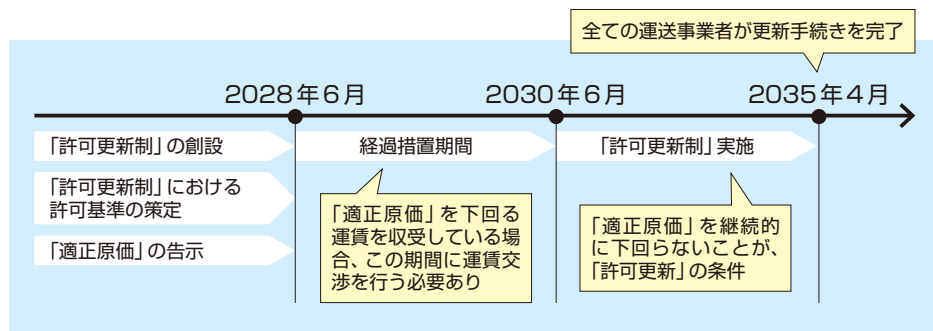




最新 news

「許可更新制」と「適正原価」導入のスケジュール

トラック適正化2法(「貨物自動車運送事業法の一部を改正する法律」と「貨物自動車運送事業の適正化のための体制の整備等の推進に関する法律」)にて規定される「許可更新制」および「適正原価」の導入スケジュールが明らかになりました。「許可更新制」と「適正原価」についてよくある質問にお答えします。



そもそも「適正原価」とは何ですか



適正な事業運営に必要な費用を考慮して国土交通大臣が告示するものです。

具体的には、全産業労働者の平均人件費、減価償却費、輸送の安全のために必要な経費、委託手数料、事業継続に必要な不可欠な投資の原資、公租公課等です。

「適正原価」と「許可更新制」は関連性がありますか



「許可更新制」導入時に更新の可否を決める許可基準の一つとして、「適正原価」を継続的に下回らないことの確保が検討されています。

これは不当に安い運賃で運送事業を営んでいる事業者を業界から排除する目的があると考えられます。運送事業者が持続可能な事業を行うためには、適正な利潤の確保が必要です。不当に安い運賃での運送契約の引き受けは、適正な利潤確保を目指す運送事業者を阻害すると考えられています。

「標準的な運賃」と「適正原価」との関係性がありますか



「適正原価」の導入と共に「標準的な運賃」は廃止される予定です。

「標準的な運賃」とは、適正な原価に適正な利潤を加えた運賃として、国土交通大臣が告示したものです。全国的に「標準的な運賃」の届け出は広がったものの、実効性には乏しかったというのが現実です。

一方、「適正原価」は適正な原価のみ(利潤にまでは言及していない)を定め、これを継続的に下回らないことを「許可更新制」の基準とし、業界全体に普及させようとしています。「許可更新制」の一つの基準に「適正原価」の要素を入れることで、実効性を高めることが目的です。

「適正原価」とは、別の見方をすれば「最低運賃」ということでしょうか。



違います。

「適正原価」は事業を継続して遂行するために必要不可欠な投資の原資であり、あくまでも原価です。運賃は、この原価に利潤を乗せることとなります。

「許可更新制」の際にはどのような項目が審査されるのでしょうか。



具体的な審査項目はまだ決まられていません。

ただ、一部の関係者からは、事業計画を遂行できるだけの資産の有無を審査するという話を聞きます。この資産にはもちろん現預金も含まれるでしょう。新規許可と同じ基準であれば、6か月分の人件費、6か月分の燃料費・修繕費、1年分のリース料等です。

しかし現実的には、そこまでの現預金を保有している運送事業者はかなり限られるのではないのでしょうか。もし、審査項目に「資産」があり、現預金の状況を当局が把握するのであれば、新規許可と同様に残高証明書の提出が求められるでしょう。

導入に際して今から準備できることはありますか



審査項目が確定していないので、明確な答えはありません。

しかし、仮定に基づいて準備しておくことは有効です。「適正原価」が定められた時点で重要なのは、現状の運賃水準です。2024年問題の際に運賃交渉がうまくいっている運送事業者の共通点は①荷主との定期的な話し合いの場を設けている、②原価の算定根拠を示せることでした(佐久間調べ)。

まずは、荷主と運賃交渉がしやすい関係性を築くことが大切です。運賃水準を上げることができれば、たとえ更新時の審査項目として現預金の残高があったとしても対処できます。そして、原価算定の根拠を示せるよう原価データの取得方法(DX等)について検討する必要があると考えます。

佐久間の私見!

「許可更新制」や「適正原価」の導入によって、運送業界は一つの転換点を迎えます。「許可更新制」は運送業界にとって自浄作用となるでしょう。「許可更新制」を乗り切ることができる運送事業者は、今以上の発展を目指すステージに行くことができます。今後も『さくマガ!』では「許可更新制」についていち早く情報発信できるよう努めてまいります。

現在、『さくマガ!』では、弊所の歩みを振り返る特集企画を展開しています。8月号に続き、今回は2023年から2024年を振り返ります。この時期のキーワードは「大きな挑戦」。「東京支店改革」と「本店改革」は行政書士業界では大台となる売上高1億円を突破する大きなきっかけとなりました。

2023年(9年目) 東京支店改革

従業員：15名
事務所：自己所有物件(本店)
+ 自社所有物件(東京支店)
年 商：8,000万円程度

前年度にM&Aを行った東京支店は、現状の分析を行うため半年程度は前任者からのやり方を踏襲し、改善余地を探りました。そこで見つけた課題は以下の通りです。

- ①従業員(正社員)の給与が低い
- ②業務単価が低い
- ③教育制度がない

これらはそれぞれが互いに関連しています。従業員(正社員)の給与が低い理由は業務単価の低さと、すべての業務を正社員が行っていることにありました。

まず、業務単価の見直しです。引き継いだ当初から地域最安値でサービスを展開していましたが、実際には価格を理由に弊所を選んでいる顧客はほとんどいません。なぜそう言い切れるのか。それは顧客の9割が飛び込みで、かつ事務所先やHP等にて地域最安値を謳っているわけではないからです。この事実に気づき、適正単価に引き上げました。

次にテコ入れを行ったのは教育制度です。引き継いだ時点では教育制度と呼べるものは存在せず、昔の寿司職人同様に目で盗んで覚えるしかない状態で、新人が戦力化するまでに最低でも5年必要と言われていました。そこで本店社員が実際に窓口業務に携わり、業務マニュアルを作成しました。当該業務マニュアルを使用した新人教育が始まり、新人パート社員は6か月程度で業務の8割に対応できるようになりました。

日常業務はパート社員に任せ、イレギュラー案件の判断等を正社員が行うよう役割を明確にしました。

これらの改革により、正社員の給与を30%

引き上げることに成功しました。その後、運よく大型案件の引き合いにも恵まれ、結果として東京支店の売上は買収時と比べ約2倍に成長を遂げました。

2024年(10年目) 本店改革

従業員：20名
事務所：自己所有物件(本店)
+ 自社所有物件(東京支店)
年 商：1億1,000万円程度

本店の課題は実は行政書士業界が直面している課題の縮図でもありました。それは、行政書士業務の付加価値です。行政書士は「代書屋」と揶揄されるように、あくまでもサービスの価値は「代わりに書類を書いてあげることに」あると思われています。しかし、これからの行政書士は「代書」だけでは顧客に十分な付加価値を提供できません。

そこで、特殊車両通行許可申請におけるトータルコーディネーター、つまり、コンサルティングサービスに付加価値を見出しました。これまでの弊所業務では、顧客からの指示や要望ありきで、それに則った申請業務を行うのが常でした。しかし、顧客の重要な関心ごととは、そもそもどのようにして特車申請の方針を考えればよいのか、どのようにすれば担当者が変わってもスムーズに特車申請体制を維持することができるのかということでした。顧客の特車申請体制の構築こそ、「代書」だけではない付加価値の源泉になりうると考えました。

「代書分野」だけではなく、「コンサル分野」に進出したことによって、顧客ターゲットが大きく変化した年となりました。特車申請における「実行」だけでなく、「企画力」「提案力」が現在の弊所本店の強みであると自負しています。

2024年は、東京支店改革、本店改革の効果により、念願であった売上高1億円を達成することができました。売上高1億円は、全国の行政書士事務所の中で上位1%の規模であり、2018年に策定した5カ年中長期経営計画のゴールとして示した売上でした。計画と比べて実際には達成が1年後ろ倒しになってしま



本店

ましたが、6年前に紙に書いた目標を成し遂げ、大きな達成感を得ることができた年になりました。

最後に

5回に亘り、弊所の歴史を振り返ってきました。実家の小さな子供部屋から産声を上げた弊所は10年間のうちにずいぶん大きくなりました。去年達成した売上1億円という数字は他の企業から見ればまだまだ小さな数字ですが、その売上に込められた期待と責任はとても重く感じています。ここまでの道のりは決して平たんではなく、そして何よりも絶対に一人で到達することはできませんでした。弊所を育ててくださったお客様、そしてわがままや無茶ぶりし放題の私についてきて、そして支えてくれた従業員に感謝の気持ちでいっぱいです。現状に安住することなく、これからも突き進み、すべてのステークホルダーの皆様にもポジティブな影響を及ぼせるようこれからも精進していく覚悟です。引き続きよろしくお願いたします。

これからの佐久間行政法務事務所

■本店業務

運送業関連全般をカバーできるよう業務範囲を拡大したいと考えています。また、2030年までには「許可更新制」に対応できるよう準備を進め、本店は運送業専門行政書士事務所へのシフトを目指します。

ただいま弊所では経験値を獲得するために、下記を無償で対応しています。ご依頼いただける事業者様はぜひご連絡ください。

- ・事業計画の変更
- ・監査対応
- ・Gマーク取得支援

■東京支店業務

「回送運行許可申請」を取り扱い業務に加えます。また、車両登録業務の拠点の増設を検討しています。

ご要望がございましたら
お気軽にお声がけください。



東京支店