

新しく入ったスタッフを受け入れるために必要なことは、採用や育成の仕組みだけではない。整備事業者を対象にコンサルティング事業を手掛けるビズピット(大阪市淀川区)の小野健一社長は、就業規則とは別に職務規定が必要だとする。一方で、職務規定を作っている事業者は少なく、自社の経営戦略などと連動させている事業者は限られるという。職務規定を新たに作るには、自社の現状を把握することが第一歩だと話す。



【プロフィール】
自動車メーカー、部品メーカーで企画や開発、販売などに携った経験を生かし、20年4月に整備事業者などを支援するビズピットを設立。自動車整備事業者の採用や生産性改善、業務効率化、補助金の申請などの支援を手掛ける。兵庫県立大学大学院工学研究科修了。1981年2月生まれ、45歳。大阪府出身。

務の課題を見える化することだ。その次に整備や販売、フロントなど職務ごとに例えば①見習い補助②言われたことは一人でミスなくできる③後輩の指導も任せられる—といった具合に等級をつけていく。その上で、経営戦略や給与テーブルなどと連動するように変えていく。あるべき姿を認識した上で段階を踏んで取り組んでも良い」

「まず、経営戦略や給与テーブルなど連動しているかを確認すること。そして、車の変化や自動車整備関連の法規制の改正に合わせて更新していくことだ。整備業界で名の通った整備事業者は、職務規定を作るだけではなく、更新まできちんと行っている。社員の定着まで含めて考えると、外国人への対応も求められる」

「職務規定に連動させるならば、通り一遍の点検整備ではなく、車の使われ方から予防整備、故障の予知にまで踏み込み、不具合を防止できるところまでに持っていきたい。もし、そこまでできる自動車整備士がいれば、給与テーブルと連動させ、能力に見合った給料を払うことが大事だ。そうしなかったためにキーパーソンが退社して、業務に支障が出たケースがある」

「社員の退社は会社にとっては痛い手になる」

「私の周りでは、会社のキーパーソンだった人が独立したという話を聞く。特に輸入車では顕著だ。ノウハウなどが仕事ができる特定の人に偏りがちで、その人からすれば自分のペースで仕事ができることや、稼げることから独立を選択する」

**職務規定を作るために
まずは自社の現状把握から**

「整備事業者は自社で職務規定を
設けているのか

「職務規定は法律で義務付けられていないので、職務規定を作っていない会社は結構ある。そもそも必要性

を感じていない整備事業者も少なくない。10年前に作ってからそのままにしているケースも見られる」

「一から職務規定を作る場合、どこから手を付ける必要があるのか

「まずは現状を把握することだ。具体的には、社内の仕事の流れと業

専門職とマネジメントで 職務規定を分けることも必要

「ベテラン社員の中には現場で仕事を続けたい人もいる」

「車の整備の専門職を続けるか、後輩の指導やマニュアルの策定など経営側の仕事をしたいかで道が分かれる。そこに職務規定を見直す余地がある。ただ、それがマネジメント側に立ったものになりがちな点は、注意しないといけない」

「1人の専門職が仕事をすることも大事だが、教育によって例えば10人のメカニックを育てる方が、経営者にはメリットが大きいからだ。しかし、専門職の社員が自分の仕事の重要性と、それに対する待遇などにギャップを感じると退社に至る場合がある。これは職務規定を専門職とマネジメント側で分けることで、対応できる。特に10人くらいの社員がいる事業者だと、職務規定の影響度は大きくなる」

「外国人に対して職務規定で留意する点は」

「外国人は日本人にありがちな阿吽(あうん)の呼吸や年功序列、暗黙の了解といったことに対する納得

感を持っていない。仕事には適正な対価で報いるようにしないといけない。職務規定を日本人用、外国人用と分けるのではなく、会社として一つの規定に従い、判断してもらうことが大事だ」

「休日の扱いは」

「休日数は就業規則の話になるが、自動車整備業でも年間120日という企業が出てきている。限られた時間の中で仕事を効率的に行わないといけない。ある会社では、整備士不足で仕事を断っていた分を働きたい社員に対応してもらい、それに見合った対価を支払っている事例もある」

ウエットなカルチャーなら 給与以外の対価も訴えられる

「職務規定に落とし込むのが難しいものもある」

「ウエットな企業文化(カルチャー)の部分は難しい。例えば、休日にか社のイベントがあっても参加したくない人はいるし、社内の人とそこまで深い人間関係を求めていない人もいる。ただ、近年はウエットな方向に回帰しつつある印象だ」

「ドライなカルチャーの中で、どのように社員に報いるかが難しい。というのも、調整できる要素が休日数や給与など限られているからだ。ウエットなカルチャーならば、給与面以外の対価も訴えられる」

「人材不足が深刻な中で、採用活動のポイント」

「自分たちがどういう会社で、どのような人材を求めているのかは明確に発信しないといけない。自動車整備士や車体整備士は技術者なので、理屈や背景を大事にする人が多いと感じている。採用において『誰でもいい』では、技術者からすると『大事にされないのでは』と感じられる」

「採用した社員の定着に必要なことは」

「職務規定をきちんと整備することは、経営者としても人材が大事だということにコミットしている。その一つが職務規定だ。もちろん、経営者は普段の業務でも社員に気を遣っている」

「まずは、職務規定をきち

んと整える整備事業者の存在を認識すること。それによって自社を変えるための行動を意識するようになる。コンサルティング会社や付き合いがある社会保険労務士などから先進的な同業者の話を入手し、それを聞きに行くというのも一つの方法だ。そこで言われたことに取り組むことで、徐々に社員が辞めない会社になり、整備の処理台数も増えるといった結果につながっていく」

(小野 大佐)



職務規定は採用と社員の定着にもつながる(イメージ)