

# 実運送体制管理簿の電子化に関する実態把握調査

## 報 告 書

2026 年 2 月

朝日大学大学院 グローバルロジスティクス研究会（調査実施）

物流 DX ワーキンググループ：幹事企業 (株)ZENSHIN（調査主体）



## 目次

I	調査概要 .....	- 1 -
II	調査結果 .....	- 3 -
	主要事業内容 .....	- 3 -
	事業規模 .....	- 3 -
	主たる事業上の立場 .....	- 4 -
	回答結果 .....	- 5 -
	実運送体制管理簿制度の目的理解 .....	- 5 -
	作成義務主体（元請事業者）の認識 .....	- 5 -
	実運送体制管理簿の作成方法 .....	- 6 -
	実運送体制管理簿の作成・管理担当部署 .....	- 6 -
	1 輸送あたりの管理簿作成枚数 .....	- 7 -
	管理簿作成・更新に要する時間 .....	- 7 -
	元請・下請・孫請の階層関係の把握状況 .....	- 8 -
	立場変動による業務上の混乱 .....	- 8 -
	管理簿作成・管理における負担要因 .....	- 9 -
	作成対象範囲の判断可否 .....	- 10 -
	管理簿様式の実務適合性 .....	- 10 -
	行政・協会による制度周知の十分性 .....	- 11 -
	制度運用の現場適合性 .....	- 12 -
	管理簿電子化への意向 .....	- 12 -
	共通マスタ登録・再利用機能への評価 .....	- 13 -
	分散入力・逐次承認方式の実現性評価 .....	- 14 -
	制度円滑運用に必要な支援内容 .....	- 14 -
	制度改善・電子化対応・運用課題・要望事項 .....	- 15 -
III	調査票 .....	- 16 -

# I 調査概要

■調査テーマ：実運送体制管理簿の電子化に対する物流事業者の意向を調査する

■調査手法：質問票（紙）による郵送およびWeb回答でのリサーチ

■調査の体制：

朝日大学大学院 グローバルロジスティクス研究会（調査実施）

物流DXワーキンググループ：幹事企業（株）ZENSHIN（調査主体）

■調査対象：国土交通省中部運輸局が公表する「営業所一覧（中部運輸局管内）」（令和7年10月6日現在）は、愛知県・岐阜県・三重県・静岡県・福井県の5県に所在する貨物自動車運送事業者の営業所情報を収録した公式資料である。アンケート郵送先を抽出する目的から、同資料のうち「営業所一覧（一般）」シートを用い、愛知県・岐阜県・三重県のデータを抽出した結果、7,681件が得られた。その後、当該データから無作為に4,000件を抽出し、精査の過程において、荷物の引受けや契約行為を行わない荷扱所等の営業所を除外した。その結果、最終的に3,936件をアンケート送付対象とした。これらの物流事業者に対し、担当者宛にアンケート用紙（III 質問票）を郵送し、得られた回答結果について分析を行った。

■調査期間：2025年12月12日（金）～2026年1月23日（金）

■有効回答：発送数3,936件に対し、812件（20.6%）の回答（2026年1月26日現在）があった。

（内訳）紙での回答：473件

Webでの回答：339件

■主な調査結果（要点）

（1）制度の趣旨自体は一定程度理解されているものの、作成対象範囲、契約単位、車両重量基準（1.5t超基準）等の具体的な運用基準については理解が十分とは言えず、事業者間で解釈に大きなばらつきがみられた。特に、「どの契約・どの輸送単位で管理簿を作成すべきか」「元請・下請のいずれが記載責任を負うのか」といった実務判断に直結する項目において混乱が生じており、現場レベルでは制度対応が各社の独自解釈に委ねられている状況がうかがえる。このことは、制度の公平性・実効性を損なう要因となるおそれがある。

（2）回答事業者の多くを占める中小規模事業者において、管理簿の作成・更新・確認に伴う事務負担が大きく、人員やIT体制の制約から制度対応が困難となっている実態が明らかとなった。とりわけ、日常業務に加えて管理簿作成を行う必要がある点や、同一項目を複数帳票へ転記する作業の非効率性に対する不満が多くみられ、制度対応が「新たな付加業務」として強い負担感を伴って受け止められている。結果として、制度の形式的な遵守は進んでも、実質的な活用や品質向上にはつながりにくい構造となっている点が示唆される。

(3) 管理簿の電子化については肯定的な評価が多い一方で、初期登録作業、入力負担、費用負担、責任の所在等への不安が大きく、現行制度の枠組みのままでは慎重な姿勢を示す事業者が多数を占めている。特に小規模事業者においては、「電子化＝効率化」という認識よりも、「新たなシステム対応・費用負担・トラブル時の責任増大」といったリスク認識が先行しており、電子化推進が必ずしも制度受容の促進につながっていない実態が確認された。

#### ■制度運用および電子化推進に関する示唆

本調査結果から、制度の実効性を高めるためには、作成対象範囲、契約単位、元請・下請間の責任分担の考え方について、国および関係団体による統一的な運用指針や具体的な事例集の整備が不可欠であると考えられる。単なる制度概要の周知にとどまらず、実務に即した判断基準や典型事例を提示することで、事業者間の解釈のばらつきを抑制し、制度運用の透明性と公平性を確保する必要がある。

また、電子化の推進にあたっては、単に電子システムの導入を促すのではなく、業界団体による共通マスターの整備、初期登録や入力作業に対する人的・技術的支援、小規模事業者向けの簡易入力方式の導入などを組み合わせた段階的な導入方策が現実的である。これにより、制度対応に伴う事務負担の軽減と、データの標準化・利活用の両立を図ることが可能となり、実運送体制管理簿制度を「規制対応のための帳票」から「取引の透明性向上と業務効率化を支える基盤」へと発展させることが期待される。

#### ■利用上の注意

- (1) 統計表の数値（割合）は、単位未満を四捨五入しており、内訳（構成比）の合計が100%にならない場合がある。
- (2) 複数回答の設問については、内訳（構成比）の合計が100%を超える場合がある。
- (3) 2項目以降の各設問において、原則として無回答の場合は有効回答に含めていない。
- (4) 各設問のタイトルの表記について、一部省略していることがある。
- (5) 回答について、单一回答（1つだけ○印）はSA、複数回答（いくつでも○印）はMAと表記した。
- (6) 質問票では当初の締切日を2025年12月29日に設定したが、回収時期の違いによる意向の差はない設問のため、以降に回収した質問票も有効回答として含めた。

## II 調査結果

### 回答者の属性

#### 主要事業内容

最も多かった回答は「その他」であり、全体の約 62%を占めた。次いで「冷凍・冷蔵輸送」が約 9%となっている。そのほかの事業内容については、それぞれ 1 衔台の構成比にとどまっている。

「その他」の比率が 6 割を超えており、一般貨物運送、宅配、建材輸送、食品以外の専門輸送など、多様な業務形態が含まれていることがうかがえる。単一の輸送分野に限定されない幅広い事業者層から回答が得られている構成となっている。また、冷凍・冷蔵輸送は約 1 割を占めており、温度管理を要する貨物を扱う事業者が一定規模存在することが確認される。無回答も 8%に達しており、事業内容の分類が難しい事業者や、複数事業を兼業している事業者が少なくないことが推察される。以上より、本調査は特定の輸送分野に偏ることなく、多様な業態の物流事業者を対象としたアンケート結果となっている。

質問 1. 貴社の主要な事業内容についてお知らせください (SA) 。

	件数	構成比 (%)
ダンプによる土砂等輸送	62	7.6
基準緩和認定車両による長大物品等輸送	12	1.5
国際海上コンテナ輸送	24	3.0
コンクリートミキサー車による生コンクリート輸送	11	1.4
危険物等輸送	26	3.2
冷凍・冷蔵輸送	76	9.4
原木・製材輸送	19	2.3
引越輸送	14	1.7
その他	503	61.9
無回答	65	8.0
計	812	100.0

#### 事業規模

最も多かったのは「6~20 人以下」で約 37.6% (305 件) を占めている。次いで「21~50 人以下」が約 24.1% (196 件)、「51~100 人以下」が約 11.1% (90 件) であった。これら上位 3 区分を合計すると約 72.8% となり、回答事業者の約 7 割が従業員 100 人以下の中小規模事業者で構成されていることが分かる。

特に、20 人以下の小規模事業者が約 37% を占めており、本調査は中小零細事業者の意見を強く反映した結果となっている。一方で、100 人を超える規模の事業者については構成比が相対的に低く、大規模事業者は少数派である。この分布は、日本の物流業界全体の事業構造とも整合的であり、中小企業が業界の大部分を占めている実態を反映している。以上の結果から、本アンケートは特に中小規模の運送・物流事業者の実情を把握するうえで有効な標本構成となっていることが確認できる。

質問2. 貴社の事業規模についてお知らせください（SA）。

	件数	構成比（%）
5人以下	76	9.4
6～20人以下	305	37.6
21～50人以下	196	24.1
51～100人以下	90	11.1
101～300人以下	67	8.3
301人以上	74	9.1
その他（自由入力）	1	0.1
無回答	3	0.4
計	812	100.0

主たる事業上の立場

本設問では、「委託事業者（元請）」が37.6%（305件）と最も多く、「委託・受託の両方を行っている」が32.5%（264件）、「受託事業者（下請）」が25.7%（209件）と続いた。上位3区分で95%超を占めており、多くの事業者が元請・下請、または両方の立場で実務に関与している。特に、委託と受託を併せ持つ事業者が3割を超えることから、取引構造は単純な二分構造ではなく、複数の役割を担う事業者が多数存在することが示された。

下請事業者は25.7%を占めており、実運送体制管理簿制度は元請のみならず下請にとっても重要である。作成義務は元請にあるものの、下請が運送実績等を提供することで制度が成立しており、本制度は特定主体のための仕組みではなく、業界全体の取引構造を可視化し、責任範囲を整理する共通基盤と位置づけられる。

質問3. 貴社の主たる立場をお知らせください（SA）。（主にどの立場で契約・運送を行っているかをお答えください）

	件数	構成比（%）
委託事業者（元請）	305	37.6
受託事業者（下請）	209	25.7
委託・受託の両方	264	32.5
その他	28	3.4
無回答	6	0.7
計	812	100.0

## 回答結果

### 実運送体制管理簿制度の目的理解

最も多かった回答は「十分に理解している」で約5割、次いで「ある程度理解している」が約4割を占めた。「あまり理解していない」「ほとんど理解していない」はそれぞれ1割未満である。

「十分に理解」と「一部理解」を合計すると9割超に達しており、多くの事業者が制度目的について一定の認識を有していることが確認される。一方で、理解に至っていない層も約1割存在しており、制度内容の解釈や具体的運用に関しては理解度にばらつきがあることが示されている。この点は、後続設問に見られる運用上の迷いや負担感の背景要因の1つとも考えられる。

質問 4. 実運送体制管理簿制度の目的（多重下請構造の是正・責任所在の明確化）を理解していますか（SA）。

	件数	構成比（%）
十分に理解している（制度の趣旨・目的を把握している）	414	51.0
一部理解している（概要は把握しているが内容は不明確）	328	40.4
ほとんど知らない	58	7.1
その他	3	0.4
無回答	9	1.1
計	812	100.0

### 作成義務主体（元請事業者）の認識

「把握している」と回答した層が約6割を占め、制度の基本的なルールについては一定程度周知が進んでいる状況が数値として示されている。一方で、「聞いたことはあるが詳しくは知らない」「知らなかった」とする層も約3割存在しており、制度の運用主体に関する理解には依然としてばらつきがあることが分かる。この理解の差は、管理簿の未作成や記載内容の不統一といった運用上の課題につながる可能性がある。特に中小事業者では、担当者の交代や情報共有不足により認識が継承されにくい点も影響していると考えられる。

質問 5.（制度理解）実運送体制管理簿の作成義務が「元請事業者」にあることを把握していますか（SA）。（貴社の立場にかかわらず、制度上の定めとしてお答えください）

	件数	構成比（%）
把握している（制度上、元請が作成者であることを理解している）	519	63.9
一部のみ理解している（聞いたことはあるが根拠は不明）	218	26.8
知らなかった	64	7.9
その他	5	0.6
無回答	6	0.7
計	812	100.0

## 実運送体制管理簿の作成方法

最も多かったのは「Excel 等の表計算ソフトで作成」で約 38%を占めており、依然として汎用的なオフィスソフトを用いた手作業による管理が主流であることが分かる。次いで「紙で作成」が約 27%、「システム（専用ソフト・クラウド）を利用」が約 10%となっている。また、「未作成」や「その他」とする回答も少數ながら確認された。

Excel 等の表計算ソフトによる作成が最多である背景としては、導入コストが低いこと、既存業務との親和性が高いこと、社内での運用変更が比較的容易であることが挙げられる。一方で、入力作業の属人化やファイル管理の煩雑さ、データの再利用性の低さといった課題も内包している。紙媒体による管理が約 3 割存在している点は、デジタル化が進展する物流業界においても、依然としてアナログな業務運用が根強く残っていることを示している。

専用システムの利用割合が 1 割にとどまっていることから、電子化への関心は一定程度存在するものの、導入コスト、操作習熟、取引先とのシステム互換性などが障壁となり、普及が限定的である実態がうかがえる。この作成方法の分布は、後続の「負担要因」や「電子化意向」に関する設問結果を解釈する上での重要な基礎データである。

質問 6. 貴社での実運送体制管理簿の作成方法を教えてください（SA）。

	件数	構成比 (%)
紙で作成している（手書き・印刷様式など）	215	26.5
Excel 等で作成している	308	37.9
Web入力・専用システムで作成している	82	10.1
管理簿は未作成である	143	17.6
その他	42	5.2
無回答	22	2.7
計	812	100.0

## 実運送体制管理簿の作成・管理担当部署

担当部署としては「総務・管理部門」「運行管理者」「配車担当」が主要な区分となっており、特定の専門部署に集約されているというよりも、各社の組織規模や業務体制に応じて分散している状況が読み取れる。

中小規模事業者では、専任の管理部門を設けることが難しく、運行管理者や経営者自身が管理簿作成を兼務しているケースが多い。特に従業員数の少ない事業者では、事務作業と現場業務を同一人物が担うことも少なくなく、管理簿作成が日常業務の負担を増大させる一因となっている。

一方で、比較的規模の大きい事業者では総務部門や管理部門に業務が集約される傾向があり、組織体制の違いが運用負担の感じ方に影響を与えている可能性が高い。この点は、制度の実効性や電子化支援策を検討する際に考慮すべき重要な視点である。とりわけ中小事業者に対しては、担当部署の実情を踏まえた簡素な運用設計や外部支援の導入が、制度定着の鍵となる。

質問 7. 実運送体制管理簿の帳票作成・管理を担当している部署をお知らせください(SA)。

	件数	構成比(%)
運行管理者	367	45.2
総務・管理部門	133	16.4
配車担当	196	24.1
外部委託・協力事業者	5	0.6
その他	49	6.0
無回答	62	7.6
計	812	100.0

1 輸送あたりの管理簿作成枚数

「1 輸送依頼につき 1 枚作成」が最多であり、制度上の原則に沿った運用を行っている事業者が多数を占めている。次いで「複数案件をまとめて 1 枚」「案件ごとに異なる」が続く。

複数案件をまとめて 1 枚とする事業者は、業務効率化や事務負担軽減を意図して運用を簡素化していると考えられるが、制度の厳密な趣旨である「輸送単位での実態把握」とは必ずしも完全には一致しない可能性がある。また、「案件ごとに異なる」とする回答は、荷主や契約形態、輸送距離、再委託の有無などによって運用を使い分けている実態を反映している。

この結果は、制度が一律に運用されているわけではなく、現場の実情に応じて柔軟に解釈・適用されていることを示しており、制度の標準化や簡素化の余地を示唆している。

質問 8. 1 輸送依頼 (= 1 運送)あたりの実運送体制管理簿作成枚数について、最も近いものをお選びください (SA)。

	件数	構成比(%)
1 輸送依頼につき 1 枚作成している	254	31.3
複数の輸送依頼をまとめて 1 枚にしている	259	31.9
案件ごとに異なる(一定していない)	236	29.1
無回答	63	7.8
計	812	100.0

管理簿作成・更新に要する時間

「5~10 分程度」が最多層となっている。10 分程度で完了すると回答した層は約 6 割である一方、10 分以上を要する事業者も約 4 割存在している。この結果は、管理簿作成が必ずしも軽微な事務作業ではなく、一定の業務時間を継続的に消費していることを示している。特に多層下請構造が複雑な案件や、情報収集に時間を要する場合には、作成時間が長期化する傾向があると考えられる。また、作成方法（紙・Excel・システム）や担当部署の違いによっても所要時間に差が生じている可能性が高く、電子化の進展が時間短縮に寄与するかどうかは、制度設計と運用支援の在り方に大きく左右されるといえる。

質問 9. 実運送体制管理簿の作成・更新（記入・確認・保存を含む）に要する平均的な時間はどの程度ですか（SA）。

	件数	構成比（%）
1件あたり5分以内	219	27.0
1件あたり5～10分程度	251	30.9
1件あたり10～20分程度	95	11.7
1件あたり20分以上	25	3.1
不明	140	17.2
その他	20	2.5
無回答	62	7.6
計	812	100.0

#### 元請・下請・孫請の階層関係の把握状況

本設問では「すべての実運送事業者を把握している」「大半を把握しているが、一部は不明」を合わせると約8割となる一方、「一部のみ把握している」「ほとんど把握できていない」層も約8分の1存在している。多重下請構造が制度創設の背景にあることを踏まえると、この把握不十分層は制度の実効性を左右する重要なポイントである。特に、再委託が複数回行われる場合には、元請事業者が最終実運送事業者を正確に把握することが難しい実態がある。

この結果は、制度の理念と現場の運用の間に一定の乖離が存在する可能性を示しており、情報共有の仕組みや標準化された入力様式の必要性を裏付けるデータといえる。

質問 10. 元請・下請・孫請などの階層関係をどの程度把握していますか（SA）。

	件数	構成比（%）
すべての実運送事業者を把握している	381	46.9
大半を把握しているが、一部は不明	257	31.7
一部のみ把握している	76	9.4
ほとんど把握できていない	28	3.4
その他	27	3.3
無回答	43	5.3
計	812	100.0

#### 立場変動による業務上の混乱

業務変化の有無については「多少変化があった」「大きな変化があった」を合わせると約2割ある。一方で「ほとんどない」とする回答は約7割存在する。この結果は、制度導入がすべての事業者に同程度の影響を与えていたわけではなく、事業形態や取引構造によって影響度が大きく異なる。元請比率が高い事業者ほど管理業務が増加し、下請中心の事業者では変化が限定的である傾向が推測される。制度導入に伴う業務フローの変更は、事務作業だけでなく取引先との調整や契約書類の確認作業にも影響を及ぼしており、帳票作成業務にとどまらない負担が発生している可能性が高い。

質問 11. 輸送案件（荷主からの依頼・受託案件）ごとに、元請・下請の立場が変動するごとにによる混乱はありますか（SA）。

	件数	構成比（%）
頻繁に発生している（大きな混乱がある）	21	2.6
時々発生している（一定程度の混乱がある）	146	18.0
ほとんどない	606	74.6
無回答	39	4.8
計	812	100.0

#### 管理簿作成・管理における負担要因

管理簿作成・管理における負担要因について、最も多かったのは「制度内容の理解が難しい」で約 25%を占め、次いで「入力量が多い」（約 19%）、「確認・承認手続きに時間がかかる」（約 17%）、「同じ情報を複数帳票に重複記入している」（約 16%）の順となっている。これら 4 項目で全体の約 8 割を占めており、負担感は特定の要因に集中していることが分かる。この結果から、事業者が感じている負担は単なる作業量の多さだけでなく、制度そのものの分かりにくさや、帳票様式・業務フローの複雑さに起因していることが読み取れる。特に「制度内容の理解が難しい」が最多となっている点は、制度の趣旨や作成対象範囲、記載方法などが現場レベルでは必ずしも十分に整理・共有されていない可能性を示唆している。

また、「同じ情報を複数帳票に重複記入している」との回答が一定数存在することは、既存の配車表・請求書・運送契約書類等と管理簿との間で情報連携がなされておらず、二重入力・三重入力が発生している実態を反映していると考えられる。これは中小事業者ほど影響が大きく、限られた事務人員のもとで制度対応を行わざるを得ない構造的問題ともいえる。以上より、負担軽減のためには単なる作業効率化だけでなく、制度設計の簡素化、記載項目の整理、既存帳票との連携、さらには分かりやすい運用ガイドラインの整備が不可欠であることが示唆される。

質問 12. 現在の実運送体制管理簿の作成・管理運用において、最も負担に感じる要因をお知らせください（SA）。

	件数	構成比（%）
入力量が多い	157	19.3
同じ情報を複数帳票に重複記入している	126	15.5
確認・承認手続きに時間がかかる	139	17.1
制度内容の理解が難しい	204	25.1
その他	98	12.1
無回答	88	10.8
計	812	100.0

## 作成対象範囲の判断可否

結果を見ると、「容易に判断できる」が45.7%と最も多く、次いで「一部困難である（判断に迷う取引がある）」が30.8%、「判断できない（基準が不明確である）」が18.3%となっている。すなわち、過半数の事業者は一定の判断枠組みを有しているものの、約半数は判断に不安や曖昧さを抱えていることになる。とりわけ、制度における「作成対象」の判断は、契約単位の捉え方や1.5トン超基準の適用、スポット取引・共同配送・元請と下請の役割交替といった実務上の複雑な取引形態と密接に関係している。そのため、単純なマニュアル的基準だけでは対応しきれず、現場の担当者が案件ごとに解釈を行っている実態が想定される。

また、「判断できない」と回答した層が約2割存在することは、制度の周知・教育が必ずしも十分ではないことを示すと同時に、誤った判断による未作成・過剩作成といったリスクが一定程度内在していることを意味する。制度の実効性を担保する観点からは、作成対象の具体例を示したガイドラインやQ&Aの充実、業種別・取引形態別の判断フローの整備などが不可欠であるといえる。以上より、制度の形式的導入だけでなく、実務判断を支える補助的ツールや継続的な説明・研修体制の必要性を強く示唆するものと位置づけられる。

質問13. 実運送体制管理簿制度における作成対象（契約単位、1.5t超基準など）を、貴社で明確に判断できていますか（SA）。

	件数	構成比（%）
容易に判断できる（社内基準が整理されている）	371	45.7
一部困難である（判断に迷う取引がある）	250	30.8
判断できない（基準が不明確である）	149	18.3
その他	0	0.0
無回答	42	5.2
計	812	100.0

## 管理簿様式の実務適合性

「実務に十分適している」が約4割、「一部不整合がある」が約2割、「実務に適していない（記入項目が実態に合わない）」が約3割となっている。肯定的評価は4割程度にとどまり、半数近くが何らかの問題意識を有している点が特徴的である。自由記述や他設問の結果から、不適合感の背景には、記入項目の多さ、同一情報の重複入力、用語の分かりにくさ、現場の取引実態と乖離した設問構成などがあると考えられる。中小事業者では、管理簿作成が既存の配車表・請求書・契約書類と並行して行われるため、「新たな帳票が1つ増えた」と認識されやすく、様式そのものへの負担感が大きい。

一方で、「十分適している」とする回答も4割存在し、制度趣旨への理解が進み、業務プロセスに管理簿作成が組み込まれている事業者では一定の有用性が認識されている。すなわち、様式の評価は事業者のIT化水準や業務標準化の進展度によって大きく左右される可能性が高い。今後の改善策としては、必須項目と任意項目の区分の明確化、既存帳票とのデータ連携を前提とした様式設計、業種別の簡易版フォーマットの提供などが考えられる。制度の受容度を高めるには「制度内容」だけでなく「帳票デザイン」自体が重要な政策要素であることを示している。

質問 14. 実運送体制管理簿の名簿様式（全ト協フォーマット等）は実務に適していますか（SA）。

	件数	構成比（%）
実務に十分適している	328	40.4
一部不整合がある	195	24.0
実務に適していない（記入項目が実態に合わない）	205	25.2
無回答	84	10.3
計	812	100.0

#### 行政・協会による制度周知の十分性

行政や業界団体による説明・周知が十分であったかについて尋ねた。「十分である」「一部不足している」を合わせると約7割を占める一方、「ほとんど説明を受けていない」とする回答も3割存在している。

この結果は、制度導入から一定期間が経過しているにもかかわらず、情報の到達度に大きなばらつきがあることを示している。特に地方部や小規模事業者では、説明会への参加機会が限られている、担当者が頻繁に変わる、紙媒体での周知資料が現場まで届かないといった要因が重なり、制度内容が十分に共有されていない可能性が高い。加えて、日常業務が多忙な中で制度情報の優先順位が下がりやすいことも、理解の遅れを生む一因となっていると考えられる。

また、「一部不足している」と回答した層の存在は、形式的な周知は行われているものの、具体的な作成方法や判断基準、違反時の扱いといった実務レベルの情報が不足していることを示唆している。これは質問13の「判断できない」層の存在とも整合的であり、周知の質が制度理解の深度に影響していると考えられる。したがって、今後は単発の説明会や文書配布にとどまらず、オンライン講習、動画マニュアル、事例集の整備、業界団体による個別相談対応など、多層的かつ継続的な情報提供体制が求められる。制度運用の成否が「制度設計」だけでなく「周知・教育インフラ」に大きく依存していることを示す重要な指標である。さらに、元請事業者と下請事業者の間で制度理解に差が生じれば、実務運用の不統一や記載内容のばらつきを招き、制度運用上の課題となり得る。

質問 15. 行政・協会からの実運送体制管理簿制度に関する説明や周知は十分でしたか（SA）。

	件数	構成比（%）
十分である（理解に支障がない）	257	31.7
一部不足している（内容が断片的）	276	34.0
ほとんど説明を受けていない	240	29.6
その他	0	0.0
無回答	39	4.8
計	812	100.0

## 制度運用の現場適合性

実運送体制管理簿制度が現場実態に即した形で運用されているかを尋ねた。「十分に実効性がある」「一部に課題がある」を合わせた肯定的評価は約6割を占める一方、「実効性が乏しい」とする否定的評価も約3割に達している。肯定的評価を行う事業者は、すでに多層下請構造の把握や取引管理を一定程度行っており、管理簿制度がその延長線上で機能しているケースが多いと考えられる。これに対し、否定的評価を行う層では、管理簿が「形式的な帳票作成」にとどまり、実際の取引関係の改善や安全性向上につながっていないという認識が強い可能性がある。

特に、実運送事業者が固定されている定期便中心の事業者や、再委託をほとんど行わない事業者にとっては、管理簿作成の付加価値が感じにくく、「負担のみが増加した制度」と受け止められる傾向があることが自由記述からも読み取れる。このように、制度の効果は事業者の取引構造や業務内容によって大きく異なるため、画一的な評価は困難である。今後は、制度の目的（多重下請構造の可視化・責任所在の明確化）がどのような業態で特に有効なのかを整理し、業態別に運用方法を最適化する視点が求められる。

質問16. 実運送体制管理簿制度は、現場の実態に即して運用されていると感じますか(SA)。

	件数	構成比(%)
十分に実効性がある(制度目的が現場に反映されている)	154	19.0
一部に課題がある(形式的な対応にとどまる場面がある)	348	42.9
実効性が乏しい(実態との乖離を感じる)	237	29.2
無回答	73	9.0
計	812	100.0

## 管理簿電子化への意向

電子化(Web入力)への考え方を尋ねた結果は、「様子を見ながら検討したい」が43.2%で最多となり、「当面は必要ない」が22.8%、「積極的に導入したい」が11.6%、「導入は難しい」が11.3%という構成であった。この分布から、電子化に対する関心そのものは一定程度高いものの、即時導入に踏み切れる事業者は1割強にとどまっていることが分かる。慎重姿勢が強い背景としては、初期費用や月額利用料といったコスト負担、現場担当者のITリテラシーへの不安、取引先とのシステム互換性の問題などが考えられる。さらに、電子化によって業務内容や作業負担が可視化されることへの心理的抵抗や、取引条件の見直しにつながることへの警戒感も、慎重姿勢を強めている可能性がある。

一方で、「導入は難しい」と回答した層が1割を超えており、高齢化や人手不足が進む中小運送事業者において、電子化が新たなハードルとなっている実態を示唆している。電子化は業務効率化や事務負担軽減の有力な手段である一方、導入過程での支援が不十分であれば、かえって現場の混乱や制度への不信感を招き、制度定着の観点から配慮が必要である。また、電子化対応の可否が元請との取引継続や受注条件に影響する場合、小規模事業者ほど不利な立場に置かれる懸念も生じる。したがって、電子化推進策は一律の義務化ではなく、段階的導入や紙・Excel併用期間の設定、操作研修や代理入力支援の充実、低コストツールの提供などを組み合わせた柔軟な制度設計が望まれる。技術的可能性だけでなく、事業者間の経営体力や取引構造の違いを踏まえた政策対応の必要性を示している。

質問 17. 実運送体制管理簿の電子化（Web 入力）に対してどのように考えていますか（SA）。

	件数	構成比（%）
積極的に導入したい	94	11.6
様子を見ながら検討したい	351	43.2
当面は必要ない	185	22.8
導入は難しい（現場が対応できない）	92	11.3
その他	33	4.1
無回答	57	7.0
計	812	100.0

共通マスタ登録・再利用機能への評価

実運送事業者や車両情報などを共通マスタとして登録・再利用する仕組みの有用性について「非常に有用」「ある程度有用」を合わせた肯定的評価は約 6 割に達している。肯定的に評価する層は、入力作業の省力化や記載内容の標準化、過去データの活用といったメリットを重視していると考えられる。特に再委託が頻繁に発生する事業者では、同一事業者情報を繰り返し入力する手間が大きく、共通マスタ化の効果が実感しやすい。加えて、情報形式が統一されることで社内外の確認作業が簡素化され、監査や行政対応の負担軽減につながる点も評価されている可能性がある。

一方で、「あまり有用ではない」「不要」とする回答も 3 割程度存在しており、その理由としては「そもそも再委託が少ない」「登録作業自体が負担になる」「情報の正確性や更新管理が難しい」といった懸念が想定される。実際、マスタ情報の更新が滞れば誤情報が蓄積され、制度の信頼性を損なうリスクもある。さらに、情報管理主体や責任の所在が不明確な場合、トラブル時の対応や修正手続が煩雑化するおそれもある。したがって、共通マスタ機能を制度の中核に据えるのであれば、登録・更新を支援する仕組みや、業界団体によるデータ整備支援、更新履歴の可視化や責任範囲の明確化など、運用面のガバナンス設計が不可欠である。技術的利便性と運用負担とのバランスを慎重に設計する必要性を示している。また、共通マスタの整備は、将来的な電子化やシステム連携を進める上での基盤ともなり得る。短期的な事務負担の軽減だけでなく、中長期的な業務改革や制度高度化を見据えた投資として位置付ける視点も重要である。

質問 18. 実運送体制管理簿における共通マスタ（会社・車両・運転者）の登録・再利用機能についてどう思いますか（SA）。

	件数	構成比（%）
非常に有用である（入力作業の効率化が期待できる）	125	15.4
ある程度有用である	334	41.1
あまり有用ではない	154	19.0
不要である	98	12.1
その他	33	4.1
無回答	68	8.4
計	812	100.0

## 分散入力・逐次承認方式の実現性評価

元請・下請がそれぞれ分散して入力し、逐次承認する方式の現実性について尋ねた。「条件付きで現実的」「現状では難しい」「不明・判断できない」が大半を占め、明確に「導入可能」と評価する層は少數であった。この結果は、制度設計としては合理的に見える分散入力方式が、現場の業務フローや責任分担の観点からは必ずしも受け入れられていないことを示している。特に中小事業者では、入力や承認を行う人的余裕が乏しく、システム上の操作ミスや承認遅延が業務停滞につながる懸念が強いと考えられる。

また、取引関係が固定的でない場合には、「誰がいつ入力・承認するのか」という責任分界点が不明確になりやすく、トラブルの温床となる可能性も指摘できる。これらの点から、分散入力方式を採用する場合には、明確な運用ルールとサポート体制が前提条件となる。制度の高度化・システム化を進める際には、技術的合理性だけでなく、現場の組織能力や人的資源を十分に考慮する必要があることを示している。

質問 19. 実運送体制管理簿の分散入力・逐次承認方式の現実性をどのように評価しますか (SA) 。

	件数	構成比 (%)
現実的であり導入可能だと思う	51	6.3
条件付きで現実的(一定の支援があれば可能)	236	29.1
現状では難しい(負担が大きい)	222	27.3
不明・判断できない	248	30.5
その他	0	0.0
無回答	55	6.8
計	812	100.0

## 制度円滑運用に必要な支援内容

質問 20 は複数回答方式で実施され、「導入費用への補助・助成」「操作研修やマニュアル整備」「他社・モデル事例の紹介」「相談窓口の設置」などが上位を占めた。

最も多かったのは金銭的支援であり、電子化やシステム導入に伴う初期費用・運用費用が事業者にとって大きな障壁となっていることが明確に示されている。また、研修やマニュアル整備への需要が高い点は、単にシステムを提供するだけでは不十分で、実務担当者が安心して利用できる環境整備が不可欠であることを意味している。加えて、日常業務が多忙な中で新制度への対応時間を確保すること自体が困難である事業者も多く、外部支援の有無が制度対応の成否を左右する可能性が高い。

さらに、モデル事例の紹介や相談窓口の設置が重視されていることから、制度対応を「自社だけの問題」として抱え込むのではなく、業界全体でノウハウを共有したいという潜在的ニーズが強いことがうかがえる。特に制度解釈や記載方法に不安を抱える事業者にとって、他社の具体的な運用例は重要な判断材料となる。したがって、行政や業界団体には、単発的な支援策にとどまらず、継続的な情報提供や伴走型支援体制の構築が求められる。この結果は、実運送体制管理簿制度を定着させるためには、規制や義務付けだけでなく、継続的かつ実務に即した支援政策が不可欠である。加えて、支援策の効果検証や利用実績の定期的な公表を行うことで、事業者の参加意欲を高め、制度改善のフィードバック循環を形成することも重要である。

質問 20. 実運送体制管理簿制度を円滑に運用するために、どのような支援が必要だと考えますか (MA) 。

	件数	構成比 (%)
トラック協会による初期登録・代理入力支援	209	25.7
操作研修やマニュアル整備	292	36.0
導入費用への補助・助成	391	48.2
導入・運用に関する相談窓口の設置	221	27.2
他社・モデル事例の紹介	237	29.2
その他	35	4.3
無回答	72	8.9

#### 制度改善・電子化対応・運用課題・要望事項

質問 21 では制度に対する意見・要望を自由記述で求めた結果、812 件中 132 件から回答が寄せられた。内容は多岐にわたるが、大きく分けると「制度が分かりにくい」「事務負担が重い」「元請・荷主責任を明確にすべき」「電子化を進めるべき」という 4 つの論点に集約できる。

代表的な意見として、「制度の趣旨は理解できるが、現場の実務負担が大きすぎる」「中小企業には人員も資金も限られており、これ以上の事務作業増加は厳しい」「元請や荷主側の責任をもっと明確にしなければ下請にしづ寄せが来る」「入力作業は自動化しなければ持続しない」といった声が確認された。

一方で、「多重下請構造の可視化に役立つ」「責任の所在が明確になる点は評価できる」といった肯定的意見も一定数存在しており、制度の理念そのものが否定されているわけではないことが分かる。

総じて、自由記述は制度の方向性を支持しつつも、運用方法の改善と現場負担の軽減を強く求める内容が中心であった。質問 21 の結果は、制度の持続可能性を高めるためには、事業者の声を反映した柔軟な制度運用と段階的な改善が不可欠であることを示す重要な質的データと位置づけられる。

質問 21. 実運送体制管理簿制度の実効性向上や電子化対応、現場運用上の課題・改善提案、トラック協会や行政への要望などを自由にご記入ください。

	件数	構成比 (%)
制度が分かりにくい・説明不足	23	17.4
事務負担が大きい・手間	23	17.4
電子化・システム化要望	10	7.6
様式・記載項目の改善要望	4	3.0
中小企業への配慮・支援要望	13	9.8
元請・荷主への規制強化	18	13.6
制度不要・効果が疑問	1	0.8
現行制度を評価・肯定	26	19.7
その他	62	47.0
計	132	100.0

### III 調査票

#### 調査票

#### 実運送体制管理簿の電子化に関する実態把握調査

朝日大学大学院 グローバルロジスティクス研究会\*

協力:中部運輸局岐阜運輸支局、一般社団法人岐阜県トラック協会

\*本研究会は、朝日大学大学院の物流研究の教員、物流業界、行政関係者等のメンバー等で構成されています。

#### 調査ご協力のお願い

現在、物流業界では、深刻なドライバー不足や労働環境の改善を目的とした働き方改革が求められており、2024年度から適用された「960時間体制」の下、運行管理の効率化および待機時間削減が重要な課題となっております。国土交通省が公表した「物流革新に向けた政策パッケージ」では、①荷主企業は荷待ちや荷役作業の所要時間を正確に把握し2時間以内に短縮すること、②物流事業者は待機時間等を正確に把握・分析すること、が求められています。

しかしながら、現場では突発的な依頼や複雑な多重下請構造等により、帳簿上だけでは実態を把握できないケースが多く、待機時間や荷役作業時間の短縮が十分に進んでいないのが現状です。このため、本研究会では、実運送体制管理制度の運用実態と電子化(Web入力・データ連携)への対応状況を体系的に把握し、制度の実効性向上および支援策のあり方を検討することを目的として、本調査を実施しております。

つきましては、本調査の趣旨をご理解いただき、貴社の実態とお考えを率直にお聞かせいただけますよう、ご協力をお願い申し上げます。

- お寄せ頂いたご回答は統計的に処理し、個々のご意向は公表いたしません。ご回答を願いたい企業名・個人名についても一切公表致しませんので、差し支えなければ調査票にご記入ください
- 本調査は原則として貴社全体(全社)を対象としています。事業所単位で回答される場合は、会社名の後に事業所名を併記してください
- なおこの調査・分析結果については、朝日大学大学院グローバルロジスティクス研究会を通じてご報告させて頂く予定です

#### 1 ご回答方法:

① Web回答:以下のURLにアクセスもしくはQRコードを読み取り、ご回答ください。また、『朝日大学大学院グローバルロジスティクス研究会』のホームページからもご回答いただけます。※Web回答された方は、調査票の返信は不要です。

【URL】 <https://forms.gle/AHVQQe6DovecN7A8A>  
【QRコード】



② 郵送回答:調査票を返信用封筒(岐阜県トラック協会宛)に入れ、  
ポストへ投函してください。

#### 2 ご回答の問い合わせ先:

調査の趣旨、調査票の紛失、回答方法などにつきましては以下へご連絡ください  
朝日大学大学院 土井義夫研究室 (TEL)058-329-1329 (E-MAIL) ydoi@alice.asahi-u.ac.jp

#### 3 ご回答の返送期限: 2025年12月29日(月)迄 にお願い致します

本調査は、令和7年度岐阜県DX推進コンソーシアムワーキンググループ事業費補助金(物流DXワーキンググループ)により実施しています。

事業者名(事業所名):	ご回答者の所属名:
TEL: ( ) — E-MAIL: @	ご回答者名:

質問 1. 貴社の主要な事業内容についてお知らせください(1つだけ○印)。

1. ダンプによる土砂等輸送	2. 基準緩和認定車両による長大物品等輸送
3. 國際海上コンテナ輸送	4. コンクリートミキサー車による生コンクリート輸送
5. 危険物等輸送	6. 冷凍・冷蔵輸送
7. 原木・製材輸送	8. 引越し輸送
9. その他( )	

質問 2. 貴社の事業規模についてお知らせください(1つだけ○印)。

1. 5人以下	2. 6~20人以下	3. 21~50人以下
4. 51~100人以下	5. 101人~300人以下	6. 301人以上
7. その他( )		

質問 3. 貴社の主たる立場をお知らせください(1つだけ○印)。

(主にどの立場で契約・運送を行っているかをお答えください)

1. 委託事業者(元請:荷主と直接契約し、運送を再委託する立場)
2. 受託事業者(下請:他社から運送を請け負う立場)
3. 委託・受託の両方を行っている
4. その他( )

質問 4. 実運送体制管理簿制度の目的(多重下請構造の是正・責任所在の明確化)を理解していますか(1つだけ○印)。

1. 十分に理解している(制度の趣旨・目的を把握している)
2. 一部理解している(概要は把握しているが内容は不明確)
3. ほとんど知らない
4. その他( )

質問 5. (制度理解)実運送体制管理簿の作成義務が「元請事業者」にあることを把握していますか(1つだけ○印)。

(貴社の立場にかかわらず、制度上の定めとしてお答えください)

1. 把握している(制度上、元請が作成者であることを理解している)
2. 一部のみ理解している(聞いたことはあるが根拠は不明)
3. 知らなかった
4. その他( )

質問 6. 貴社での実運送体制管理簿の作成方法を教えてください(1つだけ○印)。

1. 紙で作成している(手書き・印刷様式など)	2. Excel等で作成している
3. Web入力・専用システムで作成している	4. 管理簿は未作成である
5. その他( )	

質問 7. 実運送体制管理簿の帳票作成・管理を担当している部署をお知らせください(1つだけ○印)。

1. 運行管理者	2. 総務・管理部門	3. 配車担当
4. 外部委託・協力事業者	5. その他( )	

質問 8. 1輸送依頼(=1運送)あたりの実運送体制管理簿作成枚数について、最も近いものをお選びください(1つだけ○印)。

1. 1輸送依頼につき1枚作成している	2. 複数の輸送依頼をまとめて1枚にしている
3. 案件ごとに異なる(一定していない)	

質問 9. 実運送体制管理簿の作成・更新(記入・確認・保存を含む)に要する平均的な時間はどの程度ですか(1つだけ○印)。

1. 1件あたり5分以内	2. 1件あたり5~10分程度	3. 1件あたり10~20分程度
4. 1件あたり20分以上	5. 不明	6. その他( )

質問 10. 元請・下請・孫請などの階層関係をどの程度把握していますか(1つだけ○印)。

1. すべての実運送事業者を把握している	2. 大半を把握しているが、一部は不明
3. 一部のみ把握している	4. ほとんど把握できていない
5. その他( )	

質問 11. 輸送案件(荷主からの依頼・受託案件)ごとに、元請・下請の立場が変動することによる混乱はありますか(1つだけ○印)。

1. 頻繁に発生している(大きな混乱がある)	2. 時々発生している(一定程度の混乱がある)
3. ほとんどない	

質問 12. 現在の実運送体制管理簿の作成・管理運用において、最も負担に感じる要因をお知らせください(1つだけ○印)。

1. 入力量が多い	2. 同じ情報を複数帳票に重複記入している
3. 確認・承認手続きに時間がかかる	4. 制度内容の理解が難しい
5. その他( )	

質問 13. 実運送体制管理簿制度における作成対象(契約単位、1.5t 超基準など)を、貴社で明確に判断できますか(1つだけ○印)。

1. 容易に判断できる(社内基準が整理されている)	2. 一部困難である(判断に迷う取引がある)
3. 判断できない(基準が不明確である)	

質問 14. 実運送体制管理簿の名簿様式(全ト協フォーマット等)は実務に適していますか(1つだけ○印)。

1. 実務に十分適している	2. 一部不整合がある	3. 実務に適していない(記入項目が実態に合わない)
---------------	-------------	----------------------------

質問 15. 行政・協会からの実運送体制管理簿制度に関する説明や周知は十分でしたか(1つだけ○印)。

1. 十分である(理解に支障がない)	2. 一部不足している(内容が断片的)
3. ほとんど説明を受けていない	

質問 16. 実運送体制管理簿制度は、現場の実態に即して運用されていると感じますか(1つだけ○印)。

- 1. 十分に実効性がある (制度目的が現場に反映されている)
- 2. 一部に課題がある (形式的な対応にとどまる場面がある)
- 3. 実効性が乏しい (実態との乖離を感じる)

質問 17. 実運送体制管理簿の電子化(Web 入力)に対してどのように考えていますか(1つだけ○印)。

- 1. 積極的に導入したい
- 2. 様子を見ながら検討したい
- 3. 当面は必要ない
- 4. 導入は難しい (現場が対応できない)
- 5. その他( )

質問 18. 実運送体制管理簿における共通マスタ(会社・車両・運転者)の登録・再利用機能についてどう思いますか(1つだけ○印)。

- 1. 非常に有用である (入力作業の効率化が期待できる)
- 2. ある程度有用である
- 3. あまり有用ではない
- 4. 不要である
- 5. その他( )

質問 19. 実運送体制管理簿の分散入力・逐次承認方式の現実性をどのように評価しますか(1つだけ○印)。

- 1. 現実的であり導入可能だと思う
- 2. 条件付きで現実的 (一定の支援があれば可能)
- 3. 現状では難しい (負担が大きい)
- 4. 不明・判断できない

質問 20. 実運送体制管理簿制度を円滑に運用するために、どのような支援が必要だと考えますか(いくつでも○印)。

- 1. トラック協会による初期登録・代理入力支援
- 2. 操作研修やマニュアル整備
- 3. 導入費用への補助・助成
- 4. 導入・運用に関する相談窓口の設置
- 5. 他社・モデル事例の紹介
- 6. その他( )

質問 21. 実運送体制管理簿制度の実効性向上や電子化対応、現場運用上の課題・改善提案、トラック協会や行政への要望などを自由にご記入ください。

ご協力有り難うございました

---

実運送体制管理簿の電子化に関する実態把握調査 報告書

2026年2月18日発行

---

朝日大学大学院 グローバルロジスティクス研究会（調査実施）  
物流 DX ワーキンググループ：幹事企業 株式会社ZENSHIN（調査主体）  
発行者 朝日大学経営学部 土井義夫  
〒501-0296 岐阜県瑞穂市穂積 1851 5号館 3階  
TEL 058-329-1329(直通) 内線 1329  
製本 日新印刷株式会社 〒500-8233 岐阜県岐阜市蔵前 2 丁目 3-1