

第2章 「職業能力の体系」の整備

第2章 「職業能力の体系」の整備

「能力体系」の整備について第1節から第2節にかけて示す。

第1節 対象となる業種

平成30年度では、日機連に協力いただき一般社団法人日本自動車部品工業会（以下、「部工会」という。）が、協力団体となった。これを受けて、基盤整備センターでは、平成11年度に整備された自動車部分品・附属品製造業について体系の見直しを行うこととなった。しかしながら自動車部分品・附属品製造業は多岐に渡る製造業であるため、対象を機械部品と電装品に絞り整備することとした。また、企業規模や品目については各種統計データ等を参照し選定した。その経緯の詳細については、報告書（資料シリーズNo. 70、71）を参照のこと。

○機械部品：自動車機械部品製造業

企業規模：99人以下の事業所

対象製品：トランスミッション関係の部品

○電気分野：自動車電装品製造業

企業規模：99人以下の事業所

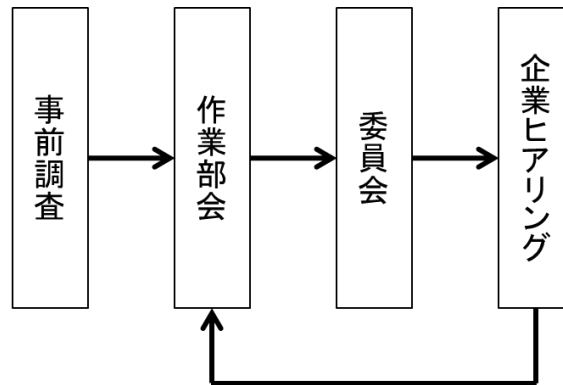
対象製品：ワイヤーハーネス

なお、本整備で用いる「電装品」とは、電気・電子関係の部品の総称として取り扱うものとする。

第2節 整備の方法

能力体系を整備するにあたり、検討の流れを図表2-1に示す。第1は事前調査である。事務局がインターネット（団体や企業のホームページ、各種統計資料など）や書籍などから業界の動向、現状と課題、人材育成の状況などに関する資料・情報の収集を行い、体系の基本となる枠組みを設定する。第2は作業部会である。事前調査結果を活用して体系を検討するために作業部会を設ける。作業部会で具体的な案を作成し、この案を委員会で検討して修正する。第3は企業ヒアリングである。委員会及び作業部会で検討した案について、関係企業にヒアリングして意見を聴取する。この意見を基に、再度委員会及び作業部会で検討して実態との乖離を埋める。以下、委員会と作業部会と企業ヒアリングについて具体的に説明する。

図表 2 - 1 能力体系検討の流れ



2 - 1 委員会及び作業部会

委員会は、団体から推薦された業界、企業の専門家と鳥取県内企業の方から成る。作業部会は、機構の職業訓練指導員から成る。作業部会では、機構の各施設による事業主支援等の実態を踏まえ、自動車部分品・附属品製造業に必要と思われる能力要素を具体的に列挙し、「職業能力の体系」案を作成する。この案を委員会で企業の視点から検討し、企業の実態に沿うように加除修正を加える。委員会及び作業部会は3回ずつ実施し²、検討項目は以下のとおりである。

- ・ 第1回作業部会（平成30年10月10日～12日）
「業務の流れ図」「職務構成表」「職務分析表」案の作成
- ・ 第1回委員会（平成30年10月11日）
「業務の流れ図」「職務構成表」「職務分析表」案の検討
- ・ 第2回作業部会（平成30年11月12日～14日）
「職務構成表」「職務分析表」修正案の作成
- ・ 第2回委員会（平成30年11月13日）
「職務構成表」「職務分析表」修正案の検討
- ・ 第3回作業部会（平成31年1月9日～11日）
「職務分析表」最終案の作成
- ・ 第3回委員会（平成31年2月26日）
成果物の内容確認
- ・ 企業ヒアリング（随時）

² 委員会の第1回と第2回は、作業部会の期間中に行い、委員会委員と作業部会委員の合同で行った。

特に、第1回と第2回については、委員会及び作業部会の委員が一堂に会した合同会の形式で開催した。委員会の委員と作業部会の委員が今まで単独で開催していた外部作業部会に、実際の整備作業を進める指導員が加わることで、外部委員と直接意見交換することが可能となり、より具体的な検討を行うことができた。これにより、職務分析表の整理等が以前よりスムーズに行えるようになった。

2-2 企業ヒアリング

体系における整備の対象範囲を踏まえ、自動車機械部品製造業と自動車電装品製造業の実態把握を目的として企業ヒアリングを行った。対象とする製品を、機械部品と電装品とで分けているが、ヒアリングでは部品特有の項目と共に、自動車部分品・附属品製造業についても合わせて伺っている。その調査にご協力いただいた企業は総数で18社であり、自動車機械部品製造業については11社、自動車電装品製造業については7社である。企業規模や所在地は図表2-2のとおりである。企業規模は対象範囲の設定を踏まえて、100人前後を中心にしたが、1000人以上も対象とした。特に500人を超える大規模企業を選んだのは、小規模の協力会社との関係について聞き取ることを目的としたからである。企業の所在地は特定の地域に偏ることのないように、北海道3社、東北1社、関東5社、北陸1社、東海2社、中国6社、とした。

図表2-2 企業ヒアリング一覧

	事業所	地域	従業員数
①	A社	関東	500人以上
②	B社	北海道	1000人以上
③	C社	北海道	1000人以上
④	D社	北海道	200~499人
⑤	E社	関東	1000人以上
⑥	F社	東海	1000人以上
⑦	G社	東海	1000人以上
⑧	H社	中国	100~199人
⑨	I社	中国	100~199人
⑩	J社	中国	20~99人
⑪	K社	中国	200~499人
⑫	L社	中国	20~99人
⑬	M社	関東	100~199人
⑭	N社	東北	20~99人
⑮	O社	中国	20~99人
⑯	P社	関東	20~99人
⑰	Q社	関東	1000人以上
⑱	R社	北陸	100~199人

○ ヒアリングの方法と内容

ヒアリングは、平成30年9月～平成31年1月にかけて、作業部会の委員（職業訓練指導員）、事務局員が各地域の事業主支援等に関わりのある企業を中心に一覧表を作成した。その中からヒアリング可能な企業を選択し、企業の管理職・専門職の方々に聞きとりをした。主な調査項目は以下のとおりである。

- ・ 業界の動向
（現状、今後の見通し）
- ・ 職業能力の体系
 - 1 業務の流れ
（どのような部門に分かれているか、各部門における要素、協力会社との関係）
 - 2 職務構成表
（仕事をどのように割り当てているか、各仕事における作業の内容）
- ・ 人材育成
（求められる能力、人材育成の仕方、配属と能力開発）

ヒアリング結果については、報告書（資料シリーズNo. 70、71）を参照のこと。

第3節 自動車部分品・附属品製造業の「職業能力の体系」の作成

自動車部分品・附属品製造業における体系の作成は、職務分析を行い、その結果を「業務の流れ図」「職務構成表」「職務分析表」に整理した。

3-1 業務の流れ

平成24年度より、体系を整備する際に視覚的に企業全体の業務の流れをイメージできるように、「業務の流れ図」を整理しているが、平成11年度に整備した体系データには、「業務の流れ図」が存在しないため、自動車部分品・附属品製造業に関する団体、事業所等のヒアリングにより、事務局にて素案を作成した。その際に業務の流れを示す言葉として、『量産』をキーワードとした。しかしながら、委員会及び作業部会において、業界を示す言葉となるため、一般的な『生産』を用いることとなった。

委員会及び作業部会を開催する際に、自動車機械部品製造業と自動車電装品製造業の分野ごとに分かれて検討することとした。ただし、二つの製造業に共通する項目については、合同で検討することとなった。そこで、「業務の流れ図」については、製造業全体を

示す図というように委員会及び作業部会において解釈され、業務の流れは両製造業の共通事項として整備することとした。

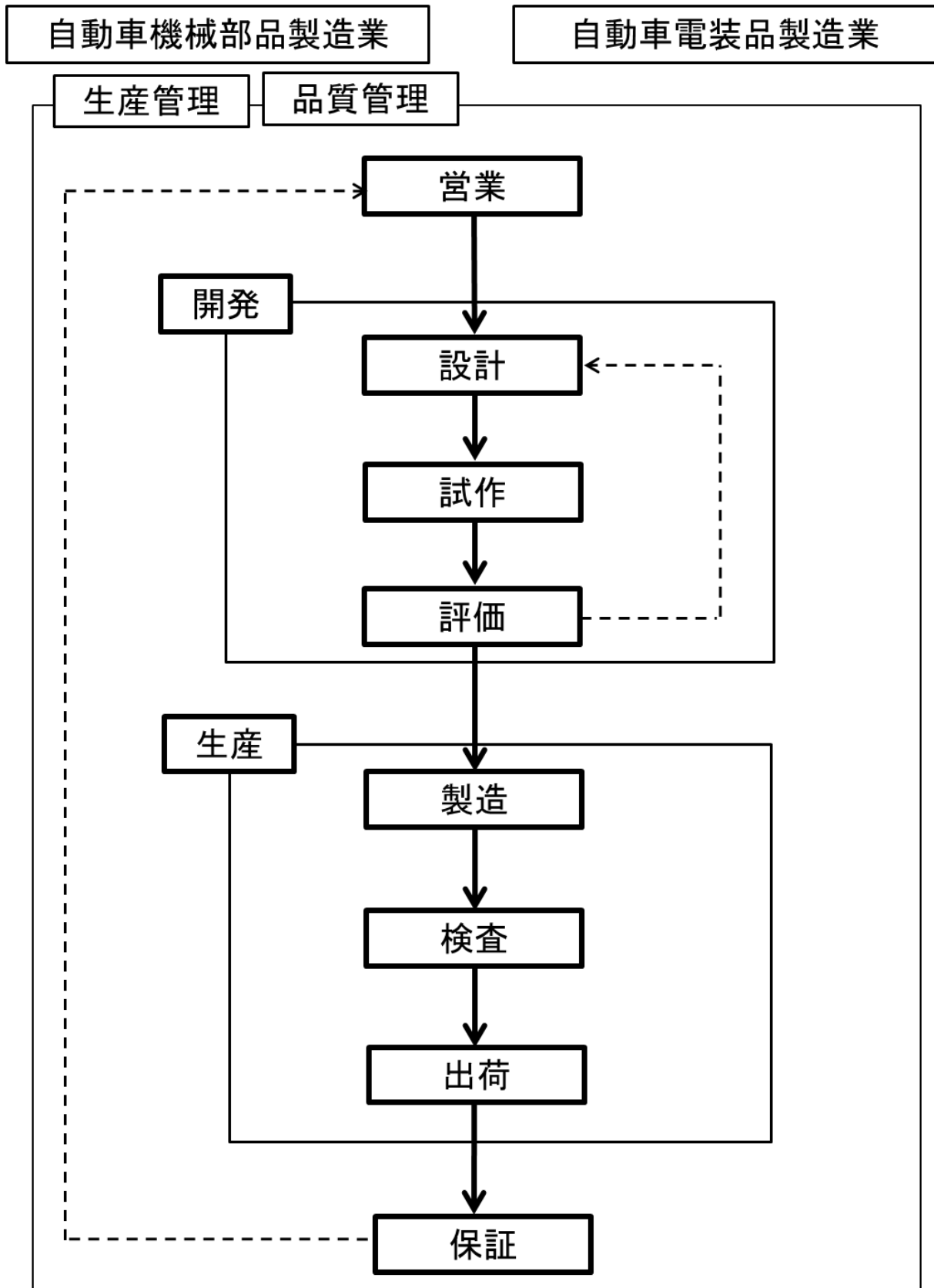
以下に委員からの意見を抜粋して載せる。

- ・生産管理、品質管理はすべてを網羅するもの、もしくは基盤にあるものとして考えられる。全体を網羅するように広く入れる。
- ・生産管理をいずこかに記載する。
- ・保証はカスタマサポート経由で戻す
- ・出荷までが生産の分類とし、保守は営業に分類する。
- ・開発は図面を固める、生産管理は生産につなげる役目とする。
- ・明示することでわかりやすくするために、「生産管理」と「品質管理」を流れ図に追加する。

事務局が提案した素案をもとに、委員会及び作業部会で検討された結果を図表2-3に示す。特徴として、「生産管理」「品質管理」が全体を網羅する様に描かれていること、大きな括りとして「開発」「生産」の2つにまとめたこと、「開発」として「設計」、「試作」、「評価」を一連の流れとしてまとめていることなどが挙げられる。

なお、間接部門として経営部門、事務・管理部門などがあるが、それらを表示すると流れ図が複雑になるため、間接部門は表示していない。

図表 2 - 3 自動車部分品・附属品製造業における業務の流れ図



3-2 職務構成

「職務構成表」は企業の組織構成を表形式に示したものである。

平成11年度版の体系データでは、部門が2つ定義されている。平成24年度より、部門は1つにまとめられている。また平成11年度版の体系データでは、「製造」が「生産」に
関係する項目として見受けられる。

過去のデータと先にまとめた業務の流れ図を参考に、職務構成表の素案を事務局にて
まとめ、団体、事業所等へヒアリングした結果を反映させ、委員会及び作業部会で検討さ
れた結果が図表2-4、図表2-5である。

図表2-4 自動車機械部品製造業における職務構成表

部門	職務
経営	経営
監査	監査
事務・管理	総務
	人事
	労務
	法務
	経理
営業	営業管理
	営業活動
	技術営業
生産管理	外部環境管理
	資材調達
	工程管理
品質 開発	品質保証・品質管理
	製品設計
	試作 評価
生産	設備保守・機器管理
	作業環境管理
	生産技術
	製造
	検査
	出荷

図表 2-5 自動車電装品製造業における職務構成表

部門	職務
経営	経営
監査	監査
事務・管理	総務
	人事
	労務
	法務
	経理
営業	営業管理
	営業活動
	技術営業
生産管理	外部環境管理
	資材調達
	工程管理
品質	品質保証・品質管理
開発	製品設計
	試作
	評価
生産	生産技術
	設備・機器管理
	作業環境管理
	製造
	検査
	保守
	出荷

特徴として、まずは、「監査」と「品質」を「部門」に明記したことである。これらの項目は業務全体に関連しつつ、独立性が求められる内容であることからの定義である。次に、実際に製造を担当する『生産』と製造の状況などを管理する『生産管理』を分離したこと、最後に、自動車産業の国際的な品質マネジメントシステム規格等を体系へ盛り込むことが挙げられる。

なお、「部門」の「経営」から「生産管理」までは、整備されている体系データの『分類13 汎用』のものである。

汎用のデータからの変更点として、「設備・危機管理」、「作業環境管理」を「部門」の「生産」へ移動した。「出荷」を「部門」の「生産」へ移動した。また部門に「品質管理」を新規追加している。これは、今回の整備に関して、「品質」を盛り込むことを委員の皆様へ提案する。繰り返しになるが、製品の品質を保証することは、各部署、各人が担当しているが、それを管理する部署には独立性が求められることから、「品質」を「部

門」とした。また現行の製造業では、『製品のトレーサビリティ』が注目されていることも追記しておく。

自動車機械部品製造業、自動車電装品製造業の職務構成表において、経営から品質までを共通項目としている。開発、生産については、対象品が異なるため、「職務」「仕事」などに差異があっても問題はないとしている。

(1) 開発部門における職務

開発部門は営業からの受注結果を受け、その仕様に沿って製品の具体化を企画、検討する部門である。企画、検討する職務は「製品設計」、企画、検討されたものが仕様を満足するかを確認するために製作する職務は「試作」、試作したものを実験などで試し、検証する「評価」、評価された結果が問題なければ次の工程へ、要求仕様を満足していなければ「製品設計」に環流させる流れである。

(2) 生産部門における職務

生産部門では、「設備保守・危機管理」「作業環境管理」で生産に係る環境を構築することを担い、「生産技術」が製造ラインの各種機械のプログラムや作業手順やマニュアルなどを管理している。

製造業における品質管理は製品の品質を保ち顧客の信頼を得る上で重要な要素である。「生産技術」によって管理された決められた工程に従って、製品が「製造」され、仕様を満足しているかを「検査」で確認し、「出荷」される流れである。

3-3 職務分析

職務分析の成果物である「職務分析表」は、職業に従事するために必要な職業能力を表形式に示したものである。

前述した業務の流れ図、職務構成表を参考に、職務分析表の素案を事務局にてまとめ、団体、事業所等へヒアリングした結果を反映させ、委員会及び作業部会で検討された。

特徴として、事務・管理部門において過去数年の体系データと整合させるため、個人番号（マイナンバー）などの記述を追加している。品質部門において、ヒアリングなどにより、現在の自動車産業で活用されている品質マネジメントシステムは、IATF16949が主流である。また汎用性を高めるため、本文中での具体名の記述を避け、各種認証制度と示し

つつカッコ書きで自動車製造業に係る一例としてIATF16949を示すこととしている。

委員会及び作業部会で検討された自動車部分品・附属品製造業における職務分析表は報告書（資料シリーズNo. 70、71）を参照のこと。