

IT人材開発フォーラム

第 16 回
「仕事の伝承力」

議事録

日時：平成 24 年 6 月 27 日(水) 18 時 30 分～21 時 00 分

場所：東京都品川区大井町「きゅりあん」

プログラム

1. 開会
2. あいさつ：フォーラムの趣旨について
3. テーマ：仕事の伝承力
話題提供者：依田 真門 氏(株式会社オイコス メンター)
4. 次回の連絡
5. 閉会

The logo for OICOS, featuring the word "OICOS" in a bold, sans-serif font. A small red square is positioned above the letter "O".

■ あいさつ

座長・石井真司より、フォーラムの趣旨紹介。

IT業界で人材をどうやって育成していくか、人に焦点を当てている。IT業界の人が生き生きと働き、元気になってほしい、若い人にもこの業界を目指してほしいという主旨で開催。

第 16 回テーマ：「仕事の伝承力」

話題提供者：依田 真門氏（株式会社オイコス メンター）



■ 依田 真門 プロフィール

早稲田大学理工学部(学士)、立教大学大学院 異文化コミュニケーション研究科(修士)卒業。約 20 年の商社勤務の後、独立。商社マン時代はプラント部門に属し、東南アジア、中国、アフリカなど専ら非西欧圏の海外プロジェクト、ODA 案件中心に業務を展開。自らの駐在経験、海外の業務経験の中で現地人材の活性化こそがこれからの日本企業の課題と確信。人の活性化の基本は日常のコミュニケーションを通じた人間関係作りであり、その延長にある組織文化作りであるとの信念から独立する。現在、株式会社オイコスメンターをつとめる。

■ フォーラムダイジェスト

◇ はじめに

『伝承力』は、ツールだけでは片づかないもの、暗黙知を後輩に伝えていくものである。

昨年からの『伝承力』研修をスタートし、普段 2 日間で行っているものを本日はダイジェスト版でお伝えする。

◇ 自己紹介

商社で製鉄プラント輸出、ODA などに関わり、プロジェクト管理を経験。アフリカに 5 年間駐在し、商品の手配などで予測できないことに遭遇。プロジェクトマネージャーに似た経験をした。

◇ 内容

1. 今、何故『伝承力』?

参加者への質問：『伝承』がうまくいっている状態を 100 点としたら、今は?

【回答】

- ・ 部署によって差がある

- ・ 30 点
- ・ 新入社員に対しては OJT で 60～70 点できている。ベテラン世代からの伝承は赤点。

● 人が育たなくなるマイナススパイラル

- ・ IT 業界は忙しい、十分な時間をとることができない。ばらつきが出てくる。
- ・ 時間がとれなくて、トレーニングができなくなる。
- ・ 人が育たなくなるマイナスのスパイラルが生まれる。
- ・ かえって自分でやったほうがよいとなると、学習の機会が失われる。知識が流れなくなる。
- ・ OJT が、うまくいかなくなってきている。
- ・ 45 歳を越えた人たちはうまくいっている感覚だが、40 歳以下はうまくいっていない。
- ・ 「できる」と「教える」は別物、特別なスキルが必要。

● なぜ OJT が機能しなくなってきたか？

- ・ '60～80 年代に機能した“イエ”モデル
- ・ “イエ”の様に長期の関係を前提とするもの（終身雇用、年功序列）
- ・ コミュニティがしっかりしていた。⇒終身雇用の崩れ、成果主義、リストラ
- ・ '00 年以降、組織が開かれてくるようになり、「文句言わずにやれ」ができなくなった。
- ・ 伝承する側の能力が必要になってきた。

2. 自分の仕事を体系化する(分解と分類)

● 仕事の分解をして、自分の仕事を語れるようにする。

- ・ 仕事の一つ一つがどういう意味があるか、つながっているか。
- ・ バラバラになると、わかりづらい。
- ・ 一般的な仕事、営業、ITの仕事はきっちり分解できる。

● 仕事の分類

- ・ 「作業の種類の数」「作業の分析容易性」の 2 軸で仕事を分類する。
- ・ 作業の種類が多く、分析容易性が低い⇒標準化の度合いが下がってくる。
- ・ 作業の種類が少なく、分析容易性が高い⇒マニュアル化しやすい。言語化しやすい。

3. 暗黙知とは

● 複数の単語から、文の意味を考える。

- ・ しぐさを見て、心、意図をつかむ。
- ・ こうしたらいいという知識が体の中にある(身体的記憶) ⇒暗黙知基本形

● 箸を使ったワーク

何秒でできるか、ある程度予測をすることができる。

● フィードバックシステム

行為者が自らの五感を使った主体的な関わりを対象との間に持つ
⇒フィードバックシステムを機能させる不可欠な要素

- 脳に知識ストック(過去データ、セオリー、個別体験)を持っている
 - ・ 熟練は、身体的記憶と認知的記憶が取り込まれる。⇒暗黙知発展形
 - ・ いろんな局面の中で、知識ストックを使っている。暗黙知がたくさん入っている。
 - ・ これをいかに取り出すか。
- 自分の業務のフィードバックシステムを書くワーク
過去にうまくいった意思決定や問題解決の事例について、個人作業とグループでの共有を行った。

【ワークの感想】

- ・ 自分が何を大事にしているか、こういうことを考えているとわかった。
- ・ 生活と密着している部分、自分が大切にしているプライドが真っ先に出てきた。
- ・ 知識のストック、感覚的と思っていたものが、自分の経験値から判断していた。
- ・ 根拠を掘り下げられた。
- ・ 常日頃気にしていることが、最終的には残っていると思った。

4. IT 技術者の実践知

- IT 技術者の実践知
参照実践知
遂行実践知 - タスクプライオリティー知
 - 資源配分知
 - 実践適用知



- IT エキスパートと一般技術者のコンピテンシー比較
エキスパートが持っているもの: 対人管理、自己管理の部分が多い。
- 人の成長ロードマップ
 - ・ 『伝承力』研修は語る力、知の移転、伝承戦略づくりの3領域から成っている。
 - ・ 知、特に暗黙知の移転は、経験をどう消化し学習に繋げるか。
 - ・ ロードマップに従い飲み込めるようにする支援が必要。

研修では、自分ができることを他の人ができるようにするにはどうしたらよいか、という視点で、伝承力を上げてもらう。

■ 座長・石井よりコメント

自分の持っている暗黙知が目に見える体験ができたと思う。

以上