

中国物流雑論 -ある外資系物流企業の独白-

1 近代中国小概論

‘中国 4000 年の歴史’と言いますが，歴史のみならず，物理的・地理的にも壮大な国が中国です．総国土面積約 960 万平方キロメートル，海岸線だけで 18000 キロメートルを有する広大な土地に，56 民族（但し，漢族ひとつで，総人口の 95%以上を占めている），13 億もの人口を抱えている超大国です．4 つの直轄市（北京・上海・天津・重慶），28 の省と 2 つの特別行政区に分かれています．

2001 年の統計数字では，GDP(国内総生産)が一人当たり米ドル 850(日本が，米ドル 32605)と発展途上状態ではありますが，近年の経済成長率が，世界的経済停滞の時代に，毎年 8%前後の数字を維持しており，世界の製造工場・世界の経済発展の牽引車としての役割を担いつつあります．中国の貿易相手国ランキングでも，ここ最近では，アメリカを抜き，日本が 1 位を占めており，わが日本経済にとっても，製造拠点としてだけではなく，消費市場としての中国の重要性が，更に増大してきております．

中国は，経済的・地理的に 4 つの地域に区分されます．華南・華東・華北・華西と呼ばれる地域です．1976 年に終結した文化大革命以降の経済復興政策の一環として，●小平が提唱した対外経済開放の下，最初に経済発展を果たしたのが，広東省，所謂華南地区と呼ばれる地域で，全国各地から集まる豊富・安価な労働力の供給機能を背景に，一挙に世界の製造拠点にのし上がった地域です．初期の主要産業は，雑貨，繊維等の労働集約型製造業でしたが，大規模電子部品・電子機器（比較的簡易な加工・組み立て）製造業が進出するにあわせ，原材料等の製造メーカーが生産拠点を競って設立し，当該地域の主要産業の大きな部分を占めるまでに至っています．

また，現在，特に脚光を浴びているのが，ハイテク商品製造を主要産業として急速に生産地・消費地として発

展を遂げている上海を中心とした華東経済圏と，中国全体の政治的安定のため，中央政府主導で，経済面での地域格差是正を目的として経済発展政策が推進されている西部地区（華西）です．特に，軍需産業・車両製造などの重工業や農業・鉱業等が中心である西部地区をハイテク（電子機器，IT 関連商品）製造拠点にしようという動きがあり，今後の政策展開が注目されています．

2 中国物流発展小史

中国の経済運営は，共産主義下，計画経済により，製造する側，すなわち販売する側の主導で行われていたため，所謂，物流サービスという概念が，長い間，存在し得ませんでした．商品の流通・輸送は全て買い手の手配（取りに行く）となっていたため，売る側は，商品を倉庫に蔵置し，取りに来た買い手に，代金と引き換えに商品を引き渡すという，ごく原始的な商取引に付随する業務に過ぎなかったのです．時を経て，経済活動が大規模，かつ広範囲に行われる様になると，各消費地に在庫拠点を設置する必要が発生したため，流通業者は鉄道・水路を利用し，商品を製造地から消費地に輸送し，駅港のそばに倉庫を構える様になりました．所謂通運業です．中国では，道路整備の遅れ，車両コスト等の問題から，広大な国土をカバーする輸送手段を，全国に張り巡らされている，鉄道・水路（川，運河）に頼ってきたわけです．因みに，中国国有鉄道網は，総計 15000 km にも及んでおります．

当該業務を行う組織（企業）として各地に儲運公司と呼ばれる国営の倉庫・運輸企業が設立されました．提供するサービスは，いわゆるお役所仕事であり，老朽化した倉庫で，旧態依然とした組織運営・業務管理体制により，利用者不在のものでありました．安全，時間厳守・適宜な情報提供・丁寧さなどのサービス概念が欠落した

状況でした。一方、製造者側は、計画経済により、生産目標が課せられ、その品質はともかく数量目標を達成しなければならず、販売見通しなどお構いなしの生産体制が取られました。そのため、販売量と生産量との不一致がたびたび発生し、粗悪商品・需要の薄い商品が膨大に不良在庫として、これらの儲運会社に山積みされていたという時代もあった様です。

今日の SCM, 調達生産から販売までの一貫情報管理概念が存在していなかった時期ゆえの産物であるといえましょう。また、何が、どれだけ、どこに有るのか、いつ着くのか等の物流の管理手法など存在するはずありませんでした。

現代の中国では、計画経済の崩壊、対外開放政策の導入等により、外国資本が加速的に中国進出を果たし、海外から新たなコンセプトが入ってきました。そのひとつがロジスティックス（後方支援）です。調達と生産、生産と販売（消費）をつなぎ、無駄を極限まで抑え、時間厳守、安全、かつ低コストの物流サービスを利用者（顧客・消費者）へ提供するという発想です。

このような時代の変化に対し、既存の国営物流企業は対応する事ができず、外資物流企業（合併）が進出するや、欧米日本等で長年培った物流サービスの提供を開始し、利用者の支持を得る様になり、今では、大手中国民族系物流業者船会社等が、ロジスティックスを声高に叫び、ロジスティックス専門企業を雨後の筍の様に設立しております。また、保税区、保税倉庫、内陸通関地域（税関監督管理地域）等での IT システムを屈指した在庫管理業務や、GPS システム搭載車両、無線情報機器等を利用した高度な輸送情報管理を行う物流企業（外資系民族系とも）も徐々に増えてきており、物流の暗黒大陸と呼ばれていた中国も、急速に、海外の先進的経営管理・ビジネス対応手法を導入し、世界水準（Global Standard）に向け着実に歩を進めています。

3 That is CHINA

中国物流業界も、近年、外国資本の進出により、マクロ的には、急速に近代化が進んで来ましたが、ミクロ（実際の日常業務の中）の部分では、まだまだ、'縁' や '関係' が、ものを言う世界が鎮座しています。つまり、自分の関係・縁（＝自己の利益）のためには、尽力し、便宜をはかり、自己の利益にならない又は反するものには、徹底的に非協力的な対応をするという文化です。このような文化は、悪くすれば癒着・特権体質を形成する事にも繋がります。しかし、物流業務を遂行する過程では、さまざまな組織、人の手を介する（政府官庁、

倉庫、船会社、航空会社、トラック会社、空港公団等）ため、その継ぎ目において、このような関係・縁が潤滑油としての役目を担う事が往々にしてあり、融通性と言う意味では、非常に重宝なものとなっています。以前に、こんな事がありました。

ある輸入貨物の内容が実際に輸入者が発注したもので無い事が判明し、一旦税関に輸入許可をもらったものを、再度海外に返却する手続きを取ろうという時の事です。再輸出はその対応にかなりの時間を要するため（税関が最も厳格に検査・確認を行う業務の一つ）、必要手続きを完了した後、出来るだけ早く許可をして貰える様、担当官に要請しましたが、それでもなかなか結論が出なかったため、上層部の知り合いを通じ（もちろん正式な手続きが完了している事が前提です）再度トライした所、ほんの数日で許可が下ろされたのです。これをしなければ、おそらくさらに時間を無駄に費やしたであろうと推測されますが、ただ、このような方法は頻繁にすると、逆効果（しっぺ返し）も大きいので、'ご利用は控え目' にといった所です。

また、その他に、責任を取らない、すぐ、人のせいにするという特性も、潔すぎて、すぐ謝る特性を持つ日本人には、理解し難い中国人の気質の一つといえるでしょう。（中国人も日本人のぺこぺこ頭を下げる姿を異様に感じている様ですが）こちらで生活・仕事をしている中で、時に感じるのですが、かの有名な 'ああ言えば上祐' という人が、この国には、13 億も居るのではないかと云う事です。

以前、大きなサイズの貨物をトラックで輸送する時の事です。手配したトラックの箱の内寸の高さがその貨物のサイズ以下であったことが引き取りに言った倉庫でようやく発覚しました。運転手は、何事も無かった様に、貨物を横倒しでトラックに積み上げました。結果は、もちろん、中にあった機械が一部破損しました。後で事実が判明した時、当該運転手の言い訳が、'貨物が高すぎる事が悪い' '直ぐに運べといわれたから運んだ' 'だれも倒すなどとは言わなかった' 'だから' '私は悪くない' でした。もちろん、謝罪の言葉が無かった事は言うまでもありません。

日々飽きさせてくれない偉大なる中国。冷や汗の毎日です。

4 これからの中国経済と物流変革

2008 年の北京オリンピック、2010 年の上海万国博覧会と、ビッグイベント目白押しの中国。社会主義を国家理念として抱きつつも、資本主義をうまく取り入れ、世

連載

世界の製造センターとして、経済発展を続ける中国が、これら世紀のイベントを通じ、さらに世界経済の中心へ飛翔する事は想像に難くありません。労働集約型の軽工業から技術集約型のハイテク製造業への変革、沿海地域から内陸地域への経済発展政策を推進する過程に於いて、それを支える役割としての物流業界への期待と共に、責任もより大きくなっています。

より一層の外資物流企業の先進的な物流システム導入、業界自身の顧客第一主義による自己研鑽体質への変革、及び、利用者主体の円滑な通関体制の確立等が求められている今、物流に携わる我々に課された使命・役割も、さらにその比重を増していくものと確信しています。

終わり