

医薬物流のここだけの話

大塚倉庫代表取締役社長 瀧長 一彦

[第2回]

トラックドライバーの長時間労働



連載第1回では『安定供給が破綻する』というタイトルで、私達の生活により身近になったはずの物流が、実は危機に瀕しているという話題を提供した。第2回となる今回は物流業界最大の関心事である「ドライバー不足」の問題について深く考えてみたいと思う。「トラックドライバー不足」——。読者の皆さんも一度はニュースなどで聞いたことがあるのではないかと。「なぜ今ドライバー不足が叫ばれるのか?」、「本当なのか?」、「労働人口の減少、高齢化の進展が理由なのか?」等々、想像は尽きない。そのような時に決まって出てくるキーワードは「免許制度の問題」、「安全面の問題」、「低賃金の問題」などだ。ずばり、私が指摘したい真の原因は、トラックドライバーの長時間労働である。ここで言う長時間労働とは、送り手側と荷受け側の何気ない納品条件や付帯作業等から発生しているもので、実は業界全体でも問題視している。つまり送り手側と荷受け側に対する運送業界の怒りが顕在化した事象とも言い換えることができる。まさに「トラックドライバーもサプライチェーンの一員という認識が足りないぞ」という警告である。いま物流業界は将来への安定供給に大きな警鐘を鳴らしているといっても過言ではない。

当社の某物流センターの朝

ある日の朝、当社の物流センターへ出向いた時のことである。まるで展示会のようにトラックが綺麗に並んでいる光景を目の当たりにした。しかも5台10台ではなく、50台もの大規模車列が一つの区画を占拠している。その50台のトラックは規則正しく、「1」と書かれた駐車スペースから奥の方まで延々続いていた。そして、物流センターの始業開始の合図と同時に、「1」に止めていたトラックが動き出し荷物を降ろし始めた。

私は1番に荷物を降ろし終えたトラックドライバーに、「お疲れ様、早く荷物が降ろせて良かったね。気を付けて帰ってね!」と声を掛ける。「はい。昨日の夜8時から並んだ甲斐がありました。次の荷物を早く積

んで帰らないといけないので、昨日は家に帰らず車中で寝ましたよ!」と返してくれた。そう、彼は昨日の夕方に荷物を積み込み、夜間は当社センターの駐車場で順番取りをしていたのである。

まるで、新機種発売時の最新iPhoneを店の前に徹夜してでも早く購入したいファンの心理や行動を思い出させるものだ。

しかし、私が目にした光景は、ファンではなく、仕事で並ぶトラックドライバーの姿である。物流センターへの到着から翌日の荷降ろし開始まで、近くにコンビニも無い駐車場で、しかも幅70cmほどしかない狭いトラックの寝台で10時間は待機していただろう。サラリーマンなら出張先はビジネスホテルに泊まり、次の日の仕事に備えてゆっくり休む。と

ころがドライバーは簡易ベッドで仮眠をして次の業務に備えているのだ(写真1、2)。

このような労働実態(長時間労働)が、若者の就業意欲を低下させ、慢性的なトラックドライバー不足を招いている要因だと思う。

当社のセンターでは即座に荷受けの仕組みを改善した。10時間もの待機時間を解消すれば、トラックはもっと他の仕事ができるわけである。

自社で即座に解決— ITを活用した予約制の導入

インターネットの普及により、我々の日常生活の中から「順番待ち」が減っている。私は移動に飛行機や新幹線を頻繁に使うが、搭乗する際も切符を買う際も並ばなくなっ



写真1



写真2

たし、散髪屋までも予約制で待たずに調髪してもらえる。ITを利用することで現代人は時間を有効に使える生活を手に入れたわけだ。

このような時代の変化にともない、物流業界のIT化・応用化が求められていると私は確信している。

我々は、まず手始めにトラックの待機時間を解消する「予約制」を導入した(写真3)。テストモデルからスタートさせたこの仕組みは非常に簡易的なやり方で、当社の指定するWEBページにアクセスしてもらい、ドライバーが荷物を降ろしたい

時間にピッと予約を入れてもらうだけである。当初の予想では、朝一番の時間帯の予約が殺到すると思われるが、実際には午前中の時間帯に均一に予約が入るようになる。これにより待機トラックも今では常時1~2台程度となり、物流センター前の光景を一変させることができた。

あれだけ過酷な環境で朝一番に拘っていたドライバーが何故？この疑問を解消するために、実際に順番待ちをしていた運送会社に聞いてみた。その理由は非常に単純なものだった。「いつ荷物が降ろせるか分

からないから、順番待ちをすることで荷物を降ろせる時間を予測しただけ」というのである。つまり予約できれば前・後の仕事が効率的になるので、朝一番に並ばなくても良いという訳である。

考えてみれば、こんな単純な理由で過酷な順番待ちをさせていたかと思うと、私共メーカー側が如何にドライバーのことを考えていなかったかを思い知らされた。今では荷物が降ろせる時間が明確になり、次の仕事の手配がし易くなった。とか、長時間待機が無くなりトラックの稼働率が向上した。など、うれしいお言葉を運送会社から頂戴している。中でも、実際に夜間待機をしていたドライバーから、夜は家に帰れるようになって子どもと一緒に風呂に入れるようになったと言って頂けたことが一番うれしかった。今は当社の全センターでこの予約制の仕組み導入を急がせている。

社外に目を向けると・・・

皆さんもご存じの通り、日本の商・物流では川上から川下まで多様な配送センターや様々なプレイヤーが介在しておりそれぞれ諸問題を抱えている。前項でもお話ししたように自社のセンターなら自分で改善できることも、他社のセンターに対してはさすがに介入することはできない。同様に運送会社(ドライバー)にしても、例えば長時間待機といった諸問題を解消すべきと分かっても、独自の判断で実行することもできず、実態はなかなか改善提案ができないジレンマが存在している。つまり、メーカーや卸売が設定している納品条件の変更交渉を運送会社(ドライバー)が行なうことは困難

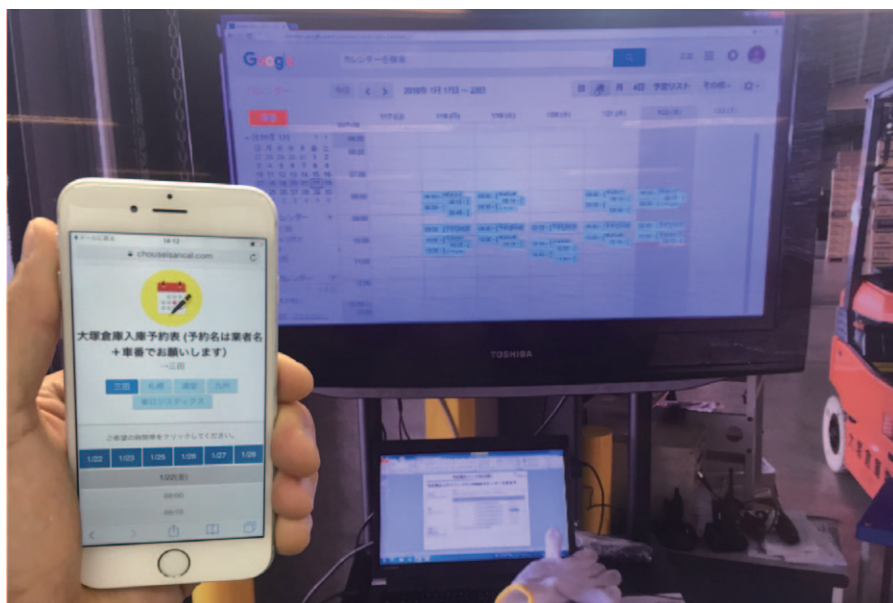


写真3

といえる。

メーカーの物流会社である当社が日々卸売側に納品している中で感じることは、卸売側のセンターにおけるトラックの長蛇の列である。メーカー・卸売側からの配送依頼を受けて納品に行くと長蛇の列でトラックが順番待ちしている。メーカー側が各社各様のやり方でトラックを手配し、卸売へ納品しているからである。中には積載効率ばかりを優先させ、トラックにはパレットを使用しない手積み、納品時は手降ろしをしているメーカーもいまだにあり、通常時でも荷降ろし作業をドライバーに課している場合もある。

メーカー側も商品を出す効率ばかり、卸売側も荷受け都合ばかりといった、いまだ過去からの暗黙のルールが横行し、センターに行けば

順番待ちの状態は変わらない。それらのしわ寄せはみんな運送会社にまわり、待機時間を含めた労働が強いられている。

何はさておき、現場における待機時間は仕事が止まった無駄な時間である。そんな時間が存在するから余分なトラックもドライバーも必要になるわけで、順番から予約への転換が求められる。人材不足を訴える業界でありながら、なんともバカバカしい実態といえる。

あるべき姿

さて、このように考えを巡らせて見ると、あらためて気づかされることがいくつかある。それは物流を川上から川下（いわゆるSCM全体）まで俯瞰していく視点が必要だということである。

これらの問題を解決するポイント はメーカー側にあると私は思っている。それは、「メーカー同士で共同化の仕組みを作る」ことであり、メーカー側が自前主義を捨てトラックを共同利用するだけで、卸売側での長蛇の列（長時間待機）は劇的に改善されるだろう。さらに卸売側でも「着日、着時間に幅をもたせる（そのためのセンター内の人員体制やスペース等を考慮する）」ことで長時間労働を軽減できるのである。

まとめになるが、今後はメーカーと卸売、運送会社の協業体制の構築がより一層求められる。

各社がそれぞれの立場で効率化を優先させる個別最適の時代は終わった。いや、終わらなければ様々な歪が生じ、安定供給の破綻を招くことになるだろう。

日本医学会長 高久史磨 先生 / 神奈川県知事 黒岩祐治 先生 推薦!!



2025年への挑戦

製薬企業クライシス

—生き残りをかけた成長戦略—

価格：2,700円+税

※別途送料が発生します

(著) 宮田俊男

日本医療政策機構エグゼクティブディレクター

(内閣官房健康・医療戦略室 医療研究開発等戦略推進補佐官)

注目の著者が、政府の成長戦略「アベノミクス第3の矢」に
込められた製薬産業の活性化策を初めて成書で詳述。
医薬品ビジネスが変革期に突入した今、
生き残る製薬企業の新法則を明かす。

好評
発売中



お問い合わせ先

エルゼビア・ジャパン株式会社

〒106-0044 東京都港区東麻布1-9-15 東麻布1丁目ビル2F
お求めは最寄りの書店または
弊社ホームページまでお願いいたします。
URL <https://www.elsevierjapan.com>