

ノウハウ継承・品質安定・利益向上に寄与する

スキルマップと 人材教育

1. 熟練技術者の退職や急激な成長による問題

北米における大規模リコール公聴会でのトヨタ自動車社長は「人材育成の伸びが、成長の伸びに追いついていなかった」と語った。適切に社員を配置できず、社内にノウハウが蓄積できない状況が長く続いた結果、必要な力量未取得の社員が増えてしまった。一般企業でも退職する熟練技術者から技術継承がうまく進まずノウハウが社内から消滅する状況が見受けられる。

(1)スキルマップとは

仕事に必要な力量を洗い出し「個人別一覧表」にしたもの

(2)人材教育とは

スキルマップの未達成のスキルを対象としたスキルを取得するための教育(座学やOJTなど)

(3)ISO9001:2015 7.2力量

「該当する場合には、必ず、必要な力量を身につける処置をとり、取った処置の有効性を評価する」と要求している。

2. 一般的なスキルマップの作成方法(表1、表2)

①大項目として、工程の流れにより「加工工程」「組立工程」などに分類

②小項目として「コラム、H型鋼、鋼板切断」「柱頭・梁接合部加工」などに分類

③個人別に「レベル基準」に沿ってスキル評価を行う

④標準作業時間での判定も評価項目に入れる

- ・レベル1：助手ができる
- ・レベル2：指導を受けできる(1年で習得)
- ・レベル3：一通りは自分でできる(3年で習得)
- ・レベル4：指導できる(3年で習得)
- ・共通能力部分として「安全」「改善活動」「効率化へ向けた創意工夫」「協調性」「信頼関係の維持」などがある

表1 力量のレベル例

力量のレベル	レベル1	助手ができる
	レベル2	指導者が必要、時間内にできない
	レベル3	単独ででき、時間内にできる
	レベル4	指導ができる、時間内にできる

表2 2016年度 スキルマップ

スキル	作業	作業者				
		A	B	C	D	E
加工工程	罫書	4	4	3	3	2
	柱梁鋼材、切断	4	4	3	2	2
	溶接部加工	3	4	3	3	2
	接合部孔明	3	4	3	3	3

*指導者の教えることで学ぶという効果も期待できる



教育計画 (利益増加に貢献)

- ・共通項目は集合教育で対応することができる
 - ・スキルマップで明確になった必要力量を座学やOJTなどで、レベル2～4のスキルを習得する。
- 教育計画は、可能な範囲で現場の意見収集や素案について試行導入し、修正を行いながら整備を進める。「標準作業時間内でできる」から「短縮してできる」レベルになれば生産量が増加し(効果の確認)、単価が下がり、利益増加に貢献できる。

3. スキルマップによる人材育成の効果

(1)自社製品の品質が安定し顧客満足度の増加
要求品質に適切な人員配置ができ、品質が安定し顧客満足・向上につながる。

(2)従業員の定着率の向上

作業ごとの力量が把握でき、適正な人員配置と能力評価ができ、従業員が正しく評価されていると感じ「満足度」が上昇し、定着率が向上する。

(岡本 俊雄)