

複数業務から生まれた「多動力」が 物流不動産ビジネスを発展



(株)イーソーコドットコム
代表取締役 早崎 幸太郎

1. はじめに：混乱社会を 生き抜くためのノウハウ

2060年の世界人口は、36.1%増加していくと見られている。アメリカは25.2%増加するのに対し、日本では32.1%人口が減少するという。日本の生産労働人口は現在7,500万人以上とされるが、2060年には4,400万人までシュリンクしていくと見られている。GDP第3位の日本の労働生産性はアメリカの半分程度、世界ランキングでは29位となった。日本のGDPをこのまま維持させるには、毎年1.29%の生産性を向上させなければならないが、過去25年間で平均0.77%しか向上できていないというのが現状である（図1）。

ビックマック指数をご存じだろうか。マクドナルドで売られるビックマック1個の価格を比較することで得られる各国の経済指数を指す。それによると日本はタイよりも安く、途上国並を記録した。不動産、電気代、材料費が高い日本がタイより安いのは最低賃金が安いからである。これは労働生産性とも大いに関係がある。

さて、全世界を襲ったコロナショックでは、収束の兆しが見えない日々が続く、自然災害、地球温暖化など環境問題も深刻化する中、混乱社会を生き抜くために必要不可欠なノウハウを身につけることができるスキームが「物流不動産ビジネス」である。

私がそのことに気がついたのは、物流不動産ビジネスに関わって10年経過した頃だった。イーソーコグループの大谷巖一会長は、私も含めた多くの社員

を「物流不動産ユーティリティプレイヤー」に育成しているのだが、ある位置まで自分が成長できない限り、その景色を鳥瞰することはできなかった。

イーソーコから独立し、イーソーコドットコム設立2年目の出来事がジョブローテーションの仕組み、そして当社が「人財」に舵を切るきっかけになった。キーとなったワードは、「多動力」、「評価基準」、「マニュアル」、そして多動力を受け入れることができる「素直さ」だった。

2. 複数業務から生まれた「多動力」 が「評価基準」を引き上げ

独立して2年目のこと、当社が着手したのは、ITとは真逆となるアナログのビル管理業務だった。WebカメラなどのITツールを駆使した業務をオーナーに提案、その後顧客満足度が向上していった。これを契機に当社全体売上の約4割をビル管理業務が占めていった。

やる気だけは人一倍だった当社は、顧客の課題に対しITを活用して解決できることを主眼に提案を重ね、200台以上収容可能な駐車場管理会社から駐車場管理案件を受託した。

IT会社だった当社が駐車場管理業務を進めるにあたり、すべてがうまくいっていたわけではなかった。WebカメラなどのITツールを活用することで、雇用の維持問題が立ちふさがったのだ。IT管理による省人化効果は大きく、人件費は半減できる算段となったのだが、現場からの抵抗があった。「人が常

駐しないと、間違った場所に車を止められたら大変だ」、「入口が急坂だから人が案内しないと事故が起きる」などと主張。自分の仕事がなくなる可能性もあったため、彼らも必死である。

私はITを活用することで、合理化を図ることができる自信があった。業務を整理してIT化を進め、マニュアル化することで、属人化を避けることができる。結果、生産性も向上する。一方で、その仕事に従事している社員は自分の仕事がなくなる不安感がある。

そこで、私は合理化して空いた時間で、ビル管理などの別の業務を受託できると考えた。「一粒で5粒美味しい仕組みを考えろ」という会長からの教えがあったからである。結果として駐車場に従事していたスタッフは、ビル管理などの別の業務にも携わることで、彼らのスキルアップにつながった。仕事を失うどころか、彼らは「給料」と「評価基準」を上げていき、安定した業務を遂行できるようになり、会社の売上アップにも貢献した。

この経験が、多動力、そしてジョブローテーションにつながるきっかけとなった(図1)。IoTを活用すれば関連する業務は連結しやすい。これが、業種・業界を超えて連結できれば、さらに合理化を図ることができる。それを実現するのは人財である。物流不動産ビジネスの本業である物流、不動産、建築など、業界の垣根を超えたプレイヤーを育成することが、もっとも合理的であり、生産性が高いということに気が付いた。



図1 イーソーコグループが推進するジョブローテーション

3. 新卒採用をきっかけに成長する先輩社員

「新卒社員が会社を良い方向に持っていくのではないかと考える私は、会社設立3年後、グループ役員会で「新卒を採用すべき」と提案をしたところ、満場一致で反対されてしまった。「誰が育てる(教育する)んだ」という考えが主流を占めたのである。

当時の私は若かったため、「社員は業務をしていけば自然に育つだろう」程度にしか考えていなかった。今から思えば、その指摘はもっともだった。私はいったん引き下がったものの、新卒社員が会社をよくしていくという構想を実現するべく、2014年に物流不動産ビジネスの教育を専門にする会社(物流不動産BIZ)を設立し、代表取締役社長に就任した。

同社は自社の新卒採用のために設立したのではなく、「物流不動産ビジネスを学びたい」と考えてくれている顧客のため、教育業務を推進することと並行し、新卒社員のための教育体制を構築した。

努力のかいもあり、2016年にイーソーコグループとしては初となる新卒社員・辻本耕太くん(写真1)を受け入れることができた。新卒採用を人事戦略的に採用したのは初めてだった。周到的な準備を重ねてきたとはいえ、荒削りだった部分もあったが、辻本くんの活躍ぶりを見て、他の役員も新卒入社へのメリットを認めてくれるようになった。素直に前だけを見てどんどん吸収していく彼の姿は、見ていて清々しかった。辻本くんに当時を尋ねたら、「辛いこともあったけど、早崎社長のおかげで頑張ることができた」と笑いながら語ってくれた。

イーソーコでは新卒採用について試行錯誤を繰り返したが、新卒は採用スパンが長く、就活解禁から6月に内定を出したとしても、新卒採用にコストがかかってしまう。まして、イーソーコは学生への知名度は低く、新卒採用は簡単ではなかった。

一般的な就職ナビ媒体への掲載なども考えたが、これからの時代は企業も学生も、直接コミュニケーションが取れるプラットフォームが主流となる。そ

こで、異業種交流会に積極的に顔を出し、学生団体へ出資するきっかけを得た。それが、(株)しるべ(学生団体SHIRUBE)との出会いだ。当社では2016年にしるべを子会社化し、私は代表取締役CEOに就任した。当時100名だった登録学生数は現在950名を超える学生団体までに成長し、しるべからも毎年イーソーコグループへの新卒社員を迎えるようになった。

「少人数でも良いから、新卒は採り始めたら毎年採り続けてください」。新卒を採用する際、ある人に言われたことがある。社歴が浅い社員が先輩になることで、後輩に仕事を教え、悩みを聞き、適切なアドバイスを行う。新卒採用で一番成長したのは、先輩の社員だった。先輩社員は上司からの圧力より、部下からの突き上げのほうがプレッシャーの度合いが大きい。そのプレッシャーの存在が、先輩社員たちの成長につながるのではないかと考えた。後輩の指導でめきめき力をつけていく姿は実に頼もしい。

新卒採用を初めて5年目になるが、「教える・教わる」という教育の文化が社内に浸透し、結果として、コミュニケーションが向上していった。社内全体が活性化し、来社される顧客から「活気が出て良い雰囲気になったね」と言って頂けることが増え、評価も高まっていった。新卒採用は苦勞するものの、その分返ってくる効果は大きい。



写真1 物流不動産部 辻本耕太

ありがたいことに現在では、イーソーコグループは会長の大谷が流通経済大学で客員講師を務め、イーソーコ総合研究所が千葉商科大学の施設の一部をリノベーションさせていただいたり、日本大学の鈴木邦成教授と合併会社(物流不動産学研究所)を設立するなど、大学とのコネクションが構築でき、物流不動産ビジネスに興味を持ってくれる学生の数も増加する一方である。

4. 「マニュアル」を充実させる新卒社員の「素直さ」

新卒社員の最大のメリットは「素直さ」である。上司・先輩から言われたことをスポンジのように吸収していく中、彼らの成長がもっとも期待できるツールが「マニュアル」である。自分が実践する業務がセオリー通りになっているのか…それを確認するためのマニュアルを作成する仕組みを構築した。

中小企業が大半を占める物流業界は、マニュアルと無縁の会社が多い。職人が多いため、人にものを教えたり、引き継ぎやマニュアルがなくても困ることはなく、手間のかかるマニュアルを作るメリットはあまりなかった。

ところが、「ある要素」を加えるだけで、マニュアルの持つ存在が大きくなり、簡単に作成することができる。その要素とは新卒社員の存在である。新卒社員は自分たちが必要と考え、マニュアルを作成する。そのマニュアルをクラウド上にアップさせることで、スマートフォン(ネット環境)さえあれば、必要な時や振り返り時にマニュアルを出すことができる仕組みを構築した。

自分に必要なマニュアルは、翌年後輩に教えるためのマニュアルへと内容が充実する。2年、3年とマニュアルを更新させていくことで、誰もが理解できる良質なマニュアルができあがっていく。「7・2・1の法則」通り、経験7割、上司・先輩からのアドバイス2割、自らの学習1割の徹底にはマニュアルが大きなカギを持つ。マニュアルも年を追うごとに進化していき、現在は841手順がクラウドにあがった。

日々手順数は増えていくが、これらは紛れもなく会社の財産となっている。

5. おわりに：新たなキャリアイメージから人財育成を本格化

ニューノーマル時代に突入した。今までの常識は通じない。新しい価値、新しい考え、新しい常識がこれからも生まれてくるだろう。それらすべて「人財」から生まれる。育てあげた社員は物流不動産ユーティリティプレイヤーとして全国各地で活躍し、イーソーコグループの目指す「物流不動産ビジネスを通じて、新たな価値を創造し、社会を豊かにする」というミッションの実現に近づいていく。

堀江貴文さんの著書「多動力」、藤原和博さんの著書「100人に1人、1%の人になれ」を読んだことがある人は分かるかもしれないが、物流不動産ビジネスとそれを担う物流不動産ユーティリティプレイヤーたちは、さまざまな業務で活躍する。

物流不動産ビジネスがもたらすジョブローテーションの仕組みや考え方は、間違いなくこれからの社会に必要である。資金が不足する場合、金融機関からの融資を受ければ解決はするが、人は育てない限り活躍することはできない。人財の問題を後回しにすると、気づいた時には取り返しがつかないことになってしまうのではないだろうか。また、企業が社員に対し、人間的成長と経済的成長、この2つの成長を感じられる環境を提供しなければならない(図2)

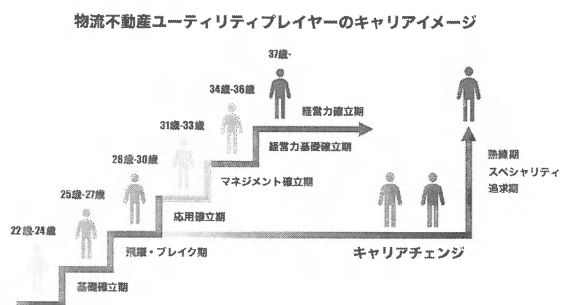


図2 物流不動産ユーティリティプレイヤーのキャリアイメージ

に示すイーソーコが目指すキャリアイメージは、入社前の学生たちに紹介している。

物流不動産ビジネスとそれを担う物流不動産ユーティリティプレイヤーたちは、さまざまな業務で活躍するスペシャリスト。能力と能力をつなぎ合わせ、コンダクター（指揮者）のように複数業界でのリーダーとなる人財たちである(図3)。

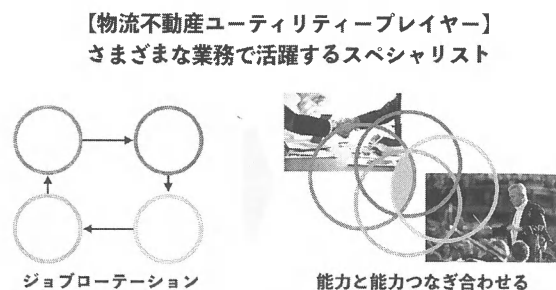


図3 能力と能力をつなぎ合わせ
さまざまな業界で活躍する

今回は建築のスペシャリストから、イーソーコ総合研究所の出村亜希子社長が2回にわたり、連載を担当する。出村は倉庫ドクターとして活躍する傍ら、倉庫リノベーション事業に注力する第一人者である。

【執筆紹介】

早崎 幸太郎 (はやざき こうたろう)
1981年生まれ。千葉工業大学卒。「20代で社長に」という夢を29歳のときに叶え、(株)イーソーコドットコム創立、イーソーコグループ内で初の20代社長となる。現在、イーソーコグループの人材採用と教育を一手に担当し、グループの成長の礎を担う。イーソーコグループの使命でもある「物流不動産ビジネスを通じて、新たな価値を創造し、社会を豊かにする」を実現するため、最も重要な「人財」の採用、育成、輩出の分野を担っている。物流不動産ビジネスにおける働き方などをテーマとした講演や、コワーキングスペースの運営や異業種交流会の開催などを行っている。そのほか、物流不動産BIZ(株)取締役をはじめとする17社の会社役員と理事2社を担う。著書に「物流改善Q&A」(共著) など。