

学位論文題名

冷蔵倉庫産業の構造再編と経営行動に関する研究

学位論文内容の要旨

(1) 冷蔵倉庫産業は食料の年間消費に対応する「長期保管機能」と生産と消費のズレを緩衝して流通範囲を広げる「ダムの機能」（需給調整機能）を主な目的とし、日本においても水産物を中心的対象として当該産業は戦後において急速に発展した。特に、1980年代までは産業諸元とともに右肩上がりの「産業拡張の大規模化」を達成し続けた。しかしその後、食料の需給の構造的変化と相まって1990年代からは倉庫数は停滞、或いは減少を示す中で個別冷蔵倉庫の能力拡大を伴った「再編成の大規模化」の段階に入っている。

以上のような経過と現状認識のもとで、本研究は、第1に、冷蔵倉庫産業における個別冷蔵倉庫の大規模化に伴う経営行動が如何なるものであるのか、第2に、冷蔵倉庫の大規模化の要因、及び大規模化を示す冷蔵倉庫の機能的変化が如何なるものか、を明らかにすることを目的とする。

(2) 研究はまず、冷蔵倉庫産業の特質把握のため、冷蔵倉庫産業の物流業における位置付けと産業史にみる当該産業の構造変化のレビューを、以下のように行った。

①右肩上がり成長を見せてきた冷蔵倉庫産業の戦後から1980年代までは、水産物を中心として特にF級冷蔵能力を主力とする当該産業拡大を実現し、これによって1工場当り冷蔵能力の拡大の形で生産力拡大が達成され全体の産業レベルが引き上げられた。

②しかし、1990年代からは冷蔵倉庫産業の在り方、構造において基本的変化が進行した。業界下位を中心とする倉庫数の減少、保管品目の増加と多様化、物流革新の中での当該業界上位の冷蔵能力増強と経営構造再編がこれである。保管物の多様化は全国的に広がっているが、産地冷蔵倉庫産業の側では水産物への依存度が高い状況がまだ続いているものの、「200カイリ」以降の水産業の構造変化と水産加工品や冷凍食品の増加というかたちで保管品の多様化と内容変

化が進行していることに注意を払う必要がある。他方、消費地冷蔵倉庫は保管品の多様化が物流技術変革と相まって冷凍食品などの相対的・絶対的増加の中で進行しているため、物流ネットワーク・システムが構築可能な上位企業を中心に単なる保管業とは異なった様々な経営行動が進行している。

③冷蔵倉庫産業の競争環境が変化しつつあることに対応して、当該産業の再編成が進行している。4工場以上を所有する上位企業のシェアが上昇する事態に見られるように、当該産業の経営構造変化は消費地上位の当該大型冷蔵倉庫業を巡って起こっている。

(3) 冷蔵倉庫産業における1990年代、経営行動変化の実態検証のため、首都圏冷蔵倉庫大手のN社の「T総合物流センター」を事例とし、次いで、産地冷蔵倉庫産業の一面を見せる函館「T冷蔵倉庫」を事例としてその経営行動変化の形態と方向について分析した。また、1990年代の韓国冷蔵倉庫産業に関しても取り上げ、原料保管中心の当該産業構造の調査分析を追加した。

①物流革新の中の消費地大型冷蔵倉庫産業

首都圏における冷蔵倉庫産業の大規模化というのは、その経営行動において単純保管から「立体自動化倉庫」と「3PL」（サード・パーティ・ロジスティクス）を中心とする総合物流機能へと変化させることであった。このような変化は、保管品目の多様化をもたらす荷主ニーズの多様化に対応するもので、倉庫の機能変化がその背景にあった。従って、首都圏冷蔵倉庫産業の大規模化やその経営行動の変化の意味は、空間確保のための規模確保が主流であった1980年代までとは異なり、物流諸機能の確保を基準とした規模確保である。しかし、そうした経営行動の変化による収益確保の道は過当競争の世界であり利益水準の低下は避けられない。このことがまた当該産業の規模拡大と物流投資の大型化をもたらすという関係につながっている。首都圏冷蔵倉庫産業における経営競争の今後について展望しておく、第1に、当該保管産業は保管誘致競争から「物流産業」への転身を図りつつ独自の競争力を発揮せざるを得ない。第2に、現在当該業界のスクラップ&ビルドの時期に遭遇している業者が多いため、物流諸機能の強化で維持存続する方向が選択し得ることになるか冷蔵倉庫産業の構造再編は極めてドラスティックに起こる可能性が高い。第3に、冷蔵倉庫保管を基礎とした物流業経営の利益水準は低いので、総合的な物流諸機能を備えた当該産業の持続的経営の在り方、方向は必ずしも明らかには

なっていないと思われた。第4に、首都圏冷蔵倉庫産業のイノベーションの方向は保管物の多様化を重要な特徴とし、既存のF級冷蔵能力中心からF&C級冷蔵能力などを総合的、機能的に統合した設備再編が求められている。

②再編成が進む産地冷蔵倉庫産業

産地冷蔵倉庫と消費地冷蔵倉庫を区別する意味が低下している。広域的観点からの産地加工への原料供給や輸入水産物の陸上搬入の入庫等により、またそれが広域的・全国的資本による地域物流拠点整備により、地域的な産地物流構造が大きく再編を余儀なくされているからである。産地においても冷蔵倉庫資本の集中化が今後進行していくと思われる。これは産地においても物流的利点とその連携性を高くするための全国ネットの形成、及びこれにメリットを見出す地域冷蔵倉庫業者の大手資本への糾合動向の中に見ることができる。また、産地冷蔵倉庫においても、ローカルな規模で量販店との「3PL」サービス業務が見られる。そこでは保有している冷蔵倉庫を核とした物流諸元の機能、即ち保管、入出庫、仕分け、完成品保管、配送、手続き代行等を付加させることで、量販店とより強いパートナー関係を維持しているのである。さらに、韓国における原料保管型冷蔵倉庫産業を対象として競争と経営行動に関する追加的な調査分析を行ってみた。韓国の場合は水産物物流の中軸である冷蔵倉庫業は釜山を中心に大規模化が進行中である。産地を中心に形成された冷蔵倉庫は韓国の場合、冷凍機能が強化され消費地のそれとは対照的な位置付けである。全体として、産地冷蔵倉庫の供給過剰と経営間競争が激しいという特徴が見られ、経営体間の競争関係は倉庫の規模と利益源泉の分野・領域によって、いくつかの形態が認められる。そして、競争構造の深化拡大は、経営活動における価格競争と非価格競争が併行しつつ新たな経営展開が進行中であり、以前には見られなかった営業活動が冷蔵倉庫業の収益性に影響を及ぼすようになった。

(4) 冷蔵倉庫産業の再編成における今後の方向性と課題

結論として、保管品目の多様化と物流諸活動の展開という現段階の冷蔵倉庫産業における経営の方向、課題について整理する。

①消費地冷蔵倉庫を巡る経営競争は単なる保管業の領域を超え、冷蔵倉庫保管産業内部の競争とそれ以外の産業との競争という二重の競争構造の中に置かれることとなった。

②現在当該産業はスクラップ&ビルドの時期に遭遇している業者が多いため、物流諸元の整備

強化という形で存続する方向が選択し得るのか、当該産業の構造再編は極めてドラスティックに起こる可能性が高いと思われる。

③冷蔵倉庫保管を基礎とした物流業経営の利益水準は低いので、総合的な物流諸元を揃えた冷蔵倉庫の持続的経営の在り方、方向は不確実であり必ずしも明らかではない。今後の課題であろう。

④これまでの冷蔵倉庫産業のイノベーションは既存のF級冷蔵能力の展開が中心であったが、今後はF&C級冷蔵能力などを総合的・機能的に統合した設備再編成が求められていると思われる。

⑤産地冷蔵倉庫と消費地冷蔵倉庫の区別に関して、その区別、境界は希薄なものへと変化していくように思われる。ここで強調したいことは、産地冷蔵倉庫はその固有の成立要因が弱まっているが、産地加工のための原料保管或いは原料供給という業務をその基本に置いていることから、産地冷蔵倉庫業の再編成は消費への諸対応を付加させる方向で展開すると思われる。

学位論文審査の要旨

主 査 教 授 廣 吉 勝 治
副 査 教 授 山 本 勝 太 郎
副 査 助 教 授 宮 澤 晴 彦

学 位 論 文 題 名

冷蔵倉庫産業の構造再編と経営行動に関する研究

冷蔵倉庫産業はいわゆる保管業務を本業とする事業と見られ、その面で水産物の流通・加工の円滑化、及び合理化に重要な役割を果たす産業として著しい成長、発展を遂げてきた。しかしながら、近年の当該産業は保管のみならず仕訳・包装・加工・配送・荷役・各種の流通サービス代行等の物流業務を広く併せ持った機能を担いつつ食料流通の中心に位置する存在としてあらためて注目され、技術革新と相俟って厳しい産業再編成が進行中である。

従来、冷蔵倉庫への学問的関心は保蔵・冷凍に関する技術開発や物流システムの組立てに関する技術開発が中心であったと云って過言ではなく、産業論的、経営論的見地からアプローチする研究は殆ど見られなかった。それ故、まず申請者の当該研究はこの面においても極めて進取性、独創性に富んだ内容となったと評価できる。

主論文の特徴は、第1に、日本における冷蔵倉庫産業史を整理する中で、冷蔵倉庫数でもまた1事業所当り冷蔵能力でも右肩上がりでも推移してきた1980年代までと、それ以降において当該産業の諸相が変貌する事態とを明確に峻別している。また、その変貌の内容を中小経営の淘汰を一方で確認しつつ大型立体自動化倉庫等の技術投資、保管品目の多様化や水産物以外の冷凍・加工品の取扱増加、当該産業の業態変化、及び低温物流ネットワークの構築という大手の新たな経営行動に着目する中で考察したことである。第2に、流通環境の変化の中で当該産業は上位企業を中心とした経営再編が進行していることを実証した点である。その再編の要因は単に保管品のシェア競争に限らない。消費地末端流通の構造変化を受けた物流のネットワーク構築力、「サード・パーティ・ロジスティックス(3PL)」等のサービス機能の付加能力など、従来想定し得なかった要因が当該産業再編の

キー・モーメントとして浮上している。水産物をはじめとして食料供給における海外依存の高まりがこの傾向を助長している。第3に、消費地において大型立体自動化倉庫を核として3PL機能を発揮している総合物流事業の内容を首都圏で検証し、当該産業の業態変化と再編が情報やネットワークで繋がる多くの関連流通産業を巻き込んで展開している実態が把握されたことである。第4に、消費地とは相対的な区分以上のものではなくなりつつある産地冷蔵倉庫の分析において、原料保管を冷蔵倉庫業務の中心に置いてきたかつての有力上位企業は、輸入原料の保管、仕訳、加工、配送、取引手続き代行等業務の多様化が進んでおり、産地においても量販店等の末端流通との取引が要請されるなどローカルな形態ではあるが、経営変化が著しい。主論文は消費地大手の広域的営業や全国ネットに包摂されつつ業務の内容変化が起こっている事例を検証している。韓国においても、成熟産業となりつつある原料保管中心の当該産業の大規模化の動向と競争分析が提起しているものは、経営発展の方向から見れば、相対的独自性或いは過渡的存在を示すものと見なした方がよい。

今日、云うまでもなく冷蔵倉庫の役割と機能を抜きにして水産物需給、並びに水産食料産業を語ることはできない。当該産業の存在形態と当該経営の存続条件に関する本研究は斯界の学問的欠落部分を補完するものでありと共に、今後の研究推進にとって大いに手掛かりを付与するものであり水産経済学や流通経済論の分野への貢献度は少なくないと評価できる。

審査員一同は、本研究の申請者は博士（水産科学）の学位を授与される資格のあるものと判定した。