

物流の2024年問題について

2023年10月20日

株式会社NX総合研究所
常務取締役 大島 弘明

物流の2024年問題とその影響

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

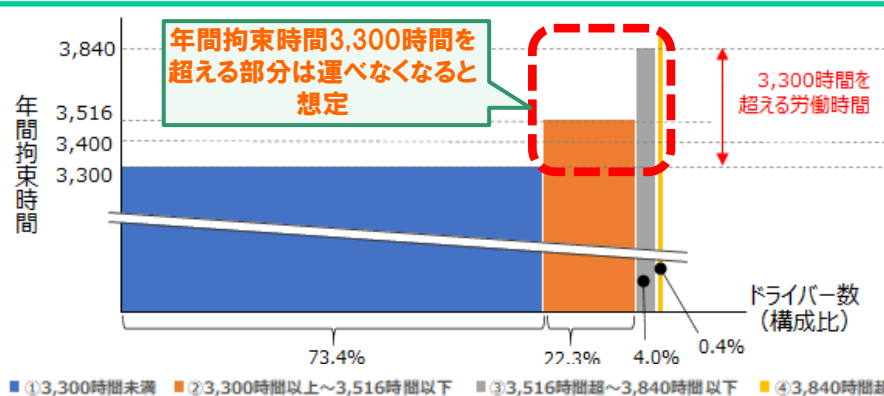
試算結果

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』

物流業を取り巻く経営環境の変化

周辺の
構造変化

産業構造の
変化

規制緩和
による自由化

コンプライアンス等
社会の要請

燃料費等
コストアップ

少子高齢化の
進展

トラック
運送業界
への影響

貨物輸送量
の減少

供給
過多

事業者数の
増加

事業者間の
競争激化

荷主獲得
競争の激化

下請け構造の
多様化

運賃や料金水準の低廉化

労働環境への影響

《事業者》

コスト
アップ

収益性の
悪化

労働者への
影響

《ドライバー》

低賃金

長時間労働

荷役作業

労働条件の
低下

入職・退職
のギャップ

ドライバー不足の顕在化

運べない＝物流危機！

輸送力不足による企業活動、
経済成長への影響

荷主の変化
・協力

働き方改革
生産性向上

新型コロナ感染拡大・
ウィズコロナ・
アフターコロナ対応

2024年問題

SDGs/CN

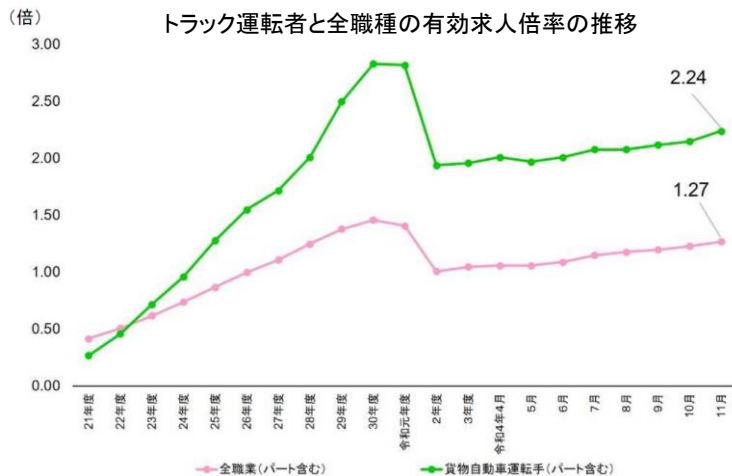
社会への
影響

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

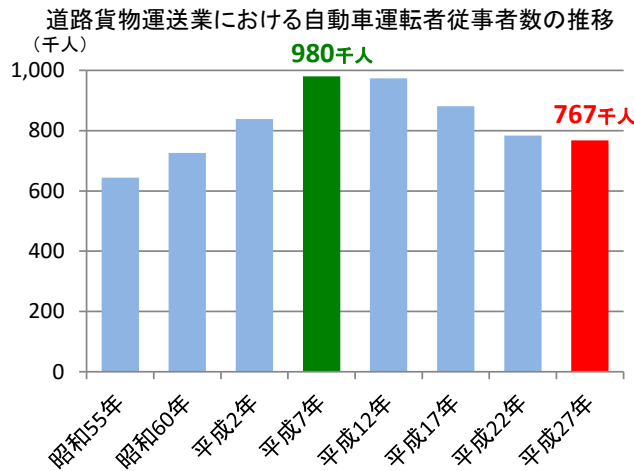
物流現場の就業状況や労働条件

●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



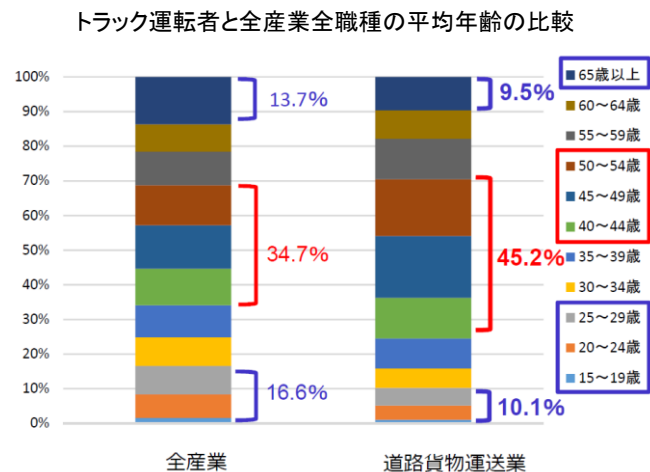
出典:国土交通省HPから

●トラック運転者は、ピーク時より213千人減少



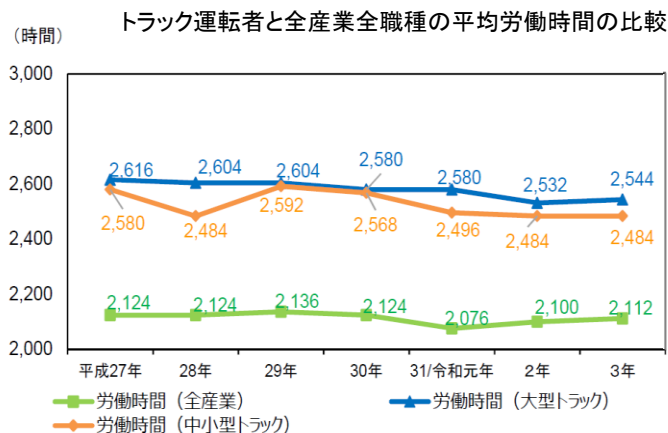
出典:国勢調査を基に作成

●トラック運転者は高齢化が顕著



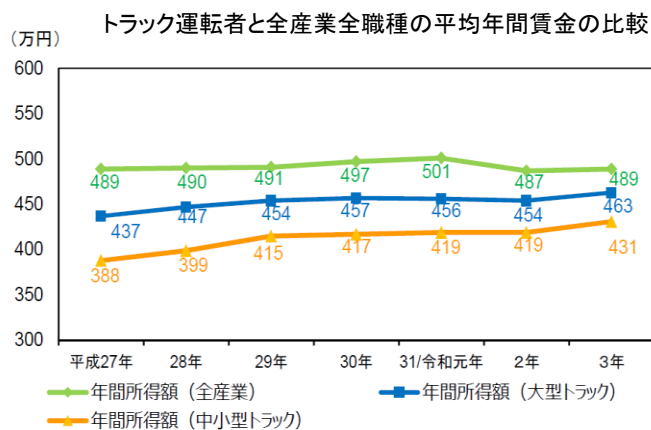
出典:国土交通省HPから

●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



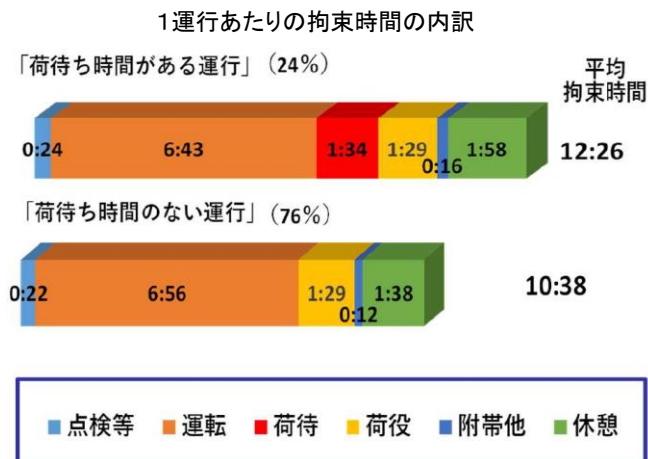
出典:国土交通省HPから

●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	(▲5.8) 152,555	(0.7) 153,620	(3.1) 158,394	▲1.7	▲1.6	▲1.9
	21～50	(▲10.4) 316,656	(2.8) 325,523	(8.3) 352,575	▲1.0	▲0.3	▲0.7
	51～100	(▲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

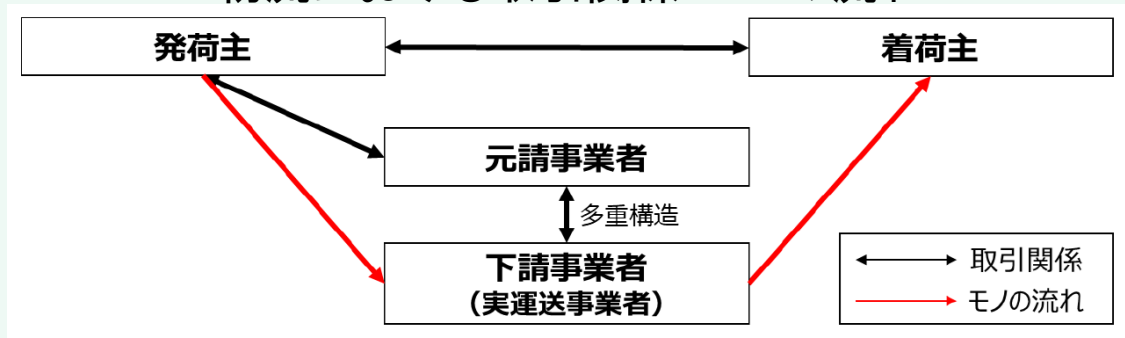
注: 営業収益のカッコ内は前年度比伸び率、単位%、▲はマイナス
端数処理の関係で合計が一致しない場合がある。

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

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

物流の2024年問題への対応

必要な 対応	運送事業者	<ul style="list-style-type: none"> ◎ ドライバー確保に向けた「働き方改革」（労働時間短縮／賃金アップ） ◎ コンプライアンスを前提とした輸送体制の整備（生産性の向上） ◎ 輸送方法や労働条件の見直し、運賃・料金に対する荷主への提案 ◎ 提案に必要な「現場の見える化」への取り組み（時間管理、原価計算） ◎ 労働時間を短縮しても賃金が減らない仕組み・体制づくり
	荷主 産業界	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 物流現場の改善に向けた理解・協力 ◎ 発荷主・着荷主間での取引条件の見直し（取引条件≒物流条件） ◎ 企業活動における「物流」のプライオリティーの格上げ

具体的な 対応例	荷待ち時間の 改善・削減	<ul style="list-style-type: none"> ● 入出庫作業の迅速化・効率化（発着とも） ● 生産遅れ・出荷遅れの見直し ● 時間指定の変更、弾力化、適正化（発着とも） ● 予約受付システム（バース予約調整システム）の導入 等 	運送事業者、 発・着荷主の相互協力
	手荷役・付帯 作業の 改善・削減	<ul style="list-style-type: none"> ● 一貫パレチゼーションの導入 ● ロボット化/自動バンニング・デバンニング機器の導入 ● パレット単位での取引 等 	
	輸送システム の見直し・変更	<ul style="list-style-type: none"> ● 車両の大型化（トレーラ化、ダブル連結トラック、自動隊列走行等） ● モーダルシフト、中継輸送等 ● 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） ● リードタイムの変更・延長 等 	
	適正な運賃・ 料金の收受/ 負担	<ul style="list-style-type: none"> ● 標準的な運賃の積極的な活用 ● 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） 等 	

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・荷役時間の発生等、長時間労働の原因を検討、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

「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

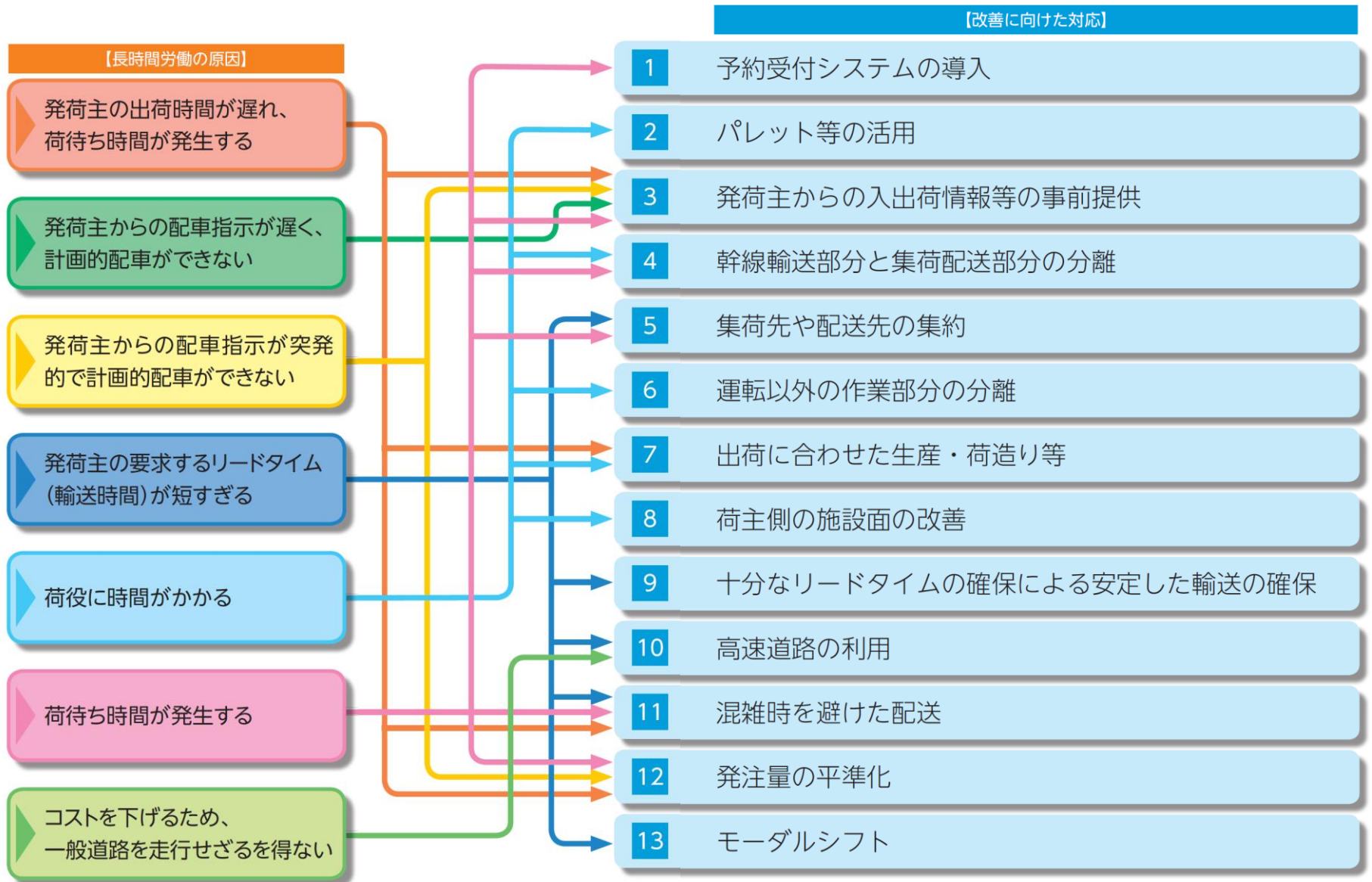
改善の成果を測定するための指標を設定する

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

長時間労働の要因と改善に向けた対応



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

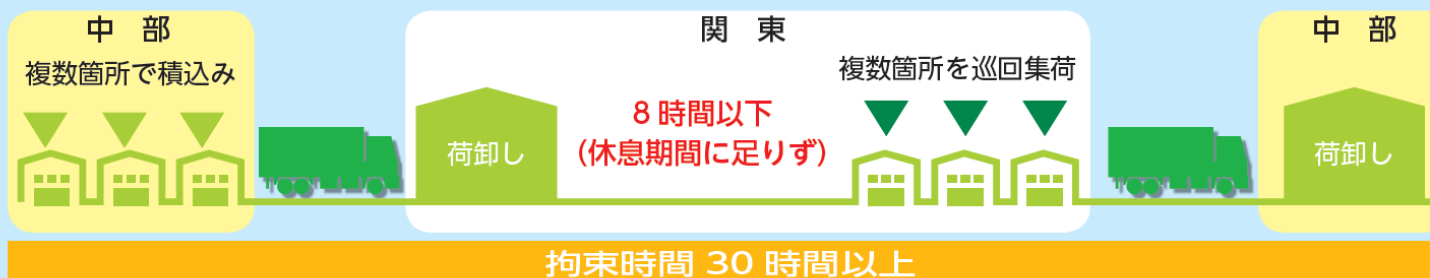
静岡県

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



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

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



LINEを使った運行管理ツール

どらたん



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、作業に伴う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、荷役時間、附帯作業時間などが把握できます。



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見直しに役立てることが出来ます。



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で即座に把握。電話連絡が不要に。ドライバー別に運行状況の照会も可能です。

株式会社
日通総合研究所

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。



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。



¥ 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	+	利用者料金
5,000円		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@nittsu-soken.jp

荷主対策の深度化

【成立：令和5年6月14日、公布・施行：令和5年6月16日】

改正の目的

- 令和6年4月からの時間外労働の上限規制を見据え、平成30年の議員立法において時限措置として、「標準的な運賃」と「荷主対策の深度化」の制度を創設
- 一方、新型コロナウイルスや原油価格高騰などの影響を受け、トラック事業者の経営状況はいっそう厳しさを増しており、荷待ち時間の削減や適正な運賃の收受等により、労働条件を改善し、担い手を確保するための取組は道半ば
- 働き方改革の実現と安定的な輸送サービスを確保するため、「標準的な運賃」や「働きかけ」等の制度を継続的に運用することが必要

改正の概要

現行 【時間外労働規制が適用される(令和6年3月)までの時限措置】

荷主対策の深度化

トラック事業者の法令遵守に係る国土交通大臣による荷主への働きかけや要請等の規定

違反原因行為を荷主がしている疑いがあると認められる場合

荷主が違反原因行為をしていることを疑う相当な理由がある場合

要請してもなお改善されない場合

働きかけ

要 請

勧告・公表

標準的な運賃

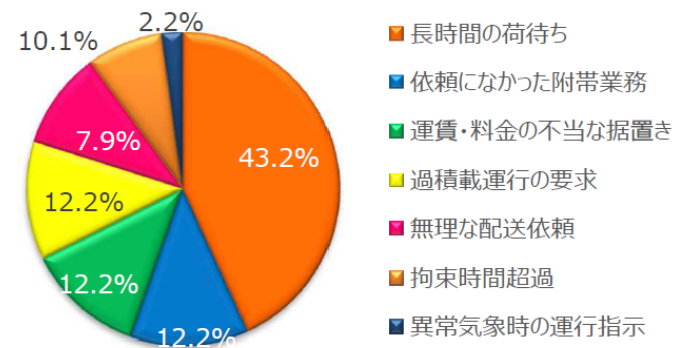
運転者の労働条件を改善し、持続的に事業を運営するための参考指標としての

「標準的な運賃」制度(令和2年4月告示) ⇒ セミナーや各種協議会による周知・浸透

改正後

上記について「当分の間」の措置とする

違反原因行為の割合



「働きかけ」等の実施件数

要請：4件 働きかけ：82件

※令和元年7月～令和5年5月末までの累計

標準的な運賃について(告示:令和2年4月24日)

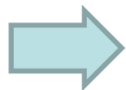
標準的な運賃は、**ドライバーの労働条件(賃金・労働時間等)を改善し、持続的に事業を運営するための参考となる指標**

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(距離制運賃表:北海道運輸局)と計算例

北海道運輸局

キロ程	車種別			
	小型車 (2トンクラス)	中型車 (4トンクラス)	大型車 (10トンクラス)	トレーラー (20トンクラス)
10km	12,450	14,480	18,610	23,280
20km	13,980	16,290	21,080	26,500
30km	15,510	18,100	23,550	29,710
40km	17,050	19,910	26,010	32,930
50km	18,580	21,710	28,480	36,150
60km	20,120	23,520	30,940	39,370
70km	21,650	25,330	33,410	42,580
80km	23,180	27,140	35,870	45,800
90km	24,720	28,940	38,340	49,020
100km	26,250	30,750	40,800	52,240
110km	27,780	32,530	43,190	55,340
120km	29,310	34,310	45,570	58,440
130km	30,840	36,090	47,960	61,550
140km	32,370	37,870	50,350	64,650
150km	33,900	39,650	52,730	67,760
160km	35,430	41,430	55,120	70,860
170km	36,950	43,210	57,500	73,970
180km	38,480	44,990	59,890	77,070
190km	40,010	46,770	62,270	80,170
200km	41,540	48,540	64,660	83,280
200kmを超えて500km まで20kmを増すごと に加算する金額	3,050	3,530	4,700	6,110
500kmを超えて50km を増すごとに加算す る金額	7,610	8,810	11,740	15,270

(単位:円)

距離制運賃

前提条件

- 車 格 : 大型車 ドライバン (愛知県→広島県)
- キロ程 : 510km
- 付帯作業等 : 積込・取卸作業 なし
- 待機時間 : 出発・到着時 各30分
- 高速道路利用料 : 7,630円(実費)

<基準運賃の算出>

手順① 【中部・大型車・550km】(運賃表より算出)
※510kmを切り上げ処理し、「550km」とします。
→ 158,940円①

<実費の算出>

手順② 高速道路料金 7,630円(片道) × 2 = 15,260円(税込)②

<消費税の算出>

手順③ 消費税の算出
運賃 158,940円①
→端数処理 159,000円×1.1 = 174,900円③
※消費税は端数が生じた場合、四捨五入して1円単位にします。

<合計額の計算>

手順④ 請求合計額の算出
174,900円③ + 15,260円② = 190,160円

(※上記に用いた数値は、運送業の原価計算の理解を深めるために設定した数字です)

独占禁止法上の「優越的地位の濫用」に関する緊急調査等の結果

- 公正取引委員会では、令和4年6月、受注者80,000社に対して書面調査を実施し、取引価格引上げの要請の有無にかかわらず、取引価格が据え置かれており、事業活動への影響が大きいとする発注者名について回答を求めた。この結果、1社でも受注者から名前の挙がった発注者は4,573社存在。
- 令和4年7月から12月にかけて、受注者側書面調査、発注者側書面調査等を踏まえ、**立入調査を306件実施**。
- また、令和4年9月以降、上記の発注者4,573社の中で、受注者から名前の挙がった数が多い発注者**上位50社程度を抽出し、より詳細な個別調査を実施**。
- 個別調査の結果、令和4年12月、**受注者からの値上げ要請の有無にかかわらず、取引価格が据え置かれており、事業活動への影響が大きい取引先として受注者から多く名前が挙がった発注者であって、かつ、多数の取引先について独占禁止法に該当する行為が確認された事業者名を公表**。
- 荷主と物流事業者との取引において、独占禁止法上の問題につながるおそれのあった荷主777名に対し、具体的な懸念事項を明示した注意喚起文書を送付。

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。

(株)NX総合研究所 大島 弘明

【プロフィール】

1964年 東京都生まれ

1988年 日本大学理工学部卒、(株)日通総合研究所入社

2016年 リサーチ&コンサルティングユニット ユニットリーダー

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)

