

愛知県主催：荷主向け物流セミナー

2024年問題の真実

～持続可能な物流構築に向けた共創の必要性～

2026年1月27日（火）

名古屋学院大学 経営学部データ経営学科

教授 杉浦 礼子

アジェンダ

1. 物流の2024年問題の「真実」
2. 物流現場における不断の努力
3. これからに備える課題認識
4. 持続可能な物流に向けた「共創」

* パネルディスカッション
テーマ：「物流」の意識変容

【1】物流の2024年問題の「真実」

■2024年問題とは

2019年4月（中小企業は2020年4月）

- 働き方改革の一環として労働基準法が改正

➡時間外労働の上限規定（原則月45時間、年360時間）

*自動車運転業務 は上記適用除外対象事業・業務

✓適用までの猶予期間が設けられた（2024年3月まで）

✓特別条項付き36協定を締結する場合、時間外労働の上限は年960時間

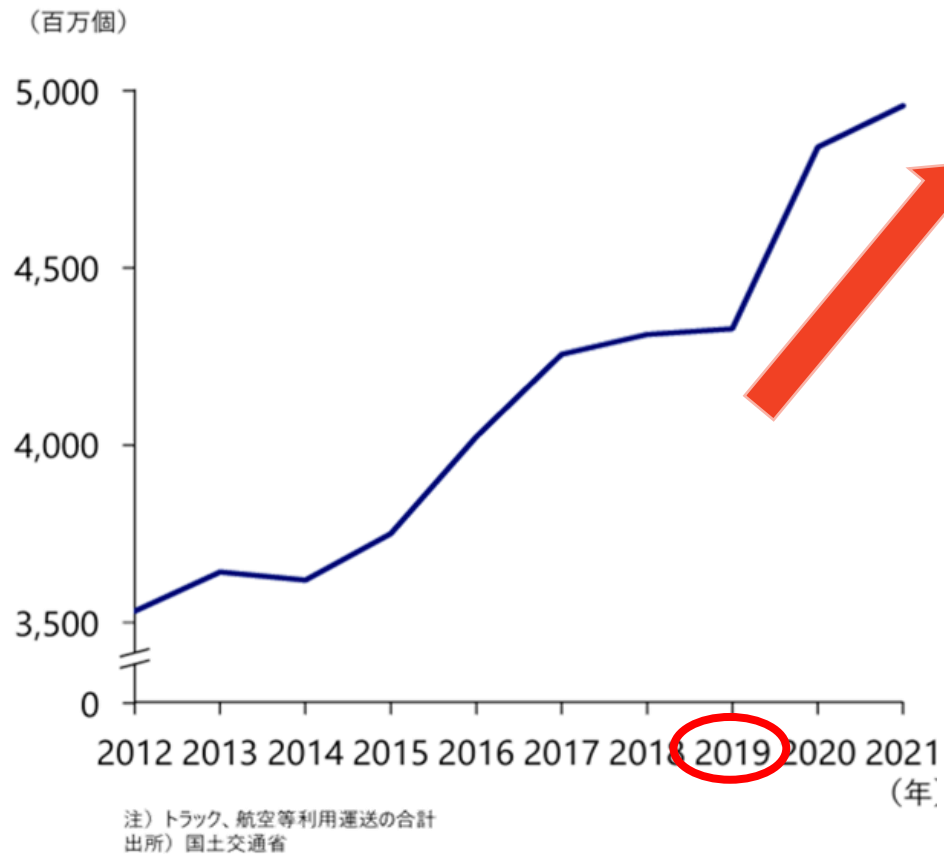
2024年4月～

- 自動車運転業務においても適用開始
- 「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」（改善基準告示）適用

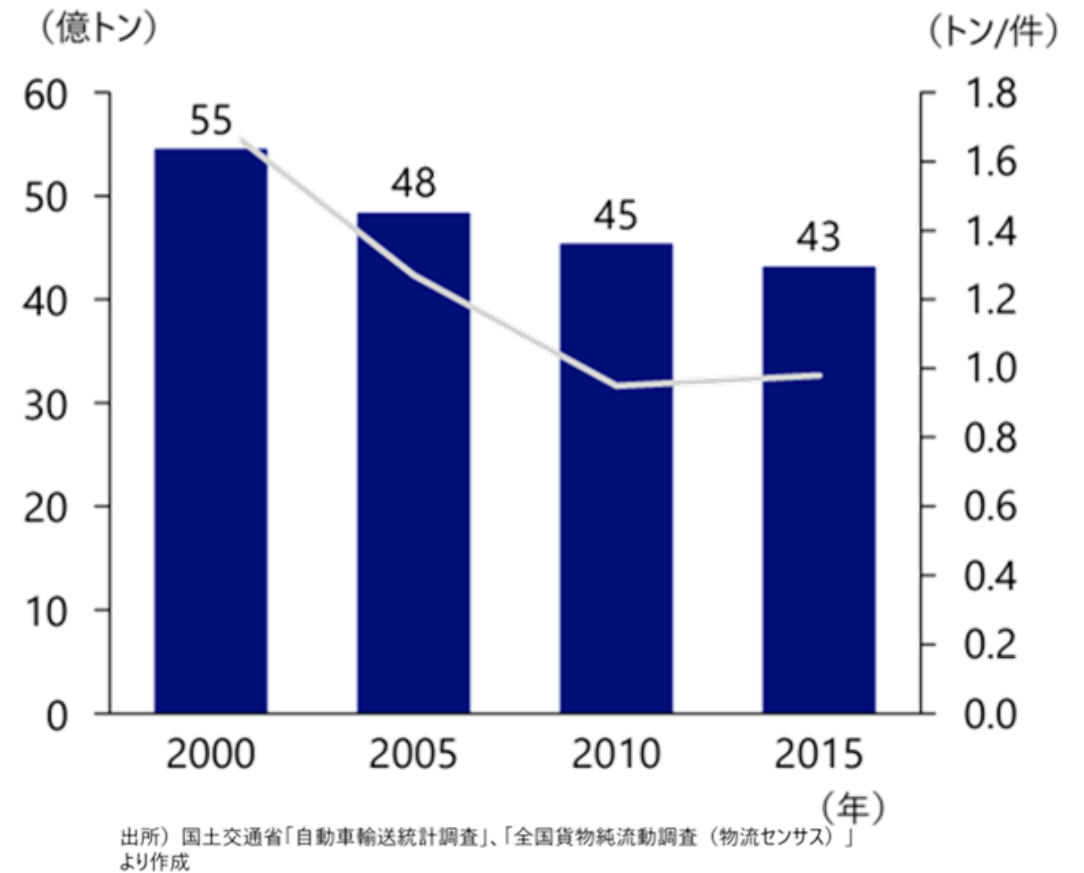
労働時間の上限制限 ➡ 物流の供給能力が縮小
＜輸送可能量・担い手の減少＞

【1】 物流の2024年問題の「真実」

■ 「物流需給ギャップ」にみる懸念



日本における宅配便取扱個数の推移

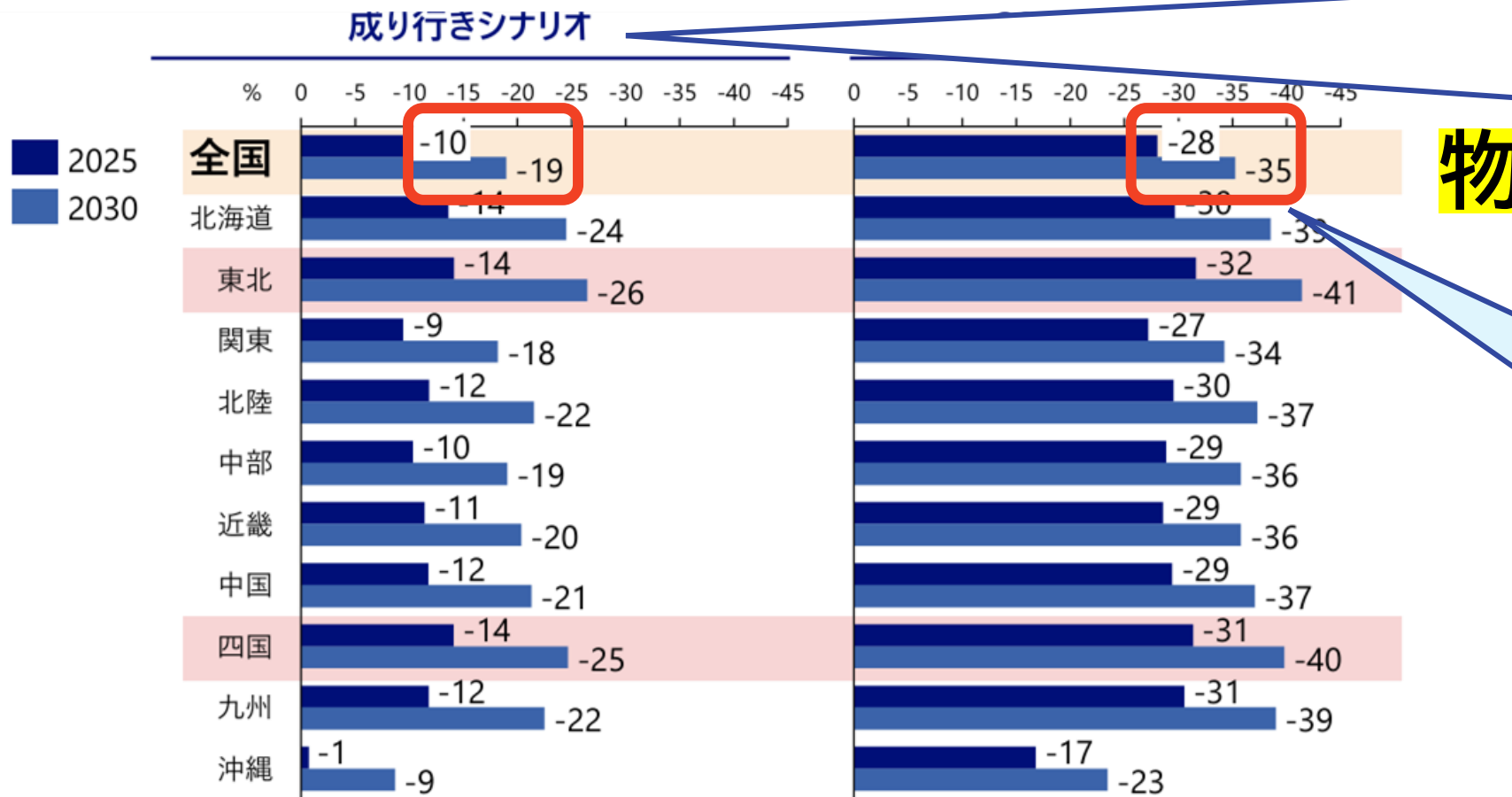


自動車輸送量(左)と1件当たり重量(右)

出所: 野村総合研究所(2023年)「トラックドライバー不足時代における輸配送のあり方」

【1】物流の2024年問題の「真実」

■ 「物流需給ギャップ」にみる懸念



2025年には
約10%
2030年には、
約19%
の荷物が運べない

2024年問題を加味
2030年には
約35%の荷物が
運べなくなる

需要に対する共有の割合(ドライバー数ベース)

出所:野村総合研究所(2023年)「トラックドライバー不足時代における輸配送のあり方」

【1】物流の2024年問題の「真実」

2024年を迎えて物流は破綻したのか…



破綻しなかった！

何故、破綻しなかったのか…

例)

自動車貨物輸送量の減少

自動車貨物輸送量・旅客輸送量

		2019年度	2024年度	
		実数	実数	2019年度比
貨物輸送量	トン数 (百万トン)	4,329	3,725	-14.0
	トンキロ (百万トンキロ)	213,836	231,646	8.3
旅客輸送量	人員 (百万人)	5,800	5,084	-12.3
	人キロ (百万人キロ)	65,556	62,709	-4.3

出所：国土交通省『自動車輸送統計年報』

【1】 物流の2024年問題の「真実」

- 2024年問題は、
「乗り越えられた」のではない。
- 構造的な問題は未解決のまま
「たまたま運ぶことができた！」

物流需要が増えても、持続可能な物流を実現するには、
消費者を含む

**サプライチェーン全体が当事者意識を持ち
物流需給ギャップを埋める不断の努力が必要！**

CLO（物流統括管理者）にも期待

【2】 物流現場における不断の努力

■トラック輸送事業者の一例

- 配送ルート最適化
(AIによる配車システム導入)
- 積載効率の向上
(混載便の拡大、パレット化推進)
- 中継輸送の導入
(ドライバーの拘束時間短縮)
- モーダルシフト
(鉄道・船舶などへの切り替え)

■倉庫事業者の一例

- 自動化・省人化投資
(AGV、
自動ピッキングシステム)
- 作業時間の平準化
(バース予約システム利用など
により入出庫時間を分散)
- マテハン機器の導入
- クロスドッキングの推進

限られたリソースで最大限の工夫がなされている

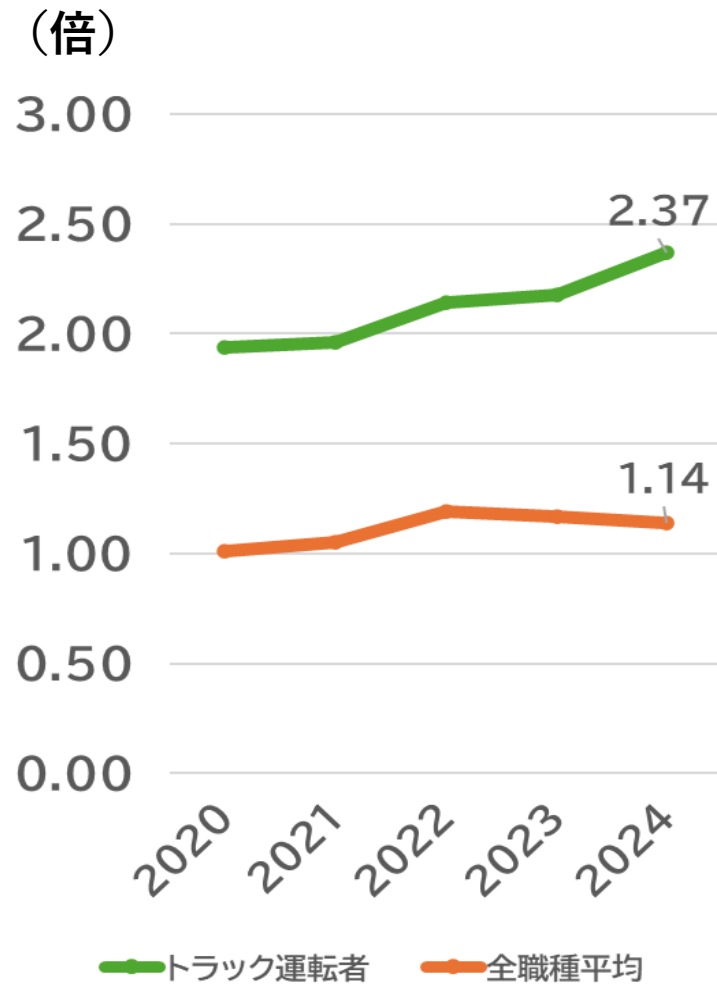
【3】これからに備える課題認識＜自動車輸送業者＞

■物流を支える【人】の減少__なぜ人材が減っているのか

- 生産年齢人口の減少
- 従事者の高齢化／ドライバー平均年齢の上昇
- 10年後の需給ギャップ拡大
- 労働条件の厳しさ（長時間・夜勤・肉体労働）
- 変わらぬ商慣習（本来業務以外の業務負担増）
- 賃金水準の問題
- 若年層の物流業界離れ（業界イメージ）

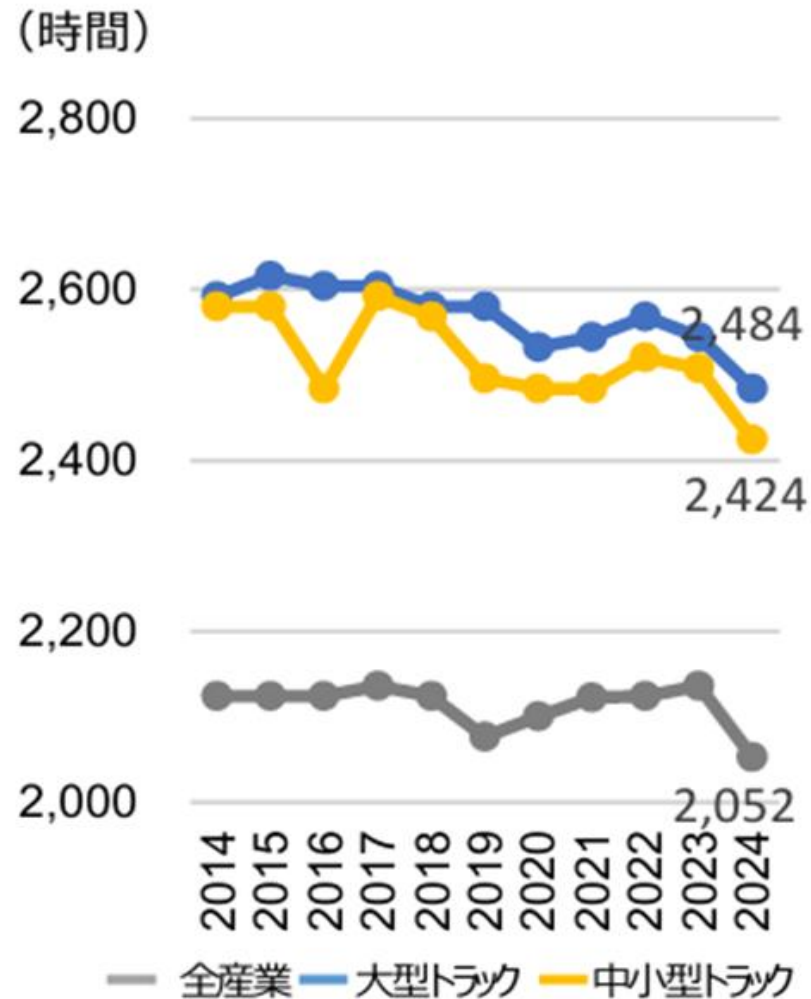
など

【3】これからに備える課題認識＜自動車輸送業者＞



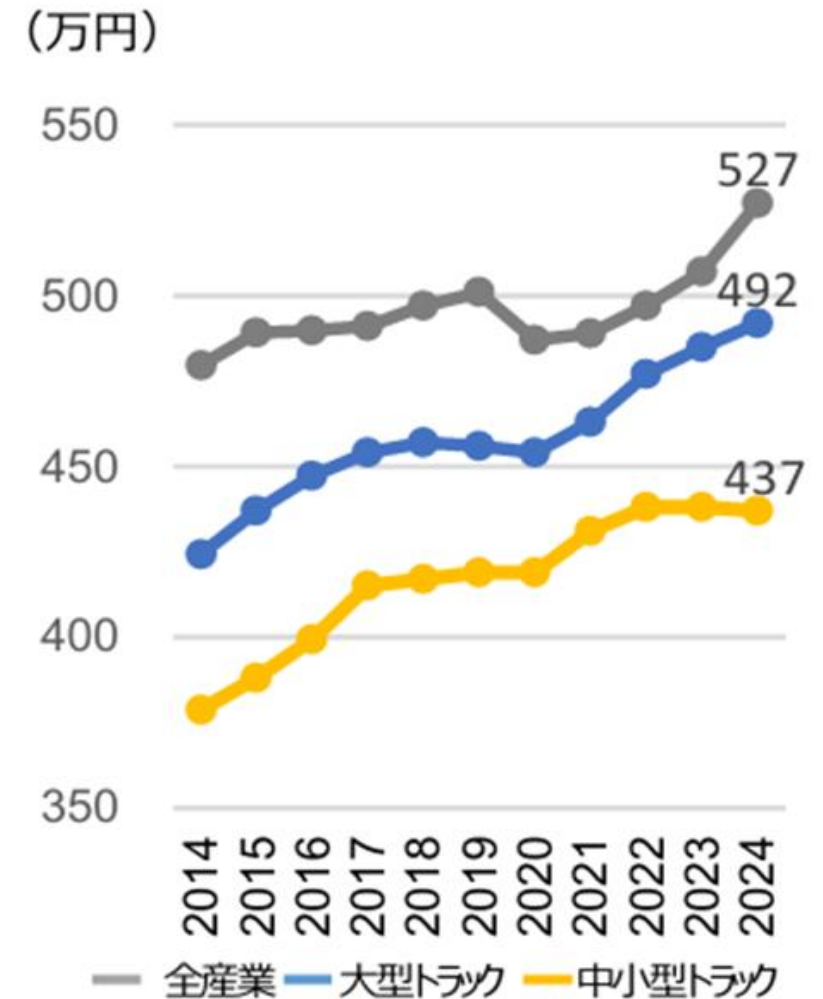
有効求人倍率の推移

出所：厚生労働省「職業安定業務統計」



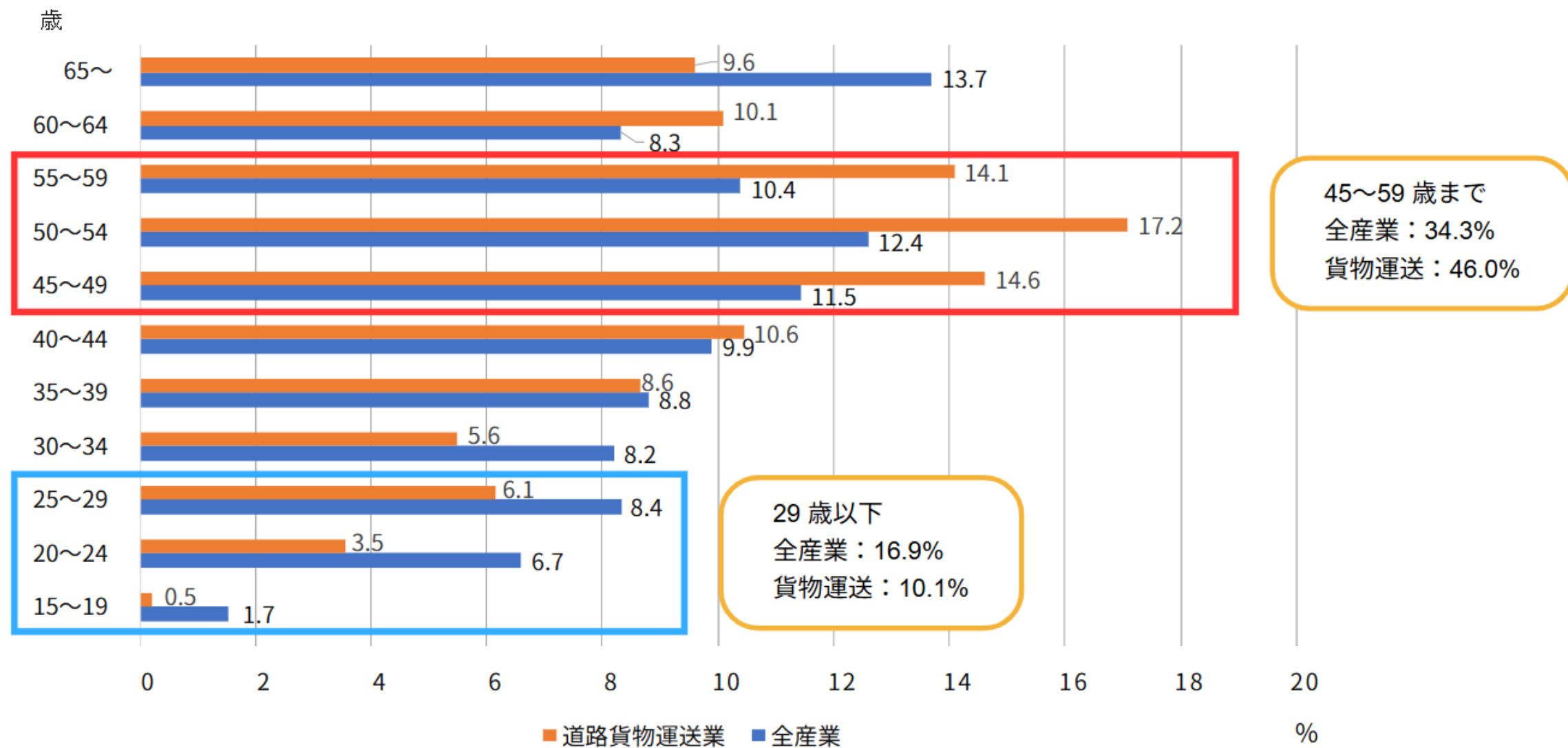
年間労働時間の推移

出所：厚生労働省「賃金構造基本統計」



年間所得額の推移

【3】これからに備える課題認識＜自動車輸送業者＞



従業者の年齢構成比(道路貨物運送業)

【3】これからに備える課題認識

■構造的課題による生じる不具合

- 配送遅延・不可
- 入在庫遅延（倉庫業も人手不足）
- 運賃の上昇
- サービスレベルの低下 など

荷主企業および消費者へも不具合・影響が拡がる

➡ 各社の企業努力だけでは限界…**共創が不可欠**

【3】これからに備える課題認識

■2030年度に向けた政府の中長期計画を踏まえた取り組み推進

【多様な輸送モードも活用した新たなモーダルシフトの推進】



【物流GXの推進】



【物流標準化・データ連携の推進】



【物流DX等による生産性向上・担い手の多様化の推進】

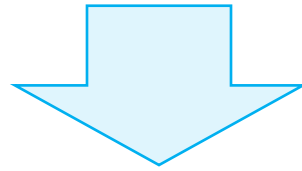


【物流拠点の機能強化等】



【4】 持続可能な物流に向けた「共創」

誰が物流を守るのか…



「みんなで」 守るもの！

物流事業者・荷主企業・卸小売・消費者
サプライチェーン全体の課題として捉える

持続可能な物流に向け「共創」すべき時

＊共創とは、異なる業種・団体や立場の人が協力して、新たな商品・サービスや価値観などをつくり出すこと。

【4】 持続可能な物流に向けた「共創」

■ 荷主企業ができることの例

① 発注・納品の見直し

リードタイム延長、納品時間指定の緩和、小口多頻度配送の見直し、発注量の平準化

② 物流への理解と協力

適正運賃の適用（貨物自動車運送事業法・取適法）、標準パレットの利用促進、輸送効率に配慮した荷姿やサイズへの変更 など

③ 情報共有と可視化

需要予測の早期共有、在庫情報のリアルタイム共有、デジタル化（伝票レス、検品自動化）

■ メーカー・小売ができることの例

① 物流効率を考慮した商品設計

② 配送拠点の最適化

③ 共同配送の推進

④ 返品・交換条件の見直し

■ 消費者への働きかけの例

① 受け取り時間の柔軟化

② 置き配・宅配ボックス活用

③ 再配達削減への協力

④ 適正な配送料負担の理解

⑤ 企業としての消費者教育

【まとめ】 持続可能な物流に向けた「共創」

■共創がもたらす価値

- 安定したサプライチェーン
- 企業の競争力向上
- 物流業界の魅力向上 → 人材確保
- CO₂削減（環境負荷軽減）
- 社会全体の利益

など”

【まとめ】 持続可能な物流に向けた「共創」

2024年問題は、物流を見直すキッカケ！

- 物流現場は限界ギリギリで努力している
- 物流は「誰かが何とかしてくれるもの」ではない
- 持続可能な物流は全員で創るもの
- ECと実店舗の使い分けも重要
 - 短納期是正 → リードタイム確保 → 輸送能力向上
 - 実店舗の価値向上 → 経済活動のバランス改善

【まとめ】 持続可能な物流に向けた「共創」

■今から始められること、ありませんか？

例えば…

- ✓ 物流事業者との定期的な対話の場・機会を設ける
- ✓ 発注・納品条件の見直し
- ✓ 物流コストの適正化を検討
- ✓ 社内で物流の重要性を共有
- ✓ 中長期的な物流戦略の策定 . . . など

ご清聴ありがとうございました