

有限会社 H.I.プランニング 243-0025 厚木市上落合 6 9 7 - 2 TEL/Fax046-230-0890

代表 岩崎 仁志

E-mail : h-iwasaki@tbz.t-com.ne.jp

H. I. インフォメーション 2023年7, 8月号

改正改善基準告示の適用以降、トラックドライバーの待遇は本当に改善されるのか、様々な疑問の声があがる中、2024年問題以前に運送業界の多重下請け構造にもメスを入れないとドライバーが納得できる給与は実現しない、との指摘も多くあります。これについては4月27日に開かれた持続可能な物流の実現に向けた検討会においても実態調査が行われ、問題の深さがあらためて明らかになりました。全国のトラック運送業者約63,000社の中で7割以上の事業者が利用する下請け。実際、貨物利用運送事業者も約22,000社あることから総事業者の4分の1はトラックを保有していないことになり、下請け構造の複雑化にもつながっているとも言われます。下請けが5次位までいってしまうと、その運賃は59%にまで下がることも。下請けをせめて2次までに留める取組みや、最低基準運賃を定めるなど、法の面からも厳格に整備していくなどして、国にもドライバーの給与面改善につながる動きを加速していただきたいものです。

目まぐるしい日常業務の中、荷主との交渉に頭を抱える経営者の方も多いことでしょう。拠点の分散や再配置、またリードタイムの延長など、まさにBCP対応と同様の取組みで物流の継続を考えていく必要があるものですから、自社と荷主の協力なくして問題の解決は有り得ません。荷主の真の理解を得るためにも、残りの時間を大切に、計画的に活用して参りましょう。

2024年問題を乗り切る運賃交渉の進め方

6月2日、物流の革新に関する2回目の関係閣僚会議が開催され、荷主企業、物流事業者、一般消費者が協力し合って日本の物流を支えるための総合的な対策として「物流の革新に向けた政策パッケージ」を決定しました。働き方改革の一環として、ドライバー労働者の時間外労働の上限規制が年間960時間までと定められ、大企業（資本金または従業員数において中小企業の定義に当てはまらない企業）では2019年4月から、中小企業では2020年4月からそれぞれ適用が開始されています。国としては、総労働時間規制は重要な働き方改革の一つであるとのことから、不足するドライバーへの好対応と位置づけたものでした。行政側の支援策として、標準的運賃を定め、荷主団体への周知など図ってきました。また2024年問題まで1年を切ったこの7月、国交省はトラック荷主特別対策室（トラックGメン）を設置、長時間の荷待ちや適正取引を阻害する行為を摘発し、トラックドライバーの労働条件を改善するとしました。全国で162名という人数体制を不十分とする声もありますが、荷主に対する抑止効果は少なからず期待できると考えられますし、相談窓口が増えたという事実はいずれにせよ心強いものです。2024年問題が国内物流に与える影響は決して小さくないはずですが、多くの荷主はこれを自社の問題としていまだにとらえておらず、これまで通り物流業者側で対応するもの、との考え方を変えようとしていないことが課題解決を遅らせている大きな要因とも言われています。荷主と運送業者が共に努力をすることでしか良い結果は得られない事は誰の目にも明らかです。荷主との関係に現在満足できないとする事業者にとって国やメディアの後押しが加速してきた今こそ、様々な荷主交渉を行なう好機。十分な資料を揃えて堂々と話し合いに臨んでいきたいものです。荷主との交渉は事業者が従業員の雇用と事業経営を継続していくための重要な取組みです。とり分け運賃交渉の成功の確率を上げるためには、しっかりとした根拠のある数字を示すことが何よりも重要であることをまず理解しておきましょう。現在国交省が示している標準的運賃から見てもいまだに安価な物流サービス提供を強いられているというケースは明らかに多いのです。物流を止めないための運賃交渉は重要

ですが、“行動を起こすのは容易ではない”こともよくわかります。その理由として、①何を根拠に交渉を始めたらいいかかわからない、②口頭で伝えたが取り合ってもらえない、③どのくらいの金額を提示すべきか、④荷主企業との関係性を悪くしたくない、⑤正式な契約書がなく、提供サービスが不明確、などがあげられます。⑤の問題は交渉を機に明確にし、正しいものを作成することが可能になります。いずれにせよ重要なのは自社が荷主に対し、何を交渉したいのかをまずはっきりさせること。待機時間や作業時間の削減なのか、運賃なのか、現場、幹部、経営者がひとつの方向を向いて問題点をあげていくことが必要です。ご存知の通り2017年標準貨物自動車運送約款が改定され待機時間料金も明確になっています。何はともあれいずれの問題も、結果的に運賃交渉へとつながっていくでしょう。人材不足や原材料費の高騰で苦しむのは荷主も同じ、さらに2024年問題が解決できなければこれまで通りの輸送さえできなくなる恐れも出てきます。現在のような局面での運賃交渉は極めて理にかなった正当な対応であるということを運送業者側がしっかり認識しておくことです。交渉の場で何を言われても、聞かれても慌てず答えられるよう準備を徹底して参りましょう。まずは値上げ交渉の客観的根拠を明示します。そのためには①原価計算を徹底することが必要です。交渉先を選定するために、荷主企業別・車両別・コース別に採算が取れているか数字で押さえおきましょう。そして②運賃交渉先も選定します。原価計算に基づき、採算が取れるラインを決め、どの荷主企業に対して、いくら運賃を上げれば採算が取れるようになるかを算出（時間当りの生産性、距離当りの生産性も一つの指標）すること。そして③運賃交渉資料の作成です。運賃交渉には資料の作成が不可欠です。顧客企業担当者の承認だけでなく、顧客企業担当者が社内承認を得る必要性も考慮して、わかりやすい資料にしなければなりません。それでは運賃交渉資料に何を記載すればいいのか、検証してみましょう。交渉相談事項として例えばどのコースでどのくらいの値上げを望んでいるのか、具体的にしておきます。何より必要であるのが価格交渉に至った要因の説明です。燃料高騰の推移や備車であるパートナー企業からの値上げ要請の推移、車両関連費用、物流量の推移なども資料として提示しておきます。周知の事実であるかも知れませんが、物流業界事情の説明もあった方がいいでしょう（人員不足、ドライバー人件費の高騰、求人費用や育成費用など）。自社の経営状況と顧客別直近3カ年の収支表、赤字となっている場合はその事実を資料で示すことは効果的です。そして値上げをベースとして、次年度の終始シミュレーションも示すようにしましょう。説明には自社努力として行なった改善への取り組みなども記載した方が良いと思われます（エコドライブ、新卒採用、働き方改革に向けた職場認定や健康経営など）。国交省が定めた標準的運賃を参考に運賃改定に臨むことも重要です。業種によっては実勢運賃との乖離から意義を良く理解されないこともあります。現代において物流業者が手にすべき正当な報酬としてしっかり提示する必要はあります。参考にされた方も多いと思いますが、国交省がトラック運送業者のための価格交渉ハンドブックを公開していますので、頭を整理したい時に開いてみるのもよいでしょう。

年を追うごとに減少していく国内人口や出生率を見るにつけ、企業同士が連携しながら新しい形の経営継続を図っていかなければ人手不足による倒産もまたこの先増加していくことになりかねません。物流業界の重要課題は2024年のその先までも続きます。そのことを思えば荷主との価格交渉はまだ“手に負えない問題”以前の取組みと考えましょう。厳しい経営状況の中、意を決して交渉に臨む経営者も少しずつ増え続けています。思い通りの結果が得られなくても、2度3度と根気よく誠意を持って話を進めるといった姿勢を大切にしたいものです。

全ト協、令和6年度トラック関係施策への要望書提出

全日本トラック協会は7月24日、政府に対してトラック関連施策に対する要望書を提出したと発表しました。全ト協では、トラック運送業界は、国民生活と産業活動を支える公共的物流サービスの担い手として、社会との共生を図るため、積極的に事故防止対策や環境対策に取り組むとともに、先般の新型コロナウイルス感染拡大の中においても、エ

ッセンシャル事業として、国民や荷主のニーズに応え、わが国の経済活動に貢献をしてきた、としています。一方で、平成2年の規制緩和以降、事業者数の増加に伴う過当競争により、適正運賃の収受が困難な状況にあり、さらに昨今、労働力不足が顕著となり、トラック運送事業は他産業と比べ「長時間労働・低賃金」の状況にある、とも状況を説明。また、原油価格高騰や急速な円安進行により、かつてない軽油価格の高止まりが続 き、事業存続の危機に直面している、と訴えています。そのような中、令和6年4月からドライバーの年960時間の時間外労働上限規制が適用され、輸送能力が不足するという懸念から「物流の2024年問題」として国会審議やマスコミで大きく取り上げられるようになってきました。貨物自動車運送事業法では、「物流の2024年問題」に対応できるよう令和6年3月までの時限措置として「荷主対策の深度化」「標準的な運賃」が定められていましたが、新型コロナウイルス感染拡大、燃料価格高騰などの影響により、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の状況であることから、令和5年6月に労働環境の改善や適正な運賃・料金の収受が現実となるような措置を期待すると要望理由を述べています。

政府では「物流の2024年問題」解決のため、荷主企業、物流事業者、一般消費者が協力して、物流を支えるための環境整備に向け「物流革新に向けた政策パッケージ」を策定するとともに、同パッケージに関連して、発荷主事業者、着荷主事業者、物流事業者が早速に取り組むべき事項を「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」として取りまとめました。今後は「物流革新に向けた政策パッケージ」に基づき、「標準的な運賃」及び「燃料サーチャージ」の収受、荷主対策の深度化の更なる推進、労働生産性の向上や人材確保等、「物流の2024年問題」解決に向け、国土交通省や関係省庁と連携して取り組んでいくとしています。

山九、物流環境大賞で特別賞受賞

山九は7月20日、日本物流団体が主催する第24回物流環境大賞にて、2件の案件が特別賞を受賞したと発表しました。同表彰制度は、物流部門での環境保全の推進や環境意識の高揚、物流の健全な発展に貢献した団体・企業または個人を表彰するものです。

受賞内容としては、「精密機器部品輸送のモーダルシフト」として、山口県～千葉県への精密機械部品輸送をトラック輸送から、新門司港・横須賀港の海上輸送に転換するモーダルシフトを実施。CO2排出量を72.6%削減し、ドライバーの年間運転時間を87.3%削減したことが評価されたもの。

また、「岩国・大竹～市原間の海上モーダルシフト」としては、広島県～千葉県への化学製品の輸送を、トラック輸送から岩国港・千葉港の海上輸送に転換するモーダルシフトを実施。輸送中は、同社が開発する高さ9フィート6インチのハイキューブコンテナと薄型パレットの使用により積載効率を向上させ、フル積載での輸送を実現。CO2排出量を56%削減、ドライバーの年間運転時間を97%削減したことが評価された、としています。

トナミHD、ウインローダーを買収、子会社へ

トナミホールディングス（HD）は7月24日、東京都東村山市で一般貨物自動車運送業、倉庫業を手がけるウインローダーの株式を既存株主から61.3%譲受し、保有していた13.6%と合わせ74.9%の株式を保有する連結子会社としたことを発表しました。

トナミHDは2024年3月末までの中期経営計画で新たな経営ステージを目指すとして「業務資本提携やM&A」の積極展開を掲げており、今回の動きもその一環としています。ウインローダーは東京西部の三多摩地域でトラック輸送と倉庫事業を展開、地域密着型の物流サービスを提供しています。これまでトナミグループ同地域の配送を担っていましたが、連結子会社となったことでウインローダーの実運送力をこれまで以上に生かすことにつながり、経営基盤の強化と事業規模の拡大に資することが期待されるとし、株式取得に至ったとしています。

同社の直前事業年度の売上高は8億9000万円。トナミHDは今回の連結子会社化を機に、グループインフラをはじめとする経営資源の連携や情報システムの共有など協業化を推進し、生産性の向上を図るとしています。

矢野経済発表、2022年物流市場規模は6.1%増

市場調査会社の矢野経済研究所（東京都中野区）は7月24日、物流17業種に関する市場調査をまとめました。物流17業種とは海運、3PL、宅配便、特別積み合わせ貨物運送、普通倉庫、フォワーディング、一般港湾運送、冷蔵倉庫、引越、航空貨物輸送、鉄道利用貨物運送、軽貨物輸送、国際宅配便、鉄道貨物輸送、バイク便輸送、納品代行、その他――で、これらの2021年度の総市場規模は前年度比15.7%増の23兆1860億円と推計、22年度は同6.1%増の24兆6005億円を見込むとしました。調査では21年度の市場規模拡大の要因を、前年度に新型コロナウイルスの感染拡大で世界経済が停滞したことによる反動もあるとしつつ、運賃など物流費の高騰が最大であると指摘。20年度の海上輸送と航空輸送の受給ひっ迫による運賃高騰が21年度も継続したことで、海運やフォワーディングなどの国際物流関連の業種で市場規模が大幅に拡大し、総市場規模を押し上げる結果となりました。

この状況は22年度上期まで続きましたが、23年度中には正常化してひっ迫状況は解消される見込みであり、同社は今後「いかに国内外の輸送需要を取り込むか」が国際市場規模拡大に向けてのポイントであるとしています。

国内物流では、21年度は半導体不足が継続するも自動車業界で荷動きが回復し、3PLなどで市場規模が復調。また、EC（電子商取引）による高い輸送需要で宅配便市場が堅調に推移しました。物価上昇による消費活動の低迷で取扱量は横ばい程度で推移見込みも、運賃などの上昇で市場規模は拡大していく見込みです。

今後の国内物流市場状況について、大型トラックによる長距離輸送に着目。「深夜の時間帯に1人のドライバーが1台のトラックで長時間かけて荷物を運ぶ」といった従来のビジネスモデルが成り立たなくなると指摘し、トラック輸送の効率化や無人化、長距離輸送の見直し検討、またはトラック輸送から鉄道輸送や内航海運へのモーダルシフトなどが重要であるとし、そのために「いかに物流事業者と荷主が協力して取り組むかにかかっている」と主張した。

お知らせ

- ・国際物流総合研究所ではオンラインセミナーを開催中。物流業経営者・幹部向けに「会社の成長と自己改革～自己啓発の進め方とは」のテーマで弊社代表の岩崎が2023年8月21日（月）時間16時～17時（60分）迄講演致します。参加費用一人5,000円（税抜）、申込先：国際物流総合研究所TEL03-3667-1571まで。
<https://a15.hm-f.jp/cc.php?t=M588159&c=1144019&d=1705>
- ・ドライバーから見えない死角を雨天や夜間でも鮮明な画像を通じて安全運転をサポートする、日本ヴェーテックの「リアビューモニター」。ドライブレコーダーや通信機器とのシステム連携、多カメラ化など車載機器を中心に幅広く展開しています。また、駐車場やオフィスなどのセキュリティカメラもリーズナブルな価格でご提供。サービス内容も高い評価を得ています。HIP紹介によりサービス価格での提供も可能です。
- ・HIPプランニングでは、各種課題に最適なソリューションを提供させていただきます。環境改善にも役立つ話題の車載機器各種（矢崎エナジーシステム社製など）を高性能と多くの実績で各界からの評判も高い製品を御紹介致します。
- ・エイチ・アイ・プランニングでは、オンラインでの研修を展開しております。ZOOMかTeamsを活用し、お客様ニーズに合わせて、様々な研修を行っております。新しい時代の研修として、すでに多くの企業で導入済みです。多様な研修内容、携帯での提供が可能です。経営戦略、2024年問題など多様な課題をテーマに研修を進めて参ります。一度お問い合わせください。