

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31

持続可能な物流の実現に向けた検討会

中間取りまとめ

(案)

2023年〇月

持続可能な物流の実現に向けた検討会

1 目次

2	1. 本検討会の趣旨・目的について	3
3	2. 現状と課題について.....	4
4	労働時間規制等による物流への影響.....	4
5	(1) 物流の危機的状況に対する荷主企業や消費者の理解の醸成が不十分.....	5
6	(2) 物流プロセスの課題（非効率な商慣習・構造是正、取引の適正化、着荷主の協力の重要性）	5
7	(3) 物流標準化・効率化（省力化・省エネ化・脱炭素化）における課題.....	6
8	3. 課題を踏まえた政策の方向性について	8
9	(1) 荷主企業や消費者の意識改革について	8
10	(2) 物流プロセスの課題（非効率な商慣習・構造是正、取引の適正化、着荷主の協力の重要性）の解決に	
11	向けて	9
12	(3) 物流標準化・効率化（省力化・省エネ化・脱炭素化）の推進に向けた環境整備	10
13	4. 今後の検討の進め方について	11
14	(1) 検討の進め方	11
15	(2) 検討スケジュール（予定）	11
16	持続可能な物流の実現に向けた検討会 構成員名簿.....	12

17

18

1. 本検討会の趣旨・目的について

物流は、国民生活や経済活動を支える不可欠な社会インフラである。しかし、長時間の荷待ちや契約にない附帯作業等による長時間労働、価格競争に伴う厳しい取引環境・雇用環境等、物流業界における課題は深刻化しており、これらが人手不足の原因となっている。

他方で、商取引と物流取引の多層性等の要因から、物流サービスとこれに伴う物流負荷が可視化・価格化されてこなかったこと等を背景に、荷主企業や消費者において物流課題が認識されにくい状況が固定化している。

物流業界においては、2024年度からのトラックドライバーへの時間外労働の上限規制等の働き方改革や脱炭素化に向けた取組への対応も求められている。

こうした中、実効性のある対策が講じられず、物流需給や労働環境の改善が進まなかった結果、物流が停滞・途絶することは、物流事業者、荷主企業、消費者といった、物流に関わる関係者全てにとって、回避しなければならない事態である。

こうした背景のもと、物流の大きな変革を迫られている今こそ、着荷主を含む荷主企業や消費者も一緒になって、それぞれの立場で担うべき役割を再考し、物流が直面している諸課題の解決に向けた取組を進め、持続可能な物流の実現につなげることが必要不可欠であるとの観点から、「持続可能な物流の実現に向けた検討会」を設置した。

2. 現状と課題について

労働時間規制等による物流への影響

トラックドライバーの長時間労働の防止や健康確保の観点から、平成30年に成立した「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（平成30年法律第71号）」において、労働基準法が改正され、トラックドライバーについては、令和6年（2024年）4月以降、年960時間の時間外労働の上限時間が適用されることとなった。さらに、「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準（平成元年労働省告示第7号）（改善基準告示）」について、年間の拘束時間の上限を原則3,300時間とする等の見直しを行っている。

トラックドライバーの長時間労働を抑制する際、労働時間削減のために具体的な対応を行わなかった場合には、輸送能力が不足する可能性がある。株式会社NX総合研究所の試算によれば、年間の拘束時間の上限を原則3,300時間とした際に、荷待ち時間減少等の対策を行わなかった場合に不足する輸送能力について、新型コロナウイルス感染症の感染拡大以前の2019年の貨物輸送量等と比較して、輸送能力の14.2%（営業用トラックの輸送トン数換算で4.0億トン相当）が不足することが見込まれる。

また、不足する輸送能力を発荷主別・地域別で試算した際の影響は図1に示すとおりであり、例えば発荷主別では「農業・水産物出荷団体」、「特積み」において、地域別では中国地方や九州地方、関東地方において、輸送能力が特に不足することが見込まれる。

(1) 不足する輸送能力（全体）

	不足する輸送能力の割合	不足する営業用トラックの輸送トン数
2019年度データ	14.2%	4.0億トン

※拘束時間を3,400時間とした場合、不足する輸送能力は5.6%、不足する営業用輸送トン数は1.6億トンと見込まれる。

(2) 不足する輸送能力（発荷主別）（2019年度データ）

業界	不足する輸送能力の割合
農業・水産物出荷団体	32.5%
建設業、建材（製造業）	10.1%
卸売・小売業、倉庫業	9.4%
特積み	23.6%
元請の運送事業者	12.7%
紙・パルプ（製造業）	12.1%
飲料・食料品（製造業）	9.4%
自動車、電気・機械・精密、金属（製造業）	9.2%
化学製品（製造業）	7.8%
日用品（製造業）	0.0%

(3) 不足する輸送能力（地域別）（2019年度データ）

地域	不足する輸送能力の割合
北海道	11.4%
東北	9.2%
関東	15.6%
北陸信越	10.8%
中部	13.7%
近畿	12.1%
中国	20.0%
四国	9.2%
九州	19.1%

図1 トラックドライバーの年間拘束時間を3,300時間にする際に不足する輸送能力の試算値（第3回検討会 株式会社NX総合研究所資料）

さらに、ドライバー数の減少の影響も加味して2030年度の物流需給ギャップについて試算した場合、輸送能力の34.1%（営業用トラックの輸送トン数換算で9.4億トン相当）が不足する可能性がある。

このような影響が生じることが懸念される中で、荷待ち時間や荷役時間の削減をはじめとする物流生産性向上の取組、労働環境改善を通じた担い手確保の取組、モーダルシフト等によりトラック輸送量を減らす取組を進めていくことが急務である。

（１）物流の危機的状況に対する荷主企業や消費者の理解の醸成が不十分

2024年問題の荷主企業の認知度は産業全体で5割程度¹であり、また物流が危機的な状況に陥りつつあることを見聞きしたことがある消費者も5割程度²となっている。これは、行政による荷主企業や消費者の意識醸成の取組が十分でないことや、商取引において物流コストを明示しない慣習である店着価格制や商品販売において購入額が一定以上の場合等に送料を無料とするサービスが存在し、荷主企業や消費者において、物流の状況について理解する機会が限られていることが要因であると考えられる。

荷主企業においては、物流部門においては物流課題に対する危機意識があったとしても、経営者層を含む企業全体としての認識につながっていない。また、納品リードタイム延長等の物流負荷軽減に資する取組が荷主企業の社会的評価につながっておらず、物流生産性向上に向けたインセンティブが働きにくい状況となっている。

また、消費者に対しては、SDGsやカーボンニュートラルといった社会課題の解決からも再配達削減等の取組が求められることを行政が発信していくことが求められる。

このため、物流に係る広報を推進することや物流生産性向上（物流改善）の取組が評価されるような仕組みの構築、経営者層の意識改革を促す措置等を検討することが必要である。

（２）物流プロセスの課題（非効率な商慣習・構造是正、取引の適正化、着荷主の協力の重要性）

物流プロセスには、物流事業者のほか、発荷主企業、着荷主企業、消費者等様々なプレイヤーが関与している。発荷主企業と着荷主企業との間では、商品等の受発注に係る契約が交わされ、着荷主企業の指定する場所に貨物を届ける旨の契約が締結される。それを受けて物流事業者は、貨物を物流施設等に輸送する契約を荷主企業（主に発荷主企業）と結ぶこととなる。

このように、貨物輸送の前提となる貨物の内容や納品時期等については、発荷主と着荷主との間で決定されるため、物流事業者が独自に貨物輸送の効率化を図ろうとしても実施困難な場合が多い。また、発荷主企業先や着荷主企業先でトラックドライバーが荷役作業を行う場合に対価が収受できていないだけでなく、付帯作業として商品棚への陳列作業まで行う場合もあるなど、トラックドライバーにとって非効率な商慣習が広まっている。加えて、契約が書面等で締結されておらず、契約内容が曖昧なままトラックドライバーが付帯作業を行うことによって適正な運賃・料金が収受できていないなど、物流事業者と荷主企業間の取引の適正化や非効率な商慣習の是正が必要である。

さらに、着荷主企業は、多くの場合物流事業者との間に直接の契約関係はないが、事実上、輸送する貨物の内容や納品時期等を決定する立場にあり、トラックドライバーの長時間の荷卸し待ちや、契約にない付帯作業等の原因となる場合も多い。他方で、現行制度は主に発荷主企業を対象としたものが多く、着荷主企業の物流改善を主目的にしたものは存在しない³。

トラックドライバーの生産性向上と担い手確保により持続可能な物流を実現するためには、荷

¹ 出典：パーソルホールディングス株式会社「差し迫る物流業界の「2024年問題」実態調査」

² 出典：博報堂「消費者定量アンケート」

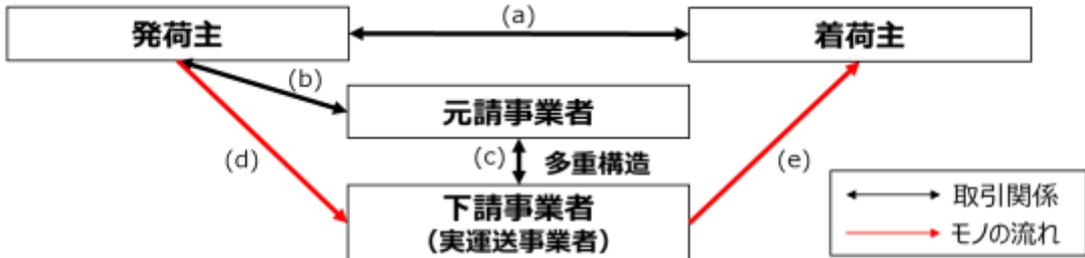
³ 荷主企業については、エネルギーの使用の合理化等に関する法律（昭和54年法律第49号。以下「省エネ法」という。）において、エネルギーの使用の合理化に係る計画策定や大臣への報告・指導等を義務付けており、省エネ化に係る取組が結果的に物流改善につながる場合もある。ただし、同法はエネルギーの使用の合理化に係る規制であり、トラックドライバーの働き方改革に係る内容は規制の対象とはなっていない。

1 主企業も含めたサプライチェーン全体で生産性向上に取り組むことが必要である。特に、サプ
 2 ライチェーン全体の最適化にあたっては、物流需要の起点である着荷主企業の協力が非常に重要で
 3 ある。

4 また、物流事業者内部の取引関係については、多重下請関係が存在する場合、下請事業者に委
 5 託するたびに、元請事業者が収受した運賃から利ざやが引かれることとなり、荷主企業と元請事
 6 業者との間で標準的な運賃の水準の対価が支払われていたとしても、実際に輸送業務を担う事業
 7 者（以下「実運送事業者」という。）が十分な運賃を収受することが困難になると指摘されてい
 8 る。また、トラック業界の多重下請構造により、実運送事業者が分かりづらくなり、輸送契約の
 9 責任の所在が不明確になるおそれがある。これは荷主企業にとっても、実運送事業者に発生した
 10 トラブル等が可視化されないリスクにつながっている。さらに、当初の輸送契約に荷役等の附帯
 11 作業が含まれているか否かは下請事業者や着荷主企業には必ずしも見えない。これが、下請事業
 12 者が着荷主企業からの契約外の要求を断りにくくしている一因と考えられる。

13 このため、発荷主企業と着荷主企業が協働して非効率な商慣習の是正に取り組むことや、契約
 14 条件の明確化等による取引の適正化、物流事業者の取引関係における多重下請構造の是正等の取
 15 組が必要である。

16



対象	類型	輸送に係る課題
(a) 発荷主-着荷主	受発注	・納品時間（リードタイム）、受注時間による無理な配送依頼 ・受発注の波動による需要備蓄 ・(e)で発生した事由の処理
(b) 発荷主-元請事業者	運送契約	・取引適正化（運賃・料金等） ・(d)(e)で発生した事由の処理 ・その他安全な輸送を妨げる行為
(c) 元請事業者-下請事業者	下請契約	・取引適正化（運賃・料金等） ・(d)(e)で発生した事由の処理
(d) 発荷主-下請事業者	荷積み	・長時間の荷積み待ち ・契約にない附帯作業
(e) 下請事業者-着荷主	輸送、荷卸し	・取引関係にない着荷主の指示 ・長時間の荷卸し待ち ・契約にない附帯作業

※ここでいう「元請け」とは、「貨物利用運送事業者が行う一種貨物利用運送事業又は第二种貨物利用運送事業」または「貨物自動車運送事業者が行う貨物自動車利用運送」を指し、直接の契約関係に入らない取次事業者は含まない。

17

18 図2 物流の各プロセス（取引関係・モノの流れ）における課題（第3回検討会 事務局資料）

19

20

21 **（3）物流標準化・効率化（省力化・省エネ化・脱炭素化）における課題**

22 トラックの積載率は4割未満となっており、共同輸配送の帰り荷の確保等による積載率の向上
 23 を図る取組が必要である。

24 また、標準化が進んでいないことにより、様々な規格のパレット等が存在している。物流DXを
 25 推進して効率化を図るためには、その前提として、物流を構成するソフト・ハードの各種要素の
 26 標準化が極めて重要である。物流に関わる全てのステークホルダーが、各種要素の非統一に起因
 27 して発生する物流現場の負担を明確に認識し、その改善に向けて協力して取り組むことが必要で
 28 ある。

29 加えて、物流業界においては働き方改革の推進が急務である中、中継輸送やモーダルシフトの

- 1 導入等、労働時間削減や担い手不足解消のための取組を進める必要がある。
- 2 さらに、運輸部門は我が国全体の CO2 排出量の 2 割を占め、そのうち 4 割は貨物自動車からの
- 3 排出であるなど、脱炭素化を進めるにあたって重要な大口需要家である。トラック輸送の効率化
- 4 や車両の EV 化、再エネ施設導入等、脱炭素化に向けた取組が不可欠である。

3. 課題を踏まえた政策の方向性について

物流が抱える諸課題の解決のために、政府においては、事業者が取り組むべき事項について、多くのガイドライン等を策定してきているものの依然解決されておらず、2024年を前に諸課題が先鋭化・鮮明化している状況となっている。

そのため、ガイドライン等についてインセンティブ等を打ち出して有効に機能するようにするとともに、類似の法令等を参考に、規制的措置等、より実効性のある措置も検討すべき。

その検討にあたっては、物流事業者が提供価値に応じた適正対価を収受するとともに、物流事業者・荷主企業・消費者が「三方良し」となる社会を目指すものとし、最終とりまとめに向け、KPIを含めたイメージを示すこととする。

10

11

(1) 荷主企業や消費者の意識改革について

① 物流に係る広報の推進の検討

物流に係る広報について、より広く荷主企業や消費者に対して、物流が果たしている役割の重要性やその危機的状況、持続可能な物流の実現のために各々が取り組むべき事項を伝えることができるよう、広報強化の戦略や進め方、様々な民間事業者等と連携するための方策等を検討すべき。

18

② 物流改善の取組が評価されるような仕組みの検討

荷主企業の物流改善の取組が消費者や市場からの評価につながるように、荷主企業の物流改善の取組に係る評価の在り方を検討すべき。

22

③ 経営者層の意識改革を促す措置の検討

荷主企業における物流負荷軽減の取組を促進するためには、物流担当者のみならず、営業部門、製造部門、調達部門等の様々な部門が協働して取り組む必要があり、経営者層における物流改善の必要性への認識に基づく全社的な対応が重要となる。このため、既存法令を参考に、荷主企業が経営者層を中核として物流改善に取り組むことに資する措置について検討すべきである。参考となる既存法令としては、例えば、省エネ法におけるエネルギーの使用の改善に係る業務の管理者の選任に係る規定や、鉄道事業法等における安全統括管理者の選任に係る規定が考えられるのではないかな。

31

④ 消費者に求められる役割の検討

再配達削減や置き配の推進、梱包簡素化の受容等、物流改善において消費者に求められる役割を整理し、消費者に分かりやすく示すための措置を検討すべき。

35

36

37

（２）物流プロセスの課題（非効率な商慣習・構造是正、取引の適正化、着荷主の協力の重要性）の解決に向けて

① 待機時間、荷役時間等の労働時間削減に資する措置及び納品回数の減少、リードタイムの延長等物流の平準化を図る措置の検討

待機時間、荷役時間の削減等を通じて労働時間を削減するとともに、納品回数の減少等を通じて、総輸送需要を抑制して効率的な輸送を実現するためには、発荷主企業、物流事業者、着荷主企業が連携・協働しつつ、それぞれの事業者において、待機時間・荷役時間等の状況を把握し、改善を図るための取組を実施することが必要である。このため、事業規模や貨物特性といった事情を勘案しつつ、既存の制度を参考に、それぞれの事業者に対して、計画的な物流改善を促す措置について検討すべきである。参考となる既存法令としては、例えば、法律に基づく義務をかけつつも、事業者の事業特性に応じた対応や自主性を尊重した取組を促すことができるという観点から、省エネ法における中長期計画の作成及び定期報告に係る規定が考えられるのではないかと。

なお、労働時間の削減には物流事業者自身の取組も重要であるところ、そのための支援が必要ではないかと。

② 契約条件の明確化、多重下請構造の是正等の運賃の適正収受に資する措置の検討

トラック業界における多重下請構造の是正や契約条件の明確化を図るため、まずは、トラック業界の多重下請の現状や契約と実際の業務内容の関係を調査した上で、荷主保護や実運送事業者の適正な運賃の確保による賃金水準の向上等の観点から、既存の法令を参考に、必要な措置を検討すべき。参考となる既存の法令としては、多重下請構造の是正については、一律に一括下請を禁止することや下請に係る施工体制台帳の作成等を求めることを定めた建設業法の例があるが、トラック業界においては、業務の繁閑の差が激しく、全ての輸送業務を自ら実施することができずに、一部の輸送業務を下請事業者に委託せざるを得ない場合もあるという業界の特性も配慮する必要がある。契約条件の明確化については、契約の書面交付を求める内航海運業法や建設業法の例がある。

③ 物流コスト可視化の検討

発荷主企業と着荷主企業との間の商取引においては、商品販売価格に物流費を含める商慣行（店着価格制）が存在する。この場合、注文者である着荷主企業側は、物流事業者の物流サービスの程度に関わらず、発荷主企業に対して同一の商品販売価格を支払うことになるため、着荷主企業にとって、繁忙期を避けた発注や発注の大ロット化やパレチゼーション等の物流負荷軽減に資する取組を行うインセンティブが働かない状態となっている。このため、基準となる商品価格を設定し、物流サービスに応じて価格を変動させる「メニュープライシング」の取組等、商取引における物流コストの見える化を促進する施策を検討すべき。

④ 貨物自動車運送事業法に基づく荷主への働きかけ等及び標準的な運賃に係る延長等所要の対応の検討

荷主企業とトラック事業者の適正取引のために荷主対策の深度化が必要であり、貨物自動車運送事業法に基づく荷主への働きかけ及び標準的な運賃制度は一定の役割を果たしているといえる。しかし、トラック事業者の標準的な運賃の届出がなされた割合は５割程度であり、適正

1 取引の実現やドライバーの賃金水準の向上はまだ道半ばの状況となっている。そのため、荷主
2 への働きかけ及び標準的な運賃制度について、延長等所要の対応を検討する必要がある。

5 (3) 物流標準化・効率化（省力化・省エネ化・脱炭素化）の推進に向けた環境整備

6 物流生産性向上や労働環境改善を通じた担い手確保、モーダルシフト等を進めるため、次の取
7 組を通じ、物流標準化・効率化（省力化・省エネ化・脱炭素化）の推進に向けた環境整備を進め
8 るべき。その際には、民間投資を促しながら、強力に推進するための方策についても検討すべき。

10 ① デジタル技術を活用した共同輸配送・帰り荷確保等の検討

11 デジタル技術を活用した共同輸配送や帰り荷のマッチング等、幅広く荷主や物流事業者の生
12 産性向上に資するシステムやアプリケーションの導入を推進するための措置を検討すべき。そ
13 の際、類似の制度を参考にすべき。

15 ② 物流の平準化を図るための措置の検討（再掲）

17 ③ 官民連携による物流標準化の推進の検討

18 「官民物流標準化懇談会」等における議論を踏まえ、パレット標準化等について具体的な推
19 進方策を検討すべき。

21 ④ 物流拠点ネットワークの形成等に対する支援の検討

22 中継輸送等の物流拠点のネットワーク形成等、持続可能な物流の実現に資する倉庫やトラッ
23 クターミナル等の物流施設の整備に対する支援について、支援制度の在り方も含め検討すべ
24 き。

26 ⑤ モーダルシフトの推進のための環境整備の検討

27 更なるモーダルシフトの推進のため、フェリー・RORO 船に対応した港湾整備等や、コンテナ
28 専用車両の導入支援、貨物鉄道の利活用促進等の環境整備に対する支援について検討すべき。

30 ⑥ 車両・施設等の省エネ化・脱炭素化の推進に向けた環境整備の検討

31 トラック輸送の効率化、車両のEV化や再エネ施設導入、サプライチェーンの省エネ化・脱炭
32 素化を強力に推進するための環境整備に対する支援について検討すべき。

34 ⑦ その他生産性向上を図るための措置の検討

35 物流業界の生産性を向上するために、運送の安全を担保しつつ、物流DXを活用しながら、物
36 流事業における規制を柔軟に運用することや、それに対する支援スキームを検討すべき。

1 4. 今後の検討の進め方について

2 (1) 検討の進め方

3 今後の検討に当たっては、中間取りまとめを元に、事務局において講ずべき措置や施策の具体
4 化を進める。この際、企業規模や輸送物資の特性等により、物流実務は大きく異なっているため、
5 荷主業界団体等へのヒアリングを通じ、業種ごとの特性等、実態をよく踏まえた施策とすることが
6 重要であり、業界団体・有識者等へのヒアリングを通じて措置・施策をより精緻化していく。

7
8
9 (2) 検討スケジュール (予定)

10 第5回 令和5年1月17日

- 11 ・物流プラットフォーム等へのヒアリング
- 12 ・中間とりまとめ案

13
14 令和5年2月～4月 業界団体等へのヒアリング

15
16 令和5年5月～6月 最終とりまとめ

1 持続可能な物流の実現に向けた検討会 構成員名簿

2 <委員> ※敬称略・五十音順

大島 弘明 株式会社N X総合研究所 常務取締役

小野塚征志 株式会社ローランド・ベルガー パートナー

北川 寛樹 アクセンチュア株式会社 製造・流通本部 マネジング・ディレクター

河野 康子 一般財団法人日本消費者協会 理事

首藤 若菜 立教大学 経済学部 教授

高岡 美佳 立教大学 経営学部 教授

根本 敏則 敬愛大学 経済学部 教授 【座長】

二村真理子 東京女子大学 現代教養学部 教授

北條 英 公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会 理事

矢野 裕児 流通経済大学 流通情報学部 教授

3 <事務局>

経済産業省 商務・サービスグループ 物流企画室

国土交通省 総合政策局 物流政策課

国土交通省 自動車局 貨物課

農林水産省 大臣官房新事業・食品産業部 食品流通課

5 <オブザーバー>

7 ○行政

公正取引委員会 経済取引局 取引部 企業取引課

厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課

資源エネルギー庁 省エネルギー・新エネルギー部 省エネルギー課

国土交通省 道路局 企画課 道路経済調査室

国土交通省 鉄道局 総務課 貨物鉄道政策室

国土交通省 海事局 内航課

国土交通省 港湾局 計画課 企画室

1 ○業界団体

石油化学工業協会

石油連盟

一般社団法人全国スーパーマーケット協会

一般社団法人全国清涼飲料連合会

全国農業協同組合連合会

全日本交通運輸産業労働組合協議会

公益社団法人全日本トラック協会

公益社団法人鉄道貨物協会

一般社団法人日本化学工業協会

一般社団法人日本加工食品卸協会

一般社団法人日本経済団体連合会

日本小売業協会

一般社団法人日本自動車工業会

日本商工会議所

一般社団法人日本スーパーマーケット協会

日本製紙連合会

一般社団法人日本倉庫協会

日本チェーンストア協会

公益社団法人日本通信販売協会

一般社団法人日本鉄鋼連盟

一般社団法人日本電機工業会

日本内航海運組合総連合会

一般社団法人日本物流団体連合会

一般社団法人日本マテリアルフロー研究センター

一般社団法人日本冷蔵倉庫協会

2