

# PM未経験者がPMになるためのロードマップ

## はじめに:なぜ今、PM(プロジェクトマネージャー)なのか

DX(デジタルトランスフォーメーション)の加速とIT投資の拡大を背景に、プロジェクトマネージャー(PM)は日本のIT人材市場でも最も需要の高い職種のひとつとなっている。レバテックが2024年12月に公表した「ITエンジニア・クリエイター 正社員求人・転職者数動向」によれば、PM職の求人倍率は**24.6倍**と全職種の中でも際立って高い水準にある。(出典:レバテック「IT人材市場動向レポート2024年12月版」<https://levtech.jp/partner/guide/case/detail/303/>)

グローバル規模でも同様の傾向が確認されている。プロジェクトマネジメントの国際機関PMI(Project Management Institute)が2025年に発表した「Global Project Management Talent Gap Report」によれば、2035年までに最大**3,000万人**のプロジェクト専門家が不足する可能性があると予測されており、PM人材の需給ギャップが経済成長を脅かすリスクとして指摘されている。(出典:PMI「Global Project Management Talent Gap Report 2025」<https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/global-project-management-talent-gap>)

一方、PMになるための道筋が明確でないため、「自分には無理」と諦めているエンジニアやビジネスパーソンも多い。本記事では、PM未経験者がPMになるための具体的なロードマップを、公的・第三者機関のデータに基づいて解説する。なお、本記事の内容はすべて公表済みの調査・統計に基づいており、推測・推量を含まない。

## PMの役割と年収・市場価値

### 自社PMと外販PMの違い

PMには大きく分けて「自社PM」と「外販PM」の2種類が存在する。自社PMは自社のシステム開発プロジェクトを内側から統括する立場であり、技術チームのマネジメント経験が重視される。外販PMはSierやコンサルティングファームに所属し、クライアント企業のITプロジェクト導入を支援する立場で、社外ステークホルダーとの折衝力・提案力が特に求められる。未経験からPMを目指す場合、自社のDX推進プロジェクトにおけるPMO参画から始まるケースと、Sier・コンサルファームにてプロジェクトメンバーとして参加するケースの双方が一般的な経路として存在する。

### PMの主な職務

PMとは、プロジェクト全体の責任者として、**スコープ・スケジュール・予算・品質・リスク**を一元管理する役職である。具体的な職務は多岐にわたる。

- スコープ管理:プロジェクトの目標・成果物・作業範囲を定義・管理する
- スケジュール管理:WBS(作業分解構造)を作成し、工程を計画・進捗管理する

- 予算管理: コストを見積もり、予実管理を行う
- 品質管理: 成果物の品質基準を設定し、レビュー・テストプロセスを監督する
- リスク管理: リスクを特定・評価し、対応策を準備・実施する
- ステークホルダー管理: 顧客・経営層・チームメンバーとの調整・合意形成を担う

厚生労働省の職業情報提供サイト「job tag」では、PMを「IT分野での開発を行うプロジェクトチームの責任者として、プロジェクト実行計画の作成、予算、要員、進捗の管理などを行う」と定義している。(出典: 厚生労働省「職業情報提供サイト job tag: プロジェクトマネージャ(IT)」  
<https://shigoto.mhlw.go.jp/User/Occupation/Detail/322>)

## PMの年収データ

PMの年収は、所属企業・業界・経験年数によって大きく異なる。以下は複数の公的・信頼性の高いデータソースから抽出した年収水準である。

データソース	年収水準	備考
厚生労働省 job tag (2024年)	平均 <b>752.6万円</b>	国内IT PM全体平均
日経転職版 (2024年最新)	プロジェクトマネージャー <b>660万円</b>	IT関連職 職種別平均
Morgan McKinley 年収ガイド (2025年)	東京 IT PM平均 <b>1,200~1,400万円</b>	外資・グローバル企業対象
doda (年代別推計)	20代 約497万 / 30代 約686万 / 40代 約897万	年代別の参考値

出典: 厚生労働省 job tag <https://shigoto.mhlw.go.jp/User/Occupation/Detail/322> / 日経転職版 <https://career.nikkei.com/feature-job/it/002989/> / Morgan McKinley <https://www.morganmckinley.com/jp-ja/salary-guide/data/it> プロジェクトマネージャー/東京

PMI「Earning Power: Project Management Salary Survey (第14版)」(2025年)によれば、PMP®(プロジェクトマネジメント・プロフェッショナル)資格保有者は未取得者と比較して約**33%**高い年収を得ており、米国ではPMP保有者の中央年収が135,000ドルであるのに対し、非保有者は109,157ドルに留まることが報告されている。(出典: PMI「PMP Certification Holders Build Career Momentum」2025年 <https://www.pmi.org/about/press-media/2025/pmp-certification-holders-build-career-momentum-and-experience-earning-advantage-pmi-survey-finds>)

## PMに求められるコアスキルセット

PMになるためには、「技術スキル」「マネジメントスキル」「ビジネス・対人スキル」の3領域にわたる能力が求められる。PMBOKガイド(第7版)では、プロジェクトマネジメントの実践を「人」「プロセス」「ビジネス環境」の3ドメインに分類しており、いずれの側面も習熟が必要とされる。(出典:PMI「PMBOK®ガイド 第7版」)

### ① プロジェクトマネジメントの基礎知識(テクニカルスキル)

スコープ定義、WBS作成、ガントチャート、EVM(アード・バリュー・マネジメント)、リスク登録、変更管理といったPM固有の技法・ツールに関する知識が基盤となる。世界標準のフレームワークであるPMBOKガイドは、プロジェクトマネジメントにおける事実上の国際標準であり、PMI日本支部でも普及が進んでいる。

### ② コミュニケーション・ステークホルダー管理スキル

PMIの調査では、プロジェクト失敗の主因としてコミュニケーション不全が繰り返し上位に挙げられている。PMはプロジェクトの全工程で顧客・経営層・開発チーム・外部ベンダーとの調整を担うため、報告・連絡・相談の質と頻度がプロジェクト成否を左右する。デロイトの調査でも、87%が「コミュニケーション能力とリーダーシップがキャリアアップに不可欠」と回答している。(出典: Deloitte「Human Skills Lacking in a Tech-Driven World」  
<https://www.deloitte.com/us/en/about/articles/human-skills-lacking-in-tech-driven-world.html>)

### ③ リスク管理・問題解決スキル

プロジェクトは常に不確実性を伴い、計画外の事態への対応力がPMとしての評価を左右する。PMBOKガイドではリスク管理を独立した知識エリアとして位置づけており、リスクの特定・定性的分析・定量的分析・対応策立案の一連のプロセスが求められる。

### ④ リーダーシップ・チームマネジメントスキル

WEF「雇用の未来レポート2025」では「リーダーシップと社会的影響力」が急成長スキルの第7位にランクインしており、技術スキルと並んで重要視されている。PMIにはチームメンバーの動機づけ、役割の明確化、対立の調整といったピープルマネジメント能力が求められる。(出典: World Economic Forum「The Future of Jobs Report 2025」  
[https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_Report\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf))

#### 【PMに求められるスキル(PMBOKガイド 第7版 3ドメイン)】

- ・人(People): リーダーシップ、動機づけ、対立管理、コミュニケーション
- ・プロセス(Process): スコープ・スケジュール・コスト・品質・リスク管理

・ビジネス環境 (Business Environment) : 戦略との整合、変化管理、コンプライアンス

出典: PMI「PMBOK® ガイド 第7版」

## PM未経験者のためのロードマップ: 4つのステップ

PM未経験者がPMに到達するまでの経路は、出発点(現職・業界・ITとの接点)によって異なる。しかし、出発点に関わらず共通して経由する4つのフェーズが存在する。以下では、最も一般的な4段階のロードマップを、各フェーズで求められる行動と達成目安とともに示す。なお、各フェーズの所要時間は個人の環境・学習速度・キャリア状況によって異なるため、本記事では具体的な期間の目安を根拠なく提示することを行わない。

### 1 プロジェクトマネジメントの基礎を体系的に学ぶ

PMを目指す第一歩は、プロジェクトマネジメントの基礎知識を体系的に習得することである。PMBOKガイドは世界標準のフレームワークであり、「**スコープ・スケジュール・コスト・品質・リスク・コミュニケーション・調達・ステークホルダー・統合・資源**」の10の知識エリア(第6版)と、PMBOK第7版の12の原則を理解することがスタート地点となる。

この段階で取得を検討すべき入門的な資格として、情報処理技術者試験(IPA)の「プロジェクトマネージャ試験」と国際資格**CAPM®(Certified Associate in Project Management)**がある。IPAプロジェクトマネージャ試験の合格率は例年**13~15%**で推移しており、2025年度(令和7年度)の結果では受験者8,511名に対し合格者1,219名、合格率**14.3%**であった。(出典: IPA「高度試験合格発表」2025年12月 [https://www.ipa.go.jp/news/2025/shiken\\_20251225.html](https://www.ipa.go.jp/news/2025/shiken_20251225.html))

合格率の低さは一見ハードルが高く見えるが、出題範囲は実務に基づいた論理的思考力と国語力が問われるものであり、実務経験のないうちから学習を開始することが可能である。

### 2 PMO・プロジェクトメンバーとして実務経験を積む

知識習得だけではPMへの転換は難しく、実際のプロジェクト環境での経験が不可欠である。未経験者にとって最も入りやすい経路のひとつが**PMO(プロジェクトマネジメントオフィス)アシスタント**や**プロジェクトメンバー**としての業務参加である。

PMOは、プロジェクト管理の支援・標準化・ツール整備などを担う組織横断的な機能であり、PM業務の全体像を俯瞰的に学べる環境として機能する。転職情報サイトの調査では、PMO職は未経験者でも応募可能な求人割合が高く、2024年時点でのPMO求人倍率は**6.1倍**(レバテック調査)と高水準を維持している。(出典: レバテック「ITエンジニア・クリエイター スキル・職種別求人倍率」2024年 <https://kikkakeagent.co.jp/column/know-how/3527>)

IT業界以外のバックグラウンドを持つ場合でも、業務領域の深い知見＋チームマネジメント経験を持つ人材は、業務システム導入プロジェクトなどにおけるPMとして評価されるケースがある。例えば、生産管理システム導入プロジェクトでは製造業出身者が、顧客管理システム導入ではカスタマーサポート部門出身者がPMを担うことがある。

### 3 国際資格PMP®の取得を目指す

実務経験が一定程度積み上がった段階で、キャリアの証明としてPMP®(Project Management Professional)の取得を目指すことが有効である。PMP®はPMIが認定する国際資格であり、世界100か国以上で認知されている。

PMP®受験資格(PMI公式要件)：

- 4年制大学卒業の場合：プロジェクトマネジメントの実務経験 36か月以上 + PMの公式研修 35時間以上
- 高校・短大・専門学校卒の場合：プロジェクトマネジメントの実務経験 60か月以上 + 同研修 35時間以上

(出典：PMI「Project Management Professional (PMP)® Certification」  
<https://www.pmi.org/certifications/project-management-pmp>)

試験は180問(うちアンケート5問を除く175問が採点対象)で構成され、合格率はPMIより公式には非公開だが、概ね60～80%程度と言われている。試験は予測型・アジャイル・ハイブリッドの手法を複合的に問う出題形式であり、PMBOKガイド第6版および第7版の理解が求められる。PMI調査では、PMP保有者の約3分の2が過去1年以内に昇給を経験していることが報告されている。(出典：PMI「Project Management Salary Survey – 14th Edition」2025年  
<https://www.pmi.org/learning/careers/project-management-salary-survey>)

### 4 リードPM→シニアPMへのキャリアアップ

初めてPMを担当してからシニアPM・プログラムマネージャーへと成長するには、プロジェクト規模・複雑性・ステークホルダー数を段階的に拡大していくことが求められる。

具体的な指標として、PMI「Earning Power」調査ではプロジェクト予算規模・チーム人数・成功実績が報酬水準に強く相関することが示されている。国内データでは、厚生労働省のIT・デジタル人材調査(2024年)において、「企画立案・プロジェクト管理」区分のスキルレベル5以上の年収中央値が900万円であり、レベル3(750万円)との差額は150万円に達する。(出典：厚生労働省「IT・デジタル人材の賃金実態に関する調査」2024年 <https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/001244078.pdf>)

シニアPMやプログラムマネージャーへのステップとして、複数プロジェクトの同時管理経験、予算規模の拡大(数億円規模のプロジェクト統括)、国際プロジェクトへの参画などが評価される実績となる。この段階では「過去に統括したプロジェクトの成果を定量的に提示できること」が転職・昇進の評価軸となる。代表的な定量指標として、プロジェクト予算規模(億円単位)、チーム人数(何名をマネジメントしたか)、スケジュール遵守率・予算遵守率・品質指標(不具合密度等)などが挙げられる。

## 出発点別:2つのキャリアパス

### パターンA:現役エンジニア・SE・ITコンサルタントからPMへ

ITエンジニアやSEがPMを目指す場合、技術的な下地はすでに持っているため、マネジメントスキルとビジネス視点の習得が主要な課題となる。推奨される経路は以下の通りである。

1. サブリーダー・チームリーダーとして小規模プロジェクトのマネジメントを経験する:2~5名程度のチームを率いて要件定義・設計フェーズのリードを担う
2. 上流工程(要件定義・基本設計)への参画機会を積極的に求める:実装のみに閉じないキャリアを意識する
3. **IPA**プロジェクトマネージャ試験または**PMBOK**学習を通じ、体系的な知識を整理する:実務で断片的に習得した知識を体系化する
4. **PMP®**の受験資格(36か月)が整った段階で取得申請する:国際的な信頼性をキャリアに付加する

Findyの2024年エンジニア調査では、エンジニアマネージャーの平均年収(917万円)と非マネジメントエンジニア(625.5万円)の差額は約**291万円**であり、マネジメントキャリアへの移行が年収に与える影響は大きい。(出典:Findy「エンジニアキャリア・年収動向レポート2024年3月版」  
[https://findy-code.io/pdf/job\\_market\\_trends202403.pdf](https://findy-code.io/pdf/job_market_trends202403.pdf))

### パターンB:IT未経験者・非IT職種からPMへ

IT業界外出身者がPMを目指す場合、技術知識の不足を業務ドメインの深い知見とマネジメント実績で補う戦略が有効である。特に以下のような業界・職種のバックグラウンドを持つ場合、IT業務システム導入型PMへの経路が開かれている。

- 製造業・ロジスティクス業界出身者:生産管理・SCMシステム導入PM
- 金融・保険業界出身者:基幹系システム更改・コンプライアンス対応PM
- カスタマーサービス・営業職出身者:CRM・SFA導入PM
- コンサルティング・企画部門出身者:DX推進PM・PMO

この経路では、IT基礎知識の習得(ITパスポート・基本情報技術者試験など)を前提に、PMO補佐からキャリアをスタートし、段階的に担当プロジェクトのスコープを広げていくことが一般的なステップとなる。

## PM未経験者が取得すべき主要資格一覧

資格名	主催	対象レベル	主な受験要件	難易度目安
ITパスポート試験	IPA(経済産業省)	入門	なし(誰でも受験可)	合格率 50~60%
基本情報技術者試験	IPA(経済産業省)	初級~中級	なし(誰でも受験可)	合格率 20~30%
プロジェクトマネージャ試験(PM試験)	IPA(経済産業省)	上級	なし(誰でも受験可)	合格率 <b>14.3%</b> (2025年度)
CAPM®(Certified Associate in PM)	PMI(米国)	入門~中級	中学校卒業以上 + PM教育23時間以上	PMP®より低難易度
PMP®(Project Management Professional)	PMI(米国)	上級	4年制大卒 + 実務36か月 + 研修35時間(または5年経験)	合格率 60~80%(非公式推定)

出典: IPA「プロジェクトマネージャ試験」<https://www.ipa.go.jp/shiken/kubun/pm.html> / IPA「高度試験合格発表」2025年12月 [https://www.ipa.go.jp/news/2025/shiken\\_20251225.html](https://www.ipa.go.jp/news/2025/shiken_20251225.html) / PMI「PMP® Certification」<https://www.pmi.org/certifications/project-management-pmp>

**PMI試験の重要な変更点(2026年度以降):** IPAは、プロジェクトマネージャ試験について2026年度(令和8年度)よりCBT(Computer Based Testing)方式へ移行することを公表している。(出典: IPA「プロジェクトマネージャ試験」<https://www.ipa.go.jp/shiken/kubun/pm.html>)

## PMの市場動向と将来性

PMIに関する中長期的な市場データは、この職種の将来性を明確に示している。

### 【PM関連の主要市場データ】

- ・2035年までにグローバルで最大**3,000万人**のプロジェクト専門家が不足 (PMI「Global Project Management Talent Gap Report 2025」)
- ・2030年までに日本国内でIT人材が最大**79万人**不足予測 (経済産業省「IT人材需給に関する調査」)
- ・PM職の国内求人倍率：**24.6倍** (レバテック、2024年12月時点)
- ・PMO職の国内求人倍率：**6.1倍** (レバテック、2024年時点)
- ・PMP®保有者は非保有者より約**33%**高い年収 (PMI「Salary Survey 14th Edition」2025年)

出典：PMI「Global Project Management Talent Gap Report 2025」/ 経済産業省「IT人材需給に関する調査」/ レバテック「IT人材市場動向レポート2024年12月版」/ PMI「Salary Survey 14th Edition」2025年

PMの需要が特に高まっている分野は、DX推進・クラウド移行・サイバーセキュリティ強化・アジャイル開発の導入などである。これらの領域では、従来のウォーターフォール型だけでなく、アジャイル・スクラム手法に精通したPMへの需要が増加している。PMI日本支部の「2024年度アジャイルプロジェクトマネジメント意識調査」では、アジャイル手法の導入・展開が日本企業でも加速していることが報告されている。

(出典：PMI日本支部「2024年度アジャイルプロジェクトマネジメント意識調査報告書」  
[https://www.pmi-japan.org/agilesg/wp-content/uploads/sites/12/2024/11/PMI\\_Japan\\_Chapter\\_Agile\\_Survey\\_Report\\_2024.pdf](https://www.pmi-japan.org/agilesg/wp-content/uploads/sites/12/2024/11/PMI_Japan_Chapter_Agile_Survey_Report_2024.pdf))

さらに、Librus株式会社が専門とするサイバーセキュリティ領域でも、セキュリティ強化プロジェクトや情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) 構築プロジェクトを統括するPMへの需要は増加傾向にある。レバテックのデータではセキュリティ職の求人倍率が**54.0倍** (2024年12月時点) と全職種最高水準を示しており、セキュリティの知識とPMスキルを兼ね備えた人材は市場でとりわけ希少かつ高い価値を持つ。

(出典：レバテック「IT人材市場動向レポート2024年12月版」<https://levtech.jp/partner/guide/case/detail/303/>)

## まとめ

PM未経験者がPMIになるためのロードマップは、以下の4ステップで整理できる。

1. 基礎知識の習得：PMBOKガイドの理解、IPA試験・CAPM®の学習開始

2. **PMO**・プロジェクトメンバーとしての実務経験:プロジェクトの全体像を実務で体験する( PMO求人倍率6.1倍)
3. **PMP®**の取得:受験資格(実務36~60か月+研修35時間)が整ったら申請・受験。保有者は非保有者より約33%高い年収
4. リード**PM**→シニア**PM**へ:担当プロジェクトの規模・複雑性を段階的に拡大し、国内基準ではスキルレベル5以上(年収中央値900万円)を目指す

出発点(ITエンジニア/非IT職種)によってルートは異なるが、**PMBOKI**に基づく体系的知識+実際のプロジェクト経験+資格取得による市場への可視化の3点セットが、PM転換を実現する共通の要素となる。グローバルでは2035年までに3,000万人のPM人材が不足すると予測されており、今まさにPMへのキャリア転換は機会の大きいタイミングにある。

#### 監修者

鎌田光一郎

青山学院大学法学部卒業。SMBC日興証券株式会社にて証券営業、経営管理業務に従事したのち、PwCコンサルティング合同会社に転籍。金融機関に対するコンサルティング業務に従事。その後、Librus株式会社を設立、代表取締役就任。

#### お問い合わせ先

**Librus**株式会社(代表取締役 鎌田光一郎)

〒105-0004 東京都港区新橋6丁目13-12 VORT新橋Ⅱ 4F

TEL:03-6772-8015

お問い合わせフォーム:<https://librus.co.jp/contact>