

物流塾

活力ある現場づくり



柴田 昌治 スコラ・コンサルトプロセスデザイナー代表

掛けられるテーマになりやすい。
似たようなテーマでいえば、「ルートの最適化」がある。特に個人への配送は法人に比べルートが細かく複雑になりがちだ。一方、ルートそのものは、一回きちんと設計されたら再設計されることはあまりない。最適の配送ルートを、さまざまな条件を考えながらみんなで作くり込んでいくなどというのも、テーマになりやすい。

前にも書いたが、しっかりと設計された組織ほど、一人一人はバラバラでも、それぞれが一生懸命やっていたら全体としてうまく回るようになっていく。そういう組織はイレギュラーさえ起こらなければ、チームだ、チームワークだと騒ぐ必要はないのだ。ただし問題は、環境変化である。外部環境が複雑になればなるほど、イレギュラーなことが当たり前になる。そして、イレギュラーな現実との間にギャップが生じる。設計通りにやっているだけだと、「三遊間に流れてくるゴロを誰も取らない」といったことが頻繁に起こってしまうのだ。

チームになる条件、もう一つ

第10回

つまり、組織を設計する時には想定していなかったような事態が頻繁に起こる結果、組織が対応し切れなくなる。そうした状況の下だからこそ、チームワークを上手につくっていくことができる組織が、競争優位に立つ時代になってきた。

チームになる上で、単に仲が良いことは十分条件ではない。一番大切なのは、目指すものを共有していく努力なのだ。目指すものの具体的な例として、「2S(整理・整頓)」を取り上げてみよう。「具体的な共に目指すもの」として2Sの良いところは、シンプルで分かりやすいこと。無理やりの押し付けられたのしなれば、みんなで前向きに追

が決定的に大切な要素となる。横串をどのように通せばいいのか、これがもう一つの問題だ。

輸送業界でも、以前は労働時間の管理もいまのようにうるさくはなかったから、配達の合間や前後にみんな雑談する余裕があった。だが、

最近はその時間が取れなくなっているのが実態。最も人と人のつながりが強いといわれてきたヤマト運輸でさえ、つながる余裕を持つことの難しさに直面しつつある。そんな時世なのだ。横串を通す知恵がいまこそ必要とされている。

しばた・まさひろ 昭和19年2月29日生まれ、73歳。神戸市出身。54年、東京大学院教育学研究科博士課程修了。大学院在学中にドイツ語学院を起業した後、ビジネス教育の会社を設立。社員が主体的に協力し合っていることを目指す会社にしたい、という社長の思いが組織の隅々まで伝わる会社づくりをめざしサポートを続ける。著書多数。近著に『できる人』が会社を減らす(DTP研究所)。