

第9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30年3月12日（月） 15時～

場 所：静岡県トラック会館 会議室

静岡市駿河区池田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30年度の開催計画について
- ② 平成29年度パイロット事業の報告
- ③ 平成29年度KPI導入調査事業の報告
- ④ 第8回中央協議会について

（2） 協議事項

- ① 平成30年度コンサルティング事業について
- ② 平成30年度KPI導入調査事業の実施について

（3） その他

- ① 荷主向け広報の実施状況について
- ② 働き方改革の動き等について
- ③ サービス産業における生産性向上について

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、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）
平成30年度静岡県トラック取引環境・労働時間協議会 開催計画（案）
- 資 料 2 平成29年度パイロット事業について
- 資 料 3 平成29年度KPI導入調査事業について
- 資 料 4 第8回中央協議会について
- 資 料 5 来年度の取り組みについて
- 資 料 6 平成30年度KPI導入調査事業の実施について
- 資 料 7 荷主向け広報の実施状況について
- 資 料 8 働き方改革関連法案について
- 資 料 9 サービス産業における生産性向上について

参考資料

第9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)

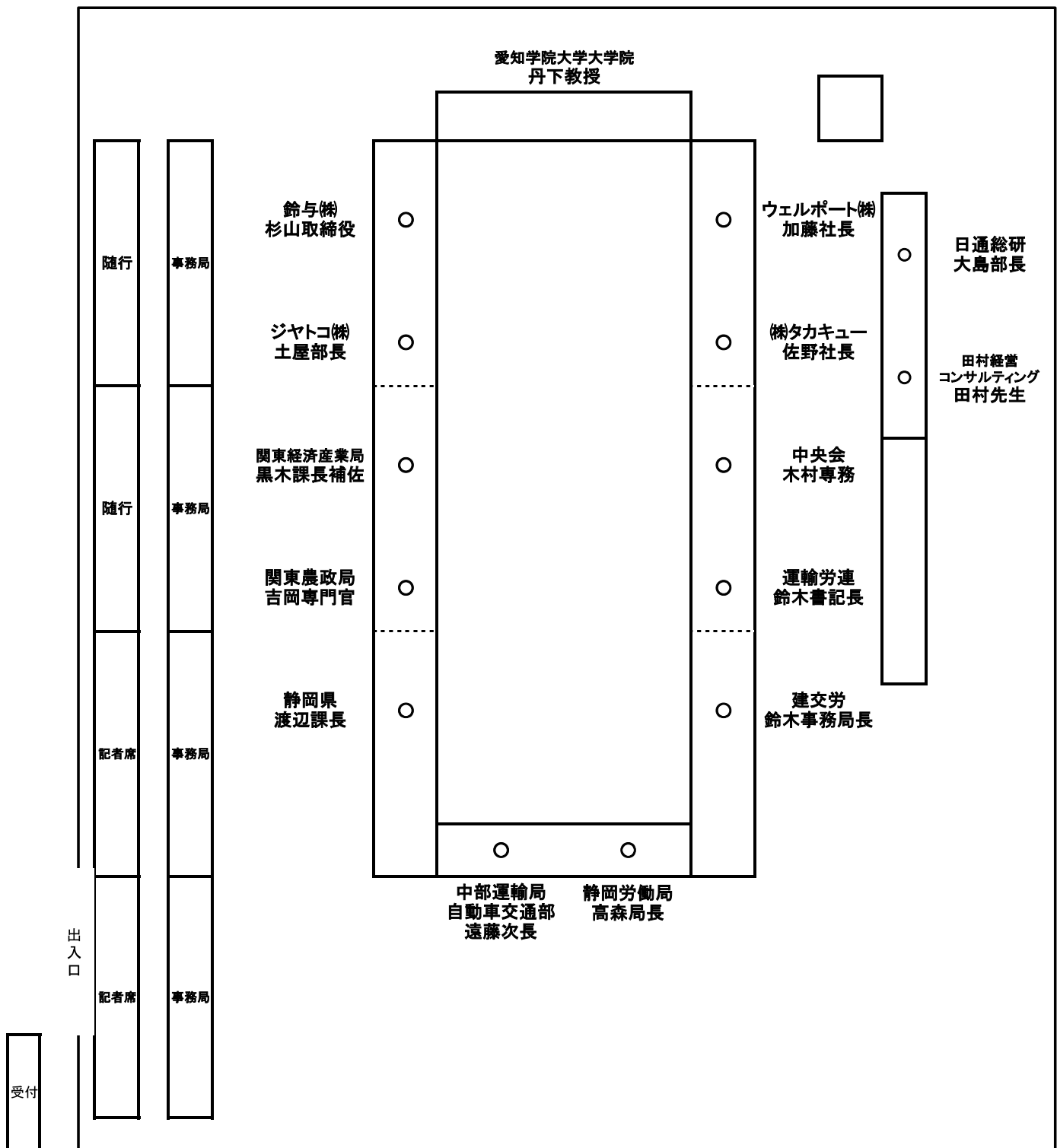
組織名	役職	委員名	代理出席者 役職	出席者名
愛知学院大学大学院	経営学研究科 教授	丹下 博文		
一般社団法人 静岡県商工会議所連合会	専務理事	中村 泰昌	欠席	
静岡県中小企業団体中央会	専務理事	木村 通利		
鈴与株式会社	常務取締役	杉山 克幸		
ジヤトコ株式会社	SCM推進部長	土屋 敦		
ウェルポート株式会社	代表取締役	加藤 浩幸		
株式会社タカキュー	代表取締役	佐野 寛		
三笠運輸株式会社	代表取締役	松浦 明	欠席	
全日本運輸産業労働組合 静岡県連合会	書記長	鈴木 英男		
全日本建設交運一般労働組合 静岡県本部	副執行委員長	遠藤 伸	トラック部会事務局長	鈴木 正明
静岡労働局	局長	高森 洋志		
中部運輸局	局長	石澤 龍彦	自動車交通部次長	遠藤 龍美
静岡運輸支局	支局長	深谷 克巳	欠席	

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 地域食品専門官	吉岡 崇治
静岡県	経済産業部 就業支援局 労働政策課 課長	渡辺 加絵

第9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. 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	平成28年 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)運送事業者A調査事業の荷主本社に訪問して調 査事業の概要説明 (6/2)運送事業者Bと当該運送事業者の荷主企業、及 び運送事業者Aの事案荷主事業場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)運送事業者Bに調査事業の概要を再度説明 (7/28)運送事業者B調査事業の荷主企業に調査事業 の概要説明
---	---------------------	----------------	---------------------------------------	---

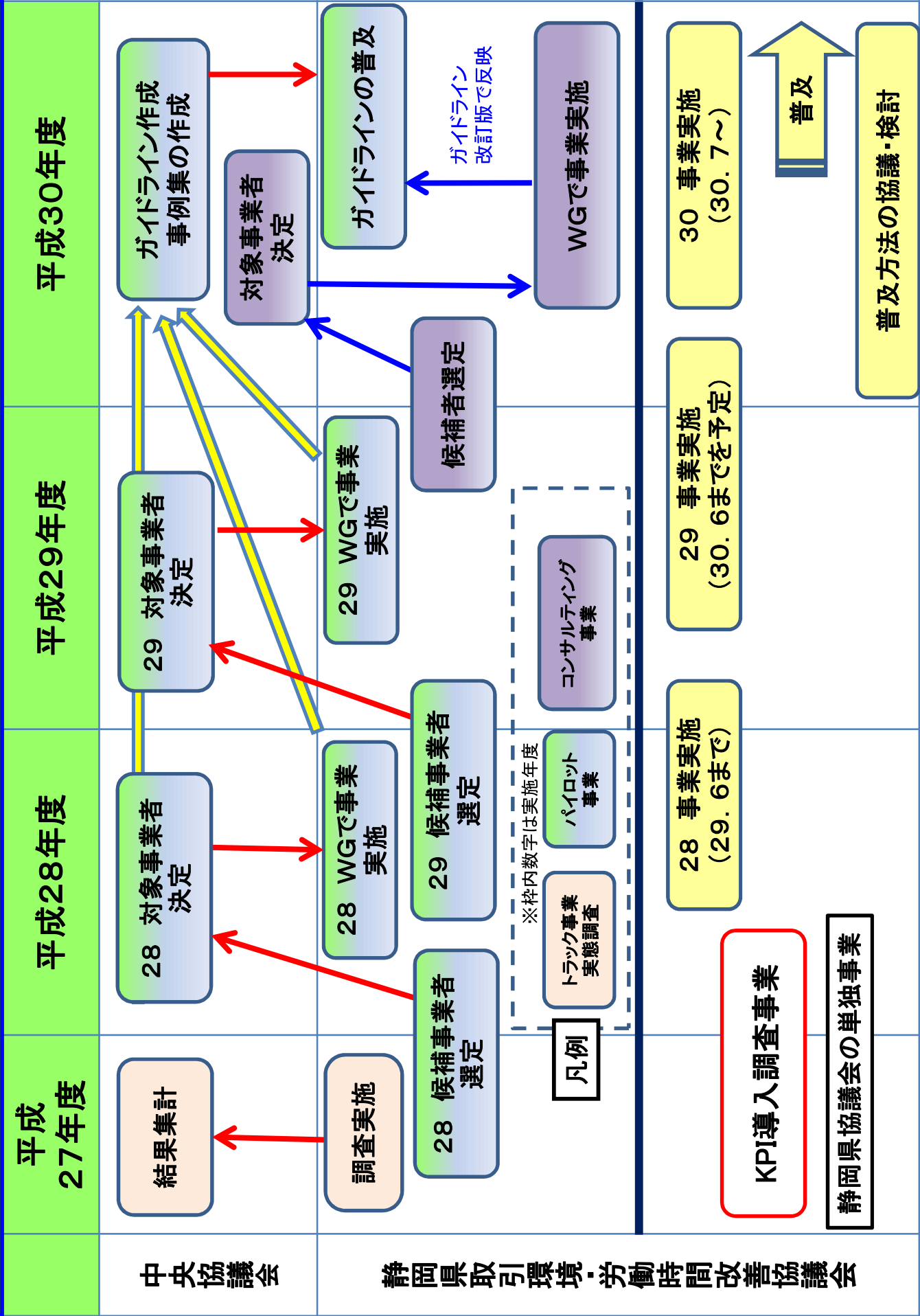
8	パイロット事業 対象事業者の 決定の連絡	6月13日	厚生労働省から静岡県パイロット事業候補事業者の 2社について調査対象者とするこの連絡	事業の予算割り振りの連絡をもって通知
9	第4回協議会	8月26日	1. 平成28年度パイロット事業者2者の概要報告 2. KPI導入調査事業の実施について 3. 平成29年度パイロット事業候補事業者の募集	
10	平成28年度 KPI導入調査事業 協力事業者の募集	9月15日～ 9月30日	4事業者募集に期限内に4事業者から申し出あり	
12	物流フォーラム 2016	10月20日	○協議会の経過報告 ○パイロット事業、KPI導入調査事業の概要報告 ○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 象者を選定することになった。
15	第5回協議会	12月15日	1. 協議会の経過報告 2. パイロット事業の中間報告 3. KPI導入調査事業の中間報告	
16	平成29年度 パイロット事業 荷主説明	1月27日	荷主企業にパイロット事業の説明 (協議会事務局)	静岡労働局が候補荷主企業を選定 代表者から協力の承諾あり
17	平成29年度 パイロット事業 運送事業者説明	2月24日	実運送事業者にパイロット事業を説明、倉庫視察	
18	第6回協議会	3月10日	1. 協議会の経過報告と平成29年度スケジュール 2. パイロット事業の報告 3. KPI導入調査事業の報告 4. 29年度パイロット事業対象集団候補の決定	
19	平成29年度 パイロット事業 候補事業者の報告	3月21日	平成29年度静岡県パイロット事業候補事業者を 厚生労働省、国土交通省に報告	

【平成29年度】

20	平成29年度 パイロット事業対象 事業者の決定連絡	平成29年 4月10日	平成29年度静岡県パイロット事業候補事業者に ついて調査対象者とするこの連絡	事業の予算割り振りの連絡をもって通知
----	---------------------------------	----------------	---	--------------------

21	平成29年度 KPI導入調査事業 協力事業者の募集	4月22日～ 5月28日	4事業者募集に期限内に5事業者から申し出あり	
22	平成29年度 KPI導入調査事業 募集説明会	5月16日	○KPIについて田村先生より説明 ○平成28年度参加事業者より事例発表 ○行政の支援施策について運輸支局より説明	
23	平成29年度 KPI導入調査事業 強力事業者の決定	6月1日	応募のあった5事業者から4事業者を決定	荷種、地域、応募理由等により事務局にて検討、決定
24	第7回協議会	7月24日	1. 協議会の経過報告と平成29年度スケジュール 2. パイロット事業の報告 3. KPI導入調査事業の報告 4. 人手不足対策について 5. 働き方改革、最近の施策等について 6. 労働環境改善に係る広報について	
25	生産性向上セミナー	9月7日	○適正な取引条件への改善について ○トラック運送における生産性向上方策について ○中継輸送について	
26	物流フォーラム 2017	10月31日	○パイロット事業の実施事例 ○KPI導入・取組事例 ○標準貨物自動車運送約款改正等の説明	トラック協会主催 トラック事業者264社、荷主企業32社参加
27	第8回協議会	11月20日	1. 協議会の経過報告と平成29年度スケジュール 2. パイロット事業の報告 3. KPI導入調査事業の報告 4. 荷主向け広報について 5. 生産性向上の取組について 6. 標準貨物自動車運送約款の改正に伴う周知活動について	
28	荷主向け広報	2月～	荷主向けリーフレットの作成および新聞へ広告掲載	
29	第9回協議会	3月12日	1. 協議会の経過報告と平成30年度スケジュール 2. パイロット事業の報告 3. KPI導入調査事業の報告 4. 第8回中央協議会について 5. コンサルティング事業について 6. 30年度KPI導入調査事業について 7. 荷主向け広報の実施状況について 8. 働き方改革の動き等について	

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)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
平 成 28 年 度												
			第4回 地方協議会							第5回 地方協議会		第6回 地方協議会
	パイロット事業実施集団打合せ、実施、とりまとめ											
						第4回中央協議会開催						第5回中央協議会開催
平 成 29 年 度												
				第7回 地方協議会					第8回 地方協議会			第9回 地方協議会
	パイロット事業実施集団打合せ、実施、とりまとめ											
		第6回中央協議会開催				第7回中央協議会開催					第8回中央協議会開催	
平 成 30 年 度												
				第10回 地方協議会					第11回 地方協議会			第12回 地方協議会
	コンサルティング事業実施集団打合せ、実施、とりまとめ											
		第9回中央協議会開催				第10回中央協議会開催						第11回中央協議会開催
	ガイドラインの策定											
	ガイドラインの策進											

平成30年度 静岡県トラック取引環境・労働時間協議会 開催計画(案)

	第10回協議会	第11回協議会	第12回協議会
時期	平成30年7月	平成30年11月	平成31年3月
議題	1. 協議会の経過報告 2. コンサルティング事業について 3. KPI導入調査事業 (1)平成29年度事業の結果 (2)平成30年度事業者の決定 (3)KPIの普及方策の検討	1. 協議会の経過報告 2. コンサルティング事業の中間報告 3. KPI導入調査事業 (1)中間報告 (2)KPIの普及方策の検討 4. ガイドライン周知方策について	1. 協議会の経過報告 2. コンサルティング事業結果 3. KPI導入調査事業結果 4. KPIの普及について 5. ガイドライン周知結果の報告

静岡県パイロット事業における改善検討結果 報告書 (案)

1. 静岡県パイロット事業における改善検討

1. 1 静岡県パイロット事業の事業者構成と検討会等の実施状況

(1) 静岡県パイロット事業の事業者構成

本パイロット事業の対象は、a 社三島工場で生産され、御殿場センター（静岡県）に保管されたゴム製品を、御殿場センターから首都圏の配送拠点にあたる上尾配送センター（埼玉県）へ輸送するゴム製品輸送とした。

本パイロット事業の関係事業者の構成は、発荷主 1 社（a 社三島工場）、元請け運送事業者 1 社（b 社三島事業所）、実運送事業者 1 社（c 社）、着荷主 1 社（b 社第二事業部（上尾センター））、合計 3 事業者が、本事業の目的に賛同し、一緒に取り組むこととした。

各構成事業者の概要は、以下の通り。

【発荷主】

発荷主である a 社はゴム製品製造業者であり、三島工場は同社の生産拠点の一つである。三島工場で生産されたゴム製品は、いったん御殿場センターに運ばれ保管される。御殿場センターから全国の配送センター（苫小牧、仙台、上尾、新城、尾道、福岡など）及び海外へ出荷され、全国の配送センターから各エリアの販売会社・販売店等へ輸送される。

今回のパイロット事業は、御殿場センターから上尾配送センターへ輸送されるゴム製品を対象貨物とした。

御殿場センターへ上尾配送センター間の輸送は、冬期の出荷等による繁閑の差はあるものの、年間を通じて行われている。

【元請運送事業者】

元請運送事業者の b 社（本社：東京都）は、a 社の物流部門を受け持つ会社である。

今回のパイロット事業は、a 社三島工場内にある三島事業所を対象とした。同事業所の従業員は 58 名であり、車両は保有しておらず、製品の輸送手段はもっぱら下請事業者を利用している。

三島工場で生産されたゴム製品をいったん御殿場センターの倉庫へ輸送し、御殿場センターから全国の配送センターへ輸送している。全国の配送センターは、周辺エリアにある販売店等への配送を行う。

実輸送については、自社車両を持たないため、下請業者を活用している。

【実運送事業者】

c 社は、静岡県御殿場市に本社を置き、車両 33 台（大型 19 台・中型 12 台・その他 2 台）、従業員 34 名（トラック運転者 25 名）のトラック運送会社である。

a 社のゴム製品については、三島工場から御殿場センターへの輸送と、御殿場センターから全国の

配送センターへの輸送を行っている。

この他に、御殿場物流センター内の荷役・フォークリフト作業も行っている。

今回のパイロット事業の対象は、大型車による御殿場センターの倉庫から上尾配送センター（埼玉県上尾市）への片道約 135 kmの輸送である。この輸送は、基本的に下請事業者が担当している。

【着荷主】

今回のパイロット事業の対象は、b 社上尾配送センターである。埼玉県上尾市に所在し、a 社のゴム製品を集積し、首都圏にある販売会社、販売店、量販店等への配送拠点となっている。

（２）協議会等の実施概要

当該パイロット事業では、以下のような概要にて、検討会及び事業場訪問を実施した。

A. 第 1 回検討会 平成 29 年 6 月 16 日（金） a 社三島工場内会議室にて開催

第 1 回検討会では、本事業の主旨の理解及び自動車運転者の労働時間の改善に対する気運の醸成を図り、元請運送事業者及び実運送事業者におけるトラックドライバーの労働時間に関して自己診断できるチェックリストを配布した。

B. 第 1 回事業場訪問

- ①元請運送事業者：平成 29 年 8 月 8 日（火） b 社御殿場営業所（御殿場センター）
- ②着荷主：平成 29 年 8 月 29 日（火） b 社第二事業部（上尾配送センター）
- ③実運送事業者：平成 29 年 9 月 19 日（火） c 社本社

チェックリスト回答票を基に、ドライバーの運転時間や拘束時間に課題が見られた実運送事業者を中心に、発地および着地における現場での業務内容の確認と、ヒアリングに基づく改善対策立案の方向付けに関する協議を行った。

C. 第 2 回検討会 平成 29 年 10 月 27 日（金） a 社三島工場内会議室にて開催

第 2 回検討会では、トラック運転者の労働時間の短縮という観点から、労働時間の短縮につながる改善策はないか、各社が一体となって検討した。

D. 第 2 回事業場訪問 平成 30 年 3 月 6 日（火）及び 9 日（金）

第 2 回検討会で提案した改善の方向性等をもとに検討、実施されたトライアルについて、3 月 6 日（火）に御殿場センターでの積込みの現場を、3 月 9 日（金）に上尾センターでの荷卸しの現場を訪問し、実態の視察と関係者との意見交換等を行なった。

E. 第 3 回検討会 平成 30 年 3 月 20 日（火） a 社御殿場センターにて開催予定

第 3 回検討会では、以上の経過について今次パイロット事業の参加 4 者で確認するとともに、運転者の労働時間の短縮効果について、評価を行う予定である。

2 現状と問題点について

2. 1 上尾配送センターへの輸送の概要について

本パイロット事業の対象とする「ゴム製品輸送」の概要は、以下のとおりである。

- ・実運送事業者（c 社）による御殿場センターから上尾配送センターへのゴム製品輸送は、1 日大型車 3 台が行っている。

【1 日の輸送の概要】

- ・c 社にて、早朝 3 時に点呼の後、出発。前日に積込み済のゴム製品を上尾配送センターへ輸送する。一般道路を走行し、6 時 30 分頃に上尾配送センターに到着。
- ・上尾配送センターでの荷降ろしは 7 時 30 分より開始。荷役作業はドライバーが全てのゴム製品を手降ろしで行う。荷降ろしにかかる所要時間は約 2 時間。
- ・荷降ろしを完了後、空荷で御殿場センターへ移動する。13 時～14 時に御殿場センターに到着。
- ・翌日輸送分の積込み作業を行う。ドライバーが全てのゴム製品を手積みで行う。積込みにかかる所要時間は約 2 時間。
- ・c 社の車庫に帰還、終業点呼を済ませ、17 時頃に業務終了。
- ・1 日の拘束時間は、3 時から 17 時の 14 時間。
- ・これら一連の輸送及び荷役作業を、本パイロット事業の対象とする。

2. 2 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

（1）御殿場物流センターからのゴム製品輸送の現場

※平成 29 年 8 月 8 日（火）、御殿場市に所在する今回の事業対象発荷主（出荷者）の b 社の御殿場センターを訪問し、ゴム製品輸送の出荷時の実態について確認するとともに、c 社ほか大型車 6 台への積込み作業を確認した。

【作業全体の概要について】

- ・当センターで出入庫するトラック台数は、1 日当たり 22～25 台。
- ・トラック大型車 1 台当たり 1,200 本のゴム製品を積載する。
- ・ホームへの接車は同時に 6 台が可能。6 レーンを使ってゴム製品の入出庫を行う。
- ・三島工場から御殿場センターへの入荷時の荷姿は、ラック積みの状態。荷降ろしは、すべてドライバーの手降ろしによって行われる。
- ・御殿場センターから全国の配送センター向けへの出荷時の荷姿は、バラ積みの状態。積込みは、すべてドライバーの手積みによって行われる。
- ・積込み／荷降ろしの所要時間は、1 台当たり約 2 時間を要する。
- ・朝 8 時からトラックへの積込みを開始し、次が 10 時 30 分頃、昼休憩をはさんで、午後の積込み／荷降ろしが 2 回。
- ・1 レーン当たり 1 日 4 回転の入出庫が行われる。

【積み込み作業について】

- ・積み込みは、検品作業を含めて3名体制で行っている。
 - ①フォークリフト・オペレーターが1名。ゴム製品を積んだラックを、倉庫内の保管場所から出荷し、トラックホーム付近にある所定の検品場所までフォークリフトで運ぶ。
 - ②検品作業を行う者が1名。ラックに積まれたゴム製品を1本ずつ取り出し、ゴム製品に貼られたラベルをQRコードの読み取り機に当て、出荷指示通りのゴム製品であるかをチェックする。検品を終えたゴム製品を伸縮ローラーに乗せ、トラック内へ送り込む。
 - ③ドライバー1名が大型車1台にゴム製品約1,200本をバラ積みする。全て手積みで行われている。

【配車と積み込み作業の指示について】

- ・積み込み時間はパターン化されており、前日の午前中に、どのトラックにどのゴム製品を積み込むかが決定する。
- ・午前の積み込み（朝8時出荷、10時出荷）に関する配車は、前日午前の時点で決定している。
- ・午後の積み込みに関する配車は決めていない。午前に首都圏等で荷降ろしを終えたトラックが戻ってきて、到着した順に積み込みを行う。交通混雑状況等によって到着時間が異なるためである。
- ・トラックが戻る時間が集中し、御殿場センターでの積み込みの順番を待つ時間、すなわち、手待時間が発生する。
- ・出荷オーダーは、b社が決め、c社へ連絡が行われる。
- ・翌週の出荷分を金曜日の朝までに連絡する。
- ・配車計画は、出荷オーダーを受けてc社が策定する。
- ・金曜日午後に、翌週分の配車計画を作る。
- ・金曜日夜までに協力会社へ配車指示を行い、金曜日夜には翌週分の配車が確定する。

【上尾配送センター行き便について】

- ・上尾配送センター行き便は、c社の協力会社を含め、1日3台が稼働。
- ・午前3時に会社を出庫し、前日にあらかじめ積み込んだゴム製品を輸送する。
- ・一般道路を使って6時30分頃に上尾配送センターに到着。
- ・7時30分から荷降ろしを開始。荷降ろしには1台当たり約2時間を要し、10時には荷降ろしを完了している。
- ・御殿場センターへ空荷で高速道路を利用して移動。13時～14時に御殿場センターへ到着。
- ・同センターにて翌日輸送分の積み込みを行い、16時～17時に帰庫。
- ・1日の拘束時間は、朝3時から17時までの14時間。改善基準告示の基準である1日の拘束時間13時間を上回る。
- ・午後の積み込み時に、順番待ちのため手待時間が発生する。

（2）上尾配送センターでの荷降ろし作業の概要

※平成29年8月29日（火）、埼玉県上尾市に所在する今回の事業対象着荷主のb社の上尾配送センターを訪問し、ゴム製品輸送の輸送先の実態について確認するとともに、c社ほか大型車6台の荷降ろし作業を確認した。

【入庫作業の概要について】

- ・前日の午後、御殿場で積み置きした運搬車両は、当日午前 3 時頃、点呼の後、出発。一般道路を走行し、6 時 30 頃に上尾の配送センターに到着。周辺住宅環境への配慮のため、荷受開始が午 7 時 30 頃から取り降ろしとなる。
- ・取り降ろし作業は、ドライバーが行う。空の専用の積載ラック（鉄パレット）をハンドリフトで車両まで引き込み、ラックを組み立てて、その上に製品を手で積みつける。さらに、ハンドリフトで、フォークリフト前にラックを移動するのが、一連の作業である。
- ・重量物にもかかわらず、手際よく作業が行われ、熟練ぶりが視られる。ラック引取りから、パレット上の積みあげと移動までの所用時間は、2 分 30 秒～3 分以内であった。ドライバーの取り降ろしとフォーク作業の連携もよく、ムダな時間を感じさせない。一連の作業はルーティン化されていて、これ以上の効率化は難しい。
- ・輸送車 1 台の取り降ろしの所要時間は、約 1 時間 45 分。今回、途中の休憩はほとんどなかったもので、普段は平均 2 時間とみる必要があるだろう。
- ・構内補助要員が 3 名配置されているが、主に初めての車両に対する荷役の援助を行っている。
- ・帰りは空車で、高速道路を使用。お昼過ぎ、御殿場のセンターに翌日運搬用製品の積み置きに入る。

（３）御殿場物流センターからのゴム製品輸送の運行実態について

- ・御殿場物流センターから上尾配送センター間の輸送に従事しているドライバーの運転日報から、諸作業や拘束時間等を以下に整理する。

	始業時刻	始業～上尾の 運転時間等	上尾センター 到着時刻	上尾センター 滞在時間	上尾センター 出発時刻	上尾～GHCの 運転時間等	GHC 到着時刻	GHCでの 滞在時間	GHC 出発時刻	終業時刻	拘束時間
8月23日	3:00	3:35	6:35	3:05	9:40	3:40	13:20	3:55	17:15	18:45	15:45
9月1日	3:45	2:30	6:15	3:20	9:35	3:25	13:00	3:45	16:45	17:10	13:25
9月9日	3:45	3:10	6:55	2:20	9:15	4:10	13:25	3:00	16:25	16:50	13:05
9月11日	2:45	3:20	6:05	3:25	9:30	4:00	13:30	3:15	16:45	17:10	14:25
平均		3:08		3:02		3:48		3:28			14:10
				荷役作業	2:00					荷役作業	2:00
				手待ち時間等	1:02					手待ち時間等	1:28

- ・4 運行の平均でみると、拘束時間が 14 時間 10 分と 13 時間を超えている。
- ・上尾配送センターまでの往路の運転時間（一般道路利用）等は、平均 3 時間 08 分、上尾配送センターから御殿場物流センター間の復路の運転時間（高速道路利用）等は、平均 3 時間 48 分となっている。
- ・上尾配送センターでの滞在時間は、平均 3 時間 02 分となっており、手待ち時間や荷役時間の詳細は記録されていないため、荷降ろし作業（荷役作業）時間を 2 時間とすると、手待ち時間等は平均 1 時間 02 分となる。
- ・御殿場物流センターでの滞在時間は、平均 3 時間 28 分となっており、手待ち時間や荷役時間の詳細は記録されていないため、積み込み作業（荷役作業）時間を 2 時間とすると、手待ち時間等は平均 1 時間 28 分となる。

(4) 本パイロット事業で対象とした「ゴム製品輸送」における問題点・課題

①1日の拘束時間が13時間を超えている。

- ・御殿場～上尾間の製品輸送における運行～取り降ろし～翌日分積み込みにいたる一運行の目安は、3時に御殿場を出発し走行、荷降ろし。午後からの積み置き終了が17時である。先に整理した運行実態から、拘束時間は平均14時間10分となっており、1日の基準である13時間を平均1時間強超える実態となっている。
- ・「改善告示」の〈最大16時間〉以下で違反ではないものの、拘束時間を基準内に収めることが望ましく、生産性向上の観点からも同じ運行を短時間でこなすことができるよう改善することが望ましい。

②手荷役による積み込み作業のため、時間がかかる。

- ・現行、積み込み・取り降ろしがドライバーの手作業で行われており、約14時間の拘束時間のうち、ドライバーによる手積み・手降ろしの荷役時間（前後4時間）がすべて拘束時間に含まれており、長時間化の主な要因となっている。
- ・全ての荷役作業が手荷役であり、作業に時間を要するとともに、ドライバーの作業負荷も大きい。
- ・ドライバーには、「手積み手当」が支給されているとのことであるが、賃金面はさておき、この時間をどう改善していくかが、ドライバーの拘束時間短縮のカギとなっている。
- ・現状では、ベテランドライバーの熟練作業に依存している部分が大きい。今後、若手後継者を考えた場合、作業の機械化、軽量化、作業時間の短縮化は避けて通れない問題である。

③手待ち時間が生じている。

- ・午後の御殿場センターでの積み込み時に、順番待ちのため手待ち時間が発生している。
- ・現在、上尾センター向けの積み込み作業は手荷役で2時間程度を要しており、積み込みのバース数も限られているため、前の車両が積み込み作業の途中にセンターに到着しても、それが終わるまでの時間は待たざるを得なくなっているとのことである。運行実態からの推計では、1時間30分程度の手待ち時間等が発生しているとみられ、これも拘束時間を長くしている一因となっている。
- ・上尾センターでも、到着してから荷卸し作業開始までに手待ち時間等が発生するケースがある。

3 改善の方向性について

※改善の前提は、発荷主、運送事業者、着荷主が、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、「ゴム製品の安定的な輸送力の確保」のための「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。

※本パイロット事業の対象輸送の現場では、これまでも荷役作業の改善に向け、ローラーコンベアの導入や構内補助要員の配置、ラックを利用した輸送の検討などが進められてきた。

※今後、更にドライバーの拘束時間を削減する上での対応としては、「荷役作業の短時間化・省力化」、「手待時間の短縮～積込みの順番化、時間の予定化～」、「高速道路利用による拘束時間の短縮」が考えられる。

3. 1 改善メニューのご提案

（1）荷役作業の短時間化・省力化～当面の「荷役作業員の増員」と「将来のラック輸送の導入」～

- ・本パイロット事業対象の輸送では、荷役作業にかかる時間が拘束時間の長時間化の要因となっている。
また、手荷役はドライバーにとっての作業負荷が大きい。将来には当該作業を担当するドライバーの確保が厳しさを増すことが懸念される。
- ・ゴム製品輸送においては、本質的には「ラック輸送」の導入が望まれる。ただし、現時点では、積載率の大幅な低下という問題のハードルが高いため、その導入は簡単ではないが、本パイロット事業が、将来的な専用ラックによる一貫輸送の導入に向けた関係者間での本格的な議論・検討のきっかけとなることが期待される。
- ・なお、そこまでの間、現場での工夫による荷役作業の短時間化・省力化の取り組みが望まれる。

①荷役補助作業員の増員等によるドライバーの荷役作業の軽減、短時間化

- ・構内の荷役補助作業員の増員配置が検討できないか。現在上尾のセンターで3名配置（本来は5名の予定が人員の確保が難しいとのこと）して荷役作業が補助されている。発着ともに要員数を増やすことができないか。
- ・また、上尾センターの取り降ろしの際、ドライバーは、空ラックの組み立て、ハンドリフトによる移動の作業を行っている。この作業を、センター側のフォークマン等に協力いただく、あるいは荷役作業員が分担することでドライバーから省略することはできないか。
- ・人員確保の問題やコスト増、ベテランドライバーにあっては、かえって支障になるなどの課題も考えられるが、荷役時間の短時間化とドライバーの作業負荷の低減につながると思われる。
- ・本案については、ドライバーだけで荷役作業を行なった場合と、現在配置されている荷役補助作業員が荷役作業を補助した場合とで、要する時間を計測するなどの効果検証を行うことから始めることが望まれる。

②荷役機器の更なる利用、工夫

- ・積込みの際に使用している伸縮型コンベアを取り降ろしの際にも利用できないか。荷役時間の短縮は大きくないかもしれないが、ドライバー負担の低減につながることは間違いない。

③専用ラックによる一貫輸送の導入検討

- ・前述のように、将来的には専用ラックによる工場～工場側物流センター～消費地側物流センター間の一貫輸送が理想と考える。
- ・本製品のような重量ロット貨物は、ラック輸送に適する。専用ラックを導入し、フォークリフトによる積み降ろし作業に変更することで、荷役作業の短時間化・省力化に大きな効果が期待できる。
- ・ただし、これまで既にa社およびb社で検討した結果、専用ラック輸送の場合、車両積載率が40%ダウンするとの試算があり、積載率の低下の分、運行車両台数の増加、車両運行回数の増加を意味する。しかし、御殿場～上尾間で運行回数を増やすこと（たとえば、ピストン輸送）は、コストの増大を中心に、現時点では難しいと考えられる。
- ・なお、これを克服するためには、車両の大型化（セミトレーラ化、フルトレーラー化）が考えられる。ただし、現行のセンター構内は狭隘であり、トレーラーが自由に接車できる構内の改造等も容易でない。専用ラックの導入を含め、経済負担面で多くの問題を克服しなければならない。
- ・将来的に物流の機械化、省力化、軽量化およびドライバーの負担軽減、時間短縮化は避けて通れない問題として、今後本格的な議論・検討につながることを期待される。

④同業他社との連携～専用ラックの共同開発～

- ・ゴム製品メーカー主要4社の荷役形態は、いずれも手積み・手降ろしという。競合会社間の協力体制は決して容易ではないであろうが、各社の物流の協力・共同化の検討が望まれる。
- ・その一案として、専用ラックの共同開発ができないだろうか。たとえば、競合するビール各社でも、パレットの規格は統一しているなど、他業界の取り組みも参考になる。製品のサイズ、重量とも各社共通と思われるので、将来、物流に特化した共同開発が実現すれば、すくなくとも、現行のドライバーの熟練と長時間労働に依存した体制は改善できるのではないかと。

（2）手待時間の短縮～積込みの順番化、時間の予定化～

- ・午後に集中する積込み時間帯を平準化（積込み時間の指定等）することによって、手待ち時間が改善される。
- ・積込み時間の集中（帰り便車の午後集中）の平準化については、a社による、物流の全体最適化の中で検討されるべき課題である。多くの輸送車両が、午前中降ろしとなる現状では、午前中の積込み指示は困難かもしれないが、同業他社の実施している「積込み時間指定（15分刻み）」などが参考になるう。
- ・先に指摘した荷役補助作業員の増員や荷役機器の更なる利用、工夫、将来的な専用ラックの導入等により荷役作業の短時間化を並行して行うことにより、現状より積込み作業を短時間化し、積込み場所の回転数を上げることで、余裕をもった時間指定ができることにつながることも期待できる。
- ・上尾センターで発生している手待ち時間等については、運送事業者側で出発時間を遅らせる（9月9日の運行のように3:45出発の場合、6:55に上尾センター到着、7:30からの作業開始までの手待ち時間等は35分）ことで、削減することも考えられる。

(3) 高速道路利用による拘束時間の短縮

- ・拘束時間を現在の 14 時間から 13 時間以内に約 1 時間短縮する改善だけを問題にするならば、現行復路のみの高速道路利用を、往路も利用するようにすることで、出発時間の繰り下げにより、運行時間及び拘束時間の短縮を図ることができる。現在はドライバーの判断に任されているとのことでありコスト負担の問題はあるが、効果は期待できる。
- ・本案については、往復ともに高速道路を利用することで、拘束時間がどの程度短縮するかを計測するなどの効果検証を行うことから始めることが望まれる。

4 トライアルの実施

4. 1 トライアルの概要

- ・提案された改善メニュー案をもとに、本パイロット事業の関係者（発荷主、元請運送事業者、実運送事業者、着荷主）による検討の結果、トラック運転者の労働条件改善に向け、
 - ①宵積み後、翌朝の出発時間を 30 分前後遅らせた運行
 - ②上尾センターでの荷受け開始時間を 30 分早めた運行
 - ③御殿場センターで朝積み、上尾センターで当日卸しとした運行上記 3 つのパターンでトライアル（実証実験）を実施した。

●従来の運行

月日	始業時刻	始業～上尾の 運転時間等	上尾センター 到着時刻	上尾センター 滞在時間	上尾センター 出発時刻	上尾～GHCの 運転時間等	GHC 到着時刻	GHCでの 滞在時間	GHC 出発時刻	終業時刻	拘束時間
8月23日	3:00	3:35	6:35	3:05	9:40	3:40	13:20	3:55	17:15	18:45	15:45
9月1日	3:45	2:30	6:15	3:20	9:35	3:25	13:00	3:45	16:45	17:10	13:25
9月9日	3:45	3:10	6:55	2:20	9:15	4:10	13:25	3:00	16:25	16:50	13:05
9月11日	2:45	3:20	6:05	3:25	9:30	4:00	13:30	3:15	16:45	17:10	14:25
平均		3:08		3:02		3:48		3:28			14:10
			荷役作業 手待ち時間等	2:00				荷役作業 手待ち時間等	2:00		
				1:02					1:28		

①出発時刻を遅らせた運行

月日	始業時刻	始業～上尾の 運転時間等	上尾センター 到着時刻	上尾センター 滞在時間	上尾センター 出発時刻	上尾～GHCの 運転時間等	GHC 到着時刻	GHCでの 滞在時間	GHC 出発時刻	終業時刻	拘束時間
12月8日	3:30	3:25	6:55	1:45	8:40	2:20	11:00	3:00	14:00	14:15	10:45
12月9日	3:25	3:25	6:50	2:20	9:10	2:50	12:00	4:50	16:50	17:00	13:35
12月11日	3:20	3:20	6:40	2:25	9:05	2:50	11:55	3:05	15:00	15:40	12:20
12月15日	3:30	3:50	7:20	2:05	9:25	3:05	12:30	4:05	16:35	16:45	13:15
平均		3:30		2:08		2:46		3:45			12:44
			荷役作業 手待ち時間等	2:00				荷役作業 手待ち時間等	2:00		
				0:08					1:45		

②上尾センターでの荷受け開始時間を30分早めた現在の運行

月日	始業時刻	始業～上尾の 運転時間等	上尾センター 到着時刻	上尾センター 滞在時間	上尾センター 出発時刻	上尾～GHCの 運転時間等	GHC 到着時刻	GHCでの 滞在時間	GHC 出発時刻	終業時刻	拘束時間
2月5日	3:10	3:05	6:15	2:35	8:50	2:55	11:45	4:00	15:45	16:45	13:35
2月6日	2:50	3:05	5:55	2:35	8:30	3:00	11:30	2:50	14:20	14:30	11:40
2月7日	2:45	3:10	5:55	2:45	8:40	2:55	11:35	4:45	16:20	16:35	13:50
2月7日	3:05	3:15	6:20	2:25	8:45	2:50	11:35	4:45	16:20	16:35	13:30
2月9日	2:50	3:20	6:10	2:00	8:10	2:10	10:20	2:55	13:15	13:30	10:40
2月10日	3:30	3:20	6:50	2:20	9:10	2:15	11:25	3:25	14:50	15:25	11:55
平均		3:12		2:26		2:40		3:47			12:32
			荷役作業 手待ち時間等	2:00				荷役作業 手待ち時間等	2:00		
				0:26					1:47		

③御殿場センターで朝積み、上尾センターで当日卸しとした運行

月日	始業時刻	始業～GHCの 運転時間等	GHC 到着時刻	GHCでの 滞在時間	GHC 出発時刻	上尾～GHCの 運転時間等	上尾センター 到着時刻	上尾センター 滞在時間	上尾センター 出発時刻	終業時刻	拘束時間
3月5日	7:10	0:25	7:35	2:35	10:10	5:40	15:50	2:00	17:50	21:15	14:05
3月6日	7:25	0:15	7:40	2:00	9:40	5:05	14:45	1:51	16:36	20:00	12:35
平均		0:20		2:17		5:22		1:55			13:20
			荷役作業 手待ち時間等	2:00				荷役作業 手待ち時間等	2:00		
				0:17					Δ0:05		

4. 2 トライアル（１）宵積み後、翌朝の出発時間を 30 分前後遅らせた運行

（１）トライアルの概要

- ・1 つめのトライアルは、従来通り前日に宵積み後、翌朝の出発時間を従来の 3 時前後から 3 時 30 分前後へと約 30 分遅らせての運行である。
- ・この運行は、従来は、上尾センターに到着後、7 時 30 分の荷受け開始時間まで約 1 時間の手待ち時間が発生していたため、出発時間を遅らせることで、手待ち時間を短縮することができるかどうかのトライアルである。
- ・このトライアルは、平成 29 年 12 月に 4 日間実施した。

（２）トライアルによる改善効果

- ・出発時間を約 30 分遅らせた運行では、上尾センターでの手待ち時間が、従来の 1 時間 02 分から、トライアル 4 日間で平均 8 分へと 54 分短縮された。
- ・1 日の拘束時間は、従来の 14 時間 10 分から、トライアル 4 日間の平均 12 時間 44 分と 1 時間 26 分短縮された。月間に換算すると、1 時間 26 分×22 日（想定平均稼働日数）＝31.5 時間、年間に換算すると 378.4 時間の短縮となる。

4. 3 トライアル（２）上尾センターでの荷受け開始時間を 30 分早めた運行

（１）トライアルの概要

- ・1 つめのトライアルは、従来通り前日に宵積み後、翌朝の出発時間を従来の 3 時前後のままとし、上尾センターでの荷受け開始時間を、従来の 7 時 30 分から 30 分繰り上げて 7 時とした運行である。
- ・この運行は、従来は、上尾センターに到着後、7 時 30 分の荷受け開始時間まで約 1 時間の手待ち時間が発生していたため、荷受け時間を早めることで、手待ち時間を短縮することができるかどうかのトライアルである。
- ・このトライアルは、平成 30 年 2 月に開始し、現在はこの運行を継続中である。

（２）トライアルによる改善効果

- ・荷受け時間を 30 分早めた運行では、上尾センターでの手待ち時間が、従来の 1 時間 02 分から、トライアル 6 日間で平均 26 分へと 36 分短縮された。
- ・1 日の拘束時間は、従来の 14 時間 10 分から、トライアル 6 日間平均 12 時間 32 分と 1 時間 38 分短縮された。月間に換算すると、1 時間 38 分×22 日（想定平均稼働日数）＝31.9 時間、年間に換算すると 431.2 時間の短縮となる。

4. 4 トライアル（３）御殿場センターで朝積み、上尾センターで当日卸しとした運行

（１）トライアルの概要

- ・1 つめのトライアルは、従来は前日に宵積み後、翌朝の出発時間し上尾センターで荷卸し後、御殿場センターに戻り宵積みする運行から、御殿場センターでの積み込みを朝とし、上尾センターで当日卸し、御殿場に戻って終業とする運行である。
- ・このトライアルは、平成 30 年 3 月 5 日（月）～9 日（金）の 5 日間実施した。

(2) トライアルによる改善効果

- ・御殿場センターで朝積み、上尾センターで当日卸しとした運行では、御殿場配送センターでの手待ち時間が、従来の1時間28分から、トライアル2日間で平均17分と1時間10分短縮された。また、上尾センターでの手待ち時間が、従来の1時間55分から、トライアル2日間で平均プラス5分へと2時間短縮しているが、これは担当ドライバーの積み込み作業の能力が高く短時間（約1時間30分）で終了できたためである。前後の比較をするため、荷役時間は一律2時間として計算したため、このような数値になった。
- ・1日の拘束時間は、従来の14時間10分から、トライアル2日間平均13時間20分と50分短縮された。月間に換算すると、50分×22日（想定平均稼働日数）＝18.3時間、年間に換算すると220時間の短縮となる。

5 まとめ

5. 1 今回の対象事業の特性

- ・今回パイロット事業の対象とした輸送は、a社三島工場で生産され、御殿場センター（静岡県）に保管されたゴム製品を、御殿場センターから首都圏の配送拠点にあたる上尾配送センター（埼玉県）へ輸送するゴム製品輸送とした。
- ・現状の対象輸送では、
 - ①1日の拘束時間が13時間を超えている。
 - ②手荷役による積み込み作業のため、時間がかかる。
 - ③手待ち時間が生じている。

という運行となっている。

手荷役による積卸しの改善については、これまでもローラーコンベアの導入や構内補助要員の配置、ラックを利用した輸送の検討などが進められてきた。中でもラックを利用した輸送については、ドライバーの荷役時間及び拘束時間の短縮と労力の軽減に大きな効果が期待できるが、ラック利用により積載効率が大きく低下すること等が懸念され、更に時間をかけて検討することとなった。

そこで現時点での改善案として、手待ち時間への対応について取り組むこととなった。

具体的なトライアルとして、

- ①宵積み後、翌朝の出発時間を30分前後遅らせた運行
- ②上尾センターでの荷受け開始時間を30分早めた運行
- ③御殿場センターで朝積み、上尾センターで当日卸しとした運行

上記3つのパターンで実施した。

5. 2 今回の取り組みの評価

- ・今回は関係事業者の理解と協力により、少しでも運転者の拘束時間を短縮化するため、手待ち時間の短縮に取り組んだものである。
- ・その成果については、以下のとおりである。

- ①「宵積み後、翌朝の出発時間を 30 分前後遅らせた運行」により、上尾センターでの手待ち時間が 54 分短縮された。1 日の拘束時間は、1 時間 26 分短縮され、月間換算 31.5 時間、年間換算 378.4 時間の短縮となる。
 - ②「上尾センターでの荷受け開始時間を 30 分早めた運行」により、上尾センターでの手待ち時間が 36 分短縮された。1 日の拘束時間は、1 時間 38 分短縮され、月間換算 31.9 時間、年間換算 431.2 時間の短縮となる。
 - ③「御殿場センターで朝積み、上尾センターで当日卸しとした運行」により、御殿場センターでの手待ち時間が 1 時間 10 分短縮された。1 日の拘束時間は、50 分短縮され、月間換算 18.3 時間、年間換算 220 時間の短縮となる。
- ・このように、今回のようなトライアルの実施により、確実にドライバーの労働条件に改善に結びつくことが確認できた。
 - ・「出発時間を遅らせた運行」と「荷受け時間を早めた運行」では、上尾センターでの手待ち時間は「出発時間を遅らせた運行」のほうが短縮できるが、拘束時間は「荷受時間を早めた運行」のほうが短縮できることが確認できた。これは「荷受時間を早めた運行」のほうが、上尾センターでの荷受作業終了後、御殿場センターへ戻る途中の交通事情等が好条件な時間帯であることが一因と考えられる。
 - ・また、「御殿場センターで朝積み、上尾センターで当日卸しとした運行」の拘束時間を短縮できることが確認できたが、「荷受時間を早めた運行」よりは短縮できる時間が少ない。これは「御殿場センターで朝積み、上尾センターで当日卸しとした運行」のほうが往路の運行が交通量の多い昼間の時間帯に走行するために運転時間を要しているためと考えられる。
 - ・本トライアルで、上尾センターでの「荷受時間を早めた運行」によって、手待ち時間及び拘束時間が短縮できることが確認できた結果、現在では、そのまま実運用として継続されており、意義のある取り組みであったと考える。
 - ・その成果の要因は、特に発荷主、元請け運送事業者、実運送事業者、着荷主がそれぞれの立場で改善の取り組みに積極的であったことが大きい。
 - ・今回の取り組みは、同じような貨物特性・作業特性のために運転者の労働時間短縮に取り組みかねている他企業等にも参考になると思われる。

5. 3 今後の課題（更なる改善の可能性）

- ・今回のトライアルを契機に、更なる労働環境の改善の可能性に向けた課題等を以下に整理する。
- ・先に提案したように、本パイロット事業対象の輸送では、荷役作業にかかる時間が拘束時間の長時間化の要因となっている。また、手荷役はドライバーにとっての作業負荷が大きく、今後当該作業を担当するドライバーの確保が厳しさを増すことが懸念される。
- ・ゴム製品輸送においては、将来的には専用ラックによる工場～工場側物流センター～消費地側物流センター間の一貫輸送が理想と考える。フォークリフトによる積み降ろし作業に変更することで、荷役作業の短時間化・省力化に大きな効果が期待できる。
- ・専用ラック輸送の場合、車両積載率が 40%ダウンするとの試算があり、積載率の低下の分、運行車両

台数の増加、車両運行回数の増加、ひいては物流コストアップとなってしまうことが課題となる。

- ・将来的に物流の機械化、省力化、軽量化およびドライバーの負担軽減、時間短縮化は避けて通れない問題として、今後本格的な議論・検討につながることを期待される。
- ・手荷役に関してはゴム製品メーカー主要 4 社とも同様の課題を抱えていると思われるため、専用ラックの共同開発も期待される。
- ・なお、積載率の低下やそれによるコストアップへの対応が難しいとするならば、積み込み作業、荷卸し作業をロボット化することなども考えられる。その際には、ロボットによる積み込み等作業中にドライバーが待たないで済むように、スワップボディやトレーラなど荷台だけを切り離しておける車両の導入等も併せて検討することが考えられる。

以上

29年度

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

トラック運送事業者における K P I（重要業績評価指標）導入調査事業

報告書

田村経営コンサルティング事務所

平成29年度 KPI導入調査事業の報告

A社 企業概要	・車両台数は14台。(10t 3台、4t 11台) ・主に県内、中部地区方面への近距離輸送を行っている。 ・荷主の業種は鋼材、自動車部品、印刷物等。																																												
経営上の問題・課題	・一部コース(愛知、三重方面)の採算性が悪く、赤字となっていた。同コースは自社車両1台と備車1台で運行を行っている。 ・行きは複数の荷主があり、比較的積載率も高い日もあるが、帰りは自動車部品1社の固定荷主があるものの、それだけでは積載率が低い。 ・行きも帰りも積載率を高め、採算性を改善したい。 ・なお、備車については業務を安定的に委託する必要がある、KPI対象は自社車両とする。																																												
設定したKPI	・「積載率」をKPIとする。(重量およびPL枚数) KPI: ①重量積載率= $\frac{\text{積載重量}}{\text{積載可能重量}}$ ②PL積載率= $\frac{\text{積載PL枚数}}{\text{積載可能PL枚数}}$ それぞれ、「行き」、「帰り」別に積載率を評価する。 また、積載率は重量もしくはPLのいずれかが目標達成できるようにする。 目標積載率…行き90%、帰り40%																																												
現状の進捗と今後の計画	・管理者が積載率を意識して配車することで、採算性の改善を図れている。 <table><tr><th rowspan="2"></th><th colspan="2">行き</th><th colspan="2">帰り</th><th rowspan="2">利益率 (積載率は月平均)</th></tr><tr><th>重量積載率</th><th>PL積載率</th><th>重量積載率</th><th>PL積載率</th></tr><tr><td>9月</td><td>64.5%</td><td></td><td>37.9%</td><td></td><td>1.0%</td></tr><tr><td>10月</td><td>61.6%</td><td></td><td>35.2%</td><td></td><td>1.8%</td></tr><tr><td>11月</td><td>70.8%</td><td>75.5%</td><td>31.0%</td><td>36.4%</td><td>8.8%</td></tr><tr><td>12月</td><td>72.6%</td><td>67.5%</td><td>42.7%</td><td>37.0%</td><td>11.3%</td></tr><tr><td>1月</td><td>62.1%</td><td>70.5%</td><td>40.8%</td><td>36.8%</td><td>12.2%</td></tr></table>						行き		帰り		利益率 (積載率は月平均)	重量積載率	PL積載率	重量積載率	PL積載率	9月	64.5%		37.9%		1.0%	10月	61.6%		35.2%		1.8%	11月	70.8%	75.5%	31.0%	36.4%	8.8%	12月	72.6%	67.5%	42.7%	37.0%	11.3%	1月	62.1%	70.5%	40.8%	36.8%	12.2%
	行き		帰り		利益率 (積載率は月平均)																																								
	重量積載率	PL積載率	重量積載率	PL積載率																																									
9月	64.5%		37.9%		1.0%																																								
10月	61.6%		35.2%		1.8%																																								
11月	70.8%	75.5%	31.0%	36.4%	8.8%																																								
12月	72.6%	67.5%	42.7%	37.0%	11.3%																																								
1月	62.1%	70.5%	40.8%	36.8%	12.2%																																								

※PL積載率は11月以降データを取るようになった

B社 企業概要	・車両台数は約50台。 ・主に区域の貸切輸送と、水産物の輸送を行っている。 ・貸切輸送の業務は量販店の配送、雑貨の輸送など。 ・水産物の輸送は県内から名古屋、神奈川、東京、埼玉、千葉、北関東方面のコースが主体となっている。運行台数は1日9～11台となっている。
経営上の問題・課題	・水産物(塩干、一部鮮魚)の輸送は、荷主の廃業等があり年々輸送量が減少し、採算性が悪化している。 ・行き先の方面によっては積載率が低く、運賃が個建のため収益性が悪いものがある。 ・従来データ分析などによる改善の取り組みを行ったことがなく、KPIを基に採算性の改善を図りたい。
設定したKPI	・「1日当りの運行台数」をKPIとする。 →運行ルートとの組み合わせなどで台数の削減を目指す
現状の進捗と今後の計画	・特に物量が少ない方面(埼玉、千葉エリア)については以下の施策を検討し、一部実施を始めている。 <pre> graph LR subgraph CurrentState [【現状】] B1[B社 (発地)] -- "B社で運行" --> T1[東京 築地] T1 --> S1[埼玉 エリア] T1 --> C1[千葉 エリア] end subgraph ImprovedState [【改善後】] B2[B社 (発地)] --> T2[東京 築地] T2 -.-> S2[埼玉 エリア] T2 -.-> C2[千葉 エリア] S2 -.-> SC[※協力会社へは 中継料をB社から 支払い] C2 -.-> CC[※協力会社へは 中継料をB社から 支払い] end </pre> ・2月より一部において上記運用を始めているが、台数削減等の効果に関する数値面の検証は今後の課題となっている。 ・中継料を荷主に負担してもらうことも検討している。(交渉中)

C社 企業概要	・車両台数は約200台。 ・近距離、遠距離、共同配送、物流センター運営など、さまざまな輸送を行っている。
経営上の問題・課題	・共同配送事業の収益が悪いため、採算性の改善を図りたい。 ・共同配送は、複数荷主の貨物を、当社センターで方面別に仕分けし、輸送するものである。当社は大阪、愛知、東京、千葉、茨城方面の幹線輸送を行っている。他のエリアへの輸送は他社とネットワークを組んでいる。運賃は個建となっている。 ・特に愛知方面のコースが、距離が短いこともあり採算性が悪い。
設定したKPI	・「コース別の粗利益率」をKPIとする。 $\text{KPI: 粗利益率} = \frac{\text{粗利益高}}{(\text{コース別}) \text{売上高}}$ ※粗利益高は、社内で設定した一定の経費の配賦方法によって算出する。
現状の進捗と今後の計画	・改善施策は検討中であるが、以下のような案を検討している。 ・特に粗利益率の低い愛知方面について、帰り便の荷主を固定化し、コースを固定する。 これにより、稼働時間も一定となり、利益率が高まる可能性がある。 【現状】 【改善後】 ・現状は行き、帰りトータルの粗利益率しか算出していないが、今後「行き」「帰り」別の利益率を算出する計画である。

D社 企業概要	・車両台数は30台。(大型27台、4t 3台) ・主に食品原料、飲料、化学製品、自動車部品などの輸送を行っている。近距離は主に県内の輸送。長距離輸送は、関東、関西への運行がある。 ・倉庫を所有し、保管業務も行っている。
経営上の問題・課題	・食品原料の荷主(X社)の採算性を改善したい。 ・X社の輸送は5台で実施しているが、その台数の削減を図る。 ・従来、社長が中心に採算分析等を行っているが、社内の幹部にも数値分析や改善に対する意識を持たせたい。
設定したKPI	・「1台当りの売上高」をKPIとする。 ・対象はX社の輸送とする。
現状の進捗と今後の計画	・X社が委託している保管の外部倉庫を、D社倉庫に集約し、運行台数の削減を図る。 ・実施できれば、5台の運行が3台で行えるようになり、1台当りの売上高を増加させることができる。 【現状】 <pre> graph LR X社I[X社 Ⅰ工場] --- D社[D社] X社II[X社 Ⅱ工場] --- D社 X社III[X社 Ⅲ工場] --- D社 D社 --- 外部倉庫[外部倉庫] 外部倉庫 --- 委託[他の物流事業者に委託] </pre> 【改善後】 <pre> graph LR X社I[X社 Ⅰ工場] --- D社倉庫[D社倉庫] X社II[X社 Ⅱ工場] --- D社倉庫 X社III[X社 Ⅲ工場] --- D社倉庫 D社倉庫 --- X社ハ工場[X社 ハ工場] D社倉庫 --- X社ニ工場[X社 ニ工場] </pre> ・Xに提案し、実施の内諾を得ているが、スタートできるのは今後(5月以降)となる見込みである。 ・それによるKPIの数値面の検証を行う。

第8回中央協議会について

中央協議会	資料3	地方協議会の主な取り組みについて
中央協議会	資料4	プレガイドライン(素案)について
中央協議会	資料6	荷待ち時間の調査の結果について

地方協議会の主な取組について

地方協議会での主な取組（パイロット事業以外）

- 委員として参加していただいている荷主団体企業（トヨタ自動車(株)）より、運送事業者の労働条件改善のための取組事例について発表。【愛知】
- 取引環境の改善の取り組みとして、トラック協会、労働局、運輸支局の共催により荷主懇談会を開催。労働局からは、時間外労働の上限規制に係る法律改正、改善基準告示等について、運輸支局からは、貨物自動車運送約款、荷主勧告制度改正等について説明。また、一部の会場では公正取引委員会から下請法等の説明も実施。
【青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島】
- 長時間労働、取引環境の改善について荷主に向けたリーフレットを作成し、商工会等を通じた配布を計画中。【静岡】
- 距離別の高速道路使用状況と荷主からの高速料金収受状況を調査【大阪】

仕入先説明会での展開事例

2017年12月4日

トヨタ自動車(株)
物流管理部
石崎

物流関係 仕入先説明会

日時：2017年9月5日

出席：仕入先296社（デンソー、アイシン等）
輸送会社8社 391名

<議題>

1. ドライバー労働環境改善の取組み 国土交通省
 - ・トヨタの取組み状況（本日ご紹介）
2. 物流経路調査のお願い
3. 調達LT短縮と樹脂パレ化
4. 工場からのお願い

写真：議題1をご説明をされる古橋貨物課長様



「トヨタの工場受入改善と 輸送業者困りごと対応」

2017年9月5日

トヨタ自動車(株)
物流管理部

1. トヨタの受入改善

<活動の経緯：2015年当時の課題>

(1) ドライバー不足問題が深刻化

(2) 厚労省、国交省より通達(‘15.5.11)

「輸送以外の付帯作業を荷主も改善すること」

(3) トヨタのこれまでの取組み (2010～)

多回納入→受入方式の見直しを推進

⇒ トヨタ庭先渡しの基準を再整理

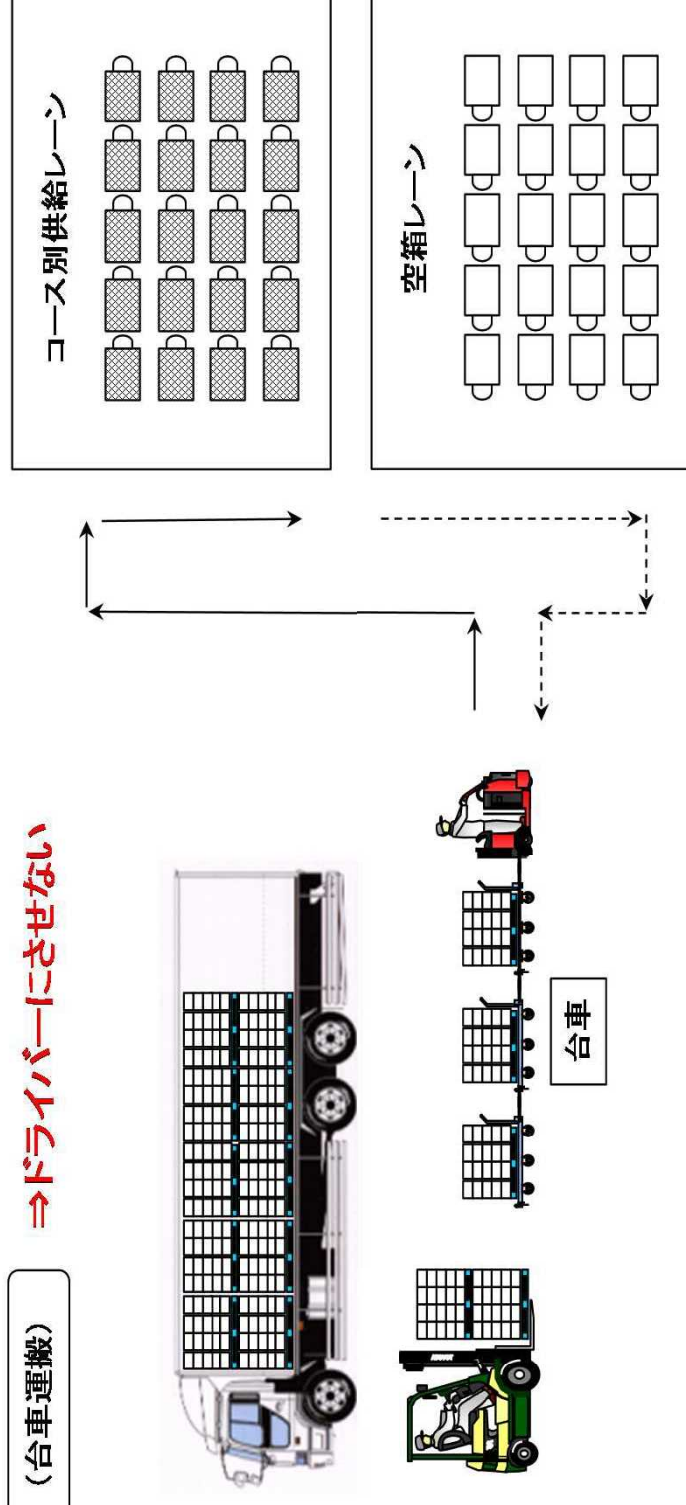
2. トヨタの庭先渡しの基準

＜前提＞

1. 歩車分離等、安全が確保されている事
2. ドライバーは、リフト（手）作業のみ
3. 内製と外注作業エリアの分離が明確な事

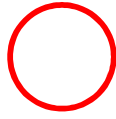
①ドライバーに台車牽引はさせない（委託業務は除く）

✕ パターンA（台車運搬） ⇒ ドライバーにさせない



② “満載” (30m³) のトラックが1時間で帰れる環境とする

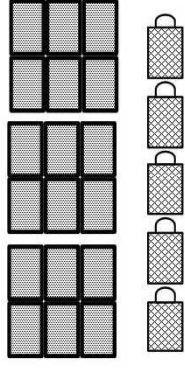
⇒ パターンB、Cが基本、プラットから荷役場まで100m程度



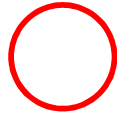
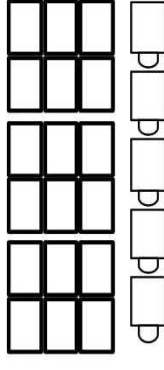
パターンB (実空エリア)



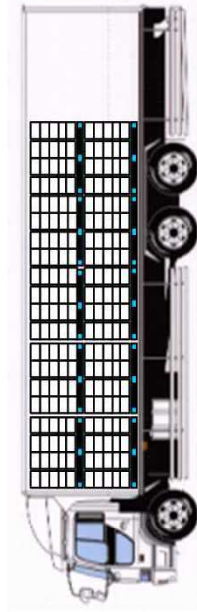
製品ストア



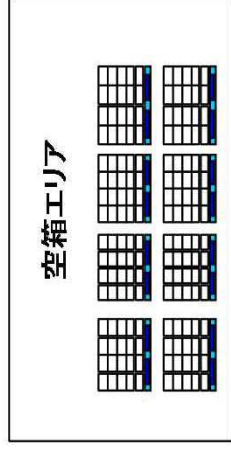
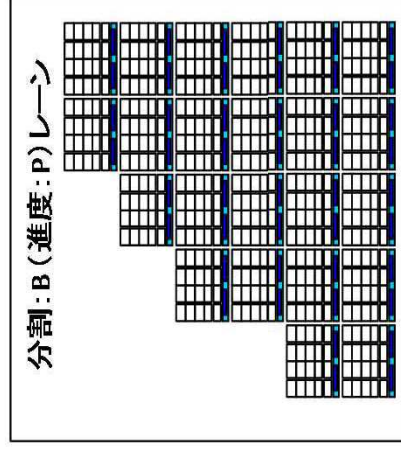
空パレットストア



パターンC (分割・進度・進度レーン)



PLレーン投入迄

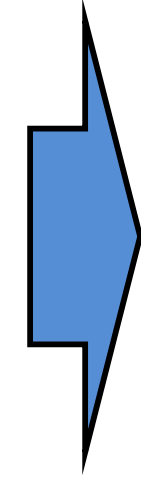


3. トヨタの対応

- ◆ トヨタ 全128受入を調査（‘15年）

庭先渡し未遵守	： 28受入
対応済み	： 23受入（現在）
残り	： 5受入（計画立案済み）

- ◆ ‘18年中に全受入で庭先渡し基準を達成予定



グループ会社と同様の対応を提案
→改善計画立案中

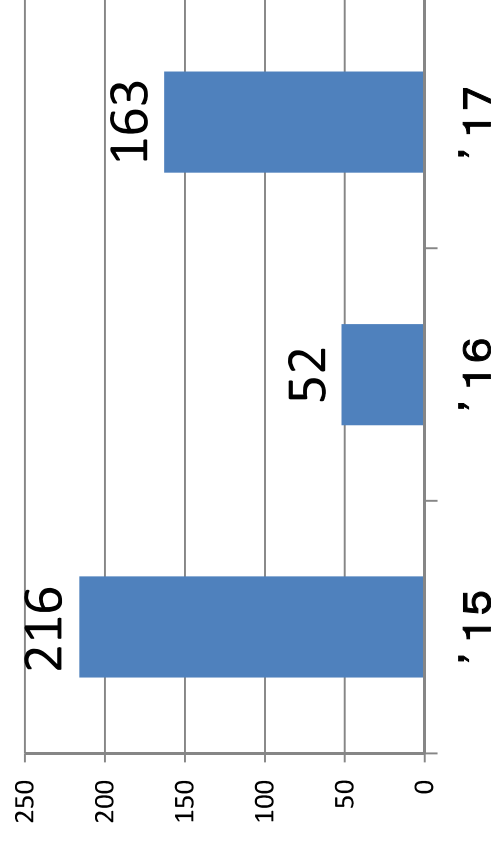


4. 輸送会社の困りごと改善活動

トヨタの基準を押し付けるのではなく、
トヨタ工場受入での困りごとが無いかな？
輸送会社にはアンケートを実施（2015年～）

	輸送会社	対象
15年	5社	トヨタ全受入
16年	5社	トヨタ内製受入
17年	7社	トヨタ全受入 豊田自動織機 トヨタ車体

困りごと件数



4. 輸送会社の困りごと改善活動 ＜アンケート結果と改善例＞

工場	作業区分	作業内容 (どのような作業でどのような危険や困り事)	体感 ヒヤリ	現在の対応（危険回避の提案）
本社	リフト	余剰品置場のスペースが狭いため、リフトの旋回がやり難い。	有	置場後方の荷物に当りそうなので、奥側で旋回作業をしている。
堤	リフト	2番・6番プラットから納入場所の動線に凹凸が多くパレット（2段積み）がずれる。	有	リフト作業を慎重に行っている。 （リフト動線の補修）
高岡	環境	11番ステーションの枠線の一部が消えていて入庫にくい	有	白線の引いて（現場確認し改善してほしい）
田原	リフト	・搬入ロシヤッターが直ぐに閉まるとうする時がある	有	停まって確認後、作業している



工場	（トヨタ工場）判断	対策確認
本社	不要設備を撤去（今週中を目途）し、レイアウトを変更（10月末）	△⇒○ 対応済み
堤	予算が確保でき次第、工事実施します。	○ 対応済み
高岡	8月連休中に枠線の引き直しを実施済み（ペンキにて） 予算取れ次第、焼き付きて引き直し予定	○ 対応済み
田原	センサー取替修理を予定（工事予定7/18）	○ 対応済み

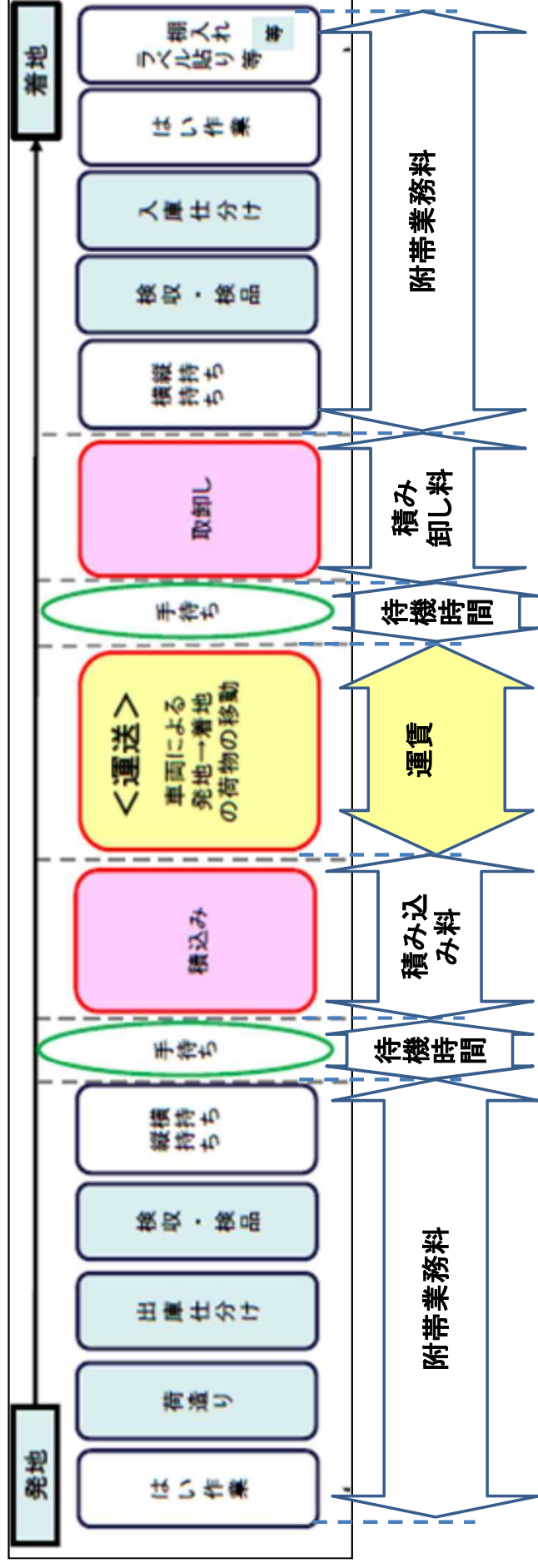
1件ずつ対応をフォロー、
結果は各輸送会社へご連絡

5. 仕入先様へのお願い

トヨタは受け荷主として改善を進めています。

仕入先様も発荷主として運送以外の改善をお願いします

例) 1) 空箱仕分け 2) 上面合わせ 3) 箱数カウント 等は各社で対応



注) 待機時間：輸送会社が計画通り到着しても、手待ちによる待機が発生する時間

ご清聴ありがとうございました

荷主の皆様へ

トラックドライバーの
労働条件改善に
ご協力をお願いします。

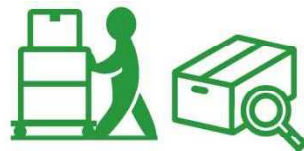
荷積み・荷卸しの際の待ち時間、
検品・仕分け等の契約外の付帯作業がドライバーの負担となっています。



荷積み・荷卸しの待ち時間



仕分け作業



検品作業

トラック運送業界では、荷主の皆様、行政（厚生労働省・国土交通省）、
トラック運送事業者などで構成する協議会を中央と全都道府県に設置し、
取引環境の改善と長時間労働の抑制のための
取り組みを積極的に進めています。

荷積み・荷卸しの際の待ち時間や付帯作業を効率化するためには、
トラック運送事業者自らの努力はもちろんですが、
荷主の皆様のご理解や効率的、計画的な発注などの
ご協力が欠かせません。

トラックドライバーの労働条件の改善に向けて、
ぜひとも荷主の皆様のご理解・ご協力のほどよろしくお願いいたします。

荷主勧告制度

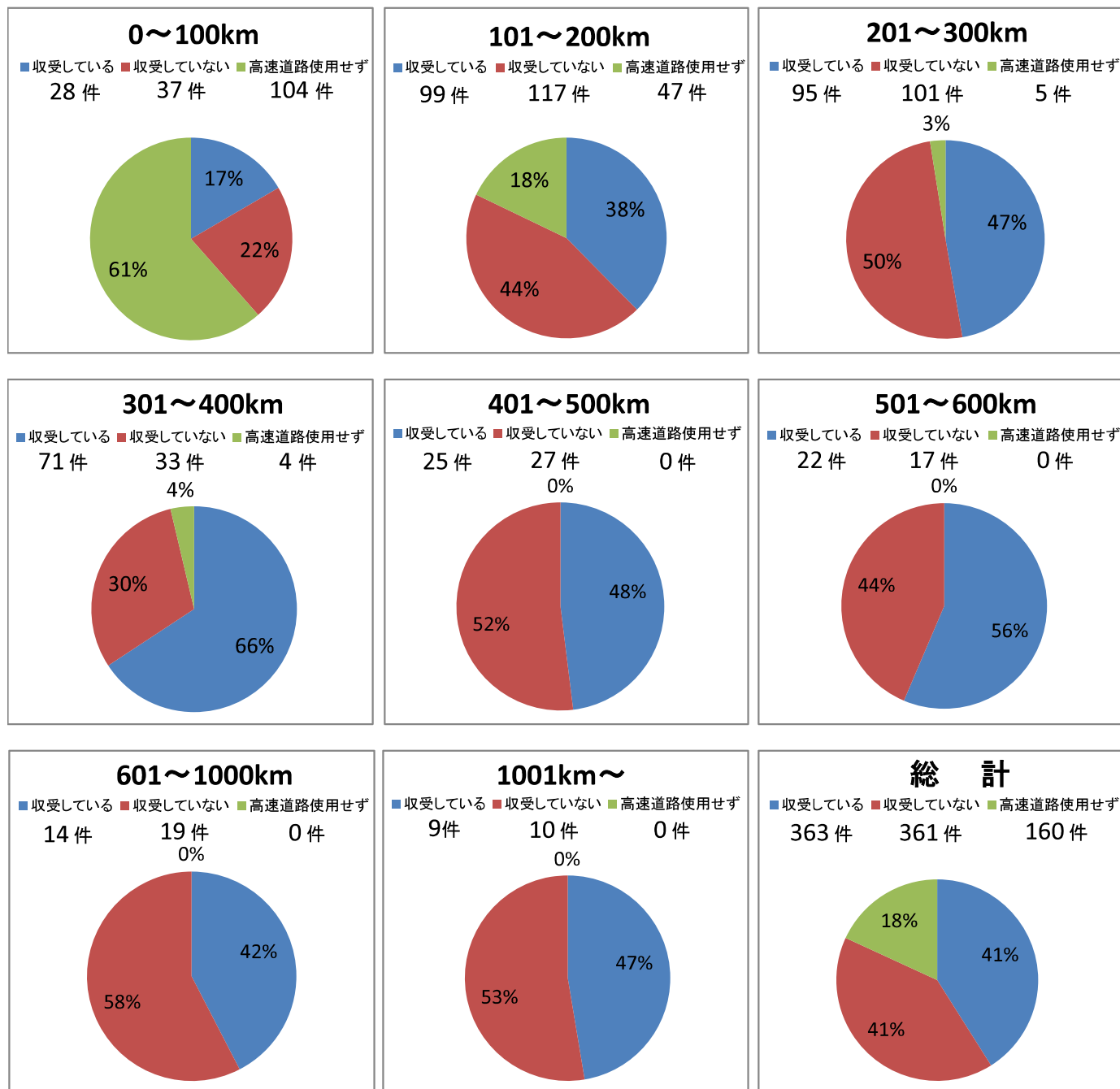
過労運転への
荷主の関与が判明すると
荷主名が公表されます。

一般社団法人
静岡県トラック協会

後 援
静岡労働局 中部運輸局 静岡運輸支局
関東農政局 関東経済産業局 静岡県

高速道路料金 走行キロ別収受状況

調査票総数 884件 うち高速道路使用 724件



**プレガイドライン(素案)
～平成28年度パイロット事業事例集～**

目 次

1. 予約受付システムの導入による荷待ち時間の削減	・・・P2
2. パレットの活用等による荷役時間の削減	・・・P8
3. 発荷主からの入出荷情報等の事前提供による拘束時間の削減	・・・P20
(1)発荷主から運送事業者への情報提供	
(2)発荷主から着荷主への情報提供	
4. (1)幹線輸送部分と集荷配送部分の分離による拘束時間の削減	・・・P38
(2)集荷先や配送先の集約による拘束時間の削減	
(3)軽易な作業部分の分離による拘束時間の削減	
5. 出荷に合わせた生産・荷造り等による拘束時間の削減	・・・P62
6. 荷主側の施設面の改善による拘束時間の削減	・・・P72
7. 十分なリードタイムの確保による安定した輸送の確保	・・・P86
8. 高速道路の利用による拘束時間の削減	・・・P96
9. その他	・・・P108
(1)混雑時を避けた配送による荷待ち時間の削減	
(2)発注量の平準化による拘束時間の削減	
(3)モーダルシフトによる拘束時間の削減	

1. 予約受付システムの導入による荷待ち時間の削減

1. 予約受付システムの導入による荷待ち時間の削減

- 先に到着したトラックから順番に荷積み・荷卸しが行われる場合には、早い順番を取るために多くのトラックが必要以上に早く到着することとなる一方で、荷受けについては処理能力の制約があるため一定のペースでしか行えず、結果として、長時間の荷待ちが発生する可能性が高くなります。
- 予約受付システムを導入・活用して、バース毎での荷役予定時間をあらかじめ決めることにより、①運送事業者が到着時間を見越した運行計画を組むことが可能になるとともに、②着荷主側も庫内作業の準備が可能となり、荷待ち時間を減らすことができます。

事例① 山梨県の事例

- 着荷主で試験導入中であった予約受付システム（Webサービス）を運送事業者に開放し、着床時間を事前予約した上で運行を行うことにより、荷待ち時間を削減。

2. パレットの活用等による荷役時間の削減

2. パレットの活用等による荷役時間の削減

- 手卸しの荷役作業となっている場合、荷主と調整して、**パレット卸し**とすること等により、**荷役時間を削減**することができます。
- **ラック(カゴ台車等)の活用**によっても、同様の効果が得られます。

事例① 山梨県の事例

- 発荷主が使用するパレットの規格と、着荷主が使用するパレットの規格が異なっていたが、着荷主の倉庫で使用されているパレットに合わせてパレットの規格を統一化することにより、異なる規格のパレット間の積替えのための手荷役が不要となった。これにより、発荷主から着荷主まで一貫でパレット輸送が可能になり、大幅に荷役時間を削減。

事例② 群馬県の事例

- 手荷役で積卸しを行い、最終的に着荷主のラックに荷入れされていたが、着荷主からあらかじめ着荷主が使用するラックを借り受けて発荷主の予冷庫に運び、当該予冷庫において荷役作業員がラックに積みつけることにより、ドライバーはラックごとトラックの荷台に積込み・取卸しができるようになり、荷役時間が削減された。

事例③ 静岡県・鹿児島県の事例

- パレット(静岡県はボックスパレット)の活用により、荷役時間を削減。

手待ち時間の削減等関係者間の協力による拘束時間短縮 静岡県

1. 実施者の概要

- 発荷主企業
東京が本社の化学製品製造業。
- 元請運送事業者
発荷主企業の物流子会社。本パイロット事業の対象の中部センター
200km)の計2社
- 実運送事業者
静岡県に本社を置く物流事業者2社
- 荷種
フィルム関係(中部から関東への輸送)

2. 事業概要

●外部倉庫引上げによる積込作業の分離化

外部倉庫引上げ(一時的避難)により、中部センターの積み込みスペースに余裕を持たせる

●「プラスワンボックス運用」(ボックスパレット化)の導入

一部試験的に導入していたボックスパレットを、「プラスワンボックス運用」として本格的に活用

●中部センターの出荷スペースの運用方の見直し

余裕ができた中部センターでの出荷スペースを、出荷作業を行いやすくなるように、レイアウトや作業の順番等についても見直しを実施

積み込み作業時間の短縮
(約1～1.5時間)

荷卸し作業時間の短縮
(約1時間)

その他配車の工夫

分割休息を利用した
適切な拘束時間、休息期間
を取ることが可能に

プラスワンボックス運用前



プラスワンボックス運用後



3. 課題

- ① 出荷作業時の手待ち時間の発生。積込み場所でほぼ毎日発生。
- ② 出荷場所(積込場所)での積込み完了の遅れの発生。当日荷当日締めによる追加、キャンセル対応のため積込み完了に遅れが出る。
- ③ 発荷主の要求する輸送時間が短い。
- ④ 発荷主からの出荷指示が遅く、計画的配車ができない。ほぼ毎日積込み当日の連絡。
- ⑤ 積込み作業の運用における乗務員への労働負荷。積込みバースの不足、積込車両までの導線が長い等。
- ⑥ 外部倉庫と場内の出荷優先順位が統一されておらず、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。

4. 事業内容

【ファーストステップ】積込み作業の適正化

- ① 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。現在休息が不十分な運行について積込みの順番調整等を行う。

【セカンドステップ】

- ① 在庫の適正配置
- ② 取引条件の見直し
- ③ 積込み作業の軽減＝パレット化の推進

5. 結果

- ① 外部倉庫引上げによる積込作業の分離化
外部倉庫引上げ(一時的避難)により、中部センターの積み込みスペースに余裕を持たせる。
- ② 「プラスワンボックス運用」(ボックスパレット化)の導入
一部試験的に導入していたボックスパレットを、「プラスワンボックス運用」として本格的に活用。
- ③ 中部センターの出荷スペースの運用方の見直し
余裕ができた中部センターでの出荷スペースを、出荷作業を行いやすくなるように、レイアウトや作業の順番等についても見直しを実施
- これらの取り組みにより、車両の積込待機時間及び積み込み作業時間が約1～1.5時間短縮、荷卸し作業時間も約1時間短縮。さらに配車の工夫により、分割休息を利用した適切な拘束時間、休息期間を取ることが可能になった。

6. 荷主企業及び実運送事業者のメリット

- ① 輸送と荷役の効率化(短時間化)を図ることができ、その結果、ドライバーの拘束時間の短縮につながった。
- ② 今後も在庫の適正配置等により、出荷作業の更なる時間短縮が期待できる。

7. 結果に結びついたポイント

- ① 現在、各事業者の、自社の領域での改善が、それぞれの輸送・荷役の改善につながり、ひいてはドライバーの拘束時間短縮につながっている。改善の一つ一つを積み重ねることにより、「自社最適」から企業活動の「全体最適」に連なっていくことが期待される。

3. 発荷主からの入出荷情報等の事前提供による拘束時間の削減

(1) 発荷主から運送事業者への情報提供

(2) 発荷主から着荷主への情報提供

3. 発荷主からの入出荷情報等の事前提供による拘束時間の削減

(1) 発荷主から運送事業者への情報提供

(2) 発荷主から着荷主への情報提供

- **発荷主の協力により、早めに入出荷情報等を共有**することによって、
 - (1) 運送事業者については、事前に発側で荷造り等の準備ができること
 - (2) 着荷主については、事前に仕分けラベル等の準備ができることにより、**荷役時間や待機時間のかからない最適な運行が可能**となります。

(1) 発荷主から運送事業者への情報提供

事例① 滋賀県の事例

- 受注締切時間前に、確定前の受注情報を発荷主から実運送事業者に共有することで、配車のタイミング調整が可能となり、これにより着荷主側で待機が生じないよう最適な時間に入荷することが可能となり、待機時間を削減。

事例② 岩手県の事例

- 発荷主から運送事業者への配送先の決定連絡のタイミングについて、運行当日の朝までに連絡するルールとしていたところを、運行前日の16時までに行うようタイミングの繰上げを行うことにより、前日の夕方にトラックへの荷物の積み込みをあらかじめ行い準備を整え、当日はすぐにトラックを出発させることが可能となり、ドライバーの拘束時間の削減が可能となった。

事例③ 長野県の事例

- 発荷主から運送事業者(＝発荷主の出荷在庫管理も行っている)に対する出荷データの連絡について、「当日午後渡し」から1日早い「前日午後渡し」としてもらうことにより、当日午前中からトラックが出荷待ちをするとともに、当日午後から積み込んだ後に出発していたものが、当日朝からの積み込みが可能となり、出荷倉庫での荷待ち時間がなくなるとともに、倉庫内のピッキング作業も前日夕方までに完了させることができるようになった。積み込み作業も余裕をもって効率的に行え、荷待ち時間も削減。

事例④ 香川県の事例

- 製造された商品の出荷前検査が遅延する場合に、遅延情報をあらかじめ発荷主から実運送事業者へ送付し、情報共有を図るとともに、出荷前検査が終わるタイミングに合わせた入門時間を指定することで、荷待ち時間を削減。

事例⑤ 福島県の事例

- 集荷当日に出荷していた青果物を一晩予冷庫に保管することにより、出荷量をあらかじめ把握することができようになり、出荷量に見合ったサイズの効率的なトラックの手配が可能となる。また、集荷が終わるまでトラックは出発できなかったのが、集荷当日は予冷庫に入っている青果物をすぐに積み込むことが可能となり、荷待ち時間も削減可能となった。

(2) 発荷主から着荷主への情報提供

事例① 北海道の事例

- 発荷主から着荷主に対し、積荷明細を事前にFAXで送信してもらうことにより、着荷主側ではトラック到着前に仕分けラベルをあらかじめ作成することができるようになった。これにより、着荷主が仕分けラベルを作成し終わるまでは、トラックからの荷卸しを待たなければならなかったものが、すぐに荷卸できるようになり、着荷主側での荷待ち時間を削減することが可能となった。

- 4. (1) 幹線輸送部分と集荷配送部分の分離による拘束時間の削減
- (2) 集荷先や配送先の集約による拘束時間の削減
- (3) 軽易な作業部分の分離による拘束時間の削減

4. (1) 幹線輸送部分と集荷配送部分の分離による拘束時間の削減

- ・①集荷担当と②幹線輸送担当や、①幹線輸送担当と②地域内配送担当を分離すること等により、拘束時間を短縮できます。

事例① 長崎県の事例

- 積込み担当のドライバーを集荷先に配置し、集荷部分と運送部分を分離することにより、運転手の作業負担を軽減し、拘束時間を削減。

事例② 熊本県の事例

- 複数ある着地で、それぞれ荷役時間が発生しているため、一部の着地への配送を外部委託することにより、拘束時間を削減。

事例③ 静岡県の事例(福岡県・佐賀県・鹿児島県も類似事例)

- 荷役・荷待ち時間を要する複数箇所での集荷について、外部委託(又は集荷担当を分離)することにより、拘束時間を削減。

4. (2) 集荷先や配送先の集約による拘束時間の削減

- ・集荷先や配送先が複数にわたり、荷待ち時間や荷役時間が長くなっている場合は、集配先を集約することにより、拘束時間を短縮できます。

事例① 愛媛県の事例

- 荷待ち時間の長くなっている着地が複数あるため、比較的荷待ち時間の少ない複数の発地側の荷物を1台のトラックで集荷し、1箇所の着地での荷卸しとすることにより、拘束時間を削減。

事例② 山形県の事例

- スtockポイントを活用し、集荷先を集約することにより、拘束時間を削減。

4. (3) 軽易な作業部分の分離による拘束時間の削減

・一人のドライバーの拘束時間が長くなっている場合に、他のドライバーでも代替可能な軽易な作業を分離することにより、拘束時間の短縮が可能に。

事例① 埼玉県の実例

- ノウハウを要する作業部分については本来のドライバーに残しつつ、比較的ノウハウの要さない作業部分を別のドライバーに担当させることにより、拘束時間を削減。

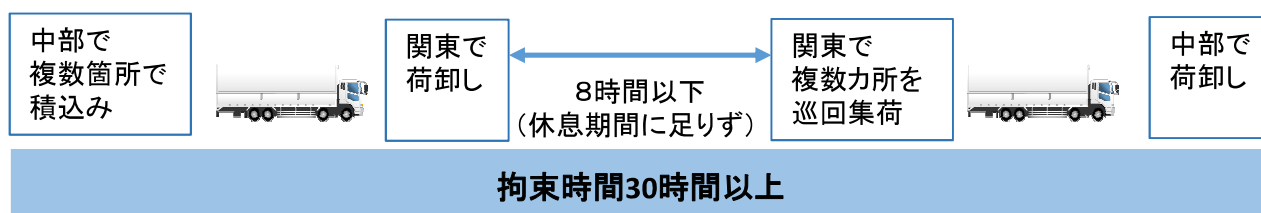
巡回集荷を外部委託することで拘束時間を短縮 静岡②

1. 実施者の概要

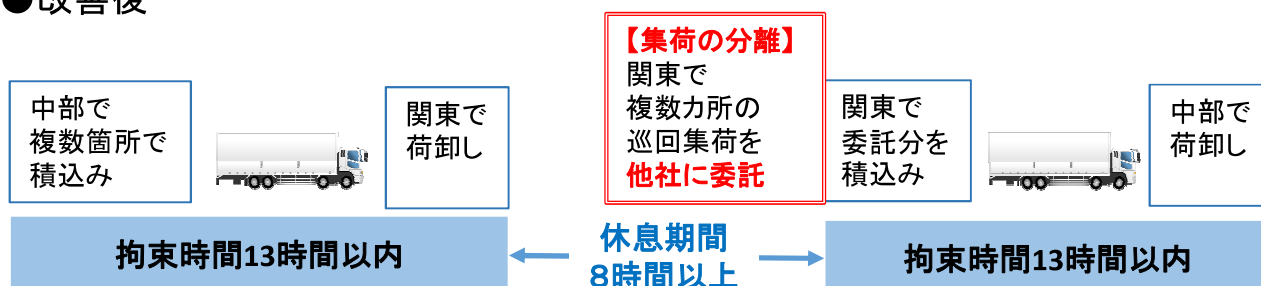
- 発荷主企業
冷凍食品製造業の物流子会社
- 元請運送事業者
東京に本社を置く物流事業者
- 実運送事業者
静岡県に本社を置く物流事業者
- 荷種
冷凍食品関係(中部と関東間の輸送)

2. 事業概要

●改善前



●改善後



➡ 関東での巡回集荷を外部に委託(集荷の分離)したことで、
運行の間に休息期間が適切に取れるようになり、
改善基準告示が遵守できる運行に。

3. 課題

- ① 関東での複数力所で巡回集荷に時間を要する
中部を出発し関東まで輸送した後の集荷が、複数の冷凍施設を巡回集荷するため、時間を要する作業に。
- ② 休息期間がとれない運行計画
中部を出発し関東まで輸送した後、休憩時間をとってはいるものの、8時間に満たないため、休息期間とならず、その後関東の複数の冷凍施設を巡回集荷し、集荷終了後、そのまま中部の本社事業所まで運行を行っていた。

4. 事業内容

- ① 関東での巡回集荷を外部に委託(集荷の分離)
関東での複数力所での巡回集荷を、荷主企業、元請物流事業者側で担い、実運送事業者は、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といった、集荷と幹線輸送を分離する仕組みに変更。
- ② 運賃アップの交渉と成約
集荷を分離する(外部に委託する)分の経費について、実運送事業者から荷主企業に運賃アップを交渉し、それを受け入れてもらえたことで実現。

5. 結果

- ① 今回の改善により、運行の間に休息期間が適切に取れるようになり、改善基準告示が遵守できる運行となった。
- ② 拘束時間は、改善前は平均30時間16分に対し、改善後は、平均8時間29分で、最長が13時間45分、最短が2時間14分となった。

6. 荷主企業及び実運送事業者のメリット

- ① 改善基準告示が遵守出来る運行となった。
- ② 荷主企業にとってもコンプライアンス遵守の輸送システムとなった。

7. 結果に結びついたポイント

- ① 実運送事業者が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を認識し、条件が整わなければ取引を止めることも辞さないとの意識を持って、今回の改善に取り組んだこと。
- ② 関東での複数力所での巡回集荷を、既に集荷サービスを実施していた元請物流事業者に委託できたこと。
- ③ 集荷の外部によりアップする経費分について、荷主企業が運賃アップを受け入れてもらえたこと。荷主企業もその運賃アップ分を顧客に対して負担の交渉を行い、一部の顧客を除いて理解してもらえたこと。

5. 出荷に合わせた生産・荷造り等による拘束時間の削減

5. 出荷に合わせた生産・荷造り等による拘束時間の削減

- 出荷の際の荷姿やタイミングに関係なく、製造できたものを順番に出荷スペースに積んでいたため、出荷時にはトラック1台ごとにピッキングや荷造りが必要となっていたものを、**出荷順や出荷時の荷姿を考慮して製造順や荷置きを行うことにより、ピッキングや製品の無駄な移動を不要とし、積込み時間等を短縮**することができます。

事例① 石川県の事例

- 出荷情報が見える化し、出荷日に合わせて生産を実施するとともに、出荷順や出荷時の荷姿を踏まえてあらかじめ荷まとめを行うことにより、積込み時間等を削減。(トラックごとに荷積みする荷物をまとめて置いておく等)

事例② 京都府の事例

- 出荷(=トラックへの積込み)のタイミングに合わせた生産工程の管理を行うとともに、荷造りと出荷の実施日を分け、出荷前日にトラックへの積込みを念頭においてあらかじめ仕分けを終えておくことにより、出荷当日は、荷分けされた荷物をそのまま積込むことが可能となった。これにより、生産工程の遅れに伴う荷待ちや荷物の仕分けを待っていた待機時間を削減。

事例③ 青森県の事例

- 配送先に関係なく出荷予定の青果物を空いているスペースに置いていたが、出荷先ごとに積み荷をあらかじめ仕分けして置くことにより、積込み時間を削減。

6. 荷主側の施設面の改善による拘束時間の削減

6. 荷主側の施設面の改善による拘束時間の削減

- ・複数の倉庫を経由して集荷を行わなければならない場合や、倉庫のバース数が不足している場合には、**倉庫を集約したり、バース数の多い倉庫を増設**することにより、**荷待ち時間を削減**できます。
- ・また、**作業場が狭い場合には、外部倉庫や運送事業者のスペースを活用**することで、**作業時間を削減**できます。

事例① 新潟県の事例

- 複数倉庫を経由して集荷を行わなければならなかったが、小規模な倉庫を廃止するとともに、バース数の多い新倉庫を増設することによって倉庫を集約し、荷待ち時間を削減。

事例② 栃木県の事例

- 入荷専用バースの不足に対応し、入荷専用バースを増設することにより、拘束時間を削減。

事例③ 岡山県の事例

- 積込み倉庫が6箇所あったため、倉庫を集約化し、5箇所に削減することにより、拘束時間を削減。

事例④ 静岡県の実例

- 外部倉庫を利用することで積込みスペースに余裕を持たせるとともに、作業が行いやすくなるよう、レイアウト等についても見直しを行うことにより、荷役時間を削減。

事例⑤ 福井県の事例

- 発荷主の倉庫から製品を出荷する際に、狭隘な場所で梱包作業を行いトラックへの積込みを行っていたため、梱包・荷役の作業効率が悪く、荷役作業に時間がかかるとともにトラックの荷待ち時間も長くなっていたが、発荷主の倉庫のすぐ近くにある運送事業者の敷地まで一旦製品を横持ちし、梱包作業を行うことにより、荷役時間及び荷待ち時間を削減。

手待ち時間の削減等関係者間の協力による拘束時間短縮 静岡県

1. 実施者の概要

- 発荷主企業
東京が本社の化学製品製造業。
- 元請運送事業者
発荷主企業の物流子会社。本パイロット事業の対象の中部センター
200km)の計2社
- 実運送事業者
静岡県に本社を置く物流事業者2社
- 荷種
フィルム関係(中部から関東への輸送)

2. 事業概要

●外部倉庫引上げによる積込作業の分離化

外部倉庫引上げ(一時的避難)により、中部センターの積み込みスペースに余裕を持たせる

●「プラスワンボックス運用」(ボックスパレット化)の導入

一部試験的に導入していたボックスパレットを、「プラスワンボックス運用」として本格的に活用

●中部センターの出荷スペースの運用方の見直し

余裕ができた中部センターでの出荷スペースを、出荷作業を行いやすくなるように、レイアウトや作業の順番等についても見直しを実施

積み込み作業時間の短縮
(約1～1.5時間)

荷卸し作業時間の短縮
(約1時間)

その他配車の工夫

分割休息を利用した
適切な拘束時間、休息期間
を取ることが可能に

プラスワンボックス運用前



プラスワンボックス運用後



3. 課題

- ① 出荷作業時の手待ち時間の発生。積込み場所でほぼ毎日発生。
- ② 出荷場所(積込場所)での積込み完了の遅れの発生。当日荷当日締めによる追加、キャンセル対応のため積込み完了に遅れが出る。
- ③ 発荷主の要求する輸送時間が短い。
- ④ 発荷主からの出荷指示が遅く、計画的配車ができない。ほぼ毎日積込み当日の連絡。
- ⑤ 積込み作業の運用における乗務員への労働負荷。積込みバースの不足、積込車両までの導線が長い等。
- ⑥ 外部倉庫と場内の出荷優先順位が統一されておらず、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。

4. 事業内容

【ファーストステップ】積込み作業の適正化

- ① 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。現在休息が不十分な運行について積込みの順番調整等を行う。

【セカンドステップ】

- ① 在庫の適正配置
- ② 取引条件の見直し
- ③ 積込み作業の軽減＝パレット化の推進

5. 結果

- ① **外部倉庫引上げによる積込作業の分離化**
外部倉庫引上げ(一時的避難)により、中部センターの積み込みスペースに余裕を持たせる。
 - ② 「プラスワンボックス運用」(ボックスパレット化)の導入
一部試験的に導入していたボックスパレットを、「プラスワンボックス運用」として本格的に活用。
 - ③ **中部センターの出荷スペースの運用方の見直し**
余裕ができた中部センターでの出荷スペースを、出荷作業を行いやすくなるように、レイアウトや作業の順番等についても見直しを実施
- これらの取り組みにより、車両の積込待機時間及び積み込み作業時間が約1～1.5時間短縮、荷卸し作業時間も約1時間短縮。さらに配車の工夫により、分割休息を利用した適切な拘束時間、休息期間を取ることが可能になった。

6. 荷主企業及び実運送事業者のメリット

- ① 輸送と荷役の効率化(短時間化)を図ることができ、その結果、ドライバーの拘束時間の短縮につながった。
- ② 今後も在庫の適正配置等により、出荷作業の更なる時間短縮が期待できる。

7. 結果に結びついたポイント

- ① 現在、各事業者の、自社の領域での改善が、それぞれの輸送・荷役の改善につながり、ひいてはドライバーの拘束時間短縮につながっている。改善の一つ一つを積み重ねることにより、「自社最適」から企業活動の「全体最適」に連なっていくことが期待される。

7. 十分なリードタイムの確保による安定した輸送の確保

7. 十分なリードタイムの確保による安定した輸送の確保

- ・着荷主に到着時間の余裕を持ってもらったり、発荷主に出荷時間を守ってもらうことにより、**十分なリードタイムを確保**でき、**運転手が適正な労働時間を遵守**でき、**安定的な輸送を行うことが可能**となります。

事例① 宮崎県の事例

- 集荷終了からフェリーの出航時間までの時間の余裕がないため、集荷が少しでも遅れると、フェリーにトラックが乗船することができなくなり、陸路をすべて走行しなければならなかったが、リードタイムを確保し、収穫当日は予冷库に保管し、翌日朝から積込みを開始することにより、フェリーの出航に確実に乗船できるようにし、フェリーでの安定的な輸送が可能となった。

事例② 鹿児島県の事例

- 着荷主の到着指定時間を後ろに遅らせてもらい、リードタイムを長くしてもらうことにより、改善基準告示で定められているドライバーの1拘束時間と拘束時間との間の8時間の休息時間を確保。

事例③ 北海道の事例

- 運送事業者が発荷主側に対し、出荷締切時間の厳守を要請し、協力を得られたことで安定的な輸送が可能に。
- 着側の卸売市場での荷卸し時間帯の拡大により、荷待ち時間を短縮。

8. 高速道路の利用による拘束時間の削減

8. 高速道路の利用による拘束時間の削減

- ・荷主に高速道路料金を負担してもらうことにより、高速道路を利用した運送を行うことができると、拘束時間削減に大きな効果があります。
- ・高速道路の通行許可が得られないような荷姿の貨物については、設計変更をすることにより、通行許可が得られるようになる場合があります。

事例① 岐阜県の事例

- 高速道路料金を荷主に負担してもらい、高速道路を使用することにより、運転時間を削減。

事例② 和歌山県の事例

- 荷種の寸法が過大であるため、高速道路の通行許可が得られなかったが、寸法の見直しを行い、高速道路の通行許可が得られるようになったことにより、運転時間を削減。

事例③・④ 長崎県・三重県の事例

- 高速道路の利用により、運転時間を削減。

9. その他

- (1)混雑時を避けた配送による荷待ち時間の削減
- (2)発注量の平準化による拘束時間の削減
- (3)モーダルシフトによる拘束時間の削減

9. その他

(1) 混雑時を避けた配送による荷待ち時間の削減

事例① 青森県の事例

- 朝積みの作業時間の前倒しにより、市場の混雑ピーク前に到着することにより、荷待ち時間を削減。

事例② 岡山県の事例

- 早朝時間帯に車両が集中しているため、受付時間を指定するとともに、先積(翌日出荷・午後積込)を拡大することにより、車両の平準化を図り、荷待ち時間を削減。

事例③ 鹿児島県の事例

- 積込み開始時間を混雑時からずらすことにより、荷待ち時間を削減。

(2) 発注量の平準化による拘束時間の削減

事例① 高知県の事例

- 少量での発注をやめ、パレット単位等による数量の発注とし、発注量を平準化することにより、荷役時間や検品時間等を削減。

事例② 東京都の事例

- 着側の受入能力を考慮して発側の出荷台数を調整することで、入荷量を平準化することにより、着側での待機時間を削減。

(3) モーダルシフトによる拘束時間の削減

事例① 大分県の事例

- 大分～大阪間の輸送について、フェリーを利用する場合と高速道路を利用する場合との労働時間等の比較を、実際に走行することにより検証。フェリー輸送の方が、拘束時間が短くなるとともに、休息時間を確実に確保できることを確認。

荷待ち時間調査の結果について

荷待ち時間のサンプル調査について(速報値)

○ 荷待ち時間のサンプル調査について

荷待ち時間の削減に向けた取組に活用することを目的として、新たに7月から義務付けた荷待ち時間等の記録を基にサンプル調査・分析を実施(荷待ち時間の記録義務付けの対象となっている、荷主の都合で30分以上の荷待ちが発生したものが対象※)。

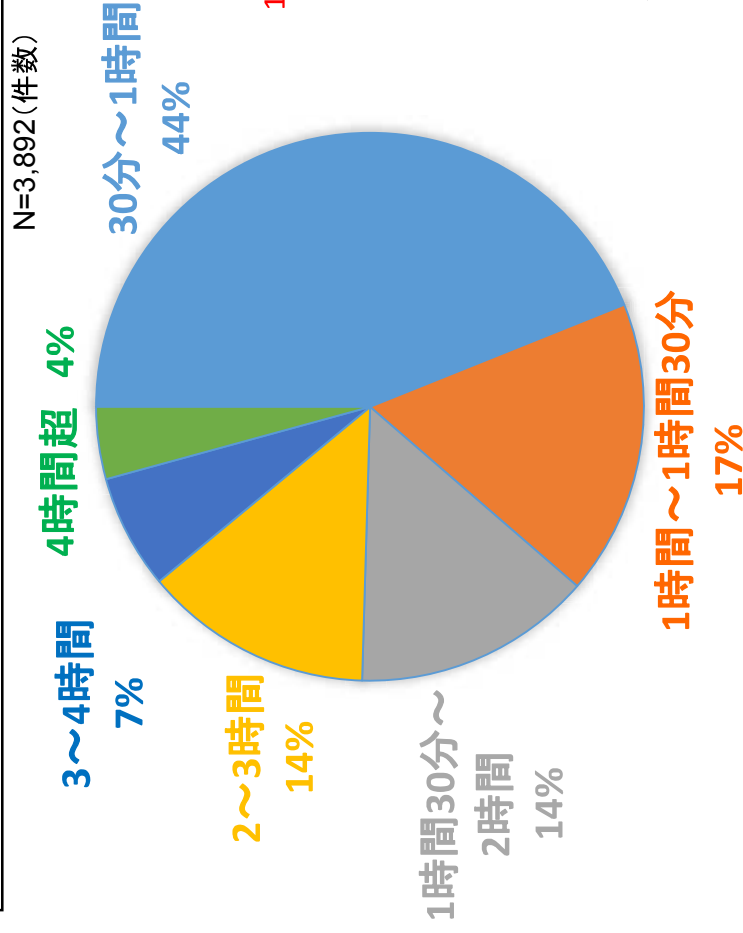
○ 調査方法について

- ・ 調査対象の規模は、全日本トラック協会を通して約5,000者へ調査票を配布
- ・ 7月第1週～第2週の運行について、トラック運送事業者から報告

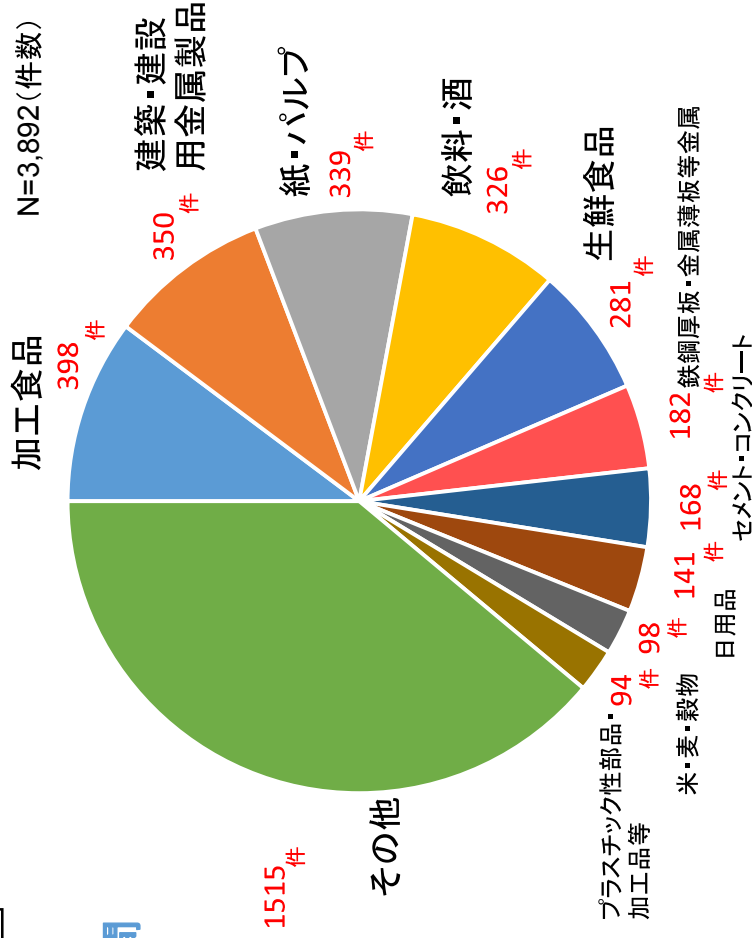
○ 調査結果について

- ・ 約300者より、3,892件の回答(上記※)に該当するもの)
- ・ また、これらの結果を元に生産性向上セミナーなどの説明会の場を通じて荷主に働きかけを行う

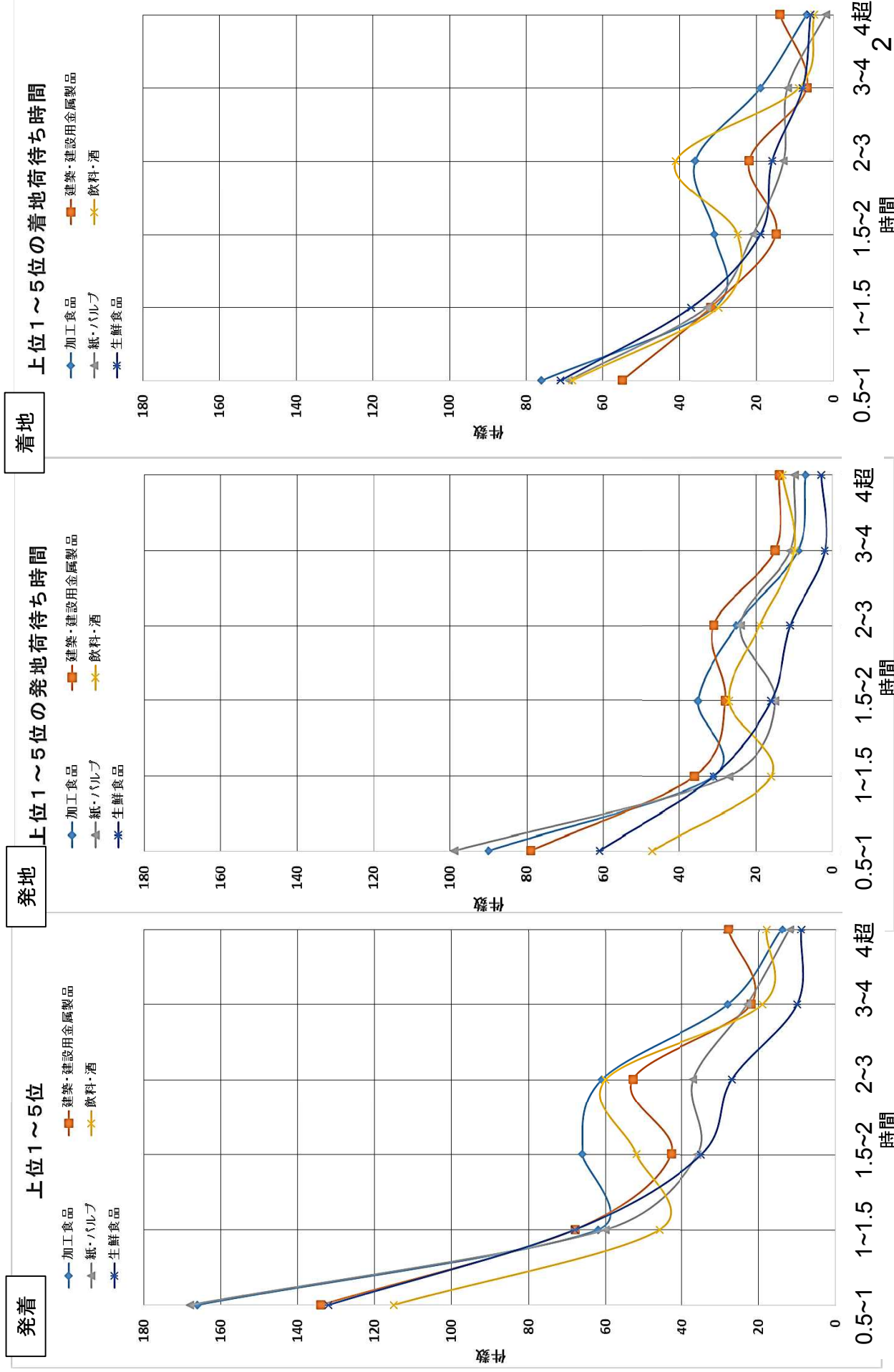
今回のサンプル調査における1カ所あたりの荷待ち時間の分布



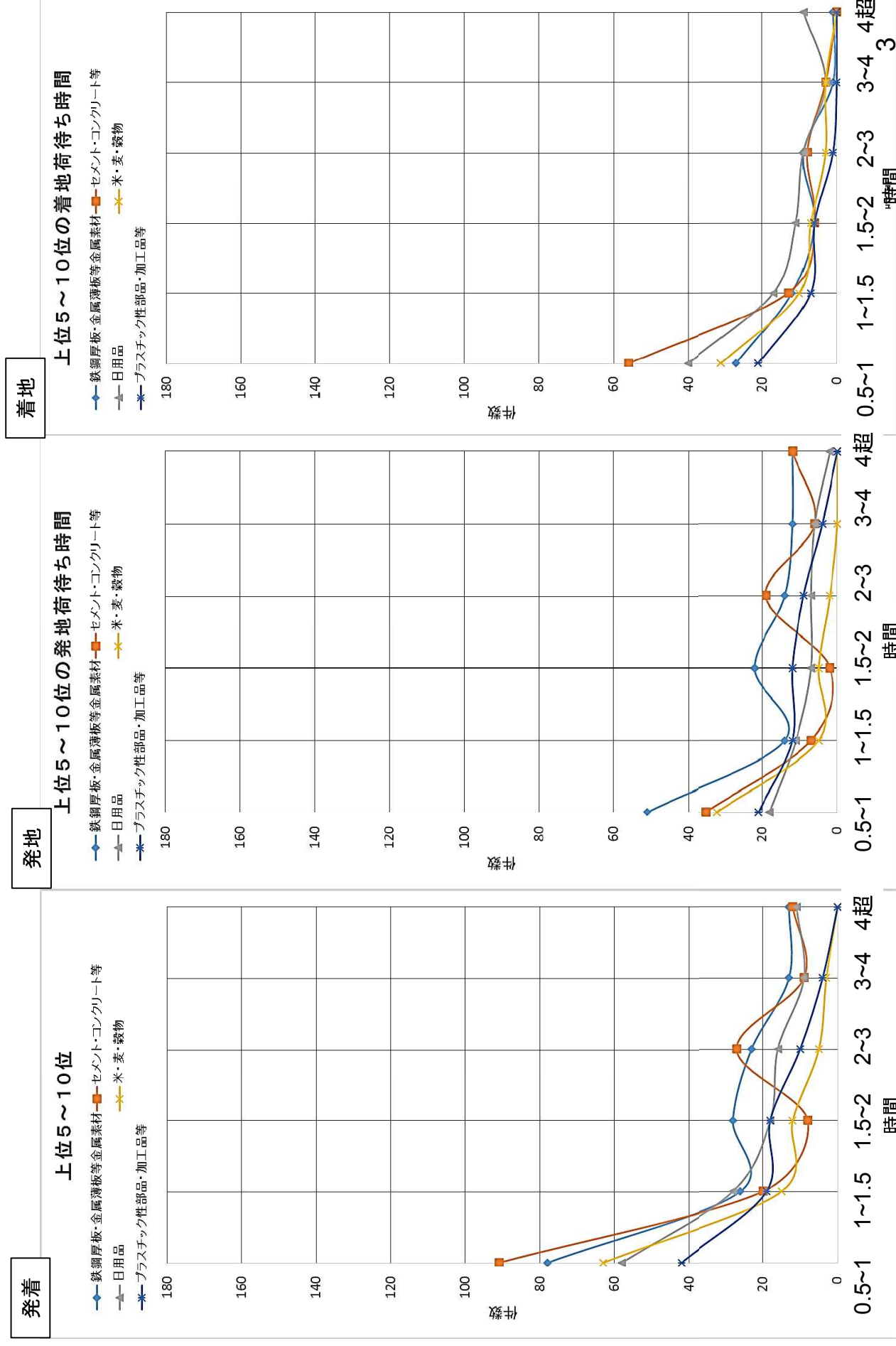
今回のサンプル調査における輸送品目別件数



荷待ち時間サンプル調査集計結果(速報版)

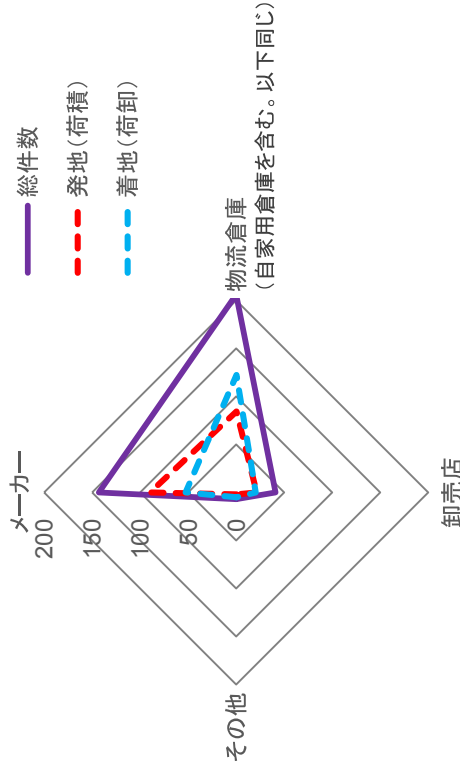


荷待ち時間サンプル調査集計結果(速報版)

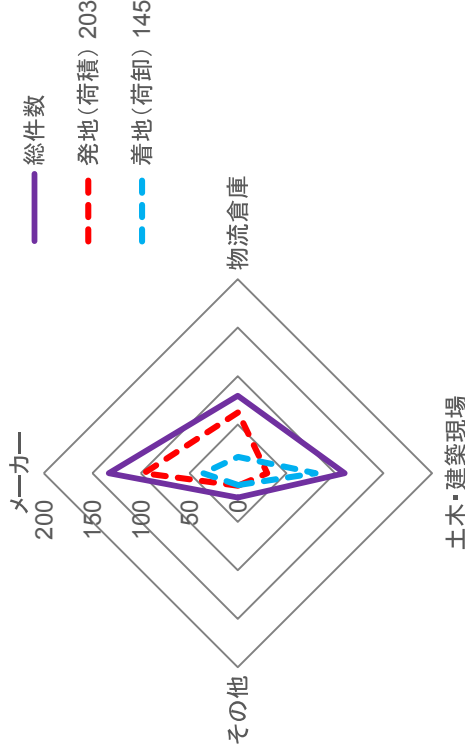


荷待ち時間サンプル調査集計結果(速報版)

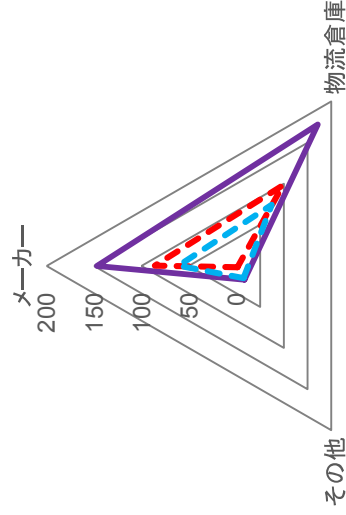
加工食品



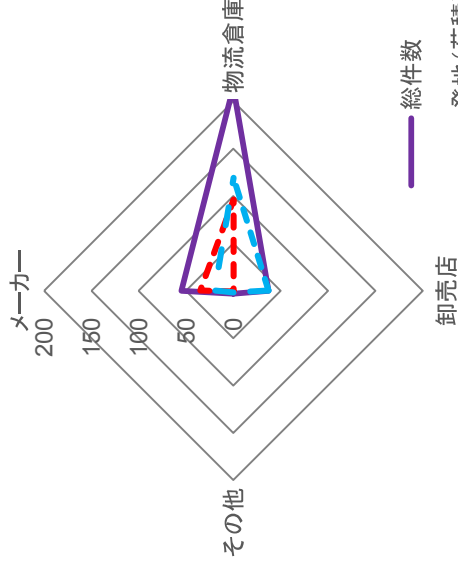
建築・建設用金属製品



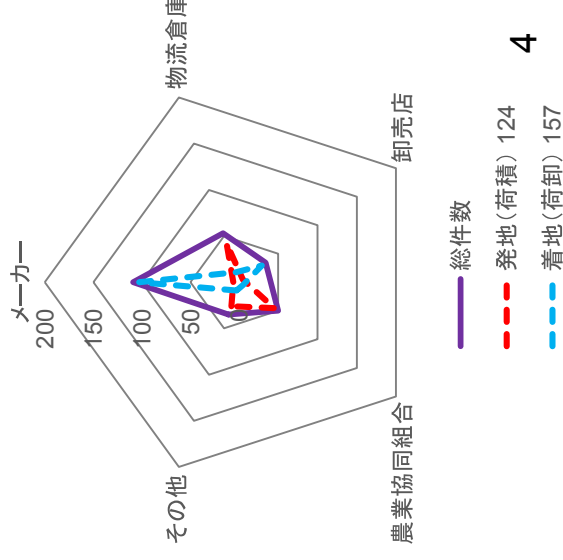
紙・パルプ



飲料・酒



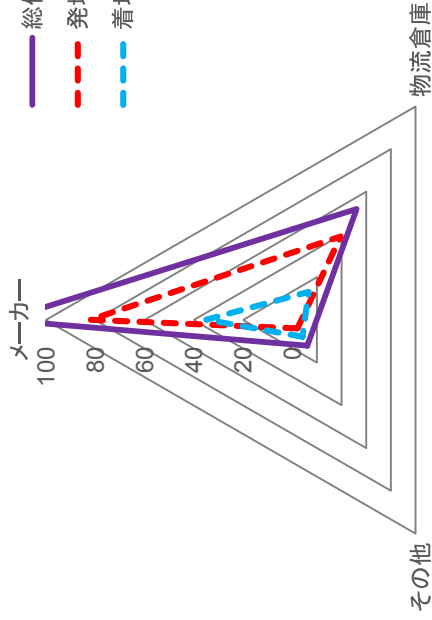
生鮮食品



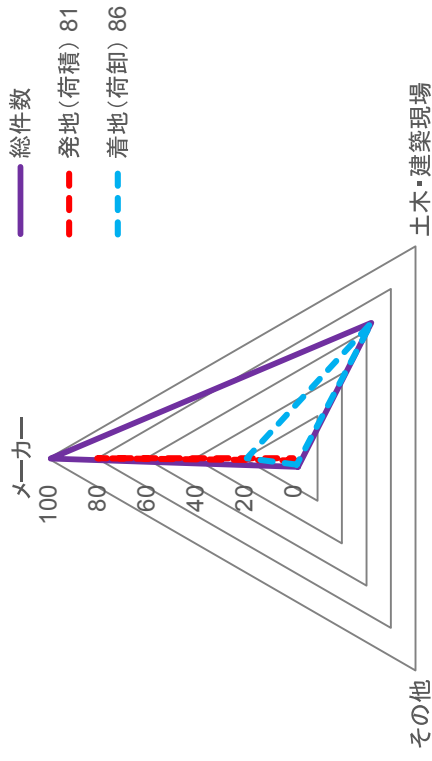
荷待ち時間サンプル調査集計結果(速報版)

※4ページのグラフ
とはスケールが異
なっています

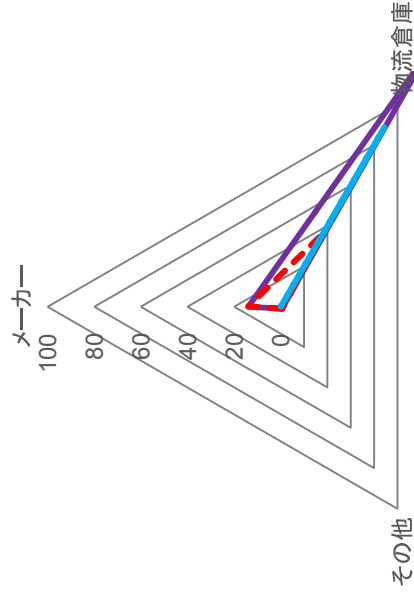
鉄鋼厚板・金属薄板等金属素材



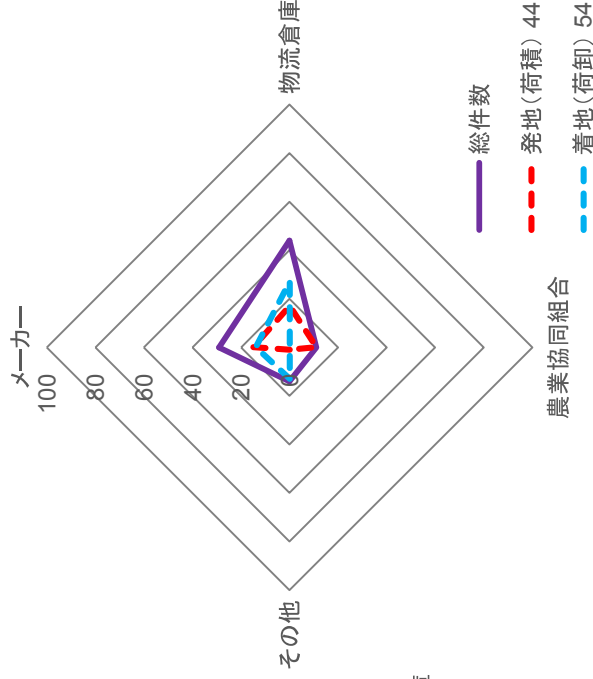
セメント・コンクリート



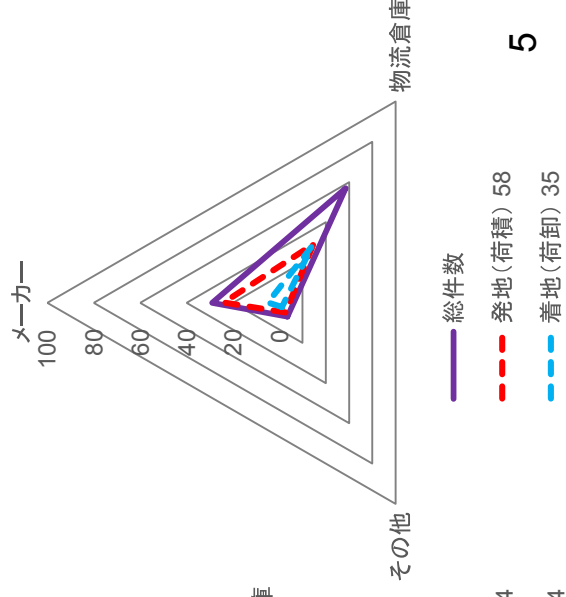
日用品



米・麦・穀物



プラスチック性部品・加工品等



来年度の取組について

コンサルティング事業(案)の実施

○平成28～29年度に実施のパイロット事業に引き続き、平成30年度はコンサルティング事業を実施予定

○パイロット事業では、全国47都道府県で実施したが、コンサルティング事業では、地域を限定して実施予定
(各ブロックごとに原則として2地域を予定)

【コンサルティング事業での実施が想定される取組(例)】

- ・パイロット事業の中で新たに把握した課題の改善に関する取組
- ・パイロット事業でこれまでに取り組んだ課題の深掘りに関する取組等

○引き続き、発荷主、着荷主、運送事業者による集団にコンサルタントを入れ、取組の効果を検証予定

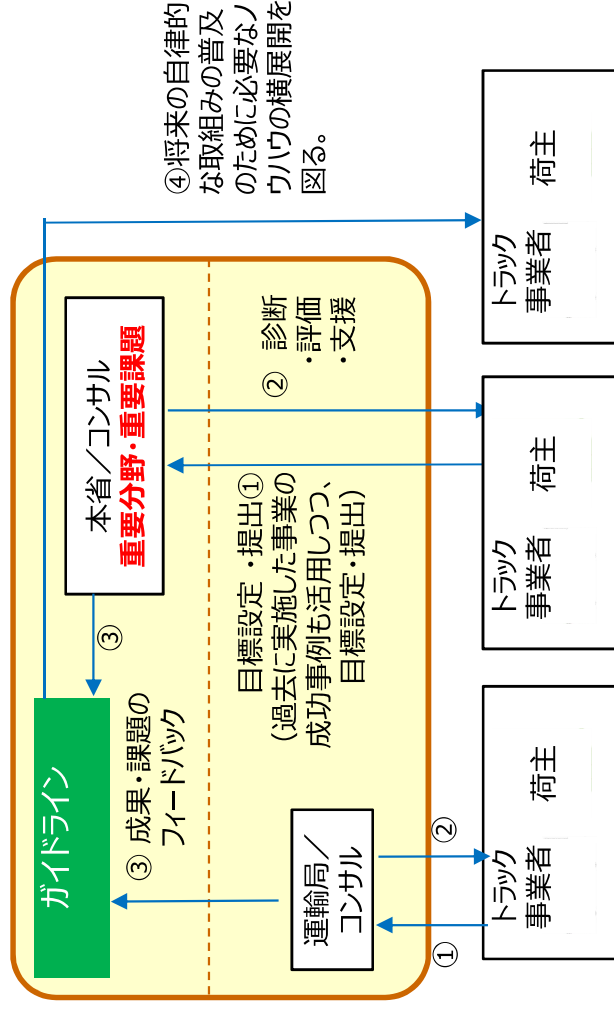
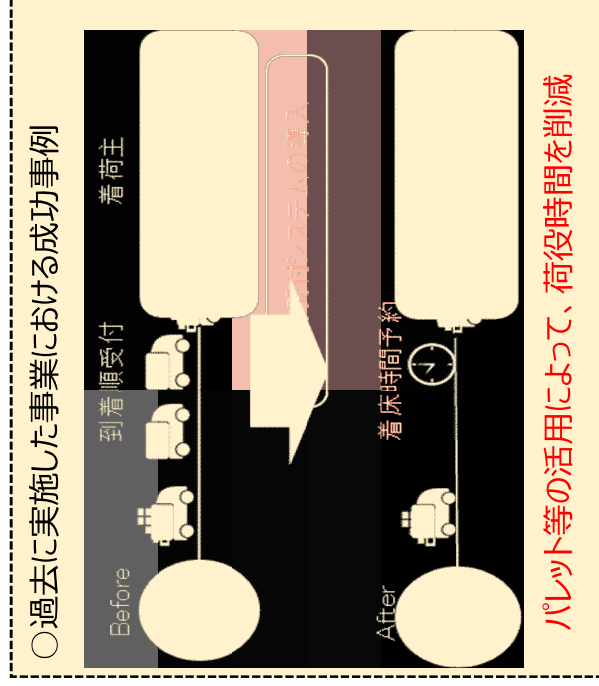
○取組の成果については、ガイドラインの改訂により、周知、普及促進を図る予定

○トラック事業における働き方改革の推進に向けた取り組み 平成30年度予算(案)額:101百万円

- トラック事業の生産性向上を図るべく、トラック事業者と荷主の連携による働き方改革・生産性向上の推進に向けた取り組みを行い、必要なノウハウの蓄積・横展開を図る。

取組内容

- 事業者と荷主の連携による働き方改革・生産性向上を推進するため、物流コンサルタント等の有識者によるコンサルティングを活用し、実証実験を実施。
- 実験の成果を活かして、荷主連携による働き方改革・生産性向上に取り組む機運を高めるとともに、将来の自律的な取り組みの普及のために必要なノウハウの蓄積・横展開を図る。



効果

トラック運送事業者の働き方改革及び生産性向上の推進

基政発 0109 第 1 号
基監発 0109 第 1 号
国自貨第 126 号
平成 30 年 1 月 9 日

都道府県労働局労働基準部監督課長 殿
各運輸局自動車交通部長等 殿

厚生労働省労働基準局労働条件政策課長
厚生労働省労働基準局監督課長
国土交通省自動車局貨物課長

平成 30 年度の「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」におけるコンサルティング事業の実施について

中央及び地方に設置している「トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会」（中央に設置している協議会を「中央協議会」、各都道府県に設置している協議会を「地方協議会」という。以下同じ。）においては、平成 28 年度から平成 29 年度の 2 か年にわたりパイロット事業を実施し、荷待ち時間の削減や荷役作業の削減等、一定の成果が得られたところである。平成 30 年度には、パイロット事業で得た成果を活用して長時間労働改善ガイドラインを策定し、その普及を通じて、トラック輸送における長時間労働改善策の定着を図ることとしている。

パイロット事業で好事例が収集されていることに関しては中央協議会でも評価されているが、一方で、荷主の理解を得るためには、改善の費用対効果の「見える化」が必要であるといった意見も出ているところである。また、地方協議会によっては、同一年度において複数のパイロット事業を実施するなどの積極的な取組も行われたところもあり、さらに、中央協議会事務局に対し、パイロット事業で明らかになった課題に関して追加調査を行いたい旨の要望が寄せられたケースもあった。

パイロット事業に関しては、当初の予定どおり平成 29 年度をもって終了するが、上記の状況に鑑み、平成 30 年度予算が成立した場合においては、パイロット事業で得た成果と課題を踏まえて、より詳細な改善提案を行う「コンサルティング事業」を実施することとする。コンサルティング事業の実施方法等については、下記のとおりとするので、了知のうえ、必要な検討・対応を進めること。

記

1 コンサルティング事業の実施規模及び事業内容について

- (1) コンサルティング事業は、厚生労働省及び国土交通省の予算により実施する予定である。実施規模については、パイロット事業で十分な改善事例が蓄積されていることから、全都道府県を対象とはせず、地方運輸局ブロックごとに原則2集団の合計17集団を対象として選定する（別添1参照）。

厚生労働省・国土交通省の予算の内訳は、以下を予定している。

- ・厚生労働省予算によるもの 8集団
（労働基準局労働条件政策課で一括して調達）
- ・国土交通省予算によるもの 9集団
（予算割当後、各運輸局で調達）

- (2) コンサルティング事業は、発・着荷主、元請運送事業者及び下請運送事業者で構成する集団を対象として選定し、パイロット事業の成果を活用した外部委託によるコンサルティングを実施するものである。また、コンサルティングに当たっては、対象集団を構成する事業者及び受託業者で検討会を開催し、問題点の把握及び改善方法の検討・提案等を行うものとし、受託業者が改善策を提示する際には、当該改善策の費用対効果の見込みについても提示することで、荷主と運送事業者との費用負担面の協働も促すものとする。

対象集団の選定や、コンサルティング事業と地方協議会との関係については、下記2及び3によること。

2 コンサルティング事業の対象集団の選定について

- (1) コンサルティング事業の実施を希望する地方協議会の取りまとめについて
各地方協議会事務局（運輸支局及び都道府県労働局をいう。以下同じ。）は、これまでの各種取組（実態調査、パイロット事業及び地方協議会での議論等）の結果を踏まえ、各都道府県において新たに明らかとなった課題、これまで把握していたものの、具体的取組に着手できていない課題又は引き続き深掘りが必要な課題等について精査すること。その上で、平成30年度のコンサルティング事業を活用するか否かについて、地方協議会としての方針を決定すること。

各運輸局は、管轄するブロック内の地方協議会の方針をとりまとめ、各都道府県の課題を見極めつつ、コンサルティング事業を実施する地方協議会を2つ決定すること。決定に当たっては、たとえば、下記①～③の要件を考慮することが考えられる。

- ① 平成29年度までの取組結果から、新たに把握された課題や、これまで把握していたものの、具体的な取組に着手できなかった課題の改善に取り組むもの
- ② 平成29年度までに把握し、これまでに改善に取り組んだ課題のうち、継続性を持たせるなど、改善の定着等を図る観点から、深掘りに取り組むもの
- ③ その他、地方協議会の個別の事情に応じ、コンサルティング事業を実施す

ることが適切であると考えられるもの

なお、1つの地方協議会において、2つの集団をコンサルティング事業の対象とすることも可能とし、その場合には、コンサルティング事業を実施する地方協議会はブロックで1つとして差し支えない。

また、管轄するブロック内の各地方協議会の方針を取りまとめた結果、ブロックで3集団以上の対象を選定することを妨げるものではないが、その場合は運輸局から国土交通省自動車局貨物課に相談すること。

(2) コンサルティング事業の対象集団の選定

上記(1)の取りまとめた結果、コンサルティング事業を実施することとなった地方協議会事務局は、以下のとおりコンサルティング事業の実施対象とする集団を選定すること。

ア 対象集団の構成

コンサルティング事業の対象集団は、原則として発着荷主及び運送事業者（請負構造による場合は、元請・下請（実運送事業者）を含む）で構成するものとする。特に、着荷主については、可能な限り対象集団に参画させるものとする。

イ 対象集団の候補選定

上記(1)で精査した課題について、たとえば、対象となる輸送品目や、荷主と運送事業者との認識の共有が進んでいない業界等を絞り込んだ上で、地方協議会事務局において、対象集団の候補を適切に選定すること。

選定に当たっては、都道府県労働局、運輸支局及び都道府県トラック協会で、課題を抱え改善を希望する荷主・運送事業者の情報を持ち寄った上で検討する等、効率的な選定に努めること。

ウ コンサルティング事業への参画依頼

上記イにより選定した対象集団の候補に対しては、平成30年度予算の成立後、地方協議会事務局内で十分に連携の上、速やかにコンサルティング事業への参画依頼を行うこと。特に、荷主にコンサルティング事業への参画を依頼する際には、必要に応じ受託業者のコンサルタントを同席させた上で、改善を進めることによる荷主側のメリット等について説明させ、参画を促すこと。

また、参画依頼を行うに当たっては、コンサルティング事業の取組内容については、地方協議会で共有し、公表する予定であることについて、参画する各事業者の了解を必ず得ること。なお、公表に当たっては、事業者名については匿名でも差し支えない。

3 コンサルティング事業と地方協議会の関係について

コンサルティング事業を実施する地方協議会は、対象集団に対して、トラック運転者の長時間労働の改善に向けて各事業者の積極的な取組が行われるよう必

要な助言等を行うこと。

また、コンサルティングを実施する受託業者と地方協議会事務局の連絡窓口は、厚生労働省予算が割り当てられた都道府県にあっては都道府県労働局、国土交通省予算が割り当てられた都道府県にあっては運輸支局とする。

受託業者との契約は平成 30 年度の単年度を予定していることから、地方協議会においては、平成 30 年度末までに改善の効果を測定できるよう事業の進捗状況にも留意すること。

4 本省への報告について

(1) コンサルティング事業を実施する地方協議会及び予算割当の希望について

地方運輸局は、上記 2(1)でとりまとめたコンサルティングを実施する地方協議会及び予算割当の希望について、平成 30 年 1 月 26 日（金）までに国土交通省自動車局貨物課へ報告すること。

(2) コンサルティング事業の対象集団の選定状況について

コンサルティング事業を実施することとなった地方協議会においては、上記 2(2)による対象集団の選定後、別添 2 により、都道府県労働局及び運輸局から速やかに厚生労働省労働基準局労働条件政策課及び国土交通省自動車局貨物課へそれぞれ報告すること。なお、対象集団が決まっていなくても、平成 30 年 4 月末日までに状況を報告すること。

また、報告後、必要に応じて進捗状況の報告を求めることがあるので、了知されたい。

(別添1)

運輸局と都道府県の対応関係

運輸局	該当都道府県	コンサルティング事業実施件数
北海道	北海道	1
東北	青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島	2
関東	茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川、山梨	2
北陸信越	新潟、長野、富山、石川	2
中部	愛知、静岡、岐阜、三重、福井	2
近畿	大阪、滋賀、京都、奈良、兵庫、和歌山	2
中国	広島、岡山、鳥取、島根、山口	2
四国	香川、愛媛、高知、徳島	2
九州	福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島	2
計		17

※沖縄は内閣府沖縄総合事務局

※各運輸局原則として2集団。北海道については、従来どおり1集団とする

※コンサルティング事業実施件数については、今後変動がありうる

区 分	名 称	所在地	主な荷の種類 (実運送業者以外について は業種を記載すること)	電話番号	担当者職氏名
発荷主					
運送事業者					
着荷主					
選定理由等					

- ※1 「名称」、「所在地」、「主な荷の種類」欄について決まり次第速やかに報告すること。それ以外の項目については追って報告することで差し支えない。
- ※2 「運送事業者」については、下記記入例を参考に元請、下請(1次、2次等)ごとに記載すること。
- ※3 「主な荷の種類」については、具体的名称でなくとも積み荷としての特性がわかる様に記載すること。

(記入例)

区 分	名 称	所在地	主な荷の種類 (実運送業者以外について は業種を記載すること)	電話番号	担当者職氏名
発荷主	(株)〇〇	〇〇	精密機械部品製造業	××-××-×××	総務部長〇〇
元請運送業者	(有)△△ Aセンター	△△	倉庫業(ただし一部自社 配送あり)	××-×××-△△	業務課長△△
下請運送業者	B貨物	□□	精密部品	××-×××-□□	次長□□
着荷主	▽▽ (株) C工場	▽▽	〇〇製品製造業	××-×××-▽▽	工場長▽▽
選定理由等	(例1) 実態調査結果を踏まえ、地方協議会で検討した結果、本県の主要産業である〇〇の輸送に係る集団を対象とすることが適当であると決定したため。 (例2) 〇〇方面への輸送において際だって拘束時間が長い実態が見られるため、当該輸送形態を持つ集団を対象とした。				

平成30年4月 日

会 員 事 業 者 殿

K P I 導入調査事業の参加者募集

(一社) 静岡県トラック協会

静岡県トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会では、トラック運送事業における経営の効率化、生産性向上を図るうえで有効な手段とされる「K P I (重要業績評価指標) 導入」調査事業に平成28年度から取り組んでいるところですが、30年度においても引続きこの取組みを実施することとなりました。

当調査では、中小規模のトラック事業者が、K P I を導入していくための課題と対策を経営コンサルタントとともに検討して、さらに改善を実践して効果を確認し、経営の効率化(見える化)を図ります。

調査事業に参加を希望するトラック事業者にあつては、平成30年 5月 日 ()までに別紙様式により、静岡県トラック協会宛て申込み下さい。

1. 募集事業者数 4社程度

※申し込みが募集事業者数を超えた場合は、協議会事務局で選考致します。

2. 対象事業者 経営改善、運転者の労働時間、事業の効率化等の課題について認識を有するトラック事業者であつて、実際に改善に取り組むことができる事業者とします。

3. 調査参加費 無 料

4. 調査委託先 田村経営コンサルティング事務所
東京都千代田区神田東松下町19-1-301

5. その他 調査結果(データ・報告書等)については、当該事業者にフィードバックするとともに、協議会の資料として共有・公表させていただきますが、企業名等の個人情報は公開いたしません。

6. 申込み 及び 問合せ先

(一社) 静岡県トラック協会 (担当 小林、山下)

静岡県トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会 事務局

(TEL) 054-283-1910 (FAX) 054-283-1917

K P I の導入は、自らの事業の生産性、最適性、課題等を明らかにし、業務の改善に繋げるとともに、荷主に対しても理解を得やすく、荷主との交渉を円滑にすすめていくために有効な手段となります。

多くのトラック事業者の方々の参加を期待しております。

KPIってなに？

KPIは「重要業績評価指標」という意味の英語「Key Performance Indicator(s)」の略語であり、企業目標等の実現を目的として、業務プロセス等のモニタリングに用いる指標のことを言います。

実務的には、「コスト」「生産性」や「品質」といった、業務を進めるうえで用いる様々な定量的なデータ（指標）等を指します。

例えばどんなものがKPI？

例えば運行の効率化をしたい場合に実車キロと走行キロから実車率をチェックしたり、労働時間の見直しをしたい場合に付帯作業の実施回数と納品回数から付帯作業実施率をチェックしたりすることがあります。この実車率や付帯作業実施率がKPIです。

他には車両稼働率、燃費、納品時の待機時間比率などが考えられます。

KPIを利用するメリットは？

貨物自動車運送業の労働生産性を向上させるには、費用や労働時間、運転時間、待機時間、荷役時間等を下げるのが基本となります。

業務の改善を進めるためには、まず現状がどういう状態なのか知る必要があります。

KPIは業務の様々な部分を数値化することで、良い点・悪い点を見やすくします。

また数値にすることで、どこが効率が悪いか、改善するとどれだけ効率が上がるか荷主へ交渉するための分かりやすい材料になります。

KPIをどう使えばいいかわからない

業務のあらゆる数値がKPIに利用できます。そのため、数値を出すだけではなく何に利用するか目的に応じて設定する必要があります。

今回の調査事業は、数字はあるけれどどう活用すればいいかわからない、目的はあるけれどどの数字をKPIに利用できるかわからないといったトラック事業者の方々をお手伝いし、そのノウハウを多くのトラック事業者に知っていただくために実施します。

会 員 事 業 者 殿

(一社) 静岡県トラック協会

トラック運送事業者のためのKPI導入調査事業に係る 参加事業者募集説明会の実施について

トラック運送業における経営の効率化、改善を客観的な指標をもとに行い、より合理的な効率化、生産性の向上を図っていく手段として、KPI（重要業績評価指標）の導入・活用が有効とされています。KPIの導入は、自らの事業の生産性、最適性、課題等を明らかにし、業務（現場）の改善につなげるとともに、荷主に対しても理解を得やすく、荷主との交渉を円滑にすすめていく手段となります。

静岡県トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会では、中小規模のトラック事業者が、KPIの活用をいかに進めていくかを目的として、コンサルタントとともに課題と対策を検討して、さらに改善を実践して効果を確認するためのKPI導入調査事業を実施しています。当協議会では、30年度におきましても、29年度に引き続き、このKPI調査事業を実施することとしており、このたび、下記により、参加募集説明会を開催いたしますので、皆様の積極的な参加方宜しくお願い申し上げます。

記

1. 日 時 平成30年4月 日（ ） 13：30～15：30（予定）
2. 場 所 静岡県トラック協会 研修室 （静岡市駿河区池田126-4）
3. 内 容
 - ①KPI（重要業績評価指標）とは？
 - ②トラック運送事業者のKPI導入事例と効果（29年度調査結果等）
 - ③30年度KPI導入調査事業の募集の概要
 - ④その他
4. 参加費用 必要ありません
5. 申し込み 下記によりお申込み（FAX：054-283-1917）ください
6. そ の 他 問合せ等は（一社）静岡県トラック協会 小林・山下まで(054-283-1910)

—— KPI 導入調査事業参加事業者募集説明会

参加申込書

静岡県トラック協会 業務課 行

FAX

054-283-1917

事業者名

TEL

ふりがな

氏 名

ご役職

ふりがな

氏 名

ご役職

※ 本票は申込み受理の返信連絡はいたしませんので、あらかじめご承知おき願います。

標準運送約款改正等に係る周知活動の実施について（29 年 11 月実施）

（実施者） 静岡運輸支局・県トラック協会

[周知活動先 等]

日 時		訪問先（団体名・部署 等）	面談者等
11月 8日	16:00～17:00	J A 静岡経済連	寺田代表理事専務 前田総務部長
11月13日	9:30～10:30	静岡県商工会連合会	池谷専務理事
11月16日	10:00～10:30	静岡県中小企業団体中央会	木村専務理事
	10:30～11:10	（一社）静岡県経営者協会	秋山専務理事
	11:20～12:00	静岡経済同友会 静岡協議会	赤堀事務局長
11月29日	13:30～13:45	静岡県商工会議所連合会 （第7回専務理事・事務局長会議）	中村専務理事（連合会） 15 商議所専務理事・事務局長
11月30日	14:00～14:30	J A 静岡中央会（経営指導部）	杉山副部長

静岡運輸支局の深谷克巳支局長、小松田始首席運輸企画専門官が、当会窪田専務理事らとともに、県内の荷主団体等（上記）へ出向き、トラック事業者と荷主の契約書のひな型となっている標準運送約款の改正の経緯とその概要、ならびに荷主勧告制度の新しい運用について、資料と啓発リーフレットを用いて説明し、新たな運賃・料金の收受ルール等について、荷主への理解と協力を要請する等の周知活動を展開した。

説明を受けた荷主団体の各代表者等は、「宅配便の運賃値上げの動きが広く報道されるなどドライバー不足、長労働時間の問題などトラック運送業界の現状は理解している。適正取引の推進と労働環境の改善に向け、加盟会員等（各事業所）への周知徹底に努めていきたい。」と理解を示した。



11/8 JA 静岡経済連



11/13 商工会連合会



11/16 中小企業団体中央会



11/16 静岡県経営者協会



11/16 静岡経済同友会



11/29 商工会議所連合会



11/30 JA 静岡中央会

周知リーフレット(チラシ)の配布状況

(38 商工会)

静岡県内商工会の現況

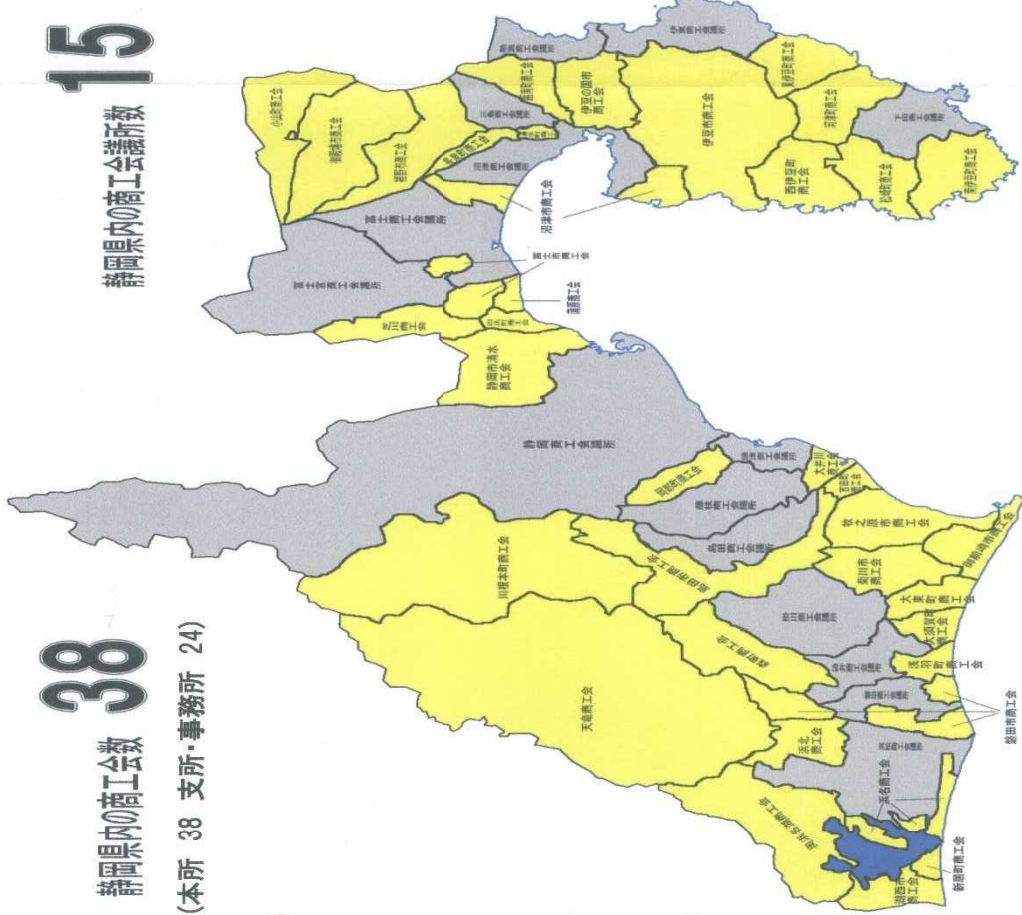
(15 商工会議所)

静岡県内商工会の概況一覧

商工会名	市町	商工業者数	総会員数	本所・支所	商工会合併
河津町商工会	河津町	616	416	1	
東伊豆町商工会	東伊豆町	926	665	1	
南伊豆町商工会	南伊豆町	649	477	1	
松崎町商工会	松崎町	494	353	1	
西伊豆町商工会	西伊豆町	538	414	2	本所・西伊豆支所／宇久須支所
伊豆市商工会	伊豆市	1,493	1,025	4	本所・修善寺支所／土肥支所／天城湯ヶ島支所／中伊豆支所
伊豆の国市商工会	伊豆の国市	1,906	1,161	3	本所・伊豆長岡支所／大仁支所
函南町商工会	函南町	1,085	785	1	
小山町商工会	小山町	737	532	1	
御殿場市商工会	御殿場市	2,601	1,543	1	
裾野市商工会	裾野市	1,312	766	1	
長泉町商工会	長泉町	1,173	615	1	
清水町商工会	清水町	993	744	1	
沼津市商工会	沼津市	1,132	733	2	本所・原支所／戸田支所
富士宮市商工会	富士宮市	345	242	1	
富士市商工会	富士市	1,333	773	2	本所・静岡事務所／富士川事務所
由比町商工会	静岡市	401	298	1	
瀬原町商工会	静岡市	547	397	1	
静岡市清水商工会	静岡市	1,084	764	3	本所・清水支所／藤原支所／小島岡内支所
岡部町商工会	藤枝市	393	286	1	
大井川商工会	焼津市	707	620	1	
吉田町商工会	吉田町	1,048	710	1	
牧之原市商工会	牧之原市	2,250	1,807	2	本所・相良事務所／藤原事務所
島田市商工会	島田市	1,410	1,042	3	本所・金谷支所／初倉支所／川根町支所
川根町商工会	川根町	434	317	2	本所・中川根支所／本川根支所
菊川市商工会	菊川市	1,883	1,162	1	
御前崎市商工会	御前崎市	1,437	1,020	1	
大東町商工会	掛川市	681	501	1	
大須賀町商工会	掛川市	445	341	1	
森町商工会	森町	795	532	1	
浅羽町商工会	袋井市	551	407	1	
磐田市商工会	磐田市	2,927	1,864	4	本所・豊田支所／蒲添支所／稲田支所／豊岡支所
天竜商工会	浜松市	1,553	1,235	4	本所・天竜支所／磐野支所／佐久間支所／水窪支所
浜北商工会	浜松市	3,493	2,068	1	
奥浜名湖商工会	浜松市	1,735	1,155	3	本所・細立支所／三ヶ日支所／引佐支所
浜名商工会	浜松市	2,090	1,416	3	本所・庄内支所／舞阪支所
新居町商工会	湖西市	717	559	1	
湖西市商工会	湖西市	1,575	1,192	1	
計		45,289	30,737	62	

商工業者数・総会員数(商工業者会員・定款会員)は平成28年4月1日現在

38
静岡県内の商工会数
(本所 38 支所・事務所 24)



	会議所名	会員数 (送付枚数)
1	浜松	14,000
2	磐田	1,500
3	袋井	1,700
4	掛川	1,850
5	島田	1,850
6	藤枝	3,000
7	焼津	2,200
8	静岡	13,000
9	富士	4,200
10	富士宮	2,200
11	沼津	4,200
12	三島	3,000
13	熱海	1,050
14	伊東	1,600
15	下田	900
15	商工会議所	56,250

※会議所会報誌のチラシ同封サービスを利用(沼津商議所除く)

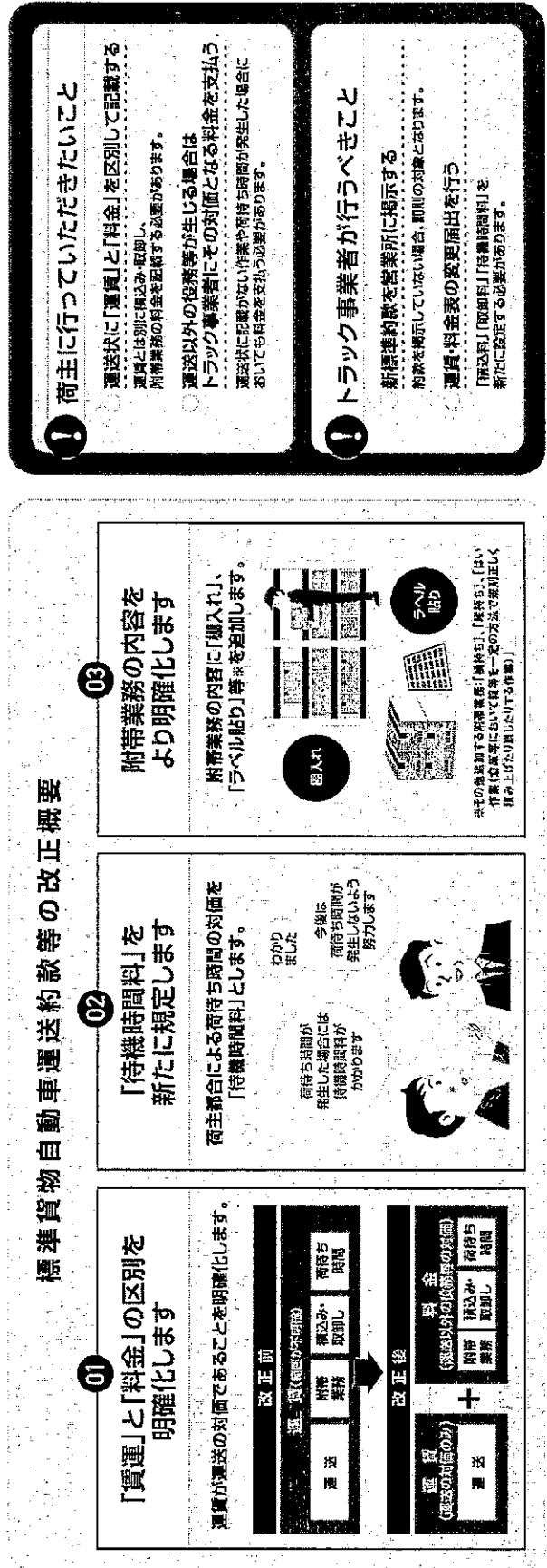
※沼津は誌面への印刷

県下の38商工会、15商工会議所を通じて
加盟会員 約87,000社に周知を実施

平成29年
11月4日
より

**トラック運送における
運賃・料金の收受ル—**

標準貨物自動車運送約高等
の改正について
詳しくは
国土交通省のHPを
ご参照ください。



國土交通省が制定するトラック事業者と荷主の契約書のひな形です。

静岡県トラック協会
Shizuoka Trucking Association

<http://www.szta.or.jp>

荷主の皆様へ…

トラック運送事業者の法令違反行為に 荷主の関与が判明すると、荷主名が公表されます。

荷主の関与の判断基準を明確化するとともに、荷主へ早期に協力要請を行うなど、新たな荷主勧告制度の運用を平成29年7月1日から開始しました。

トラック運送事業者の
法令違反行為とは？

① ドライバーの
労働時間のルール違反
→ 過労運転防止施設設置違反

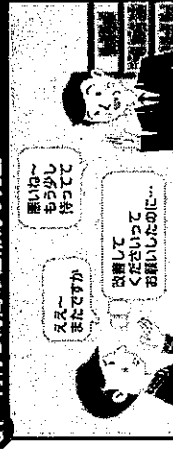
② 道路法(車両制限令)違反
→ 車両の重量、軸重等の法的制限値
又は許可値を超える車両の運行

③ 道路交通法違反
→ 悪質な運行、過剰乗客等

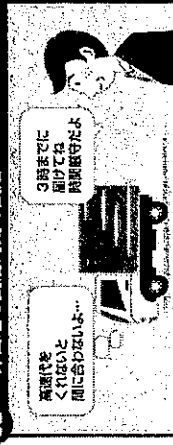
荷主の関与についての調査(荷主勧告該当性調査)を実施します

荷主の主体的な関与の具体例

01 荷待ち時間の恒常的な発生



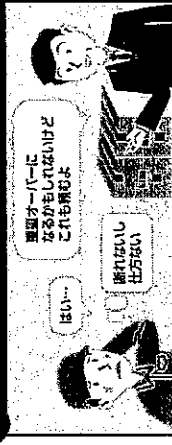
02 非合理的な到着時刻の設定



03 やむを得ない遅延に対するペナルティ



04 重量違反等となるような依頼



調査の結果、
関与が判明した場合

荷主勧告を発動



荷主名の
公表

新たな

荷主勧告制度の運用
について詳しくは
国土交通省のHPを
ご参照ください。



国土交通省

トラック

検索

国土交通省のホームページは、国土交通省のホームページです。

静岡県トラック協会
一般社団法人

静岡県トラック協会
Shizuoka Trucking Association

<http://www.szta.or.jp>

荷主の皆様へ…

トラックドライバーの労働条件改善にご協力をお願いします。

！ 荷積み・荷卸しの際の待ち時間、検品・仕分け等の付帯作業がドライバーの負担となっています。

▶ 荷積み・荷卸しの待ち時間



▶ 仕分け作業



▶ 検品作業



トラックドライバーの労働条件改善のためにはトラック運転事業者自らの努力はもちろんですが、荷主の皆様のご理解や初率的、計画的な発注などのご協力が欠かせません。ぜひとも荷主の皆様のご理解・ご協力のほどよろしくお願いいたします。

トラック運送業界では、荷主の皆様、行政(厚生労働省・国土交通省)、トラック運送事業者などで構成する協議会を中央と都道府県に設置し、取引環境の改善と長時間労働の抑制のための取り組みを積極的に進めています。

平成29年7月1日より 新たな荷主報告制度の運用開始

週労働時間への荷主の関与が判明すると、荷主名が公表されます。

平成29年11月4日より 標準貨物自動車運送約款改訂

運送の対価としての「運賃」及び運送以外の役務等の対価としての「料金」を適正に収受できる環境を整備します。

- ① 運送状の記載事項として、「積込料」、「取卸料」、「待機時間料」等の料金の具体例を規定
- ② 料金として積込み又は取卸しに対する対価を「積込料」及び「取卸料」とし、荷待ちに対する対価を「待機時間料」と規定
- ③ 付帯業務の内容として「積み待ち」等を明確化 等

労働条件改善の
取り組みについて
詳しくは
国土交通省・厚生労働省の
HPをご参照ください。



労働条件改善 トラック 検索

http://www.szfa.or.jp

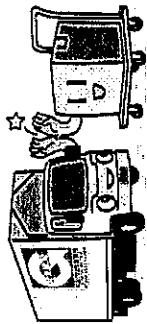
静岡県貨物自動車運送適正化事業実行協議会
一般社団法人

静岡県トラック協会

Shizuoka Trucking Association

http://www.szfa.or.jp

安全・安心な“Gマーク”の 安全性優良事業所をご利用ください。



“Gマーク”や
安全性優良事業所について
詳しくは
(公社)全日本トラック協会の
HPをご覧ください。



安全性優良事業所
2018年12月31日まで有効
国土交通省



「安全性優良事業所」認定のG
マークは、厳正な審査により高評
価を得た事業所の名に与えられ
る「安全性」の証です。Gの由来は
Good[よい]、Glory[栄光]の頭
文字Gを取ったものです。

国土交通省が推進するGマーク認定制度

「安全性優良事業所」は、全日本トラック協会が認定する安全・安心な運送事業所です。

3テーマ計38項目の厳しい評価項目

01 安全性に対する 法令の遵守状況

通正化指導員による事業所の巡回
指導結果、運輸安全マネジメント
の取組状況を評価

02 事故や違反の 状況

事故や行政処分の状況を評価

03 安全性に対する 取り組みの積極性

安全対策会議の実施、運転者への
教育などの取り組みを評価



Gマーク

検索

安全管理部 安全課 安全対策課 安全対策課

静岡県物流自動車運送業正化推進協議会
一般社団法人

静岡県トラック協会

Shizuoka Trucking Association

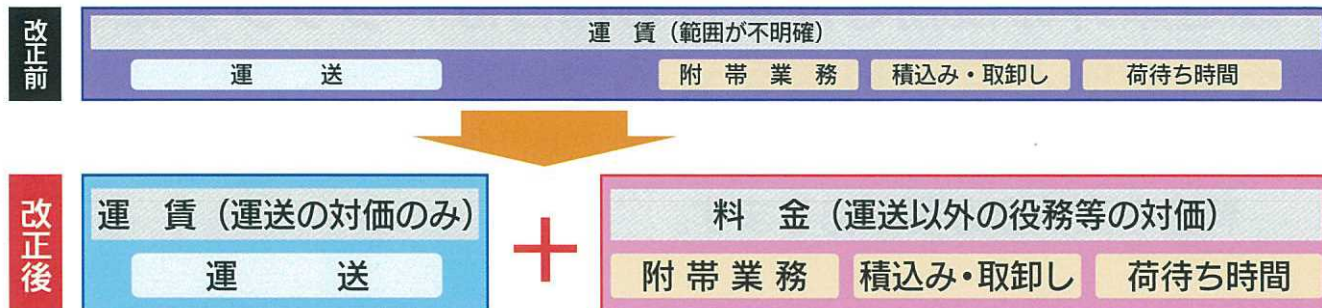
<http://www.szta.or.jp>

平成29年11月4日より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す

運賃が運送の対価であることを明確化します。



② 「待機時間料」を新たに規定します

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。



③ 附帯業務の内容をより明確化します

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）」



標準貨物自動車運送約款とは？

国土交通省が制定するトラック事業者と荷主の契約書のひな形です。

荷主に行っていただきたいこと

✓ 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は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

✓ 新標準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。

問合せ先

国土交通省貨物課 ☎ 03-5253-8575

北海道運輸局貨物課	☎ 011-290-2743	近畿運輸局貨物課	☎ 06-6949-6447
東北運輸局貨物課	☎ 022-791-7531	中国運輸局貨物課	☎ 082-228-3438
関東運輸局貨物課	☎ 045-211-7248	四国運輸局貨物課	☎ 087-835-6365
北陸信越運輸局貨物課	☎ 025-285-9154	九州運輸局貨物課	☎ 092-472-2528
中部運輸局貨物課	☎ 052-952-8037	沖縄総合事務局陸上交通課	☎ 098-866-1836

または、全日本トラック協会、お近くの都道府県トラック協会へお問い合わせください。

荷主の皆様へ…トラック運送事業者の法令違反行為に 荷主の関与が判明すると荷主名が公表されます！

荷主の関与の判断基準を明確化するとともに、荷主へ早期に協力要請を行うなど、新たな荷主勧告制度の運用を平成29年7月1日から開始しました。

トラック運送事業者の法令違反行為

1 「ドライバーの労働時間のルール違反」(過労運転防止措置義務違反)

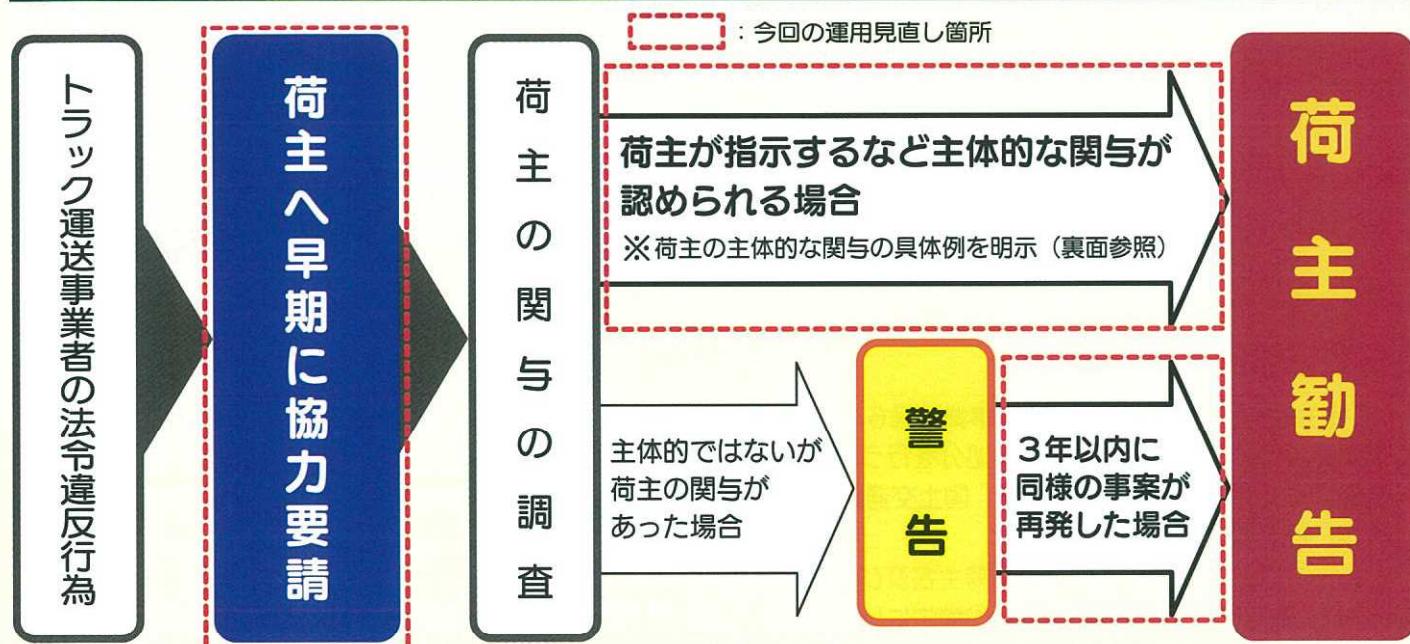
労働時間の主なルール (平成13年8月20日 国土交通省告示第1365号)

拘束時間 (始業から終業までの時間)	・1日 原則13時間以内 最大16時間以内 (15時間超えは1週間2回以内) ・1か月 293時間以内
休息期間 (勤務と次の勤務の間の自由な時間)	・継続8時間以上
運転時間	・2日平均で、1日あたり9時間以内 ・2週間平均で、1週間あたり44時間以内
連続運転時間	・4時間以内

2 「道路法(車両制限令)違反」(車両の総重量、軸重等の一般的制限値又は許可値を超える車両の運行)

3 「道路交通法違反」(過積載運行、速度超過等)

新たな荷主勧告制度の概要



国土交通省



公益社団法人
全日本トラック協会

全国貨物自動車運送適正化事業実施機関

荷主勧告に該当すると想定される荷主の主体的な関与の具体例

荷主の関与についての調査（荷主勧告該当性調査）を実施

① 荷待ち時間の恒常的な発生



② 非合理的な到着時刻の設定



③ やむを得ない遅延に対するペナルティ



④ 重量違反等となるような依頼



調査の結果、上記の事例に
該当する場合

荷主勧告を発動

荷主名の公表

「荷主勧告制度」とは？

「荷主勧告」は、貨物自動車運送事業法第64条に基づき、トラック運送事業者の過積載運行や過労運転防止措置義務違反等の違反行為に対し行政処分を行う場合に、当該違反行為が荷主の指示によるなど主として荷主の行為に起因するものと認められるときは、国土交通大臣が当該荷主に対し違反行為の再発防止のための適切な措置を執るべきことを勧告するもの。

勧告を発動した場合には、当該荷主名及び事案の概要を公表します。

また、法律に基づく勧告のほか、①勧告には至らないものの違反行為への関与が認められる荷主に対する「警告」、②関係機関からの法令違反情報等をもとに関係する荷主を特定し早期に働きかけを行う「協力要請」といった措置を通達により設けています。

荷主の皆様へ

トラックドライバーの
労働条件改善に
ご協力をお願いします。

荷積み・荷卸しの際の待ち時間、
検品・仕分け等の契約外の付帯作業がドライバーの負担となっています。



荷積み・荷卸しの待ち時間



仕分け作業



検品作業

トラック運送業界では、荷主の皆様、行政（厚生労働省・国土交通省）、
トラック運送事業者などで構成する協議会を中央と全都道府県に設置し、
取引環境の改善と**長時間労働の抑制**のための
取り組みを積極的に進めています。

荷積み・荷卸しの際の待ち時間や付帯作業を効率化するためには、
トラック運送事業者自らの努力はもちろんですが、
荷主の皆様のご理解や効率的、計画的な発注などの
ご協力が欠かせません。

トラックドライバーの**労働条件の改善**に向けて、
ぜひとも荷主の皆様のご理解・ご協力のほどよろしくお願いいたします。

荷主勧告制度

過労運転への
荷主の関与が判明すると
荷主名が公表されます。

一般社団法人
静岡県トラック協会

後 援
静岡労働局 中部運輸局 静岡運輸支局
関東農政局 関東経済産業局 静岡県

資料8

(第8回中央協議会 資料7)

働き方改革関連法案について

「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律案要綱（労働政策審議会29.9.15答申）の概要」

労働者がそれぞれの事情に応じた多様な働き方を選択できる社会を実現する働き方改革を総合的に推進するため、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらない公正な待遇の確保等のための措置を講ずる。

I 働き方改革の総合的かつ継続的な推進

働き方改革に係る基本的考え方を明らかにするとともに、国は、改革を総合的かつ継続的に推進するための「基本方針」（閣議決定）を定めることとする。（雇用対策法）

II 長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現等

1 労働時間に関する制度の見直し（労働基準法、労働安全衛生法）

- ・時間外労働の上限について、月45時間、年360時間を原則とし、臨時的な特別な事情がある場合でも年720時間、単月100時間未満（休日労働含む）、複数月平均80時間（休日労働含む）を限度に設定。
（※）自動車運転業務、建設事業、医師等について、猶予期間を設けた上で規制を適用等の例外あり。研究開発業務について、医師の面接指導を設けた上で、適用除外。
- ・月60時間を超える時間外労働に係る割増賃金率（50%以上）について、中小企業への猶予措置を廃止する。また、使用者は、10日以上の年次有給休暇が付与される労働者に対し、5日について、毎年、時季を指定して与えなければならないこととする。
- ・企画業務型裁量労働制の対象業務への「課題解決型の開発提案業務」と「裁量的にPDCAを回す業務」の追加、高度プロフェッショナル制度の創設等を行う。（企画業務型裁量労働制の業務範囲を明確化・高度プロフェッショナル制度における健康確保措置を強化）

2 勤務間インターバル制度の普及促進等（労働時間等設定改善法）

- ・事業主は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならないこととする。

3 産業医・産業保健機能の強化（労働安全衛生法等）

- ・事業者から、産業医に対しその業務を適切に行うために必要な情報を提供することとするなど、産業医・産業保健機能の強化を図る。

III 雇用形態にかかわらない公正な待遇の確保

1 不合理な待遇差を解消するための規定の整備（パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法）

短時間・有期雇用労働者に関する正規雇用労働者との不合理な待遇の禁止に関し、個々の待遇ごとに、当該待遇の性質・目的に照らして適切と認められる事情を考慮して判断されるべき旨を明確化。併せて有期雇用労働者の均等待遇規定を整備。派遣労働者について、①派遣先の労働者との均等・均衡待遇、②一定の要件※を満たす労使協定による待遇のいずれかを確保することを義務化。また、これらの事項に関するガイドラインの根拠規定を整備。（※）同種業務の一般の労働者の平均的な賃金と同等以上の賃金であること等

2 労働者に対する待遇に関する説明義務の強化（パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法）

短時間労働者・有期雇用労働者・派遣労働者について、正規雇用労働者との待遇差の内容・理由等に関する説明を義務化。

3 行政による履行確保措置及び裁判外紛争解決手続（行政ADR）の整備

1の義務や2の説明義務について、行政による履行確保措置及び行政ADRを整備。

I 働き方改革の総合的かつ継続的な推進（雇用対策法の改正）

働き方改革に係る基本的考え方を明らかにするとともに、国は、改革を総合的かつ継続的に推進するための「基本方針」（閣議決定）を定めることとする。

1 題名と目的規定等の改正

- 労働施策を総合的に講ずることにより、労働者の多様な事情に応じた雇用の安定及び職業生活の充実、労働生産性の向上を促進して、労働者がその能力を有効に発揮することができるようにし、その職業の安定等を図ることを法の目的として明記する。
- 法律の題名を「労働施策の総合的な推進並びに労働者の雇用の安定及び職業生活の充実等に関する法律」とする。
- 労働者は、職務及び職務に必要な能力等の内容が明らかにされ、これらに即した公正な評価及び処遇その他の措置が効果的に実施されることにより、職業の安定が図られるように配慮されるものとするを加える。

2 国の講ずべき施策

- 労働者の多様な事情に応じた「職業生活の充実」に対応し、働き方改革を総合的に推進するために必要な施策として、現行の雇用関係の施策に加え、次のような施策を新たに規定する。
 - ▶ 労働時間の短縮その他の労働条件の改善
 - ▶ 雇用形態又は就業形態の異なる労働者の間の均衡のとれた待遇の確保
 - ▶ 多様な就業形態の普及
 - ▶ 仕事と生活（育児、介護、治療）の両立

3 事業主の責務

- 事業主の役割の重要性に鑑み、その責務に、「職業生活の充実」に対応したものを加える。
 - ▶ 労働者の労働時間の短縮その他の労働条件の改善など、労働者が生活との調和を保ちつつ意欲と能力に応じて就業できる環境の整備に努めなければならない。

4 基本方針の策定

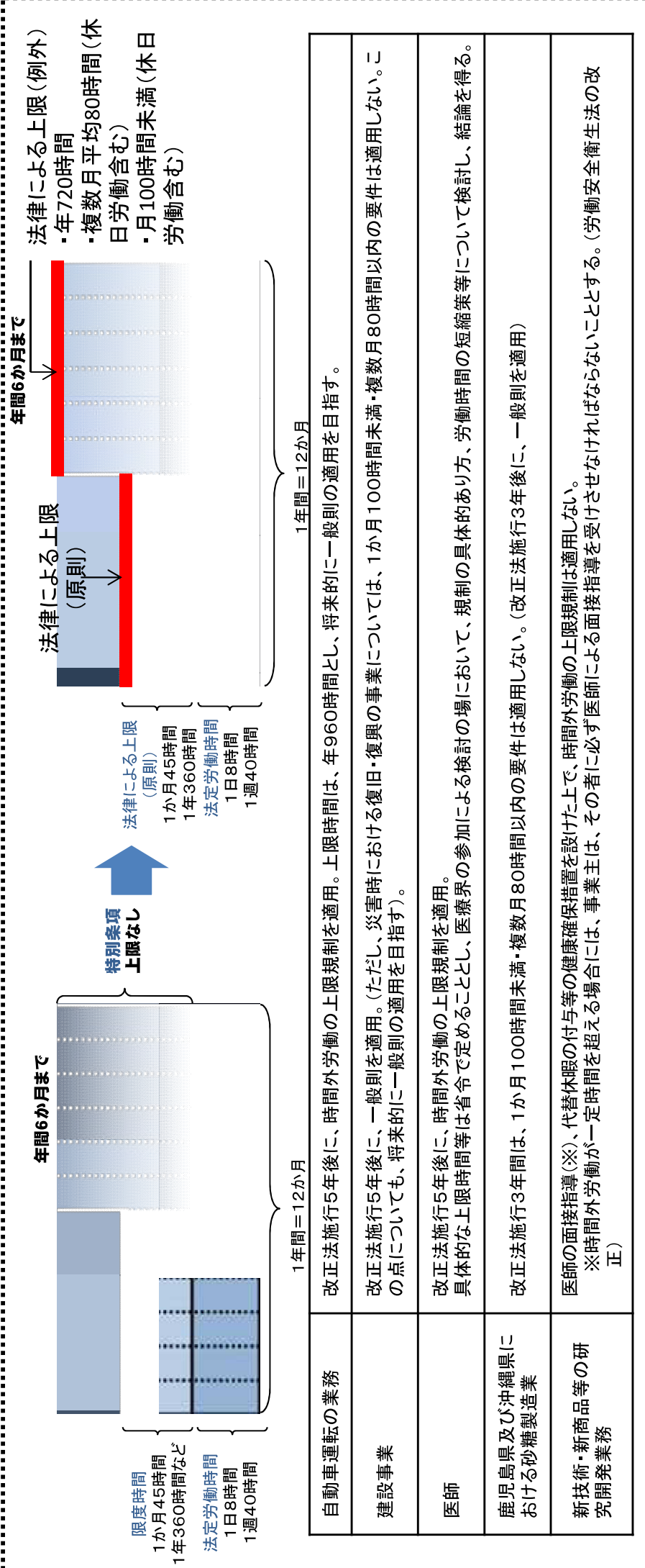
- 国は、労働者がその有する能力を有効に発揮することができるようにするために必要な労働施策の総合的な推進に関する基本方針（閣議決定）を定める。
- 基本方針に盛り込む他省庁と連携すべき取組について、厚生労働大臣から関係大臣等に必要な要請を行うことができる。
- 厚生労働大臣は、基本方針の案を作成するに当たっては、あらかじめ、都道府県知事の意見を求めるとともに、労働政策審議会の意見を聴かなければならない。
- 国は、労働施策をめぐる経済社会情勢の変化を勘案し、必要があると認めるときは、基本方針を変更しなければならない。

1 労働時間に関する制度の見直し（労働基準法、労働安全衛生法）

(1) 長時間労働の是正

① 時間外労働の上限規制の導入

・時間外労働の上限について、月45時間、年360時間を原則とし、臨時的な特別な事情がある場合でも年720時間、単月100時間未満（休日労働含む）、複数月平均80時間（休日労働含む）を限度に設定。



② 中小企業における月60時間超の時間外労働に対する割増賃金の見直し

・月60時間を超える時間外労働に係る割増賃金率(50%以上)について、中小企業への猶予措置を廃止する。(3年後実施)

③ 一定日数の年次有給休暇の確実な取得

・使用者は、10日以上の子年次有給休暇が付与される労働者に対し、5日について、毎年、時季を指定して与えなければならないこととする(労働者の時季指定や計画的付与により取得された年次有給休暇の日数分については指定の必要はない)。

(2) 多様で柔軟な働き方の実現

① フレックスタイム制の見直し

- ・フレックスタイム制の「清算期間」の上限を1か月から3か月に延長する。

② 企画業務型裁量労働制の見直し

- ・企画業務型裁量労働制の対象業務に「課題解決型の開発提案業務」と「裁量的にPDCAを回す業務」を追加するとともに、対象者の健康確保措置の充実や手続の簡素化等の見直しを行う。

平成27年法案
からの修正点

・次の要件を明記し、業務の範囲を明確化

・企画・立案等が主たる業務であること【共通】 ・専ら法人顧客のために商品等を開発し、提案する業務であること【課題解決型の開発提案業務】

③ 特定高度専門業務・成果型労働制（高度プロフェッショナル制度）の創設

- ・職務の範囲が明確で一定の年収（少なくとも1,000万円以上）を有する労働者が、高度の専門的知識を必要とする等の業務に従事する場合に、健康確保措置等を講じること、本人の同意や委員会の決議等を要件として、労働時間、休日、深夜の割増賃金等の規定を適用除外とする。

平成27年法案
からの修正点

・健康確保措置として、年間104日の休日確保措置を義務化。加えて、①インターバル措置、②1月又は3月の在社時間等の上限措置、③2週間連続の休日確保措置、④臨時の健康診断のいずれかの措置の実施を義務化（選択的措置）。

- ・また、制度の対象者について、在社時間等が一定時間を超える場合には、事業主は、その者に必ず医師による面接指導を受けさせなければならないこととする。（※労働安全衛生法の改正）

2 勤務間インターバル制度の普及促進等（労働時間等設定改善法）

○ 勤務間インターバル制度の普及促進

事業主は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならないこととする。

○ 企業単位での労働時間等の設定改善に係る労使の取組促進

企業単位での労働時間等の設定改善に係る労使の取組を促進するため、企業全体を通じて一の労働時間等設定改善企業委員会の決議をもって、年次有給休暇の計画的付与等に係る労使協定に代えることができることとする。

3 産業医・産業保健機能の強化（労働安全衛生法等）

- 事業者は、衛生委員会に対し、産業医が行った労働者の健康管理等に関する勧告の内容等を報告しなければならないこととする。
（産業医の選任義務のある労働者数50人以上の事業場） 等

- 事業者は、産業医に対し産業保健業務を適切に行うために必要な情報を提供しなければならないこととする。（産業医の選任義務のある労働者数50人以上の事業場） 等

Ⅲ 雇用形態にかかわらない公正な待遇の確保 (パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法の改正)

「働き方改革実行計画」に基づき、以下に示す法改正を行うことにより、企業内における正規雇用労働者と非正規雇用労働者の間の不合理な待遇差の実効ある是正を図る。

1. 不合理な待遇差を解消するための規定の整備

- 短時間・有期雇用労働者に関する正規雇用労働者との不合理な待遇の禁止に関し、個々の待遇ごとに、当該待遇の性質・目的に照らして適切と認められる事情を考慮して判断されるべき旨を明確化。
(有期雇用労働者を法の対象に含めることに伴い、題名を改正(「短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律」))
- 有期雇用労働者について、正規雇用労働者と①職務内容・配置の変更範囲が同一である場合の均等待遇の確保を義務化。
- 派遣労働者について、①派遣先の労働者との均等・均衡待遇、②一定の要件(同種業務の一般の労働者の平均的な賃金と同等以上の賃金であること等)を満たす労使協定による待遇のいづれかを確保することを義務化。
- また、これらの事項に関するガイドラインの根拠規定を整備。

2. 労働者に対する待遇に関する説明義務の強化

- 短時間労働者・有期雇用労働者・派遣労働者について、正規雇用労働者との待遇差の内容・理由等に関する説明を義務化。

3. 行政による履行確保措置及び裁判外紛争解決手続(行政ADR)の整備

- 1の義務や2の説明義務について、行政による履行確保措置及び行政ADRを整備。

サービス産業における生産性向上について ～サービス等生産性向上IT導入支援事業～

**関東経済産業局
流通・サービス産業課
平成30年1月**

- ・ **日本の生産性の現状**
- ・ **サービス等生産性向上IT導入支援事業**

日本の生産性の「低さ」についての指摘

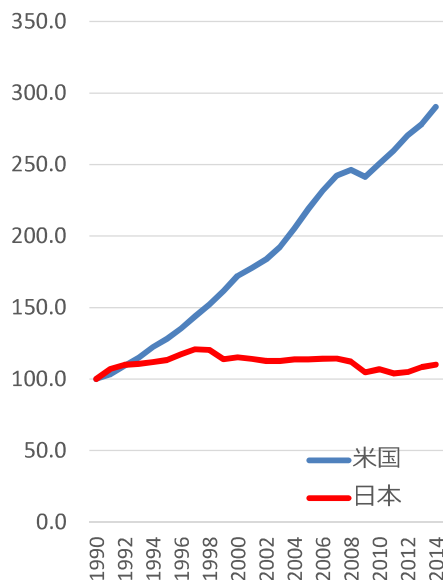
- 生産性本部（OECD統計より計算）によれば、日本の労働生産性は、OECD加盟国35カ国中22位。アトキンソンをはじめ有識者の一部も、他の統計を用いて同様の指摘。
- サービス分野での直近の労働生産性の伸び率を見ると、OECD統計によれば、我が国の生産性の伸びは米国には劣るが、英独には比肩。

1人当たり労働生産性(2015年)

順位	国名	実質労働生産性※
3	米国	121,187
7	フランス	100,202
10	イタリア	97,516
12	ドイツ	95,921
17	カナダ	88,518
18	英国	86,490
22	日本	74,315
	OECD平均	89,386

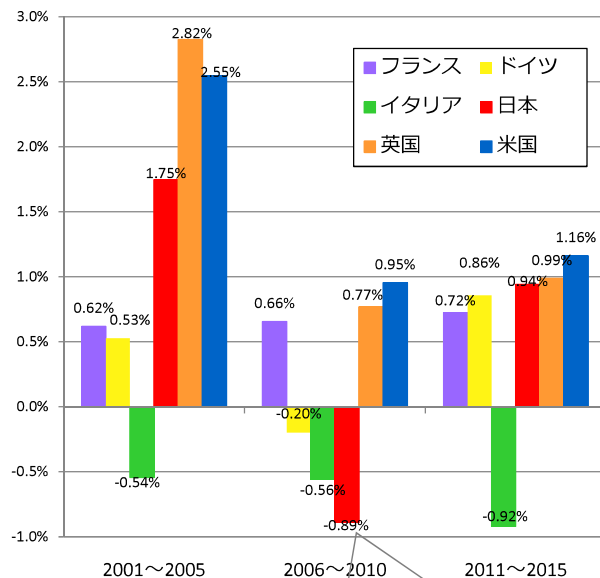
※単位は、購買力平価換算USドル
出典：日本生産性本部「労働生産性の労働生産性の国際比較国際比較 2016年版」

日米の生産性水準比較（90年＝100）



※1 一人あたり総生産（ドル、購買力調整済）
出典：デービッド・アトキンソン(2016)「新・所得倍増論」
世界銀行、アメリカ商務省統計局データより作成

サービス産業※の労働生産性の伸び（年平均）

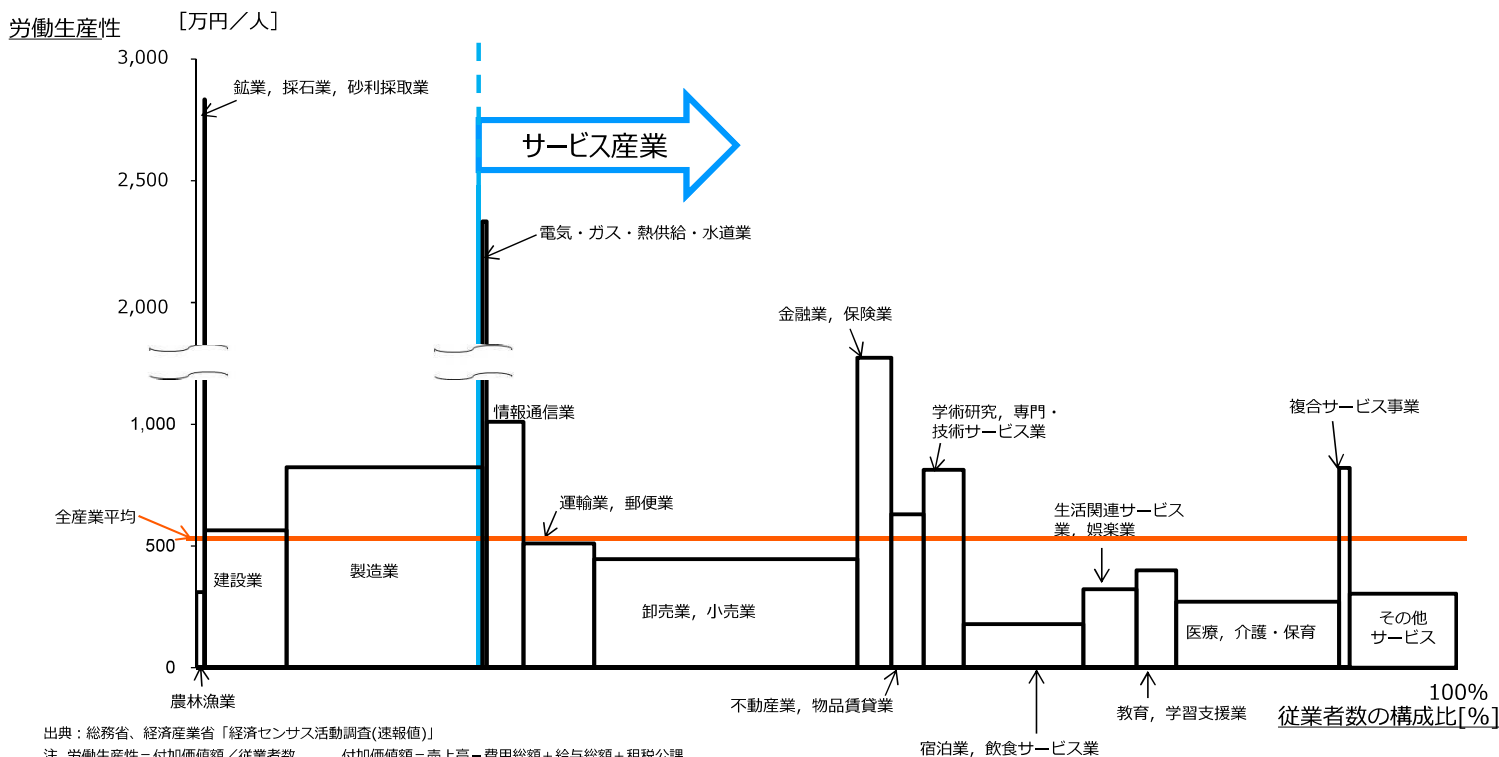


出典：OECD Statより作成
※：“Business sector services excluding real estate”より引用。
また、G7のうちカナダは当該期間のデータが存在しないため除外。

日本のサービス生産性の伸びは、貿易黒字の伸びに引っ張られる傾向が大きかった。

我が国サービス産業の業種別生産性①

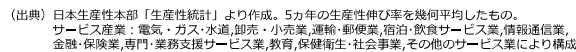
- サービス産業は様々な業種を含んでおり、生産性も業種による違いが大きい。
- 情報通信、金融保険、不動産、学術研究専門技術等は製造業よりも高い。雇用の大きな宿泊・飲食サービス、医療・介護・保育は低い。他方、運輸、卸売・小売は、全産業平均とほぼ同じ。



出典：総務省、経済産業省「経済センサス活動調査(速報値)」

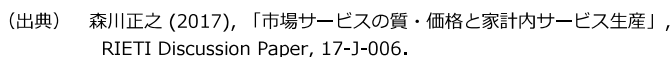
注 労働生産性＝付加価値額／従業者数 付加価値額＝売上高－費用総額＋給与総額＋租税公課

- 業種別に労働生産性の推移をみると、卸売・小売、宿泊業・飲食業は製造業並に向上している。運輸・郵便業も全産業平均と同レベルで向上。保健衛生・社会事業サービス（医療・介護・保育等）の労働生産性が低下している。



- サービス産業の労働生産性の計測において、サービスの質の評価を別途考慮する必要がある。例えば、サービス価格が公定されているケースにおいて、質の向上があったとしても生産性の計測上は十分には反映されない。
- 日米サービス品質比較では、ほとんどのサービスで日本人、米国人とも日本のサービス品質が高いとの評価。他方、実際のサービス価格は日本の方が低いケースが多い。

- ・ 運輸サービス、飲食・宿泊サービス、医療サービス、小売サービスなどの質は向上していると評価している消費者が多い。
- ・ しかし、こうしたサービスの質の向上は、物価指数などの統計には必ずしも反映されていないため、サービスの生産性上昇率は過小評価されている可能性。



- 平均的には5～10%日本のサービスの生産性が過小評価されている可能性を示唆。

	マンダリン オリエンタル	フォーシーズンズ	インターコンチネンタル
東京	 55000	 53000	 32800
香港	 59570	 74865	 41216
ニューヨーク	 91508	 93375	 44820
ジュネーブ	 101397	 99382	 47408
ロンドン	 124979	 105105	 86759
パリ	 137378	 167671	 57065

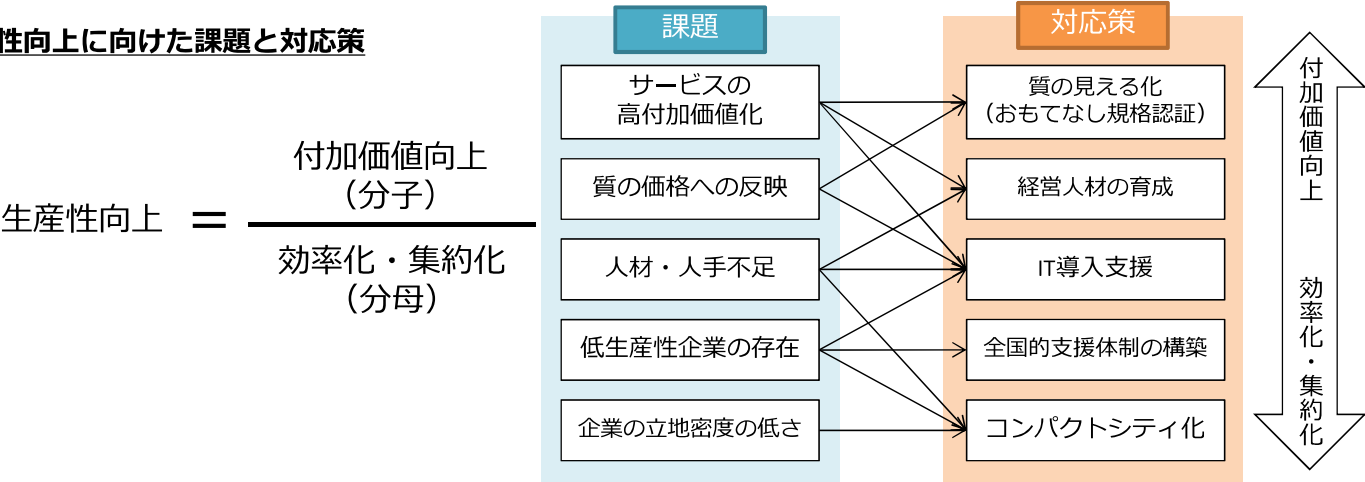
サービス産業の生産性向上に向けた課題と対応策

- デフレが長引く中では、価格を抑えながら品質の向上を進めることで、競争が進んできた。
- サービス産業の生産性を抜本的に向上させるためには、供給構造の効率化、集約化（分母）はもちろん、付加価値向上（分子）にもアプローチしていくことが必要。

サービス産業の生産性に関する日米有識者のコメント

- **バブル崩壊後の国内市場の伸び悩みのもとでサービス価格の引き上げが難しくなり、企業は競争激化のもとで価格を抑えつつも品質の向上に注力した。**日本では「サービスはただ」との観念も、そうした状況を固定化する要素になった可能性もある。**過去 20 年間を通じて、わが国サービスの品質は徐々に向上する一方、価格はむしろ低下した。**（日本総合研究所 山田久チーフエコノミスト）
- 小売や飲食、製造業などを中心に日本企業は、**1990年代からのデフレに対応して業務効率化をすすめ、利益を削ってでも低価格化を実現することで競争力強化につなげてきた。**そうすると、生産性向上を進めることで付加価値を拡大させてきた米国企業とは、労働生産性でも差が生じる。（米国コロンビア大学 ヒュー・パトリック教授）

生産性向上に向けた課題と対応策



サービス等生産性向上IT導入支援事業費

平成29年度補正予算案額 **500.0億円**

事業の内容

事業目的・概要

- 足腰の強い経済を構築するためには、日本経済の屋台骨である中小企業・小規模事業者の生産性の向上を図ることが必要です。特に、我が国GDP及び地域経済の就業者の約7割を占めるサービス産業(卸小売、飲食、宿泊、運輸、医療、介護、保育等)等の生産性の底上げが非常に重要です。
- 生産性向上にはIT投資が有効ですが、①資金面、②ITリテラシー不足等により、浸透が遅れていると指摘されています。
- しかし、近年の技術進歩により、業種別の特性に応じた操作性・視認性・価格に優れたITツール(財務会計等の業務を抜本的に効率化するツールや、飲食業や小売業が直面する税率を含む会計処理の対応や商品管理などを効率的に行えるツール等)が登場し、様々な業種・業態における利用ポテンシャルが高まっています。
- こうしたITの導入支援にあたり、単なる導入支援のみではなく、IT事業者と中小企業・小規模事業者間の情報の非対称性を是正するため、セキュリティにも配慮したITツール及びその提供事業者の成果を公開し、IT事業者間の競争を促すとともに、効果の高いツールの見える化、ノウハウの集約と横展開を行うプラットフォームの構築を通じて、中小企業・小規模事業者によるIT投資を加速化させ、我が国全体の生産性向上を実現します。

成果目標

- 本事業により、補助事業者の生産性を向上させ、サービス産業の生産性伸び率を2020年までに2.0%を実現することに貢献します。

条件(対象者、対象行為、補助率等)



事業イメージ

- 中小企業等の生産性向上を実現するため、バックオフィス業務等の効率化や新たな顧客獲得等の付加価値向上(売上向上)に資するITの導入支援を行います(補助額: 15万円~50万円、補助率: 1/2)。
- 想定する主なITのイメージは、以下のとおりです。
 - ① 簡易税務・会計処理
 - ② POSマーケティング (参考) ITの利用イメージ
 - ③ 簡易決済
 - ④ 在庫・仕入れ管理
 - ⑤ 顧客情報管理・分析 等
- 導入支援にあたっては、
 - 1) IT導入を経営改革に着実に繋げる観点から、申請時に生産性向上計画の作成・提出を求め、各社の成長戦略(事業課題、将来計画等)とIT等の導入設備の必要性について明確化します。
 - 2) データ連携が可能なITツールの効果を最大限引き出すためのサポートや、事業終了後もフォローを行う体制を整備します。
 - 3) ITツールを導入した成果(労働生産性の向上率等)について、国への報告を義務付けます。あわせて、こうした成果に基づき、ITツール及び当該ツールを提供したIT事業者の評価を行い、原則としてHP等で公開することとします。成果の評価に際しては、ローカルベンチマークの指標も活用し、また、業種毎の特性も加味することとします。
 - 4) この他、おもてなし規格認証や、第三者による生産性向上計画の作成支援、セキュリティ対策への配慮等を盛り込むなど、サービス産業等の生産性向上施策等との連携を図ります。
 - 5) 併せて、本事業を通じて得られた生産性向上の好事例やノウハウを集約して横展開を進めていくためのプラットフォームを構築し、全国の中小企業・小規模事業者に対して、広報・普及等を行います。

29年度補正サービス等生産性向上IT導入補助金のコンセプト(案)

- 中小サービス事業者のIT化を通じた生産性向上を、100万事業者規模で推進する。

I 裾野も含めてIT化・効率化を加速

- ITツール及びIT事業者の成果が見える化。具体的には、ITツールを導入した中小事業者の労働生産性向上率等の結果を対外的に公表し、補助金HP等において掲載。効果の高いツール、それを提供するIT事業者が積極的に選ばれる環境を構築。
- あわせて、補助金HPのデザイン、コンテンツを抜本的に改善。ミラサポ等の中小企業支援サイト等とも情報連携し、全国の中小事業者にとって、さらに使い勝手の良いインターフェースを設計する。

II 生産性向上に向けたソフト支援の充実

- 中小企業関係者等を巻きこみ、事前周知、フォローアップ体制も構築。全国大のソフト支援体制構築につなげる。

III 重点分野への集中投資

- サービスIT補助金を効果的に活用し、特に生産性向上が緊急の課題である重点分野(重点7分野(①卸・小売、②宿泊、③飲食、④道路貨物運送、⑤医療、⑥介護、⑦保育)等)への集中投資を行う。

補助対象事業者、補助対象経費（案）

補助対象事業者の要件

主にサービス業に従事する中小企業、小規模事業者（飲食、宿泊、小売・卸、運輸、医療、介護、保育等）が対象。製造業や建設業等も対象。

補助対象経費の整理

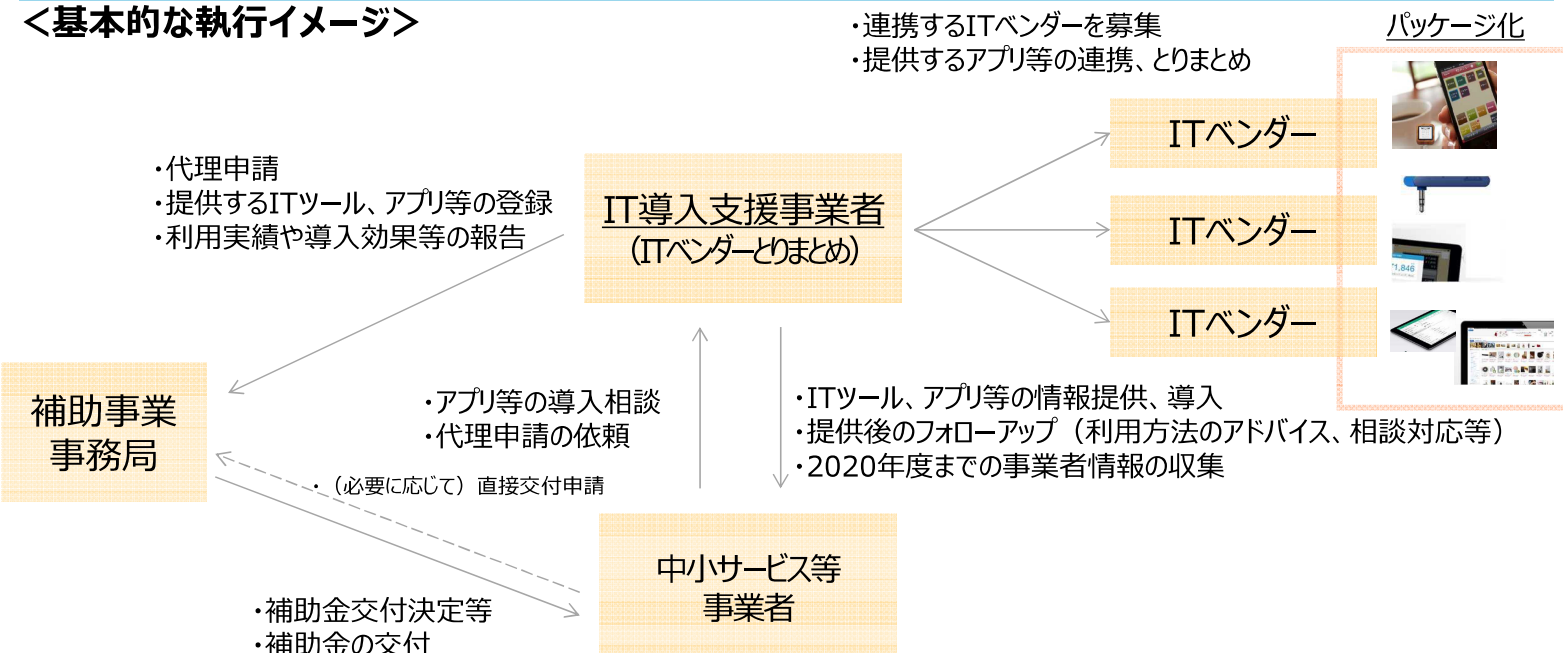
- ・事務局に登録されたサービスの導入費、クラウド等の利用費（初期導入費/利用料/保守費に係る1年分の経費）が対象。
- ・補助上限額は50万円（下限額は15万円）であり、補助率は1/2。
- ・ハード（タブレットやPC、Wi-Fi等）は補助対象外。ただし、パッケージを購入することによって無償でサービス、譲渡されるハードウェアは制約しない。

10

事業の実施方法について

- 事務局は、ITベンダーをとりまとめるIT導入支援事業者を公募。IT導入支援事業者は、構成員となるITベンダーとともに、提供するITツール、アプリ等を連携させ、事務局に登録。
- IT導入支援事業者は、中小サービス事業者等に代わって、事務局に交付申請書等を提出。事務局は、中小サービス等事業者に対して、直接交付決定や補助金を交付。

<基本的な執行イメージ>



11

(参考) 実績の概要 (平成28年度補正)

- IT導入支援事業者が予め登録したITツールを活用して生産性向上を図る中小企業の経費の一部を補助（補助率：2/3）。
- 予算を100億円措置（全2回の公募）。採択件数は14,301件。地域や業種、申請額（20万円～100万円）等はバランス良く分布。

<地域毎の採択件数>

所在地	採択数	所在地	採択数	所在地	採択数
北海道	516	石川県	216	岡山県	338
青森県	116	福井県	95	広島県	360
岩手県	116	山梨県	65	山口県	146
宮城県	213	長野県	267	徳島県	108
秋田県	44	岐阜県	262	香川県	341
山形県	93	静岡県	457	愛媛県	152
福島県	137	愛知県	873	高知県	74
茨城県	201	三重県	226	福岡県	562
栃木県	156	滋賀県	134	佐賀県	96
群馬県	238	京都府	347	長崎県	107
埼玉県	480	大阪府	1,239	熊本県	217
千葉県	429	兵庫県	569	大分県	125
東京都	2,280	奈良県	164	宮崎県	89
神奈川県	658	和歌山県	145	鹿児島県	209
新潟県	175	鳥取県	82	沖縄県	141
富山県	150	島根県	93	計	14,301

<従業員数別採択件数>

従業員数	5名以下	6～50名	51～100名	101名以上
採択数	6,570	6,359	855	488

<業種別の採択件数>

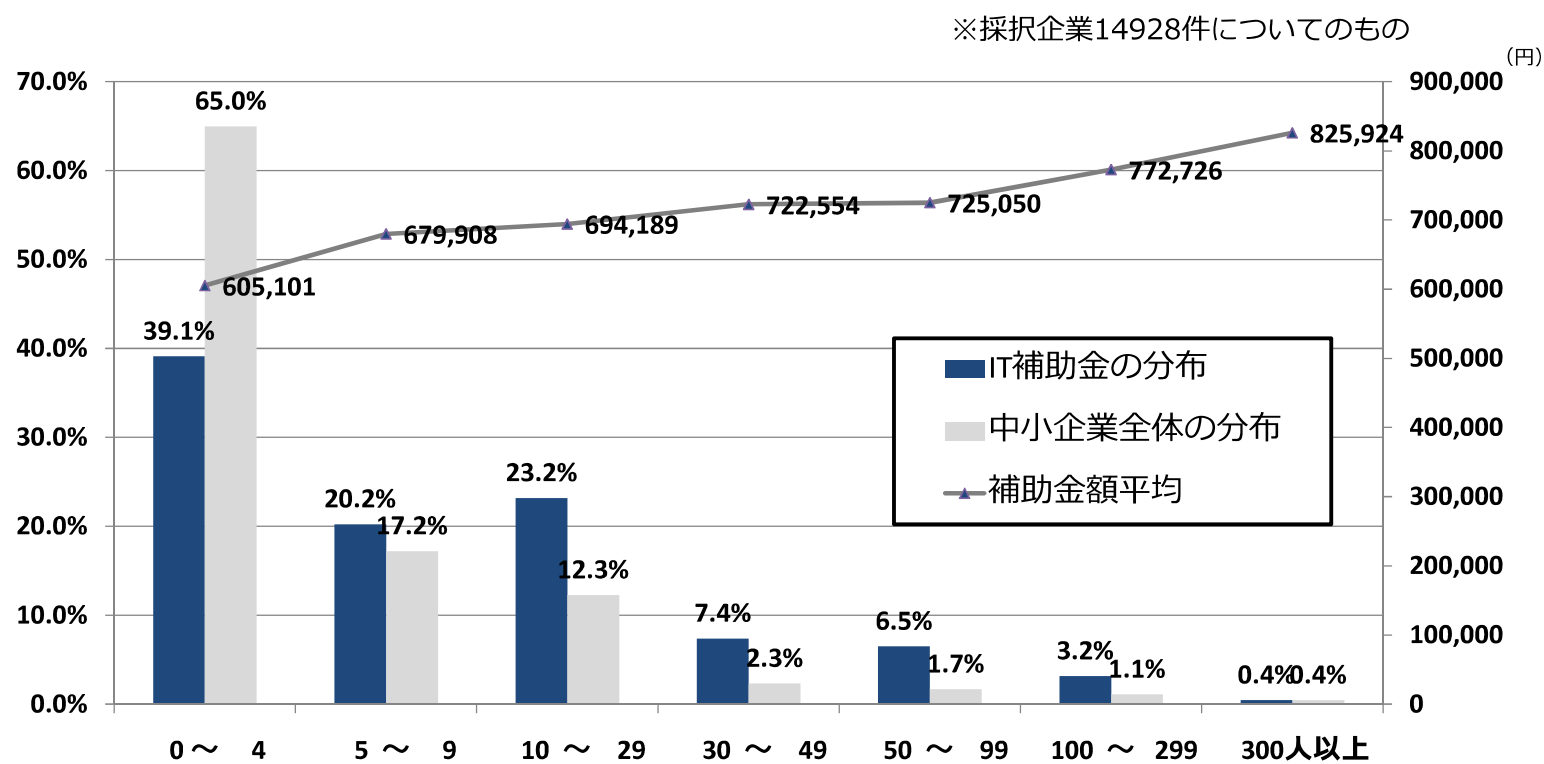
業種	採択数
飲食	1,586
宿泊	174
卸・小売	2,345
運輸	285
医療	1,505
介護	453
保育	139
その他（製造、建設等）	7,814

<交付額規模毎の採択件数>

補助金額	採択数
20～29万円	1,991
30～39万円	1,345
40～49万円	1,696
50～59万円	820
60～69万円	1,074
70～79万円	2,670
80～89万円	460
90～100万円	4,245

IT導入補助金採択企業の分布 (平成28年度補正)

- 採択企業の規模別分布は、実際の企業分布と比べ、5人未満の企業の比率が小さく、数十人規模の企業の比率が高い結果となった。



出典：総務省 平成26年経済センサス 基礎調査

参考資料

IT利活用による生産性向上のイメージについて

飲食分野における課題とIT利活用のイメージ

- 飲食分野においては、①「高い労働集約性」という業種特性の中で、雇用を維持しつつ、**サービス品質を向上**、②**バックヤード業務の効率化等**を通じた**営業利益率の向上**などが求められている。
- このため、ITを活用し、各業務において取得できる情報（顧客情報等）を収集し、共通化・分析。これにより、サービスの改善（きめ細かい顧客サービス、業務の効率化等）を実現。

注文受付

- ・客の注文情報を、素早く・正確にキッチンにあるインターフェースへ送信。レジシステムと連動。



POSデータ入力



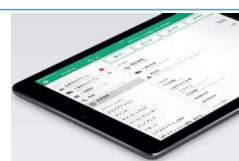
レジ（決済）

- ・レジ会計を素早く処理。スマホやクレジットカード決済を簡単に実現。



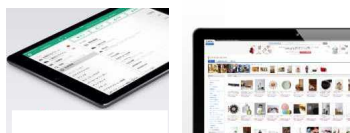
会計

- ・レジ記録（販売状況）等と連動し、適正在庫をアドバイス。
- ・タブレットで簡単に在庫状況確認。



仕入れ・在庫管理

- ・バックヤードでもレジ記録（販売状況）等と連動し、適正在庫をアドバイス。
- ・タブレットで簡単に在庫状況確認。



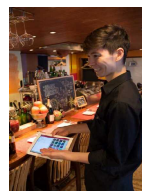
情報の収集・分析

- ・各種業務の情報を統合し、分析。サービスの改善に活かす。



サービスの改善（→注文受付へ）

- ・顧客1人1人に応じた接客サービスの実施。
- ・富裕層向けオーダー受付サービス等の新たなサービスを実施。



顧客のニーズに応じた商品を提案

16

飲食分野のIT利活用事例 株式会社フォースター

- 売上・空席等をリアルタイムで把握するIT投資を実施。
- これにより、顧客へのきめ細かい接客サービス、テーブル状況を従業員が瞬時に把握でき、遅滞のないサービスを提供。
- また、顧客・注文情報の収集・分析に基づく新たな商品開発を実現するなど、PDCAを回している。

企業概要

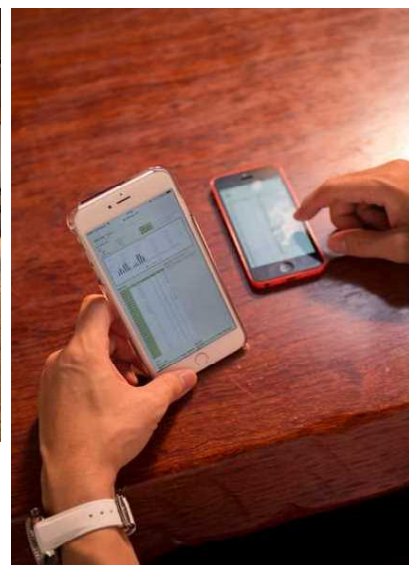
株式会社 フォースター
業種：飲食業

投資内容

- ・レジ業務と併せた顧客情報収集を行うタブレット・レジアプリケーションを導入。
- ・従業員各自が注文状況・顧客情報等を確認するためのタブレット・アプリケーションを導入。
- ・月額契約、月数万円程度。

ITを活用したサービス等の内容

- ・タブレットを用いて従業員1人1人が顧客情報に基づくきめ細かい接客サービスを実現。
- ・店内の空席状況（配膳、注文等）を従業員各自がタブレットで瞬時に把握し、注文に対して漏れなく遅滞なく対応するサービスを実現。
- ・顧客・注文情報を収集・分析し、売れ筋商品の把握や当該分析に基づく新たな商品を開発。



レジ機能を持つタブレット・アプリケーションの他、従業員各自もタブレット端末を導入。

17

宿泊分野における課題とIT利活用のイメージ

- 宿泊分野においては、①「資本集約型産業」であり**多大な資本（イニシャルコスト）**を必要とする点、②対人サービスであり**従業員の資質**がサービスの質を左右することなどが課題。
- したがって、IT等を用いた**ノンコア業務（バックオフィス）**の効率化と**コア業務（フロントオフィス）**への注力を行い、お客様と接する時間を増やし、**付加価値・稼働率を向上させることが重要**である。

宿泊予約

・宿泊履歴等から**過去のお客様の趣向や特徴をフロントやキッチンと共有**し、ニーズに合わせた高品質サービスを提供。



チェックイン



接客

・**多言語アプリ等**の利用で接客の支援。



会計

・**事前決済によるノンストップサービス**。会計と顧客情報管理の連動。



顧客情報管理

・ITの活用により**バックオフィス業務の省力化や稼働率と業務量を連動**させ、精度の高いマネジメント管理を行う。



売上分析



勤怠管理



サービスの改善（→PR→宿泊予約へ）

・顧客1人1人に応じた接客サービスの実施。
・宿泊履歴等から顧客の好みを分析、適切なメニュー提供の実現する等の新たなサービスを実施。

18

宿泊分野のIT利活用事例 群馬県水上温泉郷 谷川温泉やど莞山 – KANZAN-

- 各従業員が関連データや多言語対応システム等を活用できるようIT投資を実施。
- かゆいところに手が届く「きめ細かな接客サービス」を実現。

企業情報

谷川温泉 やど莞山（かんざん）
所在地 群馬県水上温泉郷
事業内容 旅館
総部屋数 6部屋（25名）



投資内容

・宿泊接客業務をサポートするためのアプリケーション・タブレット・Wi-Fi環境を導入。



ITを活用したサービス等の内容①

- ・顧客と会話しながら、近隣の観光情報や帰路の渋滞情報をきめ細かくお伝え。
- ・外国人には多言語対応アプリを用いてコミュニケーション。

ITを活用したサービス等の内容②

- ・過去の宿泊履歴から、顧客個々の好みやアレルギーなどを確認。
- ・提供する料理等へ当該データ分析を反映。

19

小売・流通分野における課題とIT利活用のイメージ

- 小売・流通分野においては、ITツール（FinTech等）を積極的に活用することにより、システムを一括してパッケージ化し、**新たなサービス提供**（データマーケティング等に基づく）や**業務効率化**が重要。

受発注・納品

- ・受発注のオートメーション化により、ミスをはじめとしたコストを削減。



在庫管理

- ・ECサイトと店舗の在庫を一元管理。



販売／決済

- ・注文の管理もタブレット等で簡単操作。
- ・設備の省エネ、省電力化等も促進。



分析・新規顧客開拓

- ・顧客データの一元管理によって新規顧客の開拓をサポート。



会計処理

- ・銀行口座やクレジットカード、レジやECサイトなどから会計情報を自動で取得して仕訳登録。



サービスの改善

- ・新技術の活用によるサービスの付加価値向上。



AIの活用による
新サービス

20

小売・流通分野のIT利活用事例 有限会社スーパーまるまつ

- POSシステムとポイントカードを活用し、顧客の嗜好や、気象情報と購買情報の関連性を分析。
- 顧客の囲い込み、ダイレクトマーケティングに成功。顧客に合った高品質の商品を提供。

企業概要

有限会社 スーパーまるまつ
業種：小売業（福岡県柳川町 スーパーマーケット）
従業員：6名

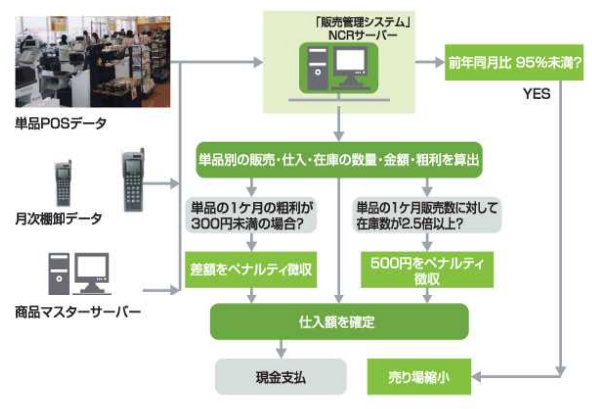
投資内容

- ・自社顧客情報分析ツールを利用して、顧客情報を把握・活用。



ITを活用したサービス等の内容

- ・POSシステムとポイントカードを活用し、購買情報、顧客層などを分析し、抽象的な「顧客」から「個客」の嗜好が見える化。
- ・購買情報と気象情報とリンクさせることで、需要予測の精度を向上させ、廃棄率を減少・品切れなしを訴求。
- ・ポイントカードで顧客を囲い込むとともに、ダイレクトマーケティングにより、顧客に合った高品質商品を提供するなど、サービスを向上させている。



＜データ分析に基づいた販売戦略を実施のイメージ＞

21

医療分野における課題とIT利活用のイメージ

- 医療分野においては、単に労働生産性という物差しで経営力向上は測れないが、**収益性・安全性・機能性**の3つの評価軸から医療サービスの質の担保・向上に努めることが重要。
- 医療分野におけるIT化では、①医療会計や審査支払機関に提出するレセプト（診療報酬明細書）の処理などの**事務管理系のIT**、②電子カルテ、オーダリング（診療医が端末に入力して薬剤や検査など各部門に依頼を伝達）などの**診療支援系のIT**等の導入が推進されている。

予約

- ・事前予約と当日の混雑案内により、院内での待ち時間を削減。



診療

- ・**電子カルテ**での情報共有により、より高い診療を実施。



各部門への伝達

- ・**オーダリング**によって、薬剤や関連部門へ依頼。



診療記録

- ・**電子カルテ**により院内での情報共有に加え、患者への情報公開も実施。



会計処理

- ・レセプトの**処理を省力化**させ、医療会計や審査支払機関への**申請を簡素化**。



サービスの改善（→予約へ）

- ・顧客1人1人に応じた医療サービスの実施。
- ・電子カルテ等のITを活用し、より迅速かつ的確な診療を実現する等、新たなサービスを実施。

22

医療分野のIT利活用事例 医療法人鉄蕉会 亀田メディカルセンター

- 医療情報共有ネットワークの構築により地域全体で高いレベルの医療を提供。

企業情報

医療法人鉄蕉会 亀田メディカルセンター
所在地 千葉県
事業内容 医療
拠点数 関東近郊10箇所

投資内容

- ・診断結果や経過を記録管理する**電子カルテシステム**を採用。

ITを活用したサービスの内容

・千葉県南部の基幹病院として、外来診療から急性期の治療（入院）、回復期のリハビリテーション病院まで、電子カルテや県内他施設との医療情報共有ネットワークなどのIT活用を含め、高度で充実した医療サービスを提供している。



具体的なサービスの内容①

- ・電子カルテシステムによる情報共有でチーム医療を支えている。
- ・また、南房総をモデル地域とする医療情報共有ネットワークを構築し、参加医療機関が相互にカルテを参照・記載できる。

具体的なサービスの内容②

- ・電子カルテシステムの運用により、患者は病室の端末から食事の選択や自身のカルテを閲覧（自宅PCからも可能）できる。



23

保育分野における課題とIT利活用のイメージ

- 保育分野においては、主に①保育士の事務作業の負担軽減や、②質の高いサービス（園児への安心・安全なサービス、保護者との円滑なコミュニケーション等）の提供、③効率的な労務管理等の**マネジメント管理**が課題。
- 具体的には、保育計画の作成、日誌の作成、園児の成長・健康記録、保護者への連絡、登園・降園時間記録、労務管理などをITで支援することが重要。

保育計画の作成

- ・データベースで管理している園児の状況、保育記録から**適正な保育計画を作成**。



保育スタッフのシフト設計

- ・保育計画や園児の預かり時間を踏まえ、保育スタッフの**シフトを設計**。



保育サービスの提供

- ・タブレット端末等を用いて、その日の園児の健康状況や、関わり内容（食事、運動、その日の様子等）について記録。
- ・各スタッフにリアルタイムで保育状況を共有。突発事象にも即対応。



保育日誌・記録



保護者等への情報共有

- ・園児の健康状況等について、登録された**メール等により、即時に情報共有**。



情報の収集・分析

- ・各種業務の情報を統合し、分析。サービスの改善に活かす。



サービスの改善（→保育計画の作成へ）

- ・それぞれの園児に応じた、保育サービスの提案・実施。

24

保育分野のIT利活用事例 株式会社マミーズファミリー

- 子どもの罹患歴やアレルギー等の**健康情報を一元的に管理**し、個々の状態に合わせた保育サービスを提供。急病や怪我の際にも、スタッフが当該情報を通して、適切な対処方法を確認・実行。
- あわせて、**保育士のスキル等を数値化し、適切な体制を整備**。

企業概要

株式会社 株式会社マミーズファミリー
業種：保育サービス

投資内容

- ・ITを活用した、子どもの健康情報を一元管理するシステムや人材の適正配置システムの開発。



保育サービスの全体像イメージ

ITを活用したサービス等の内容

- ・罹患歴やアレルギーなどのデータとその対応方法を提供する「**子どもカルテシステム**」により、投薬や戸外活動、食事制限等、日々変動する健康情報を一元管理。
- ・急病や怪我の際には、管理情報に基づき、適切な対処方法を確認・実行できる体制を整備。
- ・保育士のスキル等を数値化し、適切な体制を整備。



「子どもカルテシステム」画面例

25

運送分野における課題とIT利活用のイメージ

- 運送分野においては、①**帰り荷の確保**、②**積合せの徹底**、③**時間の効率的な活用**等が課題。
- そのような課題を解消するため、ITを活用し、**システム上で情報をマッチング**することにより、事業を共同化し、**輸送方法の効率化**を図ることが重要。

情報の登録

- ・荷物情報をシステム上に登録。良く使うデータは、セットデータ（ひな形）として登録可能。



情報の検索

- ・全国のどこにどのような荷物や車両があるのか検索。地域や都道府県単位で情報を絞り込むことも可能。



成約処理

- ・当事者間で詳細な条件を確認・調整した後、システム上で成約処理を実施。



掲示板の活用

- ・長いスパンの仕事や他の物流関連業務の情報交換等に活用。また、重大災害や大雪、大雨等による道路状況等、情報提供の場として活用。



請求内容の確認

- ・支払や請求の内訳もシステム上で確認可能。



運賃の精算

- ・システム上で確認した請求書をもとに運賃の精算を実施。



サービスの改善（→情報の登録へ）

- ・同業他社との人脈が広がり、次回以降の運送にも活用。



26

運送分野のIT利活用事例 仁和運送株式会社

- 求荷求車システム「WebKIT」を利用して、荷物を依頼する側と車両を利用したい運送事業者側が、それぞれ情報登録を行い、条件が合致すれば成約。
- 帰り荷の確保等、輸送方法の効率化に寄与。

企業概要

株式会社 仁和運送株式会社
業種：運輸業

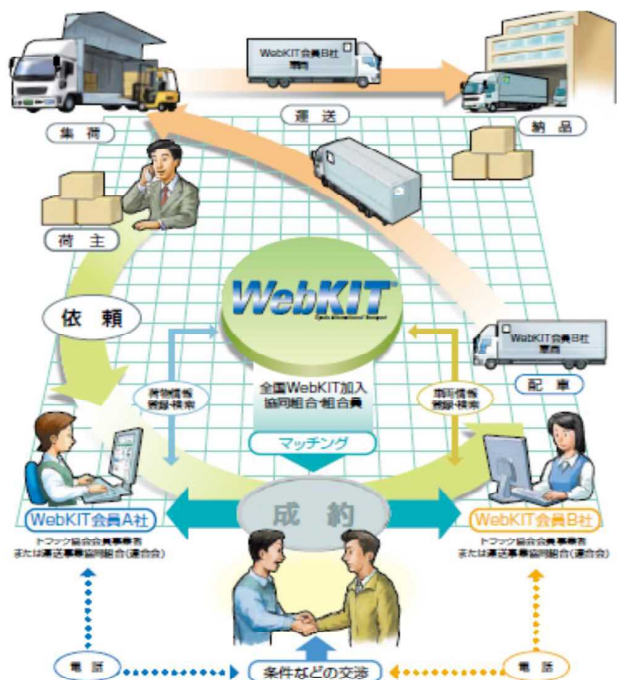
投資内容

- ・求荷求車システム「WebKIT」の活用。
- ・本社のみならず、各営業所（3箇所）もシステム上への登録を実施。

ITを活用したサービス等の内容

- ・日本全国の車両・荷物の動向をリアルタイムに把握し、経営資源を共有・補完しあうことで、仕事や車両をお互いに融通。
- ・遠隔地の事業者等、同業他社との人脈が広がり、幅広い情報を活用。
- ・配車担当者の運賃市況、配車組み等のスキル向上。
- ・WebKITの活用により、取扱い売上げが増加。

＜WebKITの仕組み＞



（出典）日本貨物運送協同組合連合会HPより