

技術継承問題を考える視点

研究開発部長 矢口 哲郎

ベテランの退職により失われる技術の継承、私どもの小さな研究所でも最近それにからむ仕事が増えている。そうした際私どもは、何人かを選んでその技術を特訓するというような緊急的対策だけに終わらず、これをチャンスとして、仕事の中でいかに人材を育てていくか、その根本的な学習システムづくり環境づくりをお勧めしお手伝いしている。

ベテランが何気なくやっている無駄のない行動のしかたや手順は、様々な種類の脳の働きの総合から成り立っている。ベテランの脳が、装置の構造やその装置を使つての製造のメカニズム、また瞬間瞬間における行動の対象の条件や状況の変化をとらえたその結果、生み出されているものなのである。そうした様々な脳の働きをとらえ、それぞれの働き方を育てるようになる必要がある。ベテランの仕事の仕方をマニュアル化しそれを覚えるというような学習方式は、手っ取り早いですが、結果の形だけを覚えさせようというもので、その結果を生み出すための脳の働きのところをすっ飛ばしてしまっている。だから、突発的なことが起きて条件が変わったりするとできない、ということになってしまう。

仕事ができる人の脳の働き方を育てるための教育には、次の3つが必須の条件だと考える。

1. 仕事の現場、実際の仕事を学習の対象とすること
2. 仕事の中核となる行動をとらえて、それを中心に組み立てること
3. 仕事の構造・関連をとらえさせること

つまり、現場の具体的な仕事を自分の目でとらえる力を育てるということである。仕事とは、抽象的なものでなく、常に具体的な対象に対して脳を働かせるものだからである。学習のしかたは、自分自身で仕事を成立させる要素とそれらの関連・構造をつかませるようになる必要がある。つまり、具体的な場を用意して、自分で調べてそれを自分自身で整理し総合させるというようにする。誰か一人がマニュアルを設計し、あとのものはそれを覚えるということではなく、それぞれがマニュアルを作り出せるように育てるということである。

そしてもう一つ大事なことは、互いに意見を言い合う雰囲気、年齢や役職を超えて学び合う習慣をつくること。仕事の中で学び、学びながら仕事をする、そうした風土を作ることである。これらのこと、特に最後の「学びあう風土作り」は難しい。しかし、ここは頑張りどころであり、その価値がある。なぜなら、仕事の中で人間が育ち、仕事のあり方を自身で工夫していくようになるからである。

JADEC ニュース 72 号 (2007/10) より