慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	職人企業における問題の発見とその解決策 : K社を事例として
Sub Title	
Author	眞鍋, 有(Manabe, Yu) 坂爪, 裕(Sakazume, Yu)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2012
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2012年度経営学 第2797号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002012-2797

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（　　2012　年度）

論文題名

職人企業における問題の発見とその解決策－K社を事例として－

主　査	坂爪　裕
副　査	河野　宏和
副　査	大藪　毅
副　査	

2013 年　　3 月　　1 日　提出

学籍番号	81130965	氏　名	眞鍋　有

論 文 要 旨

所属ゼミ	坂爪 研究会	学籍番号	81130965	氏名	眞鍋　有

（論文題名）

職人企業における問題の発見とその解決策－K 社を事例として－

（内容の要旨）

私は実家の菓子製造販売業 K 社にて 3 年間職人を務め将来は K 社を継承する立場にあるが、その経験の中で、工場からは店の姿が、店からは工場の姿が見えず誤解が生じ、互いに反発しあうことが稀にあった。K社の売上が年々微減する中、工場と店が協力して問題を見つけ解決していく必要があるのではと感じたことが本修士論文に取り組むきっかけであり、当論文ではK社の真の問題とは何かを明らかにしてその解決策を提案することを目指した。

はじめに、第一部において K 社の抱える真の問題とは何かを明らかにしている。ここでは、2 年生 4 月～6 月にかけて K 社での経験と簡単な聞き取りを元に、抱える問題とは何かを仮説として因果関係図に整理し、解くべき問題を間違わないよう 7 月を利用したフィールドワークにて確認を行った。

フィールドワークは、自身の経験が少ない部門を中心に行った。そのスケジュールとして、1 週間目は販売部門での勤務、2 週間目は販売部門長である社長への随伴、3 週目は経営部門長である専務へ随伴、4 週目は問題の確認のため各部門長（専務・社長・工場長・副工場長）へのインタビューを行った。結果、事前に用意した仮説因果関係図をトータルで考えている人物はおらず、改めて各部門長を社の問題を知る代表者として設定し、図を個別に書き直すに至った。そうすることで、各人が問題として「今後の K 社職人の育て方」を共通して課題視している事実が浮かび上がった。

そして、職人の育成に関する根本原因を、インタビューを参考に追求しその因果関係図を作成した結果、５つの根本原因に行き当たった。例えば、工程の良品判定基準が数値化出来ないため、製品の結果を判定する技能の習得には試行錯誤が必要となり、従って仕損じを判定して原因を追及修正する技能を習得するまでに時間がかかり、なかなか材料が季節や気温等で変化する中アウトプットを一定と出来る職人が育たないといったような因果関係が存在している事が分かった。５つの根本問題について、必要とされる技能にはどのようなものがあり、どのような教育を受けてきたかを、第二部で代表事例を用いて明らかにしている。

次に、第二部においては K 社のどら焼き製作の工程を例に取り上げ、その工程を担当した職人 6 名にインタビューを実施しすることで分析を行った。

先ず、どら焼き工程は生地作りと製餡の２つの工程に大きく分かれており、当論文では特に生地作り工程に注目し、(1)良品条件(2)機能用件(3)工程(4)各工程の作業手順とコツ(5)判定方法の 5 つの要素に分解して、詳細に記述した。そして、インタビューした人物に対して総合評価を聞き取りの上付加することで、初学者が熟達者に効率的になるためにはいかなる育成プランがあり得るかという観点の元、提案を行っている。

その分析においては、工程の特徴・技能のタイプ・学ぶきっかけの 3 点から分析を行っている。技能のタイプや誰から教わったかといった学ぶきっかけについて聞き取りの上色分けを行った。そして、それらの記述をルールに則りカウントし定量化を行い科学的に比較検討している。

結果として、『生地作り工程を教える際は、「従来の工程を教える順序とは入れ替えた方が効率的である」こと、「プロパーと修行生で分けて時間制限なしで教える方が良い」こと、「手焼きにすることで総合的に技能を確認することができること」』、といった従来の徒弟制度による師匠の模倣といった観点からだけでなく、初学者を教える際にはこういった科学的なアプローチもあり得る可能性を提示するに至った。