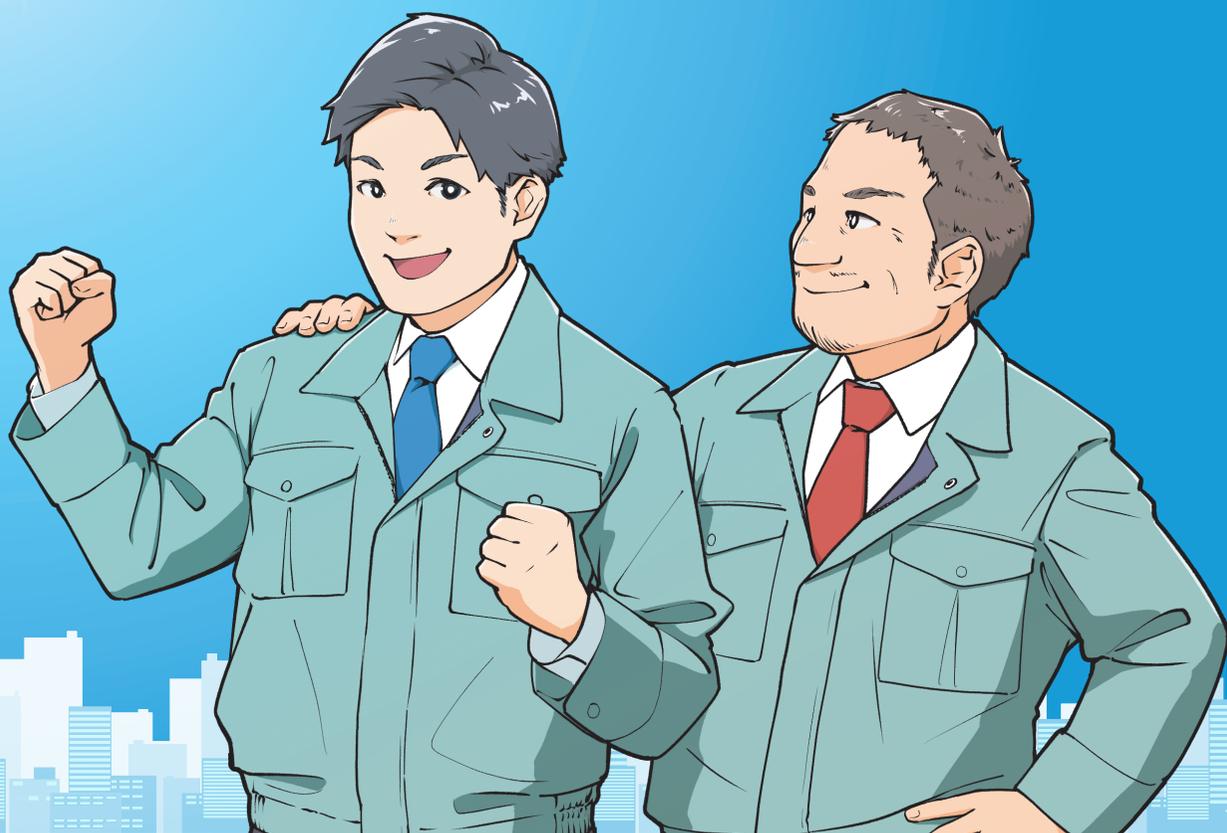


# 現場代理人の 育成ガイドブック 【知識と実践】



# 目次

---

## 第1章 現場代理人の職務と育成について

1-1	現場代理人の職務	3
	(1) 現場代理人とは	3
	(2) 現場代理人と技術者の違い	4
1-2	現場代理人を育成する必要性	5
	(1) 現場代理人は利益をもたらす	5
	(2) 現場代理人は未来の経営幹部	6

## 第2章 現場代理人に必要な能力とは

2-1	現場代理人に求められる4つのスキル	9
2-2	専門スキル	11
	(1) 施工力	11
	(2) 品質向上力	12
2-3	人間関係スキル	13
	(1) コミュニケーション力	13
	(2) 交渉力	14
2-4	概念化スキル	16
	(1) 組織管理力	16
	(2) リーダーシップ	17
2-5	経営スキル	19
	(1) 貸借対照表とは	19
	(2) 損益計算書とは	20
	(3) 財務諸表と現場代理人との関係	21

## 第3章

# 現場代理人を育成するには

3-1	現場代理人育成のための職場内教育：その1	
	【OJTの仕組みづくり編】	25
	(1) 人材育成の3手法	25
	(2) 職場内教育(OJT)のメリット	26
	(3) 職場内教育(OJT)の実施フロー	27
	(4) 職場内教育(OJT)の進め方と管理	27
	(5) 職場内教育(OJT)を実施するタイミング	29
	(6) 職場内教育(OJT)を実施する際の留意点	29
3-2	現場代理人育成のための職場内教育：その2	
	【OJT指導者自身の学習編】	31
	(1) 育成指導者に求められる5つの「支援力」	31
	(2) 日常のコミュニケーションが大切	32
	(3) 部下の状況により指導法を変えることが大切	32
3-3	現場代理人育成のための職場内教育：その3	
	【やる気を引き出す基礎知識】	34
	(1) 悩みや不安の解消に役立つメンター制度	34
	(2) まずは、ほめることからスタート	34
	(3) 現場力を引き出す「少しだけ高い目標」	34
	(4) 傾聴法で社員の苦労を理解する	35

## 第4章

# 現場代理人育成のためのOJT実践スキル

4-1	知識・技術継承のためのスキル	39
	(1) 3つの段階で構成される「知識付与型OJT」	39
	(2) 論理的に話を伝える「三点説明法」	40
	(3) 説得力を生む「理由事例説明法」	41
4-2	コーチングを活用した新しいスタイルのOJT	43
	(1) 部下と一緒に考える「知識創造型OJT」	43
	(2) コーチングの基礎知識	43
	(3) コーチングを活用したOJTの実践	46

# は じ め に

建設業は、社会資本整備の担い手であるとともに、人々の安心・安全な生活をまもる「地域の守り手」として重要な役割を担っています。近年は、自然災害が猛威をふるい、全国各地に甚大な被害をもたらすなか、建設業に対する期待はますます高まっています。

しかしながら、建設業は慢性的な人手不足の状況にあり、人材の確保・育成が多く建設企業において切実な問題となっています。なかでも、建設現場で利益を生み出す現場代理人の確保・育成は、建設企業における発展の基盤かつ原動力であり、後回しにすることができない最重要課題の一つと言えます。

このような状況を踏まえ、今般、弊社では現場代理人の育成に取り組む中小建設企業の皆さまの一助となるべく『現場代理人の育成ガイドブック【知識と実践】』を刊行いたしました。

弊社では、平成25年度に『〈新〉現場代理人育成ハンドブック』を刊行し、その中で現場代理人に必要とされる能力を解説するとともに、育成ステップの具体例を紹介いたしました。

今回は、その内容を踏襲しつつも時代の変化に即した見直しを行いました。また、新たに実際の育成シーンにおける具体的かつ実践的な育成スキルに関して、OJTやコーチングの技術を用いた解説を加えました。

現場代理人の育成に取り組む経営者、経営幹部、及び育成担当者の皆さまにとりまして、本書が有益な内容となれば幸いです。

令和6年2月

東日本建設業保証株式会社  
業 務 部

## 第 1 章

# 現場代理人の職務と育成について

### 1-1 現場代理人の職務

- (1) 現場代理人とは
- (2) 現場代理人と技術者の違い

### 1-2 現場代理人を育成する必要性

- (1) 現場代理人は利益をもたらす
- (2) 現場代理人は未来の経営幹部

## 1-1

## 現場代理人の職務

「現場代理人って何をやる人ですか?」と聞かれたら、ほとんどの方が発注者や現場周辺住民とのやりとりに奔走する現場監督をイメージすることでしょう。

本来の現場代理人の職務は、経営者の代理として現場に常駐し、契約内容に責任をもって履行することです。

しかし、経営者に代わって現場全体を経営する、という意識が希薄な現場代理人が見受けられる場合は、企業の将来にとって大きな問題です。

こうした状況を踏まえ、この章では現場代理人と技術者の職務の違いはどこにあるのか、なぜ現場代理人を育成しなくてはならないのかを説明します。

### (1) 現場代理人とは

現場代理人は、現場における経営者の代理人です。工事請負契約における契約者は経営者であり、契約内容を履行する責任者も経営者です。しかし、経営者一人でいくつもの現場の運営・管理を行うことは不可能です。

そこで、経営者の代わりに現場の運営・管理（＝建設現場の経営）を行うのが現場代理人です。ところが、多くの現場代理人は、建設現場を運営・管理するにあたり、経営者の視点が欠けています。これは、今まで建設企業が、建設業法などの法的な知識や、利益を獲得するための原価管理などを現場代理人に積極的には教育を行わず、現場を経営するという観点での計画的な育成を行ってこなかったためです。これでは、経営者の代理人という企業の根幹をなす重要な職務は果たせません。

これからの建設企業は、「現場代理人は、経営という視点から現場の運営・管理を行う必要がある」ということを強く認識することが求められます。

## 第2章

# 現場代理人に必要な能力とは

### 2-1 現場代理人に求められる4つのスキル

#### 2-2 専門スキル

- (1) 施工力
- (2) 品質向上力

#### 2-3 人間関係スキル

- (1) コミュニケーション力
- (2) 交渉力

#### 2-4 概念化スキル

- (1) 組織管理力
- (2) リーダーシップ

#### 2-5 経営スキル

- (1) 貸借対照表とは
- (2) 損益計算書とは
- (3) 財務諸表と現場代理人との関係

## 2-1

現場代理人に求められる  
4つのスキル

ピーター・ドラッカー（経営学者：1909～2005年）は、管理者を「目標を設定して達成に責任を持つ人」と言っています。したがって、現場代理人は現場業務目標の達成に責任を持つ人と言えます。

管理者である現場代理人に必要なスキルはいくつもありますが、ここでは図2-1のロバート・カッツ（経営学者：1926年～）のモデルを参考に、建設企業の管理職に必要なスキルを4つに分け、役職ごとに、どのスキルをどの程度求められるかを階層化して図示しました。

図2-1からわかるように、新任の主任技術者に求められるスキルのほとんどは①専門スキルと②人間関係スキルが占めていますが、経験を積み重ねベテランの主任技術者になると、上記2つに加え③概念化スキルが必要となってきます。加えて、規模の大きな現場の現場代理人やベテランの現場代理人になると④経営スキルが必要となります（各スキルの内容は後述します）。

このように、役職や熟練度によって必要なスキルが変化し、その割合も変化します。



\*ロバート・カッツのモデルを参考に作成

図2-1 建設企業の管理職に必要なスキル

## ①専門スキル

現場代理人は工事目的物（たとえば、土木構造物、道路や建物）を的確に