

氏名	三好きよみ			
学位の種類	博士（システムズ・マネジメント）			
学位記番号	博甲第 8453 号			
学位授与年月日	平成 30年 3月 23日			
学位授与の要件	学位規則第4条第1項該当			
審査研究科	ビジネス科学研究科			
学位論文題目	IT系プロジェクトマネージャの熟達に関する研究			
主査	筑波大学	准教授	博士（システムズ・マネジメント）	木野泰伸
副査	筑波大学	教授	博士（商学）	永井裕久
副査	筑波大学	教授	博士（工学）	津田和彦
副査	筑波大学	准教授	博士（経済学）	佐藤秀典
副査	産業技術大学院大学	教授	博士（学術）	板倉宏昭

## 論文の内容の要旨

近年、新しいITサービスが日々実用化されており、システム開発プロジェクトへのニーズは増大している。このことから、プロジェクトを確実に成功させることのできる熟達したプロジェクトマネージャへの期待は大きい。しかし、プロジェクトマネジメントに関する教育を行えば、すぐにプロジェクトマネージャが育成できるわけではない。プロジェクトマネージャの熟達には、多くの経験と体系的な育成が必要となる。一方、プロジェクト遂行の現場では、あらかじめ計画された品質・コスト・納期を守ってプロジェクトを成功させることが最優先され、人材育成については優先度が低くなっている。そのため、長期的な視点で、組織として育成施策を検討し遂行することが望まれている。このような背景のもと、本研究では、熟達段階のプロジェクトマネージャを育成するための体系的な育成施策について、新たな知見を得ることを目的として、次の3つの研究課題をとりあげている。1つ目は、プロジェクトマネージャはどのように熟達段階へと成長していくのか、その過程を明らかにすること。2つ目は、プロジェクトマネージャの熟達に至るプロセスでは、どのような要因が影響しているのかについて、定量的に明らかにすること。3つ目は、実際の現場における育成施策を検討、実践し検証することである。なお、具体的には、熟達化に関する研究、及びキャリア発達に関する研究を基に、インタビューによる定性的な調査分析、質問紙による定量的な調査分析を行い、プロジェクトマネージャの熟達プロセス、及び熟達化を促進する要因について明らかにしている。さらに、実務上における具体的なプロジェクトマネージャの育成手法を提示し、その有効性を示している。

本論文は、7章から構成され、以下のような成果が得られている。第1章は、序論である、本研究の背景と目的を説明し、研究の意義を明らかにしている。第2章では、プロジェクトマネージャに関連する知識、能力について俯瞰し、プロジェクトマネージャの人材育成、熟達化、キャリア発達という視点で、関連研究を調査している。第3章では、関連研究の課題と本研究の枠組みを明らかにしている。第

4章では、インタビュー調査による質的研究により、プロジェクトマネージャの熟達プロセスを探索的に明らかにしている。その結果、プロジェクトマネージャ着任後は、人間性の成長プロセスと実践力の向上プロセスが相互に関係しながら、プロジェクト環境ならではの特徴的な動機付けのもとに、熟達の段階へと成長していくことを明らかにしている。さらに、その過程では、先輩や上司、同僚、顧客など、周囲の人からの学びや刺激から、大きな影響を受けていることを明らかにしている。第5章では、第4章の結果、及び関連研究を参考にして、分析モデルを構成し、量的研究により、プロジェクトマネージャの熟達化の要因を検証している。キャリア発達段階による比較を行い、次のような特徴を明らかにしている。まず、キャリアのどの段階においても、経験学習、つまり、様々な経験の度に、結果を振り返り、徐々に自分のやり方を確立していくということが、熟達化に重要な役割を果たすことを明らかにしている。その経験学習を促すのは、タフな仕事環境経験と外部との交流経験や顧客とのかかわりによる内省支援であることを明らかにしている。また、キャリアの発達段階ごとに特徴があることを明らかにしている。第6章では、実際の企業で実施したプロジェクトマネージャ育成施策について、その有効性を示している。最後に、第7章では、研究により得られた知見を総括し、プロジェクトマネージャ育成についての提言を行っている。

## 審査の結果の要旨

システム開発プロジェクトの現場では、プロジェクトマネージャの育成が重要な課題となっている。本研究は、システム開発プロジェクトで活躍するプロジェクトマネージャの熟達過程に関する研究であり、社会のニーズにも合致したテーマと言える。本研究はプロジェクトマネージャの熟達に関して、インタビューによる質的アプローチ、及びアンケートによる量的アプローチによる一連の研究により、その構造を明らかにしている。さらに、実践研究によって、実務上における具体的なプロジェクトマネージャの育成手法を提示している。これらは当該分野において注目される研究成果である。

一方、今回取り上げられなかった他プロセスについても議論の余地があること、また、プロジェクトは組織や開発対象、技術の違いなどにより、その特性に違いがあることから今回提案された手法についても更なる改善を行う余地がある点については課題として残されている。

以上、一部に課題は残されているものの、本学位論文は著者の実務家としての問題意識に裏づけされたものであり、研究の内容は、博士(システムズ・マネジメント)を授与するに十分なものと判断する。

### 【最終試験】

論文審査委員会による最終試験を平成30年2月2日に実施し、全員一致で合格と判定した。

### 【結論】

よって、著者は博士(システムズ・マネジメント)の学位を受けるに十分な資格を有するものと認める。