

リスクと物流

経済貿易研究所主催
2011年11月30日（水）13：30～15：30
神奈川大学1号館5階502号室

中田 信哉（神奈川大学経済学部教授）

齊藤 実（神奈川大学経済学部教授）

八ッ橋治郎（神奈川大学経済学部准教授）

〈主催者挨拶〉

の場 昭弘（神奈川大学経済学部教授・経済貿易研究所所長）

〈司会〉

柳澤 和也（神奈川大学経済学部准教授）

【所長】 経済貿易研究所の年報で、今年から新しい企画として座談会を持ちたいと考えています。毎年、定期的にこういう形で行われることが理想です。と申しますのも、大学の学部にはやはり固有の学問的歴史というものがありますが、今まで神奈川大学経済学部にはそういう学問的歴史をどこかでまとめるような場がありませんでした。今回、こういう形で神奈川大学経済学部のそれぞれの部門が、どういった学問的歴史を持ってるかということをお聞かせいただきまして、これから入ってこられる後輩の方々も含めて、それぞれの部門の学問の歴史を振り返る場を設けたい、これが座談会の趣旨です。

今回は、物流に精通しておられる3人の先生に来ていただきました。忌憚なくご議論いただきまして、いかにこれから若手に期待するか、ということを含めましてお話いただければと思います。よろしくお願いたします。

リスクに対する2つの視点

【司会】 本日の座談会テーマは「リスクと物流」という非常に大きなものになっています。当然のことながら、「リスクと物流」について論点の絞り込みから始めないと、とても話を進められないと思います。そこで、中田先生にそもそも物流におけるリスクとは何かというところを提起していただいたうえで、どの辺りに論点を絞るか考えていきたいと思っています。中田先生、お願いします。

【中田】 われわれの物流の分野で言うならば、物流におけるリスクは、2つの領域に整理されます。1つはマネジメント上のリスクです。マネジメント上のリスクとは、例えば何かの事情で在庫計画、または配送計画に齟齬を来すようなことです。災害だとか交通問題、道路状況だけでなく、例えば販売予測の違いであるとか、それから在庫計画が狂ってるとか、販売計画、生産計画なんかがうまくいかないっていうのも、当然このリスクの中へ入れるべきでしょう。それから道路交通法なんかを含めた政策的

なものの変化というのも、当然リスクになって絡んでいきます。CO₂削減のための何らかの公的な規制が絡んでくれば、それも入ってくるでしょう。

3・11の災害によって、例えば部品の調達ができないとか、東京なんかで買い占めや物不足のようなのが起こってしまうという問題も、マネジメント上のリスクに関わるものと捉えてよいでしょう。

物流には以上のマネジメント上のリスクのほか、社会的リスクともいうべきものがあります。物流はライフラインという一面も備えています。例えば自然災害であるとか、ストが起こったとか。それから税制、環境条件、世界経済のようなものも絡んでくると思うんです。社会的リスクとは、そういう大きな部分から見た、つまりわれわれ国民や消費者に対して、物資が適当に供給できないような状態を考えたときのリスクです。

ですから、災害だけにとらわれず、いろいろな意味でうまく物流が機能しないというような状況を起こす原因、またはその結果をリスクと言うというふうに言うわけです。けれども、マネジメントではリスクマネジメントという言葉を使いますが、社会的にはあまりリスクマネジメントとは言わないと思います。いずれにせよ双方に横たわってる問題として、例えば災害時には特にそうですが、社会的に非常に大きな問題を起こすし、同時に企業でもそれによって在庫計画が狂ってきたり、物流上の損害が起こったりということがあります。

ただし、災害というのはそう頻繁に起こるものではなく、全国的に広い地域で起こるものでもありません。実際には今回、経済産業省は拠点の分散を言いまして、企業がそれぞれ今まで集約してた拠点を分散したほうがいいということを提言しています。その代わり今度は効率的に見てどうなのかという点については複数の企業が分散した拠点を共有し、共同利用するってというような形がいいんじゃないかなんていうことを考えていたわけです。

とはいえ、僕がある委員会で聞いた話によると、あるメーカーさんは、東北に今回の地震で被害を受けた拠点があるんですが、分散する気は全然ないということを書いてました。そのメーカーの方は、自分のところの拠点の耐震化と、周りからの影響を防

止する方法を考えて、4日ぐらいで復興するような形に持っていくというような方向にしたいと言っていました。現在の拠点においてせっかく集約して効率的な物流ができてのに、分散してしまうとまた効率が悪くなる。効率が悪いというのは、これからずっと費用を発生させるわけですから、むしろ災害が起きたときに対応したほうがいいんじゃないかという考え方です。

これから多分2つの考え方に分かれてくるだろうと思うんですけど、リスクという問題を取ったときには、これはこうだからこれはこうだと、簡単に言えない部分もあるような気がします。

在庫とリスク対応

【司会】 それでは、震災に絡んだリスクというところでもって、話を進めさせていただきたいと思います。リスクの内容についてはかなり限定していただきましたので、実際に起きたさまざまな出来事をふまえて、今回の震災で何を最大の問題として取り上げなければいけないのか。リスクとして一番大きかったのは、一体何なのかということですが、そこら辺はどうなのでしょう。齊藤先生、お願いします。

【齊藤】 物流にとっては、いかに在庫を持たないで、在庫コストを削減して、スピーディーかつスムーズに物資を届けるかということが、至上命題だったわけです。そういう形で企業もいろいろな努力をしてきました。そのように在庫を持たないで運営する効率性というのを競ってきたわけです。

ところが大地震になりますと、これが180度ひっくり返ってしまって、いわゆる在庫を持たないことのリスクが発生しました。在庫を持たないがゆえに、サプライチェーンが寸断されて生産が止まってしまう、流通が止まってしまう、物の販売が止まってしまった。そうしますと、自然災害における有事という状況と、通常の場合は全く違い、今問われているのは、そのような有事の際に物流のシステムがどう対応をしたらいいのかになってくる。

【司会】 ありがとうございます。同じ問題について、ハッ橋先生、いかがですか。

【ハッ橋】 今回の東日本大震災だけを考えたとき

に、印象に残っているのは、救援物資を送るための物流において幾つかの問題が起きているということです。いかに効率的にうまく運ぶかという企業経営における考え方や手法といったものが、どうもその状況ではうまく活用されていないなと思いました。たしかに突発的な数日間のこととはいえ、物流活動について企業の持っているノウハウがうまく活かせるのではないかとということです。

また、企業のマネジメント上のリスクであれば、それをごく稀に発生する特別なものとしてとらえるのか、それともやはりリスクマネジメントの対象として分散化するのが問題となります。集中か分散かという大きな命題の中で議論が行われてきていて、それに関しても両者それぞれの考え方がかなり明確に示されてきているように感じます。どちらかが正解ということではなくて、企業戦略の方向性が分かれてきているという点に関心を抱いています。

【司会】 お話を伺っていると、一方では当然、在庫ゼロで効率を追求するという日常の要請があり、もう一方では在庫に少したるみを持たせておくという方向がある。それに対する対応として両方やれというのはなかなか難しい問題だと思うんですけど、各企業では何を基準にして対応を考えるのでしょうか。

【齊藤】 在庫を持たないという点で言いますと、トヨタのジャストインタイムが有名ですが、今回注目されたのはトヨタの震災後の対応ですね。いわゆるサプライチェーンが寸断されるという状況になりますと、在庫を持たなければ部品が調達できなくて、生産がストップしてしまいます。これを人によってはジャストインタイムの仕組みの脆弱性だというふうに言うことがあります。しかし、やはり象徴的だったのは、今回もトヨタはジャストインタイムそれ自体は堅持していくとしています。それ自体は正しい方向なんだととらえています。

それとは別に災害時の対応という点で言いますと、リスクマネジメントと呼ぶのか、災害時の対応をしっかりしていく必要があるんだということも言っています。これは非常に象徴的であると思うんですね。実際にどうするのかというと、トヨタがやっているのはサプライチェーンが寸断して生産が停止したことに対して、どこにボトルネックが生じ

ているのか、具体的にどの部品の生産が止まっているのかというのを突き詰めるということです。自動車産業は、組み立てにおいて下請けが何重にもなっています。一次下請け、二次下請け、三次下請けとなっているところを、どこが問題なのかを速やかに調べて、それを明らかにするということです。

具体的な数字で言いますと、震災から1週間後に調達の支障のある部品すべてをリストアップしたところ、当初は500品目あった。それが4月で150品目に減少して、5月には30品目へ減った。そういう形で供給に問題のあるところを見つけて、そこを個別に問題を解決するというをやったということです。このようにして、従来のジャストインタイム方式は堅持したということです。そういう点で言うと、在庫の持ち方はそのままにして、サプライチェーンの問題点を速やかに明らかにするという考え方です。

ほかの経済界の意見で面白いと思うのは、ジャストインタイムのシステムを使ってるからこそ、問題がどこにあるのかが速やかに分かったと言うんです。そこを集中的に改善することができた。

具体的にトヨタの場合でも、東北の部品メーカーに対して大量の人間を送って、早期に生産の回復というのを目指しているわけですから、そういった形で非常時の対応を行っているということです。3万点の部品を持って、いかに効率的に組み立てるかというのが自動車産業の仕事ですので、在庫という点でいうと、従来のジャストインタイムの仕組みを堅持することのメリットというのは大きい。ですから、こういう考え方になっているといえるでしょう。

自動車の場合はそうですが、例えば他の電子部品などの場合ですと、やっぱり在庫の持ち方を変えています。どう変えているかという点、1つの基準は、震災が起きて工場生産が復帰するまでどのくらいかかったかを基準として、例えば1カ月で回復するというのであれば、1カ月分の在庫を持つようにする。そうすることによって、非常時に対応できることを経験したので、在庫の持ち方を今までとは違って倍増させた、という企業も出ています。やっぱりそこは取り扱う部品の数によって、企業の対応も当然異なってくると考えられます。

サプライチェーンと在庫の分散

【司会】 部品点数に応じて在庫の量の調整があり、自動車のように非常に部品数が多いところでは、サプライチェーンの組み替えみたいなものを瞬時にやるための努力がなされていくということですね。

今、サプライチェーンという言葉を特に強調されましたので、ここで話をしてみたいのですが、サプライチェーンを組み替えるというのは理屈では非常に整然と考えられるように思います。災害によって今まで生産していた企業が一時的に稼働できなくなると、その部分をどこかで埋めるという形になりますよね。短期的には既存の下請け企業に、それまで以上の負荷をお願いするというふうになると思うのですが、日本の企業を全体的に見た場合、基本的に可能だと考えていいのでしょうか。

【中田】 それについて、すぐに備蓄を言い出すんですよ。阪神淡路大地震の直後に、関西のある有名な商業学会の先生がテレビに出てきて、「備蓄が必要だ」と言っていました。僕は「生活物資の備蓄は必要でない」という立場ですから、そのときには後で反論したんです。というのも、現在の日本の状態で言えば、物資はあるわけです。災害が日本全体で起これば別ですが、ある拠点で起きた場合、そこに必要な物資というのは、今回もすぐに集まってきたんですよ。実際、3月11日や12日にはすでに仙台から山形に向かってバスが走っていました。

太平洋側の八戸から小名浜に至る港がどうなるかという資料によると、3月15、16日にはほとんどの港がもう一部供用しているんです。遅れた所でも、例えば大洗港が3月24日、茨城港が3月20日ですぐにせよ2週間ぐらいの間に動き始めてるんですよ。

日本海側の港は、どこも前月の倍ぐらい荷物が動いている。空港もほぼ1ヵ月ぐらいで大体解決されるわけですよ。そうすると問題は、東京なり関西のトラックが仙台、東北のほうへ行った場合、その行った先に燃料がないから帰って来れなくなるということでしょう。そのためにトラック業者が断ったというのが社会問題になってましたね。現地の軽油を確保するのが難しいので、行くことは行けても帰ってこれないというわけ。だからそういうような

問題をどうするかという課題があります。それから激甚災害地にある企業や商店に対して物を届けるとするのは当然大きな問題だけど、全体のサプライチェーンについては、企業はそれほど大きく考えてないと思っています。つまり、サプライチェーンを変えなきゃいけないとは思ってないということです。

生産工場を東日本と西日本と2ヵ所に分けるっていうのは、サプライチェーンの変更ではなく、単なる生産拠点を1つ増やしただけの話であって、サプライチェーン変えてるとは思えないんですよ。企業としては、例えばいつ起こるか分からない事象のためにいろいろな準備をするよりも、その発生から1週間以内に復旧するような体制を準備できていたほうが、はるかに損害は少ないだろうというふうに思ってるんです。だから僕の聞いた範囲で言うと、サプライチェーンそれ自体を大幅に変えますなんていう意見は、どの会社の人からも聞きませんでした。それは国の場合でもそうだと思うんですよ。

【司会】 新聞等には日本の部品が海外に供給できないという記事が出ていて、国際的に構築されている外国企業のサプライチェーンから外されるのではないかという話もされていましたが、それについても特に心配する必要はないのでしょうか。

【齊藤】 一時的な動きでまた元へ戻ってくると思います。数字上は、明らかに戻ってきています。いずれにせよ、日本企業の国際競争力は決して落ちていません。

【司会】 先ほど出てきました幹線道路や鉄道、港湾といったところの、災害時におけるリカバリーにおいて、政府の立場から見たときに何か問題は認められるのでしょうか。

【齊藤】 災害からの回復・復旧という点で言いますと、一般には、東北地方で交通インフラに関する復旧は、比較的スムーズにいったと言われています。先ほど、中田先生のほうで港湾の回復が非常にスムーズだったというお話がありましたが、インフラ部分の回復は東日本震災後、比較的早かったということです。例えば道路の場合は1週間以内で90%、港湾だと2週間以内に90%、空港ですと1週間以内に回復したと言われてますよね。

インフラ部分の回復は比較的スムーズで、だから

運ぶこともできたんですけども、それとは対照的だったのは、先ほど議論したサプライチェーンの問題です。企業が物を生産したり、流通したりするための企業内のマネジメントがうまくいかないので、商品供給が滞ってしまった、製品が生産できなくなってしまった。どちらかという、インフラ部分ではなくて、企業側の活動に問題があったと言われているようです。

【司会】 その場合、先ほど例に挙がっていたトヨタは成功例で、ほかの企業とは違うということでしょうか。

【齊藤】 そうなんですよ。

【八ッ橋】 分散しておけば安全だというのを受け入れるかどうか大きな問題で、中田先生の話は分散させる必要はないということだろうと思います。大きな災害の発生リスクっていうのは、計算上であれば極めて低い。発生したその時に対応すればいいっていう考え方と、やっぱり分散させておこうっていう両者が併存していますね。そのどちらにももっともな理屈がある。

【司会】 それに加えて、先ほどの話では部品の点数という話が出てきます。

【八ッ橋】 齊藤先生の話にあったように、自動車であれば、部品の点数が多くてサプライチェーンが長い、全体の管理が難しいから分散したくなるということです。一方、部品のサプライヤー側から考えると、確かに集中しているリスクはあるんだけど、分散させるということは部品を標準化することになる。そうなれば自社の競争力が失われてしまうので、極力分散されたくない。メーカー等の買い手側からするとリスク分散するためには、標準化もやむを得ないということにもなる。

今回の震災の影響で日本の自動車会社が困ったのは、部品のレベルでも自社に特殊な仕様の部品を使っているものが多いということです。それは細かな部分まで製品を差別化したいからですが、この差別化することの魅力や誘惑をどこまで下げられるかがリスクを減らす鍵になりそうです。とはいえリスク対応を優先すると、パソコンのようにどの企業でも同じようなものができてしまうということになる。そのような状況を受けられるかどうか大きな課題

となっています。

【司会】 企業にとってまさに生命線に触れるわけですね。

【八ッ橋】 そうですね。サプライヤーからしても、何らかの理由で自社の部品を供給できなくなってしまふことは、基本的な社会的責任を果たせていないと考える企業が多いでしょう。その意味では同じような製品を作ってる企業があったほうが望ましいと言おうでしょうが、その結果として自社の存在意義が薄らぐわけです。さらに国レベルでみた場合でも、供給元が日本国内から流れ出てしまう可能性もある。

復旧とロジスティクス

【中田】 ある紙の商社があって、阪神淡路大震災の時に大阪の倉庫が完全に壊れてしまいました。ところがこの会社は東京に大型の拠点を持っていて、そこに在庫があったので対応できました。他は札幌、仙台、名古屋、大阪、福岡と拠点がありますが、そこには大体、1週間分ぐらいの在庫持ってるだけでした。あとはもう東京の大型のところにとまめて持ってるんです。

それで今回は仙台が動かなくなりました。そうしたら東京から移送してくる。仙台は別にそこで動かなくても、ゆっくり直せばいい。ちょっと輸送距離は長くなるけども、東京から1日で行っちゃうから、それをやっておけばいいと考えている。もし東京が被害に遭ったらどうするかっていう問題になるけども、それでも他の拠点で1週間分ぐらいの在庫を持ってるわけだから、東京が1週間で復旧できれば、それでいいわけです。だから、やり方を変えようとは言わないですよ。僕は、企業というのはそういうものじゃないかと思ってるんだけど。

【齊藤】 BCPが、最近注目されてます。これは Business Continuity Plan、事業継続計画です。ビジネスとしていかにスムーズに回復できるのか、リスクをあらかじめ検討しておく。そして、起きた場合にはどう対応するのか計画をあらかじめ練っておくのがBCPであり、それを今、盛んにやりなさいということを行っています。ところが実際は、計画をつくっても、その計画どおりに想定した災害が発生する

とは限らないので、実際は使い物にならないという話はよく聞きます。

【司会】 それでも万が一の備えとして、やっぱりそれは準備しておくべきだということになりますか。

【中田】 笑い話みたいだけど、コンビニなんか災害地ですぐに復旧するんです。小売店は復旧するんです。そうしたらある小売業の人が、どうしてわれわれはすぐに営業ができるのに、メーカーはなかなか再開できないのかと言うから、それはおたくは仕入れた商品でやってるんだからできると。メーカーは部品が1個足りなくなっちゃ、それだけでも動かなくなりますから。だからコンビニでおにぎりを並べたといったら、みんながばーっと買いにいったよね。建物は駄目になったから、店先で売ってた。それでも小売店は開いてることになるわけ。

ところがメーカーになると1つ部品が足りないだけで、もう動かなくなっちゃう。だからちょっと見方が違うじゃないのっていう話をしたんだけど、そういうふうに話をごちゃごちゃになって、一緒になっちゃうんです。だからインフラが整備されて幹線は動いてるのに、どうして末端の被災地に物資が行かないのかっていう話にもなるわけでしょう。それを一緒に議論されたら大変ですよ。

【齊藤】 今、小売業の話が出ましたけど、小売業の記事を読んで面白いと思ったのは、総合スーパー系のコンビニが他のコンビニとくらべて、災害時の商品を調達する力が強かったことです。総合スーパーでも、イトーヨーカドーとかイオンは、商品調達に非常に優れていた。なぜ優れていたかの理由が、実はプライベートブランドの商品を比較的多く持っていたということです。プライベートブランドの場合、メーカーにつくらせた上で買い取りますので、自分のところで在庫を持っています。その在庫をはかせることによって、店舗に十分に商品を供給できた。そういった対応の違いというのが鮮明に出ました。

【中田】 幹線物流は大体、計算できるし、商品も今の話から言うと、1週間分ぐらい持っていれば、どうにか元へ戻るのが分かってる。だけど問題は激甚災害地をどうするか。これ、いまだにまだ完全に戻ってきてないでしょう。僕は激甚災害地に対する物流

の問題っていうのは、切り離して議論すべきだと思うってるんですけど。

【齊藤】 地方自治体が救援物資を受け取る場合を考えてみましょう。普通の企業ならば、倉庫に保管し、品目別にロケーションを決めてうまく保管するわけです。自治体はそういうノウハウを全く持っていないので、受け取ることは受け取りますが、ただ単にどこかの倉庫か、あるいは体育館に山積みすることになります。そうすると、その山から必要な物を探して、取り出して、配送することができないということになってしまいます。物流のノウハウを自治体が持っていないがために、あるいは自治体に対して民間企業がサポートする仕組みがないために、救援物資がそこで滞ってしまいます。

【中田】 やっぱり物資が来ちゃうと忙しいから全部、ばんばん隅から置くんでしょうね。ちょうど作家が資料を書斎にばーっと置くけども、どこの何を探していいか分からないっていうのと同じでしょう。

ということは、その地域でそういう専門の人が最初からいてくれたら、うまくいったんでしょうけど。

【齊藤】 そうですね、物資を置いたときの管理ができてないですね。ただ置いておくじゃなくて、何が欲しいのか、あるいはどこにあるのかというのが分からない。そうすると例えばその品物を探すだけで、すごく時間かかってしまって、1日でできる作業量が極端に少なくなってしまう。そうすると、本当に必要なところにうまく持っていけないということになります。

【ハッ橋】 民間でそのような能力を持っている所はたくさんあるわけですから、緊急時のためのリスクマネジメントとして、そういった企業と密に関係をつくっておくことができないだろうかと思いますがいかがでしょう。こういった救援活動を企業側にまかせて自発的にやってもらうというのでは十分な対応ができないわけですから、事前に仕組みとしてつくっておかないといけないと思います。

【中田】 いけない。そうです。会社の仕事をおっぼり出して、ボランティアで向こうへ行かれちゃったら、会社も困るものね。

【齊藤】 もう一方で地方自治体側の災害時のリスク

マネジメント、災害対策の1つとして、言ってみればロジスティクスの必要性を明確に意識しておく必要があります。災害地という最前線にいかに必要な物資を供給するかという仕組みの問題ですから、それはやはり基本的にはプロでやったほうが効率的にいいに決まっています。災害対策の1つとして、そういうロジスティクスのなところを、民間の業者とあらかじめ契約するとか、そういうときには必要な体制を整えておくことが、大事になります。ただ単に企業側の協力に期待するというのは、単純に自治体の怠慢なのかなという気がします。

それでも、企業からしても、当然、自分のところの事務所やドライバーも被災してるでしょうし、それから今回の震災ですと、燃料の調達というのが非常に難しかったという問題もありました。特に被災地に関しては、供給体制も寸断されたわけです。いずれにしても物流業者にとっても当然、被災してリスクを持ってるわけですから、なかなか大変です。

リスクと港湾機能

【司会】 福島への物の輸送はもう完全に回復してるんですか。原発事故の直後はトラック運転手が怖いからと言って、運ぶのを拒否したようですが。

【齊藤】 福島かどうか分かりませんが、例えば物流業の経営者の話を聞きますと、復興するのはもう目に見えてるわけですね。そうすると、そこに新しいビジネスチャンスがあるのは明確です。ましてや競争相手もないわけですから、物流業でネットワークを拡大したいという事業者にとってみれば、かなり注目して見えます。やはり企業家は、こうした視点で見てるんだと思いますね。

【中田】 あるトラック屋の社長さんと9月に会ったら、今はもう東北向けの資材と、それから産業廃棄物を持ってくるんで、来年以降も仕事はあるだろうと言ってた。むしろ東北向けの復興需要というのか、後片付け需要のような形で、物流業から言うとは仕事はあるんじゃないですか。鉄道なんか今が完全にチャンスだと思ってるものね。

【司会】 新しく敷設するということですか。

【中田】 いや、違います。例えば、太平洋側の港湾と日本海側の港湾をうまく2つペアにして、ペア

ポートのようなものにしようという考え方が国交省にあるんです。そうしたらJR貨物が乗ってきて、その2点間で鉄道輸送を整備したいと言い出した。

まだどこの港と決めてるわけじゃないですが、やりましょうって。例えば仙台と酒田港、それから秋田、酒田、新潟、伏木富士というふうに港があるわけなんで、そこを太平洋側の港をペアにして、こっちに何かあったときはこっちに着ける。こっちになんかあったとき、こっちに着ける。それでその間を最短距離で結ぶという、そういう構想です。

【齊藤】 そういう点で言いますと、阪神淡路大震災のとき、神戸港はあれでダメージを受けて、その間に貨物が釜山等へ逃げてしまった。港湾のファシリティとしては回復したんだけど、その失地を回復することはできなかった。そういう点で言いますと、神戸港は失敗した事例だと言われてますが、この点ではどうでしょうか。

【中田】 神戸港はそのときまでコンテナで日本一だったでしょう。トップだったでしょう。あれは結局、神戸港から荷物を出していく、または神戸港で受けるっていう企業が、陸上に必ず拠点を置くじゃないですか。その拠点を例えば釜山に持っていくっていうふうになれば、陸上拠点も変わっちゃう。神戸が元に戻ったからこっちへ戻ってこいというわけにいかないから、だから神戸港のはかなり釜山へ行ってしまった。港っていうのは陸上のOD（オリジン&デスティネーション）と一体だから、港だけ整備すればそれで済むっていうものじゃない。だから僕はよく新潟、日本海側の港湾で、ただで建物造ってやれ、置いてやれって言うてる。ただで造って土地もただ。あなたにあげますよと言えば、企業がそこへ来てくれる可能性がある。

【齊藤】 寄港頻度はどうなんですか。日本海側といっても、コンテナ船の頻度は週に1本程度でしょうか。

【中田】 本船が本当に週1本じゃ駄目でしょうね。横浜とか神戸を使うっていうのは、本船が随分来てくれるからなんでしょうけどね。だから、陸上の立地の分と併わせて考えないといけないんで、単に中朝国境から日本海側の港っていうのは近いから、そこで輸送すればいいだろうっていう発想はできな

い。だって、日本の空港から沖縄に行くのに、直接行くよりは仁川へ1回飛んで、仁川から沖縄へ行ったほうが安くなる。国際線だから、べらぼうに安いでしょう。船もそうだけど国際輸送の運賃は、国内輸送に比べてべらぼうに安いでしょう。だから仁川使ったら両方が国際輸送になるけど、神戸港をハブにしてフィーダーで日本の港へ持っていくと、これ、内港海運になっちゃうから値段が高い。

これからのリスク対応

【司会】 最後に物流における東京の位置付けという話についてお聞きします。今後30年以内に70%の確率で、関東大震災がもう1回起きるとい話もありますが、その場合でもやっぱり大丈夫ですか。先ほどの話だと1週間か10日で大体元に戻るといことでしたが。

【中田】 東京はあまりつくってないもの。東京に工場ないでしょう。

【齊藤】 首都圏の巨大な人口を抱える地域の生活を支えるという点で言いますと、そこに消費する品物を供給する体制があります。具体的に言うと、環状線沿いにいろいろな物流施設があって、そこを經由して、首都圏内に商品が運ばれる。恐らく大規模な地震があった場合には、当然、東北と同じようにそういった物流施設も被災しますので、やはり同じように商品の供給が滞ってしまう。そういう点で言うと、消費物資が東京都内や横浜のお店からしばらくなくなってしまうといことは起こると思います。

ただし今回、東北で大規模な経験をしていますので、大体どのくらいで必死にやれば回復できるかっていう学習はしてると思います。たしかに首都圏のダメージは大きいかもしれませんが、その回復も急速にやれるのではないかと思います。

【中田】 僕が勤めていた食品メーカーは、東京の中の工場は烏山に1ヵ所あるだけなんです。あとは茅ヶ崎、戸田橋、市川、それから茨城県の石岡にあるんです。原料は全部地方のほうから来るわけ。といことは、烏山が大きな被害受けても、ほかが使える。戸田橋が駄目になったとしても、ほかが使えるっていう形にはなっている。これは災害のためにやってるんじゃないくて、そういうふうの商品を供給す

るのが物流上、一番効率がいいからやっている。だけどそれはそのまま災害対策にもなっている。

とはいえ、被災地に物資が入っていけなければいくら周りでつくったって意味がない。それをどうするかといえ、アメリカ軍みたいにヘリで行って、何でも上からばーっと落とすのが僕はいいんじゃないかと思う。新聞報道では要らないものも入ってたって言うけど、そんなこと言っても仕方ないんで、もうほんほん何でも落としていけばいいんだよね。

【司会】 被災者が受け取れるような場所にちゃんと落ちますか。

【中田】 もうどこでもいいんですよ。当然、リスクは歩留まりで行くわけだ。100万個落とせばそのうち2万個使われるって、それでいいわけだし。最初の1週間ぐらい、それやってもいいんじゃないかと思ってる。災害地に対してもうとにかく無差別に何でもいから落としていく。それを要らない物を送ったとか、本当に欲しい物が来ないだかいうことを言う。災害地にチューインガム送ってどうするんだなんて言うけど、そんなの、いいじゃない。

難しい話ですが、やっぱり整理してって語らなきゃいけないと思ってることは、インフラをどう回復するかっていう問題です。そういうのを全部やっていった上で、物流全体がどうなるかというふうには考えないといけません。これから多分、さまざまな関係者が整理し始めると思うんです。阪神淡路大震災の後、平成7年に経済企画庁が、これから先、地方自治体はどうしたらいいかっていう報告書を作ったんです。これに委員で入ってたんだけど、こういうのはこれからできてきます。そういうような形で少しずつ、少しずつ、先へ進んでいくでしょう。災害がなくなるなんていうことはないと思うけど、それにもダメージがなければ、災害と言わないでしょう。

立川談志が言ってたけど、「人のうちが燃えるのが火事で、自分のうちが燃えるのは災難だ」というが、どれぐらい、これのレベルが進んでいくか。また災害が起こると、また新たな人たちが新たなことをばーっと言うからね。1回落ち着いてまとめないといかんだろうと思ってるんですけどね。難しいですよ。