

- クラフツマンとクラフツマンシップ—45頁

- ・クラフツマンとは：物事に打ち込んでいる特別な人間の状況

例) 指物師、研究所の技官、指揮者←よい仕事に、それ自体を目的として打ち込んでいる。

- ・クラフツマンシップ：高度に発達した技術に基づき、技術が機械的活動ではなくなる。

感情的報酬①触って確かめることのできる現実にしっかりと固定されるようになる

②自分の仕事に誇りを持てる

⇒これまでも現在も、社会がこれらの報酬を邪魔してきた。

- 近代のヘファイストス<sup>1</sup>—48頁

- ・クラフツマンは文明化を推進する存在で、道具を集団(共同体)の利益のために活用した。

- ・個人的な資質よりも社会的な規範が重要、個人の才能は先立つ規範=習わしに依拠。

↓

古典時代(ギリシア・ローマ時代)までにはクラフツマンの栄誉が希薄化。

アリストテレス『形而上学』：「デミウルゴス」公共の仕事→「カイロテクノン」(単なる)手業職人

- ・Linux—現代にも生きるヘファイストスの存在

公共の技術=誰でも手に入るし、誰でも採用し改変できる。

→どうすれば品質とオープン・アクセスを調和できるか？構造的な問題と格闘。

⇒官僚制—閉鎖的な知識=情報システム、短命に終わりがち。

☆ 現在の制度内のクラフツマンシップが直面する3つの難問—99頁

1. 組織が、人々に良い仕事をしてもらうための動機づけをしようとする時。

西欧の資本主義のやり方：競争による動機づけ

⇒協力、集団的な動機付け(戦後日本)

2. 技術を高めること

技術は訓練された実践

現代的なテクノロジーが反復的、具体的、実体験的な訓練を奪った。(テクノロジーの誤用)

3. 品質の尺度が対立することで引き起こされる困難。

「正しさ」に基づく尺度 / 「实际的経験」に基づく尺度

---

<sup>1</sup> ギリシア神話で、火、鍛冶、手工業の神。

● 衰弱した動機付け（モチベーション）—60 頁

- ・ 道徳的規範：共同体のために仕事をしなければならない
  - ・ 競争心を掻き立てる：他者との競争で、個人的報酬の獲得を望む
- 品質を追求するクラフツマンの意欲向上には役に立たない。

ロシアや英国の失敗

マルクス主義の破産—計画経済が原因？

中央集権的指令の弊害：技能労働者への劣悪な扱い、局所的な自主管理から国家に対する抵抗を生む出す可能性をおそれ、現場にイニシアチブを与えない。



日本の成功

「集団的職能意識」：組織を結束させる接着剤はみんなが積極的に関与し、互いに鋭く意見を交換し合うことから生まれる。

→共産主義が敗北し、資本主義が勝利したとする単純な「勝利主義」に懐疑的になるべき。

● 協力と競争—67 頁

リチャード・レスター、マイケル・ピオーリ of 回線交換技術の開発をする企業の調査

内部での協力・協調関係がある企業→問題への取り組みが進捗

内部で競争がある企業→品質向上とするエンジニアの努力が減退

→補完的な協力関係がなくなると仕事の質が低下する。

● ニューエコノミー<sup>2</sup>のクラフツマンの試練—70 頁

- ・ 報酬の構造がうまく機能していない—年功による給料の増加がない。

従業員の技術に投資をしない=必要な新しい技術をすでに身につけている人を新規雇用。

→良い仕事をする事それ自体のために報われるだろうと信じている技術者はほぼいない。

● 断片化した技術 分断された手と頭—76 頁

- ・ 機械の誤用：機械自身が経験から学べる機能→機械を使う人間たち自身が反復を通じて学習することを忘れる。

機械の登場で、人の知的理解が教訓的で実践的=参加型の学習から切り離される。

建築業に導入された CAD（コンピュータ支援設計）

失敗 1：模擬実験と現実の断絶—シミュレーションは感覚を語れない。

失敗 2：相関的な理解を損なう→問題を抑圧するために使用される。

失敗 3：過剰決定性の問題→かたちが使用に先立って決定される。

---

<sup>2</sup> IT 投資の活性化や供給連鎖管理などの進展により、それまでの見込み生産によるタイムラグで発生していた景気循環（在庫循環）は消滅し、併せて規制緩和やインターネットの進歩、労働市場の柔軟化などにより、インフレなき経済成長が続くとする説。

例) 駐車場ビル：頭と手が知的にも社会的にも分断されている。

頭＝設計者、手＝現場のクラフツマン

設計者では想定できなかつたところを、現場のクラフツマンが即時的に手を加えた。

？クラフツマンがデザイン会議に参加できなかつたのか？

→単なる手作業労働者にすぎないため、会議に参加する特権を与えられなかつた。

➡どうすればクラフツマンのように考えて、テクノロジーを有効に利用できるだろうか？

● 対立する規範 「正しい」 vs. 「实际的」 —88 頁

？「良質の仕事」とは何を意図しているか？

- ① ある事柄がどのように行われるべきか—「正しさ」：不完全なるものの一つひとつが失敗（クラフツマンの中の絶対主義者）
- ② ある事柄にきちんとした働きをさせる—「機能性」：とりあえず仕上げる、完全性への執着は失敗の導因

・ NHS（英国の国民健康保険）の事例

第二次世界大戦後に創設、国家的威信の源泉の NHS

↓時が経ち、物理的にも衰える

「フォード方式（フォードイズム）<sup>3</sup>」の採用：労働者は一つの作業を行い、生産活動を完全に量的側面で測定される。

※英国医療特有の問題点—組織の大再編が無効になったり、前の改革から後退したりすることが4度もあった。

⇔英国最大の雇用主のため簡単に方向転換できない、定着に時間がかかる。

↓

埋め込み＝定着化：情報と実践を暗黙知に変換すること

（理解が曖昧です↓）

・ 品質の尺度に関する対立—97 頁

改革者：正確に機能するシステムを作りたい。

現場の人間：ひとつの問題をその派生的問題すべてにわたって追求する。関係性に注目する。＝暗黙知と明示的批判の対話を経た経験から得られる教訓を重視。

→「クラフツマンシップ」言葉それ自体が対立する価値観を体現している。

---

<sup>3</sup> フォード自動車会社の創業者 H.フォードが提唱し、自ら実行に移した経営思想。製品を通じた社会への貢献、従業員には高賃金、顧客には低価格、収益の社内留保による投資を目標にしたもの。この思想が単一車種の大量生産による自動車の低価格化を支えたが、後に限界が明らかになった。（ブリタニカ国際大百科事典）