

物流の新しい動きと今後の課題

- 3 P L (サードパーティ・ロジスティクス) からの示唆 -

【要 旨】

1 . わが国物流業界は、国内経済が停滞する中、総量としての貨物量が伸び悩む状況にある。一方、消費者の商品及び製品に対するニーズが高度化ならびに多様化しており、これに対応して商製品を供給する側の企業は経営戦略を顧客サービスの向上と満足に、より傾注させつつある。これらの状況は、貨物の「小口化」、「多頻度化」、「リードタイムの短縮」等を生じさせている。

本稿は、輸送効率向上に向けた、物流事業者および荷主企業双方の取り組みの変化を通じ、今後の物流業界を考える視点を考察するものである。特に、サプライチェーン・マネジメント（以下、SCM）や、主に米国で発達し最近日本でも注目を集めているサードパーティ・ロジスティクス（3 P L）の概念と実態から、示唆を得ることを目的としている。

2 . わが国のこれまでの貨物輸送量の推移をみると、概してGDPと整合的な動きを見せており、経済成長の大幅な上昇が見込まれない中でその伸びも頭打ち感がある。これを輸送機関別にみると、重量ベース（トンベース）では自動車の分担率（総輸送量に占める自動車輸送量のウェイト）は約9割である。さらに重量に貨物の移動距離を乗じたベース（トンキロベース）では、内航海運の分担率が約4割を占めるものの、自動車が全体の約5割を占めるうえ、そのウェイトは年々増す傾向にある。距離帯別でみた場合には特に短距離輸送では自動車輸送のウェイトが高い。顧客ニーズの高度化の要請に対し、“Door-to-Door”での一貫輸送に適した自動車輸送の選好傾向がみられるところである。

自動車輸送の利便性を活かした例としては、宅配便サービスが挙げられるところであり、小口化の流れ自体を商品化したサービスである。一方、この小口化傾向は、企業物流を担う幹線輸送である商業貨物にも現れている。90年以降ほぼ一貫して一口当り平均重量は低下している。

上記のように小口化の進展はサービス需要拡大の契機となる反面、輸送回数の増加や積載効率の低下などの状況を生じさせており、物流事業者は効率改善へ向けた様々な対応を余儀なくされている。

3 . 輸送効率の改善には荷主企業のロジスティクスへの取り組みが重要となってくる。ここでロジスティクスとは、顧客の要求に適合することを目的に、物・サービスと、関連する情報の産出から消費に至るまで、フローと保管を効率的、効果的に計画、実行、統制するサプライチェーン・プロセスである。物流は、ロジスティクスに内包される輸送、保管、荷役など

の単機能を指し、ロジスティクスは、物流を含め、企業活動の中において最適な物の流れを目指すプロセスである。現代の企業は、物流のみならずロジスティクスにいかに関与かが重要である。

ロジスティクス・コストの推移を見てみると、在庫コスト、特に流通在庫のコスト上昇がみられる。また、自家物流コストについても無視出来ない存在になってきている。一方で、自家物流費などは外部から把握困難であることから、このようなコストを可視化することが重要である。近時、荷主企業はロジスティクスの重要性を再認識しつつあることから、物流事業者の側は、この荷主企業の姿勢の変化を好機と捉え、対応していくことが求められる。

4．商品のライフサイクル短期化やサービス競争の激化などに対応するため、全体最適によりコストダウンを図る、いわゆるSCMの導入が国内でも活発化しつつある。また、荷主に対して物流改革を提案し、在庫管理、受注業務などを一貫して請け負う業務である3PLが、米国におけるSCMの発展に寄与していること等から注目を集めている。

3PLは、企業のコア・コンピタンス経営への回帰や物流業界の規制緩和などを契機に、物流アウトソーシングが一般化し、運送料金体系のオープン化と活発なM&Aによる物流再構築等を背景に、広大な国土を擁し物流モード選択の効果を発揮しやすいとされる米国中心に発達してきた。米国における3PLの市場規模は2001年には700億ドル（約8兆円）に達するものと見込まれている。

国内でも3PLの取組事例が出つつあり、荷主側も含んだロジスティクス・コスト把握及び分析を前提とした物流コンサルティング力の発揮、荷主とのイコールパートナー形成、ゲインシェアリングの導入や自社物流網を超えたネットワーク形成等の要素もみられる。一方、わが国独自の動きもみられる。米国に近い総合物流型に加え、専門性を発揮（例えば低温物流、電子部品に特化した提案など）する分野特化型、アジアとの貿易量の増加を背景とした国際物流型といった類型もみられる。

5．上記から、今後の物流業界を考える視点を考察すると以下のようなよう。

第一に、我が国荷主企業のニーズの視点である。まず、在庫コントロールに着目した物流サービスの提供が求められる。モノの保管を制御し、輸送効率化を図るという荷主のニーズに応えるためにも、特定分野に強みを発揮したサービス展開が重要である。電子部品等の調達物流などの、他社との差別化の観点も求められる。各物流事業者の有する物流ノウハウの深化や、部品組立等をも含んだ形での高付加価値化も課題であろう。

第二に、ロジスティクス市場の視点である。アジアとの物流が今後製造業等を中心により重要性を増すことが確実視される中で、効率的なロジスティクスを目指す3PLタイプのノ

ノウハウ提供は、ニーズを高めることが予想される。国際物流の分野で輸送モードの最適化や通関業務の効率化を通じた情報とモノの円滑な流通を実現することが重要である。また、個々の物流事業者の有するノウハウを的確に抽出し、荷主ニーズとのマッチングを図るような市場が考えられないだろうか。ロジスティクス・コストの低減という荷主企業のニーズに応える可能性となりうるとともに、物流事業者にとっては、業務の専門化や深化の契機となりうる。このためにも、これまで以上に、人材育成等を通じたノウハウの高度化が求められよう。

[担当：五十嵐 ^{いがらし} 貴宏 ^{たかひろ}]

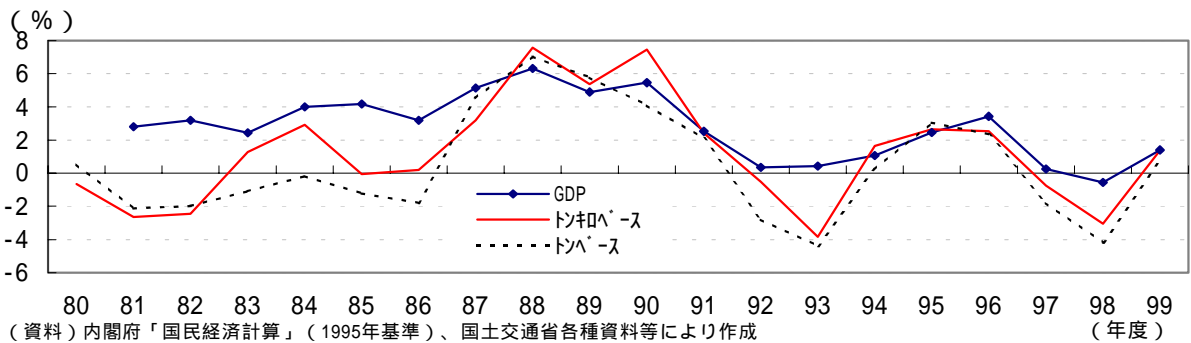
物流の新しい動きと今後の課題

- 3 P L (サト・パ・ティ・ロジスティクス) からの示唆 -

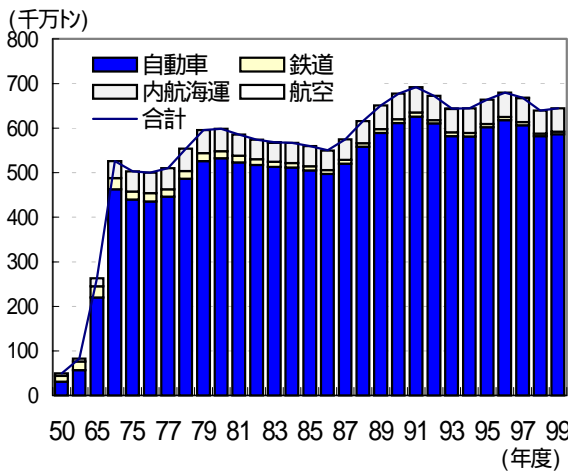
「わが国の物流の現状と自動車輸送」

わが国のこれまでの貨物輸送量の推移をみると、概してGDPと整合的な動きを見せており、経済成長の大幅な上昇が見込まれない中でその伸びも頭打ち感がある。これを輸送機関別にみると、重量ベース(トンベース)では自動車の分担率(総輸送量に占める自動車輸送量のウェイト)は約9割である。さらに重量に貨物の移動距離を乗じたベース(トンキロベース)では、内航海運の分担率が約4割を占めるものの、自動車が全体の約5割を占めるうえ、そのウェイトは年々増す傾向にある。距離帯別でみた場合には特に短距離輸送では自動車輸送のウェイトが高い。顧客ニーズの高度化の要請に対し、“Door-to-Door”での一貫輸送に適した自動車輸送の選好傾向がみられるところである。

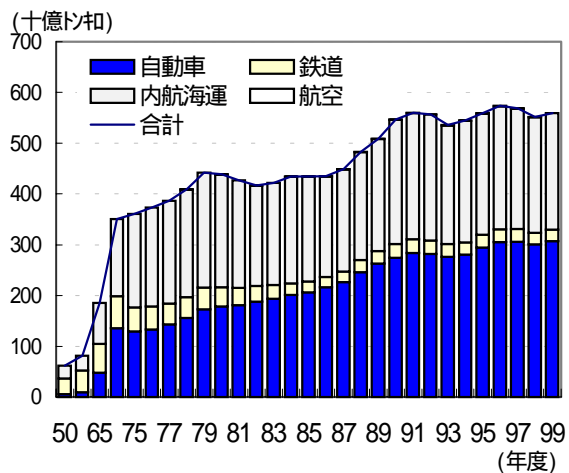
実質 GDP 成長率と貨物輸送量の推移 (前年度比)



輸送機関別貨物輸送量(トンベース)



輸送機関別貨物輸送量(トンキロベース)

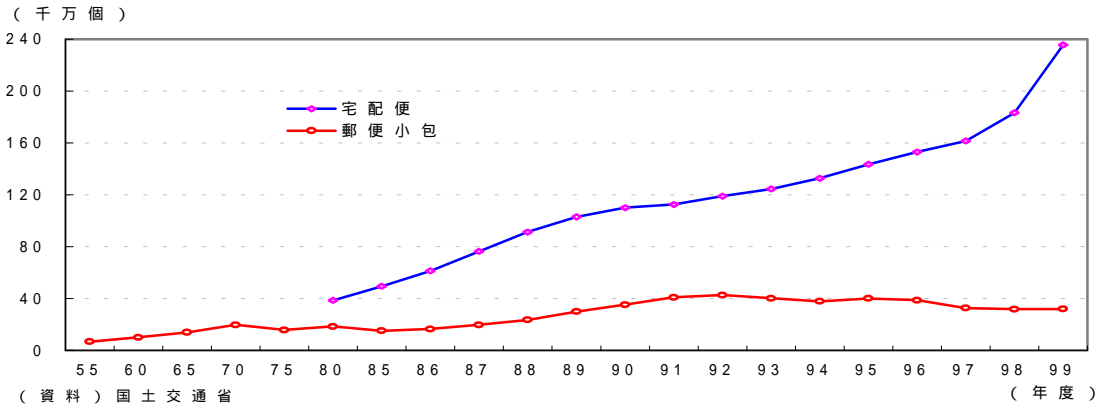


「貨物の小口化の進展と輸送効率の悪化」

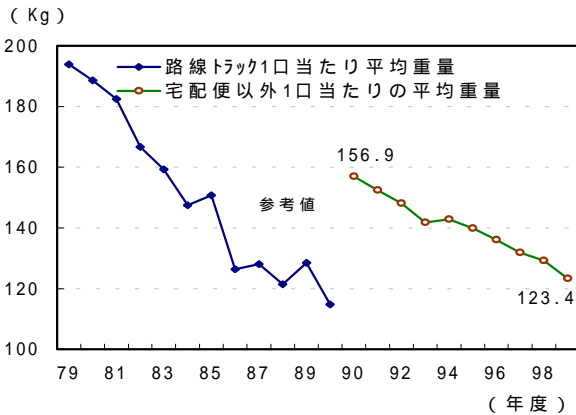
自動車輸送の利便性を活かした例としては、宅配便サービスが挙げられるところであり、小口化の流れ自体を商品化したサービスである。一方、この小口化傾向は、企業物流を担う幹線輸送である商業貨物にも現れている。90年以降ほぼ一貫して一口当たり平均重量は低下している。

上記のように小口化の進展は新たなサービス需要の創出を示す反面、輸送回数の増加や積載効率の低下などの状況を生じさせており、物流事業者は効率改善へ向けた様々な対応を余儀なくされている。

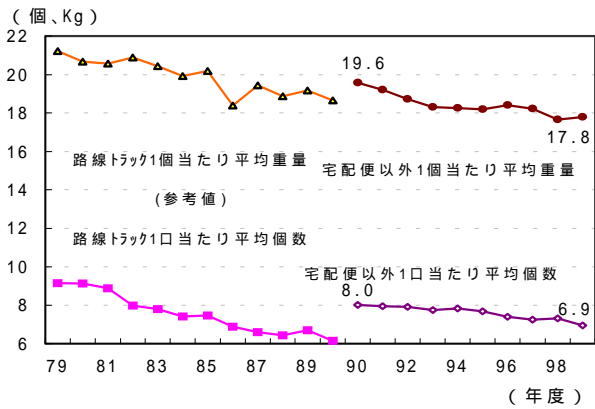
宅配便取扱個数の推移



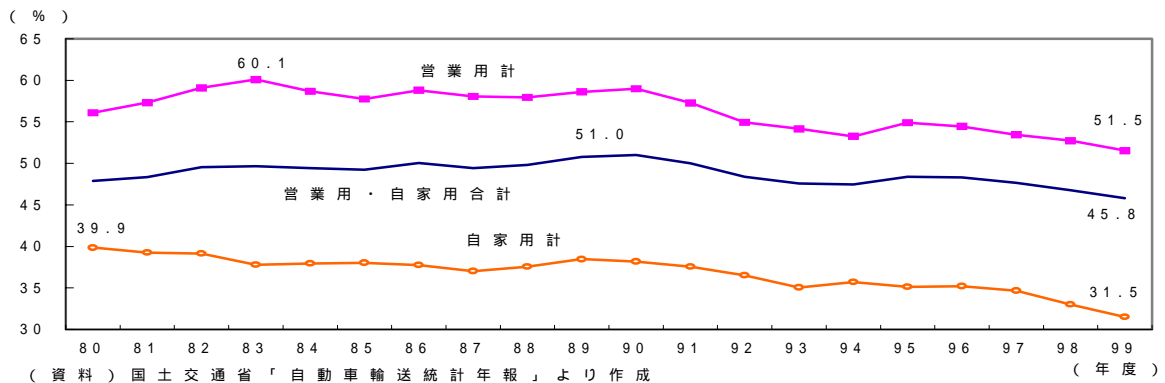
特別積合せトラック(宅配便以外) 輸送1口当たり輸送量の推移



特別積合せトラック(宅配便以外) 輸送1口当たり平均個数、1個当たり平均重量の推移



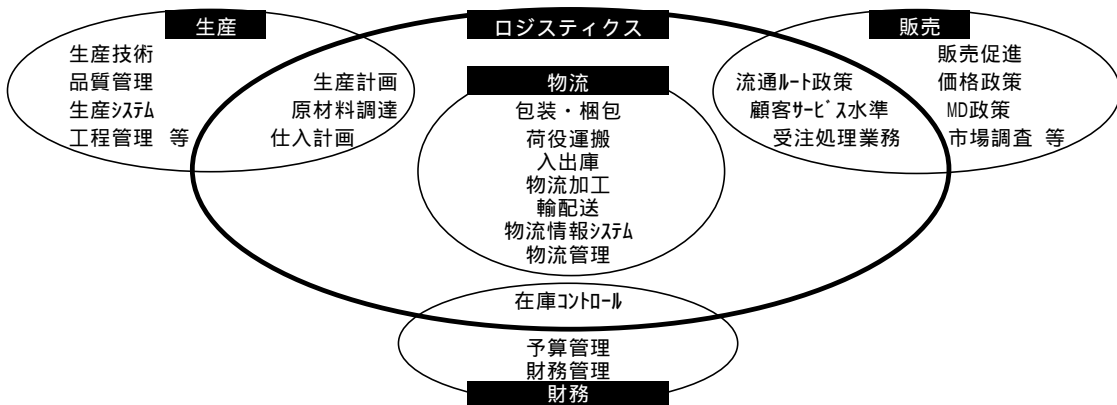
積載効率の推移 (輸送トン数/能力トン数、軽自除)



「ロジスティクスと企業戦略」

輸送効率の改善には荷主企業のロジスティクスへの取り組みが重要となってくる。ここでロジスティクスとは、顧客の要求に適合することを目的に、物・サービスと、関連する情報の産出から消費に至るまで、フローと保管を効率的、効果的に計画、実行、統制するサプライチェーン・プロセスである。物流は、ロジスティクスに内包される輸送、保管、荷役などの単機能を指し、ロジスティクスは、物流を含め、企業活動の中において最適な物の流れを目指すプロセスである。現代の企業は、物流のみならずロジスティクスにいかに取り組みかが重要である。

物流とロジスティクスの概念 ~ 製造業のケース ~



(資料) 診断土物流研究会編「物流コスト徹底削減の具体策」(1995)、
菊池 康也「ロジスティックス概論」(2000)より作成

ロジスティクス・コストの分類別構成

		物流領域別分類			
		調達物流費	社内物流費	販売物流費	リバース物流費
物流機能別分類	輸送費	調達輸送費	社内輸送費	販売輸送費	リバース輸送
	保管費	資材倉庫費	資材・製品倉庫費	製品倉庫費	リバース倉庫費
	その他	包装費 荷役費 物流管理費	包装費 荷役費 物流管理費	包装費 荷役費 物流管理費	包装費 荷役費 物流管理費

- 対物流事業者支払分
- 対物流子会社支払分
- 自家物流分

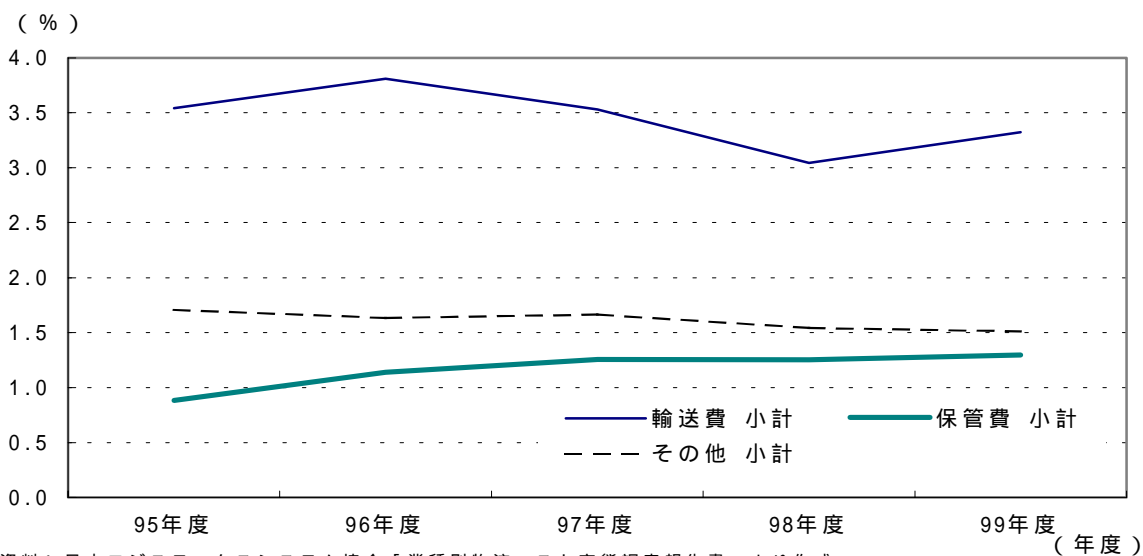
} 上記分類に、更に左記の支払形態別区分が必要

(資料) 西澤脩「ロジスティクス・コスト(1999)」より作成

「わが国企業のロジスティクス・コストの動向」

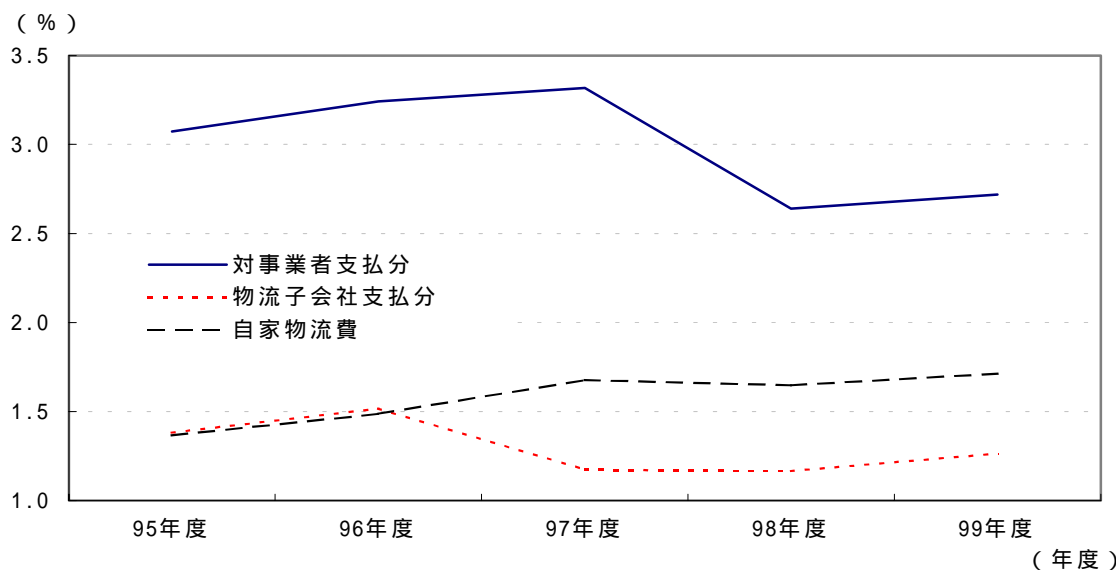
ロジスティクス・コストの推移を見てみると、在庫コスト、特に流通在庫のコスト上昇がみられる。また、自家物流コストについても無視出来ない存在になってきている。一方で、自家物流費などは外部から把握困難であることから、このようなコストを可視化することが重要である。近時、荷主企業はロジスティクスの重要性を再認識しつつあることから、物流事業者の側は、この荷主企業の姿勢の変化を好機と捉え、対応していくことが求められる。

物流機能別 物流コスト対売上高比推移



(資料) 日本ロジスティクスシステム協会「業種別物流コスト実態調査報告書」より作成

支払形態別 物流コスト対売上高比推移



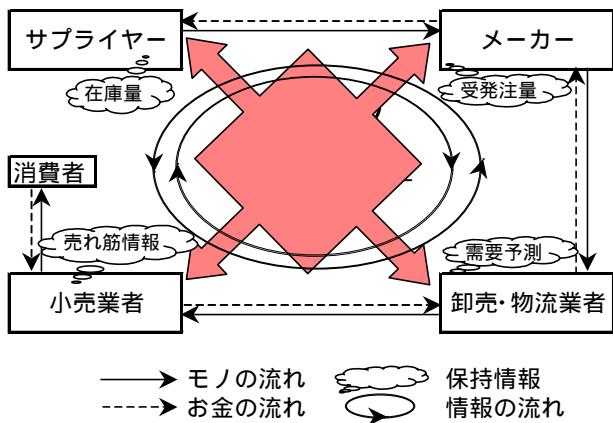
(資料) 日本ロジスティクスシステム協会「業種別物流コスト実態調査報告書」より作成

「米国におけるSCMの浸透と3PL」

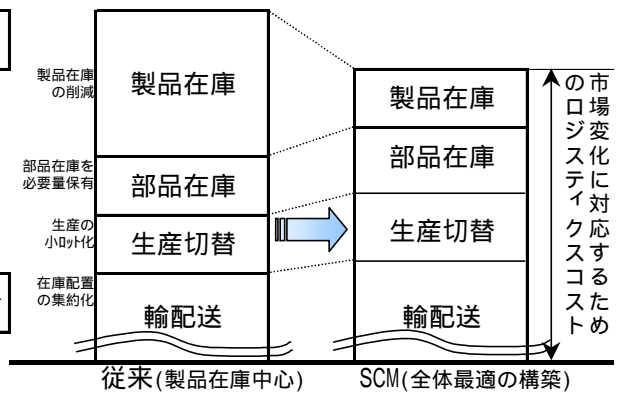
商品のライフサイクル短期化やサービス競争の激化などに対応するため、全体最適によりコストダウンを図る、いわゆるSCMの導入が国内でも活発化しつつある。また、荷主に対して物流改革を提案し、在庫管理、受注業務などを一貫して請け負う業務である3PLが、米国におけるSCMの発展に寄与していること等から注目を集めている。

3PLは、企業のコア・コンピタンス経営への回帰や物流業界の規制緩和などを契機に、物流アウトソーシングが一般化し、運送料金体系のオープン化と活発なM&Aによる物流再構築等を背景に、広大な国土を擁し物流モード選択の効果を発揮しやすいとされる米国中心に発達してきた。米国における3PLの市場規模は2001年には700億ドル(約8兆円)に達するものと見込まれている。

サプライチェーン（供給連鎖）の流れ

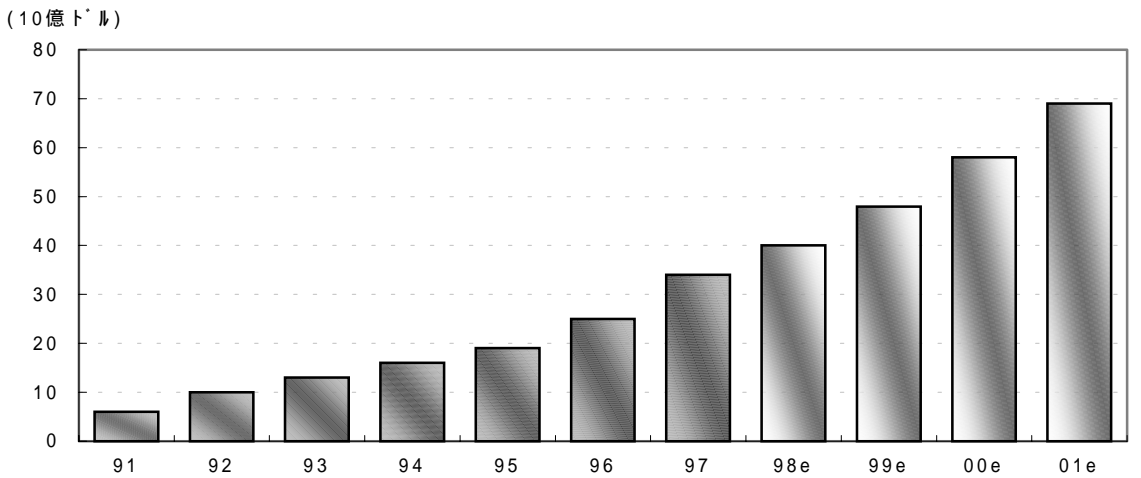


SCMの目的
 ~ 全体最適によるコストダウン ~



(資料) 福島 美明編「日本型サプライチェーン経営への挑戦」(1999)、(株)物流革命資料、日本経済新聞情報等により作成

米国の3PL市場規模



(資料) Cass Information Systems, Armstrong&Associates, Piper Jaffray Inc. 推計により作成

「わが国の 3 P L の現状」

国内でも 3 P L の取組事例が出つつあり、荷主側も含んだロジスティクス・コスト把握及び分析を前提とした物流コンサルティング力の発揮、荷主とのイコールパートナー形成、ゲインシェアリングの導入や自社物流網を超えたネットワーク形成等の先進的要素もみられる。一方、わが国独自の動きもみられる。米国型に近い総合物流型も 3 P L にみられることに加え、専門性を発揮（例えば低温物流、電子部品に特化した提案など）する分野特化型、アジアとの貿易量の増加を背景とした国際物流型といった類型もみられる。

わが国の 3 P L への取組事例と類型

	経営母体等	対象荷主例	事業概要	特徴	類型区分
D 社	物流子会社	日雑品、医薬品等	・総合的なコンサルティングを行う能力・大手トラック事業者との提携で国内のネットワーク網構築・自社物流センターにおける保管・仕分け・梱包・出荷(全国)など総合力	・アセット型・提携による全国ネットワーク・豊富な人材	総合物流型
E 社	物流子会社	電気・情報機器業界	・電気・情報機器関連等、得意分野に特化 - 特に荷主企業の調達物流につき通関業務・保管・混載輸送・流通加工までを一括して請負・部品のピース管理など電子部品業界特有の問題に対応・今後は流通加工業務を重視(既に輸配送はほとんど備車)	・電子部品等得意分野に特化・ピース管理・流通加工	分野特化型
F 社	複数企業出資	食品	・親会社からは低温物流や衛生管理技術等のノウハウ提供・システム系会社からは在庫を瞬時にネット上で把握できるシステムを提供・食品系に強い商社は顧客増に貢献	・専門性(低温物流・衛生管理技術)・ノンアセット型	
G 社	-	鉄鋼、石化等素材型産業、外資(欧米)	・インターネットを利用した、在庫一元管理・トラッキング情報の提供・アジア地域でのオペレーションに強み・国内貨物は大手トラック事業者との提携により補充	・国際物流・提携によるネットワーク網	国際物流型
H 社	物流会社の専門子会社	外資	・eビジネス分野における受注代行業務を中心に展開・受注、海外拠点との輸出入における通関業務、輸送、入庫、保管、出荷などの一連の業務を請負	・国際航空貨物	

(出所) ヒアリング等から政策銀作成

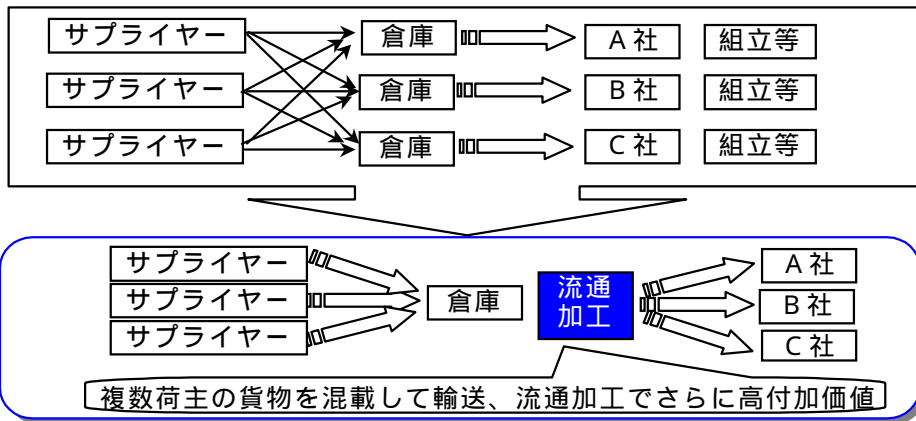
「今後の物流業界を考える視点」

上記から、今後の物流業界を考える視点を考察すると以下のようになる。

第一に、我が国荷主企業のニーズの視点である。まず、在庫コントロールに着目した物流サービスの提供が求められる。わが国のような狭小な国土でモノの保管を制御し、輸送効率化を図るといふ荷主のニーズに応えるためにも、特定分野に強みを発揮したサービス展開が重要である。電子部品等の調達物流などの、他社との差別化の観点も求められる。各物流事業者の有する物流ノウハウの深化や、部品組立等をも含んだ形での高付加価値化も課題であろう。

第二に、ロジスティクス市場の視点である。アジアとの物流が今後製造業等を中心に重要性を増すことが確実視される中で、効率的なロジスティクスを目指す3PLタイプのノウハウ提供は、ニーズを高めることが予想される。国際物流の分野で輸送モードの最適化や通関業務の効率化を通じた情報とモノの円滑な流通を実現することが重要である。また、個々の物流事業者の有するノウハウを的確に抽出し、荷主ニーズとのマッチングを図るような市場が考えられないだろうか。ロジスティクス・コストの低減という荷主企業のニーズに応える可能性となりうるとともに、物流事業者にとっては、業務の専門化や深化の契機となりえる。このためにも、これまで以上に、人材育成等を通じたノウハウの高度化が求められよう。

流通加工による高付加価値化例



(出所) 政策銀作成

『調査』既刊目録 項目別・最近刊

項目別：2001年3月現在(95年度以降発行分)

最近刊：2001年3月現在(最近30刊分)

数字は号数()は発行年月で項目ごとに降順配置。

99年9月以前は日本開発銀行発行、同年10月以降は日本政策投資銀行発行。

定期調査

経済・経営

1. 設備投資計画調査報告

・2000・01年度 (2001年3月)	21 (2001. 3)
・1999・2000・01年度(2000年8月)	15 (2000.10)
・1999・2000年度 (2000年2月)	7 (2000. 3)
・1998・99・2000年度(1999年8月)	2 (1999.10)
・1998・99年度 (1999年2月)	254 (1999. 3)
・1997・98・99年度 (1998年8月)	251 (1998.10)
・1997・98年度 (1998年2月)	239 (1998. 3)
・1996・97・98年度 (1997年8月)	234 (1997.10)
・1996・97年度 (1997年2月)	223 (1997. 3)
・1995・96・97年度 (1996年8月)	220 (1996.10)
・1995・96年度 (1996年2月)	209 (1996. 3)
・1994・95・96年度 (1995年8月)	206 (1995.10)

2. 最近の経済動向

・今次景気回復の弱さとその背景	19 (2001. 3)
・ITから見た日本経済	12 (2000. 8)
・90年代を振り返って	4 (2000. 1)
・設備投資と資本ストックを中心に	258 (1999. 7)
・長引くバランスシート調整	252 (1999. 1)
・今回の景気調整局面の特徴	245 (1998. 8)
・日本経済の成長基盤	237 (1997.12)
・民需を牽引するストック更新と新たな需要	227 (1997. 6)
・グローバル化の進展とそのインパクト	221 (1997. 1)
・今次景気回復局面の特徴と持続力を中心に	216 (1996. 7)
・構造的課題を抱えながらも穏やかに回復する日本経済	207 (1996. 1)
・円高の動向と影響を中心に	216 (1996. 7)

3. 最近の産業動向

・内需の回復続き、多くの業種で生産増加	13 (2000. 8)
・輸出はアジア向けで堅調、内需は回復に力強さがみられず	5 (2000. 1)
・全般的に緩やかな回復の兆し	260 (1999. 8)

1. 内外経済一般

・家計の資産運用の安全志向について	16 (2000.10)
・米国の景気拡大と貯蓄投資バランス	8 (2000. 4)
・消費の不安定化とバブル崩壊後の消費環境	1 (1999.10)
・米国経済の変貌	255 (1999. 5)
- 設備投資を中心に -	
・アジアの経済危機と日本経済	253 (1999. 3)
- 貿易への影響を中心に -	
・人口・世帯構造変化が消費・貯蓄に与える影響	248 (1998. 8)
・資産価格の変動が家計・企業行動に与える影響の日米比較	244 (1998. 7)
・為替変動と産出・投入構造の変化	242 (1998. 6)
・米国経済の再生と日本への示唆	238 (1998. 3)
- 労働市場の動向を中心に -	
・日本企業の対外直接投資と貿易に与える影響	229 (1997. 8)
・貿易構造の変化が日本経済に与える影響	226 (1997. 5)
- 生産性及び雇用への効果を中心に -	
・対日直接投資と外資系企業の分析	225 (1997. 3)
・わが国の家計消費・貯蓄動向	210 (1996. 4)
- 成長力維持のための一考察 -	

2. 金融・財政

・国際金融取引に見るグローバル化の動向	233 (1997.10)
・国際比較の観点からみた企業の資金調達動向	213 (1996. 6)
・金融環境の変化と実体経済	213 (1996. 6)

3. 設備投資

- ・日本企業の設備投資行動を振り返る 17 (2000.11)
 - 個別企業データにみる1980年代以降の特徴と変化 -
- ・90年代の設備投資低迷の要因について 262 (1999. 9)
 - 期待の低下や債務負担など中長期的構造要因を中心に -
- ・設備投資行動の国際比較 222 (1997. 3)
 - 日米仏企業データに基づく実証分析 -

4. 企業経営・財務

- ・企業における情報技術活用のための課題 230 (1997. 9)
 - グループウェア導入事例にみる人的能力の重要性 -

産業・社会

1. 産業構造・労働

- ・労働市場における中高年活性化に向けて 11 (2000. 6)
 - 求められる再教育機能の充実 -
- ・企業の雇用創出と雇用喪失 6 (2000. 3)
 - 企業データに基づく実証分析 -
- ・製造業における技能伝承問題に関する現状と課題 261 (1999. 9)
- ・近年における失業構造の特徴とその背景 240 (1998. 4)
 - 労働力フローの分析を中心に -
- ・労働ピクパン 224 (1997. 3)
 - 自由化されるホワイトカラー 職業紹介
- ・我が国の産業の雇用動向について 202 (1995. 5)
- ・就業構造変化と雇用流動化 201 (1995. 5)

2. 研究開発・新規事業

- ・最近のわが国企業の研究開発動向 247 (1998. 8)
 - 技術融合 -
- ・わが国企業の新事業展開の課題 243 (1998. 7)
 - 技術資産の活用による経済活性化への提言 -
- ・日本の技術開発と貿易構造 241 (1998. 6)
- ・最近のわが国企業の研究開発動向 204 (1995. 7)
 - 高度な技術立国となるために -

3. 環境

- ・家電リサイクルシステム導入の影響と今後 20 (2001. 3)
 - リサイクルインフラの活用に向けて -
- ・わが国環境修復産業の現状と課題 3 (1999.10)
 - 地下環境修復に係る技術と市場 -
- ・欧米における自然環境保全の取り組み 256 (1999. 5)
 - ミティゲーションとビオトープ保全 -
- ・環境パートナーシップの実現に向けて 250 (1998.10)
 - 日独比較の観点からみたわが国環境NPOセクターの展望 -
- ・わが国機械産業の課題と展望 232 (1997. 9)
 - ISO14000シリーズの影響と環境コスト -

4. 都市・地域開発

- ・東アジア主要都市における業務機能の立地環境 219 (1996. 9)
- ・首都圏における住宅問題の考察 211 (1996. 4)
 - ミクロデータによる住宅市場の検証 -

5. 情報・通信

- ・ケーブルテレビの現状と課題 22 (2001. 3)
 - ブロードバンド時代の位置づけについて -
- ・エレクトロニック・コマース(EC)の産業へのインパクトと課題 246 (1998. 8)
- ・情報家電 235 (1997.11)
 - 日本企業の強みと将来への課題 -
- ・ソフトウェア産業飛躍の可能性を探る 212 (1996. 5)
 - ユーザーニーズへの対応力が鍵 -
- ・米国における情報関連投資の要因・経済効果分析と日本の動向 208 (1996. 3)

6. バイオ・医療・福祉

- ・高齢社会の介護サービス 249 (1998. 8)
- ・DNA解析研究の意義・可能性および課題 231 (1997. 9)
 - 社会的受容の確立が前提条件 -
- ・ヘルスケア分野における情報化の現状と課題 228 (1997. 8)
 - ヘルスケア情報ネットワークをめざして -

7. エネルギー

- ・分散型電源におけるマイクロガスタービン 24 (2001. 3)
- その現状と課題 -
- ・電気事業の規制に関する議論について 214 (1996. 6)
- 日本における電気事業の規制緩和と
米国の事例に見るインプリケーション -

8. 化学

- ・わが国化学産業の現状と将来への課題 14 (2000. 9)
- 企業戦略と研究開発の連繋 -
- ・化学工業における事業戦略再構築の 218 (1996. 8)
方向性について

9. 機械

- ・わが国半導体製造装置産業のさらなる 23 (2001. 3)
発展に向けた課題
- 内外装置メーカーの競争力比較から -
- ・労働安全対策を巡る環境変化と機械産業 10 (2000. 6)
- ・わが国自動車・部品産業をめぐる国際 9 (2000. 4)
的再編の動向
- ・わが国半導体産業における企業戦略 259 (1999. 8)
- アジア諸国の動向からの考察 -
- ・わが国機械産業の更なる発展に向けて 257 (1999. 5)
- 工作機械産業の技術シーズからみた
将来展望 -
- ・わが国半導体産業の現状と課題 215 (1996. 6)

10. 運輸・流通

- ・物流の新しい動きと今後の課題 23 (2001. 3)
- 3PL(サードパーティ・ロジスティクス)からの示唆 -
- ・消費の需要動向と供給構造 18 (2000.12)
- 小売業の供給行動を中心に -
- ・道路交通問題における新しい対応 236 (1997.12)
- ITS(インテリジェント・トランスポート・システムズ)
の展望 -
- ・わが国流通システム変革の方向性 217 (1996. 7)
- 多様な消費選択を支えるための基盤
強化に向けて -
- ・航空旅客需要と国際空港整備 200 (1995. 4)

最近刊の索引

- ・ 25(2001. 3) 物流の新しい動きと今後の課題
- ・ 24(2001. 3) 分散型電源におけるマイクロガスタービン
- ・ 23(2001. 3) わが国半導体製造装置産業のさらなる発展に向けた課題
- ・ 22(2001. 5) ケーブルテレビの現状と課題
- ・ 21(2001. 3) 設備投資計画調査報告(2001年3月)
- ・ 20(2001. 3) 家電リサイクルシステム導入の影響と今後
- ・ 19(2001. 3) 最近の経済動向
- ・ 18(2000. 12) 消費の需要動向と供給構造
- ・ 17(2000. 11) 日本企業の設備投資行動を振り返る
- ・ 16(2000. 10) 家計の資産運用の安全志向について
- ・ 15(2000. 10) 1999・2000・01年度(2000年8月)
- ・ 14(2000. 9) わが国化学産業の現状と将来への課題
- ・ 13(2000. 8) 最近の産業動向
- ・ 12(2000. 8) 最近の経済動向
- ・ 11(2000. 6) 労働市場における中高年活性化に向けて
- ・ 10(2000. 6) 労働安全対策を巡る環境変化と機械産業
- ・ 9(2000. 4) わが国自動車・部品産業をめぐる国際的再編の動向
- ・ 8(2000. 4) 米国の景気拡大と貯蓄投資バランス
- ・ 7(2000. 3) 設備投資計画調査報告(2000年2月)
- ・ 6(2000. 3) 企業の雇用創出と雇用喪失
- ・ 5(2000. 1) 最近の産業動向
- ・ 4(2000. 1) 最近の経済動向
- ・ 3(1999. 10) わが国環境修復産業の現状と課題
- ・ 2(1999. 10) 設備投資計画調査報告(1999年8月)
- ・ 1(1999. 10) 消費の不安定化とバブル崩壊後の消費環境
- ・ 262(1999. 9) 90年代の設備投資低迷の要因について
- ・ 261(1999. 9) 製造業における技術伝承問題に関する現状と課題
- ・ 260(1999. 8) 最近の産業動向
- ・ 259(1999. 8) わが国半導体産業における企業戦略
- ・ 258(1999. 7) 最近の経済動向