

トラック運送事業での歩合給制・フォーミュラ制 からみた給与・運賃制度に対する考察

Consideration of the Payroll and Freight System from the Percent and Formula System in the Trucking Business

土井 義夫・中垣 勝臣
DOI Yoshio, NAKAGAKI Katsuomi
ydoi@alice.asahi-u.ac.jp
nakagaki@alice.asahi-u.ac.jp

要旨

運送コストの大部分を占める人件費、燃料費ならびに荷主からの運賃収入について、より望ましい給与制度・運賃制度を考察する。給与制度の一つであるオール歩合給制は、歩合率、最低保証額、評価の透明性、モチベーション増減などが要件となっている。報酬は割り当てられたコースの条件に左右されやすく、歩合率の設定には計算方法や支払基準などについての十分な情報提供が必要である。他方、運賃制度として、軽油価格の上昇分を収受するためのフォーミュラ制を検討する。燃料サーチャージ制は軽油価格上昇分を運賃に上乘せする手法であるのに対し、フォーミュラ制は軽油価格の変動を反映させる手法である。また、フォーミュラ制には、階段制の変動やSカーブフォーミュラなどの特徴がある。

キーワード：オール歩合給制、フォーミュラ制、給与、運賃

1. はじめに

1.1 研究の背景

2024年問題への対応ならびに軽油価格高騰により、トラック運送事業者では人件費と燃料費の上昇への対応が問題となっている。トラック運送事業の運送コストに占める人件費の割合は37.3%と最も高く、次いで燃料油脂費13.7%である⁽¹⁾。人件費、燃料費の原資は荷主からの運賃である。運賃収入が増えなければ、運送事業者はトラックドライバーの確保や給与を増やすことができず、また軽油価格上昇分を事業者が負担しなければならないため赤字経営になるおそれがある。このように、人件費と燃料費、運賃は不可分の関係である。人件費であるトラックドライバーの賃金は、現在、全産業平均と比べて低い水準となっている。首藤(2023)⁽²⁾によれば、「長時間労働と表裏の関係にあるのが相対的に低い賃金水準だ。男性トラックドライバーの平均年収は、男性労働者平均と比べると、大型トラックドライバーで約86%、中小型で80%弱の水準にとどまる。さらに賃金のおよそ半分を歩合給が占めており、運行手当や時間外手当の比率が高い。より長く働くことで、現行の給与水準を保っている。」としており、給与制度に歩合給を採用することが低い賃金水準の一因であると考えられる。また、2024年問題へ対応するため、労働時間が削減されることで時間外手当が減り、賃金がさらに減少する

ことが想定される。

燃料費の上昇について、国土交通省では軽油価格が上昇した分を運賃として収受するための「燃料サーチャージ制」導入を促進している。しかし、運送事業者がコスト負担⁽³⁾している事例が多くみられ、燃料サーチャージ制を導入している運送事業者は16%と少ない⁽⁴⁾。

1.2 研究の目的

ドライバーの給与制度は実際の労働内容に即している必要がある。労働内容の項目は、走行時間・距離や荷量、荷役作業などであるが、交通渋滞や納品先の状況などドライバー起因でない要素が実際の労働内容に影響を与える。また、担当する荷主や季節波動による仕事量（荷量）の変動があり、歩合給の場合はこれらの条件が賃金の額を左右している。賃金水準を改善するために給与制度の改定が必要となっている。給与制度の改定は、社内の人事的・財務的な負担が生じるだけでなく、納得できる制度でなければドライバーの不満となり、法的トラブルを引き起こす可能性もあるため、容易ではない。しかしながら、ドライバーは仕事に応じた公正な報酬を望んでおり、給与制度についての検討は避けられない。燃料サーチャージ制の導入が進まない中、2023年3月に明治ロジテック（明治のグループ会社）が燃料費補助として「フォーミュラ制」を導入することが報じられた。フォーミュラとは売買契約で定める価格公式（算式）をいい、原油や天然ガス、LNGなどの燃料や素材の販売価格を決定する際に使われている。

本稿では、オール歩合給制について論点を整理したうえで、適正な運賃負担の観点からフォーミュラ制による運賃制度を考察する。

2. 先行研究

2.1 オール歩合給制に関する先行研究

オール歩合給制とは、ドライバーが運転した距離や荷量の重量などに応じて収入を得る制度である。運送会社が運送費用のほかに燃料費や高速道路使用料などの諸費用を含めた賃金を支払う制度ともいえ、運送会社が運送費用の上昇に対応するために講じられることがある。収入が不安定になる場合もあり、労働条件が悪化する可能性がある。また、オール歩合給制は運送会社にとってもコストを抑えるために使用されることがあり、運転手に対して適切な賃金を支払っていないと捉えられやすい。斎藤（1995）⁽⁵⁾は、高知県観光事件をもとに最高裁判決の妥当性について検討している。タクシー事業についても深夜作業は発生しており、日本で初めての最高裁判決であった。斎藤によれば「オール歩合給制を37条⁽⁶⁾に適合させるには、営業収入のどれだけの比率が基本給部分となり、どれだけの比率が割増賃金部分となるかを、明確に定めなければならない」としている。齊藤（2020）⁽⁷⁾はオール歩合給制廃止の立場から、「タクシー会社においては、労基法37条に基づき適切に割増賃金を支給している企業はほとんどなく、割増賃金等の不払いを正当化する方法として、本稿で報告したような、オール歩合給を導入して、形式を整える場合と、乗務員が客待ちで待機している時間を就労時間から除外し、労働時間を少なく計算して割増賃金を計算する場合の2つが典型的」とした上で、「会社が乗務員に最低賃金に基づく保障を放棄する念書を書かせたケースや、乗務員が労基署に最賃違反の申告をし、労基署が是正命令を発した翌日に会社が労働者を解雇したケースなどに遭遇した」と非難している。立花（2005）⁽⁸⁾はタクシードライバーの立場から、「営業収入の65%が賃金となるが、それは上限の数字で、営業収入の金額によって歩合は変化する。一定の金額に到達すると1%から2%増額する。逆に言うと、

一定の金額に到達しなかったら、その分減額されるというわけだ。一時金は、賃金となる営業収入の65%のうち、13～14%をプールしておき、それをまとめて半年ごとに支給する。この歩合給のシステムを明確に説明されたことは、これまでなぜか一度もない。」と切実な実情を述べている。このように、オール歩合給制を取り入れているタクシー業界において、深夜営業の割増賃金などが裁判で争われており、ドライバーの視点からもマイナスのイメージが先行している。また、オール歩合給制の違法性を指摘する風潮があるが、中川（2012）⁽⁹⁾によれば、「制度には、年功序列型賃金制度、職能給制度、職務給制度、成果型・業績型賃金制度等があり、また、賃金の形態としては、時間給制、日給制、月給制、年俸制、歩合給制等さまざまな形態があります。これらのどれによるか、あるいはこれらの制度のいずれかを組み合わせたものにするか、さらにはこれらのどれにも該当しない新しい制度によるかは、法律、公序良俗に反しない限り、当事者の自由です。すなわち、労使間における自主的な決定に委ねられています」という。また、「オール歩合制とは、出来高に対する歩合給のみで、時間外労働等があった場合にこれに対する割増賃金も支払わないという意味ではありません」としており、残業代を減らす目的でオール歩合給制を採用することはできない。

2.2 フォーミュラ制に関する先行研究

国際的な資源相場の影響を受けやすい素材産業では、需要と供給によるベース価格に、原料の相場変動を反映する「フォーミュラ制」や、燃料の変動を上乗せする「サーチャージ制」がある。石油化学、非鉄金属、鉄鋼などでは長年導入されてきた⁽¹⁰⁾。物流研究におけるフォーミュラ制についての検討はないが、燃料サーチャージ制については、関根（2001）⁽¹¹⁾、梶原（2008）⁽¹²⁾、小野（2016）⁽¹³⁾の検討がある。船舶やトラックの燃料費高騰は不可抗力の要因であるとして、国土交通省は燃料サーチャージ制の導入促進しており、公正取引の観点からも導入されている経緯がある。

3. オール歩合給制の論点

3.1 給与制度におけるオール歩合制の位置づけ

本章では給与制度におけるオール歩合制の位置づけとして、①賃金構成要素が社内で理解されているか、②賃金構造ごとの残業代計算が明確にできているか、③月単位のオール歩合給制のシミュレーションが可能か、④賃金規程とオール歩合制が対応しているか、4つの論点から考察する。

表1 給与制度の種類⁽¹⁴⁾

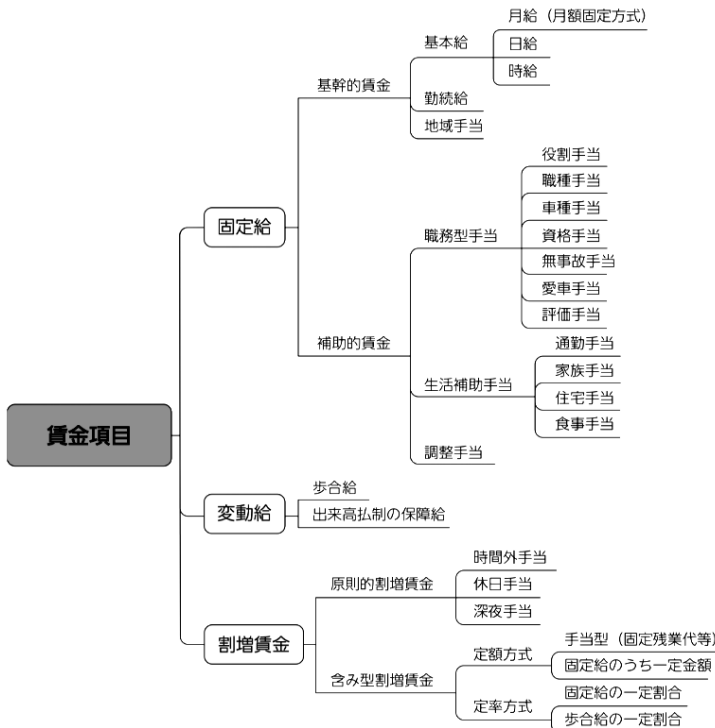
給与制度	内容
オール歩合給制	適用可能な職種は、役割がシンプルかつ明確で、成果が数値化でき、個人の職務行動がストレートに成果に結びつく内容のものである。単独での事業場外労働であるトラックドライバーの働き方にはマッチングがよい。ジョブ型雇用における究極の賃金制度であるといえる。「出来高払制の保障給」の設定は不可欠である。
歩合給+固定給： 歩合給主体型	歩合給中心の体系においては大きな額の基本給の設定はできない。手当の額や歩合の大きさ、時間外労働に対応する割増賃金額などを仮決定し、適正賃金月額からそれらを引いたものを基本給として設定することが実務的な方法である。歩合が少額になる場合に備えて、「出来高払制の保障給」の設定が必要である。
歩合給+固定給： 固定給主体型	あくまで固定給が主体で、歩合給は補完的な役割である。固定給の割合が概ね6割程度以上であれば、「出来高払制の保障給」の設定は不要としている。

まず給与制度におけるオール歩合制の位置づけを確認するために、主な給与制度について、西川ら(2020)をもとに整理したものを表1に示す。歩合給制は、売上や運行回数などに応じて賃金を支払う給与制度である。原則は労働時間ではなく、売上高や運行回数に応じて給与が上がっていくため、効率よく仕事をしようという意識が高まる⁽¹⁵⁾。西川ら(2020)⁽¹⁴⁾が示す通り、歩合給制は、ドライバーにとってはモチベーションアップに繋がり、運送事業者は仕事の効率化によって残業時間を減らせることから、双方にメリットのある制度といえる。歩合給制を採用している企業の割合について、平成26年の就労条件総合調査(厚生労働省)結果では「運輸業、郵便業」で24.5%となっているが、平成19年の同調査では36.8%であったため減少傾向とみることもできる。

3.2 賃金構成要素が社内で理解されているか

図1に西川ら(2020)によるトラックドライバーの賃金構成要素⁽¹⁶⁾を示す。ここで示した手当等の項目は代表的なものであり、これ以外の内容も当然あり得るとして、以下にポイントを指摘する。

- ・月例賃金の構成要素は、一定の期間(多くは月)に対して定額で支払われる固定給と、出来高などによって支給額が変わる歩合給などの変動給に分かれる。そして、これに時間外労働等を行った場合の法定の割増賃金に加わる。月例賃金の構成要素は基本的にこの3つである。
- ・割増賃金は、時間外労働や休日労働に対して、法定の計算方法で固定給や歩合給とは別に支給するもの(原則的割増賃金)と、含み型割増賃金に分かれる。含み型割増賃金は、定額方式と定率方式の2種類がある。定額方式とは、一定の金額を定額で支払っておいて、その範囲であれば時間外労働が変動しても金額が変わらない形態である。定率方式とは、固定給や歩合給の一定割合を割増賃金とする。例えば「歩合給の10%は割増賃金として支払う」などである。こうした方式を採用するのは、時間外労働の長短によって割増賃金の変動し月例賃金額が大きく上下することを避けたいとの意図によることが多い。



出所) 西川ら(2020)、
p.132より引用
図1 賃金構成要素⁽¹⁶⁾

このように現行の賃金構成要素は、各種手当に支えられる一方、時間外労働を上手く賃金構成に組み込めるように苦心して制度設計がなされていることがわかる。

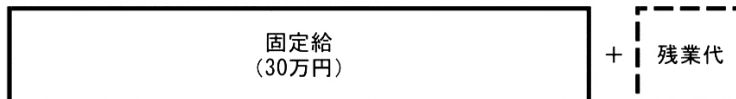
3.3 賃金構造ごとの残業代計算が明確にできているか

西川ら（2020）によれば、残業代について歩合給制であれば、割増賃金を支払わなくてもよいとする誤解は多いとしている。割増賃金の支払義務を定めた労働基準法第37条は強行法規であり、歩合給制であっても、時間外労働があれば当然時間外割増賃金を支払わなければならない。休日労働、深夜労働の割増賃金も同様であるとする。ただし、割増賃金の計算方法は、固定給制の場合と異なるため注意が必要である点を指摘する。

図2は、西川らが示す賃金構造ごとの残業代計算例である。パターン1は固定給30万円、パターン2は歩合給30万円、パターン3は固定給15万円＋歩合給15万円の3つのケースである。前提条件は、所定労働時間170時間、残業時間80時間である。なお、時間外労働は125%以上（60時間超の場合は150%以上）、法定休日労働は135%以上、深夜労働については25%以上の割増賃金の支払いが必要となる。西川らは、「割増賃金計算においては、出来高払給（歩合給）の場合の金額が最も少額となる。固定給制のわずか7分の1弱である。これは労働時間が長時間になりがちなトラック運送業経営においては非常に有用で、オール歩合制や賃金の一部を歩合給とするメリットは大きい。」と指摘する。

前提条件	固定給／出来高払給（歩合給）：月額30万円
	or固定給＋歩合給：月額各15万円
	所定労働時間：170時間 残業時間：80時間

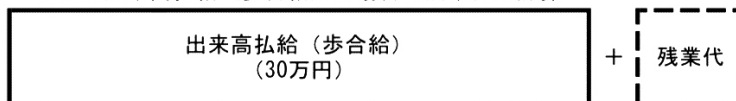
パターン1：固定給の場合の残業代の計算



残業単価＝30万円÷170時間＝1,765円

残業代＝1,765円×80時間×1.25＝**176,500円**

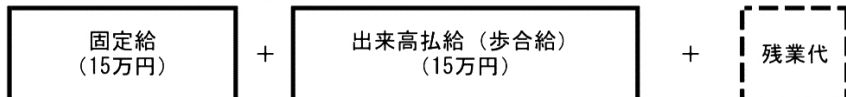
パターン2：出来高払給（歩合給）の場合の残業代の計算



残業単価＝30万円÷（170時間＋80時間）＝1,200円

残業代＝1,200円×80時間×0.25＝**24,000円**

パターン3：固定給＋出来高払給（歩合給）の場合の残業代の計算



固定給残業単価＝15万円÷170＝882円

出来高払給（歩合給）残業単価＝15万円÷（170時間＋80時間）＝600円

固定給残業代882円×80時間×1.25＝88,200円

出来高払給（歩合給）残業代＝600円×80時間×0.25＝12,000円

残業代合計＝88,200円＋12,000円＝**100,200円**

出所) 西川ら（2020）、p.86より引用

図2 賃金構造ごとの残業代計算例

3.4 賃金構造ごとの残業代計算が明確にできているか

表2は、向井ら（2022）⁽¹⁷⁾ が示す歩合給の試算を月別で行ったオール歩合給制のシミュレーション例であり、以下にポイントを挙げる。

- ・売上金額、立寄り件数、走行距離に対して歩率や単価を設定する。
- ・このケースでは、売上歩合が歩合給合計の86%を占めており、「立寄り件数」と「走行距離」に対する歩合は不公平さを是正する副次的な機能を持つにとどめている。
- ・オール歩合給制のシミュレーションを行ってみたものの、ドライバーの強い反発が予測され、採用を見送る場合もある。
- ・「無事故無違反歩率加算」を組み込むこともある。安全手当に相当し、固定的な手当で支給すると割増賃金への反映が大きくなるため、歩合給として加算するケースがある。
- ・ドライバーの仕事量の差について、歩合給制が導入されていない状態での配車は、歩合給への反映を意識せずに行っており、ばらつきは改善できる可能性がある。配車の改善が可能か検討したうえで、歩合給導入の可否を判断する必要がある。明らかに仕事量に対する歩合給のバランスが適切でない場合は、会社全体の数値によって仮決めした歩率や単価を変更し、歩合給の変化を確認する。場合によって指標自体の設定を変更し、歩率や単価を決めていく。表3において、月の変動や人による違いなどを確認し、その差が許容範囲内かどうかを判断していく。

表2 月単位のオール歩合給制のシミュレーション例

氏名	歩合指標			歩合給			
	売上金額	立寄り件数	走行距離	売上歩合	立寄り1件	走行1km	歩合給合計
	円	件	km	22%	¥400	¥4	
〇〇〇〇	1,378,000	25	9,809	303,160	10,000	39,236	352,396
〇〇〇〇	1,377,250	32	10,520	302,995	12,800	42,080	357,875
〇〇〇〇	1,240,000	52	21,096	272,800	20,800	84,384	377,984
〇〇〇〇	1,576,000	30	7,046	346,720	12,000	28,184	386,904
〇〇〇〇	1,300,000	28	11,910	286,000	11,200	47,640	344,840
〇〇〇〇	1,601,500	53	8,061	352,330	21,200	32,244	405,774
〇〇〇〇	1,370,500	31	11,945	301,510	12,400	47,780	361,690
〇〇〇〇	1,476,000	38	6,000	324,720	15,200	24,000	363,920
〇〇〇〇	877,000	15	5,472	192,940	6,000	21,888	220,828
	37,729,258	954	241,673	8,300,437	381,600	966,692	9,648,729

出所) 向井ら（2022）、p.185より引用

上記のポイントを見ていくと、特に構築したオール歩合給制の賃金体系が適切であるかの検証が重要となってくるのがわかる。表3は、固定給+歩合給の賃金パターンで、歩合給を割増賃金として支払っていたことにより多額の未払い割増賃金が発生していたケースの改革事例である。なお、オール歩合給のため、基本給・主任手当・特別手当・食事手当の設定はない。仮決定した基本給、歩合給、各種手当、割増賃金を表3のフォーマットに入力し、歩合給の対象となる指標の数値や現状確認で把握した時間外労働時間数を当てはめ、賃金総額を確認していく。シミュレーションにおける重要なポイントは、職種ごとに狙いとする賃金水準（ターゲット年収）が実現しているかの検証であり、実現できていない場合は、賃金項目の金額設定を変更する必要がある。

表3 シミュレーション用フォーマット

新売上歩率	30%
-------	-----

年齢・勤続基準日	R4.1.1		新賃金体系									
月平均所定労働時間	170		月例賃金									
氏名	年齢	勤続年数	時間外労働時間数	深夜労働時間数	売上金額	基本給	主任手当	特別手当	食事手当	歩合給	通勤手当	所定内賃金
ドライバーA	51	26	95.0	38.0	1,208,200	0	0	0	0	362,460	10,000	372,460
ドライバーB	58	26	90.0	36.0	1,179,100	0	0	0	0	353,730	4,000	357,730
ドライバーC	57	23	103.0	41.0	1,022,800	0	0	0	0	306,840	13,000	319,840
ドライバーD	57	12	72.5	29.0	1,010,700	0	0	0	0	303,210	13,000	316,210
ドライバーE	38	4	70.5	28.0	1,331,300	0	0	0	0	399,390	5,000	404,390
ドライバーF	44	20	92.0	37.0	1,025,000	0	0	0	0	307,500	15,000	322,500
ドライバーG	42	11	90.5	36.0	1,267,000	0	0	0	0	380,100	2,000	382,100
ドライバーH	33	1	71.5	29.0	980,500	0	0	0	0	294,150	6,000	300,150
ドライバーI	41	11	73.5	29.0	1,181,300	0	0	0	0	354,390	14,000	368,390
ドライバーJ	39	13	72.0	29.0	903,800	0	0	0	0	271,140	15,000	286,140
合計			830.5	332.0	11,109,700	0	0	0	0	3,332,910	97,000	3,429,910
平均	46	15	83.1	33.2	1,110,970	0	0	0	0	333,291	9,700	342,991

新賃金体系						月合計 新旧差	年間 支給額 新旧差	時間単価 (最賃確認)
月例賃金				年間 賞与計	年間 支給額 合計			
時間外 手当	深夜 手当	割増 賃金計	月合計					
32,485	12,994	45,479	417,939	100,000	5,115,268	-1,401	73,188	1,368
30,611	12,245	42,856	400,586	100,000	4,907,032	766	29,192	1,361
28,942	11,521	40,463	360,303	100,000	4,423,636	-17,257	-187,084	1,124
22,663	9,065	31,728	347,938	100,000	4,275,256	12,905	174,860	1,250
29,269	11,625	40,894	445,284	100,000	5,443,408	47,237	546,844	1,661
26,994	10,856	37,850	360,350	100,000	4,424,200	-13,950	-162,400	1,174
33,013	13,132	46,145	428,245	100,000	5,238,940	33,415	420,980	1,459
21,772	8,831	30,603	330,753	100,000	4,069,036	4,763	77,156	1,218
26,743	10,552	37,295	405,685	100,000	4,968,220	23,525	317,300	1,455
20,167	8,123	28,290	314,430	100,000	3,873,160	-15,230	-147,760	1,120
272,659	108,944	381,603	3,811,513	1,000,000	46,738,156	74,773	1,142,276	
27,266	10,894	38,160	381,151	100,000	4,673,816	7,477	114,228	1,319

出所) 向井ら (2022)、pp.208-209より引用

3.5 賃金規程とオール歩合制が対応しているか

オール歩合給制を導入した場合の賃金規程の作成例⁽¹⁸⁾を図3に示す。モデル就業規則は、全日本トラック協会が公表している⁽¹⁹⁾。労働時間や成果に応じて、予め定められた金額が支払われる賃金の根拠となるものであり、賃金規程に応じた報酬しか受け取ることができない。したがって現実の運用が、賃金規程と一致していることが前提である。オール歩合給制では、ドライバーの生産性が低い場合は報酬が低くなるため、これまでの①～③の論点をクリアしていても、④によって未払い賃金・残業代の請求といった紛争が予測され、オール歩合給制を断念するケースがある。

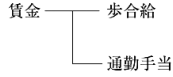
賃金規程

(目的)

第1条 この規程は、運転手の賃金に関する事項を定めたものである。ただし、パートタイマー、期間雇用、60歳以上の嘱託雇用等就業形態が特殊な業務に従事するものについて別段の定めをした場合は、この限りでない。

(賃金の構成)

第2条 賃金の構成は次のとおりとする。



(歩合給)

第3条 歩合給は、運転手に対し、次の計算基準により支給する。営業収入は会社の定めた運賃表による。

- ① 大型貨物運転手は、賃金算定期間中の営業収入に0.35を乗じた額を歩合給とする。
 - ② 普通貨物運転手は、賃金算定期間中の営業収入に0.38を乗じた額を歩合給とする。
- 2 実労働時間あたりの歩合給が、以下の各号の時間単価のうちいずれか高いほうに満たない場合は、その水準に至るまで歩合給を増額支給する。
- i 最低賃金
 - ii 過去3カ月分の歩合給をその期間の総労働時間数で除した金額の6割

(割増賃金)

第4条 割増賃金は、次の算式により計算して支給する。

$$1 \text{時間あたりの割増賃金額} = \frac{\text{出来高払制賃金の総額}}{\text{算定期間における総労働時間}} \times 0.25 \text{ (法定休日の場合 } 0.35 \text{)}$$

(通勤手当)

第5条 通勤手当は月額2万円までの範囲内において、最も合理的かつ

経済的であると会社が認めた経路により計算された額を支給する。(休暇、休職、欠勤等の賃金の取扱い)

第6条 年次有給休暇の期間は、平均賃金を支給する。

2 遅刻、早退、欠勤、休職、産前産後の休業期間、育児・介護休業法に基づく育児休業および介護休業の期間、育児時間、生理日の休暇の期間中は、賃金を支給しない。

3 通勤手当は、賃金計算期間中に欠勤もしくは休職となった場合、その期間の所定労働日数を基準として欠勤もしくは休職日数分を控除して支給する。

(賃金の計算期間および支払日)

第7条 賃金は、毎月末日に締め切り、その翌月15日に支払う。ただし、支払日が金融機関の休日に当たるときは、その前日の金融機関の営業日とする。

2 賃金計算期間の途中で採用され、または退職した場合の賃金は、その賃金計算期間中の営業収入に応じて支払う。

(賃金の支払いと控除)

第8条 賃金は、運転手に対し、通貨で直接その全額を支払う。ただし、下記の額を賃金から控除する。

- ① 源泉所得税
- ② 住民税
- ③ 社会保険料の被保険者負担分
- ④ 雇用保険料の被保険者負担分
- ⑤ 従業員代表との書面による協定により賃金から控除することとしたもの

附 則

(実施期間)

令和〇年〇月〇日から実施する。

出所) 向井ら (2022)、pp.267 - 268より引用

図3 賃金規程の例 (オール歩合制)

4. 物流分野におけるフォーミュラ制の導入

4.1 明治の事例

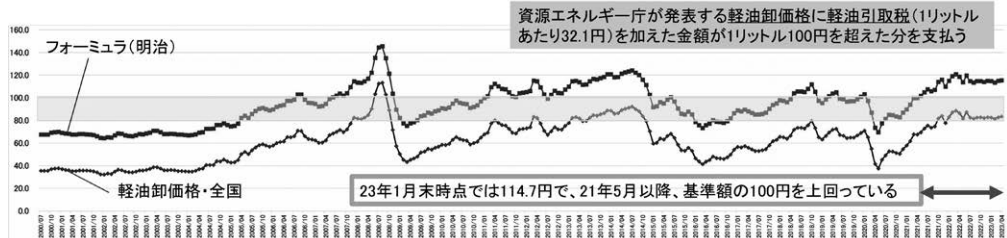
2023年3月10日の日本経済新聞で、運送会社へ燃料費補助としてフォーミュラ制を導入すると報道された (下線は筆者)。

明治、軽油代を毎月支給 運送会社に 基準超過分肩代わり

明治は4月から協力運送会社への燃料費補助を見直す。軽油価格が基準額を超えた分を毎月支払う。補助は2022年4月に始め、現在は半年分を一括して支払っている。燃料代が高騰するなか、月ごとに改めて、運送会社の資金繰りを支援する。対象は明治の物流子会社⁽²⁰⁾と提携する中小企業など200社。支払額は「フォーミュラ(計算式)制」を導入し、軽油価格の変動に応じて自動で決める。具体的には、資源エネルギー庁が発表する軽油卸価格に軽油引取税(1リットルあたり32.1円)を加えた金額が1リットル100円を超えた分を支払う。国土交通省が過去20年程度の価格推移を基に標準額とした100円を基準額に設定した。逆に80円を下回れば、運送会社へ支払う配送料金から一定額を差し引く。23年1月末時点では114.7円で、21年5月以降、基準額の100円を上回っている。明治は22年10月に4~9月分として合計で約2億9000万円を協力会社に支払った。22年度下半期も同額程度を見込んでいる。物流業界ではトラック運転手の残業時間を規制する「2024年問題」を控え、経営環境が厳しくなる。ほかの食品大手でも日清食品が22年10月に同様の補助制度を導入した。05年に始めた雪印メグミルクでは「22年の補填額は前年比3倍ほどになっている」という。

この記事から、以下のことがわかる。

- 1) 協会会社の経営支援を目的に、食品大手が率先して軽油価格上昇分を負担することが伺える。
- 2) 食品業界では、その他の大手2社ですでに導入されていた。
- 3) 下線部の「逆に80円を下回れば、運送会社へ支払う配送料金から一定額を差し引く。」とあることから、メーカー側にとって一方的に費用負担になるとは言えない(図1)。特に、下回った場合は差し引くため、サーチャージでなく、「フォーミュラ」と言っているとも捉えることができ、サーチャージは増えた分を上乗せするだけで、下回った場合については関係ないと解釈できる点は、課題が残る。



出所) 筆者作成

図4 石油製品価格調査・卸価格(軽油)での約22年間の推移⁽²¹⁾

図4に石油製品価格調査・卸価格(軽油)での約22年間の推移を示す。2000年7月時点での全国卸価格(軽油)は、35.5円/リットルであった。2008年8月の113.4円/リットルをピーク⁽²²⁾に乱上下しているが、直近の23年1月末時点では82.6円/リットル(軽油引取税を加えると114.7円)で、21年5月以降、基準額の100円を上回っている状況である。したがって軽油の卸価格が68円/リットルを上回る限りは、補助が続くことになる。「80円を下回る」とは、軽油引取税を除くと47.9円/リットルとなり、実に2005年3月時点までの卸価格に遡ることになる。

4.2 日清食品の事例

2023年3月10日の記事に「日清食品が22年10月に同様の補助制度を導入した」とあるが、詳細は不明である。関連報道は以下のとおりである(下線は筆者)。

日清食品・サッポロ、異業種タッグで挑む物流改革 2022/9/2 日経産業新聞
(略)

きっかけは、サッポログループが19年に立ち上げた社内研修制度「サッポロロジスティクス★人づくり大学」を日清食品が見学したことだ。バリューチェーンを巻き込んだ実践的な物流改革に取り組むサッポロを参考にして20年に「SCM Academy」を新設。20年度から始めた社員向け合同セミナーの実施など連携を深める中で、共同物流のアイデアが本格化した。課題となったのは混載する商品の調整だ。業務用のビール樽と即席麺では容器の大きさも重さも異なる。サッポログループ物流の井上剛ロジスティクスソリューション部長は「異なる商品の最適バランスを探り安定した配送ができるように工夫を凝らした」と振り返る。

(略)

日清食品サプライチェーン企画部の浦田博史係長は「静岡と大阪間以外のルートでも共同物流の取り組みを進めていきたい」と意気込む。共同配送に加え、倉庫の共同活用なども検討する方針だ。両社が物流網の効率化に向けた改革を進めるのは、物流業界が直面する「2024年問題」の対応に迫られているからだ。時間外労働の上限規制が24年4月以降、長距離ドライバーにも適用される。年間時間外労働が制限されるため、残業短縮が必要になる。また、人手不足に伴いトラック運転手の人件費も上昇しているほか、エネルギーコストも高騰しており物流効率化が急務となっている。経済産業省と国土交通省が開く有識者会議が共同配送などに関する工程表を示し、普及を促す。浦田係長は「業界を超えて幅広く物流での協業を進めていきたい。ドライバー不足などの社会問題の解決をめざしていく」と意気込む。異業種と組みラウンド輸送を始めた日清食品とサッポロの取り組みは物流危機への対応に悩む食品メーカーにとって示唆に富む。

この記事から、以下のことがわかる。

- 1) 日清食品の取り組みは、サッポログループが2019年に立ち上げた社内研修制度「サッポロロジスティクス★人づくり大学」を日清食品が見学したことがきっかけである。2022年は小売価格の値上げが続き、メーカーとしては一定の売上を確保した。他方、下線部のとおり、社内で物流改革の機運が高まった。これにより、協力会社へのフォローを決めた。
- 2) 2022年10月に燃料費の補助制度を導入した点について、下線部の「人手不足に伴いトラック運転手の人件費も上昇しているほか、エネルギーコストも高騰しており物流効率化が急務」と連動している。

4.3 雪印メグミルクの事例

4.1での2023年3月10日の記事に「05年に始めた雪印メグミルクでは「22年の補填額は前年比3倍ほどになっている」という。」とあるが、詳細は不明である。関連報道は以下のとおり（下線は筆者）であり、2005年当時の社名は、雪印乳業である。

ビール系市場に危機感、サッポロHD、協同乳業と提携、多角化の動き加速も。 2010/11/18 日本経済新聞
サッポロホールディングス（HD）が乳業大手の協同乳業との提携に動く背景には、ビール系飲料市場の先行きに対する危機感がある。同市場は1994年をピークに現在まで約2割縮小、再び拡大に転じる可能性は低い。今後もキリンホールディングス（HD）やアサヒビールなど、業界全体で多角化と海外市場の開拓を進める動きが一段と活発になりそうだ。ビール業界ではここ数年、提携や連携、M&A（合併・買収）の動きが激しくなっている。キリンHDは2007年に協和発酵（現協和発酵キリン）を買収、サントリーは09年にニュージーランドの飲料大手フルコアを買収するなど、それぞれ「脱・国内ビール依存戦略」を加速している。アサヒも11年夏をメドに持ち株会社化を導入、「M&A（合併・買収）を軸に機動的に事業を多角化できる体制を整備」（泉谷直木社長）、非ビール事業を強化する方針だという。一方、協同乳業など乳業メーカーもビールメーカー同様に市場縮小への危機感は強い。最大手の明治乳業は明治製菓と09年4月に経営統合。雪印メグミルクなど大手が生産拠点の再編に乗り出す一方で、飲料会社から清涼飲料の販売を請け負うなど事業の再構築を急ぐ。

この記事から、以下のことがわかる。

- 1) 下線部の「雪印メグミルクなど大手が生産拠点の再編に乗り出す」とあるが、生産拠点の変更による決定によって物流管理が注目されている。実際に、雪印メグミルクに関する2010年11月5日の記事⁽²³⁾において、「総額470億円を投じて国内工場を再編すると発表した。茨城県阿見町にチーズなどを製造する工場を250億円かけて新設、2013年度に稼働させる一方、横浜チーズ工場（横浜市）など3工場を閉鎖する。牛乳・飲料を製造する海老名工場（神奈川県海老名市）も主力と位置付け能力を増強する。製造拠点を集約しコスト競争力を高める。」と報じられている。
- 2) その後の報道で明治乳業、森永乳業、雪印メグミルクの3社は、2010年2月から九州で、マーガリンやチーズの共同配送を開始した。この共同配送の取り組みを通じて、雪印メグミルクの協力会社への燃料費補助は明治乳業にも応用された。

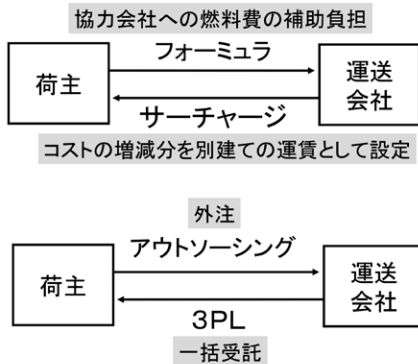
5. フォーミュラ制とサーチャージ制の違い

5.1 物流分野におけるフォーミュラ制

大別すると「フォーミュラ制」は価格が市況連動する形であり、「サーチャージ制」は燃料価格の上昇を上乗せる点で異なるが、価格に変動させる点では共通しているともいえる。これまでの事例より、物流分野においては、フォーミュラ制は協力会社である運送会社との契約を持続させるために、荷主が燃料費を負担する制度といえる。燃料費高騰は運送会社の経営を圧迫する要因の一つであり、荷主

にとっても物流が止まるリスクを排除することができる。他方、サーチャージ制は運送会社が荷主に対して、燃料費上昇分の負担を求めている点で異なっている。

図5にフォーミュラ制とサーチャージ制の関係性について示す。フォーミュラ制は荷主から運送会社へ燃料費の補助負担という協力的な要素が含まれる。他方、サーチャージ制は、運送会社自らが、荷主に対してコストの増減分を別建て運賃の設定を交渉して求める点に特徴がある。これらはアウトソーシングと3PLの関係性と類似する。荷主が運送会社に外注する際は「アウトソーシング」と呼ぶ。他方、運送会社が荷主から仕事を一括受託する際は「3PL」と称しており、示す対象が同じであっても立場の違いから名称が異なる点に特徴がある。



出所) 筆者作成

図5 フォーミュラ制とサーチャージ制の関係

日本政府が行っている事業として「燃料油価格激変緩和補助」⁽²⁴⁾がある。政府は2022年より、ガソリンなどの燃料価格の上昇を抑えるため、石油元売り会社に対して補助金を出している。また、タクシー業界向けの激変緩和措置のように、業界単位で行う場合もある。

5.2 燃料サーチャージ

国交省は、運送事業者に対して燃料サーチャージの導入を促進するため、平成20年に「トラック運送業における燃料サーチャージ緊急ガイドライン（以下、ガイドライン）」（平成24年改定）を策定した。ガイドラインは法律ではないため、直接の罰則規定はない。しかし、国交省は、貨物自動車運送事業法に基づき、運賃・燃料サーチャージの導入を含めた適正運賃への変更の指導、命令もあり得るとした⁽²⁵⁾。また、2020年4月24日付けの通達「一般貨物自動車運送事業に係る標準的な運賃について」（国自貨14号）にて、燃料サーチャージの算出方法が示された。その中で、燃料サーチャージを導入する際は、ガイドラインも参考にしつつ、自社の原価計算を基準とした燃料費を設定することが望ましいとした。しかし、荷主から理解を得られないこと等から燃料サーチャージを導入する事業者は少なく、荷主と事業者の間で運賃交渉を促進するため、2023年3月1日に燃料サーチャージの算出方法を告示した（国土交通省告示第147号）。これまで、通達で示すのみであったが、燃料サーチャージの収受が「標準的な運賃」制度の一部であることを明示する必要から、告示として定めた。なお、算出方法は、通達の内容と同様である。

6. オール歩合給制とフォーミュラ制に対する考察

オール歩合給制導入に対する考察としては以下が挙げられる。

- 1) オール歩合給制を導入する場合、最低賃金法⁽²⁶⁾を考慮した上で、全てのドライバーに適用することが望ましい。また、歩合率が低すぎる場合は導入の意味が失われるため、適切な歩合率の十

な検討が必要となる。なお、会社全体の業績が伸びない場合、ドライバーの収入減に直結する可能性があり、情報提供には細心の注意が必要である。

- 2) 賃金規程とオール歩合給制の実際の運用が異なる場合、賃金規程が無効と判断され、会社はドライバーに未払残業代を支払う義務が生じる可能性がある。法律改正や社会情勢の変化により、雇用契約に不備が生じる可能性もあるため、賃金規定等について定期的な確認が必要である。
- 3) オール歩合給制を導入した運送会社では、ドライバーが高速道路料金を浮かせるために高速道路でキセルを行った事例がある。これにより、運送会社が高速道路料金の割引制度の適用を外されることとなった。新しい運賃制度を検討する際には、抜け道や不正が発生しないかなどを確認する必要がある。

食品大手各社によるフォーミュラ制導入についての考察としては以下がある。

- 1) 2023年現在、フォーミュラ制は物流業界の運賃としては主流とはなっていない。価格フォーミュラの用語は、主に石油業界で用いられてきた。小川(2002)⁽²⁷⁾が指摘するように、1987年後半以降、主要産油国は、米国、欧州、アジアの消費地ごとに異なるマーカ原油を選択し、その市場価格を参照して自国原油の販売価格を設定するフォーミュラ方式を採用した。例えば、合成樹脂の国内取引では、四半期に1度決まる国産ナフサ価格を計算式で反映させるフォーミュラ制(市況連動取引)の値決めが大口取引を中心に定着していると報じられている。しかしながら昨今のサーチャージ制が進まない現状では、今回のような食品大手の取り組みからフォーミュラ制が他の業界でも導入が行われる可能性がある。

国産ナフサ価格は下落が続く

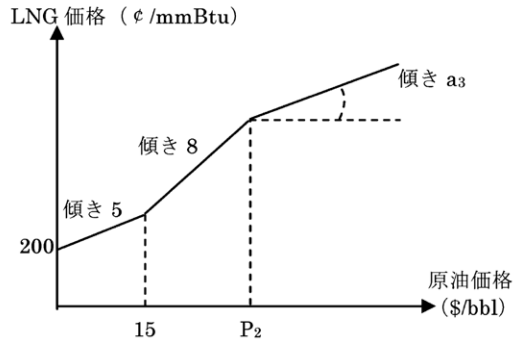
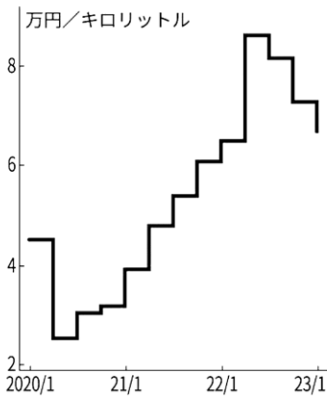


図6 ナフサの国内価格(左)と河本ら(2018)⁽²⁸⁾が試算したSカーブフォーミュラの想定(右)

- 2) 図6の国内ナフサ価格は、階段状の変動になっている。冒頭のフォーミュラ制の事例では明治は2023年4月から協力運送会社への燃料費補助を見直すとしていた。軽油価格が基準額を超えた分を毎月支払うことで、より階段状の変化を細かくすることができ、実情に合わせた補助となるといえる。河本ら(2018)⁽²⁸⁾は、以下のとおり指摘する。

価格フォーミュラは、需給バランスや原油価格などの市場環境を背景として交渉されるため、その時々に応じた様々な形態が採用されている。従来は原油価格に比例する直線フォーミュラであったが、1990年代以降は、低価格帯および高価格帯における傾き（原油価格に対する比例項）を標準価格帯よりも緩和したSカーブと呼ばれるフォーミュラが主流となった。Sカーブは売主側の互助精神にもとづき導入され、低価格帯において売主の収益減少リスクを低減し、高価格帯において買主のコスト増加リスクを低減する効果を持つ。買主は、長期契約においては助け合いの精神が必要であると考えているが、昨今の原油高を背景に、売主はSカーブによる機会損失を回避するために、直線フォーミュラの導入を主張するようになった。

これまでも半年分を一括して支払っているが、その間に価格の変動が燃料代が高騰するなか、月ごとに改めて、運送会社の資金繰りを支援する価格は「長期契約においては助け合いの精神」という考え方がある。図6右では、河本らが試算したSカーブフォーミュラの想定である。河本らは、「低価格帯において売主の収益減少リスクを低減し、高価格帯において買主のコスト増加リスクを低減する効果を持つ」と指摘しているが、センターフィーの発想と同種である。すなわち、センターフィーでも、少しの料率のパーセントの揺れが大きいいため、低減をさせる効果を見越していることがわかる。このことから一部の荷主主導となるが、軽油高騰の続く限り、今後もフォーミュラ制については、取り組みが進む可能性がある。

7. 結論

トラック運送事業において歩合給制が採用されているが、①賃金構成要素が社内で理解されているか、②賃金構造ごとの残業代計算が明確にできているか、③月単位のオール歩合給制のシミュレーションが可能か、④賃金規程とオール歩合制が対応しているか、4つの論点から考察した。その結果、トラック運送事業者がドライバーに対する社内での賃金の仕組みの説明が、運賃構成要素、残業代計算、月次の賃金の確保、社内規定が示せなければ、導入しづらい制度であることが示された。他方、フォーミュラ制はサーチャージ制と異なり、市場連動価格として予めの計算式として運賃が定められてきた。トラック運送業界では2008年にサーチャージ制が導入されたものの、内航海運などの他の輸送機関の分野や、素材産業での導入など業界が特定された領域での導入に限られている。この点で、フォーミュラ制は、2023年の食品業界での導入を契機に普及が進む可能性がある。以上のように歩合給とフォーミュラ制を取り上げ、トラック運送業での給与、運賃の現状を示したが、2024年問題などの時間外労働の規制を踏まえて、荷主先が実運送での物流事業をバックアップする取組が広がる可能性がある。

今後の課題として、トラック運送事業といえども、輸送品目ごとにドライバーの仕事内容は様々であるため、どのような制度の導入が検討できるかをより詳細に検討していく必要がある。

注

- (1) 日本のトラック輸送産業現状と課題2023、全日本トラック協会、p.15、2023年3月
- (2) 「2024年問題」の行方持続可能な物流荷主も責任、2023年9月25日、日本経済新聞
- (3) 公正取引委員会は2022年、労務費、原材料費、エネルギーコスト上昇分を転嫁できるよう、下請法上の「買いたたき」の事例を追加する事務総長通達を出した（2022年3月4日、物流ウィークリー）。
- (4) 東京都トラック運送事業協同組合連合会（東京・新宿）が実施した調査によると、希望する運賃に対する実際の受取運賃が低いとした回答が87%に上ったと報じられた（トラック都内事業者「運賃低い」9割、2022年11月18日、日経MJ）。
- (5) 斎藤周：オール歩合給制の下での時間外・深夜割増賃金支払義務高知県観光事件（最判平成6.6.13）、法律時報67（11）、pp.79-82、1995
- (6) 労働基準法（時間外、休日及び深夜の割増賃金）第三十七条では、「使用者が、第三十三条又は前条第一項の規定により労働時間を延長し、又は休日に労働させた場合においては、その時間又はその日の労働については、通常の労働時間又は労働日の賃金の計算額の二割五分以上五割以下の範囲内でそれぞれ政令で定める率以上の率で計算した割増賃金を支払わなければ

ならない。ただし、当該延長して労働させた時間が一箇月について六十時間を超えた場合においては、その超えた時間の労働については、通常の労働時間の賃金の計算額の五割以上の率で計算した割増賃金を支払わなければならない。」としている。

- (7) 齊藤耕：北海道におけるオール歩合給との闘い、季刊労働者の権利 (336)、pp.38-43、2020
- (8) 立花豊：タクシー業1年目の"眼" (中) 腕一本厳しきオール歩合給、ひろばユニオン (519)、pp.62-64、2005
- (9) 中川恒彦：実務労務解説オール歩合制は違法か、労働法令通信 (2296)、pp.20-23、2012
- (10) 素材、原燃料急騰を転嫁、UACJ や日本製紙値決め、「市況連動」拡大：2022/09/23日本経済新聞
- (11) 関根二夫：長距離フェリーのバンカーサーチャージ導入について、物流情報：次世代のロジスティクスをリードする総合物流情報誌3 (2)、pp.13-16、2001-03
- (12) 梶原幸絵：燃料サーチャージ制の行方、Logibiz8 (1)、pp.20-23、2008
- (13) 小野秀昭：再生産可能な運賃に係る考察、物流問題研究 (65)、pp.17-32、2016
- (14) 西川幸孝、佐藤誠：同一労働同一賃金に対応！トラック運送業賃金制度設計の実務、日本法令、pp.174-175、2020
- (15) 山本宏史：Q&A トラック運送業の労務管理の実務ハンドブック、セルバ出版、2022
- (16) 前掲 (注14)、pp.131-142
- (17) 向井蘭、西川幸孝：運送業の未払い残業代問題はオール歩合給で解決しなさい、日本法令、pp.208-209、2022
- (18) 前掲 (注17)、pp.266-268
- (19) 全日本トラック協会「賃金および退職金、トラック運送事業のためのわかりやすいモデル就業規則2020 (就業規則第8章)」、pp.46-55、2020、https://jta.or.jp/wp-content/themes/jta_theme/pdf/rodo/shugyo-kisoku-brochure2020_0615.pdf (2023年9月28日アクセス)
- (20) 明治ロジテック (荒木智社長、東京都江東区) は、目前に迫る「2024年問題」をはじめとする課題の解決にギアを入れていく。協力会社の経営を支援する取り組みの一環で、4月1日から燃料価格変動調整金を制度化。運賃の改定や労働時間の短縮、ノー検品、帰り荷の確保といった施策も交えながら、安全で安定した輸送基盤の構築に全力を投入する。(沢田顕嗣) 明治ロジテック、燃料価格変動を運賃に反映100円超加算・80円未満減算調整金を制度化協力会社の経営支援、2023年3月17日、物流ニッポン
- (21) 経済産業省資源エネルギー庁、https://www.enecho.meti.go.jp/statistics/petroleum_and_lpgas/pl007/results.html (2023年9月28日アクセス)
- (22) 燃料価格の高騰や人件費上昇が陸運大手の利益拡大に逆風となっている、と報じられた (陸運6社、燃料高が逆風に・日通とセイノー HD が前期経常減益2008/05/1422:55日経速報ニュースアーカイブ)。
- (23) 雪印メグミルク、国内工場を再編、470億円投資、茨城に新設、3ヵ所閉鎖。2010/11/05 日本経済新聞夕刊
- (24) 経済産業省は2022年1月25日、ガソリンや灯油などの燃料価格を抑制する対策を27日に初めて発動すると発表した。(ガソリン、危うい価格統制補助金27日に初の発動 2022/01/2521:56日経速報ニュースアーカイブ)。
- (25) 前掲 (注14)、pp.20-23
- (26) 厚生労働省「地域別最低賃金の全国一覧令和4年度地域別最低賃金改定状況」https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudokijun/minimumichiran/index.html (2023年9月28日アクセス)
- (27) 小川芳樹：「アジアの石油価格分析⑤ アラビアンライト原油のフォーミュラ価格と製品市況からみた同原油のネットバック価値」、(財) 日本エネルギー経済研究所、2002、<http://eneken.ieej.or.jp/data/pdf/447.pdf>
- (28) 河本薫、津崎賢治：金融工学を用いた LNG 価格フォーミュラの市場価値評価、エネルギー・資源学会論文誌29 (2)、pp.1-7、2008
- (29) 前掲 (注28)、p.1