

# 日本フォワーダーの海外拠点戦略に関する実証分析 —欧州地域及びアジア地域を中心として—

美 藤 信 也

## Econometric Analysis on the Overseas office Strategy of the Japanese Forwarder — Focus on the European areas and Asia areas —

MITOU Shinya

### 目 次

1. はじめに
2. 欧州地域及びアジア地域の経済と輸出入の動向
3. 日本フォワーダーの特徴と海外拠点構築の推移
4. モデルの構築とデータについて
5. 推定結果の考察
6. まとめと展望

### 要 旨

現在、世界中の大企業及び中小企業等の企業規模に関わらずあらゆる企業がグローバル戦略を拡大している。特に、製造業及び流通業が海外拠点戦略を展開する一方、製造業及び流通業のモノ流れを担う物流業の海外拠点の構築も喫緊の課題となっている。本稿では、日本企業のグローバル戦略の中でも、日本の物流業、特に日本フォワーダーの海外拠点戦略にスポットを当てる。特に、従来の諸研究で十分取り扱われていなかった欧州地域とアジア地域を中心とする日本フォワーダーの海外拠点戦略はいかなるものかを中心とした実証分析にスポットをあてる。

### Abstract

The article focuses on global management strategy. This article analyzes empirically the overseas office strategy of Japanese forwarder. Especially this investigation is based on global strategy of the Japanese air freight forwarder in the European areas and Asia areas.

キーワード：フォワーダー、グローバル、海外拠点、アジア地域、欧州地域

Key words：Forwarder, Global, Overseas office, Asia areas, European areas

## 1. はじめに

現在、日本企業におけるグローバル経営が急速に拡大している。特に、製造業及び流通業は、調達・生産・販売という経営機能を組織内・組織間で結ぶロジスティクス・サプライチェーンマネジメント（以下、「SCM」と呼ぶ）というビジネスモデルをグローバルレベルで展開している。一方、製造業及び流通業のモノ流れを担う物流業も製造業及び流通業のグローバルロジスティクス及びグローバルSCMに対応するために業態展開を加速している<sup>1</sup>。本研究では、物流業の業態展開の中でもフォワーダーにスポットを当てる。特に、欧州地域とアジア地域で展開される日本製造業のグローバル戦略に対応する日本フォワーダーの海外拠点戦略について、実証的に解明することを目的とする。

## 2. 欧州地域及びアジア地域の経済と輸出入の動向

最初に、図1の世界の国内総生産を見てみると、2003年から2008年までは増加傾向であ

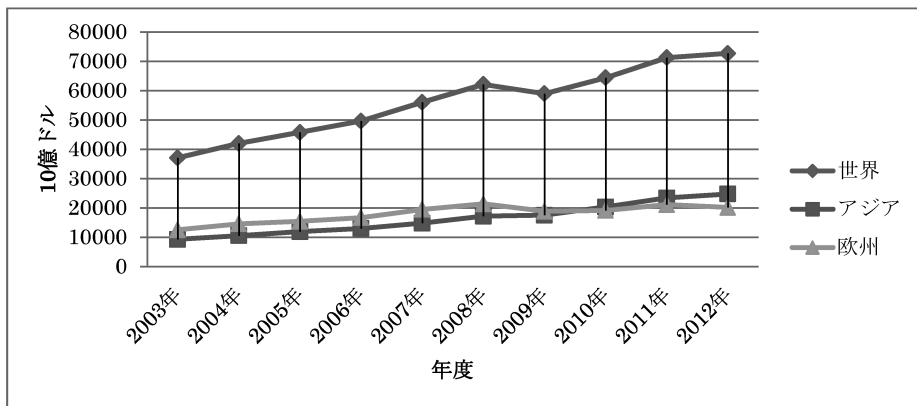


図1 世界、欧州及びアジアの国内総生産

(出所) 一般社団法人日本統計協会 (2009) 『世界の統計-2009年版-』。一般社団法人日本統計協会 (2010) 『世界の統計-2010年版-』。一般社団法人日本統計協会 (2011) 『世界の統計-2011年版-』。一般社団法人日本統計協会 (2012) 『世界の統計-2012年版-』。一般社団法人日本統計協会 (2013) 『世界の統計-2013年版-』。一般社団法人日本統計協会 (2014) 『世界の統計-2014年版-』。

<sup>1</sup> 宮下國生 (2011) 『日本経済のロジスティクス革新力』千倉書房、16-21ページ。宮下國生 (2011) は、物流の現場を2分する業態をキャリアとフォワーダーと見ている。さらに、荷主の新しいビジネスモデル (例えば、ロジスティクスやサプライチェーンマネジメント) の展開と発展とともに、物流業の業態もキャリアとフォワーダーからさらにインテグレーターやサードパーティロジスティクスへと新しい物流業の業態展開が行われていることを示している。

る。また2008年から2009年は少し減少傾向となる。しかし、2003年から2012年までの世界国内総生産全体で見ると安定した増加傾向となっている。また欧州地域の国内総生産を見てみると、2003年から2008年まで緩やかな増加傾向となっているが、2008年から2009年は世界の国内総生産と同様、少し減少傾向となる。そして、2009年以降はほぼ安定している。つまり、2003年から2012年までの欧州地域の国内総生産全体の特徴は、安定傾向にあるといえよう。一方、アジア地域の国内総生産を見てみると、2003年から2012年まで緩やかな増加傾向となっている。さらに2010年以降のアジア地域と欧州地域と比較すると、アジア地域の国内総生産が欧州地域の国内総生産を追い抜いていることがわかる。

図2の世界の対外直接投資を見てみると、2003年から2008年までは急激な増加傾向である。また2008年から2010年は急に下降しているが、2010年以降は再び、2008年の最高水準に近づくほどの増加傾向にある。欧州地域とアジア地域の両方の対外直接投資を見てみると、ほぼ同じ傾向にある。また、欧州地域とアジア地域の両方とも世界の対外直接投資のような急な動きは示しておらず、多少の増減はあるもののほぼ安定した傾向にあるといえよう。

また、国内総生産と対外直接投資の両方を見てみよう。国内総生産と対外直接投資を比較すると、世界の対外直接投資の方が、世界の国内総生産よりも上昇及び下降の度合いが高い。また、2010年から2012年頃、世界の国内総生産と世界の対外直接投資は、大きく上昇している。また、2010年から2012年までのアジア地域の特徴について見ると、国内総生産は上昇傾向である。一方、欧州地域は、国内総生産と対外直接投資とも下降傾向を示している。

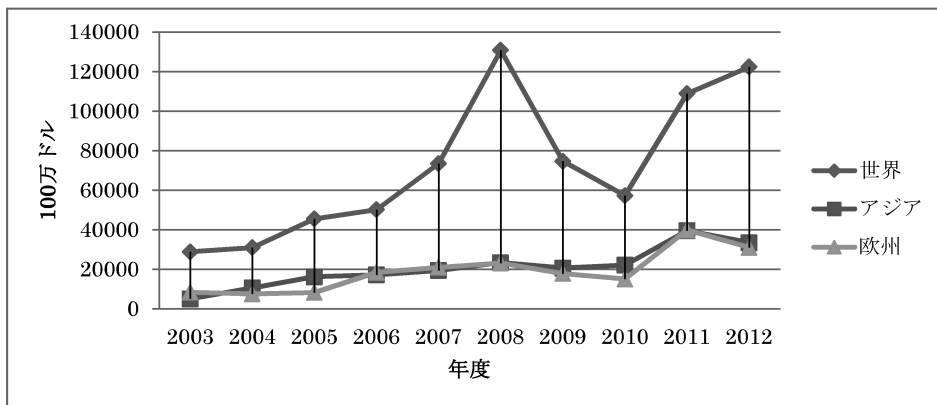


図2 日本の対外直接投資

(出所) JETRO (1994-1998) 『ジェトロ白書・投資編』。JETRO (1999-2001) 『ジェトロ投資白書』。JETRO (2002-2009) 『ジェトロ貿易投資白書』。JETRO (2010) 『ジェトロ世界貿易投資報告』。

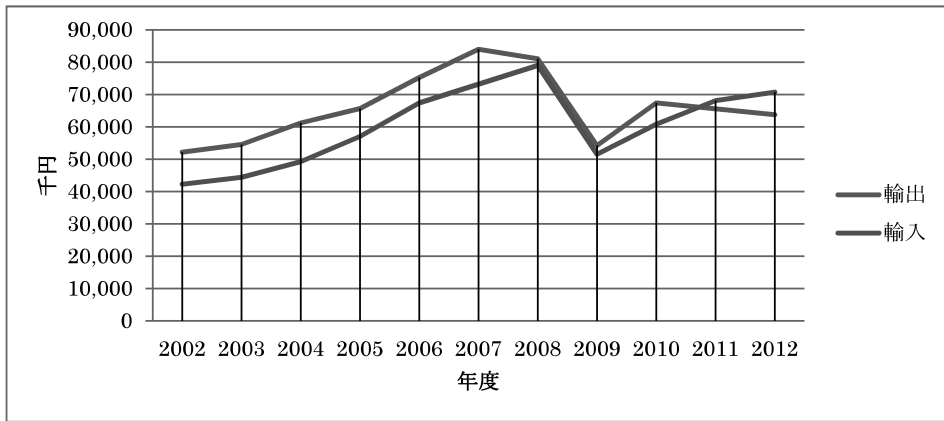


図3 日本の輸出入総額の推移

(出所) 財務省『貿易統計』。[http://www.customs.go.jp/toukei/suii/html/time\\_latest.htm](http://www.customs.go.jp/toukei/suii/html/time_latest.htm)

図3の日本の輸出入総額の推移を見ていこう。最初に日本の輸出総額の推移を見てみると、2002年から2007年までは急激な増加傾向である。また2007年から2009年は急に下降している。そして2009年以降は、増減の激しい傾向になっている。一方、日本の輸入総額の推移を見ると、2002年から2008年までは上昇傾向及び2008年から2009年までは急な下落という日本の輸出総額の推移と同様の傾向を示している。しかし、2009年度以降は上昇し、日本の輸出総額の推移と異なる動きを示している。

図4の最近の日本の地域別輸出入額の推移（2010年－2012年）を見ていこう。まず、日本の地域別輸出額の推移を見ていくと、2010年から2012年までの図4で取り上げている地域（アフリカ、中東、中東欧・ロシア等、西欧、中南米、北米、大洋州、アジア）の輸出額は安定もしくは伸びている。また、日本の地域別輸出額で最も多いのは、アジア地域で3割以上を占めている。次に多いのは、中東地域とロシアを含む欧州地域が1割前後を占めている。

次に、図5の日本の地域別輸入額の推移（2010年－2012年）を見ていくと、2010年から2012年までの図4で取り上げている地域（アフリカ、中東、中東欧・ロシア等、西欧、中南米、北米、大洋州、アジア）の輸入額は少しの増減はあるが、安定傾向であるといえよう。また、日本の地域別輸入額で最も多いのは、日本の地域別輸出額と同様、アジア地域で3割以上を占めている。次に多いのは、北米地域とロシアを含む欧州地域が1割前後を占めている。

これより、日本の輸出入総額の推移（2010年－2012年）と最近の日本の地域別輸出入額の推移（2010年－2012年）の両方を見ていこう。2002年から2007年頃までの日本の輸出入

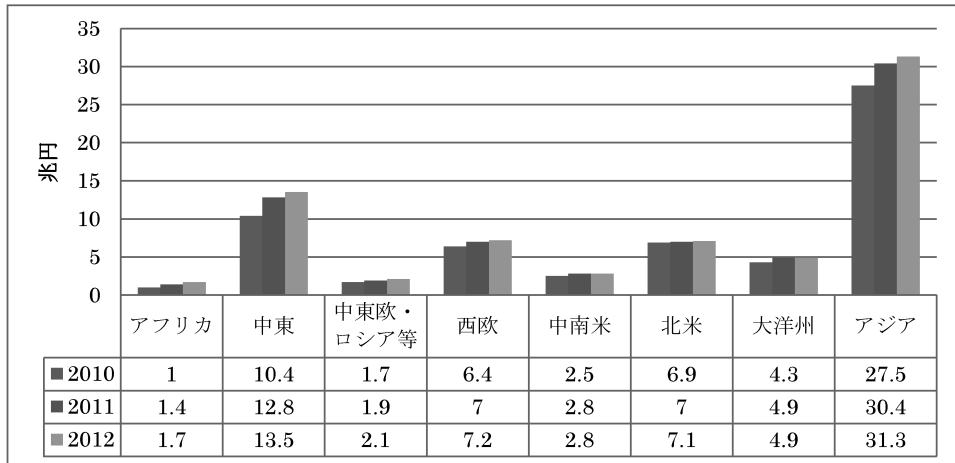


図4 日本の地域別輸出額の推移（2010年－2012年）

（出所）財務省『貿易統計』。（[http://www.customs.go.jp/toukei/suii/html/time\\_latest.htm](http://www.customs.go.jp/toukei/suii/html/time_latest.htm)）

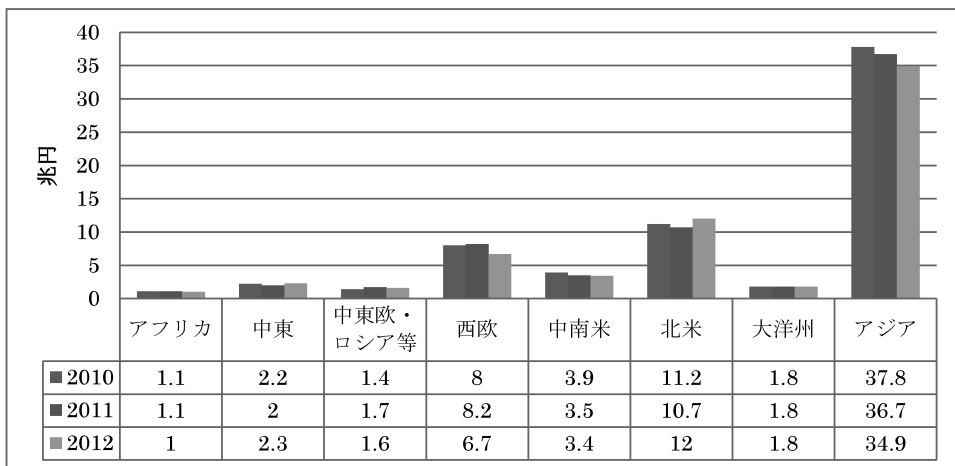


図5 日本の地域別輸入額の推移（2010年－2012年）

（出所）財務省『貿易統計』。（[http://www.customs.go.jp/toukei/suii/html/time\\_latest.htm](http://www.customs.go.jp/toukei/suii/html/time_latest.htm)）

総額の両方が上昇し、それ以降の2009年までは下降するという一方で、日本の輸出入総額の推移（2010年－2012年）と最近の日本の地域別輸出入額の推移（2010年－2012年）は、同じ動きを示している。しかし、2009年度以降において、日本の輸出総額は、増減の激しい傾向を示し、日本の輸入総額は増加している。一方、2010年から2012年までの日本の地域別輸出入額の推移を見ていくと、図4と図5で取り上げている地域の輸出入額は安定した傾向である。また、日本の地域別輸出額及び輸入額で最も高いのは両方ともアジア地域で、突出している。その次に高い地域を見ると、日本の地域別輸出額及び日本の地域別輸

入額の両方とも、ロシアを含む欧州地域が関係している。

### 3. 日本フォワーダーの特徴と海外拠点構築の推移

川嶋・根本(1998)によれば、フォワーダーとは、荷主の需要に応じて、船社・航空会社に代表される実運送人の輸送サービスを利用して業務を営む運送取扱人の総称である。利用運送のほか、貨物の取次、混載、梱包、荷役、保管、在庫管理、流通加工及び通関等の様々な業務を行っている<sup>2</sup>。(株)ジェイアール貨物・リサーチセンター(2007)は、運送取次事業、利用運送事業、航空代理店業、海運代理店業、海運仲立業、港湾運送業等が一般的に日本でフォワーダーと呼ばれている。特に、利用運送事業のことを指すことが多い。利用運送事業者は、自動車、鉄道、船舶、航空のような輸送機関(キャリア)を利用して荷主に対して輸送サービスを提供する事業者であるという<sup>3</sup>。森(2013)は、単にフォワーダーというと利用航空運送事業者を指す。この利用航空運送事業者とは、商社やメーカー等の複数の荷主から集荷してきた貨物を仕向け地ごとに仕分けし、1個の大口貨物に仕立て、自らが荷主として航空会社に運送を依頼する業務のこととしている<sup>4</sup>。またフォワーダーを用いる長所と短所について、川嶋・根本(1998)によれば、フォワーダーは自ら実運送手段を持たないが、逆に、自らの輸送力、輸送経路等にとらわれることなく実運送を利用することで、顧客ニーズに合致した輸送サービスが提供できるという<sup>5</sup>。宮下(2002)は、フォワーダーを用いる利点を生産と販売という主流の業務に集中できることと見ている。フォワーダーは複数の顧客の輸送需要を合体して、運送業者より運賃の割引を受けることができる。フォワーダーを用いることの欠点は、ロジスティクス・システムへのコントロールの喪失である。輸出業者のロジスティクス・システムが組織外のフォワーダーのコントロール下にある場合には、ロジスティクス活動と生産・販売活動を統合することは極めて困難になるという<sup>6</sup>。(株)ジェイアール貨物・リサーチセンター(2007)によると、フォワーダーは、多様な輸送機関を利用運送することで幅広い輸送サービスが提供できる。また鉄道、航空、船舶といった実運送部分に投資をしないため、荷主のニー

<sup>2</sup> 川嶋弘尚・根本敏則編著(1998)『アジアの国際分業とロジスティクス—生産・物流から見えるアジアそして日本』勁草書房、145ページ。

<sup>3</sup> (株)ジェイアール貨物・リサーチセンター(2007)『変貌する産業とロジスティクス』成山堂書店、159ページ。

<sup>4</sup> 森隆行(2013)『現代物流の基礎(改訂版)』同文館出版、133ページ。

<sup>5</sup> 川嶋弘尚・根本敏則編著(1998)『アジアの国際分業とロジスティクス—生産・物流から見えるアジアそして日本』勁草書房、145ページ。

<sup>6</sup> 宮下國生(2002)『日本物流業のグローバル競争』千倉書房、17-18ページ。

ズの変化に対して身軽に対応することができるという2点から、フォワーダーの柔軟性という長所を導くことができると見ている<sup>7</sup>。

このことから、フォワーダーは、運搬具を持たないで荷主に総物流サービスを提供している物流業の業態の一つといえよう。そして、フォワーダーは、航空フォワーダーと船社のフォワーダーが代表的なフォワーダー企業といえるが、単にフォワーダー企業という利用航空運送事業者を指すことが多い。また、フォワーダーを用いる長所は、荷主に対し生産や販売といった自社のコアコンピタンスに集中させる役割を担うことや荷主の様々なニーズに合った柔軟な幅広いグローバルな輸送サービスを提供できることといえよう。

図6の日本フォワーダーにおける海外拠点数全体の推移を見てみよう。現地法人数で見ると、1963年～1967年まで1拠点だった現地法人が1971年に10拠点の二桁になり、1987年には三桁の133拠点到まで増加する。その後、1993年に310拠点、1999年には527拠点となり、2013年には、1,000拠点到達し、四桁となっている。日本フォワーダーの現地法人数と駐在員事務所の合計を見ても現地法人数と同様、2013年には、1,222拠点到増加をたどっている。日本フォワーダーの海外拠点数を全体的に見ても、増加傾向であり、その中でも1990年以降は急激に増加している。

さらに、表1の日本フォワーダーの海外拠点設置の年代別推移を見てみよう。1960年代前半から1970年代にかけて最初、アジア地域と北米地域から日本のフォワーダーは海外展開を始めている。そして1970年代にアジアと北米からさらに欧州地域及び中南米地域に海

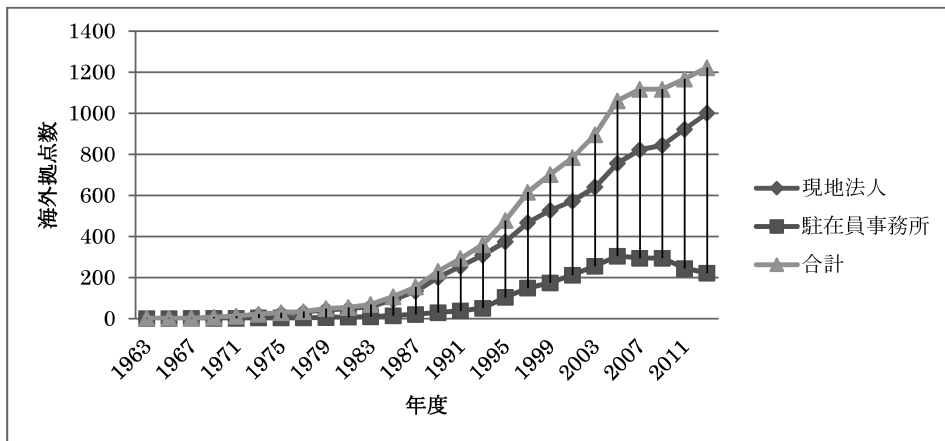


図6 日本フォワーダーにおける海外拠点数全体の推移

(出所) 社団法人日本国際航空フレイトフォワーダーズ協会 (2012)『我が国フォワーダーの海外進出状況 外国フォワーダーの日本進出状況 - 第15版 -』。

<sup>7</sup> (株)ジェイアール貨物・リサーチセンター (2007)『変貌する産業とロジスティクス』成山堂書店、159ページ。

表1 日本フォワーダーの海外拠点設置の年代別推移

		1962～		1970～		1980～		1990～		2000～		2010～	
アジア	現地法人	3	4	19	22	104	118	315	378	638	802	696	890
	駐在員事務所	1		3		14		63		164		194	
欧州	現地法人			4	5	32	36	67	77	99	120	102	126
	駐在員事務所			1		4		10		21		24	
北米	現地法人	4	5	13	16	45	49	60	69	74	89	79	96
	駐在員事務所	1		3		4		9		15		17	
中南米	現地法人			2	2	3	3	10	11	18	19	21	23
	駐在員事務所							1		1		2	
大洋州	現地法人					3	5	6	8	8	10	9	11
	駐在員事務所					2		2		2		2	
中近東	現地法人							2	3	8	9	9	11
	駐在員事務所							1		1		2	
アフリカ	現地法人							1	2	2	3	6	7
	駐在員事務所							1		1		1	
NIS	現地法人								1		2		3
	駐在員事務所							1		2		3	
合計	現地法人	7	9	38	45	187	211	461	549	847	1,054	922	1,167
	駐在員事務所	2		7		24		88		207		245	

(出所) 社団法人日本国際ナショナルフレイトフォワーダーズ協会 (2012) 『我が国フォワーダーの海外進出状況 外国フォワーダーの日本進出状況-第15版-』。

外拠点を拡大している。1980年代からは、プラザ合意等の経済環境の変化を受けて日本のフォワーダーは海外拠点を急拡大している。1970年代は、現地法人と駐在員事務所を合わせて38拠点であったのが、1980年代は、187拠点に増加している。さらに、1990年代の拠点数は、現地法人と駐在員事務所を合わせて461拠点となり、1980年代の拠点数の倍以上の数に増加している。またこの時期からアフリカ地域や中近東地域を含めたあらゆる地域にさらに拡大している。2000年代以降を見ると、急激にアジア地域を海外拠点とする日本フォワーダーが増加している。1990年代において、アジア地域の海外拠点は、現地法人と駐在員事務所を合わせて378拠点だったのが、802拠点へと急激に増えている。一方、2000年代以降、欧州地域及び北米地域を中心としたあらゆる地域で今まで以上に海外拠点を開発する動きは鈍くなってきている。特に欧州地域を見ると、2000年代において、現地法人と駐在員事務所を合わせて120拠点だったのが、2010年代は126拠点と鈍化している。

次に、2013年の日本フォワーダーの地域別・国別海外拠点数推移を見てみよう。日本フォワーダー全体の数は、1,222拠点ある。そして、現地法人数と駐在員事務所の両方を見ても、



表2 日本フォワーダーの地域別・国別海外拠点数推移（2013年）

地域	現地法人	駐在員事務所	合計
北米	80	16	96
中南米	103	20	123
欧州	103	20	123
NIS	1	2	3
アフリカ	3	2	5
中近東	8	3	11
アジア	767	178	945
大洋州	8	0	8
合計	1,000	222	1,222

（出所）一般社団法人国際フレイトフォワーダーズ協会（2014）『我が国フォワーダーの海外進出状況 外国フォワーダーの日本進出状況－第16版－』

アジア地域が1,222拠点中945拠点と極めて高い。次に、欧州地域および中南米地域の123拠点となり全体の1割を占めている。その後に北米地域が、96拠点と続いている。このことより、日本フォワーダーの7割以上がアジア地域の海外拠点に集中していることがわかる。さらに、欧州地域と中南米地域でそれぞれ1割を占めている。

以上のことから、日本フォワーダーの海外拠点数は、連続的に右肩上がりでも推移している。1980年代から2000年代にかけて驚異的に増加している。しかし、2000年代以降は、以前ほどの急激な増加をしておらず、安定している。また、日本フォワーダーの海外拠点の多くは、アジア地域に進出している。そして、欧州地域と中南米地域がそれに続いている。

ここで、日本フォワーダーの中心となる航空フォワーダーの貨物量の推移を見てみよう。表3は、2007年度と2012年度の日本発着航空貨物路線別取扱実績を示している。まず、2007年度と2012年度の日本発着航空貨物路線別取扱実績に関する輸出货量を比較してみると、北米地域、欧州地域、中国、韓国及びASEAN地域が減少している一方、大洋州地域、中南米地域、香港、台湾、シンガポール、その他・アジア地域及び中東・アフリカ・その他地域は増加している。特に、北米地域は半分以上減少している。一方、その他・アジア地域は20倍以上、中東・アフリカ・その他地域は10倍以上及び大洋州地域は3倍以上増加している。また、中南米地域は479から128,922と驚異的な増加となっている。次に、2007年度と2012年度の日本発着航空貨物路線別取扱実績に関する輸入量を比較してみると、北米地域、大洋州地域、欧州地域、中国、香港、韓国及びASEAN地域が減少している一方、中南米地域、台湾、シンガポール、その他・アジア地域及び中東・アフリカ・その他地域は増加している。特に北米地域は輸出と同様、半分以上減少している。一方、その他・ア

表3 日本発着航空貨物路線別取扱実績

(2007年度)				(2012年度)			
	輸出	輸入	輸出入 合計		輸出	輸入	輸出入 合計
北米	292,489	252,806	545,295	北米	121,971	142,241	264,412
大洋州	43,799	19,928	63,727	大洋州	123,597	132,134	255,731
中南米	479	277	756	中南米	128,922	131,938	260,860
欧州	161,840	204,698	366,538	欧州	114,052	131,654	245,706
中国	172,901	351,712	524,613	中国	126,029	138,265	264,294
香港	114,960	209,468	324,428	香港	122,806	137,247	260,053
台湾	112,815	139,075	251,890	台湾	123,556	144,563	268,119
韓国	142,008	152,499	294,507	韓国	115,728	141,453	257,181
シンガポール	58,236	45,787	104,023	シンガポール	119,570	136,543	256,179
ASEAN	114,154	180,572	294,726	ASEAN	103,704	117,009	220,713
その他・アジア	5,364	5,664	110,280	その他・アジア	100,727	110,417	211,144
中東・アフリカ・ その他	18,010	24,371	42,381	中東・アフリカ・ その他	117,080	142,062	259,142
合計	1,237,055	1,586,857	2,823,912	合計	1,417,742	1,605,726	3,023,534

(出所) オーシャンコマース (2009) 『国際輸送ハンドブック-2009年版-』。オーシャンコマース (2014) 『国際輸送ハンドブック-2014年版-』。

ジア地域は20倍以上、中東・アフリカ・その他地域は6倍以上増加している。また中南米地域は277から131,938と輸出と同様、驚異的な増加となっている。

ここで日本発着航空貨物路線別取扱実績に関する全体像を見て見よう。2012年度の日本発着航空貨物路線別取扱実績の輸出、輸入及び輸出入合計は、2007年度の日本発着航空貨物路線別取扱実績の輸出、輸入及び輸出入合計と比較するとすべて増加していることがわかる。これは、大洋州地域、中南米地域、シンガポール、その他・アジア地域及び中東・アフリカ・その他地域といった2007年度の日本発着航空貨物路線別取扱実績の極端に低い地域が取扱実績を大きく伸ばしたことが要因といえよう。それに加え、北米地域、欧州地域、中国、韓国及びASEAN地域といった2007年度の日本発着航空貨物路線別取扱実績が高い地域が取扱実績を減少させている。この理由から、2012年度の日本発着航空貨物路線別取扱実績の輸出、輸入及び輸出入合計は、あらゆる地域の実績のすべてが均一化されてきているといえよう。その中でも、日本発着航空貨物路線別取扱実績は、アジア地域全体が最も高いことが分かる。

表4の日本発国際航空輸出貨物取扱量シェアを見てみると、日本通運は、22.8%を占め1位となっている。次いで、郵船ロジスティクスが13.1%及び近鉄エクスプレスが12.6%となり、阪急阪神エクスプレスが5.8%及び西日本鉄道が5.6%と続いている。つまり、日

**表4 日本発国際航空輸出貨物取扱量シェア**

（2012年度：85万6,295トン、前年度比14.1%減）

日本通運	22.80%
郵船ロジスティクス	13.10%
近鉄エクスプレス	12.60%
阪急阪神エクスプレス	5.80%
西日本鉄道	5.60%
その他	40.10%
合計	100%

（出所） 日経産業新聞 2013年8月29日

本発国際航空輸出貨物取扱量の6割をこの大手5社（近鉄エクスプレス・日本通運・郵船ロジスティクス・阪急阪神エクスプレス・西日本鉄道）で占めていることが理解できる。

また表5の2007年度と2012年度の国際複合輸送貨物取扱実績を比較して見よう。その特徴は、2007年度と2012年度の国際複合輸送貨物取扱実績9位と10位の仕向地・仕出地が異なるだけで、1位から8位までの仕向地・仕出地の順位はすべて同じとなっている。さらにそれらの国々は、アジア地域と欧州地域ではほぼ占有されていることが分かる。

以上のことから、日本フォワーダー、特に日本の航空フォワーダーは、大手5社（近鉄エクスプレス・日本通運・郵船ロジスティクス・阪急阪神エクスプレス・西日本鉄道）が60%近くを占有する、いわば寡占状態といえよう。さらに、日本発着航空貨物路線別取扱実績を見ると、日本フォワーダーの地域別・国別海外拠点数推移と同様、アジア地域が突

**表5 国際複合輸送貨物取扱実績**

2007年度上期

2012年度上期

	仕向地・仕出地	数量 (千 R/T)	シェア		仕向地・仕出地	数量 (千 R/T)	シェア
1	中国	12,810	33.7	1	中国	19,594	41.7
2	アメリカ	4,819	12.7	2	アメリカ	4,422	9.4
3	香港	4,584	12	3	香港	3,591	7.6
4	欧州	4,168	11	4	欧州	3,535	7.5
5	韓国	2,190	5.8	5	韓国	3,315	7.1
6	タイ	1,955	5.1	6	タイ	3,014	6.4
7	台湾	1,529	4	7	台湾	1,802	3.8
8	ベトナム	843	2.2	8	ベトナム	1,802	3.8
9	マレーシア	765	2	9	インドネシア	1,138	2.4
10	中南米	630	1.7	10	マレーシア	734	1.6

（出所） オーシャンコマース（2009）『国際輸送ハンドブック－2009年版－』。オーシャンコマース（2014）『国際輸送ハンドブック－2014年版－』。

出して高く、欧州地域と中南米地域が同様に多い。また国際複合輸送貨物取扱実績を見てもここ数年はアジア地域及び欧州地域で占有している。

#### 4. モデルの構築とデータについて

ここで、日本フォワーダーが、どのように海外拠点戦略を構築しているのかを測定しよう。被説明変数は、欧州地域及びアジア地域における日本のフォワーダーの拠点数とする。また、フォワーダーは、航空フォワーダーと海運フォワーダー（NVOCCと呼ばれている）が存在するが、先に示したように単にフォワーダーというと利用航空運送事業者を指すということ<sup>8</sup>及び日本の航空フォワーダーは、大手5社（近鉄エクスプレス・日本通運・郵船ロジスティクス・阪急阪神エクスプレス・西日本鉄道）が60%近くを占有しているという特徴があることを取り入れ、本稿では日本の大手航空フォワーダー5社の欧州地域及びアジア地域における海外拠点数を日本フォワーダーの拠点数とする。説明変数は、まず経済的要因としてGDPを取り入れる。また、海外拠点の構築に重要な決定因として対外直接投資を取り上げる。さらに、国際複合輸送量及び荷主の海外拠点を日本製造業の海外拠点数として採用する。変数のデータの出所について、GDPは、一般社団法人日本統計協会を用い<sup>9</sup>、直接投資は、JETROのデータ<sup>10</sup>を用いた。また国際複合輸送量は、オーシャンコマースの国際輸送ハンドブック<sup>11</sup>を用い、日本製造業の海外拠点数と日本フォー

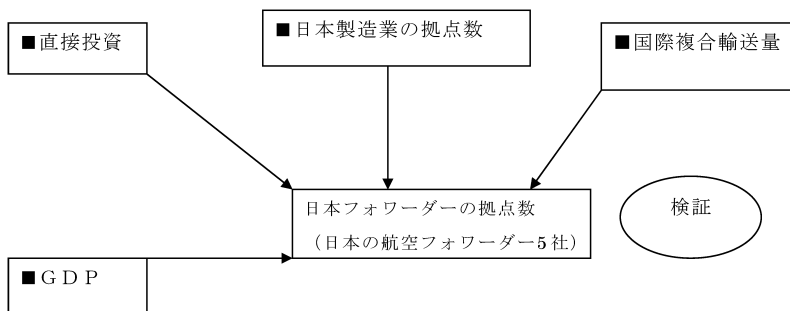


図7 日本フォワーダーの海外拠点戦略に関する基本的フレームワーク

<sup>8</sup> 森隆行（2013）『現代物流の基礎（改訂版）』同文館出版、133ページ。

<sup>9</sup> 一般社団法人日本統計協会（2009）『世界の統計－2009年版－』。一般社団法人日本統計協会（2010）『世界の統計－2010年版－』。一般社団法人日本統計協会（2011）『世界の統計－2011年版－』。一般社団法人日本統計協会（2012）『世界の統計－2012年版－』。一般社団法人日本統計協会（2013）『世界の統計－2013年版－』。一般社団法人日本統計協会（2014）『世界の統計－2014年版－』。

<sup>10</sup> JETRO（1994－1998）『ジェトロ白書・投資編』。JETRO（1999－2001）『ジェトロ投資白書』。JETRO（2002－2009）『ジェトロ貿易投資白書』。JETRO（2010）『ジェトロ世界貿易投資報告』。

<sup>11</sup> オーシャンコマース（2009）『国際輸送ハンドブック－2009年版－』。オーシャンコマース（2014）『国際輸送ハンドブック－2014年版－』。

表6 欧州地域とアジア地域を中心とする日本フォワードの海外拠点戦略に関する推定結果

決定因の詳細	アジア地域		欧州地域	
	非標準化係数	標準化係数	非標準化係数	標準化係数
GDP	0.378 (15.947) <sup>a</sup>	0.931	0.170 (1.486) <sup>c</sup>	0.393
直接投資	0.027 (2.084) <sup>b</sup>	0.116	0.042 (1.213) <sup>d</sup>	0.312
国際複合輸送量	……	…	……	…
日本製造業の拠点数	0.026 (2.712) <sup>a</sup>	0.073	-0.085 (-2.870) <sup>a</sup>	-0.410
定数項	0.457		1.904	
RB2 : SE	0.997 : 0.008		0.907 : 0.028	
DW : N	2.233 : 10		2.161 : 10	

ダーの海外拠点数は、週刊東洋経済増刊の海外進出企業総覧を利用した<sup>12</sup>。モデルについては、図7を参照されたい。本モデルは、2002～2012年の10年間を推定する。

したがって、欧州地域とアジア地域を中心とする日本フォワードの海外拠点戦略に関する基本的フレームワークを決定する2つの関数が形成される。

- (1) アジアにおける日本フォワードの拠点数 =  $f$  (1. アジアのGDP、2. アジアへの直接投資、3. アジアとの国際複合輸送量、4. アジアにおける日本製造業の拠点数)
- (2) 欧州における日本フォワードの拠点数 =  $f$  (1. 欧州のGDP、2. 欧州への直接投資、3. 欧州との国際複合輸送量、4. 欧州における日本製造業の拠点数)

上記の日本フォワードの海外拠点戦略関数をそれぞれ対数線型1次式によって特定化した上で、重回帰分析による最小2乗推定法により推定した。その結果は、表6のとおりである<sup>13</sup>。ここで、RB2は自由度修正済み決定係数、SEは推定値の標準誤差、DWはダービンワトソン統計量、Nはサンプル数、係数の横のカッコ内の数値は、t検定量であり、 $a = 1\%$ 、 $b = 5\%$ 、 $c = 10\%$ 、 $d = 20\%$ でそれぞれ有意であることを示す。

## 5. 推定結果の考察

日本フォワードの海外拠点戦略に関する推定結果を考察しよう。日本フォワードのアジアを中心とした海外拠点戦略を構築するための決定因として統計的に有意であったのは、アジアのGDP、アジアへの直接投資と日本製造業のアジアにおける拠点数の正の影響である。このことから、日本フォワードのアジアを中心とした海外拠点戦略には、

<sup>12</sup> 東洋経済新報社（2013）『週刊東洋経済増刊 海外進出企業総覧国別編』

<sup>13</sup> 表6の中の…は、係数が統計的に有意でなかったことを示す。

GDP、直接投資及び日本製造業のアジアにおける拠点数の観点が重要といえよう。また GDP、直接投資及び日本製造業のアジアにおける拠点数の増加が、日本フォワードナーのアジアを中心とした海外拠点戦略の構築にプラスの影響を及ぼしているといえよう。日本の製造業がアジアに進出することで、日本フォワードナーの海外進出が展開されていることも示唆されよう。一方、国際複合輸送量の決定因は、統計的に有意でなかった。このことから、国際複合輸送量が十分ではないことが示唆される。今後、国際複合輸送量の変化が、日本フォワードナーのアジアを中心とした海外拠点戦略の構築に影響を及ぼすことが考察されよう。つまり、今後の日本製造業はもとより日本製造業以外を含めた国際複合輸送量の増加が、日本フォワードナーのアジアを中心とした海外拠点戦略の鍵を握るといえよう。

日本フォワードナーの欧州を中心とした海外拠点戦略を構築するための決定因として統計的に有意であったのは、欧州の GDP、欧州への直接投資の正の影響である。このことから、日本フォワードナーの欧州を中心とした海外拠点戦略には、欧州の GDP、欧州への直接投資の観点が重要といえよう。つまり、欧州の GDP 及び欧州への直接投資の増加が、日本フォワードナーの欧州を中心とした海外拠点戦略の構築にプラスの影響を及ぼしているといえよう。一方、日本製造業の拠点数の決定因は、負の影響である。このことは、欧州における日本製造業の拠点数の増加が十分でないことや欧州における日本製造業の拠点数の増加が、必ずしも日本フォワードナーの欧州を中心とした海外拠点戦略の構築に対し、影響を及ぼしているとは言い難いことが示唆されよう。一方、欧州における国際複合輸送量の決定因は、統計的に有意でなかった。このことから、国際複合輸送量が十分ではないことが示唆される。今後、国際複合輸送量の変化が、日本フォワードナーの欧州を中心とした海外拠点戦略の構築に影響を及ぼすことが考察されよう。つまり、今後の日本製造業だけでなく、日本製造業以外を含めた国際複合輸送量の増加が、日本フォワードナーの欧州を中心とした海外拠点戦略の鍵を握るといえよう。

アジアと欧州の両方を捉えた日本フォワードナーの海外拠点戦略を考察すると、アジアと欧州の両方の GDP 及び直接投資の決定因が、正の影響である。このことから、GDP 及び直接投資の決定因が、日本フォワードナーの海外拠点戦略の展開に重要といえよう。特に、アジアの GDP 決定因の弾力性が最も高い。このことは、アジアの GDP の変化が日本フォワードナーの海外拠点戦略に大きく影響を及ぼしていると言えよう。言い換えると、日本フォワードナーの海外拠点戦略の構築には、海外進出をしようと試みる国の経済成長が大きく影響することを映し出しているとも捉えられよう。一方、国際複合輸送量決定因は、アジアと欧州の両方とも作用していない。このことから、アジアと欧州への国際複合輸送量がまだまだ十分ではないことが示唆される。さらに、物流業の業態展開という視座から、フォー

ダーを利用した国際複合輸送ではなく、キャリアを活用した国際輸送が強いということも読み取れよう。今後の欧州及びアジアにおける国際複合輸送量の増加及び物流業の業態展開という視点が、日本フォワーダーの海外拠点戦略の展開に重要といえよう<sup>14</sup>。

## 6. まとめと展望

以上において、欧州地域及びアジア地域における日本フォワーダーの海外拠点戦略に関する実証分析を行った。現在の欧州とアジアにおける日本フォワーダーの海外拠点戦略に関する共通の決定因は、GDPと直接投資の増加にある。つまり、日本のフォワーダーが海外拠点の構築を試みようとする国の経済成長が、日本フォワーダーの海外進出に関する意思決定の大きな要因となろう。特に現在、アジア地域の経済成長が日本フォワーダーの海外拠点戦略に大きな影響を与えているといえよう。また今後、日本製造業を基軸としつつ、日本製造業以外を含めた国際複合輸送量の増加及び物流業の業態展開が、日本フォワーダーの海外拠点戦略の鍵を握るといえよう。

## 引用文献

- ・川嶋弘尚・根本敏則編著（1998）『アジアの国際分業とロジスティクスー生産・物流から見えるアジアそして日本』勁草書房。
- ・宮下國生（2002）『日本物流業のグローバル競争』千倉書房。
- ・森隆行（2013）『現代物流の基礎（改訂版）』同文館出版。
- ・(株)ジェイアール貨物・リサーチセンター（2007）『変貌する産業とロジスティクス』成山堂書店。
- ・社団法人日本国際フレイトフォワーダーズ協会（2012）『我が国フォワーダーの海外進出状況 外国フォワーダーの日本進出状況－第15版－』。
- ・一般社団法人国際フレイトフォワーダーズ協会（2014）『我が国フォワーダーの海外進出状況 外国フォワーダーの日本進出状況－第16版－』。
- ・一般社団法人日本統計協会（2009）『世界の統計－2009年版－』。
- ・一般社団法人日本統計協会（2010）『世界の統計－2010年版－』。
- ・一般社団法人日本統計協会（2011）『世界の統計－2011年版－』。
- ・一般社団法人日本統計協会（2012）『世界の統計－2012年版－』。

<sup>14</sup> 近鉄エクスプレスは、インドで企業を対象とした輸入代行サービスを始めた。インドでの事業拠点とするのは現地物流大手ガティと共同で設立した合弁会社。企業がインドで完成品や部品を輸入するには、現地法人の設立をはじめ、ライセンスを取得する必要がある等手続きが煩雑。また、子会社との間での資金のやり取りでもトラブルが多い。近鉄エクスプレスは、こうしたインド国内外での輸送、代金管理を一括で請け負う。（『日経産業新聞』2014年5月18日）

- ・一般社団法人日本統計協会（2013）『世界の統計－2013年版－』。
- ・一般社団法人日本統計協会（2014）『世界の統計－2014年版－』。
- ・JETRO（2010）『ジェトロ世界貿易投資報告』。
- ・JETRO（2002－2009）『ジェトロ貿易投資白書』。
- ・JETRO（1999－2001）『ジェトロ投資白書』。
- ・JETRO（1994－1998）『ジェトロ白書・投資編』。
- ・『日経産業新聞』2013年8月29日。
- ・『日経産業新聞』2014年5月18日。
- ・東洋経済新報社（2013）『週刊東洋経済増刊 海外進出企業総覧国別編』。
- ・オーシャンコマース（2013）『国際輸送ハンドブック－2014年版－』。
- ・財務省（2002～2012）『貿易統計』。  
([http://www.customs.go.jp/toukei/suii/html/time\\_latest.htm](http://www.customs.go.jp/toukei/suii/html/time_latest.htm))