

独立開業から丸 30 年 「従業員との価値観の共有」を深め次代に漕ぎ出す

千葉県四街道市に本社を構える(有)キーラインエクセル(水堀絹代代表取締役)は、水堀社長によって創業してから、この9月で丸30年を迎えることになる。創業当時は水堀社長が孤軍奮闘していたが、30年の間に50人の従業員を抱えるまでに成長。現在では「物流」を核に、様々な関連事業にも取り組んでいる。

同社では、「経営者層と従業員との価値観の共有」に重きを置き、同社で働く全員が丸一となって事業に取り組むことのできる体制づくりを加速させている。



4トントラックによる輸送業務をはじめ、様々な事業を手がけている同社

■会社のルールブックとなる「経営計画書」 毎日の「読み合わせ」により心を通わせる

(有)キーラインエクセルの歴史は、平成3(1991)年9月に創業した軽貨物事業者「赤帽キイライン」から始まる。

創業者である水堀社長は、車の運転が好きだということもあり、高等学校を卒業するとすぐに大手運送会社に就職。その当時はバブル景気に湧いており、ドライバーとしての収入は比較的良好だったという。

「自分で運送会社を立ち上げて事業を展開すれば、もっとお金を貯めることができるのではないかと考えた水堀社長は、23歳の時に軽トラック1台を購入して独立。しかし、独立に踏み切った時の思いとは裏腹に、創業1か月目の売上はわずか4万円にしかならなかった。水堀社長は、ドライバーとしての経験はあったものの、顧客を獲得する術を知らなかったのである。そこで、周囲から営業の仕方を学び、荷主の新規開拓に必死に取り組んだ。その結果、翌月には売上144万円を記録することができたという。

事業をスタートした当初は水堀社長が孤軍奮闘していたが、業容拡大に伴い徐々に従業員を増やしていったほか、軽車両を増車し、物流倉庫の運営受託などの新たな仕事も獲得。そして、創業から9年目となる12年に貨物自動車運送事業会社を設立し、社名を現在の「キーラインエクセル」とした。

その後も、水堀社長はさらなる業容の拡大を図るため、懸命に社業に取り組んだ。しかし、「今後この会社をどのように成長させていくか」という具体的なビジョンは、明確に描けていなかったという。会社設立から10年を経て、水堀社長は「せっかく会社を設立したのだから、売上高10億円を目指そう」と心に決め、目標の達成に向けて「事業の3本柱」を策定した。

3本柱のうちの1つは、同社の祖業となる「物流」である。現在同社では、埼玉県三郷市にある同社三郷センターから南関東エリアの70

数店舗のドラッグストアへの店舗配送運営を担っている。その他にも地域密着型の理念を基に地元の企業様からも4t、2t車両での細かな配送の依頼を受けている。

2つ目の柱は長年の経験と産業廃棄物収集運搬、個人情報保護法のプライバシーマークなど、会社が取得している数多くの資格を有効活用し「公共事業」の配送を行っている。県下での図書館への本の集配や千葉市での放置自転車の回収撤去のほか県水道局水質センターへの検査用の水の輸送、古紙回収業務。倉庫作業員での封入封緘業務など各市役所から委託された業務も多い。

3本柱の最後となるのが今後の会社を担ってくれる「人材育成及び教育」である。同社では毎年手帳形式の「経営計画書」(経営計画書は一冊の手帳にまとめなさい・著小山昇)を作成し、年初に全社員出席のもと市内のホテルにて経営計画発表会を行い従業員全員に手帳を配布している。この経営計画書には、「同社の経営基本方針」や「今後目指すべき売上額」、「車両の運転に関する方針」や「事故などのトラブルが発生した際の対応の仕方」、「身だしなみの規定」など、同社に関する様々な内容が事細かに記されている。朝礼の際には毎日、この経営計画書と『仕事ができる人の心得』(小山昇・著)の読み合わせを行ってから出発させるようにしている。

また、経営計画書には「環境整備に関する方針」も定められている。これは、各部署の従業員が毎日15分、自分たちが乗務する車両や持ち場などをきれいに保つための取り組みである。従業員たちは毎日の環境整備を通じて、毎日気持ちよく仕事に取り組むことのできる職場環境づくりに努めている。

「経営計画書は、当社におけるルールブックとして定めています。ま



水堀 絹代 代表取締役



毎日朝礼の際に行っている、経営計画書などの「読み合わせ」



従業員たちは、環境整備を通じて清潔な職場環境づくりに努めている



営業所と車両間の連絡は無線機を活用している

た、売上額など当社の経営に関する部分についても詳細に記載しており、従業員にも当社の現在の姿が明確に分かるとともに、今後の目標に向かってどう行動すればいいのかわかる、一人ひとりが考えることのできるツールにもなっています。」(水堀社長)

「価値観を同じくすることの重要性」は、同社の人材採用面においても買われている。同社では、会社が持つ価値観を共有できる人を優先して採用するようにしているという。

運送業界を経験して同社に転職してきた人の中には、出庫前点呼が終わったら読み合わせをせずに外出してしまう人もいたという。

「当社としては、人としての、仕事に入る前の姿勢を大事にしています。当社の従業員としてあるべき姿を再確認し、お客様に対して真摯に向き合ってほしいと考え、毎日の読み合わせを行うようにしています」(同)

毎日の読み合わせや環境整備などを通じて価値観を共有し、働く従業員たちの思いを繋げている同社では、コミュニケーションを深めるための取り組みも数多く展開している。

同社では、社員に対する福利厚生施策のひとつとして、従業員の誕生日にフルーツをプレゼントしている。さらに、その従業員がプレゼントしたいと思っているもう1人にも贈るようにしており、従業員自身の分ともう1人の分の合計2回、会社からのプレゼントの機会を設けている。

「従業員の奥様やお母様などにフルーツをお贈りすると、贈られた方から当社に対して丁寧なお礼のお手紙を多く頂戴します。当社の従業員にとっては、大切な人とのコミュニケーション深化に繋がるとともに、当社としても、従業員が誰のことを大事にしているのかが分かるようになります」(同)

また、年に1回、夏には「キーライン祭り」を開催している。これは、従業員同士のコミュニケーション深化を目的に開催するもので、本社

事務所前でパーベキューをしたり、ゲームをしたりして楽しんでいる。なお、昨年はコロナ禍の影響でやむなく中止となったが、今年は7月にキーライン祭りを開催。2年ぶりの開催ということもあって、大いに盛り上がったという。

「こうしたイベントを通じて、従業員の会社に対する不満度度の把握に努めるようにしています。当社を退職する人の多くが、コミュニケーション不足だからやめてしまうのではないかと考えています。様々なイベントの中で従業員と胸襟を開いて話し合い、相互理解を深めるようにしています」(同)

ところで、同社では従業員募集の際の求人広告に、「4トンドライバー募集」と記載するのではなく、「運転助手募集」と謳うようにしているという。募集する職種を4トンドライバーとするよりも運転助手とした方が、求職者の心理的ハードルが低くなるため、応募が多く集まりやすいというのが、その理由である。

新人が入社した際には、先に紹介した経営計画書を手渡す。経営計画書では給与制度についても明記しており、ドライバーとして一人立ちした時の給与額も分かるようになっている。まだ運転免許を取得していない新入社員であっても、「将来の自分の姿」が明確になることで、「これだけ給料が上がるのならば、頑張って運転免許を取得しよう」とスキルアップに励むようになる。当然、そうした新入社員の思いを後押しするために、同社では会社からの免許・資格取得時の補助も充実させている。

「当社では、業界未経験者の採用に力を入れています。運送業界の経験がなくても、親身になって丁寧に教えると、みんな前向きに頑張ってくれるようになります。今後も従業員のスキルアップを推進し、全員野球で事業に取り組めるような体制づくりを進めていくことで、会社全体の底上げを図っていきたくと思っています」(同)

ホットにゆーす

■未知の人との出会いに繋がるゴルフ 愛車で日本全国の観光地をドライブ

水堀社長の趣味のひとつは、ゴルフである。

水堀社長が幹事を務めている千葉県トラック協会女子部会(柳澤照美部会長)のメンバーとも、よくプレーを楽しんでいるという。

「ゴルフは、初対面の人とも一緒になって楽しむことのできるスポーツです。ゴルフでの出会いを通じて、新しい仕事の獲得にも繋がるため、時間があれば積極的に参加するようにしています」(同)

また、水堀社長は、愛車で日本全国を観光するのも好きだという。



水堀社長の愛犬「レベッカ」と、ご自慢の愛車でドライブ

企業プロフィール 有限会社キーラインエクセル

代表取締役 水堀 絹代
本社 千葉県四街道市小名木 58-1
従業員 50人(ドライバー15人)
台数 23台