
トラック輸送における取引環境・労働時間改善 埼玉県地方協議会における長時間労働等実態調査

ヒアリング調査報告書

2026年3月12日

株式会社N X総合研究所

目次

I. ヒアリング調査結果の要旨	2 ページ
II. ヒアリング調査概要	8 ページ
II. ヒアリング調査結果	1 2 ページ

I. ヒアリング調査結果の要旨

ヒアリング調査概要

目的

「トラック輸送における取引環境・労働時間改善埼玉県地方協議会」（以下、地方協議会）における取組みとして、令和3年度から、紙・パルプ関係の荷主企業、運送事業者に対するアンケート調査を実施し長時間労働の改善等に向けた対策検討の基礎資料をとりまとめた。また令和4年度は、令和3年度に行ったアンケート調査の回答内容から好事例等を収集するため、発荷主、着荷主、運送事業者に対するヒアリング調査を実施した。令和5年度は前年度に行ったヒアリング調査に加えて令和3年度にアンケート調査を実施した紙・パルプ関係の荷主企業、運送事業者に対して、再調査を実施し、それらの結果に基づいて検討資料を取りまとめた。令和6年度は荷主に対しては物流関連法の改正内容と対応の義務化などの足元での理解度や対応状況、対応意向等を把握するためのアンケート調査を、運送事業者に対してはこれに対する事業者側の実態の把握に向けたアンケート調査をそれぞれ実施した。

今年度については、前年度に実施した荷主、運送事業者に対するアンケート調査への回答事業者に対するヒアリング調査を実施する。また、令和8年度の地方協議会において実施する調査内容の検討を行うとともに、そこで実施するアンケート調査の調査票案について検討し、取りまとめることとする。

対象

運送事業者：5社
荷主：2社

期間

令和8年1月中旬～2月中旬

方法

WEB会議及び対面によるヒアリング調査形式

ヒアリング調査結果（まとめ）

運送事業者

	改善点	課題	取組事例
2024年問題の影響と対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運行・待機・積込体制の見直しや交渉が進展 ・ 下請け構造の改善 ・ 運賃値上げ交渉への姿勢の変化 ・ 賃金は上昇傾向 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 締め時間の変更は営業の抵抗もあり難航 ・ 協力会社の撤退 ・ 協力会社の台数減 ・ 繁忙期の限界 ・ 売上減 ・ 人員確保の困難、離職率増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受注締め時間の変更 ・ 待機料に加え欠車料も交渉対象化 ・ 休息9時間の運用の徹底 ・ 低単価案件の拒否 ・ ドライバー間のコース調整
運賃・条件交渉	<ul style="list-style-type: none"> ・ 交渉機会の増加 ・ 一部運賃アップ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運賃の上げ幅に制約 ・ 協力会社からの増額分の自社負担 ・ 採算性の低いコースの返却が別コース引き取りを招き、効率が悪化する悪循環 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 原価計算の活用・作業料金別建てで交渉 ・ 燃料・人件費を根拠化 ・ 低単価案件の拒否
物流の適正化・生産性	<ul style="list-style-type: none"> ・ デジタコ等による拘束・残業時間の可視化 ・ 運行管理の精度向上と長時間運行の抑制が進展 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 標準的運賃：短距離輸送では安価になり活用困難、実態との大きな乖離 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 拘束時間アラートや月次管理の徹底 ・ 契約書面化・支払条件の見直し ・ 燃料費別建てや下請適正化の実施
荷待ち・荷役作業等の2時間以内ルール	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運送側の配車・事前調整で、2時間内運用に近づく例が増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現場・商材・繁忙期・便によってはばらつきが大きい ・ 倉庫の介在で改善指示が難しい 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 繁忙期を除き作業時間の基準内運用 ・ 専用卸しエリアの活用 ・ 努力目標1時間に向け改善要請

ヒアリング調査結果（まとめ）

荷主

	改善点	課題	取組事例
2024年問題と制度改正に関する動き	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運賃改定や荷待ち・荷役作業時間削減への積極的な対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 発荷主が積載率を重視する等の理由、着荷主単独でのパレット化等の改善が困難 ・ テナント制約・騒音等の環境要因で運用変更に限界 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 月1回の経営層ミーティングで法改正・施行時期等を説明 ・ 発荷主へのパレット納品の推進および入荷施設の整備（増床等）。
ドライバーの長時間労働に関する取組	<ul style="list-style-type: none"> ・ バース予約制度の導入（例外なき運用）による待機時間の削減 ・ 顧客に物流事情を丁寧に説明し、早期注文を促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・ パレットが循環せずバラ積み残り、荷役負担が解消しにくい ・ 路線・混載は直前確定が多く、予約運用に乗せづらい ・ 一部の倉庫では、オペレーションが円滑に機能してなく、キャパシティ超過を上層部が課題として認識していない 	<p><発荷主></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 受入時間調整・翌日受入可否を顧客に交渉 ・ 「まとめ買い料金」設定 ・ 「出荷優先の生産」開始 <p><着荷主></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ バース予約を例外なしで徹底し、早着競争を是正 ・ 入退場管理で滞在時間を可視化→原因を特定し改善要請
2024年問題に向けた対応策（取引条件・運賃料金・労働時間／付帯作業）	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取引条件の見直し交渉や、労働時間・付帯作業の削減が一部進展 ・ ドライバーと日々対話し関係性を構築することで、問題発生時に速やかに連絡をもらえるような体制を築いている 	<ul style="list-style-type: none"> ・ パレット返却・持ち出し制約で運用が不安定、バラ卸しが残る ・ 付帯作業の契約定義と現場運用がずれ、責任範囲が不明確 ・ 時間帯希望の偏りは是正が難しい 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 倉庫内ピッキングを別料金化し、条件を都度交渉 ・ 輸入原料100%パレット化して荷卸し短縮 ・ 納品傾向に合うバース割当の微調整 ・ 荒天・災害を踏まえるBCPマニュアル改定

トラック輸送における取引環境・労働時間改善の方向性

- 2024年問題への対応が引き続き喫緊の課題として認識される中、トラック輸送業界では、取引環境と労働時間の改善、ひいては長時間労働の是正が強く求められている。ドライバーの働きやすさを向上させ、持続可能な物流の実現するため、ヒアリングで把握された課題と、それを踏まえた取組み・方向性を以下に整理する。

1

輸送力の
維持・確保と
収益性の両立

2

運賃・契約
条件の適正化

3

荷待ち・荷役
作業の削減

1 輸送力の維持・確保と収益性の両立

(1) ヒアリングで把握された課題

- ・ 安定した輸送力の維持と過重労働の抑制を同時に図るには、現行の運行体制のままでは採算面・人員面の両面で限界がある。
- ・ 採算性の低いルートや荷主案件を継続した場合、ドライバーの負荷を下げにくく、収益性も確保しづらい。
- ・ 繁忙期における物量や作業条件の変動（例：新規品目の増加）により、一時的に積込作業が遅延することがある。
- ・ 人員不足により運行回数が減少すると、運収減およびドライバーの給与減につながる懸念がある。

(2) 課題に対する取組み（ヒアリングで確認された事例）

- ・ 便ごとに採算性を検討し、コストに見合わない案件は断る（または条件見直しを前提に協議する）方針を明確化する動きが確認された。
- ・ 受注締め時間を早期化（例：前日15時→12時）し、事前の物量把握を進めて配車・運行を効率化した事例がある。
- ・ 荷主との協議を通じたコース再編により、積載率向上と必要台数削減につなげた事例が報告されている。

(3) 今後の方向性

- ・ 採算性と労働負荷の両面から路線・案件を点検し、条件交渉および運行体制の再構築（場合によっては撤退判断を含む）を進める。
- ・ 物量把握の前倒しやコース再編等により、積載率向上と運行効率化を継続的に図る。
- ・ 人員不足下での運行回数減が処遇に与える影響については、荷主との協議を通じた運賃・契約条件の適正化に加え、社内制度の見直し（歩合制など給与制度の見直し等）と併せて進める。

運賃・契約条件の適正化

(1) ヒアリングで把握された課題

- ・ 燃料費・人件費高騰を根拠とした交渉が進む一方、運賃アップは5%程度にとどまるケースが多い。
- ・ 付帯作業の別建て契約が、荷主・運送事業者双方で十分に浸透しておらず、運賃の内訳が不明確なままのケースが見られる。
- ・ 軽油暫定税率引き下げを理由とした荷主からの値下げ要求は（少なくとも現時点では）顕在化していない、または、生じても運送事業者は応じない姿勢が多い一方、「適正原価制度」への期待が聞かれた。

(2) 課題に対する取組み（ヒアリングで確認された事例）

- ・ 実績データに基づく原価計算を活用し、燃料費・人件費等の上昇を説明根拠として荷主交渉を実施する動きが確認された。
- ・ 付帯作業の別建て契約など、契約・見積の見直しを進める動きが見られる。

(3) 今後の方向性

- ・ 原価の見える化（実績データに基づく原価計算）を荷主との交渉の基盤として定着させる。
- ・ 付帯作業の別建て契約を標準化し、運賃・料金の内訳明確化を進める（「輸送運賃」と「作業料金」の切り分け）。

荷待ち・荷役作業の削減

(1) ヒアリングで把握された課題

- ・ 2時間以内ルールの実効性を高めるには、滞在時間の把握と長時間化要因の特定が十分でないケースがある。
- ・ バース予約等で改善が進む一方、商材（雑貨系、塗料）や時期（年末）によっては2～4時間の荷役時間を要する例がある。
- ・ パレットの循環不全（返却問題、回収ルールの不明確さ等）や発荷主の積載率重視によるパレット不使用等、関係者間の利害・運用の不一致がパレット化の阻害要因となっている。

(2) 課題に対する取組み（ヒアリングで確認された事例）

- ・ バース予約システムの導入により、待機時間をほぼ解消した事例がある（ただし、完全なシステム運用ではなく、現場で微調整を行っている）。
- ・ 輸入原料の100%パレット化により（増額分は荷主が負担）、荷役時間を大幅に短縮した成功事例が確認された。

(3) 今後の方向性

- ・ トラック滞在時間の可視化と原因分析を起点に、バース予約システムの導入や荷役体制の改善等の対策を組み合わせ、待機・荷役の短縮を荷主と運送事業者が一体となって進める。
- ・ パレット循環運用の推進やパレットサイズの標準化を通じ、パレット運用を「仕組み」として成立させる。
- ・ 発荷主も巻き込んだ荷姿・積載・納品条件の共同見直しを進め、バラ積み・バラ降ろしや荷待ち時間を削減し、拘束時間の短縮につなげる。

ヒアリングで把握された課題は、大きく①輸送力の維持・確保と収益性の両立、②運賃・契約条件の適正化、③荷待ち・荷役の削減の3点に集約される。これらに対応するには、運送事業者の自助努力に加え、荷主を含む関係者間での合意形成と改善策の運用の定着が鍵となる。そのため荷主に対しては、引き続き、2024年問題の影響、各種法令、ドライバーの労働実態、適正な運賃・料金收受の必要性等について、引き続き周知徹底を図り、浸透させていくことが重要である。併せて、運送事業者と発・着荷主による定期的な協議の場を設け、相互理解を深めながら、運行・契約・現場運用を一体的に改善していくことが求められる。

Ⅱ．ヒアリング調査概要

ヒアリング調査概要

目的

「トラック輸送における取引環境・労働時間改善埼玉県地方協議会」（以下、地方協議会）における取組みとして、令和3年度から、紙・パルプ関係の荷主企業、運送事業者に対するアンケート調査を実施し長時間労働の改善等に向けた対策検討の基礎資料をとりまとめた。また令和4年度は、令和3年度に行ったアンケート調査の回答内容から好事例等を収集するため、発荷主、着荷主、運送事業者に対するヒアリング調査を実施した。令和5年度は前年度に行ったヒアリング調査に加えて令和3年度にアンケート調査を実施した紙・パルプ関係の荷主企業、運送事業者に対して、再調査を実施し、それらの結果に基づいて検討資料を取りまとめた。令和6年度は荷主に対しては物流関連法の改正内容と対応の義務化などの足元での理解度や対応状況、対応意向等を把握するためのアンケート調査を、運送事業者に対してはこれに対する事業者側の実態の把握に向けたアンケート調査をそれぞれ実施した。

今年度については、前年度に実施した荷主、運送事業者に対するアンケート調査への回答事業者に対するヒアリング調査を実施する。また、令和8年度の地方協議会において実施する調査内容の検討を行うとともに、そこで実施するアンケート調査の調査票案について検討し、取りまとめることとする。

対象

運送事業者：5社
荷主：2社

期間

令和8年1月中旬～2月中旬

方法

WEB会議及び対面によるヒアリング調査形式

ヒアリング調査概要

■ 調査対象者事業者

No.	事業者	実施日	実施方法
1	運送事業者A社	2026年1月15日（木）	WEB
2	運送事業者B社	2026年1月16日（金）	WEB
3	運送事業者C社	2026年1月16日（金）	WEB
4	運送事業者D社	2026年2月5日（木）	WEB
5	運送事業者E社	2026年2月5日（木）	WEB
6	荷主F社	2026年2月4日（水）	対面
7	荷主G社	2026年2月6日（金）	対面

ヒアリング調査項目

No.	運送事業者	荷主事業者
1	2024年問題の業務への影響及びその対応	2024年問題と制度改正に関する動き
2	運賃に関する交渉の取組・現状など	ドライバーの長時間労働に関する取組
3	物流の適正化・生産性向上に関する各取組の状況	2024年問題に向けた対応策（取引条件・運賃料金・労働時間／付帯作業）
4	荷待ち・荷役作業等の2時間以内ルール	—
5	自由記述等その他	—

Ⅲ. ヒアリング調査結果

1. 運送事業者

① 2024年問題の業務への影響及びその対応

- 2024年問題の業務への影響については、改善基準告示の適用により、運行・待機・積込体制の見直しや、運賃・待機料・欠車料の交渉、積込作業の効率化が進んでいる。同時に、収益性確保のため低単価案件の拒否や見直しも選択肢となっている。一方で、協力会社の撤退やドライバーの離職による人手・車両不足が深刻化し、労働時間短縮に伴う売上・賃金への影響といった問題にも直面している。

運送事業者A社	運送事業者B社	運送事業者C社	運送事業者D社	運送事業者E社
<ul style="list-style-type: none"> 労働環境は「大きく変化なし」 近距離運行ではあるものの、荷揃え待ちや積込作業に時間がかかる 受注締め変更：当日15時→12時へ（配達の前日18時時点で8割の物量把握） 緊急性のある貨物ではないが、締め時間変更は営業の抵抗もあり難航 年末以降、取り扱い品目増で倉庫・運送とも不慣れ→積込が想定より1～2時間遅れる日も 荷待ち・荷役作業時間2時間以内は無理。受注締め時間は前日が一番よい（前日に積込、当日朝から配達） 協力会社の撤退：明確に「時間が長いから」はないが、人員都合等で撤退あり 	<ul style="list-style-type: none"> 改善基準告示等を前提に、運行・待機・積込体制の見直しと交渉が進展 待機料に加え欠車料も交渉対象化 積込：従来ドライバーが作業→荷主に対し派遣・積込バイト交渉、フォーク対応・パレット化で時短 年末は4～5時間待機も発生（待機料支払あり） 待機料は支払われるが、長時間待機時も9時間の休息取得を徹底 長距離運行を止めるよりは、単価の安い案件を断っている。 運賃が見合わない荷主が増加傾向にあり、撤退などにより下請け構造の変化を招くこともある。 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車業界の労連加入により顧客理解を得やすく、運賃の値上げ交渉に応じてもらいやすい傾向 改善基準告示による賃金低下の懸念があったが、実際にはベアや一次請けという立場が影響し、賃金は上昇傾向にある 協力会社の台数減（ドライバーの離職、協力会社より条件の良い取引先への乗り換えが発生） 	<ul style="list-style-type: none"> 運行回数減で給与減→値上げ交渉・便数/時間変更交渉、減便も 1カ月の拘束時間284時間：9割5分は収まるが繁忙期に逸脱しがち（雑貨系で荷待ち・荷卸待ち） 人員不足で時間問題の解消が難しく、ギリギリ運用（労使協定等でカバー） マスクミ等への繁忙に関する発信は運送側にとって助かる面がある 関東のドライバーは地場配送を好む志向が強く、長距離ドライバーの採用競争が激しい 「時間はブラックだが、給料ホワイト」の会社が多く、短期で高収入が魅力になりがち 配車・運行調整：ドライバー間でコース・時間調整、得意先へ「拘束時間13時間以内、できれば12時間以内」運行を要請 繁忙期前の荷物の前倒しの影響もあるが、足元では荷量は減少傾向であり、便編成で便がなくなることが急に発生（当社は2次請けの立場であり、減便されることへの懸念が大きい） 	<ul style="list-style-type: none"> 労働時間短縮→人手不足下で対応できる仕事減→売上減 業務縮小で残業減→賃金低下→離職増加につながる面 「コンプラが緩い会社へ移る」集団移籍例も（ただし移籍先も監査で守れず再移動） 元請けは良い仕事を手放さず、きつい仕事を協力会社に委託する傾向 採用・定着：採用後の短期離職が多く、定着率が低い

1. 運送事業者

重要なポイント

② 運賃に関する交渉の取組・現状など

- 運送事業者5社の運賃交渉・取組状況については、2024年問題を契機に交渉の機会が増えたものの、上げ幅や条件面では依然として制約が多い傾向が見られる。各社は、原価計算の徹底や別建て契約の導入といった工夫を凝らし、燃料費や人件費の高騰など、原価に直接影響を与える要素を根拠に交渉を進めている。ヒアリングでは「適正原価制度」の導入を期待する声も聞かれ、適正な運賃収受に向けた業界全体の意識が高まっている。

項目	運送事業者A社	運送事業者B社	運送事業者C社	運送事業者D社	運送事業者E社
荷主等との運賃交渉	<ul style="list-style-type: none"> ・2024年問題で以前より荷主が「話を聞く」ようになった 	<ul style="list-style-type: none"> ・路線事業者運賃は一律でなく個別交渉（同センターでも会社・コースで条件に差） 	<ul style="list-style-type: none"> ・個別交渉 	<ul style="list-style-type: none"> ・交渉相手：路線事業者 ・却下は少なく段階的引上げ調整が多い 	<ul style="list-style-type: none"> ・交渉相手：荷主および元請け ・直荷主は理解を得やすいが、元請けは上げない
適正運賃を収受するための取組や工夫	<ul style="list-style-type: none"> ・2年に一度の大幅改定（は困難との荷主意向により、毎年少しずつ引き上げていただいている ・燃料・人件費高騰を根拠に必要水準を説明 ・付帯作業削減か金銭対応を要望 	<ul style="list-style-type: none"> ・定期的な打ち合わせあり（年1回程度） ・原価計算（最低賃金ベース）で根拠提示、燃料高騰はサーチャージ ・「安い運賃の案件は断る」方針 	<ul style="list-style-type: none"> ・営業部が原価計算書を提示 ・燃料・車両価格高騰を背景に、協力会社からの値上げ交渉が来ている。荷主への転嫁交渉を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・大手の場合：本社の営業部・運行部が交渉用フォーマットを荷主に提示 ・支店側は、支店単独で取引している業者について個別に交渉。便ごとの採算検討票を毎月作成→根拠として提示→労働時間データ等の根拠を示しながら説明して交渉 	<ul style="list-style-type: none"> ・標準的運賃：元請けは標準運賃の6~7割程度掛け、直荷主は標準運賃に近い ・乖離が大きく標準運賃の提示は却下されやすい ・適正原価への期待（距離×時間+荷役時間換算等で示されると交渉しやすい）
現行運賃からのアップ	<ul style="list-style-type: none"> ・引上げ：10%以下提示→最終5%未満が多い ・来期は「2~3%台まで」と早期に上限制約提示、重点項目の選定が必要 	<ul style="list-style-type: none"> ・引上げ：5%基準で値上げ、現状大きな不満なし 	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケート後、状況は改善 ・便により10%程度アップも（全体として5%以上上昇認識） 	<ul style="list-style-type: none"> ・便別採算検討票を毎月作成し根拠を提示 ・5%未満便はルート・燃費等のコスト精査の上で交渉 	<ul style="list-style-type: none"> ・元請：5~6%提示→半分程度回答になりがち（結果5%未満） ・荷主：ここ1~2年は提示額に対しほぼ100%通っている
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・勤務間インターバル11時間への警戒（運行面の厳しさ増） 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き物価は上がっているが、昨年ほどのインパクトではなく、交渉材料の作り方が課題 	<ul style="list-style-type: none"> ・交渉や支払いのタイミングが合わなければ当社が増額分をのむ場合もある 	<ul style="list-style-type: none"> ・標準運賃は参考比較で、交渉は「現行からどれだけ上がったか」を重視する荷主が多い 	<ul style="list-style-type: none"> ・元請けにコース返却を申し出ると別コースも引き取られ、自社効率が悪化してさらに返却が続く悪循環が生じている

1. 運送事業者

重要なポイント

③ 物流の適正化・生産性向上に関する各取組の状況

- 運送事業者は、物流の最適化と生産性向上に向けて、配車計画の精度向上や待機時間の削減、データ活用など多面的な取り組みを進めている。一方で、「標準的な運賃」の活用に関しては、短距離輸送での不適切さや実態との乖離から、現場では「理想」運賃として捉えられ、適用が難しいという意見が多い。特に見積もり採算システム運賃が標準運賃を下回るケースもあり、競争力上の課題や提示時に却下されやすいことなどから活用が進んでいないようである。

項目	運送事業者A社	運送事業者B社	運送事業者C社	運送事業者D社	運送事業者E社
① 業務時間の把握・分析	ドラレコ導入、拘束時間アラート、月次確認	デジタコ・勤務表活用、拘束時間13時間以内目標、インカメラで状況把握	デジタコ・タイムカードで日常管理	点呼+デジタコ、残り時間表示、改善基準告示項目別表示	デジタコで出勤・休憩把握、10日ごと確認、月ごとの労働275時間以内に調整
② 長時間労働の抑制	アラート作動時に管理者確認、高速利用交渉	同上（①と一体運用）	同上（①と一体運用）	15時間超の運行を回避、日々管理の徹底	同上（①と一体運用）
③ 運送契約の書面化	実施済	大手は書面化済、一般貨物も巻き直し完了	荷主側は対応済、下請側一部未対応	対応済（紙/デジタル選択可）	対応済、取適法対応で更新
④ 運賃と料金の別建て契約	実施済	一般貨物はパレット積み・バラ積み・高速代別など都度契約	基本込み、付帯作業多く進展なし	定期便は覚書、便によって荷役分離	荷主が別建てを試みたが滞り、燃料は別建て収受
⑤ コスト上昇	毎年見直し実施	書面化・別建てと並行して運賃見直し	—	荷役分離等追加対応は運賃に反映	最低賃金上昇分は交渉希望、燃料費は別建て収受
⑥ 契約内容の見直し	毎年改定、協力会社も増額	対応済（運賃交渉・契約見直し）	付帯作業見直し、交渉が具体化の検討段階に進展	支払い条件統一（例：月末締め翌月末払い）	取適法による振込手数料の変更（支払額から差し引かれるケースが多い）
⑦ 下請取引の適正化	協力会社からの値上げ要請に応じ、見積取得後荷主交渉	路線便は下請構造なし、一般貨物は再委託禁止	改正下請法対応済（振込手数料自社負担）	2次請けまでに制限、台帳管理	協力会社が撤退予定、100%自社運行へ
⑧ 荷待ち時間や荷役作業等の実態把握	順番待ちなし、ドライバー報告、デジタコ動態管理	デジタコ・インカメラで把握	荷揃い不足による荷待ちは少ない	雑貨便が繁忙期に荷待ち発生、塗料等は改善見込みなし	荷待ちはほぼなし、センター都合で優先卸しあり
⑨ 多重下請け構造の是正	最大3次→基本1次、多くても2次	多重下請け構造なし	スポットで多重化あり、確認困難	この1年で対応済（社内説明会等も実施）	多重下請け構造なし
⑩ 「標準的な運賃」の活用	対応予定（短距離では標準的な運賃で安価になり活用困難）	実務上は「理想」運賃という位置づけ、適正原価に期待	利益は取れるが競争力上の課題あり、適正原価の方が使いやすい	見積採算システム運賃は標準より安くなる新法の「適正原価」の実効性に疑問有	標準運賃と乖離が大きく提示時却下されやすい、まずは人件費から交渉

1. 運送事業者

④ 荷待ち・荷役作業等の2時間以内ルール

- 荷待ち・荷役作業等の2時間以内ルールへの対応状況は、事業者や現場によってばらつきがあり、概ね対応できているケースがある一方、現場・商材・時期・便によっては遵守が困難な場合も見られる。
- 「2時間以内」を前提とした営業や配車組みを行うという運送事業者の工夫や、専用卸エリアの設置という荷主事業者の工夫で「2時間以内」の実現に近づいている例もある。
- しかし、利害関係者の調整や貨物の特性から長時間化が依然として残されており、関係者間の協力や標準化が課題として挙げられている。

運送事業者A社	運送事業者B社	運送事業者C社	運送事業者D社	運送事業者E社
<ul style="list-style-type: none"> ・ 同じ荷主でも商材により差あり：一部は2時間以内困難 ・ 積込場所が狭いため、車両の入替が発生→2時間以内を達成している商材でも努力目標1時間は厳しい ・ 2時間以内ルール遵守が困難な商材倉庫の状況：倉庫会社の介在で三角関係→直接改善指示が難しく進捗が遅い 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 繁忙期を除けば基準内で運用しており、それを前提に営業・配車 ・ 「待つて当たり前→待たせてはいけない」への意識転換が必要だが実感は乏しい ・ 待機料が支払われると、荷主側の問題意識が薄れる懸念 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 専用卸エリア等で概ね収まる ・ 努力目標1時間に向け改善要請中 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2時間に収まっている便と収まっていない便がある ・ 便により差あり。雑貨系はパレタイズ込みで3時間程度、塗料は4時間程度かかっている ・ 路線便は20分程度の例 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 荷待ちはほぼなし、荷役込みで概ね2時間以内 ・ 努力義務1時間は大型手卸しでは難しく2時間程度かかっている

1. 運送事業者

改善点、課題、取組事例

⑤ その他

- **軽油暫定税率と運賃交渉**: 軽油暫定税率の引き下げを理由とする値下げ要求には、ほとんどの運送事業者が応じない姿勢を示している。
- **ドライバー確保と定着**: ドライバー確保のため、多くの事業者が若手や女性の採用対策に力を入れている。広告費投入、未経験者への配慮、入社後のフォローアップなどで定着を図るが、早期離職や女性就労環境整備における懸念も存在する。
- **物流の適正化・生産性向上**: 荷主との協力による時間指定の改善や積載率向上、無理な運行の拒否により物流効率化が進んでいる。遠隔・自動点呼導入や中継輸送の促進の例もあるが、バース予約制の課題や道路事情が効率化を阻む場合もある。

運送事業者A社	運送事業者B社	運送事業者C社	運送事業者D社	運送事業者E社
<ul style="list-style-type: none"> ・ 荷主の働きかけで時間指定運用が改善、積載率向上→必要台数減 (CO2削減にも) ・ 軽油暫定税率引下げを理由にした運賃減額は「期待ほど下がらない/交渉不適切」 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 無理な運行は断る (事故リスクを負ってまで受けない) ・ 軽油暫定税率引下げを理由に値下げ要求があれば「戦う」 ・ 若手採用のために: 広告費をかけて採用; 未経験は2tから開始; 若手に知人紹介を促す; 入社1年未満のフォローアップで定着を図る; 有休はアプリ申請可能で取得を容易に 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 遠隔・自動点呼や業務前点呼を導入し、ドライバーが運行管理・点呼を行うことで、出庫時の時間短縮と全体の効率化を実現している (少人数体制で運転者同士点呼可能) ・ 道路事情: 関東近郊倉庫は渋滞・通行止め時の迂回困難、首都高は大型駐車場所少ない ・ 軽油暫定税率引下げ: 影響なし、燃料サーチャージは別建て対応 ・ ドライバー不足: 不足感なしも業務拡大のため増員採用中、ただし単調業務を理由としたで離職あり ・ 女性就労環境: トイレ整備済、手荷役が少ない、一方で古参意識や過度な特別扱いに懸念 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中継輸送 (SA/道の駅等) の促進 ・ 運行内容の見直し: 積み込み作業を無くす、付帯作業を減らす、立ち寄りを減らすなどの時短を依頼している ・ 軽油暫定税率引下げ等を理由にした値下げ要求はない 	<ul style="list-style-type: none"> ・ バース予約制の課題 (予約枠が1時間設定のため2時間かかる場合は全体が遅れる。予約時間に遅れると後回し→早出が必要→労働時間増となっている) ・ 女性の雇用推進施策 (トイレ整備、作業服工夫 (青から黒へ)、向上委員会の設置、車内禁煙等)

2. 荷主

改善点、課題、取組事例

① 2024年問題と制度改正に関する動き

- 2024年問題と制度改正に関する動きについて、積極的に取り組んでいる荷主にヒアリングを実施した。
- 荷主の取組事例として、運賃改定への積極的な対応（頻度アップ）や、自主的な勉強会の開催、ドライバーの働き方の現場確認、発荷主へのパレット納品の推進及び入荷施設の整備（増床）などが挙げられる。
- 一方で、課題として、センター委託費やドライバー作業費の内訳の不明確であることや、発荷主がパレットを使用しない場合、着荷主だけでは改善が困難である点、野菜などの手積み作業の多さ、深夜納品不可の店舗などテナント制約、騒音・環境問題への配慮などが指摘されている。

荷主F社（発荷主・着荷主）	荷主G社（着荷主）
<ul style="list-style-type: none">・ 運送事業者からの見積りは距離×重量で計算されている・ 運賃改定はこれまで2～3年に1回程度（約5%UP）であったが、ここ数年は年1回程度になっている・ 積込はドライバー実施で運賃込み（別建てではない）・ 倉庫に預けた在庫のピッキング作業は別料金	<ul style="list-style-type: none">・ 経営層への継続的な情報連携（社外取締役含む月1回ミーティング）、2024年問題の基礎から説明、法改正・施行時期、CLO等も提示・ 標準的運賃：社内で大きな議論にはなっていないが、人件費高騰分の交渉は必要・ センター委託費とドライバー作業費の内訳が不明確、無償提供がないか確認し是正・ 物流関連法改正：発荷主が積載率重視でパレットを使わないと着荷主だけでは改善困難；野菜系や軽量物は手積みが多く荷役時間が長い；深夜納品ができない店舗が多く、開店前陳列のための時間確保が難しい他、テナント制約や騒音・環境問題も考慮が必要；（政府でもパレット使用の促進を実施しているが、）荷主G社でも個別に発荷主へのパレット納品依頼を継続、設備面でも入荷施設の増床建築等も進行中

2. 荷主

② ドライバーの長時間労働に関する取組

- ドライバーの長時間労働問題に対し、発荷主、着荷主の双方で様々な取組が進められている。
- 発荷主側では、顧客との受入時間の調整や翌日受入可否の交渉、「まとめ買い料金」の設定、製造工程を見直した「出荷優先の生産」の開始といった取組が見られる。
- 着荷主側では、バース予約システムの導入（例外なき運用）で待機時間の解消を図り、受付・滞在時間管理による可視化で長時間滞留の原因特定と改善要請を進めている。
- これらの取り組みにより、待機時間削減や早期注文といった改善点も確認できる。しかし、パレットの循環不足によるバラ積み作業の常態化や、小ロット注文への対応の難しいこと、さらに一部の倉庫でにおいて「オペレーションが円滑に機能していない」、「キャパシティ超過を上層部が課題として認識していない」など、依然として解決すべき課題が残されている。

荷主F社（発荷主・着荷主）	荷主G社（着荷主）
<p><発荷主></p> <ul style="list-style-type: none">・手荷役：運送事業者からはドライバーの高齢化もあり、近距離方面は混載でパレット輸送をしたいと言われているが、パレットが循環しておらず、やむを得ずバラ積みになることがある・荷待ち：大型物流倉庫で1～2時間待ちが発生するケースあり（2～3社）；ドライバーから相談を受け→受入時間調整や翌日受入可否を顧客に交渉；荷待ちが発生している倉庫では、「オペレーションが円滑に機能していない」「キャパシティ超過を上層部が課題として認識していない」などの課題があると思われる・小ロット対策：週に5ケースを3回注文する際、一度に15ケースまとめて買っていただく「まとめ買い料金」を設定しているが、小規模な顧客の場合はまとめ買いが難しい場合もある。・生産・出荷運用の工夫：午後にずれ込む製造分は翌日出荷へ回す「出荷優先の生産」を開始・物流事情を説明すると顧客が理解し「1日早くオーダー」する例もある <p><着荷主></p> <ul style="list-style-type: none">・待てるものは待つ。引き取りに行くこともあり、なるべく協力している。	<ul style="list-style-type: none">・2018～2019年に実施した実態調査で「走行時間より待機時間が長い」結果に→DC入荷待機が主要因と認識・バース予約（例外なき運用）で待機をほぼ解消（受付7時運用下で前日着待機が問題→予約制により早着競争を是正；予約率：各センターで95%未満にしない、大手運送事業者まで予約取得を徹底）・チルドは予約ではなく「予約なし版」の受付システム（入退場管理）による滞在時間の可視化（長時間滞在車両の原因特定→取引先に改善要請）

2. 荷主

改善点、課題、取組事例

③ 2024年問題に向けた対応策（取引条件・運賃料金・労働時間／付帯作業）

- 2024年問題に向けた対応策として、発荷主や着荷主では様々な取組が進められている。
- 発荷主兼着荷主の事業者では、ドライバーと日々の対話を通じて関係性を構築し、問題発生時には速やかに連携できる体制を築いている。取引条件の見直し交渉も必要に応じて行われ、これらの対策の結果、労働時間や付帯作業時間はわずかながら減少傾向にある。また、輸入原料のパレット化による荷卸し作業の効率化といった改善事例も確認できる。
- 着荷主の事業者では、納品予約時間の周知強化やバース予約システムの導入、自主的な勉強会での対策検討、BCPマニュアル改定といった積極的な姿勢が見られる。
- 一方で、パレット返却問題や、時間帯希望の偏りの是正困難、一部取引先による予約不履行、路線・混載便の予約確定の難しさ、付帯作業の契約定義と現場運用乖離といった課題は依然として残されている。

荷主F社（発荷主・着荷主）	荷主G社（着荷主）
<ul style="list-style-type: none"> ・取引条件の見直し交渉は、必要に応じて実施している ・様々な対策の結果、労働時間・付帯作業は減少傾向 ・ドライバーと日々対話し関係性を構築することで、問題発生時に速やかに連絡をもらえるような体制を築いている。 <p><発荷主></p> <ul style="list-style-type: none"> ・契約外作業や午前中指定などの強要が、荷主ではなくドライバーに直接伝えられる場合がある <p><着荷主></p> <ul style="list-style-type: none"> ・パレット返却問題：荷主からの厳格な返却要求（ナンバリングによる管理など）によりパレット交換が困難な場合にバラ卸しが発生するケースがある ・輸入原料の荷姿改善：多少高くても海外からの入荷は100%パレット化し、荷卸し作業の大幅な時間短縮を実現した 	<ul style="list-style-type: none"> ・メーカー別納品状況や曜日ごとの傾向を分析し、バース割り当てを微調整する「緩やかな合意形成型予約システム」を運用しているが、時間帯希望の偏りを是正することが難しい ・一部取引先による予約不履行や、ドライバーが予約時間を把握していないことが課題→周知の仕組み強化 ・大手メーカーが早期に予約する一方で、路線・混載便は多種多様な荷物を扱う性質上、直前まで納品先が確定せず予約が困難→路線・混載便にもバース枠を割り当てられるよう、希望時間の入力後に当社で調整のうえ「予約確定」に至る「緩やかな同意形成システム」を導入している ・付帯作業の契約定義と現場運用の乖離（責任範囲不明確）→物流研究会（※）でメーカー・顧客ごとの考え方を共有し、共通認識を形成し、対策を検討 ・荒天・災害時に帰宅困難事例→BCPマニュアル改定予定（委託先管理含め明文化）

（※）：複数の荷主企業が参加する、物流に関する共同勉強会