

2007 年度

卒業論文

食の技能伝承から独立までのビジネスシステム
～ラーメンと洋菓子産業の異同～

早稲田大学商学部 4 年
井上達彦ゼミナール 4 期生

1F040712・9

田村 梨江

目次

目次	P.2
序章	P.4
1 問題背景	
2 本稿の目的	
I 比較分析の枠組み	P.5
1 先行研究のレビュー	
(1) ビジネスシステムとは	
(2) 地域産業におけるビジネスシステム	
2 調査対象の選定	
II ラーメン	P.7
1 ラーメンについて	
(1) 歴史	
(2) 修行の内容	
2 ラーメンのビジネスシステム	
(1) 共通の目標	
(2) 育成のスタンス	
(3) 誘引と貢献	
(4) 独立出店する際の慣行	
III 洋菓子	P.11
1 洋菓子について	
(1) 歴史	
(2) 修行の内容	
2 神戸の洋菓子のビジネスシステム	
(1) 共通の目標	
(2) 育成のスタンス	
(3) 誘引と貢献	
(4) 独立出店する際の慣行	
3 東京の洋菓子のビジネスシステム	
(1) 共通の目標	
(2) 育成のスタンス	

- (3) 誘引と貢献
- (4) 独立出店する際の慣行

IV 比較分析・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P.18

- 1 四つの視点による説明
- 2 違いについての解説

V 結論・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P.19

- 1 インプリケーション
- 2 今後の課題
- 3 最後に

参考文献・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P.20

序章

1 問題背景

近年、食に対する日本人の意識は非常に高くなっている。ちまたには食に関する情報があふれており、我々は食に関して欲しい情報を簡単に手に入れられるようになった。例えば、ただの店の紹介ではなく実際に消費者が食べた感想を書き込んで人気店ランキングがわかるサイトがあったり、ワインにとどまらず野菜ソムリエ（ベジタブル&フルーツマイスター）が生まれたり日本人の食へのこだわりは非常に高くなってきているといえる。

そんな中、ここ5年程で特にラーメン屋と洋菓子店に対する情報が非常に増えてきた。ラーメン屋の数は年々右肩上がり、今や20万軒を越えるといわれ、ラーメンマニアの特集番組が組まれたり、人気ラーメン屋のラーメンがインスタントラーメン化されてコンビニをにぎわせたり、洋菓子では、有名パティシエのケーキ屋ガイドブックが発売されたり、百貨店がこぞって有名店のケーキを期間限定で仕入れてお客を呼び寄せたりと、ラーメンや洋菓子の情報は絶えない。

このようにラーメン屋や洋菓子店がとりざたされるなか、店の雰囲気やその商品の味ではなく、その店の職人自体に関する話題はこれまで大きく取り上げられてこなかった。「〇〇のお店で修行していたらしい」「〇〇のお店ののれんわけ店である」程度の情報は明らかにされていることが多いが、どのような修行を積み、どうやって独立しているかに関しての研究は筆者が調べる限りではこれまで行われてこなかった。

2 本稿の目的

本稿では、ラーメンと洋菓子業界を例にとって食における技能伝承から独立までに関し、て明らかにしていく。ラーメンも洋菓子も同じ食の職人であり、どちらも師弟関係を結んで修行を積むが、技能伝承の方法や独立出店する際の慣行は違う。どのように違うのか、インタビューや調査をもとにそれぞれの特徴を明らかにし、比較する。

I 比較分析の枠組み

本章ではまず、技能伝承に関する先行研究として日本各地の伝統的な地域産業のビジネスシステムについての研究をレビューする。次に、先行研究をふまえ今回筆者がインタビューで得た内容から今回の研究における調査課題を抽出する。

1 先行研究のレビュー

(1) ビジネスシステムとは

「ビジネスシステムとは、企業間、個人間の協働を律する制度や慣行である。」(加護野, 2007, P.109) どの企業にも独自の制度や慣行があるように、日本の伝統的な地域産業にもその産業を今日まで成り立たせるための制度や慣行がある。

(2) 地域産業におけるビジネスシステム

加護野は日本の様々な地域産業に注目し、それらが生み出したビジネスシステムの共通点や、共通の制度や慣行がその産業に固有の問題に対応する上でどのような機能を果たしてきたのかについて考察している。この研究では、地域産業にとって一番不可欠である技能や技術を担う人材を育てるためのいくつかの育成方法や、育成した人材が独立する際に起きる競争への対応について明らかにしている。

加護野は「技能伝承のためのもっとも有効な手段は職場での仕事を通じた徒弟制的訓練である。」(加護野, 2007, P.110) と述べ、「技能伝承における日本的な特徴は少人数の擬似家族集団を作る点にある。擬似家族集団が効果的であると考えられる理由には、集団間の競争効果・集団での学習効果・生活を共にすることの効果・雑用の効果があげられる。」(加護野, 2007, P.110-112) としている。

また、育成した人材が独立する際に生まれる競争に関しては「この問題を回避するため、イノベーションをしないと新規参入できないような不文律がある土着産業もある。この住み分けのルールが守られるから、安心して人材を育てることができるのである。このルールは新規参入者だけでなく、既存の業者間にもあるはずである。」と述べられている。

2 調査対象の選定

以上の研究から、日本の地域産業には技能伝承や独立に関して特徴的なビジネスシステムがあることがわかった。

本研究では産業の中でも「食」に焦点をあて、技能伝承から独立までに関するビジネスシステムを明らかにする。その対象として、修行をして師匠の味を忠実に伝承しようとする

る食品と、修行をしてオリジナルの味を生み出そうとする食品の比較分析を行う。前者の代表例としてラーメンを、後者の代表として洋菓子を選び、現在両産業で活躍している職人たちにインタビューを行った。

インタビューの結果、比較ポイントを4つ設定する。

第一に、共通の目標。両業界の弟子と師匠は、何を目標に修行を積み独立していくのかを明らかにする。

第二に、育成のスタンス。両業界の弟子の技術の学び取り方について明らかにする。

第三に、誘引と貢献。両業界の師弟関係は、どのような誘因関係から成立しているのかを明らかにする。

第四に、出店する際のきまり。両産業における新規参入時の慣行について明らかにする。

以上4点を、ラーメンと洋菓子産業の比較ポイントとし、技能伝承から独立までに関し
て説明する。

Ⅱ ラーメン

1 ラーメンについて

(1) 歴史

ラーメンは、もともと中国の食べ物である。江戸期までの日本人は中国の麺の食べ方には全く関心を示さないが、明治維新以来、中国から来日した中国人が作り華僑や中国人留学生に食されていたものが、次第に日本人の客を惹きつけてその嗜好に合わせて変化するようになった。これに大正時代のシナ料理ブームが拍車をかけて、日本中に広まっていき、シナうどん・南京そば・ちゃんぽん・皿うどん・シナそばが、横浜・長崎・東京・喜多方・札幌などで試行錯誤のうえ生み出され、じわじわと各地で人気をあげていった。しかし、満州事変や日中戦争、第二次世界大戦など、15年におよぶ混乱の時代によって、ラーメンは一時期下火となってしまう。

戦後、ようやく世の中が落ち着いてくると、戦場から引き上げてきた人達が札幌において屋台でラーメン屋を始めるようになった。屋台や店は次々と立ち並び、札幌はラーメンで非常に活気付いた町として雑誌で紹介されるほどになった。これが起爆剤となり、ラーメン人気は上昇の一途を辿る。日本中でラーメンに病み付きになる人が現れ、コツコツとラーメン作りに没頭する料理人がでてくるようになる。

ラーメン屋は増えながらも淘汰されてゆき、全国各地にはうまい店だけが生き残るようになっていった。特にこれらのラーメン屋のラーメンはスープの採り方に各店独自の工夫を凝らすことで様々な個性をだしており、多くの場合スープのレシピは門外不出とされ、のれん分けなどを行うことで広まっていった。

(2) 修行の内容

ラーメンの修行は店探しから始まる。弟子は、自分が惚れ込んだ味の店に「この味を出したい」と修行を希望する。採用にはそれまでのラーメン作りの経験の有無はあまり問われない。その店に人が足りない場合や、雇う余裕があれば雇ってもらえることができる。この時、「〇年ここで修行したらうちののれんを継いでいいよ」や「〇年働いたらこの味を教えてあげるよ」という約束で入店させる店が多い。

入店してからは、店の規模が小さい場合は始めから何でも教えてもらえるが、店の規模が大きい場合は教えてもらえることに段階がある。大きい規模の店で修行することになった弟子は、始めは店には立つことなく、完全に裏方に回る。大量のジャガイモや玉葱の皮むきなどの下準備や、洗い物、掃除など、雑用をほぼ任される。新たに下の代が入ってくるまでこの仕事は一番新入りの者がやることになる。この時期は、大量にある仕事を自分なりに工夫してどうこなしていくかを学ぶ時期で、ちゃんと仕事がこなせるかどうかを師匠に見られている。この裏方作業がきちんとできないと、厨房でも手を抜くと思われ、そ

の店の秘伝の味を教えてもらえない店もある。

このような下積みを経ると、次はようやく厨房に出させてもらえる。そして、食器を運んだり、水を注いだり、レジを打ったりなどの店での雑用を任される。この間、弟子はただこの作業をこなすだけでなく、次のステップにあがった時のために、先輩がどのように作業を行っているかということを見て学んでおくのである。

それを経ると、いよいよラーメンに触ることができる。大きな店では、スープを入れる人、トッピングを盛る人、麺を上げる人、とそれぞれ役割が分担されている。麺を上げる作業がラーメンの中での一番花形の作業で、この作業は店の店長自らが行うことが多い。この時期になると、ラーメンを作る過程の中でその店の秘伝の味の伝授が行われる。店によっては、レシピを教えてもらうのではなく、店長の調理方法から見て学ばせるところもある。こうして、その店での接客や調理方法、秘伝の味を学ぶと、弟子ははれて一人前になることができるのである。

2 ラーメンのビジネスシステム

(1) 共通の目標

ラーメン屋の師匠にも弟子にも共通している目標が、この味を広めるということである。一人でも多くのお客様にこの味を食べて喜んでもらいたい、この味の存在を知ってもらいたいという思いを抱きながら、ラーメン職人はラーメン作りに励んでいる。どれだけ味が広まるか、どれだけお客様の支持を得られるかがそのまま自分の味への評価となる。

(2) 育成のスタンス

弟子は師匠の店の店員でありその味を継ぐ者として、店の手伝いをしながらラーメン作りを1から教えてもらう。そして、その店の味を学び取ることではれて一人前となり店を持つことができる。弟子にとって、店の仕事のやり方が自分の独立までに必要な知識の全てである。そのため、後にも先にもその弟子が働く店はその1店舗だけである。師匠もそれを期待して弟子を雇うため、始めから他の店でも修行をする予定の人は、採用で敬遠されることが多い。

できればうちの味を継ぎたいと思っている人を採りたいですね。うちの味に惚れ込んでいる人だけにうちの味を伝えて、広めてもらいたいです。まあ、皆さん本音と建て前がありますから、そこを見分けるのは難しいんですけどね。

(青葉 船橋店店長)

しかし、約束の一定期間働いてもそのれんを継がずに他の店へまた修行しに行き、オリジナルの味を模索する人もいる。全ての師匠の承認は得て行ってはいるものの、やはり修行

した店の味を継がないということは、弟子にとっても心苦しい部分もあるようだ。

（３）誘引と貢献

それでは、ラーメン業界の師弟関係は、どのような誘因関係から成り立っているのだろうか。

師匠は、自分の味を広い意味での財産にするために弟子をとっている。自分の味を継承してくれる人がいるということは、もし自分が体力的に辛くなって引退したとしても、その味はラーメン界に残すことができる。また、自分の味をついだ店が増えるということは、それだけ自分の味の影響力の強さ・美味しさを、自他ともに認識することができる。自分の味という自信あるラーメンを受け継いだ「よいラーメン職人」が業界に増えてくれることも、ラーメン職人の一人として嬉しいことである。また、ほとんどの系列店の本店は、のれん分けした店からなにかしらの形でロイヤリティとよばれるのれん料を徴収している。そのため、自分が引退しても、そののれん使用料で儲けることができる。

弟子は、自分が惚れたラーメン作りの全てを教えてもらうために、師匠のもとで働いている。独自のラーメンの味を生み出すということは非常に難しい。多くの時間やお金をかけたとしても、成功する味が編み出せるとは限らないからだ。

新しい味を作るのって本当に大変なのよ。だったら真似してた方がよっぽど利口。せっかく有名店で働いてその味を学んでるんだったら名店の味を真似したらいいんだよ。本店が100点だとしたら80点くらいの味出せるんだもん。

俺が徹夜を何回したことやら。納得いかないんだもん。それでもお店空けなくちゃいけない。お客さんに食べてもらわないといけない。「今日、スープいかがでした？」って聞きながら。東京で学んできたけど、千葉では受け入れられないこともあるんだなってことに気付いたり。俺が醤油だけで何銘柄変えたことやら。ラーメン屋にとって調味料かえるってものすごいことなの。塩だって相当悩んだ。他の材料もそうよ。ものすごい私私のレシピの量。いついつこれを何キロ入れた。この日は何キロ入れたらこーなった。あーすればこうなる、こーすればこうできる。もう恥ずかしくて見せたくないくらい。全部レシピに書いてあるの。

（必勝軒 小林昌弘店長）

このように、新しい味を作り出して成功するということは、並大抵の努力では成し得ない。師匠が苦労して作り上げ、自分が惚れ込んだ味の作り方を教えてもらえるということは、非常にありがたいことなのである。

また、弟子のもう一つの誘引要素として、独立した際にその店ののれんを掲げることでお客様が足を運びやすくなるということが挙げられる。消費者からしてみれば、知っているのれんの店はある程度味が保証されているということになる。それだけに、お世話になった師匠の評判を落とさないためにも、弟子はその店の味を出すために懸命に修行するの

である。

（４）独立して出店するまでの慣行

独立して出店することになった弟子は、約束どおり修行した店ののれんをかかげることができる。その代わり、のれん料としてある一定の額を本店に支払う。これは、ある意味そののれんによるブランド効果への対価という意味もあるが、むやみやたらにその店ののれんを名乗らせないための意味もある。

ロイヤリティを取らないことで有名などあるラーメン屋は、今や行列のできるラーメン店を構える有名な弟子を多く輩出してきたが、のれんわけである確固たる証拠がないために、どこが本当ののれんわけの店で、どこが裏切って勝手に店を出しただけの店なのかわからなくなっているという問題もある。

出店地に関しては、系列によって様々だが、お互いが食べ合わないように同じのれん同士や知り合い同志は近隣に出さないようにしたりするところもあれば、会社として組織化している系列は本社の一任で決めたりもする。しかし最近は池袋や津田沼など、ラーメンの激戦区が増え、近隣のラーメン店の有無を気にせずに出店するケースが増えている。

Ⅲ 洋菓子

1 洋菓子について

この章は、神戸大学加護野研究室の森元伸枝さんに伺った神戸の洋菓子に関するお話をもとに、筆者が東京の洋菓子の調査を行い、まとめたものである。

(1) 歴史

洋菓子は、16世紀頃にもともと外人が日本に運んできたものを日本人がその外人に寄り添って学んでいくという形で広まった。

明治時代にヨーロッパ文明が日本に紹介された頃、天皇家は世界のフォーマル料理であるフランス料理を取り入れることにした。そこで、フランス菓子の作り方を学ぶために村上光保をサミュエルペールというフランス人のところへ行かせ、京都御所に出仕させた。彼のフランス菓子は非常に評判がよく、彼のお菓子を食べることで、天皇や公家や貴族の間に「お菓子は美味しい」という認識が植えつけられることとなる。また、彼は奥さんに自分の作った洋菓子店「村上開新堂」を営ませ、天皇家に呼ばれない貴族の人たちにも「ケーキは美味しい」という概念を植え付けた。この村上開新堂が日本で初めての洋菓子専門店である。

大正時代、第一次大戦の好景気で今まで一部のお金持ちしか食べられなかった洋菓子が少しずつ普及していくようになる。東京の銀座を中心に喫茶店が次々と立ち並び、そこでお菓子が提供されるようになった。森永製菓やグリコなど、この時期に礎を築いた企業が多いことから、この時代の洋菓子の普及ぶりが伺える。

太平洋戦争に突入すると材料が手に入らなくなり、洋菓子産業は一時期下火になったが、戦後、再び高度経済成長とともに回復し、冷蔵ショーケースの普及に伴って洋菓子業界は奇跡的な発展を遂げることになる。今まで日持ちのする洋菓子に加え、生クリームを使ったケーキやババロアが登場する。ちょうどこの頃から、洋菓子がパティスリーやスイーツと呼ばれるようになる。以降徐々にケーキの種類が増えだし、地方にも洋菓子店が連立する状況が生まれてくるのである。

(2) 修行内容

教わる順序は店によって差があるが、洋菓子店で修行する際に学ぶ内容とその意味は以下の通りである。ここでは神戸の修行内容を紹介する。

弟子の修行は、洋菓子作りの知識の有無にかかわらず、30kg 近くある小麦粉や砂糖の袋を師匠の言われるように持ち運ぶところから始まる。これはその人にここで修行していただけるだけの体力があるか、やる気はどこまであるのか、というのを師匠が見分ける材料にされる。この時期、同時に洗い物や料理道具の整理整頓も弟子の仕事となる。食品を扱う仕事だけに、衛生管理をきちんとしなければならないということを、弟子は洗い物をしな

から教え込まれる。また、道具の整理整頓を担当することで道具の場所を覚えることができ、いざ調理をする際に道具を探す手間がはぶけ、効率の良い仕事をするようになる。

これらの作業を続けると、今度は小麦粉と卵の計量をさせてもらえるようになる。家で作るお菓子とは違い、その店の味を出すには少しの量でも違えてしまえば、最後の段階で商品にならなくなってしまう。つまり、この作業で「基本に忠実でなければいけない」ということを弟子に教え込むのである。それを経ると、卵割りと泡立てなど、調理作業を担当させてもらえる。中でも卵割りは、自然のものという日々量や性質が違ってくるものを扱う際に、安定した商品作りにつなげるにはどうしたらいいかと自分で試行錯誤して学ばせるという意味がある。

こうして徐々にスポンジ作りやパイ折りなど基本的な洋菓子の作り方を教わり、その店である程度の技術を学ぶと、弟子は他の技術やセンスを得るためにその店を卒業し、他の店へと移る。この渡り歩きをすることで、弟子は師匠に教わったことだけでなく自分のオリジナルの商品が作れるようになるのである。そして、自分のオリジナル商品が作れるようになった時が、その弟子が一人前と認められる時期となる。

2 神戸の洋菓子のビジネスシステム

(1) 共通の目標

神戸の洋菓子職人たちは、皆で質の高い基礎を共有したうえで、個々人のオリジナリティをだした商品作りを行っていきたいと考えている。

神戸の職人は、神戸は一地方都市であるがゆえに、一人でよいものを作っても情報発信にならないことをよく理解している。そのため、皆で質の高い職人になることで「神戸のケーキは美味しい」という情報発信をしたいという思いがある。また、洋菓子はファッション性のある商品であるため、集団で発信しなければファッションとなることができず、大勢のお客さんを取り込めない。そのため、皆で協力して同じ質の高い職人を何人も育て上げ、神戸に集積させるのである。そうすることで、神戸にお客さんを集積させ、始めは「この店美味しい」という声が「ここら辺の店美味しい」となり、その声が広がって「神戸のケーキは美味しい」という評判を構築することができるようになるのである。そして、同じ神戸内でパイの食い合いにならないよう、個々人がオリジナルの洋菓子を作ることで、住み分けを行っている。

(2) 育成のスタンス・一人前の定義

神戸では上記のような理由から、弟子は一職人となるために、前述の修行内容のようにその弟子の成長に合わせて段階を踏みながら、基礎からみっちり洋菓子作りを教えてもら

う。そして基礎が固まりある程度技術が身に付いたら、今度は他の店を渡り歩いて修行をするようになる。

神戸では、職人の質を安定させるために、全てのお店で基礎を一緒にしているという特徴がある。常に安定した洋菓子の作り方、食材の見方、神戸の洋菓子というものはどのようなものなのか、神戸のお客様に対してどうするか、など、洋菓子に関することからものの価値観まで、全てを基礎の間で教え込まれる。その基礎を覚えた後によくその店固有の技術を教えてもらうことができるのである。基礎を共有することで、どの店でもある程度のケーキの質を保つことができるし、他の店で修行をすることになっても、一から教えなおされずにすむのである。

渡り歩き先を見つける際に重要になってくるのがコンテストの存在である。ある程度の技術が身に付いた弟子は、積極的にコンテストに参加するようになる。コンテストに出すことで、いろいろな人に自分の腕を評価してもらうことができる。優れた商品を出せば、そこで他の店の人に「うちで修行をしないか」と声をかけてもらえることもある。また、コンテスト開催時にはそのための勉強会が開かれ、そのコンテストの出場者が参加する。この勉強会があることで、それぞれの店の弟子が師匠に教えてもらっている技術を知ることができる。もしその技術が魅力的なものであれば、自分もその技術を教えてもらおうと、そこでの修行を志願するようになるのである。

そうしてそれぞれの店で自分が納得するまで修行し、次々と渡り歩いていくと、だんだん自分のブランドとなるものが作れるようになってくる。それはケーキであったりシュークリームであったり、モノでなく考え方だったりする場合もあるが、そのような自分ブランドのものを一つ作り上げることで、その弟子は一人前の職人として師匠からもまわりからも認められるのである。

（３）誘因と貢献

それでは、神戸の洋菓子の師弟関係はどのような誘因関係から成り立っているのだろうか。

師匠が手間をかけて弟子を育てる理由は、上記のように、自分のためにも弟子のためにも、神戸によい職人を増やしたいからという思いの他に、新しいアイデアをわけてもらいたいからという思いもある。優れた弟子が自分の店で働くようになれば、商品開発の際に新しいアイデアをもらうことができ、その弟子が店にいる間は、そのアイデアから生まれた商品を自分の店の商品として売ることができる。お客様を飽きさせないために常に新しい商品作りをしなければならない職人にとって、自分にはない新しいアイデアは非常にありがたいものである。コンテストは優れた弟子を見つける機会でもあるが、勉強会で弟子によって披露された自分の技術によって優れた弟子をひきつける機会でもある。自分が優れた職人になり、弟子を育てることで、自然と優れた弟子も集まってくるのである。

弟子は、自分のオリジナルを構築するまで様々な知識を得るために、師匠のもとへ修行

を積みに行く。

（４）独立して出店するまでの慣行

神戸では、新たに店を出す際に師匠や師匠の弟子の店の近くに店を建ててはいけないという不文律がある。これは、お客様の奪い合いにならないためのものである。一人前になった弟子は、新しい土地で一からお客様作りを始める。このルールがあるおかげで、神戸市では御影や六甲、芦屋などとまんべんなく洋菓子店が広がり、それが結果として神戸市全体で美味しい洋菓子店が共存できる環境を作り上げている。

しかし、弟子もただやみくもに師匠と離れた場所に建てているというわけではない。そと土地に店を出すということは、その土地で骨をうずめるほどの覚悟と、その土地への愛着をもった上での行為なのである。

ツマガリさんとこ行った時に、「あんたほな自分が六高台に店だす時に、自分の子供の名前六高台ってつけれるか」っていうふうにいいはるんですよ。「例えばへんちくりんな土地の名前で、この名前嫌やなって思っても、そこの名前をつけれるって勇気があるんだったら、それくらい思いでないとケーキ屋はしたらあかん。その土地に愛着をもってなんぼや。愛着をもって初めてその土地のお客さんと信頼関係が成り立って、それで初めてお菓子が作れる、それでほんまの菓子職人になるんやで。」って。

（神戸大学加護野研究室 森元伸枝）

このように、店を出す土地に強い思い入れのある店が点在することで、神戸全体が洋菓子の街として情報発信できるようになっているのである。

3 東京の洋菓子のビジネスシステム

（１）共通の目標

東京の洋菓子職人は、それぞれが自分の「美味しいお菓子を作りたい」という思いのためにケーキ屋を営んでいる。

東京は売れてなくてもいいものとか美味しいもの作ってるお店がいいお菓子屋さんって言われるの。自分がやることが認められれば満足してる人が多いのよ。そこにお金が付いてきてる感じで。

（マルメゾン 大山栄蔵シェフ）

（２）育成のスタンス・一人前の定義

東京の弟子は、「弟子」とは呼ばれない。同じ店の職員として師匠と一緒に働くことで、技術を身に付けたら、今度は他の店へ渡り歩いて、その店の社員として働くのである。

東京では、弟子は職人となるべく育成してもらうために働いているのではなく、師匠のお店を回していくために雇われている。そのため、前述の修行内容のように段階を経ず、その店の洋菓子作りに必要なことであれば、始めから何でも教えてもらうことができる。働き始めればすぐに何でも知識を教えてもらえることは、一見うれしいことのように思えるが、その店で必要な技術しか身につかないという場合もある。例えば、基礎のできていない店で修行をした場合、その弟子も基礎ができていないまま、しかもそのことに気づかないまま独立してしまう場合もある。

お菓子の基礎はほんととはひとつなんです。ところが、うちでもいろんな人が入ってくるけど、大変だ。基礎ができない中でただお菓子を作ってただけの人がある。お菓子なんか誰でも作れるから「シューの皮がどうしてふくらむの？」の理屈もわからない、ただ言われてやってるだけで、というのがたくさんいる。

もっと勉強しないと。意味を。粉の意味とかお砂糖の意味とか、卵の意味とか。この卵をどう手を加えたらいいか。こうしたらこうなる、ということを勉強しないと。

基礎を教えてない店が多い。いわゆるお店の作業の工程の一環の一人としてしか考えてない。ただウマみたいに働かせてる店だって事だね。俺そういうのは嫌いだから。

（オーボンヴェータン 河田勝彦シェフ）

渡り歩き先へは、知人や師匠からの紹介など、何らかの関係を利用して入る場合もあるが、全く知り合いの関係がなくても、飛び込みで入店を希望することも可能である。飛び込みの場合は、その弟子の能力を判断する情報がないため、前その弟子が働いていたお店の評判で、採用を決定されることが多い。どこの店の師匠も、「自分のところにいたらいつまでも自分のレベルを超えられない」と、渡り歩きに関しては積極的であるが、まだ渡り歩いて修行して他の技術を身につけるレベルでない場合はきちんとその旨を弟子に伝えて、渡り歩きをとどめたりする場合もある。

始めのお店って結構大事なのよ。そこの影響を結構受けちゃうのよ。始めにいいお店に行かないと絶対損なのよ。たとえば、有名になった人ってあるじゃない。そうすると、経歴とか職歴見るといいとこばっかし。有名店ばっかし。和食でも洋食でもみんなそう。いいとこにずっといるじゃない。それが、自分がスキルアップできるのよ。

面接で２回目のお店のとくにね「あ、あのお店にいたの」という意味がね、よくとってくれるお店と、「なんだよ、あのお店にいたのか…」言われるのとでは全く違うじゃない。給料も全く違うのよ。「あのお店にいたの！」イコール仕事ができるという意味なのよ。紹介じゃなく

でも飛び込みで行ったって、あのお店にいたなら仕事ができるでしょうって採ってくれるのよ。だから、関係ないのよ。本人がどれくらい仕事を覚えてるか覚えてないかなんて。どのお店にいたのが重要。それでだいたい目安になる。

(マルメゾン 大山栄蔵シェフ)

(3) 誘引と貢献

それでは、東京の師弟関係はどのような誘因関係から成り立っているのだろうか。

師匠は自分のお店の仕事を手伝ってもらうために弟子を雇っている。弟子たちがいないと、自分のやりたいお菓子作りが、人手が足りなくてできなくなってしまうからである。そして自分の店での仕事がなにか弟子の役に立ってくればいいと考えている。

弟子は、自分のオリジナルを構築するまで様々な知識を得るために、師匠のもとで働いている。身に付けた技術はその店にいる間は自分のオリジナリティを発揮するためではなく、その店の商品を作るためだけに発揮される。

(4) 独立して出店するときの慣行

東京には、出店する際の決まりはない。自分が店を出したい場所で好きなようにお菓子を作って店を営むことができる。それぞれが東京という同じ土俵で対等に競争し、強いものが残り弱いものは消えるという同じ条件の中で洋菓子店を営んでいるのである。

店を出す場所？関係ない。日本の法律で決まってるのか。そんなことはどうだっていいんだ。隣だって大いに結構。もう競争ですから。今の時代は。日本にそういう法律があるんだったら守りますけど。味だって真似られて嬉しいじゃない。どうして真似られるのよ。真似られるって事は自分が上なんだよ。同じ材料で同じ作り方したってみんな味違いますよ。味なんてそんなもんじゃないです。「真似された」とかそんなこと言ってる人は伸びないです。

(オーボンヴェータン 河田勝彦シェフ)

IV 比較分析

1 四つの視点による説明

本稿では、ラーメンと洋菓子産業(神戸・東京)における技能伝承の方法と独立について4つの視点を以って説明してきた。ここでもう一度4つの視点から、3者のポイントを表を用いて説明したい。

	ラーメン	洋菓子	
		神戸	東京
目標	同じ味を広める	自分のオリジナルを作る	
		基礎はそろえる	自分の好きなように作る
育成のスタンス	師匠のもとで1から教わる	基礎からしっかり教わる	その店で必要な知識だけ教わる
		繋がりで渡り歩く	自分の行きたい店へ渡り歩く
誘引と貢献	自分の味を広めてもらえる	アイデアがもらえる	店を手伝ってもらえる
	技術とのれんを得られる	技術が学べる	技術を盗める
出店する際のきまり	のれん料を払う	同じ商品を作ってはいけない	とくになし
		近くに店を出してはいけない	

ラーメン産業では、同じ味を広めるために、その味に惚れた人を弟子にとり、自分の味の後継者として一からラーメン作りを教える。そして自分の味を弟子が学び取るまで自分のもとで育てる。弟子が店を出す際は、自分の店ののれんをあげるかわりに、一定額のお金を定期的に取り。弟子は、師匠ののれんがあることで、客を自分の店に呼び込みやすくする。このような過程を経ることで、ラーメン産業では一つの味を活かして、産業を成り立たせている。

神戸の洋菓子産業では、質の高い基礎を共有した上でのオリジナリティを迫及するため、地域全体が協力して弟子を育てる。弟子は、神戸の洋菓子職人の一人として、神戸の洋菓子屋全体で共有されている基礎的な洋菓子作りや店を構える上でのしつけを教わる。基礎を学んだ弟子は、コンテストなどでの繋がりを利用して同じ神戸で修行先を変えて渡り歩

き、自分のオリジナルの洋菓子を構築する。自分のオリジナルを確立した弟子は、お世話になった師匠たちの店とは離れたところへ店を出し、新しい場所で店を営んでいく。このようにして、神戸ではある程度の技術は共有しながらも、みんなが生き残れるように住み分けをすることで、産業を成り立たせている。

東京の洋菓子産業では、自分のやりたいことの追求をするために、師匠と一緒に店で働いてくれる人を雇う。弟子は、その店で働く社員として、その店で働く上で必要な技術や知識を日々の勤務の中から学び取っていく。その店で学ぶことがなくなったと判断した弟子は、新たな技術を求めて修行先を渡り歩き、自分のオリジナルを構築していく。自分のオリジナルを確立した弟子は、師匠と同じ東京という土俵の上で、自分のやりたい場所でやりたいように店を営んでいく。このようにして、東京では、誰もが同じ土俵でやりたいように店を営み、競争していく中で産業を成り立たせている。

2 違いについての解説

次に、これまでの説明から読み取れるそれぞれの違いについて解説したい。

まず、目標の違いである。同じ食でも、同じ味を広めようとするラーメンと、自分のオリジナルを構築しようとする洋菓子とでそれぞれ違った技術伝承が行われている。ラーメンでは、師匠の味だけを学ぶためにその店1店舗で修行するのに対し、洋菓子ではオリジナルを構築するために何店舗にも渡って修行をして成長していく。目標に関しては、全く同じ味を目指すラーメンと、自分のオリジナルを目指す東京の洋菓子は間逆の関係に位置し、共有された基礎の上のオリジナルを目指す神戸の洋菓子は両者の中間に位置していると言える。

育成のスタンスにおいては、ラーメンと神戸の洋菓子で、弟子としてきちんと基礎から技術伝承のための対応がなされている。これに対し、東京の洋菓子では弟子という概念はあまりなく、その店の社員として仕事をできるようになるための技術の伝承が行われる。そのため、教わる技術の量が店によって変わってくることになる。

誘引と貢献では、全てにおいて、師匠の誘引要素である「店を手伝ってもらえる」とことと、弟子の誘引要素である「技術を学べる」ことが共通している。東京の洋菓子はこれだけの割り切った関係であるのに対し、それ以外の二者はアイデアやロイヤリティなど誘因関係が東京の洋菓子に比べて深い。

出店する際の慣行においては、同じ洋菓子でもなにも慣行がない自由な東京と、出店地や商品に対する様々な慣行がある神戸の二種類があることがわかる。ラーメンにも慣行があるが、これはのれんの引継ぎに関する慣行である。

V 結論

1 インプリケーション

本稿の意義は、食の技能伝承から独立までを考える際の二つの関連性を示すことができた点にある。

一つめは、その食の志す目標と修行先の関連性である。オリジナリティが要求されるほど、修行先の幅が広がってくる。

同じ味を広めることを志す場合、弟子は一つの店での修行で出店できる程の技術を身につけるが、オリジナルの味を構築することを志す場合は、様々な店へ渡り歩いて修行を重ねることで出店できるまでの技術を身につける。また、神戸の洋菓子のように同じ部分とオリジナルを組み合わせる場合は、同じ部分を共有している店の間を渡り歩いて修行を重ねる必要がある。

二つめは、師弟関係と出店する際のきまりの関連性である。両者がうまく整合することで、それぞれのビジネスシステムを成り立たせている。

文字通り師匠と弟子という関係をもって弟子を育て上げていく場合、のれんを継ぐことや近くに店を出さないというきまりがあることで、師弟共に同じ業界で住み分けをすることができている。また、師弟関係ではなく師匠の店で働く店員として店で働く上で必要な知識だけ教えていくような割り切った関係の場合は、きまりのようなものはないため、同じ業界で働くものとして対等に好きなように店を出すことができる。

以上二点が、食の技能伝承から独立までを考える際の比較ポイントとなり得る関連性であり、本稿の結論とする。これらの関連性は今後このような研究が行われる際の一つの視点となるのではないだろうか。

2 今後の課題

本稿は、今まで詳しく語られることのなかった食における技能伝承に関する視点を提示することを目的としている。しかし、その目的を完全に達成するためには、全体的にサンプル数が少なく限られたケーススタディであった。

本研究において、同じ洋菓子産業の中でも神戸と東京でそれぞれ技能伝承から独立までの慣行が違ふという結果が見られた。この理由の一つとして市場の違いが考えられるが、今回のサンプル数では検証するに不十分であったため、今後の課題とする。

また筆者は東京に住んでいるため、ラーメン産業の対象が東京の店になってしまったが、洋菓子と同等に比較するのであれば、神戸と東京両地区で比較するべきであった。この点も今後の課題とする。

3 最後に

本稿を作成するにあたって、神戸大学加護野研究室の森元伸枝さんから神戸の洋菓子についてご教示頂いた。また、年末年始のお忙しい時期にもかかわらずインタビューを快諾してくださった、株式会社アンリ・シャルパンティエ営業企画部営業計画課の中野剛さん、必勝軒の小林昌弘さん、青葉船橋店の店長、オーボンヴェータンの河田勝彦シェフ、マルメゾンの大山栄蔵シェフ、シェ・シーマの内田邦彦シェフ、イデミスギノの杉野夫人、ここに記して感謝申し上げたい。

参考文献

○書籍

岡田哲（2002）『ラーメンの誕生』ちくま新書

加護野忠雄（2007）『国民経済雑誌』第196巻第1号「取引の文化：地域産業の制度的叡智」

森元伸枝（2007）『神戸スウィーツの経営学』神戸大学経営学研究所経営戦略室所蔵

○ウェブページ

『社団法人日本洋菓子協会連合会』

<http://www.gateaux.or.jp/index.html>

『ウィキペディア』

洋菓子：

<http://ja.wikipedia.org/wiki/%E6%B4%8B%E8%8F%93%E5%AD%90>

ラーメン：

<http://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%83%A9%E3%83%BC%E3%83%A1%E3%83%B3>