

2024年問題と 運輸事業者の経営革新



小島 薫
(一社) 運輸デジタルビジネス協議会
代表理事



藤田 祐介
(一社) サステナビリティ・DX推進協議会
代表理事

トラック運送業界の2024年問題

「自動車運転の業務」について働き方改革関連法で2024年4月1日より「時間外労働時間が年960時間（労使間で合意した場合）に制限」されることとなっている。

既に他の産業については2020年4月1日から建設事業等の一部を除き、それよりも厳しい720時間（同）の制限が実施されており、他の産業と比較して240時間も多い制限で、これではなぜ2024年問題と言われているのかと疑問を感じている人も多いのではないかと思います。

もともと、トラック運送事業の労働時間が他の産業と比較して2割長く、賃金が1～2割低いと言われており、全職業平均の年間労働時間が2,100時間に対して、大型トラックは2,532時間、中小型トラックは2,484時間と、それぞれ432時間、384時間長く^(※1)、先ほどの時間外労働時間の制限の他産業との差、240時間に比較しても現状はさらに長時間労働が強いられているのが実態だ。

しかも、この労働時間の短縮は他の産業に比べて非常にハードルが高い。例えば、以前から問題が指摘されている荷積み、荷卸し時の待機時間について令和2年の調査では、1運行あたり1時間34分^(※2)とされており、この時間は多くの場合、荷主都合で発生しておりトラック運送事業者の努力だけでの削減は困難だ。

仮に1日1運行、月平均22日稼働として、年間で4136時間となる。この時間は、前述の全職業平均とトラックドライバーの年間労働時間の差にほぼ相当する。（また、紙面の都合上詳細を省くが荷待ち時間以外にも荷物の受け渡しでの荷役作業時間も発生している。）

しかも、この荷待ち時間は拘束されている限り労働時間として扱われ、賃金として支払われているが、この荷待ち時間について標準貨物自動車運送約款の平成29年11月の改正により運賃とは別の待機時間料金として明確化、さらに国土交通省は令和2年4月に「標準的な運賃の告示」を行っており、その中で「待機料金は30分を超える場合において30分ごとに発生する金額」として具体的に定めているものの、多くの場合には料金として収受できていないのが実情だ。

そして、時間外労働時間を守ろうとすると、その他の時間を短縮することになり、トラック運送事業者としては、受託する運送事業の全体量を減らすしかなく、結果売上および賃金の原資が減ることとなる。

トラックドライバーからすると2割多い労働時間を前提に、今の賃金が支払われており、残業時間が減ることにより、支払われる賃金がさらに減ってしまうのではないかと懸念がある。

これにより、他業界への転職との動きとなっている。

これが、他の産業にはない2024年問題だ。

この2024年問題は、自社努力での解決の限界は既に超えており、産業を支える重要な基盤としての物流を持続可能とするためには、発着荷主を含むサプライチェーン全体で取り組む必要があり、現状を正しく把握し、関係者と改善に向けた協議を進めて行く必要がある。

そのためには、現状等の情報の整理、デジタル化、デジタル化が前提となり、また2024年問題を乗り越えて強い経営に革新していくことが不可欠となる。

デジタル化とDX経営の実践による持続可能な物流業界の実現

前述のような背景を受け、これからの運輸事業者において2024年問題やデジタル化への対応が叫ばれている中、一方で目を背けられないのが日々進行する経営に対する取り組みとなる。

言うまでもなく、運輸事業者はトラックや倉庫といった設備を活かしながら、ドライバー、顧客対応といった人的資源を用いてサービスを提供するが、一般のサービス業と比較して、固定資産に依拠した経営を行わなければならない。殆どの運輸事業者は金融機関からの支援を受けながら、日々の経営を行っている。

また、事業規模で見ると圧倒的に中小・零細事業者が多く、中長期の借入を日々の事業活動の中から生まれる原資で返済し、また新たに借入を起こして設備投資や設備刷新を行っている。借入を申し込む際には、金融機関や保証協会からは計画書を求められるのが一般的だが、殆どの運輸事業者は、数値ベースの計画書を提出し金融機関側もその内容とそれまでの業績などと勘案しながら融資や保証の決定を行っている。

問題は、そのようにして作成されていく計画が果たして実現可能なものであるか、事業の実態を映し出しているか、継続的改善や計画の更新、行動計画の履行を伴っているか、である。直近で株式会社商工組合中央金庫（商工中金）がアンケート調査した結果、精緻な「実効性のある事業計画」を策定していると答えた事業者はわずか7%であり、約90%の事業者が「策定したいが未策定」「策定しているが実効性が不十分」と回答している。

事業を持続可能ならしめるためには、実現可能性が高い事業計画にもとづく様々な行動計画を内外の利害関係者、つまり従業者や事業上のパートナー（取引先や協力事業者）、金融機関などと共有しながら、日々の状況や変化に対し、明確な姿勢をもって対応、改善していくことが望ましい。つまり、合理的かつ革新的な事業計画の共有と履行である。

しかしながら、現実的には運輸事業者は日々の経営、迫り来る2024年問題やDXへの対応などに追われ、必要に迫られてやっとのことで金融機関の審査に耐えうる数値計画を出すに留まっている。このような従来どおりの目線や運用で、迫り来る変化に対応しうるだろうか。ただでさえ、運輸事業者の平均営業利益は平均でマイナス1%、営業利益段階の黒字事業者は37%という厳しい状況下^(※3)にある。

このような状況を打破するためには、事業計画そのものからデジタルに依拠し、かつ利害関係者と共有可能な状態での継続的な改善や状況変化に対応しうるものとする必要がある。

無論、そこに利害関係者と合意した明確な事業計画に基づく内外のコミュニケーションが大いに寄与することは言うまでもない。

今回、株式会社商工組合中央金庫（商工中金）、一般社団法人運輸デジタルビジネス協議会、一般社団法人サステナビリティ・DX推進協議会、ウイングアーク1st株式会社の4者は共同でこのような状況を打破するための連携を、本年4月13日に発表した。詳しくは、各者の公表内容や「商工中金TCFDレポート2023」、J-Net21記事^(※4)をご参照いただきたい。

※1 出典：第14回トラック輸送における取引環境・労働時間改善中央協議会「【資料1】国土交通省提出資料」p.1より
<https://www.mlit.go.jp/common/001465689.pdf>

※2 出典：同「【資料1】国土交通省提出資料」p.2より

※3 出典：公益財団法人全日本トラック協会「経営分析報告書(概要版)」より

※4 出典：「物流の2024問題」対応の中小企業支援で連携：商工中金
<https://j-net21.smrj.go.jp/news/hgc8pd0000002gbk.html>