

業務改善

定点観測による路線待機時間の短縮について

西濃通運株式会社

■取組みの狙い・きっかけ

【きっかけ】

- ・2022年度の始まりにあたり、中継会社として、**あるべき姿を追求**することが、会社の繁栄、お客様の繁栄になると考え、中継業務の**あるべき姿**を掲げる。

・「**あるべき姿**」

西濃通運経由で輸送する北海道小口及び積み合わせ貸切の商品が、収益が最高に上がる**積み込みをしながらも、スムーズに中継され、最短のリードタイムで、事故なく**北海道に到着する業務を行う

【狙い】

- ・あるべき姿を**明確化**することにより、現場作業員に目標を持たせ、**行動の変革**を促す。

目の前の仕事を一生懸命やる（**部分最適**） → 全員で目標に向かって行動（**全体最適**）

見える範囲、できる範囲の改善



最終目標を達成するために、見えないところも洗い出して改善

■取り組み内容（ポイント）

① 目標を明確化する

「あるべき姿」スムーズに中継する（定性的） → 目標 **路線待機時間 0分**（定量的）

② あるべき姿と現状との違い（ギャップ）を知る

「ギャップを知ることで、目標との差が分かり、改善の進捗状況も分かる」

- ・現状を知るために、防犯カメラを利用して、定点観測を行う（**俯瞰で見る**）
- ・待機場所の正確な時間の確認をするため、**スマホ**で定点観測をする（**見えない場所の見える化**）
- ・普段は見えない路線の待機状態を作業員全員が見ることで、現状を共通理解する（**動画の活用**）

③ 改善策を考える

「ボトルネックを発見し改善する」

- ・俯瞰で全体を見て分析する（マクロ） → 路線の到着状況、台車の回転、人の動き
- ・個別に分析（ミクロ） → 路線の到着時間の分析、台車の動線、人員の配置、接岸バース

# ◆グループ成功事例紹介

## ■従前の管理との違い (Before、After)

### Before 現場の中で管理



### After 見えないところをスマホで管理



### After 現場から離れて防犯カメラで管理



### After 当日の待機時間管理、翌朝の報告で継続を維持

- **リアルタイム管理**
  - ・ 到着した乗務員さんに待機時間を確認して記録
    - 待機時間が伸びそうな場合、路線乗務員に応援要請
- **毎朝の管理職ミーティングで継続を維持**
  - ・ 毎朝、業務課長が管理職ミーティングで待機時間を報告
    - 改善行動を風化させない、あるべき姿の追求
    - 全員で現在の状況を確認し、繁忙期に部署を超えて応援

■取組みの効果（定量的な数値）

※平均待機時間 = 当社到着車両の待機時間合計 ÷ 到着台数（52～56台/日）

■調査開始時

- ・ 2022年4月22日 平均待機時間 44.1分  
最大待機時間 1時間53分  
物量423トン  
待機時間0の車両台数 10台/55台
- ・ 調査開始時のため、データが少なく評価が分かりにくい時期

■1年後

- ・ 2023年4月3日 平均待機時間 26.7分  
最大待機時間 1時間30分  
物量416トン  
待機時間0の車両台数 17台/53台  
2023年4月 月間の平均待機時間 21.9分
- ・ 全体的に待機時間が**30分**短縮、待機時間0の車両が増え、平均待機時間も1年前と比べ**40%**下がった。

■1年7か月後

- ・ 2023年11月2日 平均待機時間 13.9分  
最大待機時間 45分  
物量413トン  
待機時間0の車両台数 **27台/54台**  
2023年11月 月間の平均待機時間 **6.5分**
- ・ 最大待機時間が調査開始時より**40%**下がり、待機時間0の到着車両は、**半分を占める。**

■まとめ

- ・ 調査開始時は、物量が多いときだけでなく、慢性的に待機している状態であった。これは、路線車両が待機している状態が見えないため、現場作業員が物量に応じての動きであった。そのため、**見える化**して現場作業員と改善に取り組んだ。
- ・ 当社の到着物量は、1日に400トンを超える日が、年約10日であり、この10日のオペレーションを中心に短縮させ、物量が少ないときに同じ手法を適用することで、残りの平日224日も短縮させる行動で待機時間短縮に取り組んだ。