



飲料に関する物流効率化の取組み

発荷主・物流事業者・着荷主間の情報・課題共有による協働



CONTENTS

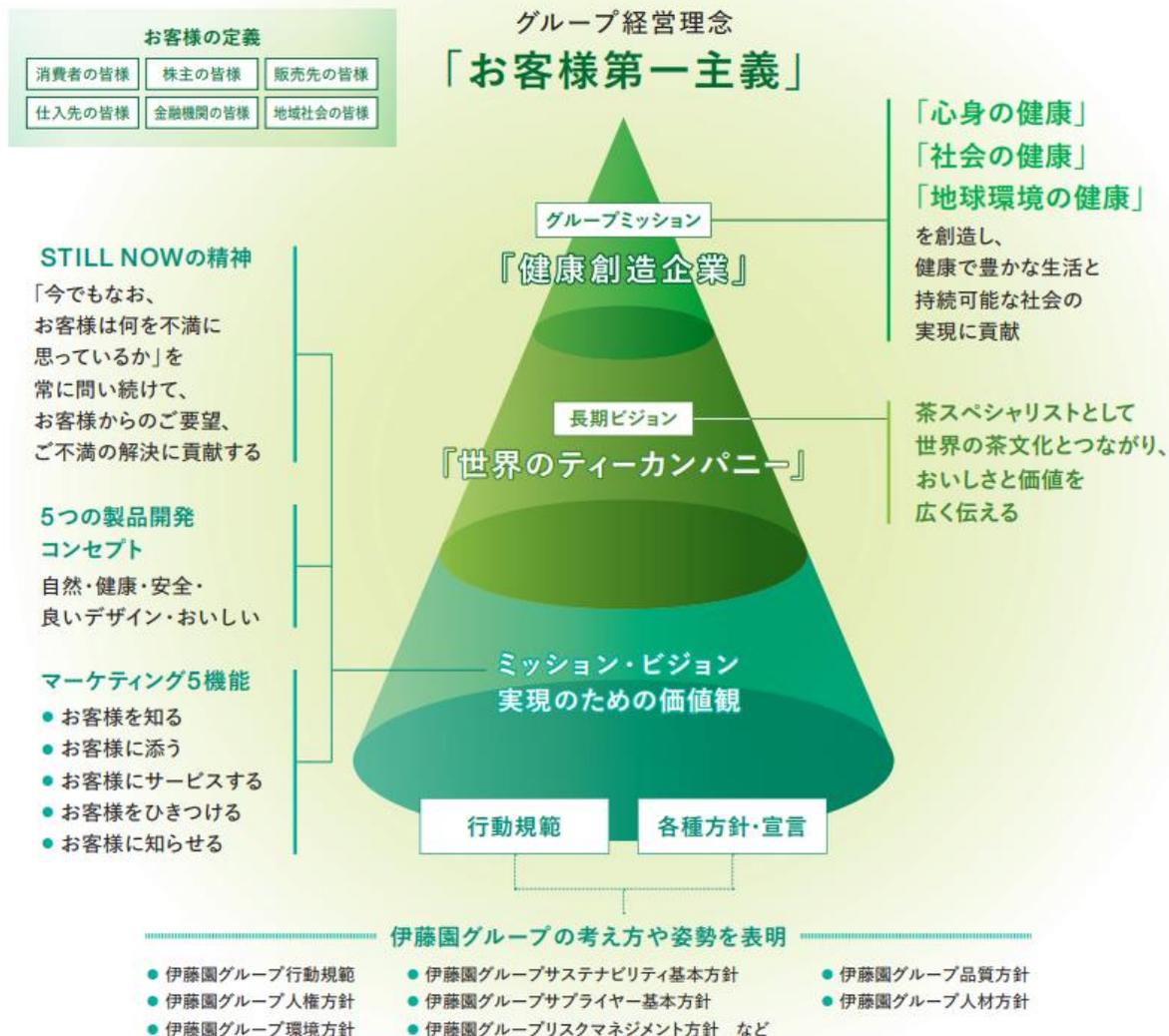
- 会社概要
- 物流問題の取組み経過
- 物流改善連絡会議の活動紹介
 - ①混 載
 - ②繁忙期対応
 - ③端数出荷
 - ④フォーク荷役の安全
 - ⑤バース予約システム
- 連携・協働の広がり

株式会社伊藤園

- 設立 1966（昭和41）年 8月22日
- 事業内容 茶葉、飲料の製造販売
- 本社 東京都渋谷区
- 従業員数数 4,965名
- 資本金 19,912,300千円
- 売上高 334,800百万円
- グループ会社 タリーズコーヒージャパン株式会社
チヤス株式会社 他

茶畑を育てて50年
本物のおいしいを、
茶畑から





伊藤園グループ 中期経営計画(2025年4月期～2029年4月期)5つの重点戦略

お〜いお茶のグローバル化

- ・グローバルマーケティングの展開
- ・グローバル生販体制の構築
- ・茶産地育成事業の進化

国内既存事業の盤石化

- ・国内事業体制の再構築
- ・サプライチェーンの最適化
- ・マーケティングの選択と集中

新たな事業の創出

- ・茶・健康を軸にした新しい価値の提供
- ・資本提携、M&Aによる事業領域の拡大

経営基盤の強化

- ・伊藤園グループのガバナンス、シナジー強化
- ・人的資本経営、DX、リスクマネジメントの推進

サステナビリティ経営の推進

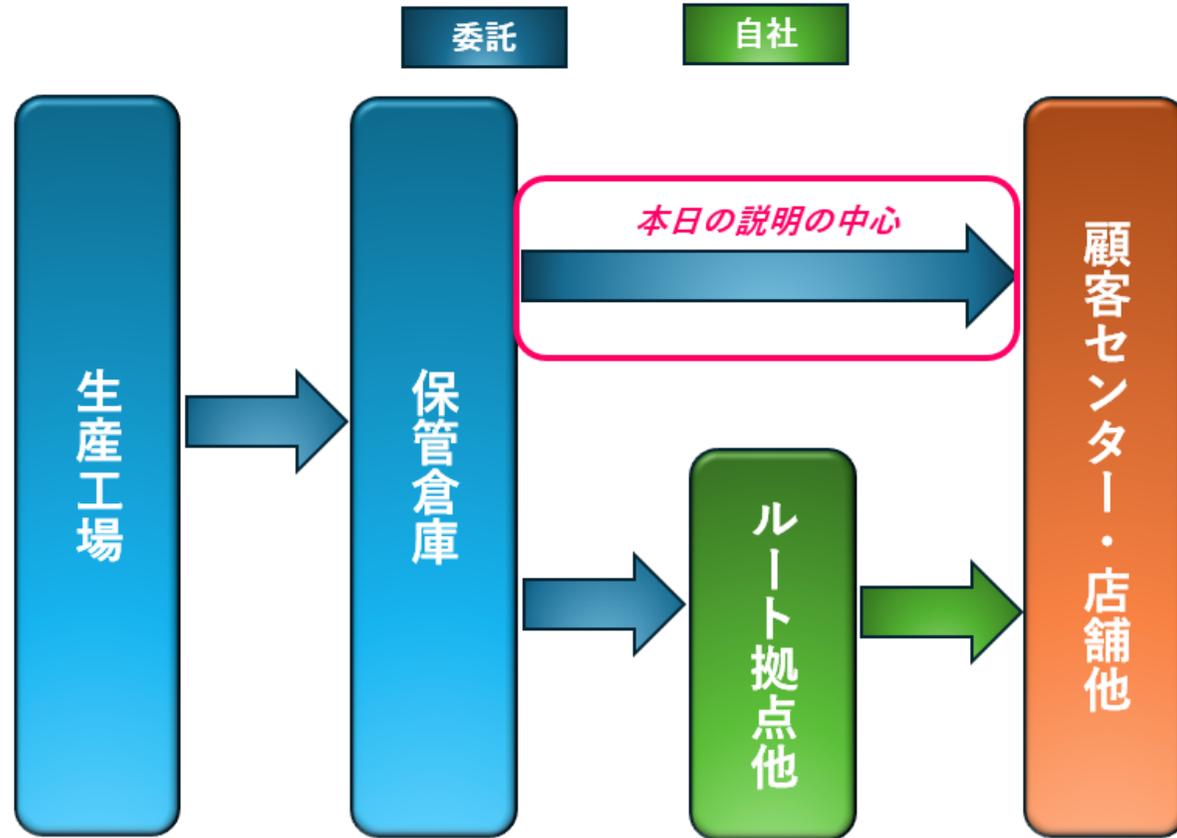
- ・事業戦略と結合したマテリアリティへの対応により、100年企業に向けた持続的な成長と価値創造

原料調達から販売まで、サプライチェーン全体の最適化を推進

サプライチェーン

- ・製品資材・規格の統一化、生産ロットの拡大、ストックポイントの見直し
- ・グループ内外における連携強化
- ・サプライチェーンDXによる効率化

○物流の概要



○物流の形態

パレット輸送

レンタル契約

木製11型：1994年3月

PT-11型：2004年8月

2023年6月 ●物流革新に向けた政策パッケージ

- ・「物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン」
発荷主、物流事業者、着荷主が連携・協働して改善を図る
荷待ち荷役作業等の削減、積載効率の向上
- ・業界、団体、企業が自主行動計画作成公表

2023年8月 ●トラック物流問題解決に向けたオンライン説明会

- ・第1回中国運輸局でスタート（トラックGメンの活動）
- ・物流に関するタイムリーな情報提供
- ・今回で第31回

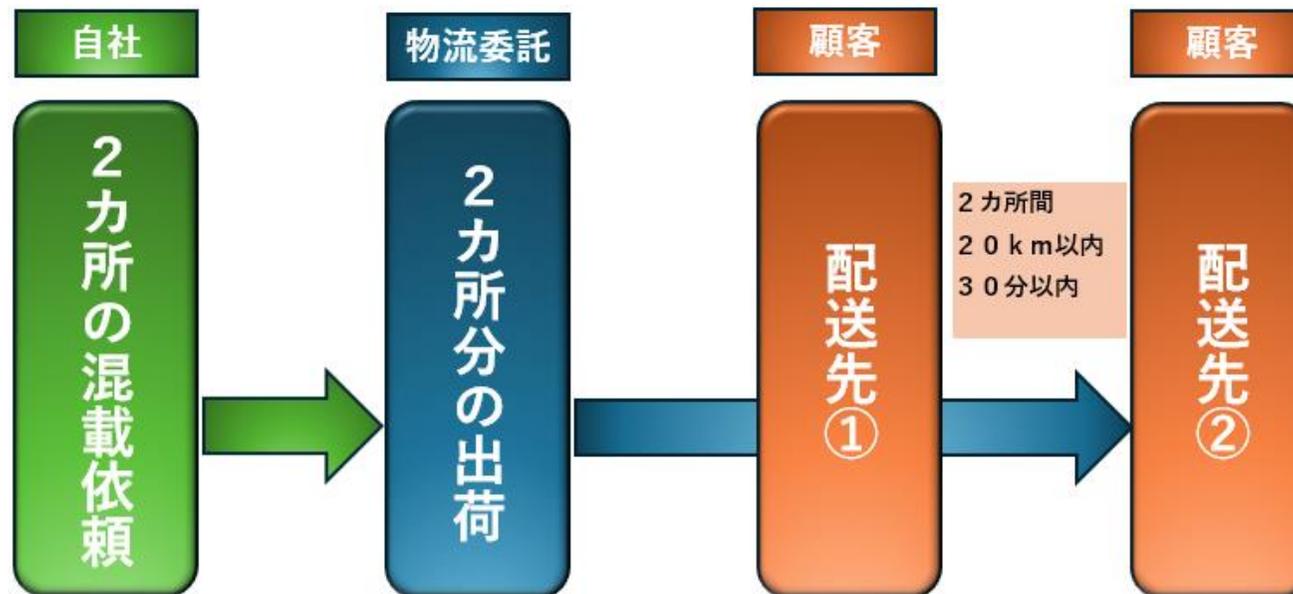
2024年5月 ○物流改善連絡会議（伊藤園と協力会社で構成）

- ・目的は荷主、協力会社（委託先物流事業者）で現場情報を共有し連携・協働することで物流改善を推進
- ・実務担当者を中心に構成
- ・原則、月一回WEB開催

○物流改善連絡会議の活動紹介

①混載（物流改善連絡会議の活動紹介）

【混載フロー】



【社内で混載推進】

「社内物流改善キャンペーン」

- ①正パレ引取
- ②車輦平準化
- ③小口削減
- ④積載率向上

1台当たり出荷重量
5.3%増加
積載率90%（片道）

2021年上期

2025年上期

協力会社との協働により
効率化が進む

（協力会社からの意見）

- 混載を進めてきたが一部の配送先で効率が悪い、負荷が高い混載を解除したい

【混載解除要請の理由】

「物流問題」

- ◇長時間荷待ちが頻繁に発生する配送先。（ドライバーの労働時間の問題、配送効率）
- ◇付帯作業（バラ降ろし、仕分け、パレット回収など）が発生する配送先。

「バス予約システム」

- ◇予約システムの配送確定時間が希望時間と乖離が大きい配送先。
- ◇2軒とも予約システム導入では混載は難しい。（2軒の予約時間の間が長いなど）

社内担当者に上記の物流課題が改善できなければ混載解除と説明。併せて、営業部署間を越えて混載先を紹介。

「労働時間規制」

- ◇片道4時間以上の混載。

「ドライバーの負荷（無理な運行依頼）」

- ◇2軒とも指定時間が厳格な配送先は混載できない。

「交通事情」

- ◇2軒目の移動時間が渋滞で長い。

課題の可視化と共有

②繁忙期対応（物流改善連絡会議の活動紹介）

（協力会社からの意見）

- 繁忙期は出荷倉庫から近い伊藤園ルート拠点を午後配送とすることで、午前の顧客向け配送枠を確保しトラック1台当たりの配送回数を上げることができる。

※通常期はルート拠点も顧客も午前配送。自社拠点なので時間変更の調整がし易い。

【導入テスト実施】

- 対象は1出荷倉庫
- 期間：2024年12月
- エリア：関西中四国

【繁忙期、午後配送の対象拠点】

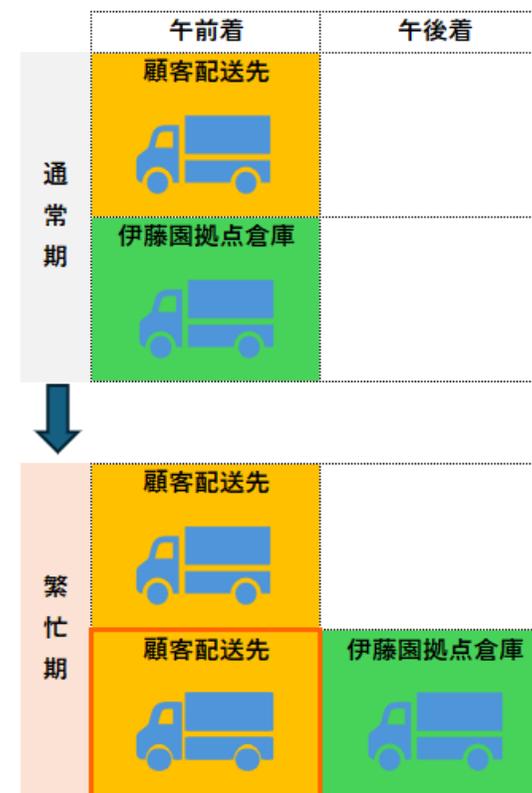
- 出荷倉庫から距離が近い拠点（午前午後で2往復できる）
- 到着時間は午後1時～午後3時の間（拠点の営業車とバッティング防止）
- 拠点向け単独便に限定（混載は対象外）

【午後配送対象拠点の決定方法】

- 協力会社の希望に対し、対象拠点担当者の意向・環境により可否を判断。

【拠点午後配送の想定課題】

- 対象拠点は午後受入れへのオペレーション変更が必要



社内担当者へ物流問題を説明（WEB）

【2024年問題（ドライバーが運べない・運ばない）】

◆運べない

労働時間規制…時間外労働の上限枠が2割減少

賃金…全産業平均より約2割低い

労働時間…全産業平均より約2割長い

有効求人倍率…全産業平均の約2倍

年齢構成…全産業平均より若年層の割合が少ない

ドライバー労働力不足（2030年3割減）

◆運ばない

長時間待機時間の発生

バラ降ろしなどの付帯作業の発生

→走る時間が減少、収入減少、労災

運賃が安い、作業料が安い。

運賃・料金の不当な据置き→トラックGMEN

物流問題
当事者意識
の促進

【これから】

○待機時間・付帯作業等の時間を削減、物流効率の改善

●荷主、物流会社の協働

これからはお互いの物流課題を共有し連携して改善

○物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン
効率的物流実現には、発荷主、物流事業者（運送、倉庫等）、着荷主の連携・協働が必用

○SCM

②繁忙期対応（物流改善連絡会議の活動紹介）

【テスト結果】

- 関西中四国配送先の期間中配送回数の8.7%相当
（午前配送枠8.7%を安定確保）
 - ・午後配送対応拠点は全体の3割

【アンケート結果：午後配送が難しい理由】

- 出荷作業とのバッティング
- 午前午後の時間調整、休憩の変更
- 倉庫、駐車場が狭く対応が難しい（営業車の帰社）

●繁忙期全国導入実施 2025年7月～9月

【遅延連絡チャット】

- 出荷倉庫ごとに協力会社と伊藤園拠点担当者の遅延連絡チャットを設定
 - ・電話で通話中の二度手間解消、連絡記録が残る（遅延記録は後日の改善に活用）
 - ・本社物流担当者の連絡負荷軽減（従来は本社物流部経由で拠点担当者に連絡）

【テスト結果】

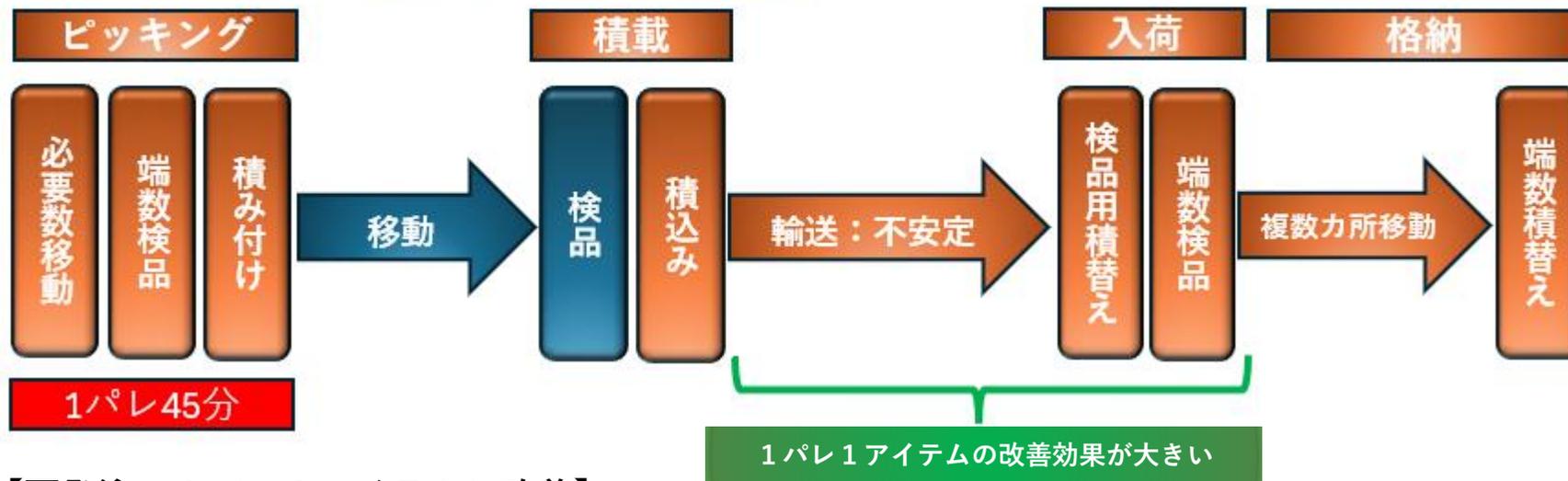
- 全国配送先の期間中配送回数の5.1%相当
（午前配送枠5.1%を安定確保）
（繁忙期の為、臨時の午前配送対応有り）
 - ・午後配送対応拠点は全体の3割

③端数出荷（物流改善連絡会議の活動紹介）

（協力会社からの意見）
 ●端数出荷はパレット積み付け、検品の手間、輸送時の安定性に不安があるので改善希望。

【端数出荷の作業工程】

正パレ出荷と比較し負荷が高い



【面発注：1パレ1アイテムに改善】

○ポイント：発注数量を面の単位に寄せる。

○改善効果

- （大）輸送：面の為、輸送が安定。
- 入荷時：検品時積替え無し。検品作業の軽減。
- （中）ピッキング：面の為、積み付けしやすい。アイテム減。
- により検品作業等軽減。
- 格納：アイテム減により格納での移動減、積替え減。



④ フォーク荷役の安全（物流改善連絡会議の活動紹介）

（協力会社からの意見）
● 配送先によってフォーク走行路面の凹凸、フォークリフトに癖があり注意が必要。

【配送先のフォーク荷役安全状況把握と協議】

○ドライバーがフォーク荷役環境に不安を感じる配送先について協力会社で安全面等のチェックリストを作成し、伊藤園に提出。
 チェックリストをもとに、伊藤園が配送先と課題を共有し改善を実施。

【改正労働安全衛生法】

○作業場所責任者の安全衛生管理の対象者が拡大
 ・従来：作業場所の自社従業員が対象。
 ・2026年4月以降：作業場所で作業する全ての作業従事者に拡大。

例：卸売業の事業者が、倉庫で作業する店員と、フォークリフトで商品の搬出をする運送業者が混在することによる事故を防止するため、連絡調整を行う。
 「労働安全衛生法及び作業環境測定法の一部を改正する法律（令和7年法律第33号）の概要」

○作業場所に入出入りする外部事業者に安全衛生教育の義務等（2027年4月）

配送先でのドライバーフォークリフト荷役に関する安全等のチェックリスト		記入例	伊藤園側	〇〇物流(株)
◆荷役作業での労働時間の3分の2は荷主等の事業場でなし。そのうちの8割は貨物自動車の運転者が担当。		伊藤園側	〇〇物流(株)	〇〇物流(株)
←貨主側・伊藤園側は協働作業環境、事故内容を改善し運転者の労災防止・全体意識を醸成				該当する内容を記入
配送先名(担当名)	伊藤園側記入	伊藤園が確認(着荷主との確認結果)		
	〇〇センター	(配送先・担当名) 〇〇倉庫(株)、本出		
①保護帽を着用しているか	着用有り	着用無し		
②安全靴を着用しているか	着用有り	着用無し		
③手袋を着用しているか	着用有り	着用無し		
④フォークリフトの走行場所と歩行通路を区分け	有り	無し 歩行通路の塗装あり	有りなおすとのこと	
⑤作業に必要な広さ	十分	不足 パース塗膜が狭い	広さが足りないので場所で安全性を確保とのこと	
⑥運動靴の安全性(床の凹凸等)	安全	不安 床に刺れ目有り	出来るだけ早く修繕する。それまでは目印を置く	
⑦適切な照明	十分	不足 床の照明が狭い	照明変更で対応	
⑧防風扉対策	有り	倉内で荷役	無し	
⑨角の有無(ミラー等設置)	有り		無し	
⑩フォークリフト作業のルール(制限速度、安全通路等)の提示	有り	無し 歩行通路、フォーク使用ルールは記載有り	作業ルール書面受領	
⑪配送先での禁止の有無	有り	歩行時有り(基本使用しない)	歩行時も禁止依頼。作業時安全の不安確認無し	
⑫プラットフォーム、荷台への昇降設備の有無	有り		無し	昇降台の使用を推奨
フォークリフト型式	カウンタースタック	クレーン	その他	は、年々の点検と検査簿(検査日)確認
フォークリフトの検査簿の有無	有り	検査年月(2024年2月)	無し	本年検査が前年から1年以上経過一減やかに検査実施
運転者の不安(ブレーキ等のくせ)	有り	ブレーキがゆるい	無し	検査と合わせて修繕すること
フォーク免許資格確認(受付時等)紙の管理	有り	受付時に取込	無し	
		提出	無し	常に挿入
フォークリフトの作業計画	確認出来たら有り記入		無し	内容確認、印刷無し
フォークリフト保険(自賠責等)	確認出来たら有り記入		無し	内容確認の丸、保険一保利
荷役作業時の必札契約等の有無	有り	配送依頼書に荷役作業の記載有り	無し	伊藤園側の丸、保険一保利
配送依頼時の荷役作業等の伝達方法	有り	配送依頼書に荷役作業の記載有り	無し	伊藤園側の丸、保険一保利
独り作業の有無	有り		無し	
備考	(伊藤園側記入欄)	(伊藤園側記入欄)	安全面の改善は一月毎に確認する	

（協力会社からの意見）

● バース予約システムで予約枠が無い又は希望時間と確定時間に乖離がある場合、運行に難あり

【バース予約システムの導入もあり荷待ち時間は大幅に改善】

【1時間以上の荷待ち発生回数】

23年度と比較し72%削減

	発生回数	12月発生率
2023年度	1,218	0.43%
2024年度	453	0.31%
2025年度	346	0.21%

※データ比較できる7月～12月使用

【特定配送先のバース予約システムの主な課題（協力会社意見）】

1. 予約枠が無い（又は残枠が少ない）
2. 確定時間が希望時間と乖離している（確定返答が前日夕方の為、配車変更ができない）
3. 予約業務が増加（予約開放のタイミングで枠の確保、キャンセルチェックなど）

⑤ バース予約システム（物流改善連絡会議の活動紹介）

【確定時間が希望時間と乖離している事例】

- ①希望時間差（希望時間と確定時間のずれ） 月平均3時間16分
- ②荷待荷役等時間（確定時間から退場まで） 月平均1分 （配送先で前倒し対応）
- ③滞在時間（入場から退場まで） 月平均1時間46分

- 物流会社目線：確定返答が遅く配車変更が難しく早めに出発し滞在伸びる
- 配送先目線：到着が早く待機場所が混雑、バース入替が遅延

認識ギャップ

		① 希望時間	② 確定時間 (指定時間)	希望時間差 ②-①	③ 退場実績	荷待荷役等 時間 ③-②	④ 入場実績	滞在時間 ③-④	早目に到着 した時間 ②-④	荷役作業 等時間
1	6月4日	6:30	12:30	6:00	13:03	0:33	10:40	2:23	1:50	0:15
2	6月5日	6:00	11:00	5:00	11:01	0:01	8:51	2:10	2:09	0:14
3	6月6日	6:00	13:00	7:00	12:39	指定時間	9:39	3:00	3:21	0:07
4	6月6日	6:00	10:00	4:00	9:45	前に終了	8:40	1:05	1:20	0:21
5	6月10日	6:00	14:30	8:30	14:41	0:11	11:38	3:03	2:52	0:13
21	6月24日	12:00	13:30	1:30	12:29	指定時間	11:36	0:53	1:54	0:21
22	6月26日	6:00	9:30	3:30	8:32	前に終了	7:44	0:48	1:46	0:17
23	6月27日	11:00	13:00	2:00	13:27	0:27	10:35	2:52	2:25	0:26
	平均			3:16		0:01		1:46	1:43	0:16



【配送先との改善交渉】

○協力会社で認識している課題は、必ず配送先でも連動する影響があり、お互いに課題を認識共有することで改善を進めています。

「予約システムの課題に対する運送事業者と着荷主の影響関係と原因、対策の事例」

運用上課題	運送事業者の影響	着荷主（配送先）の影響	原因	改善提案
1. 予約枠が無い 少ない	◆運送事業者都合の待機発生 予約時間と違う希望時間で配送 予約無しで希望時間に配送 →運送事業者都合の待機が発生 ◆効率的な配車が組めない →予約時間での配送はトラック稼働低下 ◆予約枠の取り合い →早朝、休日など時間外対応 →仮予約とキャンセル業務発生	◆予約外でトラック到着 →予定外到着、一定時間へ集中 →待機場所の混雑 →近隣で待機、近隣の苦情 →入荷業務の遅延 →遅延の玉突き発生 （配送先都合待機） ◆直前キャンセルによる予約枠の空き →受け入れにむらが発生 ◆入荷日時の遅延 →在庫不足の発生 ◆予約問合せと調整業務発生 ◆予約システムが低稼働 →入荷スケジュールの形骸化 →頻繁に待機が発生	◆仮予約の乱用	●仮予約のルール見直し ・仮予約の取得数制限とキャンセルルール整備 ・予約期間を短縮（無理な仮予約を削減） ・ルールを守らない事業者への指導 ・仮予約廃止（予約に発注番号入力） ●定期入荷分に予約枠の割り当て ・空いている時間を割り当て調整
			◆予約枠が少ない	●予約枠の拡張 ・予約枠の時間帯を拡張 ・予約枠の増加（1枠の時間短縮） ・午前午後で分散調整
			◆荷物情報が未検討 （荷姿、数量など）	●荷姿、数量等に応じた予約枠設定の見直し ●長時間の荷役作業等の改善
			◆受入キャパが小さい （キャパ越え発注）	●受入れ上限の設定と発注量の調整 ●人員体制の変更 ●機器設備等の環境見直し

⑤ バース予約システム（物流改善連絡会議の活動紹介）

【バース予約システムの課題のマトリックス表：課題内容を共有することで協働を推進】

(株)伊藤園
2026/2/5

バース予約システム運用課題と改善提案

本提案は、バース予約システムの運用の課題について、配車に関する業務負荷や輸送効率の課題を整理し発着荷主・運送事業者の立場から業務負担軽減の改善策を提示するものです。

○ バース予約システムの導入効果として「待ち時間の削減」「取扱貨物量の増加」が上げられます。但し、以下の運用上の課題が予約システム導入効果を妨げ運送事業者・トラックドライバー・着荷主の生産性向上の弊害となるケースがあります。

【運用上の課題】

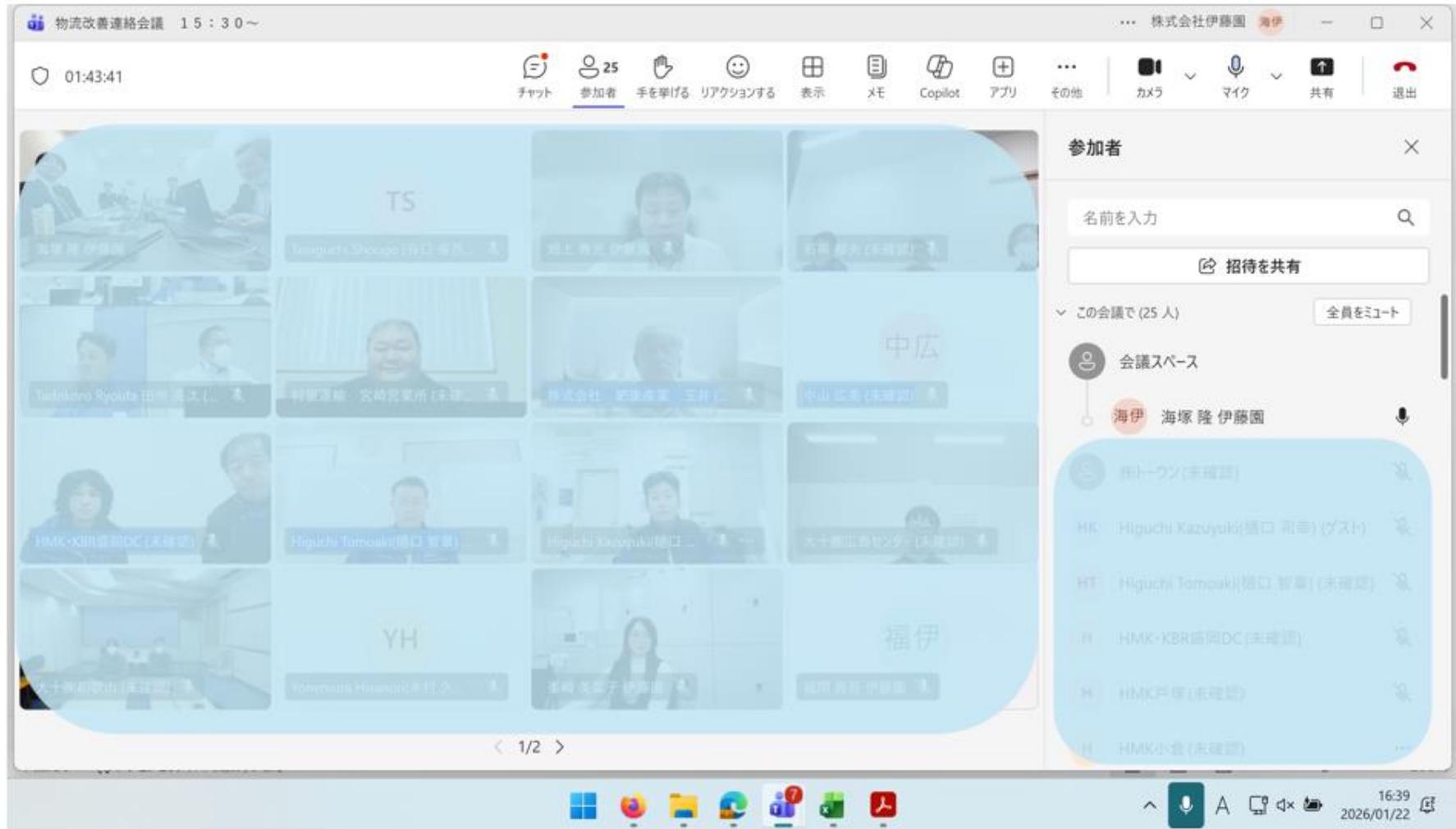
1. 予約枠（予約確定方法は空枠から取得=即予約確定）：予約枠が少なく希望時間に予約が取れない
2. 確定時間（予約確定方法は運送事業者の希望に対し後に確定時間を通知=アンサーバック）：確定時間が予約希望時間と大きく離れているとともに、確定時間の返答が遅く再配車が難しい
3. 予約業務：予約システムの種類・各配達先の運用の違いにより予約業務が運送事業者の負担となっている

◎ バース予約システムの運用課題と改善提案

運用上の課題	運送事業者の影響	着荷主（配達先倉庫）の影響	原因	改善提案
1. 予約枠 ：予約枠が少なく希望時間に予約が取れない（全く無いケースもあり）	◆運送事業者都合の待ち発生 予約時間と違う希望時間で配達 予約無しで希望時間に配達 →運送事業者都合の待ちが発生 ◆効率的な配車が組めない →予約時間での配達はトラック稼働低下 ◆予約枠の取り合い →早朝、休日など時間外対応 →仮予約とキャンセル業務発生	◆予約外でトラック到着 →予定外到着、一定時間へ集中 →待ち場所の混雑 →近隣で待機、近隣の苦情 →入荷業務の遅延 →遅延の玉突き発生（配達先都合待ち） ◆直前キャンセルによる予約枠の空き →受け入れにむらが発生 ◆入荷日時の遅延 →在庫不足の発生 ◆予約問合せと調整業務発生 ◆予約システムが低稼働 →入荷スケジュールの形骸化 →頻繁に待機が発生	◆仮予約の乱用 ◆予約枠が少ない ◆荷物の内容を未考慮 （荷姿、数量など） ◆受入れキャパが小さい （キャパを越えた発注）	●仮予約のルール見直し ・仮予約の取得数制限とキャンセルルール整備 ・予約期間を短縮（無理な仮予約を削減） ・ルールを守らない事業者への指導 ・仮予約廃止（予約に発注番号入力） ●定期入荷分に予約枠の割り当て ・空いている時間を割り当て調整 ●予約枠の拡張 ・予約枠の時間帯を拡張 ・予約枠の増加（1枠の時間短縮） ・午前午後で分散調整 ●荷姿、数量等に応じた予約枠設定の見直し ●長時間の荷役作業等の改善
2. 確定時間 ：確定時間が予約希望時間と大きく離れているとともに、確定時間の返答が遅く配車調整が難しい	◆確定時間の返答が遅い（前日夕方） →配車変更ができずそのまま運行し 運送事業者都合の待ちが発生 ◆確定時間が希望時間と大きく乖離 →配車効率に大きな支障	◆確定時間から解離して到着 →予定外到着、一定時間へ集中 →待ち場所の混雑 →近隣で待機、近隣の苦情 →入荷業務の遅延 →遅延の玉突き発生（配達先都合待ち） ◆確定時間変更問合せと調整業務発生 ◆運送事業者による配達キャンセル →在庫不足の発生	◆発注確定が遅い （発注確定が遅く、希望時間 締め切りが遅れ確定も遅い） ◆配達先最適な時間割り振り （運送事業者との調整不足）	●予約確定時間連絡の早期化 ・発注確定の前倒し ●A I 自動割当てで確定早期化 ●定期入荷分に予約枠の割り当て ・空いている時間を割り当て調整 ●希望時間、確定時間の乖離幅を制限 （午前希望時間より確定時間を早めない）
3. 予約業務 ：予約システムの種類・各配達先の運用の違いにより予約業務が運送事業者の負担となっている	◆予約枠の取り合い →早朝、休日など時間外対応 →仮予約とキャンセル業務発生 ◆予約システム機種が複数 配達先ごとの運用が違う （予約開始日時、予約方法）	◆直前キャンセルによる予約枠の空き →受け入れにむらが発生 ◆予約システムが低稼働 →入荷スケジュールの形骸化 →頻繁に待機が発生	◆一律の予約開放日時 ◆各配達先ごとに運用決定 ◆機種による操作方法の違い	●時間帯、休日を考慮した開放日時の設定 ・休日対応が必要な場合の料金設定 ●配達先、運送事業者との定期的な情報共有 ・運用ルール、操作方法の情報開示 ●発着主による予約支援 ●業界等で運用面の標準化

本改善提案により、荷主都合・事業者都合の両方の待ち時間短縮、貨物量の増加が進むように発着荷主・運送事業者が連携し改善を進めることで持続可能な物流体制の構築を推進します。

◎実効性のある物流改善の提案、協働を頂いている協力会社の方々



○連携・協働の広がり

発荷主・物流事業者・着荷主間の理解・協力が進むことで荷待ち時間短縮、ドライバー作業の軽減が進んでいます。

●荷待ち時間の状況

【1時間以上の荷待ち発生回数】

23年度と比較し72%削減

	発生回数	12月発生率
2023年度	1,218	0.43%
2024年度	453	0.31%
2025年度	346	0.21%

※データ比較できる7月～12月使用

●付帯作業の状況

【ドライバー付帯作業のある配送先数】

初期調査時から54%削減

	初期調査時	2025年12月
付帯作業数	274	125

●A I 判定による入荷時、破損基準統一化

「参画企業」

- ・小売事業者 : (株)セブン-イレブン・ジャパン)
- ・開 発 : 富士通 (株)
- ・飲料メーカー: アサヒ飲料 (株)、(株)伊藤園、キリンビバレッジ (株)
 コカ・コーラ ボトラーズジャパン (株)、サントリー食品インターナショナル (株)

状態	店舗様 納品可	店舗様 納品不可
シワ		
<p>【判断のポイント】</p> <p>納品可 : ショートフラップ両サイドのシワ, 手掛け穴付近のシワ, ひも・フィルムによるシワ, うろこ状のシワ</p> <p>納品不可 : 箱全体折れに近いシワ, 箱が歪んでいる, 箱全体がシワの影響で傾いたもの</p>		

「荷主の貨物自動車運送役務の持続可能な提供の確保に資する運転者の運送及び荷役等の効率化に関する判断の基準の解説書 (事例集)」

○連携・協働の広がり（共同輸送等）

●共同輸送

○森永製菓株式会社 & 伊藤園
(2025年7月)



○日清シスコ株式会社 & 伊藤園
(2025年10月)



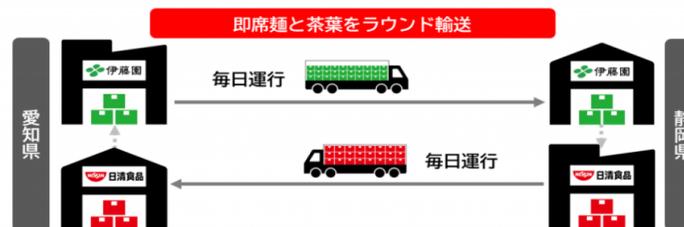
●共同配送

○コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社 & 伊藤園 (2024年8月)



●ラウンド輸送

○日清食品株式会社 & 伊藤園 (2024年7月)



○全国農業協同組合連合会株式会社 & 伊藤園 (2024年11月)



● 「社会課題対応研究会」の発足（2024年11月）

社会課題を協働領域として捉え、飲料業界全体で改善に向けて取り組むため研究会発足

【清涼飲料5社】

アサヒ飲料株式会社

株式会社伊藤園

キリンビバレッジ株式会社

コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社

サントリー食品インターナショナル株式会社

【取組課題】

物流2024年問題の改善

GHG排出量削減

食品ロス問題の改善 など

ご清聴ありがとうございました。
