

Ⅲ-2-③ 建設マネジメント力の実態調査票についての自由意見

(発注者から)

1. 回答者によって、評価の基準がかなり違うのではないかと感じた。
2. 自己評価シートの具体的な発現事例は、もう少しバリエーションを増やして頂けると、自己評価しやすい。
3. 実際にアンケートを記載し、評価結果を見てみると、足りない所が見えて、なるほどなど感じました。ただ、選定する数が少ないので、2と記載するのか3と記載するのかで、総合評価が敏感に反応してしまいます。例えば、①-1, ①-2, ①-3のように事例数を大幅に増やすと、総合評価の敏感性が薄まり、よりの確な評価になるのではないかと思います。なお、「建設マネジメント力」について、改めて考えてみると、適切な用語を選定するのが、なかなか難しいと感じました。
4. 能力要素の細目の区分が、理解しにくい感じがしました。例えば、「技術的判断力」と「主体的判断力」の違いや「洞察力ある決断力」の意味合いがあまり理解できませんでした。また、「具体的発現事例としての適切性」の評価がやりにくく感じました。発現事象は細目の補足説明と読んでいますので、それを別に評価するようと言われると、そもそも何を評価しろと言われていたのか分からなくなる感じがしました。
5. 何度か行ったり来たりしないとアンケートの主旨が掴みづらかった。皆さん多忙でしょうからさらなる簡潔な記載が必要と思慮されます。
6. 的を射た質問が多く、客観的に自らを見つめなおし、方向修正をする良い機会だと思います。
7. 概ね良いと思うが、具体例が単例であるので、これ以外の場合は自己の経験から似た事例を考慮して回答すべきと思うし、そのように誘導したほうが良いと感じる。
8. 今回の評価シートの項目で、契約方式や独自指針などの工夫の事例があったが、ほとんどの事業所で独自の工夫を行うことに限界があるため、理想的な方法がとれないのが実態ではないかと思われる。
9. 5つの要素の細目（計18）について、どの要素に属するものなのか違いが分かりにくいものがある。
10. 個人属性について、責任ある立場で従事した業務が、調査計画、設計施工、維持管理の各段階ある場合、どの段階を想定して評価を行うかによって、マネジメント力が大きく変わるのではないかと感じました。例えば、建設プロセスの上流側（自由度が高い）である調査計画であれば進取の姿勢は1になるが、調査設計や維持管理では進取の姿勢がどうしても下がるのではないかと感じました。このため属性を細分化する必要があると思いました。また「責任ある立場」については、例えば、「土木工事共通仕様書」に定義される総括監督員、主任監督員、監督員のうち末端の監督員時をイメージしても、工事を指揮監督する実質的な役割を果たしていたと認識しているので、経験年数を入力する際に少々考えてしまいました。（今回は、監督員命令を受け監督員として従事していた入都初年度からの25年としています。）
11. 結果を具体的な評価や制度に繋げていければいいと思います。
12. 能力要素の細目説明では、もっと一般的な表現にした方が良いでしょう。具体的発言事例で書くのなら、複数の例示が欲しい。事例が限定されていることと、評価基準が「対応が

できている（該当している）」となっていることから、各自の実績・経験をもとに各項目の評価を行うのか、実績・経験の有無に関わらず能力の程度を評価するのか、わからなかった。

13. 「タイムリーに決断する力」及び「組織を牽引し実践する力」の能力要素の細目に安全に関する判断力や牽引力の要素が必要と思われる。
14. 「5つの能力要素」は「建設」に限らずどの分野においても必要なもの、ストレートに「マネジメント力」でよいのでは？
15. 建設マネジメント力の要素範囲が自分の認識よりかなり多いとの印象を受けた。
16. 建設マネジメント力の評価シートは、組織の違いにもよるが、妥当と思われる事例が少なかった。
17. 「I③責任ある立場での経験年数」に記載した期間における自己評価を行ったが、その期間を計上する際「実質的な役割を果たしたかどうか」の判断に迷いがあった。
18. 建設マネジメント力を誰にどう求めようとするのか意図が伝わらない。
19. この結果がどのように活用されるのか分かった方が記入しやすいです。
20. 上記1～5のうち、2，3，4は類似の要素のように感じる。もう少しまとめて項目を整理してもよいのでは。
21. 発注者・コンサルタント・施工者は求められる能力は異なるので同じ設問だと不都合ではないでしょうか。
22. 「具体的な発現事例」の位置付けが、例示なのか、発現事例に照らして評価するのかが不明。
23. 細別（特に2～5）は、少なくとも私は経験ない。あまり特異な事象でなく、皆が経験しているような事例にした方がよいのでは。選択肢の4は、該当なしと、ほとんど対応できていないに分けた方がよいのでは。
24. 発現事例について、違和感のある表現がある。
25. 評価にあたり、具体的な発現事例に即して考えてしまうため、事例は能力要素を適切に反映する必要があります。自治体によって組織・体制も異なるので、事例は一つではなく、複数用意していただいた方が、より適切な評価ができると考えます。
26. 評価シートへの意見、感想については、アンケート回答者に求めるのに無理があるように感じる。
27. 技術者に必要な要素は網羅されていると思います。
28. 能力要素、その細目、発現事例についてかなり検討されており、まとまっている印象であったが、事例を複数にした方が、結果をより忠実に再現できるように感じた。
29. アンケート母体や因子を広げるとともに、アンケート回答者の業績評価をリンクさせ、「マネジメント力が高い人」の行動特性と合せて、「マネジメント力が低い人」の行動特性も抽出した方がよいのではないかと思います。
30. このアンケートは、概ね全体を網羅されており、管理責任者の自己評価としては参考になる。
31. 事業の途中からDBにするなど、発注者側であるものでしょうか。発注者側ではやはり、ある程度の権限があったとしても、一人での判断は難しいので、主体的に判断する力の箇所のアンケートの聞き方は違う気がする。
32. 日々進歩している建設業界において、より現場（経験）力を高めていく必要があると

痛感した。

33. 実態調査自体が自己評価記入なので、個人的バイアスが大きすぎて不正確すぎると思われる。もっと客観的に判断できる多数の項目を設定して評価した方が良いのでは？
34. 「組織を牽引し実践する力」の細目として、統率力または求心力も重要な要素であると考えます。内部関係者同士の結束を固くするためには、上に立つものが技術面だけではなく人間的な資質を磨くことが、大きく影響してくるのではないかと個人的には思います。
35. 能力要素の細目で評価するものと思われるが、回答者によっては具体事例が該当する・しないの回答になってしまうのではないかとと思われる。
36. 対外コミュニケーション力については、地元対応と関係機関（警察、河川・道路管理者等）との協議調整があるため、対外調整能力とした。
37. 発注者として高い技術力を有する者の共通する行動特性を浮かび上がらせようという意図は理解できるが、このような特性が如何に構築されてきたか、その過程、環境は千差万別。過去に同様な調査・研究が行われてきたが、果たしてこの調査票の延長線上に将来はあるのか、いささか懐疑的である。この後の調査データの活かし方に注目したい。
38. アンケートでは、個々人の感覚で回答されるため、単純な横並べ評価は難しい。経験も千差万別なので、ヒアリングなどの補足が必要。
39. 経験も千差万別なので、ヒアリングなどの補足が必要。
40. 私は、担当管内の工事監督の立場なので、実態調査に記載のある調査に該当しないところがあります。大まかなアンケートであれば今回のものでいいかと思いますが、立場によってもう少し詳細にしても良いかと思います。
41. 能力要素の細目の評価の際、例えばこんな事例（理想的には2～3例）の表現であれば、記入しやすい。
42. 建設マネジメント力を数値化することが前提であれば調査票自体に異論はない。しかしながら、その時々々の社会情勢や境界条件、局面が異なりこの数値がリニアにマネジメント力に直結しているかは疑問。
43. 「知識・スキル保有力」とのバランスも重要と思います。
44. 設問が「実直、機能的、設問の段階から整理しやすい傾向等」を考えすぎており、少し偏りがうかがえました。確かにこのような調査で話が発散することは意図するところではないという点については理解できます。
45. 今回のアンケートに関しては、(私の考える) 土木に携わる人間に必要な大きな二つの視点のうち「技術的・マニュアル的」な側面が多く、「人間性や仁徳」といった人間としての素養に関する部分が無いように感じられました。土木は一般に公共性が強く、あいまいな部分を排除しようという部分「公共性・透明性の確保」がまことしやかに言われていますが、それで本当に「いいもの（次の世代に自信を持って引き継ぐべきもの）」ができたかどうか……。必要なことですが、これに傾倒する現状ではどこに行っても同じ風景を生み出したのではないかと思います。価値観や感じ方・考え方は人それぞれですが、江戸時代に遠く離れた藩の治水工事を行った平田鞆負正輔はどんな人だったのかと考えることもあります。土木は人の生活に直結するものが多いだけに、自己満足によらず、画一的にならず、「愛」を持った人がふさわしいのかもしれない

せん。が、よくわかりませんね。笑。

46. このようなアンケートを通じて自己検証できたため、これまでを振り返るいい機会となった。またマネジメントについて、考えるいい機会である。定期的を実施することもありではないか。
47. 言葉の定義にこだわりすぎているのでは？何が重要かをもう少し掘り下げていく調査でもよかったと思われる

(コンサルタントから)

48. 聞き慣れない用語もあり、回答が難しい。
49. 現場を施工する者に対する質問として、「進取の姿勢(新技術導入等への積極性)」は、コンサルの成果を否定し、設計変更を行う必要であり、自由度が少なく、回答し難い。
50. 設問が分かりづらく答えにくいです。リーダーシップとマネジメントが混同しているのではないのでしょうか。自己能力の評価シートは個人のスキル以外に性格の影響を受けるのではないのでしょうか(控えめな人は低めに、自信がある人は高め)。
51. 「設計業務」を前提とした設問や事例となっており、自分の業務とギャップがあり答えにくい。調査対象者を設計関係部署に絞るか、調査表の種類を増やすかしたほうが良い。
52. 非常に興味のある実態調査票で、ある意味自分の立ち位置が理解でき大変参考になりました。お疲れ様です。ただ評価の基準が何となく曖昧なのは、否めないのでしょうか。また具体的発現事例は、逆に事例の内容、範疇が細かすぎ、評価がその事例自体に引きずられる部分もあり、かえって「発注者」の事例の方が分かり易いと思います。
53. 「建設マネジメント力」を「知識・スキル保有力」と対置するものと定義され、その能力要素についても十分に練られた項目、内容でまとめられていると感じます。ただし、対置する「知識・スキル保有力」についての能力要素も示し、全体像をはっきりさせた方が、今回の調査対象能力がより理解しやすく、それぞれの能力要素についてのイメージの共通性が得やすいのではと感じました。(例えば、工程管理や品質管理については、重要度は別として、建設マネジメント力には全く入らないだろうか？と感じたこともあって)。
54. 「建設マネジメント力」＝「想定外の事態に対して求められる応用動作能力」と定義され、これに必要な能力要素の重要性を考える際に、能力要素の2～5は応用動作に直接的に必要な能力であり、1はそれを発揮するための基礎能力。そういった意味で、重要度は全て「重要」としました。
55. 最初は、アンケートの事例内容を経験業務に置き換えて考えるのに少し戸惑いました。事例にもありますが、少し極端な言い回しの方がかえって良いように思いました。非常に重要な視点であることを実感しました。
56. 記載されている事項は業務管理・マネジメントに特化したものが対象と思われ、実務主体が実態となっているものとしては選択しづらい項目がありました。
57. 「建設マネジメント力」の定義ですが、「知識・スキル保有力」と対置するもの」という前提と、「建設生産プロセスにおいて生じる災害、事故、トラブル等などの様々事態に対し適切に対処し、また、より合理的で効果的な業務遂行を実践する能力」という解説を考えると、少し、捉え難くなると思いました。「建設マネジメント力」は、も

っと大きな定義かな、と感じます。非常時だけでなく、平常時の対応から、未来への備えなど、土木技術者としての総合的な力量を表す言葉ではないか、と思います。「様々な事態に適切に対処し」という部分が、とても強く響いてしまって、あとの質問への回答に混乱をきたすように感じました。

58. 慢性的な技術者不足により、技術的な自己研鑽や部下の指導に充てる時間が減少する中、この度のアンケートをさせて頂き、自分自身に足りないものや優先的に決断すべき事柄を再確認できました（本研究の主目的ではございませんが）。
59. 建設コンサルタントの道路交通計画を行っている立場では、具体的な発現事例の中に馴染まない記載内容が少なくなかった。
60. 項目などは問題ないと思う。しかしながら、コンサルタントの場合多くの業務を実施しており、そのような意識で十分できたものと、不十分だったものが混在している状況である。そのため、評価として「1」と書きづらかった。また、自分で自分をここまで客観的に見ることは、なかなか難しいように感じた。
61. 調査方法は簡易で良かった。質問や表現についても的確であると思う。
62. 客観的な評価方法としては大変興味がある。個々の項目はもう少し見直しをすれば良いと思う。
63. ソフト系の業務において事例が不足、わかりづらい
64. この調査に参加することで、5つの能力を十分に発揮できていないことを認識した。
65. リーダーシップ、コミュニケーション力等は、業務分野に限らず、イメージしやすい発現事例となっている。主体的に判断する力の項目については、ハード・ソフトともに、事例を複数掲載するといった方法もあれば良いかと思う。
66. 選択式で回答しやすかったです。
67. 4段階の選択方式の場合、同じような経験を有していても個人の性格により選択する番号が異なる場合があると感じました。（1、4番ばかりの人や、2、3番ばかりの人など）
68. 「具体的な発現事例」の適切性・・・という意味がよくわかりません。
69. 建設マネジメント力というのは、現在は業務経験を積むことで結果的に身に着く技術となっている。しかし、複雑化した建設事業においては必要不可欠な技術であり、実態調査に基づき積極的にマネジメント力の向上施策を考える必要がある。
70. 細かく分析しすぎではないかと考えます。大雑把なアンケートでよいのではないかと。言葉の表現方法までアンケートなどする必要までないと考えます。意味が伝わればいいのです。
71. 「建設マネジメント力」の評価項目・評価シート作成のためのアンケートと認識するが、今回の回答用紙のように既に「評価シート（能力要素の細目として設定）」されているため、項目によっては「スキル保有力」と混同する。マネジメント能力を問うのかコーチング能力を問うのか回答途中で混乱してしまう。
72. アンケートの目的はよくわからない。最初の「協力依頼」等が開かない。
73. 「3 タイムリーに決断する力」の能力要素①～③は、どれも同じような種類の「決断力」に感じます。洞察力、臨機応変、危機管理は同時に発揮されるので、区別するのが難しいと思いました。「具体的な発現事例」では、どちらの能力要素にもあてはまるような事例がありました。能力要素はたくさんありますが、それぞれが単独に発揮さ

れるのではなく、同時にあるいは同時に発揮されるということでしょうから、個々の要素について、“重要性”、“適切性”にこたえるアンケートは、回答するのが難しかったです。

74. 技術士の総合監理部門の掲げる五項目と概念が重複している印象があるが、それとは違うのか差別化しているのかが、よく理解できませんでした。
75. 「建設マネジメント力」は、「建設」がなくても意味は通じると思う。概念は概ね理解できる。
76. 事例については、分野別に、具体的に示せるものがあれば、なお良いと感じた。
77. 個々のキーワードの大切さは十分理解されるが、それが自分に対してどの程度実施されているかや、各評価を判断する上で明確な基準が思い浮かびにくいように思われました。最初の方で、自分なりの判断基準を設定して回答しましたが、個人によるバラツキが多く発生するようにも思われました。

(施工者から)

78. 現場のトップのマネジメント力に関しては、現場を左右する主たる要因だと思います。
79. 「4 ほとんど対応できていない(該当しない)」は選びにくいです。
80. わかりづらく選択に困る。
81. 実態調査から求められた能力要素を、若手技術者や中堅技術者にも展開して、経験年数ごとの傾向を求めてみるとあるべき新しい能力の傾向がつかめると思います。
82. 今回の評価自体が自己評価をベースとしており、絶対評価値ではないために評価値の内容に実際はバラつきがあると思われる。また、この評価が今後、どのように活用されていくのかわからない。
83. 施工者におけるマネジメント力の中で「コスト意識・コスト判断」は非常に重要であり、この項目を加えた方が良いと思います。
84. 記入しやすく調査細目、事例も良いと思います。
85. 数値的に表現されることにより、自分に不足している箇所が目に見えてわかることは非常に良い。
86. 自己評価に基づく評価値は自分が思っている評価結果であった。
87. 5つの能力要素による評価は良いと思います。
88. このような内容だけで建設マネジメント力のセンテンスを抽出できるかと疑問です。アンケートだけでなく現場マネジメント力を持つ方に直接、色々な質問をする方が良いのではないのでしょうか。
89. この種のアンケートは初めてだったので興味深かった。
90. 設問はどれも重要な要因といえるものかと思います。評価に差を付けましたが……。
91. プレイヤーにより差が出ると思います。施工者が高得点になるような内容ではないでしょうか？
92. 本発想に共感。
93. 世間一般に横文字を使用することが多いが、建設業界こそ逆行しては如何かと思いません。
94. 少し難しいと共に、細目と具体的自事例でイメージが合わないものが見られた。
95. 他の方がどのような考えをお持ちか知りたいため、集計結果を公表して欲しい。

96. よくできた調査票だと思います。
97. 能力要素、その細目および具体的発現事例が適切に設定してあるので、建設マネジメント力におけるコンピテンシーとはどのようなものかということが非常に理解しやすく、評価もしやすいと考える。
98. 実際自分がどうかを別にして、こうあるべき、で答えてしまう気がしました。
99. 優秀な現場マンはだいたい1か2をつけると思います。
100. 良い取り組みだと思います。
101. ある具体的事象に対して、あなたなら「どう考え」、「どう判断し」、「いつ」、「どのように行動するのか」、また配下の人に「どのように指示するのか」、上司に「どのように報告するのか」の調査を実施してはどうか。
102. 昔と今のゆとり世代の考え方が違い、昔と同じように教えることはできないが、経験者の話等（例えばNHK プロジェクトX）を聞く機会を多くして分かってもらい、今の世代でICTを加速して欲しいことを書いてほしい。
103. 評価シート記入の際、確認されている項目の中で特に秀でている内容についてコメントさせてみてはどうか？
104. 建設マネジメント力の評価には、実際にはもっと多くの要素が絡んでいると思います。