

令和 2 年度

トラック輸送における取引環境・労働時間改善

岡山県地方協議会 取組報告書

令和 3 年 3 月 1 8 日

トラック輸送における取引環境・労働時間改善

岡山県地方協議会事務局

飲料・酒分野における岡山県地方協議会の取組

1. はじめに

国土交通省では、平成29年7月に実施した荷待ち時間実態調査において、30分以上の荷待ち時間が生じた件数が多い品目（加工食品、建設資材、紙・パルプ）について、平成30年度から懇談会を開催し、課題整理や改善策について検討を行ってきたところである。その検討の結果として、各輸送品目別にとりまとめられたガイドラインを策定し、令和2年5月に公表した。

また、平成29年7月及び平成30年11月に実施した荷待ち時間実態調査においては、「生鮮食品」「飲料・酒」についても上記3品目に次いで荷待ち時間が生じた件数が多かったことから、これらの品目についても課題整理や改善策の検討を実施することとなった。そのため令和2年度においては、加工食品懇談会に「飲料・酒分科会」を設け、昨年度までの加工食品懇談会等の議論を前提としつつ、さらなる取組みの深度化を図ることとなった。

2. 令和2年度 岡山県地方協議会における取組

岡山県地方協議会（以下、「協議会」という。）では、平成28年度、「飲料・酒」物流に関わる荷主企業及び実運送事業者の参画のもと、長時間労働の改善等を目的とするパイロット事業を実施した。また令和2年度は中央において、「飲料・酒」分野における取組みが重点的に実施されることとなった。これらを踏まえ、今年度の協議会では、平成28年度のパイロット事業のフォローアップとして当時の取組の定着状況を確認するとともに、事業に参画した荷主企業の現在の取組についての情報を把握することにより、改善事例や課題の共有及びさらなる改善策の検討を行うこととする。

3. 平成28年度 岡山県パイロット事業

<実施者の概要>

発荷主及び実運送事業者（3者）により構成

発荷主：キリングroupプロジスティクス(株)（以下「KGL」という）

実運送事業者：ケーエルサービス西日本(株)、岡山スイキュウ(株)、昌栄運送(株)

配送品目：飲料品（酒類・清涼飲料・和酒・洋酒・ワイン）

配送エリア：中国地方、四国地方、兵庫県の一部

届け先：中国5県、四国4県及び兵庫県の特約・代配店 計175店

<課題と取組>

課題①：早朝時間帯のトラック集中による積込作業前の待機時間の発生

…早朝時間帯は、受付順で積込作業を実施していたため積込み車両が集中し待機時間が長期化

- ・構内入門時間は、各実運送事業者（運行管理者）の指示に基づいていた。
- ・積込作業開始は「受付順」となっていたため、受付開始直後から台数が集中する傾向があった。
- ・特に受付開始直後の5時台に台数が集中していた。

…当日午前の積込み車両が多いことによる混雑で待機時間が発生



取組①：早朝時間帯の積込みのための待機時間の削減

(内容)

(i) 受注の締切時間後、関係部署と連携して、輸送先別の納品時間・走行距離・構内積込能力等を勘案した受付計画を作成

→実運送会社に受付時間（構内入門時間）を個別に指定し車両数を分散化

(ii) 午前に積込みする台数を減少させ、前日までに積込み完了する台数を増加

→当日配送分の午前積込みから、翌日配送分の午後積込みへ台数シフト



(結果)

同時に実施した作業方法の改善とあわせ、混雑による構内渋滞が軽減

積込時間（構内滞留時間）：平均60分→平均52分

（積込箇所数の集約と商品配置の見直し効果も寄与）

受付開始時間：午前5時30分→午前6時00分

課題②：積込箇所の点在による作業時間の長期化による待機時間の発生

…商品が多品種にわたるため積込み箇所（倉庫）が複数あり、倉庫間の移動に時間を要し積込作業時間が長時間化

- ・5～6箇所を巡回して商品を積み込むため各箇所で待機時間が発生
- ・全体の商品配置により、特定倉庫に積込車両が集中化し待機時間が発生



取組②：商品の配置換え、積込み場所の集約化

(内容)

(iii) 積込する倉庫の集約化により、積込み箇所数を6箇所→5箇所に削減

→移動回数、積込回数が1回減少することで時間削減を図った。

(iv) ピッキング作業効率向上に向け商品の配置換え

→(iii)での積込み箇所数を削減するために実施した。



(結果)

積込時間（午前）：平均60分→平均52分（8分短縮）

※取組①による早朝の受付時間分散化の効果含む

積込時間（午後）：平均137分→平均140分（3分増加）

※工程の改善による積込開始の早期化の一方、午後へのシフトによる台数増加に対する作業員不足が影響

課題③：前積出荷（翌日配送）における積込準備（荷役作業）に時間を要し待機時間が発生

- ・ピッキング作業途中で商品在庫の補充が必要となることで待機時間が発生

↓

取組③：ピッキング作業の効率化

（内容）

（v）ピッキング作業プロセス、配車計画等の見直しにより、先積みの受付開始時間を早期化
→先積み開始時間を30分前倒し

（vi）ピッキング作業工程の見直しにより、作業開始時の商品在庫の補充作業を削減
→ピッキング作業場をビール類と飲料に分けることで、必要な商品在庫の保管を可能にし、
作業時の在庫の補充作業を削減

↓

（結果）

○先積みの受付開始時間：14時45分→14時15分（配車受付を約30分早期化）

※30分見直しを実施したことで車両の17時台までの出門比率が向上

<パイロット事業まとめ>

- ・午前の積込み及び午後の先積みの受付開始時間をそれぞれ30分ずつ見直すことで、拘束時間が60分以上短縮され、運送コストの削減にも寄与。
- ・業務改善により拘束時間が縮減となっても、対象集団の実運送事業者の運賃及び運転者の賃金の引き下げはなされていない。
- ・仮に拘束時間の縮減をもって賃金の引き下げを実施すれば、人材定着の阻害要因となり人材確保に支障が生じることになる。

4. KGLにおける改善に向けた現在の取組

KGLでは、平成28年度のパイロット事業終了後も、拘束時間削減等の改善のための取組みを継続して実施している。特に重視するテーマとして、パイロット事業当時の「**ドライバーの拘束時間削減**」を継続するとともに、構内の作業効率に大きくかわりドライバーの拘束時間にも影響を与える「**保管能力向上**」にも積極的に取り組んできたところである。

このような状況において、2019年はピッキング製品の保管アイテム見直しにより、ピッキング作業の手待ち時間の削減に取り組むことにより、ピッキング完了時間を約17分早期化した。その結果、パイロット事業でも取組の対象となった前積車両（前日積込→翌日出荷）の17時台までの出門比率が前年の70%から92%に向上した。一方、主に以下の要因により、拘束時間が長期化する可能性が引き続き潜在している。

◆拘束時間長期化要因

- ①前積車両は、岡山工場を起点に330km圏の広い範囲の店入配送をしており、距離足が長く、**長時間の拘束**となっている。
- ②前積車両は午前中から空車となる車両もあり、前積受付開始（14:00）まで**受付前待機**となる車両が発生している。
- ③岡山工場は、酒類・飲料・MK・ボンベを取り扱っており、どれかの商品で欠品が発生した場合、**調整完了連絡待ち待機**が発生し、拘束時間に悪影響となっている。
- ④木曜日店入出荷（特定曜日）は1週間の中で突出した出荷量で、取扱量に見合った作業員能力は不足しており、前積車両で受付開始後（14:00）、**18時以降の出門する車両**が発生している。

パイロット事業では前積車両の比率を増やすことを重視して取組を実施し、その後も試行錯誤しながら時間帯ごとの積込車両数の調整に取り組んできたところであるが、やはり午後の積込では早朝と比較して構内滞留時間が長くなるのが、上記①②の状況を生む要因になっているものと考えられる。

前積車両の出門比率をさらに改善すべく、対策を検討するため原因を調査したところ以下の実態が判明した。なお、水曜日に滞留が最も発生しているのは、木曜日の出荷荷量が多い（休日前の納品に間に合わせるため顧客からの発注が集中する）ことによるものである。

原因分析

- 2019年の3h以上滞留の調査を実施したところ、**水曜日で滞留が最も発生**している
- さらに、**木曜受注の荷量増加により、ピッキング数量が増加**している
- 8%のうち**2%は車両都合（17時以降の積み込み開始）**

【2020年取組】

上記実態を踏まえつつ、2020年は以下①～④を達成することを目標に、特に前積車両の出門時間の早期化に寄与する取組を重点的に行うこととなった。

[2020年取組目標]

- ①構内滞留時間1時間以上待機 26.6%以下（前年以下）
- ②構内滞留時間2時間以上待機 5.8%以下（前年以下）
- ③構内滞留時間3時間以上待機 0台
- ④前積18時以降出門比率 2%以下（前年 8%）

※①～③はKGL全社共通、④は岡山支店独自の目標

【取組を行うにあたっての検討及び実施体制】

①岡山支店における意思決定プロセス

- ・年初計画に基づき各担当へタスクの役割分担
- ・週次開催のプロセス会議にて進捗の確認と活動の意思決定を合議制で行う

②本社及び西日本支社の関与

- ・本社：全支社の活動取り纏め。各支店の活動支援。
- ・西日本支社：各部門の進捗管理、取り纏め。各部門の活動支援。発表会開催。（2回/年）

③取組に関わる各部門の役割

- ・発案、実行…各部・各支店
- ・結果とりまとめ…物流管理部

KGLの重点取組テーマ「ドライバーの拘束時間削減」に関する取組は以下のとおり。

施策内容	課題	解決策
【Step1】 ピッキング作業開始時間の早期化	ピッキング作業に必要な製品が定数ラックに配置されず、補充待ち待機が発生	・受注確定前にピッキング補充リストを作成し、前積ピッキング補充開始時間を早期化 ・ピッキング作業開始時間を早期化
【Step2】 事務作業の効率化	現行作業に則していない事務作業により、業務体制が非効率化	・ピッキング作業指示書の分割廃止 ・自動再配車機能の活用 ・当日計画を早期化 ・ピッキング進捗MT
【Step3】 フォークリフトの応援体制の構築	入門車両台数に対応したフォークリフト配置台数になっていない	構内滞留状況に応じたフォークリフト応援体制を設定し、特定の積込パースでの車両待機の発生頻度を軽減
【Step4】 積込パースの混雑緩和	混雑要因の把握及び混雑発生時の対応がルール化されていない	・出荷予測をもとに、一週先の出荷状況に応じた在庫配置と出庫計画の引当メンテナンス（再整理） ・配車MT、入庫／出庫MT、プロセスMT時に出荷予測から翌週の総出荷台数について共有の場を設定

【Step1】

(課題)

- ・翌日分の出荷データの抽出により作成するピッキング製品の緊急補充リストの提出が13時30分、補充作業開始が14時00分となっており、ピッキング作業開始の14時30分に製品が揃っていないことにより待機時間が発生している。

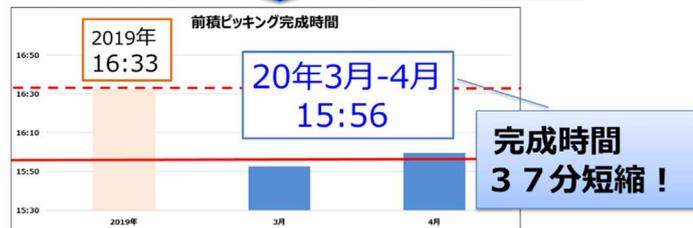
(取組)

- ・緊急補充リストの提出時間を60分前倒しするとともに、パートナー会社との協議により、ピッキング作業員の出勤時間を早めることで補充開始時間を60分前倒しした。
- ・補充開始時間の早期化に合わせて、ピッキング作業開始時間を14時30分から14時00へ30分前倒しした。
- ・これによりピッキング作業開始時点で不足製品を揃えることができ、補充待ちの手待ち時間を削減、ピッキング完成時間が約37分早期化した。

■PIC作業タイムスケジュール



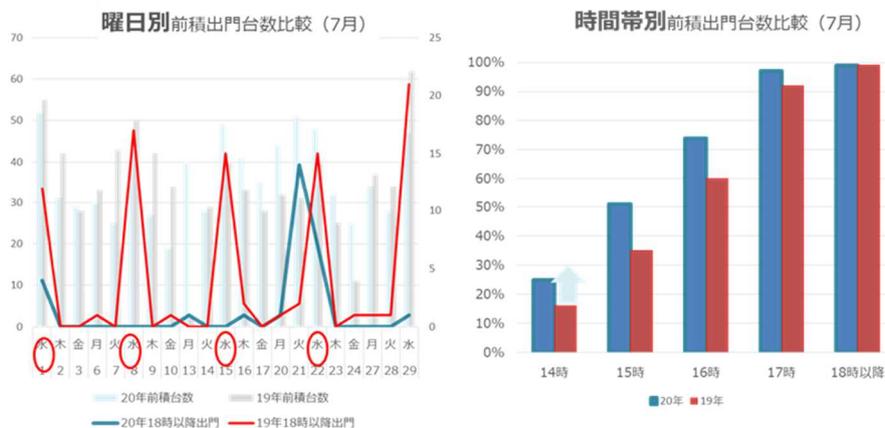
■前積PIC完成時間前年比較



(成果)

- ・ピッキングの補充及び作業開始時間の前倒しによるピッキング完成時間の短縮で、前積車両の17時台までの出門率が前年の92%から97%に改善した。

■前積出門台数比較 曜日別・時間帯別



【Step2】

(課題)

- ・ピッキング作業に関連する事務作業の工程で非効率と考えられる箇所が見受けられ、これらを改善することにより作業所要時間を縮減する必要がある。

(取組)

1. 「P I C作業指示分割」
…作業指示書の内容を手修正した上で複数の作業員へ分割して渡していたのを、届け先別に担当の作業員1人へ渡す運用に変更
2. 「自動再配車機能」
…積込車両にピッキング作業の完成を無線連絡してから場内へ誘導指示していたのを、WMSシステムにより配車窓口でドライバーに貸与した携帯端末に自動で誘導指示が伝わるよう運用を変更
3. 「当日計画早期化」
…出荷日前日の夕方に積込みを行う車両に対する出荷データのメンテナンス作業において、担当する事務員を他業務から1名追加で配置
4. 「P I C進捗MT」 ※「MT」：ミーティング
…20,000 ケース以上の大量のピッキングを行う場合に、作業体制をあらためて確認し必要に応じて要員配置を検討できるよう仕組化

■事務作業見直項目

項目	対応
1 P I C作業指示書分割	廃止
2 自動再配車機能	活用
3 当日計画早期化	16:00⇒15:00
4 P I C進捗MT (総数20,000以上時)	実施

(成果)

- ・事務作業の工程の早期化、非効率な作業の廃止により、ピッキングにかかわる総労働時間を5%改善できた。
- ・なお、2020年は新型コロナウイルス感染症の拡大があったが、9月のピッキングケースの総数が前年同時期を上回ったのは、外出自粛によって家庭向けなど小口の注文が増加したことの影響によるところが大きい。

■PIC総労働時間改善率

年月	P I C 総ケース	ケース当り 時間
2020年9月	357,457	2.51
2019年9月	333,360	2.65
対前年同月比較	増減率 7%	改善率 5%

【Step3・Step4】

(課題)

- ・出荷製品の偏りにより特定のブロックに車両が集中し滞留が発生することで、積み込み作業が円滑に実施できない場合がある。
- ・出荷作業員の配置が固定化されていることで、他のブロックへの応援が難しい。

(取組)

- 1 「フォークリフト応援」
…車両が集中する入出荷バースにフォークリフト及び作業員を増員して配置
- 2 「引当メンテナンス」
…出荷データに基づきシステムが自動で出荷場所を判断する『引当』について、手作業で修正(メンテナンス)を行うことで特定バースへの車両集中を分散化
- 3 「要注意日／総出荷台数共有」
…各会議体の場に出荷予測情報をもとに対応策を検討することで、関係者間の認識を共有

■ 出荷バース混雑緩和取組

項目	対応
1 フォークリフト応援	特定の積込バースが混雑した際、積込業務外からの応援や、混雑していない積込バースからの応援を設定
2 引当メンテナンス	出荷予測を基に一週間先の出荷状況に応じた在庫配置と出庫計画後の引当メンテナンス(再整理)
3 要注意日／総出荷台数共有	配車MT, 入庫/出庫MT、プロセスMT時に出荷予測を基に翌週の総出荷台数について共有の場を設定

(成果)

- ・車両の「構内滞留時間 1 時間以上待機」を 26.6%以下とする目標に対し、取組の実績値は 17.4%となり、目標値を上回る 9.2%の削減となった。

■ 構内滞留時間実績 (物流管理部集計表抜粋)

項目	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	年間計
配送日数	21	19	23	23	24	26	27	26	26	22	237
滞留平均	45	49	46	42	43	45	47	42	38	47	44
1h未台数	2,190	1,913	2,680	3,141	3,008	3,197	3,469	3,162	3,539	3,118	26,299
1h上(2h未満)台数	529	469	622	458	589	683	887	612	828	721	5,677
2h上(3h未満)台数	104	101	84	51	65	122	67	44	112	156	750
3h以上台数	0	0	0	0	0	0	12	0	0	0	12
1h以上滞留比率	22.3%	22.7%	20.8%	13.5%	17.8%	20.1%	21.7%	17.2%	20.9%	21.9%	17.4%

もう一つの重点取組テーマ「保管能力向上」に関する取組みは以下のとおり。

(課題)

- ・「山」について、保管効率に影響をもたらす問題が発生している。
- ・少量品を保管する小山の不足により、1つの山で複数の品目を保管せざるをえなくなっている。
- ・小ロットの製品に対する山が必要以上に大きいことで、山数が不足している。
- ・大幅なレイアウト変更がされてこなかったことで、倉庫全体でSKU数が増加した場合に保管が厳しくなっている。

※「SKU」：ストック・キーピング・ユニットの略で、在庫管理を行う際の最小の管理単位

※「山」：はい作業主任者技能講習規程によれば、「はい」とは、「倉庫、上屋又は土屋に積み重ねられた荷の集団」をいうこととされている（出典：Wikipedia）。KGL岡山支店ではこれを「山」もしくは「ハイ山」と通称しており、原則、SKU単位で管理をしている。「小山」とは、字のごとく小さいハイ山のことで、少ない数量で保管する山を指す。

(2020年上期の取組)

- ・2020年上期は、「倉庫レイアウトの変更による小山化の増加による保管SKU数の増加」及び「保管スペースの使用率アップによる保管KL（キロリットル）増加」を目的に以下①～④の取組を実施した。

①倉庫内通路を大幅に変更することで小山を増加⇒1つの山につき1品種での保管を実施

②3段積みの山を4段積みに変更することで使用率が向上

③少量用のラックによる保管から、4段積みに変更することで保管能力が向上

④小ロット製造品に対応するため、ハイ山を細分化

…160PL山を80PL山へ変更、山数を8SKU増加、ハイ山1SKUを小山6SKUに変更
⇒デッドスペースの削減によりハイ山の使用率が向上

↓

- ・上期の取組により、キリンビール岡山工場における総保管KLが13,960KLとなり、取組前と比較して550KL保管量が向上した。

岡山工場	向上量
SKU数	61SKU
保管KL	550KL

総保管KL	13,960KL
-------	----------

(2020 年下期の取組)

上期の取組結果を踏まえた上で、さらなる保管能力の向上を図るため、2020 年下期は以下の取組を実施した。

項目	課題	解決策
取組① ハイ山使用方法の効率化	西側倉庫から東側倉庫へ在庫移動した製品で、4段積みできなかったPL未満の少量品を保管する山が不足	・4段積み可能なエリアでは4段積みを行うよう運用を変更 ・少量品の保管場所を変更
取組② 7ブロックコンクリート化(4段積み保管可能エリアの拡大)	7ブロック路面はアスファルトであるため水平が確保できず、山に傾きが発生し4段積み保管が困難	・工場パッケージ担当と連携し、7ブロックのコンクリート工事により路面補強

【取組①】

・上図にある課題への対応として、問題点の実態把握のため、以下の STEP1 及び STEP2 を実施した。



- ・STEP1 及び STEP2 の実施により、2ブロックの保管状況に問題があることが発覚した。
- ・パートナー会社と連携して、ハイ山の保管効率向上のため以下のとおり対応した。

保管効率の向上に向けて	
①かわし製品の4段積み保管対応	②極少量品の保管場所変更
<ul style="list-style-type: none"> ・自製品は4段積み可能山では4段積み保管を実施 ・東側倉庫で3段積み保管されている製品を在庫移動先にて4段積みを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・2ブロックで1PL未満になっている製品をピッキング場の空きラックへ保管場所を変更 ・オフシーズンギフトを元詰め場へ保管場所を変更 ・日通社にてピッキング荷揃え時は元詰め場から補充できる体制を構築
<p>結果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2ブロックの4段積み保管山数が増加 保管 P L 枚数増加により保管効率 U P 	<p>結果</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2ブロックの少量品保管山数が減少 山サイズに合った在庫配置が可能になり保管効率 U P

※「かわし製品」：トラックやフォークリフトにより倉庫間を在庫移動した製品

- ・①では、在庫移動の際に4段積みの可否をテストし、問題ないことを立証した。

↓

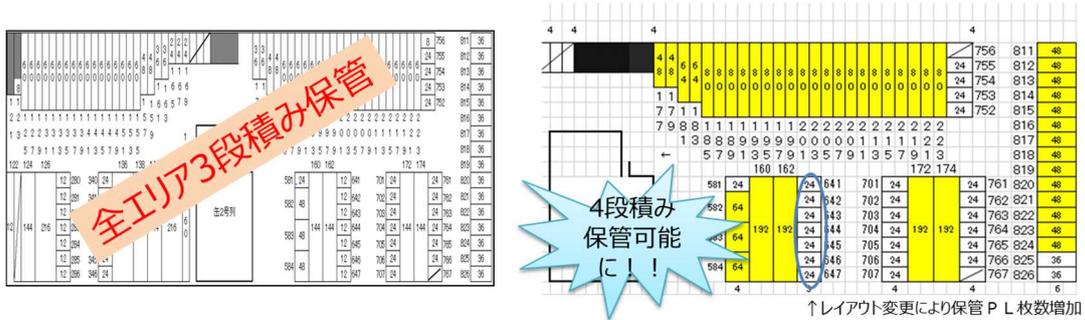
- ・上記取組により、48.5%を目標としていた2ブロックの使用率が、11月の平均使用率が53.7%に向上し、保管能力が100KL増加した。

【取組②】

- ・倉庫東側から工事を実施、路面をコンクリート化することで4段積み保管が可能な山へ変更。
- ・工事中の倉庫内の保管能力減少をカバーするため、自社の各部門及びグループ会社が連携して他工場や場外倉庫へ在庫製品の配置を変更。



- ・倉庫内の45山で4段積みが可能となり、保管能力が300KL向上した。



「保管能力向上」を目的とする2020年の上期及び下期の取組結果のまとめは以下のとおり。

保管能力向上		
目標	実績	評価
①2ブロック小山化：500KL(上期)	500KL	○
②3,5ブロック細分化：50KL(上期)	50KL	○
③ハイ山効率化：100KL(下期)	100KL	○
④7ブロックコンクリート化：300KL(下期)	300KL	○
TOTAL: 上期550KL + 下期400KL 950KL保管能力UP (総保管KL14,360KL)		

5. パイロット事業の取組結果の現状

以下では、平成28年度に実施したパイロット事業について、取組により得られた結果の現状について取りまとめる。

事業①：早朝時間帯の積込みの待機時間（構内滞留時間）の削減

（i）構内入門時間の指定

（ii）当日配送分の午前積みから、翌日配送分の午後積みへ台数シフト

事業②：商品の配置換え、積込場所の集約化

（iii）積込場箇所数を6箇所→5箇所に集約

（iv）ピッキング効率向上に向けた商品在庫の再配置

事業③：ピッキング作業の効率化

（v）先積の受付開始時間の早期化（14時45分→14時15分）

（vi）在庫の補充作業削減



（現在の状況）

午前（早朝時間帯）の積込時間は、パイロット事業での取組により平均52分となり、実施前から8分短縮された。同時間帯の積込時間は現在（2020年10月）、平均53分となっておりほぼ変化はない状況である。この背景として、午前の積込の時間短縮はすでにパイロット事業の実施時点で大幅に改善されており、現状の設備や環境の中でできる限りの取組は行ってきたものとKGLでは認識している。一方、午後の積込時間については、パイロット事業において大きな変化が見られなかったことを受けてその後の取組を強化し、上述の成果がもたらされた結果、現在は平均81分と大幅に短縮されている。

<積込時間の推移>

	2015年10月	2016年10月	2020月10月
特約店出荷 (午前)	62分	52分	53分
特約店先積出荷 (午後)	137分	140分	81分
社内転送	32分	28分	23分
全体平均	65分	58分	43分

また、2020年実施の取組「step1」のとおり、ピッキング作業の開始時間をさらに早期化し、14時00分開始としている。先積車両の受付開始時間もそれに合わせ、ピッキング完成時間が約37分短縮されたことにより17時台までの出門率が97%に向上した。

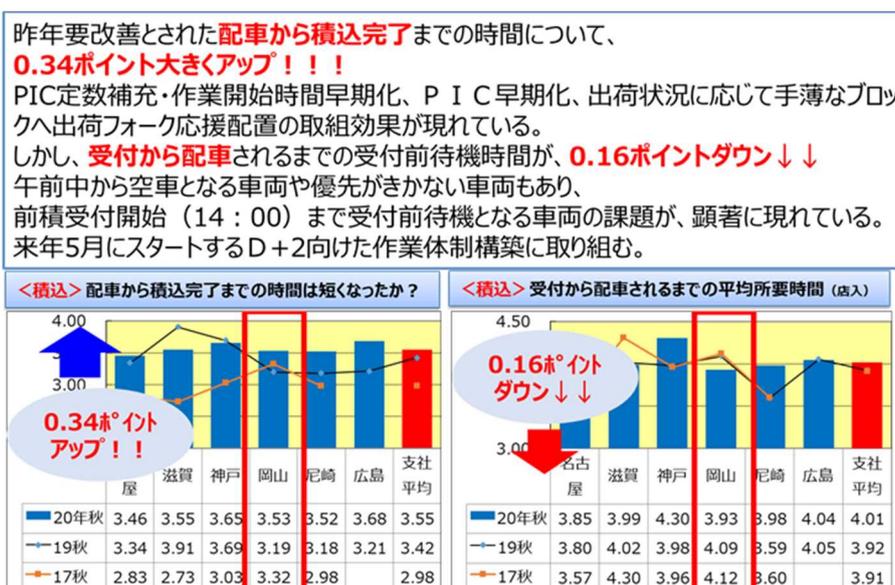
6. KGLの取組について（総括）

上述のとおり、KGLでは平成28年度のパイロット事業の終了後も、改善のための取組を継続して実施している。現在は構内での滞留時間の短縮に重点的に取り組んでいる。平成28年度のパイロット事業での取組の継続に加え、現在の「保管能力向上」「ピッキング作業員の労働時間削減」に関する取組も進めていくことがドライバーの拘束時間削減に寄与している。また、保管能力の向上は、製品の運搬に必要な車両の数を減らすことになり、トラックの確保が難しい状況において物流を持続可能なものにするに繋がるといえる。

一方、物流業界全体に共通することであるが、着荷主側からの発注量が特定の曜日や時期に集中することにより、待機時間が増加する事象も依然として発生している。この問題については、受注量を「平準化」する取組を進めていくことが必要であり、着荷主側の理解を得ながら業界全体で取り組んでいくべき課題と認識している。

なお、これまで取り上げた取組は拘束時間の削減に直接寄与することを目的にしたものであるが、それらと同時にKGLでは「ドライバーホスピタリティの向上」にも力を入れている。これは構内に入出入りする関係運送会社のドライバーに、「気持ちよく積込作業をしてもらう」ことを目的に行っているもので、現在関係する取組として「ドライバーアンケート」を実施している。このアンケートでは、普段から構内に入出入りしているドライバーから構内の作業体制等について率直な意見をあげてもらい、寄せられた回答から取組の効果が顕在化することで、KGLの取組の外部的な評価につながっている。

<ドライバーアンケート 取組例>



<ドライバーアンケートでの意見・要望及び回答の一例>

項目	意見・要望	回答
先積み	いい加減に先積みをなくしてほしい。工場に帰ってすぐ積み込みできるようにしてください。 工場に帰ってから先積が始まるまでの時間がすごい無駄です。	先積は多くの場合、配送距離やお得意先様のご指定するお届け時間の関係から、対象のお届け先様は前日に積み込みを行っています。出荷前日の12時にお得意先様からのご注文を締めた後に行う『手配業務を効率化』する取り組みを行っております。今後も安定的に14時頃に先積みを開始して、できる限り早く出門できるよう取組みを継続してまいります。（土曜日が非稼働の場合の月曜日分は15時開始）
先積み	先積みの開始時間、ピック待ちともに大幅に改善されている。	ご意見ありがとうございます。今後も先積開始時間の早期化に努めていきます。
積み込み	岡山工場について 先積が非常に早くなった。会社が遠いトラックは1時間早いだけでもとても助かる。キリン側の企業努力がうかがえる。今後、継続していただくと我々も協力を惜しまぬつもりでいる。一つ指摘するならば早くなったとはいえリフト台数が圧倒的に足りていない。日通側との連携を強めていただき、先積のトラック台数の多い日にピンポイントで増やしてほしい。（リフトマンの労働時間に影響が出ないように。）	先積みが早くなったとお言葉、大変ありがとうございます。今後の活動の励みになります。今後もフォークリフトの適正配置を継続して取り組んでまいります。
待機時間	岡山工場は他の工場と比べて積み卸しの待機時間が一番短いのでドライバーにとってはありがたい。	私達は、乗務員さんの構内滞留時間を日々、監視しておりますが、岡山工場に入場して頂いた時点から滞留時間が発生していると考えております。特約店様への納品車輛を優先して作業を行うという原則は変えられませんが、岡山工場に来て頂いた乗務員さん全員に いかにか負担無く積み卸し作業を終えてもらえるかを常に考え、これからも改善していきます。
ルール	各工場規則がバラバラなので統一してほしいです。	今年の4月に『緩衝材の挿入ルール』の基本部分を統一しました。その他のルールは各工場の設備等も違いもあるため現時点で統一は困難と考えております。ご理解のほどお願いいたします。
その他	暇な時期にアンケートを取っても意味がないと思う。この時期に取ったアンケートデータは参考にならない。繁忙期にアンケートを取ってこそ、いろいろな意見が聞けると思うのですが…	貴重なご意見有難うございます。このアンケートはKGL西日本支社の名古屋・滋賀・神戸・岡山の各工場と阪神センターの一斉取組みであり、実施時期は乗務員さんのご負担を考慮し閑散期の秋に設定しております。また、前年度との比較、分析をするために毎年同じ時期に実施しております。ご理解のほどお願いいたします。
その他	益々の改善を期待しております。	有難うございます。引続きご期待に応えられるよう改善に取り組んで参ります。

また、待機中のドライバーの精神的な負担を軽減するための取組も推進している。例として、ピッキングの完成予定時間を事前案内や、受付の際に構内の各バースの混雑状況の画面表示などに取組中である。

KGL岡山支店では、関係会社のドライバーにとって「また来たい」と思ってもらえる存在であることを目指し、これからも引き続き改善のための取組を推進していくこととしている。

■ありたい姿 『また来たい岡山支店』を実現



7. おわりに

KGLの状況から、継続的に改善に向けた取組を実施していくことが、拘束時間の削減という成果として大きく現れている。これは当該企業が、取組を進めることで自社のみではなく業界全体の労働環境を良くしたいという思いが根底にあるからといえる。また、取組の実施にパイロット事業という背景があったとしても、それを一過性のものにとどめるのではなく、必要に応じて見直し実践することで、想定していた以上の成果に繋がる可能性があることも示されている。

飲料・酒物流の流通構造の特色として、製品の納品先には小売業や飲食店という国民にとって身近なプレーヤーがおり、それらは流通の末端にいる消費者自身の生活にとって欠かせない存在であるという点がある。発着荷主と運送事業者の双方が協力をして取り組むことが改善に向けた前提であり、今年度実施された「飲料・酒」に関する実証実験において得られた、作業時間に関係する数値の計測結果を活用することにより、今後それらの取組を継続・強化していくことがさらなる労働の効率化に繋がると期待される。

そして今後も改善のための取組をより効果的なものとしていくためには、流通の関係企業のみならず消費者の理解を得ていくことがいっそう不可欠となる。これはすなわち、国民一人一人が関係企業の取組に協力するという意識で日々の生活を送るべきといえる。そのためには、現在国土交通省として推し進めている「ホワイト物流」推進運動や「標準的な運賃」の告示について、物流の関係者のみならず一般の消費者に対しても周知・理解を進めることで、物流にかかるコストを社会全体で分かち合うという認識を共有していくことが求められる。協議会では、このような実情を踏まえつつ、これからもドライバーにとって魅力ある職場環境の実現につながる取組を検討、実施していくこととしたい。

最後に、この取組報告書のとりまとめにあたり、多大なるご協力をいただいたキリンググループロジスティクス株式会社岡山支店に対し深く感謝申し上げます。