

中小企業の技術・技能継承は競争優位の経営戦略

田中 弘一

1. はじめに

製造業のみならず各産業において、「2007 年問題」を目前に技術・技能の継承が大きな問題となってクローズアップされています。此处で技術・技能の継承の解説、中小企業の取り組み、および最近のトピックスについて報告します。

2. 技術・技能継承とは

技術・技能継承とは、ベテラン社員が持つノウハウとしての形に見えない暗黙知を、形に表す形式知に置き換え若手社員にノウハウを受けつなくことです。しかしながら、全ての暗黙知を形式知にすることは不可能であり、暗黙知を暗黙知として継承する場合、すなわち、匠の世界もある。

3. 技術・技能継承の方法

技術・技能継承の方法は、前述の通り、暗黙知にて継承するか、形式知に置き換えて行うかにある。それを脳の働きに例えまとめると次の通りになる。

1) 右脳への技術・技能継承

匠の領域の世界であり、右脳を中心とする技術・技能継承である。

2) 左脳への技術・技能継承

暗黙知を手順書などの形式知に変換し、左脳を中心とする技術・技能継承である。

3) IT 化・自動化への技術・技能継承

形式知をコンピューター、ロボットなど IT 化・自動化への技術・技能継承である。

4. 技術・技能継承のステップ

最初に技術・技能継承の経営戦略を立案し以降のステップで PDCA サイクルを踏む。

伝承の体制作り， 伝承すべきコア技術・技能の抽出/技術・技能マップ作成， 伝承すべきコア技術・技能の選定， コア技術・技能の保有者の棚卸と選定， 育成対象のコア技術・技能継承者の選定， コア技術・技能の伝承方法の設定， コア技術・技能の伝承の実施， コア技術・技能伝承の実施状況のチェックである。

5. 技術・技能継承がもたらす利点

利点は、業務の標準化、業務の改善、競争優位の確保にあります。

6. 中小企業の技術・技能継承問題点

中小企業の問題点は、限られた経営資源のコア技術への選択と集中、技術・技能継承のステップを指導するコンサルタントの確保にあります。

7. 最近のトピックス及びまとめ

平成 18 年環境白書では環境保全に対する技術・技能継承について言及している。

経営後継者に対する経営技術・技能継承が注目され研修が賑わっている。

団塊世代は過去のしがらみから離れ自由に発言する機会が多くなってきた。

以上より、中小企業経営者にとって、ビジネスチャンスでもあります。そのために技術・技能継承を踏まえた経営戦略が必要になります。