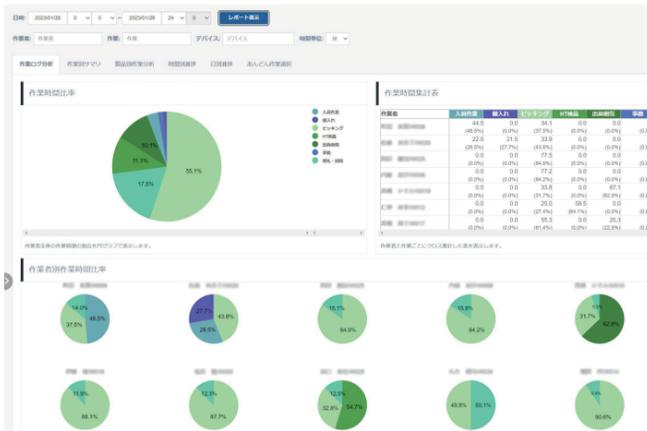


# 顧客別物流コスト最適化に向けた 人時集計 / 分析システムの導入

## ■人時集計の目的と理想

自分達の業務の中でどこに無駄や無理があるのかを客観的なデータで把握し、そこから見えてくる問題点のカイゼンにリソースを集中するというのが人時集計の第一の目的となる。

また 600 名を超えるパート社員を抱える OTS として、その日その日の適正人員をデータに基づき正確に配置する能力を持つことは、利益率を上げてより質の高いサービスを提供するための設備投資に取り組むという好循環を生み出すと考えている。



## ■人時とは

あらためて人時とは【マンアワーMH】のことであり、一人が一時間のうちに行った作業量を表す単位のことである。

言うまでもなく同時間内に多くの作業をすれば生産性が高いとされ、逆の場合は低いとされる。

## ■人時への取り組み

現在 OTS では 100 社を超える顧客の物流を受託しているが、それぞれの顧客ごとに物流を組み立てているため、作業内容・業務フローが顧客ごとで全て異なっている。

そのため規格化された共通の KPI で全社の業務効率を比較分析するのが難しいという問題がある。

過去には手作業でデータを集計し、人時を算出しようという試みもあったが、多種多様な加工作業があり、それをアナログで集計 / 分析するには精度とコストの面で問題があった。アナログでのデータ集計でも一定の成果を出すことができたがデータの集計 / 分析に膨大な時間が必要となり、効率化を目的



▲立ち上げに尽力した人時プロジェクトリーダー・村石氏

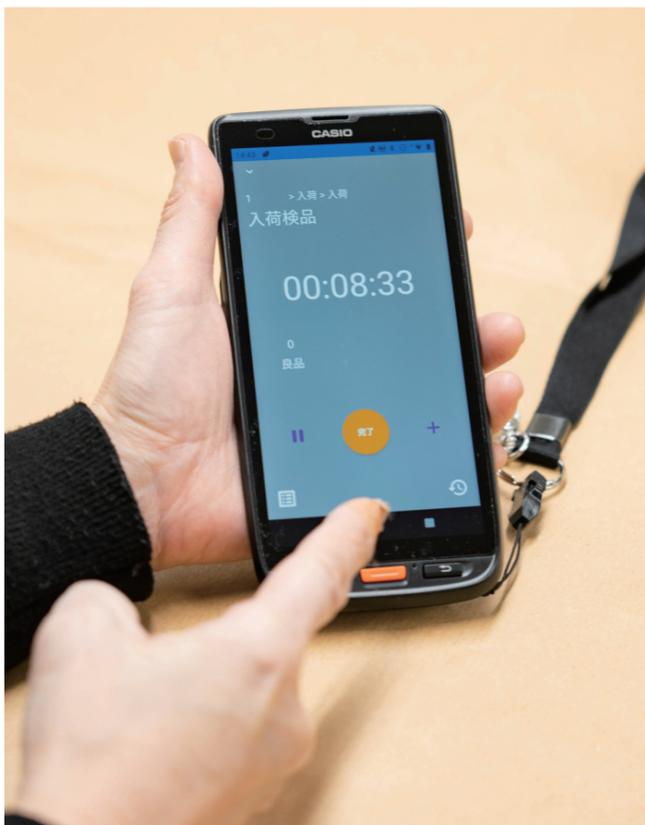
とした取り組みがかえって現場の負荷を高めることになってしまった。しかしながら人時を集計する意味や重要性、方法論については社内全体の意識を醸成することができ、初期のアナログでの取り組みも一定の成果があったと評価できる。

## ■システム導入のあらまし

正確なデータを集め、効率化 / 適正化を図るためには専用のデジタルツールを導入し、画一化したルールと統一された指示系統の下で取り組むことが必要であることがわかった。

これまでは各作業者に何かしらの集計機を持たせることはコスト的にも難しかったが、近年の技術革新によりデジタルデバイスは低価格化し、デジタルツールを使用した人時集計が実現可能となった。

社内の体制面についても全社横断で選抜された人時プロジェクトチームに権限を与えることで、ツールの選定から基本運用方法の策定までスピード感をもって短期間で形にすることができた。



▲CEC 社スマートロガー用端末、各センターに 30 ~ 50 台設置

## ■人時測定方法

CEC 社のスマートロガーを導入することで極めて簡単な作業で人時を集計することが可能となった。2021 年 12 月から実運用が開始し、導入時には CEC 社の全面協力の元で社員への研修を行い操作方法・管理方法について教育の徹底が図られた。

今回導入したスマートロガー用の端末は 230 台であり、一度に全顧客の人時を集計することはできないが、各センターの状況や人時の集計が容易な物流フローの顧客を手始めとして人時データの集計を始めている。運用開始の 2021 年 12 月からの約一年は、テスト期間を含めデータを集計することをのみを目的としていたが、2022 年の後半からは集計データの

分析が始まっており、それに基づいたカイゼンの段階に入っている。

## ■効果とカイゼンに向けて

現在は各顧客で部分的な作業の生産性向上を進めている段階だが、人時計測の効果とカイゼン一例として商品保管方法を SKU 保管からロケーション保管に変更した事例があげられる。

ある顧客の保管方法による作業効率の違いをスマートロガーを用いて正確に計測したところ、ロケーション管理をした方がピッキング作業で約 37%、梱包作業で約 17% 作業効率が良いことが分かった。

商品構成の違いなどもあり、すべての顧客に対して同様の結果となるわけではないが、将来的には全社で蓄積される人時データを用いて、各顧客に対して最も無駄のない物流ソリューションを数字的根拠をもって提案できるようになる。

## ■今後の展望

少人数のチームから始まった人時プロジェクトは、村石リーダーの尽力により社内には十分浸透させることができた。今期からは人時委員会として正式に組織化され 36 名の社員が携わる委員会活動として更に発展することが期待される。



▲人時委員長として本プロジェクトを引きついだ池田氏

これまで肌感覚で捉えていた業務効率が正確にデータ化されることで、認識のずれを修正し、また自分たちの強み弱みを可視化することができるようになったのは大きな成果といえる。

これまで OTS が培ってきた経験と知識に、人時による正確なデータが加わることにより、カイゼンをさらに加速することが期待される。

様々なコストが上昇している昨今、人時データを値上げ交渉のための KPI としてではなく、最適な作業効率と適正な人員配置を実現し、顧客・OTS 双方にメリットのある物流を実現することを目的に、今後もカイゼンの柱として人時に取り組んでいく。

### ～編集後記～

ここ数年 OTS はカイゼンを旗印に動いてきたが、スマートロガーの導入によって、その活動が一つ上のステージに移行したという印象を受けた。端末のオペレーションの周知徹底やデータの活用等まだまだ課題も残っているが、優秀なカイゼン案やコスト削減案に対する表彰制度を設けることも検討されており、全社を巻き込んだ大きな活動となることを期待されている。