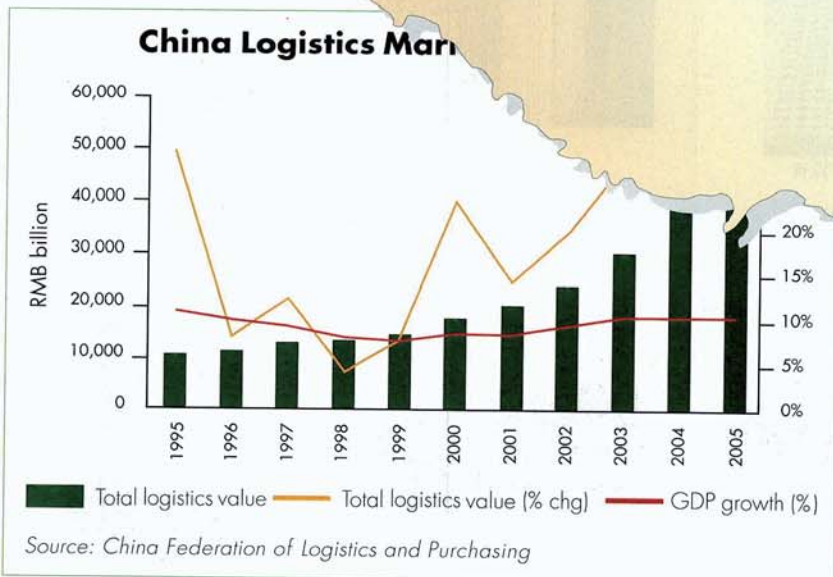


中国物流 マーケット情報

中国物流の成熟と成長 そのトレンドとチャンス

[CB Richard Ellis China Logistics Paper] より抜粋、和訳



発展著しい 中国物流市場

中国の物流産業は、毎年、高い伸び率を維持し続けており、2000年から2005年にかけての物流関連の総支出は、23%の複合年間成長率を記録しています。これは同時期の経済全体の成長率（年間平均9.4%）の2倍以上。2005年は、経済の過熱を抑えるためのマクロ経済規

制措置が課されたにもかかわらず、物流市場は引き続き上昇軌道に乗り、総支出は前年比25.2%増の48兆580億人民元。10年前の約5倍にまで達しています。急速な市場拡大と連動して、物流会社の生み出す収益も急増しており、業界全体では2005年に1兆8790億人民元、前年比12.7%の増加となりました。その収益構造の内訳をみると、運輸部門が84.7%と、最も大きな部分を占めている

ことが分かります。しかしながら、この部門の成長率は10.5%増と全部門中最低であり、梱包(29.9%増)、情報その他の関連サービス(28%増)、ならびに流通(28%増)などの付加価値の高いサービスと比較して後れを取っています。一方、2番目に大きな収入源である在庫保管サービスからの収益は、前年比26.7%の増加となっています。

住友商事 重慶市に物流新拠点

05年4月、中国の物流会社と合併で機能付物流倉庫会社「重慶住商豊信物流重慶」を設立し、中国沿岸部と内陸の重慶市を結ぶ自動車部品物流事業を開始。資本金は2200万円(約2億8000万円)。

双日 広州で自動車部品メーカー向け物流支援

早ければ06年度内に、広州に進出する日系自動車部品メーカーの物流支援事業を立ち上げる。

東ソー 広州市に物流会社設立

06年6月、子東ソー物流が資本金20万ドルを全額出資し、広州市に「広州東曹物流倉庫」を設立。同市に建設中の新プラントの物流業務を含め、化学物流事業を拡大する計画。

豊田通商 自動車部品物流で広州に合併会社

広州市に合併物流会社「広汽豊通物流」を設立し、06年5月より営業開始。資本金500万ドル。広州トヨタ向けの部品物流から始め、総合物流業として順次拡大する計画。

伊勢湾海運・丸紅 広州に物流会社設立

06年6月28日、広州市で共同出資会社「広州伊勢紅国際貨運代理有限公司」を設立。資本金は150万ドル。自動車部品物流の需要増に合わせて機能と業容を拡大する予定。

住友倉庫 広州に物流拠点設立

05年10月、物流子会社が全額出資し、自動車部品などを輸送する物流会社「広州住倉国際貨運」を新設。資本金700万円(9400万円)。フォワーディング、倉庫保管等を行う。

佐川急便 中国での物流ネットワークを拡大

中国企業との合併企業「保利佐川物流有限公司」が04~05年にかけて天津・北京・大連・青島・広州の各市に分公司を設立。また同じく合併企業である「上海保利佐川物流有限公司」が物流センターをオープン。

ヤマトグループ グローバルロジスティクスサービス提供の現地法人設立

05年3月、広州市に現地法人「雅馬多国際物流有限公司」を設立。資本金は900万ドル。香港と中国本土間におけるロジスティクス事業を中心としたグローバルロジスティクスサービスを提供する。

佐川急便 中国での物流ネットワークを拡大

中国企業との合併企業「保利佐川物流有限公司」が04~05年にかけて天津・北京・大連・青島・広州の各市に分公司を設立。また同じく合併企業である「上海保利佐川物流有限公司」が物流センターをオープン。

佐川急便 中国での物流ネットワークを拡大

中国企業との合併企業「保利佐川物流有限公司」が04~05年にかけて天津・北京・大連・青島・広州の各市に分公司を設立。また同じく合併企業である「上海保利佐川物流有限公司」が物流センターをオープン。

近鉄エクスプレス 拠点拡大

06年2月、近鉄エクスプレスの中国法人「北京近鉄運通運輸(北京近鉄)」は、営業・サービス体制を強化のため、合肥、温州、南通、揚州の4都市に事務所を新設した。

ニトリ 上海に物流センター設立

約500億円を投じて国内外の物流体制を強化。07年2月の稼働を目指し、広東省惠州市の近郊に海外初の自社配送センター(延床面積5万3000m²)を建設。加えて配送拠点も倍増させる。

住友電装・三井物産 惠州に物流子会社設立

06年2月、広東省惠州市に、中国国内における自動車用ワイヤハーネスの輸送業務を手がける物流子会社「住電装貨運(惠州)」を設立。資本金360万ドル(約4億円)。

改善余地のある 未熟さ、非効率さ

中国物流の特徴として、コスト構造(運送費、保管費、管理費、梱包ならびに流通費など)が比較的高いことがよく挙げられます。2005年時点の物流関連総支出はGDPの18.6%にあたり、1995年での21.2%からは緩やかな下降傾向がみられるものの、日本や米国のような先進

国で目安とされる約10%の水準と比較して、いまだ著しく高いと言わざるを得ません。これは、中国における物流インフラの遅れや、市場が断片的であるため管理が非効率であること、サービスの質の低い中小規模の物流会社が地方に多数存在することなどが主な原因です。中国には73万社を超える物流業者が存在しますが、その大多数は輸送サービスのみを提供する業者です。つまり、中国の物流

近鉄エクスプレス 中国物流拠点を増強

北京で国内航空貨物取り扱いの免許を取得、05年内にハルビンなどに拠点を設立し、06年末までに中国における拠点を100拠点到に拡大していく計画。

佐川急便 中国での物流ネットワークを拡大

中国企業との合併企業「保利佐川物流有限公司」が04~05年にかけて天津・北京・大連・青島・広州の各市に分公司を設立。また同じく合併企業である「上海保利佐川物流有限公司」が物流センターをオープン。

川崎汽船 天津に物流倉庫会社設立

中国の大手物流企業グループと合併で天津に物流倉庫の運営会社「川崎振車物流(天津)」を設立。05年11月より営業開始。

佐川急便 中国での物流ネットワークを拡大

中国企業との合併企業「保利佐川物流有限公司」が04~05年にかけて天津・北京・大連・青島・広州の各市に分公司を設立。また同じく合併企業である「上海保利佐川物流有限公司」が物流センターをオープン。

ミスノ 上海に物流センター設立

上海市郊外に土地取得。自社保有最大の3階建延床面積3万m²の物流センターを建設。07年7月を目処に稼働。投資額は約5億円。

愛知海運 上海に現地法人設立

06年8月、上海に物流現地法人「上海愛海国際貨運代理有限公司」を全額出資で設立。資本金500万円。既存現地法人も統合し、国際一貫輸送等のフォワーディングサービスを提供。

トヨタ輸送 上海市に合併輸送会社を設立

06年9月、上海市に合併輸送会社「豊田陸運物流上海」を設立。中国生産車の物流のほか、日本で生産した自動車の通関業務や国内輸送も担当する。

タカセ 100%出資の物流子会社設立

06年7月、上海市に100%出資の物流子会社「高瀬国際貨運代理(上海)公司」を設立。現地の日本企業を顧客とし、電気機器や生活雑貨類などを中国国内へ輸送する。資本金7000万円。

バイク急便 上海への小包を当日配送

06年4月、中国の上海郵政全日送物流配送公司(上海市)と提携し、東京-上海間のドアtoドアでの小包当日配送サービスを開始。サービス名「byハンドサービス」。料金は9万円。

川崎航空サービス 上海に国際貨運代理会社設立

05年8月、上海市に国際貨運代理会社「川崎空運国際貨運代理(中国)有限公司」を設立。輸出入業務の代行業や通関、保険等運送事業に関する業務を行う。

豊田自動織機 上海に貿易物流会社を設立

上海市に自動車部品等の輸出入、物流センター運営などを行う「豊田工業商貿(中国)有限公司」を設立。05年7月、営業開始。豊田自動織機の全額出資子会社で資本金は100万ドル。

佐川急便 中国での物流ネットワークを拡大

中国企業との合併企業「保利佐川物流有限公司」が04~05年にかけて天津・北京・大連・青島・広州の各市に分公司を設立。また同じく合併企業である「上海保利佐川物流有限公司」が物流センターをオープン。

日本郵船 上海に完成車輸送の合併設立

04年12月、中国の物流会社と、完成車輸送を専門とする合併会社「上海安吉日郵汽車運輸」を設立し、自動車の陸上輸送業に本格進出。資本金は約500万ドル。

産業は、かなりの成長が見込めるものの、現在の構造は断片的で非効率的であり、将来の成長には大規模な統合が必要だといえます。今後は、プロフェッショナルサービスと高度な物流インフラを誇る国際的物流会社の参入増加により、大きく進化を遂げることが予測されます。

購買連合会の統計によれば、2005年の物流業界の固定資産関連投資総額は前年比22.8%増加し、9293億人民元に

達しました。ただし、その大部分は輸送部門への設備投資で、倉庫ならびに保管分野への関心は比較的薄く、この分野への投資額は356億人民元、前年比4.4%程度の伸びとなっています。

運輸・物流インフラへの投資が急増し、第10次5か年計画（2001年～05年）中に年率20%近い増加率で推移してきたことは、運送の「ボトルネック」問題を解決することにより物流システムの効率を向上させ、ひいては物流コストを低下させることにつながっています（それでも、2005年現在、運送費は物流コスト総額の55%を占めています）。市場の成熟度を鑑みても、この傾向は、今後しばらくは継続していくものと思われる。

3PLの急速な成長

中国におけるサードパーティロジスティクス（3PL）市場は、いまだ黎明期にあるものの、WTO関連政策の変化や、製造業者間の競争の激化に伴う市場でのコスト改善を目的としたサプライチェーン管理の効率化ニーズに後押しされ、活況を呈しています。中国における3PL産業の市場規模は、2001年時点で400億人民元程度とされていましたが、業者の70%以上が年間30%以上の成長率を記録するなど、驚くべき速さで成長を遂げ、それに伴い、外国物流会社の参入も続くとみられています。3PLニーズを後押しする主な要因の一つに、中国における多国籍企業の存在感が増したことが挙げられます。特に、現地生産拠点や大規模な小売

ネットワークを持つ企業が増加しており、これらの企業は、輸出入から国内流通、中国での調達戦略の実施まで、より高度な物流戦略を構築する必要があります。このことが、3PLニーズの高まりに繋がっていると言えるでしょう。

中国における3PL業者は、おおまかに4つのグループに分類できます。1つ目のグループは、伝統的な国営船積み輸送業者から転向したCOSCO、SinotransならびにChina Railなど。2つ目は、中国の製造業者の社内物流部門で外部委託受注も行っており、将来的にスピノフの可能性のあるもの。3つ目には、特定の業界に特化した新興の民間物流専門業者であるShenzhen Gongsuda LogisticsやPG Logisticsなどがあります。最後のグループは多国籍物流企業から成り、そのほとんどは最新の技術と知識がありながら現地流通体制が比較的弱いという弱点があります。

1990年代以降、顧客の中国での二

ズに因應するため多数の外国物流業者が中国へ渡り、その事業は成功を収めています。しかしながら、かつては政策上の制限により、事業は現地パートナーとの合弁会社(JV)の形をとる場合がほとんどでした。DHL-Sinotrans、FedEx-DTW、TNT-Marchplusなどがその例です。しかしながら2005年12月、100%外資所有の企業にも市場が完全に開放されました。現在、外国物流会社はこのチャンスをつかむべく、中国における投資計画の拡大や戦略と現行体制の見直しを行っています。その結果として、外国物流業者の中には、現地パートナーとの関係を解消したり、中国での合弁会社パートナーの株の持分を買い取るなどの動きが出てきています。また、外国物流業者がすばやく中国での足がかりを確保し、事業戦略を実施するための近道と考えられている物流会社の吸収合併(M&A)も、2005年以降増加しています。

中国の主要3PL

出典:マーサー マネージメント コンサルティング (2002)

外国物流会社

- APL
- Maersk
- HTB
- Panalpina
- Exel
- Danzas
- TNT
- Schenker
- FedEx
- UPS
- DHL

新興物流業者

- EAS
- ST-Anda
- PGL
- Hurry Top
- China Overseas Logistics
- Jiuchuan Logistics

中国企業の社内物流部門

- Annto Logistics
- Haier Logistics
- Attend Logistics
- Ding Xin Logistics
- TCL
- Bright Dairy & Food
- Konka

伝統的な中国輸送会社

- COSCO
- Sinotrans
- CMST
- China Shipping
- China Resources
- China Post
- CRMLC
- CRE

物流不動産の 利用、開発、投資

拡大する中国ビジネスに対応するため、多くの国際的3PL企業、製造業者、小売業者の物流施設需要が急増しています。これらのニーズは、そのほとんどが大口の物流ユーザーに支えられているため、天井高やセキュリティ、搬入・搬出能力、換気などの仕様が国際水準に達した現代的な物流施設の不足が深刻な問題となっています。これまで、倉庫の供給不足に直面した企業の多くは、高機能かつ大規模な自社倉庫を建設することで解決を図ってきました。多額の海外投資、対外貿易が盛んでインフラが発達した大都市圏は、大手小売業者や3PL業者が、地方流通網の構築や物流センターを設立する場合に好んで選ばれます。例えば、UPSは2005年、上海浦東空港に国際航空ハブを建設するための合意書に調印したと発表。同物流センターは5,000平方メートルの規模に上り、2007年中の完成が予定されています。さらに同社は、1万平方メートル拡張できる権利も取得しています。一方、FedExやTNTなどは、広州と北京に物流基地をそれぞれ設立する予定となっています。

2005年以来、国際的水準の物流施設への需要増加、3PL市場の拡大、ならびに中国市場開放の継続が楽観視されていることなどから、中国における物流施設は不動産投資の対象としても注目が集まっています。その結果、使用者自らが土地を取得し施設を開発するのではなく、第三者の物流デベロッパーからスペースを賃

貸するユーザーが増加してきています。物流デベロッパーは、工業地区などに土地を取得し物流施設を建てたり、もしくは建設前に賃貸契約を結び、ユーザーの希望に合わせた物流施設を開発します。例えば、物流デベロッパーのMacquarie Goodmanが、3PL業者であるExel Logisticsから受注した、上海市浦東区の康橋工業区での流通センター開発では、Macquarie Goodmanは3180万米ドルを用地取得と倉庫建設のために投資し、Exelはその施設を7年間リースすることで合意しています。

物流のエンドユーザーにとって、このような「オーダーメイドリース」契約には多数の利点があります。まず、独自に施設を開発するよりも簡便であること。また、バランスシートへの影響を少なくすることにより、ビジネスの発展と拡大にリソースを集中することができます。物流施設を所有する代わりにリースすることにより、不動産リスクの大部分は開発業者・投資家に移転しますが、その一部は長期リース契約に縛られるという形で賃借人が負うこととなります。

中国における 物流施設投資の成否

最後に、投資家の視点から中国物流を概説すると、急成長を続けるこのマーケットに外国人投資家が参加するには、2つの選択肢があります。すでにリースされている既存の物件を直接取得すること、または、個別顧客のためのオーダーメイド契約を結び、不動産開発を請負うことです。

中国物流産業の大きな可能性に疑問の余地はないものの、投資には政策的規制や行政上のハードルが伴うことを覚悟する必要があります。その一例として、関連当局による認可の厳しいコントロールがありますが、これは固定資産投資の成長を緩和するために中央政府がマクロ経済政策を導入するなか、中国内の工業地区に大きな影響を与えています。近年、都市近郊では土地の工業用地としての利用が進んでおり、北京ならびに上海の主要工業地区は深刻な土地不足に悩まされています。さらに、物流ビジネスは地方自治体の大きな税源とならないにもかかわらず、他の産業施設と同様のスペースを取ることから、当局による土地使用の認可が下りにくいという点も、事態を悪化させています。現在、工業用地の売買に関する政策の見直しが行われており、中国国土資源部は2005年末に「入札、競売、上場による土地使用権移転基準（提案を募るための草案）」を発表しました。この中で、工業用地使用権の移転には入札、競売または上場の仕組みを用いることが義務化されています。この規制は2006年8月から実施され、工業用地価格の著しい上昇の一因となっています。しかしこの事態は、市場に古くから参入している業者にとって有利に働き、中国での土地資産の価値は大幅に上昇するものと予測されています。

中国物流業の法規制

国際フレイトフォワード事業と道路貨物運送業

アンダーソン・毛利・友常法律事務所 弁護士 ● 中川裕茂氏

中国の物流業はこの数年間に資本規制面での外資への開放が大きく進んだ。一方、中国独特の物流についての縦割行政はいまだに健在であり、中国の歴史的な背景から生まれてきた産物であるこの行政システムは、ことあるごとに中国物流の効率化を妨げ、また外資系企業の頭を悩ませてきた。物流業の資本規制面では、中国がWTOに加盟してから2006年12月で既に5年が経過した。その間、中国が加盟に際して物流業の開放に関して約束した次の事項は、法規上全て達成された。

事業	約束内容の概要
国際フレイトフォワード事業	加盟時に外国での貨運代理業務経験が3年以上の企業に対して、外資49%までの合弁を許可する(最低資本金は100万米ドル)。加盟後1年以内に外資マジョリティの合弁を許可する。加盟後4年以内に、最低出資金はない国民待遇とした上で、外資100%(いわゆる外資独資)を許可する。
道路貨物運送サービス	加盟時に外資49%までの合弁を許可する。加盟後1年以内に外資マジョリティの合弁を許可する。加盟後3年以内に、外資100%(いわゆる外資独資)を許可する。

物流といっても航空、海運、陸運等の輸送モードによっても様々である。その中で、本稿では、比較的日系企業に関心の高い点である国際フレイトフォワード事業(並びにNVOCC事業)、道路貨物運送業に絞って、2001年の中国WTO加盟後の物流業の外資への開放の進捗、現在における規制の概要、並びに私がこれまでのアドバイスを通じて感じてきたところを紹介したい。

1 国際フレイトフォワード事業

中国では国際フレイトフォワード事業は、「国際貨運代理事業」と称される。物流の骨格が、貨物を航空機、貨物列車、コンテナ船等の運送手段を利用して運送する行為であるとすれば、かかる物流の骨格となる運送を行うためエージェントとして貨物を輸送する手配を行う業務がフレイトフォワード事業であり、この内、中国国内と国外を結ぶものが国際フレイトフォワード事業(以下、「国際貨運代理事業」と記載)である。

国際貨運代理事業を行う外商投資企業(外国企業が直接出資し一部または全部の持分を有する企業を「外商投資企業」という)の業務は次のとおりである^(*)1)。これらの業務を行うためには、政府機関の認可が必要とされている。

- (1) 船腹予約(用船、チャーター機、チャーター船)、託送、倉庫保管、梱包
- (2) 貨物の荷揚、荷卸の立会い、コンテナの積入・積出、小口配送、積替及び関連の短距離運輸サービス
- (3) 通関、検査、試験、保険の代理手続
- (4) 関係書類、証書の作成、運賃支払、雑費決済及び支払
- (5) 国際展示品、個人の物品及び国境通過貨物の運輸代理
- (6) 国際複合輸送、集積輸送(コンテナ積入を含む)
- (7) 国際速達(私信及び市県以上の党・政府・軍機関の公文書の配達には含まず)
- (8) コンサルタント及びその他の国際貨運代理業務

かかる国際貨運代理事業を行う外商投資企業は、以前は、外資100%の企業では認可を得ることができなかった。2002年に公布された旧外商投資国際貨運代理企業管理弁法では中国資本が25%以上存在することを要求しており、外資100%の企業が上記業務を行うことについては別途公布される法令に委ねられると規定されていた。しかし、2005年12月11日に施行された新外商投資国際貨運代理企業管理弁法ではかかる規制が撤廃され、外資100%による国際貨運代理業が正式に開放された。これはWTO加盟時の約束事項であり、WTO加盟後4年以内に外資100%による国際貨運代理企業の設立を認めるという中国政府の約束の履行である。そして、現時点では、外商投資企業が中国で国際貨運代理業を営む場合の要件も相当程度緩和されている。

・登録資本金は、海運の国際貨運代理ならば500万人民元、航空ならば300万人民元、陸運ならば200万人民元とされている^(*)2)。これは、以前要求されていた100米ドル規制が撤廃され、外商投資企業にも内国民待遇が与えられた(すなわち、純粋中国資本の企業と同等になった)ものである。

・外国企業が2社目の国際貨運代理企業を設立する場合も法令上の制限はない。この点、以前は、外国企業が中国国内で設立した国際貨運代理企業の経営が2年未満の場合には、第2社目の設立は許されないものとされていたが、かかる規制が撤廃された。

・3年以上の国際貨運代理業務の経験のある従業員、または国際貨運代理資格証書を有する従業員が少なくとも5名存在すること。この点も純粋中国資本企業と同一の要件である。

・分公司を1社設立するたびに50万人民元の増資が必要である^(*)3)。これは以前要求されていた1分公司12万米ドルという規制の緩和であり、これも外商投資企業への内国民待遇の付与の一環である。

既に、外資100%による国際貨運代理企業も数多く設立されており、今後かかる企業は増加することが見込まれる。

2 国際複合一貫輸送業と国際貨運代理

国際複合一貫輸送を行う場合、前記の国際貨運代理企業の要件を満たすのみでは足りず、国際複合運送業務をも国際貨運代理企業の経営範囲に含めた申請を行う必要がある。その場合、前記に加え次の条件を備える必要がある^(*)4)。

- ・国際貨運代理企業としての業務に既に3年以上従事していること
- ・国内及び国外の代理ネットワークを備えていること
- ・商務部において登記した国際貨運代理のB/Lを保有していること

国際複合一貫輸送を行う場合、通常各種の船荷証券(B/L)を発行することが必要であるため、特に、商務部において国際貨運代理のB/L登記を行うことが要求されている。

国際複合一貫輸送を行う場合、多くの場合、倉庫業・陸上運送業の他にも、例えば、NVOCC事業を行うことが有益である。NVOCC事業を行う企業は、中国語では「無船承運企業」と称されることから分かるように、自らは船舶を保有せず、船舶をチャーターまたは船腹を借り、荷主に又貸することを業とする企業である(なお英語では

アンダーソン・毛利・友常法律事務所
パートナー弁護士 中川裕茂氏
(日本及び米国ニューヨーク州弁護士)



96年京都大学法学部卒業、98年弁護士登録。2002年米国イリノイ大学ロースクールにて法学修士号取得し、その後シンガポールのTan Peng Chin法律事務所と中国の金杜(King and Wood)法律事務所にて勤務。現在、日本及び中国におけるM&A、企業再編、中国への直接投資、通商関係、知財業務などを取り扱う。アンダーソン・毛利・友常法律事務所の所属弁護士数は2007年2月現在で約220名であり、国際的な大規模M&Aやファイナンス、国際金融取引、クロスボーダーの投資案件の分野において実績がある。

Non Vessel Operating Common Carrier)。

国際複合一貫輸送に対する規制については、前記の国際貨運代理関係規定による規律(商務部系の規律)が存在する一方で、NVOCC事業については海運業に関する法規である外商投資国際海運業管理規定等による規律(交通部系の規律)が存在し、その間に特段の条文上の関連性も規定されていない。そのため、これらの事業を行うに当たっては、ダブルでのチェックが必要になり、また運用上も不透明性が残されている等の弊害がある。

この背景としては、中国の物流における縦割行政システムがある。

すなわち、国際貨運代理企業の管轄は商務部を頂点とする商務主管部門であるのに対して、海運業の管轄は交通部を頂点とする交通主管部門である。50年代以降、国際貨運代理業の管轄部門はずっと商務部であったが、その一方で、NVOCC事業については、輸送行為を行うものであるという認識の上で交通部をはじめとする交通主管部門の管轄を受けることになった。物流に関する縦割行政は、これにとどまらず、鉄道は鉄道部、航空は中国民用航空総局が管轄している。そのため、自然と運輸面での総合的・統一的な運用がなされず、行政サービスの重複や無駄が生じてきた。これらの中央の機関の縦割行政の問題は、地方レベルでの政府機関にも当然に反映され、地方でも物流に関する政府機関は本質的にバラバラである。ただ、商務部から国際貨運代理企業としての届出の委託を受けている各地の国際貨運代理協会^(※5)では、同時にNVOCC事業関連の情報サービスを提供するなど、実務面での運用の利便化を図る動きもあることは注目に値する。

なお、2006年、NVOCC事業にかかる行政手続規制に動きがあった。これまでNVOCC事業については交通部が認可・B/L登記を行った後、更に商務部の認可を行うものとされていた。この点、2006年3月31日より、中央機関である商務部は、その認可権限を地方の商務部系機関に権限委譲し、授權を経た地方機関が認可権限を有することとなった^(※6)。交通部系の手続はそれまでと異なることはないが、商務部系の手続が簡素化されたことは外資の物流企業にとっても朗報であろう。

3 道路運送事業について

もう一点、よく物流業に関して相談を受けるのが道路運送事業(特に貨物運送業)である。

中国では、2004年12月に、道路貨物運輸業が全面的に外資に開放された^(※7)。すなわち、現在、100%外資による道路貨物運送企

業の設立が認められてから既に2年経過したわけである。

かかる道路貨物運送業が行うことができる事業は、道路貨物運輸、道路貨物の積降、道路貨物倉庫保管及び道路運輸に関する補助サービス、車輛整備等である^(※8)。

外資による道路運送企業の設立について、まず交通主管部門の認可が必要である。窓口は地方レベルの交通主管機関であるが最終的に中央機関である交通部が認可を行う権限を留保している^(※9)。交通部の認可を取得した後、商務部門の審査認可手続を行うことになる。

倉庫業を行おうとする企業も、国際貨運代理事業に伴う倉庫業とならんで、道路貨物運送業を行う企業が付随的に倉庫業を行うものとして設立される場合が多い。倉庫業に関して特段のそのみを規定する法令がなく、そのために他の物流業と付随的に経営範囲を取得することになる。

道路貨物運送業については、企業の資産規模、物流設備関連資産規模、保有車輛、従業員の経歴等を詳細に定めた等級が定められている^(※10)。この等級に従って、取得し得る経営範囲が異なり、例えば、普通貨物運輸、特殊貨物運輸、コンテナ輸送、小口配送等の業務を行うためにはそれぞれ対応する等級以上の資格を取得する必要があり、実務上はこの点のチェックが不可欠である。

4 まとめ

現在、中国国内の卸売・小売業の規制が整備され、実態としても流通ネットワークが形成されつつある。これと平行して、物流ネットワークの形成も今後更に進むであろう。外資企業はかかる流通・物流の点において中国企業を圧倒するノウハウを有しているが、中国の規制の相当部分が開放された以上、ビジネスチャンスを狙って多くの外資の物流関連企業が躍動することになる。一方で、ノウハウを蓄積し続けている中国企業も存在し、それを結果的に保護することとなる縦割行政システムや地方保護主義の問題も簡単には解決しない。ただ、様々な問題を抱えつつも、急速に発展する中国物流業が今後も注目目的であり続けることは想像に難くない。

(1) 外商投資国際貨物運輸代理企業管理弁法第7条

(2) 国際貨物運輸代理業管理規定実施細則第10条

(3) 外商投資国際貨物運輸代理企業管理弁法第11条、国際貨物運輸代理業管理規定実施細則第10条

(4) 国際貨物運輸代理企業実施細則第9条

(5) 国際貨物運輸代理協会は、会員たる物流企業にサービスを行うことを目的とする非営業性の民間組織であり、商務部の監督と指導の下で、協会定款によって活動を展開する組織である。この中央機関は、中国国際貨運代理協会(China International Freight Forwarders Association, CIFA)である。

(6) 外商投資NVOCC企業の審査管理を省級商務主管部門に委託することに関する通知(2006年1月22日公布、2006年3月31日施行)

(7) 「外商投資道路運輸業管理規定」の補充規定2(2004年12月28日公布)

(8) 外商投資道路運輸業管理規定第3条第1項(3)、補充規定その2第1条1項

(9) 外商投資道路運送業管理規定第9条

(10) 道路貨物運輸企業経営資格管理弁法(試行)

総合スポーツメーカー・
ミズノ、北野常務に聞く

中国物流戦略の
これまでと、これから

現地販売及び輸出体制強 自社物流センターの構築



ミズノ株式会社 常務取締役 ● 北野周三氏

効率的な物流体制の構築には 物流拠点の集約が理想

——まず、貴社の物流戦略及び物流センターに対する基本的な考え方をお聞かせください。

北野 私どもは商品を販売し利益を得ているわけですから、効率的な物流体制を構築して、売上に対する物流費用をいかに抑えるかは大きな課題です。考え方としては、一つには、物流拠点を集約して効率化を図るということ。物流拠点というのは、分散すればするほど在庫管理が

難しくなります。その一方で、商品をスピーディに届けるためには、ある程度消費地に近い場所に物流拠点を持つ必要もある。そのバランスを考えながら、国内では西日本と東日本に大きな拠点を一カ所ずつ配置し、翌日配送を実現しています。

また、国内では以前は物流倉庫を所有し自社物流を行っていましたが、現在はかなりの部分をアウトソーシングしています。その方がプロのノウハウを活用できますし、季節によって生じる物量の変化にも対応でき、より効率的だと考えているわけです。

——そのような国内の体制に対し、世界市場を見た場合の物流のポイントとは？

北野 生産国から消費地まで、商品をいかにスピーディに、しかも必要なときに届けるか。そのために最も効率的な物流拠点と輸送経路を考えることが重要です。アジアで大量生産される商品を日本や欧米に送る場合、商品が必要になるまではコストの安い生産地（アジア）で備蓄し、必要に応じて消費国まで船で輸送するという方法を取れば、全体の物流経費を抑えることができる。また、商品の梱包やラベル貼りなどの流通加工業務も、人件

化に向けた

費の低い現地で行えば、コストを抑えることができる。このように、アジアで生産される商品に関しては、現地の物流拠点で保管し、必要に応じて消費地に輸送するという体制を取っています。

毎年倍増する物量に対応すべく 上海に大型物流センターを構築

——来年、中国・上海市郊外に自社物流センターを構築される予定ですが。

北野 当社は、中国へ進出して10年になります。現地本社機能を上海に置いているため、物流拠点も近くにあった方が管理運営しやすいだろうということで、これまで物流センターは上海に置いてきました。もともと事業所の敷地内に自社倉庫を持っていたのですが、販売量の増加に伴って倉庫が手狭に。より広い倉庫を借りたもののそれも狭くなったので、今回さらに大きな物流センターを建設するに至ったわけです。

当社の中国での販売量は前年比7割増で伸び続けていた時期もありました。7割増といっても、取り扱う物量は倍々で増えていきます。その都度、少し先を見越して大きめの倉庫を手当てしても、すぐ手狭になってしまうという状況です。

——中国での物流戦略は？

北野 先ほども申し上げたように、物流拠点は一カ所に集約した方が在庫管理がしやすく効率的ですから、中国の物流に関しても上海に集約しています。2006年、中国での売上高は約90億円でしたが、100～150億円あたりまでは、つまりあと数年は、上海に建設予定の物流センターで対応できると思っています。それより先、販売量が増えた場合は、拠点を増やすのかどうするのか、改めて考えていく必要があるでしょう。

——オペレーションはアウトソーシングを？

北野 中国に関しては、自分たちで行っています。というのも、残念ながら中国には、きめ細かく対応していただけるアウトソーサーがまだ育っていないのが現状です。物流というのは人が係わる部分が多いため、いかにうまく人を動かせるかがポイントになります。現段階では、ア

ウトソーシングして現地の物流業者に任せるよりも、自分たちで運営する方がきめ細かい対応ができると判断しているわけです。当面は自分たちでやっていきますが、取り扱う物量の増え方次第では、アウトソーシングを検討すべき時期がやってくるかもしれません。

——上海の物流センターを作るにあたって苦勞した点は？

北野 場所を探すという点では、苦勞はまったくありませんでした。私たちは上海で10年近くビジネスを展開している、現地サイドにしてみればいわば高額納税者。地方政府とも良好な関係を築いており、どちらかというとなんか恵んでもらえる立場ですから。

最も効率的な物流拠点と輸送経路を
考えることが重要で



現地小会社・上海ミズノ

——では、今後、中国で物流体制を構築する上での課題は？

北野 中国という広大な国の隅々まで、滞ることなく商品を届けられる効率的な方法は何か。情報システムや人的ネットワークを活用しながら情報を収集し、在庫のある所からない所へ移すシステムティックな物の流れを、倉庫だけでなく店頭も含めて構築していくことが一番難しいところでしょう。

最近では交通網も随分と整備されてきましたが、まだまだ不十分。北京オリンピックを機に、またその後も開発は進められていくでしょうから、2010年、あるいは2020年に向けて、中国の物流にはどのような形がふさわしいのかを考えていく必要があると思っています。

