

20代の頃から、日々クルマと向き合ってきました。自動車短大で基礎知識を学び、ディーラーで応用実務を身に付け、四駆専門誌ではクルマの魅力に迫る記事を執筆しました。いつも周りには大勢の“クルマバカ”がいました。

自動車が好きだからクルマ屋さんで働く……、当時は当たり前の話でしたが、最近は「そこまで好きじゃない」、そんな方が増えているように感じます。労務トラブルが頻繁に起こるようになった理由は、こうした労働者の“意識の変化”にあると考えています。

筆者は、100年に一度といわれる自動車業界の技術革新への対応、深刻な整備士不足への取組み、切実な後継者問題など、課題が山積していると感じており、そのことは、昨年寄稿した開業社労士専門誌「SR」でも述べたとおりです。

しかしながら、こうした変化に対応できている会社は依然として少ないままです。

本書では、社会保険労務士として、近年、資格者不足が社会問題になっている「自動車整備業」を中心に、販売、整備、板金、塗装なども行う「クルマ屋さん」とも関わる場所は範囲を広げ、上記の変化に対応するために、どうすればよいか、何をしなければならないかを解説しています。

本書をひとつのきっかけとして自社に合った体制をつくり、変化に対応する力を付けてほしいと願っています。そして、従業員が“働きがい”を感じ、会社に“誇り”を抱き「私の職場は人をつくっている会社です。あわせて自動車の販売や修理もやっていますよ!」、と言ってくる日がやって来ることを心待ちにしています。

従業員が“働きがい”を感じ、会社に“誇り”を抱けること。それが本人のため、会社のために重要なことではないでしょうか。

2019年2月  
社会保険労務士 本田淳也



# CONTENTS

## 第1章 大転換期を迎える自動車業界

- I 売上高 20 兆円にも上る業界の現状 ..... 8
  - 1 自動車保有台数の推移 /8
  - 2 販売台数の推移 /11
  - 3 1995 年から減少傾向が続く整備売上 /13
- II 技術革新で 100 年に一度の大転換期が到来 ..... 15
  - 1 2 種類の技術革新が急速に進むそのワケ /15
  - 2 電気自動車の普及で整備業界はどう変わる? /19
  - 3 自動運転が自動車整備業にもたらす影響 /20
- III 「所有」から「共有」へ 急成長するカーシェアリング ..... 23
  - 1 利便性の良さが受け都市部での利用が増加 /23
  - 2 クルマ屋さんへの影響は? /24

## 第2章 トヨタ式「改善」に学ぶ働き方改革と生産性向上

- I トヨタ式「改善」とは ..... 28
  - 1 どんな仕事にも「改善」の意識を持つ /28
  - 2 部署ごとに分断された状態では「改善」は生まれない /29
  - 3 「1 人多数役」で発想の転換を促す /30
- II 「日々改善、日々実践」を続けなければならない理由 ..... 31

|   |                          |     |
|---|--------------------------|-----|
| Ⅲ | プラスαの知恵の数だけ人は成長し、会社も強くなる | 32  |
| Ⅳ | 考えることを「習慣」にし、提案は「行動」に移す  | 34  |
| 1 | 考えることを「習慣」にするには          | ／34 |
| 2 | 行動に移してこそ「改善」が実現する        | ／35 |
| Ⅴ | ムダをなくして生産性を向上させる         | 36  |
| 1 | 仕事のムダをなくす                | ／36 |
| 2 | 作業中のムダをなくす               | ／36 |
| Ⅵ | 成否を分けるのは経営者の認識           | 38  |
| 1 | 残業時間削減を目標としない            | ／38 |
| 2 | 「部下の育成」を管理職の評価項目にしよう     | ／38 |

### 第3章 これからの自動車整備業のヒト・カネ問題

|   |                          |     |
|---|--------------------------|-----|
| Ⅰ | どんな職種のヒトが働いているの？         | 42  |
| 1 | 利益確保の主力業務を担う「営業スタッフ」     | ／42 |
| 2 | 整備工場の顔となる「整備フロント」        | ／43 |
| 3 | 幅広い知識と経験が欠かせない「整備士」      | ／44 |
| 4 | ボディを修復する「板金工」            | ／44 |
| 5 | 色を元通りにする「塗装工」            | ／45 |
| 6 | 納車前の洗車や室内清掃を担う「納車清掃スタッフ」 | ／45 |
| 7 | 他業種より煩雑になりがちな「総務・経理」     | ／45 |
| Ⅱ | 自動車整備士ってどんなヒト？           | 46  |
| 1 | そもそもどんな資格なの？             | ／46 |
| 2 | 整備士はどんなところで働いている？        | ／48 |
| Ⅲ | 整備士不足対策で求められる労働環境改善      | 52  |
| 1 | 整備士を目指す若者が10年間で50%近く減少   | ／52 |

- 2 ディーラーでも深刻な整備士不足 /57
- 3 整備士不足の原因は労働環境にあり? /58

#### IV 整備士の新規雇用ルートを探る ..... 81

- 1 外国人整備士の現状 /81
- 2 意外と知られていない自衛隊退職者の採用 /86
- 3 60歳以上の経験者の積極雇用 /87
- 4 入社後の資格取得を支援する /88
- 5 自社ホームページに求人専用ページを作成する /89

#### V 売上アップのカギは「信頼」..... 90

- 1 ディーラーはなぜ選ばれるのか /90
- 2 ユーザーは「信頼」を重要視している /90
- 3 ユーザーとの信頼関係を築くコツ /93

#### VI おすすめの助成金・給付金 ..... 98

- 1 60歳以上労働者がいるなら「65歳超雇用推進助成金」 /98
- 2 対象者を採用したら「特定求職者雇用開発助成金」 /98
- 3 資格取得を支援するなら「専門実践教育訓練給付金」 /99

## 第4章 業界特有の労務管理

### I 労働時間 ..... 102

- 1 1年単位の変形労働時間制を採用しているところが多い /102
- 2 「定額残業代制」の活用 /107
- 3 三六協定の締結、届出 /112

### II 給 与 ..... 121

- 1 参考になる統計データは? /121
- 2 営業スタッフの目安 /121

|   |                            |      |
|---|----------------------------|------|
| 3 | 整備士・钣金・塗装工の目安              | ／122 |
| 4 | 経理・総務の目安                   | ／123 |
| Ⅲ | 自動車小売業に適用される「特定」最低賃金       | 124  |
| Ⅳ | 安全衛生                       | 125  |
| 1 | 小規模な工場で特に多い労災事故            | ／125 |
| 2 | 痛ましい死亡事故の例                 | ／126 |
| 3 | 事故防止の気づきは「ヒヤリ・ハット」から       | ／127 |
| 4 | 労働災害発生で会社が負う責任             | ／129 |
| V | 労災保険率は「自動車小売業」か「整備・钣金塗装業」か | 138  |
| Ⅵ | 離職率改善に向けた取組み               | 140  |
| 1 | 退職者の退職原因を探る                | ／140 |
| 2 | 従業員満足度を向上させる               | ／140 |
| 3 | 20代の若者に合わせた指導を行う           | ／142 |
| Ⅶ | 書類送検事例                     | 145  |
| 1 | 残業代未払い                     | ／145 |
| 2 | 無資格者に就業制限業務を行わせた           | ／146 |
| 3 | 賃金不払い                      | ／147 |
| Ⅷ | 労働基準監督署調査のポイント             | 148  |
| 1 | 労働基準監督署の調査とは               | ／148 |
| 2 | クルマ屋さんの調査対応のポイント           | ／149 |

## 第5章 リスクアセスメントの意識を持つ

|   |                 |      |
|---|-----------------|------|
| I | 労働安全衛生法とは       | 152  |
| 1 | 整備工場の安全衛生管理体制とは | ／152 |

|    |                        |      |
|----|------------------------|------|
| 2  | 整備・板金・塗装業務で必要とされる免許や資格 | ／159 |
| II | 労働災害防止への取り組み方          | 164  |
| 1  | リスクアセスメントとは            | ／164 |
| 2  | リスクアセスメントの目的と効果        | ／165 |
| 3  | 導入と実施手順                | ／166 |

## 第6章 「人をつくる会社」を体現する会社の 取組み例

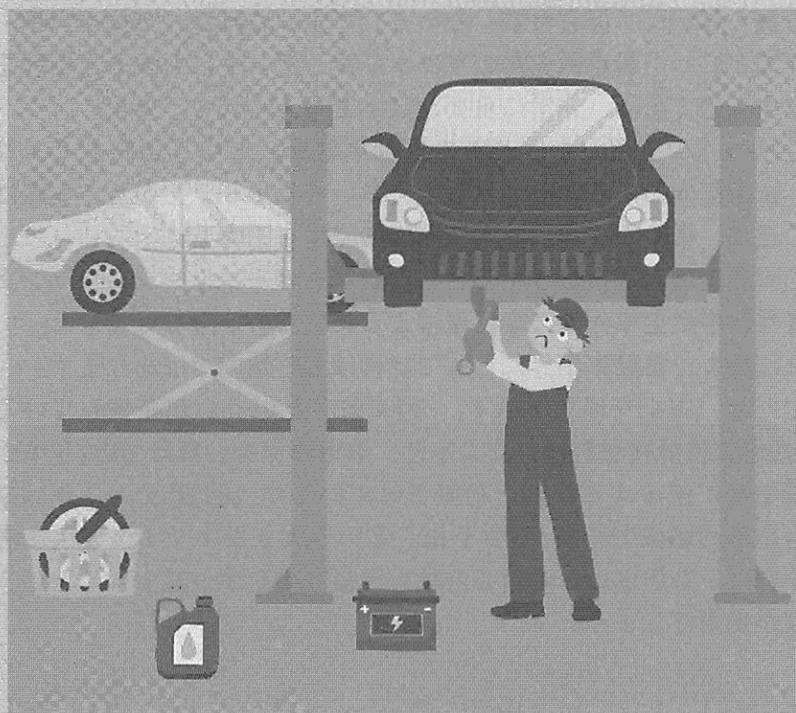
|    |                                      |      |
|----|--------------------------------------|------|
| I  | 就労困難者の積極雇用と社会貢献活動を実践する「有限会社アップライジング」 | 190  |
| 1  | 東日本大震災の復興支援の炊出しで価値観が変わる              | ／190 |
| 2  | 従業員の約7割が就労困難者                        | ／190 |
| 3  | 低い離職率                                | ／191 |
| 4  | 就労困難者がどこにいるかわからない？                   | ／191 |
| II | 従業員満足度とお客様満足度を追求する「ネッツトヨタ南国株式会社」     | 193  |
| 1  | 社員のやりがいすべて                           | ／193 |
| 2  | 社員から愛される会社を目指す                       | ／193 |
| 3  | 今日の1台より将来の100台                       | ／194 |
| 4  | ネッツトヨタ南国が目指す組織                       | ／194 |
| 5  | 小規模事業所ならではの「やりがい」を感じる瞬間とは            | ／195 |

おわりに／197



# 第1章 大転換期を迎える 自動車業界

---



# I 売上高 20 兆円にも上る業界 の現状



## 1 自動車保有台数の推移

売上高 20 兆円にも上る自動車業界。これは、自動車販売事業と整備事業の合計額です。ほかの交通事業である鉄道やタクシーと比較しても際立っているのがわかります（図表 1）。特に経済波及効果は 50 兆円と群を抜いており、また従業員数も 90 万人と、間違いなく地域産業における重要な役割を担っていると言えるでしょう。

ここではそんな自動車業界の現状を見ていきますが、その際参考になるのが、ナンバーを付けている自動車の台数を表す「自動車保有台数」（以下、「保有台数」という）です。これは、車検や点検、修理等といった新車販売後のアフターマーケットにも大きな影響を及ぼすものであり、非常に重要な数字と考えられています。

近年の「少子化」や「若者の自動車離れ」という状況を考えれば、減少傾向にあると予測する方も多いでしょう。しかし、実際はその逆で、緩やかな増加傾向にあるのです（図表 2）。

その理由は、都市部を中心としたレンタカーやカーシェアリングの普及、事業用車両等の需要増による結果なのかもしれません。いずれにせよ、自動車業界にとっては喜ばしい傾向ではあります。

ただし、国土交通省（以下、「国交省」という）が発表している「交通需要推計検討資料」によると、乗用車保有台数は 2020 年頃から緩やかに減少する傾向と推測されています（図表 3）。これは乗用車だけの結果ですが、「少子化」という大きなマイナス要因を考慮すれば、乗用車以外の保有台数も今後は少しずつ減少するという予測が妥当でしょう。



図表 1 各事業者の規模等

| 業種                   | 事業者数               | 営業収入<br>(整備事業および販売業<br>においては<br>売上高) | 従業員数                 | 経済波及<br>効果 <sup>*8</sup> |
|----------------------|--------------------|--------------------------------------|----------------------|--------------------------|
| トラック事業 <sup>*1</sup> | 6.3 万<br>(2012 年度) | 14.9 兆<br>(2011 年度)                  | 約 140 万<br>(2011 年度) | 約 27 兆円                  |
| バス事業 <sup>*2</sup>   | 0.6 万<br>(2012 年度) | 1.4 兆<br>(2012 年度)                   | 約 17 万<br>(2011 年度)  | 約 2.5 兆円                 |
| タクシー事業 <sup>*3</sup> | 5.5 万<br>(2011 年度) | 1.7 兆<br>(2011 年度)                   | 約 41 万<br>(2011 年度)  | 約 3.1 兆円                 |
| 整備事業 <sup>*4</sup>   | 7.3 万<br>(2012 年度) | 5.3 兆<br>(2012 年度)                   | 約 55 万<br>(2012 年度)  | 約 9 兆円                   |
| 自動車販売業 <sup>*5</sup> | 1.1 万<br>(2012 年度) | 14.6 兆<br>(2012 年度)                  | 約 35 万<br>(2012 年度)  | 約 41 兆円                  |
| (航空事業) <sup>*6</sup> | 16<br>(2013 年度)    | 2.9 兆<br>(2012 年度)                   | 約 3 万<br>(2013 年度)   | 約 5.3 兆円                 |
| (鉄道事業) <sup>*7</sup> | 199<br>(2013 年度)   | 5.9 兆<br>(2011 年度)                   | 約 20 万<br>(2011 年度)  | 約 11 兆円                  |

- (※ 1) 国土交通省自動車局貨物課調べ、(※ 2) 国土交通省自動車局旅客課調べ  
(※ 3) 国土交通省自動車局旅客課調べ、(※ 4) 日整連「自動車整備白書 平成  
24 年度版」  
(※ 5) (一社) 日本自動車販売協会連合会及び (一社) 日本中古自動車販売協会連  
合会調べ  
(※ 6、7) 「数字でみる航空 2014」(主要事業者のみ)、「数字でみる鉄道 2013」  
(※ 8) 経済波及効果については、平成 17 年産業連関表(確報)の逆行列係数表を  
用いて、算出した。

なお、算出の際に用いた各事業の部門コードは、整備事業：31(対事業所  
サービス) 自動車販売業：16(輸送機械) その他：25(運輸)

出典：国土交通省「自動車整備士不足の現状と行政の取組」

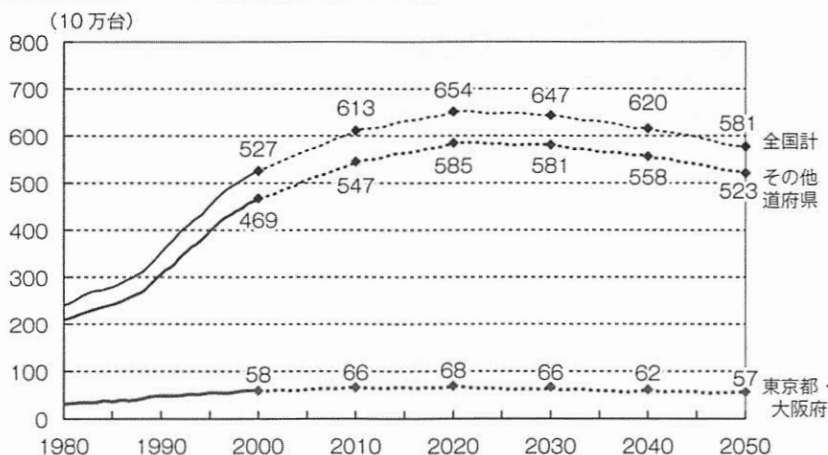
図表2 自動車保有台数の推移（軽自動車を含む）

| 年 \ 車種 | 乗用車        | 貨物車        | 乗合車     | 特種（種）車    |
|--------|------------|------------|---------|-----------|
| 1975年  | 16,044,338 | 10,281,006 | 218,689 | 557,420   |
| 1985年  | 27,038,220 | 16,359,708 | 230,084 | 911,809   |
| 1998年  | 48,684,206 | 19,402,235 | 239,866 | 1,521,329 |
| 2008年  | 57,551,248 | 16,264,921 | 230,981 | 1,578,059 |
| 2013年  | 59,357,223 | 14,851,666 | 226,047 | 1,654,739 |
| 2014年  | 60,051,338 | 14,749,266 | 226,542 | 1,669,679 |
| 2015年  | 60,517,249 | 14,652,701 | 227,579 | 1,683,313 |
| 2016年  | 60,831,892 | 14,539,289 | 230,603 | 1,700,014 |
| 2017年  | 61,253,300 | 14,451,394 | 232,793 | 1,720,030 |
| 年 \ 車種 | 二輪車        | 合計         |         |           |
| 1975年  | 769,022    | 27,870,475 |         |           |
| 1985年  | 1,823,053  | 46,362,874 |         |           |
| 1998年  | 3,008,947  | 72,856,583 |         |           |
| 2008年  | 3,455,553  | 79,080,762 |         |           |
| 2013年  | 3,535,528  | 79,625,203 |         |           |
| 2014年  | 3,575,746  | 80,272,571 |         |           |
| 2015年  | 3,589,551  | 80,670,393 |         |           |
| 2016年  | 3,598,932  | 80,900,730 |         |           |
| 2017年  | 3,602,689  | 81,260,206 |         |           |

\*乗合車：バス \*二輪車（125ccを超えるオートバイ）：小型二輪車と軽二輪車

出典：（一社）自動車検査登録情報協会「自動車保有台数の推移」

図表3 乗用車保有台数の推計結果



出典：国土交通省「交通需要推計検討資料」

## 2 販売台数の推移

次に、近年の新車・中古車販売の推移を見てみましょう。

### (1) 新車販売台数は減少傾向

一般社団法人日本自動車販売協会連合会（以下、「自販連」という）によると、2017年の新車販売台数は523万台で前年比105%と増加しました（図表4）。しかし、過去4年間を比較すると、全体的にはやや減少傾向にあり、2015年には50万台ほど減少し、前年比90%にまで落ち込んでいます。

その理由のひとつとして、平均車齢（初度登録からの経過年の平均）の伸びが挙げられます。自動車検査登録情報協会が発表した2017年3月現在の平均車齢は、乗用車で8.53年。10年前の2007年と比較すると1.44年伸び、また前年と比べても0.09年高齢化し、23年連続で過去最高齢となっています。

新車販売台数が減少し、自動車の長期使用で伸びる平均車齢。推

図表4 新車・年別販売台数

| 年    | 販売台数      | 前年比 (%) |
|------|-----------|---------|
| 2014 | 5,562,752 | 103.5   |
| 2015 | 5,046,411 | 90.7    |
| 2016 | 4,970,197 | 98.5    |
| 2017 | 5,234,095 | 105.3   |

出典：自販連【新車・年別販売台数（登録車+軽自動車）】

移を考えれば、今後も最高齢を更新していくと同時に、新車の販売台数は減少傾向が続くのかもしれません。

## (2) 中古販売台数は増加傾向

一方、中古車の販売（登録）台数については、多少の増加傾向にあるようです（図表5）。2017年の販売台数は386万台で前年比

図表5 中古車・年別販売台数

| 年    | 販売台数      | 前年比 (%) |
|------|-----------|---------|
| 2014 | 3,751,533 | 96.4    |
| 2015 | 3,732,148 | 99.5    |
| 2016 | 3,762,654 | 100.8   |
| 2017 | 3,865,941 | 102.7   |

出典：自販連【中古車・年別販売台数】

## ■著者略歴

### 本田 淳也（ほんだ じゅんや）

1975年青森県深浦町生まれ。

本田社会保険労務士事務所代表。21 あおもり産業総合支援センター専門家。北海道自動車短期大学を卒業後、国家二級自動車整備士を取得し札幌市内のディーラーにメカニックとして勤務。その経験を活かし、四輪駆動車専門誌「4×4 MAGAZINE」編集部で数多くの記事を執筆。

帰郷後、社労士事務所、税理士事務所勤務を経て、2014年1月開業。

経営全般の分析を得意とし、そこから考えられるアイデアや解決策を経営者とともに模索する伴走型の労務管理が特徴的。

「事業は人なり」を胸に抱き、顧問先企業を中心に働く人の大切さを伝え続けている。

## ■本田社会保険労務士事務所

〒030-0802 青森市本町5丁目10-1-3F

TEL：017-752-0506

E-mail：honda@sha-ro.com

URL：http://sha-ro.com

## ■参考文献

洋泉社 若松義人【最強トヨタのカイゼンの極意】

プレジデント社 原マサヒコ【Action!トヨタの現場の「やりきる力」】

文響社 桑原晃弥【トヨタだけが知っている早く帰れる働き方】

成美堂出版 若松義人【「トヨタ流」自分を伸ばす仕事術】

高橋書店 井上健一郎【“ゆとり世代”を即戦力にする50の方法】

あさ出版 横田英毅【会社の目的は利益じゃない 誰もやらない「いちばん大切なことを大切に」する経営】とは】