

# トラック産業の将来ビジョンに関する中間整理(案)

★トラック産業は、産業活動や国民生活に不可欠な貨物の輸送サービスを提供する事業であり、国民生活の向上・社会経済の維持発展に欠かせない重要な社会的基盤。  
★本検討会では我が国のトラック産業の有する可能性をもとに、将来に向けた「あるべき姿」の提示と、公平・公正な競争環境の実現のために克服すべき課題を整理。

## <経済社会環境の変化>

### 経済のグローバル化等による経済社会環境の変化

- ・ グローバル化の進展等に伴う商品等の最終消費価格の下落と国内企業のコスト抑制等により、トラック産業は国内需要の頭打ち、運賃・料金の下落等構造的な変化。
- ・ 製造業の海外進出等の国際分業体制の中、トラック輸送についてもサプライチェーン全体の中での役割を発揮するといった視点が期待。

### 少子・高齢化、人口減少社会の到来

- ・ トラック産業の平均年齢は、全産業平均に比べ高く、若年労働者の確保のために魅力ある職場作りが必要。

### 環境・安全対策

- ・ 低公害・低燃費車への車両更新等の様々な努力が払われ、経営の負担となってきてきたが、2020年までの温室効果ガス25%削減目標等を踏まえ、さらなる環境対策の継続が必要。
- ・ トラックによる交通・死亡事故件数は着実に減少しているが、引き続き交通事故・飲酒運転等の防止に向けた取組が必要。

### 技術の開発・活用

- ・ 安全対策、環境対策、輸送の高度化・効率化のため、技術開発の成果を輸送現場に生かすことが重要。
- ・ トラック事業の労働集約的特質等を踏まえれば、省力化・効率化による生産性向上等に資する実用的な技術の活用・改良が期待。

## <規制緩和後の変化>

- ・ 規制緩和以後、市場の活性化、新たなサービスの展開、物流コストの低減等は図られた。
- ・ 需給調整の面から見れば、需要減少に対応し、車両数等の供給が減少するなど、相応の市場メカニズムは働いていると思慮。
- ・ 他方、増大する小規模事業者においては、過当競争の激化とこれに伴う運賃・料金の下落等により、大変厳しい経営を余儀なくされており、安全・労働面での対応が不十分な事業者が増大。
- ・ また、小規模事業者の大幅な増加による過当競争の激化により、法令違反等を前提としたような運賃・料金設定を惹起。

### <需給調整>

- ・ 規制緩和された平成2年度と比較して、事業者数、輸送トンキロ…1.6倍、車両台数、輸送トン数…1.2倍(平成20年度)  
→1台当たりの輸送トンキロは増加、1台当たりの輸送トン数、1社当たりの輸送トンキロは横ばい。
- ・ この間、実働1日あたりの輸送トン数、実働率、実車率はいずれもほぼ横ばいで推移。

### <小規模事業者の増加>

- ・ 車両数10両以下の事業者数…42.2%(平成2年度)→56.5%(平成20年度)

### <運賃・料金>

- ・ 規制緩和後のピーク時の平成4年度と比較して、平成20年度はマイナス5.6%。

### <不適正事業者の増大>

- ・ 社会保険未加入事業者…9.0%(平成9年度)→25.6%(平成20年度)。
- ・ 過労運転防止に係る措置の不適正…4.8%(平成9年度)→14.2%(平成20年度)

## <目標とすべきあるべき姿>

### 生産性の向上・付加価値化の推進

#### <生産性の向上>

- ・ 環境、安全等に要する社会的責務を果たしつつ、持続的な成長を図っていくためには、「生産性の向上」を図っていくことが重要。

#### <トラック運送事業者の役割の拡大>

- ・ 物流を構成するサプライチェーンの中での役割を踏まえ付加価値化が必要。  
(3PL等による付加価値化、運送自体に付加価値を付ける方法等)

#### <小規模事業者等の生産性の向上>

- ・ 事業の効率化による生産性の向上が必要(マーケティング能力の向上等による直荷主の確保、省力化技術の導入、事業協同組合等の活用、共同化・協業化の推進等)。

⇒ **中小企業庁、中小企業基盤整備機構と連携した生産性向上、新分野開拓の推進**

### アジア等への海外進出

- ・ アジア各国の経済発展に伴うトラック需要の増大、日系企業の進出等を踏まえ、意欲的な事業者においては、アジアを中心とした海外進出に取り組むことが考えられる。
- ・ 高水準で安定性のある実運送サービスの海外における展開は、海外進出日系企業のニーズにも合致し、我が国の海外進出企業の成長を支える役割も担う。

⇒ **JETRO、中小企業基盤整備機構と連携した海外進出の支援**

### 持続的な環境対策・安全の確保の実現

- ・ 荷主、消費者から、環境・安全面の品質により選択される市場を構築することが重要。  
(Gマーク・グリーン経営認証のアピール、車両の大型化と実車率の向上)

⇒ **関係者間において検討(環境対策(CNG車等の導入促進、排出量の見える化)等)**

### 引越・宅配サービスの展開

- ・ 引越サービスについては、価格競争が激化する中、苦情も増加していることから、サービスの「見える化」を図ることが必要。

⇒ **優良引越事業所の評価制度の構築**

- ・ 宅配サービスについては、多様化する消費者のニーズを踏まえ、新たなマーケットが開発・創出できる可能性がある事業分野と思慮。

## <規制緩和後の克服すべき課題>

### <経済的な環境整備の視点>

- ・ トラック運送事業者のほか、荷主等の関係者が、トラック産業に係る適切な経済環境を創出することが必要。

⇒ **ワーキンググループの設置(新規参入時の最低車両台数・適正運賃収受の取組)**

### <社会的な環境整備の視点>

- ・ 荷主、元請、下請事業者等の関係者の役割・責務を明確化し、適切な関係創出が必要。

⇒ **パートナーシップの深化**

- ・ 社会保険未加入等、「正直者が損をしない」体制の整備のため、関係行政機関と連携強化。

⇒ **許可基準に満たない5両割れ事業者への適用厳格化、運行管理者の設置義務化等**



# トラック産業の将来ビジョンに関する 中間整理（案）

平成22年7月7日

トラック産業の将来ビジョンに関する検討会



## 総 論

### 1. 社会経済的意義と課題

トラック産業は、原材料から製品、食料品、宅配便、引越貨物に至るまで産業活動や国民生活に不可欠な貨物の輸送サービスを提供する事業であり、国民生活の向上及び社会経済の維持発展に欠かすことのできない重要な役割を担う社会的基盤である。

また、トラック産業は、中小企業の集合体であることを強みとして、荷主・利用者の様々な要請に、機動性・定時性・安全性・サービス力の観点から柔軟に対応し、密度の高いネットワークを形成するとともに、地域に密着した需要に対して最適な形できめ細やかなサービスを提供することを実現してきている。

他方、環境・安全対策等の社会的な責務を果たしつつ、輸送サービスの安定的な提供という重要な役割を担っているトラック事業の経営は、昨今の厳しい経済情勢の下で大変厳しい状況となってきた。

平成20年度には、(社)全日本トラック協会の調べによると、調査対象企業5,241社の平均で営業利益率、経常利益率が赤字となるなど、我が国の経済を支えるトラック運送事業の経営基盤の確立が大きな課題となってきた。

(参考) 売上高物流コスト比率で比較すると米国の9.28に対し、日本は4.87となっている。( (社)日本ロジスティクスシステム協会調べ)

### 2. 検討会の役割

1. のトラック産業の現状と課題を踏まえ、本検討会としては、我が国のトラック産業の有する可能性をもとに、将来に向けて目標とすべきトラック運送事業者のあるべき姿を提示するとともに、規制緩和後の変化を検証し、公平・公正な競争環境を実現していくために克服すべき課題を整理することとした。

## 経済社会環境の変化とこれへの対応

### 1. 経済のグローバル化等による経済社会環境の変化

#### <構造的な変化>

経済のグローバル化の進展に伴い、我が国の産業が国際的な競争・分業体制に組み込まれること等により、製造業をはじめとする我が国企業の海外進出、商品・サービスの国内最終消費価格の下落やこれに伴う国内企業の厳格なコストの抑制等の現象がみられることとなっている。

これらの我が国の産業構造の変化は、トラック産業に対し、人口減少社会の到来と相まって、国内需要の頭打ちや運賃・料金の低下等の構造的な変化を与える要因となっている。

#### <変化に対応した視点>

こうした経済のグローバル化の進展等による構造的な変化の中で、トラック輸送についても、国内外を問わずサプライチェーン全体の中でどのような役割を発揮していくのかといった視点を持つことが期待されるようになってきている。

例えば、製造業では、製品を作るために数多くの部品が作られ運ばれるとともに、これらをもとに生産された製品が、最終消費地に至るまできめ細やかに運ばれるための極めて密度の高いネットワークが必要とされている。

こうしたネットワーク全体を見据えた上で、トラック運送事業者としては、どの部分の運送について、どうした役割を担当していくのかとの視点が求められている。

また、今後国内のトラック輸送需要が増大していくとの前提に立つことができない中で、中国、インド等のトラック輸送は著しく増大してきており、これらの地域に進出している日系企業からは我が国の高い品質水準にあるトラック輸送サービスを現地でも活用したいという期待が高まっている。

他方、トラック運送事業の海外進出に当たっては、これまで国内市場しか視野に入れてこなかった多くの事業者にとって、言語・文化、法制度や商慣習などが異なる国への事業展開であることに加え、人材の確保や収益を確保するまでの期間が長期にわたる場合が多いことなど、克服すべき課題は多い。

### 2. 少子・高齢化、人口減少社会の到来

政府の見通しによれば、今後10年間で我が国の総人口は440万人減少し、高齢化率は現在の23.1パーセントから29.2パーセントに上るとされており、1.の経済社会環境の変化でも触れたように、他の多くの内需型産業と同様、トラック産業においても今後国内需要が増大してい

くとの前提に立つことはできないと思慮される。

また、トラック産業は全産業平均に比べて平均年齢が1.9歳高く、若い世代の比率が減少してきており、今後更に高齢化率も高まっていくものと想定されることから、若年労働者の確保のために魅力のある職場作りに努めていくことが求められている。

### 3. 環境・安全対策

#### <環境対策>

トラック輸送の分野においては、低公害・低燃費車への車両更新をはじめ、これまで環境対策に向けた取組みのため様々な努力が払われてきたところであり、この結果、トラック全体のCO<sub>2</sub>排出量は1990年には94.5百万トンであったものが、2008年に82百万トンへと13.2%削減された。

また、環境基準達成率については、NO<sub>2</sub>（二酸化窒素）は、1998年の68.1%が2008年に95.5%に改善、SPM（浮遊粒子状物質）は、同35.7%が99.3%に改善されている。

他方、トラック運送事業の経営の面から見れば相当の負担となってきた面も否めないが、鳩山前首相が2020年までに温室効果ガスを25パーセント削減すると国連で発表する等、環境対策に対する社会的な要請の高まりを踏まえれば、トラック輸送の分野においては、これまでの努力に加えて、更に環境対策の効果的推進に向けた取組みを継続していくことが求められている。

#### <安全対策>

トラック事業に係る交通事故件数・死亡事故件数は、トラック運送事業の関係者の努力等により着実に減少しているものの、事故発生時には重大な死亡事故につながる場合も多いこと等を踏まえ、事業用自動車総合安全プラン2009の目標である死者数の半減、人身事故件数の半減、飲酒運転ゼロに向けた取組みを引き続き推進していくことが求められている。

### 4. 技術の開発・活用

トラック運送事業における安全対策、環境対策、輸送の高度化・効率化を進めるためには、社員教育などの人的資源に関わる取組みのみならず、これらに資する技術開発の成果を輸送の現場に生かしていくことが必要である。

これまでもトラック輸送の分野においては、ITSなどの先端技術のほか、デジタル技術を活用したセーフティ・レコーダ、EMS等の技術活用による安全・環境対策の効果的推進をはじめ、衝突被害軽減ブレーキ等の安全対策機器や省エネ・省力化のためのシステムなどの導入に取り組んで

きているところである。今後もこれらIT・新技術の普及・活用を図っていくことが求められる。

また、トラック運送事業が有する労働集約型産業としての特質や、少子・高齢化の進展等に伴って労働力の確保が困難となる可能性が高まることを踏まえれば、省力化・効率化等による生産性の向上を可能とするような実用的な技術の活用・改良が期待される。

## 目標とすべきあるべき姿

### 5. 生産性の向上、新分野の開拓等による持続的な成長

#### ＜基本的な考え方＞

トラック産業において、今後国内需要が増大していくとの前提に立つことができない中で、環境対策・安全の確保等の社会的な責務を果たしつつ、持続的な成長を可能とするためには、生産性の向上を図っていくことが重要である。

ここでいう生産性とは、投入資源から付加価値を生み出す際の効率を表すものであり、より少ない労力等の投入資源（インプット）により、より多くの付加価値（アウトプット）を生み出すことが追求される。

生産性の向上については、インプットである投入資源の縮小に向けた効率化を図るとともに、アウトプットである付加価値の向上・新分野の開拓を図るとの視点も重要であり、こうしたアプローチがトラック運送事業者に対しても求められている。

#### ＜トラック運送事業者の役割の拡大＞

物流はサプライチェーン全体として構築されているとの認識の下、トラック運送事業者は、自らの創意工夫により、サプライチェーン全体の中の自らの役割を位置づけ、生産性を高めるための付加価値型のビジネスに取り組んでいくことが重要である。

具体的な方法としては、3PL等トラック運送に関連する他の分野において付加価値を高める方法と運送自体に付加価値を付与する方法が考えられるが、いずれの場合においても、トラック運送事業者においては、荷主や利用者等のニーズに対応した輸送サービスを構想し設計していく力を高めていくことが求められる。

また、こうした付加価値型ビジネスに向けた積極的な取り組みが、需要を自ら作り出すことが難しいとされるトラック運送事業に、需要の創出・拡大をもたらすものと考えられる。

今回、本検討会の事務局では、今後のトラック運送事業の生産性向上に向けた示唆を得るため、トラック事業の事例について全国的に調査を行った。

そして、その結果について、トラック運送関連分野とトラック運送分野の2つの分野に分けた上で、以下の通り、事業の態様毎に類型化を行うとともに、生産性の視点から付加価値型、効率化型、これらの併用型に分類した。

事業の態様毎の類型化としては、トラック運送関連分野については、3PL型、ニュービジネス型、共同輸配送型（広域・地域型）、荷主集約型に、トラック運送分野については、消費者ニーズ対応型、荷主ニーズ対応型、海外進出型、地域ニーズ型（商店街型・過疎地型）に整理した。



### ＜小規模事業者等の生産性の向上＞

トラック運送事業者のうち、専ら実運送を行っている、又は実運送を中心に行っている小規模事業者等にあつては、大手のトラック運送事業者等の下請として運賃・料金の低下、労働問題等の課題を抱えている者も多い。

これら直荷主をほとんど持たない実運送事業者にあつては、マーケティング能力の向上等による直荷主の確保・拡充に向けた取組みが期待されるとともに、都市間・都市内輸送の共同化・協業化や省力化技術、事業協同組合方式等の活用を積極的に推進することにより、事業の効率化による生産性の向上を図ることが適切である。

また、これらの事業者については、安全・労働関連の法令等の確実な遵守の下に、適切な事業運営の継続を可能にする適正な運賃・料金の収受、適正な競争を行っていくことが何より重要であり、こうした健全な競争環境の創出に各事業者は率先して取り組み、トラック産業全体の成長に貢献していくことが必要である。

以上に関連して、本検討会の議論においては、実車率の向上等による生産性の向上等を図る視点から、長距離輸送の効率化に向けたシステムについて議論を深めるとともに、地域別・車両別のトラック輸送マーケットの造成に向けた地域版の求車・求貨システムの構築を目指すべきとの指摘があった。

このため、国土交通省においては、物流効率化の推進等の施策を活用するとともに、中小企業庁、中小企業基盤整備機構等と連携し、新事業展開、人材育成、専門家の派遣、高度化支援等の施策により、トラック運送事業者の生産性の向上、新分野の開拓の推進に努めることとする。

## 6. アジア等への海外進出

### ＜基本的な考え方＞

中国、インド等のアジア各国の著しい経済発展に伴うトラック運送需要の増大やこれら各国への日系進出企業の大幅な進出の増加等を踏まえ、チャレンジ精神に富み、相応の企業体力があるトラック運送事業者においては、アジアを中心に海外進出に積極的に取り組むことが考えられる。

海外に進出している荷主企業の側においても、進出先の現地に我が国のような精緻な物流システムが構築されていないことから、現地において日系のトラック運送事業者到我が国と同様の質の高い輸送サービスを提供し、サポートしてもらいたいとのニーズは強い。

また、現地の海外の日系荷主企業からのヒアリングにおいても、進出先の日系トラック運送事業者の高い輸送品質を確保するための管理ノウハウ

ウや輸送の効率化のための提案力等を評価する声があった。

このように、我が国のトラック運送事業者の高水準で安定性のある実運送サービスの海外における展開は、製造業等の海外進出日系企業のニーズにも合致し、我が国の海外進出企業の成長を支える役割を担うとともに、トラック運送事業における新たな事業分野の開拓に繋がるものである。

#### ＜留意点＞

こうした中で、トラック運送事業者の海外進出に当たっては、荷主企業の現地ニーズをよく把握し、現地のトラック運送事業者では提供できていない輸送サービスを、我が国の優れた人材、車両、システム等のパッケージで提供するなど、十分な差別化戦略を構築していくことが重要である。

また、既に海外進出しているトラック運送事業者の協力会社として一定の需要を確保した上で新たな需要を求めて進出するという形態も、リスクヘッジの観点からは重要である。

なお、中国への進出については、この数年間が勝負の時期であって、早急に中国市場で選択される実運送サービスを立ち上げることにより、日本のトラック運送サービスの輸送品質に対するブランド力の確立に努めるべきとの指摘もあった。

以上のことから、国土交通省においては、日本貿易振興機構、中小企業整備機構等と連携し、1. で掲げた課題を踏まえつつ、トラック運送事業者の海外進出の支援に努めていくこととする。

### 7. 持続的な環境対策・安全の確保の実現

トラック産業における社会的な責務である環境対策・安全の確保を持続的に図っていくため、引き続き、国、業界においては積極的な取組に努めるとともに、荷主企業や一般消費者と連携し、トラック輸送サービスが環境・安全面における品質の高さによって選択される市場を構築していくことが重要である。

このため、安全面では、現在実施されている優良事業所認定制度（Gマーク）について、事故発生率等の具体的かつ定量的なデータ分析を行い、その結果を荷主・利用者に対し分かりやすい形で提供することにより積極的にアピールするなど、安全により選択される市場の育成に努めることが重要である。

また、環境面では、グリーン経営認証制度の認知度の向上を図るとともに、グリーン物流パートナーシップ会議、物流連携効率化推進事業等の活用も図りつつ、京都議定書の目標達成計画にもあるように、輸送効率の向上に向けて車両の大型化と実車率の向上等に更に努めるべきである。

このうち、環境対策については、CNGトラック、ハイブリッドトラッ

ク等次世代自動車の導入促進、トラック運送事業者の二酸化炭素の削減努力を適切に評価する手法の検討等について関係者において検討を進める。

## 8. 引越・宅配サービスの展開

### <引越サービス>

引越サービスについては、インターネット利用の進展等に伴い価格偏重の競争が激化する中、利用者の期待に著しく反する事案が発生するなど苦情も多くなっている。

このため、引越しサービスの「見える化」を図ることにより、市場においてサービス品質により選択される環境を創出し、品質による競争を促進するため、優良な引越事業所を客観的に評価する制度を構築する。

### <宅配サービス>

宅配サービスについては、従来型の企業間取引に係る国内需要については頭打ちとなっている中で、多様化する消費者のニーズを見据え、高齢化社会、離島・中山間地域等の過疎地域、地域の活性化、グローバル化をキーワードとして、新たなマーケットが開拓・創出できる可能性のある事業分野と見られ、今後、民間事業者の創意工夫により更なる事業展開が期待される。

### <留意点>

その一方で、これら利用者のニーズに対応したサービスの多様化・高度化を目指すに当たっては、宅配車両の駐車等に起因する交通問題や多頻度運行に伴う環境問題等も踏まえつつ、利用者の過剰な要求に際限なく付き合うばかりでなく、利用者と事業者の双方にとって適正なレベルと評価され得るサービス水準を構築することが必要との指摘もあった。

また、トラック運送事業においては、インターネット販売の増大による個人向け配送の増加に適切に対応していくことが必要であるとの指摘があった。

## 9. トラック産業の成長を支える人的基盤の育成

トラックドライバーをはじめ、トラック産業の次世代を担う若年労働力については、平成5年には27.1%を占めていた30歳未満の若年労働者の比率が、平成20年には7.6%と低下するなど、その確保が大変厳しい状況となっている。

こうした中で、今後、トラック産業において、若年かつ優良な労働力を確保していくためには、トラック産業を持続的かつ収益力のあるものとしていくことが根幹となる。

このため、トラック産業における生産性の向上を図り、健全な市場環境

の整備に傾注することにより、労働条件の改善・魅力ある職場作りに努めていくことが必要である。

また、今後一層進むことが予想される少子化・高齢化を前提とすれば、トラック産業においても高齢者や女性をより一層活用できるよう、積極的な環境整備に努めることが必要である。

同時に、トラック産業は労働集約型産業の典型であり、輸送の効率化、省力化技術の活用等により、労働力不足への対応を図ることが重要である。

なお、トラック運送事業に従事する若年ドライバー確保の面で中型免許証の区分が、取得年齢の引き上げ等ともあいまって、阻害要因として顕在化しつつあるとの指摘がなされたところであり、トラック産業における今後の円滑な人材確保の観点からは、安全確保との調和を図りつつ、その見直しが期待されることから、行政を含めた関係者において議論を深めていくべきと考えられる。

さらに、安全確保やドライバーと運送会社間の雇用のミスマッチ防止の観点からは、既存の運転免許制度に加え職業資格制度の創設をすべきとの意見もあった。

なお、トラック産業の生産性を向上させるためには、新たな技術を活用していく視点が大事であり、運行管理オペレーションに関する技術開発とその活用が重要との指摘があった。

#### 10. 運輸事業振興助成交付金制度の継続

運輸事業振興助成交付金は、営業用トラックの輸送力の確保及び輸送コスト上昇の抑制等の観点から、暫定税率上乘せ分に税率上営自格差を設けることに代えて措置されている制度であり、地方税制の一環として確立されてきているものである。

この制度は、トラック産業における環境対策、安全対策、適正化対策等に重要な役割を果たすと同時に有効に機能しており、その存続を図ることは必要不可欠である。

他方、こうした本交付金制度の設立の趣旨及び意義・役割について、十分に国民各層に浸透していない面もあることから、その情報発信に努めるべきとの指摘もあった。



## 規制緩和後の変化と克服すべき課題

### 1. 規制緩和後の変化

#### <総論>

トラック運送事業については、参入規制を免許制から許可制に緩和し、運賃・料金制度を認可制から届出制とするなど、平成2年以降規制緩和を行ってきたところである。

このことにより、トラック運送事業への新規参入が容易になり市場の活性化が図られたほか、営業区域規制の廃止により、従来の営業区域にとられない自由な営業ができるようになるとともに、利用者ニーズに対応した弾力的な運賃設定が可能となり、メール便や多様な運賃割引など新たなサービスの提供、物流コストの低減に繋がったと考えられる。

平成19年の内閣府の調査（「経済分野における規制改革の影響と対策」）によれば、トラック運送事業の規制緩和により、平成17年において3兆4千億円の経済効果があったとされている。

他方、以下に見るように、事業者の大幅な増加等に伴い過当競争が激化し、トラック運送事業者にとって大変厳しい経営環境となっており、法令遵守やドライバーの労働環境に関する問題が顕在化しつつあると考えられる。

以下、トラック産業に係る規制緩和後の変化について定量的にデータを整理し、現下のトラック産業における課題を抽出するための分析・評価を行った。

#### <需給調整>

平成2年の規制緩和以降、事業者数及び輸送トンキロは約1.6倍（平成20年度）に増大している。他方、輸送トン数及びトラック車両数は、この間、1.2倍の増加にとどまっている。

従って、1台当たりの輸送トンキロは増加、1台当たりの輸送トン数でみても概ね横ばい、1社当たりの輸送トンキロも横ばいとなっている。

また、平成20年3月末から、リーマンショックを経て、輸送需要の減少に伴いトラック車両数は4.5%減少（平成22年2月末現在）となっている。

この間、実働1日あたりの輸送トン数、実働率、実車率をみると、ほぼ横ばいで推移している。

#### <小規模事業者の増加>

他方、事業者の小規模化は進んでおり、10両以下の車両による事業者の比率は、平成2年度の42.2%から平成20年度には56.5%となっている。

また、これらの小規模事業者の経営についてみると、(社)全日本トラック協会の調べによれば、従前より赤字基調であり、平成20年度には、調

査対象企業666社の平均で営業収益営業利益率は▲4.8%、営業収益経常利益率は▲3.6%に達している。

#### ＜運賃・料金＞

運賃・料金については、大企業間取引が調査対象の日本銀行の「サービス価格指数」においても、規制緩和後のピーク時である平成4年度を100ポイントとした場合、平成20年度には5.6ポイント下落しており、リーマンショック後には、更に1.1ポイント下落（平成22年4月現在）している。

また、トラック運送事業者からのヒアリング結果によれば、下請の小規模事業者を中心に、より大幅な運賃・料金の下落が見られるとのことであった。

#### ＜不適正事業者の増大＞

この間、適正化実施機関の巡回指導を通じた調査によれば、社会保険未加入事業者の割合は9.0%（平成9年度）から25.8%（平成20年度）に、過労運転防止に係る措置の不適正は4.8%（平成9年度）から14.2%（平成20年度）に、安全確保に係る指導監督不適正は26.7%（平成9年度）から36.1%（平成20年度）に増大している。

また、昨年6月に実施した5両割れ事業者に対する集中監査によれば、監査を実施した1,018事業者のうち741事業者（72.8%）において法令違反が確認されている。

#### ＜変化の分析・評価＞

トラック産業においては、グローバル化の進展等に伴う我が国経済の構造的な変化の下、小規模事業者等を中心とした激しい競争が展開されているものの、総需要―総供給量に係る需給調整の面からみると、輸送トンキロ等の需要の減少に対応して車両数等の供給が減少するなど、相応の市場メカニズムが働いているものと考えられる。

各地域において実施したトラック運送事業者のヒアリングにおいても、合理的な企業経営に努める事業者においては、輸送需要の減少時には機動的に減車を行うなど、需要の変化に対する弾力的な対応を行っているとのことであった。

他方、増大する多くの小規模事業者においては、厳しい経済環境が続く中で、過当競争の激化、これに伴う運賃・料金の下落等により、大変厳しい経営を余儀なくされている。

この結果、これらのうち相当数の事業者においては、法令遵守や安全・労働環境などの面で、適切な経営が行われていない可能性が高い。

また、これらの小規模事業者の大幅な増加が、過当競争の激化をもたらすことにより法令違反等を前提としたような運賃・料金の設定を惹起していると思慮される。

## 2. 規制緩和後の克服すべき課題

1. の分析・評価を踏まえ、規制緩和後の変化を総括すると、トラック産業においては、平成2年以降の規制緩和後、グローバル化等による我が国経済の構造的な変化の下、相応の需給メカニズムは働いているものの、小規模事業者の大幅な増加等により過当競争が激化するとともに不適正事業者が増加するなど、トラック産業の構造が変化してきている。

こうしたトラック産業の構造変化に対応して、経済的な環境の整備の視点及び社会的環境の整備の視点から、以下の通り課題を抽出し、今後の取り組みを整理した。

### <経済的な環境整備の視点>

トラック産業に関わる経済的な環境を変化させることにより、個々のトラック運送事業者のほか、荷主も含めた関係者が、経済的な合理性・必然性を持って、トラック産業に係る適切な経済的な環境を創出するための対応を図ることが求められている。

このため、新規参入に係る最低車両台数のあり方、適正な運賃の収受に向けた取り組みに関し、ワーキンググループを設置し検討を進める。

なお、不適正事業者の退出の徹底を図るため、許可更新制の導入を図るべきとの指摘もあった。

### <社会的な環境整備の視点>

#### (1) パートナーシップの深化

トラック産業に関わる荷主、元請事業者、下請事業者等の関係者が果たすべき役割・責務については、「優越的地位の濫用ガイドライン」（公正取引委員会）の策定の動きが見られるなど、その明確化を図ることに對する社会的要請は強まっているところである。

こうした中で、荷主、元請事業者、下請事業者等がそれぞれの立場からその役割・責務の明確化を図り、明確化されたルールを守ることにより、これらの関係者間の適切な関係を創出することが求められている。

このため、これまでもパートナーシップ会議において関係者間で情報の交換等を通じた認識の共有を図ってきたことところであるが、このパートナーシップ会議の機能を見直し、議論を深化させていくこととする。

なお、個別の視点に係る議論は以下の通り。

（荷主・運送事業者関係）

我が国経済は厳しい国際競争の下にあり、国内のトラック輸送についても、コスト・品質等の面からの競争力が確保されていることが求められるようになってきており、荷主・運送事業者等の関係者がこうした視点を共有し取り組んでいくことが、トータルな意味での我が国の国際競争力の向上に繋がるとの意見があった。

また、同時に、自社製品等を安全・確実に消費者等に届けるという視点からは、良質なサプライチェーンを維持していくため、トラック運送事業者の果たす役割は重要であるとの意識が高まってきているとの発言もあった。

他方、荷主においては、サービスには対価が伴うとのコンセンサスを作っていくことが重要であることとの意見があった。また、荷主との間では、契約外のフォークリフトによる構内作業やパレット貨物への荷物固定のためのストレッチラップ巻きを行わさせられる場合などがあり、契約条件の明確化を図る必要があるとの指摘もあった。

(元請・下請関係)

トラック産業においては、広く元請・下請関係が浸透・定着しているが、この多層的な構造は、繁忙期の対応、帰り荷の確保等を中心に、元請事業者が荷主から受注し、自己の能力を超えた輸送を下請事業者に回すことなど、事業者の経済活動に由来するものである。

こうした構造の中で、規制緩和後、小規模事業者の大幅な増加による過当競争の激化やこれに伴う不適正事業者の増加等の問題が顕在化してきている。

このため、專業の利用運送事業者を含め、元請事業者の責務を明確化するとともに、これらの事業者に対する指導・監督を強化すべきである等の意見があった。

## (2) 不適正事業者への対応

社会保険未加入者の問題等「正直者が損をしない」体制の整備のため、不適正事業者の取締まりの一層の強化に向けて、国土交通省は、公正取引委員会、厚生労働省、中小企業庁等の関係行政機関等と連携しつつ最大限の努力を行うものとする。

このため、5両割れ事業者については、許可基準である最低車両台数に適合しない事業者であるとの認識を徹底し、その適用の厳格化を図るとともに、安全の確保等の観点から運行管理者の設置義務化を図る。



#### 今後の取組み

本検討会においては、これまでの議論並びに事務局及び地方運輸局によるトラック運送事業者との意見交換やヒアリング結果を踏まえ、今回中間整理としてとりまとめたところである。

今後は、今回の中間整理を踏まえて取組みを行うとともに、更に議論を深めていくこととされた最低車両台数、運賃等の各テーマに関しては、ワーキンググループ等において精力的に議論を深め、来年夏頃を目途にその検討結果を受けた最終取りまとめを行うものとする。

## トラック産業の将来ビジョンに関する検討会 委員名簿

(敬称略)

### (1) 学識経験者

流通経済大学法学部教授 (座長)	野 尻 俊 明
東京海洋大学海洋工学部教授	苦 瀬 博 仁
神奈川大学経済学部教授	齊 藤 実
立教大学経営学部教授	高 岡 美 佳
専修大学経済学部教授	徳 田 賢 二
東京理科大学専門職大学院教授	松 島 茂

### (2) 有識者

フリーアナウンサー	青 山 佳 世
ボストンコンサルティンググループ	
パートナー&マネージング・ディレクター	秋 池 玲 子
(社)全国消費生活相談員協会 常任理事	田 澤 とみ恵
読売新聞論説委員	丸 山 淳 一
物流ジャーナリスト	森 田 富士夫

### (3) 経済団体

日本商工会議所理事 産業政策第一部長	青 山 伸 悦
(社)日本経済団体連合会 産業政策本部長	根 本 勝 則
東芝物流(株)取締役 経営企画部長	菅 原 宏 明
(株)イトーヨーカ堂執行役員 物流部長	平 賀 信 年
トヨタ自動車(株)物流企画部グローバル地域担当室長	山 田 錠 之

### (4) (社)全日本トラック協会

(社)全日本トラック協会副会長 物流政策委員長	星 野 良 三
(社)全日本トラック協会理事長	石 井 健 児

### (5) 事業者

天野運送(株)代表取締役社長	天 野 智 義
中日運送(株)代表取締役社長	川 島 誠
魚津運輸(株)代表取締役社長	小 杉 紘 平
七福運送(株)代表取締役社長	鈴 木 一 末
ヤマト運輸(株)常務執行役員	芦 原 隆
日本通運(株)常務執行役員	萩 尾 計 二
川崎陸送(株)代表取締役社長	樋 口 恵 一
信栄運輸(株)代表取締役会長	福 永 征 秀

### (6) 労働組合

全日本運輸産業労働組合連合会 中央執行委員長	山 浦 正 生
全国交通運輸労働組合総連合 中央執行委員長	山 口 浩 一

## トラック産業に関する将来ビジョン検討会 開催経緯

＜3月2日＞

### 第1回検討会

- (1) 検討会の設置について
- (2) トラック運送事業の現状について
- (3) 意見交換
- (4) 今後の進め方について

〔この間、事務局において、各地のトラック事業者、荷主、メーカー、組合等関係者から幅広くヒアリングを実施〕

＜4月19日＞

### 第2回検討会

- (1) 第1回検討会における主な御発言及びヒアリングによる論点整理等
- (2) サービス産業の生産性向上  
城福 健陽氏（経済産業省商務情報政策局参事官）
- (3) トラック業界の現状と今後のあり方について  
＜トラック事業者ヒアリング＞  
小杉 紘平委員（(社)全日本トラック協会経営改善委員  
（魚津運輸(株)代表取締役社長））
- (4) トラック業界への期待＜荷主ヒアリング＞  
菅原 宏明委員（東芝物流(株)取締役 経営企画部長）  
山田 錠之委員（トヨタ自動車株式会社物流企画部グローバル地域担当室長）

＜5月19日＞

### 第3回検討会

- (1) トラック産業の生産性の向上に関するヒアリング  
森田 富士夫委員（物流ジャーナリスト）
- (2) 各地域のトラック事業者ヒアリング  
ー地域のトラック産業の現状と規制緩和後の課題ー  
＜東京都、愛知県、兵庫県のトラック事業者の委員より＞  
天野 智義委員（天野運送（株）代表取締役社長）  
川島 誠委員（中日運送（株）代表取締役社長）  
福永 征秀委員（信栄運輸（株）代表取締役会長）
- (3) 中間整理に盛り込む事項（案）について意見交換
- (4) 議論を深めて頂きたい事項について意見交換

## 第1回 トラック産業の将来ビジョンに関する検討会の概要について

開催日時：平成22年3月2日（火）18:00～20:10

会 場：国土交通省11階 特別会議室

- 冒頭、自動車交通局長より挨拶、事務局より資料説明の後、意見交換を行った。
- 各委員からは、次のような意見があった。
  - ・ 将来の国内市場の縮小が予想される中、サプライチェーン全体の中で役割を位置づけ、3PLや運送自体に付加価値をつけるなど高度化・高付加価値化に取り組んでいくことが必要ではないか。
  - ・ ある程度の事業規模がある事業者においては、アジアを中心とした海外進出に積極的に取り組むことも必要ではないか。
  - ・ 荷主や消費者の視点から、環境・安全面などでの品質の高さにより選択していただける市場を構築することが重要ではないか。
  - ・ 環境・安全等の社会的責務を果たすため、コンプライアンス等のコストを負担しつつ持続的な成長を図っていくためには、生産性の向上を図ることが必要。
  - ・ 宅配サービスは、今一度顧客の立場に立って考え高齢化社会、地域の活性化、国際化への対応がキーワード。
  - ・ 多くの中小規模の事業者には、運賃低下や労働力確保が課題。若年労働力の確保のため、魅力のある業界にしていくことが必要である。
  - ・ 荷主等との関係において、サービスには相応の対価が伴うとの社会的コンセンサス作りが重要となるのではないか。
  - ・ 今後のトラック産業は、総合的に物流を受託する事業者と専ら実運送を担う事業者に分化していくことが考えられるが、この場合には、元請事業者と下請事業者間のルールの明確化が必要ではないか。
  - ・ 規制緩和により、10両以下の中小零細事業者が増加し、運賃が低下することとなった。最低車両台数の見直しをして頂きたい。
  - ・ 現行制度においては、トラック事業を経営する「資格」と「資質」の乖離が認められるのではないか。
  - ・ 適正なコストを反映した運賃水準になっていないことが最重要課題。
  - ・ 小規模事業者の社会保険の未加入、労働基準法が守られていない実態もあり、正直者が損をしない産業にしていくことが今後の課題。
- 意見交換終了後、三日月国土交通大臣政務官からご挨拶があった。

<文責：事務局>



## 第2回 トラック産業の将来ビジョンに関する検討会の概要について

開催日時：平成22年4月19日（月）16:00～18:10

会 場：国土交通省2号館低層棟3A・3B会議室

○ 事務局より資料説明の後、トラック事業者、荷主企業からヒアリングの後、意見交換を行った。

○ 委員からは、次のような意見があった。

- ・ 昨今の厳しい経済環境下、環境対策等の社会的な責務を果たしていく中で、その経営は大変厳しい状況となっており、平成20年度には営業利益率、経常利益率が赤字となるなど、トラック産業が日本経済や国民生活を支える重要なサービスとして持続できるのかとの危機感を持っている。
- ・ メーカーは商品を起点に考えるが、トラック事業者は運送を起点に考え、実運送をコアとした新物流商品の構築等により、企業力の向上を目指していただきたい。
- ・ 「トラックによる運送」と「トラック内の商品管理」について、移動体通信等を活用することにより、運行管理やトレーサビリティの面から、付加価値向上と効率化を同時に図ることができるのではないか。
- ・ 小規模企業でも、荷主企業から信頼を得て直接仕事を受けることができるよう、マーケティング能力の向上を図ることが必要ではないか。
- ・ 日本のトラック事業者の中国進出は、この数年間が勝負であり、早急に中国市場で選択される実運送サービスを立ち上げ、ブランド力の確立を図るといいのではないか。
- ・ 引越サービスの分野では、サービスの質を重視するとの考えから、優良事業所を認定する仕組みを推進していきたい。
- ・ 宅配サービスについては、お客様の新しいニーズを創出するとの視点で考えており、過疎地、都市部のいずれにおいても、基本的にまだ新しい内需があると考えている。
- ・ 最近のトラック市場の動向をみると、事業者数・車両数の減少等、需要の減少に対し供給能力が削減されており、市場メカニズムが働く傾向にあるのではないか。
- ・ 企業的な経営をしている事業者では、不況下では減車を行うなど、需要に対する弾力的な対応が行われているのではないか。
- ・ 他方、零細事業者は弾力性に乏しい中、競争力を維持するため、違法行為を前提とした低価格競争をすることとなっており、このことが大きな問題なのではないか。
- ・ 車両台数別の経営状況をみると、車両台数が少ない方が利益率が低くなっており、中小零細企業にもスケールメリットが働くよう、共同化・協業化を進めていくことが必要ではないか。
- ・ 事業者数の増加は、小規模事業者の増大という業界の構造変化を伴っており、その結果、荷主からの運賃の低下を元請事業者は下請事業者に転嫁できるという構造が出来上がったのではないか。

<文責：事務局>

### 第3回 トラック産業の将来ビジョンに関する検討会の概要について

開催日時：平成22年5月19日（水）14：00～16：00

会 場：国土交通省3号館 11F特別会議室

- 有識者、トラック事業者からヒアリングをした後、事務局より資料説明を行い、意見交換を行った。
- トラック事業者からは、最低車両台数引上げ、適正運賃収受に向けた取組み、5台未満事業者への運行管理者選任の義務付け、5台未満への減車に対する規制の強化、社会保険未加入事業者の取締りの強化、中型免許の取得要件改善等の要望があった。
- 委員からは、次のような意見があった。
  - ・トラック輸送等の国内物流についても、コスト・品質等の面から競争力が確保されていることが重要であり、トラック事業者、メーカー等の関係者が一体となってこうした視点から取り組むことにより、トータルな意味での我が国の国際競争力の向上に繋がるのではないかと。
  - ・日本の経済全体に対する貢献といった方向から、トラック産業の構造的な問題である零細事業者の増加を捉え、その生産性の向上を考えていくことが必要ではないかと。
  - ・生産性の向上に係る成功事例(事務局作成)による共通項としては、地域・分野における特化、サプライチェーンに対応した専門化、他業者との相互間体制の構築等による差別化等が挙げられるのではないかと。
  - ・下請等の中間事業者は、上下の契約者との関係上、付加価値のみならず、常に効率化によるローコスト・オペレーションが求められる。
  - ・荷主の間では、自社製品等を安全・確実に消費者等に届けるということを深く考えた上で、厳しいグローバル競争の中でサプライチェーンを維持しようという観点から、トラック事業者の果たす役割は重要であるとの意識が高まっている。
  - ・環境対策においては、エネルギー対策や省エネ対策にも取り組んでいただきたい。
  - ・トラック産業においては、総需要の減少に伴って車両台数が減少しており、基本的には市場メカニズムが働いていると思慮される。
  - ・他方、需要の減少に伴う摩擦への対応に非常に苦しんでおり、特にしわ寄せが来ている小規模事業者において法令違反などの問題が生じていることが確認された。
  - ・規制緩和にはメリットとデメリットがあり、これら両者の検証が必要ではないかと。
  - ・現行の許可制度に更新制を設けることにより、ルールを守れない事業者はきちんと撤退させていく制度にしてはどうか。
  - ・規制緩和後の社会的規制の強化についても客観的に検証した上で、公正な競争ができるような社会的規制のあり方を打ち出していくべき。
  - ・法令の完全遵守が一番重要だが、そのためのコストをどのように反映し、適正な運賃料金としていくかが最大の課題である。
  - ・運賃料金などの運送条件を明記した契約書を義務付け、監査対象とすることも有効な手段ではないかと。
  - ・決められている法律、規制を守らない事業者に対する処分の厳格化を図っていくべき。
  - ・多層構造の下、元請事業者・利用運送業者に対する管理・監督や指導をもっと強化していただきたい。

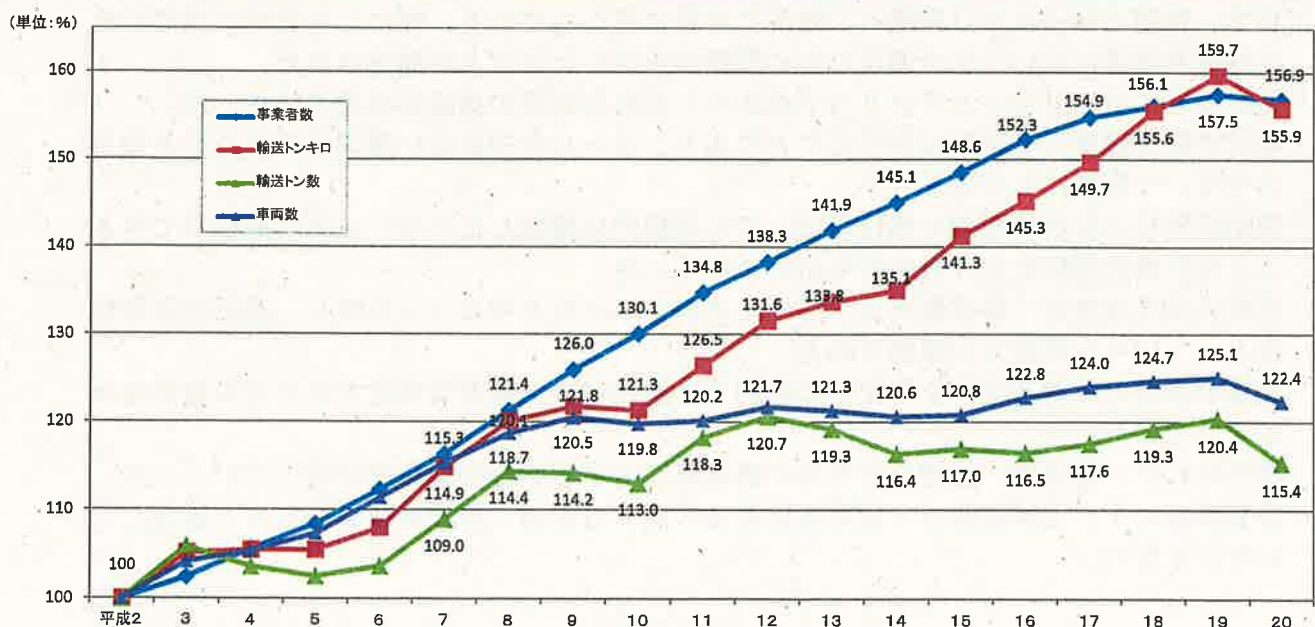
<文責：事務局>

# 関係データ集

## 事業者数、輸送トンキロ等の推移

トラック産業の将来ビジョンに  
関する検討会 データ集

平成2年度以降、平成20年度までの間に、事業者数、輸送トンキロは約1.6倍に、トラック車両数、輸送トン数は、約1.2倍に増加。

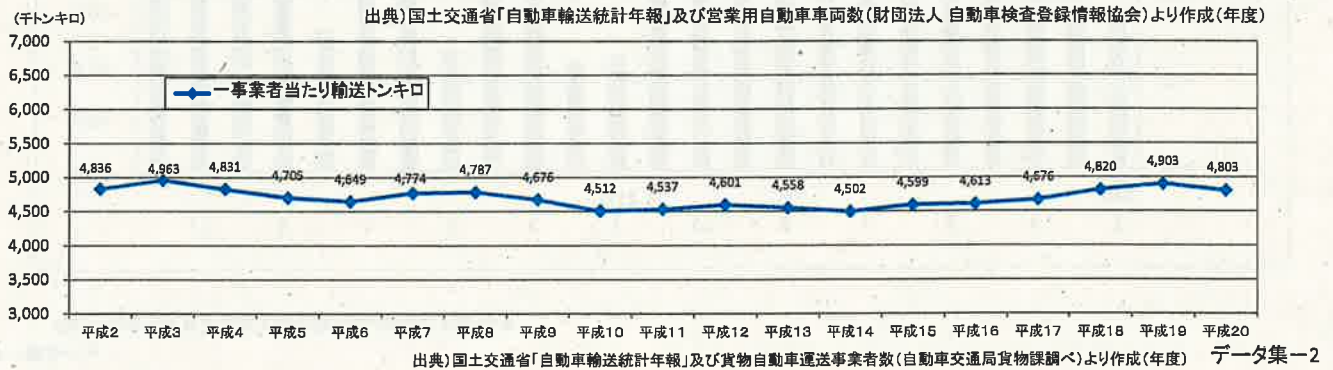


出典)国土交通省「自動車輸送統計年報」(年度)

## トラックの輸送指標等について

トラック産業の将来ビジョンに  
関する検討会 データ集

1台当たりの輸送トンキロは増大。1台当たりの輸送トン数は横ばい。1事業者当たりの輸送トンキロについては、ほぼ横ばい。

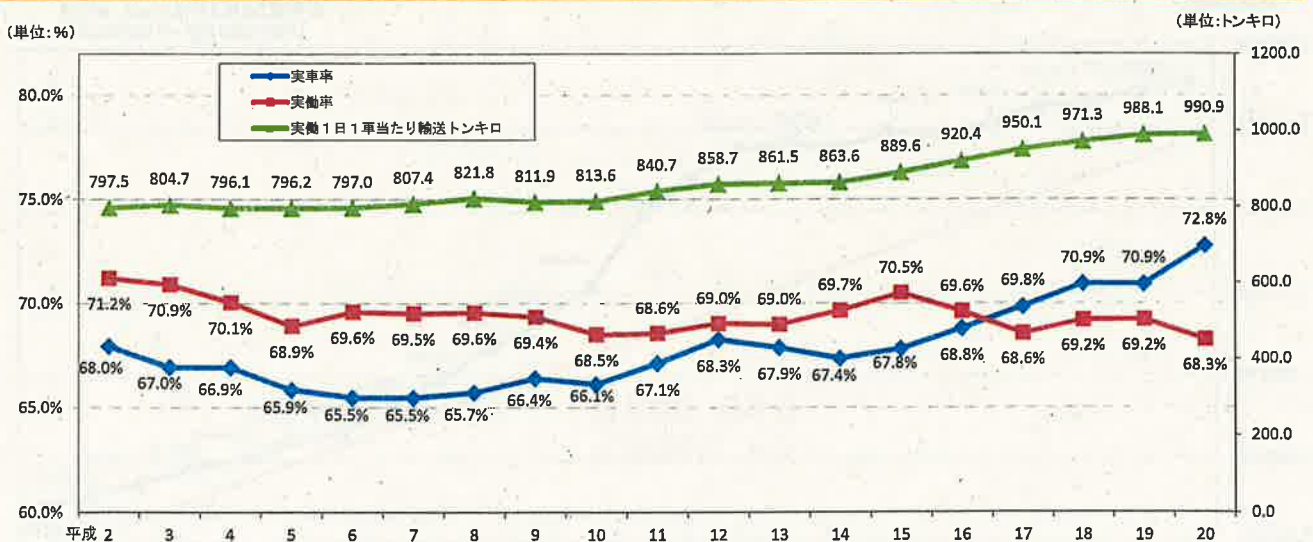


データ集-2

## 実車率、実働率及び実働1日1車当たり輸送トンキロの推移

トラック産業の将来ビジョンに  
関する検討会 データ集

営業用トラックの実車率は微増。実働率については、横ばいで推移。実働1日1車当たり輸送トンキロについては増大。



出典)国土交通省「自動車輸送統計年報」より作成

注) 1. 実車率: 実車キロ÷走行キロ

実車キロ: 自動車実際に貨物を載せて走行した距離

走行キロ: 自動車走行した距離(実際に貨物を輸送していない距離も含む。)

2. 実働率: 実働延日車数 ÷ 実在延日車数 × 100

実働延日車: 実際に貨物を載せて運行した自動車が延日数にして何両あったかを表したもの

実在延日車: 自動車が延日数にして何両あったかを表したもの(実際に貨物を輸送しなかった日数も含む。)

3. 実働1日1車当たり輸送トンキロ: 輸送トンキロ ÷ 実働延日車数

(実働1日当たりどの程度の輸送量を運んだかを表す指標)

データ集-3



## リーマンショック後のトラック輸送量の推移

トラック産業の将来ビジョンに  
関する検討会 データ集

平成20年10月のリーマンショック以降の輸送動向は、対前年同月比で最大で18.8%のマイナス(21年2月)となるなど、輸送の落ち込みも大きかった。

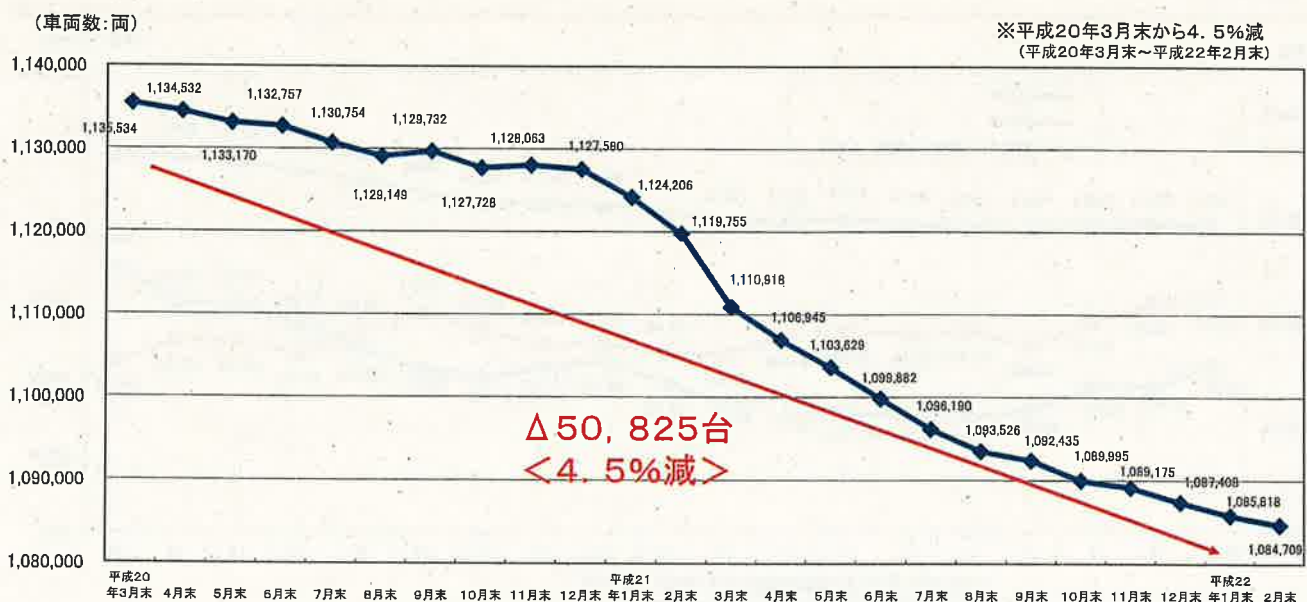


出典)国土交通省トラック輸送情報(国土交通月例経済)(特稿)

データ集-4

## 営業用トラック車両数の推移

トラック産業の将来ビジョンに  
関する検討会 データ集



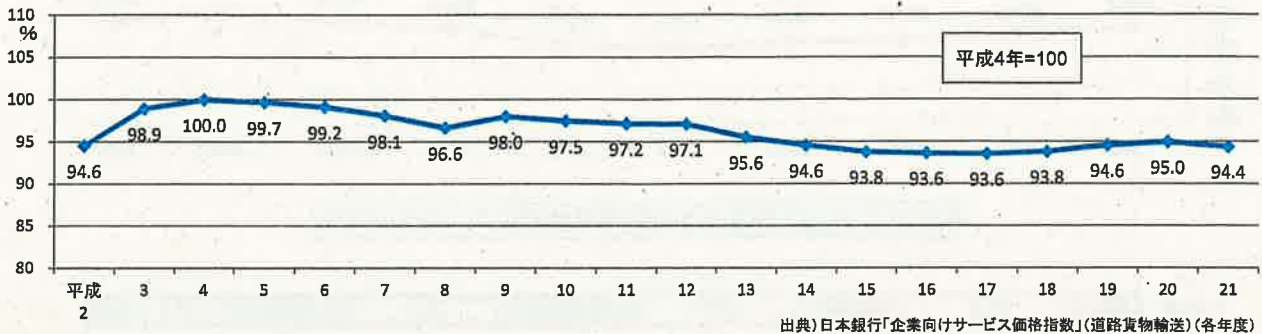
出典)財団法人自動車検査登録情報協会より作成

データ集-5

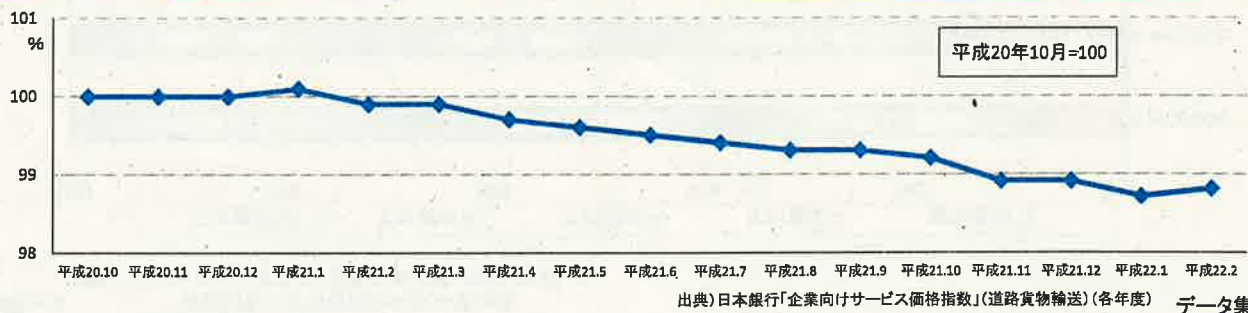
## 運賃の推移

トラック産業の将来ビジョンに  
関する検討会 データ集

平成2年以降のピーク時(平成4年度)を100とした場合、平成21年度約5.6ポイントの下落となっている。



リーマンショック以降、運賃は1.2ポイント下落(平成20年10月比)している。

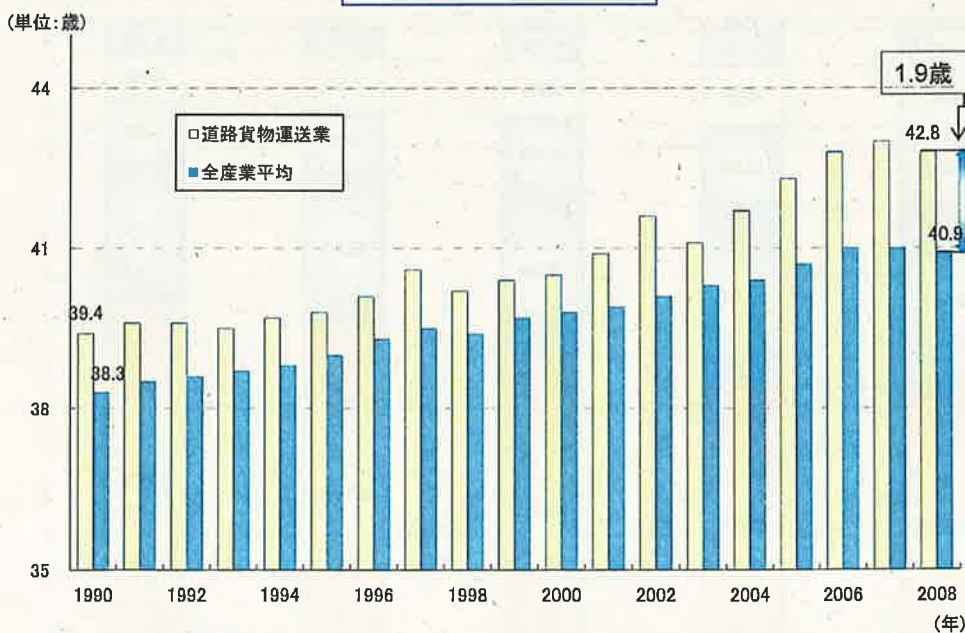


データ集-6

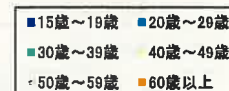
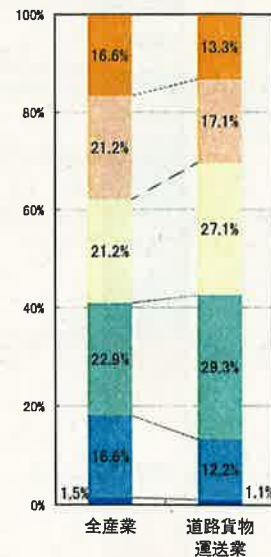
## トラック事業者の従業員の平均年齢の推移

トラック産業の将来ビジョンに  
関する検討会 データ集

### 全産業との比較



### 年齢構成(2008年)



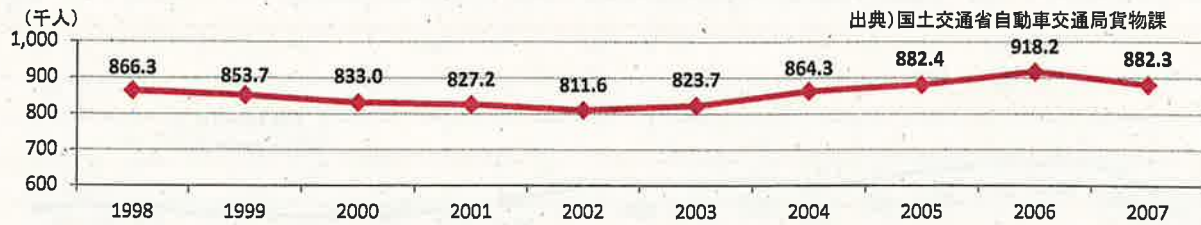
データ集-7



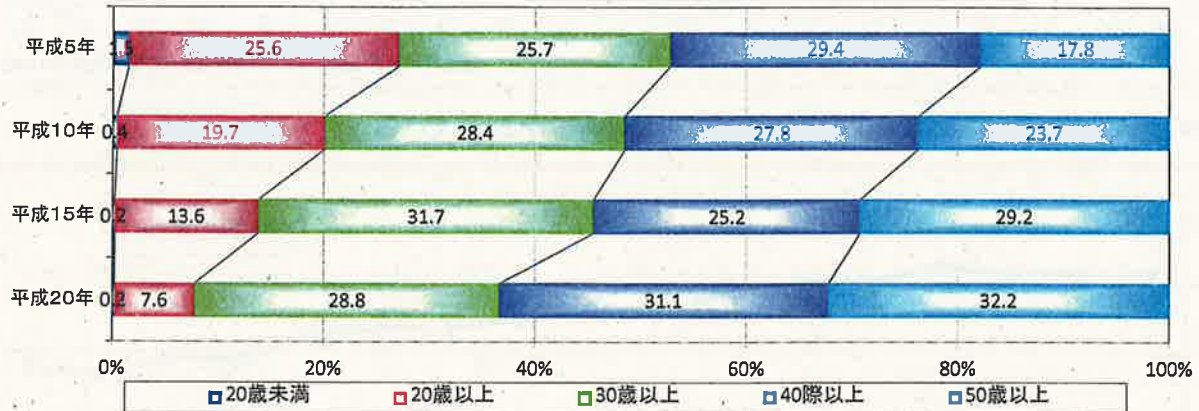
## トラック運転者数の推移と年齢構成比

トラック産業の将来ビジョンに関する検討会 データ集

### トラック運転者数の推移



### トラック運転者の年齢構成比



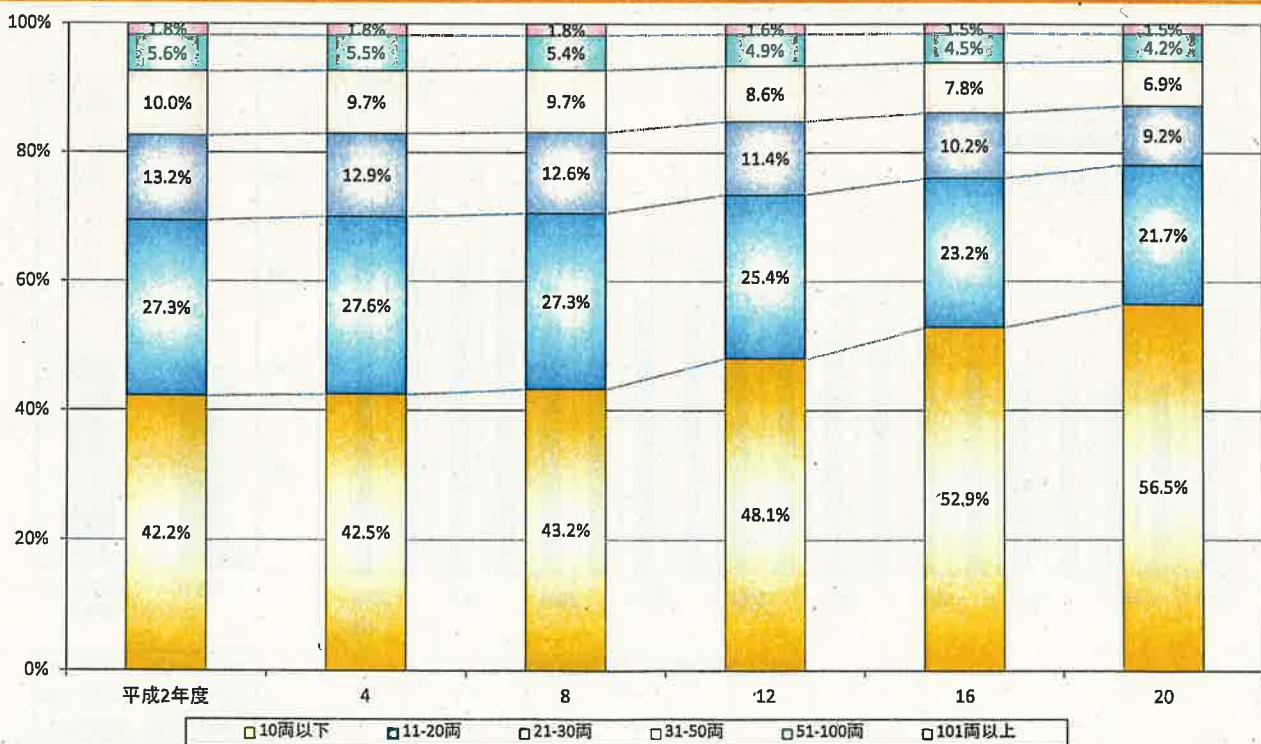
出典)資料「賃金実態調査」社団法人全日本トラック協会  
※平成16年から60歳以上の雇用調査

データ集-8

## 規模別事業者の推移

トラック産業の将来ビジョンに関する検討会 データ集

平成2年の規制緩和時に比べ、事業者数は約1.6倍。車両規模10両以下の事業者数は、平成2年の42.5%から56.5%(約1.3倍)に増加。



出典)国土交通省自動車交通局貨物課調べ

データ集-9

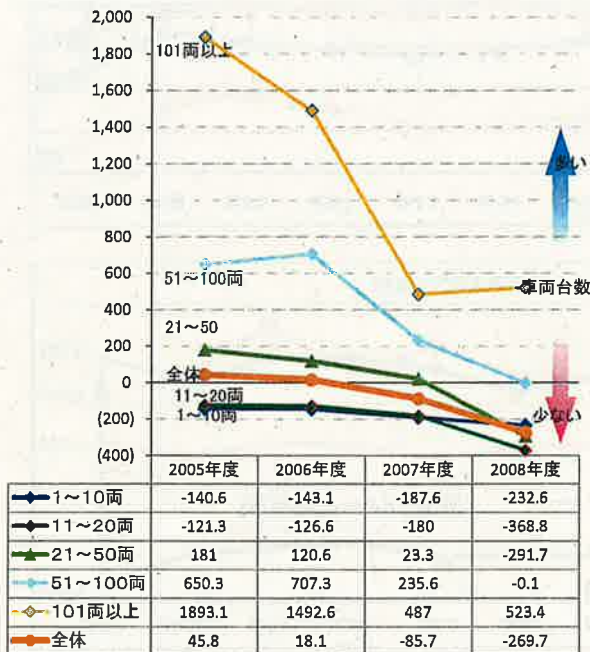
## 規模別事業者の経営状況

トラック産業の将来ビジョンに  
関する検討会 データ集

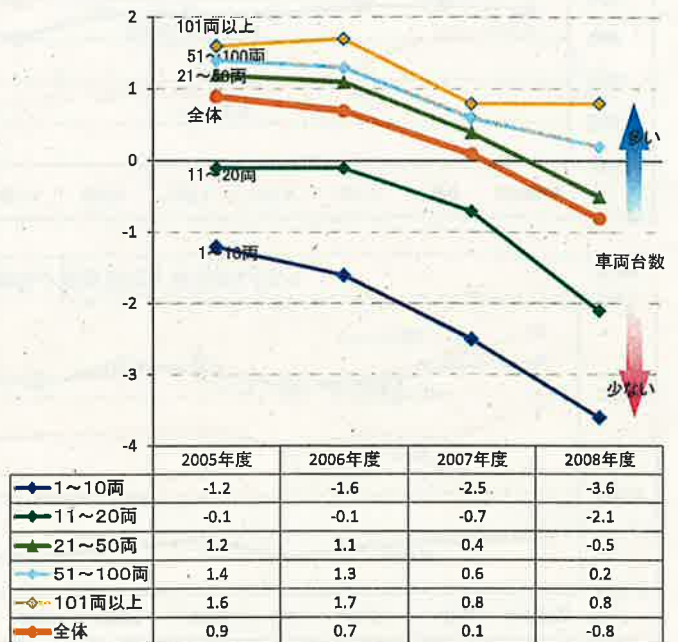
保有車両台数別の規模が小さくなるほど、利益率も低下する傾向にある。

車両台数別の営業利益

(営業利益 単位:万円)



車両台数別の経常利益率



出典)「経営分析報告書」社団法人全日本トラック協会 データ集-10

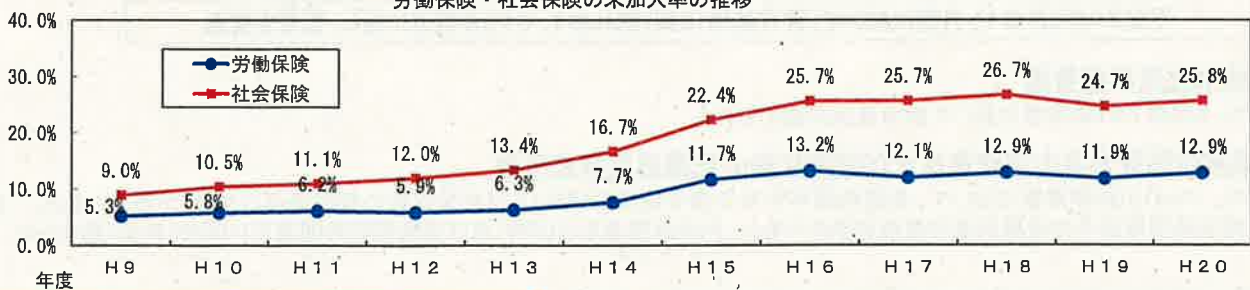
## 不適正事業者の増大

トラック産業の将来ビジョンに  
関する検討会 データ集

適正化実施機関の巡回指導によれば、社会保険未加入者の割合は、25.8%。過労運転防止に係る不適正は 14.2%、安全確保に係る指導監督の不適正は、36.1%と増大している。

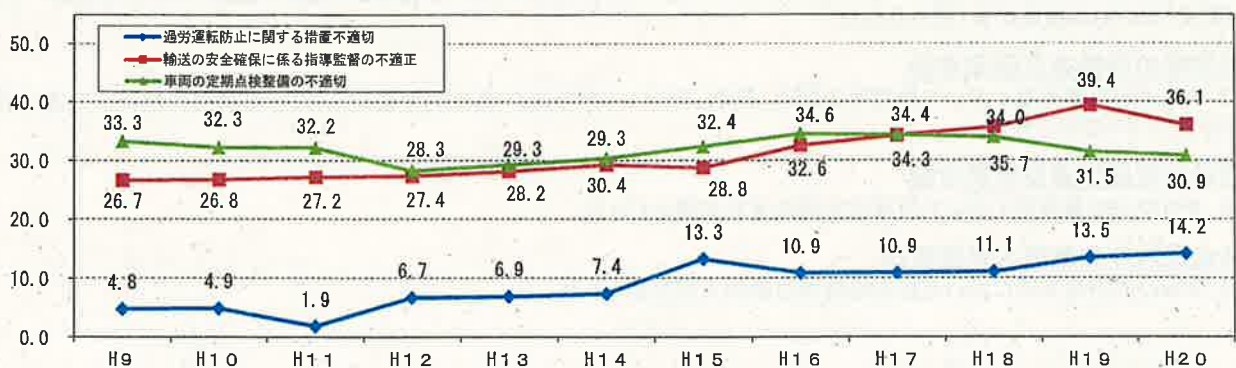
社会保険、労働保険関係

労働保険・社会保険の未加入率の推移



出典)全国貨物自動車運送適正化事業実施機関(社団法人全日本トラック協会)調べ(年度)

その他、過労運転等

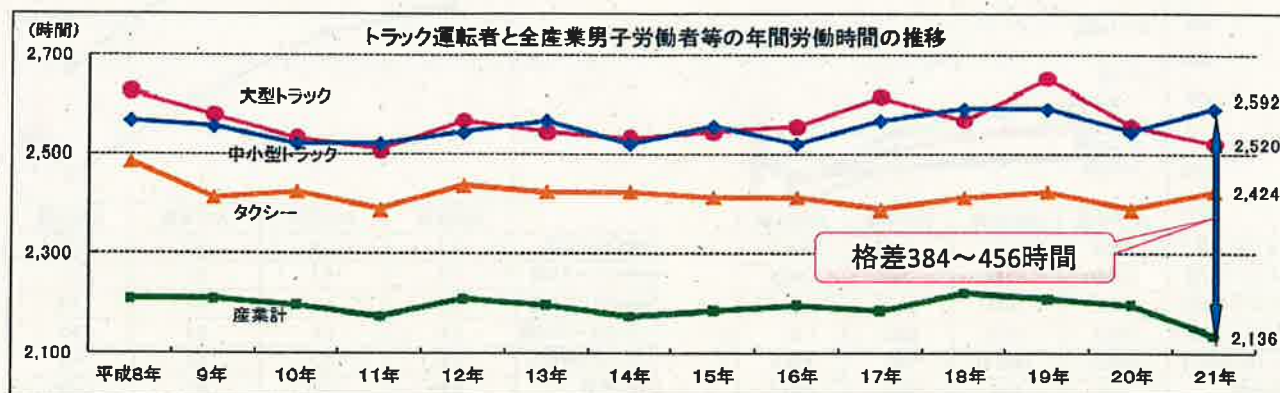
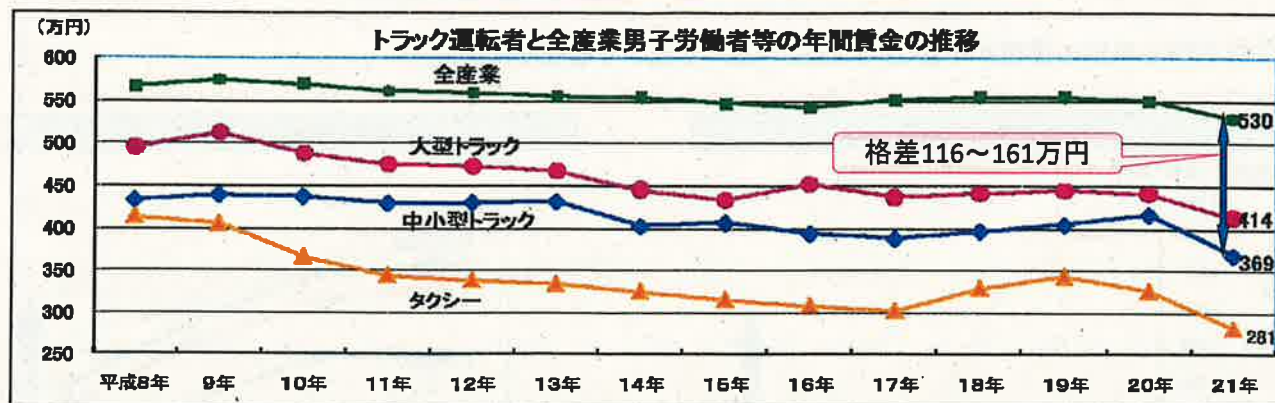


出典)全国貨物自動車運送適正化事業実施機関(社団法人全日本トラック協会)調べ(年度) データ集-11



## トラック運送業に係る労働環境指標(年間賃金・労働時間)

トラック産業の将来ビジョンに関する検討会 データ集



資料:厚生労働省「賃金構造基本統計調査報告」全産業及び職種別より

データ集-12

## トラック運送事業者の許可基準(5両)割れ事業者に対する重点監査結果

昨年6月に実施した5両割れ事業者に対する集中監査によれば、監査を実施した1,018事業者中、741事業者(72.8%)に法令違反が確認された。

平成21年6月の1ヶ月間において、許可基準(5両)割れの1,018事業者に対し、監査を実施

### 1 法令違反事業者数

72.8%の741事業者において法令違反が認められた。

### 2 乗務時間等告示の遵守違反及び健康状態の把握違反事業者数

30.1%の306事業者において、乗務時間等告示の遵守違反(288件)及び健康状態の把握違反(139件)が認められた。また、乗務時間等告示の事項別遵守違反件数をみると、拘束時間違反(108件)及び連続運転時間違反(108件)が多く認められた。

### 3 点呼関係違反事業者数

43.1%の439事業者において点呼の実施、記録、改ざん、保存違反(770件)が認められた。事項別にみると、実施(249件)及び記録(388件)の違反が多く認められた。

### 4 乗務等の記録違反事業者数

27.6%の281事業者において乗務等の記録、記載、改ざん、保存違反(326件)が認められた。事項別にみると、記載の違反(256件)が多く認められた。

### 5 指導監督関係違反事業者数

38.8%の395事業者において指導監督関係違反が認められた。

### 6 社会保険等の未加入事業者数

29.3%の298事業者において社会保険等の未加入が認められた。

# 関係事例集

トラック産業の将来ビジョンに関する検討会 事例集

トラック運送関連分野

## 3PL型〈高付加価値化型〉

(東京都・A社)

### 【事業の目的】

荷主である健康サプリメントのメーカーX社では、商品製造の一部をY社に委託している。しかし、Y社では商品の細かい出荷対応ができないことから、Y社で完成した商品は、X社の倉庫に路線便で送られ、X社から出荷を行っている。X社としては、Y社から細かい出荷対応が可能であれば製造委託を増加させたいという要望を持っていたことから、出荷代行の仕組みをA社が提案。

### 【事業概要】

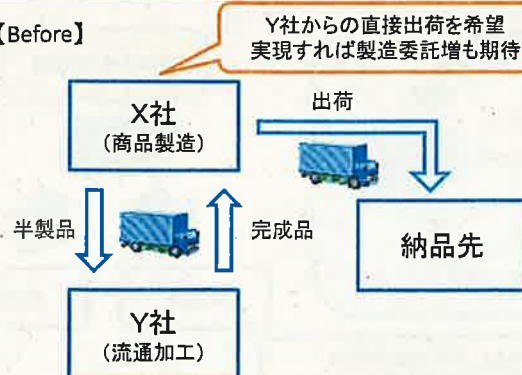
Y社で完成した商品を隣接するA社の物流センターで保管、出荷代行を実施

### 【事業の効果等】

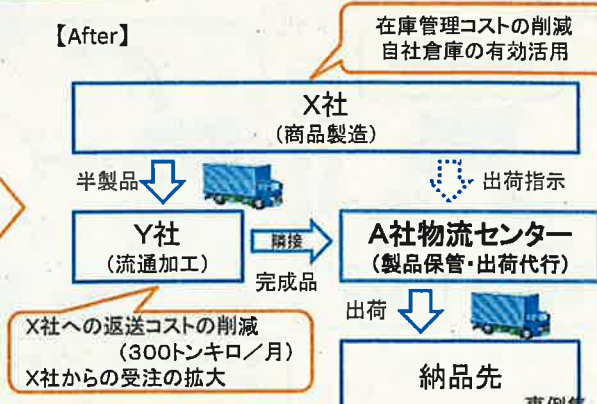
- ・完成した商品をY社からX社に返送する輸送量が削減された(3トン×100キロ/月)。
- ・X社の在庫管理及び入庫・発送に関わるコストが削減された。
- ・Y社にX社からの新たな製造依頼が来るようになった。

※ なお、A社では物流センターを活用して複数荷主の一元化及び共同配送を実施している。

### 【Before】



### 【After】





## ニュービジネス型(環境ビジネス)〈高付加価値化型〉

(東京都・B社)

## 【事業の目的】

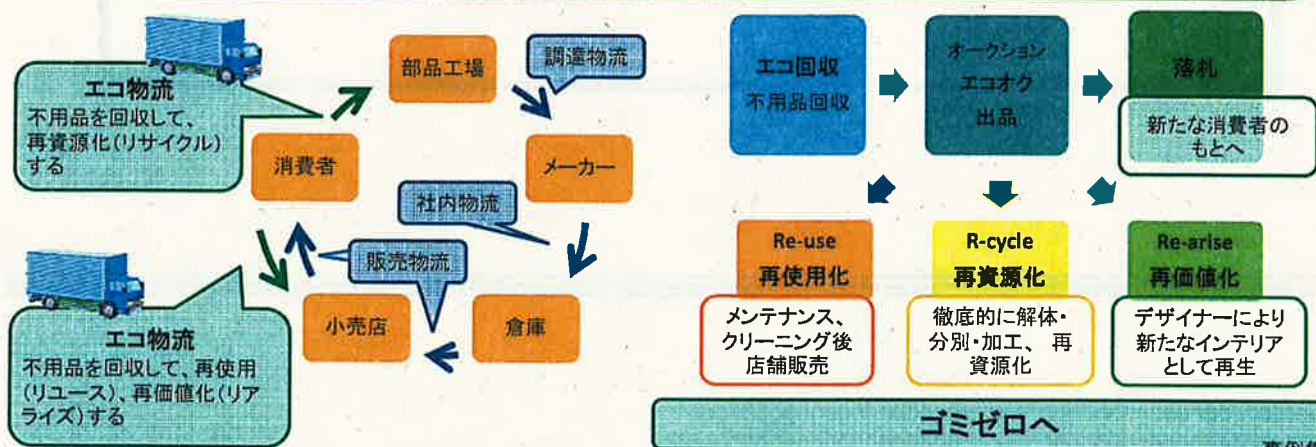
メーカーから消費者までだけでなく、再資源化などの新しい物流を創造するための「循環物流」を実現するため、オークションシステムを活用した不用品の回収事業に進出

## 【事業概要】

- ・家庭、法人からの不要品を有料で回収し、自社で開設しているネットオークションに出品。落札された場合、落札金額の一部が元の所有者に還元される。
- ・落札されなかった場合でも、自社運営によるリサイクルショップでの販売が行われる他、解体・分別による再資源化が行われる。また、関連会社によりリフォームされ、新たなインテリアとして活用されることもある。

## 【事業の効果等】

- ・不要品が可能な限りリサイクルされるため、ゴミ削減に貢献できる。
- ・規定の収集料金を受け取るシステムのため、ビジネスとしても成立するものである。



事例集-2

## ニュービジネス型(広告・販売促進)〈高付加価値化型〉

(東京都・C社)

## 【事業の目的】

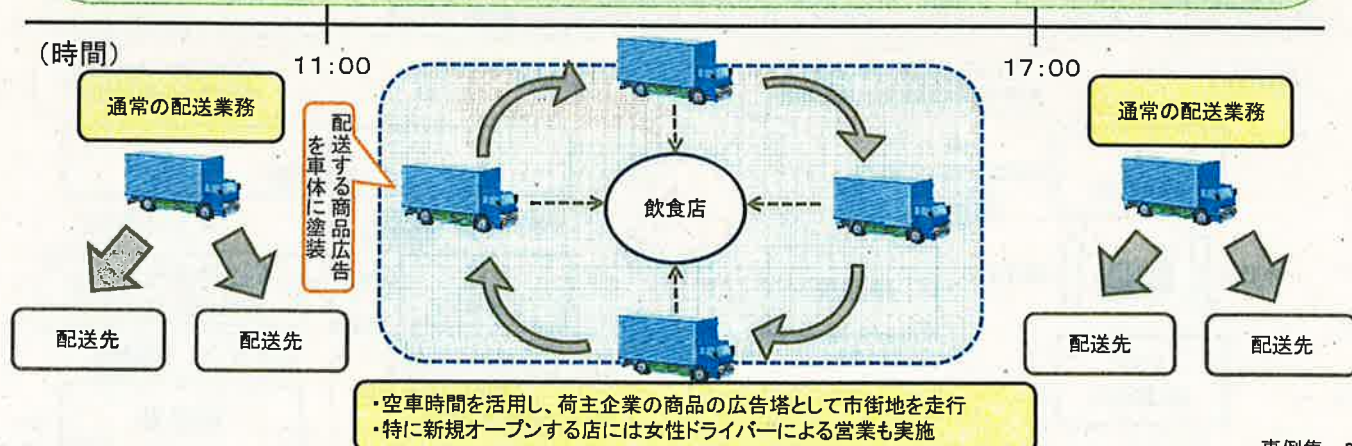
荷主企業である飲料メーカーの主力商品の顧客拡大のため、配送に使用するトラックそのものを広告媒体として使うことにより、荷主の販売促進に貢献

## 【事業概要】

- ・トラック車体に荷主企業の商品広告を塗装し、午前中及び夕方の配送業務に使用する他、空車時間帯である日中には人目につきやすい繁華街を走行し、車体そのものを広告塔として活用する。
- ・また、配送を行うドライバーは、配送先の店舗での販売促進活動を行うこともある。

## 【事業の効果等】

- ・空車で走行する時間においても、広告料収入が得られるなど、空車時間帯の車両の有効活用が図れる。
- ・広告及び販売促進活動の結果、売り上げが伸びれば、輸送量の増加につながり、自社の売り上げ拡大のチャンスとなる。



事例集-3



## 共同輸配送型〈効率化型〉

(石川県・D社)

## 【事業の目的】

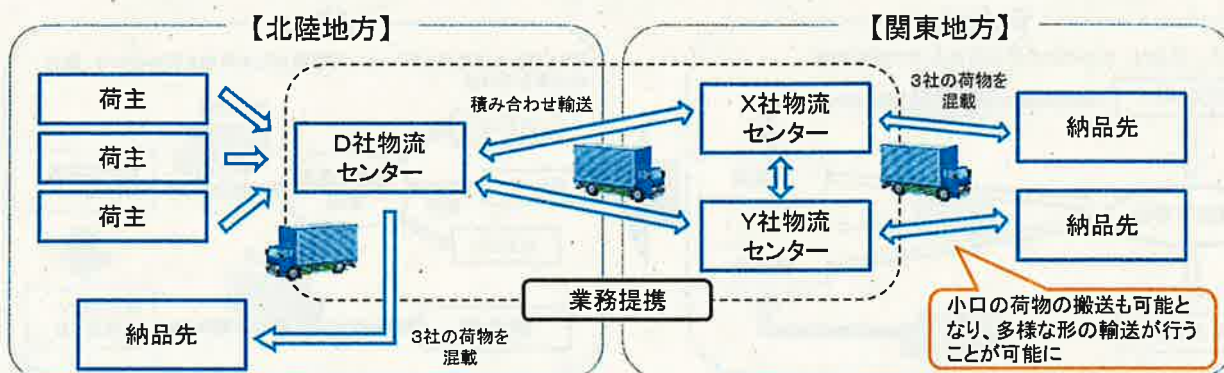
主に建材輸送を行っているD社では、関東方面の輸送を行うようになったが、帰り荷の安定的な確保のため、関東地方の事業者と連携した共同輸送を実施し、輸送の効率化を目指した。

## 【事業概要】

- 群馬県内の運送会社2社(X社・Y社)と業務提携を実施し、北陸方面→関東地方の荷物については、X・Y社の物流センターまで輸送を行い、以降はX・Y社が積み合わせ輸送を実施。逆方向の荷物についても同様に、S社の物流センターからX・Y社の荷物も含めた積み合わせ輸送を実施。
- さらに、関東地方でX・Y社と競合しない荷主の開拓を行い、積載率の向上も目指している。

## 【事業の効果等】

- 他の荷主からの新たな関東方面向け荷物の受注が可能となった。
- 荷物の量により、往路、復路とも多様な形の輸送を行うことができた。



事例集-4

## 共同輸配送型(地域内)〈効率化型〉

(熊本県・E社)

## 【事業の目的】

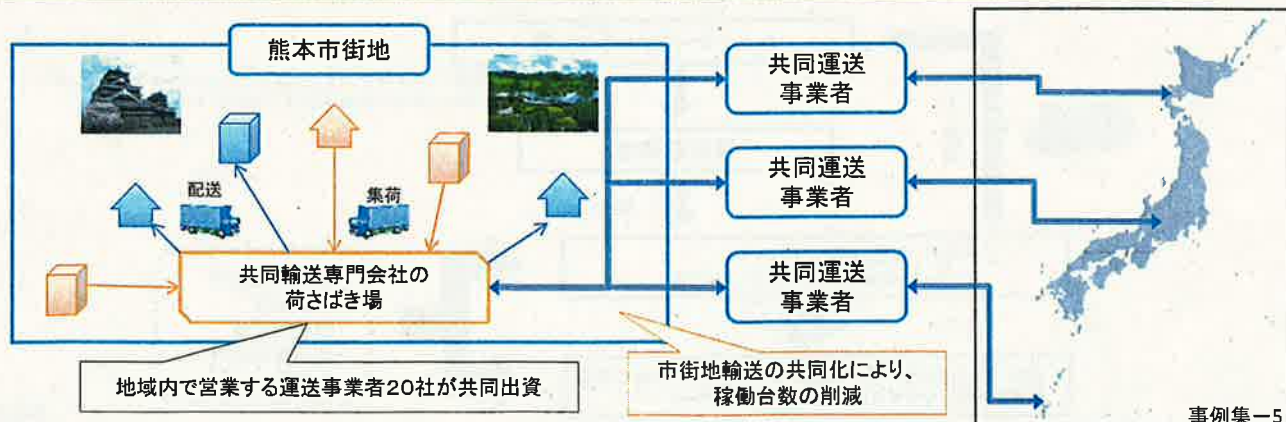
市街地における交通渋滞の緩和や都市環境の悪化を防止し、円滑な物流サービスを提供することにより、人にやさしい地球にやさしい都市環境づくりを目指す。

## 【事業概要】

- JR熊本駅周辺地域で営業を行う20事業者が共同集配の専門会社を設立。共同の荷さばき場を設け、熊本駅周辺地域の宅配便を含む一般貨物の配達、集荷を共同化。配達は1日2回、集荷は随時実施している。
- 社有車7台中、5台をCNGトラックで運行し、環境にも配慮した運行を実施している。

## 【事業の効果等】

- 共同化により、地域内の車両数の削減及び配送距離の短縮が実現した。
- 現在配送エリアの拡大を検討しているところ。



事例集-5

## 荷主集約型〈効率化型〉

(滋賀県・F社)

## 【事業の目的】

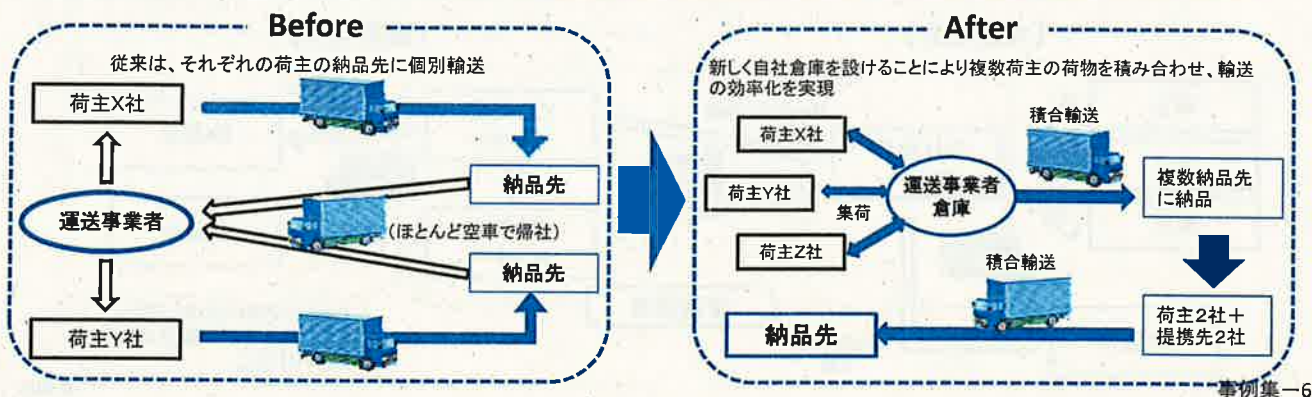
F社では、異なる別の荷主(X社、Y社)からの同一方面の長距離便を、別々のトラックで運行していたが、積載率が約60%にとどまっており、帰り荷の確保も困難な状態であったことから、自社倉庫を活用した効率的な輸送を目指した。

## 【事業概要】

・自社倉庫を建設し、X社とY社に提案をすることで、これまで別々に運んでいた2社の荷物を積み合わせて運送を実施。定期的な運行が可能になったこともあり、同業者との連携により、帰り荷もコンスタントに受注できる体制を整えた。

## 【事業の効果等】

- ・月間の運行台数がX社、Y社あわせて35台だったのが、20台まで削減。その上で運賃収入は維持できた。
- ・積載率も往路で60%前後だったものが、85～100%に向上。帰り荷も同程度の積載率を確保できるようになった。
- ・燃料代と整備費用をあわせて年間約270万円の削減効果があった。
- ・倉庫を導入したことで、帰り荷の運送先と同じ方向の新たな荷主を獲得することができた。



事例集-6

## 消費者ニーズ対応型①〈高付加価値化型〉

(大阪府・G社)

## 【事業の目的】

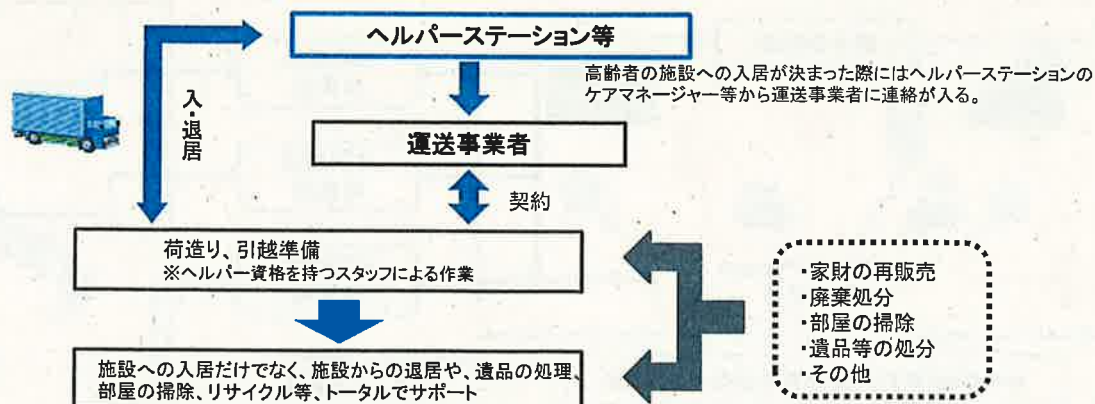
価格競争が激しく、収益性が低い引越事業において、フランチャイズに加盟せずに、収益性の高い独自の高付加価値なサービスを検討した結果、介護が必要な高齢者の施設等に入居する際の引越事業への進出を図った。

## 【事業概要】

- ・ヘルパーステーション等の介護施設などに営業活動を行うことで、介護施設とのコネクションを造成。
- ・介護施設への入居がある際に、情報提供を依頼し、入居者から引越を受注。
- ・G社の社員はヘルパー資格を取得していることから、引越作業を行う際にも入居者のケアが可能。
- ・施設入居だけでなく、提携業者とも連携し、施設からの退去や部屋の掃除等の関連作業を総合的にサポート。

## 【事業の効果等】

- ・引越基本業務の単価が、付帯サービスを含め、2倍以上に向上するなど、価格競争の激しい引越事業の中で、収益性の高い事業展開が可能となった。



事例集-7



## 消費者ニーズ対応型②〈高付加価値化・効率化型〉

(埼玉県・H社)

## 【事業の目的】

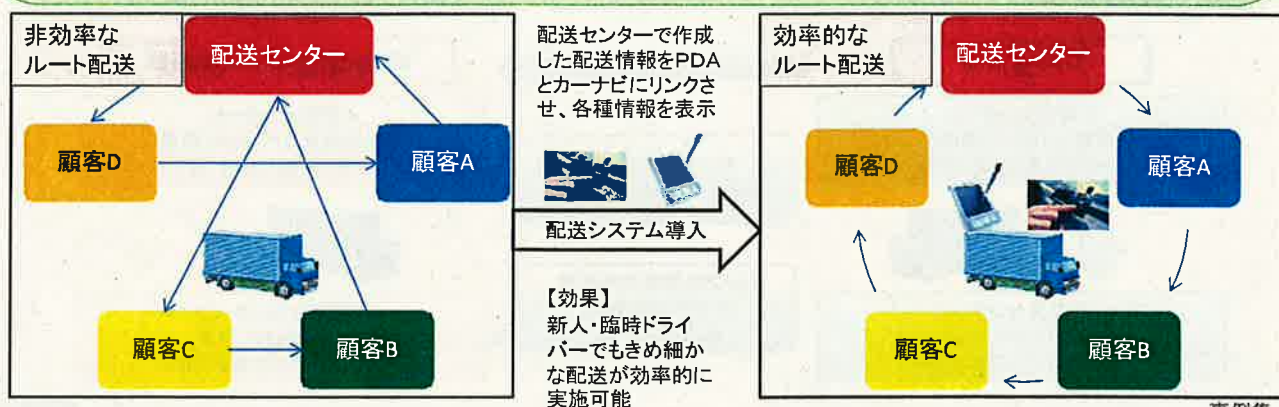
生協の宅配をはじめとした小口宅配業務を行っているH社にとっては、配送コースが複雑であったり、家庭ごとに駐車位置や配達方法、場所の指定がある場合もあることから、例えば、担当ドライバーが休みで代わりのドライバーが運転をする場合や、新人ドライバーが運転する場合には作業効率が著しく低下することがあり、こうした問題に対し携帯情報端末を活用して効率化を図り、利用者利便を図ることを目指した。

## 【事業概要】

- ・配達先を効率よく回るためのルート情報や、ルート上における危険場所の情報に加え、配送先での留意点(駐車場所の指定、配達荷物の置き場所)などを配送センターのシステムとメモリーカードを通じて車上の携帯情報端末、カーナビに提供することにより、きめ細かく、かつ効率的な配送が可能となった。

## 【事業の効果等】

- ・配送場所等も記録されており、どのドライバーでも簡単に確認できることから、利用者へのサービス向上に貢献できた。
- ・新人ドライバーや、ピンチヒッターで運行するドライバーでも、すぐに効率的な業務を行うことができるようになった。



事例集-8

## 荷主ニーズ対応型① (新温度帯対応)〈高付加価値化型〉

(宮城県・I社)

## 【事業の目的】

I社は主に食品配送を手がけており、冷蔵車、冷凍車を使用した運送を多く行ってきたが、業務のさらなる拡大を目指すに当たり、取り扱う温度帯を広げられないかと検討を実施した。

## 【事業概要】

保温機能のついた車両及び加熱・保温機能のついた岡持を開発し、食品工場や給食会社などで調理された食品を保温したまま配送先まで輸送し、輸送先でも岡持ごと引き渡すことで、温度を維持した輸送を実現することが可能となった。

## 【事業の効果等】

- ・調理のできない屋外などへの配送も可能となり、顧客拡大のチャンスが広がった。
- ・冷蔵・冷凍等と異なる高温帯での輸送を行うことにより、サービスを差別化することができた。



事例集-9

## 荷主ニーズ対応型②(荷崩れ防止カバー開発)〈高付加価値型・効率化型〉

(岡山県・J社)

## 【事業の目的】

J社が主に受注している文具を輸送する際に使用する荷崩れ防止用ラップは、使い捨てであるため、荷主のコスト負担や、運送事業者の使用済みラップの廃棄物処理が必要となることから、代替となるカバーの開発を検討した。

## 【事業概要】

- ・マジックテープでパレット上の荷物を一巻きにするタイプの荷崩れ防止カバーと荷物の頭部を覆う荷崩れ防止防水カバーを開発。
- ・文具以外にも応用可能なことから、一般販売も開始。

## 【事業の効果等】

- ・荷主にとっては、ラップのコスト削減が実現。
- ・運送業者にとっても、ラップをはがす作業時間が短縮され、使用済みのラップの処理費用の削減も実現。
- ・自社開発したことにより、カバーの販売による収益も上げることができた。



事例集-10

## 地域ニーズ対応型

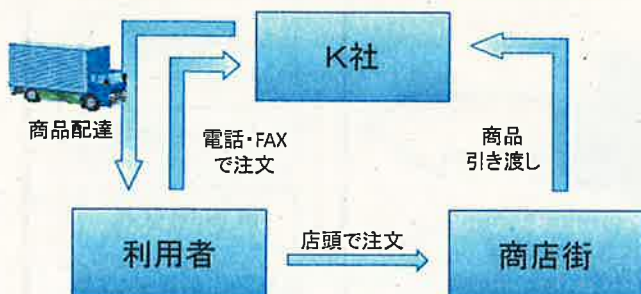
## 商店街型〈高付加価値化型〉(東京都・K社)

## 【事業の目的】

商店街の活性化と、利用者の利便性向上を目的に、地元商店街の宅配事業を受託。

## 【事業概要】

- ・運送会社が電話・FAXで注文を受け、運送会社が各商店の商品を配達。
- ・食料品を中心に商店街の15店舗が宅配事業に参加。



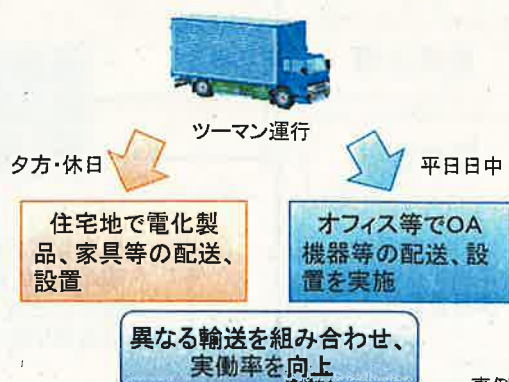
## 過疎地型〈高付加価値型・効率化型〉(埼玉県・L社)

## 【事業の目的】

主に輸送密度が低い地方都市等において、配線、設置作業が必要な配送を行うため、2人の作業人員が必要なツーマン運行を効率的に運用するため、異なる種類の配送を組み合わせた。

## 【事業概要】

2人運行のトラックを活用し、夕方や平日は住宅地で家電配送・設置を行い、平日昼間はオフィスでの配送・設置を実施。



事例集-11



## アジア等への海外進出型

## 瀋陽、大連を拠点とした中国国内（東北三省）のトラック輸送

## 【進出の経緯】

- 1996年に国内荷主メーカーの海外進出に合わせる形で、中国・瀋陽市で合弁会社を設立。
- その後、日系企業の進出が多い大連市においても取引が増加したことから、2000年に大連においても合弁会社を設立。
- 2008年には顧客ニーズに応えた荷役・保管サービスを提供するため、瀋陽市内に倉庫を建設。

## 【業務内容】

- 中国国内への確実な輸配送が可能。
- 日系運送会社との協力により、中日間の一貫輸送が可能。
- 大型精密機械の梱包から荷積み配送までの一貫輸送が可能な他、倉庫保管や流通加工も実施。
- 瀋陽から主な都市までのリードタイムは、大連・長春・・・1日、北京・天津・・・2日、上海・青島・・・3日



## 荷主との連携による生産性の向上事例

都道府県	事業者名	事業概要
北海道	a社	【運転の最適化】 冬季寒冷地において、気象環境・道路状況の条件を加味した運転手の運転特性やエンジン内部の燃焼のデータを収集し安全運転・省燃費運転の理想パターンの評価・分析を実施し、最適化を図る。
東京都	b社	【配送ルートの見直し】 荷主の物流センター（埼玉県）から千葉県内への配送を請け負っているところ、千葉県から埼玉県に4t車で集荷に行き、一旦、車庫に戻った後、県内配送をしているが、埼玉県と千葉県間を大型車に変更し、自社施設で積みかえることにより、輸送効率の向上及び省エネ効果を上げる。
千葉県	c社	【実車率の向上】 従来、京浜地区から栃木県間を鋼材、栃木県から横浜間を自動車部品の輸送を行ってきたが、鋼材輸送が専用車であるために片道輸送になっていた。そこで鋼材荷主と自動車部品荷主の協力を得て両方の積載が可能な車両（3台）を開発した。
愛知県	d社	【運行の効率化】 協力会社及び下請会社がそれぞれ自社で行っていた配車管理を集中配車システムを導入することで物流ネットワークが一元化され、ネットワークに属する多くの荷主及び同業者の輸送効率を向上させることが可能になる。
三重県	e社	【共同輸配送】 同業他社と協働し、巡回共同集荷を行うとともにそれぞれの会社毎に配達先エリアを取り決め、共同輸配送を行うことで物流効率化を図り、その効果を確認し、将来的に共同配送センターの設置に向けた体制を構築する。
大阪府	f社	【一括請負】 荷主の工場内作業の仕分け、積み込みにおいて荷待ち時間が多いため、荷主と協働し、工場の各棟からの検品確認、出荷場までの横持ち、積み込みまでを一括して請け負うことにより拘束時間の短縮を図る。
島根県	g社	【シャーシの改造による効率化】 4トン車の荷台を9つの区画に区切り架装することで荷主の島根工場のアルミ部材（縦横10cm、長さ4m）を積載して大阪府まで輸送していたが、荷台の幅を広げ12の区画に架装することで積載効率を向上させ、空きスペースに新たに荷主の大阪本社への小口貨物を混載する。



