

特集 2024年を振り返る

第4章

「物流の2024年問題」の 現在地

—— 運送業にどう寄り添っていくか



内田 和典

東京都中小企業診断士協会

2024年4月、「働き方改革関連法」による労働時間規制が施行された。トラック運転者の長時間労働が是正されることが期待される一方、荷物の輸送が困難となる「物流の2024年問題」として注目された。

本章では、「物流の2024年問題」を振り返り、現在の課題と中小企業診断士に求められる役割について考察する。

1. 働き方改革関連法の概要

(1) 背景と目的

労働環境の改善を目指し、2019年に「働き方改革関連法」が施行された。当時、国内では長時間労働が常態化している企業が多く見られ、過労死やメンタルヘルスが社会問題化していた。労働者の健康を守りつつ労働力不足を補うために、柔軟な働き方を推進する必要があるとの考えから、本法は施行されている。

(2) 労働基準法と改善基準告示の改正

「働き方改革関連法」に基づき「労働基準法」の改正が行われた。2019年からは一部事業者を除き、時間外労働の上限規制は年720時間と定められた。トラック運転者を含む自動車運転者、建設事業、医師などについては、業界特性を踏まえた猶予期間が設けられ、施行は5年後の2024年4月1日となり、上限時間も年960時間となった。

同様に、厚生労働省の定める自動車運転者

の労働時間に関する「改善基準告示」も2022年12月に改正交付された。2024年4月からは、1年や1ヵ月ごとに拘束時間の上限が短縮されたほか、1日当たりの休憩時間についても8時間から原則11時間と延長された（図表1）。

図表1 働き方改革関連法による自動車運転者の労働時間規制

規制内容	2024年3月31日まで	2024年4月1日以降
時間外労働の上限規制	上限規制なし	年間960時間
1年の拘束時間	3,516時間	原則：3,300時間 例外：3,400時間
1か月の拘束時間	原則：293時間 例外：320時間	原則：284時間 例外：310時間
1日の休息期間	継続8時間	継続11時間を基本とし、 9時間下限

出所：厚生労働省「トラック運転者の長時間労働改善に向けた改善ハンドブック」(2023)をもとに筆者作成

(3) 持続可能な物流の実現に向けた検討会

労働基準法の改正と改善基準告示の改正交付により、運転者の労働環境の改善が期待される。一方、これまでの輸送量を維持することが困難になるとの懸念から、国土交通省、農林水産省、経済産業省の三省および有識者、関係団体、関係省庁による「持続可能な物流の実現に向けた検討会」が開催されてきた。

2022年11月の第3回検討会で、対策を講じなければ2024年には約14%、2030年には約34%の輸送力不足が生じるとの試算が公表された。物流全体の停滞や配送遅延のリスクが

いっそう顕著になることが示され、「物流の2024年問題」として効率化への取組みを加速させる必要性を広く認知させるきっかけとなった。

2. 「物流の2024年問題」の現状

(1) 各業界の取組み

「持続可能な物流の実現に向けた検討会」の報告を受け、各業界が具体的な取組みを進めてきた。運送業だけでなく、荷主側や他業界も巻き込んだ対応が広がっている。

①運送業

IT技術を活用した、効率的な運行管理の強化が進められている。AIによる最適ルート算出や、車両の動態管理システムを導入することで、無駄な移動や待機時間を削減する取組みなどの例がある。

長距離輸送の負荷軽減のための対策も進んでいる。一例として、モーダルシフトは、輸送の一部に鉄道や船舶などほかの輸送手段を組み合わせる方式で、輸送効率向上とともに環境負荷の低減効果も見込まれる。

また、中継輸送の取組みも強化された。これは長距離運行を複数の運転者で分担する輸送方式で、長距離運転者が宿泊勤務から日帰り勤務へ移行でき、労働環境の改善と人材獲得への効果が期待されている。

「2024年版中小企業白書」では、積極的なM&Aでグループを拡大し、中継輸送網を整備して成長している運送業の例が挙げられている。大手のみならず中小企業も法改正をチャンスと捉えて事業を成長させる好例といえる。

②荷主

物流効率化を促進するため、共同配送や在庫拠点の集約が進められている。

同じ地域に複数の荷主が配送する場合、別々のトラックで配送していたものを1台のトラックにまとめて運ぶ「共同配送」が注目され、さまざまな業界団体による取組みが進行中だ。在庫拠点を集約することで、各拠点

間の無駄な輸送を削減し、物流の効率を高める取組みも行われている。

③倉庫業

配送拠点でのトラックへの荷積み・荷下ろしの順番や時間を事前に予約・管理するバース予約システムも普及してきた。これまで大規模な物流拠点では荷待ち時間が数時間に及ぶこともあると報告されていた。予約時間に積み下ろしができることにより、運転者の拘束時間削減に効果を発揮している。

(2) 中小運送業における課題

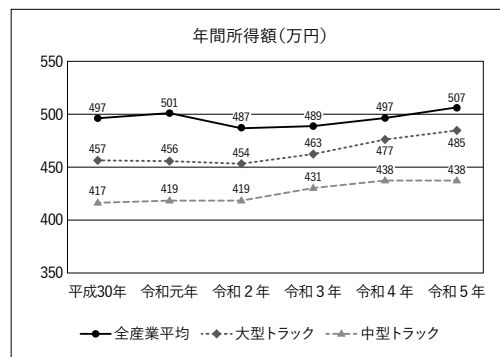
2024年10月現在、「物流の2024年問題」を起因とした輸送力不足で深刻な事態が発生したという状況は聞かれない。業界横断の取組みが功を奏しているともいえるが、物流を担う中小運送業では、多くの課題を抱えている。

①人手不足

運転者の不足は深刻な状況にある。2024年8月のトラック運転者有効求人倍率（パート含む）は2.62倍で、これは一般従業員（1.31倍）の2倍になる。ここ数年状況は変わっておらず、運送業にとって運転者確保の課題が長期化している。

年間所得額を比較すると、大型トラック運転者は全産業平均より4～5%、中小型トラック運転者では12～16%低い状況が続いている（図表2）。

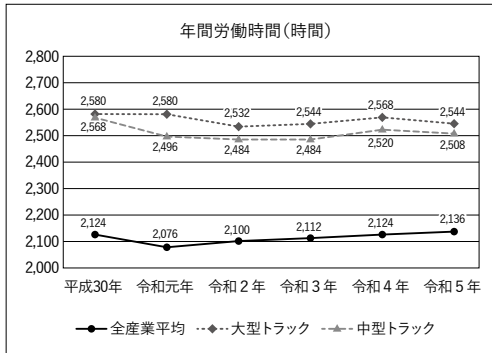
図表2 年間所得額



出所：国土交通省「第1回交通政策審議会 交通体系分科会 物流部会・産業構造審議会 商務流通情報分科会 流通小委員会・食料・農業・農村政策審議会 食料産業部会 物流小委員会 合同会議配布資料【資料1】」（2024）より抜粋、筆者一部作成

一方で、労働時間は年350時間以上長いままであり、長時間労働と低賃金の実態は改善されていない（図表3）。

図表3 年間労働時間



出所：国土交通省「第1回交通政策審議会 交通体系分科会 物流部会・産業構造審議会 商務流通情報分科会 流通小委員会・食料・農業・農村政策審議会 食料産業部会 物流小委員会 合同会議配布資料【資料1】」（2024）より抜粋，筆者一部作成

株式会社東京商工リサーチ「2023年の運送業の倒産 過去10年で最多の328件『2024年問題』を前に、『燃料高』と『人手不足』が直撃（2024年1月12日）」によると、2023年の道路貨物運送業の倒産件数は前年比で増加し、「ドライバーなどの『人手不足』関連倒産が41件（同127.7%増）と大幅に増加」と報告されている。

働き方改革関連法により、長時間労働が改善されることは望ましい。しかし、残業時間削減による収入減を懸念して、運転者のさらなる離職を招いているとの指摘もある。大手や他業種と人材獲得競争を強いられる中小運送業にとっては厳しい状況にある。

②価格転嫁

中小企業庁「価格交渉促進月間（2024年3月）フォローアップ調査の結果」によると、トラック運送業の価格転嫁状況は、2023年9月調査と比較して7ポイント上昇し、32.2%と改善している。しかし、調査全27業種中26位と、他業界と比較すると価格転嫁の浸透は遅い。

前述の東京商工リサーチの記事では、「燃料費の高騰などの物価高が影響した倒産が

121件（同75.3%増）」とも述べられている。

本記事作成時点（2024年10月）では、原油価格は落ち着きを見せている。ただし、2022年1月に始まったガソリン等の燃料補助金が2024年末終了予定であり、実質的な費用の増加は続きそうだ。適切に価格転嫁できなければ経営が苦しくなることは明白であり、価格交渉の必要性はますます高まっている。

③効率化

効率化のための取組みも課題である。法改正を受けてより厳格な労務管理が必要となり、運行管理者をはじめとした事務作業の負担も増している。効率化のためのIT技術導入などを通じて、働きやすい職場環境を整備していくことが求められている。

3. 2024年以降の動き

(1) 物流関連法の改正

2024年4月26日に、物流関連2法の一部を改正する法案が成立し、同5月15日に公布された。本改正では、物流事業者（トラック事業者等）および荷主企業に物流効率化の取組みを努力義務としている。さらに一定規模以上の事業者を特定事業者として指定し、中長期計画作成などを義務づけた（図表4）。

図表4 物流関連2法の改正内容

法律名(改正後)	対象	内容	適用
物資の流通の効率化に関する法律	荷主／物流事業者	物流効率化への取組み	努力義務
	上記のうち一定規模以上の事業者（特定事業者）	中長期計画作成 定期報告 物流統括管理者選任（荷主）	義務
貨物自動車運送事業法	荷主／物流事業者	運送契約の書面交付	義務
	元請け事業者	実運送体制管理簿の作成	義務
	元請け事業者（一定規模以上）	管理規程の作成 責任者の選定	義務
	軽トラック事業者	事故報告 管理者の選任	義務

出所：国土交通省「第1回交通政策審議会 交通体系分科会 物流部会・産業構造審議会 商務流通情報分科会 流通小委員会・食料・農業・農村政策審議会 食料産業部会 物流小委員会 合同会議配布資料【資料1】」（2024）より筆者作成

この法改正の背景の1つに、物流業界の多重下請け構造がある。季節ごとの販促キャンペーンなど繁忙への対応として、運送業務が複数の下請けにわたる実態がある。運送費の透明性や公平性が課題で、下請け業者が受け取る運賃低下の要因といわれている。法改正により改善が期待される領域だ。

来年度の施行に向けて、国土交通省、農林水産省および経済産業省の合同会議が行われており、今後、特定事業者の範囲や努力義務の判断基準など詳細が固まっていくだろう。

4. 中小企業診断士に求められる支援

「物流の2024年問題」といわれる物流危機や運送業の課題は、本年がゴールではなく、始まったばかりといえる。新たな法改正の施行も控えていて、物流を担う運送業には変化に対応する支援が求められている。トラック運送業の中小企業率は99%とされており、中小企業診断士に期待される役割は多岐にわたる。

(1) 人材確保のための環境整備

人材確保のためには、労働環境の改善が求められる。まずは、既存従業員の離職を防止するための環境改善や労働条件の見直しが必要だろう。法改正による労働時間減少が年収の大幅な減少にならないよう、給与体系を見直すとともに、福利厚生充実といった給与以外の待遇改善も重要である。

新規採用においては、応募者とのミスマッチ防止がポイントになる。採用プロセスの精査と適切な情報提供を通じて、自社に適した人材を確保できるようサポートが必要だろう。

(2) 取引適正化への支援

運送業の価格転嫁状況は、ほかの産業と比較して遅れている。適正な取引条件に向け、改善が求められている。まずは、原材料価格の高騰を反映した正確な原価の把握が必要である。燃料費高騰の影響や、タイヤなど車両維持にかかわる費用の増加も加味した原価計

算を行い、運賃交渉の材料としていく。

公的な資料も参考となる。国土交通省が公表している「標準的な運賃」は2024年3月22日付で改定され、平均8%引き上げられた。急な依頼や短いリードタイムなどに対する割増運賃例も掲載されており、取引条件の見直しにも有効だろう。

(3) 効率化支援

効率化のための自助努力も不可欠になる。配送ルートの見直しや、積載率の向上、ITを活用した運行管理システムの導入などを支援することで、コスト削減を図っていく。

2024年度は「IT導入補助金」や「働き方改革推進支援助成金」など、運送業も利用しやすい助成制度が実施されてきた。今後も助成金の動向などの情報を経営者に提供し、有効活用しながらの効率化支援が求められる。

5. 中小企業診断士が果たす役割

運送業は労働力不足の解消、効率的な事業運営、そして適切な価格転嫁が必要である。ただし、一口に運送業と言っても、規模や取り扱う荷物の種類などにより、課題はそれぞれ異なる。支援にあたる中小企業診断士には物流業界全体の課題を把握したうえで、各企業に寄り添う姿勢が求められる。経営者との対話を通じて実態を把握し、適切な対応策を提案していくことが重要だろう。

国民生活を支えるインフラである運送事業者が安定して事業運営を行っていくために、中小企業診断士の果たす役割は大きい。各企業が競争力を保ち、持続可能な物流が維持されていくことを切に願う。

内田 和典 (うちだ かずのり)

大学卒業後、食品メーカーで調味料開発に従事。現在は工場の調達部門担当。2023年中小企業診断士登録。

