

# TUMSAT-OACIS Repository - Tokyo

University of Marine Science and Technology

(東京海洋大学)

ロジスティクス研究の、今までとこれから

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2015-02-27 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 苦瀬, 博仁 メールアドレス: 所属:
URL	<a href="https://oacis.repo.nii.ac.jp/records/510">https://oacis.repo.nii.ac.jp/records/510</a>

[論説]

## ロジスティクス研究の、今までとこれから

苦瀬 博仁

### Logistics Study, Its Past and Future

Hirohito KUSE

#### 1. はじめに

東京商船大学から東京海洋大学へと名前は変わったものの、28年間変わらずに越中島キャンパスでロジスティクスの教育と研究に関わる幸運に恵まれた。

この幸運に感謝しつつ、本稿では、退職という節目に28年間の研究生生活を振り返りながら、ロジスティクス研究の将来について記してみたい。

#### 2. 赴任の経緯とロジスティクスとの出会い

「これからは港と港を結ぶ物流に加えて、内陸の物流も重要になるから」と西山安武先生に声をかけていただき、昭和61年(1986)の4月から、東京海洋大学の前身のひとつである東京商船大学にお世話になった。もっとも昭和53年(1978)に誕生した運送工学科(現在の流通情報工学科)の4年生を対象に、昭和56年(1981)から非常勤講師を務めていたので、運送工学科発足以来、ロジスティクスを学ぶ全ての学生に接してきたことになる。

物流の恩師である中西睦先生は、海軍兵学校から東京商船学校を経て日本郵船、そして早稲田大学から佐川物流サービス(株)というコースをたどった。私は逆に早稲田大学から民間企業を経て東京商船大学というコースをたどった。途中で会社勤めもあったので物流研究者としてはブランクもあったが、そのぶんだけ企業経験を活かせる機会もあったように思う。

大学に赴任した直後、ある教授から『三方』という言葉を知っていますか。『土方、船方、馬方』の3つです。君は、土方の学科を出て、船方の大学に来て、馬方の勉強をするのですよね」と言われた。この冗談まじりの励ましの言葉によって、吹っ切れた気分になった。不思議な巡り合わせだが、大学院生時代に初めて単著で書いた雑誌論文が、「物流問題と都市商業機能」(高速道路と自動車、第18巻11号、1975年)だったから、ロジスティクスを研究することは宿命だったのかもしれない。

当時、講義の始めと終わりに起立礼をする学生たちに清々しさを感じ、クーラーのない真夏の部屋でもネクタイを締めている先生方に畏敬の念を抱いたことを、いまでも憶えている。

#### 3. 日本におけるロジスティクスの地位

「ロジスティクス(兵站)」は、そもそも「戦略」「戦術」とともに三大軍事用語である。戦国時代の領主にとって、領民のための食糧の供給と生活物資の確保は不可欠だった。江戸時代の東廻りと西廻りの廻船航路開発も、単に航路だけでなく、港湾や灯台の整備と商品管理や輸送管理を含め、総合的なシステム開発だった。

明治以降は、軍事基地と東京を結ぶために横須賀線が建設されたように、また富岡製糸工場の生糸を輸出するために高崎線が建設されたように、鉄道建設の目的も「軍事」と「産業」のロジスティクスを支えることだった。それゆえ、「通勤通学」や「観光」の交通が注目されるのは、戦後になってからである。

しかし明治後期の日本海海戦をきっかけに、ロジスティクス軽視の時代へと変わっていった。朝鮮半島への物資輸送路(兵站線)の確保を目的の一つとした「日露戦争」だったが、皮肉なことに日本海海戦という「戦闘」で劇的な勝利を収めてから、「兵站」や「戦略」よりも「戦術」が優先されるようになった。そもそも「素人は戦術を語り、玄人は戦略を語る。本当のプロは兵站を語る」とされているが、太平洋戦争のときには「輜重輸卒が兵隊ならば、蝶々トンボも鳥もうち」と言われるほどに、兵站は軽視されていった。このため戦死者の死因の多くは、餓死や病死だった。

大学に赴任した28年前、ロジスティクスは学問分野として十分に認められてはいなかった。「国立大学で、なぜ企業活動を研究するのか」「土木出身なのに、なぜ公ではなく民のための学問を選ぶのか」などのお叱りや誤解もあった。「ロジスティクスこそ国家を支えている」と考えていた私にとっては、ずいぶんと戸惑った時期でもあった。

日本社会にロジスティクスを軽視する風潮があるためか、大学教育の中でもロジスティクスの地位は定着していない。ロジスティクスを学ぶ学科がある大学は、米国で約 180、ドイツで約 45、中国で約 470 とされているが、日本では東京海洋大学を含めて数大学しかないことは、誠に残念である。

## 4. ロジスティクスに対する認識の変化

日本企業も、長い間ロジスティクスには冷淡だったが、最近では少しずつ様子が変わってきている。たとえば、荷主企業（メーカー、卸小売業）のロジスティクス部門で働く何人かの知り合いに、「ロジスティクスを軽視してはいませんか」と問いかけてみると、異口同音に「ロジスティクスこそ、我が社の生命線です」という類の回答が返ってくる。

日本式の生産方法であるカンバン方式は、適切な時間と場所に、適切な量と品質のものを届けるロジスティクスがあつてこそ成立する。物流事業者は、荷主企業のロジスティクスのすべてを受託する 3PL（サード・パーティ・ロジスティクス）へと進化している。世界的な大企業になるほど、輸送や保管は外部委託しても、ロジスティクス本来の業務である「原材料の調達から、製品の生産・販売まで」を一貫して自社で管理する傾向が強まっている。

生活の中にも、ロジスティクスが深く入り込んでいる。インターネットで注文して商品を宅配便で受け取ることや、コンビニに立ち寄って買い物することは、日常生活の一部になっているが、両者ともロジスティクスがなければ成り立たない。なかには、「ネット通販は大好きだけど商品を運ぶトラックは嫌い」という市民もいるが、テレビで通販の番組や物流事業者の CM を見るにつけ、社会にロジスティクスが受け入れられつつあることを実感できる。

## 5. これからのロジスティクス

「軍事」と「産業（ビジネス）」に続く、将来のロジスティクスのテーマは何だろうか。私は、少子高齢化社会における「生活を支えるロジスティクス」と、災害時の「サバイバル・ロジスティクス」と考えている。

第 1 の、「生活を支えるロジスティクス」から考えてみよう。これからの我が国は、本格的な少子高齢化の時代を迎える。となると、交通弱者（自動車非所有者、車いす移動者、公共交通手段の不便な地区の住民など）が増え、この交通弱者が生活弱者（買物弱者、通院弱者など）になる可能性が高い。

そこで、交通弱者に交通手段を用意するとともに、交通弱者を生活弱者にさせないために新たなサービスを創造していく必要がある。すでに一部では実現しているが、食料品や日用品のネット販売や生協による宅配、集落や市街地を周回する移動販売、通院弱者や要介護者のための常用薬や介護用品の宅配、などである。

第 2 は、災害に対処する「サバイバル・ロジスティクス」である。我が国は、風光明媚な自然に恵まれているが、それだけに、地震、津波、台風、水害、火山噴火などの自然災害も多い。従来の防災計画では、建物の耐震化・不燃化や防潮堤の整備などに重点が置かれていた。しかし東日本大震災で緊急支援物資の供給の停滞が話題になったように、たとえ無事避難できたとしても食料や生活物資が補給されなければ、生き残ることさえ至難の業になってしまう。

そこで、「災害という名の『兵糧攻め』（物資供給を断つ戦法）」を耐えしのぐ対策が必要となる。戦国時代の武将の知恵を参考にすれば、「内部での備蓄による『籠城作戦』」と「外部からの『補給作戦』」である。具体的には、「籠城作戦」として、マンションやオフィスに籠城のための備蓄倉庫の設置を義務化し、公共建築物（小中学校、体育館、展示場、公会堂など）を地域の防災拠点として整備することが考えられる。「補給作戦」としては、商業施設（デパート、スーパーなど）や生産施設（工場、倉庫、トラックターミナルなど）を耐震化するとともに商品の在庫と補充の体制を整え、さらには物流事業者と連携を図りトラックや燃料や運転手を確保する体制を含めて、物資の補給システムを構築することが考えられる。

## 6. ロジスティクス研究の将来

「産業（ビジネス）」に続き、将来のロジスティクスの対象範囲が「生活」や「サバイバル」へと広がるならば、ロジスティクスの研究も変わらざるを得ないだろう。

このとき、2つの視点が必要と考えている。

第 1 は、「ロジスティクスの個別分野の深化」である。いくらロジスティクスの対象範囲が拡大しようとも、ロジスティクスの原則に大きな変わりはない。たとえば応用数学をベースにした最適化問題は、在庫管理や運行計画に必須である。また需要予測などの統計手法も、調達・生産・販売管理に不可欠である。だからこそ、従来から必要とされてきた経済・経営、マーケティング、貿易実務、会計、OR、生産管理、在庫理論、運行計画、交通計画、施設計画、需要予測、IT、シミュレーションなどの個別分野の研究を、「生活」と「サバイバル」のロジスティクスに合わせて、より深める必要があるだろう。

第 2 は、「ロジスティクスの総合化」である。上記で述べたように、ロジスティクスは多くの個別分野で構成されているため、

それらを束ねる総合化も必要である。なぜならば、東日本大震災で物資が準備できても燃料不足から輸送できなかったように、ロジスティクスは何か一つの要素が欠ければ成り立たないからである。またマーケティングや生産管理が完璧であったとしても、運行計画がずさんであれば、指定された時刻に納品できないからである。誤解を恐れずに書くならば、個別分野がいくら秀でていても、何か一つの分野で欠落があれば、ロジスティクスは成立しない。だからこそ、ロジスティクスのシステム全体を見渡す総合化が不可欠なのである。

## 7. おわりに

昭和61年(1986)年に赴任し、地域計画研究室を経て、平成6年(1994)に教授になり、翌年客員教授として派遣されていたフィリピン大学から戻って、流通システム研究室(後に、物流システム研究室)に移った。そして、8人の博士、27人の修士、72人の卒論生に恵まれた。10冊程度の専門書を書く機会も得ることができ、多くの社会活動も認めていただき、いくつかの賞も頂戴した。副学長を務めた3年間を除き、ロジスティクスの教育と研究に没頭できたことは、大変に幸せなことだった。

平成25年(2013)の9月には、現在会長を務めている日本物流学会の創立30周年の記念大会が、東京海洋大学越中島キャンパスで開催された。自らの研究期間とほぼ同じ年齢の学会の記念行事を、定年を迎える年度に自分の職場で開催できたことは、望外の幸せだった。周囲の方々の温かいご配慮を、決して忘れることはできない。

こうして定年を迎えられたことは、多くの皆様の支えがあったからであり、お呼びいただいた西山先生をはじめとして、大学の教職員と学生の皆様には、ただただ感謝の気持ちで一杯である。

これからは、書きためてきた原稿をまとめながら、「ロジスティクスのあり方」を考えてみたいと思っている。と同時に、応援団の一人として東京海洋大学の発展のために声援を送りたいと考えている。

長い間、大変にお世話になりました。皆様、本当に有り難うございました。

( 以 上 )