



## 教授の呟き

### 第7回

# グローバル化の落とし穴

東京商船大学教授

苦瀬博仁

#### ●●● ●●●**ところ変われば、見方も変わる** ●●●

3年ほど前に、ある国のインランド・デポを訪れた。あまりのコンテナの少なさに驚き、「貨物が少なくて過剰投資だったかもしれませんね」と聞いたら、「コンテナが多く入って来ても十分な余裕があるから、ノープロブレム」との答えだった。

続けて訪れたデポでは、「コンテナでいっぱいだから、余裕が無くて大変ですね」と聞いたら、「フル稼働で採算が取れているから、ノープロブレム」との答えだった。

別の国では、「日本には、金と技術がある。わが国には、土地と人がある。交換すれば、両国はより発展する」との発言に驚き、「グッド・アイデアだ。しかし、金と技術は運べても、土地は動かせない」と、回答をはぐらかしたことがあった。

いずれも日本人には理解しにくい発言だが、物の見方や考え方は、国によって大きく違う。

#### ●●● ●●●**グローバル化進展の裏側** ●●●

近年、低い生産コストに魅せられて、あるいは拡大する市場を求めて、海外への生産拠点の移転が進み、国内での産業空洞化現象も取りざたされている。

海外移転の目的が生産コストの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、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。国道をトラックが通行できるか、輸送中に品質は保てるか、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レベルの差を埋める努力が必要になってくる。

また、犯罪・事故、紛争、生活保全などのセキュリティーの問題は、カントリー・リスクも含めてロジスティクスの重要な問題である。いくらコストが安くても、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。アジア各国を中心に猛威を振るったSARS（重症急性呼吸器症候群）により、工場の操業停止や製品の販売の遅れに追い込まれた例もあるようだ。

#### ●●● ●●●**ロジスティクスの最小養分律** ●●●

ソニーの水嶋顧問によれば、「ロジスティクスは最小養分律が成立する世界」とのことである。最小養分律とは、「作物の生産量は最も不足する無機養分によって支配される」ということのようなのだ。<sup>(1)(2)</sup>

いくら工場内で高品質な製品を生産しても、輸送中に破損すれば意味はない。保管中の温度管理が優れていても、店頭で野積みされていたら品質は低下する。さらに広げて考えてみると、文化に根ざした品質に対

する価値観や政府によるサービス水準、交通施設や法制度などのインフラ水準、犯罪や事故や紛争などのセキュリティ水準などがある。

これらのうちの、どれか一つの水準でも低ければ、ロジスティクス全体の品質も低くなってしまふ。

### ●●● ●●● ●●● ●●● ●●● グローバル化への心構え

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、高度な物流技術やサービス・レベルに支えられている。そこには高いインフラ整備水準やセキュリティ水準という暗黙の前提がある。

グローバル化は、情報化とともに大きな潮流に違いない。そしてグローバル化を進めるときには、各国の政治的・文化的・技術的事情に合わせて活動せざるを得ない。しかし、低コストや消費市場だけに目を奪われてしまうと、種々の問題などで壁に突き当たったり、無用の摩擦や出費を余儀なくされて、望まない結果を招くことも考えられる。

グローバル化時代のロジスティクスだからこそ、国内では意識していないさまざまな項目を、慎重に検討しておかなければならないと思うのである。

- (1) 本嶋康雅：『経営戦略としてのロジスティクス、～変化は好機“ITの時代、ロジスティクスの時代”～』、ロジスティクスシステム、2002年12月号
- (2) 最新土壌肥料用語集 <http://www.zennoh.or.jp/bu/hiyaku/sinsakukun2000/yougosyu.htm#top>

## グローバル・ロジスティクスの検討項目

### 1) 産業水準

- ①技術基盤・労働力
- ②需要量・市場性

### 2) コスト水準

- ①立地コスト・施設コスト
- ②生産コスト
- ③物流コスト(流通コスト、輸送・保管コスト)

### 3) サービス水準

- ①政府補助・税制(補助金制度、税制体系)
- ②確実性・品質(作業品質、誤り率)

### 4) インフラ水準

- ①施設インフラ(港湾・ターミナル、道路)  
(トラック、鉄道貨車、船舶)
- ②情報インフラ(ネットワーク、ハード・ソフト)
- ③制度インフラ(法制度、金融税制、保険)
- ④産業インフラ(電力、電話、上下水・工業用水)
- ⑤人的インフラ(教育水準、国民性、言語・宗教)

### 5) セキュリティ水準

- ①犯罪・事故(盗難、停電、交通事故)
- ②紛争(契約不履行・違反、労使紛争)
- ③生活保全(言語、教育、病気、文化)

### Profile

東京商船大学 流通情報工学課程  
流通管理工学講座 教授

苦瀬博仁

〔くせ ひろひと〕1951年東京生まれ。73年早稲田大学理工学部土木工学科卒業。75年、同大学大学院修士課程修了。81年、同大学大学院博士課程修了後、日本国土開発に入社。86年から東京商船大学助教授。94年より同大学教授。94年から95年の1年間、フィリピン大学客員教授を務める。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」(丸善)、「マニラ・エンジョイ・トラブル」(論創社)、「明日の都市交通政策」(成文堂)

