

自動車ディーラー・ビジョン 乗用車店編(24年版～27年版)、大型車店(25年版)
人材の採用、育成、定着に関する記載(要旨)

自動車ディーラー・ビジョン 乗用車店編(24年版～27年版)、大型車店(25年版)
人材の採用、育成、定着に関する記載(要旨)

◆平成 24 年版自動車ディーラー・ビジョン(乗用車店編)要旨

※ユーザー及びスタッフの特性を理解した上での対応が必要であり、「女性」「高齢」「若年」を重点層と位置付け、それぞれについて分析し、その対応策を提示した。

◇若年層の活用

- ・ 若年整備士の採用・定着の課題は以下の通り。
 - 1) 新車営業優位が強く、賃金体系や昇進コースも含めて整備士の地位向上が必要
 - 2) 徒弟制度のような厳しさではなく、彼らに合わせた育成法が必要
 - 3) 1 級取得者に与える仕事がミスマッチとならないような環境づくり
 - 4) 社内での将来像(キャリアパス)を見せることが必要
- ・ 今後整備士の確保が厳しくなるほど、従業員満足度の差が人材確保力の差に直接結びつく度が高まる。

◇女性スタッフの活用

- ・ 女性スタッフ定着には、「経営者の意識」「研修や販売支援ツール」「就労制度」など、活躍を促す環境整備が必要。
- ・ 店舗では、男性視点では気づけないことを、女性視点、子育て主婦の視点などで気づき、顧客目線に合った対応が出来る利点がある。

◇その他高齢者の活用について事例紹介

◆平成 25 年版自動車ディーラー・ビジョン(乗用車店編)要旨

※前年の報告を踏まえ、「自動車総合サービス業」を目指す上では人材の確保と育成策が非常に重要であるため、テーマとして取り上げた。

◇ESについて

- ・ 強く安定した企業となるためには、社員の高いモチベーションやESが必要。
- ・ ESが高い企業は「社員の成長こそが企業の長期的成長をもたらす」という経営哲学を、粘り強い対話を通じて浸透させ、明確な目的意識を共有している。
- ・ ESを高める現実的方策としては、「頑張れば報われる」仕組みとし、オープンで納得しやすい処遇システムを採用することで成果を挙げる事例も多い。
- ・ 社員同士の団結力や結束力の高さがESの高さや帰属意識の高さに寄与している例も多かった。また後輩を教えることで、先輩が成長するという例も多く見られた。

◇若年層の採用・育成について

- ・ 採用にあたっては、自社の価値観や求める人材像等の情報発信が重要。
- ・ 特にエンジニアの採用は、学生段階からの接触機会増加が求められる。ディーラー整備工場に小～中学生を社会見学等に招くことや、学校に出向いて実習体験の機会を増やすことなどは、将来の地元人材確保のために有効。
- ・ 高校生には、エンジニアが学校に出向いて仕事の説明をすることや、整備専門学校等からインターンシップとして招き入れることを一層強化することも有効。それらはエンジニアの仕事への誇り、技術向上意識、対人能力などを促す機会にもなる。

◇女性の育成について

- ・ 女性ユーザーには、女性スタッフならではの長所を活かすことが有効。
- ・ 育児休業後の復帰者には、職務と待遇の整合性を高めていく必要がある一方、柔軟な調整が可能となるようチームワーク力とマルチタスク化推進が一層求められる。女性の管理職登用などの先例が出てくればその後も続きやすくなる。

◇その他高齢者の活用について事例紹介

◆平成 26 年版自動車ディーラー・ビジョン（乗用車店編）要旨

※前年の報告を受け、人材が不足する時代に向かうにあたり、人材の確保・育成に向けた対策を考える前提として、業界共通の課題及び具体的な対策を考察。

◇人材の確保・有効活用に向けた課題と対策

- ・ 業界全体のイメージ付けについて
 - 1)ディーラーに勤める意義をイメージ戦略のもと上手に発信することが求められる。航空業界では女性整備士がモデルのTVドラマが放映された結果、入社志望者が急増した例もある。
 - 2)小学生など早い段階から乗り物に憧れを持つよう業界全体として活動が必要。

◇若年層の採用・育成について

- ・ 若年層の採用について
 - 1)人事部による面接よりも、現場で働く先輩社員との面談の方が有効性が高い。
 - 2)先輩がその会社で生き活きと働いている姿を見ることが重要。
 - 3)親が反対するケースもあるため、家族向けの魅力訴求ツール等もあれば良い。
 - 4)整備専門学校とのパイプ強化や奨学金制度の実施も求められる。
 - 5)工業高校の卒業生を採用する例が増えている。高卒者採用の問題点として、入社後、国家二級の資格取得に時間がかかることが挙げられる。また自社内でそうした人材を育成できる販社は大手に限られるため、整備振興会などと育成の仕組みを連携し、より強化できれば良い。
- ・ 若年層の育成について
 - 1)雑務的業務より「働き甲斐」を高め得る役割を主体に与える
 - 2)休日の取得、設備の充実、社風など働きやすい職場環境の整備
 - 3)実効性が高く、誇りにつながる「上級」資格の検討
 - 4)一人ひとりの悩みを聴きながら目標を設定し、対話を通じてフォロー
- ・ サービスエンジニアの育成について
 - 1)エンジニアも表舞台に立って顧客との接触機会を増やし、マルチタレントな人材として誇りを持つことが一つの方向である。一方で、専門技術を極めれば、社会的に評価・賞賛されるような文化・環境づくりも望まれる。
 - 2)サービス部門でも、創意工夫で生産性を高めることができれば、インセンティブや表彰などで報いることが望ましい。創意工夫をしようという意欲自体が、モチベーションアップの要因にもなる。

◇女性の活用について

- ・ 女性の活用は、地域密着型経営の重要な戦力になる可能性も高い。乗用車の整備では、以前に比べ女性スタッフでも対応できる部分が増えている。女性の活躍により、明るい魅力ある職場の雰囲気醸成される

◇その他高齢者、外国人の活用について分析

◇求められるポイント

- ・ 人材の多様化すればするほど、スタッフ全員が創意工夫をして「顧客感動」を生

み出そうとする社会性の高い経営理念の設定と浸透が重要な成功要因になる。

- ・ 新たな雇用の担い手の処遇を適正化するため、職務の価値に応じた処遇制度やチームワークを促すような評価システムを工夫したい。企業として「認めている、任せている」といった証が感じ取れることも重要。

◆平成 27 年版自動車ディーラー・ビジョン（乗用車店編）要旨

※人材の確保・定着・育成に悩むディーラーは増えており、自販連の委員会等で要望が多かったテーマを中心に、引き続き検討。

◇若年層の採用・育成について

- ・ 若年層の育成には、信頼の姿勢を示し顧客の立場で考えさせることが必要。育成や定着で成果を挙げている企業はコミュニケーションを重視し、帰属意識が高い。

◇エンジニアのモチベーションとキャリアパスについて

- ・ CS 向上に力を入れている販社ではエンジニアが直接接客し、顧客満足の声を聞くことがモチベーション向上に最も効果が大きい。それにより、サービススタッフがマルチタレント化することで、将来のキャリアパスの道を開く。営業とサービスの連携の良さがチームワーク力の源泉になっている。

◇人材の多様な活用について（女性、高卒）

- ・ 高卒人材については、近年工業高校などから採用を拡大するディーラーが増えており、勤労意欲の高さなどその資質を高く評価する声が多くある中で、整備に係る資格取得までの期間の短縮を望む声も多い。
- ・ 女性の活用については、女性営業スタッフが出産・育児休業後に活躍するための環境整備が依然途上にあり、業界全体として取り組むべき課題である。

◇その他高齢者について事例紹介

◆平成 25 年版自動車ディーラー・ビジョン（大型車店編）要旨 ※一般には非公開

※今後想定される、より厳しい事業環境における施策の方向性を導くために人材採用、人材育成、事業、マネジメントにおける取組みについてインタビュー調査を実施。

◇人材採用面での取組み

- ・ 地元専門学校から継続的に採用することで信頼関係を構築することが重要。
- ・ 専門学校での教育に積極的に協力するケースも多くみられた。専門学校には乗用車整備を志向する生徒が多いが、インターンシップの受け入れや車両の貸出等によって、学生に大型車に関わる事業のイメージを持ってもらうことができる。

◇人材育成面での取組み

- ・ 技術系での特徴的な取組みとして、顧客と技術系従業員の接点を増やしたり、技術的に優れたメンバーによる選抜チームを構成したりすることで、仕事に対する「やりがい」や責任感を高めていることに成功している。
- ・ 外部研修に積極的に参加することで、新たな知識が吸収できるだけでなく、他業界の人材と交流する機会を増やす取組みが見られた。

◇マネジメントレベルでの取組み

- ・ 経営トップと従業員のコミュニケーションを活性化するため、特に複数の県にまたがるような広域ディーラーでは、経営トップが各地を回り、現場の課題を頻繁に吸い上げている。また、従業員も自らの意見が経営に反映されることを実感でき、モチベーションや定着率の向上にも寄与している。

以 上