

# 米国トラック輸送産業における経営戦略

林 克彦  
HAYASHI, Katsuhiko

外国論文研究会 流通科学大学

## 1 はじめに

規制が撤廃された自由市場では、経営環境の変化に対応した経営戦略が重要性を帯びてくる。規制緩和後の米国トラック輸送市場では、様々な経営戦略により事業者がしのぎを削るようになった。参入規制の緩和により、毎年18,000社もの参入とほぼ同数の退出が生じるようになった市場では、経営戦略の適否が企業の盛衰にそのままつながることになる。

トラック輸送産業における経営戦略については、様々な研究が行われているが、ここではFeitler et al.(1997)を中心に紹介する。同論文は、規制緩和前を含む18年間という長期間を対象に、積合せ(LTL)輸送業者の経営戦略を定量的に分析しており、自由化過程での企業の行動変化を実証的に示した点が興味深い。Feitlerの共著者であるCorsiとGrimmは、同論文発表以前にもトラック輸送産業を対象とした多くの論文を発表しており、継続的で総合的な研究の一部としても注目されよう。

以下では、経営環境の重要な外生的要因である規制緩和について概観した後、Feitler et al.(1997)を中心にCorsiとGrimmによる一連の研究を紹介したい。

## 2 規制撤廃の流れ

米国の州際トラック輸送事業は、1980年自動車運送事業者法(MCA)により規制緩和がもたらされた。1980年MCAは、事業者にとって実質的に大幅な規制緩和となったが、法制度上、従来の1935年MCAの手直しに留まっていた。このため、より抜本的な規制撤廃を目指した法案がその後数次に渡り提案されたが、なかなか成立までには至らなかった。

このような実態と法制度の乖離によって、様々な矛盾が生じるようになった。なかでも衆目を集めたのが、1980年MCAによって維持されていた州際通商委員会(ICC)への届出運賃と交渉運賃との差額請求訴訟に端を発するアンダーチャージ問題であった。運賃競争の結果、届出運賃をはるかに下回る値引き運賃が常態化していたが、倒産したトラック輸送

業者の管財人は、荷主に対して届出運賃と値引き運賃との差額を支払うよう請求した。倒産業者の急増とともに、差額請求を提訴するケースが増え、この問題を解決するために交渉運賃法(Negotiated Rates Act of 1993)が成立した。

しかし、同法による解決は一時的でしかなく、根本的な問題解決には、本格的な規制撤廃が必要との認識が高まった。このようにして、1994年トラック輸送産業規制改革法(Trucking Industry Regulatory Reform Act of 1994)が制定した。同法では、消費者保護の観点から引越し輸送等一部の輸送分野を除き、運賃届出義務が廃止され、参入面でも安全要件を残しほぼ自由化された。さらに1995年州際通商委員会廃止法(ICC Termination Act of 1995)では、州際輸送を108年に渡り規制してきたICCそのものが廃止されることになった。ICCの担ってきた機能は縮小され、連邦運輸省(DOT)内に創設されたSurface Transport Board(STB)に移管された。Spsychalski(1997)は、ICC廃止からSTBへの移行をコンパクトにまとめており、また規制の動向全般については新田等(1998)が詳述しており参考になる。

## 3 CorsiとGrimmによるトラック輸送産業研究

メリーランド大学のCorsiとGrimmは、規制緩和後のトラック輸送産業の動向について詳細な研究を続けている。なかでもよく知られている研究は、ブルッキングス研究所のWinston, Evansと共同で執筆したWinston et al.(1990)である。

同書では、仮想的アプローチによって陸上貨物輸送の規制緩和効果を測定している。測定結果は、規制緩和によって、運賃低下とサービス向上がもたらされ、荷主とその顧客が大きな利益を得たことを示している。一方、鉄道産業と貸切り輸送(TL)業者は利益を得たものの、LTL業者は損失を被った。規制緩和は米国経済全体でみれば利益をもたらしたが、その過程で労働者とLTL業者から荷主、消費者と鉄道会社への再配分が行われたとしている。

同書の中心となるのは、この定量的分析の章であるが、他

の章では規制緩和が運送業者の経営戦略を変化させたことを指摘している。TL事業を兼業してきたLTL業者は、TL事業の分離を進め、積合せ輸送のネットワーク効率化を進めた。またTL事業者は、運転者を賃金の高いチームスター組合員から非組合員に切り替え、需要密度の高い地域に事業を集中するようになった。このような経営効率化によって、規制緩和は荷主と消費者に大きな利益をもたらしたのである。

CorsiとGrimmが共著者として並ぶSmith et al.(1990)は、後述のFeitler et al.(1997)に繋がる論文である。同論文では、クラスター分析を用いてLTL業者140社を経営戦略によって分類した。その結果、差別化戦略、集中化戦略、定着化戦略、急拡大戦略の4グループが抽出された。さらに、明確に定義された戦略をとる企業は業績面でも優れ、適切な戦略が採用されれば規制緩和後の激しい競争条件下でも規制時の平均的企業に相当する業績をあげられることが示された。

#### 4 規制緩和期における経営戦略の変化

Feitler et al.(1997)では、LTL輸送業者の経営戦略の変化を、規制緩和をはさむ1976年から1993年にかけて定量的に分析している。その特徴は、長期間にわたる継続的データの利用、定量的分析による仮説の検証、総合的な外生的・内生的要因の取込みにある。

同論文では、企業は経営環境変化に適応するために経営戦略を変化させると想定している。経営環境要因を独立変数とし、経営戦略の変化を従属変数とする重回帰式を推定することにより、いくつかの仮説を検証している。

独立変数は、経済環境変化(不況ダミー、燃料価格)、産業の不安定性(新規参入業者数と全事業者数の比率)、連邦規制緩和、同族間のCEO交代、企業の設立後年数、慣性(経営戦略の変更回数)、企業規模、企業業績である。一方、従属変数はCorsiとGrimmのこれまでの研究や他の関連文献に基づき、7つの主要な戦略次元のなかで変化した次元の数とした。7つの戦略次元は、費用、効率性、運賃、プロダクトニッチ、リスク、サービス、規模であり、いずれも測定可能な指標を代理変数としている。データは、全米トラック協会の資料から計3,786件のプーリングデータを用いている。

測定結果は、企業規模を除き統計的に有意となり、経営環境の変化が経営戦略に影響を及ぼしていることが示された。パラメータの符号から、経営戦略の変更を促す要因とし

て産業の不安定性、規制緩和、企業業績の悪化、慣性があげられる。一方、経営戦略の変更を抑制する要因として不況ダミーと燃料価格の変化で示される経済環境変化、同族間のCEO交代、企業の設立後年数があげられる。経済環境変化を除き、それぞれの要因が経営戦略に及ぼす影響は予想どおりである。経済環境変化が予想とは逆の影響を及ぼしている理由としては、経済環境が悪化する不確実な状況下では、経営戦略の変更が逆効果を及ぼす恐れがあると経営者が判断するためではないかと説明している。

同論文の意義は、長期間のデータを用いて経営環境と経営戦略の関係を定量的に分析したことにある。しかし、著者自らが述べているように、推定結果は統計的に有意であるとはいえず、決定係数が0.06540に留まり、経営戦略の変動のごく一部しか説明していないことに留意する必要がある。

#### 5 おわりに

米国トラック輸送産業における経済的規制は、ほぼ撤廃に近い状況にある。このような経営環境では、企業の長期的な方向性を示す経営戦略が重要となり、経営環境と経営戦略をテーマとする研究が増えている。CorsiとGrimmによる一連の経営戦略に関する論文はその代表例であるが、Winston、Evansとの共著によく示されるように、今回紹介できなかった論文を含めいずれの論文でも、膨大なデータを利用した詳細な実証分析が行われている。残念ながら日本では、運賃を中心とするデータの入手の困難さや研究予算の制約のためか、米国のような大規模サンプルを利用した実証研究はごく限られている。規制緩和の浸透とともに経営戦略の重要性が増しており、今後この分野の実証研究が進められることが期待される。

#### 参考文献

- 1) Feitler, Jane N., Corsi, Thomas M. and Grimm, Curtis M.[1997], "Measuring Firm Strategic Change in the Regulated and Deregulated Motor Carrier Industry: An 18 year Evaluation" *Transport Research E*, Vol. 33, No.3.
- 2) Smith, Raymond D., Corsi, Thomas M. and Grimm, Curtis M. [1990], "Motor Carrier Strategies and Performance" *Transportation Research A*, Vol. 24, No.3.
- 3) Spychalski, John C.[1997], "From ICC to STB: Continuing Vestiges of US Surface Transport Regulation" *Journal of Transport Economics and Policy*, Jan.
- 4) Winston, Clifford, Corsi, Thomas M., Grimm Curtis M. and Evans, Carol A. [1990], *The Economic Effects of Surface Freight Deregulation*, Brookings.( 郭賢泰訳[1997],「規制緩和の経済効果」,日本評論社)
- 5) 新田慎二・開藤薫[1998],「米国のトラック事業規制の動向」(財)運輸政策研究機構国際問題研究所