

## 「第350回朝食会結果」

# 「物流 2024 年問題」について研鑽、全ての業界にかかってくる事を認識した朝食会でした!

## Kein 物流改善研究所代表 仙石恵一氏をゲストに開催

朝夕肌寒さも感じる 11 月 15 日(火)8 時 15 分より、HOTEL THE KNOT YOKOHAMA において、働き方改革関連法によってトラックドライバーの労働時間問題等「2024 年問題」が



話題となりつつあることから、ゲストに Kein 物流改善研究所代表 仙石恵一氏(写真左)をお招きし「物流危機を乗り越えろ! 2024 年問題への処方箋」と題して「第 350 回朝食会」を開催致しました。

加藤会長より「おはようございます。11 月中旬となり、残すところあと 1 ヶ月半で今年も終わりになりますが、私も 1 年過ぎるのを早く感じる今日この頃です。さて 12 月、1 月は皆さんもご多忙とは思いますが、みなと工業会も 12 月 6 日経営者セミナー・忘年会、1 月 19 日みなと工業会賀詞交歓会と趣向を凝らして事業を行ってまいりますので、是非ご参加いただき、隠れている価値ある情報を得ていただければと思います。

報告として 10 月 20 日に市工連の主要事業であります令和 5 年度の横浜市への予算要望書を各工業会代表が出席し、市長に提出してまいりました。

11 工業会からの要望を纏めまして市長に提出し、夫々の局より具体的な回答を頂く流れになっております。さて、本日は、講師に当会員の仙石代表に「身近に迫っている物流関係」のお話を頂きます。宜しくお願い致します。」と挨拶をいただきました。

事務局より連絡事項を報告し、11 月に入会頂きました(公財)神奈川県予防医学協会の紹介と根本代表理事の挨拶を受け講演に入りました。



本日のテーマは、働き方改革関連法によってトラックドライバーの労働時間問題等「2024 年問題」話題となりつつあり、企業におきましてもサプライチェーンの維持、構内の物流の果たす役割の再構築・効率化を図る必要にも迫られていることから設定致しました。

**2024年4月1日にスタートします。もう、殆ど猶予がありません。今日知られた方は、今からでも十分出来ることがありますので今からやって頂ければ、とりあえず 2024 年は乗り切れると思います!**

皆さん物流が大変になってくるだろうと言う事は薄々感じておられると思います。どのくらい大変なのかと言う事と、2024 年に向けて何をしなければ行けないのかについての的を絞ってお話したいと思います。

まず、2024 年問題ですが言葉くらいお聞きになった事があるかも知れませんが、どう言う事かと言いますときっかけは働き方改革です。引き金を引いたのは厚生労働省で、私たちは既に例えば残業の規制とか始まっていますがドライバーはこれからなのです。猶予措置がありまして、2024 年 4 月 1 日からドライバーについても残業等のキャップが嵌まる事になります。



これが嵌まりますとどういう事になるかと言う事ですが、環境からお話しますと、どれほど大変かと言う話ですが、まず、欠員率ですがどの業界と比べてもやはり足りないねと言うのがドライバーです。

有効求人倍率も、全産業の平均に比して圧倒的に高く一時期3倍を超えました。それほどドライバーが逼迫しおり今でも逼迫していると言う事です。

何故なのと言う事ですが、ドライバーの賃金が全産業に対して低く、労働時間も長く、つまり、ドライバー職と言うのは労働時間が長くて給料が安いと言う事です。こうした事から、新人が入ってこない、年齢構成も40歳以上が殆どで年々高齢化が進んでいます。

こういう状況になりますと、女性を活用しようと言う話が出てきますが、それほど増えておりません。建設業界でも国土交通省が音頭をとって、「建設小町」とかプロジェクトをやりましたが、物流でも「トラガールプロジェクト」を行ってはおりますが増えません。

と労働環境をみますと、まあ、しょうがねーという感じです。建設と違うのは技能実習制度が認められていないので、原則として外国人の方は日本の中ではドライバーは出来ません。そういう事も相俟ってドライバーは不足は続くと言う事です。

厚生労働省の出しているトラックドライバーの労働時間の基準ですが、1ヶ月の拘束時間は293時間、一日は13時間で決まっています。一応ありますが中々守られておりません。

これが変わります。どう変わりますかと言いますと、現行293時間が284時間になります。年間3516時間だったのですが、これが3300時間に縮まります。と言う事は単純計算で6%縮まりますので、これがそのままインパクトしたら6%相当のサプライズチェーンが切られる可能性があると言う事です。

世の中で一般的にテレビとかで行っているのはBtoCなのです。いちばん大変なのはBtoBで、いわゆる皆さんの物流で製品を調達するところは大丈夫ですか、製品をお客にお届けする物流は大丈夫ですか、こっちのほうがよっぽど深刻なのです。この影響が出るというのが2024年問題です。

これが2024年4月1日にスタートします。もう、殆ど猶予がありません。取り組んでいる会社は2年前からやっております。今日知られた方は、今からでも十分出来ることがありますので今からやって頂ければ、とりあえず2024年は乗り切れると思います。

**一部大手の運送会社は始めていますけれども、物流会社からの取引の停止要請が来ます。取引条件があまりにも悪いところは、逆に断られる現象が起きると思います!**

海外では既に起きております。例をあげますとイギリスではガソリンスタンドに油が届かなかったと言う事でガソリンスタンドが閉鎖になった、これはドライバー不足です。イギリスの場合にはドライバーはEU離脱もあって、殆どが海外先進国はドライバーは外国人です。自国民がやっているのは日本だけです。

移民の問題もあってドライバーが不足してしまったと言う事です。ちなみにイギリスでは給料が1000万円でも来ないそうです。米国は初年度のドライバーの年収は1570万円です。これでも来ない、かなり深刻な状況だとグローバルで言えます。

これから起きることは、まず、物流価格の値上げです。この4年間位で平均4%位運賃が上がっています。ただ、最近は下がっています。





日本は典型的な格差があります。顧客最優先です。ですからそれに従い運送会社は何とかやってしまうのです。荷主が神様と言う風潮が在るために、今でも運賃を値切られていますので、今、上がっていきなく、むしろ下がる傾向にあると言う事です。このままですとドライバーの給料上がりませんので益々減ります。

2つ目が、能力不足です。トラックはあります、でも運転する人がいないのです。これが益々加速するであろうと言う事です。

3つ目は、需要と供給の関係ですけれども、今、一部大手の運送会社は始めていますけれども、物流会社からの取引の停止要請が来ています。これは止むにやまれずくると思います。取引条件があまりにも悪いところは、逆に断られる現象が起きると思います。最悪サプライズチェーンの寸断が起きると言う事です。

米国の例で言いますと、スーパーの棚が空く、これは起きてもおかしくなく、日本の場合は物流に対する関心は極端に薄い国です。こういう事が起きますと初めてしみじみ思うんじゃないですかね。こうした事が起きると想定されます。

**嫌われるお客は、契約にない作業を無償要請する。特に、着荷主がやっています。これとこれは種分けして置いて、検品や棚入れなど安易にやらせていますが契約に含まれてないんです!**

国はかなり色々な手を打ちながら、この現象を最小限に抑えようとしています。国土交通省を中心に日本の物流の危機は、何方かと言うと荷主に責任があるのではとの事で、長時間の荷待ちを問題としております。荷主の構内に行ってもトラックが直ぐに積み込みを出来ないとか、荷降ろしが出来ないと言う事です。待つ、待たされるなんです。これが、一運行あたりの平均で1時間45分と国は書いています。

待たす業者は決まっています。小売業、卸売業です。メーカーはそこまではないです。そう言ったところが問題と言っている訳です。2時間を超える荷待ちが約3割、裏を返せば構内で待たせているのであれば、それを解消することから着手すれば良いのです。

もう一つは、積み込み荷降ろしに掛かる時間です。大型のトラックにフォークリフトを使って一杯に積む、或いは満載で来たトラックを全部荷降ろしした場合、通常は15分でできます。でも、2時間以上掛かっています。何を言っているかと言いますと、手積み、手下ろしです。大型トラックに段ボール箱を一杯に積むと2時間掛かります。

2つ目の問題は、手積み手下ろしで、これを止めることです。私がコンサルをやっているところも、これをどうやって止めるかやっていますが、まず、どう言う荷主から切られるかと言いますと、手積み手下ろしです。

例えば、嫌われるお客は、契約にない作業を無償要請する。特に、着荷主がやっています。これとこれは種分けして置いてなどとやっています。検品やらせたり、棚入れやらせたり安易にやらせていますが契約に含まれてないんです。

契約しているのは、いわゆる発地側ですので発地側会社と運送会社が契約している訳です。原価変動に対する価格要請に応じない、このあたりは公取が目をつけています。一律何%下げると言うような要請、これらを国が問題視しています。

誘導流動ロットと言いまして一回あたりに運ぶ量ですが、これが年々小さくなっています。日本のトラックの活用率は直近のデータですと30%と言われておりますが、日本のトラックは4割を切ったくらいです。どう

言うことかと言いますと、トラックは動いていますが中身がガラガラと言う事です。

荷主側が知っていなければいけない事ですが、契約関係では荷主と物流関係会社が契約しているわけです。荷主と着荷主は売買契約で物流会社と



ません。

ですので、ここをこうやれとか種仕分けしてと言う権利はありません。もしやりたければ、荷主にお金を払ってそれを原資に物流会社にやってもらうことです。きちんとした契約をする事が必要です。

**国土交通省は、運送以外の役務の対価を運賃とは別立ての料金として明記しなさい、構内で積み込むとか、お客さんのところで荷降ろしや、待機時間料など待たされたら払えと言っています！**

貨物自動車運送法と言うのがあります。トラックの運送を規定している法令ですが、関係ないと思いますが、例えば、メーカーの方、サービス業の方も関係があります。実は書かれておまして、「荷主関連部分」はと書かれており、皆さんのやらなければならないことが法令に書かれています。

1つ目は、配慮義務が新設されました。2つ目に、荷主への勧告制度が拡充されました。

端的に言いますと、違反を現認している疑いがある荷主に対して、国土交通大臣が働きかけを行いますと言っています。違反現認原因行為とは違反するのはトラックドライバーで、例えば、速度超過、過積載、よくあるパターンですが、この原因を荷主がつくっているのではないかとしています。その荷主に対しては、厳正な処置をしますよと言う事を法令改正で明確になりました。

みなさんが運送会社と契約をしている、その大本になっているものに「標準貨物自動車運送約款」というものがあります。運送会社は必ず作って届け出をしなければいけません。

何が変わったかですが、運送以外の役務の対価を運賃とは別立ての料金として明記しなさいと言っています。つまり、運賃は運んでいる時間です。皆さんの構内で積み込むとか、お客さんのところで荷降ろしするのは別だと言っています。国は分けろと言っているのです。尚且つ、待機時間料など待たされたら運送会社に払えと言っています。

車が一定の大きさのドライバーには、荷主とか着荷主の所に行ったらその構内で何をやったか時間を記録せよと言っています。理由は、それを武器にして交渉しなさいと言っています。これだけ待たされているというのをきちっとデータ化して荷主と話をしなさいなど、荷待ち時間の記録の義務化が出てきたりします。

違反行為の原因を荷主側がやったならば、関与が疑われると調査に入ります。調査に入られて主体的ではないが関与があった場合は警告を受けます。3年以内に同じことが出たら荷主勧告となります。

主体的にやったとなると、レッドカードが出ると言う事です。例えば、重量物運送のトラックは隙間が空きます。荷台を見ると空いているわけです。これも積んで行くと言われ積みますと過積載になります。これは、何方かと言うと主体的かも知れません。悪意と取られるとなります。荷主の関与が判明すると、荷主名を公表しますと言っています。大手食品会社の名前が出ました。

これは、結構インパクトがあり、皆さんの会社の名前が出てしまうので取引に影響が出ます。非常にきつい制度です。

**皆さんの会社が荷主として運送を発注する場合は下請法の適用になりませんが、物流にも同じような事が規定されており(物流特殊指定)、支払い遅延、減額、買い叩き、購入利用強制等は引っかけます！**

皆さん良くご存知の下請法と言うのがあります。これは、自分たちと同じ業態の仕事を外注化すると一定の資本金条件のもとに適用される法令です。でも、皆さんの会社が荷主として運送を発注する場合は下請法の適用になりません。しかし物流特殊指定と言って物流にも同じようなことが規定されています。無理難題を言うとこれに引っかけられます。違反するおそれのある行為事例、支払い遅延、減額、買い叩き、購入利用強制などありますので注意して下さい。例えば、棚入れ作業を



無償でやらせる。これは不当な経済上の利益の提供要請になります。

国は具体的に着荷主に何してほしいのと言うのが明確に出ていますので、是非、国土交通省のHPからダウンロードしてお読みいただきたいのです。

知らない事が一杯書いてあり、えっ!と思うようなことが書いてあります。「トラック運送業に於ける下請け、荷主適正取引推進ガイドライン」と言うものです。皆さんにとって物流の教科書になります。

一言、二言、言うなれば発荷主に対して「運送以外に掛かる業務については運賃とは別のものとして契約の明確化」と書いてあります。運送以外になにかやらせてはいませんか、やらせていたらその対価を明確にしましょうと言う事です。

着荷主、受け取っている側に対しても国交省は、契約にない種仕分け、検品、陳列などの付帯作業を無償で行わせないこと。待機時間に対する費用について発荷主と着荷主との契約において明確化しなさいと言っています。待ち時間が発生するのであれば、みなさんが買値を値上げし、それを荷主に売買契約の対価で払って、それを原資に物流会社に支払う体制で、これを行ってくださいと言っています。

**2024 年に向けて皆さんがやることは、自社の物流について関心を持つ。積み込み荷降ろしの作業を改善して、尚且つ、待機時間をなくす。これを行えば 2024 年は大丈夫です。**

2024 年に向けて何をやれば良いのと言う事です。まず、1 つ目は、自社の物流について関心を持つ事です。例えば、皆さん自社の物流コスト分かっていますか。物流コストが幾ら発生していて売上高物流コスト比率がどれくらい分かるかどうか。在庫の状況を分かっているのか、社内で物流が分かる社員を育成しているのでしょうかと言う事です。トラック以外のモード、船、鉄道、これにシフトしていますか、長距離運搬がある場合は検討してみる事も必要です。2 つ目、荷積み荷降ろし作業の改善ポイントです。

【荷積み・荷降ろし作業チェックリスト】

- ( ) ● 出荷便単位で荷揃えができています
- ( ) ● ドライバーによるピッキング作業は発生しない
- ( ) ● 出荷場、納入場に看板・表示が分かりやすく設置されている
- ( ) ● 手作業荷役ではなく、フォーク荷役化されている
- ( ) ● トラックポートから荷揃え場、荷降ろし場までは 30m 以内である
- ( ) ● 大型車の場合、荷積み・荷降ろしは 15 分以内でできる
- ( ) ● 荷降ろしに伴う余分な作業（仕分け・検品・棚入れなど）は発生しない
- ( ) ● トラックポートは必要数設置されている
- ( ) ● トラックポートの数だけフォークリフトが配置されている
- ( ) ● トラックポートには雨天対策が施されている

ここに書いてあること全部に○がつけば大丈夫だと思います。

3 つ目は待機時間です。待機時間は無くしてくださいとしか言いようがありません。出荷便が到着する 30 分前位には大体荷揃えが出来ている。生産が遅れて出荷トラックに積み組込めないから待たせることもあるじゃないですか。トラック優先にして時間が来たらトラックを閉めて出発してしまう。製造の責任で別便を配車します。厳しい措置をやらないと、まあ良いわになってしまいます。物流は何でも言う事を聞いてくれるで、今までできていますからそんな事を行うと結構効きます。

【トラックの待機時間チェックリスト】

- ( ) ● 出荷便到着 30 分前に荷揃えができています
- ( ) ● トラックポートのダイヤが定められている（早い者勝ちになっていない）
- ( ) ● トラックダイヤは平準化されている
- ( ) ● ダイヤ通り実行されていることを管理している
- ( ) ● 例外的早着便のためにトラック駐機場を設けている

中々難しさもありますが、物流の改善のキーワードは平準化です。これが出来ない会社は物流のコスト改善は出来ません。待機時間を調べましょう。どれ位待たせているか、これをなくすことです。関心を持って、積み込み荷降ろしの作業を改善して、尚且つ、待機時間をなくす。これを行え



ば 2024 年は大丈夫です。

ただ、2024 年で済む訳はないですので、どんどん状況は悪化する可能性があります。更に進める為には、日本のトラックは 4 割しか活用されていない訳ですので積載効率を上げる、積載率と言います。99%の会社は積載効率管理をやっていません。何故なら難しいからです。トラックの保有能力は重量的な能力と容積的な能力がある訳です。

大型車 10 トンですと 10 トン積めますが、容積では 53 m<sup>3</sup> この両方を目一杯使うと言うのが積載率管理です。重量的な積載率が何%で容積的な積載率が何%かと言う事です。両方を 6 割以上にすることだと思えます。7.8 割等はかなり厳しいですので、こういう事を行うことをお勧めします。

積載率の計算ですが、重量の計算は製品重量と容器重量を合わせたものの合計、積載容積は荷姿容積、一箱の容積を掲載計算した全ての箱の合計ですがこれが大変です。何故なら、多くの会社がデータを持っていないからです。今日のトラックに載せるのが何m<sup>3</sup>か出せますかと言う事です。これを出せれば、来るトラックの仕様が分かれば出せますので、これを行うことでトラックの効率は高められます。重量 80%、容積 38%であれば、重量の残り 20%の範囲内でガサ物を積みます。これを鉄綿混載と言います。

**自社の物流を、入っていく所と出ていく所を地図にプロットする事です。これをやると、えっ!! こんな感じだったのと絶対驚きます。**

あとは、ラウンド輸送と言うものがあります。自社工場起点に販売先まで運んでいく調達先で調達先から部品を調達して製品に組み上げ得意先に持って行く。自社の物流を入っていく所と出ていく所を地図にプロットする事です。これをやると、え!!こんな感じだったのと絶対驚きます。

日本は、発送側が物流費を負担してお客様にお届けする。これが日本の商習慣です。ですから、部品メーカーは自分がトラックを仕立てて皆さんの会社にお届けする。皆さんの会社は自分がトラック仕立てて得意先に持って行く。簡単ではありませんが、皆さんが調達を含めた全ての物流を自分たちの手の内に入れますと行き帰り自分達で配車できます。

調達する部品を自分達でやる。これを引取方式と言います。日本で行っている会社は非常に少ないですけど。これをと行うと物流が全て手の内に入ります。私は、日産におりましたが全て行いました。

最後になりますが、物流効率は荷姿次第と言えるでしょう。トラック開けたら何処にどの位隙間があるのと言う事です。隙間があることを物流用語で空気を運びと言います。空気に対して皆さんは運賃を払っているのです。

大抵 50%程度ですので、つまり、運賃の半分は空気を運んでいます。これに気づいていただきたい。パレタイズ荷姿にはピンホールと言う隙間が空いています。おおよそ一山に対して 14%ありますので、これによってお金を皆さんはどぶに捨てているのです。これを突き詰めて考えますと物流コスト改善は結構あります。物流コストは大抵経費ですので利益に繋がると言う事です。

物流事業者と良好な関係を築いて下さい。色々会話をしながら先方の要望を出来るだけ聞く耳をもってあげる事です。運送会社は管理技術は持っておりませんので、QC とは、標準化とはなどを

伝えて一緒に改善することにつきます。これを行っていけば皆さんのサプライズチェーンは守られます。

まず、3 点だけでも行い、余裕が出てきたらその他の改善をやることにより、サプライズチェーンとは繋がりますし物流コストは下げられます。

と講演いただきました。製造業にとって物流の 2024 年問題は関係ないとの感がしておりましたが、本日の講演で全ての業界が関係する問題で、他人事ではないと痛切



に感じた意義のある朝食会となりました。