

荷主・トラック事業者の好事例へのご意見

【流通経済大学学長 野尻俊明】

取組のいい点

- ・明確な企業理念、目的をもって改善に取り組んでいることが、最も評価される。
- ・関係する人々の良好な人間関係の構築が前提となっており、システム化、マニュアル化が進む流通、物流のセンター管理に一石を投じるものとなっている。
- ・自社の展開に応じて、地域や作業の特性を活かした改善の取組がなされている。
- ・改善に当たっては、現場主義を徹底し関係事業者間でのWIN—WINの関係を基本としている。
- ・社会の少子高齢化を踏まえて、女性や高齢者の活用を積極的に行い、人材の確保、育成に成功している。
- ・組織の縦割りをできるだけ排除する目的で、多能化が進められている。

改善を行う場合のアドバイス

- ・本件の事例は、容易に一般化できない企業の風土、企業の価値観があることを認識したうえで、他企業においては本件好事例の中からヒントを獲得することが肝要であろう。
- ・自社のおかれている環境(地理的、取扱い品目等)を客観的に把握、認識し、改善の目的を明確化したうえで取組を進めることが大切である。その際、コストについて関係者間で合意が必要であろう。
- ・物流市場、取引環境は刻々を変化していることを踏まえたうえで、改善の方向性を定め柔軟に対応する必要がある。
- ・荷主・物流事業者間では、改善の目的の共通化を図り、改善内容(プロセス)を見える化することが重要である。
- ・あらゆる取引(ビジネス)は、経済原則に則りながらも関係者間の良好な人間関係、信頼関係の構築、維持が重要である。
- ・本事例事業所では、3PLの安易な利用に警鐘を鳴らしており、参考にすべきである。

荷主・トラック事業者の好事例へのご意見

【神奈川大学経済学部教授 齊藤実】

取組のいい点

荷主企業であるスーパーは、物流が小売業にとって重要な生命線だという考えから、配送センターへの設備投資を行い、自社の物流システムの効率化に積極的に取り組んできた。そして、物流現場では独自の改善活動を繰り返しており、これによって作業の効率化を押し進めて、現場労働の軽減してきた。こうした企業の物流を改善する積極的な取り組みの姿勢が、今回のドライバーの長時間労働を改善するのに重要な要素となっている。

さらに、スーパーは、配送センター、配送、店舗など、それぞれの部門でさまざまな課題を抱えているなかで、事業運営において「部分最適から全体最適」といったロジスティクスの考えを持っている。これに基づいて、各セクションの部分最適を改めて、企業の全体最適を実現することが指向されている。

今回のドライバーの労働時間短縮の取り組みでは、配送センターで回収品を短時間で処理するために、店舗で回収品の仕分けを行うことが大きなポイントとなっている。それは店側にとっては新たな負担となるのであって、これをすべての店舗で負担できるように組織的な取組みが行われた。結果として、全体最適につながる改善を達成することが可能となった。

荷主企業であるスーパーの物流管理者が、以前物流事業者のスタッフとして3PL業務を経験しており、配送を含めて物流の実態を十分に把握していた。こうした物流に精通した管理者がいるなかで、現場での労働時間改善に向けた取組みが実現されている。さらには、配送を担うトラック運送事業者との間でも緊密な関係が維持されており、課題解決に向けた取組みが両者の協働のもとで実現できた。

改善を行う場合のアドバイス

今回のケースを見ると、荷主企業が物流を積極的に改善していく基本的な姿勢をしっかりと持っており、それがあからこそ、ドライバーの労働時間短縮の問題を改善することにも積極的に取り組むことができたと考えられる。しかしながら、実際にはこうした荷主企業はむしろ少なく、物流の改善に積極的でない荷主企業が多い。

したがって、こうした事例を参考にしてトラック運送業者側で、より積極的に多様な物流の現場の改善を提案していくことが重要だと考えられる。荷主企業と物流の現場での問題点について情報を共有して、効率化を実現することが荷主企業のメリットになることを明らかにし、物流の改善マインドを引き出しながら、ドライバーの長時間労働の改善につながる提案を行うことが必要である。