



トラック運送は2次下請けまで

国土交通省は3月22日、運賃を8%値上げした「標準的運賃」と新たな「標準運送約款」を告示した。そこには運賃の10%に相当する「下請け手数料」を、運賃とは別に收受することも明示されている。同日、全日本トラック協会は、運送業務の再委託を2次下請けまでとする提言を発表した。運送業の多重下請け構造にいいよメスが入る。

『よろず御意見窓口』が設置された

「先生、上野公園でお花見してきました。先生方は当然行かれましたよね？」

大先生事務所に顔を出すなり、編集長が誰にともなく声を掛けた。美人弟子が「はい、もちろん行きました」と答える。

「4月に花見ができるなんて久しぶりです」「たしかに、4月に入って満開になるのは10年振りとかだそうさ。そうか、今日の検討会は花見がてらやればよかったんだ。一杯やりながら……」

大先生が残念そうに言うのを編集長が即座に否定する。

「いや、それはだめです。先生は酒癖悪いし、酔っぱらったら支離滅裂のこと言うでしょうし……」

「でも、それはいつものことですよ」

女性記者が楽しそうに茶々を入れる。編集長が「そりゃそうさ」とうなずき、席に座って資料を取り出す。大先生が呆れた顔で二人

を見る。

「まず、報告事項です。前回取り上げた標準的運賃と標準運送約款ですが、3月22日に告示され、6月1日から施行されることになりました」

「標準的運賃がどこまで現場に浸透するか興味深いですね」

体力弟子の言葉に、編集長がうなずいて続ける。

「それと、国交省が、物流の現場で起きている困りごとを受け付ける『よろず御意見窓口』なるものを設置したそうです」

「目安箱だな。それに類するものは前からあったんじゃないかっただけ？」

「そうですが、この窓口はメールで受け付けた相談内容が各省庁の関係者に共有される仕組みになっています。国交省はじめ警察庁、消費者庁、厚労省、農水省、経産省、環境省などの関係部署で共有されるわけです」

「なるほど、関係省庁間の連携がやりやすくなるわけだ。そのメールアドレス教えてくれ。」

■大先生 物流一筋30有余年。体力弟子、美人弟子の2人の女性コンサルタントを従えて、物流のあるべき姿を追求する。

■体力弟子 ハードな仕事にも涼しい顔の大先生の頼れる右腕。

■美人弟子 女性らしい柔らかな人当たりで調整能力に長けている。

■編集長 物流専門誌の編集長。お調子者かつ大ざっぱな性格ですげすげものを言う。

■女性記者 物流専門誌の編集部員。きちょうめんな秀才タイプ。

ちよつと困ったことがあるので……」

「何をおっしゃいますやら。先生の困りごとは、暇を持って余して困る程度のことでしょう。ちなみに、メルアドは先ほどの窓口で検索すればすぐ出てきます」

「報告事項とやらはそれで終わりか？」

「いえ、もう一つあります」

編集長がそう言って、座り直す。

全ト協の多重下請け構造に関する提言

「3月22日に全ト協（全日本トラック協会）が多重下請け構造に関する提言を出しました」

「下請けは2次までにしろとか？」

「はい、それ以外にもいくつか興味深い提言がありますので紹介します」

編集長の言葉を聞いて、体力弟子が机から資料を持ってきて、「これですね」と確認する。表紙に『多重下請け構造のあり方に関する提言』とある。

「これによると、全ト協内に検討会を作ったようです。委員構成をみると、すべて現役のトラック運送会社の経営者の方々ですね。いわゆる学識経験者はいません」

編集長が「そうです。実務家による検討会です」と言って、説明を始める。

「内容は、下請の制限、下請手数料についてなどが主ですが、それ以外に帰り荷運賃の考え方や利用運送事業者について、協会としての扱いなどが提言されています」

ここで美人弟子が口を挟んだ。

「下請けの制限については、大手だけでなく中小運送事業者を含むトラック運送業界全体として2次下請けまでとすべきだと強調していますね」

「そうです。2次下請けまでというのは、荷主が直接運送依頼をする先が『元請け』で、元請けが再委託する先を『1次下請け』、さらに1次下請けが再委託する先が『2次下請け』で、再委託はここまでにせよということですが、ちなみに物流子会社は元請けに位置付けられています。また、水屋が元請けの場合も2次下請けまでにせよということですが」

「つまり、荷主から見ると、元請けを含め3層に限られるということですね。そうなると、荷主が負担する下請け手数料は最大2回分ということになります」

「はい。提言では、運賃は標準的運賃を收受せよ、下請けに出す場合は、手数料として荷主から10%をもらえと言っています。現実的に、標準的運賃かどうかは別として、荷主からもらった運賃はそのまま実運送業者に払うことを前提に、下請けに出す場合は荷主から10%かそれ以下かはわからないけど、別途、下請け手数料をもらえということですが」

「でも、下請けを使うので手数料をくれと言われても、荷主は釈然としないでしょうね、正直なところ……」

女性記者がほそっと口を挟む。編集長がうなずいて続ける。

「そう、仮に5次下請けまで行った場合、荷

主が5回分の手数料を払うのかということになりますが、2次下請けまでにすべきというこの提言を業界の今後の慣習とすれば、荷主は2回以上の手数料の支払いはないということになります」

編集長の話を聞き、大先生がうなずく。

「まあ、この際、荷主と元請けは、下請け利用についてのルールを確認し、合意しておくことが必要だ。大体、下請けを使うという事態は、出荷の波動対応と緊急の輸送依頼があった場合に限られるはずだ。平常時には下請けを使うということはない。もし、平常時にも下請けを使わざるを得ないという元請けがいたら、そういう元請けを使い続けるかどうか荷主が判断すればいい」

「はい、そこですが、元請けが下請けに出しても、それに荷主が納得しない場合、当然元請けは手数料を收受できないことになりま。ただし、ここがポイントですが、その場合でも、元請けは荷主からもらった運賃をそのまま実運送業者に支払えと提言では言っています」

編集長の説明に女性記者が、「その場合、元請けは収入ゼロということになりますね」と確認する。

「当然そうなる。もともと、多重下請け構造がやり玉にあがっているのは、下請けに出す場合、荷主からもらう運賃から手数料を差し引いてしまうので、多層になった場合、実運送事業者のもらう運賃が低額になり、その結

果下ライバーの賃金も低賃金になってしまおうという悪弊をなくそうということだから当然だ」
大先生の言葉にうなずき、編集長が続ける。

トラック業界の悪しき慣習を一掃する

「そういう悪しき慣習を是正するために荷主から収受した運賃をそのまま実運送事業者に渡すような慣習にしろと国が言ってるわけですから、その線は崩せませんね」

「そういうことだ。この先、実運送事業者は、もらった運賃がこれまでと変わらず低額だったら、それこそ、さっきの『よろず御意見窓口』に訴えればいい」

「はい。それと、荷主に手数料を負担させることで、当然、荷主に輸送体制について改めて考えさせるといふ動機づけになりますね。荷主は、納得できない下請け依存には手数料を払わないでしょうから、それが多重下請け構造を崩すことにつながる……」

編集長の言葉に美人弟子が反応した。

「そうですね。この提言でも、荷主が、元請けに対し下請け利用について制限を掛ける効果は大きいので、荷主には是非そのような取り組みをやってもらいたいと言ってます」

「そうになると、『うちは、下請けは繁忙期でも1次までしか使いません。平常時には下請けは一切使いません』と宣伝する運送事業者が競争優位に立ちますね」

女性記者が、なぜか楽しそうに言う。大先生が首を振る。

「いやいや、それが当たり前前の姿だから、そんなものが競争優位になるようじゃだめだ」

「まあ、いずれにしろ、さっき先生がおっしゃったように、荷主と元請けは下請け利用について改めて協議すべきです。その場合、特定事業者に義務化された『実運送体制管理簿』が役に立つということですね」

「いや、そんなもの待たずに、いまから下請け利用についてのルール作りはしておいた方がいい。荷主側も当然、出荷の波動を是正するとか緊急出荷をなくすとか、さらには納品リードタイムを延長するとかといった手を打つことになるはずだ」

大先生の言葉に全員がうなずく。大先生が「いわゆる水屋についても何か提言はあるのか？」と聞く。

「はい、水屋というのは業界用語で、トラックを持たない利用運送事業者を指しますが、これについては、『いわゆる水屋は、すべてではないものの、輸送に關しての無責任さ、明確な運行指示のない単なる横流しを行う実態があるため、何らかの規制をすべきである』と指摘しています。水屋が実運送事業者の採算を度外視したような低運賃で車両を確保するのは問題なので、水屋も依頼元から下請け手数料をもらって、実運送事業者には適正な運賃を支払うべきだと言ってます。また、水屋に対して国交省等が適切な事業の実施をチェックする仕組みを設けるべきだとも指摘しています」

「なるほど。もちろん、トラックを手配できずに困る荷主や荷物を探せないトラック事業者にとっては、水屋は頼りになる存在であることも否定できないけど、極端に安い運賃で運ばせようとする輩がいることも事実だ。ピンハネなぞするな、依頼元から手数料をもらえというのは当然だ」

「そうそう、利用運送事業者は、各都道府県トラック協会に会員として入会させないとするルールも提言しています」

「なんか、トラック協会の会合などを水屋が営業活動の場として利用しているという実態があるので、それはだめだということのようです」

女性記者の補足にうなずいて、編集長が続ける。

「また、求貨求車システムなどマッチングサイトに対しては、その運営会社は、採算の取れない低運賃は自社のサイトに載せないよう厳しく規制すべきだと言ってます。そして、そのようなサイトで得た情報を他の事業者に再委託する行為も運営会社が厳しく制限せよと指摘しています」

「なるほど、今回の提言は、これまでのトラック業界の悪しき慣習を一掃しようという意気込みが感じられるな」

「そうですね。これについても今後どう展開するか見ていきたいと思えます。ところで、先生、前回、CLO (Chief Logistics Officer) についてちょっと触れましたが、もう少し話

をしたいと思います。いいですか？」

「CLO」に期待される役割

「いやだと言ってもやるんだろ。でも、CLOなんぞ90年代から2000年代にかけて話題になっていった話だぞ。何でいまさら……」

「例の物流統括管理者の登場がきっかけになったんでしょうね。もちろん、物流統括管理者とCLOは無縁の存在だという事は理解していますが、役員クラスの物流担当というポジションがCLOへの道を開くという発想だと思いません。ところで、昔、CLOが話題に

なったのはなぜですか？」

「まあ、アメリカから持ち込まれたわけだけど、当時、バブル崩壊後で売り上げが伸びない中で供給に関わるコストを低減したいという強い思いがあったからだろうな」

「供給のあり方を見直すことで、物流も小さくできる。つまり、トラック台数も減らせる。そこがいまの状況にマッチするということもあながち否定できないですよ」

「別にCLOを否定するつもりはない。それはいつの時代でも取り組むべきテーマであることはたしかだ」

「最近、あちこちでCLOの協議会を設けようとかCLO講座を作ろうとかいう話が出ていますね」

「CLOの養成講座といえは、おれも関係してるけど、JILS（日本ロジスティクスシステム協会）に『ロジスティクス経営士講座』というのがある。この内容はまさにCLO育成講座で、この資格取得者はCLO候補ではある。まあ、学んだことを忘れてなければだ……」

ここで女性記者が素朴な疑問を発した。
「そのCLOというのは供給活動をマネジメントする役割を担うんですよね？」

「CLOに期待する役割は、拡大解釈すればいろいろあるだろうけど、ベースとなる役割は供給活動を最適化することだ。最適化するという意味は、市場での売れ行きに同期化させて調達、生産、物流という供給活動

を動かすということになる」

「その場合、調達や生産の都合などで反対する声も出ると思いますけど、それらを調整するということですね？」

「調整というより、要は、トータルコストで最もローコストな施策を選択するということだ。生産の声を取り上げた方がトータルコストで安くなるなら、それを選択すればいい。つまり、最終判断は財務諸表に表れる結果に従うことになる。全社最適は財務諸表でしか判断できない」

「なるほど、部門最適ではなく、全社最適を目指すのがCLOというわけですね」

女性記者の言葉に、編集長がうなずく。

「このCLOについては折を見て取り上げていきたいと思えます」

編集長がそう言って、閉会を宣言した。



PROFILE

ゆあさ・かずお 1971年早稲田大学院修士課程修了。同年日通総合研究所入社。同社常務を経て、2004年4月に独立。湯浅コンサルティングを設立し社長に就任。著書に『物流とロジスティクスの基本』（日本実業出版社）『新しい物流の教科書』（PHP）『結果が出る物流とロジスティクス』（ナツメ社）ほか多数。湯浅コンサルティング <http://yuasa-c.co.jp>

Illustration©ELPH-Kanda Kadan