

序文

公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会

物流統括管理者に関わる実態調査

この度、公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会は、「物流統括管理者に関わる実態調査」を実施いたします。

本調査は物流統括管理者（※1）に関わる荷主企業の現状把握、物流統括管理者の担うべき役割、そのために必要な取組事項の明確化を目的としております。

調査の結果から導き出された物流統括管理者の在り方や取組事項を、今後の当協会としての物流統括管理者の支援に向けた検討や普及啓発活動に役立てたく、皆様の現状や率直な課題認識をお聞かせいただけますと幸甚です。

ご回答いただいた皆様には、**本調査の集計結果をまとめた報告書（PDF形式）を送付**致しますので、ぜひ自社の取組水準のベンチマーク資料としてご活用いただければと存じます。

- 回答結果は厳重な管理のもと統計処理を行いますので、具体的な社名などは公表されません。

個人情報の保護につきましては[プライバシーポリシー](#)をご覧ください。

- 記述回答につきましては、回答企業が特定されない範囲で報告書に引用させていただきます。

【調査要領】

- ・本調査では、物流（※2）・ロジスティクス（※3）の現状と今後求められる姿の把握、求められる姿の実現に必要な取組事項の明確化を目的としております。
- ・上記を踏まえ、現状の取組水準・ご認識と今後求められる取組水準・課題認識を各設問でお伺いします。

【ご回答要領】

- ・画面上の各設問の案内に従い、ご回答・ご記入をお願いいたします。
- ・回答には20分程度かかると予想されます。回答を中断して再開いただくことも可能です。再度同じ端末でアクセスいただければ、回答を途中から再開することが可能となっております。

回答期限：2024年8月22日（木）24：00**【アンケート想定】**

- 注1）複数の事業があり、事業によって物流・ロジスティクスの状況が大きく異なる場合は、代表的な事業を想定してご回答ください。
- 注2）物流子会社の場合は、親会社の立場でご回答ください。
- 注3）日本国内の物流を想定してご回答ください。

【本調査に関する問い合わせ先】

アSEND株式会社（調査受託事業者） 調査担当者：飯塚（いいつか）まで

〒162-00842 東京都新宿区市ヶ谷砂土原町2-7-19 田中保全ビル3F

E-Mail：nobuhiko.iitsuka@ascendlogi.co.jp

Web：https://www.ascendlogi.co.jp/

（※1）物流統括管理者

流通業務総合効率化法の改正において、一定規模以上の特定荷主に対し選任が義務付けられたもの。

荷主が行う事業運営上の重要な決定に参画する管理的地位にある者を選任する必要があり、

荷待ち・荷役時間の削減と積載率向上に対する中長期計画の作成、
トラックドライバーの負荷低減・トラック輸送への過度の集中是正のための事業運営方針作成、
事業の管理体制の整備、その他、ドライバーの運送・荷役等の効率化のための業務が責務となる。

(※2) 物流

- ・物資を供給者から需要者へ、時間的、空間的に移動する過程の活動。
- ・一般的には、包装、輸送、保管、荷役、流通加工及びそれらに関連する情報の諸機能を総合的に管理する活動。
- ・調達物流、生産物流、販売物流、回収物流（静脈物流）、消費者物流など、対象領域を特定して呼ぶこともある。

(JIS Z 0111 : 2006 1001)

(※3) ロジスティクス

物流の諸機能を高度化し、調達、生産、販売、回収などの分野を統合して、
需要と供給の適正化をはかるとともに顧客満足を向上させ、
あわせて環境保全及び安全対策をはじめ社会的課題への対応をめざす戦略的な経営管理。

(JIS Z 0111 : 2006 1002)

全体仮説項目

現時点の自社の物流・ロジスティクスレベルはどの水準にありますか。

- 物流・ロジスティクスに求められる最低限のオペレーション・法令順守に一定の困難を抱えている水準
(解消に向けた取組を推進中)
- 物流・ロジスティクスに求められる最低限のオペレーションおよび法令順守が
できている水準

- 最低限のオペレーション・法令順守に加え、物流・ロジスティクス部門単独での権限の範囲内で改善を推進できている水準
- 物流・ロジスティクス部門を起点に社内関係者との調整をおこない、全体最適に向けた物流戦略の構築・推進が実現できている水準
- サプライチェーンマネジメントの視点から、社外関係者も含めたサプライチェーン全体での調整に取り組んでおり、より高度なロジスティクス戦略の構築・実行が実現できている水準

将来の自社の物流・ロジスティクスレベルはどの水準にあるべきと考えますか。

- 物流・ロジスティクスに求められる最低限のオペレーション・法令順守に一定の困難を抱えている水準。
- 物流・ロジスティクスに求められる最低限のオペレーションおよび法令順守ができている水準
- 最低限のオペレーション・法令順守に加え、物流・ロジスティクス部門単独での権限の範囲内で改善を推進できている水準
- 物流・ロジスティクス部門を起点に社内関係者との調整をおこない、全体最適に向けた物流戦略の構築・推進が実現できている水準
- サプライチェーンマネジメントの視点から、社外関係者も含めたサプライチェーン全体での調整に取り組んでおり、より高度なロジスティクス戦略の構築・実行が実現できている水準

現時点では物流・ロジスティクス部門がどのような役割を果たすことが重要であると認識されていますか。項目ごとに4段階で選択してください。

	とても重要で ある	重要である	あまり重要で はない	全く重要では ない
自社のコスト適正化への貢献	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
在庫管理の全社最適化	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
リスク管理・事業継続への貢献	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
サービスレベル・顧客満足度向上への貢献	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
競合他社との差別化	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CSR・SDGs・ESGへの貢献	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

将来は物流・ロジスティクス部門がどのような役割を果たすことが重要になると認識されていますか。項目ごとに4段階で選択してください。

	とても重要で ある	重要である	あまり重要で はない	全く重要では ない
自社のコスト適正化への貢献	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
在庫管理の全社最適化	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
リスク管理・事業継続への貢献	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
サービスレベル・顧客満足度向上への貢献	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
競合他社との差別化	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CSR・SDGs・ESGへの貢献	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

【用語解説】

- CSR
 - Corporate Social Responsibilityの略で、企業が社会的存在として果たすべき責任のこと。
企業は利益を追求するだけでなく、社会や環境への貢献も求められている。
CSRの活動には、環境保護、地域社会への貢献、労働環境の改善などが含まれる。
- SDGs
 - Sustainable Development Goalsの略で、「持続可能な開発目標」を意味する。
これは、国連が2015年に採択した17のグローバル目標で、
貧困の撲滅、教育の質向上、ジェンダー平等、クリーンエネルギーの普及など、
多岐にわたる分野での持続可能な発展を目指している。
- ESG
 - 環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance）の3つの観点から、
企業の持続可能性や社会的責任を評価する枠組みのこと。
CSRやSDGsもこの枠組みの一部として考えられ、企業がどのように社会的責任を果たし、
持続可能な発展に寄与するかが注目されている。

ロールファンクション仮説

貴社の物流・ロジスティクスを起点とした財務体制の健全化について

今後、荷主企業には単なる物流コストの適正化だけでなく、生産コスト・事業継続／成長・在庫の最適化といった全社の財務指標を意識した物流・ロジスティクスの実現が求められると考

えております。

物流・ロジスティクスを起点とした財務体制の健全化について、物流・ロジスティクス部門として現状取り組んでいる内容を以下選択肢の中から選択してください。（複数選択可）

- 物流コストの可視化・モニタリング
- 物流コスト適正化に向けた施策の検討・推進
- 製配販の全体最適視点での在庫水準の設定、在庫最適化の推進
- 自社の事業成長に貢献する物流指標の管理、改善に向けた取組
（リードタイム、サービスレベル、顧客別収支、欠品・ダメージ率など）
- 全社の財務指標（部門別収支、CCC、ROA・ROE・ROICなど）を意識したロジスティクス管理・運営
- 該当無し

物流・ロジスティクスを起点とした財務体制の健全化について、物流・ロジスティクス部門として今後取組が必要と考えている項目、取り組むべき課題として認識している項目を以下選択肢の中から選択してください。（複数選択可）

- 物流コストの可視化・モニタリング
- 物流コスト適正化に向けた施策の検討・推進
- 製配販の全体最適視点での在庫水準の設定、在庫最適化の推進
- 自社の事業成長に貢献する物流指標の管理、改善に向けた取組
（リードタイム、サービスレベル、顧客別収支、欠品・ダメージ率など）

- 全社の財務指標（部門別収支、CCC、ROA・ROE・ROICなど）を意識したロジスティクス管理・運営
- 該当無し

【用語解説】

- CCC

- Cash Conversion Cycleの略で、仕入債務を支払ったのちに売上債権の回収までの所要日数を示す指標。

短いCCCは、企業が効率的に運営されていることを示しており、キャッシュフローが良好であることを意味する。

- ROA

- Return on Assetsの略で、「総資産利益率」とも訳され、

企業がその総資産をどれだけ効率的に利用して利益を生み出しているかを示す指標。

高いROAは、企業が資産を効果的に利用していることを示すといわれる。

- ROE

- Return on Equityの略で、「自己資本利益率」とも訳され、

企業の自己資本（株主資本）に対する当期純利益の割合を示す。

高いROEは、企業が株主の資本を効率よく使って利益を上げていることを示すといわれる。

- ROIC

- Return on Invested Capitalの略で、「投資資本利益率」とも訳され、

企業が投資した資本（株主資本と負債を含む）からどれだけ利益を生み出しているかを示す指標である。

社内他部門・ステークホルダーを巻き込んだロジスティクス改革の推進

今後、荷主企業には社内他部門、社外のステークホルダーを巻き込んで、物流の次元にとどまらず調達・生産・営業戦略の視点も踏まえながら、ロジスティクス改革を押し進めることが求められると考えております。

社内他部門・ステークホルダーを巻き込んだロジスティクス改革の推進について、物流・ロジスティクス部門として現状取り組んでいる項目を以下選択肢の中から選択してください。

(複数選択可)

- 営業部門との連携によるロジスティクス改革の推進
(リードタイム最適化、物流サービスレベル適正化、販売先協働での物流課題解決 など)
- 調達部門との連携によるロジスティクス改革の推進
(原料在庫最適化、調達先協働での物流課題解決 など)
- 生産部門との連携によるロジスティクス改革の推進
(生産効率・物流効率の全体最適化、タイムリーな情報共有、DFL推進 など)
- 調達先との商習慣改革の協議・取組
(リードタイム延長、ロット集約、オーダー期限前倒しなど)
- 販売先との商習慣改革の協議・取組
(リードタイム延長、ロット集約、オーダー期限前倒しなど)
- 該当無し

社内他部門・ステークホルダーを巻き込んだロジスティクス改革の推進について、物流・ロジスティクス部門として今後取組が必要と考えている項目、取り組むべき課題として認識している項目を以下選択肢の中から選択してください。

(複数選択可)

- 営業部門との連携によるロジスティクス改革の推進
(リードタイム最適化、物流サービスレベル適正化、販売先協働での物流課題解決 など)
- 調達部門との連携によるロジスティクス改革の推進
(原料在庫最適化、調達先協働での物流課題解決 など)
- 生産部門との連携によるロジスティクス改革の推進
(生産効率・物流効率の全体最適化、タイムリーな情報共有、DFL推進 など)
- 調達先との商習慣改革の協議・取組
(リードタイム延長、ロット集約、オーダー期限前倒しなど)
- 販売先との商習慣改革の協議・取組
(リードタイム延長、ロット集約、オーダー期限前倒しなど)
- 該当無し

【用語解説】

- DFL
 - Design for Logisticsの略で、ロジスティクスの効率化のために、製品・荷姿の再設計や、補充や物流プロセスの再構築まで遡った対策・考え方の総称

自社ビジネスの継続に必要な物流リソースの定義・確保

今後、荷主企業には自社のビジネスの継続に必要な輸送力・物流キャパシティを定義し、物流効率化の推進、適切な投資、物流事業者との関係深化、共同輸送・中継輸送実施等を通じて、必要な物流リソースを確保することが求められると考えております。

自社ビジネスの継続に必要な物流リソースの定義・確保について、物流・ロジスティクス部門として現状取り組めている項目を以下選択肢の中から選択してください。（複数選択可）

- デジタル化推進による物流の現状・輸送キャパシティの把握
- 物流効率化推進に向けた適切な投資
- 物流事業者との定期的な協議の実施、関係深化の取組
- 長距離輸送の継続に向けた取組の推進（モーダルシフト、中継輸送など）
- 輸送効率化、持続性の維持に向けた水平連携・共同輸配送の実施
- 該当無し

自社ビジネスの継続に必要な物流リソースの定義・確保について、物流・ロジスティクス部門として今後取組が必要と考えている項目、取り組むべき課題として認識している項目を以下選択肢の中から選択してください。（複数選択可）

- デジタル化推進による物流の現状・輸送キャパシティの把握
- 物流効率化推進に向けた適切な投資
- 物流事業者との定期的な協議の実施、関係深化の取組
- 長距離輸送の継続に向けた取組の推進（モーダルシフト、中継輸送など）
- 輸送効率化、持続性の維持に向けた水平連携・共同輸配送の実施
- 該当無し

物流・ロジスティクス起点の社会課題解決を通じた持続可能な社会の実現への貢献

今後、荷主企業にはドライバー負荷軽減やBCP対応、カーボンニュートラルの推進などの社会課題解決に取り組み、物流・ロジスティクス起点でのCSR・SDGs・ESGを推進することで、持続可能で豊かな社会の実現に貢献することが求められると考えております。

物流・ロジスティクス起点の社会課題解決を通じた持続可能な社会の実現への貢献について、物流・ロジスティクス部門として**現状取り組んでいる項目**を以下選択肢の中から選択してください。（複数選択可）

- ドライバーの拘束時間削減に向けた待機時間の削減、荷役・付帯作業軽減の推進
- ドライバーの負荷軽減に向けたパレタイズ、検品レス化の推進
- ドライバーの生産性向上に向けた積載率向上施策の推進
（リードタイム延長、出荷ロットの集約 など）
- 輸配送におけるCO2排出量の可視化

- 輸配送におけるCO2排出量の削減施策の検討・推進
- 災害時における物流の持続性維持に向けた取組・BCPの策定
- 該当無し

物流・ロジスティクス起点の社会課題解決を通じた持続可能な社会の実現への貢献について、物流・ロジスティクス部門として **今後取組が必要と考えている項目、取り組むべき課題として認識している項目**を以下選択肢の中から選択してください。

(複数選択可)

- ドライバーの拘束時間削減に向けた待機時間の削減、荷役・付帯作業軽減の推進
- ドライバーの負荷軽減に向けたパレタイズ、検品レス化の推進
- ドライバーの生産性向上に向けた積載率向上施策の推進
(リードタイム延長、出荷ロットの集約 など)
- 輸配送におけるCO2排出量の可視化
- 輸配送におけるCO2排出量の削減施策の検討・推進
- 災害時における物流の持続性維持に向けた取組・BCPの策定
- 該当無し

【用語解説】

- BCP

- Business Continuity Planの略で、事業継続計画との訳され、
企業が自然災害、事故、テロ、パンデミックなどの緊急事態や危機が発生した際に
事業を継続、または迅速に復旧するための計画を指す。

自由記述

貴社での物流管理・運営における課題認識をご教示ください。

貴社での物流統括管理者の任命に向けた課題認識や、
今後の物流統括管理者の定義に向けた政省令制定にあたっての
ご期待事項・ご不安な点があればご教示ください。

会社情報・属性情報

貴社は日本ロジスティクスシステム協会（JILS）の法人会員ですか？

- はい
- いいえ
- わからない

貴社に対して本アンケートの案内があった業界団体名をご入力ください。

（複数ある場合はすべてご入力をお願いします。不明の場合や貴社に直接案内があった場合には空欄で結構です。）

現在貴社は省エネ法による特定荷主の指定を受けていますか？

（年間輸送量 3,000万トンキロ以上となる荷主は、「特定荷主」として、貨物の輸送量届出書の提出、中長期計画の作成、定期報告が義務付けられています。）

※参考URL

https://www.enecho.meti.go.jp/category/saving_and_n

- はい
- いいえ
- わからない

貴社の現在の物流・ロジスティクス部門のトップの方の役職を以下より選択してください。

- 代表取締役・社長相当
- 役員相当
- 部長相当
- 課長相当
- 物流子会社 社長
- その他

貴社において物流統括管理者の任命が必要となった場合、物流統括管理者に任命する予定の方の役職を以下より選択してください。

- 現在の物流・ロジスティクス部門のトップ

上記以外の方の場合

- 代表取締役・社長相当
- 役員相当
- 部長相当
- 課長相当
- 物流子会社 社長
- その他

貴社の社名をご記載ください

貴社の代表的な事業の業種について、以下の選択肢より選択してください。

- | | |
|------------------------------------|--|
| <input type="radio"/> 101 ビール | <input type="radio"/> 1202 家電・A V |
| <input type="radio"/> 102 酒類 | <input type="radio"/> 1203 コンピュータ・周辺機器 |
| <input type="radio"/> 103 清涼飲料 | <input type="radio"/> 1204 通信機器 |
| <input type="radio"/> 104 乳製品 | <input type="radio"/> 1205 電気・電子部品 |
| <input type="radio"/> 105 食肉加工品 | <input type="radio"/> 1206 その他電気機器 |
| <input type="radio"/> 106 調味料 | <input type="radio"/> 1301 自動車 |
| <input type="radio"/> 107 菓子 | <input type="radio"/> 1302 自動車部品 |
| <input type="radio"/> 108 小麦関連 | <input type="radio"/> 1303 その他輸送用機器 |
| <input type="radio"/> 109 水産加工品 | <input type="radio"/> 1401 時計 |
| <input type="radio"/> 110 その他食品 | <input type="radio"/> 1402 光学・レンズ |
| <input type="radio"/> 201 繊維 | <input type="radio"/> 1403 医療機器 |
| <input type="radio"/> 301 製紙 | <input type="radio"/> 1404 その他精密機器 |
| <input type="radio"/> 302 加工品(製品) | <input type="radio"/> 1500 その他製造業 |
| <input type="radio"/> 401 出版・印刷 | <input type="radio"/> 2001 総合商社 |
| <input type="radio"/> 501 総合化学 | <input type="radio"/> 2002 食品飲料 |
| <input type="radio"/> 502 無機化学工業製品 | <input type="radio"/> 2003 医薬品 |
| <input type="radio"/> 503 有機化学工業製品 | <input type="radio"/> 2004 日用雑貨・化粧品 |

- 504 化学繊維
- 505 日用雑貨
- 506 プラスチック
- 507 ゴム
- 508 塗料
- 509 医薬品
- 510 化粧品
- 511 その他化学工業
- 601 石油製品・石炭製品
- 701 窯業・土石・ガラス・セメント
- 801 鉄鋼
- 901 電線
- 902 その他非鉄金属
- 1001 金属製品
- 1101 産業機械
- 1102 工作機械
- 1103 物流用機器
- 1104 その他一般機器
- 1201 総合電機
- 2005 繊維衣料品
- 2006 機器
- 2007 その他卸売業
- 3001 百貨店
- 3002 量販店
- 3003 コンビニエンスストア
- 3004 通販
- 3005 ドラッグストア
- 3006 生協
- 3007 その他小売業
- 4001 外食
- 4002 中食
- 5001 建設業(ゼネコン)
- 5002 その他建設業
- 5003 農林水産業(農協)
- 5004 その他農林水産業
- 5005 通信業
- 5006 電力・ガス
- 5007 その他

貴社の現在の資本金をご選択ください。

- 3億円より大きい
- 1億円より大きく3億円以下
- 5000万円より大きく1億円以下
- 5000万円以下

貴社の現在の従業員数をご選択ください。

- 10,001人以上
- 5,001~10,000人
- 1,001~5,000人
- 501~1,000人
- 301~500人
- 101~300人
- 51~100人
- 50人以下

貴社の直近の決算年度の売上高の規模をご選択ください。

- 1兆円以上
- 5,000億円以上、1兆円未満
- 1,000億円以上、5,000億円未満
- 500億円以上、1,000億円未満
- 200億円以上、500億円未満
- 100億円以上、200億円未満
- 100億円未満

ご回答いただく方の氏名をご記入ください。

ご回答いただく方の所属部署をご選択ください。

物流・ロジスティクス・SCM

人事・総務

営業・マーケティング

財務・経理

調達

情報システム

生産・開発

その他

ご回答いただく方の役職をご選択ください。

代表取締役・社長相当

係長相当

役員相当

一般社員

部長相当

物流子会社 社長

課長相当

その他

ご回答いただく方のメールアドレスをご入力ください。

回答いただいた方々には、本調査の集計結果をまとめた調査報告書（PDF形式）をメールにてご提供いたします。
調査報告書のご希望について以下にご回答ください

- 報告書（PDF）を希望します。
- 報告書を希望しません。

Powered by Qualtrics