

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](mailto:h-iwasaki@tbz.t-com.ne.jp)

## H. I. インフォメーション 2023年12月号

年明けと共に一段と近づく2024年問題を前に、国交省はトラック事業者と荷主の運賃交渉の指標となる標準的運賃を平均8%引き上げるとの提言をまとめました。標準的運賃の指標は4年ぶりに改定されることとなりますが、これが実際の運賃にどれほど影響をあたえるのかはまだ未知数です。また他にも荷待ち+荷役が2時間を超えた場合の割り増し料は、中型車で30分当たりの待機料1,760円、積み込み料は機械荷役で2,180円（合計が2時間を超えるると5割加算）。一方で危惧されるのは産業全体のコストが上昇しているにも関わらず、これらを一律に“物流費”の上昇として、消費者の理解を取り付けようとするメーカなど荷主側の言い分に拍車がかからないかということ。EC全盛の今、一般消費者にとっての身近な物流はやはり宅配便ですが、そのパフォーマンスの中でも実際にかかっているコストは全くと言っていいほど明確にされていません。その最たる例がいまだになくならない“送料無料”の表示です。物が無料で手元に届くわけではなく、どこかで送料は誰かに負担・吸収されていることを当然消費者は意識すらしていないのです。いうまでもなくそのしわ寄せは多くの場合物流業者に、納得できない運賃や過剰なサービスの要求となって及んでいます。社会全体の早急な意識改革が必要となっている一方で当の物流業者も、今こそ時代の流れを強く意識し“荷主の下請け”というパワーバランスから脱却しようとする意気込みが必要です。“物流に関してはこちらが言わせてもらう”との自覚と自信を裏付けるためにも、安全を前提とした人手不足対応の提案を率先して行ない、共に苦境を乗り越える覚悟を示していくべきです。直面する真の課題は荷主側も同じであるはず。周囲との協調も忘れず確実に春への歩みを進めていきましょう。

### 「2024年荒海にこぎ出すには、厳しい経営の覚悟が必要」

2024年4月、中小物流企業においてドライバーの残業時間規制を始め、その他1日の拘束時間も最大15時間に制限、月間拘束時間が284時間となる他、インターバル時間が9時間に拡大されるなど様々な改革を盛り込んだ改正改善基準告示が施行されます。物流業界だけではなく、全国規模で物流の崩壊が危ぶまれる昨今、当の物流企業の多くが、いまだ2024年問題への対応を進めていないことも明らかになっています。この改正改善基準告示はドライバーの待遇を改善しようとする政府の試みでもあり、スモールスタートで課題を見つけながら本格的な解決につなげたい、ともしています。ただ働く時間が減ることで収入減少を憂うドライバーも多くおり、運賃改定が進まぬ中で、法律が独り歩きしているような感じも致します。物流企業の実態に合った改革を行なうには、政府が荷主に罰則を伴う指導を強く行なっていく限り、多くの荷主は運賃改定や待遇改善に協力的な態度を示してくれません。新たな法的措置も辞さずとする政府の動きは早々に必要と言えるでしょう。

このように課題の山積する現在、物流業経営は車両購入費用や燃料費などの経費高騰に加え、少子高齢化による労働力不足など今さらながら容易な状況ではありません。世の中には成功した経営者が書いた本もたくさんあります。それなのにその方法を真似ても、どうして思うように結果が出ないのでしょうか？そこには、成功した経営者が本や講演などであまり触れてこなかった真の苦労が隠されているからに他なりません。これまで私も仕事柄、いわゆる“勝ち組”と呼ばれる経営者の方々にお会いすることも多かったのですが、成功に至るまでのいばらの道のりまで隠さずにお話しただけの方はわずかでした。会社経営は、初めから順風満帆に進むわけではないことくらい、経営者であれば皆様良くご存知のはずです。ただその過程の中で公にしてしまうと、現在の経営にマイナスの影響が出たり、従業員の士気に水

をさしたりすることになる、など経営者であるがゆえの苦しい配慮もあるのでしょうか。ただ、我々が本当に知りたいのはその隠された真実であり、それを乗り越えた経緯や経過であることも事実なのですが。社員はもちろん社会全体の協力なくして会社経営は成功しないということを、勝ち組の経営者は苦勞を重ねながら知り尽くしてきました。なので成功した経営者の話のほとんどは、オブラートでくるんだような口当たりの良い常識的な言葉と、耳障りの良いエピソードで埋め尽くされています。その中には、“社員がいたからここまでこれた”とか“最も大事な経営資源は人である”とか“できるだけ多くの社員を雇うことが社会貢献だ”、“従業員を育てるのが経営者の仕事だ”等々、圧倒的に正しい文字が並んでいます。それらはもちろん全て真実で、我々も理想として掲げていることですね。しかし今現在の中小運送企業が真っ先に考えなければならないのは「従業員」と同時に「利益確保」です。突き詰めて言うと物流業は経済活動であり、社員を雇うのは「利益」を上げるために他なりません。利益確保が企業にとって最も重要であり、それがあから社員の皆様に給料も払えるのです。経済活動の目的はまさに利益確保であることを経営者であれば、改めてしっかり認識しておくべきでしょう。利益の出ない企業に投資する株主も貸してくれる銀行もありません。ですから、経営者がまず理解しておかなければならないことは、従業員が、経営者の方針に沿って仕事をしたいと思えるような、透明性の高い企業体を構築することです。成果を出す（利益貢献）仕事をしている従業員に報い、そうでない従業員には残念ながら辞めていただくしかありません。経営者に今必要なのは、この触れたくないリアルと向き合うことなのです。厳しい経営状況は2024年の荒海にこぎ出す原動力にもなるはずですが。もし自分にとって最良の師は誰だったかと問われたら、自然と「一番厳しかった人」の名が挙がるのではないのでしょうか？一番きつい要求をし、絶えず向上していくことを求めた人、怠けさせてくれなかった人の名を思い浮かべる経営者も多いのでは。経営者は自分と従業員が共にどこを目指すのかを認識し、利益を最大化することの大切さを幹部を始めとする部下にも、しっかり理解してもらおう努めていくことです。2024年の船出は恐らく厳しいものになるでしょう。多くの課題を乗り越え得るために必要なのは、全てを共有できる仲間の力です。つないだ手を離すことなく、より高みを目指して参りたいものですね。

#### 運輸業倒産287件、東京商工リサーチ調べ

東京商工リサーチが12月9日に発表した2023年1～11月の道路貨物運送業の倒産は、前年同期比31.6%増の287件となりました。前年同期の218件と比べて急増した結果で、3年連続で前年同期を上回りました。この傾向で推移すれば、年間件数が、14年以来で9年ぶりとなる300件台に乗る可能性も高いと、としています。

これらの負債総額は同比43.3%増の498億9300万円で、2年連続で前年同期を上回っています。10億円以上の大型倒産は3件で、前年同期の4件から減少。また、1億円以上5億円未満が104件で、前年同期の73件から大幅に増加しています。5億円以上10億円未満も15件で、前年同期の9件から増加し、中型規模の倒産が増える結果となっています。この点が、負債総額を押し上げた、としています。燃料費の高騰などによる「物価高」倒産は同比75.4%増の107件。深刻化するドライバー不足を背景に、「人手不足」関連倒産は38件で同比2.2倍超の増加となりました。これまで、倒産が少なかった中堅企業でも倒産が増加しており、物流業経営の厳しさが浮き彫りになっています。

#### 公取委、1700団体へ取引適正化の周知徹底を要請

公正取引委員会と経済産業省は12月8日、下請け事業者と親事業者との間の適切な価格交渉と価格転嫁を推進するため、親事業者となる企業への下請法の周知徹底を図るための取り組みとして、関係事業者団体1700団体に対し、公取委員長と経産相連名で文書要請を行ったと発表しました。文書では、昨今の国際情勢や円安などでエネルギー価格や原材料費が例年より高騰している現状から、下請け事業者がコスト上昇分を適正に転嫁できるよう、親事業者となる団体会員に対して周知徹底をすること、加えて、年末にかけて資金需要が高まるなか、下請け事業者の資金繰りなどは一

層厳しさを増すことが懸念され、親事業者が下請け代金を早期に支払うなど、下請け事業者の資金繰りに支障をきたさないようにすることなどを呼びかけています。また、親事業者が順守すべき事項として、下請法に則った義務と禁止行為を列挙しました。禁止行為は、納品された物品の受領拒否、下請け代金の支払遅延、下請け代金の減額、下請け事業者による返品の際の物品引き取り、不当に低い下請け代金の設定、物の購入強制・役務の利用強制、公取委や中小企業庁などへの報告に対する報復、不当な給付内容の変更——など。物流業での荷主や元請けによる下請けいじめとも思える行為が横行していることから、今回の公取委の要請によって適正取引が推進されることを願わずにはられません。

#### 物流施設の休憩所は8割が利用せず、三井不動産調査

三井不動産は12月5日、同社が運営する物流施設の従業員と施設を利用するトラックドライバーを対象に実施した満足度調査の結果をまとめました。それによると、ドライバーの8割が施設の休憩所をほとんど使用しておらず、58.1%は「使ったことがない」と答えたほか、個別ヒアリングの内容も踏まえると、常にバースへの入庫タイミングを気にしながら時間に追われていることがわかりました。同社がドライバー向けに調査を実施するのは初めてで、同調査には従業員5700人、ドライバー1300人の計7000人が回答しています。調査ではトイレや休憩所、喫煙所を利用する頻度について聞いたところ、トイレについては「必ず使う」、「頻繁に使う」といった回答が5割を超えたが、休憩所と喫煙所はそれぞれ6%ほどで、「ほとんど使わない」、「使ったことがない」といった回答が8割以上を占めました。

それらの設備を使うケースは、「バース入庫までの時間がある場合」が55.3%と大半を占め、「設備の案内が明確である場合」も22.3%と多くなっていました。一方で、「基本的にトラックを離れない」との回答が9.5%あったほか、「入庫許可が出た場合に1分以内に車に戻れる位置にいる場合」も8.9%と、時間を気にして設備利用に慎重になっているケースも多く見られる、としています。個別に行ったヒアリングでは「行き先がすぐにわかるよう、物流施設に入った際に受付や入居企業がわかる看板表示があると良い」、「荷主からの入庫許可の連絡に遅れたくないため、トラックから離れない」といった回答がありました。

三井不動産は今回の調査結果を踏まえ、ドライバーが利用しやすい場所にあるトイレ、休憩所、コンビニエンスストアの配置の検討や、動線や案内標識などをより効率性を重視したものにするなど改善を進める考えです。また、トラック待機場場に近接するコンビニやラウンジ、喫煙所の設置など、トラックから離れずに受けられるサービスを提供することも計画しています。また、ことし10月から、物流向けシステム開発のHacobu（ハコブ、東京都港区）が提供するバース予約システム「MOVO Berth」（ムーボ・バース）を全施設で標準採用することにしていきます。システムと入退場時の車番認証連携も一部施設で採用するなど、一層の効率化を検討していく計画です。

#### 三菱ふそう、カーボンニュートラルに向けたサービス開始

三菱ふそうトラック・バスは12月5日、顧客のビジネスの脱炭素化をサポートする「カーボンニュートラル推進支援サービス」を開始した、と発表しました。温室効果ガス排出量の可視化から、排出削減のロードマップの策定、実行までを包括的に支援することにしていきます。同社は、20年以上にわたって多くの企業の環境政策をサポートしてきたエコエナジー（東京都台東区）と共同で行う計画です。三菱ふそうトラック・バスが顧客ニーズに合わせてサービス提案し、エコエナジーが実務を担当するという仕組みで実施します。物流業界では、荷主企業からカーボンニュートラル化に向けた取り組みを要請されるケースがあり、エコエナジーと協業して、顧客ニーズに対応することにしたものです。

三菱ふそうトラック・バスは、CO2低減の課題を解決する方法として、2017年から国内初となる量産型の電気小型トラック「eCanter」の販売しています。20年8月には安全装備を拡充した改良モデルも発売し、欧州や米国、オースト

ラリアなどの顧客に活用されています。カーボンニュートラル推進支援サービスは、電気小型トラックのさらなる導入にも結びつけたい考えです。

#### 国交省、事業者間遠隔点呼を先行実施へ

国交省は、100%の資本関係になかったり、資本関係の薄い事業者間における遠隔点呼について、実証という位置付けのもとで、先行実施を計画、そのため事業者を募ることを明らかにしました。これは人手不足などの課題解決に向けて、発展する情報通信技術（ICT）を活用した運行管理業務などについて要望が高まっていることを受けた措置で、今月6日に開催された「第2回運行管理高度化ワーキンググループ」で方針を示しました。自動車運送事業者は、輸送の安全確保のため、営業所ごとに運行管理者を配置し、運転者に対する乗務前後の点呼や運行中に必要な指示などの運行管理業務を、原則対面で行なっています。しかし近年の人手不足などの課題に対し、同一事業者だけでは解決できないケースも多く、事業者をまたいだ遠隔点呼を希望する声も多数あったとしています。国交省が、事業者間遠隔点呼について、9月にトラックやバス、タクシー事業者に対して、アンケートを実施したところ、回答のあった487者のうち、286者が事業者間遠隔点呼の実施を希望する意見を寄せていました。こうした状況を踏まえ、国交省では、これまでと同様に輸送の安全を確保しながら、事業者をまたいだ遠隔点呼が早期に実施できるように「事業者間遠隔点呼の先行実施要領」を出し、実証という位置付けのもとで、事業者を募ることにしたものです。事業者間の点呼が可能となると人員の効率化なども図れることから、期待が持たれています。

#### 政府、物流効率化生産性向上に補正予算158億円

アサヒグループジャパンとNEXT Logistics Japan (NLJ)はこの度、物流効率化を実現するため量子コンピュータを用いた物流最適化ソリューションシステム「NeLOSS」の実証実験を開始すると発表しました。

同システムは、通常2時間程度かかる配車と荷物の組み合わせを割り出す業務を、量子コンピューターの使用により40秒で算出し、作業時間の短縮と緻密な運行計画の実行と積載率の向上を実現させることができるもの。NLJでは同システムの使用により、積載率が業界平均の38%を超えて63%に向上し、ダブル連結トラックなどの効果と合わせて43%の省人化、26%のCO2排出削減を実現させている、としています。同実験では、アサヒグループ傘下のアサヒロジが、関東・中部・関西拠点間の配送において同システムを活用し、外部システムとの適合性や連動性、荷姿・重量・発着地・運行車両の情報を掛け合わせたシステムオペレーションの成立性を確認することにしています。実証実験の結果では、メーカー物流業務に行ける効率化への大きな一歩となると注目されています。

#### 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「迫りくる2024年問題、差別化戦略と成長企業の秘訣を探る」のテーマで弊社代表の岩崎が2023年1月10日（水）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  
<https://a15.hm-f.jp/cc.php?t=M648364&c=1506225&d=544>
- ・HI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等）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。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。