



日建設計コンストラクション・  
マネジメント株式会社  
執行役員 東 利彦

### 当社における社内教育の取り組み

CMrに求められる能力・知識は、広範かつ深いものであることは論を待ちません。顧客・ステークホルダーは、CMrの発言・行動を通じて、本当に有能な方かどうかをよく見ておられ、教育の成果は、CS(顧客満足度)に直結します。こうした観点から、当社では属人的な能力向上に加え、組織的な対応を実施しており、本稿ではその概要を御報告します。

当社の社内教育の目指すものは、「ナレッジを活用したπ型人材の育成」です。T型人材とは、専門性の高いスペシャリストであるI型人材が、マネジメント能力を身につけたジェネラリストである一(バー型)型人材を兼ね備えた姿を指しますが、まずはT型を目指すことが第一段階となります。さらには、社会ニーズの変化にも対応できる様、2つ目の専門領域を持つ「π型人材」となることを当社の目標としています。現状では、社会課題の解決のためには、ESG、事業性、災害対応、DX等が必須の事項となっています。

社内教育の運営は、業務を通じて得られた膨大なナレッジを、全社で活用できるよう専門部署が担当しています。ナレッジ活動は、収集・整理・活用の分類できますが、これら一連の活動をワンストップで運用することにより、効率化を図っています。運営ポリシーは、役職員の貴重な時間を活用していることを重視し、勤務時間の約5%程度とすることと、役職員からのフィードバックを通じて、より有効性の高い教育プログラムとなるよう更新を継続することにあります。

教育プログラムは、大別して3種あり、新卒者向け・キャリア採用向け・役職員向けがあります。新卒者向けでは、まず建築一般のI型を目指していただくため、チューター制を導入しています。キャリア採用向けでは、マネジメント技術である一型の付加が中心となります。役職員向けでは、継続学習のために

最新の知見の獲得を目標として運用しています。いずれにも共通する視点は、いわば当社のDNAを、如何に伝承するかという点にあります。

教育メニューは、I型向け専門知識系と、一型向けマネジメント技術的系一型向けに大別されます。役職員のキャリアプランに合わせ、I型向け専門知識は広範ですが、出版物や講演会等のリソースが多いため、実務に特化した選別が必要となります。一方で一型向けマネジメント技術は、総論はCMガイドブックが有効なのですが、個別プロジェクトにおける各論としては、個別性が強いいため、事例紹介、社内プレゼの実践での訓練、OJTが中心となります。文章力や資料作成をはじめ、CAD/BIMを含むIT面では、各種ソフトの利活用、情報セキュリティ、Web会議やクラウド化のメリ・デメリなどが、上記の横断メニューとなります。

教育ツールは、社内リソースと社外リソースを併用しています。社内リソースは、ノウハウを纏めた技法の講義、プロジェクトレビューの視聴、CM選奨受賞プロジェクトの紹介などを活用し、社外リソースでは、CM協会を始めとする講習会・セミナーへの参加、講師による講演会、e-ラーニングの受講、などを活用しています。コロナ禍に伴う在宅勤務の常態化に対応し、参加しやすかつ能動的なツールとなるよう吟味しています。

今後の目標は、いかに継続学習を「わがごと」にするかです。社会のニーズを皆さんは、実務を通じて実感されておられるのですが、組織で業務を行う場合、自分ではなく有識者が担当すれば良い、という発想がまだまだ少なくありません。ニーズに即応できるよう、今一度、CMrの役割はQCSの管理だけなのかを再考し、自発的に「わがごと」として「π型」の職能を身につける必要があると考えています。