

国民生活や経済を持続可能とするために求められる荷主の行動変容

荷主が変われなければ、物流ではなく経済が破綻する

(一社)運輸デジタルビジネス協議会

小島 薫

はじめに

トラックドライバーは、他の産業と比較して労働時間が2割長く、賃金が1～2割低く、2024年4月1日からの時間外労働時間の規制により輸送能力が、2024年度には14%、2030年度には34%が不足する可能性との発表から物流の2024年問題は注目されることとなった。

その際に、宅配便の再配達問題にも言及されることから多くの生活者は、物が届かない世界をイメージし、ECでの注文が翌日に配達されない、あるいは以前のように店舗に足を運んで購入すれば大きな影響を受けないのでと受け取った人も多いと思う。実際には、物流における宅配便の占める割合はわずか数%しかなく、より多くの影響を受けるのはB2Bの物流と言われている。しかも、完成した製品の製造～卸～小売といった販売物流だけでなく、そもそも製品を製造するための原材料や部品などの調達物流も影響を受けることとなり、製品そのものが製造できなくなるとの状況をも招きかねない。

例えば、自動車は約3万点の部品で構成されていると言われているが、その中の部品の一つでも完成車の製造工場に届かなければ、自動車は完成しない。また、一般的な小売だけでなく、例えば病院等の医療機関においても医薬品や医療機器等が、物流を利用して届けられており、物流が滞れば医療現場も少なからず影響を受け、人の命や健康にも関わる危険性も孕んでいる。

このように、ほとんどの産業や社会生活が、物流に支えられていると言っても過言ではない。そのため、物流の2024年問題解決に向けた取り組み

として政府が公開した「物流革新に向けた政策パッケージ」(以降、「政策パッケージ」と記載)では冒頭に以下の記載がなされている¹⁾。

「物流は国民生活や経済を支える社会インフラであるが、担い手不足、カーボンニュートラルへの対応など様々な課題。さらに、物流産業を魅力ある職場とするため、トラックドライバーの働き方改革に関する法律が2024年4月から適用される一方、物流の停滞が懸念される「2024年問題」に直面。」

そして、想定される輸送力不足を回避し、持続可能な物流を実現するためには、「トラックドライバーの適正な時間と適正な運賃・料金の収受を原資とする適正な賃金の実現による労働環境の改善」が不可欠とされている。

2024年4月1日を過ぎた 物流現場の状況

既に、2024年4月1日を過ぎて2026年を迎えているが、その後の状況はどうだろうか。

2024年度には、輸送能力が14%不足するとの可能性だったが、社会生活の中ではほとんどその影響を感じてはいないのではないだろうか。

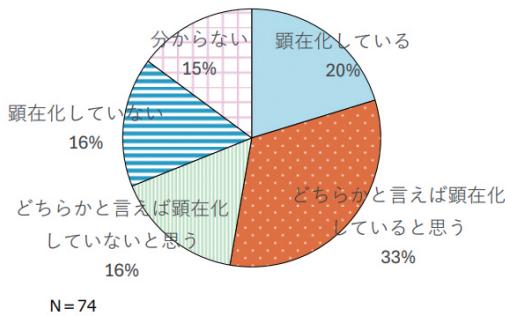
一方で、実際の物流の現場では、さまざまな影響が発生しているとの調査結果がいくつか公開されている。例えば、経済産業省 北海道経済産業局が2025年4月28日に公開した「物流の2024年問題による輸送力不足の実態調査を実施しました～輸送を断られるなど輸送能力不足が一部顕在化～」²⁾では、

「経済産業省では、物流の2024年問題による輸送能力不足の実態を把握するための調査を本年(2025

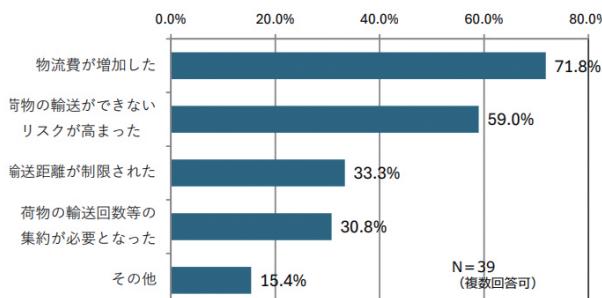
- ドライバーの時間外労働が制限されることによる輸送能力不足（いわゆる「物流の2024年問題」）について、半数以上の事業者が、影響は顕在化していると考えている。
- 具体的には、「物流費の増加」が最も多いほか、「輸送ができないリスクの増加」や「輸送距離の制限」、「輸送回数等の集約の必要」などの影響が顕在化している。

輸送力不足の実態調査 結果概要

○ トラックドライバーの時間外労働制限による
輸送能力不足（物流の2024年問題）の顕在化の有無



○ 物流の2024年問題の顕在化の内容



5

第1図 物流の2024年問題による輸送力不足の実態調査結果①

（出典：経済産業省 北海道経済産業局
「物流の2024年問題による輸送力不足の実態調査を実施しました
～輸送を断られるなど輸送能力不足が一部顕在化～」p.5)
<https://www.hkd.meti.go.jp/hoksc/20250428/survey.pdf>

年）2月に実施し、北海道内の74事業者から回答を得た。

- 調査結果として、以下のことがわかった。
- 半数以上の事業者が、ドライバーの時間外労働が制限されることによる輸送能力不足は顕在化していると考えている。
 - 全体の3割以上の事業者に輸送能力の不足を実感した場面がある。
 - 全体の約1割の事業者が、トラックドライバーの時間外労働が制限されていることを理由に、貨物の輸送を断られたことがある。」と報告している（第1図参照）。

特に北海道については以前より、輸送力不足の影響が大きいとされており、既に物流現場では、大きな影響が出ている。

その他にも、（株）NX総合研究所が、2025年10月31日に「物流の2024年問題に関する追加調査（2025年9月）」³⁾を、（公社）日本ロジスティクスシステム協会（JILS）が、2025年5月13日に「物流2024年問題の影響と現状に係る実態調査」⁴⁾を公開している。

やはりこれらを見る限り、物流の現場では確実に輸送力不足の影響が出ている状況だ。

改 善に向けた対策の実施状況 (労働時間の適正化)

それに対する対策として改正された「物資の流通の効率化に関する法律」（以降「物流効率化法」と表記）では、一部を除き2025年4月1日より施行されている。その内容が以下の第2図の「荷主・物流事業者等の判断基準等のポイント」（2025年4月1日施行）に記載されている。

ここに記載されている①積載効率の向上等、②荷待ち時間の短縮、③荷役等時間の短縮については、既に2023年6月2日に公開された政策ページにも記載されており、重要な課題として認識されているものの、現状ではまだ改善されていない状況だ。

例えば、第3図の「1. トラックドライバーの1運行当たりの平均拘束時間に関する調査結果」では、2024年4月1日より、働き方改革関連法によるトラックドライバーの時間外労働時間の制限や改正改善基準告示が施行されていることから、「トラックドライバーの1運行当たりの平均拘束時間は11時間46分であり、前回調査と比較して約40分減少しており、その主な要因は運転時間の減少（▲

<荷主・物流事業者の判断基準等>

- すべての荷主**（発荷主、着荷主）、**連鎖化事業者**（フランチャイズチェーンの本部）、**物流事業者**（トラック、鉄道、港湾運送、航空運送、倉庫）に対し、**物流効率化のために取り組むべき措置**について**努力義務**を課し、これらの**取組の例を示した判断基準・解説書**を策定。

① 積載効率の向上等

- 複数の荷主の貨物の積合せ、共同配送、帰り荷の確保等のための実態に即したリードタイムの確保や荷主間の連携
- 繁閑差の平準化や納品日の集約等を通じた発送量・納入量の適正化
- 配車システムの導入等を通じた配車・運行計画の最適化 等



地域における配送の共同化

② 荷待ち時間の短縮

- トラック予約受付システムの導入や混雑時間回避した日時指定等による貨物の出荷・納品日時の分散 等
- ※ トラック予約受付システムについては、単にシステムを導入するだけでなく、現場の実態を踏まえ実際に荷待ち時間の短縮につながるような効果的な活用を行なう



トラック予約受付システムの導入

③ 荷役等時間の短縮

- パレット等の輸送用器具の導入による荷役等の効率化
- 商品を識別するタグの導入や検品・返品水準の合理化等による検品の効率化
- バース等の荷捌き場の適正な確保による荷役作業のための環境整備
- フォークリフトや荷役作業員の適切な配置等によるトラックドライバーの負担軽減と積卸し作業の効率化 等



パレットの利用や検品の効率化

<荷主等の取組状況に関する調査・公表>

- 荷主等の判断基準について、**物流事業者を対象として定期的なアンケート調査**を行い、上記①～③の**取組状況を把握する**とともに、これらの回答の**点数の高い者・低い者も含め公表**（点数の低い者の公表を検討する際は、ピアリング等により適切に実態を把握する）。

<物流に関する事業者等の責務>

- 荷主等に該当しない、施設管理者、商社、ECモールの運営事業者、物流マッチングサービス提供事業者など、**運送契約や貨物の受け渡しに直接関係を持たないものの商取引に影響がある者**についても、その**取組方針や事例等を示す**ことを検討。5

第2図 荷主・物流事業者等の判断基準等のポイント（2025年4月1日施行）

（出典：経済産業省説明会資料「新物効法の施行に向けた状況」p.5
https://www.meti.go.jp/policy/economy/distribution/250304_setsumei.pdf）

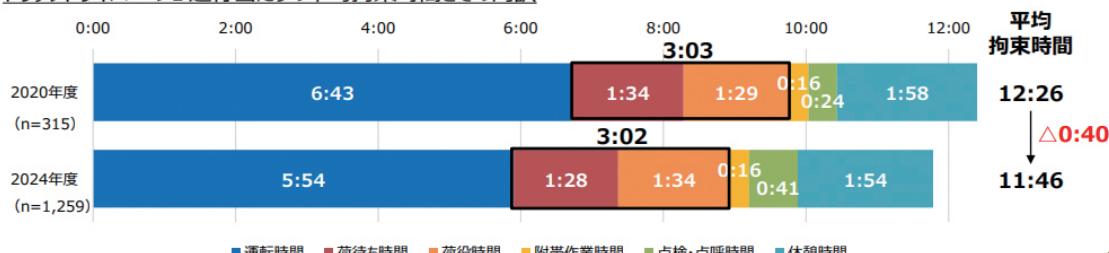
【調査概要】

- 調査対象：一般貨物自動車運送事業のうち実運送を行う事業者
- 調査期間：前回（2020年度）調査：2021年1月下旬から同年3月3日
 今回（2024年度）調査：2024年9月19日から同年11月30日
- 調査内容：2024年4月から同年8月までの通常期における代表的な1日の運行について、主に以下の項目を調査
 ①運転時間、②荷待ち時間、③荷役時間、④附帯作業時間、⑤点検・点呼に要した時間、⑥休憩時間
- 回答状況：前回（2020年度）調査 1,315運行 今回（2024年度）調査 2,544運行

【調査結果概要】

- **トラックドライバーの1運行当たりの平均拘束時間は11時間46分**であり、前回調査と比較して**約40分減少**しており、その主な要因は**運転時間の減少（▲約50分）**。
- **荷待ち時間と荷役時間の合計**については、前回と今回の調査結果を比較すると、**ほぼ横ばい**となっており、「物流革新に向けた政策パッケージ」※で定めた目標値には到達していない。※令和5年6月2日我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議決定

○トラックドライバーの1運行当たりの平均拘束時間とその内訳



1

第3図 1. トラックドライバーの1運行当たりの平均拘束時間に関する調査結果

（出典：第17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（2024年12月25日）「国土交通省提出資料」p.1
<https://www.mlit.go.jp/jidosha/content/001854525.pdf>）

約50分)。」と運送事業者の法令順守を前提とした改善が進んでいるものの、一方で、「荷待ち時間と荷役時間の合計については、前回と今回の調査結果を比較すると、ほぼ横ばいとなっており、『物流革新に向けた政策パッケージ』[※]で定めた目標値には到達していない。」と、長時間、低賃金労働の要因となっている「荷待ち時間と荷役時間」については2020年度の3時間3分から、2024年度もほぼ同じ3時間2分との調査結果となっている。

輸送能力を減らすことなくトラックドライバーの労働時間の短縮を実現するための重要な施策として掲げられていた「荷待ち時間と荷役時間」については、物流効率化法の施行直前にもかかわらず、ほぼ改善が見られず、一方で時間外労働時間、改正改善基準告示の制限により、輸送能力に直結する運転時間が、約50分短縮となっており、この調査結果からも輸送能力の不足が現実化しているとの状況だ。

「荷待ち時間と荷役時間」については、運送事業者だけの努力では改善されない。まずは、発着荷主が、積極的に運送事業者と連携して、荷待ち、

荷役等作業の現状を把握し、自らのオペレーションを見直すことが求められている。

改善に向けた対策の実施状況 (運送契約の書面化と適正な運賃・料金収受による適正な賃金の実現)

また、今回の物流2024年問題で求められる「適正な運賃・料金の収受を原資とする適正な賃金の実現による労働環境の改善」は、どうなっているだろうか。

まずは、その前提となる運送契約の書面化について、新物流2法のもう一方の「貨物自動車運送事業法」(以降、「運送事業法」と表記)の改正により、第4図の通り2025年4月1日より既に義務化されている。

この運送契約の書面化で重要なのは、提供する役務の内容やその対価(附帯業務料、燃料サーチャージ等を含む)等について記載した書面による交付等を義務付けとしている点で、これまでの調査では、「着荷主側が荷待ち、荷役等については、

1.書面交付関係

- **運送契約締結時に**、以下の事項について記載した**書面交付**を義務付け
 - ・ 真荷主^{*}とトラック事業者が運送契約を締結するときは、**相互の書面交付** (法第12条)
 - ・ トラック事業者等が利用運送を行うときは、**委託先への書面交付** (法第24条)
- 交付した書面については、その写しを**一年間保存**すること

【交付書面の記載事項】

- ① 運送役務の内容・対価
- ② 運送契約に荷役作業・附帯業務等が含まれる場合
には、その内容・対価
- ③ その他の特別に生ずる費用に係る料金 (例: 有料道路利用料、燃料サーチャージなど)
- ④ 運送契約の当事者の氏名・名称及び住所
- ⑤ 運賃・料金の支払方法
- ⑥ 書面の交付年月日

*「真荷主」とは、以下の①～③のすべてに該当する者を指す。

- ① 自らの事業に関して
- ② 貨物自動車運送事業者との間で運送契約を締結して貨物の運送を委託する者であって、
- ③ 貨物自動車運送事業者以外のもの

- ・ メール等の電磁的方法でも可
- ・ 基本契約書が交わされている場合、その基本契約書に記載されている内容については省略可

3

第4図 トラック事業者の取引に対する規制的措置 1.書面交付関係

(出典: 国土交通省「改正貨物自動車運送事業法の施行について」p.3
<https://www.mlit.go.jp/jidosha/content/001878514.pdf>)

※: 令和5年6月2日我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議決定

発荷主が運賃に含めて支払っているはず」との前提から追加の料金がかかるとの認識がなく、また「発荷主は、荷待ち、荷役等については、それらを含んだ運賃」との認識で、実際に発生した荷待ち、役務等に係る料金の支払いが行われていない実態があり、その状況を改善し、適正な運賃・料金を収受するための仕組みとして法制化されている。

これらの運送契約の書面化についても、前述の第17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「国土交通省提出資料」に2-2.「物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン」の遵守状況について（概要）として調査結果が掲載されている。

この中で、運送契約の書面化の取り組み状況として発荷主での「すべて対応済み」は、2023年度の41%に対し、2024年度は47%と6ポイント改善されている（しかし、調査の対象件数であるn数が、2024年度は減っており単純に改善されたとは言い難い状況だ）。

一方で物流事業者側の数値は、2023年度の47%

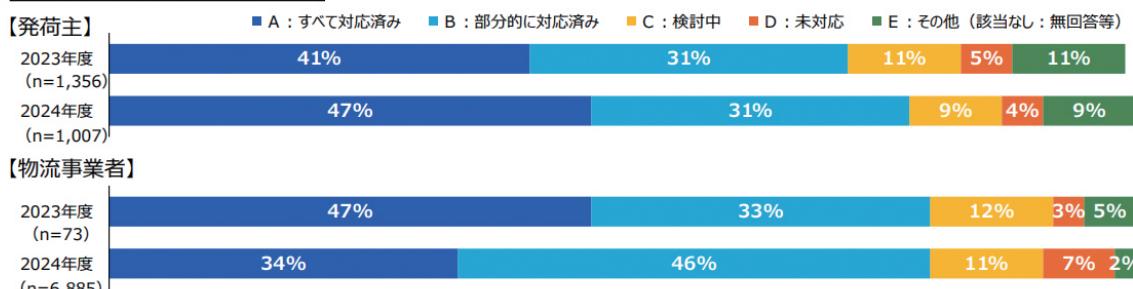
に対し、2024年度は34%と大幅に下がっている。こちらは、逆にn数が大幅に増えており、より実態を表している可能性が高い。

運送契約の書面化は、荷役に対する対価の記載を含めて2025年4月1日より、荷主、運送事業者双方の義務化が実施される中で、とても間に合うとは思えない状況であり、既に義務化されている現時点においてもすべて対応済みとはなっていない状況だと思われる。

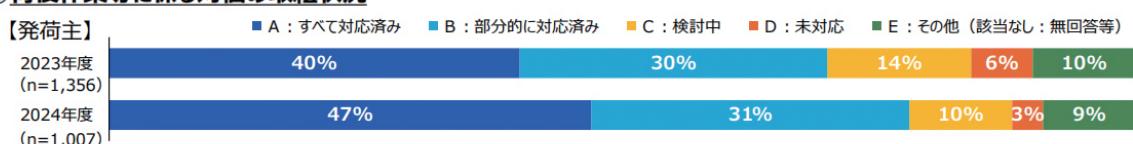
その現状の背景としては、以前から運送契約の書面化の義務化に対して荷主の認識不足があると言われており、2025年1月に（一社）近畿トラック協会が公開した「物流の『2024年問題』に関するアンケート調査（第二弾）調査結果」⁵⁾においても、近畿圏内のアンケート調査結果ではあるが、「契約の書面化が進まない理由」の第一位として「1. 荷主が契約書面化の推進について知らない」（294件、25.8%）が挙げられている。

「運送契約の書面化は『法令対応』であると同時に、荷主自らが自社の物流負荷とコスト構造を把握する機会でもある。ここから先は、荷待ち・荷

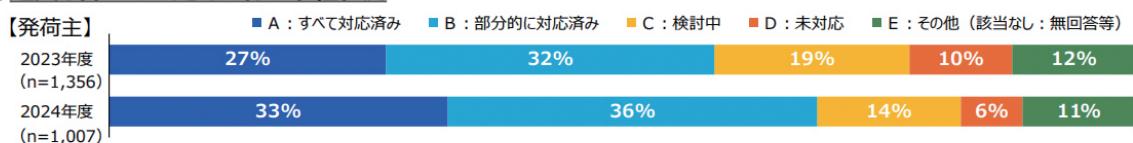
①運送契約の書面化の取組状況



②荷役作業等に係る対価の取組状況



③運賃と料金の別建て契約の取組状況



3

第5図 2-2.「物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン」の遵守状況について（概要）

（出典：第17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（2024年12月25日）「国土交通省提出資料」p.3
<https://www.mlit.go.jp/jidosha/content/001854525.pdf>）

役作業を含めた業務プロセスの設計と実践するための仕組みの整備が、荷主に求められる行動変容となる。

■ 運送契約の書面化と交付の義務化

運送契約の書面化について、運送事業法では荷主と元請運送事業者とは相互交付、元請事業者から実運送事業者までは、契約内容を交付することとされており、運賃以外の役務に対する対価も記載することとなっている。

運送事業法では、罰則はないものの、運送事業者は、「運送契約締結時の書面交付義務関係等に係る処分基準の追加」がされており既に行政処分の対象となっている⁶⁾。

一方で、荷主については下請法が改正され「中小受託取引適正化法」(以降、「取適法」と表記)として、2025年5月23日に公布、2026年1月1日に既に施行されており、これまで下請法の対象外であった「物品の運送の委託」を新たな規制対象に追加しており、更に適用基準として従来の資本金だけでなく、従業員数も加えられている。

そして従来の下請法の「三条書面」は、取適法では「四条書面(明示)」となり、発注内容の明示が求められており、これに違反すると罰則を受ける可能性がある⁷⁾。

また、物流効率化法の荷主の判断基準においても着荷主で発生する荷役作業等の費用について言及されている。

「運送役務の内容その他の事情に応じた価格の設定をすることその他の措置により、関係事業者が貨物の運送に関する費用を把握することができるようすること。」(実効性の確保)⁸⁾

運送契約において役務に対する対価が記載されることで、実運送事業者が発着荷主で発生した荷待ち、荷役等の料金を、元請運送事業者を経由して運送契約の締結先である発荷主に請求することになる。そして、発荷主は、着荷主に対して発生した料金を請求することとなるからだ。そのためにも、着荷主もその役務がいくらかかるかを認識しておく必要があるための規定だ。また、運送契約に荷役に対する対価の記載があり、実際に荷待ちや役務提供が発生したにもかかわらず、発荷主が適正な料金を支払わない場合には、債務不履行

となり民法上の責任を負うこととなる。

■ 現状のトラックドライバーの労働環境

現時点で、トラックドライバーの労働環境は改善に向かっているのだろうか。

新物流2法の施行直前の状況では、前述の通りトラックドライバーの拘束時間(労働時間)の内訳では、荷待ち、荷役時間は削減されておらず、輸送能力に直結する運転時間が約50分短くなっている。また、(公社)全日本トラック協会が、2025年3月に公開した「物流の2024年問題対応状況調査結果」⁹⁾では、運送事業者と荷主企業の双方へのアンケート調査を実施しており、運送事業者が「⑤改正改善基準告示を守れない原因(複数回答)」として、「『運転時間の長い輸送を行っているから』(48.0%)が最も多く、次に『荷待ち時間が長い、荷待ち時間が生じることが多いから』(40.9%)、『荷役作業の時間が長いから』(32.2%)と続く。」とされている。

更に、「(27) 収受が難しい料金(複数回答)」では、標準的運賃が初めて告示された令和2年4月以降でも、発注者(荷主・元請事業者)と交渉しても収受が難しい料金について、『積込み・荷卸し料金』が最も多く(47.3%)、次に「待機時間料金」(45.4%)となっている(これ以外にも、さまざまなアンケート項目の調査が行われており、ぜひ積極的に活用して欲しい)。

これでは、拘束時間(労働時間)は短くなったが、輸送能力の減少による賃金の原資となる運賃収入の減少となってしまっている。

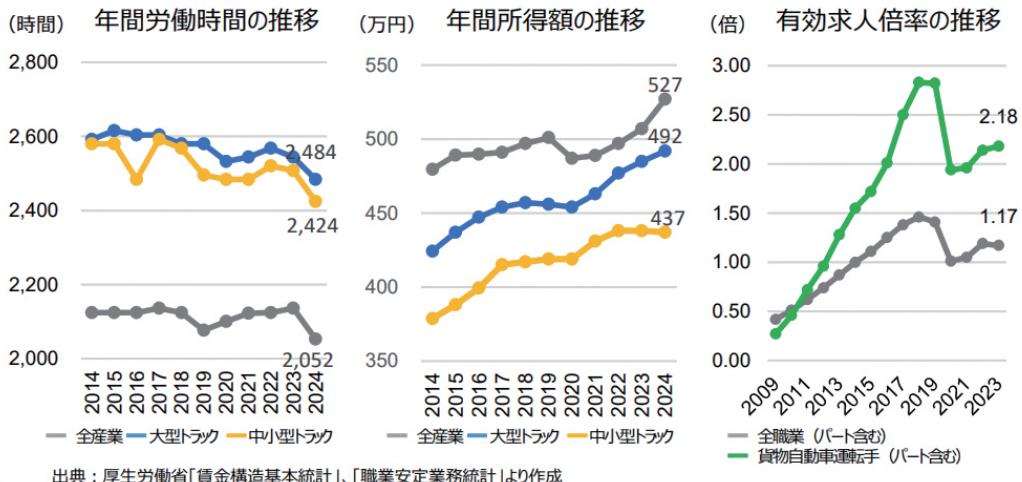
運賃交渉の結果、運賃自体は改善されているものの、ほとんど対価を貢えていない荷待ち、荷役作業時間を短縮するか、あるいは適正な料金を収受しないと、トラックドライバーの時間や賃金の問題は改善されない。

■ 荷主に求められる行動変容(例)

- ・関連法令の把握(新物流2法、トラック適正化2法、取適法)
- ・運送事業者と連携して、発着荷主で発生している荷待ち、荷役作業の現状把握と改善に向けたオペレーションの見直し

トラック運送事業の働き方を巡る現状

- トラック運送事業は、全職業平均より労働時間が長く、所得が少ない。
- トラックドライバーの有効求人倍率は、全職業平均より約2倍高い。



出典：厚生労働省「賃金構造基本統計」、「職業安定業務統計」より作成

第6図 トラック運送事業の働き方を巡る現状

(出典：国土交通省「物流を取り巻く動向と物流施策の現状・課題」p.1
<https://www.mlit.go.jp/seisakutokatsu/freight/content/001888325.pdf>)

- ・運送事業者との標準的運賃を前提とした運賃および役務内容に応じた料金の協議
- ・協議の結果を基に改正法令を遵守した運送契約の見直しと締結
- ・これらの取り組みを実践するための発注（受注）、入出荷、検品等のプロセスおよび仕組み（システム、設備等）の見直しや導入

荷主の判断基準では、積載効率（積載率×実車率）の把握や向上も求められているが誌面の関係で割愛した。

これらに関しては「流通ネットワーキング2025年11・12月号」に掲載の「荷主・運輸事業者向け共同輸配送デジタルマッチングサービスによる積載効率の向上と復荷での運賃確保～トラックドライバーの適正な労働時間と賃金を実現～」を参考にして欲しい。この記事については、許諾を得て当協議会のホームページで公開している¹⁰⁾。

おわりに

第6図にあるように2024年度のトラックドライバーの長時間労働と低賃金は全産業との比較ではほとんど改善されておらず、更に差が開いている

状況だ。

現役のトラックドライバーの中には、これまで通りもっと働かせろとの声もあるが、トラックを運転して貨物を安全、確実に届けるという大きな責任を担って働いているにもかかわらず他の産業と比較して労働時間は2割多く、しかも賃金が1～2割低いとの労働条件に対して、今後新たな人材が就労してくれるだろうか（第6図の有効求人倍率が全産業の約2倍）。

「トラックドライバーの適正な時間と適正な運賃・料金の収受を原資とする適正な賃金の実現による労働環境の改善」が行われない限り日本に未来はない。

発着荷主事業者、運送事業者双方の積極的な行動変容が今、問われている。

参考文献

- 1) 「物流革新に向けた政策パッケージ」（令和5年6月2日 我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議）
https://www.east.go.jp/jp/seisaku/buturyu_kakushin/pdf/seisaku_package.pdf
- 2) 経済産業省 北海道経済産業局「物流の2024年問題による輸送力不足の実態調査を実施しました～輸送を断られるなど輸送能力不足が一部顕在化～」
<https://www.hkd.meti.go.jp/hoksc/20250428/survey.pdf>

- 3) (株)NX総合研究所「物流の2024年問題に関する追加調査（2025年9月）」
<https://www.nx-soken.co.jp/wp-content/uploads/2025/11/tankan-addition-2025-9.pdf>
- 4) (公社)日本ロジスティクスシステム協会（JILS）「物流2024年問題の影響と現状に係る実態調査」
https://www1.logistics.or.jp/wp-content/uploads/2025/05/2024zittai_report.pdf
- 5) (一社)近畿トラック協会「物流の『2024年問題』に関するアンケート調査（第二弾）調査結果」
<https://wwwtb.mlit.go.jp/kinki/content/000346308.pdf>
- 6) 国土交通省「自動車運送事業者に対する行政処分等の基準の改正について」
<https://public-comment.e-gov.go.jp/pem/download?seqNo=0000284336>
- 7) 公正取引委員会「下請法・下請振興法改正法の概要」
<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/2025/250516shitauke02.pdf>
- 8) 荷主の判断基準（荷主の貨物自動車運送役務の持続可能な提供の確保に資する運転者の運送及び荷役等の効率化に関する判断の基準となるべき事項を定める命令）
https://www.meti.go.jp/policy/economy/distribution/250304_ninushi.pdf
- 9) (公社)全日本トラック協会「物流の2024年問題対応状況調査結果」
<https://jta.or.jp/wp-content/uploads/2025/03/chosa20250331kekka.pdf>
- 10) (一社)運輸デジタルビジネス協議会ホームページ
流通ネットワーキング 2025年11・12月号 特別レポート「荷主・運輸事業者向け共同輸配送デジタルマッチングサービスによる積載効率の向上と復荷での運賃確保～トラックドライバーの適正な労働時間と賃金を実現～」
<https://tdbc.or.jp/news/2025/69127712c8b08a7ec50cb458/>

筆者紹介

小島 薫
(一社)運輸デジタルビジネス協議会
代表理事