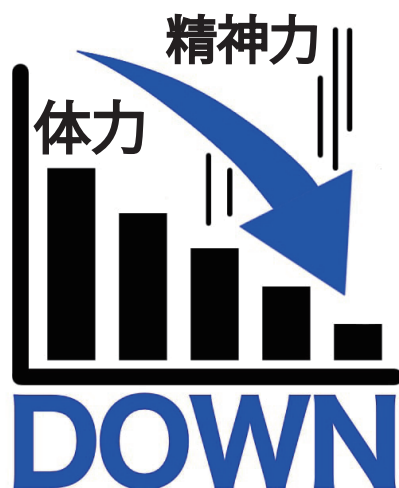


【はじめに(1)】 なぜあなたがリーダーになる必要があるのか？



軽貨物においてプレイヤー（配達員）としての能力は30代から落ちていきます。

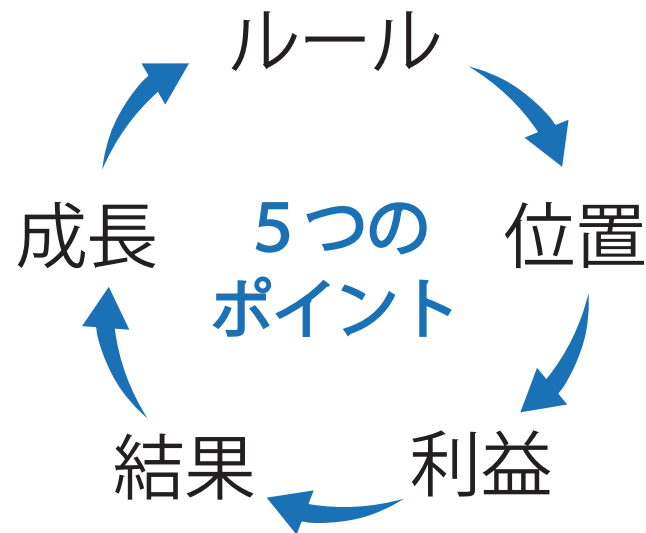


40代50代と軽貨物業を続けていくためには、リーダーとしてのスキル『マネジメント能力』を身に着け出世する必要があります。

【はじめに(2)】 リーダーに必要な5つのポイントについて

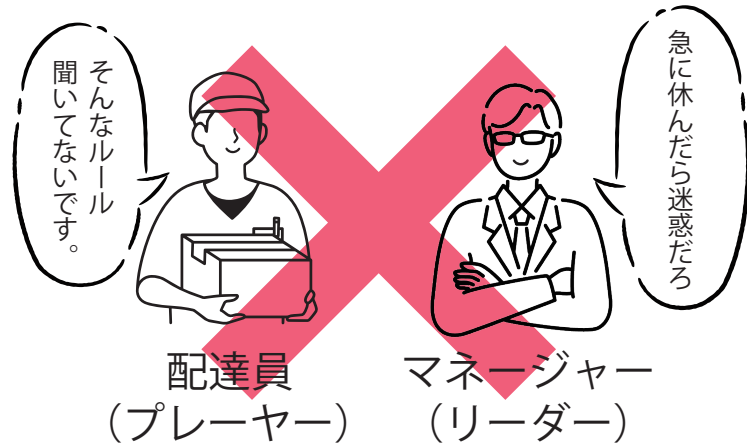


面倒見の良いリーダーはつい 部下に寄り添い「思いつき」で発言してしまい、それが部下の成長を止めます。



マネージメントには人間的な魅力は必要ありません。
5つのポイントを軸として判断する事で、誰でも優秀なリーダーになれます。

【ルール(1)】 ルールを作り守らせる



常識で判断させるなど、明確なルールがないチームは、意識のすれ違いが起こるため、**効率が非常に悪くなります。**



リーダーが**明確なルール**を作ることによって、部下が何をすべきか、何をしてはいけないのか判断でき仕事を**効率よくおこなう事ができる**ようになります。

【ルール(2)】 ルールの作り方

行動のルール ➡ 誤配をしないなど、目標と連動したルール
姿勢のルール ➡ 挨拶をしようなど、誰でもできるルール

(誤配：間違えた場所に荷物を届けてしまう事)

行動のルールを作ってみよう

例： 誤配をしてしまう部下がいる。
どのように声をかけますか？

【ルール(2)】 ルールの作り方

行動のルールを作ってみよう

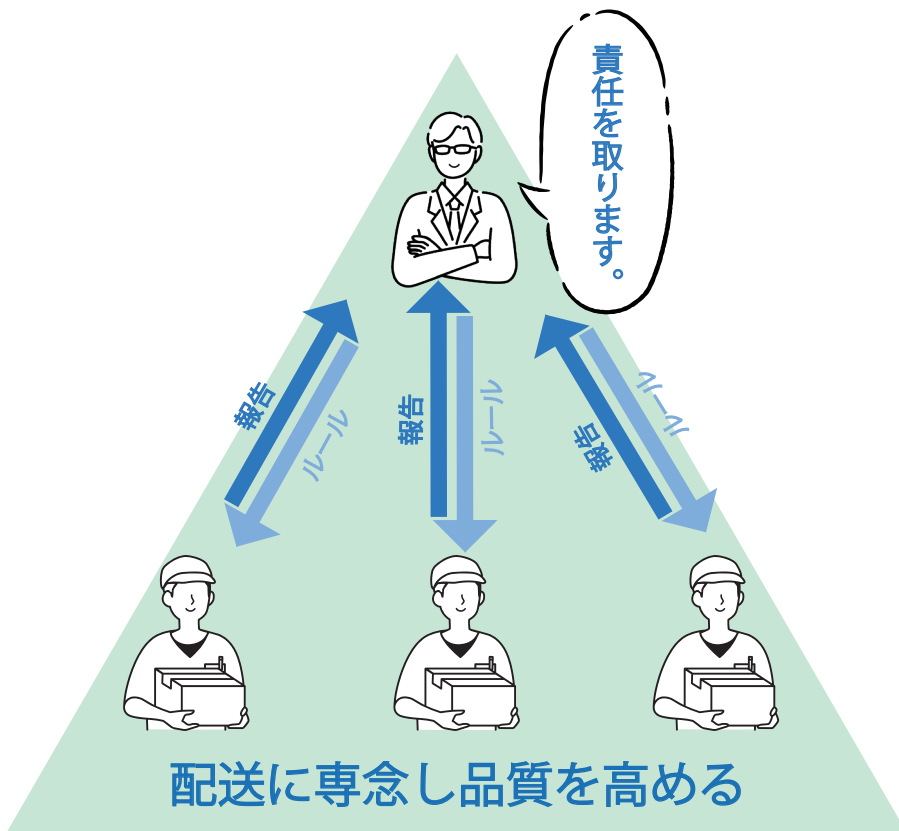
例： 誤配をしてしまう部下がいる。
どのように声をかけますか？

- ✕ 誤配するなお客様に迷惑だろ
- 荷物を渡す時に必ずお客様に確認をしなさい。

- 誤配を避けるためには、5点ドットチェック【住所、氏名、日付、時間帯、印影（印鑑、直筆）】の確認を徹底させる事が重要です。
- いつ誰が何をすればいいかハッキリさせましょう。
- 作ったルールは、一斉メールで送る。紙で配布するなど、後から確認できるようにしましょう。

【位置(1)】 ピラミッド構造について

ピラミッドと聞くと古くて悪いイメージを持つかもしれませんが、しかし、組織を成長させるために最も適しているものがピラミッド構造であり、効率を上げる多くのメリットがあります。



マネージャーは**責任者**として、配達員のルールを**管理**し、配達員の責任を取る事で、配達員は**安心して**ルールに従って配送に**専念**できる。

配達員の**報告**を元に、ルールを**ブラッシュアップ**していく事で、**配送品質をあげて**利益を大きく増やしていく事ができます。

【位置(2)】 ストレスのないほうれんそう

報告・連絡・相談による管理を徹底することで、配達員が成長し配送品質を向上できるようになります。結果をだすために効果的なほうれんそうを使えるようになりますようにしましょう。

ほうれんそうをやってみよう

例： 誤配をしてしまう配達員がいる

ステップ1 どのような言葉で指示するか考えてみよう。

ステップ2 その結果を報告させるための言葉を考えてみよう。

ステップ3 指示を達成できなかった時にかける言葉を考えてみよう。

【位置(2)】 ストレスのないほうれんそう

ステップ1 どのような言葉で指示するか考えてみよう。

- ✕ 忙しいと思うけど、5点ドットチェックできるかな？
- 5点ドットチェックを全件忘れず実施してください。
※お願いにならないように言い切りましょう。

ステップ2 その結果を報告させるための言葉を考えてみよう。

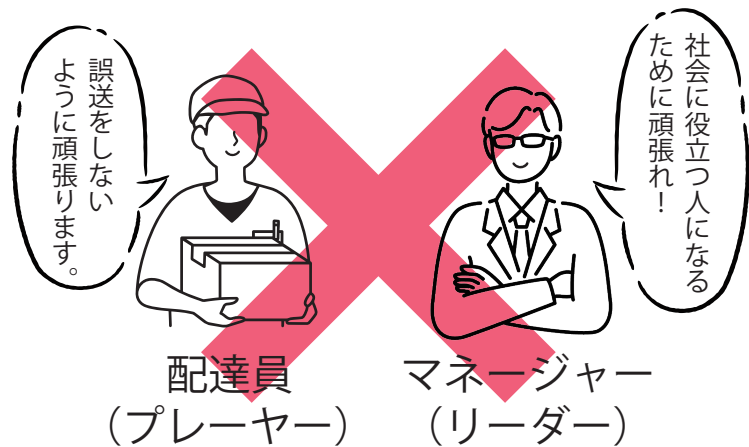
- ✕ どうだった？できましたか？
- できたかどうか17時までには報告して下さい。
※配達員が自分から報告するように指示しましょう。

ステップ3 指示を達成できなかった時にかかる言葉を考えてみよう。

- ✕ なんでできなかったんだ！
- 未達ですね。お疲れ様でした。
※褒めたり叱ったりしないように機械的に対応しましょう。

【利益(1)】 利益で判断する

人が働く時に「恐怖」を感じるのは利益が減ることです。配達員の「楽しんで楽しく働ければ良い」などの言葉に惑わされず、利益をだせない事に危機感を感じるいい緊張感のある環境を作りましょう。



配達員からの報告・連絡では、言い訳はスルーして、**数値的な事実を淡々と確認**しましょう。配達員を、叱ったりやりがいを与える必要はありません。ルールを守れなかった時は**事実だけを指摘**して認識させましょう。



いい緊張感を感じさせるために、配達員全員の**成果を数値で見える様**にして、スポーツの様に**競争できる環境**を作りましょう。

【利益(2)】 言い訳をさせない方法

配達員の報告・連絡での言い訳に対してどの様にコミュニケーションを取るかで成長の度合いが変わってきます。

言い訳をスルーしてみよう

例： 配達員が5点ドットチェックをし忘れた場合

ステップ1 「気合が足りませんでした反省しています。」と言い訳された。

ステップ2 対策方法を考えさせる言葉をかけて下さい。

ステップ3 「そこまでやる必要ありますか？」と返答された。

【利益(2)】 言い訳をさせない方法

ステップ1 「気合が足りませんでした反省しています。」と言いつされた。

✕ ダメじゃないかもっと頑張れ！

○ スルーして対策方法を考えさせる。

※チェックシートやマニュアルがほしい。などの具体的な意見は情報として受け取って活用しましょう。

ステップ2 対策方法を考えさせる言葉をかけて下さい。

✕ お客様の役に立てるように頑張らしましょう。

○ 忘れないために、次は具体的にどう変えますか？

※やりがいを話すと別の言い訳が生まれます。次の具体的な行動を引き出せるまで妥協せずに詰める事が大事です。

ステップ3 「そこまで徹底する必要がありますか？」と返答された。

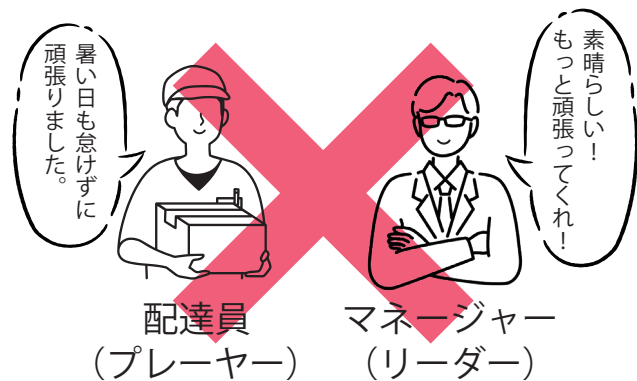
✕ いいからやりなさい。

○ それを判断するのは配達員ではなく責任者である私が決める事です。

※誰が責任を持ち、誰がルールに従って動くのか理解できるようにハッキリ伝えましょう。

【結果(1)】 チームを成長させよう

これまでルール設定や仕事の任せ方について学びましたが、それによって出た結果を評価をする必要があります。配達員を正しく評価し、効果的な目標設定につなげましょう。



配達員の努力したなど、プロセス（課程）を評価してはいけません。配達員を成長させるためには、必ず結果のみを数値で客観的に評価する事が大切です。



配達員をむやみに褒めることは、勘違いさせて成長の限界を作る事に繋がります。本当に大きな結果をだした時以外は、褒めないようにしましょう。

【結果(2) 評価から目標設定をしてみよう】

結果の管理に重要なのは、最初に「目標設定」して配達員に仕事を任せて最後に「結果」を報告してもらい評価し、次の「目標設定」につなげる事です。

評価から目標設定をしてみよう

例： 1ヶ月間、誤配0件を目標とした配達員の場合

- | | |
|----------------|------------------------|
| 達成できた場合 | 1ヶ月間誤配0件でした。と報告を受けた場合。 |
| 未達だった場合 | 1ヶ月間誤配1件でした。と報告を受けた場合。 |
| 来月の目標設定 | 未達の配達員に目標を考えて答えさせましょう。 |

【結果(2) 評価から目標設定を試みよう】

達成できた場合 1ヶ月間誤配0件でした。と報告を受けた場合。

✕ 凄いですね。頑張りましたね。

○ 了解です。お疲れ様でした。来月もよろしくお願いします。

※むやみに褒めずに、淡々と結果を受け止めましょう。次は新たな目標は「やや上」に設定します。

未達だった場合 1ヶ月間誤配1件でした。と報告を受けた場合。

✕ ダメじゃないかもっと頑張りなさい！

○ 未達ですね。来月はどうしますか？

※結果の評価は、感情に任せて叱ることも褒めることもせず淡々と行いましょう。

来月の目標設定 未達の配達員に目標を考えて答えさせましょう。

「5点ドットチェック忘れが8回ありましたので2回まで減らします。」

○ 了解です。来月の目標は誤送0件と5点ドットチェック忘れ2回以内です。

※配達員が未達の要因を言う事ができれば、原因の分析は完了しています。未達が続く場合は、目標チェックの期間を毎月、毎週、3日ごとと次第に短くしていきましょう。

【成長(1)】 チームを成長させる方法

これまでの一連の流れの中で、配達員の結果と評価の差を埋めていく事で配達員を「成長」させる事ができます。差を埋めるためには配達員の自己評価ではなく、マネージャーが数値を基準とした安定した他者評価をおこなう事が重要です。



マネージャーは**管理する立場を徹底**しましょう。率先して成長の遅い配達員を鼓舞するなど**感情で動いてはいけません**。管理のみを徹底し、チームが成長していけば、自然と成長した配達員が他の仲間を引っ張っていくようになります。

人の能力の差は思うほど大きくありません。それより**組織の中で成長した人の方が大きな成果をあげる事ができます**。

【成長(2)まずはやらせましょう】

目標を達成した配達員には、やや高め目標を設定させましょう。そのためにはマネージャーが全面的に責任を持つ事で、配達員に安心して大きな目標にチャレンジできる環境を与える事が必要です。

まずはやらせてみましょう

例： 1ヶ月間、誤配0件を目標を達成し、次の目標として早配0件、遅配0件を追加させたい。

そこで、配達員が目標の追加に不安を感じて

「ちょっと急に厳しくなりすぎではありませんか？」

と意見をだしてきた場合の対応。

【成長(2)まずはやらせましょう】

「ちょっと急に厳しくなりすぎではありませんか？」と意見をだしてきた場合の対応。

✕ 厳しいなら目標を変えましょうか？

○ まずは一度やってみてください。やってみてはじめて見える物もあります。

※実行させる事で「なるほどこういう事か」と、指示を理解されます。

✕ 私が指示しましたが、彼も同意しました。だから2人の責任です。

○ やってみて失敗しても、それは上司である私の責任になります。

だから思い切ってやってみてください。

※マネージャーが責任を取る覚悟がなければ、配達員は行動してくれません。彼らが渋々やっているのを見てもしっかり責任者としての役割を果たしてください。責任者としてのその言動が遅れて理解される時が来ます。