



木下 景太氏



芝田 政典氏



高瀬 宏之氏

給料より「楽しい会社」

余計な仕事量減らす 木下

吉永 物流業界では近年、ドライバー不足が深刻化している。聞いています。各社ではどのような対策を講じていますか。

職人的運転者が必要 西尾

西尾 近年は未経験の素人を採用して、一定のレベルに育ててきました。その結果、サラリーマンドライバーとして均質的な人材は大勢いますが、マニュアル通りにならない熟練の高い業務に対応できるドライバーの比率が下がっています。

出席者(順不同)

皆実運送	社長 木下 景太氏
中国陸運	社長 西尾 義輝氏
芝田運輸	取締役 芝田 政典氏
高瀬運送	取締役 高瀬 宏之氏
ANAビジネスソリューション	専属講師 吉永 由紀子氏

若年ドライバーを中心に、労働力不足が深刻化する物流業界。各社は、人材の確保や定着に注力。更に、問題意識は高まり、トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会が都道府県単位で開催されるほか、トラック運送事業の生産性向上協議会も同時進行するなど、ドライバー不足は行政や業界でも共通課題となっている。元全日本空輸客室乗務員でキャリア支援などに取り組む女性講師をモデル講師に迎え、中国・四国地方の物流企業経営者に、働き方改革や求人、福利厚生、社員教育、女性の活用、将来展望など、人手不足時代の経営戦略について話し合ってもらった。

形式的な教育「しない」

人手不足時代の経営戦略

学生は人間関係重視 吉永

高校生にターゲット 西尾

吉永 航空業界は憧れの職業というイメージがあり、採用環境はトラックに比べて恵まれています。近年は、離職率が高いのが課題となっています。希望する人の理想がとても高い分、入社後の現実とのギャップに苦しむ、早期に離職してしまう数がとても多い。定着を図るため、内部の教育に注力しています。また、客室乗務員は女性を中心とするので、体育や雑用など福利厚生の実施に努めています。16年度は700人が体育・雑用を取る予定ですが、会社者が大量に離れたり、休職者が大量に出ます。それを補うべくに躍起になっています。



西尾 義輝氏



吉永 由紀子氏

SNS使い情報発信 管理者の育成が課題 高瀬

吉永 人材の確保と併せて、入社した貴重な人材に長く働いてもらうために、どのような教育を行っているか、教育をしますか、何のために教育をしますか、絶対必要ですか、という質問が、必ず出てきます。木下 訓練を恐ろしく言いますが、当社は形式的な教育をしません。何の必要もないから、というスタンスです。会社としては、職能を育む、チャンスを与える、テーマを与える、それぐらいのことです。そこに至るまでは、試行錯誤もありました。受け手側の準備が整っていないから、という理由で、人手不足に陥り、とりあえず人を雇って、そして品質が下がる……。魚のスパイラルから脱出したかった。西尾 教育には大小様々なありますが、根幹である安全を担保するのが前提です。オプションとして、一時は外部講師を招き、あいさつから身だしなみ、意識向上などの教育をしました。が、喜ぶ者もいれば、そうではない者もいる。詰め込む

Company Profile (順不同)

皆実運送
①広島市南区②1967年③10億5千万円④51人⑤60台⑥自動車部品、化学製品、紙製品

芝田運輸
①岡山市南区②1968年③—④60人⑤50台⑥建材、薬品、介護関連、引越し

高瀬運送
①愛媛県西条市②1964年③11億5千万円④135人⑤90台⑥建材、紙製品、食品、木材

中国陸運
①広島県廿日市市②1954年③18億円(物流事業グループ計23億円)④250人(物流事業グループ計)⑤160台(同)⑥子供食品、冷凍食品、酒類、飲料

高瀬 15年の初めに、人材がテーマの講演を聴き、今は給料は動かなくなってきたと知り、ハッとしました。例えば、福利厚生など今の若者を引き付ける何かが必要だと、3年くらい前から、給料の額で動く人材は減りましたが、彼が第一ではなくてきていて、そこで「例えですが、ドライバーは休み時間、休憩時間、食事を取ることを全面的に押し出しました。本社のある西条市や隣の新居市は祭り好きで、参加するための会社を辞める人がいるために会社を辞める、祭りに参加するのは無意味な会社もあります。だから逆に、祭り休暇を存分に

高瀬 15年の初めに、人材がテーマの講演を聴き、今は給料は動かなくなってきたと知り、ハッとしました。例えば、福利厚生など今の若者を引き付ける何かが必要だと、3年くらい前から、給料の額で動く人材は減りましたが、彼が第一ではなくてきていて、そこで「例えですが、ドライバーは休み時間、休憩時間、食事を取ることを全面的に押し出しました。本社のある西条市や隣の新居市は祭り好きで、参加するための会社を辞める人がいるために会社を辞める、祭りに参加するのは無意味な会社もあります。だから逆に、祭り休暇を存分に

高瀬 15年の初めに、人材がテーマの講演を聴き、今は給料は動かなくなってきたと知り、ハッとしました。例えば、福利厚生など今の若者を引き付ける何かが必要だと、3年くらい前から、給料の額で動く人材は減りましたが、彼が第一ではなくてきていて、そこで「例えですが、ドライバーは休み時間、休憩時間、食事を取ることを全面的に押し出しました。本社のある西条市や隣の新居市は祭り好きで、参加するための会社を辞める人がいるために会社を辞める、祭りに参加するのは無意味な会社もあります。だから逆に、祭り休暇を存分に

西尾 義輝氏



高瀬 宏之氏



吉永 由紀子氏



(7面から続く)
西尾 当社でも、一部の業務を除き、配車マンを置かない仕組みにしています。配車マンの数は増え、ドライバーの稼働率も上がっています。ドライバーの稼働率を上げるには、配車マンの存在は大きいですが、その人によって稼働率が上下するほどです。失敗談ではない、配車マンの育成に腐心するのが会社の目的ではないし、顧客が配車マンに付くという状況は、経営者として望みません。芝田 当社は7割が一般貨物という中で、配車マンの存在は大きいですが、その人によって稼働率が上下するほどです。失敗談ではない、配車マンの育成に腐心するのが会社の目的ではないし、顧客が配車マンに付くという状況は、経営者として望みません。芝田 当社は7割が一般貨物という中で、配車マンの存在は大きいですが、その人によって稼働率が上下するほどです。失敗談ではない、配車マンの育成に腐心するのが会社の目的ではないし、顧客が配車マンに付くという状況は、経営者として望みません。

人手不足時代の経営戦略

我が子のように育成

西尾 主要な顧客と一緒に出ています。提案がスムーズに通ります。状況です。配送を行っています。その中で、荷役をバラ積みからカゴ車へ転換して作業効率を高めるなど、アイデアを

木下 コストを下げる提案やコンサルティングを行うことも、伝わりません。ある程度、フルトレーラにたよる。次のステップとして持ち掛けたのに、検討してもらえない。フルトレーラは長距離だけでなく、近距離輸送でも人材確保に有効ですが、理解が得られません。

バラ積み→カゴ車へ 西尾 減収してもES追求 高瀬



木下 景太氏



芝田 政典氏

芝田 当社は手間の掛かる仕事が多いので、お客さんから「あそこなら何でもやってくれる」と思われてしまう。しかし、人材確保

吉永 人手不足時代における、今後の戦略や将来展望を教えてください。

西尾 新たな拠点を設けています。広い面積が要するため、これまで山奥や海側が基本でした。しかし、それは人が集まらない。

セクハラ防止に配慮 木下 女性用ユニホーム用意 西尾

吉永 人材については、女性の活躍が期待されています。トラック業界では、トラガールが目立っています。ですが、実情はいろいろです。木下 当社は女性ドライバー採用の歴史は長く、途切れたことはありません。女性だから採用したわけではなく、トレーラー部門では定着しています。西尾 女性ドライバーは、運転中の女性のドライバーを見て、「あの会社は女性でも安心」という印象を与え、呼び水になっています。以前は男性用の小さいサイズを借用していましたが、やはり女性は見たい目意識しますよね。気持ちよく仕事してもらうためには、ちょっとした環境づくりが必要だと思います。ただ、女性だから募集するということはありません。労働力不足への対応という観点からは、裾野を広げておく必要はあります。木下 客室乗務員に比べると、ドライバーの仕事の領域は狭いですね。

イズムの伝承を徹底 吉永

芝田 以前、若い女性が入りましたが、職場が汚い足立ちました。男ばかりの中に女性を迎えるとなると、相応の準備や覚悟が必要だと実感しました。高瀬 男性社会です。女性を受け入れるためには、免疫力が確かに必要です。木下 航空業界では、どんな教育や訓練を行っていますか。吉永 全日空が行っているのが、「青い血の伝承」という教育です。私たちがこを切ってもコーポレートカラーである青い血が流れている。「いま青い血が見えたね」と言い合いますが、ANAイズムの伝承を、

5年かけ雰囲気形成 芝田

基盤強化へ新卒採用 高瀬

「信は縦糸、愛は横糸」 吉永

芝田 この5年間をかけて、新しいことに取り組みやすい体質や社内の雰囲気形成してきました。一般部門と作業部門の両輪がありますが、一つの会社としての意識の統一を図ってきたいですね。次のステップとして、もっと仕事を増やすためには、一人ではできないことが多いです。高瀬 私と同様で、一人でやることは限界があります。組織をつくらなければ、次に行けないと感じています。人材を軸にした経営基盤強化のため、新卒から採用して育てることも視野に入れています。そこに取り組まなければ、今後の10年が同じことの繰り返しになってしまう。この5年でイズムは固まってきたので、これからは運送会社がかかるとは思いません。吉永 全日空の二代目社長を務めた岡崎嘉平太という人物が、「信は縦糸、愛は横糸、織り成せる人の世を美しく」という言葉を残しています。皆さんに例えながら、縦糸は従業員や荷主と結んだ信頼関係、横糸は業界が一体となる愛の気持ち、それらを織りなすことで、携わる人の世界が美しくなる。皆さんの熱意に接して、そう感じました。業界のイメージをアップさせて発信していくには、財源となる人が必要と集まると思います。今日は、航空業界や学生のキャリア支援にも通じる話をたくさん聞かせていただき、ありがとうございました。(矢野孝明が担当しました)