

---

---

# 伴走型支援取組状況

---



---

---

## ○ 企業情報

---

- ・業 種 : プラスチック製品製造業
- ・従業員数 : 約50人
- ・所在地 : 西尾市

---

---

## ○ 支援について

---

- ・講師 : 製造業を中心に現場の5S活動、生産性向上、生産における現状調査分析及び改善活動、品質保証体制構築、DXなどを支援するコンサルティング及び教育を行う専門家
- ・期間 : 1月上旬から2月下旬まで

---

---

## ○ 抱えていた技能継承に関する問題

---

本プロジェクトの開始に伴い、現状の問題について、ヒアリングと製造現場の視察を行い、当社における以下の問題を共有した。

1. ベテラン社員のノウハウを伝える仕組みがなく、若手社員への技能継承が上手くできていない。  
具体的には下記の5点が課題である。
  - (1) ノウハウとなるスキルが明文化されていない
  - (2) スキル教育の計画がない
  - (3) 特に重要なスキル(作業手順・作業方法・作業の急所)について属人化しているものがある
  - (4) 一部の組立作業において、作業標準書の記載だけでは伝わりにくい作業のポイントがあり、経験者の記憶に頼る部分がある
  - (5) 社内の改善プロジェクトについて、活動が継続せず、立ち消えることが多い

## ○ 本プロジェクトで目指したい姿

---

1. ベテラン社員から若手社員への技能継承の仕組み整備
  - (1) 会社として技能継承を必要とするモデル業務を選定する
  - (2) 業務手順をフロー図に書き起こし、明文化する
  - (3) 業務に求められるスキルを一覧化し、スキルマップを作成する
  - (4) 優先的に教育を行う重要スキルを選定する
2. 作業標準書を補足する動画ドキュメントの作成
  - (1) 社内で実施している組立作業を体系的に整理する
  - (2) 動画ドキュメントの作成の必要性がある重要な作業を選定する
  - (3) 優先順位を決定し、動画ドキュメント作成の計画を立てる

当社においては、ベテラン社員が技能的にも知識的にも優れているため、基本的にトラブル対応はベテラン社員がその場で適切に判断し、対応にあたっており、一定の成果を上げている。その一方で、長期的な取組みを計画して実行することについては、社員の多くが苦手意識を持っている。そのため、本プロジェクトにおいては、問題を整理して、重要な部分に力を入れて段階的に対策を進めることを通して、前記の苦手意識の克服を図る。

## ○ プロジェクトの取り組み状況

---

### 1. モデル業務の選定

経営層及び本社工場担当者と共に重要工程について議論を行い、計画を作成し「本社工場の取り出し機及び成型機の復旧業務」をモデル業務として選定した。その後、「業務手順の調査」を行い、「スキルマップを作成」し、「重要スキルを選定」するように段階的に進めることとした。

上記の業務は、製品の品質面での一つのキーとなる重要な業務だが、現状は当社内で実施できるのは一部のベテラン社員のみである。その背景にはこの業務に必要なスキルが、機械の知識・正確な作業方法と手順の理解・製品品質の知識等の多岐にわたり、これらが現状は明文化されていないことが一因としてあげられる。

## 2. 業務手順の調査

ベテラン社員にヒアリングを行い、業務手順を図1のように整理した。

ヒアリングを行う中で、成形機や取扱う製品によって、業務手順が多岐にわたることが分かったため、参加者で討議を行い、本プロジェクトにおいて重点対象とする成形機を4号機に定めた。

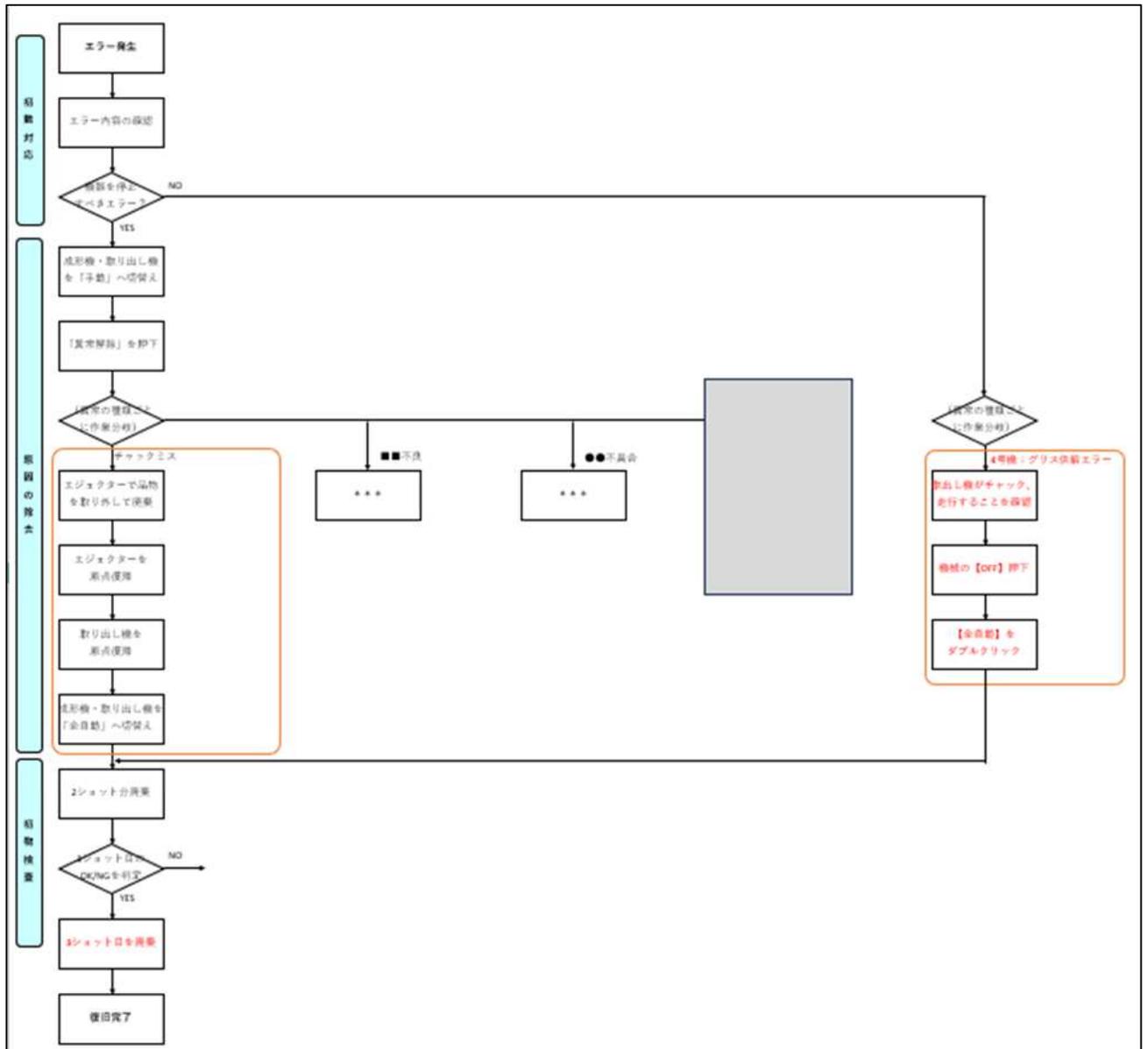


図1. 本社工場の取り出し機及び成形機の復旧業務の手順

### 3. スキルマップの作成

業務に必要なスキルを図1の業務手順に沿って明らかにし、スキルマップを作成した。(図2)

業務名	本社工場の取り出し機及び成形機の復旧業務		作成日:	最終更新日:	氏名			ver.
	No	中分類	小分類	作成者:	最終更新者:			
1	初動対応	エラー内容を判別できる						
		機械を正しく操作できる						
3	原因の除去 (機械を停止しないエラーの場合)	★【4号機 グリス供給のエラー対応】 機械の動作確認ができる (取り出し機がチェックし走行することを確認)						
4		機械の復帰操作ができる (【OFF】押下⇒【全自動】ダブルクリック)						
5	原因の除去 (機械を停止するエラーの場合)	機械の状態を確認できる (タイムアップし片開きになっていることを確認)						
6		メカニカルなエラーメッセージを判断することができる (モーターのエラーメッセージを確認し、メカニカルなトラブルメッセージかどうかを判別できる)						
7		★メカニカルなトラブルメッセージ以外の対応ができる。 (型内に異物、ハナタシ、製品がないことを確実に確認し、あれば適切に取り除く)						
8		機械の復帰操作ができる (【停止】押下⇒原点復帰⇒機械を全自動モードに入れる⇒取り出し機【自動】⇒【スタート】押下)						
9	原因除去後の初物検査	初物検査の対象状況がわかる (PPの製品はエラーの音が聞こえてから5分以内)						
10		初物の対応がわかる (2ショットは容赦なく粉砕 3ショット目は検査し、OKでも粉砕 4ショット目から箱詰め)						
11		★初物の検査が正しくできる						

全くできない
 訓練中
 援助があればできる
 1人でできる
 他人に教えられる

図2. スキルマップ

### 4. 重要スキルの選定

図2の★のスキルを重要スキルとして選定した。いずれも製品や機械に対する相応の知識が必要であり、ベテラン社員からの継承が必要とされる。とくに、スキル11「初物の検査」は品質に直結するスキルであるため、具体的な教育の方法についても議論を行った。結論として、製品の検査基準書に沿って業務が行えるように教育を実施することとした。これらの項目については、図2のスキルマップに社員名と計画を記入して運用することとした。

また、今回の取組みで明らかにした11個のスキルについて、動画ドキュメントの作成の必要性についても討議を行った。結果、前記の11個のスキルについては動画ドキュメントの作成までは不要であるとの結論に至った。ただし、今後ほかの業務について同様の検討を行う際には、業務体系の整理・重要作業の検討・計画実行を必要に応じて行い、確実に成果が残るような進め方をする必要性を共有した。加えて、動画編集の必要がない解説動画の作り方など、効率的に動画ドキュメントを作成する手法についても共有した。

## 5. 報告会

今回の活動の目的、実施内容、成果物について共有を行った。

当社において、暗黙知となっていた専門知識が明文化されたことを確認した。

## ○今後の取り組みについて

---

本活動を通じて、業務フローやスキルの明確化、マップの作成と運用検討によって計画的に技能継承に取り組む下地づくりを行った。今後は以下の取り組みを行うことでベテラン社員の技能を後世に伝えていく。

### 1. スキルの把握と教育計画及び教育効果の確認

作成したスキルマップを使って、社員のスキルについて現状把握を行う。取り組みの優先順位をつけながら段階的に教育計画を検討する。教育計画に基づき段階的にベテラン社員から若手社員へ教育を実施する。加えて、教育を実施した効果の確認を行い、スキルの定着を確実なものとする。

### 2. 動画ドキュメントの作成

文字や口頭だけでは伝えることが難しい作業については動画ドキュメントを作成し、会社としての知識資産として保存、活用を行う。

本事業における取組を継続することで、今後も技能・知識を組織的に継承する。