

豊田自動織機の人材育成 (技能五輪への取り組み)

株式会社豊田自動織機 技術技能ラーニングセンター 副センター長 渡辺 秀博

1. はじめに

株式会社豊田自動織機では2020年ビジョンとして、「お客様のニーズを先取りする商品・サービスを継続的に提供することにより、世界の産業・社会基盤を支え、豊かな生活と温かい社会づくりに貢献する」というスローガンを掲げて社員一丸となってモノづくりに取り組んでいる。その取組みを支える核としてグローバルな事業展開を支える人材の育成を目指しており、具体的には次の3つを挙げて取り組んでいる。

- ・多様な人材が価値観を共有し、能力を最大限に発揮できる職場風土をつくる
 - ・チームの中で一人ひとりが自らの役割を果たし、より高い目標に挑戦する
 - ・自ら学び、考え、行動し、世界に伍して戦える人材を育てる
- これらの人材育成の一端を技術技能ラーニングセンターが担当している。

2. 技術技能ラーニングセンターにおける人材育成

創業直後から始めた技能者養成制度に始まり、戦後の青年学校技能者養成所、1959年（昭和34年）からは職業訓練所を経て、それぞれの時代に適した育成を続けてきた。そして、1982年からは技能専修学園として引き継がれ、2007年からは技術者教育が加わり技術技能ラーニングセンターとして生まれ変わった。（図1）

当センターの役割としては「新しい時代に対応で

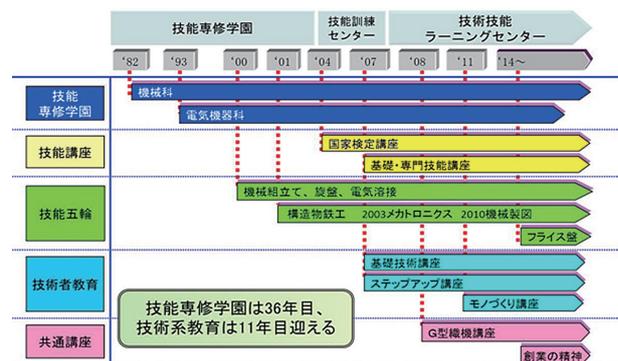


図1 技術技能ラーニングセンターのあゆみ

きる技術・技能・知識と実践力を備えた人材育成」を目的として5つのカテゴリーで人材育成を図っている。

まず1つ目は技術系全新入社員を対象とした「基礎技術講座」である。これは約4ヶ月にわたり基礎的な学力と想像力を磨く学習や実際にモノに触れて課題を作り上げる「モノづくり講座」を中心に教育をする。2つ目は二年目以降の技術・事務系社員を対象とし最先端の技術まで紹介していく「ステップアップ講座」。3つ目は会社を根底から支えるモノづくりで将来の現場で核となる高卒新入社員を育てる「技能専修学園」。4つ目は全国レベルの技能に挑戦することで、高度な技能と精神力を習得し、継続的に技能の伝承をはかる「技能五輪」。そして5つ目は当社及びトヨタグループの原点である社祖 豊田佐吉が発明した「G型自動織機」を使い、それに込められた思いとモノづくりの工夫を学ぶ『創業の精神講座』。この講座では技術者、技能者の隔たりなく「社会人の基礎」「豊田自動織機の基礎」「仕事の基礎」「仕事の仕方の基礎」の4つの基礎を学んでいく。

以上の5つ全てのカテゴリーで、机上で学ぶだけ

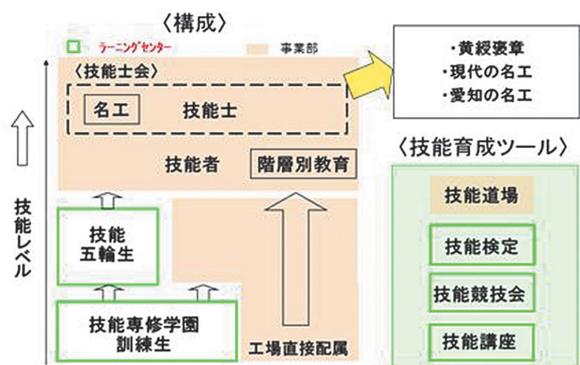


図2 技能系社員の育成

でなく、実際にモノに触れて体験し、自分の腹に落とし込む事に取り組んでいる。

当社における技能系教育は当センターで行う「技能専修学園」訓練をはじめとするOFF-JT教育と工場職場で行うOJTとがある。(図2)

今回はこの中から「技能専修学園」の学園生訓練と「技能五輪」について紹介する。

3. 技能専修学園の取組み

3.1 技能専修学園の概要

技能専修学園では「基礎技能と強い精神力を身につけた、将来の現場の核となる人材を育成する」ことを目標に、高校を卒業した生徒を約一年間訓練生として育成を実施している。

現在の学園訓練生は第36期生であり、国内・海外のグループ企業からも受託生・留学生として9名の訓練生を受け入れている。

育成に当たっては「心身訓練」をベースに「学科訓練」と「実技訓練」のバランスのとれたY形柱を念頭に置いており、何事にもチャレンジ精神と競争心を育むことを心がけている。(図3)

ベースとなる「心身訓練」では、社会人としての基本的なマナーや、基礎体力、仲間との協調性を養う事を目的として、20分間走・スピーチ訓練・チームワークトレーニング等を行っており、学園訓練生として目指す姿に近づくべく日々努力をしている。

「学科・実技訓練」では、機械・電気・電子系それぞれの基礎的なレベルを習熟できるカリキュラムを組んでおり、修了試験時の専攻課程においては、技能

訓練のY形柱

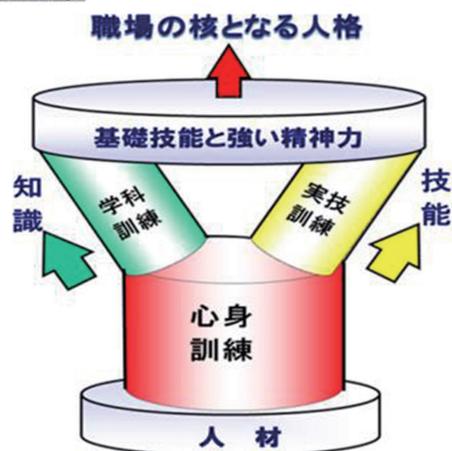


図3 訓練のY字形柱

検定2級相当の技能を身につける事を目標としている。

また、当学園は認定職業訓練校となっており、修了試験に合格すると「技能士補」の資格を取得することができる。

3.2 技能専修学園修了生の進路と活躍

学園訓練生は約一年間の訓練の後、職場配属されるが、その他の進路として、本人の意欲や能力に応じて、豊田工業大学への進学、技能五輪生として活躍する道がある。

また、現在までの学園訓練修了生数は当社技能系社員の約20%にあたる2,200名を超え、現場の中核を担っている。

4. 技能五輪の取組み

4.1 技能五輪への挑戦

技能五輪の目的としては、将来職場のモノづくりをリードする青年技能者に努力目標を与え、問題解決力や精神力を身につけさせるとともに技能の重要性、必要性をアピールし、技能尊重重気運の醸成を図ることである。当社では技能専修学園訓練生の中から選手を選抜し、全国大会および国際大会を目指して訓練している。

参加職種については当社が重要と捉えている7職種に挑戦しており、機械組立て・フライス・旋盤・



写真1 溶接競技風景 写真2 機械組立て競技風景

機械製図・メカトロニクスの5職種については技術技能ラーニングセンターで訓練を実施し、溶接・構造物鉄工の2職種については、フォークリフトを製造している高浜工場にて訓練を実施している。基本的には2年間の訓練を実施しており、一部職種では1年目を基礎訓練期間として、3年間の訓練を行い、全国大会に臨んでいる。

4.2 大会結果

技能五輪全国大会に参加した翌年には構造物鉄工で銅メダルを獲得、2007年には機械組立て、構造物鉄工、溶接職種の3職種で金メダルを獲得するところまで育成を推進してきた。技能五輪に挑戦を始めた2000年からの五輪修了生は100名を超え、敢闘賞以上の入賞者数は延べ104名で、うち金メダル獲得者は12名である。国際大会においては敢闘賞以上5名、うち金メダル1名となっている。(図4)



写真3 全国大会閉会式の写真

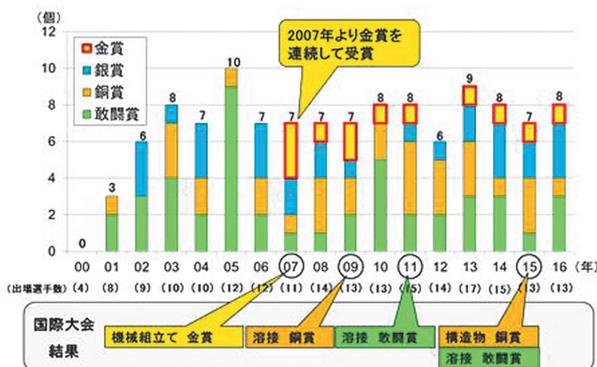


図4 技能五輪全国大会 実績推移

5. 五輪選手の育成

5.1 五輪選手の選考

技能専修学園訓練生の中から毎年、職種毎に1名から2名選抜している。

選考では高校時代の成績やクラブ活動歴、性格診断及び学園での実習態度、各職種の選考課題の成績などから適性を判断している。

先述した学園訓練での心身訓練で心身両面を鍛えてはいるが、技能五輪では大きなプレッシャーと戦いながら精密な作業を進める必要がある為、それに耐えうる人物を見極めるのは非常に難しく苦勞している。

また、五輪選手として競技に参加しメダルを獲得することは一つの目標ではあるが、技能五輪では、「困難な課題でもやりきる粘り強さ」「自分に必要とされる技能の積極的な吸収力」「他企業の選手コーチ、関係者との積極的なコミュニケーション能力」など将来、職場配属されたときに必要とされるスキルを身に付けることができると考えており、これらを習得できる人物であるかが重要である。

5.2 選手育成と指導

原則2年間の訓練を行い、大会に2回チャレンジをしている。当社では現場で必要とされる「腕・知恵・心」の三本柱を基本に職場で人材育成を実施しており、五輪訓練においても同じ考え方で育成を行っている。

「腕（技能）」については1年目の初期の段階で基礎技能を徹底的に教え込むようにしており、必要技能を要素作業に分解し、項目毎にレベル評価を実施して試行錯誤を繰り返しながら確実に基礎技能を身に付けることで、段階を踏んで製品精度、目標時間、出来栄えなどの難易度を上げて全国大会レベルの技能を修得できるように育成をしている。

例えば機械組立て職種のヤスリ仕上げでは、足先の角度から指先一本一本に至るまでの感覚をコーチがマンツーマンでとことん教え込む事で、0.001mmの精度を体現するのに欠かせない、自分の身体をコ

ントロールする技能を身に付けさせている。

訓練が進み2年目選手になる頃には「知恵（改善能力）」が身に付きはじめ、訓練課題に対しての効率を考えた作業方法、工具・道具の改善、製品精度・機能を考慮した作業工程の提案ができるようになる。

「心（自らがやり切る精神力）」については先輩やコーチが課題攻略に向けて訓練を自ら率先垂範することで刺激し合い、後輩を引っ張ることができる、よい職場づくりを目指している。

また、専門講師による選手へのメンタルトレーニングや、スポーツ心理学の講師によるコーチングスキルアップ講習を実施し、知識を入れ知恵に変えて積極的に行動できるよう教育を実施している。

コーチについては選手期間修了生から選抜するものと、現場経験を積んだ五輪卒業生が再び指導者として復帰するケースがあるが、主に前者は高度な技能を即やってみせることが出来る腕を持って指導にあたり、後者は現場経験を生かした知識の広さと改善力で、選手だけでなく若手コーチの指導育成を実施し、指導力の底上げをするよう配置されている。ともあれ選手一人ひとりの性格・行動・体調・精神面を常に考え、情熱を持って指導することが大切と考えている。

5.3 五輪卒業生の配属職場

当社では技能五輪競技へ参加し始めて17年と歴史が浅く、まだまだ職場の第一線の職長としてリーダーシップを発揮している者は少ない状態ではあるが、五輪卒業生は各職種で培った専門的スキルを基礎として現場で必要となる新たな「腕（技能）」・「知恵（改善能力）」・「心（自らがやり切る精神力）」を選手時代で培った技能と同様に積極的に吸収して、現場の核となるよう奮闘している。

配属先については、モノづくりの原点である金型製作部門、および製品開発の試作部門、また実際の製造現場の生産性をサポートする保全部門などで活躍をしている。

6. 人材育成と技能伝承

当社では『モノづくりは人づくり』というスローガンの下、技能伝承を大切に考え、現場第一という考えの下で人材育成を推進している。伝承する側の情熱を持って（背中を見せて）指導する人材と、伝承される側の積極的（貪欲）に技能を吸収するような人材の育成を目指すことが大切である。

技能五輪ではこのような技能伝承の体系を基本に継続的に人材育成を推進し、よりよい人材を職場へ配属することで、現場のモノづくり、人づくりに貢献できると考えている。

7. 終わりに

以上、当社における人材育成を技術技能ラーニングセンターの役割を中心に説明した。今後技術の進歩に伴い、求められる技術や技能は変化する事が想定されるが、会社を支えるものは変わらず人であり、その人の人間力である。

技能を伝承する中で、モノづくりに対する姿勢や情熱も伝えていく事が、当社の人材育成の中で今後も必要なものだと考えている。