

Working Paper NO. 257

中国の貨運市場に関する探索的研究

—川陝貨運市場と大西南生旌貨運市場のケースを中心に—

李 瑞雪\* / 温 兆康\*\*

富山大学 経済学部

2011年1月

\* Li, Ruixue (日本国) 富山大学 経済学部 准教授

email: liruibue@eco.u-toyama.ac.jp

\*\* Wen, Zhaokang (中国) 西南交通大学交通運輸与物流学院 大学院生

wenzhaokang198762@163.com

中国の貨運市場に関する探索的研究  
—川陝貨運市場と大西南生旌貨運市場のケースを中心に—

李 瑞雪 / 温 兆康  
(LI, Ruixue / WEN, Zhaokang)

## はじめに

市場(いちば)という伝統的な商業形態は流通の近代化が急速に進展する中国において、依然として大半の生産財と消費財の流通を支えているということは周知の事実である。しかし、即時財であるサービスの取引においても市場という商業形態は大きな役割を果たしていることについては、意外と研究者にも注目されておらず、このことに関する調査報告はあまり蓄積されていない。

とりわけトラック輸送サービスは主として「貨運市場」と呼ばれる市場を媒介して取引されている。前世紀90年代後半以来、中国主要都市の交通要所周辺で数多くの「貨運市場」が生成し、中長距離トラック輸送サービスの取引プラットフォームと重要な陸運ノードとしての機能を果たし続けてきた。全国トラック貨物輸送量(トンキロベース)の7割以上は「貨運市場」を経由しているだけに(中国物流と購買聯合会の推計)、「貨運市場」の実態解明を抜きにして、今日の中国物流産業を真に理解することは不可能だといえる。

筆者らは中国物流産業の高度化に関する調査研究の一環として、「貨運市場」の実態解明を狙いとするフィールドリサーチを開始している。まずは中国西部の経済中心都市である成都市の代表的な「貨運市場」を対象に選び、西南交通大学物流研究院の協力を得て現地調査を実施した。本稿では、「貨運市場」に関する学術研究の基礎的資料として、現地調査の発見事実を記録しておく。

## I. 「貨運市場」とは

フィールドリサーチの記述に先立って、「貨運市場」について簡単に解説しておく。中国各都市にある「貨運市場」の大半は計画的に整備されたものではない。むしろその殆どは大型トラックの駐車場をベースにして自然発生的に生成し、発展してきたものである。その背景には、トラック輸送産業の分散化と、トラックによる域間輸送の拡大が挙げられる。

前世紀90年代後半から、逼迫する社会的輸送能力の不足状態を緩和するために、中国政府は国有運輸企業に独占されていたトラック輸送事業への民間参入を認め、しかも地域制限や台数制限も撤廃した。その結果、中小零細のトラック業者はトラック輸送業の主流を占め、産業の集中度は極度に低下していった。2002年末の時点に全国トラック事業者数は

340 万に上り、1 社あたりの保有台数はわずか 1.4 台に過ぎなかった。

一方、高速道路をはじめとする道路網の急速な整備とトラック性能の向上はトラック輸送産業の発展に好条件を提供した。かつて鉄道に依存していた域間長距離輸送は次第に機動性の高いトラックにかなりの部分がシフトしていった。2009 年度の貨物輸送のトラック分担率はトンベースで 75.2%、トンキロベースで 30%に達し、国際海上輸送分と国際航空輸送分を除けば、トンキロベースでのトラック分担率は 50%ほどと推計される。トラックは鉄道と並んで、長距離幹線輸送の主力モードになっている。

マーケティング能力に欠ける中小零細トラック業者は域間長距離輸送に従事した場合、帰り荷の確保という難問に直面した。空車のまま帰途に就くのを回避すべく、トラックのドライバーは取った対応策は帰り荷を見つかるまで車を泊めて待つことである。そして、荷主企業や物流仲介業者をまわりながら、帰り荷を探し求める。そこで、市街区の外れの交通要所周辺にある低料金駐車場は帰り荷を待つトラックで溢れるようになり、これを見て商機をつかもうと、駐車場内ないし周辺に多くの物流仲介業者が事務所を構え始める。物流仲介業者（利用運送事業者や運送取次業者など）が集まるにつれて、多くの貨物情報が持ち込まれ駐車場を舞台に流通されるようになる。このことはさらに多くの帰途トラックの入場を誘う。このように、集積が集積を呼ぶ形で、トラック輸送サービスの買い手と売り手がますます駐車場に集まり、取引の探索と交渉が行われるようになる。「貨運市場」の成立である。

トラックと仲介業者の集まりが膨らんでいるうちに、既存の駐車スペースがだんだん手狭になってくると、隣接地に新たな駐車場が次々と整備され、物流仲介業者の入居する建物とトラックドライバーの宿泊するホテルも合わせて建設され運営されるようになる。さらに、荷物の一時保管や域内配送、積み替えなどの荷役を行う専門業者も入居して付帯サービスを提供し、自動車修理業者や飲食店、銀行などもやってくる。こうして、トラック輸送サービスの取引を中心に、関連サービスも揃わる「貨運市場」群が各都市の特定地帯で形成し、肥大化していき、中国域間陸運体系における中心的な装置となってきている。

## II. フィールド対象

筆者らは中国西部地域の経済中心都市である成都市で「貨運市場」の調査を始めた。成都市北城区の国道 108 号線（川陝路）沿線の三環路と三河場の間、成都市最大の貨運市場群がある。成都市交通委員会によると、この一帯に大小 26 の貨運市場が存在し、トータル敷地面積は 1825 ム（1 ム＝660 m<sup>2</sup>）に達するという。そのうち、大規模な貨運市場は以下の 8 つである。即ち、川陝貨運市場、大西南生旌貨運市場、成都城北貨運市場（將軍碑停車場）、大灣貨運市場、三環貨運市場、西北貨運市場、駿業貨運市場、長運停車場の 8 つである。

図 1 川陝路の貨運市場群の位置



出所：筆者ら作成

これらの貨運市場に毎日、数万台のトラックが出入りし、また数千社の利用運送業者や運送取次業者が拠点を構えている。成都発のトラック貨物輸送量の7割以上はこれらの貨運市場が何らかの形で絡んでいると、成都市交通委員会は推測している。貨運市場はほとんど国道108号線沿いに立地しているため、片方3車線の国道は常時、大型トラックで混雑し、トラックドライバーを相手に商売する各種の店は道路両側にひしめく。

筆者らの調査はこれら貨運市場の中で、もっとも歴史が長く、取引量が最大とされる川陝貨運市場と、最大の駐車面積を有する大西南生産貨運市場を対象に選んだ。以下ではこの2ヶ所の貨運市場に対する調査内容を詳述する。

### Ⅲ. 川陝貨運市場<sup>1</sup>

#### 概要

川陝貨運市場を運営している北方物流有限公司は成都市商務局の傘下にある国有企業で、その前身は成都市木材総公司であった<sup>2</sup>。1994年に大型トラックの駐車場ビジネスを始め、2000年頃から物流仲介業者の入居する建物とドライバー宿泊用のホテルを駐車場内に建設

<sup>1</sup> 2010年11月19日に川陝貨運市場に対して現地調査を行った。

<sup>2</sup> 北方物流の経営者の説明によると、川陝貨運市場は成都地域で唯一、国有企業が運営している貨運市場だという。

して、本格的に貨運市場の運営に乗り出した。現在、成都市でもっとも認知度が高く、取引額と取引件数、取引成立の確率のいずれも最も高い貨運市場と推定されている<sup>3</sup>。

図2 川陝貨運市場のゲート



出所：筆者ら撮影

同市場の敷地面積は約 120 ムである。そのうち、約 60 ムは駐車スペースで、最大 700 台のトラックを収容できる。駐車場の面積は川陝路貨運市場群の中で最大級ではなく、場内に手狭状態になっている。1日あたり出入りのトラックは 1000 台ほど数えるという。

約 1000 社の物流仲介業者は同市場に入居し、取引に参加している。彼らは市場の右側にある 2 列の 2 階建て建物にオフィスを構え、訪れてくるドライバーと対面商談する。2 列の建物は商店街の形を成しており、ドライバーは「店」をまわりながら、条件の合う貨物を探し求める。まるで商品の市場と変わらない光景であるが、商品の市場では売り手が店を構え、買い手がまわるのに対して、貨運市場では買い手（の仲介者）が「店」を構え、売り手がまわるという点で異なる。

川陝貨運市場ではこうした買い手の「店」は 300 軒があるが、入居業者が 1000 社も超える。一つの「店」（約 20 m<sup>2</sup>の広さ）に複数の業者が同居しているケースが多いからである。実際、北方物流有限公司とテナント契約を締結しているのはたった 300 社（人）だが、多くの業者は部屋の中にデスクを 3 つか 4 つを配置して二次賃貸に差し出すため、トータルで 1000 社ほどの業者が市場内に入居している。北方物流有限公司に支払う家賃は 1 m<sup>2</sup>あたり月額 60 元であるが、二次賃貸の料金はデスクあたり月額 800 元前後である。差額は一次テナント（川陝貨運市場では「原商家」と呼ぶ。以下、「原商家」）の収益になる。

狭い場内面積の制約もあって、川陝貨運市場に倉庫施設が併設されておらず、積み替えなど荷役の場所もない。後発の貨運市場と比べて、駐車機能を除いて、いわゆるトラック・ターミナルとしての機能は備わっていないといえる。しかし、成都地域における最高の求車求荷斡旋の場と認知されているため、トラック輸送サービスの需要と供給に関する情報を引き付ける力という点では、域内のライバル市場の比ではないと、北方物流有限公司の経営者は自負している。川陝貨運市場に駐車できないドライバーの多くは他の貨運市場に

<sup>3</sup> いずれの貨運市場において統計が行われていないため、実際の取引に関する正確なデータは存在していない。

トラックを泊めてから、川陝貨運市場にやってきて貨物を探し求める。毎日、朝7時から9時までの間に取引が集中しているそうだが、筆者らが現場視察した時は、午前11時を回ったにもかかわらず、市場内に各地から来たドライバーでほぼすべての「店」は混雑し、様々な方言訛りの声が湧き立っていた。同市場の人気ぶりが窺える。

遠成物流、螞蟻物流、通安達物流など成都地域の大手物流企業も川陝貨運市場の高い情報集積機能に着目して、市場内に備車調達拠点を設けている。これらの大手物流企業は荷物の量や種類、仕向け先によって、備車を使ったほうがコスト的に有利だと判断した場合、積極的に市場で情報を発布し、備車を調達するという。

図3 川陝貨運市場内の駐車場



出所：筆者ら撮影

### 取引形態

利用運送業者や運送取次業者は手持ちの需要情報が書かれた黒板を「店」の前に掲げる。一つひとつの「店」をまわるドライバーは興味のある情報を発見したら直ちに「店」に入り、交渉を始める。交渉が成立すれば、運送委託契約を結ぶ。利用運送業者はトラック運送業者と委託契約を結ぶのは一般的であるが、一部の取次業者は荷主とトラック業者のマッチングを取り持ち、仲介手数料を稼ぐだけで、契約は荷主とトラック業者が直接結ぶ。

貨運市場の取引に参加する売り手はほとんど零細型トラック業者であり、彼らの信用度や能力をいちいちチェックして把握することは困難な作業である<sup>4</sup>。従って、荷主はリスクをヘッジするためにもできるだけトラック業者との直接契約を避け、零細トラック業界に明るい利用運送業者を通して利用する方法を選ぶ。

---

<sup>4</sup> 近年、個人トラックは形式的に大手トラック運送企業の傘下に入るケースが増えている。大手企業の保有する様々なライセンスを活用し、車検や保険、納税などの手続きと領収書発行を企業に委ねる一方で、営業から運行までの活動は実質的に企業から独立している。従って、統計上のトラック事業者数と比べて、より多くのトラック業者が実質的に存在しているのは実態である。

図4 物流仲介業者の「店」



出所：筆者ら撮影

図5 「店」をまわりながら貨物を探し求めるドライバー達



出所：筆者ら撮影

利用運送業者は様々な手を使ってトラック業者の正体をチェックする。例えば、ドライバーの身分証明書と運転免許書、トラックの車検証などをもらい公安当局と陸運当局のデータベースに照合しながら、その真偽をチェックした後、コピーを取り委託契約書とともに保管しておく。また、ドライバーの自宅に電話をかけたりにして身元を確認する。ドライバーの出身地域の貨運市場にある提携先にさらなる調査を依頼するという方法も採られる。高額商品の輸送を依頼する場合には、自らドライバーの実家を訪問して身元の確認とともに、人柄や財産状況を把握するなど、徹底調査も厭わない。

貨運市場を活用している荷主企業もリスク管理に工夫を凝らしている。まず複数の利用運送業者をテスト的に使ってみて、その中から斡旋能力、管理能力が高く、いつも良心的な運賃を提示する比較的に信用できる業者を選び、年間基本契約を結ぶなど長期的な取引関係を維持する。また、荷主企業は利用運送業者から一定額の保証金を預かることは一般

的な慣行となっている。保証金の額は話し合いで決めるが、たいてい 1 回あたりの輸送される貨物の価値に相当するという。もっとも単発的に商品輸送が依頼される場合には、保証金の要求を受け入れない利用運業者は多いという。

### 貨運市場の機能・サービス

北方物流有限公司は貨運市場の開設者、運営者、管理者であり、市場内の取引には基本的に介入しない。同社は駐車料金、テナント家賃と並んで、市場内のホテル運営も収益の柱となっている。400 部屋を超えるホテルは最大 1000 人の宿泊が可能である。宿泊客のほとんどはドライバーとその関係者であるため、1 泊十数元から数十元程度の低い水準の料金が設定されている。同社の 200 人余りの従業員のうち、約 7 割はホテルで働いている。

同社の重要な機能の一つはテナントとして入居している物流仲介業者に対する管理である。先述したように市場で「店」やデスクを構えて取引活動を行っている仲介業者は 1000 にものぼり、しかも入れ替わりもあるため、すべての入居業者に目を光らせて管理することが不可能である。そこで、北方物流有限公司は 300 社の一次テナントである「原商家」のみを直接の管理対象とする一方で、彼らに二次テナントの業者の管理監督を委ねるという方法を採用している。トラブルを繰り返し引き起こしたり、詐欺などの悪質な行為に手を出したりするような二次テナント業者を所管する一次テナントに対して、罰金からテナント契約解除まで程度に応じる罰則を課する。川陝貨運市場内の取引は非常に活発であり、市場内の「店」の価値は常に高く評価されているため、「原商家」は二次賃貸だけでもかなりの儲けが得られる。その権益を失うことを恐れている「原商家」は二次テナントの業者に対する審査・管理・監督を真剣に行わなければならない。ただ、罰則に頼る管理だけではない。北方物流は毎年、トラックドライバーや荷主企業の評判と遵法状況に基づいて、入居業者の中から「優秀商家」を選んで表彰するなど、ムチとアメを併用して管理を行っている。

同社の管理体制の最もユニークな点として、治安管理弁公室の設置が挙げられる。治安管理弁公室の主な働きは入居業者とトラックドライバーの間の争いやトラブルを調停すること、市場内のセキュリティを守ること、そして入居業者に適宜勧告を発し注意を促すことである。川陝路沿線の各貨運市場の中で、治安管理弁公室を設置するのは川陝貨運市場のみである。ただし、治安管理弁公室はあくまで企業内の一職能部門に過ぎず、公的治安維持権限を有しないため、民事事件や刑事事件につながる大きな争いを取り扱うことは一切ないと、北方物流の経営者は強調した。もっとも、同弁公室の十数人のスタッフは管轄地域の警察当局と情報交換などの連携はあるという。また、ほとんどの入居業者は退去処分を恐れるため、できるだけトラブルを示談で解決することを選ぶ傾向にあり、最近では治安管理弁公室に持ち込まれる争いは減っていると、北方物流の経営者は説明した。

宿泊サービスのほかに、市場内では台ばかり、トラックの修理整備、飲食、浴場、理髪、銀行 ATM、郵便、診療所といった取引もしくは生活にかかわるサービスも提供されている。



そのうち、台ばかりは北方物流が自ら運営しているが、それ以外のサービスは市場に進出している外部の事業者によって営まれている。

### IT化の試みと挫折

北方物流は4年前に、川陝貨運市場の需給情報電子化に取り組んでいた。同社はITベンダーに市場内の情報システム構築を依頼し、取引ホールを新たに整備した。市場内に集まってくる貨物情報とトラック情報を掲示するメディアとして、取引ホールの中に大型電子ディスプレイを設置した。物流仲介業者とトラックドライバーに情報提供を求め、それらの情報をシステムに入力してホールの電子ディスプレイで公表することによって、需給情報の流通効率を高め、取引の円滑化を促進する狙いであった。そして、直接システムへの情報入力と更新、検索が可能になるように、パソコンなど情報端末の導入を入居業者に勧めた。

しかし、こうした情報電子化の取り組みは期待した効果を挙げることができず、失敗に終わった。筆者らが同市場に訪れた時に、取引ホールはすでにホテルのロビーに改修され、大型電子ディスプレイが設置された壁はホテルのカウンターのさびれた後ろ壁に変わった。ITベンダーから購入した情報システムは結局、会計管理など極一部の機能しか稼働しておらず、半ば放置状態である。一部の入居業者に導入されたパソコンは、ゲームを遊ぶなど暇潰しに役立つよと、筆者らのインタビューに応えたある業者の人は自嘲気味に語った。

図6 ホテルのロビーに改修された取引ホール



出所：筆者ら撮影

なぜ失敗に終わったのか。北方物流の経営者は我々のインタビューで述べた反省の弁を整理すると、次のよう理由が分かる。第一に、物流仲介業者は情報の提供と公示に消極的である。多くの仲介業者は特定の荷主企業との継続的な取引関係に依存しているから、詳細な貨物情報の提供と公示が商権防衛にマイナスの影響を与えかねないと彼らは考える。

従って、彼らはしばしば情報を簡略化したり、修正したりしてからシステムに投げている。その結果、劣化した情報が流通されることになり、取引促進に与える効果が限定的にならざるを得なかった。

第二に、ダイナミックに動いている取引現場と情報揭示はタイムラグがあるため、揭示された情報はしばしば現場と懸け離れるため、ほとんど役立たないと、多くの取引参加者は感じていた。また、トラックドライバーは個々の業者を回りながら、直接知覚した個別情報に基づいて直ちに交渉に持ち込むというプラクティスに慣れているため、いっぺんに表示される集約情報を頭で処理しながら取引先を選択しなければならないとなると困惑してしまうと、多くのドライバーは訴えたという。即ち、新しい情報手段はすでに定着しているビジネス慣行に親和性がなかったと言える。

第三に、需給情報の電子化はそもそもネットワークにおいてこそ効果が期待できる。とくに地理的に離れる地域間では需給情報を電子化したうえで、その情報を迅速に域間で流通させることによって、事前に取引をマッチングさせることができる。例えば、B 地域へ貨物を運ぶ仕事を受託した A 地域のトラックは情報ネットワークを通して、B 地域から A 地域への貨物輸送需要の情報を事前に入手できれば、情報探索コストを削減するだけでなく、B 地域での待機時間を減らしトラック稼働率を上げることができる。しかし、北方物流が導入した情報システムは一市場という狭い場所に限定するため、そこに集まっている買い手と売り手はわざわざ情報システムを経由して情報のやりとりをすると、かえって非効率になりかねない。従って、取引参加者は情報システムを使わず、伝統的な対面交渉を選ぶのはむしろ合理的な選択であるかもしれない。

## 問題と今後の展開

川陝貨運市場は、成都地域のトラック輸送サービス取引市場においてリーディング・マーケットの地位を確立している。しかし、この地位は運営会社の経営努力の賜物というより、歴史的な経緯の中で交易の場として広く認知された結果であり、自然発生的な要素が大きく働いたと言える。川陝貨運市場の後に続いて、その付近で 20 以上の貨運市場は次々と現れ、川陝路沿線で貨運市場の集積が形成した。

集積内の市場間で競争があるが、商業集積の集客効果と同じように、貨運市場の集積はトラック運送サービスの売り手と買い手を吸引する効果をもたらした。とりわけ先発者優位性を有する川陝貨運市場は取引のプラットフォームとして集積のメリットを享受した。トラックの平均的な待機時間（入場から成約までのリードタイム）は川陝貨運市場では約 1 日であるのに対して、周辺の貨運市場では 3 日以上かかるため、ほかの貨運市場に駐車はするが川陝貨運市場に足を運んで仕事を探すトラック業者は多いという。

一方で、貨運市場の集積と興隆は様々な社会問題を引き起こしている。その最たることは交通の混雑である。筆者らの川陝貨運市場を訪問した日は朝から濃霧に包まれ、10 数メートル先が見えないほど視界不良だった悪天候の影響もあって、貨運市場が面する幹線道

路（川陝路）はひどい渋滞が発生した。目的地の約 1500 メートルの手前地点で筆者らのチャーターしたタクシーは大型トラックの群れの中で動きが取れなくなった。約束した時間が近づいたため、タクシーから降りて市場まで歩いて行ったが、タクシーは 1 時間後にやっとその 1500 メートルの距離を完走し、われわれと合流できた。貨運市場の関係者によると、このような渋滞は頻繁に発生しているという。政府は何度も道路拡幅工事をやったりバイパス道路を整備したりして対応策を講じたにもかかわらず、渋滞は度が増す一方である。

もう一つ、これらの貨運市場について貨物安全性にかかわる問題はしばしば指摘される。前述したように川陝貨運市場は治安管理弁公室を設置してトラブルの防止と調停に努めているが、決して十分ではない。川陝路の貨運市場群の所在地を管轄地域とする成都市成華区地方裁判所の発表によると、2006 から 2008 年の 3 年間で同裁判所の受理した陸運業務受託契約にかかわる民事訴訟は 80 件を超え、年平均増加率は 40% だったという。約 7 割の係争はトラック輸送途中で発生した貨物の紛失や破損にかかわるケースで、とりわけ、交通事故による破損、悪質なドライバーの貨物隠匿、盗難による紛失、不適切な包装や荷役による破損や変質といった問題は数多く発生しているという。

零細業者の離合集散の場ともいべき貨運市場経由の貨物輸送はその安全性がしっかりした管理・追跡システムと受託者の十分な責任意識と責任能力によって担保されているわけではない。そのため、貨物安全性にかかわるトラブルは後絶たない。トラブルが発生すると、闇組織の力を借りるなど非常手段に頼ってでも被害の回復を図ろうとする人が僅かながらいるため、貨運市場はマフィア犯罪の温床になりかねないと懸念する声がある。

もっとも、筆者らのインタビューに応じた川陝貨運市場の関係者らは闇組織の存在を強く否定した。人々の法律意識の向上によって、裁判所に持ち込まれるケースが増えているものの、実際の被害件数はむしろ減少傾向にあると、川陝貨運市場の経営者はこうした認識を示した。この認識は筆者らのインタビューに応じた利用運送業者の一人から支持された。「とくに貨物を持ち去って隠匿するトラック業者は最近めったにいないよ。やっぱりトラック業者も豊かになりつつあるんだから、一回の貨物を盗むだけで姿をくらまさなければならぬような愚行に出る人はほとんどいない。それより継続的に仕事をもらう気持ちのほうが強いよ。」と、その業者は付け加えた。

貨物安全性のほかに、過当競争の問題も目に余る。サービスを高度化させることで競争優位を獲得するという道は多くの零細業者にとって困難なため、彼らは熾烈な価格競争に走りがちである。そして、完全競争に近い状態の中で、運賃率は低水準に推移し、物流事業者の利幅はぎりぎりまで落ちていく。後述した上海丸協の成都事務所の関係者は長距離トラック輸送の運賃水準が 10 年前の 1/3 程度に落ちてきたと証言した。利益を確保するために、過積載や脱税といった違法行為に手を出す物流業者は数多く存在する所以である。

こうした様々な問題に対して、成都市政府は北部郊外に造成した大規模な物流団地・新都物流園區に川陝路貨運市場群をすべて移転させると同時に、近代的なトラック・ターミ

ナルを団地の中に整備する計画を推し進めている（図1）。川陝貨運市場から北へ約5キロ離れるところにあり、総敷地面積は2.4平方キロメートルにのぼる巨大な規模である。同園區には浙江省の伝化物流社は15億元を投下して新しいタイプの貨運市場を建設し、杭州で運営している同社の物流基地モデルを移植してきた（伝化物流基地のケーススタディに関して、別稿を用意して記述する）。

政府の移転計画に対して、北方物流有限公司はリーディング・マーケットの地位を喪失することを懸念して反対の姿勢を示しつつも、川陝貨運市場の移転先や移転後の運営方法などを含めて今後進むべき道を慎重に検討している。同社が最も重視するのはどのような立地と運営形態であれば、仲介業者、トラック業者、荷主から支持され続けるかという点である。いずれにして、どのような改革を進めていけば伝化物流基地のような新型貨運市場との競争に勝ち抜き、貨運市場の進化を成し遂げるかは同社の直面する大きな課題であろう。

#### IV. 大西南生旌貨運市場<sup>5</sup>

##### 概要

川陝貨運市場のすぐ隣にある。2003年末に操業開始。敷地面積は約300ムと川陝路貨運市場群の中において最大級。賃貸店舗の総床面積は約4万㎡で、テナント数は400余りを数える。うち、物流業者は約300軒で、残りは飲食店や自動車修理屋、旅館などの店である。市場内に総床面積約2万㎡の倉庫が建てられている。

敷地面積が150ムを超える駐車スペースは1500台ほどの大型トラックが収容可能。一日あたり出入りするトラックは約1300~1600台である。毎年3月あたりに荷動きが若干落ち込むため場内に空きスペースが多いが、それ以外のシーズンにはほぼ埋められる状態である。四川省内のトラックは入場トラックの約3割で、重慶市、安徽省、湖北省、陝西省、寧夏自治区、新疆自治区、江蘇省、上海市、北京市、広東省など四川省以外の地域のトラックが大半を占める。同市場経由で取り扱われる貨物の量は一日当たり2万トンと推測される。大型トラックの平均的な待機時間（入場から成約までのリードタイム）は3~4日間である。

##### 提供サービス

川陝貨運市場と同じように、大西南生旌貨運市場も物流仲介業者とトラック業者の交渉・取引の場とトラック駐車場、この二つの基本サービスを提供している。取引プラットフォームとしては川陝貨運市場に比べて見劣りするが、敷地面積が大きいという点を活かして、大西南生旌貨運市場は保管や荷役、配送にかかわるサービスの充実に努力した。

同市場は操業当初、入居した物流業者に保管サービスを一括で提供する目的で約5,000㎡の高床式倉庫を建設し運営していた（図7）。しかし、期待するほど入居業者からあまり

<sup>5</sup> 2006年8月18日に大西南生旌貨運市場に対して現地調査を実施した。

利用されていなかったため、自社運営を断念し、倉庫を営業倉庫専門企業に賃貸した。貨物の一時保管を自前で行うことを選好する入居業者が多いからである。その後、大西南生旌貨運市場は事務所兼小型倉庫タイプの建物を整備し、物流業者に賃貸することに方針転換した（図 8）。同市場内に並んでいる物流仲介業者の事務所兼倉庫は一般に 100～200 m<sup>2</sup> の広さであるが、400 から 500 m<sup>2</sup> ほど比較的広い部屋に入居する業者もある。彼らは基本的に自前の事務所兼倉庫に貨物を一時保管し、スペースが足りない時だけ、営業倉庫を補完的に利用する。

図 7 市場内の高床式営業倉庫



出所：筆者ら撮影

図 8 物流仲介業者の事務所兼倉庫



出所：筆者ら撮影

川陝貨運市場に比べて、大西南生旌貨運市場では通路が広く、入居業者の事務所前もトラック一時停車のスペースがある。通路の真ん中で積み替え作業を傍若無人のように行う

光景が見受けられる（図 9）。2台のトラックの車体部分をくっつけて、あるいはギリギリで並べて、荷役作業員らは車体に乗りで手から手へのリレー方式で荷物を一個ずつ積み替えるというやり方である。一見して乱暴で非効率に見えるが、人手に頼る荷役と大型トラックの組合せという条件を考えると、むしろ合理的なやり方がそれなりに工夫されたと言えるかもしれない。

図 9 市場内通路で貨物を積み替える



出所：筆者ら撮影

特定の地域間の混載輸送サービス（LTL）を営む利用運送事業者が多く入居している点は川陝貨運市場にない特徴である。これらの混載輸送業者は小口貨物を荷主から受け取って一時保管し、満載の見込みがある時点で市場でトラックを見つけて輸送を依頼する。目的地の貨運市場に事務所を構えたり、現地の利用運送業者と提携したりして、配送サービスを提供している。

これらの混載輸送業者はサービスの定期定時性がほとんど実現できていないが、自前に輸送手段を保有せず、貨運市場のトラックを利用するため低い運賃で小口貨物の輸送サービスを提供し、商品価値が低くて迅速性を求めない貨物の小口輸送ニーズに適している。こうした混載輸送サービスの成長は小口貨物の集荷と配送の需要をもたらし、域内小口集荷配送を専門に行う運送業者の貨運市場への進出につながった。筆者らの大西南生旌貨運市場を訪問した際に、約 30 台の小型トラックとピックアップ・トラック、ワンボックス車が利用運送業者らのオフィスに隣接する駐車スペースに並んで配送業務の依頼を待っていた（図 10）。

図 10 市場内で待機している小型トラック



出所：筆者ら撮影

積み降ろしや積み替えなどの荷役作業を専門的に請け負うグループは市場内で活動している。約 20 人からなるこのグループは会社形態を取っていないが、中にリーダー格の人物は依頼側との交渉をまとめ、仲間に仕事を割り当てるなどを一手に取り仕切る。荷役は物流品質を左右する極めて重要な作業であるだけに、物流仲介業者もトラックのドライバーも荷役グループの反発や反感を買うようなことを極力避けて丁寧に扱っているという。市場運営側は市場内で荷役サービスが提供されるということで荷役グループの存在を歓迎する一方で、市場内荷役業務が独占される弊害を懸念している。

このように、市場運営側は外部の業者を誘致したり、受け入れたりして保管、域内配送、荷役などの物流サービスの提供を市場内で実現している。一方、台ばかりと市内通行証の借用といった特殊な付帯サービスについては、市場運営側は自らサービス提供に務める。大西南生旌貨運市場のゲートにトラックの自重と積載重量を測る大型台ばかりが設置されている。物流仲介業者とトラック業者はトンベースの運賃計算の際にそれを利用する。利用料金は 1 元/トンと安く設定されている。

市内通行証借用は成都市の市内交通規制に対応するためのサービスである。成都市の警察当局は市内の混雑を緩和するために、大型トラックの三環路以内市街地に進入することを規制し、警察の発行する市内通行証がないまま進入した大型トラックに対して、罰金などの処分を科す。大西南生旌貨運市場の運営側は一定枚数の通行証を用意しておいて、貨物積み込みに市街地に行かなければならないトラックに有料で貸し出すサービスを行っている。

### 情報電子化の取り組み

大西南生旌貨運市場は川陝貨運市場と同じように、需給情報の電子化に取り組んだが成功しなかった。取引ホールに 2 枚の大型電子掲示板を設置してそれぞれ需要情報（貨物情報）と供給情報（トラック情報）を提供することを目指してシステム導入を進めていった。トラックが市場に入った時点でナンバープレート、車輻の長さや積載容量、希望する行き先、ドライバーの連絡先などの情報を拾い、市場内に入居している物流仲介業者に貨物情

報の提供を求めるといった方法をとったが、物流仲介業者の多くは情報提供に消極的であったため、頓挫した。筆者らの調査した時点にトラック情報のみを掲示していたが、その情報を見に来る仲介業者は疎らであった。大西南生旌貨運市場の運営側は上海や長沙などで情報の電子化に成功した貨運市場があると聞いたため、成功事例を調査してその経験とノウハウを取り入れる考えである。

図 11：大型電子掲示板が設置してある取引ホール



出所：筆者ら撮影

## V. 川陝路貨運市場群を利用する荷主とトラック

成都地域の物流仲介業者はもともと成都東駅（鉄道貨物駅）と成都北門周辺に集積していたが、地域間貨物輸送は鉄道から道路へシフトするにつれて、川陝路貨運市場群に拠点を構える物流仲介業者が増えてきた。成都地域出荷の貨物は食品類、生産設備、建築材料が多く、例えば、徳陽第二重型機械工廠（徳陽二重）など重工業企業とその関連企業の貨物は物流仲介業者が血眼になって奪い合う対象となる。これらの大手荷主企業は直接貨運市場のトラックを使うのではなく、大手物流企業もしくは物流仲介業者を介して輸送能力を調達する。

成都着の貨物量が成都発より多く、アンバランスの状態である。そのため、成都発の運賃水準は総じて成都着より低い。例えば、広州発成都着の貨物輸送運賃はトン当たり約 800 元であるのに対して、成都発広州着の場合は約 500 元にとどまる。重慶行きの運賃はトン当たり 150 元と低迷している。トラック輸送業の価格競争が激しく、運賃水準は非常に低い状態が続いているという。

成都是高い山々に囲まれる四川盆地の中央にあり、四川省以外地域に通ずる道路は厳しい山道が多い。唐代の詩人李白は「蜀道之難難於上青天」（蜀道の難きは青天に上るより難し）を嘆いたのはそれゆえである。近年、四川盆地を出る高速道路網が整備されてきたこともあって、その厳しさが劇的に和らげられたが、依然として楽な運送ルートではないこ



とに違いない。三峡ダム竣工後に、華東地域方面に向かうトラックは重慶市の涪陵港で長江航路の RORO 船に乗り入れて湖北省の宜昌港で上陸するというルートを通して、三峡地域の険しい山道を避けることが可能になった。ただし、例えば、成都から上海まで輸送する場合、こうした水陸複合輸送方式を使うと、5~6 日間の輸送日数を要し、オール高速と比べて約 2 日間伸びる。

輸送される貨物に保険をかけることは高額貨物の場合に一般的になっているが、低額貨物についてはまだ少ない。貨物の紛失や破損をめぐるトラブルが多発するため、市場運送側はなるべく保険をかけるよう荷主に呼び掛けている。

荷主は運送業者に商品代金の回収を依頼するケースは少なくない。商品代金や売掛金の回収が難しい中、商品販売側はあえて信用度が高くない運送企業に代引きを委ねる選択をするわけであるが、大きなリスクを伴う。2005 年に、川運運輸連鎖有限公司という名の利用運送業者は荷主企業に依頼された代引きの数千万元を騙し取り、姿をくらます事件が起きて、川陝路の貨運市場群で衝撃が走った。犯罪者は数カ月後に逮捕されたものの、騙し取られたお金の大半は荷主に戻らなかった。

貨運市場を利用するトラック運送業者はほとんど零細型・生業型の業者である。厳しい運賃競争が繰り広げられる中、利益を確保するために、車両を違法改造して積載能力を拡大したり、過積載したりする現象は常態化している。10 トン積みのトラックはシャーシーを 4 軸に改造され 50 トン超の貨物を積むといった具合である。

## VI. 貨運市場を活用する日系物流企業：上海丸協運輸有限公司のケース

貨運市場で取引されるトラック輸送サービスはすべてコストが低く、サービスの質が悪いものばかりなので、高品質の物流サービスを求める日系荷主企業と日系物流企業のニーズに対応できないと見る向きが中国日系企業の物流業務関係者の中に広く存在する。しかし、今日の中国において、トラック輸送キャパシティの約 7 割は貨運市場に関わっているだけに、貨運市場経由のサービスをすべて劣悪なものとする括ることができない。むしろ、中に比較的良質なサービスは含まれるはずである。実際、貨運市場を紐帯とする巨大な輸送能力と輸送ネットワークに着目して、それを巧みに利用することによって廉価かつ良質な輸送サービスの開発に成功した日系物流企業はある。以下では上海丸協運輸有限公司のケースを記録しておく<sup>6</sup>。

### 概要

上海丸協は日本の丸協運輸が上海で設立した現地法人である。上海本社のほかに、北京、広州、成都に事務所を設けている。社員数は 30 名、うち日本からの派遣社員は 1 名（総経理）、現地採用の日本人は 4 名である。同社は日系顧客企業に中国国内における長距離輸送サービスを提供することを主たる事業内容とし、中国全土に及ぶ廉価な小口輸送サービス

---

<sup>6</sup> 2010 年 2 月 29 日に上海丸協運輸有限公司の成都事務所を訪問しインタビューを実施した。

網の実現を目標としている。現在、チベット以外の省・自治区に輸送実績があり、着々とネットワークを広げているという。その中で、各地の貨運市場は同社の事業展開にとって重要な意味をもつ。なぜならば、貨運市場を通して調達する備車は同社の輸送業務に必要なトラックの9割超を占めるからである。1ヶ月あたりの輸送量は100トン余りである。20台の自社トラックがあるが、主として特殊仕様車が必要な輸送、短距離の集荷と配送、緊急輸送などに使われる。輸送業務のほかに、上海市青浦区で約3万平方メートルの営業倉庫を運営している。

## 貨運市場の利用

同社は貨運市場の利用にあたって、廉価な輸送能力の確保、物流品質の向上、リスクの低減という見地から、(1)信頼できる代理店の起用と、(2)現地化、(3)現場主義を進めてきた。

### (1) 代理店起用

まずは、信頼できる物流仲介業者を選び、長期的なビジネスパートナーとして代理店契約を締結することである。同社は一都市に2社ぐらいの物流仲介業者と代理店契約を結ぶ。最初は信頼のおける知り合いの紹介で試験的な輸送業務依頼からスタートしたが、実際の仕事ぶりなどを慎重に観察して長期的な付き合いができるかどうかを判断するという。選定の際には、業者の信用度、顧客サービス意識、トラック調達能力をもっとも重視する。

信用度については、業界やトラックのドライバーの間での評判を参考にしながら、約束をちゃんと守るか、嘘をつかないか、誠実に契約を履行するかを見極める。次に、顧客サービス意識をみる。例えば、料金の決め方について、年間契約で料金水準を定めておくと、経済情勢や荷動きの変動によって相場は乱高下して契約料金と大幅にかけ離れた場合、いちいち料金を再交渉すると、業務の遂行に大きな支障を来すおそれがあるから、とりあえず、業務を続行し、そのあと互いに誠意をもって支払い額の後調整を行うことがある。こうしたやり方を進んで受け入れる業者、即ち、業務優先、顧客優先というサービス精神がある業者を代理店に選び、長期的な取引関係を構築するスタンスである。

三つ目のポイントはトラック調達能力である。物流仲介業者自身はトラックを保有・運営しておらず、貨運市場で必要なトラックを確保しなければならない。従って優れる情報収集能力とトラック業者に対する審査能力、素早い交渉をまとめる能力が重要である。また、多くのトラック業者と良好な取引関係を築いていることは、需給逼迫のシーズンに大きな力になる。上海丸協は貨運市場で強い調達能力をもち、円滑に調達機能を遂行できる業者を選ぶ。

### (2) 現地化

上海丸協の展開している小口混載運送事業は親会社の丸協運輸が日本で経験していないビジネスである。親会社からの技術移転や技術指導を期待できない上海丸協は現地の商慣行を受け入れ、大胆な現地人材の採用を進めた。筆者らのインタビューに応じた同社の成

都事務所所長が「縦流」という中国語を使って現地化方針を説明した。現地のビジネス慣行に従うという意味である。同社は設立当初、日本からマニュアルや作業標準などを持ち込み、それらを中国語に翻訳して社員に配布したりして日本的やり方の啓蒙を試みたが、適用困難であった。その後、適応路線に軌道修正して、現地環境では有効と思われる経験やノウハウの吸収に努めるようになった。混載輸送の手段を自社トラックから貨運市場経由の傭車に変えたのはまさに現地適応の結果といえる。

代理店に対する管理監督においても、現地適応を徹底している。例えば、貨運市場経由の小口混載輸送は多段階委託になることが多いゆえに、運賃構造が貸し切り輸送より複雑である。また、複数業者が輸送プロセスに介入するため、追跡を困難にするだけでなく、紛失や汚損、濡損、破損などによるリスクも大きい。こうしたリスクを回避するために、上海丸協は広域の提携ネットワークを有する利用運送業者を活用し、貨物安全やその他の物流品質に関わる責任の範囲を明確したうえで、責任追及の有効な手立てを用意する。

例えば、上海にあるメーカーから雲南省のある小さな町の小売店への配送業務を委託された場合、上海丸協の成都営業所は成都でいったん荷受けした後、雲南省で提携ネットワークをもつ利用運送業者に配送先までの輸送業務を依頼する。運送委託契約には納品時間、料金、保険、賠償責任を明記する。この利用運送業者は自ら手配するのは雲南省の中心都市・昆明までの輸送だけで、その先の輸送は昆明の貨運市場にある利用運送業者に再委託する。成都の貨運市場の利用運送業者は昆明の業者とは相互に活用する提携関係にある。このように、多段階混載・再委託による遠隔地向け小口輸送方法は中国で一般的なやり方となっている。宅配便サービスより廉価で広い地域をカバーできるという利点がある。

上海丸協は主として次の三つの方法で上記のような輸配送業務の品質とリスクを管理する。第一に、一次委託先の利用運送業者への未払い運賃（買掛金）を1回あたり輸送業務の商品価値に相当する程度に維持し、保証金として手元に抑える。第二に、業務遂行の作業標準と追跡プロセス、物流品質要求、貨物取扱要領を委託先の業者に伝え、遵守させる。第三に、契約書に問題発生時の賠償条項を盛り込む。

ヒトの現地化も徹底させる。上海丸協は中国陸運事情に精通するトラックのドライバーから優秀な人材を発掘して幹部に登用する。筆者らのインタビューに応じた業務部長と成都事務所長など同社の中堅幹部はみな長年トラックのドライバーを務めていたという。トラック運送業の様々な側面を肌で理解し、貨運市場で広い人脈を築いてきた彼らが活躍しているからこそ、貨運市場を紐帯に緩やかにつながっている資源（輸送能力）を巧みにアレンジして活用することができたといえる。

### （3）現場主義

玉石混淆の状態である貨物市場を有効に活用することは、物流仲介業者に任せるだけでは不十分である。とりわけ、良質のトラックやドライバーを選び、物流品質を保つためにはどろどろとした現場に自ら足を運び、現場で通用する論理と慣行を身につけてそれに適応する努力を続けなければならない。上海丸協はこうして現場主義を徹底している

例えば、初めて利用するトラック業者の場合は、利用運送業者の審査に加えて、上海丸協の担当者も現場に出向いてドライバーと会話を交わしたり、車両状態をチェックしたりしてその業者が信頼できるかを判断する。また、長距離の小口混載輸送貨物の破損原因の大半が乱暴な積み替え作業にあると解明した上海丸協は、各貨運市場で積み替え作業の現場を綿密に調査し、改善策を探った。調査によって上海丸協は多くの貨運市場内の荷役作業を取り仕切るキーマンが存在し、そのキーマンの姿勢は荷役品質に決定的な影響を与えることを把握した。そこで、同社の経営幹部はしばしば各貨物市場内の荷役キーマンを訪問し、彼らに協力を求めると同時に、注意すべき荷役要領を理解してもらう。こうした努力は物流品質の維持・向上につながった。

日系化粧品大手S社は全国各地の特約販売店に専用什器を貸与するが、一部の地域に向ける配送業務を上海丸協に委託した。ガラス製品の什器は割れやすいため、不適切な包装や荷役によって破損する確率がきわめて高い。上海丸協の担当者はまず什器製造工場の物流責任者と協議を重ね、積み替えや輸送過程の振動に耐えられる梱包方法を定める。そして梱包現場で適切に包装されているかどうかを確認する。さらに、取扱注意事項、点数、発着地点、連絡先などが明記してある専用タグを作成して、商品の工場出荷前に貼り付ける。そのうえで、口頭でも荷役要領を積み替え現場の関係者に度重ねて伝え、注意を喚起する。こうした現場主義的な努力の結果、S社の什器配送業務の受託業者の中で、上海丸協の破損率は最も低かったという。

輸送市場の地域特性や季節性に関する情報を収集し、分析することも運賃交渉や備車確保にとって重要である。例えば、2010年3月現在、上海から成都までの借り切り運賃相場（16mのトラックの場合）は3.6万元前後／台であるのに対して、成都から上海までは1.2万元前後に過ぎない。夏場に西安から成都まで大量のスイカが運ばれるが、反対方向の輸送需要は少ない。こうした物量の不均衡と偏在は運賃相場に大きく影響する。ほかには、各地域の風土や伝統、習慣、人々の気性などを把握することも貨運市場を舞台にするビジネスの展開に必要である。

## 成都での事業内容

上海丸協は2002年に成都事務所を設立した。所長の姚昆氏はトラックドライバーや多業種のセールスマンの経歴をもち、経理実務にも明るいという。所長のほかに3人の常勤スタッフが事務所で働いている。

成都事務所は主として三つの業務がある。①倉庫管理と市内配送（貨物の種類は主に日用雑貨）、②小口混載輸送、③貸切輸送の三つである。売り上げに占める割合はおよそ50：48：2であり、貸切輸送は極僅かである。取扱貨物の商品価値は1ヶ月あたり約800万元であり、売上高は1ヶ月あたり約16万元である。

上海、北京、広州などから成都までの幹線輸送は成都事務所の担当ではないが、その貨物の荷受けと一時保管、二次輸送、域内配送は成都事務所の守備範囲となっている。ただ

し、幹線輸送業務は成都地域でトラブルが発生した場合、上海本社などの依頼を受けて協力することがある。例えば、事故や破損があると、現場に駆けつけて状況を把握したり、緊急対応措置を講じたりするケースがそれにあたる。

成都事務所はアセットを一切保有していない。貨運市場経由で外部のトラックを利用するのはほとんどである。鉄道を利用することもあるが全体の2%弱にとどまる。トラックは貨運市場の利用運送業者を使って調達している。利用運送業者とは長期的な取引関係を築いてきた。常時2社を併用している。最初は信頼のおける知り合いの紹介で試験的に依頼を開始した。その後、実際の仕事ぶりや人物などを観察して長期的に利用するかどうかを判断したという。これまでは2回も委託先の混載利用運送業者を変えた。

運賃の決め方は、荷主企業の要求やニーズを踏まえながら決め方を選ぶ。一般に混載路線便の利用運送業者とは年間基本契約を取り交わすが、借り切りトラックの場合はスポットで交渉する。スポット調達の際に、運賃水準情報の収集を含めて、必ず複数の業者に問い合わせしてオファーを出してもらうが、それらを比較して1社を選ぶ。長期的な委託関係にある利用運送業者の2社は全体の取引の8割を担っている。残りの2割はスポット取引である。

主要な顧客企業としては、康貝（Combiの子会社、baby用品メーカー）、イトーヨーカ堂（成都）、立邦、カルフル（成都）などが挙げられる。康貝は最大の顧客で、売上の20%~30%を占める。成都事務所は上海から輸送される商品の西南地域における一時保管、仕分け、二次輸配送といった業務を担当する。二次輸配送の平均的な輸送サイズは20 m<sup>3</sup>。そのほとんどは混載路線便を利用して行う。

イトーヨーカ堂（成都）の業務は2010年に入ってから打ち切られた。伊藤忠傘下の物流企業・頂通物流にイトーヨーカ堂（成都）の物流業務は統合されたためである。あわせて1,800 m<sup>2</sup>の倉庫と専属フリート（fleet）もすべて頂通に同時に移管した。専属フリートはこれまで力を入れて育ててきただけに、手放したことはとても残念だったと、姚氏は言った。

倉庫管理は、主に康貝のベビー用品や日用雑貨、食品の配送前の一時保管業務である。事務所と同じ建物の一室（約600 m<sup>2</sup>）を借りて倉庫として使っている。配送業務においては、イトーヨーカ堂の配送業務は一部の加工食品を除いて、頂通物流に移管したが、他の量販店（カルフル）から日用雑貨配送業務を受託している。カルフルの受託業務のための専属フリートを構築している最中である。以前のイトーヨーカ堂のためのフリートと同じような教育訓練を行っている。市内配送用の車両はミニバンか小型有蓋トラックを利用している。配送料金は件数で契約している。

成都事務所は総じて良好な物流品質を維持している。2009年度の輸送安定度（納期遵守、安全）は95%に達し、遅延件数は不可抗力的な要因によるものを除いて6件と全体の1%弱にとどまった。破損件数1件（破損原因はメーカーの包装にあると判明）しかなかった。顧客からのクレームも少なくない。日用雑貨の店舗配送にまつわるクレームはあるが、その大半は顧客企業の営業担当者はを物流業者に自分のミスの責任を転嫁しようとした理不

尽な指摘である。

## 終わりに

本ワーキング・ペーパーでは、川陝貨運市場と大西南生旌貨運市場の二つの貨運市場に対するフィールドリサーチから発見した事実と、日系物流企業の丸協上海が貨運市場を利用して中国事業を展開する事例を記述した。中国物流産業と物流市場において、貨運市場は極めて重要な存在になっているにもかかわらず、その実態はまだ十分に解明されていない。本ペーパーは貨運市場に対する本格的な研究に向けての基礎的資料準備と位置付けられる。

今後、中国物流産業の高度化という文脈において貨運市場をどのように捉えるべきかという問題意識をもって貨運市場の観察と分析を進めていきたい。とりわけ、次の問題を中心に調査研究を行う。①物流産業の集中度が向上し、物流企業の近代化、大規模化が進む中、貨運市場は継続しうるのか。②陸運サービスの取引プラットフォームと物流ノードを持ち合わせる貨運市場はどのような進化を遂げていくのか。取引プラットフォームと物流ノードが分化しそれぞれ高度化していく中で、貨運市場という形態が発展的に消滅していくのか。それとも機能統合を強化しながら、経営面やサービス面でのイノベーションを起こし貨運市場の進化を遂げていくのか。次のワーキング・ペーパーでは伝統的な貨運市場の進化形態とされる伝化物流の「陸港」モデルを取り上げて考察してみる。

## 【付記】

本ワーキング・ペーパーは文部科学省平成 20～22 年度の科学研究費助成金を受けて実施する研究（若手研究（A）、課題番号：20683005、研究代表：李 瑞雪、研究課題名：中国における物流産業の高度化と企業のロジスティクスシステム構築）の一部を反映している。フィールドリサーチの実施に際して、（中国）西南交通大学物流研究院の徐菱教授、毛敏副教授、賀政剛副教授の三氏と、川陝貨運市場、大西南生旌貨運市場両市場の運営側経営陣、丸協運輸貿易有限公司の方々から多大なご協力を賜った。記して感謝する。