

ハードウェア技術者の 人財スキルマップによる「技術の見える化」

山本 雅大 皆川 佳昭

モノづくり基盤の強化を目的として、技術の融合や開発体制の再構築を進める中で、OKIグループ内の各事業部門や関係会社に在籍するハードウェア技術者の保有スキルを評価するシステムを構築した。同一のスキル項目、かつ同一のレベル判定によるアセスメント結果によりスキルマップを作成することで、事業部門や関係会社の垣根なく、ハードウェア技術者とそのレベルを俯瞰(ふかん)できる。本稿では、ハードウェア技術者の「技術の見える化」への取組みを紹介する。

情報通信、メカトロシステム、EMS(設計・製造受託サービス)、プリンターなどの各分野の製品を提供してきた中で、それぞれの事業に関わるハードウェア技術者は、各事業部門や関係会社がある各拠点に在籍し、事業特性に応じた特有の技術もそれぞれに点在したままであった。以上の状況から、各事業部門や関係会社の垣根なく、ハードウェア技術者とそのレベルを俯瞰できる仕組みが必要であり、それを実現するためのシステム構築に取り組んだ。

「技術の見える化」の背景

OKIは中期経営計画2022¹⁾で、社会課題の解決を通じた持続的成長を実現するための土台作りのひとつとして、「モノづくり基盤の強化」を掲げている。そのために、モノづくりを進化させて、世界で勝てる技術開発を目標に改革を進めている。その具体的な取組みとして、ハードウェア事業を統合し、技術の融合と開発体制の再構築を進め、多様化するニーズへの対応力を強化していく。

このためには、各事業部門や関係会社に在籍しているハードウェア技術者のスキルマップを作成することによる、「技術の見える化」が必要である。しかし、これまでOKIは

「技術の見える化」の目的

各事業部門や関係会社の垣根なく、ハードウェア技術者とそのレベルを俯瞰するには、それぞれのハードウェア技術者が保有するスキルに対し、同一のスキル項目、かつ同一のレベルで判定する必要がある。その判定結果を基にスキルマップを作成することで、どこの事業部門、関係会社内に、どのような技術があるかが見え、技術の融合や開発体制の再構築に役立てることができる。

また、ハードウェア技術者が保有するスキルレベルの判定結果は、ISO9001 品質マネジメントシステムで要求される力量の明確化や不足する力量に対する教育・訓練の計画策定にも活用できる。「技術の見える化」のイメージを図1に示す。

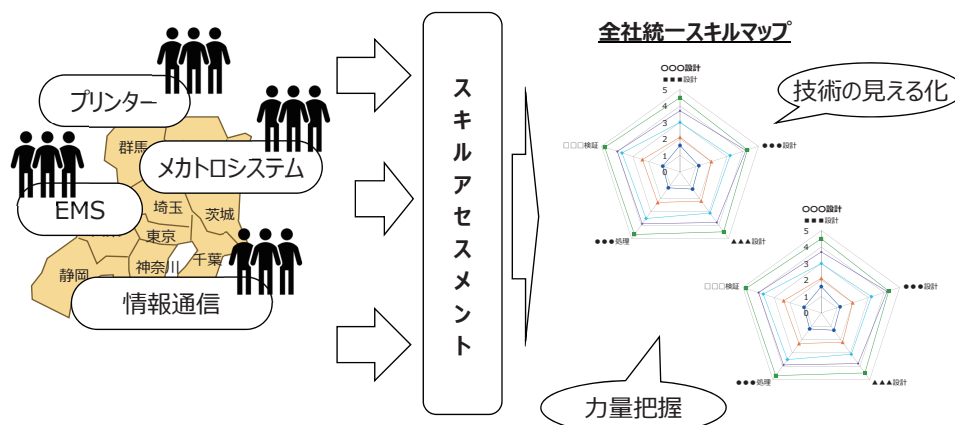


図1 「技術の見える化」のイメージ

取組み内容

ハードウェア技術者の「技術の見える化」に向けた取組みとして、「共通のスキル項目及びレベル判定の作成」と「スキルアセスメントシステムの構築」を実施した。それぞれの概要を以下に述べる。

(1) スキル項目及びレベル判定の作成

各事業部門、関係会社で保有しているハードウェア技術を見る見える化するためには、共通のスキル項目と、そのレベルを判定するための共通の評価指標を作成する必要がある。今回の対象であるハードウェア技術は、ソフトウェア技術とは異なり、世の中に標準的に適用できるスキル項目が存在していない。そのため、各事業部門や関係会社が保有している技術力を把握するために、従来、運用/管理しているスキル項目を抽出し、それらを統合することで共通のスキル項目を作成した。同様に、レベル判定も業務を遂行するために必要なスキルレベルを5段階に分け、共通の評価指標を設定したことで、全てのハードウェア技術者が同一のスキル項目に対し、同一のレベル判定できるようにした。

(2) スキルアセスメントシステムの構築

スキルアセスメントシステムでは、アセスメント機能とマネジメント機能の二つの機能を実現した。アセスメント機能は、アセスメントを実施するハードウェア技術者自身による自己評価の投入とスキルアップ計画の設定に用いる。また、マネジメント機能は、部下の評価に対する上司評価、承認とスキルアップ計画の整合に用いる。さらに、組織内のハードウェア人材スキルマップとして俯瞰することもできる

が、データ活用するためのアセスメント結果の参照やダウンロードの機能は、部内、事業部内、本部内と目的に応じて権限を設定できる。

このようにアセスメント結果は、技術の棚卸や組織としてのハードウェア技術者育成にも活用できる。スキルアセスメントシステムと各マネジメントの関係を図2に示す。

今後の展開

モノづくり基盤の強化を掲げ競争力強化を図り、技術の融合や開発体制の再構築を進めるために、今回構築したスキルアセスメントシステムの活用をOKIグループ内へ拡大していく。また、ISO9001品質マネジメントシステムで要求される力量の明確化と不足する力量の教育・訓練の計画策定のためのツールとしても本システムを活用していく。

参考文献

- 1) OKIプレスリリース、「中期経営計画2022」の策定について、2020年10月29日
<https://www.oki.com/jp/press/2020/10/z20076.html>

筆者紹介

山本雅大:Masahiro Yamamoto. ソリューションシステム事業本部 技術企画部
皆川佳昭:Yoshiaki Minagawa. ソリューションシステム事業本部 技術企画部

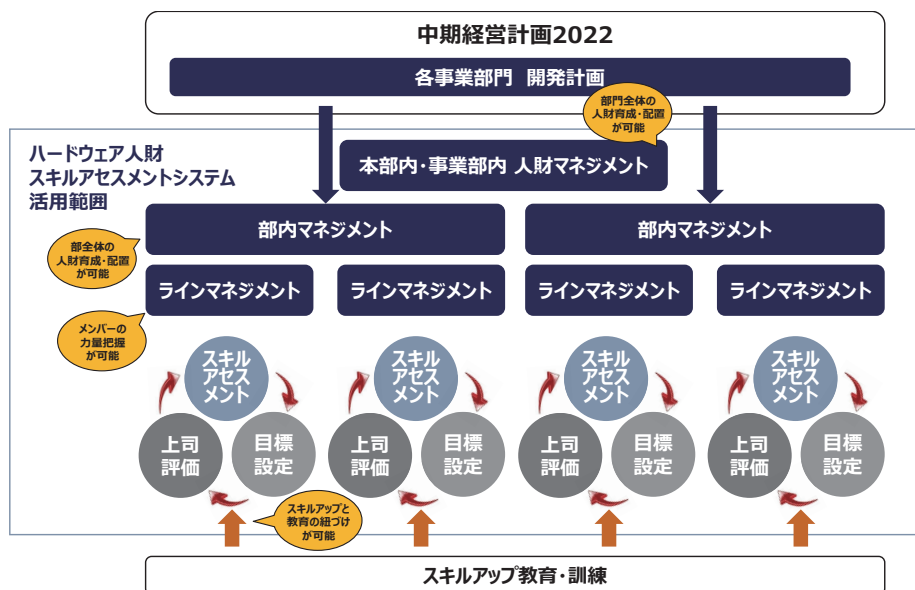


図2 スキルアセスメントシステムと各マネジメントの関係