

トヨタ自動車三好工場◆

昭和43年7月にトヨタ自動車の5番目の工場として操業開始。自動車の重要保安部品等機械加工中心のユニット専門工場。

部下のレベルを正しく掌握し、やる気を引き出す事が大事

◆いつ頃から、この工場で働いているのですか？ものづくりの仕事に従事したきっかけは何だったのですか？

中川 トヨタ自動車に入社したのは1965年で、最初元町工場に配属になり、そこで3年間働いた。そして、1968年の三好工場立ち上げ

に伴い、異動し、以降ずっとこの三好工場で働いている。

トヨタ自動車に入ったきっかけは、やはり小さい頃から、ものづくりに興味があったことも確かにある。高校は、商業高校に入学したが、商業を学んでも、犬小屋をつくったり、モノづくりが性にあっていただけだと思う。入社時から、改善職場に配属された。当時は、工作課と呼ばれていた。その改善職場で2年間ほど働いた。その時から一貫してモノづくり業務にたずさわってきた。その後、技術員室で2年間、自動車を



技能教育トレーナー

中川 豊 なかがわ・ゆたか

三好工場 工務部 総括室 所属。1965年トヨタ自動車入社。



トヨタ三好工場

製造するライン製造現場で5年間働いてきた。その後、この専門技能研修センターで教育トレーナーとして



7年間働いている。

◆今、従事している仕事の内容について、具体的に教えて下さい。

中川 24年間くらい携わってきた改善業務とは、製造現場の職場の問題点を取り上げて、安全に、効率的に作業できるように、機械設備等の工場の中の製造システム自体の改善に取り組み部署だ。例えば、製造現場における部品やものを搬送する機械設備を考案して導入することもある。または、新しい製造ラインを立ち上げるときに、原価低減や安全性、効率性の面から一番ふさわしいラインづくりを考えて実行したりする。大がかりな設備だと半年がかりでやるものもある。工場全体の職場改善を担当する部署といえる。人数は15名くらいで、設備機械の保全、改善をメインにしている。私はその職場でモノづくりの基本を学んできた。

今、従事している仕事は、これまでの経験を生かして、三好工場の専門技能研修センターで技能教育トレーナーとして後進の技術技能指導を行っている。三好工場では、独自に

「マルチスキル人材育成プログラム」として、マルチ人材づくりを行っている。

「マルチスキル人材育成プログラム」とはどういうものですか？

中川 これは三好工場独自の人材づくりの取り組みで、モノづくりをすすめるうえで、新ラインの立上げや、設

備の修理、改善までなんでも出来る人間に育成し、海外支援や技能系職場への技術・技能を伝承するために、中核的人材を養成することを目的にしている。対象は40歳前後で、ライ

◆三好工場独自の「マルチスキル人



ものづくり技術の基本を指導する中川技能教育トレーナー(左)

ンの中心的人物となっている、EXクラス(班長級)の人である。課で1〜2名、推薦を受けて、モノづくりの基本と設備機械の構造・メンテナンスの方法などを半年間、自分の日常の業務から完全に離れて朝から晩まで徹底した研修を受ける。1カ月間技術センターでモノづくり技術の基本を研修した後、品質課、設備課、技術員室で職場管理、機械設備の日常保全、原価低減のやり方、ラインの生産性などを徹底して学び、現場力を高



める研修である。

また、この他にも、全社の技能員を対象とした「専門技能修得制度」があり、職場教育や集合研修、実務経験などを通じて、各職種に必要な知識、技能を修得し、技能向上を図っている。

◆モノづくりの仕事をしていて、働きたいを感じる時はどういう時ですか？

中川 トヨタの中では、上位からの方針があるが、上位から与えられた目標がしっかり達成された時や、職場の問題をしっかりとらえて解決できた時はやったなと働き甲斐を感じる。また、改善職場では、発明考案の部分があるので、特許が取れて、生産部門会議で評価された時はうれしかった。それから、自分のことではないが、部門の後輩が、3年連続で文部科学大臣賞を受賞した時は、我がことのようにうれしかった。さらに、職場の活性化が実感できたときの喜びは大きい。自分の受け持っている部門で、部下達が互いにいい意味で競争し合い、チームワークを



トヨタ三好工場

持って、いろいろな課題を解決していくときに、モノづくりのやり甲斐、働きたいを感じる。

◆最近の若者労働者の仕事への取り組み姿勢は、ご自分達が若い頃と比べて、どう感じていますか？

中川 私たちの若い頃と比較するのは難しい。反面、今の若者達は大変だと感じている。仕事の密度が我々の若い頃と比べると、格段に濃くなっている。我々の若い頃は、これから高度成長を迎える時期であり、いろいろなことを学べる余裕とゆとりがあった。しかし、今は、生産性の方も限界に近づいており、ゆとりが

なくなってきた。時代背景が違い、ルールが厳しくなっている。80年代のバブル経済の時代は、作れば売れる時代だったので、何しろ拡大、

拡大で生産をしてきたが、その時に、製造現場はものをつくる生産する人、改善職場は機械のメンテをする人と棲み分けをしてしまった結果、本来は、現場では、設備機械のメンテを

しながら、製造することが必要なのに、バブル期以降、製造現場の中核が、自分たちが使っている設備機械の日常保全すらできない者が増えてきてしまった。この現場力が衰えていることを危惧して、三好工場の「マルチ人材育成プログラム」も始ま

った。トヨタのそれぞれの工場で、現場力の復活に向けて様々な試みがなされている。

◆モノづくり技術・技能の伝承について、どう後輩達に技術や技能を伝承し、さらに伸ばしていくか、ご苦労されていること、心がけていることがあればお聞かせ下さい。

中川 部下を伸ばしていくためには、評価とチームワークのバランスをどううまく調和させていくかである。部下のレベルの掌握をしっかりと行い、部下のやる気をうまく引き出すことが重要だ。部下のレベルに合わせて、課題を与えて、やらせてみる。課題を与えつばなしにするのではなく、自分でも勉強して自分なりの解決策を考えておく。それで、期限が



トヨタ三好工場内のモニュメント

来たたら、できたかどうか聞いてみて、やっていなければ、何か問題があったてできなかったのかどうか聞いてみる。問題がある場合は一緒に考えて、もう一度考えさせる。時間がなくてできなかった場合は、頑張つてやるように激励する。課題をやってきたならば、自分が考えた案も付け加え



トヨタ三好工場の外観

て、部下の案として提出させる。問題があればいつでも言うように指導している。部下からここが問題でできないのですが、と聞いてくるようになれば、しめたものである。

◆団塊の世代へのメッセージがあれば：

中川 60歳を過ぎて働く場合でも、何しろ健康管理が第一である。私自身、ウォーキングやゴルフなどを日常的にやって身体を鍛えている。定年時代を迎えてからあわててやるのではなく、現役時代から準備しておくことが必要である。

60歳を過ぎて働く場合、人間性を

磨き、チームワークづくりを大切にしていけることが大事である。製造現場でのチームワークづくりの秘訣は何か。「挨拶」はチームワークのスタートである。会社は利益を上げる集団なので、部下にしっかりと課題や目標を与えて、やらせてみて評価していくことが大事である。そのためには、自分のいる職場のことを全部身を持って、問題点のありかを常に掌握しておく必要がある。何か問題があれば、部下と一緒に考えてあげることが大切である。部下とやれるものは一緒にやる。一方的に、命令するのではなく部下からの言い分も聞いて上げて、何か問題があれば一緒に考えて、解決案を考えさせ成果に対し、しっかりと評価することが大事である

それから、お客様に商品を提供する者として、4つの人が大切である。一つは社会人としての立場、二つは企業人としての立場、3つは家庭人としての立場、4つは地域人としての立場、この4つの立場をバランスよく果たしていくことが肝心であると思う。(談)