

# 物流の2024年問題／ 持続可能な物流に向けた対応

～発着荷主と運送事業者の協力体制の必要性～

2024年1月19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. 持続可能な物流の実現に向けた将来像
5. 具体的な対応例
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

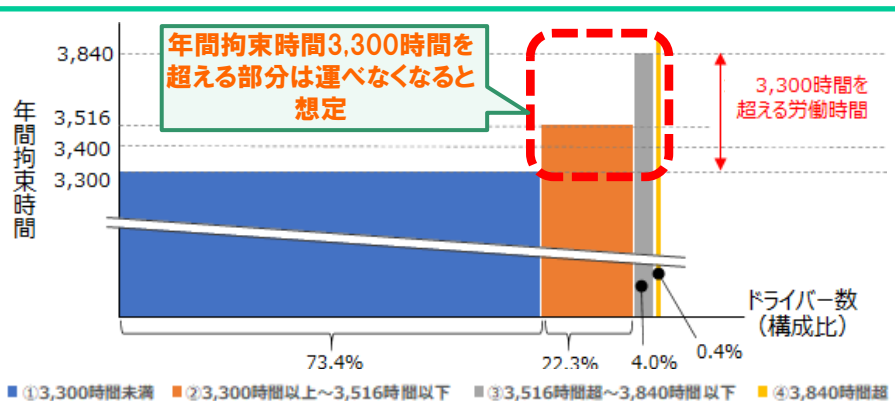
### 試算結果

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)

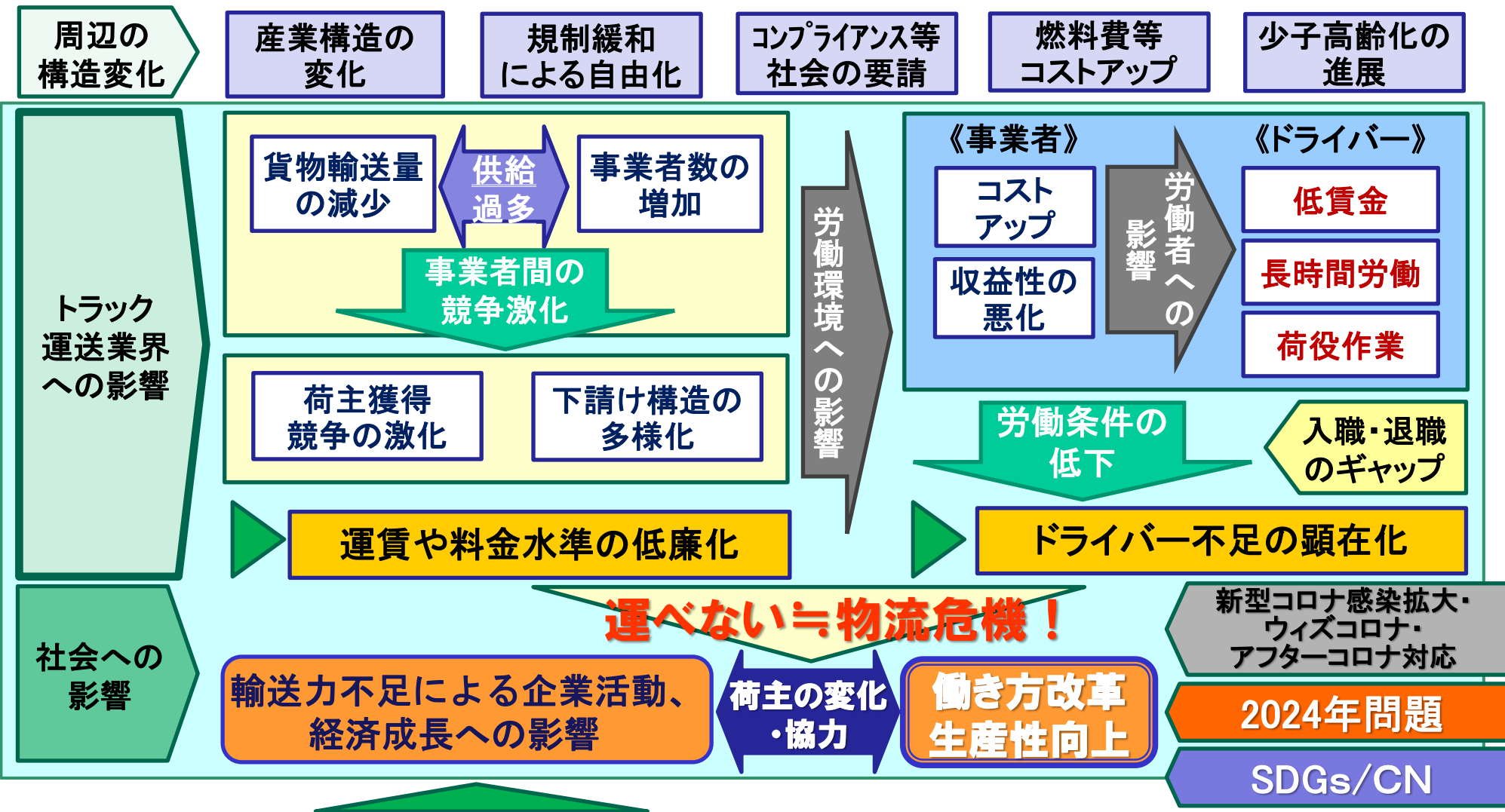
業 界	不足する輸送能力の割合
農産・水産品 出荷団体	32.5%
建設業、建材 (製造業)	10.1%
卸売・小売業、 倉庫業	9.4%
特積み	23.6%
元請の運送事業者	12.7%
紙・パルプ(製造業)	12.1%
飲料・食料品 (製造業)	9.4%
自動車、電気・機械・精密、金属 (製造業)	9.2%
化学製品(製造業)	7.8%
日用品(製造業)	0.0%

## (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)」

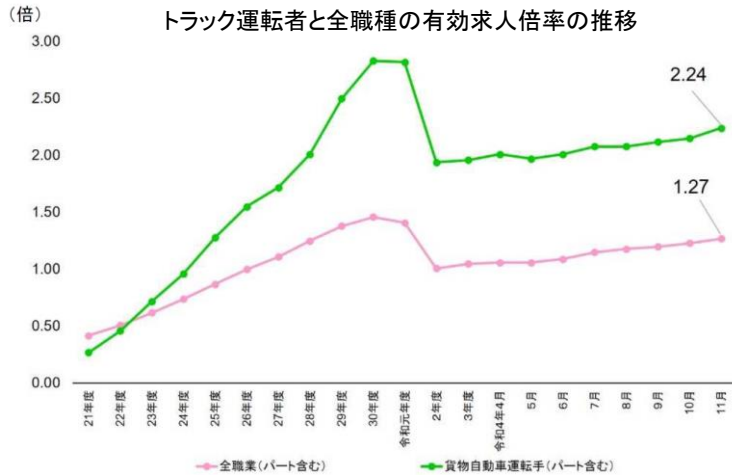
# 物流業を取り巻く経営環境の変化



行政等による取り組み 例) 貨物自動車運送事業法改正、政策パッケージ、ガイドライン等

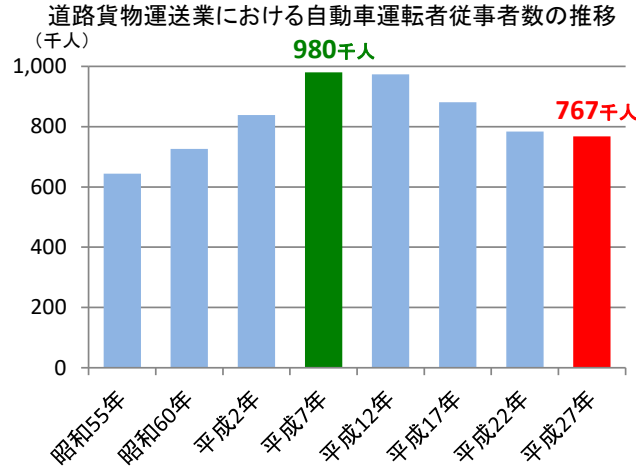
# 物流現場の就業状況や労働条件

## ●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



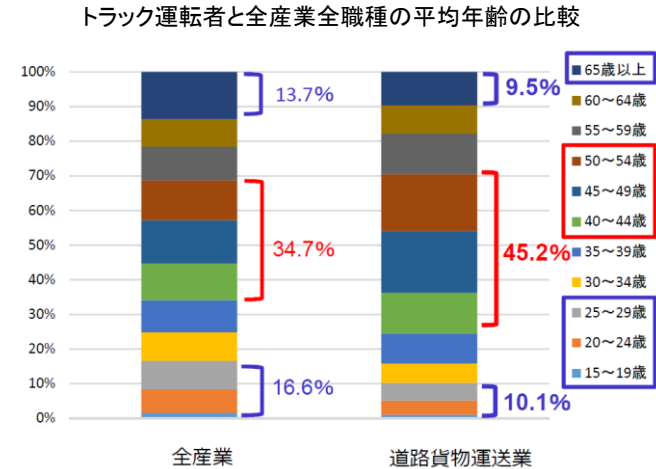
出典:国土交通省HPから

## ●トラック運転者は、ピーク時より213千人減少



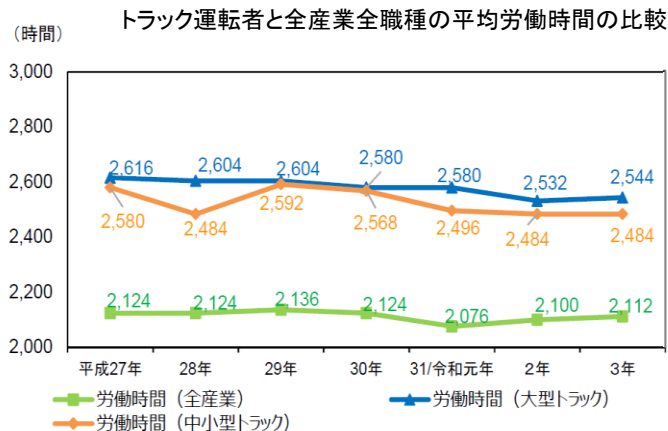
出典:国勢調査を基に作成

## ●トラック運転者は高齢化が顕著



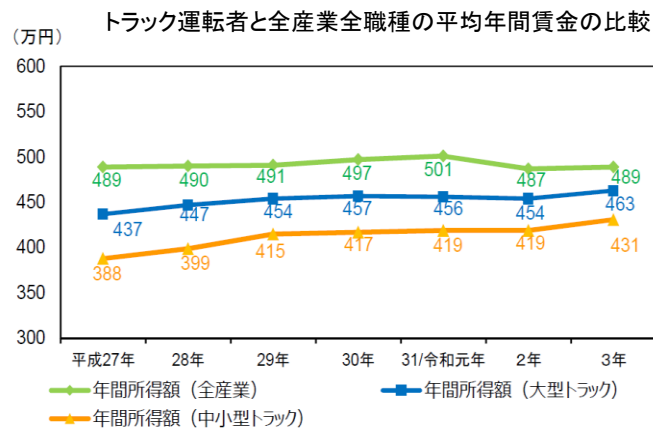
出典:国土交通省HPから

## ●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



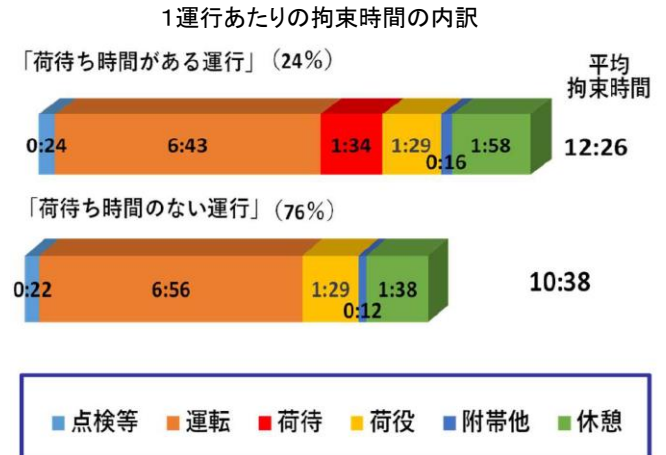
出典:国土交通省HPから

## ●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】

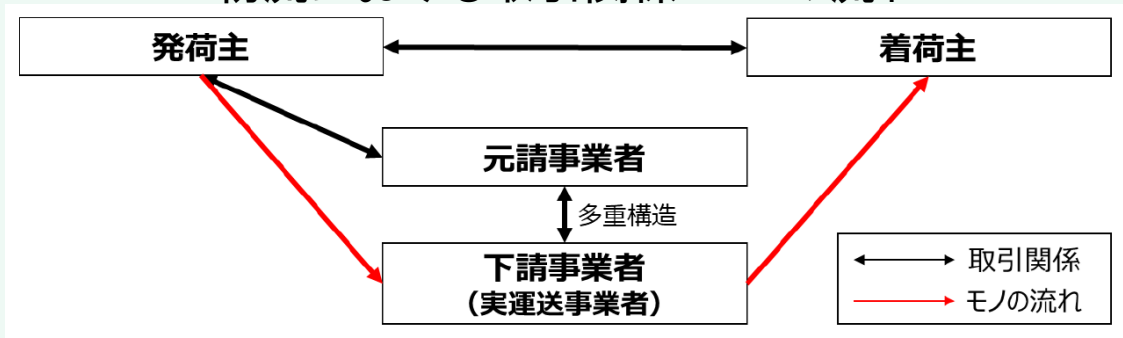
- ▶ 連続運転時間：「運転の中断」は「原則休憩」とする。SA・PA等に駐車できない等、やむを得ない場合は30分延長可。
- ▶ 分割休息特例：分割の方法を見直し（現行：4H+6H、5H+5H等 → 見直し後：3H+7Hも可）、分割休息が連続する期間を短縮。
- ▶ 2人乗務特例：車両が一定の基準を満たす場合には、拘束時間を延長。ただし、運行終了後11時間以上の休息を確保。
- ▶ 予期し得ない事象：事故、故障、災害等やむを得ない場合の例外的取扱いを規定。



# 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

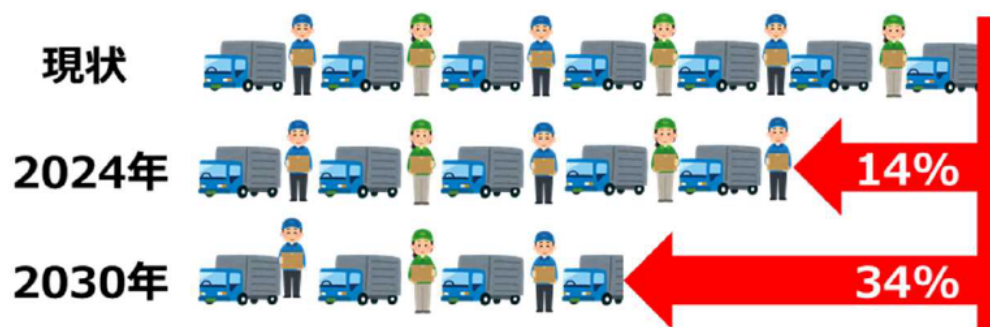
業界特性に応じて、代替となる取組や合意した事項を設定して実施する。



# 物流革新緊急パッケージのポイント

- 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来年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。このため、本年6月に「物流革新に向けた政策パッケージ」を策定。
- 今般、2024年が迫る中、賃上げや人材確保など、早期に具体的な成果が得られるよう可及的速やかに各種施策に着手するとともに、2030年度の輸送力不足の解消に向け可能な施策の前倒しを図るべく、以下の事項について、必要な予算の確保も含め緊急的に取り組むこととする。
- この他、中長期計画の策定など、政策パッケージの施策を着実に実施し、進捗の管理を行う。

## 輸送力不足の見通し（対策を講じない場合）



## 「緊急パッケージ」の構成

1. 物流の効率化
2. 荷主・消費者の行動変容
3. 商慣行の見直し

# 1. 物流の効率化（1）

## ○ 即効性のある設備投資・物流DXの推進

### 物流施設の自動化・機械化の推進

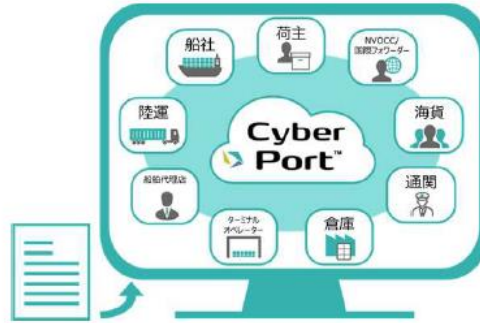
【自動フォークリフト】

【AGV・ピッキングロボット】



### 港湾物流手続等の電子化の推進 (サイバーポート)

【関係者間でデータ連携し、物流手続を効率化】



### 自動運転トラックを対象とした 路車協調システム等の実証実験



## ○ モーダルシフトの推進

鉄道、内航海運の輸送量・分担率を増強

コンテナ大型化の推進

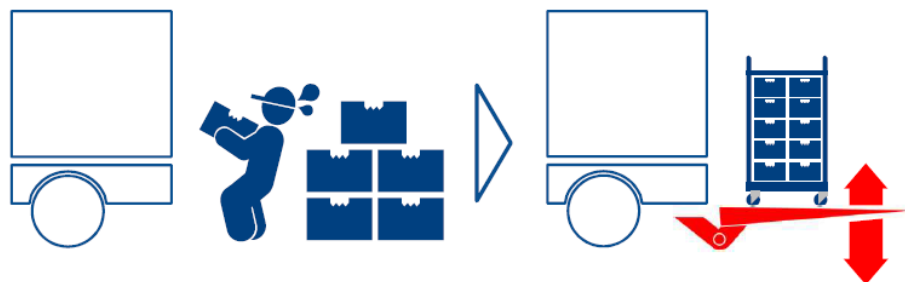




# 1. 物流の効率化（2）

## ○ トラック運転手の労働負担の軽減、担い手の多様化の推進

テールゲートリフター等、  
荷役作業の負担軽減に資する機器等の導入強化



大型・けん引免許取得等のトラック運転手のスキルアップ支援



## ○ 物流拠点の機能強化や物流ネットワークの形成支援

農産品等の流通網の強化



モーダルシフト等に対応するための  
港湾施設の整備等



高規格道路整備等による物流ネットワークの強化や  
SA・PAにおける大型車駐車マスの拡充等



- 標準仕様のパレット導入や物流データの標準化・連携の促進
- 燃油価格高騰等を踏まえた物流GXの推進（物流拠点の脱炭素化、車両のEV化等）
- 高速道路料金の大口径・多頻度割引の拡充措置の継続
- 道路情報の電子化の推進等による特殊車両通行制度の利便性向上

## 2. 荷主・消費者の行動変容

### ○ 宅配の再配達率の半減に向けた緊急的な取組

ポイント還元を通じた消費者の行動変容を促す仕組みの社会実装に向けた実証事業



### ○ 政府広報やメディアを通じた意識改革・行動変容の促進強化

## 3. 商慣行の見直し

### ○ トラックGメンによる荷主・元請事業者の監視体制の強化（「集中監視月間」（11～12月）の創設）

### ○ 現下の物価動向の反映や荷待ち・荷役の対価等の加算による「標準的な運賃」の引き上げ（年内に対応予定）

- ・燃料価格等の高騰の状況を踏まえ、運賃表を見直すとともに、荷待ち・荷役作業等の輸送以外のサービスの対価や下請に発注する際の手数料の水準を提示して、引き上げ

### ○ 適正な運賃の収受、賃上げ等に向け、次期通常国会での法制化を推進

- ・大手荷主・物流事業者の荷待ちや荷役時間の短縮に向けた計画作成の義務付け、主務大臣による指導・勧告・命令等
- ・大手荷主に対する物流経営責任者の選任の義務付け
- ・トラック事業における多重下請け構造の是正に向け下請状況を明らかにする実運送体制管理簿の作成、契約時の（電子）書面交付の義務付け

# 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) 麒麟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>



# 持続可能な物流が実現できるための「将来像」は？

- ①他産業並みの労働条件で、『新卒者や若年層』、『女性や高齢者』の職業選択の選択肢にあがる 魅力ある業種への改善・転換 = **働き方改革**

※働き方関連法により、2024年4月から『自動車運転業務』への罰則付き時間外労働規制(年間960時間／月平均80時間)が適用

- 安全を軸とした「コンプライアンス」の徹底、安全の確保は必須
- 長時間労働、低賃金からの脱却
- 労働条件改善に必要な原資の確保 = 適正運賃の收受
- 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
- 荷主への積極的な提案

- ②少人数でこなせる物流の仕組み作り(省力化・機械化・システム化) = **生産性向上**

- 輸送のシステム化(共同配送、モーダルシフト、中継輸送等)
- 荷役作業の軽減(パレット化、一貫パレチゼーション、機械化、ロボット化等)
- 物流の取引条件の見直し(物流現場優先、人に優しい物流へ)

- ③『新卒者や若年層』を積極的に採用する体制への転換

- ④物流業への正しい理解に向けたPRやイメージアップ方策の実施

- ⑤その他、準中型・中型・大型免許取得へのPRや支援

## 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

# 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

# ガイドライン事例集から「納品日当日に積卸しする運行への変更による生産性の向上」

## ●実験前

納品日の前日に積込み、翌日に卸す運行 ⇒ 途中に休息が入るため2日にわたる運行に

◆16時始業

長野で  
夕方～  
夜に  
積込み



関東に  
到着後  
休息

受付順に  
荷卸し(他  
の車両分  
の手伝い  
有)

◆8時始業

栗橋DC  
にて  
荷卸し

関東で  
帰り荷  
を積込  
み



長野で  
荷卸し

拘束時間15時間  
(始業から24時間の翌日の拘束時間を含む)

休息  
期間  
9時間

拘束時間14時間

《1日目》

《2日目》

## ●実験後

納品日の当日に積込み卸す運行 ⇒ 1日の運行が可能に(ドライバーと車両の生産性向上)

◆6時始業

6時30分の  
積込時間  
指定

11時の  
到着時間  
指定

長野で  
朝に  
積込み

栗橋DC  
にて  
荷卸し

関東で  
帰り荷  
を積込  
み

長野で  
荷卸し



拘束時間14時間

### 《効果》

- ・拘束時間が約15時間から約14時間へと1時間短縮
- ・2日にわたる運行から、1日で運行が可能となり、翌日は別の業務が可能に。
- ・1日の運行となることで毎日自宅で休息できる。

# ガイドラインから「対応例5 集配先や配送先の集約」

## 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

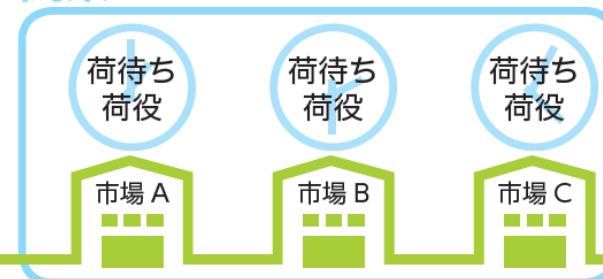
### Before

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

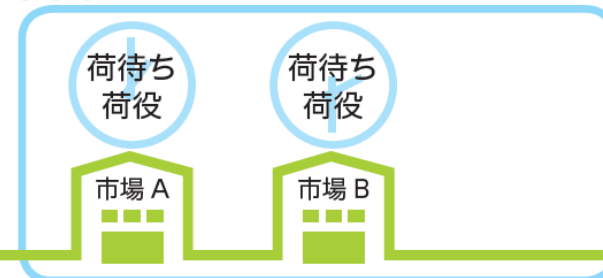
### After

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

# ガイドラインから「対応例4 幹線輸送部分と集荷配送部分の分離」

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

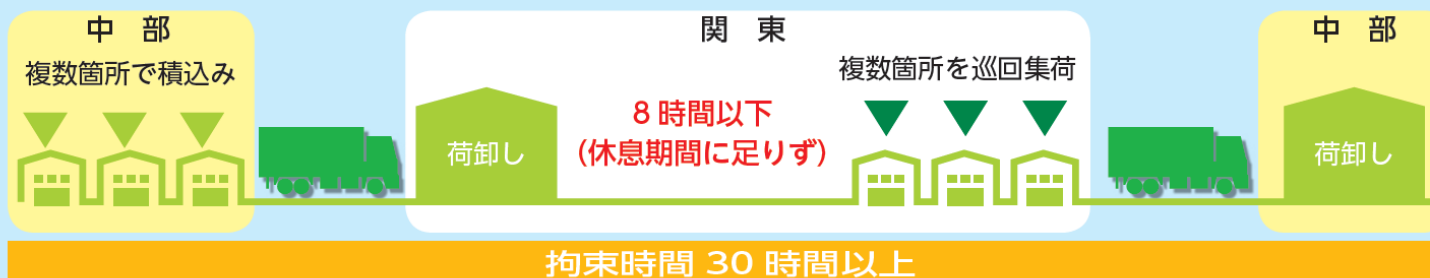
静岡県

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

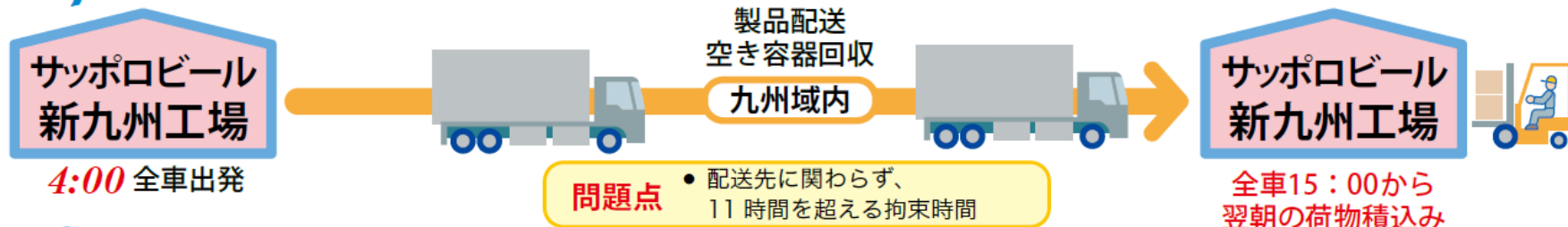


## After

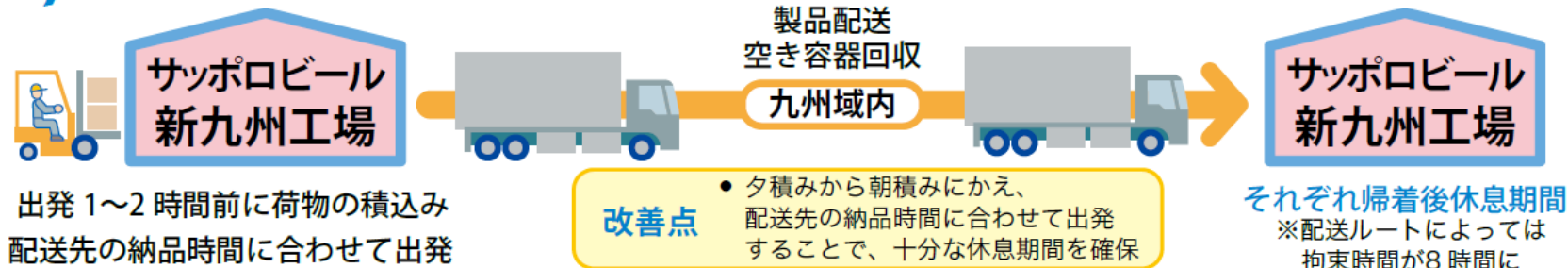


# ビール工場で夕積みから朝積みへの変更による拘束時間の圧縮

## 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

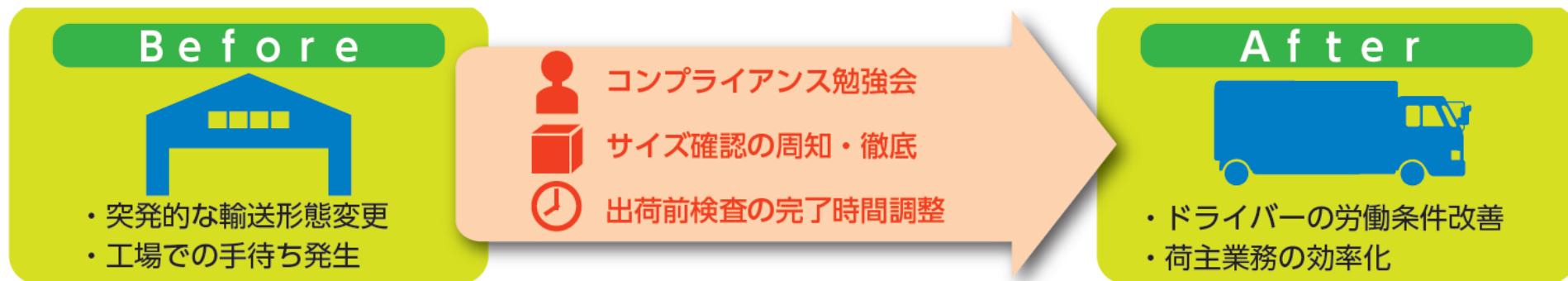
配送先の納品時間に合わせた出発時間の変更、積み込み時間の変更によって、拘束時間の圧縮が可能に。

### 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。



# 機械メーカーでの出荷前検査の調整で手待ち時間の削減が実現



## ■ 運送事業者では

- ・突発的なサイズ変更がゼロ件に
- ・ドライバー1人あたり月約40時間程度の労働時間削減効果が

## ■ 荷主企業では

- ・出荷前検査を発送日当日午前中までに完了するような仕組みにしたこと等により、手待ち時間の削減とともに、自社の従業員の残業時間の削減にもつながった

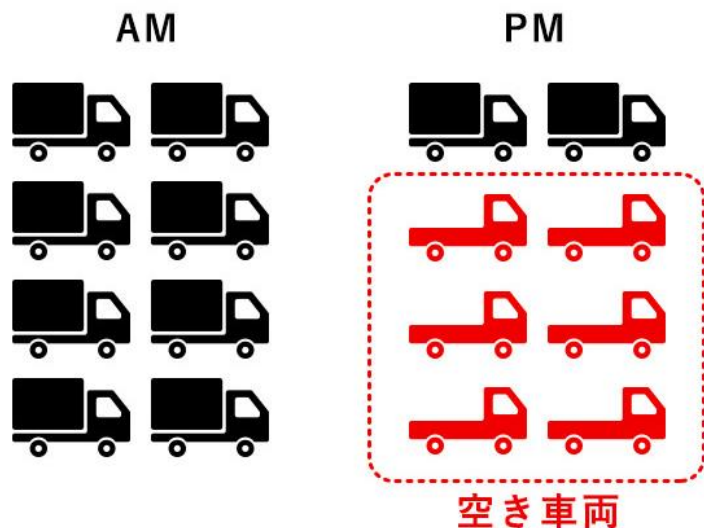


- ① 荷主企業に改善基準告示のポイントを理解して貰う
- ② 荷主企業と運送事業者の間で運送条件をしっかりと確認する
- ③ 荷主企業と運送事業者が共にお互いの業務内容を見直す

# 事例：納品指定時間の変更「バラちらし」

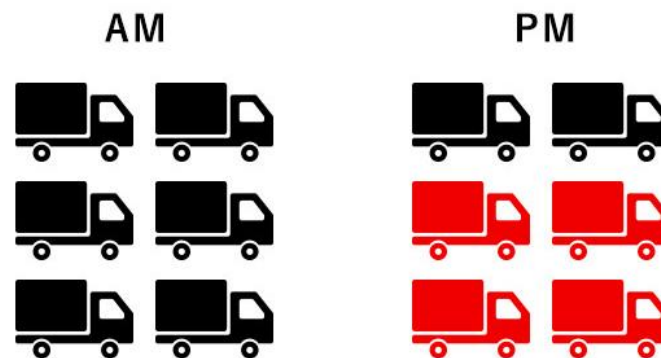
JILS『2018年度 ロジスティクス大賞 経営革新賞』（乾汽船株式会社）

## 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：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)

# 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



# 【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。
- 集配先別の手持ち時間がわかる**  
集配先別の手持ち時間、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。

<p>基本料金</p> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid white; margin: 5px 0;"/> <p>5,000円</p>	+	<p>利用者料金</p> <p>LINEを利用する人数(ドライバー)</p> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid white; margin: 5px 0;"/> <p>500円×利用者数</p>
--	---	--

**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**

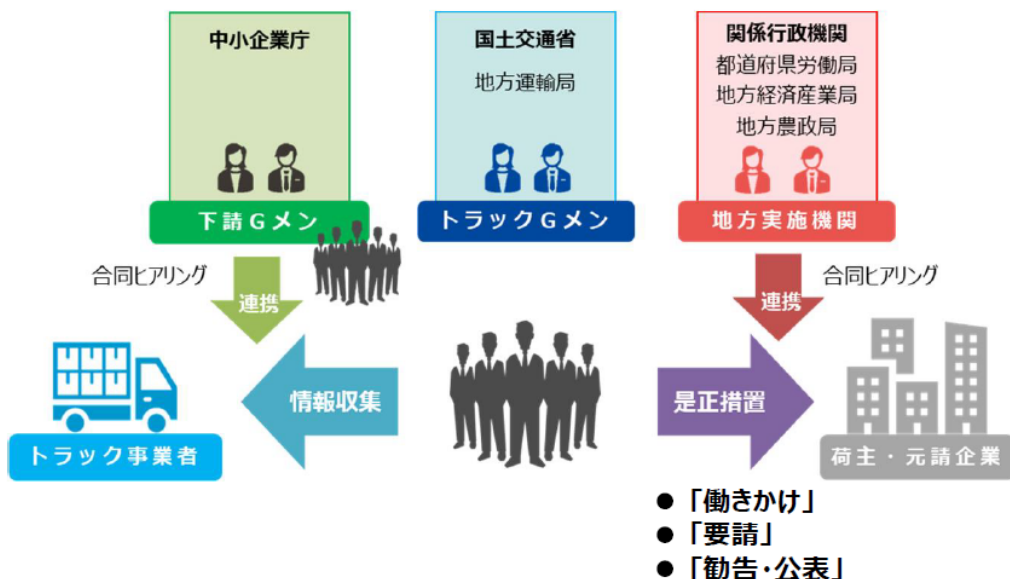
株式会社日通総合研究所  
どらたん担当

email: [doratan@nittsu-oken.jp](mailto:doratan@nittsu-oken.jp)

# 悪質な荷主・元請事業者への監視・指導の強化(トラックGメン)

- 「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)。
- トラック事業者へのプッシュ型情報収集や、適正取引を阻害する疑いのある荷主・元請事業者への是正措置(貨物自動車運送事業法に基づく「働きかけ」「要請」「勧告・公表」)により、悪質な荷主・元請事業者を監視・指導。
- 11月・12月を「集中監視月間」と位置づけ、関係省庁と連携して、悪質な荷主・元請事業者に対する「要請」「勧告・公表」を徹底。これにより、ドライバーの労働条件改善や取引適正化の加速化を図る。

## トラックGメンによる悪質荷主等への監視・指導



※対象は、「要請」を実施した荷主・元請事業者に限る

## 集中監視月間(11月・12月)

荷主の違反原因行為を、全トラック事業者を対象に調査 → 集中監視月間に「要請」「勧告・公表」を集中実施

## トラックGメンの活動実績

月当たりの「働きかけ」「要請」平均実施件数

Gメン発足前 月1.8件 → Gメン発足後 月57件

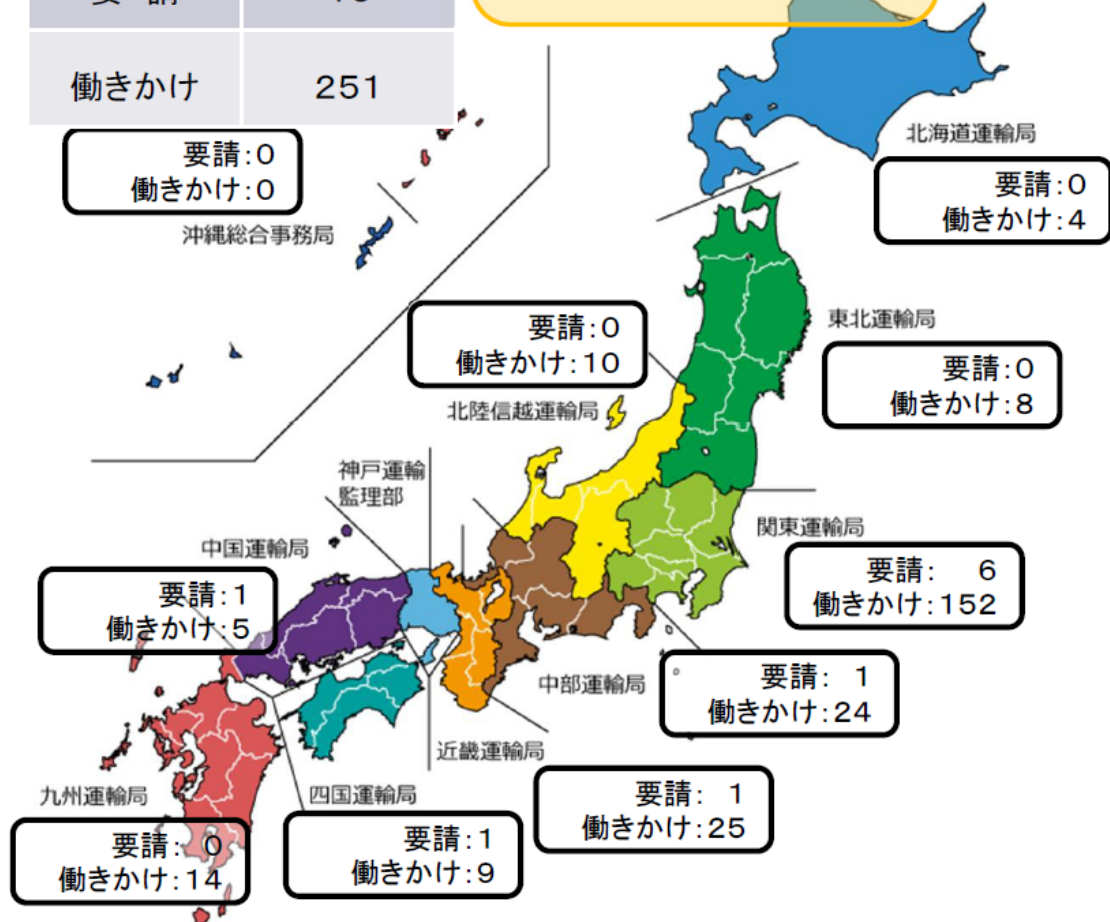


# 働きかけ・要請実施件数(令和5年10月末時点)

対応内容	荷主・元請数
要請	10
働きかけ	251

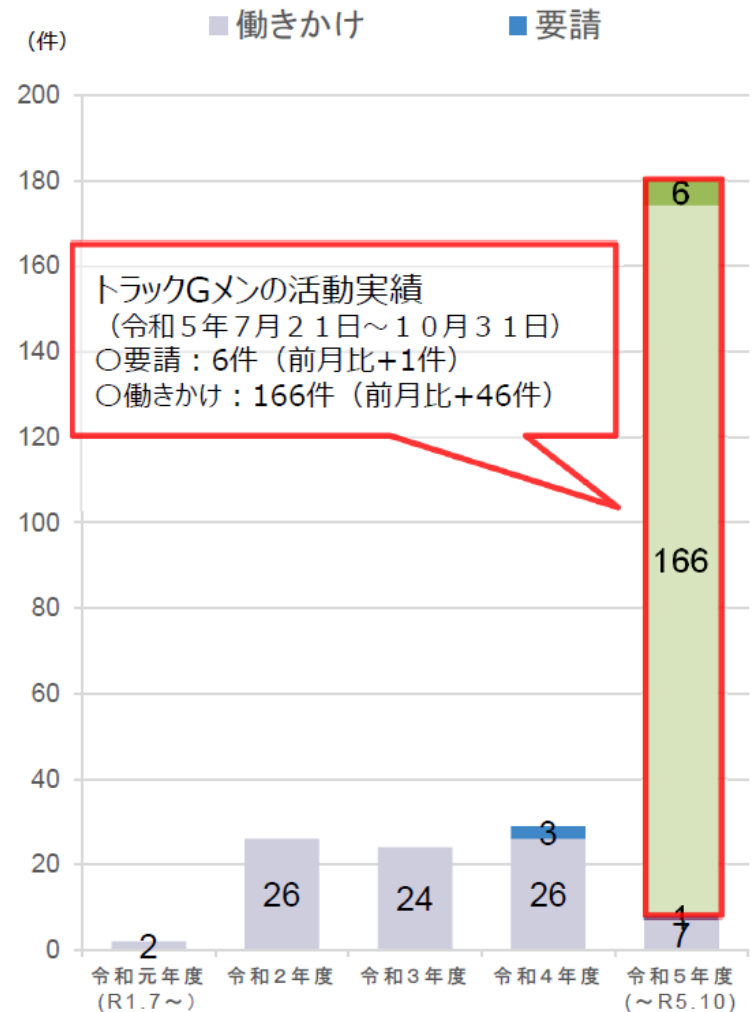
## 違反原因行為の内訳(重複あり)

- ・長時間の荷待ち: 8件
- ・契約にない附帯業務: 1件
- ・無理な配送依頼: 1件
- ・過積載の指示: 1件



※本社所在地から、地域別に整理・表示

## トラックGメンの活動実績



# 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

# 「標準的な運賃・標準運送約款の見直しに向けた検討会」提言の概要

## ① 荷主等への適正な転嫁

### <運賃水準の引き上げ幅を提示>

- 運賃表を改定し、平均約8%の運賃引上げ
- 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

### <荷待ち・荷役等の対価について標準的な水準を提示>

- 待機時間料に加え、荷役作業ごとの「積込料・取卸料」を加算
- 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

## ② 多重下請構造の是正等

- 「下請け手数料」を設定
- 荷主、運送事業者双方が運賃・料金等を記載した電子書面を交付することを明記

## ③ 多様な運賃・料金設定等

- 共同輸配送等を念頭に、「個建運賃」を設定
- リードタイムが短い運送の際の「速達割増」や、有料道路を利用しないことによるドライバー運転の長時間化を考慮した割増を設定

# 高速道路における車種別の最高速度の在り方に関する提言（概要）

## 検討事項

法定速度が現行80km/hとされている大型トラックを中心として、高速道路における最高速度の在り方を検討。

## 結論

- ・大型トラックについては、現行の速度抑制装置を存置した上で、法定速度を90km/hに引き上げたとしても、交通の安全に大きな影響をもたらすとは考えられない。一方で、これより高い速度への引き上げは、車両の安全性能が担保されていないこと等を踏まえれば、現時点では不適切。今回の引き上げの影響を見極めた上で、更なる社会的要請があり、新たな車両開発等の状況変化が生じた際には、将来的に引き上げを検討する可能性は排除されない。なお、現在の規制速度80km/hの路線について法定速度とすることの可否も要検討。
- ・速度の見直しと併せて、道路交通の整序化のための方策（キープレフト等の周知徹底、交通違反取締り）、適切な運行管理のための方策（ドライバーへの過度なプレッシャーの抑制等）、車両の安全性能の更なる向上のための方策（安全装置の普及促進）がなされるべき。
- ・トレーラについては、車両構造上の特性や交通事故件数等を踏まえれば、現時点では、最高速度の引き上げの結論には至らず。今後の技術の進展等を踏まえ、将来的に引き上げる可能性も念頭に、交通事故発生状況の分析等を行うことは一定の意義がある。

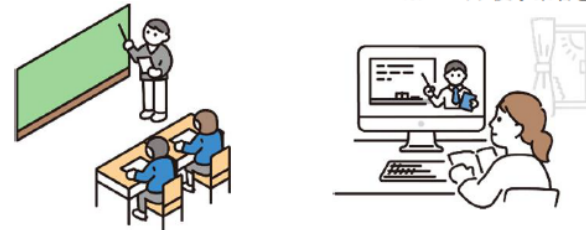
# 貨物軽自動車運送事業者に対する検討中の安全対策①

## 貨物軽自動車安全管理者(仮称)の選任と講習の受講の義務付け

営業所ごとに「貨物軽自動車安全管理者(仮称)」を選任し、以下2つの講習受講を義務付ける※。

- 管理者講習**(仮称)  
管理者の選任にあたり受講
- 管理者定期講習**(仮称)  
2年ごとに受講

※ バイク便事業者を除く



## 国土交通大臣への事故報告の義務付け

死傷者を生じた事故等、一定規模以上の事故について、運輸支局及び運輸局を通じて国土交通大臣への報告を義務付ける。

一般貨物事業者等に対して義務付けている事項の準用(事故の報告の対象など詳細については今後検討)

## 国土交通大臣による輸送の安全情報の公表

事業者に対して発出した輸送の確保命令や行政処分等の情報を国土交通省HPにて公表する。

一般貨物事業者等に対して実施している事項の準用





# 貨物軽自動車運送事業者に対する検討中の安全対策②

## 運転者への適性診断の受診を義務付け

一般貨物等の運転者に義務付けている適性診断を軽貨物の運転者にも義務付ける※。  
一般貨物事業者等に対して義務付けている事項の準用。現在適性診断を実施している認定機関は全国で約130。

※ バイク便事業者を除く

- 初任診断（業務開始にあたり受診）
- 適齢診断（65歳以上の運転者が3年ごとに受診）
- 特定診断（事故を起こした場合に受診）



独立行政法人自動車事故対策機構 ホームページより

## 業務記録及び事故記録の保存義務付け

- 毎日の業務開始・終了地点や業務に従事した距離等を記録した業務記録を作成し、1年間の保存を義務付ける。
- 事故が発生した場合、その概要や原因、再発防止対策を記録し、3年間の保存を義務付ける。

一般貨物事業者等に対して義務付けている事項の準用

## スケジュール

次期通常国会への法案提出も含め検討中。

## 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  
株式会社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)