鋼材荷主が勝ち残る為の物流戦略勉強会

メタル便 ＋ MS&AD 三井住友海上

2024年11月26日　鉄鋼会館

第一部

物流2024年問題
2024年4月以降の物流業界の動向

メタル便代表　梶大吉

結　論

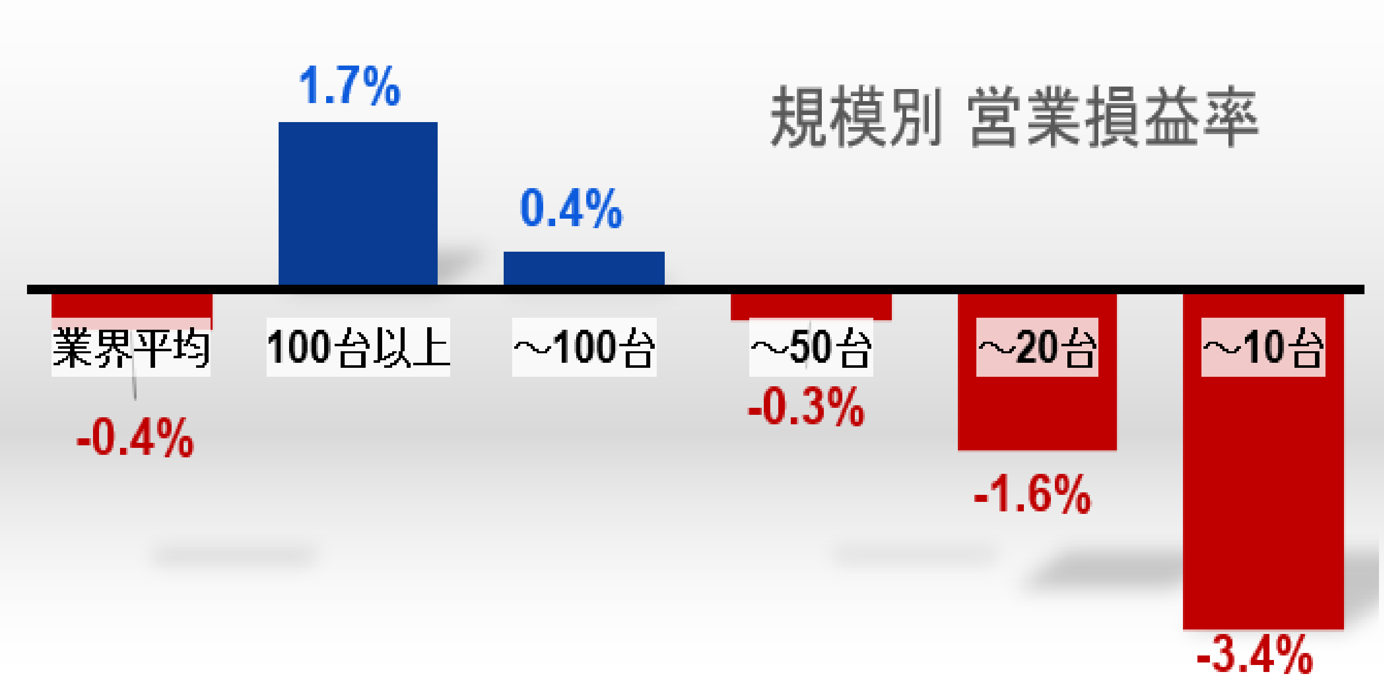
物流2024年問題
「モノが運べなくなるリスク」は回避できた？

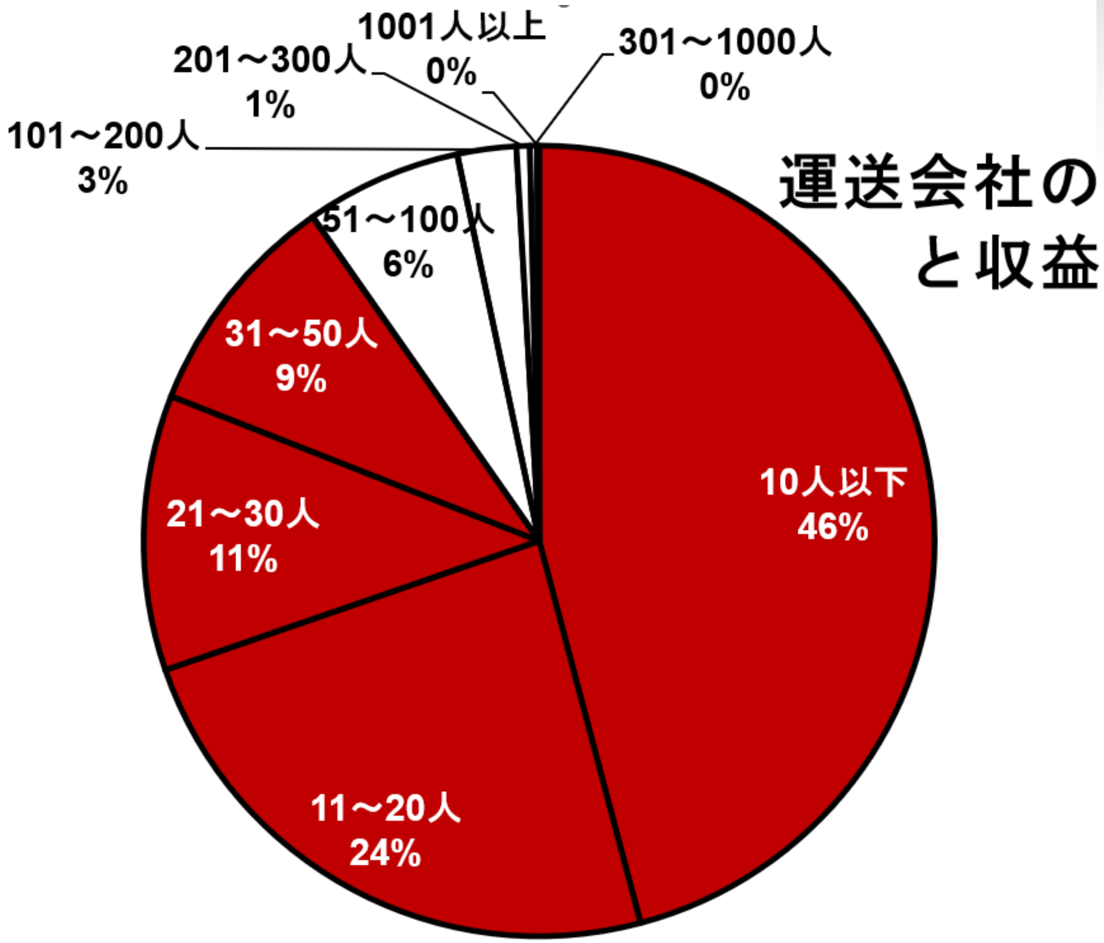
これからが本番、課題は解決してない！

Ⅰ．物流業界の再編

Ⅱ．深刻な人手不足

Ⅲ．成果を上げる荷主主導の物流改革





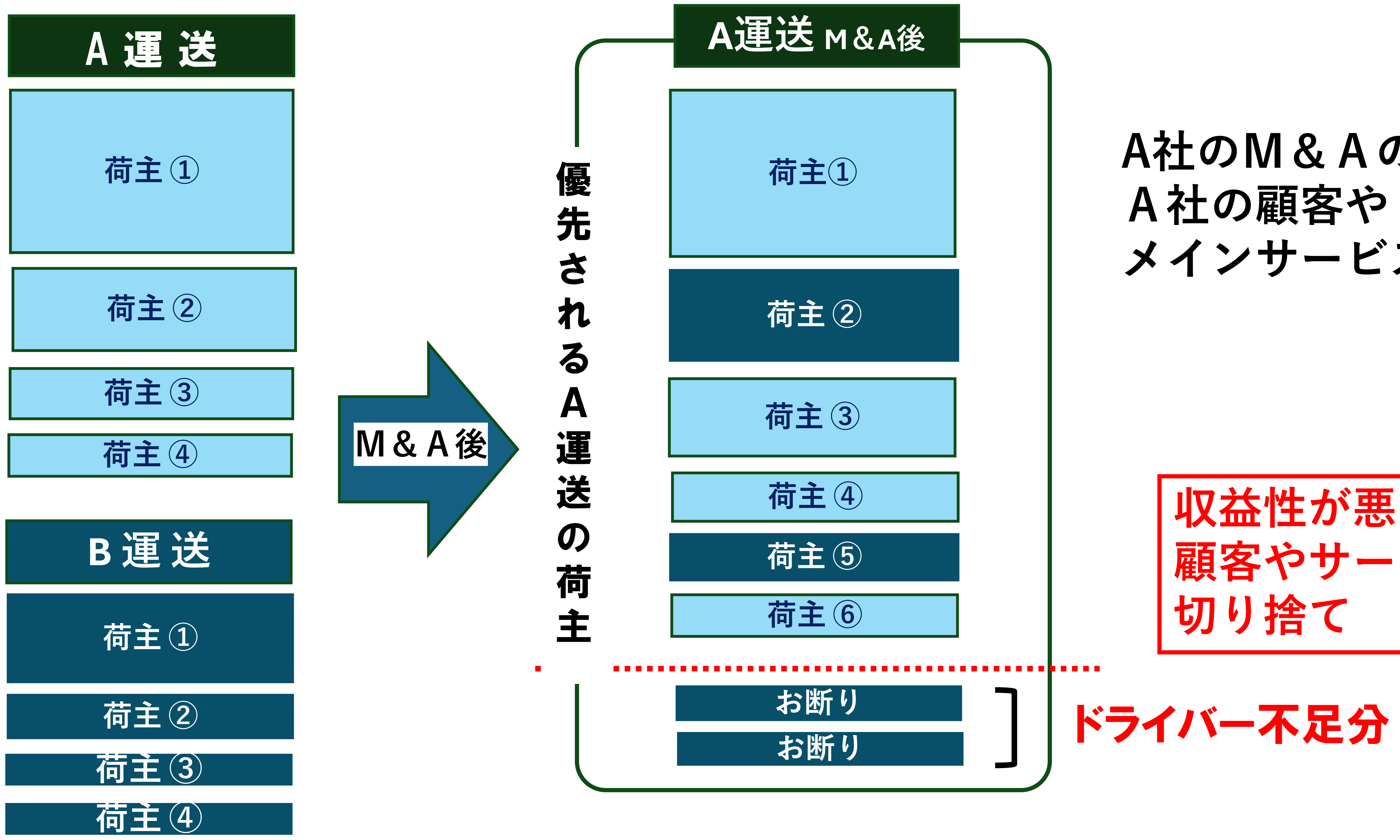
車両台数が増えても、
採算的にはメリットがない。

50台以上の規模は、
プラスアルファーで収益

Ⅰ．物流業界の再編（大手物流会社）①

- **大手物流会社の売上重視→加速するM＆A、TOB** 資料4
  - ‘24/4　NX、NXロジを名鉄運輸に株式譲渡　収益性重視
  - ‘24/7　ＳＧHDがＣ＆Ｆ HD（名糖運輸他）のＴＯＢ成立　売上重視
  - ‘24/11 ヤマトHDのナカノ商会の子会社化　売上重視
  - 大手物流会社が多数のＭ＆Ａ　売上重視
- **子会社統合などでグループ内物流を最適化**

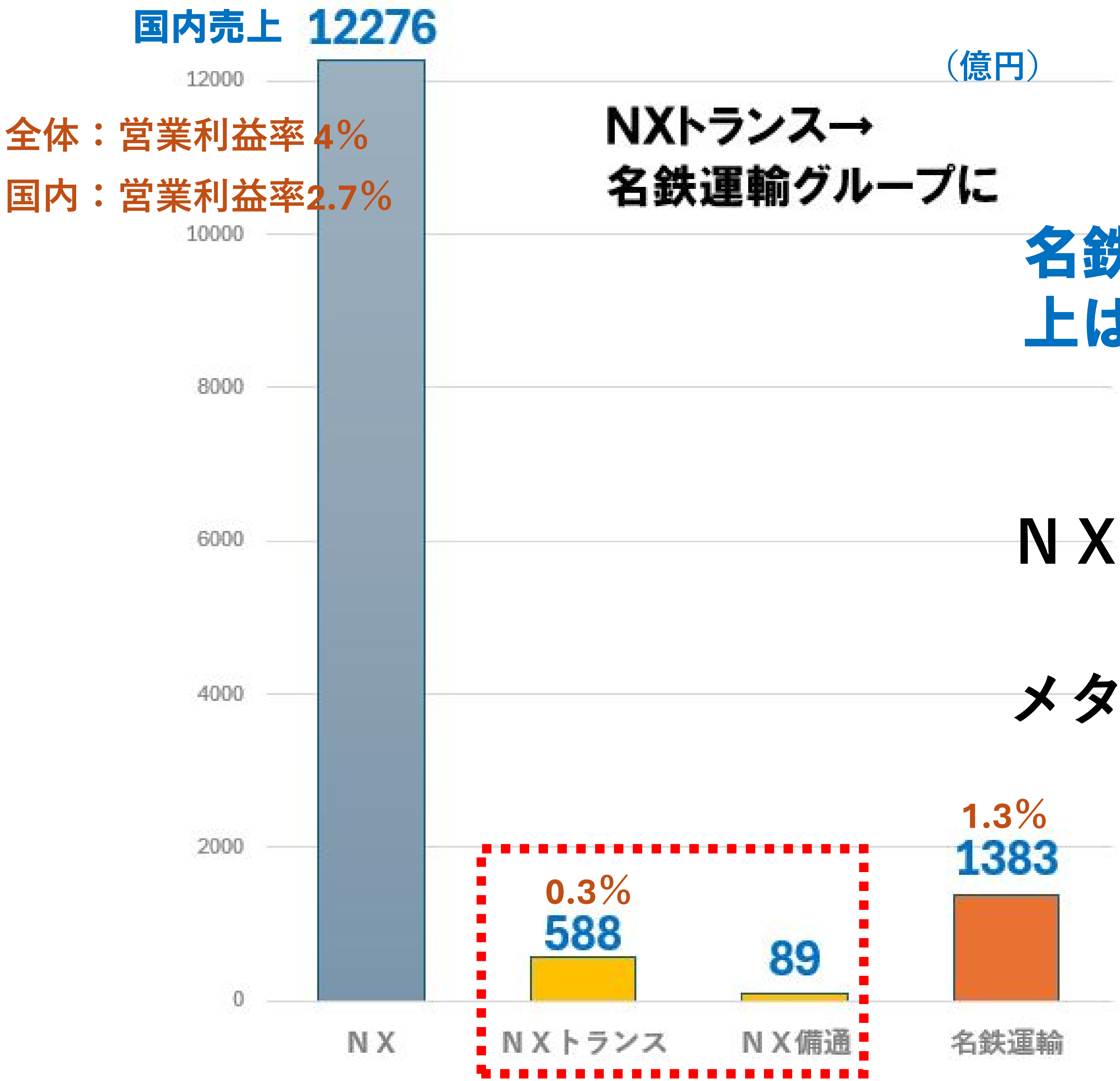
→　**効率化の追求**



A社のM＆Aの目的は
A社の顧客や
メインサービスを守ること

収益性が悪い
顧客やサービスは
切り捨て

2023/4/20 メタル便梶作成



名鉄運輸のルールで、２Mモノ以上は運ばない。

ＮＸトランスグループの長尺物

（588＋89）×5%＝33億円

メタル便グループの混載売上

70～80億円

Ⅰ．物流業界の再編（中小規模）②

42％を占めるの中小規模（10名以下）の廃業／倒産

- 後継者が不在　息子が継ぐことが正しい？（街の時計屋・米屋）
- 廃業できる財務内容 → 廃業で生活が楽になる　**資料１**
  財務諸表から、営業外収入　借入金が多くない、リース車両少ない
- 下請けなので難航する運転交渉 → 賃金が上げられず求人難
- 社員の高齢化／車両の老朽化
- 駐車場家賃の高騰、新たな駐車場が遠方だと運転手と荷主の距離が遠くなる
- 働き方改革の実施が困難　2025年４月からの本格的な監査や指導を前に

35％を占めるの中小規模（11～30名以下）のM&A

物流業界の再編によるリスク

- **繁忙期**の輸送
- 取引している物流会社、**突然の**撤退

  規模の大小・系列問わず
- 輸送**条件が悪い**荷主への高額な運賃値上げ

  安い運賃・夜間・困難な付帯作業・長い拘束時間
- 難しくなる**過疎地**への輸送
- **小ロット**の配送／複数降し
- **強烈な**運賃値上げ　1.5倍　2倍

Ⅰ．物流業界の再編

Ⅱ．深刻な人手不足

Ⅲ．成果を上げる荷主主導の物流改革

運転手の2割が不足し始めると
必ず言ってくる社員
「このままだと運転手、みんな辞める
と言っているよ」

会社の前を通るトラック

当社は勤続5年
で35万円？

SNSで拡散する高額募集

indeed 検索で、対象外の低賃金

Ⅱ．深刻な人手不足

■想定外の運転手賃金の高騰　５％のコストプッシュ

- 弊社2023年55名面接で5名採用　28歳平均
  2024年3名面接　10%賃金アップそれでも前年の1/4の応募数

■実際にあった話の紹介

- 管理者、従業員の40％が一年で退社
- 元請物流会社　中堅物流会社からの仁義なき高額でスカウト
- 仕事が減り、給料を下げる退社を促がす東北の中堅運送会社

Ⅱ．深刻な人手不足

■ドライバー不足を補う3択

①高齢者運転手

②女性運転手

③外国人運転手

＜番外＞　M&A ／スカウト

ベトナムの例
外国人スタッフ、介護は当たり前

Ⅰ．物流業界の再編

Ⅱ．深刻な人手不足

Ⅲ．成果を上げる荷主主導の物流改革

Ⅲ．成果を上げる荷主主導の物流改革

1．荷主主導の運送会社の再編　３パターン

2．同業者／異業種間の共同配送・モーダルシフト

3．荷主できる商慣習の見直し（配送回数／時間帯／専属車）
- エコビジネス便／メタル便の専属車

4．運送会社とＣＬＯが打ち合わせる価値
- 欧米／ｔｅｎｔｅｃｏ／丸吉ロジ

１．荷主主導の運送会社の再編　３パターン

資料4

■小売りなど川下系、運送会社買収で輸送力内製化

- ロジトラストＰ（国分ロジ）／バロー／コープさっぽろ／酒類カクヤス／エイデン／三菱食品

■物流子会社統合、グループ内物流を最適化

- 日鉄物流／トーハン／ローム

■メーカー系、物流子会社を売却

世界と戦う為ＲＯＡ・ＲＯＥ重視の経営→利益率低い物流の切り離し

- ‘24/7　SBSホールディングス、**日本精工**の傘下のNSKロジスティックスを買収
- ‘24/10 ロジスティード（外資の子会社、旧**日立物流**）、**アルプス**物流ＴＯＢ
- ’24/10 セイノーHD、**三菱電機**ロジスティックをM＆A

コントロール不能（隣の話）　メーカー物流間の結託

２．同業者／異業種間の共同配送、モーダルシフト
－脱炭素の実施－

資料２

資料3

少量　凸凹　省エネ

■同業種の共同配送

マルエツ×サミット×ヤオコー×ライフ　物流で協調

■異業種の共同配送

サントリー×大王製紙　ピークの異なる業界で長距離の共同配送

■上下関係の共同配送

鹿島／下請け　共同配送・ヤマトと混載マッチング

■モーダルシフト

・ＪＡ全農　ＪＲ貨物で青森→秋田→新潟→金沢→大阪運

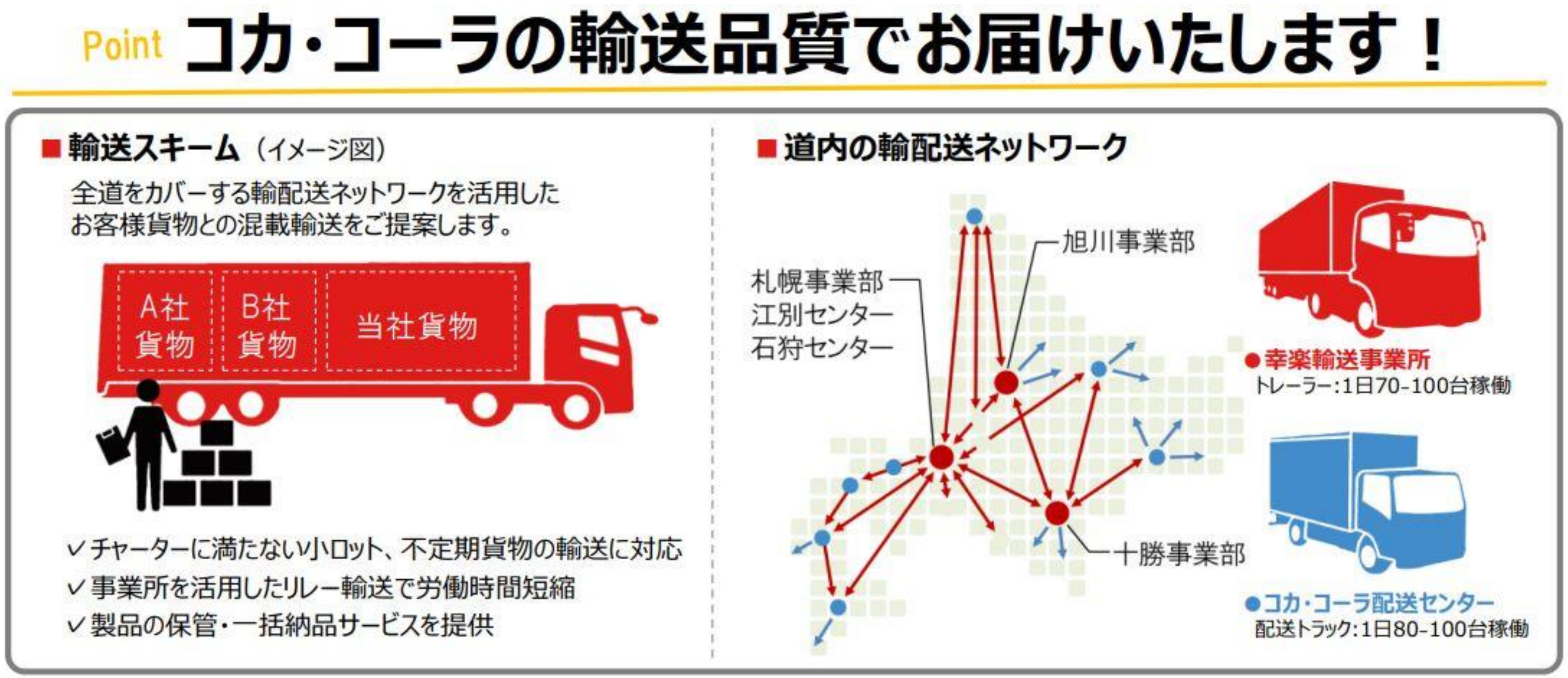
3．荷主できる商慣習の見直し

セブン配送１日４→３回に **資料２**

リードタイム

【荷主】
向きと量を調整できる

【運送会社】
受けるだけ



元請けだから出来る共同配送

4． 運送会社と荷主役員（ＣＬＯ）が打合わせる価値

鉄鋼のメルカリを目指すtenteco

全国から集まり毎回２５名規模の物流会議

夢や意義の共有

結　論

物流2024年問題
「モノが運べなくなるリスク」は回避できた？

これからが本番、課題が解決してない！

大きな変革期　チャンス

夢　見直し　協業／共創　継続可能な（低炭素）　人材

資料１

一般貨物運送事業
損益明細表10台以下

	４年度	
	金額	構成比
営業収益	62,093	100.0
運送収入	61,601	99.2
貨物運賃	59,014	95.0
その他	2,587	4.2
運送雑収	492	0.8
営業費用	64,347	103.6
運送費	49,632	79.9
人件費	22,012	35.5
燃料油脂費	9,146	14.7
ガソリン代	425	0.7
軽油費	8,615	13.9
その他	106	0.2
修繕費	4,357	7.0
事業用自動車	4,209	6.8
その他	148	0.2
減価償却費	3,212	5.2
事業用自動車	2,907	4.7
その他	305	0.5
保険料	1,570	2.5
施設使用料	772	1.2
自動車リース料	1,033	1.7
施設賦課税	417	0.7
事故賠償費	36	0.1
道路使用料	1,532	2.5
フェリーボート利用料	66	0.1
その他	5,479	8.8
傭車費等	1,399	2.3
一般管理費	14,715	23.7
人件費	8,541	13.8
その他	6,174	9.9
営業損益	-2,254	-3.6
営業外収益	2,188	3.5
金融収益	96	0.2
営業外費用	580	0.9
金融費用	311	0.5
経常損益	-646	-1.0

10台以下損益データから試算

- 車両台数6.8台／稼働６台
- 一台当りの売上819,000円／月（大型車・普通車含み）
- スタッフ　ドライバー6名　319,000円／人（社長も運転）
  奥さん＋パート1名　197,000円／人
- **現在オーナー家年収　5,546,000円**

夫婦で6,192,000円-経常損646,000円

廃業して年収　7,240,000円

①月額　夫　321,000円　奥さんパート100,000円

②営業外収入　2,188,000円

廃業メリットが大きく、
リース額や借入金１千万円と少ない
2024年問題を切っ掛けに廃業多発か

2024/11/26　メタル便梶作成

経営分析報告　全日本トラック協会　令和4年度決算版データ

資料２

報道された 荷主の2024年対策 2023/4～2024/ 2

【商慣行】

・ヤマト運輸　翌日配送から一部エリア　　翌々日配送に

・ローソン　　店舗配送　1日3回から2回へ

・セブン　　　配送１日４→３回に

・ヤフー　　　商品到着2週間まで遅らせメリットをポイント還元

・メルカリ　　遅い配達選択で値引き検討

・日本製鉄　　需要家にリードタイム長期化要請

・キリン　　　運賃を距離×重量制から車建て制に変更

・イオン　　　朝と昼　固定化した納品時間を撤廃

・日本ハムなど食肉大手4社　リードタイム変更・付帯作業軽減

・マクドナルド配送頻度2割削減

リードタイム

凸凹　少量

共同配送／同業種】

・マルエツ×サミット×ヤオコー×ライフ　物流で協調

・三菱ケミカル×三井化学　中部エリアで共同配送

・ヤマト　　メール便やネコポスを日本郵政に委託

・伊藤園×コカカーラ　愛知で共同配送

・サッポ×サントリー　長距離共配（岡山ー群馬スイッチ輸送）

【共同配送／異業種】

・ライオン×ユニ・チャーム等10社　データーベース化で物流統合

・ファミマ×コカ・コーラ　非稼働時の委託トラック活用

・日清食品×ＪＡ全農　福岡⇔山口間の共同配送

・サントリー×大王製紙　ピークの異なる業界で長距離の共同配送

・サッポロ×ハウス食品　焼酎・スナックを共同配送

・コクヨサプライロジ×ＰＣリソース　大阪市内の共同配送

・コカコーラ×湖池屋　関東→九州で共同配送

【共同配送／上下関係】

・西友／食品メーカーや小売等15社　共同配送

・鹿島／下請け　共同配送・ヤマトと混載マッチング

2024/11/26　メタル便梶作成

資料３

報道された 荷主の2024年対策 2023/4～2024/11

【モーダルシフト等】

・ＪＡ全農　ＪＲ貨物で青森→秋田→新潟→金沢→大阪運行
・キリン　　850ｋｍ以上は鉄道・海上コンテナに
・日本製紙／大王製紙　共同海上輸送
・味の素　　500ｋｍの長距離を鉄道・船舶に
・ネスレ日本　200～350ｋｍを鉄道輸送の中心に検討
・王子製紙×北越　鉄道コンテナ輸送　愛媛ー新潟
・ニトリ　福山通運とW連結トラックで協業

【中継輸送】

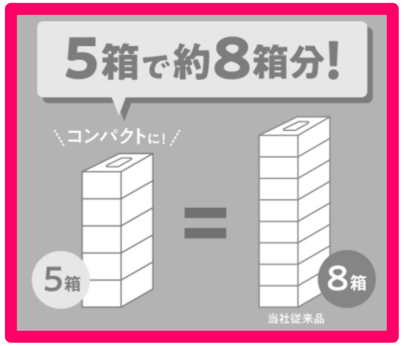
・東京製鉄　中継拠点の拡充　1.6倍の38か所に
・キリン　５５０～８００ｋｍ中継輸送
・東京海上とセイノーなど　複数社で中継輸送推進

【ＤＸ】

・アマゾン　ＡＩ導入で配達個数が増え、長時間労働が常態化
・セブン×ファミマ×ローソンＡＩで受発注・配送ルート最適化
・佐川急便　グーグルクラウドとパートナー協定　ＤＸ活用

【パレット・梱包】

・日清製粉ウェルナ　包装の小型化で11%体積削減
・大王製紙　パレット化で脱手作業
・日本製紙　パケージ変更



2024/11/26　メタル便梱作成

資料4

報道された 物流業界の再編 2024/4～2024/11

運送会社主導

大手物流会社の売上重視→加速するM＆A、TOB

‘24/4　NX、NXロジを名鉄運輸に株式譲渡
’24/6　トナミ運輸　倒産寸前のアペックスを子会社化
‘24/6　ＡＺ-ＣＯＭ丸和のＣ＆ＦHD（名糖運輸他）
ＴＯＢ不成立
‘24/7　ＳＧHDがＣ＆ＦHD（名糖運輸他）のＴＯＢ成立
’24/7　エスライン、物流サービス展開の拓進物流を買収
’24/8　アート引越センター、ヤマトホームコンビニエンス
を子会社化
‘24/11 ヤマトHDのナカノ商会の子会社化

荷主主導

■ **小売りなど川下系は運送会社買収で輸送力内製化**
- ’24/4　ロジトラストＰ（旧・国分ロジ）低温物流事業
デイ　リートランスの子会社化
- ’24/4　バローＨＤ、３温度帯の輸送力を強化の為鷺宮運輸を買収
- ’24/5　コープさっぽろ　道内の物流会社など５社を買収
- ’24/7　酒販大手カクヤスグループ　生鮮食品配送の大和急送の
子会社化
- ’24/8　家電エディオン　室山運輸を買収
- ‘24/10　三菱食品　物流会社を設立　非食品取り込む

■ **メーカー系中心に物流子会社を売却する動きが急増**
- ‘24/4　ニッコンＨＤ、自動車部品中ミツバロジスティクスを買収
- ‘24/4　東部ネットワーク、ガスメーカー日本エアリキード傘下
のテーエス運輸を買収
- ‘24/7　SBSホールディングス、日本精工の傘下のNSKロジス
ティックスを買収
- ‘24/10 ロジスティード（旧日立物流）、アルプス物流ＴＯＢ
- ’24/10 セイノーHD、三菱電機ロジスティックをM＆A

■ **子会社統合などでグループ内物流を最適化する動きも**
- 日鉄物流／トーハン／ローム