

物流事業者の経営実態の考察

味 水 佑 毅

1. はじめに

本研究の目的は、物流事業者の経営実態の一端を明らかにすることである。

周知のように、物流事業者をとりまく経営環境は厳しい。その要因としては、物流事業者の多くが中小事業者であること、またその企業規模ゆえに荷主との対等な契約関係を構築することが容易ではないことなどが指摘されている。

この問題について、2節で示すように、味水(2015)は中小物流事業者を対象として実施した小規模なアンケート調査を通じて、売上高に影響を及ぼす要因を複数導出するとともに、経常利益率への正の影響要因として元請率を導出している。その一方で、より効率的な事業経営を表す指標である各種利益率については、有意な要因を導出するに至っておらず、より詳細なアンケート調査を通じた分析の必要性を課題として提示している。

本研究は、上で示した課題にもとづき、群馬県内の物流事業者を対象に規模と項目を拡大して実施したアンケート調査の結果をとりまとめたものである。

2. 物流事業者の経営環境と先行研究の概要

2.1 物流事業者の経営環境¹⁾

前節でも触れたように、物流事業者のなかでもトラックによる実運送を主た

1) 本項は、トラック運送事業者の状況を簡潔に示すため、味水(2015)2節の概要を抽出し、提示するものである。

る業務とするトラック運送事業者の多くは中小事業者によって占められている。全日本トラック協会 (2014) によると、トラック運送事業者の約 6 割が保有車両台数 10 台以下の事業者であり、50 台以下でみると、全体の 9 割強が該当する (図 1)。

このトラック運送事業者の経営環境について、国土交通省と全日本トラック協会ではアンケート調査を行っており、その報告書 (国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a, 2011b)) からみえてくるトラック運送事業者の特徴としては、次の 3 点があげられる。

第 1 の特徴が、真の荷主比率の高さである。保有車両台数別に、荷主のなかで最も高い比率の荷主属性によってトラック運送事業者を分類した図 2、なら

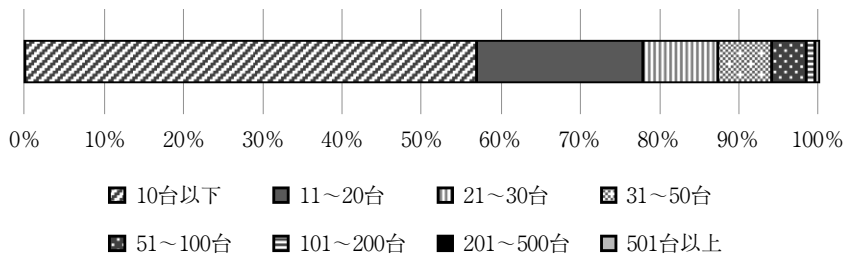


図1 保有車両台数別の事業者数 (2013 年度末現在)

出所) 全日本トラック協会 (2014) にもとづき味水 (2015) 作成。

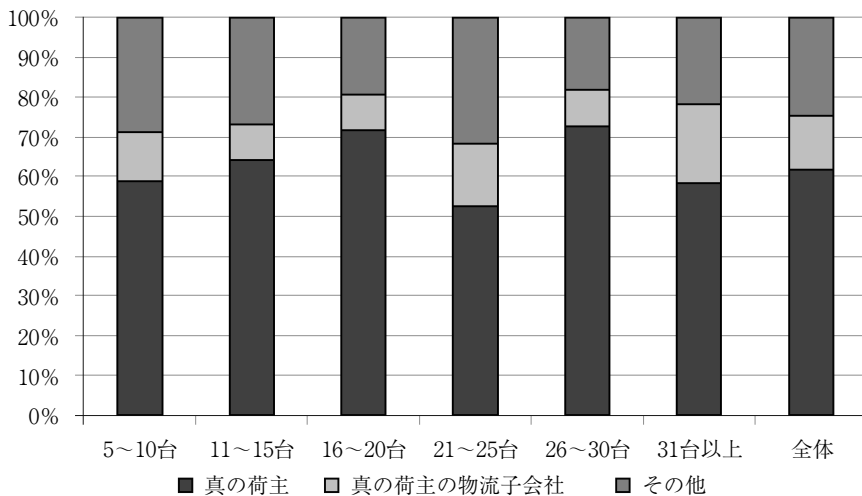


図2 最も比率の高い荷主にみるトラック運送事業者の荷主属性

出所) 国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a) 図表6 にもとづき味水 (2015) 作成。

物流事業者の経営実態の考察

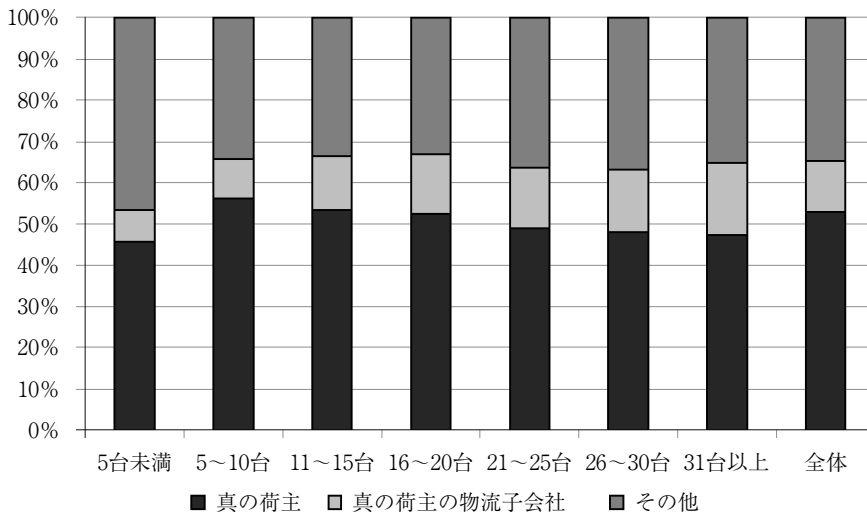


図3 売上構成にみるトラック運送事業者の荷主属性

出所) 国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会(2011b) 図1-9 にもとづき味水(2015)作成。

びに売上構成に占める荷主属性の比率によってトラック運送事業者を分類した図3からは、トラック運送事業者が取引する荷主の約6割～7割が真の荷主またはその物流子会社であることがわかる。

第2の特徴が、利益率の低さである。国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会(2011a)がまとめた、保有車両台数別にみたトラック運送事業者の売上高(会社全体、トラック運送事業)および収支率(支出を100としたときの収入:営業収支率, 経常収支率)からは、保有車両台数が多くなればなるほど売上高が増加するだけでなく利益率が高まるという傾向、ならびにトラック運送事業者全体でみたときの経常利益率(経常収支率-100)が1%にも満たないことがわかる(図4)。

第3の特徴が、事業者をとりまく下請構造の複雑さである。第1の特徴と裏腹の問題であるが、事業者の行う事業の一定割合は下請業務であり、その収益性は低い。国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会(2011a)は、保有車両台数別に、元請業務と下請業務の比率を示しており、ばらつきはあるものの、全体として約4割の業務が下請業務である(図5)。

さらに、保有車両台数別に、受託事業の下払い率(自社が受けた運賃を100%とした場合に下請けに支払う運賃の水準)をみると、こちらもばらつきはあるものの、下請事業者の収入が、元請事業者の収入の9割程度であることがわかる(図6)。上述した利益率の低さを考慮すると、この1割の収入差の影響

社会イノベーション研究

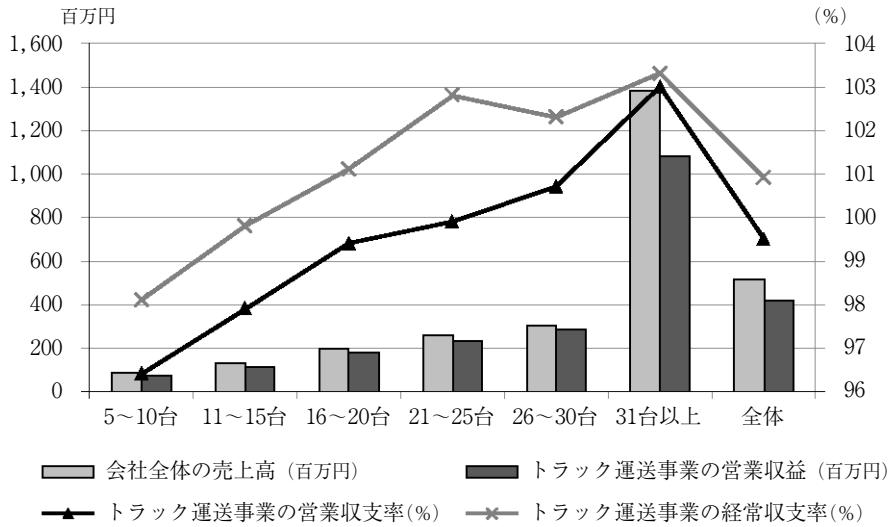


図4 トラック運送事業者の売上高と収支率

出所) 国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a) 図表 11, 13, 15, 17 にもとづき味水 (2015) 作成。

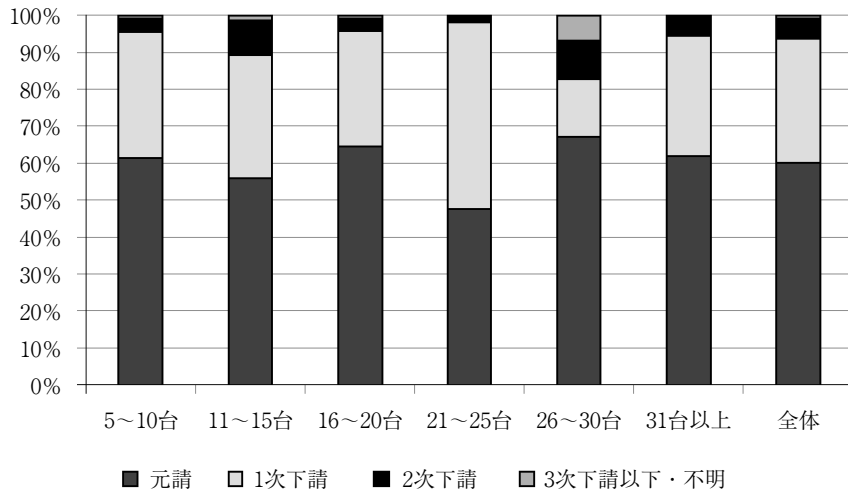


図5 トラック運送事業の元請・下請比率

出所) 国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a) 図表 70 にもとづき味水 (2015) 作成。

はきわめて大きいですが、その一方で下請業務には営業活動が不要であるという利点もあり、利益率に与える影響は明確ではない。

物流事業者の経営実態の考察

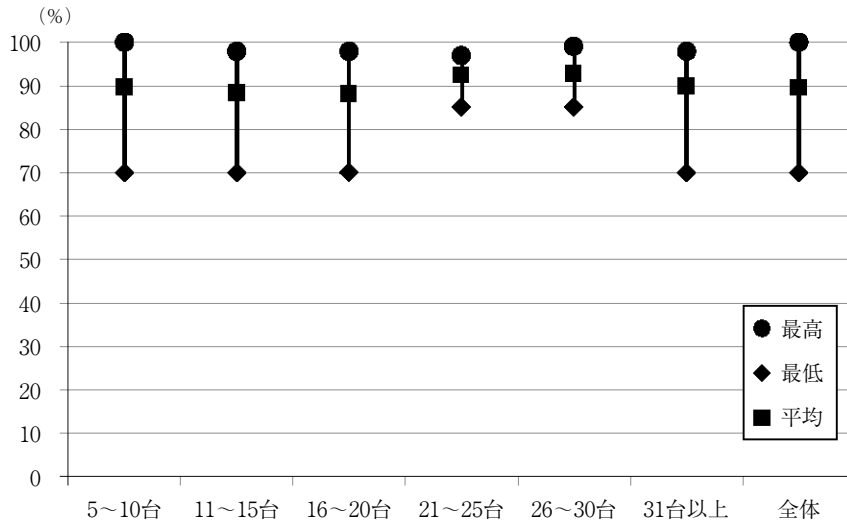


図6 受託事業の下払い率

出所) 国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a) 図表 10 にもとづき味水 (2015) 作成。

2.2 先行研究の概要

前項で参照した国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a, 2011b) によるトラック運送事業者の経営環境の分析はきわめて有用である一方で、その後同様の調査結果は公表されていない。また、そこで示された知見は、企業規模（保有車両台数）が大きいほど経営環境が良いという結果とも解釈できるが、図4の結果は、保有車両台数が31台以上のトラック運送事業者をまとめた結果となっており、上記の解釈の妥当性を判断することは容易ではない。さらには、問題意識が異なるため、企業規模を一定としたときに適切な経営戦略を導出するには至っていない。これらの課題を解消するために、味水 (2015) では、物流事業者を対象としてアンケート調査を実施した奈良 (2015) の調査結果を用いた分析を行った。

このアンケート調査は、群馬県トラック協会ウェブサイトに掲載されている会員名簿（最新版：平成24年6月現在）のうち、高崎支部所属の会員企業135社から、明らかに引越し業者や葬儀業者、路線便事業者であるもの等を除いて抽出した109社を対象として行ったものである。なお、上記の会員名簿は企業名のみであって所在地等は非公開であるため、調査は企業名から所在地を検索し、判明した所在地に調査票を郵送し、記入後に返送してもらうかたちをとった。そのため、所在地が判明しなかった会員企業も調査対象から除外している。

調査項目は以下の10項目である。なお、あくまで簡易的な調査であり、回答内容については、過去3年間の平均値または直近1年間の数値で、概算での回答も可としている。

- 1) 本社所在地
- 2) 営業所・事業所数
- 3) 保有車両台数
- 4) 総従業員数（内数として「運転職の従業員数」,「運転職以外の従業員数」も調査）
- 5) 取扱業務（実運送（小型）、実運送（大型）、倉庫業務、利用運送、その他）（複数回答）
- 6) 会社全体の売上高（内数として「トラック運送事業の売上高」も調査）
- 7) 経常利益率
- 8) 荷主の種類ごとの売上高の割合（真の荷主、真の荷主の物流子会社、それ以外）
- 9) トラック運送事業の協力会社数
- 10) 売上高における自社と協力会社の割合

(2) 調査結果の概要

味水 (2015) の調査結果の概要を簡単に整理する²⁾。回収数は54社（票）（49.5%）、有効回答数は36社（票）（33.0%）であった。このうち5票は保有車両台数が100台以上であったため分析対象から除外し、残りの31票を分析対象として用いる。

まず、各調査項目の記述統計量は表1に示すとおりである。特に分析対象企業の「経常利益率」は2.83%であり、この結果は上述した国土交通省自動車局貨物課・公益社団法人全日本トラック協会 (2011a) の結果よりも高い。

また、取引荷主の種類ごとの売上高の割合として、「真の荷主」,「真の荷主の物流子会社」,「その他の荷主（元請物流事業者等）」の3分類の結果があるが、順に約5割、約3割、約2割という結果となった。この結果は上述した国土交通省自動車局貨物課・公益社団法人全日本トラック協会 (2011a, 2011b) とほぼ同様の結果である。

また、味水 (2015) では、売上高・利益率の決定要因の導出に向けて、調査

2) 調査結果の詳細については味水 (2015) を参照されたい。

表1 味水 (2015) の調査項目の記述統計量

調査項目	平均値	中央値	標準偏差
会社全体の売上高 (億円)	5.73	4	3.51
トラック運送事業の売上高 (億円)	4.09	3	3.31
経常利益率 (%)	2.83	3	4.45
営業所数 (数)	1.83	1	1.58
保有車両台数 (台)	38.27	33	24.98
総従業員数 (人)	48.77	40	32.59
運転職の従業員数 (人)	33.93	33	21.41
運転職以外の従業員数 (人)	14.70	7	18.74
荷主の種類ごとの売上高の割合 (%) : 真の荷主	52.36	50	37.82
荷主の種類ごとの売上高の割合 (%) : 真の荷主の物流子会社	29.88	10	36.78
荷主の種類ごとの売上高の割合 (%) : その他の荷主	17.75	8	21.35
協力会社数	10.57	10	11.79
売上高における自社の割合 (%)	82.69	85	14.69
売上高における協力会社の割合 (%)	17.31	15	14.69

結果を用いた単回帰分析・重回帰分析を行っている。被説明変数は、調査項目のうち「会社全体の売上高」、「トラック運送事業の売上高」および「経常利益率」の3項目であり、説明変数は上記以外の調査項目および調査項目から作成した指標である。

単回帰分析の結果をまとめた表2からは、「保有車両台数」のほか、従業員数に関する3項目、「協力会社数」などが、「会社全体の売上高」および「トラック運送事業の売上高」に対して有意な関係を有していることがわかる。ただし、「売上高における自社・協力会社の割合」は、売上高に対して有意な関係がみられなかったほか、「真の荷主比率」、「元請率（「真の荷主比率」＋「真の荷主の物流子会社比率」）」、「運転職以外従業員比率（「運転職以外の従業員数」÷「総従業員数」）」は売上高のうち「会社全体の売上高」にのみ影響し、「実運送以外業務比率（（「会社全体の売上高」－「トラック運送事業の売上高」）÷「会社全体の売上高」）」と「トラック運送事業の売上高」には負の関係があることが示された。なお、事前の想定では、「実運送以外業務比率」は「会社全体の売上高」と正の関係があると考えていたが、有意な関係はみられなかった。

さらに、「経常利益率」を被説明変数とした分析からは、上述した「元請率」

表2 味水 (2015) の単回帰分析の結果

被説明変数	説明変数	係数 (t 値)	決定係数
会社全体の売上高	保有車両台数	0.096 (5.009)	0.464
	総従業員数	0.078 (5.585)	0.518
	運転職従業員数	0.102 (4.278)	0.387
	運転職以外従業員数	0.100 (3.383)	0.283
	真の荷主比率	0.034 (2.125)	0.135
	協力会社数	0.119 (2.358)	0.161
	元請率	0.066 (2.353)	0.160
	運転職以外従業員比率	5.551 (1.782)	0.099
トラック運送事業の売上高	保有車両台数	0.111 (8.333)	0.705
	総従業員数	0.075 (5.965)	0.551
	運転職従業員数	0.125 (7.434)	0.656
	運転職以外従業員数	0.062 (2.034)	0.125
	協力会社数	0.165 (3.954)	0.350
	実運送以外業務比率	-4.791 (-2.949)	0.231
経常利益率	元請率	0.078 (2.180)	0.141

注) 10% 水準で有意な結果のみ掲載。

のみが有意な説明変数として抽出された。このことは、「真の荷主」だけでなく「真の荷主の物流子会社」を含む広い意味での真の荷主グループから直接的に業務を受託すること、すなわち元請事業者として事業を行うことが、経営環境の向上に有用であることがわかる。なお、国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a) では「保有車両台数」の増加に応じて利益率が上昇するという結果が示されていたが、同様の傾向は確認できなかった。

(3) 売上高の決定要因分析

さらに味水 (2015) では、「会社全体の売上高」を被説明変数とした重回帰分析を通じて、複数項目の影響を考慮した考察を行っている。そこでは、「運転職従業員数」と「運転職以外従業員数」が「総従業員数」と相関が高いこと、また「保有車両台数」と「総従業員数」の相関が高いこと、さらに「真の荷主比率」は「元請率」の内数であることから、表3に示す4つのモデルを設定し、分析している。

表3からは、いずれのモデルにおいても、「保有車両台数」または「総従業

表3 味水 (2015) の重回帰分析の結果

モデル	モデル 1	モデル 2	モデル 3	モデル 4
保有車両台数	0.090*** (4.882)	0.089*** (4.956)	—	—
総従業員数	—	—	0.073*** (5.417)	0.071*** (5.007)
真の荷主比率	0.025* (2.029)	—	0.023* (1.982)	—
元請率	—	0.050** (2.359)	—	0.034 (1.565)
定数項	0.892 (0.906)	-1.835 (-1.016)	0.877 (0.954)	-0.587 (-0.335)
決定係数	0.499	0.521	0.547	0.525

注) ***は1%水準, **は5%水準, *は10%水準で統計的に有意。カッコ内はt値。

員数」が極めて有意であるほか、「真の荷主比率」または「元請率」も有意になる場合が多いことがよみとれる。決定係数は0.499～0.547であり、「企業規模（保有車両台数）をどの程度にするか」、「荷主とどの程度直接取引を行うか」が経営環境の半分強を規定する重要な要因であることが示された。

2.3 先行研究で残された課題

味水 (2015) のアンケート調査結果の分析で残された課題として、次の3点がある。

第1に、国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a) で示されていた利益率の水準ならびに保有車両台数と利益率の比例関係が、味水 (2015) のアンケート調査結果では確認できなかった。

第2に、当初目的としていた、企業規模を一定としたときの適切な経営戦略を導出するには至っていない。さらに、調査票の制約上、詳細な経営・業務の状況に加えて、企業の特徴や代表者の属性、現状認識、経営方針、荷主や協力会社との関係についての質問が設定できておらず、物流事業者の経営実態の解明にも達していない。

第3に、調査実施の制約上、サンプルサイズが小さく、回答精度が低い。

これらの課題を解決した上で、物流事業者の経営実態の解明に寄与するために、本研究では、群馬県内の物流事業者を対象に規模と項目を拡大して新たにアンケート調査を実施することとする。

3. アンケート調査の概要

本研究では、奈良 (2015) と同様の手法で、群馬県トラック協会の会員企業全体を対象として調査を実施した。具体的には、群馬県トラック協会ウェブサイトに掲載の会員名簿（最新版：平成 24 年 6 月現在）に掲載されている 927 社のうち、明らかに引越し業者や葬儀業者、路線便事業者であるもの等（49 社）を除いて抽出した 878 社を対象として実施した。なお、上述したように、群馬県トラック協会ウェブサイトに掲載の会員名簿は企業名のみであり、所在地等は非公開である。そのため、調査は企業名から所在地を検索し、判明した所在地に調査票を郵送し、記入後に返送してもらうかたちをとった。そのため、送付したものの、あて先不明で調査票が返送されてきた調査先が 29 社あり、それら 29 社も調査対象から除外している。

結果として、実送付数 849 社（票）に対して回収数は 131 社（票）であり、回収率は 15.4% である。この結果は、上述した奈良 (2015) の回収率 49.5% に比べて低い。その要因としては、奈良 (2015) の調査票では、質問項目が少数で、かつ企業名を無記入としていたのに対して、本研究の調査票では、質問項目が多数に及び、かつ結果のフィードバックを目的として企業名の記入をお願いしたことが考えられる。なお、131 社（票）のうち、129 社（票）は企業名が記入されており、無記入のものは 2 社（票）であった。

調査内容（質問項目）は大きく分けて 4 項目であり、概要は表 4 に示すとおり

表 4 調査内容の概要

項 目	内 容
企業概要	創業年、本社所在地、現在の代表者の性別と年齢、現在の代表者と創業者の関係、後継者の有無、営業所・事業所の設置状況、事業分野、保有車両台数、所有倉庫数（面積別）、社員数（職種別）、平均年齢（管理者、乗務員）、管理者のうち営業専任者の人数
経営状況	会社全体の経営成績（会社全体の売上高、営業利益、経常利益、税引後当期純利益、総資本、自己資本）および例年との比較
物流業務の状況	物流業務の売上高、業務別・取引荷主別の割合および10年前との比較、主要荷主の割合・本社所在地・業種、協力会社の数・割合、人材確保の状況（職種別）、運送契約の書面化の実施状況（対荷主・対協力会社）、品質・環境等の認証制度の取得状況
経営方針	経営項目ごとの今後の方針、今後重視する物流業務・機能

りである。なお、回答内容については、最新年度または直近の数値での回答を求めている。

上述したように、回答数は131社（票）であったが、このうち主要回答項目である「会社全体の売上高」ならびに「物流業務の売上高」の2項目をともに回答している調査票を有効回答サンプルと位置づけた。この結果、有効回答は101社（票）であり、実送付数に占める有効回答率は11.9%である。さらにこの101社（票）のうち、3社は会社全体の売上高が200億円を超える大企業であること、また1社は100億円にはわずかに欠けるものの、港湾運送事業を主たる業務とする企業であるため、分析対象から除外し、残りの97社（票）を分析対象として用いることとした。

4. アンケート調査結果の考察

4.1 企業概要

本節では、本研究で実施したアンケート調査の単純集計を基礎として、企業概要、事業規模、経営状況、物流業務の状況、荷主・協力会社との関係、現状認識と経営方針の6つの観点から、物流事業者の経営実態を明らかにする。

はじめに本項では、本調査に回答した物流事業者の企業概要を4つの側面から整理する。

第1に、本社所在地は約9割が群馬県であり、ついで東京、埼玉、神奈川、長野であった（図7）。本社所在地が群馬県外の企業でも群馬県内に営業所等を設置し、群馬県トラック協会に加盟することがあるため、その実態を反映した結果と考えられる。

第2に、これら物流事業者の創業年を確認したところ、戦前からの企業はごくわずかであり、ほとんどが戦後に創業した企業であった（図8）。また、1970年代に創業した事業者が若干多いものの、基本的に1950年代から2010

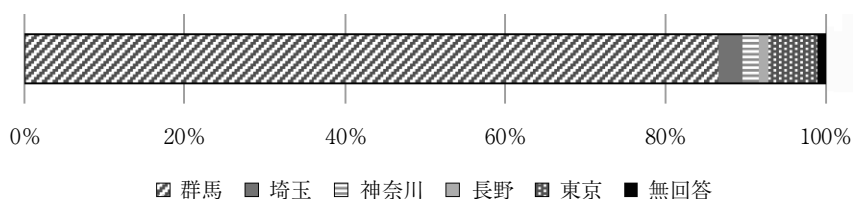


図7 調査回答事業者の本社所在地

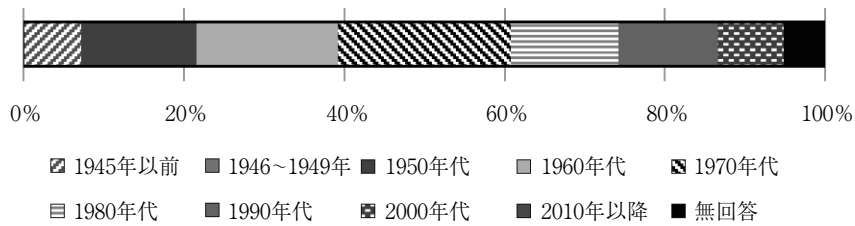


図8 調査回答事業者の創業年

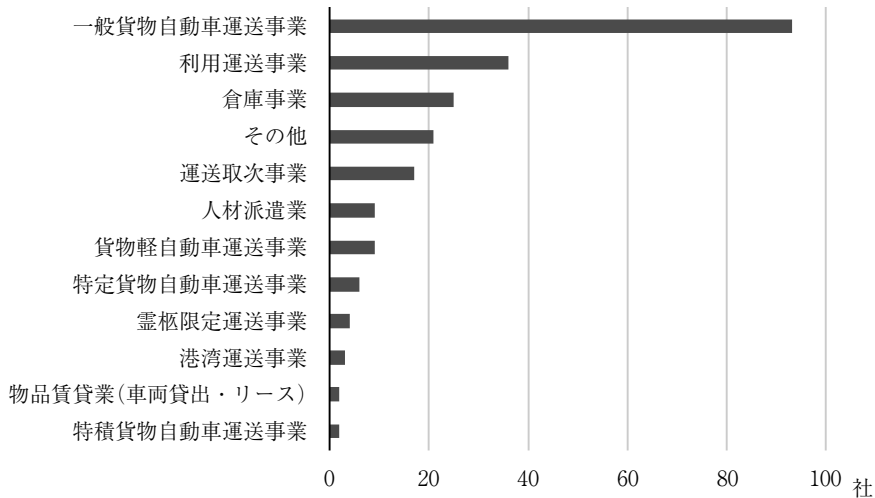


図9 調査回答事業者の取扱事業分野

年代まで同じように事業者が増えてきていることがわかる。

第3に、行っている事業分野をたずねた結果をまとめた図9からは、ほぼすべての事業者が一般貨物自動車運送事業を行っていることがわかる。それ以外では、約4割の事業者が利用運送事業を、約2割の事業者が倉庫事業を行っており、これらの事業を組み合わせで営んでいる企業が多いことが推察される。

また、取扱事業数を集計した図10からは、1種類の事業（ほぼ一般貨物自動車運送事業を意味）のみを行っている事業者は3割程度であり、約3割の事業者が2種類の事業を、2割の事業者が3種類の事業を、約1割の事業者が4種類以上の事業を営んでいることがわかる（事業数の平均値は2.3事業、中央値は2事業である）。なお、2種類の事業の代表的な組み合わせは、一般貨物自動車運送事業と利用運送事業の組み合わせである。

第4に、事業者の代表者の属性を考察している（図11）。代表者の年代は60

物流事業者の経営実態の考察

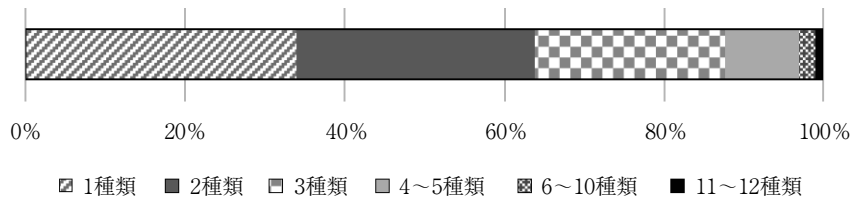


図10 調査回答事業者の取扱事業数

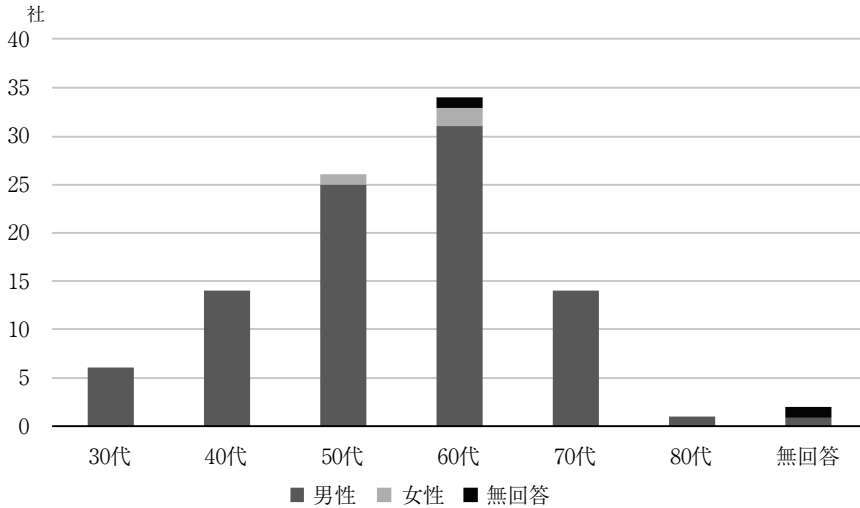


図11 代表者の年代と性別

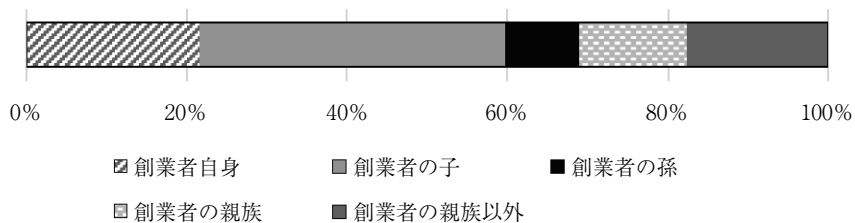


図12 代表者と創業者の関係

代が多く、ついで50代、40代、70代となっている。ほとんどが男性であり、女性ごくわずかである。

この事業者の代表者について、創業者との関係をみたものが図12である。図12では、創業者自身が代表者を務めている事業者は会社設立後経過年数の浅い事業者に多く約2割であり、ついで創業者の子が約4割と、これらで全体の約6割を占めている。このほか、創業者の孫と親族が約1割ずつであること

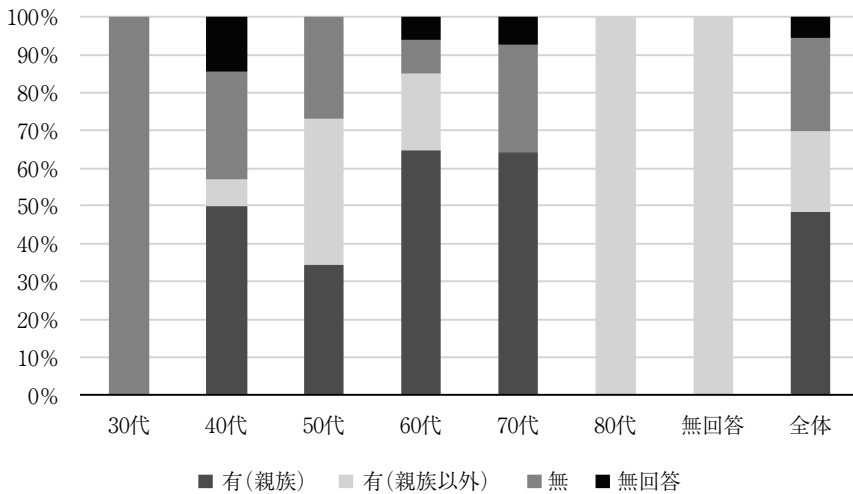


図 13 代表者の年代ごとの後継者の有無

から、群馬県内の物流事業者の中核的な代表者は、創業から2代目、3代目であることが推察される。

さらに、代表者に関しては後継者の有無も調査している。後継者の有無を代表者の年代ごとにみた図 13 からは、代表者の年代が上がるほど、後継者がいる事業者が増える一方で、代表者が70代の事業者でも、約2割で後継者がいない事業者がいることが読み取れる。なお、全体的な傾向としては、約半数の事業者で親族の後継者が、約2割の事業者で親族以外の後継者がいることがわかる。

4.2 事業規模

本項では、物流事業者の事業規模を4つの側面から整理する。

第1に、社員数を10人単位でみた場合、11～20人の事業者が最も多く、40人以下の事業者が全体の過半数を占める（図 14）。また、約8割強が社員数100人以下の中小企業である。なお、社員数の平均値は62.6人、中央値は34.5人である。

また、社員に関しては管理者と乗務員にわけて平均年齢を調査している。図 15 からは、管理者、乗務員ともに中核が45～54歳であること、社員の平均年齢が50代以上の企業も4割程度存在していることが読み取れる。なお、管理者の平均値は49.3歳、中央値は49歳、乗務員の平均値は47.3歳、中央値は48歳である。

物流事業者の経営実態の考察

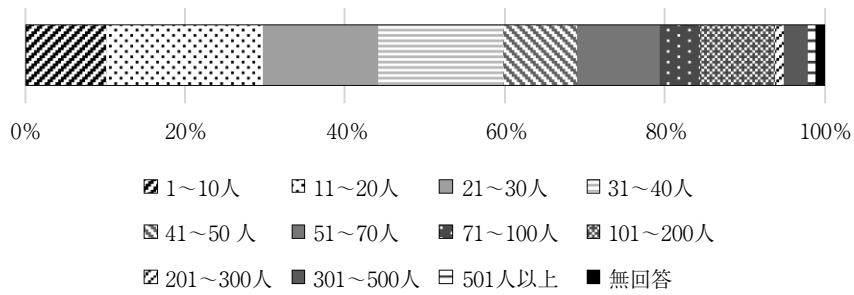


図14 調査回答事業者の社員数

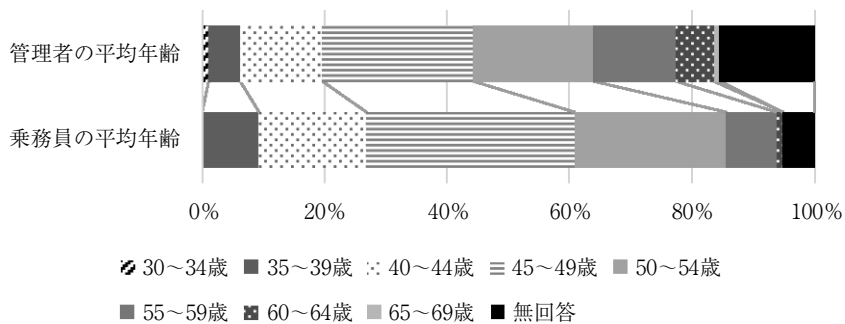


図15 管理者と乗務員の平均年齢

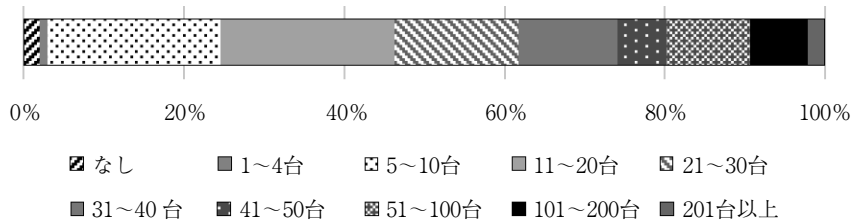


図16 調査回答事業者の保有車両台数

第2に、保有車両台数をみると、5~10台と11~20台がそれぞれ約2割を占めており、30台以下が約6割、50台以下が約8割、100台以下が約9割となっている（図16）。この結果は、図1でみた全日本トラック協会（2014）が示す状況に比べると10台以下が少なく（本調査が約2割、全日本トラック協会（2014）が約6割）、51台以上が多い（本調査が約2割、全日本トラック協会（2014）が約1割）。なお、保有車両台数の平均値は38.7台、中央値は23台である。

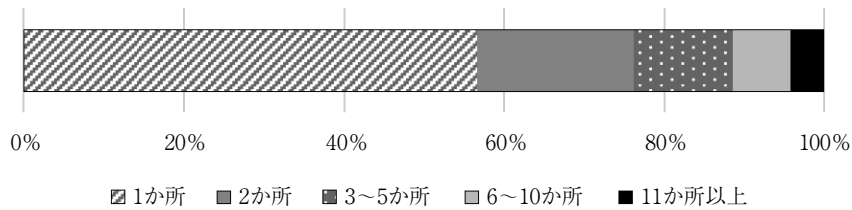


図 17 調査回答事業者の営業所・事業所数

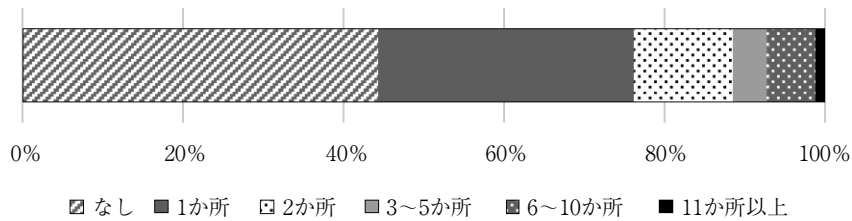


図 18 調査回答事業者の所有倉庫数

第3に、営業所・事業所数をみると、1か所が過半数を占めている（図17）。これは営業所が本社営業所のみであることを意味しているが、上でみた保有車両台数と比較すると妥当な結果であるといえる。なお、営業所・事業所数の平均値は2.5か所、中央値は1か所である。

第4に、所有倉庫数をみると、約4割の事業者がそもそも倉庫を所有していないことがわかる（図18）。また、所有倉庫数が1か所の事業者が約3割であり、複数の倉庫を所有している事業者は約2割にとどまっている。なお、所有倉庫数の平均値は1.9か所、中央値は1か所である。

4.3 経営状況

本項では、物流事業者の経営状況を2つの側面から整理する。

第1に、会社全体の売上高をみると、4億円以下の事業者が過半数を占めている（図19）。10億円以上の事業者は約2割であり、相対的に中小規模の事業者が多いことがわかる。なお、会社全体の売上高の平均値は7.8億円、中央値は3.7億円である。

第2に、営業利益、経常利益、（税引後）当期純利益の3種類の利益をみると、他の調査項目に比べ無回答の比率も多いものの、約半数の事業者が3種類の利益ともに1千万円以下となっている（図20）。また、その内数として損失を計上している企業も5%程度存在している。さらに、無回答を考慮しない場

物流事業者の経営実態の考察

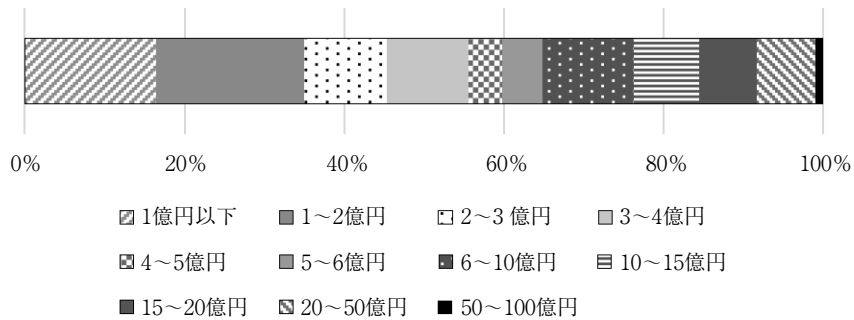


図 19 会社全体の売上高

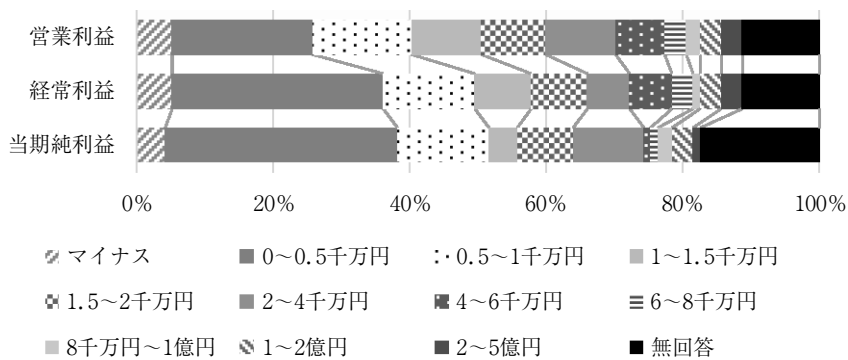


図 20 会社全体の営業利益・経常利益・当期純利益

合、営業利益より経常利益が、経常利益より冬季純利益が、それぞれ低水準にとどまっている事業者の比率が高い。なお、営業利益の平均値は3,000万円、中央値は1,300万円、経常利益の平均値は2,800万円、中央値は800万円、当期純利益の平均値は2,000万円、中央値は700万円である。

図 20 でみた3種類の利益は、当然ながら売上高の規模にも影響を受けるため、それらを売上高で除した営業利益率、経常利益率、当期純利益率でみることで企業間の比較が可能になる。保有車両台数ごとの利益率の分析などについては後で詳述するが、利益率を表した図 21 からは、利益率が3%以下の企業が過半数を占めていることがわかる。また、営業利益率の平均値は3.8%、中央値は2.7%、経常利益率の平均値は3.5%、中央値は2.3%、当期純利益率の平均値は2.8%、中央値は1.5%であり、この結果は図 4 でみた国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会(2011a)が示す状況(営業利益率が約0.5%、経常利益率が約1%)と比べると高い。

さらに、図 19 でみた会社全体の売上高ならびに図 20 でみた営業利益・経常

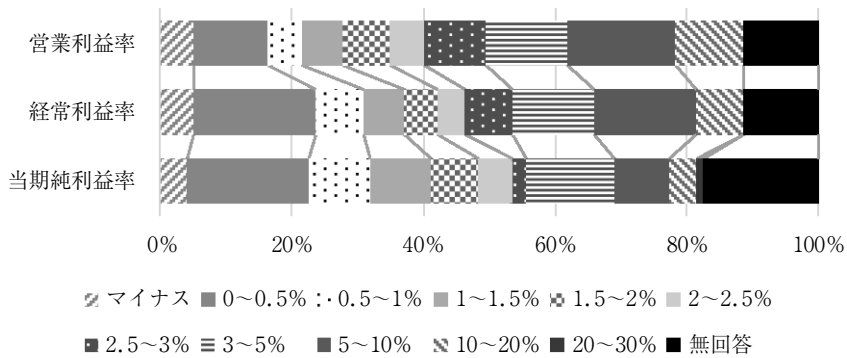


図 21 会社全体の営業利益率・経常利益率・当期純利益率

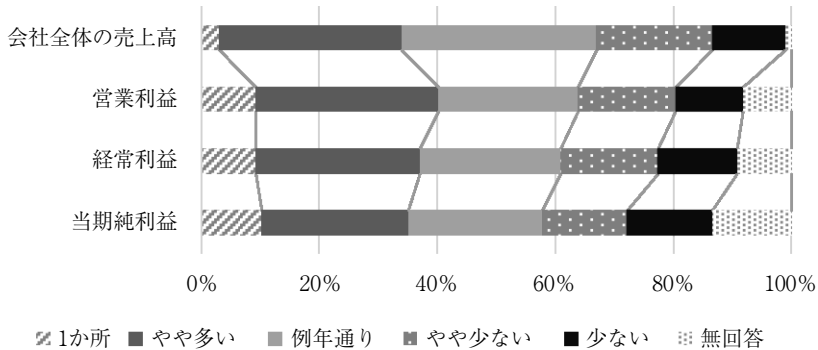


図 22 会社全体の売上高・各種利益の状況（対例年比）

利益・当期純利益については、例年との比較についても調査を行っている。その結果を示した図 22 からは、会社全体の売上高は、「多い・やや多い」と「例年通り」と「やや少ない・少ない」がほぼ同程度で拮抗しているのに対し、各種利益は「多い・やや多い」が相対的に多いことが読み取れる。なお、この要因分析については今後の課題としたい。

4.4 物流業務の状況

本項では、物流事業者の物流業務の状況を 3 つの側面から整理する。

第 1 に、物流業務の売上高をみると、3 億円以下の事業者が過半数を占めている（図 23）。10 億円以上の事業者は約 2 割であり、これらの傾向は図 19 でみた会社全体の売上高と同様である。なお、物流業務の売上高の平均値は 6.2 億円、中央値は 2.7 億円である。

この物流業務の売上高を、上述した会社全体の売上高で除すことで、会社全

物流事業者の経営実態の考察

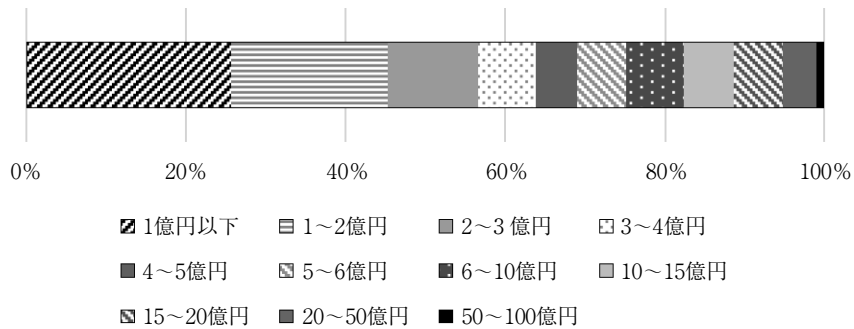


図 23 物流業務の売上高

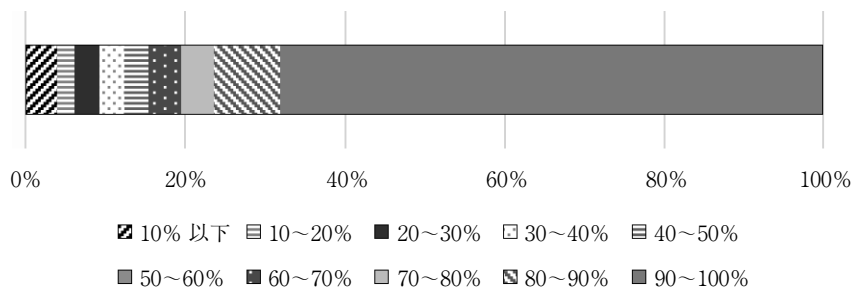


図 24 会社全体の売上高に占める物流業務比率

体の売上高に占める物流業務比率を表したものが図 24 である。ここからは、約 7 割の事業者において、物流業務比率が 90% を超えていることが読み取れる。反対に、物流業務比率が 50% 以下の事業者は 2 割に過ぎず、物流事業者の多角化は容易ではないことが推察される。なお、物流業務比率の平均値は 84.4%、中央値は 100% である。

さらに、図 23 でみた物流業務の売上高については、10 年前の状況との比較についても調査を行っている。その結果を示した図 25 からは、大きな変化がなかった事業者（10% 減～10% 増）が約 2 割であるほか、増加傾向にある事業者が減少傾向にある事業者より多いことが読み取れる。

第 2 に、物流業務の売上高に占める実運送業務の比率をみると、約 6 割の事業者で 90% を超えていることが読み取れる（図 26）。反対に、実運送業務比率が 50% 以下の事業者は約 1 割にとどまっており、実運送業務が物流業務の核となっていることがわかる。なお、実運送業務比率の平均値は 86.2%、中央値は 97.0% である。

この実運送業務の売上高についても、物流業務の売上高と同様に、10 年前

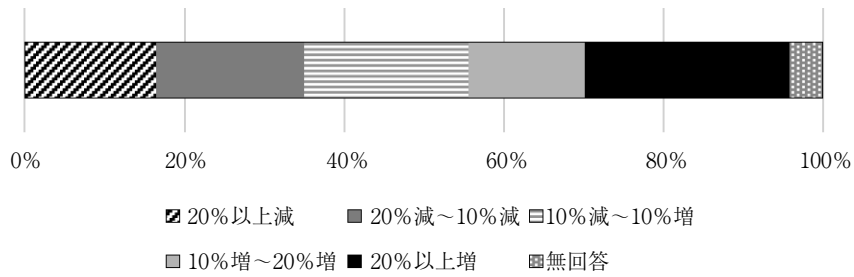


図 25 物流業務の売上高の変化（対 10 年前比）

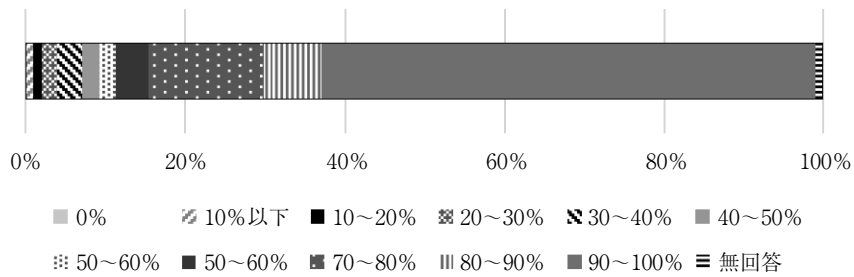


図 26 物流業務の売上高に占める実運送業務比率

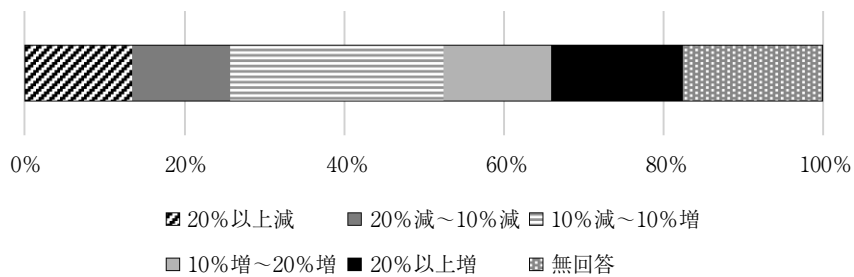


図 27 実運送業務の売上高の変化（対 10 年前比）

の状況との比較について調査を行っている。その結果を示した図 27 からは、無回答の割合が多いものの、大きな変化がなかった事業者（10% 減～10% 増）が約 3 割であるほか、増加傾向にある事業者が減少傾向にある事業者より若干多いことが読み取れる。

第 3 に、物流業務の売上高に占める荷主との取引形態別の比率をみる（図 28）。なお、ひとつの企業でみると、この 4 種類の取引形態別の比率の合計が 100% になる。図 28 からは、物流業以外の荷主との直接取引の比率は、事業者によってさまざまであり、91～100% の事業者が約 2 割を占めるものの、10% 以下の事業者も 2 割を占めていることが読み取れる。また、荷主の物流子会

物流事業者の経営実態の考察

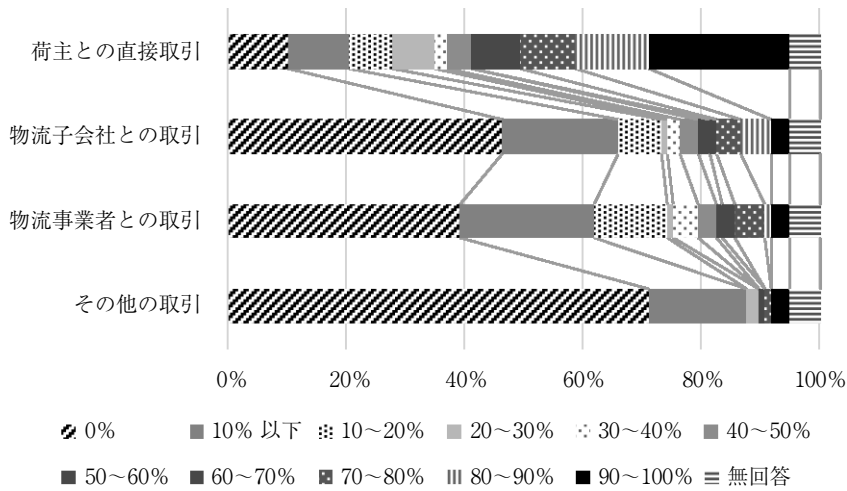


図 28 取引先ごとの業務比率

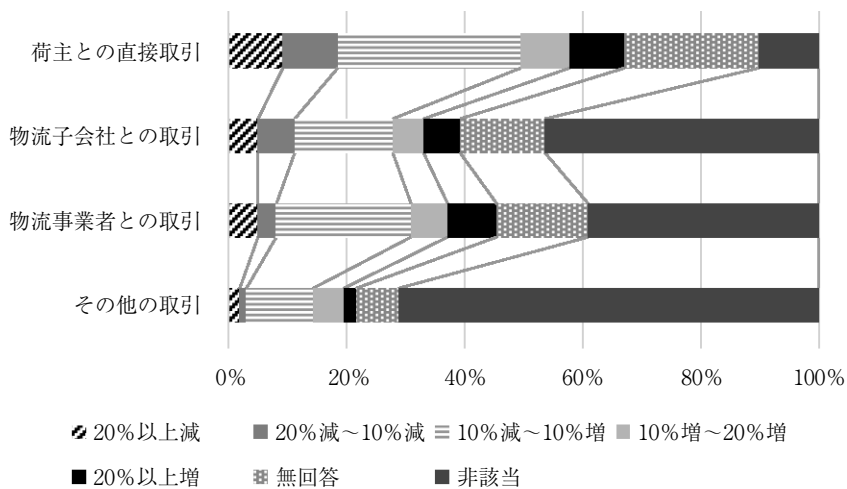


図 29 取引先ごとの業務比率の変化 (対 10 年前比)

社との取引では、10% 以下が約 6 割を占め、他の物流事業者を元請とする取引もほぼ同様の傾向を示している。なお、荷主との直接取引比率の平均値は 57.2%、中央値は 70.0%、物流子会社との取引比率の平均値は 19.0%、中央値は 1.5%、物流事業者との取引比率の平均値は 17.6%、中央値は 5.0%、その他の取引比率の平均値は 6.3%、中央値は 0% である。この平均値で表される荷主属性は、図 2 および図 3 でみた国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a, 2011b) の調査結果とほぼ同様であることが確認できる。

これら取引先ごとの業務比率についても、物流業務の売上高や実運送業務の売上高と同様に、10年前の状況との比較について調査を行っている。その結果を示した図 29 からは、無回答・非該当の割合が多いものの、いずれも大きな変化がなかった事業者（10% 減～10% 増）が最も多く、増加傾向にある事業者と減少傾向にある事業者は拮抗していることが読み取れる。

4.5 荷主・協力会社との関係

本項では、物流事業者の荷主・協力会社との関係を3つの側面から整理する。

第1に、物流業務の売上高に占める主要荷主の比率について、1位荷主比率と上位3社比率の2つの指標でみた（図 30）。図 30 からは、1位荷主への依存度が90%を越える事業者が約2割、また50%を超える事業者が約6割と、かなり高い水準であることがわかる。対象を上位3社に拡大すると、依存度が90%を越える事業者が約5割、50%を超える事業者が約8割ときわめて高く、主要荷主に依存した収益構造であることがわかる。なお、1位荷主比率の平均値は59.8%、中央値は60%、上位3社比率の平均値は80.7%、中央値は95%である。

第2に、実運送業務の一部を恒常的に委託している協力会社について、協力会社数とその比率をまとめたものが図 31 および図 32 である。

協力会社数を表した図 31 からは、協力会社がない事業者も2割いる一方で、複数の協力会社に業務を委託している事業者が約6割存在していることが読み取れる。なお、協力会社数の平均値は6.6社、中央値は3社である。

さらに、協力会社の比率を、実運送業務の売上高に占める協力会社に委託した業務の売上高の比率で表した図 32 からは、10%以下の事業者が約4割であ

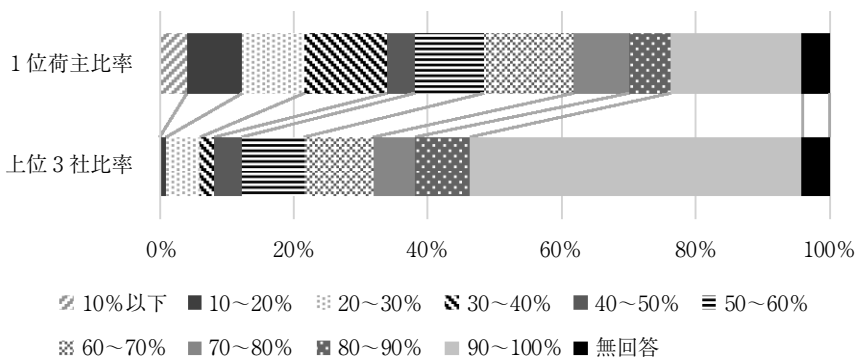


図 30 物流業務の売上高に占める主要荷主の比率

物流事業者の経営実態の考察

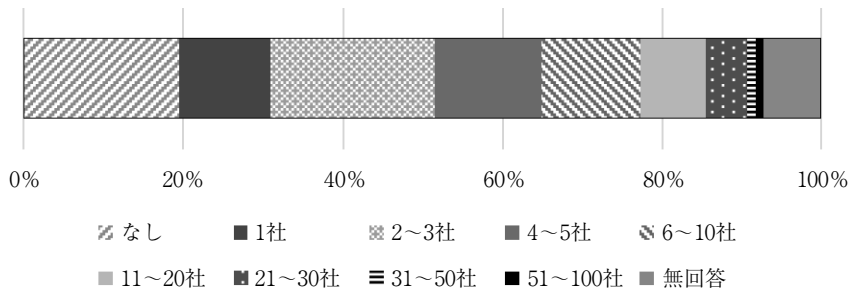


図31 実運送業務における協力会社数

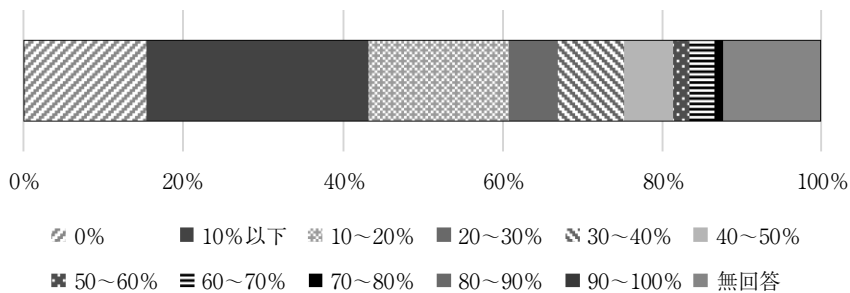


図32 実運送業務の売上高に占める協力会社の比率

り、30%を超える事業者は約2割にとどまることが読み取れる。なお、協力会社比率の平均値は17.9%、中央値は11.0%である。

第3に、運送契約の書面化の実施状況について、対荷主と対協力会社ごとに、8項目にわけて調査を行った結果をまとめたものが図33と図34である。実施状況は、「おおむね実施できている」、「状況によってまちまち」、「あまり実施できていない」の3段階で調査を行っている。

対荷主の実施状況を示した図33からは、「おおむね実施できている」の占める割合が、基本的な項目では約6割であるのに対し、「運賃、燃料サーチャージ」、「附帯業務内容」、「有料道路利用料、附帯業務料」では4割を下回っていることが読み取れる。このことから、荷主との関係のなかで物流事業者が弱い立場に置かれていることが推察される。

ただし、対協力会社の実施状況を示した図34からは、「おおむね実施できている」の占める割合が、基本的な項目でも約5割であり、「運賃、燃料サーチャージ」、「附帯業務内容」、「有料道路利用料、附帯業務料」では2~3割程度にとどまっていることが読み取れる。この結果は、荷主との契約環境の改善とともに、物流事業者と協力会社間の契約環境の整備も重要な課題であることを

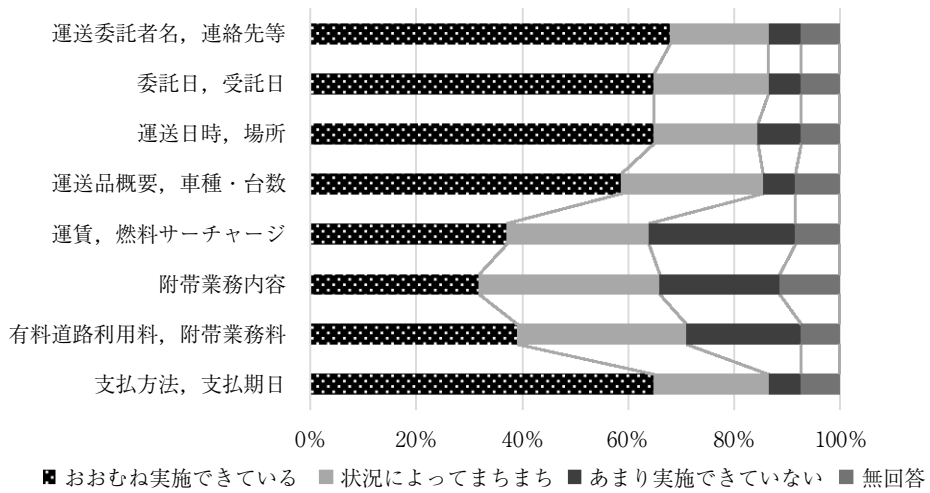


図 33 運送契約の書面化の実施状況（対荷主）

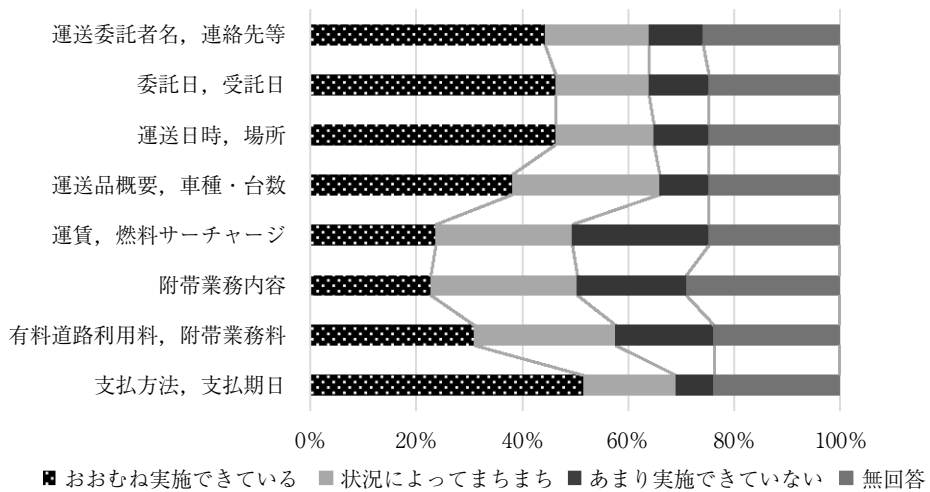


図 34 運送契約の書面化の実施状況（対協力会社）

示している。

4.6 現状認識と経営方針

最後に本項では、物流事業者の現状認識と経営方針をそれぞれ2つの側面から整理する。

現状認識としては、職種ごとの人材確保の状況と品質・環境等の認証制度の取得状況について調査を行っており、前者についてまとめたものが図 35 であ

物流事業者の経営実態の考察

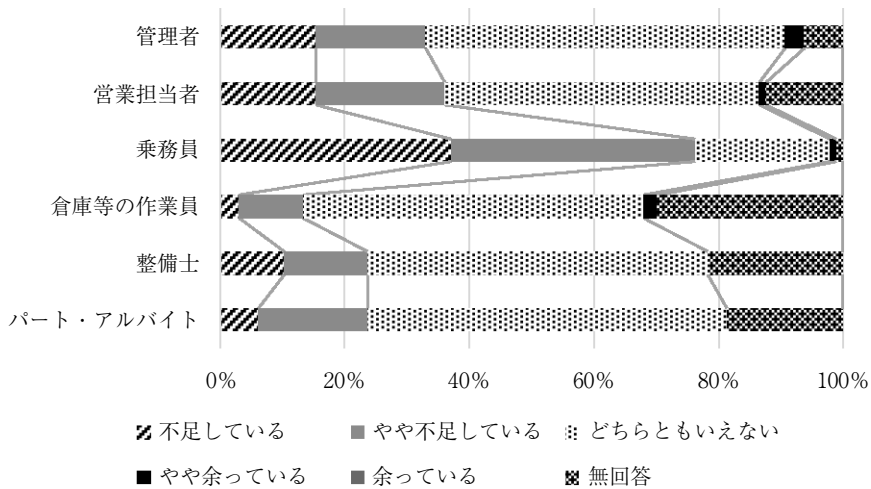


図 35 職種ごとの人材確保の状況

る。図 35 からは、職種に関係なく「余っている」と回答した事業者はなく、「やや余っている」と回答した事業者もほとんどないことがわかる。一方で目立つのは乗務員に関する「不足している・やや不足している」であり、約 8 割を占めている。また、管理者や営業担当者についても 3 割から 4 割の事業者で不足傾向にあることが読み取れる。これらの職種と比べると、倉庫等の作業員、整備士、パート・アルバイトの不足状況は低水準にとどまっており、また無回答も多いことから、これらの業務の必要性を認識していない事業者が多いことが推察される。

もうひとつの現状認識として、品質・環境等の認証制度の取得状況をまとめたものが図 36 である。なお、調査における質問項目は、安全性優良事業所認定制度（G マーク）、グリーン経営認証制度、ISO9001（品質）、ISO14001（環境）、ISO27001（情報セキュリティ）、ISO39001（道路交通安全）の 6 項目である。

図 36 からは、G マークとグリーン経営認証制度の取得率が 2 割～3 割である一方で、各種 ISO の取得率は低く、特に情報セキュリティを対象とする ISO 27001 を取得している事業者はいないことが読み取れる。ISO の取得には費用負担も発生するため、やむをえない部分もあるものの、無回答が約 2 割あることから、そもそも ISO への関心が低いことが推察される。

今後の経営方針としては、経営項目ごとの今後の増減方針と物流業務・機能ごとの今後の重視方針について調査を行っており、前者についてまとめたもの

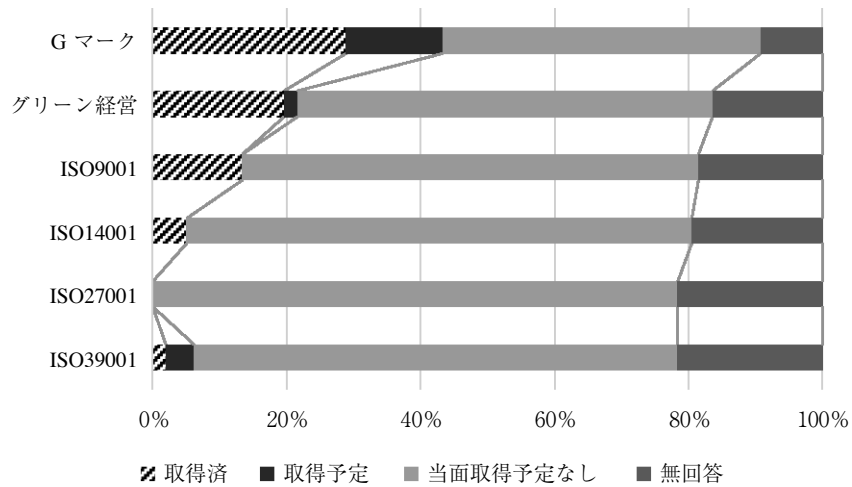


図 36 品質・環境等の認証制度の取得状況

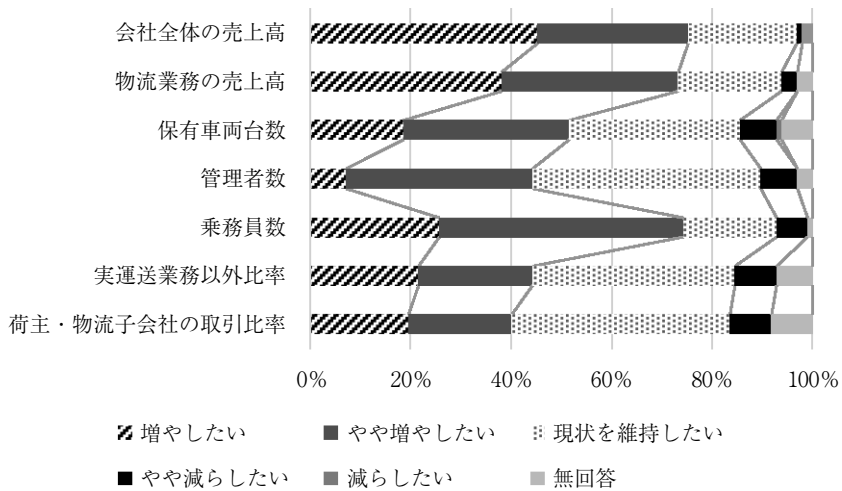


図 37 経営項目ごとの今後の増減方針

が図 37 である。図 37 からは、いずれの項目についても「増やしたい・やや増やしたい」の回答が高く、事業規模の拡大に前向きな事業者が多いことがわかる。ただし、売上高に比べて保有車両台数や管理者数、実運送業務以外比率や荷主・物流子会社の取引比率に占める「増やしたい・やや増やしたい」の回答比率は低い。このことから、乗務員不足による余剰車両問題の解決が主たる要因であって、事業の多様化に積極的な事業者が多いとは必ずしもいえない可能性もある。

物流事業者の経営実態の考察

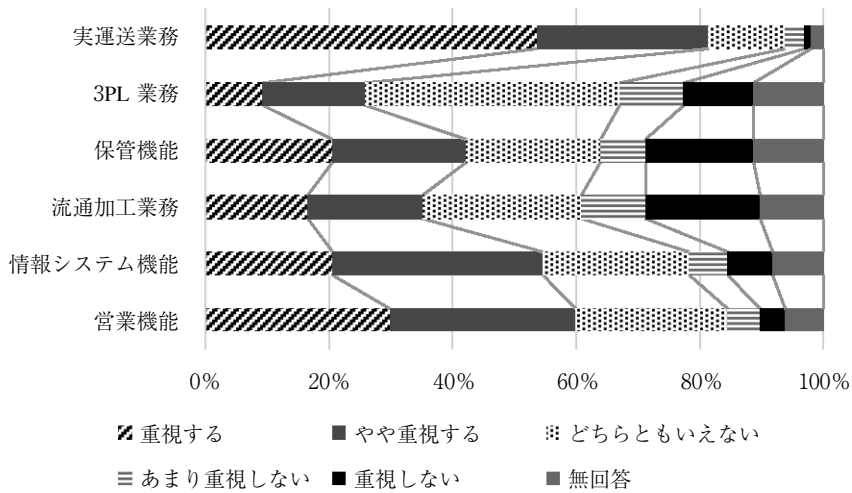


図 38 物流業務・機能ごとの今後の重視方針

もうひとつの今後の経営方針として、物流業務・機能ごとの今後の重視方針をまとめたものが図 38 である。図 38 からは、実運送業務の重視度合いの高さと、それ以外の業務・機能の重視度合いの低さが対照的に読み取れる。この結果は、図 37 において実運送業務以外比率や荷主・物流子会社の取引比率に占める「増やしたい・やや増やしたい」の回答比率が低いこととも合致する結果だといえる。

5. 売上高と利益率に関する分析の試行

本研究は、物流事業者の経営実態を明らかにすることを主たる目的として実施したものであるが、調査で得られた知見を用いることで、売上高と利益率に関する発展的な分析も今後必要だと考える。本節ではその試行として、売上高と利益率に関する 2 つの簡単な分析の結果を示す。

第 1 の分析は、売上高の形成要因である。味水 (2015) でも示したように、売上高は事業規模を意味する保有車両台数および社員数と有意な関係になる。本研究における調査結果からも、その関係は確認できる (図 39、図 40)。図 39 および図 40 では会社全体の売上高を用いているが、物流業務の売上高および実運送業務の売上高でも同様の傾向が確認できる。

そして、本研究の調査で新たに明らかになったこととしては、売上高と会社

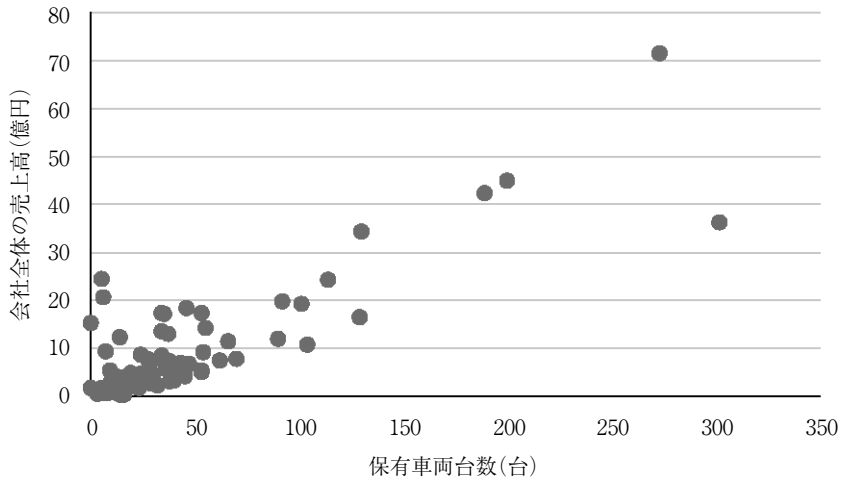


図 39 会社全体の売上高と保有車両台数の関係

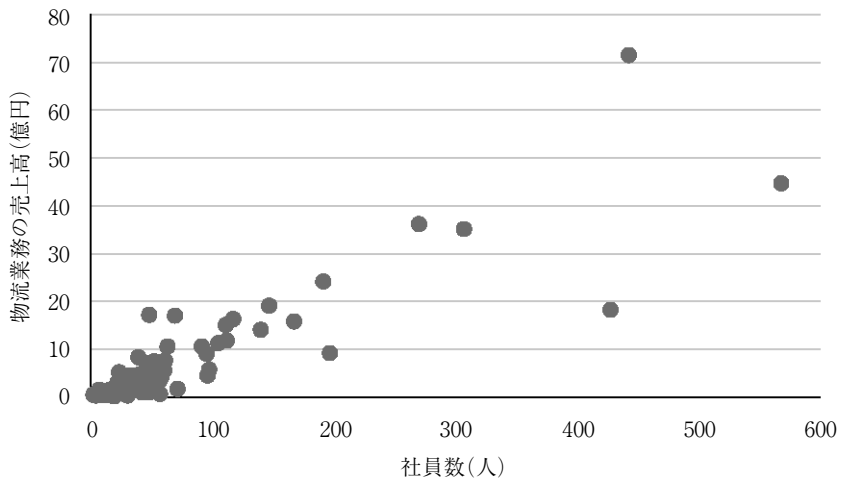


図 40 会社全体の売上高と社員数の関係

設立後経過年数の関係である。図 41 および図 42 に示すように、会社設立後経過年数が増加するにしたがって、会社全体の売上高も増加する傾向にある。これは物流業務の売上高および実運送業務の売上高でも同様である。また、図 43 に示すように、会社設立後経過年数が増加するにしたがって、売上高のばらつき（標準偏差）も大きくなる傾向にある。

この売上高と会社設立後経過年数の関係は、会社設立後経過年数が増加するほど、保有車両台数および社員数が増加することに起因する（図 44、図 45）。

物流事業者の経営実態の考察

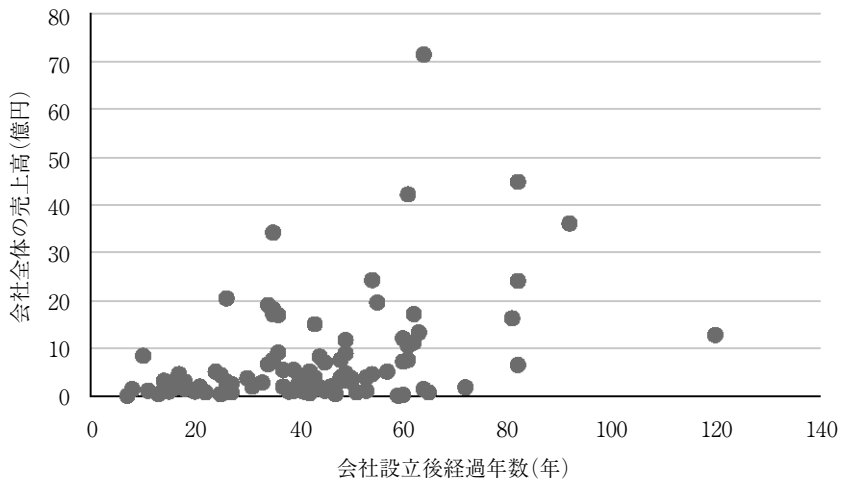


図 41 会社全体の売上高と会社設立後経過年数の関係

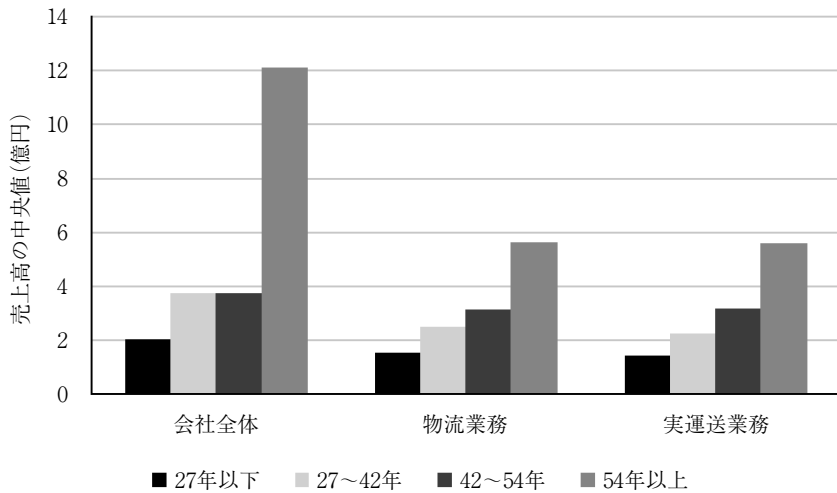


図 42 売上高と会社設立後経過年数の関係（中央値）

これらの結果からは、物流事業は車両と社員という資本の規模が競争力の源泉である一方で、収益性が低いため、事業拡大に年数を要する、という構造になっていることがわかる。

第2の分析は、売上高と利益率の関係である。図4で示した国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会(2011a)の結果では、トラック運送事業者の売上高と利益率の間に正の関係があることが示唆されていた。しかしながら、本研究の調査結果にもとづき、会社全体の売上高と営業利益率の関係をまとめ

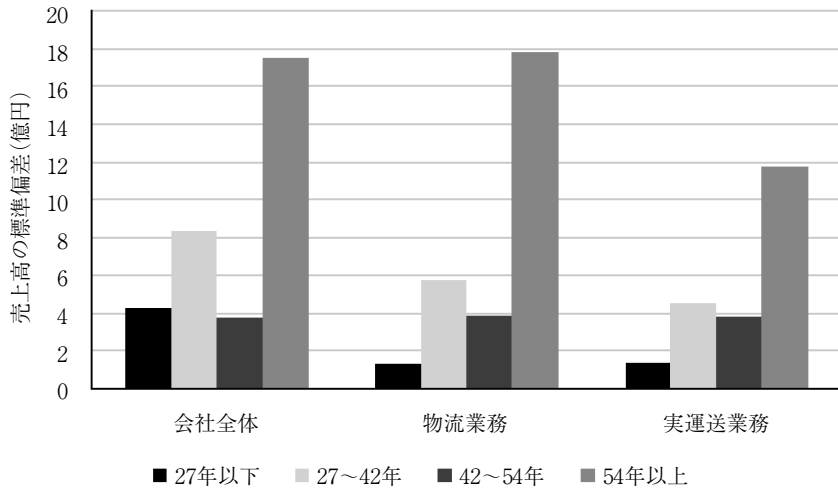


図 43 売上高と会社設立後経過年数の関係（標準偏差）

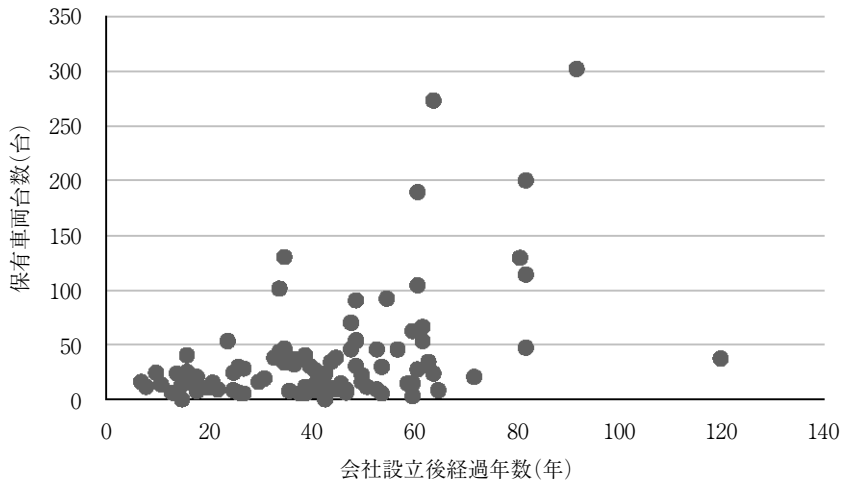


図 44 保有車両台数と会社設立後経過年数の関係

た図 46 からは、そのような正の関係は見出せない。

さらに、会社全体の売上高順に事業者を 4 グループにわけて利益率の平均をみた結果を示した図 47 からは、営業利益率、経常利益率ではほとんど差がなく、当期純利益率の一部で正の関係がみられることが示された。また、同じく会社全体の売上高順に事業者を 4 グループにわけて利益率の範囲をみた結果を示した図 48 からは、会社全体の売上高が増加するにつれて、利益率のばらつきは低下することが読み取れる。

物流事業者の経営実態の考察

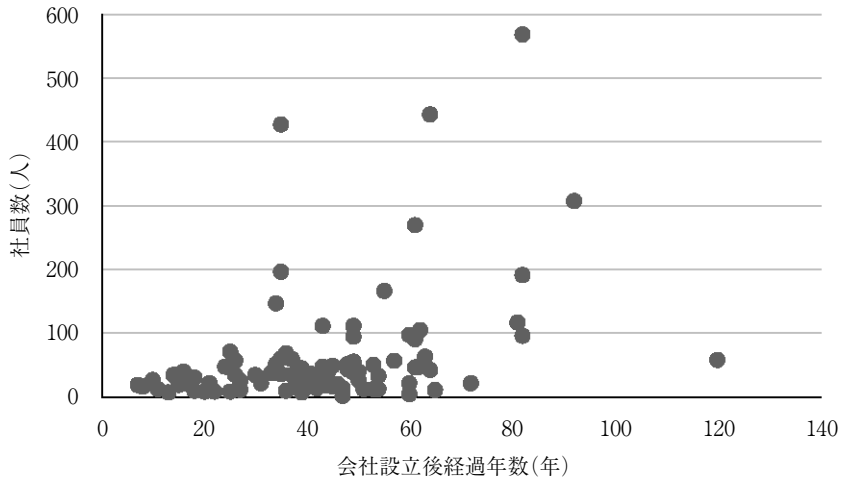


図 45 社員数と会社設立後経過年数の関係

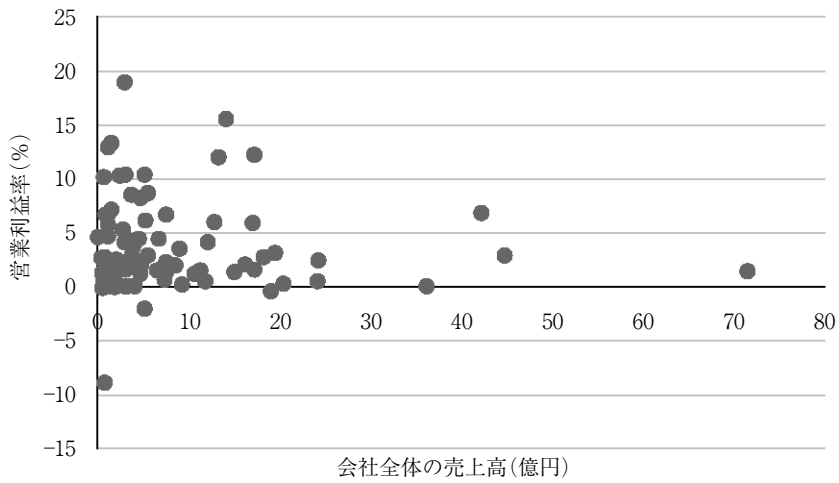


図 46 営業利益率と会社全体の売上高の関係

これらの結果は、必ずしも売上高と利益率が単純な正の関係にあるわけではないこと、売上高が増加すればするほど、利益率は一定の水準に収斂していくこと、売上高が小さい事業者には、売上高が大きい事業者と異なる収益構造が存在すること、を示唆している。

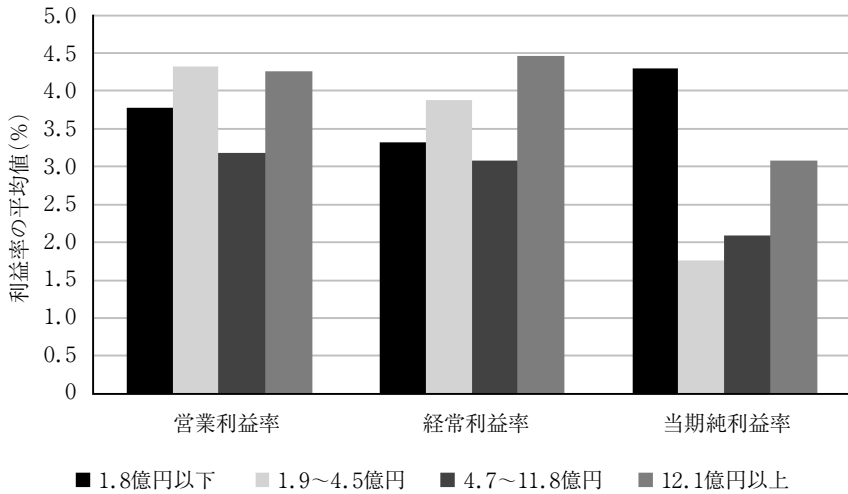


図 47 利益率と会社全体の売上高の関係 (平均値)

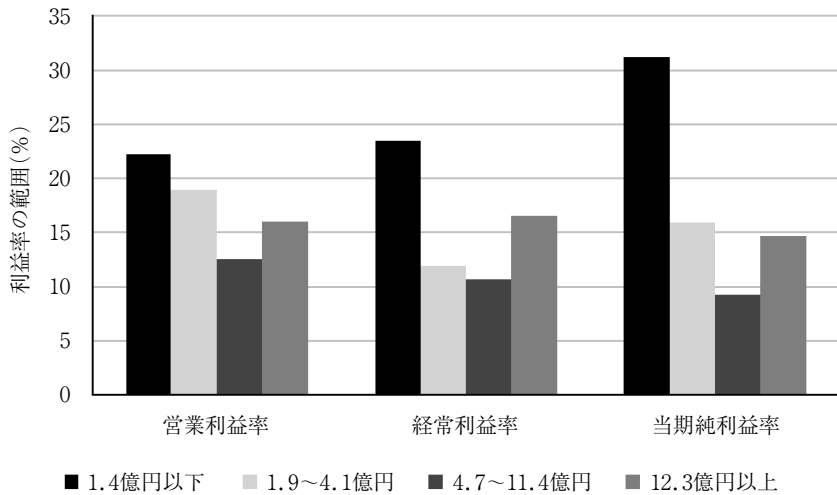


図 48 利益率と会社全体の売上高の関係 (範囲)

6. おわりに

本研究では、物流事業者の経営実態の一端を明らかにすることを目的として、群馬県内の物流事業者を対象に味水 (2015) の調査内容を拡大して実施したアンケート調査の結果をとりまとめたものである。その分析を通じて、群馬県内

の物流事業者の事業概要と規模，経営と物流業務の状況，荷主・協力会社との関係，現状認識と今後の経営方針を明らかにすることができた。また，売上高と利益率に関する基礎的な分析も行った。

しかしながら，その一方で，実態の明確化にとどまり，その実態を招いている要因に関する精緻な分析までは至っていない。本研究で実施したアンケート調査のさらなる分析および追加的な調査研究を通じて，物流事業者の経営構造を明らかにすることが今後の課題である。

謝辞

本研究の実施にあたっては，群馬県トラック協会の会員企業の皆様にアンケート調査のご協力をいただきました。ご協力いただいたすべての物流事業者の皆様方に感謝の意を表します。また，筆者の指導教官である杉山武彦先生の退任記念号への執筆の機会をいただいた，社会イノベーション研究会誌委員会の皆様にも心より感謝申し上げます。

参考文献

- 国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011a)『トラック運送事業の運賃・原価に関する調査報告書』
- 国土交通省自動車局貨物課・全日本トラック協会 (2011b)『トラック輸送の実態に関する調査報告書』
- 全日本トラック協会 (2014)『日本のトラック輸送産業～現状と課題～2013』
- 奈良朋美 (2015)「運送業界の市場構造に関する考察～中小運送事業者の利益率向上に向けて～」高崎経済大学卒業論文
- 味水佑毅 (2015)「中小物流事業者の経営環境に関する基礎的考察」、『地域政策研究』，第 17 巻 第 4 号，pp. 93-105
- 一般社団法人群馬県トラック協会ウェブサイト (<http://www.gta.or.jp/>)