

## 2-3)-26 孤独な業務とチームプレー促進の報酬体系とのメリハリ

業種

運輸業



100人以下

- C社は約40名のドライバーを抱える運送会社である。冷凍食品から電化製品まで、多様な荷物を、関東を中心として全国に運んでいる。ご本人も元ドライバーという社長が、ドライバーの特性と業務の特徴をとらえた、様々なしきけを考案し、社員定着を図っている。
- ドライバーは、大きく「コース」と「フリー」に分かれる。「コース」は同じ顧客・コースを毎日回るスタイルで、「フリー」は様々な顧客・ルートを担当し、時にはイベントカーを運転することもある。「コース」「フリー」のいずれを担当するかは、顧客との相性や、ルーチンが得意・毎日同じところに行くのが苦手等の性格によって決まってくる。
- 現在、「フリー」担当は10名である。10名の売上を合計して10分の1にした上で、配車担当が、各自の頑張りを相対評価し、味付けをして報酬が決まる。楽なのに儲かる仕事と大変なのに儲からない仕事があるが、いずれも大事なお客様なので、単なる歩合とせず、チームプレー促進につながる報酬体系としている。
- 実は、ドライバーは孤独な仕事である。トラックの中で寝たり、何時間も待たされたりということは日常茶飯事である。だからこそ、業務の孤独さとは対照的に、チームプレーを意識させるしくみがより一層重みを持つのである。
- 3ヶ月のトライアル期間、9ヶ月の「コース」を経て、入社1年目以降、「フリー」担当となった稼ぎ頭、aさんは、「フリーは行ったことのない場所に行くので大変だが、コースよりも仕事を任せられているというやりがいがある」と話す。
- aさんに今後の仕事についてたずねると、「フリーの10名の中でのチームワークを大事にして、ドライバー同士で助け合ってやっていきたい」と答えてくれた。