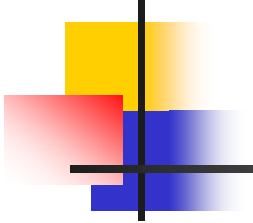


# 関西第73回例会



## 新版P2M標準ガイドブックの 改訂ポイントについて (P2M活用への期待)

2008年4月11日(金)  
18:30~20:00

特定非営利活動法人  
日本プロジェクトマネジメント協会  
資格認定センター 鮫島 千尋  
[samejima@pmaj.or.jp](mailto:samejima@pmaj.or.jp)





---

I. ご挨拶とPMAJの近況について

II. 新版P2M標準ガイドブックの  
改訂ポイントについて

III. P2M活用への期待

本日の資料

1. P2M標準ガイドブック改訂のあらまし080409
2. インタビュー新版P2M を世界に発信(田中理事長)(ENB Vol128 No3)
3. 新版P2M標準ガイドブックの改訂ポイントについて  
(P2M活用への期待)


# I . PMAJの近況について

## 組織と会員の状況

資格認定センター、研究開発部門、普及研修部門、会員活動部門、事務局

## 事業計画による運営方針

- ・ 改訂P2Mの確実な完成・出版によるP2M普及の加速と市場の拡大
- ・ P2Mが特に適する事業領域の識別とこれら領域に対する踏み込んだ普及活動
- ・ 協会のリソースを配慮した、優先順位を付けた普及研修事業の実施
- ・ 協会の安定的な運営に向けての事業構造の工夫

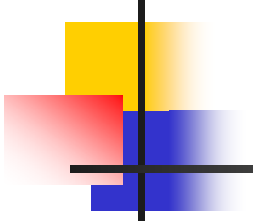


## Ⅱ．新版P2M標準ガイドブックの改訂 ポイントについて

### 1. P2Mガイドブック改訂の目的と概要

- (1) プロジェクトマネジメント学習者に理解し易い形にすること
- (2) 時代の経過に合わせた内容の充実
- (3) P2Mの更なる普及の促進を図っていく

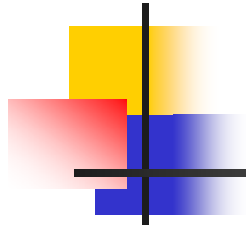
## 1. P2Mガイドブック改訂の目的と概要



P2Mのフィロソフィー、  
ガイドブックの基本枠組みは変えないで  
分かりやすさを第一とする。

「読みやすく」  
「使いやすく」  
「分かりやすく」  
「教えやすく」

全体の整合性を強化  
用語の整理と統一化  
章立ての明確化、項目番号を付した  
重複の排除  
時代に合わせた事例  
用語集の充実化、索引の追加



## P2Mタワーの図を更新

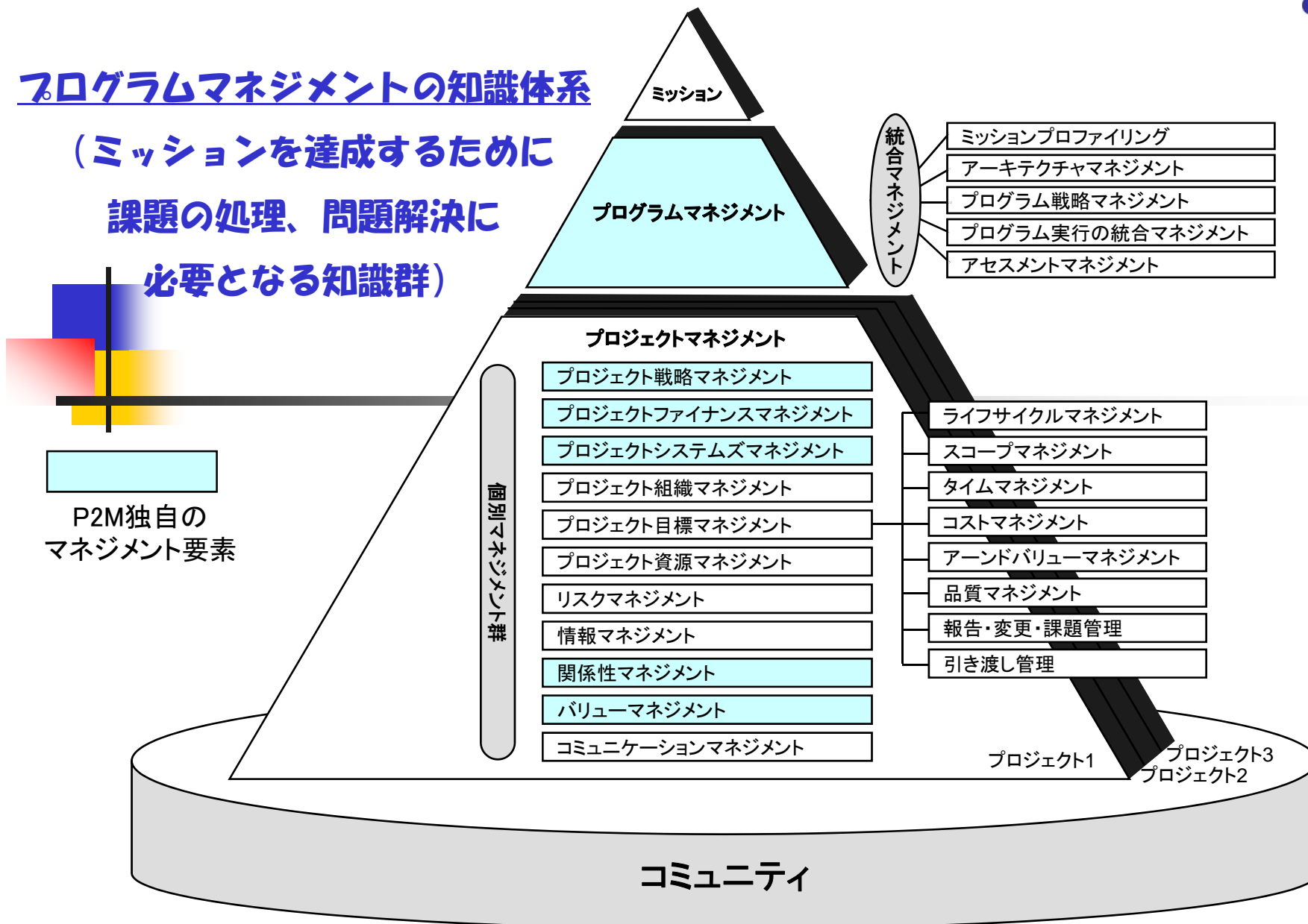
これまでのガイドブックの部、章立構成図から「P2Mの考え方」と「部、章立ての構成」をミックスした。

# P2Mタワー



## プログラムマネジメントの知識体系

(ミッションを達成するために  
課題の処理、問題解決に  
必要となる知識群)



### Ⅲ. P2M活用への期待

P2Mをどのようにいかしていますか？

1. 名刺の貴方の資格は生きておりますか？
2. その資格で貴方を武装できていますか？
3. その資格を束ねて使っていますか？
4. PM実践力に活かされていますか？
5. 自己形成に役立っていますか？  
知識体系を軸に出来ていますか？



## 今、各種推奨資格は？

資格者は、相応しい力量、能力、適性(Competence)が  
証明され、身分や地位、立場に必要とされる条件を満たし  
信用証明(Credential)されている人です。  
資格により、本人と周囲が力を認め、自信を持って  
プロジェクトを行うものです。

1. 資格は生きておりますか。資格者は元気ですか。

資格という命に 水遣り、餌、肥やしをどのようにやっていますか。  
P2Mの知識を生かす。(Put P2M to good account.)

知識や技術を引出す。(Draw on your experience & knowledge.)

2. 資格は活かされておりますか。

資格者は自信を持っていますか。

知識や経験を使って素材の味を活用していますか。

Make the best of both world.

相反する双方の利点を夫々取り入れていますか。

Make the most of P2M. 能力、時間を最大限に活用してまずか。

## 企業におけるPMS・PMRの活躍の声より

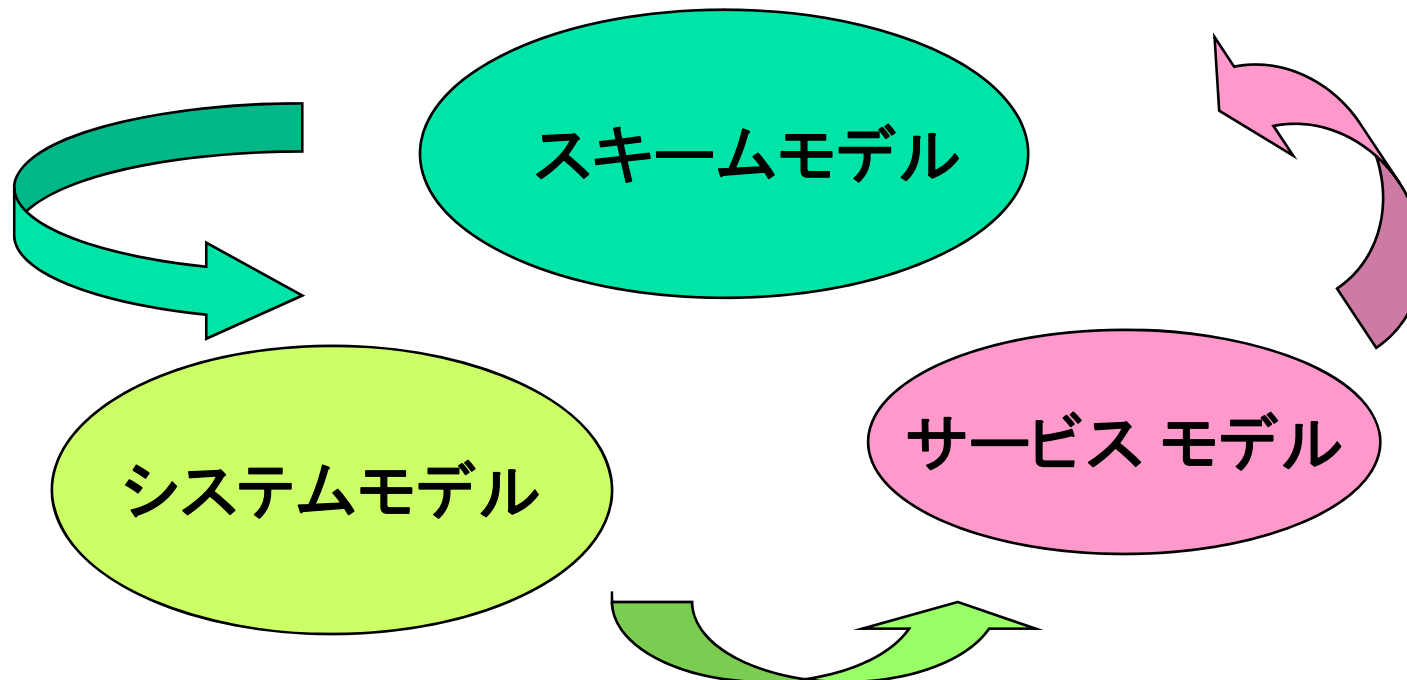
- ★ 社長やトップの方針・指針へのアプローチシナリオ作成や思考プロセスの裏打ちの役割りを担っている。
- ★ 従来のPMは3件以内のプロジェクトを担当していたが、PMRには、5件までが任され、特に複雑系、創造系プロジェクトの担当は、PMR主体となった。
- ★ 提案に対して、歓迎されるケースが増え営業活動に貢献出来ている。
- ★ 顧客とキャッチボールが減少し、合意形成が早く、手戻りが減少している。
- ★ ステークホルダーとのコーディネーションスムーズになった。
- ★ システムモデルの段階でトラブル(手戻りや会議が減り)結果的に生産性が上がっているといえる。
- ★ 試験での経験が、実務実践上で活用でき、役に立っている。

# ダイナミックプロジェクトサイクル

戦略使命



複合プロジェクトの統合



## 日本型プロジェクトマネジメントP2Mの目指すところ

- ❖ 現場遂行のプロジェクトマネジメント(PM)から政策・戦略の実現に役立つPMに格上げ
- ❖ グローバル化、IT化、競争激化、スピード化への対応
- ❖ IT革命を意識して事業を知識体系(情報)で武装する
- ❖ 金融・製造・ITの統合によるイノベーションと市場創造を目指す
- ❖ 企業変革の必要性への対応
- ❖ ハード型プロジェクトの運営改善
- ❖ ソフトウェア型プロジェクトへの有効性
- ❖ 製品開発、医薬品開発などの上市期間短縮に役立つ
- ❖ 企業経営そのものへのPMの適用
- ❖ PMのグローバルスタンダード化

## 日本型プロジェクトマネジメントP2Mの目指すところ

### 🌿 PM実践力形成

- 1) 課題発見の能力と達成の能力
- 2) 問題解決策発見の能力と処理能力
- 3) コミットメントを発信し、その成果を説明・報告する能力と責任
- 4) 業務改善・改革(Reformation)・革新(Renovation)  
推進実践の能力
- 5) 価値創造の能力
- 6) コミュニケーション能力

## PMは組織を横断した目的を達成させる

- ✓ 変革が経営の大きな命題の一つになっているが  
従来の縦割り組織では変革に追従出来ない。
- ✓ 全社を横断した複雑な諸問題に対処していくためには、多分野にまたがる統合的努力が必要で、  
PMはまさにこうした諸問題に対処するものである。

# 企業における職階級と振舞いは(職務・責任権限) 一致していますか？

## 職務の分担と責任権限：

主任：その任務を主として担当すること。また、その人  
〇〇主任、主任〇〇と〇〇が付いていますか？

掛長 (Steward, Attendant)：

技術、判断、チェックなどをするグループの世話役

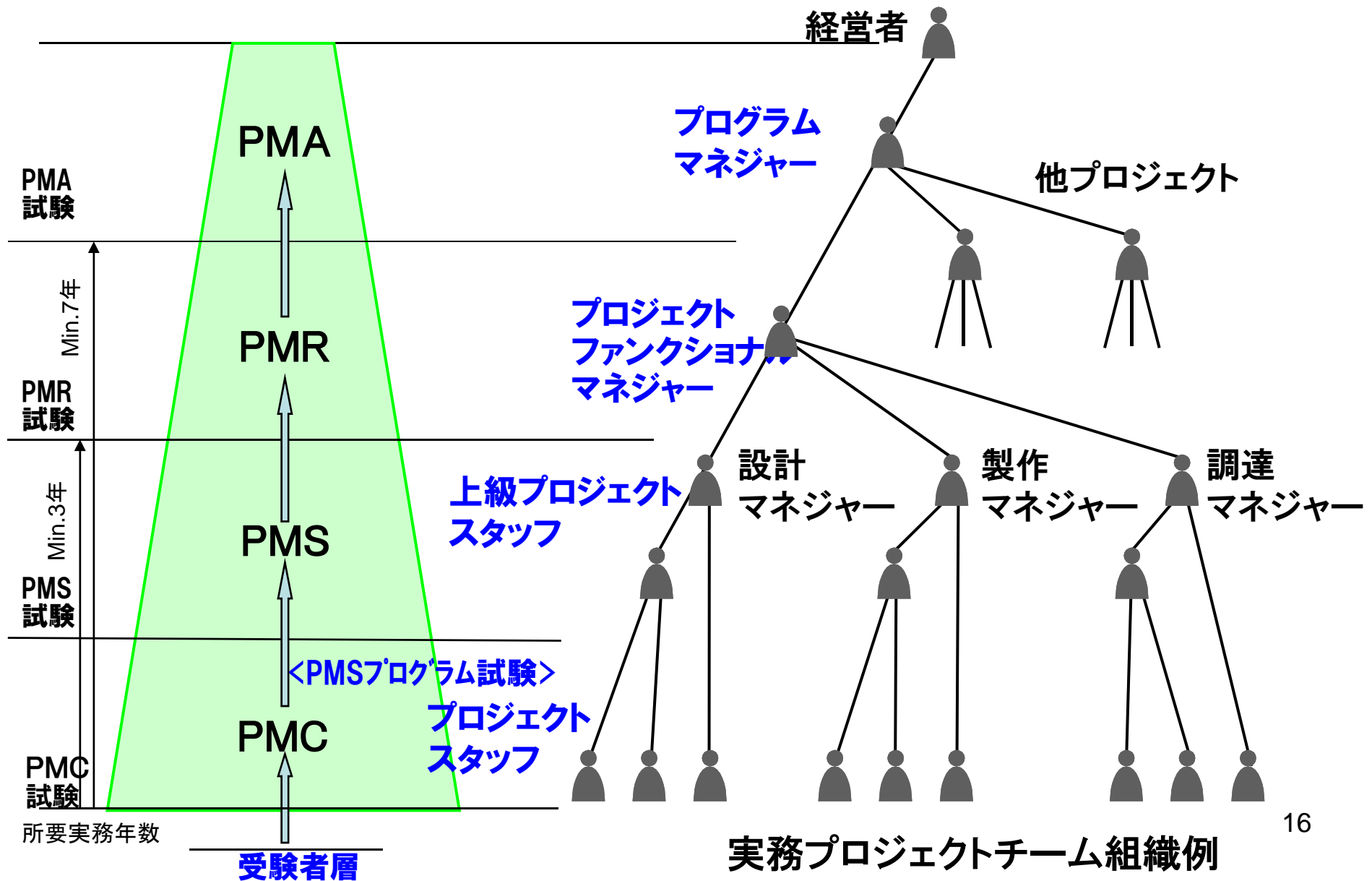
係長 (Chief, Sub-section chief)：係員の長。

課長 (Manager, Section chief)：

管理人、やりくりする人、事業の腕利き

部長 (Director, General Mgr., Vice-president)：  
部の最高責任者

# 企業の職階級とP2M資格制度





# I . 気づきと分析 (アナロジー)



・「分析の**ミッション**と**目的**の明確化」

→ **目標の設定**

・「**あるべき姿**」⇒ビジョン、方針

・「**あるがまま**」を認める(現状認識: Status Quo)

As Is To Be

As was→As has been→As is (Present)

Here after→Near future→ Future

→Capability

→Possibility

**目的**: 成し遂げようとする目指す事柄。的。行為・行動の目指すところ。  
意図している事柄。

**目標**: 目的を達成するために設ける目当て、しるべ。

(Analogy: 類推、推論、類比、相似)

# 気付きと分析のポイント

## I. ダ・ラ・リの原則

ムダ(無駄), ムラ(斑), ムリ(無理)の発見と除去

⇒ABC, ABM

⇒Quality Cost Delivery 品質, コスト, 納期

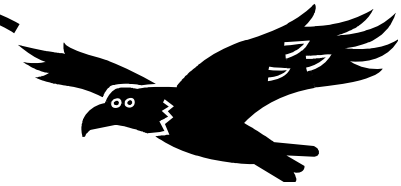
機能、性能、運用性(含む操作性)、保守性、  
拡張・縮退性、再利用性、環境性

## II. 5±2の原則(スパンオブコントロール)

III. Add, Delete, Modify, Create (アナロジー)  
(加除訂正) 新規、廃止、統合、外・内部化、  
補助線を引く、四則演算



# 気づきと分析のポイント



## IV. 鳥瞰図、虫観図 Macro & Micro-Scope

新しい **高い視点**、新しい **広い視野**、深い **洞察**、

新しい **角度**

ヘリコプタービュー

「場」の管理

## V. 管理、マネージメント

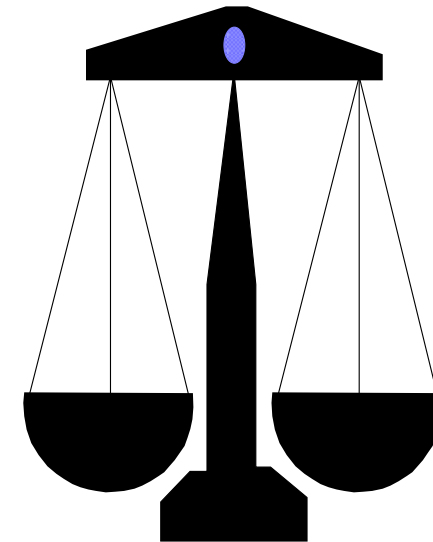
監督・監査、制御

問題解決、課題達成・処理

Manage to: どうにかして・・・する

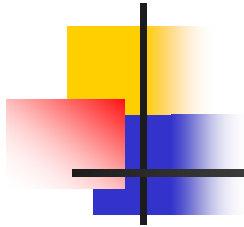
# ◇ ダラリ(トシキボウチョウロウゲキ)の原則 (だらりと指揮棒長老劇)

- ① ム ダ (無駄)
- ② ム ラ (斑)
- ③ ム リ (無理)
- ④ ム ト (無徒)
- ⑤ ム シ (無視)
- ⑥ ム キ (向き)
- ⑦ ム ボウ (無謀)
- ⑧ ム チョウフク(無重複)
- ⑨ ム ロウ (無漏)
- ⑩ ム ゲキ (無隙)



MECE:  
Mutually Exclusive and  
Collective Exhaustive

## 自己管理の基本 3A



**3A:**

**A**wareness, **A**cquisition, **A**ction

= 気付き・用心深さ, 獲得・習得, 行動

**5A:**

**A**wareness, **A**cquisition, **A**pply, **A**ction, **A**ssurance

= 気付き, 獲得・習得, 適応, 行動, 責任を負う

1  
PMは、改革をする人材です！

あなたの役目，求められる人材像

21世紀の課題に答えられる使命志向型でリーディング  
—美しい地球持続のための—

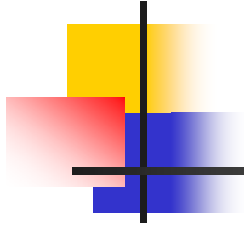
MORE SENSE (一味加えた感覚で！)

Mission Oriented Research and Education giving  
Synergy in Endeavors toward a Sustainable Earth

(東京農工大)

「身に蓄積された知識と技術を豊かな教養として、更に経験に知恵と工夫を加えた技能で、協働と良き発想を生む風土として、あなたの基本となり、使命志向型による調査研究と教育・研修が、稔り、顧客、諸グループ企業、そして諸分野、諸産業の技術や経営の発展に寄与貢献し、その結果が、社会・人類の生存・繁栄と美しい地球の持続実現に繋がりますように」

Win—Win—Win



- ・PMプロフェッショナルとしての  
誇りと社会的地位の確立
- ・PMプロフェッショナルとしての  
責任自覚と自己啓発
- ・P2M研究会の活用
- ・例会の活用

役立つ

役立たせる

寄与する

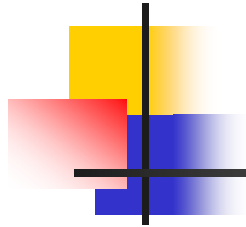
寄与させる

基準となる

基準とする

- 1) 企業革新に役立つ
- 2) 企業価値創造に役立つ
- 3) ビジネスモデルの創出に役立つ
- 4) 企業ビジョンの実現に役立つ
- 5) ミドルの改革に役立つ
- 6) 雇用流動性社会を迎えて  
個人能力判断基準に役立つ





- ご清聴ありがとうございました。

今後とも宜しくお願い致します。



特定非営利活動法人  
日本プロジェクトマネジメント協会