

F-1プロジェクトにおける管理業務・総務課編

General Affairs in F-1 Project

内 島 豊*	伊 藤 茂 雄*
Yutaka Uchijima	Shigeo Ito
松 川 章 三*	山 岸 一 彦*
Shozo Matsukawa	Kazuhiko Yamagishi

要 旨

ホンダのF-1活動が本格化する中、総務部門の役割も拡大し、レース活動全般にわたるバックアップ体制がとられた。そして、間接部門として、円滑なレースチームの運営と、研究開発業務の推進ができるように、国内外、社内外を問わずあらゆる部分でチームメンバーをサポートしてきた。本報告では、レース活動における総務部門の役割とその活動について紹介する。

ABSTRACT

As Honda's F-1 racing operations began to mount, the role of the general affairs department was established to back up the racing operations as a whole. It was to support the team members, both in and out of the office, and at home and abroad, for the efficient operations of the racing team and promotion of research and development.

This report presents the role and activities of the general affairs department.

1. ま え が き

ホンダのF-1活動は1983年に再開し、1992年をもって休止となった。その間、レース参加メンバーはもとより現地テスト、シャーシコンストラクタとの打合せ等で多くのスタッフが海外へ赴いた。また、国内においても多くのスタッフがエンジンの研究開発のため社内外の業務に携わった。間接部門としては、そういったチームスタッフが安心して業務に就くことができるよう、サポートし、環境を整備することが重要な役割であった。

そのため、F-1活動が本格化し、レースマネージメント体制の組織化、強化が図られるとともに、総務部門においてもレースをサポートする体制が整い、業務の推進が行われた。

本報告では、レース活動全般に渡る、総務部門の役割分担から、その運営、活動を紹介する。

2. 総務課の役割

ホンダがF-1活動を再開したのは1983年からであるが、実際には、その前のF-2参戦の時代からレースチ

ームの編成と、そのバックアップの業務は発生していた。

レース活動の中で総務課の果たす役割は、レースというひとつの目標に向かって研究開発を進めるチーム、あるいは個々のメンバーが、計画的に効率良く、安心して業務に専念できるようにサポートすることである。特に、海外（主にイギリス）においては、少しでも快適に、安心して生活できるようにバックアップすることが何よりも重要であった。そのため、国内外を問わず、チームメンバーがレースに没頭できる環境の整備、バックアップ体制の構築を行ってきた。

個々の具体的な業務は、後で詳細に述べるが、これら業務を推進することにより、国内では研究開発が円滑に流れ、海外においてはチームメンバーが安心して出国し、現地に滞在し、業務を遂行して帰国できることが本来の目標であった。

3. バックアップ体制

活動を開始した当初は、量産開発における現地適合テストなどと同様に、技術スタッフと管理系のスタッフが

*和光研究所

現地に赴いていた。そして、主としてイギリスを拠点として物流から、フライトの手配、テスト、レース活動と総てを共に行っていた。

その後、F-1活動が本格化し、レースマネージメント体制が組織化され、強化されるに従って、総務関係の役割も拡大し、専門化されていった。1986年からは、イギリスのラングレーに拠点を設け(UKL)、その中に事務局を設置して、日本サイドとの密接な連絡をとり合って業務の推進を図る体制がとられた。

F-1活動における総務課の業務内容は、通常業務と同じように、総務課員の担当業務に応じて分担されて行われた。しかしながら、レース活動という特殊性、そして、そこからくる業務量を鑑み、国内、海外(UKL)にそれぞれ1名づつの専任者を配した。海外の担当者は、基本的には1~2年で交替し、業務全般の維持改善を図ると共に、経験者を増やすことによってノウハウの蓄積、国内バックアップ体制の改善充実も行われた。

また、レース活動は様々な問題に対して、如何に速やかに対応を図るかが重要なポイントのひとつであり、これは総務部門においても同様であった。エンジンの開発日程は、問題点発生とともにその都度変更を余儀なくされることが多く、レースへの参画メンバー、人数、移動日程等はかなり頻繁に変更された。

そのため、人の移動に際しての手段の確保、スケジュールの再編成、労務管理のための調整などの多くの業務が発生し、それらを速やかに処理すると共に、必要な部門、特に海外の拠点といかに密接に連絡を取り合って、迅速に正確な情報交換を行うかが大切なことであった。

従って、ファクシミリ等の通常の通信手段を活用することはもとより、日本~イギリス間に専用回線による内線電話を設け、リアルタイムの情報交換を可能とした。そして、さらに日本とイギリスの時差を利用した最短の時間で通信、業務処理が行えるよう対応を図った。

4. 業務内容

総務課の業務内容は、先に述べたように、あくまでもレース活動をスムーズに進めるためのサポート業務であるが、具体的には、国内外で主に次のような業務を行っていた。

- (1) 国内
 - ・ F-1出張に関わる取扱いルールの検討、整備
 - ・ 出張計画に基づく航空券、ビザの取得

- ・ レースユニフォームの選定、手配、貸与
- ・ 初出張者への事前説明

(2) 海外

- ・ 出張者の受入れ
- ・ 連絡車の手配、管理
- ・ 作業着の貸与、クリーニング
- ・ 昼食、残業食の手配
- ・ ホテルや社宅の手配、管理
- ・ 帰国便、現地出張便の手配

この中で、レースに参画するメンバーは、1992年の場合、年間で延べ249人に、出張日数は延べ11038日に及び、長い人は180日を越える海外生活を強いられることから、出張者に対するバックアップが特に重要であった。以下に、主として海外出張者を対象とした業務内容について紹介する。

4.1. 航空券の取得

言うまでもなく、F-1は時間との闘いである。チームメンバーにとっては、レースやテストのスケジュールに合わせたエンジン開発を行うのが最大の使命であり、開発したエンジンと共に、担当者が決められた日時に決められた場所でレースやテストを消化することがひとつの節目であり、次へのスタートとなる。従って、日本から出発するメンバーは、UKLを出発するメンバーのタイミングに合わせて出国し、途中で合流するか、もしくはサーキットへ直行して業務にあたった。この際、ある程度余裕をもって出国することは極めて稀で、多くの場合、ぎりぎりまで国内の業務を行い、あわただしく出国することがほとんどであった。

そのような中で、チームメンバーにとって安全性が高く、快適なフライトを確実に押さえることは大変な業務であった。特に、湾岸戦争の時は、フライトが大幅に制限され、出張する身にとっても、フライトを手配する身にとっても苦勞の連続であった。

また、日本への帰国便(ロンドン→東京便)はオーバーブッキングの割合が高く、電話によるリコンファームだけでは予約を確定できない状況が続いた。やむをえず航空券を空港まで持参してカウンターで最終予約確認を行う等の対応を図った。同時に、航空会社と善後策を協議した結果、互いに予約担当を専任化することにより、その後は意志伝達も容易になり、電話によるリコンファームだけで予約確認ができるようになった。

コストの面から見ると、東京~ロンドン間の往復は、

為替レートの関係で、イギリスでチケットを購入した方が安い時期があった。これを利用して、年2回以上往復するメンバーについては、最初と最後のフライトを日本発券のチケットとし、その間のロンドンー東京ーロンドンの往復はイギリス発券のチケットを利用してコストの低減に努めた。また、東京ーロンドンのような長距離便の場合は、東京ーロンドン間の往復にヨーロッパ主要都市（パリ、ミラノ等）往復のチケットを付けても料金が変わらないため、ワン・トリップチケットとして手配を行いコスト低減を図った。

4.2. 社宅

4.2.1. 社宅手配

海外出張の場合、通常はホテル滞在が原則である。しかし、F-1チームの場合、滞在日数が長いことと業務の特殊性から、メンバー間のコミュニケーションを密にすることが必要であり、さらに健康面やコスト等も考慮して、3ヶ月以上滞在予定のプロジェクトメンバーを対象とした社宅の手配を行った。

社宅の手配基準としては、4ベッドルーム、車での通勤時間が10~20分程度、閑静で治安の良いこと等を設定したが、イギリスにおける住宅事情は日本並に厳しく、不動産情報を集めては現地のイギリス人スタッフと相談して、下見をするということの繰り返しであった。そして、契約した後は、自炊用の炊飯器に始まり、どんぶりから箸まで揃える必要があり、特にシーズン前は社宅の確保、備品の調達、搬入と常に多忙であった。

4.2.2. 社宅生活の充実化

社宅において生活するという事は、いかにチームメンバーであるとはいえども、四六時中同じ人間と顔を合わせる事になり、くつろぎ感、プライバシー等の問題が懸念された。これに対して、日本製のビデオセット、コードレス電話の設置等を行い、社宅生活の充実が図れるように考慮した。

4.2.3. 住宅事情の違い

イギリスの住宅を借りる場合、家具、調度類が初めから備わっているのが普通である。従って、契約の際にはイベントリーチェックを行い、双方の合意でナイフ、フォーク、シーツなどの数まで確認して借りることになる。解約の際には、同じ数量で返す義務があるため、無くし

たスプーン、割ってしまったコーヒーカップ等の代金を、請求されることが度々あった。

イギリス人は、新しい物より古い物を大切に使う事が美德であるという考えであり、日本人の使い方は相当乱暴に見えたようで、社宅のクリーニングをお願いしていた業者の方から、毎回のように何を壊した、汚したと指摘を受けたり、各社宅の老朽化に伴う修理、補修は日常茶飯事であった。

4.3. 連絡車

4.3.1. 連絡車管理

UKL周辺の交通事情は、日本でいえば札幌市郊外のイメージに近い。通勤、日常の足として車無しでは生活が成り立たないため、リースによって、原則として2人に1台の割合で連絡車を用意した。

車の種類もシビックからコンチェルト、アコードとシーズン毎に変わり、ホンダの欧州販売状況を身をもって体験することができた。

4.3.2. 交通安全

イギリスは日本同様、右ハンドル、左側通行であるため運転上の違和感はない。しかしながら、交差点はランナバウトというロータリ形式が普通であり、信号が無く、そこへの進入の仕方、自分の向かう方向への脱出の仕方に慣れるまではかなりの苦勞が必要である。また、平均車速も10~20km/h速い上に、雨が多く、路面がスリッピーである。従って、初出張者には、慣れるまでの1~2週間はハンドルを握らないようお願いしていた。それでも、不注意などによる小さな事故は幾つか発生したため、イギリスでの交通事情を収録したビデオを編集して、初出張者が事前に学習できるようにした。

4.3.3. メンテナンス

イギリス人の国民性として、責任感が強く、自己管理がしっかりしているということがいえると思うが、これは車の車検制度にも表れていて、点検に出しても最低限のチェックは行われるが、実際の維持、管理は各個人の責任に委ねられている。従って、現実には、道端で立ち往生している車を見かけることが度々あった。

UKLにおいては、不特定多数の出張者によって使用されるため、何らかのトラブルが車に発生してもそれほどおかしくない状況であった。そこで、オイルやフィル

夕類、ブレーキパッド等の補修部品は普段から用意しておき、最低限のメンテナンスは常にできるようにした。また、シーズンの終わりには、チームメンバーをお願いして一斉点検を実施した。

4.4. 食 事

多少の好き嫌いはあると思うが、イギリス料理は大方日本人の口に合わない。そこで、昼食はメンバーのオーダーをとり、近くの中華料理店へ発注した。当初は、チャーハンの味が薄い、米の種類が違う等違和感があったが、店に色々をお願いをして、最終的にはそこそこのレベルにはなったと思う。1991年からは、日本企業の進出に伴い、近郊に日本食の仕出し屋が開店して日本食弁当の出前ができるようになった。

また、残業食については、当初、カップヌードル、レトルト食品等の軽食を用意したが、あまりパツとせず不評であった。1990年からは、ロンドンの日本食レストランと契約し、カツ丼、鉄火丼等が注文できるようになり、メンバーの健康面での改善が図れた。

5. あ と が き

10年のF-1活動に終止符が打たれた。

総務は間接部門として、研究開発業務が円滑に進むための潤滑材的な役割を果たし、有形無形のバックアップを行っていきけるような体制作りと業務の推進を図ってきた。

特に、海外の拠点として設けたイギリスのUKLは、

小さなホンダであった。集中砲火のように業務が飛んでくる中、不器用に避けもせず黙々と業務をこなし、できる時にできる事から全力で行い、できない事は何故できないかを考えてチャレンジングに取り組んでいくことが必要だった。

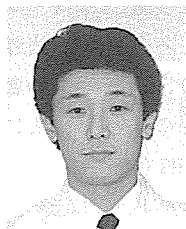
F-1に携わった総務課員は、直接的には関与できないにせよ、サポートといった形でも関わりを持つことによって、チームの一員としての自覚と誇りを抱いて役割を果たすことができた。F-1活動を休止した現在でも総務課員も他のメンバー同様に、自分の担当したシーズンを最高の思い出として胸にしまっているのである。

ホンダのF-1活動において、数多くの社内外のスタッフがバックアップしてくれたことを決して忘れてはならない。F-1という一言で、多くの無理を通してもらったことは少なくないはずである。

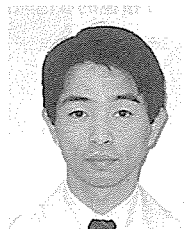
特に、UKLにおいては、右も左も分からず、英語も満足に話せないのに無理だけは通す自分たちを、常に助けてくれた現地スタッフに対する感謝の気持ちは言葉では表すことができない。時には親のように、時には兄弟のようにイギリスでの習慣、考え方を教えてくれた。メンバーが変わる度に同じような質問をし、同じようなミスをする。それに対して嫌な顔もせずに「前任者も同じだぞ」と笑いながら答え、バックアップしてくれた。逆の立場だったら、どうだろうか？

そんな現地のスタッフ、アルフ、デイビッド、シーラ、そしてメアリーにもう一度お礼を言いたい。

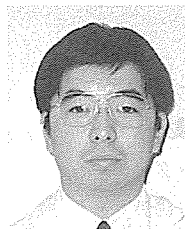
■ 著 者 ■



内 島 豊



伊 藤 茂 雄



松 川 章 三



山 岸 一 彦