

2026年7月30日掲載 カーゴニュース



越智 史朗（おち・しろう）

1964年9月11日生まれ。87年東北大経卒、同年三菱倉庫入社。執行役員企画業務部長を経て、2023年11月第一貨物取締役ロジ事業本部副本部長兼経営企画本部経営企画部長、24年4月常務取締役、25年4月輸送事業本部副本部長兼務、同年6月専務取締役輸送事業本部長、26年4月現職

「プライドと自信」を持てる会社について

——今年4月に社長に就任されました。まずは、抱負からお聞かせください。

越智 前職の三菱倉庫時代も含め約40年という長い期間を物流業界で過ごし、トラック運送事業者である当社に入ってから

特積み業界の老舗企業として東北を起点としたネットワークを展開している第一貨物（本社・山形県山形市）。2025年度からスタートした中期経営計画では、主力の特積み事業における運賃適正化やロジスティクス事業の拡大などを通じ、利益率の改善に力を入れている。三菱倉庫出身で今年4月に社長に就任した越智史朗氏に、今後の事業成長や特積み事業の持続性確保に向けた取り組みを聞いた。

（インタビュー／西村旦・吉野俊彦）

インタビュー

特積み事業の条件改善に 全社を挙げて取り組む

組める会社とは積極的に手を携えていく

第一貨物代表取締役社長

越智史朗氏

ただ、今年4月から全面施行された改正物流効率化法をはじめとする制度改正により、これまでの厳しい流れが大きく変化していくという期待を抱いています。当社としてもこの機を逃さず、お客様と真摯に向き合いながら、業績改善とドライバーをはじめとする働き手の労働条件改善を同時に進めていきたいと考えています。人数が減ったとはいえ、当社は3000人という多数のドライバーを抱える会社です。物流全体の持続性を担保していくためにも、協力でできる会社とはしっかり手を結びながら、日本の物流適正化に貢献できる会社として成長していく所存です。

他方、従業員や社内に対しては、「プライドと自信を持てる会社にしていきたい」というメッセージを発信しています。プライドはプロ意識と経験に裏づけられるものであり、自信は安全・安心に直結するとともに、それを担保できるだけの実力が求められます。当社の従業員は真面目で規律正しい人間が多いことが強みですが、さらにプライドと自信を持ちながら働くことができる会社にしていきたいと考えています。

——前期（2026年3月期）は3カ年の中期経営計画の初年度でしたが、業績は増収減益という着地になりました。

越智 前期からスタートした中期経営計画は、マクロ的な国内物量が伸びない前提に立って、そのなかでも利益をしっかりと確保していくことを基本方針にしています。そのなかで前期

2026年7月30日掲載 カーゴニュース



適正運賃収受による利益改善に注力

の特積み事業は、物量は若干増えたものの、トン当たり運賃が想定よりも伸びなかった結果、売上は1%台の増収にとどまりました。トン当たり運賃が伸びなかった理由は、お客様との運賃・料金をはじめとする条件改善交渉が思った以上に難航したこと、単価の低い近距離貨物の取り扱いが増えたことで、平均単価を押し下げてしまったことです。また、利益面では、自社ドライバーの不足によって集配、幹線運行の両面で外部委託費が増えたことに加え、人件費や燃油費など諸コストの上昇が利益を圧迫しました。その結果、主力の特積み事業の利益は黒字ぎりぎりのレベルになりました。

——特積み事業での条件改善

が難航したとのことですが、その要因をどのように分析していますか。

越智 当社はかなり以前から運賃適正化をはじめとする条件改善に取り組んでいます。お客様からすれば、毎年のように交渉を求められ、少なからず「交渉疲れ」が生じている面があったように思います。また、仮に運賃値上げに応じていただけたとしても、適用開始までにタイムラグが生じるケースは少なくありません。その間も足元のコストは上昇を続けているわけで、その結果として、コスト上昇分をカバーするに至らなかったと分析しています。

条件改善による運賃適正化と外注費抑制に注力

——中計2年目となる今期は、どのような取り組みに注力していく方針でしょうか。

越智 最大のポイントとなるのは、やはり条件改善です。運賃単価の伸び率が少なくとも物価上昇率を上回らない限り、ドライバーの労働条件を改善するための原資を生み出すことはできません。そこで今期は、当社のすべてのお客様と交渉を行っていくことに全社を挙げて取り組んでいます。当社の顧客数は細かい取引先を含めると約2万社ありますが、そのうちの約1万社については担当者が直接交渉を行い、残りのお客様についても文書による依頼などを含め何らかの意思表示を行っていきます。成果が出てくるのはこれからですが、法改正など行政側の後押しもあって、お客様側も



ロジ事業は堅調に推移（写真は東根臨空物流センター）

少なくとも話を聞いていただける状況にはなっています。そうした追い風を逃さず、着実な収益改善につなげていきたいと考えています。

また、平均運賃単価を引き上げていくためには、運ぶ貨物がある程度選んでいくことも必要です。当社はこれまで、依頼された仕事は基本的に断らないというポリシーがありました。が、前期は低単価の近距離貨物を多く引き受けたことで、利益を悪化させる結果となってしまいました。今後は戦力に限りがあるなかで、より収益性の高い貨物を見極めていく取り組みが不可欠だと感じています。

——収益を増やす取り組みに加えて、コスト抑制を進めていくことも重要です。

越智 コスト削減における最大の眼目は、集配業務や幹線運行にかかる外注費をいかに抑えるかです。備車にかかるコストは自社で運ぶ場合の2倍近くに

2026年7月30日掲載 カーゴニュース



営業本部が所在する東京支店

なりません。しかし、自社戦力が不足しているために、外部事業者に委託せざるを得ない状態が続いているのが偽らざる実態です。そこで今期から、とくに外注比率が高いエリアなどを対象に、ドライバー職の労働条件を大幅に改善しました。ドライバーの減少を食い止め、外注費の増加を抑えることを目的としており、うまく行けばかなりの効果が期待できます。すでに下げ止まりの兆候が見られるなど、成果が少しずつ始めています。

――運賃面では、国による「適正原価制度」の仕組みづくりが始まっており、28年6月までには新制度がスタートする予定です。

越智 適正原価制度には大いに期待しています。1990年に施行された物流二法の規制緩和によって、商品価格などに占める物流コストの割合が約6%から4%程度まで下がったと言われています。そうした前提を踏まえると、適正原価は現行水準の1・5倍くらいまで引き上げることが適切ではないかとい

う感触を持っています。そうしなければ、ドライバーの待遇を全産業平均レベルまで改善することは難しく、ドライバー不足の流れに歯止めをかけることができないと考えています。

「TDK」は今後も維持、三菱倉庫との協業加速へ

――特積み業界では、1社単独でネットワークを維持し続けることが難しくなっています。同業他社を中心とした連携・協業についてのお考えをお聞かせください。

越智 おっしゃる通り、企業単独ではネットワークが成り立たない時代を迎えています。当社も組めるところとは積極的に手を携えていきたいと考えています。そのなかで、現在はトナミ運輸、久留米運送とともに、3社の頭文字を冠した「TDK」による協業を進めています。トナミ運輸は日本郵便グループに参画していますが、TDKによる連携は今後も維持していく方針を確認しており、3社で、弱いところをカバーし、強いところを活かす。関係をさらに強化していきます。また、セイノーグループや岡山県貨物運送などの同業他社ともエリアごとに協業を進めていきたいと考えています。

――23年11月に出資を受けた三菱倉庫との協業についてはいかがでしょうか。

越智 当社の三菱倉庫に対する売上は年率5割のペースで増えており、さらに伸ばすべく両社で定期的に協議を重ねていま

す。例えば、三菱倉庫が他社に委託していた輸送業務について当社への切り替えを進めていただいているほか、当社がお客様から受託した国際輸送業務を三菱倉庫にお願いするといったかたちで案件を積み上げています。当社はこれまで、国際物流については積極的に対応できていませんでしたが、三菱倉庫という確かな委託先ができたことで、お客様に対して幅広い提案が可能になるシナジーが生まれています。

また、当社の既存顧客が新たな物流拠点を開設する際に、三菱倉庫の倉庫拠点を活用させていただきます。ただ事例も出てきています。ロジ業務における新規案件についても複数の検討案件が動いており、今後は成約案件も増えていくことを期待しています。

――現中計では、最終年度となる27年度に営業利益率を3・8%まで高めることを目標にしています。

越智 25年度実績では2%に満たない水準にとどまっております。今後2年間で着実に利益を積み上げていく必要があります。そのためには、主力の特積み事業での利益率改善に加えて、ロジ事業をはじめとする特積み事業以外の比率を高めていくことがカギになります。現在の売上高ベースでの比率は、特積み7・5%に対してそれ以外が2・5%程度という構成になっていますが、27年度には7対3のレベルにしていきたいと思っています。

2026年7月30日掲載 カーゴニュース

——M & Aに対するスタンスや基本方針について教えてください。

越智 限られたキャッシュユのなかではあるものの、本業に近い案件、例えば輸配送ネットワークや倉庫拠点の維持・拡充に資する案件については前向きに検討していきたいと考えています。また、当社の委託先や協力会社で事業継続に課題を抱えた企業があれば、積極的に支援していく方針で、すでにそれに近い取り組みを行っています。

東北の社会インフラとしての「足」を守る

——ドライバーの採用拡大に向けてどのような取り組みを進めていますか。

越智 退職自衛官の採用を積極化しており、駐屯地に赴いて説明会を開くなどの取り組みを行っています。また、それ以外にもあらゆる採用ルートを通じて、新卒、中途を含めたドライバーの新規採用に力を入れています。一方、外国人ドライバーの採用については、前向きに検討しているものの、現状ではもう少し時間が必要だと考えています。外国人の雇用については、現段階では整備業務や倉庫作業での採用を先行させていく方針です。

当社は、地元である山形では知名度が高く、ドライバー職の採用にもそれほど困っていません。

んが、東京をはじめとするそれ以外のエリアでは苦戦しているのが実態です。山形で採用した社員を転勤させることができればよいのですが、彼らの多くは地元で長く勤務することを望んでいます。そうしたエリアごとの採用バランスの差が悩ましいところではあります。

——地域貢献という観点では先日、第一貨物と東北西濃運輸が山形県尾花沢市との間で災害時の物資輸送に関する連携協定を締結しました。

越智 当社にとって初の自治体との協定締結となります。社会インフラを担う物流事業者として、地域の安心・安全や防災力の向上に貢献していくことは重要な使命だと考えています。当社は東北エリアに数多くの拠点を構えており、例えば当社の倉庫で支援物資を備蓄し、有事の際に物資を緊急輸送するスキームを通じて、地域にもっと貢



尾花沢市と連携協定を締結

献できる可能性があると思っています。今回の協定締結を契機に知見やノウハウを蓄積し、地域貢献と事業化が両立できる最適解を探っていきます。

——「東北」の物流を守っていく気概を感じます。

越智 当社は東北を地盤として成長してきた会社であり、今ある拠点をネットワークを維持しながら、社会インフラとしての足を守るということを内外に宣言しています。人口減少や過疎化など現実的には厳しい面もありますが、同業他社が東北でネットワークを維持することはもっと厳しいとも思います。将来的に、他社からの集配委託などがさらに進む可能性もあり、東北エリアでの当社の占有率がさらに高まれば、別の局面が拓けていくことも考えられます。



東北の物流ネットワークを維持していく