

企業事例 19

～全社的なフォローアップ体制による

若年者定着への取り組み～

◆会社概要◆

本 社	奈良県
創 業	昭和32年
従業員数	107名
事業内容	一般貸切旅客自動車運送事業、旅行業法に基づく旅行業

1. 取り組みの経緯

同社では、高校卒業者のバスガイドを20名程度採用しても、1年後には、5～6名しか残っていないという状況が続いていた。最低限1年間の教習プログラムを履修して、バスガイドとしての基本を習得しなければならず、採用されてもすぐに退社してしまうというケースも多かった。

これにより、採用コストが増大したばかりではなく、必要最低限の人員が確保できないため、在籍しているバスガイド一人あたりにかかる負担も増えていた。さらには、この負担増が、辞める原因を生み出すという悪循環となっていた。

そこで同社では、高校卒業者バスガイドの定着を図ることはもとより、若年者全体のキャリア形成支援や雇用の安定につながるよう、積極的に様々な施策に組み始めている。

2. 取り組みの状況

同社では、大きく分けて以下の4点について取り組みを行っている。

(1)RJP(Realistic Job Preview、現実主義的な仕事情報の事前提供)の徹底

せっかく入社してもすぐに辞めてしまうのは若年者自身にとっても不幸なことであるとの認識から、入社前と実際に仕事を始めてからのギャップにより辞めてしまうことのないよう、また、他社との比較・選択ができるよう、バスガイドの仕事の良いところも悪いところも理解してもらった上で入社してもらい、若年者がチャンスを失わないように配慮している。

仕事のやりがいや達成感、顧客のダイレクトな反応による手ごたえといった良い点ばかりではなく、覚えなければならぬことの多さや早朝から深夜におよぶ仕事などの厳しい点についても説明し、実際に見てもらうことによって、覚悟を持って入社してもらっている。

(2)寮生活の義務化

同社では入社後、原則最低1年間は、寮生活を義務づけている。バスガイドは体力勝負の仕事であるため、栄養が偏らないようにすることを目的として始めたが、他の効果が出てきている。実地教習では、教わった内容をすぐにマスターしていかなければついていけなくなってしまふ。しかし、寮の中で、同じ状況におかれている仲間がいることによって、お互いに励ましあったり、カバーしあったりすることができる。寮生活をともにす

ることで、良い意味での緊張感を持って生活を送れている。

また、同様の経験をしてきた先輩ガイドも寮生活をしているため、仕事上の相談などをしやすい環境になっている。

(3)徹底した教習

同社では、社内の人材育成という観点のみならず、若年者の将来のためにも早めに一人前の技術を身につけてもらうことが大事だとの認識のもと実地教習に力を入れている。一人前の技術があれば、仮に若年者が何らかの事情で辞めてしまっても復職できるだろうし、他のバス会社にも勤めることができるだろうという考えによるものである。

実地研修は入社1年目を第1次から第3次に分けて行われている。

第1次は、春の修学旅行シーズンにあわせ、京都・奈良市内を専門の教官について指導を受ける。年齢の近い修学旅行生を対象にし、手応えをつかみやすくしている。節目ごとに先輩ガイドも同行させ、疑問や不安な点などが解消できるようにしている。

第2次は、京都・奈良市外を回り、第3次はさらに遠方(日帰りできる範囲内)を経験させている。

こうして、全国どこに行っても通用するといわれるほど徹底した内容の教習を一年間かけて行っている。さらに、指導教官や先輩ガイドがすぐに相談にのるなどのフォローも十分に行っている。

(4)全社的なフォローアップ

問題が起きた場合は、全社で徹底的な対応を行っている。本社・営業所と連携

して、担当者だけではなく、必要に応じて総務・営業所長・先輩ガイドが対応するなど柔軟な体制でフォローアップをしている。また、本社・営業所・寮が一ヶ所に集中しているため、早期に問題を発見でき、迅速に決断を行うことができる。

3. 取り組みの効果

同社ではこうした取り組みにより、バスガイドの定着率が格段に向上している。平成14年に7名採用し、6名が定着。平成15年も10名採用し、9名が定着している。定着率が高ければ、仕事の分散化を図ることができ、一人あたりの負担も軽減されるなど、好循環ができつつある。

また、定着率の向上に伴って、より良いサービスを提供できるようになり、顧客満足度も向上している。「来年度も同じバスガイドを」という指名を受け、リピーターとなる顧客も増えてきている。若年者の定着だけではなく、会社の利益向上といった効果もあらわれている。

4. 今後の課題

現在は、取り組みの効果もあり、採用後すぐに退社してしまうケースは減ってきている。今後もさらに若年者の定着率向上を図れるよう、社会情勢に合わせた対応を検討していきたいと考えている。