

# 物流企業の海外展開に関する研究

坂本 将吾 研究員

## 1. 研究の背景・目的

日系物流企業の海外展開は1960年代から始まり、アジアを中心に数多くの企業が海外展開を果たしている。輸送モードや取扱品目・量など、非常に多様な事業展開をしており、物流企業の海外展開は一様ではない。

本研究では、製造業や他のサービス業との海外展開のビジネスモデルとの比較や海外展開の実態把握を通じて、物流企業の海外展開におけるビジネスモデルを概念化することを目的とする。さらに日系物流企業の有利な点、不利な点から今後の海外事業展開の持続可能性や政策支援できる要素があるかどうか評価する。

## 2. 研究の全体像と本報告の範囲

本研究は①製造業・小売業を対象とした企業の海外展開に関する先行研究のアプローチ・知見が物流企業に関してどう適用できるか考察し、②物流企業の海外展開の実態と課題の整理、③物流企業に特有の海外展開のビジネスモデルの概念化、④ビジネスモデルと課題とのギャップを分析、⑤日系物流企業の海外展開の持続可能性の評価と物流企業の海外展開の支援策の必要性の評価を行ない、支援策が必要な場合にはその提言、という流れで進める。本報告では①と②を対象とする。

## 3. 物流企業の海外展開のビジネスモデルの考察

### (1) 小売業の国際化に関する先行研究の整理

製造業の国際化に関する先行研究は数多くなされ、非製造業については小売業の国際化に関する研究が蓄積され始めている。本研究では小売業の国際化プロセスに関する研究を参照しながら、物流企業の海外展開のビジネスモデルを考察する。今回は先行研究の知見を中心に紹介し、物流企業とも関連が深いと考えられる論点の整理し紹介する。

### (2) その他サービス業と物流企業の比較分析

『サービス産業の海外展開実態調査』(JETRO)のデータを用いて、物流企業とその他のサービス業の海外展開の理由などの比較

を行なった。取引相手に合わせて進出したという物流企業に対して、他のサービス業は海外市場の開拓や経営者の判断によって進出したとしている。

## 4. 日系物流企業の海外展開の現状と課題

### (1) 物流関連団体・物流企業へのヒアリング結果

日系物流企業6社、欧米系物流企業1社、物流関連団体3団体に、日系物流企業の海外展開に関する現状認識や課題についてのヒアリングを行った結果を示す。

日系物流企業の海外展開のきっかけとして最も多いのは、国内で取引のある荷主の海外展開に随伴するものである。そのため、進出先でも取引が継続されることが一般的であり、製造業をはじめ日系荷主の進出が多いアジア地域では、日系物流企業は大きなシェアを持ち、今後も取引は増加する見込みであるとする意見が多い。

一方で、グローバルに展開する荷主との取引関係については、大規模なネットワークを持つ欧米系の物流企業が有利であるとされる。特にITへ莫大な投資を行っていることで、世界中で在庫管理ができ、共通のサービスの提供を実現している。入札においては、規模のメリットが働き、コストを抑えることが可能となり、取引を拡大していく戦略が取られている。この点は日系物流企業が対抗できていない部分であると指摘されている。

このように日系荷主を中心に日系物流企業はシェアを握っているとされる一方で、グローバルな荷主との取引には苦戦している、という状況もある、という異なる指摘がなされている。今後の海外での事業展開の持続可能性を適切に評価する必要があると考えられる。

### (2) 日系物流企業の海外展開パターンの分析

日系物流企業の海外展開の実態として、83社の各国の現地法人の情報をを用いた統計分析により、海外展開パターンを分析した。新規参入の時期やパターン、法人設立後の経過年と事業の展開の関係、進出国数から見る各企業のグローバル展開に着目して分析を行った。