

生産の国際化と国際物流

— 荷主とフォワーダーの海外進出 —

鈴木 暁

(横浜港湾短期大学校)

目 次

1. はしがき
2. 生産の国際化とその構造
3. 荷主の国際物流戦略
4. フォワーダーの海外進出
5. むすび

1. はじめに

円高以降のわが国の貿易構造は、輸出の停滞の一方で、製品輸入が増大し、さらに企業内貿易の拡大など大きく変貌している。また国際物流もコンテナ化や航空輸送化が急速に進むとともに、従来の日本を起点とする物流形態から三国間輸送などの形で多様化が進んでいる。さらに製造業の海外進出に伴い、物流子会社やフォワーダーの海外進出も活発化している。本稿では、第1に国際貿易の環境変化の特色、第2に荷主企業の国際物流市場への参入の構造、第3にフォワーダーの国際物流への取組みと海外進出 — などを考察するものである。

2. 生産の国際化とその構造

2-1. 貿易構造の変化

(1) 輸 出

わが国の輸出は、1960年代後半から重厚長大型の鉄鋼、造船などが中心であったが、1970年代後半以降、自動車、電機等の加工組立型業種を中心に大幅に伸びだした。その結果、貿易収支の黒字基調、ひいては対外的な貿易摩擦を発生させることになった。ところが、1985年のG 5以降の円高ドル安基調によって、輸出は新たな局面を迎えた。すなわち、第1に高付加価値商品を中心とした輸出の拡大、とくに機械機器が従来以上にそのウェートを高め、1987年には輸出額全体の4分の3を占めることになった。さらに日本企業の海外進出に伴って自動車、電子機器等の完成品の輸出が減少してきた。

第2は、アジアN I E S等に対する資本財、部品の輸出の増大である。近年、対米輸出の地位が相対的に低下し、代わって東南アジア、E C向けの地位が向上している。これは米国との貿易摩擦の激化に対応して輸出先の分散化が図られていることと、アジアN I E S等に対する直接投資の増大から現地生産用の資本財・部品の供給が増大しているためである。

(2) 輸 入

従来のわが国の輸入は、原燃料中心であったが、最近では製品輸入の割合が大幅に高まり、輸入構造の変化が著しい。1975年に20%であった製品輸入比率（ドルベース）が1988年には49%に達している。とくに素材製品（鉄鋼、化学品、繊維、石油製品等）、消費財（衣類、家電製品、乗用車等）が大幅に増加している。

このような製品輸入増の背景としては、円高の進展によることの他に、アジアN I E Sなどへの海外直接投資による現地生産品の逆輸入や開発輸入、部品類の海外調達が促進されているためであり、加えて国内で進む需要増に対して国産品を代替する形でも輸入が増加している。このうち現地生産品の逆輸入は、経済企画庁の調査によると、1987年末現在で海外現地生産を行

っている製造業の約16%の企業が逆輸入を行っている。この他、EC諸国を中心とするブランド商品の輸入、海外OEM生産品の逆輸入などの方法でも輸入が増加している。¹⁾

2-2. 生産の国際化と企業内貿易

(1) 生産の国際化

日本企業の海外進出は、従来相手国との貿易摩擦を回避する形で行われてきた。ところが円高以降の海外進出は、企業の採算性を理由としたものが多くなっている。製造業の海外直接投資でみると1970年代後半から85年度までは20億ドル前後から25億の水準に推移していたものが、1986年度には38億ドル、さらに87年度80億ドル弱にまで急増している。

また、製造業の海外生産比率（企業の内外総生産額に占める海外生産額の割合）は、1987年度の3.1%から5年後の1992年度には6.2%にまで上昇すると見込まれている。さらに海外生産を行っている企業に限ると、87年度の8.7%から92年度見通しでは12.1%となっている。²⁾

このような企業の海外進出を段階的にみると、①輸出中心、②海外販売網の設置、③生産基地の海外立地、④経営資源の海外移転、⑤世界規模での経営戦略の展開 — という順で進展する。日本企業の国際化は第2段階から第3、第4段階に進み、従来の輸出一辺倒の企業行動に変化がみられている。さらに日本企業が米国で生産した自動車日本へ逆輸入されるという第5段階の企業も現れている。³⁾

(2) アジアN I E Sにおける生産拠点

近年、日本企業の海外生産に占めるアジアN I E Sの地位が急速に高まっている。その理由として、①円高に伴いN I E Sにおける生産コストが有利化している。②太平洋地域を1つの市場として、技術集約部門を国内で、労働集約部門をアジア地域で分担するという企業内国際分業の展開、③アジアN I E S各国が外国企業の投資促進に努めていること、⁴⁾があげられている。このことは、日本企業がN I E Sの低賃金（とくに韓国、台湾）を利用して、日本および第三国への輸出の拡大を図ろうとするものである。⁵⁾

さらに『経済白書』でいう「水平貿易」との関係でみると、普及品を中心とした低価額品はアジアN I E Sから現地生産品を輸入し、日本国内では高付加価値品に特化した生産を行う傾向にあり、また、現地生産でコアとなる部品は日本から供給する一方、国内生産はアジアN I E Sから周辺部品を調達するという新たな国際分業体制が進んでいる。⁶⁾ その意味でこの「水平分業」は、日本の多国籍企業による企業内国際分業であり、垂直分業的要素を前提とした分業といえる。

(3) 企業内貿易の拡大

企業内貿易（取引）とは、多国籍企業としての親会社が複数国に配置している海外子会社を親会社の支配下に置いて、全体として利潤の拡大を図るための国際分業関係であり、企業内国際分業ともいわれる。この企業内貿易は親会社 — 子会社間および海外子会社相互間の企業内国際取引を拡大し、既存の貿易構造を大きく変容させるものである。

『通商白書』では、企業内貿易について次のように説明している。

多国籍企業が世界的視野に立って、各拠点で調達・生産・販売を効率的に行い、これによって工程間分業（垂直的企業内分業）を増大させる。また、企業が2カ所で全く同じ製品を生産するという非効率的なことは避け、拠点間で製品差別化分業（水平的企業内分業）を行おうとする。さらに企業内貿易の拡大は、国際分業を通じて世界経済に大きな影響力を有し、とくに発展途上国における多国籍企業活動は、資本供給、技術移転を通じて当該国の工業化に寄与している。⁷⁾

表2-1は、製造業の企業内取引比率（親会社の輸出入全体に占める海外子会社との輸出入比率）を業種別に示したものである。⁸⁾ 親会社とその海外子会社との企業内貿易を1983年度でみると、輸出で30%、輸入で21%を占めている。業種別では、輸送機械、電気機械、精密機械、雑貨・その他が企業内比率が高くなっている。

さらに1986年度における日本の多国籍企業（製造業）の関連輸出額は1876億ドルで、このうち企業内取引は724億ドル（38.6%）である。また、日本

企業（製造業）の海外子会社の日本向け販売額の80%前後（1986年度）は、同一企業グループ内取引である。⁹⁾ この海外子会社の日本向け販売は、日本側からみれば逆輸入の性格をもっている。

このように海外子会社の企業内取引は近年増加傾向にあり、その対象品目の多くが最終消費財であるため、親会社の開拓した世界的なネットワークに乗せた販売活動を行っており、それ故、海外子会社には高いマーケティング能力も必要とされる。とくに先進国にある子会社に輸出する場合、再販売が多く、次いで加工組立である。¹⁰⁾ これは多国籍企業が海外子会社を販売基地として位置づけ、現地販売やその他の第三国への販売を進めていることを意味する。

表2-2は、本社企業（親会社）の業種とその海外子会社の業種がどのような関係にあるかを示したものである。海外子会社（現地法人）5,342社の60%（3,227社）は本社企業が製造業であり、27%（1,446社）は商業である。本社が製造業である企業のうち、海外子会社の58%が製造業であり、33%が商業である。つまり本社が製造業でありながら海外子会社が商業を営んでいるものの比率が高い。なかでも一般機械、電気機械、輸送機械の業種は海外子会社が商業である割合が高い。これらの業種は技術的に高度の商品であり、それだけ販売活動に重点がおかれている。したがって、海外子会社（とくに先進国の場合）は生産機能もさることながら、それ以上に親会社の輸出拡大のために商業投資を行い、販売拠点を確保し、さらに流通機能の整備、自社ブランドの浸透、アフターサービス網の整備に力をいれている¹¹⁾。

表2-1 我が国製造業の企業内取引比率

(単位：%)

海外子会社への 輸出比率	製造業全体	業種別						雑貨・ その他
		化 学	一般機械	電気機械	輸送機械	精密機械		
1973年度	24.3	10.3	21.0	35.4	31.1	37.4	—	
78年度	26.2	22.9	26.9	48.8	26.2	45.0	43.6	
83年度	29.8	19.5	12.6	24.8	45.3	38.7	40.1	
海外子会社から の輸入比率								
1973年度	7.6	5.1	20.2	27.4	13.8	11.1	—	
78年度	16.2	11.9	38.1	61.0	5.2	47.6	20.3	
83年度	20.9	8.0	20.0	41.9	34.3	32.1	11.3	

注：海外子会社への輸出比率 = $\frac{\text{海外子会社への輸出高}}{\text{親会社の輸出高}}$
 海外子会社からの輸入比率 = $\frac{\text{海外子会社からの輸入高}}{\text{親会社の輸入高}}$

資料：通商産業省「我が国企業の海外事業活動」各年度版

出所：「通商白書」1986年版，p. 238

表 2—2 本社企業と現地法人の業種分布

(現地法人数)

本社企業	現地法人		製 造 業				商 業	その他 共合計
	計		一般機械	電気機械	輸送機械	その他		
	計	1,883	186	505	250	942	1,064	3,227
製 造 業	一般機械	205	173	5	12	15	213	449
	電気機械	490	3	467	7	13	271	791
	輸送機械	247	1	14	229	3	111	402
	その他	941	9	19	2	911	469	1,585
商 業		336	10	29	22	275	877	1,446
その他共合計		2,241	197	534	272	1,238	1,984	5,342

注：1986年3月末現在

出所：通産省産業政策局国際企業課編「我が国企業の海外事業活動（1988年）P122より作成

3. 荷主の国際物流戦略

3—1. 荷主と国際物流

一般に物流市場は、他人物流（Common Carrier）と自家物流（Private Carrier）の2つに大別される。これを荷主企業（主として製造業）の立場からみると、前者は、荷主企業の物流を物流専門業者に委ねる方法であり、後者は荷主が自ら行う方法である。さらに後者は、荷主企業（親会社）が直営する場合と物流子会社を通じて行う場合がある。また、前者の他人物流の変形として、荷主の影響力の強いContract Carrierがある。自家物流にこのContract Carrierを含めて荷主物流ということができ¹²⁾。

以上の物流が国際間で展開されるのが国際物流であり、今日の生産の国際化に伴って、荷主による国際物流市場への参入が活発化している。とくに石油危機以後、製造業は生産段階における合理化が極度に進んだことから、新たな物流コストの軽減策に力をいれるとともに、それを重要な経営戦略として位置づける企業が増えている。

3—2. 国際物流の概念 — 国際物流とロジスティックス

物流が経済財の供給者から需要者への移動に伴う諸活動の総称であるとするれば、これが異なる国との間（つまり国際間）で行われるのが国際物流である。また、国際貿易取引を完結させる意味では貿易物流ともいわれるが、前者が一般的であろう。

なお、国際物流は二国間物流、多国間物流として空間的広がりを持ち、さ

らにその領域が調達・生産・販売の物流からなっている。

ところで、近年、企業の物流システム化に関連してロジスティックス(Logistics)という概念が経営戦略上注目されている。これは本来軍隊用語で兵站^{たん}を意味し、軍の補給活動を行うことで、企業経営ではビジネス・ロジスティックスともいう。従来の物流管理が製品の流れのみをおもな対象としていたが、このロジスティックスは原材料の調達から半製品、製品までのすべての物流(いわゆる川上から川下まで)を企業経営全体の中で戦略的にとらえる考え方である。商流と物流を一元化し、生産・調達計画を有機的に連動させ物流のトータル・コスト削減を狙うものである。

このロジスティックスを国際間で展開するのが国際ロジスティックスである。つまり、工場の配置、倉庫や配送センターの拠点化、原材料の調達・購入、半製品・部品・完成品の保管および輸配送などを2国間以上にわたって行われることで、多国籍企業にとってとくに重要な戦略である。日本の多国籍企業にとっても、生産の国際化が急速に進展するなかで、本国と海外生産拠点あるいは海外生産拠点相互間を結ぶ国際物流体制の確立を目指している(なお、ここで使う国際物流には、上述のロジスティックスの概念を含意したものとす)。

そこで、このロジスティックスとしての国際的な生産・調達・販売の内容をもう少し詳しくみよう。¹³⁾ まず生産面の戦略としては、①工場立地の選定(土地・労働力・資金の確保、市場性など)、②国際的な生産の分担(品目別、生産工程別)とその総合化、③商品(部品・製品)、包装などの標準化、規格化である。調達面の戦略は、①原材料の調達・確保、②海外工場相互間での部品・半製品・製品の交換(企業内国際取引)と外部からの調達など。販売面では、製品の国際間での融通、サービス部品のストック・ポイントやデポ等の設置・確保、製品・部品の在庫管理、輸配送などであり、国際マーケティング戦略と表裏一体の関係にある。

3-3. 荷主による国内物流拠点整備

国際物流のノードとしての港湾と内陸部のストック・ポイントやデポに注目したい。荷主企業は、荷主単独、物流子会社の設立あるいはフォワーダー

との提携などの方法でわが国の内外で国際複合輸送の拠点整備を進めている。首都圏の港湾では東京港の大井埠頭、川崎港の東扇島、横浜港の大黒埠頭などへの荷主企業の進出が活発化している。東京港の大井埠頭には外貿コンテナ用のLCL混載貨物のコンソリデーションの基地などとして倉庫、上屋が多数整備されることになっている（1990年までに40棟）。そこには、日本電気、伊藤忠商事、アルプス電気などの企業が進出することになっている。

日産自動車の物流拠点の事例で紹介してみよう。同社は本牧、追浜、刈田の3カ所に車両輸出基地を有し、本牧と追浜は専用埠頭である。このうち本牧は完成車の船積み、保管基地として、3棟の車両保管棟と、自動車専用船の接岸用2バースを持つ他に、海外工場向けKD工場を備えている。1987年における同社の輸出は、CKDを含めて113万8,000台であり、そのうち本牧からは欧米向けを中心に完成車の3割を出荷している。また海外21カ国の組立工場に向けてCKDを国内4カ所のKD工場に梱包しており、1987年にはCKD輸出の50%は本牧のKD工場にまかなっている。¹⁴⁾

3-4. 荷主の海外物流戦略の事例

ここでは荷主の自家物流の動向に注目して、製造業の物流子会社などによる海外進出を事例的に考察する。

わが国の製造業は従来、海外販売依存度の高い輸出型産業が中心であった。そのため、国内同業他社との競争が激しく、その結果、製品の生産・販売・流通の全過程にわたるコスト削減を強く推進しようとする。加えて近年の円高以降は、海外に生産拠点が分散し、日本の国内工場を起点とする従来の貿易形態が大きく変貌をとげようとしている。輸出中心型企業の海外戦略は、国内外を一体化した物流のシステム化、最適輸送手段の選択、適正在庫の維持などを一段と重視することになる。従来、これらの輸出企業の海外物流システムは日本の国内工場生産した製品を海外各物流拠点ごとに分散輸送し、そこからさらに各販売店へ配送する方式が多かった。それが最近では主要な物流センターへ貨物を集中させ、そこからデバンニングして、仕向地別、納期ごとに配送するシステムが多くなっている。

これは拠点集中輸送による海上輸送コストの削減を図るとともに、集中管理方式で在庫の圧縮と内陸輸送の合理化を図り、それによって物流のトータルコストの削減を実現し、より多くの利益を確保しようとするものである。

そこで次に個別企業（主として電機メーカー）による国際物流参入の事例をみよう。

物流子会社としては、大手であり、コモン・キャリアとしての実績もある日立物流や東芝物流は、海外に現地法人を設立し、親会社の海外生産化の動きに対応した物流システムの戦略を図っている。

前者の日立物流の海外進出をみると、シンガポール（1976年設立、以下同様）、米国（1987年）、香港（1988年）、西ドイツ（1989年7月）にそれぞれ現地法人を設立し、日立グループが現地で生産する電気製品、部品の包装、保管、輸送などの物流業務に携わっている。西ドイツの現地法人は、1992年の欧州共同体（EC）市場統合を前に欧州に進出するもので、日立グループ向け貨物の取扱から始め、グループ外の顧客も開拓していくことになっている。¹⁵⁾

上記2社に比べてより自家物流の性格の強い事例として松下電器とソニーの国際物流戦略を紹介しよう。

松下電器の貿易商社である松下電器貿易は、米国での販売流通に関する物流管理体制強化のために、全米14カ所に散在している内陸デポを4～5カ所に集約し、それによって二重投資の回避や内陸輸送コストの節減を図るとともに、在庫ゼロ、即納化をめざしている。これは直買メーカー系商社による国際物流拠点整備の例である。

次はソニーの海外物流戦略である。ソニーは同社の物流子会社ソニー倉庫を1962年に設立し、1988年10月より社名をソニーロジスティックスに改めるとともに、ソニーグループの物流管理を強化している。1988年11月にはシンガポールにソニーロジスティックスの海外子会社を設立し、アジア地域におけるソニーグループの物流を総合的に管理することになった。ソニーは1962年にソニー・ホンコンを設立して以来、シンガポール、マレーシア、タイに販売会社を設けて幅広い販売活動を展開している。生産部門でも台湾、韓国、マレーシア、シンガポール、タイの5カ国に9工場を稼働させている。シン

ガポールの新会社はこの生産・販売の拡充に伴う物流量の増加に対応して物流業務を集約するものである。ソニーはこれまで海外の各工場ごとに物流担当者（ソニーロジスティクスより派遣）が個々に物流業務を担当していたが、この現地の新会社設立によってソニーグループのアジア地域工場への資材調達物流と同工場からアジアを始め欧米、中近東、アフリカ向けの製品物流を管理する拠点となる。¹⁶⁾

このように荷主企業は、多国籍企業として世界各地のより安いところから資材・部品などを調達し、最適地で生産し、より有利な条件でより有利なところへ販売するというグローバルな経営戦略のなかで国際物流のシステム化を図っていることが分かる。

4. フォワーダー海外進出

4-1. 海外進出の概要

フォワーダー（主として広義の運送取扱人）が海外に進出する形態は、①現地法人の設立、②現地法人との合併・提携、③駐在員事務所の設立、などであり、いわゆる海外子会社（拠点）の設立のことである。JIFFA¹⁷⁾の調査（1986年末現在）によると、会員128社（日本のフォワーダーの大部分をカ

表4-1 主要物流業の海外進出状況

企 業 名	現 地 法 人	合 弁 会 社	駐 在 員 事 務 所	計
日 本 通 運	17	4	12	33
トランスポート	8	3	5	16
近鉄航空貨物	7	2	5	14
名 港 海 運	3	5	5	13
日 本 新 運	7	—	6	11
三 菱 倉 庫	4	3	2	9
山 九 倉 庫	1	5	3	9
上 組 倉 庫	3	2	8	13
三 井 倉 庫	1	4	3	8
住 友 倉 庫	2	2	5	9
宇 德 運 輸	2	2	4	8
鴻 池 運 輸	2	2	4	8

注 1) 現地法人と合併会社の合計数の多い順に配列

2) 阪急交通社は、駐在員事務所のみで17拠点を保有しているが、現地法人がないので除いた。

3) 1987年3月31日現在、ただし、現地法人は1986年12月31日現在
出所：JIFFA「国際物資輸送に関する調査報告書」（1987年3月）より作成

バーしている)のうち、41%にあたる53社が海外に拠点をもち、27%、34社が現地法人を設けている。

海外進出を時系列でみると、1962年から海外進出が始まり、石油危機の1973年以降、次第に増加し、とくに1985、86の兩年には急増している。この時期は80年代からの貿易摩擦に加えて、85年以降の円高問題によって、本格化した製造業の海外進出に呼応するものといえる。

4-2. 個別企業の海外進出

表4-1は海外進出件数の多い上位12社を進出形態別にまとめたものであるが、それによると、とくに進出件数の多い企業は、日本通運、ジュロ・コンテナ・トランスポート、近鉄航空貨物、名港海運などである。これらの企業はいずれも大手であり、いわばフォワーダーにおける多国籍企業ともいえるものである。

次に、運輸業界最大手のフォワーダーである日本通運の海外進出についてみよう(「東洋経済」の『日本企業の海外総覧—1988年版—』のデータによるので前述のJIFFAの数値と一致しない)。日本通運は、1962年にまず米国への進出を果たし、以来、70年代に7つの現地法人(合弁を含む)を設立(うち4カ所が対米進出)、80年代には、欧州向けを中心に12の現地法人を設立し、進出件数が近年増加している。さらに日本通運の海外現地法人の事業内容を見ると(1987年3月末現在)、運輸業が圧倒的に多く、21の現地法人のうち18を占めており(旅行業との兼業を含む)、残りは旅行業のみの単独事業を行っている。これを投資目的でみると、現地・第三国への販路拡大が大半を占めている。この日本通運の投資目的は、わが国製造業の海外進出先での販売活動に対応した物流活動のための進出といえよう。

なお、日本通運の最近の国際物流拠点づくりの展開を少しみよう。例えば同社は、シンガポールに大型倉庫を建設し(1989年末に稼働予定)、東南アジアでの物流拠点強化に乗り出している。これは日本企業の進出で日本—東南アジア間の貨物量が急増し、現地工場向けの部品、製品のストックポイントとしての倉庫需要増に対応するものである。¹⁸⁾

さらに、日本通運は1992年のEC市場統合による域内各国の通関、物流障壁がなくなることを見越し、域内各国を結ぶ自社の国際トラック輸送網の整備を始めている。とくにオランダ・ロッテルダム—西ドイツ・フランクフルト間など輸送量の多い幹線について自社輸送網をつくることにしている。これによって日本通運の海外支店相互間や海外提携先相互間などの三国間輸送拡大に備えることになる。また対日本向け輸出貨物の急増に対処して欧米発の国際複合輸送サービスを89年5月から開始し、自社の一貫輸送体制を強化している。¹⁹⁾

5. むすび

海外進出による生産の国際化は、日本を起点とする従来の貿易・物流構造を大きく変容させており、国際物流に携わるフォワーダーにも大きな影響を及ぼしている。以下これまでの叙述を要約するとともに若干の問題点を指摘したい。

(1) 多国籍企業による海外進出は、単に工場を海外に移転するのみならず、アジアNIESなどの価格の安いところから資材・部品などを調達し、最適地で生産し、最も有利なところで販売するというグローバルな経営戦略を目的として展開している。このような生産の国際化は国内産業の空洞化（国内工場の集約化、国内生産の縮小など）を招くとともに、物流需要の空洞化をもたらす懸念がある。つまり製造業の生産拠点が海外に移転分散すれば、とくに日本発着の物流需要が減少し、フォワーダーの業域や職域にも影響しかねないことである。これは港湾などのターミナルでの物流需要についてもいえることである。

(2) 生産の国際化は企業内貿易を拡大させ、それに伴い企業内国際物流も活発化させることになる。これは調達、生産、販売に至るまでの物流を荷主自ら直接コントロールするいわゆるロジスティックスとしての物流戦略であり、荷主の国際物流市場への参入を意味している。つまり荷主は、子会社を通じて内外の物流拠点への投資あるいはフォワーダーとの提携などで国際物流へ

の影響力を強めている。前者はいわば自家物流としての性格をもち、後者もコントラクト・キャリアの要素をもっている。このような荷主の国際物流への参入は、換言すれば荷主 = 多国籍企業による国際物流の包摂であり、国際物流におけるコモン・キャリアの市場を相対的に縮小させるとともに、コモン・キャリア市場でのフォワーダー相互間の競争を激化させるものである。

(3) 生産拠点が海外へシフトすることによって海外で発生する物流需要が増大し、フォワーダーはそれを求めて海外へ進出することになる。これは次のような問題を惹起せしめる。第1にフォワーダーの海外進出が荷主の海外生産に追隨していることである。つまり物流需要は本来荷主の本源的需要に依拠しているという宿命的な問題でもある。第2にフォワーダーの海外進出が資本力などから大企業中心に進んでおり、海外進出に出遅れた中小フォワーダーにとっては大手との企業間格差が広がり、いわばフォワーダーの二極分解現象が生じつつある。第3はフォワーダーが総合物流業化への対応が迫られるなかで、業際・業種の競合が一段と厳しくなり、それが大手と中小との新たな格差拡大の要素ともなっている。これらの結果、フォワーダー業界でのサバイバル競争が相対的に激化する傾向にある。(1989. 7. 23)

注

- 1) 『経済白書』1988年版, PP.95 ~ 97
- 2) 『経済白書』1988年版, P.111
- 3) 『経済白書』1988年版, P.111
- 4) 『通商白書』1988年版, PP.268 ~ 269
- 5) 詳しくは鈴木 暁「国際物流の構造変化と物流業」(『広島商船高等専門学校紀要』第11号, 1989年3月)参照。
- 6) 『経済白書』1988年版, P.114
- 7) 『通商白書』1989年版, PP.184 ~ 185
- 8) 『通商白書』1986年版, PP.238 ~ 239
- 9) 『通商白書』1989年版, PP.188 の図参照
- 10) 関下 稔『現代世界経済論』, 有斐閣, 1986年, P.167。同書では

生産の国際化と国際物流 —荷主とフォワーダーの海外進出
おもに米国の事例で説明している。

- 11) 鈴木 暁, 前出
- 12) なお, ここでいう物流市場は主にフォワーダー業務を意識している
(したがって海, 空のキャリアは副次的)。詳しくは, 鈴木暁「荷
主企業による物流支配の構造」(『広島商船高等専門学校紀要』第10
号, 1988年3月)を参照。
- 13) 唐沢 豊『物流概論』, 有斐閣, 1989年, PP.45 ~ 48
- 14) 『流通設計』, 1988年7月号, PP.7 ~ 10
- 15) 東洋経済『海外進出企業総覧』1989年版および『日経』1989.6.26
- 16) 『海事新聞』1989.10.14, 『無人化技術』1989年1月号
- 17) JIFFA『国際物資輸送に関する調査報告書』1987年3月
- 18) 『日経』1989.5.1
- 19) 『日経』1989.5.14