

# ITプロフェッショナルを 目指す方への

# ヒント集

未来のIT  
プロフェッショナル  
へのメッセージ

●本書は、経済産業省委託事業として、独立行政法人情報処理推進機構(IPA)が実施した事業(平成21年度IT人材育成強化加速事業(IT人材職種別モデルキャリア開発計画策定事業))の報告書を冊子化したものです。

# はじめに

現代社会の中で、IT（情報技術）はきわめて重要な役割を担っている。今や企業や社会のいたるところに情報システムが存在し、私たちの社会を支えている。その情報システムを企画・構築・運用するのが、情報サービス産業である。情報サービス産業では、ITの様々な分野に精通した高度なエンジニアが数多く活躍しており、現代社会の情報システムを支える力となっている。

ここで重要なのは、情報技術を利用する産業でありながら、その産業を支えているのは「人の力」であるという点である。情報システムやソフトウェアは、人が考え、作り、動かす。その完成までに多くの人の力を結集して、はじめて実現に至る。先進的な技術を用いる産業でも、実は、その技術を活用する「人の力」こそが、最も重要な鍵となっている。

このように「人の力」が重要な情報サービス産業において、ひととき大きな力をもって活躍している人たちがいる。この産業を支える大きな力となっている人材を、本書では「ITプロフェッショナル」と呼ぶ。

「人」が重要な情報サービス産業の中では、多くの人たちがいきいきと活躍できるよう、また、各企業の事業戦略に合致したキャリア形成ができるよう、企業や公的機関によって様々な取組みが行われている。今回は、そのような取組みの一環として、現在活躍しているITプロフェッショナルの姿を広く伝えるために、計90名のITプロフェッショナルを対象とするインタビュー（以下インタビューと称す）を実施した。

その中で、90名が現在の活躍に至るまでの成長過程を振り返り、自身の成長のポイントについて語ってもらった。その後、それらの整理・分析を行い、共通する事項や重要と思われる事項について抽出した。結果、本書は、活躍するITプロフェッショナルから、ITプロフェッショナルを目指す人たちに向けてのメッセージとして、まとまったものとなった。

## (1) 本書の位置づけについて

本書は、ITエンジニア個人がITプロフェッショナルとして成長するためのヒントを掲載している。本書に紹介された様々なメッセージは、90人のインタビューに基づくものであるが、一部、ITプロフェッショナルを対象に実施された、過去の調査からのメッセージや知見等も含まれている。

## (2) 本書を読む際の留意点

職業をもつ人の職業上の成長や経験の軌跡を「キャリア」と呼ぶことがある。また、このような「キャリア」を重ねていくことを「キャリアアップ」と呼ぶ場合がある。

「キャリア」は、日本語では「職業経験」などと訳されるが、経験そのものは「アップ」したり「ダウン」したりする性質のものではない。このような意味で、「キャリア（職業経験）」に「アップ」をつけた「キャリアアップ」という用語は、厳密には正確な用語ではない。また、「キャリアアップ」という言葉によってイメージされるものは様々である。文脈によっては、企業内での「昇進・昇格」や「年取の向上」の意味で用いられることもあれば、企業内で予定されたキャリアパスを歩んでいくことを示すこともある。

本書では、上記の見解を十分に認識した上で、「キャリアアップ」を、「自らの仕事において目指す姿や目標に近づいていくこと」と定義する。個人が自分の適性を最大限発揮して、仕事上の夢の実現や目標の達成に向かっていくことが、本書における「キャリアアップ」であり、本書ではこのような広い意味で用いていることに留意されたい。

# 冊子化にあたり

経済産業省「平成 21 年度 IT 人材育成強化加速事業（IT 人材職種別モデルキャリア開発計画策定事業）」は、若い技術者および学生への「IT 業界の魅力発信」を考慮しながら「情報サービス産業の仕事の内容をわかりやすく説明する」、「情報サービス産業の現場で働く人がもっている誇りをきちんと伝える」および「将来の不安を払拭する」ための基礎資料作りを目的とした事業である。平成 21 年度に独立行政法人情報処理推進機構（IPA）が受託し、実施した。

この事業では、IT 業界に従事する IT 人材の技術者としての職種（経済産業省が策定した「IT スキル標準」に基づく技術者としての職種で、マーケティングとセールスを除く 9 職種）のキャリアパスを調査し、インタビューなどを通じて分析し、職種ごとにモデルキャリアを作成した。

インタビュー調査では、IT 人材の育成や IT プロフェッショナル個人の成長に関して、様々な知見が収集された。これらの知見を集めて、本書を作成した。インタビューでは、「個人が成長する過程で役に立った教育の機会」と「後輩の育成に対して自分が心がけていること」「後輩へのアドバイス」などについて質問した。詳しい作成方法は下記のとおりである（図 1）。

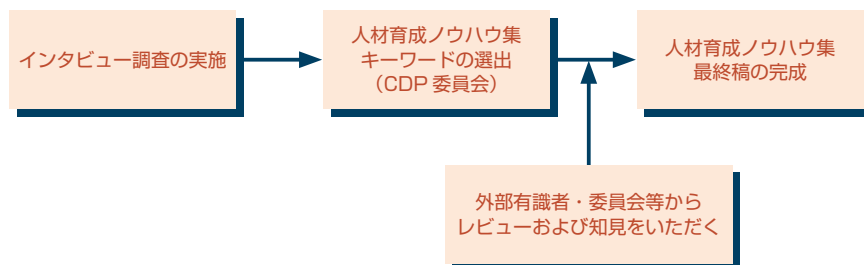


図 1 「人材育成ノウハウ集」の策定の流れ

作成にあたっては、インタビューの結果を分析し、それらについて IPA のプロフェッショナルコミュニティ委員会において、スキルアップと人材育成に資すると思われる有益な知見をキーワードとして抽出した。特に人材育成に深くかかわるエデュケーション部会等の有識者と意見交換して知見を足しこんだ。さらに、過去の IPA 成果物にある人材育成についての知見からの情報も盛り込んだ。

本書の対象読者は、IT プロフェッショナルを目指している IT エンジニア（レベル 3 程度）を想定している。

検討の過程で、IT プロフェッショナルから得られた知見に対して、「今と昔では環境が違うので参考にならないのでは」という意見もあった。たとえば、eラーニングのない時代をすごしてきた人が、1年半の集合研修が有効であると発言したような場合である。この点についてはエデュケーション部会の確認とともに時代考証を行い、どの時代や環境でも通用すると思われる汎用的な内容を抽出している。

本書とは別に、同様の手順でまとめた「成長を支援するために必要な企業側の取組みのヒント」を「人材育成ノウハウ集（企業編）」として作成している。こちらについては、冊子化の予定はないので、経産省のホームページを参照していただければと思う。

URL : [http://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/jinzai/IT6.htm](http://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/IT6.htm) CDP 第 4 章人材育成ノウハウ

# 目次

はじめに	1
冊子化にあたり	3
1. IT プロフェッショナルとは	7
2. IT プロフェッショナルを目指す方へのヒント	9
I . キャリアアップの出発点	9
II .IT プロフェッショナルへの道を歩む	14
III .IT プロフェッショナルへの飛躍	34
IV .IT プロフェッショナルから今のあなたへ	47
おわりに：IT プロフェッショナルに求められるもの	50
個人編：IT プロフェッショナル育成に関する資料の紹介	52





## 1

# ITプロフェッショナルとは

ITプロフェッショナルは、情報サービス産業での活躍を目指す多くの人たち、とりわけ多くの若い人たちにとっての目標ともいえる。

ITプロフェッショナルを目指すためには、まず、それらを理解することが必要である。第一歩として、ITプロフェッショナルとはどのような存在なのかを考えてみたい。

ITプロフェッショナルについての定義はない。しかし、多くの人が思い浮かべるITプロフェッショナルの姿がある。以下は、90名のインタビューから浮かび上がる「ITプロフェッショナル像」を表現したものである。

## ITプロフェッショナルとは、情報サービス産業において…

- ・求められる役割を高い水準で果たせる人（高い期待に応えられる人）
- ・求められる役割を果たすための「使命感（責任感）」と「専門性」をもっている人
- ・「やりたい」という私的な希望以上に、「やらねばならない」という外に向かう思いと、実際にそれを「やり遂げる」力をもっている人
- ・ただ「秀でている」だけでなく、その優秀さや専門性を「相手のために生かすことができる」人
- ・すでに過去に実績があり、周りが、この人ならやってくれるという「信頼」をもっている人
- ・上記では、様々な表現が用いられているが、ここでポイントとなるのは、「使命感」と「専門性」、そして「信頼」である。

ITプロフェッショナルにまず必要なもの、それは「使命感」である。これは「責任感」とも表現されることがある。「使命感」こそが、ITプロフェッショナルを表現する上での第一のポイントとなる。

「使命感」や「責任感」という言葉の根底には、「求められたことを成し遂げなければならない」という気持ちがある。自分の「やりたい」という気持ちを「私的な思い」と

表現するなら、「やらねばならない」という気持ちは「外側に向かう思い」と表現できる。これは、すべての人にとって重要なものであるが、これを高い水準で有しているのがITプロフェッショナルである。つまり、たとえ困難と思われるような大きな期待を寄せられたとしても、決してあきらめず、投げ出さず、その期待に最後まで応えることができること。そして、それを達成するための強い意志の力をもっていること。これがITプロフェッショナルの最も重要なポイントとなる。

また、「高い専門性」も、ITプロフェッショナルに不可欠なものである。この中には、ITに関する何らかの専門知識やスキルのほか、経験上培われた様々な知見も含まれる。これが、ITプロフェッショナルが何かを成し遂げる際の源であり、それを高い水準で有しているほど、ITプロフェッショナルの価値は高いものとなる。「他の人材よりも多くを知っていること」。これも、ITプロフェッショナルを表現する際の大きなポイントである。

さらに、ITプロフェッショナルとしての輝きを放っている人たちに共通しているのが、実績に基づく「信頼」を周囲から勝ち得ていることである。同じ能力の人材でも、“今すでに活躍している人”と、“将来活躍できるかもしれない人”との違いはここにある。ITプロフェッショナルとして認められているということは、数々の実績をあげ、周囲からすでに信頼されているということである。自らがもつ可能性を実績として証明し、信頼を勝ち得た人材。そのような人たちが、現在、ITプロフェッショナルと呼ばれているのである。

ここで示されたようなポイントを体現しているのが、ITプロフェッショナルである。本書では、ITプロフェッショナルを目指す方々に向けて、現在活躍するITプロフェッショナルからの、様々なヒントやメッセージを紹介する。

# 2

# IT プロフェッショナルを目指す方へのヒント

## I. キャリアアップの出発点

「キャリアアップの出発点」として、まず、IT プロフェッショナルを目指してキャリアアップしていく個人にとっての、重要な心構えを紹介したい。

今回のインタビューを通じて、多くのIT プロフェッショナルが強調していたキャリアアップの心構えがある。それは、「キャリアに対する自己責任」と「自分の未来や可能性を信じること」の2点である。ここでは、これらの2つのポイントを、キャリアアップの前提として紹介する。

### その1 自分の未来を作るのは自分

キャリアアップを目指すときに、最初に考える必要があるのは、「自分自身の未来を作るのは、他の誰でもない自分自身である」という点である。このような自分の将来に対する責任の自覚が、キャリアアップの第一歩となる。

キャリアの初期段階は、自分の将来が周囲の環境や他者に依存することも多い。本書の読者の中にも、「自分で深く考えなくても、先輩や上司が考えていてくれるはず」「言われたことをきちんとやっていたら、会社が自分をレベルアップさせてくれるだろう」などと考えている人がいるかもしれない。中には、「将来なんて、考えたところで、どうせわからない」と思って、半ばあきらめてしまっている人もいるかもしれない。

しかし、実際にIT プロフェッショナルとして活躍している人たちを見ると、そのように会社任せで成長を遂げた人材はいない、という事実を目の当たりにする。キャリアアップを遂げ、現在活躍している人たちは、例外なく「どのような環境に置かれても、それを言い訳にすることなく、自分で自分を成長させる」ことを貫いている。

どのような環境に置かれたとしても、自分次第でいくらでも自分を成長させることはできる。自分の未来がどうなるかは、会社や与えられた仕事によって自動的に決まってしまうのではない。環境には思うようにはならない部分もあるが、与えられたその環境の中で、何を考え、どう行動するかは、あなた自身に任されている。あなたの未来を作る上で最も大切なのは、あなた自身の気持ちと行動なのである。

最近の若い人は積極性がないとよく言われますが、私はこれを、自分の将来に対する責任感がないからだと思っています。自らチャレンジしようとしなないのは、誰かが何とかしてくれるという期待があるからです。しかし、自分の将来を築くのは、自分自身しかいないのです。これをまず、肝に銘じなければいけません。

たとえ、未来が不透明でも、自分はどうなりたいかを考え、それに向かって自ら行動することはできます。将来が見えないことは、自ら行動しないことの言い訳にはなりません。将来など、誰にとっても同じようには見えないものです。しかし、たとえわからなくても、自分で考え、自ら行動することが、見えない未来を生き抜くための第一歩になるのです。

キャリアアップにおいて最も重要なのは個人の意識です。組織は常に変化していくものなので、企業が個人のキャリアに最初から最後まで責任をもつことは、理想的ではあっても、実際には難しいのが現状だと思います。また、企業がキャリアパスを作って個人に示しても、そのキャリアパスを目指すかどうかは、最終的には個人に任されています。そのように考えると、キャリアアップにおいては、「個人が自分のキャリアを意識すること」が重要であるといえます。

仕事ができる人、仕事で成功した人とは、すなわち、顧客や社会に貢献できる人のことです。よって、仕事で成功するためには、早い段階から、「自分はどのように社会に貢献できるか」という観点で、キャリアを考えることが重要なのだと思います。

自分がどうなりたいかを自分の頭で考えることで、人は成長します。私の場合は、「目標ももたず仕事をしていると、ただの“チェンジニア（部品交換するだけのエンジニア）”になってしまう。そんなつまらない人生はない。どうせやるなら、何でもいいから一番になれ！」という先輩からのアドバイスが、自分の将来を考えるきっかけになりました。自分で自分の将来を考えることが、自分のキャリアにとっての大きな一歩になったのです。

キャリアアップのために必要なのは、「今より成長したいという意欲」です。そのような意欲がなかったら、何をやってもできるようにはなりません。「やりたくない」と思ったら、絶対に成長することはないのです。

成長するために必要なのは、仕事を成し遂げるための「エネルギー」と、自らやる気をかきたてるための「エンジン」です。自分をやる気にさせることができるのも、成長できる人材の条件です。

自分が求めなければチャンスは訪れません。チャンスをものにすることも自己責任です。自分を向上させる意識を強くもち続けることで、チャンスを引き寄せ、それをつかむことができます。そのために、自分の夢やキャリアについて常に考え続けてください。自分の夢について常に考え、チャンスを求め続けることで、いずれはそのチャンスをつかむことができると思います。

意志あるところに道あり。「やりたい」という意志がなければ道は開けてきません。やりたいことがあれば、そのうちおのずと進むべき方向が決まってきます。

会社が用意したキャリアパスや、一般的に思われているキャリアパスが自分に合っているかどうかはわかりません。キャリア形成とは、会社の用意したキャリアパスにただ乗るものではなく、自分で考えた上で選択し、自らつかみとっていくものだと思います。

目標やキャリアは、誰かが作ってくれるものではなく、自分で考えて作っていくものです。どうしたらよいのかわからなかったり、自分の考えたキャリアパスどおりにならなくて、不安になることはよくありますが、誰かに頼りきりになるのではなく、どんなときも自分で主体的に判断することが大切です。

仕事や役割は会社から与えられるものであったとしても、それに意味を与えるのは自分です。今の仕事に目標や夢がないわけではありません。目標や夢は自分の力で作っていくものです。目標や夢は、今あなたがいるところでも十分に実現できるはずなのです。

## その2 可能性は無限大

キャリアアップの心構えとして重要な2つめのポイントは、「自分の未来や可能性を信じること」である。ここではこれを「可能性は無限大」と表現した。

「自分の未来は自分で切り開いていかなくてはならない」という、自分に対する責任の自覚とともに必要なのは、「がんばれば未来は切り開いていける」「自分には可能性がある」とポジティブに考える姿勢である。もし、自分に今以上の可能性がないのであれば、がんばってもしかたがない。可能性があるからこそ、頑張れるのである。

なかには、「自分なんて…」と思う人もいるかもしれない。実は現在ITプロフェッショナルとして活躍している先輩たちの中にも、そのように思っていた人たちはいた。しかし、自分の仕事に全力で取り組み、ふと気がつくと、自分が思った以上に成長していた、という経験を語る人は多い。

可能性は誰にでもある。その可能性を現実のものにできるかどうかは、やってみなければわからないが、まずは、自分がもつその可能性に気づくことが大切である。「やればできるかもしれない」と思うのと、「やってもしかたがないだろう」と思うのでは、仕事に取り組む姿勢もまったく異なってくる。「やればできるかもしれない」と思えば、それが成長のモチベーションになり、原動力にもなる。

自分の未来は、誰にとっても不透明でわからない。でも、それは同時に、未来が無限の可能性を秘めているということでもある。

自分の能力については、自分自身が一番わからないのだと思います。やりたいことと、そのとき自分にできることは必ずしも一致しません。絶対にやりたくないと思う仕事や、苦手だと思う仕事も、腹をくくってやれば案外できるものだし、できると楽しくなって、次第にやりたいことになってしまうこともあります。食わず嫌いは、自分の気づいていない可能性を捨ててしまうことになり、もったいないと強く感じます。自分のことは自分では意外とわからないものです。自分にはたくさん能力が眠っていると思って、ぜひいろいろな仕事に挑戦してみてください。

学生の頃、自分には人と接する仕事はあまり向いていないと思っていましたが、実際に仕事を体験してみて、意外に人と接する仕事が好きであることに気づきました。また、工具で機械を直すような作業は、入社前に経験したことがありませんでしたが、実際に機械の保守の仕事を体験してみて、このような仕事も意外と楽しいことがわかりました。私は、この仕事の中で、自分も知らなかった新しい自分をたくさん発見しました。この仕事がなければ、きっと今の自分はなかったでしょう。この仕事を通じて、昔の自分からは想像できなかった自分へと成長することができたと思っています。

入社後、自分がまさかここまで活躍できるようになるとは思ってもいませんでした。今は若い頃の目標を大幅に超えるような仕事をさせてもらっています。学生時代に想像していた以上に仕事は大変でした。また、会社に入って、勉強することは本当に多かったと思います。でも、そのおかげで自分が思った以上に成長することができ、今はとても充実しています。そして、自分をこれまで一生懸命に指導し、活躍の場を与えてくれた周りの方々に、本当に感謝しています。

入社する前は、若いうちは誰かの下についてお手伝いをしながら、将来に向けてレベルアップしていくのだと漠然と思っていたのですが、いざ仕事を始めてみると、ITの世界は、「キャリアが浅くても、努力して自分でやり遂げることができる世界」なのだと思いました。この業界は、若くても自分次第で様々な仕事をやり遂げ、自分の可能性を開いていくことができる世界だと思います。

若い人には素晴らしい道が開けていると思います。自分がやりたいという気持ちがあれば、できることが十分に用意されているのがITの世界です。チャンスはいくらでもあると思います。

自分を好きになりましょう！人生無駄なことや失敗はありません。大切なのは、無駄や失敗だと思えるようなことから何を学び取るかなのです。自分を好きになり、自分に対して責めたりあきらめたりすることなく、常に前向きに自分の様々な経験から学んでいきましょう。そのような意味では、自分を好きになることが成長への一番の早道です。まず自分を好きにならなければ、自分を伸ばしていくことはできません。

## II. IT プロフェッショナルへの道を歩む

ここまでは、キャリアアップの前提として押さえておくべき重要なポイントを2つ紹介した。これらの2つのポイントは、いわば“IT プロフェッショナルへの道のスタート地点”ともいえる。続くⅡでは、スタート地点から、この“IT プロフェッショナルへの道を歩む際”の基本的なポイントをいくつか紹介する。

### その3 仕事は進んでやる

IT プロフェッショナルを目指す人たちにとって、まず心がけるべきポイントは、「仕事は進んでやる」という点である。ただ仕事を「やる」だけなら、誰にでもできる。しかし、仕事を通じて自分を成長させたいと思う場合は、どんな仕事でも「進んでやる」、「積極的にやる」、「前向きにやる」ことが重要である。この点については、多くのIT プロフェッショナルが、キャリアアップにおける基本姿勢として指摘している。

仕事であるからには、もちろんやりたくないものでもやらなければならない。しかし、後ろ向きに嫌々仕事に取り組むよりも、前向きに積極的に取り組んだほうが、自分にとっても周りにとっても良いばかりか、そこで学べることも多い。

仕事は、IT エンジニアが成長するための貴重な機会であり、成長の「糧」であるともいえる。IT プロフェッショナルになろうという人材なら、その糧を避けていては、成長は望めない。むしろ、今自分にできる範囲で、積極的に成長の機会を得ようとする前向きな姿勢が重要である。

自分で小さな目標を作ってチャレンジしてみるなど、いろいろな工夫をすれば、普通の仕事でも楽しんでやる方法はたくさんあります。どんな仕事でも嫌なことはあると思いますが、自分から積極的に楽しむようにすれば、意外と楽しく仕事ができるものです。

どんな仕事でも楽しむ気持ちが必要です。楽しむ気持ちがあれば、仕事へのモチベーションも自然と上がります。私は今も、「今日は仕事で何をしようか」と毎朝考え、ワクワクしながら出社しています。



今は、次々に来る仕事をゲームのようにクリアしていくことを楽しんでいます。自分はまだ発展途上だと感じているので、そう感じているうちは成長していけるのではないかと考えています。

今の若い人は「いっぱいいっぱい」という言葉を使うことがありますが、これは「やらされている」という感覚から出てくる言葉だと感じます。「やりたいことばかり」であれば、このようには感じないでしょう。しかし、「やらされている」と思っ  
てする仕事は、仕事ではありません。仕事は「やりたい」からするものです。「や  
りたい」と思うからこそ、良い仕事をする事ができるのです。

仕事は「やりたい」と思ってやらなければ意味がありません。やりたくない仕事を嫌々やっても、自分もお客さんも幸せにはなりません。「やりたい」と思えないときは、「どうすれば自分はその仕事をやりたいと思えるようになるのか」を考え、素直に自分と向き合ってみてください。自分からチャンスや意義を見出すことができれば、その仕事を「やりたい」と思えるようになると思います。

人の嫌がる仕事でも、仕事として存在する以上必ず意味があります。やらねばならないから、その仕事があるのです。私は、どんな仕事についてもその仕事の意味を考え、仕事と真剣に向き合うように心がけることで、日々の仕事により積極的に取り組めるようになりました。しかも、人のやらない仕事、みんなが嫌がる仕事をやりきった後には、誰にも負けないスキルが身につきます。

後輩を見ていると、「今自分ができないことをできるようにしたい」と考える人や、  
「自分ができることを増やしたい」と考える人は成長が早いと思います。仕事には慎重さが必要なこともありますが、「今の自分にやれないからやりたくない」と考  
える人はやはり成長しません。機会があれば、自ら積極的に仕事を引き受けたり、業務中の空き時間を使って自己学習や準備をしたりするなど、前向きな姿勢をもっている人のほうが、早くレベルアップしています。

「成長のために無駄な仕事はない」と思って取り組む人には自然と仕事が集まってきます。自分から謙虚に「やらせてください」という姿勢をもつのが大切です。

頑張っている人や仕事ができる人に、大変な仕事与えられることがあります。でも、そのときに大切なのは、「(大変な仕事を) やらされている」という気持ちをもたないことです。大変な仕事は、成長につながるいいチャンスでもあります。せっかくのチャンスを前向きに生かせるかどうかは、本人次第です。

自分を成長させるためには、苦手なことに対しても、逃げずに正面から立ち向かっていくことが大切です。仕事に対して苦手意識や不安な気持ちを感じるのは、その仕事に関する経験が少ないからです。経験を積み、その仕事ができるようになれば、苦手意識や不安な気持ちは自然になくなります。苦手だ、やりたくないと思って逃げたことは、それを乗り越えない限り、いつか必ず自分のところに戻ってきます。「自分に回ってきた! どうしよう…」と思う仕事こそ、自分を鍛えるチャンスです。チャンスはピンチの顔をしてやってくる。つまり、苦手に立ち向かわなければならない“ピンチ”こそ、実は自分を成長させる“チャンス”なのです。

#### その4 やりがいを糧とする

大変な仕事や困難な仕事であっても、やり遂げる IT プロフェッショナルのモチベーションは、仕事の「やりがい」である。ここでは、このやりがいに焦点を当て、IT プロフェッショナルがやりがいを感じる瞬間や、その大切さについてのメッセージを紹介したい。

多くの IT プロフェッショナルは、若いときに仕事のやりがいを感じることで、その後のキャリアアップのモチベーションになると指摘している。前向きに、一生懸命に取り組んだ仕事によって成果をあげ、仕事のやりがいを感じることで、次の仕事へのやる気を生み出す。そして、そのやる気が、さらにより成果に結びつく。このように考えると、仕事のやりがいを感じながら仕事することは、長い間、高い志をもち、モチベーションを維持しながら仕事を続けるための、重要なポイントであるともいえる。

なお、ここで重要なのは、やりがいとは、誰かが与えてくれるものではなく、自ら感じ取るものであるということである。何となく取り組んだ仕事で、何となくやりがいを感じる、ということはあまりない。やはり、やりがいを感じるためには、それなりの労力をかけ、熱意をもって仕事に取り組むことが必要である。労力や熱意を要した仕事だからこそ、それが報われたときに、仕事のやりがいとなって返ってくるのではないだろうか。やりがいとは、仕事に対する真摯な姿勢に比例するものでもある。

社会人2年目の時期に、自分が作成したアプリケーションについて、お客様から直接感謝の言葉をいただくことがあり、ここで仕事の「やりがい」を強く感じました。このときは、お客さんに近い位置で仕事をさせてもらっていたため、お客さんの生の声や反応を直に受け取ることができたのです。入社2年目の若い時期に感謝の言葉をいただいたことで、「これからもこの世界でやっていこう」という気持ちになれました。

「誰かの役に立ちたい」という気持ちは、誰もが心の奥底にもっているものだと思います。そして、この気持ちが満たされたとき、それが仕事の「やりがい」につながるのではないのでしょうか。また、こうした気持ちがプロジェクトメンバやお客様とのより良い信頼関係を築き、それが、より良い仕事へとつながっていくのだと思います。

大変な仕事でも、最後にお客様から「ありがとう」、「また頼むね」などと声をかけていただくと、それが自分の励みになります。お客様に貢献できているという手ごたえがあれば、たとえ嫌なことがあったとしても、その仕事を続ける意欲がわいてきます。嫌なことを乗り越え、前向きな姿勢で良い仕事ができれば、それがさらに大きな達成感になって返ってくるのです。

適当に仕事をする、それはお客様にも伝わります。しかし、一生懸命やれば、それがお客様にも伝わり、涙が出るような言葉をいただくこともあります。やはり仕事をする上では、誠意と一生懸命さが大切です。誠実に一生懸命に仕事をすれば、良い結果が返ってきて、それがその後のモチベーションにもつながります。

システムを作るにしても、モノを作るにしても、何かを成し遂げようとする場合は、その過程で大変な苦勞をしたり、つらい思いを味わうこともあります。しかし、苦勞した分だけ、ゴールにたどり着いたときの達成感は大きいものです。だからこそ私は、大変な仕事にも、いつも攻める気持ちで取り組んでいます。それは、大変な仕事ほどやりがいも大きいことを知っているからなのです。

周囲からの強い期待と仕事のやりがいと比較すると、今は期待のほうが重く感じることもあります。でも、その大きな期待に応えることが、さらに大きなやりがいにつながるのだと思っています。

キャリアアップのモチベーションを高めるためには、仕事の内容や意味を理解し、その仕事の結果、何が得られるのかという“達成感”や、その仕事によって何ができるのか、その仕事にどんな可能性があるのか、という“夢”感じ取ることが大切です。

## その5 幅広い経験を積む

キャリアアップのためには、幅広い経験を積み、いろいろな経験から学ぶことが重要である。仕事の中で、単にいろいろな業務を“こなす”だけでなく、そこから何かを学ぶことが、個人が成長できるかどうかの分かれ目となる。

仕事を始めてから定年までの間、各人にはほぼ同じだけの時間が与えられる。その時間の中で、他人よりも多くを学ぶことができた人材は、ITプロフェッショナルとして成長することができる。自分に与えられた仕事、与えられた環境、与えられた時間の中で、いかにいろいろな経験を積み、いかに多くを学ぶか。これも、ITプロフェッショナルとしてキャリアアップするための、大きなポイントであるといえる。

豊富な経験に基づく知見や判断力は、ITプロフェッショナルとして部下や後輩を指導する際の、指導力の源泉になる。ITプロフェッショナルとして周囲から尊敬されるのは、多くの経験を通じて、他の人材よりも深く多く物事を知っているからである。

このように考えると、キャリアアップの過程で、様々な経験を通して得た貴重な知見や教訓こそが、ITプロフェッショナルたちの活躍の源となっているといえる。このような観点から、様々な経験を積むポイントや、経験から学ぶ姿勢・考え方などを紹介する。

### 無駄な経験はない。経験とは必ず役立つもの

様々な経験を積んだITプロフェッショナルは、過去の経験を振り返り、そこに「無駄な経験などひとつもなかった」と言っている。どんな仕事であっても、その仕事の経験自体が貴重な成長の機会である、と考えることができれば、すべての経験は、自分の成長にとってプラスとなる。ここでは、ITプロフェッショナルのこうした考え方をまず紹介したい。

成長のためには実際にやってみることが一番です。実際に経験できるという機会は、本当に大切なものです。やってみる機会に恵まれたら、そこで尻込みをせず、何でも積極的にチャレンジしてほしいと思います。

「無駄な経験はない」とというのが私の好きな言葉です。私は率先して新しい経験を得ようと意識しています。以前、失敗したときに「次に同じ失敗をしなければよい」と言っていたことがあります。痛い経験をして、「次回の成功率が上がった」と思えば失敗も怖くない。何でも経験と思えばいいのです。

若い頃の悩みや苦しきも、出産や育児という遠回りも、今振り返れば何も無駄なことはなかったと思います。すべての経験は自分の財産になっており、これまでに経験したどんなことも、今に活かされていると感じます。

どんな経験にも価値はあります。その時嫌だったことでも、後から考えると貴重な経験になっているということはたくさんあります。特に、つらい経験ほど、自分を成長させる力になっていると感じます。たとえ嫌だと感じるようなことがあっても、まずは前向きにやってみる姿勢が重要です。

## 経験振り返ることも大切

経験から多くを学ぶためには、その経験を振り返り、そこから何が学べるかを客観的に考えることで、はじめて自分のものになる。このプロセスが重要である。

自分のキャリアの中では、進んではときどき振り返るステップを繰り返すべきではないかと思います。経験を振り返ることによって、いろいろと気づくことも多いものです。

1つの業務が終了したら、とりあえずでもよいから、その経験を文章の形でまとめておくことが重要です。2年も経つと、業務の内容はすぐ忘れてしまうことが多いと思いますが、文章として形しておけば、自分の業務実績を振り返る際にも役立つと思いますし、自分の経験を客観的に整理することは、自分の成長にとっても有益です。

## 幅広い経験が自分の可能性を広げる

幅広い経験を積むことは、その後のキャリアアップの中で、自分の専門分野を定める基礎にもなる。自分の可能性は、なかなか自分自身にもわからないものであるが、幅広い経験を積む過程で徐々に自分の適性を把握し、見極めていくことができるようになる。現に多くのITプロフェッショナルは、豊富な経験を積む中で、自分の専門分野を確立している。幅広い経験を積むことは、自分の可能性を広げる上でも大切なポイントである。

簡単に「これしかできない」とか、「これしかやらない」などとは言わないほうがよいと思います。自分が好きだと思っているものより、嫌いと思っているものの方ができるかもしれない。その可能性を、自分から潰す必要はありません。好きなものはあってもよいと思いますが、それが一生続くものになるとは限らないし、もっと好きなものも出てくるかもしれません。できるだけNOと言わずに何でもやってみてください。もし本当にできなかつたら、早めに周りに助けを求めればよいだけのことです。

食わず嫌いはせず、何にでもチャレンジすることで、新しい能力が開花することもあります。私は、自分が苦手であると思っていたことが意外によくできたという経験から、食わず嫌いが最もいけないことであると思うようになりました。食わず嫌いは自分では気がついていない、様々な可能性を捨ててしまうことになり、とてももったいないと強く感じています。

若いときは何でもやればよいと思います。極端な言い方をすれば、若いうちはNOと言う必要もなければ権利もないのです。若いうちであれば、間違ってもそれほど大きな責任はありません。たとえ間違うことがあったとしても、できるだけいろいろな経験を積み、その中から自分に合っていると思う仕事を見つければいいのです。

自分の核となる技術や専門は、たくさんの仕事を経験することで見えてくるものだと思います。私のように、異動がきっかけで将来の専門となる仕事に出会うこともあります。焦らず、現在の仕事に一生懸命取り組み、周りの上司や先輩と相談しながら、何を核としていくのかを自分で見定めていけばよいのではないのでしょうか。

将来どうなりたいのか考えてもわからないのは、経験が足りないからだと思います。食わず嫌いせずにいろいろな仕事にチャレンジし、数多くの経験を積むとともに、自分を見つめることで、自分の適性や将来の選択肢がわかってくるようになります。

専門分野とは、幅広い経験の中から、徐々に形作られるものです。最近の若い人の中には、「これならやりたい」という人もいますが、まずは、いろいろな仕事を経験してみるということが、初めのうちは非常に重要です。将来、ハイレベルな人材となるためには、幅広い経験が必要になります。数多くの成功や失敗を含む、この幅広い経験が、リーダーとして部下や後輩を指導するときの、指導力の源泉になるのです。

「結果としてできた専門分野」と「これしかやらない」という単なるわがままは違います。若いうちのわがままは、あなたの可能性を狭めてしまいます。専門分野は、様々な経験を経た結果、確立されるもの。この言葉を心の片隅に置いて、ぜひいろいろな業務に挑戦してみてください。

## その6 常に周りを見る

「常に周りを見る」という表現は、多少説明が必要だ。これは、「常に自分に与えられた仕事以外の仕事にも興味をもつ」ということである。これも、キャリアアップにおいては、実はきわめて重要なポイントである。この点については、表現を変えて「仕事の“全体像”をとらえる」という言葉で表現しているITプロフェッショナルも多い。

組織の中で個人に与えられる仕事は、多くの場合、全体のごく一部であることが多い。しかし、全体の中での自分の仕事の位置づけや意味を理解できれば、仕事のやりがいや意義を感じることにつながる。今より広い視野で自分の仕事をとらえることは、この先一段と高度な仕事をする際に重要な視点である。

キャリアアップしていくにつれて、与えられる仕事の範囲は広がる。そのため、現在の自分の仕事の周辺にある、広い範囲の仕事を認識していなければ、現在以上に成長することは難しい。同様に、自分の仕事にしか興味が無い人材は、それ以上成長することはない。

このように考えると、キャリアアップを続けるためには、今取り組んでいる仕事の全体を意識すること、そして、いろいろな人の立場になって考えることが大切であるのがわかる。

情報サービス産業で若いうちに任される仕事には、部分的なものが多く、若いうちはその部分をキチンとやるのが第一に求められます。大きな仕事になるほど、若いうちから全体を通して経験できることはまれであると思います。しかし、自分が経験していなくても、全体を見渡そうとする意識をもつことで、自分の前後が見えるようになり、最終的には仕事全体が見渡せるようになっていきます。レベルアップのためには、自分の仕事と全体のつながりを意識することが必須です。

最近、職種の専門分化が進み、本人も周りの人たちも、自ら自分の職種や専門分野を限定してしまうことが多いように思います。確かに専門性は重要ですが、1つの狭い分野を知っているだけでは不十分です。技術系の分野でハイレベルな仕事を担当するためには、専門性に加えて、幅広い領域の知識や経験をもっていることが不可欠です。自分の仕事をやり遂げるだけでも大変ですが、常にそれ以上の視野をもち、他の仕事にも目を向けてください。それがあなたの未来の可能性を広げる基盤になると思います。

自分の業務範囲を自分で定めてしまう人は、こじんまりしたエンジニアにしかありません。与えられた業務の周辺にどれだけ興味をもって、資料を集め、見て、聞き、自分の知識を広めるかが、その人が成長できるかどうかのポイントになるのです。

お客様が困っているときなど、自分の担当外・専門外でも、何かしてあげたいと思うことがあります。でも、そのような広い仕事をするためには、「のりしろ」や余裕をもって仕事できていないといけません。与えられた仕事をやることだけで満足せず、いつも、さらにその先の仕事ができるように準備しておくことが自分を成長させるのだと思います。

リーダーを目指す人は、自分の仕事だけで完結せず、常にみんなの仕事を意識することが必要です。リーダーになるためには、チーム全体で仕事をしていくためにはどうしたらいいかを考えられるようにならなくてはなりません。



自分の仕事の範囲を自ら決めてはいけません。仕事では何が起るかわからないので、特にリーダー的な人材には、自分の周囲を冷静に見ることができる余裕と包容力が必要です。自分の仕事の完成に専念しているだけでは、いつまでたっても大きな仕事はできるようにはなりません。

仕事の範囲を決めておかなければ不安という人は多いのですが、仕事の範囲を決めず、何でも柔軟に対応できるような対応力をもつことも大切です。これも、ハイレベルな人材に必要な資質のひとつであると思います。

## その7 常に上を見る

目標を高く掲げ、それを意識し続けることが重要である。何をもって“上”と見るかは各自の目指すところに応じて異なるものとなろう。責任ある立場に就いての業務の遂行、資格の取得など、誰の目にも明確な目標だけでなく、ある分野に知見を広げるといった目標でもかまわない。業界のスタープレーヤなど、あこがれを感じる人物がいて、「あの人のようになりたい」という目標もある。

いずれにしても、容易に達成できる目標ばかりを設定していたのでは、成長のペースも鈍ってしまう。逆に、あまりに高すぎる目標を設定すると、いつまでも目標に近づくことすらできないことで、無力感にさいなまれることになる。

インタビューの回答においては、自分で目標を設定し、自分でその達成に挑む自己完結型のスキルアップの例も見られる。慣れないうちは、どのような目標が自分にとって適切なかの判断も難しい。はじめは先輩や育成担当者と相談しながら、目標を決めるのが良いだろう。

このほか、「上を見る」という視点では、優れた人物や成果（プロジェクト事例やオープンソースコードなど）に接することがよい刺激となるとの回答もあった。コミュニティやセミナー、勉強会への参加は、こうした刺激の機会としても有用である。

## 目標を常に意識することが成長への近道

何となく身につくものは何もあります。成長したいのであれば、自分に何が身についていて、何が不足しているのか、常に書いて整理し、考える癖をつけることが大切です。意識して身につけたことと、意識しないで身につけたことは、スピード感や応用力において身につけ方が違います。あいまいなままでは、何となく薄いものしか身につけません。

1年間、自分で何を磨くかを決めて、何か行動をするときにはそれを思い出し、常に意識するように心がけてください。常に意識して行動すると、身につくものも違ってくることがわかつて思います。

日々の行動の中で、自分の目標を意識して行動することが、成長するための早道です。特に、ヒューマンスキルは、教えることが難しいため、自分で目標を意識し、気づきによって日々の仕事から学んでいくことがとても大切です。

意識することが、自分を変えるために一番良い方法だと思います。たとえば、座学のトレーニングも漫然と聞いては身につけません。意識することで、変わるきっかけをつかむことができます。逆に意識しなければ、変わることは難しいと思います。

自分に対する課題をもち続けなくては、成長しません。常に自分の能力や意識を向上し続けなくてはならないと思っています。

求められる人材像とのギャップを意識し、自分に常に課題を与えることで成長することができます。目の前の仕事に追われるだけになることなく、スキルは貪欲に吸収して、次のステージを目指してください。

自分自身の力で、自分がどうなりたいかを真剣に考えることが大切です。目標や理想の姿を明確にすれば、今の自分には何が足りなくて、これから何をしていけばよいかがわかってきます。

## より高いハードルを設定する

低いハードルを淡々とこなしていく人と、高いハードルをがんばって越すことに満足感を得る人の違いは大きいものです。

いつも自分の役割よりひとつ上を見なさいと言われていましたが、それは自分を成長させるためには効果的です。

仕事をするときのポリシーとして、ひとつ上の役職の人と同じような視点をもって仕事をしようと心がけていました。上司が課長だったら、今何を求めているのか。どんな仕事を自分にしてもらいたいと考えているのか。自分が課長だったらこういう風にするのではないか。このような視点をもっていたことが自分を成長させる訓練になったと思います。

できるのであれば、リーダーの役割をどんどん取っていってしまってもよいと思います。上長の役割を奪っていくことが必要。上長もそれを上回るパフォーマンスを発揮しようとして、プロジェクト全体が底上げされるのです。

## 優れた人々や成果から学ぶ

早い段階で、米国の優れたエンジニアと優れたプログラムに触れたことが、自分にとっての刺激となり、その後のキャリアアップにつながりました。

コミュニティに参加すれば、すごい人と話ができます。セミナー後の懇親会などでは、この業界の有名な人から直接話を聞かせていただくことができます。そういったところで何をすべきかのヒントがもらえるかもしれません。社外から見て自分がどうかを知り、自分の会社やお客様の会社のビジネス的な視点として、自分にはどのような価値があるのか、という意識をもつことが、段階を上がることではないでしょうか。

## その8 あらゆる機会に学ぶ

インタビューの結果からは、集合研修やOJTはもちろん、独学から日常での気づきに至るまで、あらゆる機会ですんだ結果が後で役立っていることがわかる。ただし、これはインタビューの対象者が「情報サービス産業における成功体験者」であることによる結果論で、中には徒労に終わった学びもあったと思われるかもしれない。確かに、学んだ内容のすべてが役に立つわけではないのは事実である。未来は、自分が予想したとおりに訪れてくれるものではない。不確実さが避けられない中でも、「あのとき学んでいたことが、思わぬところで役に立った」といった経験の積み重ねが、成長をもたらすのであろう。

業務上必要なこと、自分で興味をもっていることを探求すべく学ぶのはもちろん、自分と異なる考え方であっても、「こうした発想もあるのか」という気づきを得るための、学びの機会となりうることを、インタビュー結果は示している。回答者の個性に応じて学び方も様々であるので、自分に向いていると感じたやり方を、今後の学びの際に役立ててほしい。

### 研修を活用する

キャリアパスの節目の階層別教育は、私にとっては頼みの綱です。特にマネージャーになってからのマネージャー研修には助けられました。

グループディスカッションの研修は良いと思いますが、時に目的が不明確なまま、迷走して終わるケースも多々見てきました。知識レベルがバラバラなのは、グループディスカッションのネックになるので、そこにアドバイザを置き、議論のポイントを押さえながら進めていくと効果的だと思います。

心理学関係の研修としては、神経言語プログラム（NLP）を皆が知っておくべきだと思います。「人間ってこうしたコミュニケーションをするのか」というコミュニケーションのパターンがわかります。

OJTに関して会社側にリクエストすべきこととして、「場」の提供があります。たとえばプログラム開発といっても、職場によってはパソコンやソフトウェア、ツールなどがなかなか手に入らないことも珍しくありません。座学だけではつらいので、実際に触れる環境を提供してもらえると非常に効果的です。

## 先輩や上司、顧客からも学ぶ

その時には気づかなかったが、厳しい先輩や上司の指導が一番役に立っています。特に入社時は、その後の職業生活の価値観を形成する時期なので、厳しくも徹底的に指導することが効果的ではないでしょうか。入社時にちやほやし、一定年齢になってから厳しくするのは、社員が精神的な不安定さを増すことになり、よくないと思います。最初を厳しくしたほうが効果的だと思います。

わからないことは恥ずかしがらずに、わかるまでスキルの高い人に聞きましょう。納得できない場合は、理解できるまで説明してくれる人を探してください。

変にスキルを教えるよりも、学ぶ側としては背中を見せてくれていた方が、学ぶものも多いと思います。

プロジェクトには必ずスーパーな人がいます。先輩、上司、時にはお客さんの中にも。その人の技を盗むのです。

## コミュニティや勉強会から学ぶ

コンサルタントやエデュケーション分野は「人」を相手にする職種なので、「自分以外の人」にも興味関心をもつようにしてください。訓練のためにも、会社や仕事の関係者以外のコミュニティに所属し、人との関わりやコミュニケーションを学ぶ機会を得るとよいでしょう。コミュニティや勉強会に参加することで、社外のネットワークが広がります。

コミュニティの効果として、参加を通じて刺激を受けることができるのはもちろんですが、自分が世の中でどのレベルにいるのかを簡単に知ることができるのは、非常に重要だと思います。私は若い人に、絶対にコミュニティに参加するように言っています。どうしても大きな会社にいると、会社のレベルでしか周りが見えなくなります。SEが2,000人いると、その中で自分のスキルレベルを見てしまい、視野が狭くなりがちです。一歩外に出てコミュニティに参加すると、素晴らしいエンジニアが大勢います。その人たちを見ると、自分はまだまだだと思います。こうした人と話ができたり、自分のスキルを確認することは非常によい経験になります。

社内ですと勉強会をやっているだけでもマンネリ化するだけなので、社外の人を講師に招いたり、共同で会を催したりするのもよいと思います。

## 社会人大学院で学ぶ

社会人になって研究テーマが明確になってから、修士課程に行きました。社会人としての大学院の講義は、実学とかけ離れている方が役に立ちます。実学に近いものは、民間の研修サービスでいくらでもあるからです。一旦仕事から離れることができ、新たな視点や原理原則を再確認することができます。また修士論文をまとめることで、これまで仕事を通じて学んだことを再整理できます。これが一番役に立ちました。

社会人大学院を修了して、意識が変わりました。やはり教育は大事だと感じます。自分が傲慢になっていたというわけではありませんが、教育を受け直すというのは、錆びた刀をもう一度研ぐ作業です。教育のやり方も進歩しています。最先端の方法論なりアイデアのまとめかた、学術的なアプローチ方法を身につけることができたのはメリットがあったと思います。

## 海外留学で学ぶ

留学期間中は学びたいことを、時間をかけて没頭して学ぶことができました。留学の効果は戻ってから携わったプロジェクトに生かし、営業部門から良い評価をいただきました。もし、留学経験がなければ製品のスペックに明らかな違いがあったと思います。会社の外に出ることで、会社の中にいるとわからないことを知ることができます。

## 自ら積極的に独学する

毎日、往復2時間の通勤電車の中で勉強しているほか、休日も、1~2時間勉強しています。自分で勉強したことを、会社に行って試すということを繰り返すことで知識や技術を身につけています。勉強した分だけ、わかることが増え、仕事ができるようになるので、勉強するのも楽しいものです。今は学生時代よりも、格段に勉強しています。

スキルアップの時間がなければ、時間を自分で作ればいいのです。一日24時間の時間の過ごし方を振り返ってみると、何に使っていたのかわからない時間が意外に多くあるものです。何に使っていたかわからない時間は、無駄にしていた時間であることが大半です。そのような時間をスキルアップに利用すればよいと考えています。通勤時間なども有効活用できます。身動きのとれないほどの満員電車に乗るなら、今日会社に行ってどのような段取りで作業をするか、順序はどうしようかなどを考えるのもよいことです。

情報サービス産業に入ったのが26歳のときだったので、まわりの同年代の人よりは5年くらいは遅れた状態をどう取り戻すかを考え実行したのが、マニュアルを端から読んでいくことでした。家で寝る前や電車の行き帰りに読むのを1年くらい続け、ほとんど全部を読みました。人に追いつこうとするモチベーションがそうさせたわけですが、自分としてはよかったです。マニュアルを読むことは重要なことです。とてもよいことが書いてあるのに、最近の人はマニュアルをあまり読まないように感じます。

独学も成長のためには絶対に必要だと思います。私の独学の方法は大量に読書することです。

あなたの仕事が、社会の中でどのように役立っているのかを実感することができれば、すごく楽しく学べると思います。

## 人に教えることで学ぶ

教えることで自分が学べます。たとえばひとつの題材を作って演習をさせると、自分の思いもしなかった答を作ってきます。なぜそうしたのかという思考をたどると、いろいろなことがわかります。他人がどのような思考のたどり方をするかがわかるので、それを100人、200人と経験すると、自分にとって膨大なストックになります。教えることの価値は、自分にとっての成長になることです。

## 常に謙虚に他人から学ぶ

学ばないことは後退であると感じており、毎年新しい勉強することを誓って新しいことにチャレンジしてきました。謙虚でなければ学ぶことはできないと思っています。「賢者は愚者からも学べるが、愚者は賢者からも学べない」と言います。今の自分で十分だ、自分は人より優れていると思うと学べませんので、常に戒めとして心に命じています。また継続するためにも学ぶことを楽しんでいます。

## 異なる視点を大切にする

他流試合を行うことが大事です。閉じこもっていると、皆同じ発想になってしまいます。違う企業、違う業種と接することで「気づき」が生まれます。そのような場を提供してあげることが大事です。

社外での活動を通じて、様々な年齢・業種の方と交流することで、異なる考え方や視点を学び、ひとつの考え方に染まることのないようにしたいと思っています。

自分で考えることができるようになるためには、たくさんの人と話をし、様々な意見を聞くことが大切です。自分の意見は研修では作れません。独学や人と話をすることでのみ、自分の意見を鍛えることができます。その意味では独学でも OJT でもかまいませんが、人に教えてもらうよりも、意見を交換することが大事だと思います。



## その9 悩んだときにも、いろいろな手がある

仕事上のトラブルや対人的な問題、将来のキャリアへの不安など、仕事を進めていく上で悩みを抱えることもあるだろう。誰でも代替可能な作業を担当しているスタッフよりも、専門的な役割を担うITプロフェッショナルのほうが、課される責任も重くなり、業務遂行に伴うストレスを強く感じることもあるかもしれない。インタビューでも、ひとりで困難に立ち向かったことによる苦労が、様々に語られている。

こうした悩みを抱えているとき、重要なのはひとりで悶々とししないことである。プロジェクト遂行上の問題などであれば、早期に誰かに相談していれば、容易に解決可能であったのに、ひとりで解決しようと抱え込んだあげくに收拾不能となり、重大なトラブルとなってしまうこともある。個人的な悩みであっても、時間をかけても状況が改善する可能性は小さい。インタビューでの回答者の多くが強調しているのは、ふだんから相談相手を見つけておくことの重要性である。愚痴まで含めて気軽に話のできる相手がいると、悩みの相談もしやすい。一部の大手企業では、メンターなどの制度を用意している場合もあるが、個人的な悩みなどを相談する適切な相手が社内にはいないこともある。こうしたときに、社外の活動を通じた話し相手があると、いざというときに頼りになる。

悩みの解決の第一歩は、「自分が悩んでいることをまわりに告げること」との指摘もあった。話すことによって、抱えている問題が自然に整理されるからである。また、自ら告げることに関しては、「誰かに気づいてほしい」と思うところかもしれないが、現在はかつてほど“お節介”が歓迎されなくなっている社会である。周囲も、声をかけて良いかためらっている可能性もあるので、まず自発的にアクションを起こすことが重要であるということを確認しておきたい。

一方、将来に関しては、「自分が目指すべき目標（ロールモデル）となる人が自分の部署や社内にはいない」という悩みもあげられた。これに対しては、複数の人のキャリアパスをもとに、自分なりのロールモデルを作ればよいとの回答が示されている。変化の速い業界でもあるので、自分の将来像を早くから固定することは、逆に難しいところかもしれない。

悩んだあげく、自分の現在の部署では目指すキャリアが実現できないという結論に達した場合は、異動ないし転職を検討することになる。インタビュー回答者のアドバイスは、「まず社内での職種転換を考えてはどうか」とのことである。社内であれば、これまで培ったノウハウや人脈も活かしやすいメリットがある。反対に、職種に対する強いこだわりがあったり、これまでと異なる環境でのキャリア形成を図りたい場合には、転職が選択肢となるだろう。

## ひとりで抱え込まない。相談相手を見つけよう

悩んだときは、ひとりで抱え込まず、周囲に相談することが大切です。違う仕事をしている人に状況を説明すると、自分が抱えている問題は何か、何に悩んでいるかが明らかになることがあります。

愚痴をこぼせる社内の先輩や、社外のつながりの先輩に相談しました。違った視点で自分の悩みをコメントもらえると、視野が広がって、ひとつの解決方法にこだわっていたことがわかりました。

仕事を進めていく上での悩みはつきないものです。私は大学時代の知人や、仕事を通じて親しくなった人達と、いろいろな悩みを共有させてもらいました。この過程で、皆が同じような悩みを感じていることを知ったほか、他人に自分の悩みを伝えるために頭の中で整理することで、自分の本当の悩みが見えてくるなどの収穫もありました。皆さんも悩みがあるときは、ひとりで抱え込まず、勇気を出してまわりの人に伝えてください。

よいメンター（相談できる人）を多くもち、多種多様な意見をいただいて、自分の改善点を客観的に理解し、是正を図るとよいでしょう。自分は相談できる人がたくさんいるタイプなので、困ったら誰かに相談して、ついでに愚痴を聞いてもらって、そして次の相談相手に行く、ということを繰り返しました。上下を問わず周りに誰かいたら、とりあえず相談してしまいます。

何を悩んでいるかを自分の頭で整理することも大事です。ただし、自分でまとめるのは結構大変なことなので、コミュニケーションの中から自分の本当の悩みが見えてくることも多いと思います。悩みをぶつけられる相手を用意しておくというのも変ですが、そうした人間関係を大事にしておくことが重要でしょう。ひとりで悩まないようにしてください。

社内・社外に、自分より経験のある、信頼できる方を見つけましょう。そのような方と相談、文句、愚痴、なんでも言えるような関係を築ければ、いろいろな支えになります。

## 自分を知らせてもらうことも大切

まず自分が悩んでいることをまわりの人に言うべきです。そうすれば道は開けます。言わなければ気づいてもらえません。

自分は何がしたいのか、ということ、周りの人や上司にアピールすることも大切だと思います。今の仕事に、その人が満足しているかどうかは、外からはわかりにくいことが多いものです。アピールしても、その願いがかなうかどうかはわかりませんが、まずは、自分の希望を伝えてみるのが大切なのではないでしょうか。

最近の人は自分ができると思いついでいるのか、レビューされることを嫌がるどころがあるように思います。私は「助けたいのに助けられないということがないようにしてほしい」と言っています。「何かあるか」と話かけても「何もない」と言われてしまうと、とりつく島もありません。助けが必要なときに「助けて」と言えることが、非常に重要なことです。それが自分の技術者としての立場を下げるものではないということをよく理解してほしいと思います。できないことがイコール、技術者としてダメだと思わないことです。若いときもそうですし、だんだん年を重ねた後も同じです。

## ロールモデルや目標とすべき人がいない場合は

自分が目指す人を探すのではなく、いろいろな方から学習して見えてくる「自分だけのロールモデル像」を探していく方がよいのではないかと考えるようになりました。素晴らしい方を見つけても、全く同じにはなれないし、真似したくてもできない部分がいっぱいあるからです。なので、多くの人から学んで、今は自分なりのロールモデル像を築き上げるよう心がけています。反面教師というものもありだと思えます。

あまり高い目標を掲げ過ぎず、架空の自分なりのロールモデルを作り、掲げることで、その時々自分の姿を受け入れ、次の目標を見つけることができました。周囲の期待やプレッシャーよりも、自分なりのスタイルを探す楽しみが増えてきました。ナンバーワン（第一人者）の影の2番手、3番手はつらいだけなので、オンリーワンのスタイルを目指しています。

良い上司の、良いところを集めて、スーパープレーヤーになればよいとっていました。若手メンバの悩みとして、目指すモデル人材がないという話を良く聞きますが、「この人になりたい」ではなく、「こんなようになりたい」を集めればよいと思います。

### 転職を考える前に、まずは転“職種”を考えよう

転職をすることは、会社を変わるだけとは限りません。社内の違う部署も転職先の大きな候補であるはずで、社内の職種を見て、転職（職種転換）をすることも考えてみるべきです。

## Ⅲ. ITプロフェッショナルへの飛躍

これまで述べてきた実践を経て、社内や顧客から、名実ともにITプロフェッショナルとして認められるためのアプローチに関して、いわゆるベテランの域に達しつつある段階で取り組んでいくべき内容を紹介する。

### その10 自分の強みを築く

ITプロフェッショナルは、業務遂行に際して、優れた専門性に基づいた貢献ができることが要求される。最初から「自分はこの分野でいく」と固定するよりも、はじめは様々な業務を経験し、その中から自分の強みとなる部分を見いだした上で、OJTや研修を通じてその部分を磨き上げ、専門性を確立していくことが多い。インタビューの結果においても、「まず自分が他人に負けない分野を築くべき」との指摘がなされている。

一方で、専門的な知識や経験さえあればITプロフェッショナルが務まるかといえば、決してそうではない。自分のスキルが、どのように仕事やお客様の役に立つのかを把握するには、専門分野以外の知識も必要になってくる。逆に、ほかの分野を知ることは、自分がどのような点で強いのかを客観視することにも役立つ。

専門性の確立は、周囲から一目置かれるようになったところで終わるものではない。「この分野に関しては業界有数のITプロフェッショナル」と呼ばれるようになる可能性は、誰にもある。たとえ、その分野がきわめてニッチなものでもかまわないので、頂点を目指すことが重要である。頂点を極めたことで得られる自信は、専門とする分野や技術が時代とともに変わっていく中でも、ITプロフェッショナルとしての活躍において、かけがえのない力をもたらすことだろう。

## まず何らかの強みを作り出す

小さなことでよいので、「それに関してはあの人が強い」と言われるようなところがあると、自信が出てくると思います。

自分は、どのような武器でお客様に貢献したいのか、そのこだわりが重要です。技術が取り柄だと思うならば、技術でお客様に貢献できるように、しっかりとした技術力を身につけるべきです。コミュニケーション能力が高いならば、そのコミュニケーション能力を生かして、お客様の要望に応えられるように、ヒューマンスキルの向上を目指すべきですね。自分の長所に対してこだわりをもち、その武器をしっかり磨くことが重要です。

自分の強みや影響度を認識し、自分がやるべきことをしていく必要があると思います。私はまだ自分の強みや影響をもてるエリアがかなり限定されているので、レベルアップの途中に位置していると思いますが、これからより広いエリアで影響力をもてるように自信をもち、でも過信しすぎずに新しいことにチャレンジしていきたいと思います。

よくT字型といますが、先に掘っていくことが重要です。そこで興味を覚えないと、結局やめてしまいがちです。良いところを伸ばすと自信になります。何か1つでも「自分はこれだけは人に負けない」というものをもっている人は強いものです。そこをまず伸ばしてあげるほうがよいでしょう。そうやっていると、自分でやりたいことに気づきます。あとは放っておいても伸びていきます。

自分のスペシャリティを確立するということが重要です。「この人の技術的なものが必要」と認められた上で、技術的だけでなく、分野の広がりや、人脈、マーケティングなどに関して、「この人に聞くとすぐ出てくる」ことを押さえておくとういでしょう。

最初は“浅く広く”いろいろなことに挑戦し、その後、目標を定めて“狭く深く”専門を究めること。トップエンジニアになるためには、このような道をたどっていくのではないかと思います。

若いうちは、今の会社が自分に合うか合わないかを考える前に、自分が社会に役立てるだけの基盤を作る（つまり、専門性を身につける）ことが重要です。どんな仕事をするにしても、専門的な知識や技術がなければ、社会に貢献することはできません。専門性は、自分が貢献できる人材となるための基礎になるものです。

## ■ 少しずつ自分のジャンルを拡げる

まずは浅くても広く IT 知識を習得してください。自分で「何々だけ」と範囲を決めず、何でもやりましょう。だんだんそれぞれの点が線や面になってきます。

I P A が主催している情報処理試験を受けることで、広く浅い技術が一通り身につきます。いろいろ知ることで、初めて自分の得意不得意が見えてきますので、自分の得意分野をアピールするためにも、資格を取るのがよいと思います。

専門分野以外に1つ以上の分野について、「やればできる」状態にしておくべきです。今の時代は、問題が分野横断的であったり、業界をまたがったりしているので、ひとつの領域だけでは解決できません。

最近では、職種の専門分化が進み、本人も周りの人たちが「自分の専門は～」「あの人の専門は～」と、職種や専門分野を限定してしまうことが多いように思います。確かに、専門性は重要ですが、1つの狭い分野を知っているだけでは不十分です。技術系の分野でハイレベルな仕事を担当するためには、専門性に加えて、幅広い領域の知識や経験をもっていることが不可欠です。

## ■ ニッチでもよいから日本一を目指す

メンバには、「どんなにニッチな領域でも良いので、日本一になってください」

とっています。そこで自信をつけることができれば、ほかの分野、領域を担当しても大丈夫です。また、自分自身も踏み出しやすくなると思います。

## その 11 相手の視点で考える

より高度な仕事を成し遂げるためには、相手の視点に立って仕事をするのが重要である。仕事はそもそも誰かのためにするものであり、その相手の視点を深く理解することで、より高度なサービスを提供することができるようになる。「相手の視点で考える」ようになることは、IT プロフェッショナルとして一段飛躍し、より高度な仕事を実現する上でのポイントである。

なお、ここで言う「相手」とは、直接的にお客様を指す場合もあれば、社内のユーザや、市場における不特定多数のユーザを指している場合もある。社内の後方支援部隊にとっては、同じ社内の人材が仕事の相手となる。また、市場にソフトウェア製品を提供する技術者にとっては、市場の不特定多数のユーザが仕事の相手となる。このように、必ずしもすべての人材がお客様を相手にする仕事をしているわけではないため、ここでは「お客様」ではなく、仕事の「相手」と表現している。

お客様を相手とする仕事と、多くのユーザを相手にしてする仕事、いずれの場合においても、より良い仕事を実現する上では、相手の視点が不可欠である。相手の視点や立場を、ときには相手以上に深く理解することによって、より良い製品やサービスを提供することが可能となる。以下の IT プロフェッショナルの言葉にも含まれているように、相手に対する深い理解に基づいた高度な仕事は、ときに相手に、単なる「喜び」を超えた「感動」を与えることすらある。

技術の普及に関する仕事に参加したときに、技術は、それを使う相手のためにあることを実感しました。自分が評価されるための知識は、自己満足以外の何者でもありません。それまでは、高度な技術に詳しくなることが成長だと思っていたのですが、それは求められているものとは違うということに、そこで初めて気づいたのです。

より良いシステムを作るためには、システムを作る側の目線ではなく、利用する側の目線で開発を考えることが重要です。凝ったシステムより、利用者にとって使いやすいシステムを意識しなければ、本当に役立つシステムを作ることはできません。

本当にお客様にとって役立つものを提供するためには、IT企業の人間ではなく、お客様の業界の人、またはお客様の会社の人になりきって考えることが大切です。この会社がもう一歩飛躍するためには、何が必要なかを必死に考え、その業界の人になりきって仕事をする姿勢が、本当にお客様の役に立つサービスを生み出します。

新技術や新製品が次々と生み出されている中で、最近では、システム開発が「技術ありき」になってしまうことがあります。つまり、「このような新しい製品を使いたいから、これをやる」など、新技術や新製品を使うことがシステム開発の目標になってしまって、「顧客に必要なものは何か」という視点が欠けてしまっていることがあるのです。しかし、「ビジネス」と「IT」では、「ビジネス」が先にくる。これが大原則です。システム開発は、あるビジネス上の目的を達成するために行うものなので、この原則を変えることはできません。「技術があるから使う」という発想ではなく、「顧客の課題を解決する」という観点から、そのために必要な技術を考えなくてはなりません。最も大切なのは、「顧客の課題を解決すること」なのです。

良いシステムを作るためには、ユーザと同じ目線に立ってシステムの目的を共有し、ユーザとの間に一体感や信頼関係を築くことが重要です。

昔は、技術屋として、技術の視点からシステムを見ていましたが、ユーザ目線を大切にする先輩との出会いによって、ユーザにとっての使いやすさを考えることができるようになりました。これが、自分のキャリアの中での大きな転換点になったと思います。

良い製品を作る上では、お客様の気持ちに共感できることが重要です。お客様の気持ちに共感し、そのニーズに応えることができたときの満足感は、非常に大きいものです。実際に、個人ユーザ向けのソフトウェア製品を扱う職場のES（従業員満足度）は高いことが知られています。

運用・保守の仕事においても、お客様の悩みに共感し、理解するという姿勢が重要です。これができなければ、お客様から信用を得ることは難しいと思います。



仕事を始めた頃は、「自分の仕事をやり遂げること」が自分のやりがいでしたが、成長するにつれて、「お客様の役に立つことで、お客様とのつながりを実感する」という点にやりがいを感じるようになりました。相手のニーズや要望を考え、相手に喜ばれるような仕事をすることで、単に仕事をやり遂げることよりも、より深いやりがいを感じられるようになったと思います。

「お客様に対する想い」こそ、プロフェッショナルとしてのこだわりである。我々のサービスは、お客様の業務を効率的に進めるためにある。場合によっては、機械の故障は直せないことがある。しかし、機械は直せなくても、お客様の気持ちを直すことはできる。こうした局面でこそ、プロフェッショナルとしての力量が問われる。我々の仕事の目的は、機械を直すことだけではなく、そうしたサービスを通じて、お客様に貢献することにある。

仕事の中で私がいつも大切にしているのは、お客様に「喜び」を超えた「驚き」と「感動」を与えるということです。お客様が期待する以上の成果をあげれば、それはお客様の中で、驚きや感動を生みます。単なる喜びを超えた、深く温かいサービスの提供、そして、それによる驚きと感動の提供。これが、お客様に接するときの私の理想です。

お客様に喜び以上のものを提供するためには、まず、お客様が本当に喜ぶことや、本当に困っていることに気づくことが大切です。これに気づいて、お客様を喜ばせ、本当に困っている問題を解決することができれば、お客様から深い信頼を得ることができます。そして、この深い信頼が実現すれば、その先の領域、つまり、驚きと感動を与える領域に踏み込むことができるのです。

お客様は、業界共通の課題や一般的な課題は見えていても、そのお客様に特有の課題については見えていないということがよくあります。お客様にとって、見えている課題を指摘するのは当たり前のことですが、さらに、お客様に見えていない課題も引き出すことができてこそ、プロフェッショナルであるといえます。

お客様が自分のやるべき仕事を100%語ってくれることは絶対にありません。お客様に言われたことをそのままやるのは、プロフェッショナルの仕事ではありません。お客様に言われていない部分、お客様が気づいていない部分において、いかに良い仕事をするか。これが、プロフェッショナルとしての腕の見せ所です。

## その 12 困難を乗り越え自信をつける

インタビューの対象者は、情報サービス産業において成功体験を有する方々が中心である。したがって、困難や失敗が語られるにしても、最終的に成功に至ったエピソードばかりで、「実際はそれほどうまくはいかないはず」と考える人もいるかもしれない。しかしインタビューでは、成功だけでなく、失敗のままに終わったプロジェクトの体験談についても多くのエピソードが語られている。「このときは本当につらかった」と率直に述べた方もいた。

単に問題が難しいだけであれば、かえって「やりがいがあった良かった」ということもある。スキル向上の視点からいえば、簡単な仕事ばかりをこなすよりも、実力を試される場面に挑むほうが有益である。難しいプロジェクトの成功体験は、IT プロフェッショナルとして自信を得るための最良の教材といえる。メッセージの中に出てくる「修羅場」は、プロジェクト遂行において、危機的な状況に追い詰められた場面を指している。修羅場を経験しろといわれても、プロジェクトでのトラブルや失敗は、自信を喪失させるものであり、顧客から怒られたりすれば憂うつにもなる。これも、きわめて難しい問題のひとつであろう。

インタビューの回答者に共通しているのは、「失敗を受け止め、そこから学んでいる」ということである。失敗はしないにこしたことはないが、外部環境が原因の場合など、避けきれないこともある。そのときに、現実を否定せずにそのまま受け止め、次に失敗しないための学びの材料とすることが重要である。後から振り返って、「失敗が貴重な経験になった」という言葉も多いことから、いかに失敗やつらい体験から学べるかが、その後の成功の鍵といえるかもしれない。

### 困難な経験が自信の源となる

トラブルを含む多くの経験を積むことが大切です。様々な状況や異業界・異領域などの異なる対象について、いろいろな経験を数多く積むことで、自分の幅の広がり、経験に厚みが出てきます。

米国企業との共同プロジェクトを担当したとき、英語での会話も大変でしたが、相手企業との駆け引きにも苦勞しました。これらに比べれば、技術的な障害などはどうにでもなると思えたほどです。それでも、この交渉を何とか乗り越えたことで自信を得たからこそ、以後の仕事上の様々な難局にも立ち向かっていったのだと思います。

## 失敗もあなたにとっての財産になる

仕事をしていると、誰にでも失敗があると思います。私も、人間関係の失敗で、とてもつらい時期を過ごしたことがありました。でも、どんな失敗をしても、決して逃げないことが大切です。逃げたとしても、その先に何も良いことはありません。

失敗したら、覚悟を決めて向き合うこと。勇気は要りますが、それしか方法はありません。でも、乗り越えれば、失敗は、ほかでは学ぶことのできない、とても貴重な経験になります。何にも替えがたいその経験が、あなたの貴重な財産になるのです。

失敗から学べば、二度と同じ過ちはしないようになります。失敗しない人はいつか失敗する可能性があるのです。だから、失敗して、そこから教訓を学んだことをよかったと思うべきです。

松下幸之助がこんなメッセージを残しています。「失敗したところでやめしてしまうから失敗になる。成功するところまで続ければそれは成功になる。」過去に失敗しても、当時と今とでは状況が違っているかもしれません。失敗したって、その後に成功すればいい。自分を信じ、あきらめないでチャレンジし続けることが大切なのです。

## 「修羅場」も乗り越えれば貴重な経験になる

修羅場の経験が必要だと思います。

できる限り、しびれる場面（修羅場）を経験することが必要です。

本当に役立つことは、本には書いてありません。修羅場の中にあり、誰も教えてくれません。

スマートな方法でなくてよいので、とにかく自分で考えて作り上げる経験をしてください。そうしたものづくりの修羅場を経験しないと、誰と交渉すればいいのか、部下や協力企業をどのように使うかなどがわかりません。

修羅場を経験することで、いろいろなものの本物の姿が見えてくると思います。また、困難に直面する中で、自分自身の仕事観やリーダーシップが養われていきます。

リーダーになるためには、修羅場をくぐる経験も重要です。必死になって大きなトラブルを解決した経験が、あなたの度胸を作ります。そして、この“極限の大変さ”を知っているという度胸が、あなたの心に余裕を生み出し、これが「さわやかさ」や「がまん強さ」の素にもなるのです。

### 今のつらさは将来のための修行と考える

スキルについての課題は、いつか霧が晴れてくる時期が訪れると信じ、自分の将来のための修行であると言い聞かせて、つらいプロジェクトでも地道にやっていくことが重要です。経験を積むにつれて、自分の有しているスキルを有機的に結合して活用できるようになり、地道にやってきたことは無駄ではなかったと、今、実感しています。

大変な思いをしていますが、それが自分のスキルアップにつながり、輝かしい未来につながるということを信じることも大切です。どんな状況でも仕事を楽しむ姿勢を維持することで、つらい状況を乗り越えるためのタフさが身につきます。

### 大変なときこそ笑う

大変なときには、あえて「大変だ」と言わないように心がけています。自分の部下にも「大変だ」は禁句にしています。「大変なときこそ笑う」。この気持ちは大切です。

## その13 リーダとしてのやりがいを知る

ITプロフェッショナルとしての業務遂行における、リーダーシップに関するスキルの重要性は、その職種によって変わってくる。プロジェクトマネジメントのように、現場での日々の活動にリーダーシップが欠かせない職種もあれば、個人単位の活動が主体で、チームワークを発揮する機会が少ない職種もある。それでも、どの職種であっても、所属組織においてチームを率いる機会はある。このときに、リーダーとして適切な指示・指導を行うことで、ひとりではできないことをチームとして達成するのも、ITプロフェッショナルに期待される能力のひとつである。

チームの目標を達成するには、メンバに高いモチベーションを維持させ、それぞれにスキルを高めていくことが重要である。インタビューにおいても、部下がいきいきと働

きながら成長していくことが、リーダーとしてのやりがいになっているとの回答が得られている。こうした取り組みには、チーム内の円滑なコミュニケーションの実現など、個人でスキルアップを図る場合とは別の難しさがあるが、成功したときの喜びも、チームで分かち合えるからこそ、また格別のものである。

### チームによる達成感はかけがえのないもの

プロジェクトメンバーのモチベーションの維持、限られたリソースで最高のパフォーマンスを出す方法などの課題に対し、試行錯誤の毎日でした。しかしメンバーが力を合わせ、仕事をやり遂げ、お客様から良い評価をいただいた時、何物にも代えがたい達成感と満足感をチーム全員で味わうことができました。

### チームによってひとりの力が何倍にもなる

自分ひとりがどれだけ頑張っても、能力には限界があります。その限界を超えるのがチーム力です。強いリーダーシップを発揮することで、チーム全体が顧客やサービスに対して共通の思いをもつことができたならば、様々なスキルをもった、チーム人数分の自分がいることになります。そのようなチームで提供できるサービスは、ひとりでするサービスの何十倍も大きな価値を産み出せるはずです。

### チームがいきいきと働けることが自分の喜び

仕事の楽しみも、仲間あってこそ。リーダーになってから、チーム全員が元気に仕事をしていることが、自分の喜びとして感じられるようになりました。苦楽を共にする仲間同士、いつまでも和気あいあいと楽しく仕事ができること。これがこの仕事の魅力でもあり、私の今の目標でもあります。

### みんなの「やりたい」を引き出すことが自分の使命

「やらされている」と思ってする仕事は、仕事ではありません。仕事は「やりたい」からするものです。「やりたい」と思うからこそ、成果をあげることができるのです。だからこそ、みんなが「やりたい」と思っ

## 部下の成長こそ自分のやりがい

現在の自分のように、マネージャの立場に立ったときは「自分の部下の成長」がやりがいになります。たとえば、もともと電話の苦手な部下が、「お客さんからほめられました」という報告があると、とてもうれしく感じます。

## その 14 変化を恐れない

情報サービス産業ならではの特徴として、「変化が早い」ことがあげられる。変化の対象は、技術動向のみならず、サービスやビジネスモデルまで含まれるので、この早さに適応できることが、IT プロフェッショナルとしての要件のひとつといえる。もっとも、このように書くと、「変化するたびに学び直しとなるので不効率」と思うかもしれないが、その認識は誤りである。以下に示すインタビューの回答にもあるとおり、技術の本質は変わらない。基礎をきちんと習得した IT プロフェッショナルにとっては、表面的な変化があっても適応は容易であり、むしろ業務の展開の上でのチャンスとなることが述べられている。変化を恐れず、自分のキャリア形成に積極的に活用していくことが重要である。

とはいえ、変化に応じて学び続けることが必要な業界なのは確かである。これを怠れば、修得していた知識は見る間に陳腐化し、培ったスキルの価値も低下してしまう。キャリアを通じて学び続ける工夫や、意識づけをすることで、年を取っても IT プロフェッショナルとして活躍することができるのである。

## 変化こそ IT の面白さ。「いよいよ来たか」と思う

私が入社したときは、メインフレーム・コンピュータ全盛時代で、大型コンピュータそのものに価値が存在した時代でした。その後、価値の機軸は、ハードウェアそのものからソフトウェアやサービスにシフトし、ダウンサイジング・オープン化、IT ビジネスのサービス化、Web 化の進展など、産業界の中でも最も変化してきたと言えます。今後もこの流れは留まりません。たとえば、クラウド・コンピューティングのように今後の社会インフラを大きく刷新し、社会全体の効率を大きく転換するような潮流も見えてきています。こうしたことから自分自身を振り返ると、情報サービス産業に身を置くことは、変化を楽しみながらも変わらない本質を見出し、自己研鑽していけることが魅力なのだと実感しています。社会全体をより「賢く」していく仕事、それが今後の情報サービス産業の役割だと思っています。

私にとっては、90年代、サービスビジネスへの転換を経験したのが大きかったと思います。そのような変革を、「いよいよ来たか」と楽しめるかどうかで違いが生まれます。これから社会もITも大きく変わっていきます。その変化に身を置くことが魅力であり、変化をリードできることが楽しさではないでしょうか。

ひとつの技術に固執して、自分の幅を広げようとしなない人は、時代とともに行き場がなくなってしまいます。その技術に需要がなくなってきたときに、仕事がなくなってしまうのです。技術は時代とともに移り変わっているのだから、長く活躍したいと思うのであれば、その流れに合わせて、新しい技術を学ぼうとする姿勢が大切です。

### 変化をチャンスととらえる

情報サービス産業は日々進化している業界であり、新しい技術やスキルの習得が必要です。このことをチャンスと考えれば、業務内容もマンネリ化せず、毎日が新鮮な気持ちで仕事に取り組めると思います。

世の中の変化に対応できる人、それをチャンスにできるように考えを変えられる人が求められています。

「他人を変えることはできないが、自分は変われる」というのは、アジャイルなコミュニティの中から学んだ言葉です。経営層の方を中心に、アジャイルなど、今までやったことがないことをリスクとして非常に怖がるようです。アジャイルの場合は、「とりあえずやる、チャレンジしてダメならまた改善してみる」という、常に改善すればよいという姿勢が重要です。あれこれ言ってもなかなか変えてくれないとき、自分がまっさきに変わることによりうまくいけば、それを見て「自分もやってみよう」となるなど、影響を与えることができます。

## 新しいものを楽しむ気持ちを大切に

入社したばかりの頃、自分の将来が不安でした。自分もっている技術は将来どうなるのか、今と同じように技術者として活躍できるのか。この不安は、いつまでたってもなくなりません。実は今でも同じ不安を感じています。でも、技術者として経験を積む中で、こう思うようになりました。日々進歩している技術の将来は、誰にもわからない。だから、最先端の技術を扱う技術者の将来も、きっと誰にもわからない。それなら、技術の進化とともに変わっていく自分自身を楽しめばいい。そう考え、いつからか、常に新しい自分、次の自分を探すことを楽しむようになりました。

技術は移り変わるため、それに合わせて自分も変わっていかなければなりません。でも、それを苦痛に感じることはありません。新しい自分を常に探し続けたい、次の自分を見つけたい、という「自分に対する欲」が、自分を支えているのかもしれない。

常に新しいことにチャレンジする精神を失わない人は、いつまでも活躍できます。昔はこうだったのに、というこだわりや、なぜ自分がここまでやらなければいけないのか、などの不満が、その人の限界となってしまいうように思います。そのような気持ちをもたない純粋な人は、年配になっても大活躍しています。自分の過去の経験を生かしながらも、純粋に新しいものを楽しむ気持ちが、現場で活躍し続ける秘訣だといえるのではないのでしょうか。

## 技術の本質はいつの時代も変わらない。本質を知れば変化は怖くない

メインフレームからオープン系への転換を経験した頃、使われる言葉や環境は全く違っても、考慮すべき点や課題は同じ、つまり、技術の本質はほとんど変わっていないのだと気づいたのです。これ以降、新しい技術を恐れることはなくなりました。何事にも、なぜそのようになっているのか、必ず理由があります。単に「どうなっているのか」を理解するだけでなく、「なぜそうなっているのか」を理解することで、物事の本質が見えてきます。本質を理解することができれば、変化を恐れることはありません。



## IV. IT プロフェッショナルから今のあなたへ

ここまで、IT プロフェッショナルとしてキャリアアップする上での 14 個のポイントを、様々なメッセージとともに紹介した。最後のメッセージとして、これまでを踏まえた上で、「今のあなた」にとって、最も大切と思われるメッセージを紹介したい。

### その 15 未来は「今」から始まる

IT プロフェッショナルを目指す過程において、心がけるべき点や大切にすべき点はたくさんある。しかし、どんな重要な点においても前提となっている事実がある。それは、「あなたの目の前には常に“今”しかない」という事実である。

いくら未来の夢や目標を真剣に考えたとしても、目の前にあるのは“今”しかない。あなたにとっての舞台は常に“今”であり、あなたが何かをできるのは、“今”以外にはない。未来に何かを成し遂げたいと思ったとしても、あなたにとっての選択肢は、実は“今”を変えることだけなのである。

これを逆に考えれば、“今”何かをしなない限り、“未来”が変わることはないともいえる。今の延長である未来に何かを達成するためには、今の自分にできることをまずしなくてはならないのである。あなたの未来を作る上では、“今”まさに、あなた自身が何を考え、何をすることが重要なのだ。

### まずは今の仕事を大切に

まずは、目の前にある仕事を真剣にやることが重要です。今の仕事を一生懸命にやっていたら、周りの人がどこかで見ていてチャンスをくれます。また、今の仕事を一生懸命にやることは、自分の視野を開くことにもつながります。

自分の経験を振り返って思うのは、目の前にある仕事を確実にこなすスキルなくして、その次のスキルはないということです。目の前の仕事を確実にやり遂げることができるようになってから、次のスキルアップを考えるべきです。

もっと高度な仕事を任せてほしいと思っている人もいます。そのような時には、現在の仕事のパフォーマンスをさらにあげることが重要です。現在の仕事の成果が“そこそこ”なのに、さらに高度な仕事を任せてほしいと訴えたところで、まったく説得力はありません。順番は逆です。今の仕事で高いパフォーマンスをあげられるから、もっと高度な仕事を任せてもらえるのです。

今の仕事を満足にできない人に、もっと高度な仕事は任せられません。もっと高度な仕事がしたい場合は、相手の期待を上回るような成果をあげて、相手を良い意味で驚かせるくらいでなくてははいけません。

自分のキャリア目標を達成するためには、与えられた仕事が希望と違っていることを嘆く前に、まずは与えられた仕事で成果をあげることが重要です。その仕事で成果をあげ、周りが実力を認めることによって、初めて次のステップへと前向きに進むことができます。いろいろと悩むこともありますが、結局は、今の仕事に打ち込む「一所懸命」こそ、キャリアアップの王道なのです。

## 未来は一步ずつ進んだ先にある

今の仕事に懸命に取り組むことこそ、キャリアアップにとって最も重要なポイントである。しかし、それだけでいいのか、と疑問に思う人もいるだろう。未来に目標があるならば、用意周到な計画を立てるべきではないのか、そう思う人もいるかもしれない。

しかし、意外にも、ITプロフェッショナルが過去を振り返って語っているのは、「将来を見通すことの重要性」ではなく、「目の前の課題を一つ一つ解決していくことの大切さ」である。将来の夢や目標を考えることも、キャリアアップにおいては非常に大切である。しかし、将来に向けての大きな夢や目標をもちながらも、“今”においては、自分のやるべき仕事に全力で取り組み、確実に一步一步進んでいくことが、一番重要なのである。そしてそれこそが、遠回りのように見えて実は夢や目標への最短距離であることを、ITプロフェッショナルたちは示している。

将来を見越して計画的に努力した結果、今があるのではないような気がします。自分にとっての課題は、いつも目の前の課題を一つひとつクリアすることでした。でも、その課題を確実にクリアした結果、現在にたどり着いたのだと思います。

常に自分に与えられた環境の中で、一生懸命そのときやるべき仕事に取り組んできた結果、今に至っています。私がかんばってきたのは、いつも任された仕事に全力で取り組むことだけです。

最近、ITに関する技術の複雑・多様化が進み、自分がスキルアップしていくために何を学習すればよいのかわからなくなっている若手も多いようです。しかし、いつの時代にも大切なのは、「目の前の課題に常に真剣に取り組んでいくこと」です。目の前の課題を真剣に解決しようとすれば、自分にとって本当に必要な知識というのは、おのずと見えてくるものです。

あまり先のことは考えず、とにかく目の前の仕事を何とかやり遂げようとすることで、自然と課題が解消されていったように思います。状況は常に変わっていくものなので、現状を前提に先のことを考えすぎて不安になるのもよくないと思います。

もし、トップレベルの人材になるための道があるとしたら、それは、ただひたすらに己の使命を全うするということに尽きるのではないのでしょうか。私は、自分の仕事について、「やりたい」とか「やりたくない」と言ったことは一度もありません。私はいつも、「やりたい」「やりたくない」ではなく、自分が今「やるべき」仕事を考え、それを成し遂げることにだけに専念してきました。その結果、気づいたら、自分の専門分野においては、国内でトップといわれるレベルにまでなっていたのです。

高度な仕事は、重要であってもあまり多くの人には理解されないことがあります。しかし、たとえ誰にも知られなかったとしても、誠意をもって確実に自分の役目を果たす。それが、プロフェッショナルの尊さだといえるでしょう。自らあえて言わずとも、確実な仕事をすれば、それは自分への評価や信頼となって返ってきます。周囲からのそうした評価や信頼の積み重ねが、あなたをトップレベルのプロフェッショナルへと引き上げるのです。

# おわりに

## IT プロフェッショナルに求められるもの

ここまで、IT プロフェッショナルを目指す人材に求められるキャリアアップのポイントを示したが、ここでは「おわりに」として、IT プロフェッショナルの中でも、限られたトップレベルのIT プロフェッショナルの姿を紹介することとしたい。

今回のインタビューの中の対象者の中にも、「プロフェッショナルの中のプロフェッショナル」とも言うべき、トップレベルの人材が含まれていた。こうした人材の姿や仕事に対する姿勢には、感銘を受ける部分も多い。

キャリアアップの最終目標は個人によって異なるため、ここに示されたIT プロフェッショナルの姿が、そのまま個人の目標になるとは限らない。しかし、ここでは、各人がキャリアアップの最終目標を描く際の参考として、多くのIT プロフェッショナルも認めるトップレベルのIT プロフェッショナルのメッセージを示す。

### 専門性を追求し、仕事が好きである

IT が好き、そして何かを作り出すことが好きであるという自分の気持ちだけは、何があっても裏切りたくないと思っています。大変なことがあっても、この仕事をやめようと思わないのは、この「好き」という気持ちが常に根底にあるからです。この気持ちがある限り、何があっても、この仕事を続けていきたいと思っています。

私にとっては、趣味が仕事になったようなものです。だから、この仕事ができることを大変な幸運であると思っています。しかし、幸運であったと思うと同時に、それを支えているのは「信頼」であるということ、いつも肝に銘じてきました。自由に好きな仕事ができる環境は、自由に仕事をさせても成果をあげてくれるという周囲の信頼があるからこそ、与えられるものです。信頼は一瞬で崩れてしまう可能性もあるはかないものですが、その信頼を裏切らないように、常に誠意をもって全力を尽くし、周囲が認めるような成果を上げ続けてきたことが、私の幸運を支えてきた鍵なのだと思います。

## 大きな使命感によって動く

どれほど大変な仕事でも、自分が他の人より良く知っている分野については、当然、自分が責任をもってやり遂げる。これが、私のプロフェッショナルとしての責任感です。この責任感、自分に求められている役割を果たさなければならないという、使命感そのものでもあります。今も昔も、この“やるべき”使命に対する思いこそが、プロフェッショナルとしての私を動かしているのです。

## 信頼感こそやりの源泉

お客様に喜んでもらえるという喜びは、自分とお客様の間にも生まれるものです。しかし、多くのエンジニアが困っている課題の解決に貢献できるという喜びは、困っている開発者も、結果としてお客様も、どちらも喜ばせることができるという点で、より「根源的な」喜びといえるのではないかと考えています。自分が信頼されていないと、このような喜びを得るのは難しいのです。このような喜びがより深く大きなやりがいをもたらしてくれるものです。

高い技術力をもっていることは、エンジニアにとって重要なことです。しかし、高い技術力をもっていたとしても、それだけでは価値がありません。技術を駆使して、多くの人に影響を与えることができ、初めて高い技術力が役立ったといえます。この「多くの人に影響を与える」というところが重要です。高度なエンジニアであっても、ひとりですることには、限りがあります。しかし、限られた専門家しかもたない技術を、共通基盤として整備し、誰もが使いやすい形にすることができれば、多くの人たちが、その技術の恩恵を受けることができます。これはつまり、ひとりのエンジニアの力が、何倍にも大きくなったということでもあります。自分の技術が広く使われ、より多くの人を喜ばせることができる。こんな面白い仕事はありません。

多くの人の手を助け、苦勞して世に産み出したシステムは、いずれも愛おしい我が子のような存在です。システムが無事に稼働し、お客様に喜んでいただいたときにやりがいを感じるのはもちろんですが、自分たちが作ったシステムが社会の基盤を担うことを通じて、社会に貢献できていることを実感するとき、私は何よりも幸せに思います。

## 個人編

# IT プロフェッショナル育成に関する資料の紹介

本書は、90名に対するインタビューのほかに、過去に公表されているいくつかの既存資料に基づいて作成された。参考資料として、「個人編」の最後にこれらの既存資料の一覧を示す。これらの資料の中にも、IT プロフェッショナルのメッセージや知見が豊富に含まれている。機会があれば、ぜひご一読願いたい。

### IT スキル標準 V3 2008

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/download\\_V3\\_2008.html](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/download_V3_2008.html)

- ・「IT プロフェッショナル育成に関する調査」報告書

<http://www.ipa.go.jp/about/jigyoseika/05fy-pro/chosa/2005-138.pdf>

### アプリケーションスペシャリスト

- ・「アプリケーションスペシャリスト育成ハンドブック（第三版）」平成 19 年度

内容) APS を目指す方、APS の育成を担当する方を対象として育成のためのガイドを提供するもので、IT スキル標準 V3 の内容を反映させ第三版として公表するもの。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/APS/2007/APS\\_handbook\\_Ver3.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/APS/2007/APS_handbook_Ver3.pdf)

- ・「アプリケーションスペシャリスト評価ガイドライン（第二版）」平成 19 年度

内容) アプリケーションスペシャリストの評価を客観的に行うためのガイドラインとして整理したもので、IT スキル標準 V3 の内容を反映させ第二版として公表するもの。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/APS/2007/APS\\_2008Evaluation\\_GuideLine.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/APS/2007/APS_2008Evaluation_GuideLine.pdf)

- ・「アプリケーションスペシャリスト・スキルアップ・クイックガイド」平成 17 年度

内容) 「APS 育成ハンドブック 第 2 版」の内容の抜粋版。折りたたんで携帯し、参照できるようになっている。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/APS/2005/APS\\_2005QuickGuide4SkillImprovement.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/APS/2005/APS_2005QuickGuide4SkillImprovement.pdf)

## コンサルタント

- ・「コンサルタント育成ハンドブック Ver.2」平成 19 年度

内容) コンサルタント育成ワーキンググループの活動成果を公表するもので、コンサルタントのプロフェッショナルを目指す方、コンサルタントとしてのキャリアアップを目指す方およびコンサルタントの育成を担当する方を対象として、育成のためのガイドを提供するもの。Ver.2では、レベル4のコンサルタント像を定義して、標準的なレベル4のコンサルタントを育成するためのガイドラインである。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/CONS/CONS\\_2007HandBook.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/CONS/CONS_2007HandBook.pdf)

## エデュケーション

- ・「IT 人材育成プロセスと知識体系」平成 20 年度

内容) 高度 IT 人材育成に関して、IT スキル標準エデュケーション職種のあるべき姿と、日本の高度 IT 人材育成を促進するために必要と思われるプロセスや知識体系をまとめたもの。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ED/2008/Edu\\_proposal\\_2008.zip](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ED/2008/Edu_proposal_2008.zip)

## IT アーキテクト

- ・「IT アーキテクト育成ガイドブック」平成 20 年度

内容) IT アーキテクト育成ガイドブック作成ワーキンググループの活動成果を公表するもの。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2008/ITA\\_GuideBook\\_2008.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2008/ITA_GuideBook_2008.pdf)

同 補足資料 PDF 形式

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2008/ITA\\_GuideBook\\_2008\\_app.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2008/ITA_GuideBook_2008_app.pdf)

- ・「IT アーキテクト育成ハンドブック」平成 18 年度

内容) IT アーキテクトを目指す方、IT アーキテクトの育成を担当する方を対象として育成のためのガイドを提供するもの。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2006/ITA\\_HandBook2006.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2006/ITA_HandBook2006.pdf)

- ・「IT アーキテクトチャメタモデル・セマンティクス解説書」平成 18 年度

内容) IT アーキテクトのアウトプットである IT アーキテクトチャとは何かを明確化しようとしたもの。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2006/ITA\\_MMS\\_guide2006.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2006/ITA_MMS_guide2006.pdf)

- ・「IT スキル標準 V2 IT アーキテクト解説書ダイジェスト」平成 17 年度

内容) 「IT アーキテクト解説書」の記述を抜粋し、コンパクトなジャバラ形式にまとめたもの。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2005/ITA2005\\_ITAmanual\\_digest.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2005/ITA2005_ITAmanual_digest.pdf)

- ・「参照アーキテクチャ調査報告」平成 16 年度

内容) ベストプラクティスとして公開されている IT アーキテクチャのフレームワーク集、フレームワークを使用して具体的に設計された IT アーキテクチャの事例集、IT アーキテクチャに関連する注目すべき技術。

<http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITA/2004/RA.pdf>

## IT スペシャリスト

- ・「IT スペシャリスト育成ハンドブック 2008 年度改訂版」平成 20 年度

内容) 2006 年度改訂版より 2 分冊。2005 年度版の本編を第 1 巻とし、第 2 巻には新専門分野「アプリケーション共通基盤」を含む IT スペシャリスト委員会作成の IT スペシャリストスキル項目一覧、主要業務一覧、また V2 2006 の研修ロードマップ (案)、アプリケーション共通基盤 研修コースの構成例が含まれる。第 1 巻の付録には、各委員の考える推薦図書に加えて IT スペシャリストに求められるソフトスキル (人間力) が掲載されている。

<http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITS/2008/ITSIkuseiHandbook2008.zip>

## IT サービスマネジメント

- ・「IT スキル標準 IT サービスマネジメント活用実態調査報告書 (2008 年度版)」平成 20 年度

内容) 昨年度に引き続き IT スキル標準における IT サービスマネジメントの活用実態調査を行い、報告書としてまとめた。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITSM/2008/ITSM\\_report\\_2008.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITSM/2008/ITSM_report_2008.pdf)

- ・「育成ハンドブック」(2007 年 6 月公表) 平成 18 年度

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITSM/ITSM\\_HandBook2006.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/ITSM/ITSM_HandBook2006.pdf)

## プロジェクトマネジメント

- ・「PM 育成ハンドブック (2008 年度版)」平成 20 年度

内容) PM 育成ガイドラインワーキンググループの活動成果を公表するもので、PM のプロフェッショナルを目指す方、PM としてのキャリアアップを目指す方および PM の育成を担当する方を対象とした育成のためのガイドを提供するもの。

[http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/PM/PM\\_handbook\\_2008.pdf](http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/activity/PM/PM_handbook_2008.pdf)







# IT プロフェッショナルを目指す方へのヒント集

～未来の IT プロフェッショナルへのメッセージ～

2011 年 3 月 31 日発行

---

発行者 独立行政法人 情報処理推進機構 IT 人材育成本部 IT スキル標準センター  
〒113-6591

東京都文京区本駒込二丁目 28 番 8 号 文京グリーンコートセンターオフィス 15 階

電話：03-5978-7544 FAX：03-5978-7516

ホームページ <http://www.ipa.go.jp/jinzai/itss/>

---

# IPA

リサイクル適性(A)

この印刷物は、印刷用の紙へ  
リサイクルできます。

R70

古紙パルプ配合率70%再生紙を使用



PRINTED WITH  
SOYINK