

荷主とのパートナーシップによる2024年 問題対応と働く環境改善への取組み

～ 荷主と物流事業者が信頼関係を築き、手に手を取って問題を解決できる環境を作り上げたい～

WG04 荷主とのパートナーシップによる2024年問題の解決と、働く環境の改善

WG04 参加メンバー（順不同）



事業者会員 6社

梅田運輸倉庫株式会社
株式会社セイリョウライン
鈴与カーゴネット株式会社
野原グループ株式会社
株式会社ハルテGC
菱木運送株式会社

団体 1団体

一般社団法人
フィジカルインターネットセンター

パートナーシップ会員 2社

本田技研工業株式会社
株式会社バローホールディングス

サポート会員 19社

アスコネックス株式会社
アルプスアルパイン株式会社
ウイングアーク1st株式会社
SCSK株式会社
NSW株式会社
グローアップ社会保険労務士法人
小林クリエイイト株式会社
株式会社シマント
株式会社商工組合中央金庫
都築電気株式会社
株式会社traevo
ハコベル株式会社

古野電気株式会社
矢崎総業株式会社
株式会社ライナロジクス
株式会社LOKIAR
株式会社ロジクリエイト
ロジドーン
LocationMind 株式会社

荷主とのパートナーシップによる2024年 問題対応と働く環境改善への取組み

～ 荷主と物流事業者が信頼関係を築き、手に手を取って問題を解決できる環境を作り上げたい～

- ✓ [前半] データとAIを活用した実証～解決への取組み
菱木運送株式会社/ウイングアーク1 s t 株式会社
(代理報告 TDBC)
- ✓ [後半] 大手荷主企業の改善に向けた取組み
本田技研工業株式会社

WG04 荷主とのパートナーシップによる2024年問題の解決と、働く環境の改善

【背景】物流業界における課題

物流業界では「荷待ち・荷役時間」が重要課題

ドライバー不足や拘束時間規制への対応が求められる中「荷待ち・荷役時間」の削減が重要なテーマ

■ ツールの活用で様々な改善施策が普及しつつある。

- ・ バース（トラック）予約システム
- ・ デジタコ（デジタルタコグラフ）
- ・ 動態管理可視化ツールなど

■ 物流効率化法改正など、制度面でも改善に向けた動きが進んでいる。



一方で、現場では依然として「待機」感覚が残っている。また実態として請求・支払に直結されていないのが現状。「なぜ待機が発生するのか」業界全体で考えて解決する方法を模索したい。

【背景】 それでも現場では待機感覚が残る

システム導入後も、現場では待機感覚が存在

■ 物流事業者の声

体感的に削減効果には疑問。。。

- ・ 希望時間に予約が取れない
- ・ 指定時間より前に到着せざるを得ない予約
- ・ 時間通りでも待機が発生する

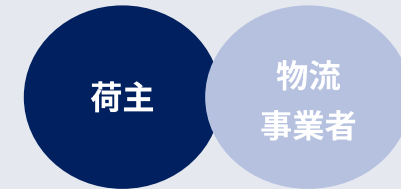
同時に



■ 改善策は。。。

個別最適・あいまい・認識の相違・対立

- ・ どこで
- ・ なぜ
- ・ どの程度



事実上の負荷発生

・ 待機時間の対価請求が滞る ↔ 本質的な改善に繋がっていない

「感覚論ではなく、エビデンスによる改善議論」が必要なのではないか

【活動内容】WG活動進捗

「現場で起きている待機を、どのように分解すべきか」を議論

「物理的要因」「運用的要因」に整理し、仮説ベースで実証テーマを設定した。

2025年 10月 ～ 2026年 1月	意見交換 協議 合意形成	① 分析方針の整理・現状の把握	・荷待ち / 荷役が発生する要因の洗い出し
		② 要因の仮説・分析パラメーター整理 ③ データを提供いただく企業の参加	【物理的要因】 ・ロケーション情報 ・バース数/作業員数 など 【運用的要因】 ・予約時間と実態の乖離 ・現場の動線 ・荷姿別作業負荷 など
		④ 実証実験テーマの検討／決定	・ASNが十分に活用できていない ・予約希望時間と設定時間の乖離がある ・予約時間前の構外待機の可視化をするべき ・出荷量の標準化して待機時間が削減できる？
2026年 継続	調整 継続	⑤ データ提供／サンプル分析	

その後、必要データを定義し、サンプル分析を通じて実態把握を進めた。

【活動内容】仮説と実証テーマ

待機発生要因を4つのテーマへ整理

予約・荷量・現場能力・到着タイミングなど、複数要因が重なって発生している可能性があった。

1

「運送事業者の希望する予約時間」と「実際に予約が取れた時間」の実態調査

2

バス予約システムの「予約枠」の最適化

3

「運送事業者都合待機時間」と「荷主都合待機時間」の明確化

4

バス予約システム未活用の発着現場における待機・荷役実態の明確化

バス体制最適化

「希望時間」と「予約枠」の乖離

現実の需要（希望時間）と供給（予約枠）をマッチさせることができるか
まずは実態に迫る



ASN × バス予約

「予約枠時間」と「荷役作業実績」の乖離分析

荷姿・荷量情報（ASN）が予約時間想定と合っていない？
待機を生む構造の特定



構外待機の可視化

バス予約 × デジタコ
統合分析

荷主が認識していない「予約時間前の構外待機」の実態を見える化する



待機/荷役/滞在の分解

予約なし現場の実態可視化

「何が原因で滞在が伸びているか」を、現場運用単位で見える化する



待機構造を分解し、4つのテーマに整理して実証を進めた。

1 【分析結果】 結果①

バース予約希望時間と指定予約時間に乖離傾向を確認

物流事業者のバース予約希望時間に対して、指定される予約時間が後ろ倒しとなる傾向

分析から見た示唆

- ・希望時間と指定時間の乖離が常態化
- ・特定曜日／時間帯への集中傾向
- ・「バース予約取得」だけでは問題は解決できていない



	2月	3月	差異
分析件数	60	85	25
平均予約差分(分)	28.2	34.7	6.5
中央値予約差分(分)	15	30	15
希望より遅い指定率	75%	84%	+9ポイント
予約差分30分超率	37%	47%	+10ポイント
予約差分60分超率	15%	18%	+3ポイント
平均自己都合待機(分)	41.7	43.1	1.4
平均荷主都合待機(分)	23	23.9	0.9
平均総待機時間(分)	64.7	67	2.3
平均作業時間(分)	16.8	17.1	0.3
平均停止時間(分)	87.5	88.5	1

希望時間よりも遅い指定	84%
希望時間との予約差分	34.7分（平均）
30分超の乖離	47%

■ また、曜日・時間帯による偏在も見られ、予約需要と現場処理能力にギャップが存在する可能性が示唆された。

単なる「予約が取得できた」。では見えない新たな課題視点は発見。

1 【分析結果】 結果②

滞留時間の発生要因は荷役作業時間より待機の影響大

滞留時間は「荷役作業時間そのもの」よりも、前後の待機の影響が大きい

実態として見えてきたこと

- ・ 規定上*は「運送会社都合待機」でも実質は荷主都合待機では？（運送事業者では改善できない）
- ・ バース予約で希望する時間と、実際に指定された予約時間の乖離が、前倒し到着を誘発している
- ・ 後続運行のための調整待機が発生

	2月	3月	差異
分析件数	60	85	25
平均予約差分(分)	28.2	34.7	6.5
中央値予約差分(分)	15	30	15
希望より遅い指定率	75%	84%	+9ポイント
予約差分30分超率	37%	47%	+10ポイント
予約差分60分超率	15%	18%	+3ポイント
平均自己都合待機(分)	41.7	43.1	1.4
平均荷主都合待機(分)	23	23.9	0.9
平均総待機時間(分)	64.7	67	2.3
平均作業時間(分)	16.8	17.1	0.3
平均停止時間(分)	87.5	88.5	1

平均滞留時間	88.5分
平均総待機時間	67.0分
平均荷役作業時間	17.1分

*荷主の判断基準解説書

<https://www.mlit.go.jp/seisakutokatsu/freight/content/001984869.pdf>

改善余地は荷役作業だけではなく、受付、呼出、バース割付、運用設計 などにも存在する可能性。

実態として見えてきたこと

- ・規定上は「運送会社都合待機」でも実質は荷主都合待機では？（運送事業者では改善できない）
- ・バース予約で希望する時間と、実際に指定された予約時間の乖離が、前倒し到着を誘発している
- ・後続運行のための調整待機が発生

規定上は運送会社都合待機として扱われる時間の中にも、

- 希望予約時間と指定予約時間の差異
- 後続運行調整
- 前倒し到着（渋滞回避、予約時間遵守）

などに起因する運行に必要な待機が発生している。

実態把握をより精査する必要性

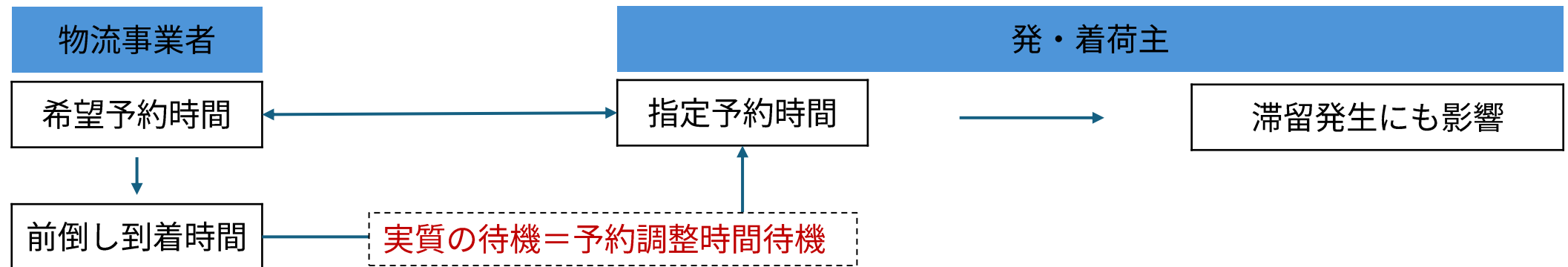
【提言】①

「バース予約取得」から「バース希望時間反映率」へ

現在は「予約が取れたか」が重視されるケースが多い。しかし今回の分析では、
「希望予約時間と指定された時間の差異」が「実質の待機」を生み、待機構造にも影響する可能性あり

提言の狙い

- ・ 実効性を測る新指標の必要性
- ・ 希望時間反映率による評価の提案
- ・ 構造改善に向けた共通認識形成



「希望時間に対して、どれだけ実効的に運用できたか」可視化する必要あり

希望予約反映率、予約差分30分超率、到着から受付・呼出・着車までの工程別時間を標準的に把握

2 【分析結果】 結果④

ASN活用による次ステージの可能性

現在のバス予約運用では「時間枠」を基準とした管理・設計が中心。しかし実際には、荷量・荷姿・商品カテゴリー・バス特性などによって、必要な作業負担が異なる可能性がある。

荷量帯別	平均作業時間
1～4PL	12分
5～10PL	17分
11～16PL	24分
16PL超	31分

商材別	平均作業時間
菓子（定番）	20分
酒	14分
菓子（特売）	76分
●●	…分

バス別	平均作業時間
A	35分
B	62分
C	18分
●●	…分

ASNには、荷量・荷姿・商品情報など、作業負担に関わる情報が含まれる。これらを活用することで、「作業実態に応じた予約最適化」の可能性を確認。

【ASN活用の方向性】

- ・ 荷量／荷姿ごとの作業負担予測・バス特性に応じた予約設計・「予約管理」から「予約最適化」へ

2 【分析結果】結果⑤

ASN活用による次ステージの可能性

予約時間枠が適正だったかについて、実績時間との比較で分析を実施したところ、全体としては+4.8分で、±10分以内が61.3%、30分以上の超過が6.9%。一方で、20分以上の余剰が9.7%となった。

差分（分）

= 実績作業時間 - 予約枠時間

荷量/荷姿・便区分等による平均差分

貨物特性による予約時間枠（案）

差分指標	比率
平均差分	+4.8分
±10分以内率	61.30%
10分超過率	24.80%
20分超過率	13.60%
30分超過率	6.90%
10分以上余剰率	21.40%
20分以上余剰率	9.70%

ケース数帯	平均差分
～40	▲8分
40～100	▲1分
100～200	+7分
200～350	+11分
350超	+19分
作業種別	平均差分
バラ下ろし	+12分
パレット下ろし	▲4分

便区分	平均差分
ドライ特売DC	+18分
ドライMD	+14分
定番DC	+2分
自動倉庫	▲3分



貨物特性	現行	推奨
定番PL小口	30分	20～25分
定番PL中量	30分	30分
バラ100～200	30分	40分
バラ200超	30分	50～60分
特売案件	30分	45～60分
MD案件	30分	45分

事前出荷情報（ASN）を活用することで、「作業実態に応じた予約最適化」実現の可能性を確認

【ASN活用の方向性】

・荷量／荷姿ごとの作業負荷予測・バース特性に応じた予約設計・「予約管理」から「予約最適化」へ

2 【分析結果】 結果⑥

さらに荷待ち時間改善にも効果が期待

差分発生により、そのバースの後続車両にどれだけの影響を与えたのか。また、影響が大きかった貨物の特性（荷量/荷姿・便区分等）で分析。

差分	平均後続影響時間（分）	便区分	平均後続影響時間（分）	後続待機発生率
30分以上超過	28.4	ドライ特売DC	18.7	71%
20～30分超過	18.7	ドライMD	16.2	68%
10～20分超過	9.6	自動倉庫	11.4	52%
予定内	2.1	ドライ定番DC	8.1	41%

ケース数帯	平均後続影響時間（分）	作業種別	平均後続影響時間（分）	後続待機発生率
350超	22.6	バラ下ろし	14.9	63%
100～200	16.8	パレット下ろし	7.2	39%
200～350	14.4			
40～100	8.2			
～40	3.1			

貨物特性による予約時間枠改善（案）

貨物特性	改善（案）
特売 × バラ × 荷量大	長時間枠
MD × バラ	専用枠
ケース350超	長時間枠
10時台ピーク案件	分散配置
予定超過常連条件	ASN精緻化

差分の発生により後続の影響が発生しており、貨物の特性（荷量/荷姿・便区分等）によって差分の発生の傾向があることから、予約時間枠を特性に合わせて設定することでバースの効率化、荷待ち等改善の可能性

・ 荷量／荷姿ごとの作業負荷予測・バース特性に応じた予約時間枠設計、予約指定により改善の可能性

WGとして見えたこと①

待機は複数要因が重なって発生している

物流企業・荷主・ベンダーそれぞれの事情が重なり、待機が発生している

物流事業者側	車両運行上の制約/調整・前倒し到着（渋滞回避・時間遵守）・バース予約時間調整
荷主側	予定（予約）と実績の乖離・波動（季節・曜日・時間等）・倉庫作業負荷と体制
システム側	予約運用の制限・データ連携不足（ASN・契約）・現場運用とのギャップ

↓ 各主体の制約が連鎖



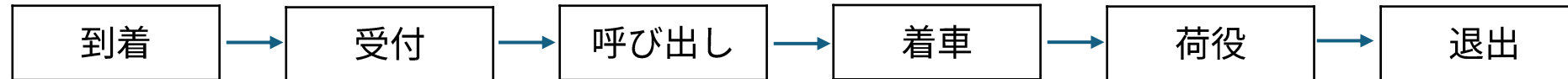
参照：物流効率化法 理解推進ポータルサイト
<https://www.revised-logistics-act-portal.mlit.go.jp/method/>

一律最適ではなく、各主体の制約を踏まえた「連携設計」が重要

提言②

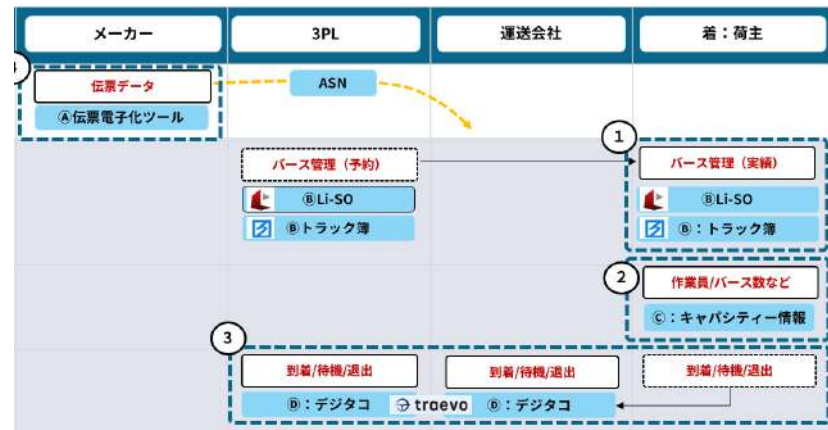
工程別可視化とASN活用による高度化

■ 待機改善を進めるためには、「どこで滞留しているか」を工程別に把握する必要がある。



工程単位で分析することで、ボトルネック、滞留ポイント、運用改善余地を可視化できる可能性

■ ASN活用により、作業負荷予測・平準化・予約予測設計など「予約最適化」への進化が期待される。



期待される効果

ASN活用（作業に及ぼす）

待機予測精度の向上

出荷平準化への活用

持続可能な現場運用への進化

まとめ WG04 荷主とのパートナーシップによる 2024年問題の解決と、働く環境の改善

感覚論ではなく、共通データによる改善へ

今回のWG活動では、

- ・データ連携
- ・エビデンス取得
- ・AI分析

を通じて、物流現場で感覚的に語られていた待機課題を、構造的に整理することができた。

重要なのは「誰かを責めること」ではなく「共通データを基に、改善議論できる環境」を作ること。

荷主・物流事業者・システムベンダーが連携し、

- ・可視化
- ・分析
- ・改善
- ・最適化

を継続していくことが、持続可能な物流改善につながると考える。

サブテーマ：荷主と物流事業者が信頼関係を築き、手に手を取って問題を解決できる環境を作り上げたい

◆◆◆TDBC Forum 2026◆◆◆



HONDA
The Power of Dreams

How we move you.
CREATE ► TRANSCEND, AUGMENT



- 1、Hondaが時間計測をきっかけに実現したいこと**
- 2、Hondaの時間計測の考え方**
- 3、時間計測手法の概要**
- 4、荷待ち時間/荷役時間 実績**
- 5、時間計測から見えた課題**
- 6、時間短縮に向けた取組み(事例紹介)**

持続可能な物流

「物流革新に向けた政策パッケージ」(‘23.06.02)
我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議

物流は、国民生活や経済活動を支えるインフラ

Hondaが掲げる『サステナビリティと物流』
(‘24.07.23)

1) 商慣行の見直し

2) 物流の効率化

3) 荷主・消費者の行動変容

働き方改革

選ばれる荷主

物流
事業者

荷主
事業者



一般
消費者

消費行動の変容

社会課題

事業収益



社会課題への対応

省エネ物流

環境に優しい**運び方・燃料・材料**の活用

高効率物流

技術・データの充実化と**標準化・共同化**の加速

ホワイト物流

物流条件・環境・契約の適正化・進化

事業収益への貢献

時間計測はきっかけに過ぎず、大目的は「持続可能な物流」→ 社会課題と事業収益のバランス

Hondaの時間計測の考え方①



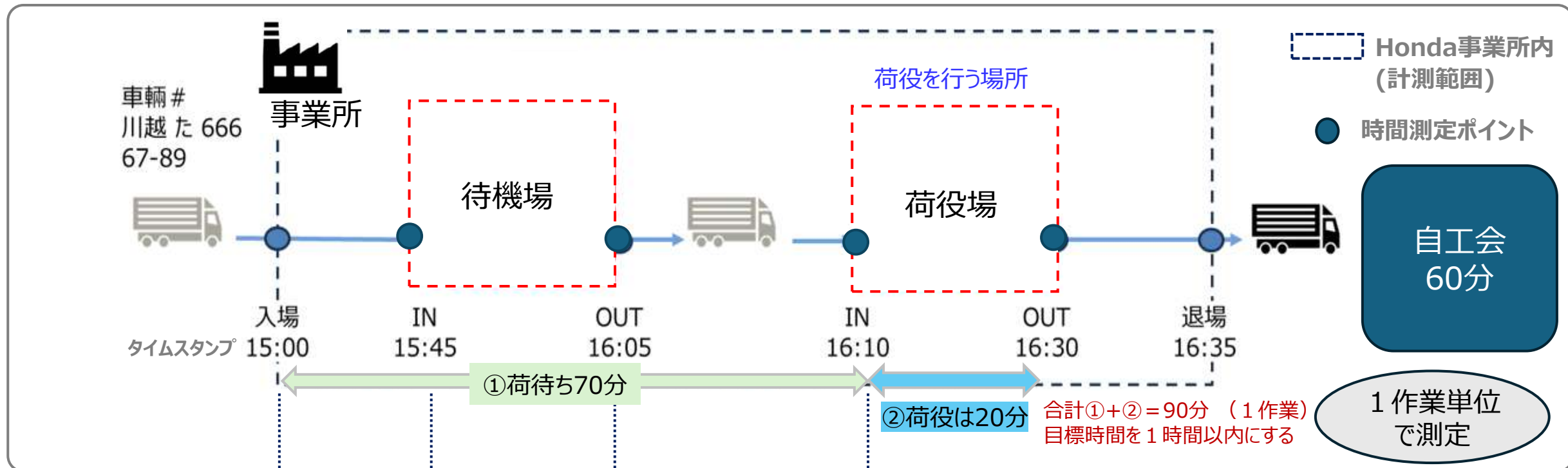
物流効率化法

自工会 自主行動計画

方針	全社統一システムで荷待ち荷役時間の把握を行い、全事業リアルタイムで状況把握ができる	
運営要件	● 時間計測機器はHondaよりお取引先/輸送会社は無償貸与 ※トラック1台に機器1台貸与 ● 時間計測はシステムによる自動記録を基本として、ドライバーやHonda作業者に記録させない ● 機器の場内装着を入場許可とする ● 所謂「バース予約」については、現時点これを行わない ● 時間計測だけでなく動態管理などの拡張性を視野にいれてデバイス/インフラ環境を構築する	
計測範囲	Honda事業所内 (所外の外部倉庫は含まない)	全7事業所 (熊本・鈴鹿・浜松・埼玉・細江・鈴鹿物流センター)
計測対象	量産部品及び完成車など* を運送する車両 (スポット利用は含まない)	*量産活動に関わる原材料や副資材及び補給部品 ※試作品や設備・什器、福利厚生など量産活動に直接関わらない運送車両は対象外

物効法並びに自工会 自主行動計画に則り、Honda自社施設の時間短縮を行う

到着時刻指定がない場合	荷待ち時間	トラックドライバーが集荷場所等に到着した時刻から荷役等の開始時刻まで
	荷役等時間	トラックドライバーが荷役等を開始した時刻から終了した時刻までの時間 (荷役等に従事していない時間を除く)



1作業あたりの荷待ち・荷役等 作業時間の把握

→ Hondaは 到着指定時刻がない為、事業所入場から荷待ち時間計測開始

時間計測手法の概要(GPS端末の位置情報活用)



<選定理由>

- ・高精度GPSによる位置情報精度の高さ
～荷役場単位での計測可能(誤差数cm)
～隣接する待機場と荷役場を個別に認識可能
～ドライバー・作業によるワンアクションなし



GPS端末

※車両No.とGPS No.を紐づけ
(配布台数：約3,200台)

弊社データ取得は、拠点内に限定



ダッシュボードによる運行データの可視化

- ・各事業所単位
- ・各荷役場単位
- ・時間帯/週単位
などの分析

1) 測定ポイントにジオフェンスを設定する



2) 計測対象トラックにGPS端末を搭載する



3) トラックがジオフェンスを通過すると時間計測



各運行便の荷待ち/荷役時間として記録される

➡ 翌朝に前日実績を確認し、60分以上の荷待ち/荷役時間の理由を確認

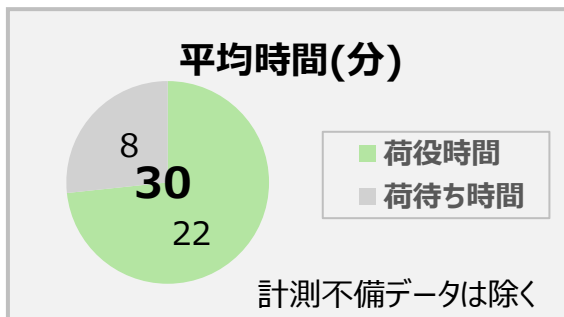
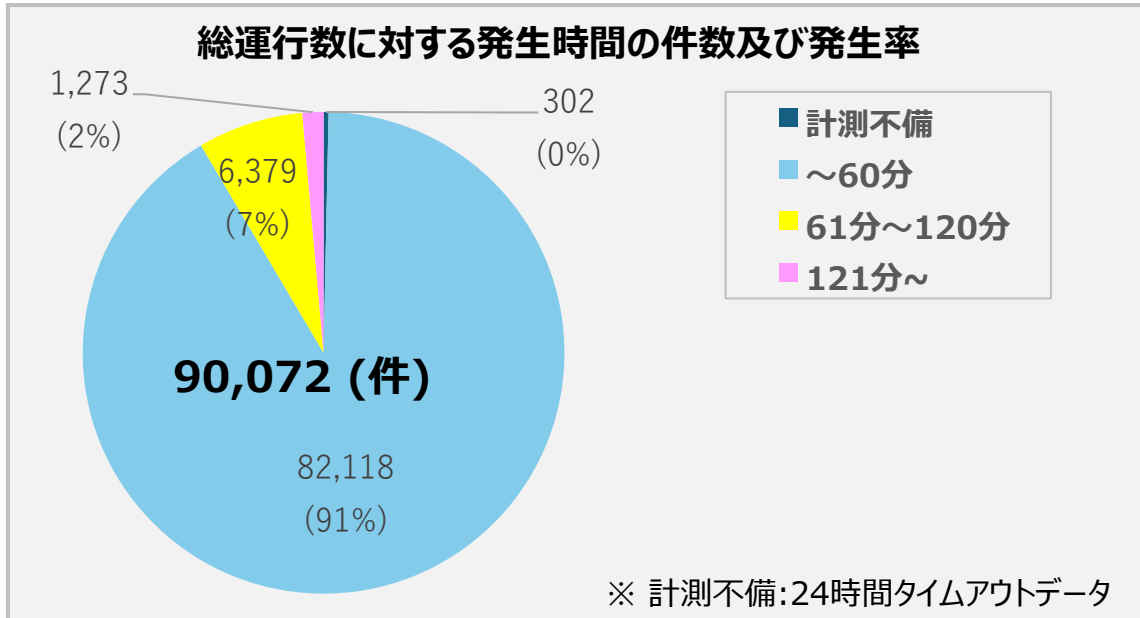
測定システムはドライバーや作業者に「入力させない」を基本に高精度GPS+ジオフェンスを採用 ⇒ 約3,200台を配布し運用中

荷待ち時間/荷役時間 実績 (5月度実績 速報レベル)



全事業所：

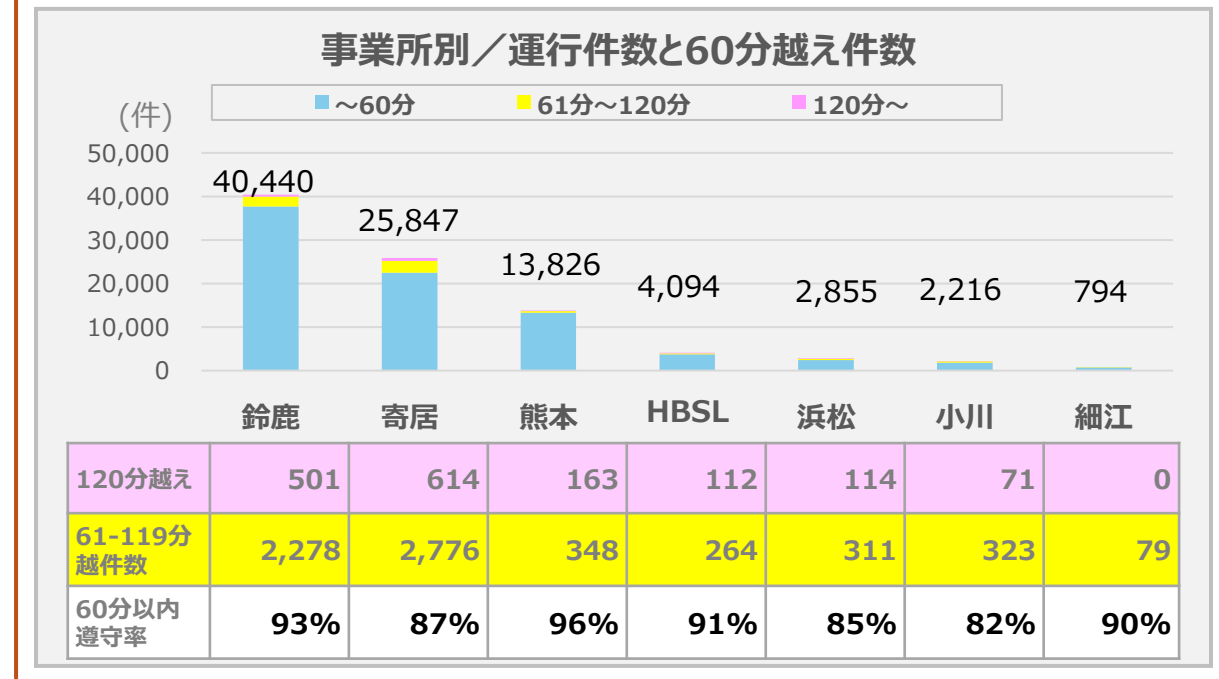
入退場便数	64,507	運行回数	90,072
-------	--------	------	--------



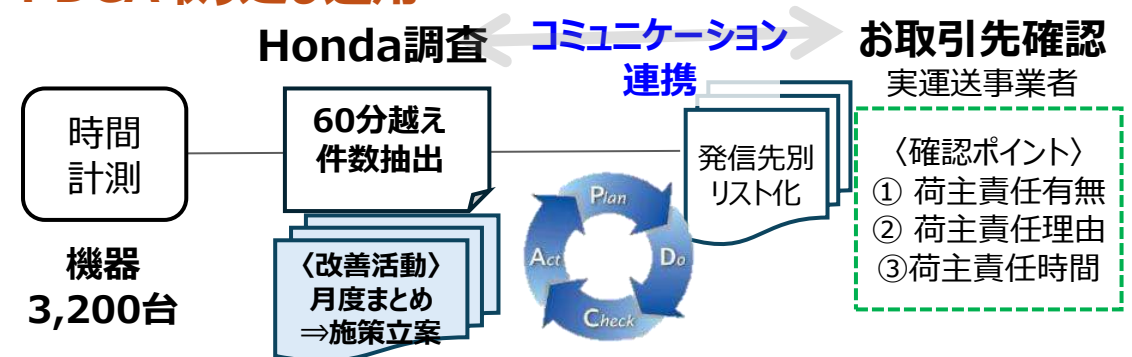
ホーム別時間遵守率

時間	件数	遵守率
60分以内	123 / 136	(90.4%)
120分以内	133 / 136	(97.8%)

事業所別：



PDCA取り廻し運用



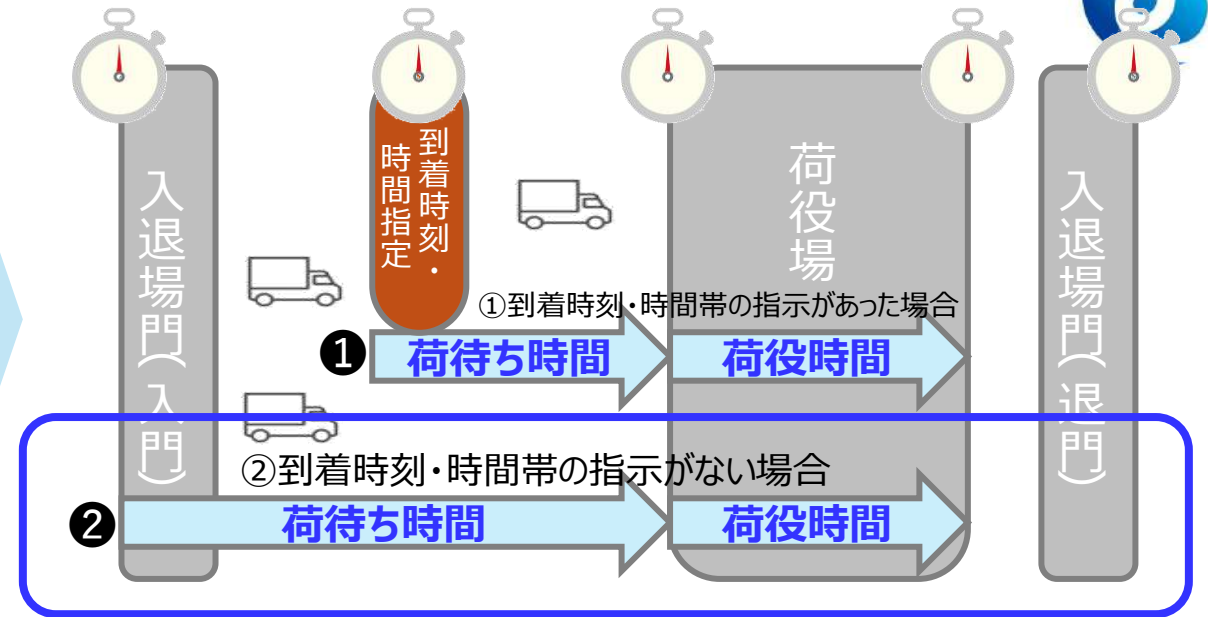
- ① 自工会 自主行動計画が掲げる60分以内を2028年度内に達成を目標として設定
- ② 60分越えのデータを現場と元請けで内容を確認し、日々のPDCAを回して即時対応している

時間計測数値の実態から見てきた 荷待ち時間の現状と課題



「物流効率化法」
理解促進ポータルサイト

Hondaは搬入時刻指定で、到着時刻指定ではない



Hondaは到着時刻指定をしてない事により、以下の場合も荷待ち時間等として記録している

〈課題
例〉

朝の開場*待ち *荷役場
→入門後の荷待ち時間として記録
(入門して時間調整している)

入場後にすぐに荷役場へ
向かわず待機場にて喫食等
(荷役場は空いている)

積降し完了後も
荷役場や待機場にて喫食等
(工場内複数積降しの場合)

到着指定時刻がない事で、喫食・仮眠などの状態にあっても休憩時間とみなす事はしていない

開門時間を早めて開門待ちの列を解消するも、
荷役場の開場まで待機が発生

入場した後に喫食や仮眠を取る為に待機する
場合があり、荷待ち時間として記録

積降し完了後に喫食や仮眠を取る為に待機
する場合があり、荷待ち時間等として記録

到着時刻指定がない事で、業務から完全解放されている状態であっても休憩時間とみなす事が出来ない事が明らかに



順次対応

■ 空台車待ち作業課題



満載での輸送を前提としている
為に、**空台車待ち**があると
荷役時間が長くなり60分超え



満載までの空台車待ちによる荷役時間の増加
⇒空台車の集荷方法の対策検討

品質 + 安全観点での荷役時間過多

■ 積載率向上による荷役時間への影響



一運行あたりに輸送する**荷量が増える**
ことで荷役時間が長くなり60分超え

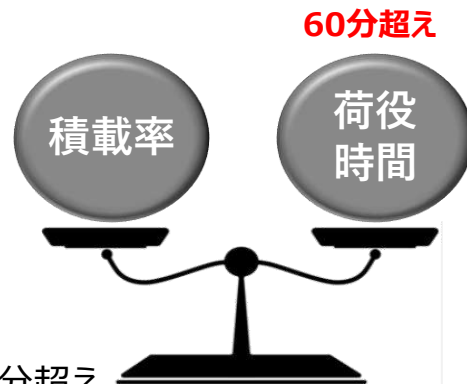


精密部品をフルトレ活用により積載率向上⇒但し荷役時間増加
⇒品質観点からも短縮は厳しいため、特例作業申請検討

■ ドライバー作業課題



荷役作業(荷積み/荷卸し)に加えて
附帯業務を行う契約にてライン配膳を
成立させており、荷役時間が長くなり60分超え



有償附帯業務での配膳に伴う荷役時間の増加
⇒内製化を含め関連区と対策検討

■ 完成車の取り扱い



外観への傷防止や車両固定など
作業安全と品質を最優先に行うため、
荷役時間が長くなり60分超え

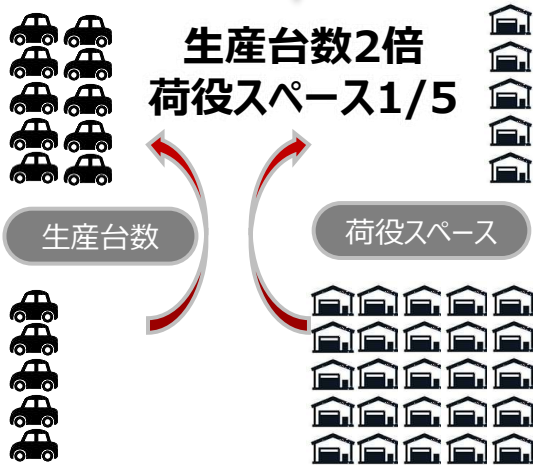


外観品質や安全作業に必要な荷役時間の確保
⇒品質観点からも短縮は厳しいため、特例作業申請検討

時間短縮に向けた取組み(事例紹介)



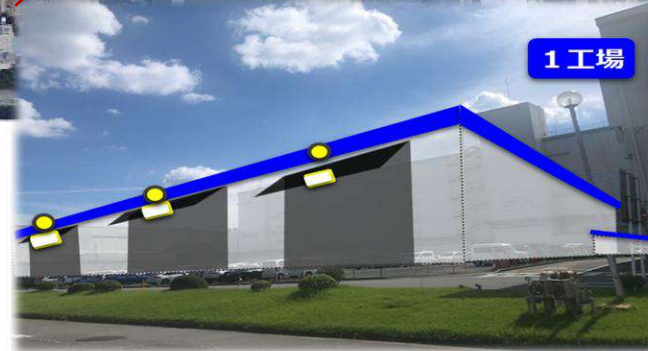
鈴鹿製作所



埼玉製作所



鈴鹿製作所



② 架台設置により
スペースを確保することで、
荷役場を拡充

荷役場のスペース捻出+架台設置
により荷役場を拡充

③ レイアウト変更により
スペースを捻出することで、
荷役場を拡充

休憩所移設による荷役場の拡大

荷待ち短縮に向け確保したい具体的なスペースを算出し、ドライバーや元請け事業者の効率へ寄与



荷主が変わらなければ物流ではなく、経済が破綻する
～運送事業者と荷主とのパートナーシップで解決～



一般社団法人 運輸デジタルビジネス協議会

<https://tdbc.or.jp/>

unyu.co@wingarc.com

協議会スポンサー



アセンド株式会社

