

case
01

(国家)技能検定と社内検定を組み合わせ、
社内の全ての製造職種において技能向上のための
目標設定と評価の仕組みを構築

株式会社デンソー

- ◆名称…デンソー社内技能検定
- ◆認定社内検定の対象職種…15職種
- ◆認定年月…昭和60年3月
- ◆受検者数…1,452人/年(平成29年度)
- ◆合格者数(累計)…1級23,197人、2級26,783人(延べ人数、昭和47年～平成30年3月現在 認定前も含む)

- ◆社名
株式会社デンソー
- ◆設立年
昭和24年
- ◆本社所在地
愛知県刈谷市
- ◆業種
自動車部品製造業
- ◆従業員数
連結168,813人、単独39,315人
(平成30年3月現在)

製造部門で必要とされる全ての技能について、(国家)技能検定が整備されている技能については(国家)技能検定を、自社業務に独自で必要となる技能については、「デンソー社内技能検定」(以下「社内技能検定」という。)を組み合わせ補完することで、全ての従業員が検定を通じて技能向上を図ることができる仕組みを構築している。

(1) 社内検定制度の概要

株式会社デンソー(以下「デンソー」という。)は、社内技能検定を昭和47年に構築し、昭和60年に厚生労働省の第1号認定を受けている。

デンソーの従業員が取得している(国家)技能検定は54作業にのぼるが、その対象となっていない技能をカバーするために38職種(うち厚生労働大臣認定は15職種)の社内技能検定を有している(平成30年4月時点)。現在デンソーには23,000人弱の技能者が在籍しており、(国家)技能検定の延べ取得者数は25,000人弱、認定取得後の社内技能検定の延べ取得者数は38,000人弱におよび、デンソーの人材育成施策のひとつとして定着している。

(2) 背景・目的

高いスキルや業務に関する知識を持つ従業員が求められている中、スキルレベルを客観的に測ることができる(国家)技能検定を取得する従業員と、業務に関連する検定職種がない従業員がおり、アンバランスが生じていた。そのため、実際の生産工程に携わる従業員にとって、(国家)技能検定と同じ役割を果たし、目指すべき方向性を示し、ステイタスを与える資格を、社内技能検定として作ろうとした。



(3) 構築前後の取組

① 認定前

技能職種全てをカバーすると言っても、職種範囲の設定は難しい。現状では製品単位での職種を基本としている。従業員の技能を評価するためにどの程度の粗さ・細かさの職種にするかを意思決定しなければならない。各製品の生産工程における職務とそれに必要な技能を丁寧に分析し、社内組織の構成も考慮して職種を設定している。

② 認定後

社内技能検定は、デンソーグループの人材育成機能である「株式会社デンソー技研センター」が事務局となり、製造部門を中心とした分科会を組織して運営され

ている。全社横断的な技能の場合は共通委員会を設けて運営している。また分科会・共通委員会のトップは工場長が担当し、具体的な運営は課長、係長、各職場の技能教育担当者が担っている。

全職種で試験は毎年1回必ず実施している。繁忙の製造現場からは1年間の休止を求められることもあるが、一度試験をやめたら技能伝承もストップすると考え、繁忙期も社内技能検定を維持運用することで検定制度の定着化を図ってきた。

各職種の分科会で試験内容の見直しは随時検討しており、時流に合わせて変えるもの変えないものを見極めている。製品の進化、製造方法の進化に対応して試験内容を改訂している。



(4) 人事制度・待遇面との連携

社内技能検定と経営施策や人事施策とのリンクは明文化されてはいないが関連はしている。職務ごとに「求められるスキルの基準」が作成されており、その基準から評価する能力項目が導き出されている。製造部では社内技能検定の試験結果が能力確認の一手段になっており、その点では能力評価の中に社内技能検定が組み込まれていると言える。

デンソーでは多くの従業員が社内技能検定を取得することが社風として定着しているが、その目的は検定受験を通じた技能向上であり、検定取得だけが目的化することのないよう啓蒙に努めている。

(5) 構築の効果・メリット

① 社内検定構築に取り組んだことによるメリット

業務の棚卸しや、職務分析により必要な技能・知識を整理し見える化したことで、職位と必要技能が具体的に繋がり、より確かな能力進展が図れるようになっている。

② 社内検定を構築し認定を受けたことによるメリット

認定社内検定の運用を通じて、デンソーが人材育成に力を入れていることが公に認知されることは、組織的に技能レベルの向上に努め、ひいては品質レベルも高い企業であるというブランディングにつながると考えている。

特に若手社員の場合、技能向上のために何をすれば良いか迷うことがあるが、そのような時、社内技能検定に合格することを目標にさせることで必要な基礎知識やスキルの獲得が進む効果がある。デンソーとしても技能レベルの管理方法として社内技能検定を運用していくことで、どの製造部門でも技能レベルの担保ができると考えている。

また、試験基準などを国から認められることにより、制度として強固で崩れない、権威のある持続的な制度として運用できるようになるというメリットもある。

なお、愛知県には社内検定の合格者個人を県知事名で認める制度がある。従業員が自分の経歴をまとめる際に、公に認知されている経歴が表れることの意義は大きい。

さらに、デンソーはグループ各社への社内検定構築支援も実施しており、平成29年6月にデンソートリム株式会社が厚生労働省の認定を取得した。