

平成 17 年度

サービス分野人材育成プロジェクト業務報告書

「人材マップ・人材育成計画（概要版）」

— 宅配便サービス —

平成 18 年 3 月

株式会社 NTT データ経営研究所

1. 宅配便サービスの概要

(1) 概要

宅配便サービスとは、重量 30kg 以下の小型貨物で、一個単位の確定料金を適用した荷物を一台のトラックに複数混載し、全国各地に配送する業種です。「〇〇便」など事業者ごとに固有のサービス商品名によって輸送しています。

荷物を送るときは、コンビニエンスストアなどを利用するほか、ドライバーが会社や自宅まで取りに来てくれる集荷サービスもあります。最近では、インターネットや携帯電話を使った集荷依頼サービスも登場しています。

また、スキーやゴルフ等の用具の配送、生鮮食品を送るための冷蔵・冷凍小荷物配送、時間指定配送、通信販売の代金決済サービスなど、そのサービス内容は多様化してきています。

(2) 市場動向

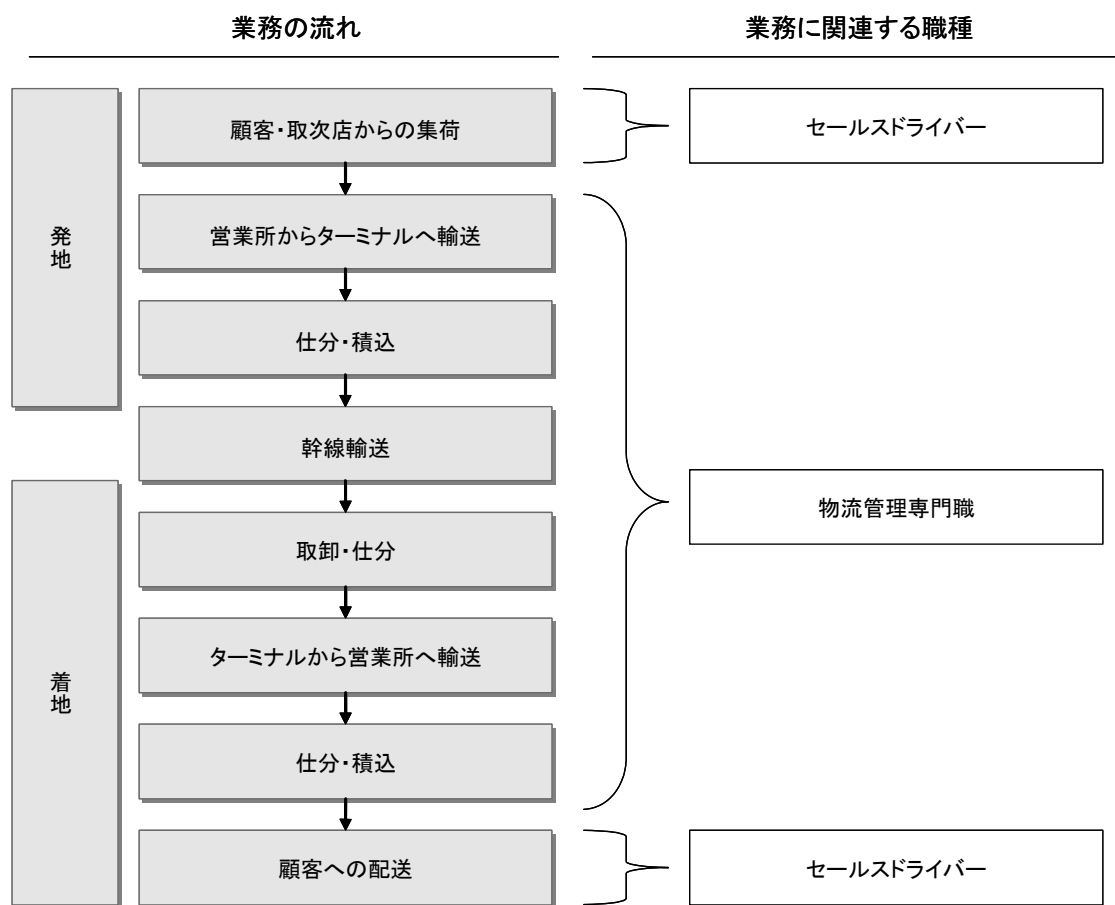
宅配便サービスの市場規模として、平成 15 年の業種別審査辞典の中で記載されている主要 4 社（ヤマト運輸、日本通運、福山通運、佐川急便）の売上高を見ると、約 3 兆 1,292 億円となっています。宅配便の取扱量は、現在まで一貫して増加を続けており、大都市を中心に今後も安定した市場であると期待できるでしょう。

一方、宅配便サービスの労働市場規模は、主要 4 社の従業員数を見ると、約 20 万人となっています。大都市でのトラックを使わない台車での集荷・配達など、新しい形態のサービスも誕生しており、近年、ますますそのサービス内容が多様化しています。

(3) 宅配便サービスに関連する業務の流れと職種

宅配便サービスでは、前述のサービスを提供するため、下図に示すような流れで業務を実施しています。顧客やコンビニエンスストアなどの取次店から荷物が持ち込まれると、いったん荷物は各営業所からターミナルに集められ、そこで仕分け、積み込みが行われ、着地先のターミナルへと輸送されます。そこからさらに配達地域の営業所やドライバーごとに仕分けされ、配送という流れで業務が行われていきます。

したがって、宅配便サービスに関連する主な職種は、「ドライバー（セールスドライバー）」「物流管理専門職」に大分されます。



【参考：労働省編職業分類】

「セールスドライバー」 473 貨物自動車運転者

「物流管理専門職」 302 運行管理事務員

2. 職種「ドライバー（セールスドライバー）」

(1) 労働市場の概況

職種「ドライバー」における雇用形態としては、新卒の正社員採用で配置されるケースが多いです。中途採用の場合は、まず契約社員として期間契約を結び、一定基準をクリアした人から正社員登用していく事業者が多いです。また、年齢構成としては、20代～30代が中心で、男女構成としては、男性がほとんどとなっています。賃金については、歩合給の場合や、基本給プラス運行手当や時間外手当を支給する場合など、事業者ごとに給与体系が大きく異なるため、一概には言えませんが、20代では約30万円、30代では約36万円、50代では約40万円というのが平均的な月収となっています。

勤務時間は、早朝や夜間など時間指定配送などのサービスを行っている事業者の多くで、交代勤務による変則労働時間制をとっています。実際の勤務時間としては1日8時間が基本です。休日も交代制で月8～9日となっています。¹

(2) 職務内容と職務遂行能力

職種「ドライバー」における職務内容は、安全第一に徹した運転を行い、顧客の荷物を正確に集荷、配達することです。さらに、会社の顔として顧客と良好な関係をつくり、入手した情報を営業担当に伝えたり、集配先に物品の販売促進をしたりするなどの営業的な活動も行います。

職種「ドライバー」において、入社から3ヶ月程度は、初級と位置づけられ、新卒や未経験者といったサポートが必要な層が該当します。主な職務内容としては、先輩ドライバーとの同乗研修を経て、安全な運転技術により一人で正確に荷物を集配することです。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、安全第一の運転とマナー遵守をすること、地図を見て配送ルートを組み、地図を見ながら配達ができることと考えられています。

次に、職務経験が初級から半年～1年程度になると、中級と位置づけられます。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、配送ルートをうまく組み、地図を見なくても集配することができること、集配の能率アップができることと考えられています。

そして、職務経験が中級から3年程度になると、上級と位置づけられます。主な職務内容として、能率的に集配業務を行うことと同時に、チームリーダーとして添乗指導や教務指導、労務管理を担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、番地を聞くだけで配達先の名前や特徴が分かることや、最適なルートを組めること、チームリーダーとしてメンバーの管理や目標設定ができることと考えられています。

¹ (社)全日本トラック協会 平成17年版トラック運送事業の賃金実態（特積、男性運転手）より

(3) 人材要件

職種「ドライバー」において求められる人材像としては、安全第一を考えて業務を遂行できる人、法令を遵守する精神があり、マナーのある運転ができる人ということになるでしょう。最近では単なるドライバーにとどまらず、営業という側面も大きくなってきていることから、接客能力やコミュニケーション能力も求められています。また、健康で体力があることに加え、顧客の荷物を一時的に預かり、無事に配達する仕事であるため、トラブルが起こらないよう、注意力や正確さ、責任感、サービス精神といった事項が重視されています。さらに、これらの能力の基礎として、一般常識、マナー、清潔感が必要とされています。

他方、この職種における関連資格としては、「普通自動車運転免許」があり、基本的には既に取得していることを採用条件にしている事業者が多いです。この職種に転職する場合、ドライバー経験のほかに、サービス職であるという観点から企業の営業経験なども活かせます。

【関連資格】

「普通自動車運転免許」

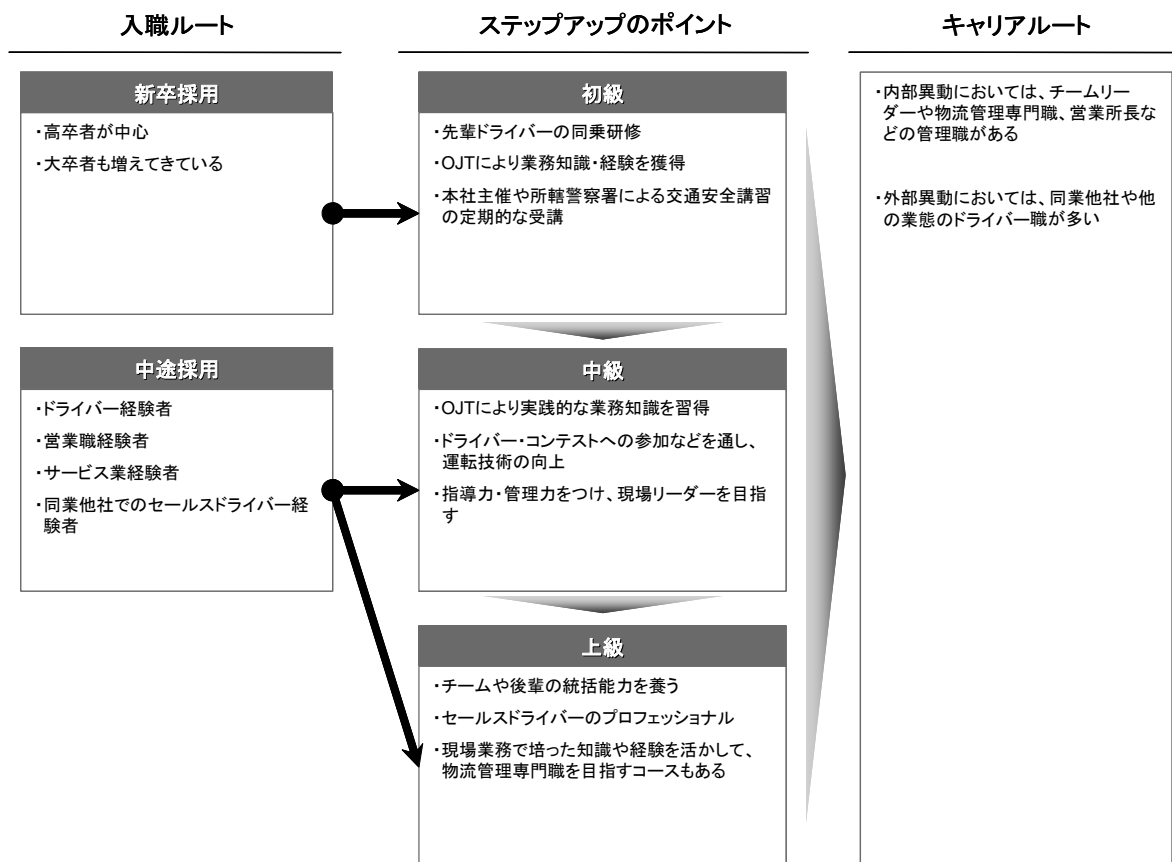
各都道府県の公安委員会が交付・管理する免許で、実際の発行や更新などの業務は警視庁及び各道府県の警察本部が行っています。自動車教習所へ入学し技能試験を免除されて取得する方法と、直接運転免許試験場で技能試験を受ける方法があります。

(4) 入職ルート・キャリアルートとステップアップのポイント

職種「ドライバー」の入職ルートは、業界全般から見ても、現在は欠員補充の中途採用が中心ですが、高卒者の新卒採用もあります。最近では、運送業というよりサービス業としての役割を求められるため、特にドライバーにマネジメント能力を要求する事業者では、大卒者の採用が増加しています。中級以上の人材は、即戦力となる同職経験者を優先的に採用している企業も見られます。

職についてからのキャリアルートとしては、現場経験を積み重ね、職能をステップアップ（多能化）させていった後、チームリーダーや営業所長など管理職を目指すことが多いです。

さらに、この職種のステップアップの方法として、運転実地講習や顧客対応研修などの社内研修やOJTのほか、(社)全日本トラック協会が主催する「全国トラックドライバー・コンテスト」に積極的に参加している事業者もあります。各都道府県の予選を勝ち抜いたドライバーが全国大会に出場し、全部門を通じた最高得点者には内閣総理大臣賞が授与されます。この大会は、「法規の尊重と運転技能及び整備点検技術の向上を図り、交通事故の防止と環境負荷の低減に努めるとともに、トラックドライバーとしての誇りをもたせ社会的責務を自覚させる」ことを目的に開催されるものです。



(5) 人材の過不足状況感

職種「ドライバー」における労働市場の人材の過不足状況感としては、業界全体としてのドライバー数を見ると横ばい傾向にあるのですが、人材の流動性が高い職種であるため、レベルに関わらず常に不足感があります。

3. 職種「物流管理専門職」

(1) 労働市場の概況

職種「物流管理専門職」における雇用形態としては、事務総合職枠で採用された正社員で、社内で育成、登用されるケースがほとんどです。大卒以上の新卒者を採用するのが主流です。

賃金については、大学新卒では約 20 万円、30 代では約 35 万円、50 代では約 50 万円というのが業界の一般的な月収となっています。勤務時間としては、8:00-17:00 前後というところが多く、休日は、セールスドライバーと同じく、交代制で月 8~9 日をとっています。

(2) 職務内容と職務遂行能力

職種「物流管理専門職」における職務内容は、荷物の輸送等が円滑かつ安全に行われるよう、日々の現場管理と調整を行うと同時に、季節や顧客事情などによって変動する荷量やさまざまな要請を満たすために作業や輸送の計画を策定することが、その基本となります。具体的には、運行・配車管理、ターミナル業務（作業・現業）管理、営業、物流経営管理・戦略立案があります。

職種「物流管理専門職」において、入職から 3~5 年程度は、初級管理者と位置づけられ、数ヶ月から半年以上の実務研修を経て、当初は上司の指示を受けながら業務を行います。主な職務内容としては、運行・配車管理、ターミナル業務管理、営業を担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、ドライバーの勤務と集配車両の管理が行えること、入荷、検品、格納、仕分け、保管、加工、積み込みなどの各種作業が正確かつ計画通りに進むように作業チェックができることなどと考えられています。

次に、初級管理者を 10 年程度経験し、中級管理者と位置づけられます。主な職務内容としては、運行・配車管理、ターミナル業務管理、営業と物流経営管理・戦略提案を担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、作業計画の策定や、業務の効率化・高度化のための改善・提案、他部署、支店との調整ができることと考えられています。

そして、中級管理者を最短でも 5 年程度経験し、上級管理者と位置づけられます。主な職務内容として、ターミナル業務管理、営業、物流経営管理・戦略提案があります。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、より広範な業務全体を見渡して、所管するエリアや業務全体の構築、改善、高度化に関わる提案や設計ができることと考えられています。

(3) 人材要件

職種「物流管理専門職」にはさまざまな職務が含まれるため、必要な能力・資質を一律に示すことは難しいところですが、個別の職務については以下のような点が挙げられます。運行管理、ターミナル業務管理を担当する場合は、ドライバーや作業員の労務管理や勤務管理、作業の指示や調整等を行うことから、コミュニケーション力や指導力が必要です。ライン管理者（営業所長、支店長など）の場合、指導力、コミュニケーション力のほか、計数管理能力や営業力が求められるでしょう。また、物流業務に広範かつ長期にわたって携わる者として、物流、輸送という業務の多様性、ダイナミックさに対して魅力を感じていること、顧客サービスに徹することのできるホスピタリティも重要であると考えられます。

他方、この職種における関連資格としては、「運行管理者」や「物流技術管理士補」、「物流技術管理士」、「ロジスティクス経営士」などがあり、基本的には仕事についてから取得するのが一般的ですが、転職の場合は取得していると有利な場合もあります。

この職種に転職する場合、同業他社や倉庫、海運などの他の運輸業種、そのほかの業種でも物流部門での各種物流業務経験などが活かされます。

【関連資格】

「運行管理者」

国土交通省が管轄する国家資格で、その試験は（財）運行管理者試験センターが実施しています。一般乗合旅客、一般貸切旅客、一般乗用旅客、貨物の4種類があります。

「物流技術管理士補」

（社）日本ロジスティクスシステム協会が主催する資格研修制度で、所定の講座を受講、修了すると「物流技術管理士補」の称号が授与されます。

「物流技術管理士」

（社）日本ロジスティクスシステム協会が主催する資格研修制度で、2年以上の実務経験者が対象となります。協会が主催する専門養成講座を受講して、筆記と面接による試験に合格して取得します。

「ロジスティクス経営士」

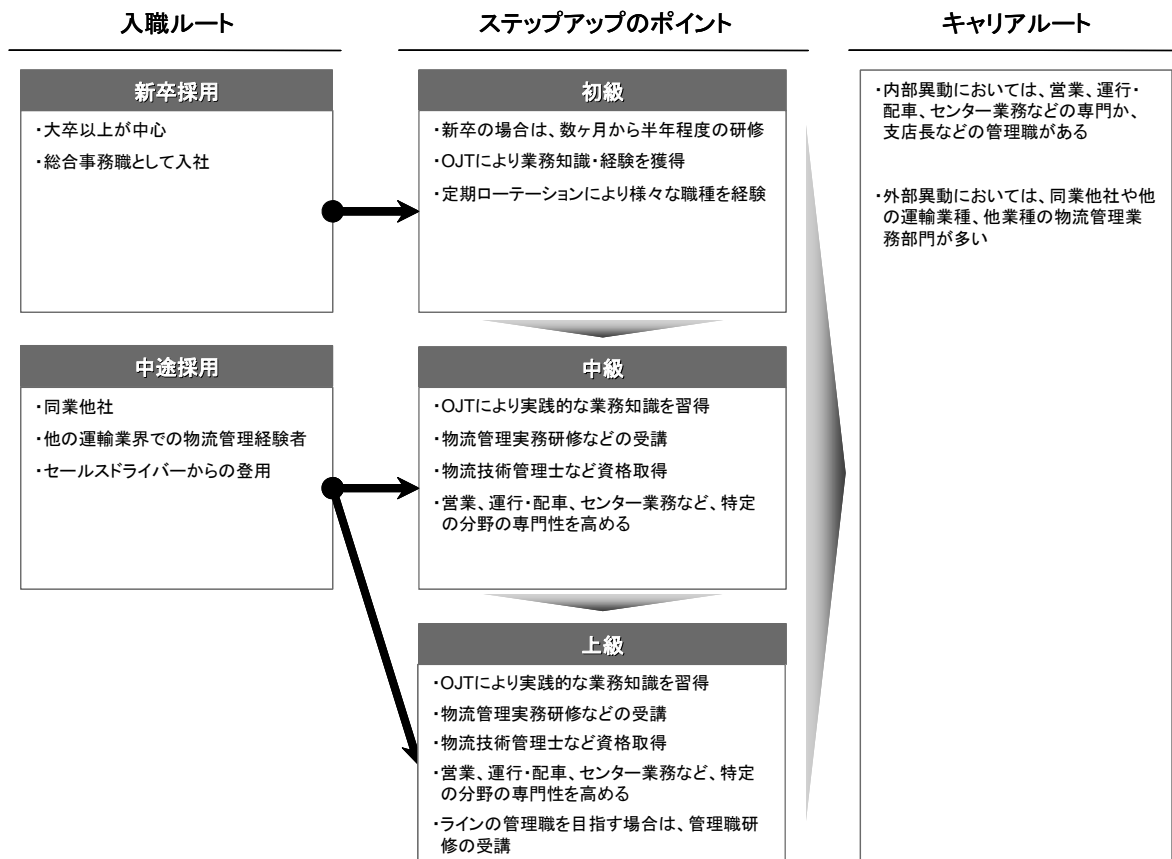
（社）日本ロジスティクスシステム協会が主催する資格研修制度で、部長職、部長職候補、幹部候補、もしくは物流技術管理士、国際物流管理士の資格取得後、3年以上の実務経験者が対象となります。所定の講座を修了し、試験に合格すると「ロジスティクス経営士」の称号が授与されます。

(4) 入職ルート・キャリアルートとステップアップのポイント

職種「物流管理専門職」の入職ルートは、新卒の定期採用で採用された人材を社内で育成、登用することがほとんどで、中途採用はそれほど多くありません。中途採用の場合は、同業他社や他の運輸業種の物流部門の経験者が優遇されます。

職についてからのキャリアルートとしては、OJTと定期ローテーションによって、様々な業務内容を経験し、職能をステップアップ（多能化）させていった後、営業、運行・配車、センター業務など、特定の分野で専門性を高めるケースと、支店・支社長など、ラインの管理職になるケースがあります。転職する場合は、同業他社や他業種の物流業務部門へ移るケースが多いです。

さらに、この職種のステップアップの方法として、管理職研修や専門知識・各種物流管理実務研修の受講のほか、「運行管理者」や「物流技術管理士補」、「物流技術管理士」、「ロジスティックス経営士」などの認定講座を受講したり、これらの資格を取得することも望ましいと考えられています。



(5) 人材の過不足状況感

職種「物流管理専門職」における労働市場の人材の過不足状況感としては、原則的に、トラック運送事業者の中で幹部候補生としての位置づけであるので、新卒で定期採用を行った人材を中心に社内で長期間かけて育成しているため、過不足感はないといえます。