

厚生労働省委託事業

受講者の特性に対応した教育訓練手法の構築・普及促進事業

IT エンジニアの特性に対応した管理職養成プログラム

事業報告書

株式会社穴吹カレッジサービス

令和 7 年 3 月

目 次

1.背景と目的.....	1
1-1.背景にある課題.....	1
1-2.既存の訓練との違い・新規性について.....	4
2.取組内容と結果.....	5
2-1.募集.....	5
2-1-1.募集方法.....	5
2-1-2.募集結果.....	7
2-1-3.選考方法.....	8
2-1-4.選考結果.....	9
2-1-5.工夫点.....	9
2-2.訓練.....	9
2-2-1.訓練方法.....	9
2-2-2.訓練結果.....	12
2-2-3.工夫点.....	13
3.受講生の声.....	15
3-1.受講生へのアンケート.....	15
3-1-1.アンケートの目的.....	15
3-1-2.アンケートの方法・内容.....	16
3-1-3.アンケートの結果.....	16
3-1-4.結果に関する評価.....	22
4.訓練実施に係る費用.....	22
4-1.募集.....	22
4-2.訓練.....	23
5.試行の総評.....	23
5-1.目標達成状況.....	23
5-2.試行結果から見る今後の課題と改善策.....	27
6.普及策の検討.....	27

1.背景と目的

1-1.背景にある課題

■背景にある課題

IT 業界では人材不足が深刻化しており、経済産業省(2019 年)の調査によれば、2030 年には最大 79 万人の IT 人材が不足すると予測されている。一方で、DX 推進により IT エンジニアには技術力だけでなく、マネジメントや対人スキルが求められるようになってきている。しかし、厚生労働省(2018 年)の調査では、IT エンジニアの 61%が管理職への昇進を希望しておらず、責任の重さや長時間労働への懸念が理由として挙げられている。そのため、彼らのリーダーシップや育成能力の強化が重要な課題となっている。

■対象者像

特性:IT エンジニアは業務の性質から論理的思考力を持ち、『対デジタル』への高い学習意欲や変化・トラブルへの迅速対応ができるが、コミュニケーション力やマネジメント力を必要とする管理職へ登用された時、部下や社内外の『対人』への対応に苦慮する場合が多い。

職種:IT エンジニア

年齢:20 代後半～40 代前半

性別:男女問わず

就業年数:5 年以上

■受講要件・仕上がり像

本プログラムは、IT 関連産業に従事する管理職・現場リーダーおよびその候補生を対象とし、人材育成、コミュニケーション、チームマネジメント、DX 推進、メンタルヘルスなどに関する実践力と課題解決能力を養成する。受講を通じて、管理職としての意欲と自信を高め、組織を牽引できるリーダーの育成を目指す。

■目標

仕上がり像に記載した通り、管理職への意欲と自信を持ってもらうことに繋がるため、定量評価しにくいコミュニケーション力やマネジメント力等 10 のスキルを客観的に評価する指標(ルーブリック評価表)を作成し、訓練前、訓練修了時、訓練修了 3 ヶ月後に評価を実施する。10 のスキルは次の通りで、レベルは 1(初級レベル)から 9(マスターレベル)までである。

1. コミュニケーション能力について

具体的スキル: 効果的なコミュニケーション手法の習得、アサーティブコミュニケーションの実践

レベル 1【初級】簡単な意思疎通ができる

レベル 2【初級】と【中級】の間

レベル 3【中級】チーム内で明確に意思伝達できる

レベル 4【中級】と【上級】の間

レベル 5【上級】部門を超えて効果的にコミュニケーションできる

レベル 6【上級】と【エキスパート】の間

レベル 7【エキスパート】複雑な状況下でも適切にコミュニケーションが取れる レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】組織全体のコミュニケーションを円滑にできる
2. チームマネジメントスキルについて 具体的スキル: チーム内の協力関係構築、メンバーの強みを活かしたチーム運営
レベル 1【初級】チームの基本的な運営ができる レベル 2【初級】と【中級】の間 レベル 3【中級】チームの目標設定と進捗管理ができる レベル 4【中級】と【上級】の間 レベル 5【上級】チームの生産性と満足度を向上させられる レベル 6【上級】と【エキスパート】の間 レベル 7【エキスパート】複数チームを効果的に管理できる レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】組織内の複数のチームを統括し、最適なチーム運営ができる
3. アクティブリスニング技術について 具体的スキル: 部下や同僚の意見を適切に聞き取る能力、相手の真意を理解するスキル
レベル 1【初級】相手の話を理解することができる レベル 2【初級】と【中級】の間 レベル 3【中級】相手の意図を理解しようと努める レベル 4【中級】と【上級】の間 レベル 5【上級】非言語的なサインも含めて相手を理解できる レベル 6【上級】と【エキスパート】の間 レベル 7【エキスパート】複雑な状況下でも相手の真意を適切に把握できる レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】組織のリスニング文化を推進し、リスニングスキルを向上させる
4. フィードバック提供スキルについて 具体的スキル: 建設的なフィードバックの与え方、部下の成長を促すフィードバック技術
レベル 1【初級】簡単なフィードバックを提供できる レベル 2【初級】と【中級】の間 レベル 3【中級】建設的なフィードバックを提供できる レベル 4【中級】と【上級】の間 レベル 5【上級】状況に応じた適切なフィードバックができる レベル 6【上級】と【エキスパート】の間 レベル 7【エキスパート】フィードバックを通じて個人とチームの成長を促進できる レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】フィードバックを通じてチームの成長を持続的に支援できる
5. 人材育成力について 具体的スキル: 効果的なメンタリング手法、部下のキャリア開発支援スキル

レベル 1【初級】基礎的な指導ができる レベル 2【初級】と【中級】の間 レベル 3【中級】個々の強みを活かした育成ができる レベル 4【中級】と【上級】の間 レベル 5【上級】キャリアパスを考慮した長期的な育成ができる レベル 6【上級】と【エキスパート】の間 レベル 7【エキスパート】組織のニーズと個人の成長を両立させた育成ができる レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】組織のニーズに応じた人材育成戦略を実行できる
6. 調整力・折衝力について 具体的スキル：プロジェクト間や部門間の調整能力、利害関係者との折衝技術
レベル 1【初級】初歩的な調整ができる レベル 2【初級】と【中級】の間 レベル 3【中級】部門内の利害関係を調整できる レベル 4【中級】と【上級】の間 レベル 5【上級】部門を超えた複雑な調整ができる レベル 6【上級】と【エキスパート】の間 レベル 7【エキスパート】経営層を含む高度な折衝ができる レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】組織内外の利害関係を調整し、持続可能な解決策を見出せる
7. リーダーシップスキルについて 具体的スキル：チームビジョンの設定と共有、メンバーのモチベーション向上手法
レベル 1【初級】基礎的な指示ができる レベル 2【初級】と【中級】の間 レベル 3【中級】チームをまとめ、方向性を示せる レベル 4【中級】と【上級】の間 レベル 5【上級】ビジョンを共有し、チームを鼓舞できる レベル 6【上級】と【エキスパート】の間 レベル 7【エキスパート】困難な状況下でもチームを導ける レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】困難な状況においてもチームを導き、組織の目標達成に貢献できる
8. 問題解決能力について 具体的スキル：ケーススタディを通じた実践的な問題解決スキル、創造的な解決策の考案力
レベル 1【初級】問題を認識し、報告できる レベル 2【初級】と【中級】の間 レベル 3【中級】標準的な問題を解決できる レベル 4【中級】と【上級】の間 レベル 5【上級】複雑な問題を分析し、解決策を提案できる

レベル 6【上級】と【エキスパート】の間 レベル 7【エキスパート】予測困難な問題に対しても効果的な解決策を見出せる レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】組織全体の問題解決能力を高める仕組みを構築できる
9. 自己評価・内省力について 具体的スキル:自身のパフォーマンスを客観的に評価する能力、継続的な自己改善スキル
レベル 1【初級】自身の行動を振り返ることができる レベル 2【初級】と【中級】の間 レベル 3【中級】自身の強みと弱みを認識できる レベル 4【中級】と【上級】の間 レベル 5【上級】定期的に自己評価を行い、改善点を見出せる レベル 6【上級】と【エキスパート】の間 レベル 7【エキスパート】継続的な自己改善を実践できる レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】継続的な自己改善の文化を組織内に根付かせることができる
10. IT プロジェクトマネジメントスキルについて 具体的スキル:IT 開発プロジェクトの特性理解、技術的な課題に対する管理職としてのアプローチ方法
レベル 1【初級】基礎的なプロジェクト管理ができる レベル 2【初級】と【中級】の間 レベル 3【中級】中規模プロジェクトを管理できる レベル 4【中級】と【上級】の間 レベル 5【上級】大規模・複雑なプロジェクトを成功に導ける レベル 6【上級】と【エキスパート】の間 レベル 7【エキスパート】複数の大規模プロジェクトを同時に管理できる レベル 8【エキスパート】と【マスター】の間 レベル 9【マスター】複数の大規模プロジェクトを同時に成功に導くための戦略を立案・実行できる

1-2.既存の訓練との違い・新規性について

■既存の訓練の特徴と課題

厚生労働省が実施する在職者向け職業訓練は、主に中小企業の従業員を対象としており、業務に必要な専門知識や技能の向上を目的としている。訓練期間は 2 日から 5 日程度と比較的短期間で、受講者の業務負担を考慮した設計となっている。カリキュラムは、即戦力となる技術の習得に重点を置いた内容が中心で、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構や都道府県の職業能力開発施設が実施機関として運営している。

こうした訓練にはいくつかの課題がある。まず、短期間の研修では、体系的なスキルの習得が難しく、学習内容が断片的になりやすい。また、訓練の多くは技術習得に重点を置いているため、管理職に求められるマネジメントスキルや対人スキルの強化には十分対応できていない。さらに、研修が一度きりの機会として終わることが多く、学んだ内容を実務に定着させるためのフォローアップや継続的な学習環境が不足している。

以上の課題を踏まえ、新たな訓練では、より実践的な内容と継続的な学習環境を提供することで、管理職に必要なスキルを効果的に習得できる仕組みが求められている。

■開発訓練の新規性

① マイクロラーニングによる柔軟な学習環境の提供

学習効率を最大化するために、短時間に細分化された動画やコンテンツを活用するマイクロラーニングを導入する。一般的な長時間の講義とは異なり、1つのコンテンツが5～10分で完結するため、多忙な受講者でも「隙間時間」に「場所を選ばず」受講できる柔軟性を持つ。また、短時間に集中して学ぶことで知識の定着率が向上し、受講者の負担を軽減しながら高い学習効果を実現する。さらに、コンテンツの小規模化により、作成・修正が容易となるため、最新の業界動向や現場ニーズに即した迅速なアップデートが可能となり、継続的な学習環境の最適化を図ることができる。

② AI採点を活用した客観的かつ効率的なケーススタディ評価

ケーススタディの評価にAIを活用し、従来の主観的な採点から脱却した客観的な評価を実現する。受講者は課題に基づいたレポートを作成し、AIによる自動採点を受けることで、評価基準の一貫性を保ちながら迅速なフィードバックを受けられる。これにより、採点者による評価のブレがなくなり、受講者は自身の強みや課題を正確に把握しながら学習を進めることができる。また、AI活用により採点業務が大幅に効率化され、講師の負担軽減とともに、より多くの受講者への対応が可能となった。対面での評価が必要とされていた従来のケーススタディを、AIによる公正な評価と迅速なフィードバックによって進化させ、実践的な学びの場を提供する。

③ ルーブリック評価の導入による客観的評価の実現

対人スキルやマネジメント力などの定量評価が難しい分野において、ルーブリック評価表を用いた評価指標を開発・導入する。ルーブリック評価では、受講者に求められる能力を事前に明文化し、達成度を段階的に測定することで、評価者間での基準のブレを防ぎながら、客観的かつ一貫した評価が可能となる。また、受講者自身が評価基準を把握し、自己評価を行うことで、自らの強みや改善点を素早く特定し、スキル向上に役立てることができる。さらに、評価の明確化により、受講者が訓練後に管理職としての役割を自覚し、自信を持つことにつながる。人材不足や長時間労働が課題とされるIT業界において、管理職への意欲を引き出す仕組みとしても有効である。

2. 取組内容と結果

2-1. 募集

2-1-1. 募集方法

■募集手段

①制作物…リーフレット、専用Webサイト、紹介動画、YouTube 広告用紹介動画

リーフレット(A3サイズ二つ折り)

部下とのコミュニケーションでは「質問しやすい環境を作る」と「相手に投げかけること」を実践していきたい。ChatGPTではGPTsを使用したカスタマイズ機能を活用していきたい。

コミュニケーションの重要性を改めて考えるいい機会になった。

グループメンバーの理解度を把握する工夫等、コミュニケーションにおける相互理解のプロセスの見直しをしていきたい。

コミュニケーションでは、**アクティブリスニング**に挑戦したい状況によって変わりますが、相手に寄り添って話す事を心がけていきたい。問題解決では具体的な情報収集、具体的な根拠を持って仮説を立て、解決していくといったアプローチを実践していきたい。また、ChatGPTに初めて触れて、勉強になった。

昨年度（第1回）受講者様の声

投げかけコミュニケーション、個人診断、AIの活用方法についての講義が特に興味深かった。

グループワークを通して自分自身で考え、理解を深めることが出来た。

日々の業務の中で中文化されていなかったことの再確認、**自分の考え方や気持ちを得られた**点がよかった。紹介のあった人の分類法やコミュニケーション上の留意点など、日常業務で実践していきたい。

オンライン説明会

第一回 7/30 火 14:00~15:00

第二回 8/6 火 11:00~12:00

第三回 8/23 金 14:00~15:00

eラーニング 無料体験受講 7/26 金 ~ 開始

プログラム紹介動画はこちら

お申込みは、お電話・Webサイトから

TEL 087-823-0303 国中・村内

Webサイト <https://kourou-it.ask-aso.jp>

申込締切 9/2

お問合せ (受理事業者) 株式会社カレッジサービス 〒760-0022 高松市西内町5-11 2F

主催 厚生労働省

受講者の特性に応じた教育訓練手法の構築・普及促進事業

リーダー・管理者育成に悩む
経営者・部門長/人事・総務担当者は必見!

無料で受講できる最後のチャンス! 第2回

次世代リーダーを育成し、社員のやる気を高める

在職者向け ITエンジニア 管理職養成プログラム

対象 IT部門のマネージャーまたは候補者、プロジェクトリーダー・チームリーダー、キャリアアップを目指すITプロフェッショナル 他

定員 30名 受講料 無料

訓練期間 2024 9/3 火 - 12/27 金 [4か月間]

オンラインでの対面セッション講義4回 [24時間] + eラーニング4か月間 [96時間]

最先端のスキルと知識を身につけた次世代のIT管理職・職場リーダーに!

本プログラムは、急速に変化するIT業界で活躍する次世代の管理者を育成するための包括的な研修です。理論と実践を融合させ、現代のIT管理者に不可欠なスキルと知識を提供します。

今、社内でこんな思いをお持ちではありませんか?

「管理職はやりたくない」を「私にやらせてください」に変えたい!

リーダーシップを高めて、部門を引っ張ってほしい!

社内コミュニケーションをもっと活性化させたい!

AI等を活用し、生産性を向上させたい!

訓練スケジュール

2024 7月	8月	9月	10月	11月	12月	2025 1月	2月	3月	
募集期間	募集期間	訓練1か月目	訓練2か月目	訓練3か月目	訓練4か月目	終了後フォロー期間	終了後フォロー期間	終了後フォロー期間	
7/26~ eラーニング 無料体験受講開始	7/30 オンライン説明会 14:00~15:00	8/6 オンライン説明会 11:00~12:00	8/23 オンライン説明会 14:00~15:00	9/3 eラーニング 9/3~10/2	9/20 対面(オンライン) 【コミュニケーションとチームマネジメント】 講師 森 吉弘氏 9:30~16:30	10/11 対面(オンライン) 【リーダーシップと人材育成】 講師 森 吉弘氏 9:30~16:30	11/15 対面(オンライン) 【組織変革とマネジメント】 講師 森 吉弘氏 9:30~16:30	12/13 対面(オンライン) 【技術戦略とイノベーション】 講師 鈴木 和浩氏 9:30~16:30	12/27 eラーニング 12/27~3/26 (アクションプラン/作成実践/評価/フィードバック)

意欲的な管理職を養成し、組織の成長に貢献します!

✓ リーダーシップ強化で効果的なチーム運営とプロジェクト管理が可能に!

✓ 実践的スキルと知識で、管理職を増やし業務効率アップ!

✓ 管理職のマネジメント力で、従業員のモチベーションと満足度が向上!

✓ 最新技術の導入促進で、企業全体の技術革新と競争力強化!

✓ 無料プログラムで、コストを抑えつつ人材育成を実現!

本プログラム4つのポイント

1. ハイブリッド学習方式
オンラインでの対面セッションとeラーニングを組み合わせて、柔軟な学習環境を提供
2. 実践重視
20の実例ケーススタディを通じて実践スキルを強化
3. 最新技術トレンド
ChatGPTなどの最新AIツールへの活用方法を学習
4. 総合的なスキル開発
プロジェクト管理からリーダーシップ、技術戦略まで幅広くカバー

訓練期間 2024 9/3 火 - 12/27 金 [4か月間]

対象 IT部門のマネージャー / プロジェクトリーダー / チームリーダー / キャリアアップを目指す ITプロフェッショナル 他

受講方法 対面(オンラインセッション) + eラーニング
[6時間×4日間=24時間] [24時間×4か月間=96時間]

受講料 無料

定員 30名

講師紹介
株式会社Morisami 代表取締役 森 吉弘氏
株式会社Morisami CTO プロダクトエンジニア 鈴木 和浩氏

IT管理職に求められる力が身につきます! //

効果的なプロジェクト管理と問題解決能力の向上

リーダーシップスキルと戦略的思考力の強化

最新技術トレンドへの適応力の獲得

ビジネスとITの統合的視点の醸成

ChatGPTなどのデジタル技術を業務で活用するための方法を学び、導入することで業務の効率化・生産性の向上を図ります。

チームマネジメント + リーダーシップ

技術戦略 + イノベーション

最新の技術トレンドを把握し、効果的な活用方法を学ぶことで組織のビジネス目標を達成するための戦略に貢献します。

ChatGPT + 業務DX化

リスク管理 + コンプライアンス

企業活動におけるリスクを適切に管理し、法令遵守を徹底する方法を学び、組織の信頼性を向上させます。

経営資源を効果的に活用するための戦略的マネジメントを学び、変革の持続性を高める具体的な戦略を探ります。

ビジネス戦略 + IT戦略の統合

ビジネス目標とIT戦略を効果的に結び付け、企業の競争力を強化し、新たなビジネスモデルの創出を目指します。

定常 + チェンジマネジメント

専用 Web サイト><https://kourou-it.ask-aso.jp>

紹介動画 URL>https://youtu.be/qj_utm2JXgM

②広報活動

募集期間:令和 6 年 7 月 12 日～8 月 29 日

内容	時期・件数
DM 送付	送付件数:2,416 件 7/12 発送 IT 関連企業向け 送付件数 1,423 件(香川、徳島、愛媛、高知、広島、岡山) 8/9 発送 製造業向け DM 送付:送付件数 993 件(香川、徳島、愛媛、広島、岡山)
SNS 広告	7/22～8/21 Facebook/Instagram 広告(100 千円) 7/22～8/21 YouTube 広告(200 千円)
企業訪問等	企業訪問、メール・電話等での訓練周知:企業件数 24 企業

③説明会開催

回数	日程	参加人数
1回目	7/30(火)14:00～15:00	12 名
2回目	8/6(火)11:00～12:00	6 名
3回目	8/23(金)14:00～15:00	5 名
追加開催	8/27(火)14:00～15:00	1 名
追加開催	8/29(木)11:00～12:00	2 名

④訴求内容

リーダー・管理者育成に悩む経営者・部門長、人事・総務担当者向け(=上司向け)に訓練を周知し、職場から訓練生を送り出してもらえよう訴求。リーフレット、Web サイト、紹介動画の訴求内容は以下の通り。

今、社内でこんな思いをお持ちではありませんか？

- ・「管理職はやりたくない」を「私にやらせてください」に変えたい
- ・社内コミュニケーションをもっと活性化させたい
- ・リーダーシップを高めて部門を引っ張ってほしい
- ・AI 等を活用し、生産性を向上させたい

企業の価値を高める社員教育が今求められています。

本プログラムは、IT エンジニアの新人管理職および管理職候補者に成長の機会を与え、人材育成やコミュニケーションなどに関する実践力・課題解決力を身につけた管理職・職場リーダーを養成し、組織の成長に貢献します。

2-1-2.募集結果

■応募者数

36 名

■募集期間中の募集手段の実施時期及び応募数の推移

日 付	手 段	問合せ・参加者数／訓練申込者数
7/12	DM(IT 関連企業)1,423 件送付	15 名／14 名
7/26～	e ラーニング無料体験受講	24 名／12 名
7/30	説明会(1 回目)	12 名／5 名
8/1～8/28	企業訪問・電話・メール等による直接周知	24 企業／17 名
8/6	説明会(2 回目)	6 名／1 名
8/9	DM(製造業)993 件送付	3 名／3 名
8/23	説明会(3 回目)	5 名／4 名
8/27	説明会(4 回目)	1 名／1 名
8/29	説明会(5 回目)	2 名／2 名

■募集手段別応募数

応募手段	応募数
DM 送付	19 名
企業訪問等による直接周知	17 名

■結果に関する評価

7/12 に IT 関連企業 1,423 件 DM 送付後、訓練申込み、問合せ及び e ラーニング無料体験受講に申込みがあり、順調な滑り出しとなったが、7/30 の 1 回目の説明会参加者 12 名のうち申込み 5 名(申込率 42%)、8/6 の 2 回目説明会参加者 6 名のうち申込み 1 名(申込率 17%)と説明会からの申込者が当初は低迷していた。しかし、3～5 回目説明会では参加者 8 名のうち申込み 7 名(申込率 88%)と申込率が高くなった。要因としては、説明会参加者人数が 1 回の開催に対して 5 名以下で、説明会参加者に個別質問対応し、参加者の申込動機や受講に関する不安などを聞き、対応できたことが挙げられる。

また、募集開始当初に申込者が低迷していたため、製造業の IT・DX 部門向けに追加で DM 送付したところ、3 名申込みがあり、追加 DM 送付も効果的であった。

企業への直接周知では委員参画している業界団体の会員企業、弊社グループ組織である専門学校就職キャリアセンターより卒業生の就職先企業を紹介してもらい、訪問、電話・メール等で案内し、17 名申込みがあった。管理職養成の必要性を感じている受講者の上司(経営層)に説明し、納得いただいた上で、職場から推薦され受講するという流れも非常に効果的だった。

2-1-3.選考方法

■選考基準

先着順で申込みいただき、申込後、受講内容や方法、受講時間数に納得いただいた上で本申込みとした。

■選考フロー

専用 Web サイトからの申込み→弊社より受講に関する詳細内容周知→本申込み

2-1-4.選考結果

■内定者数、不合格者数等、選考結果の詳細

受講者数:34 名(36 名応募者のうち 2 名開講前辞退)

■結果に関する評価

開講前に辞退した 2 名に辞退理由を聞いたところ、「120 時間のプログラムの受講と仕事の両立に自信がないため辞退したい」とのことであった。在職者訓練のため、仕事との両立は必須条件となる。2 名辞退は残念な結果であるが、34 名の受講者には仕事と受講の両立に向けたフォローの必要性を開講時に強く感じた。

2-1-5.工夫点

① 対象拡大による追加アプローチの実施

当初は IT 関連企業を主対象に DM を送付していたが、申込数が伸び悩んだことから、IT・DX 人材を抱える製造業にも着目し、追加で DM を送付した結果、申込みが得られるなど、効果的な広報となった。

② 説明会の効果を高める工夫と追加開催

説明会からの申込率が当初は低迷していたが、1 回の説明会の参加人数が少人となり、個別質問対応や不安のヒアリング・解消が可能となり、後半には高い申込率につながった。また、申込促進のため、当初予定に加えて 2 回の追加開催も行った。

③ 興味喚起とフォローアップの強化

プログラム内容を具体的にイメージできるよう e ラーニングの無料体験を提供し、受講前の不安軽減と理解促進を図ったほか、説明会参加者への電話フォローを実施するなど、関心層へのきめ細かな対応に努めた。

④ 人脈・ネットワークを活用した直接アプローチ

業界団体のつながりや専門学校の就職支援部門から卒業生の就職先企業を紹介してもらい、訪問・電話・メール等で訓練の案内を実施。特に、管理職育成の必要性を感じていた企業に対しては、上司や経営層にプログラムの意義を丁寧に説明し、社内推薦を促す形で申込みにつなげた。

⑤ 上司・企業側への訴求強化

受講対象者本人だけでなく、その上司や人事・総務担当者に向けたメッセージ設計を行い、「職場から送り出してもらう」流れを促進。リーフレットや Web サイト、紹介動画など広報物では、“リーダー育成に悩む企業”への具体的な課題提起と解決策を明確に示し、企業側の納得感と協力を得られるよう工夫した。

2-2.訓練

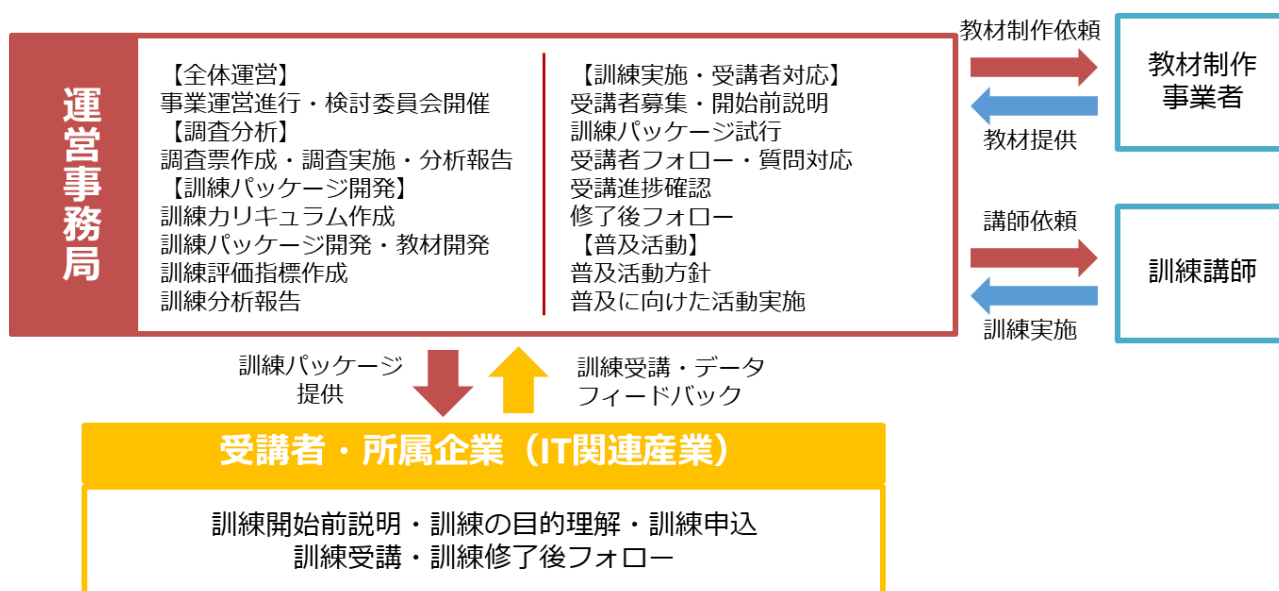
2-2-1.訓練方法

■訓練概要(各種訓練科目×受講時間、座学⇒実技の流れ等)

IT エンジニアの特性に対応した管理職養成プログラム(120 時間)

流れ	受講方法	時間数	特長	訓練科目
知識醸成編	オンデマンド形式 (e ラーニング)	36 時間	短時間に細分化された動画等コンテンツにより学習を進めるマイクロラーニングシステムを採用。隙間時間での学習が可能。2,3 分程度×360 動画を提供	①コミュニケーション ②人材育成 ③業務効率・DX 化
実践編	オンデマンド形式 (e ラーニング)	60 時間	実際の職場で起きた課題を事例教材として、最適な解決方法を思考するケーススタディ。ラーニングマネジメントシステムにレポート形式で提出。(20 の事例)	①プロジェクト管理の実践 ②チームマネジメントとリーダーシップ ③技術戦略とイノベーション ④リスク管理とコンプライアンス ⑤ビジネス戦略と IT 戦略の統合 ⑥変革とチェンジマネジメント
実践編	対面オンライン	24 時間	e ラーニングで培った課題解決力を実践力へと結びつけるためにペアワーク、グループワークを実施。現場での実践に自信をつける。	①コミュニケーションとチームマネジメント ②リーダーシップと人材育成 ③組織変革とチェンジマネジメント ④技術戦略とイノベーション

■実施体制(講師・スタッフ等の支援体制等)



■受講環境

受講形式	環境
オンデマンド形式(e ラーニング)	ラーニングマネジメントシステム UMU(ユーム)使用
対面オンライン形式	オンライン会議システム webex 使用

■テキスト、テスト等

①【知識醸成編】オンデマンド形式(e ラーニング)動画 コミュニケーション
コミュニケーションの本質と重要性:導入(2 分 47 秒)



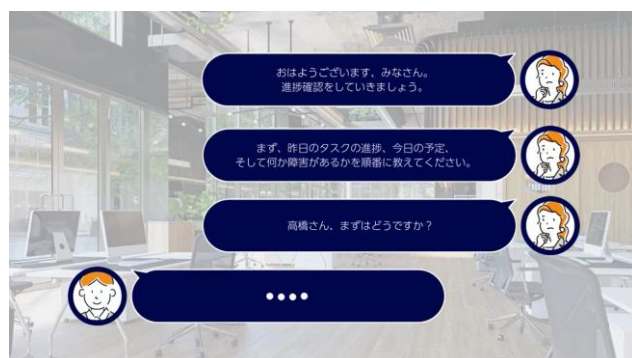
②【知識醸成編】コミュニケーション修了テスト(25 問/四肢択一問題) 一例

Q1.自己表現と効果的なコミュニケーションの関係について、最も適切な説明はどれですか？

- A.自己表現はコミュニケーションを阻害する
- B.自己表現は相手との理解を深め、信頼関係の構築に役立つ
- C.自己表現は自分の意見を主張するだけで、相手の意見は無視する
- D.自己表現は感情的な表現のみを指す

③【実践編】オンデマンド形式(60 時間)詳細

アジャイル開発プロジェクトのスクラムマスター動画視聴(2 分 53 秒)



ディスカッション_アジャイル開発プロジェクトのスクラムマスター(2 分 35 秒)



スクラムマスターとしての対応力を考える(レポート課題) 一例

Q1.プロジェクト進捗が遅れていることをデイリースクラムでチームメンバーが報告しています。あなたがこのプロジェクトのスクラムマスターだった場合、どのように対応しますか？具体的な行動とその理由を挙げてください。(自由解答問題, 50 点)

④【実践編】対面オンライン形式配付資料

10月11日(金)リーダーシップと人材育成(資料一部抜粋)

グループワーク

「あなたは10人のチームリーダーです。最近、ベテラン社員と若手社員の間で意見の対立が頻発し、プロジェクトの進行に支障をきたしています。どのようにこの状況に対応しますか？」

指示：

- ・グループで10分間討論
- ・適切なリーダーシップスタイル（複数可）を選択
- ・具体的な行動計画を3つ立案

まとめと振り返り（16:00-16:30）

講座全体を振り返り、自分の成長点や今後取り組みたいリーダーシップやコミュニケーションの課題を考えます。各自、今日の学びをまとめ、チームで共有しましょう。

振り返り用チェックリスト：

1. リーダーシップスタイルを状況に応じて使い分けることができるようになったか？
2. コーチングやメンタリングで効果的なコミュニケーションが取れたか？
3. フィードバックを受けた後、自分の行動を改善することができたか？
4. 次世代リーダーを育てるための計画やアプローチを考えることができたか？

最後に

リーダーシップやコミュニケーションは、日々の実践で磨かれるスキルです。今日の学びを活かし、職場やチームでリーダーとしての役割を果たしていきましょう。

2-2-2.訓練結果

■理解度確認等 各種テスト結果

①知識醸成編(e ラーニング／36 時間)修了テスト結果

期間	修了テスト名	合格点	受講者数	受験者数	合格者数	修了率
1 カ月目	コミュニケーション	250 点	34 名	32 名	32 名	94%
	人材育成力	250 点	34 名	31 名	31 名	92%
2 カ月目	業務効率・DX 化	100 点	32 名	29 名	29 名	91%

②実践編(e ラーニング／60 時間)レポート評価結果

期間	事例レポート名	受講者数	受験者数	合格者数	修了率
2 カ月目	1.アジャイル開発プロジェクトのスクラムマスター	32 名	29 名	29 名	91%
	2.マルチベンダー環境でのプロジェクト統括	32 名	27 名	27 名	84%
	3.予算超過と納期遅延への対応	32 名	27 名	27 名	84%
	4.高パフォーマンスチームの構築	32 名	27 名	27 名	84%

3 カ月目	5.リモートワーク環境でのチーム管理	32 名	27 名	27 名	84%
	6.世代間ギャップの解消とチーム統合	32 名	27 名	27 名	84%
	7.パフォーマンス評価とフィードバック	32 名	27 名	27 名	84%
	8.デジタルトランスフォーメーション戦略の立案	32 名	27 名	27 名	84%
	9.クラウドマイグレーション計画の策定	32 名	27 名	27 名	84%
	10.AI・機械学習プロジェクトの立ち上げ	32 名	27 名	27 名	84%
	11.オープンイノベーションの推進	32 名	27 名	27 名	84%
	12.サイバーセキュリティインシデントへの対応	32 名	27 名	27 名	84%
4 カ月目	13.コンプライアンス違反の調査と是正	32 名	27 名	27 名	84%
	14.災害復旧計画の策定と実施	32 名	27 名	27 名	84%
	15.IT 投資の評価と優先順位付け	32 名	27 名	27 名	84%
	16.新規ビジネスモデルの IT 戦略	32 名	27 名	27 名	84%
	17.M&A 後の IT システム統合	32 名	27 名	27 名	84%
	18.組織再編に伴う IT 部門の改革	32 名	27 名	27 名	84%
	19.アジャイル開発手法の全社的導入	32 名	27 名	27 名	84%
	20.次世代リーダーの育成と組織の活性化	32 名	27 名	27 名	84%

③実践編(対面オンライン/24 時間)出席状況

期間	科目名	受講者数	総出席コマ数	出席コマ数	出席率
1 カ月目	コミュニケーションとチームマネジメント	34 名	136 コマ	128 コマ	94%
2 カ月目	リーダーシップと人材育成	32 名	128 コマ	128 コマ	100%
3 カ月目	組織変革とチェンジマネジメント	32 名	128 コマ	128 コマ	100%
4 カ月目	技術戦略とイノベーション	32 名	128 コマ	119 コマ	93%

(※総出席コマ数は 1 日 4 コマ×人数で計算)

■修了判定結果(受講者数の推移、修了率等)

①受講者推移

期間	1 カ月目 (9/3～10/2)	2 カ月目 (10/3～11/2)	3 カ月目 (11/3～12/2)	4 カ月目 (12/3～12/27)
受講者数	34 名	32 名	32 名	32 名

(※1 カ月目に 2 名業務都合のため退校)

②修了要件

【要件 1】知識醸成編(e ラーニング):すべての動画視聴、修了テスト 70 点(%)以上

【要件 2】実践編(e ラーニング):20 事例に対してレポート提出、レポート評価 70 点以上

【要件 3】実戦編(対面オンライン):出席率 80%以上(欠席フォロー受講含む)

③修了率:84%(32 名中 27 名修了)

2-2-3.工夫点

【試行にあたり工夫した点】

①対面授業を完全オンラインで実施

第 1 回訓練試行の際は対面授業を対面とオンラインのハイブリッド形式で実施した。ハイブリッド形式では、対面受講者とオンライン受講者の間に温度差が生じたり、意見交換が難しくなるといった課題があった。その課題を踏まえ、第 2 回訓練試行は受講者全てが同じ環境で、全国どこからでも受講ができる完全オンラインにしたことで、定員 30 名を上回る受講者を集めることができた。

オンライン形式は対面形式と比較して受講者同士のコミュニケーションが難しくなるという課題があった。そのため、講師や事務局が積極的に関与し、受講者間の対話を促進する工夫を行った。

講師の森氏は、初回対面授業後の受講者の意見を踏まえ、グループワークの時間を増やし、意見交換を活性化させた。また、人材育成の事例の背景を丁寧に説明し、知識の応用を促した。鈴木氏は、受講者の IT スキルに応じたフォローを行い、知識を補完し合える環境を整えることで、自然な形でコミュニケーションが生まれるよう工夫した。さらに、運営事務局は、個別の声かけや進捗確認を行い、受講者のモチベーション維持を支援。レポートのフィードバックも具体的に行い、自己成長を実感できる環境を整えた。このように、講師や事務局が積極的に関与し、ディスカッションの機会を増やすことで、オンラインでも円滑なコミュニケーションが可能となった。

②修了要件の変更

修了要件の一つとして「対面:出席率 80%以上(24 時間のうち 20 時間以上)」を設定していたが、受講者から対面オンライン授業を欠席した場合に修了要件を満たせなくなる点について緩和措置を求める意見が寄せられた。これを受け、厚生労働省と協議のうえ、学習効果を損なうことなく柔軟な受講を可能にするため、以下の対応を追加した。

欠席者には対面授業のアーカイブ動画を配信し、1 週間以内に視聴するとともに、レポートを提出することで出席とみなす仕組みを導入した。レポートについては単なる提出ではなく、講師や事務局とのやり取りを通じて内容をより良いものにし、知識を深めながら完成させる形式とした。これにより、受講者の理解度や学習効果を維持しつつ、柔軟な受講スタイルを実現し、修了要件を満たす受講者の増加につながった。

【在職者向け訓練で高い修了率を実現できた理由】

①手厚い受講者フォローとサポート体制

事務局がレポート提出や出席を促し、適宜声掛けや励ましを行うことで、受講者のモチベーション維持と途中離脱の防止につながった。

②フィードバックを重視した学習設計

e ラーニングのレポートについて、単なる評価ではなく、具体的な改善点を伝えるフィードバックを行い、受講者が成長を実感し、継続的に参加する意欲を高めた。

【フィードバックの一例】

正確性:

解答の 3 つの行動は、スクラムマスターとして適切であり、実務的な対応が正確に示されています。

進捗遅れの原因把握は、問題を解決するための初めの重要なステップであり、適切な行動です。

サポートを提供する姿勢も、スクラムマスターの役割として正しい対応で、チームメンバーの進捗を支援するための考え方がよく示されています。

プロダクトオーナーへの報告と優先順位の見直しも、プロジェクトの全体的な進行を管理する上で非常に

重要で、適切な判断です。

応用性と改善点：

具体的な行動が実務に基づいている点は評価できますが、もう少し具体的な対応策があるとさらに良いです。例えば、チームメンバーとの 1on1 ミーティングの実施や、タスクの分割や再アサインを提案するなど、遅れの原因に応じたより具体的な対応策を提示できるとより実務的です。

チーム全体のモラルやメンバー間の協力を促進するための具体的な行動(例：レトロスペクティブを用いた振り返りの実施)に触れることも有効です。

総評：

全体的に非常に良い回答であり、スクラムマスターの役割を正確に理解して行動を提案できていますが、もう少し实际的で詳細な対策を含めるとさらに高い評価が可能です。

③学習環境の工夫(オンライン+対面オンラインのハイブリッド型)

e ラーニングと対面オンライン授業を組み合わせ、働きながらも受講しやすい環境を整え、受講後もラーニングマネジメントシステム「UMU」を活用して学習を継続できる仕組みを構築した。

④グループワークやディスカッションを強化

受講者同士が意見交換できる場を増やし、相互刺激を受けながら学ぶことで、モチベーションを維持しやすくした。

⑤最新技術や実践的な内容の導入

生成 AI(ChatGPT)などの最新技術を取り入れ、実務に直結するスキルを身につける内容にすることで、「役立つから続けたい」と思える講座にした。

3.受講生の声

3-1.受講生へのアンケート

3-1-1.アンケートの目的

「IT エンジニアの特性に対応した管理職養成プログラム」の効果を評価し、今後の改善につなげることを目的とする。具体的には以下の点を明らかにするために実施する。

①受講者の満足度の把握

プログラムの内容や講師の指導、学習環境についての満足度を評価し、受講者の期待に応えられたかを検証する。

②学習効果とスキルの向上度の測定

受講前後での知識やスキルの向上度を分析し、特にコミュニケーション能力やマネジメント力の変化を定量的・定性的に評価する。

③プログラムの改善点の特定

受講者の意見をもとに、カリキュラムや教材、学習サポートの改善点を特定し、より効果的な訓練プログラムの開発に活かす。

3-1-2.アンケートの方法・内容

■アンケート実施時期

内容	時期	内容
対面オンライン受講後アンケート	9月・10月・11月・12月 (対面オンライン授業後)	満足度、授業スピード、訓練で学んだことで今後実践したいこと、訓練に対する意見
スキル自己評価アンケート	9月(訓練前) 12月(訓練修了時)	10のスキルを客観的に評価する指標(ルーブリック評価表)

3-1-3.アンケートの結果

■対面オンライン受講後アンケート結果

①訓練内容の満足度

受講者アンケートの結果、訓練内容の満足度は全体的に高く、「満足」と回答した割合は平均 77%、「やや満足」は 23%だった。「ふつう」「やや不満」「不満」と回答した割合は0%だった。特に 9月・10月・11月の対面オンライン授業では 80%以上が「満足」と評価し、受講者の期待に応えた内容だったことが分かる。グループワークやディスカッションを活用した実践的な学びが好評で、異業種の受講者との交流を通じて新たな視点を獲得する機会となった。また、フィードバックを重視した進捗や、訓練内容が実務に直結している点も高く評価された。

一方、12月の対面オンライン授業では「満足」の割合が 59%に低下し、「やや満足」が 41%に増加した。これは、生成 AI の活用に対する関心の差や、初心者と経験者の理解度の違いが影響した可能性がある。

②訓練スピードに関する評価

4回の対面オンライン授業を通じて、講座のスピードは「適切」と評価されることが多く、大きな問題はなかった。一部の受講者からは「速い」と感じた意見もあったが、「やや遅い」「遅い」との回答はほぼ見られず、全体的に適切な進行スピードだったと考えられる。特に、ディスカッションやグループワークが充実していた点が、受講者の理解を深める要素の一つとなった

③訓練で新しい気づきや学びになったこと(受講者意見まとめ)

気づきや学び	具体的な意見
コミュニケーションの重要性の再認識	・他者との対話を通じて信頼関係を築くことの大切さを学んだ。 ・相手の立場を理解し、傾聴する姿勢の重要性を実感した。
フィードバックの効果的な方法	・一方的な評価ではなく、対話を通じたフィードバックが成長につながることを学んだ。 ・相手に納得してもらう伝え方や、フィードバックを継続することの重要性を認識した。
異業種の受講者との意見交換の価値	・グループワークを通じて、自社では気づかなかった課題や解決策に触れられた。 ・他業界の考え方をすることで、新たな視点を獲得することができた。
生成 AI(ChatGPT)の活用方法	・AI の活用には、適切な質問の仕方が重要であることを学んだ。 ・実務での具体的な活用方法について理解が深まった。
リーダーシップと組織マネジ	・部下の動機づけや、状況に応じたリーダーシップの取り方が重要である

メントの理解	ことを学んだ。 ・組織変革には時間がかかるが、継続的な取り組みが必要だと認識した。
--------	--

④訓練の改善点

受講者の意見をもとに、訓練の改善点をまとめると、いくつかの課題が浮かび上がった。まず、一部の対面オンライン授業では進行が速く、理解が追いつかない場面があったため、もう少しペースを調整する必要があるという意見が寄せられた。次に、初心者と経験者の間で理解度に差があり、事前にレベル分けを行うことで、より効果的な学習環境を整えることが求められている。

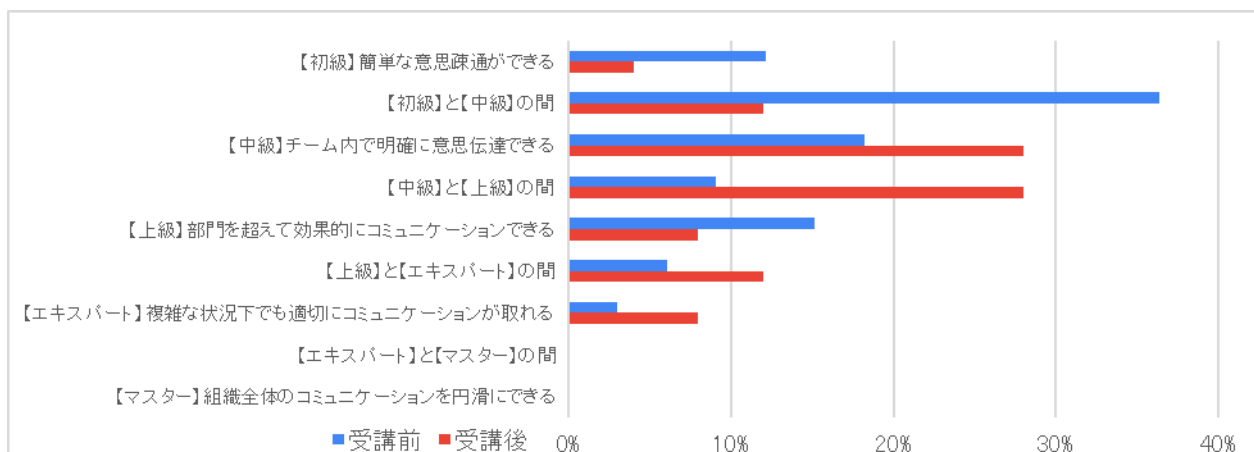
また、グループワークに関しては、意見交換の時間が足りず、より深い議論ができなかったと感じる受講者も多く、もう少し長く確保することが望ましいとされた。さらに、フィードバックについても、役立つ内容ではあったが、より具体的なアドバイスや事例を交えた形で提供されることで、実践的な活用につながるという意見があった。

■スキル自己評価アンケート結果

回答数：プログラム受講前(9月):33名、プログラム受講後(12月):25名

1 コミュニケーション能力について

具体的スキル：効果的なコミュニケーション手法の習得、アサーティブコミュニケーションの実践

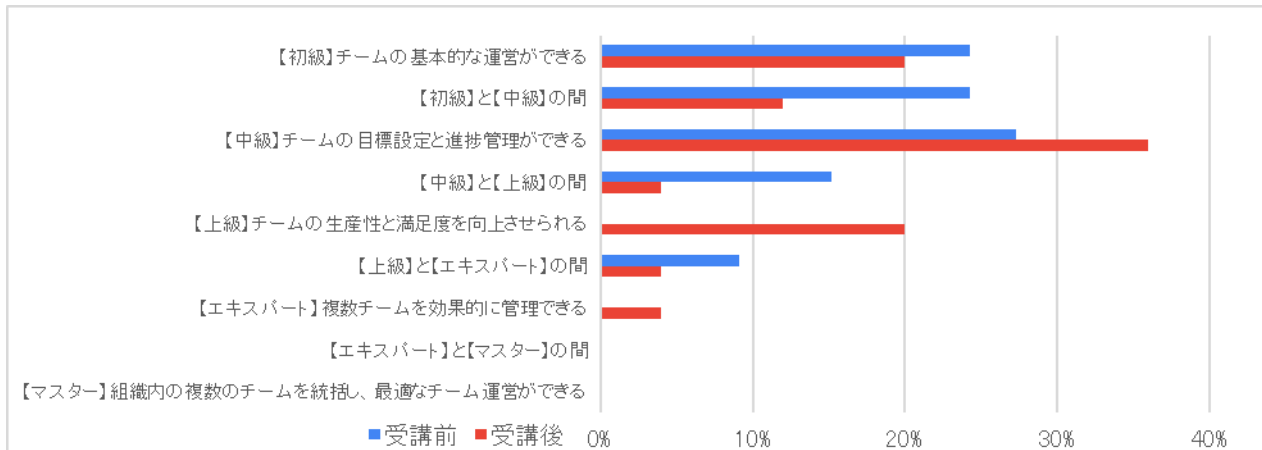


受講前は「初級」レベルの割合が高かったが、受講後は「中級」以上が増加し、特に「チーム内で明確に意思伝達できる」レベルが28%に増加した。

受講者アンケートから「今まで会ったことのない人でも、円滑なコミュニケーションを心がけることで、信頼関係を築けると実感しました。」「グループワークを通じて、自分がいかにコミュニケーション力が乏しいかを再発見しました。」という意見が聞かれた。

2 チームマネジメントスキルについて

具体的スキル：チーム内の協力関係構築、メンバーの強みを活かしたチーム運営

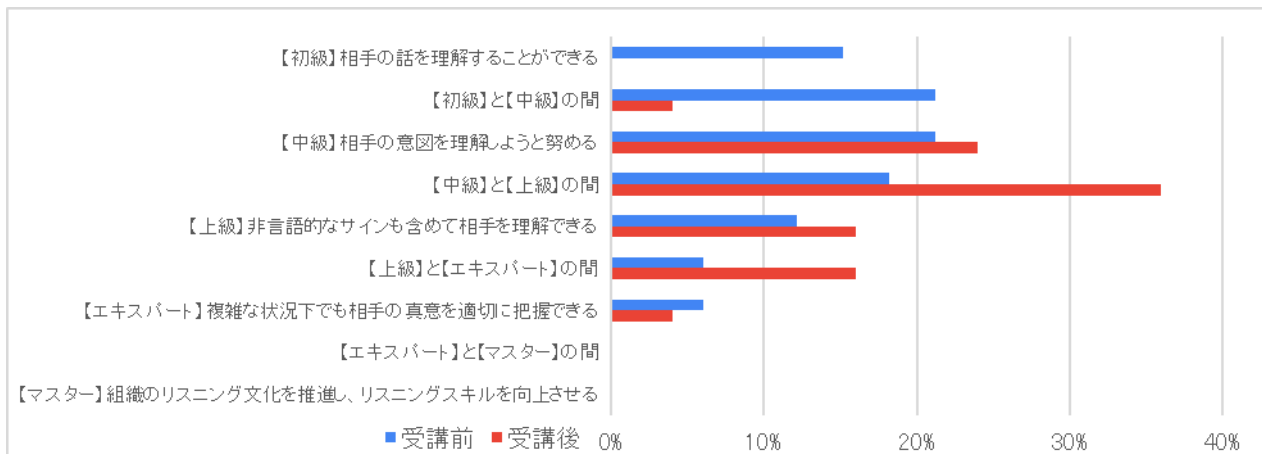


「チームの目標設定と進捗管理ができる」レベルの受講者が増え、受講前の 27%から 36%に向上。また、「上級」レベル(チームの生産性と満足度を向上させられる)が 0%から 20%に増加した。

受講者アンケートから「チームの目標を設定し、それを達成するためのステップを明確に示すことができるようになった。」「これまでのリーダーシップは指示型だったが、対話を重視するようになった。」という意見が聞かれた。

3 アクティブリスニング技術について

具体的スキル：部下や同僚の意見を適切に聞き取る能力、相手の真意を理解するスキル

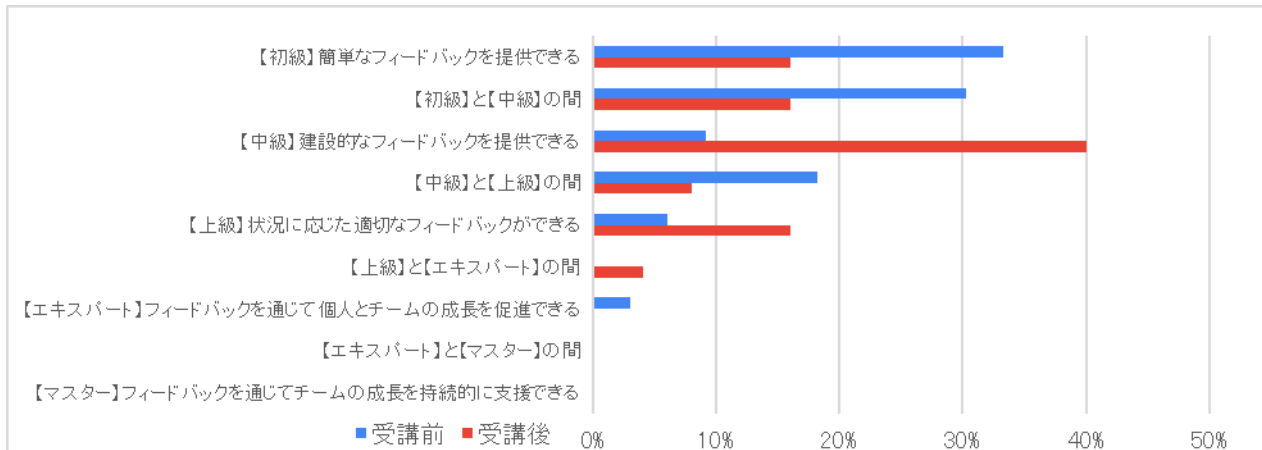


「相手の意図を理解しようと努める」レベルが受講前 21%から 24%へ増加し、さらに「中級と上級の間」レベルが 18%から 36%へと大きく伸びた。

受講者アンケートから「聞くことの難しさやバイアスがあることを改めて認識し、より意識的に相手の話を聞こうと思いました。」「相手の発言の背景にある意図を考えることで、会話の質が向上した。」という意見が聞かれた。

4 フィードバック提供スキルについて

具体的スキル：建設的なフィードバックの与え方、部下の成長を促すフィードバック技術

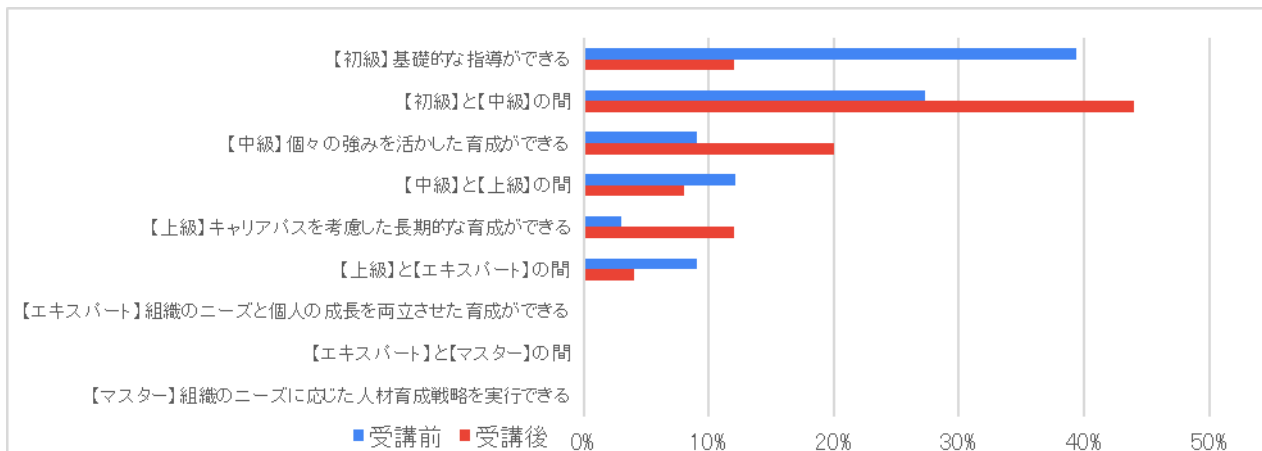


「建設的なフィードバックを提供できる」レベルの割合が 9%から 40%へと大幅に向上し、上級レベル(状況に応じた適切なフィードバック)も増加した。

受講者アンケートから「フィードバックは一方的な評価ではなく、対話のプロセスであることを学びました。」
「フィードバックの際には、相手が理解してくれたかを確認し、改善できる点をポジティブに伝えるように意識しています。」という意見が聞かれた。

5 人材育成力について

具体的スキル：効果的なメンタリング手法、部下のキャリア開発支援スキル

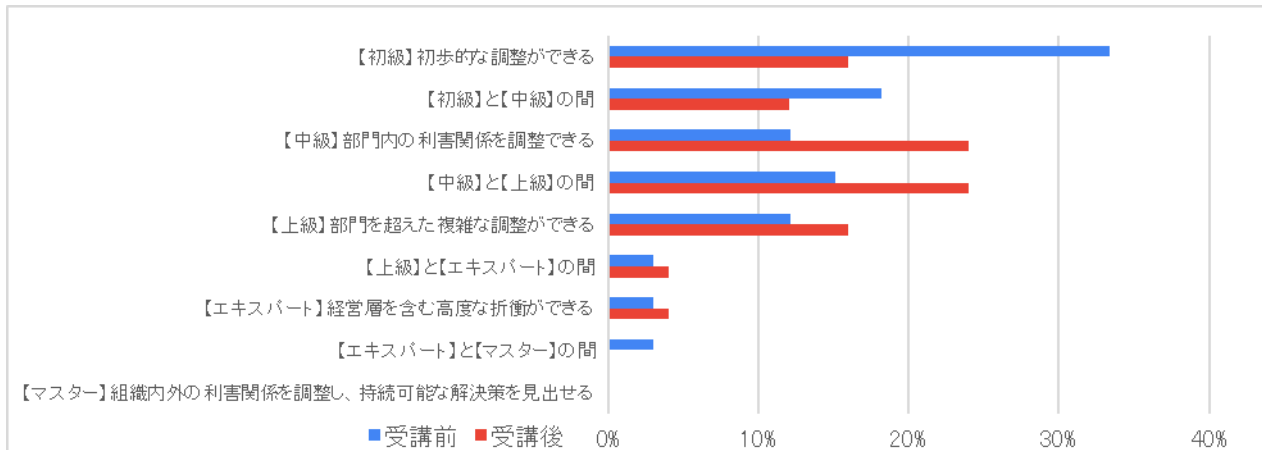


「個々の強みを活かした育成ができる」レベルが 9%から 20%に上昇し、長期的な育成ができる「上級」レベルも 3%から 12%に向上した。

受講者アンケートから「次世代のリーダーを育てることの重要性を実感し、適切な指導方法を学ぶことができた。」
「個々のメンバーの強みを活かした育成を心掛けるようになった。」という意見が聞かれた。

6 調整力・折衝力について

具体的スキル：プロジェクト間や部門間の調整能力、利害関係者との折衝技術

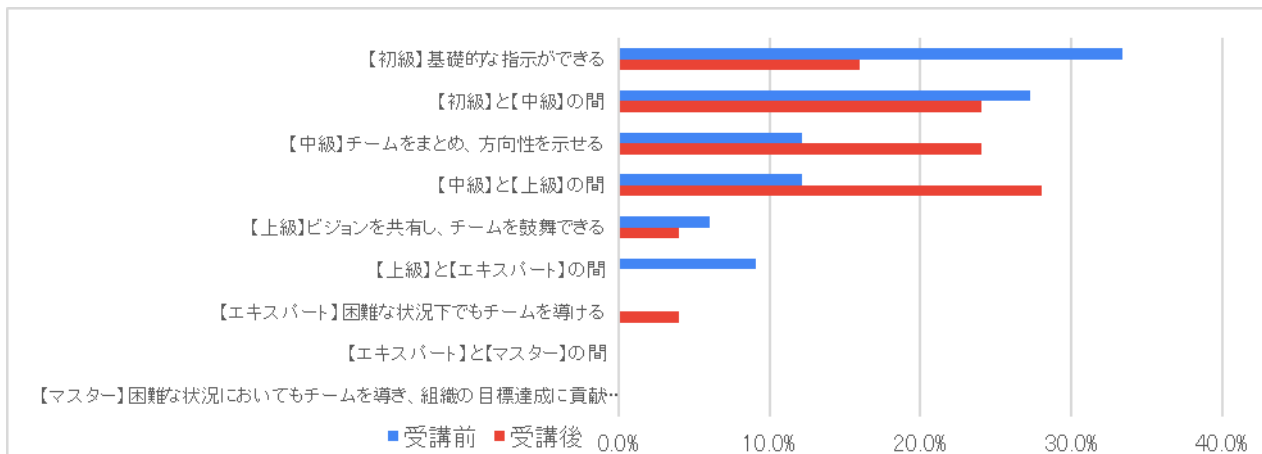


「部門内の利害関係を調整できる」レベルが 12%から 24%に増え、「中級と上級の間」も 15%から 24%へと改善した。

受講者アンケートから「部門間の調整は、単に論理的に説明するだけでなく、相手の立場を理解することが鍵だと学びました。」「経営層との折衝において、課題を明確にし、解決策を提示する能力が向上した。」という意見が聞かれた。

7 リーダーシップスキルについて

具体的スキル：チームビジョンの設定と共有、メンバーのモチベーション向上手法

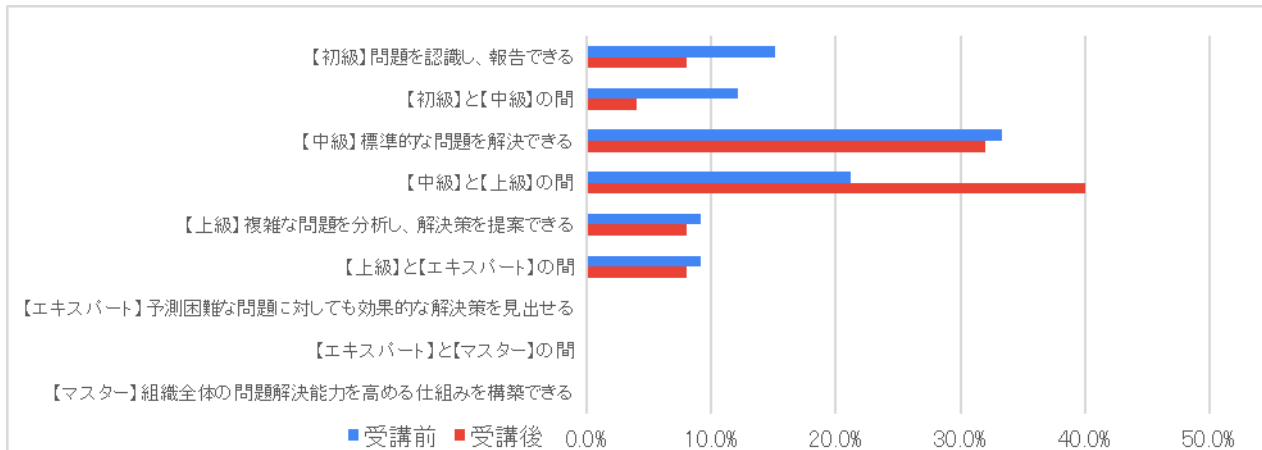


「チームをまとめ、方向性を示せる」レベルが 12%から 24%へ上昇し、「中級と上級の間」も 12%から 28%に増加。

受講者アンケートから「メンバーをまとめるだけでなく、チームのビジョンを共有し、鼓舞することの大切さを実感しました。」「対話を通じて、メンバーのモチベーションを引き出すスキルが身についた。」という意見が聞かれた。

8 問題解決能力について

具体的スキル： ケーススタディを通じた実践的な問題解決スキル、創造的な解決策の考案力

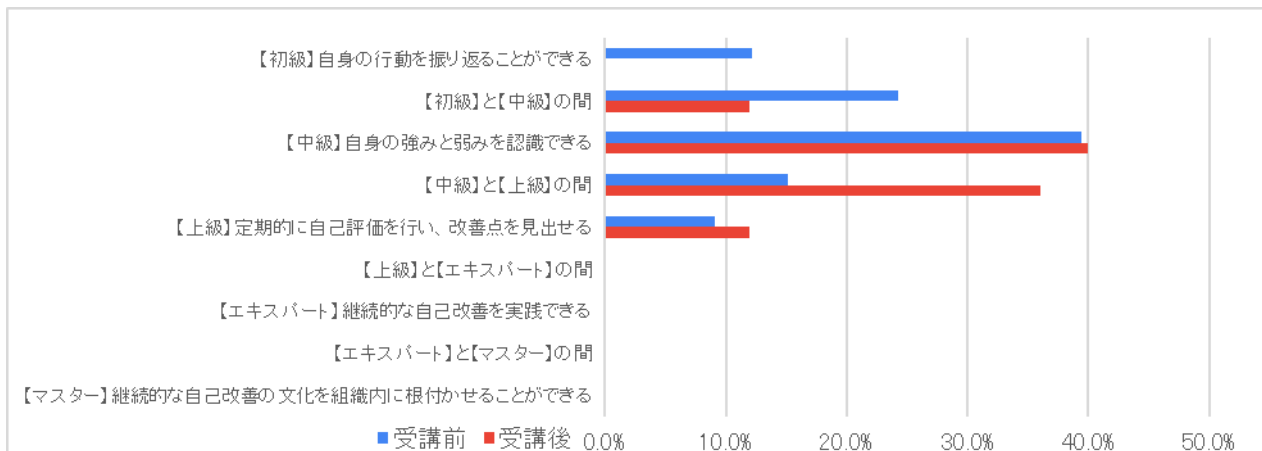


「標準的な問題を解決できる」レベルが 33%から 32%とほぼ維持される一方、「中級と上級の間」の割合が 21%から 40%へ大きく伸びた。

受講者アンケートから「複雑な問題を体系的に分析し、解決策を提示する手法を学び、実践しています。」
「問題が発生した際に、すぐに報告するだけでなく、解決のためのアイデアを考えるようになった。」という意見が聞かれた。

9 自己評価・内省力について

具体的スキル:自身のパフォーマンスを客観的に評価する能力、継続的な自己改善スキル

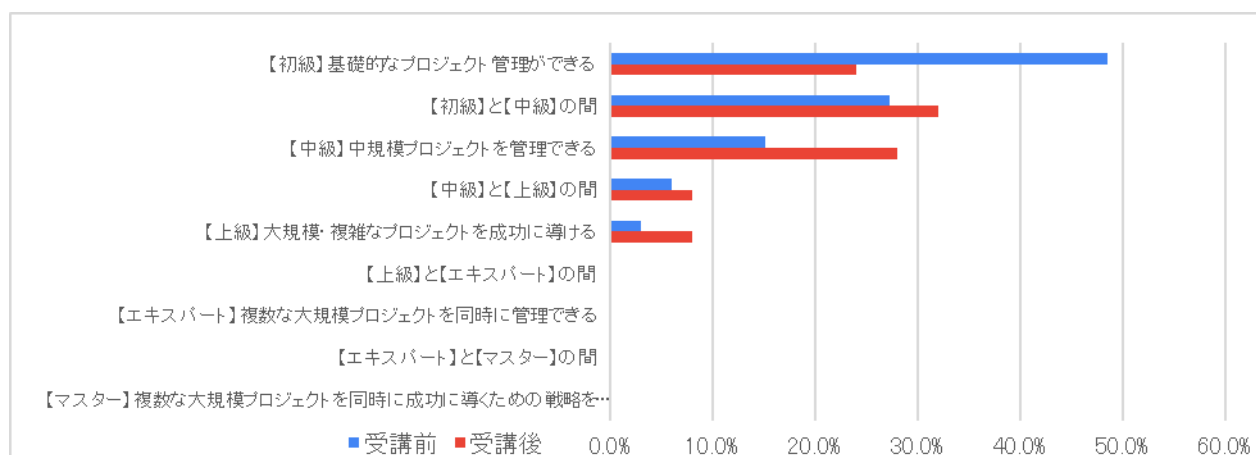


「自身の強みと弱みを認識できる」レベルが 39%から 40%に微増し、「中級と上級の間」も 15%から 36%へ向上した。

受講者アンケートから「自身の強みと弱みを客観的に分析し、改善点を明確にできるようになった。」「自己評価を定期的に行い、成長のための計画を立てる習慣がついた。」という意見が聞かれた。

10 IT プロジェクトマネジメントスキルについて

具体的スキル:IT 開発プロジェクトの特性理解、技術的な課題に対する管理職としてのアプローチ方法



「中規模プロジェクトを管理できる」レベルが15%から28%へ増加し、「上級」レベル(大規模・複雑なプロジェクトを成功に導ける)も3%から8%に向上。

受講者アンケートから「プロジェクトの計画と進行管理の方法を学び、タスクの優先順位を意識するようになった。」「リスク管理の視点を持つことで、計画段階でのミスが減らすことができるようになった。」という意見が聞かれた。

3-1-4.結果に関する評価

アンケート結果から、受講者の満足度は非常に高く、特にグループワークやディスカッションを活用した実践的な学び、フィードバックの充実度、実務に直結する訓練内容が高く評価されたことが分かった。スキル自己評価アンケートにおいても、多くの受講者が受講前と比較してスキル向上を実感しており、特にコミュニケーション能力、チームマネジメントスキル、アクティブリスニング技術、フィードバック提供スキルの向上が顕著であった。

一方で、対面オンライン授業の進行スピードがやや速いと感じた受講者もあり、初心者と経験者の理解度の差に対する調整が今後の課題として挙げられた。また、グループワークの時間配分についても、意見交換の機会をさらに充実させることで、より深い学びを促進できると考えられる。

総じて、本訓練は受講者のスキル向上に大きく貢献し、管理職としての基盤を強化するための有益なプログラムであったと評価できる。今後は、受講者のレベルに応じたカリキュラムの工夫や、訓練後のフォローアップ支援の充実を図ることで、さらなる学習効果の向上が期待される。

4.訓練実施に係る費用

4-1.募集

募集に要した経費

費目	詳細	金額	備考
人件費	プロジェクトマネジャー	107,808	全体進捗管理
	プログラム研究員	1,714,232	募集に係る広報物素案作成、募集計画
	運営事務スタッフ①	162,560	募集対応、データ入力、資料・メール送付
	運営事務スタッフ②	827,904	募集対応、データ入力、資料・メール送付
事業費	募集リーフレット制作・印刷費	248,673	リーフレット（A3サイズ二つ折り）
	講座紹介動画制作費	454,545	4分動画
	YouTube広告用動画制作費	45,455	15秒YouTube用動画
	Webサイト制作費	309,091	https://kourou-it.ask-aso.jp
	DM送付費用	296,301	送付件数：2,416件 IT企業向け：1,423件 製造業向け：993件
	SNS（Facebook/Instagram）広告掲載費	100,000	広告掲載期間：1カ月間
	YouTube広告掲載費	200,000	広告掲載期間：1カ月間
合計（税抜）		4,466,569	

4-2.訓練

訓練に要した経費

費目	詳細	金額	備考
人件費	プロジェクトマネジャー	269,520	全体進捗管理
	プログラム研究員	3,473,600	教材開発、修正依頼、eラーニング対応
	運営事務スタッフ①	186,944	受講者対応、資料送付、データ入力
	運営事務スタッフ②	293,216	受講者対応、資料送付、データ入力
事業費	プログラム開発（eラーニング知識醸成編）	3,500,000	マイクロラーニング360動画
	プログラム開発（eラーニング実践編）	400,000	ケーススタディ20事例
	対面オンライン授業講師料	480,000	6時間×4日間
	レポート添削、評価、フィードバック	300,000	受講者30名分
	フィードバック表作成マニュアル	160,000	AIによる採点、フィードバック
	対面オンライン講師指導書	160,000	6時間×4日間
	LMS（UMU）使用料	68,114	令和6年4月～12月分
合計（税抜）		9,291,394	

5.試行の総評

5-1.目標達成状況

■「仕上がり像」への到達状況

訓練試行の目的である管理職に必要なスキル向上に関して、受講者アンケートやスキル自己評価の結果を踏まえると、概ね「仕上がり像」に到達したと評価できる。特に、コミュニケーション力の向上、リーダーシップの多様性の理解、実務に活かせるスキルの提供、実践的なグループワークの活用、最新技術(生成AI)に関する学び など、プログラムの目的に沿った成果が確認された。

■目標達成状況(数値目標)

目標内容	目標	2 回目試行結果	達成状況
受講前説明した者(企業)数	40 名	45 名	達成
受講者数	30 名	34 名 うち 2 名途中退校	達成
受講者出席率	80%以上	【対面】98% 【e ラーニング】 知識醸成編:92% 実践編:85%	達成
修了者数	受講者数の 75%以上	27 名/32 名=84%	達成
受講者からの訓練評価(修了後アンケート)	肯定的評価 80%以上	23 名/25 名=92%	達成
受講者が所属する企業からの訓練評価(修了後アンケート)	肯定的評価 80%以上	11 名/25 名=44%	未達成
修了後の管理職への昇進意欲 ※修了後アンケートで、昇進に「非常に意欲的になった」、「意欲的になった」との回答者数	修了時アンケート回答者の 70%以上	14 名/25 名=56%	未達成
修了後の管理職への自信 ※修了後アンケートで、昇進に「非常に自信に繋がった」、「自信に繋がった」との回答者数	「修了時アンケート回答者の 70%以上」としていたが、スキル自己評価の比較より検証することに変更	※欄外に記載	達成
検討委員からの訓練評価(カリキュラム、教材)	肯定的評価 80% 以上	5 名/6 名=83%	達成

※修了後の管理職への自信向上について

受講前後のスキル自己評価の比較から、訓練を通じて管理職に必要なスキルの向上が見られ、自信の向上につながったことが確認できる。

具体的には、「管理職としてのコミュニケーション能力」「チームマネジメントスキル」「アクティブリスニング」「フィードバック提供スキル」などのスキルが、受講前と比較して大幅に向上した。特に、「チームの目標設定と進捗管理ができる」レベルの受講者が増加し、「上級」レベル(チームの生産性と満足度を向上させられる)の割合も向上した。

また、自身のスキル向上を可視化するために、受講者個人の評価表を作成した。

ITエンジニア管理職養成プログラム 評価表

■成績表

氏名： XXXXXXXXXX

1) 知識醸成編（eラーニング・マイクロラーニング）36時間

科目名	動画視聴	テスト点数	満点	評価
1.コミュニケーション（12時間・120動画+修了テスト）	○	240	250	合格
2.人材育成力（12時間・120動画+修了テスト）	○	240	250	合格
3.業務効率・DX化（12時間・120動画+修了テスト）	○	86	100	合格

2) 実践編（eラーニング・20事例）60時間

科目名	動画視聴	レポート点数	満点	評価
1. プロジェクト管理の実践（9時間）				
1.1 アジャイル開発プロジェクトのスクラムマスター	○	100	100	合格
1.2 マルチベンダー環境でのプロジェクト統括	○	85	100	合格
1.3 予算超過と納期遅延への対応	○	88	100	合格
2. チームマネジメントとリーダーシップ（12時間）				
2.1 高パフォーマンスチームの構築	○	85	100	合格
2.2 リモートワーク環境でのチーム管理	○	85	100	合格
2.3 世代間ギャップの解消とチーム統合	○	85	100	合格
2.4 パフォーマンス評価とフィードバック	○	87	100	合格
3. 技術戦略とイノベーション（12時間）				
3.1 デジタルトランスフォーメーション戦略の立案	○	90	100	合格
3.2 クラウドマイグレーション計画の策定	○	85	100	合格
3.3 AI・機械学習プロジェクトの立ち上げ	○	75	100	合格
3.4 オープンイノベーションの推進	○	75	100	合格
4. リスク管理とコンプライアンス（9時間）				
4.1 サイバーセキュリティインシデントへの対応	○	75	100	合格
4.2 コンプライアンス違反の調査と是正	○	88	100	合格
4.3 災害復旧計画の策定と実施	○	95	100	合格
5. ビジネス戦略とIT戦略の統合（9時間）				
5.1 IT投資の評価と優先順位付け	○	90	100	合格
5.2 新規ビジネスモデルのIT戦略	○	90	100	合格
5.3 M&A後のITシステム統合	○	90	100	合格
6. 変革とチェンジマネジメント（9時間）				
6.1 組織再編に伴うIT部門の改革	○	85	100	合格
6.2 アジャイル開発手法の全社的導入	○	85	100	合格
6.3 次世代リーダーの育成と組織の活性化	○	90	100	合格

3) 実践編（対面オンライン）24時間

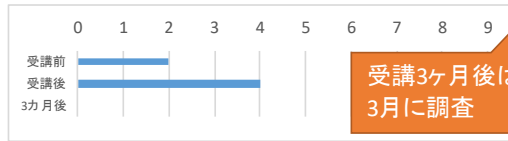
科目名	1コマ目	2コマ目	3コマ目	4コマ目
1.コミュニケーションとチームマネジメント（9/20実施）	○	○	○	○
2.リーダーシップと人材育成（10/11実施）	○	○	○	○
3.組織変革とチェンジマネジメント（11/15実施）	○	○	○	○
4.技術戦略とイノベーション（12/13実施）	○	○	○	○

■修了判定

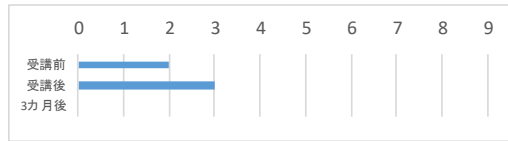
修了要件	判定
【要件①】知識醸成編（eラーニング）：すべての動画視聴、修了テスト70点(%)以上	修了
【要件②】実践編（eラーニング）：20事例に対してレポート提出、レポート評価70点以上	修了
【要件③】実践編（対面オンライン）：出席率80%以上（欠席フォロー受講含む）	修了

■スキル自己評価（評価時期：①受講前 ②受講後 ③受講3カ月後）

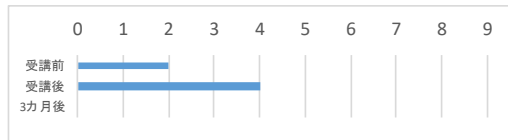
1. コミュニケーション能力について



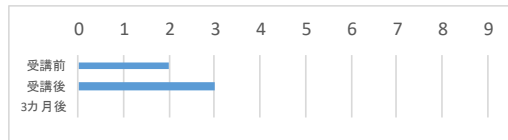
2. チームマネジメントスキルについて



3. アクティブリスニング技術について



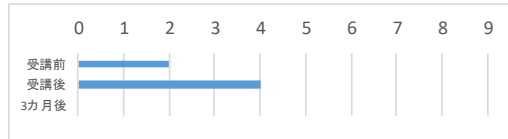
4. フィードバック提供スキルについて



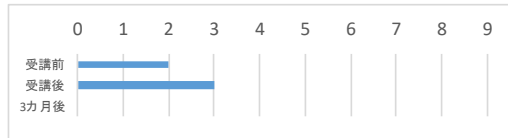
5. 人材育成力について



6. 調整力・折衝力について



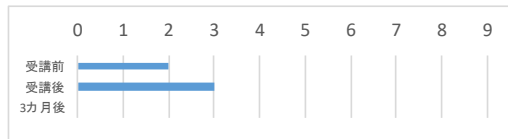
7. リーダーシップスキルについて



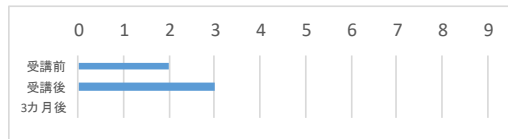
8. 問題解決能力について



9. 自己評価・内省力について



10. ITプロジェクトマネジメントスキルについて



11. プログラム受講を通して、特に向上したいと思う3つのスキル

3	5	10
---	---	----

■受講後のアクションプラン

今後3か月間は、ITエンジニアの管理職養成プログラムで学習した「人材育成力」、「問題解決能力」、「ITプロジェクトマネジメントスキル」の向上を特に意識して取り組みたいと考えています。まず、会議ではイエスバット方式を意識し、メンバーが安心して積極的に意見を言い合える環境を作ります。アクティブリスニングのために、1 on 1 ミーティングを取り入れ、傾聴技術を駆使してメンバーの話をしっかりと聞く環境を構築します。人材育成では、メンター制度と定期的なメンタリングセッションの導入に向けて検討を行いたいと思います。また、これまで以上にスキルアップのための研修やセミナーを奨励します。調整力・折衝力を高めるため、プロジェクトの進捗を週次で確認し、利害関係者との定期的なコミュニケーションを行います。プロジェクトマネジメントにおいては、プロジェクト計画書を作成し、進捗を定期的にレビューするとともに、リスクマネジメントを実施します。これらの具体的な行動を3か月間実践し、定期的に振り返りと調整を行うことで、自己成長とチームの成果向上を目指します。

■受講後3カ月の実践に対する自己評価

受講後アクションプランを実施後、R7年3月に受講者に自己評価をしてもらい、本欄に記載

■所属法人（上司）の講評

全ての評価が記載された後、所属法人（上司）に講評をいただき、本欄に記載

5-2. 試行結果から見る今後の課題と改善策

■効果が得られた施策とその成功のポイント

本訓練では、柔軟な受講形態や積極的なフォローにより高い出席率を維持し、グループワークやディスカッションを活用した学習設計がスキル向上と自信の向上に効果を発揮した。特に、コミュニケーション能力やチームマネジメントスキルの向上が顕著であり、受講後に管理職への意欲が高まった受講者も多かった。これらの成果は、異業種の受講者との交流や、実践的なフィードバックを重視した訓練の工夫によるものである。

■効果が得られなかった施策とその要因

本訓練の企業評価は 44%にとどまり、受講者の成長が企業側に十分伝わっていないことや、訓練内容と企業の期待にギャップがあることが課題となった。また、修了後の管理職への昇進意欲も 56%と目標を下回り、管理職の負担への不安や職場環境の影響が要因として考えられる。これらの課題を解決するため、訓練後のフォローアップの強化や、管理職としてのキャリアの魅力を伝える施策が求められる。

■訓練パッケージに係る課題

本訓練では、以下の 3 つの課題が明らかになった。①受講者のスキルレベルに応じた柔軟なカリキュラムが必要であり、特に生成 AI の活用では難易度の差が課題となった。②訓練成果が企業に十分に伝わらず、評価が低い傾向があるため、スキルの実務活用を可視化する仕組みが求められる。③訓練後のフォローアップが不足しており、学びの定着や昇進意欲向上を支援する体制の強化が必要である。

■今後のパッケージ活用に向けた改善策

訓練の効果を高めるため、以下の 3 つの改善策を講じる。①受講前のスキル診断を実施し、初心者向けと経験者向けにカリキュラムを分け、個別対応を強化する。②訓練成果の可視化を図り、受講者が作成するアクションプランを企業と共有するほか、企業向け説明会を実施し、訓練の目的と成果を伝える。③訓練後のフォローアップ支援として、メンター制度の導入や追加研修を実施し、管理職としてのキャリア支援を強化する。

6. 普及策の検討

■訓練パッケージの今後の活用方針

本訓練は管理職の基礎スキルを体系的に学ぶ機会として有効であり、IT 業界だけでなく製造業などの技術職にも活用できる。今後の展開方針として、①企業向け管理職研修として、必要なスキルを柔軟に選択できるモジュール形式で提供し、持続可能な運営を目指す。②業界団体と連携し、IT エンジニアや技術職向けの管理職養成研修として普及を図る。③公的機関との連携も検討するが、在職者向けのため、企業研修としての活用を優先する。

■訓練パッケージを参考にすべき訓練団体及び活用策

本訓練の普及に向け、次の 3 つの活用策を検討する。①企業向け研修を提供する教育機関や研修会社と連携し、管理職研修の一部として導入する。②IT エンジニアだけでなく、製造業の技術職向けにも展開し、管理職研修機関と協力して適用を進める。③商工会議所や業界団体と連携し、中小企業の管理職育成を支援す

る研修プログラムとして活用する。

■訓練団体への普及方法

①企業向けの研修プランを開発・提案

企業研修としての営業活動を強化し、企業のニーズに応じたカスタマイズ可能な研修プランを提供する階層別研修(管理職候補者向け、現役管理職向けなど)としての活用を促進し、企業内研修の一環として定着させる。

②業界団体や商工会議所でのセミナー実施

管理職育成の重要性をテーマにしたセミナーを業界団体や商工会議所等で開催し、研修の導入を検討する企業へ直接アプローチする。既存の企業研修と差別化し、実務に直結する管理職研修としての価値を訴求する。

③オンライン研修の活用による広範な展開

企業が場所を問わず受講できるよう、オンライン研修(ライブ配信・録画配信)を提供し、全国展開を可能にする。受講者の進捗を企業側で確認できる LMS を導入し、受講後のフォローアップを強化する。

④企業向けの導入事例を作成し、営業活動を強化

研修の効果を可視化するため、受講者のスキル向上データや企業の導入事例をまとめ、営業ツールとして活用する。既に導入した企業の声を紹介し、研修の有効性を具体的に伝える。

本訓練の普及に向けては、公的機関を活用するよりも、企業研修として展開するのが最も実現可能性が高いと考える。また、IT 業界に限定せず、製造業などエンジニアが在籍する業種全般に適用可能であるため、業界を超えた普及を進めることが重要である。

今後は、企業ごとのニーズに応じたカスタマイズ研修を強化し、管理職研修の選択肢として定着させることを目指す。