

物流の2024年問題 —物流危機の回避に向けた取り組み—

2023/5

三井物産戦略研究所
産業情報部産業調査室
高島勝秀

Summary

- 「物流の2024年問題」を目前に控え、運転手不足と相まって物流滞りへの懸念が一層高まっている。
- 直近では岸田首相が物流の2024年問題に対して対策を講じることを明らかにしたが、それ以前からも関係省庁では物流問題勃発の回避に向けた検討がなされている。
- 企業レベルにおいても、輸送の効率化とトラック運転手等の人材確保を促進しており、同業・異業種他社との連携を通じた協業や、標準化・見える化を進めている。
- 人材不足を補う上では、女性運転手の採用や育成、外国人の活用の検討も必要となり、そのプロセスにおいては事業機会創出の可能性も考えられる。

「物流の2024年問題」とは、2024年4月から適用されるトラック運転手の労働時間に関わる二つの規制によって生じることが予想される物流の滞りのことである。その理由となり得る一つめの規制は、2018年成立の「働き方改革関連法」である。この法律は、年720時間の時間外労働の罰則付き上限規制を、大企業には2019年4月、中小企業には2020年4月から適用しているが、運輸業は、建設業などの一部の業種と並んで特例として2024年4月からの適用となっている。加えて、いずれは一般則とする前提ながら、他業種よりも緩い960時間が上限に設定されている。これは、運転手不足が深刻な状況下で他の業界と同様の対応は難しいと判断されたため与えられた猶予であり、物流の滞りを回避するためには既存の運転手の長時間労働に頼らざるを得ない現実を示している。

二つめの規制は、トラック運転手の労働時間や労働環境の改善を目的とする「改善基準告示」の改正である。現行の内容は1997

年のもので、2022年12月に25年ぶりの改正となり、2024年4月から適用される（図表1）。トラック運転手の拘束時間の短縮や休息時間の拡大で、稼働可能な時間が短

図表1 トラック運転手の「改善基準告示」改正前後比較

		現行（1997年から2024年3月末まで）	改正後（2024年4月から）
始業から終業までの拘束時間 （運転以外の付帯作業や待機等を含む）	1日	13時間以内（最大16時間）、15時間超は週に2回以内	13時間以内（最大15時間）、14時間超は週に2回以内
	1カ月	293時間以内（最大320時間）	284時間以内（最大310時間）
	1年	3,516時間以内	3,300時間以内（最大3,400時間）
休息時間		継続8時間以上	継続11時間以上が基本。最低でも継続9時間
運転時間		2日平均で、1日9時間以内。2週間平均で週当たり44時間以内	現行通り
連続運転時間		4時間以内（4時間経過するまでに1回が連続10分以上、合計30分以上になるように運転の中断）	4時間以内（運転の中断時は、原則として休憩。中断はおおむね連続10分以上、合計30分以上。10分未満の運転の中断は、3回以上連続しない）

出所：厚生労働省の資料から三井物産戦略研究所作成

くなる。物流事業者は、運転手不足という課題を抱えながら、「働き方改革関連法」と「改善基準告示」の二つの法令への対応が必要となる。

野村総合研究所は2023年1月、上記二つの法令への対応を加味した状況と、それらを加味しない現状の成り行きとを比較すると、二つの法令の影響によって2030年には全国で約35%の荷物が運べなくなる恐れがあるという分析結果を発表した。2022年11月にはNX総合研究所（旧日通総合研究所）が、2025年度には輸送能力全体の約14%に相当する約4.0億トン、2030年度には34%に相当する約9.4億トンの荷物が運べなくなると試算している。物流の滞りの可能性や程度について二つの独立した研究所で同様の結果を発表していることから、その信憑性は高いと考えられ、2024年4月以降に起こり得る物流滞りへの切迫感は高いといえる。

1. 政府の対応

関係省庁では、下記1-1、1-2のように、これまでも物流問題勃発の回避に向けた検討が進められてきているが、直近では岸田首相が2023年3月27日の参議院予算委員会において、物流の2024年問題に対して関係閣僚会議を近日中に開催し政府横断的な対策を講じることを明らかにした。これは、本件が国全体の問題であることを示す象徴的な出来事であった。

1-1. 持続可能な物流の実現に向けた検討会

「持続可能な物流の実現に向けた検討会」は2022年9月、国土交通省、農林水産省、経済産業省にて設置され、現在¹も続いている。荷待ち時間や荷役時間の削減、納品回数の減少、リードタイムの延長等を通じて運転手の運転時間を確保するとともに作業効率を向上させ、限られた輸送供給力で需要を賄う施策の打ち出しに取り組んでいる。

発着荷主や物流事業者に対して物流改善の中長期計画の作成や取り組みの報告を求める手法として、既存の法体系では、エネルギー政策の観点からの規制（省エネ法）で同様の手法が確立していることから、物流政策においてもこれを参考に体系化が検討されている。発着荷主と物流業者の3者に対して規制を敷くことで、サプライチェーンの川上から川下までの物流プロセスの課題解決をねらいとしている。

加えて、トラック運送業界の多重下請構造による弊害の是正や契約条件の明確化で、運賃の適正収受を促すことも同時に検討されている。下請けや契約条件の明確化については、既存法令として建築業法が存在することから、これを参考にし、物流業界においても実効性のある規制的措施を検討している。

上記については、2023年2月に中間取りまとめとして発表されており、2023年夏までに具体化していく予定である。

¹ 2023年5月12日時点。

1-2. フィジカルインターネット実現会議

「フィジカルインターネット²実現会議」は2021年10月、国土交通省と経済産業省にて設置され、2022年3月まで開催された。物流の2024年問題や、物流に携わる人材不足等を背景に逼迫する物流において、効率化の取り組みに拍車をかけるべくフィジカルインターネットを推進している。

2023年3月に発表された、2040年のフィジカルインターネット実現を目標としたロードマップでは、ガバナンス、物流・商流データプラットフォーム、水平連携、垂直統合、物流拠点、輸送機器の6項目で、現状から完成期までの一連のプロセスを提示している³。

同時に策定された、消費財（加工食品・日用雑貨）業界におけるフィジカルインターネット実現に向けた2030年までのアクションプランでは、商流・物流におけるコード体系の標準化、物流資材の標準化および運用、取引透明化に向けた商慣習検討、データ共有の4点を軸に、「標準化」と「見える化」を通じた物流効率化の実現を目指している⁴。

2. 企業による取り組み

足元では2024年問題がクローズアップされているが、物流業界においては以前から輸送の効率化と、トラック運転手等の人材確保の取り組みが企業レベルで進められてきている。

2-1. 輸送効率化

輸送効率化に向けた取り組みとしては、図表2にあるとおり、輸送条件や輸送方法の見直し、待ち時間や荷役時間の削減が挙げられる。

輸送条件に分類されるリードタイムの延長については、日本加工食品卸協会を中心に提言されている。納品日を1日延長することで、トラック運転手の夜間運転や夜間の仕分け作業を軽減し、トラック運転手の労働環境の改善と作業効率の向上が図られるという。同様に、全国農業協同組合連合会（全農）でも、前述の改善基準告示に対応すべくリードタイムの延長に踏み切っている。農作物等の食品輸送においては、リードタイムの延長は、他の商品と比べて品質管理やコスト面で難しいと考えられていたものの、収穫直後の真

図表2 輸送効率化の取り組み事例

分類	取り組み内容
輸送条件	リードタイム延長
	波動の平準化
	集荷先・配送先の集約
輸送方法	共同配送
	車両大型化
	長距離ドッキング輸送
	貨客混載
	モーダルシフト
	ドローン
待ち時間	パス予約システム
	時間指定の柔軟化
荷役時間	パレット化
	付帯作業時間（検品等）削減
	積み込みと配送の分離

出所：センコー経営研究所の資料から三井物産戦略研究所作成

² フィジカルインターネットとは、「相互に結び付いた物流ネットワークを基盤とするグローバルなロジスティクスシステム」で、「その目指すところは効率性と持続可能性の向上であり、標準化されたモジュラー式コンテナ、物流結節点、プロトコルを通じてリソースの共有と統合を可能にする」とされている。モントルイユ、パロー、メラーによって2011年に定義された。その考え方は、2000年頃から普及したインターネット通信に着想を得ている。

³ https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/physical_internet/pdf/20220308_1.pdf

⁴ https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/physical_internet/pdf/006_03_02.pdf

空予冷のような鮮度維持技術の進化に伴い、実現可能となっている。

輸送方法に分類される車両大型化については、総合物流企業のセンコーによるダブル連結車（写真1）の事例が挙げられる。日本初の10トン×2セパレート方式で、長距離幹線輸送区間（高速道路）は連結して運転手1人で運行し、切り離し拠点からは2台に分かれてそれぞれ別々の納品先へ向かう。同社の運行概要は図表3のとおりで、住宅メーカーと機械メーカーのように、業種や商材の異なる荷主の荷物を同時に運ぶことが、混載の場合よりも容易となる。その他、積載率向上やCO₂削減などに効果が期待できるが、荷主企業との荷役時間の調整や、特殊大型車両ゆえの休憩所不足、運転技術面での人材育成などの解消すべき課題も存在する。

荷役時間に分類されるパレット化は、政府も推進を図る「標準化」に向けた取り組みの一環でもある。パレットを用いることでフォークリフトによる荷役が可能になり、庫内荷役やトラックへの積卸時間の短縮につながる。メーカーと卸のあいだでは、荷主企業である味の素やカゴメ等の大手食品メーカー5社が出資して設立した物流会社F-LINEで、庫内作業の効率化のため、汎用型パレット（T11型）の利用を促進している例が挙げられる。現時点では味の素が同パレットのサイズに合わせて倉庫の改修を進めている。卸と小売のあいだの例としては、日本アクセスが冷凍物流の完全パレット化を目指すフローズマザー物流センターの構築に着手し、物流の効率化を進めている（写真2）。

2-2. 運転手の人材確保

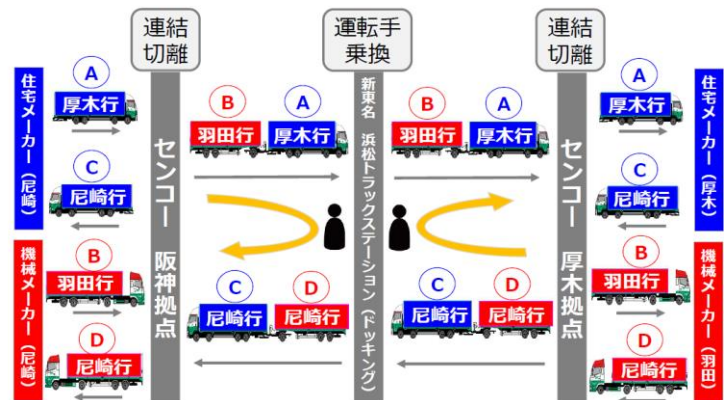
東京商工リサーチの2023年2月のアンケート調査によると、トラック運送業者の約8割が人手不足と回答している。2024年4月以降はこの状況がさらに厳しくなることが予想され、それを打破するために図表4の

写真1 センコーのダブル連結車



出所：センコー経営研究所提供

図表3 センコーによるダブル連結車利用の場合の運行概要



出所：センコー経営研究所提供

写真2 日本アクセスによるフローズマザー物流センター



出所：日本食糧新聞、2022年9月29日、
<https://news.nissyoku.co.jp/news/shinoda20220921123239570>
 (2023年5月11日最終閲覧)

ような取り組みが施されている。

センコーグループでは、運転手も作業員も、外部委託ではなく、自前で育成が行われており、同グループが所有する交通安全研修施設「クレフィール湖東（滋賀県東近江市）」（写真3）の大型自動車教習所での運転手の育成をとおして採用や定着を図っている。また、同グループは、託児所や保育園を運営するプロケア社を傘下に収め、各地の物流センター内の託児所の運営を自前で行うことで、女性の雇用促進を図っている。

3. まとめ

2024年問題が及ぼすであろう物流の滞りに対し、物流の効率化で対応する取り組みは一層加速することが予想される。しかし、効率化だけで需要を補うほどの供給力が確保できるかは不明瞭であり、従来から存在しているトラック運転手不足についての抜本的な解決策が求められる。自動運転やドローン等の省人化・無人化はその一手として期待されてはいるものの、実装には時間がかかる見通しである。さらなる打ち手として、運転手の成り手の幅を広げるべく、現状は5%未満といわれている女性運転手の採用や育成も重要となる。女性にとっての働きやすさの訴求も必要となろう。加えて、建築業や農業などで導入されている外国人技能実習制度をトラック運転手についても適用するなど、外国人の活用を本格的に検討する段階に入りつつある。その雇用や育成の過程においては、荷主や物流企業のみならず、第三者にとっても新たな事業機会創出の可能性も考えられる。安全性を担保した上で、言語や交通法規理解等の難点をクリアするには、テクノロジーの活用が後押しとなることも考えられる。いずれにせよ、2024年問題は、日本の物流業界や経済活動全般に関わる社会問題として、官民一体、またそれぞれでさまざまな対応をしていかねばならない大きな課題である。

図表4 物流人材（運転手・物流センター要員）確保の取り組み事例

分類	取り組み内容
育成体制整備	自動車教習所運営
	教育訓練施設
ダイバーシティ（女性、若者、シニア、外国人の雇用促進）	託児所・保育園の整備
	肉体的負担軽減
	外国人人材派遣事業
離職防止	時間外労働の削減
賃金水準の適正化	ジョブ手当支給 （移動式クレーン運転士、玉掛け技能者等）

出所：センコー経営研究所の資料から三井物産戦略研究所作成

写真3 センコーグループの交通安全研修施設（クレフィール湖東）



出所：センコー経営研究所提供

当レポートに掲載されているあらゆる内容は無断転載・複製を禁じます。当レポートは信頼できると思われる情報ソースから入手した情報・データに基づき作成していますが、当社はその正確性、完全性、信頼性等を保証するものではありません。当レポートは執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社及び三井物産グループの統一的な見解を示すものではありません。また、当レポートのご利用により、直接的あるいは間接的な不利益・損害が発生したとしても、当社及び三井物産グループは一切責任を負いません。レポートに掲載された内容は予告なしに変更することがあります。