

最近の中国物流と 国際宅配便の動向

—郵政民営化に関連して

2007年6月28日

(財)運輸政策研究機構 運輸政策研究所
主任研究員 佐々木直彦

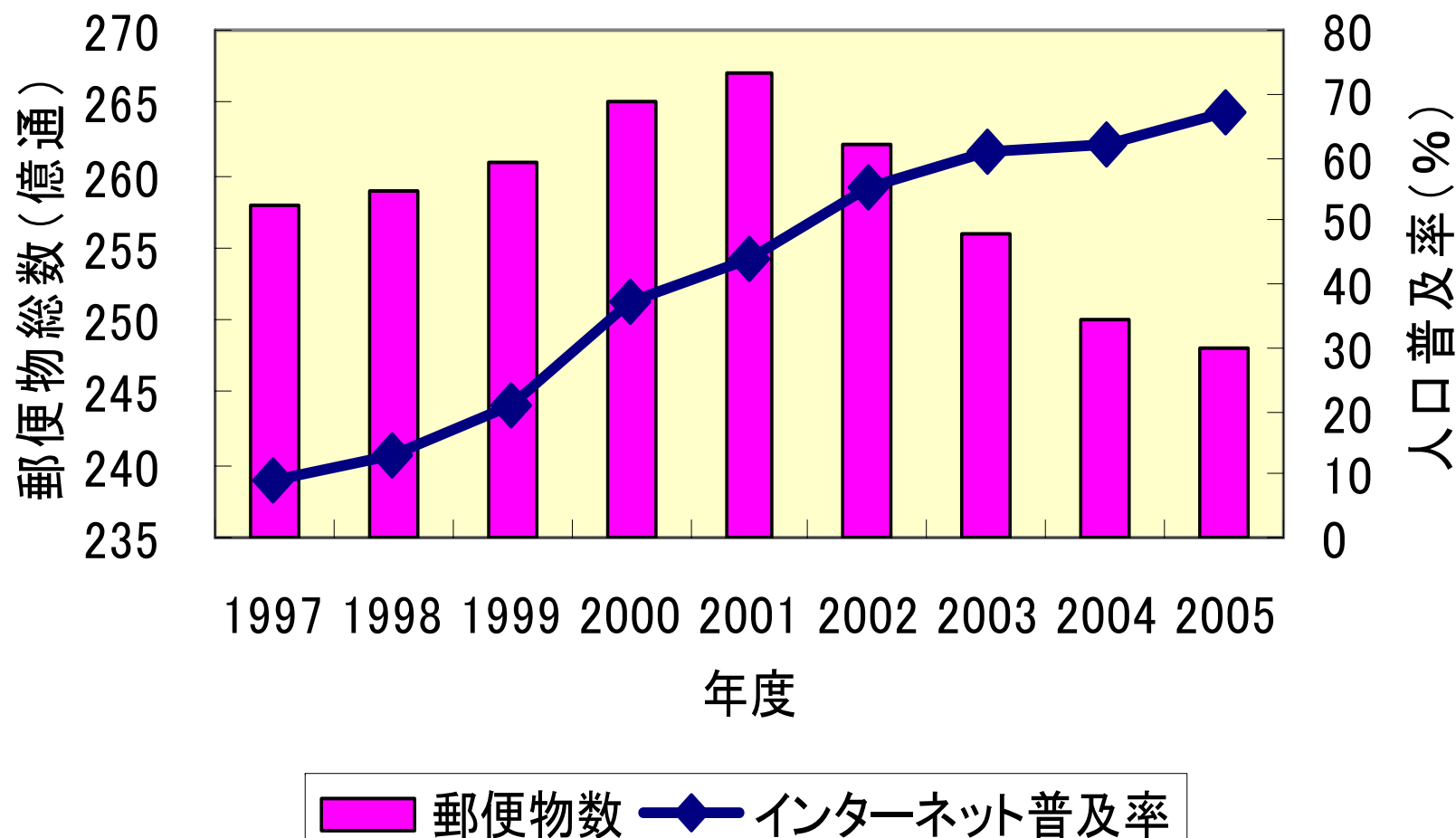
目 次

1. 研究の背景と目的
2. ヨーロッパの郵政改革
3. 中国の物流
4. 国際エクスプレス会社の動向
5. 対応策

研究の背景

- 2007年10月、日本郵政公社は、郵政民営化法により解散。
- 機能は、
 - ① 郵便事業株式会社
 - ② 郵便局株式会社
 - ③ 郵便貯金銀行
 - ④ 郵便保険会社
 - ⑤ 日本郵政株式会社(株の保有)に

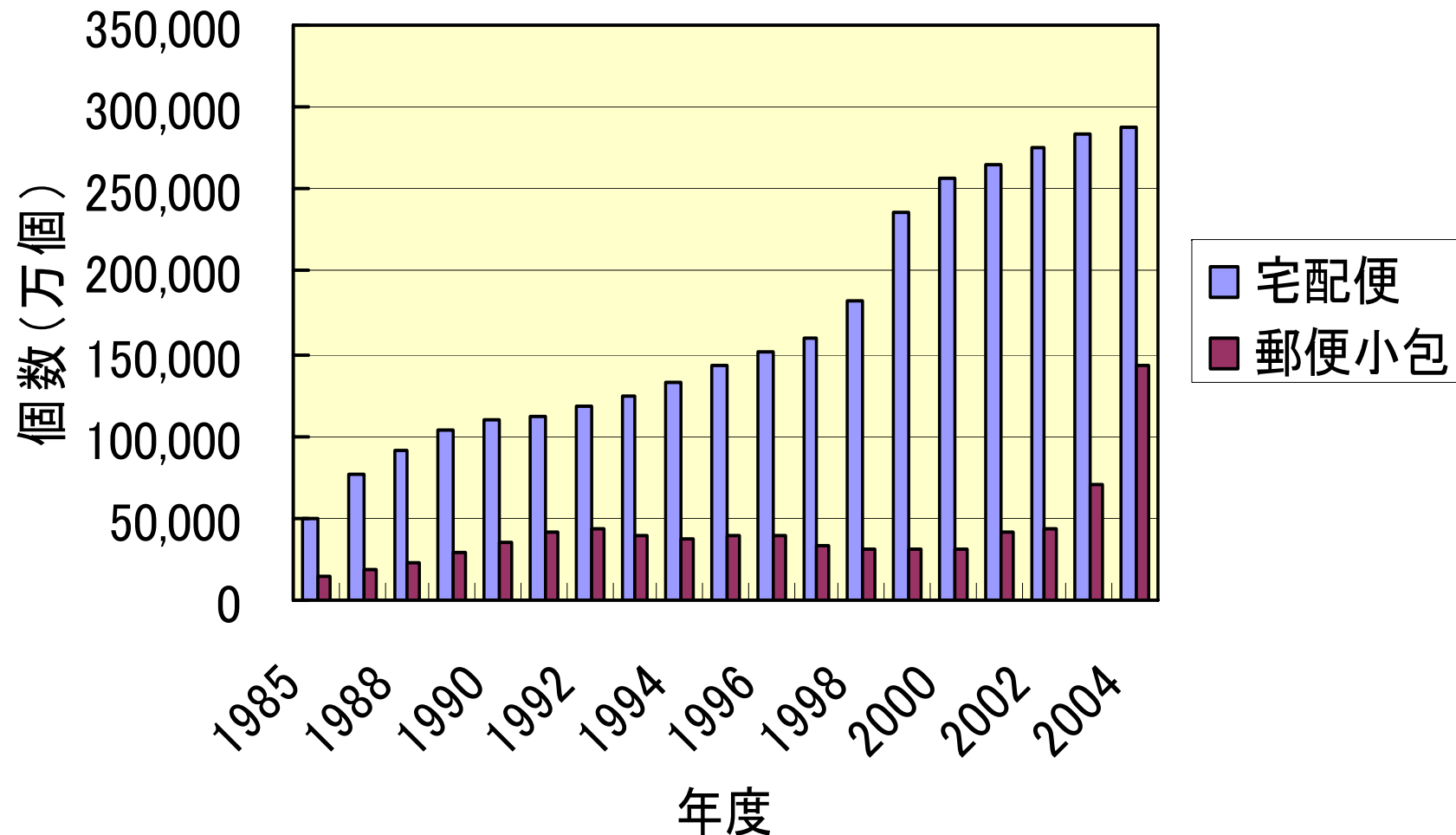
郵便物数・インターネット普及率の推移



出典：日本郵政公社ホームページ、平成17年通信利用動向調査

(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

宅配便・郵便小包(国内)の推移



出典: 数字でみる物流2006

(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

郵政公社・説明資料

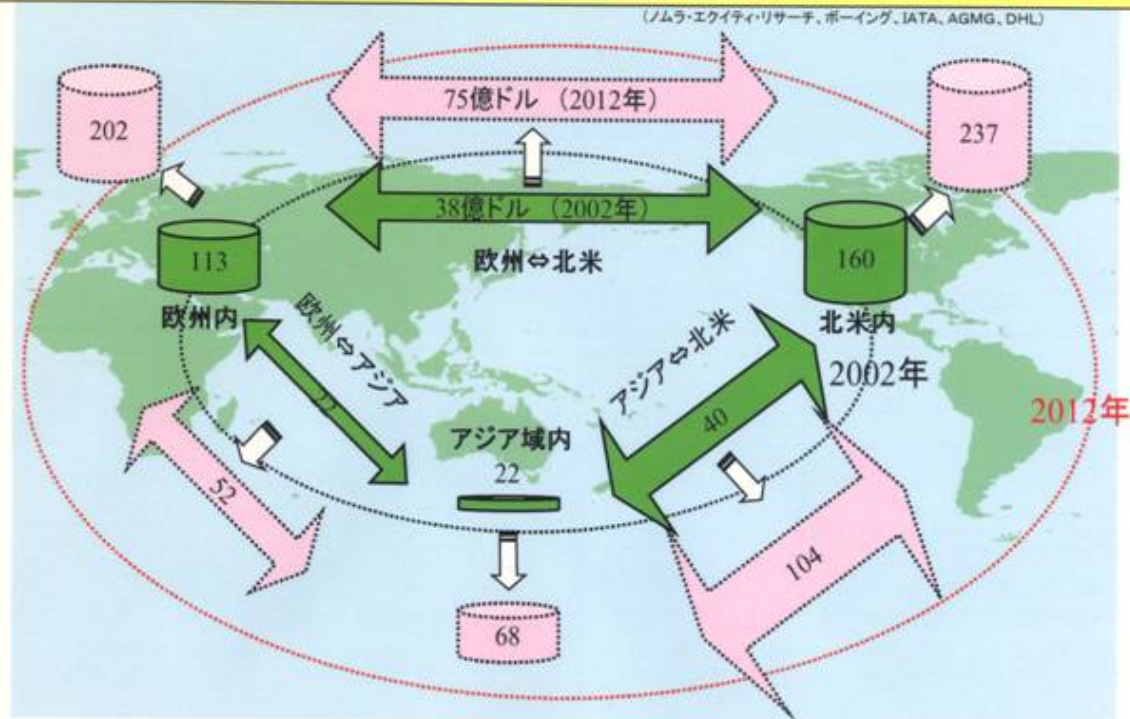
Ⅲ 国際物流マーケットの動向と構造 (1. エクспレスの高い成長性)

◆ エクスプレスは世界的に成長マーケット

2002(約4.9兆円)→2012年(約9.2兆円)で**1.9倍(年率6%)**。

◆ アジアの成長率は世界全体よりも高い。**特にアジア域内**。

アジア域内**3.1倍(11%)**。アジア⇄北米**2.6倍(10%)**。アジア⇄欧州**2.4倍(9%)**



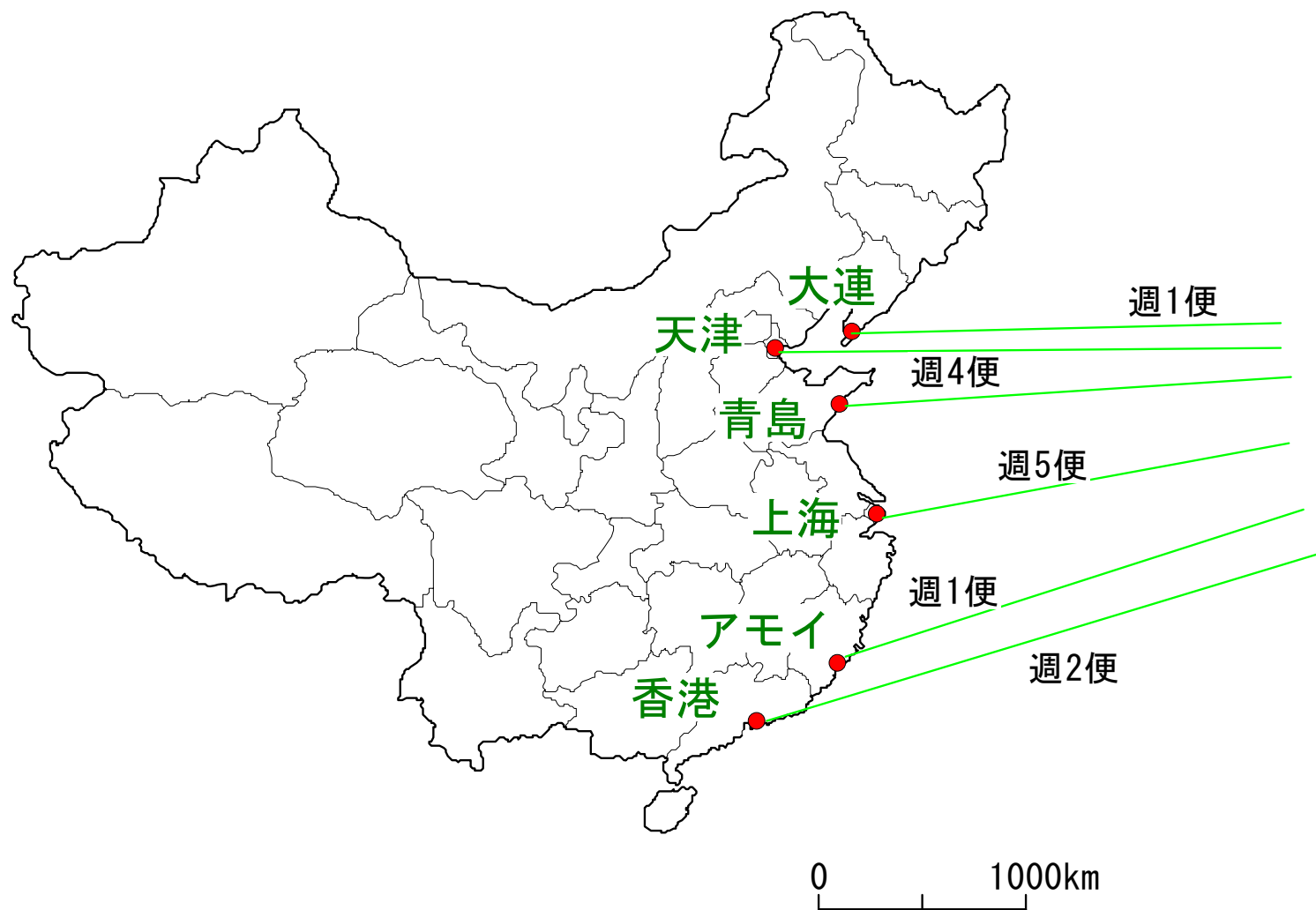
日本郵政公社の方策

- 通常の封書・はがきが収入の大部分を占めるため、この傾向が続くと、郵便事業は、将来、**大幅な赤字に陥る可能性**。
- 郵政公社は、将来とも、伸びが期待される小包事業、特にアジアを中心とした国際宅配便事業への参入を考えている。

- 将来の収益を確保していくためにも、自前の航空輸送力を確保し、インテグレーターとなることを目指す。
- 「ANA&JPエクスプレス」に出資。
 - 2006年2月設立、貨物航空機の運航業務。

出典：郵政民営化委員会資料(平成18年4月)

ANA&JPエクスプレス路線図



研究の目的

- 日本郵政公社は、民営化して、国際宅配便事業に進出しようとしている。
 - 競争の激しい市場に参入することになるが、どうすれば上手くいくのか検討する。
- ① そのため、民営化で先行するヨーロッパの郵政改革についてフォロー
 - ② 参入のターゲットである中国の物流状況について調査
 - ③ 競争相手となる国際エクスプレス会社の展開状況について調査

目 次

1. 研究の背景と目的
2. ヨーロッパの郵政改革
3. 中国の物流
4. 国際エクスプレス会社の動向
5. 対応策

ヨーロッパ諸国の郵政改革

スウェーデン	世界で最初に郵便の独占を撤廃。(1993) 特殊会社スウェーデン・ポスト設立。(1994)
オランダ	国営郵便を株式会社形態に変更。(1989) 国際エクスプレスのTNTを買収。(1996)
ドイツ	特殊会社ドイツ・ポスト設立。(1995) 国際エクスプレス首位のDHL買収。(2002)
イギリス	郵便会社コンシグニア発足。(2001) 国内郵便市場の自由化。(2004)

EUの郵政改革

- 1992年・・・EC委員会「郵便サービスにおける単一市場の発展に関する緑書」を公表
 - － 国により、パフォーマンスに大きな差がある。
 - 翌日配達率90%以上の国から、15～16%の国まで。
 - 域内国際郵便の3日で配達の目標達成率は、40%。
 - － ユニバーサル・サービスを維持しつつ、徐々に自由化を進めることを提案。

EU指令

- 郵便の独占領域を段階的に縮小
 - Directive 97/67/EC
 - Directive 2002/39/EC

1998年～	重量350g未満かつ最低料金の5倍未満
2003年～	重量100g未満かつ最低料金の3倍未満
2006年～	重量50g未満かつ最低料金の2.5倍未満

- 「商業化、民営化の進む欧州の郵便事業体の中で成功しているのは結局、ドイツとオランダだけ」

太田美紀子(2006)「再編の続くロジスティクス業界:ドイツポストの拡大とTNTの撤退」『(財)国際通信経済研究所レポート2006.3』

ドイツの郵政改革

1990年	省庁から分離して国営事業体へ 第1次郵政改革
1995年	全株政府保有の特殊会社化 第2次郵政改革（ドイツポスト発足）
1998年	新郵便法施行 （最低料金の5倍以上または200g以上の書状は、自由化。）
2000年	株式公開の開始（29%の株を販売）
2001年	郵便法改正 独占免許期限を2007年末まで延長

注：2005年末時点で、58.3%の株が市場に流通。

ドイツポストの会社取得

1997	G.P.Paketlogistik	スイス	業務用小包会社
1998	DHL		(22.5%の株)
//	Global Mail	アメリカ	ダイレクト・メール
//	Securicor	イギリス	物流会社
//	Danzas	スイス	大手フォワーダー
//	Ducros Services	フランス	小包会社
1999	MIT	イタリア	エクスプレス会社
//	ASG	スウェーデン	ロジ・グループ
//	ETD	オランダ	小包・ロジ会社
//	YellowStone Int'l	アメリカ	配達会社

出典：Halberg, Paul A. and Hansen, Klaus Moller (1999) "The Current and Future Use of Mergers, Acquisitions, Joint Ventures, and Strategic Alliances In European Postal Industry" 及び(株)日通総合研究所資料より作成

(C)Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

1999	Guipuzcoana	スペイン	小包会社
//	Nedlloyd	オランダ	物流会社
//	Air Express Int'l	アメリカ	大手フォワーダー
2000	Herald Int'l Mailing	イギリス	国際郵便会社
2002	DHL		(完全子会社化)
//	Interlanden	オランダ	宅配会社
2003	Airborne	アメリカ	エクスプレス会社
2004	Speedmail	イギリス	ビジネスメール会社
2005	Exel	イギリス	大手ロジスティクス
2006	Williams Lea	イギリス	メール便会社

航空貨物フォワーディングのシェア(2005)

	%
DHL Global Forwarding	11.6
Schenker / BAX Global	6.8
Nippon Express	5.2
Kuhne & Nagel	3.5
Expeditors	3.1
Kintetsu	2.9
Other	66.9

注: 売上高ベース

出典: Deutsche Post World Net, Annual Report 2006

海上貨物フォワーディングのシェア(2005)

	%
DHL Global Forwarding	8.6
Kuhne & Nagel	8.3
Schenker / BAX Global	4.3
Panalpina	4.0
Other	74.8

注：取扱TEUベース

出典：Deutsche Post World Net, Annual Report 2006

(C)Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

ロジスティクスの市場シェア(2005)

	%
DHL Exel Supply Chain	5.8
CEVA	2.0
UPS SCM	1.3
Wincanton	1.3
Kuhne & Nagel	1.2
Other	88.4

注: 売上高ベース

出典: Deutsche Post World Net, Annual Report 2006

国際エクスプレスの市場シェア(2006)

	%
DHL	34.9
FedEx	20.7
UPS	19.6
TNT	11.7
EMS	6.8
その他	6.2

注:EMSは、国際スピード郵便の略。取扱個数ベース

資料:ACMG

(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

ドイツポスト 買収資金の調達

	1990年	2000年
郵便局数	29,000局	12,800局
郵政職員数	39万人	24万人

出典：星野興爾(2004)「世界の郵便改革」

ドイツポストは、活発な国際拡張を行ってきた結果、ヨーロッパにおける、輸送と配送の分野で強固な基盤を作り上げてしまった。

- 将来、ユーロランドという国が出来れば、ドイツポストは、ユーロポストたる地位に着くだろう。
- 完全自由化された時には、他社は対抗困難な状況になるだろう。

Halberg, Paul A. and Hansen, Klaus Moller (1999) “The Current and Future Use of Mergers, Acquisitions, Joint Ventures, and Strategic Alliances In European Postal Industry”

ヨーロッパその他の郵政

イギリス	子会社のParcelforceを通じて、大陸に進出。赤字計上により撤退。 –本国の労使関係も良くなかった
フランス	国営的公法人の形態を維持。 買収よりも提携の方法を好む。 FedExと提携。
オランダ	商業化、国際化の面で、ドイツとともに最先端に位置。 利益率の劣るロジスティクス事業から撤退。

日本郵政公社の対応

- ドイツポストは、買収を続けることにより、総合物流事業者としての地位を確立した。
- 背景として、ヨーロッパでは経済統合による単一市場化が進められていることがある。
- アジアの場合は、かなり事情が異なることを考えるべき。

- ドイツポスト型（エクスプレス＋フォワーディング＋ロジスティクス）



日本郵政公社（外国郵政との連携
＋国際エクスプレス）

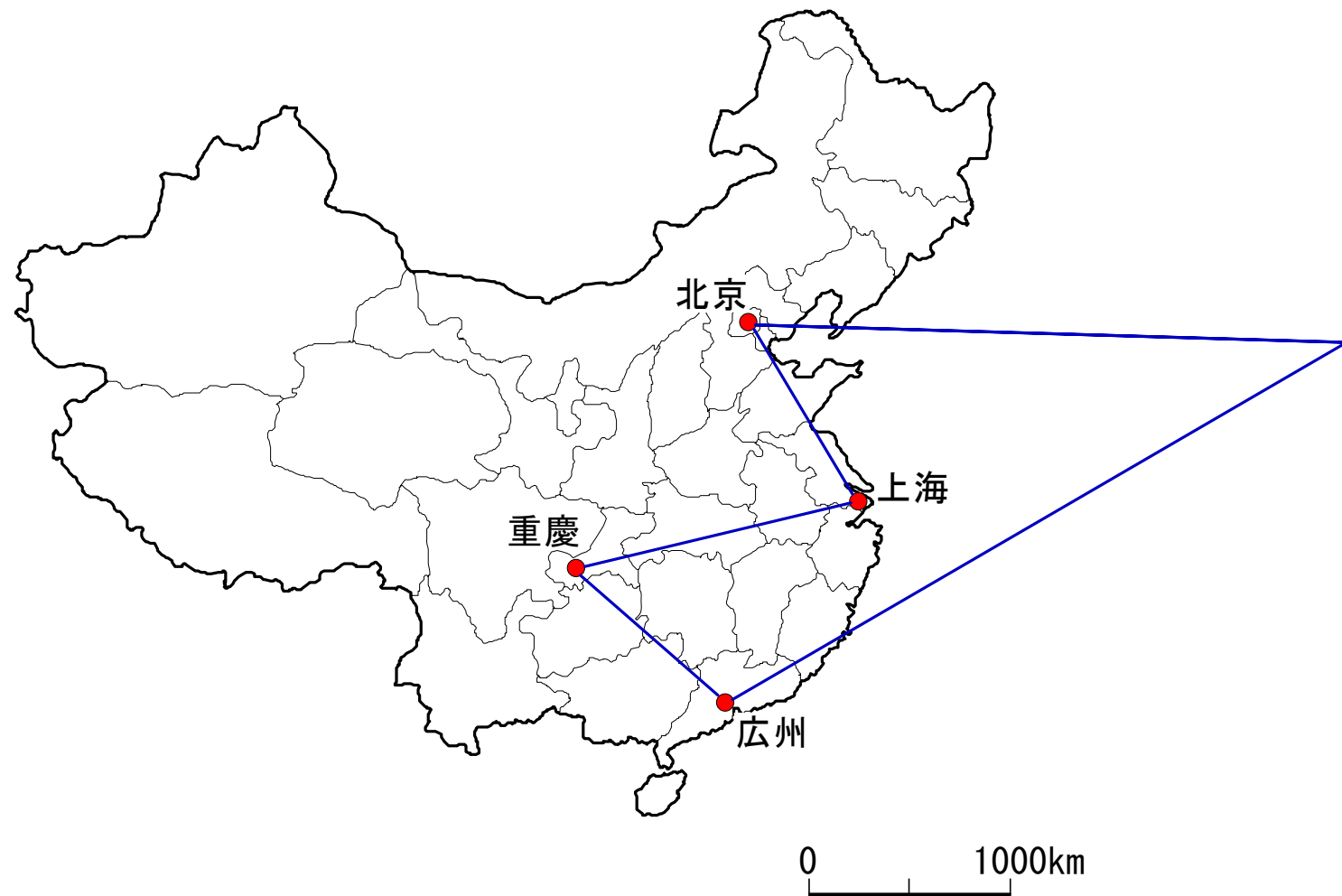
- 従来型（万国郵便連合の枠組みの下、外国郵政当局と連携した郵便小包）

「国際ロジスティクスについては、国内ロジスティクスを展開していく中、荷主企業から、国内拠点と海外拠点の物流を受託」 業務承継実施計画 平成19年4月

目 次

1. 研究の背景と目的
2. ヨーロッパの郵政改革
3. 中国の物流
4. 国際エクスプレス会社の動向
5. 対応策

中国 現地調査 1



訪問先

- 北京・・・天宇客貨運輸服務有限公司
- 上海・・・上海大衆佐川急便物流有限公司
日本通運中国室
日通国際物流(上海)有限公司
- 重慶・・・北京近鉄運通運輸重慶分公司
- 広州・・・日通珠海広州営業部

北京 東長安街



(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

北京 日通 倉庫 (携帯電話部品)



日通 荷役中

(深圳から到着した貨物)



イトーヨーカドー 北京店



店内風景



北京 ヒアリング (天宇客貨運輸)

- 日系物流事業者の業務は、国際業務を中心としてのフォワーダー業務
- 日系物流事業者の取扱いは圧倒的に日本相手
 - 5割くらいの貨物が日本から、日本へ
- 荷主はもっぱら日系企業（電機メーカー等）
- 華北では北京が航空貨物のゲートウェイ的役割
 - 大連、青島あたりからトラックで北京まで運ぶ

- 南は、上海くらいまでが活動範囲
 - 昔は、華北、華東で物流それぞれ完結
 - 今は、高速道路でまたがりながら運ぶこともある
- 中国での宅配便
 - 地場の会社が北京中心部でエアチケットの配達など
 - 人海戦術方式
- 北京市内の百貨店、量販店
 - 外資系は流通にタッチできなかった

上海 外高桥保税区 日通倉庫



日通倉庫内部

(計1万m² 写真は複写機の部品)



3PL業務

(ピッキング、番号変換、ラベル貼付)



上海 ヒアリング (日本通運中国室)

- 荷主は日系企業が90%以上
- 江蘇省は、非常に活気
 - 無錫、蘇州、昆山に多数の外資系企業
- 浙江省は、江蘇省に比べるとやや勢い不足
- 南京は、やや遠い
 - 400キロある
- 華東地域内では、トラックで運ぶ
 - 唯一、自社運送できる手段
 - 航空、水運、鉄道は利用運送になってしまう

- WTO加盟により、外資にも国内販売権
 - 「市場」として注目
 - 「国内物流」が出て来るので、インテグレーターはそれに向けた対応
 - 国内物流をいかに上手くやるかが今後の課題
- インテグレーター（DHL、FedEx、UPS）は、小口貨物を得意とする
 - 船や倉庫のノウハウがあまりなく、現時点では、それほど脅威ではない

上海大衆佐川急便

(南京への高速道路入口近く)



荷捌き施設

(50mベルトコンベアー式 仕分搬送機)



通販商品の積込

(今、積み込んでいるのは、タオル)



上海大衆佐川急便

- 韓国系の通販会社の配達業務
 - － テレビで宣伝、午前2時までに電話で注文受付、朝の4時にセンターに在庫を取りに、当日配達
 - － 日系・韓国系の通販商品は人気がある
- 車両70台
- 配達区域は上海市内
- 市内配達は通行許可証が必要
 - － 合弁相手の大衆会社が保有

上海外高桥保税物流园区



上海市 地図



上海 物流園區

- 保税區が輸入の便宜を図るのに対し、物流園區は輸出の便宜を図る。
- 物流園區に搬入することにより、輸出したものと見做され、増値税の還付が受けられる。
- 在庫を物流園區の倉庫に置いて、海外からの要請に応じ送るといった利用が可能。

重慶港

(フローティング・クレーンとトロッコによる荷役)



(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

重慶港のコンテナ置き場



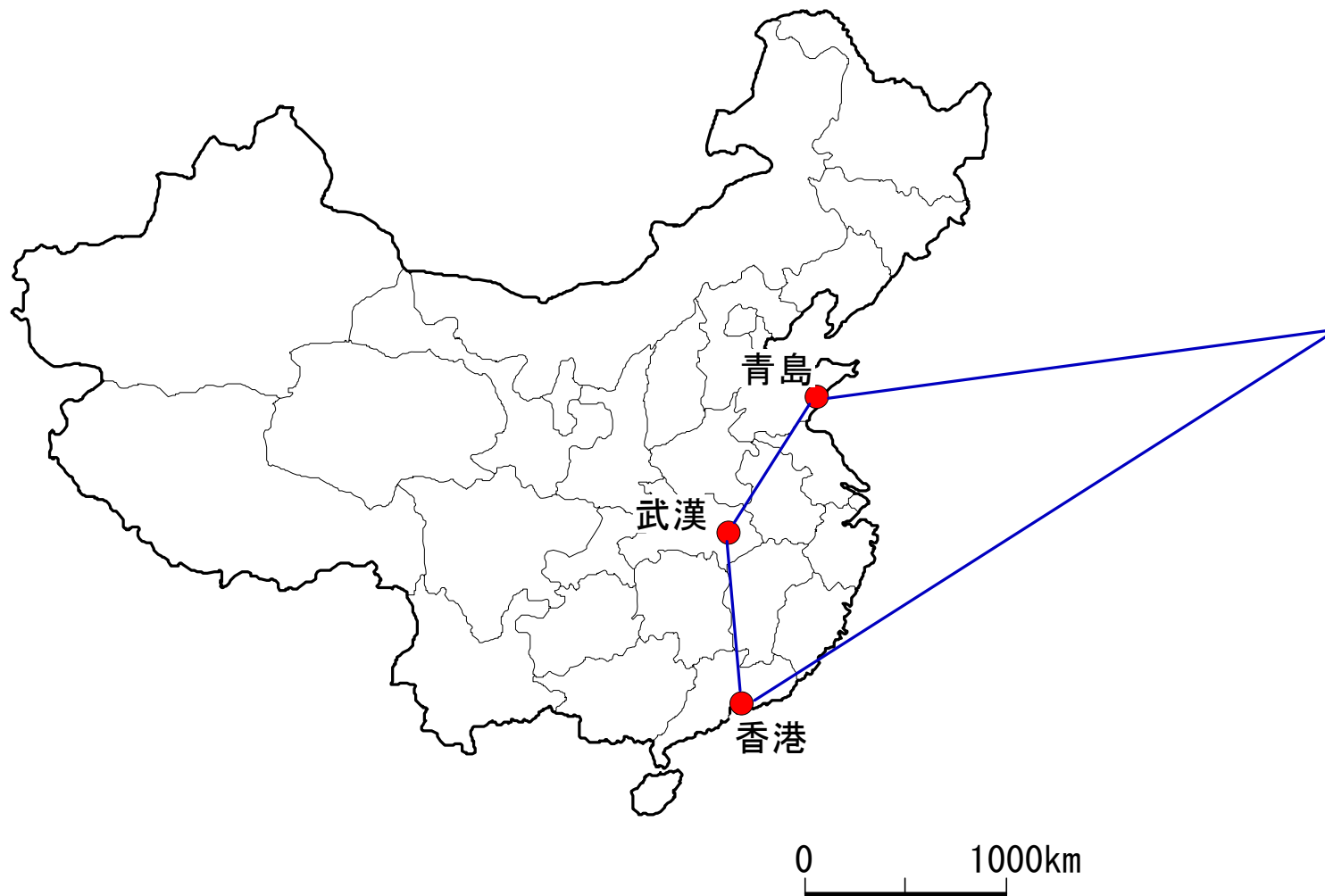
トラック・ターミナル



鉄道駅 貨物



中国 現地調査 2



訪問先

- 香港・・・山九東源国際(香港)有限公司
香港日通中国室
- 武漢・・・天宇客貨運輸服務 武漢分公司
- 青島・・・天宇客貨運輸服務 青島分公司

香港の倉庫

倉庫といっても、きわめて高層。この倉庫も16階にある。



(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

山九の倉庫

デジカメ、監視カメラ、ATMマシンの部品が多い



山九の倉庫



搬出入のトラック

香港内と中国内の双方を走るためには、ダブル・ライセンスが必要。



香港 ヒアリング (香港日通中国室)

- 輸入の6割は日本から。
- 輸出は、比較的ばらける。
 - 日本向け3割、アジア向け2割、アメリカ向け2割
- 荷主は、日系グローバル企業
- 取扱品目は、電気製品、電子部品
- 香港をゲートウェイに、珠江デルタ地域内の工場にトラック、バージで運ぶ

- 「市場としての中国」を狙うと、上海の方が有利な立地
- 香港は、フリーポートで自由度、スピードがある
- 華南には20年間にわたる蓄積
 - パーツメーカーが多数集積
 - 上海のセットメーカーも、華南からパーツ
- インテグレーター
 - 生産系というより消費系の物流
 - 公共上屋を使用しないため、全工程を自社管理下で行える

武漢・揚子江

揚子江を遡る貨物船



武漢・ホンダ工場



武漢・鉄道貨物駅



(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

武漢 ヒアリング (天宇客貨運輸)

- 日系物流企業は7社ほど
 - 内陸物流が注目され始めた2～3年前から
- 取扱品目は、ホンダ・日産の自動車部品
- 輸出入関連のものは、上海方面から船で直接
 - 上海で船の積み替え

- 中国内で調達する部品は、トラックで運ぶ
 - 上海から1日～2日で到着
 - 鉄道の利用は、安定性からいって躊躇
- 当地は、昔から、農産品、衣料品を大消費地である上海に送っているが、これらは古くからの付き合いで、中国系の運送会社が引き受けている
- DHL、FedExも活動している
 - 国際的な街ではない
 - 少ないパイの奪いあい

青島



(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

日通・空港支店



青島 ヒアリング (天宇客貨運輸)

- 輸出入相手先は、ほとんど日本。
 - 下関とのフェリーの利用が伸びている
- 航空は乗り入れ会社が多い
 - 北京までトラックで運び、そこから搭載
- 繊維、食品の日系企業は多い
 - 取扱うには、検品検針、冷凍といった特殊な施設が必要
- 内陸部の輸送といっても、山東省内
 - 結果的に、青島の開発区、保税区の業務が多い

まとめ：中国における日系物流企業

- 荷主は日系企業が中心
 - －会社によっては、90%以上
- 貿易の60%は、日本向け・日本発の貨物
 - －アジア20%、北米10%、欧州5%程度（日通）
- 品目は日系メーカーの部材・製品・半製品
 - －電子機器・IT関連が多い

日系物流企業の実運送

- トラック輸送・・・2004年から、100%外資企業にも開放
- 沿岸域が中心
 空港・港湾⇔日系工場
- 中国側が流通を握る量販店など、外資の物流企業は入っていない

荷主の生産過程に密着した物流

- 家電メーカーの部品をきめ細かく納入
 - 複写機、携帯電話
- これから自動車産業
 - ますますJITが要求される
- 単なる「輸送」は、コストの安い地場会社にも
 - 日系会社は梱包も工夫

中国における物流の問題点

- 荷の取扱いが乱暴
- 過積載 ⇒ ただし、急速に改善
- 地方での道路未整備
- 地域により法令の適用が異なる
- 合併の場合、相手方との意見調整に手間

中国における宅配便

- 中国国内は中国郵政が圧倒的な輸送網
 - 自ら航空機を保有
- 都市部・・・自転車・バイク便との競合
 - 日系企業として競争する気になれない
 - 住所も開示されていない
- 市内配達には、市内通行許可証が必要
- 中国では、個人の輸出入は禁じられている
 - 日本の海外宅配便のようなことは出来ない

日本郵政公社の対応

- 伝統的な中国社会(A)と、経済特区・保税區を中心とした外資系企業の社会(B)とが並存。
- 郵政公社が中国との国際宅配便事業に進出するとしても、そのターゲットは社会(B)にすべきである。
- 社会(A)に参入しようとする、様々な問題に直面する。

目 次

1. 研究の背景と目的
2. ヨーロッパの郵政改革
3. 中国の物流
4. 国際エクスプレス会社の動向
5. 対応策

国際エクスプレス会社の体制

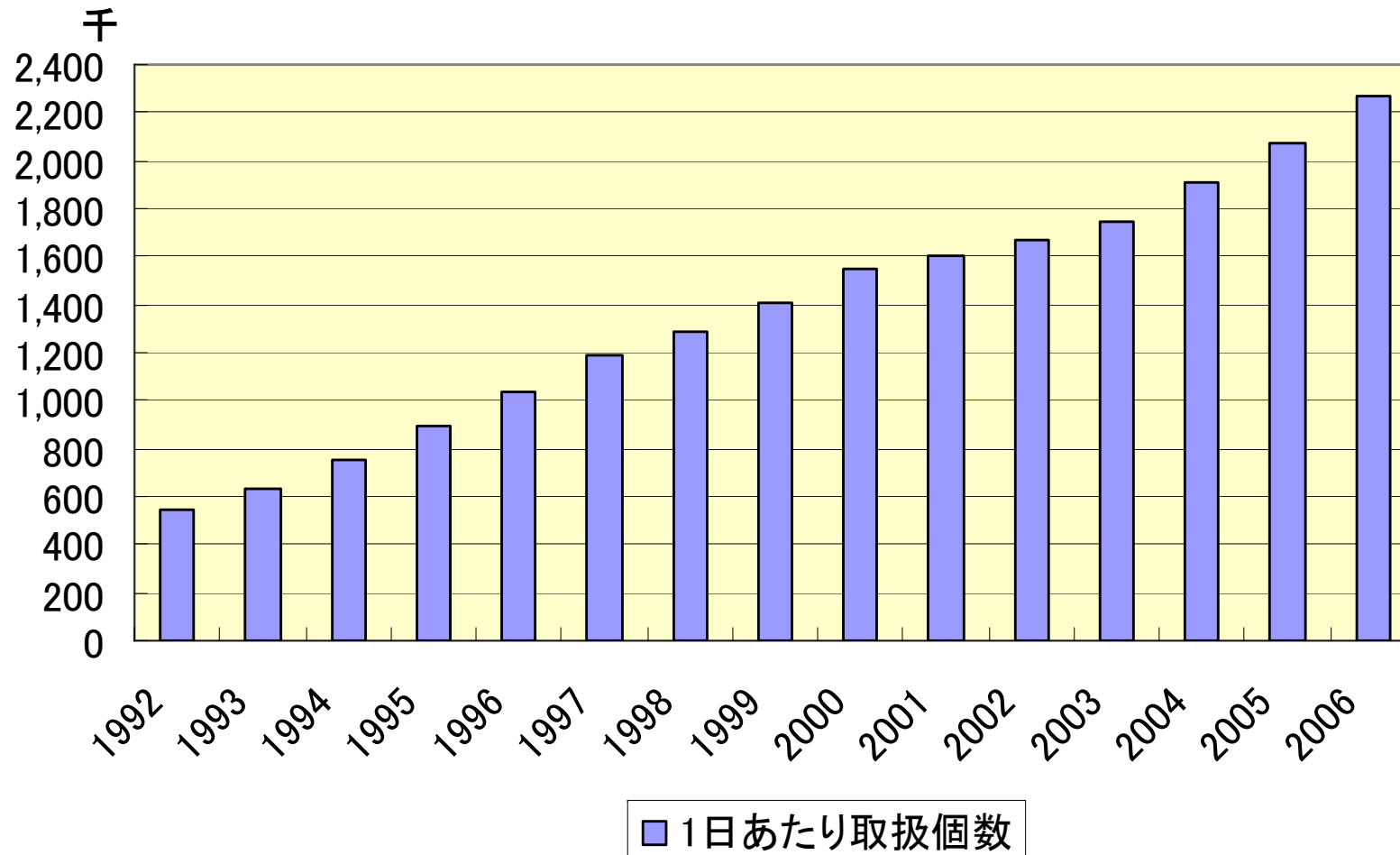
	DHL	FedEx	UPS	TNT
自社機	420機	672機	284機	43機
配送車両	76,200台	44,000台	94,500台	19,000台
従業員	28万5千人	14万人以上	42万7千人	4万8千人

資料：各社ホームページ 2007年5月

(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

- これら国際エクスプレス会社は、自ら航空機を保有し、航空輸送から集配のトラック輸送まで、自社で一貫したサービスを提供しているため、「インテグレーター」とも呼ばれている。

国際航空エクスプレス取扱個数の推移

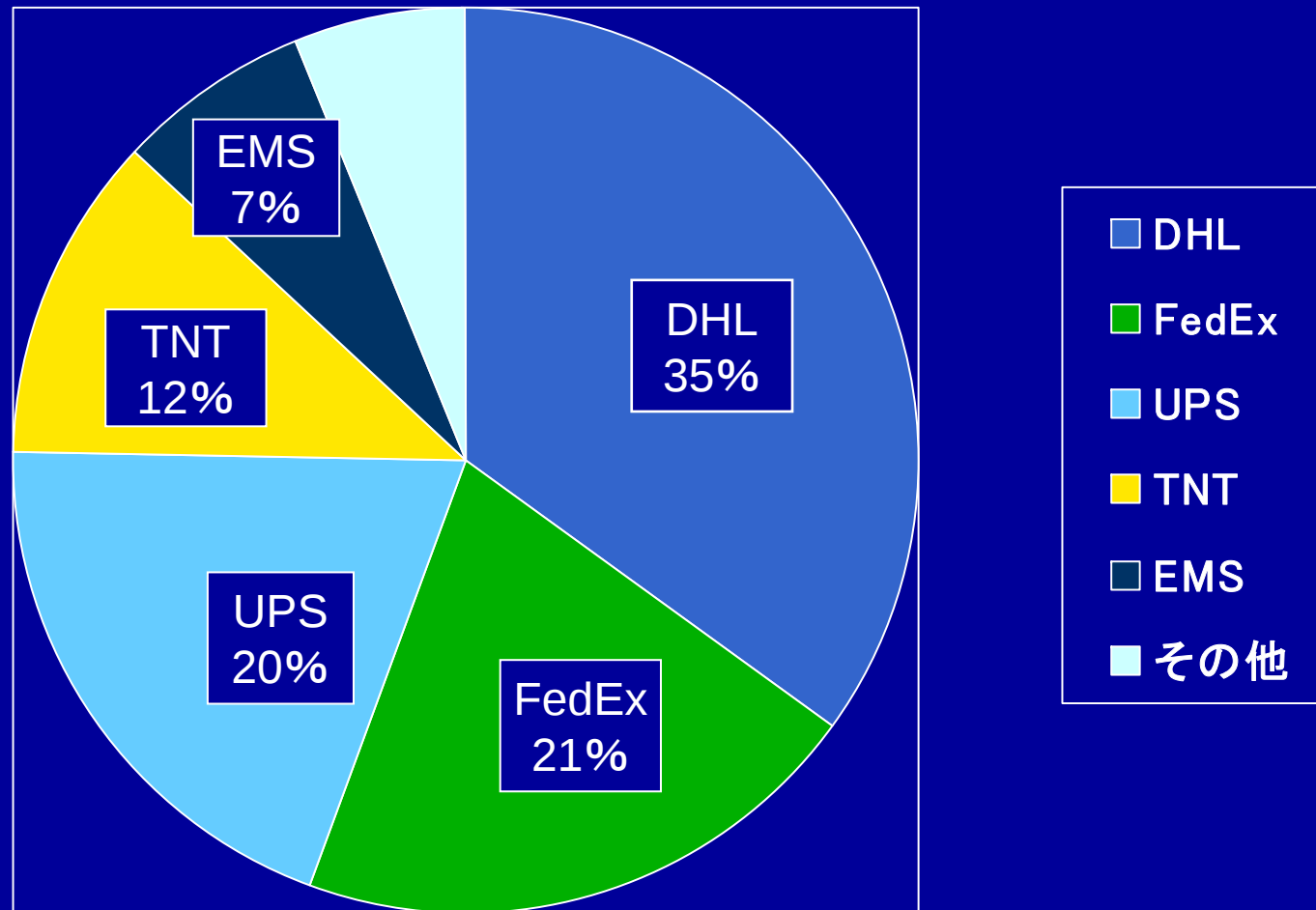


資料:ACMG

(C)Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

国際エクスプレス・各社のシェア

〔2006年 取扱個数ベース 資料:ACMG〕



注 EMSは、国際スピード郵便の略
(C) Mr. Naoniko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

旅客機による貨物輸送の問題点

- 「旅客が昼便を好むのに対して、荷主は翌日配送を可能にする夜便を好む傾向がある。」
 - 石川実令(2003)「1970年代のアメリカにおけるエア・エクスプレスの発展 —フェデックス社の翌日配送サービスを中心に—」

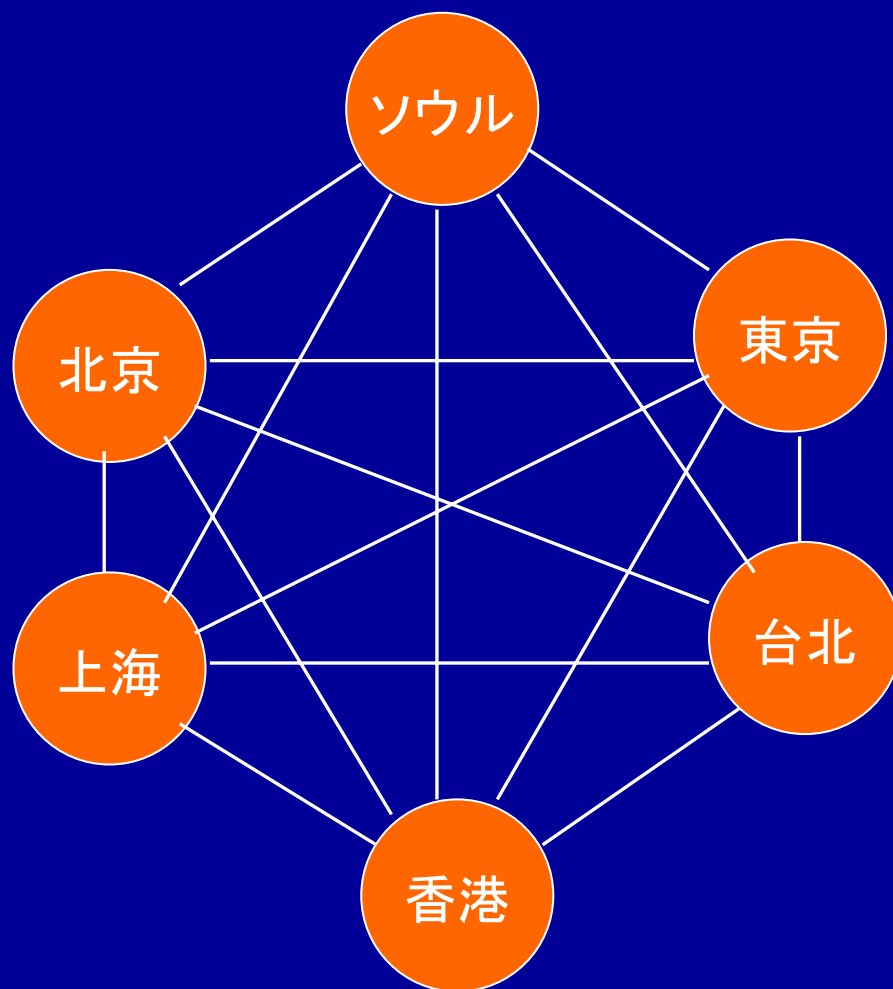
- 「旅客は往復便を利用する傾向があるが、貨物は片道でしか航空機を利用しないことが多い。そのため、往路と復路とで重量利用率が極端に異なるといった問題が生じる。」



ハブ・アンド・スポーク・システムの導入

このシステムを導入することによって、より少ない航空機でより多くの地点へのサービスが可能となる。

将来、需要が増えれば、ハブシステムを導入することが適当

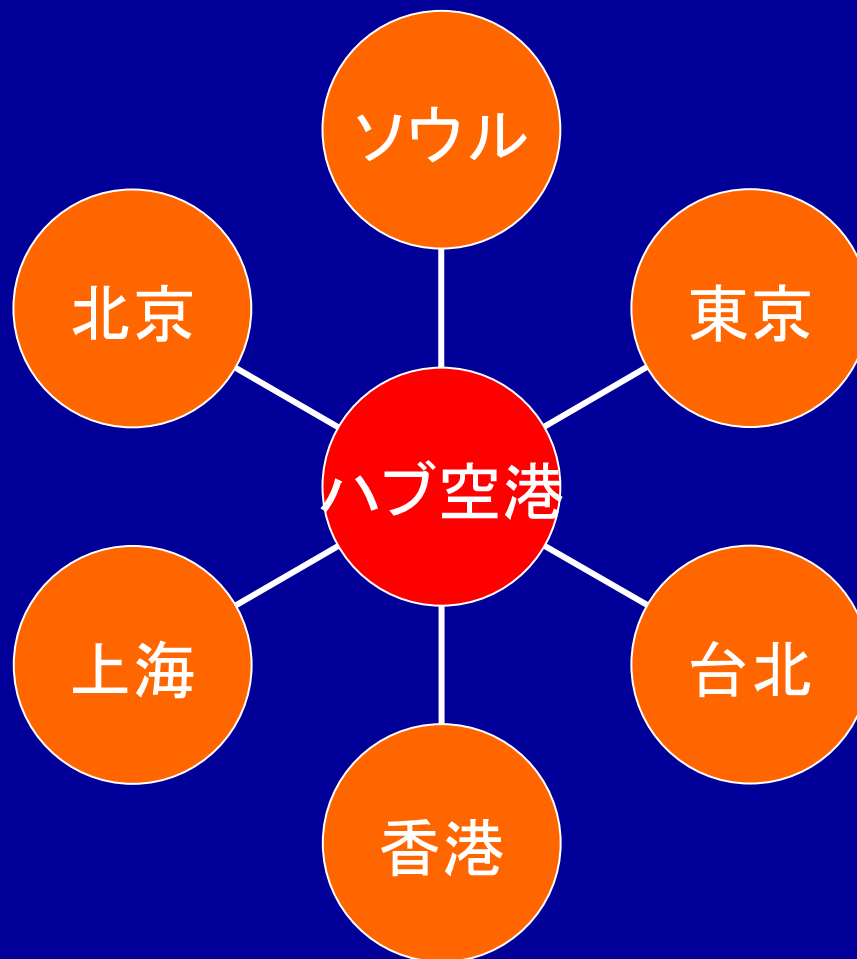


- 航空機は $5 \times 6 = 30$ 機必要。
- $30 \div 2 = 15$ 機最低必要。

— 石川実令(2003)「1970年代のアメリカにおけるエア・エクスプレスの発展

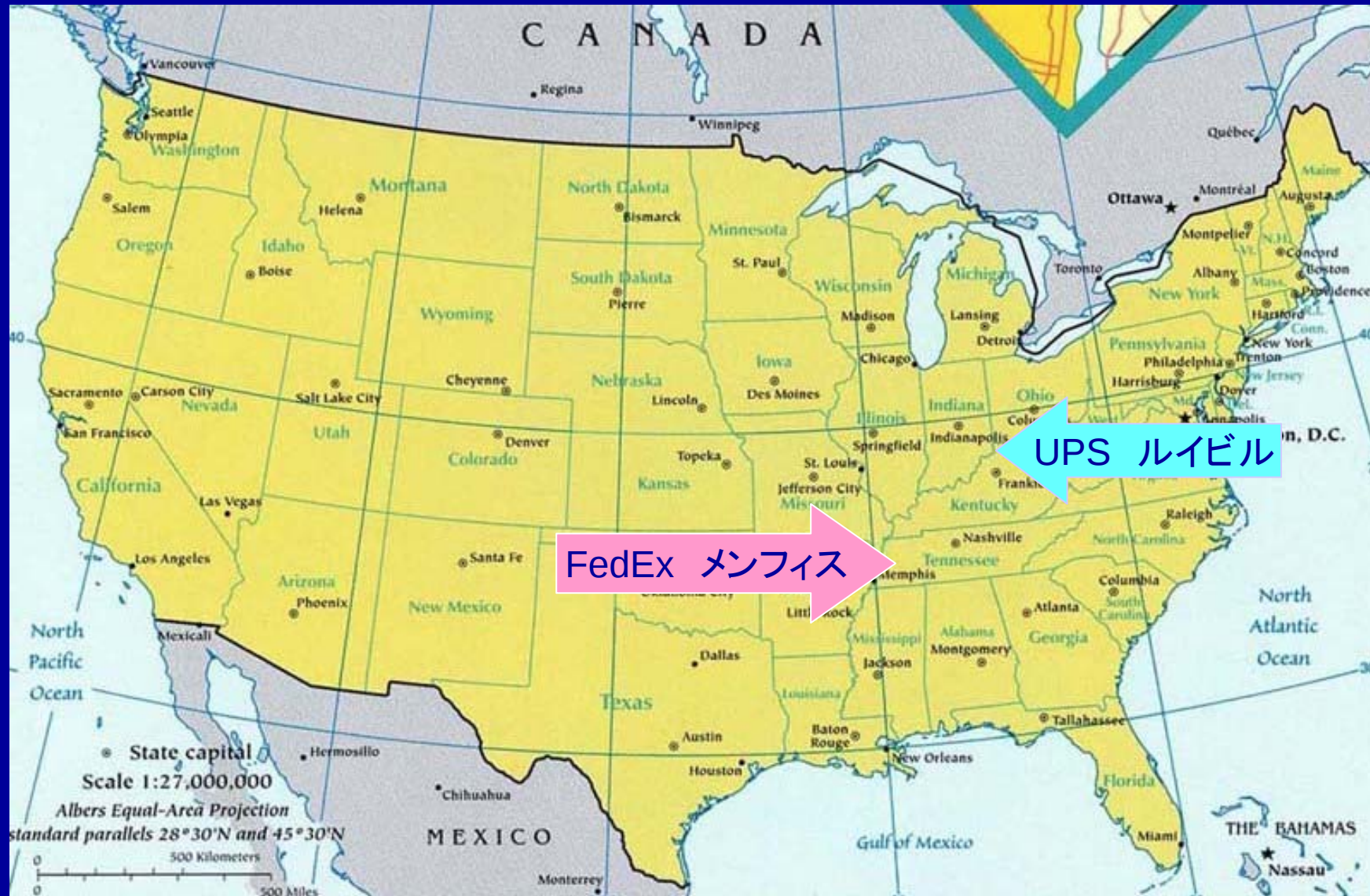
—フェデックス社の翌日配送サービスを中心に—」の中の図を元に筆者作成 83

(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

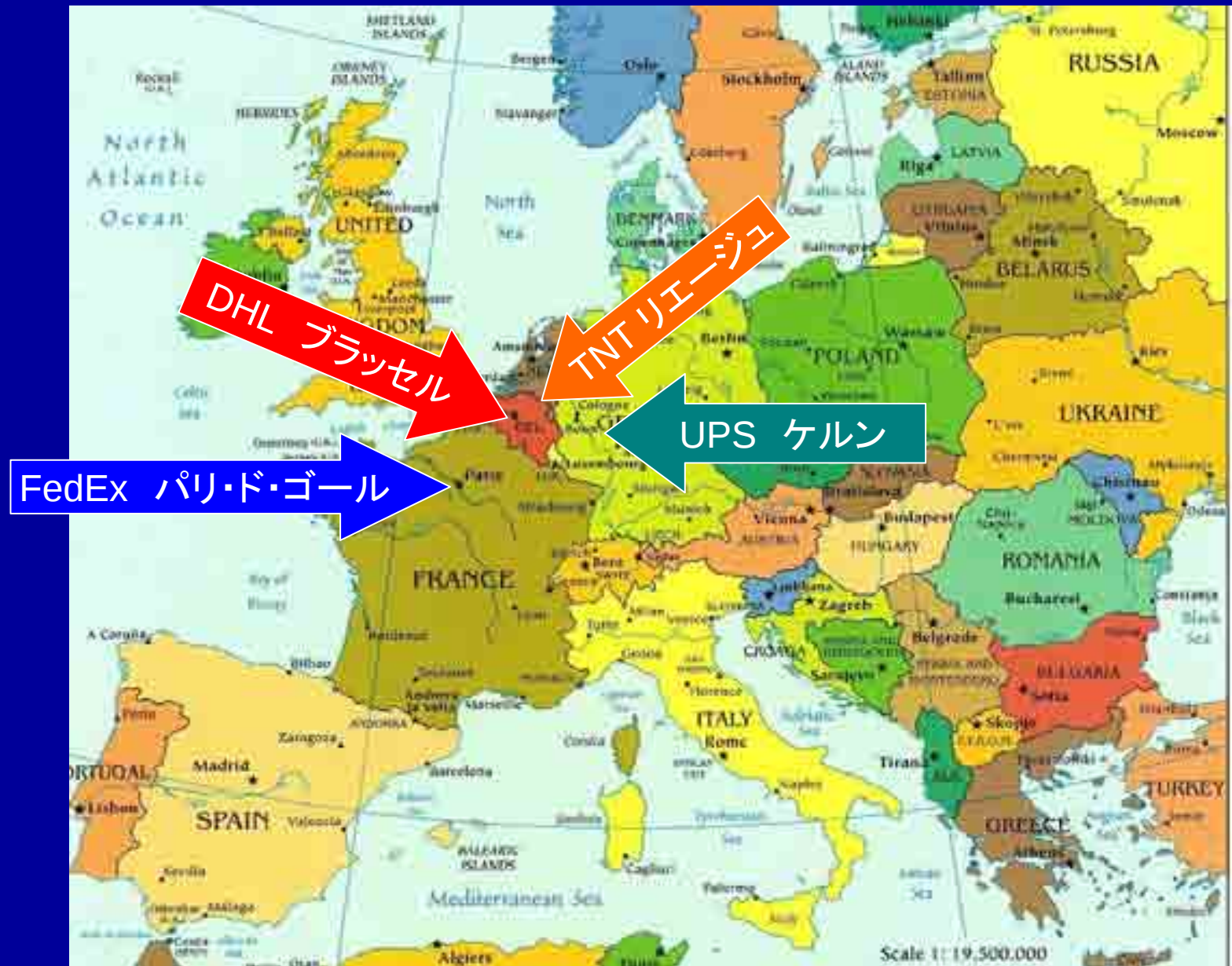


- 航空機は6機で済む。

アメリカにおけるハブ



ヨーロッパにおけるハブ



DHL 香港ハブ模型



(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

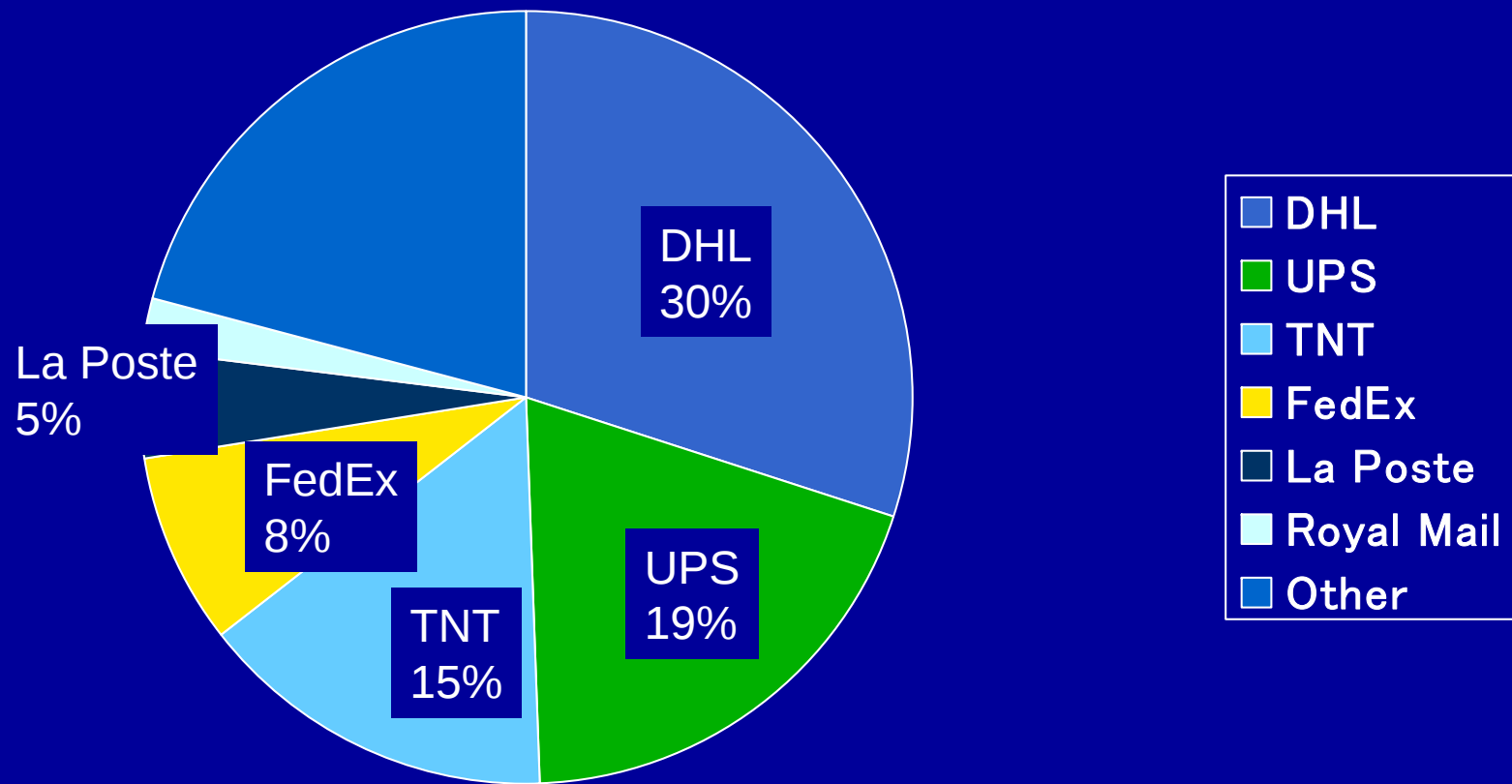


ヨーロッパの状況 DHL

- エクスプレス部門の全収入の6割をヨーロッパから
- ブラッセルをハブとして活動
 - 子会社の European Air Transport 80機の貨物ジェット
- ルフトハンザと協力関係
 - 長距離路線を共同運航
- ドイツのライプチヒに新ハブの建設を表明
 - ベルギー政府の夜間運用規制のため

ヨーロッパ国際小包・各社のシェア

〔2005年 売上高ベース 資料:ドイツポスト年次報告〕



ヨーロッパの状況 FedEx

- 1984年、Gelco Express の買収によりヨーロッパ参入
 - 赤字累積のため、1992年域内業務から撤退
- 1999年、シャルル・ドゴールに新ハブ建設
 - ユーロ・ワン・ネットワークを形成
- 近年、東欧へ進出
 - 2004年、ウィーン空港支店開設

FedEx ヨーロッパ・ネットワーク



ヨーロッパの状況 UPS

- UPSにとり、米国外で最大の市場
 - 国際収入の約半分をヨーロッパから
 - 各国内で充実した国内サービス
- 主要ハブは、ドイツのケルン
 - リースを含め、約50機の航空機を運用
- 近年、東欧へ進出
 - ポーランドの小包会社Messenger Service Stolicaを買収

ヨーロッパの状況 TNT

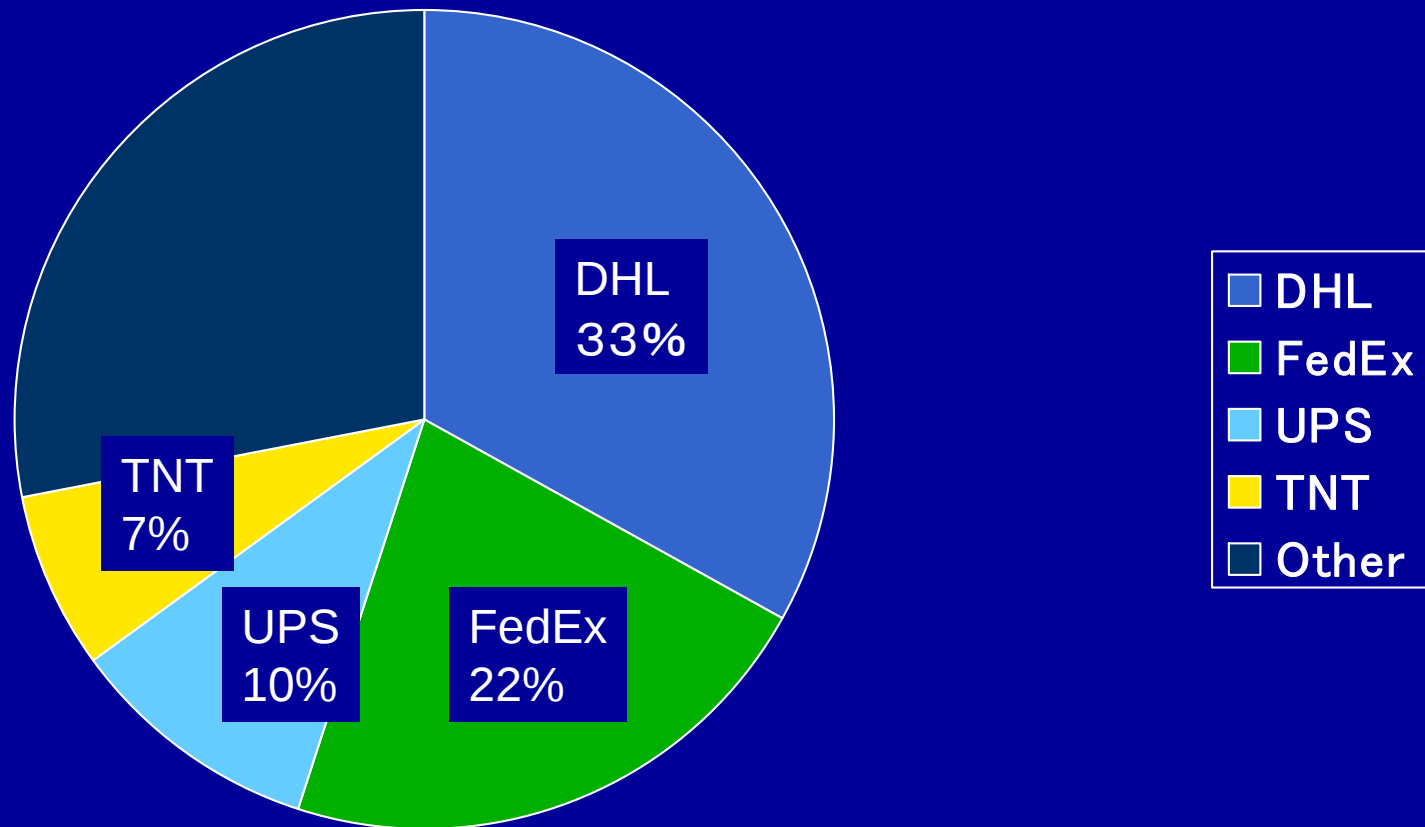
- ヨーロッパからの収入が、全体の80%以上
- エクスプレス貨物の大部分をトラックで運ぶ
- 航空ハブは、ベルギーのリエージュに
道路ハブは、オランダのアムステルダムに
- 子会社の TNT Airways を利用
 - 約40機を所有
- ヨーロッパ域外へは、一般の航空会社より購入したスペースを使用

アジアの状況 DHL

- 2000年、キャセイ航空と提携
 - それまで、コンチネンタル・ミクロネシア航空と契約
- 2000年、ハブをマニラから香港に移転
 - 2004年、アジア中央ハブ開設（1時間処理能力2万個）
- 2003年、香港航空の株40%取得
 - 専用機20機を使用
- 2003年、シトランスの株5%取得

アジア国際エクスプレス・各社のシェア

〔2005年 売上高ベース 資料:ドイツポスト年次報告〕



東京ディストリビューション・センター



(C)Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

アジアの状況 FedEx

- 1984年、アジア・太平洋市場に参入
- 1995年、フィリピンのスービック・ベイにハブ
 - アジア・ワン・ネットワークを通じ、サービス提供
- 2004年、新米中航空協定調印
 - 米中間は週11便から週26便に
- 2009年、ハブをスービック・ベイから広州に移転予定
- 2006年、天津大田グループの所有する株50%を取得

アジアの状況 UPS

- ①ヨーロッパ、②アメリカからの輸出に次ぐ、第3の国際市場
- 2002年、フィリピンのクラーク空軍基地にアジア・ハブ開設
- 2005年、上海の浦東国際空港に二重にハブ建設方針の表明
- 揚子江エクスプレスと提携して中国国内運送
- 2005年、シトランスとの合併事業の株買取
ーより直接的な運営体制に

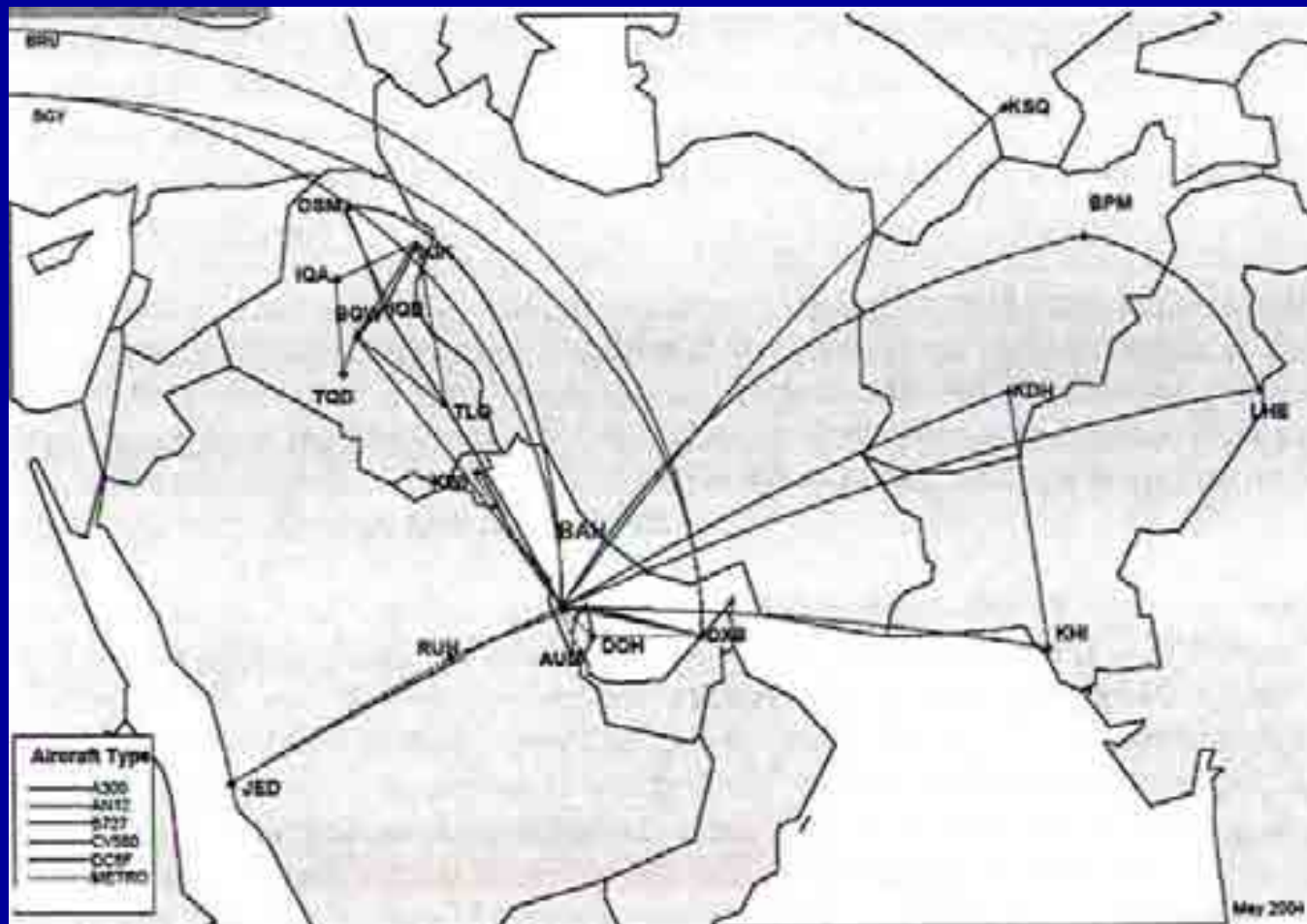
アジアの状況 TNT

- アジア・太平洋地域の収入は、ヨーロッパを除いた全収入の75%以上
- シンガポールにアジア地域本部
- 中国において、道路運送を重視した取組み
 - HOAU Logistics Group を取得（トラック3,000台）

中東の状況

DHL	•バーレーンとドバイにハブ •専用の貨物航空機ネットワーク
FedEx	•ドバイを基点に貨物機ネットワーク

DHL 中東ネットワーク

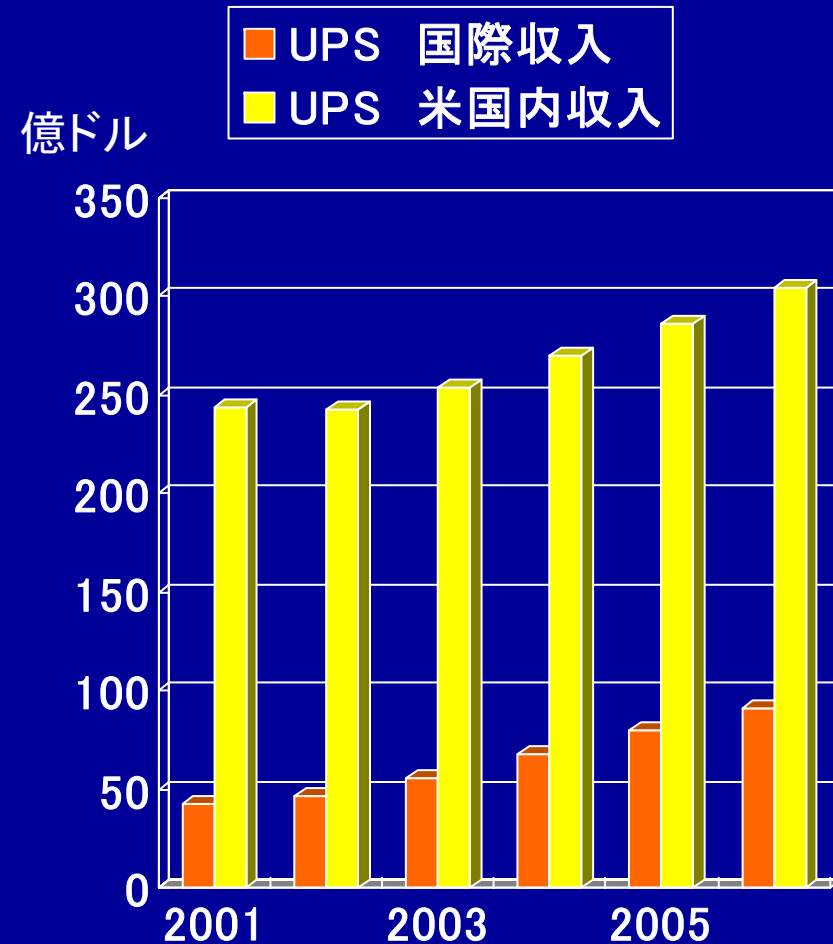
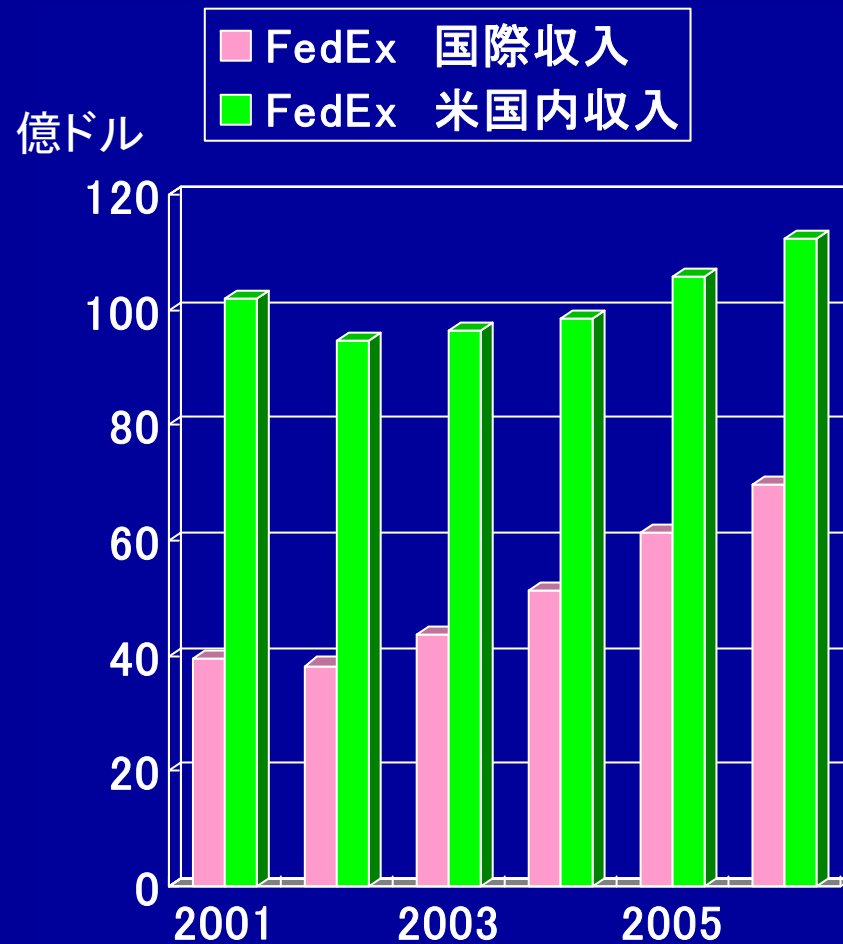


インドの状況

DHL	•インディラ・ガンジー国際空港にエクスプレス・ターミナル •Blue Dart Express を買収（宅配大手）
FedEx	•ボンベイとデリーをゲートウェイ・ハブ •提携先を Blue Dart から Prakash Airfreight に切り替え
TNT	•陸上エクスプレスの Speedage Express を買収

FedEx と UPS

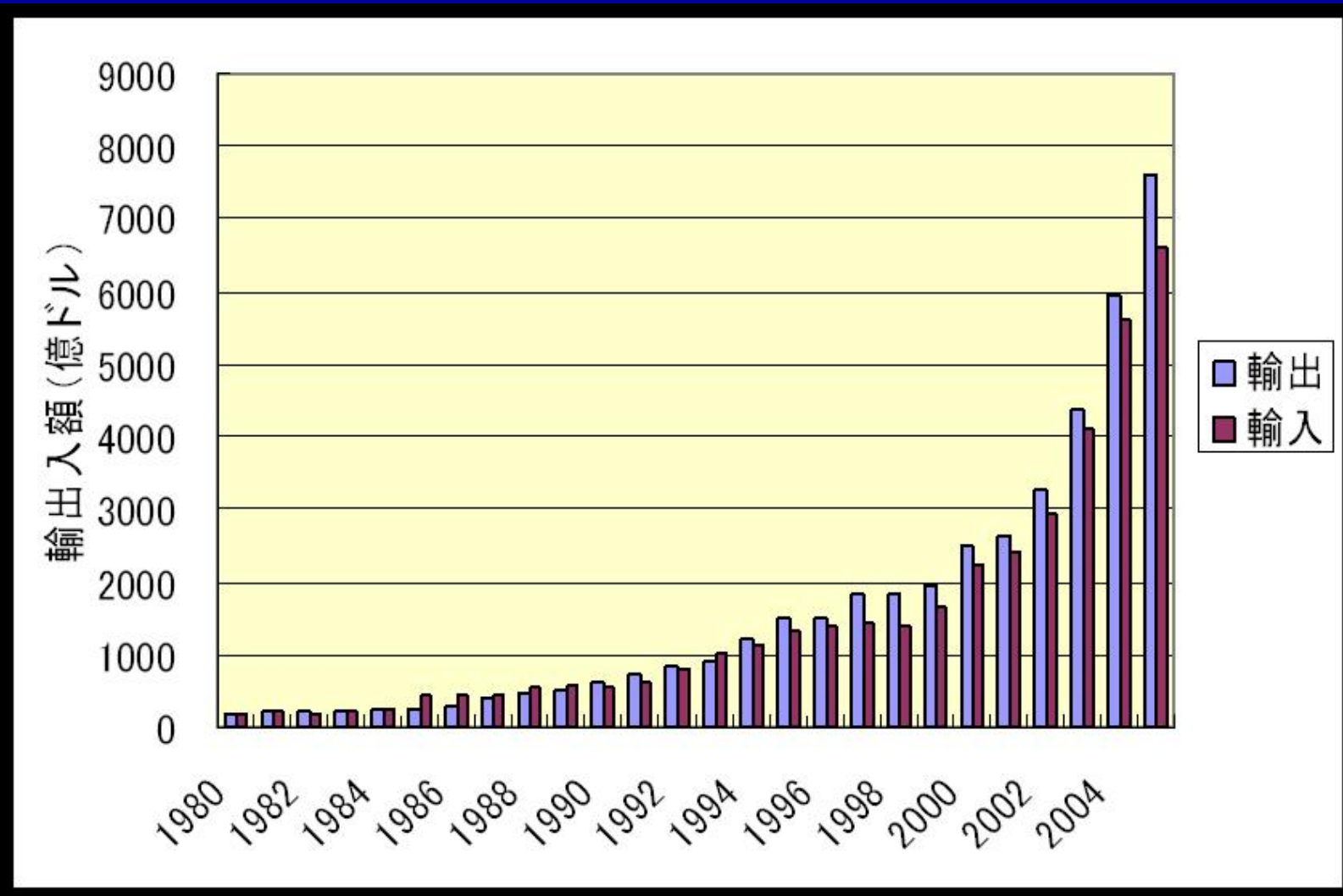
年間収入(国際と米国内)



出典: 各社年次報告

(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

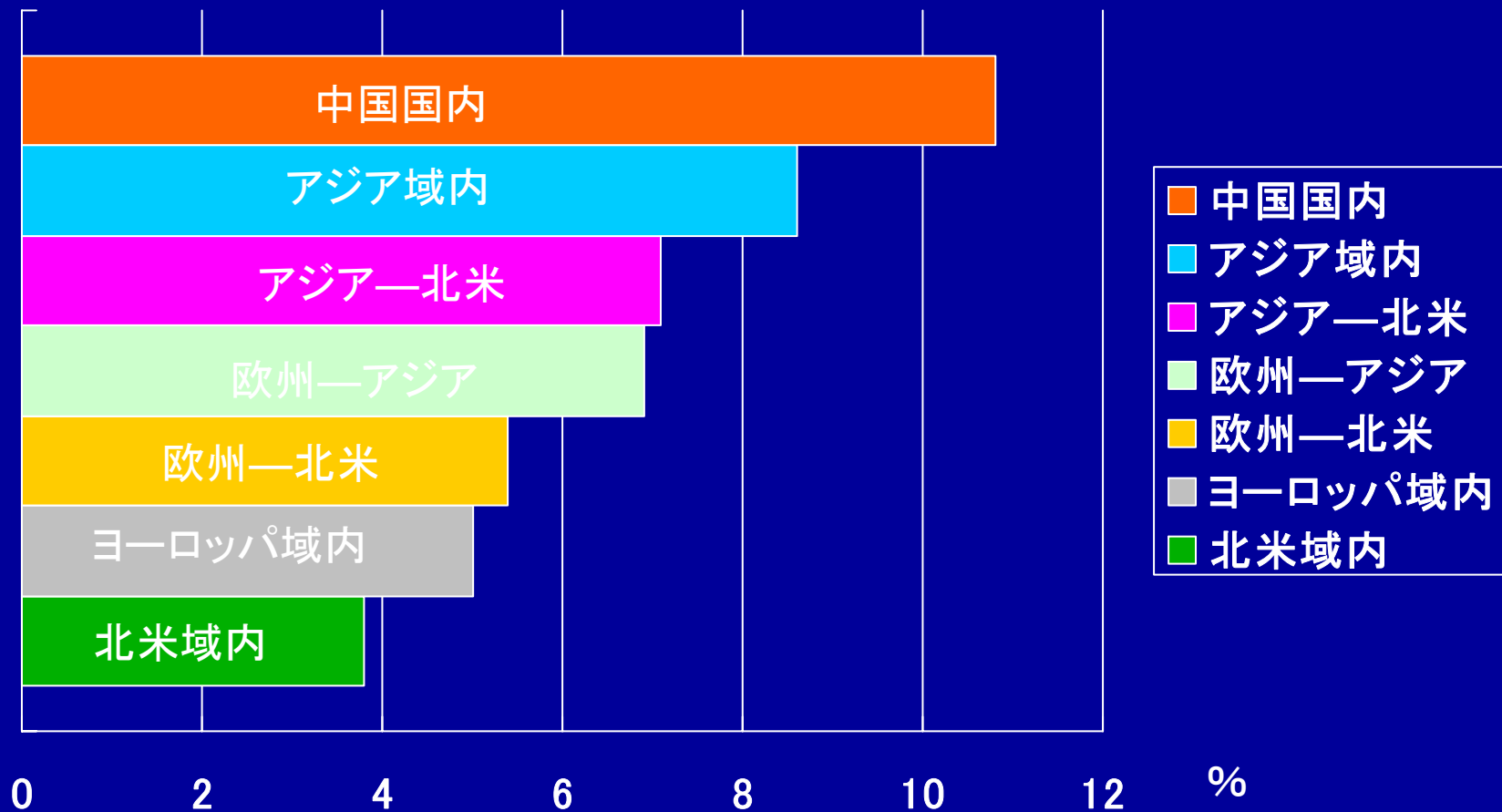
中国の輸出入額



出典：中国統計摘要2006

(C)Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

ボーイング社の航空貨物将来予測 (2005－2025)



注:トンベース

出典: Boeing "World Air Cargo Forecast 2006-2007"

(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

中国における集配体制の強化

DHL	2003年、シトランスの株5%取得。 5年間に、2億ドルの投資。
FedEx	2003年、中国本部を上海に移転。 2006年、天津大田の株100%取得。
UPS	シトランスとの共同事業を、2005年末 に、直轄体制に移行。
TNT	陸運大手のHOAU Logistics の取得を進 める。

航空ネットワークの充実

DHL	2003年、香港航空の株40%取得。
FedEx	2004年の新米中航空協定により、中国への乗り入れ枠を、週11便から週26便に拡大。
UPS	中国乗り入れ枠を、週6便から週21便に拡大。

アジア・ハブの強化

DHL	2004年、アジア中央ハブを香港に開設。 1億ドルの投資、20,000個/時の能力
FedEx	中国南部の広州白雲空港に、新しいアジア・太平洋ハブを建設中。 処理能力 24,000個/時
UPS	フィリピンのアジア域内ハブを拡張。 処理能力 2,500個/時 → 7,500個/時 上海に新ハブを建設。



日本の宅配便会社

ヤマト運輸 ⇒ 国際宅配便、UPS に委託
日本通運 ⇒ // 、FedEx //
佐川急便 ⇒ // 、DHL //

- 日本周辺の国際宅配便事業が、四大インテグレーターを中心とする外資系企業の手にゆだねられている状態を打開できないか。

目 次

1. 研究の背景と目的
2. ヨーロッパの郵政改革
3. 中国の物流
4. 国際エクスプレス会社の動向
5. 対応策

郵政事業体の将来

- 今後、世界の郵政事業体は、
 - ① グローバルな事業者
 - ② リージョナルな事業者
 - ③ ナショナルな事業者
 - ④ ローカルな事業者の4種に事業者に分かれていくという予想。

Halberg, Paul A. and Hansen, Klaus Moller (1999) "The Current and Future Use of Mergers, Acquisitions, Joint Ventures, and Strategic Alliances In European Postal Industry"

- 日本郵政公社は、グローバルな事業者を目指すことは無理。
 - FedExですら、ヨーロッパ域内業務から、一時撤退
- 東アジアにおけるリージョナルな事業者を目指すべき。

リージョナル・インテグレーターとなる条件

1. 相手国における集配体制の確立
2. 航空ネットワークの充実
3. 航空ハブの設置

が必要。

相手国における集配体制の確立

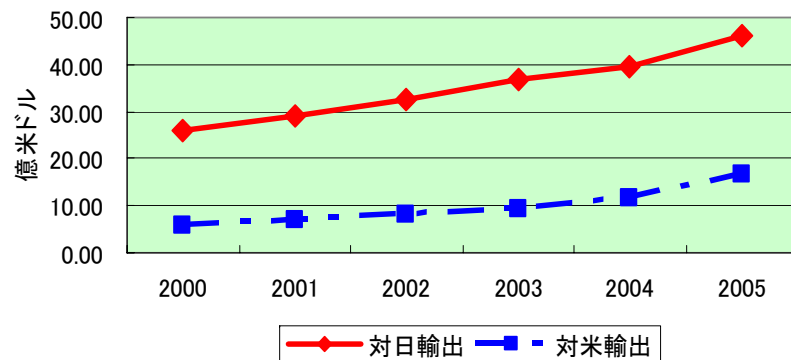
- 昨年、TNT との提携を目指したが、不調に終わった。
 - 海外ネットワークを創るに当って、安易に外資と提携することは、疑問。
- 海外で努力している日系事業者の中から、提携相手先を選ぶべき。
 - 日系企業は現地日本社会の中で生きている。
 - 現在、小さい会社であっても、郵政の資金力で育てられる。

航空ネットワークの充実

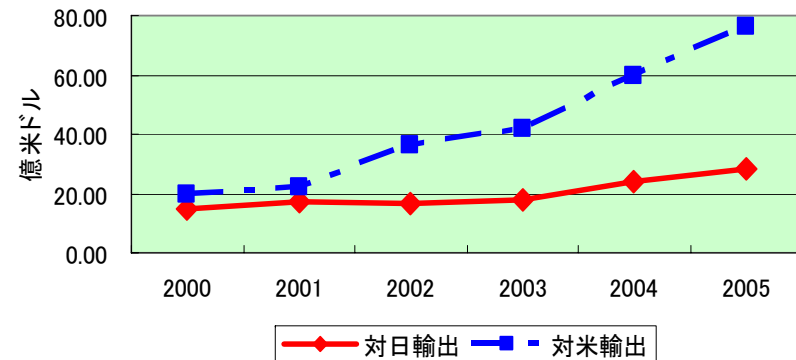
- ANA & JP エクスプレスの活用、充実。
- 昨年、香港、青島、アモイ、天津、大連、上海、シカゴに路線設定。
- 大連、天津、青島、アモイに注目。

各市の対日・対米輸出

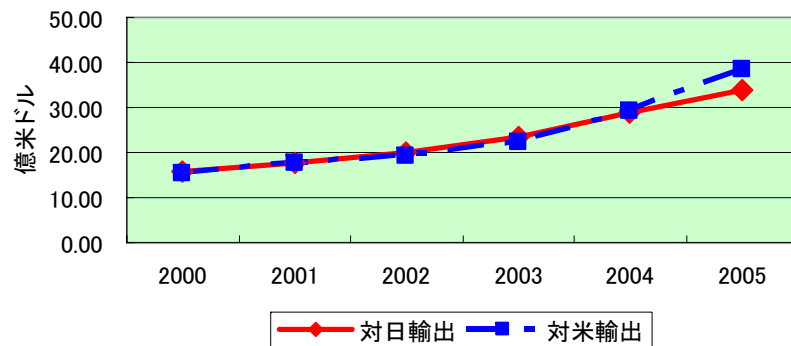
大連市



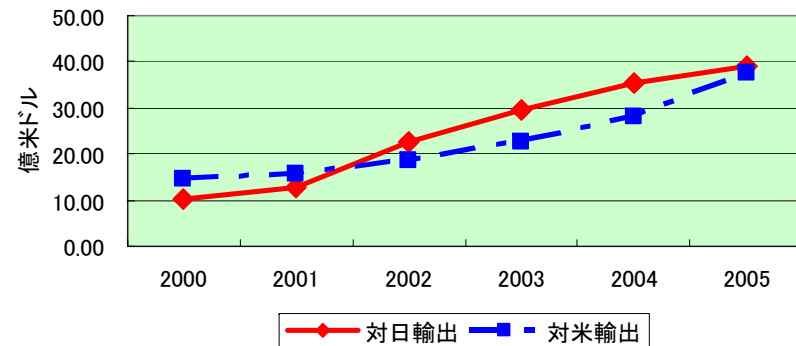
天津市



青島市



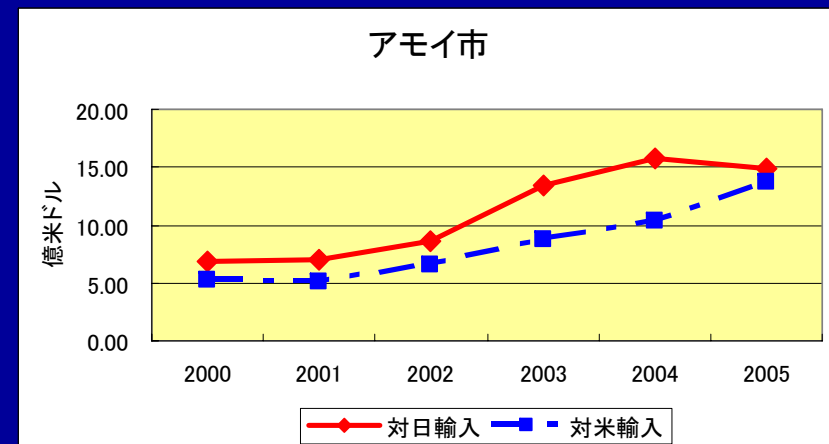
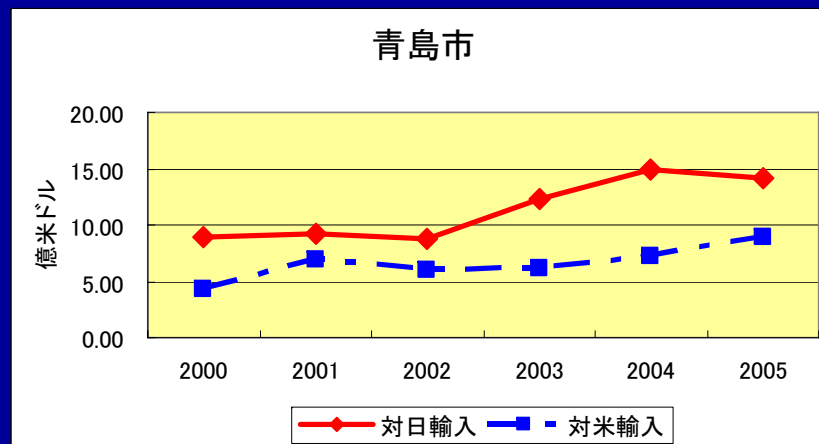
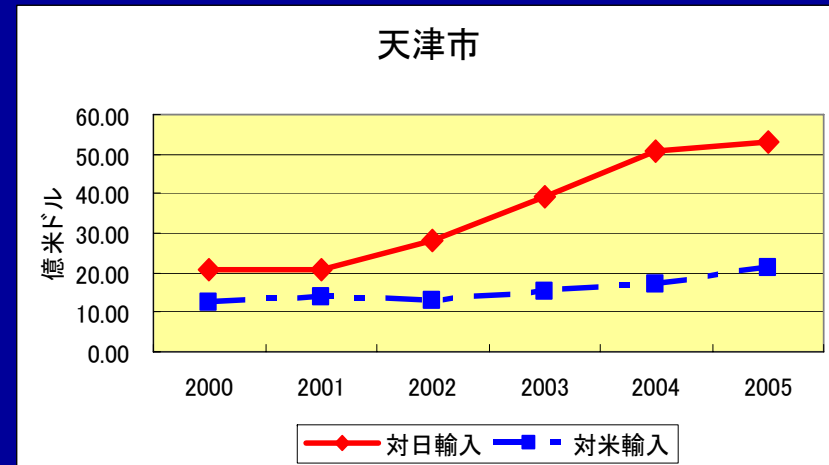
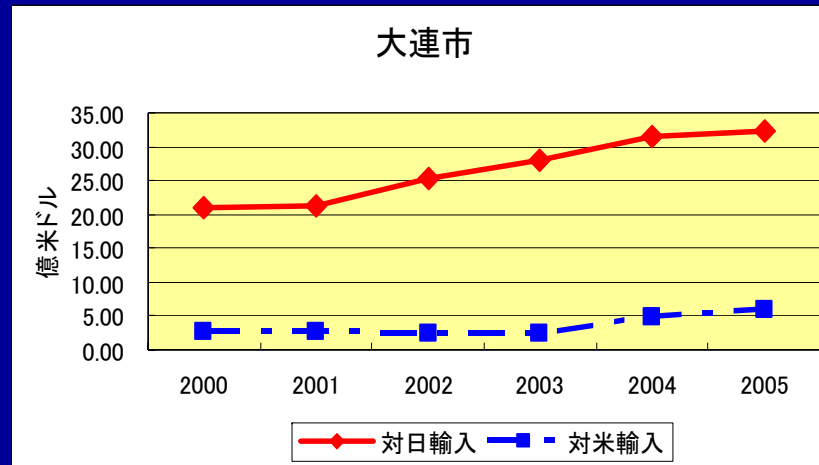
アモイ市



出典: 中国商務年鑑各年版

(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

各市の対日・対米輸入



出典: 中国商務年鑑各年版

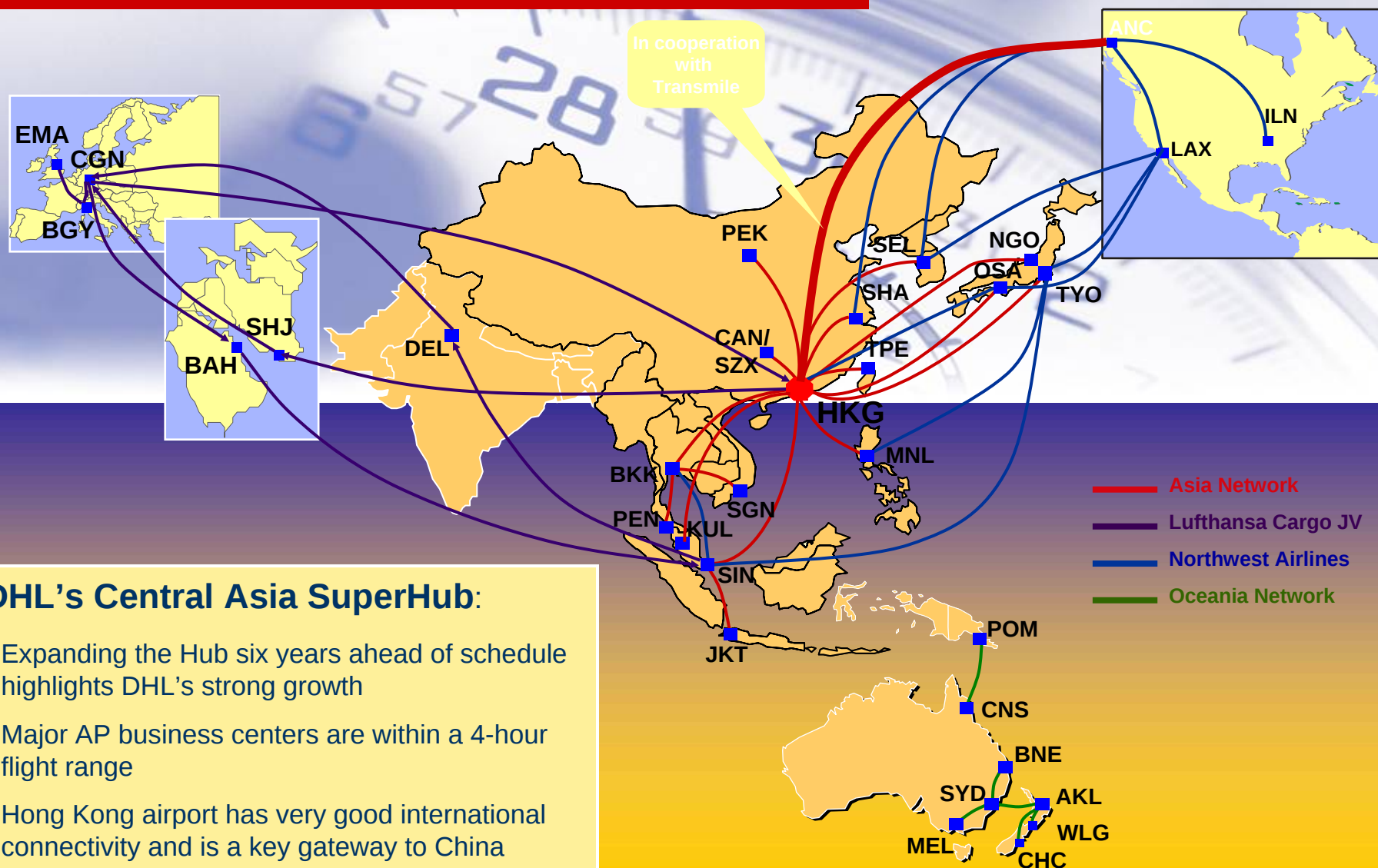
(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

- これらの都市は、対日貿易の観点から、市場としては十分な大きさがある。
- いずれの都市も、欧米からの直行便は、乗り入れていない。
- これらの諸都市を結ぶ、中型機による、高密度のネットワークを形成することにより、日本の強みを発揮することが可能。

航空ハブの設置

- 外資系エクスプレス会社のアジア・ハブは、南に片寄り過ぎている。
- 東アジアの国際宅配便ハブとしては、もっと北に置いた方が効率的。

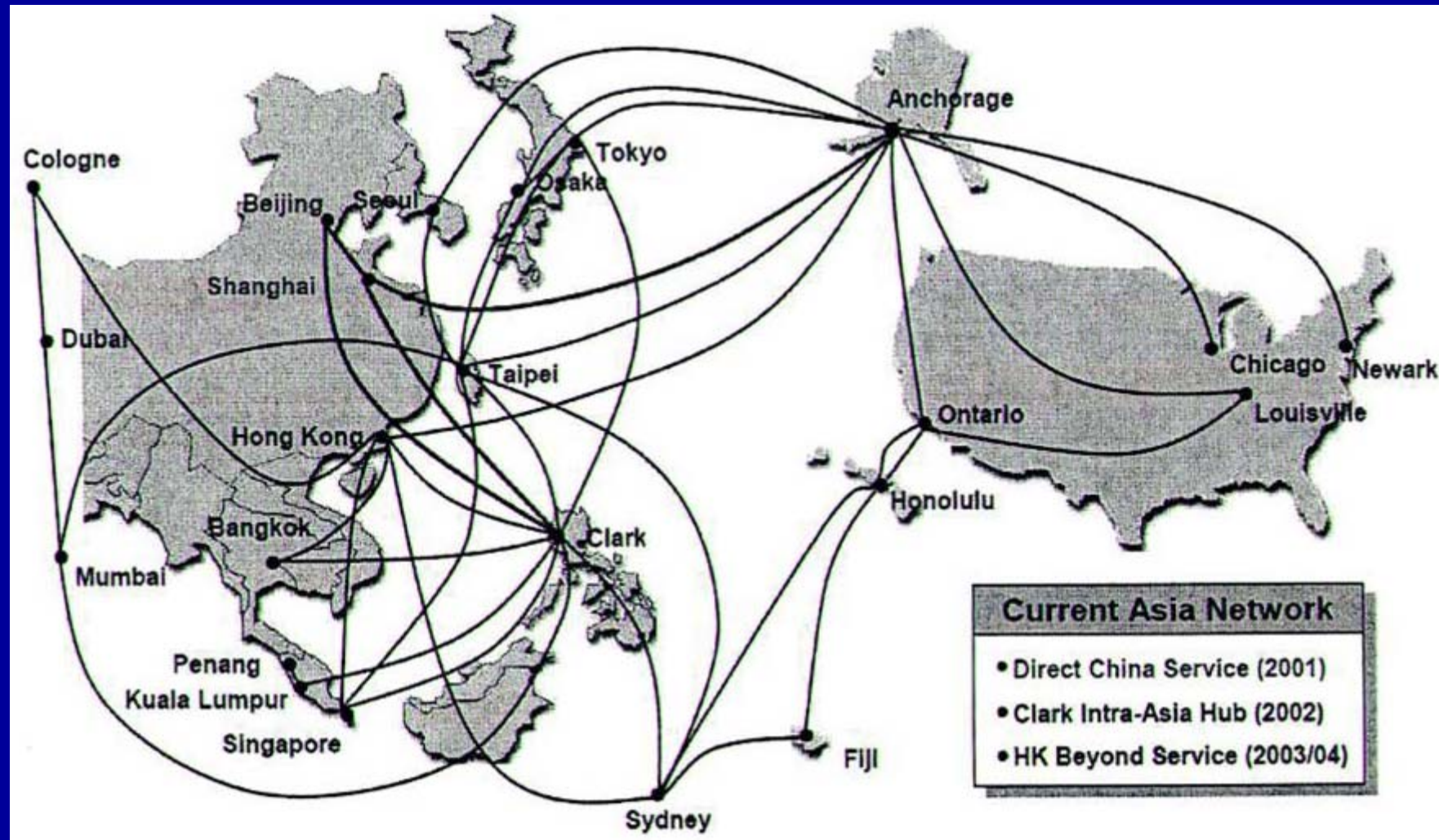
Dedicated Air Network in Asia Pacific



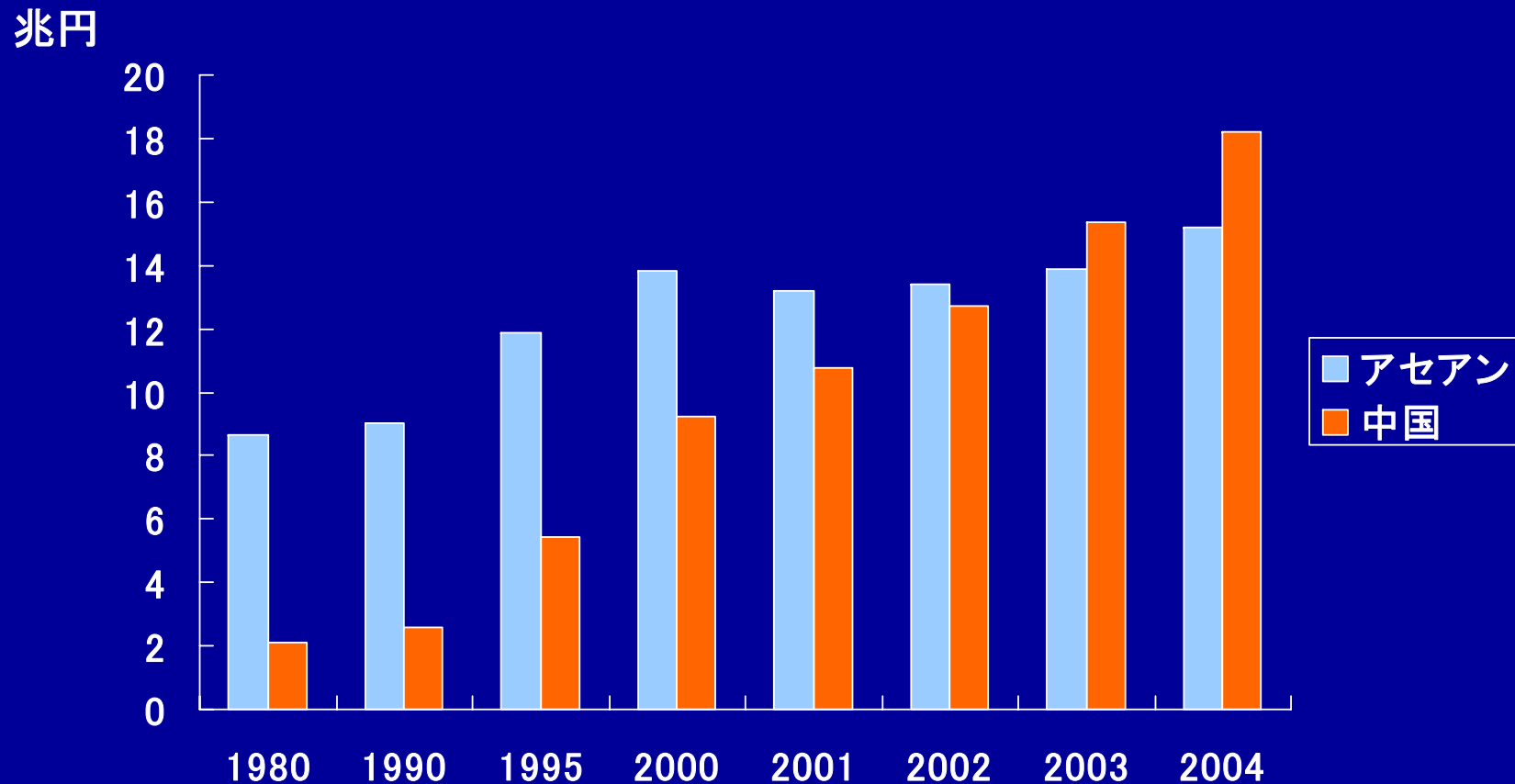
FedEx アジア・ワン ルート図



UPS アジア・ネットワーク

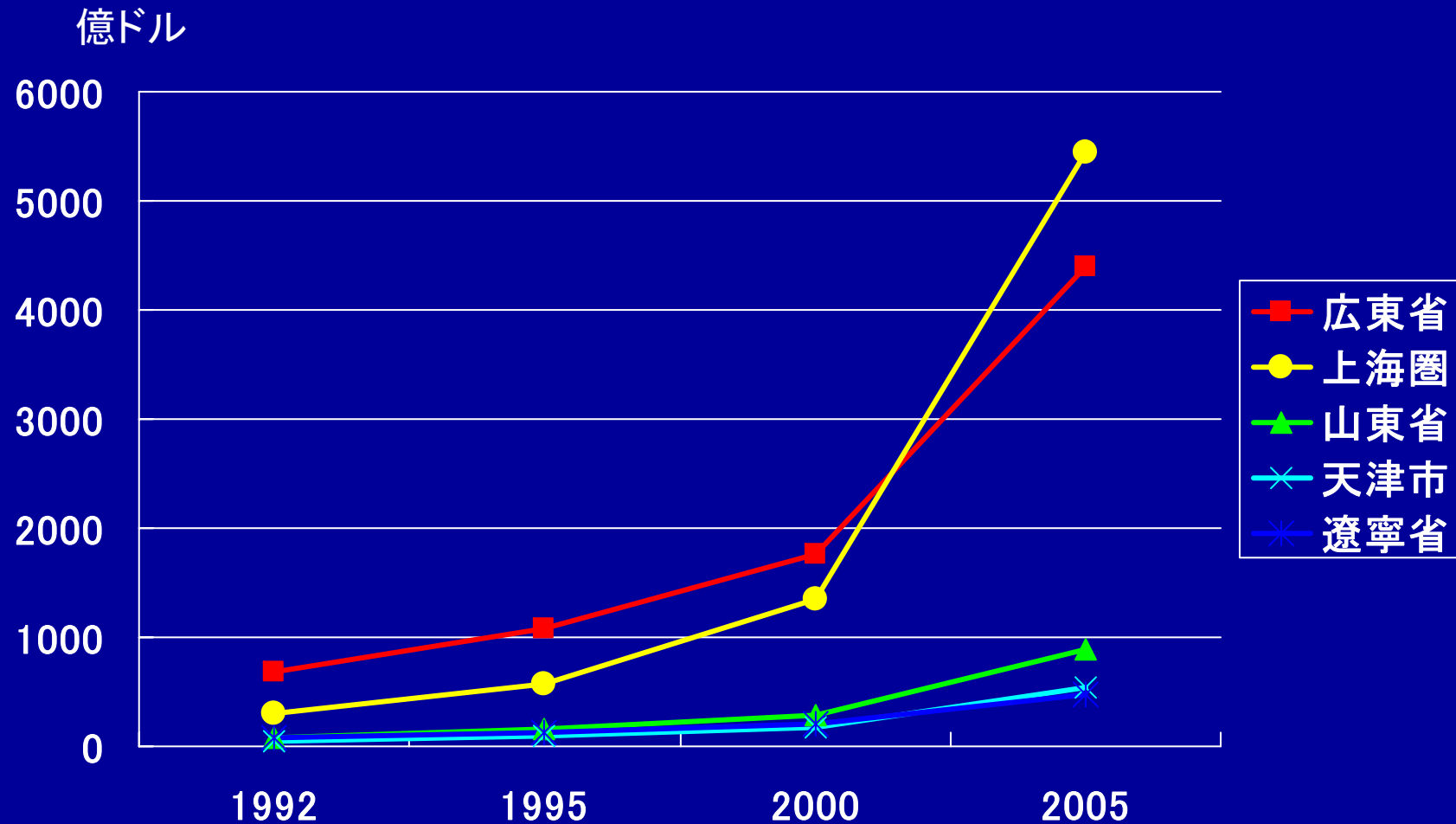


日本とアセアン・中国との貿易額推移



資料: 外国貿易概況

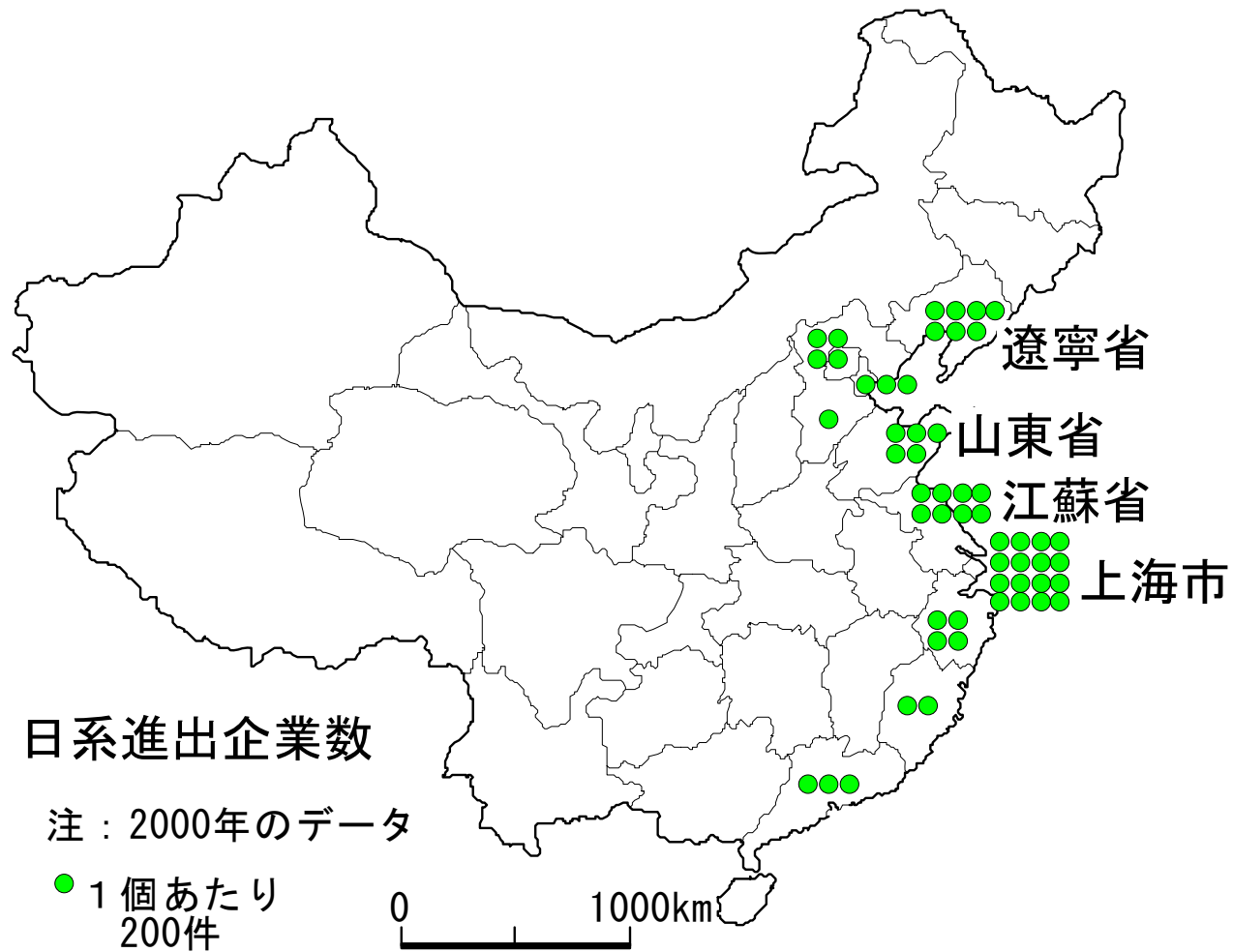
中国 地域別貿易額の推移



資料：中国統計年鑑

注：「上海圏」とは、上海市、江蘇省、浙江省の合計数値。

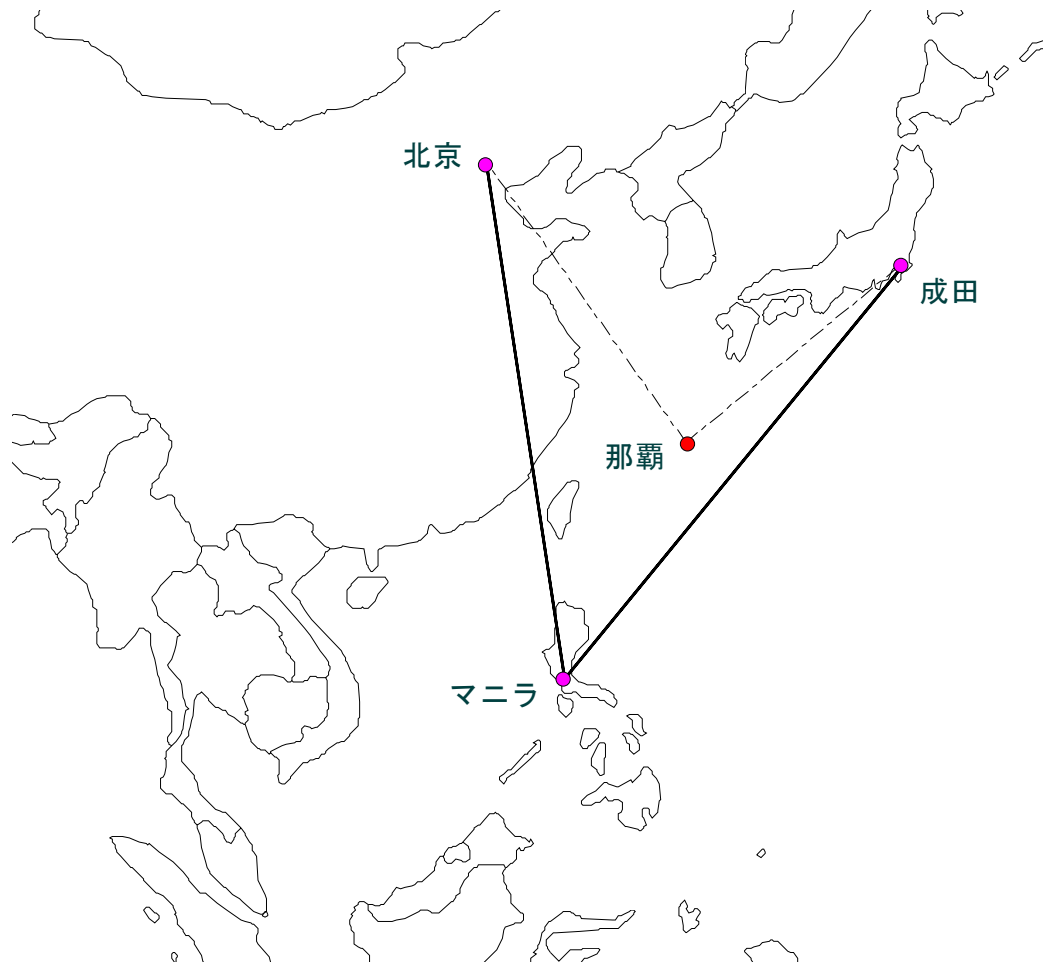
日系進出企業数



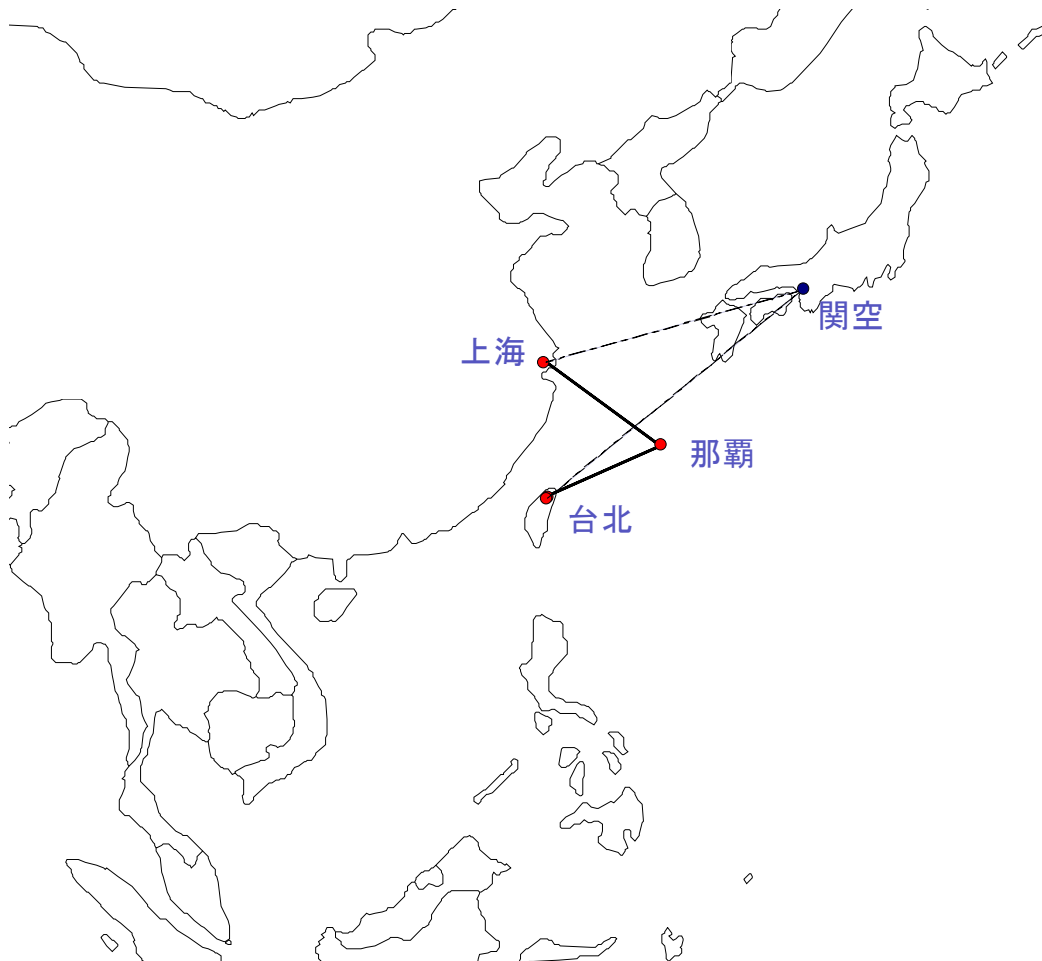
資料：中国進出企業地図

(C) Mr. Naohiko SASAKI, Institute for Transport Policy Studies, 2007

日本は、地理的優位性を活用し、沖縄の利用など、考えるべき



関空ハブでは、遠回り



- 日本の会社であれば、沖縄ハブの場合、「**以遠権**」の問題を気にしなくて、アジア各地への航空機の運航が可能。

（外資系各社は、第三国間の輸送を行う場合、常に「以遠権」の問題が付きまとう。）

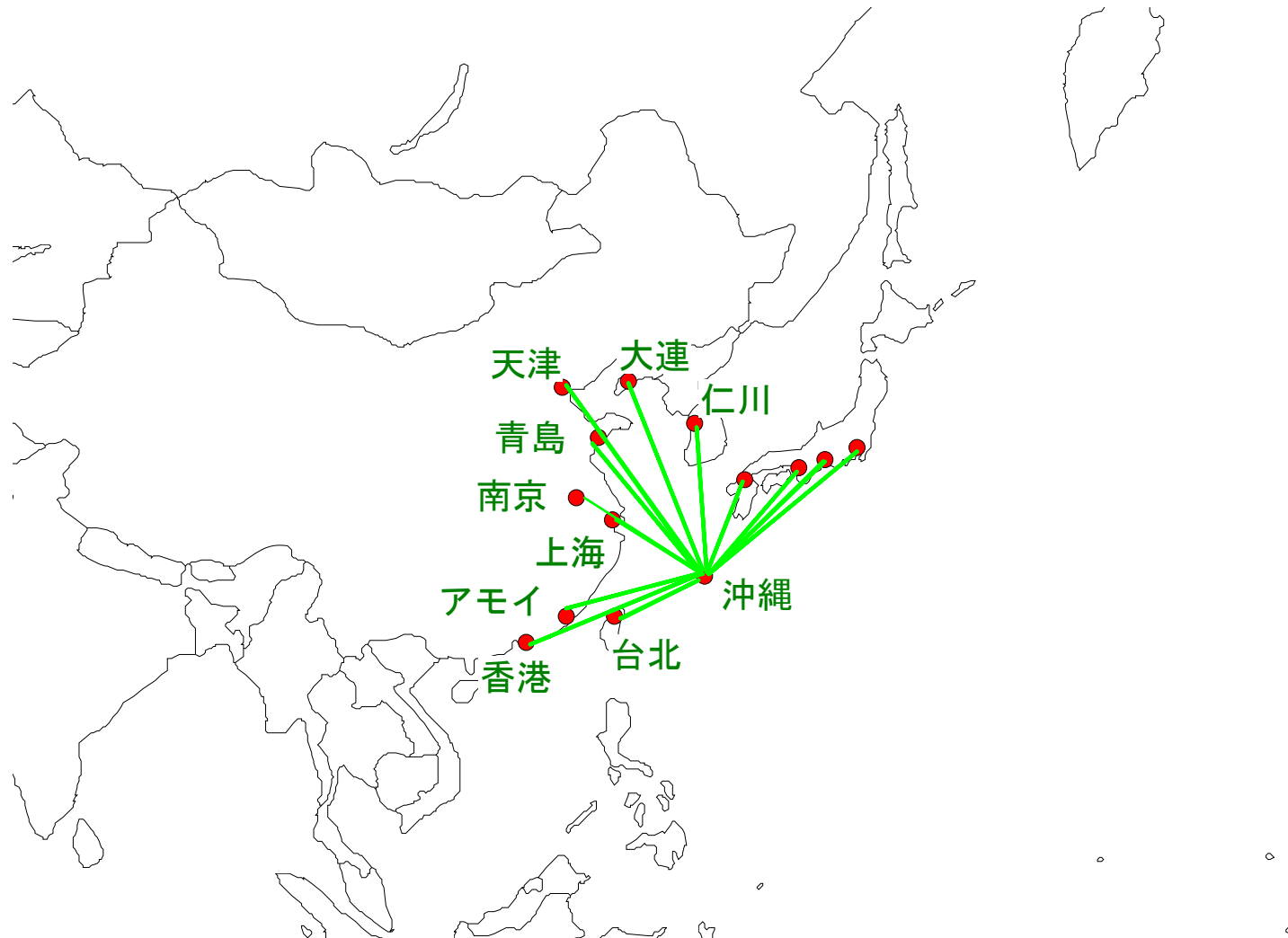
- 距離が短ければ、夕方の集荷締切り時刻も遅らせることが可能。

（現在、外資系エクスプレス会社は、翌日配達 of 最終集荷受付時刻を、午後5時～午後6時に設定）



- 沖縄振興開発計画などをみると、「東アジアの十字路」とうたわれているが、現実には、自由貿易地域などを作っても、工場誘致は進まない。
- 沖縄には、国際宅配便のハブ基地がふさわしい。

沖縄を中心としたネットワーク図



全日空、沖縄中継方式に アジア向け毎日配送

(日本経済新聞2007年6月23日付け)

- 全日本空輸は、2010年度をめどにアジア向けの国際航空貨物網を、沖縄・那覇空港を中継基地(ハブ)にする新方式に切り替える方針を固めた。あらゆる貨物をいったん同空港に集め、そこから各目的地に送る。従来の直行便方式に比べ輸送効率を大幅に高められる。...

開拓していくべき荷物

- 大企業の物流・・・既存の大手フォワーダーが張り付いている。
- 中小企業・町工場・・・国際物流の面で、あまり注目されていない。

大田区のホームページより

- 日本の国際収支が黒字を続けてきたのは、機械金属工業の国際競争力が圧倒的に強かったため。
- 機械金属工業が大半を占める大田区工業は、日本産業を支える屋台骨。
- しかし、「取引先の海外移転」が大田区の中小企業を直撃。
- 方策として、海外に展開した企業からの受注獲得。



- そのためには、きめ細かな東アジア物流ネットワークが必要と思われる。

町工場の物流

- 中小企業、町工場・・・取引先への部品の納入に、**宅配便を使うところ、多い。**
 - －ヒアリングしたところ、20社中15社が頻繁に、3社が時々、宅配便を利用すると回答。
- 最近では、取引先のアジア移転に伴い、**直接、海外に送ってほしいかとの要望**が出て来ている。
 - －直接、海外に品物を送った経験ない。今までは、納入先の企業や商社がやってくれていた。

- 海外に送るにしても、貿易手続きなど良く分からない。代金が、ちゃんと戻ってくるかも不安。
 - － 身近な郵便局が、そういうことを教えてくれるなら、ありがたい。
- 地域に密着したネットワークを持つ郵政こそ、中小企業・町工場の国際物流への要請に応えるべきではないか。
 - － 郵政は金融機能もあわせ持っている。

ご静聴、ありがとうございました