

【宮下】 宮下でございます。大変ご丁寧なご紹介をいただきました。また多数の皆様方にお越しいただきまして、非常に責任を感じている次第でございます。私は大学に勤めております関係で、実業界の動き等、その日進月歩というところがよく分からないところがございます。また細かい事実等を確かめずにお話しすることもございます。従いまして、非常に大きなお話を「何でそんなに割り切って話をするのか」と思われるぐらい単純化してお話しするところがかなりあるかと思いますが、2番目、3番目に、また素晴らしい講師の方々がお控えでございますので、そちらのほうで私の誤りをいろいろご訂正いただきまして、全体として産官学のトリオで相補うということを、私自身期待をしているところでございますので、どうぞよろしくお願いいたします。

これが（スライド P.2）本日のテーマでございまして、時代の変化ですね。現在をどう読んだらいいのかというのが最初のポイントでございまして、海運業のライフサイクルの話を行います。アメリカがやはり一番強いですね。世界経済の牽引者であったということが実は明らかになったわけでございますので、アメリカの景気との関わりをお話ししたいと思います。それから次は、日本が現在国際物流においておかれている経済状況、これを国際物流の面から見ますと、日本経済というのは、どういう長期のサイクルで動いているのかというのが次のポイントでございます。1、2というのは、アメリカがどうのこうのという話をよくするわけですが、やはりアメリカの動きとアジアの動きというのは、かなり違いがございまして、アジアの中にこれから期待すべきポイントがある。もちろんアメリカも世界経済の立ち直りのために努力するし、また世界中が力を合わせて、そういうエネルギーを出そうとしているわけですが、中でもアジアはこれから自立していくわけでございますので、ここにいかに日本として共生の場を見出すことができるか。しっかりとしたゴールがアジアにはあるんで

すね。生活を向上させたいというのは、本来みんなが持っている願望でありますから、いずれそういうところということで、力強い動きをしていこうということでは考えられます。その辺りのところをお話しまして、最後にこの経済危機のあなたにどのような地平があるのかということをお話ししてまいりたいと思います。

時代の変化をどう読むのかということについて、お手元にお配りしております資料（スライド P.4）で説明します。1880 年ぐらいに世界海運マーケットが成立した。バルチック海運取引所が誕生しまして、いよいよ世界全体が海運の活動の場になったというのが、この 19 世紀の末でございます。それから 130 年ぐらい経っているわけでありまして、その間 1986 年ぐらいに海運業が大変な不況に陥りまして、マイナス成長になりました。その辺りが海運としての 1 つの人生を終えたというように見られます。後で図を見ていただきますが、1986 年から現在に至る期間は第二の人生にかかわっている、僅か 20 年の人生であります。人間でも 20 年で人生が終わるわけではありませんから、これからやはり 50 年、100 年とこの第二のサイクルというのが続いていこう。そこに今はちょっと躓きが起こっているという、そういう程度のものだろうというふうに考えております。この第一のサイクルと言うのは、約 100 年続いているわけですが、その中心に 1953 年から 74 年ごろまでの 20 年間はございまして、それは物流の成長率が 8.5%、先進国 OECD の成長率が 4.6%、この経済成長よりも物流の成長が大きかったという特徴があるわけですね。

わが国の集約化政策の前半もここに入っております、それが大きく成功した原因の 1 つに、この黄金の 20 年という環境的要因があるわけですね。但し、そのときの世界船腹の成長は、14.5% ございまして、物流の成長よりも船腹の成長の方が高かった。需給関係から言うとあまりよくないわけなんです。黄金の 20

年」と名付けましたのは、実はノルウェーの海運経済学者のスペンゼンでございますが、彼がこのあたりの成長率も推定で出しているわけでございます。

次に、(同じスライド P.4 で) この第二番目のライフサイクルも見ていただきますと、() 内はコンテナの物流で、船腹量も () 内はコンテナの船腹の成長でございますが、この () の外のは、海運全体の成長を示しているわけですね。見ますと 95-99 年のあたりに少し怪しい時期があります。つまり先進国経済の成長と物流の成長がほぼ同じというところでございますが、他は、全てはいわゆる「黄金の 20 年」の必要条件というものを満たしているということが言えるわけですね。

つまり非常にいい時期を最近の 20 年間過ごしていた、良い環境であった。しかも物流の成長率よりも船腹の成長率のほうが基本的に低かったわけでありまして、デマンドの方が強くて、サプライのほうは極めて慎重に対応していった時期であるということが言えます。但し、コンテナにつきましては、() 内に書いてありますように、必ずしもそうではないですね。コンテナ船にはいろいろと利益が上がらない時期がございましたが、やはりその背景にはコンテナ船だけは例外的にサプライがデマンドを上回る傾向があったからだと思います。それが 2009 年になりますと、OECD の成長率が、戦後初のマイナスになると予測されているわけですね。

これがライフサイクルの推移の単純な図解 (スライド P.5) でありますけれども、ここで第 1 ライフサイクルの期間は交通の時代と言っていいでしょう。交通業しかなかった。1986 年以降、交通業は物流業と呼ばれるようになってまいり、ロジスティクス、サプライチェーン・マネジメントに対応するような新しい姿が、ここに現れてまいります。これがその物流の成長率の大雑把な動きでございますが、この中心に「黄金の 20 年」があるわけですね。

ね。船腹の成長率のほうが大きかった。

しかし 1986 年以降は、船腹の成長率のほうが低くて、それを物流の成長率の方が上回るという形で、しかも経済の成長率よりも物流の成長のほうが大きいという素晴らしい時期であったのですけれども、これがこれからどうなるのだろうかという予想の推移を点線で書いてありますが、こういう形でいわゆる造船の発注在庫というものが整理されてきますと、需給のギャップはそんなに大きくなって、いずれ近い将来サプライとデマンドとうまく均衡するようになろうかと思えます。これが図示した状況であるわけですね。

つまりその第 2 ライフサイクルの転換期に今は入っておるわけですね。現在は、巡って来た 2 回目の「黄金の 20 年」が残念ながら終わってしまった時期であります。それがいかに素晴らしい時期であったかという大きな裏付けは、最初のものとは違って、海上の物流成長率のほうが、船腹の成長率より大きかったということですね。これがデマンドから急に崩れた。サプライ側の調整がなお一層必要になってくるであろうと思えます。しかし最初に申しましたように、第 2 ライフサイクルはまだ終わったわけではなく、始まったところです。このサイクルを支える環境は変化していません。つまりアジアを含む、いわゆる BRICS の経済成長というのは長い目で見まして止まるものではありません。アジアの諸国はアメリカ、ヨーロッパ、日本の経済レベルを目指しているというものであります。少なくとも今後 20 年以上、そのような環境が維持されるであろうというふうに考えることができます。

当面の危機の影響がどれぐらい続くのかということを見ようと思えますと（スライド P.7）、危機の原因はどこにあるか、あるいは世界経済を引っ張っているのはどこなのかという問題に突き当たります。もう明らかになりましたが、世界経済はやはりアメリカが主導し、アメリカからヨーロッパ経済に影響が流れ、さら

にその影響がアジア経済へと順を追って流れていくという波及のメカニズムは健在でしたね。アジアは非常に大きな懐でございますから、世界にさらに大きな成長を加速させるという力がございます。こういう流れである。

アメリカがドライバーとなって、世界経済を牽引してきたという構図があるわけですね。それに注目いたしますと、これが（スライド P.8）アメリカの景気循環でございます。世界経済をアメリカが主導してきたといいますが、いわゆる 1986 年以降の第二の「黄金の 20 年」においてもその通りですね。つい最近の 1985 年以降の 25 年ぐらいの期間、アメリカ経済の景気循環がどうであったかということを見てみますと、3 つの循環がその背景にあった。92 ヶ月、120 ヶ月、73 ヶ月の拡張循環、つまり好景気の期間があったわけですが、最初の循環は途中から関わっておりませんから、完全に含まれておりますのが、91 年と 2001 年に始まった循環であります。

つまりここに書いてありますように、10 年の景気と 6 年の景気、都合 16 年のアメリカ経済の好景気というのが、世界の海運の背後にあつて、それを引っ張っていったといえます。

そのアメリカの 1900 年以降の 100 年以上にわたる景気の姿は（スライド P.8 に見るように）こういうものであったということが言えます。これがその拡張期間ですね。景気が谷から山へ登って行くまでにどのぐらいの期間があったか。景気が持続した期間である。こちらのほうは山から谷へ降りて行った期間でありまして、ボトムにいつ達したか、山から谷までですね。これを見ますと、戦前に後退期間が 43 ヶ月という時期がありますね。これは 1929 年から 33 年に及ぶ、3 年 6 ヶ月に渡る世界大恐慌の時期ですね。これが山から谷へ落ちて、そしてまた登り始めるという、それに 3 年半かかったということでもあります。一方、戦後ではどれぐらいかかっているかということ、大体 1 年から 1 年半ぐらいの

ところで、アメリカ景気というのは、登り始めておるわけですね。ですから過去の経験から言いますと、3年6ヵ月というのは、世界大恐慌ですね。金融も巻き込んでいる点でも、今回と全く同じでありますので、それが一番の参考になるだろうと、こういうふうに一応は思われます。そうすれば2007年の12月というのが、アメリカの景気のピークでありますから、下り始めて、現在では既に1年以上経っているんですね。13ヶ月目に入っていて、まだこのような景気のごさいますから、この程度の短期では、今回は景気が回復しないであろうというのもまた事実ですね。そういうことがここから読み取れます。

今説明したアメリカの景気の変動は一般的な景気変動で、アメリカ政府の機関であるNBER（全米経済研究所）が公表したものでありますが、一方、国際物流の世界で、我が国で利用できる海運とか、空運とかに関わるデータには、空運貿易のデータとコンテナ船貿易のデータがございます（スライド P.9）。これは厳密には物流のデータではなくて、貿易金額のデータであります。私はこれが非常に世界景気というか、日本の景気のエッジと言いますか、一番最先端の変化を捉えるいい指標ではないかと考えております。この辺りを非常に割り切っておきまして、異論があるかと思いますが、そういう形で実はモデル化した構図でございます。日本からアメリカ向けの物流が空と海とでどういうモード分担になっているか。そしてその場合、アメリカには、革新製品が輸送されている状況をイメージしていただいて、それがアメリカ全体に行き渡って売れるということになりますと、ヨーロッパ向けに少し遅れた成熟製品、そして次にアジア向けに標準化の製品というようなものが売りに出され、輸出される。

このようにこの3地域間では輸出物流の起点に少しずつ遅れがあるわけですね。まず日本からアメリカ向けに革新製品が輸出された結果、アメリカで起こったインパクトというのは、どういうよ

うにして、世界に波及していったら、そしてそれがどのように収束していくのか。その期間を1980年から2005年くらいの期間で、推定いたしました。モデル（スライド P.9）に従いまして、推定した波及効果の継続期間と期間別ウェイトの結果がこれでございます（スライド P.10）。つまりこのブルーのラインというのが、アメリカで起こった経済的影響がアジア物流に波及する姿でありまして、7年間かかるということなんですね。ですから2007年の12月以降、アメリカ経済は下降局面に入りましたから、その計算で行くと、それが完全に収束するのに、2014年12月までかかるということですね。またここに示したのが波及のウェイトであります。そのウェイト全体を100で換算して、それぞれの年に出てくる影響と言うのをここに書いております。

一方ヨーロッパのほうでは、5年でアメリカ経済の景況が収束するということですね。これは常にこういうことが起こりうるわけなんですね。

ところが実際には、すでに見たように戦後では、1、2年で景気が回復している。なぜかということ、景気下降に対応するプラスの積極的経済政策というのが用意されて、本来のマイナス効果を打ち消して、次の景気浮揚につなげていたわけですね。ところが残念ながら今回はすでに1年経ちますが、まだその経済効果というものは出てきてないし、いろいろな手を打ち始めたのは、つい最近のことです。ただグローバルに協調して、日本も「全治2年」というような、それは総理大臣の言葉ですから、どこからの「全治2年」だか分かりませんが、各国がいろいろな手段で対応しておりますから、最終的に7年も引きずることは、まずないであろうと思います。ですが、もしマイナスの効果を仮にこれから5年も引きずって行くと仮定しますと、2012年のところで、94%近くの影響が吸収されてしまいますから、いくら悪くてもこのころには今回の経済危機の影響が終わってしまうであろうと考

えられます。これはマイナスの影響だけが残る場合の話ですよ。当然経済政策によってプラスの効果が出てまいりますから、2011年ごろにはマイナスの影響が全て打ち消されてゼロになり、プラスに転ずるということも十分に可能であります。2011年でありますと、理論的には経済危機の影響の80%は吸収されているはずですね。ですからこれからどれだけの対策をどういう規模で、世界がどう協調してやっていくかが重要です。単なる景気対策というだけじゃなくて、通貨体制とかドルの信認というものをどういうふうに持っていくかという大きな問題、それからやはり経済界自体が、アメリカが主導していく中で、新しいビジネスモデルをどう作っていくかという、これらの対応策がマイナス効果を打ち消す大きな作用になっていきます。ただ今のところから見ますと、何もしなければ4年ぐらいの影響は残るであろうと考えられます。かなり割り切って説明をいたしておりますので、ご了承をお願いします。

以上はアメリカの状況と最近の動きでございしますが、次に日本経済の長期のサイクルの話に入ってまいりたいと思います。これが（スライド P.12）先ほどと良く似たデータであります。米国の景気循環と日本の海空のモード循環の関係を明らかにしようとして描いたものであります。赤のラインが日本の貿易に占めるコンテナ船貿易の割合ですね。こちらのブルーのラインのほうは空運貿易の割合ですね。両者はこういうふうな推移を辿っております。一方、アメリカの景気は82年から90年にかけて、谷から山へと登っていった、日本の海空の循環図に当てはめると、この辺りですね。それからアメリカの景気の91年から2001年までのころはというと、循環図ではこの辺りですね。更に2001年から2007年は循環図の第三の局面に一致しますね。このように、日本の海空循環図の中には、アメリカの3つの異なる景気循環が含まれております。その意味で、海空循環図は、アメリカの景気変動に対

応する日本経済の構造の変化を映す鏡でありますといえます。

そこで（スライド P.12 において）コンテナ船と空運のモードの物流分担を見てみますと、大体 80～90 年ぐらいまでは、非常に穏やかな循環。つまり海運と空運が仲良しの関係にあるんですね。補完関係にあるというか、これはずっと言われていた伝統的関係そのもので、海運と空運はお互いに補い合って、発展していつているんだという、ひとつの仲良しの関係がここに見られます。ところが 90 年代に入りますと、空運の物流分担率が急激に上がってまいりまして、コンテナ船のほう下がってまいりました。つまりこれは大きな構造変化がここで起こった、90 年ぐらいを境にしまして、時代が変わったということを示しているんですね。海運と空運の間にこのような激しい競争が起こるのは、長期的に見れば経済の構造変化が起きているときだけなんですね。

短期的に見ると（スライド P.13）プロダクトサイクルで革新製品が出てくるとか、景気循環で好景気であるというときに、空運が出てきますが、これはそんなに長い期間続きません。好景気の始めのうちだけです。ところが構造革新がいったん始まりますと、それが 10 年ぐらい続いていくわけなんですね。そういうふうに考えられます。

物流の面から見ましても、ロジスティックスの時代、あるいはサプライチェーンの時代へと流れてきているということですね。つまり日本の 90 年代以降、日本の経済の長期サイクルというのは、90 年くらいから 1 つの構造変化の時期を経験して、長期サイクルに入ってきているということが言えると思います。荷主の海空選択は短期と中期と長期のそれぞれに関して、ここに示した要因にしたがって行われます。今お話しいたしましたように、このブルーの文字のところ注目していただきますと、構造革新期に空運、そうじゃないときにコンテナ船、その状況がつい最近安定し始めまして、1 つの時代を作ろうかと思ったときに、大きな

変化が起こったという状況ですね。ですから日本経済の長期サイクルというのは、91年頃から開始して、17年ぐらい継続したと見ることができます。

これは（スライド P.14）全体をまとめたものでありまして、91年頃までは正常な関係だったんですが、91年頃から大きな変化が起こったと。同じことが書いてございます。

これは（スライド P.15）海運と空運というものが、どういうふうに物流モードを選択するかという理屈をお話しているものでありまして、空運のほうは貨物価格が高くなるに従いまして、トータルコストを低くしていく。一方、海運のほうは逆に貨物価格が低いところで有利である。このブルーとグリーン、両者のトータルコスト曲線の交点の右側が、空運の支配する領域、交点の左側が、海運、コンテナ船の支配する領域であるわけですが、実は先ほど言いましたような景気循環とか、プロダクトサイクルとか、構造変化ということが起こった場合に、もしコンテナ船に積みますと、余計なコスト、オポチュニティコストをコンテナ船のほうに負担するということになりますので、このコスト部分が上乗せされたコンテナ船の黒いトータルコスト曲線が成立します。その結果、空運のトータルコスト曲線との交点である均衡点が左側に移ってまいります。今までコンテナ船が支配していたところが、空運の支配領域に移るわけですね。しかしまた時代が変わってきますと、今度は海運が盛り返していくというように、この部分はグレーゾーンになっているとあってよいですね。簡単に言いますと、こういうような姿で海運と空運の競争が起こっているわけです。

これは（スライド P.16）プロダクトサイクルにける海運と空運の分業の姿であります。最初のうちは空運が優位ですが、次第に海運が優位になってくる。

これは（スライド P.17）長期サイクルでこういうサイクルをど

んどん繰り返しながら、そして 15 年くらいの長期構造的な転換というのが起こってくるというものでございます。対米物流とヨーロッパ物流とアジア物流について、一体どのぐらいの長期サイクルがあるのかを測定いたしますと、ほぼ 16 年という結果が出てきております。これは（スライド P.18）私の推定でありますから人によって違ってくるかも知れませんが、対米物流で 16 年、対アジア物流で 14 年から 16 年ということであります。ほぼ 16 年で循環する基本的な傾向が見られておりますから、91 年に開始した長期サイクルは、経験的には 2006 年頃に終結したはずでございます。ですから実際には 2007 年まで 1 年長く延びたわけですね。これは色々な影響があったからだと思いますが、しかし問題はこのサイクルの受け皿としての、次の力強い革新サイクルというものが発生していないことですね。今、何を買いたいですかと言われると、ミニパソコンとか、そういうものしかないわけなんですね。大きいものを小さくしたような物しかなくて、やはり技術革新の遅れというものが、大きな問題になっていると思います。

こういう時計回りの円形の姿（スライド P.19）、これはアメリカの景気循環を、日本の対米長期物流循環を参考に描いたものでありますが、縦軸は空運の分担率、こちらの横軸がコンテナ船の分担率でございます。この円形の午前 6 時から午前 9 時の辺りでは空運の分担率が増えていくのですが、一方、この間のコンテナ船の分担率は減っていますね。つまりこの辺りのところで、大きな革新が 91 年頃から起こっていった、逆に午前 12 時から午後 3 時にかけてコンテナ船のほうが有利になって、空運が減っていくというこういうサイクルをずっと辿りながら、実は動いていたと。それが急激にここに来て、午後 3 時から 6 時の局面に入り、一気に底に落ちてしまったと、こういう姿であろうかと思えます。これ（スライド P.20）はその（スライド P.18 と P.19 の）背後に

あります、理論モデルでございまして、またこれは（スライド P.21）その計測結果でございまして、参考までに掲載を致しております。

さて日本経済のポジショニング（スライド P.22）について、大きなことは言えませんが、日本経済というのは、今見ましたように、コンテナ船と空運の貿易でございまして、あえて物流と言ってもいいでしょうが、そういう物流の先端部分の動きで判断しますと、1990年には実はもう底を打って、91年頃から新しい発展サイクルに向かっていたと言えます。失われた10年が90年から2000年ぐらいまで10年間続くということが巷間言われておりますけれど、このような物流の最先端の指標に基づきますと、むしろ日本経済、とりわけ製造業は、この間に「革新と成長」を経験していたと、こういうことが言えると思います。この「革新と成長」を表の循環と呼びますと、その後の7年間というものは、実は「成熟と標準化」の裏循環ですね、上がって行って降りてくる、そういう裏循環を加えて、全体で17年間循環と言うのが、日本経済の循環であったというふうに見ることが出来ます。

従いまして、先ほども言いましたように、次の世代革新サイクルというものがまだ顕在化しなかったときに、金融危機が発生したということでもありますね。ですから本日、最初の部分（スライド P.10）において、危機の影響は経験的には7年間ぐらい続きますよ。あるいは影響が80%程度収束するのに4年間ぐらいかかりますよ、というラグのお話をいたしましたけれど、そのマイナスを打ち消すプラスの動きがなくてはいけないわけですが、その大きなものは技術革新であるわけですね。それがどういうふうになってくるか、これがこれからの大きなポイントになると思います。これに関連して多国籍企業の親会社と子会社の相互依存度に注目して、産業の構成（スライド P.23）を見ると、エレクト

ロニクスとか、薬品・機械というのが革新産業で、成熟産業は化学、そして標準差別化産業が自動車とか家電、単純標準化産業が鉄鋼や繊維ですね。図の左側が海運のコンテナ船、海運の貨物であります。この右側が基本的に空運の貨物である、こういう構成であります。もちろんこれはこれらの各業種の製品価格が下がってきますと、空運貨物が海運の貨物になったりします。こういう流れがうまくできることによって、海運と空運が両方共に繁栄しますから、決して片方が良ければそれでよいというものではないということですね。これは既存産業についての海運と空運の親密度について説明したのですが、今後この物流の背後にどういう新産業が現れるか、この新しく発生する産業が、これからの構造革新のエンジンになるわけですね。

以上、アメリカの景気変動と日本の状況を、サイクル論を中心にお話ししてまいりましたけれども、アメリカのほうは既に衰退状況に入っている、これに対してアジアのほうはむしろしっかりした循環を示している（スライド P.24）ということを見ることができデータがございますので、それに注目いたしたいと思えます。これが対米物流のモード別分担率の経過（スライド P.25）でございます。これは日本からの対米物流のコンテナ海運と空運の日本全体の貿易の割合として捉えたものですが、2000年以降では、両モードの分担率は共に下降しているんですね。これはアメリカ向けに日本が何か仕掛けましても、アメリカが応じてくれないという、そういうレベルに、つまり日本経済にとりましてアメリカ経済は、残念なことにあまり頼りにならない存在になっていたということになります。エッジで見れば、つまり最先端の動きを捉えたデータでは、こういうような姿が浮き彫りになるのですね。これに対してアジアに対する日本の輸出物流のモード別分担率の経過（スライド P.26）は対照的であります。これは日本全体に占めるアジア向けのコンテナ海運と空運が日本の輸出貿易全体に占

める割合をパーセントでとらえたものでありますが、コンテナ海運も空運もともに伸びている。2008年だけを見ると、空運の落ち込みが激しくなっておりまして、これはやむを得ないわけがあります。これを除けば対米物流と対アジア物流は正反対の対照的な動きをとっています。

アジア向けのモード選択を、サイクルの形で捉えると、実はこういうような姿（スライド P.27）でありまして、先ほど示したアメリカの16年循環の姿（スライド P.19）と同じ、あるいは典型的な1つのイメージ図と同じ姿を描いています。特に96年以降、アジアの場合は、現実にこのように右回りの物流循環になっておりまして、それは非常に安心できる環境にあるということです。

以上の考察を背景にいたしますと、アジア物流というものが、今後どういうふうに動いて行くのかということを見ておく必要があります。ここで PIERS データに注目します。これについては、日本海事センターのほうで毎月データを整理されておりまして、アジア太平洋のコンテナ物流に関する非常に有益なデータでございまして、それを見ますとアジア経済全体は雁行的な発展理論に従うことが分かります（スライド P.28）。日本がリーダーで、その後ろから、アジアの諸国がついてきている。それを競争市場で見ることが出来ますし、また国造り、各国の産業構造についても見る事が出来ますね。つまりアジアというのは、国造りの面で、日本経済の産業構造を明確な目標に据えているんですね。そういうようにアジア諸国が日本を見ているのですね。そうでありますから、日本も相手の気持ちを理解して対応しないといけないということですね（スライド P.29）。

ここでは（スライド P.30）、アジア物流に注目して、1980年から98年の商品別の物流の動きを見ておりますけれども、このようにかつて日本が支配しておりました家電物流などは、今や東アジアが支配するものへと動いております。これはグループシェア

として 50%以上であったものが 30%以下へと衰退し、かつての支配領域が奪われていって、こういうふうになっている。しかも現に 50%以上のシェアを持って日本が支配している自動車物流に対しても、東アジアがフォロワーとして競争を仕掛けている。これは雁行的な発展がアジアに見られるということですね。それぞれの産業のリーダーが順次交代しているということです。この中では、ASEAN が 90 年代まではあまり発展していないという問題があります。

そこで、ASEAN 等を含めまして最近の 2005 年までの動きがどうかを 5 つのタイプの市場構造で捉えてみましょう（スライド P.31）。そこでは特定の産業物流のシェアが高い独占とか寡占とかはブルーとかグリーンの帯で示している。産業力は、非常に力が強いわけですね。一方このような紫の帯を持っているのは、あまり力が強くない。黄色の帯が競争的な領域ですね。

中国仕出財物流を見ますと（スライド P.32）、ブルーとかグリーンの帯が基本的なものでありまして、標準差別化財物流でシェアが一般に 50%程度です。一部、コンピュータや自動車部品の物流に若干競争的なものがありますが。それから単純標準化財になりますと、物流シェアが 90%にも達しているものもあるのですね。

こういう中国の姿に対しまして、日本仕出財物流（スライド P.33）は、単純標準化財ですと、1%以下のシェアしか持っていないもの、4~5%程度ぐらいのものもございます。標準差別化財の電化製品は競争状態にある。ひとり自動車物流だけが非常に強い力を持っているということが言えます。これは日本でありませんが、一方、韓国・台湾や ASEAN（スライド P.34）ですと、ちょうど中間的なところにございます。

これらをすべてまとめますと、こういうような姿（スライド P.35）になりまして、単純標準化財ですと、もうほとんど中国の独占するところになっている。その力が、ASEAN、韓国・台湾と

いうように順次衰えて、日本は全く駄目でありますね。ここではひとつの雁の渡り鳥のリーダーが交代していているということが、明らかに分かります。

一方標準差別化財のところについては、中国は外資を取り入れた家電産業、それから日本の場合は自動車産業の分野で非常に強いですが、その他の業種別物流では中国、ASEAN、韓国・台湾から日本までが団子のような星雲状態になっている。その意味は、ASEAN が最近大きく復活してきている（スライド P.35）ということですね。

このように物流シェアをめぐる競争では、アジア全体の中で NIES、ASEAN、そして中国、日本が、それぞれの役割分担を十分に担えるというところにあるということですね。

一方、アジア各国の国造り（スライド P.36）を、各国の輸出産業構造がどういう割合で構成されているかという視点から物流面で捕らえると、こういう姿（スライド P.37）になります。これが日本でごさいまして、右に行くほど技術革新度が高い産業であることを示しているんですね。ここには約束がありまして、私自身の解釈で作った技術革新指数によって横軸が構成されています。縦軸のほうは業種別物流シェアですね。日本の場合は自動車が輸出産業構造のトップを占めておりまして、家電が続き、そして第3の産業として繊維をここに入れているわけです。そこで技術革新度と業種別物流シェアを座標軸の両軸にして形成した平面に、これらの日本の3つの業種の分布点を結べば、縦一直線に突っ立った直線が描けます。つまり技術革新度が非常に高いところで一直線に突っ立っているというのが日本の産業構造の特徴なんですね。一方、他の NIES、ASEAN、中国は3業種の分布点を結んだ線の形状は山型になっています。これは中国ですね。これは ASEAN、これは NIES ですね。ただ注目していただきたいのは、中国の山型の形状はものすごく切り立って鋭いんですね。次に

ASEANは少し緩やかになって、NIESは一層緩やかになってきて、横一直線に近い形状になっていますね。この傾斜を見てきますと、結局彼らが狙っているのは、日本のような姿になることなんだということが分かります。中国からASEAN、NIESというように、段々と傾斜を起こして来まして、さらに日本に近づくには、NIESが90度回転したうえで、その過程で自動車物流がトップに立つことが必要です。こういう将来の姿を夢見て、つまり目標にして、アジアの国々は動いているのです。

中国はASEANの姿を追い、そしてASEAN、NIESは日本の姿に憧れてというように、まさに国造りの面でも、雁行的発展が見られる。そしてさらにその雁行的発展のリーダー業種は、NIESでは家電になっていますね。それからASEANでは繊維でございます。また中国は外資を導入することによって、家電業が一番前に来ていますね。産業構造という点では（スライド P.38）、中国が、若干ASEANを追い抜いたという姿になっておりますね。そこでここでは、中国のほうをASEANよりも発展順を前に持ってきておりますけれど、ただ3業種の分布を結ぶ線の傾斜の角度、屈折度という点で見ると、ASEANのほうの産業構造の総合的進化の方が中国よりも進んではおります（スライド P.39）。

このように中国の発展に特徴があるので、それをもう少し探ってみましょう。中国がいかにして発展してきているかですね（スライド P.40）。そもそも中国全土は途上国としてのレベルにしか過ぎないわけでありますから、全体では部品の組み立てとか、製品を標準差別化財についてやっている。ところが国家級の経済技術開発区に限れば、実は先進国並みにキー部品の生産と途上国向け輸出を行っている。そしてこのような経済危機の中で、いくつかの日本企業はもう日本で生産できないよ、とおっしゃっているところもあるんですね。つまりキー部品に含まれる、コア部品の生産とその途上国への輸出、これは本来なら本国である日本で行

わなければならないようなもの、但しもちろん標準差別化財について申し上げているわけですが、それがひょっとすると近い将来において中国で行わなければならないかもしれない。これほどの躍動感を中国が持っているということを認識しておく必要がある。これも（スライド P.41）参考にしていただければと思いますが、中国の物流は、全土的にいろんなレベル、これは沿海地区が高度に発展し、内陸地区に入るに従って駄目であるというふうな、こういうような姿、まさに物流の発展段階をリアルタイムで見ることができるといえることですね。

以上に基づいて、新たな地平を求めて我々は今後どうしたらいいのかということをございます（スライド P.42）。現在は大きく見ますと、第三幕に入っていると思います（スライド P.43）。つまり 1980 年代の中頃まで、つまりプラザ合意が行われるまでが第一幕で、2007 年にアメリカ経済の景気がピークに達するまでの 27 年間は第二幕、そしてアメリカ経済破綻を開始し、景気が衰退し始めたそれ以降の時期、まさに現在は第三幕にあります。

第一幕は市場経済が非常に重要なわけですが、国家がそれに規制を加えていくという、こういう時代であったかと思えます。但し、ネットワークは空間のネットワークです。そして規模は大きいほど良かった。アメリカの財政赤字も大きく、そして対日貿易赤字も大きいために、第二幕では、プラザ合意によって円高が求められ、それがどんどん進んでいくこととなります。それによってアメリカの貿易赤字は解消されました。しかし財政赤字の解決はアメリカの責任でありますから、アメリカ自体、むしろ市場経済の規制緩和をしまして、企業経済というのを前面に出して、そして情報化、グローバル化の環境の中で、ネットワーク経済を作っていく、それを支えたのがロジスティクスシステムと、サプライチェーン・マネジメントであるんですね。小規模でも勝てることを可能にするビジネスモデル。これをベースにアメリカは発展

してきたわけですね。

その先に今の第三幕の経済危機の中で世界経済の大変動が起こったわけでありまして、基軸通貨と為替の問題をどうしていくか、恐らくドルの信認というのは続いていくと思います。ドルを基軸通貨でやっていくと思いますが、この問題がどの辺で落ち着いていくかということですね。

第三幕でも、アメリカの財政赤字というのがありますが、これをどのように解決するか。最適規模を求める M&A は、もう既に起こっておりますね。いろいろなレベルで企業淘汰が始まっております。また色々なレベルで企業合併が進んでいます。新たな今の時代に最適な企業規模はどうか、それを求めて M&A はどんどんと起こってくると思います。アメリカの財政赤字、これは自らの責任でありますけれど、今はそうは言っておれないということで、ものすごい赤字財政を組んでおりますね。それをいかにとり戻すかということで、必死になってくると思います。つまりこれまでのビジネスモデルに変わる次のモデルはどうかをアメリカは真剣に考えてくるだろうと私は見ております。

こういうことで最後（スライド P.44）ですが、新たな地平というのは、強靱な企業経済をいかに構築していくかということでございます。現在1つの長期のサイクルが終わりましたけれど、今始まろうとしているサイクルというのは、今後 20 年間は続くであろうというふうに考えられます。1985 年以降の壮大な社会経済の実験は終わりました。そこで得た経験を生かして、さらに強靱な企業経済を作りあげなければいけないわけですね。それをプラスに生かしていかなければならない。今は耐えるときであります。休むときではない。いい言葉でございますが、こういうことではないかと思えます。課題を整理して、緊急の課題と長期の課題の双方に取り組む必要がある。喫緊の課題というのは、技術革新の新サイクルを創出するということであり、中長期の課題とい

うのは、先ほど申しましたように、アジアの発展にいかに協力していくかということです。海洋政策研究財団の予想では、50年後はアジアでは域内コンテナ物流が10倍になるということが言われています。いわば発展の道筋と言いますか、発展の環境というのは極めて明確でございますから、そこにやはり土台を置くべきであろう。

アメリカ自体はもう既にSCMがこれ以上進化できないところに来ております。これは劣化した交通インフラが原因でございます。大統領自身がそれを整備するということをおっしゃっておりますけれど、そうしますとこれを整備するに従い、SCMがさらに次の段階へ進化していくであろうと思います。我が国のSCM時代は、10年とはいいませんが、7、8年はアメリカのSCMへの転換からは遅れて始まっております。アメリカのレベルには完全に至っておりません。ですから今は色々無駄を省くいい時期で、追いつくチャンスでもございます。物流業の創意工夫が必要でございます。つまりロジスティクスをベースにした企業組織の改革こそが、大きな企業成果に結びつくということがアメリカの調査で分かっているんですね。ただ単に言葉で企業改革、サプライチェーン・マネジメントを我が社は導入するということを書いて、あちらこちらの組織をいじっても駄目なんだと。つまり物流というものをベースにしないと、実は本来の企業成果には結びつかないんだということになっております。そういう意味で物流業の創意工夫がさらに期待されます。競争基盤になるインフラの集中投資、国力アップは当然必要になろうかと思えます。どうか皆さまのご努力で、明るい日本経済を作っていただきたいと思います。どうもご静聴ありがとうございました。