

トラック運送事業における元請事業者と下請事業者の比較から見た収益性の改善に関する研究

海運ロジスティクス専攻

1555026

付 雪

1

目次

- ・トラック運送業の現状
- ・本研究の目的
- ・調査対象及び調査項目
- ・アンケートの分析結果
- ・財務データの分析結果
- ・収益性に影響する項目の考察
- ・改善策の提案
- ・まとめ

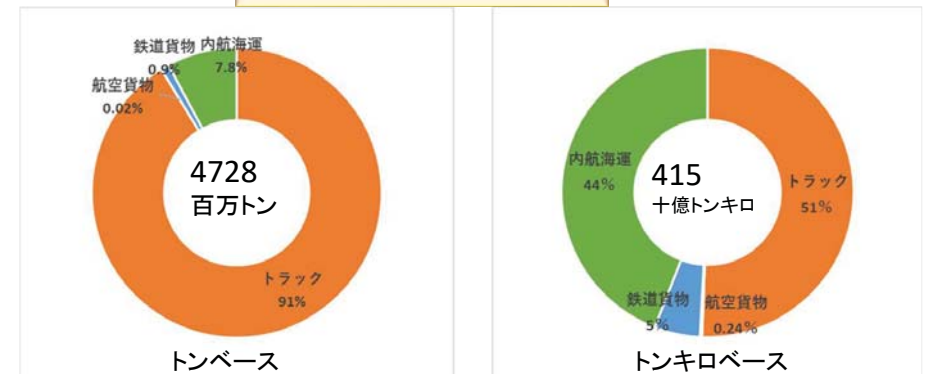
2

トラック運送業界の現状

3

トラック運送業の重要性

輸送機関別分担率(平成26年度)

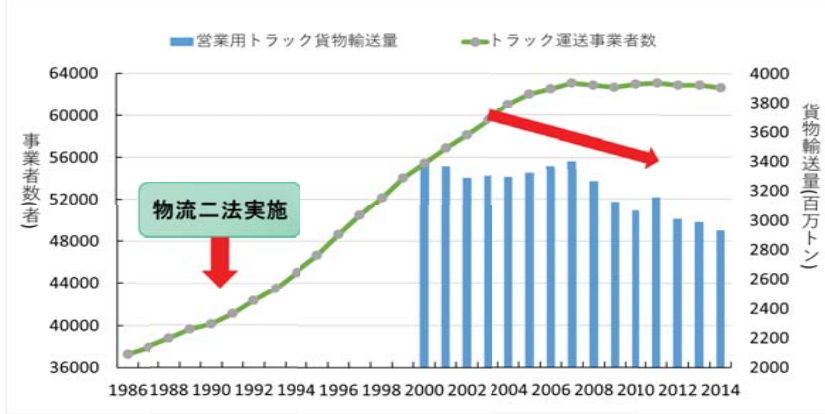


出典: 全日本トラック協会資料により作成

トラック輸送はトンベースで約9割、トンキロベースで約5割を占め、産業、経済を支える重要な輸送手段

4

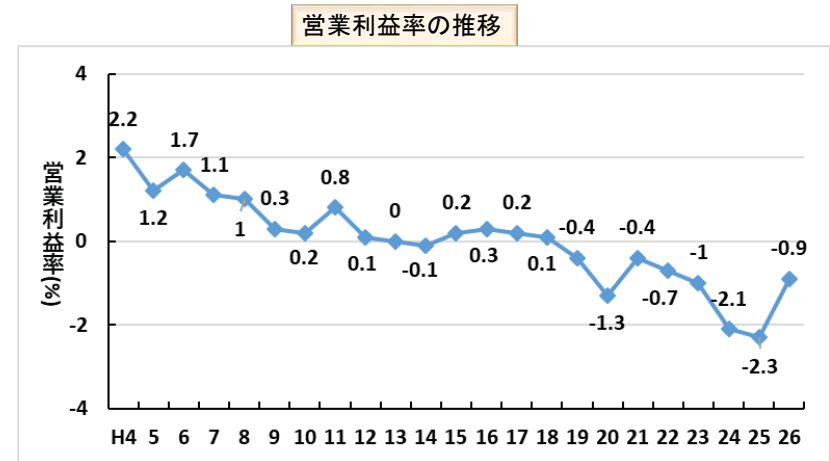
国内貨物量と事業者数の推移



出典: 全日本トラック協会 国土交通省資料により作成

物流二法の実施により、規制緩和の影響を受け、トラック運送事業者数急激に増加。しかし、景気低迷などによる貨物量が減少中、運送事業者の間に競争が激しい

事業者の収益状況

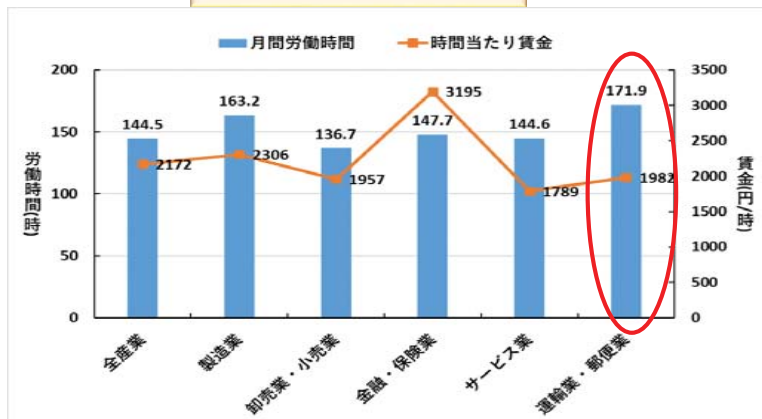


出典: 全日本トラック協会「経営分析報告書」により作成

全産業企業の経営が悪くなり、営業利益率が連年減少

ドライバーの労働実態

ドライバー労働時間と賃金



出典: 厚生労働省「毎月勤労統計調査」(事業者数5人以上)資料により作成(H27)

ドライバー労働実態は他の産業と比べ、長時間かつ低賃金

ドライバーの労働実態

年齢階層別就職者の構成



高齢就職者数が高まる一方、若手・中堅層が減少

働き手がなくなり、物を運べない

経済発展の阻害

出典: 全トラック協会の資料により作成

研究目的

研究目的

ドライバー労働実態の改善が必要 → 企業の経営の改善が必要



- ・企業の収益性に影響する要因の分析
- ・収益性を向上する改善策の提案

9割以上を占める中小事業者の多くが下請事業者

具体的に、アンケート調査から元請事業者と下請事業者の比較から両者の違いを明らかにし、零細な下請事業者において重点的に取り込む課題を明確

分析の流れ

アンケートから業界全体、元請事業者と下請事業者の特徴を分析

財務データから収益状況の分析

アンケート項目と収益性の関係から収益性に影響する要因を考察

収益性の改善策に関する提案

アンケート調査

調査対象及び調査項目

調査対象

帝国データバンクから財務データを取得可能な自動車運送事業者(997社)

調査期間

発送:2016年10月31日

回収:2016年12月5日

対象事業数

発送:997社

回収:241社

有効回答:198社(有効回答比率:20%)

13

調査対象及び調査項目

調査項目一覧

分析項目	アンケート問題
物流サービス	Q4-3サービス条件の柔軟性
	Q4-5付帯サービスや配送条件などを契約書に記載の実態
	Q4-6付帯サービスや配送条件などの実態の把握
	Q4-7運送や倉庫内原価の把握
設備投資活動	Q4-8物流ABCによる物流サービスの把握
	Q5-3マテハン機器など機器・設備の導入
現場運用管理	Q5-4情報システムの把握・管理
	Q6-2ドライバー生産性データの管理
社内外との連携	Q6-3物流品質の把握
	Q7-2荷主を巻き込んで改善を取り組み
人材育成	Q7-4荷主と定期的な意見を交換、改善を行う
	Q8-2中途採用で人材を確保
	Q8-3能力評価や教育研修の仕組み

回答階層

当てはまる



やや当てはまる



どちらともいえない



やや当てはまらない

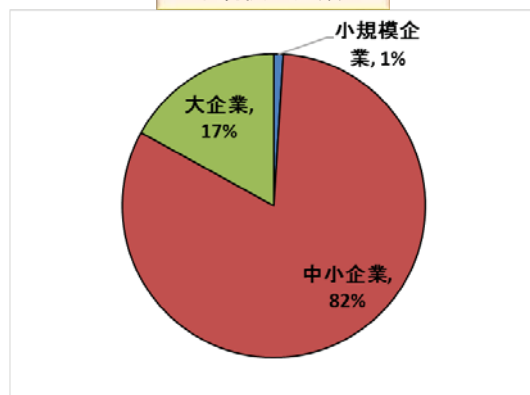


当てはまらない

14

アンケート回答者構成

企業規模の分類



出典:中小企業庁の企業分類により作成

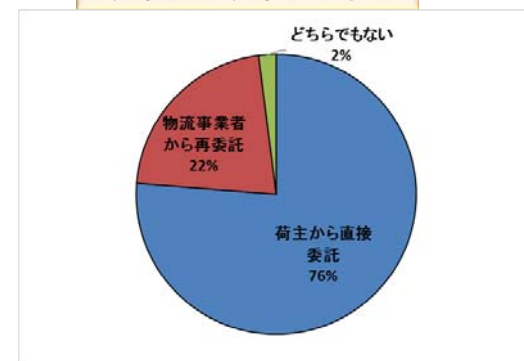
トラック業界中小企業は9割以上が占めている

全業界と同じ傾向を示している

15

アンケート回答者構成

元請事業と下請事業の割合



元請事業者

荷主から直接委託が主である

下請事業者

物流事業者から再委託が主である

集計方法

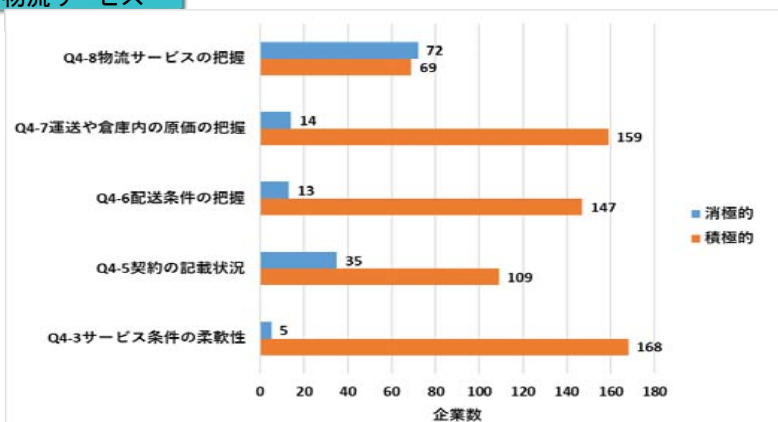
積極的=「当てはまる」+「やや当てはまる」

消極的=「当てはまらない」+「やや当てはまらない」

16

物流サービスの分析結果

物流サービス

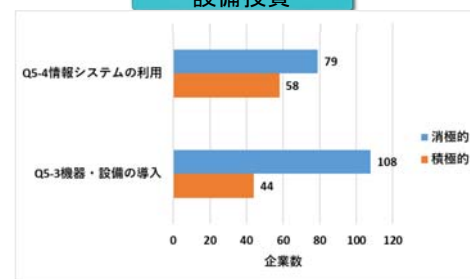


サービス条件の柔軟性などについて、積極的な事業者が多い。物流サービスの把握においては積極的な事業者がやや少ない

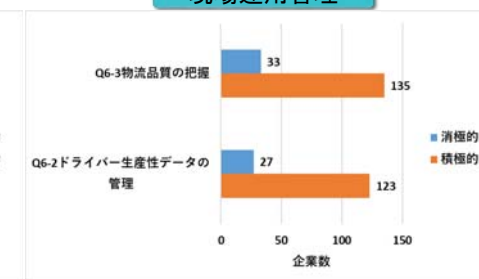
17

設備投資・現場運用管理の分析結果

設備投資



現場運用管理

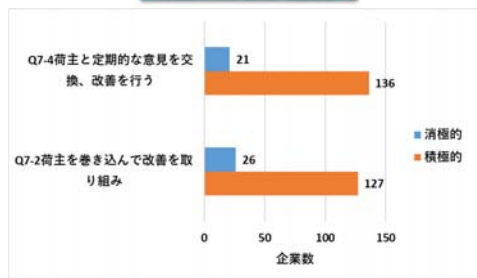


設備投資において消極的な事業が多い
現場運用管理において積極的な事業が多い

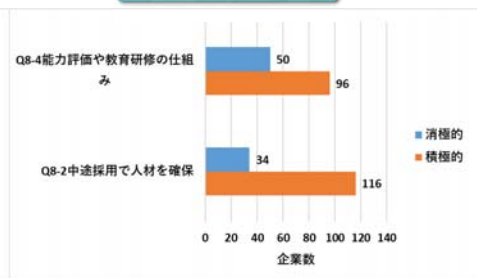
18

社内外との連携・人材育成の分析結果

社内外との連携



人材育成



社内外との連携と人材育成とも積極的な事業が多い

19

元請事業者と下請事業者の比較

集計結果

項目	積極的%		消極的%		
	下請	元請	下請	元請	
物流サービス	サービス条件の柔軟性	35	41	21	22
	契約書の記載状況	59	53	14	20
	配送条件の把握状況	72	74	4	7
	運送や倉庫内の原価	75	81	12	6
設備投資	設備の導入状況	14	26	76	47
	システムの使用状況	26	31	54	36
現場運用管理	ドライバー生産性のデータ管理	56	63	21	12
	物流品質の把握	61	70	26	15
社内外との連携	委託元との連携	54	67	21	10
人材育成	中途採用で人材を確保	51	62	26	16
	能力評価や教育研修	49	49	31	24
平均		50	56	28	20

・平均値と比べ、元請事業者が下請事業者より積極的に行っている項目が多い

20

元請事業者と下請事業者の比較

比較指標＝
 (元請積極的－元請消極的)－(下請積極的－下請消極的)

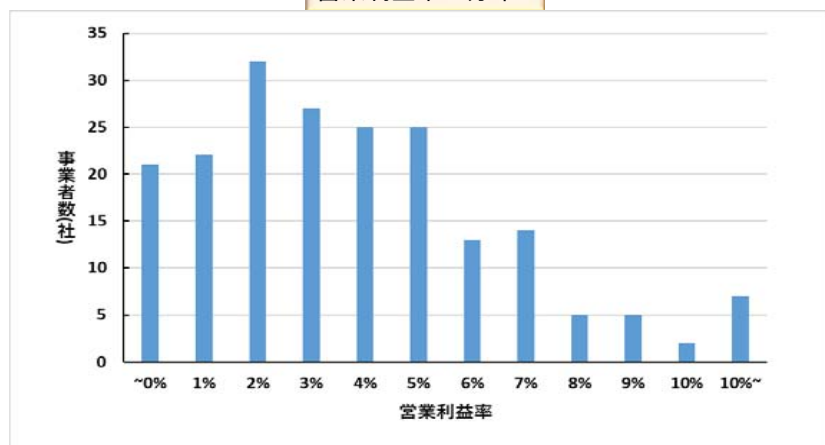
比較指標 (%)	比較項目	分析項目
41	設備の導入状況	設備投資
24	委託元との連携	社内外との連携
23	システムの使用状況	設備投資
21	中途採用で人材を確保	人材育成
20	物流品質の把握	現場運用管理
16	ドライバー生産性のデータ管理	現場運用管理
12	運送や倉庫内の原価	物流サービス
7	能力評価や教育研修	人材育成
5	サービス条件の柔軟性	物流サービス
-1	配送条件の把握状況	物流サービス
-12	契約書の記載状況	物流サービス

- ・下請事業者は元請事業者と比べ、設備投資及び社内外との連携、人材育成に積極的に取り込んでいない
- ・物流サービスに大きな違いが見られなかった

財務分析

営業利益率の分析結果

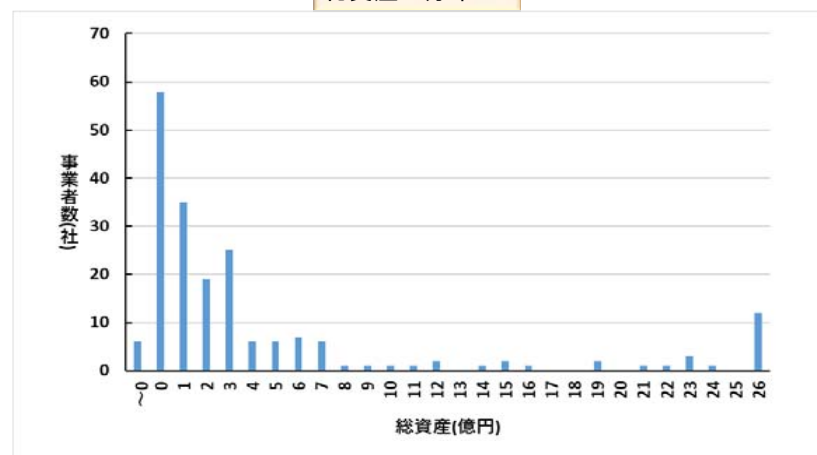
営業利益率の分布



営業利益率が高いほど、事業者数が少なくなっている

総資産の分析結果

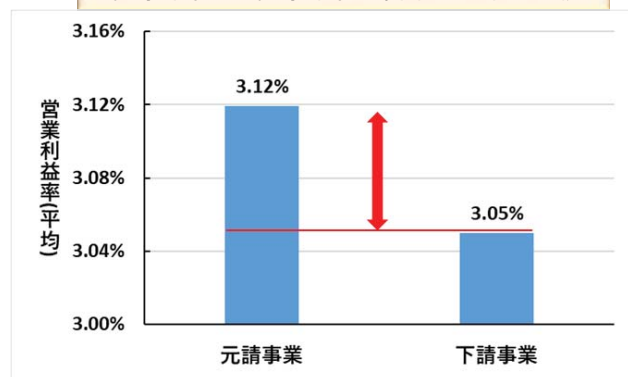
総資産の分布



総資産が1億円以下の事業者が多い

元請事業者と下請事業者の比較

元請事業者と下請事業者の営業利益率の比較



元請事業と比べ、下請事業の収益性がやや低い

25

元請事業者と下請事業者の比較

総資産の比較(平均値)

元請事業者: 16億円
下請事業者: 4億円
4倍の差がある

元請事業者と比べ、
下請事業者の資産規模が小さい

投資能力の比較(平均値)

固定比率 = $\frac{\text{固定資産}}{\text{自己資本}} \times 100\%$
(100%以下は理想値)

元請事業者: 396%
下請事業者: 378%

両者を問わず、自社の
資産を使い、投資活動を行うのが困難

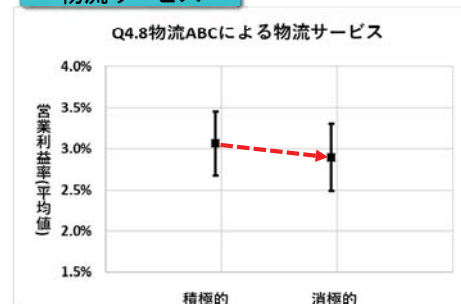
26

アンケート・財務データの関係

収益に影響する要因の考察

(財務データ) 営業利益率 ↔ (アンケート調査) 5つの調査項目

物流サービス



物流サービスレベルが
高いほど、
事業収益性が高い

27

28

収益に影響する項目の考察

設備投資



設備投資と収益性の関連が見られない

現場運用管理



積極的に現場運用管理を行っている事業者の収益性が高い

収益に影響する要因の考察

社内外との連携



荷主と定期意見交換と収益性の関連が少し見られた

人材育成



積極的に人材育成を行っている事業者の収益性が高い

収益に影響する要因の考察

(財務データ) 営業利益率 ↔ (アンケート調査) 5つの調査項目

	考察項目	関連
物流サービス	Q4-8物流ABCによる物流サービスの把握	△
設備投資活動	Q5-3マテハン機器など機器・設備の導入	
	Q5-4情報システムの把握・管理	
現場運用管理	Q6-2ドライバー生産性データの管理	△
	Q6-3物流品質の把握	○
社内外との連携	Q7-2荷主を巻き込んで改善を取り組み	
	Q7-4荷主と定期的な意見を交換改善を行う	△
人材育成	Q8-2中途採用で人材を確保	○
	Q8-3能力評価や教育研修の仕組み	○

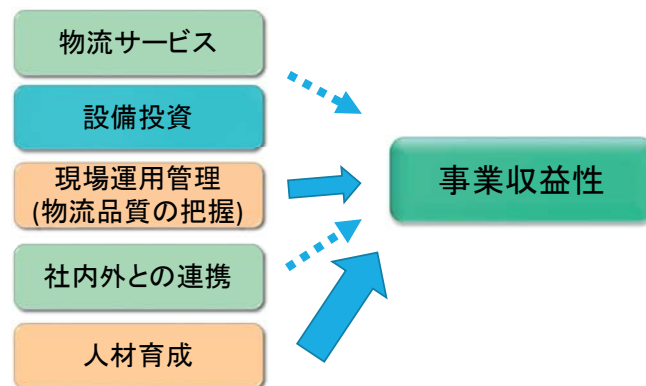
・「人材育成」を積極的な事業の収益性が高い
 ・「現場運用管理」において物流品質の把握を積極的な事業の収益性が高い

・「物流サービス」「現場運用管理」「社内外との連携」の一部と収益性や関連ある

○: 営業利益率の差0.5%以上 △ 営業利益率の差: 0.1%~0.5%
 空白: 営業利益率の差: 0.1%以下

改善策の提案

収益に影響する要因のまとめ



- ・「人材育成」に関して積極に取り込んでいる事業者ほど、収益性が高い。
- ・「現場運用管理」において「物流品質の把握」を積極的な事業者の収益性が高い。

33

改善策の提案



収益性の改善に関する提案

- ①人材育成の重視
 - ・新入社員及び中途採用の計画
 - ・関係担当者向けの研修
 - ・非正規社員に対しマニュアルの作成、スキルの評価仕組み
 - ☆特に下請事業者において、人材育成が重要であり、行政支援の必要がある
- ②現場運用管理の強化
 - ・物流品質の管理

34

まとめ

目的: 収益性に影響する要因の分析及び改善策の提案

アンケート調査

- ・全体で設備投資に積極的に行っていない
- ・下請事業者が元請事業者と比べ、設備投資、社内外との連携、人材育成に積極的に行っていない

財務分析

下請事業者が元請事業者より収益性が低い

アンケート・財務の関係

人材育成、現場運用管理において物流品質の把握が収益性に影響を与えている

改善策

収益性を向上するために、人材育成と現場運用管理を積極的に行っていく。
特に、下請事業者について行政支援が重要

35

ご清聴ありがとうございました

36