

case 04

自動車部品管理の技能を測るために、
実技試験にケーススタディを取り入れた例

日野自動車株式会社

- ◆名称…日野部品士社内検定
- ◆認定社内検定の対象職種…日野自動車部品管理
- ◆認定年月…平成13年11月
- ◆受検者数…5,780人(平成30年3月末現在)
- ◆合格者数(累計)…3,269人(平成30年3月末現在)

- ◆社名
日野自動車株式会社
- ◆設立年
昭和17年
- ◆本社所在地
東京都日野市
- ◆業種
製造業(自動車製造販売業)
- ◆従業員数
連結: 32,719人
単独: 12,622人
(平成30年3月末現在)

社内検定制度が未構築であった自動車部品管理の業務について、社会的認知と従業員の地位向上を目的に、当初から認定を目指し制度構築に取り組んだ。典型的な製造業のものづくりの場とは異なる技能を検定するために、ケーススタディを取り入れている。

(1) 社内検定制度の概要

日野自動車株式会社(以下「日野自動車」という。)の社内検定(日野自動車部品管理)は1級から4級まであり、3、4級は平成6年度、2級は7年度、1級は11年度に構築された。平成13年11月に厚生労働省の認定を受け、「日野部品士」という名称が用いられている。

社内検定では、仕入管理、在庫管理、部品照会、売上処理などの業務(部品関連業務)に必要な知識と技能を測ることを目的としている。

受検対象者は、日野自動車及び当社製品を継続的に販売する系列の販売会社において、自動車部品管理の職種に従事する者としている。

受検資格は、4級は部品の実務経験1年以上、3級は4年以上、2級は3級取得者かつ部品の実務経験6年以上、1級は2級取得者かつ取得後実務経験2年以上としている。



(2) 背景・目的

日野自動車において収益性の高い3部門のうち、部品管理には整備士のような国家資格や技能検定がなかったこと、その一方で、複数の同業他社が既に社内検定を構築し、認定を受けていたことから、当初より認定を視野に構築に取り組んだ。認定取得によって、社内での技能評価に権威と客観性が持てること、社内検定合格が処遇に結合しやすい素地ができること、技能水準向上、職場の活性化に効果があること、関連企業相互間の技能・知識水準の統一的向上をねらいとし、ひいては部品部門の職種の社会的認知と地位向上を目指した。

(3) 構築前後の取組

① 認定前

当初から認定申請を前提に、厚生労働省にも相談しながら、社内検定の構築に取り組んだ。

以前より販売会社にも声がけして研修を実施していたため、制度構築に必要なことを整理するためのノウハウはあったが、改めて階層ごとに必要な知識・技能を精査し、再構築した。

1、2級は、部品管理業務の担当者や、拠点新設の際に倉庫のあり方などを担当する者の技能や知識も対象にした。他の検定で管理面まで対象範囲にしているところは少ないと指摘されたが、厚生労働省の助言を受けて制度を構築することができた。

認定を受ける際に時間がかかった作業は、社内検定や資格の基準や組織体制、試験基準などを、言葉使いも含めて認定の基準に合うものにしていくことであった。トライアル（試行）試験をして「これなら大丈夫」という水準に持っていくのも大変であったが、当時の担当者が十分な準備を行うことによって乗り越えることができた。

② 認定後

部品管理の業務に求められる技能や知識は、製造業のものづくりの場に求められるそれとは異なるため、どのような実技試験とするかが難しい。そのため、認定後に試験方法を見直し、変更申請を行った。

具体的には、1級実技試験において、提示された数字の中の問題点を見つけさせ、受検者が所属する部署の対応方針を書かせていたものを、変更後は状況説明や会話文を含む模擬ストーリーを提示し、問題点を見つけて部の方針や目標を立てるというケーススタディにした。

ケーススタディの問題は本社の担当部署で作成しているが、毎年異なるケーススタディの問題を作るのも、結構大変な作業となっており、課題と感じている。

また、認定後、1級の受検資格に社内研修の講師を務めた経験を追加した。後進の育成ができる能力を重要視したことによる対応である。

（4）人事制度・待遇面との連携

1級取得者については、メーカーや全国販売会社の社長が参列する大きな会場で表彰を行っている。他の級については、販売会社内で社長などから認定証を交付している。また、1級取得者は「日野部品士1級」と記載されたワッペンをウェアやブルゾンにつけることができる。

処遇への反映については、各販売会社の判断に任されており、各社において資格手当や一時金などの処遇に反映している。金額は販売会社によって異なるが、一時金で最高100,000円、資格手当で最高10,000円を支給している例もみられる。日野自動車としては、なるべく処遇に反映するよう、またできれば一時金だけでなく手当をつけてほしいことを要請している。

また、販売会社の中には、1級の取得を、課長やリーダークラスになるための要件の一部にしているところもある。

（5）構築の効果・メリット

① 社内検定構築に取り組んだことによるメリット

社内検定構築にあたり、業務プロセスの分析および棚卸をしたことにより、全国地区販売会社すべてで一本化されたプロセスに基づいて業務を進められるようになった。その結果、お客様対応も良くなり、生産性向上にもつながった。

② 社内検定を構築し認定を受けたことによるメリット

社内検定構築の最大の効果・メリットは、販売会社も含めた全社の従業員のモチベーション向上である。1級を取得すれば、本人にとっても合格者を輩出した販売会社にとっても大変な名誉になる。国家資格や技能検定のない業務分野において、社内検定を構築し、認定を受けることは、当該業務に従事する従業員のモチベーション向上に大変有効である。

販売会社に社内検定の取得者がいることは、対外的には、顧客へのPR効果を生んでいる。販売会社によっては、1級取得者の上着にワッペンをつけたり、認定証をカウンターに飾ったりして積極的にPRしている。

また、人材育成における効果のひとつとして、社内検定を構築し、級ごとに、どこまでの技能と知識が必要かを明示したことによって、一定の業務レベルに至るのに必要な技能と知識の習得目標を従業員間で共有することができたということがある。その結果、以前は一人前になるのに3年を要したところ、今は1、2年しかかからないなど、育成期間の短縮化に貢献している。

更には、元々は別の企業であった系列の販売会社の間で、社内検定のおかげで、従業員の能力を測る際の共通の評価基準ができたことも大きなメリットである。

