

「何ができるか」と「どれだけ上手くできるか」を可視化する

従来の力量マトリックスが「できる/できない」のスキル有無を評価するのに対し、当事務所では「加工難易度（縦軸）」と「遂行能力レベル（横軸）」という2つの軸で、技術者の実力をより立体的に評価します。

加工難易度	レベル1:基礎レベル (Foundation)	レベル2:準一人前 (Associate)	レベル3:標準 (Performer)	レベル4:熟練 (Skilled)	レベル5:エキスパート (Expert)
A: 基本加工	加藤さん (新人)	伊藤さん (2年目)			
B: 複合加工			鈴木さん (中堅) 渡辺さん (中堅)		
C: 複雑形状加工				佐藤さん (エース)	
D: 特殊・応用加工 ・難削材・特殊段取り				田中さん (ベテラン)	山本さん (工場長)

- **縦軸：加工難易度 (Complexity)**

どのようなレベルの仕事を担当できるか、仕事の「種類」と「複雑性」を評価します。（例：単純な穴あけ加工から、複雑な5軸加工まで）

ポイントは、あくまで実態に即した評価を行うため、「社内で実際に取り扱っている案件」を基準に難易度を定義することです。

例えば、「〇〇社の△△案件に含まれる□□部品の加工」といった具体的な表現を用います。実際に評価をするとき、「あの部品だったら彼は一人で全部加工出来そうかな？ 一人

- 効率（スピード）: 単品加工においては、レベル4と同等以上の効率性を発揮できる。さらに、多数個取りなど複合的な知識とスキルを要する工程においても、生産性向上に寄与する改善を実現できる。

「できるはず」と「成果を出せる」のギャップが浮き彫りに

さて、実際に当事務所流の力量マトリックスを運用してみると、その実態として、理想的な成長曲線とは異なる現実が見えてくるものが多々あります。

度	レベル1:基礎レベル (Foundation)	レベル2:準一人前(Associate)	レベル3:標準 (Performer)	レベル4:熟練 (Skilled)	レベル5:エキスパート
10工	加藤さん (新人)	伊藤さん (2年目)		渡辺さん (中堅)	
10工			鈴木さん (中堅)		
大加工				佐藤さん (エース)	
用加工 殊段取り		田中さん (ベテラン)			山本さ

実際に運用してみた結果の事例（前述した表から変化している）

例えば、上図にあるように、長年ベテランとして活躍してきた社員。経験が豊富なため難易度の高い仕事を任されてはいるものの、その遂行レベルを測ると**レベル2**、つまり「いつまで経っても標準

「教えてもらう待ち」から「自ら解決する」風土へ

先ほどまで出てきた、個別スキルと当事務所でご紹介した、2つそれぞれのマトリックスによる評価手法には、もう一つ大きな違いがあります。それは、**技術者の意識に対する影響**です。

従来の個別スキルの力量マトリックスでは、まだ出来ていないスキルがあった場合、それは「まだ上司や先輩から教えてもらっていないから」という**外的な要因（外因）**に意識が向きがちです。

一方、当事務所流の力量マトリックスで評価する「総合力」は、前提となる基礎的な操作スキルは既に教わっているケースがほとんどです。その上で「なぜこの仕事が時間内に、高い品質でできないのか？」を問うため、技術者は自分自身の工夫や問題解決能力といった**内的な要因（内因）**と向き合わざるを得なくなります。

これは、技術者一人ひとりの**当事者意識**を高め、自ら考えて仕事を進める「自立性」を促す、非常に重要な効果ももたらすと思っています。

工場レイアウトの「4つの基本型」を知る

議論を整理するために、まずは工場レイアウトの基本となる4つの型を正しく理解する必要があります。

1. 製品別レイアウト（ライン型）：大量生産に適し、製品が流れる順番に機械を並べ、物が一方向に流れる。
2. 機能別レイアウト（ジョブショップ型）：旋盤は旋盤、フライスはフライスと、同種の機械をまとめて配置。多品種少量生産に強い。
3. 固定式レイアウト（据え置き型）：製品を動かさず、そこへ人が設備や工具を持って集まる。大型機や一点物の組み立てに適す。
4. グループ型レイアウト（セル型）：類似の部品加工をまとめる方式。「作業者の周りに必要な設備や道具を配置」することで、一人の作業者が複数の工程を効率よく完結させる。

金型メーカーや部品加工メーカーの加工現場に多いのは、やはりジョブショップ型ですね。

か。その分かれ道は、見学「後」のまとめにあるではありません。

実は、見学に行く「前」にどのような視点を持つか、つまり「事前ミーティング」ですべてが決まると考えております。

「見学前」に物差しを揃えておくのがコツ

当日、バラバラな視点で見ても効果は薄いです。事前に「何を、どの基準で見るか」を全員で握っておきたいところです。

- **言葉のイメージを合わせる：**「効率化」や「高精度」といった言葉、実は人によってイメージが違います。「我が社にとっての高精度とは、 $\pm 0.005\text{mm}$ を安定して出すことだ」といった具合に、自社の基準を再確認しておくだけで、現場での気づきがガラッと変わります。
- **「凄い技」より「仕組み」を見る：**熟練工の神業（職人芸）を見ると、つい「凄いなあ」と感動して終わってしまいます。でも、それでは自社に持ち帰れません。標準化が進ん

