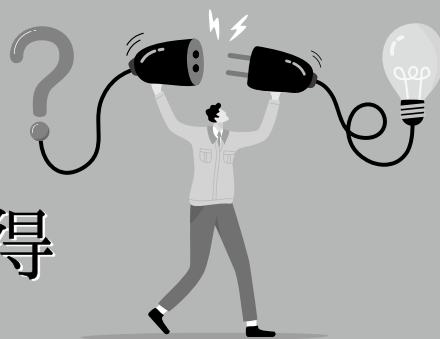


技能伝承の

「？」を「！」に変える12の心得

技術・技能教育研究所 森 和夫



第1回

技能伝承は何のためにするか、何が得られるか

技能伝承は企業活動の礎です。これがあって企業活動が展開できます。技能伝承は企業と共にあり、人の働き方と関わっています。1人の優れた技能者がいたとして、その技と考え方が工場の人々に影響を与え、人々と共有できた時、高い生産性と品質をもたらすでしょう。しかも、その技が他社の追随を許さない固有技術・技能であれば、企業活動はゆるぎないものとなります。技能伝承はその中央に位置しているのです。当然のことですが、技能伝承を進めるとさまざまな問題に突き当たります。そこで歩みを止めてはなりません。問題は、打ち破るためにあるのです。技能伝承には独特の壁があります。その壁を乗り越えて得られるメリットは何物にも代えがたいものでしょう。

この連載では、現場で起こるさまざまな技能伝承の問題を12回にわたって取り上げ、「？」を「！」に変えるアイデア、考え方、工夫、心得について考えていきます。ここで使う「技能伝承」とは、技術を含む技術・技能伝承のことです。現代の状況では技術を外して技能伝承は成り立たないからです。

技能伝承の性質について触れておきましょう。技能伝承は一過性の取組みではなく、継続的、永続的な活動です。今だけ良ければそれで済むというものではありません。また、いつの時代でも姿形を変えて技能伝承は登場します。さらに、技能伝承は能力開発の部分構成しています。つまり、教育訓練の性質を持ちます。したがって、しっかりした人材育成、教育体系の中で行うものは技能伝承にも良い効果をもたらします。企業の持つ教育風土が良好なものであればあるほど順風のもとで活動が展開できます。この風土が希薄な場合に

は、逆風となりますので、まずはこの部分をつくり上げるほうが順調な取組みにつながられます。



技能伝承は何のためにするか

では、第1回としてまず技能伝承は何のために行うのか考えてみましょう。その第1は、工場が保有する技術・技能を維持するためです。技術よりも技能の維持がより重要です。技術と技能の違いは、技術が人から離れて成り立つのに対し、技能は人に宿るものです。技術が人の外なるものであるに対して、技能は人の内なるものです。技術は客観的表現に優れ、人の介在なしに伝達可能です。しかし、技能は「暗黙知」が多く含まれ、人の介在なしには伝達できません。優れた技の持ち主が工場から消えると、その技能も消えてしまいます。つまり、技能は伝承なくしては消えてしまう存在なのです。

第2は、今ある技能を現代化することです。その技能を取り巻く環境は時代と共に変わります。たとえば、素材が変わり、測定器や設備も変わります。ですから、それらを取り込むことが求められるのです。時代によって技能が一変してしまうこともあります。技術革新は多くの技能を変化させてきました。技能は新しい時代の新しい環境に常にさらされているのです。

第3に、競合する他社との差別化を促進するベースとしての技能伝承です。常に優位性を保つためには技能の質を高める努力が求められます。その時代に合わせた製品をつくり続けるには他社を超えた技能を極め続けることです。1人の職人、1人の熟練者でもたらされるような薄い基盤のもと