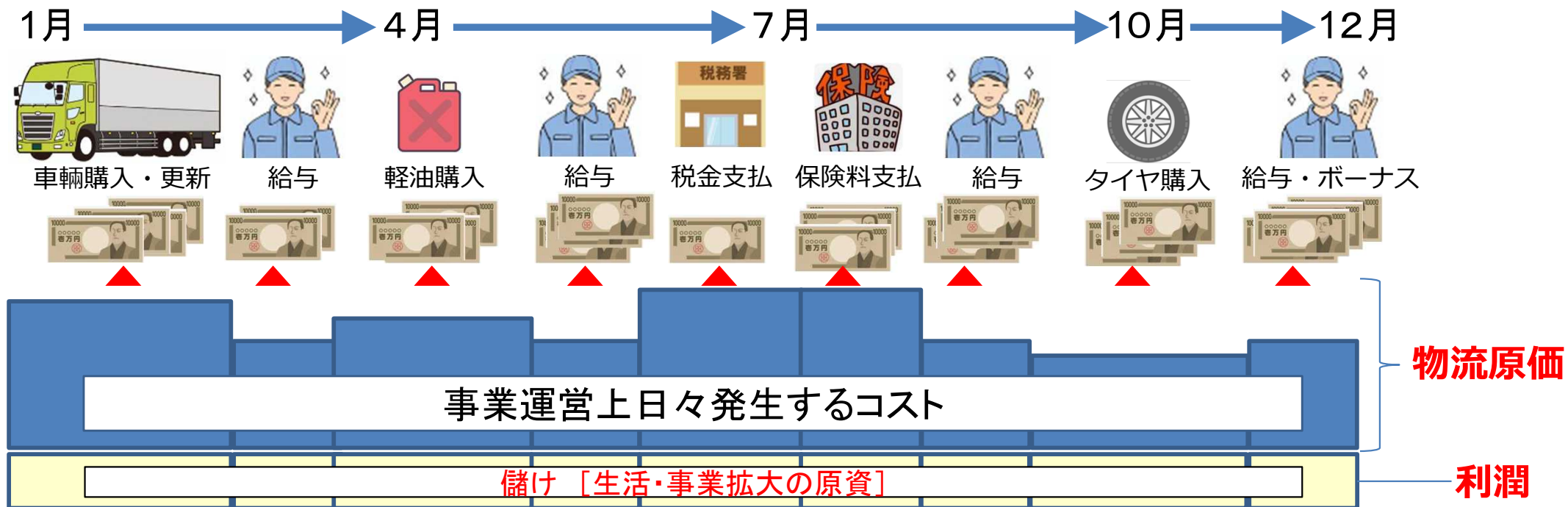


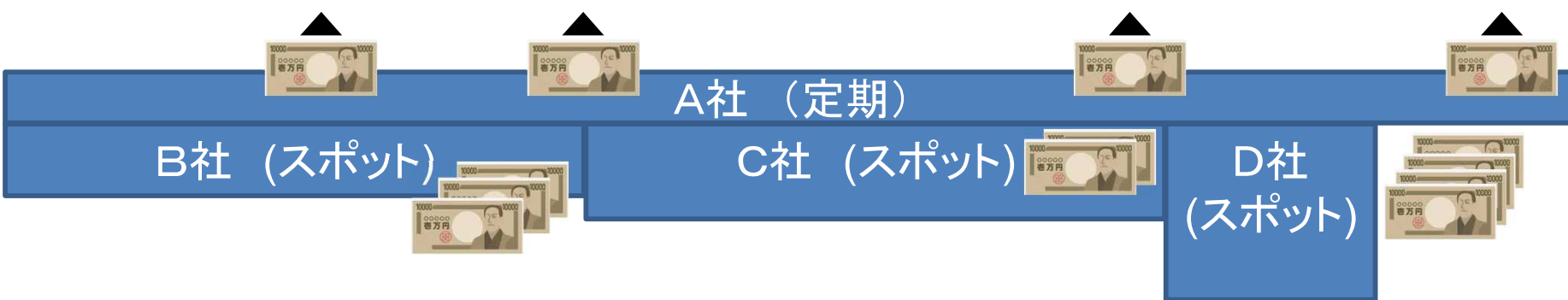
- ① 前回参加いただいた皆様のご感想
- ② 最近のトピック（各省報道発表資料等）
- ③ 事前にいただいた問題意識等共有
- ④ 2024年問題の背景、物流への影響、政府・国会の動き
- ⑤ 荷主対策の深度化（働きかけ、トラックGメン等）
- ⑥ トラックGメンの積極的対応（パトロール・オンライン説明会）
- ⑦ 標準的な運賃
- ⑧ 原価計算・運賃交渉について**
- ⑨ 参考資料紹介
 - ・ 2024年問題への対策（政策まとめ）
 - ・ 補助制度について
 - ・ 働きかけ・要請の実施事例
 - ・ 物流効率化に向けた取組み事例紹介

物流コスト(原価)と売り上げ

日々発生する物流コスト(原価)



運送依頼と売り上げ **VIIA?** 健全な事業継続の為には **(物流原価 + 利潤) = < 売上げ** が望ましい。



コスト(原価)の発生と契約・売上げの収受のタイミングが違うので、契約・運賃交渉の際に走行キロ・時間見合いの単価設定がしづらい。「一運行あたり〇〇万」などの相場観が損益分岐の判断に用いられるか、荷主の言い値を飲まざるを得ない。また、逆に支払いの際に売上げの実態に見合ったコスト負担なのか判断が付きずらく、設備投資に消極的になるか無計画な設備投資になる。



原価計算の活用に向けて

5. 原価計算の実施手順

決算書から“車両別原価”を算出し、そのデータを加工して“取引先別”や“運行ルート別”等の平均原価を算出します。

ステップ
1

運送事業に関する損益計算書を作成します。
(運送事業のみの場合は会社の決算書が該当)

ステップ
2

実運送の売上・費用と備車(利用運送)の売上・費用等を区分します。
備車については受注先、発注先別に原価を計算します。

ステップ
3

車両に結付く費用(車両費、保険、運行三費^①、運転者人件費)を割付けます。結付かない間接費は一定の基準により車両に配分します。
①燃料油費、修理費、タイヤ・チューブ費
→5-1~5-7、参照

ステップ
4

走行距離や運送時間を結ばえ、車両別に「1kmあたりの変動費」と「1時間あたりの固定費」を算出します。
→5-8、参照

ステップ
5

車両別の原価データを加工して、取引先別、運行ルート別の平均原価を算出します。必要に応じて契約別の計算も行います。
→5-9、参照

13



トラック運送の原価計算の活用に向けて

原価計算の必要性・効果

原価計算の必要性

賃金アップや燃料高騰等の費用の変化に対応した料金を収受するためには原価計算が必要

運行の効率化や赤字路線の抽出、黒字化のためには原価計算が必要

効果

適正な運賃・料金の収受

運行効率化による利益確保

交渉の説得力向上

自社の状況把握
実効性のある**(確実に収益を確保できる)**
事業計画の策定

原価計算の活用事例

<ケース1> 交渉結果を見越して上乗せして要請し、確実に利益を確保

運送原価に対して収受運賃が▲6%であるという原価データを提示して10%の値上げを要請し、結果として8%の値上げを受け入れてもらうことができた(当初は5%UPの要請を想定したが、値切られることを考慮のうえその分を上乗せして要求。)

<ケース2> 原価データの推移を示すことで運賃・料金の17%の引上げに成功

荷主に対して1990年から現在までの原価データを個別に示し、物流担当部長にコストアップの実態を理解してもらうことを促した。結果的に17%の引き上げ要請に対して満額の引上げとなった。

<ケース3> 原価計算により赤字路線を抽出し利益確保に成功

各車両の1時間あたり固定費、1kmあたり変動費の標準原価データを算出し、附带作業、手待ち時間等に係る時間コストを元請事業者に提示し、それらをカバーできる運賃水準でなければ受注しない方針を徹底。

各車両の1時間あたり固定費、1kmあたり変動費の標準原価データを算出しており、附带作業、手待ち時間等に係る時間コストを元請事業者に提示し、それらをカバーできる運賃水準でなければ受注しない方針を徹底。

原価システムについては瞬時に計算できる表計算システムを開発。結果1運行ごとの損益を踏まえた対応を可能に。

<ケース4> 積合せ運送によりトータルでの利益を確保

原価計算データを示し厳しい現状を理解してもらい、積合せ運送により積載率が向上するよう、出発時間や到着時間を柔軟に設定してもらうことで、トータルで利益が確保できるよう要請。

法令遵守の徹底を荷主担当者に説明することで運賃を上げてもらい、運送条件を変えてくれるケースもあった。

<ケース5> グラフや写真をあわせて見せることで効果的な交渉を実現

原価計算データ全てではなく、燃料価格、燃費、ドライバーの労働時間などの原価計算の基礎となるデータを示すことで荷主の理解を得ている。特に労働規制が強化されている昨今では、労働時間、社会保険等の賃金関係のデータを提示することが有効。

データの種類、見せ方（数字、グラフ化、図表化）を工夫して取り組むことが重要。

<ケース6> 原価計算とコンプライアンス関連情報を荷主に共有して価格交渉の成功率を20%向上

1kmあたり原価及び1時間あたり原価を提示し、燃料費の占める割合に基づいて、燃料サーチャージと運行ルート別の運賃単価の見直しを荷主に要求。更にその際、安全対策を行うためにコストを要することについて、荷主責任についても各種法令を合わせて丁寧に説明。

原価計算の実施手順

<基本的な手順>

決算書から**車両別原価**を算出し、そのデータを加工して**取引先別**や**運行ルート別**等の平均原価を算出。

ステップ 1

運送事業に関する損益計算書を作成。（運送事業のみの場合は会社の決算書）

ステップ 2

実運送の売上・費用と**備車（利用運送）**の売上・費用等を**区分**。
備車については受注先、発注先別に原価を計算。

ステップ 3

車両に紐付く費用（車両費、保険、運行三費（燃料油脂費、修理費、タイヤ・チューブ費）、運転者人件費）を**割付け**。紐付かない間接費は一定の基準により車両に配分。

ステップ 4

走行距離や運送時間を踏まえ、**車両別に「1kmあたりの変動費」と「1時間あたりの固定費」を算出**します。

ステップ 5

車両別の原価データを加工して、**取引先別、運行ルート別の平均原価を算出**。
必要に応じて契約別の計算も実施。

車両別費用の整理

直接割付の可否	費用	固定/変動	概要
車両に直接割付け できる費用 (基本実費)	運行費	変動	<ul style="list-style-type: none"> ○燃料(軽油)・油脂(エンジンオイル費)費用 ○修理費用(一般修理、車検整備、定期点検費用、ミッションオイル費等) ○尿素水費用(ディーゼルエンジン車) ○タイヤチューブ、交換費用
	車両費	固定	車両購入費、リース費用(メンテナンスリース等修理費などを含む場合は除く)
	車両の税金	固定	自動車取得税、自動車重量税、自動車税
	車両の保険費	固定	自賠責保険料等車両毎に費用が発生するもの。
	運転者の人件費※	固定	運転者の給与、法定福利、福利厚生費(健康診断代、昼食代等)、退職金(退職給与引当金)、通勤手当
車両に直接割付け できない費用 (車輛別売り上げ又は稼働時間の割合で按分)	車両の保険費	固定	任意保険、運送保険、運送業者賠償責任保険等、会社単位で契約する為車両毎に割り当てられない保険料。
	間接費	固定	一般管理費 (役員・運行管理者・整備管理者の人件費、事務所維持費用、各種消耗品費、事務用品費、通信費など)、 備品運搬費、車庫等の施設費

※ 1者1台で車両を割り当てられている例。1台を複数人で共有している場合は、車両毎の乗務時間で按分のうえ1台あたりを積み上げ。

1 時間あたり、1 kmあたり費用の算出

1 時間あたり固定費の計算

車両別費用で「固定」に整理された費用の合計

÷

稼働時間

=

1 時間あたり固定費

1 kmあたり変動費の計算

0 ℓ → 満タン燃料費用

÷

実燃費(km/ℓ)

=

1 kmあたり燃料費

オイル交換1回あたりの
油脂費用

÷

1交換あたり
走行距離

=

1 kmあたり油脂費

タイヤチューブ交換1回
あたりのタイヤチューブ費用

÷

1交換あたり
走行距離

=

1 kmあたり
タイヤチューブ費

一般修理費用、
車検整備費用

÷

修理、整備の間
の走行距離

=

1 kmあたり修理費

0 ℓ → 満タン尿素費用

÷

0 ℓ → 満タンの
走行可能距離

=

1 kmあたり尿素水費

実践的な原価計算

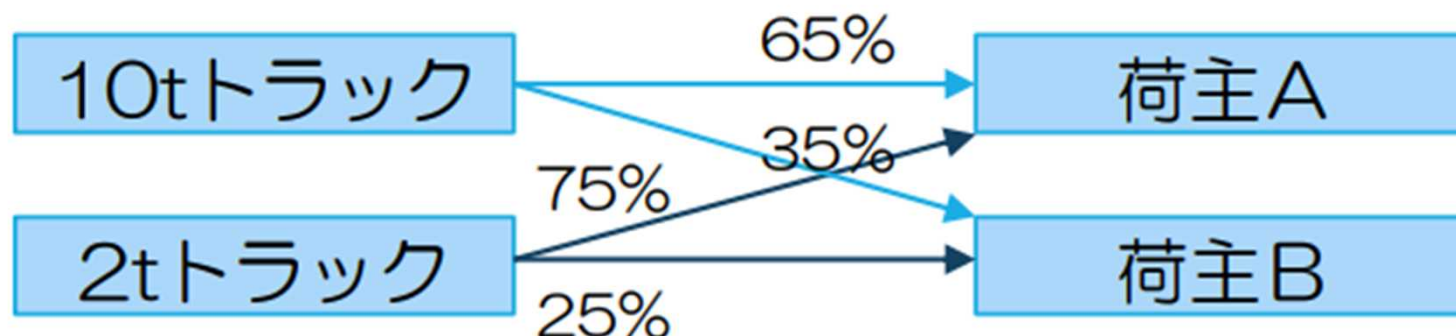
運行ルート別の原価計算

発着地点間の距離と稼働時間を基本に算出

$$\begin{aligned}
 & \boxed{\text{固定費}} = \boxed{\text{1時間あたり固定費}} \times \boxed{\text{平均稼働時間(時間)}} \\
 & \quad + \\
 & \boxed{\text{変動費}} = \boxed{\text{1kmあたり変動費}} \times \boxed{\text{平均走行距離(km)}} \\
 & \quad + \\
 & \boxed{\text{料金・実費等}} = \boxed{\text{1運行あたりの実費}} \\
 & \quad \cdot \text{高速道路利用料} \cdot \text{燃料サーチャージ} \cdot \text{フェリー利用料} \cdot \text{附帯作業費} \\
 & \quad \cdot \text{駐車場利用料} \cdot \text{車両留置料} \cdot \text{宿泊費用} \cdot \text{その他諸費用}
 \end{aligned}$$

取引先別の原価計算

車両ごとの原価を荷主毎の輸送の稼働時間で按分



※ 1台1荷主等に割り当てられる場合は、按分は不要。

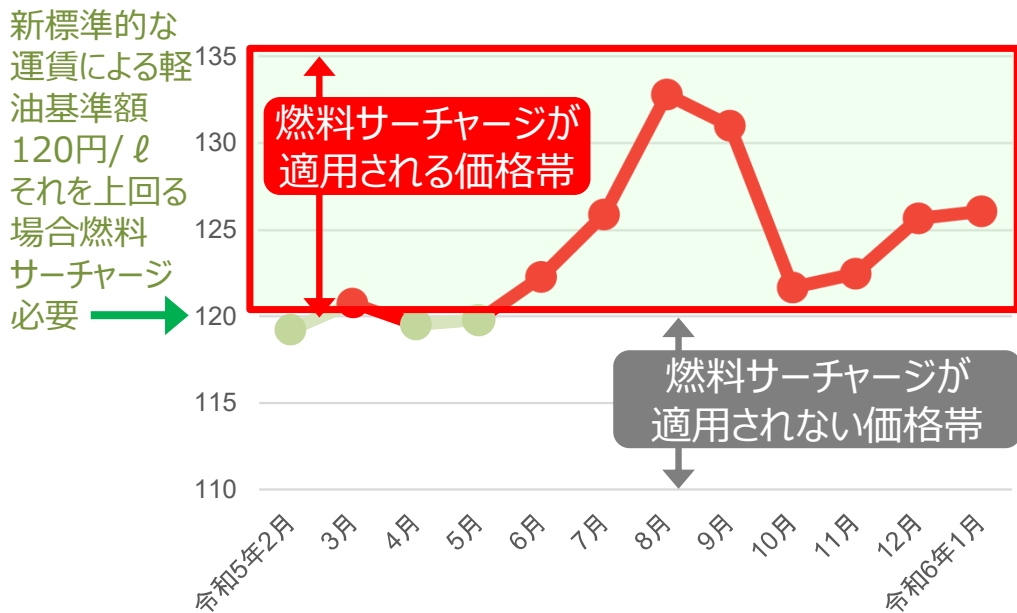
燃料サーチャージ

燃料サーチャージとは

燃料サーチャージとは、燃料等の価格の上昇・下落によるコストの増減分を別建ての運賃として設定する制度



標準的な運賃 燃料サーチャージ計算例



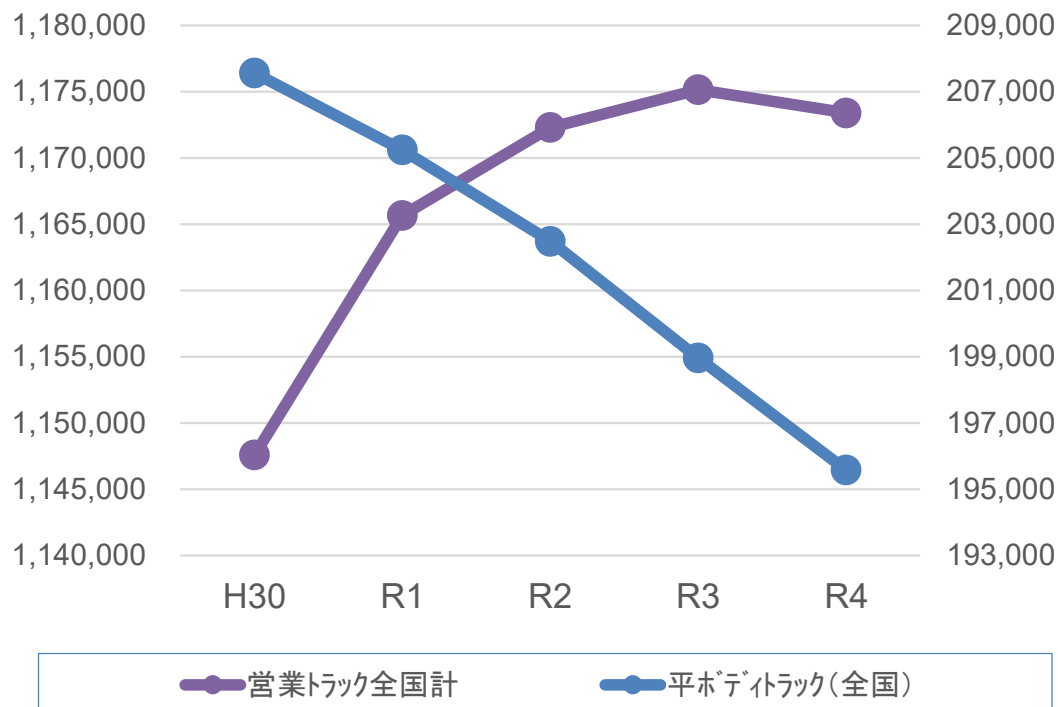
前提条件

- ・距離別運賃（大型車、中国運輸局管内）
- ・走行距離：840km(東京～広島間)
- ＜標準的な運賃：248,920円＞
- ・燃費：3.3km/ℓ
- ・燃料上昇額20円上昇→算出上の燃料価格上限額17.5円

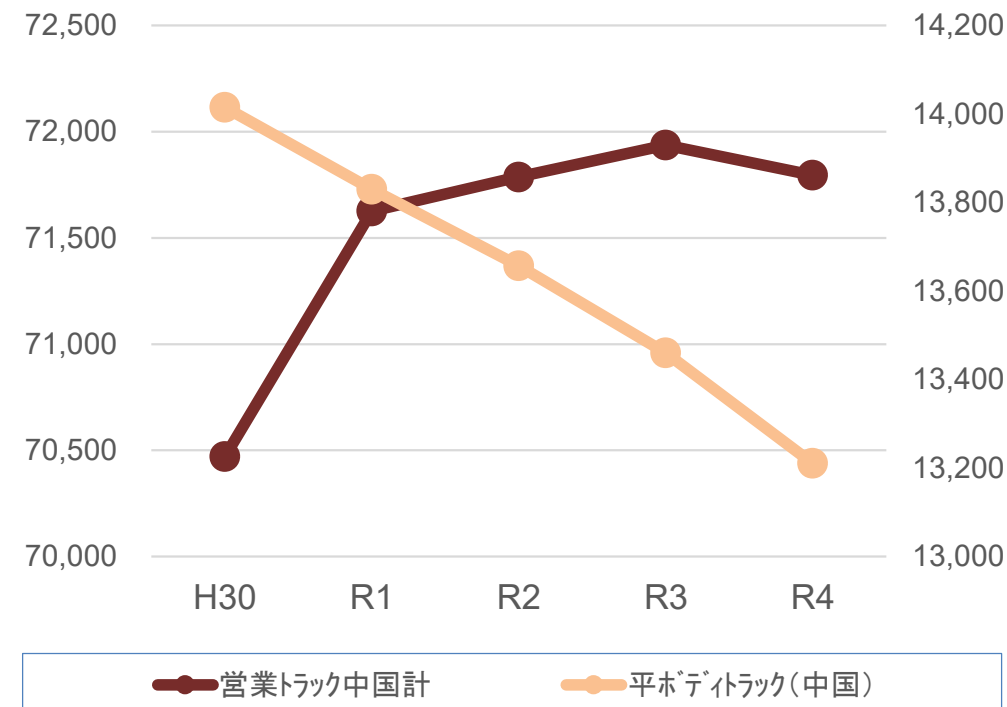
$$\begin{aligned}
 & \text{走行距離(km)} \div \text{燃費(km/ℓ)} \times \text{算出上の燃料価格上昇額(円/ℓ)} \\
 &= 840(\text{km}) \div 3.3(\text{km}) \times 17.5(\text{円/km}) \\
 &= 4,455\text{円}
 \end{aligned}$$

参考資料 (トラック車両台数推移)

トラック台数推移(全国)



トラック台数推移(中国)



	H30	R1	R2	R3	R4
平ボデイトラック(中国)	14,015	13,830	13,657	13,460	13,211
営業トラック中国計	70,471	71,626	71,787	71,937	71,795
平ボデイトラック(全国)	207,566	205,244	202,484	198,957	195,581
営業トラック全国計	1,147,591	1,165,653	1,172,299	1,175,164	1,173,399

トラック運送事業者のための

価格交渉 ノウハウ・ハンドブック



取引条件の改善に向けて法令違反となる取引行為や必要な価格交渉ノウハウを掲載

目次



I章	このハンドブックの使い方	
	はじめに	1
	1. このハンドブックの内容	2
	2. このハンドブックのねらい	2
II章	こんな取引条件に要注意!!	
	1. 著しく低い運賃・料金を一方的に設定されていませんか?	3
	2. 附带業務の料金を運送委託者に負担してもらえていますか?	4
	3. 有料道路の利用料金を負担させられていませんか?	5
	4. 契約の内容を書面化できていますか?	6
	5. 運送委託者の都合で生じた追加運賃・料金を、運送委託者に負担してもらえていますか?	7
	6. 燃料費・人件費の上昇分を適切に運賃・料金を転嫁できていますか?	8
	7. 労働時間を守れない運送を強要されていませんか?	9
	8. 荷待ち時間への対策を講じてもらえていますか?	10
III章	受注者のための価格交渉ノウハウ	
	1. 取引条件を明確にしましょう	11~14
	2. 価格根拠を上手に伝えましょう	15~16
	3. 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう	17~21
IV章	困った!! そんな時の相談先	
	1. 取引上の悩みについての相談先①	22
	2. 取引上の悩みについての相談先②	23
	3. 下請法・その他関連政策についての相談先	24
	4. 関連法規	25~26

III章 受注者のための価格交渉ノウハウ

本章では、望ましい取引を行うための価格交渉ノウハウをご紹介します。適正取引の実現に向け、価格交渉における様々な場面で受注者側はどのような対応を講じるのがよいか、参考にしてください。

1 取引条件を明確にしましょう

荷主・元請運送事業者と運送事業者間のトラブルを回避するためには、その取引条件を明確にすることが重要です。まず、取引条件に関するルールを定めた上で、**価格設定方法等について両者間で合意をとることが望まれます。**

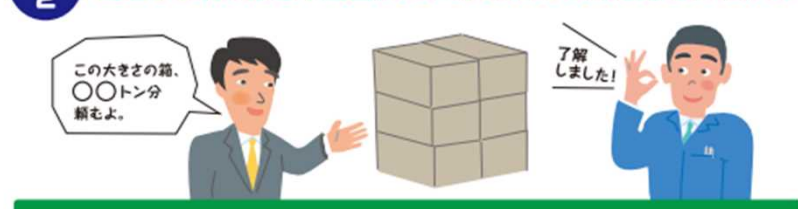
A 業務内容について

業務内容・責任の範囲を明確にして、契約を結びましょう。

ポイント1 運送業務と附帯業務の区別を明確にする。



ポイント2 運送する物の形態や重量について、あらかじめ確認しておく。



ポイント3 附帯業務が発生する際は、その業務内容を明確にする。



B 運賃・料金設定について

運賃・料金を荷主・元請運送事業者と運送事業者の双方の合意に基づいて、明確に設定しましょう。また、**定期的に協議の場を設け、適宜見直すようにしましょう。**

ポイント1 運賃と料金の区別を明確にする。



ポイント2 運賃に関して、燃料費や人件費などを考慮し合理的な範囲で設定する。



ポイント3 有料道路利用料金や附帯業務を行うために生じる費用など運送にかかる追加費用の額やその費用分担について、あらかじめ明確に設定する。



Ⅲ章 受注者のための価格交渉ノウハウ

ポイント 4 荷主・元請運送事業者の都合による貨物量の増減の場合には、荷主と十分に協議し、合理的な運賃・料金を設定する。



ポイント 5 キャンセルや不十分な荷造りによる荷物の汚破損（外装異常）が生じた場合、契約に含まれない附帯業務や荷待ち時間が発生した場合の費用負担について、契約時にあらかじめ明確にしておく。



チェックポイント

- ✓ 荷待ち時間については、契約時に見込まれる荷待ち時間を確認の上、車両留置料を設定しましょう。
- ✓ 実際の運送で生じた荷待ち時間を記録し、当初見込んでいたより長い荷待ち時間が恒常的に発生する場合には、荷待ち時間削減対策や車両留置料の引上げについて荷主と協議しましょう。



荷待ち時間

C | その他

突発的な事態が起きた際に、どのような対応をとるのかなど、事前に荷主・元請運送事業者と運送事業者間で話し合いをしておくようにしましょう。

ポイント 突発的な燃料費の高騰に際しては、その上昇分を見込んだ運賃・料金の再設定について協議する。また、燃料サーチャージ制度の導入について、荷主・元請運送事業者に対し、導入の必要性等を十分に説明の上提案する。



2 価格根拠を上手に伝えましょう

荷主・元請運送事業者との価格交渉にあたっては、燃料費、人件費等のコストに関する客観的なデータを提示するなどして自社が提示する価格の根拠を合理的に伝えることが必要です。

A 荷主・元請運送事業者による運賃・料金の低減要請への対応

- 1 自社の価格設定については明確な原価計算を行い、詳細に提示しましょう。
※原価計算の方法が分からない場合には、全日本トラック協会がHPで公開している「トラック運送業における原価計算シート」を活用することや、各都道府県トラック協会主催の講習会に参加することをお勧めします。

原価計算のご参考 全日本トラック協会HP

<http://www.jta.or.jp/>

- 2 附帯業務など運送以外の取引条件について、契約後に齟齬が生じないように詳細に提示しましょう。
- 3 附帯業務や荷待ちにかかる時間費用については、附帯業務の内容や想定される荷待ち時間数を明示した上で、運賃とは別に提示しましょう。(契約見直し交渉にあたって必要となります。)

契約に含まれない附帯業務や荷待ち時間が発生した場合の取り決めをしておきましょう。



B 燃料費・人件費等の高騰分に対して

- 1 燃料費・人件費等の上昇分については、公的機関等から公表されているデータなどを用いて、必要な金額の合理性を明らかにした上で提示しましょう。

燃料費の参考資料 資源エネルギー庁「石油製品価格調査」

http://www.enecho.meti.go.jp/statistics/petroleum_and_lpgas/pl007/

人件費の参考資料(有効求人倍率) 厚生労働省「一般職業紹介状況(職業安定業務統計)」

<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/114-1.html>

- 2 外的要因によるコスト増加について、企業努力で対応可能な範囲を荷主・元請運送事業者に示し、その範囲を超えるものについては、運賃・料金を反映されるよう荷主・元請運送事業者と協議しましょう。
- 3 燃料費については、燃料サーチャージの意義や必要性を荷主に伝えた上で、燃料サーチャージの導入を荷主・元請運送事業者と協議することも有効です。

燃料サーチャージのご参考 国土交通省「燃料サーチャージ制の導入促進」

http://www.mlit.go.jp/jidosha/jidosha_tk4_000004.html



C その他

- 1 当初合意した多頻度・小口輸送への対応が、ドライバー不足などにより困難になった場合や現場の負担が大きくなった場合には、発注量の引き上げなどの改善案を提示した上で、それに見合う運賃料金の再設定を協議しましょう。

3 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう

取引条件の改善に向けて発注者と取り決めたルールを着実に実行するためには、書面に取り決めを残すことが重要となります。

A 書面化すべき事項

契約内容を書面化する際に、業務上必要最小限の項目として、次の8項目が挙げられます。これらの項目に追加して、業務上必要な記載項目を記載してください。

① 荷主・元請運送事業者／受託者、連絡先

② 委託日／受託日

③ 運送日時、場所

④ 運送品の概要、車種・台数

⑤ 運賃・燃料サーチャージ

⑥ 附帯業務内容

⑦ 有料道路利用料金、附帯業務料金、車両留置料^(※)

⑧ 支払方法・期日

できるだけ詳細に
契約書を作成しよう!



(※) 荷待ち時間に対する料金

上記の各種事項を決定した際は、「日時」「場所」「担当者」「方法(対面・電話など)」を記録しておきましょう。あるいは、見積書や契約書に記載しておくことでトラブルが発生した際に役立ちます。

記録を作成する際には、正確な事実を記載することが重要です。記録を残す際には、可能な限り記憶が鮮明な交渉当日に作成し、荷主・元請運送事業者と共有しましょう。

また、電子メールなどを活用して記録を残すことも有効です。取引先に対して、「間違いがあるかと迷惑をかけるのでご確認ください」と伝え、改めて記録内容を電子メールなどで確認することも、相互認識の共有という点で有用と考えられます。

2 取引上の悩みについての相談先②

「下請かけこみ寺」では、①全国の中小企業から寄せられた企業間取引に関する様々な相談等に対して相談員が無料で親身になって対応するとともに、必要に応じて弁護士^(注)の無料相談も行っています。また、②紛争の早期解決に向けて裁判外紛争解決手続(ADR)を無料で実施しています。

実施体制は、公益財団法人全国中小企業取引振興協会が「下請かけこみ寺本部」として、全ての事業の管理・運営を行い、47の各都道府県下請企業振興協会が地域の拠点として、中小企業の皆様方との接点となる役目を果たしています。

下請かけこみ寺相談用フリーダイヤル(通話料無料)



0120-418-618