

人件費負担が大きい運送業の効率改善はどうすればよいか

Q. 運送業は人件費負担が大きい、効率性の改善のためにはどうすればよいか？

要旨 運送業の2016年度の平均所得額は中小型トラックで399万円、大型トラックで447万円と全産業平均に比べて低い。しかし、運送事業者は、荷主に対して取引上の立場が弱いことから、運送業務や附帯するサービスに対して適正な運賃・料金の収受が難しく、売上に占める人件費の比率が大きくなっています。

トラックドライバーの年間労働時間は全産業平均の2,124時間と比較して、大型トラック運転者で480時間（月40時間）、中小型トラック運転者で360時間（月30時間）長くなっており、ドライバー等輸送・機械運転従事者数は83万人と横ばいです。人材不足のため、人件費が高くなる傾向にあります。

労働人口不足に長時間労働、非正規と正社員との格差など、運送業界もこれらの課題を解決していかななくてはなりません。時間外労働の法改正による時間外労働の上限規制の導入を始め、勤務間インターバル制度導入に向けた環境整備、健康で働きやすい職場環境の整備の実施が進められています。

解説**1. 荷主と運送事業者の取引の適正化**

荷主の業種によって、仕分け作業や棚入れ、積卸といった運送以外の作業等に係る費用を運賃に含んで収受している場合があります。運送の対価としての運賃と附帯するサービスの対価としての料金が明確に区別されるように2017年に改正されました。

荷主の都合により30分以上の待機時間が発生した時は、荷待ち時間にかかる情報を乗務記録へ記載することが義務化されました。

2. 生産性の向上

取引の適正化だけでなく、生産性の向上に取り組む必要があります。

ドライバー不足にも拘らずこの20年間下がり続けるトラック1台あたりの積載効率は約41%です。荷室の半分以上を空の

ままにして走っているということです。

荷主の都合もあって1回あたり2時間の荷待ち時間も発生しています。荷待ち時間の問題は深刻で、荷待ち時間がある運行では平均拘束時間が13時間半、荷待ち時間がない運行と比べ約2時間も労働時間が増え、長時間労働の原因にも繋がっています。

運送事業者が実働率、時間と距離あたりの実車率、積載率といった指標(KPI)を向上させることにより生産性向上に取り組む必要があります。

再配達による業務効率の悪さも課題です。駅などの生活動線上に宅配ロッカーを設置することや最寄りのコンビニで受け取るサービス等の実験的な取り組みも始まっています。

効率性改善のポイントと手法

～ KPI を明確にして改善～

＜ご提案のポイント＞

- ・ 運送以外の附帯業務は、契約に記載がない場合が多く改善する必要があります。
- ・ 運送業の効率性改善のためには、「実働率」「実車率（時間あたり）」「実車率（距離あたり）」「積載率」の四つに分けて推進する。
- ・ KPI（実働率、実車率、積載率）を明確にし、改善していきます。

1. 附帯業務の改善

トラックの貨物積卸場所に到着してから積卸以外の業務でドライバーが実施している附帯業務は、棚入れ、仕分け、荷造り、ラベル貼り、横持ち、積卸場所の清掃、梱包材などの廃棄、貨物の保管などです。契約に記載がない場合は運送業者に収入が生じない時間となります。

2. 効率性改善のポイント

「輸送コスト＝輸送費単価×距離×物量」の右辺のいずれかを縮めていくことがコスト低減になります。

輸送費単価の改善は、単価が安く、輸送原価を下回っている仕事量が多い大手運送会社の下請け仕事の割合を減らしていきます。そのためにもどんぶり勘定から脱却し、車両別原価管理、もしくは配送エリア別原価管理ができるようにします。

儲かる運送業にするためには、割高である車両購入価格を抑える工夫をします。取組が甘い燃料費、修繕費、タイヤ費など輸送三費の管理を強化していきます。省エネ運転や安全運転の徹底を運行管理で行います。ドライバーやスタッフの意見を取り入れて改善を進めていきます。

生産性の向上は、KPI（実働率、実車率、積載率）の改善で実施します。

- ①トラックや社員の稼働率を上げるために、荷主との情報共有を図り運行計画の精度を上げるように改善します。トラック1台当たりの回転数、稼働時間を上げることで輸送量を増やします。（実働率のアップ）
- ②待機時間（積卸の待ち時間や作業時間）を減らすことで、投入する時間を減少します。あるいは走行時間を増加させ輸送量を増やします。荷受や出荷作業と集配車両とを効率的に連携させることを検討します。（実車率のアップ）

空車距離を減らし、実車距離を増やすことで輸送量を増やします。配車を効率的に行うために、配送コースを削減し、配送と集荷の組み合わせを見直します。

- ③物量は荷姿改善を徹底することで運ぶ荷物自体を縮めることができます。また、トラック積載率を向上させると輸送コストは下がります。実車している間はなるべく多くの荷物を運ぶことで輸送量増に繋がります（積載率のアップ）。