ピンチをチャンスに！
今、私たちができること

株式会社ハンナ

危機の時代＝備える期間

社員の人間力を強化

お客さまに寄り添う「熱血プロ集団」

次世代育成にも注力

女性社員が活躍。DX（デジタルトランスフォーメーション）などを推進する経営管理部の社員ら

創業から43年目を迎えるハンナ（下村由加里社長、奈良市北永井町）。経済環境はサプライチェーンの欠損、資源の高騰、調達コストの増加など経営環境はますます厳しさを増す中、同社は新卒の積極採用を行うなど成長を止めない。コロナ禍の2年間は「危機の時代」とも取れる現状を見据えた「備える」期間だったと語る下村社長。どのような備えを行い、今後はどのようにウィズコロナ時代を進むのか話を聞いた。

インタビュー

株式会社ハンナ　代表取締役社長　下村　由加里氏

社員の生活安定　企業発展の両面

―危機の時代にどのように備えていますか。

下村　現在の時流において企業が求められるものは何か、存在意義は何かを今一度見つめ直して備える2年間でした。

「ウィズコロナの時代」に突入し、いつまでもコロナを言い訳にはできない時期になりつつあります。資源・市場面を冷静に見つめて情報を集め、社内に周知し、そして社内の意見を聞く、賛同してくれる社員の能力を生かすにはどうすべきかという時期がやってきたのです。

当社の経営理念は企業の成長を軸とした社員も経営者も両方の「物心両面の幸せの追求」です。コロナ禍や社会情勢不安といった課題がなければ、単にお互いの物心両面の幸せばかりを考えられたのですが、自分たちの幸せのためには企業の発展が重要だということを再認識しました。企業が発展しないと社員の給料を上げることもできません。2年後には法改正が行われ、労働時間の規制も強まります。そこで、今度はワークライフバランスを整えて、社員の生活基盤の安定と企業の発展の両面にしっかり取り組んでいきます。

この2年間は、物心両面の幸せのために互いの意思疎通、内部統制に力を注いできました。今年からは外に向けて、各々が企業を発展させるための目標を自分なりに持って部署やグループ内で報連相を整え、一人一人が責任感を持って成果を出していければと思います。

お客さま、地域社会が求めるものによって組織のあり方や目指すべきゴールは違います。また、スタートアップ企業と社会に浸透した企業でもゴールは違うでしょう。

当社は創業から43年目を迎え、私で3代目となります。当社には創業期からの社員もおりますのでその生活基盤支えることが社にとって一番大切なこと。この精神が創業当初から連綿と引き継がれており、私にとっても重要なミッションです。

つまり、年数を経た企業は変えられないところを護（まも）り、変えるべきところを変えていくイノベーションが必要です（不易流行）。

見方を変えるのか、今までのやり方を活かしたこれからの未来をつくるのかの判断が必要な時期になっています。

次世代を担うハンナの若手社員ら

自社で最大限に経費削減の努力

―危機の時代を乗り越える企業競争力とは。

下村　燃料高騰により運送業は軒並み厳しい状況です。運賃の値上げをお願いする、新規顧客の開拓などさまざまな方法が考えられますが、当社では、お客さまに求められるのは何かを再検証することに重きをおいています。インタンク（自社敷地内にガソリンスタンドをつくる）にする、仕入れ調達の再検討など経費削減面においてはできるだけ自社で努力し、お客さまにとって有利になる方法を考える。これが当社の企業競争力につながっています。

今後も、想像もできないような危機がやってくるかもしれませんが、人々が生きていく限り、物流インフラはなくなりません。

この度のコロナ感染拡大で、日常と違うリスクの発生時には必ず運送する手段が必要だということが明確になりました。物資を届けないと生活が止まってしまう。でせたスマートフォンで可能です。

緊急事態に遭遇した場合も日頃から人間力を備えていれば、正しい判断ができます。

新たなプロジェクト推進を担当する下村祐也氏（写真左）、米澤友海氏（写真右）と下村由加里社長

スキルや知識を社員同士で共有

―企業競争力の要、社員の人間力とは。

下村　特にこの2年間は社員の人間力を強化する社員教育を徹底してきました。

人間力とは正しい判断ができることです。運送業では現場にこそソリューションがあります。日々の配送の中でそれを意識してもらい、安全品質などの数値的な目標や考える力を養い、得たスキルや知識をグループミーティングなどで皆と共有することで社員同士が成長していくのです。

今後の労働時間の規制は単純に考えると稼働率が落ちることになりますが、現場仕事でフル稼働していた社員がその分、考える余力が出てきます。その時間を活かしてサービス向上につなげられると思います。情報共有は社員に持たせたスマートフォンで可能です。

緊急事態に遭遇した場合も日頃から人間力を備えていれば、正しい判断ができます。

すから、トラック事業はロジスティクスの一翼を担うと言われているのです。

また、企業競争力を強化する上で最も重要なことは社員一人一人の「人間力の強化」です。

若手社員中心に新しい取り組み

―企業の成長と進化について。

下村　ウィズコロナ時代では、現状を適正に判断ができる社員を雇用している会社が生き残ると思います。

当社では、社員の定着に必ずしもこだわりません。当社で経験したスキルを活かし、その人自身がスタートアップとして独立する、こんなに素晴らしいことはないとも、そこで縁が切れるわけではなく、新たな関係性が生まれ、その方がまた違う企業へ移ったとしてもつながりがますます増え、良好な関係は出来上がっていきます。

「ハンナ」で勤めた時間を基にしたものを「ハンナイムズ」として、これを一部でもいいので自分のものとしてくれた社員が社内はもちろん、さまざまな地域で活躍してくれることで素晴らしい「輪」ができあがります。人と人との輪（結び）がこれから重要になってきます。

インフラを支え未来のハンナへ

―今後進むべき企業の姿とは。

下村　社員のさまざまな意見を取り上げて、会社にとってどのように生かせられるかを協力しながら考えていくことが大事です。当社のように社長や役員と社員の距離が近いというのは中小企業の強みです。

また、ものを運ぶという作業はこの先もまだまだ普遍的なことです。届けたいものを受け取りたい人へ運ぶことは人間社会が続く限り変わらないことだと思いますので、そのインフラを支える目標は変わりません。

「お客さまが気づいていないお客さまの価値を向上させる」。これが私たちの仕事で、そのために「熱血プロ集団」であり続けることを目標にしています。

コロナ禍の2年間は熱血プロ集団とは何かをしっかり考える期間とし基礎をつくってきました。また、未来のハンナづくり、マーケットづくりの準備期間でもありました。市場と向き合う期間、ウィズコロナでお客さまが何を求めるか、何を不安に思うか、ここに寄り添える企業であり続けたいと思います。

サービスの多様化はウィズコロナの時代でますます進むことでしょう。インバウンド需要に関して、コロナ前は外国人向けのサービス重視で日本人向けのサービスはおろそかになっていたきらいがあります。しかし、コロナ禍の2年間で企業は、ウィズコロナ時代に向けて外国人にも日本人にも受け入れられるサービスを準備してきたと思います。そこから派生するものをわれわれが運ばせていただくことになるので、ますますサービスは多様化します。そこに対応するためにも社員一人一人がハンナが目指すものを理解し、自分はどういう役割ができるかを考えることが重要になります。

当社では、社員が日常任されている仕事、作業以外で自分の知識を生かす、深く考えるという付加作業を評価する制度を設けています。2年後の法改正で労働時間は短縮されますが、短縮された分を考える時間に費やしたり、自分の思想を転換して会社の発展につなげるなど、現場での仕事に対するアクションの違いが出てくると思います。

また、「健康経営推進プロジェクト」や「次世代育成プロジェクト」など内部での社員教育にも新しい取り組みを若手社員が中心となって進めてくれています。

思っています。

また、当社のスキルをもって他の業種に転職して活躍してもらうこともうれしく思います。こういった成長した社員の姿を見ることで既存の社員の励みになり、成長ではなく進化につながります。

また、当社では毎年4人ほど新卒採用を行っており、こうした若い風、考え方が入ることにより、企業事態に新しい発想が生まれる機会を得るのです。

さらに、当社のスキルを持った社員が別の企業へと移ったとして

経営管理部　主任　米澤　友海

今まで健康経営は会社が中心となって運営などを進めてきましたが、新しい社員が増えると理解度や浸透度合いに社員間で差ができてしまいます。これを改善すべく「健康経営推進プロジェクト」を立ち上げました。プロジェクトチームのメンバーには、各営業所の安全衛生委員会委員長に参加いただいております。

次世代育成支援対策推進法（次代の社会を担う子どもが健やかに生まれ、かつ育成される社会の形成に資する法）や女性活躍推進法に不随して意見などを出し合い、決まったことなどを安全衛生委員会に落とし込んでそこから社内に広報していく方法を取っています。このプロジェクトの推進には全員参画が重要です。皆が企業組織の一員として参加している意識を持つことで、今見えていない将来のマーケットに通じると思います。

今後はその見えてきたマーケットを広げて新たな一歩を踏み出したいと考えています。

健康経営推進プロジェクト

経営管理部兼車両部　取締役部長　下村　祐也

若手社員向けに「次世代育成研修」を進めています。新しく入社した社員や20代の若手社員は「何かやってみたい、成し遂げたい」という意気込みはあるのですが、どのように着手していいかわからないという状況があります。そういう熱い思いを実現するために何をやりたいかを見つける方法を手助けしていくことを目的とした「次世代育成プロジェクト」を立ち上げました。

今の運送業の現状や社会情勢について学んだり、ドライバーが普段運んでいる荷物は営業部署はどのように契約してくるのかなど社内の仕組みを理解するための勉強も積極的に行っています。今は若手向けですが、将来は中堅、ベテラン社員も学ぶ「HANNA ACADEMY（ハンナアカデミー）」の設置も視野に入れています。

運送業は時間との勝負なのでゆったりと物事を考えて仕事をするということが難しい。常に時間に追われながらの業務なので自分としか対面しておらず、入ってくる情報が少なくなってしまいます。現代はスマートフォンの普及でいつでもさまざまな情報を調べられますがその知識を本当に吸収するにはアドバイスが必要なのです。そこを周りがどう考えているかを共有することで自分のものにでき、社員の意識が変われば課題解決能力や判断能力が強化できると思います。

発展の火だねのようなものを皆が持っています。その火のおこし方も現場の意見からでてきたりしますので、そこを会社としてしっかりと拾ってあげることが大切だと思います。

次世代育成プロジェクト