LOGISTICS NIPPON

物流ニッポン

2020年（令和２年）
3|27 金

発行/火曜日・金曜日　第4268号　©物流ニッポン新聞社 2020（1969年４月１日第３種郵便物認可）　購読料６カ月32,700円＋消費税2,616円（軽減税率８％）
株式会社 物流ニッポン新聞社　編集発行人：山田　晋　東京都千代田区平河町1-7-20　TEL03-3221-2345　URL=http://www.logistics.co.jp

物流×技術革新を応援

「合理化の先」議論を

政投銀/産業調査ソリューション室課長　須釜　洋介氏

すがま・ようすけ　1974年11月生まれ、埼玉県出身。98年東京工業大学工学部卒業、日本興業銀行入行。2008年に日本政策投資銀行入行、企業金融第３部調査役（物流担当）、東海支店業務課長、企業金融第３部課長（同）を歴任。同部グローバルロジスティクス室長を経て、19年４月から現職。

――物流業界は99％程度が中小・零細企業です。こうした企業の課題を解決しないといけません。中小・零細の経営者に聞くと、倉庫は埋まっていますが、荷物の動きが少ないそうです。需要と供給で言うと、生産調整も今後あるのではないかという意見もあり、需要が先細る可能性もあります。また、後ろ向きなフリーレント（無料賃貸）などもある一方、ホワイト物流などで中継拠点が必要になるといった需要が考えられます。特に考えないといけないのは、中小企業の築古物件です。

須釜　中小倉庫に光が当たる可能性については話した通りですが、そもそも足元の状況は、物流施設の大量供給を上回る強い需要で床が埋まっています。賃料水準も引き続き強く推移しているようです。

首都圏では、湾岸部も内陸部もここ数年で上がっています。

背景としては、ECの伸びによる強い需要を前提としつつ、それらで扱われる高回転型荷物による荷役料のアップという見方や、物流危機の一環で物流会社の収入が増えているという見方などがあります。もちろん、フリーレントで言えば、長期化していないかなど実質賃料に与える影響は、冷静に見極めた方が良いでしょう。

地域事業者にアプローチ

――「物流テック」という言葉が一般的になりつつありますが、中小企業ではまだ進んでいるとは言えません。

須釜　例えば、大手事業者であっても、真剣に取り組み始めたのはここ数年のことです。近時は、地域の物流事業者とも情報交換していますが、やはり研究開発という発想がそもそも無いケースが多いです。もちろん、日々の業務改善は熱心に取り組まれていますが、それは現場の工夫であることがほとんどのようです。

――中小企業の場合は時に、オーナーより現場の方が立場が強くなる場合があります。テクノロジーの活用で色々な可能性が広がる。しかし、物流テックによって合理化していく先に、現場の人が幸せになるということが担保されていない。これを担保するのが経営者の仕事でしょう。

須釜　AIやロボティクスを導入して合理化するなら、同時に、その作業をもともと担っていた人のその先の役割について議論し、納得しながら進めた方が良いでしょう。

――物流業界、特に中小企業は同族経営が多いです。発展途上の時は比較的、従業員に対して従順性が求められていました。そうした人が役員になった現在、世代、テクノロジー、価値観が変わってきています。

須釜　例えば、世代交代を既に終えている事業者も増えてきています。そういった事業者では、経営者と現場が一丸となって、イノベーションやテクノロジーの導入に積極的な姿勢を見せているケースもあります。

――「失われた30年」で社長に就いた3代目の社長は難しい時代に経営を任され、会社を大きくした1代目、2代目よりも面白さを感じにくいと思います。こうした中、イーソーコでは資本と経営の分離を推奨して進めています。

また、テクノロジーも積極的に取り入れています。物流は一番の武器になると考えた上で、物流にプラスアルファを加えた多動力を備える人材を、スマートフォン（スマホ）といったテクノロジーを活用しながら育てています。物流不動産の開発が進む中、次のビジネスを考えなければなりません。いかに創意工夫していくかで、物流という枠にとらわれないことが大切と考えます。

須釜　テクノロジーを導入してみたが、使いこなせないという状況もあり得るでしょう。伝統的な物流がまるっきり無くなるわけでも無いと思います。役割分担として、AIやロボティクスなどイノベーションについては、この分野に長けたベンチャー企業などが担うのが適しています。業界をより良くするためには、物流が分かる物流事業者とイノベーションを担う事業者といった、いかに人や会社をつなげるか、そういったことを応援し、実現していくのが私たちの役割と考えています。もちろん、業界の変革をリードする大手事業者とも密に連携していきますが、加えて、私としては課題を多く抱えているであろう地域の事業者にもアプローチしていきたいと考えています。

――本日はありがとうございました。

（井内亨、辻本亮平が担当しました）

この人に聞く　インタビュアー　大谷厳一

多用途型施設 増見込む

イーソーコ会長　大谷　厳一氏

大型物流センターが全国各地で開発され、市場は活況を呈している。こうした中、金融業界においても注目産業と位置付けられ、日本政策投資銀行では2018年5月、グローバルロジスティクス室（GL室）を立ち上げた。イーソーコ（遠藤文社長、東京都港区）の大谷厳一会長を聞き手に、GL室初代室長を務めた政投銀産業調査部産業調査ソリューション室の須釜洋介課長に、政投銀における物流部門での取り組みをはじめ、物流業界の課題や展望などについて語ってもらった。

――物流に力を入れていこうと、18年5月にGL室を立ち上げました。

須釜　既存のチームから名称を変更して立ち上げ、初代室長を務めさせていただきました。物流を含む流通業を担当する企業金融第3部で課長をしておりましたが、上司の強い後押しがあり、物流業界はこれから大きな変革があると見込んで始めた取り組みです。銀行内での存在感を引き上げ、顧客サポートも強化することを目的としたものです。私自身はその後に産業調査部へ異動し、主に非製造業を統括する立場となりましたが、物流に関しては、GL室と連携して、引き続き直接見ています。これは、物流業界をサポートする体制を強化したものでもあります。

――ロジスティクスイノベーション研究会のメンバーを見ると、大手事業者が多いです。

須釜　GL室の立ち上げに際し、物流業界における変革はAI（人工知能）やIoT（モノのインターネット）などによるイノベーションが大きなポイントだろうと着目していました。そして、様々な事業者と意見交換を進めましたが、まだ業界としては動き出したばかりだと感じました。そういった中でも、特に関心の高い事業者、そして既に取り組みを進めている事業者にお声掛けし、議論の場としたのが本研究会です。結果的に大手の方が多くなりました。

――首都圏におけるマルチテナント（複数企業入居）型の供給量は19年で60万坪を超えました。供給過剰ではないかという声もありますが、須釜さんはどうお考えでしょうか。

須釜　まず、その前に18年はかなり供給が多く、関西など局所的に空室が増えたこともありました。19年は更に供給が多いと聞こえていましたし、当時、GL室長としてファイナンス部門の立場でしたが、物流不動産に対する投融資の検討では、需給面など慎重に見ざるを得ない局面もありました。

しかし、EC（電子商取引）の伸びをはじめ、需要の強さを実感していましたので、物件ごとの個別判断は慎重に行いますが、前向きに取り組んでいたと思います。足元では、かなりの面積が竣工しましたが、空室率はゼロに近いところまで低下し、改めて需要の強さを再確認できたところです。

――圏央道（首都圏中央連絡自動車道）エリアでは、空室率がピークの20％超から2％程度にまで落ち込みました。この理由として、一つは都内の半分ぐらいの賃料であること、そしてもう一つは、外環道（東京外環自動車道）を含めた首都圏につながるインフラ整備が進み、交通環境へのストレスが減ったことなどが挙げられるようです。

また、工場機能が付随した物流不動産が登場するようになった上、市政としても物流誘致の流れが目立ってきました。物流施設は用途が物流だけではない可変性が魅力です。

須釜　物流施設はシンプルな造りなので、そもそも生産機能やオフィス機能を持たせやすく、そのような多用途型施設は増えていくと思われます。欧米の事例では、広大な敷地に倉庫が多数立地し、工場も併設されているケースをよく見ます。サプライチェーン（供給網）が複雑化する中、合理化を考えると、倉庫機能と生産機能を近接させるといったケースを含め、あらゆる機能を持ち合わせたビジネスパーク型というのは増えていくのではないでしょうか。

――半面、中小規模の倉庫も課題は多い。

須釜　中小倉庫の再活用は、情報システムやIoTなどで実現するかも知れません。大手EC事業者では超大型施設を頂点とするハブ＆スポークモデルではなく、アメーバ型で多数の中小倉庫を活用するということに合理性を求めているケースもあると聞きます。これはテクノロジーの支えあってのものです。

更には、使われなくなるかも知れないレガシー・アセット（長期保有資産）のスペース転用も考えられます。例えば、低稼働の駐車場や、産業構造の変化に伴ってEV（電気自動車）が普及した際、ガソリンスタンドを物流利用するなど、こうした分野にも注目しています。

大谷の目

金融畑の物流好き

日本物流不動産評価機構（JA-LPA、望月光政代表理事）に長い間関心を持っていただき、主催セミナーに登壇してもらうなどしている「須釜さんは物流が好きで注力している」ことを伝えると、うれしそうな顔をするのが印象的だ。組織の中で物流に目を向けさせたのは須釜さんの力があってのことで、物流のカテゴリーに身を置く私は大変うれしく思う。また、こういった人が、政投銀として物流に興味を持ってくれていることは心強い。