



一レステントリーやパワー・ウインドーなど、自動車の電子制御部品を製造するオムロンの車載電装部品事業部門。小牧車載事業所（愛知県小牧市）の品質保証部に勤める符川宏人（48歳）の机の脇には、皆に見てもらうために置いたガラス製の陳列ケースがある。

並べているのは70～80点に及ぶ車載電装部品。テスト段階で配線のショートなど不具合が見つかり、符川が原因を解明して改良したものばかりだ。

見逃したまま自動車に取りつけられていれば、リコール（回収・無償修理）騒動に発展した可能性もある。1984年に中途入社し、87年から品質保証の仕事に就いてきた符川にとって一番の自慢である“戦果”的数々だ。

「これが2002年に問題解決したパワーステアリングの電子基板。コンデンサーの液漏れが原因で誤作動が発生するトラブルを解明し、万一リコールになってしまえば60億円もの損失を発生させたところを防いだ」。符川は、手に取って誇らしげに説明する。

専門技能を会社がお墨付き

トラブルが重大な事故につながる危険性がある自動車は、小さな部品1つを取っても品質管理に気は抜けない。どの工場でも行っている製造工程での最終検品以上に、符川の品質管理は、地道で根気のいる作業だ。実際に車が使われる環境下で、耐久性を測る実走試験などを通じて不具合が発生することがないかを確認していく。

仮に不具合が発生すれば、その原因をまず探し当てる必要がある。「再現化」と呼ばれるもので、どういう環境で、どのように使うとトラブルが発生するかを実証しなければならない。

「早く問題点を探り当ててくれ」という社内や取引先からのプレッシャーを受けながら、時には数ヶ月もかかりき



仕事の中身

この能力を認め

りで原因究明に当たることもある。原因が判明した後、その対策を講じるのも符川の仕事だ。

月の半分程度はデスクを空け、調達先の電子部品メーカー各社の製造拠点に出向いて、製造工程を見ながら改善点を話し合う。不具合を起こした部品以外にも、採用を検討中の部品や、定期的に検査が必要な重要保安部品の審査があるため、調達先の訪問は欠かせない。

「18年間、この仕事をやってきたの

は、面白かったから」

こう話す符川に、今年4月、「もっと頑張ろう」と意欲を高める出来事があった。

オムロンが社内外で通用する高度な専門技能を持つ社員を「専門職」として認める制度を設け、全社約5000人の中から最初に認定した27人に符川も選ばれたことだ。

人事労働部部長の中道教顕は「管理職になるより、自分の関心があるテーマに執着心を持って取り組み、その仕事のアウトプットで評価されたいという社員が増えている」と話す。

これまで、そうした人材をきちんと処遇する制度がなかった。専門技能を認めると同時に、その専門性により、



オムロンの専門職第1号に認定された符川宏人氏（左）と倉橋正志氏（右）。どちらも地道な仕事の高い専門性を認められた

オムロン



てくれ

どれだけ会社に貢献があるかを問うために、この専門職制度を設けた。

専門職に認められた社員は、専門分野の内容やこれまでの実績が全社に公開され、グループの他部門にも専門能力を活かした貢献が求められる。半面、専門分野とは異なる職務には就かなくてもいい権利が与えられる。

また、自分の専門能力を高める目的なら、自由に使える毎月5万円程度の手当が支給され、給料も管理職とほぼ同等の水準になる。将来的には部長級の管理職を上回ることもあるという。

実際、ライン上の管理職ではなかつたため、人事考課は最高レベルでも横ばい状態が続いている。符川の年収は、4年ほど前までに比べて2倍近くに上昇するという。

だが、昇給以上にうれしかったのは「品質保証」という仕事に日が当てられたことだった。

総勢約40人の品質保証部に、今年9月に3人が志願して異動してきた。符川の仕事が専門職として認められた効果が、そんなところに表れている。

「社外にも認めてもらえた」

研究開発拠点の京阪奈イノベーションセンター(京都府木津町)では、生産技術に携わる倉橋正志(52歳)が生産専門職技師に認められた。

「これまで業務を通じて会社に貢献しているという思いはあったが、そ

の仕事の中身の専門性が認められ、評価されたことがうれしい」と話す。

倉橋は、1981年に中途入社して以来、一貫して生産システム関連の仕事に関わってきた。オムロンの主力製品であるセンサーやスイッチなどの多品種少量生産の製品を、より効率的に生産するシステムを作ることが重要な課題だ。

「段取り替え時間の短縮化や製造ラインの汎用化など、生産システム全般の改革に取り組んできた」。

仕事の中身は変わっていないが、倉橋も社内外での見方が変わったことが大きな違いだと感じている。日本の競争力を維持するうえで、生産システム改革は大きなテーマだ。このため、生産技術関連の技術者や研究者の交流が

産学の垣根を越えて頻繁に行われている。倉橋は「社外の学会や委員会に参加した時も、オムロンの生産技術のエキスパートとして認められる。社外の最新情報の吸収が、今まで以上にやりやすくなった」と説明する。

高い専門性を持つ技術者とはいえ、符川や倉橋が携わる仕事は、新製品や新技術の開発部門に比べれば、どちらかと言うと地味な部門だ。

新技術の開発のような狩猟型の技術者には特許取得などの“獲物”に対する報酬制度が整いつつあるが、生産技術や品質保証といった日々の改善を積み重ねる農耕型技術者の成果を評価する仕組みは、まだ確立されていない。

オムロンの制度は、「自分の専門分野を極めることで、会社に認められたい」と望む社員の能力を活かす1つの方法だろう。