

物流現場における課題と改善点の見える化事業

報 告 書

平成28年2月

中部運輸局自動車交通部貨物課

はじめに

本調査は、トラック運送事業におけるドライバーの長時間労働及び責任の所在があいまいな物流現場での附帯作業の改善という課題について、荷主との関係性から改善が進んでいない状況にあると考えられることから、荷主による物流現場の実態把握の状況を明らかにし対応策を検討するため、初めて荷主を調査対象としました。

調査は多面的に行い、1つの荷主を、発荷主と着荷主の2つの主体でみるとともに、荷主の物流現場を、出荷現場、納入先の現場、入荷現場、と3つに分けて比較検討しました。これらの観点は、「安全運行パートナーシップガイドライン」（平成19年5月公表）を原点とした「中部トラック輸送適正取引推進パートナーシップ会議」（平成20年7月開始）で議論を積み重ねる過程において、トラックドライバーの働く現場を改善するためには、トラック事業者はもとより荷主の現場の改善も必要であり、荷主の現場改善をするには、その荷主の顧客である着荷主との連携が必要である、という議論へ発展したことにより得られたものです。このような背景により、中部トラック協会、日本ロジスティクスシステム協会中部支部、トラック事業者が一つの目的に向かってともに取り組んだ初の調査報告という形で実現したものです。

この調査により明らかになったことは、各現場の約5割で手待ち時間が発生しているものの、その時間までを把握している荷主はおよそ2割程度にすぎないこと、また、ドライバー不足により「輸送を断られた」荷主が約5割、「輸送が遅れた」荷主が2割強にのぼっている一方で、そのための対策である物流条件の見直しや変更の可能性があるかと答えた荷主は、2～3割程度にすぎないということです。

このような現状にある物流現場の課題を解決するには、「輸送できない危機」を荷主やトラック事業者で共有しコミュニケーションをはかること、そのために数字などの客観的な情報で課題を「見える化」することが必要だと提言しています。

本調査で把握したことを出発点として、発荷主、着荷主、トラック事業者などの関係者間におけるコミュニケーションをはかる「話し合いの場」が作られ、前向きな提案と議論が行われることが必要です。

現場における課題と改善点の見える化事業検討会
平成28年2月

目 次

I 章. 事業の概要	1
1. 事業目的	1
2. 事業内容	1
(1) 荷主企業に対するアンケート調査による課題と改善策の「見える化」	1
(2) 発荷主、トラック事業者、着荷主の三者による課題の共有、意見交換	1
3. 事業内容の詳細.....	2
(1) 荷主企業に対するアンケート調査の実施・分析	2
(2) 荷主企業に対するヒアリング調査の実施・分析	4
(3) 検討会による課題の共有、意見交換	5
4. 事業行程表	5
5. 検討会メンバー	6
II 章. アンケート調査結果	7
1. 調査の目的	7
2. 調査の内容	7
(1) 調査対象	7
(2) 調査方法	7
(3) 調査期間	7
(4) 対象名簿抽出の基準	7
3. アンケート調査結果	9
3.1 アンケート回答事業所の概要	9
3.2 発荷主としての出荷時の状況【問1～問7】	10
3.2.1 発荷主の属性【問1】	10
3.2.2 発荷主としての貨物と出荷現場・納入先および荷役の方法【問1、問20】	11
(1) 発荷主の出荷現場【問1】	11
(2) 発荷主における出荷現場での物流業務の担当者【問20】	11
(3) 発荷主の納入先【問1】	12
(4) 発荷主の主な出荷品目【問1】	12
(5) 発荷主の主な出荷時の荷役作業員【問1】	13
(6) 発荷主の出荷時の荷役の方法【問1】	13
(7) 発荷主の納入先での荷役の方法【問1】	14
3.2.3 発荷主における出荷時の手待ち時間や付帯作業等にかかる時間について【問2～問4】	15
(1) 受付や出荷の時間指定の状況【問2】	15
(2) 出荷時の手待ち時間の発荷主による把握状況【問3(1)】	16
(3) 出荷時の手待ち時間の発生理由【問3(2)】	17
(4) 積み込み時間の発荷主による把握状況【問3(3)】	18
(5) ドライバーの積み込み時の輸送以外の付帯作業の発生状況【問3(4)】	19
(6) 出荷時の手待ち時間の改善要望の有無と改善状況【問4(1)】	20
(7) 出荷時の付帯作業時の改善要望の有無と改善状況【問4(2)】	21

3.2.4 発荷主の納入先での手待ち時間や付帯作業等にかかる時間について【問5～問7】	22
(1) 納入先での受付や納入の時間指定の状況【問5】	22
(2) 納入先での手待ち時間の発荷主による把握状況【問6(1)】	23
(3) 納入先での手待ち時間の発生理由【問6(2)】	24
(4) 荷おろし時間の発荷主による把握状況【問6(3)】	25
(5) 納入先でのドライバーの輸送以外の付帯作業の発生状況【問6(4)】	26
(6) 納入先での手待ち時間の発荷主への要望の有無と改善状況【問7(1)】	27
(7) 納入先での付帯作業等の発荷主への改善要望への有無と改善状況【問7(2)】	28
3.3 着荷主としての入荷時の状況【問8～問13】	29
3.3.1 着荷主の属性【問8】	29
3.3.2 着荷主としての貨物と入荷現場・仕入元および荷役の方法【問8、問20】	30
(1) 着荷主の仕入元【問8】	30
(2) 着荷主における入荷現場での物流業務の担当者【問20】	30
(3) 着荷主の入荷現場【問8】	31
(4) 着荷主の主な入荷の荷役作業者【問8】	31
(5) 着荷主の主な入荷品目【問8】	32
(6) 着荷主の入荷の荷役の方法【問8】	32
3.3.3 着荷主における入荷時の手待ち時間や付帯作業にかかる時間について【問8～問13】	34
(1) 入荷の受付や入荷の時間指定の状況【問9】	34
(2) 入荷時の手待ち時間の着荷主による把握状況【問10(1)】	35
(3) 入荷時の手待ち時間の発生理由【問10(2)】	36
(4) 荷おろし時間の着荷主による把握状況【問10(3)】	37
(5) 入荷時でのドライバーの輸送以外の付帯作業の発生状況【問10(4)】	38
(6) 入荷時での手待ち時間の着荷主への要望の有無と改善状況【問11(1)】	39
(7) 入荷時での付帯作業等の着荷主への要望の有無と改善状況【問11(2)】	40
4. 取引先との物流条件等の交渉や情報交換の状況【問12～問13】	41
(1) 納入先（販売先）や仕入先（販売元）との取引先との交渉や情報交換の状況【問12(1)(2)】	41
(2) 納入先・仕入先別の物流条件の見直しや変更の可能性【問13】	42
5. 荷主のドライバー不足問題等に関する意識について【問14～問17】	43
(1) ドライバー不足の実感の有無【問14(1)(2)】	43
(2) ドライバー不足問題への意向【問15】	44
(3) ドライバーの労働条件改善への意向【問16】	44
(4) 改善基準告示の認知状況【問17(1)】	45
(5) 書面化の状況【問18】	45
(6) 荷主勧告制度の認知状況【問19】	46
6. ドライバーの労働時間等の改善、取引先との物流条件の見直し等に対する自由意見【問22】	47
7. アンケート調査結果まとめ	49

Ⅲ章. ヒアリング調査結果..... 52

1. 調査の目的	52
2. 調査の内容	52
(1) ヒアリング調査対象先の選定	52

(2) ヒアリング調査の方法	52
(3) ヒアリング調査の内容	52
3. ヒアリング結果.....	53
3.1 事例1 建築資材製造業の現場①	53
3.2 事例2 パルプ・紙・紙加工品製造業の現場	55
3.3 事例3 輸送用機械器具製造業の現場	57
3.4 事例4 化学工業製品製造業の現場①	59
3.5 事例5 電気機械器具製造業（産業機械メーカー）	61
3.6 事例6 化学工業製品製造業の現場②	63
3.7 事例7 医薬品製造業の現場①	65
3.8 事例8 医薬品製造業の現場②	68
3.9 事例9 ゴム製品製造業の現場	70
3.10 事例10 建築資材製造業の現場②	72
4. ヒアリング結果まとめ.....	75
(1) 現状と課題	75
(2) 先進事例からみる物流現場改善に向けたポイント.....	76
IV章. 荷主企業とトラック運送事業者及びトラックドライバーとの物流現場の捉え方の比較（参考）	78
(1) 時間指定の有無	78
(2) 手待ち時間の発生.....	79
(3) 荷役作業の時間	79
(4) 手待ち時間の改善状況	80
(5) ドライバー不足の実感・状況.....	81
(6) 書面化の状況.....	81
(7) 荷主企業とトラック運送事業者及びトラックドライバーの物流現場の捉え方の比較まとめ	82
V章. 調査まとめ.....	83
1. 物流現場における実態と課題の整理	83
(1) ドライバーの「作業と時間」への認知度と実態	83
(2) 物流条件等の交渉や情報交換.....	83
(3) ドライバーの「作業と時間」の改善への意向と可能性	83
(4) 改善基準告示、荷主勧告制度の認知度、書面化の状況	83
(5) 改善基準告示、荷主勧告制度の認知度、書面化の状況	84
(6) 各立場における物流現場の認識	84
2. 今後の必要となる対応策	85
資料編	90
物流現場における実態と課題・改善点に関する調査票	92
改善基準告示（トラック運転者関係）の概要.....	103
トラック事業における書面化の推進について	104
荷主勧告制度の改正について	106

I 章. 事業の概要

1. 事業目的

現在、物流の現場では、「トラックドライバー不足」が顕在化し、日本の物流の9割を占めるトラック輸送に「運べない危機」が迫っている。

この原因の一つに「不規則で長時間な労働環境」が挙げられる。トラックドライバーは、他業種の労働者と比べて長時間労働の実態にあり、また、脳・心臓疾患の労災支給決定件数が最も多い職種となっているなど、労働条件等の確保・改善が喫緊の課題となっている。さらに、平成31年には、月60時間超の時間外労働時間に対する割増賃金率が、中小事業者においても1.25倍から1.50倍に引き上げられる見通しとなっている。

このトラック運転者の長時間労働問題に対して、本年度、国土交通省及び厚生労働省では、トラック運送事業者、荷主企業、行政等の関係者が一体となり、トラック運送業における取引環境の改善及び長時間労働の抑制を実現するための具体的な環境整備等を図ることを目的とした「トラック輸送における取引環境・労働時間改善中央協議会」及び「同地方協議会」（中部運輸局管内各県を含む）を設置した。本協議会では、トラック運送事業者及びドライバーに対し、長時間労働の実態を把握するためのアンケート調査を実施している。

トラック運転者の長時間労働は、物流現場における手待ち時間、荷役作業等の労働環境に原因があり、発荷主、着荷主、トラック事業者の三者間においてコミュニケーションが不足している、あるいはコミュニケーションの実施方法に問題があると指摘させているところである。

このため本事業では、①物流現場におけるコミュニケーションに係る課題、改善点等を明らかにする（「見える化」を行う）ために、荷主企業に対するアンケート調査を実施するとともに、②アンケート調査により確認された課題等を学識経験者、事業者団体、経済団体、トラック運送事業者、行政機関からなる検討会で共有し、改善策について意見交換を行うこととした。

2. 事業内容

本事業では、以下の内容を実施した。

（1） 荷主企業に対するアンケート調査による課題と改善策の「見える化」

上記の業務の目的①に対し、中部運輸局管内の荷主企業に対しアンケート調査を実施・分析する。

また、より正確な情報収集に向け、アンケート調査結果の補完及び現場の生の声の情報や意見を収集することが有効と考えるため、アンケート調査の回答事業者10社に対し、ヒアリング調査を実施した。

これらの結果から、物流現場におけるコミュニケーションに係る課題と改善点の「見える化」を図った。

（2） 発荷主、トラック事業者、着荷主の三者による課題の共有、意見交換

上記の業務の目的②に対し、学識経験者、事業者団体、経済団体、トラック運送事業者、行政機関からなる検討会において、主に下記の2つの内容について情報と課題を共有し、改善策等について意見交換を行った。

①上記地方協議会でトラック運送事業者及び運転者に対して実施する実態調査結果による手待ち時間や荷役時間等についての実態

②本事業で荷主企業に対して実施するアンケート調査及びヒアリング調査結果による物流現

場におけるコミュニケーションに係る実態や課題、改善点

3. 事業内容の詳細

(1) 荷主企業に対するアンケート調査の実施・分析

① アンケート調査対象先の選定

- ・アンケート調査の対象事業者は、中部運輸局管内各県の荷主企業とし、業種は、本業務の目的との関連性から、発荷主（トラック輸送の貨物の積み込み先）及び着荷主（同卸先）となる「製造業等の現場、製造業、卸売業、小売業の倉庫や物流拠点、小売店の店舗」が代表的と考えられるため、基本的に、製造業、卸売業、小売業とし、建設系業種、飲食店等サービス業等は除いた。
- ・アンケート調査対象先荷主企業の選定は、企業情報提供の民間事業者から、中部運輸局管内の資本金規模の上位から事業者の名簿を入手し、調査対象とした。
- ・アンケート調査の対象数は、本事業の予算と実効性のバランスから 500 件とした。

② アンケート調査の方法

- ・郵送（メール便を含む）による発送・回収とした。
- ・今後の協議事項であるが、回収率向上のために、発送用封筒の発信元及び趣意書は、中部運輸局名とした。

③ アンケート調査の内容

- ・アンケート調査の内容は、以下の案を元に検討し実施した。

【アンケート調査の視点・ポイント】

- ・「発荷主」と「着荷主」の双方で立場での実態と意向を把握する。
- ・調査項目によっては、前述の地方協議会でトラック運送事業者及び運転者に対して実施する実態調査の内容と比較検討できるような設問や選択肢を検討するものとする。

【アンケート調査の項目（案）】

1) 事業の概要等

- ・業種、主な取扱い品目、主な物流の形態
- ・ドライバー不足及びドライバーの労働時間短縮への対応の必要性への意識
- ・トラックドライバーの労働時間に対する改善基準告示等ルール認知度
- ・運送契約の書面化の有無（書面化している場合はその内容、特に手待ち時間に対する費用（車両留め置き料）や車上受け・車上渡しを超える荷役や付帯作業料、高速道路料金等）の取り決めと支払いの有無）

等

2) 「発荷主」の立場として

※代表的な積み込み現場の実態について回答いただく

(i) 荷物を引き取りに来るドライバーの「作業と時間」への認知度と実態

- ・荷物の引き取り（積み込み）時の時間指定の有無（時間指定、時間帯指定、午前午後の指定等）
- ・積み込み現場でかかっている時間（手待ち時間、荷役時間、その他付帯作業にかかっている時間等）を把握しているかどうか

- ・把握しているとするならば、それぞれの具体的な時間
- ・手待ち時間が発生の場合、その発生状況（荷主都合か、トラック事業者の自主的なものか等）
- ・荷主都合による手待ち時間の発生理由（出荷時間の集中、製造作業の遅れ、積み込み作業のスペースや作業員の不足等）
- ・荷役作業の方式（手荷役、パレット荷役、機械荷役等）
- ・その他付帯作業の内容

等

（ii）荷物を引き取りに来るドライバーの「作業と時間」の改善への意向と可能性

- ・トラック事業者からの改善要望の有無とこれまでの対応（要望があり改善を行なった、今後改善を検討、改善できなかった、改善の要望なし等）
- ・手待ち時間の改善の余地の有無と改善方法
- ・荷役時間の改善の余地の有無と改善方法（手荷役の排除、荷役作業体制の強化等）

等

（iii）納入先（取引先）でのドライバーの「作業と時間」への認知度と実態

- ・配送時の時間指定の有無（時間指定、時間帯指定、午前午後の指定等）
- ・納入先（取引先）の現場でかかっている時間（手待ち時間、荷役時間、その他付帯作業にかかっている時間等）を把握しているかどうか
- ・把握しているとするならば、それぞれの具体的な時間
- ・手待ち時間が発生の場合、その発生状況（納入先（取引先）の都合か、トラック事業者の自主的なものか等）
- ・納入先（取引先）都合による手待ち時間の発生理由（納品時間の集中、荷卸し作業のスペースや作業員の不足等）
- ・荷役作業の方式（手荷役、パレット荷役、機械荷役等）
- ・その他付帯作業の内容（棚入れ、保管場所までの横持ち運搬、資材、廃材等の回収、商品仕分け、検品、納品場所の整理、ラベル貼り等）

等

（iv）納入先（取引先）でのドライバーの「作業と時間」の改善への意向と可能性

- ・トラック事業者からの改善要望の有無とこれまでの対応（要望があり改善を行なった、今後改善を検討、改善できなかった、改善の要望なし等）
- ・手待ち時間の改善の余地の有無と改善方法
- ・荷役時間の改善の余地の有無と改善方法（手荷役の排除、荷役作業体制の強化等）

等

（v）納入先（取引先）との物流条件等の交渉や情報交換の有無

- ・納入先（取引先）と物流条件等の交渉や情報交換の場の有無
- ・物流条件（納品時間、その時間指定の範囲、手待ち時間の有無、荷役作業の内容、その他付帯作業の内容など）の変更の可能の有無
- ・物流条件の変更が難しい場合の理由

等

3) 「着荷主」の立場として

※代表的な荷卸し現場の実態について回答いただく

（i）荷物を配送に来るドライバーの「作業と時間」への認知度と実態

- ・荷物の配送（荷卸し）時の時間指定の有無（時間指定、時間帯指定、午前午後の指定

等)

- ・荷卸し現場でかかっている時間（手待ち時間、荷役時間、その他付帯作業にかかっている時間等）を把握しているかどうか
- ・把握しているとするならば、それぞれの具体的な時間
- ・手待ち時間が発生の場合、その発生状況（荷受け側の都合か、トラック事業者の自主的なものか等）
- ・荷受け側の都合による手待ち時間の発生理由（配送時間の集中、荷卸し作業のスペースや作業員の不足等）
- ・荷役作業の方式（手荷役、パレット荷役、機械荷役等）
- ・その他付帯作業の内容（棚入れ、保管場所までの横持ち運搬、資材、廃材等の回収、商品仕分け、検品、納品場所の整理、ラベル貼り等）

等

(ii) 荷物を配送に来るドライバーの「作業と時間」の改善への意向と可能性

- ・トラック事業者からの改善要望の有無とこれまでの対応（要望があり改善を行なった、今後改善を検討、改善できなかった、改善の要望なし等）
- ・手待ち時間の改善の余地の有無と改善方法
- ・荷役時間の改善の余地の有無と改善方法（手荷役の排除、荷役作業体制の強化等）
- ・その他付帯作業の改善の余地の有無と改善方法

等

(iii) 配送元（仕入先、取引先）との物流条件等の交渉や情報交換の有無

- ・配送元（仕入先、取引先）と物流条件等の交渉や情報交換の場の有無
- ・物流条件（納品時間、その時間指定の範囲、手待ち時間の有無、荷役作業の内容、その他付帯作業の内容など）の変更の可能の有無
- ・物流条件の変更が難しい場合の理由

(2) 荷主企業に対するヒアリング調査の実施・分析

① ヒアリング調査対象先の選定

- ・ヒアリング調査の対象は、アンケート調査の回答事業者から、ドライバーの実態を正確に把握し、改善に積極的な回答を示した事業者から選定した。
- ・行程上の効率化も考慮し、愛知県、三重県の事業者を優先して選定した。
- ・以上をもとに、計 10 社程度を選定し、ヒアリング調査を実施した。

② ヒアリング調査の方法

- ・ヒアリング調査は、荷主企業を直接訪問し、インタビュー方式により実施した。

③ アリリング調査の内容（案）

- ・ヒアリング調査の聞き取り内容は、基本的に上記アンケート調査の内容沿ったものとするが、特に、以下のポイントについての重点的に確認を行った。
 - (i) 発荷主として、積み込み現場の改善の可能性
 - (ii) 発荷主として、納入先（取引先）の現場の把握と対応の実情
 - (iii) 発荷主として、納入先（取引先）との物流条件に対するコミュニケーションの実情と改善の可能性の有無
 - (iv) 着荷主として、荷卸し現場の改善の可能性
 - (v) 着荷主として、配送元（仕入先・取引先）との物流条件に対するコミュニケーション

の実情と改善の可能性の有無
等

(3) 検討会による課題の共有、意見交換

- ・前述のとおり、発荷主、トラック事業者、着荷主の三者及び関係者等からなる本事業の検討会（3回程度開催予定）において、主に下記の2つの内容について資料をとりまとめ、情報と課題を共有し、改善策等について意見交換を行った。

①上記地方協議会でトラック運送事業者及び運転者に対して実施する実態調査結果による手待ち時間や荷役時間等についての実態

②本事業で荷主企業に対して実施するアンケート調査及びヒアリング調査結果による物流現場におけるコミュニケーションに係る実態や課題、改善点

4. 事業行程表

	平成 27 年			平成 28 年		
	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
(1) 荷主企業に対するアンケート調査の実施・分析						
(2) 荷主企業に対するヒアリング調査の実施・分析						
(3) 検討会による課題の共有、意見交換						
(4) 報告書の作成						
検討会の開催	○			○	○	

5. 検討会メンバー

学識経験者、事業団体、経済団体、トラック運送業者等により構成する検討会メンバーは、下記表のとおりである。

機関代表者	組 織 名	役 職	委員名
学識経験者	朝日大学	准教授	土井 義夫
事業者団体	中部トラック協会	専務理事	小池 良
経済団体	(公社)日本ロジスティクスシステム協会 中部支部	部長	遠藤 直也
トラック運送事業者	日本通運(株)名古屋支店	次長(業務)	鈴木 至
行政機関	中部運輸局	自動車交通部貨物課長	小林 直人
	愛知運輸支局	首席運輸企画専門官(輸送担当)	古橋 靖弘
事務局	中部運輸局	自動車交通部貨物課 課長補佐	山内 三奈
	中部運輸局	自動車交通部貨物課 専門官	八木 英規
	(株)日通総合研究所	経済研究部 担当部長	大島 弘明
	(株)日通総合研究所	経済研究部 主任研究員	金澤 匡晃
	(株)日通総合研究所	経済研究部 研究主事補	菅 浩一

Ⅱ章. アンケート調査結果

1. 調査の目的

トラック運転者の長時間労働は、物流現場における手待ち時間、荷役作業等の労働環境に原因があり、発荷主、着荷主、トラック事業者の三者間においてコミュニケーションが不足している、あるいはコミュニケーションの実施方法に問題があると指摘されているところである。
物流現場におけるコミュニケーションに係る問題、改善点等を明らかにする（「見える化」を行う）ために、荷主企業対するアンケート調査を行った。

※当アンケート調査の集計結果において、構成比の割合の合計は、端数処理の都合上、必ずしも一致しない。

2. 調査の内容

（１） 調査対象

中部運輸局管内荷主企業事業所

（２） 調査方法

郵送による配布、回収

（３） 調査期間

平成 27 年 12 月上旬～12 月中旬

（４） 対象名簿抽出の基準

【対象とする都道府県】 中部運輸局管内（愛知県、静岡県、岐阜県、三重県、福井県）

【対象とする業種】 製造業・卸売業・小売業（カーディーラーを除く）

【売上高】 100 億円以上

【小売店舗面積】 1,000 ㎡以上

【事業区分】 工場、倉庫、物流拠点、配送センター、店舗

上記の基準で抽出した名簿のなかで、同じ会社名で事業所等（店舗等）が複数あるものについては、以下の基準で絞り込んだ。

① 5 県の県庁所在地にある事業所等（店舗等）

② 県庁所在地に複数の事業所等（店舗等）があった場合は、面積が一番大きい事業所等（店舗等）

③ 県庁所在地に事業所等（店舗等）がない場合は、県内で面積が一番大きい事業所等（店舗等）

この段階で 1,343 件が抽出された（裏面・表 1）ため、都道府県別・事業区分別の比率を勘案して 500 件となるように件数を設定、新たに以下の基準で調整した（裏面・表 2）。

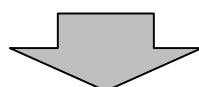
- ④この時点で件数の少ない福井県（43 件）と、倉庫、配送センター（7 件）の数はそのままとする（合計 50 件）
- ⑤福井県で抽出されている事業所は福井県にのみ残し、他県の名簿から除外
- ⑥その後、愛知県、静岡県、岐阜県、三重県の県ごとにランダム抽出
- ⑦抽出後の名簿で、同じ会社名で事業所等（店舗等）が複数ある場合には、愛知県→静岡県→岐阜県→三重県の順番に抽出

上記⑥の段階で、事業区分「店舗」のうち岐阜県、三重県が都道府県別・事業区分別の比率を勘案した設定件数（岐阜県 17 件、三重県 16 件）を下回ったため、この 2 県の店舗に限り、小売店舗面積 500～1,000 m²（1 つ下の階層）から、上記の諸基準を満たしながら抽出数が設定件数になるよう調整した。

【表 1】抽出サンプル件数（1,343 件）

（単位：件）

合計 / 件数	都道府県					
データ区分	18 福井県	21 岐阜県	22 静岡県	23 愛知県	24 三重県	総計
01.店舗	13	49	60	98	45	265
02-01.倉庫	0	0	1	2	0	3
02-02.物流	3	4	13	30	8	58
02-03.配送	0	1	0	3	0	4
02-04.センター	6	11	26	44	14	101
03.工場	21	110	281	360	140	912
総計	43	175	381	537	207	1,343



【表 2】調整件数（500 件）

（単位：件）

合計 / 件数	都道府県					
データ区分	18 福井県	21 岐阜県	22 静岡県	23 愛知県	24 三重県	総計
01.店舗	13	17	21	34	16	101
02-01.倉庫	0	0	1	2	0	3
02-02.物流	3	1	5	10	3	22
02-03.配送	0	1	0	3	0	4
02-04.センター	6	4	9	15	5	39
03.工場	21	38	98	125	49	331
総計	43	61	134	189	73	500

3. アンケート調査結果

3.1 アンケート回答事業所の概要

○配布数 500 件中、全体の有効回答数は 203 件で、全体の有効回答率は 40.6%。
 ○業種別でみると、製造業 43.8%、卸売業 48.9%、小売業 23.0%。
 ○県別では、全業種で、愛知 42.9%、岐阜県 44.3%、三重県 37.0%、静岡県 34.3%、福井県 51.2%となり、全体的に地域による偏りが少ない回収となった。

表 アンケートの県別・業種別・発送数・有効回答数・有効回答率

都道府県	製造業			卸売業			小売業			合計		
	配布数	有効回答数	有効回答率	配布数	有効回答数	有効回答率	配布数	有効回答数	有効回答率	配布数	有効回答数	有効回答率
愛知県	117	56	47.9%	37	18	48.6%	35	7	20.0%	189	81	42.9%
静岡県	84	27	32.1%	21	11	52.4%	29	8	27.6%	134	46	34.3%
岐阜県	39	22	56.4%	9	5	55.6%	13		0.0%	61	27	44.3%
三重県	45	18	40.0%	19	7	36.8%	9	2	22.2%	73	27	37.0%
福井県	23	12	52.2%	6	4	66.7%	14	6	42.9%	43	22	51.2%
計	308	135	43.8%	92	45	48.9%	100	23	23.0%	500	203	40.6%

3.2 発荷主としての出荷時の状況【問1～問7】

3.2.1 発荷主の属性【問1】

○発荷主・有効回答数は201件。

○業種別では、製造業が134件（66.7%）で最も多く、次いで卸売業45件（22.4%）、小売業22件（10.9%）となっている。品目別でみると、金属機械工業品が92件（45.8%）で最も多く、次いで軽工業品32件（15.9%）、雑工業品28件（13.9%）の順になっている。

○県別でみると、愛知県が80件で最も多く、次いで静岡県45件、岐阜県と三重県27件、福井県22件となっている。県別・業種別では、福井県を除く、各県で製造業が6割以上、卸売業・小売業で4割近くを占めている。

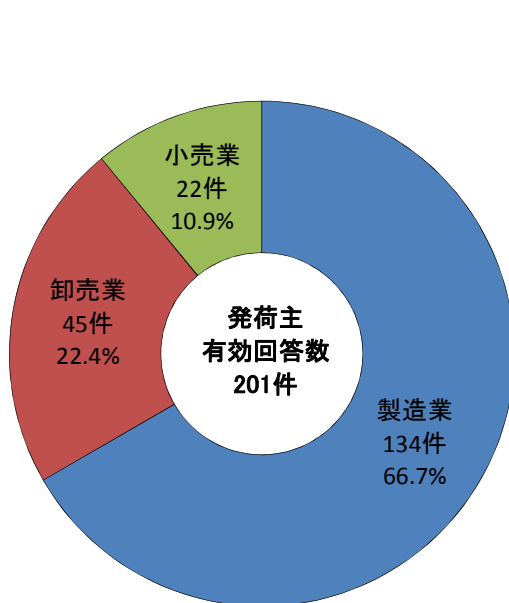


図 発荷主・有効回答の業種別属性

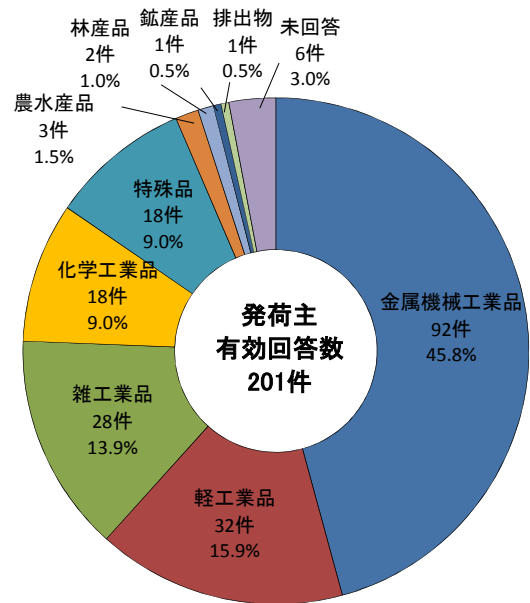


図 発荷主・有効回答の品目別属性

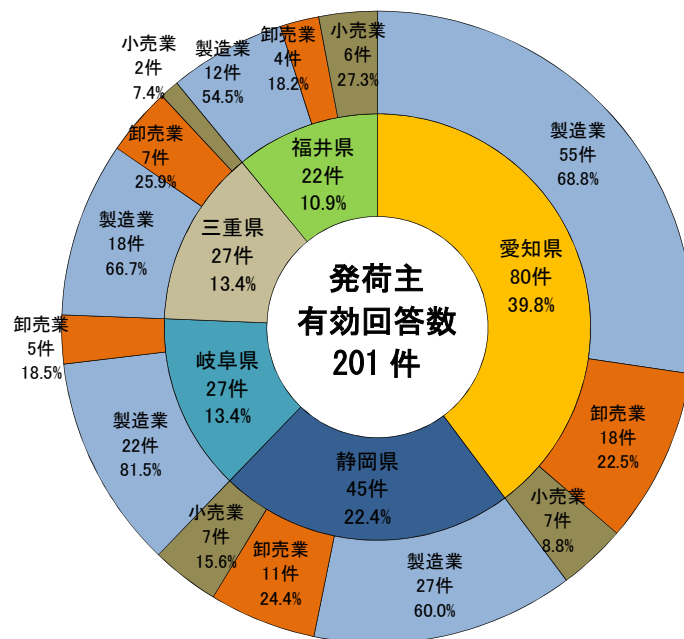


図 発荷主・有効回答の県別・業種別属性

3.2.2 発荷主としての貨物と出荷現場・納入先および荷役の方法【問1、問20】

(1) 発荷主の出荷現場【問1】

○発荷主の出荷現場は全業種でみると、工場が最も多く（70.9%）、次いで自家倉庫（10.7%）、営業倉庫（8.2%）、卸売業の店頭（3.6%）、卸売業の物流センター（2.6%）、小売業の店頭（1.5%）、個人宅（1.5%）、小売業の物流センター（1.0%）の順となっている。

○業種別にみると、製造業の出荷現場は工場が8割以上、卸売業は工場が5割近く、営業倉庫・自家倉庫の割合が4割近くを占めている。小売業は、卸売業の物流センターが3割近くを占めている。

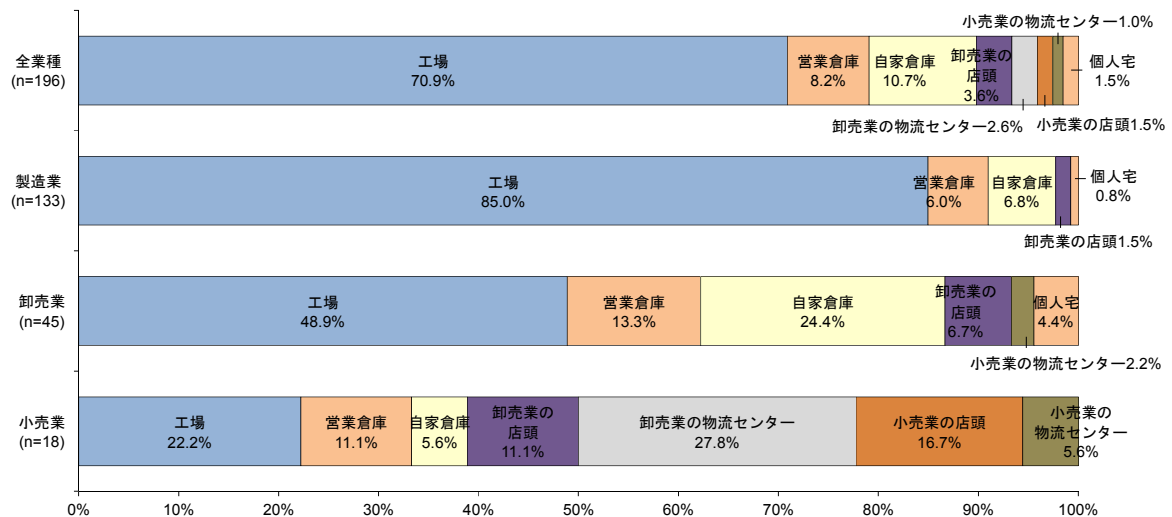


図 業種別・出荷現場

(2) 発荷主における出荷現場での物流業務の担当者【問20】

○発荷主における出荷現場での物流業務の担当者は全業種でみると、自社の物流担当部署あるいは物流担当者が最も多く（48.9%）、次いで自社の出荷担当部署（27.4%）、委託先のトラック運送事業者（12.4%）、自社の物流子会社（7.0%）、取引先が指定するトラック運送事業者（2.7%）の順となっている。

○業種別にみると、各業種で自社の物流担当部署あるいは物流担当者が最も多く、製造業・卸売業で5割近くを占めており、小売業では、6割以上を占めている。次いで、製造業では自社の出荷担当部署、卸売業では自社の出荷担当部署・調達担当部署、委託先のトラック運送事業者、小売業は、自社の物流子会社が多くなっている。

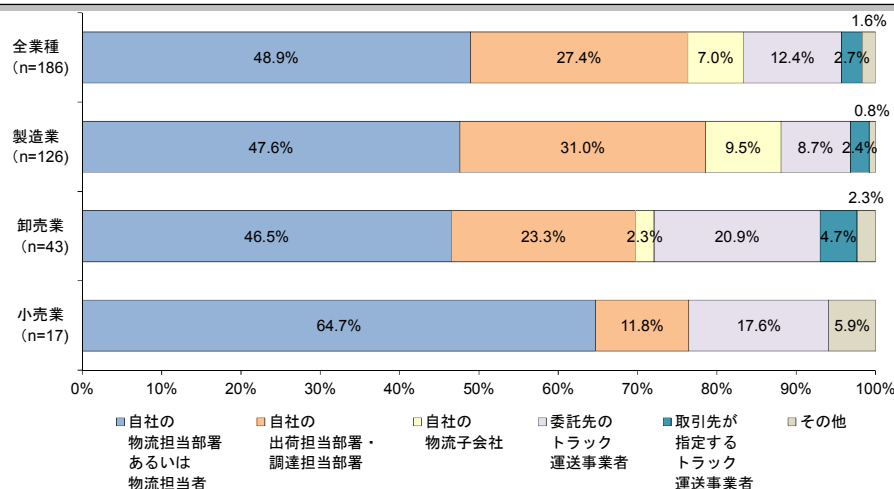


図 発荷主における出荷現場での物流業務の担当者

(3) 発荷主の納入先【問1】

○発荷主の納入先は全業種でみると、工場が最も多く（46.9%）、次いで営業倉庫（14.9%）、卸売業の物流センター（8.8%）、の順となっている。

○業種別にみると、製造業は工場が5割以上、卸売業は工場が4割近く、小売業は、小売業の店頭が3割以上と最も多い。

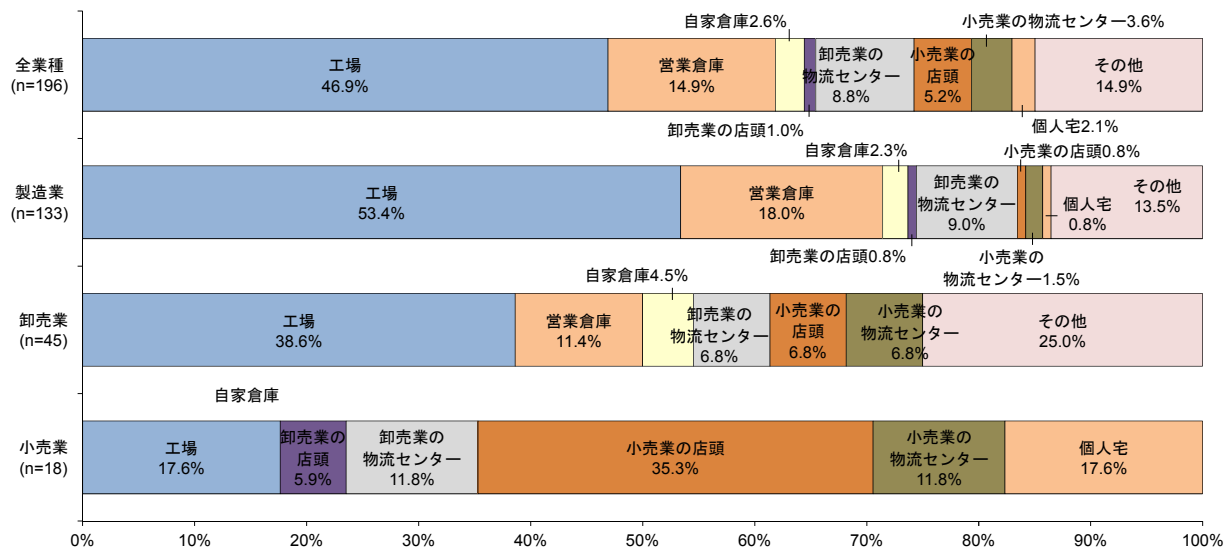


図 業種別・納入先

(4) 発荷主の主な出荷品目【問1】

○発荷主の取扱品目は全業種では、金属機械工業品が最も多く（47.2%）、次いで軽工業品（16.4%）、雑工業品（14.4%）、化学工業品・特殊品（9.2%）となっている。

○業種別にみると、製造業の取扱品目は金属機械工業品が最も多く（51.9%）、卸売業の取扱品目は金属機械工業品（42.2%）、小売業の取扱品目は軽工業品（29.4%）が最も多い。

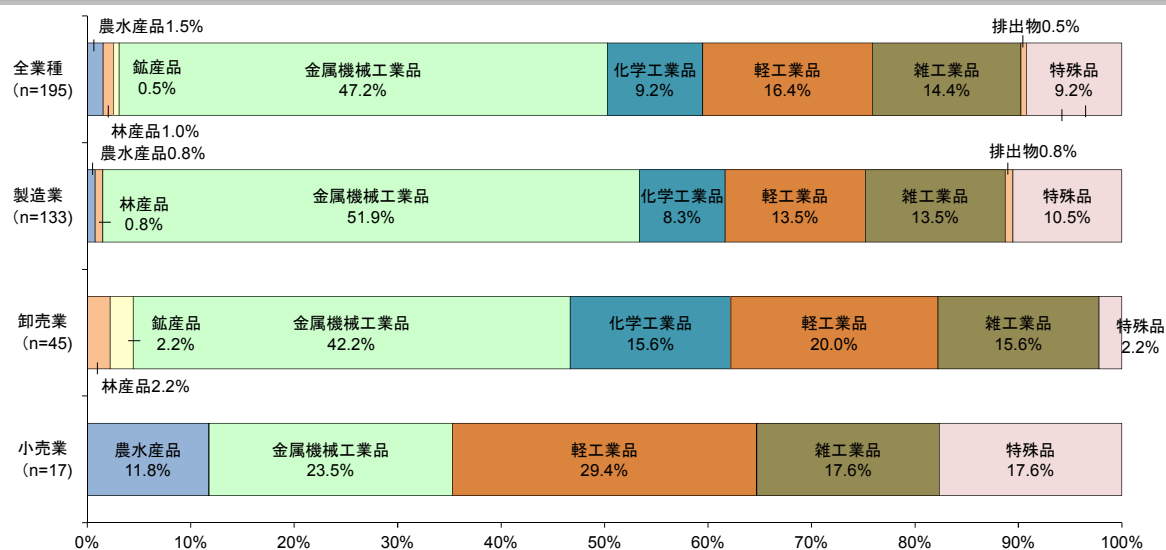


図 業種別・主な品目

（５） 発荷主の主な出荷時の荷役作業者【 問 １ 】

○発荷主の主な出荷の荷役作業者は、全業種でみると、自社工員が最も多く（38.8%）、次いでトラック運送事業者（32.1%）、荷役作業の委託会社（29.1%）となっている。

○業種別にみると、製造業ではトラック運送事業者の割合が最も多く、約４割近くを占めている。

○卸売業は、トラック運送事業者の割合が２割弱、小売業のトラック運送事業者の割合は３割近くを占めている。

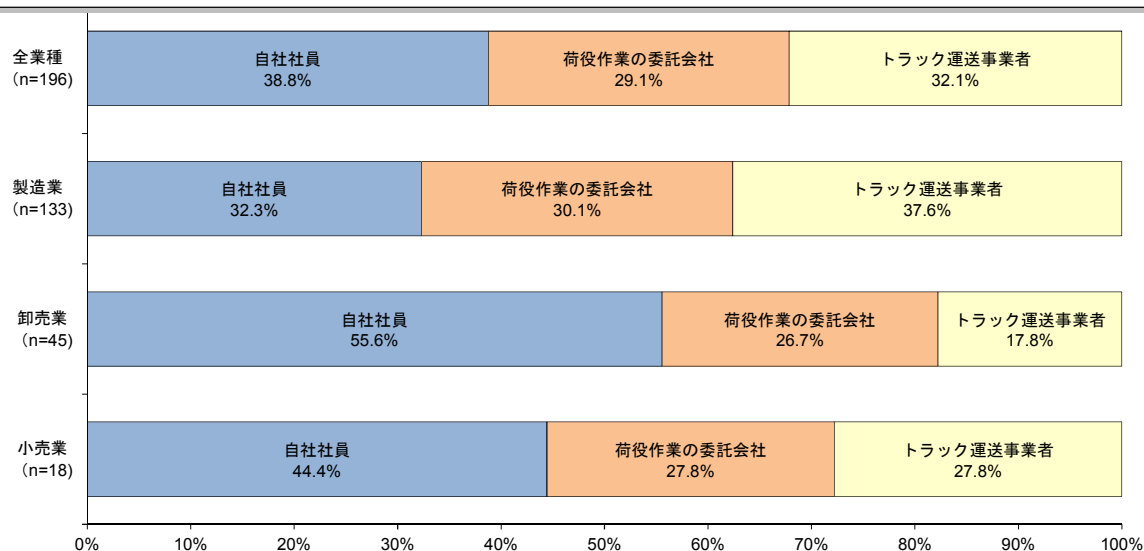


図 業種別・主な出荷の荷役作業者

（６） 発荷主の出荷時の荷役の方法【 問 １ 】

○発荷主の主な出荷の荷役の方法は、全業種でみると、フォークリフト荷役が最も多いが（52.8%）、手荷役とパレット崩し手荷役を合わせると約３割の手荷役が発生している。

○業種別にみると、手荷役とパレット崩し手荷役を合わせた手荷役の割合が製造業で約２割強、卸売業で約３、小売業で６割近くを占めている。

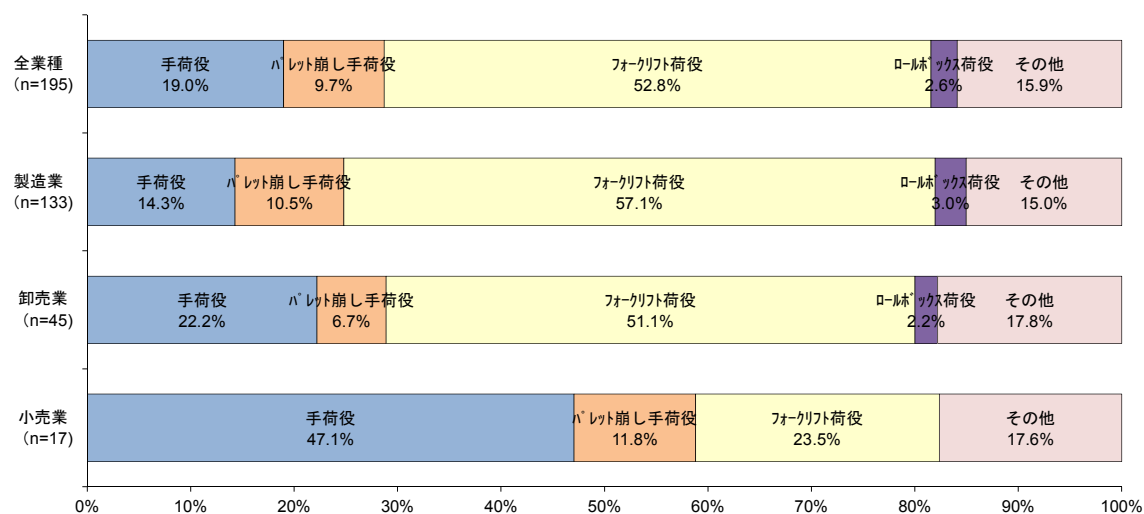


図 業種別・出荷の荷役の方法

（７） 発荷主の納入先での荷役の方法【 問 １ 】

○発荷主の主な配送先での荷役の方法は、全業種でみると、フォークリフト荷役が最も多いが（46.9%）、手荷役とパレット崩し手荷役を合わせると約 3 割弱の手荷役が発生している。

○業種別にみると、製造業では手荷役とパレット崩し手荷役を合わせた手荷役の割合が約 2 割強、卸売業では 3 割近く、小売業が 5 割を占めている。

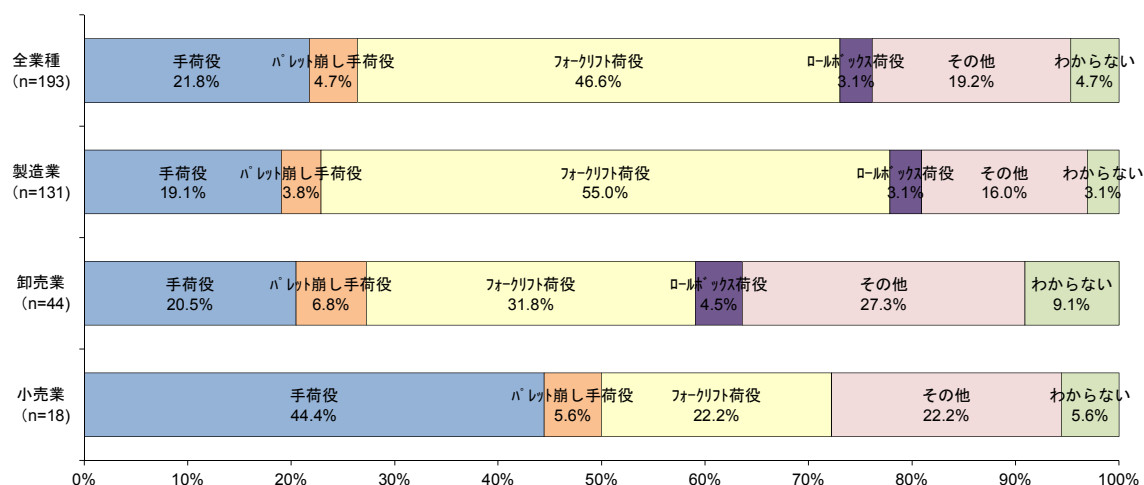


図 業種別・納入先での荷役の方法

3.2.3 発荷主における出荷時の手待ち時間や付帯作業等にかかる時間について【問2～問4】

(1) 受付や出荷の時間指定の状況【問2】

○発荷主における受付や出荷の時間指定の状況を全業種でみると、「時間を指定している」が50.5%と最も多く、次いで「午前あるいは午後と指定している」(21.1%)となっており、7割以上で時間が指定されている。○受付や出荷の時間指定の理由では、全業種でみると、「納入先への到着時間に間に合わせるため」が65.5%と回答率が高く、次いで「自社の出荷作業上の都合のため」(33.8%)、「取引上の慣例のため」(14.4%)、の順になっている。業種別では、製造業、小売業で「納入先への到着時間に間に合わせるため」とした回答率が多く占めている。

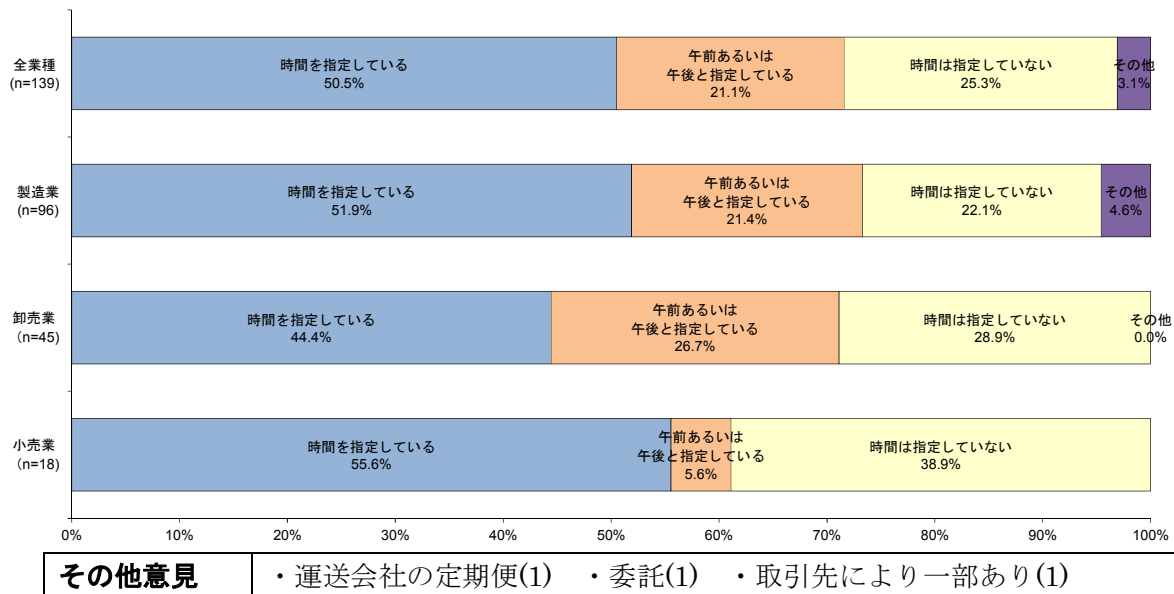
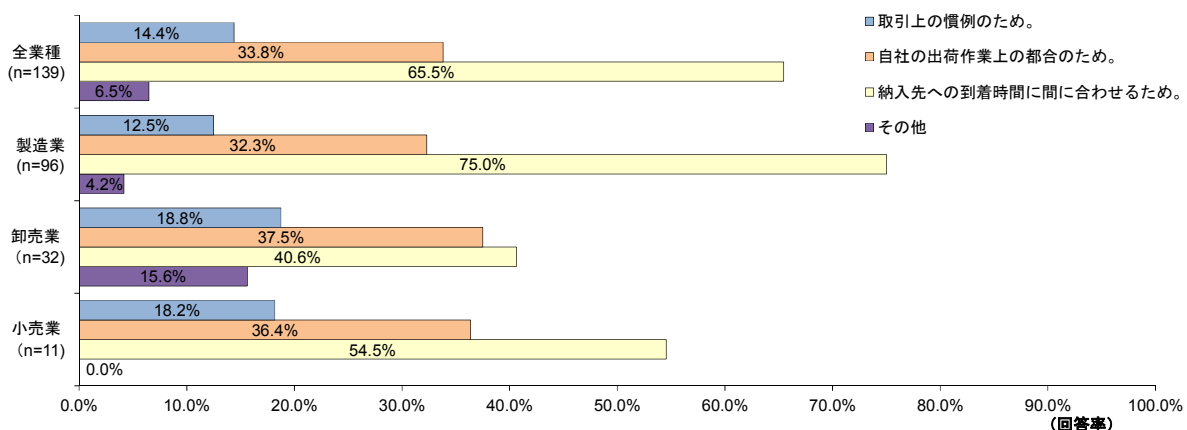


図 受付や出荷の時間指定の状況



その他意見	・ トラック業者の都合の為(1)	・ 受入れに人が必要なため、決められた時間に手配(1)
	・ 工場内の混雑緩和(1)	・ 移動時間等により発着時間を相談して決めている(1)
	・ 滞留をなくすため(1)	・ 定時運行のため(1)

図 受付や出荷の時間指定の理由（複数回答）

(2) 出荷時の手待ち時間の発荷主による把握状況【問3(1)】

○発荷主における集荷の手待ち時間の把握状況を全業種でみると、発生していると答えた事業所は、5割近くを占めており、正確な時間まで把握している事業所は1割未満となっている。
 ○手待ち時間が発生する場合、全業種の平均は37.4分、最大で90分となっている。
 ○1回の集荷当たり1時間を超えるケースは、全業種で3割以上、製造業では4割以上となっている。

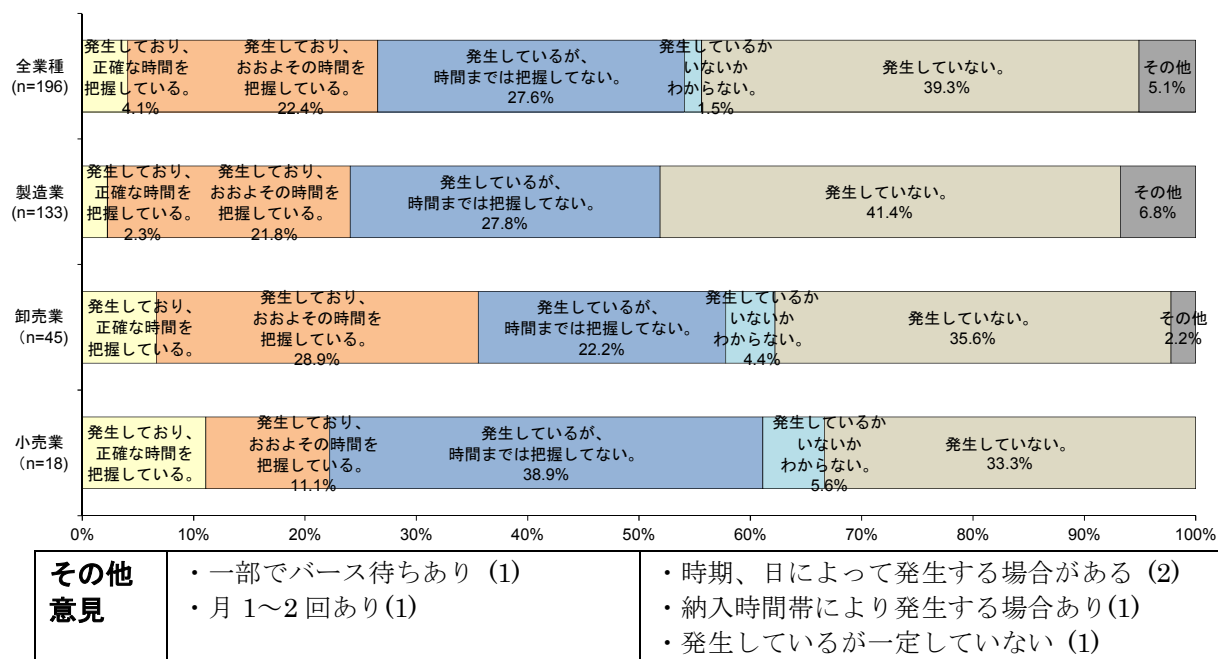
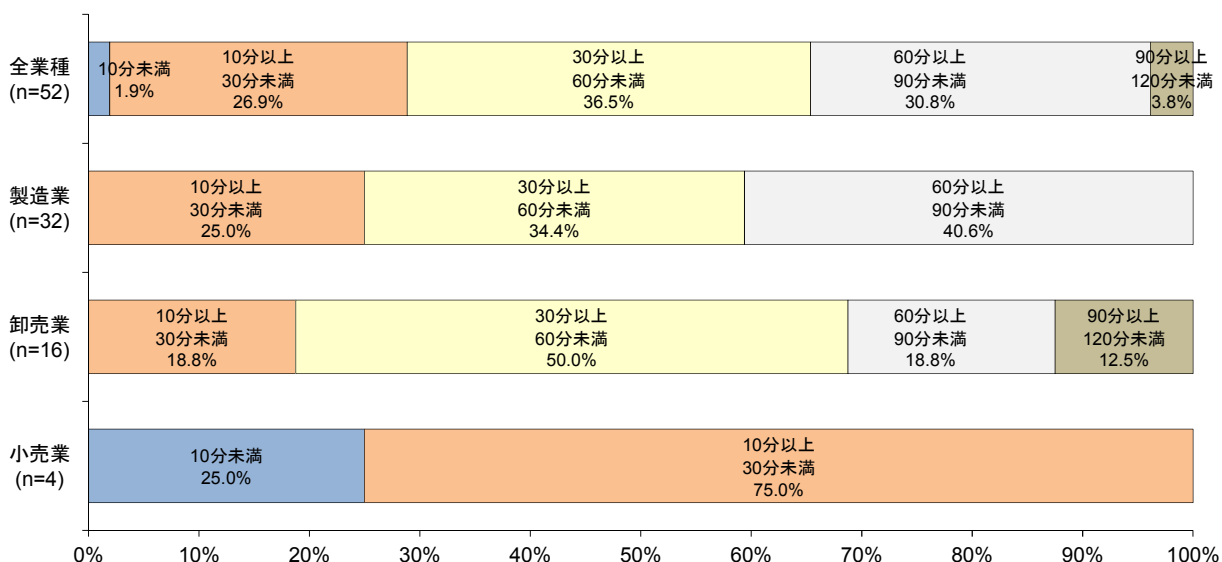


図 出荷時の手待ち時間の発生状況



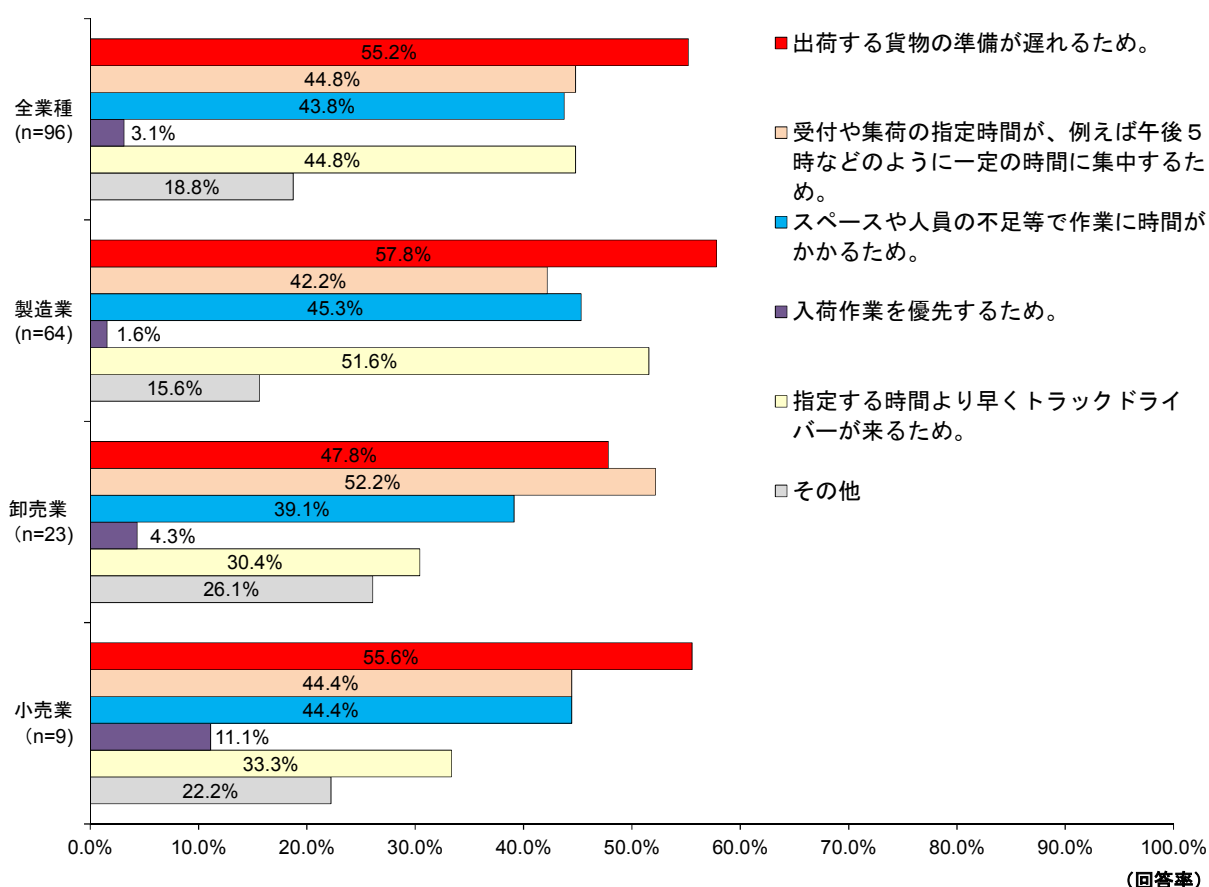
出荷時手待ち時間平均：全業種 37.4 分、製造業 38.3 分、卸売業 41.9 分、小売業 12.5 分
 出荷時手待ち時間最大：全業種 90 分、製造業 60 分、卸売業 90 分、小売業 20 分

図 1 回の集荷当たり手待ち時間

(3) 出荷時の手待ち時間の発生理由【問3(2)】

○出荷時の受付や出荷の時間指定の理由では、全業種でみると、「出荷する貨物の準備が遅れるため」が55.2%と最も回答率が高く、次いで「受付や集荷の指定時間が、一定の時間に集中するため」「指定する時間より早くトラックドライバーが来るため。」(44.8%)、「スペースや人員の不足等で作業に時間がかかるため。」(43.8%)の順になっている。

○業種別にみると、製造業、小売業で「出荷する貨物の準備が遅れるため」、卸売業では「受付や集荷の指定時間が、一定の時間に集中するため」とする回答率が最も高くなっている。



その他意見	・ 緊急な追加が発生した時(2) ・ 他部署の作業、運転手が勝手にフォークリフトを使用している等。(1)	・ 出荷作業が重なるため (2) ・ 荷物が細かく多少時間が掛かる (1)
--------------	---	--

図 出荷時の手待ち時間の発生理由 (複数回答)

(4) 積込み時間の発荷主による把握状況【問3(3)】

○発荷主における積込み時間の把握状況を全業種でみると、積込み時間を把握していると答えた事業所は、8割以上となっている。

○業種別にみると、製造業、卸売業は、積込み時間を把握している事業所が8割以上、小売業は7割以上を占めている。

○積込み時間が発生する場合、全業種の平均は40.4分、最大で240分となっている。

○1回の集荷積み込み作業当たりで1時間を超えるケースは、全業種で3割近く、卸売業では4割以上となっている。小売業は90分以上が15%以上と、他の業種より多く占めている。

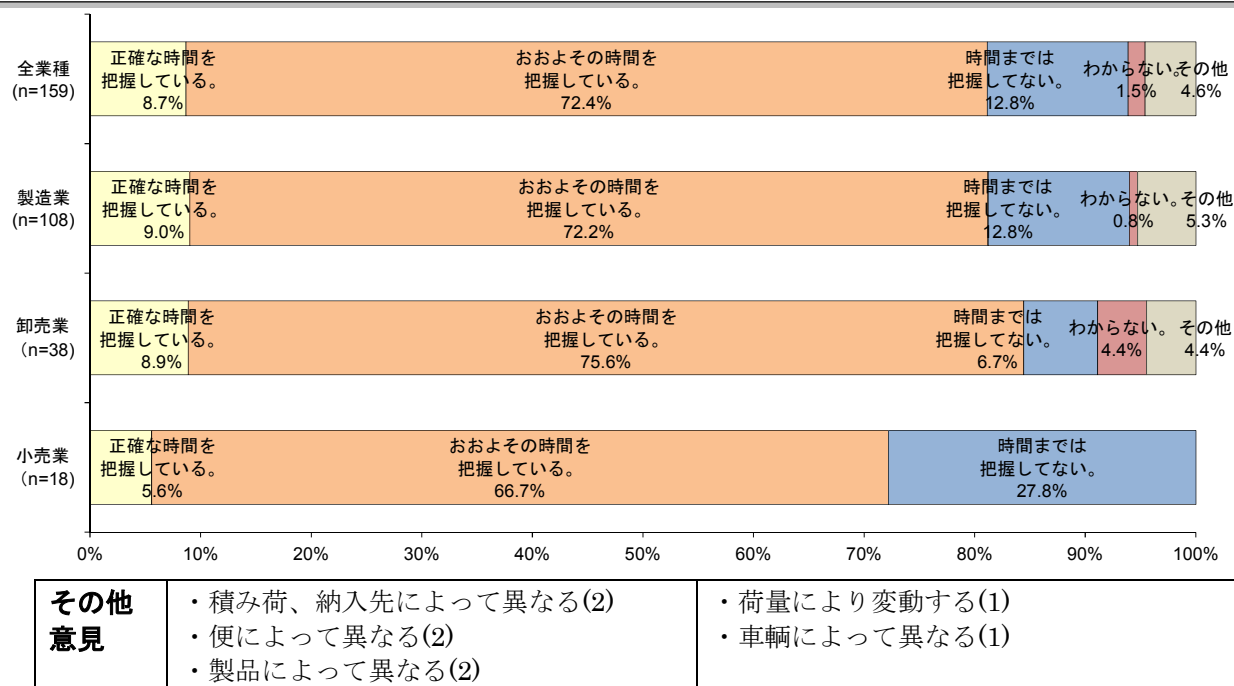
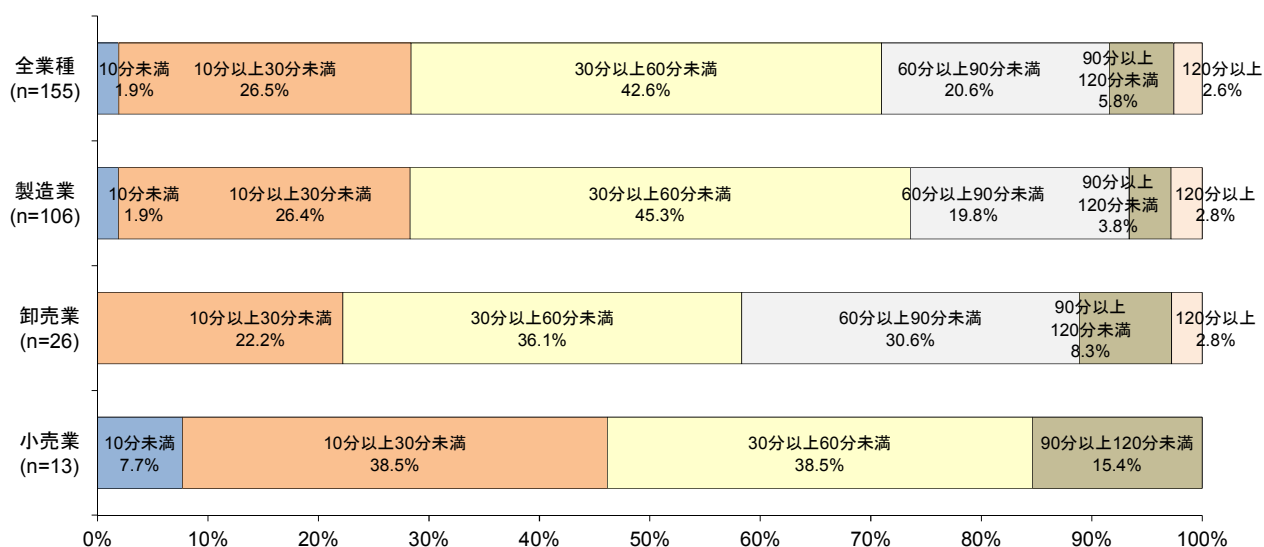


図 積込み時間の把握状況



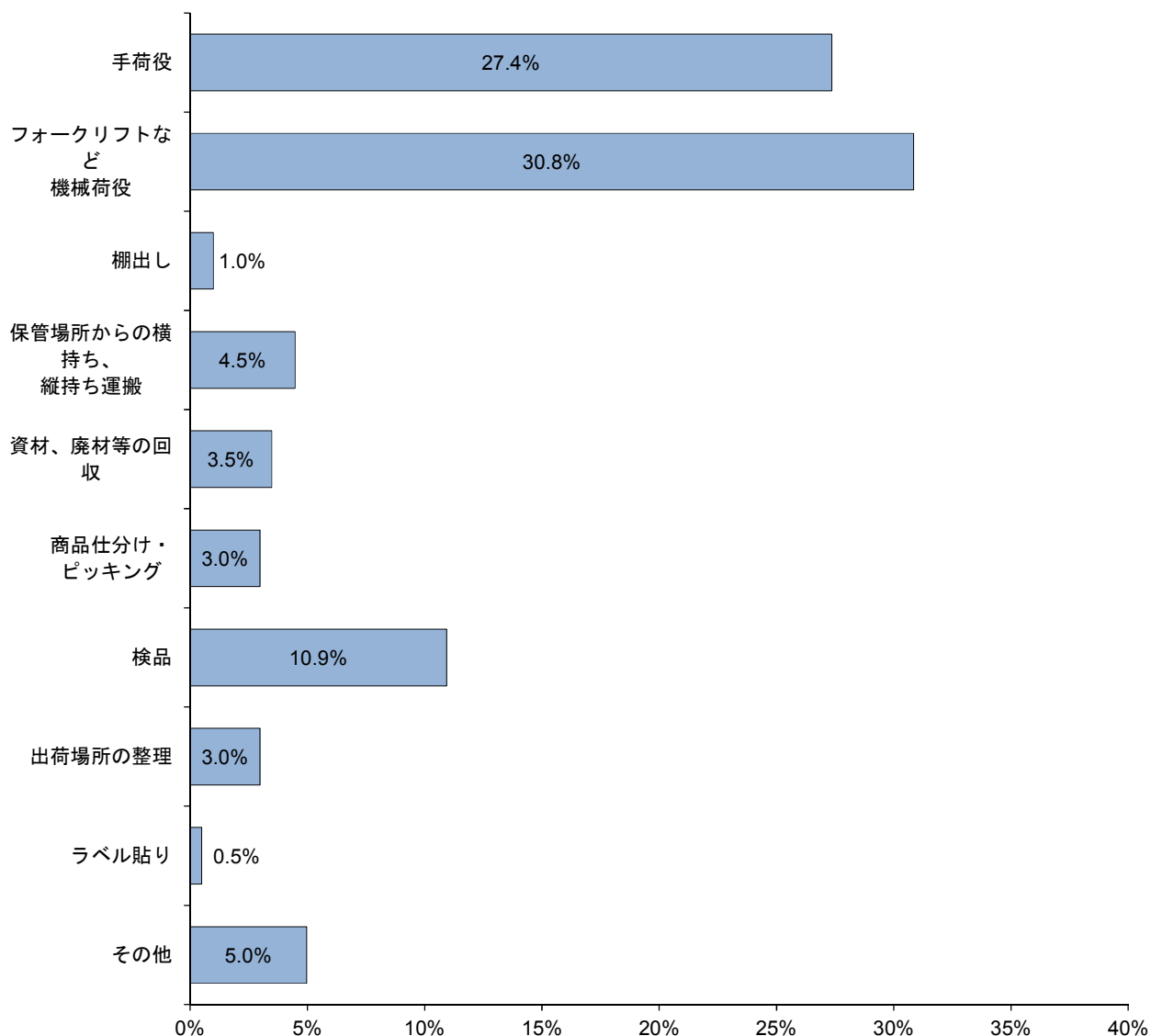
積込み作業平均：全業種 40.4 分、製造業 40.1 分、卸売業 44.6 分、小売業 31.2 分

積込み作業最大：全業種 240 分、製造業 240 分、卸売業 120 分、小売業 90 分

図 1 回の積込み作業時間

(5) ドライバーの積み込み時の輸送以外の附帯作業の発生状況【問3(4)】

○発荷主における出荷時のドライバーの積み込み時の輸送以外の附帯作業の発生状況をみると、「手荷役」、「フォークリフトなどの機械荷役」で作業時間が発生していると答えた事業所が約3割、「検品」で作業時間が発生していると答えた事業所が約1割を占めている。



(n=201)

その他意見	・ クレーン荷積み作業(3) ・ 梱包、商品養生(2) ・ 荷の固縛・シート掛け(1) ・ 再検品(1)	・ 空箱運搬(1) ・ 伝票授受(1) ・ 便ごとに設定あり(1)
--------------	---	---

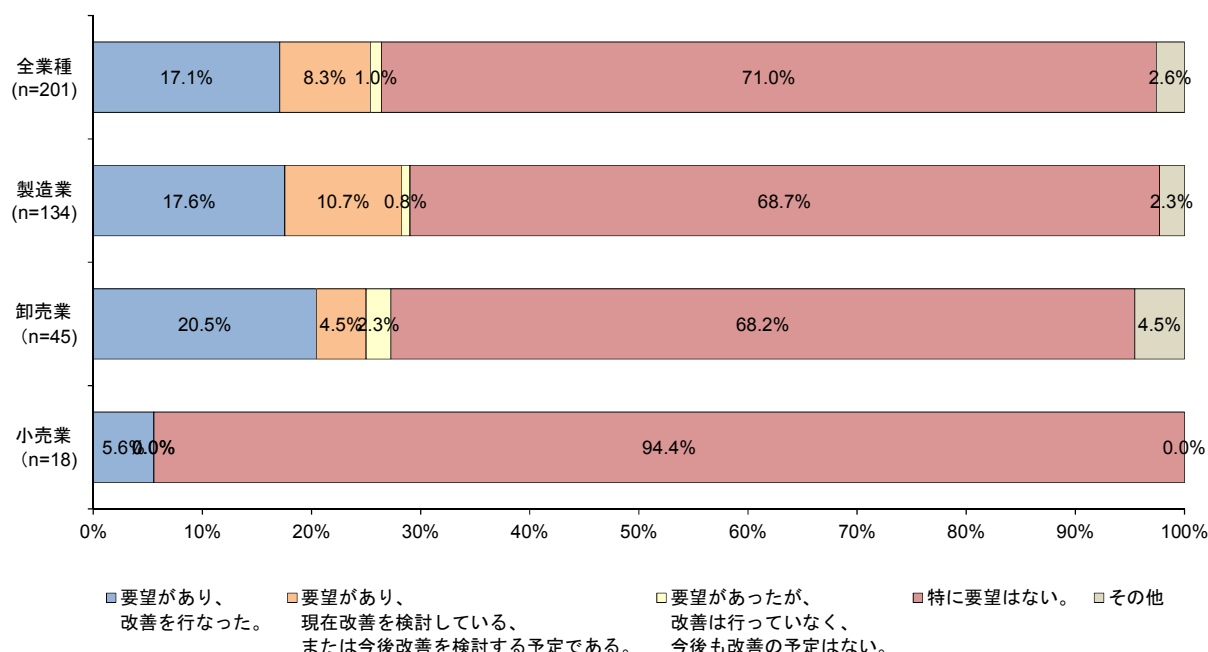
図 出荷時におけるドライバーの積み込み時の附帯作業の発生状況（複数回答）

（６） 出荷時の手待ち時間の改善要望の有無と改善状況【 問 ４（１） 】

○出荷時のトラックドライバーの手待ち時間について、トラック運送事業者から改善の「要望があり、改善を行った。」「要望があり、現在改善を検討している、または今後改善を検討する予定である。」と答えた事業所は、全業種で３割弱、製造業、卸売業で約３割。

○小売業は、トラック運送事業者から改善の「要望があった」事業所が１割未満と少なくなっている。

○具体的な改善の例として、運行ダイヤの見直し、積込み時間の短縮、前日までの出荷準備、検品作業員の増員、パレット化などがみられた。



その他意見	・ 要望はないが、効率UPを考え検討中(1) ・ 常に事業者と連携して行っている(1)	・ 委託会社と配送業者で話をしている(1) ・ 特に要望はないが、改善を検討している(1)
--------------	--	--

図（６） 出荷時の手待ち時間の改善要望の有無と改善状況

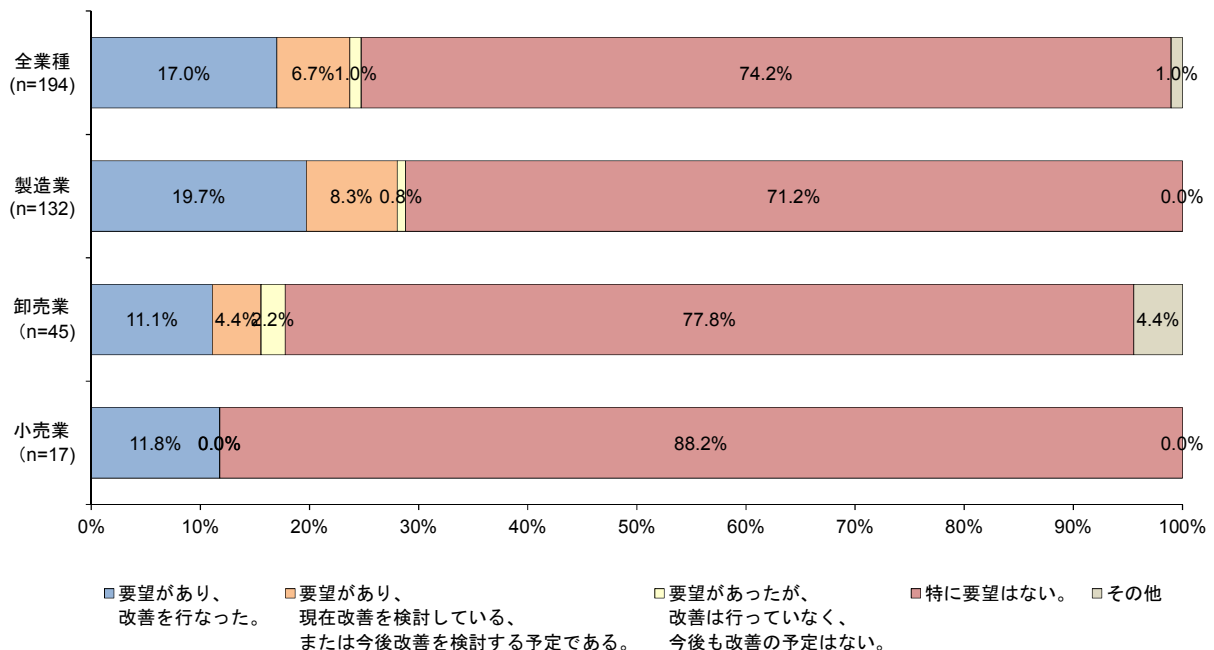
具体的な改善例

- ・ 運行ダイヤの見直し。
- ・ 積込時間の短縮。
- ・ 前日までの出荷準備。
- ・ 荷役前の検品作業に時間が掛かっていると報告があったので、検品者を１名増員し、手待ち時間を短縮。
- ・ 車両の増車。手荷役からパレット配送へ。
- ・ 特に夕方は積込車両が集中する為、手待ち時間が発生することが多く、車両入場する時間を分散して集中しない様に調整。
- ・ 生産工程の見直し。
- ・ 梱包方法の簡素化。
- ・ 構内バースの調整。
- ・ 倉庫レイアウト変更、出荷場レイアウト変更、作業手順変更により、準備作業の改善。
- ・ トラック積込荷役場を増加。

(7) 出荷時の附帯作業時の改善要望の有無と改善状況【問4(2)】

○出荷時の作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについて、トラック運送事業者から改善の「要望があり、改善を行った。」と答えた事業所は17.0%となっている。「要望があり、現在改善を検討している、または今後改善を検討する予定である。」を含めると、全業種では23.7%で、製造業では28.0%となっている。一方で、卸売業は15.5%、小売業は11.8%と低くなっている。

○具体的な改善の例として、出荷場のレイアウト変更、荷役作業員・リフトマンの専属配置、荷役作業を運送会社から自社社員へ変更などがみられた。



その他意見

- ・ 要望はないが、効率UPを考え、4S、KPIの導入を検討(1)
- ・ 常に事業者と連携して行っている(1)

図 出荷時の附帯作業時の改善要望の有無と改善状況

具体的な改善例

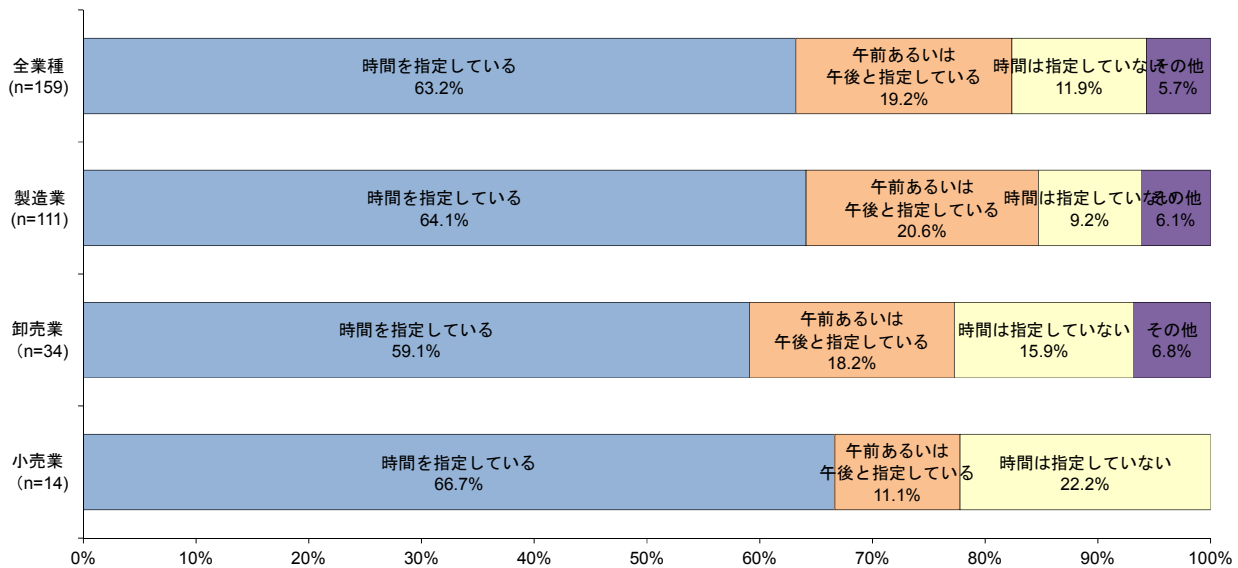
- ・ 置場、集約や導線を短くするなど、出荷場レイアウトを変更し、積み込み時間の短縮。
- ・ 荷役作業員、リフトマンの専属者を配置。
- ・ 運送会社ドライバーによるパレットの積替え等の作業を、自社社員で行うように変更。
- ・ 路線便における集荷締め時間の短縮。
- ・ トラック荷台高さに合わせて出荷準備し、ドライバーが1回で積み込みできるよう荷役時間短縮。
- ・ スペースの確保（荷さばき場）。
- ・ 倉庫管理品にロケーションを作成し、ピッキング作業改善。
- ・ 設備不良等を改善。
- ・ 検品作業の削減など。
- ・ 拘束時間削減のため、出発時間の変更。
- ・ 荷姿の改善、安全性の確保。

3.2.4 発荷主の納入先での手待ち時間や付帯作業等にかかる時間について【問5～問7】

(1) 納入先での受付や納入の時間指定の状況【問5】

○貨物の納入先（着荷主）での受付や納入の時間指定の状況を全業種でみると、「時間を指定している」が63.2%と最も多く、次いで「午前あるいは午後と指定している」（19.2%）の順となっており、8割以上で時間が指定されている。

○納入先での受付や出荷の時間指定の理由では、全業種でみると、「納入先からの指示のため」が92.1%と高く、次いで「取引上の慣例のため」（23.0%）となっている。業種別でも、各業種で「納入先からの指示のため」が高くなっている。



その他意見	・取引先により一部あり(2)	・指定する場合と指定しない場合がある(1)
	・取引先が多く、それぞれで指定の有無が違う(1)	・指示がある時のみ(1)

図 納入先での受付や出荷の時間指定の状況

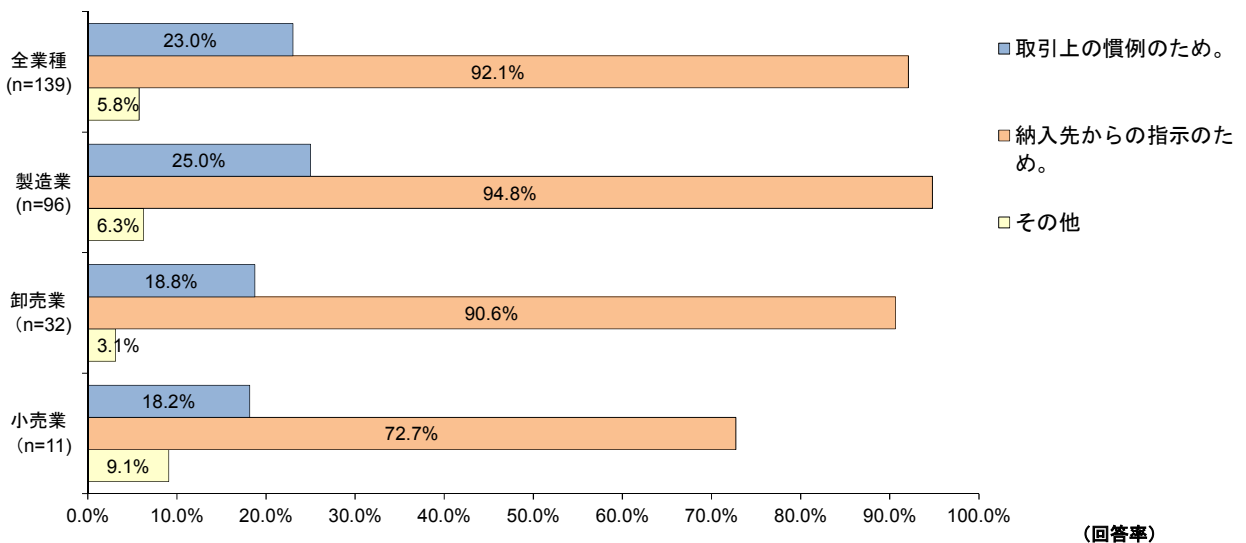


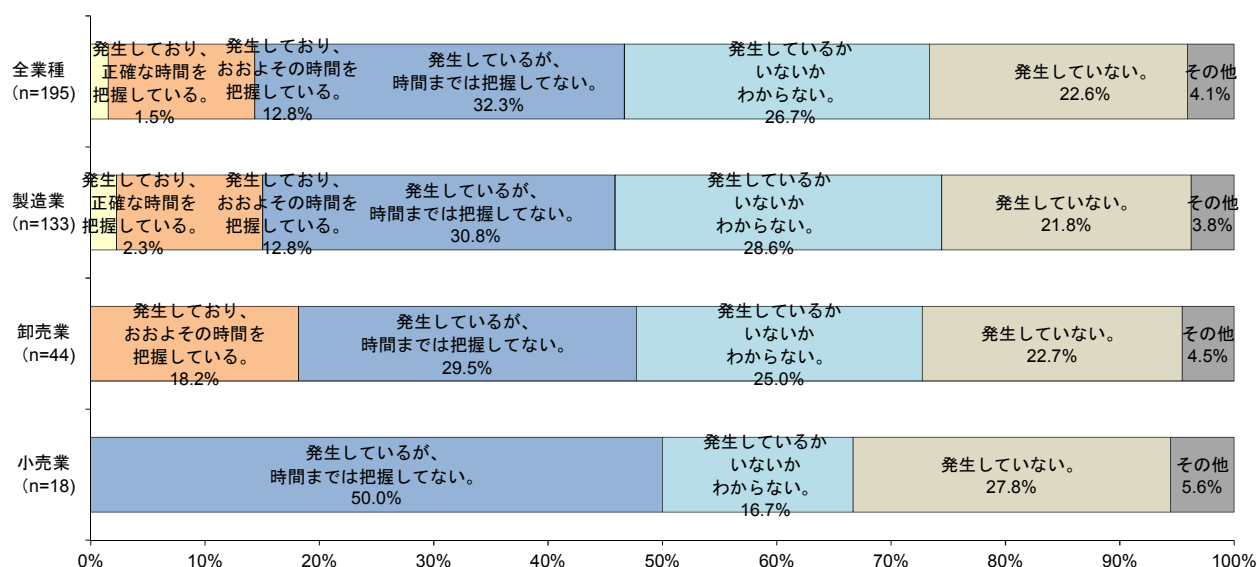
図 納入先での受付や出荷の時間指定の理由（複数回答）

(2) 納入先での手待ち時間の発荷主による把握状況【問6(1)】

○納入先での手待ち時間の発生状況を全業種でみると、発生していると答えた事業所は、5割近くを占めており、時間まで把握している事業所は2割程度、発生しているが把握していない事業所は2割強となっている。

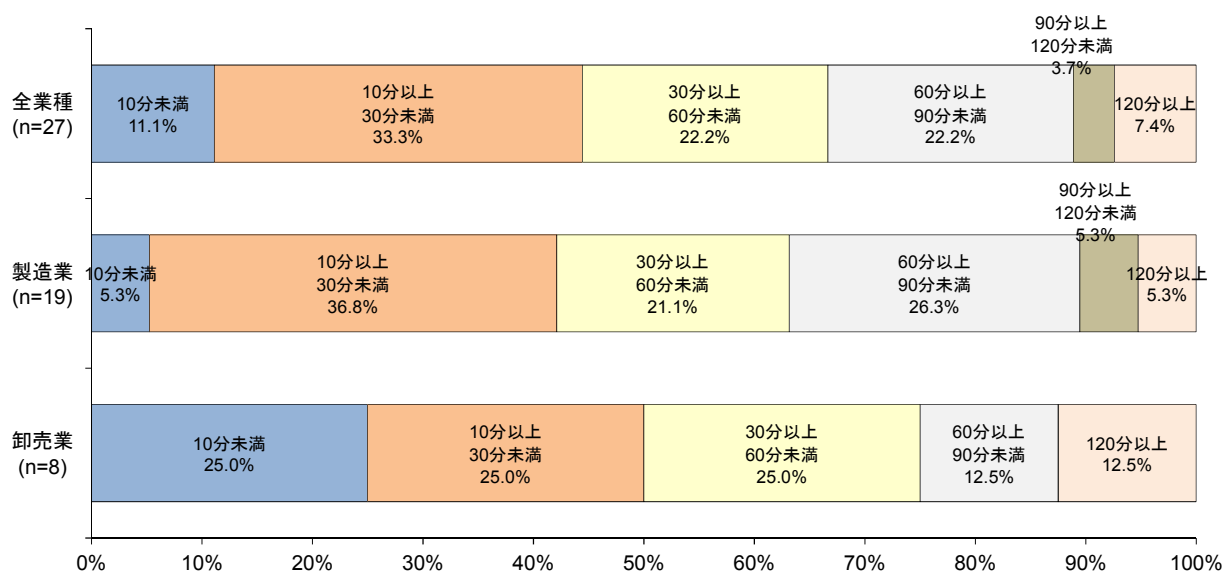
○手待ち時間が発生する場合、全業種の平均は50.9分、最大で300分となっている。

○1回の納入当たりに1時間を超えるケースは、全業種で3割以上、製造業では4割近くとなっている。



その他意見	・納入時に他社の車輛が入っていて納入できない時に発生(2) ・納入先によりバラバラである(1) ・一部の得意先で発生(1)	・発生したときに連絡が来る(1) ・発生はほぼないが、工事現場等では発生している(1)
--------------	---	--

図 納入先での手待ち時間の発生状況



納入先手待ち時間平均：全業種 50.9 分、製造業 47.9 分、卸売業 58.1 分、小売業 58.1 分

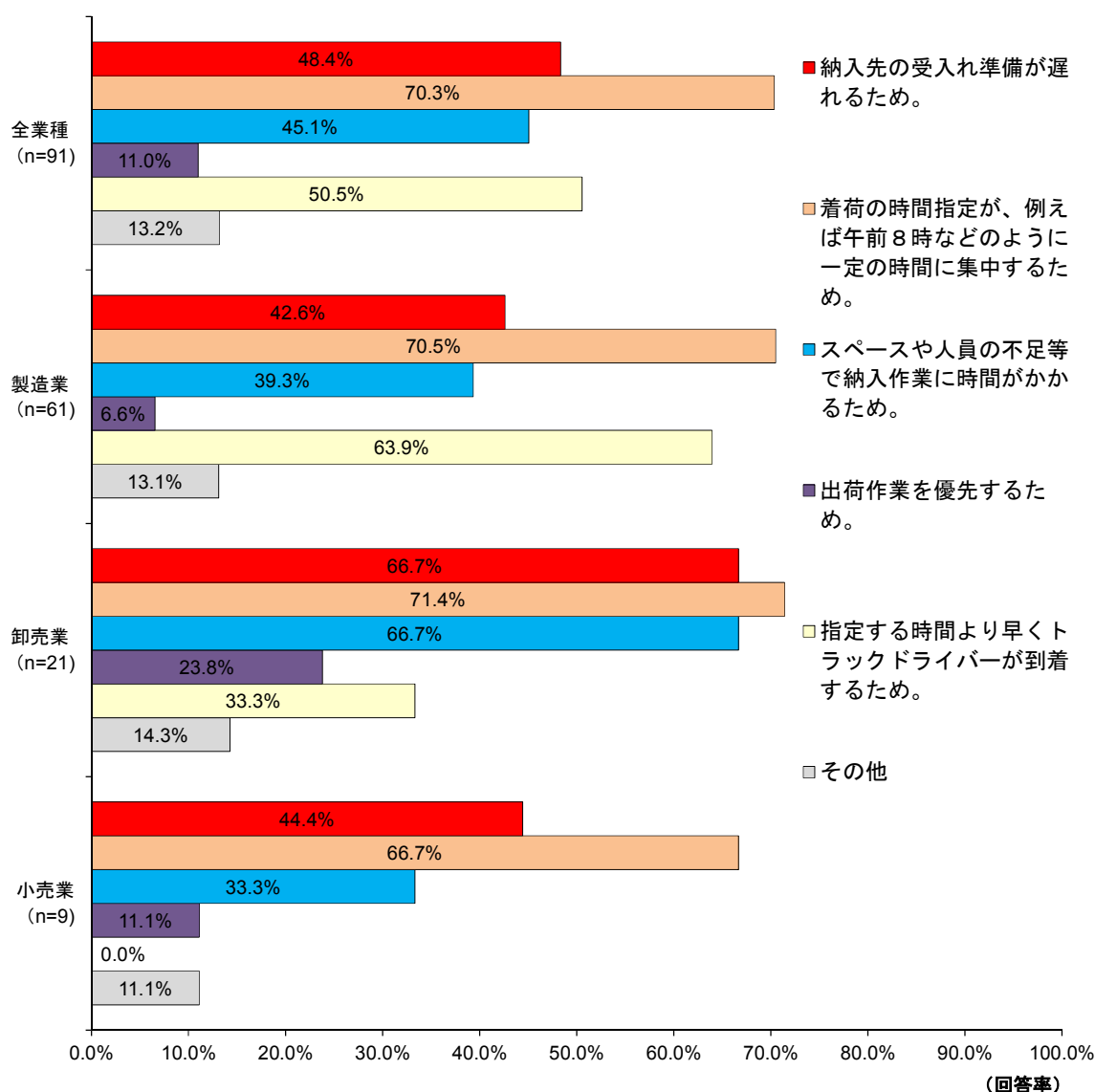
納入先手待ち時間最大：全業種 300 分、製造業 300 分、卸売業 300 分、小売業 300 分

図 納入先での手待ち時間

(3) 納入先での手待ち時間の発生理由【問6(2)】

○納入先での手待ち時間の理由では、全業種でみると、「着荷の時間指定が、一定の時間に集中するため。」が70.3%と最も高く、次いで「指定する時間より早くトラックドライバーが到着するため。」(50.5%)、「納入先の受入れ準備が遅れるため。」(48.4%)、「スペースや人員の不足等で作業に時間がかかるため。」(45.1%)の順になっている。

○業種別にみると、各業種において「着荷の時間指定が、一定の時間に集中するため。」が最も高くなっており、製造業では「指定する時間より早くトラックドライバーが到着するため。」が高くなっている。



その他意見	・納入に他社の車両が入っていて納入できない時(1) ・納入先の指定時間と配車の関係で発生(1) ・リフト空き待ち(1) ・荷下ろし方法が違ったりした場合(1) ・情報がなく分からない(1)	・荷物が細かい為多少時間が掛かる(1) ・雨天により荷下ろしが遅れるケースがたまにあるため(1) ・納入業者が多い時がある(1) ・路線便運送会社のため不明(1)
--------------	--	--

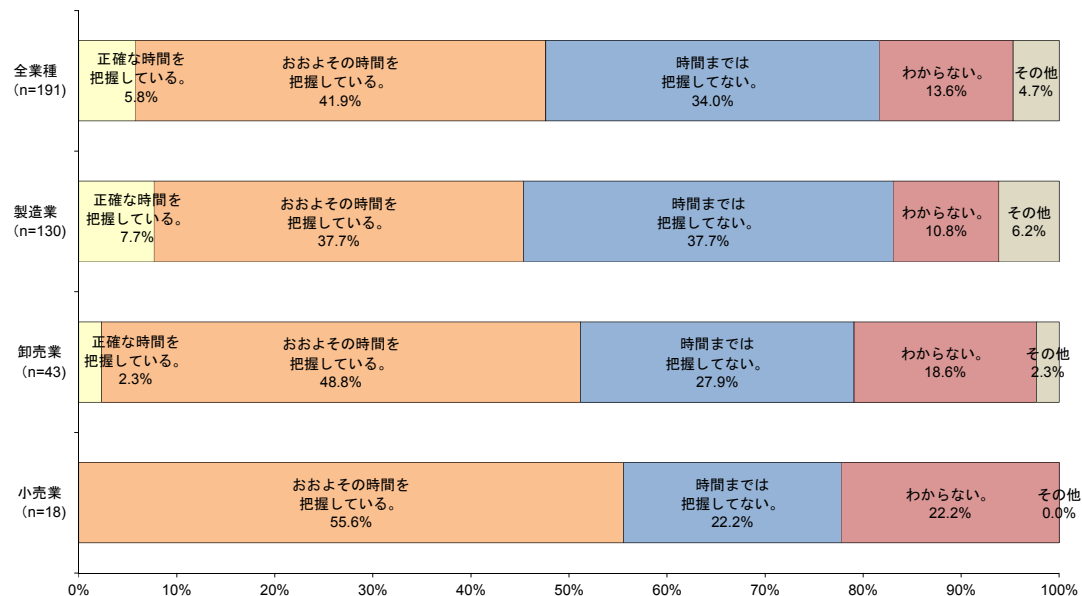
図 納入先での手待ち時間の発生理由（複数回答）

(4) 荷おろし時間の発荷主による把握状況【問6(3)】

○発荷主による荷おろし時間の把握状況を全業種で見ると、時間までは把握していない事業者が3割以上、荷おろし時間の時間を把握していると答えた事業所は、5割近くとなっている。

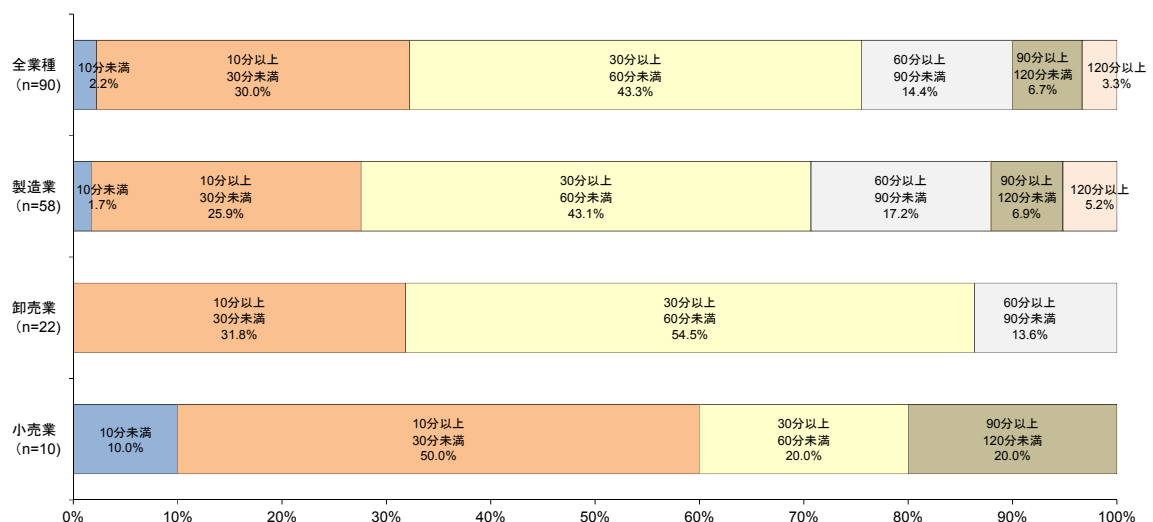
○荷おろし時間が発生する場合、全業種の平均は38.3分、最大で120分となっている。

○1回の荷おろし作業当たりで1時間を超えるケースは、全業種で2割以上、製造業で3割以上となっている。



その他意見	・便によって異なる(1) ・製品によって異なる(1) ・納入先によって異なる(2) ・配送コースによって異なる(1)	・納入量によって異なる(3) ・降ろし先の人員の都合等により変動(2) ・路線便運送会社のため不明(1) ・ダイヤ表で時間を確認している(1)
--------------	---	--

図 荷おろし時間の把握状況



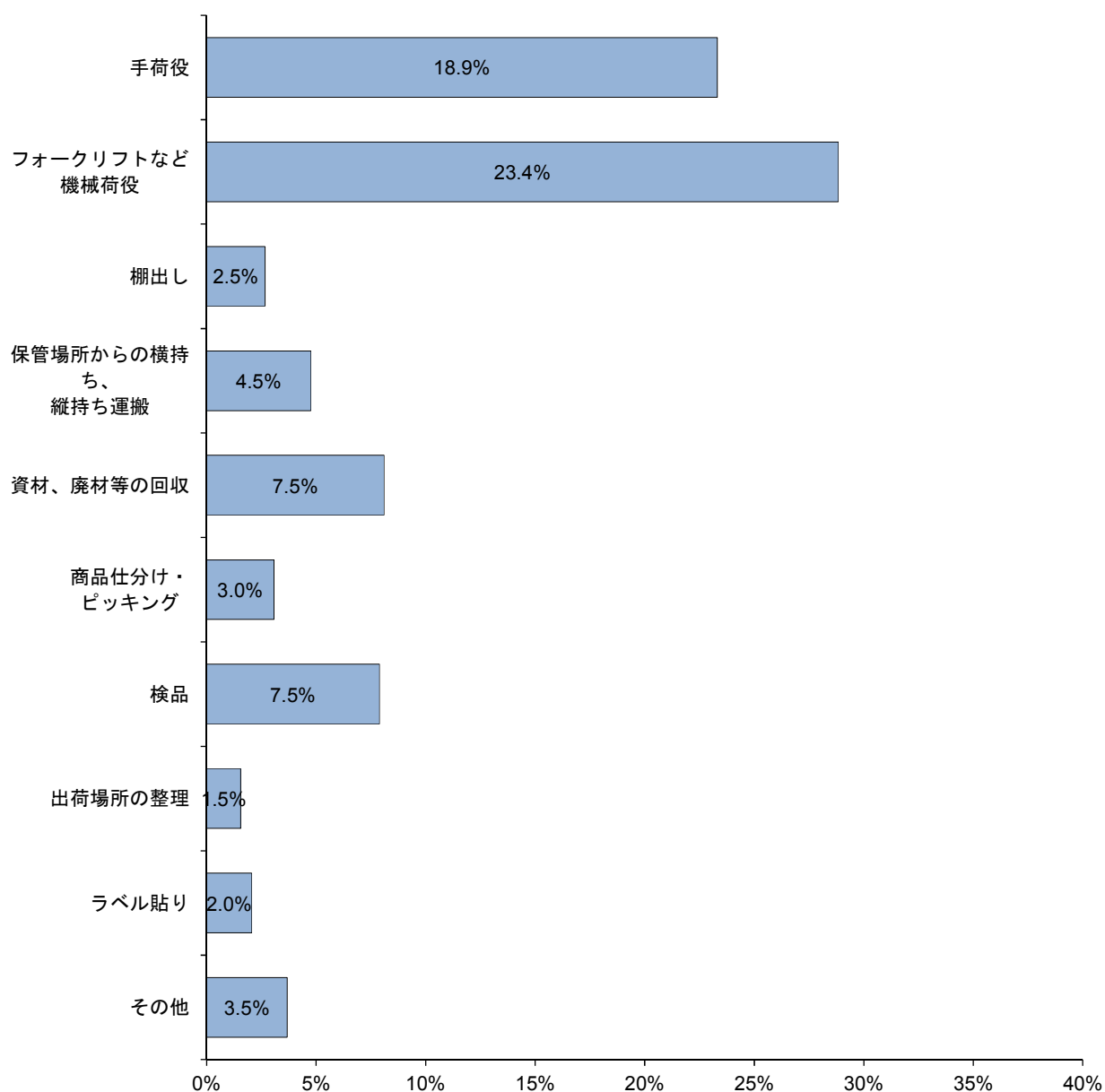
納入先荷おろし時間平均：全業種 38.3 分、製造業 42.0 分、卸売業 32.0 分、小売業 31.0 分

納入先荷おろし時間最大：全業種 120 分、製造業 120 分、卸売業 60 分、小売業 90 分

図 荷おろし時間

(5) 納入先でのドライバーの輸送以外の附帯作業の発生状況【問6(4)】

○納入先でのドライバーの輸送以外の附帯作業の発生状況と作業時間をみると、「手荷役」、「フォークリフトなどの機械荷役」で作業時間が発生していると答えた事業所が約2割、「資材、廃材等の回収」「検品」で作業時間が発生していると答えた事業所が約1割を占めている。



(n=201)

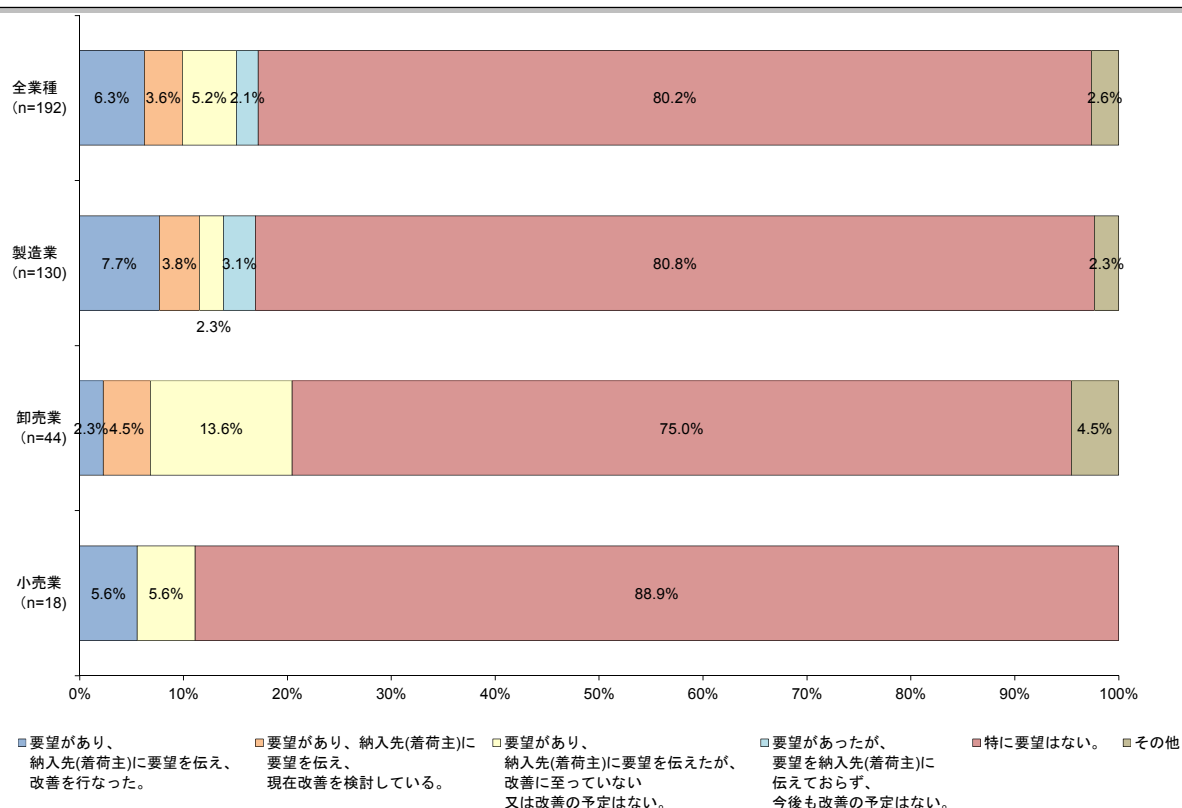
その他意見	・ クレーン荷下ろし作業(3) ・ ユニック車のクレーン作業(1) ・ 便によって異なる(1) ・ 荷のほどき、シート取り(1) ・ 空箱運搬(1)	・ 伝票授受(1) ・ 工事現場による(1) ・ メール便配達(1) ・ わからない(2)
--------------	--	--

図 納入先でのドライバーの輸送以外の附帯作業の発生状況（複数回答）

（６） 納入先での手待ち時間の発荷主への要望の有無と改善状況【 問 7 (1) 】

○納入先での手待ち時間の発荷主への要望の有無と改善状況は、全業種で見ると、トラック事業者から改善の「特に要望はない」と答えた事業者が約 8 割を占めている。トラック事業者から要望があり、「納入先(着荷主)に要望を伝え、改善を行なった。」「現在改善を検討している。」と答えた事業所が全業種で 1 割弱、製造業で約 1 割、卸売業、小売業で 1 割弱となっている。業種別にみると、「納入先(着荷主)に要望を伝えたが、改善に至っていない又は改善の予定はない」と答えた事業所の割合が他の業種より高くなっている。

○具体的な改善の例として、運行ダイヤの見直し、積み降ろしや待機時間の短縮、パレット化荷役や着荷主側との調整などがみられた。



その他意見

- ・ 常に事業者と連携して行っている(1)
- ・ 納入先が 5 千件もあり、時間の掛かっている所、付帯作業のある所、全部を把握することはできない。費用を支払い付帯作業をしている所もあり (1)

図 納入先での手待ち時間の発荷主への要望の有無と改善状況

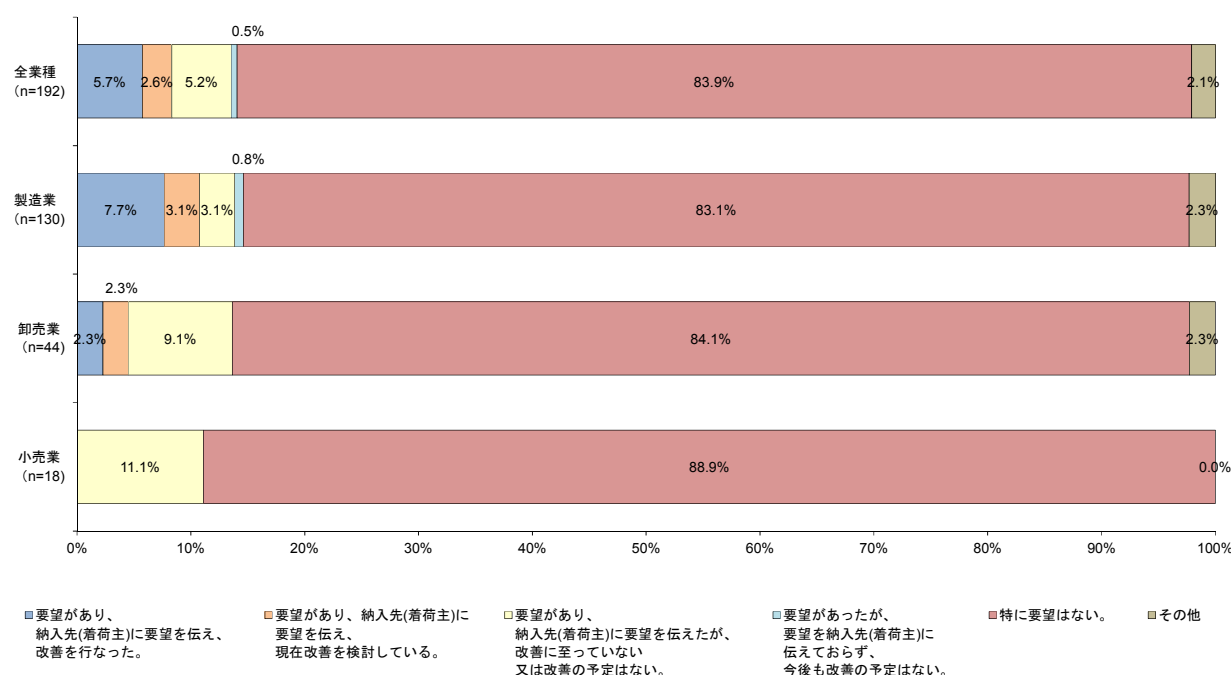
具体的な改善例

- ・ 運行ダイヤの見直し。
- ・ 積み降ろし、待機時間の短縮。
- ・ 出来るだけパレット荷役を行うよう要請。時短をお願いし、定時配送するようダイヤ化。
- ・ リフトが足りない為、取り合いになるとの要望を受け着荷主側に伝達、調整。
- ・ 作業時間の延長。トラック停車位置の見直し。
- ・ 朝早く到着してドライバーによる荷降ろし作業（フォークリフト資格者のみ）。
- ・ 納入先（客先）へ添付書面を配布。
- ・ 専用荷下ろし場所の設置。

(7) 納入先での付帯作業等の発荷主への改善要望への有無と改善状況【問7(2)】

○納入先（着荷主）の作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについて、トラック運送事業者から改善の「要望があり、改善を行った。」「要望があり、現在改善を検討している、または今後改善を検討する予定である。」と答えた事業所は、全業種で1割弱、製造業で約1割、卸売業で1割弱、小売業では回答なしとなっている。

○具体的な改善の例として、トラック駐車位置の変更・専用化、チェック・納品・受入時間の短縮、受入レイアウトの変更などがみられた。



その他意見	・ 常に事業者と連携して行っている(1)
-------	----------------------

図 納入先での付帯作業等の発荷主への改善要望への有無と改善状況

具体的な改善例

- ・ トラック駐車位置の変更、専用化。
- ・ チェック、納品、受入時間の短縮。
- ・ 受入レイアウトの変更ほか。
- ・ 作業時間の延長。トラック停車位置の見直し。
- ・ 手待ちが予想された時点で運送会社と連絡を取り合い、対応を協議。納入先と積み方や時間などの打ち合わせを随時行っている。
- ・ 製品置き場を近くにして欲しいとの要望があり、改善を実施。
- ・ リフト作業は受け入れ先でお願いするよう要請。
- ・ 関連部署へ調整を依頼した。
- ・ 置き場の明示の強化
- ・ 検品内容の簡素化。納入先により保管場所への横持ちが発生する事から、その廃止。

3.3 着荷主としての入荷時の状況【問8～問13】

3.3.1 着荷主の属性【問8】

○着荷主・有効回答数は198件。

○業種別では、製造業が133件（67.2%）で最も多く、次いで卸売業44件（22.2%）、小売業21件（10.6%）となっている。品目別でみると、金属機械工業品が94件（47.5%）で最も多く、次いで軽工業品32件（16.2%）、雑工業品27件（13.6%）の順になっている。

○県別でみると、愛知県が81件と最も多く、次いで静岡県45件、岐阜県26件、三重県24件、福井県22件となっている。県別・業種別では、各県で製造業が6割以上を占めている。

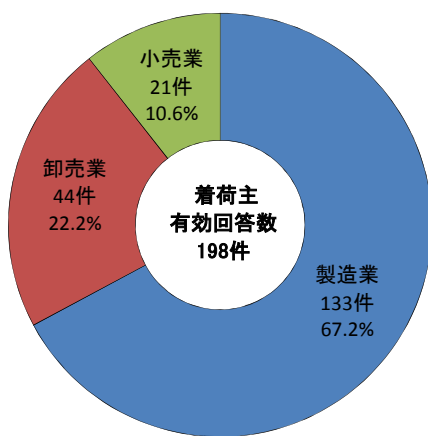


図 着荷主・有効回答の業種別属性

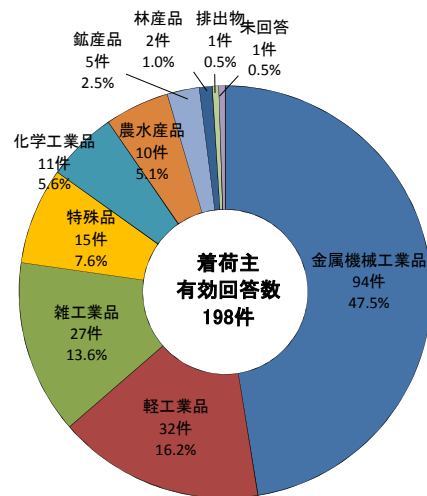


図 着荷主・有効回答の品目別属性

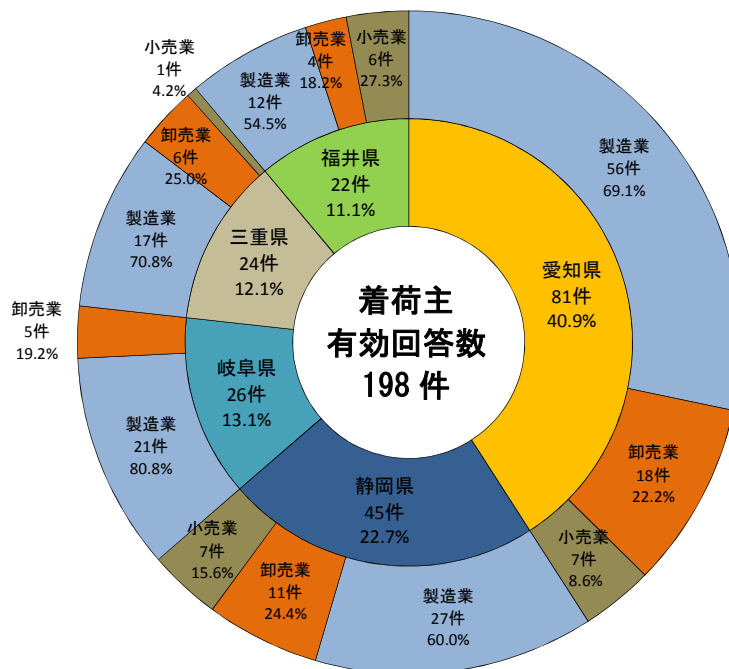


図 着荷主・有効回答の県別・業種別属性

3.3.2 着荷主としての貨物と入荷現場・仕入元および荷役の方法【問8、問20】

(1) 着荷主の仕入元【問8】

○着荷主の仕入元は全業種で見ると、工場が最も多く（70.3%）、次いで営業倉庫（11.3%）、「卸売業の物流センター」（7.2%）の順となっている。

○業種別にみると、製造業・卸売業の仕入元は工場が最も多く、製造業は8割、卸売業が6割以上を占めている。小売業は卸売業・小売業の物流センターで約5割を占めている。

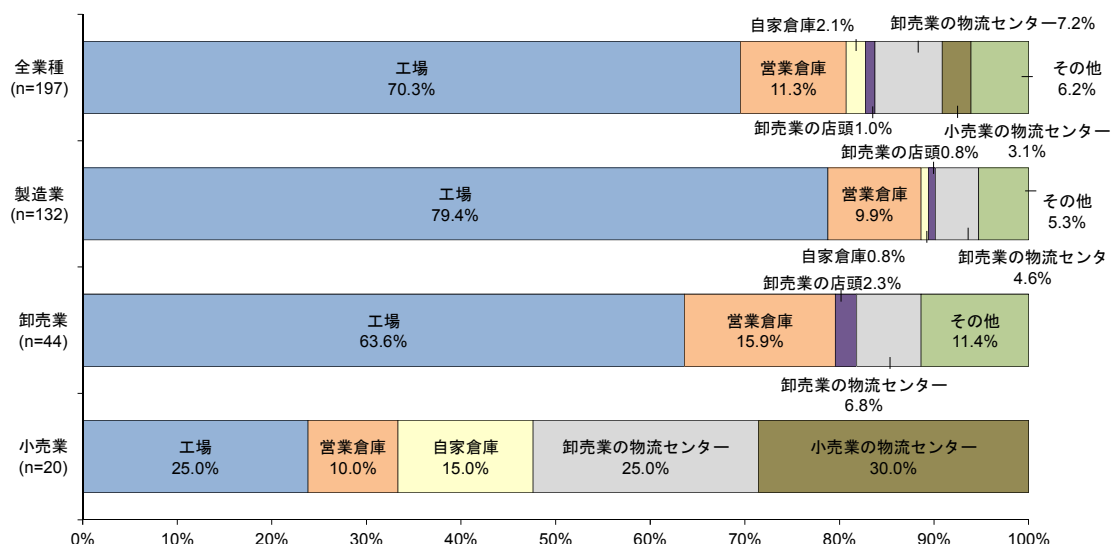
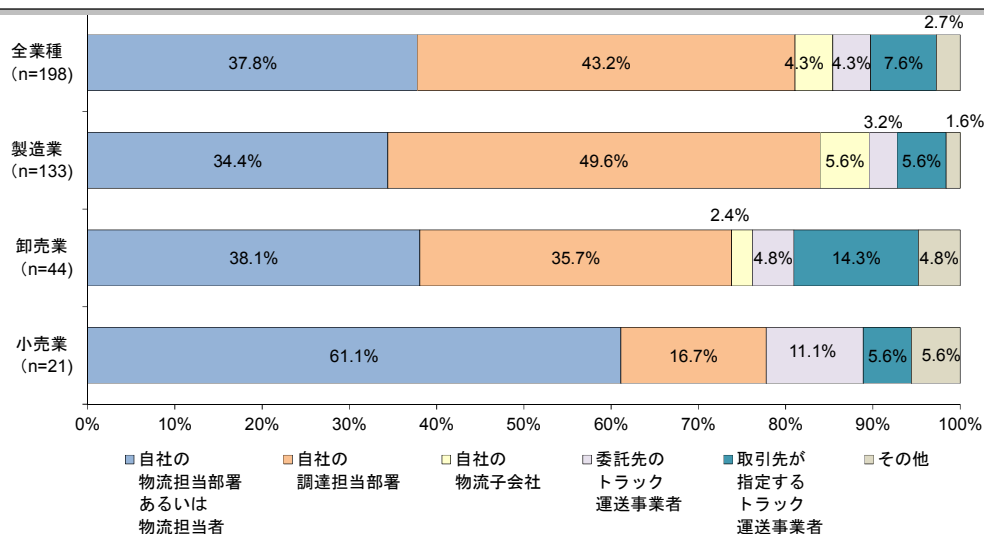


図 業種別・出荷現場

(2) 着荷主における入荷現場での物流業務の担当者【問20】

○着荷主における入荷現場での物流業務の担当者は全業種で見ると、自社の調達担当部署が最も多く（43.2%）、次いで自社の物流担当部署あるいは物流担当者（37.8%）、取引先が指定するトラック運送事業者（7.6%）、自社の物流子会社、委託先のトラック運送事業者（4.3%）の順となっている。

○業種別にみると、製造業では自社の調達担当部署が約5割、卸売業では自社の物流担当部署あるいは物流担当者と自社の調達担当部署がそれぞれで約3割、小売業は、自社の物流担当部署あるいは物流担当者が約6割と多く占めている。



着荷主における入荷現場での物流業務の担当者

(3) 着荷主の入荷現場【問8】

○着荷主の入荷現場は全業種で見ると、工場が最も多く（71.8%）、次いで自家倉庫（11.8%）、営業倉庫（7.7%）の順となっている。

○業種別にみると、製造業の入荷現場は工場の割合が高く、卸売業は、工場以外の営業・自家倉庫・物流センターの割合も高くなっている。小売業は小売業の店舗が最も高くなっている。

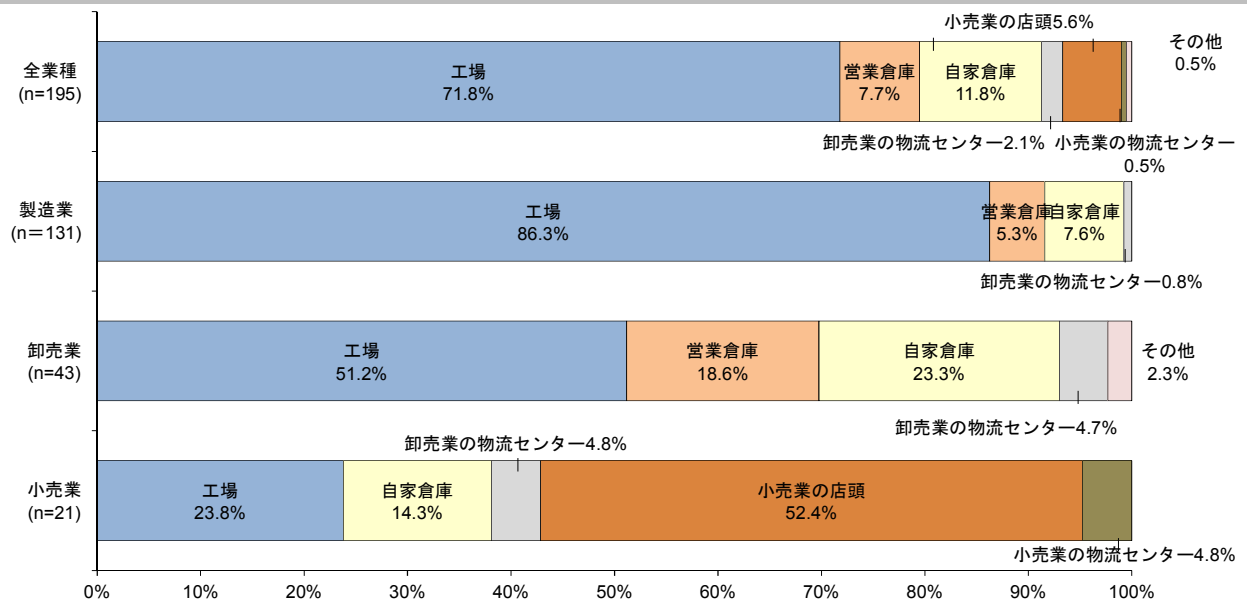


図 業種別・入荷現場

(4) 着荷主の主な入荷の荷役作業者【問8】

○着荷主の主な入荷の荷役作業者は、全業種で見ると、自社社員が最も多く（38.6%）、次いでトラック運送事業者（38.1%）、荷役作業の委託会社（21.8%）となっている。

○業種別にみると、製造業ではトラック運送事業者の割合が最も多く、4割以上を占めている。

○卸売業は、トラック運送事業者の割合が2割以上、小売業は3割近くを占めている。

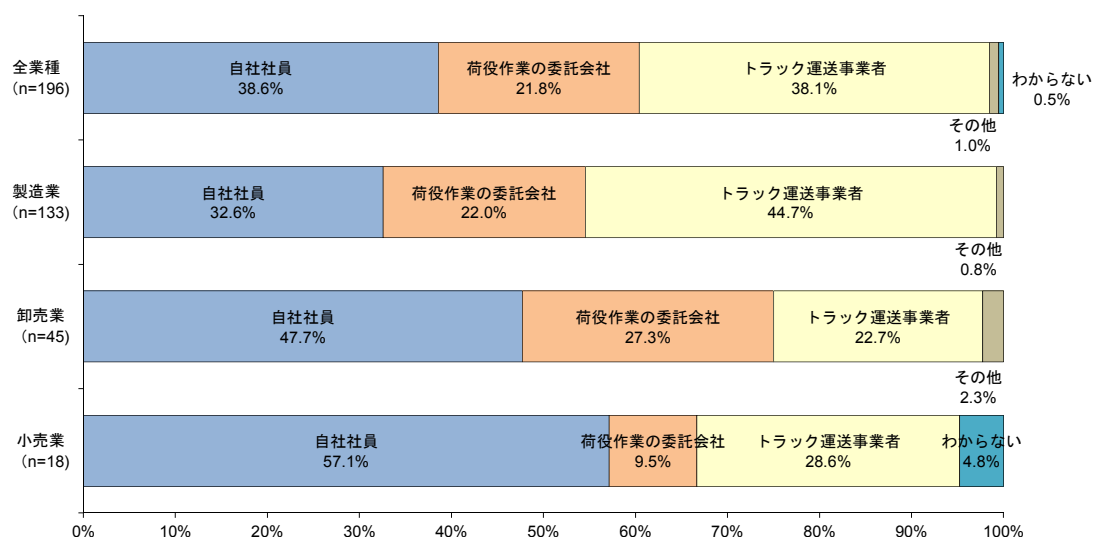


図 業種別・主な出荷の荷役作業者

（５） 着荷主の主な入荷品目【 問 ８ 】

○着荷主の取扱品目は全業種では、金属機械工業品が最も多く（47.7%）、次いで軽工業品（16.2%）、雑工業品（13.7%）となっている。

○業種別にみると、製造業の取扱品目は金属機械工業品が最も多く（54.5%）、卸売業の取扱品目は金属機械工業品（40.9%）、小売業の取扱品目は軽工業品（33.3%）が最も多い。

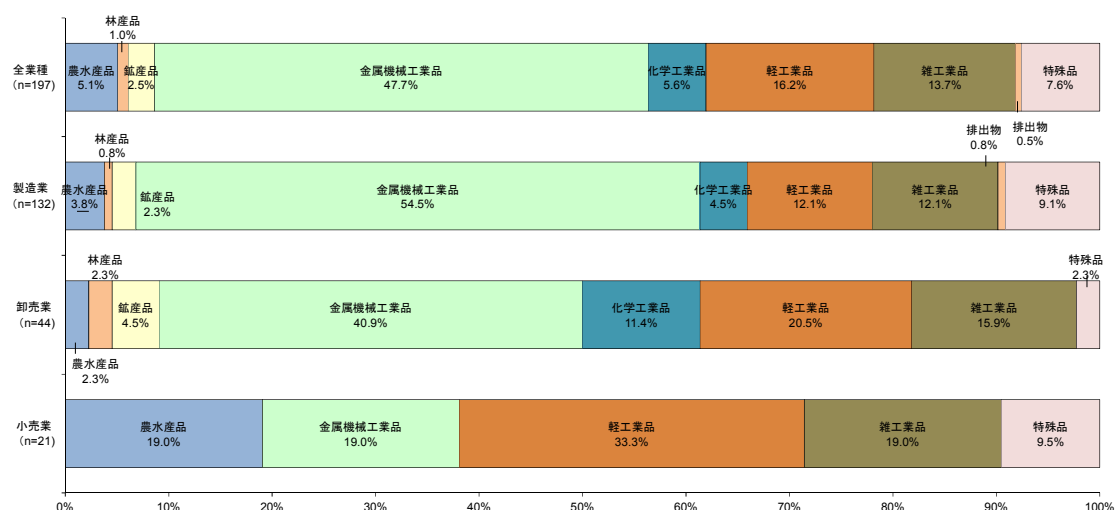


図 業種別・主な品目

（６） 着荷主の入荷の荷役の方法【 問 ８ 】

○着荷主の主な入荷の荷役の方法は、全業種でみると、フォークリフト荷役が最も多いが（43.1%）、手荷役とパレット崩し手荷役を合わせると約４割の手荷役が発生している。

○業種別にみると、製造業、小売業で手荷役とパレット崩し手荷役を合わせた手荷役の割合が約４割以上、卸売業は約５割を占めている。

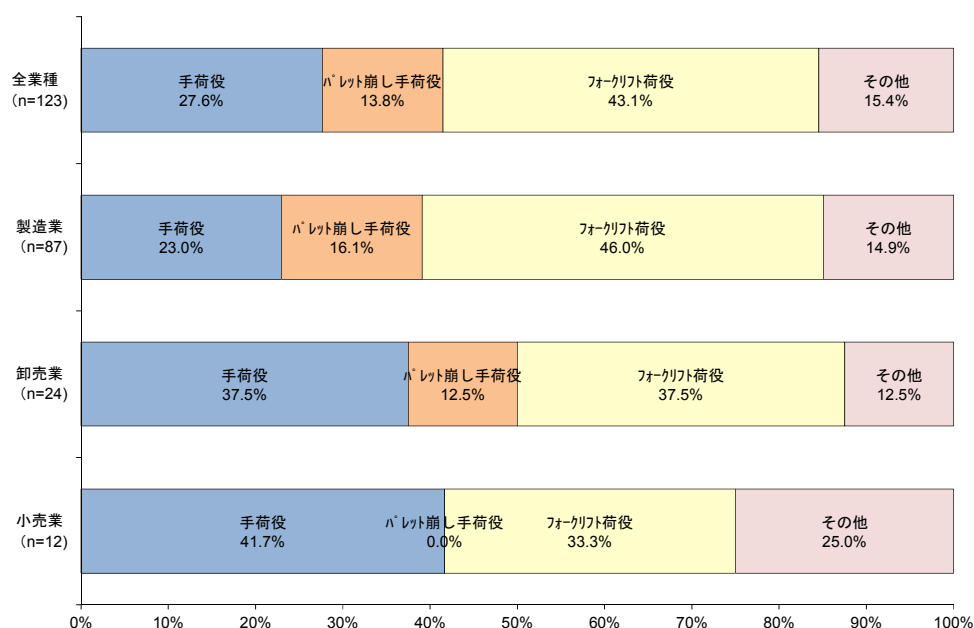


図 業種別・入荷の荷役の方法

3.3.3 着荷主における入荷時の手待ち時間や附帯作業にかかる時間について【問8～問13】

(1) 入荷の受付や入荷の時間指定の状況【問9】

○着荷主における入荷の受付や入荷の時間指定の状況を全業種でみると、「時間を指定している」が43.8%と最も多く、次いで「時間は指定していない」(33.0%)、「午前あるいは午後と指定している」(22.7%)となっており、7割近く時間が指定されている。

○入荷の受付や入荷の時間指定の理由では、全業種でみると、「入荷作業上の都合のため」が63.6%と回答率が高く、次いで「入荷後の工程の都合のため」(43.4%)、「取引上の慣例のため」(17.1%)、の順になっている。業種別では、製造業、卸売業で「入荷作業上の都合のため」とした回答率が多く占めている。

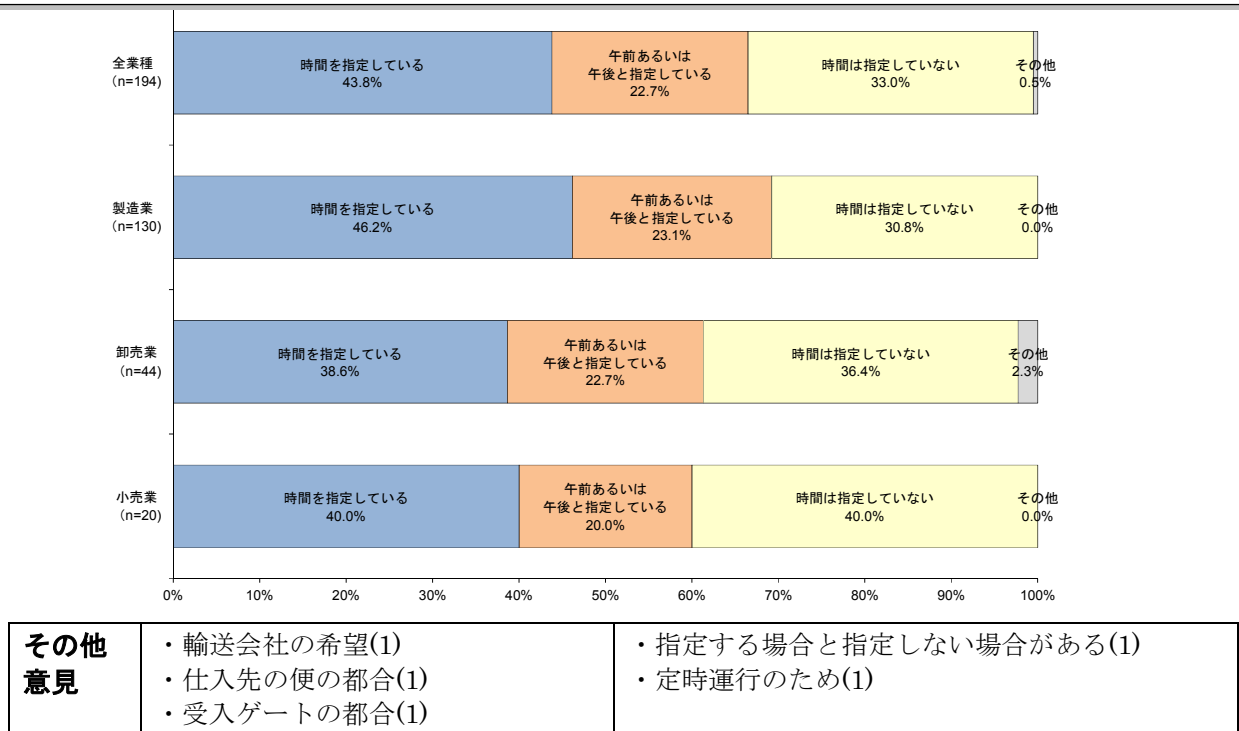


図 入荷の受付や入荷の時間指定の状況

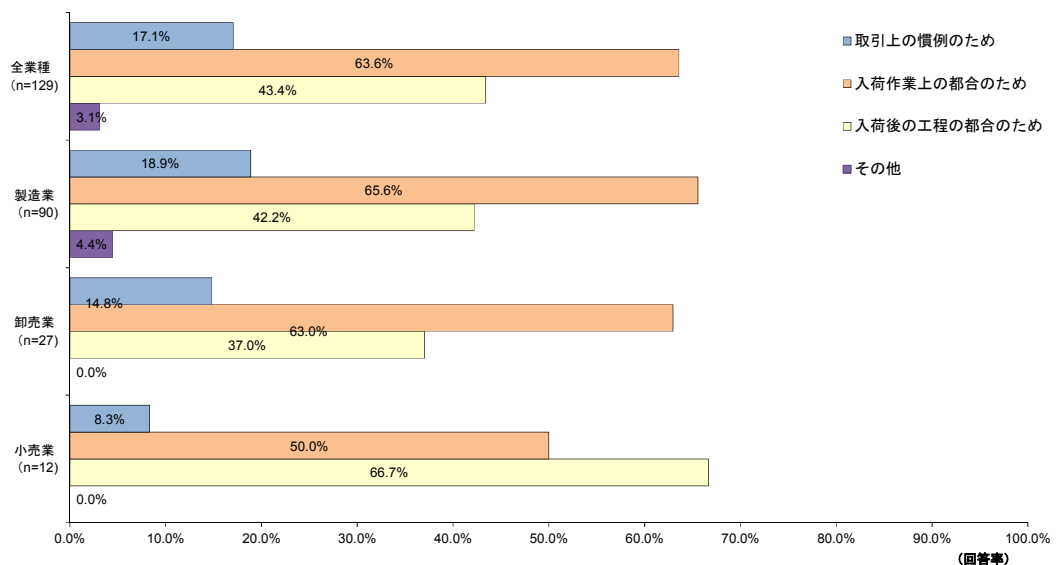


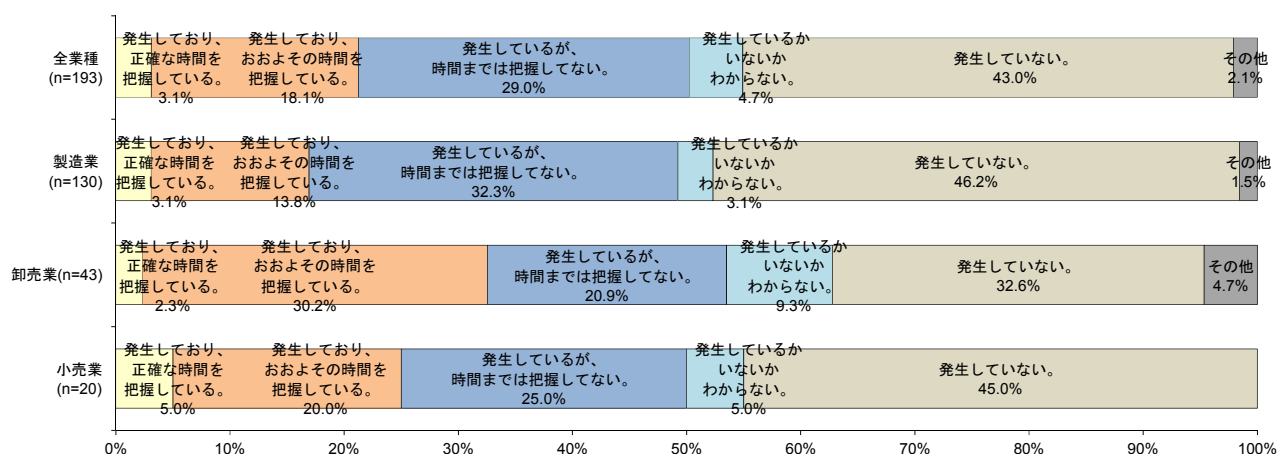
図 入荷の受付や入荷の時間指定の理由（複数回答）

(2) 入荷時の手待ち時間の着荷主による把握状況【問 10 (1)】

○着荷主における手待ち時間の把握状況を全業種でみると、発生していると答えた事業所は、5 割近くを占めており、時間まで把握している事業所は 2 割程度となっている。

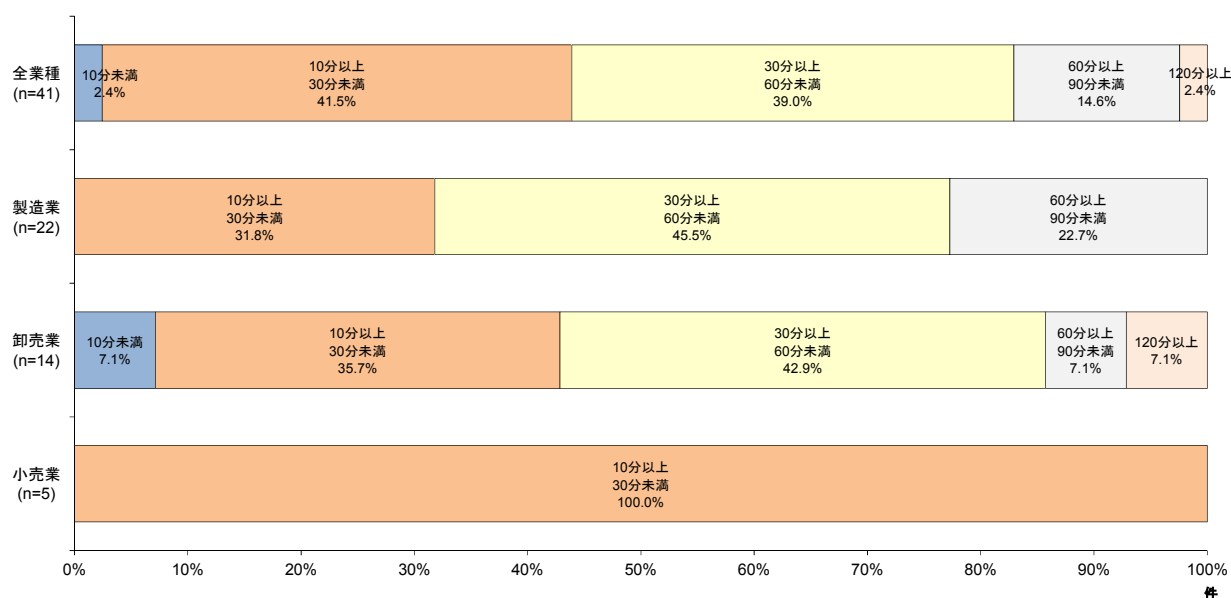
○手待ち時間が発生する場合、1 回の荷おろし作業当たり 1 時間を超えるケースは、全業種で約 2 割、製造業では 2 割以上となっている。

○手待ち時間が発生する場合、全業種の平均は 29.8 分、最大で 120 分となっている。



その他意見	・入荷の台数が多く集中した時のみ発生する(1) ・業務終了後、時間調整で構内に残っていることがある(1)	・発生する時もある(1) ・一部でバース待ちあり(1)
--------------	---	--

図 入荷時の手待ち時間の発生状況



入荷時手待ち時間平均：全業種 29.8 分、製造業 32.7 分、卸売業 30.4 分、小売業 15.0 分

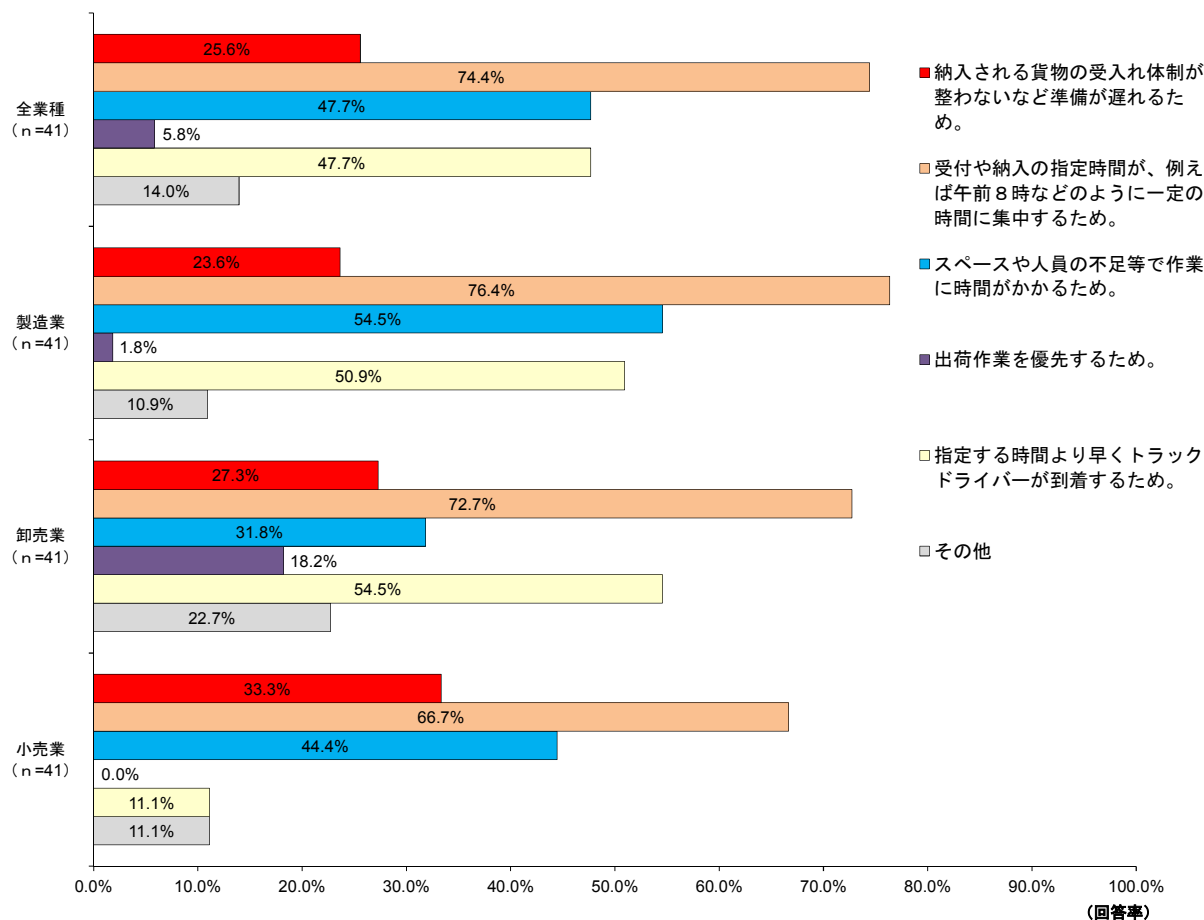
入荷時手待ち時間最大：全業種 120 分、製造業 70 分、卸売業 120 分、小売業 20 分

図 入荷時の手待ち時間の発生時間

(3) 入荷時の手待ち時間の発生理由【問 10 (2)】

○入荷の受付や入荷の時間指定の理由では、全業種で見ると、「受付や納入の指定時間が、一定の時間に集中するため。」が74.4%と最も回答率が高く、次いで「スペースや人員の不足等で作業に時間がかかるため」「指定する時間より早くトラックドライバーが来るため。」(47.7%)の順になっている。

○業種別にみると、各業種で「受付や納入の指定時間が、に集中するため」とする回答率が最も高くなっている。



その他意見	・入荷の台数が多く集中した時のみ発生する(3) ・在庫量に変動がある為多い時のみ発生(2) ・順番で受け入れているため(1) ・始業時間前に到着する為(1)	・フォークリフト充電切れ(1) ・リフト不足(1) ・荷物が細かい為多少時間が掛かる(1)
--------------	---	---

図 手待ち時間の発生理由（複数回答）

(4) 荷おろし時間の着荷主による把握状況【問10(3)】

○着荷主における荷おろし時間の把握状況を全業種でみると、荷おろし時間を把握していると答えた事業所は、7割弱となっている。

○業種別にみても、製造業・卸売業で積込み時間の時間を把握している事業所が約7割、小売業で5割程度となっている。

○荷おろし時間が発生する場合、全業種の平均は30.5分、最大で90分となっている。

○1回の荷おろし作業当たりで1時間を超えるケースは、全業種で約2割、卸売業では2割以上となっている。

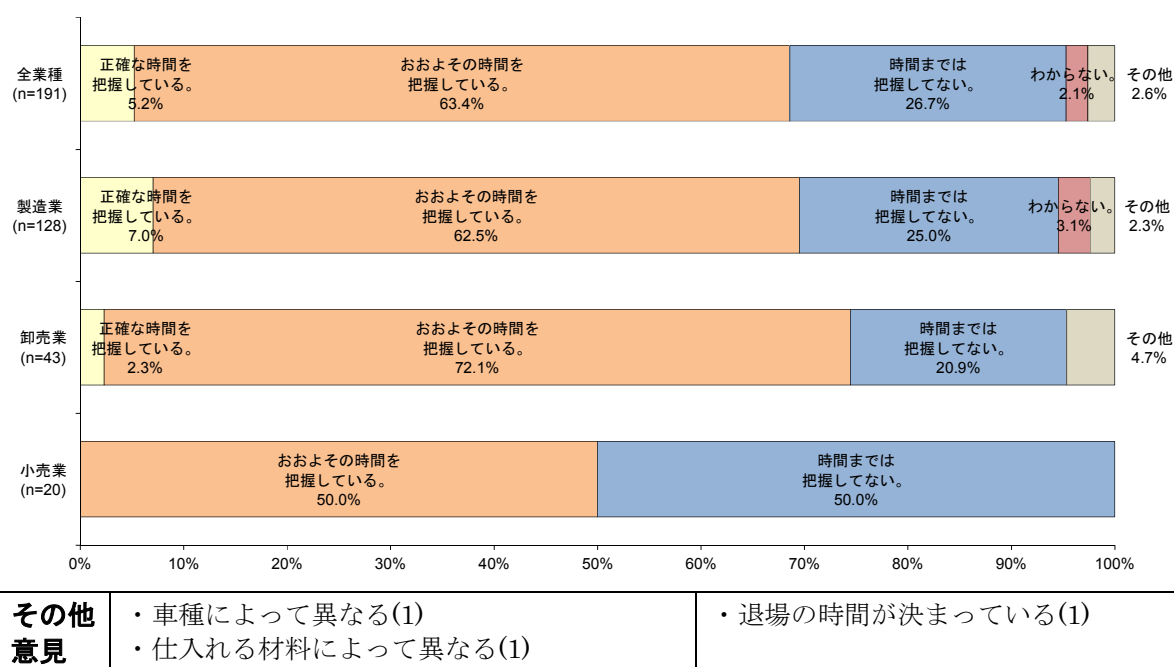
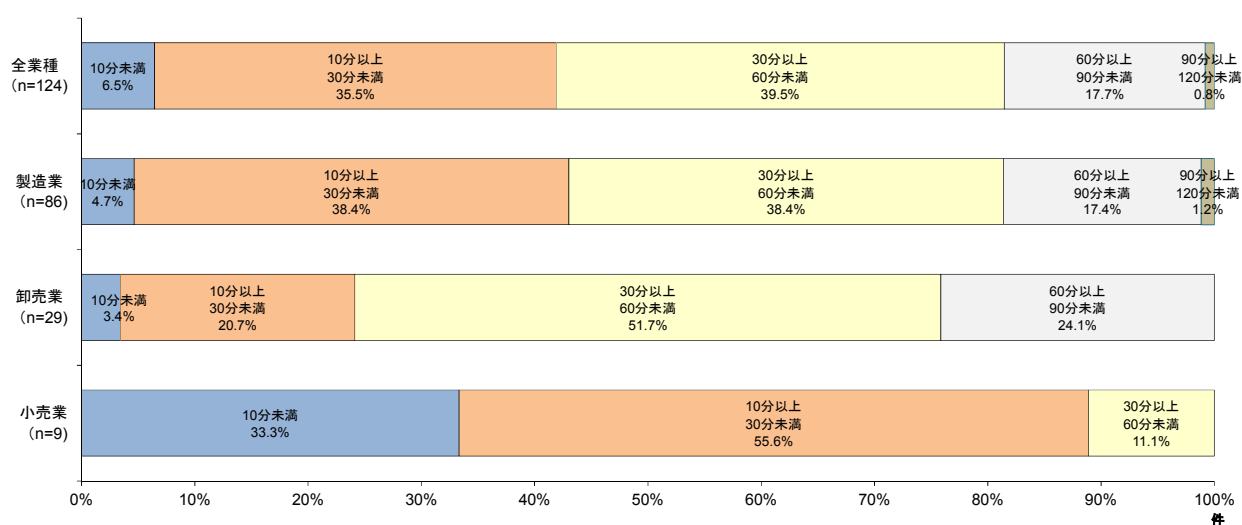


図 荷おろし時間の把握状況



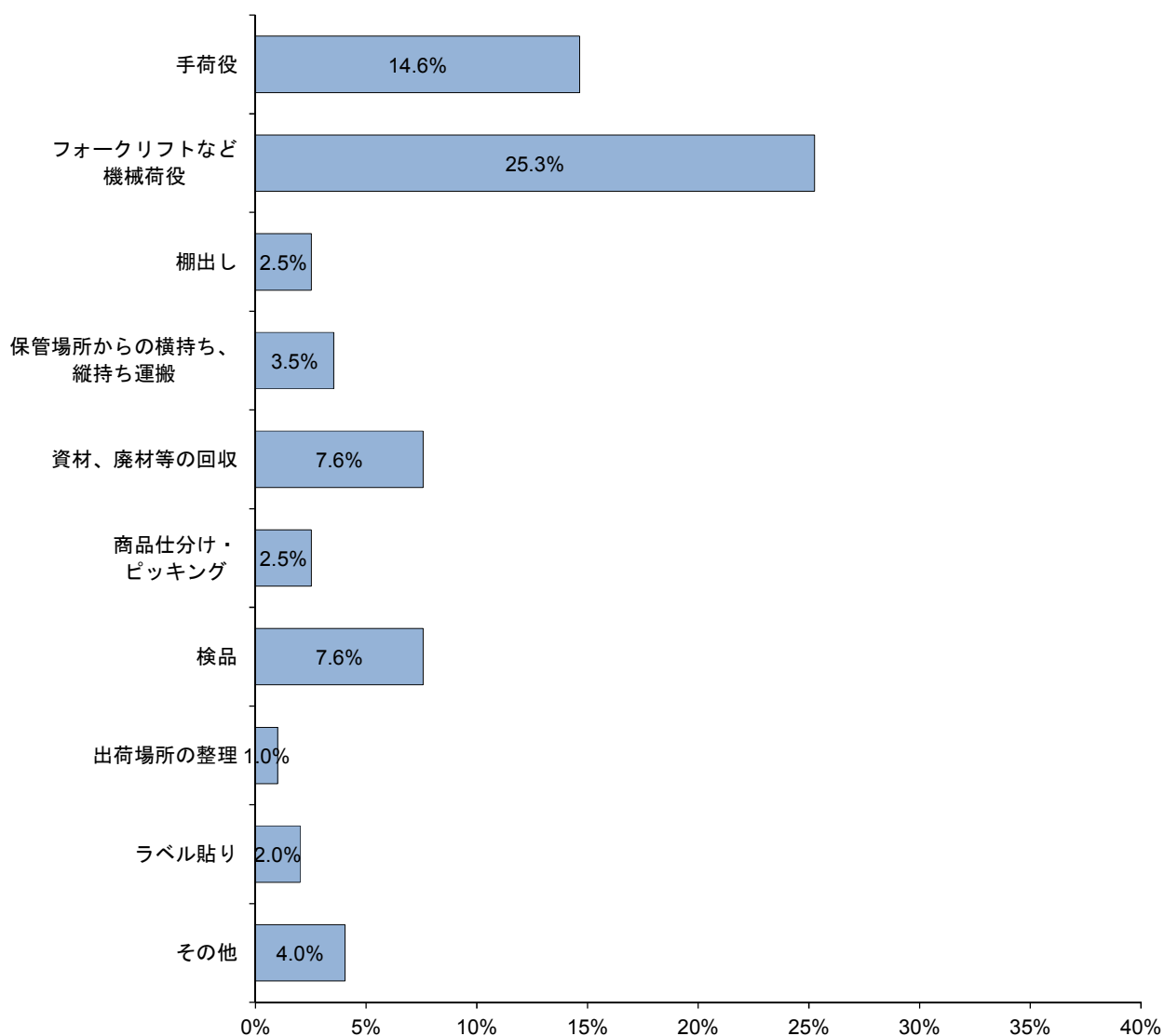
入荷時荷おろし時間平均：全業種 30.5 分、製造業 30.7 分、卸売業 35.4 分、小売業 13.3 分

入荷時荷おろし時間最大：全業種 90 分、製造業 90 分、卸売業 60 分、小売業 30 分

図 荷おろし時間

（５） 入荷時でのドライバーの輸送以外の附帯作業の発生状況【 問 10 (4) 】

○着荷主における入荷時のドライバーの輸送以外の附帯作業の発生状況と作業時間をみると、「手荷役」で作業時間が発生していると答えた事業所が１割強、「フォークリフトなどの機械荷役」で作業時間が発生していると答えた事業所が２割強、「資材、廃材の回収」「検品」で作業時間が発生していると答えた事業所が１割弱を占めている。



(n=198)

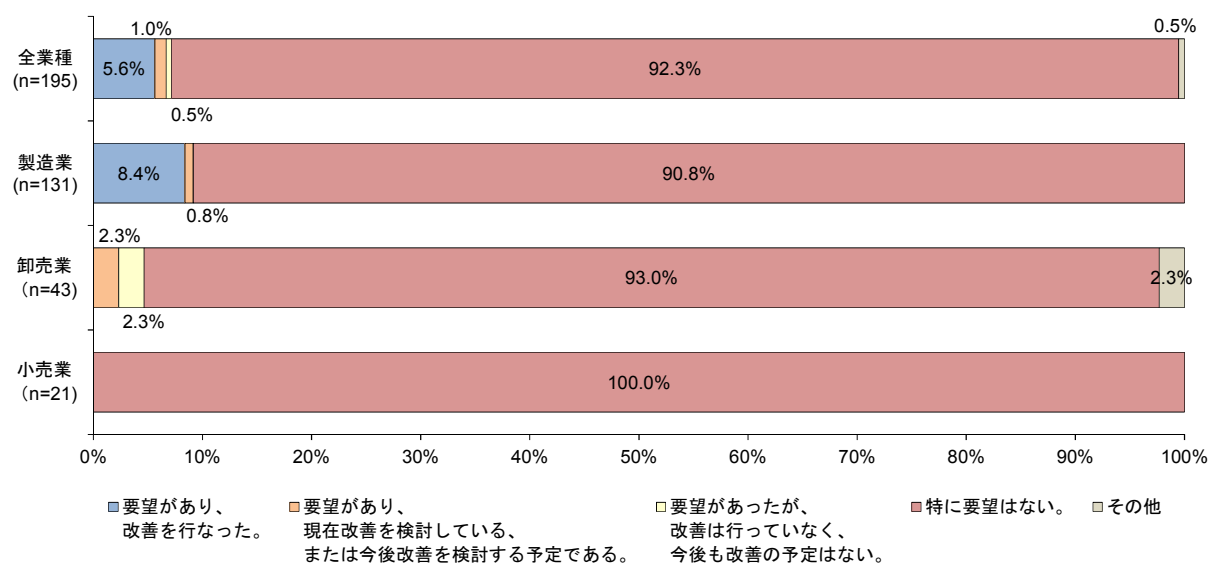
その他意見	・空箱運搬(2) ・クレーンでの荷役作業(1) ・納品書提出(1)	・伝票授受(1) ・メール物の引き取り(1)
--------------	---	---

図 入荷時のドライバーの輸送以外の附帯作業の発生状況（複数回答）

（６） 入荷時での手待ち時間の着荷主への要望の有無と改善状況【 問 11 (1) 】

○入荷時での手待ち時間の要望の有無と改善状況は、トラック事業者から「特に要望はない」と答えた事業者が全業種、各業種で９割以上と多くを占めている。トラック事業者から「要望があり、納入先（着荷主）に要望を伝え、改善を行なった。」「現在改善を検討している。」と答えた事業所は、全業種で１割弱、製造業で約１割、卸売業は１割未満、小売業で回答はない。

○具体的な改善の例として、荷おろし場所の確保、バース割り付けの見直し、荷受け人員の増員、納入車両時間の分散化等がみられた。



その他意見	・ 常に事業者と連携して行っている(1)
-------	----------------------

図 入荷時での手待ち時間の着荷主への要望の有無と改善状況

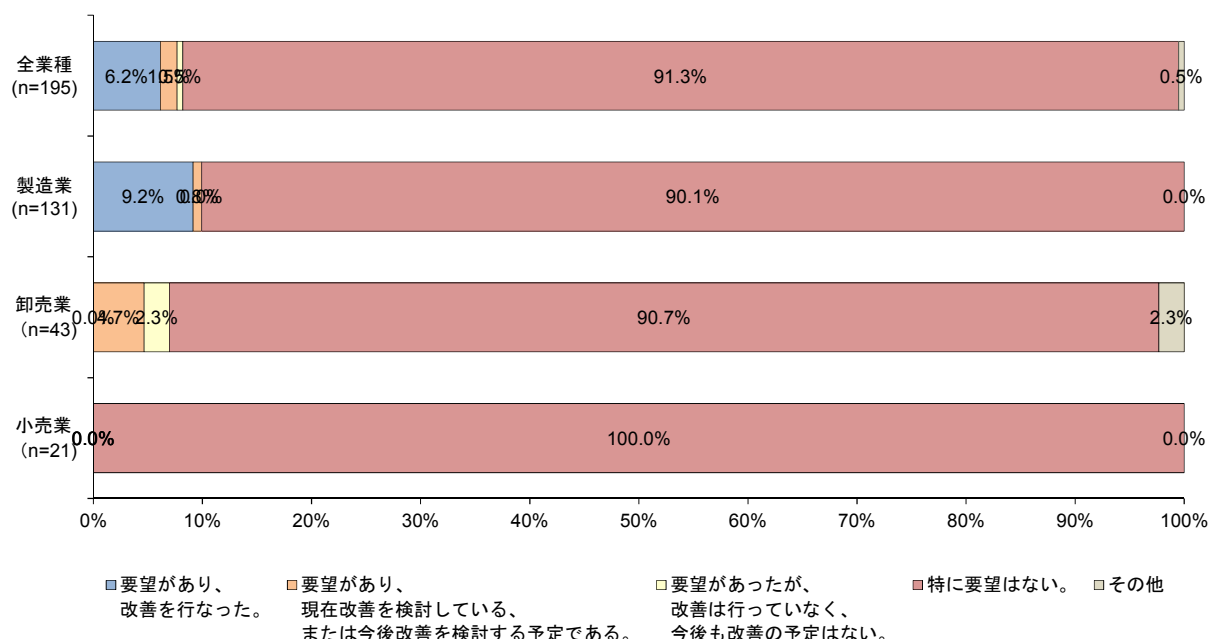
具体的な改善例

- ・ 荷おろし場所の確保。
- ・ バース割り付けの見直し。
- ・ 荷受け人員の増員、納入車両時間の分散化等。
- ・ チケット待ちで待機することがあるとの指摘があり、システム側の修正を実施。
- ・ シャッターの開く時間が遅いとの指摘があり、設備改善を実施。
- ・ 納入時間の変更。
- ・ トラック駐車場所、時間の指定。
- ・ 受入時間の指定。
- ・ 複数ヵ所での受け入れによる受入時の作業スピードアップ。
- ・ 入荷時間コントロールを実現できるよう各仕入先に打診中。
- ・ 自社の輸送コントロール室にて全国の工場、地区事業所の配車を行い、全社あげて「トラックを待たせない活動」が定着。

(7) 入荷時での附帯作業等の着荷主への要望の有無と改善状況【問11(2)】

○入荷時の作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについて、トラック運送事業者から改善の「要望があり、納入先(着荷主)に要望を伝え、改善を行なった。」「現在改善を検討している。」と答えた事業所は、全業種で1割弱、製造業で約1割、卸売業は1割未満、小売業で回答はない

○具体的な改善の例として、入荷スペースの拡大、納入場所の設定、荷役作業時間枠の変更、トラックの停止位置の表記などがみられた。



その他意見

・常に事業者と連携して行っている(1)

図 入荷時での附帯作業等の着荷主への要望の有無と改善状況

具体的な改善例

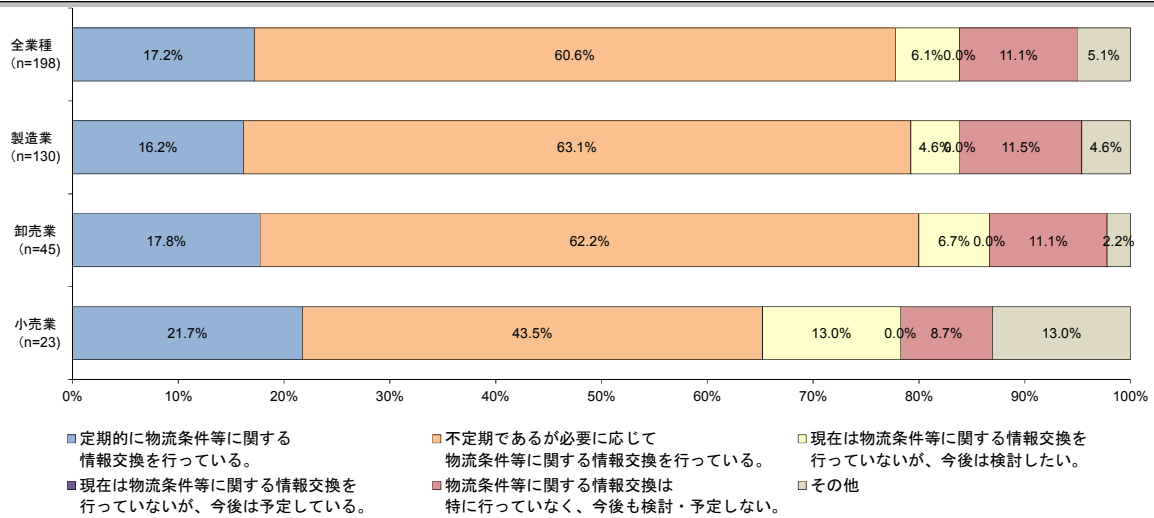
- ・ 入荷スペースの拡大。
- ・ 入荷品ごとの納入場所の設定。
- ・ 荷役作業時間枠の変更。
- ・ トラックの停止位置の表記。
- ・ バース、納入場所の変更や動線の見直しを行い、荷役時間の短縮。
- ・ 荷下ろし時のパレットの置場指定。
- ・ 空箱の返却方法が乱雑との指摘があり、現場改善を実施。
- ・ 製品置き場変更の要望があり、現場と調整の上対応。
- ・ ラックの導入。
- ・ 空箱置き場の変更。
- ・ 入荷部品置き場の配置変更等。

4. 取引先との物流条件等の交渉や情報交換の状況【問12～問13】

(1) 納入先(販売先)や仕入先(販売元)との取引先との交渉や情報交換の状況【問12(1)(2)】

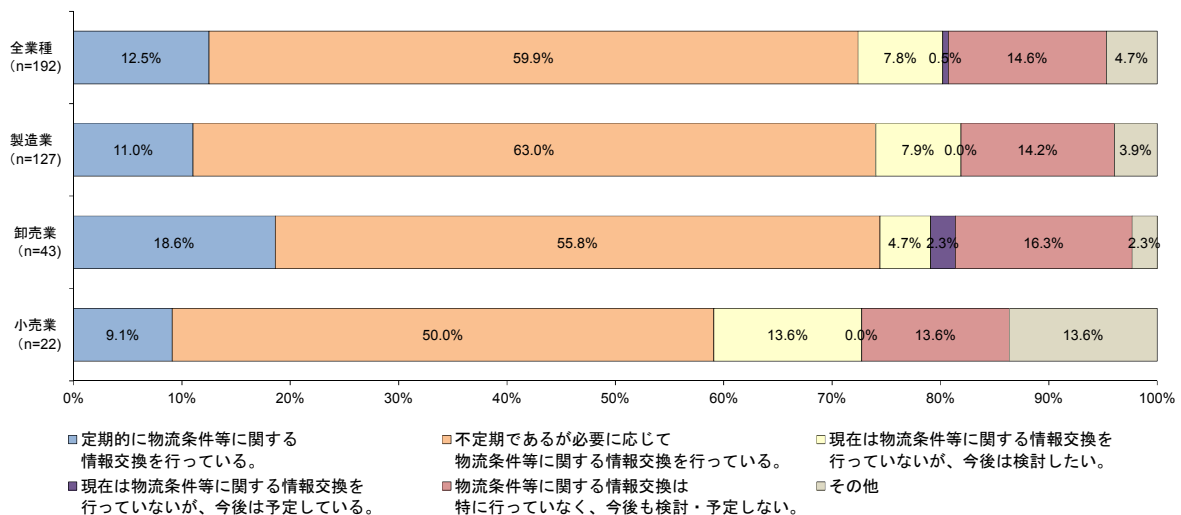
○取引先と物流条件（納品時間や荷役作業の内容等）の交渉や情報交換について、納入先（販売先）との間で、定期的・不定期に「物流条件等に関する情報交換を行っている」事業所が8割近く占めている。業種別では製造業・卸売業で約8割、小売業で6割以上となっている。

○取引先と物流条件（納品時間や荷役作業の内容等）の交渉や情報交換について、仕入先（販売元）との間で、定期的・不定期に「物流条件等に関する情報交換を行っている」事業所が7割近く占めている。業種別では製造業・卸売業で約7割、小売業で約6割となっている。



その他意見	・ 本社で行っている(2)	・ 指定のある時に対応はしている(1)
	・ 発生したときに交渉(1)	・ パレット単位での輸送検討依頼をするが、積載効率の部分においてコストに影響を受けるため、前に進めない現状がある(1)

図 納入先との物流条件等の交渉や情報交換の状況



その他意見	・ 本社で行っている(3)	・ 必要に応じて営業サイドでの交渉となる(1)
	・ 必要に応じて納品車両の情報を受けている(1)	・ 直接話すことがない(1)

図 仕入先との物流条件等の交渉や情報交換の状況

（２） 納入先・仕入先別の物流条件の見直しや変更の可能性【 問 13 】

○取引先との間で、物流条件（納品時間や荷役作業の内容等）の見直しや変更の可能性について、納入先（販売先）との間で、「見直し・変更の可能性あり」とする事業所は、各項目で２割弱～約３割程度となっている。

○仕入先（販売元）との間で、「見直し・変更の可能性あり」とする事業所は、各項目で２割弱～約３割となっている。

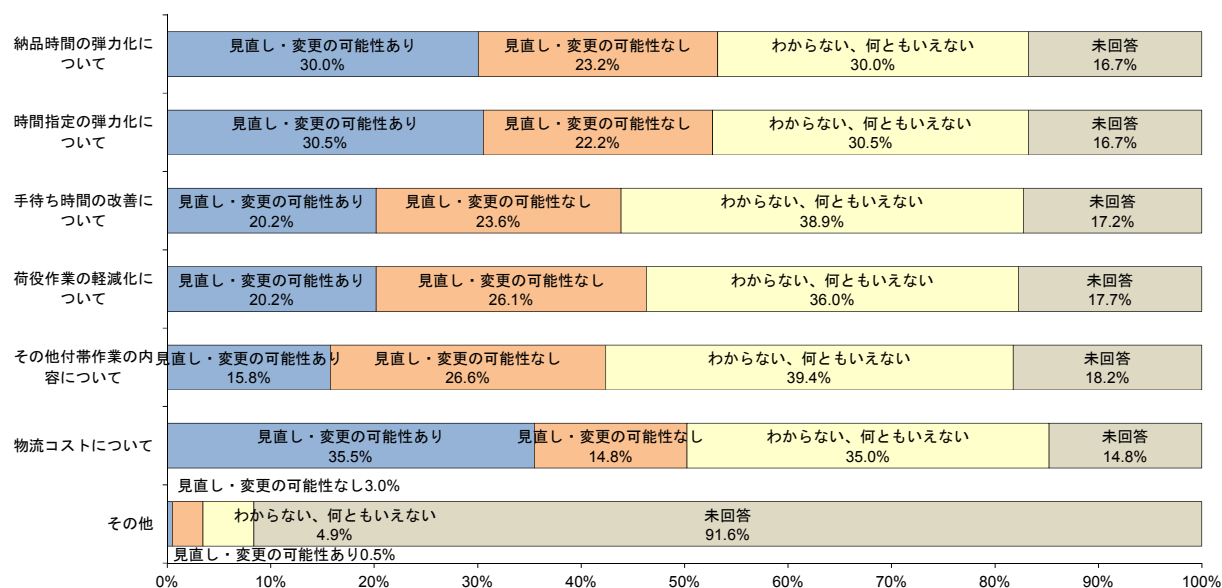


図 納入先との見直しの可能性

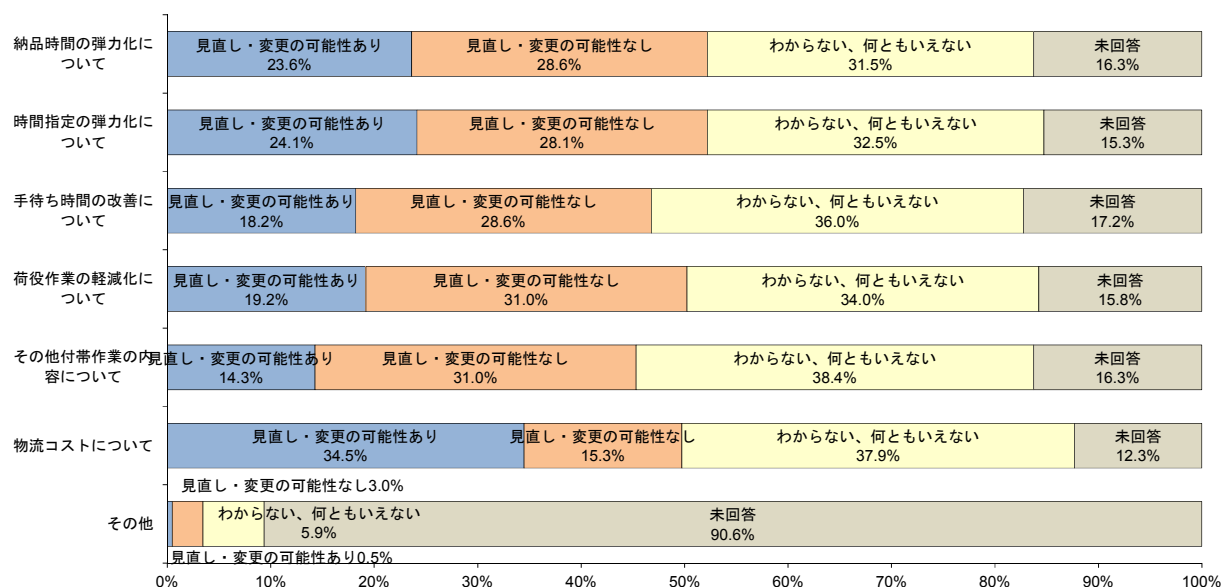


図 仕入先との見直しの可能性

5. 荷主のドライバー不足問題等に関する意識について【 問 14 ～ 問 17 】

(1) ドライバー不足の実感の有無【 問 14 (1) (2) 】

○委託先のトラック運送事業者の「トラックドライバー不足の実感」について、全業種で「トラックドライバー不足を実感している。」と答えた事業所は6割以上となっている。

○トラックドライバー不足を実感する理由では、全業種で見ると、「運送事業者から話を聞いた」の7割強に次いで、ドライバー不足により「輸送を断られた」が約5割、「輸送に遅れが生じた」が2割強となっている。

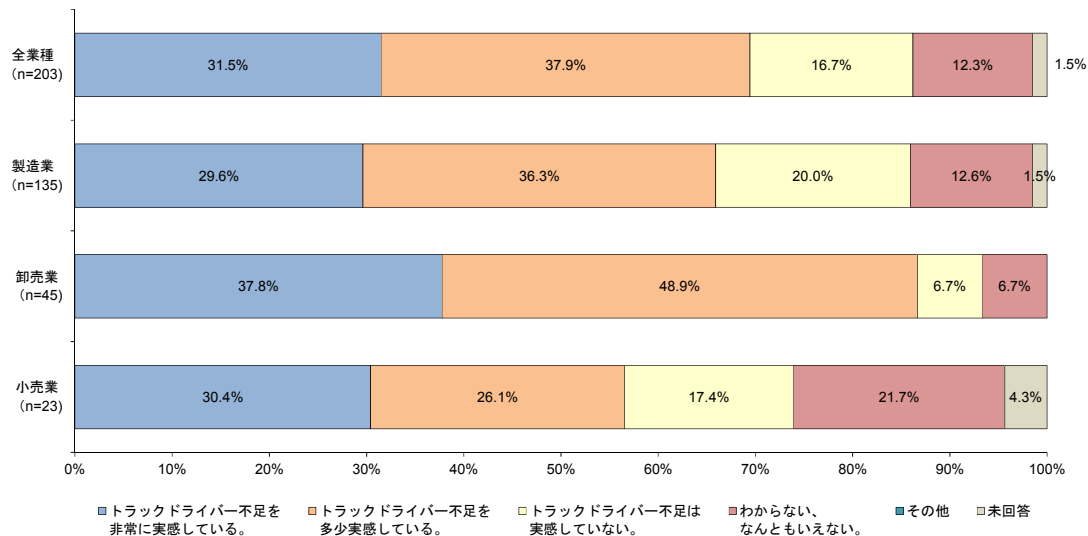
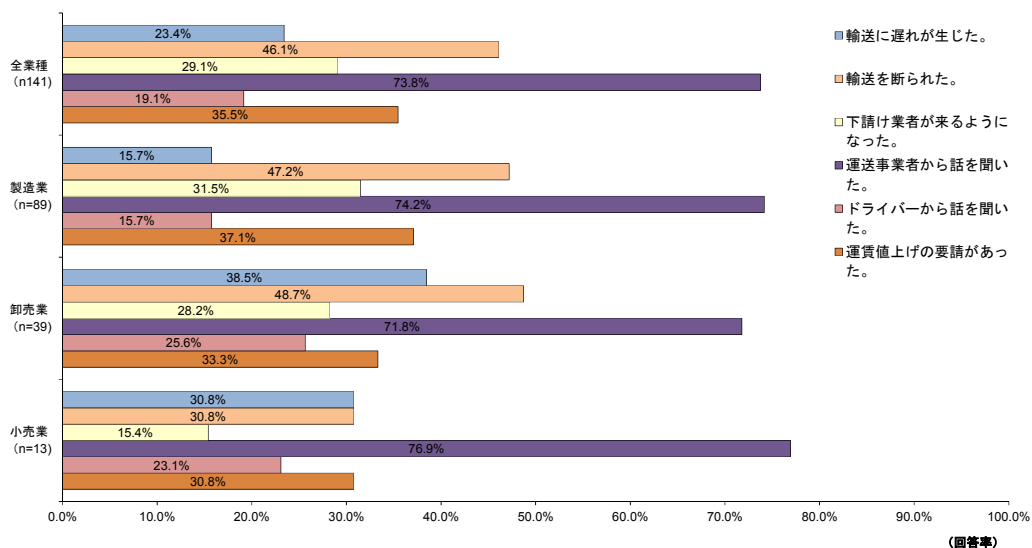


図 ドライバー不足の実感の有無



その他意見

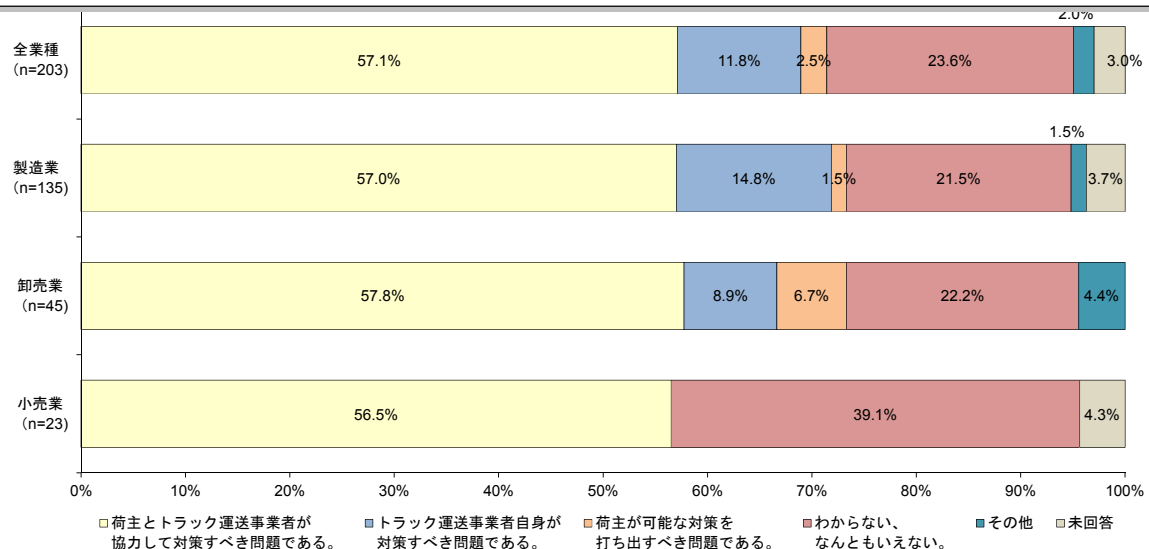
- ・ドライバーが高齢化している(2)
- ・若年ドライバーが少ないと感じる(2)
- ・優秀なドライバーが不足している(1)
- ・募集しても応募がない(1)
- ・当社ドライバー退職者が多いため(1)
- ・運転手が頻繁に変わる(1)
- ・必要台数が揃わない事がある(1)
- ・指定車輦が見つからない場合が増えた(1)

- ・2～3月の繁忙期のみ断られるなどして実感(1)
- ・日程の調整がうまくいかない時がある(1)
- ・以前行えたことで、行えなくなってきた(1)
- ・配車を手配してから、確定するまでの時間が長くなった(1)
- ・集荷の時間が遅れている(1)
- ・荷扱い品質の低下(1)
- ・新聞報道、TV番組で実感(1)

図 ドライバー不足を実感した状況（複数回答）

(2) ドライバー不足問題への意向【問15】

○委託先のトラック事業者のトラックドライバー不足問題について、全業種で「荷主とトラック運送事業者が協力して対策すべき問題である。」と答えた事業所が約6割を占めている。

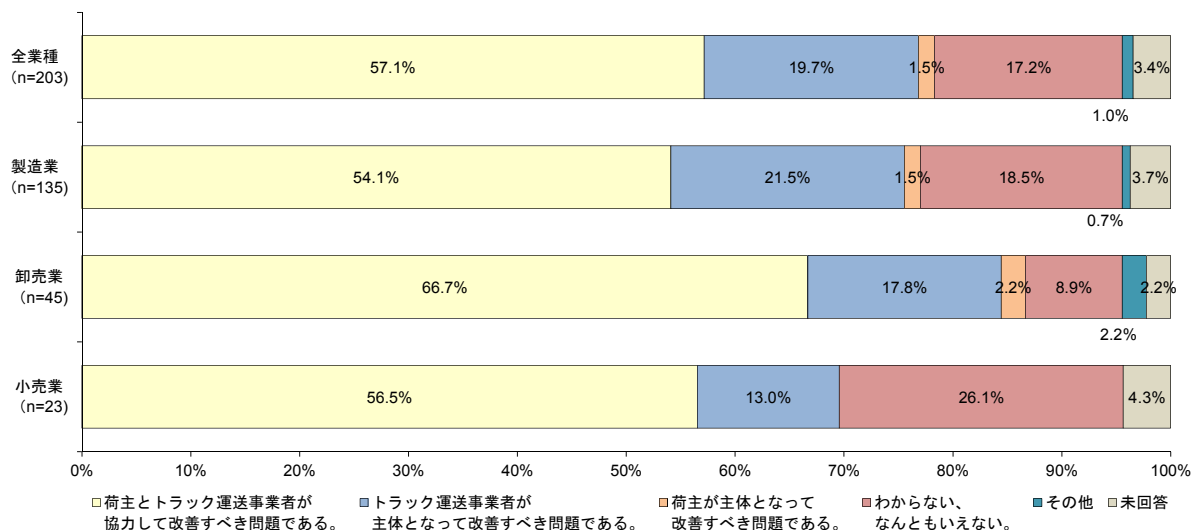


その他意見	・国の政策、支援が必要ではないか(2)	・手作業が無くならない限り進展しない(1)
	・トラック運送事業者自身が対策する事を基本として、荷主が協力する(1)	・免許制制度が影響している(1)

図 ドライバー不足問題への意向

(3) ドライバーの労働条件改善への意向【問16】

○委託先や実運送事業者のトラックドライバーの長時間労働や低賃金等の労働条件の問題について、全業種で「荷主とトラック運送事業者が協力して対策すべき問題である。」と答えた事業所が5割以上を占めている。



その他意見	・国の政策、支援が必要ではないか(2)	
	・低賃金は運送事業者。長時間労働 2 社協力して改善していく (1)	

図 労働条件改善への意向

(4) 改善基準告示の認知状況【問 17 (1)】

○「改善基準告示」の内容について、全業種で「改善基準告示の詳しい内容を知っている。」「改善基準告示のおおよその内容は知っている。」と答えた事業所は約 5 割を占めている。一方で「詳しい内容を知っている」と答えた事業所は 1 割に満たない。業種別みると、小売業については、「改善基準告示のおおよその内容は知っている。」と答えた事業所が 2 割程度と、他の業種より認知状況が低くなっている。

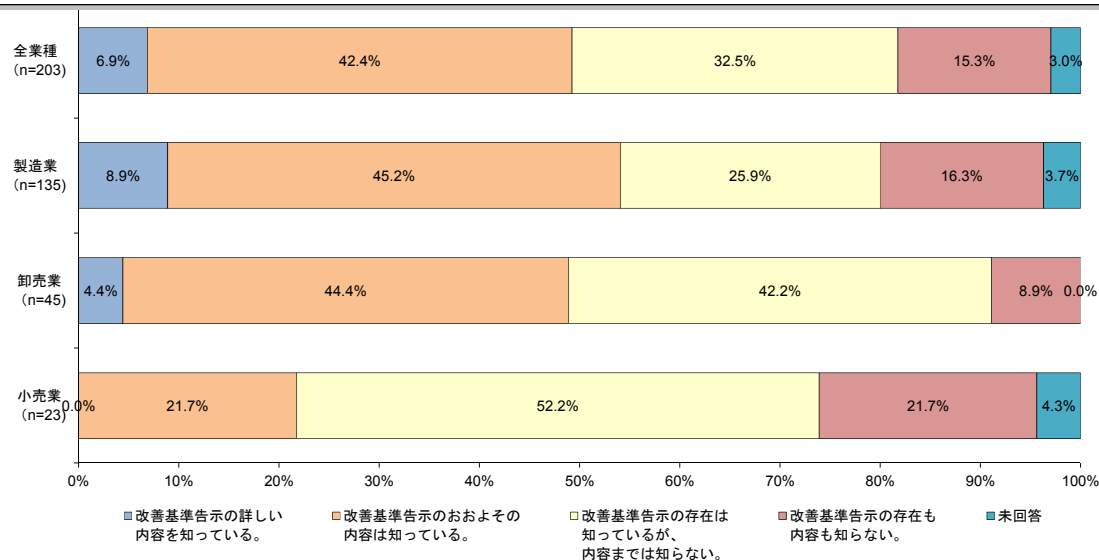
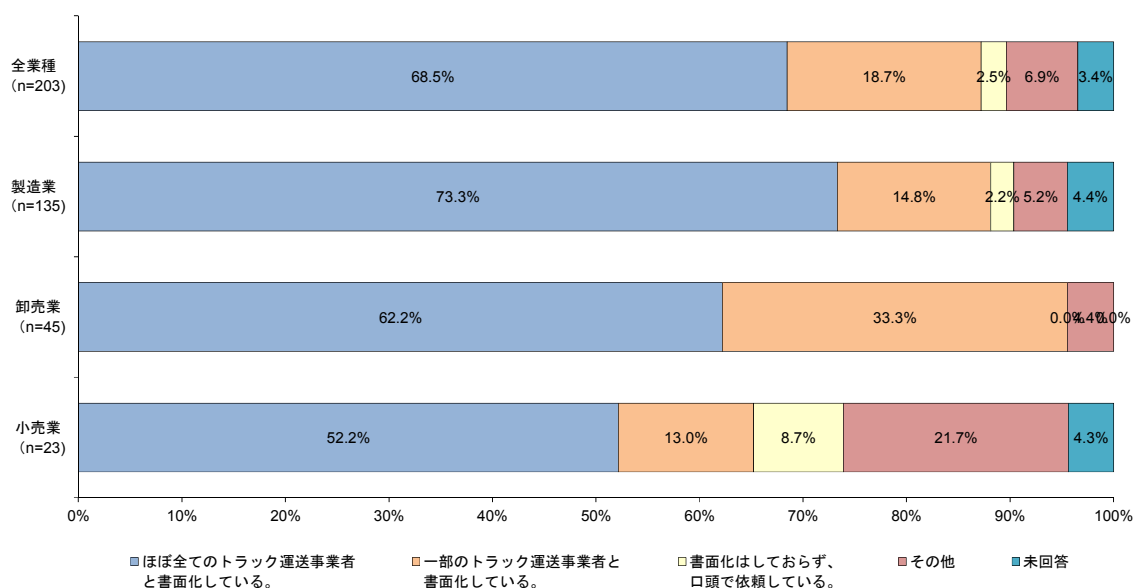


図 改善基準告示の認知状況

(5) 書面化の状況【問 18】

○トラック運送事業者との「書面化」について、全業種で「ほぼ全てのトラック運送事業者と書面化している。」と答えた事業所は約 7 割、「一部のトラック運送事業者と書面化している。」が約 2 割となっている。業種別みると、小売業については、他の業種より書面化している割合が低くなっている。



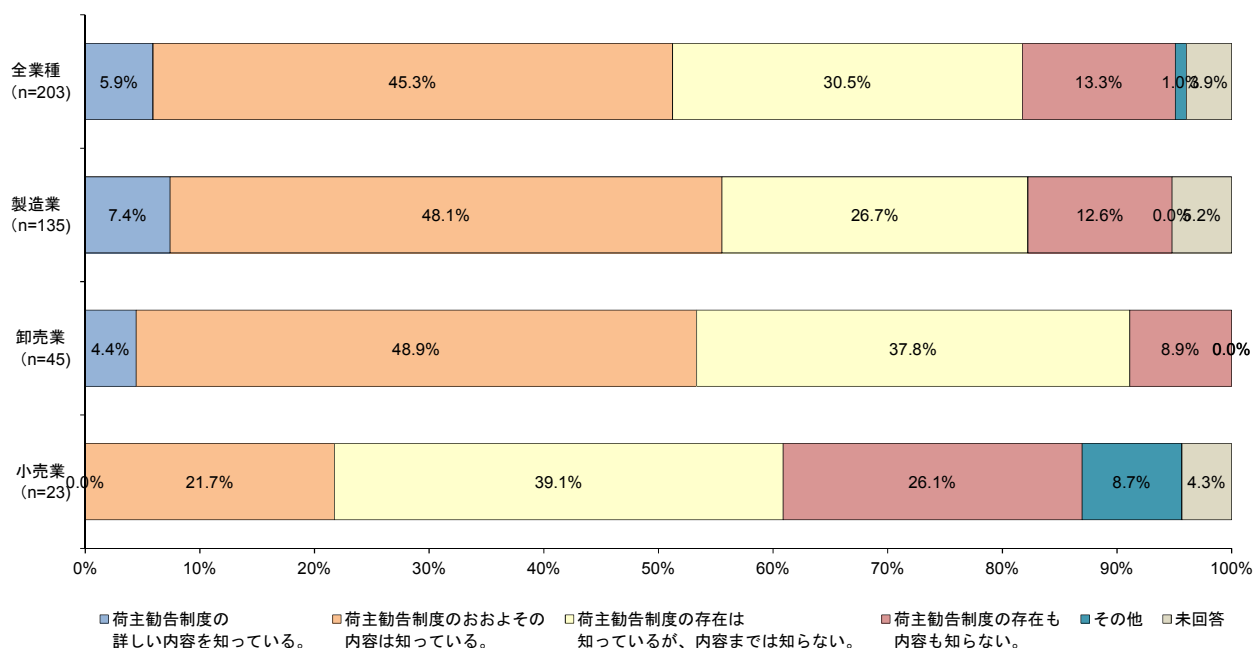
その他意見	・ 本社が運送事業者と契約を交わしている為わからない(6)	・ 毎日同じ時間、同じルートで日々の業務内容の書面化はしていない (1)
	・ 納入先が委託契約している為わからない(1)	・ 運行計画書にて一覧発注(1)

図 書面化の状況

(6) 荷主勧告制度の認知状況【問19】

○荷主勧告制度の内容について、全業種で「荷主勧告制度の詳しい内容を知っている。」「荷主勧告制度のおおよその内容は知っている。」と答えた事業所は約5割を占めている。一方で「詳しい内容を知っている」と答えた事業所は1割に満たない。

○業種別にみると、小売業については「荷主勧告制度のおおよその内容は知っている。」と答えた事業所が2割程度と、他の業種より認知状況が低くなっている。



その他意見

・納入先であり荷主ではないためよく知らない(1)

図 荷主勧告制度の認知状況

6. ドライバーの労働時間等の改善、取引先との物流条件の見直し等に対する自由意見【問22】

○ドライバーの労働時間等の改善、取引先との物流条件の見直し等に対する自由意見について、類型化すると、「納入先の協力が必要」に関係する回答が7件で最も多く、次いで「ドライバーの高齢化により、若手を採用しやすい制度が必要」「ドライバー不足や労働条件の問題の改善に係わる高速料金割引など国の支援が必要」が4件、「発荷主、運送事業者、着荷主による話し合いが必要」が3件であった。

表 ドライバーの労働時間等の改善、取引先との物流条件の見直し等に対する自由意見

自由意見の類型	回答例
○納入先の協力が 必要 7 件	・ 物流は川下に行く程力が強いので、いくら川上で努力しても改善が進みにくい。川下、小売業界から改善すべき。 ・ 卸売業者の荷受基準の見直しが大切。 ・ 発注者の納品条件（品質、時間指定、近隣協定など）が厳しくなる一方であり、運転手さんの負担が増え、定着率や就業人口は下落するのは明白。納品条件の緩和を全産業で考えなければ、物流に頼る産業は立ち行かなくなる。 ・ 納入先の協力がないと進まない。 ・ 納入先の待機時間や受入時間の短さなどで、非常にタイトなスケジュールとなり、トラックの次工程に影響が出るため納入先の改善が非常に重要である。 ・ 手荷役配送が多い為、ドライバーにも疲労の部分について運転にも支障が出るが、配送依頼主についてパレット荷役は積載効率の部分で依頼主のコスト負担が大きくなる為、話が進まない状態である。依頼主は商品が指定日に届けば問題無い為。 ・ 荷主の営業部門と顧客との交渉の中で、納期が決定し、物流条件が厳しくなっていることが多い。営業部門への物流条件等の周知が必要と感じている。
○ドライバーの高 齢化により、若 手を採用しやす い環境が必要 4 件	・ 乗務員の高齢化が進行している。若い人が働ける職場へ改善することが急務。 ・ ドライバーの高齢化により、今後益々ドライバー不足が深刻化すると思われる。若い人材にもっと魅力ある業種となる様な取り組みや、女性でも簡単に運転出来る様にトラックに工夫をするなど、国を挙げた対策が必要。 ・ 燃料やドライバー（若い人が入らない）の単価上昇で厳しい状況と聞いています。社会問題レベルと考える。個々の改善では困難。 ・ 免許制度の緩和。
○ドライバー不足 や労働条件の問題の改善に係わ る高速料金割引 など国の支援が 必要 4 件	・ トラックの高速料金の割引拡大が必要。 ・ ドライバー不足や労働条件の問題は物流業者に対し国が積極的支援をすべき（高速無料化、支援金など）。 ・ 当社、製品運搬は建設現場納入が多い。運搬はほとんど「平車」となる。現在「平車」のドライバー及びトラック自体が本当に少なくなっている。何か「平車」が優遇される制度を確立してもらいたい。（高速代が安くなる、税金が安くなるなど） ・ ドライバー拘束時間短縮に向けては、高速道路を利用するように対応を取っているが、2014年4月～ETC割引の範囲が縮小し、運送業者は経費増のため利用しにくい環境となっている。荷主負担も行っているが、営業ナンバーで運行する車両の割引の拡大により、より改善の方向に行くと考えられる。 ・ 遠方輸送の場合は、お互いのメリットを考慮しコスト・労働時間短縮施策とし

自由意見の類型	回答例
	て夜間高速割引を利用し高速利用並びに出荷時間調整をしている。 ・ 特車申請について申請中での運行となっており、許可が即日降りる体制が必要。 ・ 人員不足に対する対策を、国含め考え、物流不定を解消していただきたい。
○発荷主、運送事業者、着荷主による話し合いが必要 3 件	・ 荷主とトラック運送事業者が協力して改善すべき問題であり、今後も定期的に打ち合わせをしていく。 ・ 荷主、ドライバー、着荷主による話し合いが必要で、先々に向けた改善は常に必要。 ・ トラック運行ルート設定時に運転手の拘束時間が超過しないように、運送会社と確認、調整の上、設定するようにしている。
○ドライバーの社会的地位の向上 2 件	・ （当社は食料品製造業であるが、）トラックのドライバーも手作業の入出庫だとかなりきつく、又、納品時間まで指定されるとかなりハード。国民の食生活の安定のために働いている人達に、もっと社会的に認めていただけることを希望する。 ・ 買い手市場の業界であるため、ドライバーは他業種と比べ労働条件（時間、賃金等）が厳しい。
○入出荷ダイヤ等の計画が必要 2 件	・ 入荷時間帯が重ならないようなスケジュールを立てて、旧来通りドライバーが運びやすい体制が改善の近道になる。 ・ 午前着を推奨し、ドライバーの拘束時間が増加しすぎないよう工夫する。また、数か所降しの混載便も、過度な件数にはしないようにする。
○中小運送事業者のコンプライアンスの強化 2 件	・ 中小企業はコンプライアンスを守れていない。大手で運行管理がしっかりできている会社と契約する。 ・ 委託先の運送会社自体がコンプライアンス等を守ろうという姿勢があまり見られない。
○トラック運送に係わる制度等の周知が必要 2 件	・ 法律に関わる事柄をもっと広く伝えて欲しい。 ・ 輸送会社から輸送料金の見積もり取得時に、改善基準告示に基づいて設定した事も説明を受けている。また、過去の契約についても確認を行う様にしている。
○その他 5 件	・ トラック運送事業者の都合で、積込時間の遅延（荷主積込者の手待ち時間発生）納入時間の遅延（納入先（着荷主）の手待ち時間発生）についても調査しないと片手落ちではないか。 ・ ドライバー労働時間について問題になっている事は理解できる。しかし、時間ばかりクローズアップされ残念。よっぽど工場作業員の方が大変である。また、運送中の作業強度をきちんと考慮しなければ過剰反応と感じる。荷主にもある程度責任はあるものの、コスト削減しか成果とされず荷主も苦しんでいる事を承知いただき「ドライバー労働時間」と大きな括りから対策を講じて欲しくない。 ・ 安全第一を心掛けていただきたい。 ・ 中間デポの有効活用を進めたい。 ・ 本社で管理しているのでいろんなことがわからない。

※合計 35 件の回答

7. アンケート調査結果まとめ

(1) 受付や出荷の時間指定の状況

受付や出荷の時間指定の状況は、全業種でみると、「時間を指定している」「午後あるいは午後と指定している」をあわせた、時間を指定している事業所は、出荷現場では 7 割以上、納入先が 8 割以上、入荷現場では 7 割近くとなっている。納入先での時間を指定している割合は他の現場よりも高くなっている。

「午後あるいは午後と指定している」ケースは各現場で 2 割程度を占めている。

(2) 受付や出荷の時間指定の理由

時間指定されている理由として、出荷現場、納入先では「納入先への到着時間に間に合わせるため」「納入先からの指示のため」といった納入先の影響を理由とする回答率が高く、業種別では製造業が最も高い。

入荷現場では製造業・卸売業では「入荷作業上の都合のため」、小売業では「入荷後の行程の都合のため」とする回答率が高くなっている。

(3) 手待ち時間の発生状況

手待ち時間は、全業種でみると、各現場で 5 割近くの事業所が発生している。正確な時間まで把握している事業所は、各現場、業種別でみても、出荷現場における小売業を除き、1 割に満たない。

特に、納入先では「発生しているかいないかわからない」と答えた事業所が全業種で 3 割近くと、他の現場よりも多くなっている。

(4) 1 回の出荷・納入・入荷当たりの手待ち時間

手待ち時間が発生する場合、出荷現場では、1 回の集荷当たり 1 時間を超えるケースは、全業種で 3 割以上、製造業では 4 割近く。全業種の平均は 43.0 分、最大で 180 分となっている。

納入先では、1 時間を超えるケースは、全業種で 3 割以上、製造業では 4 割近く。全業種の平均は 50.9 分、最大で 300 分となっている。

入荷現場では、1 時間を超えるケースは、全業種で約 2 割、製造業では 2 割以上。全業種の平均は 29.8 分、最大で 120 分となっている。

(5) 手待ち時間の発生理由

手待ち時間の発生理由として、出荷の場合は、製造業・小売業で「出荷する貨物の準備が遅れる」、卸売業で「受付や集荷の指定時間が一定の時間に集中する」とする回答率が高く、納入先と入荷現場では、各業種で「受付や集荷の指定時間が一定の時間に集中する」ことが理由として大きくなっている。

(6) 出荷現場、納入先、入荷現場における積込み時間、荷卸し時間の把握状況

出荷現場、納入先、入荷現場における積込み時間、荷卸し時間の把握状況をみると、正確な時間を把握している事業所は、各現場、業種別でみても、出荷現場における小売業を除き、1 割に満たない。

出荷現場における積込み時間、入荷現場の荷おろし時間についておよその時間まで把握している事業所が 7～8 割以上であるが、納入先における荷おろし時間についておよその時間まで把握している事業所は過半数程度まで下がっている。

(7) 1 回の出荷・納入・入荷当たりの積込み・荷おろし作業時間

積込み・荷卸し作業時間が発生する場合、1 回の出荷当たりで 1 時間を超えるケースは、全業種で 3 割近く、卸売業では 4 割以上。全業種の平均は 40.4 分、最大で 240 分となっている。

納入先では、1 時間を超えるケースは、全業種で 2 割以上、製造業で 3 割以上。全業種の平均は 38.3 分、最大で 120 分となっている。

入荷現場では、1 時間を超えるケースは、全業種で 1 割以上、卸売業では 2 割以上。全業種の平均は 30.5 分、最大で 90 分となっている。

(8) 附帯作業の発生状況と作業時間

附帯作業の発生状況は、各現場で「手荷役」、「フォークリフトなどの機械荷役」で作業時間が発生していると答えた事業所が約 3 割程度、その他に「検品」で作業時間が発生していると答えた事業所が約 1 割程度となっている。

(9) 手待ち時間の改善状況

手待ち時間の改善状況は、トラック運送事業者から改善の要望があり、出荷現場では改善済み、改善予定である事業所が 3 割程度となっているが、納入先、入荷現場では 1 割程度となっている。

業種別にみると、小売業については他の業種に比べてトラック運送事業者から改善の要望がどの現場においても少なくなっている。

(10) 作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについての改善状況の改善状況

作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについての改善状況は、トラック運送事業者から改善の要望があり、出荷現場・納入先では改善済み、改善予定である事業所が 3 割程度となっているが、入荷現場では 1 割程度となっている。

業種別にみると、前項と同様、小売業については他の業種に比べてトラック運送事業者から改善の要望がどの現場においても少なくなっている。

(11) 取引先との物流条件等の交渉や情報交換の状況

取引先との物流条件等の交渉や情報交換は、製造業・卸売業では、納入先、仕入先との間において、定期的・不定期に「物流条件等に関する情報交換を行っている」事業所が 8 割程度と多い。一方で小売業については、6 割程度と他の業種に比べて少なくなっている。

(12) 取引先との物流条件等の見直しの可能性

前項でみたように、取引先との物流条件等の交渉や情報交換を行う事業所は多い。しかしながら、納入先（販売先）や仕入先（販売元）との物流条件（納品時間や荷役作業の内容等）の見直しや変更の可能性は、各項目で 2～3 割程度となっている。

(13) ドライバー不足の実感とその理由

委託先のトラック運送事業者のトラックドライバー不足を実感している事業所は 6 割程度を占めている。

トラックドライバー不足を実感する理由では、「運送事業者から話を聞いた」「輸送を断られた」の回答率が多くなっている。

（１４）ドライバー不足問題、労働条件問題への意向

このトラック事業者のトラックドライバー不足問題、トラックドライバーの長時間労働や低賃金等の労働条件の問題について、「荷主とトラック運送事業者が協力して対策すべき」とする事業所が約６割と多くを占めている。

（１５）改善基準告示、荷主勧告制度の認知状況、書面化の状況

改善基準告示、荷主勧告制度の認知状況については、おおよその内容は把握しているものの、具体的な内容まで知っている事業者は１割にも満たない。書面化の状況については、「ほぼ全てのトラック運送事業者と書面化している」と答えた事業所が多い。業種別みると、小売業については、改善基準告示、荷主勧告制度について、他の業種より認知状況が低く、書面化している割合も低くなっている。

（１６）ドライバーの労働時間等の改善、取引先との物流条件の見直し等に対する自由意見

ドライバーの労働時間等の改善、取引先との物流条件の見直し等に対する自由意見について、類型化すると、「納入先の協力が必要」に係る回答が７件で最も多く、次いで「ドライバーの高齢化により、若手を採用しやすい制度が必要」「ドライバー不足や労働条件の問題の改善に係わる高速料金割引など国の支援が必要」が４件、「発荷主、運送事業者、着荷主による話し合いが必要」が３件であった。

Ⅲ章. ヒアリング調査結果

1. 調査の目的

アンケート調査結果の補完及び現場の生の声の情報や意見を収集することが有効と考えるため、アンケート調査の回答事業者 10 社程度に対し、ヒアリング調査を実施した。

これらの結果から、物流現場におけるコミュニケーションに係る課題と改善点の「見える化」を図ることを目的とした。

2. 調査の内容

(1) ヒアリング調査対象先の選定

- ・ヒアリング調査の対象は、アンケート調査の回答事業者から、ドライバーの実態を正確に把握し、改善に積極的な回答を示した事業者から選定した。
- ・上記を基本とし、行程上の効率化も考慮し、愛知県内の事業者を優先して選定した。
- ・以上をもとに、計 10 社程度を選定し、ヒアリング調査を実施した。

(2) ヒアリング調査の方法

- ・ヒアリング調査は、荷主企業を直接訪問し、インタビュー方式により実施した。

(3) ヒアリング調査の内容

- ・ヒアリング調査の聞き取り内容は、基本的に上記アンケート調査の内容沿ったものとするが、特に、以下のポイントについての重点的に確認を行った。
 - (i) 発荷主として、積み込み現場の改善の可能性
 - (ii) 発荷主として、納入先（取引先）の現場の把握と対応の実情
 - (iii) 発荷主として、納入先（取引先）との物流条件に対するコミュニケーションの実情と改善の可能性の有無
 - (iv) 着荷主として、荷卸し現場の改善の可能性
 - (v) 着荷主として、配送元（仕入先・取引先）との物流条件に対するコミュニケーションの実情と改善の可能性の有無
- 等

3. ヒアリング結果

3.1 事例1 建築資材製造業の現場①

- 荷主側の物流の抜本改革として、荷主主導で改善に取り組み。
- データの活用により、輸送体系、物流システムを効率化し、ドライバーの労働時間も改善。
- 自社内では経営会議で協力を要請。

(1) 出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

- ・ 原材料がトラックにて工場に入荷→工場にて生産→トラックにて出荷→全国の代理店・販売店、現場等に納品。
- ・ 輸送体系、物流システムは、自社にて計画・管理。

② 出荷時の状況と改善

- ・ 工場では自社で荷役作業。エリアによって3PL事業者及び運送事業者に作業委託。
- ・ 積み込み時間をダイヤ化することで手待ち時間なし。積み込み作業は10トン車1台1時間が目安。
- ・ リードタイムは原則翌日。
- ・ 過去には、積み込み検品、照合作業に時間がかかり、手待ち時間や順番待ちが発生。
- ・ 荷主側の物流の抜本改革として、荷主主導で改善に取り組み。自社内では経営会議で協力を要請。
- ・ 調整は最終的にはコストメリットを求めるが、その過程で必要な投資は実施。出荷拠点の見直し、検品、照合、荷組み作業等の作業員を増員し、委託事業者の変更、出荷順の変更（路線便優先）。

③ 納入先での状況と改善

- ・ 納入先に対しては、棚入れ作業、先入れ先出し作業、時間指定、現場納品の発生を問題視。
- ・ 附帯作業が発生する納入先のリスト化、顧客に営業を通じて棚入れ、先出し先入れ業務の改善を要望。
- ・ 時間指定配送についてもリスト化し、配車計画を見直し、朝一番の顧客を起点に配送コースの組み替えを実施。
- ・ この改善に当たっては、営業会議で全国の支店長に協力要請、営業が顧客対応を実施。

④ 入荷作業の状況と改善

- ・ 入荷時の手待ち時間は発生していない。
- ・ 初めての担当（ドライバー）には、守衛が生産部、物流部を案内し、それぞれの担当者が対応している。
- ・ 複数回出入りする業者には、入構証、リフト作業許可証を発行し、レンタルしたフォークリフトを無償貸与している。

⑤ 改善による効果

- ・ 運送事業者の労働時間短縮、検品レス及び照合の合理化で自社のコストダウン。

（２）ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・上記については、運送事業者の自主的な改善では不可能。荷主や取引先の協力が不可欠。
- ・安全規制等の強化で運送事業者での運行管理等にかかるコストは増加するが、それは中小運送事業者では吸収できない。荷主や大手元請け事業者による現場改善やシステム化による効率アップでの吸収を考えるべき。

（３）トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・路線便、宅配便については、送り状が個別契約と認識。
- ・その他の運送事業者とは、標準運送約款を原則として、取引額に準じた運送契約、業務委託契約を締結。
- ・臨時のスポット便の場合は、運送事業者からの見積書をもとに依頼書を発行。契約は締結していない。契約締結のガイドラインとしては、１）毎月支払いが発生する、２）定期的に支払いが発生する、３）１）及び２）で１回の支払額が１０万円を超える場合、④附帯作業が発生する場合、に締結。

（４）トラックドライバー不足について

- ・大手運送事業者との取引を重視。実働部隊を持たない利用運送事業者との取引は排除している。
- ・いかに限られたドライバーで効率的に仕事を行うかを考えるには、実務に精通した実運送事業者でないと難しい。

（５）物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・荷主側に正確に物流の実務を理解できる人材が存在することが１つのポイント。
- ・荷主側で物流改善の必要性のもと、自社内及び顧客に対して確実に届けることに向けての取り組みを行うには、荷主側がイニシアチブを持って取り組むことが不可欠。
- ・運送事業者は、正しい原価計算による根拠のある見積りの提出が当たり前であり、パートナーとして一緒に改善への検討・提案を行うべき。

3.2 事例2 パルプ・紙・紙加工品製造業の現場

- ドライバー不足に対する危機感から荷主側が改善に向けて取り組み。
- 日々現場でドライバーとコミュニケーションを取りながら改善。
- オリジナルパレットを用いた荷役作業、積卸し時間の軽減。

(1) 出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

- ・ 原材料がトレーラにて工場に入荷→工場にて生産→トラックにて出荷→愛知および静岡県内のメーカーおよびエンドユーザーに納品。
- ・ 輸送体系、物流システムは、自社にて指示、管理。

② 出荷時の状況と改善

- ・ 段ボールカートンに関しては基本的にエンドユーザーへの納品で、段ボールシートは弊社同様のカートンメーカーに対するカートン原材料の納品。ケースとカートンの割合は概ね4：6、出荷先は愛知県内：静岡県内＝5：5である。
- ・ 工場では出荷用ホームと入荷用ホームが分かれており、出荷用ホームは同時に6台のトラックが着けられる。動線としては生産ライン→保管スペース→出荷バースが直結している。
- ・ 配車は事業者3社で毎日14台（3t車4台、4t車9台、大型1台）が基本的に2回転、のべ28台で動いている。
- ・ 出荷範囲は平均すると概ね60km圏内で、最長でも150km程度、最短では同じ工業団地内へ営業車で持って行く程度のものもある。
- ・ 出荷ホームには、フォークリフトが7台(内運送会社2台持込)あり、作業は弊社作業員と配送ドライバーが共同で行っている（業界全体でドライバーに荷役させているケースがほとんどであると思う）。
- ・ 出荷方法の改善としては、新たなパレットの購入を行った。従前は弊社オリジナル仕様の木製パレットを利用していたが、ウイング車が主流となる中で並べて2台積みできないという問題もあった。したがって積載効率を上げるため新たにプラ製パレットを購入、これと併せてこれまでパレタイズされていなかったカートン製品のパレタイズも進めた。
- ・ また、シートやカートンのサイズに合わせたオリジナルパレットを導入、トラック到着時にはすぐにパレットで荷積み開始可能なような体制を2社の顧客に対してとっている。

③ 納入先での状況と改善

- ・ シートについては納入先が製造工場なので生産開始前、朝8時までには持ってきて欲しいという指定が多く、また納入先毎に納品形態が異なるので慣れたドライバーでなければ任せられない。
- ・ ケースについては時間指定の有無、時間帯ともに顧客によりまちまちであるものの、納入先の固定の保管スペースが狭いケースが多く、置き場所に困る。規模の小さな納入先では、在庫管理が出来ていないため、すぐにでも持ってこられる分を持ってきて」といった曖昧なオーダーもある。
- ・ シートはサイズも多種多様でパレタイズが困難であるため、手荷役も多い一方、カートンは上記の改善により概ねパレット荷役が可能となっている。
- ・ 様々なサイズのシートを荷主の希望順に卸せというオーダーも多く、工場での積載時から順番を考えて手積みしなければならない一方で、その分の運賃は頂けないという状況であったため、顧客に対して「作業料金を頂けなければ卸し順の希望は受けられない」と納品条件の改善を申し入れた顧客も数件あるが、応じて頂けず取引の減少した顧客もあったものの、納品条件を緩和していただいた顧客もあった。

④ 入荷作業の状況と改善

- ・ 入荷貨物は段ボール原料で、荷姿は巻き取り紙なので荷役作業は全てクランプ式のフォークリフトによる作業である。
- ・ 原紙は入荷元である各製紙メーカーから概ね毎日 1 台(合計 5 台)の入荷がある。
- ・ 着時間 7 時半でお願いしている。当社側は、7 時半には荷受け開始可能な体制を整えている。
- ・ 生産計画をきちんと立てることにより、月間生産量に稼働日数と曜日波動などを加味して日当たりの出荷量を推定、あらかじめ毎日の入荷台数を見込みで押さえておいて、前日までにこれを確定させるという方式をとっている。これにより原紙メーカー側も出荷計画が立てやすくなり、したがって運送事業者も配車計画が立てやすいとの評価を頂いている。

⑤ 改善による効果

- ・ パレタイズによって荷役時間短縮の効果はあったものの、一方でパレットがなかなか顧客先から戻ってこないというデメリットもある。

(2) ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・ 当社では出入りの運送事業者、ドライバーも当社の従業員のうちである、という考え方で作業体制の見直しを考えている。当社社員にさせられないような作業を他社社員であるドライバーにさせられるわけがない。
- ・ 生産ラインに対して「ドライバーを手待ちさせるような仕事をするな」と指示することもある。

(3) トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・ 運送事業者とはすべて書面による契約を交わしている。
- ・ 契約の記載内容は運賃に関するものが中心であり、附帯作業等に関しては明示的には記載されていない。ただし、契約金額の設定の中には当然、附帯のものも含めて作業内容を反映させている。
- ・ 手待ち時間に関しては時間単位での追加料金条項を入れている。

(4) トラックドライバー不足について

- ・ 段ボール業界というのは運賃負担力も弱く、不定形である為手荷役が多く、運送業界の中でもなり手が減少していて、ドライバー不足が最も深刻になっている業界ではないか。特にシート配送のできるドライバーは平均年齢が 60 歳を超えているのではないかと思う。
- ・ もちろん、ドライバーの労働条件について考え始めたきっかけには、深刻なドライバー不足という視点もある。免許制度の変更もドライバー不足の原因になっていると思う。

(5) 物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・ 組織のコンパクトな事業場に関しては、一人一人が常に周りとの声を掛け合いながら仕事が進められる環境が作りやすい。
- ・ ドライバーとミーティングの場を持つことも効果があるだろうが、日々ともに話しをしながら入出荷作業と一緒にやっていたら改善ポイントも見つけやすい。卸し先での状況等もそんななかで情報収集できる。
- ・ 営業が新しく取ってきた顧客に関しては、1 度必ず課長クラスの社員が挨拶がてら訪問して、卸し先の状況等を確認するようにしている。

3.3 事例3 輸送用機械器具製造業の現場

- 入出荷ダイヤ管理によるトラック受入れ集中の分散化。
- 生産ラインと一体化した物流システムを構築。
- アンケート等を利用しドライバーの視点に立った現場と物流システムの改善。

(1) 出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

主な輸送経路は下記の3つ。

- 1) 仕入先⇒中継地⇒車両工場またはユニット工場への部品輸送
- 2) ユニット工場⇒車両工場の内製品輸送
- 3) 車両工場⇒販売店への完成車輸送

当工場は2)のユニット工場となる。

② 出荷時の状況と改善

- ・内製品輸送は当社の輸送手配、完成車輸送は販売店側の輸送手配となっている。
- ・一回の出荷における手待ち時間は10分程度。ただし、指定している時間よりドライバーが早く来るための発生である。
- ・ユニット工場からの出荷時にはフォークリフト荷役となっており、ドライバーが行っている。
- ・積込みにかかる時間は、出荷する量によって異なり、フォークリフトによる機械荷役でおよそ10分～60分。
- ・内製品の輸送では、デジタコの日報から、ドライバーの拘束時間は把握しており、残業時間等は全て支払っている。
- ・トラックドライバーへアンケートを行い、改善を行っており、次のような事例がある。改善事例として、出荷遅れがないように社内MTG時間の調整、屋根が短く雨の日に困るとの指摘があり、場所の見直しや屋根の延長を検討。路面の凸凹の指摘があり、場所を確認し、適時補修等を行っている。

③ 納入先での状況と改善

- ・納入先からの指示のため、納入時間を指定している。
- ・一回の納品における手待ち時間は10分程度。ただし、指定している時間よりドライバーが早く来るための発生である。
- ・荷おろしにかかる時間は、納品する量によって異なり、フォークリフトによる機械荷役でおよそ10分～70分。
- ・トラックドライバーへアンケートを行い、改善を行っており、次のような事例がある。リフトが足りないため、取り合いになるとの要望を受け、着荷主側に伝達調整。製品置場を近くにしたいとの要望があり、改善を実施。

④ 入荷作業の状況と改善

- ・部品輸送は、部品メーカー側の輸送手配となっている。
- ・リードタイムは3日を要望している。東北方面の仕入先は5日前に発注している。
- ・1日に受け入れる車両台数は内製品で130台/日。800便/日、その他の輸送では10倍の8000便/日程度となる。
- ・手待ち時間は10分程度。ただし、トラックが早めに到着することが理由である。トラックの待機スペースも用意している。
- ・時間、入荷は5分単位。午前、午後といった枠ではなく、時間を指定している。ただし、遅れた

ものも受け入れている。

- ・ 複数のバースで、運送会社ごとに入荷の時間枠を設けており、一定時間にトラックの到着が集中しないようにしている。
- ・ 手荷役はほとんどない。ドライバーにリフトを用意し、ドライバーが卸している。
- ・ 1 回の荷卸しにかかる時間は、入荷する量によって異なり、フォークリフトによる機械荷役でおおよそ 10 分～60 分。
- ・ 3 か月前から仕入先と荷量を把握し、日当たり輸送量〇〇 m³を算出し、仕入先の希望する配送回数・時間をベースに調整が行われている。
- ・ その他に製品を持ってきた人は空箱を持って帰っているなどの効率化を図っている。

⑤ 改善による効果

- ・ 入出荷時のダイヤ化、荷量算出による配送の調整等、物流効率化もあり、手待ち時間、積み込み時間等の発生は少ない。
- ・ トラックドライバーへアンケートを行っており、発荷主側におけるいい受入れや悪い受入れ等を聞き、改善を行っており、前述の改善例の他に下記のような事例がある。アンケートの他にもご意見・ご要望受付シートの用紙も置き、常時ドライバーの考えを聞けるようにしている。トラックドライバーの労災も考慮している。
- ・ シャッターの開く時間が遅いとの指摘があり、設備改造を実施。
- ・ 空箱の返却方法が乱雑との指摘があり、現場改善を実施。
- ・ 製品置場変更の要望があり、現場との調整の上、対応
- ・ 荷崩れしやすいとの指摘があり、発見した際にビラをはり、発荷主側に連絡。

(2) ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・ 輸送会社や販売店と情報交換は行っている。
- ・ 前述のようにトラックドライバーへアンケートを行うなどし、改善を行っている。

(3) トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・ 書面化については、一般的な書面である。ただし、ドライバーの残業代や高速料金の支払いは行っている。

(4) トラックドライバー不足について

- ・ 国内生産は維持しなくてはならず、ドライバー不足については危機感を持っている。
- ・ 東日本大震災、東京オリンピック等の影響でトラックドライバーがダンプに流れていると聞いている。
- ・ 当社では、ドライバーがフォークリフト、キャリーカーを運転できる免許を所持していないといけないこともドライバー確保のネックとなっている。

(5) 物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・ 仕入先、納入先との間の情報交換により、日々の荷量を調整、運送事業者との入出荷の際のバースのダイヤ管理等により、トラックが集配を行う際に集中する時間が生じないような仕組みができている。
- ・ トラックドライバー不足の危機感もあることから、運送事業者へのアンケートを実施する等、常に現場改善に向けた取り組みを行っている。

3.4 事例4 化学工業製品製造業の現場①

- 全社をあげたトラックドライバーを「待たせない活動」、作業の「軽労化」への取り組み。
- 専用荷役作業員の導入等による「待たせない活動」、自動搬送装置の導入、ラックの利用などによる「軽労化」。
- 販売先との間で正確な情報交換により、製造、輸送、保管、在庫、出庫、納品の各作業がシステム化されることで、ムダな作業や時間を生じさせないような仕組みを構築。

(1) 出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

- ・ 自社親会社の製品がトラックにて当該倉庫に入荷→納入先（アッセンブリーセンター）からのオーダーに応じて倉庫内にて荷揃え→トラックにて出荷→近隣納入先（アッセンブリーセンター）に納品（帰りには納品時に使用したパレットラックを回収）
- ・ 輸送体系、物流システムは、自社親会社及び納入先からの指示により計画・管理。

② 入荷作業の状況と改善

- ・ 全国5か所の親会社の工場から主に10トントラックで入荷。
- ・ 入荷の配車計画は、自社本社の輸送コントロール室にて実施。このシステムは10年以上前から実施。
- ・ 上記配車計画で入荷時間を指定しており、受け入れ時の手待ち時間はほとんど発生していない。
- ・ 従来からトラックドライバーを「待たせない活動」、及び取扱い商品が重量物のため、作業の「軽労化」に取り込み中。
- ・ 車両形状により、荷台後部扉よりラッシングしている商品を手荷役にて取り出し、ラックに乗せる荷役作業が発生。遠距離便はラッシングが必須のため、ここでの手荷役の排除は現時点では難しい。
- ・ ウィングを開け、車体の横に自動搬送装置にてラックを横づけし、そこに乗せる荷役作業が発生。当該作業は、ドライバーと荷役作業員の2名で約1時間かけて実施。荷役作業員を追加するとともに、自動搬送装置の導入にて車両から商品を取り出す作業が生じず、軽労化した（約10年前から）。ラックは自動搬送装置にてホーム上まで移動し、フォークマンが庫内へ移送する。

③ 出荷時の状況と改善

- ・ 納入先（アッセンブリーセンター）からの指示のもと、当該倉庫から1時間毎の納品を実施。納入ダイヤが決められており、指定時間に納品する。
- ・ 品揃え、積込みの際には、納入先での作業に即した荷揃えする。車両の積載効率アップと軽労化のため、納品車（8トン車）の荷台には、電動の2層式フロアを導入。特許取得。
- ・ 積込み・荷卸し作業は、ラックを使用するため、手荷役は生じない。作業時間は各20分程度。納入先（アッセンブリーセンター）までの運転時間は、往復30分程度。この作業を複数回実施。
- ・ ドライバーは2班、2交代制で、1人のドライバーの拘束時間は10時間前後に収まっている。
- ・ ドライバー及び車両は、全て自社（物流子会社）のもの。作業の合間に時間の余裕がある場合には、庫内作業の補助をするため、順番待ちを含め手待ち時間は発生しない。

④ 納入先での状況と改善

- ・ 納入先での指定時間には、待つことも待たされることも発生しない。荷役作業はラックの搬送のため、手荷役は生じていない。

⑤ 改善による効果

- ・ 以前に比べればドライバーの軽労化、短時間化が図れている。

（２）ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・ 当該倉庫は、自社内のストックポイントのため、工場からの納品は、本社一括でコントロールしている。本社では、仕入先の親会社と納入先との間で、常に情報交換を行っている。
- ・ 当社として、輸送力の確保に向け、トラックドライバーを「待たせない活動」に積極的に取り組んでいる。

（３）トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・ 当社は物流子会社であるため、運賃等は親会社に請求する。親会社とは書面化している。

（４）トラックドライバー不足について

- ・ 当社のドライバーは、８トン車対応のため、大型免許が必要。昨今は、ドライバーの高齢化が進み、定年での退職者が出るが、この近隣地区では、トラックドライバーは募集してもなかなか応募がない。そこで、例えば倉庫内作業で採用した者の中から、適任と思える者に大型免許を取得させるなどして計画的にドライバーの教育・育成を進めている。
- ・ なお、本来は、運転も庫内作業もできるマルチな人材が欲しいところであるが、ドライバーは安全面の対応が重要なため、誰でもが適任とはならない。適性を見極めざるをえない。

（５）物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・ 販売先との間で正確な情報交換により、製造、輸送、保管、在庫、出庫、納品の各作業がシステム化されることで、ムダな作業や時間を生じさせないような仕組みができる。
- ・ ドライバーの確保、しいては販売先への輸送力の確保に対して、危機感を持っており、ドライバーの軽労化を目指すことが大きな目標の一つになっていることが、他と比べて先進性あるシステム化につながっているのではないかな。

3.5 事例5 電気機械器具製造業（産業機械メーカー）

- メーカーと物流子会社が一体となり、生産進捗から納期情報を共有、物流におけるボトルネックの早期発見と、改善フォローが進めやすい関係を構築。
- 物流子会社は月1回運送事業者との連絡会を実施、社内においても業務改善のための小集団活動を実施。

（1）出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

- ・ 原材料がトラック（4t車および大型）にて工場に入荷→工場にて生産→トラック（路線便、自社グループ便を含む貸切便）にて出荷→自社グループ便を含む貸切便は主に関東・中部・関西地区向け、路線便は小ロットの全国向けとして活用している。
- ・ 輸送体系、物流システムは、物流子会社にて構築・運営している。

② 出荷時の状況と改善

- ・ 荷の多くは個装であり、大半が段ボール梱包、一部客先要望により木枠梱包もある。
- ・ 段ボール梱包のうち大型製品は、フォークエントリーの付いた特殊段ボールを採用している。小型製品はパレットへバラ積みとなる。
- ・ 重量物は基本的にフォークまたはクレーン荷役だが、小型製品は手荷役によりパレットに積みつけている。
- ・ 出荷バース前のスペース（トラックヤード）で発送業者別に仕分けて積み込み作業を行っている。
- ・ 路線便は4社採用しており、それぞれ大型2台×2往復（A社）、大型1台（B社）、4t1台（C社、D社）である。
- ・ A社の大型2台は1回目が13時入りで15時出発、2回目が16時半入りで18時～19時出発である。残り3社は15時半までに入って18時まで完了する。
- ・ リードタイムは遠隔地を除いて基本的に翌日配送である。
- ・ 以前、夕方の出荷集中による路線便の集荷待ち時間が発生していた。路線便は自社ターミナルへ20時に戻り、ターミナル仕分け後、21時には幹線便を出発させるため、集荷待ちの発生が、幹線便の遅延に繋がることで、全体の発送に影響（残荷・遅延等）が出てしまう。そのため、20時に自社ターミナルへ戻れるように集荷前倒しの要望が出ていた。
- ・ 改善策として集荷待ち時間を削減する為、所内の小集団活動にて、トラックヤードにおける出荷作業の改善を進めた。
- ・ 入荷作業で使用しているリフトを（16時には入荷が終了している為）、入荷作業終了時に出荷作業へ回す事により、リフトによる積み込み作業時間を短縮した。
- ・ 出荷検品用携帯端末を複数台に増やすとともに検品専任者を置き、出荷検品時間を短縮した。
- ・ 社内的にも「積み込み締め時間の前倒し」を荷主側の出荷窓口担当者から関連部署に通達し、情報の共有による出荷締め時間の調整（前倒し）に関する機運を醸成する努力をした。又、運送事業者とも月1回の連絡会を実施した。
- ・ 物量の多い大口案件は貸切便を手配して対応した。
- ・ 上記改善策により、路線便の要望である20時ターミナル着へ改善された。

③ 納入先での状況と改善

- ・ 納入先は大手代理店や自社の地域ごとの拠点、一般顧客などである。このうち一部の大口荷主に関しては、路線便の負荷を減らす為、定期便（貸切便）を用意している。具体的には中部、関西の大口荷主に対して、定期便（貸切便）を運行しており、納入時間も8時～9時の間にしている。

- ・ 納入先との納期調整や貸切便設定については、荷主の営業窓口が交渉を行っている。

④ 入荷作業の状況と改善

- ・ 原材料の入荷先は、東海三県に分かれているが、それぞれのエリアごとのトラック業者がおり、トラックの手配を行っている。
- ・ 協力工場からの納品はトラックで入荷している。
- ・ 着時間は 11 時半～13 時の範囲内と指定している。荷役は全てフォーク荷役で 1 台当たり約 30 分程度、全体で 16 時には全ての荷卸しが終わっている。

(2) ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・ 物流子会社では、熟練ドライバーから運行管理専任者を置いている。法知識だけではなく、ドライバーとしての作業内容や道路状況やルートの知識、ドライバー心理がわかるものでなければ正確な運行管理は出来ないと考えている。
- ・ 自社グループ便に関しては、運行管理者が主体となって省エネ、安全、気配りなどに関する意識向上に向けた取り組みを実施しており、個々の項目を数値化することで対前年比での目標を立てている。

(3) トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・ 運送事業者とはすべて書面による契約を交わしており、契約のない事業者へは依頼しない。

(4) トラックドライバー不足について

- ・ 路線便に関してはまだいくらかマシなようであるが、貸切便に関しては募集しても全く集まらないと伺っている。大型ドライバーも集まらないようである。
- ・ ドライバー不足より今後は路線便や区域便の手配が難しくなってくるであろう事も見据えて、自社および自社グループによる路線便並みのネットワーク化を進めることが重要であると考える。

(5) 物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・ 荷主側に正確に物流の実務を理解できる窓口が存在することが 1 つのポイントとなっている。
- ・ メーカーサイドと物流を担う物流子会社が一体となって生産、保管、納期を把握し、製造部門と情報を共有することで物流改善を進めやすくなる体制を構築することが必要である。
- ・ 大手企業グループである強みを活かし、さらに路線業者の負担を軽減すべく自社ネットワークの構築に歩みを進めている。

3.6 事例6 化学工業製品製造業の現場②

○荷主側から協議会等を開き、運送事業者とコミュニケーションも図り、ドライバーの職場環境を含めた物流現場の改善。

○アンケートを利用しドライバーの視点に立った現場改善。

(1) 出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

- ・ 当社の組織構成は、製造・販売に分けられる。
- ・ 各工場で原材料等の仕入の管理については、工場管理化が行い、物流工程管理については、物流子会社である当社が行っている。

② 出荷時の状況と改善

- ・ 出荷先は国内の OE 倉庫（自動車メーカーのタイヤのデポ倉庫）、当社の DC 倉庫、販売店となっている。
- ・ OE 倉庫には、他社の製品も納入される。OE 倉庫では、ホイールなどを詰め、メーカーの組み立て工場へ搬送している。
- ・ 販売店は、主に小口出荷先で、全国に 500 カ所程度となっている。
- ・ 当社の DC 倉庫は、苫小牧、仙台、上尾、中部、尾道、箱崎の 6 カ所となっている。
- ・ 委託する運送業者は 4 社で、元請となっている。
- ・ 主に販社向けの小口貨物は路線便を利用している。
- ・ 集荷車輛は 90 台／日程度。使用車種は基本 10 トン増トン車となっている。
- ・ OE 倉庫向けの出荷、日当たり 3 回／日オーダーが入る。
- ・ DC 倉庫向けの出荷については、当社でコントロールしており、発注は計画的な発注となっている。
- ・ リードタイムは北海道、苫小牧、仙台で 2 日から 3 日半、上尾、尾道で半日～1 日、となっている。九州方面は JR も利用している。
- ・ 北海道向けはフェリー利用で、トレーラー利用の無人航走である。
- ・ 手待ち時間は発生しており、1 回の集荷で 30～40 分程度。
- ・ 出荷の荷役作業は、手荷役で、トラックドライバーが行っている。
- ・ 積込み時間は OE 倉庫向けの貨物で 60 分程度となっている。
- ・ トレーラーも利用しており、トレーラーへの積込みについては、積込みは当社の積込み業者が行っている。
- ・ 運送会社から手待ち時間改善の要望があり、改善を行っている。全体的な遅れによる待ち時間を減らすため、各出荷の時間割の調整を行っている。
- ・ 運送会社と不定期ではあるが協議会の開催、運送会社へのアンケートも行い等し、運送会社とのコミュニケーションを図っている。
- ・ 運送会社へのアンケートによる要望として、設備を新しくしてもらえないか、自動的に積込みができないか、夏場の熱中対策を行ってほしいなどがあり、改善を進めている。
- ・ 改善事例として、タイヤはかご台車で荷役場所まで運ばれるが、最終的にどうしても手荷役が必要で、重労働であったため、改善を行った。ローラーコンベアでトラックの台車内部、海上コンテナ内まで持ち込み、積込みができるようにしている。
- ・ その他にドライバーへの職場環境の改善として、出荷場に夏場は 40 度近く、湿度は 90 を超えるため、クーラーを設置している。
- ・ 構内におけるトラックの待機場所を設置。

③ 納入先での状況と改善

- ・ OE 倉庫については、時間指定があり、前日出荷準備⇒当日朝 8 時に積込み、10 時が納期となっている。
- ・ OE 倉庫については、手待ち時間が発生している。順番待ちのデポ倉庫となっており、各タイヤメーカーが一定時間に集中するためである。
- ・ 荷卸し時間については、手荷役のため、50 分程度発生している。
- ・ 顧客である自動車メーカーの OE 倉庫には要望を出しづらい。
- ・ 販売店などの納入先までは手待ち時間、荷卸し時間等は把握できておらず、改善はできていない。
- ・ 自社の DC については、改善の余地がある。置き場所の明示化、倉庫のアドレスのシステム化を行っている。

④ 入荷作業の状況と改善

- ・ 原料などの仕入で、入荷の際は手待ち時間、荷卸し時間はない。
- ・ 原料などの入荷の際は自社社員が行っている。

⑤ 改善による効果

- ・ 運送事業者との協議会、アンケートの実施等の情報交換を行い、現場の改善を図ることで、労働時間、附帯作業を含めた、現場におけるドライバーの労働環境の改善が行われている。

(2) ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・ 積込みは当社で行うことも今後は考えていかなければならない。
- ・ 関係会社や他社とも荷主同士のラウンド便を行っており、片荷の発生を少なくしている。

(3) トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・ 書面化は行っており、配送方面、基本料金、高速道路の取り決め、覚書を交わしている。
- ・ 荷物を荷台に置くまでといった作業の範囲は決めている。

(4) トラックドライバー不足について

- ・ ドライバー不足については、非常に実感している。担当者が過去に運送業の経歴を持つため、トラック業界の実情をよく分かっており、改善にも意欲的である。

(5) 物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・ 荷主側に正確に物流の実務を理解できる人材が存在することが 1 つのポイントとなっている。
- ・ 荷主側から協議会等を開き、運送事業者とコミュニケーションも図っており、ドライバーの職場環境を含めた物流現場の改善が行われている。今後は、着荷主側も含めた検討も期待される。

3.7 事例7 医薬品製造業の現場①

- 生産計画に基づく事前出荷準備による手待ち時間の解消。
- パレタイズ化と荷主側で事前に荷造りを行うことでドライバーの荷役時間を解消。
- 距離のある配送先の出荷は優先して行い、長距離ドライバーの拘束時間の短縮。

(1) 出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

- ・ 医薬品の製造。
- ・ 原材料、資材メーカーから包装資材を入荷。出荷は主に医薬品。

② 出荷時の状況と改善

- ・ 出荷の際は、工場から倉庫までマテハンの自動コンベアで搬送している。倉庫は自動倉庫である。
- ・ 納入先は、自社の物流センターである。
- ・ 他のメーカー用に製品を出荷する場合もあり、メーカーの倉庫に卸している。
- ・ 自社倉庫は全国で3カ所。物流センターに納品する。エリアは秋田県、関東、神戸である。
- ・ 配車、運送会社の選択は当社である。顧客側からトラックを出す場合もある。
- ・ 委託する運送会社は4社。4社の使い分けは、東北方面1社、関東方面は1社で、関東・東北で地場のトラック業者である。その他2社は地場のトラック事業者。コスト的にあうところを利用している。
- ・ トラック1台貸切で、10トン車が主となっている。15~18台/日の配送となっている。
- ・ 発注から出荷まで、3か月、半年単位で計画しており、オーダーの1か月、2ヶ月前に製造。試験後、1~2週間前に運送会社に出荷を依頼している。
- ・ 積込み前日には出荷準備し、トラックの集荷が集中しないように分散している。積込み時間は30~40分程度である。
- ・ 出荷する製品はパレタイズし、シュリンクされ、保管されている。ピッキングはなく、パレット単位で出荷している。
- ・ 納入先への到着時間に間に合わせるため、午前・午後で集荷の時間指定をしている。朝一の集荷は1/3程度。残りをきた順番で出荷する。時間帯によっては違う業者が重なり、手待ち時間が発生する場合もある。
- ・ 手待ち時間は1回の集荷あたり約30分。
- ・ 積込み時間は50分程度、検品10分程度。
- ・ 手待ち時間の改善策として、特定の運送事業者については出荷先への距離の関係で待ち時間を短縮するように要望があり、距離のある関東方面の出荷は優先して出荷を行う等、改善を行った。
- ・ 作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについて、改善策として、出荷準備は前日に行い、トラックが場内に来れば50分以内に出荷が終わるようにしている。場内に集荷トラックが待機することになった場合、遠距離のトラックを優先することもある。配車の予定を組む際、台数が集中しないように平均化するように配車を組んでいる。
- ・ 手待ち時間の改善として、距離のある関東の出荷は優先して行い、出荷準備は前日に行っている。
- ・ 物流の効率化として、物流センターへの輸送でトレーラーの導入も行っている。
- ・ 繁閑の差は特にない。翌日おさめで、金曜日は当日納めとなっている。

③ 納入先での状況と改善

- ・ 納入先の時間指定は、午前中というおおきなくくりで時間指定する納入先が主となっている。納入先からの指示のため。
- ・ 8割は午前中という大きなくくり、2割は具体的な時間指定である。時間指定する顧客についても、渋滞等で遅れがあっても受け入れはしてくれている。
- ・ 手待ち時間については、発生しているが、時間までは把握していない。
- ・ 待機場所でトラックが入っていて、順番待ちのため。
- ・ 1回の荷卸しの時間は50分程度。
- ・ 検品などで手待ちが発生している。
- ・ 製品を巻いているストレッチフィルとの破れが多々見付き、納入先でドライバーが手直しを求められることがあった。納入先に対してはドライバーを使って手直しの作業を出さないように依頼した。
- ・ 納入先の物流センターでは、9時には納入し10時までに荷捌きをする。午前中に荷物を納入し、午後には出荷となっている。
- ・ 納入先での手待ち時間発生は月に1件、2件程度。
- ・ 荷卸しもパレット渡しとなっている。

④ 入荷作業の状況と改善

- ・ 当工場では、医薬品を出荷。仕入については、原材料を入荷。
- ・ 仕入については、生産管理部門の方で調整している。
- ・ 仕入のトラックの仕立てについては、仕入先のメーカーが行う。
- ・ 入荷作業場の都合のため、時間指定は、午前あるいは午後としている。
- ・ 手待ち時間は1回の入荷あたり平均30分程度。
- ・ 手待ち時間の発生理由は、受付や納入の指定時間が、例えば午前8時などのように一定の時間に集中するため。スペースや人員の不足等で作業に時間がかかるため。
- ・ 時間指定はほとんど行っておらず、来た順に卸しているが、バースを分散して集中しないようにしている。
- ・ 荷卸し時間は、平均30分前後。早ければ5分、パレットを崩してバラで卸すものは1時間程度かかるものもある。
- ・ 荷量でパレット卸し50%、パレット崩し50%の割合となっている。
- ・ 入荷の際は、ドライバーがパレットの仕分け、積替えを行う。
- ・ 付帯作業として、手荷役10分、フォークリフトなどの機械荷役10分、棚入れ20分、保管場所までの横持ち運搬10分、資材・廃材等の回収10分、商品仕分け10分、検品10分、納品場所の整理10分、ラベル張り10分、検品10分程度。
- ・ 入荷についての改善について、運送会社から特に要望はない。

⑤ 改善による効果

- ・ パレット化による荷役時間の短縮。
- ・ 前日には出荷準備し、トラックの集荷が集中しないように分散化し、手待ち時間の短縮。
- ・ 距離のある納入先の出荷は優先して行い、拘束時間の短縮を図っている。

（２）ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・ 新規案件では、納入計画を行うため、営業を含めて会議を行っている。
- ・ 出荷の担当者や運送会社と面談を行い、win-win の関係を築くようにしている。

（３）トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・ 書面化は、運送基本計画に、附帯作業としてパレットの積込みを明記している。高速料金の設定は入っていないが、別途支払っている。

（４）トラックドライバー不足について

- ・ ドライバー不足は非常に実感している。手配がしづらくなっている、下請け業者が増えている。輸送を断られる等が理由である。
- ・ ドライバー不足の要因として、労働時間長い、賃金が低いなどの理由があげられる。
- ・ 三重→東北方面は、当日積込み、翌々日着となっている。

（５）物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・ 運送事業者から要望を聞き、前日の出荷準備、距離に応じた配車を組むなどにより、ドライバーの労働時間について改善を行っている。
- ・ 出荷の担当者や運送会社と面談を行い、win-win の関係を築くようにしている。

3.8 事例8 医薬品製造業の現場②

○パレタイズ化によりドライバーの荷役作業時間を解消。

(1) 出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

- ・ 工場から製品を仕出し、当物流センターから全国配送を行っている。
- ・ 工場から倉庫まではマデハンのコンベアで搬送している。
- ・ 倉庫は 6,000 パレット保管可能な自動倉庫である。自動の出庫は全体の 80%程度。

② 出荷時の状況と改善

- ・ 大手運送会社を利用。トラック貸切り。傭車の手配もその運送会社が元請として行っている。
- ・ 販売先への配送では、荷物が少ないときは路線便も利用している。
- ・ トラック 10 トン車が主で、最大 13 台／日、最少 3 台／日程度。
- ・ シーズン性が高い為、50～60%は作りだめとなっている。
- ・ 時間指定は、納入先からの指定に基づき、原則は午前としている。
- ・ 手待ち時間は時期により異なるが、スペースや人員の不足等で作業に時間がかかるため発生している。
- ・ 積み込み時間は 3～4 時間程度。
- ・ 附帯作業時間は、手荷役 180 分、フォークリフトによる荷役 30 分、検品 60 分、出荷場所の整理 30 分程度。
- ・ 手待ち時間について、運送会社から特に要望はない。
- ・ 作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについて、要望があり、改善を行った。
- ・ 荷下ろしの作業はパレットのままで、フォークリフトで行っている。
- ・ トラック 1 台につきパレット 16 枚。荷卸し 10 分程度である。

③ 納入先での状況と改善

- ・ 時間指定は、午後あるいは午後としている。納入先からの指示のため。
- ・ 手待ち時間については、発生しているが、時間までは把握していない。
- ・ 納入先の受入れ準備が遅れるため、着荷の時間指定が例えば午前 8 時などのように一定の時間に集中するため、スペースや人員の不足等で作業に時間がかかるためである。
- ・ 荷卸しの時間は把握していないが、手荷役、フォーク荷役などで発生。
- ・ 納品までの待機時間が長い場合はその待機料金を別途支払っている。
- ・ パレットは返ってこないことが課題となっている。

④ 入荷作業の状況と改善

- ・ 時間指定は、取引上の慣例のため、午後あるいは午後としている。
- ・ 手待ち時間は 1 回の入荷あたり約 30 分。
- ・ 手待ち時間の発生理由は、受付や納入の指定時間が、例えば午後 8 時などのように一定の時間

に集中するため。

- ・ 荷卸し時間は 30 分程度。
- ・ 付帯作業時間は、フォークリフトなどの機械荷役 30 分、検品 10 分。
- ・ 運送会社から手待ち時間等の改善について、特に要望はない。

⑤ 改善による効果

- ・ パレット化による荷役時間の短縮

(2) ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・ 運送会社との協議会等は設けていない。自分たちで改善している。

(3) トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・ 運送事業者との書面化は、基本料金と覚書程度。

(4) トラックドライバー不足について

- ・ ドライバー不足のため、繁忙期等、トラックが捕まらない状況となっている。運賃の値上げを行い、納品するために、場合によっては 2 倍、3 倍の運賃を支払うこともある。
- ・ どうしてもトラックが捕まらないときは 1 日納期をずらすことにしている。

(5) 物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・ パレット化により、ドライバーの荷役作業時間について改善を行っている。

3.9 事例9 ゴム製品製造業の現場

- コンサルが入ることで、生産ラインと一体化した物流部門の改善。
- パレタイズ化と荷主側で事前に荷造りを行うことでドライバーの荷役時間を解消。
- 場内レイアウトの改善（集荷ダイヤの掲示、受け入れ場所の掲示）により、トラックの集中を分散。

（１）出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

原材料がトラックにて工場に入荷→工場にて生産→トラックにて出荷→全国の支店・代理店に納品。

② 出荷時の状況と改善

- ・ 路線がメインで全体の８割、チャーター２割程度となっている。
- ・ 路線便は重量容積、チャーター便は、重量×距離程の運賃となっている。
- ・ 納入先の便指定もある。リードタイムを見て時間を指定する。
- ・ 手待ち時間は発生することもあるが、時間までは把握していない。
- ・ 積み込み時間は、手荷役の場合で約 30 分、フォークリフトによる荷役で 30 分程度。
- ・ 出荷は、当社の担当者が仕分け。ピッキングし、箱詰めを行い、運送会社別のパレットに仕分けを行う。パレットは運送会社のもので T11 を主として使用している。荷姿は、ラップ巻き、パレットのユニットで 1 つの梱包としている。
- ・ 出荷場にはトラックの出荷時間を掲示する工夫も行っている。
- ・ オーダーが来てから納品まで一週間くらいである。荷造りは当社で一週間前から行う。
- ・ パレットが納入先から返ってこない課題もある。
- ・ トラック待機場所も設けている。
- ・ 路線便は午前中だけ集荷にするなど、集荷順序を変更し、集荷のトラックが重ならないようにしている。
- ・ 手待ち時間について、運送会社から特に要望はない。

③ 納入先での状況と改善

- ・ 時間を指定している。取引上の慣例のため、納入先からの指示のため。
- ・ 手待ち時間については、発生しているかわからない。
- ・ 着荷の時間指定が例えば午前 8 時などのように一定の時間に集中するため、指定する時間より早くトラックドライバーが到着するためである。
- ・ 荷卸しの時間は把握していない。
- ・ 手待ち時間等の改善について、運送会社から特に要望はない。

④ 入荷作業の状況と改善

- ・ 資材入荷と原材料の入荷がある。
- ・ 資材入荷の際は、チャーター便、路線便を利用。
- ・ 入庫の際、ドライバーが入庫場所を把握しやすくするため、D～K の扉（8 か所）の指定を行っている。
- ・ 資材の場合は、パレットごと卸している。ドライバーは仕分けも行っている。当社現場作業者が、納品一覧表で確認する。

- ・パレット化により、入荷際のトラックからの荷下ろしはドライバーがフォークリフト荷役で行う。
- ・ドライバーは、工場中への搬送もハンドリフトで行っている。
- ・時間を指定している。取引上の慣例のため、入荷作業上の都合のため、入荷後の行程の都合のため。
- ・作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについて、要望があり、改善を行っている。荷受担当者が工場レイアウト図を用いて、納入場所を説明している。
- ・手待ち時間は発生していない。
- ・積合わせの場合、荷卸しの時間は 30 分程度
- ・入荷の際、時間帯によるトラックの集中に待機時間が発生することはほとんどない。朝一番に来てもらう。
- ・入荷は、外部倉庫からほしいものだけを横持ちしている。
- ・パレット化すれば、積載量は減るが、近年ではトラック業者もドライバーが手荷役を嫌がることから、パレット化することで、満載ではなくても回数をこなしかバーしている。
- ・手待ち時間の改善について、特に要望はない。

⑤ 改善による効果

- ・パレット化による荷役時間の短縮。
- ・事前の出荷準備による手待ち時間の短縮。
- ・生産ラインと一体化した物流効率化。

(2) ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・ パレット化等、物流部門の改善が進められたのは、コンサルが入ってからである。
- ・ コンサルは1か月に1回は相談来ている。上層部が生産性向上のため、10年程前に導入している。運送会社からの要望ではなく、自発的に改善を行っている。
- ・ コンサルが入るまでは、5社が重なるなど、手待ち時間は発生していた。

(3) トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・ 運送事業者との書面化は、基本料金と覚書程度。

(4) トラックドライバー不足について

- ・ ドライバー不足は非常に実感している。60-70代のドライバーが行っている。求人も多く見る。

(5) 物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・ コンサルを入れることで、生産ラインと一体化した物流部門の改善がされている。

3.10 事例10 建築資材製造業の現場②

○前日出荷準備での手待ち時間発生への対応として、品種数の削減を検討。

○卸先での作業等の改善に向けた着荷主側との調整を検討。

(1) 出荷作業、納入先での作業、入荷作業の概要と改善内容

① 物流の概要

- ・ 自社工場は、当社含め全国に7カ所。
- ・ 原材料関係が港かベルトコンベア、資材関係がトラックにて工場に入荷→工場にて生産→工場に発注→在庫から引き当てトラックにて出荷→配送センターへ配送または建築現場へ直接納品。

② 出荷時の状況と改善

- ・ 納入先は、建築現場と配送センター。建築現場への配送が主となっている。
- ・ 納入先の主な範囲は、東海3県、北陸方面で、一部当工場しか製造していない品目は関東、関西方面へ配送。
- ・ リードタイムは、発注先にもよる。発注は、3日前から前日までの場合がある。出荷伝票が出てくるのはほぼ前々日の夕方から前日の昼まで。ピッキング⇒荷揃⇒出荷。夕方までに積み込み、翌朝に現場に届ける。
- ・ 大手のハウスメーカーは予定を組んで早めに発注。店舗工事等になると、朝オーダー、翌日朝に到着するように配送することが多い。
- ・ トラックの配送は150台/日くらい。現場は4トン、7トン平ボディ、配送センターは大型はウィング車を利用。
- ・ 荷量で、現場向けの4トン・7トン車利用は6割程度。配送センター向けの大型車利用は4割程度。
- ・ 配車は当社の物流子会社が行っている。子会社は手配のみで、備車が100%で実運送7社。
- ・ 積み込み作業は、すべてフォーク荷役。
- ・ 時間は指定していない。
- ・ 手待ち時間は1回の集荷あたり、60~90分発生。
- ・ 積み込み時間は1回の積み込みあたり45分程度。
- ・ 附帯作業時間は、手荷役20分、棚出し10分、保管場所からの横持ち10分、商品仕分け・ピッキング10分、検品10分程度。
- ・ 在庫では、製品を重ねて保管しており、発注毎に製品の山をフォークの爪で何枚かに仕分けを行っている。現場でレッカーを利用し、荷卸しするため、着荷主の指定枚数に仕分けてから配送している。
- ・ 配送センターへの配送は在庫のまま積みこむが、現場への配送は仕分けることが必要となる。
- ・ 仕分け、積み込みは実運送7社へ委託。専用の人員を出してもらっており、運転手は補助となっている。
- ・ 納入先から帰ってきたドライバーから翌日出荷される製品を積み込んでいる。納入先が近距離であれば、早く帰ってこられるが、遠距離になれば、夜に帰着の場合もある。告示を考慮したスケジュールを組むものの、現場の都合で帰着時間が遅れることもある。
- ・ 帰ってきて積み込むまで手待ち時間が発生している。帰ってくる時間帯が集中する日もあるため、

手待ち時間は 60~90 分程度。ドライバーは検品も行う。

- ・ 工場にその日の配送から返ってきた順に行き、早い積み込みは午後から、遅い積み込みは 20 時くらいとなる。積み込みの時間は 45 分程度。
- ・ 当社の社員と物流子会社は積み込みと検品の際の立ち会いは行っていない。リフトマンとドライバーのダブルチェックに任せている。
- ・ 仕分けにより、現場はクレーンによる荷役作業で楽になるが、出荷作業に時間がかかってしまう。
- ・ 配送センターに置いていない品種は、製造元である当工場にオーダーがくる。そのため、納入先に近い配送センターを飛び越し、当工場からの遠距離配送が生じている。早期発注であれば、事前に配送センターに移庫できる。
- ・ 前々日に発注が確定すれば対応しやすいが。品種も多く前日午後に発注確定することもあり、ドライバーが帰着しても、出荷準備、伝票ができておらず、手待ち時間が発生する場合もある。
- ・ 品種は、ハウスメーカーごとの寸法、規格がありカット品を含めて、数百種類となってしまう。
- ・ 手待ち時間について、要望があり、現在改善を検討している。製品積み込み時の仕分け山割の削減、品種数の削減、営業部門に早期発注確定を要望中。
- ・ 作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについて、要望があり、現在改善を検討している。明日着の積荷の前日午前中からの準備。

③ 納入先での状況と改善

- ・ 直接現場への納品のため、ドライバーは毎日同じルートということではなく、その日によって行き先が異なる。その日遅く帰った場合は、翌日は近場への配送となるように、配車の調整は行っている。
- ・ 発注が 3 日前にあれば、出荷準備も余裕をもって行えるが、営業サイド、販売先の影響が大きく、前日午後発注確定となり、前日に仕分け等のお荷準備を行うため、手待ち時間も発生している。
- ・ 納入先の現場は、1 日に複数個所で、3 カ所、4 か所卸しとなる場合もある。
- ・ 荷卸しの時間は 60~120 分程度。保管場所までの横持ち運搬が 120 分程度。
- ・ 納入先の現場によっては、一人作業手荷役で卸すことも多い。
- ・ 卸先では、大きい現場、ホームセンターでは、クレーンやフォークリフトによる荷卸しである。
- ・ 本来は同じ仕向地でも、8 時など時間指定があった場合、一緒に乗せられず 2 台になる場合もある。
- ・ 納入先では、時間指定通り着いても、レッカー車が空いていない、荷受人不在で鍵が開いていない等で手待ち時間が発生する場合もある。
- ・ 現場では、他の資材で卸すはずであったスペースが埋まっており、他の場所へ重量物を現場で担いで 20m ほど運ばなくてはならない場合もあり、余分な作業、拘束時間が発生する場合もある。
- ・ 横持ちでは、横持ち距離が長い、階段があるなどで顧客に特別作業料や手待ち時間代を請求するケースもある。
- ・ 営業部門を含め、顧客である販売先には改善等の要望はいろいろ。可能な限り、着荷主からの発注通りにこなすスタイルとなっている。

④ 入荷作業の状況と改善

- ・ 入荷は、工場の原材料が主で、港からのベルトコンベア搬入やトラック搬入で行っている。
- ・ 入荷は大型トラック 40~50 台/日。
- ・ 8 時、10 時といった時間指定している。重なることもあるが、手待ちは少ない。
- ・ 手待ち時間等の改善について、運送会社から特に要望はない。

⑤ 改善による効果

- ・ 現状は特になし。前日の発注による出荷準備とそれに伴う前日の積込み時間削減等の対応として、品種の削減、早期受発注体制の確立、納入先での作業環境整備等、営業サイド、顧客との改善が望まれる。

（２）ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

- ・ 製造部門、営業担当、運送会社と安全の会議を不定期であるが設けている。

（３）トラック運送事業者との契約の書面化について

- ・ 運送会社との書面化は、当社と物流子会社、物流子会社と実運送会社で書面化を行っている。
- ・ 当社と物流子会社の書面化は、委託する運送会社等の原則的な方針。
- ・ 出荷時の積込みまでの手順書および納品配送基本マニュアルは作成しているが、納入先では現場毎の注意事項に従っている。

（４）トラックドライバー不足について

- ・ 平ボディのため、手荷役が多くシート掛けも大変で、ドライバーからも嫌煙される。
- ・ 附帯作業を含めて若者も嫌煙している。試行期間中にやめてしまうことも多い。
- ・ ドライバー不足や欠勤により、トラックが代替できず、輸送に遅れが生じたなどもある。
- ・ 昔のように稼ぐため重労働でもやりたいというドライバーが少なくなっている。最近では定時退社、休日を求めるドライバーが多い。
- ・ 取扱品目により、ドライバーは重労働となるため、若者の就労が確保できず、いずれドライバーの高齢化等により、運べなくなる時がくることを懸念している。

（５）物流改善のポイント（本事例からの示唆）

- ・ ドライバー手待ち時間、卸先での作業等の改善に向けた営業部門、着荷主側との調整が望まれる。

4. ヒアリング結果まとめ

(1) 現状と課題

① 出荷時の状況と改善

出荷時の輸送手配は、物流管理部門、物流子会社が調整しているケースが多い。
荷主側に正確に物流の実務を理解できる人材が存在し、荷主側がイニシアチブを持って改善に取り組むことで、物流システムの効率化とともにトラックドライバーの労働時間の改善を図っている事業者が多い。

自社内の経営会議で社内に協力を要請、製造部門と課題を共有することで物流改善を進めやすくなる体制を構築している。

② 納入先での状況と改善

各事業所が顧客側へ要望を伝えるのは難しいとしている。納入先が複数、不特定である場合は特に難しくなっている。一方で、運送業者の要望により、営業担当者と協力する等し、顧客側へ改善の要望をアプローチする事業者もある。

パレタイズによって荷役時間短縮を図ったものの、一方でパレットがなかなか顧客先から戻ってこないという事業者が多く、課題となっている。

③ 入荷作業の状況と改善

仕入については、生産管理部門で調整している事業者が多い。入荷時の手待ち時間は発生していない事業者がほとんど。ヒアリング先は、製造業が主であったため、原材料等の入荷は生産計画に基づき、配車計画が整っている事業者が多いからであると思われる。

④ ドライバー不足の認知状況

物流を生産ラインと同一と考え、生産サイド、営業サイドと一体になって、改善に取り組む事例が多い。

ドライバー不足により、いずれ運べなくなることを危惧する事業者が多く、取り組みを始めている事業者が多く見られた。

ドライバー不足を実感する理由として、トラックが捕まらず輸送に遅れが生じる、輸送を断られた、ドライバーが高齢化している、といった意見が多い。

⑤ ドライバーの労働時間等の改善や取引先との物流条件の見直しについて

現場担当、運送事業者等で協議会等を行い、改善を行っている事業所、また、日々運送事業者、ドライバーとコミュニケーションをとり、アンケート調査も行う等し、改善を図る事業者が多い。

取引先との調整は難しいという意見が多いが、調整を検討する事業者も出てきている。

⑥ トラック運送事業者との契約の書面化について

契約の記載内容は運賃に関するものが中心であり、附帯作業等に関しては明示的には記載していない事業所がほとんどである。高速料金、残業代等は別途支払いをしている事業者が多い。

(2) 先進事例からみる物流現場改善に向けたポイント

ここでは、これまで見てきたヒアリング先の先進事例を類型化し、物流現場改善に向けたポイントの整理を行った。

表 先進事例からみる物流現場改善に向けたポイント

先進事例のポイント	主な内容
現場の共有と見える化	①ドライバー不足に対する危機感から荷主側からの改善に向けた取り組み
	○荷主側の物流の抜本改革として、荷主主導で改善に取り組み。(事例1) ○ドライバー不足に対する危機感から荷主側が改善に向けて取り組み。(事例2) ○全社をあげたトラックドライバーを「待たせない活動」、作業の「軽労化」への取り組み。(事例4)
	②社内情報交換による物流改善
	○自社内では経営会議で協力を要請。(事例1) ○物流子会社は月1回運送事業者との連絡会を実施、社内においても業務改善のための小集団活動を実施。(事例5)
	③現場のコミュニケーション
	○日々現場でドライバーとコミュニケーションを取りながら改善。(事例2) ○アンケート等を利用しドライバーの視点に立った現場と物流システムの改善。(事例3)
	④荷主、運送事業者との定期的な情報交換
	○荷主側から協議会等を開き、運送事業者とコミュニケーションも図り、ドライバーの職場環境を含めた物流現場の改善。(事例6) ○物流子会社は月1回運送事業者との連絡会を実施、社内においても業務改善のための小集団活動を実施。(事例5)
	⑤着荷主側との情報交換による手待ち時間の解消
	○卸先での作業等の改善に向けた着荷主側との調整を検討。(事例10)
具体的な改善	①物流システムの効率化による労働時間の短縮 ○データの活用により、輸送体系、物流システムを効率化し、ドライバーの労働時間も改善。(事例1) ○生産ラインと一体化した物流システムを構築。(事例3) ○販売先との間で正確な情報交換により、製造、輸送、保管、在庫、出庫、納品の各作業がシステム化されることで、ムダな作業や時間を生じさせないような仕組みを構築。(事例4) ○メーカーと物流子会社が一体となり、生産進捗から納期情報を共有、物流におけるボトルネックの早期発見と、改善フォローが進めやすい関係を構築。(事例5) ○生産計画に基づく事前出荷準備による手待ち時間の解消。(事例7) ○コンサルが入ることで、生産ラインと一体化した物流部門の改善。(事例9) ○オリジナルパレットを用いた荷役作業、積卸し時間の軽減。(事例2)

	②パレット化などによる荷役軽減	○パレタイズ化と荷主側で事前に荷造りを行うことでドライバーの荷役時間を解消。(事例7) ○パレタイズ化によりドライバーの荷役作業時間を解消(事例8) ○パレタイズ化と荷主側で事前に荷造りを行うことでドライバーの荷役時間を解消。(事例9)
	③入出荷ダイヤ管理 トラック集中の分散化し手待ち時間、拘束時間の短縮	○入出荷ダイヤ管理によるトラック受入れ集中の分散化。(事例3) ○距離のある納入先の出荷は優先して行い、長距離ドライバーの拘束時間の短縮。(事例7)
	④場内レイアウト改善によりトラック集中の分散化し手待ち時間、拘束時間の短縮	○場内レイアウトの改善(集荷ダイヤの掲示、受け入れ場所の掲示)により、トラックの集中を分散。(事例9)
	⑤事前の出荷準備の徹底、荷役分離による手待ち時間、荷役時間の短縮、荷役作業軽減	○前日出荷準備での手待ち時間発生の対応として、品種数の削減を検討。(事例10)

IV章. 荷主企業とトラック運送事業者及びトラックドライバーとの物流現場の捉え方の比較（参考）

トラック運転者の長時間労働問題に対して、平成 27 年度、国土交通省及び厚生労働省では、トラック運送事業者、荷主企業、行政等の関係者が一体となり、トラック運送業における取引環境の改善及び長時間労働の抑制を実現するための具体的な環境整備等を図ることを目的とした「トラック輸送における取引環境・労働時間改善中央協議会」及び「同地方協議会」（中部運輸局管内各県を含む）を設置した。本協議会では、トラック運送事業者及びドライバーに対し、長時間労働の実態を把握するためのアンケート調査を実施している。

ここでは、平成 27 年 12 月に実施した荷主企業に対する調査結果と、平成 27 年 9 月に実施したトラック運送事業者及びトラックドライバーに対する調査結果（※）を比較し、物流現場の捉え方の差異等を確認した。

※当該調査結果は、国土交通省と厚生労働省が平成 27 年 9 月に実施した「トラック輸送状況の実態調査」の中部運輸局管内 5 県分のデータを用いた。

（１） 時間指定の有無

○時間指定の有無は、荷主調査で「時間を指定」が 50%前後、トラック事業者調査で「50%強」となっており、午前・午後指定及び指定なしの割合を含め、概ね同傾向として捉えられているとみることができる。

表 時間指定の有無に対する捉え方の比較

		時間を指定	午前・午後指定	指定なし	その他
荷主調査	出荷現場	50.5%	21.1%	23.5%	3.1%
	納入先	63.2%	19.2%	11.9%	5.7%
	入荷現場	43.8%	22.7%	33.0%	0.5%
トラック事業者調査	真荷主	52.3%	28.4%	19.4%	—
	元請け荷主	57.8%	25.6%	16.6%	—

(2) 手待ち時間の発生

○手待ち時間の把握状況をみると、発生していると答えた事業所は、荷主調査で「時間を指定」が50%前後、トラック事業者調査で「50%弱」となっており、概ね同傾向として捉えられている。

○手待ち時間が発生する場合、荷主調査の平均は出荷現場で37分、配送先で51分、入荷現場で30分、であるのに対し、トラックドライバー調査では1時間43分、トラック事業者調査では、泊付き輸送担当が1時間54分、日帰り輸送担当が1時間30分となっており、実態の捉え方は、異なる傾向とみることができる。

表 手待ち時間の発生に対する捉え方の比較

		発生している		わからない	発生していない	その他
			平均時間			
荷主調査	出荷現場	54.1%	37 分	1.5%	39.3%	5.1%
	納入先	46.6%	51 分	26.7%	22.6%	4.1%
	入荷現場	50.2%	30 分	4.7%	43.0%	2.1%
トラックドライバー調査		47.2%	1 時間 43 分	—	52.8%	—
トラック事業者調査	泊付き輸送担当		1 時間 54 分			
	日帰り輸送担当		1 時間 30 分			
	両方担当		1 時間 48 分			

(3) 荷役作業の時間

○荷役作業時間の把握状況をみると、荷主調査の平均は出荷現場で40分、配送先で38分、入荷現場で31分であるのに対し、トラックドライバー調査では発荷主で44分、着荷主で41分となっており、概ね同傾向として捉えられているとみることができる。

表 荷役作業の時間に対する捉え方の比較

		平均時間
荷主調査	出荷現場	40 分
	納入先	38 分
	入荷現場	31 分
トラックドライバー調査	発荷主	44 分
	着荷主	41 分

(4) 手待ち時間の改善状況

○手待ち時間等の発生に対する改善状況は、荷主調査では「要望あり」が出荷現場で 26.4%、配送先で 17.2%、入荷現場で 7.0%、「要望なし」が 70～90%程度であるのに対し、トラック事業者調査では、「協力依頼した」が真荷主に対して 76.2%、元請け荷主に対して 48.4%、「依頼したいができない」が 23.8%、「依頼したことがない」が 14.3%となっており、実態の捉え方は、異なる傾向とみることができる。

表 手待ち時間の改善状況に対する捉え方の比較

		要望あり				特に要望なし		その他
			改善を行なった	改善を検討	改善なし			
荷主調査	出荷現場	26.4%	17.1%	8.3%	1.0%	71.0%		2.8%
	納入先	17.2%	6.3%	3.6%	7.3%	80.2%		2.6%
	入荷現場	7.0%	5.5%	1.0%	0.5%	92.3%		0.5%
		協力依頼した				依頼したいができない	依頼したことがない	
					協力を得られた割合			
トラック事業者調査	真荷主	76.2%		39.9%		23.8%	14.3%	
	元請け荷主	48.4%		28.9%				

(5) ドライバー不足の実感・状況

○ドライバーの不足感について、荷主調査では「実感している」が69.4%、トラック事業者調査では「不足している」が73.2%となっており、概ね同傾向として捉えられているとみることができる。

○荷主調査でドライバー不足を実感した理由のうち「輸送を断られた」が46.1%、トラック事業者調査でドライバーが不足している場合の対応のうち「対応できず輸送を断っている」が41.9%となっており、輸送が断られることが4割を超える状況がみられることは、危惧すべき状況とみることができる。

表 ドライバー不足の実感・状況に対する捉え方の比較

	ドライバー不足の実感				実感した理由
	実感している	実感していない	わからない、なんともいえない	その他、未回答	輸送を断られた
荷主調査	69.4%	16.7%	16.7%	13.8%	46.1%
	ドライバー不足の状況				ドライバーが不足している場合の対応
	不足している	不足していない	わからない、どちらともいえない		対応できず輸送を断っている
トラック事業者調査	73.2%	16.5%	10.2%		41.9%

(6) 書面化の状況

○書面化の状況は、荷主調査では「ほぼ全てのトラック運送事業者と書面化している」が68.5%であるのに対し、トラック事業者調査では、荷役作業、付帯作業に関して「書面化している」が、真荷主に対して37.4%、元請け荷主に対して41.8%となっており、捉え方に差異がみられる。

表 書面化の状況に対する捉え方の比較

		ほぼ全てのトラック運送事業者と書面化している	一部のトラック運送事業者と書面化している	書面化はしておらず、口頭で依頼している	その他、未回答
荷主調査		68.5%	18.7%	2.5%	10.3%
		書面化している		口頭で依頼	事前連絡なし
トラック事業者調査	真荷主	37.4%		48.4%	14.2%
	元請け荷主	41.8%		45.1%	13.2%

（７） 荷主企業とトラック運送事業者及びトラックドライバーの物流現場の捉え方の比較まとめ

ここでは、荷主企業に対する調査結果と、トラック運送事業者及びトラックドライバーに対する調査結果を比較したが、荷主企業とトラック運送事業者で、物流現場の捉え方において、具体的な手待ち時間、手待ち時間に対する改善についての運送会社から荷主への要望の有無、書面化の状況の項目で差異がみられた。

この結果からも、荷主企業とトラック運送事業者で、物流現場における認識のずれが現状生じていることが分かる。

今後、トラックドライバーの労働時間等の改善を進めていくためには、まず、発荷主、トラック運送事業者、着荷主の三者が情報交換を行い、課題を共有し、これらの認識のずれを埋め、改善を行っていく必要があるだろう。そのためには、三者における具体的な「話し合いの場」が必要である。

V章. 調査まとめ

1. 物流現場における実態と課題の整理

(1) ドライバーの「作業と時間」への認知度と実態

①受付や出荷の時間指定は納入先における指示の影響が大きい

- ・ 受付や出荷の時間指定は納入先における指示の影響が大きく、受付や集荷の指定時間が一定の時間に集中している。

②荷主側における手待ち時間・荷役時間等、ドライバー時間の具体的な把握がなされていない

- ・ 各現場の約5割で手待ち時間が発生しているものの、その時間まで把握している荷主はおよそ2割程度にすぎない。
- ・ 納入先における荷おろし時間について把握している事業所は過半数程度となっている。

③手待ち時間の理由は「出荷する貨物の準備が遅れる」「受付や集荷の指定時間が一定の時間に集中する」

- ・ 手待ち時間の発生理由として、出荷現場では、製造業・小売業で「出荷する貨物の準備が遅れる」、卸売業で「受付や集荷の指定時間が一定の時間に集中する」とする回答率が高い。納入先と入荷現場では、各業種で「受付や集荷の指定時間が一定の時間に集中する」ことが理由として大きい。

(2) 物流条件等の交渉や情報交換

①納入先を含めた手待ち時間・附帯作業等の改善

- ・ 手待ち時間の改善状況は、トラック運送事業者から改善の要望があり、改善済み、改善予定である事業所が出荷現場では3割程度あるが、納入先、入荷現場では1割程度に過ぎない。
- ・ 附帯作業等の改善状況は、入荷現場では1割弱程度に過ぎない。

(3) ドライバーの「作業と時間」の改善への意向と可能性

①取引先との物流条件等の交渉や情報交換の必要性

- ・ 納入先、仕入先との間において、定期的・不定期に「物流条件等に関する情報交換を行っている」事業所は、製造業・卸売業8割程度、小売業では6割と多い。
- ・ しかしながら、物流条件（納品時間や荷役作業の内容等）の見直しや変更の可能性を示す事業所は、各項目で2～3割程度となっている。

②荷主側はトラック事業者との協力を前向き

- ・ ドライバー不足を実感している事業所は6割程度。「荷主とトラック運送事業者が協力して対策すべき」とする事業所が約6割と多くを占めている。

(4) 改善基準告示、荷主勧告制度の認知度、書面化の状況

①改善基準告示、荷主勧告制度の具体的な理解が必要

- ・ 改善基準告示、荷主勧告制度については、半数近くの事業所が存在や内容を把握していない。

②運送契約の具体的な取決めと書面化の必要性

- ・ 運送契約の書面化については、ほぼすべてのトラック事業者と書面化していると答えた事業所が多いが、附帯作業や高速料金等の具体的な取り決めまでの内容とすることが必要である。

(5) 改善基準告示、荷主勧告制度の認知度、書面化の状況

① ドライバー不足に対する危機感から改善に向けた取組みが行われている。

- ・ ドライバー不足に対する危機感から全社をあげてドライバー労働時間等の改善に取り組む事業者や、ドライバーへのアンケート、運送事業者との定期的な情報交換により、コミュニケーションを図ることで改善を行う事業者が多い。
- ・ ヒアリング先では、物流システムの効率化、パレット化、入出荷ダイヤ管理などによる手待ち時間、荷役時間の短縮等、いくつかの先進的な事例がみられた。

(6) 各立場における物流現場の認識

① 荷主企業とトラック運送事業者で、物流現場における認識のずれが現状生じている

- ・ 手待ち時間は、荷主調査とトラックドライバー・トラック事業者調査で1時間以上異なる。
- ・ 書面化の状況は、荷主調査では、「ほぼ全てのトラック運送事業者と書面化している」のが約7割に対し、トラック事業者調査では、荷役作業、付帯作業に関して「書面化している」が、真荷主・元請け荷主で4割程度となっている。
- ・ 荷主調査では改善の「要望あり」が各現場2割以下に対して、トラック事業者調査では、「協力依頼した」が真荷主に対して7割以上、元請け荷主に対しては約5割である。

② 輸送が断られる実態が明らかに生じている

- ・ 荷主調査では、ドライバー不足を実感した理由のうち「輸送を断られた」荷主が約5割、「輸送が遅れた」荷主が2割強にのぼっている。トラック事業者調査においても、ドライバーが不足している場合の対応として「対応できず輸送を断っている」が4割以上となっており、輸送が断られる実態が明らかに生じている。

物流現場における課題

- 荷主企業におけるドライバーの労働時間短縮の必要性への理解が必要
- 発荷主とトラック事業者だけでなく、着荷主側の協力と物流条件の見直しが必要
- 荷主・トラック事業者におけるコミュニケーション向上が必要
- ドライバー労働負担軽減に向け、それぞれの認知度・理解度・実施率の向上が必要



物流現場における改善点

- ドライバー不足及びドライバーの労働時間短縮への対応の必要性への理解の向上。
- 発荷主、着荷主、トラック事業者の三者間におけるコミュニケーション向上による情報と課題の共有化。
- 発荷主、着荷主、トラック事業者の改善基準告示、荷主勧告制度、書面化の認知度・理解度・実施率の向上。

2. 今後の必要となる対応策

本調査では、荷主企業を対象とし、物流現場における実態と課題を把握した。トラック運送事業者及びトラックドライバーに対する調査との比較からも確認できたように、トラックドライバー不足は、トラック事業者だけでなく、荷主側も実感しており、輸送が断られる実態も明らかに生じている。これは荷主にとって又は経済活動全体にとって「輸送できない」危機感として捉えるべきであり、経済活動にも大きな影響が及ぶ危険性が懸念される。

ここでは、発荷主、トラック事業者、着荷主、行政の各立場で、今後必要となるであろう対応策をいくつか提示した。

ただし、これらは、発荷主、着荷主、トラック事業者の三者間において、情報と課題を共有・見える化する必要がある。本調査では、手待ち時間、荷役作業時間などについて、荷主企業とトラック運送事業者・ドライバーでは把握している内容に差異があるなど、物流現場における両者の認識のずれが現状生じていることも確認できた。

物流現場での実状を三者で共有化し、改善を進め、問題解決しなければドライバー不足は解消できないだろう。そのためには、ヒアリング調査で見られた先進事例のように、ドライバーとの日々のコミュニケーション、アンケート調査、関係者間における協議会など、三者間における「話し合いの場」が設けられる必要があろう。

三者協力による物流現場の改善により、トラック運送業における取引環境の改善及び長時間労働の抑制が、期待される。

(1) 発荷主

① 出荷における手待ち時間、附帯作業時間の把握と改善

アンケートでは、手待ち時間は、全業種でみると、各現場で5割近くの事業所が発生していると答えていたが、正確な時間まで把握している事業所は1割に満たなかった。

また、手待ち時間は、荷主調査とトラックドライバー・トラック事業者調査で1時間以上異なる。荷役作業時間は、荷主調査とトラックドライバー調査で2時間以上の差があるように、荷主側では正確な数字を把握していない可能性が大きく、まずは自社における問題を見える化することから始める必要がある。

② 納入先（着荷主側）における手待ち時間、附帯作業等の把握

出荷現場、納入先、入荷現場における積込み時間、荷卸し時間の把握状況は、発荷主としての出荷現場における積込み時間、着荷主としての入荷現場の荷おろし時間について把握している事業所が多いが、納入先における荷おろし時間について把握している事業所は過半数程度となっている。

③ 納入先（着荷主側）との取引条件の情報交換、見直し

アンケート調査では、納品時間や荷役作業の内容等の見直しや変更を含めた取引先との物流条件等の交渉や情報交換は少ない。ヒアリング調査においても、顧客である納入先まで改善を求めることが難しいとする事業者が多く見られた。納入先が複数、不特定である場合は特に難しくなっている。

しかし、事業所によっては、ドライバー不足に対する危機感から、顧客へアプローチを出しはじめている例もあるように、着荷主側との問題の共有が必要である。

④ トラック事業者との物流条件等に関する情報交換

ヒアリング調査で、ドライバーへのアンケート、運送事業者との定期的な情報交換により、コミ

コミュニケーションを図る事業者がみられたように、ドライバー労働時間の改善が望まれる。

⑤ 手待ち時間（車両留置料）、附帯作業料、高速道路料金等の取り決めまで含めた書面化

書面化の状況は、荷主調査では、「ほぼ全てのトラック運送事業者と書面化している」のが約7割に対し、トラック事業者調査では、荷役作業、付帯作業に関して「書面化している」が、真荷主・元請け荷主で4割程度であった。基本料金や覚書程度の書面化となっている事業所は少なくないと考えられ、手待ち時間（車両留置料）、附帯作業や高速料金等の具体的な取り決めまで含めた具体的な内容とすることが必要である。

⑥ 改善基準告示、荷主勧告制度等の理解

改善基準告示、荷主勧告制度については、半数近くの事業所が存在や内容を把握していない。これらの制度への理解は、運送事業者だけでなく、荷主企業も正しく理解すべき内容であり、ドライバーの長時間労働時間の抑制に向け必要である。

（2）トラック事業者

③ 手待ち時間、附帯作業等の把握と、荷主企業への情報提示、時間短縮等の改善要請

前述のように、アンケートでは、手待ち時間は、全業種でみると、各現場で5割近くの事業所が発生していると答えていたが、正確な時間まで把握している事業所は1割に満たなかった。

トラック事業者は、正確な手待ち時間、附帯作業時間等を把握し、ドライバー労働時間の改善に向け、荷主企業への情報提示、時間短縮等の改善要請すべきである。

④ 原価計算による輸送コストの把握と荷主企業への提示

トラックドライバー不足ドライバーの賃金水準、労働環境を向上させるためにも、適切な原価計算に基づく根拠を示し、適正な運賃を荷主と交渉することが必要不可欠と考えられる。

⑤ 手待ち時間（車両留置料）、附帯作業料、高速道路料金等の取り決めまで含めた書面化

トラック事業者調査では、荷役作業、付帯作業に関して「書面化している」のが、真荷主・元請け荷主で4割程度であり、今後も書面化が行われる必要がある。

⑥ 荷主企業との協力によるドライバーの労働環境の改善

ヒアリング事例では、トラック運送事業者から要望があり、改善を行い始めた荷主企業も多い。まずは、現状を示し、荷主側に協力を求めていく必要がある。

（3）着荷主

① 入荷における手待ち時間、附帯作業等の把握と改善

発荷主にとって、納入先が複数、不特定である場合は特に難しくなっている。着荷主側から、入荷における手待ち時間、附帯作業等の把握し、改善を図っておくことが今後の大きな課題である。

② 手待ち時間（車両留置料）、附帯作業料、高速道路料金等の取り決めまで含めた書面化

書面化の状況は、荷主調査では、「ほぼ全てのトラック運送事業者と書面化している」のが約7割に対し、トラック事業者調査では、荷役作業、付帯作業に関して「書面化している」が、真荷主・元請け荷主で4割程度であった。基本料金や覚書程度の書面化となっている事業所は少なくないと考えられ、発荷主側と同様、着荷主側も手待ち時間（車両留置料）、附帯作業や高速料金等の具体的

な取り決めまで含めた内容とすることが必要である。

③ 改善基準告示、荷主勧告制度等の理解

改善基準告示、荷主勧告制度については、半数近くの事業所が存在や内容を把握していない。

発荷主側だけでなく、着荷主側も正しく理解すべき内容であり、ドライバーの長時間労働時間の抑制に向け必要である。

④ 仕入先（発荷主側）との取引条件の情報交換、見直し

前述のように、アンケート調査では、納品時間や荷役作業の内容等の見直しや変更を含めた取引先との物流条件等の交渉や情報交換は少ない。ヒアリング調査においても、顧客である納入先まで改善を求めることが難しいとする事業者が多く見られた。ドライバー不足に対する危機感を発荷主、トラック事業者と共有し、改善を図っていくことが必要である。

（４）行政

① 荷主企業に対するドライバーの労働環境改善の必要性の周知

現状では、トラック事業者の自助努力により、貨物が運んでいるため、荷主企業におけるドライバー不足に対する危機感も一部にとどまっているが、近い将来、貨物が運べなくなる可能性もある。行政側からもドライバー不足について、警告をし、ドライバーの労働環境改善の必要性の周知を行っていく必要がある。

② 発荷主、着荷主、トラック事業者三者による物流条件等に関する情報交換の必要性の周知

現状では、トラック事業者からの要望により、理解のある荷主側主導によって、情報交換等が行われ、改善が行われている事例が多い。このようなモデルを行政側から発信し、発荷主、トラック事業者だけでなく、着荷主も含めた三者による物流条件等に関する情報交換の必要性を周知していく必要がある。

③ 荷主勧告制度のさらなる周知

改善基準告示、荷主勧告制度については、半数近くの事業所が存在や内容を把握していない。ドライバーの長時間労働時間の抑制に向けさらなる周知が必要である。

④ 運送契約における書面化の推進、具体的な運送契約の取り決めに向けた書面化ガイドラインのさらなる周知

改善基準告示、荷主勧告制度については、半数近くの事業所が存在や内容を把握していない。

運送契約の書面化については、ほぼすべてのトラック事業者と書面化していると答えた事業所が多いが、手待ち時間（車両留置料）、附帯作業や高速料金等の具体的な取り決めまでの内容とすることが必要である。

⑤ 「物流事業者におけるKPI導入の手引き」のさらなる周知

トラックドライバー不足ドライバーの賃金水準や労働環境を向上させるためにも、トラック運送事業者は、自らの事業の生産性、最適性、課題等を明らかにし、業務改善に繋げるとともに、荷主とパートナーとして連携していく必要がある。

平成27年7月に国土交通省でまとめられた「物流事業者におけるKPI※導入の手引き」のさらなる周知により、トラック事業者と荷主の改善に向けた手段の一つとして活用してもらうことが考え

られる。(Key Performance Indicator(s) : 重要業績評価指標)

⑥「トラック輸送における取引環境・労働時間改善中央協議会」及び「同地方協議会」の有効活用

トラック運転者の長時間労働問題に対して、トラック運送事業者、荷主企業、行政等の関係者が一体となり、発荷主、着荷主、トラック事業者の三者間のコミュニケーションの実施方法について検討していくことが今後さらに必要である。

今後の必要となる対応策

(1) 発荷主	○出荷における手待ち時間、附帯作業時間の把握と改善 ○納入先（着荷主側）における手待ち時間、附帯作業等の把握と改善への要望 ○納入先（着荷主側）との取引条件の情報交換、見直し ○トラック事業者との物流条件等に関する情報交換 ○手待ち時間（車両留置料）、附帯作業料、高速道路料金等の取り決めまで含めた書面化 ○改善基準告示、荷主勧告制度等の理解
(2) トラック事業者	○手待ち時間、附帯作業等の把握と、荷主企業への情報提示、時間短縮等の改善要請 ○原価計算による輸送コストの把握と荷主企業への提示 ○手待ち時間（車両留置料）、附帯作業料、高速道路料金等の取り決めまで含めた書面化 ○荷主企業との協力によるドライバーの労働環境の改善
(3) 着荷主	○入荷における手待ち時間、附帯作業等の把握と改善 ○手待ち時間（車両留置料）、附帯作業料、高速道路料金等の取り決めまで含めた書面化 ○改善基準告示、荷主勧告制度等の理解 ○仕入先（発荷主側）との取引条件の情報交換、見直し
(4) 行政	○荷主企業に対するドライバーの労働環境改善の必要性の周知 ○発荷主、着荷主、トラック事業者三者による物流条件等に関する情報交換の必要性の周知 ○荷主勧告制度のさらなる周知 ○運送契約における書面化の推進、具体的な運送契約の取り決めに向けた書面化ガイドラインのさらなる周知 ○「物流事業者におけるKPI導入の手引き」のさらなる周知（Key Performance Indicator(s)：重要業績評価指標） ○「トラック輸送における取引環境・労働時間改善中央協議会」及び「同地方協議会」の有効活用



発荷主、着荷主、トラック事業者の三者間における情報と課題の共有と見える化



三者間における「話し合いの場」の設置



発荷主、着荷主、トラック事業者三者協力による物流現場の改善



トラック運送業における取引環境の改善及び長時間労働の抑制

資料編

アンケート調査票及び同封資料

物流現場における実態と課題・改善点に関する調査票

◆ご記入にあたって◆

1. 本調査は、物流現場における実態や荷主企業としての物流へのお考え等をお聞きするものです。各設問毎に社内でご担当される方々が異なる場合がありますので、それぞれでご協力の上、ご回答いただきますよう、お願いいたします。
2. ご回答いただきました調査票は、統計的に処理いたしますので、貴社にご迷惑をおかけすることは一切ございません。
3. ご回答いただきました調査票は、同封の返信用封筒をご利用いただき、12月11日(金)までにご投函下さいますようお願い申し上げます。
4. 問20でご回答者のメールアドレスをご記入いただければ、追ってメールアドレス宛てに「本調査結果の概要」をお送りいたします。
5. 本調査についてのご質問等がございましたら、お手数でも下記までお問合せ下さい。
(株)日通総合研究所 経済研究部 菅、金澤、大島 電話 03-6251-3346

I. 発荷主として貴事業所における貨物（原料や商品等）の「出荷時」の状況をお聞きします。（※出荷業務が発生していない場合は、問8にお進み下さい。）

問1. 貴事業所における貨物（原料や商品等）の出荷量の多い上位3つのパターンについて、それぞれ下欄の選択肢の中から最も該当する番号を回答欄にご記入下さい。

	出荷現場	配送先	主な品目	出荷の荷役作業者	出荷の荷役の方法	配送先での荷役の方法
第1位						
第2位						
第3位						

1. 工場
2. 営業倉庫
3. 自家倉庫
4. 卸売業の店頭
5. 卸売業の物流センター
6. 小売業の店頭
7. 小売業の物流センター
8. 個人宅
9. その他

1. 自社社員
2. 荷役作業の委託会社
3. トラック運送事業者
4. その他
5. わからない

1. 手荷役
2. パレット崩し手荷役※1
3. フォークリフト荷役
4. ロールベックス荷役※2
5. その他
6. わからない

※1 「パレット崩し手荷役」とは、そもそもパレットに積み付けられた貨物を、積み込みの際には手荷役で作業を行うこと
 ※2 「ロールベックス荷役」とは、ロールベックスパレットを使って積み込み、荷おろし作業を行うこと

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 米・麦・穀物 2. 生鮮食品 3. 加工食品 4. 飲料・酒 5. 原木・材木等の林産品 6. 鉱石・砂利・砂・石材等の鉱産品 7. 鉄鋼厚板・金属薄板・地金等金属素材 8. 鋼材・建材などの建築・建設用金属製品 9. 壁紙・タイルなど住宅用資材 10. 金属部品・金属加工品（半製品） 11. セメント・コンクリート・コンクリート製品 12. ガソリン・軽油など石油石炭製品 13. 合成樹脂・塗料など化学性原料 14. 医薬品 15. その他の化学製品 | <ol style="list-style-type: none"> 16. 紙・パルプ 17. 糸・反物などの繊維素材 18. 衣服・布団などの繊維製品 19. 日用品 20. 書籍・印刷物 21. プラスチック製部品・加工品、ゴム製部品・加工品 22. 機械ユニット・半製品 23. 精密機械・生産用機械・業務用機械 24. 家電・民生用機械 25. 完成自動車・オートバイ 26. 再生資源・スクラップ 27. 廃棄物 28. 宅配便・特積み貨物 29. 空容器・返送資材 30. その他 |
|---|--|

※以下の問2～4は、問1で最も輸送量の多い「第1位」のパターンについて、お答え下さい。

問2. 問1の「第1位」のパターンについて、受付や出荷の時間を指定していますか。最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

- | | | |
|--------------------------|---|-----------------------------------|
| 1. 時間を指定している。_____ | → | 時間を指定する理由について、該当する番号全てに○印をつけて下さい。 |
| 2. 午前あるいは午後と指定している。_____ | | |
| 3. 時間は指定していない。 | | 1. 取引上の慣例のため。 |
| 4. その他 (_____) | | 2. 自社の出荷作業上の都合のため。 |
| | | 3. 納入先への到着時間に間に合わせるため。 |
| | | 4. その他 (_____) |

問3. 問1の「第1位」のパターンについて、トラックドライバーが集荷にかかる時間についておうかがいします。

(1) 「手待ち時間」(※) について、最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

(※)「手待ち時間」とは、集荷・配送の際に順番待ちやバース待ち、荷物が整わないなど、荷主の都合により発生する待ち時間をいいます。

1. 発生しているが、時間までは把握してない。
2. 発生しており、おおよその時間を把握している。(→1回の集荷あたり約 _____ 分)
3. 発生しており、正確な時間を把握している。(→1回の集荷あたり約 _____ 分)
4. 発生しているかいないかわからない。
5. 発生していない。
6. その他 (_____)

(2) 「手待ち時間」が発生している場合、それはどのような理由からだと思われますか。該当する番号全てに○印をつけて下さい。

1. 出荷する貨物の準備が遅れるため。
2. 受付や集荷の指定時間が、例えば午後5時などのように一定の時間に集中するため。
3. スペースや人員の不足等で作業に時間がかかるため。
4. 入荷作業を優先するため。
5. 指定する時間より早くトラックドライバーが来るため。
6. その他 (_____)

(3) 貨物の積込みにかかる時間について、最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

1. 時間までは把握してない。
2. おおよその時間を把握している。(→1回の積込作業あたり約 _____ 分)
3. 正確な時間を把握している。(→1回の積込作業あたり約 _____ 分)
4. わからない。
5. その他 (_____)

(4) トラックドライバーに輸送以外の附帯作業は発生していますか。発生の有無と、輸送1回あたりのおおよその作業時間をご記入下さい。

発生している附帯作業に○印	輸送1回当たりのおおよその作業時間		
1. 手荷役	1. 約	分	2. わからない
2. フォークリフトなど機械荷役	1. 約	分	2. わからない
3. 棚出し	1. 約	分	2. わからない
4. 保管場所からの横持ち、縦持ち運搬	1. 約	分	2. わからない
5. 資材、廃材等の回収	1. 約	分	2. わからない
6. 商品仕分け・ピッキング	1. 約	分	2. わからない
7. 検品	1. 約	分	2. わからない
8. 出荷場所の整理	1. 約	分	2. わからない
9. ラベル貼り	1. 約	分	2. わからない
10. その他 ()	1. 約	分	2. わからない

問4. 問1の「第1位」のパターンについて、集荷のトラックドライバーの手待ち時間、作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについて、トラック運送事業者から改善の要望がありましたか。それぞれ最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

(1) 「手待ち時間」について

1. 要望があり、改善を行なった。
2. 要望があり、現在改善を検討している、または今後改善を検討する予定である。
3. 要望があったが、改善は行っていない、今後も改善の予定はない。
4. 特に要望はない。
5. その他 ()

具体的な改善の概要をご記入下さい。

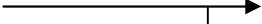
(2) 作業の内容や手順、所要時間、集荷場所のレイアウトなどについて

1. 要望があり、改善を行なった。
2. 要望があり、現在改善を検討している、または今後改善を検討する予定である。
3. 要望があったが、改善は行っていない、今後も改善の予定はない。
4. 特に要望はない。
5. その他 ()

具体的な改善の概要をご記入下さい。

**Ⅱ. 発荷主である貴事業所の貨物を輸送するトラックドライバーの「納入先(着荷主)での」
時間や作業に関してお聞きします。**

問5. 問1の「第1位」のパターンについて、納入先(着荷主)での受付や着荷時間を指定していますか。最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

- | | | |
|---------------------|---|---------------------------------------|
| 1. 時間を指定している。 |  | 時間を指定する理由について、該当する番号
全てに○印をつけて下さい。 |
| 2. 午前あるいは午後と指定している。 | | |
| 3. 時間は指定していない。 | | |
| 4. その他 () | | |
| | | 1. 取引上の慣例のため。 |
| | | 2. 納入先からの指示のため。 |
| | | 3. その他 () |

問6. 問1の「第1位」のパターンについて、貴事業所の貨物を輸送するトラックドライバーが、納入等にかかる時間を把握していますか。

(1) 「手待ち時間」について、最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

1. 発生しているが、時間までは把握していない。
2. 発生しており、おおよその時間を把握している。(→1回の納入あたり約 分)
3. 発生しており、正確な時間を把握している。(→1回の納入あたり約 分)
4. 発生しているかわからない。
5. 発生していない。
6. その他 ()

(2) 納入先(着荷主)で「手待ち時間」が発生している場合、それはどのような理由からだと思われますか。該当する番号全てに○印をつけて下さい。

1. 納入先の受入れ準備が遅れるため。
2. 着荷の時間指定が、例えば午前8時などのように一定の時間に集中するため。
3. スペースや人員の不足等で納入作業に時間がかかるため。
4. 出荷作業を優先するため。
5. 指定する時間より早くトラックドライバーが到着するため。
6. その他 ()

(3) 納入先(着荷主)で貨物の荷おろし作業にかかる時間について、最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

1. 時間までは把握していない。
2. おおよその時間を把握している。(→1回の荷おろし作業あたり約 分)
3. 正確な時間を把握している。(→1回の荷おろし作業あたり約 分)
4. わからない。
5. その他 ()

次のページへ続く

(4) トラックドライバーに輸送以外の附帯作業は納入先(着荷主)で発生していますか。発生の有無と、輸送1回あたりのおおよその作業時間をご記入下さい。

発生している作業内容に○印	輸送1回あたりのおおよその作業時間		
1. 手荷役	1. 約	分	2. わからない
2. フォークリフトなどの機械荷役	1. 約	分	2. わからない
3. 棚入れ	1. 約	分	2. わからない
4. 保管場所までの横持ち運搬	1. 約	分	2. わからない
5. 資材、廃材等の回収	1. 約	分	2. わからない
6. 商品仕分け	1. 約	分	2. わからない
7. 検品	1. 約	分	2. わからない
8. 納品場所の整理	1. 約	分	2. わからない
9. ラベル貼り	1. 約	分	2. わからない
10. その他 ()	1. 約	分	2. わからない

問7. 問1の「第1位」のパターンについて、貴事業所の貨物を配送するトラックドライバーの納入先での手待ち時間、作業の内容や手順、所要時間、納入場所のレイアウトなどについて、トラック運送事業者から改善の要望はありましたか。それぞれ最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

(1) 納入先(着荷主)での「手待ち時間」について

1. 要望があり、納入先(着荷主)に要望を伝え、改善を行なった。
2. 要望があり、納入先(着荷主)に要望を伝え、現在改善を検討している。
3. 要望があり、納入先(着荷主)に要望を伝えましたが、改善に至っていない又は改善の予定はない。
4. 要望があつたが、要望を納入先(着荷主)に伝えておらず、今後も改善の予定はない。
5. 特に要望はない。
6. その他 ()

→ 具体的な改善の概要をご記入下さい。

(2) 納入先(着荷主)での作業の内容や手順、所要時間、納入場所のレイアウトなどについて

1. 要望があり、納入先(着荷主)に要望を伝え、改善を行なった。
2. 要望があり、納入先(着荷主)に要望を伝え、現在改善を検討している。
3. 要望があり、納入先(着荷主)に要望を伝えましたが、改善に至っていない又は改善の予定はない。
4. 要望があつたが、要望を納入先(着荷主)に伝えておらず、今後も改善の予定はない。
5. 特に要望はない。
6. その他 ()

→ 具体的な改善の概要をご記入下さい。

Ⅲ. 着荷主として貴事業所における貨物（原料や商品等）の「入荷時」の状況をお聞きします。（※入荷業務が発生していない場合は、問 12 にお進み下さい。）

問8. 貴事業所における貨物（原料や商品等）の入荷量の多い上位3つのパターンについて、それぞれ下欄の選択肢の中から該当する最も該当する番号を回答欄にご記入下さい。

	仕入元	入荷現場	主な品目	入荷の 荷役作業者	入荷の 荷役の方法
第1位					
第2位					
第3位					

1. 工場
2. 営業倉庫
3. 自家倉庫
4. 卸売業の店頭
5. 卸売業の物流センター
6. 小売業の店頭
7. 小売業の物流センター
8. 個人宅
9. その他

1. 自社社員
2. 荷役作業の委託会社
3. トラック運送事業者
4. その他
5. わからない

1. 手荷役
2. パレット崩し手荷役※1
3. フォークリフト荷役
4. ロールベックス荷役※2
5. その他
6. わからない

※1「パレット崩し手荷役」とは、そもそもパレットに積み付けられた貨物を、積み込みの際には手荷役で作業を行うこと

※2「ロールベックス荷役」とは、ロールベックスパレットを使って積み込み荷おろし作業を行うこと

1. 米・麦・穀物 2. 生鮮食品 3. 加工食品 4. 飲料・酒 5. 原木・材木等の林産品 6. 鉱石・砂利・砂・石材等の鉱産品 7. 鉄鋼厚板・金属薄板・地金等金属素材 8. 鋼材・建材などの建築・建設用金属製品 9. 壁紙・タイルなど住宅用資材 10. 金属部品・金属加工品（半製品） 11. セメント・コンクリート・コンクリート製品 12. ガソリン・軽油など石油石炭製品 13. 合成樹脂・塗料など化学性原料 14. 医薬品 15. その他の化学製品	16. 紙・パルプ 17. 糸・反物などの繊維素材 18. 衣服・布団などの繊維製品 19. 日用品 20. 書籍・印刷物 21. プラスチック製部品・加工品、ゴム製部品・加工品 22. 機械ユニット・半製品 23. 精密機械・生産用機械・業務用機械 24. 家電・民生用機械 25. 完成自動車・オートバイ 26. 再生資源・スクラップ 27. 廃棄物 28. 宅配便・特積み貨物 29. 空容器・返送資材 30. その他
---	--

※以下の設問は、上記問8で最も輸送量の多い「第1位」のパターンについて、お答え下さい。

問9. 問8の「第1位」のパターンについて、入荷の受付や入荷の時間を指定していますか。最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

1. 時間を指定している。 → **時間を指定する理由について、該当する番号全てに○印をつけて下さい。**

2. 午前あるいは午後と指定している。 →

3. 時間は指定していない。

4. その他 ()

1. 取引上の慣例のため。

2. 入荷作業上の都合のため。

3. 入荷後の工程の都合のため。

4. その他 ()

(1)「手待ち時間」(※)について、最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

(※)「手待ち時間」とは、集荷・配送の際に順番待ちやバス待ち、荷物が整わないなどの荷主の都合で発生する待ち時間をいいます。

- (2)「手待ち時間」が発生している場合、それはどのような理由からだと思いますか。該当する番号全てに○印をつけて下さい。

- (3) 荷おろしにかかる時間について、最も該当する番号 1 つに○印をつけて下さい。

1. 時間までは把握していない。
2. おおよその時間を把握している。(→1回の荷おろし作業あたり約 分)
3. 正確な時間を把握している。(→1回の荷おろし作業あたり約 分)
4. わからない。
5. その他 ()

(4) 荷おろし以外の附帯作業は発生していますか。発生の有無と、発生している場合は、輸送1回当たり」のおおよその作業時間をご記入下さい。

98

問 11. 問8の「第1位」のパターンについて、貨物の入荷を担当するトラックドライバーの作業内容やかかる時間について、トラック運送事業者から改善の要望はありましたか。それぞれ最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

(1)「手待ち時間」について

- 1. 要望があり、改善を行なった。
- 2. 要望があり、現在改善を検討している、または今後改善を検討する予定である。
- 3. 要望があったが、改善は行っていない、今後も改善の予定はない。
- 4. 特に要望はない。
- 5. その他 ()

具体的な改善の概要をご記入下さい。

(2) 作業の内容や手順、所要時間、納入場所のレイアウトなどについて

- 1. 要望があり、改善を行なった。
- 2. 要望があり、現在改善を検討している、または今後改善を検討する予定である。
- 3. 要望があったが、改善は行っていない、今後も改善の予定はない。
- 4. 特に要望はない。
- 5. その他 ()

具体的な改善の概要をご記入下さい。

IV. 取引先との物流条件等の交渉や情報交換の状況をお聞きます。

問 12. 貴社では、取引先と物流条件（納品時間や荷役作業の内容等）の交渉や情報交換を行っていますか。納入先（販売先）、仕入先（販売元）のそれぞれについて、最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

(1) 納入先（販売先）との間で

- 1. 定期的に物流条件等に関する情報交換を行っている。
- 2. 不定期であるが必要に応じて物流条件等に関する情報交換を行っている。
- 3. 現在は物流条件等に関する情報交換を行っていないが、今後は検討したい。
- 4. 現在は物流条件等に関する情報交換を行っていないが、今後は予定している。
- 5. 物流条件等に関する情報交換は特に行っていない、今後も検討・予定しない。
- 6. その他 ()

(2) 仕入先（販売元）との間で

1. 定期的に物流条件等に関する情報交換を行っている。
2. 不定期であるが必要に応じて物流条件等に関する情報交換を行っている。
3. 現在は物流条件等に関する情報交換を行っていないが、今後は検討したい。
4. 現在は物流条件等に関する情報交換を行っていないが、今後は予定している。
5. 物流条件等に関する情報交換は特に行っていないが、今後も検討・予定しない。
6. その他（ ）

問 13. 今後、取引先との間で、物流条件（納品時間や荷役作業の内容等）の見直しや変更の可能性について、どのようにお考えですか。納入先（販売先）、仕入先（販売元）それぞれについて、最も該当する番号 1 つに○印をつけて下さい。

	納入先（販売先） との間で			仕入先（販売元） との間で		
（記入例）	①.	2.	3.	1.	②.	3.
ア. 納品時間の弾力化について	1.	2.	3.	1.	2.	3.
イ. 時間指定の弾力化について	1.	2.	3.	1.	2.	3.
ウ. 手待ち時間の改善について	1.	2.	3.	1.	2.	3.
エ. 荷役作業の軽減化について	1.	2.	3.	1.	2.	3.
オ. その他附随作業の内容について	1.	2.	3.	1.	2.	3.
カ. 物流コストについて	1.	2.	3.	1.	2.	3.
キ. その他（ ）	1.	2.	3.	1.	2.	3.

1. 見直し・変更の可能性あり
2. 見直し・変更の可能性なし
3. わからない、何ともいえない

V. トラックドライバーに関する状況をお聞きします。

問 14. 貴事業所の、委託先のトラック運送事業者のトラックドライバー不足の状況についておうかがいします。

(1) **トラックドライバー不足の「実感」**について、最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

1. トラックドライバー不足を非常に実感している。
2. トラックドライバー不足を多少実感している。
3. トラックドライバー不足は実感していない。
4. わからない、なんともいえない。
5. その他（ ）

▶(2) 具体的にどのような状況でトラックドライバー不足を「実感」しましたか。該当する番号全てに○印をつけて下さい。

1. 輸送に遅れが生じた。
2. 輸送を断られた。
3. 下請け業者が来るようになった。
4. 運送事業者から話を聞いた。
5. ドライバーから話を聞いた。
6. 運賃値上げの要請があった。
7. その他（ ）

問 15. 貴事業所では、委託先のトラック事業者のトラックドライバー不足問題について、どのようにお考えですか。最も該当する番号 1 つに○印をつけて下さい。

1. トラック運送事業者自身が対策すべき問題である。
2. 荷主が可能な対策を打ち出すべき問題である。
3. 荷主とトラック運送事業者が協力して対策すべき問題である。
4. わからない、なんともいえない。
5. その他 ()

問 16. 貴事業所では、委託先や実運送事業者のトラックドライバーの長時間労働や低賃金等の労働条件の問題について、どのようにお考えですか。最も該当する番号 1 つに○印をつけて下さい。

1. トラック運送事業者が主体となって改善すべき問題である。
2. 荷主が主体となって改善すべき問題である。
3. 荷主とトラック運送事業者が協力して改善すべき問題である。
4. わからない、なんともいえない。
5. その他 ()

問 17. トラックドライバーには「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」(以下「改善基準告示」。)が定められています。

(1) 貴事業所では、「改善基準告示」の内容をご存知ですか。最も該当する番号 1 つに○印をつけて下さい。**※「改善基準告示」の概要は、同封の資料をご参照下さい。**

1. 改善基準告示の詳しい内容を知っている。
2. 改善基準告示のおおよその内容は知っている。
3. 改善基準告示の存在は知っているが、内容までは知らない。
4. 改善基準告示の存在も内容も知らない。

→(2) 委託先のトラック運送事業者のトラックドライバーは、「改善基準告示」を遵守できていると思いますか。最も該当する番号 1 つに○印をつけて下さい。

1. 全て守れていると思う。
2. 概ね守れていると思う。
3. 守れていない項目があると思う。
4. あまり守られていないと思う。
5. 知らない・わからない。

VI. 貴事業所の概要、その他についてお聞きます。

問 18. 現在、トラック運送事業者との間での運送契約については「書面化」することを求められています。貴事業所では、委託先のトラック運送事業者との契約を「書面化」していますか。最も該当する番号を 1 つ選びご記入下さい。**※「書面化」の概要は、同封の資料をご参照下さい。**

1. ほぼ全てのトラック運送事業者と書面化している。
2. 一部のトラック運送事業者と書面化している。
3. 書面化はしておらず、口頭で依頼している。
4. その他 ()

問 19. 貴事業所では、トラック運送事業者が行った過労運転防止違反や過積載運行等の違反行為について、荷主が指示するなど荷主の主体的な関与があった場合に、国土交通省が当該荷主に対して是正を勧告するなどの「荷主勧告制度」の内容をご存知ですか。最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。**※「荷主勧告制度」の概要は、同封の資料をご参照下さい。**

1. 荷主勧告制度の詳しい内容を知っている。
2. 荷主勧告制度のおおよその内容は知っている。
3. 荷主勧告制度の存在は知っているが、内容までは知らない。
4. 荷主勧告制度の存在も内容も知らない。
5. その他 ()

問 20. 貴事業所での「出荷や入荷」の物流業務は、主として誰が管理・調整を行っていますか。最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。

	出荷について	入荷について
ア. 自社の物流担当部署あるいは物流担当者	1	1
イ. 自社の出荷担当部署、調達担当部署	2	2
ウ. 自社の物流子会社	3	3
エ. 委託先のトラック運送事業者	4	4
オ. 取引先が指定するトラック運送事業者	5	5
カ. その他 ()	6	6

問 21. 貴事業所名・ご担当者、についてご記入下さい。

貴事業所名		
業 種	最も該当する番号1つに○印をつけて下さい。 1. 製造業 2. 卸売業 3. 小売業 4. その他 ()	
ご担当者	氏名	部署名 役職名 ご連絡先電話番号
	メールアドレス(※)	

※メールアドレスをご記入いただきましたご回答者の方には、追って「本調査結果の概要」をメールアドレス宛てにお送りいたします。

問 22. 委託先のトラック運送事業者のトラックドライバーの労働時間等の改善や、取引先との物流条件の見直し等について、お気づきの点やお考え、ご意見等ございましたら、何なりとご自由にご記入下さい。

--

◆ご協力ありがとうございました◆

改善基準告示(トラック運転者関係)の概要

自動車運転者の労働時間等の労働条件については、労働省告示である「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」(略称「改善基準告示」)があります。日々の運行では、これを遵守することが必要です。

改善基準告示等の概要は、以下のとおりです。

項 目		改 善 基 準 告 示 等 の 概 要
拘 束 時 間		1 カ月 293 時間 労使協定があるときは、1年のうち6カ月までは、1年間についての拘束時間が3,516時間を超えない範囲において320時間まで延長可 1 日 原則 13 時間 最大 16 時間 (15 時間超えは1 週 2 回以内)
休 息 期 間		継続8 時間以上 運転者の住所地での休息期間が、それ以外の場所での休息期間より長くなるよう努めること。
拘束時間・ 休息期間の 特例	休息期間の特例	業務の必要上やむを得ない場合に限り、当分の間1 回4 時間以上の分割休息で合計10 時間以上でも可 (一定期間における全勤務回数の1 / 2 が限度)。
	2 人乗務の特例	1 日 20 時間以内 同時に1 台の自動車に2 人以上乗務(ただし、車両に身体を伸ばして休息することができる設備がある場合に限る。)の場合、最大拘束時間は1 日 20 時間まで延長でき、休息期間は4 時間まで短縮できる。
	隔日勤務の特例	2 暦日 21 時間以内 (拘束時間) 2 週間で3 回までは24 時間が可能 (夜間4 時間以上の仮眠が必要)。 ただし、2 週間で総拘束時間は126 時間まで。 勤務終了後、継続20 時間以上の休息期間が必要。
	フェリーに乗船する場合の特例	フェリー乗船時間については原則として休息期間として取扱い、勤務終了後の休息期間から減算可。減算後の休息期間は、フェリー下船から勤務終了時までの1 / 2 を下回ってはならない。
運 転 時 間		2 日平均で1 日当たり9 時間以内 2 週平均で1 週間当たり44 時間以内
連 続 運 転 時 間		4 時間以内 (運転の中断には、1 回連続10 分以上、かつ、合計30 分以上の運転離脱が必要)
時 間 外 労 働		改善基準告示の範囲内で1 日、2 週間、1 カ月以上3 カ月以内、1 年の上限時間を労使協定で締結。
休 日 労 働		2 週間に1 回以内、かつ、1 カ月の拘束時間及び最大拘束時間の範囲内。
労働時間の取り扱い		労働時間は拘束時間から休憩時間(仮眠時間を含む)を差し引いたもの。事業場以外の休憩時間は仮眠時間を除き3 時間以内。
休 日 の 取 り 扱 い		休日は休息期間に24 時間を加算した時間。 いかなる場合であっても30 時間を下回ってはならない。
適 用 除 外		緊急輸送・危険物輸送等の業務については厚生労働省労働基準局長の定めにより適用除外。

トラック事業における 書面化の推進について

国土交通省においては、トラック事業における適正取引の推進及び安全運行の確保に向け荷主等と協働の下、運行条件に係る重要事項について書面化を推進します。

これからの荷主等（運送委託者）とトラック事業者のルール

- 荷主等は、**運送状（運送委託書）**を、**トラック事業者**に提供してください。
- トラック事業者は、運送業務、附帯業務、運賃、料金等についての**重要事項を示す書面（運送引受書）**を、**運送行為前に**、荷主等にメールやFAXで送付してください。
- トラック事業者は、適正な取引を確保するため、荷主等と**密接に連絡**を取り合い、**十分な意思疎通**を図ってください。
- トラック事業者は、荷主等に交付した書面を**1年間保存**してください。

安全と適正取引のために!! ～これから～

1 明日〇時着で運送できますか？
あと、倉庫への搬入作業をお願いします。

2 はい、わかりました。
4t車1台手配します。
後ほど、運送状のメールをお願いします。

3 運送状に必要事項を記載して、メール送信します。

4 運送状に必要事項を記載して、メール送信します。

トラブル解消

お待ちしています。

運送引受書

①運送委託者
②委託日、受託日
③運送日時
④運送品の概要、車種・台数
⑤運賃、燃料サーチャージ
⑥附帯業務内容
⑦有料道路利用料、附帯業務料その他
⑧支払方法、期日

附帯業務内容、運賃、料金の記載も問題ないし、運送引受書をメール送信！

運送指示書に反映し、ドライバーに連絡。

業務の効率化

適正運賃・料金収受

予定通り運送完了！
今日も家族と一緒に夕食が食べられるな(〜)

荷主・元請・利用運送事業者に求められること

1	十分な意思疎通
2	運送状の提供
3	安全運行支援



国土交通省

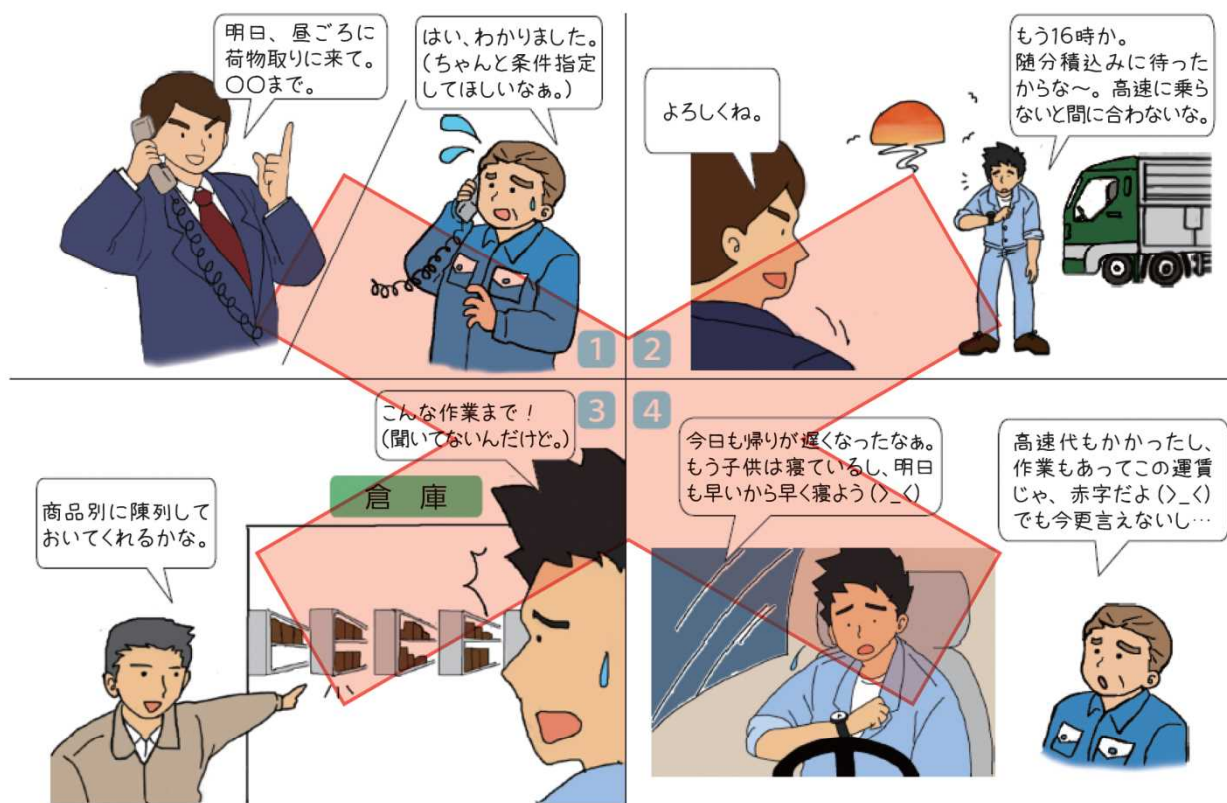


公益社団法人

全日本トラック協会

全国貨物自動車運送適正化事業実施機関

安全と適正取引のために!! ～今まではこんなこともあった～



本件に関する相談窓口

- 国土交通省自動車局貨物課
- お近くの運輸局自動車交通部貨物課
- お近くの運輸支局

お問合せ先はこちらから

<http://www.mlit.go.jp/common/000211178.pdf>

- (公社) 全日本トラック協会
- 都道府県トラック協会

お問合せ先はこちらから

<http://www.jta.or.jp/association/todou.html>

※そのほか「燃料サーチャージ制導入」及び「適正取引の推進」に係るご相談についても受付けております。

スマートフォンでQRコードを読み込むためには、専用のアプリが必要です。



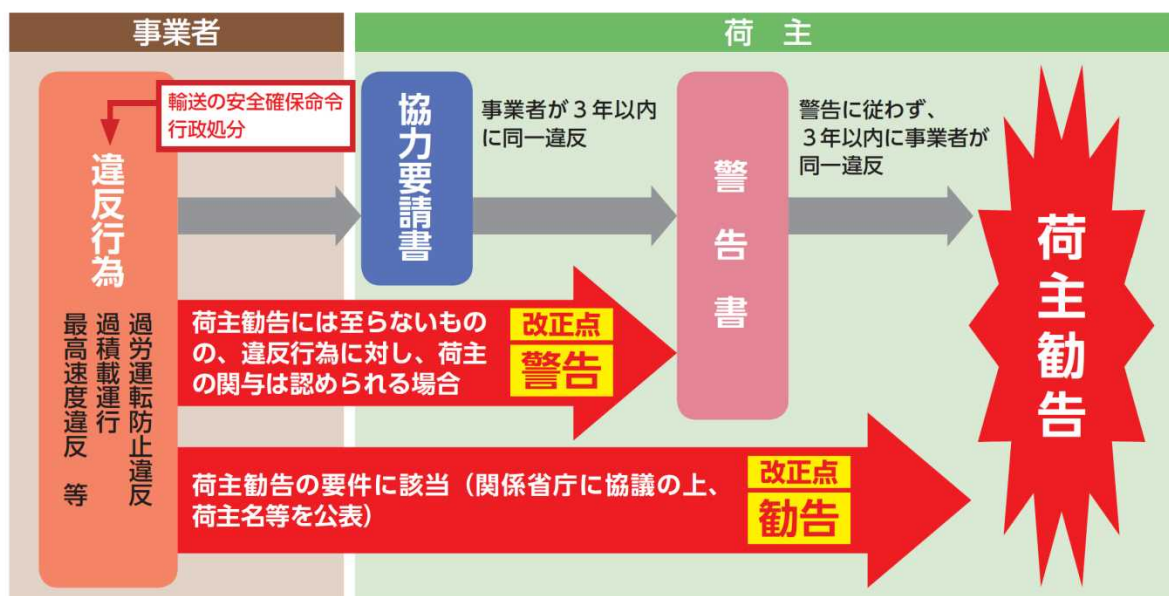
荷主勧告が発動されやすくなります！

～荷主勧告制度の改正について～

平成 26 年 4 月 1 日より、荷主による輸送の安全阻害行為を的確に防止するため、『荷主勧告の対象となる重点的な類型等を明示すること』『荷主勧告の発動に「協力要請書」の発出を要件としないこと』等を措置する荷主勧告制度の改正が行われます。

新たな荷主勧告制度の概要

※旧制度では、荷主勧告の発動には過去 3 年以内に警告的内容の協力要請書の発出が要件となっていたが、新制度では、**違反事例が要件に該当すると認められれば、協力要請書を経ず、荷主勧告が発動されます。**



荷主勧告制度とは？

貨物自動車運送事業法第 64 条に基づき、トラック運送事業者が行った過積載運行等の違反行為について、荷主が指示するなど荷主の主体的な関与があった場合に、国土交通省が当該荷主に対して是正措置を勧告し、トラック運送事業者の違反行為の再発防止を図る制度です。

荷主勧告が発動された場合、当該荷主名及び事案の概要が公表されます。

- 警告書…荷主勧告には至らないが、実運送事業者の違反に関し荷主の関与が認められる場合に発出。
- 協力要請書…実運送事業者の違反に関し、荷主の明確な関与は認められないものの、当該違反の再発防止のため、荷主の協力を要請する必要がある場合に発出。



国土交通省



公益社団法人

全日本トラック協会

全国貨物自動車運送適正化事業実施機関

荷主勧告に係る荷主の行為類型とは？

- 違反行為が荷主の指示に基づき行われたことが明らかであること
- その他違反行為が主として荷主の行為に起因するものと認められること

荷主が事業者に対し優越的な地位や継続的な取引等を利用し、次のような行為を実行

1 非合理的な到着時間の設定

荷主の原因で積荷が準備できておらず、出発時間が遅延しても、到着指定時間に変更されず、指図書の変更もされなかった。荷主には無理な運行となることを説明したが、到着時間に変更されなかった。

2 やむを得ない遅延に対するペナルティの設定

配送地点毎に厳しい着時間の指定があり、延着の場合は商品買い取りのペナルティがあった。配送地点毎で荷主が行う荷卸しに時間がかかり、その結果、運行が過酷になり、運転手は基準の休息時間が確保できず、拘束時間も1日16時間を超過するものが頻発する状況となった。

3 積み込み前に貨物量を増やすような急な依頼

荷主担当者から、当初予定していた貨物量の倍の貨物を輸送するよう荷捌き場で指示された。そのため、運送を断ろうとしたら、取引解消を示唆され恫喝され、やむなく運送した。

4 恒常的に発生する手待ち時間に対して改善措置を行わない場合

手待ち時間が毎日2時間も発生しており、ドライバーの拘束時間が改善基準告示の限度時間を超過する日がある。荷主に対して、時間設定や積み込み場所を工夫するようお願いしたが、取引解消を示唆されたため、やむなく従った。

5 荷主が事業者に対し、違反行為を指示、強要等

現場に行き過積載が判明して、もう1台準備するように提案したが、対応してもらえなかった。そのため、運送を断ろうとしたら、取引解消を示唆され恫喝され、やむなく運送した。



事例毎に荷主勧告の要件に該当するか否かを判断し、発動!!

