

事例2 川崎陸送株

ドライバーを待たせない倉庫で、圧倒的な生産性向上



樋口恵一社長

創業九十年を超える老舗の川崎陸送株（東京・港区）は、菓子・飲料類など食品の運送に強みを持ち、保管から通関、受発注、流通加工、在庫計画まで担う総合ロジスティクス企業として顧客から高い評価を受けている。ドライバーのための受付・予約システム、あるいはパートや女性社員のために休憩室や化粧室を完備するなど、現場で働くスタッフたちの労働環境を改善。モチベーションと生産効率を高めた三代目の樋口恵一社長に聞いた。

待機時間の予測でドライバーの帰宅時間がわかるように

高齢化や少子化などによるトラックドライバー不足が社会問題化する中で、川崎陸送は労働環境の改善を目的としたシステムの導入で大きな成果を挙げています。それは「受付システム」と「在庫電話予約システム」で

ある。同社の樋口恵一社長はこう語る。

「問題は物流センターでの入庫から退場までのトラック待機時間の長さなのです。ドライバーが待機する時間を短くできれば、やる気も高まり、トラックの回転率も上がるので、収益の向上につながります」

これまで、顧客の荷物を物流センターに降ろす、あるいは積

み込むとき、ドライバーはと

あえずセンターに行つて、自分の順番がくるのを待つだけだった。待機用パースにはトラックがたまり、ときには十時間以上も車で待機する場合もある。ドライバーは時間を持て余すし、トラックの稼働率も低下する。

そこで、川崎陸送では二〇〇八年に自社の流通センターに受付システムを導入。ドライバーがセンター内の受付タッチパネルで入荷や出荷の作業および所属会社名・氏名・車両番号などを入力すると、何番目に自分の順番が回ってくるかわかるようにした。これによりおおよその待機時間が予想でき、ドライバーはその間、車から離れて休憩

や食事をするができる。

この仕組みを取り入れることで、ドライバーの受付時間や待機時間などがデータ化され、集中する時間帯や平均待機時間などが明確になった。

「まずは、ドライバーのみなさんが少なくとも今日は何時に帰ることができるのか、家族に伝えられるようにしたいと思いましたが」と樋口社長は語る。

川崎陸送は全国に八カ所の保管機能を持った物流センターを持ち、グループ内の運送会社を含め二百五十台のトラックを運用している。協力先の運送会社二百社を含めると、総数六百台が全国を駆け巡っている。現在、受付システムは五カ所の流通セ

企業データ

本社 東京都港区新橋3-22-1
 ☎03-3434-7211、☎03-3434-7219
<http://www.krt.tokyo/>

事業内容 一般貨物自動車運送業、普通倉庫業、通関業など

創業 1924年
 設立 1948年
 資本金 8100万円
 年商 約100億円
 従業員数 510名(16年1月1日)

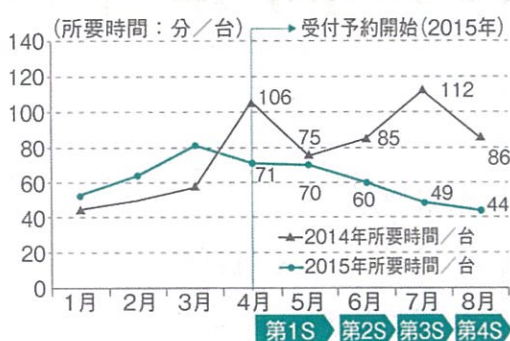
ンターに配備されている。

待機時間の大幅短縮 で作業効率が急向上

「受付システム」によって、トラックが集まる時間帯を分散させ、ムダな待ち時間の解消を図ることができた。さらに二〇一二年からは、一歩進んだ「入庫電話予約システム」を、埼玉県坂戸市の流通センターに試験導入した。ドライバーが電話で事前に入庫時間の予約ができ、自分の仕事状況に合わせて、空き時間を有効に埋めることができるというシステムだ。

ドライバーにとつては実際に便利で効率的に思えるが、当初はほとんど利用者がいなかった。「最初は予約を取ってもどうせ待たされるのではないかとドライバーに信用されなかったのです。そのため、各協力会社を回ったり、ドライバーを集めていねいに説明したりしました。みんなに使ってもらえるようになるまで半年以上はかかりました」と樋口社長は苦心を語る。京都にある営業所では、S

図 1台当たりの所要時間推移



SのフェイスブックやLINEを使って情報発信も始めた。ピークシフトに協力して予約を入れてくれたドライバーにはクオカードを渡すことなどをタイムリーに告知できる。この結果、飲料運送がピークとなる七月において、従来は待機と作業にかかる所要時間が一台当たり百十二分だったものが、四十九分と半分以下になった。また、最大待機時間が十三時間から四時間三十分へと大幅に短縮。全車両の平均待機時間も六十二分から二十一分になった。「ドライバーの方々にとつて大きなメリットです。待機時間

がいつでも短いとすれば、現在不足しがちとなっているドライバーの方々も当社の仕事を優先してくれるし、予想しなかったほど生産性も上がりました」

従来は、到着順にトラックをパースに誘導していたので、駐車場と倉庫内の格納場所が離れることもあり、フォークリフトで運ぶ手間もかかっていた。だが、予約制にすることで、事前に格納場所に近いパースに誘導し、積み込み作業の効率化を図ることができた。一四年八月には一時間当たり五百五十一ヶ所だったものが、一五年八月には九百十六ヶ所を処理でき、作業効率は六六%も高まった。

「この結果には私も驚きました。予約システム導入によって、流通センターのスタッフが業務を効率化する作戦を幅広く立てられるようになったことが奏功しました」

現在では予約システムを京都営業所にも導入し、順次拡大していく予定だ。

大きな成果を挙げた「受付システム・入庫電話予約システム」だが、それほどコスト

はかかっていないという。

「最初は、完全でなくてもいいのです。予約と予約なしを併用するなど、まず始めて徐々に改善していけばいい。業界全体のドライバー不足を改善するには、ぜひ同業他社も導入してほしいものです」と樋口社長は業界に向けて訴えている。

食品の物流を 丸ごと請け負う強み

川崎陸送は、大正十三(一九二四)年に樋口社長の祖父が創業した。当初は、材木を筏で運び出す会社だったという。その後、昭和三(一九二八)年には明治製糖(現、大日本明治製糖)の専属運送業者となり、当時は政府管理だった砂糖の運送を始めた。

明治製糖による明治製菓や明治乳業など子会社設立に伴い、川崎陸送はその製品輸送も請け負うようになり、菓子や飲料輸送のノウハウを身につけていく。チョコレート輸送では国内シェアトップである。昭和四十(一九六五)年には日本コカ・コー



女性のための休憩室(坂戸流通センター)

ラとの取引を開始した。飲食品を扱うだけに、保管や流通加工にも独自のノウハウを持つている。埼玉県の坂戸流通センターでは倉庫の防虫・防鼠、衛生管理を徹底しており、すべての荷物は除塵装置を通し、エアカーテンで仕切られた内部に保管される。倉庫内はチリ一つない清潔さだ。流通加工は、菓子などの袋詰めから、ギフトセットの詰め合わせ、検品、製品組立まで行う。その他、チェーン店への配送計画や在庫計画、顧客の受発注の請負まで物流に関わることは何でも対応する。「お客さまは製造・販売に集中していただき、必要なものを必要な場所に届ける業務は丸ごと当社が請け負います。単にも

の運び、保管するだけの物流会社は、もう通用しません」さらに同社では、災害などの発生時も顧客の物流を止めないために、BCP（事業継続計画）にも積極的に取り組んでいる。例えば、倉庫の冷蔵装置や搬送機を動かすために自家発電装置を導入、フォークリフトのバッテリーを利用した電源バックアップ、沖繩にデータセンターを置いてデータのバックアップ体制も築いている。

職場環境改善で女性活用を進める

高品質の物流を提供するには、従業員のモチベーション維持も重要だ。川崎陸送では冒頭に述べたトラックドライバーの職場環境改善だけではなく、主に流通加工を担うパート社員など女性社員のための環境も整備している。同社の流通センターは倉庫内だけでなく、社員の食堂や休憩室も驚くほどきれいだ。七年ほど前から流通センターに女性社員専用のラウンジ（休憩室）やパウダールーム（化粧

室）を設け始めた。現在、八カ所中六カ所の改装を終えた。

「女性の意見を聞いたり、アメリカで視察して、いいものはどんどん取り入れました。休憩室には大型テレビを二台入れ、食堂では電子レンジを四、五台、さらに大型冷蔵庫も設置しました。弁当を温める女性には好評です。床には掃除ロボットが走っています。これは、つまり、女性に掃除やお茶くみをさせないという意思表示なのです。日本人はアメリカ人と違って自分から要求しませんから、われわれが配慮しないといけません。今年からは、先輩の会社の例にならって、関東圏のすべてのパート社員二百名を集めて、ドイツ・フランクフルトのホテルで感謝パーティーを開きます。パートが辞めないようにしたいのです」と樋口社長は語る。

「女性には特別扱いしてほしくないと言いますが、やはり職場環境は配慮しないとダメです。今後も女性が増えて当然だと考えています」

職場環境の改善は、新卒採用にも役立つ。これまではネットを使って募集していたが、それでは同社や物流に興味を持つ人材が入ってこない。そこで、ネットの活用をやめ、樋口社長以下、担当役員や総務部長が手分けして大学、高专、高校を訪問、物流や自動車に関連する学生・生徒を中心に説明会を行った。その際には職場環境もアピールする。ネットをやめてエントリー総数は減ったが、応募者の質が上がり、しかも入社後、わずかな期間で辞めていく者もいなくなったという。

一五年度は五名採用したが、「本当は十名ほど採りたい」と樋口社長は言う。

今後、ドライバーの高齢化と人材不足が進む中、ドライバーの生産性の向上と女性活用に取り組む川崎陸送の取り組みは注目される。

同社は女性活用に力を入れていて、「トラガール」呼ばれる女性ドライバーも十名ほどいる。フォークリフトは当たり前のように女性が扱っている。

ルポライター 吉村克己