

高松青果

業務の見える化推進 残業削減へ「分荷基準」

卸売市場など青果流通業界で働き方改革を推進するには、これまでのような「担当者が全部自分で抱え込む」ことからの脱却が求められる。ただしそのためには「業務の見える化」を行い、業務の手順や判断基準が誰でもわかるようになる必要がある。高松市中央卸売市場の青果卸、高松青果(齊藤良紀社長、2018年度取扱高110.9億円)では、今年から「LOOKプロジェクト」として業務の見える化、とくに「分荷基準」の策定に取り組んでいる。

同社では16年度に設立50周年事業として、7班に分かれて5日間のハワイ旅行を行った。その間の業務は社内の別の担当者代行したが、クレームがないよう引継ぎを完全にしたうえ、取引先に

さらに創立55年目の21年には、「55ホリデイ」として全員が年1回、8連休の取得をめざしている。

専門コンサル招きプロジェクトチーム

齊藤社長は「働き方改革への取組みと求人活動の上でも、これはやる価値がある」として、業務の標準化の中で見える化をめざそうとした。しかしその一方で「社内体制構築の」素人には手に負えない」として、元々富士通で見える化による顧客業務改革支援を手掛けているコンサルタンの

妹川聡氏(中小企業診断士)に協力を依頼。女性営業員の水井祐子氏(野菜第2部課長)がプロジェクトリーダーとなった。

まず昨年11月から今年1月にかけて、野菜2部(3チーム)での実施をめざし、妹川氏と水井課長は2部全員(11人)および連携するスタッフ全員から、見える化や働き方などについてヒアリング。次に2部全員で「あるべき姿」「課題」などを検討した結果、当面の対象を、時間外労働になりがちな「分荷業務」に絞

った。同社の営業員の勤務時間は午前5時30分〜午後2時だが、実際にはそれ以外に午後4時〜7時の間に1〜2時間、自分で担当品目の分荷業務を行うことが多い。グループ内や部内では時期により担当品目がピクの者、比較的暇な者がいるため、互いにカバーすることもできる。しかし、「手伝ってもらいたいが、教える手間を考えると自分で行った方が早い」ため、自分で抱え

る「新人の時に世話になった」などもあり、「どの顧客を優先するか」で悩む。ただ、ヒアリングや検討の結果、「この基準は各々の担当者の中でも漠然としたもの。また同じ2部の中でも、同僚のやり方がわかっていなかった」(水井氏)ことがわかった。

入荷が少ない時の優先順位を策定へ
このため今月〜9月の3か月で、入荷情報、オーダー量、分荷の優先順位など、「分荷に必要な情報を見える化」したうえで、分荷の優先順位を検討していく。妹川氏は「(データ上の)会社の基準と現場の感覚をどう組み合わせる基準を作るかが力ギ」としている。

齊藤社長は「まずは現場の感覚を優先し、当面の目標として品目ごとの基準を作りた」としたうえで、「先輩社員のフォーマットがあるということも、新人育成の上でも有効。完全なものはない」として無駄ではない」としている。



入荷が少ない時の優先順位を策定へ
このため今月〜9月の3か月で、入荷情報、オーダー量、分荷の優先順位など、「分荷に必要な情報を見える化」したうえで、分荷の優先順位を検討していく。妹川氏は「(データ上の)会社の基準と現場の感覚をどう組み合わせる基準を作るかが力ギ」としている。