

大分県下のトラック運送事業

経営分析調査報告書

平成25年度 決算版



はじめに

大分県トラック協会は、平成 25 年 4 月 1 日に公益社団法人大分県トラック協会として新たな出発をしました。平成 26 年 5 月末現在で会員数は 514 社、事業所数 573 事業所、車両総数は 10,020 台、従業員総数約 13,000 人の規模を擁し、貨物自動車運送事業の適正な運営及び健全な事業の発展を促進し、社会に不可欠な物資・エネルギー等の安定供給を行い、もって公共の福祉の増進に資することを目的として活動を行っています。

この目的を達成すべく会員企業においては、国内物流の基幹産業として時代にマッチした物流システムの構築及び利用者ニーズの利便性を第一に、皆様方の生活の安定と、地域産業の振興を物流という分野で貢献することを理念におきながら、日々の業務を遂行しております。

平成 24 年 12 月の総選挙で政権交代があり、第二次安倍内閣が組閣されアベノミクスが高らかに打ち出されました。安倍内閣では「大胆な金融政策」「機動的な財政政策」「民間投資を喚起する成長戦略」の三本の矢が、矢継ぎ早に放たれました。しかし、平成 26 年 4 月の消費税増税がこの三本の矢の効果を薄れさせ、平成 27 年 10 月に予定されていた消費税の再増税は、1 年 6 ヶ月延長を余儀なくされました。

また、社会経済活動に不可欠なエネルギー分野では、平成 26 年初めには対ドルで 103 円前後であった円の為替相場が 12 月には 120 円まで急落するなど、多量の燃料油脂を使用する運送業界にとって危機的な状況となってきました。なお、急激な円安は、原油の国際価格の低位安定によって、直接的なダメージを受けていないものの、会員企業にとって大きな不安材料であることには変わりありません。

平成 26 年 12 月 14 日の総選挙の結果を受けて、第三次安倍内閣が発足しましたが、基本的な経済施策は踏襲されています。アベノミクスの経済的効果が地方や中小企業まで及んでいないという声もあります。しかしながら、この施策が功を奏して、企業活動の活発化や個人消費の上昇局面が迎えられるよう、大いに期待したいところです。

経営環境の変化はいかなる時代でも起こりうるものです。前述の経営リスクはその影響度を計りかねるものの、会員企業の面前に現れているものです。そのリスクの程度を真摯に評価し対応すれば、事業改善と安定的な成長は可能と考えられます。

本報告書では会員企業 35 社から国土交通省へ届出のあった「事業報告書」のデータを分析し、平均的な会員企業の姿を導き出しています。本報告書の統計資料等と自社の経営数値とを比較検証することで、経営者はどのような経営判断を行うべきかを、理解できるものと期待しています。

最後になりましたが、本報告書が大分県トラック協会の会員各社の経営改善の一助になることを切に願ってやみません。

目 次

はじめに

第1章 各社の基本属性情報	
1. 保有車両数別に3つのグループ	1
2. 営業収益（運送収入）に対する構成比率	1
3. 事業の種類	3
4. 事業内容	3
5. 経営規模	4
6. 輸送実績	5
7. 事故件数	5
第2章 経営分析とは	
1. 経営分析は4つの視点から	6
2. 経営分析を効果的にするために	6
第3章 主要な経営分析指標と分析結果	
1. 総資産経常利益率	8
2. 収益性指標	
（1）営業収益総利益率	10
（2）営業収益経常利益率	11
（3）労務比率	12
3. 流動性指標	
（1）流動比率	15
（2）当座比率	16
（3）受取債権回転期間（日）	17
（4）自己資本比率	19
（5）固定長期適合率	20
4. 生産性指標	
（1）従業員1人当り営業収益	22
（2）車両一両当り営業収益	24
（3）総資産回転率	25
5. 総合性指標	
（1）損益分岐点営業収益	27
（2）営業CFマージン	31
第4章 その他の経営分析指標	
1. 収益性指標	34
2. 流動性指標	35
3. 生産性指標	35
4. 総合性指標	36
第5章 消費税増税の適正なる転嫁の必要性	
1. 消費税増税の影響	37
2. 消費税増税と円安の影響を受ける運送業界	
（1）消費税増税	37
（2）円安の進行と固定化	38
3. 消費税増税が経営に与える影響度の試算	
（1）損益分岐点営業収益と安全余裕率	39
（2）消費税増税の円滑な転嫁と安全余裕率	39
[参考資料]	43-48

第 1 章 各社の基本属性情報

1. 保有車両数別に 3 つのグループ

本報告書では各社の貨物自動車の保有車両数により、次の 3 つのグループに区分して経営分析を行っています。各グループのサンプル企業数は次のとおりです。

今年度で 7 回目の調査報告です。なお、7 年連続で分析資料を掲載すると数値が見づらくなります。その為に前回報告書（26 年 3 月刊行）と同様に、直近の 3 年間分のみの分析としています。

また、各年度で取り扱っているサンプル会員企業数は同一ではありません（下記資料を参照）。過去の経営分析調査報告書と今年度の報告書を比較検証する際には、この点にご留意下さい。

□ 5 両以上 20 両未満	15 社（19 年 10 社、20 年 15 社、21 年 16 社、22 年 15 社、23 年 17 社、24 年 15 社）
□ 20 両以上 50 両未満	12 社（19 年 10 社、20 年 11 社、21 年 11 社、22 年 13 社、23 年 14 社、24 年 11 社）
□ 50 両以上	8 社（19 年 10 社、20 年 10 社、21 年 10 社、22 年 9 社、23 年 9 社、24 年 9 社）

2. 営業収益（運送収入）に対する構成比率

図表 1～図表 3 は営業収益に対する各科目の構成比です。

最初に図表 1 を診てみます。「貨物運賃収入」が車輛保有台数のどのクラスにおいても 90% 台後半となっています。「5 台以上 20 台未満」では「貨物運賃収入」が 3 年連続で 100% です。「その他」の収入は保有車輛台数が増えるほど、増加する傾向が診られます。

運送収入は 23 年度に前年を大きく割り込んでしまいましたが、24 年度は全クラスで前年対比 10% 以上の伸びを示しました。25 年度も前年比 2.5%（全体）となっており、回復傾向が維持されているようです。

[図表 1 対営業収益（運送収入＋運送雑収）構成比(1)]

単位：千円

保有 車両数	決算期	運送収入 (千円)									運送雑収 (千円)			合計		
		貨物運賃			その他			小計			H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年
		H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年						
全体	実績	328,179	370,215	379,363	10,617	7,595	14,524	335,774	380,362	393,887	2,096	187	528	337,870	380,550	394,415
	構成比	97.1%	97.3%	96.2%	2.4%	2.2%	3.7%	99.4%	100.0%	99.9%	0.6%	0.0%	0.1%	100.0%	100.0%	100.0%
	伸び率	-23.2%	12.8%	2.5%	12.5%	-28.5%	91.2%	-23.3%	13.3%	3.6%		-91.1%	181.9%	-22.8%	12.6%	3.6%
5～20	実績	81,662	93,445	105,924	0	0	0	81,662	93,445	105,924	0	0	0	81,662	93,445	105,924
	構成比	100.0%	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	伸び率	-13.8%	14.4%	13.4%				-13.8%	14.4%	13.4%				-13.8%	14.4%	13.4%
20～50	実績	339,936	383,189	381,806	6,392	5,808	5,518	345,744	389,346	387,324	0	596	1,540	345,744	389,941	388,864
	構成比	98.3%	98.3%	98.2%	1.6%	1.7%	1.4%	100.0%	99.8%	99.6%	0.0%	0.2%	0.4%	100.0%	100.0%	100.0%
	伸び率	-14.8%	12.7%	-0.4%	-0.5%	-9.1%	-5.0%	-14.7%	12.6%	-0.5%	-		158.5%	-14.7%	12.8%	-0.3%
50以上	実績	730,800	815,641	888,394	34,414	23,008	55,265	753,809	847,578	943,660	8,592	0	0	762,401	847,578	943,660
	構成比	95.9%	96.2%	94.1%	3.3%	3.0%	5.9%	98.9%	100.0%	100.0%	2.5%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%	100.0%
	伸び率	-28.5%	11.6%	8.9%	27.9%	-33.1%	140.2%	-28.6%	12.4%	11.3%		-100.0%		-27.8%	11.2%	11.3%

※ 図表 1 のみ 1 社平均の実績値を掲載しています。他の各科目の実績値は本報告書末尾の〔参考資料〕にてご確認下さい。運送雑収は 0 千円のため営業収益＝運送収入としています。

次に図表 2 を診てみます。営業収益（売上高）比で、全体の「人件費」は 23 年度水準に戻ってきました。これは、図表 1 で診たとおり、運送収入が底堅く伸びてきたことによる影響があると思料されます。

「5 台以上 20 台未満」では毎年、比率が低下してきています。23 年の比率よりも 25 年の比率は 2.6% も低下しています。同様な計算をしてみると、「20 台以上 50 台未満」では 1.1% の減少、「50 台以上」では 0.9% の上昇となっています。

運送収入の伸び以外に、地域密着型の「5 台以上 20 台未満」と広域に事業を展開している「50 台以上」とで、人件費統制の困難性等の影響があるように思料されます。これは、ビジネス・モデルの差異が反映されているようです。

燃料油脂費では少しずつですが上昇傾向を示しています。25 年から為替相場で円安が基調となっています。原油の国際価格は現時点では低位で安定していますが、円安の固定化と原油国際価格の上昇局面を常に念頭において、費用統制をしていくことが望まれます。

〔図表 2 対営業収益構成比(2)/運送費（原価）〕

保有 車両数	決算期	人件費	燃料油脂費				修繕費	減価 償却費	保険料
			ガソリン費	軽油費	その他	計			
全体	H23年	33.4%	0.5%	13.9%	0.2%	14.6%	4.6%	4.7%	1.3%
	H24年	34.4%	0.0%	13.8%	0.2%	14.9%	4.8%	4.5%	1.4%
	H25年	33.3%	0.6%	14.6%	0.2%	15.7%	4.6%	4.3%	1.3%
5～20	H23年	38.6%	0.1%	19.9%	0.9%	21.0%	5.9%	5.2%	1.8%
	H24年	37.8%	0.1%	19.9%	0.8%	20.8%	6.2%	6.2%	1.8%
	H25年	36.0%	0.1%	20.6%	0.9%	21.5%	6.7%	5.9%	1.7%
20～50	H23年	40.0%	1.3%	15.2%	0.1%	16.5%	5.3%	7.4%	1.2%
	H24年	40.8%	0.0%	14.3%	0.1%	17.1%	5.8%	7.3%	1.2%
	H25年	38.9%	1.7%	16.2%	0.2%	19.0%	5.2%	7.4%	1.1%
50以上	H23年	28.3%	0.1%	12.0%	0.1%	12.2%	3.8%	2.8%	1.3%
	H24年	30.1%	0.1%	12.4%	0.1%	12.6%	4.0%	2.6%	1.4%
	H25年	29.2%	0.0%	12.4%	0.1%	12.5%	3.8%	2.1%	1.3%
保有 車両数	決算期	施設使用 料	自動車 リース料	施設賦課 税	事故賠償 費	道路使用 料	フェリー 利用料	その他	計
全体	H23年	0.6%	1.2%	0.4%	0.1%	1.7%	1.2%	24.2%	87.9%
	H24年	0.6%	1.1%	0.4%	0.1%	2.0%	1.0%	23.9%	88.1%
	H25年	0.6%	0.8%	0.3%	0.2%	1.9%	1.2%	23.5%	91.9%
5～20	H23年	0.1%	0.2%	0.2%	0.1%	1.2%	1.0%	11.1%	86.5%
	H24年	0.1%	0.2%	0.5%	0.0%	1.2%	1.0%	10.9%	86.8%
	H25年	0.2%	0.2%	0.7%	0.1%	1.4%	0.9%	11.2%	86.3%
20～50	H23年	0.8%	1.2%	0.2%	0.1%	1.3%	1.3%	18.7%	88.3%
	H24年	0.2%	1.2%	0.3%	0.1%	1.3%	2.1%	13.4%	89.0%
	H25年	0.3%	1.5%	0.2%	0.2%	1.8%	2.5%	12.3%	90.5%
50以上	H23年	1.0%	1.2%	0.5%	0.2%	1.5%	0.5%	33.1%	85.3%
	H24年	1.0%	1.4%	0.6%	0.2%	2.0%	0.8%	33.4%	87.5%
	H25年	0.8%	0.5%	0.3%	0.2%	2.0%	0.4%	33.0%	93.9%

最後に図表 3 を診てみます。営業損益では「5 台以上 20 台未満」が、23 年比で 2.6% の改善が見られ、また実績も 2.2% とプラスとなっています。「20 台以上 50 台未満」と「50 台以上」は、実績もマイナスで 23 年比でもマイナスとなっていることと比較して、「5 台以上 20 台未満」の好調さが伺われます。

特に、「50 台以上」の業績悪化は著しいものがあります。営業損益と経常損益ともに、23 年と 24 年はプラスでしたが、25 年は大幅な赤字へ転落していません。収益並びに費用構造の抜本的な改善策の実行が求められると指摘しておきます。

[図表 3 対営業収益構成比(3)/一般管理費外]

保有 車両数	決算期	営業損益	営業外収益			営業外費用			営業外損 益	経常損益
			金融収益	その他	合計	金融費用	その他	合計		
全体	H23年	-0.2%	0.0%	1.9%	1.9%	0.4%	0.1%	0.5%	1.4%	1.2%
	H24年	-0.1%	0.1%	1.5%	1.6%	0.4%	0.0%	0.4%	1.1%	1.1%
	H25年	-4.1%	0.0%	1.6%	1.7%	0.4%	0.1%	0.5%	1.2%	-2.9%
5~20	H23年	-0.4%	0.0%	4.5%	4.5%	0.6%	0.1%	0.7%	3.9%	3.5%
	H24年	-0.7%	0.0%	1.3%	1.7%	0.5%	0.0%	0.6%	1.1%	0.4%
	H25年	2.2%	0.0%	1.2%	1.5%	0.4%	0.0%	0.5%	1.0%	3.2%
20~50	H23年	-2.8%	0.0%	2.1%	2.1%	0.3%	0.1%	0.4%	1.7%	-1.1%
	H24年	-3.6%	0.0%	2.7%	2.7%	0.3%	0.0%	0.4%	2.3%	-1.3%
	H25年	-3.4%	0.0%	2.5%	2.5%	0.4%	0.1%	0.4%	2.1%	-1.4%
50以上	H23年	1.4%	0.1%	1.3%	1.3%	0.4%	0.1%	0.5%	0.8%	2.2%
	H24年	2.0%	0.1%	0.9%	1.0%	0.4%	0.1%	0.5%	0.5%	2.5%
	H25年	-5.7%	0.1%	1.2%	1.2%	0.4%	0.1%	0.5%	0.7%	-5.1%

3. 事業の種類

全体 35 社中の事業内訳は、一般貨物（特別積合せ・無）事業を営んでいる会社が 25 社、貨物利用運送事業を行なっているとする会社は 11 社です。ともに、過去 3 年間で最も少なくなっています（全体で 23 年 37 社・24 年 35 社・25 年 35 社）。

なお、一般貨物（特別積合せ・有）事業を営んでいるのは「20 台以上 50 台未満」でしかなく、わずか 2 社となっています。

[図表 4 事業の種類（複数回答）]

単位：社

	5~20			20~50			50以上			合計		
	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年
一般（特別有）	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2	2	2
一般（特別無）	11	11	11	9	8	8	7	8	6	27	27	25
貨物利用	6	7	5	3	3	3	3	4	3	12	14	11

4. 事業内容

3 年間連続ではほぼ同様な傾向が診られます。「5 台以上 20 台未満」では「ダ

ンプによる土砂等輸送」や「原木、製材輸送」を行っている会員が多数を占めています。

「20台以上 50台未満」では「冷凍、冷蔵輸送」や「原木、製材輸送」が、「50台以上」では「冷凍、冷蔵輸送」や「危険物等輸送」が多数となっています。

また「原木、製材輸送」は事業規模が大きくなるにつれて会員数が少なくなっています。その一方で「危険物等輸送」は「50台以上」でしか行っていないなど、経営規模によって営む事業内容が異なっていることが分かります。

[図表 5 事業の内容 (複数回答)]

単位：社

	5～20			20～50			50以上			合計		
	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年
ダンプによる土砂等輸送	5	4	4	2	2	2	0	0	0	8	7	7
長大物等輸送	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
国際海上コンテナ輸送	0	1	0	0	0	0	1	1	1	2	1	1
生コンクリート輸送	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
危険物等輸送	0	0	0	0	0	0	2	3	2	3	2	2
冷凍、冷蔵輸送	1	2	1	3	2	3	3	4	5	8	7	7
原木、製材輸送	5	4	5	3	3	2	1	1	1	8	9	9
引越運送	0	0	0	1	2	2	1	1	1	3	2	2
その他	7	6	6	7	7	7	4	6	5	22	18	18

5. 経営規模

23年に前年比で大きく割り込んだ売上高が、24年、25年と回復しています。また、資本金や総資産は傾向として拡大局面にたっているようです。

その一方で従業員数や保有車両数は、売上高の伸び率を下回っているようです(25年/24年；売上高 3.6%、従業員数△0.8%、保有車両数△2.3%)。経営資源の新規調達には、慎重な動きを示しているように感じられます。

[図表 6 経営規模 (1社平均)]

	資本金 (千円)			売上高 (千円)			総資産 (千円)		
	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年
全体	11,095	12,680	13,390	335,774	380,362	393,887	133,998	173,748	164,933
5～20	7,265	8,233	8,233	81,662	93,445	105,924	2,211	10,728	12,667
20～50	9,621	11,336	11,225	345,744	389,346	387,324	110,358	145,890	130,425
50以上	18,560	21,733	26,305	762,401	847,578	943,660	391,133	479,495	502,194
	従業員数 (人)			輸送トン数 (トン)			保有車両数 (両)		
	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年
全体	29.0	33.4	33.1	1,174,999	123,700	109,651	29.1	33.8	33.1
5～20	8.6	9.6	9.5	30,695	35,513	37,859	8.2	9.6	9.4
20～50	31.6	33.7	34.3	3,230,822	124,227	122,791	27.6	30.4	31.5
50以上	60.1	72.7	75.8	242,162	270,036	224,553	66.8	78.4	79.8

6. 輸送実績

実車率の上昇が確かなものとなっていません。23年は全体で82.5%となっていますが、これは「20台以上50台未満」が異常値と思料される91.6%を記録したことが大きく影響しています。これを除けば、全体として75%を中心とした動きになっています。

走行キロ数は弱含みですが景気の回復傾向が見られることから、伸びてきています。輸送トン数は24年対比で「5台以上20台未満」が伸長しているほか、「20台以上50台未満」と「50台以上」では減少しています。その一方で、輸送トン当たり営業収益は全ての層で拡大しています。荷主との交渉で運賃アップが達成できたのではないかと推測されます。

[図表7 輸送実績（1社平均）]

	走行キロ数（km）			実車キロ数（km）			実車率			期末実在車両数（両）		
	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年
全体	1,567,050	1,806,391	1,878,335	1,292,575	1,349,589	1,408,845	82.5%	74.7%	75.0%	29.1	33.8	33.1
5～20	408,031	472,741	481,702	292,759	335,097	338,693	71.7%	70.9%	70.3%	8.2	9.6	9.4
20～50	1,717,419	1,932,368	2,109,985	1,572,884	1,327,483	1,532,326	91.6%	68.7%	72.6%	27.6	30.4	31.5
50以上	3,326,867	3,875,170	4,149,548	2,599,829	3,067,427	3,230,159	78.1%	79.2%	77.8%	66.8	78.4	79.8
	延実在車両数（両）			延実働車両数（両）			輸送トン数／両（トン）			輸送トン当たり営業収益（千円）		
	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年
全体	10,140	11,726	12,039	7,031	8,153	8,443	40,381	3,657	3,317	0.29	3.07	3.59
5～20	2,867	3,387	3,417	1,773	2,015	2,236	3,754	3,699	4,028	2.66	2.63	2.80
20～50	10,255	11,486	11,959	7,405	8,147	8,355	117,180	4,091	3,898	0.11	3.13	3.15
50以上	22,343	25,918	28,324	15,444	18,389	20,213	3,625	3,442	2,816	3.15	3.14	4.20

7. 事故件数

年々交通事故件数は減少してきました。しかし25年は前年よりも増加しています。

また「負傷者数」は前年の0件から0.14人と増加しています。特に「50台以上」では0.25人と急増しています。人身事故を絶対に発生させないよう、今後も安全運転を心掛けて、運転のプロとしての自覚を再認識して頂きたいものです。

[図表8 事故件数（1社平均）]

単位：件

	交通事故件数			重大事故件数			死者数			負傷者数		
	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年
全体	1.05	0.95	1.11	0.05	0.02	0.06	0.08	0.03	0.00	0.17	0.00	0.14
5～20	0.12	0.06	0.27	0.06	0.00	0.07	0.06	0.00	0.00	0.06	0.00	0.07
20～50	1.86	1.07	2.17	0.07	0.00	0.08	0.14	0.00	0.00	0.43	0.00	0.17
50以上	1.40	2.20	1.13	0.00	0.10	0.00	0.00	0.10	0.00	0.00	0.00	0.25

第 2 章 経営分析とは

1. 経営分析は 4 つの視点から

本報告書で使用している経営分析の手法は次のとおりです。

[図表 9 経営分析の概要]

分類	分析の意味
収益性	営業収益を基準に利益を稼ぐ能力の高さを評価します。分析した結果の数値が高い方が良い、というのが原則です。
流動性	資金の調達元と資金の運用・活用の良否を評価します。資金繰りの現状や資産と負債のバランスを評価します。
生産性	「人」や「有形固定資産」等の経営資源の稼働状況、収益や利益を稼ぐ能力の強弱を分析します。
総合性	収益性などの各指標のバランスが適正か否かを分析します。主として、総資産の売上や利益を稼ぐ能力の分析という手法を用います。

2. 経営分析を効果的にするために

分析結果を何かと比較すると効果的で、他の指標と比較対照すると、経営分析はより効果的になります。経営分析は過去の実績を対象としています。

分析結果をもとに「改善すべき点はどこで、どのような対策を実行すれば、会社の経営が良くなるのか」を発見するということがも経営分析の目的の一つです。必要に応じて、随時経営分析を行うことをお勧めいたします。

[図表 10 比較対照の対象・基準]

検証対象	目的
予算書	事前に設定した経営予算と比較することです。1年という短期のみならず、3年程度の中期、5年超の長期の期間予算との比較も有効です。経営予算には利益計画書の外に予想貸借対照表を含むと良いでしょう。
過去の実績	前年実績、前々年実績などと時系列で推移をみることです。
業界水準	同業他社の（一社平均）実績と比較してみることです。
モデル企業	目標とする企業（ベンチマーク企業）の実績と比較してみることです。

注．業界水準について

本報告書では「TKC経営指標-平成26年指標版-(H25年1月期～12月期決算)」の「一般貨物自動車運送業(4411)・黒字企業平均」を業界水準の値として使用しました。

本報告書での区分	T K C 経営指標での区分
全体	黒字企業平均
車両保有台数 5台以上 20台未満	営業収益 0.5億円～1億円
車両保有台数 20台以上 50台未満	営業収益 2.5億円～5億円
車両保有台数 50台以上	営業収益 5億円～10億円

※営業収益を一般的には売上高と呼んでいます。T K C 経営指標でも売上高と記載していますが、営業収益と読み替えて転記しています。

[図表 10-2 財務諸表体系と経営分析関連図]

損益計算書 (P L)	
(一定期間の営業成績)	
運送収入	貨物運賃
運送雑収	その他
営業収益	
人件費	ガソリン費
	軽油費
	その他
燃料油脂費	事業用自動車
	その他
修繕費	事業用自動車
	その他
減価償却費	
保険料	
施設使用料	
自動車リース料	
施設賦課税	
事故賠償費	
道路使用料	
フェリー利用料	
その他	
運送費	
人件費	
その他	
一般管理費	
営業費用	
営業損益	
金融収益	
その他	
営業外収益	
金融費用	
その他	
営業外費用	
営業外損益	
経常損益	

1. 収益性分析

主として、左辺の損益計算書を中心に分析をします。

分母には、営業収益（売上高）をする場合が多いです。

例えば、営業収益対営業損益率（売上高対営業利益率）は

$$\text{営業損益} \div \text{営業収益}$$
 で計算されます。

2. 流動性分析

右辺の貸借対照表を利用して計算します。

資金の動き、資金繰り、資金の安全性などについて検証します。借方と貸方の両方の科目を利用して、資金調達の安全性を分析することができます。

例えば、金融機関が最も重視する指標の一つである流動比率は次の計算式で算出されます。

$$\text{流動比率} = \text{流動資産} \div \text{流動負債}$$

3. 生産性分析

経営資源（ひと・もの）が効率的に稼働しているかを分析します。生産・販売資源である[もの（車両）]を焦点に当てた車両一両当り営業収益などがあります。

$$\text{車両一両当り営業収益} = \text{営業収益} \div \text{車両総数}$$

4. 総合的分析

損益計算書と貸借対照表とを組み合わせ、総合的に会社の企業力・体力を判断していきます。

貸借対照表 (B S)	
(一定期日 (通常は決算期) における財政状態)	
借方 (資金の運用)	貸方 (資金の調達)
現金預金	支払手形
受取手形	買掛金
未収運賃	短期借入金
有価証券	1年返済長期借入金
商品	1年償還予定社債
貯蔵品	未払金
前払費用	未払費用
前払金	未払法人税
未収還付消費税	未払消費税
未収収益	前受金
短期貸付金	預り金
立替金	賞与引当金
繰延税金資産	繰延税金負債
その他資産	その他流動負債
貸倒引当金	流動負債合計
流動資産計	社債
車両運搬具	長期借入金
建物	退職給付引当金
構築物	役員退職
機械装置	繰延税金負債
工具器具	その他固定負債
その他	固定負債合計
土地	負債の部合計
建設仮勘定	資本金
有形固定資産計	新株式申込
のれん	資本準備金
ソフトウェア	その他資本剰余
その他	資本剰余金合計
無形固定資産計	利益準備金
投資有価証券	任意積立金
関係会社株式	その他利益剰余
出資金	利益剰余金合計
長期貸付金	自己株式
長期前払費用	自己株式申込
破産厚生債権	株主資本合計
その他	その他有価証券差額金
繰延税金資産	土地再評価
貸倒引当金	繰延ヘッジ
投資その他の資産	評価換算差額合計
固定資産合計	新株予約権
繰延資産	純資産の合計
資産の部合計	負債の部・純資産の部合計

第3章 主要な経営分析指標と分析結果

本章では前章にて取り上げた経営分析の4つの視点の中から、特に重要と思われる指標をピックアップし、3年連続の分析結果を掲載するとともに、業界水準値と比較検証しています。

1. 総資産経常利益率

企業活動の成果を計る最初のアプローチは、保有する資産がどれだけ利益を稼いだかを分析することから始めるのが一般的です。利益には総利益、営業利益、経常利益などの区分がありますが、本項で分析対象とする利益は経常利益としました。

保有する総資産（総資本）が経常利益を獲得する力を診る分析指標を「総資産経常利益率」と呼んでいます。総資産経常利益率は6頁の〔図表9 経営分析の概要〕では総合性分析に含まれます。

総資産経常利益率以外の指標は後記にて言及しています。ご確認ください。

より少ない総資産でより多くの利益を稼いだら収益力が高いと判断できます。 総資産経常利益率の計算式は次のとおりです。

$$\text{総資産経常利益率} = \frac{\text{経常利益}}{\text{総資産}} \times 100$$

上記の式はさらに、次の2つの計算式に分解することが可能です。

$$\text{総資産経常利益率} = \text{営業収益経常利益率} \times \text{総資産回転率}$$

この計算式を分数に分解してみましょう。これによれば、営業収益経常利益率の分母と総資産回転率の分子がともに営業収益であるため、結果として総資産経常利益率という計算式が成立することが理解できます。

$$\frac{\text{経常利益}}{\text{総資産}} = \frac{\text{経常利益}}{\text{営業収益}} \times \frac{\text{営業収益}}{\text{総資産}}$$

総資産経常利益率を高めるための選択肢は大きく分けて2つあります。

(一) 営業収益経常利益率の改善、アップ

営業収益経常利益率をより高くしようとする戦略です。同業他社の運

搬役務との差別化を計り、高付加価値を“売り”にします。但し提供する運送役務の価値を高める為の高機能車両の調達等、保有資産額が多くなり易いので、注意が必要です。

(二) 総資産回転率の改善、アップ

営業収益経常利益率は低くても、保有資産を少なくし、または資産の回転率を高めることで総資産経常利益率を高めようという戦略です。これは薄利多売の経営を行なうことと強い関連性があります。

① 分析結果

それでは、総資産経常利益率の分析結果を診てみましょう。「全体」では23年の1.0%から毎年下がり続け、25年は△2.2%となっていました。「20台以上50台未満」では各年ともにマイナスの数値となっています。「50台以上20台未満」では24年の0.7%から25年は5.8%と劇的に改善されていますが、それでも23年の6.8%には戻っていません。「50台以上」は23年、24年と1%前半だったのが、25年では△2.8%と大きく悪化してしまいました。

次に総資産経常利益率の悪化の理由を診てみます。営業収益経常利益率はどうなっているのでしょうか。23年から25年までの増減率を診ると、全ての階層でマイナスとなっています。特に、「50台以上」は△7.3%と悪化の程度が極めて悪く、経営改善の取り組みが全く功を奏していないのではないかと危惧されます。

総資産回転率はどうでしょうか。「50台以上20台未満」と「20台以上50台未満」は24年に悪化したものの、25年には回復しています。それでも23年の水準に達してはいません。「50台以上」は僅かながらに悪化しています。

総資産経常利益率を構成する営業収益経常利益率と総資産回転率の双方とも悪化したのでは、総資産経常利益率が悪化するのとは当然の成り行きです。会員企業は2つの指標のいずれかにターゲットを絞り込み、改善への取り組みを行っていく必要があります。

② 業界水準との比較

業界水準はどのクラスでも3%以上です。会員企業では「50台以上20台未満」の5.8%が最高で、業界平均4.1%より1.7%上回っています。

「20台以上50台未満」で4.8%、「50台以上」で5.9%業界平均よりも悪くなっています。早急の対策を講じる必要があると考えます。

[図表 11 総資産経常利益率/営業収益経常利益率/総資産回転率]

	総資産経常利益率				営業収益経常利益率				総資産回転率 (回転)			
	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	1.0%	0.8%	-2.2%	3.3%	1.2%	1.1%	-2.9%	2.4%	0.80	0.75	0.76	1.3
5~20	6.8%	0.7%	5.8%	4.1%	3.5%	0.4%	3.2%	3.0%	1.93	1.73	1.80	1.4
20~50	-1.5%	-1.5%	-1.7%	3.1%	-1.1%	-1.3%	-1.4%	2.2%	1.35	1.17	1.22	1.4
50以上	1.3%	1.4%	-2.8%	3.1%	2.2%	2.5%	-5.1%	2.3%	0.59	0.57	0.56	1.3

2. 収益性指標

営業収益に対する利益や費用（運送原価や営業経費）の割合を分析するものです。損益計算書では利益は次の5つに区分されます。

[図表 12 5つの利益概念]

総利益	営業収益から運送費を減算したもの。粗利益とも言う。(注)
営業利益	営業収益総利益から一般管理費（営業経費）を減算したもの。
経常利益	営業利益に営業外収益（例．雑収入）を加算し、営業外費用（例．支払利息・手形売却損）を減算したもの。
税引前利益	経常利益に固定資産売却損益等特別損益を加算又は減算したもの。
税引後利益	税引前利益から法人税等を減算したもの。

注 「一般貨物自動車運送事業報告書（平成25年度分）」には営業収益原価（売上原価）や営業収益総利益（売上高総利益）という表記はありませんが、一般に利用されている企業会計を参考に、“総利益”という表現を採用しました。

本項では5つの利益率の中で、営業収益総利益率と経常利益率について分析しました。なお、関連して営業利益率と労務比率についても分析しています。

労務比率は営業収益に占める人件費の割合です。人件費には運送に直接係る運転手の賃金のほか、事務職等後方部門の従業員の賃金等が含まれています。労務比率が低いということは、一般的には少ない従業員又は高くない賃金で、多くの営業収益（売上高）を稼ぎ出していることを意味しています。

（1）営業収益総利益率

営業収益総利益率の計算式は次のとおりです。ここでは運送費を営業収益原価とみなしました。何故なら、運送費を投入することで営業収益（運送収入等）を獲得することができるからです。

$$\text{営業収益総利益率} = \frac{\text{営業収益} - \text{運送費}}{\text{営業収益}} \times 100$$

※1 営業収益の過半は運送収入です。25年の運送雑収入は全35社平均で528千円でした（営業収益比0.13%）。

※2 運送費＝運送人件費＋燃料油脂費＋修繕費＋（運送に直接係る資産の）減価償却費＋その他（保険料等）。運送費を営業収益原価とみなしたので、営業収益から運送費を控除した残高が営業収益総利益となります。

① 分析結果

「全体」で 8.1%と 24 年比で△3.7%、また 2 年連続で悪化しています。「20 台以上 50 台未満」と「50 台以上」は 10%を割り込んでいます。特に、「50 台以上」は 23 年と 24 年は 12%後半でしたが、25 年は 6.1%と前 2 年比で半減してしまっています。

「50 台以上」の会員は、荷主に対して“運送業が適正な企業活動ができる運賃の支払い”を求めていく必要性がありそうです。それに加えて、運送原価を厳しく統制していく必要があります。

② 業界水準との比較

業界水準と比べてみました。売上原価（運送原価）の積算根拠に違いがあるのか、業界水準との乖離が大きくなっています。その乖離の幅は「5 台以上 20 台未満」で 28.2%、「20 台以上 50 台未満」で 15.3%、「50 台以上」で 12.3%となっています。このように経営規模が大きくなるほど、業界水準との乖離が縮小する傾向にあるようです。

③ 参考までに、営業収益営業利益率との比較

25 年の営業収益営業利益率は、「5 台以上 20 台未満」では 2.2%とプラスでしたが、「20 台以上 50 台未満」で△3.4%、「50 台以上」で△5.7%とマイナスです。特に「50 台以上」は 23 年と 24 年はプラスでしたが、急速に悪化しています。運送原価の統制のみならず、一般管理費の統制も重要な経営課題であると認識して頂きたいものです。

$$\text{営業収益営業利益率} = \frac{\text{営業利益}}{\text{営業収益}} \times 100$$

[図表 13 営業収益総利益率/営業利益率/経常利益率]

	営業収益総利益率				営業収益営業利益率				営業収益経常利益率			
	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	12.1%	11.9%	8.1%	20.5%	-0.2%	-0.1%	-4.1%	1.7%	1.2%	1.1%	-2.9%	2.4%
5~20	13.5%	13.2%	13.7%	41.9%	-0.4%	-0.7%	2.2%	1.5%	3.5%	0.4%	3.2%	3.0%
20~50	11.0%	9.6%	9.5%	24.8%	-2.8%	-3.6%	-3.4%	1.6%	-1.1%	-1.3%	-1.4%	2.2%
50以上	12.5%	12.9%	6.1%	18.4%	1.4%	2.0%	-5.7%	1.6%	2.2%	2.5%	-5.1%	2.3%

(2) 営業収益経常利益率

一般的に企業は金融機関から資金を調達します。これが借入金です。銀行借入をおこすと金融機関に、借入元金の返済とともに支払利息を支払わなければなりません。また荷主から受け取った受取手形を割り引くと、手形売却損が発生します。

経常利益は営業利益に営業外収益と営業外費用とを加減して求めます。多額

の借入金を抱えていると、営業外収益<営業外費用となる可能性が出てきます。営業外費用の多くは支払利息と手形売却損です。

銀行からの借り入れが全くない、いわば無借金経営を行っている会員は少ないと思われまます。ちなみに25年は、全体で183百万円（短期借入金65M+長期借入金118M）、総資産比で35.2%の借入残高がありました。

このように経常利益は金融費用を控除しているため、営業利益よりも経常利益の方が会社経営の実態を強く表しています。営業収益経常利益率の計算式は次のとおりです。

$$\text{営業収益経常利益率} = \frac{\text{経常利益}}{\text{営業収益}} \times 100$$

① 分析結果

図表13から、営業利益率と経常利益率の差異を求めてみました。全35社や各階層の計算値は0.7%から2.1%までのプラスとなっています。会員企業は、営業外の収益で営業赤字の補填や営業黒字の積上げを行っているようです。

例えば、数十年前に購入していた広い駐車場敷地が、事業縮小等で遊休土地となった為に、他の事業を行っている会社に不動産を貸して地代・家賃を取っている、というような事例が想定されます。

但し運送会社の企業活動の本質は、運送事業での利益獲得です。一刻も速く営業利益の黒字化の達成と上乗せをして戴きたいと思えます。

② 業界水準との比較

業界水準では営業外収益>営業外費用の構図が出来ています。なお、その差異は0.6%~1.5%です。会員企業の方が営業外収益で稼ぐ力は少しだけ強いようです。

特に「20台以上50台未満」では会員企業の2.1%に対して業界水準は0.6%となっています。その差異は1.5%です。この階層の会員企業では、企業経営が厳しさを増す中で、過去の遺産である土地等資産を有効に活用して、利益の大半を稼ぐという“いびつな収益構造”になっていると言えそうです。

(3) 労務比率

営業収益に対する人件費の割合です。企業経営における最も大きな費用のひとつは人件費です。この人件費の統制が上手くいけば利益は膨らみます。企業は人件費の効率化について常に検討を重ね対処していくことが求められます。計算式は次のとおりです。

$$\text{労務比率} = \frac{\text{人件費}}{\text{営業収益}} \times 100$$

※人件費：役員報酬+運転手の給与手当・賞与+一般従業員の給与手当・賞与+臨時雇の雑給+法定福利費+福利厚生費+賄費+教育研修費

①分析結果

3年間の実績を概観すると「全体」では労務比率が上昇傾向にありましたが、25年は一転して24年比で1.5%の減少となりました。全ての階層で24年比マイナスを記録しています。

階層別では「20台以上 50台未満」が25年実績で45.8%と極めて高くなっています。3年間でも3つの階層の中で、最も高い労務比率となっています。

次いで、「5台以上 20台未満」で42.6%、「50台以上」で35.6%となっています。「5台以上 20台未満」は3年間で4.6%も低くなっています。

労務比率が高止まりする原因には、次のようなものが考えられます。

- (一) 運送収入に見合わない必要以上の（後方担当者を含む）人員を抱えている。
- (二) 社員1人当りの労働生産性と比較して高い賃金を支払っている。
- (三) 基本給以外の基準内諸手当、賞与の水準が高くなっている。
- (四) 時間外労働、深夜労働、休日出勤労働などが多く、割増賃金の支払が多くなっている。
- (五) 分母である営業収益（運送単価）が減少している。
- (六) 上記5つの項目が同時に発生している。

このような労務比率を押し上げる諸要因が、会社内で無意識的に発生していないかを、今一度点検することが必要です。

②業界水準との比較

業界水準では車輛保有台数が多くなるほど、労務比率が低下しています。「50台以上」では会員企業は35.6%でしたが、業界水準では35.5%とほぼ同値です。「20台以上 50台未満」では、業界水準比で7.4%も高いことから、この階層の会員企業の改善努力が大いに期待されるところです。

[図表 14 労務比率]

	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	40.7%	41.4%	39.8%	35.4%
5~20	47.0%	45.5%	42.6%	45.4%
20~50	47.0%	47.7%	45.8%	38.4%
50以上	35.7%	37.0%	35.6%	35.5%

注． 人件費の実績値について

「一般貨物自動車運送事業損益明細表」と「一般貨物自動車運送事業人件費明細表」の“人件費”の掲載値が一致しておりません。労務比率の試算に当っては「一般貨物自動車運送事業損益明細表」での数値を利用しています。

3. 流動性指標

流動性指標により、「短期的又は長期的な資金の調達と運用が上手く行っているか」や「資金繰りは安定しているか」を判断することが可能です。短期的な資金繰りの安全性を判断する視点から流動比率、当座比率、受取債権回転期間による指標を取り上げました。

また、長期的な資金繰りの安全性を判断する視点からは自己資本比率と固定長期適合率とを代表的な分析指標として採用しました。

(1) 流動比率

現金及び預貯金に加え、1年以内に現金化される資産は流動資産として計上されます。同様に、1年以内に会社から現金が流出する恐れのある負債を流動負債として計上します。

この“1年以内”という基準をワンイヤー・ルールと呼んでいます。流動資産、流動負債の区分に関しては他の計上ルールもありますが、ワンイヤー・ルールで流動資産（負債）又は固定資産（負債）の区分をすると理解しておけば充分でしょう。流動比率の計算式は次のとおりです。

$$\text{流動比率} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

※流動資産：現金預金、受取手形、未収運賃、前払費用、短期貸付金など

※流動負債：支払手形、買掛金、短期借入金、未払金、未払費用、預り金など

この計算式から分かるように、流動比率は100%を越すことが資金繰り安定のために不可欠だということが理解できます。何故なら、1年以内に流入する現金を100とすれば、1年以内に流出する現金を100以内に抑えないと、1年という期間内では現金が不足することになるからです（流動資産＞流動負債）。

流動比率は一般的には、**130%**以上となることが望ましいとされています。運送業では製造業や建設業のように、原材料や製品・商品など現金化されるまでに相当な日数を要する棚卸資産がそう多くありません。

よって流動比率が130%を下回っても資金繰りは不安定にならないと思われれます。なお、70%を下回ると確実に資金繰りは苦しくなってくるので要注意です。

①分析結果

全体では112.9%であり、24年から6.5%の悪化となりました。階層別にみると、「5台以上20台未満」と「20台以上50台未満」では160%以上を

確保しています。また「20台以上50台未満」が、3年を通じて上昇してきていることが特筆されます。

その一方で、「50台以上」では96.3%と残念ながら100%を少し下回ってしまいました。

② 業界水準との比較

全体では159.5%と僅かに160%を割っていますが、いずれの階層も概ね160%を越す水準となっています。「50台以上」の業界水準は162.1%で、会員の96.3%よりも65.8%も上回っています。「20台以上50台未満」は業界水準を上回っていますが、「5台以上20台未満」は13.3%下回っています。

流動比率に関しては、「50台以上」の会員企業の改善努力が必要と指摘しておきたいと思います。

[図表 15 流動比率/当座比率/受取債権回転期間]

	流動比率				当座比率				受取債権回転期間(日)			
	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	118.1%	119.4%	112.9%	159.5%	104.6%	103.6%	102.1%	141.7%	108.8	95.0	106.0	53.5
5~20	172.9%	179.9%	163.7%	177.0%	151.0%	156.8%	143.8%	158.7%	53.9	49.4	52.0	52.2
20~50	172.6%	179.5%	183.3%	174.2%	149.1%	172.6%	176.6%	158.1%	64.6	65.5	66.3	54.2
50以上	103.4%	104.2%	96.3%	162.1%	92.5%	87.1%	85.4%	145.9%	146.8	120.0	142.0	52.7

(2) 当座比率

当座資産は支払資産とも言われ、概ね3ヶ月以内に現金化できる（及び既に現金となっている）資産です。当座資産には、現金・預金の他に受取手形や未収運賃（売掛金）も含まれています。

3ヶ月以内に現金化できる資産である当座資産に対し、1年以内に流出する負債である流動負債の割合が当座比率です。当座比率は高いほど良好です。一般的には、**70%以上**となることが望ましいとされています。計算式は次のとおりです。

$$\text{当座比率} = \frac{\text{当座資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

※当座資産：現金預金＋受取手形＋未収運賃

① 分析結果

流動比率とほぼ同様な動きを示しています。なお、当座比率が高いと言っても安心できない場合があります。荷主企業の行き詰まり等で、根雪となってしまった回収不能な受取手形や未収運賃を幾ら多く保有していても、現金

化することはできません。売掛債権の（与信）管理と短期間での回収を忘れないようにして下さい。

図表 16 は、流動比率と当座比率の差引き一覧表です。「20 台以上 50 台未満」では、24 年と 25 年の実績は 6% 後半となっています。「50 台以上」は 10% 前半です。更に「5 台以上 20 台未満」は 20% 前後と、流動比率と当座比率とでは大きな数値差異があることが確認できました。

この差異が大きいということは、当座資産以外の流動資産、例えば短期貸付金、仮払金、立替金などが多く計上されているということになります。一般的に、これら当座資産以外の流動資産は、現金回収できない不良資産化する場合があります。

当座資産以外の流動資産の“棚卸”を定期的に行い、不要不急の資産は処分し持たないようにすること、これがとても重要な資金繰り対策となります。

[図表 16 流動比率と当座比率の差異（流動比率－当座比率）]

	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	13.5%	15.8%	10.8%	17.8%
5～20	21.8%	23.1%	19.8%	18.3%
20～50	23.5%	6.8%	6.7%	16.1%
50以上	11.0%	17.1%	11.0%	16.2%

② 業界水準との比較

各クラスとも 140% を超えています。前述のとおり、資金繰りが不安定となる下限が 70% と指摘しましたが、この数値をはるかに超す実績を示しています。

流動比率と当座比率の差異は、16% から 19% の範囲内に収まっています。少し多いという感じもしますが、この程度の差異であれば問題ない範囲と言えなくもありません。

（3）受取債権回転期間（日）

受取債権回転期間とは、現金として回収されていない営業収益債権（受取手形や未収運賃など）が平均日商の何日分あるかを示すものです。この数値が少ないほど、受取債権の回収スピード（日数）が速いということです。その結果、資金繰りは更に安定していきます。

現金として回収できない不良債権を抱えていたり、また回収の速度が遅い（現金回収までの日数が多くかかる）と資金繰りは悪化の一途をたどります。計算式は次のとおりです。

$$\text{受取債権回転期間} = \frac{\text{受取債権勘定}}{\text{営業収益} \div 365 \text{日}}$$

※ 受取債権勘定：受取手形＋未収運賃＋他の未収勘定（売掛金、未収入金）

① 分析結果

23年からの3年間で診ると、全体では概ね100日を前後した回収（日）となっています。それ以外の特徴も診て取れます。車輛保有台数が増加するほど、受取債権の回収日数が徐々に増加していくという傾向があるようです。

- (一) 5台以上20台未満：50日を中心に変動
- (二) 20台以上50台未満：65日を中心に変動
- (三) 50台以上：130日を中心に変動

ここで、受取債権の回収が営業外費用である支払利息に与える影響について概説してみましよう。

回収した受取債権は、例えば燃料代や従業員の賃金等、諸費用の支出に充てられます。燃料代等費用の支払を買掛けとし、支払猶予の日数を30日（1か月）とすると、受取債権回転期間が長くなれば、その間の資金の手当が必要となる訳です。

「50台以上」の25年実績142.0日を参考に計算すると、306,204千円分の現金を余分に保有しておく必要があります。この資金を銀行借入で調達し、かつ支払利息率を2.0%と仮定すると、年間で6,124千円もの余分な金利を支払うことにも成りかねません。6,124千円は売上比で0.6%に達するのです。

この試算から分かるように、受取債権の回収に注意を払っていくことが肝要です。なお、発注元（荷主）と受注する会員企業のそれぞれの資本金の額によっては、下請代金支払遅延等防止法に抵触する場合があります。会員企業はこの下請法をよく理解しておくことも重要です。

[必要運転資金の試算]

- (一) 必要な資金の手当日数：142.0日－30日＝112日
- (二) 年間の運送原価・一般管理費：997,896千円（※）
- (三) 112日分の運送原価等：306,204千円＝（997,896千円/365日）×112日

※25年実績における「50台以上」の1社当たり平均の運送費（885,646千円）と一般管理費（112,250千円）の合計

② 業界水準との比較

業界水準は50日前半です。「5台以上20台未満」では会員企業が業界平

均を僅かに上回っていますが、「20台以上 50台未満」で12.1日、「50台以上」で89.3日、業界平均よりも下回っています。「50台以上」が、業界平均の1.7倍の日数を余分に掛けている事に驚くばかりです。

「50台以上」の会員企業では、仕事を受注したい為に債権回収を後回しにした取引条件を安易に締結している恐れがありそうです。代金回収期日（相手先にとっては支払い）が長期化しないように、荷主企業との交渉に注意を払っていかなくてはなりません。

（４）自己資本比率

貸借対照表の資産の部は資金の運用実態・実績を示し、負債・純資産の部は資金の調達元（源）を示しています。資金の調達元は次のとおり、大きく2つに分けられます。

（一）資本金や繰越剰余金などの“自己の資金（自己資本）”

（二）銀行借入や社債、買掛債務など“他人の資金（他人資本）”

自己資本は資本金の減資や利益配当など特段の理由がない限り、現金の社外流出は発生しません。一方の他人資本は、将来必ず現金流出が発生する科目で構成されています。

資産の調達に関して、全額を自己資金で賄えば良いのですが、そうすると企業規模を（経営者の希望通りに）大きくすることができません。設備投資等に資金調達面で制約を受けると、臨機応変に荷主の要望に応えられず、運送収入の獲得機会をみすみす逃してしまいます。

新規借入等に過剰に反応してはいけません。合理的な資金調達基準を持って借入をすれば問題はありません（注）。自己資本比率の計算式は次のとおりです。

$$\text{自己資本比率} = \frac{\text{自己資本}}{\text{総資産}} \times 100$$

※自己資本：資本金、準備金（資本準備金、利益準備金など）、繰越利益など

※他人資本：流動負債、固定負債（長期借入金、社債、退職引当金など）

①分析結果

一般的に、資金繰りの安全性を診る自己資本比率の目安は、**30%**とされています。「5台以上 20台未満」は24年より1.7%増えていますが、それでも21.6%でしかありません。

収益性指標では課題が多かった「20台以上 50台未満」は3年連続で40%を越しており、他の階層よりも自己資本比率では優良です。「50台以上」も25年実績は29.7%となっており、30%ラインをクリアしていると見なして良いでしょう。

② 業界水準との比較

業界水準は各階層で 30% を超えています。会員企業では 21.6% であった「5 台以上 20 台未満」も 32.7% と目安の 30% の水準に達しています。

注． 金融機関からの新規借入を行う際の考え方の例

- ▶ 支払利息は資産の調達コストです。借入金は資金用途が運転資金でない限り、原則として固定資産調達のために調達され、資産の運用効率は総資産経常利益率で表されます。
- ▶ 総資産経常利益率 > 借入支払利息率であれば、積極的に借入を行って運送車輛等経営資産を増やした方が、より多くの利益を獲得できるようになります。これは「梔子（てこ）の原理」で多くの利益を獲得できるという考えです。

[図表 17 自己資本比率 / 固定長期適合率]

	自己資本比率				固定長期適合率			
	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	31.7%	34.2%	31.7%	31.6%	93.0%	89.0%	91.9%	77.1%
5～20	5.2%	19.9%	21.6%	32.7%	72.1%	53.8%	59.9%	72.3%
20～50	43.0%	43.8%	41.0%	31.4%	74.3%	70.3%	67.6%	72.2%
50以上	30.0%	32.4%	29.7%	30.2%	100.1%	97.4%	102.6%	76.6%

(5) 固定長期適合率

前述のとおり、資産の部はワンイヤー・ルールが適用される流動資産と 1 年超の資産に分類される固定資産の 2 つに区分されます。同様に、負債は流動負債と固定負債とに区分されます。

1 年を超した“資産と資金調達（固定負債と純資産）”の比較対照が固定長期適合率です。

固定長期適合率の“固定”とは、原則として現金が社外流出することがない安定した資金、つまり自己の資金である純資産のことを指しています。また、固定長期適合率の“長期”とは 1 年を超える他人の資金という意味であり、主として、固定負債における長期借入金のことを指しています。

この固定的又は長期的な資金調達と長期的な資金の運用（固定資産）とのバランスを分析するのが、固定長期適合率です。計算式は次のとおりです。

$$\text{固定長期適合率} = \frac{\text{固定資産}}{\text{純資産} + \text{固定負債}} \times 100$$

固定長期適合率は **100% 以下** であることが望ましいです。もしこの数値が 100% を超えている場合は、固定資産を運用する資金の一部の調達を短期資金

(流動負債)に頼らざるを得ません。

1年以内という短期間で社外流出する資金(流動負債)で長期の資産(固定資産)を運用すると、資金繰りが必ず悪くなってきます。何故なら、固定資産の現金化は、減価償却や資産売却によってしかできないからです。この方法では直ぐに現金を獲得することができません。数年という時間をかけてしか、現金を獲得することができないのです。

(減価償却費+資産売却額) < (流動負債科目の現金流出額)、という計算式が成立してしまい、資金繰りが苦しくなるのは当然の結末です。

①分析結果

「5台以上 20台未満」が59.9%、「20台以上 50台未満」が67.6%と100%を大幅に下回っています。「50台以上」は100%を上回っていますが、102.6%であり黄色信号が点滅し始めたという段階です。

「50台以上」では、23年に100.1%、24年97.4%と、改善傾向にありました。3年間の推移を診ると、「50台以上」は運送貨物(事業内容)が他の階層と多少異なっており、固定資産を十分に確保しなければならないという背景があると思料されます。

参考までに、総資産に対する固定資産の割合は、25年で次のようになっています。

(一) 全体	56.5%
(二) 5台以上 20台未満	36.8%
(三) 20台以上 50台未満	48.6%
(四) 50台以上	60.1%

なお、資金繰りの良否を判断する指標には固定長期適合率だけではなく、自己資本比率や流動比率など多様な指標があります。固定長期適合率に多少の問題点を発見しても、総合的に判断して問題がなければ心配することはありません。

但し、一つの指標であっても常に改善の努力を続けていくことが重要であることを忘れないようにして欲しいものです。

②業界水準との比較

業界水準はいずれの階層も70%を越えていますが、80%までは達していません。会員企業では課題となっている「50台以上」でも76.6%と、100%を大きく下回っていることに注目しておきたいと思います。

単に、運送貨物(事業内容)の種類が異なるだけで、固定長期適合率が悪くなるとは言えないことを業界水準は物語っているのです。

4. 生産性指標

投入した経営資源（インプット）がどれだけ多くの成果（営業収益や営業利益等（アウトプット））を獲得できたかを判断する指標が生産性分析です。

経営資源の区分により“ひと”に着目した「従業員1人当り営業収益」、“(生産設備である)もの”に着目した「車両一両当り営業収益」について取り上げました。“もの”の集積である“総資産”から総資産回転率についても計算しました。

(1) 従業員1人当り営業収益

ここでいう従業員には運転手のほか、事務後方部門を担当している従業員、車両整備を行っている作業員、会社の役員等すべての人々が含まれています。勿論、運転手だけに絞って、生産性を分析することも可能です。

一般的に、つぎのような傾向が見られると、従業員一人当りの給与水準は低くなりがちです。

- (一) 従業員の平均年齢が若い（低い）とき
- (二) 従業員の（平均）勤続年数が短いとき
- (三) 他の従業員とは別の勤務条件を設定したとき

また、従業員数が多くても総人件費が低くなることもあります。必ずしも、「従業員数と総人件費との間に、いかなる場合でも正比例の関係にある」とは言い切れません。同業他社等と比較検証する場合には注意が必要です。

従業員1人当り営業収益の計算式は次のとおりです。

$$\text{従業員1人当り営業収益} = \frac{\text{営業収益}}{\text{従業員数}}$$

① 分析結果

全35社の一社平均実績を100%とした場合の実績値を調べてみました。25年では「5台以上20台未満」は94.0%、「20台以上50台未満」は95.2%、「50台以上」は104.7%となっています。

時系列推移を診てみると、「5台以上20台未満」では85%を中心とした動きでしたが、25年には24年比で8.6%の大きな伸びを記録しました。この階層の元気よさがうかがい知れます。

「20台以上50台未満」は95.2%と24年に回復した100%水準を下回っています。「5台以上20台未満」と「50台以上」とが、24年比で伸張していることと比べて、この階層の収益構造の改善が急がれることを示唆しているように思えます。

[図表 18-1 従業員 1 人当り営業収益/構成比]

	従業員 1 人当り営業収益/構成比			
	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
5~20	81.2%	85.4%	94.0%	65.0%
20~50	93.9%	101.5%	95.2%	92.5%
50以上	109.1%	102.4%	104.7%	105.1%

② 業界水準との比較

全体を 100% とした時の割合を診てみます。「5 台以上 20 台未満」は 65.0%、「20 台以上 50 台未満」は 92.5%、「50 台以上」は 105.1% となっています。経営規模が大きいほど有利であるという“規模の経済”の原則が業界では発生しているようです。

以下に、従業員 1 人当りの営業収益を伸ばすための幾つかのアプローチに言及しました。参考にされて下さい。

a. 営業収益を上げること

- (一) 高い運送単価を獲得できる業種へ進出する（荷主を獲得する）。
- (二) 車両の実車率を上げていく。
- (三) 荷主の理解のもと混載を行ない、一回当りの運送収入を上げる。
- (四) 帰り便の荷物をつくり、実車率を上げると同時に運送収入を獲得する。

b. 従業員数を減らすこと

- (一) 少ない運転手で稼働率を上げ、現行水準と同等かそれ以上の営業収益を獲得する。
- (二) 勤務シフトを緻密に作成し、労働時間管理等ムリ・ムラ・ムダのない配送を徹底的に追及する。
- (三) 集荷、集配等の車両運行ルートの見直しを行い、より少ない人員でより高い運送効率を実現させる。
- (四) 後方部門（事務・経理・人事など）の IT 化を進め、人員削減を図る。
- (五) 一人で複数の仕事（業務）をこなせるよう多能工化を進める。

[図表 18-2 従業員 1 人当り営業収益/車両一両当り営業収益/総資産回転率]

	従業員 1 人当り営業収益 (千円)				車両一台当り営業収益 (千円)			総資産回転率 (回転)			
	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	11,631	11,394	11,900	12,336	11,612	11,249	11,931	0.80	0.75	0.76	1.3
5~20	9,444	9,734	11,189	8,016	9,987	9,734	11,269	1.93	1.73	1.80	1.4
20~50	10,926	11,562	11,326	11,412	12,540	12,842	12,345	1.35	1.17	1.22	1.4
50以上	12,686	11,664	12,458	12,960	11,413	10,805	11,833	0.59	0.57	0.56	1.3

注.「車両一両当り営業収益」の「業界水準」は同様の指標が無かったため、記載しておりません。

(2) 車両一両当り営業収益

貨物運送事業は荷主から運送依頼を受けて荷物を運送する事業です。この貨物運送事業の主役は貨物自動車です。貨物自動車一両当りの営業収益を分析することで、貨物自動車という有形資産の稼働効率を確認することができます。数値が大きいほど稼働効率が高いということになります。

ここで、運送収益を構成する諸要因との関係を整理しておきます。運送収益は次の計算式で表現することが可能です。

$$\blacktriangleright \text{運送収益} = \text{運送単価} \times \text{輸送トン数} \times \text{輸送距離}$$

従って、営業収益を多くし、結果として車両一両当り営業収益は高くするためには次のいずれかのアプローチを採ることが求められます。

- (一) 運送単価の高い荷物を運ぶ割合を高くする。
- (二) 混載を含め、一度に運ぶ輸送トン数を多くする。
- (三) 輸送距離が長くなる長距離の運搬荷物を受注する。
- (四) 上記各号を同時に達成する。

このように、車両一両当りの営業収益を分析するに当たって、運送単価、輸送トン数や輸送距離などの指標に分解して行くと詳細に車両生産性の良否の判断が可能となります。

車両一両当り営業収益の計算式は次のとおりです。

$$\text{車両一両当り営業収益} = \frac{\text{営業収益}}{\text{貨物自動車両数}}$$

① 分析結果

絶対額では 3 つの階層のうち、毎年「20 台以上 50 台未満」が一位となっています。次に「50 台以上」、「5 台以上 20 台未満」となっています。これは運搬する荷物・貨物の種類による差異が関係しているものと推測されます。

前年度対比の伸び率を調べてみました。25 年の「20 台以上 50 台未満」は

△3.9%と、過去2年間でプラスだったのは正反対の成績となっています。「5台以上20台未満」と「50台以上」はプラスとなっており、伸び率も高い水準です。特に、「5台以上20台未満」は15.8%と極めて高い成長を獲得できたことを物語っています。

[図表 18-3 車両一台当り営業収益/伸び率]

	H23年	H24年	H25年
全体	4.6%	-3.1%	6.1%
5～20	1.9%	-2.5%	15.8%
20～50	3.9%	2.4%	-3.9%
50以上	5.3%	-5.3%	9.5%

② 業界水準との比較

業界水準では適切な指標がないため、本報告書では比較は行っておりません。

(3) 総資産回転率

総資産回転率は総資産経常利益率（8～9頁参照）の項について若干触れています。本項ではより詳細に、総資産回転率がどのような示唆を与えてくれるのかを検討してみました。

運送会社の経営実態として車両だけを保有し、他の固定資産（例．車庫、倉庫、修理工具・機器）はすべて賃借という形態は皆無だと思われれます。車両以外の有形固定資産、無形固定資産、投資等は残高の多少を別にすれば、どの運送会社も保有していると推測されます。

また当然に、流動資産も総資産の中のひとつに含まれます。

車両に係る生産性や収益性が高いとしても、車両一台当り営業収益性分析は会社経営分析の一部分しか診ていないのです。生産性を俯瞰的にまた全体的に判断する指標が必要です。それが総資産回転率なのです。

総資産回転率と表現していますが、計算結果は%表示ではなく、“〇回転”として表現されます。数値が高いほど生産性が高いことを表しています。総資産回転率は次の計算式で表現することができます。

$$\text{総資産回転率} = \frac{\text{営業収益}}{\text{総資産}}$$

① 分析結果

3年間の傾向としては僅かではありますが、悪化しているように思われます。「全体」では、23年0.80回転だったのが25年に0.76回転となっています。階層別でも23年対比で25年が良くなっている階層はありません。全ての階層で悪化しています。

車両保有台数が増えていくにつれて回転率が悪くなる傾向もあります。営業収益が伸び悩むのか、また車両他の資産を持ちすぎているのかを、細かく分析してみる必要があります。

資産の増加は、一方で対応する資金の手当が必要となります。総資産が増えることは、それに見合った営業収益の拡大がない限り、資金繰りを悪化させる素因ともなりかねません。

総資産回転率の低下は、資金繰り改善にとっても要注意な指標です。

② 業界水準との比較

次に業界水準を見てみます。3つの階層では、1.3回転から1.4回転の実績であり、車両保有台数による明らかな差異はなさそうです。

前述のとおり、会員企業では車両保有台数の増加と反比例して回転率が悪くなっていました。

総資産回転率においても同様です。「5台以上20台未満」が1.80回転であるのに対して、「50台以上」は0.56回転と「5台以上20台未満」の31%の回転速度となっています。

このように、会員企業と業界水準では、資産の運用効率については明らかに大きな相違点があることが分かりました。

会員企業においても業界水準の1.4回転を最低ラインに設定し、更に資産効率を上げるよう努力して欲しいものです。

5. 総合性指標

部分最適が全体最適に通ずるとは限りません。収益性は高いものの、流動性や生産性が低いということもあり得ます。会社経営が全体最適となるように、収益性、流動性、生産性のバランスが取れているか否かを診るのが、総合性評価です。

この指標の代表的なものとして、総資産経常利益率、損益分岐点営業収益、営業CFマージンの3つを取り上げてみました。

総資産経常利益率は既に言及（8～9頁参照）しましたので、本項では損益分岐点営業収益と安全余裕率、そして営業CFマージンの3つの指標について分析を行なっています。

（1）損益分岐点営業収益

損益分岐点営業収益とは、赤字でもなく黒字でもない時点での営業収益（売上高）です。企業経営の目標の一つは利益を出すこと、平たく言えば黒字とすることです。損益分岐点営業収益分析は赤字にならない最低の営業収益目標を確認することを意味しています。

この営業収益を下回ると赤字に転落するのですから、最低限達成しなければならない営業収益目標となるのです。毎年赤字を計上し続けては、会社経営を続けていくことはできません。

損益分岐点営業収益は次の計算式で表現することが可能です。

$$\text{損益分岐点営業収益} = \frac{\text{固定費}}{1 - (\text{変動費} \div \text{営業収益})}$$

※固定費＝営業費用－（燃料油脂費＋修繕費＋道路使用料＋フェリー利用料＋備車費等）－
（営業外収益－営業外費用）

※変動費＝営業収益－固定費－経常損益

※分子に借入金返済額を加えると、借入金返済を可能とする目標営業収益を試算することができます

①分析結果

3年間を通じて、全ての階層で損益分岐点営業収益が上昇しています。「20台以上50台未満」の25年は、24年よりも18千円低くなっていますが、同値と考えて良いでしょう。

損益分岐点営業収益が「高くなる」または「低くなる」のいずれかが良いかは一概に言えません。何故なら、損益分岐点営業収益が下がっても赤字である、ということも有り得るからです。但し実際の営業収益が同額であった

条件であれば、損益分岐点営業収益は低い方が良いのです。

そこで、損益分岐点営業収益を更に展開した安全余裕率というアプローチで、損益分岐点営業収益の良否を分析してみたいと思います。

この安全余裕率分析によって、営業収益の減少に対する企業の耐性力が診えてきます。

安全余裕率は次の計算式で表現することができます。

$$\text{安全余裕率} = \frac{\text{営業収益実績} - \text{損益分岐点営業収益}}{\text{営業収益実績}} \times 100$$

②安全余裕率が示すもの

“営業収益 > 損益分岐点営業収益”の時に、分子がプラスとなります。値がプラスということは黒字になっていることを示しています。逆に、“営業収益 < 損益分岐点営業収益”の時は分子がマイナスとなり、赤字となっていることを示しています。

25年実績を診てみます。「20台以上 50台未満」の安全余裕率は△2.4%です。3年連続でマイナスであり、かつそのマイナス幅は徐々に拡大しています。このクラスの会員企業には慢性的な赤字体質に苦しんでいる会社が多いのではないかと心配されます。

「5台以上 20台未満」は5.5%であり、24年の0.6%よりも大幅にアップしています。しかも、他の2つの階層がマイナスとなっているのに比べ、23年からの3年間、いずれも黒字となっています。小粒ながらも、しっかりと利益を獲得する体質が出来上がっているとと言えます。

「50台以上」は24年の5.2%から一挙にマイナスとなり、その率も△10.5%と二桁に達しています。急速に赤字体質に転落した、というのがこの階層の実態のようです。

安全余裕率は、10%以上は欲しいものです。と言うのも、10%程度の売上減少は経営環境の変化により容易に発生する程度のものであるからです。

安全余裕率は次のような示唆を会員企業に与えてくれます。これを肝に銘じ、黒字体質への転換と強化に取り組んで戴きたいものです。

(一) 黒字企業の場合は、赤字に転落しないですむ減収率の限度

(二) 赤字企業の場合は、赤字の状態から脱却するのに必要な増収率

③業界水準の比較

業界平均では3%後半から4%前半の数値となっています。業界平均をクリアできている階層は、「5台以上 20台未満」のみです。しかし、安全余裕率の目安を10%にという基準からすると、業界平均でも不十分です。更なる企業努力が必要となっています。

④ 損益分岐点営業収益と目標営業収益

損益分岐点営業収益について再び言及します。前述の計算式の分子は“固定費”としていました。固定費は変動費と同様に損益計算書に記載されている科目から導き出されるものです。

しかし、資金が社外流出する代表的な科目である借入金はこの計算式には算入されていません。何故なら、借入金は貸借対照表の科目であり、損益計算書の科目ではないからです。

そこで、分子を“固定費＋借入金元金返済額”に変更すると、借入金返済を考慮した時の損益分岐点営業収益に転換することができます。

さらに、利益目標を算入した計算式にすると、借入金返済と目標利益とを考慮した時の損益分岐点営業収益、つまり目標営業収益となるのです。

計算式は次のとおりです。

$$\text{目標営業収益} = \frac{\text{固定費} + \text{借入金返済} + \text{目標利益}}{1 - (\text{変動費} \div \text{営業収益})}$$

このように、損益分岐点営業収益の計算式は、過去の決算データのみならず、将来の自社における借入金返済と利益計画を考慮した目標営業収益の計算にも応用できるのです。

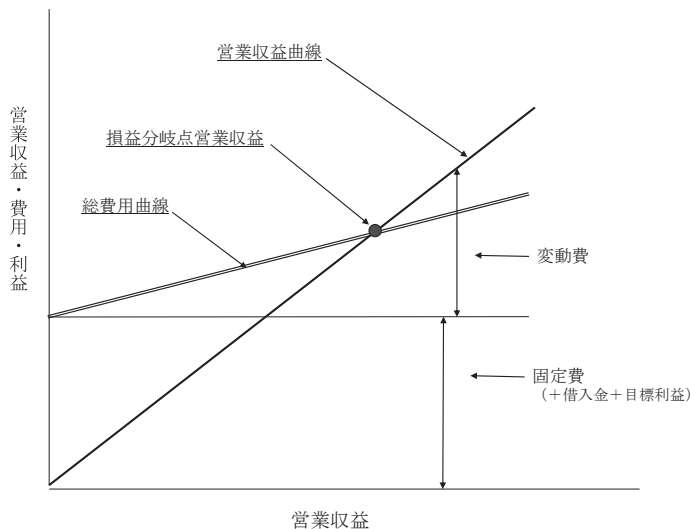
[図表 19 損益分岐点営業収益/安全余裕率/営業CFマージン]

単位：千円

	損益分岐点営業収益				安全余裕率				営業CFマージン			
	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	330,379	372,977	415,705	670,620	2.2%	2.0%	-5.4%	3.8%	5.4%	5.1%	1.7%	6.6%
5～20	76,868	92,856	100,096	70,356	5.9%	0.6%	5.5%	4.3%	7.4%	6.4%	8.8%	6.8%
20～50	352,003	398,035	398,017	344,208	-1.8%	-2.1%	-2.4%	3.6%	6.3%	6.0%	7.0%	6.8%
50以上	726,887	803,687	1,042,568	670,620	4.7%	5.2%	-10.5%	3.6%	4.2%	4.1%	-3.7%	6.6%

注．「営業CFマージン」の「業界水準」はTKC経営指標に掲載されていなかったため、TKC経営指標の掲載データを元に計算しました。

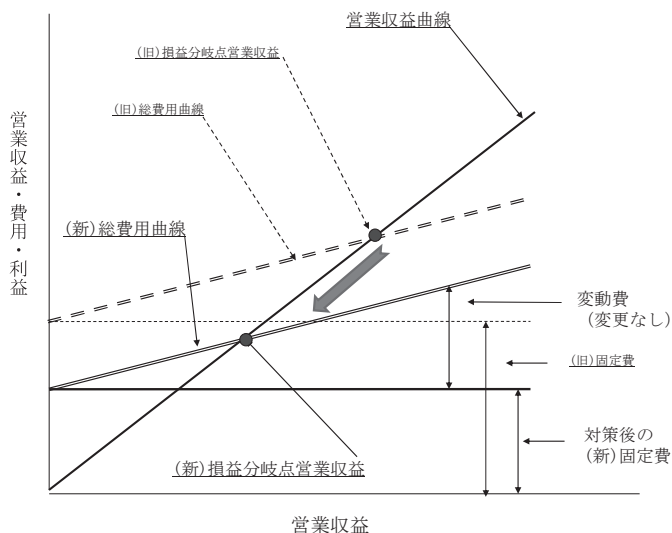
[図表 20 損益分岐点営業収益図表]



＝ 損益分岐点営業収益を改善させる方法 ＝

左図から、損益分岐点営業収益を改善しようとする（図では左側に交点を移動させる）には大きく3つの方法があります。1)固定費を引き下げる。2)変動費（端的には原価）を引き下げる。3)1)と2)とを同時に実行する

[図表 20-2 固定費を下げた時の損益分岐点営業収益図表]



＝ 損益分岐点の移動 ＝

1) 営業収益と変動費（変動費比率）の額に変更なしとします。2) 固定費を企業努力により引き下げた時（削減した時）の総費用曲線は、下方に移動します。3) 結果として、営業収益曲線と（新）総費用曲線との交点が左下に移動することになります。これは、損益分岐点収益が低くなったことを意味するのです。

(2) 営業CFマージン

営業CF（営業キャッシュフロー）とは、企業活動を行なった結果、獲得した現金（キャッシュ）額を言います。

なお、現金の獲得はこの営業CFによる方法に限られてはいません。現金の獲得方法は、次のように大きく3つのカテゴリーから成り立っています。

キャッシュフロー計算書は、貸借対照表と損益計算書から計算される財務諸表です。企業経営では、これまでにまして現金獲得額に関する重要度が高まってきました。

会員企業でも、キャッシュフロー計算書を作成できるように、会計実務の能力を高めていく必要があるでしょう。

[図表 21 キャッシュフロー計算書の概要]

営業CF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 企業活動（貨物運送事業等）を行うことによって、獲得した現金の明細を表しています。どの営業活動から現金が生み出され、どの営業活動から現金が社外流出したのかが分かります。 ▶ 1) 損益計算書における当期発生高と、2) 貸借対照表における流動資産並びに流動負債の前期から当期までの増減額、の2つの実績値から計算していきます。 <ul style="list-style-type: none"> (一) 減価償却費は非現金支出ですので、運送費や一般管理費から控除し、計算対象外とします。貸倒引当金も同様です。 (二) 短期貸付金（流動資産）は投資CFで、短期借入金（流動負債）は財務CFで計算します。 (三) 現金・預金（流動資産）は、計算に入れることはありません。
投資CF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 固定資産を取得（購入）したり、又は売却したことによる現金の増減を表すものです。 ▶ 固定資産の取得は現金の減少（流出）に、売却は現金の増加（流入）として計算します。 ▶ 償却資産の減価償却費を、減算科目として計算に入れる必要があります。
財務CF	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 短期及び長期借入金の増減や、資本金の増減資、社債の発行などによる営業活動や投資活動以外の（財務）活動による現金の増減を表すものです。 ▶ 借入金等が増加すると現金が増加（流入）し、借入金等を返済すると現金が減少（流出）するとして計算します。

3つのCFの合計額は、貸借対照表科目の「現金及び預貯金」の前期末から今期末までの増減額と必ず一致します。従って、資金繰りのポイントをごく簡

単に一言で言うとするれば、「現金及び預貯金の増減の動きに注意しなさい」となります。

営業CFマージンとは、営業CFを営業収益で割った率を示しています。同様な指標には、営業収益経常利益率（11～12頁参照）などの収益性指標があります。両者の違いはどこにあるのでしょうか。

図表21において、営業CFを計算するには損益計算書（PL）のみならず貸借対照表（BS）も利用すると説明しました。よって、概ね貸借対照表の勘定科目を考慮した収益性指標が営業CFマージンで、損益計算書のみの勘定科目を利用したのが営業収益経常利益率、と理解しても良いでしょう。

例えば、企業努力で運送収入を大きく伸ばしても、「未収運賃」や「受取手形」で“回収”したのであれば、本当の意味での現金“回収”となっていません。

何故なら「未収運賃」や「受取手形」は「現金」ではありませんし、現金化するまでに数十日から数ヶ月を要するからです。

従って、本当の意味での現金“回収”と営業収益とを比較する営業CFマージンの方が、現金の獲得能力の実態をより正確に表していると言えるのです。営業CFマージンは次の計算式で表現することができます。

$$\text{営業CFマージン} = \frac{\text{営業CF}}{\text{営業収益}} \times 100$$

※本報告書では簡易的に営業CFを計算するため、営業CFを次のような計算をしました。

乗率0.6は“法人税等”の税率を考慮したものです。

※経常利益額が黒字・・・営業CF＝経常利益額×0.6＋減価償却費

※経常利益額が赤字・・・営業CF＝経常利益額＋減価償却費

①分析結果

どの階層でも、営業収益経常利益率よりも、営業CFマージンの値が上回っています。特に営業収益経常利益率が△1.4%であった「20台以上50台未満」では7.0%とその乖離幅は8.4%にも及びます。

その一方で、営業収益経常利益率が同じくマイナス（△5.1%）であった「50台以上」の営業CFマージンは、△3.7%であり、両者の乖離幅は1.4%でしか過ぎません。

何故、このような違い（乖離幅の大小）が発生したのでしょうか。

両者の乖離の原因の一つは、経常利益の計算には減価償却費が算入されていることにあります。その一方で営業CFでは、営業費用の計算に減価償却費を算入しません。減価償却費を対象外としているのです。

別の言い方をすれば、営業CFマージンは減価償却費分、かさ上げされて

いると言えなくもありません。

なお補足で付け加えておきますが、減価償却費は節税効果や将来の設備投資資金の回収などの性格も帯びています。法定分の減価償却費の計上は、必ず実施して下さい。「減価償却費を計上せず、利益をつくる」ことは、後年度決算に悪い影響を与えかねません。ご留意下さい。

この減価償却費の計上・未計上の他に、営業収益経常利益率がマイナスであっても営業CFマージンをプラスにする“裏技”があります。例えば、次のような策を講じると良いでしょう。

- (一) 売掛債権の回収を早める（前期末残高より当期末残高を減らす）
- (二) （商品や貯蔵品等の）棚卸資産を減らす努力を行う
- (三) 他の流動資産の残高を安易に増やさない
- (四) 買掛債務（支払手形や買掛金）の弁済サイクルを少し長くする
- (五) 他の流動負債科目の支払いを極端に早くせず、適正化する

[図表 22 経常利益率と営業CFマージン比較対照表]

	営業収益経常利益率				営業CFマージン				差異（営業CFマージン－営業収益経常利益率）			
	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準	H23年	H24年	H25年	業界水準
全体	1.2%	1.1%	-2.9%	2.4%	5.4%	5.1%	1.7%	6.6%	4.2%	4.0%	4.6%	4.2%
5～20	3.5%	0.4%	3.2%	3.0%	7.4%	6.4%	8.8%	6.8%	3.9%	6.0%	5.6%	3.8%
20～50	-1.1%	-1.3%	-1.4%	2.2%	6.3%	6.0%	7.0%	6.8%	7.4%	7.3%	8.4%	4.6%
50以上	2.2%	2.5%	-5.1%	2.3%	4.2%	4.1%	-3.7%	6.6%	2.0%	1.6%	1.4%	4.3%

② 業界水準の比較

業界水準は全ての階層で6%を超えています。「50台以上」は業界水準より大幅に下回っていますが、他の2つの階層では業界平均を上回っています。特に、「20台以上50台未満」では業界平均（6.8%）を2ポイントも上回っていることが注目されます。

「50台以上」の改善努力が待たれるとともに、他の2つの階層も、25年実績の更なる上乘せができるように、貸借対照表の改善に取り組んで欲しいと願っています。

第4章 その他の経営分析指標

本章では第3章で取り上げた指標以外に、会員企業が経営改善のために使用することが望ましい指標を幾つか取り上げて、説明することとします。

なお、これらの指標を用いてのデータ分析は行っておりません。ご了承下さい。

1. 収益性指標

(1) 分析指標の概要

分析指標	表示	その意味
一般管理費比率	%	運送原価以外の費用である一般管理費が、営業収益に占める割合のことです。率が低いほど良好です。
営業収益支払利息率	%	実質支払金利が営業収益に占める割合のことです。率が低いほど良好です。1%未満が望ましいです。
労働分配率	%	企業が創造し獲得した実質的な価値（付加価値額）に対する人件費の割合です。率が低いほど良好です。

(2) 計算式

分析指標	分子	分母
一般管理費比率	一般管理費	営業収益
営業収益支払利息率	実質支払金利	営業収益
労働分配率	人件費	付加価値額

《注釈》

実質支払金利	支払利息＋手形売却損－受取利息
人件費	役員報酬＋給料手当＋賞与＋退職金＋法定福利費＋福利厚生費＋臨時雇賃金 ※運送費（原価）計上分、一般管理費計上分ともに含む
付加価値額	経常損益＋金融費用＋人件費＋減価償却費＋施設使用料＋施設賦課税－金融収益 ※付加価値額と営業収益総利益（売上総利益）とは、必ずしも一致しません。考え方が多少異なります。試算の際はご注意ください。

2. 流動性指標

(1) 分析指標の概要

分析指標	表示	その意味
固定比率	%	固定資産と純資産（自己資本）との割合です。率が低いほど良好です。望ましいのは100%以下です。
有形固定資産回転率	回転	有形固定資産が営業収益をあげるのに、1年間で何回稼働したかを診る指標で、大きい数値ほど良好です。
支払債務回転期間	日	支払債務の運送費や一般管理費に対する割合を示すものです。支払い速度が速いと低い数値になります。

(2) 計算式

分析指標	分子	分母
固定比率	固定資産	純資産
有形固定資産回転率	年間営業収益	有形固定資産
支払債務回転期間	支払債務勘定	運送費 ÷ 365日（又は366日）

《注釈》

支払債務勘定	支払手形（車輛手形を除く）＋買掛金＋未払金
--------	-----------------------

3. 生産性指標

(1) 分析指標の概要

分析指標	表示	その意味
労働生産性	千円	役員を含む全従業員が、どれだけの付加価値を生み出したかを示し、価額が大きいほど良好です。
労働装備率	千円	役員を含む全従業員の1人当たり有形固定資産保有額で、新鋭設備だと価額が多くなる傾向があります。
設備投資効率	回転	車両設備等の新しさ、運搬能力また業務処理能力の高さを表しています。
1人当たり人件費	千円	従業員1人当たりの人件費です。年齢が高い、勤務年数が長い、保有能力・スキルが高い、などの条件が重なると高くなる傾向があります。
実働率	%	保有する車両の運行可能な総日数に対する、実際稼働総日数の割合です。高すぎる場合は新たな車両の購入を検討することも必要となります。
実車率	%	車両の総走行キロ数に対して、実際に荷物を積んで走行した走行キロ数の割合です。無駄がない配車のためのチェックポイントにもなります。

(2) 計算式

分析指標	分子	分母
労働生産性	付加価値額	従業員数
労働装備率	有形固定資産	従業員数
設備投資効率	付加価値額	有形固定資産
1人当り人件費	人件費	従業員数
実働率	延実働車両数（日車）	延実在車両数（日車）
実車率	実車キロ数	総走行キロ数

《注釈》

従業員数	役員も含む（但し非常勤は除く） 短時間勤務者は所定内労働時間（通常は8時間）で置換え
人件費	年間又は月間のいずれの計算でも可

4. 総合性指標

(1) 分析指標の概要

分析指標	表示	その意味
借入債務償還年数	年	企業（営業）活動で獲得した現金（営業CF）で、長短借入金を返済するのに何年要するかを診る指標です。数値が短いほど良好です。
借入金対月商倍率	倍	長短借入金が平均月商の何倍あるかを見る指標です。数値が小さいほど良好です。6ヶ月を超えると長短借入金の負担が重くなってきます。
営業収益成長率	%	時系列推移を見る指標です。過去の実績から来期以降の営業収益高を予測することも可能です。

(2) 計算式

分析指標	分子	分母
借入債務償還年数	長期借入金＋短期借入金	営業キャッシュフロー
借入金対月商倍率	長期借入金＋短期借入金	平均月商
営業収益成長率	当年度営業収益	基準年度営業収益

《注釈》

平均月商	年間営業収益÷12ヶ月
基準年度営業収益	前年だけではなく、3年前、5年前と置換えが可能

第5章 消費税増税の適正なる転嫁の必要性

1. 消費税増税の影響

消費税の増税が26年4月に実施され、税率が5%から8%へ引き上げられました。この消費税増税が、社会経済活動においてどのような影響を与えたのでしょうか。

- (一) GDPが2期連続のマイナス成長となった。
(26年4-6月期 = $\Delta 7.3\%$ 、26年7-9月期 = 1.9%)
- (二) 4月増税後も比較的順調であった外食産業、百貨店なども、夏季(6月~8月)の天候不順の影響を受け、失速してしまった。
- (三) 政労使の合意による大手企業の賃金水準アップが一部であったものの、消費税増税分(3%)をカバーできず、実質賃金の引き下げとなる。これがGDPの6割を占める個人消費を停滞させることになった。
- (四) 急激な円安の進行により、輸入物価の上昇に拍車がかかる(対\$為替: 1月103円前後/12月・120円前後 = 15%強の円安)
- (五) 国家財政の健全化を先送りする27年10月の再増税の中止決定(29年4月へ延期)。

政府は、消費税増税が社会経済活動に与える負の影響を低くしようとして、様々な事前対策を講じてきたにも係らず、功を奏したという結果を得られませんでした。7月に襲来した台風や大水害という自然災害も景気停滞に拍車を掛けてしまったことは、否めない事実でしょう。

消費税再増税延期の是非を問う(?)総選挙が、26年12月14日に実施され、与党が議席の3分の2を獲得したことは記憶に新しいところです。

アベノミクスの3本の矢の中で、3つ目の矢である“成長戦略”が不十分であるとの指摘が声高に叫ばれています。既に放たれた金融緩和と財政出動の2つの矢を更に強くすることには限界があります。

第三次安倍内閣の“成長戦略”に注目が必要です。地方である大分にも、そして運送業界に身を置く会員企業にも、正の影響を身にしみて分かるような施策を強く望みたいと思います。

2. 消費税増税と円安の影響を受ける運送業界

(1) 消費税増税

運送業界は荷主から荷物の運搬の依頼を受け、所定の期日と場所へ運送することで事業が成立しています。営業活動をして、荷主からの発注がなければ事業は成り立ちません。このような意味では、荷主に対して弱い立場にある、と言っても過言ではありません。

26年4月の消費税増税に対して、政府は消費税増税分の“適正な転嫁”を促しました。しかし、会員企業の声に聴く限り、“適正な転嫁”ができたとは言えないと思います。

今後も、トラック協会の会員が正しいことはきちんと主張し続けていくことが重要です。主張をしなければ、パワーバランスによる押付けや無理難題な要求をのまざるを得ません。消費税増税分は私たち運送業界が負担しなければ成らなくなるのです。

現在は黒字であっても、赤字に転落し、その赤字基調が固定化してしまう恐れもあります。主張すべきは主張することを、会員企業は理解しなければなりません。

事項に、26年3月の報告書に引き続き、「消費税増税が経営に与える影響度の試算」について言及しています。ご確認ください。ご確認して下さい幸いです。

(2) 円安の進行と固定化

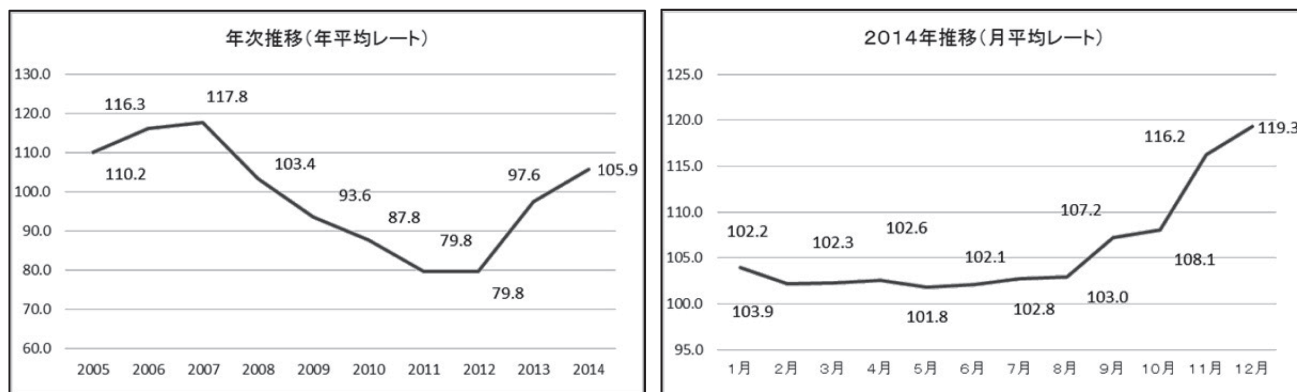
円安の進行は急激に進んでいます。アベノミクスによる大胆な金融緩和により、円安が基調となったのに加え、26年11月以降は米国FRBの金融緩和出口戦略の影響を受けて上昇局面のみの動きとなってきました。

運送業界は燃料油脂の使用量が多く、25年実績では全35社の平均で営業収益に占める割合が15.7%となっていました(図表2参照)。

現在は、原油の国際価格が国際政治の力学により低く抑えられていることから、円安の影響が直接的に被っていない状況です。しかし、原油安がいつまで続くか分かりません。

対ドル為替相場は、26年1月から12月にかけて15%弱も上昇しました。単純にこれが燃料油脂費の上昇に跳ね返るとすると、 $15.7\% \times 15\% = 2.4\%$ となります。経営努力により、2.4%の経費増を抑制しない限り、経常利益の押し下げとなってしまいます。政府に対して、極端な円安の是正を求める声を大きくしていくべきでしょう。

[図表23 対ドル円相場の時系列推移]



※参考：http://ecodb.net/exchange/usd_jpy.html

3. 消費税増税が経営に与える影響度の試算

(1) 損益分岐点営業収益と安全余裕率

第3章の「5. 総合性指標」において、損益分岐点分析について言及しました。その項にて、損益分岐点売上高と実際売上高とを比較対照した指標で安全余裕率も計算しました。

安全余裕率は次のことを教えてくれます。その結果は、図表19にて掲載しております。ご確認下さい。

- (一) 黒字企業 営業収益がどの程度減少しても赤字に転落しないか
- (二) 赤字企業 黒字になる為の目標増収率はどの程度なのか

25年の安全余裕率は、会員企業全体で $\Delta 5.4\%$ となっています。「5台以上20台未満」は 5.5% でしたが、「20台以上50台未満」 $\Delta 2.4\%$ 、「50台以上」 $\Delta 10.5\%$ と、経営規模が大きくなるほどマイナス幅は拡大していました。

このような事実から、運送業界は薄氷を踏む思いで社会的インフラである荷物等の運送を行なっている事実を再確認しなければなりません。赤字が基調となり、更に拡大していくようだと企業経営は行き詰まります。結果として、社会的インフラである運送業が成り立たなくなり、地域経済に大きな損失を与えかねないのです。

より一層の経営改善の努力が必要であると、再認識して戴きたいと思います。

(2) 消費税増税の円滑な転嫁と安全余裕率

消費税の増税分は全て転嫁できれば良いのですが、できない可能性も否定できません。26年4月に実施された消費税増税分の全額転嫁ができたのか、会員企業の声を拾うと疑わしい点多々ありました。

●そこで、転嫁できなかった時を想定して、24年実績と25年実績に基づき、3つの試算を行ってみました。その結果は図表24の通りです。

「現状」に記載している25年の数値は、前述の図表19の数値と同じとなっています。

① 試算A

この試算は、次の条件に基づいています。

- (一) 固定費や変動費など社外からの購入する費用は、全て8%の消費税が課税される
- (二) 自社（運送会社）は荷主の強い要求を受けて、消費税の転嫁が全く出来ない

試算された安全余裕率は、「全体」 $\Delta 11.2\%$ となり、24年実績による $\Delta 3.4\%$ よりも 7.8% と大幅に悪化しています。以下に階層別の予想値を列記します。

- (一) 5台以上20台未満 24年 $\Delta 4.2\%$ 、25年 $\Delta 0.8\%$

- (㉒) 20台以上 50台未満 24年△7.0%、25年△7.4%
- (㉓) 50台以上 24年△0.6%、25年△17.2%

これで分かることは、経営規模が大きくなるほど、安全余裕率が悪くなっているのが25年の特徴と言えます。「50台以上」の24年実績と25年実績とを比較するとその違いが顕著となっています。

② 試算 B

この試算は、次の条件に基づいています。

- (一) 固定費や変動費など社外からの購入する費用は、全て8%の消費税が課税される ⇒ 試算 A と同じ
- (二) 自社は一部の荷主に（1/2の荷主又は1/2の営業収益）に消費税増税分の転嫁ができる

③ 試算 C

この試算は、次の条件に基づいています。

- (一) 固定費や変動費など社外からの購入する費用は、全て8%の消費税が課税される ⇒ 試算 A と同じ
- (二) 自社は全ての荷主に消費税増税分の転嫁ができる

以上の結果、消費税増税分の円滑なる転嫁が出来るか否かが、会員企業の経営に与える影響が極めて大きいことが分かりました。頭で理解していたものの、このように安全余裕率という数値を直視すると、「円滑なる転嫁が如何に重要なのか」を理解して頂けると思います。

なお、「固定費」や「変動費」の数値も掲載しました。図表 24-2 にて、「固定費」や「変動費」の実績値と算出方法を掲示しています。会員企業が、自社の決算書を利用して、自社の損益分岐点売上高や安全余裕率を計算することができるようになっています。是非、自社の分析を行って下さい。

消費税が10%となるのは、29年4月と決定しました。景気変動要因による実施期日の再考はありません。確実に29年4月1日から消費税は10%となるのです。

このような政治経済情勢から、個々の会員企業だけの取組みではなく、大分県トラック協会全体の取組みとして「消費税増税分の円滑なる転嫁」を推進していく必要があると認識しております。全ての会員企業のご協力をお願いいたします。

[図表 24 消費税増税分の転嫁と安全余裕率]

単位：千円

		車両保有台数	損益分岐点売上高		安全余裕率		
			H24年	H25年	H24年	H25年	差異
現状		全体	372,977	415,705	2.0%	-5.4%	-7.4%
		5~20	92,856	100,096	0.6%	5.5%	4.9%
		20~50	398,035	398,017	-2.1%	-2.4%	-0.3%
		50以上	803,687	1,042,568	5.2%	-10.5%	-15.7%
試算 A	変動費・固定費は転嫁、営業収益転嫁できず	全体	393,424	438,660	-3.4%	-11.2%	-7.8%
		5~20	97,375	105,099	-4.2%	0.8%	5.0%
		20~50	417,126	417,633	-7.0%	-7.4%	-0.4%
		50以上	852,837	1,106,287	-0.6%	-17.2%	-16.6%
試算 B	変動費・固定費は転嫁、営業収益1/2しか転嫁できず	全体	388,398	432,972	-0.6%	-8.2%	-7.6%
		5~20	96,420	104,001	-1.7%	3.2%	4.9%
		20~50	413,176	413,412	-4.5%	-4.8%	-0.3%
		50以上	839,355	1,088,819	2.4%	-13.8%	-16.1%
試算 C	変動費・固定費は転嫁、営業収益も転嫁	全体	383,634	427,582	2.0%	-5.4%	-7.4%
		5~20	95,509	102,955	0.6%	5.5%	4.9%
		20~50	409,407	409,389	-2.1%	-2.4%	-0.3%
		50以上	826,650	1,072,356	5.2%	-10.5%	-15.7%

[図表 24-2 固定費と変動費]

単位：千円

		車両保有台数	24年実績				25年実績			
			営業収益	固定費	変動費	経常損益	営業収益	固定費	変動費	経常損益
現状		全体	380,550	199,351	177,152	4,047	394,415	220,665	185,051	-11,301
		5~20	93,445	55,574	37,519	353	105,924	58,409	44,115	3,401
		20~50	389,941	241,575	153,278	-4,912	388,864	235,392	158,886	-5,413
		50以上	847,578	387,372	439,051	21,155	943,660	502,805	488,556	-47,701
試算 A	変動費・固定費は転嫁、営業収益転嫁できず	全体	182,213	4,047	205,047	380,550	394,415	226,970	190,338	-22,893
		5~20	38,591	353	57,161	93,445	105,924	60,077	45,375	472
		20~50	157,658	-4,912	248,478	389,941	388,864	242,117	163,425	-16,678
		50以上	451,596	21,155	398,439	847,578	943,660	517,171	502,514	-76,026
試算 B	変動費・固定費は転嫁、営業収益1/2しか転嫁できず	全体	182,213	4,047	205,047	385,986	400,049	226,970	190,338	-17,259
		5~20	38,591	353	57,161	94,780	107,438	60,077	45,375	1,985
		20~50	157,658	-4,912	248,478	395,512	394,419	242,117	163,425	-11,123
		50以上	451,596	21,155	398,439	859,686	957,140	517,171	502,514	-62,545
試算 C	変動費・固定費は転嫁、営業収益も転嫁	全体	182,213	4,047	205,047	391,423	405,684	226,970	190,338	-11,624
		5~20	38,591	353	57,161	96,115	108,951	60,077	45,375	3,499
		20~50	157,658	-4,912	248,478	401,083	399,974	242,117	163,425	-5,568
		50以上	451,596	21,155	398,439	871,795	970,621	517,171	502,514	-49,064

※ 固定費と変動費の計算根拠

▶ 固定費の計算式

営業費用から	減算	燃料油脂費	修繕費	道路使用料	フェリー利用料	備車費等
	加算	営業外費用				

▶ 変動費の計算式

営業収益から	減算	固定費	経常損益
--------	----	-----	------

(ご参考までに)

25年実績の計算方法等を下記に記載しました。この例に倣って、自社の損益分岐点営業収益を計算してみてください。

	固定費 ①=②-⑨+⑩	営業費用 ②	燃料油脂費 ③	修繕費 ④	道路使用料 ⑤	フェリー利用料 ⑥	備車費等 ⑦	営業外収益 ⑧	小計 ⑨=Σ(③:⑧)	営業外費用 ⑩
全体	220,665	410,396	62,088	18,236	7,324	4,642	92,761	6,630	191,682	1,951
5~20	58,409	103,570	22,812	7,061	1,446	927	11,869	1,568	45,682	521
20~50	235,392	402,261	73,806	20,360	6,941	9,908	47,872	9,678	168,563	1,694
50以上	502,805	997,896	118,157	36,003	18,919	3,709	311,768	11,552	500,107	5,017

	変動費 ⑩=①-①-⑫	営業収益 ①	固定費 ①	経常損益 ⑫
全体	185,051	394,415	220,665	-11,301
5~20	44,115	105,924	58,409	3,401
20~50	158,886	388,864	235,392	-5,413
50以上	488,556	943,660	502,805	-47,701

損益分岐点収益の計算式

$$\frac{\text{固定費}}{1 - (\text{変動費} \div \text{営業収益})}$$

	損益分岐点収益
全体	415,705
5~20	100,096
20~50	398,017
50以上	1,042,568

(図表24-2の試算Aの計算明細)

	営業収益 25年と同額	固定費 25年/1.05×1.08	変動費 25年/1.05×1.08
全体	394,415	226,970	190,338
5~20	105,924	60,077	45,375
20~50	388,864	242,117	163,425
50以上	943,660	517,171	502,514



試算Aの計算		
分子	分母	分子÷分母
226,970	0.517	438,660
60,077	0.572	105,099
242,117	0.580	417,633
517,171	0.467	1,106,287

參考資料

1. 回答企業の概要
 (1) 事業種類、事業概要、事業内容

単位：件、台、人

保有台数	全体											
	5～20			20～50			50以上					
	合計	23年	24年	25年	合計	23年	24年	25年	合計	23年	24年	25年
一般(特別有)	2				2				0			
一般(特別無)	25				8				6			
貨物利用	11				3				3			
鉄軌道業	0				0				0			
自動車道	0				0				0			
その他	0				0				0			
自動車数	1,157	29.1	33.8	33.1	141	8.2	9.6	9.4	378	27.6	30.4	31.5
従業員数	1,160	29.0	33.4	33.1	142	8.6	9.6	9.5	412	31.6	33.7	34.3
運転者数	909	24.3	28.1	27.7	113	6.9	7.7	7.5	351	27.1	28.9	29.3
ダンプ	6				4				2			
長大物	0				0				0			
コンテナ	1				0				0			
生コン	1				0				0			
危険物	2				0				0			
冷凍	9				1				3			
原木	8				5				2			
引越	3				0				2			
その他	18				6				7			

(2) 輸送実績、事故件数、経営規模

単位：台、km、千円、件

保有台数	全体											
	5～20			20～50			50以上					
	合計	23年	24年	25年	合計	23年	24年	25年	合計	23年	24年	25年
実在車両数	421,355	10,140	11,726	12,039	51,248	2,867	3,387	3,417	143,513	10,255	11,486	11,959
実働車両数	295,512	7,031	8,153	8,443	33,547	1,773	2,015	2,236	100,264	7,405	8,147	8,355
走行キロ	65,741,735	1,567,050	1,806,391	1,878,335	7,225,534	408,031	472,741	481,702	25,319,816	1,717,419	1,932,368	2,109,985
実車キロ	49,309,573	1,292,575	1,349,589	1,408,845	5,080,395	292,759	335,097	338,693	18,387,909	1,572,884	1,327,483	1,532,326
実輸送	2,745,608	1,148,016	96,349	78,446	547,934	27,990	32,194	36,529	1,124,888	3,195,032	94,298	93,741
利用運送	1,092,192	26,983	27,352	31,205	19,957	2,705	3,318	1,330	348,600	35,790	29,929	29,050
営業収入	13,117,233	294,873	361,585	374,778	1,589,067	81,664	93,445	105,938	4,328,246	320,583	357,840	360,687
交通事故	39.0	1.0	1.1	1.1	4.0	0.1	0.1	0.3	26.0	1.9	1.4	2.2
重大事故	2.0	0.0	0.0	0.1	1.0	0.1	0.0	0.1	1.0	0.1	0.0	0.1
死者数	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0
負傷者数	5.0	0.2	0.0	0.1	1.0	0.1	0.0	0.1	2.0	0.4	0.0	0.2
経資本金	468,640	10,824	12,680	13,390	123,500	7,265	8,233	8,233	134,700	9,621	11,336	11,225
規程株式総額	532,504	13,378	15,638	15,214	14,900	876	993	993	41,820	3,093	3,738	3,485

単位：千円

2-1. 貸借対照表（資産の部）

	全体				5～20				20～50				50以上			
	合計	1社平均			合計	1社平均			合計	1社平均			合計	1社平均		
		23年	24年	25年		23年	24年	25年		23年	24年	25年		23年	24年	25年
現金預金	3,208,277	68,621	91,488	91,665	267,679	17,715	18,424	17,845	1,047,085	53,603	86,920	87,257	1,893,513	176,187	218,844	236,689
受取手形	242,218	4,292	5,270	6,921	13,030	1,152	1,062	869	108,009	5,866	8,214	9,001	121,179	7,427	8,686	15,147
未収運賃	3,710,557	95,082	93,100	106,016	208,358	9,718	11,477	13,891	734,971	55,069	61,141	61,248	2,767,228	296,220	268,200	345,904
有価証券	8,784	222	260	251	80	5	5	5	8,704	643	819	725	0	0	0	0
商品	115,772	2,151	2,883	3,308	0	0	0	0	4,730	393	452	394	111,042	8,269	10,659	13,880
貯蔵品	118,161	2,389	2,727	3,376	2,658	187	138	177	9,707	611	792	809	105,796	8,623	9,406	13,225
前払費用	23,578	458	764	674	2,007	112	117	134	11,489	650	863	957	10,082	778	1,721	1,260
前払金	6,549	181	286	187	907	10	139	60	703	68	35	59	4,939	631	839	617
未収還付消費税	1,209	349	6	35	0	0	0	0	0	110	0	0	1,209	1,278	23	151
未収収益	57,800	1,315	689	1,651	4,919	1,196	100	328	4,191	259	584	349	48,690	2,996	1,797	6,086
短期貸付金	55,069	13,309	11,947	1,573	34,651	1,171	2,533	2,310	9,117	12,986	1,001	760	11,301	34,394	41,018	1,413
立替金	38,836	888	1,021	1,110	1,047	100	66	70	5,146	248	352	429	32,643	3,125	3,432	4,080
繰延税金資産	0	301	169	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,233	658	0
その他資産	416,397	1,707	9,953	11,897	21,501	1,377	1,491	1,433	19,030	2,213	1,397	1,586	375,866	1,558	34,513	46,983
貸倒引当金	-88,301	-1,521	-1,784	-2,523	-341	-22	-25	-23	-1,282	-94	-107	-107	-86,678	-6,068	-6,764	-10,835
流動資産計	7,914,906	189,744	218,779	226,140	556,496	32,721	35,527	37,100	1,961,600	132,624	162,463	163,467	5,396,810	536,652	593,032	674,601
車両運搬具	656,982	17,787	17,519	18,771	149,956	8,298	8,352	9,997	318,693	28,936	29,491	26,558	188,333	18,308	18,163	23,542
建物	1,708,910	47,513	53,980	48,826	32,201	2,186	2,299	2,147	183,677	14,869	17,662	15,306	1,493,032	170,551	184,504	186,629
構築物	186,576	3,653	6,186	5,331	3,691	290	285	246	81,898	4,389	8,662	6,825	100,987	8,338	12,995	12,623
機械装置	658,384	12,790	19,893	18,811	32,849	839	1,686	2,190	13,072	559	1,909	1,089	612,463	50,230	72,218	76,558
工具器具	117,031	2,890	3,356	3,344	1,293	88	75	86	6,990	533	610	583	108,748	10,953	12,179	13,594
その他	302,416	8,630	8,774	8,640	28,676	929	784	1,912	62,707	3,298	7,402	5,226	211,033	29,185	23,767	26,379
土地	4,121,740	97,129	113,160	117,764	45,183	2,628	2,979	3,012	903,099	62,317	79,312	75,258	3,173,458	306,518	338,164	396,682
建設仮勘定	0	2	2	0	0	0	0	0	0	7	6	0	0	0	0	0
有形固定資産計	7,752,043	190,394	222,868	221,487	293,852	15,260	16,460	19,590	1,570,133	114,706	145,054	130,844	5,888,058	594,084	661,990	736,007
のれん	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ソフトウェア	7,115	137	133	203	0	0	0	0	0	55	28	0	7,115	486	482	889
その他	23,030	565	637	658	6,790	391	453	453	6,958	552	588	580	9,282	878	1,005	1,160
無形固定資産計	30,716	702	793	878	6,790	391	453	453	7,528	607	691	627	16,398	1,364	1,487	2,050
投資有価証券	855,889	10,198	15,273	24,454	3,791	210	246	253	102,908	6,887	9,058	8,576	749,190	31,813	47,913	93,649
関係会社株式	770,560	18,670	22,016	22,016	0	0	0	0	59,000	4,214	5,364	4,917	711,560	70,646	79,062	88,945
出資金	53,782	1,207	1,445	1,537	2,779	161	182	185	17,301	1,358	1,715	1,442	33,702	2,776	3,218	4,213
長期貸付金	68,149	1,162	1,899	1,947	0	0	239	0	15,955	0	1,450	1,330	52,194	4,763	5,214	6,524
長期前払費用	78,382	1,456	2,152	2,239	5,716	261	93	381	22,428	1,122	1,824	1,869	50,238	3,955	5,985	6,280
破産厚生債権	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他	688,391	19,132	22,093	19,668	11,106	580	689	740	62,250	4,886	5,398	5,188	615,035	70,615	78,173	76,879
繰延税金資産	0	946	839	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,879	3,264	0
貸倒引当金	0	-90	-106	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-370	-411	0
投資その他の資産	2,515,196	52,680	65,611	71,863	23,392	1,211	1,449	1,559	279,883	18,467	24,808	23,324	2,211,921	188,077	222,419	276,490
固定資産合計	10,297,957	243,776	289,273	294,227	324,034	16,862	18,361	21,602	1,857,546	133,780	170,553	154,796	8,116,377	783,525	885,896	1,014,547
繰延資産	582	23	21	17	0	0	0	0	470	38	44	39	112	41	29	14
資産の部合計	18,213,447	433,543	508,074	520,384	880,532	49,582	53,888	58,702	3,819,616	266,442	333,061	318,301	13,513,299	1,320,218	1,478,956	1,689,162

2-2. 貸借対照表（負債・純資産の部）

単位：千円

	全体					5~20					20~50					50以上					
	1 社平均					1 社平均					1 社平均					1 社平均					
	23年	24年	25年	合計		23年	24年	25年	合計		23年	24年	25年	合計		23年	24年	25年	合計		
支払手形	316,265	7,234	8,505	9,036	29,407	1,630	1,804	1,960	211,412	14,516	15,258	17,618	75,446	6,566	11,419	9,431					
買掛金	2,065,207	48,062	56,882	59,006	7,723	523	422	515	75,974	4,351	6,713	6,331	1,981,510	190,075	212,298	247,689					
短期借入金	2,244,436	62,904	62,501	64,127	67,483	4,220	4,483	4,499	198,740	19,125	17,582	16,562	1,978,213	223,955	214,098	247,277					
1年返済長期借入金	41,376	0	780	1,182	0	0	0	0	12,000	0	0	1,000	29,376	0	3,035	3,672					
1年償還予定社債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
未払金	1,421,691	26,058	30,303	40,620	110,696	6,786	5,585	7,380	305,987	18,983	25,496	25,499	1,005,008	68,725	77,357	125,626					
未払費用	300,500	7,081	9,508	8,586	22,317	1,090	1,290	1,488	145,730	11,118	14,710	12,144	132,453	11,614	16,848	16,557					
未払法人税	206,051	313	4,252	5,887	13,368	227	294	891	4,987	269	663	416	187,696	519	15,236	23,462					
未払消費税	145,844	2,961	3,357	4,167	17,418	916	957	1,161	29,109	2,558	1,830	2,426	99,317	7,004	9,224	12,415					
前受金	53,869	618	920	1,539	0	0	0	0	1,124	5	6	94	52,745	2,528	3,570	6,593					
預り金	57,686	1,352	1,563	1,648	5,520	246	363	368	22,669	1,793	2,406	1,889	29,497	2,616	2,534	3,687					
貸与引当金	19,719	361	544	563	0	0	0	0	0	0	0	0	19,719	1,480	2,115	2,465					
繰延税金負債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
その他流動負債	139,581	3,667	4,108	3,988	66,072	3,288	4,545	4,405	62,244	4,109	5,852	5,187	11,265	3,691	1,247	1,408					
流動負債合計	7,012,225	160,611	183,222	200,349	340,004	18,926	19,752	22,667	1,069,976	76,828	90,516	89,165	5,602,245	518,772	568,981	700,281					
社債	165,721	2,390	6,571	4,735	0	0	0	0	33,721	0	0	2,810	132,000	9,800	25,556	16,500					
長期借入金	4,126,622	78,736	118,134	117,903	307,547	19,798	22,374	20,503	984,242	54,402	75,761	82,020	2,834,833	213,000	329,522	354,354					
退職給付引当金	763,261	9,465	14,289	21,807	0	0	0	0	42,910	3,562	4,321	3,576	720,351	33,821	50,286	90,044					
役員退職	35,000	959	1,000	1,000	0	0	0	0	35,000	2,500	3,182	2,917	0	433	0	0					
繰延税金負債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
その他固定負債	337,962	36,558	11,110	9,666	42,981	1,382	1,034	2,865	88,664	9,172	13,391	7,389	206,317	134,699	25,117	25,790					
固定負債合計	5,428,566	128,110	151,104	155,102	350,528	21,180	23,408	23,369	1,184,537	69,637	96,655	98,711	3,893,501	391,753	430,480	486,688					
負債の部合計	12,440,791	288,721	334,326	355,451	690,532	40,106	43,159	46,035	2,254,512	146,464	187,171	187,876	9,495,747	910,525	999,461	1,186,968					
資本金	468,640	0	12,680	13,390	123,500	0	8,233	8,233	134,700	0	11,336	11,225	210,440	0	21,733	26,305					
新株式申込	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
資本準備金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
その他資本剰余	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
資本剰余金合計	0	-636	0	0	0	0	0	0	0	-1,862	0	0	0	0	0	0					
利益準備金	60,324	1,763	2,007	1,724	5,722	337	381	381	22,262	2,089	2,599	1,855	32,340	3,734	3,993	4,043					
任意積立金	1,785,088	43,045	52,073	51,003	4,000	853	967	267	923,061	63,848	82,270	76,922	858,027	85,648	100,342	107,253					
その他利益剰余	3,476,939	89,855	108,395	99,341	56,778	1,022	4,272	3,785	493,146	46,369	49,900	41,096	2,927,015	301,751	353,427	365,877					
利益剰余金合計	5,322,351	134,663	161,135	152,067	66,500	2,211	2,495	4,433	1,438,469	112,305	134,769	119,872	3,817,382	391,133	457,762	477,173					
自己株式	-18,335	-30	-68	-524	0	0	0	0	-8,065	-86	-215	-672	-10,270	0	0	-1,284					
自己株式申込	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
株主資本合計	5,772,656	133,998	173,748	164,933	190,000	2,211	10,728	12,667	1,565,104	110,358	145,890	130,425	4,017,552	391,133	479,495	502,194					
その他有価証券差額金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
土地再評価	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
繰延ヘッジ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
評価換算差額合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
新株予約権	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0					
純資産の合計	5,772,656	133,998	173,748	164,933	190,000	2,211	10,728	12,667	1,565,104	110,358	145,890	130,425	4,017,552	391,133	479,495	502,194					
負債の部・純資産の部合計	18,213,447	433,543	508,074	520,384	880,532	49,582	53,888	58,702	3,819,616	266,442	333,061	318,301	13,513,299	1,320,218	1,478,956	1,689,162					

3. 損益計算書

(1) 損益計算書

単位：千円

	全体						5～20						20～50						50以上					
	1 社平均			1 社平均			1 社平均			1 社平均			1 社平均			1 社平均			1 社平均					
	23年	24年	25年	23年	24年	25年	23年	24年	25年	23年	24年	25年	23年	24年	25年	23年	24年	25年	23年	24年	25年			
一 特別積合	-19,712	-1,084	-643	-563	-442	-707	-442	-707	-442	-34,723	-2,418	-2,681	-2,894	0	1,954	21,641	0	1,954	2,705	21,641	0	1,954	2,705	
その他	-136,898	-667	-908	-3,911	44,838	583	2,989	616	2,989	-127,524	-7,541	-11,841	-10,627	-54,212	6,830	-54,212	6,830	9,916	-6,777	-54,212	6,830	9,916	-6,777	
その利用運送業	50,772	573	874	1,451	-166	-43	-307	-11	-11	0	0	0	0	50,938	2,422	50,938	2,422	3,911	6,367	50,938	2,422	3,911	6,367	
その他事業	339,906	396	7,301	9,712	-3,285	0	-279	-219	-219	8,811	59	596	734	334,380	1,540	334,380	1,540	28,129	41,798	334,380	1,540	28,129	41,798	
事業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
事業	0	7,897	0	0	0	-211	0	0	0	0	192	0	0	32,466	0	32,466	0	0	0	32,466	0	0	0	
営業損益	234,068	7,114	6,624	6,688	34,757	-292	-678	2,317	-153,436	-9,708	-13,927	-12,786	352,747	43,910	44,093	352,747	43,910	44,093	352,747	43,910	44,093	44,093	44,093	
金融損益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
流動資産等売却益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
その他損益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
営業外損益	154,790	6,936	4,102	4,423	15,898	6,936	971	1,060	84,928	6,936	9,029	7,077	53,964	3,299	6,746	53,964	3,299	6,746	53,964	3,299	6,746	6,746	6,746	
経常損益	388,858	18,191	10,725	11,110	50,655	18,191	293	3,377	-68,508	18,191	-4,898	-5,709	406,711	47,208	50,839	406,711	47,208	50,839	406,711	47,208	50,839	50,839	50,839	
固定資産売却	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
前期損益修正損益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
補助金に係る損益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
その他特別損益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
特別損益	14,663	-2,334	1,158	419	83	-1,911	254	6	19,411	-1,209	1,661	1,618	-4,831	2,050	-604	-4,831	-4,627	2,050	-604	-4,831	-4,627	2,050	-604	
税引前純利益	403,524	9,301	11,883	11,529	50,739	959	547	3,383	-49,096	-4,991	-3,238	-4,091	401,881	49,258	50,235	401,881	49,258	50,235	401,881	49,258	50,235	50,235	50,235	
法人税等	312,302	4,099	6,983	8,923	16,491	558	546	1,099	9,296	550	964	775	286,515	25,068	35,814	286,515	25,068	35,814	286,515	25,068	35,814	35,814	35,814	
調整額	-4,856	350	462	-139	182	61	12	12	0	0	0	0	-5,038	1,776	-630	-5,038	1,776	-630	-5,038	1,776	-630	-630	-630	
当期純利益	96,076	4,852	4,439	2,745	34,066	340	-11	2,271	-58,393	-5,541	-4,201	-4,866	120,403	22,415	15,050	120,403	22,415	15,050	120,403	22,415	15,050	15,050	15,050	

(2) 一般貨物自動車運送事業損益明細表

単位：千円

	全体															
	5~20			20~50			50以上									
	合計	1社平均	25年	23年	24年	25年	合計	1社平均	23年	24年	25年	合計	1社平均	23年	24年	25年
運送	13,277,697	328,179	370,215	379,363	81,662	93,445	105,924	4,581,677	339,936	383,189	381,806	7,107,153	815,641	730,800	815,641	888,394
運送収入	508,333	7,595	10,147	14,524	0	0	0	66,210	5,808	6,157	5,518	442,123	23,008	23,008	31,937	55,265
運送雑収	13,786,030	335,774	380,362	393,887	81,662	93,445	105,924	4,647,887	345,744	389,346	387,324	7,549,276	753,809	753,809	847,578	943,660
運送雑収	18,479	2,096	187	528	0	0	0	18,479	0	596	1,540	0	8,592	8,592	0	0
営業収益	13,804,509	337,870	380,550	394,415	81,662	93,445	105,924	4,666,366	345,744	389,941	388,864	7,549,276	847,578	762,401	847,578	943,660
人件費	4,594,680	112,813	130,729	131,277	31,557	35,284	38,098	1,816,528	138,152	158,967	151,377	2,206,685	255,292	215,475	255,292	275,836
(注1)	2,746,653	66,371	78,595	78,476	22,739	27,002	27,635	1,234,475	96,103	120,360	102,873	1,097,658	113,539	98,921	113,539	137,207
ガソリン費	85,122	1,661	1,78	2,432	1,188	100	79	80,636	4,371	83	6,720	3,298	549	549	424	412
軽油費	2,016,187	46,954	52,635	57,605	16,283	18,558	21,814	754,214	52,418	55,944	62,851	934,763	91,445	91,445	105,386	116,845
その他	28,078	586	663	802	747	746	918	7,111	314	381	593	7,192	695	695	870	899
燃料油脂費	2,173,093	49,202	56,666	62,088	342,173	19,403	22,812	885,667	57,104	66,560	73,806	945,253	106,680	92,688	106,680	118,157
事業用自動車	607,902	15,234	16,987	17,369	97,213	4,538	6,481	245,441	18,438	18,974	20,453	265,248	33,536	28,933	33,536	33,156
その他	34,940	157	127	998	8,702	265	580	3,463	37	40	289	22,775	144	144	84	2,847
修繕費	638,253	15,392	18,214	18,236	105,915	4,803	5,817	244,315	18,474	22,516	20,360	288,023	29,077	29,077	33,619	36,003
事業用自動車	510,683	15,516	14,741	14,591	86,560	4,183	5,771	275,587	25,203	21,564	22,966	148,536	21,221	21,480	18,567	18,567
その他	30,499	326	422	871	6,679	63	445	12,447	475	922	1,037	11,373	506	506	412	1,422
減価償却費	599,945	15,842	16,986	17,141	93,239	4,281	5,757	346,797	25,678	28,285	28,900	159,909	21,727	21,727	21,893	19,989
保険料	177,538	4,301	5,241	5,073	26,519	1,459	1,768	51,265	3,994	4,589	4,272	99,754	9,560	9,560	11,927	12,469
施設使用料	80,457	2,112	2,468	2,299	3,273	95	111	14,843	830	417	1,237	62,341	7,336	7,336	8,906	7,793
自動車リース料	114,260	3,985	4,348	3,265	3,228	191	224	72,324	3,997	6,094	6,027	38,708	10,420	9,086	4,839	4,839
施設賦課税	43,857	1,404	1,367	1,253	10,385	168	485	7,258	894	660	605	26,214	4,219	3,702	3,277	3,277
事故賠償費	21,875	468	535	625	2,128	91	35	7,234	438	402	603	12,513	1,149	1,529	1,564	1,564
道路使用料	256,334	5,630	7,447	7,324	21,693	996	1,164	83,293	4,505	5,979	6,941	151,348	15,084	19,712	18,919	18,919
フェリー利用料	162,466	4,197	3,971	4,642	13,901	801	909	118,891	7,217	8,872	9,908	22,674	5,740	3,083	3,709	3,709
その他	3,246,643	81,606	90,853	92,761	178,036	9,060	10,226	574,462	46,359	49,351	47,872	2,494,145	254,280	225,836	236,755	311,768
(注2)	2,642,566	64,674	71,248	75,502	107,929	6,423	7,622	241,666	20,292	22,595	20,139	2,292,971	225,836	225,836	236,755	286,621
運送費	12,680,003	296,951	335,428	362,286	1,371,957	70,616	81,123	4,222,877	307,641	352,691	351,906	7,085,169	738,171	666,755	738,171	885,646
人件費	901,900	24,864	26,670	25,769	104,987	6,797	7,272	319,637	24,292	26,937	26,636	477,276	56,379	56,379	58,674	59,660
その他	782,512	16,875	18,771	22,357	77,165	4,541	5,543	284,623	23,578	24,254	23,719	420,724	28,458	28,458	34,117	52,591
一般管理費	1,683,851	41,738	45,520	48,110	181,591	11,337	13,000	604,260	47,870	51,191	50,355	898,000	84,837	84,837	92,791	112,250
営業費用	14,363,853	338,690	380,949	410,396	1,553,548	81,954	94,123	4,827,137	355,511	403,882	402,261	7,983,168	830,962	751,592	830,962	997,896
営業損益	-559,345	-820	-399	-15,981	35,319	-292	-678	-160,771	-9,767	-13,941	-13,398	-433,893	10,809	16,616	-54,237	-54,237
金融収益	5,230	132	249	149	189	11	15	587	55	27	49	4,454	444	444	912	557
その他	222,174	6,360	5,700	6,348	18,667	3,690	1,182	115,546	7,325	10,390	9,629	87,961	9,549	9,549	7,499	10,995
営業外収益	232,064	6,492	6,117	6,630	23,516	3,702	1,587	116,133	7,380	10,417	9,678	92,415	9,992	9,992	8,411	11,552
金融費用	54,640	1,354	1,445	1,561	6,056	464	436	16,719	1,063	1,221	1,393	31,865	3,275	3,399	3,983	3,983
その他	12,222	287	186	349	352	76	23	3,603	390	167	300	8,267	499	473	1,033	1,033
営業外費用	68,269	1,640	1,670	1,951	7,815	540	557	20,322	1,453	1,389	1,694	40,132	3,774	3,774	3,871	5,017
営業外損益	163,795	4,852	4,339	4,680	15,701	3,162	1,030	95,811	5,927	9,029	7,984	52,283	6,218	4,122	6,535	6,535
経常損益	-395,550	4,032	4,047	-11,301	51,020	2,870	353	-64,960	-3,840	-4,912	-5,413	-381,610	17,027	21,155	-47,701	-47,701

(注1) 運送費中の「人件費」には、運転者、修理工、運行管理者等の専ら事業用自動車の運行に従事する者の人件費を、内数として括弧書きで明記。

(注2) 備車費、下請費等の事業者を支払った費用を、内数として括弧書きで明記。

単位：千円

(3) 一般貨物自動車運送事業人件費明細表

	全体											
	5~20			20~50			50以上			1社平均		
	23年	24年	25年	23年	24年	25年	23年	24年	25年	23年	24年	25年
運送者	3,384,406	3,641,976	3,384,406	22,058	24,833	26,685	1,345,972	1,164,200	1,121,164	1,638,152	1,638,152	1,638,152
給料手当	84,183	96,825	96,697	400,282	448,833	466,855	3,459,720	3,459,720	3,459,720	3,459,720	3,459,720	3,459,720
賞与	257,570	7,302	7,359	31,203	2,025	2,080	116,070	9,987	11,629	110,297	110,297	110,297
小計	3,641,976	3,641,976	3,641,976	710,567	710,567	710,567	5,031,962	4,639,526	4,639,526	5,199,169	5,199,169	5,199,169
退職金	35,202	597	297	9,954	0	664	1,462,042	111,936	128,049	121,837	1,748,449	1,748,449
法定福利費	596,960	14,406	16,892	66,332	4,333	4,422	237,674	17,225	20,347	19,806	292,954	292,954
厚生福利費	79,482	1,964	2,271	12,098	629	807	33,562	2,307	3,029	3,797	33,822	33,822
臨時雇賃金	20,074	539	666	936	117	62	10,592	1,306	508	883	8,546	183
その他の人件費	5,039	291	241	38	35	0	797	8	0	66	4,204	1,123
合計	4,378,733	4,378,733	4,378,733	520,843	32,077	34,723	5,493,926	4,772,145	4,772,145	5,493,926	5,493,926	5,493,926
その他	143,866	3,480	4,189	34,393	2,048	2,177	46,289	3,132	4,466	3,857	6,401	7,205
賞与	24,243	795	898	8,339	488	556	6,086	617	804	507	9,818	1,568
小計	168,109	4,275	5,088	42,732	2,536	2,733	52,375	3,749	5,269	4,365	73,002	7,969
退職金	8,993	143	2	114	0	0	1,008	0	0	84	7,985	393
法定福利費	27,480	697	809	6,458	380	431	8,122	590	804	677	12,900	1,385
厚生福利費	2,830	51	67	1,433	53	76	523	50	52	44	874	46
臨時雇賃金	8,526	240	159	0	0	0	7,517	626	370	626	1,009	106
その他の人件費	0	19	53	0	0	0	0	0	0	0	0	76
合計	215,937	5,424	6,178	50,623	3,083	3,166	69,544	5,015	6,494	5,795	95,770	9,975
給料手当	-251,684	7,512	8,237	85,413	4,918	2,530	-18,671	-708	-447	-1,556	-318,426	23,428
賞与	281,813	7,337	8,052	39,542	2,320	2,581	122,156	10,604	12,433	10,180	120,115	11,293
小計	3,810,085	95,001	109,215	474,217	26,426	29,591	1,514,417	115,685	133,318	126,201	1,821,451	182,620
退職金	64,195	740	299	9,954	114	8	3,320	363	314	277	30,921	2,331
法定福利費	624,440	15,102	17,702	72,790	4,185	4,691	245,796	17,814	21,151	20,483	305,854	29,865
厚生福利費	82,312	2,014	2,306	13,531	682	895	34,085	2,357	3,081	2,840	34,696	3,799
臨時雇賃金	28,600	779	824	936	117	59	18,109	1,932	878	1,509	9,555	289
その他の人件費	5,039	309	294	38	35	0	797	8	0	66	4,204	1,144
合計	4,594,670	29,762	33,816	571,466	9,501	10,410	8,098	1,816,523	36,211	42,321	2,206,681	55,176
役員報酬	436,297	11,190	13,030	72,703	4,691	5,042	4,847	180,356	11,847	14,758	183,238	21,319
給料手当	324,810	8,619	9,408	20,393	1,479	1,388	87,773	6,362	7,406	7,314	216,644	23,916
賞与	39,195	1,036	1,023	1,729	84	126	12,135	843	957	1,011	25,331	2,925
小計	800,302	20,845	23,460	94,825	6,253	6,556	6,322	280,264	19,053	23,121	425,213	48,160
退職金	5,819	1,134	441	0	0	0	3,853	1,283	1,096	321	1,966	2,853
法定福利費	73,439	1,851	2,071	8,437	427	565	25,599	1,675	1,952	2,133	39,403	4,519
厚生福利費	23,180	731	672	1,725	117	151	9,921	1,061	802	827	11,534	1,313
臨時雇賃金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の人件費	0	461	36	0	0	0	0	1,214	0	0	0	189
合計	902,740	25,021	26,680	104,987	6,797	7,272	6,999	319,637	24,285	26,970	478,116	57,034
役員報酬	436,297	11,190	13,030	72,703	4,691	5,042	4,847	180,356	11,847	14,758	183,238	21,319
給料手当	73,126	16,131	17,645	105,806	6,397	3,918	7,054	6,960	6,960	5,759	-101,782	47,344
賞与	3,447,844	86,015	98,746	410,350	22,629	25,515	1,364,199	103,408	118,180	113,683	1,673,301	169,419
小計	1,225,981	31,662	35,850	168,760	10,622	11,314	448,709	32,789	40,019	37,392	608,512	65,854
退職金	50,014	1,874	740	9,954	114	8	7,173	1,646	1,409	598	32,887	5,184
法定福利費	697,880	16,954	19,773	81,227	4,612	5,256	271,396	19,489	23,103	22,616	345,257	34,384
厚生福利費	105,493	2,745	2,978	15,256	798	1,046	44,007	3,418	3,882	3,667	46,230	5,112
臨時雇賃金	28,600	779	824	936	117	59	18,109	1,932	878	1,509	9,555	289
その他の人件費	5,039	330	330	38	35	0	797	8	0	66	4,204	1,144
合計	5,497,410	54,783	60,496	676,453	16,298	17,682	2,136,160	60,496	69,291	178,013	2,684,797	112,210

経営分析調査報告書 平成25年度決算版

発刊 平成27年3月

問合せ先／有限会社ビジネスブレン

代表取締役 清 成 真 一

(中小企業診断士・特定社会保険労務士・行政書士)

〒870-0851

大分市大石町5-3 メゾン荏隈101

TEL (FAX) 097-549-4028

E-mail skiyonari@green.oit-net.jp

URL <http://www.biz-brain.co.jp/>



公益社団法人 **大分県トラック協会**

〒870-0905 大分市向原西1丁目1-27

TEL:097-558-6311 FAX:097-552-1591

URL <http://www.ota.or.jp/>