

日本大学経済学部経済科学研究所研究会

【第176回】

2010年11月27日

平成20～21年度共同研究成果報告
**小売業のグローバル化の要因分析と
生産性に与える効果**

日本大学経済学部准教授

曾 根 康 雄

内閣府経済社会総合研究所
上席主任研究官／

日本大学経済学部教授

乾 友 彦

日本大学経済学部准教授

権 赫 旭

財団法人流通経済研究所研究員

横 井 のり枝

「中国の小売業のグローバル化 —対外開放の成果と展望—」

曾根 康雄

日本大学経済学部の曾根と申します。

このプロジェクトの代表者はもともとは乾先生でしたが、乾先生が内閣府に行かれるということで、名目的に私が代表者をお引き受けした次第です。このプロジェクトは「生産性」がキーワードになっていますが、私は中国経済が専門で、生産性についてはあまり詳しくごいませんので、「中国の小売業のグローバル化」ということで今回論文を書きました。その内容について簡単に説明させていただきます。

本報告の構成ですが、中国の流通企業発展の概略と小売業の現況、小売業の対外開放の変遷、小売業対外開放の成果と副作用という順番で話をしていきたいと思います。

問題意識はここに書いてある通りですが、日本企業にとって13億の人口を有する中国の市場が重要であることは言うまでもありません。小売業のグローバルプレーヤーも中国市場にはかなり参入してきておまして、地理的には優位にあるはずの日本企業も激しい競争に直面しているのが現状です。

中国の小売業の対外開放政策を見ても、改革開放に転じた80年代は非常に慎重でしたが、90年代に国有企業改革に本格的に乗り出して、このへんから少し対外開放が始まり、2001年にWTOに加盟して、一気に開放が進んでいきます。

この報告では、市場経済への移行が始まった80年代以降の流通業における企業改革の展開を概観した上で、小売業の対外開放政策を振り返り、国家の発展戦略における外資小売企業の位置付けの変遷を辿ってみたいと思います。そして、外資小売企業が中国の小売業発展に与えた効果及び副作用を考察し、これを踏まえて、中国の小売業のグローバル化の日本への示唆を探ることにします。私の発表はマクロ的な話で、次に報告される横井さんから日本企業のミクロ的な方面からの対外進出という補完的な報告をいただけたと思います。

それでは、まず中国の流通企業発展の概略と小売業の現況ですが、建国から30年間、計画経済の

もつて経済建設を進めてきた中国には流通業はほとんどありませんでした。「無流通論」と中国の中では言われていますが、配給制度のもとで物流は国有企業が独占していて、流通業はほとんど発展していなかったということです。

80年代に入って改革開放政策が開始され、流通業への私営・個人の参入も始まりました。既存の国有企業についても、所有制の改革が始まり、民営化というところまではすぐには行かないのですが、中小型国有企業のリースや売却などの形で所有制が多様化に向かいました。80年代後半には、国有企業全体で経営請負制が導入されるということもありました。

90年代に入ると、国有企業改革にも大きな変化が現れて、株式会社化が行なわれます。流通業についても、大型の商業企業が株式会社化されていきます。97年の時点では消費財小売総額に占める国有企業・集団所有制企業の比率は42.5%にまで低下します。そして2000年代に入ると外資の参入規制が緩和・撤廃され、小売業のグローバル化が急速に進展していったということでもあります。

中国の小売業に占める外資の比率は、法人数で言いますと1.9%です。香港、マカオ、台湾企業も外資の扱いになりますから、足しますと企業数で3%強となりますが、従業員数とか売上収入では10%を超えるところまで来ています。これが意味することは、外資は大型の企業が多い、チェーンストアでの展開が多いということです。利益率を見ていただきますと、内資企業に比べると外資企業の利益率は高い、ということも足元の数字からは言えるかと思います。

また、中国では都市・農村格差の問題がいろいろ言われていますが、小売業においても、発展の段階で農村部と都市部のスピードにかなり差があります。沿海・内陸の地域間格差も、1人当たり消費財小売額が沿海東部地域で高く、中部、西部では沿海地域の半分以下になっています。チェーンストア1店舗当たりの人口も、東部は平均5000人ぐらいですが、中部、西部は1万人以上で、チェーンストアの展開も遅れていることがはっきり分かります。

次に、小売業の対外開放の変遷、外資に対してどういう政策をとってきたのかを、大きく5つの時期に区分して簡単にお話しします。92年以前は

原則禁止で、92年から95年に試験的に開放し、96年から2000年に外資小売業が増殖しました。これはまた後で説明しますが、2001年から04年はWTO加盟により全面的な開放への準備期間となり、2005年から全面的開放と、このような段階を踏んで開放されています。

これをもう少し詳しく見ていきますと、92年以前、80年代は外資の小売企業は原則禁止でした。当時は国営企業と呼ばれた国有企業の競争力強化が重点課題で、外資参入は早過ぎるということだったわけです。その中でも、外資の限定的な小売業進出が許された部分があります。80年代は輸出志向型発展戦略で、外資の受け入れは輸出生産企業については奨励されていて、そういった企業が生産した製品の一部を専売店の開業とか国内機構による代理販売という形で国内に売ることを認められていたわけです。

90年代の初めに、海外の生産企業の専売店開設ブームが起きます。たとえば香港のジョルダノというのは、今で言うユニクロのビジネスモデルを最初にやった香港企業で、中国の工場と契約して委託加工を行ない、地方政府から専売店開業の許可を得て中国国内での小売りも始めました。同じく香港のエスプリも、直営店の許可を得て、中国国内で生産した製品の25%を内販する権利を獲得しています。外資の国内販売の先駆的なものとして、こういう形で小売りは始まっていたが、あくまで限定的に行なわれていたということです。

そうした中、地場小売企業の経営改善への刺激という政府の狙いがあるって、92年から試験的開放に踏み切ります。92年7月に国務院が小売業の外資利用に関する文件を発表して、6都市と5経済特区を指定して、合弁または合作で許可します。ただし、出資比率は中国側が51%以上、仕入れについては輸入品は30%以下という条件が課されています。

この規定のもとで開業した第1号が日本のヤオハンです。92年のうちに15社が認可されたのですが、日本4社、アメリカ1社以外はすべて、香港企業または東南アジアの華僑系企業でした。

中国の地方政府もこの試験的開放で欧米小売企業の誘致を狙っていたのですけれども、第一弾で進出したのがほとんど華僑系だったために、地方

政府が独断で外資企業の進出を認可したり、すでに進出した企業が政策の抜け道を利用して合弁企業の店舗網を拡張したりして、中央政府の管理外での外資小売業が増殖します。98年末には中央政府が認可した外資小売企業はまだ20社だけだったのですが、認可を経ずに開業していた企業が227社に達しました。そこで中央政府としても政策方針を修正して、99年6月に「外商投資商業試行弁法」を發布して、これまで限定されていた地域とか業務内容の規制を大幅に緩和することになります。

このような政策方針が修正になった背景の1つには外的要因もあります。アジア通貨・金融危機が97年に起こりますが、これによって、従来の輸出主導の発展戦略が脆弱であることが分かって、国家発展戦略として内需主導の成長方式に転換すべきだ、特に消費振興のために小売業の発展を加速することが必要だ、という議論が出てきたということです。内的要因としては、今お話ししたようなグレイゾーンでの外資小売業が増殖したということがあったわけです。

ただし、99年6月に出した規定によっても、その通りきちんと進んでいったわけではありません。この法令に基づいて99年、2000年の2年間で中央政府が認可したのは49件だったのですが、依然として地方政府が独断で認可したものが326件ありました。そうした状況の中で、2001年8月に大幅な処分を中央政府が行なって、なんとか外資の小売企業を規範化しようとした。中央政府の政策よりもかなり先走って現実のほうが進んでいった、それに法令を合わせていくという現状追認の形で、外資の中国進出が進んでいったというのがこの時期の特徴です。なお、この時期、沿海と内陸の格差の問題も注目され始め、「西部大開発」というスローガンも出てきました。先ほど見ていただいた99年6月の「試行弁法」の中でも、内陸については外資進出の規制は沿海に比べて少し緩和された内容が盛り込まれております。

21世紀に入って、2001年12月に中国はWTOに加盟します。この加盟の際に、小売業の外資への開放について、3年後の2004年12月に地域、出資比率、店舗数などの制限撤廃を公約したわけですが、3年間で内資企業に対する保護が終わることが決定したわけですが、この3年間で外資の中国

小売企業展開にも変化が生じました。

その大きな特徴として、次の5つが挙げられます。1つ目は、世界トップレベルの大手企業の参入です。今までは華僑系が多かったのですが、この時期にまさに世界のグローバルプレーヤーが入ってきました。世界の小売企業トップ50のうち、約3分の1がこの時期に中国に進出を始めたと言われています。2つ目は、多様な業態での参入です。それまでは百貨店方式で入ってくる外資がほとんどでしたが、スーパーとかコンビニといった新興業種も入ってきました。3つ目は店舗網の拡大を、買収ではなくて自前でやるというものです。これは、中国のM&Aに関する規定が、この時期まだ十分に整備されていなかったことが背景にあります。4つ目は、経営の現地化です。ウォルマートやカルフルなどの企業を見ると、この時期の国内の仕入れ比率は50%と結構高いですし、経営陣にも現地人が採用され始めました。さらに、5つ目として、一部の企業が中西部への出店もこの時期に開始しています。

このような形で準備期間の間に外資にもいろいろな動きがありまして、2004年12月、外資の制限の完全撤廃とともに、外資小売業の中国展開が急速に拡大します。2005年1年間で承認された外資小売企業は1027社ですが、これはその前年までに認可された企業総数の3.3倍で、まさに外資の中国進出ラッシュが2005年に起きたわけです。既存の進出企業についても店舗数の拡大が顕著に見られます。

また、外資の店舗展開が沿海部の大都市から中西部の中小都市にもシフトして、ウォルマート、カルフル、TESCOなども、2006年、07年に内陸の都市にかなり進出を始めています。出資制限の撤廃によって独資化の傾向が鮮明化しますが、それとともに、M&Aに関する規定も整備されてきて、外資による内資の買収が増加します。表1はその一部の例です。

以上のような経過を経て現在に至っているわけですが、これを踏まえて全面的な小売業対外開放の成果と副作用を整理してみたいと思います。国家の発展戦略目標という観点では、投資主導の発展方式から消費主導の発展方式への転換ということは2006年から始まった第11次5カ年計画でもはっきり言われています。さらに経済のサービス

化、産業の高度化、産業再編・効率化などが言われていますが、このような発展方式の転換に照らしてみただけの場合、小売業の果たす役割が非常に大きいことは一目瞭然です。

企業のレベルで見ますと、地場小売企業に対する圧力は確かにかかっているわけですが、そのポジティブな面としては、産業集中度が向上している点です。国有小売企業の中でも合併、買収、退出などを通じ大型化が進んでいる点が指摘できます。もちろん外資による地場企業の買収もあるということですが、産業集中度は図1で示されたように向上しています。

経営ノウハウ、技術のスピルアウト効果については、詳しくは横井さんから発表があると思いますが、先進的な営業・販売方式、管理経験や経営ノウハウが移植されたり、国有企業が独占していた時代には売り手本位だったのが、外資の参入に伴い消費者を重視する買い手本位に転換しています。これは中国の小売業のみならず、中国社会全体にとっても非常に大きな変化だろうと思います。

中国製品の輸出促進というのもポジティブな面として挙げられます。ウォルマートやカルフルなど国内で小売業を展開している外資企業が仕入れたものを海外にも輸出している。その輸出によって、中国製品に対する評価も向上して、輸出促進にもつながっているということです。

こういうポジティブな効果が出ている一方で、副作用もありまして、第1は、小売企業における過当競争です。外資が進出当初は利益度外視でシェア拡大に走ったために、地場の中小企業は窮地に陥って、倒産企業も出ています。また、経営効率化で人員も効率的な配置になっている。それが雇用問題にもつながっているということもあります。

外資が内陸地域にも進出しているというのはものの、最初に見ていただいたように内陸地域の小売業はまだ沿海地域に比べると発展が遅れていて、これまでのところ地域間経済格差は拡大しています。

もう1つの副作用は、製造業への圧力です。外資が来て大型の店舗で安売り競争を始めると、仕入れ先の地場サプライヤーや製造業にも相当な価格圧力がかかります。低価格競争で生き残れなく

なった地場のメーカーが競争から脱落して外資に買収されて、民族ブランドが外資に取って代わられるようなことも起きています。

最後のまとめに入ります。繰り返しになりますが、消費主導の経済発展方式への転換という意味では、外資の展開は地場小売企業の大型化や業態の多様化を促す要因としての貢献があったと見られます。外資の小売企業の中西部への展開も始まっていますので、地域間の発展格差の是正にも今後は寄与することが期待されます。地場企業の中にも、この刺激を受けて、相当な勢いで拡張している企業もあります。QKLストアーズという企業は東北地方でスーパーマーケットを展開しているのですが、すでにNASDAQにも上場しています。店舗数も現在は39店舗ですが、数年間で200店舗ぐらいに増やす計画で、中国のウォル

マートを目指すという、こういう企業も出てきています。

このように地場企業が外資の影響を受けて育ってきていますので、将来的には外資企業にとっては競争環境が一層厳しくなる可能性がある一方で、新しい業態による外資参入の余地もあります。従来のようなチェーンストアを中心とした業態以外にも、つい最近、外資にインターネット通販を解禁するという政策も出ていますので、潜在的なビジネスチャンスはまだ中国には埋もれていると思われます。それは日本企業の中国における展開にとってもチャンスであり、中長期的には日本経済の発展にとっても重要なファクターになることは間違いないと思います。

駆け足でしたが、私の報告は以上で終わりにさせていただきます。

表 1

外資による内資の買収

外資小売企業の中国におけるM&Aの事例

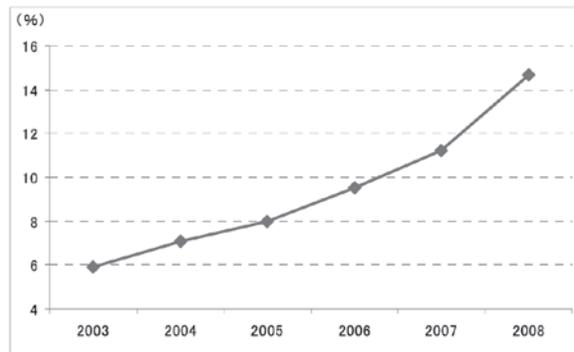
2004年	・ 英国のTESCOが楽購の25の大型スーパーマーケットの株式50%をクロスボーダーM&Aで取得。
2005年	・ 英国のB&Qが、ドイツのOBIが中国内に開設した25の大型建材専売店をクロスボーダーM&Aで取得。
2006年	・ 米国のBest Buyが五星電気(上海)の136店舗を傘下に収める。 ・ 米国のHomeDepotが家世界(天津)の12のチェーンストアを取得。 ・ TESCOが楽購の株式40%をさらに取得。
2007年	・ 米国のウォルマートが好又多の株式35%を取得。 ・ 日本のセブンイレブンが聯華快客(上海)が広州で展開する店舗の全てを取得。 ・ 香港の華潤股?有限公司が家世界(天津)のチェーンストアの全ての株式を取得。
2008年	・ 韓国のロッテが大型スーパーの万客隆を13億円で取得。 ・ カルフールが家広超市(スーパー)を4000万円で取得。 ・ 韓国の新世界が易買得を5323万円で取得。

(出所) 李飛(2009)60~61頁, 廖運風(2010)135~136頁をもとに作成

図 1

小売業における産業集中度の向上

チェーンストア上位30社売上額の消費財小売売上額に占める比率



(出所) 廖運風(2010), 97頁, 表3-2, より作成
(原典)『中国併購報告』(2006年), 290頁

「流通業のアジア進出が 現地に与える生産性効果の考察」

横井のり枝

流通経済研究所の横井と申します。

先ほどの曾根先生の中国の話を踏まえまして、「小売業を主体とする流通業のアジア進出が現地に与える生産性効果への考察」ということで発表させていただきます。

最初に流通業の海外進出と現地市場に与える効果について、既存の研究はどうなっているのか、簡単にまとめます。次に日本流通業のアジア進出と現地市場に与える効果ということで、日本の企業が中国に進出している場合に、どんな知識移転、スピルオーバーをしているのか、一番なじみがあると思われるセブン-イレブンをケースとして挙げて、日本以外の流通業が中国市場でどんな効果をもたらしているのか、カルフルー、ウォルマートを比較対象として簡単に触れたいと思います。そして、日本の市場にもグローバルの流通業が進出していますので、それが日本の市場にどんな効果を与えているのか、そのへんを踏まえた上で、最後にまとめという形にいたします。

最初に製造業の国際化と小売業の国際化についての研究ですが、製造業の国際化についての研究は小売業・サービス業に比べて非常に進んでおりまして、要因分析、理論モデル、実証分析まで進んでいて、一定の成果が得られています。一方、小売業の国際化とその効果については、計数的な積み重ねはあるんですけども、実証的なアプローチにまでは至っていない。海外ではわずかに実証を行なっているところがあるけれども、日本の小売業が国際化をしてどれだけ効果があるのか、実際にはないのか、実証的な研究はほとんどされていないのが現実です。そういうところの分析に少しアプローチできないだろうか、というようなことから研究はスタートしています。

(図2) 世界上位食品小売業の海外市場進出ですが、ウォルマート、テスコ、カルフルーと、世界3大食品小売業の市場別店舗数を載せています。

(図3) 日本の食品小売業の海外進出市場の表と単純に数を比べていただきますと、ほとんどフラ

ンチャイズで出ています下のコンビニエンスストアを除けば、イオン、ヨーカ堂は、カルフルー、ウォルマート、テスコと比べると出店数が圧倒的に違うことが分かります。世界3大企業と比べると日本の小売業は小さいんじゃないと言われてますが、イオンが2008年時点で世界で21番目、ヨーカ堂はセブン-イレブンと合わせたホールディングスで見ますと15番目ぐらいまで来ておりますので、トップ3と比べて極端に劣っているわけではないにもかかわらず、この程度の店舗数しか出ていないのが現状です。

今回取り上げるセブン-イレブンは、もともとはアメリカのセブン-イレブン・インクがフランチャイズ形式で世界に出していた、そのうちの1つが日本のセブン-イレブン・ジャパンですけれども、2000年に本国アメリカのセブン-イレブン・インクを買収して、いまはセブン-イレブン・ジャパンの中に本家が入っています。

細かいことを言いますと、ほとんどがセブン-イレブン・インクの契約がまだ残っていて、セブン-イレブン・ジャパンが直接的に影響力を持てる地域はまだ少ない。中国の北京、天津の93店舗はセブン-イレブン・ジャパンの直営店舗ですけれども、それ以外の1700店舗ぐらいから93店舗引いたものは、セブン-イレブン・インクが現地の代理店とフランチャイズ契約をしている関係上、なかなか今手を出せなくて、統一ブランディングができない状況の中で、少しずつ頑張っているところなんです。

アジアでの外資食品小売業の勢力図を見ていただきますと、ウォルマート、カルフルーというトップ2が韓国から2006年に撤退したというビッグニュースと、最近カルフルーがタイ、マレーシア、シンガポールから撤退すると発表しているところを除けば、大体まんべんなく出ていますが、日本市場と韓国市場は外資にとっても難しいと言われています。

日本の食品小売業のアジアでの市場展開を見ていただくと、セブン-イレブン以外はあまり積極的な感じには見えない。先ほどの店舗数から見ても、それは明らかだと思われます。

セブン-イレブンの中国進出と知識移転ですが、アジアのコンビニエンスストアに行かれた方はお分かりのように、日本と違って、飲料とたば

こと、少しお菓子、雑誌があるかなというぐらいで、いわゆるアメリカのコンビニエンスストア型です。

アメリカのセブン-イレブンが大きく展開しましたので、それに影響されているのですけれども、アメリカのコンビニはもともとガソリンスタンド併設で、ドライブの途中でちょっと飲料やたばこを買うという目的だった。コンビニというのはそういうものだったんです。それをがらりと日本型に変えて、コンビニエンスストアというものを自分を変えてしまったのが日本のセブン-イレブンで、お惣菜と言われる、お弁当、おにぎり、サンドイッチ、パンなどを積極的に売るスタイルに変わったということです。

日本でなぜそうなったのかというのは、需要もあったのですが、一般にお惣菜というのは利益率が高い。最近、廃棄率の問題も出ておりますけれども、加工食品と言われるお菓子類や飲料を仕入れるよりは、お惣菜を直接導入したほうが利益率が高い。ただし、それには配送頻度が求められます。賞味期限が常に新しいものでなければなりませんので、日に2回とか3回の配送を行なっているのが現状です。

セブン-イレブン・ジャパンが展開する北京のセブン-イレブンを見ると、これまでのアジア型コンビニエンスストアではなくて、おでんとかお惣菜が充実しています。バックヤードが調理場になっていて、その場で調理して、対面販売する。

一方、中国のコンビニです。日本型のコンビニに影響されて、比較的きれいだと言われている好徳という結構大きなコンビニチェーンです。all daysというところもあるんですが、これが一昔前の、それでも頑張っている中国の地場のコンビニで、写真のせいではなく、中が非常に暗い。先ほどのと比べていただくと、全然違います。暗くて、飲料とたばこが適当なものが置いてあるだけのコンビニであったのが、徐々に日本型コンビニに影響されて変わってきているところを写真で見てくださいました。

中国におけるコンビニの状況を数字で見えます。2007年でちょっと古いのですけれども、日系のコンビニの日商がセブン-イレブンで12万5000円、いまはもう少し高いと言われてます。それに対して中国資本のものはその半分ぐらいと言わ

れています。日本のコンビニは日商50万円、セブン-イレブンは70万円ぐらい売ると言われていますので、それからするとまだまだ低いのですが、地価なども違いますので、中国ではこれで成り立っているわけです。

知識移転ですが、中国ではこれまで、スーパーマーケットもディスカウントストアもコンビニエンスストアも品揃えがすべて同じで、スーパーマーケットで買えるものとコンビニで買えるものは同じなので、コンビニのメリットがないと言われていました。多少立地はあるけれども、コンビニとしてのアドバンテージがない。売り手側の勝手な思い込み、売ってやっているのだという感じのものがメインだったわけです。

それに対してセブン-イレブン・ジャパンは、「競合他店で販売していない商品」が売れるための必須条項だということで差別化を徹底し、お惣菜、おでん、チキンナゲットなどを中国市場に投入した。差別化というのは必ず真似をされるものですから、競合の中国資本のコンビニもそれをまねし始めて、お惣菜系を入れたり、本当に小スペースでおでんを作ったりしています。

マーケティングのノウハウについても、これまで売ってやっける的な経営で、消費者リサーチの概念すらないと言われていたのですけれども、セブン-イレブン・ジャパンは中国人消費者か何を求めているのか徹底リサーチした。その結果、中国人は朝食を外で食べる、屋台でさらっと食べる傾向があること。中華料理は油を使いますので、ぬるいもの、冷たいものは好まないということがわかった。そのため、温かいものを温かいうちに食べるというのが必須条項なので店内調理を導入して、昼食が日に400食から500食ぐらい売れるようになった。

現在、北京のセブン-イレブンでは惣菜が売上の50%を占めていて、競合他店の2倍ぐらい売れる店になったと言われてます。ちなみに日本のコンビニエンスストアの惣菜類の売上は全体の3割ぐらいと言われておりますので、それからしても北京店の惣菜類の売上は非常に高い。セブン-イレブン・ジャパンはフランチャイズで天津や上海にも出し始めましたので、今後、そういうところにも知識移転されていくことになると思われま

経営ノウハウとしては、セブン-イレブンは受発注管理システムと会計システムが非常に特徴的で、いわゆるフランチャイズ会計というのですが、その仕組みが優れています。それを中国の店舗にも導入して、効率性をアップしている。配送システムも、日に3回、効率的に配送するためのノウハウを投入している。また、セブン-イレブン・ジャパンの持っている社員教育マニュアルも素晴らしい。競合企業はそれを模倣して、セブン-イレブン・ジャパンと全く同様にはいかなければ、効率的で収益性の高いコンビニエンスストアを目指している。それが店舗数の増加につながり、競争に拍車をかけているということです。

いまセブン-イレブン・ジャパンの中国市場での事例をご紹介したのですけれども、カルフルーとか中華系の資本、香港資本、台湾資本なども、中国市場に一定のスピルオーバー効果を与えています。外資系の流通業が参入することによって、一定の効果、特に生産性の効果が上がっているという指摘が既存の研究でもなされています。

実は日本市場にも、1990年代以降、外資の小売業が参入しています。最初にアメリカのトイザラスが入ってきて、害悪と当時言われたそうですが、それをきっかけに、2000年代に入るまで続々と参入してきました。ところが、ブーツ、セフォラ、カルフルーは撤退して、テスコも、韓国では成功しているのですが、日本ではなかなか厳しい状況といわれています。

なぜこんな状況になっているのかという1つの例ですけれども、カルフルーは2000年に参入して、2006年に撤退していますが、いわゆるグローバル小売業と言われているカルフルーやウォルマートはもともとメーカーとの直接取引をしています。中間業を通さないことによって仕入れ値を抑えられるので、競合よりも低価格で販売できる。それを大きな差別化としてきていて、日本市場でもその手法でやろうと思った。ところが、日本の市場は卸売業ありきの取引で、小売業だけでなく、メーカーも卸売業なしで取引しているところは多くない。

その中で、あえてやるのだといって断行したのですけれども、直接取引をやりましようと言ったのは、P&Gやコカ・コーラのように直接取引に慣れている外資系メーカーだけです。日本企業で

も、一部の企業もやりますと言ったけれども、結局直接取引率は半分ぐらいにとどまって、あとの半分は卸売業を経由することになったわけです。

直接取引率が半分というのは、日本の小売業では考えられない高い割合ですが、カルフルーにとっては非常に低割合で、競合店と差別化できるほどの低価格は実現できなかった。中には卸を通したほうがむしろ安くなる場合もあったという結果にもなりまして、フランス本国のカルフルーの業績が悪化したこともあって、結局撤退してしまいました。

直接取引の文化がその後日本市場に一部導入されたのですけれども、推進とまでは至っておりません。そういう文化が効率的な方向には行っていないというのが日本の状況です。

ウォルマートはさまざまな取り組みをしていますが、とくにサプライチェーンの効率化、いかにコストを削減できるかという物流によって、短期間で世界一になれた企業です。経費のかかることは削減して、常に効率的な運営をするというところがキーですから、毎日同じ価格で売るからチラシは要らないとってチラシの配布をやめました。ところが、日本人はチラシが好きですから、2カ月でチラシの配布を復活する羽目になります。物流の効率化もなかなかうまくいなくて、2003年に参入して以来、業績が上がらない。外資のナンバー1、ナンバー2が日本市場に参入しているものの、知識移転がうまくされている状況にはなっておりません。

最後にまとめですけれども、今回ご紹介した海外市場のは中国だけですが、中国をはじめ、イギリス、メキシコ、韓国などに流通業が海外進出することによって、一定の知識移転がされていて、一部では生産性が向上しているという研究結果が出ています。したがって、日本の流通業や欧米の流通業がアジア市場に進出することによって、その市場の流通が効率化し、生産性が向上するという面があると言えるかと思います。

一方、日本市場ではそのような知識移転、知識移転による生産性の向上ということが、なかなかうまくいっていないのが現状です。日本の市場はいろいろな意味で特殊だと言われていて、外資が入れないほど日本の流通市場は特化していると美化している方もいらっしゃるのですが、そういう

結論で終わらせていいのか、今後研究していかなければいけないところではないか。こういうケースを集めたものをもとに、今後実証分析の方向に

進めたいと考えております。
以上です。

図 2-1

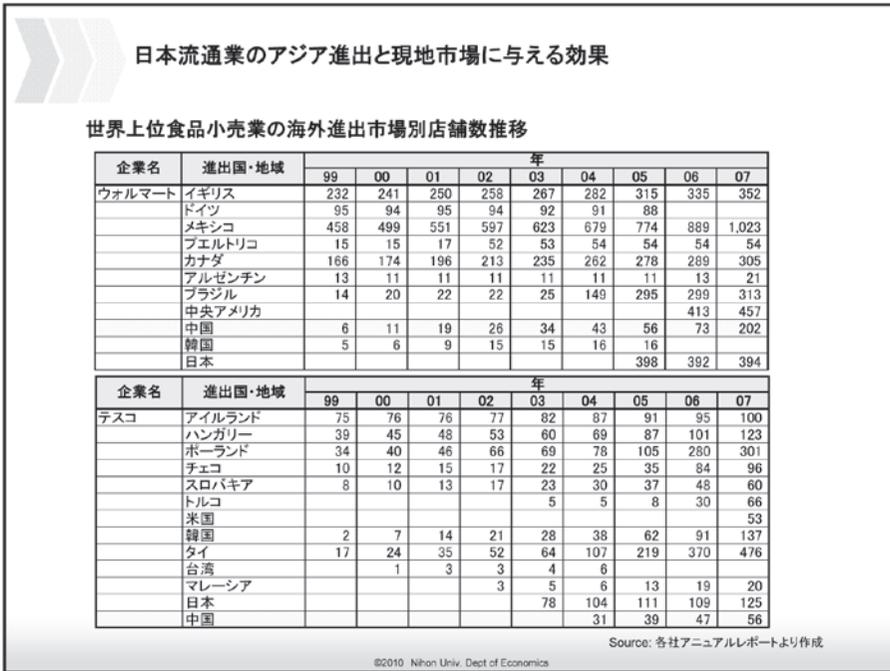


図 2-2

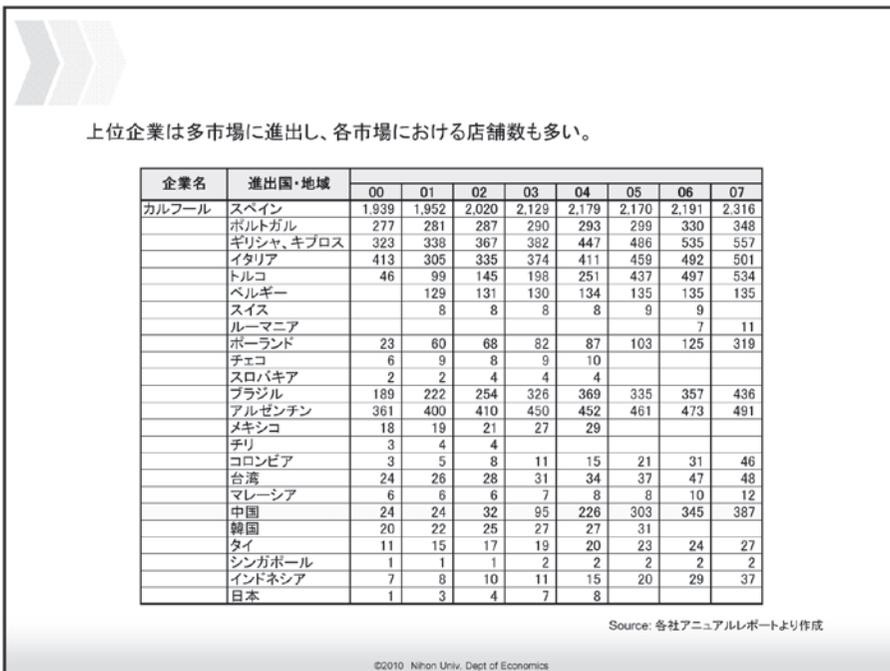


図3

日本流通業のアジア進出と現地市場に与える効果

日本食品小売業の海外進出市場別店舗数推移

FCのコンビニエンスストアを別にすると、直営での進出数は欧米上位企業に比べて少ない。

企業名	進出国/地域	年																						
		85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07
イオン	タイ	1	1	2	2	3	4	5	6	7	8	9	9	12	10	10	10	10	10	10	8	7	6	8
	マレーシア	2	2	2	2	2	3	4	4	4	5	5	6	6	7	8	8	9	10	11	13	18	22	
	香港			1	1	1	2	4	4	4	3	4	4	5	8	8	8	8	9	7	8	9	9	
	中国												2	2	3	3	2	2	5	8	9	11	11	13
	台湾																			1	1	2	1	1
イトーヨーカ堂	中国												1	2	2	2	3	3	5	5	7	9	12	
ユニー	香港			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
平和堂	中国													1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	

企業名	進出国・地域	年							
		00	01	02	03	04	05	06	07
セブンイレブン	中国	-	-	-	-	10	30	50	60
ローソン	中国	54	66	90	96	146	210	283	287
ファミリーマート	台湾	1,033	1,193	1,332	1,539	1,701	1,869	2,023	2,247
	韓国	659	959	1,528	2,251	2,817	3,209	3,471	3,787
	タイ	112	176	250	337	509	536	538	507
	中国	-	-	-	-	50	101	104	136
	アメリカ	-	-	-	-	-	3	12	11
ミニストップ	韓国	250	452	719	896	924	925	969	1,012
	フィリピン	2	17	37	91	105	150	163	188

Source: 各社アニュアルレポートより作成

「日米の産業別データによる労働生産性の国際比較分析」

権 赫旭

私は日本とアメリカの産業別データを利用して、労働生産性の絶対水準を比較しました。

経済成長理論の分野において2つの仮説があります。1つは収束仮説 (Convergence Hypothesis) で、技術レベルが低い国が技術レベルの高い国より生産性や技術の水準が早く上昇して、結果的に技術レベルのギャップが小さくなる、そういう現象です。この収束仮説モデルが発表されて以来、多くの実証分析によって確認されています。もう1つの発散仮説 (Divergence Hypothesis) は、内生的成長要因に基づいて、技術レベルの高い国ほど成長して、レベルの低い国はどんどん下がっていく。生産性や技術レベルの乖離がどんどん拡大する現象で、これは実証的にあまり確認されていない。

日本の経済成長史を見れば、世界経済のフロンティアである米国経済へのキャッチアップの歴史であったけれども、1995年以降、アメリカの経済が回復して、日本は91年のバブル崩壊でだめになっていきましたので、日米間の生産性の格差が拡大していると言われてます。

そこで、80年ぐらいから最近までのデータを利用して、生産性が収束しているか発散しているか、それを確認したいというのが私の問題意識です。利用したデータはEUKLEMSプロジェクトによって作成された産業レベルの産出額、労働投入、産出デフレーターと1997年の産業別購買力平価のデータです。

日米間の相対的な労働生産性ですが、アメリカの生産性で日本の生産性を97年時点でのPPP (購買力平価) で割って、相対的なレベルを計算すると、100%というのがアメリカの水準と一緒になる。一番高い産業が輸送用機械で、予想通りです。卸売・小売業も高い。一番低いのは鉱業と事業所サービス、運輸とか、労働生産性の低い産業は非製造業に多い。電気機械は真ん中です。

いまのは97年時点の生産性ですが、これを85年から2004年までの推移で見ると、電機産業以外は大体アメリカより低い。電機産業も80年代は少

し高かったのですが、だんだん下がっていく。輸送用機械は差が拡大していくような感じになっています。

ではどういう要因が労働生産性レベルの乖離を拡大しているのか確認するために、労働生産性レベルの分解をします。こういう式で計算するのですが、右辺の第1項は日米間の同一産業内の生産性の差異がもたらす乖離です。第2項は、各産業の生産性を一定として、各産業の比重の差によって生じる生産性の乖離です。つまり、産業内での差異と、資源が再配分されることによる生産性の乖離の寄与、そういうふうに分解することができます。

このように分解すると、乖離がだんだん拡大している。85年ごろは生産性乖離が12~13ぐらいだったのが、2004年には30ぐらいに拡大しています。

どんどん格差が広がっている要因は何なのかというと、主に産業内での乖離が大きくなっている。資源の再配分による効果はあまりないんですけども、日本の場合、だんだん下がっていくんですね。だから、ある意味で日本は資源配分があまりよくないと言えるし、大きな問題は産業内での生産性の上昇はあまり見られない。そういう状況になっていることが分かります。

次はレベルではなくて、もしレベルが低くても、日本の労働生産性の上昇がものすごく速くなればキャッチアップできるのですけれども、それが本当に起きているかどうかを見たいということで、労働生産性上昇率を分解してみます。第1項は産業内の労働生産性の変化がもたらす効果で、 α は各産業の全体に占める付加価値率です。第2項は、さっきと同じように、各産業の労働生産性を一定として、労働が移動する産業間の再配分効果が市場経済全体の労働生産性上昇率に与える効果です。

それでやってみると、再配分効果は安定して、そんなに変わらない。内部での労働生産性は、アメリカは昔はあまり生産性が高くない。日本は80年代はものすごく高い。最近になると、アメリカはかなり上昇して、日本は低迷している。ここが91年ですので、バブル経済が崩壊した。以来、低い水準で変動している。再配分効果は基本的に安定していて、そんなに変わらないけれども、アメ

リカよりは日本のほうが変動が激しくなっている。労働生産性の上昇も、最近では日本はあまりよくない。そういうことが確認できます。

どういう産業が労働生産性上昇率に寄与しているか、産業別寄与度を見てみると、86年から94年は日本がキャッチアップしている段階で、95年から2004年は発散しているような時期の段階です。これを分けて、どういう産業が主にキャッチアップに寄与して、どういう産業が発散する傾向に寄与しているか見ると、86年から94年は製造業や卸売・小売業が寄与して、95年から2004年は、ほとんどの産業では寄与が大きく下落しているけれども、電機機械だけはかなり寄与が増えている。卸売・小売業も95年から2004年は下落していますが、これは多分需要の大きな下落があったからだと思いますけれども、事業所サービス、通信・郵便業、運輸業、建設などは寄与度が低い。日本の問題の産業というのは建設、運輸、事業所サービスであることがこれで明らかになったと思いま

す。

アメリカは主にどういう産業が頑張っているか見ると、小売業とか卸売業が95年から2004年に寄与度が増えて、電機機械も増えている。事業所サービスも金融も増えている。日本が90年代によくなかった産業ほど、アメリカのほうは大きく寄与していることが分かります。農林水産業はアメリカもそんなに寄与していないけれども、日本は完全にだめですから、日本がアメリカにキャッチアップするためには、製造業ではなくて非製造業、特に卸売・小売業で頑張るしかないということが、ここで言えると思います。

短い発表でしたけれども、結論は、95年以降、日本は労働生産性上昇率の伸びもアメリカに比べて減速している。その原因は産業内の生産性の低迷もあるけれども、その中でも主に寄与したのが非製造業である。日本経済全体がよくなるためには、非製造業の生産性を早く上昇できるような経済環境を作るべきだろうと思います。

「日本企業の海外進出が国内親企業のパフォーマンスに与える影響」

乾 友彦

この研究全体の目的は、小売業の国際化と生産性に与える影響ということですが、初めの2つの報告はケーススタディ的に小売業の進出に関して議論しましたが、権先生のところからマクロ的な小売業の問題点で、何が解決策になるか分からないけれども、小売業等のサービス産業の生産性の停滞が日本経済全体の生産性停滞の1つの原因だということが報告されました。生産性の停滞をどうやって解決していくか、IT化とか国際化とかいろいろ考えられますが、国際化は本当に解決の手だてになるかどうか、ミクロ的な研究をやってみたのが私のところでした。

今まで多くの既存研究で、「国際化してもあまり影響がない」というのが流れてはすけれども、それはもしかしたら投資の目的が違うとか投資のタイプが違うといった点に関する配慮が欠けてきており、その点を考慮すれば影響が違うのではないかとということで、この研究を始めました。今のところ私の研究においても、目的別に分析してみても効果ははっきり出なくて、国際化したからすぐ生産性が上がるというバラ色の絵は残念ながらここでは描くことが出来ませんでした。

より具体的には海外に投資するという事は親企業にどう影響を与えるか研究したいと思いついて、それはもしかしたら子会社の活動の種類によって異なる影響を受けるのではないかと考えてみました。親会社に影響については、親会社の売上が伸びるとか雇用が伸びるとか設備投資が伸びるとか、輸出入に与える影響、一番関心があるのは生産性、TFPにどう影響を与えるのか考えてみたいと思っています。

研究の方法は、Propensity score matchingというテクニックがありまして、同じ会社が仮に投資した場合と投資しなかった場合を比べてみて、投資した場合がよくなれば、それは効果があったということになります。ただ、現実の社会現象の中では同じ会社が投資するかしないかの2つしかないもので、しないというケースは見つからないものから、投資した会社と非常に似た仮想的な会社

を他の会社から探し出してきて、その会社とのパフォーマンスを比較して、いいかどうか見ます。さらに細かい企業毎の影響を排除するために、DIDという推計と組み合わせてやってみる。1994年から2006年の企業レベルのデータを使ってやりました。

多くの世の中の議論の中では、生産性よりもむしろ、海外進出することによって空洞化が起きて、職場がなくなることが問題だと言われてはすけれども、本当にそうなのか。日本だけでなく、海外でもいままで多くの研究がされてきて、多くの論文が今回の私の研究と似たような企業レベルのミクロデータを使った研究が最近増えてきているんですけども、海外の研究事例でも、海外に出たからといって職が失われるということはほとんどなくて、ただし、逆にプラスの効果もそれほど発見されない。日本に関しても、私のやった過去の研究とか学芸大学の伊藤由希子先生の研究があります。伊藤由希子さんの研究ではサービスセクターについては多少TFPにプラスの効果があるけれども、それにしてもマイナーな効果だという結果が出ています。

世の中で言われていることと実証研究がなかなか合わないの、もう少し細かくやってみる必要があるのではないかと。一番やってみようと思ったのは、海外進出のタイプによって効果が違うのではないかと。製造業と非製造業といった業種によってもだいたい効果が違うのではないかと。また最近、Propensity score matchingのテクニックはいろいろ改良されてきているので、できるだけ最新の方法で研究してみました。データは企業活動基本調査と海外事業活動基本調査と2つ接合しました。接合することによって、どういう会社がどのような海外投資を行なったかどうかを確認し、それと海外投資を実施していない会社とを比較してみました。

本当は同じ会社が投資したかしないかで直接比較するのが一番いいのですが、それは先述の通り不可能なので、似たような会社を探してくるという方法をとっています。これは医薬品の効果の研究ではよくやられていることで、同じような健康状態の人を探してきて、一方には薬を与えて、一方には与えないとき、どういう効果が出るかというようなことを分析する感じです。

Kleinert and Toubalの2008年の論文はドイツの企業について研究したもので、これを日本にも大体同じように当てはめてやってみました。まず同じような企業を選ぶというのは仮想的な状況なので難しいのですが、プロビット・モデルというのがあります。投資するか、しないかというモデルを分析して、投資する確率を探してきて、同じような企業なのに海外投資をしなかった企業の投資確率を計算し、その確率が似たようなものを選んでいきます。

製造業を3セクターに分けて、非製造業も3セクターに分けています。そのセクターごとの似たような企業を、1つだけ選ぶ方法もあるんですが、今回は5個選んできて、その5個の企業とパフォーマンスを調べてみました。

(資料1) 実際に結果を比べると、全部のサンプルで比べてみたのがこれです。TFPの成長率、付加価値の成長率、労働生産性の成長率、雇用の成長率、投資の成長率、輸入の成長率で、Treatmentというのが実際に海外投資を行なった会社です。比べたのはControlグループという海外投資を実施しなかった会社ですけれども、Treatmentがプラスになっているということはプラスの効果が出たということで、マイナスになっているのはマイナスの効果です。生産性は一応プラスになっているのですが、非常に分散が大きくて、いろいろなケースがあり過ぎて、T値は低くなってしまっている。ということは、プラスの効果が平均的には出るけれども、実際に統計的には意味のない効果です。

同じように見てみますと、プラス、マイナス、いろいろ出ていますが、おおむね既存研究と同じように、プラス、マイナスは大体予想された効果は出るのですが、T値は非常に低くて、効果はほとんどない。これは比較的效果が出やすいのはあ

たりまえなのかもしれませんが、唯一、輸出の成長率だけ減り、これはT値も10%ぐらいで有意になっている。

今回の研究は非製造業が中心ですけれども、非製造業について見ると、これも輸出がちょっと減るぐらいで、大体同じような結果で、T値の値は総じて低いものになっています。

(資料2) では投資国によって違うのではないかということをやってみました。ハイインカム・カントリーズはアメリカとかそういうところですが、これも全く有意に出なくて、何も効果が見られない。ローインカム・カントリーになったときだけ、輸出がマイナスに出るという効果が出てきて、基本的にはあまり効果が見られないという感じになります。

今やった結果だけを見ると、いろいろテクニックを工夫しても、大体いままでの研究と変わらなくて、海外進出したから親企業に何か直接すぐ影響が出てくるかということ、ほとんど見られない。海外へ進出したので、当然ですけれども、輸出を減らすというぐらいは出てきますけれども、それでもものすごく減るかということ、ちょっとだけ減るような感じです。

この結果だと既存研究と差別化ができないので、もう少し研究を深めようとは思いますが、今のところは、目的をコントロールしたりもう少し細かいことをやっても、既存研究と同様、海外に出たからといって生産性がすぐ上がるという効果も出てこないし、雇用といったほかの要素にもプラスもマイナスも両方の効果とも出てこない。海外に出るといっては当然プラス、マイナス、両方の効果があるので、相殺し合っているのかもしれないのですけれども、以上のような結果が得られました。

資料 1

Estimation Results (1)

Whole Sample

	tt1	tt2	tt3	tt4	tt5	tt6	tt7
PSM	5 nearest Neighbors in the whole sample						
sample	whole						
	did1 tfp op va	did1 va	did1 va emp	did1 emp	did1 inv	did1 exp	did1 imp
Treatment	0.017	-0.002	0.004	-0.005	-0.009	-0.120*	-0.063
t value	1.348	-0.138	0.307	-0.942	-0.17	-2.134	-1.057
Treated	2516	2516	2516	2543	1947	961	769
Untreated	11214	11214	11214	11309	8760	1708	1452
Observations	13730	13730	13730	13852	10707	2669	2221

affiliates in non-manufacturing

	tt29	tt30	tt31	tt32	tt33	tt34	tt35
PSM	5 nearest Neighbors in the whole sample						
sample	affiliates in non-manufacturing						
	did1 tfp op va	did1 va	did1 va emp	did1 emp	did1 inv	did1 exp	did1 imp
Treatment	0.016	0.001	0.005	-0.004	-0.018	-0.117*	-0.078
t value	1.228	0.066	0.458	-0.829	-0.325	-2.001	-1.298
Treated	2378	2378	2378	2404	1827	888	720
Untreated	11183	11183	11183	11277	8729	1691	1439
Observations	13561	13561	13561	13681	10556	2579	2159

資料 2

Estimation Results (2)

High Income Countries

	tt36	tt37	tt38	tt39	tt40	tt41	tt42
PSM	5 nearest Neighbors in the whole sample						
sample	High GNI country						
	did1 tfp op va	did1 va	did1 va emp	did1 emp	did1 inv	did1 exp	did1 imp
Treatment	-0.161	-0.169	-0.217	0.049	0.306	-0.275	-0.629
t value	-1.179	-1.223	-1.606	1.107	0.539	-0.952	-0.946
Treated	76	76	76	77	59	47	34
Untreated	21	21	21	21	18	12	9
Observations	97	97	97	98	77	59	43

Low Income Countries

	tt43	tt44	tt45	tt46	tt47	tt48	tt49
PSM	5 nearest Neighbors in the whole sample						
sample	Low GNI country						
	did1 tfp op va	did1 va	did1 va emp	did1 emp	did1 inv	did1 exp	did1 imp
Treatment	0.017	-0.001	0.005	-0.005	-0.011	-0.132*	-0.073
t value	1.283	-0.073	0.416	-1.058	-0.207	-2.289	-1.212
Treated	2440	2440	2440	2466	1888	914	735
Untreated	11193	11193	11193	11288	8742	1696	1443
Observations	13633	13633	13633	13754	10630	2610	2178