

不動産 投資 レポート

3PL 事業者が求める物流機能と 物流不動産市場への影響(1) ～拡大する3PL ビジネスの現状～

金融研究部 主任研究員 吉田 資

(03)3512-1861

e-mail: tyoshida@nli-research.co.jp

1. はじめに

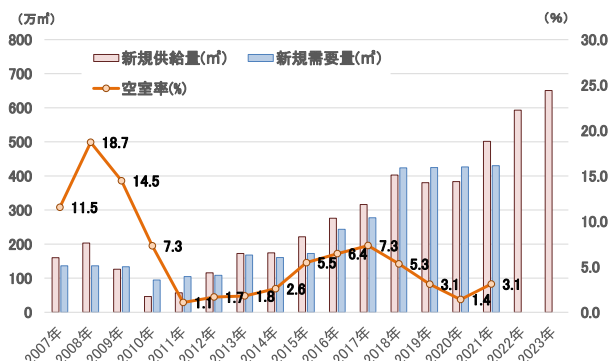
近年、高速道路のインターチェンジや空港、港湾の周辺で、大規模な物流施設を目にする機会が増えた。全国の大規模物流施設の新規供給量は、2017 年以降 300 万㎡を上回る水準で推移し 2021 年には過去最高となる 500 万㎡に達した。これに対して、新規需要も非常に旺盛で 2018 年以降 400 万㎡を超える需要が発生している。この結果、2021 年末時点の空室率は 3.1%（前年比+1.7%）と前年から上昇したものの、引き続き低い水準を維持している（図表-1）。

それでは、こうした新規需要はどこから生じているのか。CBRE の調査によると、入居テナントの内訳は 3PL 事業者¹を含む「物流業」が 5 割から 6 割程度を占めており、最大の需要者となっている（図表-2）。足もとでは、インターネット通販利用の急増から「EC」事業者の割合が拡大（約 20%～30%）しているものの、3PL 事業者を含む「物流業」の存在感は大きく、物流賃貸需要を牽引していることが分かる。

一方、今後の新規供給量は 2022 年に約 590 万㎡、2023 年に約 650 万㎡と昨年を上回る見通しである。今なおコロナ禍の収束が見通し難いなか、これらの大量供給を消化できずに需給バランスが悪化するのではとの懸念も出ている。

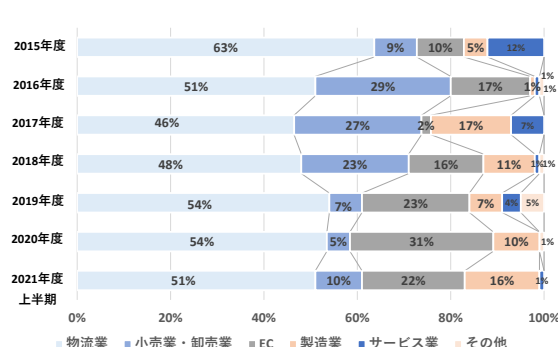
そこで、以下では 2 回に分けて、大規模物流施設の需要を牽引する 3PL ビジネスの現状を確認した上で、3PL ビジネスの拡大がもたらす物流不動産市場への影響について考えたい。第 1 回は、3PL 市場の拡大過程や 3PL 事業者の特徴等、3PL ビジネスの現状について概観する。

図表-1 大規模物流施設の需給動向(全国)



(出所) ロジフィールド総合研究所のデータをもとにニッセイ基礎研究所作成

図表-2 大規模物流施設の新規入居テナント



(出所) CBRE のデータを基にニッセイ基礎研究所作成

¹ 「3PL」とは、「Third Party Logistics」の略。詳細については後述を参照。

2.「3PL」ビジネスとは

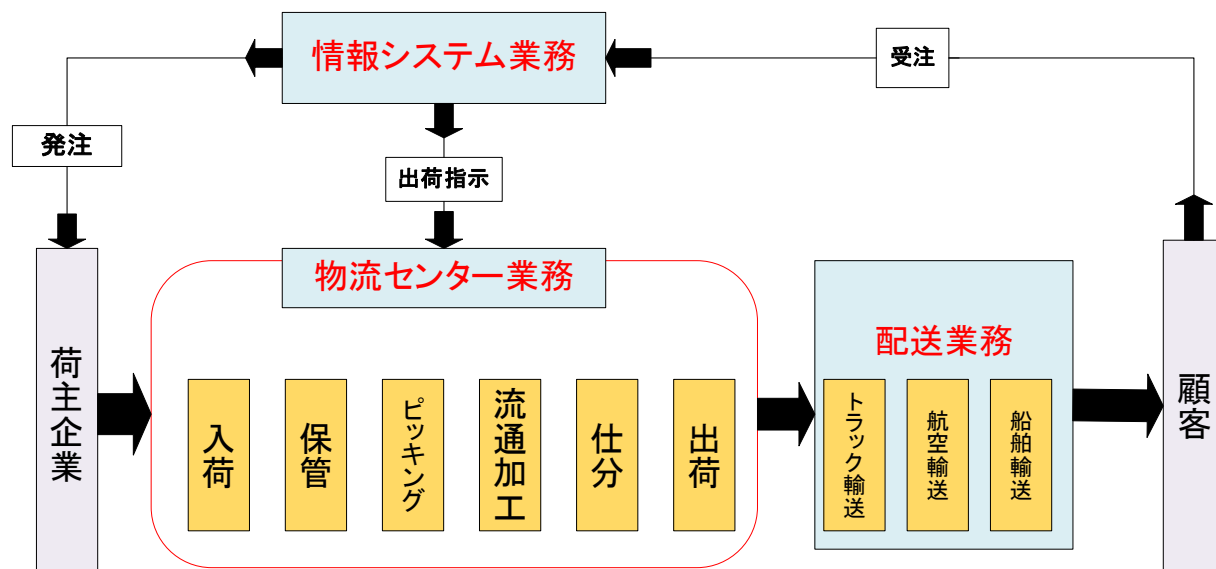
「3PL 事業者」とは、貨物の輸送を依頼する荷主企業と、実際に貨物を運ぶ運送会社に介在して、貨物輸送を仲介する物流事業者を指す²。荷主企業と運送会社に対して「第三者」の立場にある物流事業者の提供する新しい物流サービスを総称して、「サードパーティ・ロジスティクス」と呼ばれている。

企業は事業活動を行うに際して、輸送や保管、荷役、包装、流通加工、情報などの「物流機能」を充足する必要がある、企業はそうした「物流機能」を自社で賄うか、もしくは専門の事業者へ委託することになる。従来は、輸送についてはトラック運送業者に、保管については倉庫業者に委託する等、一部の機能のみをそれぞれの専門事業者へ委託するケースが多かった。

これに対して、「3PL 事業者」は企業の「物流機能」を複合的に網羅しほぼすべてのサービスを包括的に提供する。具体的には、3PL ビジネスは「物流センター業務」、「配送業務」、「情報システム業務」の3つの業務で構成されている（図表－3）³。

まず、「物流センター業務」は、「入荷⇒保管⇒ピッキング⇒流通加工⇒出荷」までを行う物流センターの運営および管理を行う業務を指す。次に、「配送業務」は、顧客からの注文に応じて品揃えされた貨物を、物流センターから顧客に向けてトラック等で配送する業務である。そして、「情報システム業務」は、顧客と企業を結ぶ情報システムを構築し、日々の受発注業務を行うとともに、「物流センター業務」の作業効率改善のサポートなどを担っている。

図表-3 3PL ビジネスの業務構成(イメージ図)



3. 3PL 事業者の特徴

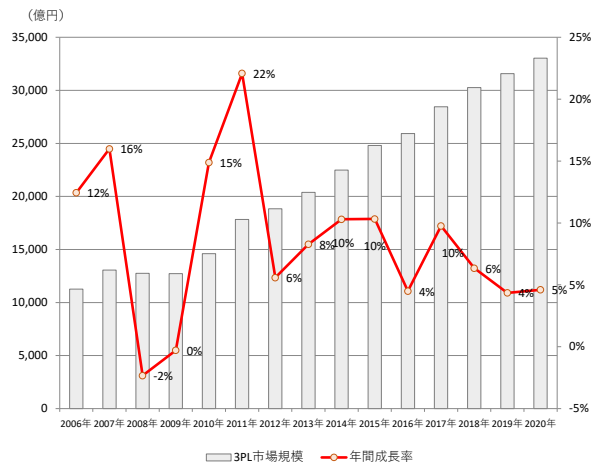
「月刊ロジスティクスビジネス」の調査によれば、3PL ビジネスの市場規模⁴は、2010 年以降成長が続いており、2020 年度には約 3.3 兆円に拡大した（図表－4）。

² 斎藤実・矢野裕児・林克彦(2009)「現代ロジスティクス論」中央経済社

³ 斎藤実・矢野裕児・林克彦(2015)「物流論」中央経済社

⁴ 主要3PL 事業者 47 社(2020 年)の3PL 事業売上高の合計

図表-4 3PL 市場規模(2006 年度～2020 年度)



(出所)ライノス・パブリケーション「月刊ロジスティクスビジネス」をもとにニッセイ基礎研究所作成

主要 3PL 事業者は、その出自により、①運輸業・倉庫業系、②フォワーダー系、③商社系、④メーカー等の物流子会社系の 4 つに分類できる。

図表-5 に、各カテゴリーの 3PL 事業者の特徴⁵と主な企業をまとめた。

「①運輸業・倉庫業系」に属する 3PL 事業者は、自社配送ネットワークや自社保有の物流施設を活用した物流オペレーションを強みとしてコスト管理に優れる一方、自社アセットの活用を重視し、顧客に対して必ずしも最適なサービス提案に至らないケースがありうるとされる。

「②フォワーダー系」に属する 3PL 事業者は、自社で通関業務機能を有し輸出入物流に強みがあり、特に、海外からの工業製品や食料品の大量輸送に強い。一方、国内物流が弱く、物流拠点の立地が空港や港湾周辺に限られるため、多頻度小口の国内物流には対応しにくいとされる。

「③商社系」に属する 3PL 事業者は、親会社のネットワークを活用した海外物流に強みがある一方、物流センター業務を外部に再委託するケースが多いことや相対的に一般管理費の水準が高い傾向にあるとされる。

最後に、「④物流子会社系」に属する 3PL 事業者は、取扱貨物の専門性が高い一方、親会社の影響により制約を受けるケースがありうるとされる。

図表-5 3PL 事業者の出自別にみた特徴

	特徴		主な企業
運輸・倉庫系	・ 配送ネットワーク ・ 自社保有の物流施設	・ 自社アセットの活用が優先	・ センコーグループホールディングス ・ 日本通運
フォワーダー系	・ 通関業務機能 ・ 輸出入物流	・ 拠点立地の制約	・ 郵船ロジスティクス ・ 近鉄エクスプレス
商社系	・ 親会社のネットワーク ・ 海外物流	・ 物流センターの再委託	・ 三井物産グローバルロジスティクス ・ 三菱商事ロジスティクス
物流子会社系	・ 商材（取扱貨物）の専門性	・ 親会社の影響による制約	・ 日本アクセス ・ キューソー流通システム

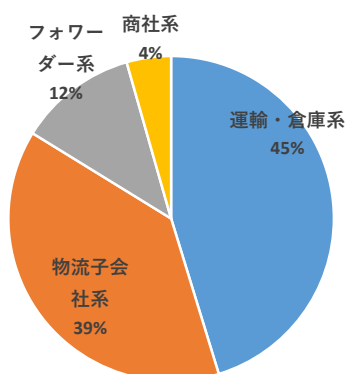
(出所) 船井総研ロジ株式会社ロジスティクスコンサルティング部(2021)「物流改革大全」、新聞・雑誌等公表資料を基にニッセイ基礎研究所作成

⁵ 船井総研ロジ株式会社ロジスティクスコンサルティング部(2021)「物流改革大全」中央経済社 第 1 章を参照。

2020 年度の 3PL 市場規模（3.3 兆円）を上記のカテゴリー別に集計すると、「運輸業・倉庫業系」（21 社/約 1.5 兆円、45%）の割合が最も大きく、次いで、「物流子会社系」（15 社/約 1.3 兆円、39%）、「フォワーダー系」（6 社/約 4 千億円、12%）、「商社系」（5 社/約 1 千億円、4%）となっている（図表-6）。

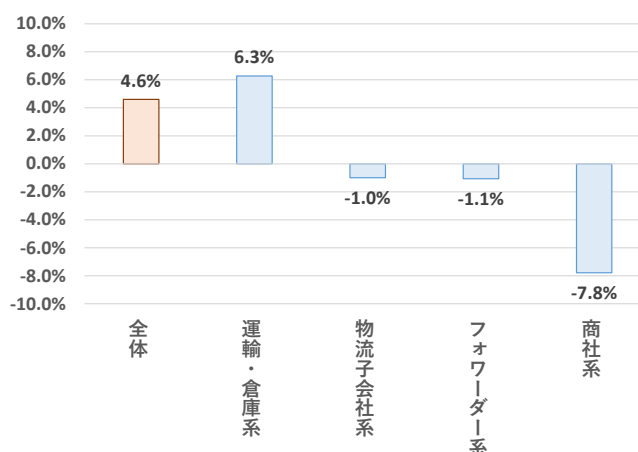
また、2020 年度の成長率をみると、「運輸業・倉庫業系」が+6.3%、「物流子会社系」が▲1.0%、「フォワーダー系」が▲1.1%、「商社系」が▲7.8%となり、「運輸業・倉庫業系」のみが前年比プラスを確保した（図表-7）。

図表-6 3PL 市場 カテゴリー別内訳



（出所）「月刊ロジスティクスビジネス」のデータをもとにニッセイ基礎研究所作成

図表-7 カテゴリー別売上成長率



（出所）「月刊ロジスティクスビジネス」のデータをもとにニッセイ基礎研究所作成
※2019 年と 2020 年の 3PL 事業売上高が把握できた企業が対象

4. 3PL 市場の成長過程

続いて、3PL 市場の成長過程について確認する。具体的には、(1) 平成バブル崩壊による企業業績の悪化、(2) M&A による業務拡大、(3) 多頻度小口輸送への対応、(4) 深刻化するトラックドライバー不足、という 4 つの観点からみてみたい。

(1) 平成バブル崩壊による企業業績の悪化

平成バブル崩壊による企業業績の悪化が、3PL 市場が成長する最初の契機となった。長期的な事業環境の悪化を受けて、企業は競争力強化につながる部門に経営資源（人材や資本）を集中的に投下し、事業の選択と集中を迫られるなか、これまで自社で行っていた物流業務を戦略的にアウトソーシングする企業が増加した。また、非効率な物流業務は企業の物流コストを増加し収益力を低下させる。さらに、顧客に対するぞんざいで陳腐な物流サービスは企業の競争力の低下にもつながる。こうした物流業務の切り離しと効率化、サービス向上の受け皿として 3PL ビジネスが拡大することになる。その後、1997 年の政府の「物流施策大綱」において、3PL は物流業の新しいビジネスとして、「荷主に対して物流改革を提案し、包括して物流業務を受託する業務」として取り上げられたことで、更に広範囲に普及していくこととなる。

(2) M&Aによる業務拡大

主要 3PL 事業者は、他の物流事業者を積極的に M&A（合併・買収）して、ビジネスの拡大を図っている。なかでも、荷主企業の物流子会社の M&A が積極的に行われてきた。物流子会社の M&A は、物流子会社が持つ顧客や物流施設とともに、その業界特有の物流ノウハウ等も入手することができる。

近年では、SBS ホールディングスが、2020 年に東芝の物流子会社である「東芝ロジスティクス」を、2021 年に SMC の物流子会社である「東陽運輸倉庫」と、古河電工の物流子会社である「古河物流」を買収している（図表-8）。

また、SBS ホールディングスは、日本政策投資銀行との共同出資で、後継者不足に直面している地方の中堅・中小の運送・倉庫会社を主な投資先とする「日本物流未来投資ファンド」を設立した。投資先の企業に営業網拡充や収支・財務の改善、法令順守に向けた体制整備などをサポートし、会計制度の標準化などグループに連結化できる準備を進めながら、2～3年後を目途に投資先企業の株式を買い取り子会社化することも想定している⁶。こうしたファンドスキームを活用した新たな M&A 手法も登場しており、今後も M&A による業務拡大が継続すると考えられる。

図表-8 3PL事業者による物流子会社の M&A 事例

年次	3PL事業者	買収先	親会社
2009年	日立物流	オリエントロジ	内田洋行
2010年	ハマキョウレックス	JALロジスティクス	JAL
2011年	日立物流	DICロジスティクス	DIC
2011年	日立物流	ダイレックス	ホームマック
2011年	三井倉庫	三洋電機ロジスティクス	三洋電機
2012年	三井倉庫	TSAエクスプレス	トヨタ
2013年	日本通運	NECロジスティクス	日本電気
2014年	日本通運	パナソニックロジスティクス	パナソニック
2014年	日本トラスティ	JSR物流	JSR
2014年	センコー	岩谷物流	岩谷
2015年	三井倉庫ホールディングス	ソニーサプライチェーンソリューションズ	ソニー
2015年	丸全昭和運輸	日本電産ロジスティクス	日本電産
2015年	丸紅ロジスティクス	アシックス物流	アシックス
2016年	センコー	アクロストラנסポート	オンワードホールディングス
2018年	SBSホールディングス	リコーロジスティクス	リコー
2020年	SBSホールディングス	東芝ロジスティクス	東芝
2021年	SBSホールディングス	東洋運輸倉庫	SMC
2021年	SBSホールディングス	古河物流	古河電工

（出所）新聞・雑誌記事、各社公表資料を基にニッセイ基礎研究所作成

(3) 多頻度小口輸送への対応

経済産業省「電子商取引に関する市場調査」によれば、2020 年の物販系のインターネット通販市場（EC 市場）は、約 12.2 兆円に達した。市場規模の拡大につれて EC 化率（全ての商取引額に対する電子商取引額の割合）も上昇しており、2020 年は 8.1%に大きく上昇した（図表-9）。

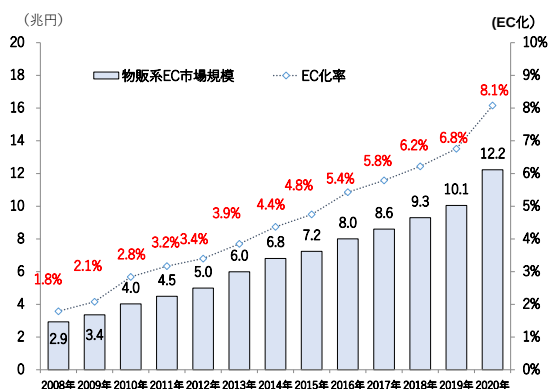
⁶ 輸送経済「3PL業界 M&Aに新しい潮流 SBSがファンド活用」2020/2/25

こうした EC 市場の拡大等を契機に、配送業務の現場では、必要なものを、必要なだけ、必要なときに運ぶ「ジャストインタイム」が求められ、貨物の多頻度小口化が進んでいる。国土交通省「全国貨物純流動調査」によれば、流動ロット（1 件あたり貨物重量）は、縮小傾向で推移している。特に、東京圏の流動ロットは、2000 年の 1.33 トン/件から 2015 年の 0.66 トン/件へと半減している（図表－10）。

こうした流動ロットの縮小に伴い、輸送量（トンベース）が伸び悩むなか輸送件数は増加している。国土交通省「全国貨物純流動調査」によれば、「輸送量」（全国・3 日間調査）は、2000 年の 2,800 万トンから 2015 年の 2,200 万トンへと▲20%減少した。一方、「輸送件数」は 2000 年の 1,600 万件から 2015 年の 2,300 万件へと+42%増加した。特に、東京圏では 2000 年対比で+79%増加している（図表－11）。

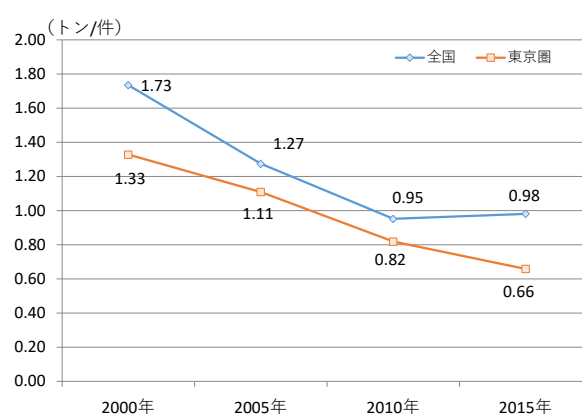
荷主企業の物流部門は、多頻度小口輸送への対応（物流業務の高度化）や輸送件数増加に伴う業務効率化のニーズが高まっており、3PL 事業者への物流業務のアウトソーシングが進んでいる。

図表-9 物販系 EC 市場規模



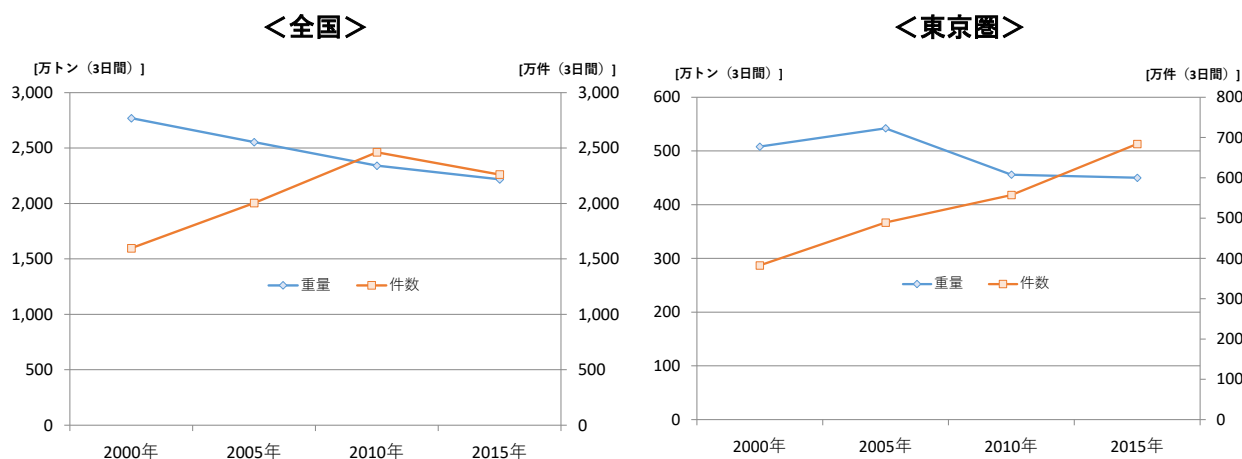
（出所）経済産業省「電子商取引に関する市場調査」をもとにニッセイ基礎研究所作成

図表-10 流動ロットの推移



（出所）国土交通省「全国貨物純流動調査」をもとにニッセイ基礎研究所作成

図表-11 輸送量と輸送件数



（出所）国土交通省「全国貨物純流動調査」をもとにニッセイ基礎研究所作成

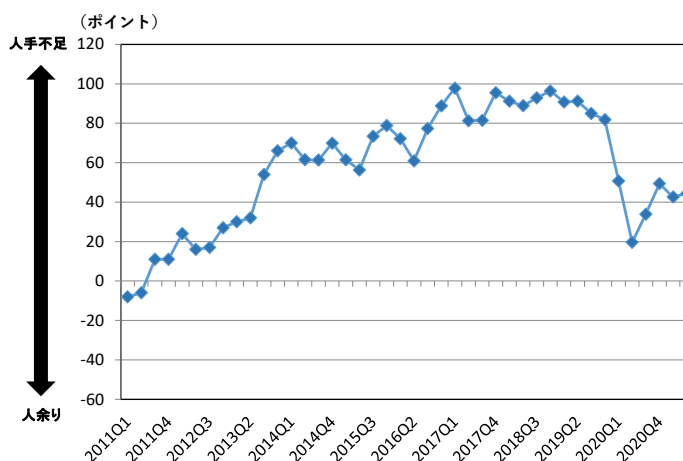
(4) 深刻化するトラックドライバー不足

近年の EC 市場の急激な拡大に伴い、自動車輸送の需要が高まったことで、これらの輸送を担うトラックドライバー不足が深刻な課題となっている。

公益財団法人全日本トラック協会「トラック運送業界の景況感」によれば、トラックドライバーの労働需給を表す「雇用状況」（プラスは人手不足、マイナスは人員過剰を示す）は、2019 年第 4 四半期に深刻な人手不足を示す「81.8」にまで高まった。2020 年に入り、新型コロナウイルス感染拡大に伴う貨物量減少の影響を受け、2020 年第 2 四半期には「19.6」まで低下したが、その後の貨物量の回復を受けて再びプラス幅（人手不足）が拡大している（図表-12）。

今後、荷主企業の物流部門は十分なトラックドライバーを確保し、物流サービスの品質を維持することが難しくなる事態も想定される。こうしたトラックドライバー不足が、自社で配送ネットワークを持つ「運輸業・倉庫業系」3PL 事業者等への外部委託を後押ししていると考えられる。

図表-12 トラック運送業界の雇用状況
(労働力の過不足)



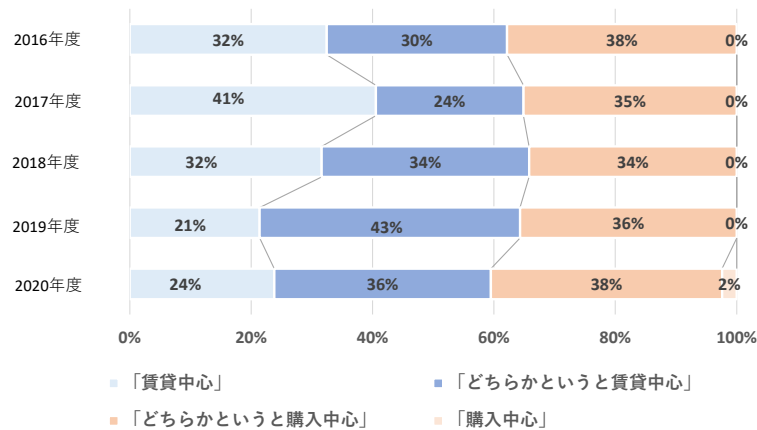
(出所)公益財団法人全日本トラック協会「トラック運送業界の景況感」をもとに
ニッセイ基礎研究所作成
注)「不足」×2+「やや不足」-「やや過剰」-2×「過剰」
※回答社数構成比

5. おわりに

3PL 事業者は、顧客企業のニーズに柔軟に対応するため、物流施設の移転自由度を確保しつつ、高機能な設備を活用できる大型物流施設を賃貸するケースが多い。「月刊ロジスティクスビジネス」のアンケート調査によれば、「倉庫新設」の見通しについて、賃貸施設利用を中心とすると回答した企業（「賃貸中心」と「どちらかという賃貸中心」の合計）が 6 割強を占める（図表-13）。先進的大規模物流施設の賃貸利用を志向する 3PL 事業者の事業拡大が、近年の物流施設への旺盛な賃貸需要を牽引しているといえる。

今回のレポートでは、3PL 事業者の物流拠点の特徴を概観した上で、3PL ビジネスの方向性が物流不動産市場に及ぼす影響について考えたい。

図表-13 倉庫新設の見通し（今後3～5年）



（出所）ライノス・パブリケーション「月刊ロジスティクスビジネス」をもとにニッセイ基礎研究所作成

（ご注意）本稿記載のデータは各種の情報源から入手・加工したものであり、その正確性と安全性を保証するものではありません。また、本稿は情報提供が目的であり、記載の意見や予測は、いかなる契約の締結や解約を勧誘するものでもありません。