

---

『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』

“社長！それは違います！” 第161回

---

<タイトル>

「仕込みの時期」

<本文>

この時期にしかできない「仕込み」のひとつに、体制や組織のあり方の見直しといった構造改革がある。コストダウンに血眼になって取り組み、低燃費走行の定着や事故率の低下などの取り組みが大きな財産となった会社も多いことであろう。

ほかには組織構造、年齢構造などの改革がある。組織構造の改革とは、成長期、拡大期、安定期において、肥大化していった「名ばかりの管理職」をいくつかのポスト（役職）に集約することである。何かを申請するにもポストの数だけハンコが要し、時間もかかる。また、当事者である管理職も大して中身を見たわけでもないが無難にハンコを押すといった具合で、パソコンを1台購入するために1ヶ月も2ヶ月も稟議がかかるようでは、現場のやる気も失せてしまう。このような「名ばかりの管理職」による「名ばかりの組織」をリセットするには、今が絶好のタイミングであると言える。

また年齢構造の改革は単的に言えば「若返り」である。歴史ある会社や創業社長に番頭として仕えてきた重役達は、果たして今もなおその役割を担っているのであろうか。体力はともかく気力・知力もあり、会社に対して、または社長に対して的確で重要なアドバイス・指導を行っているのであろうか。もし、このような役割を果たさず、高額な役員賞与を得て人件費を押し上げているのであれば、降板してもらうべきであり、この時期に経営陣の若返り、刷新を図ることが得策である。どうしても残ってもらいたい人材は、顧問として改めて迎え入れるという方法もある。今回の不況は「100年に1度」と言われるくらいであるから、「過去の経験が活かせる」という重役はまだこの世に生まれていない訳であり、人件費を圧迫し、若手が抜擢されるポストが空いていないようでは重役の存在に疑問が残る。

その他、この時期に構造改革を行うべきものには過去に定められたルールや仕事の流れ、業務フローの見直しなども挙げられ、これらは不況期の大切な「仕込み」と言える。