

# Is Project Management Right for You?

## プロジェクトマネジメントはあなたに適しているか

著者：マイケル・ウッド([Michael Wood](#)) – 2016年4月4日

翻訳：郡山雅夫、PMP

マイケル・R・ウッド氏はビジネス・プロセス改善と IT 戦略の独立したコンサルタントである。彼は *HELIX* と呼ばれるビジネスのプロセス改善方法論の考案者であり、戦略、プロセスの改善や技術のコンサルティング会社(ナチュラルインディペンデンスグループ)の創設者である。彼は公認会計士(CPA)であり、ペパーダイン大学のマネジメントMBAプログラムの非常勤教授やカリフォルニア州立大学サンディエゴ校の准教授や多数のプロフェッショナル組織の役員としての役割も果たしている。ウッド氏はアメリカ合衆国とヨーロッパ両方で人気の *HELIX* ワークショップとセミナーのプレゼンターである。

適用分野: キャリア開発、新任実務者

「[Designing an IT Career Path](#) (IT 従事者のキャリアパスを設計すること)」という表題の論文でキャリア開発について研究を行ってから 6 年が経った。2010 年にさかのぼると、私の焦点は IT 従事者のキャリア開発にあった。2016 年においては、プロジェクトマネジメントにおいて成功するキャリアを計画・開発し、そして成功を収めるプロセスに目を向ける。

多岐にわたる業界で成功したプロジェクトを指揮してきた私の 30 余年を振り返ると、テクニカルスキルはその人の成功のほんの 30%しか占めていないことは私の目には明らかである。誤解しないで欲しいのだが、新しい世界に足を踏み入れるためには資格は必要である。しかしその後、資格以外にもはるかに多くのものが必要となる。

恐らくどんな組織の中であっても成功に必要な最優先事項は、他人と良い関係を保つ能力であろう。それは、あなたと一緒に働く人達やあなたの上司達からあなたが高く評価される能力のことである。実際私の経験では、人に好かれ、高く評価され、上手に他の人達とともに働くことができる能力は成功の 50%を占める。プロジェクトマネジメントでは、この能力は成功の 60%を占めるかも知れない。これはつまり、あなたは次のことができる必要がある。

- **関係を構築し信頼をはぐくむ。** 組織のステークホルダーから信頼を獲得し、そしてそれを維持できるプロジェクト・マネジャーは成功する。有意義な関係を構築し、信頼に足ると思われることでサポートを獲得することができる。それは道を開き、耳を傾けてもらえる機会を増やす。
- **積極的に耳を傾ける。** 広く、そして完璧なコミュニケーションに努めること。自由回答式の質問をし、あなたが聞いたことを言い換え、確認し、修正や自分に会話を返されることなく理解したことを知らせる。人は、聞き手が耳を傾け聞いてくれていると感じるとき、よりいっそう心を開き素直になる

傾向がある。彼らは理解されていると感じると、いっそう会話に時間を割くことをいとわない。そして、聞き手にわかってもらえたと感じるのである。

- **個人やグループを支援する。**あなたの考えを押し付けず、彼らが考えやアイデアを表現できるよう支援できるということは、プロジェクトマネジメントの成功にとって重要である。ステークホルダーからの賛同を得ることで、大抵の場合、他の人にプロジェクトの目標と目的に付随する方法を見つけさせることが可能になる。プロジェクトに関連するチャレンジに対して解決策を生み出すよう、個人あるいはグループを手助けすることは、本物のやる気と協力を得るもっともよい方法である。
- **コンフリクトを仲裁する。**人はほぼ全ての事柄に異なった感情、意見および見方を持っているものである。時にはこれらの相違により衝突が起こり、その結果としてコンフリクトが起こる。プロジェクトに影響を与えるコンフリクトが起きた時、プロジェクト・マネジャーは権力者に訴えることなしにこのコンフリクトを解消できなければならない。積極的に話しを聞き、見解の相違について共通理解を得られるように手助けする能力はプロジェクト・マネジャーには必要不可欠である。
- **協力する。**成功したプロジェクト・マネジャーは他の何よりも協力アプローチを生かしてプロジェクトの指揮をとる。考えを共有し、少しずつ成功を重ね、一致協力して共に働く。協調的なプロジェクト・マネジャーは偏見が無く、誠実で、合理的で、そして公平であると見なされる。マネジメントの目からは、彼らは非常に重要な資産であり、多くの場合継続的な成功を収める。
- **気配りを実践する。**他の人たちが、あなたがプロジェクト上の彼らの利害について誠実に気配りしてくれていると思えると、あなたはプロジェクトのリーダーとしてよりいっそう受け入れられるであろう。もしあなたの無関心さを感じたら、彼らはそれを真似るだろう。人々は、自分達が重要であるということを知りたいものである。それが人間というものである。

キャリア成功の残りの 10%は、事実と直感のその捉え難い組合せに基づき、優れた決定をする能力である。これは通常、厳しい試練を伴った何年もの経験と試行錯誤の後に得られるものだ。

では、プロジェクトマネジメントの現場に足を踏み入れるために必要な技術力の 30%をどのように獲得することができるのか。答えは非常に単純である、教育と実務経験だ。この論文を読んでいるあなたは、恐らくプロジェクトに関与した経験に加えてビジネスもしくはプロジェクトマネジメントの学位の両方を持っていることであろう。

あなたにプロジェクト・マネジャーの血が流れているとすれば、ふさわしい場所を切り開くことの難しさに気づいているところかもしれない。優れたプロジェクト・マネジャー、プロジェクト・ポートフォリオ・マネジャー、プロジェクト・アナリスト、プロジェクト管理者、もしくは PMO を指揮する立場になることを望むのか。多くの選択があるが、それぞれベネフィット、要求事項およびトレードオフを併せ持っている。どこから始めるべきか。あなたが

今始めたばかり、もしくはすでに十分な経験があるかどうかにかかわらず、プロジェクトマネジメントの世界でキャリアを計画する時、考慮すべきものがある。

選ぶ進路にかかわらず、他の能力にもプロジェクトマネジメント技法を生かせるのであれば、あなたの可能性は広がるだろう。現在、最も人気が高く求められている一組の能力は、ビジネス・アナリシスと一体になったプロジェクトマネジメントだ。だが、雇用者はプロジェクトマネジメント、ビジネス・アナリシスおよび業界特有の経験の3つを望むため、それでも不足している。この組合せはほとんどの場合、医療、建設、銀行、保険のような業界で見られる。

さらに複雑化させているのが、多くの雇用者が候補者にオラクルや SAP のような特定の IT アプリケーション環境下での業務経験を求めていることである。お分かりのように、必要条件が増えるにつれて、選択肢はかなり減る。このことは、あなたがプロジェクトマネジメントの世界で進路計画を立てるとき、なおさら賢明に計画を立てる必要性を強調している。

もちろん、できる限り多くの資格で自分自身を武装すれば、あなたの履歴書に魅了を付け加えることにはなるが、それにはどの選択をするのが良いのか。PMP 資格を保有している場合、他にどんな資格を取得すると良いか。それについては、IT 業界のプロジェクト・マネジャーのランクの中では、アジャイル、スクラム（マスターレベル）、ITIL とシックスシグマ（ブラックベルト以上）の資格を持つとあなたの履歴書と競争力に影響力が増すことは明白である。しかしながら、考慮されるべきより多くの資格と学位がある。それらには下記が含まれている。

<ul style="list-style-type: none"> <li>• APMC (インターナショナル・インスティテュート・フォー・ラーニング)</li> <li>• PRINCE2 ファンデーション&amp;プラクティショナー (PRINCE2)</li> <li>• FAPM (アソシエーション・フォー・プロジェクトマネジメント (UK))</li> <li>• サーティファイド・シニア・プロジェクト・マネジャー (国際プロジェクトマネジメント協会)</li> <li>• チェンジマネジメント・ファンデーション (APMG - UK)</li> <li>• MSP チェンジマネジメントファンデーション (APMG - UK)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MPM (アメリカン・アカデミー・オブ・プロジェクト・マネジャー)</li> <li>• プロジェクトマネジメント修士課程</li> <li>• サーティファイド・プロジェクト・マネジャー (国際プロジェクトマネジメント協会)</li> <li>• チェンジマネジメント・プラクティショナー (APMG - UK)</li> <li>• P3O ファンデーション (APMG - UK)</li> <li>• CISSP (ISC) 2)</li> <li>• マイクロソフト認定プロフェッショナル (MCP) (マイクロソフト)</li> </ul>	<p>CPM (国際 P2M 学会)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MAPM (アソシエーション・フォー・プロジェクトマネジメント(UK) )</li> <li>• サーティファイド・プロジェクト・ディレクター (国際プロジェクトマネジメント協会)</li> <li>• サーティファイド・プロジェクトマネジメント・アソシエイト(国際プロジェクトマネジメント協会)</li> <li>• M_O_R ファンデーション/プラクティショナー (APMG - UK)</li> <li>• MSP アドバンスド・プラクティショナー</li> <li>• EVP (AACE インターナショナル)</li> </ul>
--	---	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• PSP (AACE インターナショナル)</li> <li>• MCTS (マイクロソフト)</li> <li>• 品質エンジニア・サーティフィケーション (アメリカ品質協会)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• スタンフォード大学認定プロジェクト・マネジャー (SCPM) (スタンフォード大学)</li> <li>• RegPM CPPM (オーストラリアプロジェクト研究所)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MCITP (マイクロソフト)</li> <li>• マイクロソフト スペシャリスト(MS) (マイクロソフト)</li> </ul>
--	---	--

このリストを見て頭がクラクラしてしまうだろう。しかもその選択は、あなたが働いている国、業界および環境に強く関係している。進路の熟慮には大きな価値がある。

平均的なプロジェクト・マネジャーから抜け出し偉大なプロジェクト・マネジャーになる為の要素の1つは、創造力と実践的な構造化された規律とのバランスを保つことである。アプローチとツールを特定の状況、シナリオおよび状況に適応させることのできるプロジェクト・マネジャーは、成功する傾向にある。一方、特定のイデオロギーやフレームワークに固執しているプロジェクト・マネジャーは、自分の偏った考えが組織の目標を達成するより重要になり、失望させる傾向にある。これが、私が思慮分別を持って自分の全てのテクニカルスキルを見るように促す理由である。古いことわざに「金槌しか持っていないと、全ての問題が釘に見える」とあるが、いわゆる金槌にならないようにする(手段に固執しない)ことだ。技術、対人関係そして組織的なマネジメントスキルを備えた完全なるツールボックスである(柔軟性を持ち合わせる)べきだ。

お分かりの通り、あなたのキャリアパスの選択を具体化するために使用可能な多くのものがある。もちろん最初は与えられたキャリアへの願望や興味である。次にあなたの適性（特定の分野や学問に熟達することができる後天的あるいは先天的な能力）と天性の才能があなたのキャリアの興味とどのように合致するのか理解しなくてはならない。

特に基本的な適性にかけている場合、この段階で不一致を感じているようなことがあるならば結果的に失敗を意味することになるだろう。例えば、もしもあなたが強い論理的思考力と問題解決力を持ち合わせていないなら、アナリストとして活躍することはないように思える。逆に、あなたが全てにおいて左脳的で、他人との協調性に大きく依存する政治的圧力の強い環境で上手く仕事をする事ができないのであれば、マネジメントやリーダーシップといった道を追い求めるべきではないということである。

プロジェクトマネジメントのキャリアについて計画する上で、下記の質問について考えることが役立つかもしれない。

- プロジェクトマネジメントに関することで自分が心から楽しめることは何か。
- 自分が本当に得意な分野は何か。
- 自分にとってこの分野で不足している教育はどこか。
- その教育費用はどれくらいかかるか。
- この分野における自分の本当の可能性は何か。

- 何の選択肢を考慮すべきか。
- 自分が楽しんでしていることと、自分の能力はどのように一致しているか。
- 自分の同僚や上役は自分の能力がどこにあると考えているか。
- それはどのように自分が選んだキャリアを実現する助けになるか、あるいは妨げになるか。
- 成功するために技術上およびマネジメント上のような変更が必要か。
- 雇い主は自分に必要な教育の費用を負担してくれるか。
- 18カ月前までに、この分野において上を目指すにはどのような機会があるか。
- 自分が選んだキャリアを実現するために転職する必要があるか。
- 自分はどれほどの間、昇進を待つ覚悟があるか。

もちろん、これらの質問に答えることは必ずしも簡単ではなく、ただ内省するより難しいかもしれない。あなたが自己査定する為の幾つかのツールが存在する。私が見つけた非常に有用なツールの一つが MAPP（モチベーション・アプレイザル・オブ・パーソナルポテンシャル、Motivational Appraisal of Personal Potential）によって提供されている。無料でかなり詳細の査定が可能で、さらに深い査定はわずかな料金でオンライン上で行える。無料でできる査定でも、あなたの目を開かせてくれ、判断材料ととらえられるべきだ。

さらに、同僚や上司があなたのキャリアの可能性を強み、弱み、好機、脅威の観点からどのように見ているかを探ること、もしくは自己キャリア SWOT 分析が役立つかも知れない。ここで大事なことは、あなたが受け取るフィードバックに腹を立て自己防衛に走らないようにすることである。他者からの率直な意見を求めるとき、寛大さは美德である。上司に話しに行く前に下準備を行い、将来に向けてとるべき段取りを詳細に調査して準備を整えておく。必要最小限なこととして次のことを考慮し作戦を練る。

- あなたが望むキャリア実現の為のビジネス・ケース（組織に対し自分の価値がどのように向上するか）
- 考慮した選択肢
- 自己査定と向上案
- 受けることができる社内教育プログラムの有無
- 外部教育プログラムの利用の可能性（コスト、日程、概要）
- 取得したい資格とその理由
- 達成までのタイムテーブル

準備ができているということは、自分の将来に対してあなたがいかに真剣であるかを雄弁に物語るものである。これは上層部の支持を獲得する為に非常に役に立つ。あなたの管理職があなたのやる気に耳を貸さないことに気づいたなら、少なくとも自分のスコアを理解し、そして同時に自分の将来の成功が別のところにあ

るだろうことを知ることになる。しかしながら私の経験では、大抵の組織と見識のあるリーダーは自ら進み出て、自分自身のキャリアや夢を持ちそれを言明できる人を喜んで採用する。

私は大きなホスピタリティ/カジノ関係の CIO（最高情報責任者）として、私のスタッフには自分自身のキャリア開発のゴールを管理することを勧めている。各スタッフは、彼らの思い描く地位に向かって現在の地位から近づく為のロードマップ（スキル、教育及びその他の要求項目）が提供された。目標達成の為の計画に時間をかけた者は、さらに必要な教育の資金援助、メンタリングおよび OTJ を含む恩恵をすぐ手にすることができる。自分自身に対する投資は、業績手当が増え昇進が加速するような輝かしい結果を生みだす。

10 年後の今日、多くの者が自分の選んだ分野の中で躍進的な昇進を遂げた。そのほとんどがプロジェクトマネジメントの分野である。自分自身へ投資すること、そうすることによって他人も同様にあなたへの投資を希望する傾向があるということが結論である。あなたは他の誰よりも自分自身のキャリアの成功に影響を与えることができる。他の誰かがあなたのキャリアについて気にかけてくれるのを待つのは良い戦略ではない。さあ、始めよう。大胆に自分自身の将来像を形作ろう。幸運を祈る。

#### 推薦図書

1. [あなたのプロジェクトマネジメントキャリア計画を所有しているのは誰か](#)
2. [有効なキャリア開発の秘訣…..キャリア開発をプロジェクトマネジメントする](#)
3. [プロジェクトマネジメント職種](#)
4. [プロジェクトマネジメントスキル](#)
5. [2015 年にプロジェクト・マネジャーが必要な 5 つのスキル](#)（Elizabeth Harrin 著）

この記事に対する読者らの評価： 7 点満点中 6.54