

2012年10月15日

日本ナレッジ・マネジメント学会東海部会・アタックスグループ共催

名古屋の高成長・高収益企業に学べ！  
ナレッジと業績アップの(秘)セミナー

## トランコム の 組織文化とリーダーシップ



アタックスグループ

代表パートナー 公認会計士 西浦 道明

■東京事務所

〒101-0047 東京都千代田区内神田1-13-7  
Phone 03-3518-6363 Fax 03-3518-6366

■大阪事務所

〒530-0047 大阪市北区西天満2-6-8  
Phone 06-6364-1350 Fax 06-6364-1351

■名古屋事務所

〒450-0002 名古屋市中村区名駅5-27-13  
Phone 052-586-8829 Fax 052-586-8833

■静岡事務所

〒420-0857 静岡市葵区御幸町11-30  
Phone 054-205-8180 Fax 054-205-8120

アタックスグループは社長の最良の相談相手です。

<http://www.attax.co.jp/>

## I. 「武部芳宣」氏のリーダーシップ

## 1. 「武部芳宣」氏の原型



中学時代

- 自然児
- 明るい人気者
- 卓球部キャプテン

3

## 2. 「武部芳宣」氏のリーダーシップ



戦略  
経営者

→

労働生産性  
への  
こだわり

積載効率  
→ 共同配送事業

運行効率  
→ 物流情報サービス事業

→

コア事業  
・  
3PL事業

理念  
経営者

→

企業観

企業理念の明確化

企業目的の体現

社員の当事者意識の  
革命的向上  
||  
組織文化として定着

↻

↻

4

### 3. 挑戦、出逢い、失敗の日々



- 🍷 **大卒後、即入社**…このままでは明日がないとの危機意識
- 🍷 **提案型企業への挑戦**
  - ・26歳で子会社社長(1971年)となり、29歳で大失敗
  - ・電化製品訪問販売会社の納品業務を一括で請負う
  - ・その会社が会社整理(1974年)
- 🍷 **理念経営者としての目醒め**
  - ・メンター丹羽一之氏との出逢い(1975年～)
- 🍷 **将来の企業像を描いて発表(1976年)**
  - ・分社化と共同配送構想⇒親父から一喝
- 🍷 **引越し専門会社の新設(1978年)と、引越し事業からの撤退(1981年)**
- 🍷 **タクシー会社の買収(1978年)と、タクシー事業からの撤退(1999年)**
- 🍷 **今日の基礎となる、共同配送事業(1980年～)と、  
物流情報サービス事業(1982年～)をスタートさせる**

5

### 4. 「大病」を乗り越えて



- 🍷 **肋膜炎・  
急性A型肝炎・  
頭蓋骨骨折と、大病の連続(1980年代前半)**
- 🍷 **「2代目創業者」としての強烈的な使命感の確立**
- 🍷 **高岡次郎氏との出逢いから上場を決意**

6

## 5. 創りあがった、氏の「企業観」



- 🍷 人も企業も大きく豊かな「夢」を持つことが大切  
夢を描くことにより、具体的な目標が生まれる。  
目標ができると行動する、そして結果が出る
- 🍷 したがって、企業はビジョンを持ち、事業計画に落とし込み、  
全社員で共有し、仕事で実践し続け、そのビジョン(夢)を  
必ず達成し、勝者にならなければならない
- 🍷 企業は「株主のもの」であるが、「社員のもの」でもある
- 🍷 企業目的は、「社員の幸福を実現」し「永遠に存続する」こと
- 🍷 企業目的を達成するため、「良質の利益」を上げる
- 🍷 良質の利益は、「顧客満足の結果」還元されるもの
- 🍷 企業も、「社会と共生」しなければ生きられない

7

## Ⅱ. トランコム企業理念

## 1. 企業理念



**目指す企業像**

わたしたちは期待される存在でありたい

お客様・取引先はもちろん、社会・従業員・家族全てから期待される存在を目指します。相手の視点に立って物事を考え、挑戦することにより、期待に応える企業を目指します。

**グループ精神**

誠実、創造、挑戦、団結、感謝

**グループ行動原理**

誠意を以ってことにあたる

**グループ行動指針**

明るく元気にあいさつをします  
 ルールと約束を守ります  
 広く学び、良く考えます  
 スピード感を持って動きます  
 意志をもってやりきります  
 仲間と助け合います  
 ありがとうを大切にします

- 🍷 「情けは人のためならず」が「目指す企業像」の原点
  - ・先代の言葉であり、心であった
  - ・先代は、いわゆる腰の低い人であった
  - ・伊勢湾台風で、お客さまのすべての要請に応えた
- 🍷 企業理念が、今日の組織文化を形づくった

9

## Ⅲ. トランコム組織文化

## 1. 今日の組織文化



- 📌 明るく、楽しく仕事をしている
- 📌 当事者意識を持って行動している
- 📌 お客さまに頼りにされている、期待に応えたい、自分がやらねばという思いの強い社員が相当数いるように見える
- 📌 「新しい分野への挑戦が普通のこと」と考える社員がいる
- 📌 社員一人ひとりが、会社は自分たちのものという感覚を持ち、会社の発展が自分たちの幸せに繋がること、すなわち、トランコムのはたらきは全社員の幸福を実現することを認識している

11

## 2. 「上場」を活用して組織文化を形成



- 📌 分社(1975年～1985年)
- 📌 上場を目指して行った一大経営改革(1986年～1995年)
  - ・天の声(主幹事証券&監査法人) vs 経営幹部・全社員
  - ・情報システム化(情報を制する者が物流を制する)
  - ・内勤社員全員にパソコン支給(1993年)
  - ・当事者意識のある社員へ意識改革(組織文化参照)
  - ・組織のフラット化・報酬制度・予算制度の改善
- 📌 企業統合(1991年)
- 📌 上場(1995年)

12

### 3. 「労使対決」から「労使一体」へ



- 🍷 ギリギリの修羅場で社長の心が社員に伝わった
- 🍷 会社は自分たち社員のものと思うようになった
- 🍷 労働組合が一変した
- 🍷 社員との、真の信頼関係構築に成功できた
- 🍷 「期待される存在でありたい」という企業理念を  
実質的に確立することができた

13

### 4. 企業理念の浸透



- 🍷 社員の意識改革
  - ・上場が自らのためでもあるという心の変化
- 🍷 人間本来の力を発揮させ、困難を克服させた
- 🍷 労使一体となったの上場実現

14

## 5. 社員の当事者意識の発露



- 🍷 **ドライバー全員の安全意識**
  - ・事故防止委員会の当事者意識(1992年～)
  - ・お客さま・社員・会社・自分自身のためと理解
  - ・事故防止(1992年380件～1997年20件)
  
- 🍷 **ドライバー全員のエコドライブ意識**
  - ・ドライバー・リフトマンコンテスト(1993年～)
  - ・安全推進委員会の当事者意識(1996年～)
  - ・2004年までに8%省燃料を実現
  
- 🍷 **グループ改善活動**
  - ・事業推進グループの当事者意識(2003年～)
  - ・5Sの全社展開
  - ・年間2500件の改善提案

15

## MEMO



16