

---

# 令和元年度市場競争環境評価調査 (紙パルプ産業における流通構造の変革)

---

〔フィードバック資料〕

2020年5月

経済産業省 製造産業局 素材産業課

株式会社 矢野経済研究所

# 1. 調査要綱

## 事業目的

我が国の製紙メーカーは販売機能を持たず、紙卸売業界がその販売機能を担っている。このため、一次卸業者である「代理店」から、地方毎に商圈を持つ、二次、三次の「卸商」に卸される非常に複雑な構造となっている。また、紙の内需が縮小する一方で、紙卸売業界のプレイヤー数が多く、小口・多品種・即納配送が当たり前のため、顧客を囲い込むための競争が起こりやすい業界体質にもある。このため、競争制限的な業界構造にならないか等について考慮しつつ、流通コストの低減・合理化等を図り、業界の変革を遂げていく必要がある。本調査においては、紙卸売業の現状・課題等を整理した上で、課題解決策を取りまとめることを目的とする。

## 調査方法

- 公表資料、各種文献、報道記事等から情報収集・整理する
- ヒアリング調査 調査対象：製紙メーカー、紙卸売事業者（代理店、卸商、商社）、ユーザー
- アンケート調査 調査対象：紙卸売事業者（代理店、卸商、商社）
- 上記で得られた情報や意見を集約し、紙の流通構造を整理し、これから向かうべき将来像を策定する

## 調査内容

- 製紙メーカー、主要代理店、主要卸商、ユーザーとの関係性
- 主要代理店の売上高・営業利益の比較、販売量の推移、品種別シェア、主要販売先等
- 主要卸商の売上高・営業利益の比較、販売量の推移、品種別シェア、主要販売先等
- 印刷産業の売上高・営業利益の比較、販売量の推移、品種別シェア、主要販売先等
- 代理店、卸商、印刷産業の組合員数の推移
- 代理店、卸商を取巻く経営環境変化（主な再編、撤退、事業の多角化、海外展開、M&A等）
- 課題の整理（独占禁止法上における懸念点を含む）、課題解決策の提示

➢ ヒアリング調査先	
・代理店	3社
・卸商（限定代理店含む）	8社
・メーカー	3社
・総合商社	1社
・ユーザー	3社1団体
・合計	18社1団体

➢ アンケート調査先	
・日本洋紙板紙卸商業組合組合員	338社
・日本洋紙代理店会連合会会員	15社
・日本板紙代理店会連合会会員	25社
・アンケート回収率	12.0%
（団体重複先を調整し351社に送付）	
回収内訳：代理店5社、卸商35社、商社2社	

## 実施期間

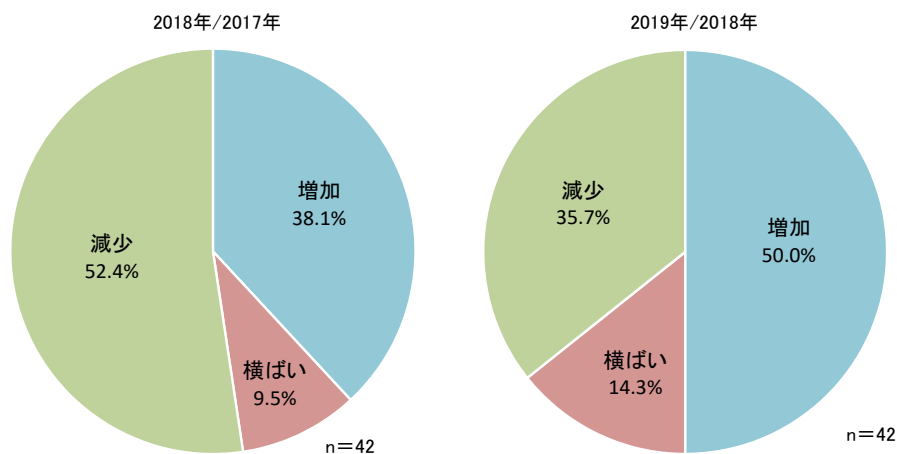
- 令和元年12月20日～令和2年3月20日

## 2. 調査結果：紙卸売事業者の経営状況について①

- 売上高の推移について、2018年は前年から「減少」した事業者が5割強となったが、2019年は「減少」した事業者が減り、「増加」した事業者が増えている
- 一方で、2019年の紙と板紙それぞれの販売量の推移については、「減少」した事業者の割合が増加し、「増加」した事業者の割合が減少している
- このことから業績の復調要因は2019年初に行われた値上げが浸透したことにあると考えられる
- しかし、紙については、「減少」した事業者、「増加」した事業者ともに20ポイント以上の増減幅があり、販売量の減少が顕著に表れた結果となっているが、これは、需要の減少だけでなく、2018年以降度重なって発生した災害や主要製紙工場のトラブルによる紙不足の影響も大きいと考えられる

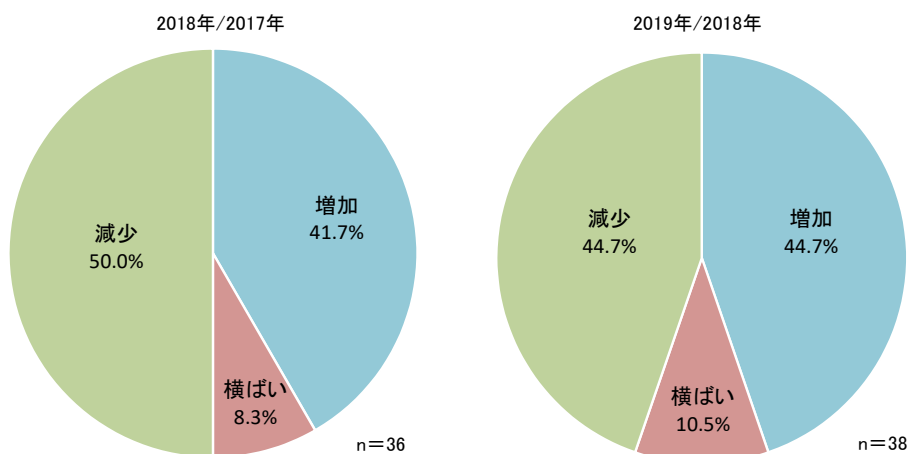
### ■ アンケート調査の集計結果

#### <売上高の推移>



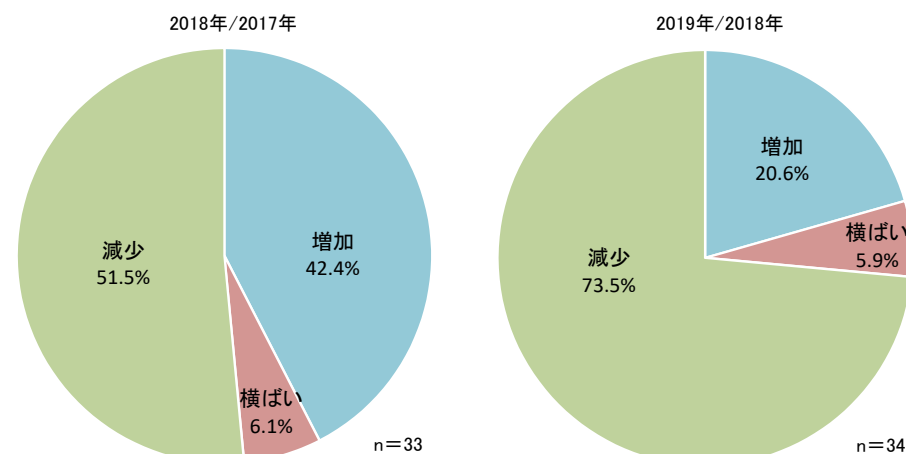
※前年度比±0.2は「横ばい」としている

#### <紙・板紙販売事業の売上高推移>



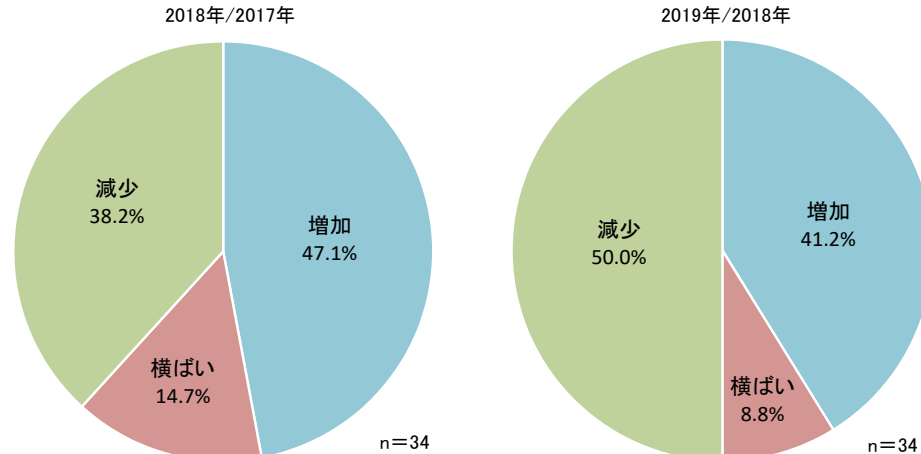
※前年度比±0.2は「横ばい」としている

#### <紙販売量の推移>



※前年度比±0.2は「横ばい」としている

#### <板紙販売量の推移>



※前年度比±0.2は「横ばい」としている

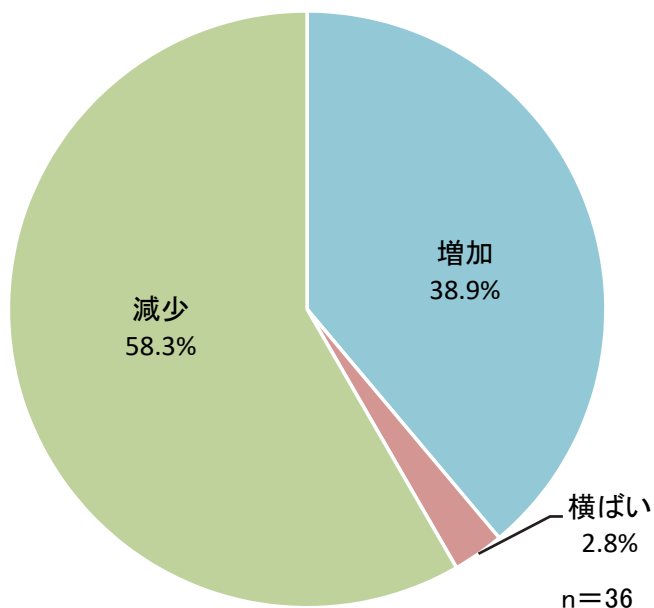
## 2. 調査結果：紙卸売事業者の経営状況について②

- 営業利益の推移も売上高と同様、2019年は2018年と比べて「増加」した事業者が増え、「減少」した事業者が減っている。値上げ効果が表れる結果となっている。
- しかし、2019年の営業利益率を見ると、「0%～1%未満」の事業者が5割弱、「1%～2%未満」の事業者を含めると73.7%と約4分の3を占めており、紙卸売事業者の営業利益率は未だに低いことが分かる。営業損失(赤字)となった事業者も約1割となっている

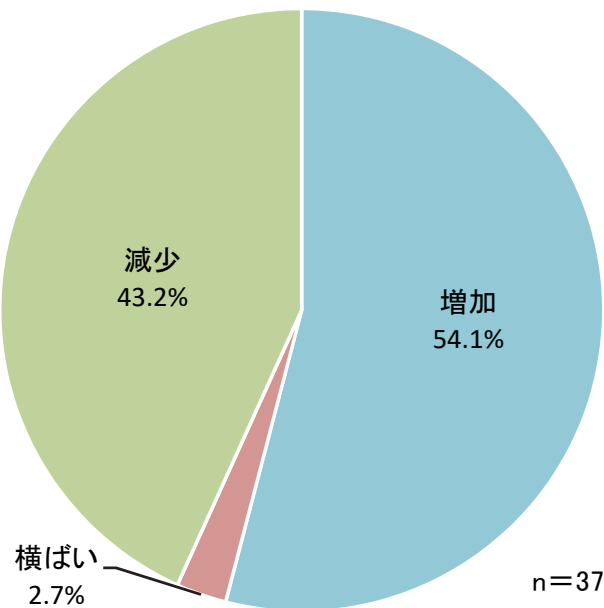
### ■アンケート調査の集計結果

<営業利益の推移>

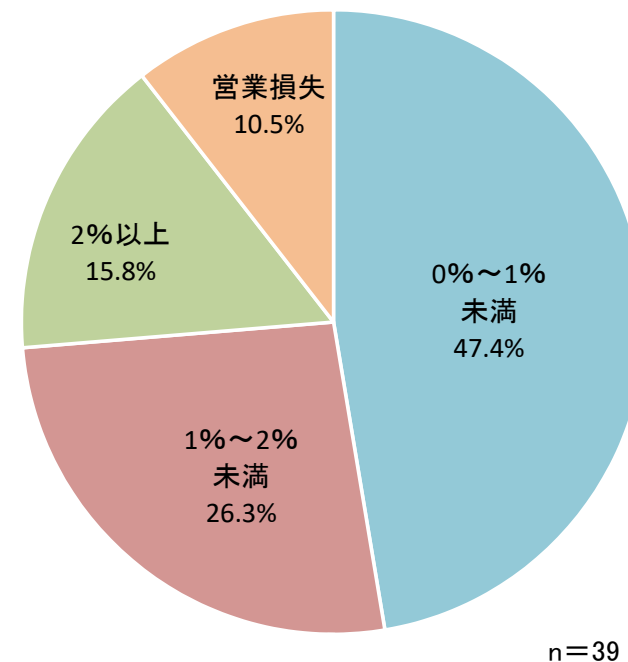
2018年/2017年



2019年/2018年



<営業利益率(2019年1～12月期)>



※前年度比±0.2%は「横ばい」としている

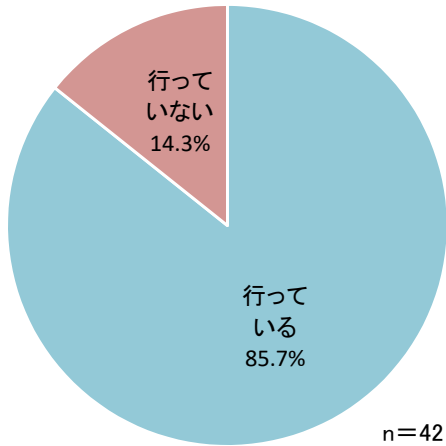
※2年とも営業損失の場合は前年との損失幅で判断した

# 3. 調査結果：紙卸売事業者の紙・板紙販売事業以外の事業について

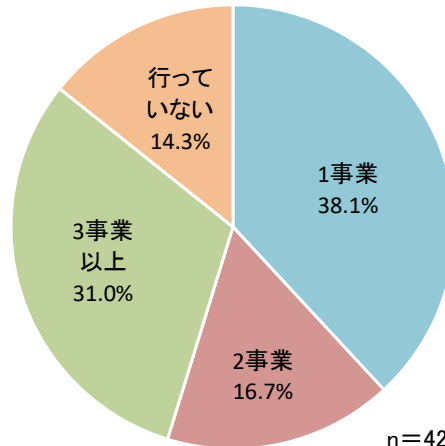
- 紙・板紙販売事業以外の事業を「行っている」事業者が85.7%と大半となっている。このうち複数事業を行っている事業者が5割弱となっている。
- 紙・板紙販売事業と比較した利益率についても、「高い」事業が6割を超えている。
- しかし一方で、紙・板紙販売事業の売上高構成比が「90%～100%」を占めている事業者が5割弱、「70%」以上まで上げると約65%となっており、現状の主事業が紙・板紙卸売事業である事業者が多数となっている。

## ■ アンケート調査の集計結果

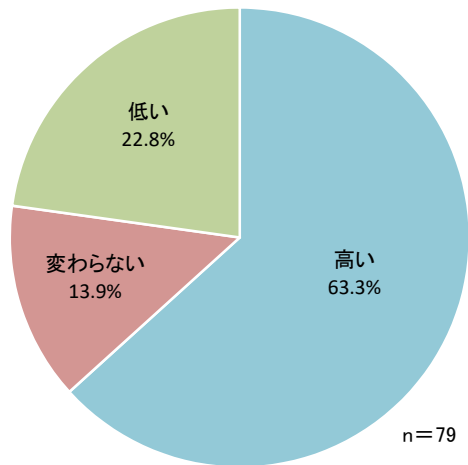
＜事業の有無＞



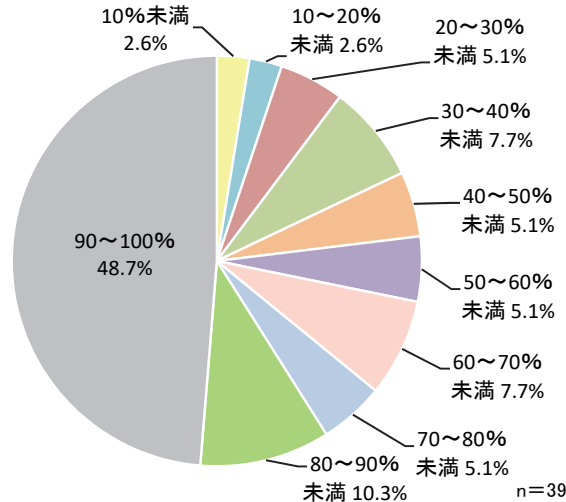
＜行っている事業数＞



＜紙・板紙販売事業と比較した利益率＞



＜紙・板紙販売事業の売上高構成比 (2019年1～12月期)＞



※n数は事業数

＜紙・板紙販売事業以外の事業の一覧(利益率の比較)＞

製紙関連		紙製品	
古紙・パルプ等原料の販売事業	低い	紙加工事業	高い
原料(パルプ、古紙)	低い	紙加工品販売	高い
製紙・加工事業	高い	紙加工品販売	高い
紙・輸出事業	高い	紙製品の販売	高い
製紙用薬品	低い	紙製品販売	変わらない
製紙用機械	高い	封筒等の紙製品販売	低い
文具		紙加工	低い
文具卸売(量販店向け)	低い	紙加工製品販売	高い
文具卸売業	低い	加工品販売	高い
文具製造・販売	高い	紙・プラ加工製品	高い
文具品	低い	包装資材	
文具卸売(小売店向け)	高い	紙・包装資材の印刷・加工	高い
文具類	変わらない	段ボールケース	変わらない
印刷業		トムソン抜加工	高い
印刷、印刷紙器事業	高い	貼函加工	高い
印刷・加工業	高い	サック貼り加工	高い
印刷業	低い	断切加工	高い
印刷等	高い	パルプ、紙包装資材事業	変わらない
印刷の請負販売	変わらない	軟包材販売	高い
製本	低い	包装資材販売	低い
製本事業	高い	包装資材販売事業	変わらない
リブプレス	高い	コンビニエンスストア包材事業	高い
		包装資材(化成品)	変わらない
化成品		倉庫・運送	
フィルム	変わらない	倉庫・運送業	高い
プラスチック素材	変わらない	運送・倉庫事業	変わらない
化成品卸	低い	貸倉庫	高い
梱包・出荷資材		農業関連	
物流梱包資材製造販売	高い	農業	低い
果樹出荷資材	低い	農業資材卸	高い
園芸出荷用保水シート	高い	発電・売電	
オフィス関連		太陽光発電	高い
オフィス家具	低い	太陽光発電	高い
事務機器販売	高い	売電	高い
事務機器	変わらない	売電	高い
事務機器販売	低い	総合リサイクル及び再生可能エネルギーによる発電事業	高い
情報機器等の販売・情報サービス事業	高い	その他	
ドキュメントサービス部	高い	飲食店業	低い
不動産関連		エコ照明器具販売	高い
不動産	高い	介護用品	低い
不動産事業	高い	出版	高い
不動産賃貸	高い	駐車場	高い
不動産賃貸関連事業	高い	クリーンルーム内フィルムスリッター加工	高い
賃貸	高い	オリジナル野菜栽培	高い
ビル賃貸	高い	関連商品(化成品、工業薬品、紙加工用機械、事務用機器、建材等)の販売事業	高い
不動産の賃貸事業	高い		

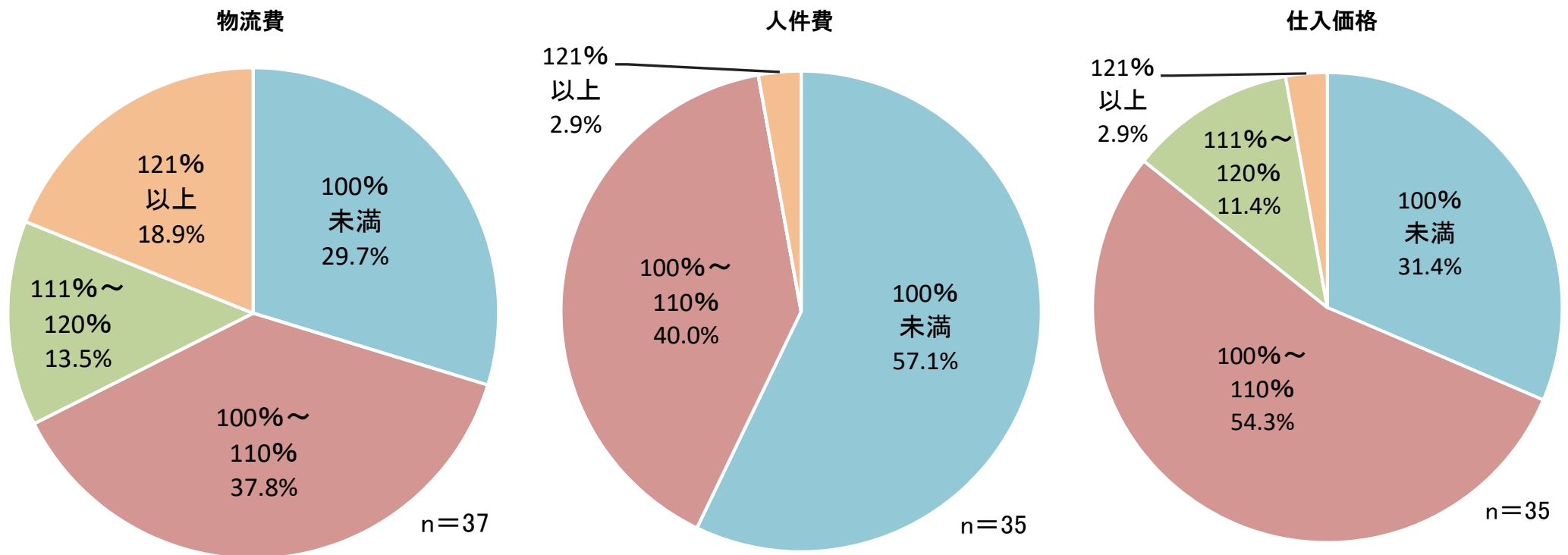
※右の欄は紙・板紙販売事業と比較した利益率の状況

# 4. 調査結果：紙卸売事業者の経費について

- 直近2年間の各経費の増減率について、物流費と仕入価格は7割前後の事業者が2年前と比べて増加している。
- 特に物流費については、「121%以上」の割合が2割弱と高くなっており、厳しい状況が伺える。仕入価格については、値上げが影響している。
- 一方、人件費については、2年前と比べて減少している事業者が57.1%と過半数となっている。これは人材不足がその要因にあると見られる。人材の流出が目立ち始めている中で、人材確保に苦労している事業者が多く、将来的な不安を抱えている。

## ■アンケート調査の集計結果

<紙・板紙販売事業における直近2年間の各経費の増減率>



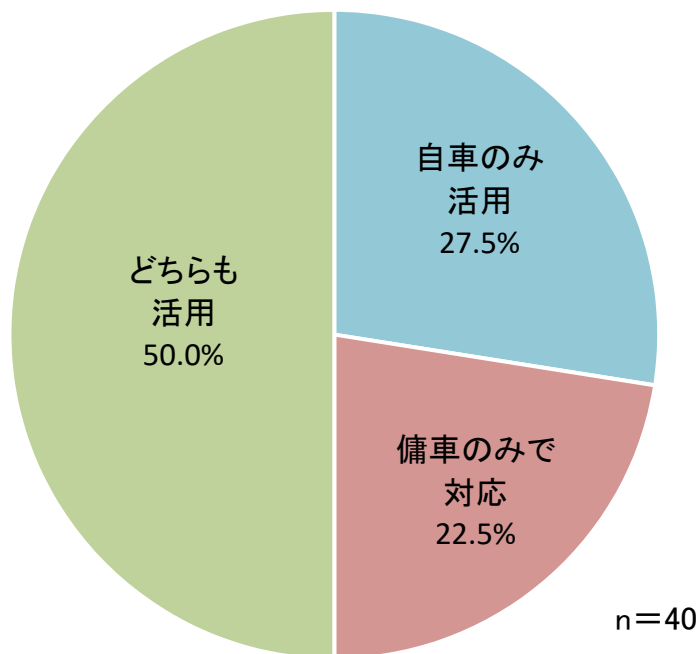
# 5. 調査結果：紙卸売事業者の物流について

- 使用しているトラックについては、「自車、庸車ともに活用」している事業者が半数を占める結果となっている。
- 回答事業者のうち、関東、近畿地方の事業者が約6割を占めていることもあり、「庸車のみで対応」している事業者も2割超となっている。
- 物流の効率化についても、各事業者で取り組んでいるが、前述の経費の増減率の調査結果を踏まえると、その効果は限定的である事業者が多いと推測される。

## ■アンケート調査の集計結果

### <物流について工夫していること(FA)>

### <物流における使用しているトラックについて>



- ・ 同一地域への積荷集約、GPS活用
- ・ 物流拠点の集約
- ・ 共同配送と自社配送を行っており、物流費を減らすことができています
- ・ 帰りの有効活用
- ・ 自車・庸車にていかに多くを配送するか、急ぎ・時間指定を減らす努力
- ・ 共同配車・・・数社共同で配車業務と配送業務を委託
- ・ 共同物流の活用、配送内容の精査
- ・ 物流作業員の多能工化、メーカー直送比率の向上と庸車の有効活用
- ・ 工場直送の仕入
- ・ 代理店倉庫の活用、紙の物流以外に運送会社の利用
- ・ 共同配送（物流倉庫の有効化）
- ・ 自車便を減車（固定費の削減）、不足分を共同物流の活用（流動費）
- ・ 他事業部と連携して共同配送したり、他社から配送のみを請けたりしている
- ・ 物流効率化の推進（時間指定の削減・配送締切時間の前倒し＝効率的な配送増加）、他社との共同配送の推進
- ・ 共同物流への取り組み
- ・ 共同物流、帰りの活用
- ・ 倉庫に保管する製品内容を見直し、配送効率化による物流経費削減及び運送会社の負担軽減を図っている
- ・ 当社取引先への配送業者紹介
- ・ 本社便より各支店への有効活用
- ・ 他代理店との共同物流を導入、また通販向け等の小口配送機能の強化に取り組んでいる
- ・ 物流費の高騰や配送条件の厳格化に対応して柔軟性のある効率的な配送を行うことを目的とし、倉庫を活用したデリバリーを検討している



# 6. 調査結果：紙流通業界の課題・取り組むべき施策について

紙流通の課題

## ◆経営課題

- (1) 需要の減少
- (2) 利益確保
- (3) 物流コストの増加
- (4) ヒューマンリソースの確保(人員不足、働き方改革、後継者問題)

## ◆取引構造の課題・問題点

- (1) 卸商の中抜き
- (2) 代理店の機能低下
- (3) 共通代理店制度の弊害
- (4) 事業者数の多さ

## ◆取引慣習の課題・問題点

- (1) 値戻し(後値引き、後決め)
- (2) FAXや電話による受発注

## ◆サプライチェーンの再構築

- 自社倉庫を保有している卸商と倉庫を保有せず営業に特化した卸商を分けてサプライチェーンに組み込むことができれば、変革が促進されると思われる

## ◆取引慣習の改善、見直し

- 値戻しの根絶に向け、先決め方式への変更(建値販売の廃止)が推奨される
- 受発注業務の効率化に向けたITシステムの活用は今後必要となってくると見られるため、まずは、代理店～卸商間の取引において、導入ハードルが低いWebEDIの運用を推進していくべき

## ◆多角化

- 新規事業の立ち上げについては、仕入チャネルや顧客との関係性など、今ある自社のリソースを活用した事業が取り組みやすい

## ◆M&A

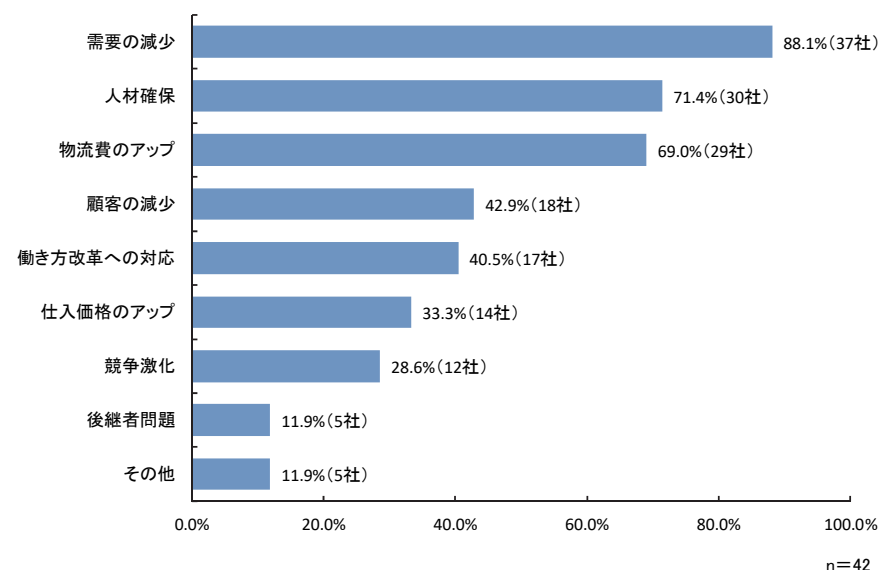
- 人員整理などの徹底したコスト削減が前提となるが、製紙メーカーの方針次第では、代理店同士、卸商同士のM&Aも有力な施策となり得る

## ◆物流の効率化

- 紙卸売業界における“縦”と“横”の繋がりの方針強化を図り、今後も紙卸売業界全体で共同物流への取り組みを推進していくことが求められる
- 帰便の活用の推進や過剰なデリバリーサービスの是正にも取り組む必要がある

取り組むべき施策

■紙流通業界の課題について(アンケート調査の集計結果)



■取り組むべき施策について(アンケート調査の集計結果)

