

case
03

社内検定制度を「人材育成」の一環として位置づけ、
営業スタッフのモチベーション向上や
後輩指導のためのツールとして活用

トヨタ自動車
販売店協会

- ◆団体名
トヨタ自動車販売店協会
- ◆設立年
昭和21年
- ◆本部所在地
東京都千代田区
- ◆業種
自動車、同部品、住宅等の
販売充実、レンタル・リース
の普及促進等
- ◆加盟販売店数
433社(平成29年1月末現在)

- ◆名称…トヨタ営業スタッフ技能検定
- ◆認定社内検定の対象職種…自動車販売、自動車リース、
トヨタ産業車両・機器販売、自動車レンタル
- ◆認定年月…平成5年2月
- ◆受検者数(自動車販売職種)(累計)…26,444人(受検販売店数179社)、(平成29年1月現在)
- ◆合格者数(累計)…16,956人(平成2年～平成28年認定の在籍スタッフ)、(平成29年1月現在)

社内検定は「人材育成」の一環であると明確に位置づけ、営業スタッフの成長に向けたビジョンとパッションをもって取組を進めている。総合的な営業人材育成の観点から、実際の営業成績に基づいて受検資格を付与している点もユニークである。

(1) 社内検定制度の概要

トヨタ自動車株式会社(以下「トヨタ自動車」という。)は、トヨタ営業スタッフ技能検定という社内検定を平成2年度に構築し、平成5年に自動車販売の職種として旧労働省(現厚生労働省)の認定を受けている。

検定で測る技能は、知識とスキルを養うことで、顧客に最適な商品を提案出来る力である。

受検対象者は、全国販売店433社で構成されているトヨタ自動車販売店協会に加盟している販売店の営業スタッフである。

自動車販売の職種における受検資格は、総合営業(新車、中古車、サービス(車検整備など)のコア事業に、割賦、保険、情報通信などのバリューチェーンを加えた営業スタイル)の観点から設けられたオールトヨタ統一指標(必須選択)・オールトヨタ推奨指標(5項目のうち1項目以上)・販売店設定指標(4項目以内)のうち、6項目の指標を販売店が設定し、6項目の基準値全ての達成者に付与されることが大きな特徴である。なお、指標の項目や基準値は毎年見直すことが出来る。

(2) 背景・目的

トヨタ自動車では、平成2年に「ステップアッププログラム」の導入を決定した。ステップアッププログラムとは、販売店各社で個々に行われていた営業スタッフ育成の一部を、オールトヨタとして担い、販売店におけるOJT・研修・検定の3つを関連させて営業スタッフの成長に寄与しようとする仕組みであった。このステップアッププログラムの一環として、「トヨタ営業スタッフ技能検定」を開始した。

当初は①営業スタッフの成長による「生産性向上」、



②トヨタ営業スタッフへの信頼感向上等による「採用の有利性」、③顧客の信頼感向上等による「社会的地位の向上」がねらいであり、期待効果である。

(3) 構築前後の取組

① 認定前

昭和60年前後においては、トヨタの営業スタッフのイメージが現在ほど良くなかったため、更なる社会的地位の向上と信頼を得るために、社内検定の認定取得に取り組んだ。

② 認定後

認定取得後、平成13年には「営業人材育成の主体は販売店である」の考え方から“研修”と“検定”を分離した。また、「検定基準(受検資格)の見直し」を実施し、営業実績と連動を強めた現在の基準となった。

社内検定の検定基準作成には、トヨタ自動車だけでなく、販売店の教育担当者も加わり、運用体制を構築している。

試験問題はトヨタ自動車の営業方針に沿う形で、優秀な成績を取めた営業スタッフや、店長・マネージャー経験者などの意見を踏まえて作成している。また、インストラクター20数人による試験問題のブラッシュアップの機会も設け、検定内容の更新・向上を図っている。



(4) 人事制度・待遇面との連携

トヨタ自動車では、トヨタ営業スタッフ技能検定とリンクする形式で人材育成マップを作成している。

販売店における社内検定合格者の評価について、

包括的な調査は出来ていないが、一部では、課長・係長に昇進する前に1級取得を必須としたり、合格者への祝い金の支給、セレモニー内で合格証の授与を行う販売店もみられる。

(5) 構築の効果・メリット

社内検定は営業スタッフ自身の成長を測る指標であり、営業スタッフのレベルを認識出来る良い機会を提供するものである。

また、営業スタッフのモチベーションアップや後輩指導の場面でも役立っている。

入社4年目から店長・副店長までの間は、他の年次と比べて比較的研修自体が少ないこともあり、社内検定がその間の人材育成のための優れたツールとなっている。

トヨタ自動車では、社内検定に合格すること自体を目的にはしていない。重要なのは「人材育成」であり、社内検定の事前研修・自己啓発や事後のフィードバックを通じて技能の向上を図るということを念頭に置いていることから、上記効果やメリットを生み出せていると考えている。

受検者の声

「合格し、年間優秀スタッフとなる」という明確な道筋が、自分のモチベーションアップにつながっています。

トヨタ営業スタッフ技能検定への取組によって、上級スタッフとしての自覚が芽生え、そのことが部下・後輩指導にも活かしています。

「トヨタ営業スタッフ技能検定」は年次教育を補完できる“育成”の機会で、4年次以降の技能習熟の確認目安として活用出来ます。例えばロールプレイングは基本の再確認になり、自身が商談を進める際、プラスになります。

1級合格者は表彰の対象とされ、年間優秀営業スタッフ表彰の場に呼ばれることで、「1級受検→合格→年間優秀スタッフ」という道筋が目標となり、モチベーションが上がります。