

## 科学研究費助成事業（学術研究助成基金助成金）研究成果報告書

平成 25 年 4 月 4 日現在

機関番号：34504  
 研究種目：若手研究（B）  
 研究期間：2011～2012  
 課題番号：23730394  
 研究課題名（和文）自治体マイスターの技能とキャリアの研究－制度の検証と技能伝承を  
 中心に－  
 研究課題名（英文）A Study of Institution of "Municipal Meister" -Building and  
 Transferring process for High Skill Worker  
 研究代表者  
 松本 雄一（MATUMOTO YUICHI）  
 関西学院大学・商学部・教授  
 研究者番号：10336951

### 研究成果の概要（和文）：

本研究の目的は、自治体の認定するマイスター(優秀技能者)の認定制度の有効性と、認定されたマイスターの技能形成のプロセスを明らかにする点にあった。自治体マイスター制度の有効性については、当初の予想よりも制度自体を導入する自治体が多かったこと、そして先行事例となる制度をうまく活用し、より有効な制度作りが為されていたことが発見であった。マイスターの技能形成については、その技能が仕事の中でたゆまぬ向上心に裏付けられた創意工夫によって形成されていることがわかった。また技能伝承よりも「盗む」といった形で積極的な観察学習が大きな役割を果たしていることも明らかになった。

### 研究成果の概要（英文）：

This study discussed skill-transferring institution though investigating "Municipal Meister". This institution is established by public organization, and aims to facilitate transferring skill of high-skilled technicians and crafts. We used a framework of "communities of practice", and various cases of municipal meister was investigated, and we analyzed the factor to activate. We discussed the hopeful future of skill-transferring system.

### 交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
交付決定額	1,000,000	300,000	1,300,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学、経営学

キーワード：技能伝承、マイスター、自治体マイスター制度、実践共同体、正統的周辺参加

### 1. 研究開始当初の背景

(1)技能形成とキャリア形成の研究の統合の必要性

これまで技能形成とキャリア形成の研究は、それぞれ別のものとして研究が進んできた。それには(1)研究領域の違い(組織論と労働経済学)、(2)それぞれ大きなテーマで別の分野との関連性を扱う難しさ、(3)

関連性に対する意識の希薄さ、などが原因として考えられる。しかし技能を身につけて仕事を達成することで新たなキャリアが見える、違うキャリアを選択することで、新しい技能形成の機会が生まれるということなど、両者の結びつきは本来とても強い。むしろ技能形成とキャリア形成は互いに影響を与えあい、相互作用する存在であると考えられる。ところがこれまで両者の結びつきを明確なテーマとして扱った学術的研究はあまりみられなかった。そこには先に挙げた研究分野の違いに由来する両者の乖離がある。特に技能形成について、技能の概念およびその形成に対する理論が、キャリア論の研究者にあまりなじみのないものであることが原因であると考えられる。この2つの理論に技能研究の内容を付加し、より具体的にキャリア形成にどのような技能形成が影響しているか、また技能形成がどんな影響をキャリアに与えるかを研究することができる。そして技能形成研究の立場から、技能形成を軸としたキャリア形成の理論構築が進むと考えられるのである。両者を結びつける研究は、まさに機が熟してきていたのである。

## (2)高度熟練技能者の研究の必要性

他方で高い技能をもつ技能者の研究については、心理学をバックグラウンドに持つ研究が多く、事例としては技能者自身の語りによるものがほとんどである。今回の研究のように、自治体認定の優秀技能者を経営学的視点からその技能とキャリアについて研究したものはほかに例がなく、その研究は技能者の世界のみならず、仕事の現場での学習という問題に対して多大な示唆をもたらすものと期待されていた。

## (3)自治体マイスター制度の研究の必要性

また自治体マイスター制度の研究自体がこれまで存在しなかったといっても過言ではない。制度としては15年ほど前から存在しているが、これまでその制度についての実態調査はなぜか行われてこなかった。その制度の研究をおこなう重要性は2つの観点から説明できる。1つは前述の通り、自治体認定の技能者を調査することで、高度熟練技能者の技能についての研究を、さらに実践的に進めることができるという点である。もう1つは自治体マイスター制度自体の有効性の検証である。技能伝承の促進をはじめ、技能尊重の機運醸成や、技能者の地位・社会的認知度の向上、産業全体の活性化等を目的とした自治体マイスター制度は、すでに多くの自治体が導入している制度である。そして自治体

主導の技能伝承活動はその有効性を議論する段階にきているのではないであろうか。その意義を技能伝承研究とあわせて論じることができると考えた。

## (4)実践共同体研究の事例調査の必要性

本研究の理論的背景として、技能伝承の共同体としての「実践共同体」(communities of practice)を技能者が形成しているのではないかという問題意識をもっていた。技能を伝承される側の学習者はその共同体において技能伝承活動の実践に携わり、同時に参加を深めていくことによって、技能が伝承されるというプロセスを経ると考えられるが、その共同体を高度熟練技能者が自ら構築することで、技能を伝承していると考えたからである。自治体マイスター制度におけるマイスターの実践共同体について調査するとともに、それと並行して他の実践共同体の事例も調査することにより、理解を深めることができる。

## 2. 研究の目的

前述の学術的・実践的背景を踏まえ、本研究の目的は、自治体の認定するマイスター(優秀技能者)の認定制度の有効性と、認定されたマイスターの技能形成のプロセスを明らかにする点にある。自治体のマイスター制度は有効に機能しているところとそうでないところがあるが、その具体的な研究はおこなわれていない。そこで本研究では、マイスター制度の有効性について調査研究を行うとともに、高度熟練技能者の長期にわたる技能形成について、これまでのキャリアの中での位置づけを綿密なフィールドワークにより解明し、技能形成とキャリア形成の理論的・実践的な統合を図る、これが本研究の目的であった。同時にマイスターの形成する実践共同体の事例、および他の実践共同体の事例も調査することで、「技能伝承の共同体」の理念型を導き出すことも重要な目的であった。

## 3. 研究の方法

長期にわたる人材育成・技能形成とキャリア理論を統合する論理を解明するためには、教える側の論理だけでなく、技能形成の長期的なプロセスを、学ぶ側の視点で理解する必要がある。本研究ではさまざまな業種に属する、自治体認定の高度熟練技能者に対して、広範かつ深いレベルでのインタビュー調査・および参加観察を行った。そこから高度熟練技能者のこれまでのキャリア・ステージにおける技能形成のプロセスとメカニズムを明らかにしていった。

#### (1)自治体マイスター担当者へのインタビュー調査

技能者の技能伝承プロセスについての深い理解と、自治体マイスター制度の有効性のため、本研究では自治体マイスター制度を導入している自治体の、制度の担当者である自治体職員に対してインタビュー調査を実施した。調査を実施したのは、兵庫県神戸市、福岡県北九州市、新潟県燕市・三条市、静岡県浜松市、佐賀県、栃木県の運営する自治体マイスター制度である。いずれの自治体でも担当職員が2~4人対応してくれ、有意義なヒアリングを行うことができた。

#### (2)自治体マイスターへのインタビュー調査

自治体マイスター制度はいずれも、その地域に在住する高度熟練技能者をマイスターとして認定している。彼らはいずれも業界団体でも名の通った高度な技能をもち、自治体の要請でマイスターとしての活動を行っている。彼らがどのようにしてその高度な技能を形成し、キャリアを積んできたのかについて、インタビュー調査を実施した。いずれも自治体担当者からの紹介を得て、スムーズに調査を実施することができ、その数は合計15名に及んだ。そして大変有意義なインタビューを行うことができた。

#### (3)技能伝承活動の観察調査、参加観察

自治体マイスターへのインタビューと同時に、マイスターが生産活動、あるいは技能伝承活動に従事しているところを観察する機会を得ることができた。彼らの技能を深く理解する上で不可欠なものであり、より具体的・実践的に技能伝承を考える材料を得ることができた。またそのうち技能伝承活動において、実際に参加する機会を得、参加観察という形でマイスターの技能を直接見る機会を得ることもできた。いずれも貴重な経験であった。

#### (4)実践共同体のインタビュー調査

自治体マイスター制度の調査と並行して、他に実践共同体に関連する2つの事例調査を実施し、インタビュー調査を行うことにした。いずれの事例も自治体マイスターが今後実施すべき「技能伝承の共同体」を考える上で、重要な示唆に満ちたものであった。

### 4. 研究成果

#### (1)自治体マイスター制度の有効性

自治体マイスター制度の有効性については、調査開始当初は、効果的に運営できているかどうか不透明なところがあった。しかし実際に調査をしてみると、予想よりも制度自体を導入する自治体が多かったこと、そして先行事例となる制度をうまく活用し、より有効な制度作りが為されていたことが発見であった。自治体マイスター制度が不活性になる原因として、(1)認定すべきマイスターの不足、(2)活動可能な若いマイスターの不足、(3)技能伝承活動への協力不足、などが原因として考えられている。しかし調査したマイスターは、歴史のある先行事例としてのマイスター制度をよく研究し、その対策を有効に取っていた。マイスターの認定については、1回の認定は少数でも、継続的に技能者を認定し続けていることで、制度の活性化、および認知度の向上に寄与していた。また開始当初に多くのマイスターを一度に認定し、その活動を推進しながら、数年後に認定基準や活動内容を改善し、制度自体の工夫もよくなされていた。これは調査した自治体がよく工夫していたという特殊事例にとどまらず、マイスター制度が自治体に根付いている証左ともいえる。

また若手技能者を積極的に認定することも、制度を活性化する重要なポイントであった。自治体は業界団体の理解を得、また協力しながら、できるだけ若いマイスターを認定することに腐心していた。それは認定後の活発な活動に最も重要な要因であるとともに、認定時期を早くすることで、若手・中堅の技能者に対する目標作りという意味合いもある。高齢の技能者に対しては別の「表彰制度」をもっている自治体も多く、既存の制度、および国の「現代の名工」などの制度と差別化することによって、自治体マイスター制度の活性化は図られるのである。このような工夫によって、当初の目的である技能尊重の機運醸成や、技能者の地位・社会的認知度の向上などをより効果的に促進することを狙っていた。その活動は小中高の各種学校に対するキャリア教育的な意味合いも含み、学校との連携によって、多くの機会が作られていた。

他方で技能伝承活動は、非常に活発に実施している自治体がある一方、あまり実施されない自治体もあった。それは業界団体での活動が中心となっており、自治体としての技能伝承活動に対するニーズが多くないことと、自治体として積極的に実施する資金的裏付けが不足していることの2点が主な原因であった。マイスターの技能伝承活動は、北九州

市の「匠塾」といった成功事例も含め、マイスターのボランティア精神に基づくものが多い。それは重要な要因であるが、それに頼っているのは自治体主導で技能伝承を促進することは難しい。より技能伝承活動に対する動機を活性化させるような施策、および資金的・制度的裏付けが求められているといえよう。

## (2) マイスターの技能形成

マイスターの技能形成については、マイスターへのインタビューにより、そのキャリアも含め、いくつかの重要な要因が明らかになった。まずその技能が仕事の中でたゆめぬ向上心に裏付けられた創意工夫によって形成されていることがわかった。マイスターのような高度に熟練した技能者を動機づけるものは、より効率的で、より質が高く、より価値を持つ製品を、その時点での品質に満足せず、絶えず追求していききたいという向上心であった。技能伝承とキャリア理論が融合していない最大の弊害は、両者の関連性が希薄なことから、キャリアデザインが一人歩きしていることである。しかし技能者の事例は、すべてのキャリアは技能伝承が導き出すものであるという、基本的な考え方である。技能の向上が新しい課題や仕事をもたらし、それを追求していることが、マイスターに認定されるような高い技能を生み出しているのである。その上で現代の技能伝承が進まない現状を、向上心を基盤にして進めていく重要性を理解することができた。

また彼らの技能は、先輩に技能を伝承してもらうというよりも、「盗む」といった形での、積極的な観察学習が大きな役割を果たしていることも明らかになった。学校教育が社会において基盤となるにつれ、企業においても若手社員が「教えられるのを待っている」という現状がみられる。しかしマイスターたちは常に、自分からアクションを起こしてわからないことを聞いたり、あるいは先輩の仕事ぶりを観察したりして、「技能を盗む」活動を最も重視していた。そのことが翻って、現代において伝達活動を重視するあまり、学習者に観察して盗むという学習活動が不足していることを示唆している。技能伝承が進まない理由は、「教えられたことのない技能者が教え」、「教えられるのを待っている新人が学ぶ」という断絶の形にある。両者の連結は容易ではないが、より重要なのは、技能を伝承される側の若手の姿勢を作り出すことであることが、マイスターのインタビューから示唆されるものである。

## (3) 技能伝承の共同体

自治体マイスター制度とそのマイスターの研究、およびそれと並行して実施した他の事例から、技能伝承について、それを保有する技能者のコミュニティ(実践共同体)の形成と、それを母体とした技能伝承活動の必要性が指摘できる。教授者と学習者の1対1の関係に基づく技能伝承は、濃密な伝承が図られる反面、その関係を構築することが難しい。それは技能に対して大きな関心を持つ、あるいは(生活のために)持たざるを得ないという前提があって成立するものである。今後は技能を学びたい、あるいは学ばなければならない者と、技能をもつ技能者が共同体を形成し、相互作用を通じて技能伝承を図るという、「技能伝承の共同体」の考え方が重要になると考えられる。

今回自治体マイスター制度の中で、技能伝承が活発に実施された事例には、その兆候がみられる。たとえば同一職種(旋盤工や溶接工)の技能者が集まり、実践的に問題解決をしながら、同一職種ならではの悩みを共有していく共同体を形成していたり、マイスターが若手を集め、集合研修のような形で技能を指導し、若手は切磋琢磨しながら成長したりするといった事例は、従来の1対1形式の伝承方法とは異なる。同じ技能を学ぶ仲間がいることで伝承が容易になり、仲間同士で教えあい学びあうといった相互作用を生み出す。また共同体を構築することで、技能者同士が相互作用しながら技能を伝えるという、教授者同士の教えあいも生まれる。それは若手にとってはキャリアモデルとなり、共同体への参加がキャリア構築の原動力にもなるのである。

このような学習の共同体=実践共同体の構築を基盤にすることで、企業の枠を超えた、地域全体で技能伝承を進めることも可能になる。それは地域性という特徴をもつ自治体マイスター制度が目指すべき目標でもある。少数の成功事例にならぬ、マイスター同士が共同体を形成し、マイスターのもとに若手技能者が集い、技能を高め合うような共同体構築の支援も、重要な施策の1つとしても考えられるのである。

## 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計3件)

- (1) 松本雄一、実践共同体概念の考察—3つのモデルの差異と統合の可能性について—、関西学院大学商学研究会『商学論究』、査読なし、第60巻第1,2号、2012、163-202  
DOI : <http://hdl.handle.net/10236/10403>

(2) 松本雄一、二重編み組織についての一考察、関西学院大学商学研究会『商学論究』、査読なし、第 59 巻第 4 号、2012、73-100  
DOI : <http://hdl.handle.net/10236/8810>

(3) 松本雄一、自治体マイスター制度の展開－現状と展望についての考察、関西学院大学商学研究会『商学論究』、査読なし、第 59 巻第 2 号、2012、85-109  
DOI : <http://hdl.handle.net/10236/8433>

〔学会発表〕(計 3 件)

(1) 松本雄一、実践共同体による人材育成の事例研究、日本労務学会第 43 回全国大会、2013 年 7 月 5 日、大阪国際大学 枚方キャンパス。(発表確定)

(2) 松本雄一、実践共同体と職場組織の相互作用についての研究 - 「学習療法」普及の事例をてがかりに、日本認知科学会第 29 回大会、2012 年 12 月 15 日、仙台国際センター。

(3) 松本雄一、実践共同体の学習活動が職場組織にもたらす影響についての研究－「学習療法」普及の事例から－、経営行動科学学会第 15 回年次大会、2012 年 11 月 18 日、神戸大学六甲台キャンパス。

〔図書〕(計 2 件)

(1) 金井壽宏・楠見孝・松本雄一他、有斐閣、実践知－エキスパートの知性、2012、244-239

(2) 加護野忠男・吉村典久・松本雄一他、中央経済社、1 からの経営学、2012、225-246

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

松本 雄一 (MATSUMOTO YUICHI)

関西学院大学・商学部・教授

研究者番号：10336951