



教授の呟き

第67回

# アジアの中での日本の強さと弱さ

東京海洋大学教授

苦瀬博仁

## ●●● アジアの雁行性

ここ何年かは、さまざまな用事が重なりアジア巡りが続いている。各国を訪問するたびに、昔の日本を思い出すような状況に出会うことがある。

振り返ってみると、日本のロジスティクスは、「企業内システム改善」「企業グループ内改善」「企業間ネットワーク改善」と発展し、いまでは環境負荷削減や安心安全の確保を含めた「CSR（企業の社会的責任）」が話題となっている。このような発展段階に、アジア各国の現状を重ね合わせてみると、その国のロジスティクスの課題と将来がボンヤリながらも見えてくる。

空を飛ぶ雁の列にたとえた雁行型経済発展と同じように、ロジスティクスもアジア各国が列を作りながら発展してきたように思う。そしてそこには、先陣をきってきた「日本のロジスティクスの強さ」があるはずである。

## ●●● 日本の「強さ」

では日本のロジスティクスの強さは、何に起因するのだろうか。

ロジスティクスは、各国の社会制度や文化が色濃く反映されるがゆえに、各国の個性が表れる。その典型的な例の1つが、人材育成である。

アジアには、社会階層が明確に分かれ階級格差が大きい国も多い。学

歴やMBA（経営学修士）などの学位、支持政党や出身地域、宗教や人種などによる格差は、よく聞く話でもある。この背景には、厳しい身分社会や伝統的な同族社会があるのだろう。それゆえ、現場を知らずに若くして経営トップの座につく者もいれば、いくら高度な管理技術を身につけても、現場から抜け出せない者もいる。

ところが日本社会は、良かれ悪しかれ長期契約制度が基本である。だからこそ新入社員を現場に配属し、現場から、管理者そして経営者へと育てていこうとする。そして現場を体験するからこそ、職人の技に敬意を払うようになり、現場を大事にするようになる。

この「現場を知り抜いた管理者や経営者の存在」こそが、きめ細かいロジスティクスを実現できる日本の強さでもある。

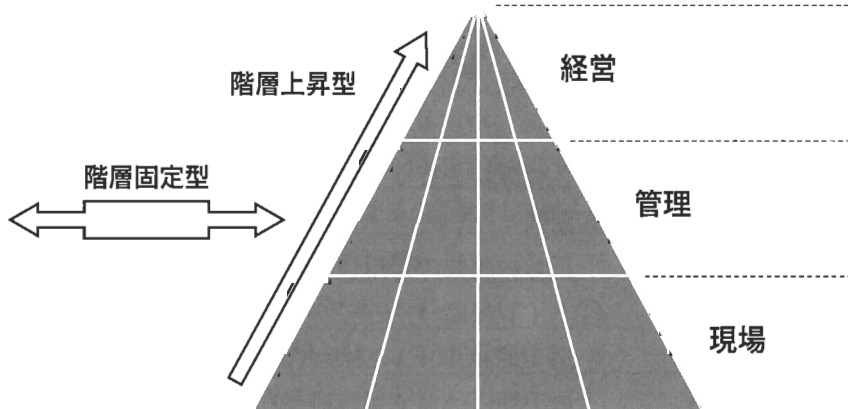
## ●●● 日本の「弱さ」

しかし強さは、同時に弱さにもなる。



韓国や中国などでは多くの大学がロジスティクスの学科を持ち、入学志望者も多いと聞いている。これは、若者が労働者階級の働くロジスティクスの現場を指向している証しではない。むしろロジスティクスを学ぶ者はエリートと見なされ、現場を経験せずに管理者になれるから、「ロジスティクスの“人気が高い”」のである。

図表1 階層固定型社会と階層上昇型社会

階層固定型社会:現場・管理・経営が分化したヨコ社会  
 階層上昇型社会:現場・管理・経営の階層を貫くタテ社会



図表2 アジアと日本の、強さと弱さ

	企業 	若者 
アジア	<b>弱</b> 現場を知らない 管理者や経営者	<b>強</b> エリートコース としての職場
日本	<b>強</b> 現場を知り抜いた 管理者や経営者	<b>弱</b> キャリアパスの 見えない職場

一方で日本の若者は、自らの成長や出世のために、現場経験が必要なことを理解している。ただ生産部門や営業部門と違って、ロジスティクス部門が社内で重要視されていないのではないかと、漠然とではあるが心配しているようだ。

現に、いくらロジスティクスだ SCM (サプライチェーン・マネジメント) だと言っても、相変わらずロジスティクス部門をコスト削減やアウトソーシングの対象としか見ていない企業も多い。調達・生産・販売をつなぐロジスティクスに

取り組みたいと思っても、単純な仕事の繰り返りで、昔ながらの日の当たらない職場だとすれば、若者が魅


力を感じるはずはない。

ここに、アジア各国と異なる「ロジスティクスの『人気の低さ』」の原因があるように思う。

ひょっとすると、兵站（へいたん：ロジスティクス）を軽視しがちなわが国の DNA が、受け継がれているのかも知れない。

●●●  
**● 実は弱りつつある足腰**  
 ●●●

もしも日本の強さが、「現場を知り抜いた管理者や経営者の存在」にあるとすれば、ロジスティクスの現場を体験して、次に管理者を目指したい。しかし当初の希望とは異なる仕事を、日の当たらない職場でしなければならないとしたら、ロジスティクスへの思いはしほみ、仕事への意欲も失ってしまうだろう。

なにもエリートコースとまで高望みはしないが、ロジスティクスが重要というのであれば、多くの若者を引きつけるようなキャリアパスを用意し、魅力のある職場に変えてほしいと願っている 

東京海洋大学 海洋工学部  
流通情報工学科 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。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年東京商船大学助教授、94年より同大学教授。2003年大学統合により東京海洋大学、副学部長、評議員、流通情報工学科長を経て現職。94年から95年の1年間、フィリピン大学客員教授。04年6月より東京大学大学院医学系研究科客員教授(併任)。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)、「都市の物流マネジメント」(勤草書房) <http://www2.kaiyodai.ac.jp/~kuse/>

