

自動車整備士等の働きやすい・働きがいのある職場づくりに向けたガイドラインを実践する際の ユースケース（参考事例集）

1. 本ユースケース（参考事例集）の概要

国土交通省は、整備事業者における人材定着・育成を後押しすべく、令和 6 年 3 月に、「自動車整備士等の働きやすい・働きがいのある職場づくりに向けたガイドライン」を策定・公表しました。

本ユースケース（参考事例集）は、整備事業者が当該ガイドラインに示す取組みをより実践できるよう、既に一部の整備事業者において実施されている取組み例をまとめたものです。

2. 本ユースケース（参考事例集）の構成

下記 5 つの事業場において既に実施されている取組み例について、(1)取組み実行前の課題、(2)取組みの内容、(3)取組みの効果（取組みの実施による課題の解決状況等）の 3 点をまとめています。

- ①小規模（整備要員数 2～3 人規模）・専門の事業場
- ②中規模（整備要員数 4～10 人規模）・専門の事業場
- ③中規模（整備要員数 11～20 人規模）・専門の事業場
- ④中規模（整備要員数 11～20 人規模）・専門の事業場
- ⑤大規模（整備要員数 31 人以上規模）・ディーラーの事業場

3. 本ユースケース（参考事例集）の活用方法

職場づくりに関する課題がある場合には、「職場の現状把握（実行した取組みの効果検証）⇒目指す職場像及びそれを実現するための具体的な目標の設定（更新）⇒取組み内容の策定（更新）⇒取組みの実行」という一連のサイクルを回すことが重要です。

本ユースケース（参考事例集）は、整備事業者が上記の一連のサイクルを回す際に、「他の整備事業者における課題を参考に自らの職場においても同様の課題がないかどうかを把握する」、「他の整備事業者における取組み内容及び効果を参考に、自らの職場の取組み内容を策定する」といったかたちで活用いただくことができます。

ユースケース①：小規模（整備要員数 2～3 人規模）・専門の事業場

整備要員が経営層に対して労働条件等を気軽に相談できる機会を設けることなどにより整備要員の多様な働き方を実現するとともに、基本給以外の手当を支給し整備要員のモチベーション向上にも努めた事例

1. 取組み実行前の課題

- 誰が何の業務を担当するかは作業しながら決め、口頭で確認していた。そのため、記憶違いや聞き間違いなどにより、既に完了している作業を再度実施してしまうなど無駄な作業が発生したり、反対に待機時間が長くなったりすることが度々あった。
- 親族の介護等により勤務時間に制約のある整備要員の希望に合わせた勤務シフトを組むことができず、その結果整備要員が不足している状況であった。

2. 取組みの内容

(1) 業務分担の明確化

- 退勤前に現場のリーダーが、翌日の作業を、翌日出勤予定の整備要員に割り振り、その結果をホワイトボードに明記することとした。その上で、現場のリーダーは、作業開始前に必ず朝会を開催し、上記ホワイトボードを用いて、各整備要員の担当業務を説明することとした。

(2) 業務記録簿の活用

- 各整備要員は、毎日業務記録簿に自らが実施した作業内容を記載するとともに、会社に対して伝えたいことも記載することとした。

(3) 柔軟な勤務シフト

- 社長をはじめとする経営層が日ごろから整備要員に話しかけることを意識するようになった。その上で、整備要員が労働条件に関して相談・希望がある場合には、気軽に経営層と整備要員が対話する時間を設けるようになった。

(4) 「頑張り料」などの手当の支給

- 整備要員が顧客を会社に紹介した場合や通常よりも多くの作業を行った場合などには、「頑張り料」として基本給以外の手当を支給するようになった。

3. 取組みの効果

- 現場のリーダー以下が、1 日の仕事の流れを把握できるようになったことで、従来作業待ちとなっていた時間も作業に充てることができるようになり、残業も削減できた。
- 経営層と整備要員が気軽に相談できる機会を設けるとともに、経営層が業務記録簿の記載をもとに整備要員の希望・相談事項を把握できるようになった結果、従来よりも柔軟な勤務シフトを組むことができるようになるなど、整備要員の多様な働き方を実現できた。
- 「頑張り料」として基本給以外の手当を支給するようになった結果、整備要員のモチベーション向上につながった。

ユースケース②：中規模（整備要員数 4～10 人規模）・専門の事業場

残業ゼロの方針を掲げ、全ての整備要員が週休 2 日を確保することを前提とした計画的な業務の割り振りなどにより整備要員の定着を実現した事例

1. 取組み実行前の課題

- 入庫の予約を基に 1 日単位で業務管理を行っていたところ、一定の残業が発生していた。
- 整備要員は、残業した翌日に疲労を感じ、業務効率及び集中力が低下していた。

2. 取組みの内容

- 基本的には残業ゼロの方針を掲げ、整備要員の勤務時間を 9:00-18:00 に固定し、業務が終わらなかった場合には翌日に回しやすいような職場環境づくりを行った。
- 予め 2～3 日分の業務を各整備要員に割り振ることとした。
- 全ての整備要員の休暇予定を予めカレンダーに記入してもらい、当該カレンダーの記載を基に入庫調整（なお、依頼者には基本的に前日の夕方までに入庫してもらうようにしている。）、業務の割り振り等を行うことにより、必ず週休 2 日（日曜日及び平日のいずれか一日）を確保するようにした。
- 整備要員が確実に始業時間（9:00）に業務を開始するようにタイムカードを導入し、遅刻の有無、残業時間等の勤怠管理を徹底した。

3. 取組みの効果

- 過去約 20 年間の退職者は 0 人であり、整備要員の定着を実現できている。
- 残業ゼロの方針を掲げ、全ての整備要員が週休 2 日を確保できるようにした結果、個人の希望・やる気に応じた勤務形態を実現することができた。例えば、現在 80 歳前後の整備要員も定年退職せずに嘱託として勤務し続けている。

ユースケース③：中規模（整備要員数 11～20 人規模）・専門の事業場

整備要員からの定期的な意見聴取、研修の充実化などにより、整備要員が自信を持って適切に業務を遂行できるようになるとともに、個々の整備要員の希望に応じたキャリア支援ができるようになった事例

1. 取組み実行前の課題

- 社長が整備要員の意見を把握できていなかったことから、個々の整備要員の希望等に応じたキャリア形成を実現することができていなかった。
- 若い人材を積極的に採用したいと考えていたが、若い人材を教育するための体制整備ができていなかったため、実際には若い人材を多く採用できていなかった。

2. 取組みの内容

(1) 整備要員の意見、希望等の把握

- 整備要員は半年に 1 回、社長に対して現状報告書を提出することとした。現状報告書には、自己評価の社内基準に基づき自らを 5 段階で評価した結果、半年前から成長した点、直近半年間の反省点、今後の目標、社長への意見等を記入することとした。
- 社長は、整備要員から提出された現状報告書の内容を踏まえ、半年に 1 回、整備要員との個別面談を実施することとした。

(2) 新卒採用の整備要員研修の充実

- 職場に関するルールブック（服装、勤務時間、退職、懲戒等のルールを規定したもの）を作成し、新卒採用の整備要員に配布することとした。
- 新卒採用の整備要員に対する社内研修として、ビジネスマナーやモラルに関する研修及び整備スキル修得のための研修（点検整備や板金塗装等の基礎に関する座学、現場での OJT など）を実施することとした。

(3) 既存の整備要員に対する研修機会の提供

- 既存の整備要員に対する研修として、損保会社等が開催する研修（例えば、ハイブリッド車や電気自動車などに関する最新技術に対応するための研修など）に参加させることとした。なお、誰をどの研修に参加させるかは、現状報告書の記載（希望するキャリアなど）、個別面談の結果等を基に決定している。

3. 取組みの効果

- 現状報告書及び社長との個別面談を導入したことにより、全ての整備要員（コミュニケーションが苦手な者も含む）から会社に対する意見を聴取することができ、かつ、個々の整備要員のキャリアの希望などを把握することもできるようになった。また、整備要員は、定期的に社長と面談する機会を与えられたことなどにより、会社が整備要員を尊重し真摯に向き合っていると実感できるようになった。
- 社長が全ての整備要員のキャリアの希望などを把握した上で、個々の整備要員に応じた研修機会を提供することが可能となった。
- 新卒採用の整備要員は、充実した社内研修を受講することにより、若手であっても、自信を持って適切な顧客対応及び整備作業を行うことができるようになった。

ユースケース④：中規模（整備要員数 11～20 人規模）・専門の事業場

整備要員が作業内容の記録だけでなく、当該記録を基にした顧客への説明用資料の作成も行うことにより、自然と整備要員間のコミュニケーションが促進され、整備要員がやりがいを実感できるようになった事例

1. 取組み実行前の課題

- 整備要員は整備作業のみに従事し、顧客との接点がなかった。そのため、整備要員が、自らの仕事が「顧客の役に立っている」等のやりがいを感じにくい環境であった。
- 整備要員は、黙々と整備作業のみを行っていたため、整備要員間のコミュニケーション機会に限りがあった。

2. 取組みの内容

- 業務効率化システムを導入し、整備要員がタブレットを用いて整備作業の内容等の記録を行うこととした。
- 具体的には、整備要員がタブレットを用いて整備作業前後の作業箇所の写真撮影を行ったり、実際に実施した整備作業の内容を入力したりすることとした。
- その上で、整備要員が自ら上記システムを用いて整備作業の内容を顧客に説明するための資料を作成することとした。

3. 取組みの効果

- 営業担当の整備要員ではなく、実際に整備を実施する整備要員が作業箇所の写真撮影や実施した整備作業の内容を記録することにより、業務の効率化を図ることができた。
- 説明用資料の表現に迷いが生じた場合などに自然と整備要員間でコミュニケーションが行われるようになった。
- 整備要員が、顧客への説明用資料の作成を通じて顧客に対し自らの整備作業に対する熱意やこだわり等を間接的に伝えられるようになったことで、整備要員のモチベーション向上につながった。
- 顧客からも、実際に整備作業を実施した整備要員が整備内容を詳細に記録することで、整備内容及び料金の透明性が確保されるといった声を得るなど好評である。

ユースケース⑤：大規模（整備要員数 31 人以上規模）・ディーラーの事業場

現代の若手の整備要員の仕事に対する考え方に配慮し、最新施設・設備の導入、個々の特性等に配慮した教育体制の強化、顧客の声を知る機会の提供などの取組みを実施したことにより、若手の整備要員において仕事とプライベート両面の充実化及び仕事に対するモチベーションの向上につながった事例

1. 取組み実行前の課題

- 時代の変化とともに若手の整備要員の仕事に対する考え方も変わり、若手の整備要員とベテランの整備要員との間で仕事に対する考え方にギャップが生じていた。このギャップを解消して若手の整備要員の定着を図るべく、若手の整備要員の仕事に対する考え方に配慮し、仕事に対するモチベーションを向上することが急務であった。

2. 取組みの内容

(1) 最新施設・設備の導入

- 入庫から出庫までの一連の過程を随時社内でも共有するシステムを導入し、フロント業務及び整備作業の進捗を見える化した。
- 個々の整備要員について作業実績を基に適切な仕事量を算出した上で、一日の業務におけるタスクを各整備要員に配分し、業務量を平準化した。
- 整備要員が安全かつ快適に作業することができるようにするため、事業場内に空調設備を導入した。

(2) 個々の知識、技能、特性等に配慮した若手の整備要員に対する教育体制の強化

- 前提として、会社の理念の一つに整備士としての心構えを掲げて社内で共有した。
- 後輩への接し方に関するマニュアルを作成し、これを整備要員に配布した。
- 入社 1～3 年目の整備要員に、専属の教育担当者をつけて、個々の知識、技能、特性等に配慮した指導を行ったり、人間関係等の日々の困りごとに対する相談を受けたりすることとした。
- 整備要員の昇格基準を明確に規定し、個人面談において当該基準に従って振り返りを行うこととした。

(3) 整備要員が自らの作業に対する顧客の声を知る機会の提供

- 整備要員が実際に作業している様子を見ることができるよう、来店した顧客向けの待合室を設置した。
- 顧客のアンケート回答を当該顧客の自動車整備を担当した整備要員に共有することとした。

3. 取組みの効果

- 業務の進捗の可視化により待機時間の削減（洗車作業の待ち時間に別作業を行うなど）につながった。
- 業務量の平準化により、定時以降に作業を実施しなければならない日が減った。
- 若手の整備要員に対する教育体制の強化により、自然と先輩が後輩を気にかける文化が醸成された。
- 整備要員が作業を頑張るとその結果が顧客のアンケート回答として当該整備要員にフィードバックされるようになり、整備要員がより一層仕事に対するやりがいを感じるできるようになった。
- 業務の可視化など効率的な作業環境の整備、若手の整備要員の特性等に配慮した育成環境の整備により、若手の整備要員において仕事とプライベートの両面の充実化が図られ、仕事に対するモチベーションの向上、ひいては職場への定着につながった。