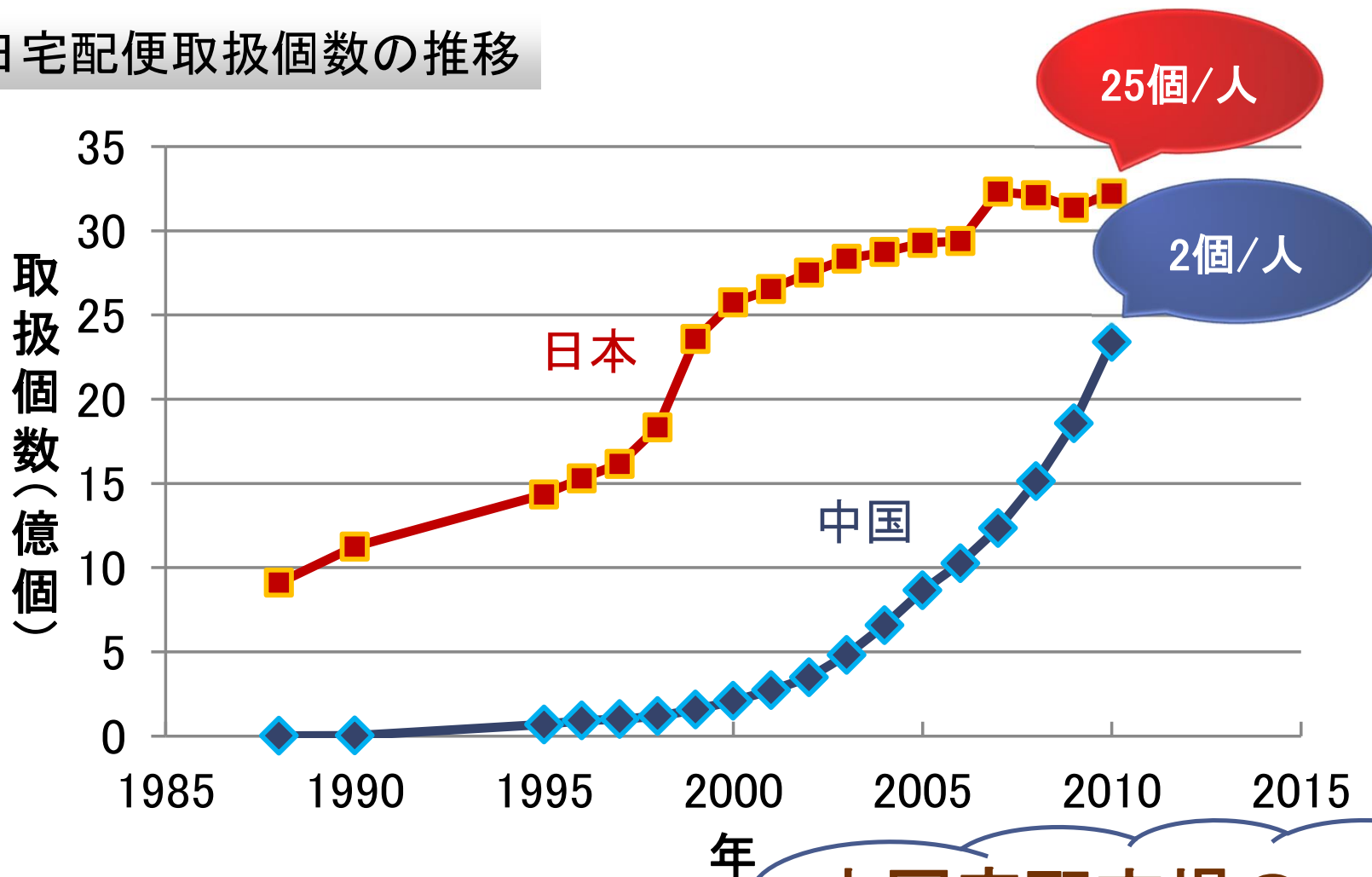
現状

原因

将来性探究

結論

## 中日宅配便取扱個数の推移



出典:国土交通省ホームページ「2011年中国宅配業概況」

中国宅配市場の  
潜在需要が高い

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

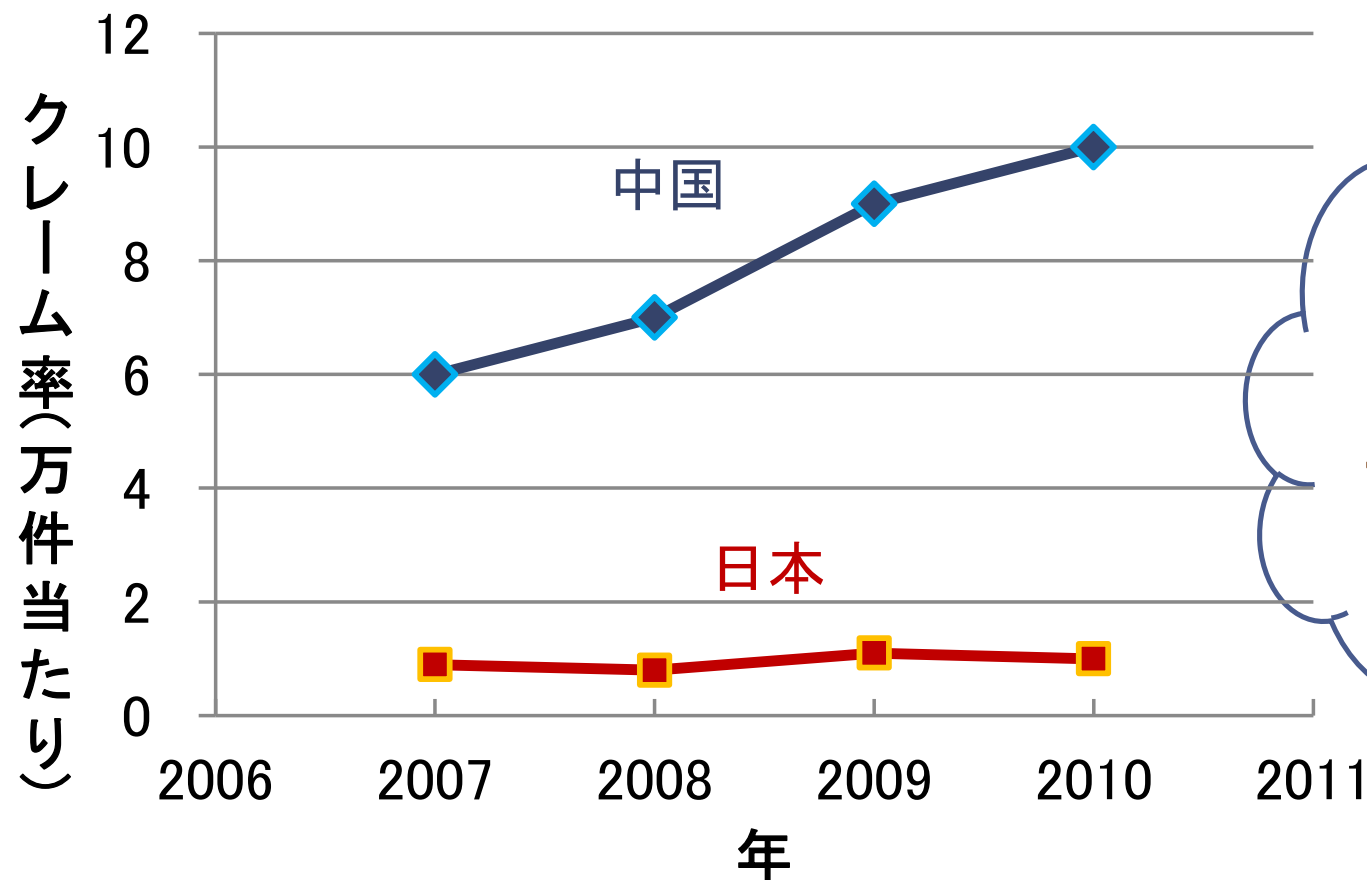
## 中日宅配便の基本情報の比較

項目	国	中国	日本
人口		約13億人	約1億3千万人
国土面積		960万km <sup>2</sup>	37.7万km <sup>2</sup>
宅配便事業のスタート		1979年	1976年
宅配便会社数		700社(規模以上)	25社
従業員数		54.2万人	19万人
(万人当たり)		(4人/1万人)	(15人/1万人)
営業所数		6.4万箇所	1.06万箇所
(万km <sup>2</sup> 当たり)		(67箇所/万km <sup>2</sup> )	(281箇所/万km <sup>2</sup> )
車両数		6.58万両	8.78万両
(万人当たり)		(5両/10万人)	(70両/10万人)
県庁所在地レベル都市ネットワーク普及率		90%	100%

出典:国土交通省ホームページ、「2011年中国宅配業研

中国宅配便において営業所、  
車両など設備の建設が遅れ  
ている

## 中日宅配便クレーム率推移



中国宅配便  
のクレーム  
率が年々増  
えている

中国データ出典: 315消費電子クレーム処理ホームページ([www.315ts.net](http://www.315ts.net))

日本データ出典: ヤマト運輸にヒヤリング調査(9月20日午後)



背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 研究の背景

中国ネット通販の成長により、荷物の取扱個数は30%以上も増加すると予測

中国宅配市場の潜在需要が高い

中国宅配便において営業所、車両など設備の建設が遅れている

クレームが年々増えている

このままで  
宅配市場の  
拡大が見込  
めない恐れ  
がある

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 研究目的

中国宅配便クレーム内容の把握  
と原因の分析

中国宅配便の事業展開に関して  
検討する

背景、目的

現状

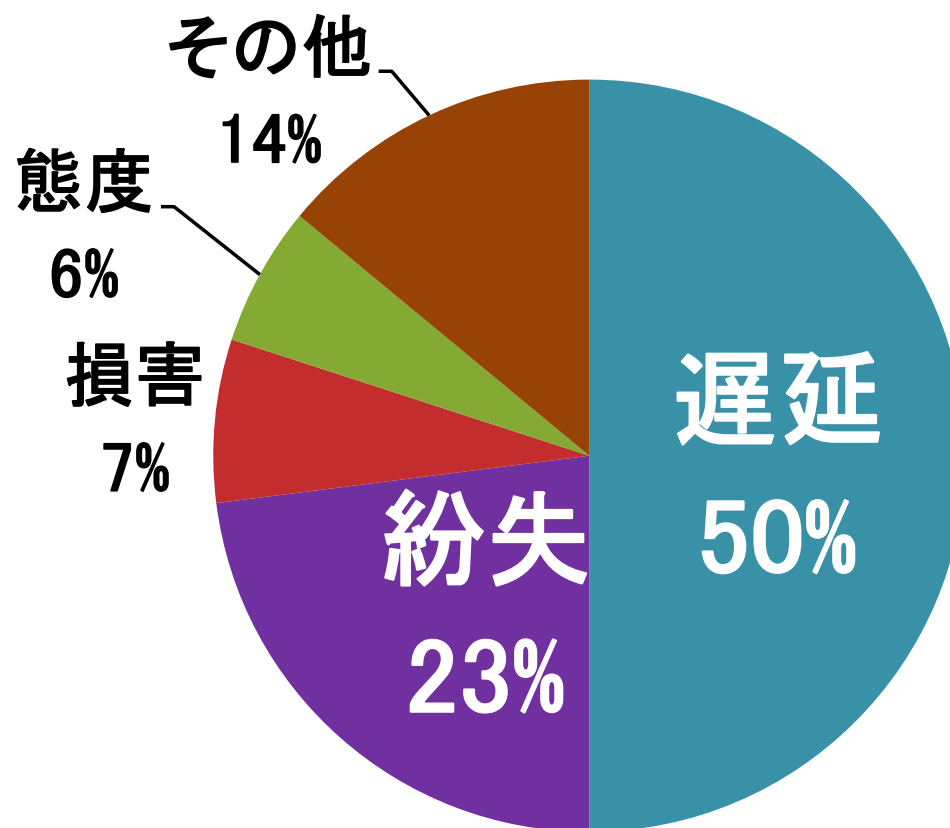
原因

将来性探究

結論

# クレーム内容の把握

## 中国宅配便クレームの詳細



背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 中国宅配便クレームの中身

遅延—荷物が時間通りに届かない

紛失—荷物が配達中でなくなった

損害—荷物が配達中で壊れた

態度—ドライバーの接客態度が悪い

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

# クレーム原因の分析

クレームの  
発生に関係  
がある項目  
を検討

関連のある項  
目について中  
日宅配会社  
を比較し原因  
を把握

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## クレームの発生と関連がある項目の検討

遅延

会社設備の建設

紛失

サービス内容

損害

情報システム

態度

配達の仕組み

SDの研修制度

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 中日宅配企業の比較項目

### 設備の建設

- ・ 資本金、従業員数、車両数などの情報

### サービス内容

- ・ 特殊品を対象にサービスの充実性を比較する

### 情報システム

### 配達の仕組み

- ・ 荷物を受けてから届けるまでの流れ

### SDの研修制度

- ・ 新人SDに対する研修期間と内容



背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 中日宅配企業の比較対象

中国

順豊速運

創業が早くてサービス  
がいい

宅急送

創業が早くてカバーす  
る範囲が広い

日本

ヤマト運輸

佐川急便

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 四社設備建設の比較

項目 \ 会社	順豊	宅急送	ヤマト	佐川
資本金	12.5億円	20億円	500億円	112億7,500万円
従業員数 (10万人単位)	約120,000人 (10人/10万人)	約14,000人 (1人/10万人)	139,320人 (110人/10万人)	48,751人 (40人/10万人)
車両数 (100万人単位)		1800台 (1台/100万人)	44,078台 (400台/100万人)	26,869台 (200台/100万人)
営業所数 (5000km <sup>2</sup> 単位)	2,000店 (1店/5000km <sup>2</sup> )	2713店 (2店/5000km <sup>2</sup> )	6,288店 (100店/5000km <sup>2</sup> )	370店 (5店/5000km <sup>2</sup> )

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

中国宅配企業は設備の建設が遅れている



荷物の多い時期に現有の能力で需要に対応できない



荷物の遅延につながる

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 四社サービス内容

基本輸送サービス

WEB情報照会サービス

決済サービス

スピードサービス

付加価値サービス

特殊品輸送サービス

- ・ 特別の車両と包装資材を使って荷物の品質を保ち、配達商品の範囲を広げるサービス

比較に使う符号の意味

○ サービスがある × サービスがない △ 別料金がかかるサービス

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 特殊品輸送サービスの比較

項目 \ 会社	順豊	宅急送	ヤマト	佐川
美術品輸送	×	×	○	○
引越し便	×	×	○	○
大型家具、家電製品輸送	○	×	○	○
パソコン便	△	○	○	○

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 特殊品輸送サービスの比較

項目 \ 会社	順豊	宅急送	ヤマト	佐川
クール宅配便	×	×	○	○
レジャー便(ゴルフ、スキー)	×	×	○	○
ハンガー輸送	×	×	×	○
機密文書	×	×	○	○
セキュリティ宅配便	△	△	○	○

背景、目的

現状

原因

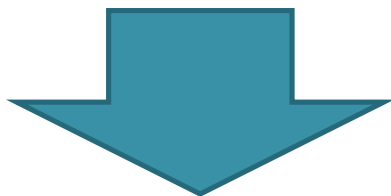
将来性探究

結論

中国宅配会社は荷物の安全性、機密性、鮮度などを保つ必要のある特殊品に対するサービスが充実していない



特殊品でも一般の荷物と同じ方法で運ぶ



荷物の損害につながる

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 情報システムの比較

項目 \ 会社	順豊	宅急送	ヤマト	佐川
車両の追跡	○	○	○	○
荷物の追跡 (注1)	×	×	○	○

(注1) 荷物の追跡(プラットフォームシステム):荷物を集荷してから届くまでの情報がリアルタイムにホストパソコンに反映し、各部門の間でこの情報を共有できるシステム



背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

プラットフォームシステムができていない



荷物の追跡ができない



荷物紛失につながる

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

# 四社配達仕組みの比較

背景、目的

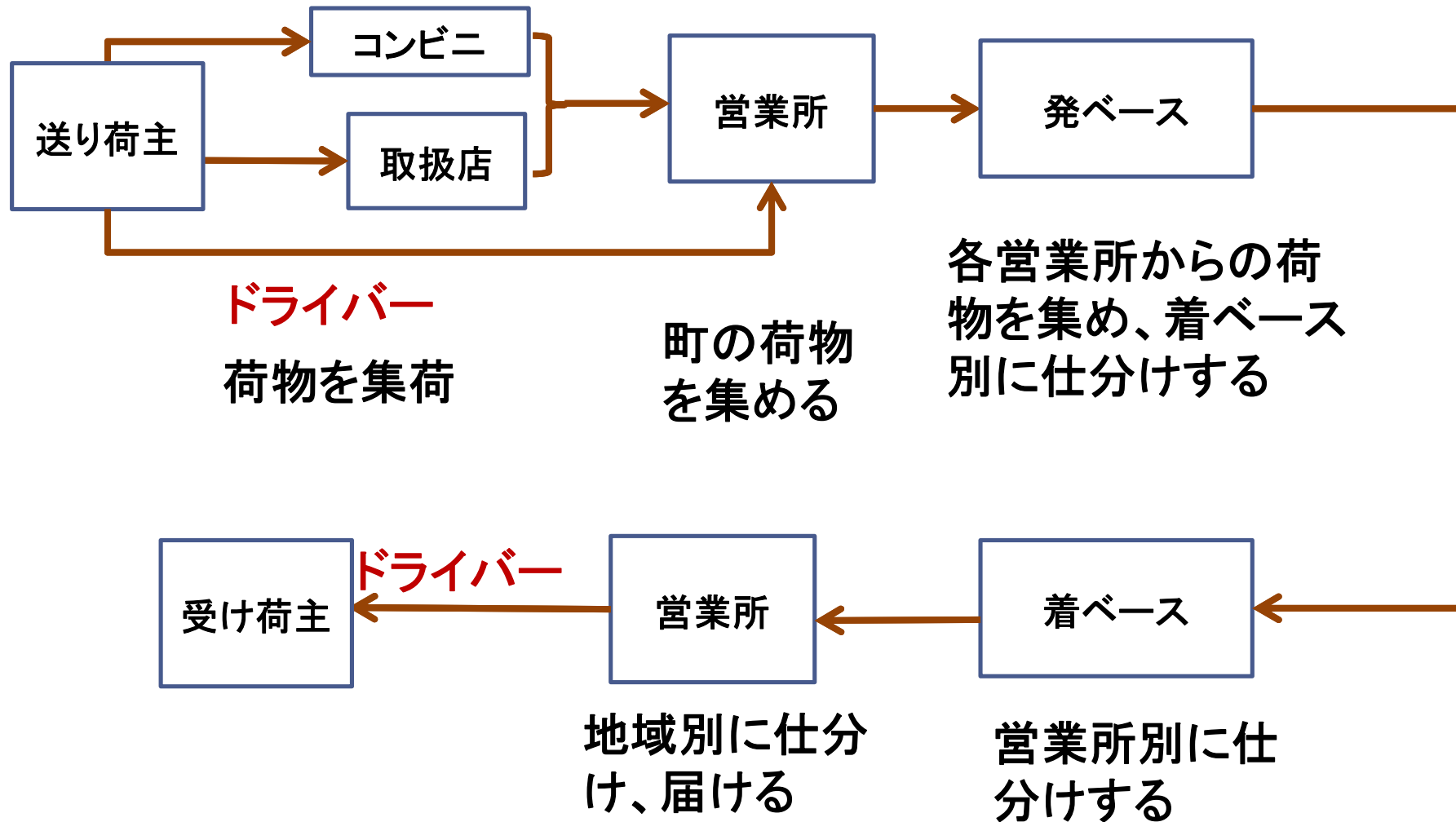
現状

原因

将来性探究

結論

ヤマト運輸と佐川急便の荷物の流れ



背景、目的

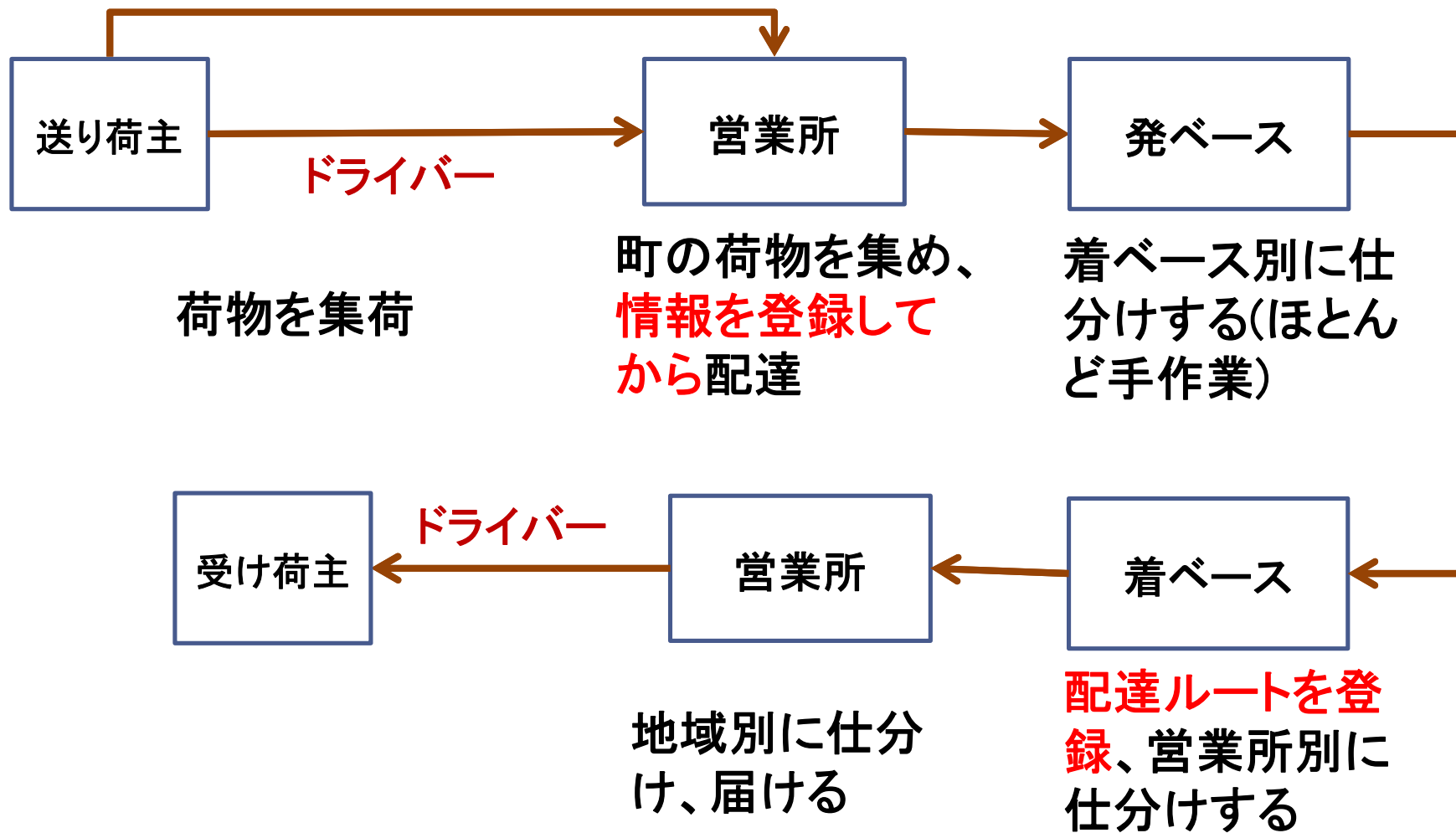
現状

原因

将来性探究

結論

順豊の荷物の流れ



背景、目的

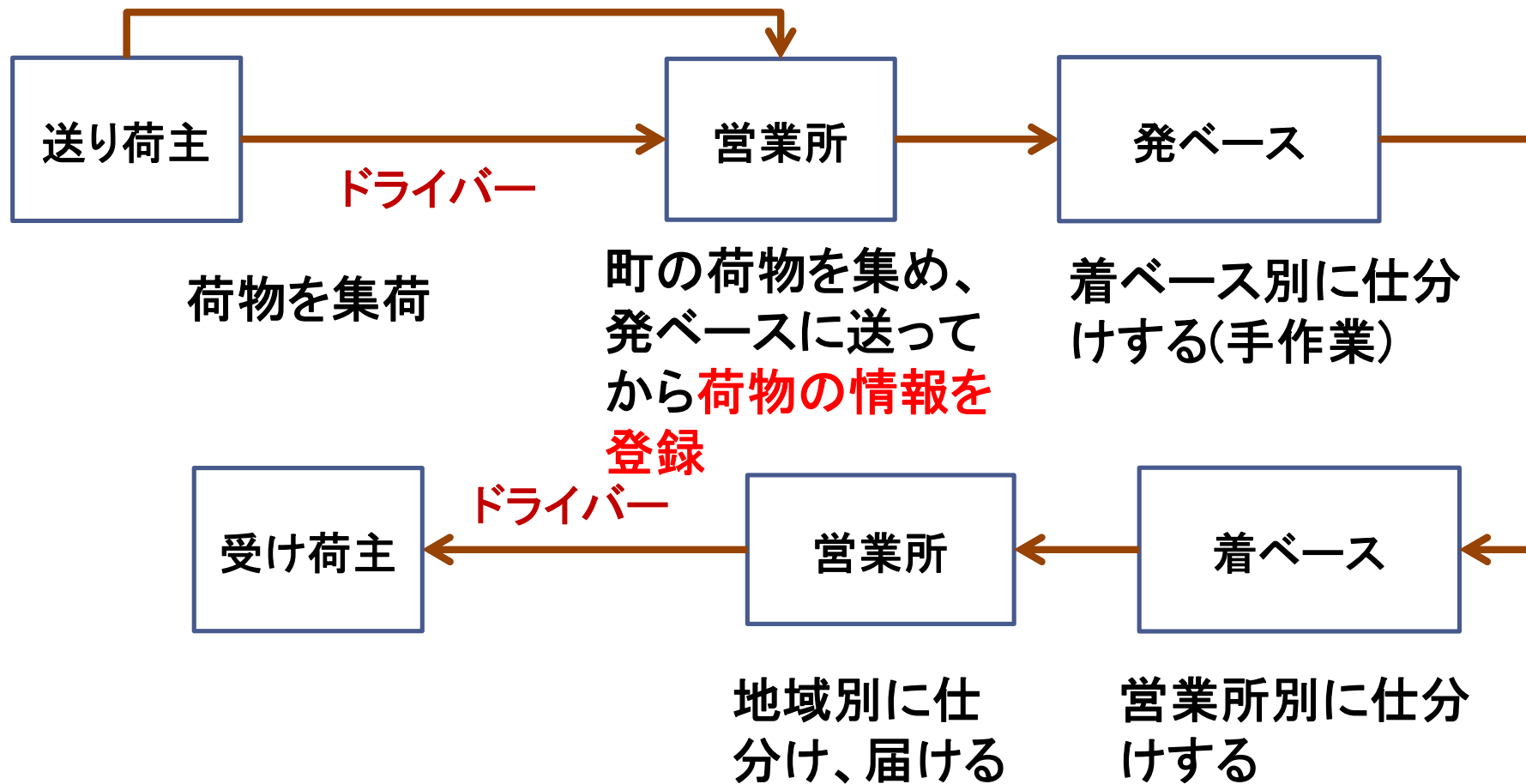
現状

原因

将来性探究

結論

宅急送の荷物の流れ



背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 四社配達仕組みの比較

項目 \ 会社	順豊	宅急送	ヤマト	佐川
集荷方法	ドライバー 営業所	ドライバー 営業所	ドライバー 取扱店 コンビニ、お 米屋さんなど	ドライバー 取扱店 お米屋さんな ど
荷物情報の 登録方法	情報を処理して から荷物を配達 二重登録するこ とがある	荷物を配達 してから情報 を登録する	集荷する時、 登録を完成 し、ホストパ ソコンに反映	集荷する時、 登録を完成し、 ホストパソコ ンに反映
着ベース別 に仕分けす る時の荷物 取扱方法	ほぼ手作業で自 動仕分け機3台 しかない、自動 化が整備されて いない	手作業で仕 分けし、自動 化が整備され ていない	自動仕分け 機	自動仕分け 機 30

背景、目的

現状

原因

将来性探究

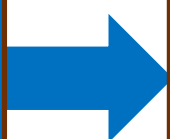
結論

集荷場所が限定されている

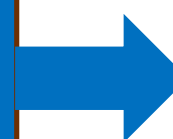


お客さんは荷物を出しにくい

荷物の情報処理に時間がかかる

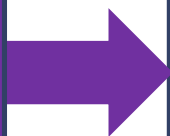


待ち時間が長くなる

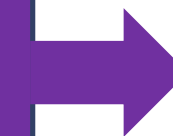


荷物の到着が遅くなる

作業の自動化が整備されていない、荷物取扱が乱暴



ミスしやすい、荷物に傷つけやすい



荷物の紛失と損害につながる

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 新入SD研修制度の比較

会社 項目	順豊	宅急送	ヤマト	佐川
研修期間	一週間	一週間	30－45日	30－45日
研修内容	先輩SDが同乗し、仕事流れを教える	先輩SDが同乗し、仕事流れを教える	基礎研修、安全運転研修、現場教育	基礎研修、安全運転研修、現場教育
評価方法	先輩SDが判断	先輩SDが判断	テスト	テスト



背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

中国の宅配会社はSDに対する教育期間が短くて  
必要な内容を教えるマニュアルが整備されて  
いない、評価基準が曖昧



ドライバーのお客さんに対するサービスレベルが低い



接客の態度に対するクレームが多い

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## クレーム原因の分析

遅延

会社設備の建設

情報システム

配達の仕組み

サービス内容

このままでは  
中国宅配便に  
明日はない

原因

SDの研修制度

態度

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

# 中国宅配便会社の設備建設 における展開仕方を検討する

中国に進出しているヤマト運輸と佐川急便  
のやり方を参考する

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 雅瑪多(中国)運輸有限公司

成立

2010年1月に上海巴士物流に出資して子会社化し、中国上海で宅配事業を展開した

事業方針

現地にないサービスを提供し、客接点での対応力を強化する、上海市内B2C市場を切口にC2C市場を狙う

サービス  
内容

時間帯指定、クール便、無料再配達、年中無休、コレクト(電子マネー決済対応)

情報シス  
テム構築

日本と同じシステムを使って車両と荷物の追跡ができる

業績

取扱個数が月を追うごとに急速に伸びている、2011年の取扱個数は去年同時期より105%増加している

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 上海大衆佐川急便物流有限公司

成立

2002年に住友商事、中国大衆交通の三社で会社を成立した

事業方針

資本を上海市内に集中し上海市内でサービスを展開する、B2C市場をメイン事業としてサービスの充実と品質を重視し、ドライバー教育に力を入れている

サービス内容

時間帯指定、貴重品輸送、コレクト(電子マネー決済対応)、夜間配達、営業店留置

情報システム構築

日本と同じシステムを使って車両と荷物の追跡ができる

業績

2006年に黒字化を達成し、2008年に累損を解消している

背景、目的

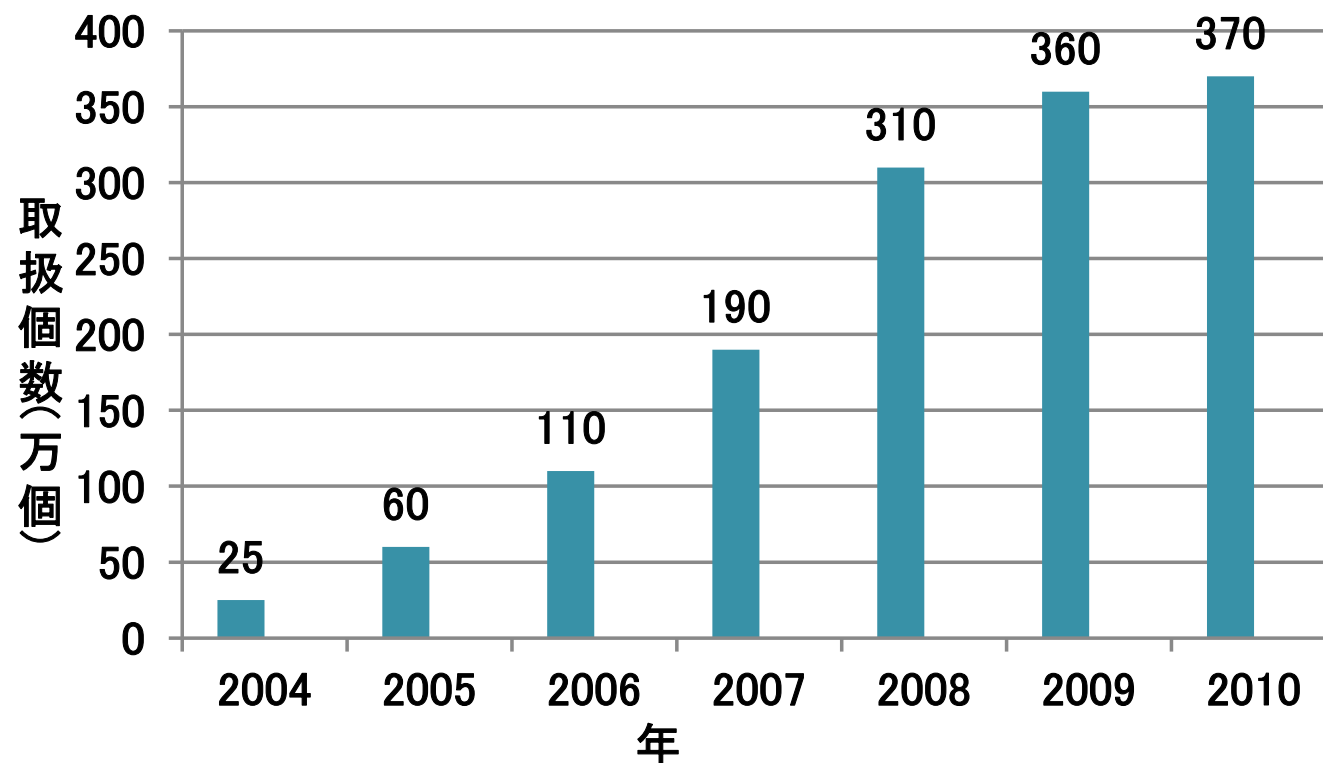
現状

原因

将来性探究

結論

## 上海大衆佐川急便物流有限公司取扱個数の推移



資本と事業範囲を集中し充実なサービス内容と高い品質を重視し、事業が順調に伸びている

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 四社の上海市内での会社規模

(上海市面積:6340.5 km<sup>2</sup> 上海市人口:2300万人)

項目 \ 会社	順豊	宅急送	ヤマト上海	佐川上海
従業員 (10万人単位)	252人 (1人/10万人)	297人 (1人/10万人)	434人 (2人/10万人)	475人 (2人/10万人)
車両 (20万人単位)	126両 (1両/20万人)	200両 (2両/20万人)	300両 (3両/20万人)	375両 (4両/20万人)
営業所 (千km <sup>2</sup> 単位)	8箇所 (1箇所/千km <sup>2</sup> )	9箇所 (1箇所/千km <sup>2</sup> )	17箇所 (3箇所/千km <sup>2</sup> )	19箇所 (3箇所/千km <sup>2</sup> )

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 二社設備投資における共通点

サービス範囲を上海市内に限定し、  
設備の建設に大量投資した



背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 佐川上海の投資効果の検討

会社 設備	宅急送	佐川上海
従業員	297人	475人
車両	200両	375両
営業所	9箇所	19箇所

会社 設備	宅急送	佐川上海
上海市内業務の取扱個数	107万個	371万個
上海市業務での割合	9%	31%

二社設備  
投資比

1 : 2

二社取扱  
個数比

1 : 3

出典:JETRO [http://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/central\\_east/pdf/shanghai.pdf](http://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/central_east/pdf/shanghai.pdf)  
宅急送有限会社にヒヤリング調査、佐川急便ホームページ

**ある地域に設備投資を集中し、より細かくネットワークを作ると荷物の取扱個数が増える**

背景、目的

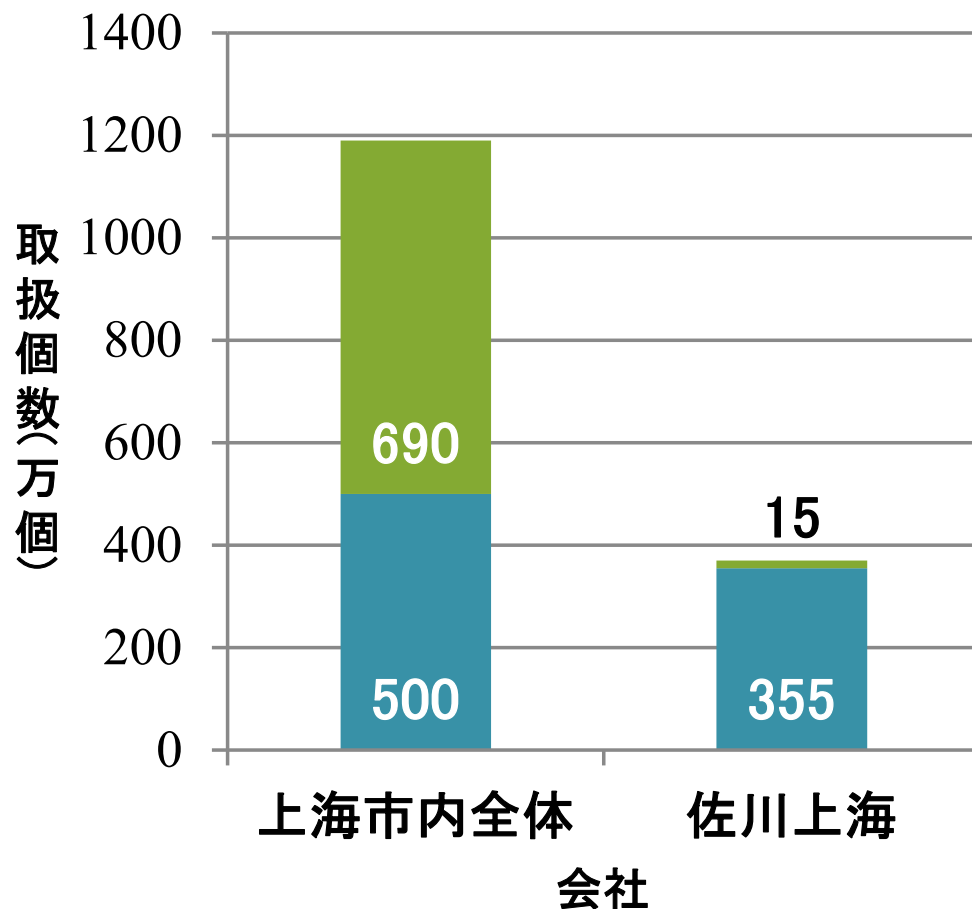
現状

原因

将来性探究

結論

## 佐川上海の投資効果の検討



佐川上海はほぼ上海市内のBtoC市場を独占している

- BtoB、CtoC市場取扱個数
- BtoC市場の取扱個数

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 佐川上海の投資効果の検討

### 宅急送と佐川上海の上海市内業務へのクレーム比較

会社	宅急送	佐川上海を 含む外資企業
項目		
クレーム件数	1451件	201件

背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 佐川上海の投資効果の検討の結果

宅急送が全国にサービスを広げ、設備の投資を分散した



荷物の多い時期に荷物の集中地域で対応できない



クレームがでてくる

佐川が上海だけサービスを展開し、設備の投資も上海に集中



上海市内市場を拡大し、荷物の多い時期でも対応できる



信頼感をもたらして今後の発展につながる



設備投資を集中すべき

背景、目的

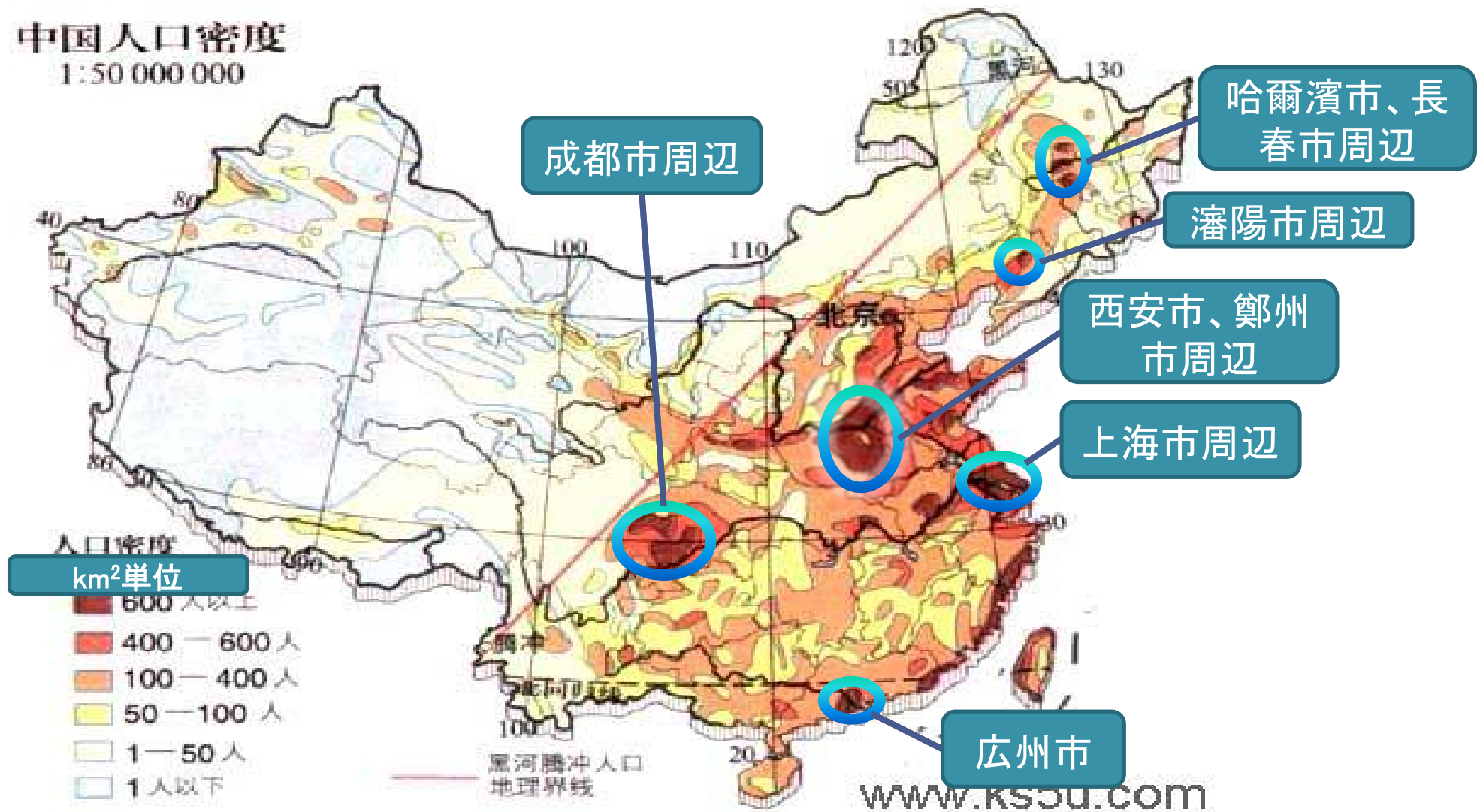
现状

原因

将来性探究

结论

中国人口密度  
1:50 000 000



背景、目的

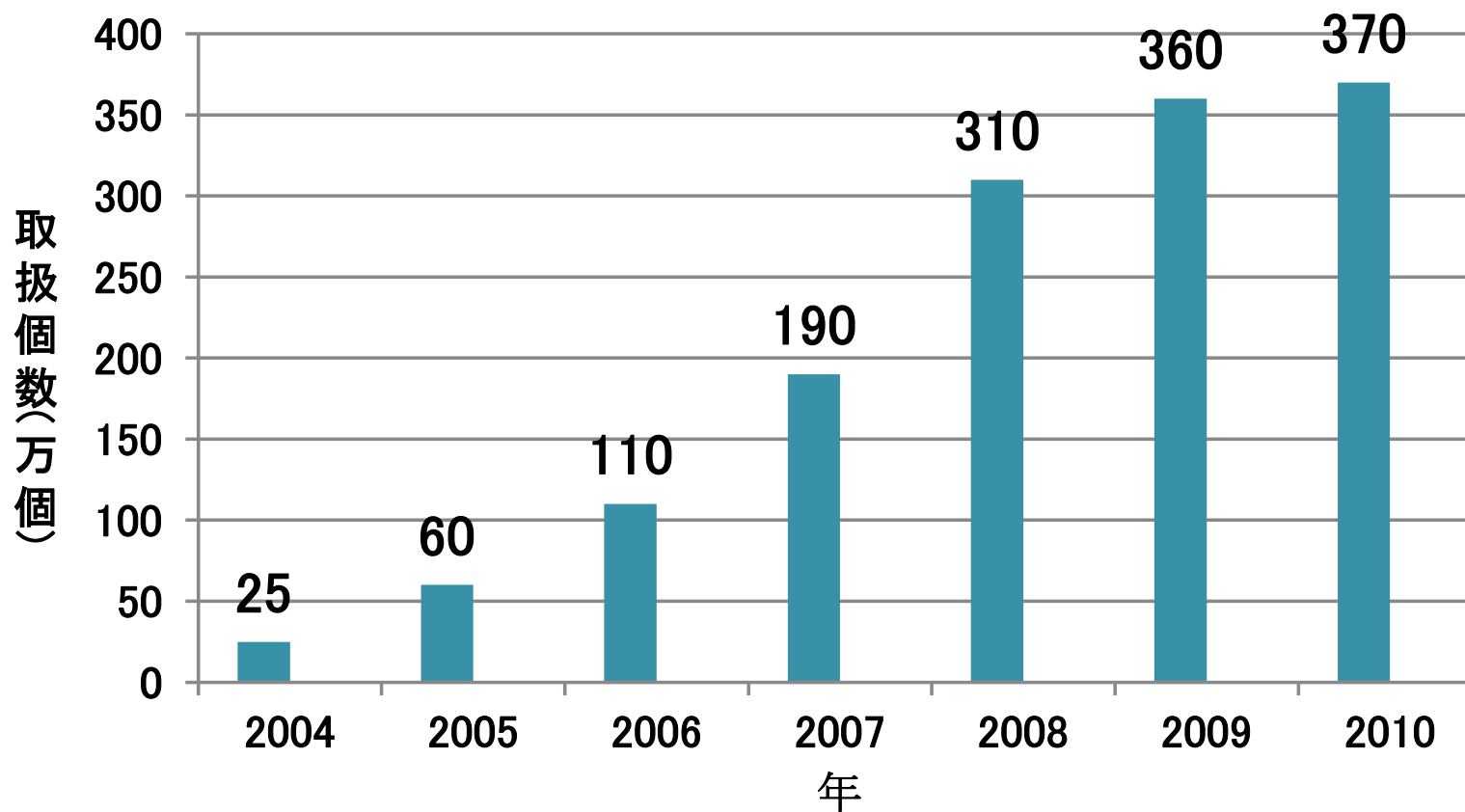
現状

原因

将来性探究

結論

## 上海大衆佐川急便物流有限公司取扱個数の推移



背景、目的

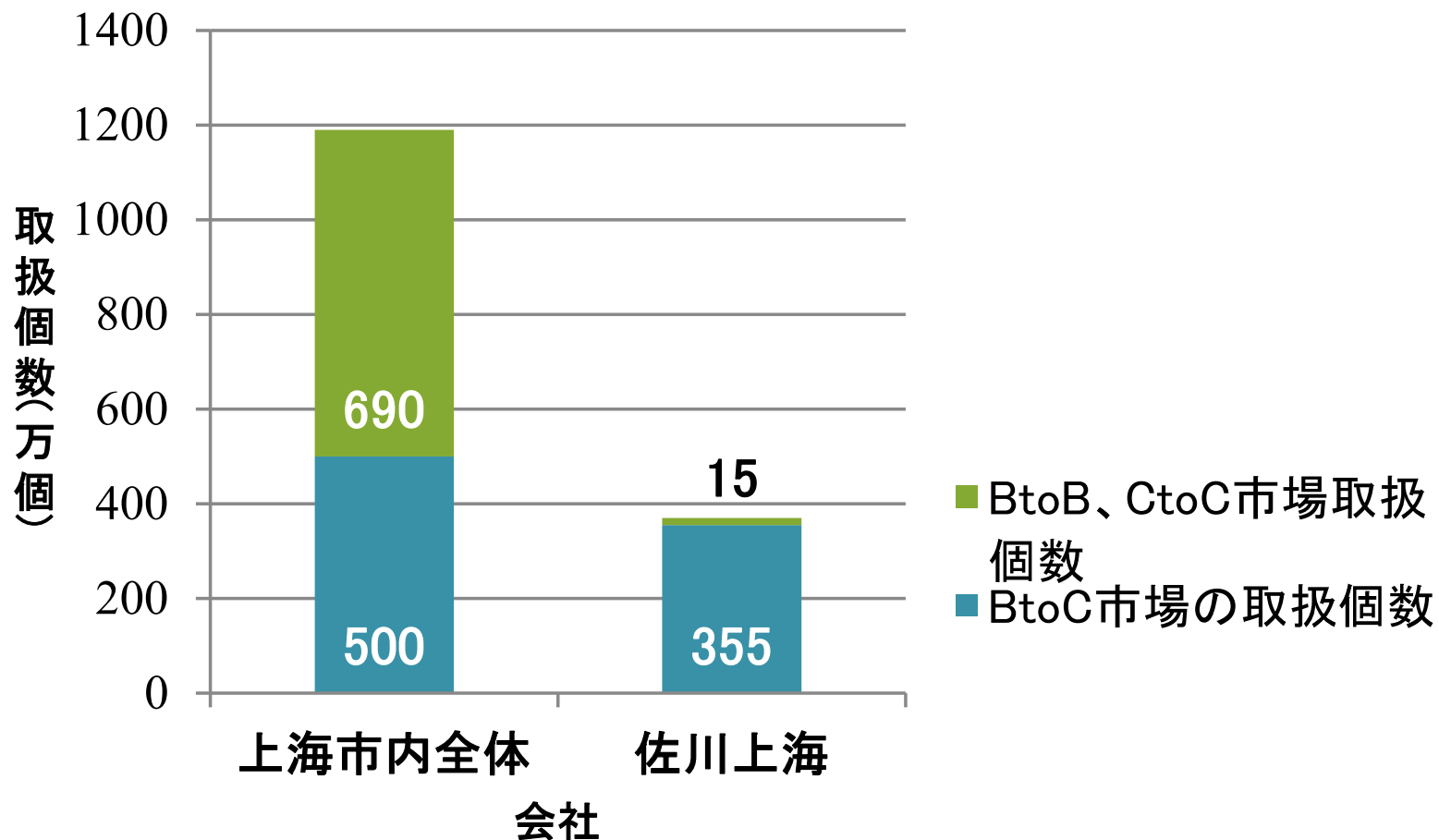
現状

原因

将来性探究

結論

## 佐川上海の投資効果の検討



出典:<http://www.chinanews.com/cj/2010/09-28/2561681.shtml>  
佐川上海ホームページ



背景、目的

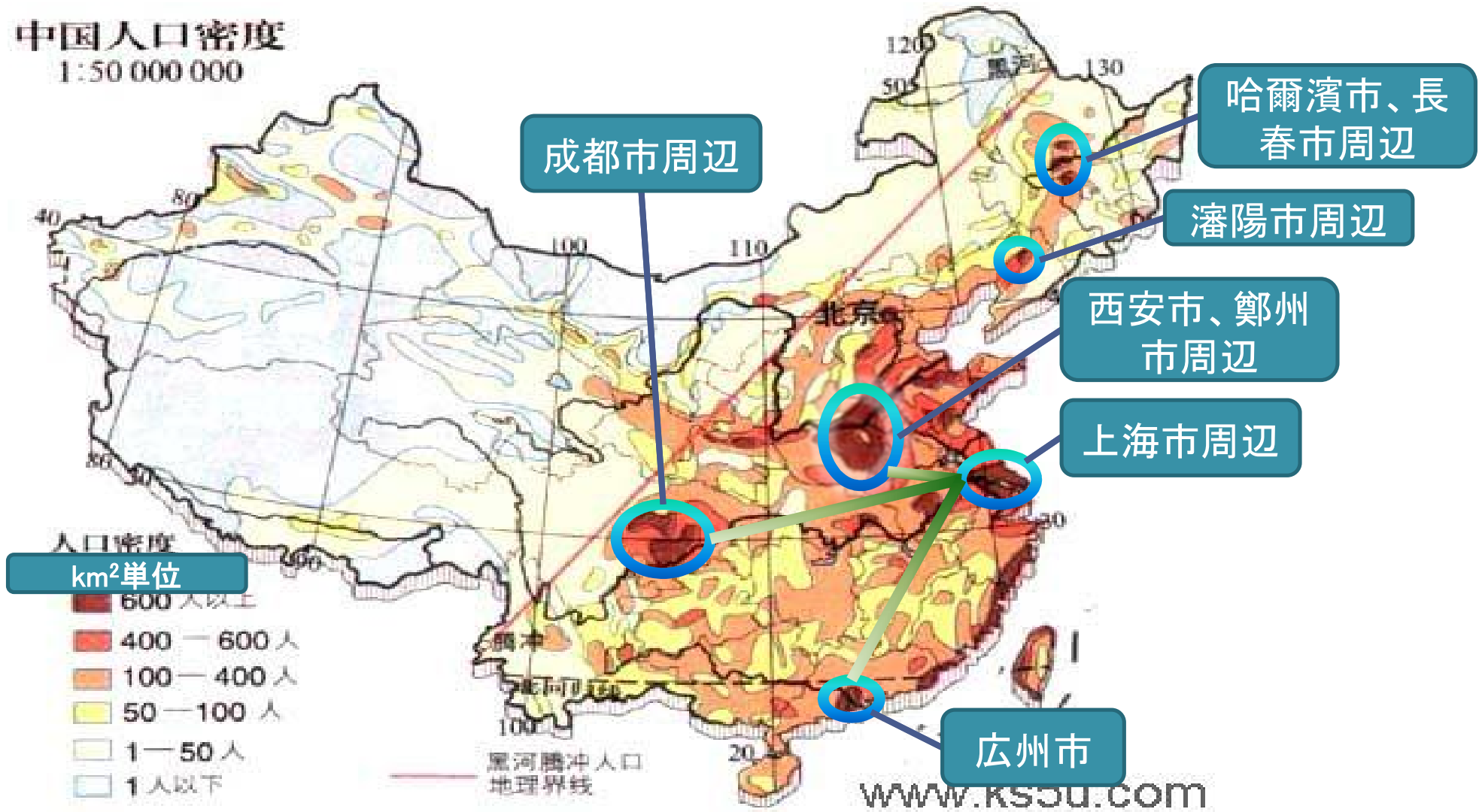
现状

原因

将来性探究

结论

中国人口密度  
1:50 000 000



背景、目的

現状

原因

将来性探究

結論

## 結論

中国宅配便  
の問題点

荷物の遅延、紛失、損害と接客態度  
が悪い

問題の原因

設備の建設が遅れている、サービス  
が充実しない、情報システムができ  
ていない、研修制度が完全ではない

## 結論

中国宅配会社は収益性の高い地域に資本を集中投資し、さらに事業を拡大するために他の収益性が高い地域に勢力のある会社とアライアンスを組んで幹線輸送を作るべきである

ご清聴ありがとうございます