

# 物流2024年問題への対応と 円滑な価格転嫁に向けた取組み

2024年3月4日

株式会社 NX総合研究所  
常務取締役 大島 弘明

# 本日のアジェンダ

1. 物流の2024年問題とは
2. 物流を取り巻く環境変化
3. 2024年問題等による影響の見通し
4. 具体的な対応例
5. 価格転嫁の必要性／適正運賃・料金收受の考え方
6. 今後の物流のキーワード

# 物流の2024年問題とは

## 規制への対応

- ◆ 時間外労働の上限規制の適用
  - ・ ドライバーは2024年4月から年960時間（月平均80時間）
- ◆ 改善基準告示の改正への対応
  - ・ 2024年4月から1年間の拘束時間3,300時間（≒時間外労働の上限規制年960時間）

## 2024年問題の影響

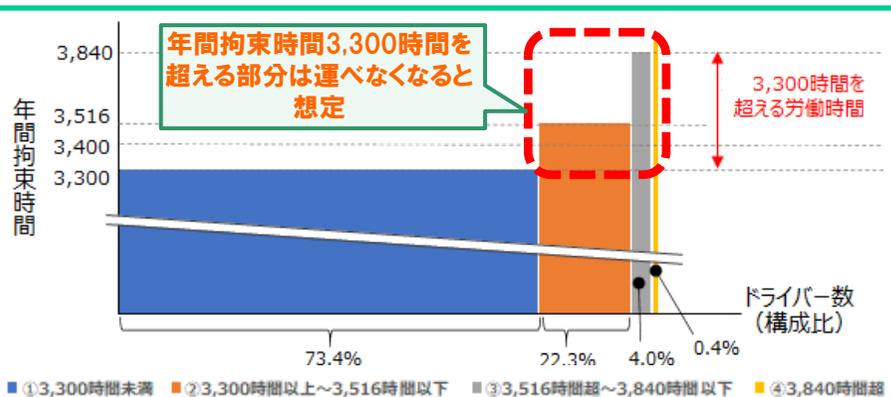
### 試算結果

営業用トラックで不足する輸送能力

輸送条件やドライバーの労働条件が現状と変わらないとすると  
**2024年 ▲14.2%**

2024年問題 + ドライバー不足で  
**2030年 ▲34.1%**

### 試算想定



出所: 経済産業省HP「第3回 持続可能な物流の実現に向けた検討会、資料1「物流の2024年問題」の影響について(NX総合研究所)を一部加工

### 運送事業者

- ◎ 条件の合わない仕事は断らざるを得ない
- ◎ 仕事量の減少により営業機会を損失
- ◎ 現在の労働条件では、断る仕事の分のドライバー増員も難しい

### 荷主/産業界

- ◎ 今までどおりの輸送ができない、事業活動に影響が
- ◎ 今まで通りの輸送サービスが受けられない

ドライバー不足

「物流危機/企業活動・経済活動への影響」=リスク

## 対応

『トラック運送事業者の自助努力』 + 『荷主や産業界の理解と協力』

# 改善基準告示改正の影響に関する定量的な試算

## (同)不足する輸送能力(発荷主別)

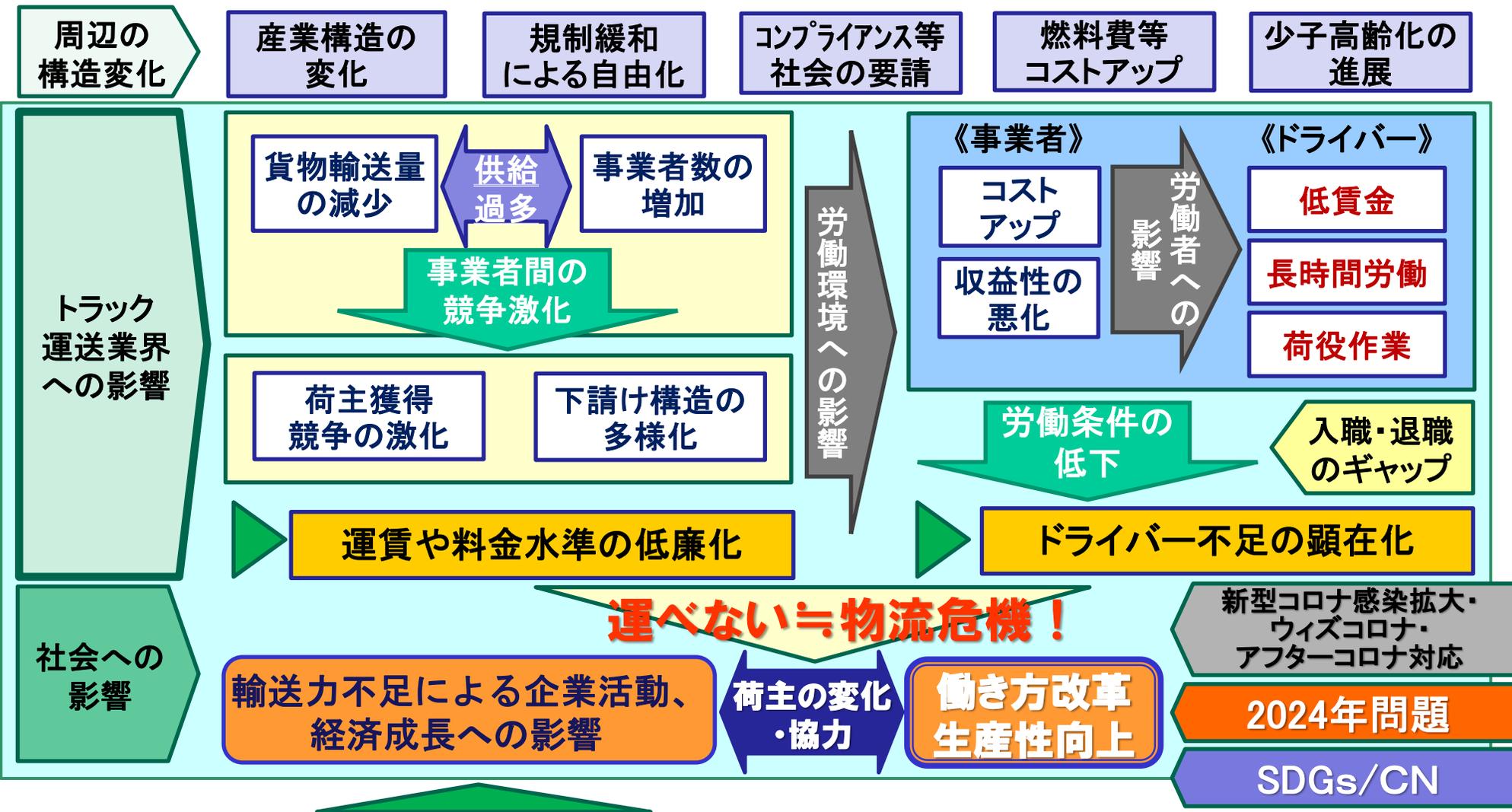
業 界	不足する輸送能力の割合
農産・水産品 出荷団体	32.5%
建設業、建材 (製造業)	10.1%
卸売・小売業、 倉庫業	9.4%
特積み	23.6%
元請の運送事業者	12.7%
紙・パルプ(製造業)	12.1%
飲料・食料品 (製造業)	9.4%
自動車、電気・機械・精密、金属 (製造業)	9.2%
化学製品(製造業)	7.8%
日用品(製造業)	0.0%

## (同)不足する輸送能力(地域別)

地域	不足する輸送能力の割合
北海道	11.4%
東 北	9.2%
関 東	15.6%
北陸信越	10.8%
中 部	13.7%
近 畿	12.1%
中 国	20.0%
四 国	9.2%
九 州	19.1%

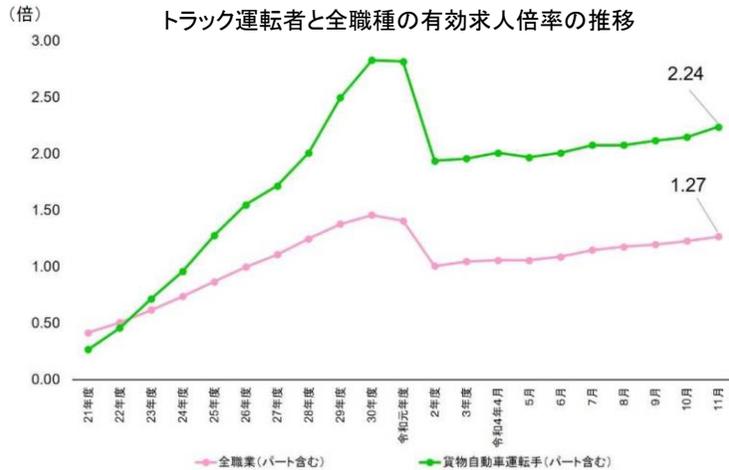
出所: 経済産業省HP「第3回 持続可能な物流の実現に向けた検討会、資料1「物流の2024年問題」の影響について(株式会社NX総合研究所)」

# 物流業を取り巻く経営環境の変化



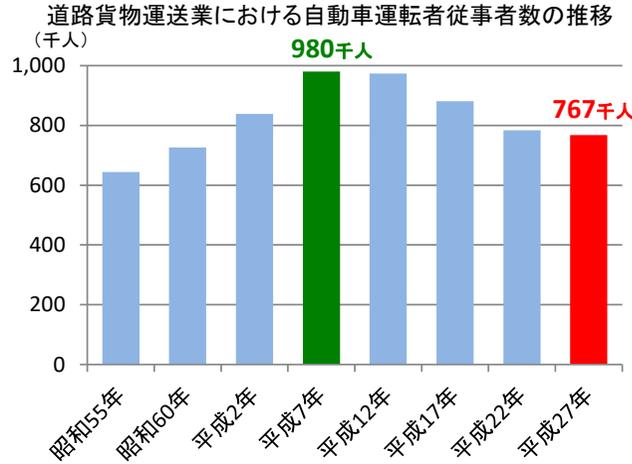
# 物流現場の就業状況や労働条件

## ●全職種平均に比べトラック運転者の有効求人倍率は約2.0倍高い



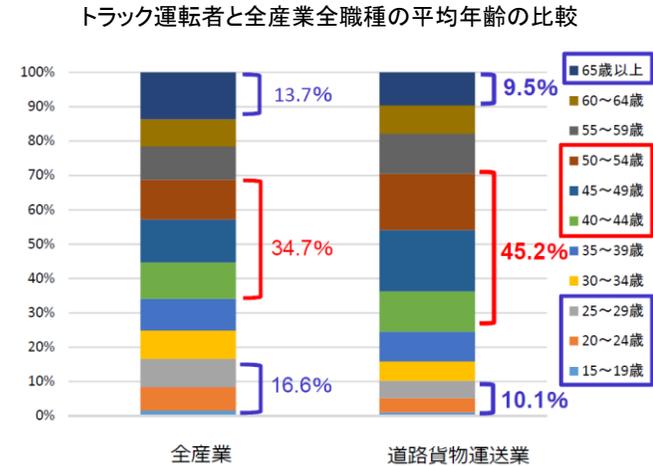
出典:国土交通省HPから

## ●トラック運転者は、ピーク時より213千人減少



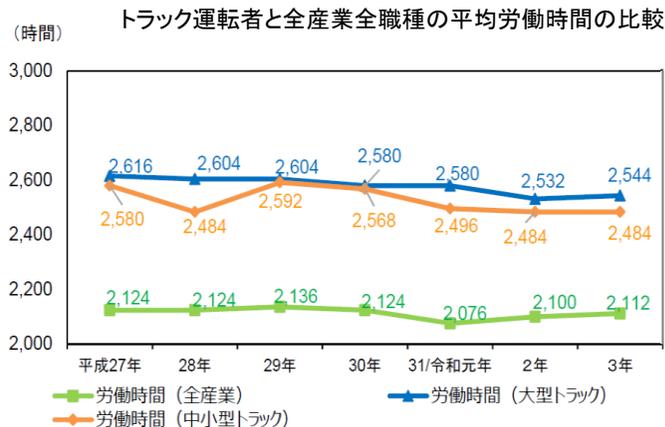
出典:国勢調査を基に作成

## ●トラック運転者は高齢化が顕著



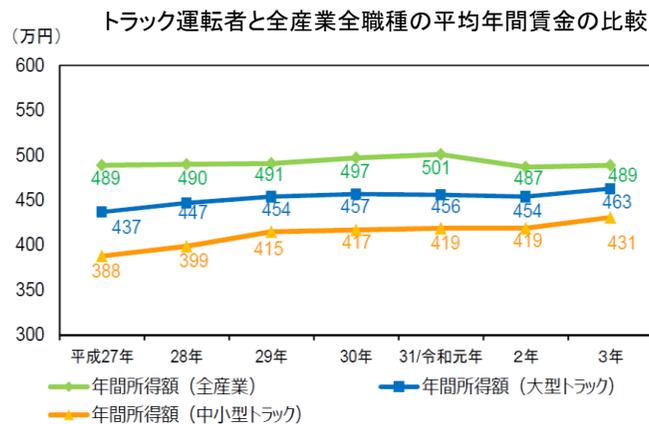
出典:国土交通省HPから

## ●全産業平均よりトラック運転者の労働時間は約2割長い



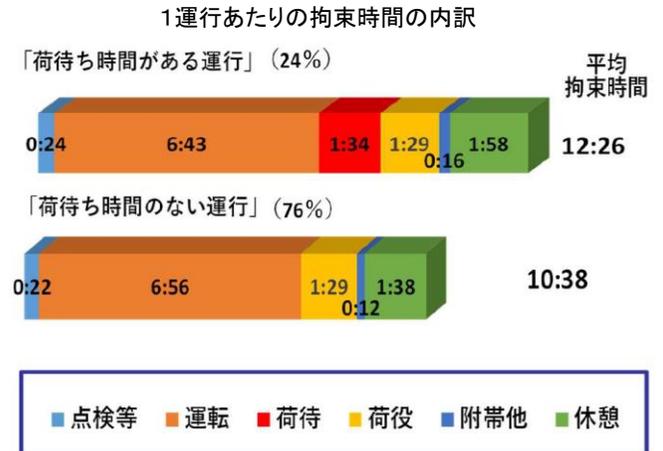
出典:国土交通省HPから

## ●全産業平均よりトラック運転者の年間賃金は約1割低い



出典:国土交通省HPから

## ●荷待ちや荷役が長時間労働の一因



出典:国土交通省HPから

# トラック運送事業の経営状況等

## 貨物運送事業の営業収益・営業利益率・経常利益率の推移

(1社平均)

区分		営業収益(千円)			営業利益率(%)		
		元年度	2年度	3年度	元年度	2年度	3年度
全体	100.0 %	(▲7.7) 218,203	(6.3) 231,981	(4.8) 243,207	▲1.0	▲0.4	▲0.9
保有車両規模別	～10台	(▲10.0) 54,590	(10.0) 60,038	(1.7) 61,045	▲2.5	▲3.4	▲3.9
	11～20台	(▲5.8) 152,555	(0.7) 153,620	(3.1) 158,394	▲1.7	▲1.6	▲1.9
	21～50台	(▲10.4) 316,656	(2.8) 325,523	(8.3) 352,575	▲1.0	▲0.3	▲0.7
	51～100台	(▲5.3) 655,185	(2.1) 669,121	(1.2) 676,970	▲0.3	0.4	0.0
	101台以上	(▲7.5) 1,335,047	(5.7) 1,410,939	(11.7) 1,576,447	0.5	1.7	0.8

## トラック運送事業の総経費の構成 (%)

項目	年度	令和3年度
	計	
運送費	人件費	37.3
	燃料油脂費	13.7
	修繕費	5.7
	減価償却費	5.6
	保険料	1.9
	施設使用料	1.1
	自動車リース料	1.7
	施設賦課税	0.6
	事故賠償費	0.1
	道路使用料	3.7
	フェリー・ボート使用料	0.4
その他	14.8	
一般管理費	計	14.2
	人件費	8.3
	その他	6.0
計		100.0

注: 営業収益のカッコ内は前年度比伸び率、単位%、▲はマイナス  
端数処理の関係で合計が一致しない場合がある。

資料: (公社)全日本トラック協会「令和3年度決算経営分析報告書」、「国土交通省資料」から筆者作成

# トラックの「改善基準告示」見直しのポイント

- ▶ 長時間・過重労働の実態にある自動車運転者の健康確保等の観点から、見直しを行うもの。

	現行		見直し後
1年の拘束時間	3,516時間	-216時間	原則： <u>3,300時間</u>
1か月の拘束時間	原則： <u>293時間</u> 最大： <u>320時間</u>	-9時間 -10時間	原則： <u>284時間</u> 最大： <u>310時間</u> <small>1年の拘束時間が<u>3,400時間</u>を超えない範囲で年6回まで</small>
1日の休息期間	<u>継続8時間</u>		<u>継続11時間を基本とし、9時間下限</u> <small>※ 長距離・泊付きの運行の場合は、運行を早く切り上げ、まとまった休息を取れるよう例外を規定。</small>

## 【その他】

- ▶ 連続運転時間：「運転の中断」は「原則休憩」とする。SA・PA等に駐車できない等、やむを得ない場合は30分延長可。
- ▶ 分割休息特例：分割の方法を見直し（現行：4H+6H、5H+5H等 → 見直し後：3H+7Hも可）、分割休息が連続する期間を短縮。
- ▶ 2人乗務特例：車両が一定の基準を満たす場合には、拘束時間を延長。ただし、運行終了後11時間以上の休息を確保。
- ▶ 予期し得ない事象：事故、故障、災害等やむを得ない場合の例外的取扱いを規定。

# 物流改善・物流革新等に向けた動き

## 持続可能な物流の実現に向けた検討会 最終とりまとめから

### 物流における取引関係・モノの流れ



## 物流革新に向けた政策パッケージ 我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議 令和5年6月2日

荷主企業、物流事(運送・倉庫等)、一般消費者が協力

(1)商慣行の見直し、(2)物流の効率化、(3)荷主・消費者の行動変容

➡ 中長期的な継続取組の枠組みを、**次期通常国会での法制化**も含め確実に整備

## 物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン 令和5年6月2日

(例えば)発荷主事業者・着荷主事業者に共通する取組事項(実施が必要な事項)

- ・荷待ち時間・荷役作業に係る時間の把握
- ・荷待ち・荷役作業時間(※)の2時間以内ルール／1時間以内努力目標

(※:1日の拘束時間に占める「荷待ち時間+荷役時間」は全体で約3時間)

## 物流革新緊急パッケージ 我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議 令和5年10月6日

# 「物流革新に向けた政策パッケージ」のポイント

令和5年6月2日

我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議

- 物流は国民生活や経済を支える社会インフラであるが、担い手不足、カーボンニュートラルへの対応など様々な課題。さらに、物流産業を魅力ある職場とするため、トラックドライバーの働き方改革に関する法律が2024年4月から適用される一方、物流の停滞が懸念される「**2024年問題**」に直面。
  - 何も対策を講じなければ、**2024年度には14%、2030年度には34%の輸送力不足の可能性。**
  - 荷主企業、物流事業者(運送・倉庫等)、一般消費者が協力して我が国の物流を支えるための環境整備に向けて、**(1)商慣行の見直し、(2)物流の効率化、(3)荷主・消費者の行動変容**について、抜本的・総合的な対策を「**政策パッケージ**」として策定。
- ➡ **中長期的に継続して取り組むための枠組みを、次期通常国会での法制化も含め確実に整備。**

出所:内閣官房HPから筆者記述

# 「物流革新に向けた政策パッケージ」の具体的な施策

## (1) 商慣行の見直し

- ① 荷主・物流事業者間における物流負荷の軽減（荷待ち、荷役時間の削減等）に向けた規制的措置等の導入
- ② 納品期限（3分の1ルール、短いリードタイム）、物流コスト込み取引価格等の見直し
- ③ 物流産業における多重下請構造の是正に向けた規制的措置の導入
- ④ トラックGメン（仮称）の設置等
- ⑤ 担い手の賃金水準向上等に向けた適正運賃収受・価格転嫁円滑化等
- ⑥ トラックの「標準的な運賃」制度の拡充・徹底

## (3) 荷主・消費者の行動変容

- ① 荷主の経営者層の意識改革・行動変容
- ② 荷主・物流事業者の物流改善の評価・公表
- ③ 消費者の意識改革・行動変容を促す取組み
- ④ 再配達率「半減」を含む再配達削減
- ⑤ 物流に係る広報の推進

## (2) 物流の効率化

- ① 即効性のある設備投資の促進
- ② 物流GXの推進
- ③ 物流DXの推進
- ④ 物流標準化の推進
- ⑤ 物流拠点の機能強化や物流ネットワークの形成支援
- ⑥ 高速道路のトラック速度規制の引上げ
- ⑦ 労働生産性向上に向けた利用しやすい高速道路料金の実現
- ⑧ 特殊車両通行制度に関する見直し・利便性向上
- ⑨ ダブル連結トラックの導入 促進
- ⑩ 貨物集配中の車両に係る駐車規制の見直し
- ⑪ 地域物流等における共同輸配送の促進
- ⑫ 軽トラック事業の適正運営や安全確保
- ⑬ 女性や若者等の多様な人材の活用・育成

出所：内閣官房HPから筆者記述

# 「物流革新に向けた政策パッケージ」の具体的な施策

## (1) 商慣行の見直し

- ① 荷主・物流事業者間における物流負荷の軽減（荷待ち、荷役時間の削減等）に向けた規制措置等の導入
- ② 納品期限（3分の1ルール、短いリードタイム）、物流コスト込み取引価格等の見直し
- ③ 物流産業における多重下請構造の是正に向けた規制措置の導入
- ④ トラックGメン（仮称）の設置等
- ⑤ 担い手の賃金水準向上等に向けた適正運賃収受・価格転嫁円滑化等
- ⑥ トラックの「標準的な運賃」制度の拡充・徹底

## (3) 荷主・消費者の行動変容

- ① 荷主の経営者層の意識改革・行動変容
- ② 荷主・物流事業者の物流改善の評価・公表
- ③ 消費者の意識改革・行動変容を促す取組み
- ④ 再配達率「半減」を含む再配達削減
- ⑤ 物流に係る広報の推進

## (2) 物流の効率化

- ① 即効性のある設備投資の促進
- ② 物流GXの推進
- ③ 物流DXの推進
- ④ 物流標準化の推進
- ⑤ 物流拠点の機能強化や物流ネットワークの形成支援
- ⑥ 高速道路のトラック速度規制の引上げ
- ⑦ 労働生産性向上に向けた利用しやすい高速道路料金の実現
- ⑧ 特殊車両通行制度に関する見直し・利便性向上
- ⑨ ダブル連結トラックの導入 促進
- ⑩ 貨物集配中の車両に係る駐車規制の見直し
- ⑪ 地域物流等における共同輸配送の促進
- ⑫ 軽トラック事業の適正運営や安全確保
- ⑬ 女性や若者等の多様な人材の活用・育成

出所：内閣官房HPから筆者記述

# 物流の適正化・生産性向上に向けた 荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン

## 1. 発荷主事業者・着荷主事業者に共通する取組事項

### (1) 実施が必要な事項

- ・荷待ち時間・荷役作業等に係る時間の把握
- ・荷待ち・荷役作業等時間  
2時間以内ルール/1時間以内努力目標
- ・物流管理統括者の選定
- ・物流の改善提案と協力
- ・運送契約の書面化 等

### (2) 実施することが推奨される事項

- ・予約受付システムの導入
- ・パレット等の活用
- ・検品の効率化・検品水準の適正化
- ・物流システムや資機材(パレット等)の標準化
- ・共同輸配送の推進等による積載率の向上
- ・荷役作業時の安全対策 等

## 2. 発荷主事業者としての取組事項

### (1) 実施が必要な事項

- ・出荷に合わせた生産・荷造り等
- ・運送を考慮した出荷予定時刻の設定

### (2) 実施することが推奨される事項

- ・出荷情報等の事前提供
- ・物流コストの可視化
- ・発送量の適正化 等

### 3. 着荷主事業者としての取組事項

#### (1) 実施が必要な事項

- ・納品リードタイムの確保

#### (2) 実施することが推奨される事項

- ・発注の適正化
- ・巡回集荷(ミルクラン方式) 等

### 4. 物流事業者の取組事項

#### (1) 実施が必要な事項

##### ○共通事項

- ・業務時間の把握・分析
- ・長時間労働の抑制
- ・運送契約の書面化 等

##### ○個別事項（運送モード等に応じた事項）

- ・荷待ち時間や荷役作業等の実態の把握
- ・トラック運送業における多重下請構造の是正
- ・「標準的な運賃」の積極的な活用

#### (2) 実施することが推奨される事項

##### ○共通事項

- ・物流システムや資機材(パレット等)の標準化
- ・賃金水準向上

##### ○個別事項（運送モード等に応じた事項）

- ・倉庫内業務の効率化
- ・モーダルシフト、モーダルコンビネーションの促進
- ・作業負荷軽減等による労働環境の改善 等

### 5. 業界特性に応じた独自の取組

業界特性に応じて、代替となる取組や合意した事項を設定して実施する。

# 2024年度に向けた物流の適正化・生産性向上に関する「自主行動計画」

## 1. 背景・趣旨

令和5年6月に決定された「物流革新に向けた政策パッケージ」では、「物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン」(令和5年6月2日 経済産業省・農林水産省・国土交通省策定)を踏まえ、荷主企業・物流事業者が物流の適正化・生産性向上に関する「自主行動計画」を作成し、政府においても年内目途にそれらを公表することに。

今回、荷主企業や物流事業者の方々が業種・分野別に作成した物流の適正化・生産性向上に関する自主行動計画を公表。

## 2. 自主行動計画の策定状況

2023年12月26日時点で、103団体・事業者が自主行動計画を策定。

例)自動車	一般社団法人日本自動車部品工業会(令和5年12月) 一般社団法人日本自動車工業会(令和5年12月1日)
機械製造業	一般社団法人日本印刷産業機械工業会(令和5年12月) 一般財団法人家電製品協会(令和5年12月27日)
流通業	一般社団法人日本百貨店協会(令和5年11月24日) 日本チェーンストア協会(令和5年12月21日)
農業	全国農業協同組合連合会(令和5年12月)
食品製造業	一般社団法人全国清涼飲料連合会(令和5年12月21日) キリンビバレッジ株式会社(令和5年12月21日)
トラック運送業	公益社団法人全日本トラック協会(令和5年10月27日改訂)
倉庫業	一般社団法人日本倉庫協会(令和5年12月)

# 自主行動計画(全国農業協同組合連合会)

## 1. 基本的な考え方

- (1) 物流事業者・取引先から物流効率化等の要請を受けた事項は真摯に受け止め協議します。
- (2) 特に運転手の長時間拘束の原因となる長距離輸送や手荷役の多い輸送の効率化を重点に取り組みます。

## 2. 行動計画

### (1) 物流業務の効率化・合理化

項目	内容
①入出庫時間・荷役作業等の内容把握	<p>本会の入出庫拠点において、運転手の荷待ち（物流事業者都合を除く、以下同様）・荷役作業・付帯作業が発生している拠点については、その内容・時間を把握します。</p> <p>特に、入庫時の車両集中等による恒常的な荷待ち、本会都合による運転手の荷役作業・付帯作業が発生している拠点については、入出庫記録表、予約システム、物流事業者の管理情報等の活用も検討し、実態把握に努めます。</p>
②荷待ち時間等の短縮	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 本会の入出荷拠点においては、入出庫の集中抑制、パレット等の輸送資材活用、検品の効率化・返品抑制、運転手への荷役作業・付帯作業の抑制等により、原則として入庫後1時間以内（運転手の休憩等物流事業者都合の時間を除く）に出庫できるように努めます。</li><li>なお、品目特性により、荷役作業等に時間を要する品目拠点については、物流事業者が運転手の拘束時間について法令遵守できるように協力します。</li><li>2. 本会が貨物の輸送手配を実施している輸送において、取引先で長時間の荷待ち等が発生している場合は、取引先・物流事業者と協議のうえ運転手の拘束時間短縮に努めます。</li></ol>

# 自主行動計画(抜粋)(日本自動車工業会)

## 1. ガイドラインに基づく取組

### ■物流業務の効率化・合理化

3万点に及ぶ自動車を構成する部品の1点でも届かないと生産ラインが滞り、無駄なコストが発生する自動車産業の特性上、サプライチェーンに関連する業務の効率化・合理化は、過去より領域を越えた取組が相当程度行われてきている。出荷・入荷の条件決定には生産部品物流では生産ラインの制約が、完成車物流・補給部品物流では販売店や整備工場の納期が大きく関わっており、自動車業界の物流業務は後工程への影響と製品コストが複雑に連鎖している。

更なる物流業務の効率化・合理化に向けては、より正確な時間把握やルール、責任者の選任といった体制づくりが不可欠であり、これらの整備を行うことで、荷待ち、荷役作業等(荷積み・荷卸し・附帯業務)にかかる時間の短縮を行う。

#### ①荷待ち・荷役作業等にかかる時間の把握

発荷主事業者としての出荷または着荷主事業者としての入荷に係る荷主責任による荷待ち、荷役作業等にかかる時間を把握します。

#### ②荷待ち・荷役作業等時間2時間以内ルール

物流事業者に対し、長時間の荷待ちや、運送契約にない運転等以外の荷役作業等をさせません。また、荷主責任による荷待ち、荷役作業等にかかる時間をそれぞれの作業場所で計2時間以内とします。その上で、荷待ち、荷役作業等にかかる時間が2時間以内となった、或いは既に2時間以内となっている場合は、更なる荷待ち、荷役作業等にかかる時間の短縮のための取組を行います。また、物流事業者が貨物自動車運送事業法等の関係法令及び法令に基づく命令を遵守して事業を遂行することができるよう、必要な配慮を行います。

#### ③物流管理統括者の選定

物流の適正化・生産性向上に向けた取組を総合的に実施するため、物流業務の実施を統括管理する者(役員等)を選任します。物流管理統括者は、物流の適正化・生産性向上に向けた取組の責任者として、販売部門、調達部門等の他部門との交渉・調整を行います。

#### ④物流の改善提案と協力

物流事業者との契約において物流に過度な負担をかけているものがないか検討し、改善します。また、取引先や物流事業者から、荷待ち時間や運転者等の手作業での荷積み・荷卸しの削減、附帯業務の合理化等について要請があった場合は、真摯に協議に応じるとともに、自らも積極的に提案を行います。

#### ⑤適正な運送への協力

トラック運転者が輸配送先まで適切に休憩を取りつつ運行することが可能なスケジュールが組めるように協力します。

# 流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律及び 貨物自動車運送事業法の一部を改正する法律案

## 背景・必要性

○物流は国民生活・経済を支える社会インフラ。物流産業を魅力ある職場とするため、働き方改革に関する法律が本年4月から適用される一方、物流の停滞が懸念される「**2024年問題**」に直面。

- ・ 何も対策を講じなければ輸送力不足の可能性（右図）。
- ・ 荷主企業、物流事業者（運送・倉庫等）、一般消費者が協力して我が国の物流を支えるための環境整備に向けて、商慣行の見直し、物流の効率化、荷主・消費者の行動変容について、抜本的・総合的な対策が必要。



○軽トラック運送業において、死亡・重傷事故件数は最近6年で倍増。

→以下の施策を講じることにより、**物流の持続的成長**を図ることが必要。

## 法案の概要

### 1. 荷主・物流事業者に対する規制的措置

### 【流通業務総合効率化法】

○①**荷主**\*1（発荷主・着荷主）、②**物流事業者**（トラック、鉄道、港湾運送、航空運送、倉庫）に対し、物流効率化のために**取り組むべき措置**について努力義務を課し、当該措置について国が**判断基準**を策定。

\*1元請トラック事業者、利用運送事業者には荷主に協力する努力義務を課す。また、フランチャイズチェーンの本部にも荷主に準ずる義務を課す。

○上記①②の者の取組状況について、国が当該判断基準に基づき**指導・助言、調査・公表**を実施。

○一定規模以上の事業者を特定事業者として指定し、**中長期計画の作成**や**定期報告**等を義務付け、中長期計画に基づく取組の実施状況が不十分な場合、**勧告・命令**を実施。

○特定事業者のうち荷主には**物流統括管理者の選任**を義務付け。

※法律の名称を変更。

※鉄道建設・運輸機構の業務に、認定「物流総合効率化事業」の実施に必要な資金の出資を追加。〈予算〉

【荷主等が取り組むべき措置の例】  
＜パレットの導入＞



バラ積み・バラ降ろしによる非効率な荷役作業



パレットの利用による荷役時間の短縮

## 2. トラック事業者の取引に対する規制的措施

## 【貨物自動車運送事業法】

- 元請事業者に対し、実運送事業者の名称等を記載した**実運送体制管理簿の作成**を義務付け。
- 運送契約の締結**等に際して、提供する役務の内容やその対価（附帯業務料、燃料サーチャージ等を含む。）等について記載した**書面による交付等**を義務付け\*2。
- 他の事業者の**運送の利用（＝下請けに出す行為）の適正化**について努力義務\*3を課すとともに、一定規模以上の事業者に対し、当該適正化に関する**管理規程の作成、責任者の選任**を義務付け。

\*2・3 下請関係に入る利用運送事業者にも適用。

## 3. 軽トラック事業者に対する規制的措施

## 【貨物自動車運送事業法】

- 軽トラック事業者に対し、①必要な法令等の知識を担保するための**管理者選任と講習受講**、②国交大臣への**事故報告**を義務付け。
- 国交省HPにおける公表対象に、軽トラック事業者に係る**事故報告・安全確保命令**に関する情報等を追加。

【目標・効果】 物流の持続的成長

【KPI】 施行後3年で（2019年度比）

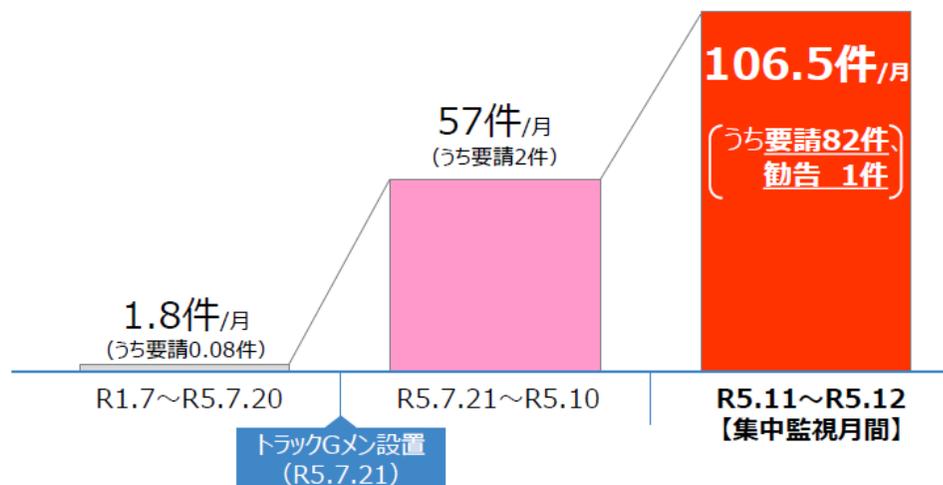
- |                  |             |
|------------------|-------------|
| ○荷待ち・荷役時間の削減     | 年間125時間/人削減 |
| ○積載率向上による輸送能力の増加 | 16パーセント増加   |

# トラックGメンによる「集中監視月間」(令和5年11月・12月)の取組結果

- 「物流革新に向けた政策パッケージ」(令和5年6月)に基づき、**全国162名体制の「トラックGメン」**を設置(令和5年7月)。関係省庁と連携して、悪質な荷主・元請事業者に対し、貨物自動車運送事業法に基づく「働きかけ」や「要請」を実施。
- **令和5年11月・12月**を「集中監視月間」と位置づけて取組を強化し、過去に要請を受けたにもかかわらず、**依然として違反原因行為**をしている疑いのある荷主等に対し、**初めての「勧告」(2件)**を実施(令和6年1月26日)したほか、「働きかけ」「要請」による**是正指導を徹底**。

## トラックGメンの活動実績

＜月当たりの「働きかけ」「要請」「勧告」平均実施件数＞



## 「集中監視月間」の取組

### 集中監視月間における実績

- **勧告**： **2件【初】** (荷主1、元請1件)
  - **要請**： 164件 (荷主82、元請77、その他5)
  - **働きかけ**： 47件 (荷主26、元請19、その他2)
- ⇒ 計213件の法的措置を実施

### 主な違反原因行為

- 長時間の荷待ち (62%)
- 運賃・料金の不当な据置き (14%)
- 契約になかった附帯業務 (13%)
- 無理な運送依頼 (7%)
- 過積載運行の要求 (3%)
- 異常気象時の運行指示 (1%)

今般「働きかけ」「要請」「勧告」の対象となった荷主等については**フォローアップ**を継続し、**改善が図られない場合は更なる法的措置の実施**も含め厳正に対処。

## 労働時間短縮(≒改善基準告示遵守)のポイント

- 安全確保に向け①トラック事業者のコンプライアンス、②輸送を依頼する荷主企業のコンプライアンス、③トラックドライバーの確保に向けた労働条件の改善、の面で改善基準告示の遵守は必須
- トラック事業者の自助努力が第一義であるが、“荷主の理解・協力”なくして遵守は不可能
- トラック事業者が、きちんと「主張」すること！今がチャンス!!

- ◆荷主企業と運送事業者の双方で、ドライバーの労働条件改善の問題意識を共有し、検討の場を設けること ⇒**荷主と交渉すること。**
- ◆労働時間、特に荷待ち、荷役時間の実態を把握すること ⇒**現場の見える化！**
- ◆荷待ち時間の発生等、長時間労働になっている原因を検討、把握すること
- ◆荷主企業と運送事業者の双方で、業務内容を見直し改善に取り組むこと

# 【参考】 時間管理のためのツール例

## LINEを使った運行管理ツール どらたん

LINE ×

いつものスマホとLINEでかんたん運行管理!

- ドライバーに負担なし
- 運転日報を自動作成
- 初期投資なし
- 低ランニングコスト

### どらたんができること

- LINEで手軽に操作**  
LINEを操作する感覚で手軽に操作。簡単に入力・送信ができます。
- 作業内容や場所、数量を記録**  
ボタンをタップするだけで、ドライバーの作業内容や場所、作業に対する数量を記録できます。
- 運転日報の手書きが不要**  
運転日報は、入力したデータで自動作成するため、手書きが不要になります。
- 集配先別の待ち時間がわかる**  
集配先別の待ち時間、出発時間、到着作業時間などが記録できます。
- ドライバーの働き方を見直せる**  
収集した作業時間は、月単位で集計し、ドライバーの働き方の改善に役立てることができます。
- WEBで情報供給**  
ドライバーが入力した作業内容・場所は、事業所のWEBで簡単に把握。電話連絡が不要に、ドライバー別に運行状況の報告も可能です。

**NEX NIPPON EXPRESS** 株式会社NX総合研究所

### ボタンタップするだけで簡単に記録

ドライバーは画面に表示されるボタンにタップするだけで、作業内容や場所を記録できます。

LINEで作業内容を入力

位置情報の登録

数量やメモも登録

### 記録データはパソコンで確認できる

記録されたデータはWebによって、パソコンで確認可能です。運転日報も自動で作成できます。

会社のパソコンで確認可能!

運転日報は自動作成!

### ¥ 料金プラン詳細

基本料金と利用者料金によってご利用料金が決定します。

月額利用料金(税別)

※ご契約は6か月単位となります。

基本料金

5,000円

+

利用者料金

LINEを利用する人数(ドライバー)

500円×利用者数

**ご利用方法**

どらたんのホームページにアクセスし、まずは2週間の無料トライアルから!

<https://www.doratan.jp>

**お問い合わせ**

株式会社日通総合研究所  
どらたん担当

email: [doratan@nitsu-socket.jp](mailto:doratan@nitsu-socket.jp)

# 輸送の効率化・生産性向上のメニュー一例

荷待ち時間の改善・削減	<ul style="list-style-type: none"><li>●入出庫作業の迅速化・効率化（発着とも）</li><li>●生産遅れ・出荷遅れの見直し</li><li>●時間指定の変更、弾力化、適正化（発着とも）</li><li>●予約受付システム（バース予約調整システム）の導入 等</li></ul>
手荷役・付帯作業の改善・削減	<ul style="list-style-type: none"><li>●一貫パレチゼーションの導入</li><li>●ロボット化/自動バンニング・デバンニング機器の導入</li><li>●パレット単位での取引 等</li></ul>
輸送システムの見直し・変更	<ul style="list-style-type: none"><li>●車両の大型化（トレーラ化、ダブル連結トラック）</li><li>●モーダルシフト、中継輸送等</li><li>●積載率の向上（共同配送、往復実車へのマッチングシステム等）</li><li>●リードタイムの変更・延長</li><li>●自動隊列走行、自動運転トラック 等</li></ul>
適正な運賃・料金の收受／負担	<ul style="list-style-type: none"><li>●標準的な運賃の適用</li><li>●運賃以外に発生する料金の適正收受（待機料、荷役料、付帯作業料、高速道路料金 等）</li></ul>

運送事業者・発荷主・着荷主の相互協力

物流の標準化／DXの導入・推進

# 「ガイドライン」と「改善に向けたステップ」

荷主

と  
運送事業者

の協力による

## 取引環境と長時間労働の 改善に向けた ガイドライン

厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課  
国土交通省 自動車局 貨物課  
公益社団法人 全日本トラック協会

ステップ  
1

荷主とトラック運送事業者の双方で、トラックドライバーの労働条件改善の問題意識を共有し、検討の場を設ける

ステップ  
2

労働時間、特に荷待ち時間や荷役時間の実態を把握する

ステップ  
3

荷待ち時間の発生等、長時間労働の原因を検討、把握する

ステップ  
4

荷主とトラック運送事業者の双方で、業務内容を見直し改善に取り組む

ステップ  
5

荷主とトラック運送事業者間での応分の費用負担を検討する

ステップ  
6

改善の成果を測定するための指標を設定する

ステップ  
7

指標の達成状況を確認、評価することでさらなる改善に取り組む

取引環境と長時間労働の改善

# 事例：集配先や配送先の集約（愛媛県）

## 参考事例①

## 複数卸しから1箇所卸しへの配車計画による拘束時間の削減

愛媛県

事例集 20p

成功の  
ポイント

- 着側で卸し先が複数箇所となる場合、発と着の荷待ち時間や荷役時間を分析し、発側で卸し先を集約するように配車を組んだ
- 荷主が改善の取組みに積極的であった

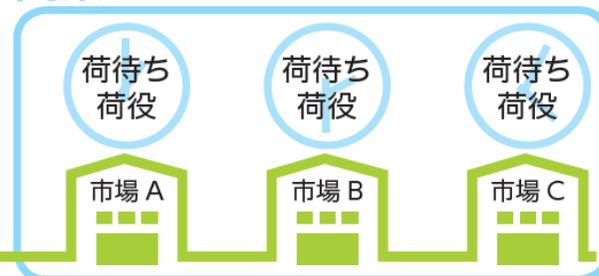
### Before

卸し先を数箇所回るため、その都度運転時間、荷待ち時間、荷役時間がかかり、拘束時間が長くなっている。

愛媛（1日目）



関東（2日目）



複数の箇所で運転時間、荷待ち時間、荷役時間が発生。2日目の拘束時間が長時間化。

2日目の拘束時間：約 15 時間 10 分

### After

発側で卸し先を集約するような配車へ見直すことで、着側でかかる時間を短縮。

愛媛（1日目）



関東（2日目）



卸し先を集約するような配車へ見直し、1～2箇所に荷卸し。2日目の拘束時間の短縮(2時間20分)

2日目の拘束時間：約 12 時間 50 分

# 事例：幹線輸送部分と集荷配送部分の分離（静岡県）

参考事例② 巡回集荷を外部委託することで拘束時間を短縮

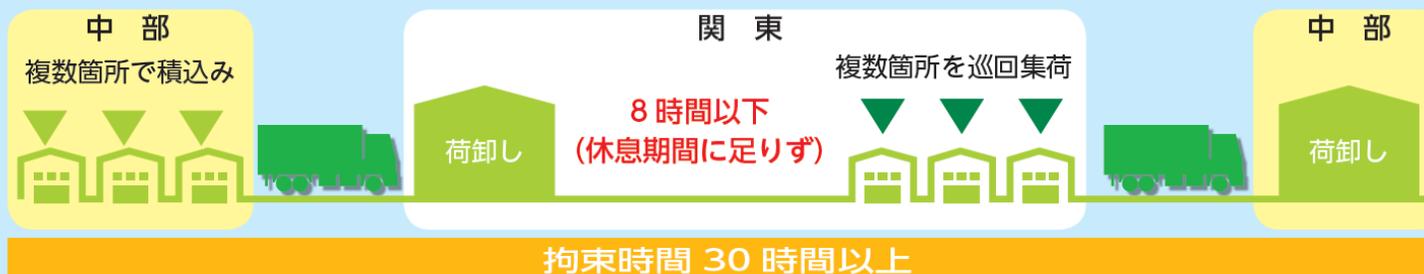
静岡県

事例集 34p

成功の  
ポイント

- 条件が整わなければ取引を止めることも念頭に改善に取り組んだ
- 関東での複数箇所での巡回集荷を元請物流事業者へ委託できた
- 荷主が運賃アップを受け入れてくれた。また、荷主もその運賃アップ分を顧客に対して負担交渉し、一部の顧客の理解を得た

## Before

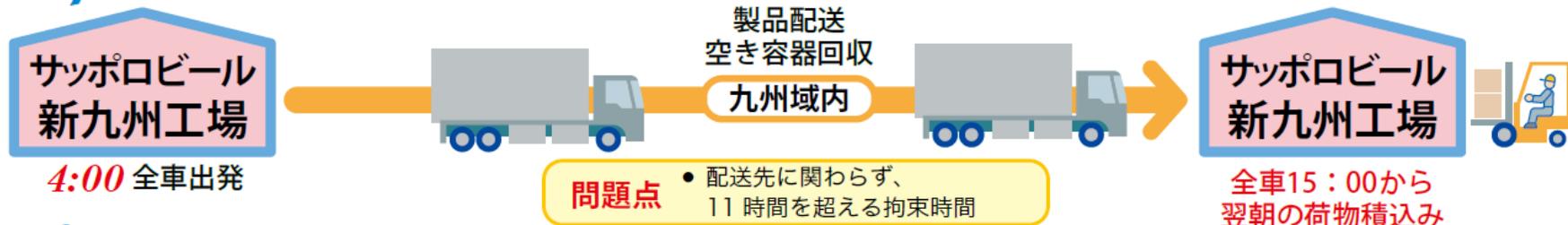


## After

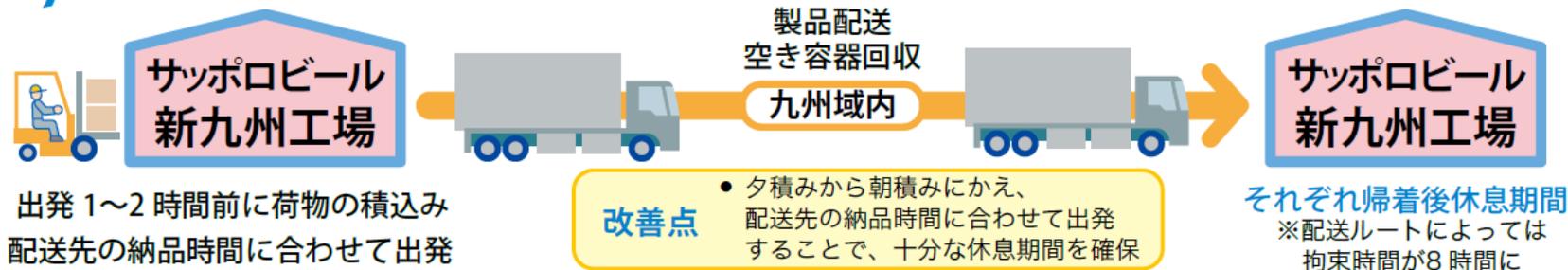


# 事例：夕積みから朝積みへの変更による拘束時間の圧縮（大分県）

## Before



## After



### 問題点

配送先に関わらず、全車同じ時間に出発するため、不必要に労働時間が長期化していた。

### 解決策

配送先の納品時間に合わせた出発時間の変更、積み込み時間の変更によって、拘束時間の圧縮が可能に。

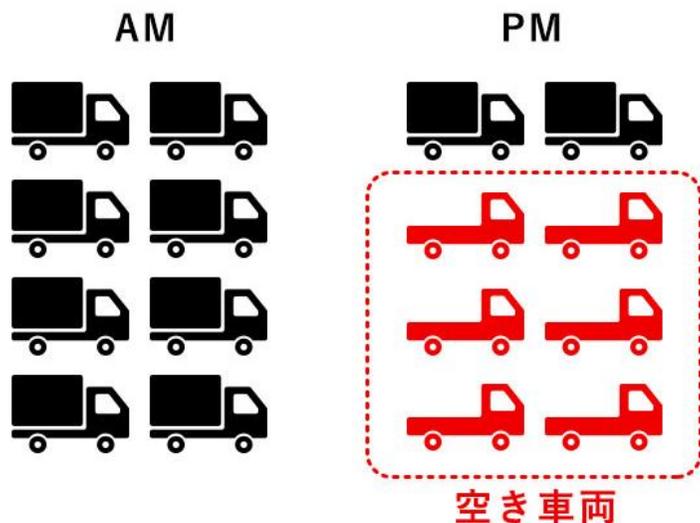
### ポイント

- デジタコや日報を利用した運行管理の徹底によって、従業員を熱心に指導。
- 改善基準告示の遵守には、荷主企業の協力とともに、社内の意識統一が不可欠であるため、従業員教育を徹底。

# 事例：納品指定時間の変更「バラちらし」(東京都)

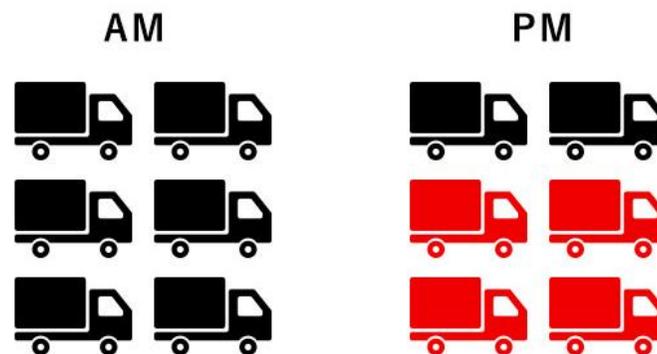
JILS『2018年度 ロジスティクス大賞 経営革新賞』(乾汽船株式会社)

## 現状



午前には仕事集中、  
午後には空き車両が。

## バラちらし



午前の仕事を  
午後に移動することで  
効率的な運送を可能に。

出所：<https://www.igl-recruit.jp/logistics>

# 事例：パレット利用による荷役時間の削減①

- 積み込み時の荷役作業の一部をパレット利用で、荷役時間と拘束時間を短縮

積み込み時の荷役作業	手荷役	一部をパレット荷役	短縮効果
荷主先に到着から出発までの時間	2時間13分	1時間39分	▲34分
拘束時間	14時間07分	12時間55分	▲1時間12分



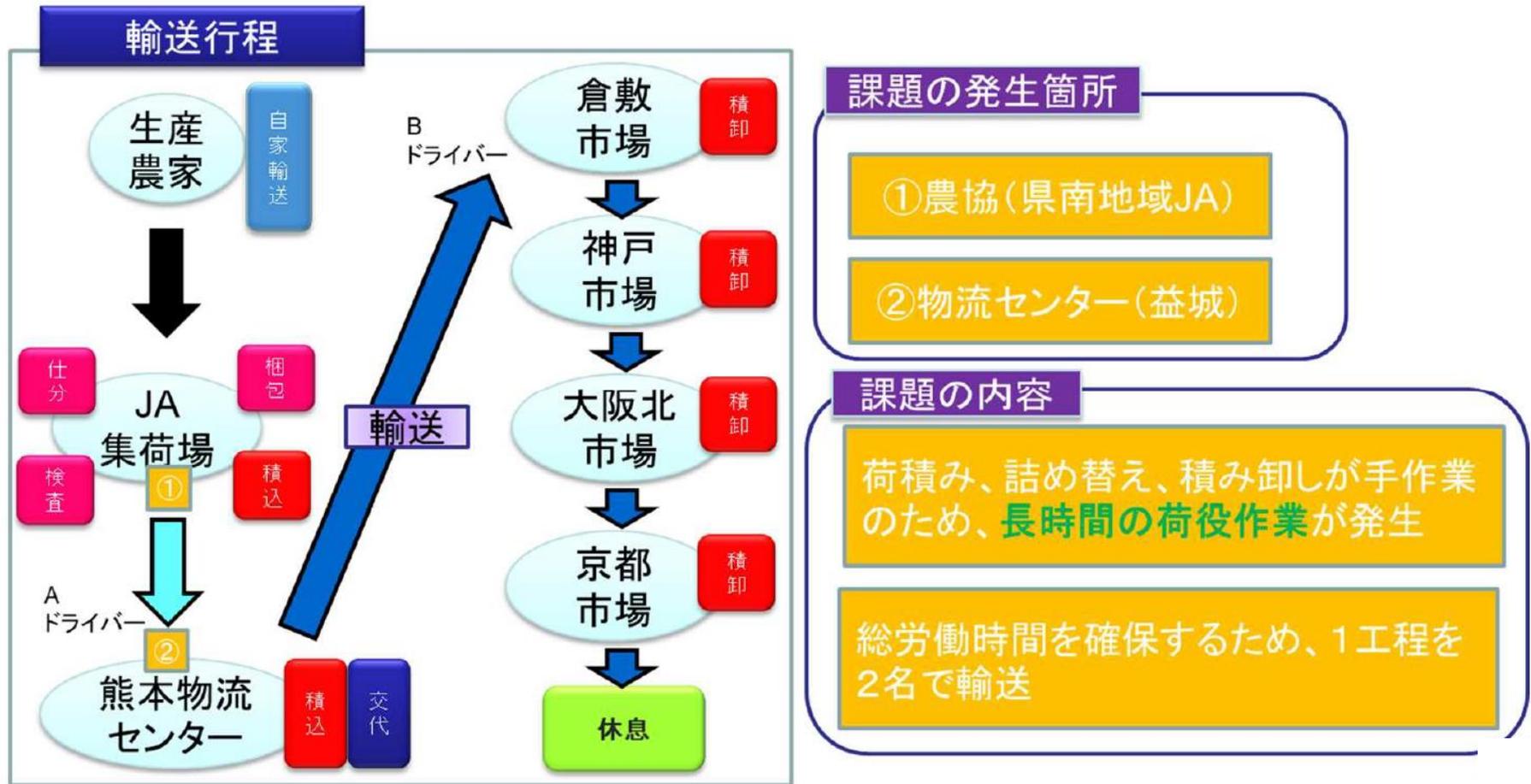
※パレット利用により、ドライバーの疲労度も軽減

# 事例：パレット利用による荷役時間の削減②

札幌市中央卸売市場でのC社の車両の荷卸し作業時の状況



# 事例：パレット利用による青果物流の荷役時間の削減（熊本県）



実証実験結果(倉敷→神戸→大阪→京都の便の運行実績)

- ドライバー拘束時間は平均39分減少
- 集荷場での合計作業時間は平均47分減少
- 卸売市場での荷卸作業時間は平均1時間22分減少

# 事例：荷主間の協力による共同輸送による積載率向上

取組主体

味の素：大手食品メーカー  
他複数者

スキーム

## F-LINEプロジェクト活動

前行程

**幹線共同化**

幹線運転士の負担軽減  
各社拠点間移動の効率化

中心行程

**共同配送**

保管・配送の効率化

**北海道共配**

後行程

**製配販連携取組**

モノの動きの整流化  
(運転士の負担軽減)

モノの動きの整流化をサプライチェーンおよび食品業界全体に波及させる

産業界全体  
国土交通省・経済産業省(連携協議会)

荷主・業界団体  
他業種との連携

**持続可能な物流環境の構築**

出所：「トラック運送における生産性向上方策に関する手引き」国土交通省自動車局貨物課(平成29年3月)

## SDGs への貢献と持続可能な物流のための 食肉加工業界取組宣言

日本ハム・ソーセージ工業協同組合は、去る6月2日に政府から公表された「物流革新に向けた政策パッケージ」を受けて、業界・分野別の自主行動計画を作成するべく、物流において食肉加工業界、特にハム・ソーセージ業界が抱える様々な課題について検証し、11月21日に同計画を農林水産省に提出しました。

私たち業界大手4社は、今後とも消費者の皆さまへの食肉加工品の安定的な供給責任を果たしていくために、本計画に盛り込まれた行動のうち、緊急性の高い以下の取組を、配送・販売関連業界と協調・連携を働きかけつつ率先して進めることにより、社会的責務としてのSDGsにも配慮し、持続可能な物流を目指してまいります。

### 1. 配送ドライバーの負荷軽減

現在、食肉加工品の流通で慣習化している配送ドライバーによる得意先での配付付帯業務（納品先指定場所への棚入れ、商品への値付け作業、種まき作業、箱バラシ、店頭での商品陳列等）を見直し、配送の生産性を高めます。作業負荷が増す得意先に対しては、商品の流通が持続可能となるように協議します。

### 2. 納品条件の見直しによる効率化

物流の平準化と共同配送の実現に向けて、定番商品の「納品リードタイム2日以上」への変更、新商品・特売品の「計画発注化」、「365日納品」と「ピース納品」の見直し、「総量納品化」の推進等、納品条件を見直し、サプライチェーン全体の効率化を図ります。

### 3. 共同配送の推進

保存温度帯が同じ他の荷主事業者との連携や物流事業者への積合せ輸送の実施、中継地点での商品在庫の一定保管の体制構築等、業界内外での物流の共同配送を推進します。

令和5年12月1日

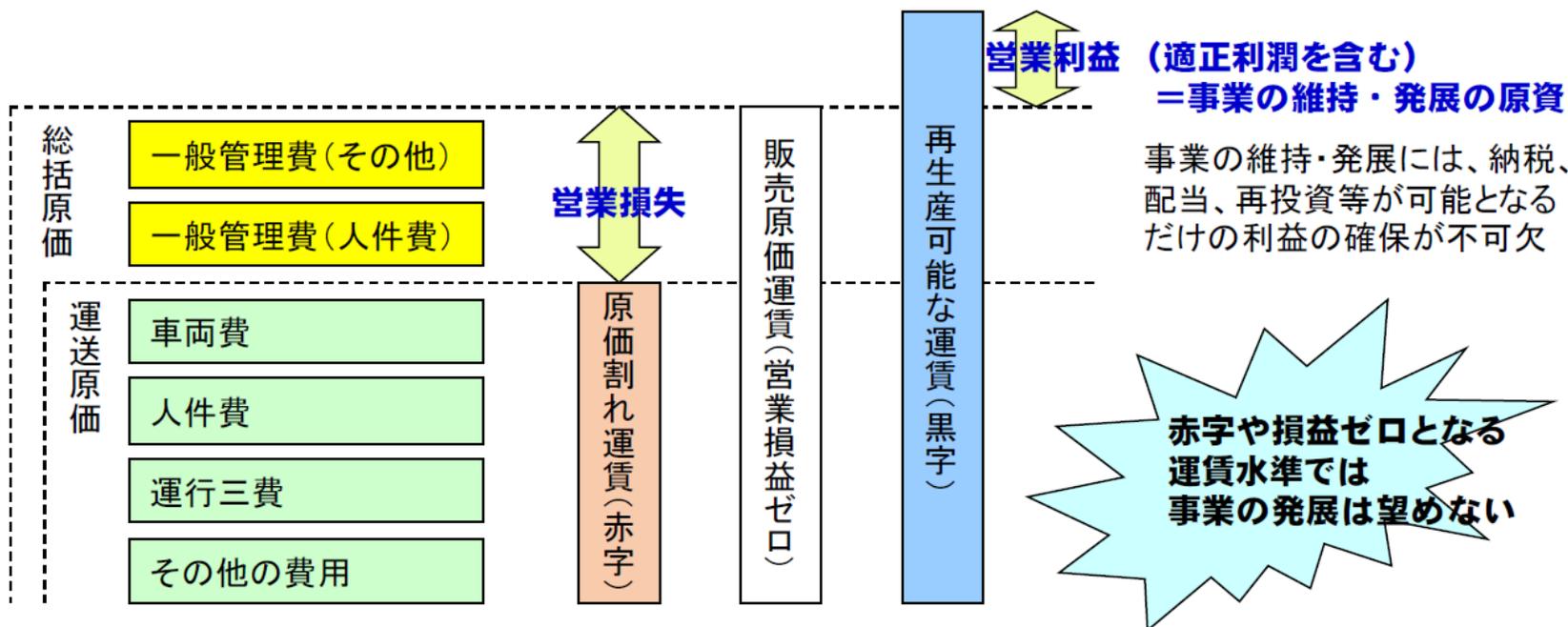
伊藤 ハム米久ホールディングス株式会社  
日 本 ハ ム 株 式 会 社  
プ リ マ ハ ム 株 式 会 社  
丸 大 食 品 株 式 会 社

日本ハム・ソーセージ工業協同組合

# 価格転嫁の必要性／適正運賃・料金收受の考え方

- ① 持続可能、ドライバー確保可能な運賃の設定
- ② 新標準運送約款に準拠した運賃・料金体系への転換
- ③ 割増運賃、諸料金にも適正に收受
- ④ 「標準的な運賃」の活用
- ⑤ 価格交渉の実施

図表 再生産可能な運賃・料金水準の概念



出所:「トラック運送業界の働き方改革実現に向けたアクションプラン(解説書)」(全日本トラック協会)

# 標準的な運賃の告示(令和2年4月24日)

標準的な運賃は、**ドライバーの労働条件(賃金・労働時間等)を改善し、持続的に事業を運営するための参考となる指標**

## 基本的な策定方針

- ◆ **運賃表の基本** ⇒ 貸切運送を前提に(1)距離制、(2)時間制の運賃表を設定
- ◆ **車種等の違い** ⇒ 車格別(2t, 4t, 10t, 20t)にドライバン型のトラックを基準として算出
- ◆ **地域差** ⇒ 地方運輸局ブロック単位で運賃表を策定
- ◆ **運賃と料金の考え方** ⇒ 高速道路料金やフェリー料金等については運賃と別に収受

## 適正な原価・利潤の確保

- ◆ **元請け・下請けの関係** ⇒ 元請事業者の庸車費用等は考慮せず、**実運送にかかる原価等**を基準に算出
- ◆ **車両費** ⇒ 環境性能や安全基準の向上を踏まえた**車両への設備投資等**ができるよう償却年数は5年で設定
- ◆ **人件費** ⇒ ドライバーの労働条件改善のため、**全産業平均の時間当たりの単価**を基準
- ◆ **帰り荷の取扱い** ⇒ **帰り荷がないことを前提に実車率50%**の前提で算出。
- ◆ **利潤** ⇒ 事業の持続的な経営のために必要な利潤を確保する観点から、**自己資本に対する適正な利潤額**を設定



今後は、**標準的な運賃を実勢運賃に反映**させていくことが重要

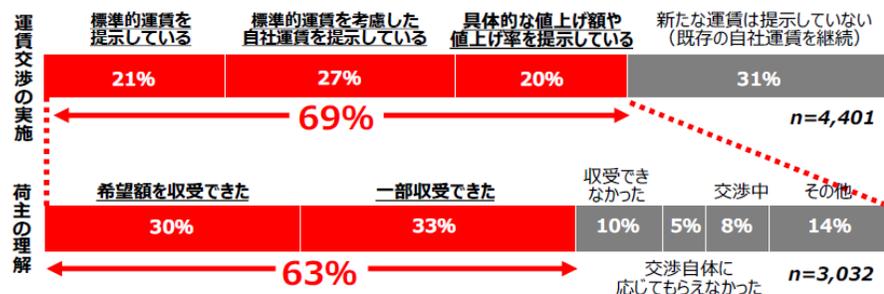
# 「標準的運賃」及び「標準運送約款」の見直しについて

- トラック事業者が自社の適正な運賃を算出し、**荷主との運賃交渉に臨むにあたっての参考指標**として、「**標準的運賃**」制度を創設（令和2年4月告示）。
- **実運送事業者に正当な対価**が支払われるよう、**令和5年中に所要の見直し**を図るため、「**標準的な運賃・標準運送約款の見直しに向けた検討会**」（※）を設置し、論点整理と方向性について議論を実施。

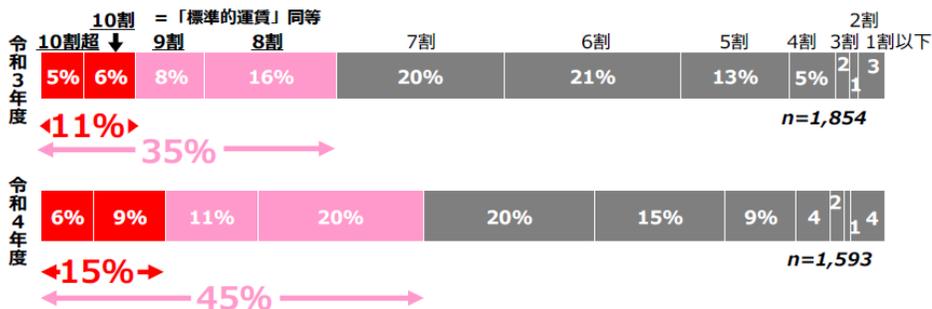
（※）行政機関（国土交通省、経済産業省、農林水産省等）、学識経験者、荷主団体、物流事業者団体等

## 「標準的運賃」の活用状況

＜標準的運賃に係る実態調査結果（令和4年度）の概要＞



＜「標準的運賃」と契約額の乖離状況＞



## 見直しの方向性

- 「標準的運賃」について、以下の見直しを行う。
  - 燃料高騰分や高速道路料金なども含めて適正に転嫁できるよう、**運賃水準の引上げ幅を提示**
  - 荷待ち・荷役などの輸送以外のサービスの対価について、**標準的な水準を設定**
  - 下請けに発注する際の手数料の設定 等
- 併せて、「標準運送約款」について、**契約条件の明確化等**の見直しを行う。

## 見直しに向けたスケジュール

令和5年 8月30日 第1回検討会（論点整理）  
 10月27日 第2回検討会（提言素案の整理）  
**12月7日 第3回検討会（提言取りまとめ）**

⇒令和6年1月以降、運輸審議会への諮問等を経て、「標準的運賃」及び「標準運送約款」を改正

# 「標準的運賃」及び「標準運送約款」の見直しのポイント

- 検討会での議論を踏まえ、**①荷主等への適正な転嫁**、**②多重下請構造の是正等**、**③多様な運賃・料金設定等**の提言をとりまとめ（令和5年12月15日）

## 1. 荷主等への適正な転嫁

### <運賃水準の引上げ幅を提示>

- 運賃表を改定し、**平均約8%の運賃引上げ**【運賃】
- 運賃表の算定根拠となる原価のうちの**燃料費を120円**に変更し、**燃料サーチャージも120円**を基準価格に設定【運賃】

### <荷待ち・荷役等の対価について標準的な水準を提示>

- 現行の待機時間料に加え、**公共工事設計労務単価表**を参考に、荷役作業ごとの**積込料・取卸料**を加算【運賃】

待機時間料	→	1,760円	
積込料・取卸料	機械荷役の場合	→	2,180円
	手荷役の場合	→	2,100円

※金額はいずれも中型車（4トラス）の場合の30分あたり単価

- 荷待ち・荷役の時間が合計2時間を超えた場合は、**割増率5割**を加算【運賃】
- 標準運送約款において、**運送と運送以外の業務を別の章に分離**し、**荷主から対価を收受**する旨を明記【約款】
- **「有料道路利用料」を個別に明記**するとともに、「運送申込書／引受書」の雛形にも明記【運賃】【約款】

## 2. 多重下請構造の是正等

### <「下請け手数料」（利用運送手数料）の設定等>

- **「下請け手数料」（運賃の10%を別に收受）を設定**【運賃】
- 元請運送事業者は、**実運送事業者の商号・名称等を荷主に通知**することを明記【約款】

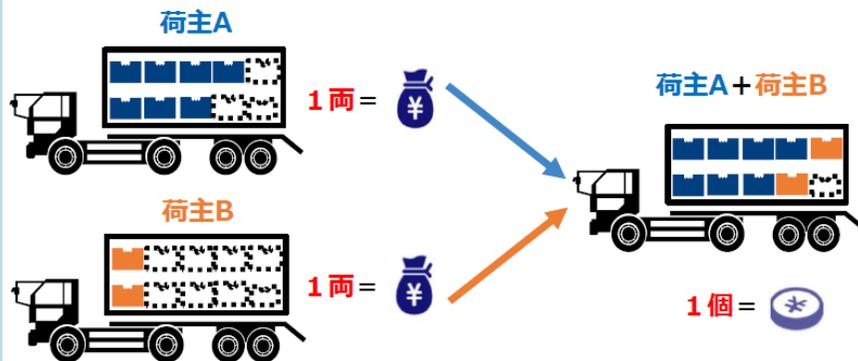
### <契約条件の明確化>

- 荷主、運送事業者は、それぞれ運賃・料金等を記載した**電子書面（運送申込書／引受書）を交付**することを明記【約款】

## 3. 多様な運賃・料金設定等

### <「個建運賃」の設定等>

- 共同輸配送等を念頭に、「**個建運賃**」を設定【運賃】



- リードタイムが短い運送の際の**「速達割増」**（逆にリードタイムを長く設定した場合の**割引**）や、**有料道路を利用しない**ことによるドライバーの運転の長時間化を考慮した**割増**を設定【運賃】

### <その他>

- 現行の冷蔵・冷凍車に加え、海上コンテナ輸送車、ダンプ車等5車種の**特殊車両割増を追加**【運賃】
- 中止手数料の**請求開始可能時期、金額を見直し**【約款】
- 運賃・料金等の店頭掲示事項について、**インターネットによる公表を可能とする**【約款】

## 今後の物流のキーワード

ドライバーや作業員の長時間労働や手荷役に頼る物流から  
**人に優しい物流へ＝働き方改革**

『輸送力(ドライバー)確保に向けた労働環境・条件の改善』

『限られた輸送力で対応するための物流効率化』

運送・荷主：●コンプライアンスの徹底

運送：●荷主企業への正しい主張＝荷主への提案！

運送：●現場の“見える化”が必要（時間管理・原価計算）

運送：●労働時間が短縮しても賃金が減らない仕組み・体制づくり

荷主：●「選ばれる荷主企業」という理解を！

荷主：●発荷主・着荷主の間で取引条件見直しを！（取引条件≡物流条件）

荷主：●企業活動における「物流」のプライオリティーの格上げを！

運送・荷主：●物流効率化の本格的な推進 ＝ 効率化は儲かる！

運送・荷主：●荷主と運送事業者がWin-Winとなるパートナーシップの確立！

# ご清聴ありがとうございました。



ご質問・ご感想は  
（株）NX総合研究所 大島 弘明 まで

## 【プロフィール】

1964年生まれ、東京都出身  
1988年 日本大学理工学部卒、（株）日通総合研究所入社  
2018年 取締役  
2022年 （株）NX総合研究所に社名変更  
2023年 常務取締役  
流通経済大学 客員講師

主にトラック運送事業の変化や労働・安全問題、  
物流効率化対策などの調査研究に従事

主な著書 **「トラックドライバー不足に挑む！」**（単著）  
「都市の物流マネジメント」（共著）  
「現代の大都市物流」（共著）