

# 物流業界の店着価格制是正による賃上げ促進・生産性向上策について

## 本提案における価値観

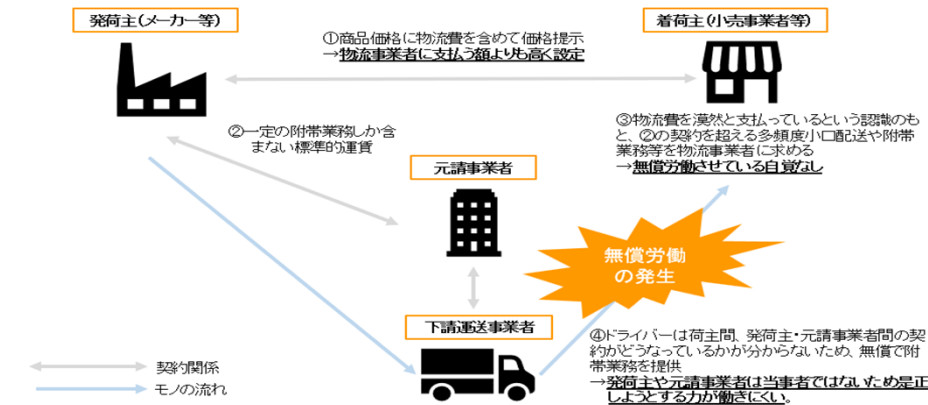
- 本来あるべき賃上げの姿とは、企業の稼ぐ力(売上)の向上を踏まえた持続的な賃上げであり、そのために政府が取り組むべきことは、「市場の失敗」を正し企業の健全な競争・成長を促すことにより、企業による賃上げを応援すること。
- 企業の稼ぐ力の向上が賃上げにつながりやすいと考えれる、人手不足が深刻で労働集約的な物流業界(さらに2024年問題にも直面)に絞って賃上げ促進策を立案した。

## 物流業界の課題

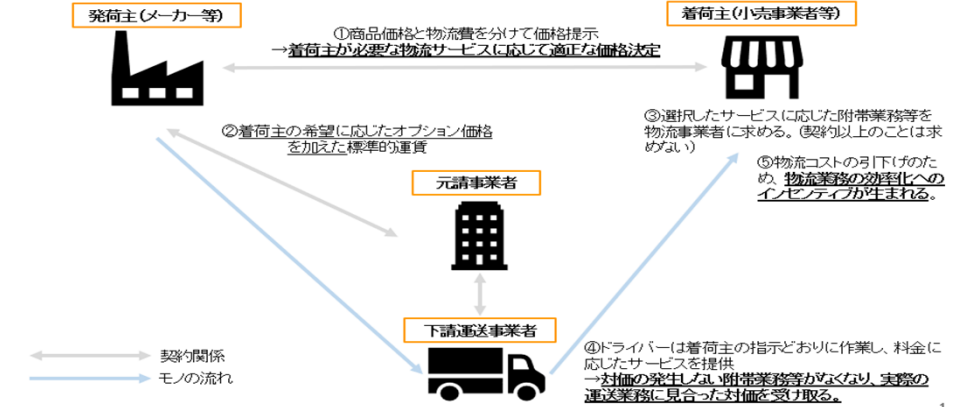
- 物流業界の賃上げを阻む様々な課題に対する政府の取組は進んでいるものの、店着価格制に対する取組はまだ進んでいないと考えられる。
- 着荷主への納品価格について商品価格と運送費が一体となる店着価格制の下では、着荷主にとってみれば、どの運送業務にどのくらいのコストがかかっているかわからず、また運送費は一定のため、「定額使い放題」状態に。
- それにより、運送事業者は価格転嫁が容易ではなく、対価を伴わない附帯業務もなくなる(今年度抜本拡充される標準的運賃制度にも限界がある)。

## 店着価格制の“before after”

店着価格制による物流構造の一例

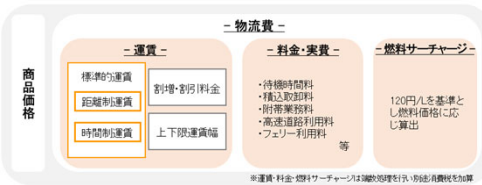


商品価格と物流費を分離した物流構造の例

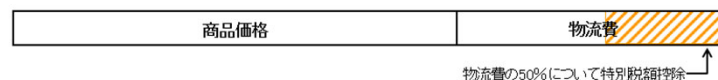


## 本提案について

- 荷主間の契約におけるあるべき物流費の姿とは、荷主間の契約においても標準的運賃制度に準拠した料金設定で、商品価格と物流費を分けたもの。



あるべき物流費のイメージ



「物流コスト見える化促進税制(仮称)」のイメージ

- 店着価格制の是正と上記の実現には着荷主主導の取組が不可欠な一方で、それには政府の強力な後押しが必要。
- そのため、「物流コスト見える化促進税制(仮称)」を創設し、着荷主企業が、標準的運賃制度に準拠した料金設定で、商品価格と物流費を分けて契約した場合、その物流費の50%について税額控除を特別に認める。

## 本提案導入による効果

短期軸

運送事業者に業務に見合う適切な対価が支払われ、賃上げが実現(標準的運賃制度との相乗効果)。

長期軸

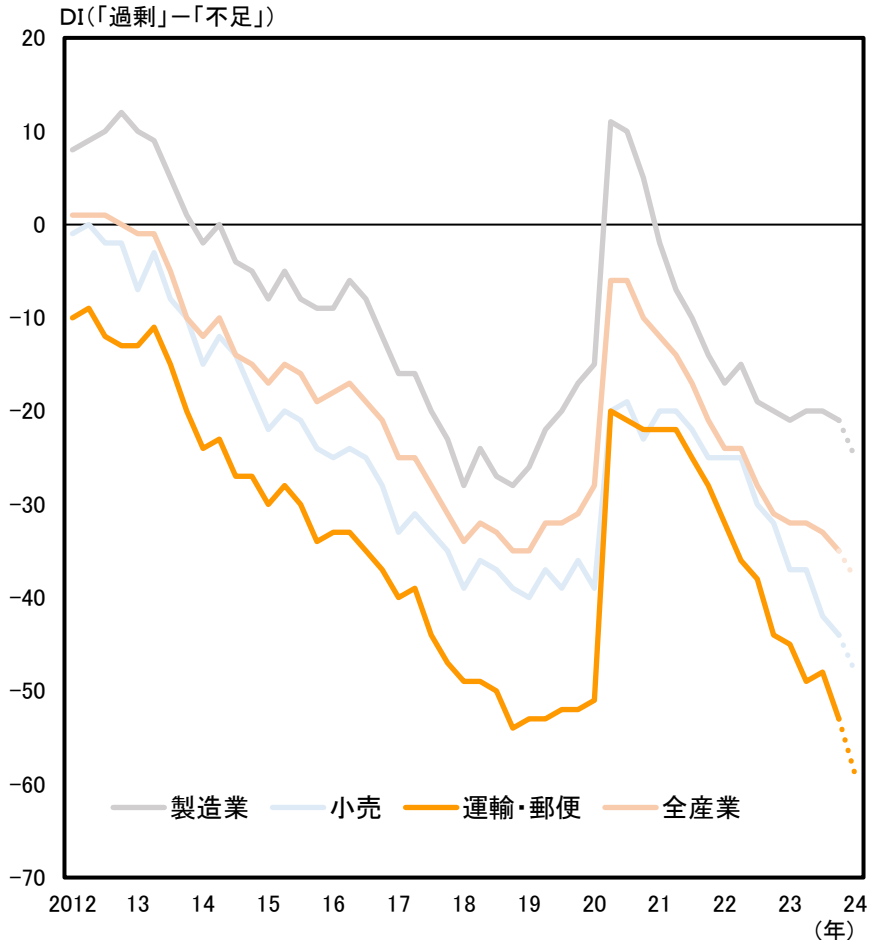
- 着荷主のコスト削減努力により物流業界全体の効率化が実現。
- 運送事業者の附帯業務負担が軽くなり、労働時間の適性化や余剰時間を活用した新規案件の受注を通じた売上拡大が実現。

(備考) 荷主主導による店着価格制是正の取組例として、積載率・作業効率、車両台数、発注平準化、サステナビリティ等の観点に基づくメニュープライシングを導入したユニリーバ・ジャパン・カスタマーマーケティング(株)の例が挙げられる。

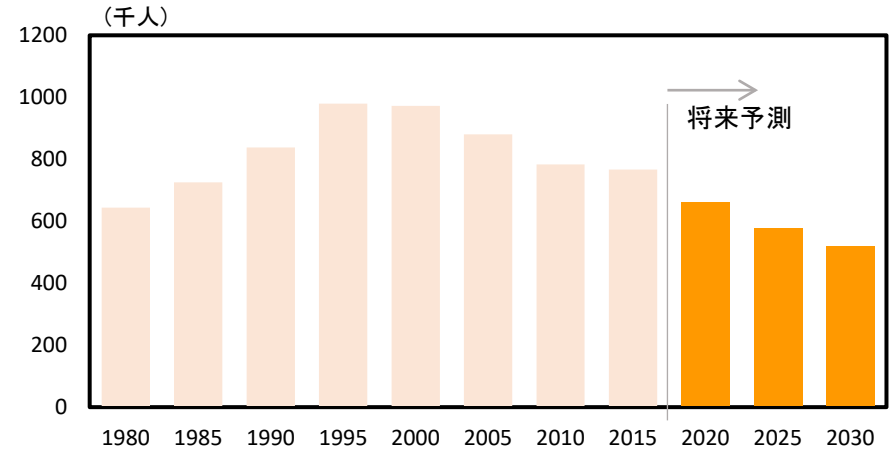
# 物流業界に着目した理由—人手不足が深刻化—

- **価格交渉・価格転嫁の促進や企業の稼ぐ力の向上が賃上げにつながりやすい業界とは、①人手不足が深刻で、②労働集約的な業界**と考えられる。つまりは、人手不足が深刻かつ労働集約的な業界は、賃上げによる人手の確保の潜在的な意欲は高いと考えられ、価格交渉・価格転嫁の促進や企業の稼ぐ力の向上によって賃上げ原資が確保されれば、賃上げを行う力は働きやすいはずである。
- **物流業界は、労働力不足が近年深刻化**しており、特にトラック輸送においては、高齢化等により担い手の減少が急速に進み、今後さらに供給力不足が増大するおそれがある。

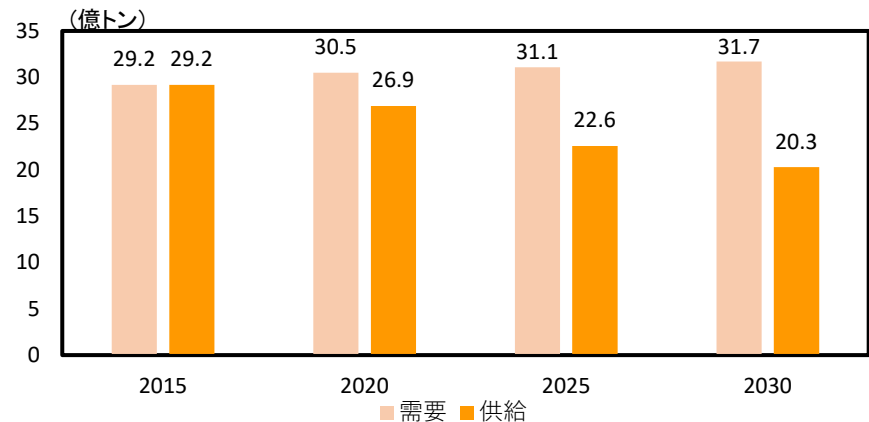
## 物流業界の人手不足感



## 道路貨物運送業の運転従事者数の予測



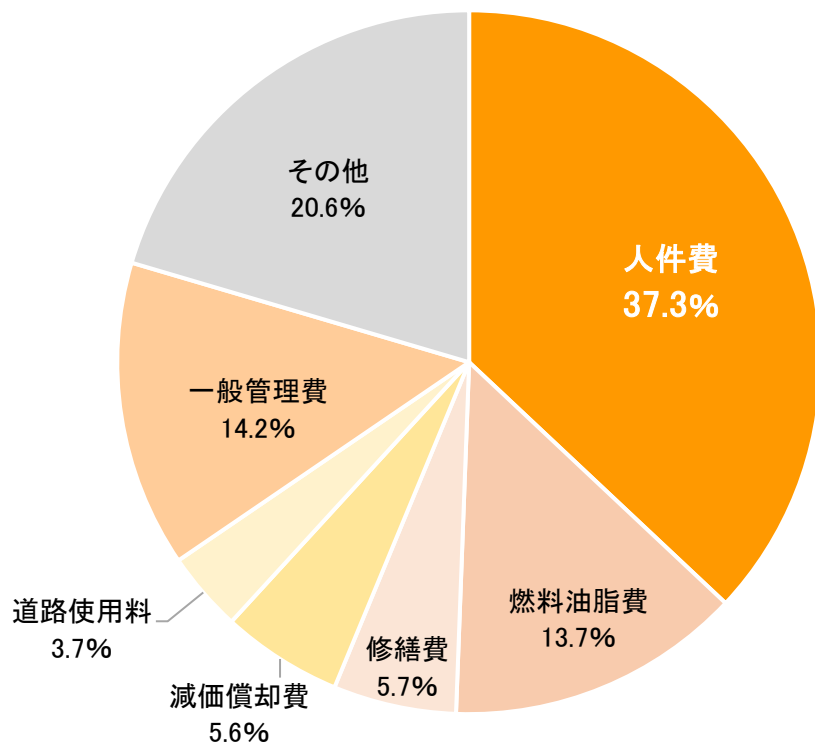
## 営業用貨物自動車の需給バランスの推計



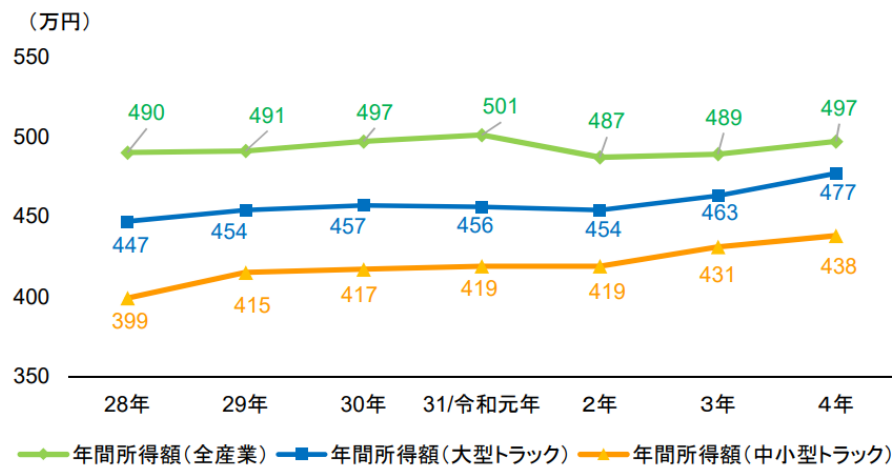
# 物流業界に着目した理由—労働集約的、2024年問題—

- トラック運送事業の営業費用の約4割は運送に係る人件費であり、労働集約的。また、トラックドライバーの年収は全産業平均に比して5～10%程度低い状況にある。人手不足感と相まって、売上の向上が賃上げに結びつきやすいと考えられる。
- さらに、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月から適用される中、物流の停滞が懸念される「2024問題」に直面しており、我が国の物流業界の革新は政府が取り組むべき喫緊の課題である。

一般貨物運送事業者の営業費用内訳  
(令和3年度平均)



トラックドライバーの年間所得額の推移

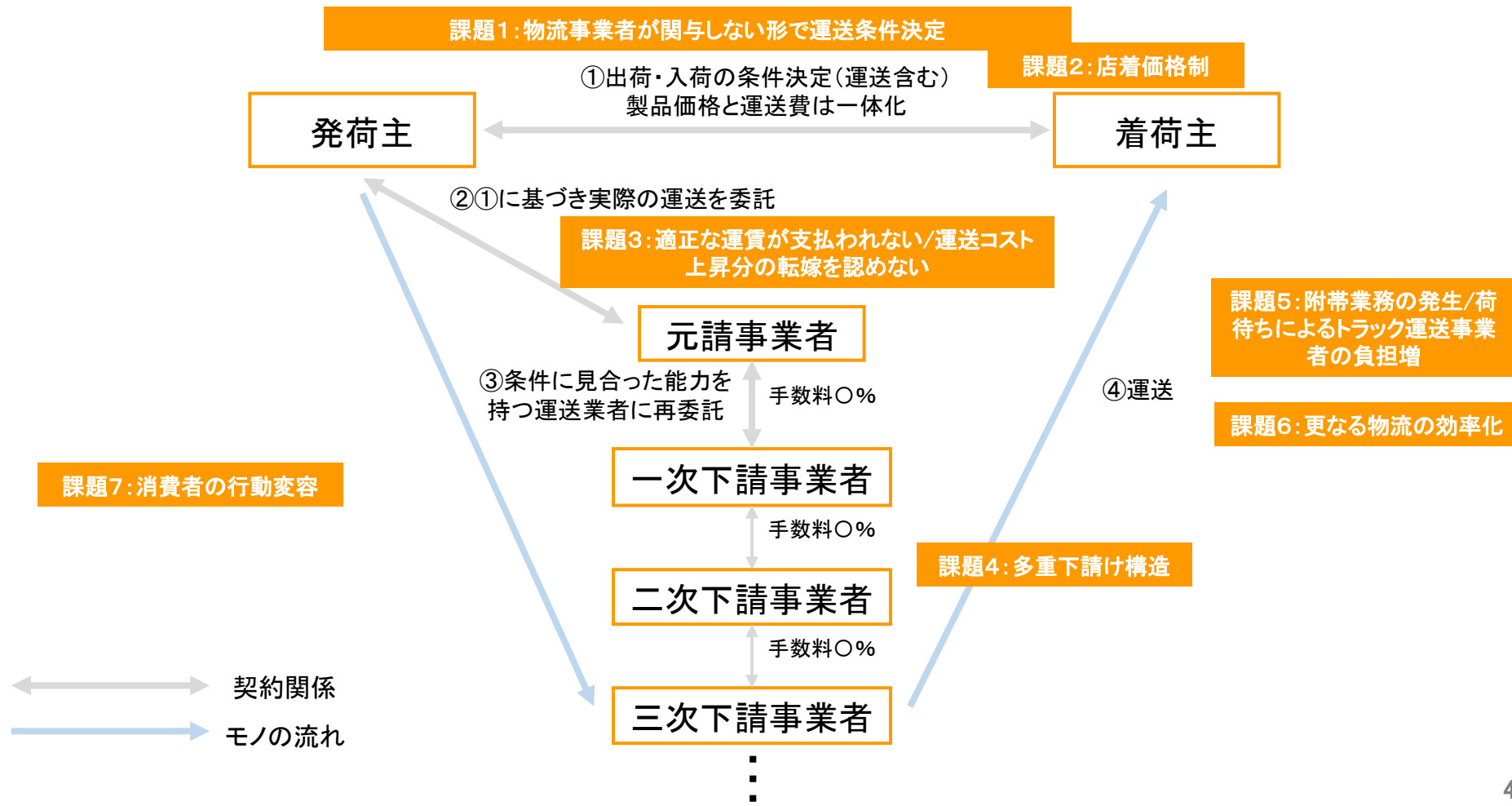


## 2023年3月31日 第1回 我が国の物流の革新に関する 関係閣僚会議 岸田総理大臣発言

一人当たりの労働時間が短くなることから、何も対策を講じなければ物流が停滞しかねないという、いわゆる「**2024年問題**」に直面しております。これに対応するため、荷主・物流事業者間等の商慣行の見直しと、物流の標準化やDX・GX等による効率化の推進により、物流の生産性を向上するとともに、荷主企業や消費者の行動変容を促す仕組みの導入を進めるべく、**抜本的・総合的な対応が必要**です。このため、物流政策を担う国交省と、荷主を所管する経産省、農水省等の関係省庁で一層緊密に連携して、**我が国の物流の革新に向け、政府一丸となって、スピード感を持って対策を講じていく必要**があります。

# 物流業界(特に小売業)をめぐる課題の全体像

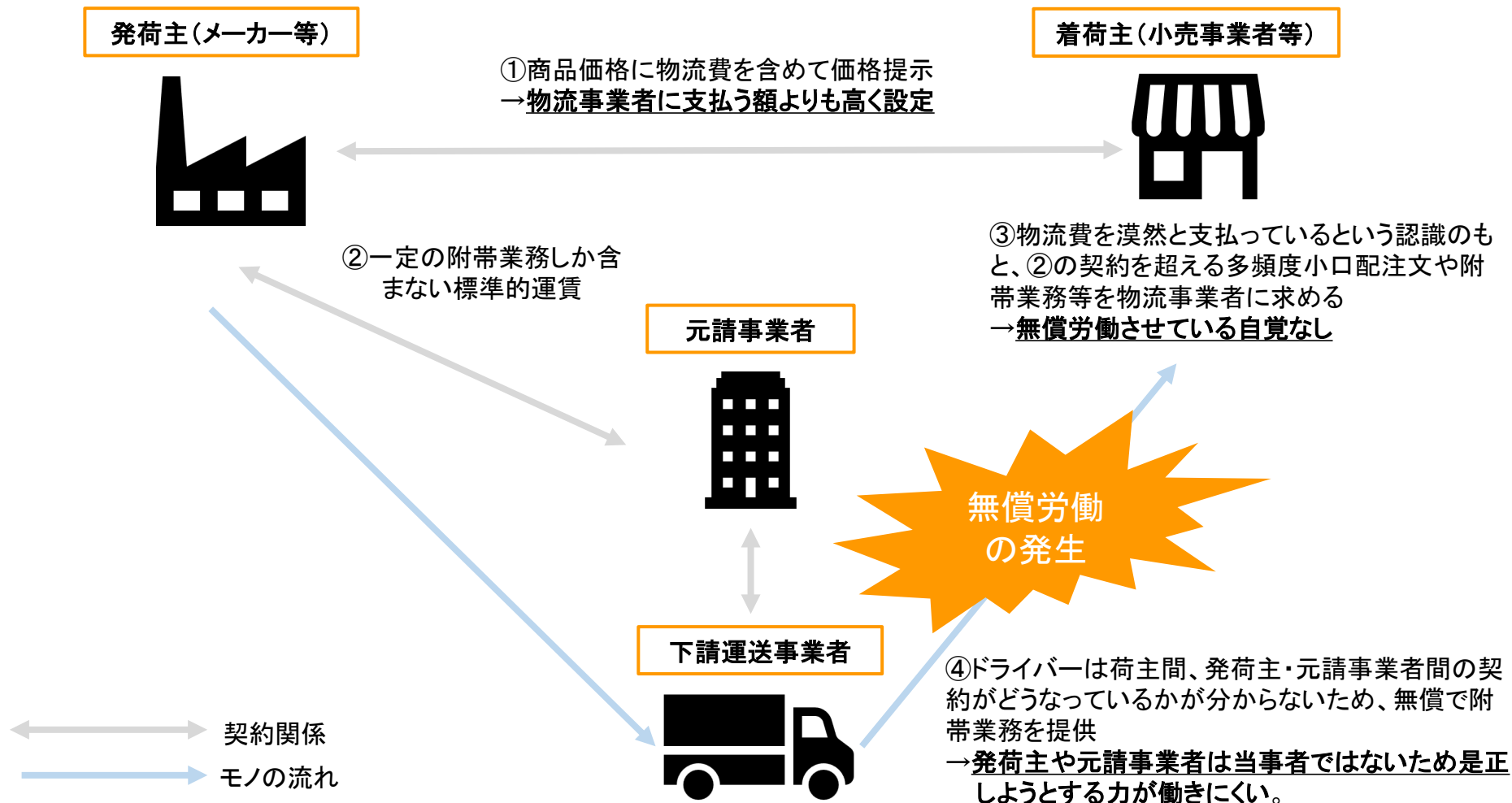
- 物流需要は、発荷主・着荷主間の受発注により発生し、**出荷・入荷の条件決定には、発・着荷主が大きく関わっている。運送条件の決定に実際の運送を担う事業者の意向が働きづらい状況**となっている。
- **特に小売業においては、「店着価格制」により、製品価格と運送費が一体化して、その価格が着荷主への納品価格**になっている。着荷主からすると、一度決定された納品価格の中で、可能な限り高いレベルの運送業務を引き出そうとするため、結果としてコストを度外視した多頻度小口注文や運送関連の追加業務が常態化する(いわば、「運送定額使い放題状態」ともいえる)。
- また、発・着荷主間で合意した条件に基づき、発荷主から元請運送事業者に運送業務が委託され、**多重下請け構造**の下、実運送事業者への再委託が繰り返される結果、いわゆる「中抜き」によって、より下部に位置する事業者は収益を拡大できない。



# 店着価格制により生じる課題

- ② 標準的運賃制度に基づいた運賃を収受できている業者は依然として少ないという課題もあるが<sup>(※)</sup>、**新たな標準的運賃制度が広く浸透したとしても、店着価格制が続く限り、着荷主は自らが受けるべき適正な物流サービスが分からないため、適正な対価を伴わない多頻度小口注文や附帯業務はなくなる。**

## 店着価格制による物流構造の一例



# 標準的運賃制度について

- 運送事業者がドライバーの賃上げの原資となる適正運賃を収受するための環境の整備の一環として、**政府は本年3月に新たな標準的運賃を告示。**
- 標準的運賃制度とは、元請運送事業者が自社の適正な運賃を算出し、荷主との運賃交渉に臨むにあたっての参考資料として活用してもらうためのもの。(R2年に創設され元々はR6年までの時限措置)
- 新たな標準的運賃は、**従来のものから運賃を8%引き上げるとともに、荷役といった附帯業務の対価や下請手数料等の各種経費も新たに加算できるようになり、標準的運賃が業界全体に浸透すれば10%前後の賃上げが実現**できるとされている。

## 新たな標準的運賃の概要

### 1. 荷主等への適正な転嫁

#### <運賃水準の引上げ幅を提示>

- 運賃表を改定し、**平均約8%の運賃引上げ**【運賃】
- 運賃表の算定根拠となる原価のうちの**燃料費を120円**に変更し、**燃料サーチャージも120円**を基準価格に設定【運賃】

#### <荷待ち・荷役等の対価について標準的な水準を提示>

- 現行の待機時間料に加え、**公共工事設計労務単価表**を参考に、荷役作業ごとの「**積込料・取卸料**」を加算【運賃】

待機時間料	→	1,760円	
積込料・取卸料	機械荷役の場合	→	2,180円
	手荷役の場合	→	2,100円

※金額は1台につき中型車（4セス）の場合の30分あたり単価

- 荷待ち・荷役の時間が合計2時間を超えた場合は、**割増率5割**を加算【運賃】
- 標準運送約款において、**運送と運送以外の業務を別の章に分離し、荷主から対価を収受する旨を明記**【約款】
- 「**有料道路利用料**」を個別に明記するとともに、「**運送申込書／引受書**」の雛形にも明記【運賃】【約款】

### 2. 多重下請構造の是正等

#### <「下請け手数料」(利用運送手数料)の設定等>

- 「**下請け手数料**」(運賃の**10%**を別に収受)を設定【運賃】
- 元請運送事業者は、**実運送事業者の商号・名称等を荷主に通知**することを明記【約款】

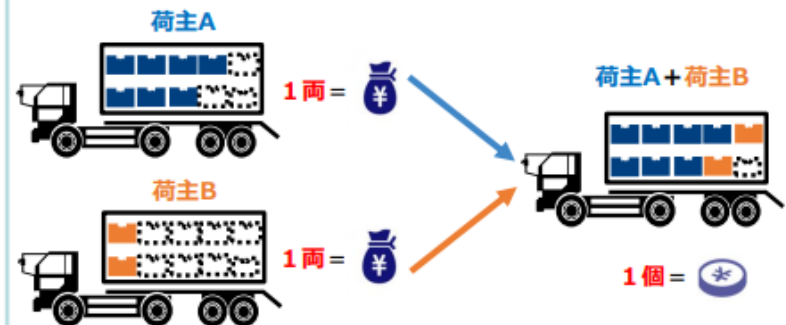
#### <契約条件の明確化>

- 荷主、運送事業者は、それぞれ運賃・料金等を記載した**電子書面**(運送申込書／引受書)を交付することを明記【約款】

### 3. 多様な運賃・料金設定等

#### <「個建運賃」の設定等>

- 共同輸配送等を念頭に、「**個建運賃**」を設定【運賃】



- リードタイムが短い運送の際の「**速達割増**」(逆にリードタイムを長く設定した場合の**割引**)や、**有料道路を利用しないこと**によるドライバーの運転の長時間化を考慮した**割増**を設定【運賃】

#### <その他>

- 現行の冷蔵・冷凍車に加え、海上コンテナ輸送車、ダンプ車等5車種の**特殊車両割増を追加**【運賃】
- 中止手数料の**請求開始可能時期、金額を見直し**【約款】
- 運賃・料金等の店頭掲示事項について、**インターネットによる公表を可能とする**【約款】

# 店着価格制是正に向けた課題

- 政府の強力な働きかけがない限り、特に小売業においては店着価格制を是正することは厳しい。

## 店着価格制是正に対する関係者の立ち位置

### 小売業全体

- ・ 地域間・店舗間の商品価格を均一化させるためには、どの店舗・地域でも物流費が上下せず一定となる店着価格制が最も合理的。

### 発荷主企業

- ・ 自らが運送業務を担っているわけでもなく、また着荷主企業との安定的な関係性構築のためにも店着価格制是正に取り組むインセンティブは薄い。(物流コスト増加分の負担を着荷主企業に求めることも考えられるが、物流コストを持つ代わりに製品の仕入れ価格の値下げを依頼されるリスクもある。)

### 着荷主企業

- ・ 店着価格制による一定の物流費で、多頻度小口注文による効率的な在庫管理等のメリットを享受してきた。
- ・ 店着価格制が是正されると、現行享受している物流サービスを維持するには事実上の値上げとなる。

### 運送事業者

- ・ そもそも荷主間の契約に関与していないため、店着価格制是正を働きかけることはできない。
- ・ 無償の附帯業務が発生する着荷主との契約を解消しようとしても、着荷主企業と発荷主企業は長期継続的な取引関係にあることが多く、着荷主との関係を改めることは運送業務の受注先である発荷主企業との関係を断つことに等しい。
- ・ 多重下請け構造下の運送事業者は小規模事業者も多く、元請事業者への交渉力も弱い。

※実際の業界構造では、発荷主企業と着荷主企業との間に卸業者が存在するが、彼らには運送事業者の負担と関係なく取引高に応じた手数料収入があるため、店着価格制是正を働きかけるメリットはない。

各プレイヤーの努力のみに任せるだけでは不十分  
店着価格制是正には、政府の強力な働きかけが求められる  
キープレイヤーは着荷主企業(着荷主企業が動かない限り状況は変わらない)

# 荷主間での契約における物流費のあるべきイメージ

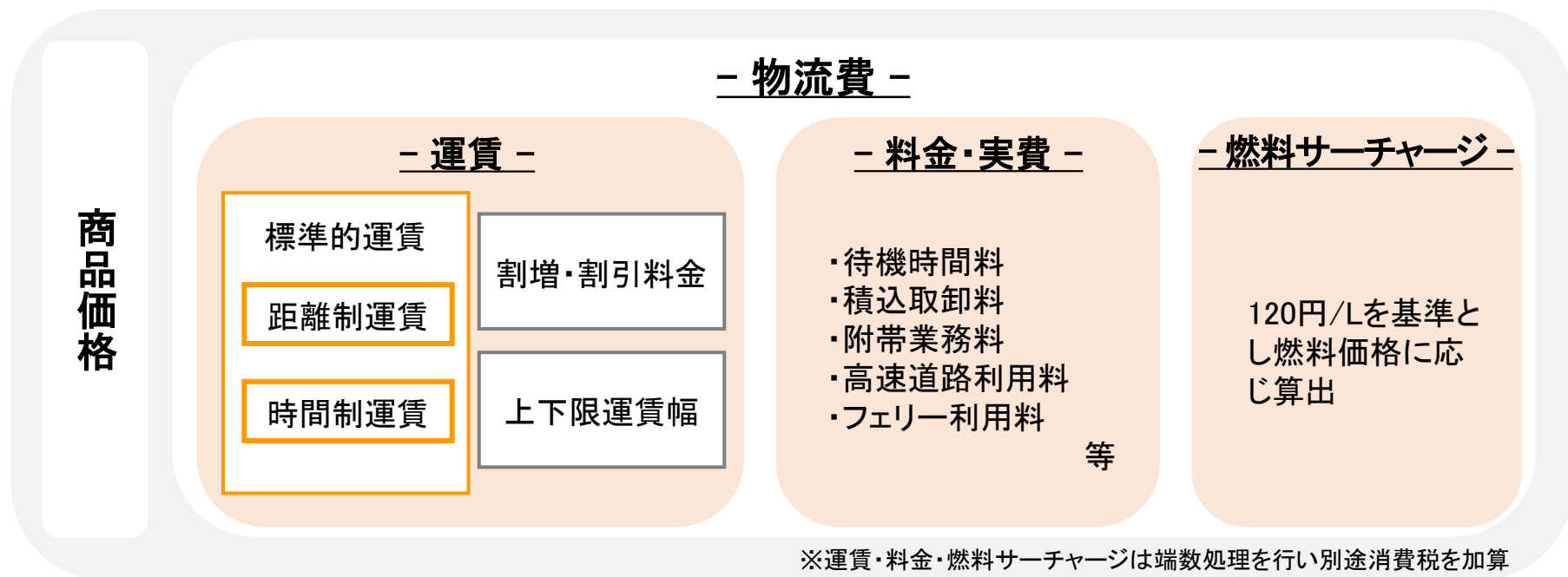
- 発荷主と運送事業者間での契約のみならず、**荷主間の契約においても標準的運賃制度に準拠した料金設定で、商品価格と物流費を分けて契約する。**
- さらに、物流費の内訳を示すことで、着荷主企業は、どの業務にどの程度のコストがかかっているかを把握できる。

BEFORE

物流費込みの納品価格



AFTER





# 「物流コスト見える化促進税制(仮称)」の提案

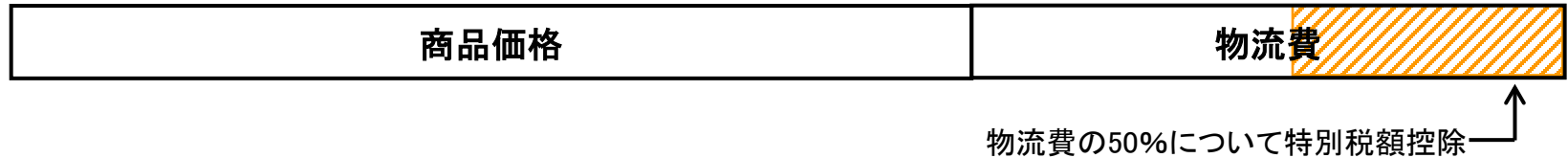
- ❑ 着荷主企業主導の店着価格制是正に向け、時限的に「物流コスト見える化促進税制(仮称)」を措置。
- ❑ 本税制は、着荷主企業が、標準的運賃制度に準拠した料金設定で、商品価格と物流費を分けて契約した場合、その物流費の50%について税額控除を特別に認めるというもの。

## 「物流コスト見える化促進税制(仮称)」について

○対象  
全企業

○具体的内容

- ・トラック輸送を用いて商品を仕入れる場合(製造過程や販売時等は除く)、物流費の50%について、特別税額控除を認める。



○適用条件

- ・納品価格について、商品価格と物流費が分離されており、物流費が標準的運賃制度に準拠した形で各種運送業務に係る費用が明示されていること。
- ・仕入れ元企業(発荷主企業)が元請運送事業者に対し、標準的運賃制度±10%の価格で委託していること。(発荷主企業又は着荷主企業自ら商品の運送を行う場合は適用しない)
- ・発荷主企業及び着荷主企業は、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に基づき、自主行動計画を作成していること。

○その他

- ・3年間の時限措置とする。

# 本税制措置導入後の絵姿

- 本政策導入後は、短期的には対価が十分に支払われて来なかった配送員の役務に対する対価が支払われるようになり、賃上げが実現される。
- その後次第に着荷主側のコスト削減努力により物流業界全体の効率化が実現し、また、配送員は時間のかかる役務から解放され、労働時間の適性化や余剰時間を活用した新規案件の受注を通じた売上拡大が実現される。

物流コスト見える化促進税制(仮称)税制の導入



物流コスト見える化促進税制(仮称)税制の浸透



着荷主側の業務効率化努力の浸透



## 短期軸: 未払い報酬の適性化の進展

- 着荷主側が節税を目的として、標準的運賃制度に依拠した物流費設定を行うことで、物流業者の役務の内容が明確化される。
- 従来は発荷主は標準的運賃に対して十分な支払いを行ってこなかったことを考慮すると、物流業者への支払いが適正化される。
- 物流業者への支払いが適正化されることで、その原資をもとにした賃金の上昇が期待できる。

## 長期軸: 健全な競争を通じた持続的賃上げの実現

- 着荷主側が物流費の節約を目的として、徐々に物流付帯サービスを内製化していく。
  - 例えば納入前の待機時間の削減や、荷物の受け渡しを倉庫内から軒先にするなど
- 物流業者は余剰時間を別案件の受注に回すことで、物流に焦点を当てた成長を志向する
  - 例えばより所要時間などを見通せるようになることで、帰り荷を考慮した物流網の構築を進めるなど、各社の創意工夫がなされる
  - 一部の業者は淘汰される可能性はあるものの、人材は他の物流業者によって雇用され、物流全体の健全な成長が促進される

# アイデア名：残業から副業へ。すべての会社員を個人事業主にする。

## ①アイデアの概要

※登場する数値は超概算です

### モデルケース

#### 中小企業A

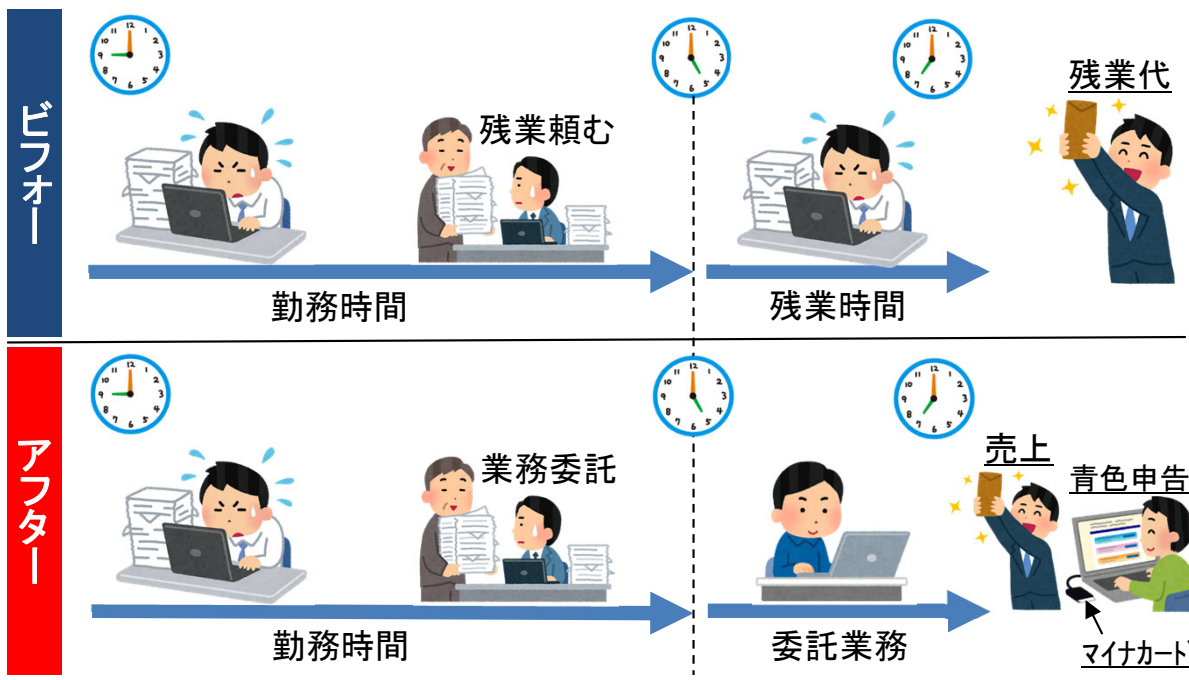


- ・従業員10名
- ・年商2億円
- ・経常利益1,000万円
- ・平均年収500万円（固定給400万円＋残業代100万円）

※中小企業庁「令和5年中小企業実態基本調査速報」を参考にした平均的なモデル

### 取組スキーム

- 企業Aの残業を禁止する
- 従業員は定時以降、個人事業主として残業相当分の業務を企業Aから受託する
- 委託価格は100万円（税込）とする



### 取組結果(残業相当部分のキャッシュフロー)

	企業目線	従業員目線
ビフォー	残業代支払 ▲1,000万円	残業代受取 +100万円
	社会保険料 ▲150万円	社会保険料 ▲15万円
	計 ▲1,150万円	所得税 ▲6万円
		計 +79万円
アフター	委託費用 ▲910万円	売上 +100万円
	消費税 ▲90万円	
	計 ▲1,000万円	
		計 +100万円

150万円のコストカット (15%の増益) **21万円の手取りアップ** (5%の賃上げ)



# アイデア名：残業から副業へ。すべての会社員を個人事業主にする。

## 前頁の取組のポイント

※登場する数値は超概算です

- ▶ 法改正や新たな財源を必要とせず、**従業員の手取り額を増やすことができる**
- ▶ 従業員のみならず、**企業のキャッシュフローも改善**することができる
- ▶ リスキングを必要としない副業である

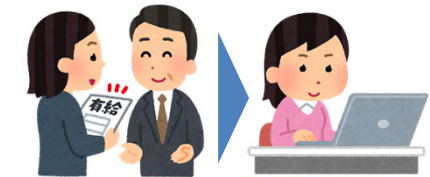
## さらなる手取り額アップ要因



約40%の企業で**サービス残業の実態**があるとされており、その平均時間は月16.7時間。これを委託業務として売上に換算すると約**40万円の年収アップ**となる。

※2015年日本労働組合連合会「労働時間に関する調査」より

前頁の取組では「有給休暇を取って、事業者として働く」という新たな選択肢が生まれ、仮に年10日分の**未消化有給**を委託業務にあてた場合、約**20万円の年収アップ**となる。



## ②提案に至った背景、問題意識

- ▶ 賃上げ実現に向けた**事業者の不安**（賃上げコストを補う**売上げ増が保証されていないこと**）、および**消費者の不安**（賃上げメリットを享受する前に物価上昇に耐えられないこと）による賃上げムードの停滞を打開するために、**新たな財源を必要としない消費活性化策（手取り額アップ策）**を提案したかった
- ▶ 地方で9年間、中小企業向けの保険営業を担当して学んだ**経営者のシビアな感覚**を政策提言に活かしたかった
- ▶ 会社員として20年以上勤める中で感じていた、次のような**無駄を財源に転嫁**したかった
  - ・ 累進徴収の所得税、社会保険料（働けど我が暮らし楽にならず）
  - ・ （従業員目線）サービス残業や未消化有給休暇の積み重ね
  - ・ （経営者目線）残業代目当ての従業員による非効率な長時間労働