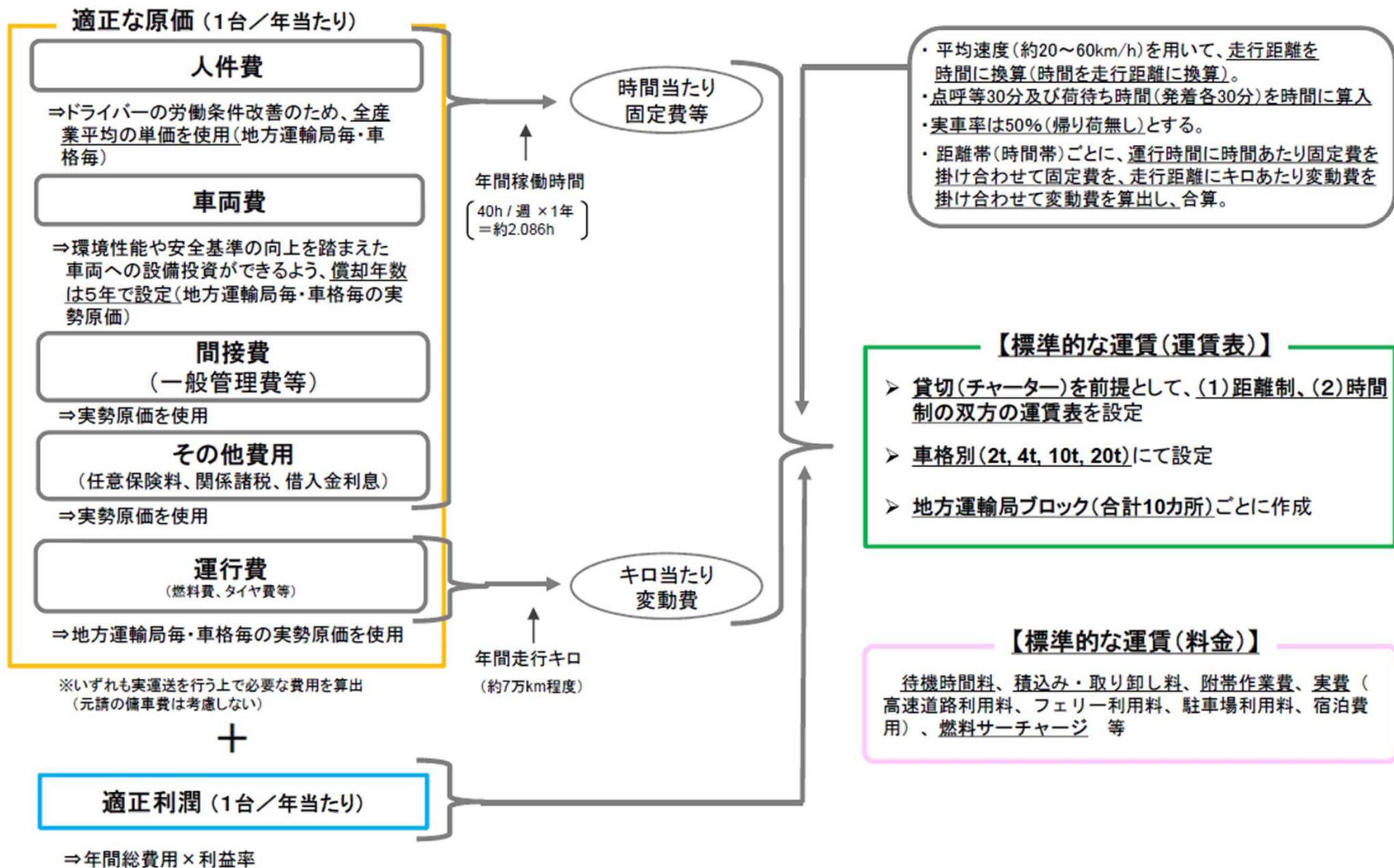


- ① 前回参加いただいた皆様のご感想
- ② 最近のトピック（各省報道発表資料等）
- ③ 事前にいただいた問題意識等共有
- ④ 2024年問題の背景、物流への影響、政府・国会の動き
- ⑤ トラックGメン制度、新たな方針について
- ⑥ ハコベル(株)のサービスについて（担当者説明）
- ⑦ 原価計算・運賃交渉(交渉編)について
- ⑧ **参考資料紹介**
 - ・ 2024年問題への対策（政策まとめ、国会質疑等）
 - ・ **標準的運賃・標準貨物自動車運送約款・運賃交渉について**
 - ・ 働きかけ・要請の実施事例
 - ・ 物流効率化に向けた取組み事例紹介

標準的運賃の構成



「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クラス）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、**荷主から対価を収受**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%を別に収受）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】

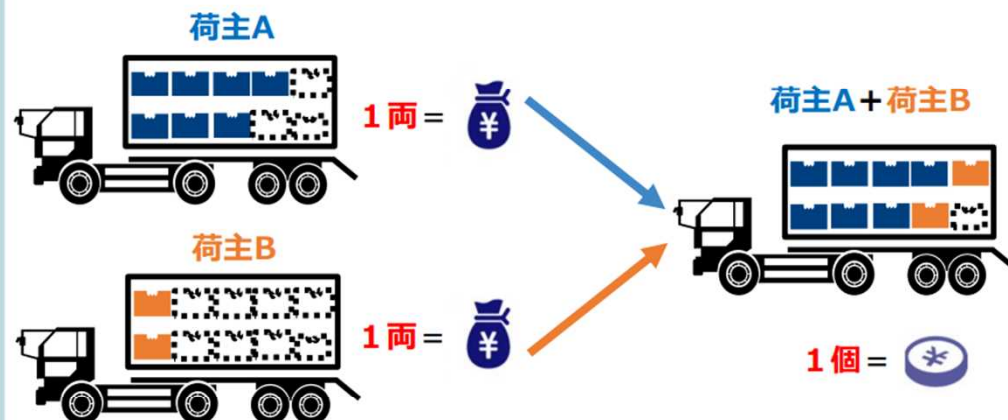
<契約条件の明確化>

- 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】

標準的運賃の算出における考え方

構成要素

適正な原価

+

適正な利潤

=

運賃

適正な原価とは

固定費単価

a車両償却費

b人件費

c自動車関係税

d自動車関係保険料

e荷役関係費用

f借入金利息

g間接費

変動費単価

h燃料費

iオイル費

jタイヤ費

k尿素水費

l車検・修理費

m間接費

基準外人件費

基準内人件 × 1.25

適正な利潤とは

運送原価 × 利益率

利益率 = 適正利潤額 ÷ 運送原価

適正利潤額 = (事業用固定資産 + 運転資本額 (営業費 × 4%)) × 自己資本構成比 × 0.1 ÷ (1 - 利益課税率)

標準的運賃の算出における考え方

距離制運賃

1時間あたり

固定費単価

 \times 所要所定内労働時間

1kmあたり

変動費単価

 \times 走行距離

1時間あたり

基準外人件費

 \times 所要所定外労働時間

 $\times (1 + \text{利益率})$

時間制運賃

1時間あたり

固定費単価

 \times 基礎作業時間(4or8時間)

1kmあたり

変動費単価

 \times 基礎走行距離
 (小型50kmor100km)
 (小型以外60kmor130km)

 $\times (1 + \text{利益率})$

その他運賃・料金・割増等について

個建運賃

距離制運賃

+付随料金

or

時間制運賃

+付随料金

各社で設定

$$\div \{ \text{最大積載個数or重量} \times \text{基準積載率} (\text{〇〇}\%) \}$$

$$= \text{1個又は1重量あたり運賃}$$

(最低積載個数等を設定)

【個建運賃の考え方】

- 想定ケース
- ・トラック1両あたり最大積載可能個数を10個と想定
 - ・基準積載率(各事業者において設定)を80%と想定
 - ・東京～大阪の貸切運賃を10万円と想定

○貸切運賃の場合



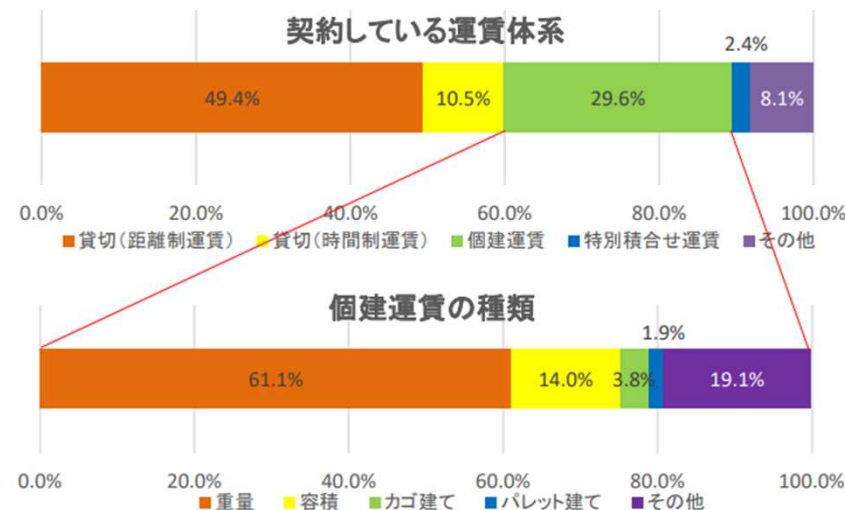
1両あたりの運賃=100,000円

○個建運賃の場合



1両あたりの運賃=112,500円 (+12,500円)

$$\begin{aligned} & (\text{貸切運賃}) \div [(\text{最大積載可能個数}) \times (\text{基準積載率})] \\ & = 100,000\text{円} \div (10\text{個} \times 80\%) \\ & \Rightarrow 12,500\text{円} (\text{個建運賃}) \end{aligned}$$



出典：平成29年国土交通省、全日本トラック協会調査

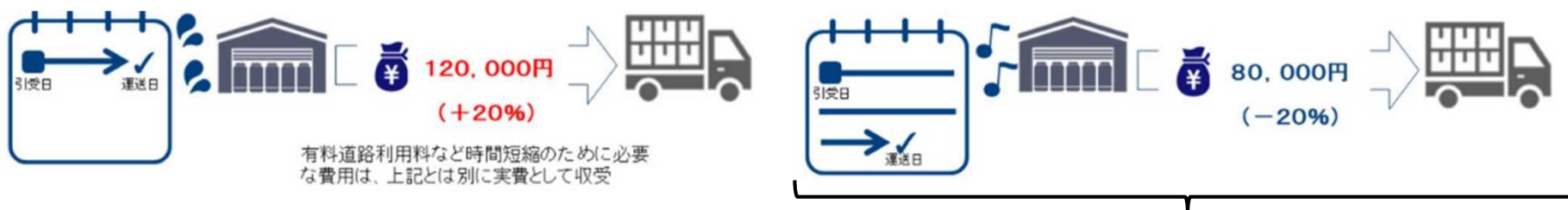
割 増

速達割増等

(1) 通常想定される配達予定日時※よりも早く配達を希望する場合

※・・・有料道の利用、労基法、改善基準告示、道交法等の関係法令を遵守を前提として通常想定される配達日時

⇒ 基準運賃 × 割増率



※積合せを前提に余裕をもった場合の割引

(2) 有料道路の利用が認められない場合

⇒ 有料道路を代替する一般道のキロ程に応じた運賃 × 割増率



その他運賃・料金・割増等について

割 増

特殊車両割増

冷蔵車・冷凍車	小型車、中型車、大型車又はトレーラーの2割	
海上コンテナ輸送車	トレーラーの4割	
セメントバルク車	大型車又はトレーラーの2割	
ダンプ車	大型車の2割	
コンクリートミキサー車	大型車の2割	
タンク車	石油製品輸送車	大型車又はトレーラーの3割
	化成品輸送車	大型車又はトレーラーの4割
	高圧ガス	大型車又はトレーラーの5割以上

※高圧ガスについては、内容物に対応したタンク仕様により車両本体価格が高額となる場合があることから5割以上としている。

深夜・早朝割増

特大品割増

冬期割増

休日割増

品目別割増

悪路割増

地区割増

割 引

リードタイムを長くした場合の割引

長期契約割引

往復貨物の割引

その他運賃・料金・割増等について

待機時間料

車種別 時間	小型車 (2 tクラス)	中型車 (4 tクラス)	大型車 (10 tクラス)	トレーラー (20 tクラス)
30分を超える場合において30分までごとに発生する金額	1,680円	1,760円	1,890円	2,220円
Ⅵに定める積込料・取卸料の適用時間と併せて2時間を超える場合において30分までごとに発生する金額	2,010円	2,110円	2,270円	2,670円

- ・発地、着地での待機作業時間それぞれ30分まで除く
- ・2時間までは上段
- ・2時間を超える部分は下段

積込料・取卸料

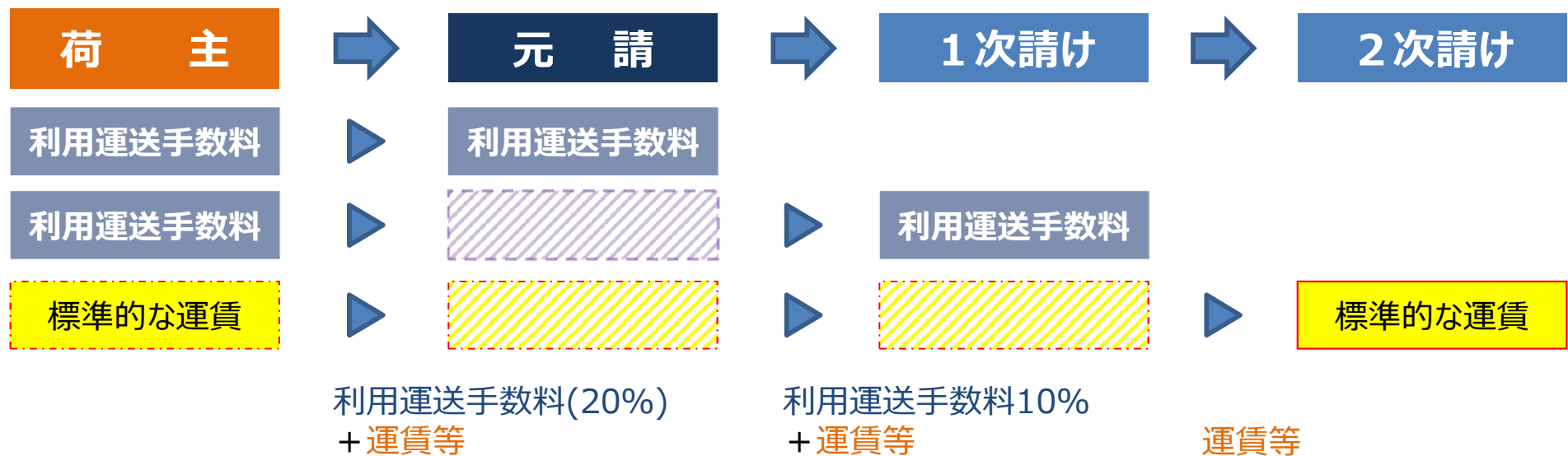
車種別 時間/内容	小型車 (2 tクラス)	中型車 (4 tクラス)	大型車 (10 tクラス)	トレーラー (20 tクラス)	
30分までごとに発生する金額	フォークリフト 又はトラック搭載型クレーンを使用した場合	2,080円	2,180円	2,340円	2,750円
	手積みの場合	2,000円	2,100円	2,260円	2,650円
Ⅴに定める待機時間料の適用時間と併せて2時間を超える場合において30分までごとに発生する金額	フォークリフト 又はトラック搭載型クレーンを使用した場合	2,490円	2,610円	2,810円	3,300円
	手積みの場合	2,400円	2,520円	2,710円	3,180円

- ・待機時間料の対象となる時間と併せて…
2時間までは上段
2時間を超える部分は下段
- ・手積みの方が若干低いですが、時間がかかるので結局割高となる。

利用運送手数料、付帯業務料等実費について

利用運送手数料

- ・運賃の10%を**運賃と別に収受**
 - ・実運送事業者の手配までに要した回数について収受
- ⇒下請け数が増えていくと10%、10%×2…と増えていく



付帯業務料

… 品代金の取立て・荷掛金の立替え・荷造り・仕分け・保管・検収・検品・横持ち及び縦持ち・棚入れ・ラベル貼り、はい作業など

有料道路利用料

… 運賃とは別に収受

その他実費

… フェリー利用料・特殊車両通行関係費用・中継輸送用施設使用料 など

その他運賃・料金・割増等について

燃料サーチャージ

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

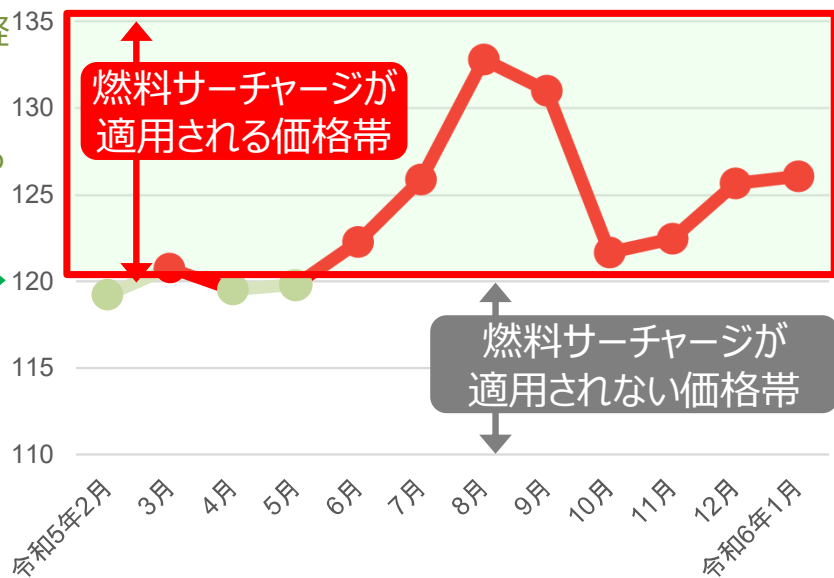
- ・距離別運賃（大型車、中国運輸局管内）
- ・走行距離：840km(東京～広島間)
- ＜標準的な運賃：248,920円＞
- ・燃費：3.3km/ℓ
- ・燃料上昇額20円上昇→算出上の燃料価格上限額17.5円

$$\text{走行距離(km)} \div \text{燃費(km/ℓ)} \times \text{算出上の燃料価格上昇額(円/ℓ)}$$

$$= 840(\text{km}) \div 3.3(\text{km}) \times 17.5(\text{円/km})$$

$$= 4,455\text{円}$$

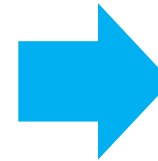
新標準的な運賃による軽油基準額120円/ℓそれを上回る場合燃料サーチャージ必要 →



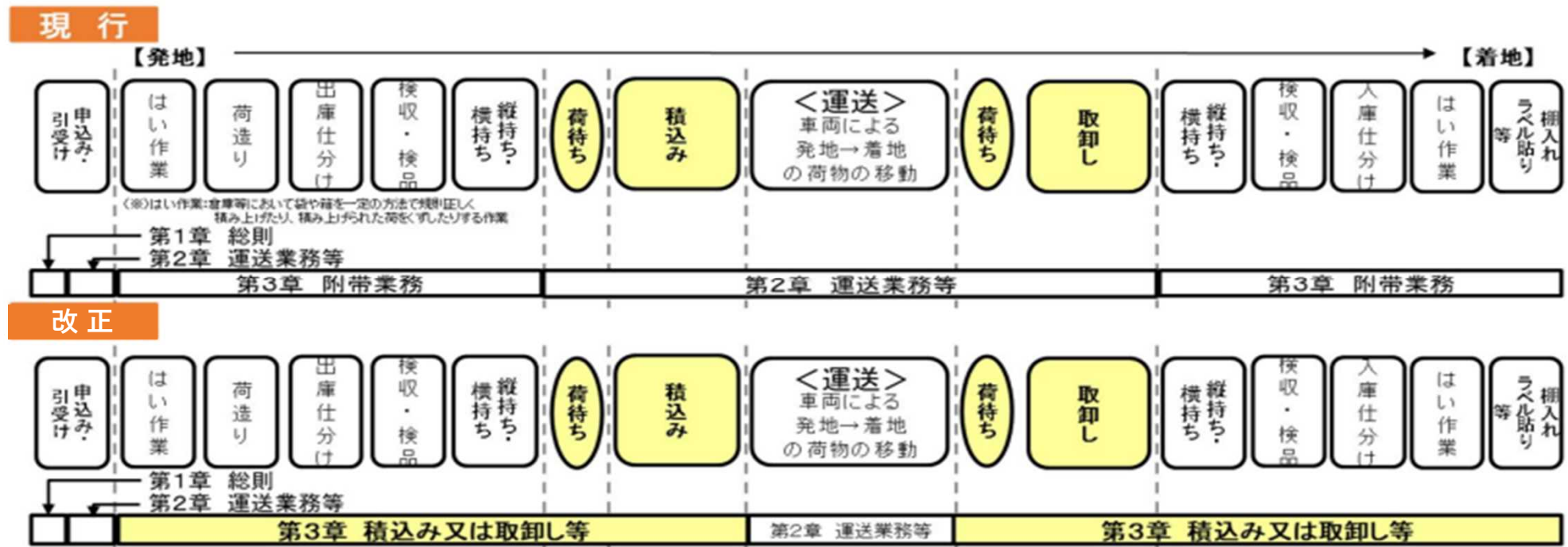
標準運送約款改正関係(主な改正ポイント)

(1) 荷待ち・荷役作業等の運送以外のサービス内容の明確化

適正に收受できる環境を整備！！



・約款上の業務区分の明確化



・契約 にない取卸し等を含め、積込料・取卸料を收受する旨を明記 (第61条)

標準運送約款改正関係(主な改正ポイント)

(2) 契約の書面化・電子化

付帯業務やその料金、燃料サーチャージ等については書面化・電子化されていない場合が多く、適正な運賃・料金の収受が困難となっている状況



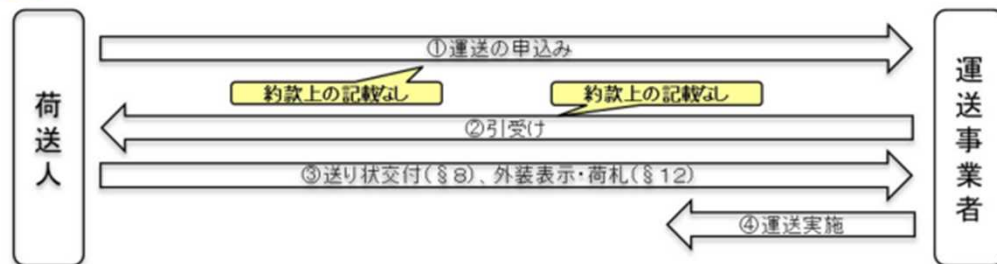
出典: 国土交通省「トラック輸送における多量下積構造についての実態把握調査」

【参考】契約内容が書面化・電子化の場合の記載内容と程度

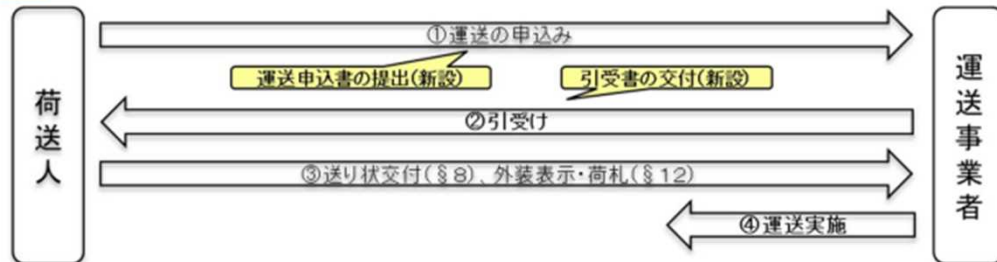
- 個々の案件の運送条件や契約に含まれる業務内容を**明確化** (第6条、第7条)

運賃、料金、付帯業務等を記載した書面(電磁的方法を含む)を交付(運送申込書/引受書)することとする

現行



改正

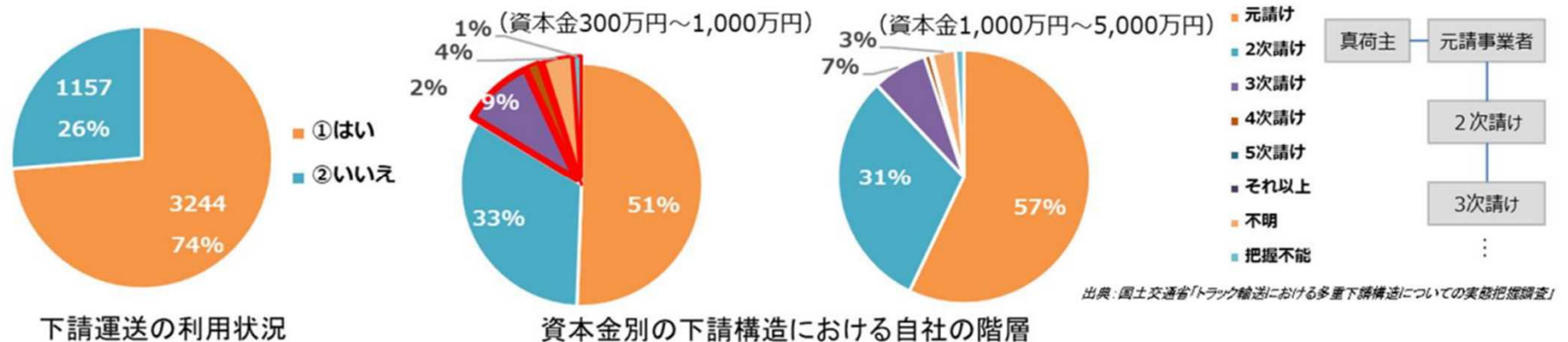


標準運送約款改正関係(主な改正ポイント)

(3) 下請構造の可視化

中小零細事業者を中心として、下請構造における 自社の階層を把握していないトラック運送事業者が多く存在

荷主も自らの貨物が 実際どのトラック運送事業者によって運送されているのか把握していないといった事態が存在



- ・利用運送を行う元請運送事業者は、当該運送の全部又は一部について運送を行う実運送事業者の商号・名称等を荷主に通知（第17条第1項）
- ・利用運送に係る費用は「利用運送手数料」として、運賃・料金とは別途收受する旨新たに明記（第17条第2項）

(4) その他

- ・中止手数料の請求を開始できるタイミング及び中止手数料の金額について見直し (第38条)

～2日前	前日	当日
なし	なし	普通：3,500円 小型：2,500円



～3日前	2日前	前日	当日
なし	運賃料金等の20% 以内	運賃料金等の30% 以内	運賃料金等の50% 以内

- ・運賃・料金等の店頭掲示事項のオンライン化 (第32条第4項)
※改正貨物自動車運送事業法第11条においても規定 (令和6年4月1日施行)
- ・燃料サーチャージの設定について明記 (第32条第2項)
- ・賃金水準、物価変動に当たっての運賃料金改定協議について明記 (第32条第3項)

・急激な物価高騰を乗り越え持続的な構造的賃上げを実現するためには、雇用の7割を占める中小企業がその原資を確保できる取引環境を整備することが必要
→令和5年11月29日に内閣官房及び公正取引委員会の連名で「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」を策定

本指針の性格

- ・労務費の転嫁に関する事業者の発注者・受注者の双方の立場からの行動指針
- ・発注者及び受注者が採るべき行動／求められる行動を12の行動指針として取りまとめ。
- ・独占禁止法及び下請け代金法に基づき厳正に対処することを明記

発注者として採るべき行動／求められる行動

- 【行動①：本社（経営トップ）の関与】
- 【行動②：発注者側からの定期的な協議の実施】
- 【行動③：説明・資料を求める場合は公表資料とすること】※
- 【行動④：サプライチェーン全体での適切な価格転嫁を行うこと】
- 【行動⑤：要請があれば協議のテーブルにつくこと】
- 【行動⑥：必要に応じ考え方を提案すること】

受注者として採るべき行動／求められる行動

- 【行動①：相談窓口の活用】
- 【行動②：根拠とする資料】※
- 【行動③：値上げ要請のタイミング】
- 【行動④：発注者から価格を提示されるのを待たずに自ら希望する額を提示】

発注者・受注者の双方が採るべき行動／求められる行動

- 【行動①：定期的なコミュニケーション】
- 【行動②：交渉記録の作成、発注者と受注者の双方での保管】

※価格交渉において、発注者が労務費上昇の理由の説明や根拠資料の提出を求める場合や、受注者が労務費の上昇傾向を示す根拠資料の例として、「**標準的な運賃**」が明記されている。

悪質なトラック運送事業者対策について

令和5年
4月1日
より

地方実施機関による巡回指導の
総合評価が

D E

- 事業者(営業所)には、半年に一回、巡回指導を行います
- 指摘事項に係る改善結果報告未提出の営業所
また、3回続けてD・E評価の営業所は、国に報告され、**監査・処分の対象**となります



令和5年4月1日より、地方実施機関が行う巡回指導の総合評価がD・E評価で、その後も改善が図られない営業所への対応を、国との連携を通じて強化します。

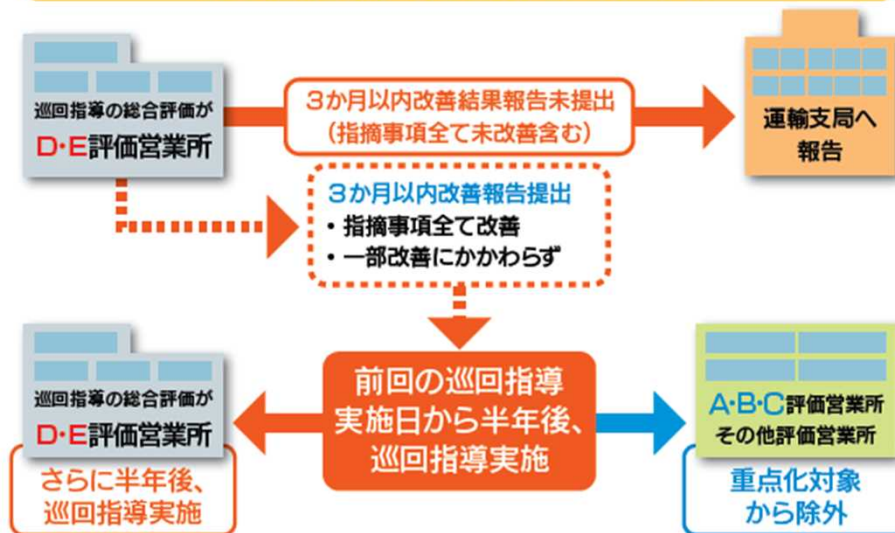
定期報告事業

以下のいずれかに該当する営業所については、地方実施機関から運輸支局等に対し、一定期間ごとに報告が行われます。

- ア 巡回指導における総合評価で「D」または「E」と判定された営業所のうち、以下のいずれかに該当するもの
 - (ア) 巡回指導時に行った改善指導について、3ヶ月以内に改善結果報告を行わないもの(改善結果報告を行ったものの指摘事項のすべてについて改善が認められない営業所を含む。)
 - (イ) 総合評価が3回連続して「D」または「E」となったもの
- イ 地方実施機関が行う巡回指導を正当な理由がないのに拒否した営業所
- ウ 運輸開始届出後の新規巡回指導において、許可基準を逸脱するような悪質な事業計画違反が疑われる営業所
- エ 健康保険、厚生年金保険、労働者災害補償保険又は雇用保険に加入していない(一部未加入の場合を含む。)又は当該保険料を納付していない営業所

総合評価D又はEの判定を受けたら・・・

速やかに全ての指摘事項を改善し、巡回指導実施日から3か月以内に必ず改善結果報告書を地方実施機関に提出!





価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

2. 段取り八分

職人の世界の格言

交渉も同じ
事前準備で交渉成果の
80%が決まる



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

3. 事前検討事項

1. 関係資料や対応事例

- (1) コスト(車両費、人件費、燃料費、修理費、保険料) 推移資料
- (2) 過去のコスト高騰時の自社方針や対応事例

2. 自社の実態

- (1) コスト高騰が自社の損益に影響する度合い
- (2) 自助努力による吸収度合いなどの実態

3. 相手の対応模索

- (1) 短期と中期の解決策を立て、相手の協力意思を探る
- (2) 相手の要望を想定し合意点を模索



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

4. 価格トンネル

①：価格トンネルの中での動き

「価格」に照準を合わせた交渉を
「価格トンネル」の中で起こっている交渉と言う

「価格トンネル」の中での交渉は、
強者が相手から「奪い取る」ことになり
必然的に、相手を敗者にしてしまう



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

4. 価格トンネル

②：価格トンネルに潜む危険

このアプローチは
非常に「近視眼的」な経過や結果になりやすい

これに潜む危険は、価格だけに集中するため
「価値を見失う」ことである

- 相手の会社・担当者への信頼感喪失
- 次回取引(安定供給、品質安定)への反動
- 下請法や独禁法違反のおそれ

適正取引講習会 価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

5. 取引カード

②：多くの取引カードを用意 【荷物は車上受け・渡しが原則】

【契約】	【料金】	【料金】
標準的運賃	待機時間料	ラベル貼り
品目(特大型)割増	積込・取卸料	保管料
特殊車両割増	仕分け	(その他)
休日・深夜・早期割増	横持ち	【実費】
長期契約割引	棚入れ	高速道路利用料金
往復割引	検品(入荷・出荷)	フェリー利用料
(変更)追加運賃	荷造り/梱包	燃料サーチャージ

取引カード(例)

適正取引講習会 価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

5. 取引カード

④：相違の要因 (価値は同じではない)

相違の要因

- 会社の規模
- 業界や会社の状況 (好不況、資金需要)
- 交渉者の立場 (公と私、安定度)
- 時期 (年末、決算期、キャンペーン中)

適正取引講習会 価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

6. BATNA

代替プラン【BATNA】を持つ
(Best Alternative To a Negotiated Agreement)
(不成立時の) 最善の代替案

適正取引講習会 価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

5. 取引カード

①：設定手順

案件の吟味	<ul style="list-style-type: none"> • 案件の状況認識と目的意識を的確に把握 • 周囲(上司/意思決定者/関連部署)との調整と連携
抽出<拡散>	<ul style="list-style-type: none"> • 案件を思考し、取引カードをリストアップ
分類整理<集約>	<ul style="list-style-type: none"> • 個々カードの関係模索(整理/分析/関連付け) • 交渉で採用(or不採用or無意味)にするカードの取捨選択
目標設定	<ul style="list-style-type: none"> • 幅を持たせた目標設定 • 信用度の範囲の検討
優先/譲歩順位の設定	<ul style="list-style-type: none"> • 優先(当方が獲りたい)カードの順位づけ • 譲歩(相手に譲っても良い)カードの順位づけ



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

2. 交渉に臨む心構え

交渉に臨む心構え<Win / Perceived Win>

自分がしっかりと成果を勝ち得たにもかかわらず
相手にも「勝った」と認識してもらえるような交渉

相手は「敵」ではなく「パートナー」



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

3. 5つの説得テクニック

One Way Action ワンウェイ・アクション (一方通行)	感情・情動 (Emotion)
	論理 (Logic)
	威嚇 (Threat)
Two Way Action ツーウェイ・アクション (双方向)	駆け引き・取引 (Bargaining)
	妥協 (Compromise)



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

3. 5つの説得テクニック

感情・情動 (Emotion) <まず感情でアピール>

感性価値 → 確かな効果

「感性価値」は強力な薬と同様に
少量でも確かな効果を発揮する
ビジネス交渉で成功するためには
この「感性価値」を活用しない手はない



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

3. 5つの説得テクニック

論理 (Logic) <まず自分の論理主張から>





価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

4. 6つの交渉フェーズ

準備フェーズ (対面前)	目標設定 (Goal Setting)
	計画 (Planning)
実施フェーズ (対面後)	開始 (Opening)
	確認 (Test)
	移動 (Move)
	合意 (Agree)



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

4. 6つの交渉フェーズ

開始フェーズ<コンプリメント>

承認	相手や相手の会社を認める
称賛 (尊重)	相手や相手の会社を褒め称える (尊重する)
感謝 (労い・励まし)	具体例を持って(お礼)を言う (労う、励ます)

“人間は好意を持って認められたい動物である”
- ウィリアム・ジェームズ -

「承認欲求」



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

4. 6つの交渉フェーズ

確認フェーズ<積極的なリスニング>

聞き上手	事前に多くの質問を準備
	適切な「あいづち」「うなずき」「驚き」
	聞き方 (認知、関心、肯定、称賛)
	深掘質問で、内容を深耕



価格転嫁力強化セミナー(トラック運送業編)

5. 7つの交渉タクティクス

- 【A】 棚上げ / 【B】 第三者の権限 / 【C】 積木方式
- 【D】 ラスト・チャンス / 【E】 塵も積もれば / 【F】 解体
- 【G】 沈黙は金 / 【H】 刑事コロンボ / 【I】 煙に巻く
- 【J】 ねずみかじり / 【K】 シベリア転勤 / 【L】 針のむしろ

最低7つを自在に使えるようにする



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

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



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