

## 審査の結果の要旨

氏名 藤崎 雄滋郎

団塊世代の大量退職時代を目前に控え、製造業をはじめとして、様々な産業において技術の伝承に対する不安が叫ばれている。建設業においても、かつては大規模現場では、現場所長から新入社員まで、幅広い年齢・経験の職員が配置されることによって、近い年齢の職員どうしのつながりを頼りに、現場の技術が徐々に伝達されることでOJTが成立していた。ところが、今日では、バランスの取れた人員配置は、工事規模や社員構成の関係から困難な状況となってきている。さらに、プロジェクト管理は、社会的要求事項の増加にともない、むしろ複雑化し、高度な管理が要求されるようになってきている。高度成長期には、ある程度の失敗も覚悟の上で、若手の成長を促すために早い時期から要職につかせる余裕があったが、今日では建設業をとりまく環境は変化し、小さな失敗も許されない状況になってきている。

このような背景をふまえると、建設業における人材育成と技術の伝承は急務であり、若手が経験によって成長することを待つだけではない、より積極的な人材育成と技術の伝承のための教育プログラムを構築する必要があると考えられる。

そこで本研究では、30代のこれからプロジェクトマネージャーとなることが期待される世代の育成を目標として、熟練者からの技術の伝承が可能で、かつ若手技術者を育成できる教育システムの提案を目的としている。その手段として、ビジネススクールで用いられているケースメソッドという教育方法をプロジェクトマネージャー育成教育に導入することを試みている。

本論文第1章では、本研究を行うにあたっての研究背景と目的を取りまとめている。

第2章では、本研究に関わる既往の研究として、各国のプロジェクトマネジメント団体の活動内容・知識体系、プロジェクトマネージャーの能力・資質に関する研究、ケースメソッドに関する研究、教育学分野での研究を取りまとめ、本研究の位置づけを明確にしている。

第3章では、プロジェクトマネージャー経験者やプロジェクトマネージャーを配置する役割にある人の意見に基づき、プロジェクトマネージャーに必要な能力について論述している。本研究では、ある問題に対して人間が問題を解決するプロセスに必要な能力を「スキル」と呼び、「基本能力」と「知識」から構成されると考えている。問題解決には、「観察力」「認識力」「想像力」「分析力」「洞察力」の5つの基本能力が必要であり、人間は経験的に得た「知識」に基づき、これらの基本能力を活用して問題解決を図っていると認識することが可能だとしている。また、プロジェクトマネージャーに必要な「スキル」を養成するために、ケースメソッドを活用した教育プログラムの全体像を示している。

第4章では、ケースメソッドを導入している教育機関で、ケースメソッドに参加した知見に基づき、その成功条件を論述している。ケースメソッドに必要な参加者側の心構え、発言に対する意欲、他者の考えを受け入れる姿勢といった観点から、実際に社内でケースメソッドを実践した場合に発生すると考えられる問題点を明らかにし、プロジェクトマネージャー育成におけるケースメソッドの成功条件を提示している。

第5章では、プロジェクトマネージャー育成プログラムの中心となるケース教材のプロトタイプ作成について論述している。従来、ケースは文書によって書かれたものが一般的であったが、より強く疑似体験を促すケースを作成することを目的として、本研究では映像によるケースの作成を試みている。映像ケースの作成プロセスとして、文書ケースの作成・シナリオの作成・撮影・編集までの一連の流れを追って説明するとともに、実際にプロトタイプケースの作成から得た体験的知見を取りまとめている。

第6章では、作成した映像ケースを用いて、3タイプの異なる集団に対して行ったケースメソッドの実践から得られた知見について、収録した討議内容の分析と実践前後に実施したアンケート結果およびヒアリング結果等に基づき論述している。ケースの中で発生する状況を、討議の場にロールプレイという形で再現することにより、参加者は擬似的に同じ状況を体験でき、他者の持つスキルについても取り入れることが可能であることが示されている。また、映像ケースを熟練者に見せることによって、インタビューよりも効果的に、具体的な場面での、独自の経験に基づいたスキルやノウハウを表出させることが可能であることが明らかになっている。映像によって熟練者のスキルが抽出されることから、熟練者と若手が一緒に参加するケースメソッドを提案し、これを技術伝承型ケースメソッドと定義している。

第7章では、本研究の結論と今後の課題について論述している。

本研究で提案する技術伝承型ケースメソッドを用いることにより、若手が過去の実例に触れ、問題解決について議論し、実務だけでは経験できない経験を擬似的に体験できるだけでなく、熟練者から表出する暗黙知を若手へ伝承することが可能になる。本研究は、人材育成と技術の伝承を可能とする実務者教育の方法論を提案し、これを実証したものであり、わが国の国際競争力を今後さらに高めることに繋がる可能性を持つものである。

よって、本論文は、博士（工学）の学位請求論文として合格と認められる。