

# 物流革新緊急パッケージ対策 ～荷主企業が取り組むべきこと～

一般社団法人国際物流総合研究所 主席研究員/  
合同会社Kein 物流改善研究所 代表社員 仙石 恵一

## 我が国の物流の革新に 関する関係閣僚会議

新聞報道でもご存じの通り、2023年10月6日、岸田総理は、総理大臣官邸で第3回我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議を開催した。その中で総理は以下のように述べている（首相官邸資料から抜粋引用）。

「物流は国民生活や経済を支える重要な社会インフラであり、物流の停滞が懸念される2024年問題が喫緊の課題です。本日、『物流革新緊急パッケージ』として、再配達率の半減に向けて荷主や消費者の行動変容を促すポイント還元事業の実施、鉄道と内航船の輸送量を今後10年程度で倍増し、トラック輸送からのモーダルシフトを進めるためのコンテナ大型化等への支援、物流効率化を図るシステムの導入や施設の自動化、機械化等への支援など、即効性の高い取組を経済対策に盛り込み、速やかに実行に移してまいります。また、エッセンシャルワーカーであるドライバーの皆さんの賃上げに向け、貨物自動車運送事業法に基づく標準的な運賃について、現下の物価動向を反映するとともに、荷待ち・荷役の対価を新たに加算する見直しを図り、年内に引上げ幅を公表いたします。荷主も含め、物流に関わる事業者に荷待ち時間削減等の取組を義務づける措置の導入に向け、次期通常国会での法制化に取り組んでまいります」。

ここで法制化という言葉が使われ

図① トラック時間記録(例)

開始	終了	時間(分)	内容	備考
8:25	8:27	2	入門～トラック待機場へ移動	
8:27	8:52	25	待機	トラック早着のため
8:52	8:55	3	トラック待機場～受入場Xまで移動	
8:55	9:25	30	荷降ろし	●片道運搬40メートル ●3力所仕分あり
9:25	9:27	2	トラックポート出発～受入場Yまで移動	
9:27	10:12	45	荷降ろし	●片道運搬50メートル ●棚入れ作業あり
10:12	10:16	4	受入場Y～出門	

た。かなり強いメッセージだと受け取らざるを得ない。特に荷主企業は今まで物流に関心が薄かったかもしれないが今後はそのままではいかなことが明確になった。ということで、荷主が取り組むべき数ある施策の中から特に重要と思われる点にのみ絞って解説していく。

## 物流革新緊急パッケージ中の 特に重要と思われる施策

物流革新緊急パッケージの中に3つの柱が提示されている。「物流の効率化」「荷主・消費者の行動変容」「商慣行の見直し」の3つだ。この中で3つ目の商慣行の見直しに「適正な運賃の収受、賃上げ等に向け、次期通常国会での法制化を推進」という項目がある。自由市場である運送業において一定の制約をかけるための法制化であると解釈できる。さらにこの項目の中で注目すべきは1つに「大手荷主・物流事業者の荷待ちや荷役時間の短縮に向けた計画作成の義務付け、主務大臣による指導・勧告・命令等」がある。もう1つに「大手荷主に対する物流経営責任者の選任の義務付け」が示されている。今回はこの2つに

についての取り組み方をお示しする。

## 荷待ち・荷役時間の実態把握

2024年問題はトラックドライバーの労働時間短縮に伴う輸送能力不足であることは皆さんご存じの通りだ。トラックドライバーの付加価値作業とは荷を積んでそれを移動させること。つまり空間的ギャップを埋めることで付加価値を生み出すことになる。しかし問題はその時間以外にいろいろなロス時間が発生していることにある。それを問題視した国が「荷待ちや荷役時間の短縮」を荷主に期待しているのだ。着荷主を含め対応していく必要がある。

荷主・着荷主共に次のような調査を実施して欲しい。それは運送会社のトラックが荷主・着荷主の門を出入りしてから出て行くまでの時間記録だ。図①のような記録用紙を準備し、時間を調査する。入門後トラック待機場で待機する時間が30分、出荷場Aに到着後荷物待ちで20分、積み込みにかかる時間が40分、出荷場Bに移動5分、そこでの荷物待ちで15分、積み込みで20分、その後速やかに出門となりトータルで構内滞留時間が2時間10分というイメージだ。トラックに待機

**図② 待機発生要因(例)**

- 時間の取り決めがない。だからトラックが早着して荷役開始まで待機する。
- 時間の取り決めはあるが時間に幅がある。午前中という取り決めに対し、8時に到着したトラックの荷役が12時になればその間の4時間が待機となる。
- 時間の取り決めがあるが特定時間帯に集中している。他トラックと重なると待機が発生する。
- 生産遅れで積荷が揃わずに待機が発生する。
- 営業が受注締め時刻を守らずにトラックを待たせる。
- トラックポートの数が少ない。
- 荷役用フォークリフトの台数がトラックポートの数より少ない。

が発生している場合、その要因について把握しよう。それが自社の要因なのか、運送会社の要因なのかは今後の取引改善に重要なポイントとなる。参考まで待機発生要因の例を図②に示しておく。

同時にトラックドライバーがどのような作業を実施しているかを確認しよう。通常大型車1台をフォークリフトで満載にするときに要する時間は10分から15分程度だ。それ以上かかっている場合、余分な作業を行っていることや、作業自体にやりにくさが発生している可能性がある。その時のポイントは積荷がどれなのかわかりづらく迷いが発生している、運搬距離が片道30メートル以上発生している(長距離運搬)、荷物へのラベル貼り等の付帯作業が発生している、積載効率を向上させるために荷台上の荷物の積み方を変えている、荷崩れ防止のための施策を行っている——などの要因が考えられる。理想はトラックの傍に荷揃えされた荷物をほとんど運搬することなく積み込める状態だ。荷降ろしについても同様。余分な作業として仕分けやラベル貼り、構内までの運搬や棚入れ作業などが考えられる。

**実態把握で見えてきた  
問題点に対する改善の実施**

現状把握で見えてきた積み込み・荷

降ろし時間を改善する。トラックドライバーが余分な作業を行っている場合はその解消から始めよう。その方策には以下のようなことが考えられる。

▷出荷場ではトラック到着前に1カ所に荷揃えを行う▷出荷場、荷受場にはわかりやすい表示を掲示する▷荷揃え場、荷降ろし場とトラックポートの間の距離は30メートル以内とする▷トラックポートは必要数設置する▷トラックポートと同数のフォークリフトを配備する▷荷崩れ防止措置が必要な場合は荷主側で実施する▷原則として荷降ろし後の仕分作業は行わない▷荷降ろし後の構内搬送や棚入れ作業は行わない▷荷降ろし後のラベル貼りは行わない

また納品に際しドライバー立ち合いで検品作業に時間をかけて実施していることもある。これについては納入業者と共同で納入品質向上策を検討し検品の廃止や抜き取り検品化など時間短縮のための方策検討を行うことが望ましい。

**パレット化推進による  
手荷役の廃止**

運送会社から最も嫌われる作業が手作業による積み込み、荷降ろしだ。このような手荷役を行っている荷主は、箱を荷台目いっぱい積載することでトラック積載率を向上させることを目指している。一方でこのケースでは積み込みに2時間、荷降ろしに2時間、併せて荷役に4時間発生していることがある。この解消を求める声が上がっていることは事実で当然のこととも思われる。

解決策としてパレットの導入が推奨される。パレットを1枚積載するとトラックの積載効率が1%程度低下する。改善ポイントはパレットを導入するものの、その枚数をいかに最小化するかだ。パレット化してフォーク荷役す

ることで2時間が15分に短縮されればその効果は膨大だ。ぜひ手荷役が発生している会社には取り組んでいただきたい方策だ。

**物流経営責任者の選任**

欧米企業では一般的な物流経営責任者(CLO: Chief Logistics Officer)だが日本ではそのような責任者を置いている会社は皆無に近い。国はこの責任者を役員クラスの者で設置することを求めている。多分これに戸惑う会社も多いことだろう。なぜなら日本では物流を重要視しておらず、物流担当部署があったとしてもそこが出世コースだとは思われない。したがって役員クラスの人の中には物流経験者はほとんどいないと推測される。ではどうしたらよいか。調達・生産・営業のいずれかの役員の誰かに担当させることが一番の近道だ。サプライチェーン・マネジメントの一機能を担う部門であれば必ず物流との接点があるからだ。調達・生産部門であれば納入品の受け入れで、販売部門であれば製品出荷で運送会社との接点がある。CLOであるからには「物流を知りません」は通用しない。部下に頼るのではなく、自ら必死になって学ぶ姿勢が必要だ。日本の物流を良くしていくためにぜひ貢献して欲しい。

**【略歴】**(せんごくけいいち) 国際物流総合研究所 主席研究員/合同会社Kein 物流改善研究所 代表社員物流改革請負人。ロジスティクス・コンサルタント。物流専門の社会保険労務士。自動車メーカーでサプライチェーン構築や新工場物流設計、物流人財育成プログラム構築などを経験。著書「みるみる効果が上がる! 製造業の輸送改善~物流コストを30%削減~」。日刊工業新聞、月刊工場管理、月刊プレス技術など連載多数。無料メルマガ「会社収益がみるみる向上する! 1分でわかる物流コスト改善のツボ」。https://www.mag2.com/m/0001069860