

- ① 参加者の問題意識等共有
- ② トラック物流の概況、2024年問題の背景について
- ③ 西日本4局トラックGメン合同パトロール報告(近畿運輸局他説明)
- ④ 経済産業省の物流政策について (近畿経済産業局説明)
- ⑤ **参考資料紹介**
  - ⑤-1 **事前にいただいた問題意識等 (詳細)**
  - ⑤-2 最近のトピック (各省報道発表資料等)
  - ⑤-3 政策パッケージの進捗、補助金情報、R7予算関係
  - ⑤-4 トラック輸送の原価計算・運賃交渉関係資料

## ● 運賃・料金、賃金関係

### トラック運送事業者の皆さんから

- ・物流会社のコストが上昇していることへの認識と荷主のコスト意識の变革
- ・賃金アップ

### 元請トラック運送事業者の皆さんから

- ・標準運賃の完全収受。
- ・荷主に料金を見直していただいても、物価の高騰が激しく、経営がいつまでも不安定。
- ・高速使用も必須になっており、尚且つ車両自体も減少している為、運賃の適正化が必要。多重下請け問題もあるが、個々の運賃交渉では賄いきれない部分もある為、**運賃の適正化が最優先事項**と考えます。
- ・現状、周囲の運賃相場が上がってきているが、**既存運賃が足りず集車困難**になってきている。
- ・標準運賃等作っても結局はトラック事業者任せなので、**国として最低運賃の設定**をすべき。距離や時間に対して定めた運賃以上を払う等。荷主にもっと強制力のある事を国としてすべき。
- ・**発荷主の責任を明確にする**。BtoBの場合発荷主は着荷主に対して車上渡し**の原則など運送条件を説明**する。それ以外**は付帯作業として有料**であることを説明・納得してもらうことが大切。
- ・ドライバーの拘束時間を短縮する目的で高速道路を有効活用したいが、荷主との協議がなかなか進まない。荷主さんの意識を変えていただけるような解決方法を模索している。
- ・**荷主に対して法的効力のある義務やペナルティを課すべきだ**と思う。例えば、契約に無い付帯業務をさせた場合は一定の対価を払う、とか。

### 発荷主事業者の皆さんから

- ・運転手さんの給料増額。最低給料の設定。荷主(会社TOPクラス)の認識。
- ・トラック予約システムの導入など

## ●商慣行の見直し

### トラック運送事業者の皆さんから

- ・ガイドラインの今後の政策とトラックGメンの荷主への働きかけについて
- ・産業界の認知・実施が遅々として進んでいないというのが実態。特定事業者への罰金ではありませんが、何らかの行政処分（罰金）などにより多くに科すか、勧告につながるような状況を行わないと、運送事業者のみが衰退を辿るとしか思えません。
- ・荷主間商慣習の見直し→店着価格制、センターフィー制度、毎日発注翌日納品という高度経済成長期以降続けられている小売業間の商慣習見直しが必要。特に店着価格制においては「卸値に物流費が組み込まれている」という実態があるため、着荷主での納品附带作業に対する費用も全て加算されています。

物流というものは荷主間の仲介産業であるため、荷主間商慣習をまずは契約ベースに持って行っていただいて、物流は仲介産業として単体で契約できるような土台を作っていただきたいと考えています。

- ・中小荷主企業対策の強化→大手荷主企業は株価の影響やネームバリューの低下が企業信用低下になるため、国からの監査や公表に対し非常にナーバスになっており、2024対策も比較的進んでいると肌感で感じます。中小荷主企業においては株価影響や公表に対するリスクをあまり重視していない傾向があり、社名公表をされようともお構いなし、というスタンスの会社が散見されます。

運送業同様、製造・小売などは中小企業も多く、中小荷主企業とのみ取引を行っている運送会社は2024問題対策に取り組もうとも荷主の協力が得られないのが現状。

- ・まじめにやっている会社が生き残る。当たり前前を当たり前前にするのが解決に必要。

### 元請トラック運送事業者の皆さんから

- ・問題意識:常にリスク（顧客満足度、コスト、ドライバー負荷、労務管理等）を想定した経営活動を行う。（自社においての脅威は何か）
- ・解決策:自職場の現状把握をしっかりと行い、どこに問題があるのかを洗い出す。次に問題に対する課題を抽出、課題に対する解決策（施策）を立案、施策を実行。最後に効果確認・評価を行い、次の課題を上げる。PDCAサイクルをしっかりと回し、継続的な経営を行う。

## ●商慣行の見直し

### 元請トラック運送事業者の皆さんから（続き）

- ・製品サプライチェーンの一貫した意識改革・乗務員目線に立った対策
- ・管理側、乗務員側**双方が当事者意識を持つ**
- ・発荷主は運送業者と協力して**配送件数の削減と積載率の向上に取り組む**ことが重要。**多件数・少量配送を削減**することが「2024年問題」の解決、運送事業者の利益改善に直結すると考える。
- ・**何のためにやっているのかの更なる啓蒙**。トラックドライバーの労働環境改善だけが目的ではなく、維持・継続的に商品等を消費者の元に届ける事が出来るためようにするための物流体制の改善・改革に必要なステップだと思うと、現状はバランスが悪いように思う。

### 発荷主事業者の皆さんから

- ・車両のムダ（空運送）を可能な限り撲滅していくための施策。構造的に最終決定者となる**着荷主を法的に物流投資しやすい環境づくり**だったり、**解決に着手させる環境整理**。
- ・問題意識は、多かれ少なかれあるかと思いますが、**努力義務であるため、具体的な行動については依然として様子見**の状態。解決として手段として、国としての判断基準を明確すべきとは思いますが、流通業務総合効率化法でのすべてに義務付けとなると厳しい。
- ・**荷主（寄託者）にどうやって当事者意識を持たせるか**。
- ・荷待ち荷役時間短縮、リードタイム確保積載率向上、共同配送等配送効率アップ**着荷主さんへの荷卸し協力要請**でのドライバー負荷削減 商慣習変革
- ・**荷主・運送事業者の双方の理解が必要**。国からのガイドラインの内容が未確定。一部受け手側に理解を求められる状況の為、対応に間違いがないよう慎重に解釈する必要がある。
- ・**問題意識はある。できることから始めている**。
- ・**モノが運べなくなるかもしれない、今はドライバーの努力でどうにかなっているが、来年は分からないという恐怖もある**。
- ・共同輸送や待機時間の減少など依頼元の協力が必須であるため、**成果を上げた依頼主には実名を出して公表する制度（トラックGメン＝悪徳依頼主の摘発）の逆の発想**

## ●商慣行の見直し

### 発荷主事業者の皆さんから（続き）

- ・大半は改善出来ていない実態。検討している事をポーズとして、**実質的な実行期日を示さない事業所や、全く認識しようとしなない事業所や、未だに、転注をちらつかせ、現状強要を強いる事業所を具体的事例と共にプレス発表するのが効果的**と考える。
- ・時間指定への対応が難しくなっているので、**荷受け、配送の両方への時間の融通性確保が必要**。
- ・①改善未実施先に行政指導②改善未実施発着荷主業者に行政指導及びプレス発表③荷卸設備改善向け補助金
- ・①**トラック事業者の法令遵守**②**我が社の製品を安定的に届けてもらうこと**③**そのために必要な運賃の値上げを認めること**④**運賃を含め事業継続に必要な値上げを認めてもらうこと**
- ・実務レベルでは、物流部門ではない着荷主は関係ないと思っていないか？

### 着荷主事業者の皆さんから

- ・業界団体(日本繊維輸出入組合)を通じた説明会
- ・パレット納品の標準化

### その他の皆さんから

- ・荷主の主体的なかかわりが**必要**と思う。(鉄鋼商社)
- ・ドライバーの待機時間、拘束時間が長期化し、それによる時間外労働。労働単価が低下して、収入が減少し、人手不足になることを防止することが重要と思料します。(行政機関)

## ●荷待ち・荷役対策

### トラック運送事業者の皆さんから

- ・届先荷降ろし待機時間の削減を荷主様が届先様へ**問題提起**をして頂き解決策を導き出して貰う。
- ・着荷主側が**トラック（白ナンバー含む）等の車両で発荷主側に引取りに行く割合を高めれば、ドライバー不足・納期・待ち時間の問題も少しは減少する**と思われれます。

## ●荷待ち・荷役対策

### 元請トラック運送事業者の皆さんから（続き）

- ・荷待ち時間・荷役作業時間の**明確な時間把握の為の運用構築荷主及び運送会社へのエビデンス作成ツール**  
→企業がそれぞれ手探りするのではなく、政府がプラットフォームを用意すべき。
- ・待ち時間の削減、長距離輸送に対しての**荷主の理解(運賃UP、リードタイムの変更)**
- ・拘束時間内に運行を終える為には、以下の問題を解決する必要がある。  
「トラック待機場及び休憩場所の不足。」  
「ドライバー確保の為適正運賃の必要性。」  
「予約システムによる空白の待機時間発生。」  
「荷役及び付帯作業について。」

### 発荷主事業者の皆さんから（続き）

- ・荷待ち荷役時間の把握
- ・自社の物流実態の把握（調達物流、工場物流、販売物流）それを踏まえて物流の効率化の施策を推進する。・荷卸し、荷役時間の短縮・積載率アップのための施策（共同配送、モーダルシフトへの展開）
- ・**バラ積みバラ降ろしのパレット輸送化共同配送**
- ・人員不足や物価上昇もあり、運賃値上げで対応しているが、限界もかんじます。運送メーカーと荷主のみならず、国の援助政策にも期待します。当然企業努力も必要ですが、**これからの人口減も見据えた公共対策に期待。**

## ●物流効率化（DX、物流標準化、モーダルシフト）

### トラック運送事業者の皆さんから

- ・積み降ろし地での予約システムが増えてきているが、希望の時間が取れず、空白の待機時間が発生している。構内待機だろうが、1日の拘束時間には変わりがない為、もう少し柔軟性を持たせる必要がある。
- ・技術革新の導入(必要な法整備)と料金（運賃だけでなく荷役料も）改定が、労働環境改善とさらに同時に進むこと。
- ・国内流通のパレット深度化→国内流通においてパレット輸送の深度化をもっと進めていただきたいと思います。パレットは返却忘れのリスクや紛失、不法投棄などの問題もありますがパレット循環システムのインフラ化をご検討いただきたいと思います。

### 元請トラック運送事業者の皆さんから

- ・積み降ろし地での予約システムが増えてきているが、希望の時間が取れず、空白の待機時間が発生している。構内待機だろうが、1日の拘束時間には変わりがない為、もう少し柔軟性を持たせる必要がある。
- ・技術革新の導入（必要な法整備）と料金（運賃だけでなく荷役料も）改定が、労働環境改善とさらに同時に進むこと。

### 発荷主事業者の皆さんから

- ・モーダルシフトの拡大
- ・トラック予約システムの導入など

### 着荷主事業者の皆さんから

- ・各企業の部分最適からデータを共通化しSCM横串の会議体で効率化の改善策を起案、実行、検証し、企業を跨いだ共業施策を実行することで物流拠点のそれぞれの課題に対応した物流機能確立する。

## ●物流効率化（DX、物流標準化、モーダルシフト）

### その他の皆さんから

- ・物流は鋼材の供給に極めて重要であるので、「運べない問題」が起こらないように、持続可能な業界にできるように行動変容が必要で、その為にデジタルツール等を有効活用することが重要との認識。（鉄鋼商社）
- ・県内の物流関連の中小企業様にDX化を推進する立場にありますが、具体的にどこから手を付けてよいのかが分からない企業様が多く、特に小規模配送会社様に合う具体的な事例や効果などを見せる必要があると考えます。中規模以上の企業様は既に自力で着手されております。（公益財団法人）
- ・サイズ規格の画一化、作業自動化を図り、迅速かつ作業工程を少なくすることが必要。（行政機関）

## ●人材確保

### 発荷主事業者の皆さんから（続き）

- ・トラックドライバー不足の解消。賃金引上げも大切ですが、そもそも国全体の労働人口不足であること、時代の流れで様々な仕事が増えたため、賃金・労働時間問題等を解決しただけでは、根本的にトラックドライバーという仕事に就こうとする魅力がないことが問題かと考えます。昔はトラックドライバーになりたい子どももいましたが、今は教育面でもそのような仕事ではなくITなど時代の先端の仕事が美化されていて難しい状況にあると思うので、年少者に対する職業教育も必要なのではないかと。

## ●高速道路関係

### 発荷主事業者の皆さんから（続き）

- ・物流の2024年問題への対応は、本年だけでなく今後も続く課題であるとの認識を持っています。・モーダルシフトにも取り組んでいますが、やはりトラック物流に依る部分は大きいのが実態です。従い、あくまで個人的な考えですが、トラックの高速道路通行料引き下げにより、使用拡大が出来れば拘束時間短縮に寄与でき、解決策の一助になると考えています。

## ● 附帯作業関係

### 発荷主事業者の皆さんから（続き）

- ・特定した企業ではありませんが、**着荷主より付帯作業（商品毎のかご車積み替え・積み付けの変更等）を求められ、どの食品メーカーも行っているなどの理由をつけられ納品条件だと言われる状況が時折発生**します。備車が多い中、必ず付帯作業まで行うのは厳しい部分もあるので、まず車両を確保できる環境づくりが先なので、**基本車上で受け車上で荷受け側も対応するようなアナウンスがあると良い**と思います。我々が関知していないところでドライバーが気づけば現場でさせられているケースが多く、発荷主側にもさせるように求める場合も発生するケースもあります。着荷主対策をお願いします。
- ・軒先（積み降し）での待機撲滅のための打ち手を関係者で共有しその投資について解決策を世の中に周知。

## ● その他

### トラック運送事業者の皆さんから

- ・**全国トラックステーション（TS）施設の利便性向上**→2024対策ではありませんがトラックドライバーの労働環境改善に向け、全国のTS施設利便性の充実化を提案したいと思います。全国のトラックドライバーにアンケートを取った結果、TSにあると嬉しい施設としては下記がありました。

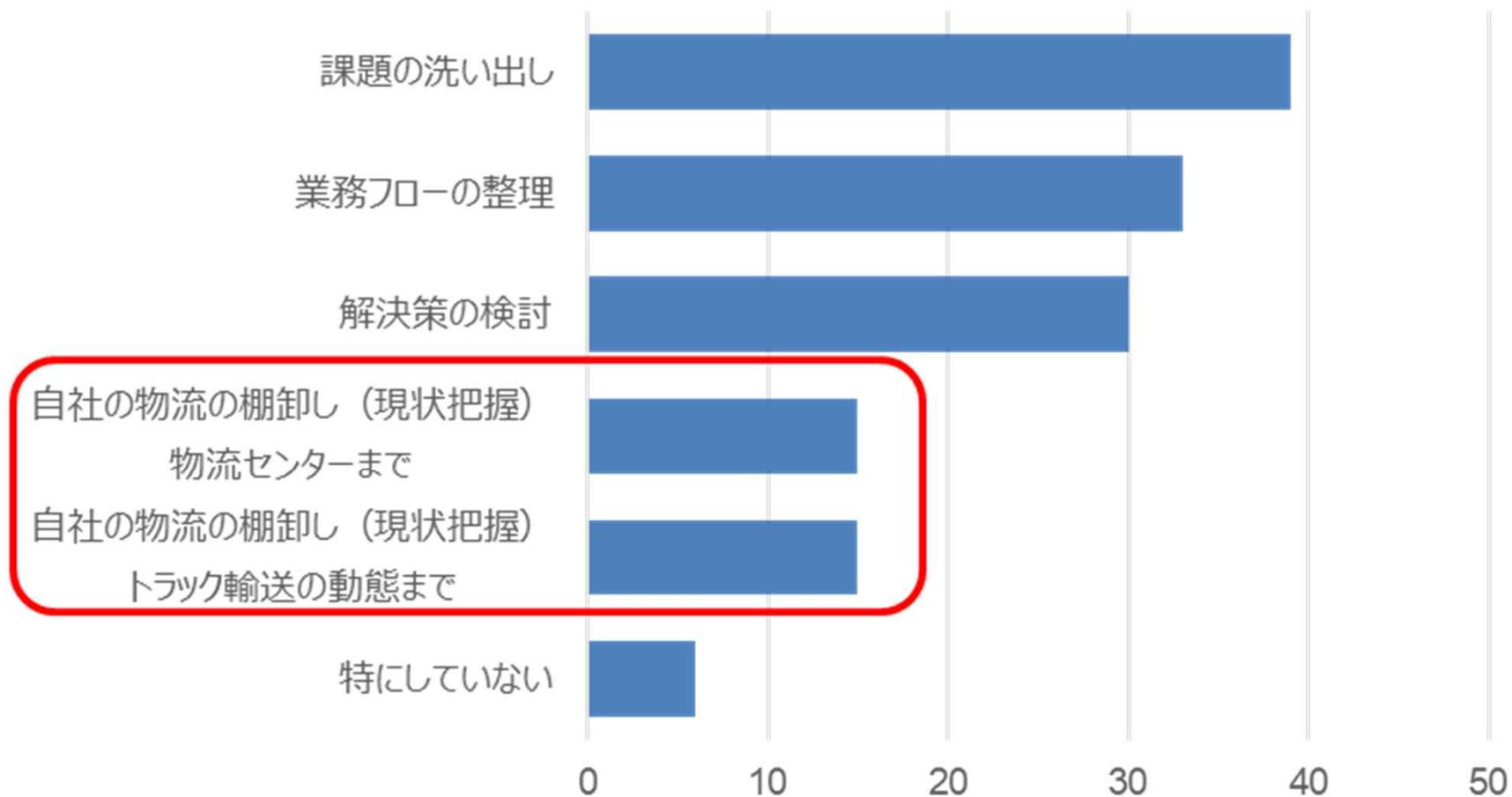
- ①医療サービス（歯科・整形外科）
- ②公的サービス（住民票などの証明書発行など）
- ③衛生的なトイレ/お風呂
- ④理髪店
- ⑤コンビニサービス

①、②、④、⑤に関しては民間企業の誘致による収益を見込め、TSの安定した運営基盤となり得ます。

収益が見込めず廃業になってきたTSがいくつもあることを考慮すると安定した収益が非常に重要になると考えています。

**アメリカのiowa80**のように自宅に帰れないトラックドライバーが遠隔地でも適切なサービスを受けられるような施設を全国に設置していただければ労働環境改善が進むのではないかと考えています。

## バス予約システム導入にあたり行ったこと



# バス予約システム導入に係るトラック事業者の声

- **予約しても前の荷積み・荷卸しが終わらず結局待たされる。**  
→ 枠の取り方が実績に基づいていない可能性。
- **到着指定(予約)時間が勝手に変えられる。**  
→ 時間変更の条件、連絡体制、同意形成フローの合意不形成
- **予約×切の時間が配車確定のタイミングに合わない**  
→ トラック事業者を交えた事前のフロー整理、合意形成不足
- **人気の時間(平日午前中等)がすぐ埋まり、結局順番待ち**  
→ 発注タイミング等荷主側のオペレーションがそのままでは時間枠の整理が早く綺麗にできても荷待ちは減らない。

構内・工場近くでの待機禁止、数字合わせの荷待ち時間削減

トラック運送事業者の不満は減らずトラックGメンの是正指導の対象に

## 調査背景・実施目的

**（調査背景）** 現在、物流業界において、長時間の荷待ちや契約にない附帯作業等による長時間労働、価格競争に伴う厳しい取引環境・雇用環境等、物流業界における課題は深刻化しており、これらがトラックドライバーをはじめとする物流分野における人手不足の原因となっている。物流業界においては、2024年度からのトラックドライバーへの時間外労働の上限規制等の働き方改革や脱炭素化に向けた取組への対応も求められている。

こうした背景を受け、2023年6月に経済産業省・農林水産省・国土交通省の3省が、『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』を取りまとめ、発荷主・着荷主・物流事業者が連携・協働して『物流業務の効率化・合理化』に取り組むことが求められている。

**（実施目的）** 『物流業務の効率化・合理化』を実現するために、荷主・物流事業者が活用することで物流の2024年問題に 対し改善効果があると期待されるサービスを明らかにする。

## 調査スコープ

物流効率化は「設備・機材」と「IT情報・技術」の2つのアプローチ対象があるが、**本調査においては、「IT情報・技術」を対象とする。**  
 （自動運転トラック、AGV、パレット、パレタイザー、自動倉庫等の「設備・機材」は本調査の対象外。）

## 調査対象サービス

物流に関わるプレイヤー※同士が連携・協働して効率化するサービスに重点を置きつつ、個社内で行える効率化サービスまで広く対象とした。  
 ※ガイドラインに記載されている発荷主事業者、物流事業者（運送・倉庫等）、着荷主事業者。

## 調査対象スコープ内に属するサービス大分類

	輸送				保管（倉庫）		
企業間連携による効率化サービス	輸送マッチングサービス				倉庫・輸送拠点マッチングサービス		
個社内で行える効率化サービス	ダイナミックプライシング	輸送管理システム	実績・動態管理システム	電子書面・契約システム（伝票電子化・EDI等）	検品レスサービス	バス予約システム	倉庫関連管理システム
	輸送・調達計画システム（ルート・モード最適化）		積付管理システム	バックオフィス業務自動化（RPA等）			

**（参考）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より**  
 効率的な物流を実現するためには、発荷主事業者、物流事業者（運送・倉庫等）、着荷主事業者が連携・協働して、現状の改善を図るための取組を実施することが必要である。発荷主事業者、物流事業者及び着荷主事業者は、次に掲げる諸事項に取り組むことを通じて、物流の適正化・生産性向上を図るものとする。

## 本調査の重点課題

物流革新に向けた政策パッケージの施策効果のうち、【荷待ち・荷役の削減】と【積載効率の向上】に資する効果の期待ができるサービスを重点課題とする。

4.まとめ

例えば荷役時間の短縮には、検品方法見直し、事前の情報連携、荷姿変更など複数の方法があるが、それぞれアプローチ方法が異なる。サービス等の選択は、自社の課題解決方針に合致したものを選定する必要がある。

**サービス導入目的** 本調査で重点を置いた物流の2024年問題の取組事項「荷待ち・荷役の削減」、「積載効率の向上」に対応し、物流の効率化を図る

	課題領域	各テーマに対応するサービス小分類
物流企画	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 5px;">分析</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; text-align: center;">可視化</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流統合管理システム...p.100～p.118</li> </ul>
物流管理	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 5px;">計画立案</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 5px;">計画に基づく指示・手配</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 5px;">実績管理</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; text-align: center;">業務改善</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>伝票電子化システム...p.154～p.165</li> <li>配送案件管理システム...p.88～p.99</li> <li>共同輸送マッチングサービス...p.125～p.130</li> <li>中継拠点マッチングサービス...p.131～p.136</li> <li>積載率可視化システム...p.149～p.153</li> </ul>
物流運用	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 5px;">作業指示</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 5px;">作業遂行</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; text-align: center;">現場改善</div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>倉庫運用管理システム（WES）...p.45～p.50</li> <li>輸送管理システム（TMS）...p.68～p.87</li> <li>求貨・求車マッチングサービス...p.119～p.124</li> <li>積付管理システム...p.137～p.148</li> <li>動態管理システム...p.57～p.67</li> <li>パース予約システム...p.24～p.38</li> <li>車両ナンバー認証システム...p.51～p.56</li> <li>画像検品システム...p.39～p.44</li> </ul>

4.まとめ

**課題領域に対応する各システムは、それぞれ異なる留意点をもち、導入企業それぞれの状況に鑑みたうえで、物流効率化サービスの検討・利用を進めていくことが必要である。**

課題領域		本調査で確認された荷主・物流事業者・倉庫事業者が留意すべき主な例
物流企画	分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>導入企業独自のカスタマイズを必要とする場合、開発期間が長くなり、導入決定から効果の発現までの時間が長期化。</li> </ul>
	可視化	<ul style="list-style-type: none"> <li>関連会社やグループ会社間で連携をして広く改善を行うシステムを運用するには、当該協力会社においてもメリットがあることを明確にし、理解・協力を得て、システム導入を進めることが必要。（また、協力を得るための時間が長期化する可能性もあり）</li> </ul>
物流管理	計画立案	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数システムのデータを集約し、分析等を行うシステムの効果を高めるためには、各システムにおいて正しい運用がされており、生成されるデータの精度が高いことが前提条件として必要。</li> </ul>
	計画に基づく指示・手配	<ul style="list-style-type: none"> <li>取り扱っている荷の特徴（定貫品・不定貫品等）・物流特性（ラストワンマイル配送・幹線輸送等）に鑑みた実業務に沿ったシステムを導入しないと、導入効果が減少。</li> </ul>
	実績管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存システムとの連携可否等を考慮しないと、限定的な効果・余分な開発コストの発生につながる可能性あり。</li> </ul>
	業務改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>スマホが普及していない、IT人材が不足している等、ITリソースに鑑みたシステム選定をしないと限定的な効果となる可能性あり。</li> </ul>
物流運用	作業指示	<ul style="list-style-type: none"> <li>同一機能の複数システムを導入することとなり、現場担当者の業務が煩雑になる可能性があることの考慮が必要。</li> </ul>
	作業遂行	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム導入の前提条件として、物流情報をデータとして準備しておく必要ある。（特に物流業務を外部委託している荷主は、荷のサイズ・重量等の情報を保有していない傾向）</li> </ul>
	現場改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム導入の前提条件として、物流情報をデータとして準備しておく必要ある。（特に物流業務を外部委託している荷主は、荷のサイズ・重量等の情報を保有していない傾向）</li> </ul>

# システム導入に係る留意点

○ **自社の業務課題、実状調査、フロー整理は自社が責任を持つ**

→ベンダーは聞き取り綺麗に整理してくれるが、それで満足しない。  
最後の腹決めは自社の責任。

○ **決裁権持つ人間をチームの責任者に**

→または決裁権を持つ人にももの言える人がトップに座ること。  
そうしないと「ちやぶ台返し」や導入後の「こんなはずじゃなかった」に。

○ **面倒でも最初に広く関係者の意見を聞き、過程を共有する。**

→急がば回れ。その過程を記録に残せば、「手戻り」を防ぐ効果も



荷主事業者における物流担当者のご苦勞が少しでも報われるよう  
トラックGメンは荷主、トラック事業者、システムベンダー等関係者の  
「声」を聞き、それを伝えるべきところに「**伝え**」ていきます。

**それがシステム投資効果向上の一助になれば幸いです。**