

千葉労働局長・千葉運輸支局長が合同で、長時間労働の削減等に積極的に

取り組むベストプラクティス企業と荷主企業との意見交換を行いました

～ 令和5年度は総武物流株式会社（運送業）を訪問 ～

千葉労働局では、毎年、11月の「過重労働解消キャンペーン」の取り組みのひとつとして、千葉県内で長時間労働の削減等に向けて積極的に取り組んでいる企業（ベストプラクティス企業）を労働局長が訪問しています。

令和5年度は、「過重労働解消キャンペーン」期間中の令和5年11月22日（水）に、千葉労働局長と千葉運輸支局長が合同で、運送業の総武物流株式会社（千葉県野田市）を訪問し、取り組み内容をご紹介いただくとともに、その取り組みを荷主として後押ししているキッコーマン食品株式会社も交えて意見交換を行いました。

<意見交換 実施概要>

【実施日】 令和5年11月22日（水）

【実施場所】 総武物流株式会社 配送センター（千葉県野田市中根100）

【参加企業】

- 総武物流株式会社（ベストプラクティス企業）  
代表取締役社長 戸邊 寛  
取締役 管理部長 香川 紀夫
- キッコーマン食品株式会社（荷主企業）  
物流部物流企画課長 田中 潤一

【訪問者】

- 千葉労働局  
局長 岩野 剛 （ほか2名）
- 千葉運輸支局  
支局長 柳瀬 光輝 （ほか2名）

★意見交換の詳細は次ページ以降をご参照ください★

東武アーバンパークライン野田市駅からほど近い場所にある総武物流株式会社の配送センターに千葉労働局長、千葉運輸支局長ほか4名で伺いました。総武物流株式会社代表取締役社長の戸邊寛氏、キッコーマン食品株式会社（発荷主）物流部物流企画課長の田中潤一氏に迎えられ、意見交換の場を持たせていただきました。

~~~~~

### 【“山は動く” 運べない時代到来の危機感】

＜戸邊社長＞ “やがて運べない時代が到来する”という認識がありました。自分なりにデータを集めて、大容量の荷を積載してトラックを走らせるので「大型トラック1種免許保有者」という条件も加味して、分析してみて「山は動く」「山は消える」という懸念が強まりました。ドライバーを年代層ごとにグラフにしてみると、当時、40代の年代層ドライバーの顕著な「山」に改めて驚かされました。これを、例えば10年程度のサイトで横にずらしてみても、10年後の予測となり、このままでは「山」は動きずれていき、いずれは消えてしまう恐れがあるという認識が強まりました。

これは一企業で手に負える問題ではないけれど手をこまねいてはられません。そんな中で、ドライバーが働く環境そのものを変える必要性を強く感じました。



### 【滞留時間と向き合う】

＜戸邊社長＞労働時間がいたずらに長くなり、「ドライバーにとっての待つ時間」「積み込む側にとっての待たせる時間」といったストレスを軽減したいと考えました。言い換えると、

- 集荷・積み込みをスムーズにし、トラックが結果的に無駄にする（滞留する）時間を如何に減らすか
- 積み込みを行うオペレーターの作業性を上げ・負担を減らす

ということをどのように実践していこうかというのがテーマになります。一般に“荷の積み込み”といわれる時間ですが、それは積荷の集積場所にトラックが滞留する時間であり、滞留を招いてしまう原因を踏まえてその因子を減らさなければ「滞留時間」の削減には至らず、関係者の労働時間とストレスを減らすことになりません。

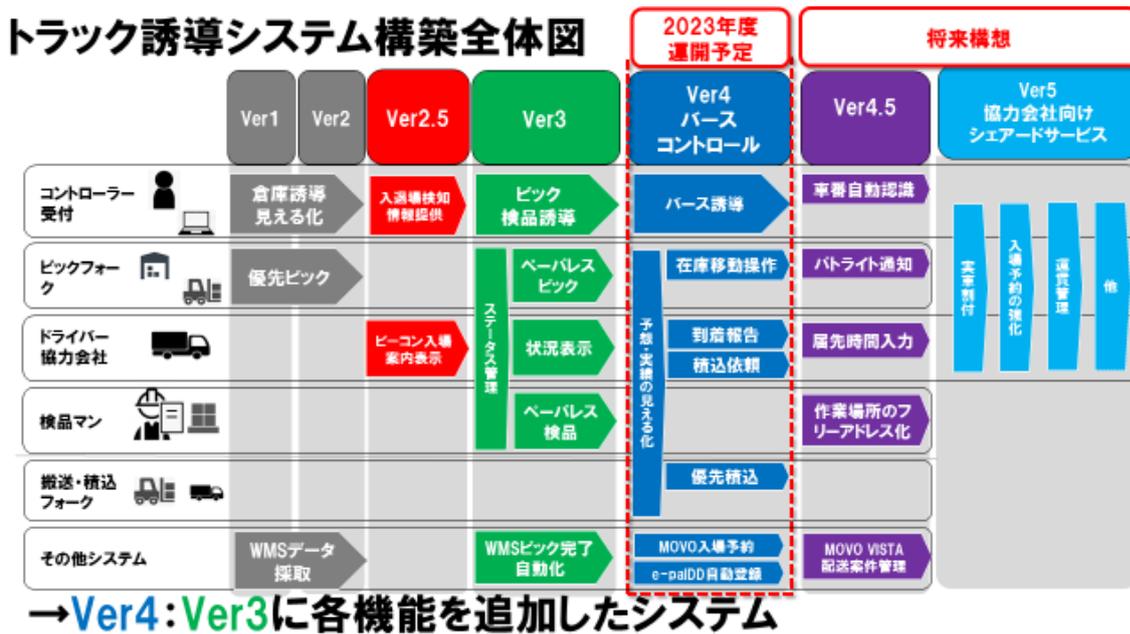
### 【グループ一丸となった取組】

＜戸邊社長＞グループ内の会議の場は、私が考える滞留時間の削減についてとても真摯に受け入れてくれました。そして、2018年にはキッコーマン食品(株)から“待機時間に係る改善指示書”を当社が受けることになりました。

私の問題意識とも一致した方針をキッコーマンとして示してくれたことで、総武物流として構想を練り上げてきた「トラック誘導システムの構築」が本格始動に至ったのです。



【トラック誘導システム構築全体図】



<戸邊社長>扱う商品は多種多様で、それを届ける先（着荷主）も多岐にわたります。自社、下請け会社各社の多くのトラックが倉庫エリアに入構して、複数の倉庫から注文ごとの様々な商品を 積んでゆく⇔積み込んであげる こととなります。ミクロに原因を見出していけばキリがないほどになりますが、要約すれば

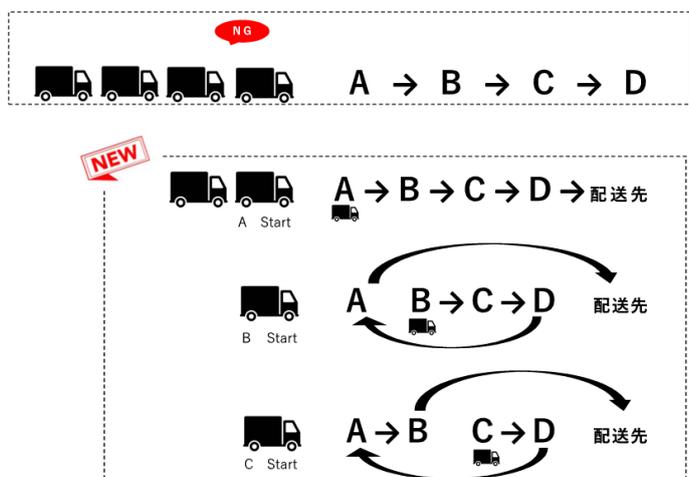
- 到着した車両が、倉庫の前で長い行列を作らないようにする。
- 誰が運転するどの車両が入構してきたか？ の把握に時間を消費させない
- その車両にどのような品種をいくつ積むか？ その荷を確実にやり取りする為に時間を消費させない

こういったことが滞留時間を左右することになります。

【ver. 1、ver. 2 倉庫の順番待ち時間を減らし、待つ⇔待たせる ストレスを低減する】

<戸邊社長>従来は、荷を積み込むとき 倉庫A→倉庫B→倉庫C→倉庫D というように、順々に倉庫を巡って積み込む習わしになっていたため、トラックの長い行列ができてしまいました。

しかし、積荷はトラックによって内容も量も異なり、ほかの倉庫の荷を先に積んだとしても支障はないため、これなら行列も分散できます。そのために、入構してきたトラックを待ち時間が少ない倉庫に振り分けて、掲示板で誘導するように変えました。トラックは一とおり積み込みを終えて、速やかに配送先に出発できるようになりました。



### 【ver. 2.5、ver. 3 スムーズな入構と荷の引き渡し】

<戸邊社長>この段階では、車両の入構手続きの合理化を図りました。従来は、入構及び倉庫に到着の際にトラックは一台一台車両を停車して運転手が降りてきて手続きをする必要がありました。この点について非接触（車を停めない）にするシステム化に取り組みました。これが ver. 2.5 の「入退場検知情報提供」及び「ビーコン入場案内表示」となりますが、手探り段階から模索したので、ビーコンの読み取り装置なども自社の技術系のスタッフが試行錯誤しながら作っていました。

この着想と実践ははととても有効なものでした。その後のバージョンにつなげることができて、ピック検品誘導、ステータス管理にタブレット導入してペーパーレス化も進めることができました。そして、WMS（Warehouse Management System）ピックも整って自動化を進めることができ、ver. 3 までの構築が完了しました。現状のステータスは、ver. 4 に取り組み中ということになります。

### 【構築中のトラック誘導システムの成果】

<戸邊社長>段階を経て構築してきたシステムがそれぞれ機能してきて、2019年4月には3時間11分かかっていたものが、徐々に減り、2021年12月では60分超の短縮を達成できました。一過性のものにとどまらず継続的に滞留時間の縮減を維持し、2023年8月のデータでは89分と1時間半近い短縮という成果を得られました。

## 野田トラック滞留時間 短縮の推移



### 【ver.4以降 さらに安定的に滞留時間を削減でき、ドライバー以外の労働時間も減少見込】

現在プロジェクトは ver. 4 が進行中。このバージョンでは、バースコントロール（車両に応じた積み込み箇所の割当）を核としての大規模に IT 化して倉庫装備を刷新し、フォークマンや積み込みの事務方にも労力と時間の軽減に繋がる在庫・積み込み方法への移行を進めているという。

【意見交換のディスカッションから】



(左から キッコーマン食品(株) 田中課長、  
総武物流(株) 戸邊社長)

方も旧来より合理的な事務処理に変わっているので労働時間も削減できています。

積み込みをする側の現場の人たちも、当初はタブレット端末とドライバーの所有のスマートフォンとが紐づけされるなどにより仕事の進め方が変わったことに戸惑いがあったようですが、徐々に慣れ、絶対的な所要時間は削減方向に向かいました。

<千葉労働局> トラック誘導システム構築過程で滞留時間に強く光を当てた自動車運転者の労働時間を短縮してきた経過をうかがうことができました。

庫内作業の方、出荷に関連した事務の方についての労働時間には、どういった影響があったのでしょうか。

<戸邊社長> 荷の積み込みの在り方そのものが変わったといえ、それはこれからも進んでいきます。

現在の進行中のバージョン4、そして4.5、次いでバージョン5へと進んでいくことで、事務

<千葉運輸支局長> ハード面、ソフト面が伴ってトラック誘導システム構築が進んでおり、それが実を結んで成果に表れていることがよくわかりました。

<千葉労働局長> 難しいチャレンジの中で、貴社の従業員の方のみならず、関係各社とそのドライバーの方にも取り組みの成果が反映されているように感じられました。

<千葉労働局> ところで、バージョン4 進行中の今年(令和5年)には、出荷する荷について“翌々日配送”への転換ということがあったそうですね。

<戸邊社長> はい。従来積み込んだ荷というのは“翌日に配送する”という商慣行の中に発荷主側もドライバーも組み込まれていたわけですが、これが“翌々日配送”になると、より計画性のある荷積みが可能となり、システム構築との相乗効果を得られました。

<キッコーマン食品:田中課長> 翌々日配送の実現は持続可能な物流実現の為、必要不可欠な取り組みでした。このまま何も対策を講じなかった場合、品物をお届け出来ないと考えたからであります。

荷を積む・運ぶということは総武物流(株)に受け持ってもらう領域ですが、着荷主さんと接点を持ち注文を取り付けてくるのはわが社(キッコーマン食品(株))の営業になります。注文した品物が翌日には届くということのメリットはお客様たる着荷主さんにとっては、やはりとても大きなものであります。その着荷するお客様と折衝する一人



(左から 岩野千葉労働局長、  
柳瀬千葉運輸支局長)

ひとりの営業マンが、翌々日配送の意義について十分に説明して理解してもらうことはとても難しいことだったと考えます。

<労働局：田中監督課長> ハレーションも大きな取り組みといえそうですね。

<キッコーマン食品：田中課長> そのとおりだと思います。しかし、今回実施した“翌々日配送”は、社会的な課題であり、ほかのメーカーに先んじてわが社がやらなければならないと考え、臨んだものです。このため、営業マンに少しでも物流課題を知って貰う為、物流勉強会を適宜おこなっています。

<千葉労働局長> 商品を荷として受け入れてくれる配達先の人たちも、目先の慣習的な取引形態にとらわれず、その先の未来を同じ視点で見据えていくという連携関係が必要になるのでしょうか。

<キッコーマン食品：田中課長> はい。私たちキッコーマングループでは、“キッコーマンのファンを増やしたい”こんな思いを抱いています。商品を購入していただくお客様だけではなく、それを運ぶ人もまたファンであって欲しいと思うのです。



~~~~~

今回の意見交換は以上のようなものでした。

『まごころ』を届ける。“無理なく、しかも確実な私たちで” そんな思いは物流に携わる全ての人の願いなのでしょう。近年では、2024年問題と言われ、運ぶ人も、届けてもらう人も、この難しくて大きなテーマに不安を抱いてきていました。そして、この春4月からはすべての事業場に時間外労働の上限規制が適用となり、自動車運転者の改正改善基準告示も適用となります。私たち千葉労働局も“すべての人が安心、安全、安定して働ける社会（ちば）をめざして”という所信を忘れず行政推進に臨まなければならないという思いをあらたにしました。

千葉労働局