

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

付 雪

指導教員 黒川 久幸 教授

1. 序論

1.1 研究背景

トラック輸送は、国内貨物輸送量のトンベースで約9割、トンキロベースで約5割を占めており、我が国の経済を支える基幹的輸送手段となっている⁽¹⁾。しかし、1990年の規制緩和に伴う新規参入事業者の増加により、過当競争による運賃の下落が続いた影響でこの輸送を担うトラック運送事業者の経営状態は悪化し、営業利益は2007年度以降赤字傾向となっている⁽²⁾。特に、下請事業者が受け取る運賃は、元請事業者よりも最大3割も安く、深刻な問題となっている⁽³⁾。

このためトラックドライバーの労働環境は悪化しており、全産業平均と比べて低賃金、かつ長時間労働となっている⁽⁴⁾。これにより、若年就業率が減少しており、高齢就業者の割合が高まっている。このままでは働き手がおらず、モノを運べない恐れがあり、経済成長を物流が阻害する深刻な状況が懸念されている。したがって、この問題を解決するためにドライバーの労働環境を改善する必要がある、その基となるトラック運送事業者の経営改善が必要となっている。

1.2 研究目的

そこで本研究では、トラック運送事業者の収益性を高めるために、収益性に影響を与えている要因をアンケート調査から明らかにするとともに、収益性を向上させるための改善策について検討することを目的とする。そして、従業員数10人以下の事業者数が約5割、車両数10両以下の事業者数が約6割と零細な企業が多く、その多くが下請事業者であることを踏まえ、元請事業者と下請事業者の比較から両者の相違を明らかにし、零細な下請事業者において重点的に取り組むべき課題が明確になるように検討を行う。

2. トラック運送事業の現状

図1にトラック運送事業者数（貨物自動車運送事業者数）の推移を示す。図から、1990年に約4.0万者であったトラック運送事業者数は、規制緩和によって2004年には6.1万者まで急増していることが分かる。

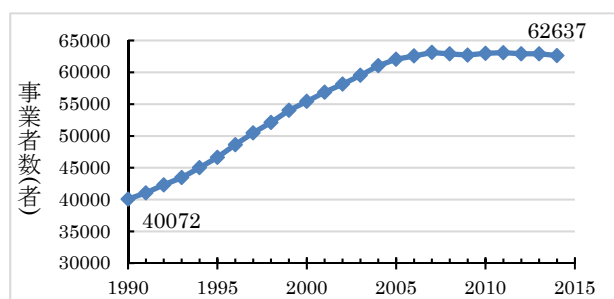


図1 トラック運送事業者数の推移⁽¹⁾

このため過当競争による運賃の下落が続き、トラック運送事業者の経営状態は厳しい状況となっている。図2にトラック運送事業者における営業利益率の推移を示す。図より、トラック運送事業者数の増加に伴う過当競争の影響から経営状態は悪化し、営業利益は2007年度以降赤字傾向となっていることが分かる。

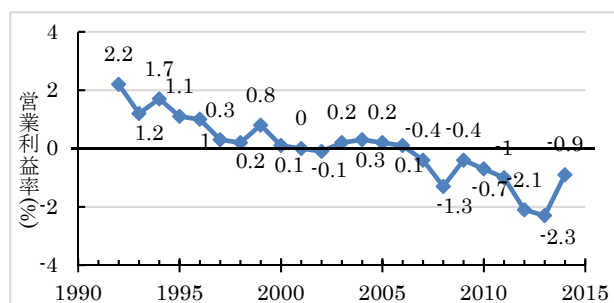


図2 営業利益率の推移⁽²⁾

そして、この経営状態の悪化は、トラックドライバーの賃金や労働時間にも影響を与えている。

毎月勤労統計調査によれば、2015 年の運輸業・郵便業における月間労働時間は 171.9 時間、時間当たりの賃金は 1982 円となっている。全産業の月間労働時間 144.5 時間、時間当たり賃金 2172 円に比べ、長時間かつ低賃金となっている⁽⁴⁾。

3. 調査対象及調査項目

アンケートの対象企業として、自動車運送業を対象に財務データが取得可能な企業（帝国データバンクにデータが存在する企業）として 997 社を選定した。

そして、アンケートの調査内容として「物流サービス」、「設備投資」、「現場運用管理」、「社内外との連携」、「人材育成」の 5 つの項目を対象に設問を設定した。回答方式は、自社の取り組みを「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」の 5 段階で回答するリッカート尺度とした。

4. アンケート及び財務データの分析結果

4.1 アンケートの分析結果

・アンケートの実施概要

郵送によるアンケートを、下記のスケジュールで実施した。

発送：2016 年 10 月 31 日

回収：2016 年 12 月 5 日

そして、発送数及び回収数は下記のとおりとなった。

発送：997 社

回収：241 社（回収率 24.2%）

なお、有効回答数は 198 社（19.9%）であった。

・分析結果の概要

各設問における回答を「当てはまる」と「やや当てはまる」を積極的とし、「やや当てはまらない」と「当てはまらない」を消極的として 2 つに分類した。また、事業者を荷主からの直接委託が主である「元請事業者」と物流事業者からの再委託が主である「下請事業者」の 2 つに分類して集計を行った。結果のまとめを表 1 に示す。表中の百分率は、回答した企業数の割合を示す。

表より、全体の傾向として配送条件や庫内作業の原価把握に積極的な企業が多く、設備投資活動に関して消極的な企業が多いことが分かった。後者の設備投資活動については、図 2 に示すように

収益性が悪化していることから新たな設備に対する投資が困難であることが分かる。また、平均から全体として元請事業者の方が下請事業者よりも積極的に多くのことに取り組んでいることが分かった。

表 1 アンケートの集計結果

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

次に、元請事業者と下請事業者の回答の相違をより詳細に把握するために、積極的と消極的な回答の割合の差を下記の式から求めて検討する。そして、その結果のまとめを表 2 に示す。表中の比較指標の値が大きいほど、元請事業者の方が下請事業者よりも積極的に取り組んでいる項目である。

$$\text{比較指標} = (\text{元請事業積極的} - \text{元請事業消極的}) - (\text{下請事業積極的} - \text{下請事業消極的}) \quad (1)$$

表 2 元請事業者と下請事業者の比較結果

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

表 2 より、下請事業者は元請事業者と比べて、設備投資及び社内外との連携に積極的に取り組んでいないことが分かった。これは、次節に示す財務データの分析結果からも分かるように、どちらからといえば元請事業者よりも下請事業者の収益性が良くないためと思われる。

また、物流サービスの面では両者の間に大きな相違は見られなかった。

4.2 財務データの分析結果

はじめに、元請事業者と下請事業者の営業利益率の比較を図 3 に示す。図より僅かであるが元請事業者の方が下請事業者よりも営業利益率が良いことが分かった。

これは、図 4 に示すように元請事業者の方が下請事業者よりも従業員規模が大きいため、図 5 に示すように従業員規模が大きいほど、管理費等が相対的に小さくなり、営業利益率が高くなる傾向にあるためと思われる。特に、従業員規模が 50 人を境として営業利益率に大きな違いが見られた。

次に、先のアンケートの分析から設備投資に対して消極的な事業者が多いことが分かった。そこで、この理由について分析する。

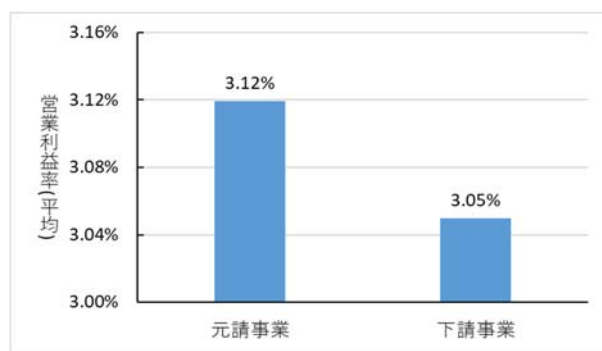


図 3 元請事業者と下請事業者の営業利益率

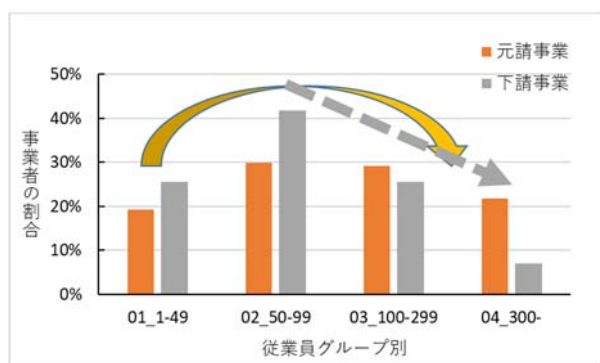


図 4 従業員規模別の事業者数の割合

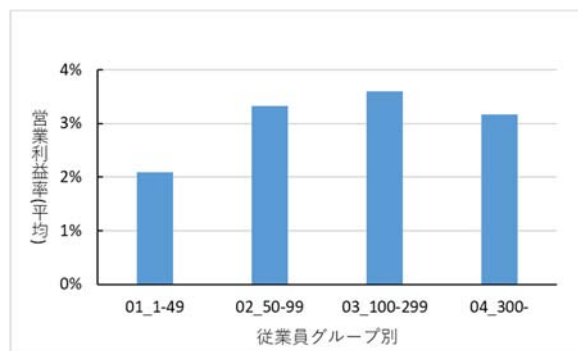


図 5 従業員規模別の営業利益率

まず、総資産の平均は元請事業者が約 16 億円、下請事業者が約 4 億円であった。4 倍もの差があり、下請事業者の資産規模が小さいことが分かった。そして、下記の式 (2) に示す固定比率から投資に対する支払能力を分析する。

$$\text{固定比率} = \frac{\text{固定資産}}{\text{自己資本}} \times 100\% \quad (2)$$

固定比率は、100%以下が理想だが、元請事業者が 396%、下請事業者が 378%となった。したがって、積極的な投資が困難であることが分かった。これは、トラックがなければ事業を行うことが出来ないトラック運送事業が持つ特徴といえる。

5. 収益性の改善に関する検討

5.1 収益性に影響する要因の考察

財務データとアンケートの調査項目との関係から営業利益率（収益性）に影響を与える要因について分析する。具体的には営業利益率と物流サービス、設備投資、現場運用管理、社内外との連携、人材育成の取り組みに関する尺度との相関を分析する。

分析結果を表 3 に示す。表中の記号は、○印は明確な傾向が見られた項目で、△印は少し傾向が見られた項目である。そして、空白は特に傾向が見られなかった項目を表している。

表より、「人材育成」に関して積極的に取り組んでいる事業者ほど、収益性が良いことが分かった。これは、人材を育成することにより、より高度な改善を推進することが可能となり、収益性に良い影響を与えているためと思われる。

また、「現場運用管理」において物流品質の把握

を積極的に行っている事業者も収益性が良いことが分かった。

次に、「物流サービス」、「現場運用管理」、「社内外との連携」の一部で収益性に少し影響を与えていることが分かった。荷主との連携の推進は国土交通省においても積極的に労働生産性の向上のためにも進めるのが望ましいとされており、その結果と思われる。しかし、「社内外との連携」を詳しく見ると、荷主との定期的な意見交換よりもより積極的な取り組みとみられる荷主を巻き込んだ改善の取り組みで収益性との関係が見られなかった。この理由に関しては、荷主とのゲインシェアが適切に行われていないことも考えられ、さらに調査を行っていく必要がある。

表 3 収益性に影響する項目

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	○

5.2 アンケート項目間の関係に関する考察

生産システムでは、人や材料を「投入」し、設備と方法によって「変換」した上で、製品やサービスを「産出」している。そこで、アンケート項目をこの生産システムに合わせて捉えると、人材育成は投入する「人」に関係し、設備投資は変換の「設備」に、社内外との連携は「方法」となる。そして、物流サービスが算出される「サービス」、現場運用管理が「変換」や「産出」に関わる評価と捉えることが出来る。

以上のようにアンケート項目を捉えると、物流サービスを産出するために投入する「人」に関わる人材育成が非常に重要であることが分かる。

したがって、収益性の改善では特に、人材育成に力を入れるのが望ましいといえる。

5.3 収益性の改善策の検討

以上のことからトラック運送事業者の収益性を高めるために、人材育成や現場運用管理を積極的に行っていくことが重要であることが分かった。

特に、下請事業者においては人材育成に力を入れる必要があることが分かった。

しかし、事業規模が小さく自社での育成が困難な企業が多いことから、業界団体が主催する人材育成講座等を活用できるように行政の支援が必要といえる。

6. 結論

本研究では、トラック運送事業者の収益性を高めるために、収益性に影響を与えている要因をアンケート調査から明らかにするとともに、収益性を向上させるための改善策について検討を行った。

その結果、営業利益率とアンケート調査結果との関係から次のことが分かった。

- ・ 人材育成が積極的な事業者ほど営業利益率が高い傾向にある。
- ・ 物流品質の把握など、現場運用管理を積極的に行っている事業者ほど営業利益率が高い傾向にある。

以上のことからトラック運送事業者の収益性を高めるために、人材育成や現場運用管理を積極的に行っていくことが重要であることが分かった。

また、元請事業者と下請事業者を比較した結果、財務分析から下請事業者は元請事業者よりも営業利益率（収益性）が低く、人材育成について積極的な取り組みが出来ていないことが分かった。

したがって、下請事業者においては特に人材育成に力を入れる必要がある。しかし、事業規模が小さく自社での育成が困難な企業が多いことから、行政の支援が必要といえる。

アンケート調査にご協力いただいた企業をはじめ、関係の皆様は厚く御礼申し上げます。

参考文献

- (1) 公益社団法人全日本トラック協会、『日本のトラック輸送産業 現状と課題 2016』, 平成 28 年 3 月
- (2) 公益社団法人全日本トラック協会、『経営分析報告書(概要版)－平成 27 年度版決算版－』, 平成 29 年 3 月
- (3) 国土交通省・全日本トラック協会、『トラック運送事業の運賃・原価に関する調査 調査報告書』, 2011 年 10 月
- (4) 厚生労働省、『毎月勤労統計調査 平成 26 年』