

ロハス de 労務管理

☆ ロハスとは、Lifestyles of Health and Sustainability の略で「健康で、環境を壊さずに維持できるライフスタイル」という意味です。

「テッセイ」（株式会社JR東日本テクノハートTESSEI）は、今や“新幹線劇場”で世界でもおなじみの新幹線の清掃会社。本紙でも以前、「今日のへるしー！」欄でご紹介しました。たとえば、YAHOO!で「新幹線 掃除」と検索すると、「7分間の奇跡」と世界中で絶賛！とか「キツイ、汚い…新幹線清掃を「奇跡の職場」に変えた人物」や「世界に賞賛される「おもてなし」」などとたくさん出てきます。YouTubeにもたくさんアップされています。

テッセイのことを記した「奇跡の職場」の著者である矢部氏は、JR東日本からテッセイに異動し、テッセイの専務取締役を経て、今はおもてなし創造部長（嘱託）として活躍されています。

2011年3月には、「日経ビジネス」でテッセイの特集が生まれ、スタッフは表紙にもなりました。その雑誌が発刊されてすぐのこと。矢部氏が新幹線のホームを歩いていると、インストラクターのT主任が小走りに駆け寄ってきました。

「矢部さん！日経ビジネスのこと実家の母に電話したら、泣いてたよ。娘も、お母さん、すごいって。10冊も買っちゃった。母と親戚に送るの。お客さまからも、日経ビジネス見たよ！って言われたのよ。私たちが今やっていること、間違ってたんだよね！そうだよ？そうだよ？」と言いながら、T主任は、目に涙を浮かべていました。

そんな「テッセイ」は、なぜそれほど世界中に賞賛されるようになったのか、これから「奇跡の職場」（あさ出版刊）の秘密を紐解いていきましょう。

1. やる気あふれる3Kな職場「テッセイ」

新幹線の掃除はまさに「3K」（きつい、汚い、危険）な仕事そのもの。なにしろ新幹線が停車している12分間のうちの7分間で全てを終わらせなければならないわけですから、文句なしに「きつい」。仕事は掃除ですし、その過程で汚物を扱うことも少なくないだけに、「汚い」。そして、いつ事故に遭うことになるかわかりませんから、「危険」。マスコミで取り上げられれば、そのたびにさわやかなイメージだけが上書きされていますが、現実的にはとても大変な仕事なのです。

そんな仕事ですから、やる気に満ちあふれた人材が応募してくてくれることもありません。「失業していて募集があったから」といった、積極的でない理由で応募してくる人のほうが多いです。けれども、現場で働いているスタッフたちは、みんな表情が明るく、やる気にあふれています。もちろんそれは、テッセイの考えや仕事に向いている、やる気をしっかりと維持する人だけが残っているからでしょう。しかしそれ以上に重要なのは、この会社が現場ありきの「全員経営」を目指しているからだと言部氏は言います。

2. どうせ行くなら楽しい会社になりたい！

今でこそ多大な注目を集め、多くのお客様に喜ばれているテッセイですが、その歩みは順調ではありませんでした。矢部氏がJR東日本から異動を言い渡されたのが平成17年7月1日。その当時のテッセイは、仕事内容の地味さ、大変さに加えて、あまり評判の良くない会社でした。事故やお客様からの苦情も多く、働いている人も進んでその仕事をしたいと思っていないようには見えませんでした。「あんなところに行くのか……」と矢部氏は、正直なところそう思っていたそうです。一方で、JR東日本で40年間、鉄道マンとして勤め、会社に尽くしてきたという思いがあり、今度が定年後の再就職先としても最後になるだろうから、つまらない終わりを迎えてしまったら、長年JR東日本に尽くしてきた思いが無駄になってしまう。「どうせ行くなら、楽しい会社になりたい！」とも思って、再就職することを決めたのでした。

3. ベテラン清掃員に教えられた「思いやり」

矢部氏が入社してすぐに気づいたのが、それまでのイメージと違って、現場スタッフの能力は高く、まじめで、仕事にも真剣に取り組んでいたことです。

ある日、H主任と矢部氏がホームで列車到着を待っているとき、H主任は突然、階段を上がり終えたところで、がっかりしているような老夫婦のところまで、駆け寄って行きました。そして、「今の新潟行きに乗り遅れられたのですか。すみませんね。次の新潟行きまでまだ時間がありますので、待合室までご案内します。」と声をかけて案内しました。その後、それを見ていた矢部氏に彼女は、「矢部さん、高齢化社会っていうならお年寄りをサポートできる体制をつくってよ。」と言ったのです。ひょっとしたら、多くのテッセイのスタッフたちは、こうした思いやりを持っている人たちなんじゃないか、でもそれを形にできずに悔しい思いをしているのではないかと考えました。この人たちの思いをきちんと伝え、みんなで実現していこう。それから、矢部氏はスタッフの一言一言をメモに書きとめていきました。

4. 現場が一番知っている

スタッフの言葉をきっかけに、矢部氏はテッセイの組織としてのあり方を見直すことにしました。それまでのテッセイでは、本社は現場の声にまったく聞く耳を持たず、現場第一線の細部まで口出ししていました。飲み会の席上で主任の1人に言われた、「いろいろ言ってくるけど、本社は何も知らないのよ」という一言がすべてを表している、そう思えました。

そして決断したのです。本社の機能は、「投資、制度、人事」に特化しよう。そして現場第一線の課題をよく知り、その解決策を知っているスタッフたちの力を活かしていこうと。そうすることでその達成感がスタッフのやる気と生きがい、そして誇りを引き出すに違いない。

その後、「トータルサービスを目指す」という経営計画を発表。テッセイの商品は、掃除だけではない。「旅の思い出」、これこそがテッセイの商品だと考えたからです。そのときスタッフには、戸惑いが広がっていました。さらに「新しいトータルサービスとは、お客様に楽しい旅を味わっていただくのをいろんな面からトータルに突き詰めていくことなんだ。皆さんの仕事は清掃業ではなく、もともとサービス業なんだ」とたたみかけました。

その後も研修会や会議などで、矢部氏は言い続けました。「皆さんはお掃除のおじちゃんやおばちゃんじゃない。世界最高の技術を誇るJR東日本の新幹線をメンテナンス、清掃という面から支える技術者なんだ！」こう言うと、集まった多くのスタッフの目がキラリと光りました。ただ、これだけでスタッフたちの心が簡単に動くはずもなく、現実はその甘くはなかったのですが、このことがきっかけになって確かに少しずつ変わっていったのです。—— 次回へ続く

今日のへるしー！

★ がんでも長生き ★

現代の日本では、がんは必ずしも「命にかかわる病気」ではありません。統計では、2人に1人ががんになるというデータがありますが、がんは、死因の30%です。がんは、いまや「長くつきあう慢性疾患」なのです。慢性疾患と言えば、高血圧や糖尿病が代表的ですが、同じようになかなか完治は難しいけれど、うまく付き合っていく、コントロールを続けることでよい状態をキープしていくことは可能です。

もちろん、今までの生活習慣を見直し改めていかなくてはなりません。ストレスを上手に解消できる方法を探したり、適度な運動、場合によっては、働き方を変えていく必要があります。厚生労働省でも今年2月、がんなどと闘病しながら働く患者が治療と仕事を両立できるよう支援するため、企業向けのガイドラインを発表しています。

病気による退職を防ぎ、仕事優先で治療をおろそかにしないようにするのが狙い。働きながらがんで通院する人は、約32.5万人と推計され、労働人口の減少の中、対策が急務となっています。

参考文献：「奇跡の職場 新幹線清掃チームの“働く誇り”」（矢部 輝夫）
「がんでも長生き 心のメソッド」（保坂 隆・今渕 恵子）

発行

〒815-0041

福岡市南区野間 1-11-25-910

OFFICE IWASAKI

社会保険労務士 岩崎 厚美

TEL 092-552-8379

FAX 092-405-0301