

第10回愛知県トラック輸送における取引環境・労働時間改善地方協議会

日 時：平成31年3月6日（水）10時00分～12時00分

場 所：名古屋合同庁舎第1号館 中部運輸局 11階 運輸会議室

議 事 次 第

I. 開 会

II. 議 題

1. 平成30年度コンサルティング事業について（資料1）
2. 取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドラインについて（資料2）
3. その他（資料3）

III. 閉 会

議事次第、委員名簿、出席者名簿、配席図

- | | |
|-------|-------------------------------|
| 資 料 1 | 平成30年度コンサルティング事業について |
| 資 料 2 | ガイドラインの周知状況 |
| 資 料 3 | 最近のトラック行政の取組等について |
| 資 料 4 | トラック運送業の働き方改革に向けた厚生労働省の取組について |

参考資料 トラック運転者の労働時間削減に向けた改善ハンドブック
荷主のための物流改善パンフレット
分散引越にご協力をお願いします

愛知県トラック輸送における取引環境・労働時間改善地方協議会委員名簿

(順不同・敬称略)

丹下 博文	愛知学院大学大学院経営学研究科 教授
田中 豊	愛知県商工会議所連合会（名古屋商工会議所）理事・企画調整部長
上之郷 久展	（一社）中部経済連合会 社会基盤部長
須山 泰木	（公社）日本ロジスティクスシステム協会 西日本担当部長
石崎 雅士	トヨタ自動車(株) 物流管理部 調達物流改革室 担当部長
福山 衛	福山冷蔵(株)代表取締役社長 愛知県冷蔵倉庫協会会長
稲垣 兼宏	全日本運輸産業労働組合愛知県連合会 書記長
谷藤 賢治	全日本建設交運一般労働組合愛知県本部 書記長
青木 均	（一社）愛知県トラック協会副会長 東山物流（株）取締役会長
若杉 福雄	（一社）愛知県トラック協会副会長 丸五運送(株) 代表取締役
神谷 昌彦	高浜共立運輸(株) 代表取締役会長（物流経営士）
高山 智司	高山運輸(株) 代表取締役
藤城 正行	(株)藤城運輸 代表取締役社長
岩田 則子	中部経済産業局 産業部長
高崎 真一	愛知労働局長
石澤 龍彦	中部運輸局長
平谷 守	愛知運輸支局長

第10回愛知県トラック輸送における取引環境・労働時間改善地方協議会

出席者名簿

(敬称略)

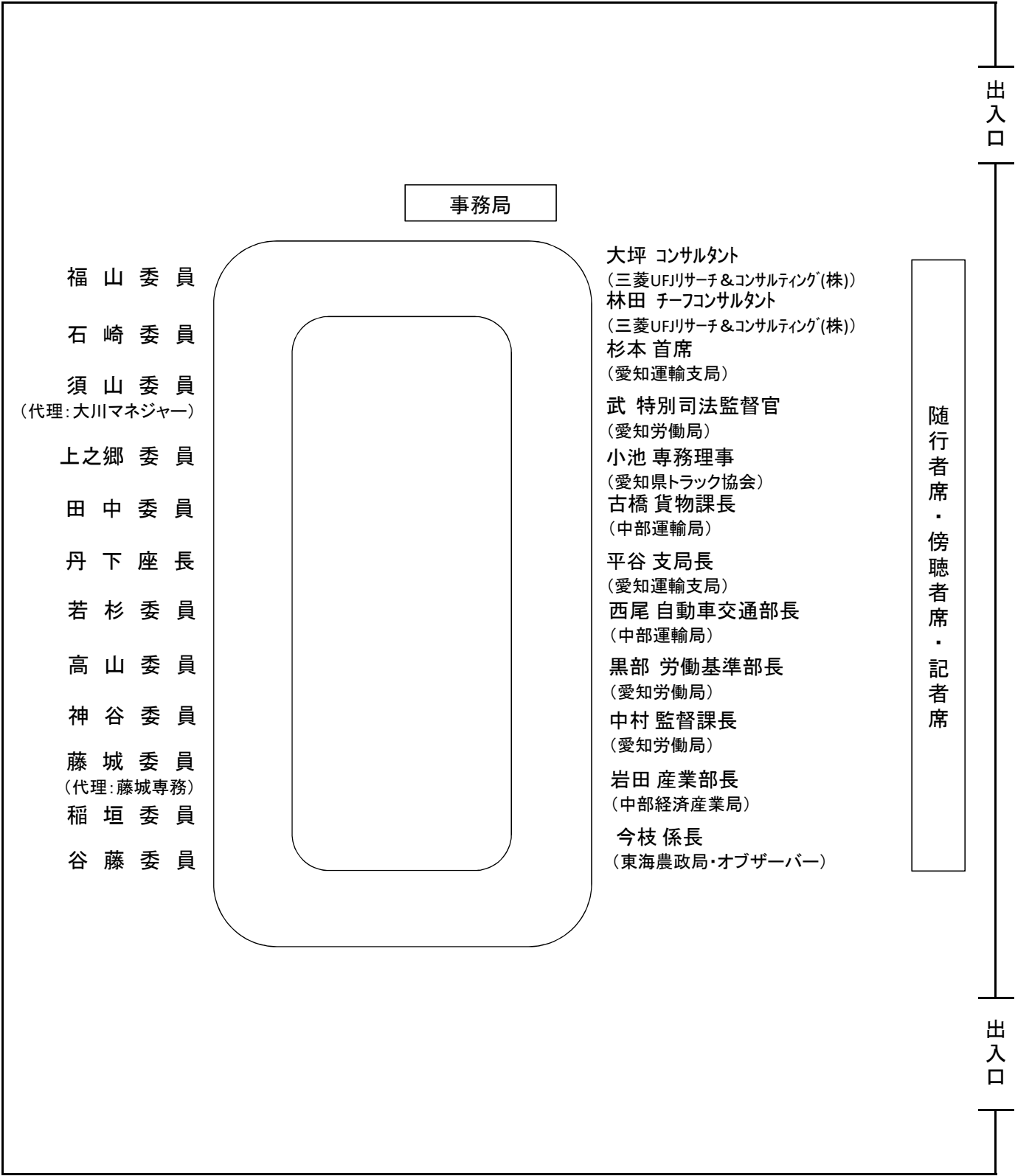
組 織 名	役 職	委員名	代理出席者 役職	出席者名
愛知学院大学大学院	経営学研究科 教授	丹下 博文		
愛知県商工会議所連合会	理事・企画調整部長	田中 豊		
(一社)中部経済連合会	社会基盤部長	上之郷 久展		
(公社)日本ロジスティクス システム協会中部支部	西日本担当部長	須山 泰木	中部支部マネジャー	大川 泰二
トヨタ自動車(株)	物流管理部調達物流 改革室担当部長	石崎 雅士		
福山冷蔵(株)	代表取締役社長	福山 衛		
全日本運輸産業労働組合 愛知県連合会	書記長	稲垣 兼宏		
全日本建設交運一般労働 組合愛知県本部	書記長	谷藤 賢治		
(一社)愛知県トラック協会	副会長	青木 均	(欠席)	
(一社)愛知県トラック協会	副会長	若杉 福雄		
高浜共立運輸(株)	代表取締役会長	神谷 昌彦		
高山運輸(株)	代表取締役	高山 智司		
(株)藤城運輸	代表取締役社長	藤城 正行	専務取締役	藤城 啓丞
中部経済産業局	産業部長	岩田 則子		
愛知労働局	局長	高崎 真一	労働基準部長	黒部 恭志
中部運輸局	局長	石澤 龍彦	自動車交通部長	西尾 和晴
愛知運輸支局	支局長	平谷 守		

(オブザーバ)

東海農政局	経営・事業支援部食品企 業課流通・企業係長	今枝 英一		
三菱UFJリサーチ&コンサル ティング(株)	チーフコンサルタント	林田 充弘		
	コンサルタント	大坪 加奈子		

第10回 愛知県トラック輸送における取引環境・労働時間改善地方協議会 配席図

中部運輸局11階 運輸会議室



平成30年度コンサルティング事業の 実施結果

トラック取引環境・労働時間改善
愛知県協議会

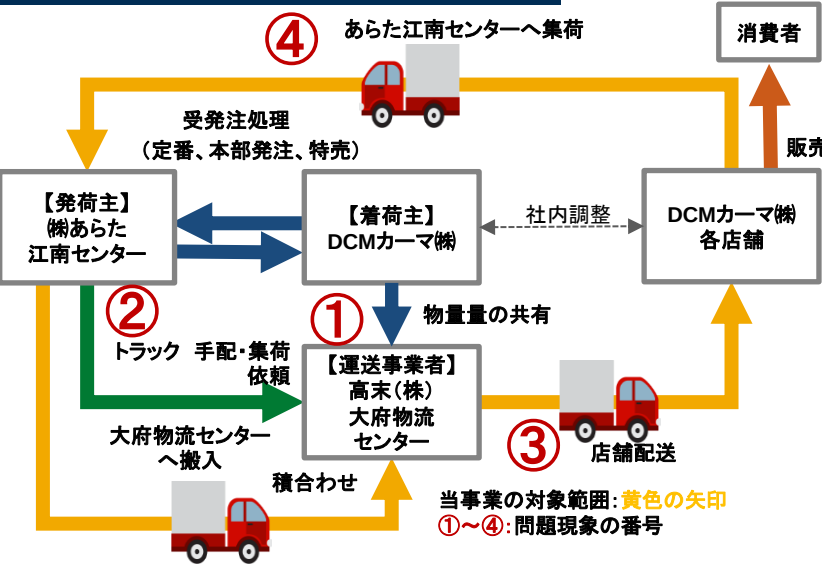
平成31年3月6日

1. 実施者の概要

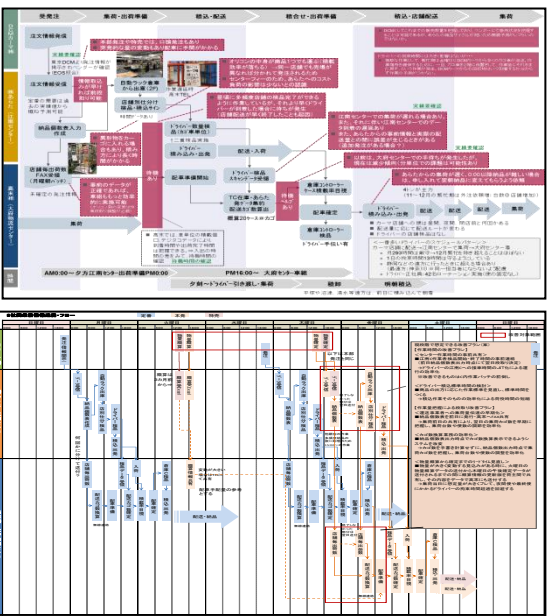
- 荷主企業【発荷主】株式会社あらた 江南センター（愛知県江南市）
- ・事業内容:主に化粧品、日用品、家庭用品等を取り扱う卸売業
- 【着荷主】DCMカーマ株式会社（愛知県刈谷市）
- ・事業内容:中部圏を中心にホームセンターを展開
- 運送事業者 高末株式会社 大府物流センター（愛知県大府市）
- ・事業内容:貨物運送の他、通関・フォワーディング等の国際物流、倉庫業等を展開
- 荷 種 着荷主が経営するホームセンターで取り扱う日用雑貨品全般

2. 事業概要

作業の見える化・重要課題特定



時間別業務フロー・課題の可視化



課題解決に向けた取り組み

問題現象	課題(要因)	改善プラン	実証結果	協働企業		
				着荷主	発荷主	運送事業者
1 物量の概算データと確定データの乖離	荷主担当者との認識の違いによる他受注形態の物量が混在	着荷主と運送事業者間での発注ルールの再確認と荷主側営業担当者への教育	物量が大きく変動する具体的事象運送事業者から着荷主に伝える機会の創出 着荷主社内における物流部門から営業部門への調査の働きかけを実施	●		●
2 出荷数指示から配車までのリードタイムが短い	あらた江南センター(以下集荷センター)内における伝票発行から荷造り処理が同時発生	集荷センター作業段取りの見直しによる運送事業者への集荷量伝達の早期化	発荷主から運送事業者への出荷量の伝達を従来より30分程度前倒しにて実施		●	●
3 店舗配送におけるドライバーの早すぎる出庫	渋滞などのリスクヘッジおよび過度な納入時間厳守意識の芽生え	納入予定時刻に対して出発が早すぎる案件の抽出と出発時刻の見直し	早出の傾向があるドライバーに向けて日々のデジタコデータ、グラフを見せる ・毎週長時間となるドライバーを抽出し、配送ルートを見直す(他ドライバーへ割り振り平準化など)	●		●
4 集荷場における待機時間の発生	商品引渡可能時刻の運送事業者との未共有	商品引渡可能時間の事前共有(10t車2台分の物量)	2台目以降の接車時刻が前倒し傾向となる		●	●

3. 課題

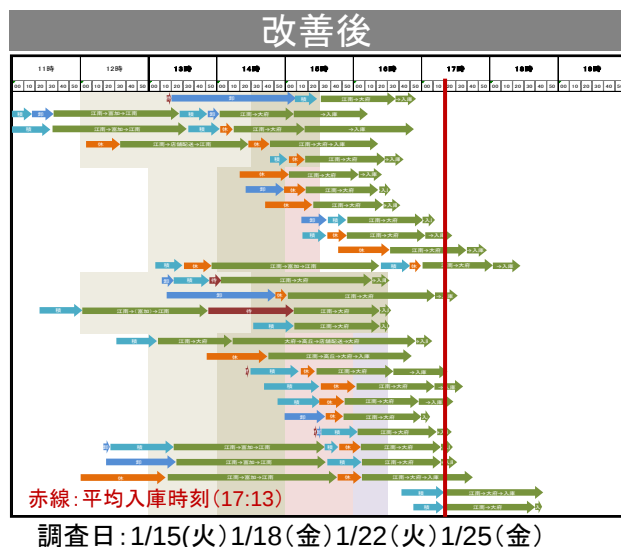
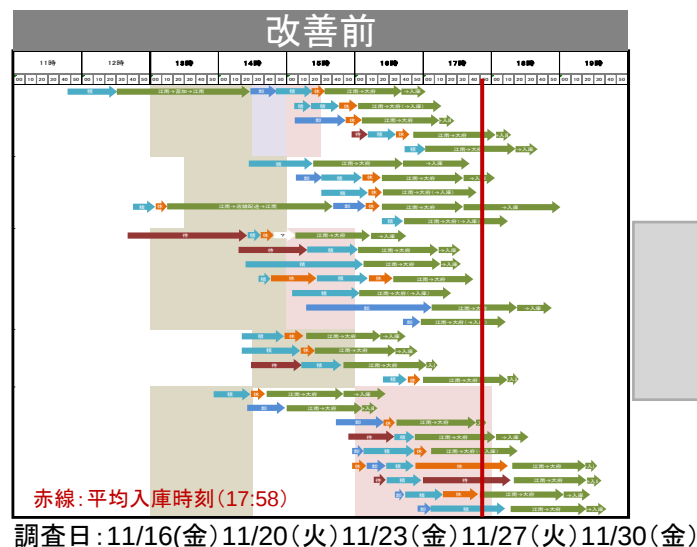
- トラックドライバー（以下ドライバー）および運行管理者へのアンケート、デジタルタコグラフ（以下デジタコ）の調査を通じて、本プロジェクトの対象運行便における拘束時間は平均13時間弱であるが、繁忙期では13時間を超過するケースが多発していた。
- 対象運行便におけるデジタコデータの詳細を可視化したところ、①発荷主集荷センターにおけるトラック待機の発生 ②ドライバーの店舗配送における早すぎる出庫が明らかになった。また、その前段であるデータ授受および配車計画段階においても、③概算と確定物量の大きな変動および④出荷指示から配車までのタイトなリードタイムの実態が見えてきた。今回の事業では上記4点に課題をしばり改善に向けた実証実験を実施した。

4. 事業内容

- 取引形態・物流全体像および時間別フローの可視化と課題の抽出
- 改善プランの立案と実施（前頁「課題解決に向けた取り組み」参照）
- 倉庫内作業実績・デジタコ等を活用した改善前後における工程別作業時間の比較

5. 結果

- 実証実験期間における平均拘束時間が12時間24分から11時間8分へ1時間16分短縮（ただし、改善前は繁忙期、改善後は閑散期であったことも拘束時間の短縮には影響している）
 - 集荷センターへの2台目以降の接車時刻が前倒し→集荷業務の計画性向上
 - 集荷センターにおける待機時間発生日数の低減（5日→1日）
 - 集荷開始時刻の前倒しと物流センター入庫時刻の早期化（45分短縮）



6. 結果に結びついたポイント

- 当初の事業領域であるあらた江南センターから大府物流センター間の物流にとどまらず、デジタコデータの出庫から入庫までのプロセスを検証し、店舗配送における物流課題まで言及し、発着荷主および運送事業者間で共有したことで真の課題が見えてきた。
- 受注から物量計画、出荷指示段取りなど配送に至るまでの過程を可視化し、発着荷主および運送事業者間で課題を共有したことにより、間接的に影響を及ぼしている重大な課題に取り組むことができた。

ガイドラインの展開について

平成28年度、29年度に全国で実施したパイロット事業の成果を取りまとめた「取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン」について、昨秋に公表されて以降、下記により関係各所への情報提供を行った。

中部運輸局・愛知運輸支局

○訪問、文書等により、下記の団体・企業等へ周知を依頼

- | | | |
|------------------|------------|-------------|
| ・JAあいち経済連 | ・東海倉庫協会 | ・東海鉄鋼専用倉庫協会 |
| ・中部経済連合会 | ・静岡県倉庫協会 | |
| ・鉄道貨物協会 | ・愛知県冷蔵倉庫協会 | |
| ・トヨタ自動車(株) | ・静岡県冷蔵倉庫協会 | |
| ・名古屋商工会議所 | ・岐阜県冷蔵倉庫協会 | |
| ・日本ロジスティクスシステム協会 | ・三重県冷蔵倉庫協会 | |
| ・RORO船協議会 | ・福井県冷蔵倉庫協会 | |

○新規許可となった運送事業者や、運輸支局窓口手続き・相談にきた運送事業者へリーフレットを配布

愛知労働局

- 個別の企業指導、相談支援等実施時に配布
- 各種集団指導開催時に配布
- 労働基準監督署の窓口で相談対応時等に配布

愛知県トラック協会

- ホームページや広報誌を通じ、会員へ周知
- ガイドラインリーフレットを会員事業者へ郵送

ガイドラインの横展開について（中部運輸局管内）

中部経済産業局

- 平成30年11月下旬 中部経産局総合メルマガにて展開
- 平成31年 2月下旬 " 自動車関連産業室からのメールマガジンにて展開

東海農政局

○平成31年2月下旬 愛知・岐阜・三重の各県市場所管部局、名古屋市中心卸売市場、岐阜県中央卸売市場へ展開。また愛知・岐阜・三重の各県農協中央会とJAあいち経済連の4者にも周知。さらに農協関係では、管轄3県の傘下関係者へ周知するよう依頼。

「荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたセミナー」の開催

「荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたセミナー」を全国に先駆け、名古屋で平成31年2月5日に開催。約200名の荷主企業、運送事業者様が参加。

また、セミナーでは昨年度愛知県で実施したパイロット事業より、ダイセーエブリー二十四（株）様を講師として、事例紹介を行った。



セミナープログラム

1. トラック業界を取り巻く昨今の動き
2. 荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン
3. 取引環境と長時間労働改善事例の紹介

～ 荷主と運送事業者のためのガイドラインが作成されました！ ～

荷主

運送
事業者

と の協力による

取引環境と長時間労働の改善に向けた ガイドライン

荷主とトラック運送事業者が連携して実施した、トラック運送事業における荷待ち時間の削減や荷役作業の効率化など長時間労働の抑制を図るためのパイロット事業の成果を取りまとめたガイドラインが作成されました。

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などの実態にあり、近年ドライバーになる方を確保することが困難になってきています。このままでは、近い将来、安全で良好なサービス品質により荷物を運ぶことができなくなり、生活・経済にまで影響を及ぼしかねません。

就業構造比較	トラック	全産業平均
運転者数	83万人	—
(女性比率)	2.4%	43.8%
平均年齢	47.8歳	42.5歳
労働時間	217時間	178時間
年間所得額	454万円	491万円

(出典：国土交通白書2018 一部抜粋)



(出典：自動車運送事業の働き方改革に関する関係省庁連絡会議(第4回)資料一部抜粋)

「取引環境と長時間労働の改善に向けた取組み」には、発荷主、着荷主の協力が不可欠ですが、問題解決に向けては、何をどのように進めれば良いのかわからないことも多く、解決のプランをゼロから検討することは大きな負担となっています。

そこで、本ガイドラインは、改善に向けた取組みの進め方のステップを示すとともに、それぞれの課題に応じた対応例を紹介するという2段階に分けた記述となっており、取組みのプロセスをわかりやすく解説しています。(是非ご活用お願いします。)

ガイドラインのイメージは裏面のとおりです。

全体版は以下の国土交通省ホームページをご覧ください。

http://www.mlit.go.jp/jidosha/jidosha_tk4_000022.html

(ガイドライン、事例集は当該ページの下段に掲載されています。)

※右記のQRコードをスマートフォン等で読み取り、ご覧いただくことも可能です。



【相談窓口】

中部運輸局自動車交通部貨物課 ☎052-952-8037

愛知運輸支局 輸送(貨物)担当 ☎052-351-5312

静岡運輸支局 輸送(貨物)担当 ☎054-261-1191

岐阜運輸支局 輸送(貨物)担当 ☎058-279-3714

三重運輸支局 輸送(貨物)担当 ☎059-234-8411

福井運輸支局 輸送(貨物)担当 ☎0776-34-1602

愛知労働局 労働基準部監督課 ☎052-972-0253

静岡労働局 労働基準部監督課 ☎054-254-6352

岐阜労働局 労働基準部監督課 ☎058-245-8102

三重労働局 労働基準部監督課 ☎059-226-2106

福井労働局 労働基準部監督課 ☎0776-22-2652

愛知県トラック協会 ☎052-825-5000

静岡県トラック協会 ☎054-283-1910

岐阜県トラック協会 ☎058-279-3771

三重県トラック協会 ☎059-227-6767

福井県トラック協会 ☎0776-34-1713

愛知県働き方改革推進支援センター ☎0120-868-604

愛知県働き方改革推進支援センター ☎0800-200-5262

(豊橋出張所)

静岡県働き方改革推進支援センター ☎0800-200-5451

岐阜県働き方改革推進支援センター ☎058-201-5832

三重県働き方改革推進支援センター ☎0120-331-266

福井県働き方改革推進支援センター ☎0120-14-4864

ガイドラインについて（抜粋）

平成28年度及び29年度に各都道府県で実施したパイロット事業で得られた長時間労働改善等の知見や、荷主とトラック事業者の協力による取組みを紹介。

荷主と運送事業者の協力による

取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン

厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課
国土交通省 自動車局 貨物課
公益社団法人 全日本トラック協会

改善に向けたステップ

- ステップ1 荷主とトラック運送事業者の双方で、トラックドライバーの労働条件改善の問題意識を共有し、検討の場を設ける
- ステップ2 労働時間、特に荷待ち時間や荷役時間の実態を把握する
- ステップ3 荷待ち時間の発生等、長時間労働の原因を検討、把握する
- ステップ4 荷主とトラック運送事業者の双方で、業務内容を見直し改善に取り組む
- ステップ5 荷主とトラック運送事業者間での応分の費用負担を検討する
- ステップ6 改善の成果を測定するための指標を設定する
- ステップ7 指標の達成状況を確認、評価することでさらなる改善に取り組む

取引環境と長時間労働の改善

荷主とトラック事業者の協力による改善の取組みの進め方を紹介。

ステップごとの取組みの具体的なイメージと流れ

ステップ1 問題意識を共有する場の設置

輸送にかかわる関係者が全員集まるのが理想！



ステップ2 労働時間、特に荷待ち時間や荷役時間の把握

拘束時間（運転時間、荷待ち時間、荷役時間等）の実態をきちんと数字で把握する！



ステップ3 長時間労働の原因を把握（例えば荷待ちや荷役発生の原因など）

荷待ちや荷役時間が原因で拘束時間が長い場合「なぜ荷待ちが起きるか」「なぜ荷役に時間がかかるか」を把握する



ステップ4 業務内容を見直し、改善に取り組む

時間がかかっている作業の内容を見直し、改善への取組みを検討！



ステップ5 応分の費用負担を検討

改善のための費用負担について関係者間で協議



ステップ6 成果測定のための指標を設定

できるだけ具体的な数値で目標を設定！



ステップ7 目標数値と実績値を比較・検証、さらなる改善へ！

ガイドライン展開の協力依頼先団体等からの展開例

○名古屋商工会議所様会報誌「那古野」2019年1月号



荷主の皆様、トラック事業者との取引環境・長時間労働改善に向けたガイドラインができました



改善に向けたステップ

1

荷主とトラック運送事業者の双方で、トラックドライバーの労働条件改善を共有し、検討の場を設ける

2

労働時間、特に荷待ち時間や荷役時間の実態を把握する

3

荷待ち時間の発生率、長時間労働の原因を検討、把握する

4

荷主とトラック運送事業者の双方で、業務内容を見直し改善に取り組む

5

荷主とトラック運送事業者間で労分の費用負担を検討する

6

改善の成果を測定するための指標を設定する

7

指標の達成状況を確認、評価することでさらなる改善に取り組む

取引環境と長時間労働の改善

「取引環境と長時間労働の改善に向けた取組み」には、発荷主、着荷主の協力が不可欠ですが、問題解決に向けては、何をどのように進めれば良いのかわからないことも多く、解決プランをゼロから検討することは大変なこととなっています。

そこで、本ガイドラインは、改善に向けた取組みの進め方のステップを示すとともに、それぞれの課題に応じた対応例を紹介するという2段階に分けた記述となっており、取組みのプロセスをわかりやすく解説しています。ぜひご活用お願いします。

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などの実態にあり、近年ドライバーになる方が減っています。このままでは、近い将来、安全で良好なサービス品質により荷物を運ぶことができなくなり、生活・経済にまで影響を及ぼしかねません。

※ガイドラインは国土交通省の下記URLをご覧ください。
http://www.mlit.go.jp/jidosha/jidosha_tk4_000022.html
 (ガイドライン・事例集は当該ページ最下段に掲載されています。)



国土交通省中部運輸局愛知運輸支局輸送担当
 052-3551-5312

厚生労働省愛知労働局労働基準部監督課
 052-972-0253

一般社団法人愛知県トラック協会企画広報部
 052-825-5000

問合せ先

○中部経済連合会様メールマガジン 平成30年12月4日発行

From: 中部経済連合会
Sent: Tuesday, December 4, 2018 2:30 PM
To: [中部経済連合会](#)
Subject: お知らせ（長時間労働改善がトイン、

★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★
 >>> 中経連メールマガジン (2018. 12. 4) <<<
 ★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★

【行政機関等からのお知らせ】

○取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドラインについて
 ＜国土交通省中部運輸局・厚生労働省愛知労働局・愛知県トラック協会＞
 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があります。そこで、荷待ち時間の削減や荷役作業の効率化など、荷主とトラック運送事業者が連携して取引環境を改善していくための様々な事例等の情報として以下のガイドラインが作成されました。

- ◆報道発表資料（平成 30 年 11 月 6 日付け国土交通省発表）
<http://fofa.jp/cef/c.p?02czK813mp>
- ◆取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン（抜粋版）
<http://fofa.jp/cef/c.p?12czK813mp>
- ◆取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン
（ページ最下部より、ガイドライン、事例集がダウンロードできます）

最近のトラック行政の取組等について

平成31年3月6日
中部運輸局 自動車交通部 貨物課

目 次

1. 貨物自動車運送事業法の一部を改正する法律について・・・・・・・・・・ 1
2. 平成31年度アドバンス事業及び今後の協議会について・・・・・・・・・・ 3
3. 「ホワイト物流」推進運動の進め方について・・・・・・・・・・・・・・ 6
4. 荷待ち時間が特に長い輸送分野等における取組について・・・・・・・・ 20

1. 貨物自動車運送事業法の一部を改正する法律について

改正の目的

経済活動・国民生活を支えるトラック運送業の健全な発達を図るため規制の適正化を図るほか、その業務について、平成36年度から時間外労働の限度時間が設定される(＝働き方改革法施行)こと等を踏まえ、その担い手である運転者の不足により重要な社会インフラである物流が滞ってしまうことのないよう、緊急に運転者の労働条件を改善する必要があること等に鑑み、所要の措置を講じる。

改正の概要

【公布日：平成30年12月14日】

1. 規制の適正化

① 欠格期間の延長等

法令に違反した者等の参入の厳格化

- ・ 欠格期間の延長(2年⇒5年)
- ・ 処分逃れのため自主廃業を行った者の参入制限
- ・ 密接関係者(親会社等)が許可の取消処分を受けた者の参入制限 等

② 許可の際の基準の明確化

以下について、適切な計画・能力を有する旨を要件として明確化

- ・ 安全性確保(車両の点検・整備の確実な実施等)
- ・ 事業の継続遂行のための計画(十分な広さの車庫等)
- ・ 事業の継続遂行のための経済的基礎(資金) 等

③ 約款の認可基準の明確化

荷待時間、追加的な附帯業務等の見える化を図り、対価を伴わない役務の発生を防ぐために基準を明確化

→ 原則として運賃と料金とを分別して收受

＝「運賃」：運送の対価 「料金」：運送以外のサービス等

2. 事業者が遵守すべき事項の明確化 (許可後、継続的なルール遵守)

① 輸送の安全に係る義務の明確化

事業用自動車の定期的な点検・整備の実施 等

② 事業の適確な遂行のための遵守義務の新設

- ・ 車庫の整備・管理
- ・ 健康保険法等により納付義務を負う保険料等の納付

3. 荷主対策の深度化

※「荷主」には元請事業者も含まれる。

トラック事業者の努力だけでは働き方改革・法令遵守を進めることは困難(例：過労運転、過積載等)

→ 荷主の理解・協力のもとで働き方改革・法令遵守を進めることができるよう、以下の改正を実施

① 荷主の配慮義務の新設

トラック事業者が法令遵守できるよう、荷主の配慮義務を設ける

② 荷主勧告制度(既存)の強化

- ・ 制度の対象に、貨物軽自動車運送事業者を追加
- ・ 荷主勧告を行った場合には、当該荷主の公表を行う旨を明記

③ 国土交通大臣による荷主への働きかけ等の規定の新設

【平成35年度末までの時限措置】

(1) トラック事業者の違反原因となるおそれのある行為を荷主がしている疑いがある場合

→ ① 国土交通大臣が関係行政機関の長と、当該荷主の情報を共有

② 国土交通大臣が、関係行政機関と協力して、荷主の理解を得るための働きかけ

(2) 荷主への疑いに相当な理由がある場合

→ 国土交通大臣が、関係行政機関と協力して、要請

(3) 要請をしてもなお改善されない場合

→ 国土交通大臣が、関係行政機関と協力して、勧告＋公表

荷主の行為が独占禁止法違反の疑いがある場合→ 公正取引委員会への通知

4. 標準的な運賃の告示制度の導入

【平成35年度末までの時限措置】

【背景】 荷主への交渉力が弱い等

→ 必要なコストに見合った対価を收受しにくい

→ 結果として法令遵守しながらの持続的な運営ができない

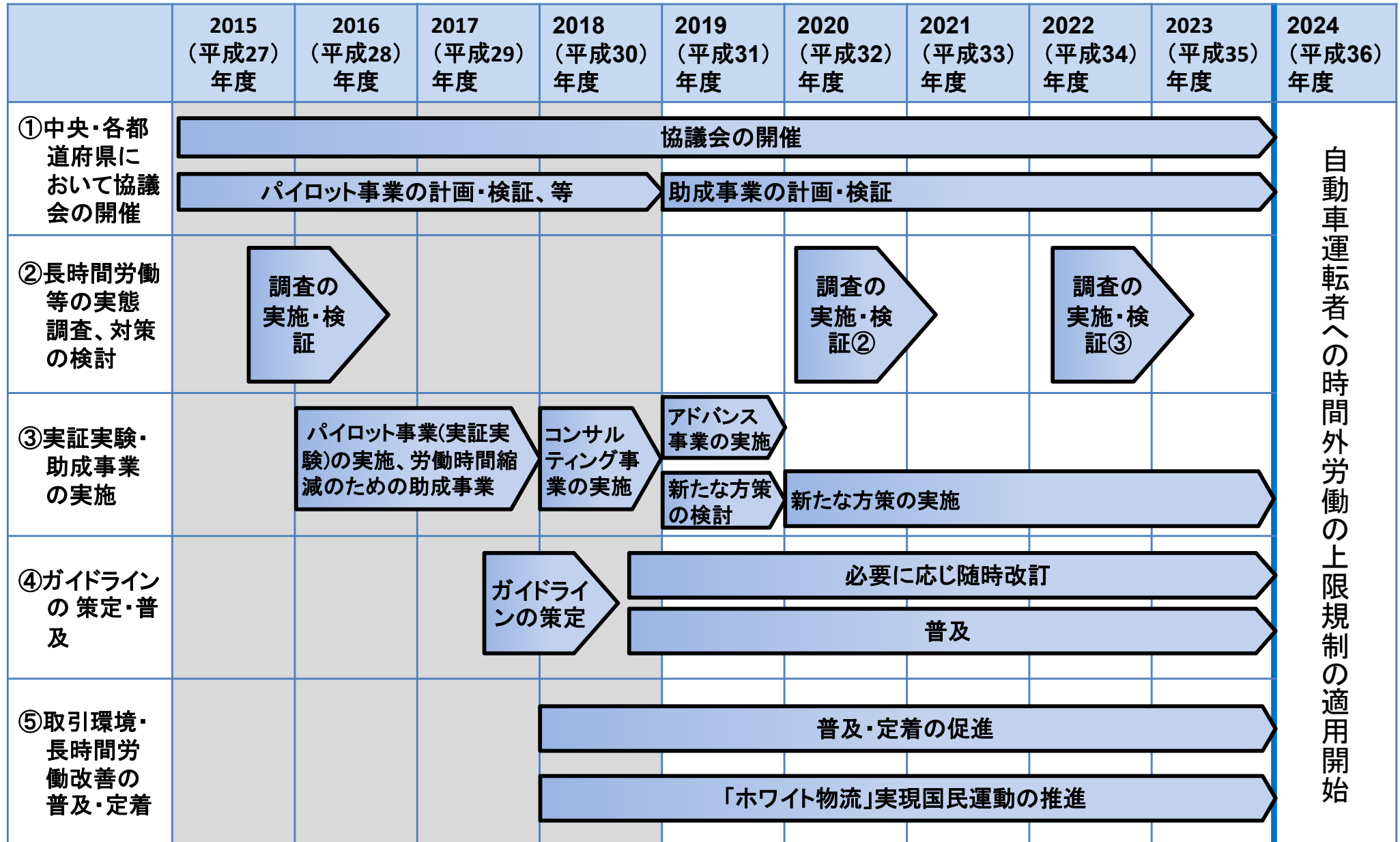
法令遵守して運営する際の参考となる運賃が効果的

標準的な運賃の告示制度の導入

(労働条件の改善・事業の健全な運営の確保のため) 国土交通大臣が、標準的な運賃を定め、告示できる

施行日：(1. ～3.) 公布日から起算して1年6月を超えない範囲内において政令で定める日 (4.) 公布日から起算して2年を超えない範囲内において政令で定める日

2. 平成31年度アドバンス事業及び今後の協議会について



※2023(平成35年)4月には、中小企業における月60時間超の時間外労働の割増賃金率引き上げ

輸送品目別の取組の強化

- パイロット事業では様々な輸送品目について取組みを行ってきたが、個々の輸送品目ごとに抱える課題等に違いがあることから、輸送品目ごとの課題や実態を把握し、改善方策を検証する。
- 地方によって輸送品目ごとに課題が異なる面もあることから、中央・地方の両方において関係者と取組みを進める。

具体的取り組み(案)

- 荷待ち件数が特に多い分野で平成30年度に設置した輸送品目別懇談会(加工食品、建設資材、紙・パルプ)について、引き続き輸送品目別懇談会を開催し議論を行い、輸送品目に応じた課題の抽出及び改善策の検討・検証を実施
- 懇談会で得られた改善策について展開・浸透を図るべく、各運輸局単位で地方懇談会(既存の地方協議会を活用することも想定)を設置し、輸送品目別懇談会から地方懇談会への縦展開を図るとともに、地方懇談会から管内の各地方協議会に対して横展開を実施
- アドバンス事業として、地方懇談会ごとに輸送品目に係る実証実験を実施し、改善策に係る効果を検証
- 検証で得られた有用な効果について、適宜ガイドラインや事例集へ反映

3. 「ホワイト物流」推進運動の進め方について

「ホワイト物流」推進運動の概要

トラック運転者不足に対応し、我が国の国民生活や産業活動に必要な物流機能を安定的に確保するとともに、我が国経済のさらなる成長に寄与するため、

- ① トラック輸送の生産性の向上・物流の効率化
 - ② 女性や高年齢層を含む多様な人材が活躍できる働きやすい労働環境の実現
- に取り組む運動を、関係者が連携し、強力に推進する。

企業等

コンプライアンス
(法令遵守)

企業の社会的
責任(CSR)

運動の趣旨へ賛同する(第1段階)とともに、具体的な取組項目について自主行動宣言を提出・公表するとともに、取組を実施(第2段階)。

(イメージ)

- ✓ 荷待ち時間の削減
- ✓ 荷役の機械化
- ✓ 契約の書面化 等

安定的な事業継続

物流システム効率化・トータル物流コストの最適化

期待
・
評価

国民

便利で快適な
日常生活の維持

以下のような点への国民の理解と協力をお願いします。

(イメージ)

- ◆ 宅配便の再配達削減
- ◆ 集荷・配達サービスの見直しへの理解
- ◆ 引越時期の分散
- ◆ SA・PAの大型車スペースには駐車しない 等

物流事業者

トラック運転者の確保のため、労働条件・労働環境の改善に取り組むとともに、荷主企業・元請事業者等に対し、物流の改善に関する提案を行い、実施する。

(イメージ)

- 働きやすい環境の整備
- 女性運転者の活用
- 物流の改善提案 等

連携
・
協力

理解
・
協力

働き方改革の実現

多様な人材の確保

労働生産性の向上

「ホワイト物流」推進運動の推進体制

「ホワイト物流」推進会議

(有識者)

野尻 俊明 流通経済大学学長(座長)
齋藤 実 神奈川大学経済学部教授
高岡 美佳 立教大学経営学部教授

(関係団体)

日本経済団体連合会
日本商工会議所
全国農業協同組合中央会
日本農業法人協会
日本ロジスティクスシステム協会
全日本トラック協会
日本物流団体連合会

(労働組合)

交運労協
運輸労連
交通労連

(事務局)

国土交通省(主管)
農林水産省
経済産業省
全日本トラック協会

連携

(設置期限:平成36年3月末)

自動車運送事業の働き方改革に関する 関係省庁連絡会議

(議長)

野上 浩太郎 内閣官房副長官

(議長代理)

大塚 高司 国土交通副大臣

(副議長)

古谷 一之 内閣官房副長官補(内政)

(構成員)

内閣府政策統括官(経済財政運営担当)
警察庁交通局長
財務省大臣官房総括審議官
厚生労働省労働基準局長
農林水産省食料産業局長
経済産業省大臣官房商務・サービス審議官
国土交通省自動車局長
環境省地球環境局長

連携

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・地方協議会

有識者、トラック事業者、荷主、労働組合等の関係者から構成され、中央及び各都道府県に設置されている。

「ホワイト物流」推進運動の進め方

「ホワイト物流」推進会議

- ・ 運動の趣旨と推進方針を決定

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

- ・ 企業等や国民への詳細な呼び掛け内容等を検討・調整

「ホワイト物流」推進運動HPの開設

企業等向け

- ・ 関係団体を通じた運動への参加の呼び掛け
- ・ 主要企業等に対し、運動への参加を要請
- ・ 賛同企業等を公表

参加企業等に期待するアクション

- ・ 自主行動宣言(第1段階:賛同表明)・実施

- ・ 自主行動宣言(第2段階:推奨項目宣言)・実施

- ・ 自主行動宣言のアップデート(随時)

国民向け

- ・ 政府広報や関係団体の広報媒体を活用した広報の実施。

【政府広報の媒体例】

テレビ番組 一覧を見る ラジオ番組 一覧を見る 雑誌広告 一覧を見る

政府広報テレビ番組を動画で配信しています。

→ 徳光・木佐の知りたいニッポン!

→ 森が聞かから知らせします

政府広報ラジオ番組を音声で配信しています。

→ 秋元才加とJOYのWeekly Japan!!

→ 企業版ふるさと納税

週刊誌・月刊誌などに掲載した政府広報広告を紹介しています。

→ 企業版ふるさと納税

スポットCM 一覧を見る 新聞広告 一覧を見る

政府広報テレビCMを動画で配信しています。

→ 「東北の観光」篇 2018 (15秒)

→ 「福島の食」篇 2018 (30秒)

新聞各紙に掲載した政府広報広告を紹介しています。

記事下広告 → 地方創生カレッジ

→ 食中毒予防について

運動の拡大・深化

問題意識の喚起(トラック運転者不足が国民生活や産業活動に与える影響)

【トラック事業者】

現状のままだでは
さらなる深刻化
が懸念される。

運転者不足の深刻化

- ・中高年齢層の大量退職
- ・罰則付きの時間外労働の
上限規制の導入
- ・宅配便需要の増加 等

トラック運転者の確保
のため、運転者の労
働条件の改善が急務。
運賃・料金はその原資。

運賃・料金「単価」の上昇

運送サービスを提供可能な
トラック台数や日・時間帯
等の縮小

稼げない割にトラック運転者の負担
の大きい仕事が敬遠されるように。

適切に対応しなければ
このような事態の発生が
懸念される。

【国民】

宅配便・引越が不便に

食品等の
物量の減少や品揃え不足

【企業等】

「トータル」
物流コストの増加

在庫の増加

機会損失の発生

営業
利益
減少

- 全国的にトラック運転者不足が深刻化する中で、現状のままだでは、必要な輸送能力が確保できず、
 - ・国民生活に関しては、宅配便や引越の運賃・料金の上昇や運送サービスの提供日・時間帯等の縮小、食品等の物量の減少や品揃え不足などが過度に生じるおそれ。
 - ・産業活動に関しては、トータル物流コストの増加、在庫の増加、機会損失の発生及びそれによる営業利益の減少などが生じるおそれ。
- 国民生活や産業活動に大きな影響を及ぼす事態を生じさせないためにも、荷主企業等とトラック事業者が連携し、物流システムの改善に取り組むとともに、物流システムの改善の必要性に対する国民の理解と協力を得る必要がある。
- 具体的には、①運転者の時間当たりの労働生産性の向上を図る観点、②運転者の時間的・心理的・肉体的負担が小さい形態での運送を実現する観点、③必要性に乏しい過剰なサービス水準を見直す観点などから、物流システムの改善を進める必要がある。

呼び掛けに当たっての基本的な考え方

- まずは、できるだけ多くの企業等に「ホワイト物流」推進運動に参加して頂くことが重要。
(最初は、必須項目に賛同頂き、その後、段階的に取組内容を増やし、深めて頂く。)
- このため、企業へ取り組みを呼びかける事項の内容は、様々な産業分野に共通する普遍的で効果が期待される取組を厳選するとともに、必須項目と推奨項目に分けて提示することとしたい。

自主行動宣言(賛同表明の際の宣言内容)(案)

- 自主行動宣言(賛同表明)の際には、すべての事業者が、取組方針や法令順守への配慮等についての下記3つの必須項目に合意し、賛同表明をすることとしてはどうか。

(取組方針)

・事業活動に必要な物流の持続的・安定的な確保を経営課題として認識し、生産性の高い物流と働き方改革の実現に向け、取引先や物流事業者等の関係者との相互理解と協力のもとで、物流の改善に取り組みます。

(法令遵守への配慮)

・法令違反が生じる恐れがある場合の契約内容や運送内容の見直しに適切に対応するなど、取引先の物流事業者が労働関係法令・貨物自動車運送事業関係法令を遵守できるよう、必要な配慮を行います。

(契約内容の明確化・遵守)

・運送及び荷役、検品等の運送以外の役務に関する契約内容を明確化するとともに、取引先や物流事業者等の関係者の協力を得つつ、その遵守に努めます。

自主行動宣言(推奨項目)(案)

- 推奨項目については、中央協議会で昨年策定した「荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン」に記載の内容に加え、トラック運転者の長時間労働の是正を進める上で重要な次の項目を追加してはどうか。
- 業種や業態により取り組む項目には違いがあるため、推奨項目の内容を公表するか否かは、企業等の任意とすることでどうか。

A. 運送内容の見直し

○ガイドライン掲載項目(13項目)

○上記以外の項目

- ・物流の改善提案と協力
- ・納品日の集約
- ・検品水準の適正化
- ・物流システムや資機材の標準化

B. 運送契約の方法

- ・運送契約の書面化の推進
- ・運賃と料金の別建て契約
- ・燃料サーチャージの導入
- ・下請取引の適正化

C. 運送契約の相手方の選定

- ・契約の相手方を選定する際の法令遵守状況の考慮
- ・働き方改革等に取り組む物流事業者の積極的活用

D. 安全の確保

- ・荷役作業時の安全対策
- ・異常気象時等の運行の中止・中断等

E. その他

- ・宅配便の再配達削減への協力
- ・引越時期の分散への協力
- ・物流を考慮した建築物の設計・運用

F. 独自の取組

- ・上記の各項目に該当しない独自の取組

企業等への呼び掛け(呼び掛けの方法)(案)

- より多くの企業等の参加を得るため、関係団体を通じた呼び掛けを行うほか、主要企業等に対しては、直接、文書による参加要請を実施してはどうか。

①関係団体を通じた傘下企業等への運動への参加の呼び掛け

- ・関係団体に対し、傘下企業等への運動への参加の呼び掛けや機関誌等での広報についての協力を依頼。

②主要企業等に対する参加要請文書の送付・公表

平成31年度については、貨物量や社会的な影響力が大きいと考えられる以下の主要企業等の代表者宛てに、参加要請文書を直接送付するとともに、呼び掛けを行った旨を公表。

【対象企業等】

- ・上場会社(約3700社)
- ・地域の主要企業等(各都道府県毎に50社程度)

③関係団体・企業等向けの説明会の開催

全都道府県で運動に関する説明会を開催する。

自主行動宣言の提出・公表方法(イメージ)

<提出方法>

- ポータルサイトより、提出様式ファイル(Excel様式)をダウンロードの上、必要事項を記入し、事務局のメールアドレスへ提出。(平成31年度中に企業等が直接データの登録・更新を行えるよう、ポータルサイトを改良予定。)

<公表方法>

- 賛同企業名については、随時公表する。
- 推奨項目への取組内容については、希望する企業等のみ公表することとし、その内容がポータルサイトで確認できるようにする。

「ホワイト物流」推進運動 賛同企業一覧

産業別

製造業

〇〇業

(東京都)

〇〇業

〇〇〇(株)

(株)〇〇〇

(株)〇〇〇

〇〇業

〇〇業

(千葉県)

〇〇〇(株)

(株)〇〇〇

(株)〇〇〇

〇〇業

〇〇業

地域別

北海道

(〇〇業)

(〇〇業)

(〇〇業)

(〇〇業)

熊本県

宮崎県

鹿児島県

青森県

岩手県

沖縄県

主たる事業の選択リスト(イメージ)

- A. 農業, 林業
 - B. 漁業
 - C. 鉱業, 採石業, 砂利採取業
 - D. 建設業
 - E. 製造業
 - F. 電気・ガス・熱供給・水道業
 - G. 情報通信業
 - H. 運輸業, 郵便業
 - I. 卸売業, 小売業
 - J. 金融業, 保険業
 - K. 不動産業, 物品賃貸業
 - L. 学術研究, 専門・技術サービス業
 - M. 宿泊業, 飲食サービス業
 - N. 生活関連サービス業, 娯楽業
 - O. 教育, 学習支援業
 - P. 医療, 福祉
 - Q. 複合サービス事業
 - R. サービス業(他に分類されないもの)
 - S. 公務(他に分類されるものを除く)
 - T. 分類不能の産業
- 運輸業・郵便業(道路貨物運送業)

運輸業・郵便業(倉庫業)

運輸業・郵便業(その他の運輸業・郵便業)

※日本標準産業分類の大分類を基本とする。運輸業・郵便業は上記のとおりとする。

国民に呼び掛ける事項(案)

(物流への理解と協力)

- ◆ 皆さんに食料品や日用品などを届けるため、トラック運転者は日夜、頑張って貨物を運んでいます。普段はあまり意識されていませんが、物流が私たちの生活を支えています。
- ◆ 現在、運転者不足が深刻化しています。運転者が働きやすい環境の整備や物流の効率化に皆様のご理解・ご協力をお願いします。

(宅配便)

- ◆ 商品を配達するためには費用と人手が必要です。運転者不足に対応しつつ、宅配サービスを維持するため、以下の取組にご協力をお願いします。
- できるだけ1回で受け取りましょう。
- このため、宅配ボックスや営業所、コンビニ等での受取も活用しましょう。
- 送るときは、自分や相手が受け取りやすい日時・場所を指定しましょう。
- 通信販売を利用する際には、できるだけまとめ買いしましょう。
- サービス内容の見直し(例:日曜日の集荷・配達の取りやめ 等)へのご理解・ご協力をお願いします。



(出典)環境省「COOL CHOICE」HP

(引越し)

- ◆ 混雑時期を避けましょう。
- ◆ 早めに依頼しましょう。



(駐車)

- ◆ トラック運転者の休憩と安全運転のため、SA・PA、道の駅、コンビニなどの大型車駐車スペースへのマイカーの駐車はお控え下さい。

(応援)

- ◆ より良い物流の実現のために努力している企業を応援してみませんか？

トラック事業者:「ホワイト経営マーク」(仮称)(労働条件・労働環境)、Gマーク認定事業者(交通安全)、荷主企業:「『ホワイト物流』推進運動」賛同企業

広報活動の実施について(案)

- 企業等や国民の皆様に「ホワイト物流」推進運動に賛同して頂き、具体的な行動変化につなげて頂くため、政府広報や関係団体の機関誌、賛同企業等の広告を含む様々な広報媒体を活用して広報を実施する。

【当面の取組】

- ①ポータルサイト 運動のポータルサイトを開設。順次、動画を含むビジュアルなコンテンツの充実を図る。
- ②キャンペーンロゴ 運動の賛同企業等が表示できるキャンペーンロゴを作成する。
- ③政府広報 マスメディアに加え、インターネットを活用。
- ④関係団体の機関誌等 ご協力を頂ける団体、企業等を募り、機関誌、広告等で広報。
- ⑤説明会 全都道府県で関係団体・企業等向けの説明会を開催。
- ⑥セミナー 具体的な取組の進め方等に関するセミナーを各地で開催。
- ⑦関係団体等の行事等 関係団体の新年賀詞交歓会、総会、事業者大会等の機会などを活用し、運動への参加を呼び掛け。

2019年

2月20日 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
(企業等や国民への詳細な呼び掛け内容等を決定)

3月下旬頃 ポータルサイト開設・賛同企業等の募集開始
中央説明会(関係団体向け)

4月以降 地方説明会(関係団体、企業等向け)

10月頃 賛同企業の数、取組状況等の集計・公表(第1回)(9月末締切)
※各企業等は、自主行動宣言を事務局に提出の上、自社のHP等で随時公表可。

2020年

1月頃 賛同企業の数、取組状況等の集計・公表(第2回)(12月末締切)
※以後、随時公表

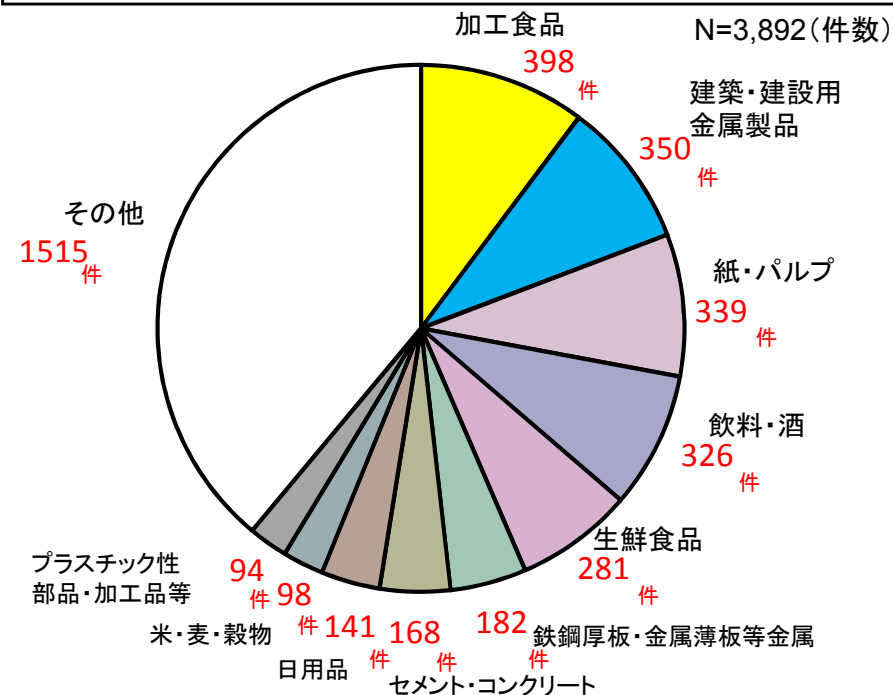
4. 荷待ち時間が特に長い輸送分野等における取組について

- 他の産業と比較して長時間労働・低賃金の状況にあるトラック運送業の将来の担い手を確保するためには、荷主等の理解・協力なども得つつ、取引慣行上の課題も含めてサプライチェーン全体で解決を図っていく必要がある。
- 一方、輸送品目によって輸送等の特性が異なる面があり、輸送品目に応じて検討を実施することが効果的な面がある。
- このため、荷待ち件数が特に多い分野等について、それぞれ課題の抽出を図るとともに、各都道府県ごとに発着荷主及び運送事業者が参画して長時間労働の改善を図るために実施したパイロット事業のノウハウの展開等を行う。

検討事項のイメージ

- ・現在生じている課題についての関係者間の認識の共通化
- ・輸送品目ごとのサプライチェーン全体における生産性向上等に関する課題の抽出
- ・改善策について、パイロット事業により得られたノウハウも活用しつつ関係者間で検討・検証
- ・改善策についての展開・浸透

30分以上の荷待ち時間が生じた件数(輸送品目別)



加工食品物流における生産性向上及びトラックドライバーの労働時間改善に関する懇談会について

- トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会において、平成28年度から平成29年度にかけて、発着荷主及び運送事業者が一体となって長時間労働の改善に取り組むパイロット事業を実施。
- パイロット事業では、様々な輸送品目について取組を行ってきたが、個々の輸送品目ごとに抱える課題や特性に違いがあるところであり、関係者が連携して課題解決を図っていく上では、輸送品目別に検討を行うことが効果的。
- 昨年7月に実施した荷待ち時間の調査において、加工食品関係が件数が最も多かったことも踏まえ、加工食品における物流に関係する幅広い関係者からなる懇談会を設置。
- 関係者間で存在する課題についての意識共有やパイロット事業等のノウハウ等の共有及び取組の展開を図り、トラックドライバーの労働時間の改善・サプライチェーン全体における効率化を図る。

「加工食品物流における生産性向上及びトラックドライバーの労働時間改善に関する懇談会」委員

矢野 裕児	流通経済大学教授（座長）
堀尾 仁	味の素株式会社理事 食品事業本部 物流企画部長
小谷 光司	三菱食品株式会社ロジスティクス本部 戦略オフィス室長
鷲野 博昭	株式会社セブン・イレブン・ジャパン QC・物流管理本部物流・生産管理部 東日本物流管理 副総括マネジャー
戸川 晋一	株式会社ヤオコー取締役情報システム部長 兼ロジスティクス推進部長
谷 章	一般社団法人日本スーパーマーケット協会 会員サポート部長
北條 英	日本ロジスティクスシステム協会 JILS総合研究所 ロジスティクス環境推進センター センター長
西願 廣行	日本冷蔵倉庫協会副会長
飯原 正浩	株式会社丸和運輸機関常務執行役員
坂本 隆志	全日本トラック協会食料品部会 部会長
村西 正実	全日本トラック協会 審議役

【行政】

黒澤 朗	厚生労働省労働基準局労働条件政策課長
宮浦 浩司	農林水産省食料産業局食品流通課長
東野 昭浩	農林水産省食料産業局食品製造課長
伊奈 友子	経済産業省商務・サービスグループ 消費・流通政策課物流企画室長
山田 輝希	国土交通省総合政策局物流政策課長
多田 浩人	国土交通省大臣官房参事官（物流産業）
平嶋 隆司	国土交通省自動車局貨物課長

※第1回懇談会を平成30年6月29日、
第2回懇談会を平成30年12月13日に開催

第2回開催時の主な意見

- リードタイムに関しては、成功事例を横展開すればよいのではなく、世の中全体が変わらないと意味がない。リードタイムを延長しても皆が困らないことを示すべきである。
- リードタイムを延長するというのは、納品日をフレキシブルにする方式もある。発注日は一緒に、何日から何日までの間に納品してもらえればよい、来週届けてもらえればよい、というのがあれば配送しやすい。
- 1/3ルールの改善は決まった話であり、どう広めていくのかというフェーズにある。決まっているのに何故進まないのかという点が論点である。メーカー各社年月表記に変えている中、どう進めるかということを検討すべきである。
- パレット単位での発注の仕組・システムについては大手各卸は対応済である。一方でパレット単位で発注出来る商品は約20%程度で残りは約80%程度はパレット単位に満たないほどスロームーブである。これをパレット化するには商品自体の規格がある程度統一されないとパレタイズ化が難しい。
- 事前出荷情報の課題は、どうやって標準化するかという点である。日本の一般的な物流システムでは、この標準化がなかなか進まない。行政主導で標準化をするという点にはチャンスがある。
- 国の政策により消費が上向くという話だが、最終的に小売店が店を開いて売っている、サービス業がサービスを提供しているというのがあってこそ、消費拡大は初めて成立する。そこが動いているのが大前提であることは念頭に置いて頂きたい。
- ホワイト物流推進運動は重要な取組みであると認識している。加工食品物流の生産性と品質のバランス最適化という考え方が定着できるような項目が必要と考える。過度な物流品質の達成や365日日付管理等、その必要性があるのかといったことを、国民、中間メーカー、メーカーのトップも含めて意識できるようになれば世の中変わっていくのではと思う。

実証実験案

【小口多頻度・短いリードタイム配送の抑制】

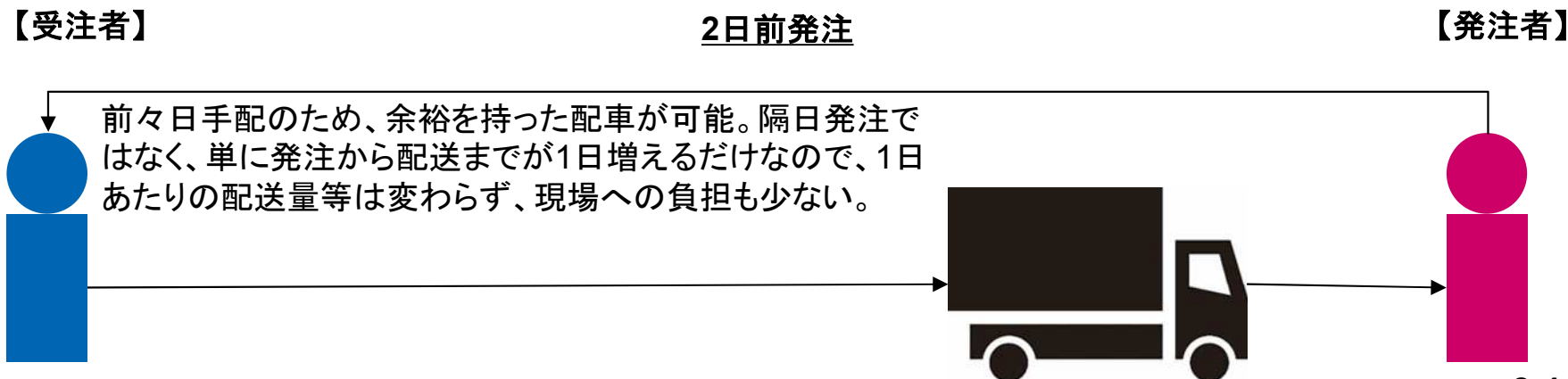
リードタイムを1日延長することによる配車効率の向上

- 商品の発注翌日に配送を行うと、トラックの手配に手間がかかり、混載の場合には積載率が低いまま配送を行ったり、直前まで配車できるトラックが見つからず、指定の時間に間に合わなかったりすることもある。
- そのため、発注から配送までのタイムラグを1日延長し、配送頻度や1日の配送量は変えずに効率的な配送を行う。

Before



After



紙・パルプ物流における生産性向上及びトラックドライバーの労働時間改善に関する懇談会について

- トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会において、平成28年度から平成29年度にかけて、発着荷主及び運送事業者が一体となって長時間労働の改善に取り組むパイロット事業を実施。
- パイロット事業では、様々な輸送品目について取組を行ってきたが、個々の輸送品目ごとに抱える課題や特性に違いがあるところであり、関係者が連携して課題解決を図っていく上では、輸送品目別に検討を行うことが効果的。
- 昨年7月に実施した荷待ち時間の調査において、紙・パルプ関係が件数が多かったことも踏まえ、紙・パルプにおける物流に関係する幅広い関係者からなる懇談会を設置。
- 関係者間で存在する課題についての意識共有やパイロット事業等のノウハウ等の共有及び取組の展開を図り、トラックドライバーの労働時間の改善・サプライチェーン全体における効率化を図る。

「紙・パルプ物流における生産性向上及びトラックドライバーの労働時間改善に関する懇談会」委員

洋紙・板紙分野

矢野 裕児	流通経済大学教授(座長)
伊藤 洋一	日本製紙連合会物流委員会委員長
有坂 直樹	日本洋紙代理店会連合会物流委員会委員長
難波 睦雄	日本板紙代理店会連合会白板紙部会長
井元 伸哉	(株)竹尾 執行役員
小澤 典由	日本印刷産業連合会 常務理事
佐藤 行伸	全国段ボール工業組合連合会
上野 正人	J P トランスポートサービス(株)代表取締役社長
中島 義弘	王子陸運(株) 代表取締役社長
近野 裕之	平田倉庫(株) 常務取締役東京支店長
松崎 宏則	全日本トラック協会 常務理事

※第1回懇談会を平成30年12月6日に開催

家庭紙分野

矢野 裕児	流通経済大学教授(座長)
今枝 英治	全国家庭紙同業会連合会理事長
田北 裕之	日本家庭紙工業会会長
藤原 愛三	全国化粧品日用品卸連合会 専務理事
西井 勝己	(株)浅井 取締役配送システム事業部長
松崎 宏則	全日本トラック協会 常務理事

※第1回懇談会を平成30年12月13日に開催

【行政】

黒澤 朗	厚生労働省労働基準局労働条件政策課長
湯本 啓市	経済産業省製造産業局素材産業課長
山田 輝希	国土交通省総合政策局物流政策課長
多田 浩人	国土交通省大臣官房参事官(物流産業)
平嶋 隆司	国土交通省自動車局貨物課長

第1回（洋紙・板紙分野）開催時の主な意見

- 荷待ち時間が多いというのが大きな問題で、発側、着側両方に問題がある。板紙は直納が多いので、発側工場に到着した時にまだ製品が出来ておらず工場内でロットに合わせる、という理由で荷待ちが生じることがある。
- 紙・パルプのドライバーになり手がいないのは、作業の危険さがある。原紙のロールを重ねて積んで、それを卸す作業は、教育してもできる前に辞めてしまう。巻き取り紙は、横積みにした場合、特殊な荷役となり、このノウハウは難しい。
- 午前納品が多いので、午後はトラックが空く。朝一の集中は大きく、朝一番で行っても10台待っていることもあり、これを1時間以内に卸すことは困難な状況である。これは、納品先が時間帯毎に枠を決めてやれば解決するだろうが、帰り荷を確保するタイミングであわせることにも配慮が必要である。荷待ち時間の短縮だけではなく、ドライバーの効率化も同時に必要であると考える。
- 小口化がますますひどくなっている。2トン車が中心だが、2～4トン車で1日30件近く配送するような状況で非常に厳しい。
- 出版業者は取次業者に納品するが、納品時に1～2時間は待つのは当たり前で、この待ち時間をなんとかして欲しい。昨年9月から取次業者との打ち合わせの場が設定されて議論しているが、いい打ち手が無い。出版の場合、発売日が集中することが要因であると考えて、もう少し分散できないか？との検討も実施しており、昨年からの取り組みが小さく始まっている。前日にできたら前日の夕方に運送する等も提案している。やはりサプライチェーンという考えで進めていく必要があると認識をしている。受ける部分も含めて平準化ができれば良いと考えている。
- 印刷会社は帰り荷がなくピストン輸送になるので、積載効率を上げることが困難で、回転率を上げるのも難しい。これらの運賃が上がらない要因になっているが、配送効率を上げようもない。

第1回（家庭紙分野）開催時の主な意見

- 物流の生産性を上げる過程で、いわゆる小売業者が大型化する事によって、小売業者自身がセンターを整備している。取引先の数だけトラックが来るという事は非常に非効率という事で、物流改革が始まっている。その中で、唯一に近い形でセンター納品から除外されている代表的なカテゴリーが家庭紙である。
- 単価が低いために、運送業者からの改善要望や値上げの要請など交渉が難しい。これまで低単価で売っていたが、低単価であるがゆえに、人件費の増加、高騰を吸収することはなかなかできない。
- 労働時間の短縮等の点だと、前日の夕方に注文を頂き、翌日午前中指定というのも結構ある。時間外労働しなければならないリードタイムを要求される。短いリードタイムで処理することは困難なのに、午前納品を希望する小売業者が多いのが現状。また、商品が嵩張るためバックヤードに置けず、大型の小売業者からは日曜日以外ほぼ毎日注文、納品というケースもある。
- 以前はメーカーが仕立てた大型トラックが、そのメーカーの商品全てを積んで納品していたが、多品種小ロット化という動きもあり、必要な分だけ届けられる形があればということで、卸がメーカーに発注すると同時に運送会社にも発注する合い積みという方法で、卸主導のシステムができています。
- ビール業界が実施したように、家庭紙業界でも専用パレットを作ろうと、レンタルパレット屋と共同で始めているところ。積載効率80%以上を目指し、パレットで運ぶようにしている。
- 待ち時間は日用品の業界や加工食品業界が多い。異業種交流委員会として、加工食品の話をする、即席麺がほとんど手積み手卸しになっている。専用パレットを作成したが、入らないので、特売用のパレットで回している。共同利用をぜひ進めて欲しい。
- 受け側の人手不足もあり1人で何台も対応しなければならない。労働時間を短くする課題の中で、納品時間指定にも大きな問題となる。パレット化は改善の手がかりにはなるが、それだけでは大きくは変わらないだろう。

- トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会において、平成28年度から平成29年度にかけて、発着荷主及び運送事業者が一体となって長時間労働の改善に取り組むパイロット事業を実施。
- パイロット事業では、様々な輸送品目について取組を行ってきたが、個々の輸送品目ごとに抱える課題や特性に違いがあるところであり、関係者が連携して課題解決を図っていく上では、輸送品目別に検討を行うことが効果的。
- 昨年7月に実施した荷待ち時間の調査において、建設資材関係が件数が多かったことも踏まえ、建設資材における物流に関係する幅広い関係者からなる懇談会を設置。
- 関係者間で存在する課題についての意識共有やパイロット事業等のノウハウ等の共有及び取組の展開を図り、トラックドライバーの労働時間の改善・サプライチェーン全体における効率化を図る。

「建設資材物流における生産性向上及びトラックドライバーの労働時間改善に関する懇談会」委員

矢野 裕児 流通経済大学教授(座長)

奥田慶一郎 日本建材・住宅設備産業協会専務理事

中野 優 日本建設業連合会建築生産委員会施工部会副部会長

大西 康之 日本建設業連合会公共工事委員会生産性向上部会長

柳 求 住宅生産団体連合会環境・安全部長

山崎 晃生 合同製鐵(株)常務執行役員

鎮目 隆雄 (株)フコックス代表取締役社長

瀧本 雅弘 豊橋センコー運輸(株)本社営業所 所長

松崎 宏則 全日本トラック協会 常務理事

【行政】

黒澤 朗 厚生労働省労働基準局労働条件政策課長

縄田 俊之 経済産業省製造産業局生活製品課住宅産業室長

山田 輝希 国土交通省総合政策局物流政策課長

多田 浩人 国土交通省大臣官房参事官(物流産業)

高橋 謙司 国土交通省土地・建設産業局建設業課長

長谷川貴彦 国土交通省住宅局住宅生産課長

平嶋 隆司 国土交通省自動車局貨物課長

※第1回懇談会を平成30年12月21日に開催

第1回開催時の主な意見

- 建設資材の物流は複雑である。例えば窓で考えた場合、アルミサッシに組み立てた後に持っていく場合は製造業だが、ガラスで運ぶ場合は卸売業となり、その時の契約によって異なる。1つの会社でも、製造業、建設業等複数の側面があり、また、下請けとの関連も出てくる。
- 住宅から非常に大きなビルまで広範囲にわたる現場の議論をしている。ドライバーの作業環境改善を目指しているのか、運送の合理化、適正化を目指しているのか、焦点が絞れない。
- 土木は公共工事が多い関係で、施工の記録などを写真で残さなくてはならない。特車が申請ルートの通りにちゃんと通ってきているか、これも写真撮影をして記録を残すことに時間と手間を要している。
- 街の建材店が間に入ってくる物流ルートでは、地域の建材店が、在庫量・物流を調整するコーディネーター的な役割をしており、様々な種類の建材を現場の工程に合わせて運ぶため、結果として物流の効率化に寄与していると考えられる。住宅メーカーの物流センターでの荷待ちや現場直送ルートに比べて物流上の問題は起きにくいのではないかと。
- 建設用の鋼材を製造・出荷する場合、現場に直接持ち込むルートもあるが、前作業を実施する加工業者の作業場に持ち込むことが多い。本来は荷卸しの際に玉掛け等はやらない契約だが、ドライバーが荷待ち時間を減らしたいので玉掛けを手伝うことが常態化しており、安全等の問題もある。
- コンプライアンスを守る為に目いっぱいやっているが、受け入れ側の対応を改善して頂きたい。現状をちゃんと伝えないと、物流が止まってしまうくらいの危機感がある。労働時間、生産性の向上という事では、自助努力は限界なのでぜひやって頂きたい。
- 現場では工事の進捗具合によって、荷卸しができず「持ち帰り」となるケースもある。帰りに他の荷物を運ぶ予定がある場合、一旦持ち帰って、またその荷物を取りに行くという非効率な場合もあり、長時間労働の原因にもなっている。

トラック運送業の働き方改革に向けた 厚生労働省の取組について

厚生労働省 労働基準局
労働条件政策課

1. 2018年度予算事業 トラック運転者の労働時間改善に向けた荷主等への対策事業 P.2
2. 2018年度予算事業 中小企業・小規模事業者等に対する働き方改革推進支援事業 P.6
3. 2019年度予算について P.8
4. 中小企業の労働条件の確保・改善に関する公正取引委員会・中小企業庁への通報制度の強化 P.9

1. 2018年度予算事業 トラック運転者の労働時間改善に向けた荷主等への対策事業

- ガイドラインに加え、荷主や運送事業者が用途に応じて活用できるコンテンツを作成し、厚労省HPに公開。

作成コンテンツ

■ 荷主や運送事業者に向けた周知用パンフレット等

- 荷主と運送事業者のためのトラック運転者の労働時間削減に向けた改善ハンドブック
- 【荷主のための物流改善パンフレット】運送事業者の事業環境改善に向けて

■ 好事例紹介動画

- 山梨県における事例（一貫パレチゼーション、バース予約システム） ※現在編集中

- 都道府県労働局や労働基準監督署において働き方改革関連法に関する事業主向け説明会を行う際は、ガイドラインや今回作成したパンフレット等を活用し、荷主として留意すべき事項についても周知する。

■ 荷主と運送業者のためのトラック運転者の労働時間削減に向けた改善ハンドブック

荷主と運送事業者がトラック運転者の労働時間削減に取り組む際の“手掛かり”を整理したハンドブック。
チェックシートに答えることによって、取り組むべき課題を明らかにする。



Chapter 03

問題を洗い出してみよう

① 労働時間削減に向けて、まずは自己診断してみよう

トラック運転者の労働時間削減に向けて、まずは、現状のトラック運転者の「分類」ごとの労働時間の現状値を把握することが大切です。

特に、改善基準告示[※]の違反が明らかになった場合は、早急に対応しなければなりません。
※自動車運転者の労働時間等の改善のための基準…第2章参照

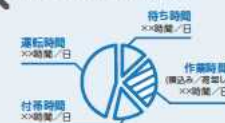
では現状値を把握したあとは、どのような対応をすればよいのでしょうか？

それは、長時間労働を招いている問題点を洗い出し、その問題点の解決に結びつく施策を検討することです。

そこで本章では、問題点を簡単に診断できる「Yes No チェックシート」を紹介します。
ぜひ、活用してみてください。

STEP 01 労働時間の現状値の把握

分類ごとの平均現状値



拘束時間/日の推移



STEP 02 「Yes Noチェックシート」で診断!

問題点を洗い出して施策を知ろう!



03

コピーして使ってください

掲載ページは…第4巻 29頁～

Yes Noチェックシート 3

待ち時間

【その1】 荷主の事情に関わる質問です。チェックしてください。

情報に関わる質問です。	
質問	Yes/No チェック
① 発荷主から運送事業者へ、日々の積込み時刻が事前に連絡されていない状況ですか？	Yes / No
② 運送事業者の積込み時間帯や荷卸し時間帯が、事前に設定されていない状況ですか？	Yes / No
③ 発荷主（あるいは運送事業者）から発荷主に対して事前に、積荷明細等の情報を連絡する仕組みが構築されていない状況ですか？	Yes / No
④ 発荷主から運送事業者向けの出荷依頼情報は、段階的に運送事業者に連絡する方式ではなく、1回一括して運送事業者に連絡する方式になっていますか？	Yes / No
⑤ 発荷主における日々の生産や荷崩れの進捗（遅延等）に関する情報を、発荷主・運送事業者間で、共有/連絡する仕組みが構築されていない状況ですか？	Yes / No
⑥ 運送事業者が、発荷主への到着時刻を事前に予約できる仕組みが導入されていない状況ですか？	Yes / No

発給装置に関わる質問です。

質問	Yes/No チェック
⑦ 発荷主からの出荷物量は、発荷主側の荷受け処理能力を考慮していない状況ですか？	Yes / No
⑧ 発荷主からの出荷は、発荷主からの発注内容を原則としており、発荷主側の物流作業（荷崩れやパース回転等）が考慮されていない状況ですか？	Yes / No

荷主の現場ルール（荷崩れスケジュールやパース運用、等）に関わる質問です。

質問	Yes/No チェック
⑨ 発荷主のピッキングや生産完了の遅れが、発生していますか？	Yes / No
⑩ トラック運転者が到着したタイミングに、発荷主のバースが満杯になっていることがありますか？	Yes / No
⑪ 積込みと荷卸しの時間帯は、発荷主の遅延時間帯と重複していますか？	Yes / No
⑫ 受付までに、待ち（待機）が発生していますか？	Yes / No

【その2】 荷主の事情以外に関わる質問です。チェックしてください。

運送事業者の配率に関わる質問です。	
質問	Yes/No チェック
⑬ 道路状況等により、日々の運行に、遅れや前倒しが発生します。日々の運行状況を踏まえ、柔軟に配率見直しを実施していない状況ですか？ ※再積み車両を対象	Yes / No
運送事業者の運行管理に関わる質問です。	
質問	Yes/No チェック
⑭ トラック運転者独自の判断で、必要以上に余裕を持った運行をしませんか？	Yes / No

■ 【荷主のための物流改善パンフレット】 運送事業者の事業環境改善に向けて

トラック運送事業者の事業環境の改善に向けて、パートナーである荷主に、理解し実行していただきたいことをまとめたパンフレット。



1 「荷主にしかできない取り組み」とは？

トラック運送者は、発荷主と着荷主のさまざまな依頼や要望に基づいて、輸送をしています。

そのため、トラック運送者の労働時間削減に当たって、荷主にしかできない取り組みがあります。

Point 1 運送事業者への運送委託を見直し — サービスレベルの見直し —

発荷主から運送事業者への運送委託の内容が、トラック運送者の長時間労働の原因となっている場合があります。
運送委託の見直しは、荷主にしかできない取り組みです。

Point 2 着荷主に働きかけ、協力を求める

着荷主へのさまざまな納入要件が、トラック運送者の長時間労働の原因となっている場合があります。納入要件見直しに向けた着荷主への働きかけは、荷主にしかできない取り組みです。

Point 3 荷増え等、倉庫の仕組みを見直す

倉庫での荷扱い作業や付帯作業が、トラック運送者の長時間労働の原因になっている場合があります。待ち時間があれば、なおさらです。
これらの作業時間の削減は、荷主にしかできない取り組みです。

次のページ以降で、ひとつひとつ、紐解いていきましょう！



3章 荷主としての社会的責任に関わる取り組み

社会的責任とは、企業が社会に対する責任を果たし、社会とともに発展していくための活動です。

※CSR (Corporate Social Responsibility) の略称とも言われています。

※社会には、ステークホルダーである取引先(顧客や外注先)も含まれます。

では荷主としての社会的責任には何があるのでしょうか？

1 トラック運送事業者に対し、労働時間等のルールが守れなくなるような運送指示はしない

荷主警告制度

(※貨物自動車運送事業法第64条)

運送事業者の違反行為の再発防止を図るための制度。

違反行為の原因に荷主の主体的な関与が認められた場合、国土交通省が当該荷主に対して是正措置を勧告し、かつ当該荷主の名称が公表されます。

2 エネルギー使用の合理化(CO₂削減等)に向けた取り組み

※省エネ法上の荷主とは、自らの事業に関して自らの貨物を継続して貨物輸送事業者に輸送させるものとされています。

※すべての荷主は、自らの貨物の輸送に係るエネルギー使用の合理化を図るため、エネルギー消費原単位を中長期的にみて年平均1%以上低減する努力が求められます。

エネルギー消費原単位の低減に繋がる「モーダルシフト」は、
トラック運送者の労働時間削減にも繋がります

次のページ以降で、ひとつひとつ、紐解いていきましょう！

■ 好事例紹介動画の作成

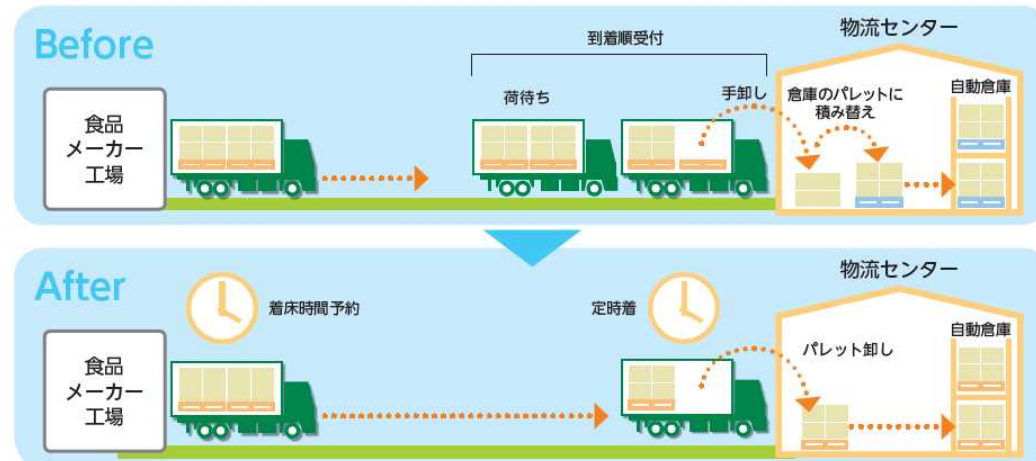
平成28年度の山梨県のパイロット事業における取組について紹介。 ※現在、編集作業中

参考事例① 一貫パレチゼーションと受付予約システムで着荷主滞在時間を短縮 山梨県

事例集 118p

成功の ポイント

- 同一のパレットを共同利用するパレットプールシステムを採用した
- 発・着荷主、トラック運送事業者の三者で話し合うことにより、方向性と課題を共有化できた



(「荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン」P.17)

(参考:動画完成イメージ)和歌山県での取組事例の動画 ※地元TV局にて制作。厚労省HPにて公開中。

▶ 好事例紹介動画 (和歌山県での取組事例)



トラックドライバーの労働時間短縮に向けて、荷主とトラック運送事業者が協力して取り組んだ事例を紹介しています。

本動画では、平成29年度に和歌山県で実施された事例を2つ取り上げており、1つ目はモーダルシフトによる拘束時間の短縮、2つ目は荷卸しの事前予約制による待機時間の短縮の事例で、いずれも成果を上げています。

2. 2018年度予算事業 中小企業・小規模事業者等に対する働き方改革推進支援事業

働き方改革推進支援センター

「働き方改革推進支援センター」って何？

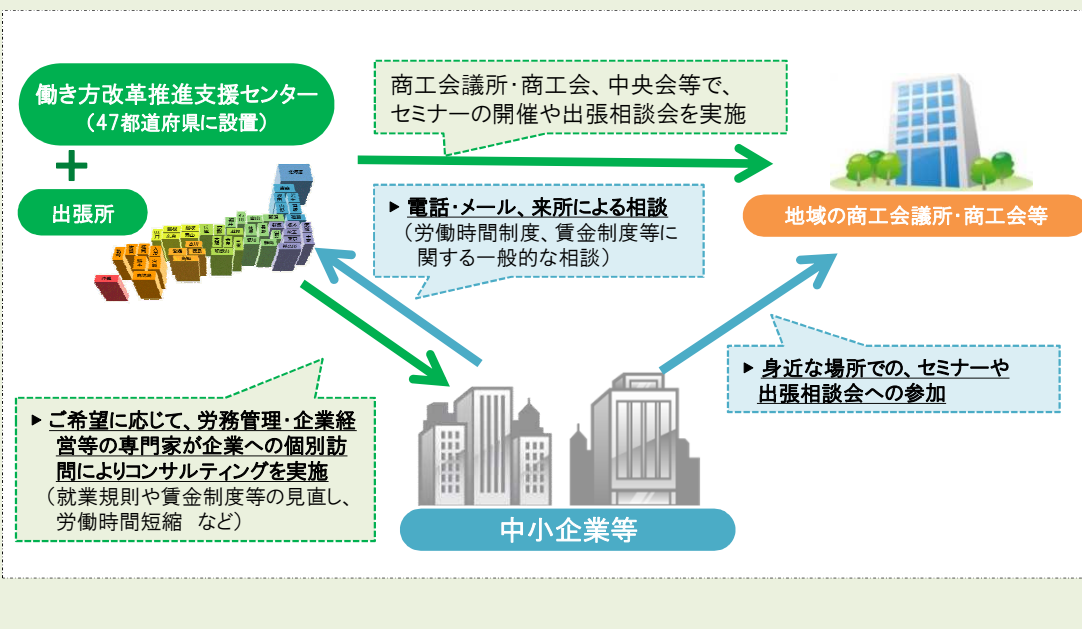
「働き方改革推進支援センター」は、就業規則の作成方法、賃金規定の見直し、労働関係助成金の活用など、『働き方改革』に関連する様々なご相談に総合的に対応し、支援することを目的として、全国47都道府県に設置されています。

★ 以下の4つの取組をワンストップで支援します。

- ① 長時間労働の是正
- ② 同一労働同一賃金等非正規雇用労働者の待遇改善
- ③ 生産性向上による賃金引上げ
- ④ 人手不足の解消に向けた雇用管理改善

例えば、
以下のようなことを
総合的に検討して支援！

- ・弾力的な労働時間制度
- ・業種に応じた業務プロセス等の見直し方法
- ・利用できる国の助成金



働き方改革推進支援センター連絡先一覧

名称	住所	電話番号
北海道働き方改革推進支援・賃金相談センター	札幌市中央区北四条西5-1 アスティ45ビル3階	0800-919-1073
北海道働き方改革推進支援・賃金相談センター出張所	旭川市八条通15丁目74-9	0120-332-360
青森県働き方改革推進支援センター	青森市青柳2-2-6	0800-800-1830
岩手県働き方改革推進支援センター	盛岡市山王町1-1	0120-198-077
宮城県働き方改革推進支援センター	仙台市青葉区本町1-9-5 五条ビル4階	022-211-9003
秋田県働き方改革推進支援センター	秋田市大町3-2-44 大町ビル3階	0120-695-783
山形県働き方改革推進支援センター	山形市七日町3-1-9	0800-800-9902
福島県働き方改革推進支援センター	福島市御山字三本松19-3	0120-541-516
茨城県働き方改革推進支援センター	水戸市桜川2-2-35 茨城県産業会館2階	0120-971-728
栃木県働き方改革推進支援センター	宇都宮市宝木本町1140-200	028-601-9001
群馬県働き方改革推進支援センター	前橋市元総社町528-9	0120-486-450
埼玉県働き方改革推進支援センター	さいたま市大宮区吉敷町1丁目103 大宮大鷹ビル306号	048-729-4420
千葉県働き方改革推進支援センター	千葉市中央区新田町6-6 荒井ビル3階A室	043-304-6133
東京都働き方改革推進支援センター	千代田区二番町9-8	0120-662-556
東京都働き方改革推進支援センター分室	立川市柴崎町2-2-23 第2高島ビル5階	0120-662-556
神奈川県働き方改革推進支援センター	横浜市中区尾上町5-80 神奈川中小企業センター9階	045-307-3775
神奈川県働き方改革推進支援センター出張所	海老名市めぐみ町6番2号 海老名商工会議所内	046-204-6111
新潟県働き方改革推進支援センター	新潟市中央区東大通2丁目3-26 プレイス新潟1階	025-250-5222
働き方改革推進支援センター 富山	富山市千歳町1-6-18 河川ビル2階	076-431-3730
石川県働き方改革推進支援センター	金沢市尾山町9-13 金沢商工会議所会館3階	0120-319-339
福井県働き方改革推進支援センター	福井市西木田2-8-1 福井商工会議所ビル1階（ふくいジョブステーション）	0120-14-4864
山梨県働き方改革推進支援センター	甲府市丸の内2丁目34-1 共栄ビル2階	0120-338-737
長野県働き方改革推進支援センター	長野市中御所岡田131番地10 長野県中小企業団体中央会内	0800-800-3028
岐阜県働き方改革推進支援センター	岐阜市神田町6-12 シグザ神田5階	058-201-5832
静岡県働き方改革推進支援センター	静岡市葵区追手町44番地の1 静岡県産業経済会館5階	0800-200-5451
愛知県働き方改革推進支援センター	名古屋市中区栄3-1-1 豊橋商工会議所内	0120-868-604
愛知県働き方改革推進支援センター 豊橋出張所	豊橋市花田町字石塚4-2-1 豊橋商工会議所内	0800-200-5262
三重県働き方改革推進支援センター	津市丸之内養正町4-1 森永三重ビル3階	0120-331-266
滋賀県働き方改革推進支援センター	大津市打出浜2番1号 「コラボ」が216階	0120-376-020
京都働き方改革推進支援センター	京都市右京区西大路五条下町東側 京都府中小企業会館4階	0120-420-825
大阪働き方改革推進支援・賃金相談センター	大阪市北区茶屋町1-27 ABC-MARTビル5階	0120-79-1149
大阪働き方改革推進支援・賃金相談センター出張所	堺市堺区南花田口町2-3-20 三共堺東ビル6階	0120-601-144
兵庫県働き方改革推進支援センター	神戸市中央区雲井通5-3-1 サンバル7階	078-806-8425
奈良県働き方改革推進支援センター	奈良市西木辻町343-1	0120-414-811
和歌山県働き方改革推進支援センター	和歌山市北出島1丁目5-46 和歌山県労働センター1階	0120-731-715
働き方改革サポートオフィス鳥取	鳥取市富安1丁目152 SGビル4F	0800-200-3295
島根県働き方改革推進支援センター	松江市母衣町55-4 島根県商工会館4階	0120-103-622
岡山県働き方改革推進支援センター	岡山市北区野田屋町2-11-13 旧あおば生命ビル7階	086-201-0780
広島県働き方改革推進支援センター	広島市中区基町11-13 合人社広島紙屋町アネクス4階	0120-610-494
働き方改革サポートオフィス山口	山口市小郡高砂町2-11 新山口ビル601号室	083-976-6227
徳島県働き方改革推進支援センター	徳島市南末広町5-8-8 徳島経済産業会館2階	0120-967-951
香川県働き方改革推進支援センター	高松市番町2丁目2番2号 高松商工会議所会館5階	0800-888-4691
愛媛県働き方改革推進支援センター	松山市大手町2丁目5番地7 松山商工会議所別館1階	0120-500-987
高知県働き方改革推進支援センター	高知市布師田3992番地2 高知県中小企業会館1階	0120-899-869
福岡県働き方改革推進支援センター	福岡市中央区天神1-10-13 天神MMTビル7階	0800-888-1699
佐賀県働き方改革推進支援センター	佐賀市川原町8-27	0120-610-464
長崎県働き方改革推進支援センター	長崎市五島町3-3 プレジデント長崎2階	0120-168-610
熊本県働き方改革推進支援センター	熊本市中央区細工町1丁目51 スコレビル2階-E	096-353-1700
大分県働き方改革推進支援センター	大分市府内町1-6-21 山王ファーストビル3階	097-535-7173
宮崎県働き方改革推進支援センター	宮崎市橋通東4-1-4 宮崎河北ビル7階	0985-27-8100
鹿児島県働き方改革推進支援センター	鹿児島市下荒田3丁目44-18 のせビル2階	099-257-4823
沖縄県働き方改革推進支援センター	那覇市前島2-12-12 セントラルコホ兼陽205	0120-420-780

■働き方改革推進支援センターによるサポート事例

事例

○従業員 20名
○業 種 運輸業

【支援前の状況】

長距離運行に従事する担当ドライバーが固定しており、月80時間程度の時間外労働が発生。



【専門家（社会保険労務士）の助言内容】

①専属化の解消に向けた提案

ドライバーのマルチタスク化や、長距離運行の合間に日帰り運行を設定する等の勤務シフトの工夫を助言。

②労働者に対する研修の実施

労働時間を確認したところ、不正確な運転日報となっている場合があったことから、デジタルタコメーターを導入することとし操作方法等について、労働者に対する研修を提案。

③産保センターの利用勧奨

健康診断の有所見者に対する必要な措置の実施に向けて、地域産業保健センター（産業医を配置）の利用を勧奨した。



【支援後の効果】

- ・ 複数のドライバーで長距離運行が実施できるよう、労働者への意向確認や人員の再配置に向けた取組を実施中。
- ・ 機器の操作方法や労働時間制度に関する研修会を実施し、労働時間の適正な管理について労使双方で理解を深めた。
- ・ 産保センターを利用して、健康診断結果有所見者に対する医師の面接指導等の対応を実施することができた。

3. 2019年度予算について

トラック運転者の労働時間改善に向けた荷主等への対策

予算額（予定）6,441万円

- 荷主と運送業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドラインの周知
荷主・トラック運送事業者に向けたセミナーを全国で50回（各都道府県1回以上）実施。
- トラック運転者労働時間削減に向けたポータルサイトの開設
ガイドラインや周知用コンテンツ等をまとめたポータルサイトを開設。改善ハンドブックをWeb上の自己診断ツールとするなど、コンテンツを順次拡充。

中小企業・小規模事業者等に対する働き方改革推進支援事業

予算額（予定）76億円

■ 働き方改革推進支援センター

中小企業・小規模事業者等が働き方改革の意義を十分に理解し前向きに取り組むことが重要であるため、47都道府県に「働き方改革推進支援センター」を設置し、①長時間労働の是正、②同一労働同一賃金の実現、③生産性向上による賃金引上げ、④人手不足の緩和などの労務管理に関する課題に対応するため、就業規則や賃金制度等の見直し方などについて、

- 窓口相談や企業の取組事例や労働関係助成金の活用方法等に関するセミナーの実施
- 労務管理などの専門家が事業所への個別訪問などにより、36協定届・就業規則作成ツールや業種別同一労働同一賃金マニュアル等を活用したコンサルティングの実施
- 各地域の商工会議所・商工会・中央会・市区町村等への専門家派遣による相談窓口への派遣などの、技術的な相談支援を行う。

4. 中小企業の労働条件の確保・改善に関する公正取引委員会・中小企業庁への通報制度の強化

- 下請中小企業の長時間労働の背景として親事業者の下請法等違反が疑われる場合に、労働基準監督署から公正取引委員会・中小企業庁へ通報する制度を平成20年より実施。
- 「中小企業・小規模事業者の活力向上のための関係省庁連絡会議」において、この通報制度の強化について、平成30年度中に検討・整備することとされたことを受け、平成30年11月に同制度の運用を強化。

【これまでの問題点】

労働基準法等の違反が認められ、背景に下請法等の違反行為が疑われる場合であっても、下請事業者等が、公正取引委員会・中小企業庁への通報を積極的に希望されないため、通報に至らなかった。



【強化策】

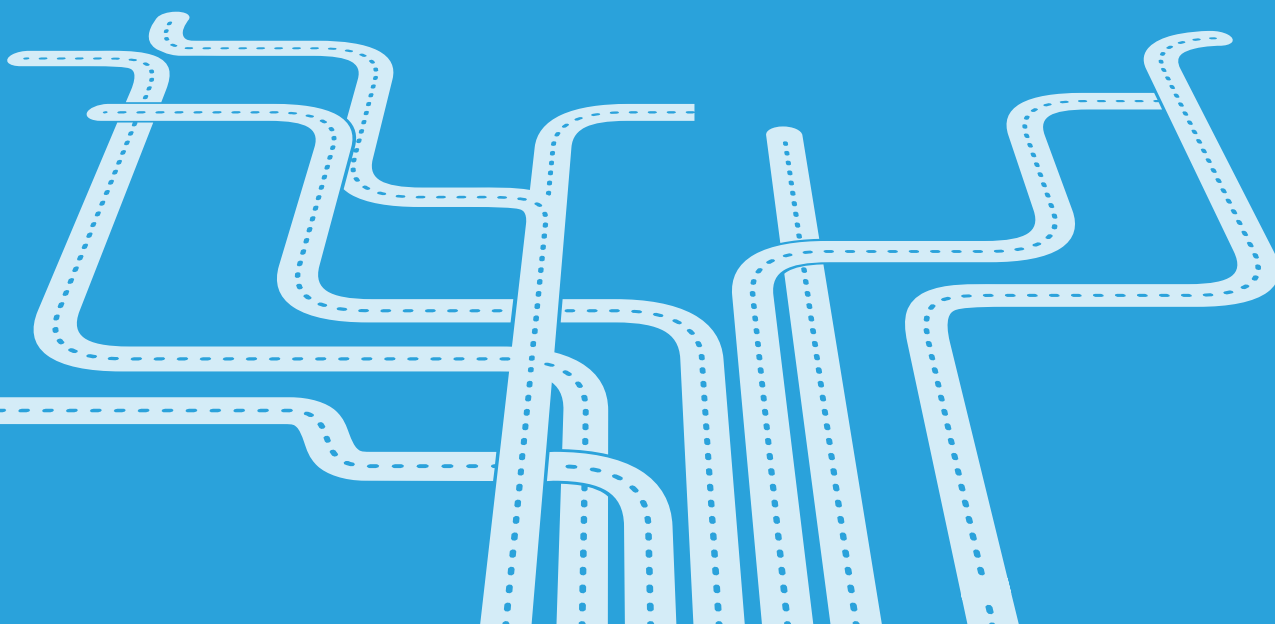
労働基準法等の違反が認められ、背景に下請法等の違反行為が疑われる場合、下請事業者等の通報の希望如何にかかわらず、その下請事業者等に通報趣旨を丁寧に説明した上で通報する。



トラック運転者の労働時間削減に向けた

改善ハンドブック

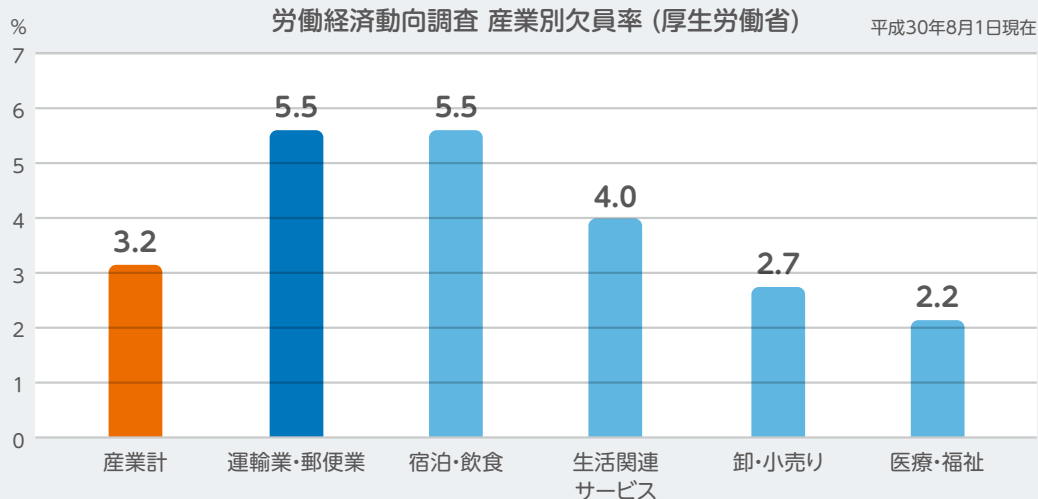
Improvement Handbook



ひと、暮らし、みらいのために
厚生労働省
Ministry of Health, Labour and Welfare

はじめに

物流業界を取り巻く環境は非常に厳しく、トラック運転者不足は深刻な問題です。
他の産業と比較しても欠員率^{※1}は高く、早急に解決しなければならないことがわかります。



ではなぜ、トラック運転者は不足しているのでしょうか？

その要因のひとつに、長時間労働があります。

たとえば、大型トラックの運転者の平均労働時間は年間で2604時間となっており、
全産業平均^{※2}と比べて約470時間も長い実態となっているのです。

行政もこの状況を重く捉えており、平成28・29年度の2か年にわたって、
「トラック輸送における取引環境・労働時間改善地方協議会におけるパイロット事業^{※3}」を実施し、
トラック運転者の労働時間削減に大きな成果をあげています。

この改善ハンドブックは、荷主と運送事業者の両方でトラック運転者の労働時間削減に取り組む際、
「どこを、どのように変えればよいのか」を導き出す”手掛かり”を整理しています。

特に第3章に掲載している「Yes Noチェックシート」は、労働時間削減に向けた施策を
展開する必要があるかもしれない項目を、簡単な質問に答えるだけで絞り込める便利なシートです。
また第4章は、代表的な施策を「Yes Noチェックシート」に紐付けて紹介していますので、
ぜひともご活用ください。

この改善ハンドブックが、トラック運転者の労働時間削減の潮流を創り上げる一助となれば幸いです。
また国土交通省のホームページでも「荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けた
ガイドライン」が公開されています。
併せてご活用ください。

国土交通省:「荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン」
<http://www.mlit.go.jp/common/001260158.pdf>

※1：欠員率=(未充足求人数÷常用労働者数)×100(%)

※2：全産業平均2136時間 平成29年 賃金構造基本統計調査(厚生労働省)

※3：発荷主、着荷主、および運送事業者で構成される集団が連携して実施する実証実験を通じて、トラック運転者の長時間労働削減に向けた
改善モデルを蓄積し、その成果を業界全体に波及させていくことを目的とした事業

Contents

Chapter 01

トラック運転者の労働時間削減に取り組むにあたって

1. トラック運転者の労働時間削減は、運送事業者だけの問題ではない……………01
 2. 労働時間の削減による荷主にとってのメリットは？……………02
- コラム** 労働時間削減は、物流業界だけの問題じゃない！……………02

Chapter 02

トラック運転者の労働時間削減を始めてみよう

1. トラック運転者の労働時間等の「分類」を知る……………03
 2. 「分類」ごとの時間の実態は、どうなっている？……………04
- コラム** もうひとつの改善の進め方「SIDA」……………05

Chapter 03

問題を洗い出してみよう

1. 労働時間削減に向けて、まずは自己診断してみよう……………06
- コラム** こんなこと、ありませんか？ 荷主と運送事業者間の適正な取引も重要！ ……13

Chapter 04

施策候補をみてみよう

1. 労働時間削減に向けた施策には何がある？……………14
- コラム** 労働時間削減に加えて考えなければならない2つの事柄！“身体的負荷”と“給与” ……36
2. 改善を継続する土壌を創ろう！……………37

Chapter 05

改善事例集

1. 労働時間削減に成功した事例をみてみましょう……………38
- コラム** 改善施策にも分類がある！……………48

Chapter
01

トラック運転者の労働時間削減に取り組むにあたって

① トラック運転者の労働時間削減は、運送事業者だけの問題ではない

トラック運転者の労働時間管理は、運送事業者が行っています。

ですから、運送事業者は、トラック運転者の労働時間削減に取り組まなければなりません。

しかし、トラック運転者の労働時間削減は、運送事業者だけが取り組みればよいのでしょうか？

●トラック運転者は、発荷主からのさまざまな依頼に従って、品物を輸送します。

●トラック運転者は、着荷主からのさまざまな要望に従って、品物を納入します。

つまり、トラック運転者は、発荷主と着荷主の間に立ち、両者の依頼や要望を実現するための業務を行っているわけです。

例えば…

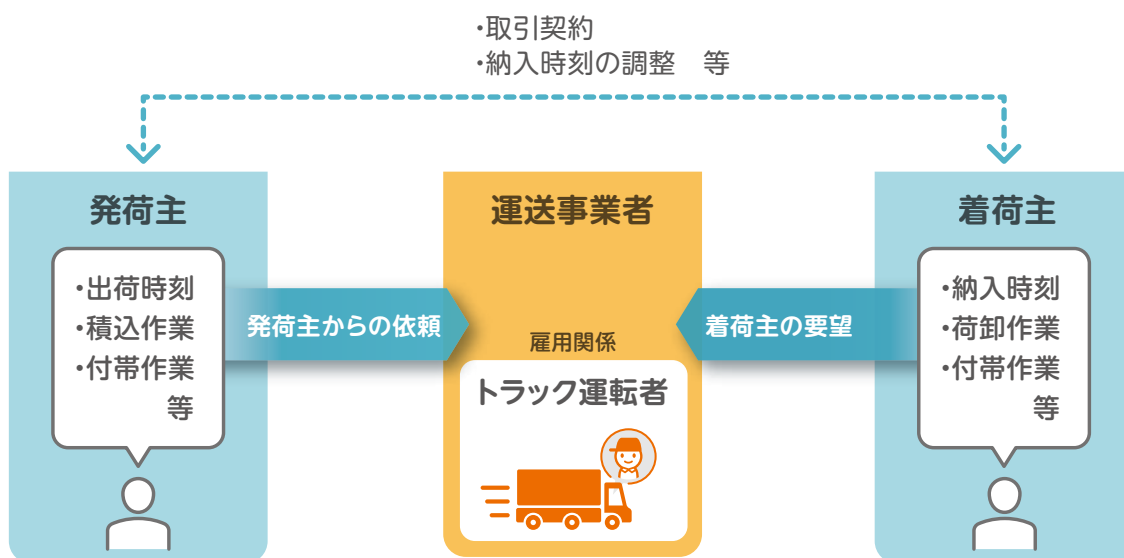
発荷主での出荷時刻が、1時間 後倒しできたらどうなるでしょう？

➤ トラック運転者は、待ち時間が減ることで出勤時刻を1時間遅らせることができ、結果として労働時間を削減できます。

着荷主への納入時刻を事前にトラック運転者が予約できたらどうなるでしょう？

➤ トラック運転者は、着荷主で納入順を待つことが不要となり、結果として労働時間を削減できます。

このように、トラック運転者の労働時間削減は、発荷主や着荷主が、それぞれの依頼内容や要望内容を見直し、関係者全員が一丸となって取り組まなければならない課題なのです。



② 労働時間の削減による荷主にとってのメリットは？

最も大きなメリットは、労働時間削減によりトラック運転者不足が解消され、安定的に物流サービスを確保できるようになることです。

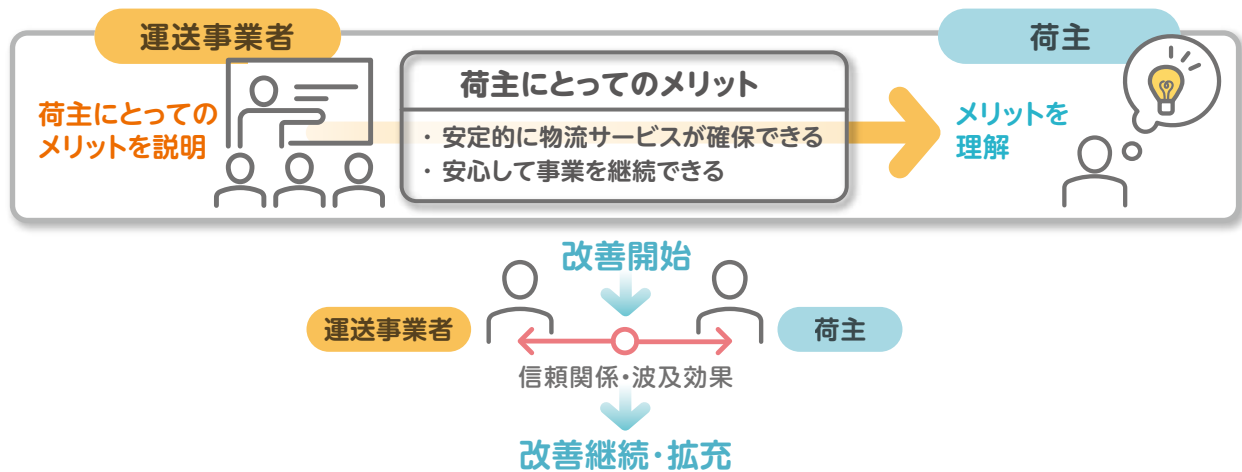
これは、大切な商品をお客様に届けなければならない発荷主にとっても、また必要な商品を受け取らなければならない着荷主にとっても、事業を継続するための必要不可欠な業務要件なのです。

また運送事業者とともに改善に取り組むことにより、両者の一層の信頼関係が構築されることも忘れてはならないメリットです。

さらに、トラック運転者の労働時間削減に取り組んだ結果、納期遅延の抑制等、予想していなかった波及効果を発揮できた事例もあります。

注:さまざまな事例を、このハンドブックにも掲載していますので、ぜひとも参考にしてください。

なお、運送事業者は、これらのメリットを、荷主に理解してもらうように心がけましょう。



コラム | 01

労働時間削減は、 物流業界だけの 問題じゃない！

労働時間削減は、物流業界に限った課題ではありません。

製造業や宿泊業等、さまざまな業界で取り組まれている共通の課題です。他の業界で取り組まれている事例は、実は物流業界にとっても参考になるものが多くあります。一度、確認してみましょう。

厚生労働省:「時間外労働削減の好事例集」

http://www.mhlw.go.jp/new-info/kobetu/roudou/gyousei/kinrou/120703_01.html

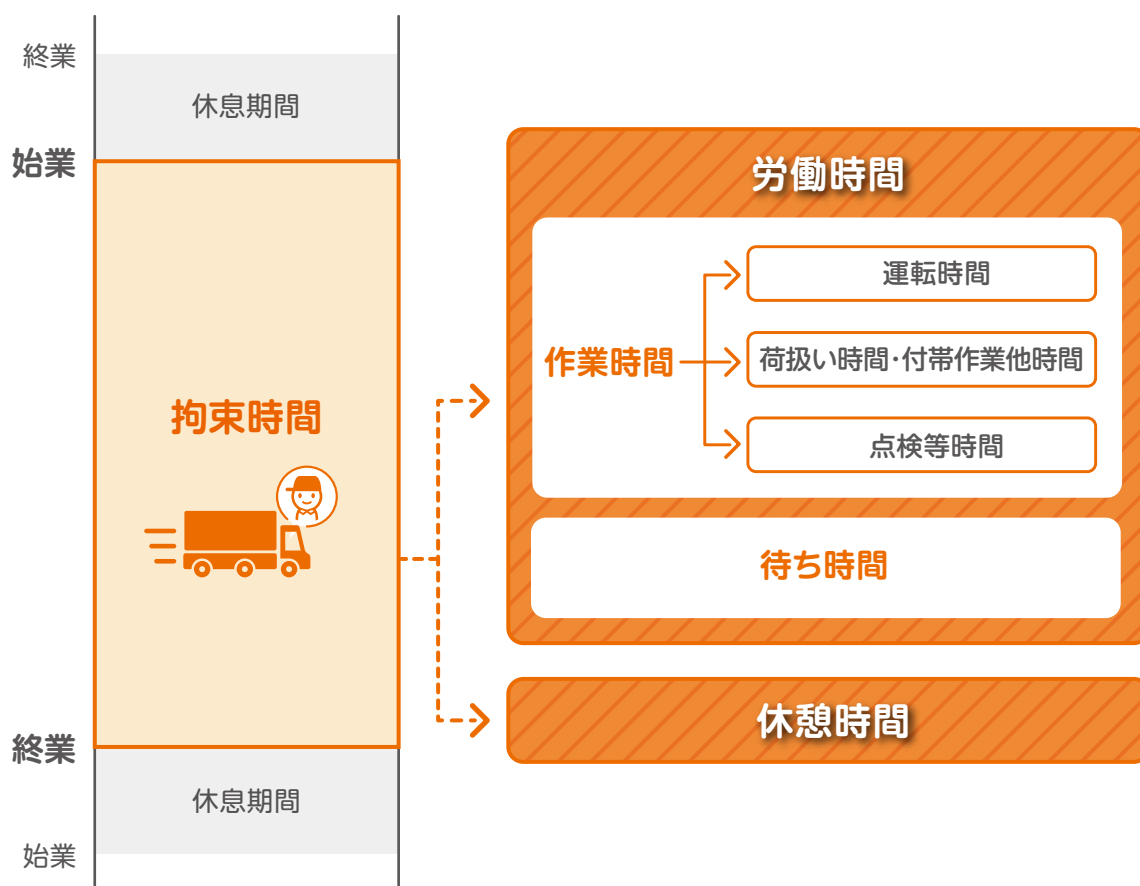


トラック運転者の労働時間削減を始めてみよう

① トラック運転者の労働時間等の「分類」を知る

トラック運転者は、どのような業務をしているのでしょうか？
“運転”や“積み込み”等、さまざまな業務をしています。

これらトラック運転者の業務を、時間の観点から体系的に区分した「分類」が下の図です。



トラック運転者の労働条件の改善を図るため、この「分類」に則って労働時間等の基準を定めた「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準(改善基準告示)」が制定されています。皆さんがトラック運転者の労働時間削減に取り組むにあたり、基本となる重要な基準です。必ず、確認をしておきましょう。

厚生労働省:「トラック運転者の労働時間等の改善基準のポイント」

<http://www.mhlw.go.jp/new-info/kobetu/roudou/gyousei/kantoku/040330-10.html>

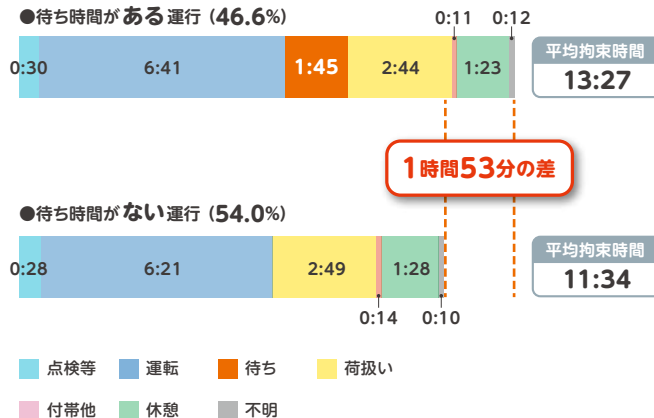
② 「分類」ごとの時間の実態は、どうなっている？

平成27年に厚生労働省と国土交通省が共同で実施した「トラック輸送状況の実態調査^{*}」を紹介します。
^{*}トラック運転者の長時間労働の実態と原因を明らかにし、労働時間短縮の対策を検討するために行われた調査。

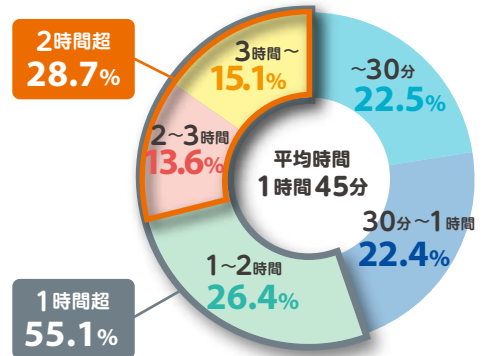
国土交通省:「トラック輸送状況の実態調査」

<http://www.mlit.go.jp/common/001128767.pdf>

1運行あたりの拘束時間とその内訳



待ち時間の発生状況(1運行あたりの分布)



出所) 国土交通省 トラック輸送状況の実態調査(平成27年)

！ここに注目！

待ち時間

そもそも待ち時間は、トラック運転者が提供する「ものを運ぶ」という価値に結びつかない時間です。

実態調査では、待ち時間が、平均で1時間45分もあることが明らかになりました。また、「待ち時間のない運行」と「待ち時間のある運行」を比較した場合、平均拘束時間に、1時間53分もの時間差があることも明らかになりました。

運転時間

運転時間は、トラック運転者の主作業の時間です。

「待ち時間のない運行」「待ち時間のある運行」のいずれも、拘束時間の約50%が運転時間で占められていることが明らかになりました。

荷扱い時間

荷扱い時間は、トラック運転者の積み込み作業や荷卸し作業の時間です。

実態調査では、荷扱い時間が平均で約2時間45分もあることが明らかになりました。

付帯他時間

付帯時間は、トラック運転者が荷扱い以外に実施しているさまざまな付帯作業の時間です。例えば検品や仕分け作業、荷造り等の作業が該当します。

実態調査で、平均の付帯作業時間は他の時間分類ほど長くはないものの、付帯作業が長時間となっているケースもあることが明らかになりました。

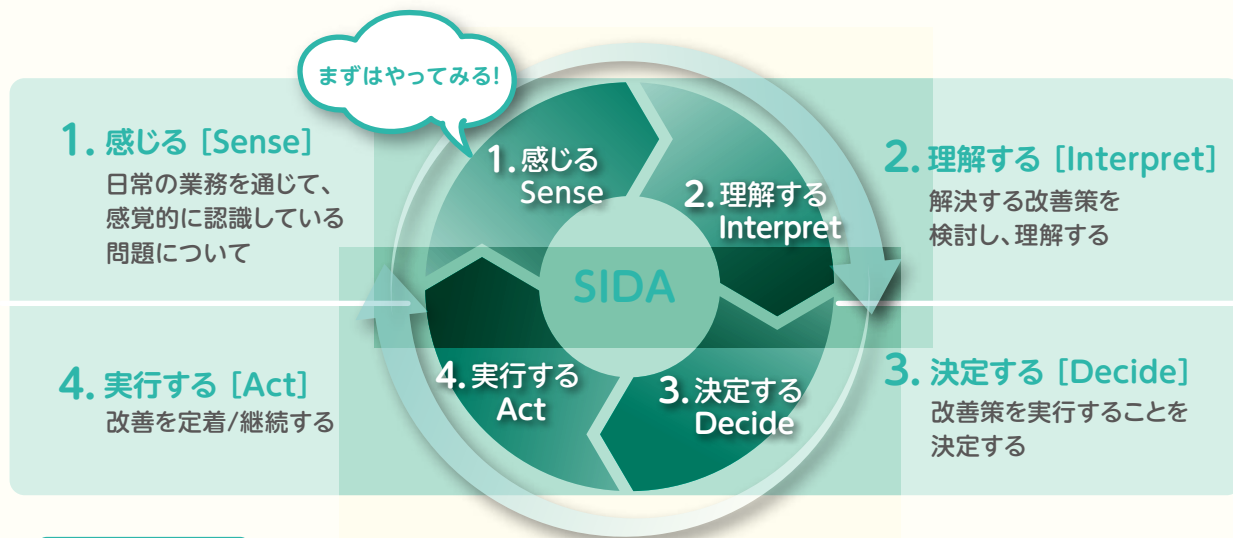
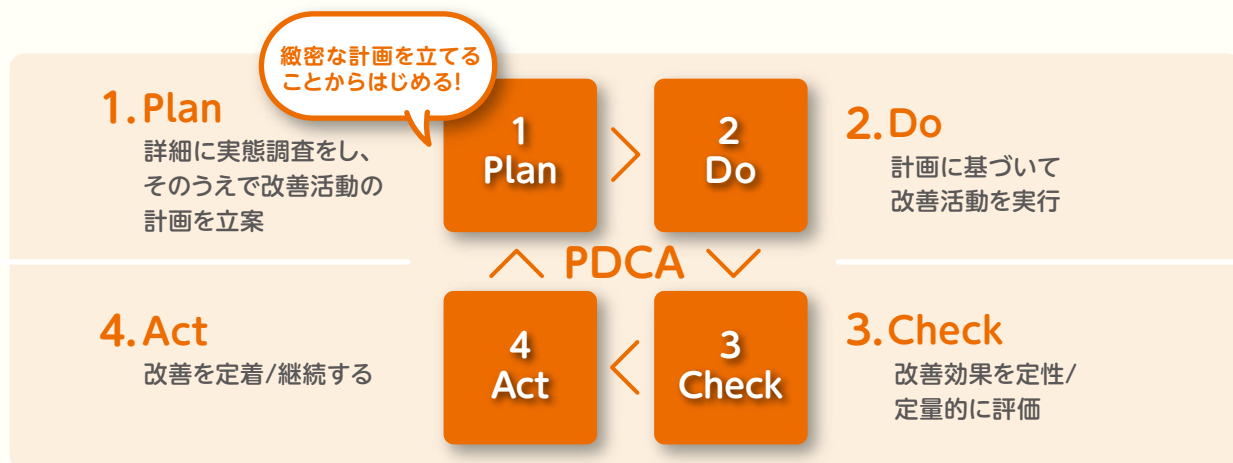
もうひとつの 改善の進め方 「SIDA」

さて、今から皆さんは、トラック運転者の労働時間削減に向けて取り組まれるわけです。

改善活動の代表的な進め方として、「PDCA」は皆さんご存知だと思います。

では、改善活動の進め方は、「PDCA」しかないのでしょうか？

「SIDA」という進め方もあります。



SIDAの活用例

- Sense** : 横浜方面の配送は、いつも時間が多くかかっているなあ…
- Interpret** : では、横浜の配送ブロックを、南北の2ブロックに分けたらどうだろう!
- Decide** : 南北の2ブロックに分けて、まずはトライアルを2週間してみよう!
- Act** : トライアルを実施! 予想通り、効果があった!
よし! 他の配送方面でも、ブロック見直しを試してみよう!

「PDCA」と「SIDA」の大きな違いは、「SIDA」には、「P:計画」というステップがなく、「S:感覚」から始まっている点です。言い換えれば、「**日頃の感覚を信じて、まずはやってみる!**」という進め方であり、非常にスピード感がある進め方です。ただし、「S:感覚」から始まりますから、感覚がはずれてしまい、やり直しの無駄が発生する可能性もあります。

① 労働時間削減に向けて、まずは自己診断してみよう

トラック運転者の労働時間削減に向けて、まずは、現状のトラック運転者の「分類」ごとの労働時間の現状値を把握することが大切です。

特に、改善基準告示^{*}の違反が明らかになった場合は、早急に対応しなければなりません。

※自動車運転者の労働時間等の改善のための基準…第2章参照

では現状値を把握したあとは、どのような対応をすればよいのでしょうか？

それは、長時間労働を招いている問題点を洗い出し、その問題点の解決に結びつく施策を検討することです。

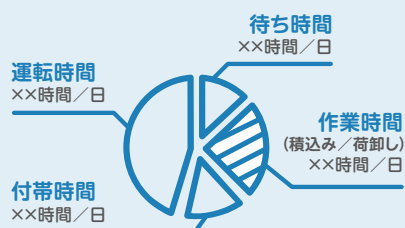
そこで本章では、問題点を簡単に診断できる「Yes No チェックシート」を紹介します。
ぜひ、活用してみてください。

STEP
01

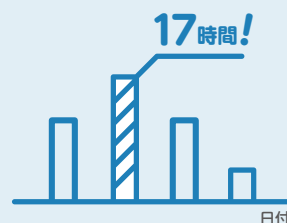
労働時間の現状値の把握



分類ごとの平均現状値

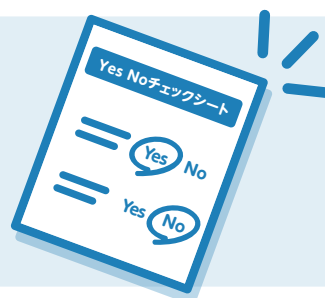


拘束時間/日の推移

STEP
02

「Yes Noチェックシート」で診断!

問題点を洗い出して施策を知ろう!



○ 「Yes Noチェックシート」は、便利な自己診断シート

簡単な質問に「Yes」「No」でチェックしてもらうシートです。

「Yes」欄にチェックした内容は、トラック運転者の労働時間削減に向けた施策を展開する必要があるかもしれない項目です。

つまり、問題があるかもしれない領域が、簡単に絞り込める便利な自己診断シートです。

○ 「Yes Noチェックシート」の活用の仕方

① 「Yes Noチェックシート」に、チェックしてみましょう。

「Yes Noチェックシート」は労働時間の「分類」ごとになっています。

分類：①運転時間、②荷扱い時間・付帯作業時間、③待ち時間 の3つのシート

トラック運転者の労働時間削減には、さまざまな取り組みがあります。

たとえ労働時間の現状値が少ない場合でも、まだ削減できる余地があるかもしれませんので、すべての「分類」のシートにチェックしてみましょう。

注：問題意識の共有を図るため、荷主/運送事業者の双方が、おのこのチェックすることが望ましいです。

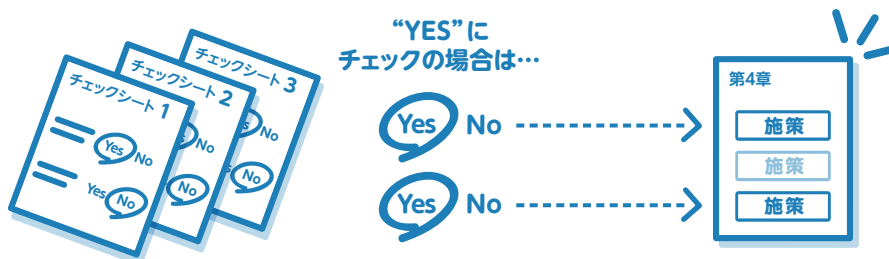
② 「Yes」欄にチェックした項目は、問題があるかもしれない項目！候補となる施策を確認してみましょう。

「Yes」欄にチェックした項目には、問題が潜んでいるかもしれません。問題を解決する候補となる施策例を「第4章」に取りまとめているしますので、確認してみましょう。

STEP1. 質問にチェック



STEP2. 施策を確認



○ 「Yes Noチェックシート」活用の注意点

「Yes Noチェックシート」は、候補となる施策例を発見するための自己診断シートです。

その施策を実際に展開するかどうかの判断は、トラック運転者の作業手順等の詳細を把握したうえで、関係者と十分に調整をする必要があります。

- 「Yes Noチェックシート」は、次の3シートから構成されています。
それぞれ、コピーして繰り返しご活用ください。

Yes Noチェックシート 1 運転時間 …………… P09

運転時間削減の基本となる次の2つの切り口から、質問が構成されています。

切り口	例	
「輸送ネットワーク」から考える	・一般道から高速道路への切替え ・陸送から船舶・鉄道などへのモーダルシフト	荷主/運送事業者 双方の対応が必要です。
「働き方」から考える	・ワークシェアリング … 一人のトラック運転者で対応している運行を、二人で分担する「中継輸送」等が考えられます。	

Yes Noチェックシート 2 荷扱い時間・付帯作業時間 …………… P10

荷扱い時間・付帯作業時間削減の基本となる次の2つの切り口から、質問が構成されています。

切り口	例	
「作業生産性の向上」を考える	・バラ積みからパレット積みへの切替え ・積み込み商品の仮置きルールの見直し	荷主/運送事業者 双方の対応が必要です。
「作業担当者そのものの見直し」を考える	・積み込み作業を発荷主で実施 注:現状の契約条件の確認も含めた十分な調整が必要となります。	

Yes Noチェックシート 3 待ち時間 …………… P12

待ち時間削減の基本となる次の2つの切り口から、質問が構成されています。

切り口	例	
「荷主の事情」で発生している待ち時間を考える	・荷主の荷扱い作業要領の見直し … 人員配置や作業スケジュールの見直し ・バース運用ルールの見直し … バース予約システムの導入	荷主/運送事業者 双方の対応が必要です。
「荷主の事情以外」で発生している待ち時間考える	・日々の運行実態(遅れや前倒し)を踏まえ柔軟な配車見直し	運送事業者の対応 が必要です。

Yes Noチェックシート 1

運転時間

● 運転時間に関わる自己診断をしてみよう

【その1】現状の「輸送ネットワーク」について、チェックしてください。

質 問		Yes/No チェック
①	すべて一般道の走行ですか？	Yes / No
②	全線高速道路利用ではなく、一部の高速道路利用に留まっていますか？	Yes / No
③	高速道路の利用について、荷主/運送事業者間で明確なルール*が定められていない状況ですか？ ※ルール例 ・片道150km以上の運行の場合は、高速道路利用OK ・生産遅れが原因で、出発時刻が30分以上遅れたら、高速道路利用OK 等	Yes / No
④	トラック運転者は、複数箇所で集荷をしていますか？ 注：⑩と同じ質問ですが、第4章で掲載している施策が異なります。	Yes / No
⑤	現在の運行は、すべて陸送*ですか？ ※鉄道や船を利用していない状況	Yes / No
⑥	地場配送で、日々の配送先や物量の変動する場合、運転時間や運行ルート最適化を考慮した柔軟な配車が実施されていない状況ですか？	Yes / No

【その2】現状の「トラック運転者の働き方」について、チェックしてください。

質 問		Yes/No チェック
⑦	発地から着地まで、ターミナル経由となっておらず、直送方式の運行ですか？	Yes / No
⑧	片道の走行距離がおおよそ500kmを超えていますか？	Yes / No
⑨	トラック運転者が、複数の納入先へ配送していますか？	Yes / No
⑩	トラック運転者は、複数箇所で集荷をしていますか？ 注：④と同じ質問ですが、第4章で掲載している施策が異なります。	Yes / No

Yes Noチェックシート 2

荷扱い時間・付帯作業時間

● 荷扱い時間・付帯作業時間に関わる自己診断をしてみよう

[その1] 現状の「作業」についてチェックしてください。

積込み作業

質 問		Yes/No チェック
①	トラック運転者の積込み作業は、手作業のバラ積みですか？	Yes / No
②	トラック運転者が、複数箇所での積込みを行っていますか？	Yes / No
③	プラットホーム上の積込み作業スペースを、十分に確保できていない状況ですか？	Yes / No
④	天候により積込み作業要領/作業時間が変わっていませんか？	Yes / No
⑤	混雑している時間帯に積込み作業をしていますか？	Yes / No
⑥	トラック運転者によって、積込み作業に要する時間に大きな時間差がありませんか？	Yes / No
⑦	積込み作業に関わるコストが、荷主から支払われていない状況ですか？	Yes / No

荷卸し作業

質 問		Yes/No チェック
⑧	トラック運転者の荷卸し作業は、手作業のバラ卸しですか？	Yes / No
⑨	トラック運転者が、複数箇所での荷卸しを行っていますか？	Yes / No
⑩	プラットホーム上の荷卸し作業スペースを、十分に確保できていない状況ですか？	Yes / No
⑪	天候により荷卸し作業要領/作業時間が変わっていませんか？	Yes / No
⑫	混雑している時間帯に荷卸し作業をしていますか？	Yes / No
⑬	トラック運転者によって、荷卸し作業に要する時間に大きな時間差がありませんか？	Yes / No
⑭	荷卸し作業に関わるコストが、荷主から支払われていない状況ですか？	Yes / No
⑮	納入先で、空きカゴ台車等の回収作業を行っていますか？	Yes / No

Yes Noチェックシート 2

荷扱い時間・付帯作業時間

● 荷扱い時間・付帯作業時間に関わる自己診断をしてみよう

[その1] 現状の「作業」についてチェックしてください。

付帯作業	
質 問	Yes/No チェック
①⑥ [検品作業] トラック運転者に加えて、発荷主あるいは着荷主が、別に検品作業を実施していますか？	Yes / No
①⑦ [仕分け作業] 積み込み作業を行う際、仮置きされている商品が配送先ごとにまとまっておらず、「探し」や「はい作業」が発生していますか？	Yes / No
①⑧ [仕分け作業] 納入時の商品棚入れ等の単位が、積み込み商品の単位と異なっていますか？	Yes / No
①⑨ [荷造り・梱包作業] 納入先ごとに商品を取りまとめる際、異形状品が多く、荷造りに時間を要していますか？	Yes / No
②⑩ 付帯作業に関わるコストが、荷主から支払われていない状況ですか？	Yes / No

[その2] 現状の「作業担当者(役割分担)」についてチェックしてください。

積み込み作業・付帯作業(積み込み時)	
質 問	Yes/No チェック
②① 同じ時間帯に積み込み作業を実施している自社の他のトラック運転者との協力(助け合い)ルールが定められていない状況ですか？	Yes / No
②② 積み込み作業を指示・統制する担当者を配置(常駐)していない状況ですか？	Yes / No

全作業 共通	
質 問	Yes/No チェック
②③ 作業は、トラック運転者がひとりで実施していますか？	Yes / No

Yes Noチェックシート 3

待ち時間

【その1】 荷主の事情に関わる質問です。チェックしてください。

情報に関わる質問です。

質 問		Yes/No チェック
①	発荷主から運送事業者へ、日々の積込み時刻が事前に連絡されていない状況ですか？	Yes / No
②	運送事業者の積込み時間帯や荷卸し時間帯が、事前に設定されていない状況ですか？	Yes / No
③	発荷主(あるいは運送事業者)から着荷主に対して事前に、積荷明細等の情報を連絡する仕組みが構築されていない状況ですか？	Yes / No
④	発荷主から運送事業者向けの出荷依頼情報は、段階的に運送事業者に連絡する方式ではなく、1回で一括して運送事業者に連絡する方式になっていますか？	Yes / No
⑤	発荷主における日々の生産や荷揃えの進捗(遅延等)に関する情報を、発荷主・運送事業者間で、共有/連絡する仕組みが構築されていない状況ですか？	Yes / No
⑥	運送事業者が、発着荷主への到着時刻を事前に予約できる仕組みが導入されていない状況ですか？	Yes / No

需給調整に関わる質問です。

質 問		Yes/No チェック
⑦	発荷主からの出荷物量は、着荷主側の荷受け処理能力を考慮していない状況ですか？	Yes / No
⑧	発荷主からの出荷は、着荷主からの発注内容を原則としており、発荷主側の物流作業(荷揃えやパース回転等)が考慮されていない状況ですか？	Yes / No

荷主の現場ルール(荷揃えスケジュールやパース運用、等)に関わる質問です。

質 問		Yes/No チェック
⑨	発荷主のピッキングや生産完了の遅れが、発生していますか？	Yes / No
⑩	トラック運転者が到着したタイミングに、発着荷主のパースが満杯になっていることがありますか？	Yes / No
⑪	積込みと荷卸しの時間帯は、発着荷主の混雑時間帯と重複していますか？	Yes / No
⑫	受付までに、待ち(待機)が発生していますか？	Yes / No

【その2】 荷主の事情以外に関わる質問です。チェックしてください。

運送事業者の配車に関わる質問です。

質 問		Yes/No チェック
⑬	道路状況等により、日々の運行に、遅れや前倒しが発生します。日々の運行状況を踏まえ、柔軟に配車見直しを実施していない状況ですか？ ※宵積み車両を対象	Yes / No

運送事業者の運行管理に関わる質問です。

質 問		Yes/No チェック
⑭	トラック運転者独自の判断で、必要以上に余裕を持った運行をしていませんか？	Yes / No

こんなこと、 ありませんか？

荷主と運送事業者間の 適正な取引も重要！

荷主と運送事業者が一丸となって、トラック運転者の労働時間削減に取り組むことは大切なことです。

しかし、忘れてはならない大切なことが他にもあります。
それは荷主と運送事業者で、適正な取引を行うことです。

「適正な取引関係とは？」

運賃の範囲を明確にし、トラック運転者の積み込み作業や付帯作業、待機に対して
料金として別建てで支払う。

ココに注目！

適正な運賃/料金収受に向け、平成29年に標準貨物自動車運送約款が改正されました。

〔改正内容 抜粋〕

- ・荷主が運送依頼をする際に作成する運送状等の記載事項について、「待機時間料」「積込料」「取卸料」等の料金の具体例を規定。



運送日時、付帯業務の内容、運賃/料金の額等の必要事項を、**書面で共有**する。

ココに注目！

運送事業者が再委託する場合に、必要事項をすべて記載した書面を交付しないことは、下請法に違反するおそれがあります。

荷主都合による荷待ちを一方的に強制する等、荷主は、運送事業者に、
トラック運転者の **労働時間が守れなくなるような運送を強要しない**。

ココに注目！

荷主勧告制度^{*}の対象となる場合があります。

※荷主勧告制度とは？

トラック運送事業者が行った過労運転防止違反等について、荷主が指示する等、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。勧告を受けた荷主は、名称が公表されます。

一方的に低い運賃/料金で運送委託をせず、荷主は、**適正な金額**で運送事業者を支払う。

ココに注目！

著しく低い運賃・料金を不当に定めることは、下請法・独占禁止法に違反するおそれがあります。

Chapter
04

施策候補をみてみよう

① 労働時間削減に向けた施策には何がある？

本章では、第3章に掲載している「Yes Noチェックシート」を活用し、「Yes」欄にチェックした項目の問題を解決する施策の候補を説明します。

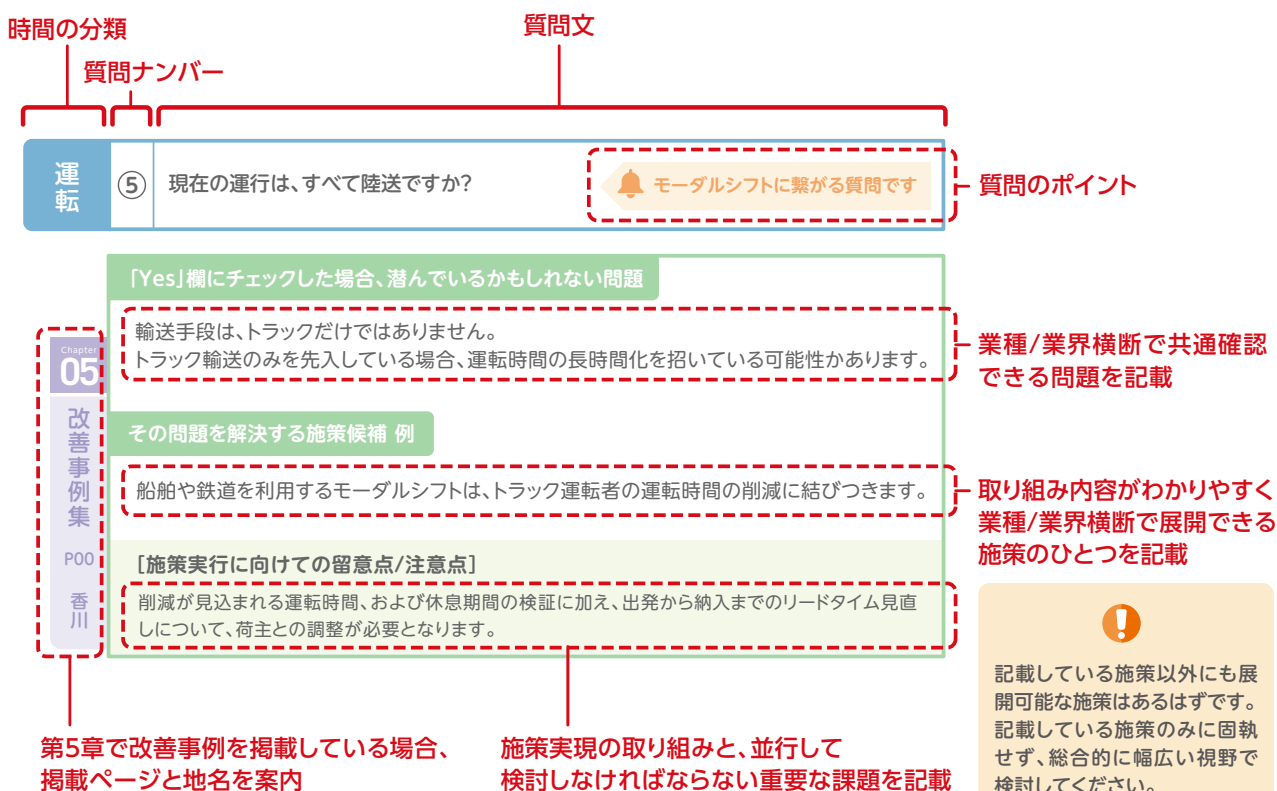
○ [施策候補の見方]

① 「Yes Noチェックシート」で「Yes」欄にチェックした項目について、「時間の分類」と「質問ナンバー」を確認してください。

- 時間の分類: 運転時間、荷扱い時間・付帯作業時間、待ち時間
- 質問ナンバーは、質問文の左に記載している連番です。

② 候補となる施策を確認してください。

- 本章では、候補となる施策を「時間の分類順・質問ナンバー順」に掲載しています。
- 候補となる施策の表示は、下図の通りです。



施策候補 運転時間

運転

① すべて一般道の走行ですか？

 高速道路の利用検討に繋がる質問です

② 全線高速道路利用ではなく、一部の高速道路利用に留まっていますか？

 高速道路利用範囲の拡充に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

高速道路利用と比較し、一般道の利用の場合は、運転時間が長くなります。

Chapter 05

改善事例集

P41

鳥取

その問題を解決する施策候補 例

一般道から高速道路利用への切替え(すでに一部利用している場合は利用区間の拡充)は、運転時間の削減に大きく結びつきます。

第2章に記載した通り、拘束時間の約50%が運転時間で占められています。
この点からも、大きな削減効果が期待できると言えます。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

高速道路の利用区間検証と並行して検討しなければならない課題は、高速料金の荷主・運送事業者間の負担ルールです。
荷主が有料道路の利用を前提とした運送を依頼しながら、有料道路利用料金の支払いを拒む場合は、下請法・独占禁止法に違反する恐れがあります。

運転

③ 高速道路の利用について、荷主/運送事業者間で明確なルールが定められていない状況ですか？

 高速道路利用頻度の見直しに繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

高速道路利用の検討は、次の2つのアプローチがあります。

A：定常利用を前提とする方法 …質問①②に該当

B：日々の荷揃えや道路状況に応じて、柔軟に利用を決定する方法

Bの場合、発荷主と運送事業者間で事前に取り決めた明確な高速道路利用ルールが必要となります。
利用ルールが定められていない場合、実態として高速道路の利用が困難になり、結果として運転時間の長時間化に繋がる恐れがあります。

その問題を解決する施策候補 例

荷主と運送事業者で、高速道路の利用ルールについて十分に話し合い、両者が納得できるルールを定めることが重要です。要点は、高速道路利用を判断する項目を洗い出し、具体的な基準も併せて設定することです。

【想定される項目】

■ 発荷主要因の荷揃え遅れ

基準:事前に設定した時間以上遅延した場合は、
高速道路利用可

■ 配送先の要件(日々の配送先数や、日々の納入指定時刻 等)

基準:一般道を利用する場合の配送先数の上限 等

【施策実行に向けての留意点/注意点】

利用ルール検討と併せて、運用ルールも検討しておく必要があります。

例: 荷揃え遅延が発生した場合、誰が荷揃え遅延を認識し、誰が高速道路利用を最終決定/連絡するのか 等
また、高速料金の荷主・運送事業者間の負担ルールを決めておくことも重要です。

運
転

④ トラック運転者は、複数箇所集荷をしていますか？

🔔 スtockポイント設置等に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

トラック運転者が複数箇所集荷・積み込みをしている場合、荷扱い時間だけでなく、運転時間も長くなります。

その問題を解決する施策候補 例

「ストックポイント」を設けることで、運転時間の削減に繋がります。

【取り組み前】



【取り組み後】

ストックポイントの設置



【施策実行に向けての留意点/注意点】

ストックポイントを設置する場合は、次の2点も検討する必要があります。

在庫集約が困難な場合は…

- A: スtockポイントまで横持ちする輸送の運用(含:コスト負担)
B: スtockポイントまで横持ちする指示情報に関わる運用

運
転

⑤ 現在の運行は、すべて陸送ですか？

🔔 モーダルシフトに繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

輸送手段は、トラックだけではありません。

トラック輸送のみで運行している場合、運転時間の長時間化を招いている可能性があります。

その問題を解決する施策候補 例

船舶や鉄道を利用するモーダルシフトは、トラック運転者の運転時間の削減に結びつきます。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

削減が見込まれる運転時間、および休息期間の検証に加え、出発から納入までのリードタイム見直しについて、荷主との調整が必要となります。

運
転

⑥ 地場配送で、日々の配送先や物量が変動する場合、運転時間や運行ルートの最適化を考慮した柔軟な配車を実施されていない状況ですか？

🔔 最適配車に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

常に固定ルートで配送している場合、配送ルートの組み替えにより運転時間が削減できたとしても、その可能性に気づかず、トラック運転者の運転時間の長時間化を招いている可能性があります。

その問題を解決する施策候補 例

自動配車システムの導入により、配送先数や物量の変動に見合った最適なルートを策定することができま。さらに、配車を行う際の考え方を明確にすることで、配車に関する技能継承も期待できます。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

情報システムの導入には費用がかかります。また自動配車システムは、あくまでも配車支援と捉え、最終的には手動組み替えが必要となることを認識しておくことが必要です。

Chapter
05

改善事例集

P39

香川

運
転

- ⑦ 発地から着地まで、ターミナル経由となっておらず、直送方式の運行ですか？

🔔 ターミナル化に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

トラック運転者が一人で発地から着地までの運送を担当している場合、運転時間が長くなります。

その問題を解決する施策候補 例

下図の示す施策「ターミナルの設置(または公共ターミナルの利用)」は、大きく運転時間を削減することが期待できます。

〔取り組み前〕



〔取り組み後〕



中間地点にターミナルを設置(または公共ターミナルの利用)。発着地間往復運行からターミナルまでの往復運行に切り替えることにより、運転時間は大きく削減。※拘束時間の削減も、期待できます。

〔施策実行に向けての留意点/注意点〕

ターミナルを設置する場合は、次の3点も検討する必要があります。

- A：ターミナルから先の輸送を担うトラック運転者の労働時間
- B：ターミナルを新たに設置(または公共ターミナルの利用)することによる運営費等のコスト増負担ルール
- C：ターミナルから発地向けの復荷貨物の確保

運
転

- ⑧ 片道の走行距離がおおよそ500kmを超えていますか？

🔔 ドライバー交替方式等の中継輸送に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

トラック運転者を2日間拘束する働き方は、運転時間や拘束時間の長時間化に繋がります。

その問題を解決する施策候補 例

下図に示す「中継輸送^{*}」は、大きく運転時間や拘束時間を削減することが期待できます。

※中継輸送とは？

一人の運転者が一つの行程を担う働き方ではなく、一つの行程を複数人で分担する働き方です。

〔取り組み前〕



〔取り組み後〕



貨物積み替え方式等、中継輸送には、さまざまな方式がありますが、代表的な方式として中継拠点でトラック運転者が交替する方式があります。

【注目】

国土交通省のホームページに「中継輸送の実施に当たって(実施の手引き)」が公開されています。確認してください。
「中継輸送の実施に当たって(実施の手引き)」
www.mlit.go.jp/common/001178753.pdf

〔施策実行に向けての留意点/注意点〕

トラック運転者が中継拠点で交替する中継輸送を実施する場合は、次の3点も検討する必要があります。

- A：普段運転していないトラックを運転する(または、自分のトラックを他人に運転される)トラック運転者のストレス
- B：中継拠点運営費や中継のために高速道路をおりる等、コスト増負担ルール
- C：設備や立地等、適正な中継拠点の確保

運
転

- ⑨ トラック運転者が、複数の納入先へ配送していますか？

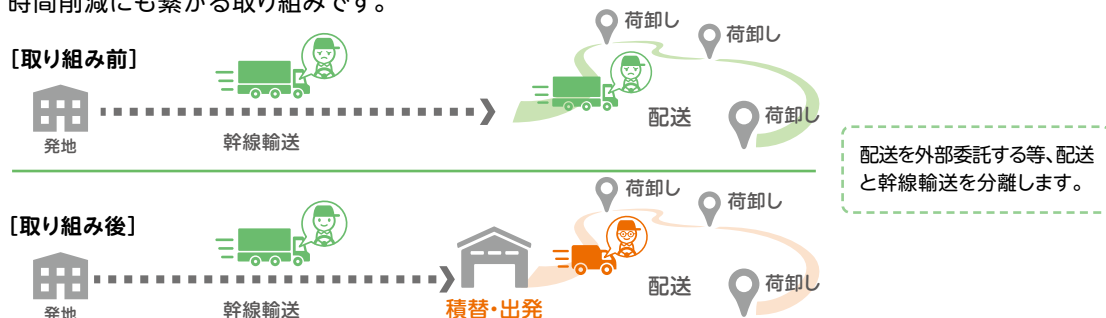
🔔 着地エリアでの配送業務の役割分担に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

トラック運転者が一人で複数の配送先に納入している場合、運転時間が長くなります。

その問題を解決する施策候補例

下図の示す施策「配送と幹線輸送の分離」は、[荷扱い時間・付帯作業時間 質問⑨]で記載している作業時間削減にも繋がる取り組みです。



【施策実行に向けての留意点/注意点】

横持ち便を別に仕立てる場合は、次の2点も検討する必要があります。

- A：到着地での積替え作業発生を踏まえた物流品質の確保
- B：外部委託等で発生するコスト増の負担ルール

運
転

- ⑩ トラック運転者は、複数箇所で集荷をしていますか？

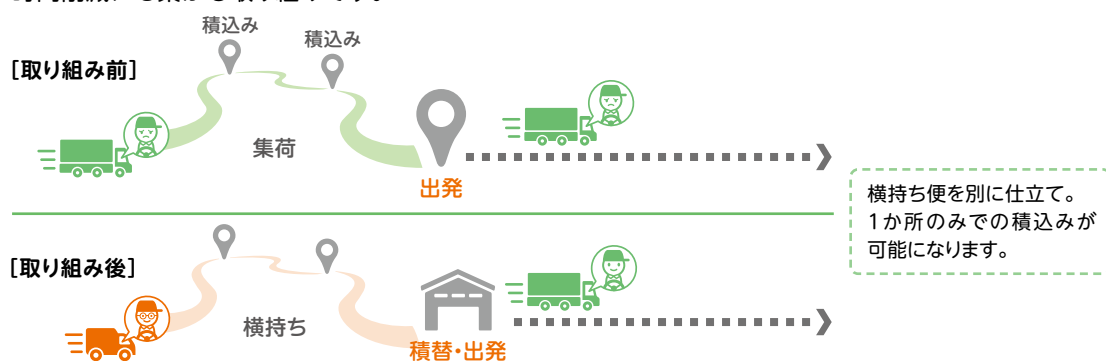
🔔 集荷と幹線輸送の役割分担等に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

トラック運転者が複数箇所で集荷・積込みをしている場合、荷扱い時間だけでなく、運転時間も長くなります。

その問題を解決する施策候補例

下図の示す施策「集荷と幹線輸送の分離」は、[荷扱い時間・付帯作業時間 質問②]で記載している作業時間削減にも繋がる取り組みです。



【施策実行に向けての留意点/注意点】

横持ち便を別に仕立てる場合は、次の2点も検討する必要があります。

- A：出発地での積替え作業発生を踏まえた物流品質の確保
- B：別便を仕立てる事によるコスト増の負担ルール

施策候補 荷扱い時間・付帯作業時間

付帯作業
荷扱い

① トラック運転者の積み込み作業は、手作業のバラ積みですか？

🔔 パレタイズ化等に関わる質問です

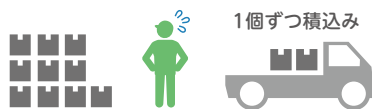
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

手作業によるバラでの積み込み作業は、トラック運転者に身体的負荷がかかることに加え、作業時間も長くなります。

その問題を解決する施策候補 例

下図の示す施策「パレタイズ化」は、積み込み作業時間の削減に関わる取り組みです。
なおパレタイズ化と同様の考え方で、カゴ台車やボックスパレットを活用する方法もあります。

【取り組み前】



発荷主での荷揃えは、バラ。
トラック運転者が手作業で一個ずつ積み込み。

【取り組み後】



発荷主側で、商品をパレットに積付けた状態で荷揃え。トラック運転者は、手作業から解放。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

パレタイズ化する場合は、次の3点も検討する必要があります。

- A：トラック積載率への影響検証と、低下する場合の対応策の検討
 - B：納入先からのパレット回収ルール
 - C：パレット購入費や荷主側での作業費のコスト増負担ルール
- 注：ワンウェイパレット活用の場合は、回収が不要となります。

付帯作業
荷扱い

② トラック運転者が、複数箇所での積み込みを行っていますか？

🔔 スtockポイント設置やワークシェア等に関わる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

トラック運転者が複数箇所での集荷・積み込みをしている場合、運転時間だけでなく、荷扱い時間も長くなります。

その問題を解決する施策候補 例

下図の示す施策「集荷と幹線輸送の分離」は、「運転時間 質問⑩」で記載している運転時間削減にも関わる取り組みです。

【取り組み前】



横持ち便を別に仕立て。
1か所のみでの積み込みが可能になります。

【取り組み後】



【施策実行に向けての留意点/注意点】

横持ち便を別に仕立てる場合は、次の2点も検討する必要があります。

- A：出発地での積替え作業発生を踏まえた物流品質の確保
- B：別便を仕立てることによるコスト増の負担ルール

荷扱い
付帯作業

- ③ プラットホーム上の積み作業スペースを、十分に確保できていない状況ですか？

🔔 プラットホーム設備等の整備に繋がる質問です

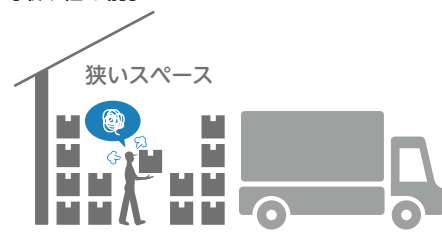
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

トラック運転者は、荷揃えされた商品を、配送逆順（＝積み順）に整理し、積み作業を行います。その際、作業スペースが十分でないと、効率が悪化し作業時間が長くなります。

その問題を解決する施策候補例

作業スペース捻出に向けた対応は、下枠記載の「施策実行に向けての留意点/注意点」を参考にしてください。

〔取り組み前〕



〔取り組み後〕



〔施策実行に向けての留意点/注意点〕

十分な作業スペースを確保するために、次の2点を検討する必要があります。

- A：倉庫1階格納商品の配置変更やパース計画の見直し等、発荷主側の各種運用ルール見直しによるスペース捻出の可能性
- B：倉庫建屋の増改築等、発荷主側での大規模投資によるスペース捻出の可能性

荷扱い
付帯作業

- ④ 天候により積み作業要領/作業時間が変わっていませんか？

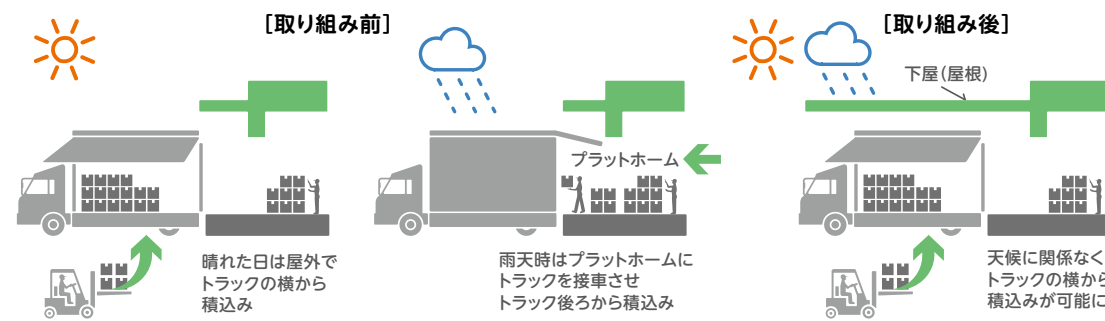
🔔 下屋等の整備に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

積み作業を行う場所に下屋(屋根)がない場合、雨天時のトラック接車位置が変わり、作業時間が長くなる場合があります。

その問題を解決する施策候補例

積み場所に下屋(屋根)を増設すれば、天候による作業時間への影響をなくすることができます。下図に示す施策は、〔荷扱い時間・付帯作業時間 質問①〕の荷卸し時も同様です。



〔施策実行に向けての留意点/注意点〕

下屋(屋根)の増設は、発荷主側での大規模投資を伴います。中長期的な物流戦略も見据えたうえで、発荷主と運送事業者間での十分な話し合いが必要です。

付帯作業
荷扱い

⑤ 混雑している時間帯に積み込み作業をしていますか？

🔔 作業時間帯の見直し等に繋がる質問です

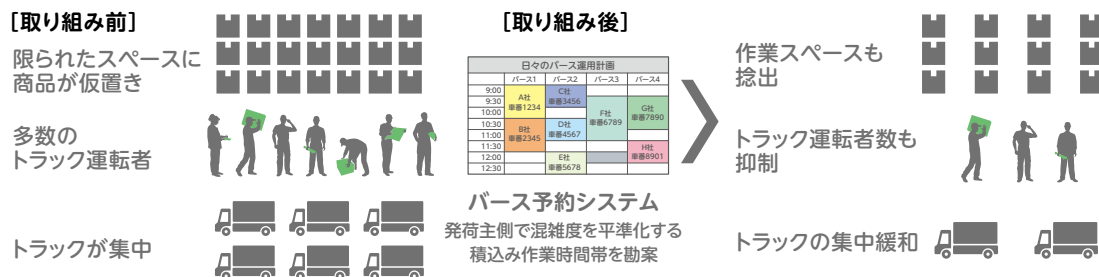
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

発荷主の混雑時間帯にトラック運転者が積み込み作業を実施している場合、フォークリフトオペレーターが不足する等、待ち時間だけでなく、作業時間も長くなります。

その問題を解決する施策候補例

混雑度の平準化を目的に、発荷主側で積み込み作業時間帯を見直すことで、作業時間の削減に繋がります。また見直した作業時間帯を定着させる手段として、バース予約システムの導入が有効です。

下図に示す施策は、[待ち時間 質問⑥]に記載している待ち時間削減にも繋がる取り組みです。



【施策実行に向けての留意点/注意点】

積み込み作業時間帯の見直しは、次の3点も並行して検討する必要があります。

- A：発荷主側での出荷前作業(ピッキングや生産等)スケジュールの見直し
B：発荷主側でのバース運用計画の見直し
C：必要に応じて、着荷主との納入時刻の見直しに関する調整

付帯作業
荷扱い

⑥ トラック運転者によって、積み込み作業に要する時間に大きな時間差がありませんか？

🔔 作業手順の標準化等に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

積み込み作業は、商品特性や、発荷主での荷揃え状態等のさまざまな知識が必要となります。経験の浅いトラック運転者は、積み込み作業に、手間と時間を要することがあります。

その問題を解決する施策候補例

作業手順書を作成し、ドライバーに対する教育を実施することで、作業時間の平準・標準化を図ることができます。この施策は、[荷扱い時間・付帯作業時間 質問⑬]も同様です。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

作業手順書に記載する項目例は、次の通りです。

作業手順書 項目例	・安全に関わるルール解説	・荷姿の基本パターンの解説	・用語の解説	・作業の流れの解説
	・積み込み場所の解説	・外観チェックポイントの解説	・イレギュラー発生時の対応の解説	

付帯作業
荷扱い

⑦ 積み込み作業に関わるコストが、荷主から支払われていない状況ですか？

🔔 作業時間削減とは別に、適正取引化に繋がる質問です

その問題を解決する施策候補例

発荷主と運送事業者で適正に取引を行うことは重要です。第3章コラム欄に記載している「標準貨物自動車運送約款」を確認してください。また国土交通省発行の「トラック運送事業者のための価格交渉ノウハウ・ハンドブック」も参考になります。[荷扱い時間・付帯作業時間 質問⑭⑲]も同様です。

⑧ トラック運転者の荷卸し作業は、手作業のバラ卸しですか？

🔔 積み込み時点からのパレタイズ化等に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

手作業によるバラでの荷卸し作業は、トラック運転者に身体的負担がかかることに加え、作業時間も長くなります。

その問題を解決する施策候補例

発地から「パレタイズ化」された荷姿で出荷すると、荷卸し作業時間の削減に繋がります。

下図に示す施策は、[荷扱い時間・付帯作業時間 質問①]に記載している積み込み時間削減にも繋がる取り組みです。

[取り組み前]



発地でバラ積みの場合、着地でも、バラ卸し
※着荷主側のパレットに積み替える場合もあります

[取り組み後]



パレタイズのまま荷卸し
トラック運転者は、手作業から解放。

[施策実行に向けての留意点/注意点]

パレタイズ化する場合、次の3点も検討する必要があります。

- A：発荷主を交えて、トラック積載率への影響検証と、低下する場合の対応策の検討
- B：納入先からのパレット回収ルール
- C：着荷主側で空きパレットの一時保管（回収までの一時）をする際のコスト増負担ルール

⑨ トラック運転者が、複数箇所で荷卸しを行っていますか？

🔔 配送業務の分割等、運転時間とも絡めた施策に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

トラック運転者が複数箇所で荷卸しをしている場合、運転時間だけでなく、荷扱い時間も長くなります。

その問題を解決する施策候補例

下図の示す施策「配送と幹線輸送の分離」は、[運転時間 質問⑨]で記載している運転時間削減にも繋がる取り組みです。

[取り組み前]



配送を外部委託する等、配送と幹線輸送を分離

[取り組み後]



[施策実行に向けての留意点/注意点]

横持ち便を別に仕立てる場合は、次の2点も検討する必要があります。

- A：到着地での積替え作業発生を踏まえた物流品質の確保
- B：外部委託等で発生するコスト増の負担ルール

⑩

プラットフォーム上の荷卸し作業スペースを、十分に確保できていない状況ですか？

🔔 プラットホーム設備等の整備に繋がる質問です

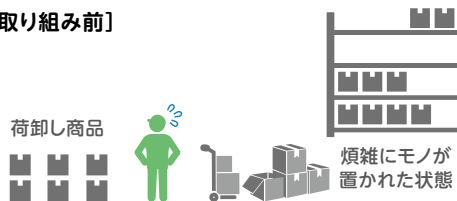
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

トラック運転者は、「場所」「棚入れ」等の着荷主側の要望に応じて荷卸し作業を行います。その際、作業スペースが十分でないと、効率が悪化し作業時間が長くなることがあります。

その問題を解決する施策候補 例

例えば、納入先が小売店舗でバックヤードでの棚入れをトラック運転者が実施している場合、作業スペース捻出に向けて、店舗バックヤードの「2S[※]」が重要です。※2S：整理・整頓

【取り組み前】



棚入れをする棚の前に台車や通い箱等が放置。
棚入れのために、まずは整理が必要。

【取り組み後】



着荷主側で整理・整頓を徹底することで、十分な作業スペースを捻出。トラック運転者の作業効率が向上。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

発荷主も交え、着荷主側と運送事業者で十分な話し合いが必要ですが、納入作業を実施しているトラック運転者に、アンケートやヒアリングを行い、まずは、各店舗ごとの実態を把握することが重要です。

⑪

天候により荷卸し作業要領/作業時間が変わっていませんか？

🔔 下屋等の整備に繋がる質問です

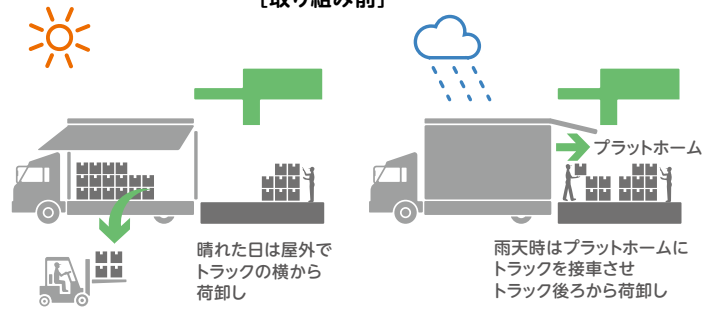
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

荷卸し作業を行う場所に下屋(屋根)がない場合、雨天時のトラック接車位置が変わり、作業時間が長くなる場合があります。

その問題を解決する施策候補 例

荷卸し場所に下屋(屋根)を増設すれば、天候による作業時間への影響をなくすることができます。下図に示す施策は、[荷扱い時間・付帯作業時間 質問④]の積み込み時も同様です。

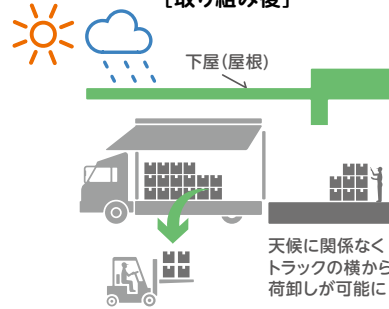
【取り組み前】



晴れた日は屋外で
トラックの横から
荷卸し

雨天時はプラットフォームに
トラックを接車させ
トラック後ろから荷卸し

【取り組み後】



下屋(屋根)
天候に関係なく
トラックの横から
荷卸しが可能に

【施策実行に向けての留意点/注意点】

下屋(屋根)の増設は、着荷主側での大規模投資を伴います。
中長期的な物流戦略も見据えたうえで、着荷主と運送事業者間での十分な話し合いが必要です。

荷扱い
付帯作業

⑫ 混雑している時間帯に荷卸し作業をしていますか？

🔔 荷受け時間帯の見直し等に繋がる質問です

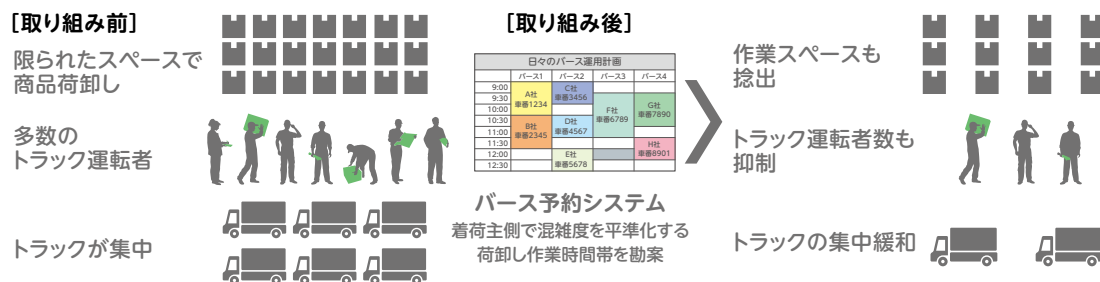
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

着荷主の混雑時間帯にトラック運転者が荷卸し作業を実施している場合、待ち時間だけでなく、作業時間も長くなります。

その問題を解決する施策候補 例

混雑度の平準化を目的に、着荷主側で荷卸し作業時間帯を見直すことで、作業時間の削減に繋がります。また見直した作業時間帯を定着させる手段として、バス予約システムの導入が有効です。

下図に示す施策は、「待ち時間 質問⑥」で記載している待ち時間削減にも繋がる取り組みです。



【施策実行に向けての留意点/注意点】

荷卸し作業時間帯の見直しは、次の3点も並行して検討する必要があります。

- A：着荷主側での荷卸し後の作業(格納や生産等)スケジュールの見直し
B：着荷主側でのバス運用計画の見直し C：必要に応じて、発荷主の出荷時刻の見直しに関する調整

荷扱い
付帯作業

⑬ トラック運転者によって、荷卸し作業に要する時間に大きな時間差がありませんか？

🔔 作業手順の標準化等に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

荷卸し作業は、着荷主での納入庭先要件等のさまざまな知識が必要となります。経験の浅いトラック運転者は、荷卸し作業に、手間と時間を要することがあります。

その問題を解決する施策候補 例

作業手順書を作成し、ドライバーに対する教育を実施することで、作業時間の平準化・標準化を図ることができます。この施策は、「荷扱い時間・付帯作業時間 質問⑥」の積み込み時も同様です。

【施策実行に向けての留意点/注意点】 作業手順書に記載する項目例は、次の通りです。

- 作業手順書
項目例
- ・安全に関わるルール解説
 - ・荷卸し場所の解説
 - ・用語の解説
 - ・作業の流れの解説
 - ・外観チェックポイントの解説
 - ・イレギュラー発生時の対応の解説

荷扱い
付帯作業

⑭ 荷卸し作業に関わるコストが、荷主から支払われていない状況ですか？

🔔 作業時間削減とは別に、適正取引化に繋がる質問です

その問題を解決する施策候補 例

発荷主が着荷主と調整し、発荷主と運送事業者で適正に取引を行うことが重要です。第3章コラム欄に記載している「標準貨物自動車運送約款」を確認してください。また国土交通省発行の「トラック運送事業者のための価格交渉ノウハウ・ハンドブック」も参考になります。【荷扱い時間・付帯作業時間 質問⑦⑩】も同様です。

付帯作業
荷扱い

⑮

納入先で、空きカゴ台車等の回収作業を行っていますか？

🔔 通い箱等の集荷要領の見直しに繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

着荷主で、トラック運転者が納入に加えて、空きカゴ台車や空き通い箱の回収を実施している場合、作業時間が長くなります。

その問題を解決する施策候補例

回収する空きカゴ台車や空き通い箱を、着荷主側で整理/整頓したうえで、1か所に集約し、仮置きしておくことは、トラック運転者の作業負担を軽減し、作業時間の短縮に繋がります。

また下図に示す通り、空きカゴ台車や空き通い箱の回収タイミングを、運送事業者側で決定している事例もあります。回収と納入を同時に行うルート配送をしている場合等、日々の積載物量や労働時間を踏まえた柔軟な回収対応が可能となり、トラック運転者の作業時間削減にも繋がります。



【運送事業者側で回収タイミングを決定する際の留意点/注意点】

施策実行に向けては、事前に、発着荷主と運送事業者で十分な調整が必要となります。

※発着荷主側で通い箱の欠品が起きないように、発着荷主と運送事業者間の綿密な情報共有をルール化する等。

付帯作業
荷扱い

⑯

【検品作業】トラック運転者に加えて、発着荷主あるいは着荷主が、別に検品作業を実施していますか？

🔔 二重検品の見直し等に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

検品は、物流品質確保のために、重要な作業です。
しかし一方で、トラック運転者が検品作業に時間を要している場合もあります。

その問題を解決する施策候補例

物流品質確保のために、荷主・運送事業者の双方が検品をしている場合があります。(重複検品)
このような“重複検品”が本当に必要なのか、原点に立ち返って検証することも重要です。下図に示す通り、運送事業者(トラック運転者)の検品作業をなくし、発着荷主の検品のみに一本化した事例もあります。

【取り組み前】



【取り組み後】



【施策実行に向けての留意点/注意点】

検品回数削減による物流品質への影響や責任の分担について、発着荷主・運送事業者で十分に事前検証する必要があります。

- ⑰ [仕分け作業] 積み込み作業を行う際、
仮置きされている商品が配送先ごとにまとまっておらず、
「探し」や「はい作業」が発生していますか？

🔔 仮置きルールの見直し等に繋がる質問です

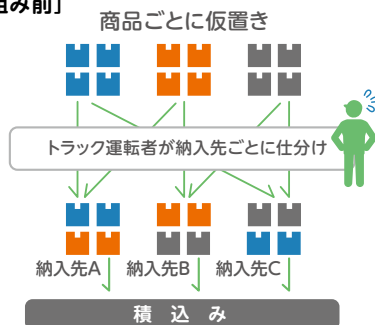
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

積み込み商品の仮置き状態により、トラック運転者の作業時間は大きく変わります。
トラック運転者の積み込み作業を考慮/配慮しない仮置きは、作業時間の長時間化に繋がります。

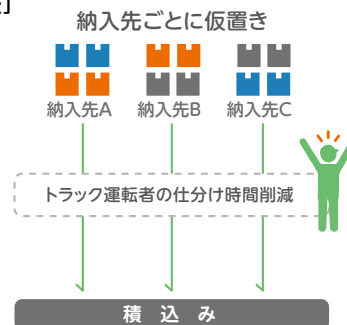
その問題を解決する施策候補 例

下図に示す通り、トラック運転者の積み込み作業を考慮した仮置きルールに切り替えることで、
トラック運転者の作業時間の削減に繋がります。

【取り組み前】



【取り組み後】



【施策実行に向けての留意点/注意点】

荷卸し作業時間帯の見直しは、次の2点も並行して検討する必要があります。

- A：発荷主側での荷卸し作業要領の見直し(含:追加コスト発生の場合の対応)
B：発荷主側での仮置きスペースの検討

- ⑱ [仕分け作業] 納入時の商品棚入れ等の単位が、
積み込み商品の単位と異なっていますか？

🔔 積み込み単位の見直し等に繋がる質問です

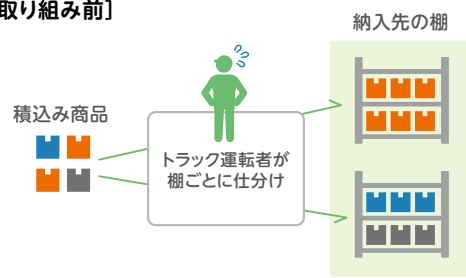
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

発荷主での積み込み商品の単位と、納入先での棚入れ商品の単位が異なっている場合、
納入先でトラック運転者に仕分け作業が発生し、作業時間の長時間化に繋がります。

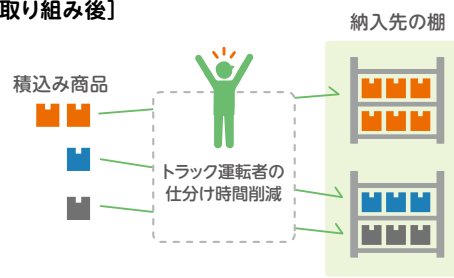
その問題を解決する施策候補 例

発荷主での積み込み時から、納入先での棚入れ商品の単位を考慮すると、
納入先での棚入れ作業時間の削減に繋がります。

【取り組み前】



【取り組み後】



【施策実行に向けての留意点/注意点】

次の2点も並行して検討する必要があります。

- A：発荷主での荷揃えルールの見直し…発荷主側での荷揃えを、納入先の棚単位にする場合
B：納入先の棚ごとの格納商品情報の共有

付帯作業
荷扱い

⑲

【荷造り・梱包作業】納入先ごとに商品を取りまとめる際、異形状品が多く、荷造りに時間を要していますか？

🔔 ユニット化等に繋がる質問です

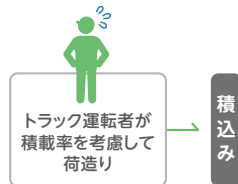
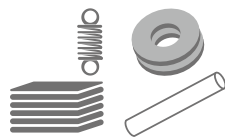
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

板モノや長尺モノ等、積み込み商品にさまざまな形状がある場合、トラック運転者の荷造りに要する作業時間の長時間化に繋がります。

その問題を解決する施策候補 例

下図に示す通り、発荷主の荷揃えを、納入先ごとに”ユニット化”することで、トラック運転者の作業時間削減に繋がります。

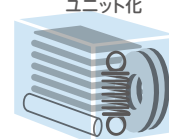
【取り組み前】



積み込み

発荷主側で、さまざまな形状をした積み込み商品をバラで荷揃え

【取り組み後】



積み込み

発荷主側で、さまざまな形状をした積み込み商品をユニット化して荷揃え

【施策実行に向けての留意点/注意点】

荷卸し作業時間帯の見直しは、次の2点も並行して検討する必要があります。

- A：発荷主側での荷揃え作業要領の見直し
- B：発荷主側でのユニット化に伴うコスト増負担ルール

付帯作業
荷扱い

⑳

付帯作業に関わるコストが、荷主から支払われていない状況ですか？

🔔 作業時間削減とは別に、適正取引化に繋がる質問です

その問題を解決する施策候補 例

第3章コラム欄に記載している「標準貨物自動車運送約款」を確認してください。
また国土交通省発行の「トラック運送事業者のための価格交渉ノウハウ・ハンドブック」も参考になります。
【荷扱い時間・付帯作業時間 質問⑦⑭】も同様です。

付帯作業
荷扱い

㉑

同じ時間帯に積み込み作業を実施している自社の他のトラック運転者との協力(助け合い)ルールが定められていない状況ですか？

🔔 作業遅延時のリリーの仕組み等に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

ひとりでの積み込み作業では、作業スピード面からも、作業時間が長時間化します。

その問題を解決する施策候補 例

発荷主では、自社の他のトラック運転者も積み込み作業をしています。トラック運転者ごとに積み込み作業の進捗は異なっています。早く終わったトラック運転者が遅れているトラック運転者の積み込み作業に協力(助け合い)すれば、トラック運転者の作業時間削減に繋がります。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

積み込み作業の助け合いは、次の2点も並行して検討する必要があります。

- A：助け合い実施に関する発荷主側への説明と了承
※ 助け合い実施により、着荷主への納入タイミングに影響を及ぼさないこと 等
- B：運送事業者側での助け合いルール策定 ※ 助け合いの開始と終了の判断基準 等

荷扱い
付帯作業

②②

積み込み作業を指示・統制する担当者を配置(常駐)
していない状況ですか？



監督者配置等に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

発荷主にいる自社の他のトラック運転者も含めた全体最適ができていない可能性があります。

その問題を解決する施策候補例

自社のトラック運転者全員の積み込み作業進捗を把握し、トラック運転者間の助け合い等を指示・統制する担当者を配置することで、作業時間の削減に繋がります。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

A：担当者配置に関する発荷主側への説明と了承

B：担当者配置に伴うコスト増負担ルール

荷扱い
付帯作業

②③

作業は、トラック運転者がひとりで
実施していますか？



補助員の配置や役割分担の見直し等に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

ひとりでの作業では、作業スピード面からも、作業時間が長時間化します。

その問題を解決する施策候補例

●作業補助員を配置/常駐させることで、トラック運転者の作業時間削減に繋がります。

下図に示す通り、作業補助員を7名配置/常駐させた事例もあります。

【取り組み前】

トラック運転者ひとりで積み卸し



荷主で、トラック運転者がひとりで積み卸し

【取り組み後】

作業補助員7名を設置/常駐



荷主の拠点に作業補助員7名を配置/常駐
トラック運転者の作業を支援

注：作業補助員のコストは運送事業者が負担し、自社社員を配置しています。

トラック運転者の作業時間が削減されたことによるトラック稼働時間増(=取扱い貨物量の増)で、増加コストをカバーしています。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

作業補助員の配置/常駐は、次の2点も並行して検討する必要があります。

A：作業補助員配置に伴うコスト増負担ルール

注：上図は、運送事業者がコスト負担をした事例ですが、対応は
ケースバイケースであり、コスト負担者の原則はありません。

B：作業補助員の配置に関する荷主の了承

…運送事業者側で作業補助員を配置する場合、
待機場所等に関する荷主との調整が必要です。

●荷主側で作業を実施することで、トラック運転者の作業時間削減に繋がります。

【取り組み前】



トラック運転者が積み卸し

【取り組み後】



荷主側作業員

役割分担を見直し
発荷主側で積み卸し作業を実施

作業から解放!
運転に専念!

【施策実行に向けての留意点/注意点】

作業員を荷主側で実施する場合は、次の2点も並行して検討する必要があります。

A：荷主側のコスト増負担ルール…運送事業者に支払われる料金の見直し検討も必要です

B：荷主/運送事業者間の契約条件の見直し 軒先渡し・車上渡し条件の書面化による積み卸し作業負担者の明確化

施策候補 待ち時間

待ち

①

発荷主から運送事業者へ、日々の積込み時刻が事前に連絡されていない状況ですか？



発荷主と運送事業者の情報連携に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

- 待ち時間発生の要因のひとつに、トラック運転者が積込み順番を確保するために、発荷主倉庫に早く到着しすぎることが考えられます。
- 発荷主がトラック運転者の待ち時間に関わる料金を支払う際、待ち時間が発生している要因が、発荷主都合なのか、あるいはトラック運転者都合なのか、明確に判断できなくなります。

その問題を解決する施策候補 例

発荷主が運送事業者に事前に積込み時刻を連絡することで、待ち時間の削減に大きく結びつきます。また発荷主が運送事業者に待ち時間に関わる料金を支払う際、荷主都合による待ち時間算出の基礎値としても活用できます。

発荷主



積込み時刻を
事前に連絡

運送事業者



指定された時刻に行けばよい！
早く行って順番取りをしなくてよい！



【施策実行に向けての留意点/注意点】

積込み時刻を発荷主で決定する際は、次の2点も並行して検討する必要があります。

A：積込み時刻を発荷主で決定する仕組み(考え方)
納入エリア(遠地/近地)、バース運用、出荷総物量、生産方式等、さまざまな要素を総合的に判断して決定する必要があります。

B：実際に開始した積込み時刻(実績データ)を蓄積する仕組み
事前に連絡した積込み時刻と、実績時刻の乖離を把握・分析することにより、より精度の高い積込み時刻を、設定・連絡できるようになります。

Chapter
05
改善事例集
P43
千葉

待ち

②

運送事業者の積込み時間帯や荷卸し時間帯が、事前に設定されていない状況ですか？



荷主によるタイムスケジュール設定に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

待ち時間発生の要因のひとつに、トラック運転者が積込みや荷卸しの順番を確保するために、荷主倉庫に早く到着しすぎることが考えられます。

その問題を解決する施策候補 例

運送事業者ごとの作業時間帯(積込み/荷卸し)を事前に割付け/設定しておくことで、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。

荷主側で事前に
運送事業者別の
作業時間帯を
割り付け



9:00~10:00

バース1

●●運送

バース2

××運送

バースN

▲▲運送

10:00~11:00

★★運送

■運送

※※運送

13:00~14:00

運送

運送

運送

【施策実行に向けての留意点/注意点】

運送事業者ごとの作業時間帯を荷主側で事前設定する際は、次の点も並行して検討する必要があります。

実際に開始した時刻(実績データ)を蓄積する仕組み

事前に決定した時間帯と実績時間帯との乖離を把握・分析することにより、より精度の高いスケジュール設定ができるようになります。

待ち

- ③ 発荷主(あるいは運送事業者)から
着荷主に対して事前に、積荷明細等の情報を連絡する
仕組みが構築されていない状況ですか？

🔔 発着荷主間の情報連携に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

着荷主が、納入トラックの到着予定時刻や積荷明細を事前に取得できていない場合、着荷主側の作業スケジュールを事前策定することができず、トラック運転者の待ち時間が発生することがあります。

その問題を解決する施策候補 例

着荷主に対して、発荷主(あるいは運送事業者)が、トラックごとの積荷明細や到着予定時刻を事前連絡することにより、着荷主側で荷卸しの事前段取りが可能となり、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。



【施策実行に向けての留意点/注意点】

着荷主に対して事前連絡をする場合は、次を並行して検討する必要があります。

A：発荷主と着荷主の情報連絡ルール

連絡をする手段やタイミング、また連絡項目について、事前に十分に調整する必要があります。

待ち

- ④ 発荷主から運送事業者向けの出荷依頼情報は、
段階的に運送事業者に連絡する方式ではなく、1回で
一括して運送事業者に連絡する方式になっていますか？

🔔 荷主と運送事業者とのサービスレベルに
繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

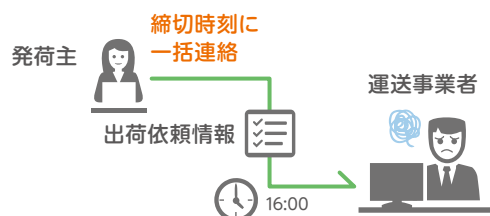
出荷依頼情報を、運送事業者が1回で一括して連絡を受ける場合、運送事業者は事前に配車計画を検討する事ができず、最適な配車計画の立案が困難となります。

その問題を解決する施策候補 例

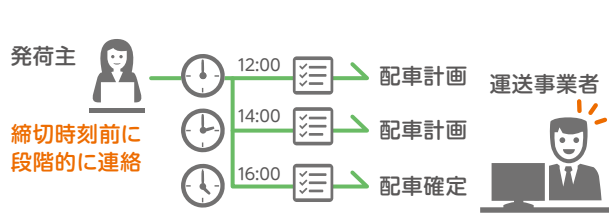
下図に示す通り、段階的に出荷依頼情報を運送事業者に連絡することで、運送事業者は事前に配車計画を立案することができるようになります。

結果、最適な配車計画立案に繋がり、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。

【取り組み前】



【取り組み後】



【施策実行に向けての留意点/注意点】

段階的に出荷依頼情報を連絡する場合は、次の2点を並行して検討する必要があります。

A：出荷取消しや出荷変更が生じた場合の対応ルール

事前に連絡を受けた出荷依頼情報に、取り消しや変更が生じた場合の発荷主と運送事業者間の連絡ルールを検討しておく必要があります。

B：必要に応じ、運送事業者の配車システムの見直し

運送事業者が配車システムを活用している場合、複数回に分かれて出荷依頼情報の受信ができるように、システムを改修する必要があるかもしれません。

待ち

⑤

発荷主における日々の生産や荷揃えの進捗(遅延等)に関する情報を、発荷主・運送事業者間で、共有/連絡する仕組みが構築されていない状況ですか？



荷主と運送事業者の情報連携に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

発荷主での荷揃え完了や生産完了のタイミングは、さまざまな事情により、日々変動します。この変動を考慮せず、毎日、同じ時刻にトラック運転者が発荷主に到着している場合、待ち時間が発生します。

その問題を解決する施策候補 例

下図に示す通り、発荷主側での作業進捗状況を運送事業者と共有する仕組みを構築することにより、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。

【取り組み前】



いつも通りの時刻に到着。
でも今日は荷揃えが遅れてるなあ…
事前に連絡くれたら、もう少し遅い時間に来たのに…

【取り組み後】



発荷主が運送事業者に当日の荷揃え状況等を連絡。
例えば、発荷主での作業が遅れている場合、
トラック運転者の出勤時刻を後倒し。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

運送事業者に対し進捗を連絡をする場合は、次の2点も並行して検討する必要があります。

A：発荷主と運送事業者の情報連絡ルール

連絡をする手段やタイミング、また連絡項目について、
事前に十分に調整する必要があります。

B：運送事業者とトラック運転者の情報連絡ルール

連絡する手段やタイミング等、事前に決定しておく
必要があります。

待ち

⑥

運送事業者が、発着荷主への到着時刻を事前に予約できる仕組みが導入されていない状況ですか？



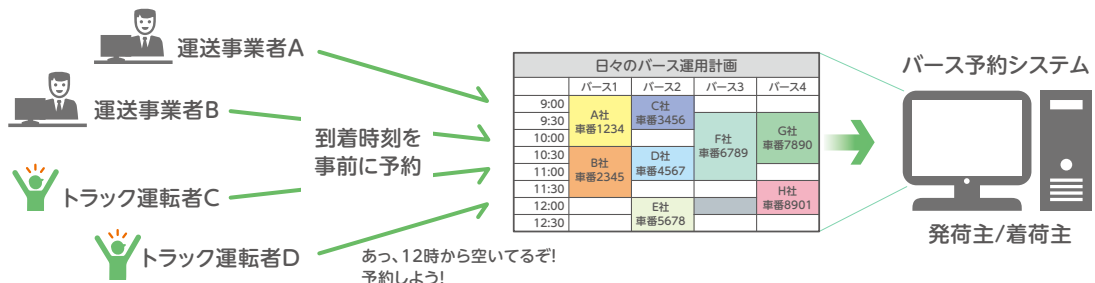
事前バース予約に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

待ち時間発生要因のひとつに、トラック運転者が積込みや荷卸しの順番を確保するために、荷主倉庫に早く到着しすぎることが考えられます。

その問題を解決する施策候補 例

運送事業者が事前に発着荷主への到着予定時刻を予約できるバース予約システムの導入は、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。



【施策実行に向けての留意点/注意点】

バース予約システムを導入する場合は、次の3点も並行して検討する必要があります。

A：発着荷主のバース予約システム導入コスト

B：予約できる時間の単位 … 15分/30分等、予約できる時間の単位

C：締切時刻等の運用ルール

待ち

- ⑦ 発荷主からの出荷物量は、着荷主側の荷受け処理能力を考慮していない状況ですか？

🔔 着荷主の荷受け能力を考慮した需給調整に繋がる質問です

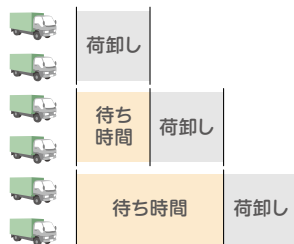
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

着荷主側の荷受け処理能力を超えた物量を発荷主から出荷する場合、着荷主側で円滑に荷受けできず、トラック運転者に待ち時間が発生します。

その問題を解決する施策候補 例

下図に示す通り、発荷主からの出荷物量(台数)を、着荷主側の荷受け能力を考慮のうえ決定することで、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。

【取り組み前】



例 着荷主に6台が同時に到着。
着荷主側荷受け能力は、1回当たり2台。

【取り組み後】



例 着荷主に荷受け能力を考慮し
発荷主からの出荷台数を4台に抑制。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

発荷主からの出荷物量(台数)を、着荷主側の荷受け処理能力を考慮し決定する場合は、次の点も並行して検討する必要があります。

着荷主との連携ルール

着荷主の欲しいモノが、欲しい時に届かない事態は避けなければなりません。
どの商品を調整の対象として良いのか、発着荷主の間で十分な連携が必要です。

待ち

- ⑧ 発荷主からの出荷は、着荷主からの発注内容を原則としており、発荷主側の物流作業(荷揃えやバース回転等)が考慮されていない状況ですか？

🔔 着荷主からの発注も巻き込んだ受給調整に繋がる質問です

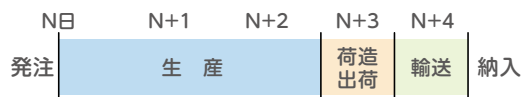
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

着荷主からの発注を受けてから納入までのリードタイムが短い場合、発荷主側での付帯作業や荷扱い作業に十分な時間を確保することができなくなります。
結果として、作業が整流化されず、トラック運転者に待ち時間が発生します。

その問題を解決する施策候補 例

下図に示す通り、着荷主からの発注を受けてから納入までのリードタイムを伸ばすことができた場合、発荷主側での付帯作業や荷扱い作業を整流化でき、待ち時間削減に繋がります。

【取り組み前】



例 発注から納入までのリードタイムは4日。
3日目の物流作業に十分な時間がとれず、作業が混乱し、待ち時間が発生。

【取り組み後】



例 発注から納入までのリードタイムを5日に。
物流作業を3日目・4日目に分けて実施することで、作業が整流化。待ち時間が削減。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

当然ですが、リードタイム見直しは、発着荷主の間で十分な調整が必要です。
※発荷主での作業が平準化できるように、着荷主の納入指定時刻を見直すことも、待ち時間削減に有用な施策です。

Chapter
05

改善事例集

P44
P42

富山・京都

待ち

⑨

発荷主のピッキングや生産完了の遅れが、発生していますか？



発荷主の荷揃えや生産等の仕組み変更に関わる質問です

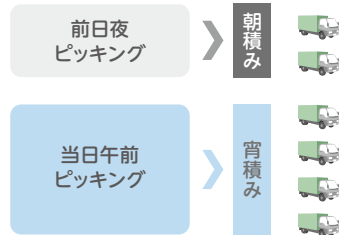
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

発荷主でのピッキングや生産完了が遅れた場合、トラック運転者に待ち時間が発生します。

その問題を解決する施策候補 例

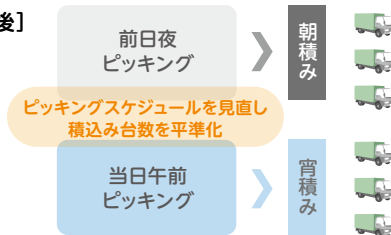
下図に示す通り、発荷主のピッキングスケジュールを見直すことで、ピッキング遅れを抑制することができ、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。

【取り組み前】



当日午前のピッキングに負荷が集中。
ピッキング遅れが発生し、宵積み車両のトラック運転者に、
待ち時間が発生

【取り組み後】



発荷主側のピッキングスケジュールを見直し、ピッキング負
荷を平準化。ピッキング遅れが抑制され、トラック運転者の
待ち時間を削減

【施策実行に向けての留意点/注意点】

発荷主のピッキングスケジュールを見直す場合は、次の点も並行して検討する必要があります。

見直し後のピッキング要領の検討

発荷主のピッキングスケジュールの見直しは、ピッキング要員の配置や仮置きスペースの確保、またバース運用等、さまざまな側面から総合的に検討する必要があります。

※発荷主のピッキングスケジュール見直しに加え、ピッキング方式そのものの見直し(パッチ別ピッキング等)も、待ち時間削減に有用な施策です。

待ち

⑩

トラック運転者が到着したタイミングに、発着荷主のバースが満杯になっていることがありますか？



発着荷主のバース運用見直しに関わる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

発着荷主のバースが満杯の場合、バースが空くまで、トラック運転者に待ち時間が発生します。

その問題を解決する施策候補 例

発着荷主が、混雑度を平準化するバース運用ルールを設定することで、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。

【取り組み前】

入荷貨物と出荷貨物が錯綜



入荷/出荷に関わらず、到着順にバースを割当てると、倉庫
作業の動線が錯綜し、作業時間が遅れ、結果としてバース
回転が悪くなります。

【取り組み後】

入荷貨物と出荷貨物が整流



入荷バースと出荷バースを区分設定することで、倉庫作業
が整流化し、結果としてバース回転がよくなります。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

バース運用を見直す場合は、次の点も並行して検討する必要があります。

時間帯による入荷/出荷バースの切り替えについての検討

待ち

⑪

積み込みと荷卸しの時間帯は、
発着荷主の混雑時間帯と重複していますか？



発着荷主の現場運用見直しに繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

発着荷主の混雑時間帯にトラック運転者が積卸し作業を実施している場合、作業時間だけでなく、待ち時間も長くなります。

その問題を解決する施策候補例

混雑度の平準化を目的に、着荷主側で荷卸し作業時間帯を見直すことで、作業時間の削減に繋がります。また見直した作業時間帯を定着させる手段として、バース予約システムの導入が有効です。

下図に示す施策は「荷扱い時間・付帯作業時間 質問⑤⑫」も同様です。

また、「待ち時間 質問⑥」で記載している待ち時間削減にも繋がる取り組みです。

【取り組み前】

限られたスペースで
商品積卸し



多数の
トラック運転者



トラックが集中



【取り組み後】

日々のバース運用計画			
バース1	バース2	バース3	バース4
9:00 A社 車番1234	C社 車番3456		
9:30 D社 車番2345	F社 車番6789	G社 車番7890	
10:00 B社 車番4567			
11:30 E社 車番5678	H社 車番8901		
12:00			
12:30			

発着荷主側で
混雑度を平準化する
積卸し作業時間帯を勘案

作業スペースも
捻出



トラック運転者数
も抑制



トラックの
集中緩和



【施策実行に向けての留意点/注意点】

積卸し作業時間帯の見直しは、次の3点も並行して検討する必要があります。

- A：発着荷主側での作業（格納や荷揃え等）スケジュールの見直し
- B：発着荷主側でのバース運用計画の見直し
- C：必要に応じて、発着荷主間で出発/到着時刻の見直しに関する調整

待ち

⑫

受付までに、待ち(待機)が発生していますか？



発着荷主の受付等の運用見直しに繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

受付開始の設定時刻によっては、受付が集中してしまい、トラック運転者に待ち時間が発生します。

その問題を解決する施策候補例

受付開始時刻を前倒し化することで、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。

またトラック運転者自身が受付処理できる「受付システム」を、発着荷主側で導入することも有効です。

【受付システム導入例】



それぞれの作業が終了すると、
■が表示される。

9:00	■				
9:30	■	A社 車番1234	C社 車番3456		
10:00	■			F社 車番6789	G社 車番7890
10:30	■		D社 車番4567		
11:00	—	B社 車番2345			
11:30	—				H社 車番8901
12:00	—		E社 車番5678		
12:30	—				

トラック運転者の入退場に加え、
作業進捗も管理できるシステムです。

平成29年度パイロット事業事例より

【施策実行に向けての留意点/注意点】

受付システムを新たに導入する場合は、次の点も並行して検討する必要があります。

受付システム導入に関するコストと、導入効果の検証(費用対効果)

待ち

⑬

道路状況等により、日々の運行に、遅れや前倒しが発生します。
日々の運行状況を踏まえ、柔軟に配車見直しを実施していない
状況ですか？ ※宵積み車両を対象



運送事業者の配車要領見直しに
繋がる質問です

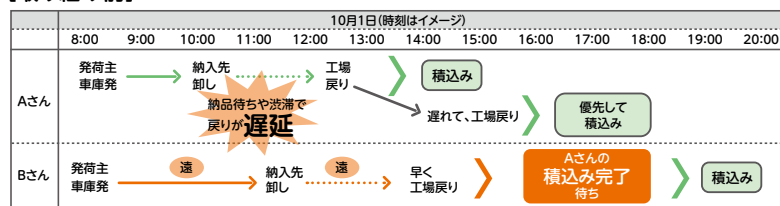
「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

発荷主での積み込み時刻が予め決まっている宵積み車両の場合、前の業務が予定よりも早く終了し、積み込み時刻より早く発荷主に到着したとしても、当初立案した配車計画の見直しを実施しなければ、積み込み時刻がくるまで、トラック運転者に待ち時間が発生します。

その問題を解決する施策候補例

日々運行している車両の運行状況を踏まえ、柔軟に配車見直しを実施することで、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。

【取り組み前】



工場の指定時刻に戻ってこれず
累積して「待ち」が発生

日々の配送で、たとえ遅延が発生しても、
当初配車計画は見直さない

左図に示すように、たとえ遠地のBさんが早く
戻ったとしても遅延した近地のAさんの当初予定の
積み込みが完了するまでBさんは「待つ」。

【取り組み後】



日々の配送状況をモニタリング
フレキシブルに配車を切替え

遅延等で入構時刻に戻れない場合は
ドライバーが配車担当に連絡

その連絡をふまえ、配車担当は当初配車
を見直し。代替できるドライバーにフレキ
シブルに切替え。

それにより「待ち時間」を削減。

【施策実行に向けての留意点/注意点】

柔軟な配車見直しは、次の3点も並行して検討する必要があります。

- A：トラック運転者が、遅れ/前倒しを判断するタイミング
- B：トラック運転者が、配車担当に連絡する手段(電話等)
- C：配車見直しの結果の発荷主への連絡ルール(必要に応じ)

待ち

⑭

トラック運転者独自の判断で、必要以上に余裕を
持った運行をしてませんか？



トラック運転者の運行管理/指導に繋がる質問です

「Yes」欄にチェックした場合、潜んでいるかもしれない問題

たとえ精緻な配送計画を立案しても、トラック運転者独自の判断で、出発時刻を早める等、拘束時間の長時間化に繋がる運行をした場合、待ち時間も長くなる可能性があります。

その問題を解決する施策候補例

運行管理者がトラック運転者に対して教育を実施することで、
トラック運転者独自の判断での運行を抑制できます。



【施策実行に向けての留意点/注意点】

教育にあたっては、次の点を確認する必要があります。

- トラック運転者が、独自の判断で必要以上に余裕を持った運行をしている理由
時間ではなく、道路の混雑時間を避ける等、身体的負荷を考慮している場合もあります。

労働時間削減に加えて
考えなければならない
2つの事柄!

“身体的負荷” と“給与”

身体的負荷

トラック運転者は、他の労働者と比較して、長時間労働の実態にあります。
さらに、もうひとつ忘れてはならない深刻な実態があります。それは、脳/心臓疾患の労災支給
件数が最も多い職種であるということです。脳/心臓疾患が多い要因のひとつに、長時間労働が
あることは事実ですが、一方で、“不規則な勤務”や“深夜の勤務”も忘れてはならない要因の
ひとつなのです。
つまりトラック運転者の身体的負荷を軽減する視点も重要であり、長時間労働削減の活動と併せ
て検討することが大切なのです。

【検討例】

- 発着荷主と運送事業者で話し合い、深夜勤務が続くトラック運転者の運行を昼間の時間帯に
変更した。
- 労働時間削減を目的に出発時刻を遅らせたことにより、かえって道路が混雑する時間帯と
重なってしまった。トラック運転者の身体的負荷が増えてしまったので、当初の出発時刻に
戻し、荷扱い作業時間の削減に改めて着手した。

なお労働者の身体的負荷度は、「疲労蓄積度自己診断チェックリスト※」で確認できます。
内容を確認のうえ、トラック運転者に回答してもらいましょう。

※労働者の仕事による疲労蓄積を、自覚症状と勤務の状況から判定するチェックリスト。(厚生労働省)
<https://www.mhlw.go.jp/topics/2004/06/dl/tp0630-1a.pdf>

給 与

トラック運転者の給与は、全産業平均所得額と比較して低い水準にあります。
※中小型トラック運転者の年収は、全産業平均と比較して100万円程度も低い実態。(厚生労働省 賃金構造基本統計調査より)
このような中、労働時間の削減によって所得が下がってしまうのは、トラック運送業界の人手不足
に拍車がかかるおそれがあります。
そのため、運送事業者の経営者は、トラック運転者の労働時間削減を進めるに当たっては、給与へ
の影響も考慮しなければなりません。

自社の経営環境等を踏まえながら、生産性向上やコスト削減によって得られた原資をもとにトラック
運転者の給与を引き上げたり、事業継続のために荷主に運賃引き上げの必要性を理解してもらい、
トラック運転者の給与に反映させることも重要です。

② 改善を継続する土壌を創ろう!

トラック運転者の労働時間削減に向けた活動を継続する土壌とは何でしょう？
それは、荷主と運送事業者の信頼関係、すなわちパートナーシップです。

しかしパートナーシップは、簡単に構築できるものではありません。

荷主と運送事業者の両者が改善を積み重ねていく中で、パートナーシップ構築を支える仕組みを組み込むことが必要なのです。

その仕組みのひとつに「物流マネジメント」があります。

物流マネジメントの流れ



※Key Performance Indicatorの略。
労働時間実績や、生産性(積載率等)の指標

物流マネジメントは、荷主と運送事業者の両者が参加する定期的な会議体を設け、KPI(事前に両者で設定)を通じて定量的に問題点を把握し、そして改善施策を話し合い、更に施策実行から評価までの一連の改善活動を、両者が協力しあって推進していく仕組みです。

両者が対等の立場で活発に意見交換できる場を設けることこそが、まずは大切です。
またKPIの例を下に掲載しますので、参考にしてください。

[KPIの例]

- ・トラック運転者ごとの拘束時間
- ・トラック運転者ごと/分類ごとの労働時間実績
- ・積載率
- ・締切時刻遵守率
- ・ピッキング効率
- ・配送効率(納入軒数/車)
- ・データ件数/日
- 等

Chapter
05

改善事例集

① 労働時間削減に成功した事例をみてみましょう

平成28・29年度の2か年にわたり、厚生労働省・国土交通省にて「トラック輸送における取引環境・労働時間改善地方協議会におけるパイロット事業」(以降、パイロット事業)が実施されました。

本パイロット事業は、発荷主、着荷主、および運送事業者で構成される集団(都道府県ごとに設置。以降、対象集団)が連携して実施する実証実験を通じて、トラック運転者の長時間労働削減に向けた改善モデルを蓄積し、その成果を業界全体に波及させていくことを目的とした事業です。

本章では、パイロット事業で実施した実証実験を、事例紹介します。

なお掲載している事例は、パイロット事業で実施した実証実験の一部です。
また本章で掲載している内容も、その県で実施した実験項目の一部でもあります。

パイロット事業の事例詳細は、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が「荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン」として公表していますので、確認してみましょう。

○ 事例紹介の見方

第4章で掲載している頁数 「時間の分類」+「質問No」		事例のキーワード…バース予約 等	
年度・場所	実施年度 ○○年度 都道府県名 ○○○	対象集団	注：着荷主が参加していない場合もあります。
課題	※トラック運転者の労働時間について抱えていた課題を記載しています。		
実施内容・概要	※その課題解決に向けて実施した実証実験の概要を記載しています。		
成果	※荷主や運送事業者にとってのメリット、また成果を導き出すことができたポイントも含めて記載しています。		

P16・「運転時間」+「⑤」

モーダルシフト

年度・場所

平成29年度
香川県

対象集団

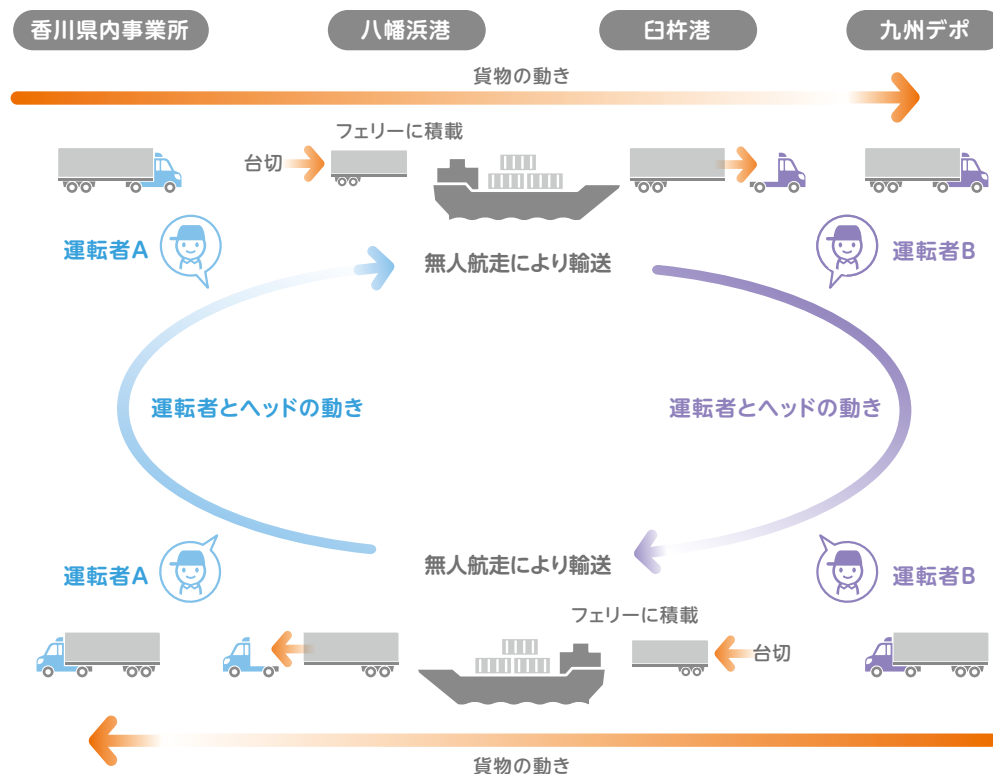
発荷主 : 住宅の窓枠等の製造業の香川県内事業所
 着荷主 : 発荷主の九州デポ
 運送事業者 : 地場配送、幹線輸送を実施している貨物運送事業

課題

香川/九州デポ間の輸送を、一人のトラック運転者が往復すると、2泊3日の運行となるため、拘束時間削減が必要

実施内容・概要

トラック運転者2名体制で、無人航走のモーダルシフト



成果

- 2泊3日だった運行が、日帰り可能になりました。
- 労働時間は、30時間15分(除:休息期間)であったものが、12.5時間/人となりました。
注:運転者2名の合計労働時間は25時間(除:休息期間)。5時間15分の削減。
- 発着荷主が非常に高いコンプライアンス意識を持っていたことと、トラック運転者の労働時間への配慮と理解があったことが、成功要因のひとつです。

P17・「運転時間」+「⑧」

中継輸送

年度・場所

平成29年度
福岡県

対象集団

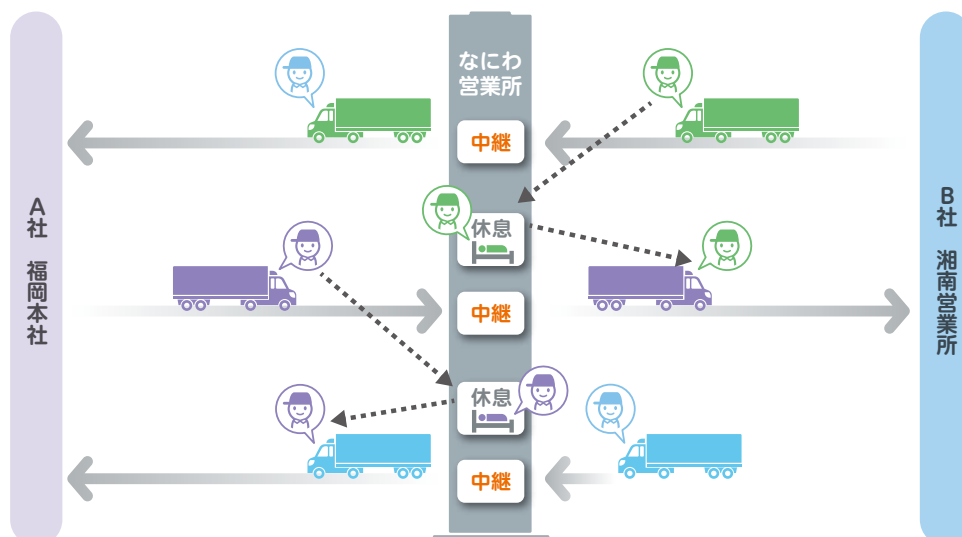
発荷主 : 福岡県に本社のある倉庫業・利用運送業
 着荷主 : なし
 運送事業者: 福岡県に本社のある貨物運送事業者 A社
 埼玉県に本社のある貨物運送事業者 B社

課題

- 福岡から関東向けの長距離輸送であるため、着地での荷待ち等が発生すると、拘束時間が13時間を超過する。
- 自社で独自に中継輸送を試みたものの、トラック運転者が中継拠点で対面するやり方では、両車両の到着タイミングがずれると、十分な休息期間がとれなくなることがある。

実施内容・概要

福岡・関東間を対象として、中継拠点でトラック運転者が対面しない中継輸送を実施



- A社のなにわ営業所を中継拠点として利用。
- B社のトラック運転者は、なにわ営業所到着と同時に休息を取得し、車両はなにわ営業所の運転手が乗り継いで福岡へ向かう。
- 休息明けのB社の運転手は、福岡から到着の車両に乗り、関東に戻る。
- A社の運転手は休息後、なにわ営業所が集荷を済ませた車両で福岡に戻る。

成果

- 拘束時間が最大で16時間になることがありましたが、中継輸送実施により、すべて13時間以内の運行となりました。
- 個々のトラック運転者の労働時間は削減できますが、1運行の投入人数を増やしています。今回の実証実験を通じて、トータル人件費の視点でコスト変化を把握しておく必要があることも明らかになりました。

P15・「運転時間」+「① ②」

高速道路の利用

年度・場所

平成29年度
鳥取県

対象集団

発荷主 : 酪農家で組織した専門農協
乳製品の製造販売等も実施
運送事業者: 鳥取県に本社がある貨物運送事業者 5社

課題

九州向けの便で、一般道を利用しており、拘束時間が13時間を超過する。

内容

荷主負担により、九州向けの便で、常時かつ全線で高速道路を利用することとした。

成果

- 片道で約1時間、運転時間を削減することができました。
- 運送事業者に加え、荷主が改善の取り組みに積極的であったことが、大きな成功要因です。

P15・「運転時間」+「③」

高速道路の利用ルール見直し

年度・場所

平成29年度
奈良県

対象集団

発荷主 : 近畿一円を中心に供給される建設資材の製造業
着荷主 : 発荷主の近畿一円の販売を担う販売会社
運送事業者: 大阪に本社がある貨物運送事業者の奈良における事業会社

課題

納入先の建設現場の状況や天候により、拘束時間が長くなることがある。

内容

輸送距離等、一定の高速道路利用ルールは設けていたが、距離に関わらず必要に応じて高速道路の利用を推奨。

成果

作業開始予定時刻の遵守等、他の施策も並行して実施することで、拘束時間が16時間を超える運行が3分の1の水準まで減少。

P32・「待ち時間」+「⑧」

発荷主の生産・出荷工程の仕組み変更

年度・場所

平成28年度
京都府

対象集団

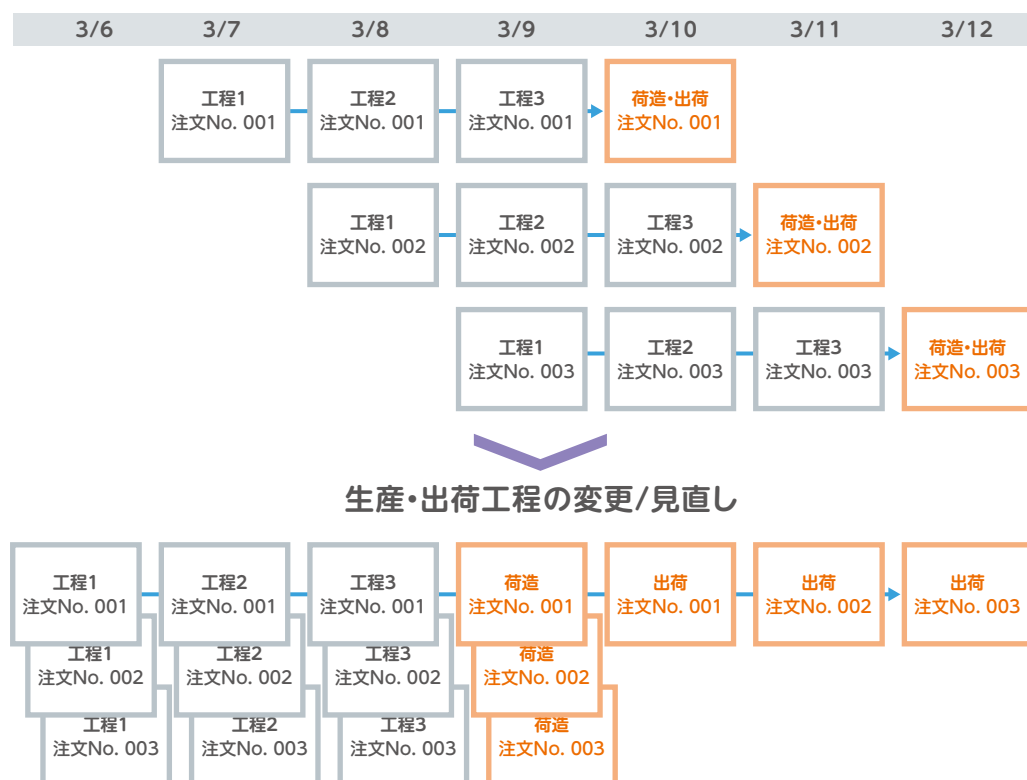
発荷主 : 石川県に本社を置く鋼材加工メーカー
 着荷主 : 京都府に本社を置く荷役機器メーカー
 運送事業者: 石川県に本社を置く貨物運送事業者

課題

出荷のための荷造りが出荷順でなく、生産ができたものから順次行われていたため、出荷時間に荷造りが終わっていないケースがあった。そのために待ち時間が発生していた。

実施内容・概要

生産・出荷工程の見直しを行い、積込みに合わせた出荷作業工程に変更。
 さらに、出荷作業工程に合わせた生産着手に変更。



成果

- 荷造と出荷の工程日を分割したことで、出荷予定時間の遅れが抑制され、待ち時間が削減されました。
- 結果として、荷積みから出発までの間に8時間の休息期間が取れるようになりました。
- 生産工程を見直すという大きな改革ができた背景に、荷主と運送事業者との間で、日頃から意思疎通が十分に図られていたことがあります。
- 発着荷主ともに「トラック運転者の労働時間削減に、荷主として取り組む」という積極的な姿勢もありました。

P29・「待ち時間」+「①」

発荷主と運送事業者の情報連携

年度・場所

平成29年度
千葉県

対象集団

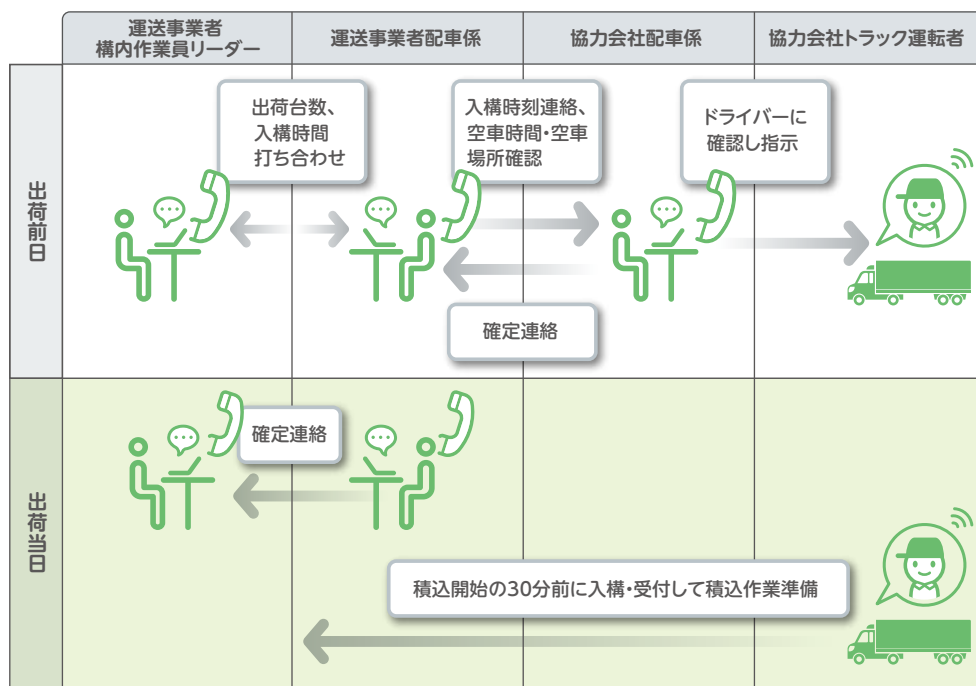
発荷主 : 九州に本社のある陶器製品等のメーカー
 着荷主 : なし
 運送事業者: 千葉県内の運行を担う貨物運送事業者

課題

幹線便の工場での積込には平均3時間の手待ちが発生していたが、運送事業者の自社車両と協力会社の車両とで荷待ち時間が大きく異なっていた。自社車両の場合、ドライバーが事前に工場の構内作業員(運送事業者社員)に積込可能時刻の電話確認を行っていたが、協力会社はこの情報を知らないため、必要以上に早く入構していたことが原因であった。

実施内容・概要

運送事業者の協力会社にも入構時刻(積込可能時刻の30分前をめどとする)を事前連絡し、荷待ち時間を削減。



成果

- 運送事業者の構内作業員リーダー、運送事業者配車係、協力会社配車係、ドライバーの4者間の連絡体制を取り決め、出荷前日に入構時刻を確定させることで、協力会社のドライバーの工場での荷待ち時間を3.5時間削減することができました。

P31・「待ち時間」+「⑥」

事前のバース予約

年度・場所

平成29年度
神奈川県

対象集団

発荷主 : エネルギー関連のメーカー
着荷主 : 樹脂メーカー
運送事業者: 元請 A社 / 実運送 B社

課題

朝一番の積み込み順の待ち時間が発生。納入先での到着時刻が指定されている車両や着荷主からの引き取り車両の積み込みが優先される場合があり、待ち時間が発生するケースがあった。

実施内容・概要

積み込み時間(時間帯)の指定に加え、トラック予約受付システム(積み込みレーン予約システム)を導入。
注:積み込み時間の指定は、1時間に積み込みができる台数を見込み、それにオーダーを組み合わせ勘案

成果

- 到着から積み込み作業開始までの手待ち時間が削減されました。
平均51分あったものが、平均で29分となり、22分削減することができました。
月間によると、22分×10日(月間稼働日)=3.7時間の削減となります。
- 発荷主と運送事業者が改善の取り組みに積極的であったことが、成功要因です。
特に発荷主が積極的であったことが大きな要因です。

P32・「待ち時間」+「⑧」

着荷主の納入指定時刻の見直し

年度・場所

平成29年度
富山県

対象集団

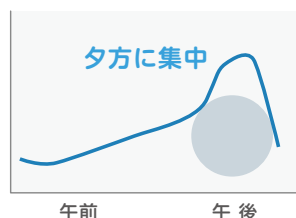
発荷主 : 機能性材料・ライフサイエンス・化学品の3つの事業領域で、
グローバルに製品・サービスを提供している企業
運送事業者: 元請 : タンクローリー等、多種高圧ガス、特殊化学品の輸送
を得意とする企業。発荷主の実運送も実施している。
実運送: 2社の貨物運送事業者が参加

課題

- 同一時間帯に、同一の充填場で複数の車両が入った場合に順番待ちが発生。
- トレーラー(他社)と単車が充填ラインを並列で利用しているが、トレーラーが充填している時間帯は、単車ローリーを使用する車両が順番待ちとなる。

実施内容・概要

着荷主の納入指定時刻を変更し、充填ラインの利用時間を平準化。トラック運転者の待ち時間を削減。



充填ラインは15時から夕方に集中
そこで午前中の作業に切り替えが可能な着荷主を
抽出。9社の着荷主と調整し、結果、2社の着荷主
が納品指定時刻の変更に協力。

着荷主の協力により平準化



成果

- 協力頂いた2社の着荷主を対象に新たな運行スケジュールを構築することが難しく、パイロット事業での実証は困難ではありましたが、発荷主の製品出荷部門だけでなく、営業部門も、「トラック運転者の労働時間削減の重要性」を認識し、そして実際に着荷主との調整に挑んだことが、素晴らしい取り組みです。
- さらに、この取り組みを通じて、荷主と運送事業者のパートナーシップもより高まりました。

P33・「待ち時間」+「⑨」

発荷主の荷揃え作業時間帯の見直し

年度・場所

平成28年度
岡山県

対象集団

発荷主 : 飲料メーカーの物流子会社
 着荷主 : なし
 運送事業者: 元請 : 発荷主と同じ
 実運送: 岡山県内の運行を担う貨物運送事業者3社

課題

- 午後に、先積み(翌日出荷・当日午後積み込み)の積み込みで待ち時間が発生。
- 早朝時間帯もトラックが集中しており、積み込み作業前の待ち時間が発生。
- 商品は、5～6箇所を巡回して積み込むため、各箇所待ち時間が発生。

実施内容・概要

発荷主のピッキング作業の早期化や、車両受付時間の見直し等、さまざまな施策を展開。トラック運転者の待ち時間を削減。

改善前

【午後に発生する待ち時間の要因】

- ・ ピッキング作業の生産性に課題
- ・ 受付開始が14:45スタート

【午前に発生する待ち時間の要因】

- ・ 受付時間を指定していない
- ・ 積み込み場所が6箇所

改善後

【午後の待ち時間削減に向けた施策】

- ・ ピッキング作業の早期化
- ・ 受付開始時間の早期化(30分前倒し)

【午前の待ち時間削減に向けた施策】

- ・ 受付開始時間の早期化(30分前倒し)
- ・ 商品の配置換え・積み込み場所の集約

成果

- 午後積み込みのピッキング作業改善により、待ち時間を30分削減できました。
- 発荷主での積み込み作業等を改善することで、中長期的な観点から、物流コスト削減等のメリットも考えられます。
- パイロット事業を行う前から、トラック運転者とのコミュニケーションが円滑で、定期的な話し合いの場が設定され、結果、パートナーシップが構築されていたことも、重要な成功要因です。

P19・「荷扱い時間」+「①」

P22・「荷扱い時間」+「⑧」

荷物半量を「パレタイズ化」

年度・場所

平成29年度
三重県

対象集団

発荷主 : 三重県に本社・工場を持つ菓子食品製造販売業者
 着荷主 : なし
 運送事業者: 三重県に本社を持つ一般貨物自動車運送事業者

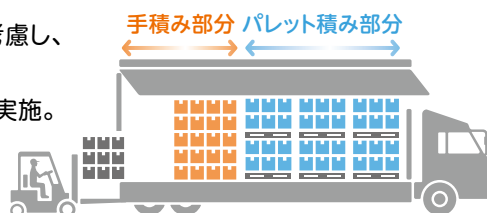
課題

埼玉県までの運行において、改善基準告示の遵守に苦労している状況。
 トラックの積み込みが手積みであることも大きな一因であった(約3時間の作業)。

実施内容・概要

荷物の半量をパレット積みに変更。積載率の低下を考慮し、さらに荷室の高さが10cm高い車両を使用。

- ・ 同一商品でパレット積みできる出荷が多い時に実験実施。
- ・ パレット積みの目安は、荷室容積の半分の12枚分。残りは従来通りの手積み作業。



成果

- すべて手積みの場合の作業時間は3時間05分でしたが、半量をパレット化することにより、作業時間が2時間05分となり、60分の作業時間を削減することができました。

P18・「運転時間」+「⑩」
P19・「荷扱い時間」+「②」

集荷と幹線輸送のドライバー分離

年度・場所

平成28年度
佐賀県

対象集団

発荷主：佐賀県に本社を置く食品メーカー
本事業の荷種は冷凍食品
着荷主：なし
運送事業者：佐賀県に本社を置く貨物輸送事業者

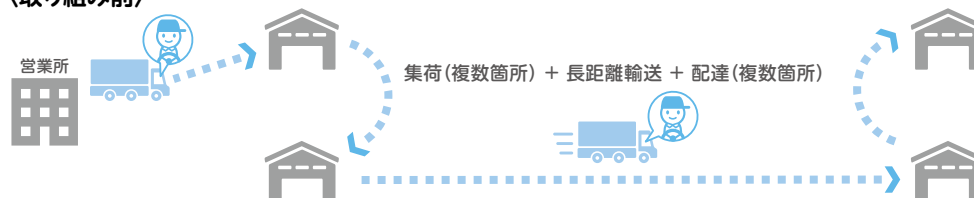
課題

集荷を複数箇所で行っており、拘束時間が長かった。
※配達も、午前中指定の複数箇所卸し

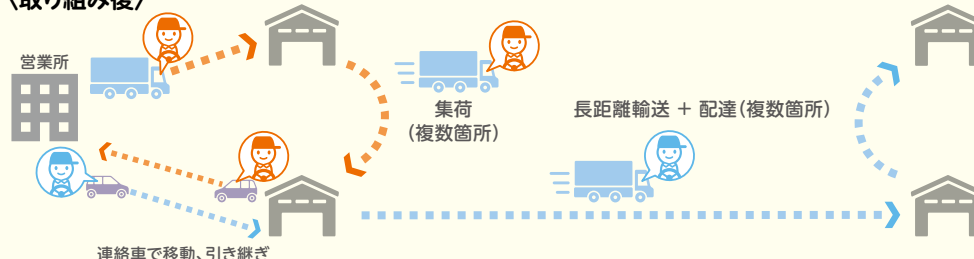
実施内容・概要

集荷担当運転手と長距離運行運転手を別々に設定し、集荷終了後、車両を引き継いで長距離運行を開始させた。

〈取り組み前〉

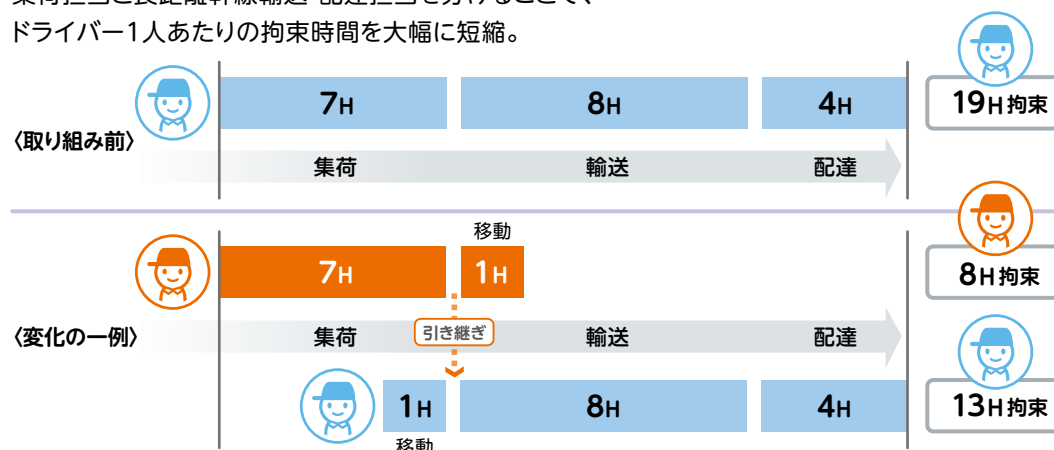


〈取り組み後〉



成果

集荷担当と長距離幹線輸送・配達担当を分けることで、
ドライバー1人あたりの拘束時間を大幅に短縮。



P26・「荷扱い時間」+「⑰」

仮置きルールの見直し

年度・場所

平成29年度
埼玉県

对象集团

発荷主：埼玉県に本社のある倉庫業
幅広く3PL事業も展開
着荷主：なし ※配送先は、服飾雑貨を取り扱う企業の店舗
運送事業者：埼玉県に本社のある貨物運送事業者

課題

トラック運転者が積み込み作業を行う際、同一店舗のケースが分散されて仮置きされているため、「店舗別仕分け作業」に時間を要していた。平均作業時間：97分/日

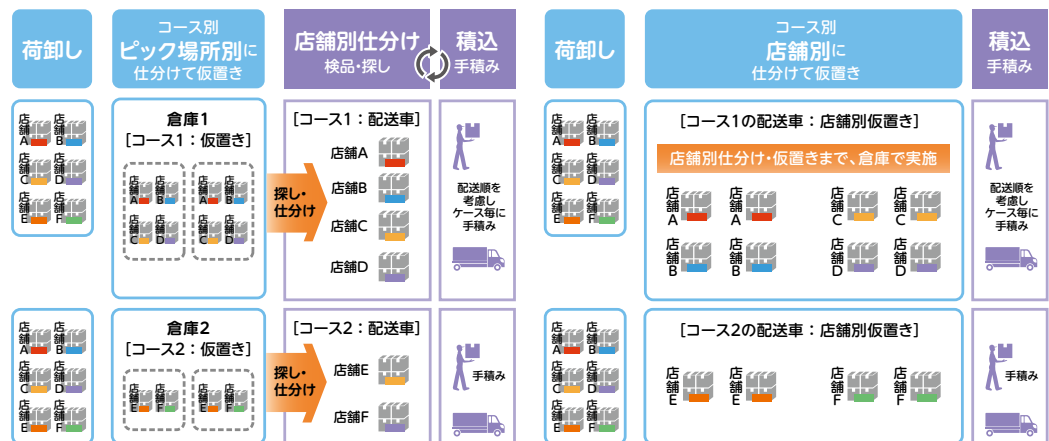
実施内容・概要

【実験前】

【実験中】

配送日前日夜の倉庫荷役作業 → 配送日早朝のドライバー作業 →

配送日前日夜の倉庫荷役作業 → ドライバー作業

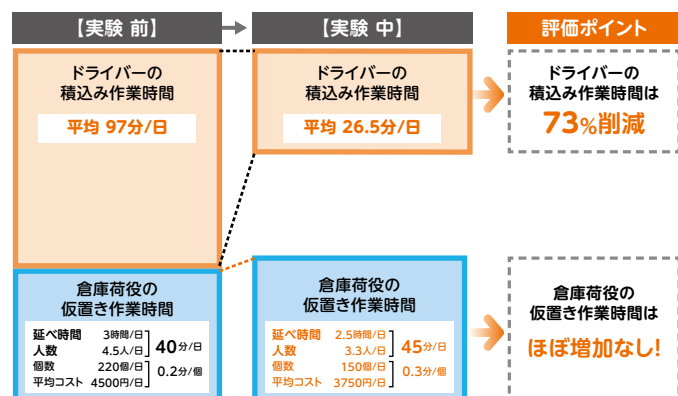


同一店舗のケースが、分散されて仮置き!

「店舗別仕分け」まで、前日夜に倉庫荷役で実施!

成果

- 配送順(積込み順)までの仮置きを実施することで、トラック運転者の作業時間は、73%削減できました。
- さらに現場の荷役作業者の方々がさまざまな知恵を出し、結果として、倉庫荷役作業時間も増加しませんでした。



改善施策にも 分類がある！

このハンドブックは、トラック運転者の「分類」ごとの労働時間の実態を把握したうえで、第3章の「Yes Noチェックシート」で問題が潜んでいるかもしれない項目を洗い出し、第4章でその改善施策候補を確認する進め方を基本としています。

しかし一方で、第2章コラムに記載した「SIDA」のような「まずはやってみる」という進め方もあります。参考として、施策の分類を下表で整理しましたので、ぜひとも参考にしてください。



発想の転換	改善施策 例	第4章掲載 改善施策
働き方を変える	■ ひとつの運行を2人で担う働き方『中継輸送』を実施。～ドライバー交替方式～	運転⑧ 荷扱い②⑨



荷主が挑む	改善施策 例		第4章掲載 改善施策
サービスレベルを見直す	納入頻度/ 時間指定	■ 着荷主と合意のもと、『納入頻度』と『納入時間指定』の緩和。 高効率な輸送を実現することで、労働時間を抑制。	待ち⑧ 荷扱い⑤⑫
	受注締切時刻	■ 『変更/取消しも含めた受注締切時刻の前倒し化』により、 運送事業者の運行計画の立案精度が向上。	待ち④
	発注量	■ 月末集中の営業商慣習等の見直し等、発注量を平準化し、 特定期の非効率を抑制。 ■ 着荷主の受注ロットの見直し。 小口受注から、物流作業を念頭においた受注ロット単位へ。	待ち⑦ 待ち⑧
荷主と運送事業者の 契約を見直す	■ 契約条件の見直しにより、トラック運転者の荷扱い作業をなくす。 (軒先渡しから車上渡しへ) ■ 書面化による荷扱い作業の適正化。トラック運転者の慣行的な荷扱い作業を削減。		荷扱い⑬



輸送に変革	改善施策 例	第4章掲載 改善施策
輸送スキームを 見直す	■ 共同輸配送の促進や、モーダルシフト。 運行車両数削減により、労働時間を削減。	運転⑤
運行ルートを見直す	■ 一般道路から高速道路への走行ルート切り替え。 ■ 在庫適正化により外部倉庫を集約。トラック運転者の積卸し箇所数を削減。 ■ 集配のサテライト拠点を新規に設置。トラック運転者の積卸し箇所数を削減。	運転①② 荷扱い②⑨ 運転⑦



効率を追求	改善施策 例		第4章掲載 改善施策
荷扱い作業の 生産性を向上させる	積込み/ 荷卸し作業	■ 拠点荷扱い作業の見直し ・ 貨物の荷姿変更。(バラ積みからパレット積み) ・ 納入先別の荷揃えの実施により、トラック運転者の仕分け作業時間を短縮。 ・ 拠点荷役の作業人数強化により、トラック運転者の積卸し作業時間を削減。 ・ 倉庫建て屋の改築(リフター等の拠点設備)により、トラック運転者の積卸し作業時間を削減。 ・ 下屋等の設置で、天候に左右される積卸し作業時間を安定化。	荷扱い①⑧ 荷扱い⑪⑫ 荷扱い⑫ 荷扱い③ 荷扱い④⑪
	付帯作業	■ 一括検品/検品レスの仕組み導入	荷扱い⑬
バースの回転率を 向上させる	接車ルール	■ 『バース事前予約』や『積卸し時刻の事前通告』のルールを設定。 『到着順での積卸し』という慣習からの脱却。	待ち①⑥
	運用ルール	■ 入出荷バースの設定数や配置を時間帯別に見直し。	荷扱い⑤⑫ 待ち②

「改善ハンドブック」は
下記ホームページにて閲覧・ダウンロードできます。

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/
bunya/0000148322_00014.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322_00014.html)

厚生労働省委託事業

お問い合わせ先

厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課

TEL: (03)5253-1111 (内線5389)

企画・制作：株式会社富士通総研

【著作権について】「改善ハンドブック」に関しての著作権は厚生労働省が有しています。本ハンドブックの内容については、転載・複製を行うことができます。転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。なお、商用目的での転載・複製を行う場合は、予め厚生労働省労働基準局 労働条件政策課(03-5253-1111 (内線5389))までご相談ください。

【免責事項】本ハンドブックの掲載事項の正確性については万全を期しておりますが、厚生労働省は、利用者が本ハンドブックの情報をを用いて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。



厚生労働省では、企業の皆さまのお役に立てる人事労務に関する情報をメルマガで配信しています。

登録はこちら! ▶ <http://merumaga.mhlw.go.jp/>

荷主の
ための

物流改善パンフレット

運送事業者の事業環境改善に向けて

Improvement Pamphlet

はじめに

物流を止めないために荷主にできること

トラック運送は、国内貨物運送の大きな割合を占めており、
経済活動や国民生活を支える重要な社会インフラです。

こうした社会を支える重要なインフラであるものの、トラック運転者の長時間労働や人手不足等、
トラック運送業界は、いま、非常に厳しい事業環境にあります。

では、この厳しい事業環境の改善は、運送事業者だけが努力をすればよいのでしょうか？

荷主企業は、運送事業者の取り組みを、ただ見守っていればよいのでしょうか？

もちろん、そうではありません。

運送事業者と荷主が一丸となって、運送事業者が置かれている
厳しい事業環境の改善に取り組む必要があります。

しかし一方で、「荷主の立場で一体何をすればよいんだろう…？」と悩まれる方も多いはずです。

そこで、このパンフレットでは、運送事業者の事業環境改善に向け、
荷主企業の皆さんに理解し、実行してもらいたい3つの項目を整理しています。
荷主企業にとって、運送事業者は大切なパートナーであることを、
改めて思い起こしていただければと思います。

運送事業者の事業環境改善に向けて理解・実行してもらいたい”3つの項目”



1章

トラック運転者の労働時間削減に向けた取り組み



2章

運送事業者との適正な取引条件の確立に向けた取り組み



3章

荷主としての社会的責任に関わる取り組み

Contents



1章

トラック運転者の労働時間削減に向けた取り組み

1 「荷主にしかできない取り組み」とは？ ・・・ 02

運送事業者への運送委託を見直す ーサービスレベルの見直しー

着荷主に働きかけ、協力を求める

荷揃え等、倉庫の仕組みを見直す

2 「荷主の理解と協力が必要な事柄」とは？ ・・・ 06

運転時間削減のために高速道路を利用する

拘束時間削減のためにワークシェアを実施する ー中継輸送ー

3 「労働時間削減を支える基盤創り」とは？ ・・・ 09

物流マネジメントの導入

ゲインシェアの導入



2章

運送事業者との適正な取引条件の確立に向けた取り組み

1 適正な取引条件の確立の基本：契約内容を書面化しましょう・・・ 11

2 最近の動向：標準貨物自動車運送約款が改正されました ・・・ 12



3章

荷主としての社会的責任に関わる取り組み

1 トラック運送事業者に対し、労働時間等のルールが守れなくなるような運送指示はしない ・・・ 14

2 エネルギー使用の合理化(CO₂削減等)に向けた取り組み ・・・ 15

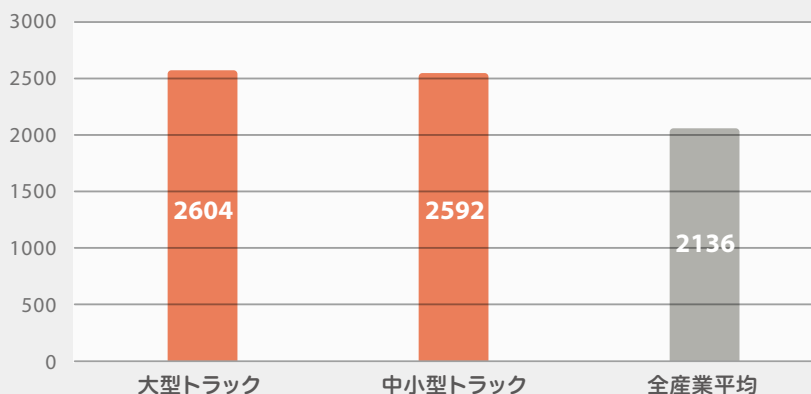


1章

トラック運転者の労働時間削減に向けた取り組み

トラック運転者の労働時間は、どのような実態にあるのでしょうか？

下図は、厚生労働省「平成29年 賃金構造基本統計調査」から算出した年間の平均労働時間の実態です。トラック運転者の平均労働時間が、他の産業と比較して、長時間労働であることがわかります。



全産業平均と比較して…

- ・大型トラック運転者 …… **468時間(+22%)**
- ・中小型トラック運転者 …… **456時間(+21%)**

では、トラック運転者の労働時間削減に向けて、荷主として何に取り組めばよいのでしょうか？

荷主の方に取り組んでいただきたい事項は、大きく次の3つに分類されます。

1

「荷主にしかできない取り組み」があります

2

「荷主の理解と協力が必要な事柄」があります

3

「労働時間削減を支える基盤創り」があります

次のページ以降で、ひとつひとつ、紐解いていきましょう！

「荷主にしかできない取り組み」とは？

トラック運転者は、発荷主と着荷主のさまざまな依頼や要望に基づいて、輸送をしています。

そのため、トラック運転者の労働時間削減に当たって、荷主にしかできない取り組みがあります。

Point 1

運送事業者への運送委託を見直す

ーサービスレベルの見直しー

発荷主から運送事業者への運送委託の内容が、トラック運転者の長時間労働の原因となっている場合があります。

運送委託の見直しは、荷主にしかできない取り組みです。

Point 2

着荷主に働きかけ、協力を求める

着荷主へのさまざまな納入要件が、トラック運転者の長時間労働の原因となっている場合があります。納入要件見直しに向けた着荷主への働きかけは、荷主にしかできない取り組みです。

Point 3

荷揃え等、倉庫の仕組みを見直す

倉庫での荷扱い作業や付帯作業が、トラック運転者の長時間労働の原因になっている場合があります。待ち時間があれば、なおさらです。

これらの作業時間の削減は、荷主にしかできない取り組みです。

次のページ以降で、ひとつひとつ、紐解いていきましょう！

Point 1

運送事業者への運送委託を見直す ーサービスレベルの見直しー

発荷主から運送事業者への運送委託の内容が、トラック運転者の長時間労働の原因となっている場合があります。

では、トラック運転者の労働時間削減に向けて、運送委託をどのように見直せばよいのでしょうか？
大きく3つの項目があります。



運送委託の締切時刻を見直す

締切時刻に一括して運送委託情報を連絡している場合、運送事業者は事前に配車計画を立案することができません。

一方、締切時刻を段階的に設定し、締切時刻ごとに運送委託情報を連絡すると、運送事業者は事前に配車計画を立案できるようになり、トラック運転者の労働時間を考慮した最適な配車が行えるようになります。

締切時刻を前倒しすることも有効です。

運送事業者は配車作業に十分に時間をとることができるようになり、結果としてトラック運転者の労働時間を考慮した最適な配車が行えるようになるのです。



運送委託の追加/変更を少なくする

運送委託の追加や変更が発生する要因のひとつは、荷主の顧客からの急な依頼です。たしかに荷主にとって、顧客からの依頼に応えることは大切です。しかし一方で、それがトラック運転者の長時間労働の引き金となっていることも忘れてはならない事実です。



運送委託の物量を見直す

トラックの積載可能量も考慮し、1日当たりの運送委託物量を決めたらどうなるでしょうか？
積載効率が向上することで、運送事業者は、必要最小限の台数で運行することができ、結果として、トラック運転者のトータルの労働時間は削減できます。



運送委託を見直すと、こんなよいことも！ ー荷主のメリットー

運送委託の見直しは、手間と時間を要します。しかし、運送事業者の最適配車は、納期遅れがなくなる等、結果として荷主にとってよいことも多くあります。ぜひともチャレンジしてください！



運送事業者へ運送委託書(運送状)を、きちんと発出していますか？

契約内容が口頭や慣例的に決まっている等、運送事業者に対し運送状をきちんと発出していない場合、まずはその点から改善する必要があります。

口頭での委託は、適正取引の面で問題があるだけでなく、誤納品等、配達先の顧客に迷惑をかけるおそれもあるからです。

Point 2

着荷主に働きかけ、協力を求める

荷主の皆さんは、トラック運転者が、配達先(着荷主)でどのような作業をしているかご存知ですか？

きちんと把握している荷主もいる一方で、皆さんの知らない所でトラック運転者が複数箇所での荷卸しや指定時刻までの待機等をしている場合もあるのではないのでしょうか。

こういった「困りごと」について、トラック運転者や運送事業者が直接の契約関係にない着荷主に、改善の要望を直接申し入れることは、一般的に困難です。配達先でのトラック運転者の「困りごと」を解決するためには、荷主から着荷主への働きかけが必要不可欠です。



庭先要件の緩和を、働きかける ～納入指定時刻を緩和～

納入指定時刻は、午前中に集中する傾向にあります。

例えば、午前中の納入指定時刻を、午後に変更することができれば、配送効率が向上し、結果として、トラック運転者の労働時間削減に繋がることがあります。



納入頻度の見直しを、働きかける

毎日納入から隔日納入への変更や、曜日ごとのカテゴリー納品は、トラック運転者の労働時間削減に繋がります。なお、着荷主からの「発注頻度」と着荷主への「納入頻度」を、切り分けて考えることも重要です。



荷卸し作業者の見直しを、働きかける

付帯作業も含めた荷卸し作業を、トラック運転者が実施している場合、その荷卸し作業を着荷主側で実施してくれれば、トラック運転者の労働時間削減と、身体的負荷の軽減に繋がります。



着荷主に働きかけると、こんなよいことも！ ー荷主のメリットー

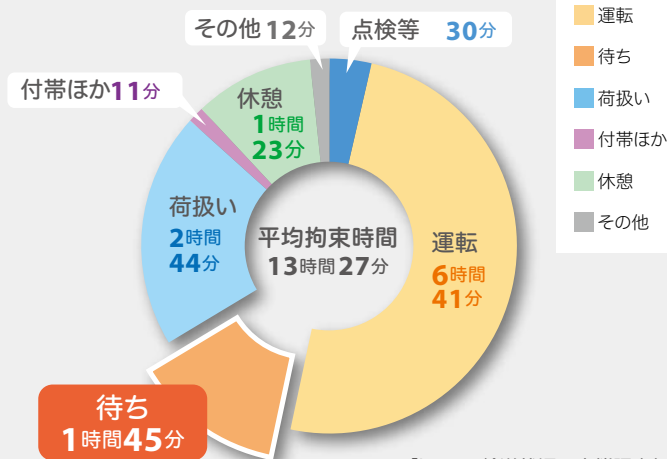
例えば、毎日午前9時に納入させている着荷主は、その時刻に納入させることが本当に必要なのでしょうか。慣例で9時となっているだけで、別に9時でなくてもよいこともあるのではないのでしょうか。このように、納入指定時刻が、着荷主の真の要望でない場合もあります。着荷主に働きかけた結果、納入指定時刻の見直しをすることができ、配送効率を大きく向上させた事例もあります。

Point 3

荷揃え等、倉庫の仕組みを見直す

平成27年に厚生労働省と国土交通省が共同で実施した「トラック輸送状況の実態調査」によると、荷待ちがある運行をしているトラック運転者は、待ち時間が平均で1時間45分、荷扱い時間が平均で2時間44分もあり、拘束時間の30%以上もの時間を占めていることが明らかになりました。

トラック輸送状況の実態調査



この点からも、待ち時間や荷扱い時間の削減は、トラック運転者の労働時間削減に向けた重要な課題であることが分かります。

では、荷扱い時間や待ち時間を削減するために、荷主として、どのように倉庫の仕組みを見直せばよいのでしょうか？

「トラック輸送状況の実態調査」



バース予約システムを導入する

倉庫での作業時間帯を事前予約できるバース予約システムは、早い時刻に倉庫に到着し、作業の順番取りをしているトラック運転者の労働時間(待ち時間)を、大きく削減することができます。また、バース予約システムの導入に限らず、荷主が運送事業者に入構指定時刻を事前連絡することも有効です。



積み込みや荷卸し作業を見直す

付帯作業も含めた積み込みや荷卸し作業を、トラック運転者が実施している場合、その作業を荷主側で実施すれば、トラック運転者の労働時間削減と、身体的負荷の軽減に繋がります。



荷揃え作業の効率化を追求する

荷揃え作業の効率化には、現場の5Sや、動線見直し、さらにはピッキング要領の見直し等、さまざまな切り口が存在します。トラック運転者の荷扱いや待機の実態をきちんと見極めたうえでトラック運転者の労働時間削減に繋がる適切な施策を検討し、展開していく必要があります。



倉庫の仕組みを見直すと、こんなよいことも！

ー荷主のメリットー

バース予約システムは、トラック運転者の待ち時間削減に繋がります。

一方、荷主にとっては、バース回転率向上に繋がるだけでなく待機車両数が大きく削減されることで、周辺地域に対しての環境面で貢献できます。

トラック運転者の労働時間管理は、運送事業者が行っています。

ですから、トラック運転者の労働時間削減に取り組む責任は運送事業者にあります。

しかし、運送事業者がトラック運転者の労働時間削減に取り組むにあたって、荷主の理解と協力が必要なことがあります。

それはコスト分担です。運送事業者が主体となって展開する取り組みの中には、運送コストの増加を伴う施策があります。このコストの分担について両者で話し合い、協力して解決していくことが求められます。

もちろん、各社の事業環境によって取り組む内容が異なりますから、コスト負担に関する正論はありません。しかし最も重要なことは、両者が対等な立場で十分に話し合い、両者が合意し納得する正解を導き出すことなのです。

本編では、下の2つの施策を例に、運送コストの増加について、詳しく説明をします。

Point 1

運転時間削減のために高速道路を利用する

運転時間の削減に、高速道路の利用は有効です。

ただし、高速道路を利用すれば、当然ですが、高速料金が発生します。

Point 2

拘束時間削減のためにワークシェアを実施する

— 中継輸送 —

1人のトラック運転者が担っている運行を、複数人数で分担する中継輸送は、トラック運転者の拘束時間削減に有効です。

ただし、中継拠点の運営費等、追加コストが発生します。

次のページ以降で、ひとつひとつ、紐解いていきましょう！

Point 1

運転時間削減のために高速道路を利用する

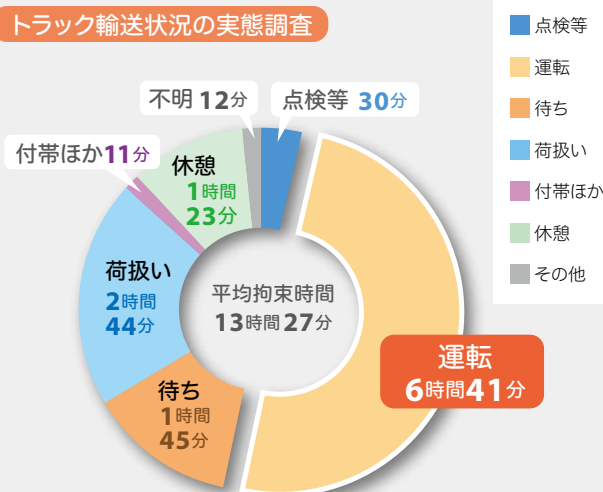
平成27年に厚生労働省と国土交通省が共同で実施した「トラック輸送状況の実態調査」によると、拘束時間の約50%が運転時間で占められています。

この拘束時間の大半を占める運転時間削減に向け、高速道路を利用（含：利用区間の拡充）することは、実行に時間を要さず、また非常にわかりやすい施策であることも事実です。

しかし当然ですが、高速料金が追加で発生します。高速道路を利用する場合には、このコスト分担について、荷主と運送事業者が話し合う必要があります。

高速道路の利用は、次の2つの方法が考えられます。

トラック輸送状況の実態調査



「トラック輸送状況の実態調査」

A：定常利用を前提とする方法

B：日々の荷揃えや道路状況に応じて、柔軟に利用決定をする方法

A・Bいずれも、高速料金の負担について十分な話し合いをする必要があります。

さらにBについては、荷主と運送事業者の間で事前に高速道路利用ルールを決定しておくことが必要です。

例えば、

■ 荷主要因の荷揃え遅れ

事前に設定した時間以上遅延した場合は、高速道路の利用を可とする

■ 配送先の要件(日々の配送先数や、日々の納入指定時刻 等)

事前に設定した配送先の上限数を超えた場合は、高速道路の利用を可とする

等です。

これらルールを両者で話し合ったうえで、両者が合意・納得する負担ルールを決める必要があるのです。

！ 荷主の皆さんに注意してもらいたいこと

そもそも荷主(運送委託者)が、高速道路を利用しなければ間に合わない納品時間の設定等、有料道路の利用を前提とした運送を依頼しながら、有料道路利用料金の負担を拒むことは、下請法・独占禁止法に違反するおそれがあります！

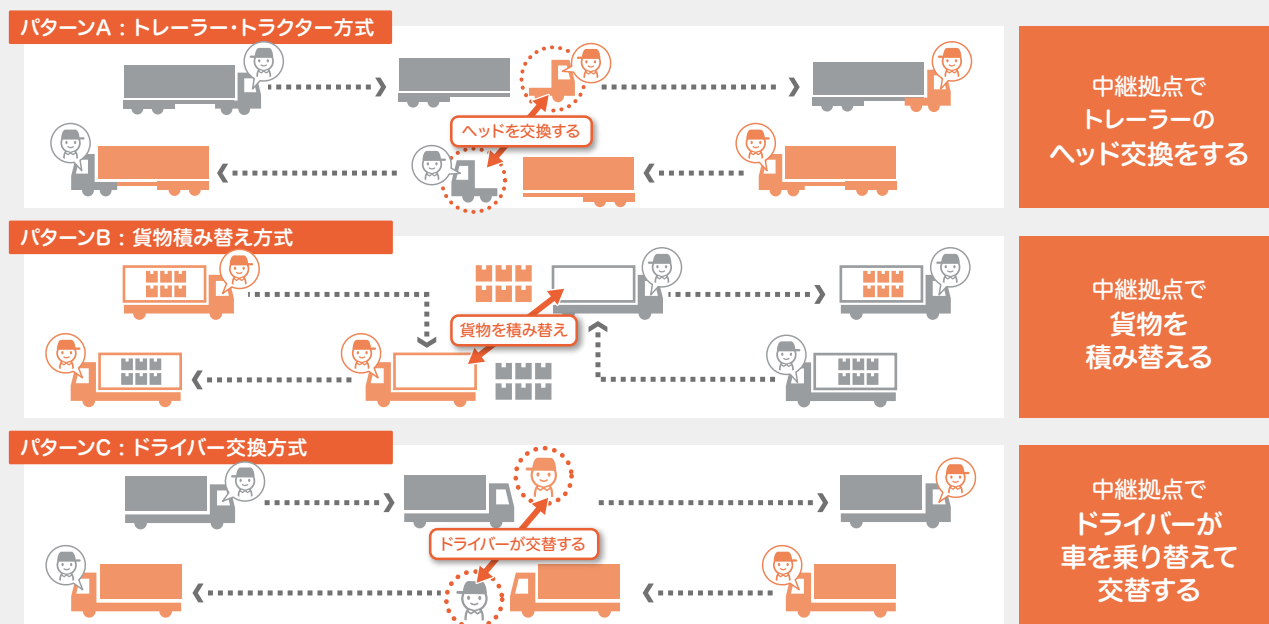
Point 2

拘束時間削減のためにワークシェアを実施する — 中継輸送 —

中継輸送は、トラック運転者の労働時間削減に向け、もっとも注目されている施策のひとつです。

中継輸送とは、1人のトラック運転者が担っている運行を、複数人数で分担することにより拘束時間を大きく削減できるワークシェアの施策です。例えば大阪・東京間の幹線運行は、通常、往復で2日間の拘束ですが、名古屋で中継してドライバーが交替することにより、1日の拘束(日帰り)に削減できるのです。

中継輸送には、下図に示す代表的な3つの方式がありますが、コストが増加するといった課題もあります。



ではどのようなコストが追加で発生するのでしょうか？

中継輸送により新たに発生するコスト

- ① 中継のため途中で高速を降りると**高速料金の差額が発生**
中継拠点が高速道路上にない場合に、新たに発生するコストです。
- ② **中継拠点の運営費**
荷役料や拠点使用料等、中継拠点の運営費が新たに発生します。

※上記増加コスト以外にも、設備投資等が新たに発生する場合があります。

荷主と運送事業者で増加コストの負担ルールについて話し合い、両者が納得・合意するルールを決める必要があるのです。



中継輸送を実施すると、こんなよいことも！ — 荷主のメリット —

中継輸送によりトラック運転者の拘束時間が削減されると、「トラック運転者」という仕事の魅力が増し、新規就業率や定着率向上に繋がります。またワークライフバランスの向上により、女性や若年層の就労者確保も期待できます。結果として、慢性的なトラック運転者不足が解決され、荷主の皆さんは安定的に輸送サービスを確保できるようになるのです。あわせて、年末繁忙期等の高額な物流調達費を抑制できる可能性もあります。

トラック運転者の労働時間削減を支える「基盤」とは何でしょう？

それは荷主と運送事業者の信頼ある協力関係、つまりパートナーシップです。

両者にパートナーシップがなければ、労働時間削減に向けた取り組みを持続することは不可能といっても過言ではありません。

パートナーシップは一朝一夕に構築できるものではありません。荷主と運送事業者が連携し、さまざまな物流改革を積み重ねていく過程で構築されるのです。

パートナーシップの構築に特効薬はありませんが、ここでは参考となる「仕組み」を紹介します。

Point 1

物流マネジメントの導入

物流マネジメントとは、荷主と運送事業者で定期的なコミュニケーションの場を設ける仕組みです。

コミュニケーションの積み重ねが、パートナーシップ構築に繋がります。

しかし単に「会う場」を設けているだけでは、意味がありません。

右図の通り、荷主と運送事業者の両者で設定したKPI※をベースに労働時間等の現状値を共有し、問題の所在を両者で把握したうえで、改善施策を展開、そして改善施策の効果を両者で評価する仕組みが必要となるのです。この仕組みを物流マネジメントといいます。

※Key Performance Indicatorの略称
達成度を評価するための指標。積載率や納期遵守率 等。

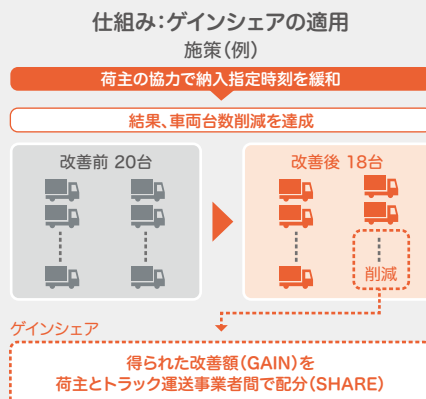


Point 2

ゲインシェアの導入

物流改革による効果を、荷主と運送事業者で適正に配分する仕組みです。

適正に配分することにより、不公平感が払拭され、パートナーシップ構築に繋がります。例えば、右図に示す通り、トラック運転者の労働時間削減のため納入指定時刻を緩和したとします。結果として、配送車両数の削減も実現できた場合、そのコスト削減額を両者で公平に配分することが大切なのです。





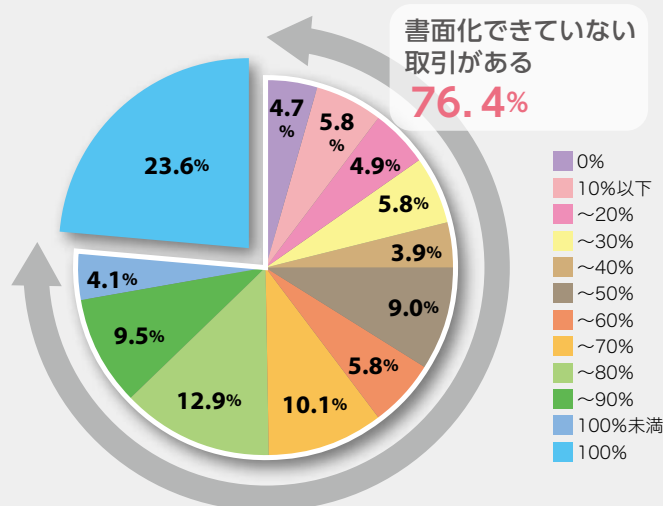
2章

運送事業者との適正な取引条件の確立に向けた取り組み

運送事業者は荷主からの依頼に基づいて輸送を行うわけですから、両者間で、取引が発生します。ではこの両者間の取引実態はどのようなになっているのでしょうか？

まずは書面化の状況について見てみましょう。右の円グラフは、国土交通省が、運送事業者に対して、書面化の状況をアンケートした結果です。

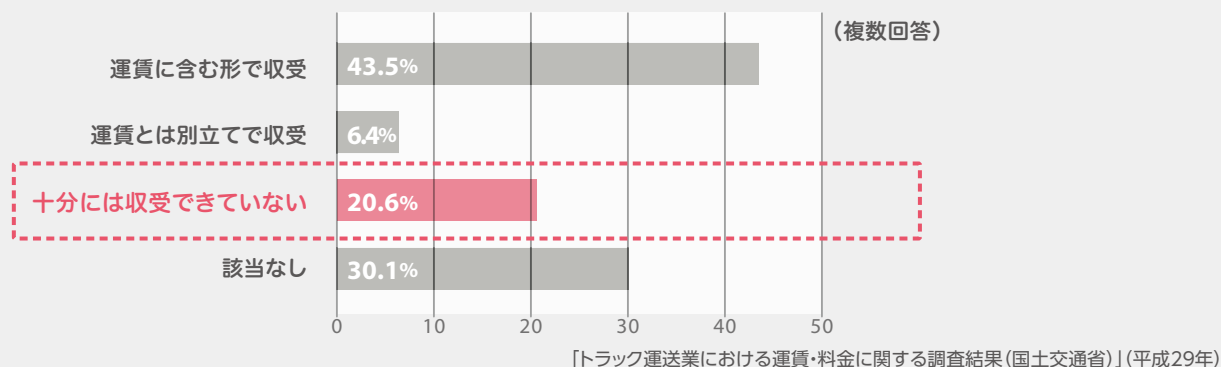
比率は、「書面化実施取引数÷全取引数」を表しています。書面化できていない取引があると回答した運送事業者が、76.4%もいることがわかりました。



「トラック運送業における下請中小企業の取引条件の改善に関する調査結果(国土交通省)」(平成28年)

続いて、荷主が運送事業者に支払う料金の実態について見てみましょう。

下の棒グラフは、国土交通省が、運送事業者に対して、荷扱い作業料金の收受状況をアンケートした結果です。十分には收受できていないと回答した運送事業者が、20.6%もいることが分かりました。



これらの実態より、適正な取引条件確立に向けた取り組みをしなければならないことが分かります。そこで本編では、適正な取引条件確立に必要な次の2点について解説をします。

1

適正な取引条件の確立の基本：契約内容を書面化しましょう

2

最近の動向：標準貨物自動車運送約款が改正されました

次のページ以降で、ひとつひとつ、紐解いていきましょう！

1 適正な取引条件の確立の基本：契約内容を書面化しましょう

そもそも、なぜ、書面化ができていない取引があるのでしょうか？

国土交通省が運送事業者に対し、「書面化を荷主に要請しない理由」を確認した結果を紹介します。

- 荷主の理解が得にくい
- 取引相手の担当部署の責任者が嫌がる
 - 長年の取引上の慣行から、そのままの状態
 - スポット取引で継続的な荷主でないため

荷主に対する配慮

「トラック運送業における下請中小企業の取引条件の改善に関する調査結果(国土交通省)」(平成28年)

運送事業者の立場では、荷主の理解が得にくい等、荷主との関係性を踏まえて、書面化に向けた要請を躊躇していることがわかります。

もちろんこの点は改善すべき内容ではありますが、一方で、荷主から書面化に向けた働きかけをすることが重要であることもわかります。

また荷主の皆さんにとっては、下記の側面からも、書面化が必要なのです。

- 「トラック運送業における書面化推進ガイドライン※」では、運送契約に際して、運送日時、付帯業務の内容、運賃・料金の額等の必要事項について書面で共有することをルール化しています。

※国土交通省が平成26年に策定したガイドライン。

書面化の趣旨や効果、さらには実務面の対応に至るまでを整理したガイドラインであり、平成29年8月の標準貨物自動車運送約款の改正に併せて、一部改定されました。

- 運送事業者が再委託※する場合に、必要事項をすべて記載した書面を交付しないことは、下請法に違反するおそれがあります。

※この場合、再委託する運送事業者は実運送事業者にとっての荷主となります。



書面化すると、こんなよいことも！ — 荷主のメリット —

書面にて運送委託することは、思い違い等による契約上のトラブル等を防止し、結果として、誤配送の削減等、輸送品質の向上に繋がります。

2 最近の動向：標準貨物自動車運送約款が改正されました

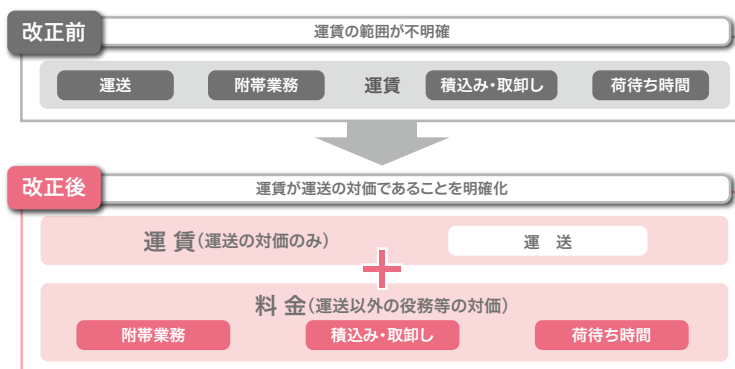
平成29年11月から、トラック運送における運賃・料金の収受ルールが変わりました。
「標準貨物自動車運送約款※」の改正です。

※標準貨物自動車運送約款とは、国土交通省が制定する運送事業者と荷主の契約書の雛型です

標準貨物自動車運送約款等の改正概要

①「運賃」と「料金」の区別を明確化しました

運賃が運送の対価であることを明確化します。



※平成26年1月の改正により運賃・料金とは別に、燃料サーチャージと有料道路利用料を収受することが明確化されました。

②「待機時間料」を新たに規定しました

荷主都合による
荷待ち時間の対価を
「待機時間料」とします。

荷待ち時間が
発生した場合には
待機時間料が
かかります

わかりました

今後は
荷待ち時間が
発生しないよう
努力します

③ 附帯業務の内容をより明確化しました

附帯業務の内容に「棚入れ」、
「ラベル貼り」等※を追加します。

※その他追加する附帯業務:「横持ち」、「縦持ち」、「はい作業(倉庫等において箱等を一定の方法で規則正しく積み上げたり崩したりする作業)」



荷主が行うべきこと

- ✓ **運送状に「運賃」と「料金」を区別して記載する**
 - ▶ 運賃とは別に積み込み・取卸し、附帯業務の料金を記載する必要があります。
- ✓ **運送以外の役務等が生じる場合はトラック事業者とその対価となる料金を支払う**
 - ▶ 運送状に記載がない作業や荷待ち時間が発生した場合においても料金を支払う必要があります。

トラック事業者が行うべきこと

- ✓ **新しい標準貨物自動車運送約款を営業所に掲示する**
 - ▶ 約款を掲示していない場合、罰則の対象となります。
- ✓ **運賃・料金表の変更届出を行う**
 - ▶ 「積み込料」「取卸料」「待機時間料」を新たに設定する必要があります。

掲載：厚生労働省資料



3章

荷主としての社会的責任に関わる取り組み

社会的責任とは、企業が社会に対する責任を果たし、社会とともに発展していくための活動です。

※CSR (Corporate Social Responsibilityの略称)とも言われています。

※社会には、ステークホルダーである取引先(顧客や外注先)も含まれます。

では荷主としての社会的責任には何があるのでしょうか？

1

トラック運送事業者に対し、労働時間等のルールが
守れなくなるような運送指示はしない

荷主勧告制度

(※貨物自動車運送事業法第64条)

運送事業者の違反行為の再発防止を図るための制度。

違反行為の原因に荷主の主体的な関与が認められた場合、国土交通省が当該荷主
に対して是正措置を勧告し、かつ当該荷主の名称が公表されます。

2

エネルギー使用の合理化(CO₂削減等)に向けた取り組み

※省エネ法上の荷主とは、自らの事業に関して自らの貨物を継続して貨物輸送事業者へ輸送
させるものとされています。

※すべての荷主は、自らの貨物の輸送に係るエネルギー使用の合理化を図るため、エネルギー
消費原単位を中長期的にみて年平均1%以上低減する努力が求められます。

エネルギー消費原単位の低減に繋がる「モーダルシフト」は、
トラック運転者の労働時間削減にも繋がります

次のページ以降で、ひとつひとつ、紐解いていきましょう！

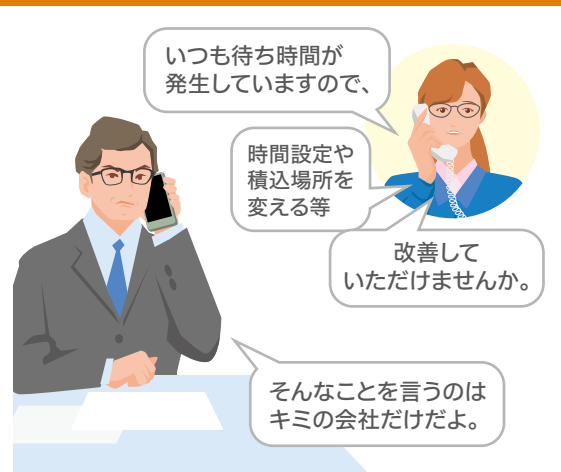
トラック運送事業者に対し、労働時間等のルールが守れなくなるような運送指示はしない

荷主がトラック事業者に対して、労働時間等のルールが守れなくなる行為を強要すると、荷主勧告の対象となり、荷主名が公表される場合があります。

① 非合理的な到着時間の設定



② 待ち時間の恒常的な発生



③ やむを得ない遅延に対するペナルティの設定



④ 積込み前に貨物量を増やすような急な依頼



掲載:厚生労働省資料

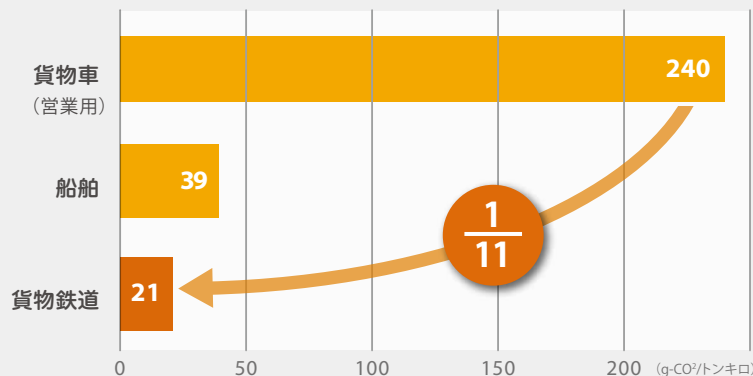
2 エネルギー使用の合理化(CO₂削減等)に向けた取り組み

エネルギー消費原単位の低減に繋がる「モーダルシフト」は、トラック運転者の労働時間削減にも繋がります。

輸送機関別のCO₂排出量原単位

モーダルシフトの効果

(輸送機関別のCO₂排出量原単位(1トンの貨物を1km輸送したときのCO₂排出量):2016年度実績)



資料:国土交通省「自動車輸送統計調査」「内航船舶輸送統計調査」および「鉄道輸送統計調査」(いずれも平成28年度)並びに国立研究開発法人環境研究所地球環境研究センター温室効果ガスインベントリオフィスの公表している温室効果ガス排出量のデータ(平成28年度)に基づき作成

平成28年度「トラック輸送における取引環境・労働時間改善地方協議会におけるパイロット事業」にて実施された事例をご紹介します。

●陸送の運行図



●モーダルシフトの運行図



トラック運転者の労働時間(出発から最終納品地まで)

	高速利用	フェリー利用
拘束時間	22時間10分	10時間40分
運転時間	11時間20分	4時間30分
休息期間	なし	11時間50分

掲載:「トラック輸送における取引環境・労働時間改善大分県地方協議会」パイロット事業実施報告書より

さいごに

「物流危機」という言葉を、最近、よく耳にするようになりました。

では、重要な社会インフラのひとつである「物流」が機能しなくなったらどうなるでしょう？

荷主は、顧客に対し、必要な商品を、必要な時に、必要なだけ届けることができなくなります。

また消費者は、欲しい商品を、欲しい時に、欲しいだけ買い求めることもできなくなります。

このような状況を、誰しも望んでいません。

ではこのような状況に陥らないために、いま、何をすべきなのでしょう？

物流危機は、運送事業者だけの努力で克服できるものではありません。

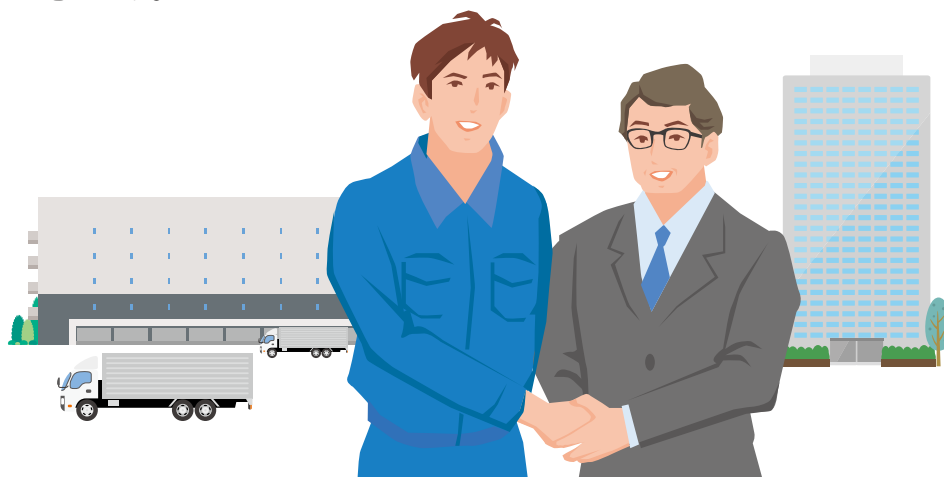
今こそ、荷主と運送事業者が一丸となって、物流危機を克服すべき時なのです。

このパンフレットが、荷主の皆さんにとっての活動の一助となればと思っています。

ぜひ、一度、このパンフレットに掲載した取り組みの実現に向けて、

皆さんのパートナーである運送事業者と意見を交わす場を、

まずは設けていただければと思います。





「物流改善パンフレット」は
下記ホームページにて
閲覧・ダウンロードできます。

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/
bunya/0000148322_00014.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322_00014.html)

厚生労働省委託事業

お問い合わせ先

厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課

TEL: (03)5253-1111 (内線5389)

企画・制作：株式会社富士通総研

〔著作権について〕 「物流改善パンフレット」に関する著作権は厚生労働省が有しています。本パンフレットの内容については、転載・複製を行うことができます。転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。なお、商用目的での転載・複製を行う場合は、予め厚生労働省労働基準局 労働条件政策課(03-5253-1111〈内線5389〉)までご相談ください。

〔免 責 事 項〕 本パンフレットの掲載事項の正確性については万全を期しておりますが、厚生労働省は、利用者が本パンフレットの情報を用いて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。



厚生労働省では、企業の皆さまのお役に立てる人事労務に関する情報をメルマガで配信しています。

登録はこちら! ▶ <http://merumaga.mhlw.go.jp/>

発行：2018年 12月

分散引越にご協力をお願いします！

例年、3、4、9、10月の時期は引越のご依頼が集中します。特に**3月中旬から下旬、4月上旬に集中**することが例年のパターンから予想されます。加えて、最近の人手不足により、混み合う時期は「希望日にあう事業者が見つからない」など、ご希望に添えない場合もあります。トラブルのないスムーズなお引越のためにも、混雑時期を外したお引越をご検討くださいますようお願い・ご協力をお願い致します。



2019年
3月～4月

引越混雑予想カレンダー

日	月	火	水	木	金	土
					3月 1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31	4月 1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20

やや混雑が予想されます

混雑が予想されます

特に混雑が予想されます

3月

特に混み合うことが予想されます

4月

上記を参考に（**2月または4月中旬以降**）のお引越の検討をお願い致します

引越事業者選びで悩んだら、このマーク



人生のうちに何度もない引越だから、いい事業者と出会い、安心して納得のいく、いい引越をしてほしい。そんな思いから全日本トラック協会では平成26年度より「引越事業者優良認定制度」を開始いたしました。

この制度は、引越前の下見や見積り、確かな作業などに関する“引越のルール”を守る事業者を、全日本トラック協会が引越優良事業者として認定するもので、優良事業者には「引越安心マーク」を交付します。

1 引越のルール

しっかり下見

事前にお客様のお宅へお伺いし、荷物の量などから作業の段取りを提案します。



2 引越のルール

きちんと見積り

下見に基づいた運賃・料金を提示します。契約の重要事項（約款）を説明します。



3 引越のルール

確かな作業

建物や家具などに適切な保護を行い、安全に運びます。



4 引越のルール

お客様窓口を設置

万が一、トラブルがあった際ご相談をいただける窓口を本社（本部）に設けています。



「引越安心マーク」は、(公社)全日本トラック協会が認定する引越優良事業者のマークです。下見・見積り・確かな作業など、“引越のルール”を守る事業者であることのしるしです。

詳しくは…

引越安心マーク

検索