

「行政いばらき」には、会員にとって有益な誌面作りとして、時に業務を離れ、広い視野で見聞を深める趣向も必要でしょう。わが茨城県には、新たな基軸で希望の未来を創造するような、魅力ある取組をしている事業者がたくさんいます。「いばらき新・希・塾」では、そんな事業者の活躍ぶりをご紹介していきます。堅苦しくならないよう英雄譚風に仕上げているので、気楽にお読みください。

厚生労働省グッドキャリア企業アワード2016受賞 夢ある将来へ誘う航海図！ 中小自動車整備業者の優れた人事評価制度

有限会社川原代自動車電機工業所
代表取締役 湯沢 文一 氏
茨城県龍ヶ崎市南中島町57番地5
自動車整備業



従業員数わずか12名ながら、エヌ・ティ・ティ・データ、キャノン、ソフトバンクと蒼々たる面々と肩を並べ、「グッドキャリア企業アワード」の2016年度のイノベーション賞に輝いた中小企業こそ、今回ご紹介する龍ヶ崎市で自動車整備業を営む有限会社川原代自動車電機工業所である。

社川原代自動車電機工業所である。

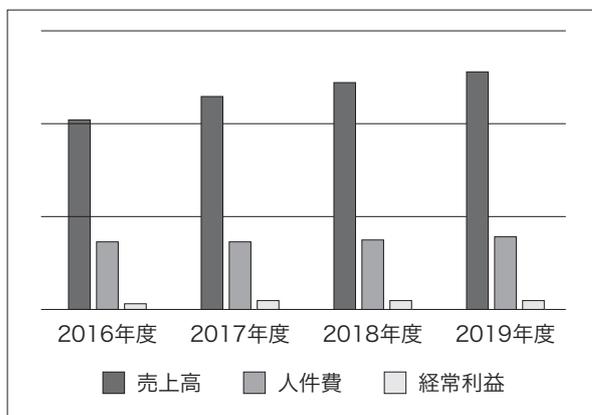
グッドキャリア企業アワードとは、従業員の自律的なキャリア形成支援について他の模範となる取組を行っている企業を厚生労働省が表彰するもので、大賞とイノベーション賞を合わせて毎年10社のみがその栄誉に預かる。名だたる大企業に混じって中小企業が受賞することは、いかに賞賛に値することか。

瀕死の自動車整備業界にあって、右肩上がり！！

自動車整備業界は、いまや瀕死の状態に追い込まれていると言っても過言ではない。若者の車離れ、故障しない車、ディーラーによる内製化、電気自動車の台頭と、経営環境はますます厳しくなる。そのような環境に置かれているにもかかわらず、当社は売上高を右肩上がりに伸ばし、黒字経営を続けている。実は、これには絡繰りがある。

一つは、トラックやバスなどディーゼル車に専門性を有していること、また電装屋出身で、昨今のハイブリット車、自動運転、安全装置など自動車の電氣化に競争力を発揮できたことが、功を奏し、好業績につながっている。しかし、この事業特性だけが好業績を作り上げているわけではない。それが冒頭ご紹介したグッドキャリア企業アワード受賞に

もつながってくるわけだが、当社が独自構築した人事評価制度こそが最大の強みであり、好業績の紛れもない原動力なのである。



近年の当社の業績推移

好業績を生み出す優れた人事評価制度

当社の人事評価制度は、主に以下の3つの考課表を中心に構成されている。

- ① **等級別基準書**：技能と昇級の関係を単純なマトリックスにし、明確化。
- ② **職能等級別考課表**：各等級の職務・考課要素を明確化し、客観的な自己評価を可能に。
- ③ **個人評価基準表**：目標達成度・成長度を見える化し、従業員個々によるPDCA管理を可能に。

一見すると、何の変哲もない帳票のように見えるが、よく見てみると、業務要件や職能が具体的かつ明確であり、給与体系や会社業績と見事にシステムチックに連動している。当社の業績推移を見返すと、売上と同時に人件費も上昇しているという特徴が垣間見える。このことは、従業員の頑張りが会社業績に直結すると同時に、従業員にも還元されていることを示しており、当社の人事評価制度が確かに機能している何よりの証拠である。

公正客観的で、従業員は、今の自分を客観視でき、何をすればどんな将来が開けるのかが明確なため、成長意欲が湧く。それを支援する教育制度も用意

されている。この資格を取って、お客様に的確に改善提案ができ、「ありがとう。」の数が増えれば、「田園調布に家が建つ！」(ちょっと古いかw)という具合だ。

そのうえで、さらに個々の目標達成が自動的に業績向上に直結する巧みな仕掛けに驚かされる。最初にグッドキャリア企業アワードへの応募を相談された際には、私も高いハードルと及び腰だったが、内容を精査するうち、徐々に現実性を帯び、最後は「いける！」と確信が変わった。

湯沢文一代表取締役は、この優れた評価制度を何の予備知識もない0から10年をかけて作り上げた。彼は、2代目であるが、叩き上げでもある。決して後継者として甘やかされて育ってきたわけではなく、整備工としてしっかり経験を積んでいる。そのため、従業員の悩み、こうあって欲しいが手に取るようにわかると言う。そして、あるべき姿を追い求めていった成果が、この会社と従業員をもろとも希望に満ちた新大陸に導く航海図のような人事評価制度である。



厚生労働省政務官が来訪、当社を視察

「洗浄」という整備保守サービスの可能性

アンゾフは「戦略は組織に従う。」と言い、チャンドラーは「組織は戦略に従う。」と言うが、いずれにせよ組織と事業戦略は経営の両輪であることは間違いがない。いくら組織がしっかりしていても、売るモノがなければ、高い業績は望むべくもない。湯沢社長は、新事業の開発にも積極的に取り組んでいる。

当社がいま最も力を入れている新サービスが、エンジンのインジェクターやDPFマフラーの洗浄サービスである。これらの機関は人に例えると循環器に当たる部位であり、人が長く生きていればコレステロールなどが蓄積し、それが重篤な病気を引き起こすように、車両も稼働しているとその機関に老廃物が蓄積することで、燃費の低下、車両寿命の短命化、時に車両火災のような重篤な故障につなが

ることもある。通常この整備保守は部品交換によって行われるが、当社が取り扱うトラック等のディーゼル車では馬鹿にならない高額な整備料金がかかる。運送業界も厳しい経営環境に置かれており、高額な整備料金のためついつい整備を先送りしてしまい、重大な事故を招くこともある。そこに着目した当社は、貯まった老廃物を完全に洗浄除去することで、部品を再生し、性能回復を図る安価な整備保守サービスを他社に先駆け導入した。このいわば自動車のデトックスのような新サービスは地元運送業者を中心に徐々に浸透しており、既に売上も伸びてきている。



インジェクター洗浄システム

社長のイノベーション力こそ、競争力の源泉

どうして、当社は競合他社を差し置き、このような画期的な取組ができるのか？ それは偏に、湯沢社長の高いイノベーション力にあると考える。彼は、いまの好業績に胡座をかいてはいない。業界の将来に危機感を抱いており、好業績の今こそ手を打つべきと考えている。また、彼は口癖で、「それは何かと言うと、」とよく言う。これは彼の論理思考性をよく表しており、彼の言動には常に確かな根拠がある。さらに、彼は「これって、面白くないですか？」とも言う。厳しい環境を憂いながらも、新しい挑戦にワクワクしている。この社長のメンタリティやモノの見方が、当社の競争力の源泉にある。

湯沢社長は、さらに次を考えている。業界を飛び越えた新たな可能性を模索するため、昨年12月、新しい会社「株式会社ECO REVO」を設立した。この会社は、読んで字のごとくで、業界に「革命」を起こす会社であり、「環境」に自動車整備業の将来的な存在意義を見出している。湯沢社長は、新会社を「これまででない発想で、新たな可能性にチャレンジしていく会社。」と位置づけている。

湯沢社長が描く車社会の未来に期待である。

(文：吉成 俊勝)