

# 人を呼び寄せる労働環境を整備 ——川崎陸送



樋口恵一社長

物流センターでの長い待ち時間を解消することで、ドライバーの労働環境を改善している。センター入場に事前予約の仕組みを取り入れ、待ち時間を圧縮した。新卒採用は物流に興味を持つ人材がいる学校に狙いを定め、経営幹部自らが足を運んで企業説明を行う。パート確保には従業員施設の充実を図った。入口部分と定着部分に分けた施策が効果を発揮している。  
(石原 亮)

## センターの待ち時間を短縮

川崎陸送は食品物流を中心に事業を展開する中堅企業だ。年商は約110億円で従業員数は約570人。関東から九州にかけて国内17カ所に拠点を配置し、トラック輸送や流通加工、通関などの業務を行っている。

同社はドライバーの確保と定着のため、労働環境の改善を軸とした取り組みを行っている。進めているのは物流センターでのトラック待機時間を短くする仕組みづくりだ。ドライバーの拘束時間短縮で、労働環境を改善。併せて待機によって発生するトラックが稼働していない時間をなくし、車両の回転率を上げることで収益の向上につなげる。実現のための具体的な手法として物流センターでの「トラック受付システム」の導入と、「入出庫車両予約システム」の試験運用を行っている。

受付システムは川崎陸送の坂戸流通センター（埼玉県坂戸市）など、合計5カ所の拠点で導入した。ドライバーはセンターに着いたら受け付けを行う。待機所に置かれた大型ディスプレイには空港の出発案内板形式の受付照会画面が常時表示されている。それを見れば自分の順番が何番目なのか一目で分かる。例えば10番目と表示されていたら、大体の待ち時間の見当が付き、その間にドライバーは食事をしたり、休憩ができる。自分の番になると連絡が入り作業に向かう。

受付システムがないセンターの場合、いつ自分の順番が回ってくるか、またその現場での仕事自体がどれくらいかかるか予測できない。そうした心理的な負担が一定程度解消された。システム運用開始とともに収集した個々の車両の

センター到着時間、作業開始時間、作業完了時間のデータを解析したところ、トラックが集まる時間帯が分かった。あるセンターでは、午前9時ごろまでは待ち時間と作業時間の合計が最大で1時間程度だったが、後の時間になるほど待ち時間が増え、午後の遅い時間帯には待機時間と作業時間の合計が6時間を超えているケースが出てきた。一度、待機が発生すると、その影響が後の車両にも及ぶためだった。

そうした混雑の解消を図るため、午後に作業をしていた車両のうち、移行可能な車両は午後から午前に戻すとともに、時間帯ごとの処理能力に合わせて入出庫のバランスを整えた。その結果、待機と作業の合計所要時間が圧縮できた。無駄な待ち時間が減ったことで、トラックの回転は2倍に改善し、ドライバーの拘束時間も平均して2時間減少した。

受付システムの導入と同システムから得た情報を解析して行った効率化は一定の効果を発揮した。ただ繁忙期などのピーク時にはどうしても待機時間が発生してしまう。さらに踏み込んだ仕組みの構



トラック受付システムと入出庫車両予約システムによって待機車両がずらりと並ぶことがほとんどなくなった

坂戸流通センターの女性専用ラウンジとパウダールーム



築が求められていた。そこで同社は受付システムと連動した入庫車両予約システムのテスト運用を昨年からはじめた。

予約システムを使うことで、ドライバーは事前に取った予約時間に合わせてセンターに行けば待ち時間なしに作業に入ることができる。しかしテスト運用開始直後はほとんど予約がされなかった。従来通り朝早い時間に来て待機した後、予約不要パースの使用を選択するドライバーが多かったからだ。これではせっかく待ち時間を減らすための仕組みが機能しない。

そこで予約専用のパース数を増やすことで、半ば強制的に予約を取る仕組みとした。予約率が高まり、全体のバランスを勘案した効率的な入庫が実現し始めると、待機時間に加えて作業時間も圧縮できた。フォークリフトオペレーターが次の予約を見据え、時間内に作業を確実に終えるようになったからだ。

樋口恵一社長は「終業時間が読めない仕事というのは誰でも嫌がる。ドライバー職を何時に帰れるか分かる職種にするのが大事」と話す。人手不足が進展する状況下では、そうした取り組みは企業

の差別化にもつながる。

## 物流に興味を持つ学生に直接アプローチ

新卒社員の採用方法は従来行っていた就職ポータルサイトの活用をやめた。大企業と同じような選考をやっているのは同社が望む人材をなかなか獲得できなかったからだ。

その代わりに社長、総務人事担当役員、総務部長の3人が手分けして大学、高専、高校に赴き、自社がどんな企業で、どのように事業を展開しているのかを丹念に説明することを始めた。学校選定のポイントとするのは「物流に興味を持つ人材」がいるかどうか。大学であれば物流関連のゼミに所属している学生、高校であれば自動車関連学科のある学校といった具合に40校近い大学、高専、高校を回っている。

高校の自動車科の生徒の多くは就職先として自動車整備工場に目が行きがちだ。そうした学生に対しては、物流会社にはトラックやフォークリフトなど多様な車両を整備する仕事があることを説明する。大学は物流関連ゼミの教授経由で学生にアプローチ。3年、4年と繰り返すうちに学生たちの間に川崎陸送の名前が浸透し、会社説明で直接顔を合わせた学生たちのエントリーが増えた。

選考は会社の現場説明会からスタートする。葛西流通センター（東京都江戸川区）や坂戸流通センターなどの現場を直接見た上で、学生はエントリーするかどうかを決める。就職ポータルサイトを使用していた時と比べると応募者数は10分の1程度になった。しかし、エントリーする人材は学校での会社説明会に出席し、さらに現場説明会に参加した学生ばかりのため、就職ポータルサイト活用時よ

りも応募者の質が明らかに上がったという。

高卒社員の新たな育成システムとして、18歳での入社から4年間に複数の職務に実際に就いた上で職種を決定する「研修生制度」も今年から始めた。例えば1年目はドライバー、2年目はフォークリフトオペレーター、3年目は事務職といった具合に働き、4年目で正式な職種を決定する仕組みだ。ドライバーをやるつもりで入社した場合であっても、実際に働いてみて合わないと感じるケースも出てくる。そうした場合に他の職種を選択できるようにすることで、無用な流出を防ぎ長期的な視点に立った人材育成を図る。

パートタイマーの確保のためには休憩室や食堂などといった施設の充実を行っている。坂戸流通センターに女性専用ラウンジ、パウダールームを設置するとともに、休憩室には60インチの大型テレビや大型冷蔵庫、多数の電子レンジなど導入した。「働きやすい環境の職場であればそれが評判を呼んで、既存のパートさんが口コミで新しいパートさんを連れてきてくれる。おかげで求人のコストも減った。定着率がいい現場は学習効果の点から作業効率も高まる」と樋口社長は明かす。

同社はホームページ（HP）上に流通加工の現場など、実際の業務がどのような流れで行われているのかが分かる動画を複数掲載している。作成したのは新卒社員やインターンシップ参加者だ。素人が素人に向けて業務を紹介することを目的に作っているため、非常に分かりやすく丁寧に製作されている。パート応募者の大半は、実際の仕事はどういった内容なのかをHPで確認し家族にも相談するケースが多いことから、紹介動画の存在は人材確保に大きな効果を発揮している。