

NEWS LETTER

甲南大学 ビジネス・イノベーション研究所

技能伝承—受け継ぐことの難しさ

甲南大学ビジネス・イノベーション研究所兼任研究員（甲南大学 経営学部 教授） 櫻田 涼子

約十年来、技能伝承、特に伝統技法における技能伝承の課題に頭を悩ませている。技能伝承は、2007年に団塊世代が一斉に60歳定年を迎えるのに伴い、これまで培ってきた技能が失われるという危機感から、2007年問題として社会的注目を集めた。また、AI技術を含むデジタル技術の進展により、産業や分野を問わず、デジタル化による技能伝承の取り組みが進められている。さりとて、実際のところ伝統技法の技能伝承を行うのはなかなか難しい。何より伝承には長い時間を要するが、伝承の場で生じている技能者の高齢化や後継者不足などの状況を見ると、問題解決に手をこまねている時間的余裕はない。この技能伝承が抱えるジレンマを解消するために、研究者として何ができるかを、私自身の経験を交えながら改めて考えてみたい。

私が技能伝承の問題と向き合うことになったのは、伝統工芸品、特に普段使いされる工芸品に光る手作業の細かさやぬくもり、いわゆる柳宗悦が民藝で注目した「用の美」に魅力を感じていたことに端を発する。この美を探し求める放浪旅は、研究者として福島県に住み始めてから、なお一層熱を帯びた。というのも、東北地方には生活の中にまだ手仕事が残っており、至る所に先人の知恵を垣間見ることができたからである。この放浪旅の中で、私が出会ったのが刺し子である。

刺し子とは、日本の伝統的な手芸の技法で、元々防寒や布地の補強のために布目を埋めるように糸を刺す（縫う）ものである。刺し子は、東北以外の地域でも行われていたようであるが、現在では東北地方に多く残っており、麻の布に刺す青森の刺し子（こざん刺しと菱刺し）、木綿の布に刺す山形県、特に庄内地方の刺し子が有名である。実は同じ県内であっても、刺し子の図柄や技法は地域ごとに異なっている。私が様々な地域を巡った結果、最終的にご縁と師を得たのが米沢の刺し子（原方刺し子）である。

我が師である遠藤きよ子先生は、第39回伝統文化ポーラ賞地域賞を受賞されたように原方刺し子の伝承を使命とされてきた。2013年に弟子入りして以来、先生には刺し子の技法だけでなく、原方刺し子に纏わる歴史や精神を教えていただいた。そして、先生が常々おっしゃっていたのが、この地で育まれた技法をこの地域に伝え残したいということである。

私も最初は一個人として刺し子の習得に勤しんでいたが、先生の伝承に対する危機感が強くなるのに伴い、一研究者としてどうすれば伝承の一端を担えるかを真剣に考えるようになった。私が甲南大学に移ってからも師弟関係は続き、米沢を訪れては、刺し子の技法だけでなく技能伝承の具体的な方策を話し合った。その後、先生から、市や地元の団体、学校機関等の協力を得て、デジタル化の取り組みが動き始めたと言った。地元で伝承の動きが生まれたことは、先生にとって喜ばしいことであろう。

一方で、この経験から、私自身、研究者として多くのことを考えさせられた。まず、技能伝承における暗黙知、特に定量化が難しい知や技能の継承についてである。今や熟練技能者を対象とした技能のデジタル化は分野や産業を問わず行われており、技能が消滅する前に定量化し保存することには一定の意義があるだろう。しかし、伝統技能には、風土や文化、そしてそれを繋いできた人々の精神性に紐づく技能も多く含まれており、そういったものは定量化できるものではない。また、これまでの研究で示されているように、日本企業や社会が重視してきた技能（例えば小池和男が「知的熟練」として注目した能力等）は、経験から切り離された形での習得が難しい。これは、「用の美」にみる生きた技能を伝承してきた伝統技法にも通じる。伝承者が年々減少する中で、いかにして経験を通じて技能を受け継ぐ仕組みを担保するのが、伝承における重要な課題となる。

次に、技能伝承の難しいところは、後継者を見つけることにある。特に、事業体の承継や一子相伝の継承とは異なり、後継者候補が明確に定まっていなかったタイプの技能伝承、例えば地域に伝え残していく場合などは、後継者の確保がより難しくなる。また、伝統技能全般に言えることだが、仮に伝承がうまくいったとしても、その伝統技能の価値を理解し応援してくれる層が育たない限り、技能としての存続は難しい。この解決策の一つは、伝統技能そのものの存在を若い世代に知ってもらい、後継者候補だけでなく支援者候補を掘り起こすことにあるだろう。まさにここに、大学人として培ってきた技能が発揮されるのではないかな。

最後に、社会課題に向き合う際に、研究者に求められる能力や役割についてである。経営学は、組織やその運営に関する知を総体化した学問であり、理論と実践の橋渡しが比較的得意な分野である。とはいえ、研究を遂行する上で、より重視されてきたのは個別具体的な事象から普遍性を見出し理論化する能力であり、現場に出て個別具体的な事象にあわせて理論を応用する能力についてはあまり重視されてこなかったように思う。しかし、昨今、研究者の社会貢献を期待する風潮が高まっており、この役割を果たすためにも、研究者が理論化の能力に加え、理論を個別具体的な事象に応用していく能力を高め、理論と現実の橋渡しをすることが必要になるであろう。

伝統技法の技能伝承については、乗り越えるべき課題山積であるが、恩師から渡されたバトンを引き継いでいくためにも、研究者として今後も真摯に向き合いたい。

2025
vol. 55

甲南大学ビジネス・イノベーション研究所 公開講演会

テーマ：モザンビークの経済発展と日本 ーアフリカ・ビジネスの可能性を考えるー

コーディネーター・司会：ビジネス・イノベーション研究所 兼任研究員（経営学部教授）マノジュ シュレスタ

日 時：2024年12月11日（水）9:00～10:30

場 所：甲南大学岡本キャンパス 1号館3階 133講義室

講 師：Chipe Leonel氏【関西大学大学院法学研究科国際協働コース修士課程
（JICA ABE イニシアティブ留学生）モザンビーク財務省会計課 上席会計監査官】

1. なぜ、今、アフリカなのか。なぜ、モザンビークなのか。

日本企業の成長戦略を考えるには、新しい市場の開拓は不可欠である。特に日本の国内市場は少子高齢化で成熟している。企業が存続のために新しい市場を目指すとき、考えなければならないのは、一番大きく伸びる市場はどこかということであろう。アフリカは、14億人の市場規模で、若い人材で溢れている。独立後の内戦等で国土が荒廃し、産業成長が立ち遅れてきた経緯もあるが、今や成長が最も期待され、世界が投資する大陸となり始めている。その人口は2050年には25億人を超え、中国やインドを上回ると予想される。また、2021年1月からは、アフリカ大陸自由貿易圏（AfCFTA）が始動し、アフリカ全域での共通市場化が進行し、アフリカの潜在力には世界から期待が寄せられている。

モザンビークの地政学的位置づけ

Mozambique Geographic Advantage

Mozambique's strategic location on the Indian Ocean coast provides neighboring countries with access to global shipping routes, connecting them to markets in Asia, Europe, and the Americas.

Benefits:

- Landlocked countries like Zambia, Zimbabwe, and Malawi gain direct access to major global markets through Mozambique's ports, facilitating their participation in international trade.
- This access is particularly important for exporting minerals, agricultural products, and other commodities, as well as for importing essential goods and services.



そのような状況の中、モザンビークは、近年のJETRO海外進出日系企業実態調査（アフリカ編）においても、市場の成長性、インフラ開発、天然ガス・鉱物、電力インフラ面で注目国トップ10に位置づけられている国である。同国はインド洋に面しており、周辺の内陸国（ジンバブエ、ザンビア、マラウイ）の海へのアクセス、国際市場への輸送の要、外港としての位置づけにもある。同国へのビジネスの可能性を考えることは、日本企業においても不可欠である。

2. モザンビークの国情とODA（政府開発援助）

1975年にモザンビークはポルトガルから独立を果たすものの、独立以後も政権を掌握したFRELIMO（モザンビーク解放戦線）と反体制組織の間で内戦が勃発し、1992年10月4日ローマにおいてモザンビーク包括和平協定が調印されるまでの17年間、約100万人もの人命が犠牲になったとされている。その後、国連安保理決議により国連モザンビーク活動（ONUMOZ）が設立され、1995年1月まで約2年間の和平プロセスが展開されたが、日本はアフリカで初めての自衛官をONUMOZに派遣し、特に選挙監視、輸送調整等において貢献したが、日本の同国和平に関わる展開も評価に値するだろう。

そのように長引く内戦で国土が疲弊した同国であるが、1987年、世銀・IMFの財政支援を得て構造調整計画を実施し、1990年には自由市場経済に移行し、年率、6－7%に至る経済成長を示すに至った。（主な輸出品は、石炭、重砂、天然ガス、ルビー、アルミニウム、たばこ、カシューナッツ、主な輸入産品は、電力、燃料、軽油・石油、アルミナ鋼、建築資材、自動車・自動車製品、主な貿易相手国としては、輸出先は、インド、中国、南アフリカ、輸入元は、南アフリカ、中国、UAE（アラブ首長国連合））

その経済成長に至る過程では、荒廃した国土の再建、発展の基礎となるインフラ建設、人材育成等を後押しする諸国からの政府開発援助（ODA）は不可欠なものであった。日本との関わりで考えると、日本からのODA総額は、(2021年度末までの実績としては、円借款752.14億円、無償資金協力1265.43億円、技術協力実績359.84億円)、2021年度の援助額は、米国、ドイツ、スウェーデン、カナダに次いで5位の8200万ドル規模（日本国外務省データ）となっていることから、その位置づけの高さが見て取れる。

ODAを通して、経済基盤となる道路や橋等のインフラ整備はもとより、農業の生産性、教育の質の向上、水や衛生、住居環境の改善、雇用の創出等、大きな経済・社会効果が生じたことは否めない。だが、現地のニーズをしっかりと把握した上でのODA事業の実行となっているのかは、同時に現地での検証が欠かせない。ODA供与国の公的資金を活用するという点からも、そして、それが、モザンビークの健全かつ持続可能な発展に資する開発に繋がってきたのかという点からも、適切な評価は常になされなければならないだろう。

特にODAとして焦点があてられてきた分野であるヘルスケア、教育、インフラ、農業、再生エネルギー、人材育成は、同時に民間企業の今後の投資が期待される分野でもある。基礎作りは、ODAを通して、諸国によって多くの事業が展開されてきたのであるから、それを民間がどのように引き継いでさらに産業として発展させ、成長に繋げるのか、その点は、モザンビークとODA供与国の民間企業との協働が欠かせないだろう。

3. モザンビーク進出の日系企業と投資

現在、モザンビーク進出の日系企業としては、三井（エネルギー&資源）、住友（インフラ&エネルギー）、豊田通商、丸紅、日本たばこ、日本製鉄、住友製鉄（鉄鋼）、三菱（エネルギー&インフラ整備）、コマツ（建設）があるが、その潜在力がまだまだ過小評価されている農業分野においても、投資の可能性は大きいと考える。資源国であるモザンビークへの諸国からの投資としては、どうしても資源関連分野に集中してきた傾向があるが、日本が高い技術力を誇る農業生産分野においても、その技術とノウハウを移転することは、食糧自給率が総じて低いアフリカの未来を変えうる可能性も秘めているはずだ。農業、そして農村部の開発のさらなるエンパワーに繋がるようODA政策はもとより、民間企業にも積極的な投資を検討してほしいと考えている。

（文責 マノジュ シュレスタ）

モザンビークにおけるODA重点分野

Sectors of Focus

- Health Investments in healthcare infrastructure, disease control (e.g., malaria, HIV/AIDS), and health education.
- Education Funding for primary, secondary, and higher education, including literacy programs and vocational training.
- Infrastructure Projects related to transportation (roads, ports), energy (electricity, renewable energy), and water supply.
- Agriculture Support for agricultural development, food security, and rural development.
- Governance and Capacity Building initiatives to strengthen government institutions, transparency, and anti-corruption measures.

投資をすべき分野とは

AREAS BENEFITED



本館前及び講演中のChipe氏



現地大学にて(写真中央シュレスタ教授)



甲南大学ビジネス・イノベーション研究所講演会

テーマ：「業界研究 青果卸売市場について～神戸中央青果株式会社の取り組み～」

コーディネーター：ビジネス・イノベーション研究所長 兼任研究員（経営学部教授）西村 順二

日 時：2024年11月6日（水）13：00～14：30

場 所：甲南大学岡本キャンパス 1号館3階 133教室

講 師：高橋 真哉氏（神戸中央青果株式会社 上席執行役員管理部長）

本講演会では、卸売業者業務に携わっておられる高橋 真哉氏に卸売市場の本質とは何か、また、今後の卸売市場がどこに向かうのかについて、お話いただきました。

BI-MONO（モノグラフシリーズ）の刊行について

BI兼任研究員 奥野 明子氏（経営学部 教授）、BI研究補助員 南 常之氏（社会科学研究科経営学専攻 博士後期課程2年 北居研究室所属）とBI兼任研究員 北居 明氏（経営学部 教授）、高岡 慎一郎氏のモノグラフシリーズが刊行されました。

奥野 氏

【タイトル】

「育児勤務者に関する調査」結果報告書

南 氏・北居 氏

【タイトル】

トップマネジメントのインダイレクト・リーダーシップが従業員に及ぼす影響の定量的研究
—クロスレベル分析による仮説検証を通じて—

高岡 氏

【タイトル】

海外現地法人における日本人駐在員社長の育成に関する質的分析：役割適応課題に注目して
A qualitative analysis on the Development of Japanese Expatriate Managing Directors in Overseas Affiliates: Focusing on the role adaptation challenges

今後のNEWS LETTERについて

2025年度より、半期ごとの発行であるNEWS LETTERと毎月発行の活動報告書を一本化し、今後はお知らせ登録いただいた学内外の方に隔月発信していくことになりました。

この機会にぜひお知らせ登録のほどよろしくお願いいたします。



ビジネス・イノベーション研究所

〒658-8501 兵庫県神戸市東灘区岡本8-9-1
TEL.078-435-2754 FAX.078-435-2324
E-mail:bi@adm.konan-u.ac.jp
<https://www.konan-u.ac.jp/bi>

お知らせ登録フォーム

ビジネス・イノベーション
研究所からの各種お知らせを
お届けします。

ご登録はコチラ →

