



技能継承の意義

NHK総合テレビで「プロジェクトX」という番組が継続的に放映されている。これは想像を絶する困難を克服して、事業に成功した事例をドキュメントタッチで構成したものである。最近「もの作り」以外の事業を対象にしたものも放映されているが、多くは「もの作り」の話である。焦点が当てられているのは、そのプロジェクトを推進したリーダーがいかにか困難を克服したか、その過程であるが、注意して視ると、その裏に「もの作り」に直接携わった技能員が優秀な技能を持っていたからこそ成功したことがわかる。この番組をいくつか視ているうちに、これらのすばらしい技能が現在も継承されているであろうかと気になった。製造業における技能継承は、主として生産現場でのいわゆるOn the Job Trainingでなされてきたが、最近企業に長期の展望をもってこのような訓練を行う余裕がなく、優れた技能の継承が困難になっていると聞いている。

最近、技能継承の重要性を指摘した記事が日経産業新聞（平成14年1月18日）に掲載されていたので、その概要を紹介させていただく。この記事は横河総合研究所の山崎弘郎氏が寄稿されたもので、40年前にニコン3Sという名前で発売されていた全自動操作カメラの完全復刻にまつわる話である。この企画は大当たりして、3ヵ月の限定販売にもかかわらず48万円の高価なカメラが5桁の数売れたそうである。昔の設計図を引っ張り出して直ちに製品化できないのは当然予想されることであるが、その理由が当時の設計は優秀な技能をもった工員の存在を前提にしていたことがあげられている。この半世紀の間に組み立てや調整に特別の技能を必要としない設計コンセプトに変わっていて、技能の継承が行われておらず、以前の設計図から製造できる技能員が在籍していなかったのである。そこで、退職した技能員を呼び出し、若手に技能を教え込み、当時の技能を復活させて、徹底した復刻を実現したとのことである。これにより、技能が継承されたこと自体慶賀すべきこと

であるが、この事業はもっと大きな意義があった。それは若い技能員が技倆に対する自信を得るとともに、当時の熟練した技能員に対する尊敬の念を深め、改めて人間の手のすばらしさを肌で感じたことである。復刻版カメラが高い販売実績を残した一因に、この感動がユーザ側にも伝わったことがあるように想像する。この事例は日本が工業国として存続するうえできわめて大事なことを示唆していると思う。

山崎氏が指摘されているように、だれでも組み立てられ、半自動的に調整できる設計ポリシーは重要である。これが技術の進歩というべきものであろう。その結果、生活を豊かにする製品が安価で提供されるようになった。しかし、このポリシーのみを金科玉条として生産活動を続けるならば、その行き着く先は製造装置さえあればどこでも生産可能となり、人件費の低い国へ生産拠点が移動する事態になるのが経済原則である。かつて高い技能を誇った日本の技能は失われてしまうだけでなく、日本の製造業の衰退を招くことになる。日本の産業は真に真似ができない独自の製品を供給する以外に生き残れないことは、いまさら言うまでもないが、このような製品は高い技能の裏打ち無くしては生まれえないことは「プロジェクトX」で紹介されているとおりでである。

技能の継承はグローバル化が急速に進んでいる厳しい経済状態のもとでは困難を伴う。これを各企業の努力に委ねるだけでは限界があろう。国家戦略として組織的に行う必要があると思う。今なら、多くの分野で優秀な技能の持ち主は健在であり、指導者として活躍していただけるだろう。しかし、10年後はもはや手遅れになるのは目に見えている。これは緊急を要する。

よしだ さとひろ

略歴 1959年 京都大学工学部燃料化学科卒業
1962年 京都大学工学部助手
1967年 京都大学工学部助教授
1983年 京都大学工学部教授
2000年 現職