

『物流 Weekly』連載原稿

「日本ロジファクトリーの物流ケース・スタディー」第3回

<タイトル> 「現場にこそ改善のヒントが」全ドライバーとの面談

<本文>

現場視察及び所長・管理者へのヒアリングを経て、改善策に向けての対策を検討。結果、改善項目は大小合わせて50以上になった。なかでも役職別の職務基準書の作成は大きなウエイトを占めた。なぜなら、特に管理職がどの業務・どの数字を管理するかを明確に示すことが、改善に向けて必要不可欠であると考えたからである。管理者が事務所にいる時間を極力少なくし、自分の目で現場を確認することが、管理者の重要な業務であるという認識を植え付けようと考えた。

また、人員削減のために複数の部署を管理せざるを得ない状況を、基本的に1人の管理者は1つの部署を管理するようにし、人員が足りない部署については、やる気や能力が有ると判断した一般のメンバーを管理者として選抜した。これには賛否両論あったが、『地位(役職)が人を作る』と、半ば強引に進めた各管理者が「他の業務が忙しくて手が回らない」という状況を作らせなくすることで、責任の所在を明確にしようと考えたからだ。

しかし、これだけでは改善はうまく行かない。実際に改善を行うのは作業員やドライバーである。彼らが、なぜ改善が必要なのかを理解し、自発的に行動が取れるようにならないといけない。そのために実行したのが、全作業員及び全ドライバーとの個別面談である。事前準備として全メンバーにアンケート用紙を配布し、現在の業務に対する希望や不満、要望事項、今後どのようにしたいかなどを記入してもらった。

全てのメンバーと面談が終了するまでに約3週間かかった。実際に現場で勤務しているメンバーが、どのような気持を持っているのかを確認できたことに加え、初めて話をするメンバーもあり、コミュニケーションを図るという意味においても3週間かけただけのことはあった。

この中で確認できたことは、作業員もドライバーも管理職のメンバーとコミュニケーションを取りたいと考えている。所長や管理者のメンバーが思っていた以上に改善に対して前向きな意見が多い。自分達力で会社を立て直したいと考えているメンバーが多い、である。

(次週に続く)