

IT企業のための PMの育て方 ガイド

- プロジェクト単価がアップする
- 対応できる案件数が増える
- 大規模プロジェクトをプライムで実施できる
- プロジェクトの利益率が向上する

スタートアップ[®]
から
大企業まで
続々実践中

モノ作りエンジニアから

提案型コンサルに変わる！

株式会社EdWorks
代表取締役社長
首藤 啓成

はじめに

はじめまして、株式会社 EdWorks（エドワークス）の首藤啓成です。

この度は「IT 企業のための PM の育て方ガイド」をご覧頂きありがとうございます。
ます。

このガイドを手にとって頂いたということは、

- ✓ IT 技術に長けた人材はあるものの、プロジェクトを円滑に推進できる
人材が自社に少ない
- ✓ ミスコミュニケーションが原因で炎上してしまうプロジェクトがしば
しば発生する
- ✓ お客様から言われるがままのシステム開発スタイルから抜け出せない

このような状況のいずれかが当てはまっているかと思います。

IT 業界は極度の人材難です。2023 年は全業界で求人倍率が上がり、2 倍を超え
ました。その中でも、IT 業界の求人倍率はとりわけ高く、10 倍を超える月も
出ています。

そのような状況で、技術知識もあり、プロジェクトマネジメントの経験を持つ人
材を探すとすると、高い給与オファーを出すくらいしか選択肢がありません。

高額の給料を出す以外にプロジェクトマネジメントができる人材を増やす方法はないのかというと、「内部で人材を育てる」という方法があります。

こういふと、人材育成ならこれまでもやってきたよ、人材育成なんて効果がないんだよね、とおっしゃる方も多くいらっしゃいます。

ほとんどの企業では Java やメーカー系の技術に関する教育投資は、スペシャリストを目指すべくレベル別に行っているけど、プロジェクトマネジメントができるようになるための投資は「プロジェクトマネジメント研修」を受けさせるくらい。あとは先輩 PM の元で学んでもらうという形式をとります。

このようなやり方では、人材は思う通りには育たず、元々優秀だと思っていた人を PM にする、そして数少ない PM がいくつものプロジェクトを掛け持ちしてどうにか対応しているというのが実情だと思います。

その結果、数少ない PM が多数のプロジェクトを同時並行でマネジメントするため、一部のプロジェクトではミスや確認漏れが発生し、お客様からのクレームが増え、プロジェクトが炎上してしまいます。

一つのプロジェクトが炎上すると、PMはそのプロジェクトの火消しに追われてしまい、他のプロジェクトには手が回らず、別のプロジェクトでも問題が頻発しそこでも炎上してしまう、という悪循環に陥ります。

炎上プロジェクトが立て続けに起こると、会社のプロジェクト品質に対する信頼が失われ、新規受注を取ることは難しくなり、売り上げの低下を招いてしまいます。

このような悪循環を断ち切り、自社で PM 人材を育成するためには、何を行えば良いのでしょうか。

答えは非常にシンプルで、

「プロジェクトマネージャーに必要なスキルと現在のスキルのギャップを埋める」

だけです。

なんだそんな当たり前なことかと思われたかと思います。

しかし、ちょっと考えてみて下さい。

プロジェクトマネージャーに必要なスキルは言語化できていますか？

現在のスキルは棚卸できていますか？

ギャップを埋める方法はすぐに実践できますか？

もしこれらの質問にすぐに答えられないのであれば、もう少し本ガイドにお付き合ってください。

これからこのガイドで解説するシンプルな方法を自社内で組み立てるだけで、開発業務がメインのエンジニアの方であっても、お客様の言いなりになったりせずに、**提案型でお客様をコントロールしながら品質の高いプロジェクトを遂行できる、お客様から感謝される PM**に育てることができます。

プロジェクトマネージャーを自社で育てられるようになると、

- 対応できる案件数を増やすことができる
- お客様から指名を頂けるようになる
- 高単価の案件を受けられるようになる
- プロジェクトの利益率が向上する
- プライム案件を増やすことができる

などたくさんの特長があります。

本ガイドを通じて、プロジェクトマネージャーを自社で育成する方法についてお伝えできればと思います。

IT が身近なものとなった今の時代、技術力を持っているだけではお客様は満足してくれず、追加受注につなげることはできないのです。

お客様の課題を本質まで掘り下げ、お客様の言葉でコミュニケーションをとり、お客様にとっての最適なソリューションを提案する。そういう技術面以外のスキルも高い人材を増やすことができればライバル社を引き離し、お客様から「またお願いしたい」という信頼を得ることも可能となります。

著者プロフィール

株式会社 EdWorks 代表取締役 首藤 啓成

早稲田大学政治経済学部在学中から大手学習塾 2 社で中学・高校受験の生徒を 500 人以上指導。卒業後、東日本電信電話株式会社（NTT 東日本）に入社し、秋田支店、本社で経営企画、アライアンス、機器開発等を担当。

2014 年より株式会社コンカー（SAP Concur）にて事業開発を担当。導入コンサルタント認定制度を世界で先駆けて構築し、導入プロジェクトの支援を年間 100 件以上実施。500 件以上のプロジェクト支援、100 人以上のコンサルタントの認定経験から顧客満足度の高いプロジェクト、炎上するプロジェクトの要因を分析し、コンサルタントが保有すべき技術以外のスキルを体系化。

2022 年に株式会社 EdWorks を設立し、上場企業からスタートアップまで、人材育成の支援を行っている。



株式会社 EdWorks
代表取締役 首藤 啓成

なぜ、PM 人材が育たないのか

本編に入る前に、「なぜプロジェクトマネジメントができる人材が育たないのか」
考えてみたいと思います。

そもそもプロジェクトマネジメントができる人材とはどんな人材でしょうか？

- ✓ 品質・コスト・納期を守れる人材
- ✓ お客様とのコミュニケーションを円滑に行える人材
- ✓ 高い技術力を持っている人材

といった答えが出てくると思います。

一般的にはプロジェクトマネジメントとは「プロジェクトの成功に向けて、プロジェクトの推進を管理する」ことと定義されています。

「プロジェクトの推進・管理」という短い言葉の中には多くの意味が包含されています。まず、プロジェクトである以上、多くのステークホルダーが存在します。そして、推進には時間的な流れがあります。最後に管理ですが、コントロールできないことは管理できませんので、コントロールできる状態にしているという意味が含まれます。

以上をまとめると、プロジェクトマネジメントが行える人材には、

“様々なステークホルダーの利害関係を調整し

決められたスケジュールの中で

ヒト・モノ・カネのリソースをコントロールし

共通のゴールを達成できる力 “

が備わっている必要があります。

上記の定義から考えると、これまでプロジェクトマネジメントができる人材が育たなかった背景が見えてきます。

なぜなら、上記の定義には一切「技術力」という言葉が出てこないからです。

多くの企業では、プロジェクトマネジメントができる人材は技術力を持ったエンジニアの延長線上に置いています。しかし、技術力があるエンジニアとプロジェクトマネジメントができる人材では、活躍できるフィールドが大きく異なります。

言ってしまうえば、卓球とゴルフくらい種目が異なっていると言えます。同じ球技でも求められる能力が異なる競技では、オリンピックに出るような選手であってもすぐに活躍することは難しいでしょう。

この単純な事実を顧みず、エンジニアの延長線上にプロジェクトマネージャーというポジションを置いているため、多くの企業ではプロジェクトをマネジメントできる人材が育たない現実があります。

また、エンジニアにプロジェクトマネジメントの手法を体得させればプロジェクトマネージャーになるという考え方も半分間違っています。

私はこれまで多くのIT企業でプロジェクトマネジメントの研修を行っているのを見てきましたが、受講者がその研修後にプロジェクトマネージャーに成長したという話を聞くことは残念ながらありません。

なぜなら、プロジェクトマネジメントとはこの後ご紹介するソフトスキルの総合力であり、高度な技法を必要とするものだからです。

数学を学んだことがない人に微分積分を教えるのと同じくらい、いきなりプロジェクトマネジメントの技法を教えるのは難しいのです。

プロジェクトマネージャーの資質を見極める質問

私はこれまで100人以上のエンジニア、500以上のプロジェクトを支援してきた中で、良いプロジェクトマネージャーになる人が共通して持っている考え方があることに気が付きました。そしてそれを簡単に見極めることができる一つの有用な質問にいきつきました。

是非貴社のエンジニアの方にも質問をしてみてください。

■ 質問

プロジェクトの最中にお客様から「このシステムに●●という機能を追加したいのだが、技術的に可能か？」という質問を受けました。あなたなら次に何をしますか？

少し考えてみてください。

答えは出ましたか？

これまでの経験から、8割のエンジニアの方は、「お客様に具体的な機能の確認をする」「技術的に可能か検証する」といった回答をします。

残りの2割は「なぜその機能が欲しいのか確認をする」と回答します。

さて、どちらの方がプロジェクトマネージャーにふさわしい資質を持っている
と言えるでしょうか？

具体的な機能の確認や技術検証を行おうと考えた方は「How 型」の思考です。

なぜその機能が欲しいのか確かめようと考えた方は「Why 型」の思考です。

緊急のトラブル対応ではない限り、プロジェクトマネージャーに求められる思
考形態は後者の「Why 型」です。

しかし、現実にはモノ作りが好きなエンジニアほど、How 型の思考で「作るこ
とありき」のコミュニケーションをとってしまいます。これが何を意味するのか、
本ガイドを手にとって頂いている方にはお分かり頂けるかと思います。

つまり、プロジェクトマネージャーになるためには、プロジェクトマネジメント
の手法を教えるだけでは不足していて、根っこにある考え方やコミュニケーシ
ョンスタイルを変えていかなければいけません。

上手いく企業は何をしているのか？

それでは、プロジェクトマネジメントができる人材を社内で育てられている企業は何を行っているのでしょうか？

ポイントは3つです。

1. プロジェクトマネージャーに必要なスキルを言語化している
2. 現在の人材のスキルを可視化している
3. ギャップを埋めるための効果的な育成を行っている

順を追って見ていきます。

1. プロジェクトマネージャーに必要なスキルを言語化している

プロジェクトマネージャーを育てようと思っても、**明確なゴールがなければ育成することはできません。**特にスキルに関しては、人によって見えているものが違ったり、表現が異なったりするため、解釈がバラバラなんてことも起こりえます。

次の図表はプロジェクトマネージャーが持つべきスキルを弊社で5つのカテゴリーに分けたものです。

問題解決力	ビジネスにおける課題を設定・特定し、ロジカルに適切な解決策を立案、スピード感をもって実行できる能力
コミュニケーション力	他者と円滑にビジネスを行うために適切に伝え、適切に受け取り、共通の利益を見出す能力
チームワーク	組織・チームを適切に動かし目標を達成させる能力
セルフマネジメント力	タスクを適切に管理、処理し、自らをモチベートすることができる能力
ビジネスリテラシー	専門外の事象であっても適切に処理し、必要に応じて専門家に協力を依頼できる能力

これだけではまだ解像度が高くないため、更にそれぞれのスキルを分解していきます。

問題解決力であれば、「ロジカルシンキング」「問題発見」「問題解決」「分析」「発想」に分けることができます。

例えば、「問題発見」というのは、「お客様の目指したい姿と現状からギャップを抽出して、本当に解決しなければいけない問題を発見する」力です。

プロジェクトマネージャーの資質を見極める質問で紹介した質問は、この問題発見力を見極めるための問いでした。

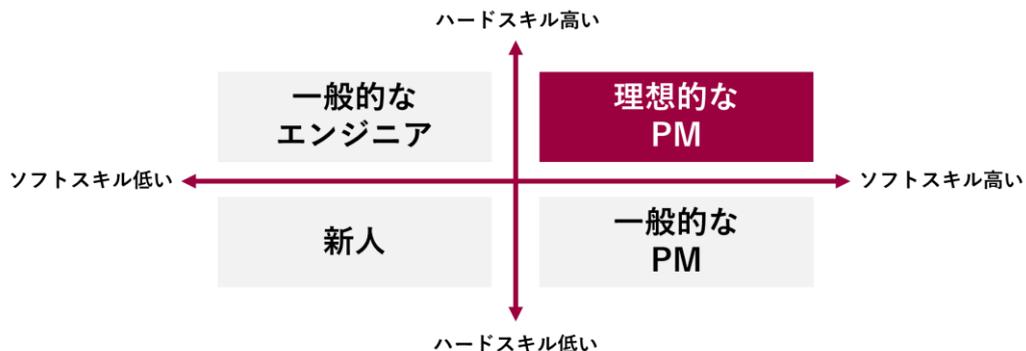
システムを導入されるお客様のほとんどはシステムの専門家ではありません。

専門家ではないお客様の機能要望に対して、「どうやったらお客様のあるべき姿を実現できるのか、この機能は何を実現するためのものなのか」と問題を適切に設定する力はプロジェクトマネージャーには必須の力です。

このように必要なスキルを具体的に言葉で表していくと、人材をどのように育てていくべきか、明確に言語化することができます。

ここまで見てきた通り、プロジェクトマネージャーには秀でた高い技術力は必須ではありません。必要なのは上記で挙げたスキルです。これを「**ソフトスキル**」と呼びます。一方、技術力は「ハードスキル」と呼ばれ、プロジェクトマネージャーにとっては Nice-to-have（あれば良し）なスキルなのです。

これをハードスキルとソフトスキルの2軸で表現すると下図のようになります。ハードスキルだけでは PM にはなれないため、ソフトスキルを鍛えていく必要があるのです。



2. 現在の人材のスキルを可視化している

2 つ目のポイントは現在のスキルの可視化です。先ほどの目標とすべき人材像が持っているスキルの言語化ができれば、次はエンジニアの方々が現状どのようなスキルを持っているのかを可視化します。

スキルの可視化というと、難しそうなイメージが湧きますが、難しく考える必要はありません。スキルを発揮した時に起きうる望ましい行動がどれくらいとれているか、普段の行動からチェックを行えば良いのです。

■スキル可視化のためのスプレッドシート例（抜粋）

ソフトスキル測定シート				評価項目			
名前	山田太郎			Stage-S	ほとんど完璧に実施することができ、他者に対して指導する		
マネージャー	新進電子			Stage-A	一部改善余地はあるが、ある程度実施することができる (7)		
				Stage-B	実施できない部分があり、上司や他者からしばしば支援を要		
				Stage-C	ほとんど実施できていないため、上司や他者から常に支援を		
カテゴリ	No	スキル	チェックポイント	トレーニング開始前評価		トレーニング後	マネージャーコメント
				自己評価	マネージャー評	目標	
コミュニケーション力	9	説明力	説明の受け手にとってわかりやすい説明を行うことができる。 ・受け手の立場に立ち、説明することができる	B	B	A	ご自身の得意領域については明快地説明されますが、新しい分野に関しては説明が巧みになるケースがあります。
コミュニケーション力	10	プレゼン力	多人数向けにわかりやすい説明をすることができる。 ・資料、スライド構成を多人数向けに工夫することができる ・多人数向けの話し方ができる	A	B	A	話し方は上手だと思えますが、スライド構成はまだ改善の余地があると思えます。
コミュニケーション力	11	図式化力	説明する際に表やグラフ等を適切に使用することができる。 ・文字情報を視覚化することができる ・表、グラフ、プロセス図等を適切に利用することができる	C	C	A	ご本人もご承知のとおり、プレゼンや説明に文字に頼ったコミュニケーションが多いので、図で表現する方法を学習してください。
コミュニケーション力	12	文章力	受け手にわかりやすい文章を書くことができる。 ・文章で簡潔、明確に表現することができる ・不明点や誤解を招かない書き方ができる	B	B	A	文章は簡潔でわかりやすいですが、まだ改善の余地はあると思えます。
コミュニケーション力	13	質問力	話し手の意図を正確に読み取り、質問によって相手に気づかせることができる。 ・話し手の意図を正確に読み取る質問ができる ・示唆質問を通して話し手に気づきを与えることができる	A	B	A	通常の質問については問題ありませんが、手の高層を問う質問の仕方を身に付けてもらうように努めたいと思えます。
コミュニケーション力	14	非言語コミュニケーション	状況に応じて適切な振る舞いを行うことができる。 ・状況に応じて身振り、表情、服装等を意図的に変えることができる	B	B	B	大方問題ないと思えますが、お客様先には特に好印象を与えられる方法を学習してください。
コミュニケーション力	15	交渉力	利害対立が起きた際に、勝ち負けではなく双方の利益となるように利害調整を行うことができる。	C	C	B	相手から強いの要求・要望が出た際に思いつくままに拒否してしまうケースがあるようです。

これはあくまでも一例ですが、各スキルに対して本人と上長が 4 段階で評価を行います。主観的な評価で問題ありません。客観的な評価方法にはインバスケツト試験などがありますが、自分たちの測りたいスキルとインバスケツト試験が定義するスキルの整合性を取る必要がありますので、主観的な評価だけでも十

分です。

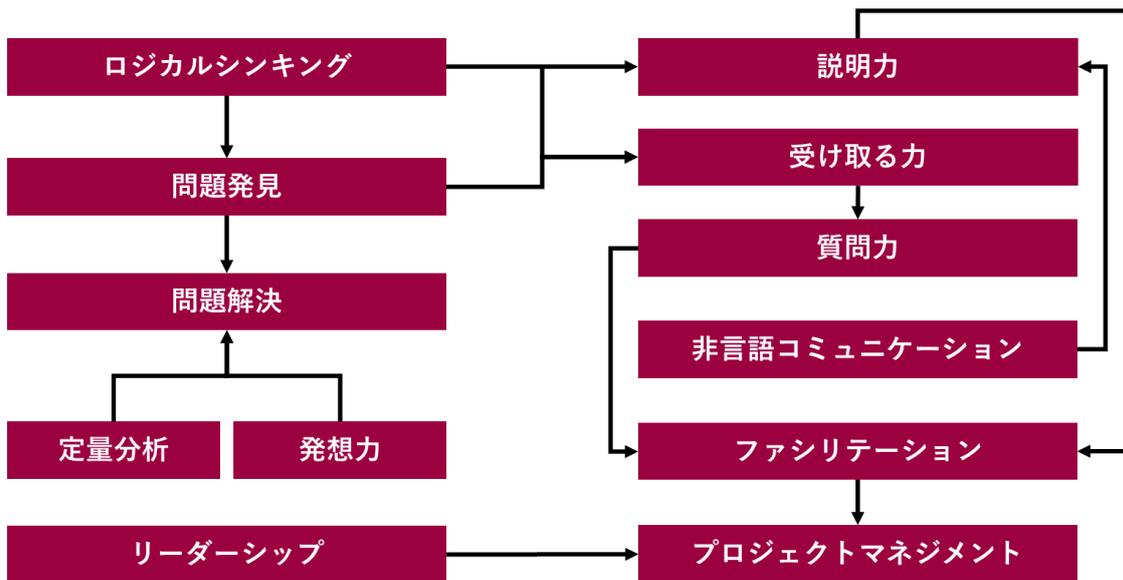
測定時のポイントは現時点で何ができているのか、何ができていないのかをソフトスキルに焦点を当てて棚卸することです。意外とスキルベースで現状の棚卸をしている人は少ないため、本人にとっても上長にとっても良い振り返りの機会となります。

3. ギャップを埋めるための効果的な育成を行っている

目標とする人物像のスキルレベルに対し、現状の確認ができれば、最後はギャップを埋めるための育成を行うステップになります。

先ほど、いきなりプロジェクトマネジメントを教えても成功しないとお伝えしました。プロジェクトマネジメントに至るまでには、いくつかの課程を修了する必要があるからです。

下図はプロジェクトマネジメントに至るまでのスキルの相関関係を簡易的に表したものです。



出発点にはロジカルシンキングがあります。よくコミュニケーション力がうちのエンジニアにとっては課題だという声を聞きますが、よくよく確認するとコミュニケーション力以前に、論理的に考える力が足りないというケースが半数を占めます。ロジカルシンキングの土台があって、その上で問題発見や説明する力などを鍛えることができるのです。

このようにそれぞれのスキルは独立したものではなく、それぞれ関連しているため順を追って育成していく必要があります。そして、スキルの集大成がプロジェクトマネジメントなのです。

では、これらのスキルはどのように育成していくとよいのでしょうか。

育成には3種類の手法があります。

1. 自己啓発
2. OJT（プロジェクトを通して上長・先輩から学ぶ）
3. Off-JT（研修等を通して学ぶ）

それぞれのメリット、デメリットをみてみます。

1. 自己啓発

メリットとしては費用が会社にはかからないこと、個人のペースで学習できることがあげられます。デメリットは学習が本人任せとなるため、主体性の有無によって自己啓発ができる人、できない人のばらつきが発生します。また、個人の学習ペースに依存するため時間がかかります。会社としても何かしらの支援制度を設ける必要があるでしょう。

2. OJT

メリットはこれも費用がかからないことです。また実際のプロジェクトを題材に学ぶことができるので、業務関連性を担保することができます。一方デメリットはOJTトレーナーである上長や先輩の育成スキルに成果が依存してしまうこと、またOJTトレーナーの時間を取ってしまうことです。さらに、OJTトレー

ナーの力量を超えた成長は見込めないという点が OJT の限界です。

3. Off-JT

最後に Off-JT ですが、最大のメリットは体系だったノウハウを早く、一律で効率的に吸収できることです。また、OJT トレーナーの負担を軽減できることがあげられます。デメリットは費用がかかることと、業務関連性を担保しないと学びっぱなしに終わってしまうことです。

10年後のPMを育てるのではなく、来年度のPMを育てたいのであれば、OJTとOff-JTの最適な組み合わせがベストです。

なぜなら、OJTとOff-JTを有機的に組み合わせることで、それぞれのデメリットを相殺し、かつメリットを最大限に引き出すことができるからです。

Off-JTは体系的な知識の吸収には適していますが、しかし実践が欠けてしまうと学びっぱなしで終わってしまうため、OJTが不可欠です。OJTではOff-JTで学んだ内容を実際のプロジェクトに当てはめ実践し、内省する機会とします。

言うなれば、学生時代に教科書を読んだ後に、実際に問題を解いて理解を深めたように、Off-JT が教科書、OJT が問題演習となるのが理想的な学習スタイルです。

実際に弊社が 2023 年に実施したビジネスパーソン向けの調査でも、研修を受講した人の 9 割が研修の内容を覚えていないと回答しています。教科書を読んでも問題を解かなければ定着はしませんよね。

では、どうすれば良いか、ポイントは、

1. 現場部門の巻き込み

2. 研修と実プロジェクトの連動

この2つです。

まず「現場部門の巻き込み」です。

研修は、受講前と受講後に何をすることが重要です。ウェストミシガン大学のロバート・ブリンカーホフ教授の有名な研究によると、研修には「424の法則」があります。

これは研修効果に影響を与える割合を研修前、研修中、研修後に分けると、研修前が4割、研修中が2割、研修後が4割の影響を与えるという研究です。例えば、研修受講前に上長から研修に参加する目的を説明し、受講者が研修に参加するモチベーションを上げるといった行動を指します。

つまりは上長が、部下が研修に行っていることを忘れて、「●●さんって今日休み？」と言ってしまうような現場では、研修の効果は2割しか出せないということとです。

それでは、現場部門に通達さえ出せばよいのか、というとこれもあまり効果はありません。

大切なのは、現場部門、特に上長やメンターと、研修前に人材育成の到達点と課題のすり合わせをすることです。そこでお勧めなのは、研修を実施する講師を交えて、上長に対して研修の目的を説明し、上長視点での課題をヒアリングする「上長説明会」の機会を設けることです。

業務にあてる時間が少なくなると懸念する上長に対して、研修の目的と目指す

到達点をしっかりと説明した上で、育成の課題を丁寧にヒアリングすることで、育成の味方になってもらうことができます。

次に、「研修と実プロジェクトの連動」です。

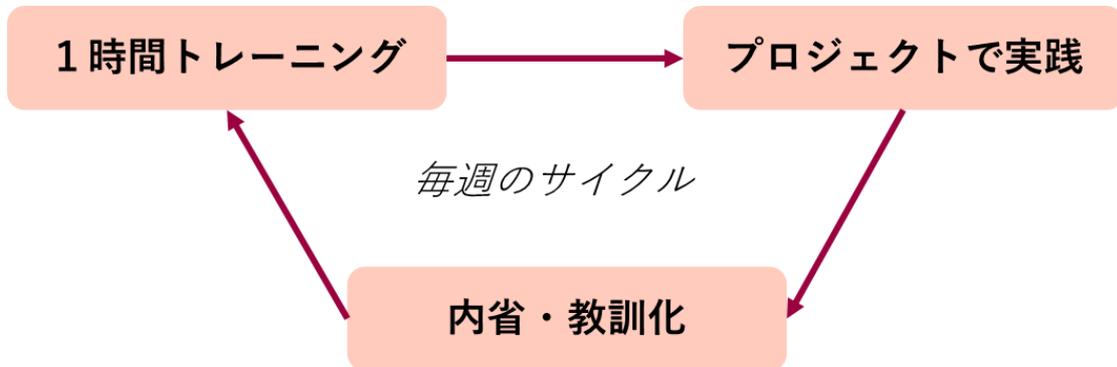
多くの研修が1日単発で終わってしまいますが、これでは研修で学んだことを自分の業務で活用することは難しいです。なぜなら「Knowing - Doing Gap」と呼ばれる、知っていることとできることの間には大きな溝があるからです。

教室でクロールの泳ぎ方を教わっても、プールですぐに泳げるようにはなりません。1日かけてスキルの勉強をしても、翌週から全てを実践できるようになる人はごく少数です。

この溝にはまらないためには、**学びと実践のサイクルを小さく、多頻度で回していく**ことが重要になります。具体的には週に1時間程度を学びの時間にあて、その後すぐにプロジェクトで実践をしていく、そして実践で得た学びを振り返り、教訓としていく。このループを回していくことです。

コロナを契機にオンライン研修が身近になりました。オンラインであれば定例

会議のように週1時間の細切れの時間を研修に充てることも十分に可能です。



このように現場部門を巻き込み、研修と実プロジェクトの連動を実践することで、入社数年のエンジニアであってもプロジェクトをマネジメントしていくことが可能になります。

OFF-JT を組み入れた成功事例

考え方は分かったけれど、実際にやっている会社の事例を聞かないと、いまいちイメージがつかないという方もいらっしゃると思いますので、本ガイドでは2社取り上げたいと思います。

事例Ⅰ

入社5年目のエンジニアがプロジェクトをリードし、後進育成までできるようになった事例

こちらは主に組み込み系のソフトウェアを提供する東証プライム上場企業の事例です。

組み込み系のソフトウェアを提供する企業ではお客様の要望通りにソフトウェアを製作する能力が重視されてきました。しかし、プロジェクトの高度化、スクラッチ開発からクラウド活用への変化に伴い、これまでのプロジェクトの進め方ではお客様の期待値に応えられないケースが頻発していました。

そこでまず、入社5年目のエンジニアの方にはどのレベルまで達成できていて欲しいのかを、弊社とお客様と一緒に言語化をし、現在のスキル状況を棚卸することで理想と現実のギャップの把握を行いました。

その上で、週1時間×3か月のトレーニングメニューを作成し、オンラインで週1時間のトレーニングと受講生との個別面談、個別フォローアップ、上長との週次の状況アップデートを行うことで、スキルの型を学びつつ、プロジェクトで実践するサイクルを繰り返しました。

3か月後には、エンジニアの方々のスキルレベルが当初の目標レベルに達するとともに、当初予定にはなかった後進エンジニアの育成まで進んで行うようになるという成果が見られました。

その後の状況を伺うと、担当プロジェクトのお客様評価も上がり、お客様から指名を頂く効果が出たとのことでした。

事例2

入社2年目のエンジニアがサブリーダーとしてお客様にソリューション提案ができるようになった事例

こちらは従業員数百人規模のIT企業でクラウドの導入からパッケージの開発ま

で行う会社です。一部の PM がたくさんのプロジェクトを兼任している中、若手が育たないという悩みを抱えていらっしゃいました。

事前に役員の方とトレーニングの目的と到達点のすり合わせを行った上で、若手エンジニア向けに週1時間×2か月のトレーニングを実施し、エンジニアの上長の方と毎週連携することで、学びをプロジェクトに活かす体制を構築しました。

結果的には4段階評価で行った（〇〇力などの）スキルのポイントが、全体平均で0.6ポイント向上し、プロジェクトに臨む姿勢にも変化が見られました。

入社2年目のエンジニアが自らお客様に改善提案を単独で実施するなど、若手がサブリーダーとして自信を持って活躍する姿が見られるようになりました。

他社事例から何を学ぶべきか

うちはスクラッチ開発がメインだから、うちは受託がメインだから、と技術があれば大丈夫と考えられる方もいらっしゃるかもしれませんが、決してそうではありません。

システムはお客様の「あるべき姿」を達成するための手段として存在します。そのあるべき姿をお客様が完璧に描けるケースというのは現実的にはほぼあり得ません。そうすると、必ずエンジニアの方々のリードが必要になるのです。

メーカーの高いトレーニングを受け、技術力が高まったとしても、その技術を適切に活かせる人材でなければ宝の持ち腐れになってしまいます。

そのためには、事例で見たようにプロジェクトマネージャーに求められるスキルの **ゴールの設定、現状の把握、反復型のプロジェクト一体型のトレーニングが** **有益です。**

なぜ、“週1時間”の反復トレーニングをするのか？

通常の研修は1日完結型、よくて1日×2回の単発研修で終わります。当然、講師は受講生のことを名前以外は分からない状態で終わります。

しかし、考えてみて下さい。働き方改革が進んだ昨今において、ただでさえ業務時間が少なくなっている中、研修で業務時間が1日つぶれることの影響はどうでしょうか？

実際に観察してみると分かりますが、研修の合間にスマートホンをチェックする、休憩時間に仕事をする、オンラインであれば内職しながら参加する参加者がほとんどです。

それで効果が上がれば良いですが、1日に詰め込まれた内容はそのほとんどが実践されずに記憶の彼方に押しやられてしまいます。

弊社はトレーニングに参加頂く貴重な時間を最大限有効活用し、実際に業務で活用できるレベルにして頂くために、週1時間×反復型のトレーニングに行きつきました。実際にトレーニングに参加した方のアンケートでは、**95%以上の方が、従来型の1日研修よりも週1時間反復型の方が実践につなげやすく、有意**

義であったと回答されています。

では、なぜほとんどの研修会社が1日研修を実施しているのでしょうか？それは従来型研修のビジネスモデルに原因があります。研修会社は1日や2日の研修を受託し、それを外部の講師に割り当てます。この回転率が高いほど利益が上げられるため、中途半端な1時間、2時間といった研修を実施しないのです。

伴走して成果まで見届ける

弊社は100%自社講師でトレーニングを実施します。また、2、3か月の育成プロジェクトとなりますので、講師は参加者一人一人のお名前や特徴なども把握しながら、個別サポートもさせていただきます。それは何よりもトレーニングの目的である成果を出すことを優先したいからです。

トレーニングを提供して終わり、ではなく、トレーニングをした結果どうなったのかを重視し、受講生、上長、人事部門の方と育成プロジェクトを伴走させていただきます。

人材採用コストとの比較

外部から人を雇うとなると、広告宣伝費や人材紹介会社へのフィーが発生します。人材紹介会社からの入社であれば、一人あたり年収の1/3程度がかかりますので、年収500万円であれば200万円弱かかります。しかも、その方が期待通りの成果を出すことは保証されていません。

さらに、PMとしてプロジェクトを任せられるようになるまでには、自社に適合する時間が必要となりますので、3か月から半年程度の期間分の給料が追加でかかる計算となります。

一方で内部人材を育成する場合は、一人だけではなく、チームをまとめて育成底上げすることが可能です。仮に10の方がプロジェクトマネージャーに向けて育成ができるとしたら、外部からの採用コストと比べて大きな差が出てきます。

弊社の平均的な事例では10名のエンジニアを3か月伴走して育成する場合でも約150万円で実施が可能です。

人手不足の今だからこそ、内部人材のレベルの底上げを図っていきましょう。

いまずぐスタートしましょう！

ここまで「IT 企業のための PM の育て方ガイド」をご覧頂きありがとうございました。

人材育成はできるだけ早期に着手することがお勧めです。

なぜなら成果が出るにはある程度の時間がかかるからです。また、人的資本という言葉がある通り、人への投資は回収期間が長ければ長いほど、投資対効果が高くなります。

幸運なことにエンジニアの方への投資は費用対効果が高いという研究結果があります。具体的には製造業に比べて、人への依存率が高いサービス業は人への投資によってもたらされる生産性の向上効果が約3倍高いという研究です。(森川、2018)

人的資本経営という言葉が叫ばれている昨今ですが、一人当たりの教育投資は年間に数万円という企業がほとんどです。裏を返せば、教育投資を積極的に行うことにより、人材で差別化を図ることができると言えます。

エンジニアの方々の教育投資を行い、「対応できる案件数を増やし」「お客様から

指名を頂き」「案件の単価を上げ」「プロジェクトの利益率を改善」を一緒に目指しましょう。

本ガイドをご覧頂いた方限定で、「プロジェクトマネジメントができる IT エンジニア育成」の個別相談会を無料で実施しています。漠然とした課題を明確化し、どのスキルをどういうステップで伸ばしていけば良いか個別にご対応させていただきます。

個別相談会に申し込む

ご一読頂きましてありがとうございました。本ガイドが貴社のプロジェクト成功への一助となれば幸いです。