

「温泉付合同勉強会で喝!」(中編)

ちよつと厳しいことを言い過ぎたかな。センター長たちの表情がどことなく冴えない。彼らも彼らなりに色々と悩みを抱えているのだらう。宴会で酒を酌み交わしながら愚痴でも聞いてやるか。その前に露天風呂で一汗流しておこう。

五分前行動は我が社の鉄則だ

あれっ。オレよりも先に露天風呂に入っている連中がいる。生意気? いや大したものだ。こうして何事も素早く行動できる社員は心配ない。仕事もスラスラとこなしているはずだ。むしろ心配なのはモタモタしている社員だ。きつと仕事の進め方もゆっくりなんだらう。まさかお客さんとの大切なアポイントで遅刻してはいやな。それだけは絶対にダメだぞ。

やかましいと思われてもいい。もう一度言うておく。どんな場面でも五分前行動を徹底しよう。約束した時間の五分前には目的地に到着するように。ウチはきちんと時間通りに言われた場所にモノを届けるサービスを提供する会社だ。その会社が遅刻なんてしたら相手にどんな印象を与えるか。あそこは危ないという事になつて、仕事を任せる気にはならない。

ホテルに向かう前、「時間厳守で集合するよ

うに」と声を掛けたのは正解だった。時間通りに続々と浴場にセンター長たちが入ってくる。それにしてもふくよかな体型をしている連中が多いな。まだ三〇代のくせにアザラシのような腹じゃないか? オレが同じくらいの年齢だった頃はもう少し引き締まっていたぞ。

腹が出てくるのは仕事で楽をしている証拠だ。仕事に追われて忙しく走り回っていれば太っている暇なんてない。まったく目も当てられないな。そんな体型のままだとそのうち大きな病気に罹るぞ。家族を悲しませるようなことだけは絶対にしてはいけない。少し摂生したほうがいいんじゃないか?

それにしてもいいお湯だ。しかし、若い連中にとつてはちよつと熱すぎるみたいだな。長湯できずにすぐ上がっていく。もったいない。しばらく我慢して入っていないと温泉のエキスが身体に染み込んでいかなきゃいけないか。オレはこのくらいの温度なら全然、平気だ。ちよつと

〈前回までのあらすじ〉 今年五月から合同勉強会を始めた。毎月全国の事業所から社員が集結する。会場は本社と近くの温泉街にあるホテル。一泊二日のスケジュールで夜には宴会も用意している。現場の社員は「将来は社長を目指す」と威勢がいい。これに対して物流センター長などの管理職たちは覇気がなく、受け身の姿勢だ。完全に大企業病に陥っている。

いい。

しかし、そろそろ身体も洗わないとな。宴会が始まるまでそんなに時間もないからな。みんな五分前行動を要求しておきながら、それをオレが破ったら示しがつかない。さつと身体を洗って浴衣に着替え、タバコを一服しよう。そして風呂から直接宴会場に向かうとするか。

草履をきちんと並べんかい!

ウチの宴会はいつもそうだが、上座というものを絶対に用意しない。上座に役員連中がドンと構えて部下たちが酒を注ぎにくるのを待っている。オレはそんな宴会が大嫌いだ。酒を飲む時くらい役職なんて気にせず楽しくやるつや。無礼講つてやつさ。そもそも上司と部下が何でも好きなことを言い合えるような関係にならないと会社なんてうまくいかない。宴会が社内接待になつてしまつようではダメだ。

風呂上がりだし、とりあえずビールが飲みた

いな。おーい、仲居さん、オレの周りにビールをたくさん持ってきてくれ。ところで今日は誰が乾杯の首頭を取るんだ？ 誰でもいいけど、とにかく話は手短に頼むぞ。ビールの泡が消えてなくなるまで話し込むのは、「ニーズ」というものが分かっていない証拠だ。ダラダラと前置きが長くて、なかなか乾杯を発声しない奴はきつとお客さんのニーズも分かっていない。仕事もつまらないんだろつ。



ビールの泡がなくなっているのにダラダラと話を続けて、乾杯を発声しない奴は「ニーズ」がわかっていない。



それでは乾杯！ いや、ちょっと待った。本

格的に飲み始める前にひとつだけ文句を言わせてくれ。風呂場とこの宴会場で気づいたことがある。各入り口に置かれたお前たちの草履。見事にバラバラじゃないか？ どうしてきちんと並べてから中に入ることができない。小学生みたいなことをするな。

宴会場には「ハマキヨウ」という看板が掲げられている。散らかった状態の草履を見た他のお客さんはどう感じると思う？ 「ああハマキヨウという会社の社員たちはだらしない連中が多いんだな。おそろく荷扱いも雑なんだろつ。こんな会社には物流の仕事は任せられない」。きつとそう思うに違いない。

本当に情けない。もう二度とこんなことをオレの口から言わせないようにしてくれ。まさかお前たち、物流センターの整理整頓もいい加減にやっているんじゃないだろつな？ オレやお客さんが見学にやってくる時だけ掃除する。そんな狡猾い物流センターは論外だぞ。

でも、文句はこのくらいにしておこう。今日の勉強会、本当に「苦労さん」だった。ビール、焼酎、日本酒。何でも揃っている。飲んだ後は部屋に帰って寝るだけだ。大いにやってくれ。料金のわりに食事も立派だろつ？ これに飲み放題がついている。さらに明日の朝食と昼食がプラスされている。一泊三食付きであの値段だぞ。安すぎるくらいだ。それでは乾杯！

二次会では夢を語ろう

さて、軽く料理もつまんだことだし、そろそ

ろビール瓶を持って各席を回るとするか。まずはお前だ。いま何を飲んでるんだ？ ビールか。中に入っているのをグーツと飲んじやえよ。いつも遅くまで仕事頑張ってくれて有り難うな。困ったことがあつたら何でもオレに相談しろよ。今日は最後まで楽しもつな。

返杯してくれるのか？ ありがとつ。でもオレはもうビールはたくさんだ。最近はおつぱらコレなんだ。そのミネラルウォーター。そんな訳ないだろつ？ 焼酎のストレートだよ。これならあつという間に酔っぱらえるぞ。

だいぶ酒がきいてきている。オレの顔はもう真っ赤だろつ。怒鳴られる時と一緒だつて？ お前たちが怒鳴られるようなことをしなきゃいいんだよ。オレだって顔を真っ赤にするのは酒を飲む時だけにしたい。怒鳴ると血圧も上がってしまつからな。

こつやつてセンター長一人ひとりにお酌していくと、色々な話を聞くことができる。酒が入っているから、みんなついつい口を滑らせてしまつんだろつ。本音をぶつけてくる。どつすれば現場のパートさんたちと上手にコミュニケーションが取れるようになるのか。パートさんたちにコスト意識を植え付けるためにはどうしたらいいのか。センター長たちの悩みは尽きないようだ。

そうしたセンター長たちの問い掛けに対してオレは酔っぱらいながらも毎回きちんと答えてやるようにしている。もちろん間違っていることには間違っていると指摘するし、正しいこと



二次会ではみんなに夢を語ってもらおう。発表の内容は自由。

には正しいと伝えている。大切なのは「そんなことも分らないのか」と怒鳴りつけるのではなく、分かる範囲から時間をかけて少しずつ教えていくことだ。パートさんへの教育方法とまったく同じ。いきなりレベルの高いことを要求してはいけない。

そろそろ一次会はお開きの時間だ。会場を移して引き続き二次会としよう。その前に全員いったん自分の席に戻れ。酒ばかり飲むのではなく、お膳に用意された料理をきれいに食べてしまつように。せつかくホテル側が用意してくれただ。なるべく残さず平らげるのが礼儀というものだ。どうしても口に入らないのであれば残しても構わないが、二次会のつまみは乾き物しかないぞ。

二次会では参加者全員に夢を語ってもらうこととしている。仕事上の夢、プライベートでの夢、発表の内容は自由だ。どんなに小さな夢でも構わない。格好をつける必要はない。オレが

知りたいのは発表者が夢の実現のためにどういう努力をしているのかという点だ。

夢でも目標でも同じだが、何かを達成するためには「段取り」というのが極めて重要になってくる。段取りとはどういう順番で何をするかそれをあらかじめ決めて準備しておくことだ。段取りがしっかりしていない仕事は絶対につまみかない。

夢だつて、単にそうしたいと思っただけでは実現に漕ぎ着けるのは不可能だ。しかし、段取りさえきちんとしていけば、何もしいよりも実現性はぐんと高まる。

それにしてセンター長たちの夢は小さすぎる。総理大臣や億万長者、会社の社長になりたとか、そういう大きな夢を語ってもらいたかった。多かつたのは家族を幸せにする。元気なうちに親孝行をする、といった内容だ。それでも構わない。しかし、そんなことはオレから言わせてもらえば、やって当たり前なことなんだよ。夢とは言えない。

これに対して、現場の社員たちの夢はスケールが大きかった。ほとんどの連中がとりあえず社長くらいにはなりたいた話していた。さらに会社を日本一の物流会社にしたとか、世界一にしたいという頼もしい言葉も聞くことができた。若い社員が多かつたせいだ、パワーを感じたよ。

目指すは売上高三兆円

この連載で何度も紹介している通り、オレの



飲んだ時こそ本音がでる。宴会は会社経営には欠かせないイベントだ。

夢は日本一の物流通業者になることだ。日本一安いコストで、日本一質の高い物流サービスを提供できるように。業績的には年率三〇%の増収増益を続け、二〇年後に売上高三兆円を達成する。売り上げ規模で日本通運を追い抜く。無謀とも言えるこの目標を成し遂げることが、いまのオレの夢だ。

夢の実現に向けた段取りもきちんと考えている。まず売り上げを増やすためには物流センターの数を増やしていく必要がある。ただし闇雲に増やしていけばいいわけではない。センターをきちんと運営できるセンター長が不可欠だ。現場の社員をセンター長に育てるのはセンター長の仕事。そして現場で教育できるようセンター長を育てるのがオレの役目だ。

およそ二時間掛けて勉強会参加者全員の夢を聞いてきたわけだが、あまりにも集中しすぎてせつかくのビールがすっかり温くなってしまった。とても口にできない。これじゃ二次会とは

言えないな。ミーティングだよ。酔いも醒めてしまった。場所をかえて三次会にしよう。今度は堅い話よりも飲むほうが中心だ。

確か大浴場の隣にラーメン屋があったな。三次会の会場はそこにしよう。そろそろみんなお腹が空いてきた頃だろう？ とりあえず味噌ラーメンでも食べるか。ラーメンは出来上がるまで時間が掛かる。先に三〇杯くらい注文しておいたほうがいいんじゃないか？

やはり飲んだ後のラーメンは最高だな。しかしお腹がいつぱいで眠くなってきた。明日も朝から勉強会だ。もう少し飲みたいけど、さつさと寝ることにしよう。何かオレに言い残したことがある奴は明日にしてくれ。明日も絶対に遅刻するなよ。二日酔いは遅刻の言い訳にはならないからな。

アコーディオン方式と五〇円運動

いよいよ「センター長勉強会」も二日目を迎えた。今日はまず「収支日計表」、「日替わり班長制度」、「アコーディオン方式」、「五〇円運動」の四つがきちんと現場に浸透しているかどうかを確認することから始めよう。収支日計表と日替わり班長制度はこれまでにこの連載で何度も紹介してきた。しかし、アコーディオン方式と五〇円運動は初登場のはず。この二つの取り組みがどういふものなのか。簡単に説明しておいたほうがいいな。

アコーディオン方式とはその日センターで扱う物量に応じてパートさんの数を調整できる体

制にしようという取り組みだ。物量が少ない日にはパートさんの数も少なく、反対に多い日にはパートさんの数も多くする。柔軟な人員配置を行うことで余計なコストを掛けないようにするのが狙いだ。

パートさんの人数を増やしたり減らしたりするのは、出したい音に合わせて伸び縮みさせるアコーディオンのヒダの部分のイメージとぴったりだ。そこでアコーディオン方式と名付けた。小学生の頃、音楽の授業でアコーディオンに触れたことがあるとか特別な思い出があったわけではない。単に頭の中でアコーディオンが閃いただけ。

もう一つの五〇円運動とは、パートさんを含めた社員全員がどんなことでもいいから一日に一人五〇円分のコストダウンを実行しようという試み。いつもより電話を掛ける本数を一本減らす。コピー紙の使用量を減らす。トイレで手を洗う時の水の量を節約する。何でもいんだととにかく毎日五〇円分コストダウンするんだという意識を持ってほしかった。

この運動を始めたのは、ある物流センターが大幅な赤字に転落したことがきっかけだった。赤字額は億単位だ。穴埋めするにはそのセンターだけの努力ではとても足りない。全社員の協力が不可欠だった。計算したところ、社員一人当たり毎日五〇円ずつコスト削減すれば赤字分を取り戻せることが分かった。しかもみんなできるとすれば、たった一年で穴埋めすることができる。

アコーディオン方式に五〇円運動。それに従来からの収支日計表と日替わり班長制度。恥ずかしながら実はこの四つの取り組みが現場に十分に浸透しているとは言い切れないんだ。現状ではできているセンターが全体の三分の一。できていないセンターが残りの三分の一くらいある。やれと言われたことをどうしてやらないかな。そんなに面倒なことか？

理由を聞いてみよう。お前のセンターではどうして収支日計表をつけないんだ。お客さんからデータをもらえない？ そんなの言い訳にならないぞ。正確で細かい数字じゃなくてもいい。概算で十分だと何度も言っているじゃないか。手を抜いて仕事をしているだけだ。

朝から頭に血が上るような発言しやがって。もしかすると他のセンター長もこんな感じなのか？ 今日の勉強会はず、「ダメ出し」から始めたほうがよさそうだな。二日酔いなのか、ポロロとしてるセンター長が多い。コピーより効き目のある眠気覚ましをお見舞いしてやる。今日も一日覚悟しろよ。

(以下、次号に続く)



おおすか・まさたか 一九四一年静岡県浜北市生まれ。五六年北浜中卒、ヤマハ発動機入社。青果仲介業などを経て、七一年に浜松協同通送を設立。九二年に現社名の「ハマキョウレンクス」に商号変更した。二〇〇三年三月に東証一部上場。主要顧客はイトヨーカ堂、平和堂、ファミリーマートなど。流通の川下分野の物流に強い。大須賀氏は現在、静岡県トラック協会副会長、中堅トラック企業の全国ネットワーク組織である「JTP」ロジスティックスの社長も務めている。ちなみにタイトルの「やらまいか」とは遠州弁で「やっつけてやる」という意味。