

第5回静岡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28年12月15日（木） 15時～
場 所：静岡県トラック会館 会議室
静岡県駿河区池田126番地の4

議 事 次 第

1. 開 会

2. 議 題

(1) 報告事項

- ① 協議会の経過と平成28年度の開催計画について
- ② 平成28年度パイロット事業の進捗状況について
- ③ 平成28年度KPI導入調査事業の進捗状況について

(2) その他

- ① トラック運送業の取引環境改善・生産性向上に向けた取組について
- ② 中小企業等経営強化法等について
- ③ 第6回協議会の開催日について
【平成29年 3月10日（金） 15時～】

3. 閉 会

議事次第、構成員・出席者名簿、配席図

- 資料 1 静岡県トラック取引環境・労働時間改善地方協議会の記録
静岡県トラック取引環境・労働時間協議会 実施計画
静岡県トラック取引環境・労働時間改善地方協議会の今後の進め方（案）
- 資料 2 平成28年度パイロット事業について
- 資料 3 平成28年度KPI導入調査事業について
- 資料 4 トラック運送業の取引環境改善・生産性向上に向けた取組
- 資料 5 中小企業等経営強化法等について

参考資料

第5回 静岡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

構成員・出席者名簿

委員

(順不同・敬称略)

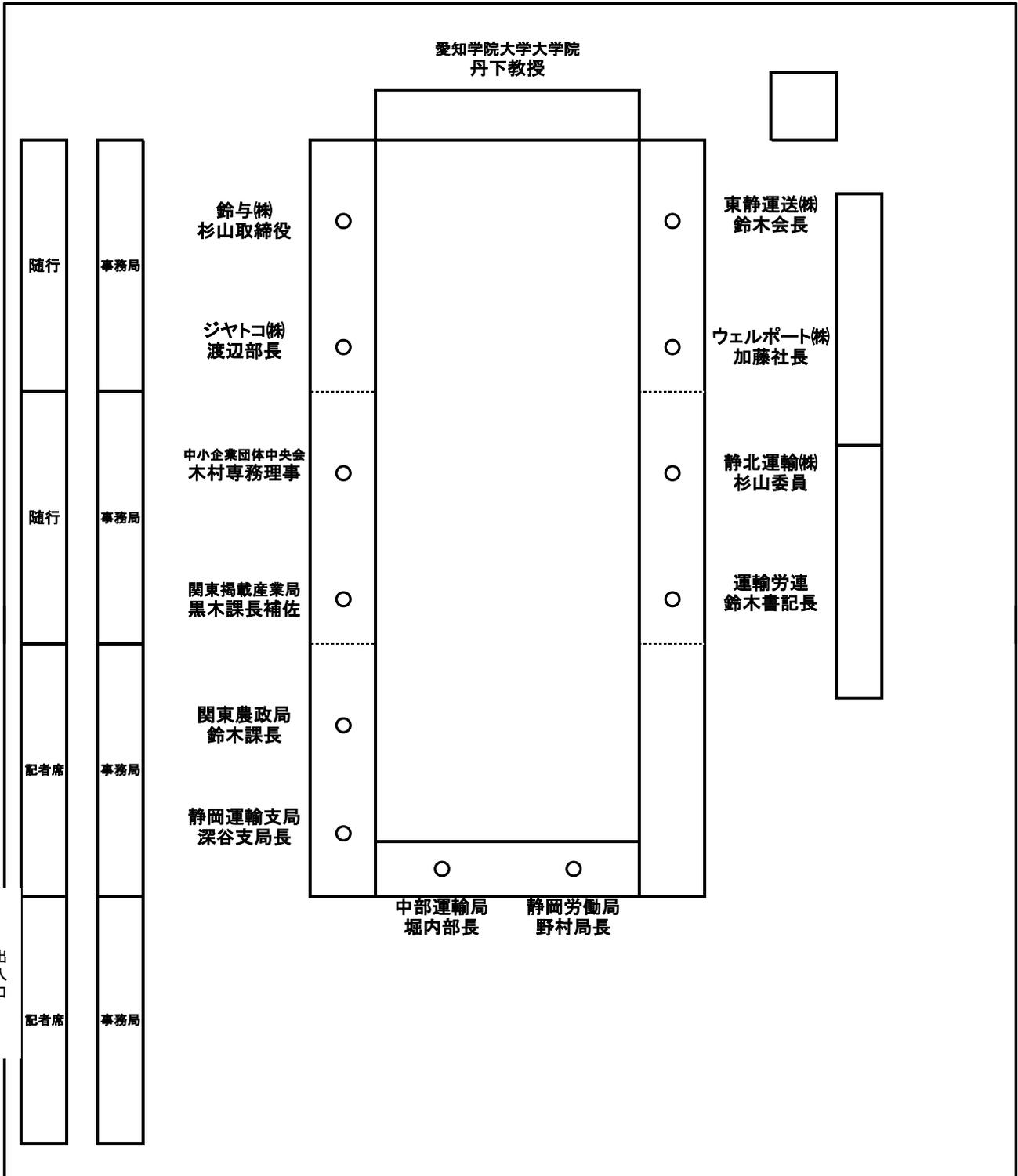
組織名	役職	委員名	代理出席者 役職	出席者名
愛知学院大学大学院	経営学研究科 教授	丹下 博文		
一般社団法人 静岡県商工会議所連合会	専務理事	杉 雅俊	欠席	
静岡県中小企業団体中央会	専務理事	木村 通利		
鈴与株式会社	取締役	杉山 克幸		
ジヤトコ株式会社	SCM推進部長	渡辺 秀身		
東静岡運輸株式会社	代表取締役	鈴木 正二		
ウェルポート株式会社	代表取締役	加藤 浩幸		
静岡運輸株式会社	代表取締役	杉山 節雄		
全日本運輸産業労働組合 静岡県連合会	書記長	鈴木 英男		
全日本建設交運一般労働組合 静岡県本部	書記次長	遠藤 伸	欠席	
静岡労働局	局長	野村 栄一		
中部運輸局	局長	鈴木 昭久	自動車交通部長	堀内 哲郎
静岡運輸支局	支局長	深谷 克巳		

オブザーバー

関東経済産業局	産業部 流通・サービス産業課 課長補佐	黒木 忍
関東農政局	経営・事業支援部 食品企業課 課長	鈴木 盛也

第5回 静岡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

静岡県トラック協会 会議室



静岡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の記録

【平成27年度】

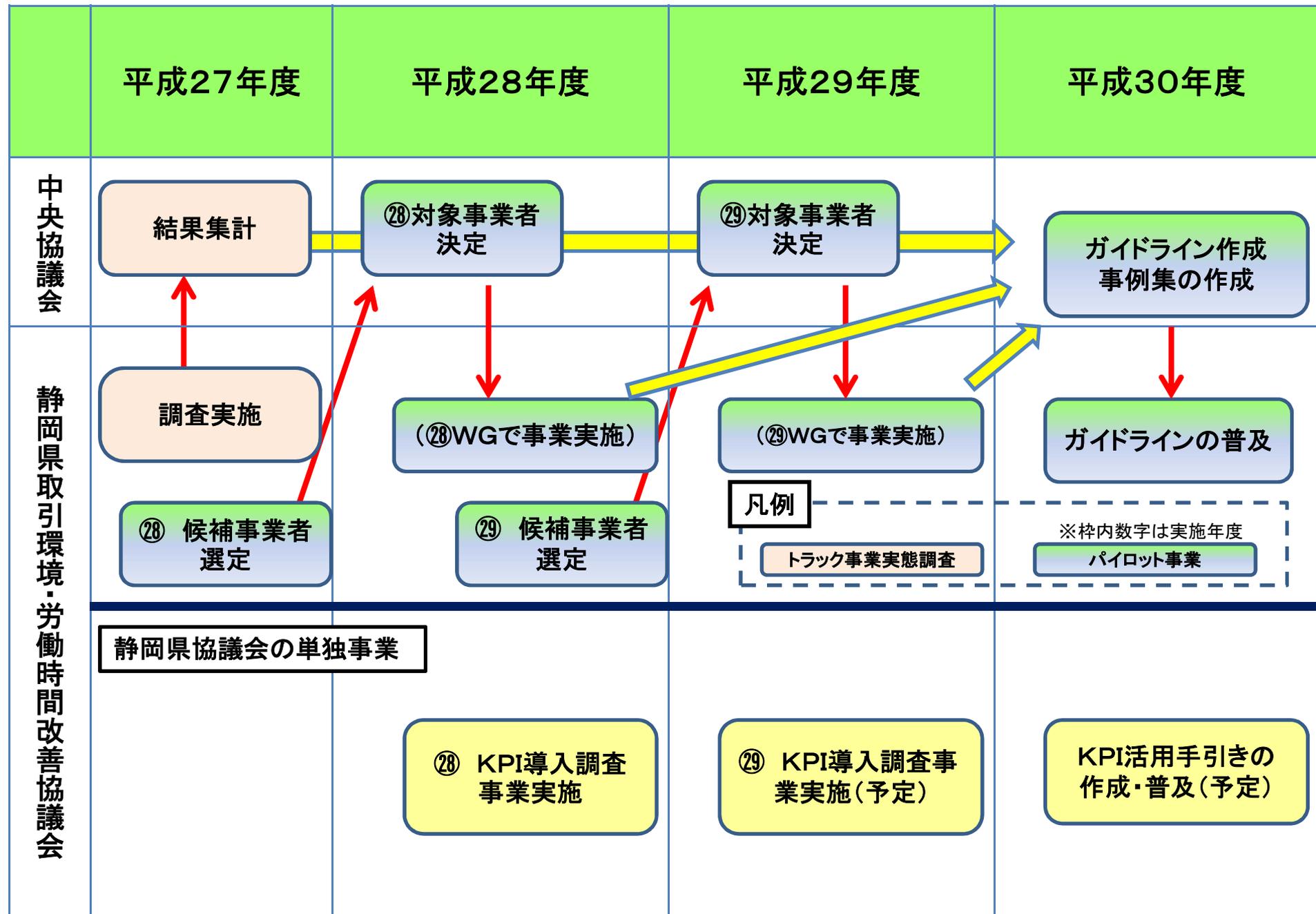
		日付	議題等	備考
1	第1回協議会	平成27年 8月7日	1. 協議会設置 2. 長時間労働の実態調査の実施について	
2	トラック実態調査 (トラック協会)	9月	トラック輸送状況の実態調査	トラック協会が20社、運転者100名を対象に実態調査 (全国集計)
3	荷主ヒアリング調査	10月、11月	荷主(元請け)ヒアリング	運輸支局、労働局がトラック協会の調査結果をもとに、5 社を訪問して「荷主(元請け)ヒアリング」を実施 (静岡県独自取り組み)
4	第2回協議会	12月10日	1. 手待ち時間が生じている荷主に関する調査 2. 荷主(元請け)ヒアリング結果について 3. パイロット事業の概要について	○トラック協会がこれまで協会員に行ってきた調査結果 ○協議会事務局が実施したヒアリング調査結果
5	荷主調査 (中部運輸局)	12月	物流現場における課題と改善点の見える化事業	中部運輸局が荷主企業を対象に関係者のコミュニケーションを観点に郵送により調査(203件)
6	第3回協議会	平成28年 3月4日	1. パイロット事業の概要 2. トラック輸送状況の実態調査結果報告 3. 改善点の見える化事業の調査結果報告 4. パイロット事業の進め方について	(協議事項) パイロット事業候補の公募の実施と選考を事務局に委嘱 することを決議

【平成28年度】

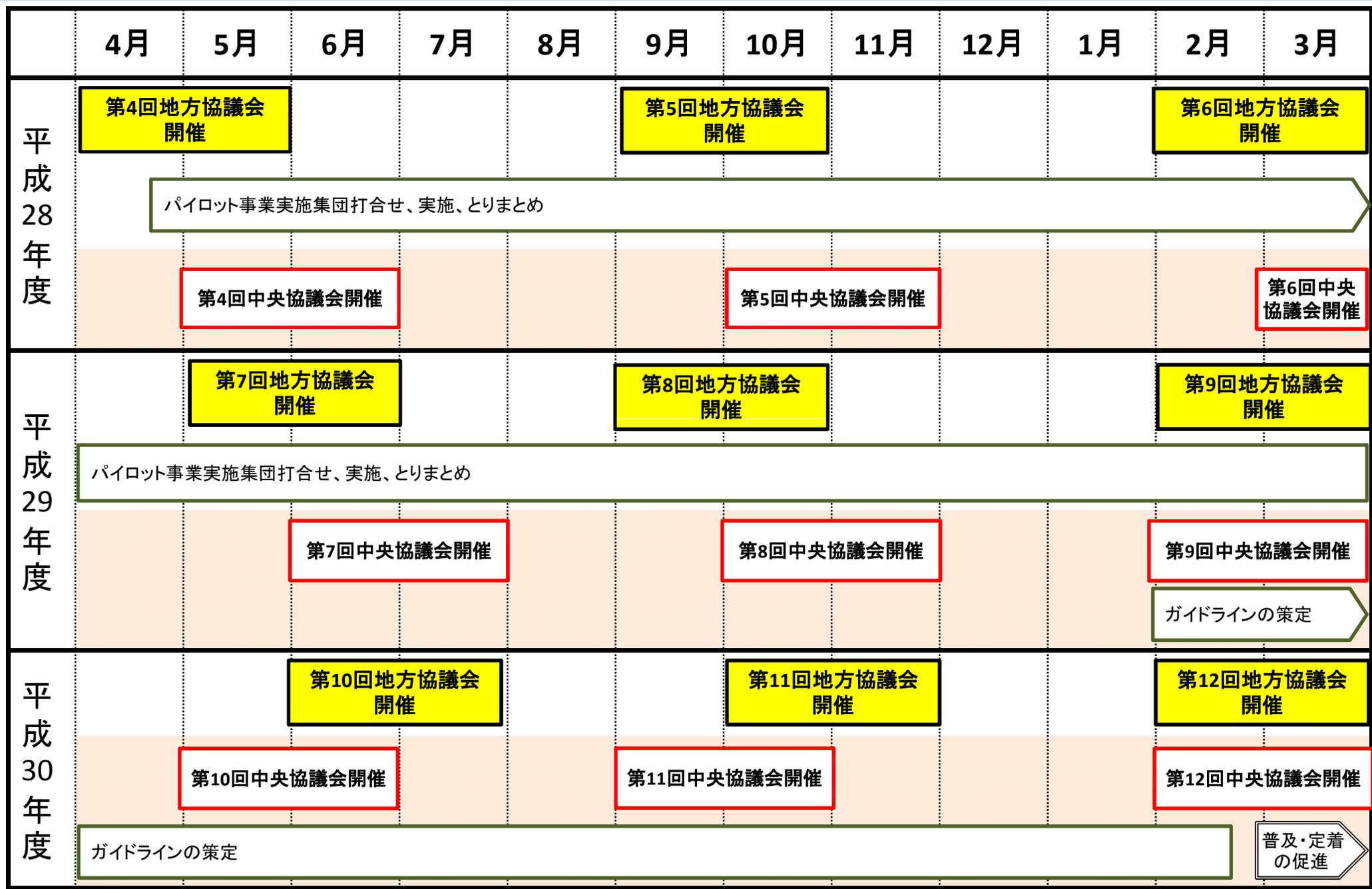
7	パイロット事業 候補事業者の報告	4月28日	静岡県パイロット事業候補事業者の2社を厚生労働省、国土交通省に報告	(5/9)遠州トラック調査事業の荷主本社(東京)に訪問して調査事業の概要説明 (6/2)まるよ運送と当該運送事業者の荷主企業(吉田町)、及び遠州トラック事案荷主事業場(浜松市)に訪問して調査事業の概要説明 (6/24)日通総研大島部長と打合せ (7/19)まるよ運送に調査事業の概要を再度説明 (7/28)まるよ運送調査事業の荷主企業(川崎市)に調査事業の概要説明
8	パイロット事業 対象事業者の 決定の連絡	6月13日	厚生労働省から静岡県パイロット事業候補事業者の2社について調査対象者とするものの連絡	事業の予算割り振りの連絡をもって通知

9	第4回協議会	8月26日	1. 平成28年度パイロット事業者2者の概要報告 2. KPI導入調査事業の実施について 3. 平成29年度パイロット事業候補事業者の募集	
10	平成28年度 KPI導入調査事業 協力事業者の募集	9月15日～ 9月30日	4事業者募集に期限内に4事業者から申し出あり	
12	物流フォーラム2016	10月20日	○協議会の経過報告 ○パイロット事業、KPI導入調査事業の概要報告 ○パネルディスカッション	トラック協会主催 トラック事業者243社、荷主企業35社参加
13	平成28年度 KPI導入調査事業 協力事業者説明会	10月20日	協力事業者4者に田村先生から説明	
14	平成29年度 パイロット事業の募集	10月20日～ 11月18日	期間内に応募なし	一般公募で応募がなかったことから、静岡労働局で対象者を検討していく。

静岡県トラック取引環境・労働時間改善協議会 実施計画



トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会の今後の進め方(案)



厚生労働省委託調査：トラック運転者労働条件改善事業

静岡県パイロット事業
トラック運転者の労働条件改善に向けた取り組みについて

平成 28 年 12 月 15 日

株式会社 日通総合研究所

I. 「フィルム関係の輸送」に対するパイロット事業

※当該パイロット事業は、発荷主の荷主企業（化学製品製造業）A社と元請物流事業者B社、実運送事業者C社、D社による「フィルム関係の輸送」を対象としている。

■協議会、チェックリスト、事業場訪問による輸送の現状と問題点について

●本パイロット事業の対象とする現状の「フィルム関係の輸送」の概要は、以下のとおりである。

①オーダーから輸送指示

- ・出荷・輸送指図は、荷主企業A社栃木センターから、メールで発信される。
- ・輸送のエリア毎に運送会社を決めている。
- ・オーダーの締め切りは、原則的に出荷前日の16：45である。追加オーダーは当日の12：00となっている。追加オーダーは、緊急というよりはかなり常態化している。
- ・主にフィルムの加工工場や印刷工場への半製品の輸送である。
- ・現在の出荷は、月曜日から金曜日の5日間、連休前、月末月初等は若干の波動があるもの、コンスタントな出荷である。

②配車

- ・配車は、荷主企業A社栃木センターからのオーダー（配送先と数量）に基づき、車両の大きさ等を含め、実運送事業者C社側で、車両を配車している。

③出荷と車両積み込み

- ・出荷する半製品の在庫は、荷主企業A社中部センターの自動倉庫等の施設に加えて、近隣の実運送事業者C社の複数の外部倉庫にもある。
- ・この外部倉庫から、当日の引き当て分を中部センターに移送（実運送事業者C社）が担当し、中部センターの在庫とあわせて、出荷の荷揃えを行う。
- ・出荷・車両積み込み作業は、出荷当日の朝から、主として遠方地域より順番におこなわれる。（北海道11：30

頃～、四国14：00頃～、その他15：00頃～)

- ・中部センターの構内荷役は、別の物流事業者（10名）が請け負っている。
- ・積み込み時間の指定はなく、構内荷役会社（元請けは元請運送事業者B社）と実運送事業者C社との習慣化された連携によって行われている。
- ・積み込み時間は、1台40分～60分程度となっている。
- ・倉庫からの出荷・荷揃い作業は、構内荷役会社がパレットで行っているが、車両への積み込みは、ドライバーが手荷役で行っている。
- ・実運送事業者C社から、積み込み作業の補助者を帯同（常態的に）させている。
- ・ドライバーがパレットのロール状の製品をパレットより荷台にころがしながら移しかえ、配送先では、相手のパレットに積み替えて、降ろしている。一部試験的にボックスパレットが利用されているが、手荷役の比率が極めて高く、配送先までのパレット輸送はできていない。

④輸送

- ・積み込み作業終了後、各方面に輸送。
- ・一部の輸送ルートでは、改善基準告示を遵守できていない実態がある。

●これまでの輸送に対する取り組みの実績等は、以下のとおりである。

①土曜日出荷の廃止

- ・出荷量の減少、配送先の荷受けの状況、配送車両（ドライバー）確保の困難から、従来の土曜日出荷を廃止。その分、月間の総労働時間が短縮されているとみられる。

②モーダルシフトの導入

- ・2014年6月から北海道向けの輸送は、単車での陸送（青函フェリー）から、トレーラでの敦賀からのフェリー利用へとシフトした。
- ・モーダルシフト導入の動機は、エネルギー問題、コンプライアンス（ドライバー負担の軽減）にある。
- ・JRコンテナの積載効率等の問題もあるが、今後とも推進していく。現状は、トラック8割、JRコンテナ2割。コンテナはバラ積みとなっている。

③パレット輸送への取り組み

- ・空パレットの保管・回収が困難なため、パレット一貫輸送が進まない。
- ・実運送事業者C社より、ボックスパレットによる2段積み配送の提案がある。製品の品質管理上、営業担当はバラ積み希望しているが、積載効率、積み込み時間の短縮、積み込み場所の分散化に繋がるとして、検討されている。

●現状の輸送における問題点を、以下に整理する。

- ・今回のパイロット事業では、トラック運転者の労働時間の短縮という観点から、現状の問題点から改善策を検討することとした。
- ・上記に通り、現状一部の輸送では、改善基準告示を遵守できていないルートがある。一例を以下に示す。

出荷当日	8 : 00 始業 (この間、荷主A社以外の業務) 19 : 00 荷主A社での積み込み完了 19 : 30 終業	【拘束時間 11 : 30】※改善基準OK
配送当日	21 : 00 始業 (高速道路利用にて運転) 2 : 00 荷主A社の関東TCへ到着 (荷卸し作業) 3 : 30 荷卸し作業終了、 (休息場所へ移動) 4 : 30 終業	【休息期間 2 : 30】※改善基準NG 【拘束時間 7 : 30】※改善基準OK
配送翌日	10 : 30~12 : 30 始業 (略)	【休息期間 6 : 00~8 : 00】 ※改善基準 NG OK

※休息期間（終業から始業までの間の時間）は、8時間以上、分割休息の場合、最短4時間以上で計10時間以上。

上記は一例であるが、ドライバーの労働時間に起因する問題点として、以下が指摘できる。

①出荷作業時の手待ち時間の発生

- ・実際の現場においては、出荷作業時に手待ち時間が発生するケースがみられる。この手待ち時間は、拘束時間に加わるものである。

【具体例】一実運送事業者D社のチェックリストから―

- ◆「発荷主の出荷時間が遅れ、手待ち時間が発生する」
 - ・積込み場所で、ほぼ毎日、1～2時間、積込みの順番待ちで手待ち時間が発生している。

②出荷場所（積込場所）での積込み完了の遅れの発生

- ・実際の現場においては、出荷場所（積込場所）での積込み完了の遅れの発生するケースがみられる。この時間によって前例のように、休息期間が十分に取れないこと、あるいは途中の休憩時間の取得等に影響を及ぼしている。

【具体例】一実運送事業者C社のチェックリストから―

- ◆出荷場所（積込場所）で、ほぼ毎日、積込み完了の遅れの発生している。
 - 当日荷当日締めによる追加、キャンセルを待つことで、積荷物が揃っていても、荷台に積載した製品からキャンセル製品の抜き取りが困難なため、積込みが開始できず、積込み完了時間が遅くなる。

③発荷主の要求するリードタイム（輸送時間）が短い

- ・積込み完了の遅れの一方で、求められるリードタイムに間に合わせるためには、休息期間が十分に取れない等の影響を及ぼしている。

【具体例】一実運送事業者C社のチェックリストから―

- ◆「発荷主の要求するリードタイム（輸送時間）が短すぎる」
 - ・関東、関西、東北、九州向けは、積込み完了時間が遅いため、到着時間に間に合わせるためには、積込み完了後の休息期間、運行途中の休憩時間または分割休息の確保が難しい。

【具体例】一実運送事業者D社のチェックリストから―

- ◆「発荷主の要求するリードタイム（輸送時間）が短すぎる」

- ・東北、関東向けの二次配送拠点向け（早朝卸し）は、ほぼ毎日、積み作業スペースの不足（積荷は揃っているが積みができない）、積み開始時間が遅いことにより、積み時間が遅くなり、休息期間を削っての運行となっている。

④発荷主からの出荷指示が遅く、計画的配車ができない

【具体例】一実運送事業者D社のチェックリストから—

◆「発荷主からの出荷指示が遅く、計画的配車ができない」

- ・受託先の配車担当者からの指示が、現在のオーダー締切時間の関係上、ほぼ毎日、積み当日の連絡となる。前日の夕方には計画を知りたい。

⑤積み作業の運用における乗務員への労働負荷

- ・出荷場所（積み場所）での車両への積みは、ドライバーの担当となっているが、下記のように、労働負荷が小さくない。

【具体例】一実運送事業者C社のチェックリストから—

◆「積み作業の運用における乗務員への労働負荷」

- ・出荷場所（積み場所）で毎日、実際の積み作業が19～20時まで（17時を起算として2～3時間発生）かかっている。
- ・その要因は、以下の通り。
 - 出荷量に対して積みバス数が不足し、積荷が揃っていてもバスの空き待ちが発生していること。
 - 車上受けでないこと（場内荷揃え作業以降、積み作業は、ドライバー（輸送会社側）によること。
 - 受託エリア毎のトータルピッキングで荷揃え、受け渡しをしているが、出荷場所よりも積載車両毎のピッキングが望ましい。
 - 荷揃え場所から積み車両までの導線が長いため、作業を分担せざるを得ず、連動性が希薄となっている。
 - 荷扱いが難しい。重量品であることを含め熟練度を要するため、荷扱い経験の少ないドライバーでは一人での作業（積み・荷卸しとも）は難しい。

⑥外部倉庫と場内の出荷優先順位（遠方地優先）が連動していない

【具体例】一実運送事業者C社のチェックリストからー

- ◆「外部倉庫と場内の出荷優先順位（遠方地優先）が連動していない」
 - ・外部倉庫からの出荷製品が出荷エリアに関係なく全方面分が任意に持ち込まれるための、遠方地向け等、積込みを優先したい車両に待ち時間が発生し、以降の車両の積込み作業も遅れる。
 - ・全出荷量の半数近くが外部倉庫からの出荷製品のため、影響度が大きい。

■改善の方向性のご提案について

※改善の前提は、荷主企業（化学製品製造業）A社と元請物流事業者B社、実運送事業者C社、D社が、三位一体で「コンプライアンスの厳守＝ルール（改善基準告示）厳守」を前提とし、「ドライバーの拘束時間の短縮に向けた輸送システムの提供」を目指すものである。

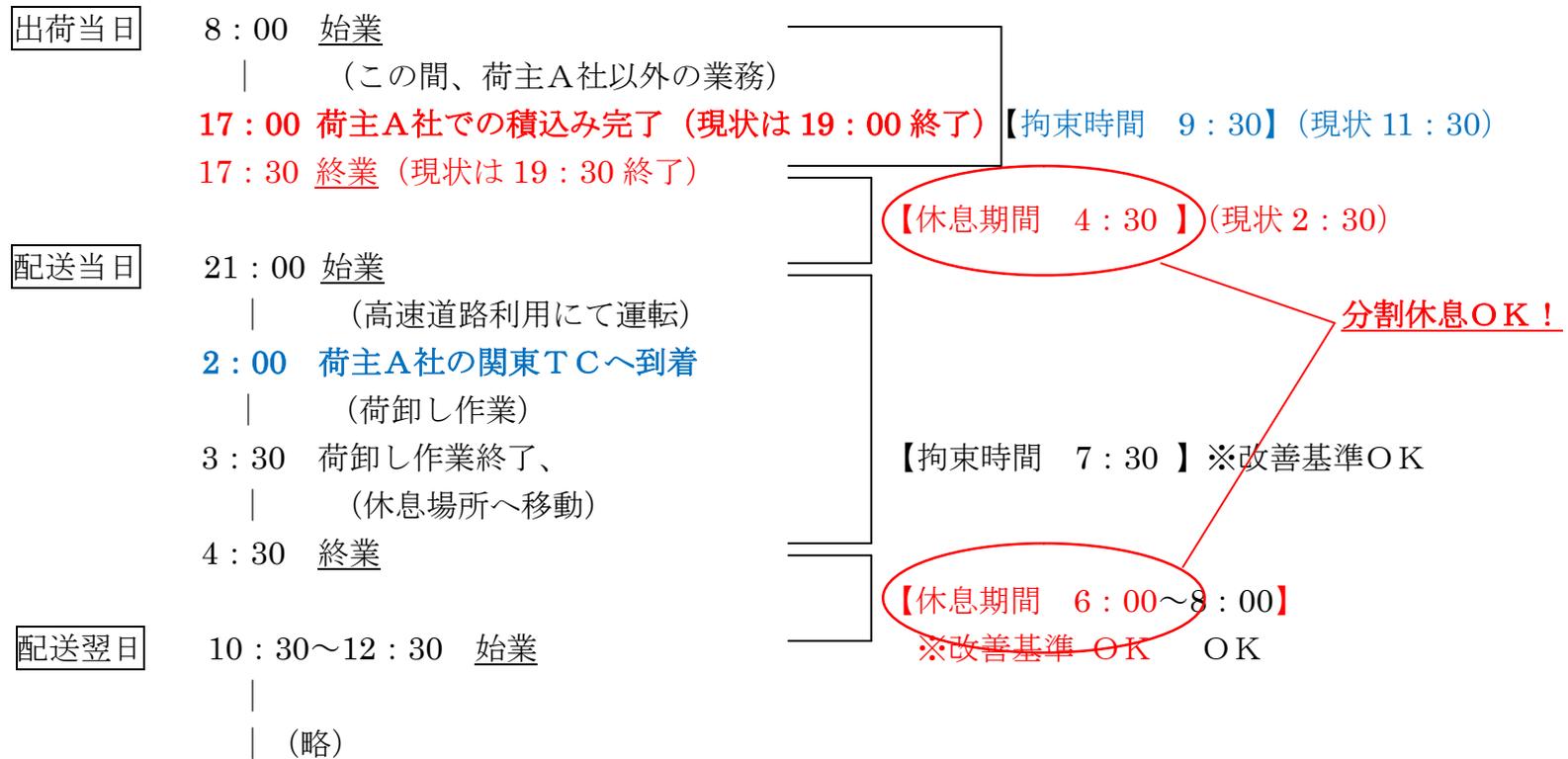
※改善基準告示の遵守と拘束時間の削減に向けた課題は、ファーストステップとして「積み込み作業の適正化」、セカンドステップとして「在庫の適正配置」、「取引条件の見直し」、「積み込み作業の軽減＝パレット化の推進」と考える。

【ファーストステップ】

●積み込み作業の適正化

- ・前掲の通り、今回のパイロット事業の対象輸送の一部で、休息期間が十分に取れてなく、改善基準告示が遵守できていない運行がみられる。
- ・その一因は、配送先への到着時間に間に合わせるための出発時間（21：00）に対し、その前の積み込み終了時間が19：00と遅いため、分割休息には不十分となっている。
- ・まずはこの運行を改善基準告示に遵守させるには、この運行（他も同様の運行があれば同様に）の積み込みを優先し、遅くとも17：00に終了させるように「積み込みの順番を調整」することが望ましい。
- ・なお、当該運行に関しては、この順番調整で改善が見込めるが、当該現場での出荷の輸送全体で考えた場合、前述のように積み込みの順番待ちやオーダーの変更、キャンセルへの対応のため待ち時間の発生など、ドライバーの労働時間にムダが発生している状況について、広い改善が必要ではないかと考える。
- ・この問題の発生は、現状、複数の要因が重なったことであるが、出荷のための荷揃えと積み込み車両の到着の関係が、現場での長年の経験による習慣化された連携によって実行されていることに課題があると考えられる。
- ・まずは、現状の出荷オーダーをもとに、出荷の順番を輸送条件等をベースに計画化し、それに基づいて荷主側では出荷の荷揃え作業を、運送事業者側では、配車及び出荷の順番に合せた積み込み時間の指定等を行うように「積み込み作業の適正化」をはかることが望ましい。
- ・積み込み作業の効率化は、トラック運転者の労働条件の改善のみならず、作業を行う積み込み作業会社や、ひいては荷主企業にも、メリットがあるものと考えられる。

■改善基準告示を遵守した運行への見直し案



※休息期間（終業から始業までの間の時間）は、8時間以上、分割休息の場合、最短4時間以上で計10時間以上。

【セカンドステップ】

●在庫の適正配置

- ・中部センター関係では、在庫が複数の拠点に分散しており、外部倉庫からの出荷製品が出荷エリアに関係なく全方面分が任意に持ち込まれるための、遠方地向け等、積込みを優先したい車両に待ち時間が発生し、以降の車両の積込み作業も遅れるといった問題が生じている。
- ・将来的には在庫拠点のあり方や、複数拠点とせざるを得ない場合には、在庫の適正配置等の見直しにより、車両の輻輳が生じないような仕組みとしていくことが望まれる。
- ・当該対応については、荷主企業様側におかれても、「各センターへの在庫配置の検討」として問題意識をお持ちであり、具体的な検討が進むことが期待される。

●取引条件の見直し

- ・手待ち時間の要因のひとつに、当日荷当日締めによる追加、キャンセルを待つことで、積荷物が揃っていても、荷台に積載した製品からキャンセル製品の抜き取りが困難なため、積込みが開始できず、積込み完了時間が遅くなること指摘されている。
- ・これは、締め切り時間を含めた取引先との取引条件そのものであり、更に、配送の指定時間やリードタイム等の見直しについては、荷主企業A社の物流部門のみならず営業部門との理解と調整等が必要となるが、検討が望まれるところである。
- ・荷主企業様A社におかれても、「積込み当日の発注オーダーの見直し」や「配送の時間指定の緩和」、「リードタイムの緩和」、「配送先での各センターへの在庫配置の検討」、「1回当たりの配送ボリュームの引き上げ」として問題意識をお持ちであり、具体的な検討が進むことが期待される。

●積込み作業の軽減＝パレット化の推進

- ・積込み作業については、ドライバーの負担が少なくない。実際にドライバーの負担軽減等のために運送事業者側からの作業員を配置したり、改善基準遵守に向け、一括引取りやボックスパレットの活用を試行するなど、運送事業者側でも工夫がみられる。今後、積込み作業の軽減も重要な改善ポイントと考えられ、その際の作業分担や費用等についても応分な負担の在り方を検討することが望まれる。

- ・積込み作業軽減の最終的な目標は「パレット一貫輸送」と考えられるが、空パレットの保管・回収の問題や、積載効率の問題など、解決すべき多くの課題があるが、ドライバー確保に大きなポイントでもある「ドライバーの積み下ろしの時間の短縮」の効果は間違いなく発揮できることから、今後の検討に期待したい。

●その他

- ・荷主企業A社側では、前述のように、土曜日出荷の廃止やモーダルシフトなど、物流改善への取り組みを実施しており、引き続き「共同配送」などの対応はじめ、物流体制の在り方を検討中とのことであり、実運送事業者とのコミュニケーションを一層深め、具体的な現場改善への取り組みが期待される。
- ・ドライバー不足問題は、構造的で深刻であり、低賃金と長時間労働にある。とりわけ労働時間の問題に向け、積極的な改善が急務と考える。

Ⅱ. 「冷凍食品関係の輸送」に対するパイロット事業

※当該パイロット事業は、発荷主の荷主企業（冷凍食品製造業の物流子会社）E社と元請物流事業者F社、実運送事業者G社による「冷凍食品関係の輸送」を対象としている。

■事業場訪問による輸送の現状と今後の対応の検討について

- ・実運送事業者G社は、以前より荷主企業E社と元請物流事業者F社を通じて、冷凍食品の輸送を担当、実施してきた。
- ・この輸送の内容は、中部を出発し関東まで輸送した後、関東E社からのオーダーにより、関東の複数の冷凍施設を巡回集荷し、中部の拠点まで冷凍食品を輸送していた。
- ・この輸送では、特に関東での複数カ所での巡回集荷に時間を要するため、ドライバーが長時間労働となっていた。
- ・そこで、コンプライアンスとドライバーの労働条件改善の必要性から、荷主企業E社、元請物流事業者F社と輸送システムの見直しを要請し、両社も理解を示し、具体的な方策を検討した。
- ・その結果、それまで実施していた関東での複数カ所での巡回集荷を、荷主企業E社、元請物流事業者F社側で担い、実運送事業者G社は、別途集荷された冷凍食品が一時保管されている物流センターから中部への輸送のみを担当するように変更した。
- ・この変更により、ドライバーの労働時間を短縮化するに至った。
- ・当該パイロット事業では、既の実施されたこの取り組みの経緯や詳細を検証するとともに、現状の輸送において、更に効率化を図ることができるかどうか、検証を加えることとしている。
- ・また、実運送事業者G社では、今回対象とした荷主企業E社以外にも、複数の冷凍食品や水産加工品を出荷する荷主企業との取り引きがあり、主として小口貨物の積み合せによる輸送を実施している。この輸送においても、輸送の効率化に向けた改善の可能性について、検討することとしている。

以上

	A社	B社	C社	D社
企業概要	コンテナ輸送 バルク輸送 重量物輸送	電機メーカーの配送業務 自動車部品の輸送 家電量販店の宅配 リサイクル回収 日用品メーカーの配送業務	自動車部品の輸送 エレベータ部材の輸送 医療機器の輸送	自動車メーカーの工場間輸送及び部品輸送 肥料の輸送
経営上の問題・課題	・各種データは取っているが、それを活用できていない。 ・実車率や空車率の実態を把握したい。	・稼働率等のデータを把握したことがない。 ・実態が見えていない。 ・ドライバーによって業務の効率が違うと感じているが、数値での検証が出来ていない。	・経営に関する数値の分析を全く行っておらず利益が確保できているかも分からない。 ・近距離配送について新規取り込みの余地があると感じているが、どの程度可能かつかめていない。	・ドライバーが採用できない。
設定したKPI	車両稼働率＝ $\frac{\text{走行時間} + \text{作業時間}}{\text{稼働時間}}$	時間あたりの配送件数＝ $\frac{\text{配送件数}}{\text{稼働時間}}$	車両稼働率＝ $\frac{\text{走行時間} + \text{積卸時間}}{\text{稼働時間}}$	1回あたり応募人数＝ $\frac{\text{応募人数}}{\text{募集回数}}$
データ収集の方法	日々ドライバーがデジタコデータをサーバに記録する。	日報からEXCELに記録している「出発時間」「帰着時間」「配送件数」「配送ケース数」に加えて「休憩時間」を記録する。	①走行時間、②積卸時間、③待機時間、④休憩時間、⑤その他作業 別にデジタコのPDFデータを事務担当がEXCELに入力する。	求人誌への募集に対する応募人数を集計する。(過去の実績も把握できる)
現状の進捗と今後の計画	・労使協議会で経営側からドライバーに今回のKPIの取組の主旨を説明済。 ・12月中旬よりデータ収集を始める。 ・データの蓄積を行い、その後分析を進めて改善施策を検討していく。改善施策について社内関係部署を集めて検討を進める。	・KPIの取組を経営者からドライバーに主旨説明を行う(12月上旬) ・12月よりデータを収集し、それを基に分析を行う。	・ドライバーにデジタコの登録を徹底させ、12月よりデータ収集を行う。 ・12月下旬にデータ収集の状況、課題等について確認し、その後改善策について検討を進める。	・応募人数を増やすためには、会社の魅力、特徴を訴求することが重要である。ホームページ等での情報発信の仕方を改善していく。 ・従業員から見た魅力ある会社や応募したい会社とはどのようなものかをヒアリングし、施策に繋げていく。

トラック運送業の取引環境改善・ 生産性向上に向けた取組

平成28年12月15日

中部運輸局自動車交通部貨物課

目 次

1. 下請等中小企業の取引条件改善に関する関係府省等連絡会議・・・・・・・・・・ 1
2. トラック運送業の適正運賃・料金検討会・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 17
3. 荷主との連携や事業の共同化等による
生産性向上方策に関するガイドライン策定ワーキンググループ・・・・・・・・ 20

会議の目的

- 中小・小規模事業者が賃金の引上げをしやすい環境を作るため、平成26年12月の政労使合意等を踏まえ、必要なコストの価格転嫁、取引先企業の収益の中小企業への還元など、**取引条件の改善を図っていく。**

取組

○価格転嫁等の状況や課題を調査

- ①親事業者など大企業等及び下請事業者など中小企業に対して調査を実施。
 - ・業種横断的な調査 ⇒ 中企庁が実施
 - ・個別業種ごとの調査 ⇒ 業所管省庁で適宜実施
(国交省では建設業、トラック運送業、貸切バス事業)



- ②H28.3に調査結果を業種毎にとりまとめ、本連絡会議に報告、公表。

○大企業へのヒアリング

- ①上記調査結果を踏まえ、大企業等に対するヒアリングを実施。
 - ・H28.4～5 自動車産業、建設業
 - ・H28.7～8 トラック事業者及び荷主企業



- ②各々、第6回、第7回の本会議において報告。



調査及びヒアリングの結果を踏まえ、価格交渉ハンドブック等の作成、業種別ガイドラインの改訂及び運送業の自主行動計画の策定を検討。併せて、荷主企業や元請企業に対して、不適正な行為を改め、取引条件の改善に協力してもらえるよう、働きかけを実施。

会議のメンバー

内閣官房副長官
内閣府副大臣
厚生労働副大臣
経済産業副大臣
国土交通大臣政務官
内閣総理大臣補佐官
内閣官房副長官補
内閣府政策統括官
中小企業庁長官
公正取引委員会事務総長
警察庁、総務省、財務省、
厚生労働省、農林水産省、
環境省、
国土交通省(総合政策局長)

(平成27年12月発足)

【第190回国会における安倍内閣総理大臣施政方針演説
＜平成28年1月22日＞】抜粋

（世界経済の新しい成長軌道への挑戦）

・・・経済が成長すれば、労働コストは上がる。公害も発生します。「より安く」を追い求める、デフレ型の経済成長には、自ずと限界があります。

そのリスクが顕在化する前に、世界が目指すべき、新しい成長軌道を創らねばなりません。

イノベーションによって新しい付加価値を生み出し、持続的な成長を確保する。「より安く」ではなく、「より良い」に挑戦する、イノベーション型の経済成長へと転換しなければなりません。

＜中略＞

（GDP600兆円）

この春も、企業収益の拡大を賃金の上昇へとつなげる。昨年を上回る賃上げを目指すことで、政府と経済界の認識が一致しました。原材料コストの価格への転嫁など、下請企業の取引条件の改善に官民で取り組みながら、最低賃金についても、1000円を目指し、年率3%を目途に引き上げます。

【経済財政運営と改革の基本方針(骨太の方針)2016<平成28年6月2日>】抜粋

第2章 成長と分配の好循環の実現

2. 成長戦略の加速等

(4) 地方創生、中堅・中小企業・小規模事業者支援

② 中堅・中小企業・小規模事業者支援

政労使合意の浸透を図るとともに、大企業へのヒアリングの実施、下請法等の運用強化、下請取引ガイドラインの充実・普及により、「良い品質」に見合った「適正な価格」を支払う取引慣行を定着させること等を通じ、下請等中小企業の取引条件の改善を図る。

【日本再興戦略2016<平成28年6月2日>】抜粋

第2 具体的施策

I 新たな有望成長市場の創出、ローカル・アベノミクスの深化等

7. 中堅・中小企業・小規模事業者の革新

(2) 新たに講ずべき具体的施策

i) 中堅企業・中小企業・小規模事業者の「稼ぐ力」の確立

⑤ 下請事業者の取引条件の改善

全国の中小企業・小規模事業者への好循環の拡大を実現するためには、政労使合意の浸透を図り、「良い品質」に見合った「適正な価格」を支払う取引慣行を我が国産業に定着させることが重要である。そのため、信義則に反する行為には厳正に対処するなど、下請取引の現場の実態を踏まえた実効性のある対策の強化が不可欠である。下請事業者が、取引停止などの影響を恐れて不適正な取引条件であっても言い出すことが難しい実態を踏まえながら、大企業の調達方針や取組方針に関するヒアリング、下請法等の運用の強化、取引上の問題事例やベストプラクティスを掲載した下請ガイドラインの更なる周知徹底、交渉ノウハウを普及するための下請かけこみ寺の機能拡充等によって、大企業の取引の適正化と中小企業の交渉力強化を同時に進め、中小企業の取引条件の改善を図る。また、継続的に取引実態を把握していくとともに、適正な取引慣行の定着に向けた広報を行う。

調査の概要

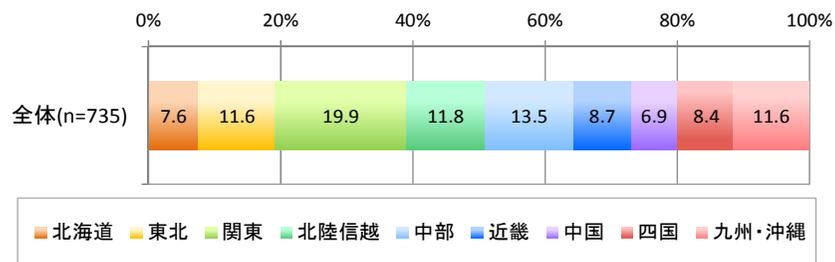
対象者数： トラック運送事業者 1,250者（（公社）全日本トラック協会を通じて依頼）
 有効回答数：735者（回収率58.8%）

調査期間： 平成28年2月1日（月）～2月19日（金）

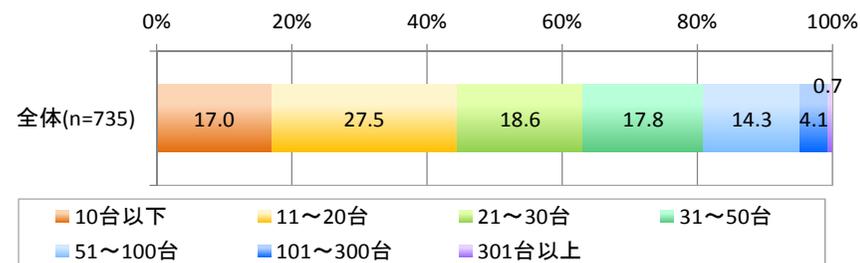
- 質問事項： ①適正な運賃が收受できているか
 ②付帯作業費、待機料金などの收受状況
 ③取引相手から不適切な行為がなされたことがあるか
 ④書面化できているか 等

回答者の属性

地域



車両台数



下請の状況

○回答者735者のうち、80%（589者）は何らかの業務を下請に降ろしている。

不適切な行為の実態

	左記の行為をされたことがある と回答した事業者の割合
○荷主都合による荷待ち待機をさせられたが、費用の支払いがない	83.6%
○燃料高騰分の費用を収受できていない	78.9%
○運送契約の書面化ができていない	74.3%
○適正運賃・料金の収受ができていない	70.5%
○検品や商品の仕分け等の附帯作業をさせられたが、費用の 支払いがない	58.5%
○無理な到着時間の設定	45.2%
○高速道路利用を前提とした時間指定がされているが、高速道路料金 の支払いがない	43.3%
○原価を考慮せずに一方的に運賃を決定された	26.7%
○契約後に運送費を値引されたり、契約にない付加的な運送を強いられた	13.7%
○運送費の支払遅延	11.4%
○取引相手や関係会社の物品の購入強制	9.8%
○理不尽な損害賠償の負担	9.5%
○無理な要求を断った事による取引停止	5.7%

適正運賃・料金の收受状況

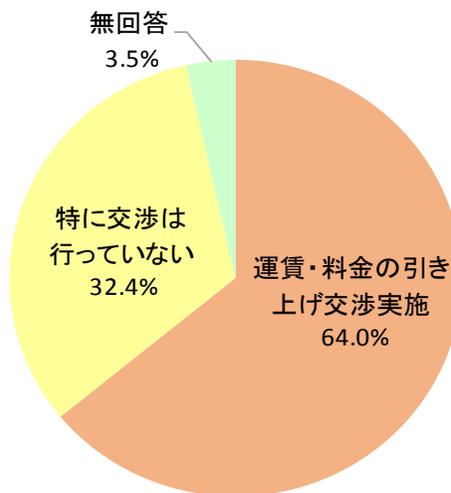
適正運賃・料金を100%收受できている（25%）

○適正な運賃・料金を收受できている事業者のうち約6割の事業者が取引先に運賃・料金の引き上げ交渉を実施していた。

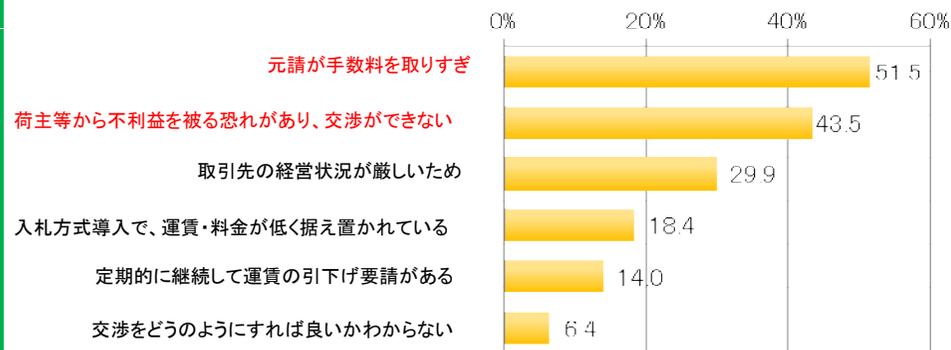
一部でも收受できていない（75%）

- 約5割の事業者が「元請トラック事業者が仲介手数料を取りすぎている」と回答。
- 約4割の事業者が「荷主等から不利益を被る恐れがあり、運賃・料金の引き上げ交渉ができないため」と回答。
- 收受できない場合には、設備投資(車両の買い換え等)や人件費の抑制により対応。

適正な運賃・料金收受が收受できている事業者の取組



運賃・料金が收受できない理由



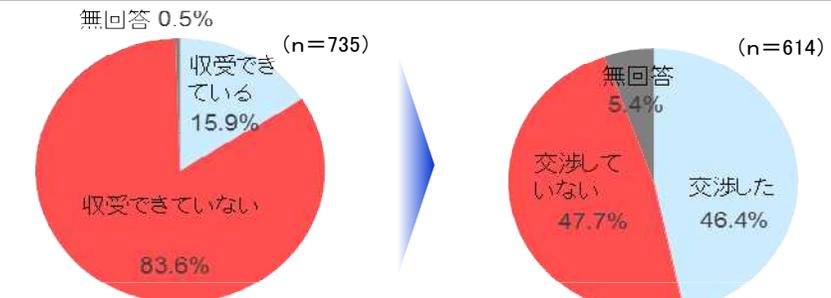
收受できない場合の対応



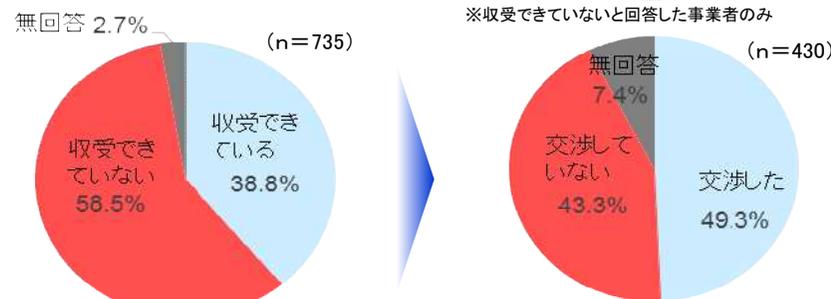
自社で実運送を担っている取引

- 待機料金について83.6%、附帯作業費について58.5%、高速料金について43.3%の事業者が收受できていないと回答。
- いずれの場合も4割を超える事業者が料金の支払いについて、「荷主・元請には交渉していない」と回答。

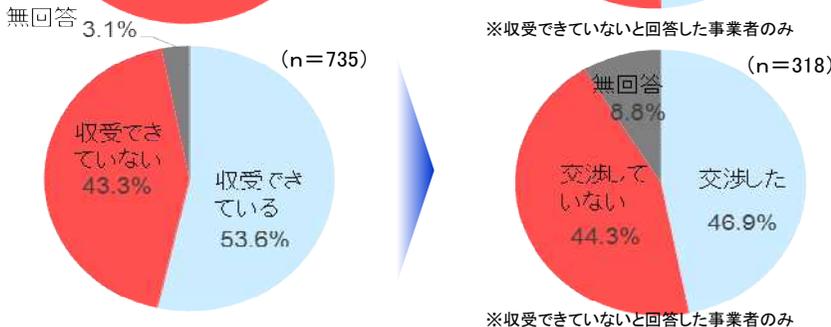
待機料金



附帯作業費



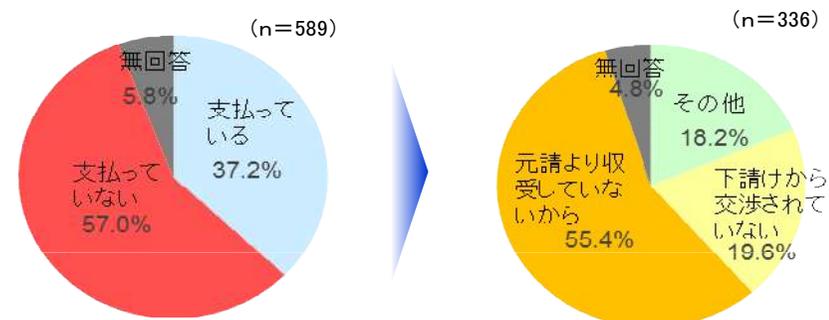
高速料金



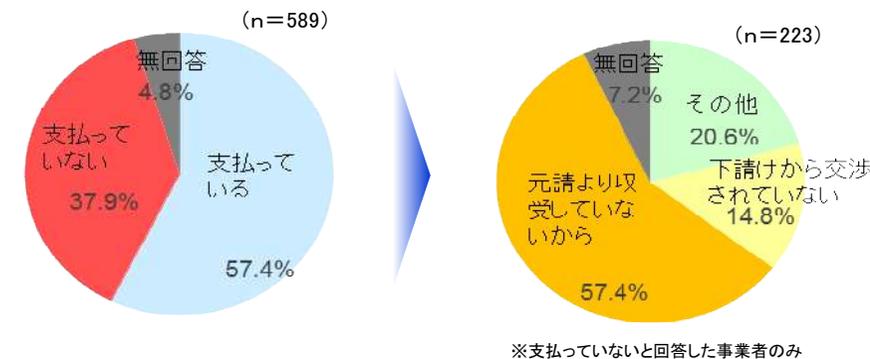
下請けとの取引

- 附帯作業費について、下請けに支払っていない事業者が約6割。
- そのうち約6割は、「元請より收受していないから」と回答。「下請から交渉されていない」と回答する事業者も多数。

附帯作業費



高速料金

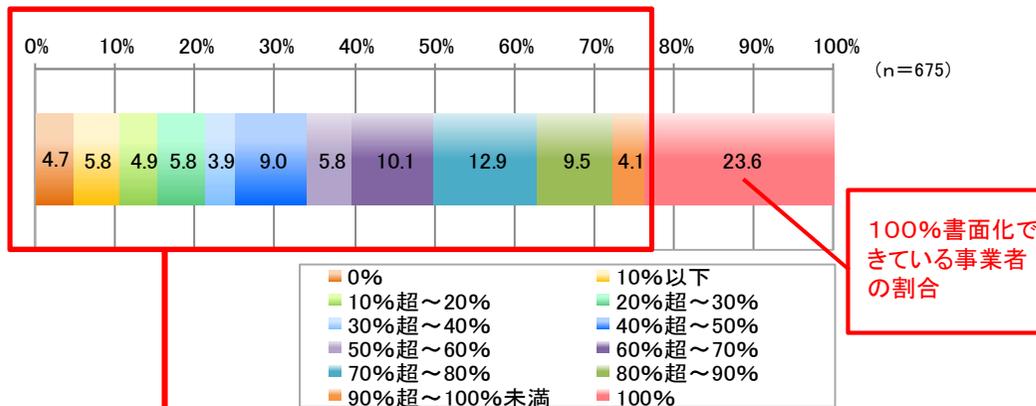


書面化の状況（実運送を自社で担っている取引）

- 「書面化ができていない取引がある」と回答した事業者は76.4%。
- そのうち、「荷主・元請に対して書面化の要請はしていない」と回答した事業者は66.1%。

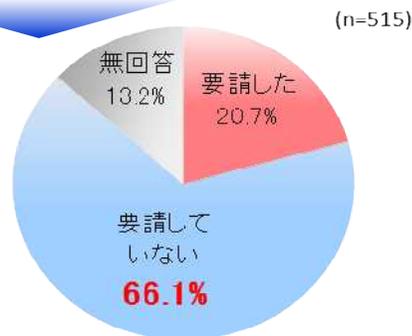
書面化の比率（書面化実施取引数 / 全取引数）

76.4%



100%書面化できている事業者の割合

書面化要請の有無

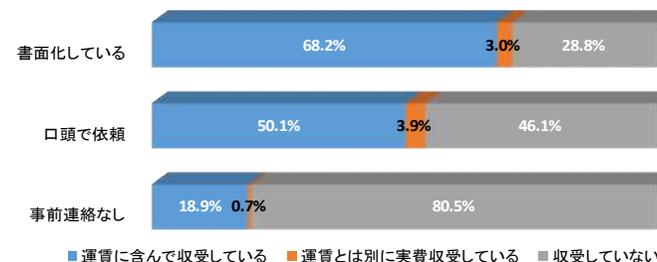


要請していない理由

- 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ため
- 長年の取引上の慣例から、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
- 運行内容がさまざまなため、様式の統一が困難

参考

○書面化している事業者ほど、荷役料金を收受できている割合が高い

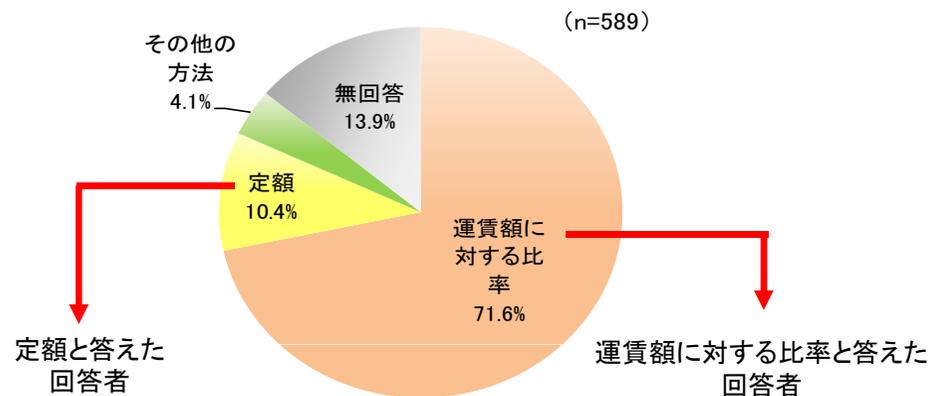


※ トラック輸送状況の実態調査結果(平成27年 国土交通省)概要 抜粋

- 真荷主からみて1番目～3番目での受注が多い。
- 運賃額に対する比率で手数料を収受しているものが多い。
- 手数料の比率は、1取引あたり「運賃額の5%～8%」が最も多い。
(43.5%)
- 運賃の10%超の手数料を取る事業者も存在する。(17.1%)
- 定額では、1取引あたり「1,000円～2,000円」「2,000円～3,000円」が多い。

発注者の立場

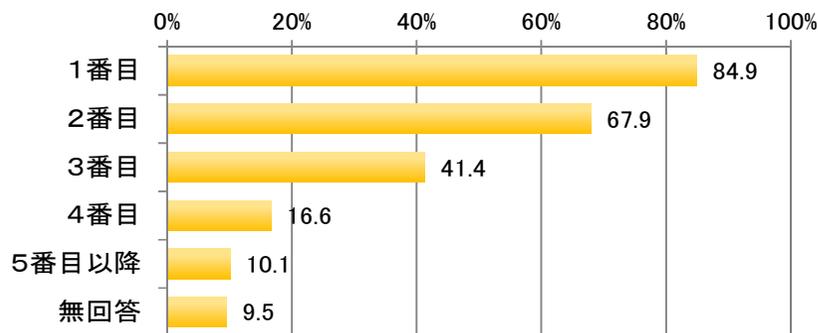
下請事業者からの手数料の収受方法



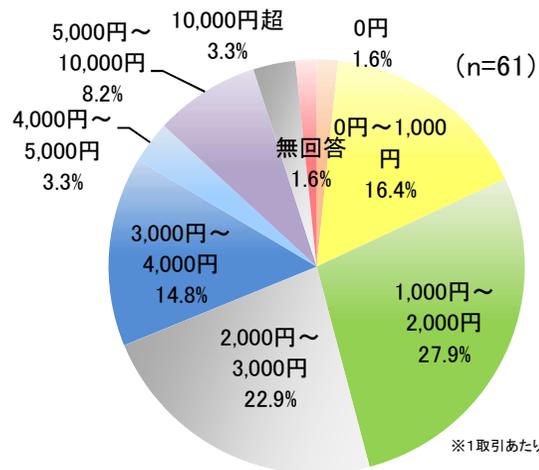
受注者の立場

真荷主から見た受注の立場

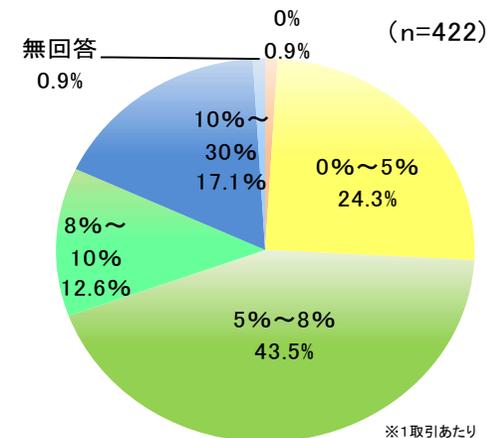
(複数回答, n=735)



取扱手数料の金額(円)



取扱手数料の割合(%)



取引条件改善に向けた課題

< 適正な運賃・料金の収受に関して >

- 取引相手である**荷主・元請と交渉を行うことが重要**
- 交渉しても**荷主・元請から不利益を被らない環境を作ることが重要**
- 多層構造により仲介手数料が数次に渡り取られており、**適正な運賃・料金収受の妨げの一因になっている**

< 契約の書面化に関して >

- 適正な運賃・料金収受のため、**荷主・元請へ契約書面化を要請することが重要**
- 契約書面化を導入できる環境を作ることが重要**

1. ヒアリングの対象

トラック運送事業者16社及び荷主企業10社の物流担当責任者等を対象として、経済産業省、中小企業庁、公正取引委員会、厚生労働省及び国土交通省のチームでヒアリングを行った。

2. ヒアリングで確認された実態・課題と今後の対応の方向性

(1) 政労使合意の認識及び政労使合意の趣旨の浸透

政労使合意の趣旨の浸透に向け、広く周知・情報共有に取り組んでいる好事例が見られた一方で、「合意を知らなかった」という回答も数件あった。

→ 他省庁・業界団体とも連携して、荷主企業を含め、政労使合意の趣旨のより一層の浸透を図ることが必要。

(2) 各種ガイドライン等の荷主企業・元請事業者への浸透

トラック運送事業者における浸透は概ね図られている一方で、特に荷主企業において、各種ガイドライン等の浸透が十分に図られていない実態が明らかとなった。

→ 荷主企業・元請事業者からの協力を得やすい環境づくりのため、「トラック運送業における下請・荷主適正取引推進ガイドライン」や、ドライバーの労働時間を定めた「改善基準告示」について、そのポイントを示したビラ等も活用しつつ、他省庁と連携で、荷主企業・元請事業者（現場の担当者レベルまで）への浸透を図ることが必要。

(3) 荷待ち時間及び附帯作業の改善

- ① 時間管理システムや荷役作業員の手配等による荷待ち時間や附帯作業の削減や、発荷主・着荷主・運送事業者の三者協議の場の設定等の取組みを行っている好事例が見られた。
 - ② 一方、トラック運送事業者側からは、「特に着荷主側で荷待ち時間が発生するが、費用負担をしてもらえない」、「一部の業種（食品関係、ドラッグストア）では附帯作業が多い」との回答があった。
- ・他省庁と連携して好事例の横展開を図る等により、荷主企業（特に着荷主）に荷待ち時間・附帯作業改善への協力の必要性を認識してもらうとともに、荷主企業と運送事業者が協議する機運を醸成。
- ・加えて、物流特殊指定の調査の拡充への協力等公正取引委員会との連携強化を図る。

(4) 適正な運賃・料金収受に向けた改善及び荷主企業と交渉しやすい環境づくり

- ① 運賃値上げ・給与改善の取組には、一定の進捗が見られた。
 - ・近年の燃料費高騰を踏まえ、荷主企業とトラック運送事業者間及びトラック運送事業者間のそれぞれで、運賃値上げやサーチャージ導入に進捗がみられたほか、燃料費下落後も「人手不足による人件費上昇への対応」として値上げした運賃水準を維持できている事例も複数あることが明らかになった。
 - ・また、トラック運転者の給与改善に向けた取組みも行われていることが確認された。
- ② 他方、トラック運送事業者からは、荷主企業からの「必要な経費は運賃に含まれていると認識してる」との回答とは異なり、「荷待ち料金、附帯料金等のコストを負担してもらえていない」との声も聞かれた。
 - ・これに関して、荷主企業からは、「トラック運転者不足であり、運賃・料金について交渉されれば、基本的には応じている」との回答があった一方で、トラック運送事業者側は、「（他社との競合もあり）交渉できるかが問題」と感じており、荷主企業と交渉しやすい雰囲気づくりが課題であることが確認された。

③ 原価計算の意義が再確認された。

- ・トラック運送事業者は、そのほとんどが原価計算に基づいて「安全コストを含んだ運賃を収受できている」と回答しており、そのうちすべての事業者が、「下請事業者に対し、安全コストを含んだ運賃を支払っている」と回答している。
- ・他方で、荷主企業からは、「取引関係にある（中小を含む）トラック運送事業者からは、原価計算に基づいた交渉をされていない」、トラック運送事業者からは、「下請事業者には原価計算ができていないところが多い」といった声があった。

→ ・価格交渉ハンドブックの作成・普及等により、特に中小トラック運送事業者における原価計算の実施とそれに基づく交渉の浸透を図ることが必要。

・加えて、独占禁止法・下請法との関係で問題となり得る行為の例等を示したビラの作成・展開等により、トラック運送事業者が荷主企業・元請事業者に対して必要なコスト負担を交渉しやすい環境を整えることが必要。

(5) 下請多重構造

① 荷主企業・トラック運送事業者ともに、「下請けは2次までしか認めていない」との回答が複数ある一方、トラック運送事業者からは「季節変動などに対応するため、5次・6次の下請けも必要になるのではないか」との意見もあった。

② 一方、「再委託先の下請事業者の契約内容や、何次請けまで発展しているかまでは把握していない」という回答も多数あった。

→ 下請けの実態を把握するための工夫や、円滑な物流の確保に留意しつつ、下請多重構造の改善に向けた業界の自主的取組みを促すことについて、検討が必要。

中小企業庁からのお知らせ

合理的な理由なく、価格低減を要請していませんか？



⚠️ 法令違反となる可能性があります！

発注者が、自社の予算単価・価格のみを基準として、通常支払われる対価に比べ著しく低い取引価格を不当に定めることは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

〈要注意！〉チェックポイント

- 発注者の事情のみをもって対価の引き下げを要請していませんか。
- 不況時や為替変動時に協力依頼と称して大幅な価格低減を要求していませんか。
- 品質が異なる安価な海外製品を引き合いに、取引価格を引き下げしていませんか。

こんな取引を目指しませんか？

- 品番毎にコスト削減のポテンシャルを評価した上で、合理的な根拠に基づいて価格を設定する。
- 発注者の協力(大量発注や品質の緩和、工程見直し等)により、受注者のコストダウンを図り、その効果を双方の寄与度によって価格に反映させる。
- 一定期間後に元の取引条件に戻すことを前提とした一時的な価格引下げについては、前提を明確に書面に記載し、適時に取引条件に戻す。
- 発注者は、製品の取引価格設定の根拠(品質、仕様、発注量など)を確認した上で、社内の予算承認を得る。

〈本件に関する問い合わせ先〉 中小企業庁 下請かけこみ寺 ☎0120-418-618

中小企業・小規模事業者のための

価格交渉

ノウハウ・ハンドブック



取引条件の改善に向けて
法令違反となる取引行為や
必要な価格交渉ノウハウを掲載



○野上内閣官房副長官の指示事項(第7回下請等中小企業の取引条件改善連絡会議)(平成28年8月19日)

1. 以下の対策について、年内のできるだけ早い段階で具体化できるよう取り組むこと。
 - ・ 優越的地位の濫用行為の抑止・早期是正のため、物流特殊指定の調査を拡充するなど独占禁止法の運用を強化すること。
 - ・ 下請ガイドラインの業種追加の検討、充実・改善を行うこと。
 - ・ トラック運送業について、年内を目途に、事例集やハンドブックの作成とその周知を図ること。
2. また、運賃水準の適正性が確保されるべきこと、さらに、その水準が不十分な場合には、安全にも支障が及ぶ問題であることを念頭において、荷主所管の各府省とも連携しながら、責任をもって対応すること。

とりわけ、重大事故の未然防止など安全確保の観点からは、法令違反とは言えないが適切とも言えないような事案に対して、荷主や親事業者に対して注意や警告を行う制度の実効性ある運用について早急に検討すること。

○野上内閣官房副長官の指示事項(第8回下請等中小企業の取引条件改善連絡会議)(平成28年10月18日)

1. 臨時国会が開会し、安倍総理大臣からは、所信表明において、「下請法の運用基準を13年ぶりに抜本改訂し、取引条件の改善を進める」ことが表明された。

予算委員会でも、世耕経産大臣から「中小企業と大企業の間でフェアな取引が行われ、アベノミクスの果実が地方の中小企業に行き渡るようにしていく」旨の答弁がなされる等、国会において、下請対策の重要性が言及されている。

また、経済財政諮問会議や働き方改革実現会議の場においても、取引条件の改善の重要性について言及されており、幅広い関係者の間で、対策の重要性が共通認識として広がりつつある。

2. 下請等の中小企業は賃上げのための基礎体力が弱いですが、取引条件を改善することによって、下請等中小企業の賃上げに向けた環境を整えていくことが政府の責務である。
3. 国土交通省においては、自動車業界の取組を踏まえて、建設業やトラック運送業においても、自主行動計画の策定要請や業種別ガイドラインの改訂などを含めて、対策を充実してほしい。

○自動車局においては、トラック運送事業者の取引環境の改善及び長時間労働の抑制に取り組むため、平成27年度、厚生労働省と共同で、荷主も構成員に含めた「トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会」を設置。

○同協議会における取引環境改善に向けた議論に先立ち、適正運賃・料金收受に関する議論の論点整理や方向性に関する助言を行うための場として、今般、「トラック運送業の適正運賃・料金検討会」を設置。第1回の会合を7月13日に開催。

「トラック運送業の適正運賃・料金検討会」委員

委員

【学識経験者】

- ・ 藤井 聡 京都大学工学部工学研究科教授（座長）
- ・ 野尻 俊明 流通経済大学学長
- ・ 柳澤 宏輝 弁護士（長島・大野・常松法律事務所）

【行政】

- ・ 加藤 進 国土交通省自動車局貨物課長
- ・ 川上 泰司 国土交通省総合政策局参事官（物流産業）
- ・ 藤枝 茂 厚生労働省労働基準局労働条件政策課長
- ・ 正田 聡 経済産業省商務流通保安グループ物流企画室長

オブザーバー

【事業者】

- ・ 坂本 克己 （公社）全日本トラック協会副会長
- ・ 馬渡 雅敏 （公社）全日本トラック協会副会長

【荷主】

- ・ 上田 正尚 （一社）日本経済団体連合会産業政策本部長
- ・ 栗原 博 日本商工会議所流通・地域振興部長
- ・ 黒川 毅 日本機械輸出組国際貿易円滑化委員会委員長

トラック事業者からよく聞かれる意見

今後の進め方について

①目安となる運賃を定めて欲しい

- 荷主等との運賃交渉の目安となる「標準運賃」「最低運賃」等を国から示して欲しい。

②原価計算に基づく受注を徹底すべき

- 原価割れで運送を引き受ける事業者が存在する限り、①の目安があっても無意味。
- ①の目安運賃があると、高値で取れている運賃がそこに張り付き、企業努力が無意味となる。
- 各事業者における原価計算の実施と、それに基づく受注を徹底するべき。

③運送以外のコストを適切に収受できるようにして欲しい

- 待機料金、附带作業費、高速料金等を、運賃とは別途の料金として、適切に荷主等に負担してもらえようような仕組みが必要。

1. 運賃制度そのものに関しては、「よく聞かれる意見」の①②のとおり、トラック運送事業者の中でも意見の隔たりがある。

→以下の流れで議論を進めてはどうか。

- 1) アンケート等を通じて幅広い事業者（各地ト協、青年部、各種調査の協力者 他）の意見を聞く
- 2) 業界としてのご意見を踏まえつつ、独占禁止法との関係等も整理しながら、方向性を決定

2. 「よく聞かれる意見」の③に関しては、運送以外のコストについては、「運賃に含めず、別のコストとして適切に反映して欲しい」ということでトラック運送事業者の立場が一致している。

→運送以外に係るコストを適切に収受するための方策について、早急に検討を進めることとしてはどうか。

3. このほか、荷主との取引関係だけでなく下請多層構造等、運賃・料金が適正に収受できない原因について、更に分析・検討すべきではないか。

好事例

<トラック運送事業者>

- ・燃料費高騰、人件費増加等を踏まえ、下請事業者に対し運賃値上げを実施。
 - ① 燃料費高騰時には運賃値上げ又はサーチャージ導入を実施。(トラック)
 - ② 協力会社の運賃は1度上げたら下げず、たとえば燃料費が下落しても差分については人件費上昇に当ててもらっている。(トラック)
 - ③ 高速料金代、附帯作業等が発生した場合は、すべて支払っている。(トラック)
 - ④ ドライバーの給与体系の見直しを行うなど、給与増額に向けた取り組みを実施。(トラック)
- ・原価計算に基づき安全コストを含んだ運賃を荷主から收受、下請事業者に支払を実現。

<荷主>

- ・燃料費高騰、人件費増加を踏まえ、トラック運送事業者に対し運賃値上げを実施。
 - ① 燃料費高騰時には運賃値上げ又はサーチャージ導入を実施し、燃料費が下落しても、人件費上昇への対応として値下げ要請はしていない。(荷主)
 - ② 高速道路料金、附帯作業等、最初から発生することがわかっているものについては、契約に盛り込む。後から発生したものについても、請求してもらっており、全て支払っている。(荷主)

課題事例

<トラック運送事業者>

- ・元請事業者の荷主への発言力、交渉力が弱い。
 - ① 高速料金等が発生したと言えれば料金を貰えるかもしれないが、言えるかどうか(言い出せない)が問題。(トラック)
 - ② 特に着荷主に対する発言力は弱い。発荷主に言っても着荷主に伝わることは少なく、場合によっては運送会社を変えるよう発荷主に圧力がかかることもある。(トラック)
- ・特に下請事業者において原価計算できていない。
 - ① 下請事業者には原価計算ができてないところが多い。どう原価計算を行い、どう運賃交渉していけばいいかわからない。(トラック)
 - ② 原価計算に基づく交渉はされていない。(荷主)

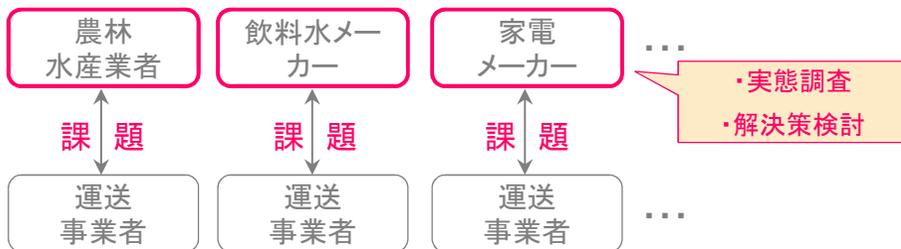
<荷主>

- ・運賃・料金の値上げの必要性を十分に認識していない。
 - ① 安全コスト等必要な経費は、運賃に含まれていると思っている。(荷主)
 - ② 特に着荷主において、荷待ちにかかるコスト負担の必要性について認識されていない。(トラック)
 - ③ 元請けは物流子会社で、任せているので下請事業者については把握していない。(荷主)

1. 荷主業界ごとの商慣行・商慣習の調査・対策検討

概要

- 荷主業界ごとに、商慣習、商慣行、物流面での課題等について調査し、主に荷主サイドでどのような効率化や生産性向上の可能性があるか検討。
- 個別の荷主分野ごとにコンサルを実施し、モデル事例の創出も検討。
- 調査結果はガイドライン等として取りまとめ、横展開。

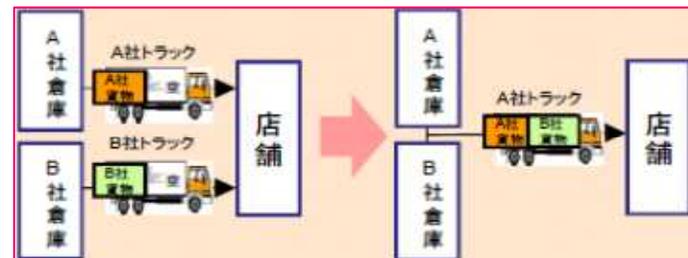


2. 事業の共同化による積載率向上の事例調査

概要

- 共同輸送や貨物・車両のマッチング等の共同化等による積載率向上の有望事例を調査。
- 調査結果はガイドライン等として取りまとめ、横展開。

共同化の例



自社でそれぞれ行っていた運送を、貨物を混載して共同化

3. 原価計算の在り方の調査・検討

概要

- 既存の原価計算システム等の使用実態について調査を実施し、適切な原価計算の在り方について検討。
- 必要に応じてモデルとなる原価計算システム・シートを作成し、普及促進。

【運賃の適正收受の必要性】



4. ITの活用可能性に係る調査

概要

- ETC2.0やデジタコから取れる各種データを活用し、運行管理等の容易化や業務運営の効率化の実現について調査・検討。
- ETC2.0やデジタコから、車両の動態情報、ドライバーの作業状況、燃費等に関するデータを集め、待ち時間等の実態、車両・ドライバーの稼働状況等の分析・把握を実証的に実施。
- 調査結果はガイドライン等として取りまとめ、横展開。

ETC2.0
デジタコ

車両の速度、燃料消費量、
運送距離・時間、待ち時間等

情報を吸い上げ、効果的に活用

運行管理
運賃計算等

貨物自動車運送事業の業界全体の生産性向上のために複合的かつ総合的に調査を実施

背 景

- ◆ 貨物自動車運送業は、労働生産性の低い業種としてテコ入れが必要
- ◆ ドライバー不足が顕著となり、中でも若手ドライバーの減少が著しい
- ◆ トラック単位のロードファクタの非効率が進捗
- ◆ 手待ち時間など運送行為以外に時間を要することが生産性の低い一因
- ◆ 第一種大型免許保有者は減少傾向にあり、免許保有者の高齢化が進展

目 的

- 本調査事業では、貨物自動車運送業の業界全体の生産性向上を目的に、荷主業界毎の特性、事業共同化の実態・必要性、コスト算出の考え方、IoTの活用可能性といった観点から複合的かつ総合的に調査・検討を実施し、貨物自動車運送業への周知を図り、貨物自動車運送業の生産性向上を促進するための方策を検討する。

本調査事業では、調査項目毎にどの生産指標が改善可能か、常に意識して実施

調査項目 生産性指標	1) 荷主業界ごとの商慣行・ 商慣習の調査・対策検討	2) 事業の共同化による積載 率向上の事例調査	3) 原価計算の在り方の調 査・検討	4) IoTの活用可能性に係る 調査・検討
収入の 向上	○業界毎の慣習や慣行から 取れていない収入を検討、 有望事例の把握	○共同化等の施策での収入 増の検討(一方では収入 のなくなる事業者も)	○適正な原価計算システム を構築することで適正な 運賃を提示可能となる	△費用情報や運賃情報が加 味されると不採算な輸送 が見つかる可能性あり
費用の 削減	○業界毎の慣習や慣行の把 握から無駄な費用の削減 を検討、有望事例の把握	○共同化等の施策での費用 減の検討	△原価計算システムから個 社の経費の分析利用可能 か検討	△燃料やメンテ等の費用情 報や運賃情報が加味され ると不採算な輸送が見つ かる可能性あり
労働時間or投 入時間の削減	○効率化による生産性向上 を検討	○効率化による生産性向上 を検討	△運賃以外の活用方法とし て検討	○実態把握に活用。課題箇 所の把握から対策検討を 実施
人数の 削減	○効率化の結果人数自体の 削減も検討	△効率化の結果人数自体の 削減も検討	△運賃以外の活用方法とし て検討	△効率化の結果人数自体の 削減も検討
その他	○業界の標準化 ○特積みの地方ネットワーク 効率化検討	○IoTの活用状況の把握と 横展開	△個社や業界として生産性 の状況把握に活用可能か 検討	△標準化、規制など業界とし ての取り組みの検討

注) 表中の○は今年度に検討が可能なもの、△は今年度の検討は困難であるが、中期的に検討可能なもの。



経済産業省
関東経済産業局

中小企業等経営強化法等について

平成28年12月

関東経済産業局 産業部 流通・サービス産業課

【本日の説明内容】

1. 中小企業等経営強化法について
2. おもてなし規格認証について

1 - 2. 経営力向上計画の認定状況について

- 平成28年7月1日に施行した中小企業等経営強化法では、「経営力向上計画」の認定を受けた中小企業・小規模事業者に対して、機械装置の取得に関する固定資産税の軽減や資金繰り等の支援を措置。
- 平成28年10月31日現在、3,333件を認定している。（経済産業省：2,724件、農林水産省：207件、国土交通省：198件、厚生労働省：127件、国税庁：28件等）

<認定事業者の内訳（3,333件）>

（業種別）

- 製造業：2,549件
- 卸・小売業：167件
- 建設業：145件
- 医療、福祉業：113件
- 学術研究、専門・技術サービス業：83件
- 情報通信業：82件
- サービス業(他に分類されないもの)：69件
- 生活関連サービス業、娯楽業：23件
- 農業・林業：19件
- 不動産業、物品賃貸業：18件
- 飲食サービス業：17件
- 電気・ガス・熱供給・水道業：15件
- 鉱業、採石業、砂利採取業：10件
- 教育、学習支援業：10件
- 運輸業、郵便業：9件
- 漁業：2件
- 金融業、保険業：2件

（地域別）

- 北海道：68件
- 東北：128件
-福島:38件 -山形:37件 -宮城:19件 -青森:16件 -岩手:9件 -秋田:9件
- 関東：1,189件
-東京:321件 -静岡:165件 -神奈川:149件 -埼玉:122件 -長野:101件
-新潟:73件 -群馬:67件 -茨城:65件 -千葉:58件 -栃木:53件 -山梨:15件
- 中部：572件
-愛知:355件 -岐阜:91件 -石川:45件 -三重:41件 -富山:40件
- 近畿：758件
-大阪:332件 -兵庫:214件 -京都:80件 -滋賀:40件 -福井:34件
-和歌山:30件 -奈良:28件
- 中国：231件
-広島:107件 -岡山:58件 -山口:39件 -鳥取:16件 -島根:11件
- 四国：138件
-愛媛:52件 -香川:49件 -徳島:19件 -高知:18件
- 九州・沖縄：248件
-福岡:98件 -熊本:33件 -大分:25件 -沖縄:21件 -宮崎:18件
-鹿児島:18件 -長崎:18件 -佐賀:17件

1 - 3. 経営力向上計画の優良事例について①

株式会社三松（製造業／経済産業省認定／福岡県）

- 金属板の板金加工、機械装置組立事業を行う会社が、
 - 医療・食品分野向けのクリーン製造設備の導入、
 - 最新のセンサー技術による表面研磨処理作業のロボット化といった設備投資等による生産性向上を行う。

〈本社〉



〈取扱製品〉



自動化ライン



設計開発サービス

〈具体的な取組〉

- 今後の成長分野であり、衛生管理が厳しく問われる医療・食品分野向けに、設備投資を行い、変種変量生産に対応できるクリーンな専用ライン増設し、コストダウンと高品質化を図る。
- 従来職人に委ねていた過酷な表面研磨処理作業を、最新の画像解析技術と力覚センサーを併用して、ロボット化を図る。
- 年間10万件を超える多品種を受注・製造する中で、仕掛品の工程間運搬を効率的に行うため、台車へのビーコンの取り付けや工程管理システムとの紐付け等のIT化を図る。

1-4. 経営力向上計画の優良事例について②

株式会社中込工業所（建設業／国土交通省認定／東京都）

- 民間新築ビルの鉄骨工事、公共施設の耐震補強工事を行う会社が、
 - スキャナーによる現場実測を通じた三次元データ化、
 - 三次元設計データの活用と全自動溶接ロボットの導入等による生産性向上を行う。

〈建設現場〉



(HPより抜粋)

〈具体的な取組〉

- 施工前に実施される現場実測調査を三次元スキャナーによるデータ化を行い、設計図のCAD化、事前工事段取りシュミレーションを行い、短納期・コスト低減・品質の安定を図る。
- 全自動溶接ロボットを導入し、三次元データを入力することで、最大24時間連続運転による稼働率の向上、熟練溶接工への依存度の低減などを通じて、高品質・短納期・低価格の実現を図る。

1 - 5. 経営力向上計画の優良事例について③

株式会社トーエイ (小売業/経済産業省認定/広島県)

○地域に密着した総合スーパーマーケットである会社が

- セミセルフレジとカートインスキャナー、産直管理システムを導入し従業員の会計・事務作業の省力化を図る。
- 収納代行サービスを行い、来店動機付けを行う事で販売機会の増加を図る。

〈会社ロゴ〉 〈店舗内〉



〈具体的な取組〉

○セミセルフレジとカートインスキャナーを導入する。チェックアウト機能を分割することによりレジ精算時間の短縮を図ると共にクレジット決済や電子マネーなど決済機能を多様化する。

○地産地消コーナーの生産者管理システム「産直管理システム」を導入し、事務作業の省力化を図る。

○ウェブショッピングや公共料金等の収納代行サービスを開始し、来店動機付けと「ついで買い」を促す。

〈現在のレジ付近〉

〈導入予定の機器〉



○通常レジ
店員がスキャンと会計処理を行う。



○セミセルフレジ
スキャンは店員、会計機での支払い
は顧客が対応する。



○カートインスキャナー
買物カゴを買物カート車か
ら降ろさずに会計できる。

(HPより抜粋)

2. おもてなし規格認証について

 おもてなし規格認証



OMOTENASHI
Japan quality service



おもてなし規格認証
2016



おもてなし規格認証に係る認定機関

一般社団法人 サービスデザイン推進協議会
〒105-0021
東京都港区東新橋2丁目4番6号

おもてなし規格認証は「サービス品質の見える化」する取り組みです

安倍総理も以下のようにご発言しています。

安倍総理スピーチ

(平成27年3月2日 於：日本生産性本部60周年パーティ)

(抜粋)

世の中に、質の高いサービスを評価し、リスペクトするための物差しを作っていかなければなりません。…消費者が安心して様々なサービスの提供を受けられるよう、**サービスの質を「見える化」する仕組み**も広げていきます。

(引用：首相官邸HP)



安倍総理のご発言

(平成28年3月4日 未来投資に向けた官民対話)

(抜粋)

…サービス産業の生産性の伸びを2020年までに倍にすることを目指します。
2020年までに、全国1万社で生産性伸び率10%を達成します。サービスの質を『見える化』する『おもてなし規格』を作り、30万社による認証の取得を目指します。…

(引用：首相官邸HP)



30の認証項目

【情報提供に関する取組】

1	インターネットを活用した情報発信・問い合わせ対応
2	初めてサービスを利用する顧客に対してわかりやすく案内・説明などを行うツールの整備（例：パンフレット・WEB サイト・メニューブック etc）
3	従業員同士や地域とのコミュニケーション・情報共有の実施
4	報発信（例：チラシ、ホームページ、SNS※ など）の工夫 ※FacebookやTwitter等のソーシャル・ネットワーキング・サービス

【設備に関する取組】

5	ICチップ対応クレジットカード に対応した決済端末の導入
6	安定したサービスなどを提供できるようなマニュアルの整備
7	店内外サイン（例：トイレ、非常口、看板など）についての外国語表記、または訪日外国人にもわかりやすいピクトグラム※等の活用 ※何らかの情報や注意を示すための視覚記号（サイン）「絵文字」「絵単語」などと呼ばれる。
8	サービスを利用する上で、外国人が困りそうなことへの備え （例：独自の習慣や文化を知らないための不便やトラブルに備えた対応がある）

【職場などの環境改善に関する取組】

9	お客様や従業員の健康に配慮した取組 （例：分煙もしくは禁煙対応や定期健康診断など）
10	誰にでもサービスを利用しやすいような工夫 （例：ベビーカー連れの方や障がい者、高齢者などにも利用しやすい工夫）
11	5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）の取組
12	お客様や従業員の安全対策についての定期的に点検の実施や、必要に応じた、設備の見直し・投資

【業務の改善に関する取組】

13	ITツールを用いた適切な会計処理と、売上集計・仕入（原価）管理などの効率的な管理
14	バックオフィス業務（会計・税務、総務や倉庫管理など）の効率化する施策 （もしくは効率化に向けた検討が定期的に行われている）
15	接客レベル・サービスレベルについての定量的な把握と、改善に向けての検討・実施する仕組み
16	サービス品質向上に向けた定期的な取組（従業員教育等）
17	顧客満足度（や地域への貢献）を高めるためのPDCA（Plan・Do・Check・Actionという事業活動の「計画」「実施」「監視」「改善」サイクル）の仕組みの整備と、その運用
18	従業員にアンケートを行うなどの、スタッフの意見を把握し、意見を反映させる仕組みと、その運用

【ツールの導入・用意に関する取組】

19	IT等 を活用した、より接客に集中できるような、顧客情報を管理する仕組みと、その仕組みに基づくきめ細やかなサービスを行える取組（接客用タブレット、顧客情報管理システムの導入等）
20	外国語でサービス内容を説明するツールや表示などの用意
21	従業員が外国語での接客を行うための支援ツールの用意（例：英会話マニュアル、指さし会話集、アプリなど）
22	外国語版近隣マップの用意（自社で作成する必要はなく、各地域で作成・共有しているものでも可）

【顧客理解・対応に関する取組】

23	経営理念の策定および、自社の強み・弱みを見極めたうえで、想定する顧客（地域コミュニティ含む）に対する戦略作り
24	お客様や地域コミュニティの声を汲み取り、分析する仕組み（アンケートや平時におけるコミュニケーション等）
25	自社がターゲットとする外国人のお客様の文化などの理解、外国人のお客様に対しての接客ポリシーの設置
26	外国人顧客と必要最低限なコミュニケーションが取れるような従業員教育（例：外国語会話フレーズの教育、ITツール（アプリ）の使い方指導等）。
27	自社の顧客戦略や顧客の声の分析結果などを従業員に共有する仕組み

【人材教育・育成に関する取組】

28	「心のバリアフリー」※に関する接客方針を整備し、従業員に浸透させる定期的な取組（指導・教育）※施設整備だけではなく、高齢者、障がい者等の困難を自らの問題として認識することで心のバリアを取り除き、その社会参加に積極的に協力する
29	外国人のお客様に対しての接客ポリシー（指針）を従業員が理解・徹底するための取組の実施
30	外国語でのメール・電話での問い合わせ対応

30の認証項目の内、15項目以上に取り組んでいる。あるいは、取り組む意欲を持っている事業者は認証を取得することができます。