

物流コスト算定マニュアル

業 種 編

目 次

第1章	物流コストの算定	
1.	「わかりやすい物流コストの算定マニュアル」(中小企業庁)	2
(1)	概 要	2
(2)	「ステップ1」の説明	3
(3)	「ステップ2」の説明	6
2.	算定方法の留意点	8
第2章	物流コスト(業種編)の算定手順とチェックポイント	9
1.	卸売業	
(1)	日用品雑貨卸売業	17
(2)	生鮮食料品卸売業	21
(3)	医薬品卸売業	25
(4)	陶磁器卸売業	29
(5)	玩具・スポーツ用品卸売業	33
2.	製造業	
(1)	菓子・パン製造業	37
(2)	印刷・製本業	41
3.	小売業	
(1)	食料品小売業	45

第1章 物流コストの算定

1. 「わかりやすい物流コストの算定マニュアル」(中小企業庁編)

(1) 概要

中小企業の物流を巡る状況は、大変に厳しく、物流効率化は中小企業の大きな経営課題となっています。しかし、中小企業の実態としては、自社の物流管理が的確にできていない状況です。

的確な物流管理に当たってはまず、自社の物流コストがどれだけかかっているのかを把握することが重要であり、第1歩となります。その為、中小企業庁が平成8年1月に「わかりやすい物流コストの算定マニュアル」を公表しました。

これは、平成4年6月に通商産業省が公表した「物流コスト算定・活用マニュアル」をよりわかりやすく簡易な内容としたものです。このマニュアルの特徴としては、最も簡便なステップ1から精緻なステップ4までを用意しており、各中小企業のニーズ、レベルに応じて選択できるよう工夫されています。

各ステップの特徴は下表の通りです。また、ステップ1, 2についての説明を次項で述べます。

【各ステップの特徴】

段 階	ね ら い	ポ イ ン ト
ステップ1	物流コストの大枠をつかむ	帳票や伝票から物流に係わる経費(人件費、配送費、保管費等)を簡便に分類、集計します。分類、集計が複雑な自家物流費は原則として推定し、支払物流費は実績でつかみます。 詳細は次項に記します。
ステップ2	損益計算書から物流コストをつかむ	物流活動関連データに基づいて、実際の物流活動に即したコスト分析を行います。損益計算書からコストデータを算出する点がステップ1と大きく異なります。物流担当者数、物流車両数、物流関連面積などの物流関連データ表を作成します。
ステップ3	作業別に物流コストをつかむ	ステップ2より更に細かく受注、入荷・検品、ピッキング等の作業項目別に物流コストをつかむ方法です。個人別作業時間表(作業別)、作業別床面積表を作成します。
ステップ4	ステップ3をもとに、活用目的に応じて物流コストをつかむ	ステップ3で算出された物流コストを、商品別あるいは商品群別など活用目的に応じて、物流コストをつかむ方法です。活用目的に応じた出荷金額や出荷個数のデータが必要になります。

(2) 「ステップ1」の説明

ポイント：物流コストをつかむにあたって自家物流費は原則として推定し、支払物流費は実績でつかみます。

2 - 1) 物流コスト表の作成

次ページの「物流コスト表記入例」を参考にして、次の手順で自社の「物流コスト表」を作成します。

《手順》 帳票や伝票から物流に係わる経費（月額）を費目別に分類・集計し、原則として計算基礎に数量を掛けたものを金額欄に記入します。

各費目毎の金額を項目別に小計をします。

各項目の小計金額の合計をします。この合計がトータル物流コストになります。

各項目毎の小計をトータル物流コストで割ると、各項目の物流コスト構成比が計算できます。

トータル物流コストを売上高、出荷金額、粗利金額で割るとそれぞれに対する物流コスト比率となります。

(各費目の説明は物流コスト記入例を参照下さい。)

各費目は全て月額で計算します。

【物流コスト表記入例】(ステップ1)

(1) 人件費(~)

- ・物流に携わる社員の月額人件費を職種別(管理者、一般男子、一般女子など)に推定します。
- ・賃金(時間外含む) 諸手当、賞与、退職金、福利厚生費など、およそ1人にかかる月額費用を記入します。

(2) 配送費(~)

- ・支払運賃：チャーター車、宅配便、緊急便、元払運賃などの支払額(月額)を記入します。
- ・センターフィー：量販店などの納入先の施設利用に係わる流通費、物流費、一括納品手数料などの名目の費用は、センターフィーに該当します。
- ・車輛費：リースの場合は月額支払金額を記入します。自社購入配送車の場合は、月額償却費をリース料から推定します。
- ・車輛維持費：自社購入配送車についての修理・整備費、燃料費、高速料、駐車料金などの支払実績を記入します。

(5) その他()

- ・事務所費：賃借の場合は、月額支払金額を記入し、自社所有の場合は近隣の賃借料から推定します。

項目	費 目	支 払 自家別	計 算 方 法
人 件 費	管 理 者	自家	推 定
	一 般 男 子	"	"
	一 般 女 子	"	"
	パート・アルバイト	"	実 績
	小 計		
配 送 費	支 払 運 賃	支 払	実 績
	セ ン タ ー フ ィ ー	"	"
	車 輛 費	自家	推 定
	車 輛 維 持 費	"	実 績
	小 計		
保 管 費 (流 通 加 工 費 含 む)	支 払 保 管 料	支 払	実 績
	支 払 作 業 料	"	"
	梱 包 材 料 費	自家	"
	自 家 倉 庫 費	"	推 定
	倉 庫 内 機 器 費	"	"
	在 庫 金 利	"	"
	小 計		
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	自家	推 定
	消 耗 品 費	"	"
	通 信 費	"	"
	小 計		
その他	事 務 所 費	自家	推 定
合 計 (トータル物流コスト)			
管 理 指 標	売 上 高		実 績
	出 荷 金 額		
	粗 利 金 額		
	物 流 コ ス ト 比 率		

物流コスト比率はトータル物流コストを売上高、出荷金額、粗利金額で割れば計算できます。

計算基礎	数量	金額(千円)	物流コスト構成比
450 千円/月	1.5 人	675	50 %
350 千円/月	19 人	6,650	
250 千円/月	7 人	1,750	
	5 人	370	
		9,445	
	6 台	3,926	30 %
		0	
100 千円/月	10 台	1,000	
		620	
		5,546	
1.5 千円/月	333 m ²	500	18 %
		720	
		75	
1.5 千円/月	666 m ²	999	
30 千円/月	3 台	90	
		935	
		3,319	
		40	1 %
		50	
		55	
		145	
3 千円/月	100 m ²	300	2 %
		18,755	100 %
		268,500	
		214,800	
		40,275	
対売上比率		7.0 %	
対出荷金額比率		8.7 %	
対粗利金額比率		46.6 %	

(3) 保管費 (~)

- ・ **支払保管料**：保管を外部へ委託している場合の月額支払保管料です。
- ・ **支払作業料**：外部へ委託している作業の固定及び時間外、或いは出来高払(単価制)の全ての月額支払金額を記入します。
- ・ **包装材料費**：商品の包装材料の他、ラベルやシール、値札なども含まれます。
- ・ **自家倉庫費**：近隣の実勢相場から推定します。
- ・ **倉庫内機器費**：リースの場合は月額支払金額を記入します。自社購入の機器は月額リース料から推定します。
- ・ **在庫金利**：月末在庫金額に年利から推定した月額金利(年利の1/12で換算)を掛けた金額を記入します。

(4) 情報処理費 (~)

- ・ **情報処理費**は実績に物流関係の推定利用率を掛けて求めます。
- ・ **情報機器費**：リースの場合は月額支払金額を記入します。買取りの場合は月額リース料から推定します。
- ・ **消耗品質**：プリンター用の伝票、用紙、リボン、FDなどの費用が含まれます。その合計金額(月額)を計算します。
- ・ **通信費**：電話代です。

(3) 「ステップ2」の説明

ポイント：物流活動関連データに基づいて「損益計算書」からコストデータを算出します。

3 - 1) 物流活動関連データ表 (A表) の作成

下記の「物流活動関連データ表記入例」を参考にして、自社の「物流活動関連データ表」を作成します。

【物流活動関連データ表記入例】

項目	数値	
総従業員数	36 人	物流作業員比 物流担当従業員 / 総従業員数 = $\frac{18 \text{ 人}}{36 \text{ 人}} = 50 \%$
物流担当従業員 <small>(配送員 + 受発注要員 + 入出庫作業員 + 物流管理 情報処理要員 + セールスマン)</small>	18 人	
総自家用車台数	20 台	物流車両比 物流用自家用車台数 / 総自家用車台数 = $\frac{12 \text{ 台}}{20 \text{ 台}} = 60 \%$
物流用自家用車台数	12 台	
建物延床面積	1,350 m ²	物流面積比 物流関連延床面積 / 建物延床面積 = $\frac{780 \text{ m}^2}{1,350 \text{ m}^2} = 58 \%$
物流関連延床面積	780 m ²	
月平均在庫高	67,200 千円	▶ 22. 「在庫金利」の計算
物流関連資産の帳簿価格	3,130 千円	▶ 23. 「施設金利」の計算

《ポイント》 物流担当従業員数は、専任担当者（セールス、情報処理員、事務員・役員）数に次の算式で計算した兼務者数を加算して求めます。
 （各部署総人数）×（物流活動関連作業時間 / 総労働時間）
 総自家用車台数はリース台数を含みます。
 物流関連資産とは、倉庫・建物、車軸運搬具、その他物流関連機械設備などです。

3 - 2) 物流コスト算出表の作成

次ページの「物流コスト表記入例」を参考にして、次の手順で自社の「物流コスト表」を作成します。

《手順》 損益計算書より各費目に該当する「金額」に転記します。
 尚、販売員旅費、交際接待費、支払利息・割引料は物流コストに含まれないので、ここでは除いてあります。
 表中の「物流コスト算出基準」により、物流コストを計算し、その結果を表中の「物流コスト構成」欄の大枠内に記入します。その際、上記の「物流活動関連データ表」のデータを使います。
 A から E 迄の項目ごとに物流コストを縦列で合計し、記入します。
 の結果を合計するとトータル物流コストが算出できます。
 A から E 迄の構成ごとの物流コストをトータル物流コストで割ると、それぞれの物流コスト構成比率が算出されます。

【物流コスト表記入例】(ステップ2)

単位：千円

費目	金額	物流コスト 算定基準	物流コスト				
			A 支払物流費	B 自家配送費	C 物流人件費	D 物流活動 関連費	E 物流金利
1. 販売員・物流担当員給料手当	8,130	支払総額×物流作業員比			4,065		
2. 支払運賃	1,080	支払総額	1,080				
3. 支払荷造費 支払材料費	0	支払総額	0				
4. 支払保管料	0	支払総額	0				
5. 車輛燃料費	1,630	支払総額×物流車輛比		978			
6. 車輛修理費	130	支払総額×物流車輛比		78			
7. 車輛賃借料	1,440	支払総額×物流車輛比		864			
8. 消耗品費	387	支払総額×0.5 又は支払総額×物流作業員比				194	
9. 通信費	200	支払総額×0.5 又は支払総額×物流作業員比				100	
10. 役員給与手当	2,300	支払総額×物流作業員比			1,150		
11. 事務員給与手当	930	支払総額×物流作業員比			465		
12. 福利厚生費	93	支払総額×物流作業員比			47		
13. 減価償却費	946	償却総額(車輛を除く注1)×物流面積比		0		549	
14. 土地建物賃借料	0	支払総額×物流面積比				0	
15. 物流機器賃借料	0	支払総額				0	
16. 情報機器賃借料	489	支払総額×物流面積比				284	
17. 保険料	131	支払総額(車輛を除く注2)×物流面積比		0		76	
18. 修繕費	18	支払総額×物流面積比				10	
19. 水道光熱費	110	支払総額×物流面積比				64	
20. 租税公課	81	支払総額×物流面積比				47	
21. その他管理費	106	支払総額×物流面積比				61	
22. 在庫金利	558	(月平均在庫高)×年利/12					558
23. 施設金利	26	(物流関連資産の帳簿価格)×年利/12					26
24. センターフィー	0	支払総額	0				
合計	-		1,080	1,920	5,727	1,385	584
物流コスト構成比率	100%		10.1	18.0	53.5	12.9	5.5

注1 車輛分の減価償却費×物流車輛費

注2 車輛分の保険料支払総額×物流車輛費

トータル物流コスト： 10,696 千円

2. 算定方法の留意点

(1) ステップ1の留意点

4, 5 ページの物流コスト記入例において、各費目の範囲、記入方法が説明されていますので、ここでは、各費目の計算基礎を推定する上での留意点を記します。

1-1) 人件費

管理者、一般男子、一般女子、パート・アルバイトが各々何人いるかを **0.5 人単位**でピックアップします。(他部門の人員が物流業務を行っている割合を把握します。……営業マンが配送をしている、工員が倉庫まで製品を運んでいる、販売員が入荷・検品を行っている...etc.)

【記入例】	管理者	45万円/月	1.5人
	一般男子	35万円/月	19人
	一般女子	25万円/月	7人
	パート/アルバイト(実績)		5人

1-2) 車輜費、倉庫内機器費、情報機器費

自社購入している場合の計算基礎は次のように目安をつけて下さい。

車輜費.....	トラック(2トン以下)	購入価格の 2.5%
	トラック(2トン超)	購入価格の 2%
倉庫内機器費.....	フォークリフト、ラック等	購入価格の 2%
情報機器費.....		購入金額の 2.5%

1-3) 自家倉庫費

実勢相場を推定する場合、長期間使用していることを条件とした**低めの相場**を採用します。

(注) 建物の賃借料に含まれるもの.....減価償却費、固定資産税、保険料、金利、修繕費、光熱費

1-4) 情報処理費.....推定利用率が不明の場合は次のように目安をつけて下さい。

製造業：30% 卸売業：50% 小売業：50%

1-5) 在庫金利

社内金利もしくは借入金利の年利から月間に相当する金利を求めます。

【記入例】 年利 10% 月間金利 0.83% (10% / 12ヶ月)

また、在庫金額は仕掛品在庫も把握できるように総棚卸資産を利用します。

(2) ステップ2の留意点

5, 6 ページの記入例で、「物流活動関連データ表」、「物流コスト表」の説明がされていますので、ここでは活用する上での留意点を記します。

2-1) 費目名

このコスト表では費目名として中小企業庁編『中小企業原価指標』の用語に準じていますので、自社の損益計算書の費目に置き換えてコスト表を作成すればより使いやすいコスト表となります。

2-2) 物流担当従業員数の把握

兼務者数は5ページのポイントにあるように計算をすれば、より正確に把握できますが、簡便的には上記のステップ1の留意点1-1)人件費のように0.5人単位で掴みます。

2-3) トータル物流コスト

対売上高比率、対出荷金額比率、対粗利金額比率を算出し物流コスト推移、コスト増加の要因をチェックする上で活用していきます。

第2章 物流コスト（業種編）の算定手順とチェックポイント

本章では、第1章で説明した「わかりやすい物流コストの算定マニュアル」のステップ1を利用し、卸売業（5業種）、製造業（2業種）、小売業（1業種）を対象として、それぞれ各業種別に物流コストの算定手順とチェックポイントを記述しています。

各業種別モデル企業（中小企業）の物流コスト算定に必要な基礎データとしては、『中小企業の原価指標（平成9年度調査）中小企業庁編』及び『中小企業の経営指標（平成9年度調査）中小企業庁編』に公表されている平均企業の指標を参考にしています。

また、各社で算定された自社の物流コストをモデル企業と比較しながらチェックポイントに基づきチェックをすることにより、自社の改善ポイントがどこにあるのか大枠が掴めるように工夫しています。

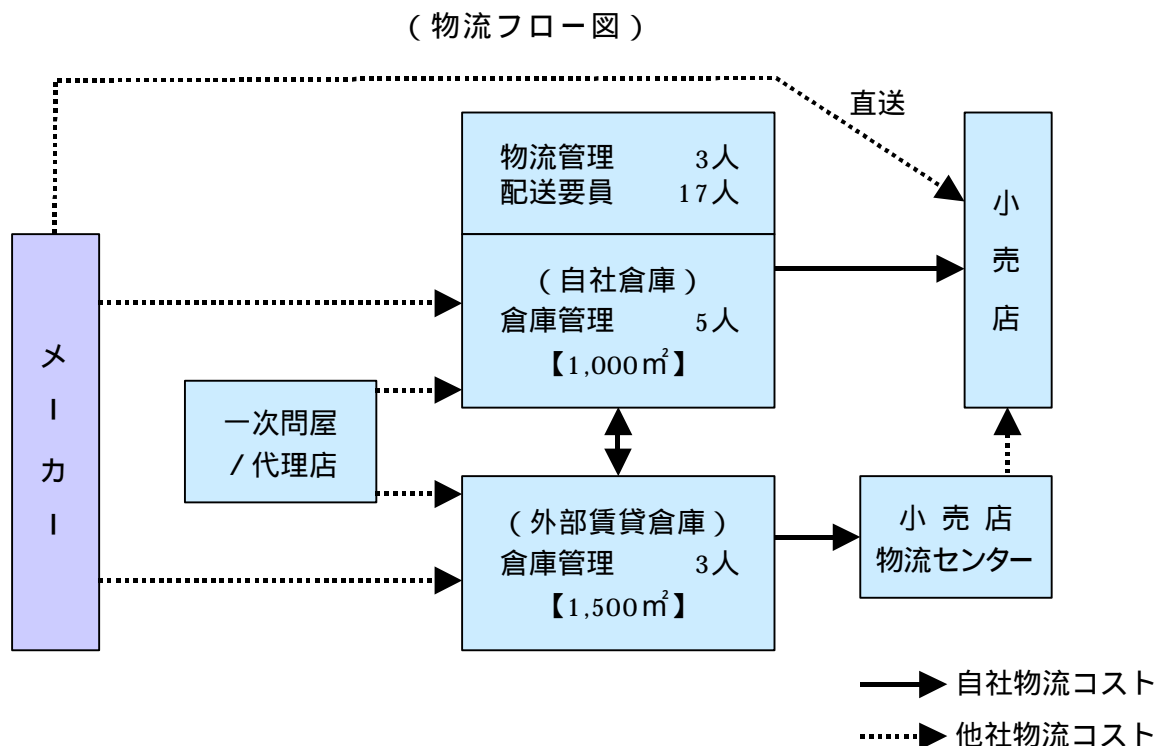
物流コストの算定手順は次のようです。

《手順その1》

自社の物流フロー図を作成しましょう

まず、下図（卸売業の例）のような物流フロー図を作成します。

このことにより、物流関連人員数、物流関連面積、配送先等がより明らかになります。（各業種別にモデル企業の物流フロー図が記載されていますので参考にしてください。）



《手順その2》

物流コスト表を作成しましょう

ページ4, 5の「物流コスト記入例」及び各業種別のモデル企業における「物流コスト表」を見ながら、自社の物流コスト表を作成します。

《手順その3》

チェックポイントで自社物流コストをチェックしましょう

手順その2で作成した自社物流コスト表をチェックしてみます。

卸売業、製造業、小売業それぞれの共通のチェックポイントを次頁以降に示します。また、各業種の特有のチェックポイントは各業種の項に記載してあります。

チェックポイントの「チェック結果欄」の目安

A欄にチェックをした項目：物流課題となる項目

B欄にチェックをした項目：要注意課題となる項目

《手順その4》

チェック結果をもとに自社倉庫・センターの現状をよく見ましょう

手順その3の結果をもとに自社の課題となるポイントを把握し、物流現場を良く見てみます。課題（問題点）を見いだせれば問題解決の80%は達成したと同様です。

例：パートが多い 現場を見ると出荷指示書が遅れている為、ムダな時間が発生してしまっている。

倉庫が手狭 現場を見ると商品が表示も無く入り乱れて保管されている為、過剰在庫となってしまっている。

物流コストは定期的（できれば毎月）に調べ、前年同月と比較し、物流コストの推移を把握し、コスト増加の要因をチェックする等に活用することが必要です。

チェックポイント（卸売業）

チェックポイント

NO	項目	チェックポイント	A B C		
			A	B	C
1	物流コスト	売上高比率はモデル企業と比較して高いですか	高い	同等	低い
		売上高比率は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
2	人件費構成比	人件費の比率はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
		人件費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	管理者	管理者数が必要以上に多いですか	多い	やや多い	適正
		担当者任せにできない、定型化されていない作業が多いですか	多い	やや多い	適正
		事務所・倉庫が過度に分散していますか	分散	やや分散	適正
	女子	女子の活用が少ないですか	少ない	やや少	適正
		倉庫作業が女子では困難な手荷役が多いですか	多い	やや多い	一部
		女子では困難な夜間・早朝作業が多いですか	多い	やや多い	一部
	パート・アルバイト	パート・アルバイトの活用が少ないですか	少ない	やや少	適正
		業務の単純化・定型化が遅れていますか	遅れ	やや遅れ	適正
		業務マニュアルは作成していますか	なし	計画中	ある
	人件費単価	各層別の単価はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
		作業のバラツキが多い為、残業が多くなっていますか	多い	やや多い	適正
		高賃金の人単独作業をすることが多いですか	多い	やや多い	適正
	作業効率	倉庫の機械化が遅れていますか	遅れ	やや遅れ	適正
		倉庫の作業ロケーションが悪く、作業能率が低下していますか	悪い	やや悪い	適正
		入荷遅れによる手持ちが多発していますか	多い	やや多い	一部
		緊急出荷による作業変更が多発していますか	多い	やや多い	一部
3	配送費構成比	配送費の比率はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
		配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	支払運賃	支払運賃は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
		緊急輸送（配送）が多くなっていますか	多い	やや多い	一部
		数社からの相見積もりによる競合発注を実施していますか	未実施	一部実施	実施
		計画的配送を実施していますか	未実施	一部実施	実施
		他社との共同配送を実施していますか	未実施	一部実施	実施
		センターフィー	センターフィーは前期より増加していますか	増加	横ばい

NO	項 目		チ ェ ッ ク ポ イ ン ト	A B C		
				A	B	C
3	配 送 費	車 輛 費 車 輛 維 持 費	車 輛 費 ・ 車 輛 維 持 費 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少
			自 社 便 の 積 載 効 率 が 低 下 し て い ま せ ん か	低 下	や や 低 下	低 下 な し
			積 み 込 み 時 間 、 待 ち 時 間 が 増 加 し て い ま せ ん か	増 加	や や 増 加	増 加 な し
			顧 客 先 での 荷 下 ろ し 時 間 、 待 ち 時 間 が 増 加 し て い ま せ ん か	増 加	や や 増 加	増 加 な し
			多 頻 度 配 送 に よ り 走 行 距 離 / 月 が 増 加 し て い ま す か	増 加	や や 増 加	増 加 な し
4	保 管 費	構 成 比	保 管 費 の 比 率 は モ デ ル 企 業 と 比 べ て 高 い で す か	高 い	同 等	低 い
			保 管 費 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少
		支 払 保 管 料	支 払 保 管 料 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少
			在 庫 量 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少
			取 扱 商 品 の アイテム数やガサものが前期より増加していますか	増 加	横 ば い	減 少
		支 払 作 業 料	支 払 作 業 料 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少
			入 荷 遅 れ 、 出 荷 指 示 遅 れ に よ り 、 「 待 ち 時 間 」 が 増 加 し て い ない か	増 加	横 ば い	減 少
			賃 料 を 近 隣 相 場 と 比 較 し て 賃 料 交 渉 を し て い ま す か	い ない	時 々	し て い る
		包 装 材 料 費	包 装 材 料 費 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少
			倉 庫 配 送 の 荷 扱 い 基 準 を 整 備 し て 、 荷 痛 み 防 止 を 進 め て い ま す か	未 実 施	一 部 実 施	実 施
		自 家 倉 庫 費	棚 、 移 動 棚 、 中 二 階 等 の 有 効 活 用 に よ り 保 管 効 率 の 向 上 を 進 め て い ま す か	未 実 施	一 部 実 施	実 施
			倉 庫 内 に ム ダ な 空 間 (特 に 上 部 空 間) が 多 く あ り ま せ ん か	多 い	や や 多 い	な し
		在 庫 金 利	過 剰 品 、 停 滞 品 を リ ス ト ア ッ プ し 、 削 減 を 進 め て い ま す か	未 実 施	一 部 実 施	実 施
			適 正 在 庫 基 準 に よ る 計 画 発 注 を し て い ま す か	未 実 施	一 部 実 施	実 施
5	情 報 処 理 費	構 成 比	情 報 処 理 費 の 比 率 は モ デ ル 企 業 と 比 べ て 高 い で す か	高 い	同 等	低 い
			情 報 処 理 費 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少
		情 報 機 器 費	各 情 報 機 器 が 有 効 に 活 用 さ れ て い ま す か	未 活 用	や や 活 用	活 用
		消 耗 品 費	不 必 要 な プ リ ン ト ア ウ ト を し て い る こ と は あ り ま せ ん か	あ り	や や あ り	な し
		通 信 費	打 ち 出 し た プ リ ン タ ー 用 紙 等 を 再 利 用 し て い ま す か	未 利 用	一 部 利 用	利 用
6	そ の 他 費 用	構 成 比	そ の 他 費 用 の 比 率 は モ デ ル 企 業 と 比 べ て 高 い で す か	高 い	同 等	低 い
			そ の 他 費 用 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少
			そ の 他 特 別 に か か る 費 用 は あ り ま す か	あ り	や や 有 り	な し
7	そ の 他	物 流 品 質	誤 納 (数 量 、 品 種) は 多 く あ り ま せ ん か	多 い	た ま に	な し
			欠 品 は 多 く あ り ま せ ん か	多 い	た ま に	な し
			遅 配 は 多 く あ り ま せ ん か	多 い	た ま に	な し
			作 業 員 の 商 品 取 扱 は 丁 寧 で す か	乱 暴	ま あ ま あ	丁 寧
			物 流 作 業 (値 付 け 等) に ミ ス は あ り ま せ ん か	あ る	た ま に	な い

チェックポイント（製造業）

チェックポイント

NO	項目	チェックポイント	評価		
			A	B	C
1	物流コスト	売上高比率はモデル企業と比較して高いですか	高い	同等	低い
		売上高比率は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
2	人件費構成比	人件費の比率はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
		人件費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	管理者	管理者数が必要以上に多いですか	多い	やや多い	適正
		担当者任せにできない、定型化されていない作業が多いですか	多い	やや多い	適正
		工場・倉庫が過度に分散していますか	分散	やや分散	適正
	女子	女子の活用が少ないですか	少ない	やや少	適正
		倉庫作業が女子では困難な手荷役が多いですか	多い	やや多い	一部
		女子では困難な夜間・早朝作業が多いですか	多い	やや多い	一部
	パート・アルバイト	パート・アルバイトの活用が少ないですか	少ない	やや少	適正
		業務の単純化・定型化が遅れていますか	遅れ	やや遅れ	適正
		業務マニュアルは作成していますか	なし	計画中	ある
	人件費単価	各層別の単価はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
		作業のバラツキが多い為、残業が多くなっていますか	多い	やや多い	適正
		高賃金の人が単純作業をすることが多いですか	多い	やや多い	適正
	作業効率	包装の機械化が遅れていますか	遅れ	やや遅れ	適正
		包装場のレイアウトが悪く、作業能力が低下していますか	悪い	やや悪い	適正
		倉庫の機械化が遅れていますか	遅れ	やや遅れ	適正
		倉庫のレイアウトが悪く、作業能力が低下していますか	悪い	やや悪い	適正
		生産工程の遅れにより出荷遅れがありますか	多い	やや多い	一部
		緊急出荷による作業変更が多発していますか	多い	やや多い	一部
3	配送費構成比	配送費の比率はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
		配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	支払運賃	支払運賃は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
		緊急輸送（配送）が多くなっていますか	多い	やや多い	一部
		数社からの相見積もりによる競合発注を実施していますか	未実施	一部実施	実施
		計画的配送を実施していますか	未実施	一部実施	実施
		他社との共同配送を実施していますか	未実施	一部実施	実施
	センターフィー	センターフィーは前期より増加していますか	増加	横ばい	減少

NO	項 目	チ ョ ッ ク ポ イ ン ト	A B C				
			A	B	C		
3	配 送 費	車 輛 費	車輦費・車輦維持費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少	
			車輦維持費	自社の積載効率が低下していませんか	低下	やや低下	低下なし
				積み込み時間、待ち時間が増加していませんか	増加	やや増加	増加なし
				顧客先での荷下ろし時間、待ち時間が増加していませんか	増加	やや増加	増加なし
				多頻度配送により走行距離/月が増加していますか	増加	やや増加	増加なし
4	保 管 費	構 成 比		保管費の比率はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
保管費は前期より増加していますか			増加	横ばい	減少		
支払保管料		支払保管料は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少		
		在庫量は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少		
		取扱商品のアイテム数やガサものが前期より増加していますか	増加	横ばい	減少		
支払作業料		支払作業料は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少		
		生産遅れ、出荷指示遅れにより、「待ち時間」が増加していないか	増加	横ばい	減少		
		包装材料費	包装材料費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少	
自家倉庫費		保管・配送の荷扱い基準を整備して、荷痛み防止を進めていますか	未実施	一部実施	実施		
		棚、移動棚、中二階等の有効活用により保管効率の向上を進めていますか	未実施	一部実施	実施		
在 庫 金 利		倉庫内にムダな空間（特に上部空間）が多くありませんか	多い	やや多い	なし		
		過剰品、停滞品をリストアップし、削減を進めていますか	未実施	一部実施	実施		
		適正在庫管理基準による材料の購入計画、部品・製品の生産計画を実施していますか	未実施	一部実施	実施		
5		情 報 処 理 費	構 成 比	情報処理費の比率はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
				情報処理費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	情 報 機 器 費		各情報機器が有効に活用されていますか	未活用	やや活用	活用	
			消 耗 品 費	不必要なプリントアウトをしていることはありませんか	あり	ややあり	なし
				通信費	打ち出したプリンター用紙等を再利用していますか	未利用	一部利用
1日に何回も同じ仕入先に発注することが多くありませんか	多い	やや多い	なし				
6	そ の 他 費 用	構 成 比	その他費用の比率はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い	
			その他費用は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少	
			その他特別にかかる費用はありますか	あり	やや有り	なし	
7	そ の 他	物 流 品 質	誤納（数量、品種）は多くありませんか	多い	たまに	なし	
			欠品は多くありませんか	多い	たまに	なし	
			遅配は多くありませんか	多い	たまに	なし	
			作業員の商品取扱は丁寧ですか	乱暴	まあまあ	丁寧	
			物流作業（値付け等）にミスはありませんか	ある	たまに	ない	
			生産遅れが多くありませんか	ある	たまに	なし	

チェックポイント（小売業）

チェックポイント

NO	項 目	チ ェ ッ ク ポ イ ン ト	A B C		
			A	B	C
1	物流コスト	売上高比率はモデル企業と比較して高いですか	高い	同等	低い
		売上高比率は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
2	人 件 費 構 成 比	人件費の比率はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
		人件費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	管 理 者	管理者数が必要以上に多いですか	多い	やや多い	適正
		担当者任せにできない、定型化されていない作業が多いですか	多い	やや多い	適正
		事務所・店舗が過度に分散していますか	分散	やや分散	適正
	女 子	女子の活用が少ないですか	少ない	やや少	適正
		女子では困難な手荷役が多いですか	多い	やや多い	一部
		女子では困難な夜間・早朝作業が多いですか	多い	やや多い	一部
	パ ー ト ・ ア ル バ イ ト	パート・アルバイトの活用が少ないですか	少ない	やや少	適正
		業務の単純化・定型化が遅れていますか	遅れ	やや遅れ	適正
		業務マニュアルは作成していますか	なし	計画中	ある
	人 件 費 単 価	各層別の単価はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
		作業のバラツキが多い為、残業が多くなっていますか	多い	やや多い	適正
		高賃金の人が単純作業をすることが多いですか	多い	やや多い	適正
	作 業 効 率	検品、保管のスペースは十分確保されていますか	遅れ	やや遅れ	適正
		バーコード等の活用はしていますか	悪い	やや悪い	適正
		商品保管は誰にでもわかるように表示していますか	多い	やや多い	一部
		上部に置いてある商品を一度下ろしてから、下の商品を取り出すムダがありますか	多い	やや多い	一部
		値付け・包装の機械化が遅れていますか	遅れ	やや遅れ	適正
		入出庫荷役の機械化が遅れていますか	遅れ	やや遅れ	適正
3	配 送 費 構 成 比	配送費の比率はモデル企業と比べて高いですか	高い	同等	低い
		配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	支 払 運 賃	支払運賃は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
		緊急輸送（配送）が多くなっていますか	多い	やや多い	一部
		数社からの相見積もりによる競合発注を実施していますか	未実施	一部実施	実施
		計画的配達を実施していますか	未実施	一部実施	実施
		他社との共同配送（共同仕入れ）を実施していますか	未実施	一部実施	実施
	セ ン タ ー フ ィ ー	センターフィーは前期より増加していますか	増加	横ばい	減少

NO	項 目	チ ャ ッ ク ポ イ ン ト	A B C			
			A	B	C	
3	配 送 費 車 輛 費	車 輛 費 ・ 車 輛 維 持 費 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少	
		車 輛 維 持 費	自 社 便 の 積 載 効 率 が 低 下 し て い ま せ ん か	低 下	や や 低 下	低 下 な し
		積 み 込 み 時 間 、 待 ち 時 間 が 増 加 し て い ま せ ん か	増 加	や や 増 加	増 加 な し	
		顧 客 先 で の 荷 下 る し 時 間 、 待 ち 時 間 が 増 加 し て い ま せ ん か	増 加	や や 増 加	増 加 な し	
		多 頻 度 納 品 に よ り 走 行 距 離 / 月 が 増 加 し て い ま す か	増 加	や や 増 加	増 加 な し	
4	保 管 費 構 成 比	保 管 費 の 比 率 は モ デ ル 企 業 と 比 べ て 高 い で す か	高 い	同 等	低 い	
		保 管 費 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少	
	支 払 保 管 料	支 払 保 管 料 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少	
		在 庫 量 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少	
		在 庫 量 が 発 注 計 画 に 反 映 し て い ま す か	い な い	一 部 実 施	し て い る	
		取 扱 商 品 の アイテム数やガサものが前期より増加していますか	増 加	横 ば い	減 少	
	支 払 作 業 料	賃 料 を 近 隣 相 場 と 比 較 し て 賃 料 交 渉 を し て い ま す か	い な い	時 々	し て い る	
		支 払 作 業 料 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少	
		入 荷 遅 れ に よ り、「待 ち 時 間」が 増 加 し て い な い か	増 加	横 ば い	減 少	
	包 装 材 料 費	包 装 材 料 費 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少	
		保 管 ・ 配 送 の 荷 扱 い 基 準 を 整 備 し て、荷 痛 み 防 止 を 進 め て い ま す か	未 実 施	一 部 実 施	実 施	
	自 家 倉 庫 費	棚、移動棚、中二階等の有効活用により在庫商品の保管効率の向上を進めていますか	未 実 施	一 部 実 施	実 施	
		倉 庫 内 に ム ダ な 空 間（特 に 上 部 空 間）が 多 く あ り ま せ ん か	多 い	や や 多 い	な し	
	在 庫 金 利	過 剰 品、停 滞 品 を リ ス ト ア ッ プ し、削 減 を 進 め て い ま す か	未 実 施	一 部 実 施	実 施	
		適 正 在 庫 基 準 に よ る 計 画 発 注 を し て い ま す か	未 実 施	一 部 実 施	実 施	
5	情 報 処 理 費 構 成 比	情 報 処 理 費 の 比 率 は モ デ ル 企 業 と 比 べ て 高 い で す か	高 い	同 等	低 い	
		情 報 処 理 費 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少	
	情 報 機 器 費	各 情 報 機 器 が 有 効 に 活 用 さ れ て い ま す か	未 活 用	や や 活 用	活 用	
		消 耗 品 費	不 必 要 な プ リ ン ト ア ウ ト を し て い る こ と は あ り ま せ ん か	あ り	や や あ り	な し
	通 信 費	打 ち 出 し た プ リ ン タ ー 用 紙 等 を 再 利 用 し て い ま す か	未 利 用	一 部 利 用	利 用	
		オ ン ラ イ ン 発 注 を 利 用 し て い ま す か	未 利 用	一 部 利 用	利 用	
		発 注 の 時 間 を 決 め て 実 施 し て い ま す か	未 実 施	一 部 実 施	実 施	
		1 日 に 同 じ 仕 入 先 に 何 回 も 発 注 す る こ と が 多 く あ り ま せ ん か	多 い	や や 多 い	な し	
6	そ の 他 費 用 構 成 比	そ の 他 費 用 の 比 率 は モ デ ル 企 業 と 比 べ て 高 い で す か	高 い	同 等	低 い	
		そ の 他 費 用 は 前 期 よ り 増 加 し て い ま す か	増 加	横 ば い	減 少	
		そ の 他 特 別 に か か る 費 用 は あ り ま す か	あ り	や や 有 り	な し	
7	そ の 他 物 流 品 質	作 業 員 の 商 品 取 扱 は 丁 寧 で す か	乱 暴	ま あ ま あ	丁 寧	
		物 流 作 業（値 付 け 等）に ミ ス は あ り ま せ ん か	あ る	た ま に	な い	

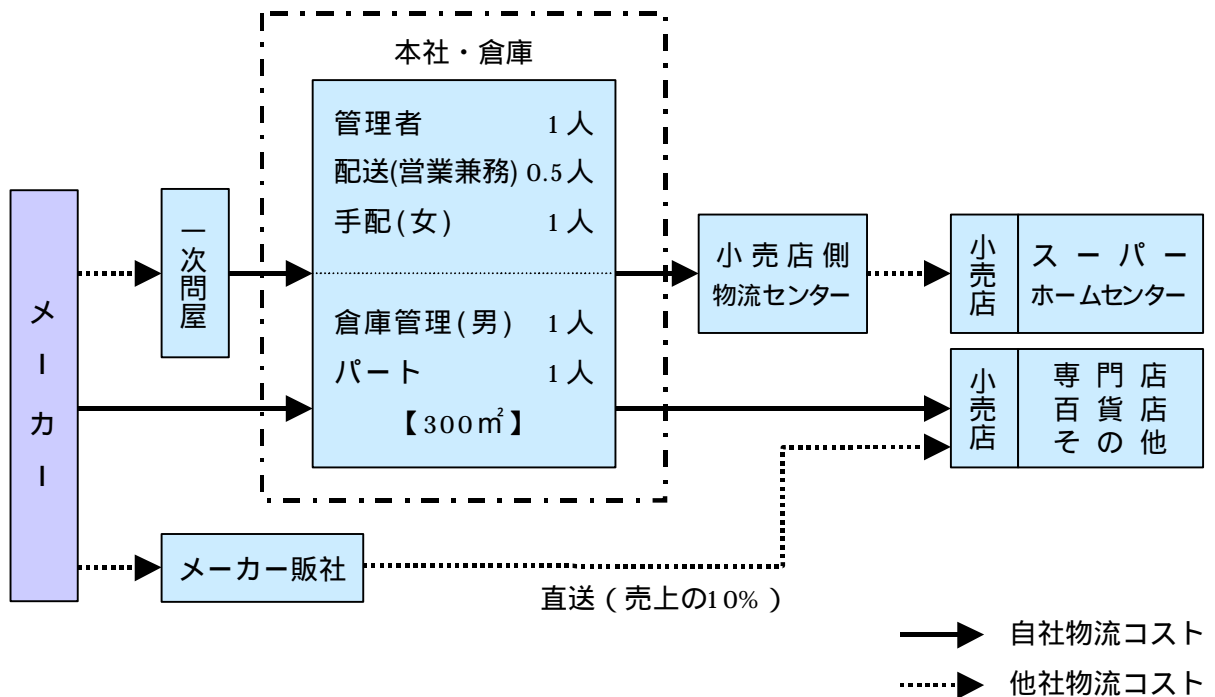
1. 卸売業

(1) 日用雑貨卸売業

モデル企業の運営形態

- ・年間売上高 400,221 千円 (33,352 千円 / 月)
- ・従業員数 11 人

(物流フロー)



物流上の特徴

- 取扱商品が業種横断的であり、アイテム数が多く、多頻度少量配送となっている。
- 地域専門店、小規模商店には営業マンが受注活動を兼ねて「配送」を行っている。
- モデル企業の場合には、スーパー、ホームセンターの売上比率が全売上高の25%を占めており、センターフィーとして売上高の3%を支払っている。
- 値付けの要請があり、一部商品は有力納品先の事前値付けをする為に二重在庫となっている。
- 小規模商店数が減少しており、逆にホームセンター等への納品が増加傾向にある。

物流コスト表の作成

a) 人件費単価 / 人員内訳の把握

人件費単価、人員内訳は下表の通りである。

営業マンが配送業務も実施している為、その人員分を把握し、物流人員として配分している。

	人件費 (千円/月)	物流人員 (人)	その他 (人)	合計 (人)	備考
管理者	493	1	1	2	
一般男子	347	1.5	2.5	4	営業マンの配送業務 0.5人分増
一般女子	216	1	3	4	
パート・ アルバイト	90	1	0	1	
合計		4.5	6.5	11	

b) 運営の実態と配送費、保管費等の把握

モデル企業の運営実態と物流コスト算定基礎は下表の通りである。

項目	費目	モデル企業の運営実態	物流コスト算定基礎
配 送 費	支 払 運 賃	チャーター便を利用	支払運賃実績
	センターフィー	センター納品金額の3%	支払実績
	車 輛 費	1tワゴン車 2台	月額償却費 40千円/台月
	車 輛 維 持 費	燃料、修理、高速料等	支払実績
保 管 費	支 払 保 管 料	外部倉庫の利用はない	支払保管料実績(0)
	支 払 作 業 料	外部への委託はない	支払作業料実績(0)
	包 装 材 料 費	包装材料、シール、値札等	購入実績
	自 家 倉 庫 費	自家倉庫 300 m ²	推定賃料 1.2千円/m ² 月
	倉庫内機器費	中量棚	リース料相当 20千円/月
	在 庫 金 利	棚卸資産合計 56,042千円 材料 18千円 製品・商品 56,015千円 貯蔵品 9千円	(棚卸資産)×0.417(月利) 年利5%/12月=0.417
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	機器投資額 2,000千円	月額リース料(%)×利用率50%
	消 耗 品 費	伝票、FD、トナー、インクリボン等	支払実績の50%
	通 信 費	電話代	支払実績の50%
そ の 他	事 務 所 費	流通関連面積 20 m ²	推定賃料 3千円/m ² 月

物流コスト表

項目	費 目	支 払 自家別	計 算 方 法	計 算 基 礎	数 量	金 額 (千 円)	物 流 コ ス ト 構 成 比
人 件 費	管 理 者	自 家	推 定	493 千円/月	1 人	493	47.0 %
	一 般 男 子	"	"	347 千円/月	1.5 人	521	
	一 般 女 子	"	"	216 千円/月	1 人	216	
	パート・アルバイト	"	実 績	90 千円/月	1 人	90	
	小 計						
配 送 費	支 払 運 賃	支 払	実 績	千円/月	台	264	24.5 %
	センターフィー	"	"	千円/月		250	
	車 輛 費	自 家	推 定	40 千円/月	2 台	80	
	車 輛 維 持 費	"	実 績	千円/月		95	
	小 計						
保 管 費 (流 通 加 工 費 含 む)	支 払 保 管 料	支 払	実 績	千円/月	m ²	0	22.7 %
	支 払 作 業 料	"	"	千円/月		0	
	梱 包 材 料 費	自 家	"	千円/月		22	
	自 家 倉 庫 費	"	推 定	1.2 千円/月	300 m ²	360	
	倉 庫 内 機 器 費	"	"	千円/月	台	20	
	在 庫 金 利	"	"	月末在庫金額×年利/12 (56,042 千円×0.417%)		234	
	小 計						
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	自 家	推 定	月額費用×利用率 (40 千円/月×50%)		20	3.7 %
	消 耗 品 費	"	"	月額費用×利用率 (60 千円/月×50%)		30	
	通 信 費	"	"	月額費用×利用率 (105 千円/月×50%)		53	
	小 計						
その他	事 務 所 費	自 家	推 定	3 千円/月	20 m ²	60	2.1 %
合 計 (トータル物流コスト)						2,808	100 %
管 理 指 標	売 上 高		実 績			33,352	/
	出 荷 金 利					30,017	
	粗 利 金 額					6,670	
	物流コスト比率			対売上比率		8.4 %	
				対出荷金額比率		9.4 %	
		対粗利金額比率		42.1 %			

チェックポイント

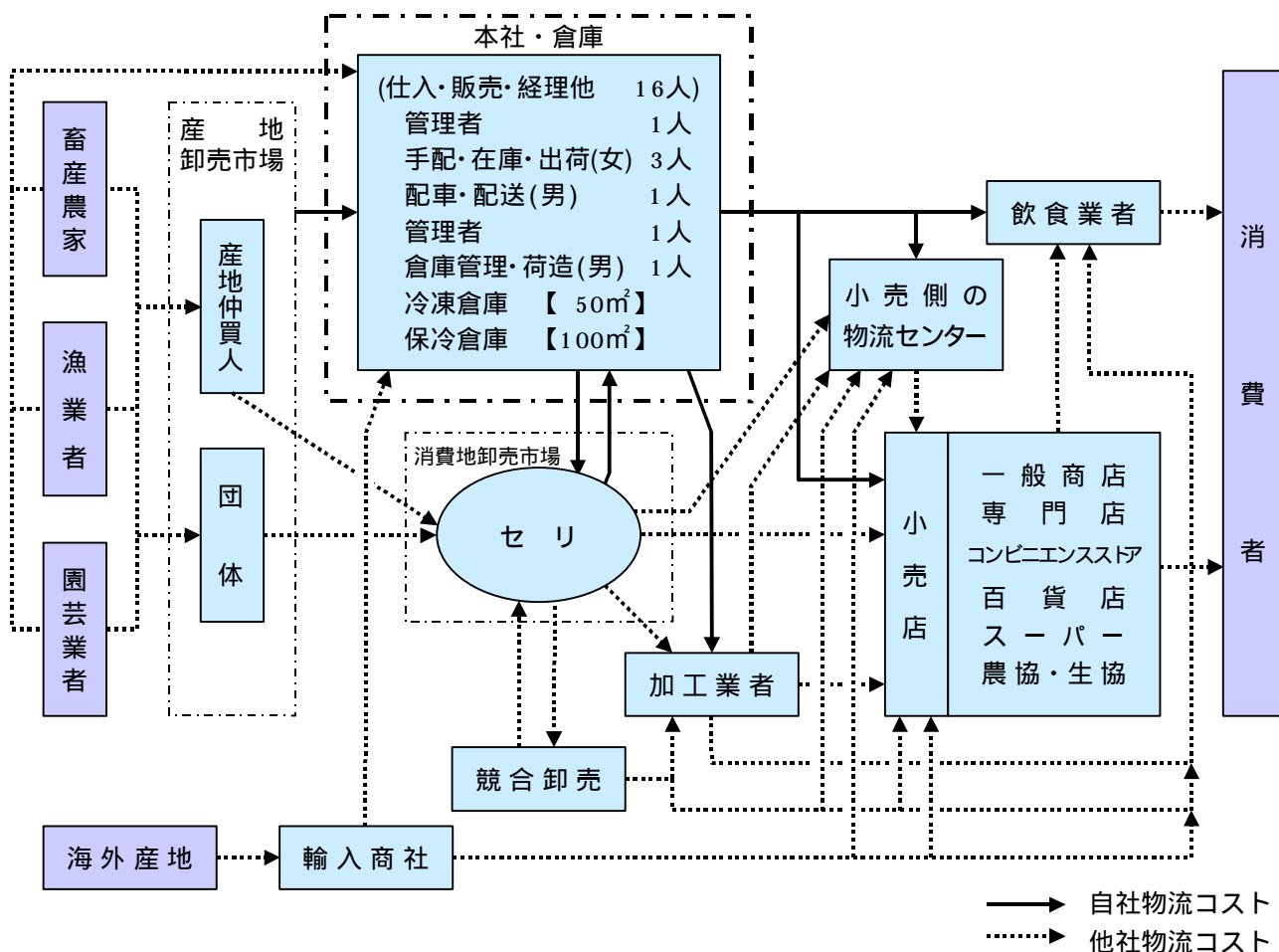
区分	チェックポイント	A	B	C
		人件費	人件費は前期より増加していますか	増加
入荷商品の仮置きなどが多く、積み下ろしの二度手間が発生していませんか	あり		時々	なし
作業のバラツキが多い為、必要以上に人員がいませんか	多い		やや多い	適正
作業に「手待ち」が多く、ムダな時間が多くありませんか	多い		やや多い	適正
アイテム表示がなく、ピッキング作業に「探す」ムダがありませんか	あり		時々	なし
受注締時間が守られず、緊急出荷作業が多くありませんか	多い		やや多い	なし
配送費	配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	緊急出荷が多く、割高な運賃となっていませんか	割高	時々	適正
	出荷品の「一口まとめ」を実施していますか	未実施	一部実施	実施
	納品時に売場への「陳列」をドライバーが実施していますか	実施	一部実施	未実施
	出荷遅れによる緊急便が多くありませんか	増加	横ばい	減少
	着払い運賃による返品が多くありませんか	増加	横ばい	減少
	誤出荷による再出荷が多くありませんか	増加	横ばい	減少
保管費	保管費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	同一アイテムを顧客別にそれぞれ保管する為、保管スペースが増加していませんか	増加	横ばい	減少
	返品処理を適宜、実施していますか	未実施	一部実施	実施
	デッド商品がいつまでも放置されて手狭になっていませんか	手狭	やや手狭	適正
	特売商品の返品処理はルールを決めて実施していますか	未実施	一部実施	実施
	アイテム増の為、むやみに保管スペースを増やしていませんか	増加	横ばい	減少
情報処理費	情報処理費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	ピッキングリストの打ち出しが遅く、物流作業にムダな「待ち」が発生していませんか	増加	横ばい	減少
	納品書作成が遅く、出荷・梱包にムダな「待ち」が発生していませんか	増加	横ばい	減少
	情報機器が有効活用されず、手書き帳票が多くありませんか	増加	横ばい	減少
	オンライン受発注などの情報化に積極的に取り組んでいますか	未実施	検討中	実施
その他	同業種、他業種との共同化は進めていますか	未実施	一部実施	実施

(2) 生鮮食料品卸売業

モデル企業の運営形態

- ・年間売上高 3,539,031 千円 (294,919 千円 / 月)
- ・従業員数 32 人

(物流フロー)



物流上の特徴

- 取扱商品の鮮度管理（温度、在庫期間）が極めて重要である。
- 商品の表示等現品管理が不明瞭になりがちであるが、安全衛生と商品価値向上の面から重視される。
- モデル企業の場合には、コンビニエンスストア・スーパーの売上比率が全売上高の18%を占めており、センターフィーとして売上高の3%を支払っている。

物流コスト表の作成

a) 人件費単価 / 人員内訳の把握

人件費単価、人員内訳は下表の通りである。

	人件費 (千円/月)	物流人員 (人)	その他 (人)	合計 (人)	備考
管理者	540	2	3	5	
一般男子	410	11	12	23	自家用車運転手 7名 含む
一般女子	271	3	1	4	
パート・ アルバイト		0	0	0	
合計		16	16	32	

b) 運営の実態と配送費、保管費等の把握

モデル企業の運営実態と物流コスト算定基礎は下表の通りである。

項目	費目	モデル企業の運営実態	物流コスト算定基礎
配送費	支払運賃	チャーター便を利用	支払運賃実績
	センターフィー	センター納品金額の3%	支払実績
	車輜費	1 t 冷凍車 2 台	月額償却費 114 千円 / 台月
		2 t 冷凍車 3 台	月額償却費 105 千円 / 台月
		4 t アルミバン 2 台	月額償却費 58 千円 / 台月
車輜維持費	燃料、修理、高速料等	支払実績	
保管費	支払保管料	外部冷凍倉庫への保管委託	支払実績
	支払作業料	外部冷凍倉庫への保管委託	支払実績
	包装材料費	包装材料、ラベル等	購入実績
	自家倉庫費	冷凍倉庫 50 m ²	推定賃料 5 千円 / m ² 月
		保冷倉庫 100 m ²	推定賃料 3 千円 / m ² 月
	倉庫内機器費	フォークリフト 1 台	リース料相当 50 千円 / 台月
在庫金利	棚卸資産合計 47,568 千円 材料 1,341 千円 製品・商品 45,764 千円 貯蔵品 463 千円	(棚卸資産) × 0.417 (月利) 年利 5% / 12 月 = 0.417	
情報処理費	情報機器費	機器投資額 10,000 千円	月額リース料 (%) × 利用率 50%
	消耗品費	伝票、FD、トナー、インクリボン等	支払実績の 50%
	通信費	電話代	支払実績の 50%
その他	事務所費	事務所 30 m ²	推定賃料 3 千円 / m ² 月

物流コスト表

項目	費目	支払 自家別	計 方 算 法	計 算 基 礎	数 量	金 額 (千 円)	物 流 コ ス ト 構 成 比	
人 件 費	管 理 者	自 家	推 定	540 千円/月	2 人	1,080	47.8 %	
	一 般 男 子	"	"	410 千円/月	11 人	4,510		
	一 般 女 子	"	"	271 千円/月	3 人	813		
	パート・アルバイト	"	実 績	千円/月	0 人	0		
	小 計					6,403		
配 送 費	支 払 運 賃	支 払	実 績	千円/月	台	1,564	34.0 %	
	センターフィー	"	"	千円/月		1,593		
	車 輛 費	自 家	推 定	94 千円/月	7 台	658		
	車 輛 維 持 費	"	実 績	千円/月		737		
	小 計					4,552		
保 管 費 (流 通 加 工 費 含 む)	支 払 保 管 料	支 払	実 績	千円/月	m ²	454	15.5 %	
	支 払 作 業 料	"	"	千円/月		351		
	梱 包 材 料 費	自 家	"	千円/月		468		
	自 家 倉 庫 費	"	推 定	3.7 千円/月	150 m ²	555		
	倉 庫 内 機 器 費	"	"	50 千円/月	1 台	50		
	在 庫 金 利	"	"	月末在庫金額×年利/12 (47,568 千円×0.417%)		198		
	小 計					2,076		
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	自 家	推 定	月額費用×利用率 (200 千円/月×50%)		100	2.1 %	
	消 耗 品 費	"	"	月額費用×利用率 (60 千円/月×50%)		30		
	通 信 費	"	"	月額費用×利用率 (294 千円/月×50%)		147		
	小 計					277		
その他	事 務 所 費	自 家	推 定	3 千円/月	30 m ²	90	0.7 %	
合 計 (トータル物流コスト)						13,398	100 %	
管 理 指 標	売 上 高		実 績			294,919	/	
	出 荷 金 利					286,071		
	粗 利 金 額					29,492		
	物流コスト比率					対売上比率		4.5 %
						対出荷金額比率		4.7 %
				対粗利金額比率	45.4 %			

チェックポイント

区分	チェックポイント			
		A	B	C
人件費	人件費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	入荷商品の仮置きなどの二度手間が発生していませんか	あり	時々	なし
	作業のバラツキが多い為、必要以上に人員がいませんか	多い	やや多い	適正
	「荷受け」「検品」の作業スペースが狭く、作業性が悪くありませんか	悪い	やや悪い	適正
	出荷待機スペースが不足して作業性が悪くありませんか	悪い	やや悪い	適正
	入出庫の作業に台車等の機器を使っていますか	未実施	一部実施	実施
	在庫品の置き場や表示が不明確で、ピッキング作業に「探す」ムダがありませんか	不明瞭	やや不明瞭	適正
	倉庫が分散して効率が悪くありませんか	悪い	やや悪い	適正
	作業に「手待ち」が多く、ムダな時間が増えていませんか	増加	横ばい	減少
	受注締時間が守られず、緊急出荷作業が多くありませんか	多い	やや多い	なし
配送費	配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	緊急出荷が多く、割高な運賃となっていますか	割高	やや割高	適正
	トラックの積載効率は低下していませんか	低下	やや低下	適正
	納品時に売場への「棚入れ」をドライバーが実施していますか	あり	時々	なし
	納期遅延による緊急便が多くありませんか	あり	時々	なし
	誤出荷による再出荷が多くありませんか	あり	時々	なし
保管費	保管費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	棚等を利用し、保管スペースの有効活用を進めていますか	未実施	一部実施	実施
	発注は売れ筋を見て計画的に行っていますか	未実施	一部実施	実施
	包装容器の在庫が多すぎませんか	多い	やや多い	適正
情報処理費	情報処理費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	情報機器が有効に活用されず、手書き帳票が多くありませんか	多い	やや多い	適正
	同じ仕入先に1日に何度も発注していませんか	あり	時々	なし
	ピッキングリストの打ち出しが遅く、倉庫業務にムダな「待ち」が発生していませんか	あり	時々	なし
	納品書作成が遅く、配送にムダな「待ち」が発生していませんか	あり	時々	なし
その他	同業種、他業種との共同化は進めていますか	未実施	一部実施	実施

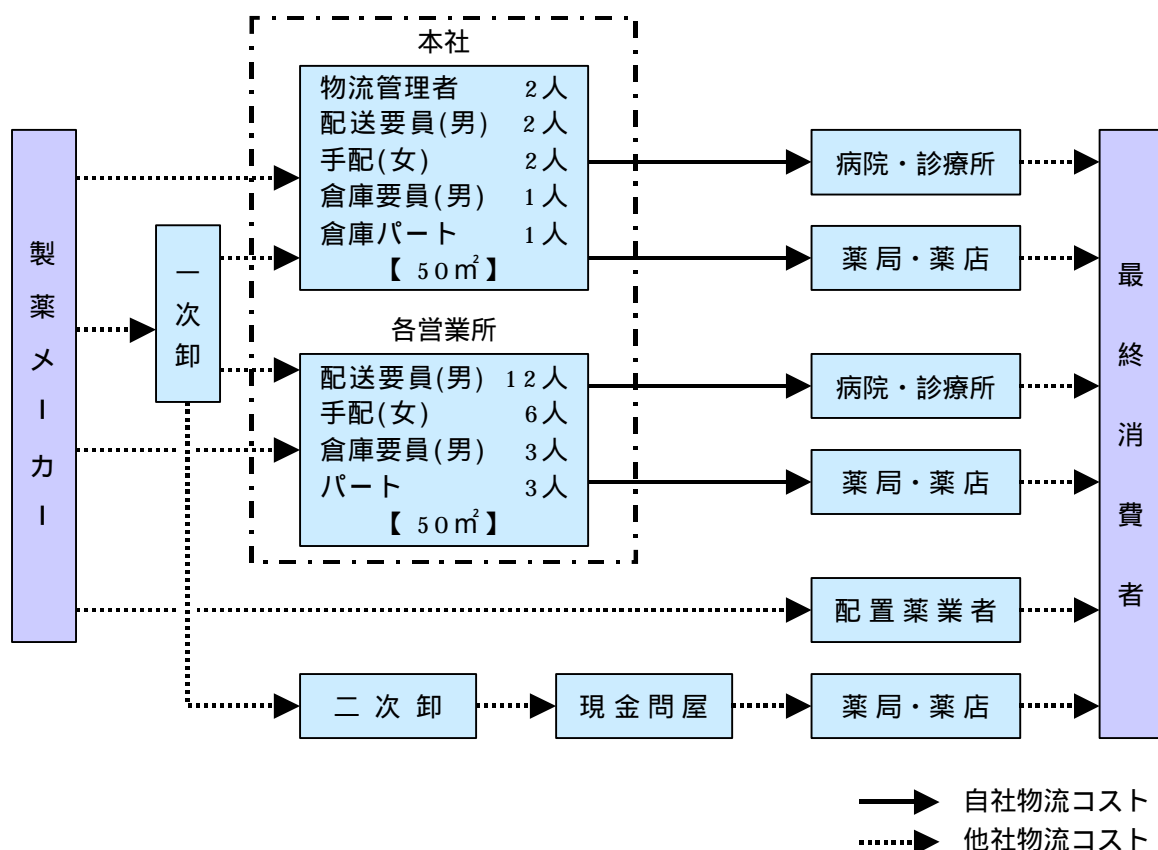
人件費がコストに占めるウェイトが高い。労働環境がかなり厳しい為、安価な労働力を確保しにくいものと思われる。作業改善、環境改善を積極的に進めていき、安価な労働力の確保をしていく必要がある。

(3) 医薬品卸売業

モデル企業の運営形態

- ・年間売上高 5,606,671 千円 (467,223 千円 / 月)
- ・従業員数 71 人

(物流フロー)



物流上の特徴

- 各営業所毎に仕入れを行い、在庫を置いている。
- 販売員 (MS) が顧客へ営業活動、情報提供を兼ねて商品の「配送」を行っている。
...販売員の物流業務のウェイトは50%以上となっている。
- 出荷仕分けは販売員毎の仕分けとなる。
- ロット期限の管理が重要となる。
- アイテム数が非常に多い。
- 商品の取り扱い、保存に細心の注意が必要となる。
- 仕入先からの直送はほとんどない。

物流コスト表の作成

a) 人件費単価 / 人員内訳の把握

人件費単価、人員内訳は下表の通りである。

販売員の行っている物流業務を把握し、その人員分を物流人員として配分する。(ここでは販売員数の 50%を物流人員として加えた)

	人件費 (千円/月)	物流人員 (人)	その他 (人)	合計 (人)	備考
管理者	629	2	8	10	
一般男子	469	18	21	39	
一般女子	307	8	10	18	
パート・ アルバイト	130	4	0	4	
合計		32	39	71	

b) 運営の実態と配送費、保管費等の把握

モデル企業の運営実態と物流コスト算定基礎は下表の通りである。

項目	費目	モデル企業の運営実態	物流コスト算定基礎
配送費	支払運賃	チャーター便を利用	支払運賃実績
	センターフィー	センター納品なし	支払実績(0)
	車輜費	ライトバン 20台	月額償却費 50千円/台月
	車輜維持費	燃料、修理、高速料等	支払実績
保管費	支払保管料	外部倉庫は繁忙期のみ利用	支払保管料実績
	支払作業料	同上	支払作業料実績
	包装材料費	包装材料、シール、値札等	購入実績
	自家倉庫費	自家倉庫 100 m ²	推定賃料 1.2千円/m ² 月
	倉庫内機器費	移動棚	リース料相当 50千円/台月
	在庫金利	棚卸資産合計 270,133千円 材料 0千円 製品・商品 270,042千円 貯蔵品 91千円	(棚卸資産)×0.417(月利) 年利5%/12月=0.417
情報処理費	情報機器費	機器投資額 20,000千円	月額リース料(%)×利用率50%
	消耗品費	伝票、FD、トナー、インクリボン等	支払実績の50%
	通信費	電話代	支払実績の50%
その他	事務所費	流通関連面積 120 m ²	推定賃料 3千円/m ² 月

物流コスト表

項目	費目	支払 自家別	計 方 算 法	計 算 基 礎	数 量	金 額 (千 円)	物 流 コ ス ト 構 成 比	
人 件 費	管 理 者	自 家	推 定	629 千円/月	2 人	1,258	69.0 %	
	一 般 男 子	"	"	469 千円/月	18 人	8,442		
	一 般 女 子	"	"	307 千円/月	8 人	2,456		
	パート・アルバイト	"	実 績	130 千円/月	4 人	520		
	小 計							12,676
配 送 費	支 払 運 賃	支 払	実 績	千円/月	台	1,437	16.3 %	
	センターフィー	"	"	千円/月		0		
	車 輛 費	自 家	推 定	50 千円/月	20 台	1,000		
	車 輛 維 持 費	"	実 績	千円/月		548		
	小 計							2,985
保 管 費 (流 通 加 工 費 含 む)	支 払 保 管 料	支 払	実 績	千円/月	m ²	2	8.3 %	
	支 払 作 業 料	"	"	千円/月		21		
	梱 包 材 料 費	自 家	"	千円/月		48		
	自 家 倉 庫 費	"	推 定	1.2 千円/月	100 m ²	120		
	倉 庫 内 機 器 費	"	"	50 千円/月	4 台	200		
	在 庫 金 利	"	"	月末在庫金額×年利/12 (270,133 千円×0.417%)		1,126		
	小 計							1,517
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	自 家	推 定	月額費用×利用率 (400 千円/月×50%)		200	4.5 %	
	消 耗 品 費	"	"	月額費用×利用率 (600 千円/月×50%)		300		
	通 信 費	"	"	月額費用×利用率 (651 千円/月×50%)		326		
	小 計							826
その他	事 務 所 費	自 家	推 定	3 千円/月	120 m ²	360	2.0 %	
合 計 (トータル物流コスト)						18,364	100 %	
管 理 指 標	売 上 高					467,223	/	
	出 荷 金 利		実 績			462,551		
	粗 利 金 額					56,067		
	物流コスト比率	対売上比率						3.9 %
		対出荷金額比率						4.0 %
対粗利金額比率					32.8 %			

チェックポイント

区分	チェックポイント			
		A	B	C
人件費	人件費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	販売員別品揃えに時間がかかりすぎていませんか	かかる	ややかかる	適正
	品名・品番表示が分かり難く、ピッキング作業に「探す」ムダがありますか	あり	時々	なし
	ロット期限順にピッキングを行いやすいように保管・表示をしていますか	未実施	一部実施	実施
	通路に商品が置かれ作業の邪魔になっていませんか	邪魔	時々	なし
配送費	配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	緊急出荷が多く、ルート配送計画の変更が多いですか	多い	やや多い	なし
	受注が小口化し、自社便の積載効率が低下していますか	低下	よよ低下	適正
	店頭陳列をドライバーが実施していますか	実施	一部実施	未実施
	誤出荷による再配送が多くありませんか	多い	やや多い	なし
	緊急注文が多く、1日に何回も同じ店舗に配送をしていませんか	多い	やや多い	なし
保管費	保管費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	ロット期限による返品が多くありませんか	多い	やや多い	なし
	返品処理を適宜、実施していますか	未実施	一部実施	実施
	デッド商品がいつまでも放置されて手狭になっていませんか	手狭	やや手狭	適正
	計画的な仕入れをすることにより在庫削減に取り組んでいますか	未実施	一部実施	実施
	アイテム増の為、むやみに保管スペースを増やしていませんか	増加	横ばい	適正
情報処理費	情報処理費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	情報機器が有効活用されず、手書き帳票が多くありませんか	多い	やや多い	なし
	受発注のオンライン化は進めていますか	未実施	一部実施	実施
その他	同業種、他業種との共同化は進めていますか	未実施	一部実施	実施

営業（MS）による配送となっている為、人件費のウェイトが非常に高くなっている。現状、MS が実施している物流業務を極力、分離し業務の効率化がはかれる社内の仕組みを構築する必要がある。

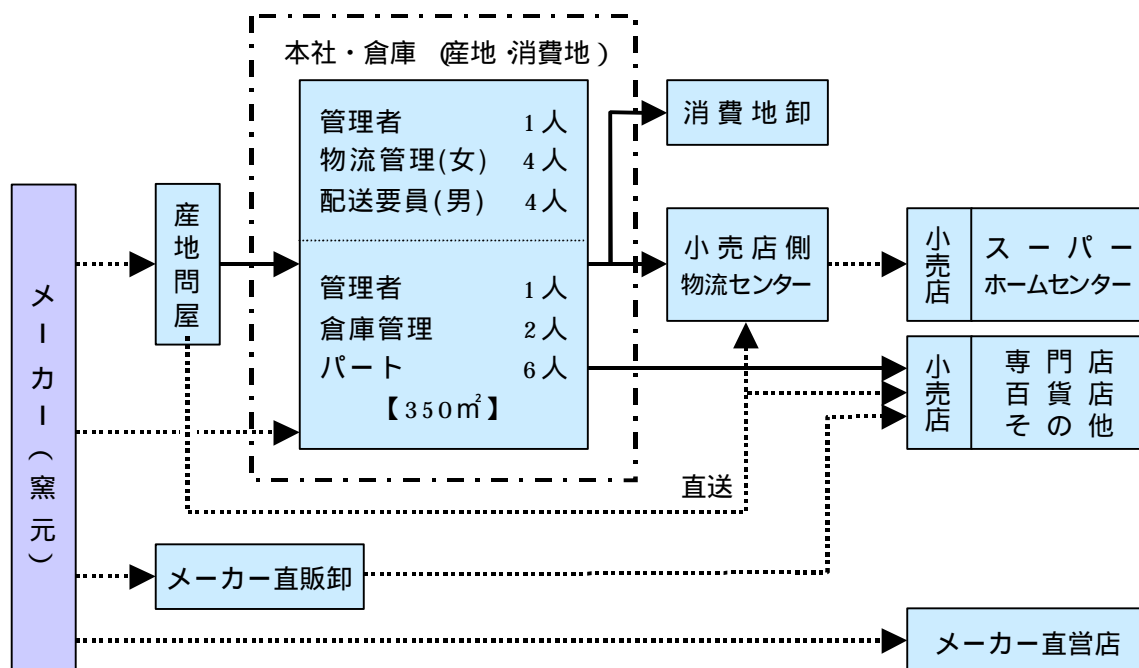
また、今後は同業種、他業種との共同化を積極的に進めていく必要がある。

(4) 陶磁器卸売業

モデル企業の運営形態

- ・年間売上高 1,284,530 千円 (107,044 千円 / 月)
- ・従業員数 30 人

(物流フロー)



モデル企業は産地・消費地問屋の両方の機能を有しています。

- 自社物流コスト
- 他社物流コスト

物流上の特徴

- メーカー (窯元) へは、自社便にて集荷に廻る。(消費地問屋機能)
- 産地問屋機能として商品の検品、箱詰、アソートの物流作業のウェイトが高い。
- 消費地卸からの要請により、値付けを行なっている。
- 地域専門店、小規模商店には自社便で配送し、陳列迄実施している。
- 返品が多く、デッド商品となりやすい。
- 催事用商品は仕入先から顧客へ直送をしている。(売上高の20%)

物流コスト表の作成

a) 人件費単価 / 人員内訳の把握

人件費単価、人員内訳は下表の通りである。

営業マンが配送業務も実施している為、その人員分を把握し、物流人員として配分している。

	人件費 (千円/月)	物流人員 (人)	その他 (人)	合計 (人)	備考
管理者	505	2	2	4	
一般男子	400	6	7	13	
一般女子	300	4	2	6	
パート・ アルバイト	100	6	1	7	
合計		18	12	30	

b) 運営の実態と配送費、保管費等の把握

モデル企業の運営実態と物流コスト算定基礎は下表の通りである。

項目	費目	モデル企業の運営実態	物流コスト算定基礎
配 送 費	支 払 運 賃	チャーター便を利用	支払運賃実績 センターフィーを支払運賃に算入している場合はそれを除いた金額とします。
	センターフィー	センター納品金額の3%	支払実績
	車 輛 費	2tトラック 4台	月額償却費 50千円/台月
	車 輛 維 持 費	燃料、修理、高速料等	支払実績
保 管 費	支 払 保 管 料	外部倉庫の利用はない	支払保管料実績
	支 払 作 業 料	外部への委託はない	支払作業料実績
	包 装 材 料 費	包装材料、シール、値札等	購入実績
	自 家 倉 庫 費	自家倉庫 350 m ²	推定賃料 1千円/m ² 月
	倉 庫 内 機 器 費	駆動コンベアシステム	リース料相当 200千円/月
	在 庫 金 利	棚卸資産合計 112,007千円 材料 0千円 製品・商品 104,327千円 貯蔵品 7,680千円	(棚卸資産)×0.417(月利) 年利5%/12月=0.417
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	機器投資額 30,000千円	月額リース料(%)×利用率50%
	消 耗 品 費	伝票、FD、トナー、インクリボン等	支払実績の50%
	通 信 費	電話代	支払実績の50%
そ の 他	事 務 所 費	流通関連面積 80 m ²	推定賃料 2.5千円/m ² 月

物流コスト表

項目	費 目	支 払 自家別	計 算 方 法	計 算 基 礎	数 量	金 額 (千 円)	物 流 コ ス ト 構 成 比
人 件 費	管 理 者	自 家	推 定	505 千円/月	2 人	1,010	50.8 %
	一 般 男 子	"	"	400 千円/月	6 人	2,400	
	一 般 女 子	"	"	300 千円/月	4 人	1,200	
	パート・アルバイト	"	実 績	100 千円/月	6 人	600	
	小 計						
配 送 費	支 払 運 賃	支 払	実 績	千円/月	台	1,947	25.4 %
	センターフィー	"	"	千円/月		320	
	車 輛 費	自 家	推 定	50 千円/月	4 台	200	
	車 輛 維 持 費	"	実 績	千円/月		134	
	小 計						
保 管 費 (流 通 加 工 費 含 む)	支 払 保 管 料	支 払	実 績	千円/月	m ²	19	13.4 %
	支 払 作 業 料	"	"	千円/月		77	
	梱 包 材 料 費	自 家	"	千円/月		258	
	自 家 倉 庫 費	"	推 定	1 千円/月	350 m ²	350	
	倉 庫 内 機 器 費	"	"	千円/月	台	200	
	在 庫 金 利	"	"	月末在庫金額×年利/12 (112,007千円×0.417%)		467	
	小 計						
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	自 家	推 定	月額費用×利用率 (600千円/月×50%)		300	8.4 %
	消 耗 品 費	"	"	月額費用×利用率 (800千円/月×50%)		400	
	通 信 費	"	"	月額費用×利用率 (328千円/月×50%)		164	
	小 計						
その他	事 務 所 費	自 家	推 定	2.5 千円/月	80 m ²	200	2.0 %
合 計 (トータル物流コスト)						10,246	100 %
管 理 指 標	売 上 高					107,044	/
	出 荷 金 利		実 績			85,635	
	粗 利 金 額					25,691	
	物流コスト比率			対売上比率		9.6 %	
				対出荷金額比率		12.0 %	
		対粗利金額比率		39.9 %			

チェックポイント

区分	チェックポイント			
		A	B	C
人件費	人件費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	仮置きなどの二度手間が発生していませんか	あり	時々	なし
	手荷役が多く女子に困難な作業が多くありませんか	多い	やや多い	少ない
	集荷後の箱詰作業は計画的に実施していますか	未実施	一部実施	実施
	作業に「手待ち」が多く、残業時間が増加していませんか	増加	横ばい	減少
	表示の不徹底等でピッキング作業に「探す」ムダがありませんか	あり	時々	なし
	受注締時間が守られず、緊急出荷作業が多くありませんか	多い	やや多い	なし
配送費	配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	緊急出荷が多く、割高な運賃となっていませんか	割高	時々	適正
	配送ルートの見直しを定期的に行っていますか	未実施	一部実施	実施
	集荷車輛の積載効率が低下していませんか	低下	やや低下	適正
	出荷遅れによる緊急便が多くなっていませんか	増加	横ばい	減少
	着払い運賃による返品が多くなっていませんか	増加	横ばい	減少
	誤出荷による再出荷が多くありませんか	増加	横ばい	減少
保管費	保管費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	箱詰用小箱の在庫が多くありませんか	多い	やや多い	適正
	季節品の売残りで手狭になっていませんか	手狭	やや手狭	適正
	デッド商品がいつまでも放置され手狭になっていませんか	手狭	やや手狭	適正
	特売商品の返品処理はルールを決めて実施していますか	未実施	一部実施	実施
	梱包済みのギフト商品が出荷待ちでいつまでも保管されていませんか	あり	時々	なし
情報処理費	情報処理費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	ピッキングリストの作成が遅く、物流作業にムダな「待ち」が発生していませんか	増加	横ばい	減少
	納品書作成が遅く、出荷・梱包にムダな「待ち」が発生していませんか	増加	横ばい	減少
	情報機器が有効活用されず、手書き帳票が多くありませんか	増加	横ばい	減少
	同じ仕入先に1日に何度も発注をしていませんか	あり	時々	なし
その他	同業種、他業種との共同化は進めていますか	未実施	一部実施	実施

人件費のウエイトが高いことは他の業種と同様となっている。

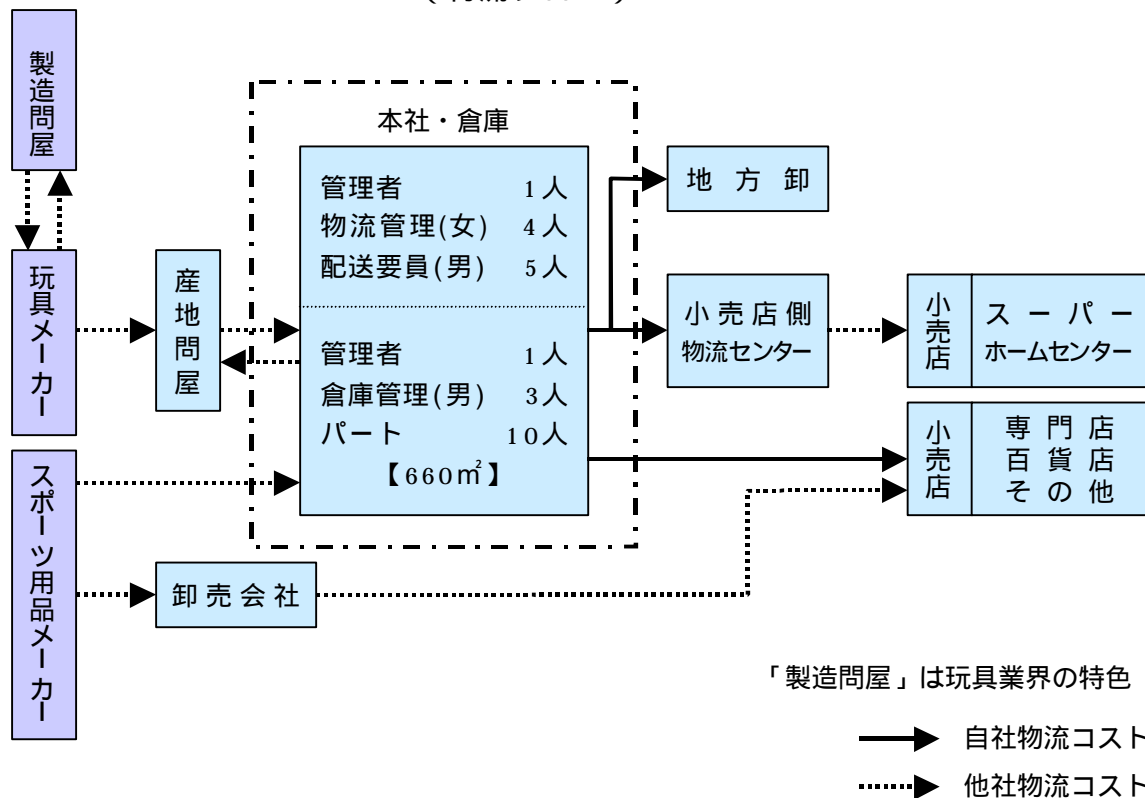
物流コストを出荷金額（直送分を除いた売上高）で見ると、物流コストが高くなっている。
売上高の直送比率が高い場合には、出荷金額を基準に物流コストを算定する必要がある。

(5) 玩具・スポーツ用品卸売業

モデル企業の運営形態

- ・年間売上高 3,595,151 千円 (299,596 千円 / 月)
- ・従業員数 39 人

(物流フロー)



物流上の特徴

- 商品のブーム性、季節性、ファッション性を伴う為、不良在庫が発生しやすい。
- 「仲間取引」が比較的多い。
- 他品種、少量化が進展してきている。
- スポーツ用品小売店は零細企業が90%以上を占める。
- 地域専門店、小規模商店には営業マンが受注活動を兼ねて「配送」を行っている。
- 値付けの要請があるため、一部商品は事前値付けをする為に二重在庫となっている。

物流コスト表の作成

a) 人件費単価 / 人員内訳の把握

人件費単価、人員内訳は下表の通りである。

営業マンが配送業務も実施している為、その人員分を把握し、物流人員として配分している。

	人件費 (千円/月)	物流人員 (人)	その他 (人)	合計 (人)	備考
管理者	600	2	3	5	
一般男子	470	8	7	15	
一般女子	330	4	5	9	
パート・ アルバイト	150	10	0	10	
合計		24	15	39	

b) 運営の実態と配送費、保管費等の把握

モデル企業の運営実態と物流コスト算定基礎は下表の通りである。

項目	費目	モデル企業の運営実態	物流コスト算定基礎
配 送 費	支 払 運 賃	チャーター便を利用	支払運賃実績
	センターフィー	センター納品金額の 3 %	支払実績
	車 輛 費	1 tワゴン車 5 台	月額償却費 40 千円 / 台月
	車 輛 維 持 費	燃料、修理、高速料等	支払実績
保 管 費	支 払 保 管 料	外部倉庫を一部利用	支払保管料実績
	支 払 作 業 料	入出庫料、値付け作業	支払作業料実績
	包 装 材 料 費	包装材料、シール、値札等	購入実績
	自 家 倉 庫 費	自家倉庫 660 m ²	推定賃料 1.2 千円 / m ² 月
	倉 庫 内 機 器 費	フォークリフト 2 台	リース料相当 80 千円 / 台月
	在 庫 金 利	棚卸資産合計 259,238 千円 材料 5,057 千円 製品・商品 233,190 千円 貯蔵品 20,991 千円	(棚卸資産) × 0.417 (月利) 年利 5 % / 12 月 = 0.417
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	機器投資額 50,000 千円	月額リース料 (2 %) × 利用率 50 %
	消 耗 品 費	伝票、FD、トナー、インクリボン等	支払実績の 50 %
	通 信 費	電話代	支払実績の 50 %
そ の 他	事 務 所 費	流通関連面積 20 m ²	推定賃料 3 千円 / m ² 月

物流コスト表

項目	費目	支払 自家別	計 方 算 法	計 算 基 礎	数 量	金 額 (千 円)	物 流 コ ス ト 構 成 比	
人 件 費	管 理 者	自 家	推 定	600 千円/月	2 人	1,200	42.0 %	
	一 般 男 子	"	"	470 千円/月	8 人	3,760		
	一 般 女 子	"	"	330 千円/月	4 人	1,320		
	パート・アルバイト	"	実 績	150 千円/月	10 人	1,500		
	小 計							7,780
配 送 費	支 払 運 賃	支 払	実 績	千円/月	台	5,472	36.7 %	
	センターフィー	"	"	千円/月		900		
	車 輛 費	自 家	推 定	40 千円/月	5 台	200		
	車 輛 維 持 費	"	実 績	千円/月		220		
	小 計							6,792
保 管 費 (流 通 加 工 費 含 む)	支 払 保 管 料	支 払	実 績	千円/月	m ²	8	12.9 %	
	支 払 作 業 料	"	"	千円/月		103		
	梱 包 材 料 費	自 家	"	千円/月		241		
	自 家 倉 庫 費	"	推 定	1.2 千円/月	660 m ²	792		
	倉 庫 内 機 器 費	"	"	80 千円/月	2 台	160		
	在 庫 金 利	"	"	月末在庫金額×年利/12 (259,238 千円×0.417%)		1,081		
	小 計							2,385
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	自 家	推 定	月額費用×利用率 (1,000 千円/月×50%)		500	8.1 %	
	消 耗 品 費	"	"	月額費用×利用率 (1,100 千円/月×50%)		550		
	通 信 費	"	"	月額費用×利用率 (905 千円/月×50%)		453		
	小 計							1,503
その他	事 務 所 費	自 家	推 定	3 千円/月	20 m ²	60	0.3 %	
合 計 (トータル物流コスト)						18,520	100 %	
管 理 指 標	売 上 高					299,596	/	
	出 荷 金 利		実 績			284,616		
	粗 利 金 額					44,939		
	物流コスト比率	対売上比率						6.2 %
		対出荷金額比率						6.5 %
対粗利金額比率					41.2 %			

チェックポイント

区分	チェックポイント			
		A	B	C
人件費	人件費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	仮置きなどの二度手間が発生していませんか	あり	時々	なし
	ロット発注の為に、入荷時に作業スペース不足となりませんか	不足	やや不足	適正
	作業のバラツキが多い為、必要以上に人員がいませんか	多い	やや多い	適正
	作業に「手待ち」が多く、残業時間が増加していませんか	増加	横ばい	減少
	アイテムが多く、また分散して保管している為、ピッキング作業に「探す」ムダが多くありませんか	多い	やや多い	適正
	受注締時間が守られず、緊急出荷作業が多くありませんか	多い	やや多い	適正
配送費	配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	緊急出荷が多く、割高な運賃となっていないですか	割高	時々	適正
	出荷品の「一口まとめ」を実施していますか	未実施	一部実施	実施
	納品時に「陳列」をドライバーが実施していますか	実施	一部実施	未実施
	出荷遅れによる緊急便が多くありませんか	増加	横ばい	減少
	着払い運賃による返品が多くありませんか	増加	横ばい	減少
	誤出荷による再出荷が多くありませんか	増加	横ばい	減少
保管費	保管費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	同一アイテムを顧客別にそれぞれ多く保管していませんか	増加	横ばい	減少
	返品処理を適宜、実施していますか	未実施	一部実施	実施
	デッド商品がいつまでも放置されていませんか	手狭	やや手狭	適正
	売れ筋商品の品揃えのために、むやみに保管スペースを増やしていませんか	増加	横ばい	減少
情報処理費	情報処理費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	ピッキングリストの作成が遅く、物流作業にムダな「待ち」が発生していませんか	増加	横ばい	減少
	納品書作成が遅く、出荷・梱包にムダな「待ち」が発生していませんか	増加	横ばい	減少
	情報機器が有効活用されず、手書き帳票が多くありませんか	増加	横ばい	減少
その他	同業種、他業種との共同化は進めていますか	未実施	一部実施	実施

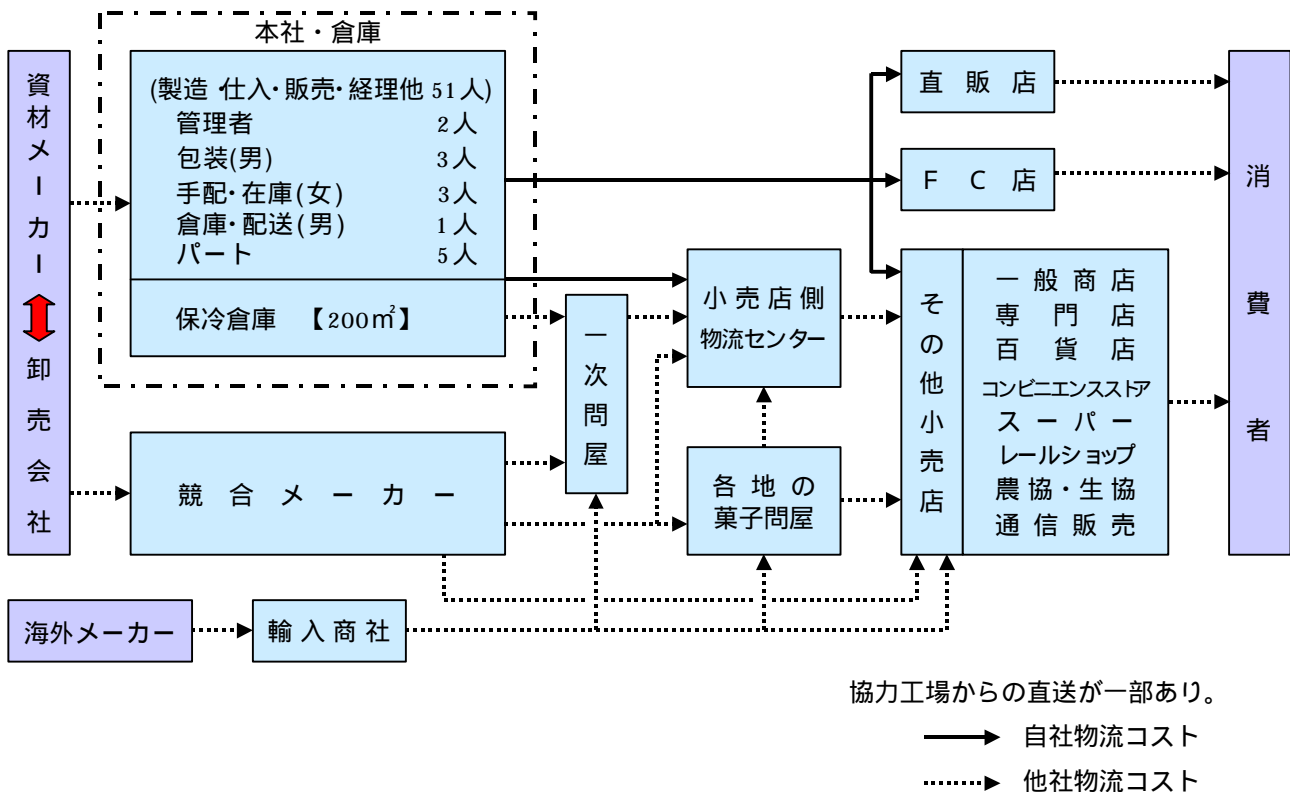
2. 製造業

(1) 菓子・パン製造業

モデル企業の運営形態

- ・年間売上高 772,896 千円 (64,408 千円 / 月)
- ・従業員数 65 人

(物流フロー)



物流上の特徴

- パン・生菓子は、日配品で製造後即配送で、在庫は持たない。
- 一部、賞味期限 1 ~ 2 ヶ月の菓子を保冷倉庫で保管している。
- 包装時に、法律・条令により製造年月日・消費期限等を印字している。
- 4 月 ~ 9 月の間、品質維持のため保冷輸送が必要である。
- モデル企業の場合には、コンビニエンスストアやスーパーの売上比率が全売上高の 12% を占めており、センターフィーとして売上高の 3% を支払っている。

物流コスト表の作成

a) 人件費単価 / 人員内訳の把握

人件費単価、人員内訳は下表の通りである。

	人件費 (千円/月)	物流人員 (人)	その他 (人)	合計 (人)	備考
管理者	450	2	7	9	
一般男子	380	4	15	19	自家用車運転手 1名 含む
一般女子	300	3	9	12	
パート・ アルバイト	158	5	20	25	
合計		14	51	65	

b) 運営の実態と配送費、保管費等の把握

モデル企業の運営実態と物流コスト算定基礎は下表の通りである。

項目	費目	モデル企業の運営実態	物流コスト算定基礎
配 送 費	支 払 運 賃	チャーター便を利用	支払運賃実績
	センターフィー	センター納品金額の 3 %	支払実績
	車 輛 費	4 t 冷凍車 1 台	月額償却費 114 千円 / 台月
	車 輛 維 持 費	燃料、修理、高速料等	支払実績
保 管 費	支 払 保 管 料	外部倉庫の利用はない	支払保管料実績 (0)
	支 払 作 業 料	外部への委託はない	支払作業料実績
	包 装 材 料 費	包装材料、ラベル等	購入実績
	自 家 倉 庫 費	保冷倉庫 200 m ²	推定賃料 3 千円 / m ² 月
	倉庫内機器費	フォークリフト 1 台	リース料相当 50 千円 / 台月
	在 庫 金 利	棚卸資産合計 34,436 千円 原材料 11,744 千円 仕掛品・半製品 8,201 千円 製品・商品 10,675 千円 貯蔵品 3,816 千円	(棚卸資産) × 0.417 (月利) 年利 5 % / 12 月 = 0.417
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	機器投資額 17,500 千円	月額リース料 (2 %) × 利用率 30 %
	消 耗 品 費	伝票、FD、トナー、インク、リボン等	支払実績の 30 %
	通 信 費	電話代	支払実績の 30 %
そ の 他	事 務 所 費	流通関連面積 50 m ²	推定賃料 3 千円 / m ² 月

物流コスト表

項目	費 目	支 払 自家別	計 算 方 法	計 算 基 礎	数 量	金 額 (千 円)	物 流 コ ス ト 構 成 比	
人 件 費	管 理 者	自 家	推 定	450 千円/月	2 人	900	50.5 %	
	一 般 男 子	"	"	380 千円/月	4 人	1,520		
	一 般 女 子	"	"	300 千円/月	3 人	900		
	パート・アルバイト	"	実 績	158 千円/月	5 人	790		
	小 計							4,110
配 送 費	支 払 運 賃	支 払	実 績	千円/月	台	1,026	18.4 %	
	センターフィー	"	"	千円/月		232		
	車 輛 費	自 家	推 定	114 千円/月	1 台	114		
	車 輛 維 持 費	"	実 績	千円/月		129		
	小 計							1,501
保 管 費 (流 通 加 工 費 含 む)	支 払 保 管 料	支 払	実 績	千円/月	m ²	0	27.0 %	
	支 払 作 業 料	"	"	千円/月		421		
	梱 包 材 料 費	自 家	"	千円/月		981		
	自 家 倉 庫 費	"	推 定	3 千円/月	200 m ²	600		
	倉 庫 内 機 器 費	"	"	50 千円/月	1 台	50		
	在 庫 金 利	"	"	月末在庫金額×年利/12 (34,436 千円×0.417%)		143		
	小 計							2,195
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	自 家	推 定	月額費用×利用率 (350 千円/月×30%)		105	2.3 %	
	消 耗 品 費	"	"	月額費用×利用率 (105 千円/月×30%)		32		
	通 信 費	"	"	月額費用×利用率 (170 千円/月×30%)		51		
	小 計							188
その他	事 務 所 費	自 家	推 定	3 千円/月	50 m ²	150	1.8 %	
合 計 (トータル物流コスト)						8,144	100 %	
管 理 指 標	売 上 高					64,408	/	
	出 荷 金 利		実 績			63,764		
	粗 利 金 額					21,383		
	物流コスト比率	対売上比率						12.6 %
		対出荷金額比率						12.8 %
対粗利金額比率					38.1 %			

チェックポイント

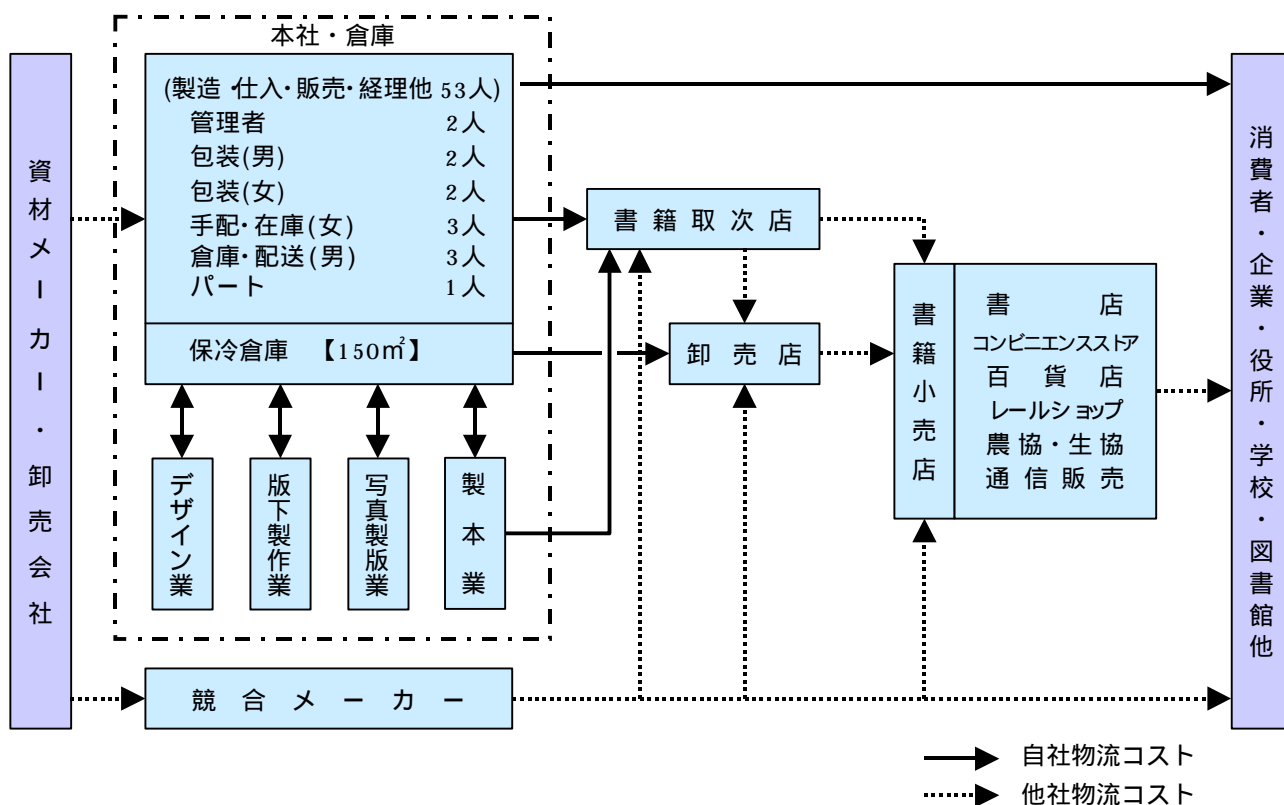
区分	チェックポイント			
		A	B	C
人件費	人件費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	包装機械の不具合で作業ロスが発生していませんか	あり	時々	なし
	作業マニュアルの整備が悪く、女子化・パート化が遅れていませんか	遅れ	やや遅れ	適正
	手作業による積み替え作業が多くありませんか	多い	やや多い	適正
	作業のバラツキが多い為、ピーク時の人員を抱えていませんか	多い	やや多い	適正
	出荷待機スペースが不足して作業性が悪くありませんか	悪い	やや悪い	適正
	作業に「手待ち」が多く、残業時間が増加していませんか	増加	横ばい	減少
	受注締時間が守られず、緊急出荷作業が多くありませんか	多い	やや多い	適正
配送費	配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	緊急出荷が多く、割高な運賃となっていないですか	割高	やや割高	適正
	出荷品の「一口まとめ」を実施していますか	未実施	一部実施	実施
	トラックの積載効率が低下してきていませんか	低下	やや低下	上昇
	納品時に「棚入れ」をドライバーが実施していますか	あり	時々	なし
	保冷輸送の実施は、季節・外気温度、輸送距離に応じて冷凍機運転をとめるなどムダのないように行っていますか	未実施	一部実施	実施
	生産遅れによる緊急便が多くありませんか	あり	時々	なし
	誤出荷による引取・再出荷が多くありませんか	あり	時々	なし
保管費	保管費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	棚等を利用し、保管スペースの有効活用を進めていますか	未実施	一部実施	実施
	在庫計画は、売れ筋を見て柔軟に対応していますか	未実施	一部実施	実施
	デッド商品がいつまでも放置されていませんか	あり	時々	なし
	包装容器等の在庫が多すぎではありませんか	多い	やや多い	適正
情報処理費	情報処理費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	情報機器が有効活用されず、手書き帳票が多くありませんか	多い	やや多い	適正
	ピッキングリストの打ち出しが遅く、物流作業・配送にムダな「待ち」が発生していませんか	あり	時々	なし
	納品書作成が遅く、出荷・梱包にムダな「待ち」が発生していませんか	あり	時々	なし
	バーコード等利用による入出庫データのリアルタイム処理を進めていますか	未実施	一部実施	実施
その他	同業種、他業種との共同化は進めていますか	未実施	一部実施	実施

(2) 印刷・製本業

モデル企業の運営形態

- ・年間売上高 1,253,606 千円 (104,467 千円 / 月)
- ・従業員数 66 人

(物流フロー)



物流上の特徴

- 印刷業は、一般に地域密着型で、典型的注文生産型である。
- 受注から製品納入までに、顧客やデザイン・版下製作・写真製版・製本等外部業者間との資料の交信が多数回発生する。
- 全体に、受注量に季節性があり、バラツキが大きい。
- 書籍では、大手取次店を中心に再販制度が敷かれており、その返品率が 40%に達し、その存続が問題になっている。
- 協力会社からの直送が一部あり。

物流コスト表の作成

a) 人件費単価 / 人員内訳の把握

人件費単価、人員内訳は下表の通りである。

	人件費 (千円/月)	物流人員 (人)	その他 (人)	合計 (人)	備考
管理者	600	2	7	9	
一般男子	460	5	37	42	自家用車運転手 2名 含む
一般女子	380	5	9	14	
パート・ アルバイト	157	1	0	1	
合計		13	53	66	

b) 運営の実態と配送費、保管費等の把握

モデル企業の運営実態と物流コスト算定基礎は下表の通りである。

項目	費目	モデル企業の運営実態	物流コスト算定基礎
配送費	支払運賃	チャーター便を利用	支払運賃実績
	センターフィー	センター納品はない	センターフィー実績 (0)
	車輜費	2 t アルミバン 2 台	月額償却費 51 千円 / 台月
	車輜維持費	燃料、修理、高速料等	支払実績
保管費	支払保管料	外部倉庫の利用はない	支払保管料実績 (0)
	支払作業料	外部への委託はない	支払作業料実績
	包装材料費	包装材料、ラベル等	購入実績
	自家倉庫費	保冷倉庫 150 m ²	推定賃料 1.2 千円 / m ² 月
	倉庫内機器費	フォークリフト 1 台	リース料相当 50 千円 / 台月
	在庫金利	棚卸資産合計 50,076 千円 原材料 11,969 千円 仕掛品・半製品 20,655 千円 製品・商品 16,325 千円 貯蔵品 1,127 千円	(棚卸資産) × 0.417 (月利) 年利 5 % / 12 月 = 0.417
情報処理費	情報機器費	機器投資額 17,500 千円	月額リース料 (ℓ %) × 利用率 30 %
	消耗品費	伝票、FD、トナー、インク/ボン等	支払実績の 30 %
	通信費	電話代	支払実績の 30 %
その他	事務所費	流通関連面積 50 m ²	推定賃料 3 千円 / m ² 月

物流コスト表

項目	費 目	支 払 自家別	計 算 方 法	計 算 基 礎	数 量	金 額 (千 円)	物 流 コ ス ト 構 成 比	
人 件 費	管 理 者	自 家	推 定	600 千円/月	2 人	1,200	67.8 %	
	一 般 男 子	"	"	460 千円/月	5 人	2,300		
	一 般 女 子	"	"	380 千円/月	5 人	1,900		
	パート・アルバイト	"	実 績	157 千円/月	1 人	157		
	小 計							5,557
配 送 費	支 払 運 賃	支 払	実 績	千円/月	台	1,437	20.7 %	
	センターフィー	"	"	千円/月		0		
	車 輛 費	自 家	推 定	51 千円/月	2 台	102		
	車 輛 維 持 費	"	実 績	千円/月		158		
	小 計							1,697
保 管 費 (流 通 加 工 費 含 む)	支 払 保 管 料	支 払	実 績	千円/月	m ²	0	6.6 %	
	支 払 作 業 料	"	"	千円/月		31		
	梱 包 材 料 費	自 家	"	千円/月		72		
	自 家 倉 庫 費	"	推 定	1.2 千円/月	150 m ²	180		
	倉 庫 内 機 器 費	"	"	50 千円/月	1 台	50		
	在 庫 金 利	"	"	月末在庫金額×年利/12 (50,076 千円×0.417%)		209		
	小 計							542
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	自 家	推 定	月額費用×利用率 (350 千円/月×30%)		105	3.0 %	
	消 耗 品 費	"	"	月額費用×利用率 (105 千円/月×30%)		32		
	通 信 費	"	"	月額費用×利用率 (363 千円/月×30%)		109		
	小 計							246
その他	事 務 所 費	自 家	推 定	3 千円/月	50 m ²	150	1.8 %	
合 計 (トータル物流コスト)						8,192	100 %	
管 理 指 標	売 上 高					104,467	/	
	出 荷 金 利		実 績			98,200		
	粗 利 金 額					22,983		
	物流コスト比率	対売上比率						7.8 %
		対出荷金額比率						8.3 %
対粗利金額比率					35.6 %			

チェックポイント

区分	チェックポイント			
		A	B	C
人件費	人件費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	包装機械の不具合で作業ロスが発生していませんか	あり	時々	なし
	手作業による積み替え作業が多くありませんか	多い	やや多い	適正
	作業マニュアルの整備が悪く、女子化・パート化が遅れていませんか	遅れ	やや遅れ	適正
	作業のバラツキが多い為、ピーク時の人員を抱えていませんか	多い	やや多い	適正
	出荷待機スペースが不足して作業性が悪くありませんか	悪い	やや悪い	適正
	作業に「手待ち」が多く、残業時間が増加していませんか	増加	横ばい	減少
	受注締時間が守られず、緊急出荷作業が多くありませんか	多い	やや多い	適正
配送費	配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	緊急出荷が多く、割高な運賃となっていませんか	割高	やや割高	適正
	出荷品の「一口まとめ」を実施していますか	未実施	一部実施	実施
	トラックの積載効率が低下してきていませんか	低下	やや低下	上昇
	納品時に「棚入れ」をドライバーが実施していますか	あり	時々	なし
	出荷遅れによる緊急便が多くありませんか	あり	時々	なし
	誤出荷による引取・再出荷が多くありませんか	あり	時々	なし
保管費	保管費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	棚等を利用し、保管スペースの有効活用を進めていますか	未実施	一部実施	実施
	在庫計画は、ABC分析による重点管理を採用していますか	未実施	一部実施	実施
	過剰在庫・停滞在庫をリストアップし、計画的にその削減を進めていますか	未実施	一部実施	実施
	包装容器等の在庫が多すぎではありませんか	多い	やや多い	適正
情報処理費	情報処理費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	情報機器が有効活用されず、手書き帳票が多くありませんか	多い	やや多い	適正
	ピッキングリストの打ち出しが遅く、物流作業・配送にムダな「待ち」が発生していませんか	あり	時々	なし
	納品書作成が遅く、出荷・梱包にムダな「待ち」が発生していませんか	あり	時々	なし
	バーコード等利用による入出庫データのリアルタイム処理を進めていますか	未実施	一部実施	実施
その他	同業種、他業種との共同化を進めていますか	未実施	一部実施	実施

人件費のウェイトがかなり高く、安い労働力の活用をはかることが必要。その為、「作業マニュアル」を作成し、作業の標準化を進める必要があります。

配送にスピード優先のバイク便等の利用が多く見受けられますが、急がない場合でも利用していることがありますので、ルールを決めて利用するようにする。

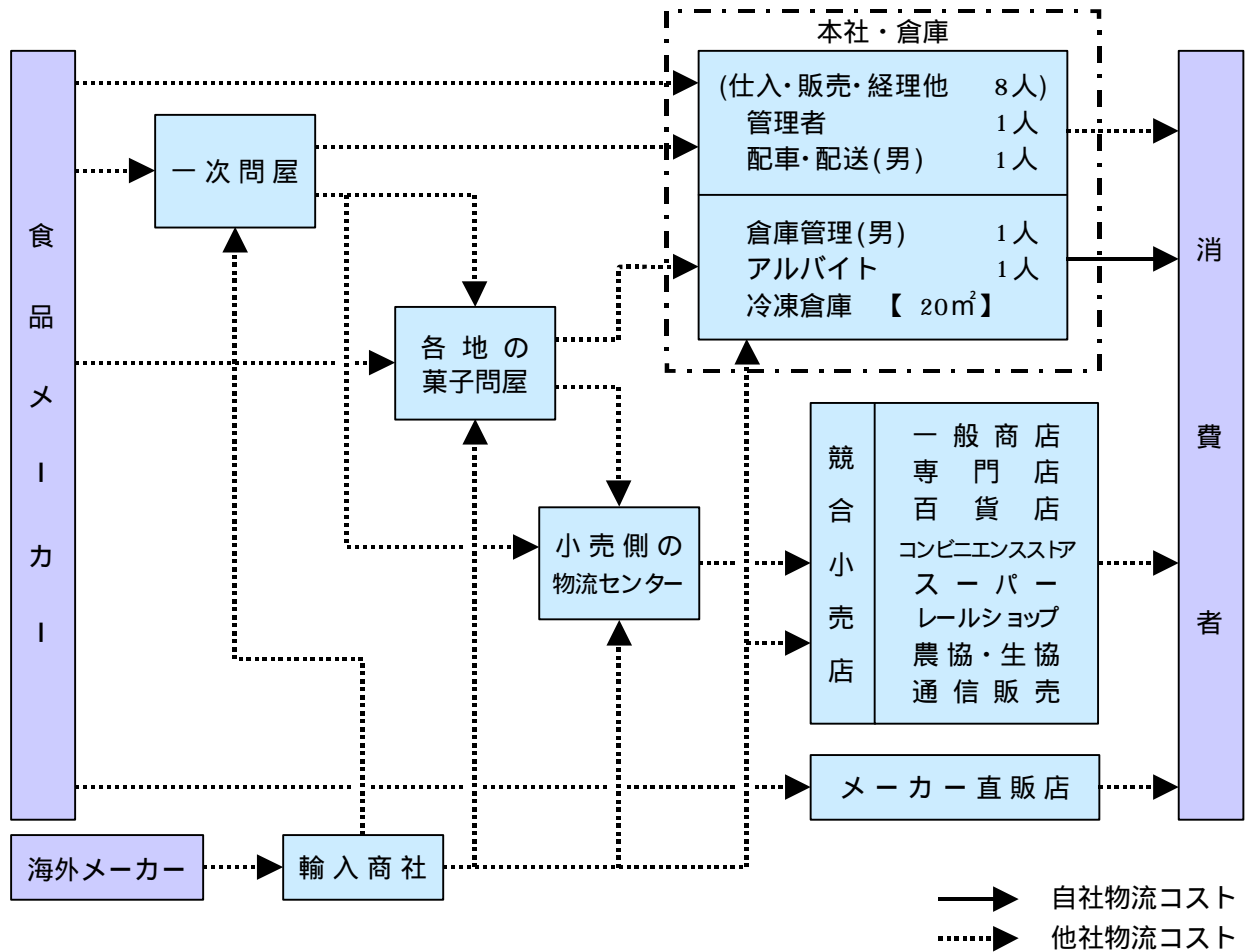
3. 小 売 業

(1) 食 料 品 小 売 業

モデル企業の運営形態

- ・ 年間売上高 222,777 千円 (18,565 千円 / 月)
- ・ 従業員数 12 人

(物 流 フ ロ ー)



物流上の特徴

- a) 各種食料品小売業の取扱い商品；多様で広範囲である。
 - ・ 生鮮食品.....青果物、精肉・加工肉、鮮魚・塩干物
 - ・ 非生鮮食品...惣菜、日配品、菓子・パン、その他食品
- b) 鮮度管理（温度、在庫期間等）が重要である。

物流コスト表の作成

a) 人件費単価 / 人員内訳の把握

人件費単価、人員内訳は下表の通りである。

	人件費 (千円/月)	物流人員 (人)	その他 (人)	合計 (人)	備考
管理者	280	1	2	3	
一般男子	240	2	4	6	自家用車運転手 1名 含む
一般女子		0	0	0	
パート・ アルバイト	132	1	2	3	
合計		4	8	12	

b) 運営の実態と配送費、保管費等の把握

モデル企業の運営実態と物流コスト算定基礎は下表の通りである。

項目	費目	モデル企業の運営実態	物流コスト算定基礎
配 送 費	支 払 運 賃	チャーター便を利用	支払運賃実績
	センターフィー	該当のセンター利用はない	センターフィー実績 (0)
	車 輛 費	2 t アルミバン 1 台	月額償却費 51 千円 / 台月
	車 輛 維 持 費	燃料、修理、高速料等	支払実績
保 管 費	支 払 保 管 料	外部倉庫へ一時預け	支払実績
	支 払 作 業 料	外部への委託はない	支払作業料実績
	包 装 材 料 費	包装材料、ラベル等	購入実績
	自 家 倉 庫 費	冷凍倉庫 20 m ²	推定賃料 5 千円 / m ² 月
	倉 庫 内 機 器 費	特別な機器は使用していない	倉庫内機器費発生 (0)
	在 庫 金 利	棚卸資産合計 12,046 千円 材料 0 千円 製品・商品 11,894 千円 貯蔵品 152 千円	(棚卸資産) × 0.417 (月利) 年利 5 % / 12 月 = 0.417
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	機器投資額 2,500 千円	月額リース料 (2 %) × 利用率 50 %
	消 耗 品 費	伝票、FD、トナー、インクリボン等	支払実績の 50 %
	通 信 費	電話代	支払実績の 50 %
そ の 他	事 務 所 費	事務所 10 m ²	推定賃料 3 千円 / m ² 月

物流コスト表

項目	費 目	支 払 自家別	計 算 方 法	計 算 基 礎	数 量	金 額 (千 円)	物 流 コ ス ト 構 成 比	
人 件 費	管 理 者	自 家	推 定	280 千円/月	1 人	280	64.3 %	
	一 般 男 子	"	"	240 千円/月	2 人	480		
	一 般 女 子	"	"	千円/月	人	0		
	パート・アルバイト	"	実 績	132 千円/月	1 人	132		
	小 計							892
配 送 費	支 払 運 賃	支 払	実 績	千円/月	台	34	12.8 %	
	センターフィー	"	"	千円/月		0		
	車 輛 費	自 家	推 定	51 千円/月	1 台	51		
	車 輛 維 持 費	"	実 績	千円/月		93		
	小 計							178
保 管 費 (流 通 加 工 費 含 む)	支 払 保 管 料	支 払	実 績	千円/月	m ²	5	17.0 %	
	支 払 作 業 料	"	"	千円/月		24		
	梱 包 材 料 費	自 家	"	千円/月		57		
	自 家 倉 庫 費	"	推 定	5 千円/月	20 m ²	100		
	倉 庫 内 機 器 費	"	"	千円/月	台	0		
	在 庫 金 利	"	"	月末在庫金額×年利/12 (12,046 千円×0.417%)		50		
	小 計							236
情 報 処 理 費	情 報 機 器 費	自 家	推 定	月額費用×利用率 (50 千円/月×50%)		25	3.7 %	
	消 耗 品 費	"	"	月額費用×利用率 (15 千円/月×50%)		8		
	通 信 費	"	"	月額費用×利用率 (38 千円/月×50%)		19		
	小 計							52
その他	事 務 所 費	自 家	推 定	3 千円/月	10 m ²	30	2.2 %	
合 計 (トータル物流コスト)						1,388	100 %	
管 理 指 標	売 上 高					18,565	/	
	出 荷 金 利		実 績					
	粗 利 金 額					5,495		
	物流コスト比率	対売上比率						7.5 %
		対出荷金額比率						%
対粗利金額比率					25.3 %			

チェックポイント

区分	チェックポイント	A	B	C
		人件費	人件費は前期より増加していますか	増加
	冷凍倉庫不足等で仮置きし、二度手間が発生していませんか	あり	時々	なし
	「荷受け」検品」などの作業スペースが狭く、作業性が悪くありませんか	悪い	やや悪い	適正
	倉庫や店で、大きいものを入り口に、小さいものを奥にしていますか	未実施	一部実施	実施
	商品の運搬に台車等を利用し、効率向上を図っていますか	未実施	一部実施	実施
	伝票やラベルの表示が不明瞭な為、作業が中断していませんか	あり	時々	なし
	入荷遅れによる「待ち」が多く、残業が増加していませんか	多い	やや多い	適正
	仕入先が増加し、発注の事務処理が増えていませんか	増加	横ばい	減少
	発注業務は時間を決めて行っていますか	未実施	一部実施	実施
配送費	配送費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	店舗間の「横持ち」が多くなっていませんか	増加	横ばい	減少
	緊急仕入れが多いため、特別運賃が多くなっていませんか	増加	横ばい	減少
	誤配達による再配達が発生していませんか	あり	時々	なし
保管費	保管費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	倉庫や店は棚を利用し、スペースを有効活用していますか	未実施	一部実施	実施
	在庫品は表示をして誰にでも分かるようにしてありますか	未実施	一部実施	実施
	発注は売れ筋を見て計画的に行っていますか	未実施	一部実施	実施
	返品処理はルールを決めて実施していますか	未実施	一部実施	実施
	デッド商品がいつまでも放置されて、作業、保管スペースが手狭になっていませんか	放置	やや放置	適正
情報処理費	情報処理費は前期より増加していますか	増加	横ばい	減少
	情報機器が有効に活用されず、手書き帳票が多くありませんか	多い	やや多い	適正
	同じ仕入先に1日に何度も発注をしていませんか	あり	時々	なし
	品名コード・略称の入力に余計な時間がかかっていませんか	あり	時々	なし
	商品管理、発注にバーコード利用等の合理化を進めていますか	未実施	検討中	実施中
その他	同業種、他業種との共同化は進めていますか	未実施	一部実施	実施