
**新型コロナウイルス感染症や
自然災害の影響下における
小規模トラック運送事業者の
経営改善に向けて**

【資料編】

2021年4月14日

小規模事業者コロナ時・災害時特別対策委員会

資料編 目次

I. アンケート調査結果 2ページ

II. ヒアリング調査結果 30ページ

参考資料：アンケート調査票 68ページ

I. アンケート調査結果

調査概要

- 調査目的

今般の新型コロナウイルス感染症による影響等により、特に小規模事業者の事業経営の維持は、危惧される状況にある。今後、トラック運送業界を適切に維持し、社会インフラとしての役割を継続していくためには、小規模事業者の事業経営の維持、継続に向けた対策を講じる必要がある。事業者における課題、問題意識の確認、実態を把握するため、アンケート調査を実施した。

- 調査方法

都道府県トラック協会を通じ調査票を案内。電子メール、FAX返送による返送

- 調査対象

1,100者を対象事業者として抽出会員
数千者以上の16都道府県・・・30者（480者）
その他の31県・・・20者（620者）

- 実施時期

令和2年9月下旬～11月下旬

- 回収数

1,319社

アンケート項目

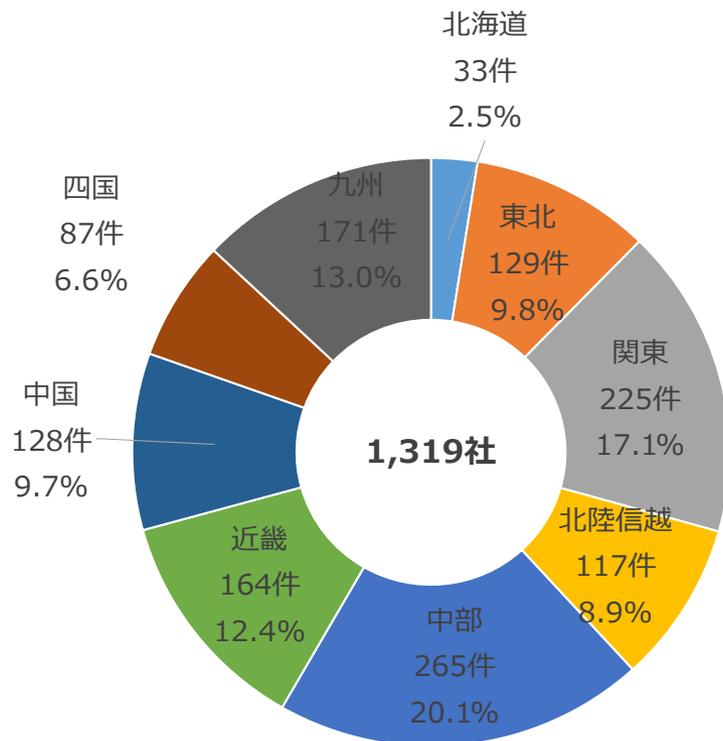
NO.	アンケート項目	
問1.	事業者概要	事業者名
		主な輸送品目
		主な輸送形態
		従業員数
		保有車両台数
		所属の都道府県トラック協会
問2.	取引先別取扱量の割合	
問3.	前年同期と比較した変化や影響	1. 輸送量
		2. 収入
		3. 利益
		4. 運賃単価
問3-2.	特に増加または減少した品目	増加した品目
		減少した品目
問4.	輸送量の増加・減少への対応	(1) 貨物量・取扱量の「増加」に対して
		(1) -2.見直しの内容
		(1) -3.機能しなかったものについての対策
		(2) 貨物量・取扱量の「減少」に対して
		(1) -2.見直しの内容
		(1) -3.機能しなかったものについての対策
問5.	「今後の物流への影響」について	1. 輸送量
		2. 収入
		3. 利益

NO.	アンケート項目	
問6.	資金繰りの状況	
問7.	融資や給付金の融資	(1) 政府系金融機関からの融資
		(2) 民間系金融機関からの融資
		(3) 持続化給付金による融資
		(4) 国の雇用調整助成金の活用
問8.	自社の現状分析	
問9.	自社の経営計画	
問10.	現在・今後におけるコロナ時・災害時の課題	
問11.	後継者の有無	
問12.	現在の経営環境・経営状況が続いた場合の経営存続	
問13.	今後の「コロナ時・災害時のトラック運送業の経営」における自社内の対応	
問14.	事業協同組合の加入状況	
問15.	事業協同組合の効果と今後の期待	
問16.	I T 機器の利用状況・今後の導入予定	
問17.	今後の「コロナ時・災害時のトラック運送業の経営」における荷主の対応	
問18.	運賃・料金交渉の状況	
問19.	「標準的な運賃」の認知状況	(1) 「標準的な運賃」について
		(2) 今後の「標準的な運賃」の届出について
問20.	「コロナ時・災害時のトラック運送業の経営」におけるトラック協会への要望	
問21.	今後の事業経営に対する考えや意見	

事業者概要

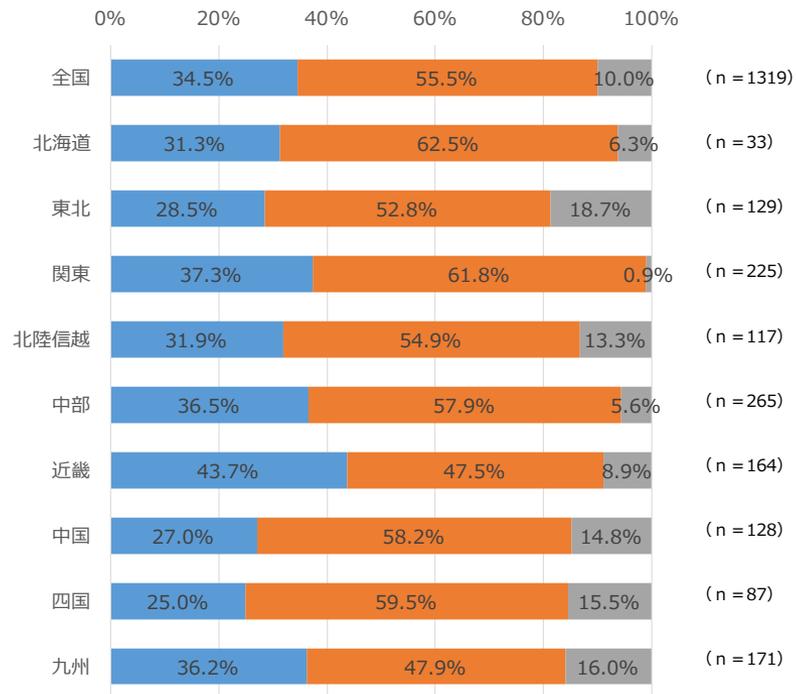
地域ブロック別構成比

- 回答事業者のうち、最も多いのは「中部」で20.1%、次いで関東17.1%、九州13.0%である。
- 都道府県別では、静岡、愛知、新潟の順に多い。



輸送形態構成比

- 回答事業者の輸送形態は、**中距離（1日の運行距離が500km以下）が55.5%で最も多く、全体の5割以上を占めている。**次いで集配・短距離（34.5%）、長距離（10%）となっている。
- 地域別にみると、中距離は、関東、中部、近畿、北海道において全国より比率が高い。集配・短距離は関東、近畿、九州で、長距離は、東北、北越信越、中国、四国、九州において高くなっている。

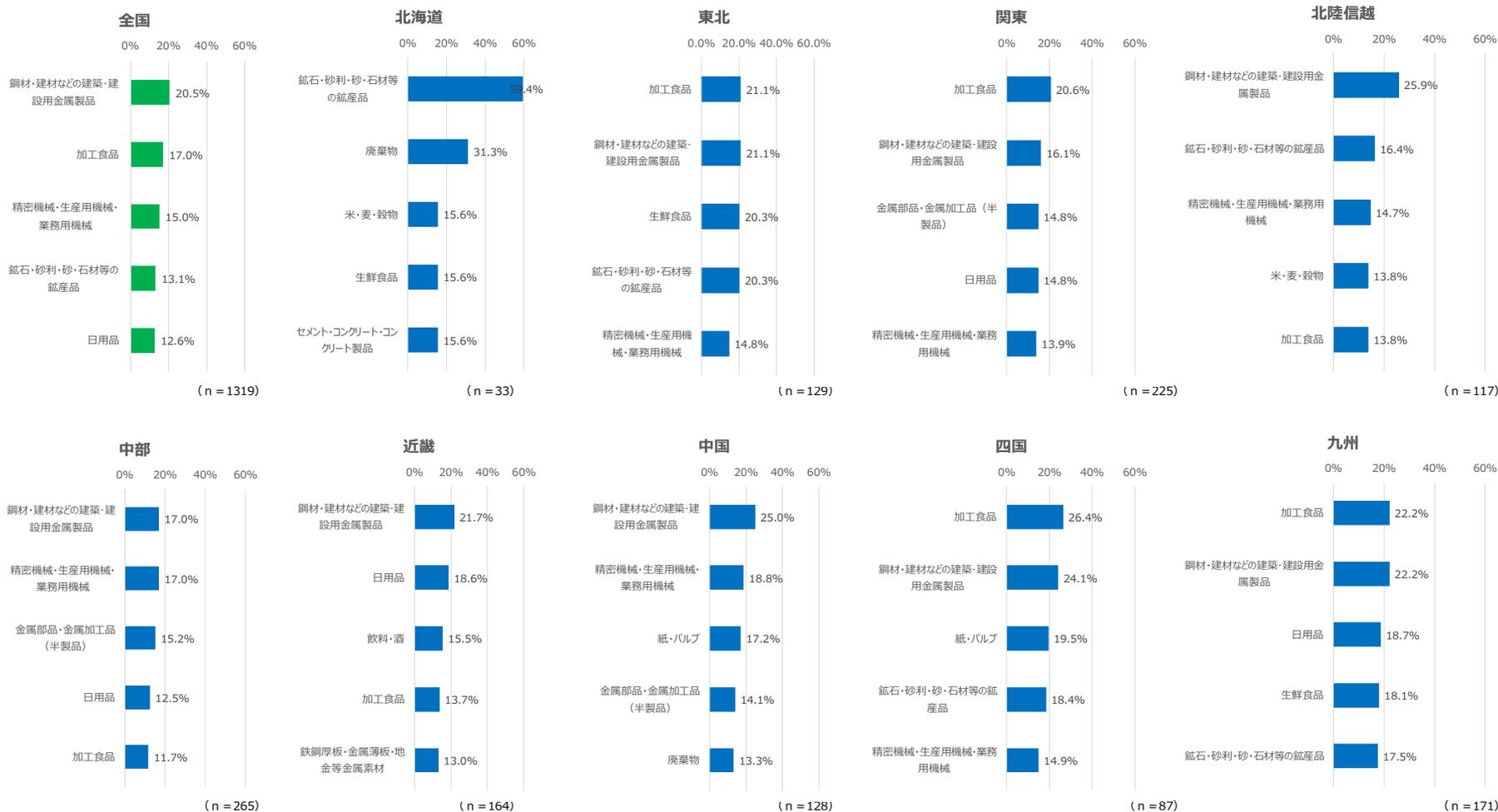


■ 集配・短距離 ■ 中距離（1日の運行距離が500 km以下） ■ 長距離（1日の運行距離が500 km超）

事業者概要

主な輸送品目

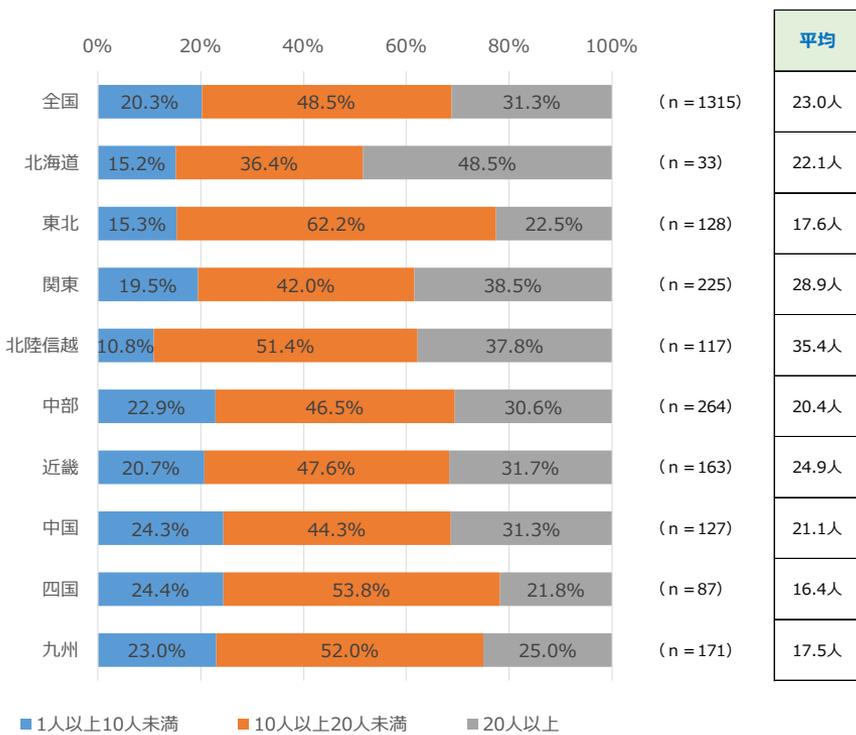
- 回答事業者の主な輸送品目は、「**鋼材・建材などの建築・建設用金属製品**」(20.5%)、「**加工食品**」(17.0%)、「**精密機械・生産用機械・業務用機械**」(15.0%)といった取扱いが多くなっている。
- 「鋼材・建材などの建築・建設用金属製品」は、全国的に取扱う事業者多く、「加工食品」は東北、関東、四国、九州、「精密機械・生産用機械・業務用機械」は、中部、北越信越、中国などで多い。



事業者概要

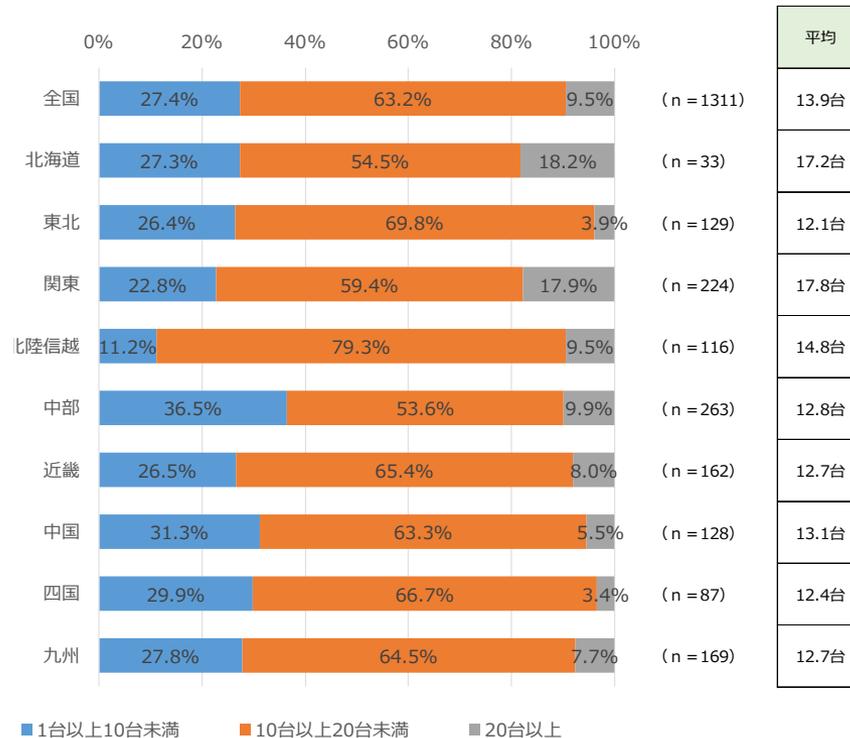
従業員数構成比

- 回答事業者の従業員数をみると、10人以上20人未満の事業者最も多く、全体の48.5%を占めている。
- 20人未満の事業者が全体の約7割**を占める。
- 全国の平均は23.0人で、関東、北越信越、近畿が全国を上回っている。



保有車両台数構成比

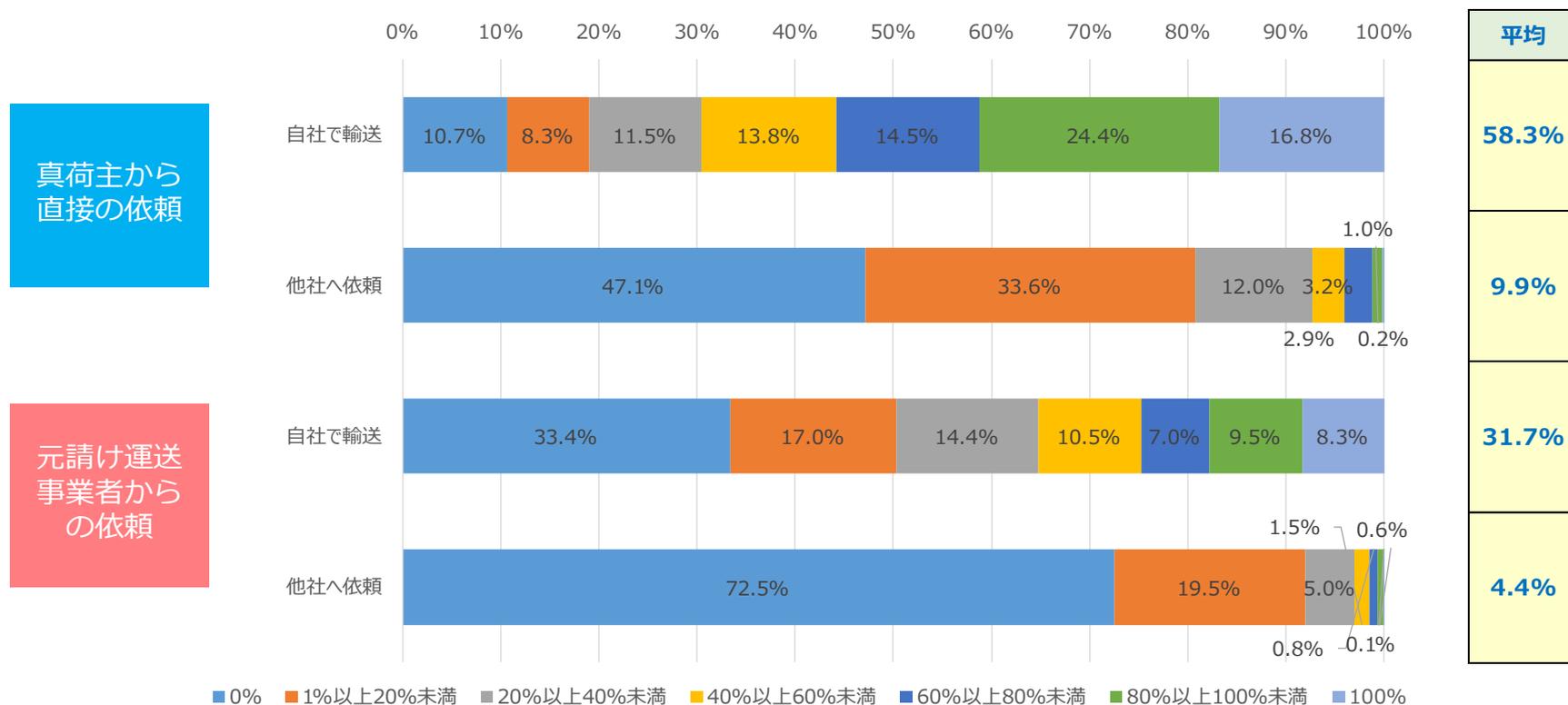
- 回答事業者の保有車両台数をみると、最も多かったのは、10台以上20台未満保有の事業者であり全体の63.2%で、**20台未満の事業者は全体の約9割**を占める。
- 全国の平均は13.9台で、北海道、関東、北越信越が全国を上回っている。



取引先別取扱量の割合

取引先別取扱量の割合

- 各事業者の取引先別取扱量の割合をみると、その平均値は、「真荷主から直接の依頼」で「自社で輸送」が最も多く**58.3%**、次いで「元請け運送事業者からの依頼」で「自社で輸送」が**31.7%**である。「他者へ依頼」は、「真荷主から直接の依頼」「元請け運送事業者からの依頼」ともに10%未満となっている。
- 「真荷主から直接の依頼」で「自社で輸送」が100%を占める事業者は全体の2割弱（16.8%）で、「元請け運送事業者からの依頼」で「自社で輸送」している事業者は、約3割（33.4%）となっている。

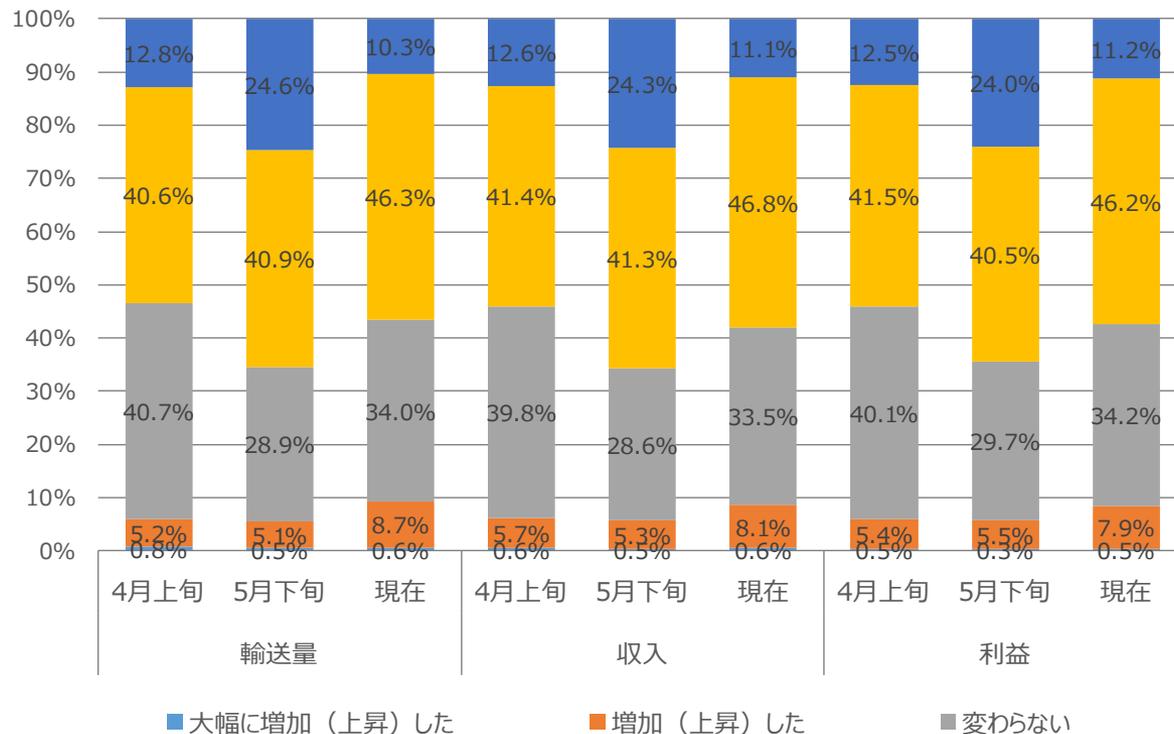


(n = 1309)

新型コロナウイルス感染症の影響による物流活動への変化や影響

前年同期と比較した変化や影響

- 新型コロナウイルス感染症の影響により、前年同期と比べた物流活動への変化や影響は、現在において、輸送量・収入・利益ともに、「減少（低下）した」「大幅に減少」した事業者が5割以上を占める。
- 5月上旬（5月25日の緊急事態宣言が解除された頃）には、4月上旬（4月7日の緊急事態宣言が発出された頃）に比べて、輸送量・収入・利益ともに「減少（低下）した」「大幅に減少」した事業者が多くなっている。（4月上旬5割⇒5月上旬6割以上）



※4月上旬：4月7日の緊急事態宣言が発出された頃
5月下旬：5月25日の緊急事態宣言が解除された頃

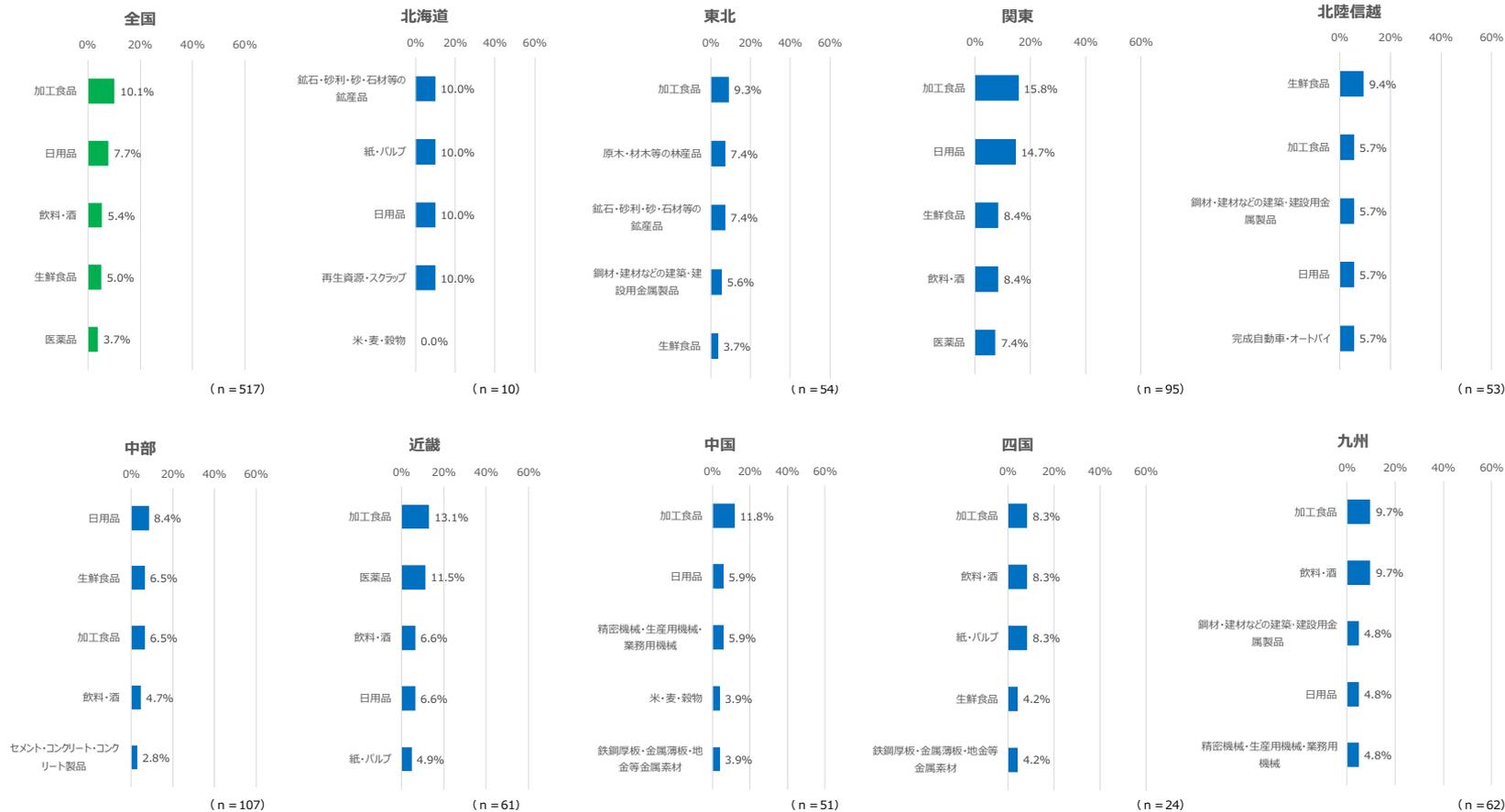
(n=1276) (n=1277) (n=1259) (n=1270) (n=1271) (n=1254) (n=1267) (n=1267) (n=1250)

新型コロナウイルス感染症の影響により、増加または減少した品目

特に増加した品目

- 新型コロナウイルス感染症の影響により、特に増加した品目は、加工食品（10.1%）、次いで日用品（7.7%）、飲料（5.4%）、生鮮食品（5.4%）、医薬品（3.7%）。
- 「加工食品」「日用品」については、全国的に増加したと答えた事業者が多い。

増加した品目（上位5品目）

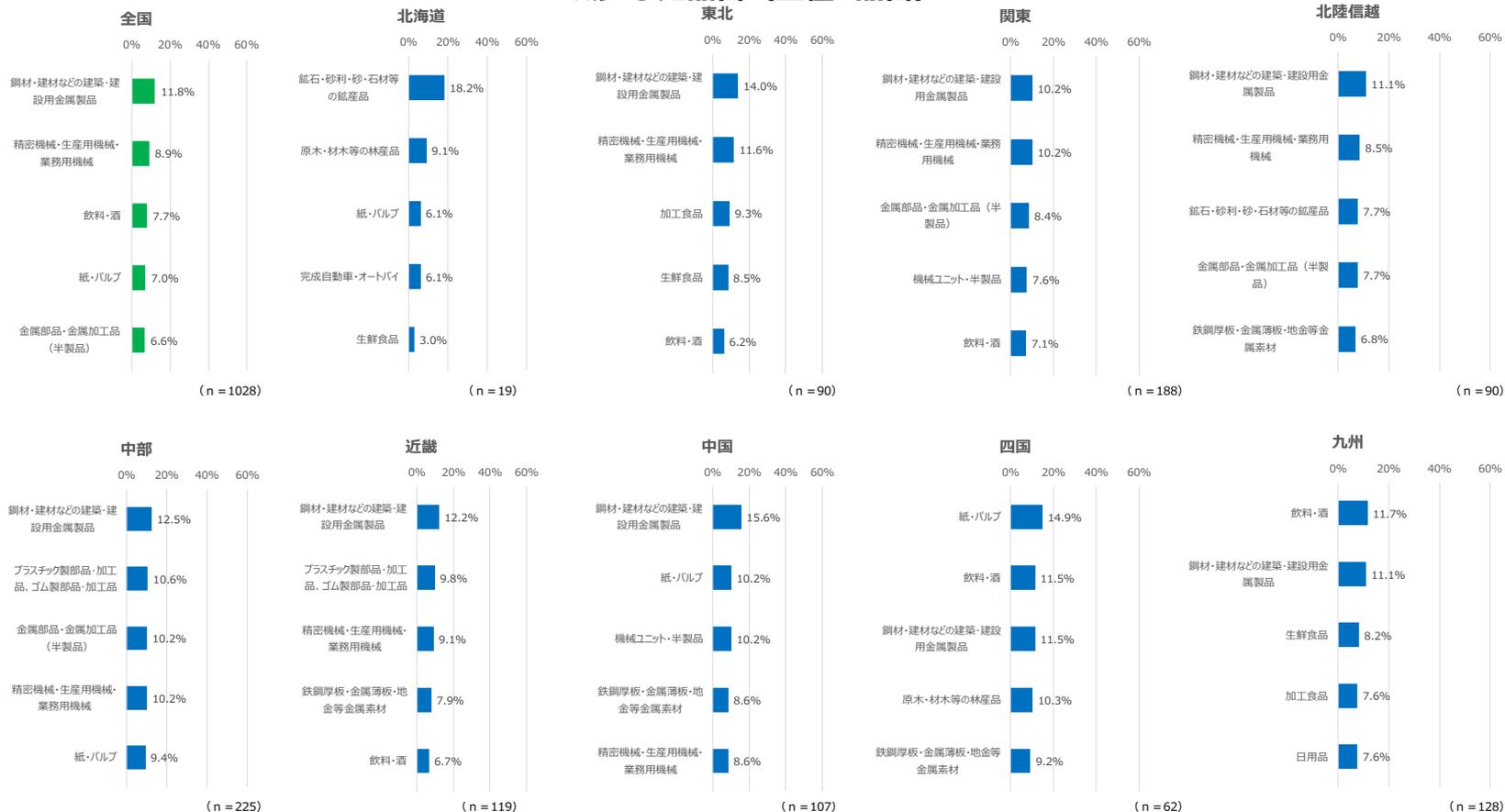


新型コロナウイルス感染症の影響により、増加または減少した品目

特に減少した品目

- 新型コロナウイルス感染症の影響により、特に減少した品目は、最も多いのが鋼材・建材などの建築・建設用金属製品（10.1%）、次いで精密機械・生産用機械・業務用機械（8.9%）、飲料（7.7%）、紙・パルプ（7.0%）、金属部品・金属加工品（半製品）（6.6%）といった品目となっている。
- 「鋼材・建材などの建築・建設用金属製品」は、全国的に減少していると答えた事業者が多い。

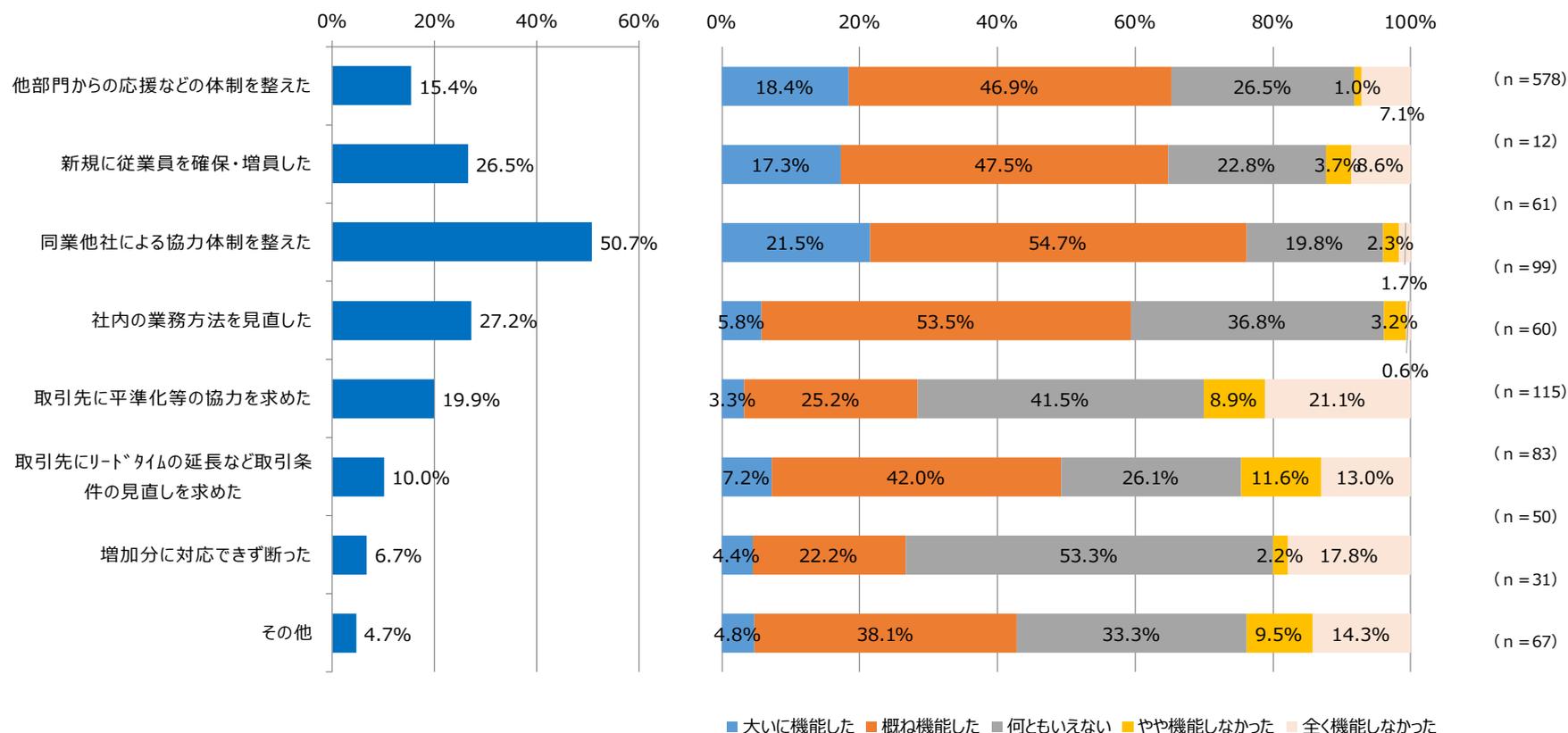
減少した品目（上位5品目）



輸送量の増加・減少への対応

輸送量の増加への対応

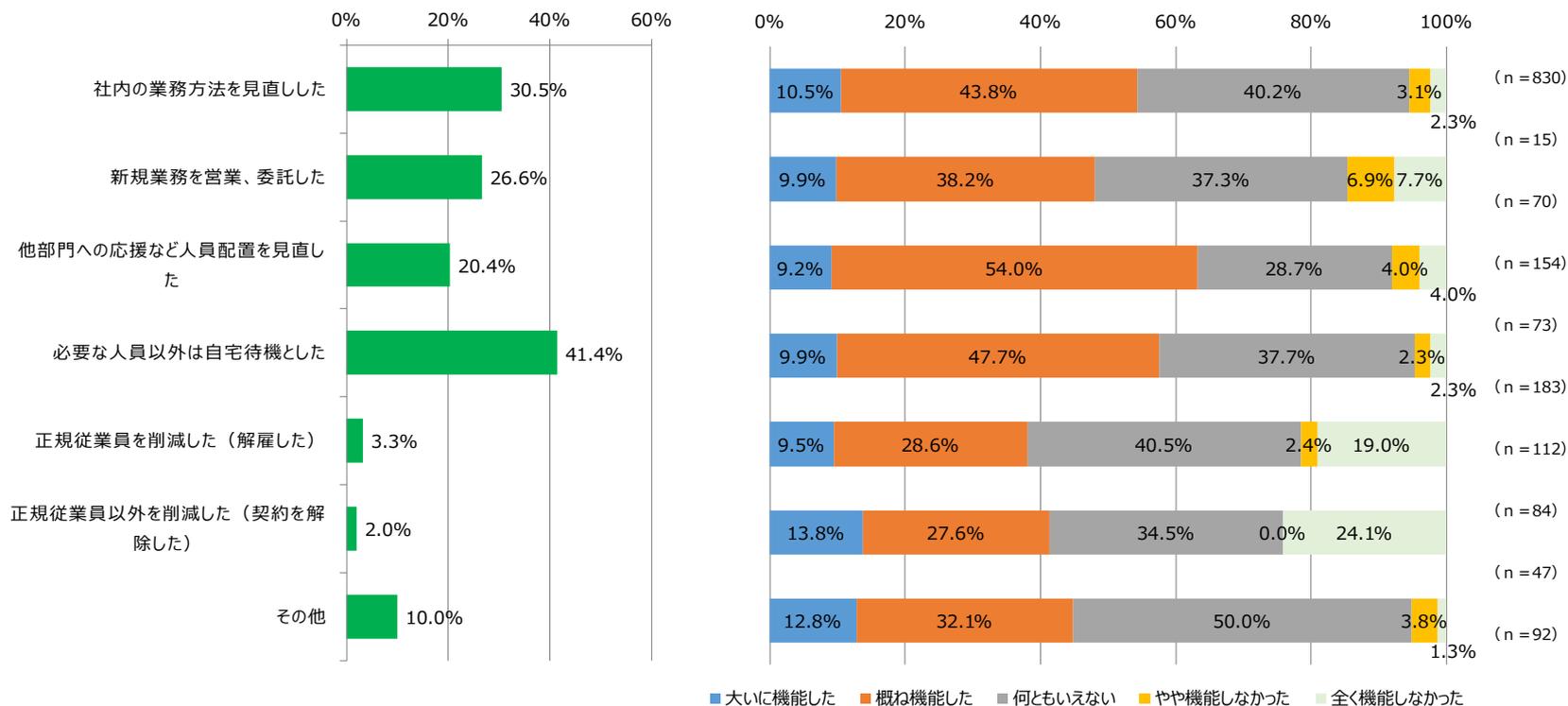
- 輸送量の増加への対応として、「同業他社による協力体制を整えた」事業者が最も多く50.7%、次いで「社内の業務方法を見直した」が27.2%、「新規に従業員を確保・増員した」が26.5%となっている。
- 効果が高い項目は（「大いに機能した」「概ね機能した」比率が高い）、「他部門からの応援などの体制を整えた」「新規に従業員を確保・増員した」「同業他社による協力体制を整えた」「社内の業務方法を見直した」があげられる。



輸送量の増加・減少への対応

輸送量の減少への対応

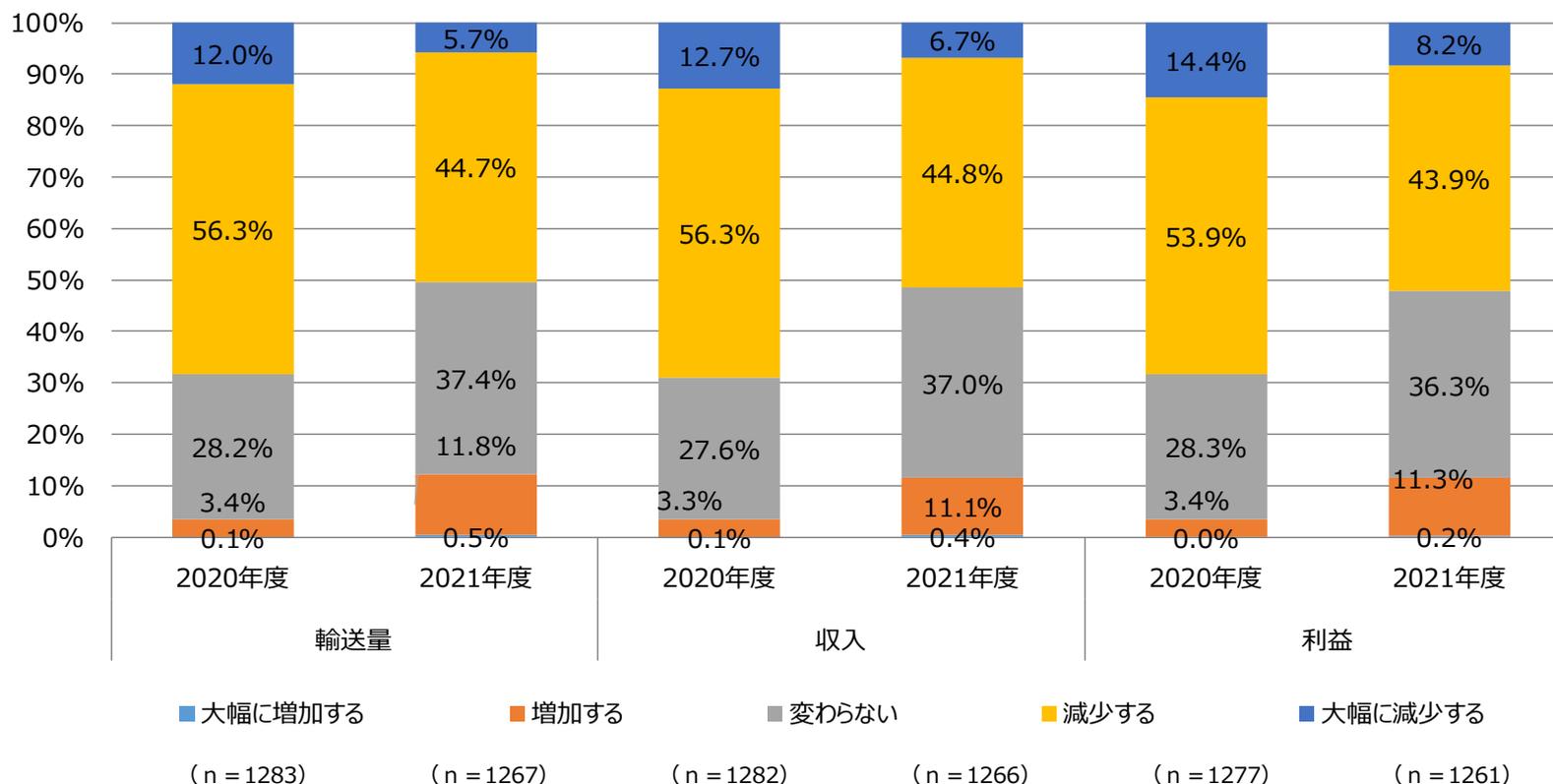
- 輸送量の減少への対応として、「必要な人員以外は自宅待機とした」事業者が最も多く41.4%、次いで「社内の業務方法を見直した」が30.5%、「新規業務を営業・委託した」が26.6%となっている。
- 効果が高い項目は（「大いに機能した」「概ね機能した」比率が高い）、「他部門からの応援などの体制を整えた」「必要な人員以外は自宅待機とした」「社内の業務方法を見直した」となっている。



「今後の物流への影響」について

「今後の物流への影響」について

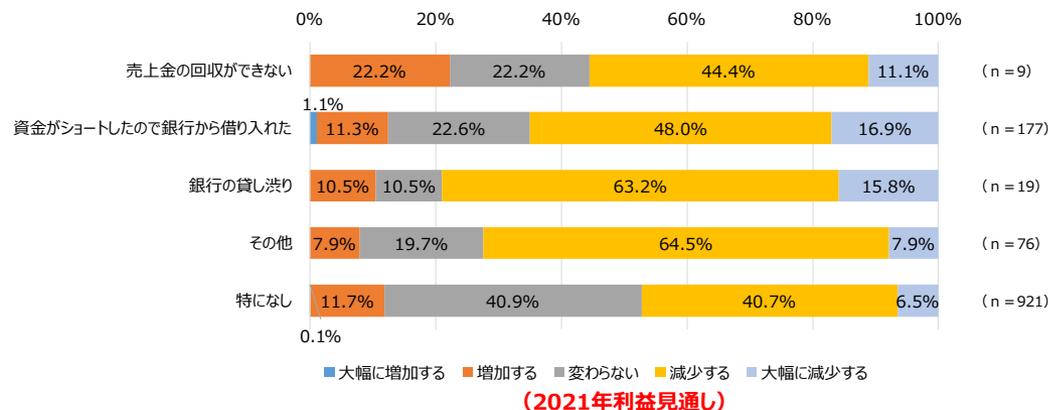
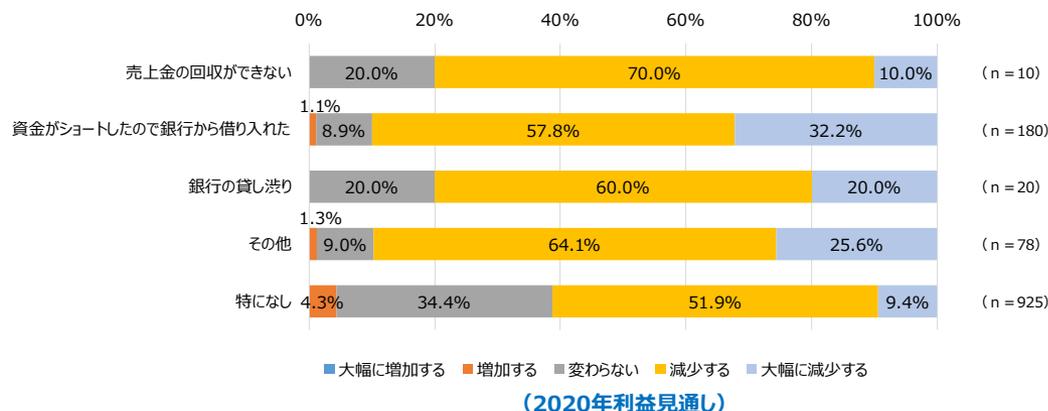
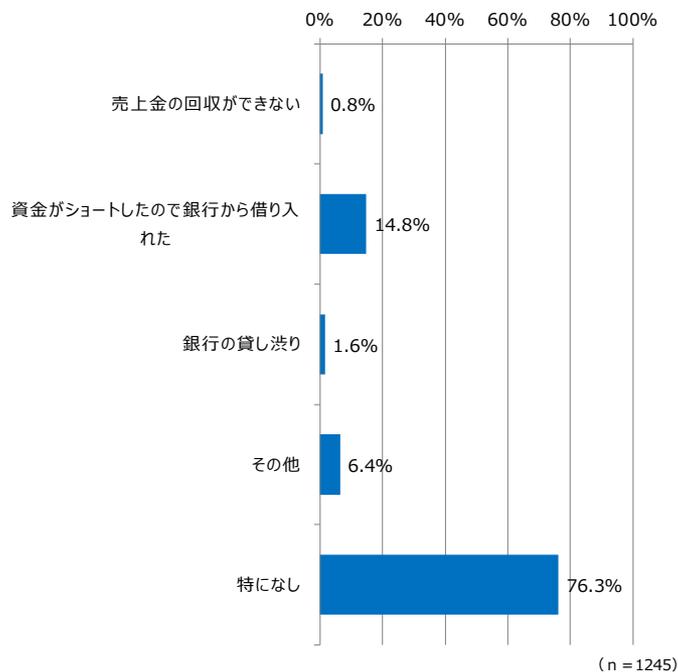
- 新型コロナウイルス感染症の「今後の物流への影響」について2019年度と比べた場合、**2020年度には、輸送量・収入・利益いずれも「大幅に減少する」「減少する」と答えた事業者が約7割**を占めている。
- 2021年度には、輸送量・収入・利益が「大幅に減少する」「減少する」と答えた事業者がいずれも5割程度**となっており、2020年度に比較して、**回復を見込む事業者が多くなっている。**



資金繰りの状況

資金繰りの状況

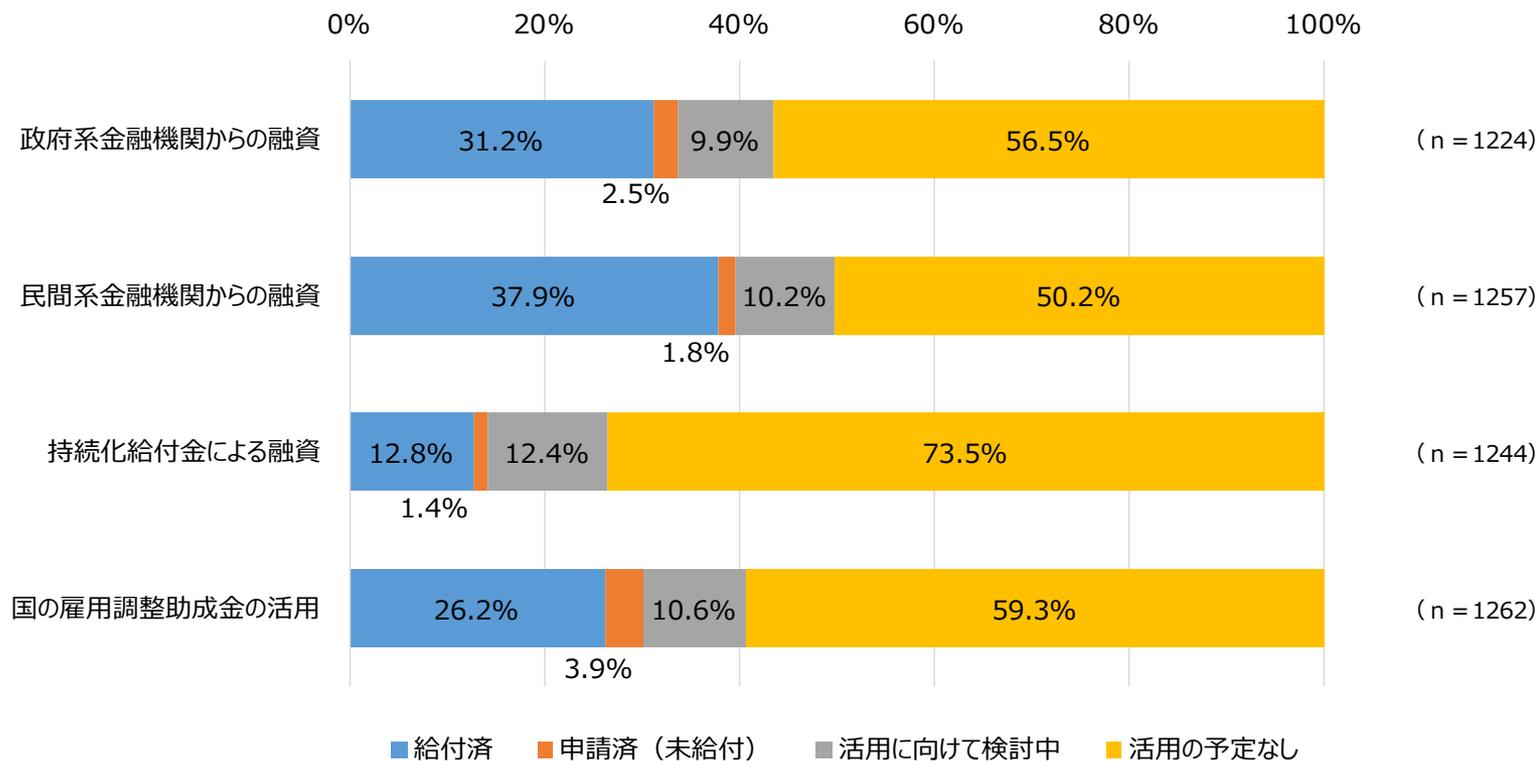
- 経営上の資金繰りの状況について、困っている状況は「特になし」と答えた事業者が最も多く7割以上を占める。次いで多い「資金がショートしたので銀行から借り入れた」事業者は、14.8%程度である。
- 資金繰りの状況と利益の見通しとの関連をみると、「資金がショートしたので銀行から借り入れた」事業者は、2020年度に利益が「減少する」「大幅に減少する」と答えた事業者が9割以上を占める。
- 一方で「特になし」と答えた事業者は、2020年度の利益の見通しについて、「大幅に増加する」「増加する」「変わらない」と答えた事業者が約4割を占めている。



融資や給付金の融資の活用状況

融資や給付金の融資の活用

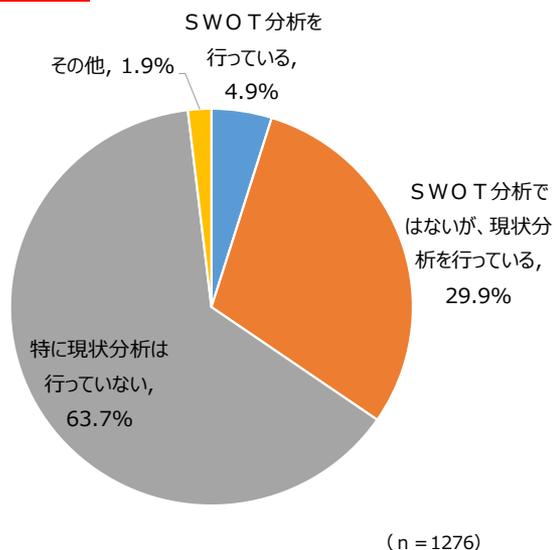
- 融資や給付金の融資について、「政府系金融機関からの融資」を活用・検討している（「活用の予定なし」を除いた回答率）事業者は43.5%、「民間系金融機関からの融資」49.8%、「持続化給付金による融資」が26.5%、「国の雇用調整助成金の活用」が40.7%となっている。
- **政府や民間系の「融資」を活用・検討している事業者が4割程度**を占めている。



自社の現状分析・経営計画

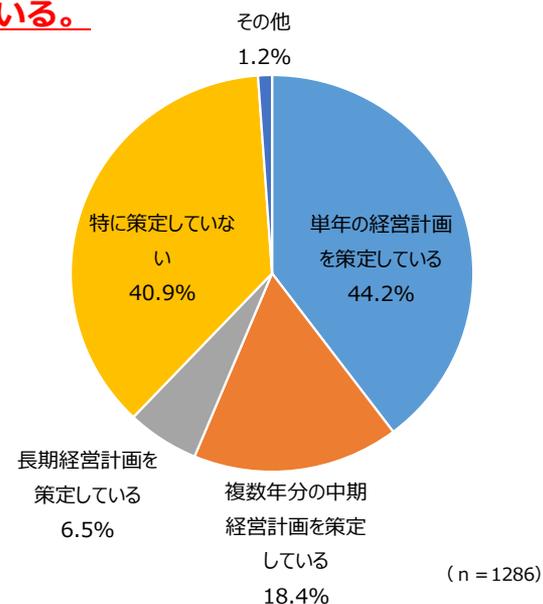
自社の現状分析

- 自社の現状分析について、「SWOT分析を行っている」「SWOT分析ではないが、現状分析を行っている事業所」などの**現状分析を行っている事業所は34.8%を占める。**
- **「特に現状分析は行っていない」事業所は6割以上を占めている。**



自社の経営計画

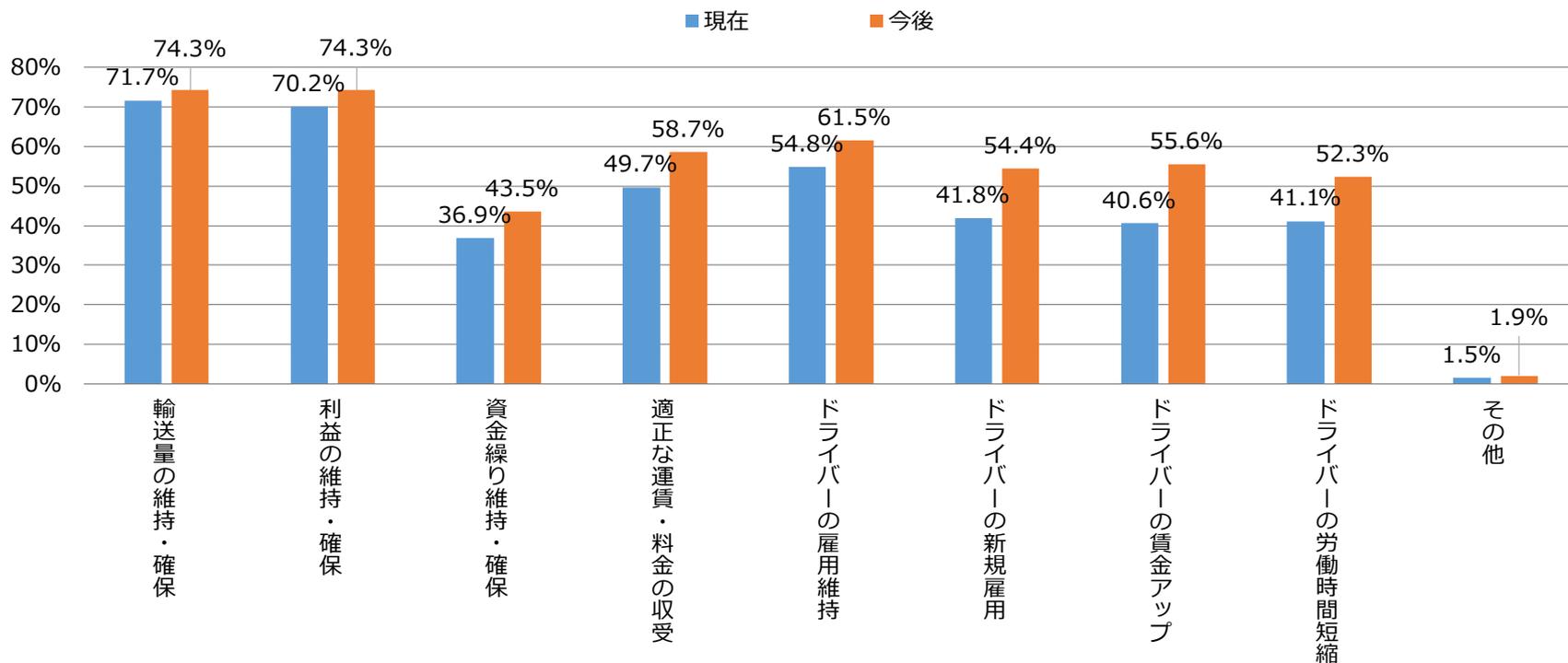
- 自社の経営計画について、「単年の経営計画を策定している」のが44.2%、「複数年分の中期経営計画を策定している」のが18.4%、「長期経営計画を策定している」のが6.5%となっており、**約6割程度の事業者は経営計画を策定している。**
- **一方で「特に策定していない事業所」は、4割程度を占めている。**



現在・今後におけるコロナ時・災害時の課題

現在・今後におけるコロナ時・災害時の課題

- 「現在までのコロナ時・災害時」と「今後のコロナ時・災害時」のトラック運送業の経営において、現在は「**輸送量の維持・確保**」が最も多く、次いで「**利益の維持・確保**」となっている。
- 一方で、**今後の課題として、「適正な運賃・料金の収受」「ドライバーの新規雇用」「ドライバーの賃金アップ」「ドライバーの労働時間短縮」**への課題が多くなっている。

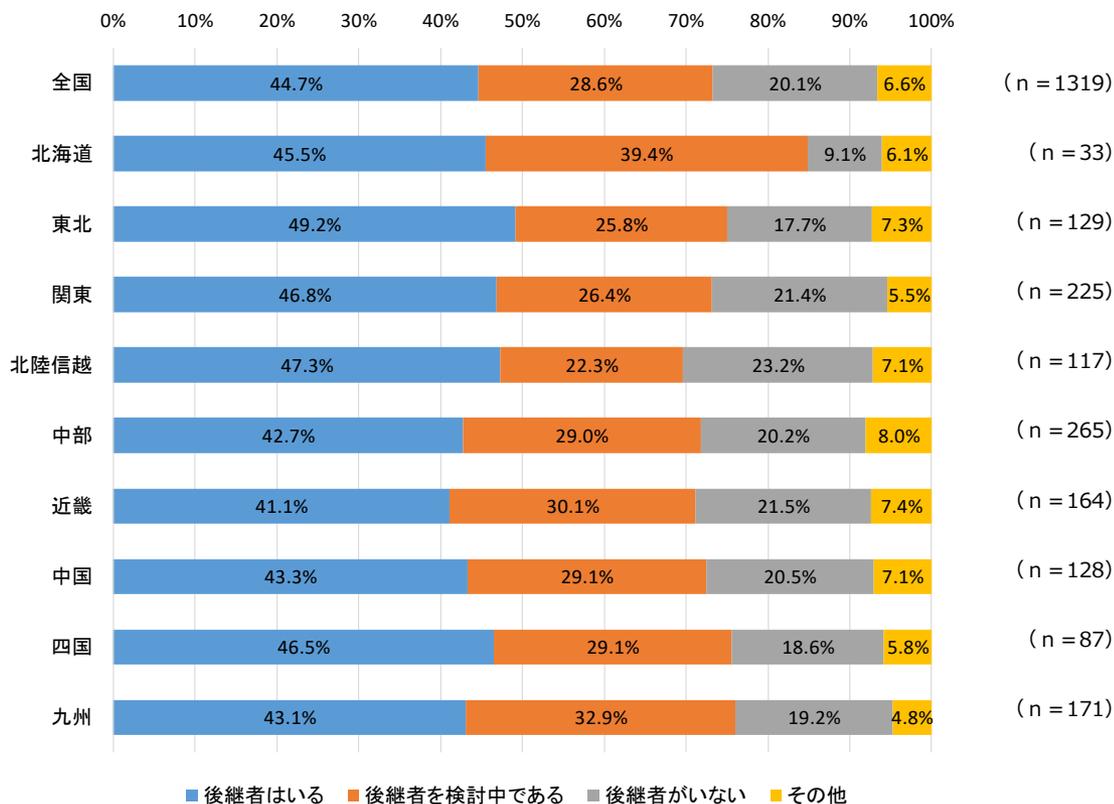
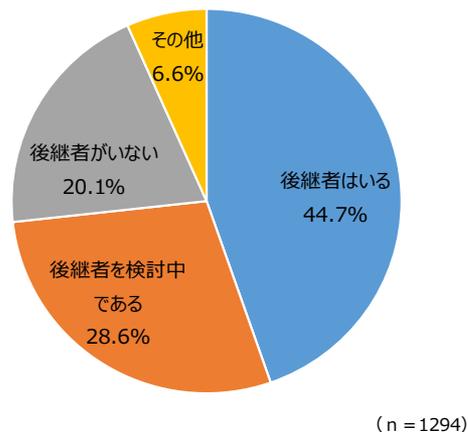


(n = 1191)

後継者の有無

後継者の有無

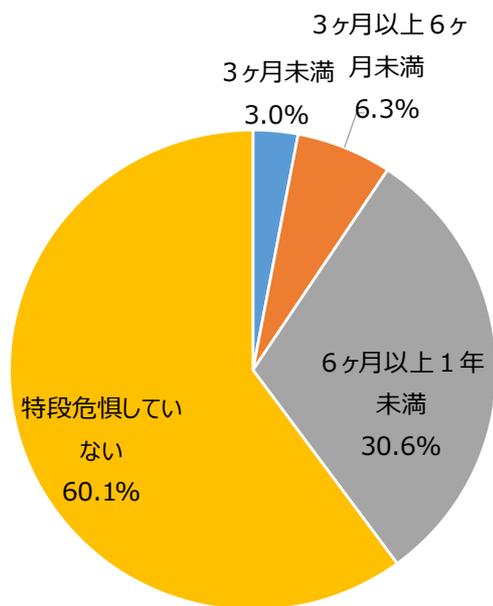
- 後継者の有無ついて、「後継者はいる」と答えた事業者は44.7%、「後継者を検討中である」は28.6%となっている。
- 一方で、「**後継者がいない**」と答えた事業者が**2割程度**占めている。



現在の経営環境・経営状況が続いた場合の経営存続

現在の経営環境・経営状況が続いた場合の経営存続

- 現在の経営環境・経営状況が続いた場合の経営存続について、現在の経営環境・経営状況が続いた場合の経営存続は、「3か月未満」と答えた事業所が3.0%、「3か月以上6か月未満」が6.3%、「6か月以上1年未満」が30.6%となっており、現在の経営環境・経営状況が続いた場合、**経営存続が1年未満と答えた事業者が4割程度**占めている。



(n = 1245)

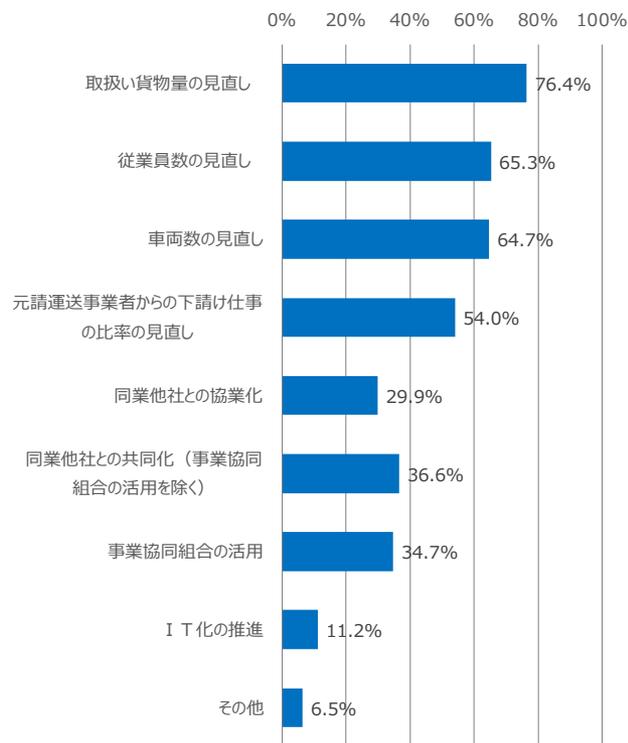


■ 資金繰りの悪化 ■ 輸送量の減少 ■ 利益率の低下 ■ ドライバー不足 ■ 後継者不足 ■ 荷主の変化 ■ その他

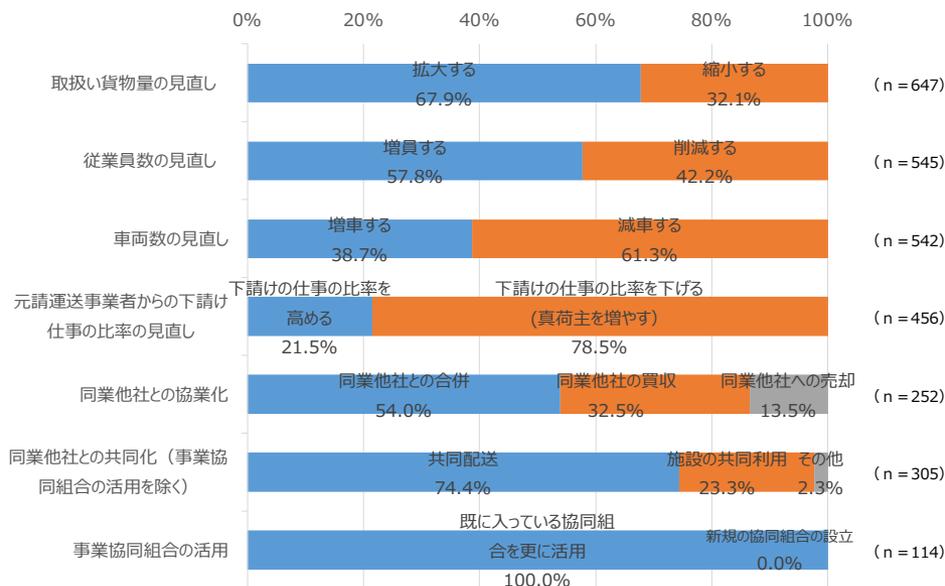
今後の「コロナ時・災害時のトラック運送業の経営」における自社内の対応

今後の「コロナ時・災害時のトラック運送業の経営」における自社内の対応

- 今後の「コロナ時・災害時のトラック運送業の経営」における自社内の対応として、**「取扱い貨物量の見直し」事業者が最も多く76.4%、次いで「従業員の見直し」が65.3%、「車両数の見直し」が64.7%、「元請け運送事業者からの下請け仕事の比率の見直し」54.0%**となっている。
- 対応の方向性については、「取扱い貨物量の見直し」は「拡大する」、「従業員の見直し」は「増員する」、「車両数の見直し」は「増車する」、「元請け運送事業者からの下請け仕事の比率の見直し」は「比率を下げる」とした回答が多い。
- その他に、「同業他社との協業化」（29.9%）は「同業他社との合併」、「同業他社との共同化」（36.6%）は「共同配送」、「事業協同組合の活用」（34.7%）は「既に入っている協同組合をさらに活用」とした回答が多い。



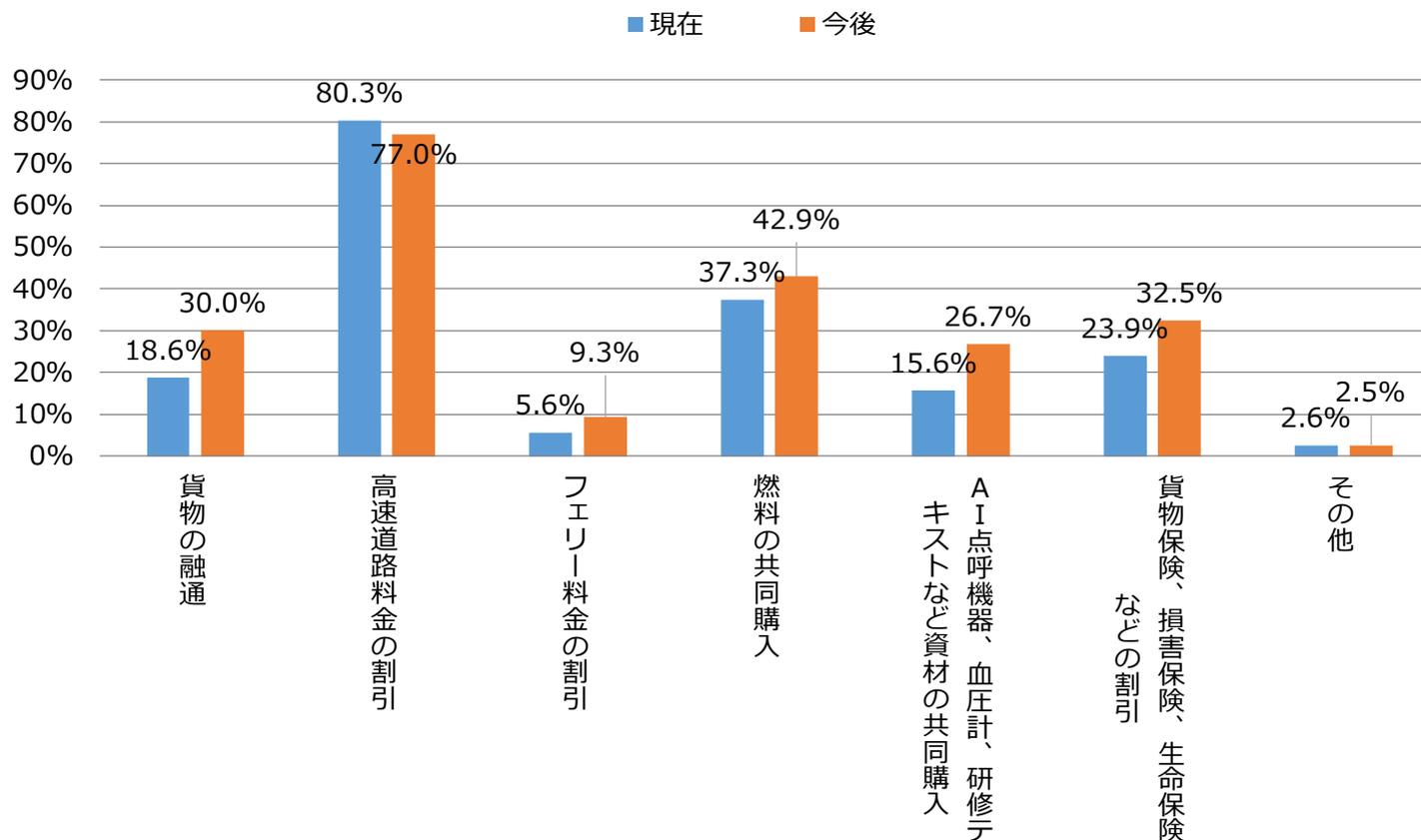
(n = 852)



事業協同組合の加入状況

事業協同組合の効果と今後の期待

- 事業協同組合の加入による現在の効果については、**「高速道路料金の割引」(80.3%)**が最も多く、次いで**「燃料の共同購入」(42.9%)**となっている。
- 一方で、今後の期待として、現在よりも回答の多かった項目は、**「貨物の融通」、「A I点呼機器、血圧計、研修テキストなど資材の共同購入」、「貨物保険、損害保険、生命保険などの割引」**となっている。

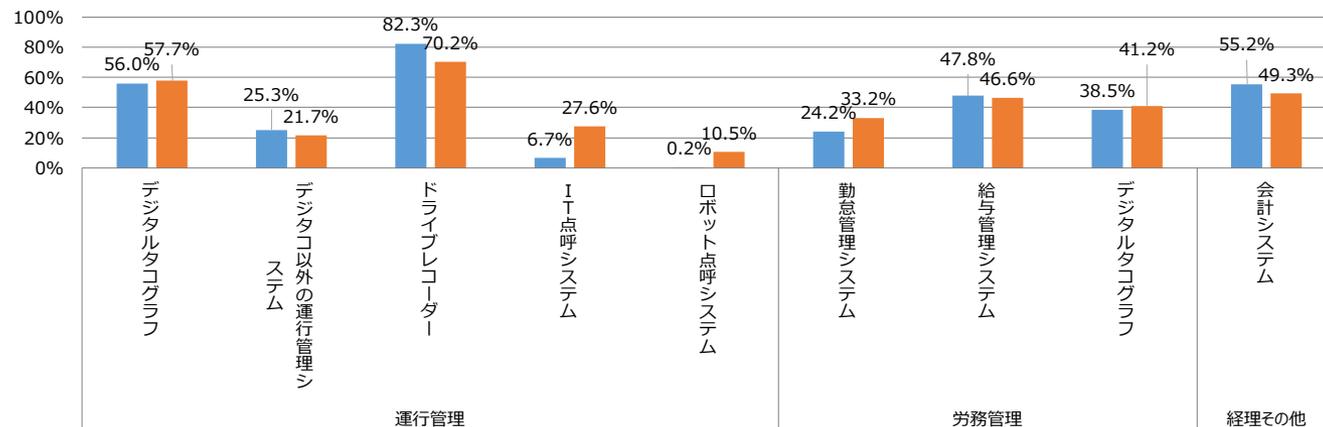
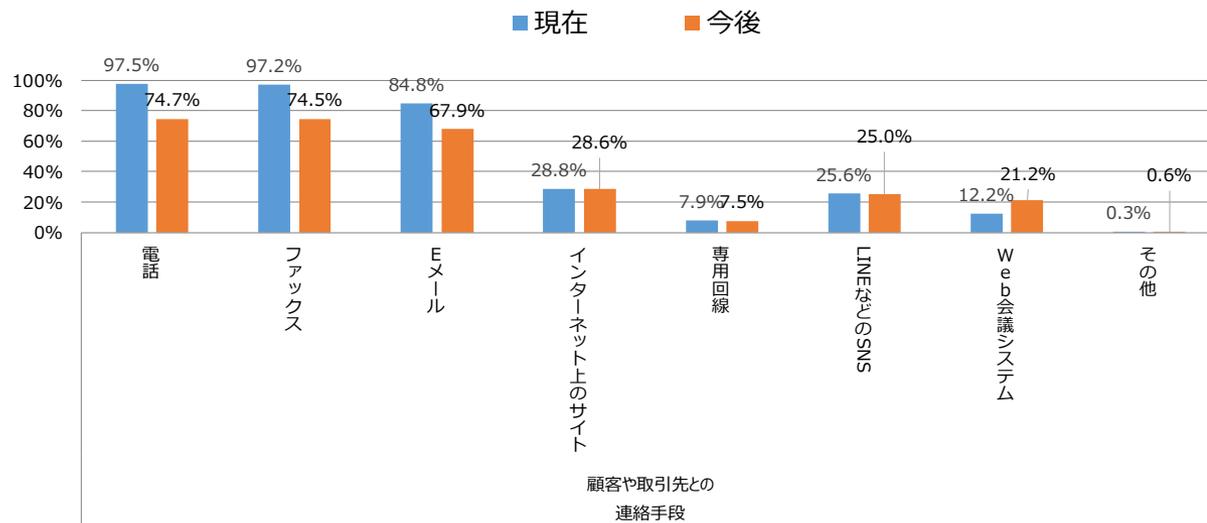


(n = 783)

I T機器の利用状況・今後の導入予定

I T機器の利用状況・今後の導入予定

- I T機器の現在の利用状況については、「電話」「ファックス」「Email」「デジタルタコグラフ」「ドライブレコーダ」などの一般的なIT機器の利用が多い。
- 今後の導入予定として、現在よりも回答の多かった項目は、「デジタルタコグラフ」「IT点呼システム」「勤怠管理システム」などがへの期待が多くなっている。

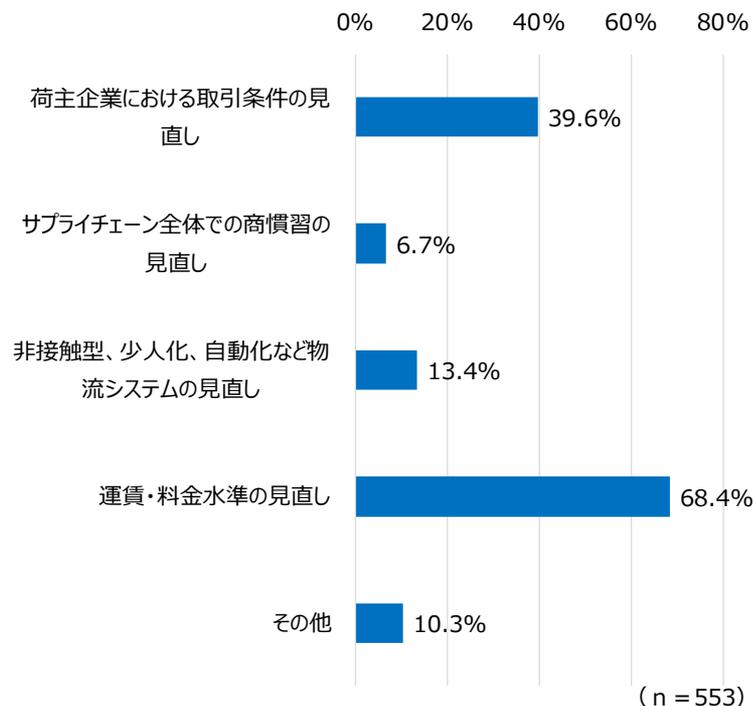


(n = 1300)

今後の「コロナ時・災害時のトラック運送業の経営」における荷主の対応

今後の「コロナ時・災害時のトラック運送業の経営」における荷主の対応

- 今後の「コロナ時・災害時のトラック運送業の経営」において、荷主に対する対応として、**「運賃・料金水準の見直し」が最も多く68.4%、「荷主企業における取引条件の見直し」39.6%**となっている。

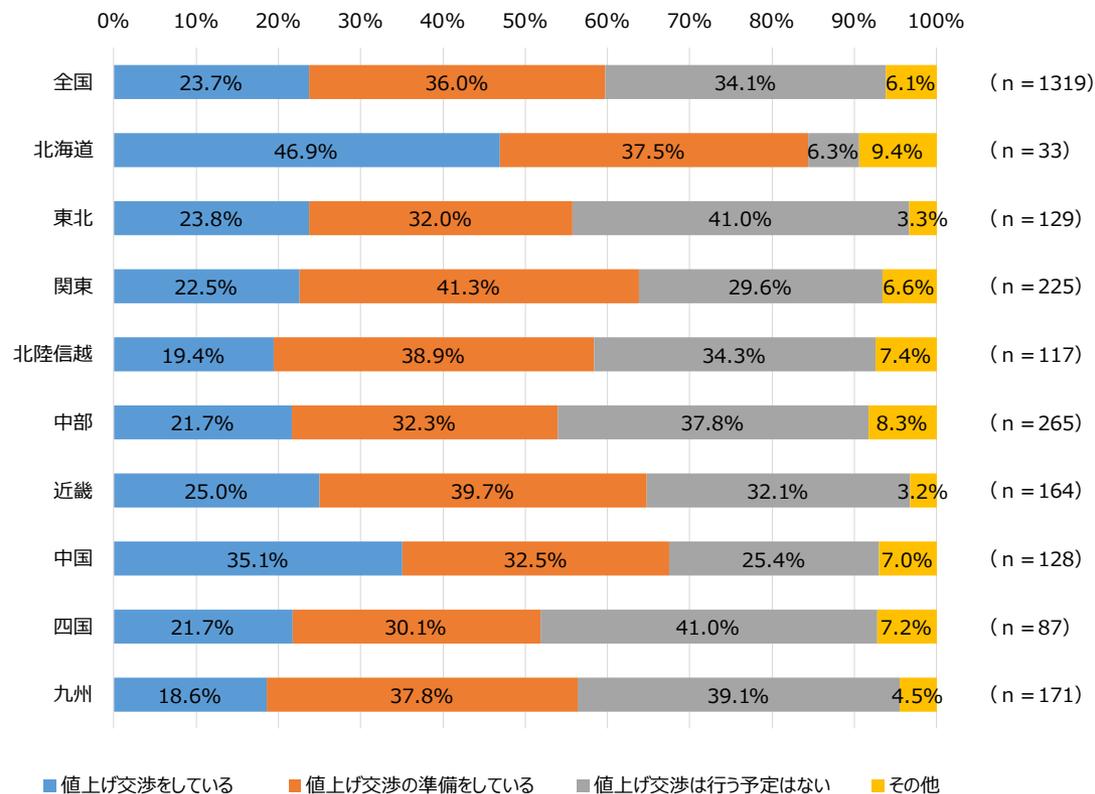
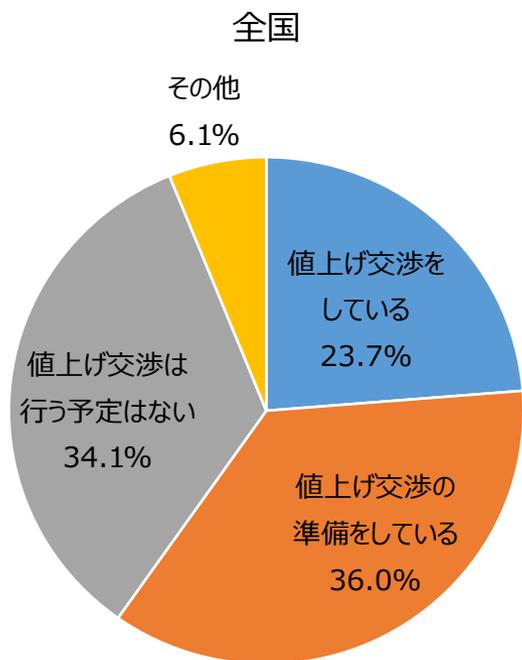


※各対応の具体的事例（定性回答）をカテゴリ化、一部事例を抜粋して記載予定

運賃・料金交渉の状況

運賃・料金交渉の状況

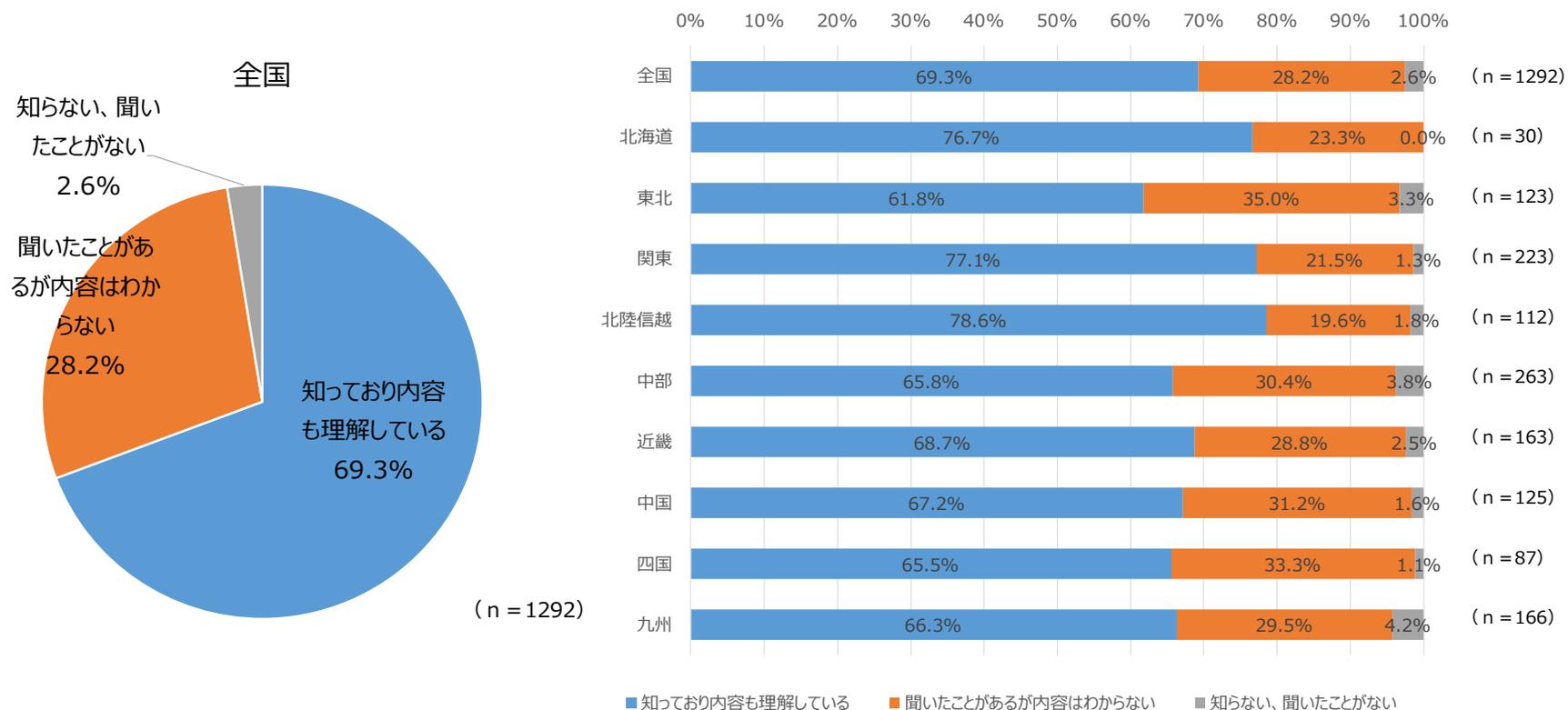
- 最近の荷主との運賃・料金交渉の状況について、「値上げ交渉をしている」が23.7%、「値上げ交渉の準備をしている」が36.0%を占めており、**値上げ交渉を実施または予定している事業者が6割近くを占めている**。
- 一方で「**値上げ交渉は行う予定はない**」と回答した事業者が**34.1%**となっている。



「標準的な運賃」の認知状況

「標準的な運賃」の認知状況 (1) 「標準的な運賃」について

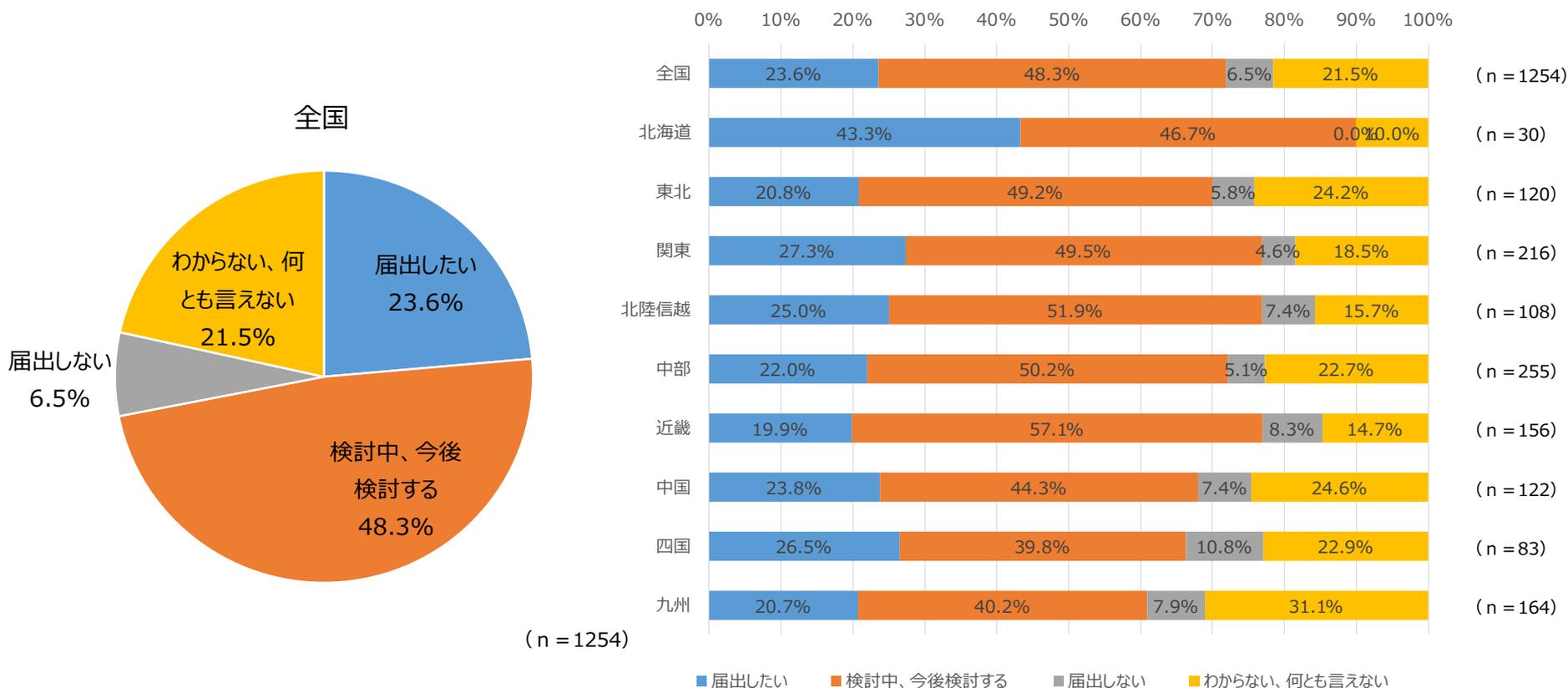
- 「標準的な運賃」の認知状況について、**「知っており内容も理解している事業者」は約7割**を占める。
- 「標準的な運賃」について、「知らない聞いたことがない」事業者は2.6%と少ないものの、**「聞いたことがあるが内容はわからない」事業者が3割近く(28.2%)**を占めている。



「標準的な運賃」の認知状況

「標準的な運賃」の認知状況 (2) 今後の「標準的な運賃」の届出について

- 今後の「標準的な運賃」の届出について、**「届出したい」(23.6%)、「検討中、今後検討する」(48.3%)と**
いった積極的な回答は約7割占める。
- 一方で、**「届出しない」6.5%、「わからない、なんとも言えない」21.5%**といった届出に消極的な回答が約3割占
めている。



自由意見

「コロナ時、災害時のトラック運送業の経営」において、トラック協会への要望

- 「コロナ時、災害時のトラック運送業の経営」において、トラック協会への要望（自由回答）をカテゴリ分けして整理した。
- 「支援・助成制度の充実」、「協会からの情報発信」、「協会としての危機管理対応充実」、「標準的運賃の周知」、「協会による事業者指導強化」**が要望として多くなっている。

※各カテゴリは、一部事例を抜粋して記載予定

分類	件数	回答率
支援・助成制度の充実	75	20.5%
協会からの情報発信	68	18.6%
協会としての危機管理対応充実	58	15.8%
標準的運賃の周知	33	9.0%
協会による事業者指導強化	31	8.5%
高速料金の低減・無料化	18	4.9%
評価している	12	3.3%
引取税軽減	8	2.2%
国への要望強化	7	1.9%
休憩場所の整備	6	1.6%
電子化の推進	5	1.4%
支援・助成制度の周知	4	1.1%
規制緩和の要望	4	1.1%
荷主責任の強化	4	1.1%
最低運賃の設定	3	0.8%
多層下請け構造の改善	2	0.5%
荷主への諸制度の周知	2	0.5%
非加入事業者への対応	2	0.5%
免許制度の見直し	1	0.3%
白トラの取り締まり強化	1	0.3%
適正運賃収受を国に要望	1	0.3%
その他	21	5.7%
有効回答数	366	

自由意見

今後の事業経営に対する考えや意見

- 今後の事業経営に対する考えや意見（自由回答）をカテゴリ分けして整理した。
- 「経営改善に尽力」「顧客、取扱貨物、事業の多角化」「標準的運賃の周知」「安全性、コンプライアンスの向上」といった項目が多くなっている。

※各カテゴリは、一部事例を抜粋して記載予定

※一部抜粋して掲載

問21.カテゴリ分類	件数	回答率
労働力、輸送力確保への懸念	44	17.0%
経営改善に尽力	35	13.5%
顧客、取扱貨物、事業の多角化	16	6.2%
標準的運賃の周知	14	5.4%
安全性、コンプライアンスの向上	12	4.6%
先々への不安	12	4.6%
協会による事業者指導強化	12	4.6%
後継者の確保	11	4.2%
現状の維持に尽力	10	3.9%
国への要望強化	9	3.5%
最低運賃の設定	8	3.1%
同業他社との連携強化	7	2.7%
電子化の推進	6	2.3%
免許制度の見直し	6	2.3%
業界の淘汰、集約	5	1.9%
運賃改善への期待	3	1.2%
荷主への諸制度の周知	3	1.2%
規制緩和の要望	3	1.2%
荷主責任の強化	3	1.2%
高速料金の低減・無料化	3	1.2%
新規参入規制	3	1.2%
評価している	2	0.8%
リスクマネジメントの検討	2	0.8%
支援・助成制度の充実	2	0.8%
引取税軽減	1	0.4%
環境対応の強化	1	0.4%
白トラの取り締まり強化	1	0.4%
協会の対応強化	1	0.4%
非加入事業者への対応	1	0.4%
経費節減への努力	1	0.4%
その他	22	8.5%
有効回答数	259	

Ⅲ. ヒアリング調査結果

1. ヒアリング調査の概要

ヒアリング調査の概要

- 運送事業者11社にヒアリング調査を実施した。

	実施日	所属
1	2020年12月15日	東京都トラック協会
2	2020年12月16日	千葉県トラック協会
3	2021年2月8日	山口県トラック協会
4	2021年2月15日	石川県トラック協会
5	2021年2月16日	宮崎県トラック協会
6		青森県トラック協会
7	2021年2月17日	山梨県トラック協会
8		和歌山県トラック協会
9	2021年2月18日	愛媛県トラック協会
10		三重県トラック協会
11	2021年3月2日	北海道トラック協会

2. ヒアリング調査結果

(1) 運送事業者①（東京都トラック協会）

- 砂糖（食品原料）は不況に強く、**緊急事態宣言後の5月は落ち込んだが、6月からは前年比で微増となった。例年ほどではないが現状物量は戻ってきている（12月時点）。**
- 中小企業であっても、**目先・中期・長期の経営計画は、事業継承まで含めて当然必要**である。
- 中小企業であっても、**会社経営に関する知識や荷主と対等に議論できるくらいの知識武装が必要**である。**物流経営士の資格は知識習得だけでなくネットワーク作りにおいても有効**であった。
- 特に中小企業は、一度事故を起こし信頼を失ってしまうと事業継続が難しいため、**安全性はコストをかけても徹底**している。安全性へのこだわりは、荷主にも評価され、業務の受注に繋げることができた。

1. 事業概要

- 保有車両台数
 - ✓ 21両保有（小型7台、中型10台、大型4台）
- 業務内容
 - ✓ 首都圏を配送区域とした**集配・短距離輸送業務**を行っている。
 - ✓ 主な輸送品目は、**砂糖やスポーツ用品**などである。
 - ✓ **砂糖は手積み手卸し作業**であるが、手荷役が付加価値となっており、当社の強みでもある。
 - ✓ 自社車両21台の他、協力会社車両20～30台で配送しており、1日あたり40～50台が稼働している。
 - ✓ その他、後継者に困っている小規模な運送会社（江東区、保有車両台数5台）の経営を任されている。

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ 砂糖（食品原料）は不況に強く、**5月は落ち込んだが、6月からは前年比で微増**となった。**例年ほどではないが現状物量は戻ってきている（12月時点）**。
- 輸送量の増減に対する対応
 - ✓ 社内の業務方法の見直し
 - クラウドの配車システムを導入**し、拠点間で配車板を共有した。可視化されたことで、車両や荷物を拠点間で調整することが容易になった。

3. 働き方改革に向けた取組み

- 労働外労働時間の実態
 - ✓ 時間外労働時間は、小型車は全く超過しておらず、大型車でも繁忙期で60時間程度である。
- 待機時間に関するご意見
 - ✓ 待機時間も労働時間にカウントしている。ドライバーの心情としても給与に反映させた方がよいが、待機時間も含めて60時間に収めるとなると、労働時間の遵守が難しくなる事業者も出てくるだろう。長距離輸送は別として、**大型ドライバーは待機時間が異常に多く、一度登録して呼ばれるまで待つと「待機」になるが、実際は休憩していることが多い。待機時間全部を「休憩」としなくてもよいが、待機の何分の1は休憩とみなすなど、休憩の定義を変えた方がよいのではないか。**
 - ✓ 1時間程度の待機はまだいいが、3時間以上待たされる場合は、その地域の最低賃金で構わないが、着荷主から実働運送業者に待機料を支払うべきである。待機料を払いたくないのであれば、荷主側でシステム改善や人員の増員などの対策を実施し、待機料以下のコストで収まるかもしれない。**着荷主に待機料を負担してもらうという仕組みにすれば、待機時間の問題はある程度改善するのではないか。**
 - ✓ 日本は江戸時代から、荷物を着荷主にお届けして商売が成立するという商習慣であり、**物流も荷主にとっての重要な商売の一部である**。しかし、荷主は外注部分として、物流費をなるべく削減したいと考えている。

4. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り：現状、特段危惧していない。
- 融資や給付金
 - ✓ 民間系金融機関からの融資、および国の雇用調整助成金給付済。
- 自社の現状分析
 - ✓ SWOT分析を行っている。
- 経営計画の策定
 - ✓ **目先、中期、長期の経営計画は、事業継承まで含めて当然必要である。**計画は計画であるので、毎年見直してもよい。チェックシートなどで定期的に見直し、幹部は当然ながら、全従業員に共有するのはものすごく重要なことであると考える。
- 事業の後継者
 - ✓ 足立区周辺では、10～15年程前から後継者不足に悩む中小事業者が増加の傾向にある。足立区の事業者は5～20両以内の中小規模事業者がほとんどであり、大規模はほぼない。事業継承も計画的に行わなければならない。
 - ✓ 当社では、同業で後継者がいないところの業務を引き受けたり、後継者探しの手伝いをしたこともある。

5. 貨物のマッチング（求荷求車）

- 社内では、クラウドの配車システムを利用し、車両や荷物を拠点間で調整することが容易になった。
- 荷主から共同配送に関する相談もあるが、**運送業の場合、荷台に乗っている貨物が異なればほぼ異業種となるのでマッチングが難しく、実際は共同配送の成功例は少ない。**ライバルとは共同配送したくなかったり、他業種とはできるかもしれないが、荷物がマッチするのはなかなか難しいのが実情である。
- 砂糖業界では10数年前、製糖メーカーの合併が色々あったときに、メーカーを超えた共配の車両まわしをコントロールした会社があった。しかし、結局その会社の利益のためのコントロールとなり、末端の会社が余計苦しくなったことがあった。
- WebKITやトラボックスなどの求荷求車サービスがあったが、あれはマッチングサイトであり、頼んだ業者の車が来なかったり、壊れたトラック、疲弊したドライバーが来る、支払いが未締め翌々末となるなどトラブルも多かった。

6. 知識の習得

- 中小企業は、社長や管理者の知識が浅いことがあるが、**会社経営に関する知識や荷主と対等に議論できるくらいの知識武装が必要だと考える**。例えば、運転経験のないドライバーの初任運転者教育は、国土交通省の定めでは合計35時間以上の座学および実車研修をして、さらに初任診断を受けて、それで初めてドライバーとして専任できるが、全く聞いたことがないという経営者もいる。それではドライバーの地位も上がらない。白ナンバーの運転手とは違う、貨物運送事業のライセンスを持っているという感覚を持たなければならない。
- **物流経営士の資格を取る機会があり、物流について広く基礎的なことを学ぶことができた**。また、当時の受講者とは今でも付き合いしており、割と立派な会社の社長と知り合いになるなど**ネットワーク作りにもなり、財産になった**。**全ト協や東ト協のセミナーのほか、他団体や流経大にも講座があるので、積極的に活用すべきである**。

7. 安全性の徹底

- **特に中小企業は、一度事故を起こし信頼を失ってしまうと事業継続が難しい**。中小企業の中には車両点検等、安全に関わる事項で手を抜いている事業者もあるが、当社は安全面には手を抜いていない。当社では外部講師を呼び、毎月全員参加で講習を実施している。5年かかったが、講習を続けるとドライバーの意識も変わった。
- 費用はかかるが、そのお陰で十数年事故が発生しておらず、保険料は団体割引含め70数%程度の割引率となっている。**当社の安全性へのこだわりは、荷主も評価してくれており**、荷主が当社のホームページにある毎月の研修の様子などを見て、業務を受注できたことがあった。今日明日で結果が出ることではないが、地道に取り組んでいると徐々に結果が付いてきた。

(2) 運送事業者② (千葉県トラック協会)

- 4～5月の緊急事態宣言時には、全体の取扱量が半分近くまで落ちた。**12月時点では、大分貨物が戻ってきているが、例年の水準とはまだ程遠い状況である**。特に外食産業に関わる取扱量の減少が大きかったが、家庭用食品は増加した。
- ドライバー職以外は昨年4月から既に年720時間(=月平均60時間以内)の時間外労働の上限規制が既に適用されており、**現場作業員との公平性を保つためにドライバーの残業時間も60時間を上限(可能なときは45時間)としている**。
- その他、**荷主との運賃交渉の実施、長距離輸送の際の高速代の収受、人員体制の見直し(車庫と空港の間のピストン輸送専従者の配置)**など、経営の収支改善や従業員の労働環境の改善に向けた取組みを実施している。**現状分析は重要であり、荷主との運賃交渉時に役に立った**。
- 働き方改革の推進により労働時間が減ったが、**運賃単価が上がった分、今までとほぼ同等の給与水準を保つことができている**。

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 12両保有(中型6台、大型6台)
 - ※ **すべて冷蔵冷凍車**(ドライ貨物はグループ内の別会社で取扱っている)
- 業務内容
 - ✓ 主に成田空港からの**国際航空貨物の冷蔵冷凍品**を取り扱っている。
 - ✓ 主な輸送品目は、**医薬品、加工食品、生鮮食品(例:アスパラ、マンゴー、パプリカなどの輸入品)**などである。
 - ✓ **集配・短距離輸送**であり、成田空港からの貨物を積んで、関東圏内に配送している。
 - ✓ 専従の積込み作業員が夜積みして車庫に停めておき、ドライバーは朝5～6時に出発する。朝積み、朝出発の場合もある。(専従の積込み作業員については、次々頁に記載)
- その他
 - ✓ ドライバーの平均年齢は30歳代(最高齢54歳、最年少18歳。30歳代のドライバーが多い)

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ 4～5月頃の状況は悲惨で、**全体の取扱量は半分近くまで落ちた**。
 - ✓ **12月時点では、大分貨物も戻ってきており、備車が手配できないことも増えてきた**。その場合、荷主に時間帯を変更してもらっている。
 - ✓ しかしながら、例年12月は繁忙期であり、社長も運転業務に加担することがあるが、今年はまだその要請がなく、**第一回目の緊急事態宣言時より状況は改善しているものの、例年の水準とはまだ程遠い状況である**。
- 特に増加／減少した品目
 - ✓ **当社は冷凍食品を扱っていることもあり、緊急事態宣言下で外食産業が大きな打撃を受けたことによる影響が大きかった**。
 - ✓ 食品系は、4～5月は配送がなかったが、12月時点では週2～3回の配送に戻っている。
 - ✓ 一方、家庭用冷凍食品等を扱う卸売業の取扱いはコロナ禍でむしろ増加し、昨年は1日大型車1台程度だったのが、今年は1日3～4台となっている。
- 輸送量の増加に対する対応
 - ✓ 新規従業員の確保・増員
知り合いからの紹介と公募で**18歳のドライバーを2名中途採用した**（うち1名はグループ内別会社配属）。一人は自力で準中型免許を取得済みであり、どうしてもドライバーになりたかったようである。4トン車以上への乗務を希望しており、現在中型免許を目指して実務経験を積んでいる。
 - ✓ 同業他社による協力体制
成田地区には何百社もの同業他社があり、**交流のある会社間では得意分野やエリアを融通し合っている**（例：当社は冷蔵冷凍、他社は北陸に強いなど）。コロナ禍で余力があっても、新規の仕事が来たときは、その分野に強い事業者にお願いする、帰り荷をつけてもらうなど平時から良い関係性が築けている。
- 輸送量の減少に対する対応
 - ✓ 社内の業務方法の見直し
従来からの取り組みであるが、同じ行き先の温度帯の違う貨物を、4トン車を仕切りで二層の温度帯に分け、**積み合わせによりコストを削減**している。
 - ✓ 新規業務の営業、受託
大々的な営業はしていないが、**当社のホームページを見て、顧客から依頼が来た**。

3. 働き方改革に向けた取組み

- 時間外労働の上限規制
 - ✓ 令和6年4月から自動車運転（ドライバー）の業務は、年960時間（＝月平均80時間以内）の時間外労働の上限規制が適用されるが、ドライバー職以外は昨年4月から既に年720時間（＝月平均60時間以内）の時間外労働の上限規制が既に適用されているので、**現場作業員との公平性を保つために、ドライバーの残業時間も60時間を上限（可能なときは45時間）としている**。現場作業員および事務員については、完全に働き方改革関連法に準じた労働時間を遵守している。
 - ✓ **働き方改革の推進に向けて、千葉県トラック協会のセミナーに参加した。商工会議所のセミナーにも参加したが、運送業に特化しておらず、協会のセミナーの方が役に立った**。具体的なことは社労士などに相談しながら進めた。
- 労働時間の削減
 - ✓ 航空貨物は飛行機の遅延などで荷物の到着時間が変わってくるため、積み込み時間が読めないことが多い。その間ドライバーを待機させており、労働時間の削減には待機時間の改善が必要であった。そこで、**ドライバー1人を車庫と空港の間のピストン輸送専従として配置し、他のドライバーを待機させないことにした**。ドライバーは5時出発のタイミングで出勤している。成田地区では、このような仕組みを取り入れている事業者が多い。
 - ✓ **遠方への配送時は高速代を荷主に請求し、拘束時間を短縮した**。

4. 荷主との運賃・料金交渉

- **ドライバーの時間外労働の規制を進める中で、収益を確保するためには適正な運賃を収受することが必要**であり、対応済である。まず1年間は現行運賃のままで実績を取り、データを以って、荷主に対し「働き方改革に遵守すると経営が厳しくなるため、申し訳ないが10年越しに運賃を上げさせてほしい」と依頼した。10年越しということもあり、大概の荷主に受け入れてもらった。**自社の現状分析を行っており、これをベースに運賃交渉を行った**。
- 働き方改革の推進により労働時間が減るが、運賃単価が上がった分、今までとほぼ同等の給与水準を保つことができている。運賃交渉の成果である。

5. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り：現時点では、かろうじて課題とはなっていない。
- 融資や給付金
 - ✓ 民間の銀行からのセーフティネット保証制度を活用した。持続化給付金による融資は給付済である。国の雇用調整助成金は、手続きが煩雑できていない。
- 自社の現状分析
 - ✓ SWOT分析ではないが、直近3期分の売上（自社売上、備車売上、荷主売上）や人件費などの費用を見極めて、現状分析を行っている。**現状分析をベースに運賃交渉を行った。**
- 経営計画の策定
 - ✓ 今年新社屋が完成する予定で、**数年の経営計画を立てていたが**、2019年の台風15号の影響で工事が遅れ、2020年の2月辺りからようやく稼働できそうだったのがコロナの影響で先延ばしされ、**現時点では先が見えないため、単年の経営計画を策定している。**
- 事業の後継者
 - ✓ 特定の後継者が決まっているわけではないが、家族や若手の期待の星など候補者がいる。

6. IT機器の活用

- **ドライバーにはiPhoneを貸与し、スマホ上で打刻を行っている。**
- SNS：**LINE Worksを社内で利用しており、指示書の送付のほか、受領書も代理店によってはスマホでサインをもらっている。**また、ドライバーは運転中の通話ができないため、業務終了報告はLINEを活用している。
- WEB会議：勤怠管理システムの会社やLINE worksなど業者とは、WEB上で会議している（カメラが送られてきた）。
- IT点呼システム：グループ内の別会社は複数事業所があるため、今後導入予定である。
- 自社ホームページを整備しており、ホームページ経由で業務の依頼が来る。

7. その他

- ドライバー採用
 - ✓ 働きやすい就業環境を徐々に整備していることもあり、離職率は非常に低く、ここ数年で離職者がいない。募集を出せば10数件は応募が来る。求人媒体は「indeed」、以前は「はたらいく」を利用していた。ハローワークも使用したことがあるが、反応がなく、民間の求人媒体を活用している。
- 千葉県トラック協会の支部に参加しており、他の経営者との人脈作りができた。大手企業にも随分良くしてもらっている。

(3) 運送事業者③ (山口県トラック協会)

- **宅配・特積みについては契約便であり、減便はなかった。**引越業務は、2020年4月の緊急事態宣言前の引越繁忙期(2~4月)は通常通りであったが、それ以降はコロナの影響で**引越控えとなり、売上は年平均で10%程度減少**。引越控えは継続の兆しがあり、2021年の引越繁忙がほぼないことを懸念。
- 引越業務については、10年間運賃が変わっていなかったことなどから、**昨年値上げ交渉をして20%運賃アップ**。宅配・特積みは値上げ交渉の余地がない。**標準的な運賃は2021年3月に届出予定**。
- 後継者候補はいるものの、現状、5年先の経営状況も読めない中、苦しい思いをさせる可能性がありこちらから後継の話は持ち出せない。
- 高齢ドライバーの退職後のドライバー確保に向けて新規雇用もしたいが、小規模であるので大きなトラブルがあると会社の存続が危うくなる。**1ドライバーのせいで会社が潰れる可能性があるため、目に適うドライバーでないと採用できないことを考えると二の足を踏んでしまう**。ドライバーからの紹介で雇用することが多い。

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 10両保有(小型3台、中型4台、大型3台)
- 業務内容
 - ✓ 主な輸送品目は、**宅配便(幹線輸送)、特積み貨物、および引越業務**である。
 - ✓ **中距離輸送**が中心。
 - ✓ 荷主はすべて大手物流事業者であり、**元請け運送事業者からの依頼が100%**となっている。
 - ✓ **宅配・特積み用の車両は車建契約**である。引越は車建契約ではないが、小型3台の内2台は引越専用車両となっている。

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ **宅配・特積みについては契約便であり、減便はなかった。**
 - ✓ 引越は、2020年4月の緊急事態宣言前の引越繁忙期（2～4月）は通常通りであったが、それ以降はコロナの影響で**引越控えとなり、売上は年平均で10%程度減少**した（持続化給付は対象外）。引越控えは継続の兆しがあり、2021年の引越繁忙はほぼない可能性もあり懸念している。
 - ✓ 契約便のドライバーのうち2名は65歳以上であり年金を受給している。同意の下、これら2名の便数を減らして引越用ドライバー2名を代わりに従事させた。引越用ドライバーについては雇用調整金も活用している。
- 輸送量の減少に対する対応
 - ✓ 社内の業務方法の見直し
契約便のドライバーのうち2名は65歳以上であり年金を受給している。同意の下、これら2名の便数を減らして引越用ドライバー2名を代わりに従事させた。引越用ドライバーについては雇用調整金も活用している。
会社としては仕事をシェアしたが、従業員としては給与が多少減っているわけであり、実際にそのような声が挙がっているわけではないが、多少の不平不満はあるだろうと思っている。
- 今後の物流への影響
 - ✓ 契約便は別として、引越がほとんど動かなければ収入減を見込まざるを得ない。

3. 荷主との運賃・料金交渉

- 引越の元請け運送事業者については、**10年間運賃が変わっていなかった**こと、また元請け運送事業者と同じ教育を受け、同じ品質の作業を提供しているにもかかわらず、傭車と運賃が同じであったことから、**昨年値上げ交渉をして20%上げてもらった**。原価計算ではなく、他社との比較で交渉を行った。
- もう一社の**宅配・特積みについては、提示された運賃で受託するかしないかの判断をするしかなく、交渉の余地がない**。しかしながら、現時点では原価を割ることはなく、毎日運行や車建契約も魅力であり、収益の見通しが立ちやすい。荷待ち時間はほとんどなく、元請側に運行管理者があり、通行止めなど定時運行に支障が生じた際は、荷主に直接連絡してくれる。
- **標準的な運賃は2021年3月に届出予定**。値上げ交渉を行う予定はないが、荷主（元請け運送事業者）に対し、届出を終了したこととその内容を報告する予定である。

4. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り
 - ✓ 現状切羽詰まっていないが、銀行から無利子融資のコロナ給付の連絡が入り、税理士と相談した上で、現在資金がショートしていなくても余裕資金を持っていた方がよいということになり、融資を受けた。事業所の増設、トラックの入替などに使用した。
- 融資や給付金
 - ✓ 政府系および民間系金融機関からの融資を受けた。
 - ✓ 持続化給付金は対象となるほどの収入減とはならなかったため、対象外。
 - ✓ 国の雇用調整助成金を活用している。
- 自社の現状分析
 - ✓ 特に現状分析は行っていない。10名以下の小規模事業者であり、分析し運用できないのではないかと。
- 経営計画の策定
 - ✓ 特に策定していない。
- 事業の後継者
 - ✓ 娘の配偶者が当社のドライバーとして働いており、後々継ぐかもしれないが、**5年先の経営状況も読めない中で、こちらから継いでくれとは言えない。苦しい思いをさせるなら、大手事業者のドライバーのようにサラリーマンの方が良いのではないかと。**
 - ✓ 銀行と**M&Aの話もしているが、長年働いてくれている従業員は家族同然であり、従業員の待遇を守ってくれるところがよい。**

5. 事業協同組合

- 加入しており、高速道路料金の割引、燃料の共同購入の効果がある。車両保険が割高であるので、見直したいと考えている。

6. ドライバーの採用

- 65歳以上が2名おり、数年以内にリタイア予定である。ドライバー人数を維持するためには若手ドライバーを雇用しなければならない。ハローワークでも求人を出しているが、**ドライバーは当たり外れが大きいので面接だけでは決められず、ドライバーからの紹介で雇用することがほとんど**である。
- 新規雇用もしたいが、小規模であるので大きなトラブルがあると会社の存続が危くなる。**一人のドライバーのせいで会社が潰れる可能性があるため、目に適うドライバーでないと採用できないことを考えると二の足を踏んでしまう。**他社から引き抜くのはルール違反であり、できない。
- 10年ほど前、元請け事業者から女性ドライバーを紹介されて雇用した（ドライバーには特定の日に休まなければならない事情があり、当時の元請け事業者ではそれができなかったため）。引越業務に従事してもらっていたが、コロナで業務が減ったため、宅配・特積みの幹線便を担当してもらっている。かごでの荷卸しであり、作業はハードではない。女性ドライバーは細かなところまで気が付いたり、よく働いてくれているので、**女性ドライバーの採用も今後は視野に入れていきたい。**

(4) 運送事業者④ (石川県トラック協会)

- アンケート回答時は一番悪い状況の時であり、輸送量は**3～4割の大幅減**となったが、**2020年11月頃から輸送量は大分戻ってきている**。輸送量の減少に対しては、必要な人員以外は自宅待機とした。雇用調整助成金を活用したが、給与としては足りなかったため、会社資金を給与に充てていた。
- **30年前の運賃を使っている**が、適正な運賃を収受するために荷主に対し運賃交渉を行い、直受け（真荷主）の3割は応じてくれた。1日の最低の保証金額は必要だと説明して交渉を行った。
- **標準的な運賃は届出済であるが、罰則がないので役に立っていない**。元請け（荷主の物流子会社）が間に入っているため、現状運賃とはかけ離れている。**「帰り荷」が安いという商習慣も良くない**。
- 関西方面の中距離輸送は運転時間が長いだけでなく、**部品の棚入れなどの附帯作業や、朝は平均2時間の荷待ち時間も発生**している。
- 単年の経営計画を策定しているが、小規模事業者としては、**荷主の経営計画に合わせた経営計画**とならざるを得ない。

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 10両保有（中型6台、大型4台）
- 業務内容
 - ✓ 主な輸送品目は、**金属加工品、宅配便、機械ユニット完成品**など。
 - ✓ **中距離輸送は大阪方面（大型車）**および**地場配送・集荷業務は石川県内（4トン車）**。
 - ✓ 大阪方面への輸送の場合、夕方集荷し、会社にて混載して18時頃出発。22時頃大阪に到着し、真夜中に荷卸しを行う。帰りは、昼頃帰り荷を積込み、石川県内に配送する。
 - ✓ 取扱量の7割が真荷主から、3割が元請け運送事業者からの依頼である。
- その他
 - ✓ ドライバーの平均年齢は50歳代

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ アンケート回答時は一番悪い状況の時であり、**3～4割の大幅減**であった。特に減少した品目は建設機部品であった。
 - ✓ 2020年11月頃から輸送量は大分戻ってきている。
- 輸送量の減少に対する対応
 - ✓ 必要な人員以外は自宅待機とした
週2日出勤の従業員もおり、**雇用調整助成金の給付を受けたが、給与としては足りなかったため、会社資金を給与に充てていた**。そのため、毎月かなりの額が会社口座から減っていった。
- 今後の物流への影響
 - ✓ 春先までは見通せているが、夏以降どうなるかわからない。
 - ✓ アンケート回答時よりは状況は良くなっており、2020年度、2021年度ともに大幅減にはならない見込みである。

3. 荷主との運賃・料金交渉

- 2年前にあった大雪の際、荷主がトラックが止まると困ることに気づき、そこから値上げ交渉が割とスムーズにいくようになった。
- **30年前の運賃を使っている**が、適正な運賃を収受するため、運賃交渉をしている。直受け（真荷主）の3割は応じてくれた。
- 交渉材料は、原価計算よりも30年運賃が変わっていなかったため、会社の経営が傾かない最低の運賃は保証してほしいという風に、チャーターでないパレット単位の契約もあるので、1日の最低の保証金額を出してほしいと説明して交渉を行った。
- **荷主は利益が下がると、すぐに運送事業者に対し値下げを要求する習慣がある**が、下限運賃を設定の上、守らない荷主には罰則を設けるべきではないか。
- **標準的な運賃は届出済であるが、罰則がないので役に立っていない**。元請け（荷主の物流子会社）が間に入っているため、現状運賃とはかけ離れている。**「帰り荷」が安いという商習慣も良くない**と感じる。

4. 労働時間の短縮に向けて

- 大阪への中・長距離輸送の拘束時間が長くなってしまふ。運転時間も長いが、**部品の棚入れなどの附帯作業も発生**している。今までは棚入れ作業の費用項目はなかったが、荷主がコンプライアンスを意識して、例えば2万円という運賃の1.5万円を輸送、0.5万円を棚入れ作業費用という内訳にされ、内訳が変わっただけで収受金額は変わっていない。従来であれば工場側の作業員がやるべきことがドライバーの負担になっている。
- **工場での荷待ち時間も多く、朝は2時間待ち**となっている。予約システムが導入されたが、荷卸し場所の数を増やしていないなど、あまり機能していないように感じる。

5. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り
 - ✓ コロナ前だが、荷主が在庫調整を行ったときに運転資金を銀行から借り入れた。
- 融資や給付金
 - ✓ 政府系金融機関からの融資を受けた。
 - ✓ 国の雇用調整助成金給付済。
- 自社の現状分析
 - ✓ 特に現状分析は行っていない。
- 経営計画の策定
 - ✓ 単年の経営計画を策定しているが、**荷主の経営計画に合わせて自社の経営計画を策定**している。荷主主催の輸送に関する会議体があり、その場で今後の先行きに関するデータが提示される。荷量の調整もその会議で行っている。
- 事業の後継者
 - ✓ 後継者はいないが、合併や親族以外に継がせることは考えていない。

6. 事業協同組合

- 加入している。高速道路料金の割引や燃料油の共同購入割引があるが、当社は保有台数が少ないため、あまりメリットがない。

7. IT機器の活用

- 電話、FAX、Eメール、Web会議システムを導入済。
- 車両には、全車にデジタコ、GPS、ドラレコを装着しており、日報は書かなくてよい。
- **デジタコの助成金（上限6万円）が少ない**と感じる。動態管理は3Gでやっているが、今後4G対応の機器に買い直す必要があり、1台40万円ほど掛かるため、負担が大きい。
- ペーパーレス化について：当社の荷主は紙での伝票が多いが、運送事業者からの働きかけというより荷主次第というところがあるので、荷主側で推進してもらえば助かる。

8. ドライバーの採用

- 公募はしておらず、ドライバーの紹介で採用している。基本的にフォークリフト免許が必要。
- 小規模事業者にとって、ドライバーを抱えることはリスクになる。全体のパイが減っている中で良い人材を採るのは砂漠の中からダイヤモンドを見つけるくらい難しい。ドライバーは公道での仕事となるため、人数が増えると事故の確率も上がってしまう。現時点では、現状維持または縮小の予定である。

(5) 運送事業者⑤ (宮崎県トラック協会)

- 2020年4～5月の緊急事態宣言時は、前年同期と比較して建設分野は影響を受けず、仕事の量に変化はなかったが、**2021年1～2月にかけて行政の発注が減ってきており、4月からの見通しはない状況**である。
- **税理士など専門家のアドバイスを受けながら経営を行っている**。経営の面で不安もあるが、それ以上に**ドライバーの確保が厳しくなっている**。ドライバーの平均年齢は50歳以上であり高齢化が進んでいるが、若手ドライバーを採用できていない。
- 団体交渉のため協同組合を発足したが、十分に活用できていないため、**事業協同組合の運用や活用方法について、アドバイスがあると良い**。
- **IT点呼を導入済**である。現場によっては、片づけなどの附帯作業が発生しているため、**手待ち時間などの時間を管理し、デジタル化するツールがあると良い**。また、**IT導入の補助金があれば活用したい**。
- トラック協会への要望として、**標準的な運賃の説明会を一回だけでなく、何回か開催してほしい**。また、**原価計算や経営に関する勉強会があると良い**。

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 11両保有 (小型1台、中型4台、大型6台)
※ダンプとクレーン付き車両
- 業務内容
 - ✓ 主な輸送品目は、**建設資材**で、公共工事における取引が主となっている。荷主は地元の建設会社 (行政ではない) である。
 - ✓ 事業所は主に建設部門と運輸部門からなり、売上の比率はおよそ6 : 4。
 - ✓ 運行は月～金の平日で、ドライバーの日々の拘束時間は12時間程度。天候によって左右され、早出、残業が発生する場合もある。繁忙期は1～3月。
 - ✓ 真荷主からの依頼が100%である。
- その他
 - ✓ ドライバーの平均年齢は50歳以上

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ 前年同期と比較して**建設分野は影響を受けず、仕事の量に変化はなかった。**
- 今後の物流への影響
 - ✓ 2021年1～2月にかけて**行政の発注が減ってきており、4月からの見通しはない状況**である。
- 同業他社との協業化、買収等について
 - ✓ 同業他社との協業化については、自社とマッチングしそうな会社を運送業限定で検討している。
 - ✓ 同業他社の買収について、M&Aなどを見据えて銀行に相談している。

3. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り
 - ✓ 資金繰りに困っている状況は特にない。
- 融資や給付金
 - ✓ アンケート回答時は融資を受けていなかったが、現在は民間系銀行の融資を受けている。
 - ✓ 持続化給付金は申請中である。
 - ✓ 仕事があるため、雇用調整助成金は活用できていない。
- 自社の現状分析
 - ✓ 特に現状分析は行っていない。
- 経営計画の策定
 - ✓ **税理士など専門家に相談している。**先代からの流れで、アドバイスを受けながら経営を行っている。
- 事業の後継者
 - ✓ 後継者は検討中である。
- 経営課題
 - ✓ 経営の面で不安もあるが、**それ以上にドライバーの確保が厳しくなっている。**従業員も高齢化が進み、平均年齢が50歳以上である。今後、若手のドライバーが入ってくるか懸念している。

4. 事業協同組合

- 7社から成る事業協同組合に加入している。協同組合を発足した理由は団体交渉のためであったが、立ち上げてみたものの、特に活動はしておらず共同購入なども最近は行っていない。
- **事業協同組合の運用や活用方法について、アドバイスがあると良い。**組合をうまく活用したいが、加入している事業者の意見も揃わなければならない、活動の管理、費用も必要になってくるため、メリットがないと厳しい。

5. IT機器の活用

- **IT点呼を導入**しており、アルコールチェックの内容がパソコンに転送されるようになっている。
- 受発注の機器は、電話、FAX、LINEなどで、アナログな機器が多い。
- 空港での作業では、顧客の専用アプリを使用し、スマホで管理している。
- ダンプに関してはデジタコが普及していない。デジタコは場所の一元管理ができ便利であるが、導入費用が厳しい。車両の年式が古いと付けられなかったりするため、アナタコで経費を抑えている。
- 現場によっては、片づけなどの附帯作業も要求してくるため、**手待ち時間などの時間を管理し、デジタル化するツールがあると良い。**
- **IT導入の補助金があれば、活用したい。**

6. 荷主との運賃・料金交渉

- ドライバーの賃金確保=適切な運賃の収受であり、他社に対して上げていかなくてはいけない。
- 運賃については、建設業界のベースアップも必要であると考える。
- 標準的な運賃は、地域別の平均的な算出方法が必要である。顧客に交渉するには、原価計算などし、明確な根拠が必要である。

7. その他

- 働き方改革に向けた取組み
 - ✓ 時間外労働の上限規制（960時間）については、クリアできると思う。720時間もなんとかクリアできそうではある。
- ドライバーの採用
 - ✓ 求人はハローワークを活用しているが、障害を持った人などを紹介される。安全面を考えると採用が難しい。
 - ✓ その他、求人誌を活用しているが、色々なところからの営業も多くなるため、活用は控えている。
 - ✓ 当社はダンプ輸送のため、荷役作業はなく、シート掛け程度で、作業負荷は少ない方であり、女性・高齢者でも長くできる業務であると思っている。
 - ✓ 宮崎県トラック協会では、免許の補助制度もあり、免許取得に向けた助成もしているが、最近の若い人は車に興味がある人が少なく、若いドライバーが減ってきている。
- トラック協会への要望
 - ✓ トラック協会への要望として、**標準的な運賃の説明会を一回だけでなく、何回か開催してほしい。**
 - ✓ **原価計算や経営に関する勉強会があると良い。**

(6) 運送事業者⑥ (青森県トラック協会)

- 2020年4月の緊急事態宣言以降減少し、**特に帰り荷の生鮮品が減少した** (外食産業での消費が少なくなっているため)。**帰り荷の確保を目的とした、広島や九州の事業者などとのネットワークを広げたい。事業協同組合を介した帰り荷斡旋、貨物のWebKITマッチングシステムなども活用したい。**
- 運賃を上げれば、顧客が他に乗り換える可能性もあり、**標準的な運賃の届出については慎重になっている**。また、待機料金を請求すれば、卸先から顧客へ今後当社を変えてくれと言われてしまう。
- **働き方改革は長距離トラックには厳しい取り組み**であり、中小が減って大手が増えていくのではないかと考えている。
- 当社はドライバー不足の状況にはない。**免許取得の補助**を行っており、5年在籍すれば全額会社負担としている。青森県のトラック協会の免許取得の補助制度も活用している。
- ドライバーの紹介で採用することが多く、公募よりもまじめな人が多い。**紹介したドライバーには10万円を報酬として還元**している。
- IT点呼システムに興味があり、助成金など導入支援があれば助かる。

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 17両保有 (中型3台、大型14台)
- 業務内容
 - ✓ 主な輸送品目は、**青果物、冷凍食品、鮮魚。JAの青果物 (リンゴ) の配送が主**である。
 - ✓ 北海道から九州まで全国へ配送しているが、関東、関西、四国方面への配送が多い。
 - ✓ **大型車による長距離輸送が主**で、中型車 (4トン車) は地場での配送に使用している。
 - ✓ 真荷主・自社で輸送が70%、真荷主から直接の依頼・他社へ依頼10%、元請運送事業者からの依頼・自社が輸送15%、元請運送事業者からの依頼・他社へ依頼5%である。自社で対応できないところは他社に委託している。
 - ✓ 長距離輸送であるため、拘束時間については、改善基準告示の遵守と改善が難しい。
- その他
 - ✓ ドライバーの平均年齢は30歳代 (最高齢54歳、最年少18歳。30歳代のドライバーが多い)

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ 4月の緊急事態宣言以降減少したが、特に**帰り荷が減少**した。長距離のため、帰りは運賃が安くても積んでこなくてはならないが、片道分の運賃のみとなっている。
- 輸送量の増加に対する対応
 - ✓ 車両1台にまとまらないものについて、日頃からやりとりをしている地元の事業者をお願いした。
- 輸送量の減少に対する対応
 - ✓ **帰り荷の新規案件を確保**した。
- 今後の物流への影響
 - ✓ 2019年度と比較して、2020年度は大幅に減少、2021年度は減少を見込む。**このまま減少傾向が続くのではないか**と思う。行きの物量はそれほど減っていないが、帰り荷が減少している。帰り荷は、例えば、和歌山では牡蠣、徳島では人参、愛知ではキャベツを積んで帰ってきていたが、コロナの影響で減少した。**外食産業での消費が少なくなっているため**である。

3. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り
 - ✓ 資金繰りに困っている状況は特にはない。
- 融資や給付金
 - ✓ 政府系・民間系金融機関、持続化給付金による融資を受けている。国の雇用助成金についても活用に向けて検討中である。
- 自社の現状分析
 - ✓ SWOT分析を行っている。
- 経営計画の策定
 - ✓ 単年の経営計画を策定している。
- 事業の後継者
 - ✓ 後継者は検討中である。
- 今後のコロナ時・災害時のトラックの経営における自社内の対応
 - ✓ 同業他社との合併や共同配送について、親しい他の事業者と話して合併などの話はあった。
 - ✓ **働き方改革により、中小は減って大手が増えていくのではないか**。

4. 事業協同組合

- 高速道路料金割引に特化した組合には入っているが、地元の事業協同組合は加入条件に合わないことが理由で、加入していない。

5. IT機器の活用

- **IT点呼システムに興味がある。助成金など導入支援があれば助かる。**
- デジタコ以外の運行管理システムについては、事務処理の管理費用がかからなくなるため利用している。

6. 荷主との運賃・料金交渉

- 標準的な運賃については知っており、内容も理解している。標準的な運賃は実勢運賃のおよそ2割増しであるが、2割増しだけでは厳しい。最低でも3割増しは必要。冷凍冷蔵車はドライ車より車両費も高く、冷凍機を回すためにもその分運賃が必要である。
- 今後、輸送の本数が4本/日から5本/日へ減ったとしても、それくらいもらえれば支払いもカバーでき、問題がなくなる。
- **標準的な運賃の届出については慎重になっている。運賃を上げれば、顧客が他に乗り換える可能性もあり、JAも専用の貨車を持っていることから、リードタイムが1日延びたとしても鉄道輸送に乗り換える可能性もあるためである。**

7. その他

- 働き方改革に向けた取組み
 - ✓ **働き方改革は長距離トラックには厳しい取り組みである。**職種や地域の事情を踏まえながら、当てはめてもらってほしい。
 - ✓ 時間外労働の上限規制（960時間）は厳しい。遵守するための対応はまだ考えていない。
 - ✓ 手待ち・卸時間・待機時間などの料金収受について、卸先では冷蔵庫が混んでいれば、受け付け順で1～3時間発生する場合もある。**待機料金を請求すれば、卸先から顧客へ今後当社を変えてくれと言われてしまう。**
 - ✓ 荷役作業は、9割以上が手積み・手降ろしだが、ドライバーにとっては当たり前の作業にはなっている。積込は助手を付けて2名で行い、降ろしは1名で行う。市場関係は手降ろし、輸出はパレット輸送である。JAも試験を行うなどして、パレット普及に向けて努力はしているようである。ただし、パレット輸送であれば、ウイング車に限られてきてしまったり、個建運賃であるためパレットの分積みなくなり積載率が下がることがデメリットとしてある。青森は青果物の輸送が主で、他の事業者と比較して、賃金レベルの極端な差はない。
- ドライバーの採用
 - ✓ 当社のドライバーは若手も多く不足していない。最初は長距離運行は嫌がるが、そのうち大型車にも乗りたくなるようである。**免許取得の補助も行っており、入社後に取得ができる。5年在籍すれば、免許代は返さなくて良いようにしている。青森県のトラック協会の免許取得の補助制度も活用している。**
 - ✓ ドライバーの紹介で採用することが多く、**公募よりも紹介の方がまじめな人が多い。紹介したドライバーには10万円報酬として渡している。**
- トラック協会への要望
 - ✓ **帰り荷の確保を目的とした、広島や九州の事業者などとのネットワークを広げたい。事業協同組合を介した帰り荷斡旋、貨物のWebKITマッチングシステムなども活用したい。**

(7) 運送事業者⑦ (山梨県トラック協会)

- 緊急事態宣言後の2020年5月から大幅に荷量が減少したが、同業他社の運送に協力させてもらったり、できる限り積合せを行い効率化を図ったり、営業部門を立ち上げ新規案件を受託したり、必要な人員以外を自宅待機とすることで、雇用助成金を活用するなどの対策を取った。
- 経営の現状分析を行っており、営業の部門が経営の企画を行い、自社の強みなどを把握し、戦略会議を開いて、今の時代にマッチした仕事を探っていくとしている。複数年分の中期経営計画も策定している。
- 今後は、横のつながりで他事業者との共同配送や、下請け比率を高めて仕事をもらうことなどを考えている。貨物のマッチングができるインターネットサイトにも登録しているが、協会でもネットワーキングの機会を作っていただきたい。
- 働き方改革として、コロナ禍でもドライバーの給与維持、土日・祝日の休日化（出勤の場合は休日手当支給）、社内イベント等でのコミュニケーションの円滑化を図っており、少しでも職場環境を良くしようと努力している。

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 15両保有（小型5台、中型10台）
- 業務内容
 - ✓ 主な輸送品目は、金属部品、精密機器、国際航空貨物。
 - ✓ 依頼元は、真荷主が50%、元請運送事業者が輸送50%である。
 - ✓ 金属部品・精密機器は、往路では八王子から発送し、愛知へ卸している。復路では帰り荷を拾った後、関東へ卸している。
 - ✓ 毎日2～3台運行している。
 - ✓ 国際航空貨物は、成田空港から配送している。
- その他
 - ✓ ドライバーの3分の1が20代で、平均年齢は40代未満である。
 - ✓ 今のところドライバー不足、高齢化の課題はない。

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ 4月まで増員・増車し、取扱量も仕事も多かったが、**緊急事態宣言後の5月から大幅に減少した**。金属部品は工場の生産が止まり、工場間の輸送量が軒並み落ちた。
 - ✓ 現在は、5月と比較して変化はなく、10月には持ち直してきている。
 - ✓ 前年同月と比較すると、増量・増車を進めていたこともあり、増加となっている。
- 特に増加／減少した品目
 - ✓ 減少した品目は金属部品であり、大型コピー機の部品である。毎日の配送から、1日おきの配送となった。オフィス事業の縮小が要因と思われる。
- 輸送量の減少に対する対応
 - ✓ 同業他社による協力体制：緊急事態宣言後は、真荷主の取扱量が減少したため、**同業他社の運送に協力させてもらい、仕事を増やした。**
 - ✓ 社内の業務方法の見直し：**できる限り積合せを行い、効率化を図った**。車両の稼働率は下がるが、1台分の運賃をあげた。積み合わせにすると、積地・卸地が増え、ドライバーの負担は増えそうではあるが、県またぎの配送はなく、卸し地の近い貨物を積合せするなどして工夫している。
 - ✓ 新規業務の営業、受託：毎日の配送となる案件であったが、実際にはまだ動いてはいない。減少したコピー機の代わりになるものであった。
 - ✓ 他部門への応援などの人員配置の見直し：**営業部門を立ち上げ人員を配置。新規案件を受託することができた。**
 - ✓ 必要な人員以外の自宅待機：**必要な人員以外は自宅待機とすることで、雇用助成金を活用した。**
- 今後の物流への影響
 - ✓ 今後の物量は、2020年度と変わらないという見通しである。3年くらいの計画を立て、会社として発展途上の最中でコロナの影響を受けたため、残念であった。

3. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り
 - ✓ 資金がショートするまでは至っていないが、融資を受けて何とか立て直している。
- 融資や給付金
 - ✓ 政府系・民間系金融機関、持続化給付金による融資、国の雇用助成金について給付済。
 - ✓ 持続化給付金については、コロナ禍で5月は祝日休みも多く、売り上げ50%程度まで落ちたことから、融資を受けることができた。
- 自社の現状分析
 - ✓ SWOT分析ではないが、**現状分析を行っている。営業の部門が経営の企画を行い、自社の強みなどを把握し、戦略会議を開き、いまの時代にマッチした仕事を探っていこうとしている。**
- 経営計画の策定
 - ✓ **複数年分の中期経営計画を策定している。**
- 事業の後継者
 - ✓ 後継者は現社長がまだ若いこともあり、時期的にまだ検討していない。身内にも社内にもまだ候補者はいない。
- 今後のコロナ時・災害時のトラックの経営における自社内の対応
 - ✓ **下請けの比率を高めたい**と考えている。コロナ禍においても、よそでは動いている貨物もあり、横のつながりを増やすことで、他の事業者に協力させてもらう。直請けに越したことはないが、取扱っている貨物が止まってしまった時の対応として考えている。
 - ✓ 同業他社の買収については、将来的な目標として事業を拡大したいという思いがある。
 - ✓ **共同配送**については、最近、他の事業者から話をもらう機会があり、今後動きがありそうである。

4. 事業協同組合

- 事業協同組合には既に参加しているが、どのようなメリットがあるかそれほどよく分かっていない。
- 高速道路料金割引に特化した組合に参加している。

5. IT機器の活用

- **貨物のマッチングができるインターネットサイトへ登録**している。ドライバーは、集荷に行く時間などの情報も確認することができる。
- **LINEなどのSNSは、元請会社が開発したLINEと連動したシステムを活用**している。荷主の運行情報のやりとりとして活用でき、ブラウザでもLINEでも情報を閲覧できる。
- デジタコは導入しておらず、アナタコのみである。
- 労務管理として、事務系の勤怠管理・給与管理システムを導入している。

6. 荷主との運賃・料金交渉

- 標準的な運賃については、内容を詳しく把握しているわけではないが、**標準的な運賃が基準になれば大変助かる。**
- ただし、この**コロナ禍において運賃を下げてくださいという顧客も多い。**先代からの付き合いの長い顧客などは、他社より安い運賃で値下げ交渉をしてくる。

7. その他

- 働き方改革に向けた取組み
 - ✓ 時間外労働の上限規制については心配していない。時代が追い付いてきたという印象で、**働き方改革の対応もできている。**
 - ✓ **ドライバーの雇用を守らなくてはならないため、コロナ禍でもドライバーの給与を変えずにやっていくことを決めている。**人が増えているのもそのお陰であり、近隣の事業者から乗り換えてくるドライバーもいるほどである。ドライバー不足の実感はなく、選べるくらいの応募がある。
 - ✓ 給与以外の魅力として、**土日、祝日を休日とし、土日に勤務する場合は休日手当を支給**している。
 - ✓ ドライバーの質は自負しており、顧客からはドライバーの指名がある。新規顧客には、荷主に合ったドライバーを配置している。教育等はないが、経営者と社員との距離が近くなることを心掛けている。バーベキュー、野球などの社内イベントなどで社員と距離感を縮めており、**1日に占める仕事の時間は長いことから、少しでも職場環境を良くしていくことが大切であると考えている。**
 - ✓ パレットによる積卸しがほとんどで、フォークリフトによる荷役作業は自社でやるときもある。附带作業に対する料金は収受しておらず、サービスでやっている。保険については、当社が作業している分はうちで見ているが、事故が起こったことはほとんどない。
 - ✓ 他社からもらった仕事では、手積み・手降ろしもあるが、若いドライバーが多いためか、特に嫌がっていない。
- トラック協会への要望
 - ✓ **事業者間の横のつながりを増やすようなイベントを作ってほしい。**
 - ✓ **標準的な運賃を浸透**させるべく、頑張っていたきたい。

(8) 運送事業者⑧ (和歌山県トラック協会)

- 2020年4月の緊急事態宣言後、輸送量・収入・利益ともに大幅に減少した。**飲食店の営業自粛により、特に青果物が大幅に減少**した。
- 必要な人員以外は時短勤務や自宅待機としたり、委託先の人手が足りなくなった荷主の荷物を一部取扱うという新規業務を受託するなどに対応した。今後も同業他社とのつながりを持ち、貨物を融通してもらったり、青果物だけでなく他の貨物も運べるようにして取扱量を拡大したい。
- 複数の事業協同組合に加入しており、**フェリー料金割引も活用**している。
- 荷主との運賃・料金交渉は、特に卸先には難しいのが実情であるが、**新規の顧客には原価計算を踏まえたくえでの運賃で交渉が可能**であると考えている。
- 働き方改革に向けた取組みとして、30年以上前から**農家の集荷と市場への配送の担当を分け、拘束時間の短縮化**を図っている。
- 協会には、**空車情報の共有、関東エリアの貨物の融通**、セミナー等での**成功事例や新しいビジネスの情報提供**を望む。

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 16両保有 (小型3台、中型6台、大型5台)
- 業務内容
 - ✓ 主な輸送品目は、**生鮮食品 (青果・野菜)、ゴム製品、食料酒**である。
 - ✓ JAや農家が生産した青果を市場へ卸している。ゴム製品は特定の荷主、酒は帰り荷で輸送している。
 - ✓ 一日の運行の流れは、午前中に農家で集荷し、午後に市場へ配送する。市場へ配送するドライバーは、午後に出社し、夕方頃に出発、市場に卸し、夜に帰庫する。**拘束時間は長くて10時程度**である。
 - ✓ 配送の方面は主に関西で、大阪、京都、神戸の市場を周り、卸している。
 - ✓ 積み下ろし作業については、**集荷はばら積みで、市場への配送はパレット輸送である。JAでの手積みは少なくなってきた**。
- その他
 - ✓ ドライバー平均年齢は50歳程度。

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ **輸送量・収入・利益ともに、緊急事態宣言後大幅に減少**した。10月から1月にかけては少し持ち直し、4月、5月ほどまでは落ちていない。
- 特に増加／減少した品目
 - ✓ **青果物が大幅に減少**した。スーパーなどは消費がありそうだが、飲食店が動いていないためである。市場にもものがあふれ、**2割くらい値崩れとなっている**。
 - ✓ ゴム製品についても、2回/日⇒1回/日便へ減少した。
- 輸送量の減少に対する対応
 - ✓ **必要な人員以外は時短勤務、または自宅待機**とし、従業員の勤務時間、出社する頻度を減らしたが、効果としては、何ともいえない。休んだ分給料も減るため、ドライバーから不満の意見もあり、本当に効果があるかの判断は難しい。
 - ✓ **新規業務を受託した。委託先の人手が足りなくなった荷主の荷物を一部取扱うことができた**。
- 今後の物流への影響
 - ✓ 輸送量・収入・利益ともに、減少を見込んでいるが、品目によっては増えるものがあれば、減るものもあるだろう。例えば、医療関係の物量は増えるだろうが、青果は値くずれによって、生産を辞めてしまう農家も増え、物量が減る可能性がある。

3. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り
 - ✓ 資金繰りに困っている状況は特にない。4、5月は厳しかったが、現状は資金繰りについては問題がない。
- 融資や給付金
 - ✓ 政府系・民間系金融機関、持続化給付金による融資について給付済。持続化給付金は、給付を受けられるほど落ち込んではいないため活用していない。雇用調整助成金は手続き費用等を考慮すると、それほど効果がないと判断したことから見送った。
- 自社の現状分析、経営計画の策定
 - ✓ **会計士に経営状況を数字でまとめた資料を作成してもらっており、経営計画や自社の強み、方針などの相談もしている**。
- 事業の後継者
 - ✓ 後継者は現社長がまだ若いこともありまだ検討していない。まだ先の話であるため、長い目で検討中である。
- 今後のコロナ時・災害時のトラックの経営における自社内の対応
 - ✓ 取扱い貨物量の見直しとして、**青果物だけでなく他の貨物も運べるようにし、拡大したい**。
 - ✓ 農家の箱詰め作業等を手伝い、併せて取扱量も増やしていきたい。
 - ✓ **同業他社とのつながりを持ち、貨物を融通してもらおうなどし、取扱量を拡大したい**。

4. 事業協同組合

- **複数の事業協同組合に加入**している。フェリーによる南港から九州への遠方配送も一部行っており、**フェリー料金割引を活用**している。
- 事業協同組合における燃料の共同購入は活用していない。組合での燃料の共同購入はあるが、燃料を安価で取引しているところあり、そちらを活用している。協同組合に関する要望は特にない。

5. IT機器の活用

- LINEなどのSNSを活用し、農家から依頼の情報をもらっている。写真で送り状も送ることが可能である。
- デジタコは中型車と大型車に導入している。
- 事務作業はシステム化を進めており効率化が進んでいるが、今後は、パソコンを使える人員を増やしたい。
- 点呼支援機器（ロボット等）にも興味がある。

6. 荷主との運賃・料金交渉

- **手待ち時間などの料金交渉について願うのは難しいのが実情**である。特に卸先については、交渉すると、次から来なくていいといわれてしまう懸念がある。運賃は昔からのものであり、トラックの車両費も上がっていることから厳しい。
- 値上げ交渉のための基準があると良い。既存の顧客には難しいが、**新規の顧客には原価計算を踏まえたうえでの運賃で交渉可能かもしれない**。既存の顧客でも実勢と標準的な運賃があまりにも離れている場合は見直す必要がある。
- 「標準的な運賃」のセミナーには、参加していない。またセミナーがあれば参加したい。
- **取引先の顧客の中に標準的な運賃を知っていて、その確認に基づいて、運賃を支払ってくれた事例がある**。
- チャーター便での運賃を1日での値段でなく月極でいただけるように見直したいと考えている。

7. その他

- 働き方改革に向けた取組み
 - ✓ **集荷から配送まで行くと、ドライバー1人あたりの拘束時間が長くなるため、30年以上前から、農家の集荷と市場への配送の担当を分けている**。拘束時間は問題とはなっていない（長くて10時程度）。
 - ✓ 休日は市場が休みである週2回であり、運送事業としては休みが多い方である。
- ドライバーの確保
 - ✓ 1～2人の募集をすると月に1人くらいの応募は来るが、ドライバー不足は徐々に表れてきているという印象である。
 - ✓ 青果物の物量が減ってきていることから、ドライバーと釣り合っていることも考えられる。
 - ✓ 今後の人手不足への対応としては、農家の後継者に季節に応じてきてもらうことや、シルバー人材の活用などを考えている。
- トラック協会への要望
 - ✓ **空車情報の共有、関東エリアの貨物の融通**など。
 - ✓ セミナーでは**成功事例や、新しいビジネスの情報提供**を望む。

(9) 運送事業者⑨ (愛媛県トラック協会)

- **時間外労働の上限規制などの法律に対応するため、関西方面に特化した会社として2019年に設立。**
- 関西まで、往路はフェリー（オレンジフェリー）利用、復路は瀬戸大橋経由で一般道路を利用。**労働時間短縮のために復路もフェリー利用または高速道路が利用できるよう、割引や助成があると助かる。**
- 2020年4～5月の緊急事態宣言時は、荷主によっては1週間荷物が無いときもあった。四国から関西の往路分はあっても、帰り荷が大分減り、空車移動もあった。化学製品が大きく減少した。当社の**荷主は大手が多く、それ以降は安定している**が、一方で**経営計画は荷主の生産計画に合わせたもの**となる。
- **コロナ禍での対面点呼を避けるため、IT点呼システムや点呼支援機器（ロボット等）を導入したいが、創業後3年経っていないためGマークが取得できず、対象外である。Gマークを取得していない企業にも融通してほしい。**

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 12両保有（大型8台、トラクター4台）※トラクターは建材用
- 業務内容
 - ✓ 主な輸送品目は、**化学製品、建材、飲料**など。
 - ✓ 主に**中距離輸送**であり、大阪辺りまでが多い。**行きはフェリー（オレンジフェリー）を利用し、帰りは陸路で瀬戸大橋経由。**
 - ✓ 多な運行スケジュールは、日中に愛媛で荷を積み、夜出発のフェリーの時間まで休憩、早朝にフェリーが大阪に着き、午前中に配達を終え、午後集荷し、橋経由で愛媛に戻る。**復路では高速道路は利用しておらず、遠い場合は8～9時間かかる。**
 - ✓ 元請け運送事業者からの依頼が100%である。
- その他
 - ✓ 時間外労働の上限規制などの法律に対応できるように、関西方面に特化した会社を2019年に設立した。（関東方面など長距離輸送は行わない。）
 - ✓ ドライバーの平均年齢は40歳前後

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ 荷主によっては**1週間荷物がない**ときもあった。**四国から関西の往路はあっても、帰り荷が大分減り、空車移動もあった。**
- 特に増加／減少した品目
 - ✓ 住宅資材はあまりコロナの影響を受けなかった。
 - ✓ **減少したのは化学製品**であり、国内需要だけでなく輸出も出荷量が減少した。
- 輸送量の減少に対する対応
 - ✓ 新規業務の受託
創業時、引越用にトラックを用意したが、コロナの影響で引越がなくなったため、新規で飲料の取扱いを始めた。飲料メーカーの物流子会社から依頼を受けている。
- 今後の物流への影響
 - ✓ 業務内容として**定期的な運行が多い**ため、大きな波は想定していない。**荷主は大手が多く、安定している。**

3. 荷主との運賃・料金交渉

- 運賃がここ15年くらい変わっていない中で、設備投資や車両自体の金額も上がり、法律対応への費用もプラスでかかっている。しかしながら、**物流事業者だけでなく、荷主企業もコロナの影響を受けている中では、運賃アップの提案をしにくい**ため、しばらく様子見する予定である。値上げ交渉の準備はしている。
- 荷主は待機時間料金や高速道路料金も負担してもらいたいが、急には変わらないと思われる。**支出を抑えるために、協会には高速道路料金の割引についてさらに検討していただきたい。**
- 標準的な運賃の届出を行ったが、元請けに交渉できる感じではない。

4. 労働時間の短縮に向けて

- 現在往路のみフェリーを利用しているが、**労働時間の短縮に向けて、復路で高速道路を利用するか、フェリーを利用するか検討している。しかし現在の運賃では難しい**ため、今実際にやっている取組はない。
- **フェリー運賃にかかる助成金があれば復路もフェリー利用し、労働時間短縮や働きやすさ、雇用にも繋げることができる。**
- 愛媛から関西方面向けトラックの8割は陸路で行っている。当社は**労基対策として、休息時間の確保と安全性の確保のため、割高ではあるがフェリーを利用している。**
- **高速道路の深夜割引時間帯の延長**や、**パーキングエリアの整備**（深夜はトラックが多く渋滞している）を望む。

5. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り
 - ✓ 銀行の貸し渋り：コロナの影響ではないが、新しい会社のため、希望額全額は借入できなかった。
- 融資や給付金
 - ✓ 政府系および民間系金融機関からの融資を受けた。
 - ✓ 持続化給付金は、前年度の経営実績がないため活用は検討しているものの、申請していない。
 - ✓ 国の雇用調整助成金は、対象となるほどの収入減とはならなかったため、対象外。
モチベーション維持のために、ドライバーを自宅待機にはしなかった。給与を払えるうちは働いてもらい、給与を支払おうという考えであった。ドライバーの給与は変えていないが、変動手当の部分が減っているため全体額は下がっている。
- 自社の現状分析
 - ✓ 特に現状分析は行っていない。
- 経営計画の策定
 - ✓ 単年の経営計画を策定しているが、**荷主の生産計画に合わせた経営計画**となる。
- 事業の後継者
 - ✓ 後継者を検討中ではあるが、創業したばかりであり、まだその段階ではない。

6. 事業協同組合

- 高速道路料金の割引を目的に加入した。
- **今後は、貨物の融通やフェリー料金の割引が受けられるとよい**（現在加入している組合にはない）。
- 共同配送に関しては、当社は元請け運送事業者からの依頼が100%であり、主体的には動けないが、そういうシステムがあればよい。

7. IT機器の活用

- 電話、FAX、Eメール、LINEを利用している。**LINEはドライバーへの指示伝達（社内連絡）に利用**している。
- 全車にデジタコ、GPS、ドラレコを導入済みであり、今後は**勤怠管理システムの導入および給与との連動も検討**している。
- **コロナ禍での対面点呼を避けるため、IT点呼システムや点呼支援機器（ロボット等）を導入**したいが、当社は創業後3年経っていないため、Gマークが取得できず、対象外である。**Gマークを取得していない企業にも融通してほしい。**

(10) 運送事業者⑩ (三重県トラック協会)

- 4～5月の緊急事態宣言時は物量が1～2割程度減少したが、現在はほぼコロナ前の状況に戻っている荷主もある。
- ただし、**コロナ禍で便数が減ったため運賃を見直し、運賃が下がったが、その後、便数が戻っても以前の運賃水準に戻っていない**。ドライバーの給与に反映させるためにも運賃の値上げが必要だと感じるが、運賃交渉は難しいと考えており、交渉を行う予定はない。
- 対面点呼を避けるため、IT点呼システムや点呼支援機器（ロボット等）を導入したい。**Gマークを取得していない場合もIT点呼システム等導入の補助、あるいはGマーク取得に向けた支援をいただけるとありがたい**。
- 事業協同組合には加入していない。長距離輸送がなく、各種割引に魅力を感じていない。

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 13両保有（中型1台、大型6台、トラクター4台）
- 業務内容
 - ✓ 主な輸送品目は**自動車部品、国際海上コンテナ**など。
 - ✓ 主に**日帰り運行**であり、自動車部品メーカーの倉庫から自動車メーカーの工場への輸送が多い。
 - ✓ **元請け運送事業者からの依頼が100%**である。
 - ✓ 手積み手卸しはなく、部品輸送では卸先のフォークを借りて卸している。
 - ✓ 手待ち時間はあるが、拘束時間は大体守れている。

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ 物量は1～2割程度減少したが、現在はほぼコロナ前の状況に戻っている荷主もある。
 - ✓ **コロナ禍で便数が減ったため運賃を見直し、運賃が下がった。その後、便数が戻っても以前の運賃水準に戻っていない。**
- 輸送量の減少に対する対応
 - ✓ 他部門への応援など人員配置を見直した
手の空いているドライバーを忙しい業務に分配した。
 - ✓ 必要な人員以外は自宅待機とした
- 今後の物流への影響
 - ✓ コロナ前より便を増やす計画であったが、ドライバーを確保できていない状況である。

3. 荷主との運賃・料金交渉

- ドライバーの給与に反映させるためにも運賃の値上げが必要だと感じるが、**運賃交渉は難しいと考えており、交渉を行う予定はない。**
- **標準的な運賃については聞いたことがない。**

4. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰りについては、アンケート回答時から改善し、今のところ経営が危ないほどではないが、収入は減っている。
- 政府系金融機関からの融資は給付済、その他の融資や給付金、雇用調整助成金は活用の予定なし。
- 自社の現状分析は行っておらず、経営計画も策定していない。
- 事業の後継者は一応いる。

5. 事業協同組合

- **加入していない。長距離輸送がなく、各種割引に魅力を感じていない。**

6. IT機器の活用

- 元請からのオーダーはメールで入る。(ほぼ定期便)
- デジタコは導入しているが、荷待ち時間の記録はしていない。(荷待ち時間はあるが、拘束時間は大体守れている。)
- **コロナということもあり、対面点呼を避けるため、IT点呼システムや点呼支援機器(ロボット等)を導入したい。導入にあたってGマークの取得が必要になるが、当社は取得していない。Gマークを取得していない場合も導入の補助、あるいはGマーク取得に向けた支援をいただけるとありがたい。**(現状、月一回のミーティングや会議、集合研修がネックとなっている。)

7. ドライバーの採用・育成

- ドライバー採用
 - ✓ 応募は結構あるものの、運送業未経験の方や、コロナで失業し就職難である方からの応募が多く、ドライバーの適性がなかったり、すぐに業務に就いてもらえない。年代としては、40～50歳代が多い。
 - ✓ 求人媒体はハローワークのみである。
- ✓ ドライバーの育成
 - ✓ 採用しても、すぐに辞めてしまう。
 - ✓ トラック大型免許を取るまでの段階があり、育てるまでに時間と費用がかかる。当社では、大型免許取得制度は、必要になれば会社負担で取得していただくが、まだ実績はない。

(11) 運送事業者⑪（北海道トラック協会）

- 北海道では例年1月、2月が閑散期ではあるが、2021年2月の落ち込みが大きかった。**特に飛行機の減便の影響を受けた航空貨物が落ち込んだが、航空および引越貨物はまだ回復していない。**
- 標準的な運賃の運賃表を参考にして、ある程度の運賃表を作成し、**値上げ交渉の準備をしている。**緊急事態宣言解除後がよいが、3月半ばに訪問して4月から適用できればと考えている。
- 顧客とのやり取りは電話とFAXがメインであり、**メールなどITスキルの向上研修があればよい。**
- 半年の経営計画を策定しているが、**特定の荷主の荷量の増減に大きく依存している。**
- トラック協会に**労務・法律関連について相談できる窓口があれば活用したい。**
- **事業協同組合は、**どういった組合があり何ができるかもわからないので、**協会から情報があれば有難い。**

1. 事業概要

- 保有車両
 - ✓ 18両保有（小型6台、中型7台、大型5台）
- 業務内容
 - ✓ 主な輸送品目は**建材、鋼鉄、木材、引越貨物、航空貨物**など。
 - ✓ 小型車は航空貨物、中型車は建材や市内配達（チャーター）、大型車はフリーで鉄鋼、木材、引越関係に利用。
 - ✓ 主に**道内配送**であり、**中距離や地場配送**が多い。
 - ✓ 依頼元は、真荷主からが6～7割、元請けからが3～4割、自社で配達することが多い。
- その他
 - ✓ 平均年齢50歳程度
 - ✓ 拘束時間は、札幌・函館間は13時間に収まっている。急ぐ場合は高速道路を利用し、荷主に別途高速代をいただくようにしている。

2. 新型コロナウイルス感染症による物流活動への影響

- 4～5月の緊急事態宣言時の状況
 - ✓ 2020年4月頃は、中国からの材料が入ってこないなどがあり、物量が落ちていた。通常、車が足りない場合は備車に依頼するが、その量が減っていた。例えば、備車に依頼する台数が10台から6台といった感じであった。
 - ✓ **北海道では例年1月、2月が閑散期ではあるが、2021年2月が特に悪かった。**
- 特に増加／減少した品目
 - ✓ コロナの影響が大きかったのは、**飛行機の減便の影響を受けた航空貨物**であった。函館から千歳までのトラックが3台から1台に減った。市内チャーターも労働時間が短くなっている。
 - ✓ **航空、引越貨物はまだ回復していない。**
- 輸送量の減少に対する対応
 - ✓ 同業他社による協力体制を整えた
荷物が減ってきていたので、貨物の融通をし合った。コロナ以前から同業他社とやり取りはあった。トラック協会でのネットワーク（青年部、全国大会など）作りがきっかけである。
- 今後の物流への影響
 - ✓ コロナのため、荷主に挨拶に行けず、新任の所長にも顔を出せていない。
 - ✓ コロナ対策として、マスク、アクリル板などの対応をしている。ドライバーが不当な扱いを受けたことはない。

3. 荷主との運賃・料金交渉

- **標準的な運賃の運賃表を参考にして、ある程度の運賃表を作成し、値上げ交渉の準備をしている。**緊急事態宣言解除後がよいが、3月半ばに訪問して4月から適用できればと考えている。2020年、数社にお願いしたが、近くまで上がったところもある。
- 標準的な運賃の届出もしたい。
- 運賃もそうだが、時間の融通は効いてきている。

4. IT機器の活用

- 電話およびFAXを使用している。メールも多少活用しているが、現状ほとんどがFAXである。荷主から「メールでできないか」と言われることが増えてきたが、事務員もそこまで若くなく、ITに精通もしていないため、高度なことは対応できない。今後のため勉強が必要と考えており、**ITスキルの向上研修があればよい。**
- デジタコは大型車だけに装着しており、大型でも古い車はタコチャートも残っている。ドラレコも助成金を活用し、全車に取り付けた。
- IT点呼や点呼支援機器（ロボット等）は、早朝・夜間時にできたら便利だと思う。

5. 会社経営や資金繰り、事業継承

- 資金繰り：経営は厳しいが、資金繰りに困るほどではない。経費削減は話に出ている。
- 融資や給付金：政府系金融機関からの融資は給付済、その他は活用の予定なし。
- 自社の現状分析
 - ✓ 特に現状分析は行っていない。
- 経営計画の策定
 - ✓ **半年の経営計画を策定しているが、特定の荷主の荷量の増減に大きく依存している。**荷主と次年度についての情報共有をしている。
- 事業の後継者
 - ✓ 後継者を検討中
 - ✓ 運送業だけでなくホテルや老人ホームの賃貸などもしている。親から継いだ事業だが、これからも運送業を続けられるかもわからない。車両維持・管理にも費用がかかる。
- 経営課題
 - ✓ ドライバー不足であり、現在の平均年齢は50歳程度である。応募が来ても素人が多く、2～3年かけて育てようと思っても、2～3日来て向いていないとすぐに辞めてしまう。数年周期で転職するドライバーもいる。**応募が少なく、来て良い人材が少ないのが現状**である。ドライバーは客先に行く仕事であるので、質の良いドライバーが必要である。
 - ✓ ドライバーの雇用維持には賃金アップ、適正な運賃・料金の収受が必要。
 - ✓ **ドライバーの夜間手当など、労務・法律関係でわからないときに相談できる窓口がトラック協会にあれば活用したい。**

6. 事業協同組合

- 加入しており、高速道路料金の割引、貨物保険、損害保険、生命保険などの割引がある。
- 加入している組合では**共同購入**はやっていないが、あれば有難い。
- **どういう組合があり何ができるかもわからないので、協会から情報があれば有難い。**

7. その他

- 高速料金の割引等について
 - ✓ 北海道の高速料金が高く、冬季は通行止めも多い。当社はあまり利用していないが、多少安くなってくると労働時間が削減できるだろう。当社は荷主に対して、高速代は荷主負担と伝えている。

参考資料：アンケート調査票

新型コロナウイルス感染症等の影響と今後の事業経営等に関するアンケート調査票

公益社団法人全日本トラック協会

問1. 貴社の概要等をご記入下さい。

事業者名			
主な輸送品目（※趣意書の品目表から上位3つをご記入下さい）			
主な輸送形態（該当する番号1つに○印を）	1. 集配・短距離 2. 中距離（1日の運行距離が500km以下） 3. 長距離（1日の運行距離が500km超）		
従業員数	名		
保有車両台数	小型（2トン車程度）	台	
	中型（4トン車程度）	台	
	大型（10トン車程度）	台	
	トラクター	台	※トレーラシャーシは含みません
	合計	台	
ご回答者名			
ご回答者のご所属と連絡先	電話番号		
ご所属の都道府県トラック協会名			

問2. 貴社の取扱量について、取引先ごとにおおよその割合をご記入下さい。

真荷主から直接の依頼	取扱量に対する割合	
	自社で輸送	取扱量の %
元請け運送事業者からの依頼	他社へ依頼	取扱量の %
	自社で輸送	取扱量の %
合計	他社へ依頼	取扱量の %
	合計	100 %

問3. 新型コロナウイルス感染症の影響で、「前年同期に比べて」物流活動にどのような変化や影響が及んでいますか。該当する項目について、下欄の選択肢から番号を1つご記入下さい。

	4月上旬 (4月7日の緊急事態宣言が発出された頃)	5月下旬 (5月25日の緊急事態宣言が解除された頃)	現在
輸送量			
収入			
利益			
運賃単価			

1. 大幅に増加(上昇)した 2. 増加(上昇)した 3. 変わらない
 4. 減少(低下)した 5. 大幅に減少(低下)した

問3-2. 特に増加または減少した品目について「趣意書の品目表」から該当する番号を全てご記入下さい。

増加した品目	
減少した品目	

問4. 物流という社会機能の維持が求められる中で、輸送量の増加・減少に対して、どのような対応をされましたか。業務や品目により増加・減少が両方とも発生した場合には、どちらにもご回答下さい。

(1) 貨物量・取扱量の「増加」に対して

	実施した対策に○印	効果の有無(下記の選択肢から該当する番号を記入)
1. 他部門からの応援などの体制を整えた		
2. 新規に従業員を確保・増員した		
3. 同業他社による協力体制を整えた		
4. 社内の業務方法を見直した		
5. 取引先に平準化等の協力を求めた		
6. 取引先にリードタイムの延長など取引条件の見直しを求めた		
7. 増加分に対応できず断った		
8. その他 ()		

- ↑
1. 大いに機能した
 2. 概ね機能した
 3. 何ともいえない
 4. やや機能しなかった
 5. 全く機能しなかった

(1) - 2. どのような見直しですか。具体的にご記入下さい。

(1) - 3. 上記の対策の中で機能しなかったものについて、次にどのような対策をされましたか。概要をご記入下さい。

(2) 貨物量・取扱量の「減少」に対して

	実施した対策に○印	効果の有無(下記の選択肢から該当する番号を記入)
1. 社内の業務方法を見直した		
2. 新規業務を営業、受託した		
3. 他部門への応援など人員配置を見直した		
4. 必要な人員以外は自宅待機とした		
5. 正規従業員を削減した(解雇した)		
6. 正規従業員以外を削減した(契約を解除した)		
7. その他()		

1. 大いに機能した
2. 概ね機能した
3. 何ともいえない
4. やや機能しなかった
5. 全く機能しなかった

(2) - 2. どのような見直しですか。具体的にご記入下さい。

(2) - 3. 上記の対策の中で機能しなかったものについて、次にどのような対策をされましたか。概要をご記入下さい。

問5. 新型コロナウイルス感染症の「今後の物流への影響」について、「2019年度と比べて」どのようにお考えですか。それぞれ該当する番号をご回答下さい。

	2020年度	2021年度
輸送量		
収入		
利益		

- ①大幅に増加する ②増加する ③変わらない ④減少する ⑤大幅に減少する

問6. 貴社の経営上、資金繰りで困っている状況がありますか。最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

1. 売上金の回収ができない 2. 資金がショートしたので銀行から借り入れた
3. 銀行の貸し渋り 4. その他(具体的に)
5. 特になし

問7. 貴社では下記の融資や給付金を受けていますか。該当する番号全てに○印をつけて下さい。

(1) 政府系金融機関からの融資

(セーフティネット貸付、新型コロナウイルス感染症特別貸付、危機対応融資、新型コロナウイルス対策マル経融資、特別利子補給制度等)

1. 給付済 2. 申請済(未給付) 3. 活用に向けて検討中 4. 活用の予定なし

(2) 民間系金融機関からの融資

(セーフティネット保証、危機関連保証、制度融資を活用した実質無利子融資等)

1. 給付済 2. 申請済(未給付) 3. 活用に向けて検討中 4. 活用の予定なし

(3) 持続化給付金による融資

1. 給付済 2. 申請済(未給付) 3. 活用に向けて検討中 4. 活用の予定なし

(4) 国の雇用調整助成金の活用

1. 給付済 2. 申請済(未給付) 3. 活用に向けて検討中 4. 活用の予定なし

問8. 貴社では自社の現状分析を行っていますか。該当する番号全てに○印をつけて下さい。

1. SWOT分析(※)を行っている
2. SWOT分析(※)ではないが、現状分析を行っている
3. 特に現状分析は行っていない
4. その他()
※SWOT分析とは、自社の組織を「強み(Strength)」「弱み(Weakness)」「機会(Opportunity)」「脅威(Threat)」の4つの軸から評価する手法のことで、企業戦略の立案時などに用います。添付の資料もご参照下さい。

問9. 貴社では自社の経営計画を策定していますか。該当する番号全てに○印をつけて下さい。

1. 単年の経営計画を策定している
2. 複数年分の中期経営計画を策定している
3. 長期経営計画を策定している
4. 特に策定していない
5. その他()

問10. 「現在までのコロナ時・災害時」と「今後のコロナ時・災害時」のトラック運送業の経営において、何が問題でしたか。また今後何が課題だとお考えですか。該当する項目の欄の全てに○印をつけて下さい。

	現在まで	今後
輸送量の維持・確保		
利益の維持・確保		
資金繰り維持・確保		
適正な運賃・料金の収受		
ドライバーの雇用維持		
ドライバーの新規雇用		
ドライバーの賃金アップ		
ドライバーの労働時間短縮		
その他()		

問 18. 最近の荷主との運賃・料金交渉の状況について、該当する番号 1 つに○印をつけて下さい。

1. 値上げ交渉をしている → 値上げに応じた荷主は全体の何%程度ですか %
2. 値上げ交渉の準備をしている
3. 値上げ交渉は行う予定はない
4. その他 ()

問 19. 令和 2 年 4 月に国土交通省から告示された「標準的な運賃」をご存じですか。また届出についてどのようにお考えですか。それぞれ該当する番号 1 つに○印をつけて下さい。

(1) 「標準的な運賃」について

1. 知っており内容も理解している
2. 聞いたことがあるが内容はわからない
3. 知らない、聞いたことがない

(2) 今後の「標準的な運賃」の届出について

1. 届出したい
2. 検討中、今後検討する
3. 届出しない
4. わからない、何とも言えない

問 20. 「コロナ時、災害時のトラック運送業の経営」において、トラック協会に望むことがありましたらご記入ください。

問 21. 今後の事業経営に対するお考えやご意見について、ご自由にご記入下さい。

◆ご協力ありがとうございました◆