

## 改定後初のPMR資格試験、受付開始 「実践力」を重視する資格試験、9～10月に1次試験

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(PMAJ)が実施している「P2M」に基づくプロジェクトマネジメント資格認定制度において、現在の有資格者がいる最高位の資格である「PMR(Project Manager Registered)」の今年の募集が近く締め切られる。2002年から始まったPMAJのPM資格認定制度だが、基礎レベルの「PMC(Project Management Coordinator)」、中級レベルの「PMS(Project Management Specialist)」、応用レベルの「PMR」の有資格者の合計は現在、約7,000名に達している。「PMR」は上位の資格制度として、知識だけでなく経験に培われた判断力、コミュニケーション力などの能力(コンピテンス)を判定する、国際的傾向を先取りしたユニークな試験として2005年にスタート。この7年間で64名が資格を取得した。PMAJでは、「PMR」の有資格者を対象とした「PMA(Program Management Architect)」も設けているが、未実施のため「PMR」が現時点の最高位の資格となる。

### 「P2M」で問われる 「実践力」を審査

「PMR」資格は、「あらゆる分野・業種でPM(プロジェクトマネージャー)として、業務を遂行できる実践力」を、PMAJが第一線で活躍されている学識者および実務者の協力を得て認定する資格だ。

「PMR」資格の受験資格は、今まではPMS資格保有者で、PM、あるいは中核メンバーとして、3年以上のプロジェクト実務経験があることが原則であったが、情報処理技術者試験プロジェクトマネージャ、技術士(総合監理)、ITコーディネーター、コンストラクション・マネージャー、中小企業診断士有資格者も受験資格者となった。

PMRの人材像には、「PM、あるいは組織の中核メンバーとしての知識・実績・基礎能力がある」「P2Mの共通な事例において、実践力を発揮できる」「P2Mの実践力の3要素である『思考力』『行動力』『人間力』を発揮できる」が上げられる。

これを主要業種ごとに落とし込むと、その人材像が浮かび上がる。

「ICT」では、開発・提案のソリューションからシステム構築まで、第一線マネージャー/リーダー。

### ■平成25年度P2M(プロジェクト&プログラムマネジメント)

#### PMR(Project Manager Registered)資格試験の全体まとめ表

	第1次総合試験(実績評価)	第2次コース試験(実践力判定)
受験申込受付期間	平成25年6月10日(月)～8月7日(水)(消印有効)	平成25年11月8日(金)～11月14日(木)(消印有効)
申請書類審査	平成25年8月7日(水)～8月26日(月)	—
募集人員	20名(申込順)(最少催行人数12名)	20名(最少催行人数8名)
受験資格者	PMR試験の応募資格は、PMS資格者および「情報処理技術者試験プロジェクトマネージャー(情報処理推進機構)/技術士【総合監理】/ITコーディネーター(ITコーディネーター協会)/コンストラクション・マネージャー(日本コンストラクション・マネジメント協会)/中小企業診断士(いずれも2013年4月1日現在)」です。	
試験・日程	(1)課題論述試験 平成25年9月28日(土) 午後1時30分～4時30分(予定)(受験票は8月30日に発送予定) (2)PMS試験(PMS資格者は免除) (3)個人面談審査(人数で変更予定)平成25年10月12日(土)	(1)3モジュール(要変更事項) 平成25年11月24日(日)(案)～平成25年12月25日(土)(案) 隔週土曜日または日曜日に実施 (2)個人面談審査 最終面談1月25日(土)のみ
試験会場	(1)課題論述試験 日本プロジェクトマネジメント協会(PMAJ)または都内指定会場 (2)個人面談 日本プロジェクトマネジメント協会(PMAJ)または都内指定会場	(1)モジュール試験 日本プロジェクトマネジメント協会(PMAJ)または都内指定会場 (2)個人面談審査 日本プロジェクトマネジメント協会(PMAJ)または都内指定会場
受験料	5万円+消費税	15万円+消費税
合格発表	平成25年11月8日(金)(予定)	未定

「製造」では、開発・生産・マーケティングやグローバルな展開を推進する第一線マネージャー/リーダー。

「エンジニアリング・建設」では、提案力・コンサルタント力を必要とする第一線マネージャー/リーダー。

「公共・公益・大学・研究機

関」では、多様なステークホルダーをまとめ、社会的なライフサイクルの推進を考えるマネージャー/リーダー。

業種ごとにPMRの人材像が浮かぶが、ここで重視されるP2Mの実践力である「思考力」「行動力」「人間力」とは、何を意味するのか。

「思考力」は、与えられたミッ

## PMA J 西尾清光会長に聞く 初代「PMR」資格を取得、「P2M」の良い点は マネジメントに「プログラム」を加えたこと

「PMR」を何のために取得するのか？国家試験の資格でもない「PMR」の資格取得の明確な意味はない。しかし取得することで、「P2M」を活用し、実践力やコミュニケーション力が高まるなどの効果がある。その意味は資格取得後に実感できる。「PMR」の初代資格取得者であるPMA Jの西尾清光会長(元千代田化工建設社長)に取得の意義を聞いた。

### 千代田化工でプロジェクトマネジャー(PM)として半世紀を過ごす

ENN：会長は、千代田化工建設でPMとして活躍され、その後社長まで務められました。一線を退かれた後に、PMRの資格をお取りになっています。その理由をお聞かせください。

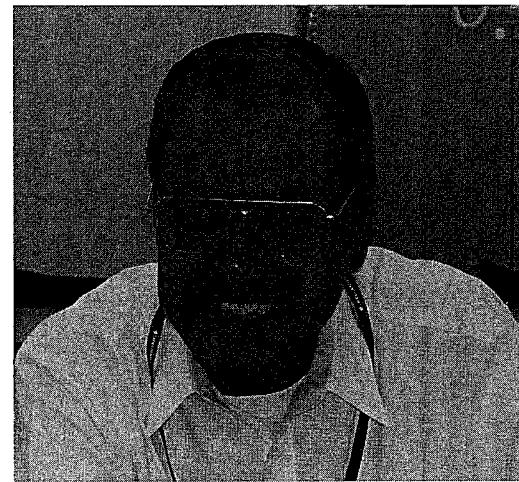
西尾：私は、千代田化工建設に1959年に入社しました。その時の最初の配属がプロジェクト部でした。学生時代に、プロジェクトのことはまったく知りませんでした。千代田では役員になるまで、ずっとプロジェクト畑を歩きました。その後、会社を辞めた時、2004年にPMA Jの「PMS」の資格を取りました。さらに2005年に「PMR」が新設さ

れて資格試験が始まり、受験して合格しました。

私は、会社生活のほとんどをPMとして過ごしたのに、何の資格もありませんでした。それでも「何か整理したい、何か残したい」という気持ちもあって「50年近くプロジェクトに関わってきたのだから、受験しよう」と、一念発起で勉強して受験しました。

ENN：「P2M(プロジェクト&プログラム・マネジメント)」は、千代田で取り組まれていたプロジェクトマネジメントとは異なるのではないのでしょうか。

西尾：一番の違いは、ピラミッドの頂上に「ミッション」があり、その下に「プログラムマネジメント」、さらにその下に11の個別の「プロジェクトマネジメント」群があります。ここで非常に興味深かったのは「プログラムマネジメント」という概念が持ち込まれていることです。「プロジェクト」には「ミッション」がありますが、プロジェクトの遂行中には周囲環境



西尾 清光(にしお きよみつ)氏

1937年1月2日生まれ。1959年、東京工業大学工学部卒業後、千代田化工建設入社。国内および海外のプラント建設プロジェクトの設計・建設に従事。83年同社取締役、99年取締役社長。当時、業績が悪化していた同社の再建を指揮した。2001年顧問の後、2004年に退職と同時にプロジェクトマネジメント・コンサルタントを開業、PMS資格を取得。2011年7月日本プロジェクトマネジメント協会会長。

から様々な影響が及びます。この複合的な面も理解しないと、最近のプロジェクトマネジメントは円滑に遂行できません。技術だけではなく、

サービス業や金融業まで巻き込んで行われるプログラムも少なくありませんから、複合的な要素を視野に入れながらプロジェクトを遂行するうえで、「P2M」は非常に有効だと思います。

ENN：かつて、プロジェクトマネジメントはスケジュール・品質・コストだけを管理していれば済んだ。しかし「PMR」では、リスク、価値など多面的に管理しながらプロジェクトを遂行することが体系化されています。

西尾：今、ステークホルダーと言われますが、彼ら関係者への配慮をしないとプロジェクト遂行上の成果が上がらないということです。

例えば、私がプロジェクトを担当し始めた頃は、国内プロジェクトでも周囲のことは考えませんでした。何かクレームがあれば、事後に対応していました。しかし今は、プロジェクトの初期段階から考える必要があります。最初から、ステークホルダーを意識し、学んでおいて、その知識を集約して仕事をする。「P2M」のプログラムマネジメントは、目標を明確化し正しいプロセスを踏むという点で役に立つと思います。

### P2Mで高まる コミュニケーション力

ENN：「PMR」を取得した後、資格をどのように活用されましたか。

西尾：フランスの大学で講演をしたのをはじめ、プロジェクト・マネジメントの講師をやらせていただくなど、色々な活動をさせていただいています。

今、プロジェクトは国際JVで

実施することが増えています。この時、英語だけでできても、プロジェクトをうまく遂行することはできません。プロジェクトマネジメントのノウハウであるWBS(ワーク・ブレイクダウン・ストラクチャー)も必要ですし、ファイナンスマネジメントやリスク管理もしなくてはなりません。「PMR」の受験勉強をしている時に、改めて、複合的な要素を考慮しなければならないことを痛感しました。

ENN：企業が「PMR」の有資格者を持つことには、どのようなメリットがありますか。

西尾：国家試験の資格でもありません。

しかし企業の中で社内であれば、社内のことしか分かりません。専門知識があっても、他所の会社の人と「共通言語」を持つことはできません。しかし「PMR」の試験では、ワークショップを行い、受験者の能力(コンピテンス)を判定するのですが、その際、異業種の方とグループディスカッションを行います。その時に、テーマに応じた共通認識を捜し出すのですが、この経験はその後に非常に役立つものでした。これは「P2M」を理解していれば対応できますが、こうしたコミュニケーション力は、企業のプロジェクト対応には、欠かせない要素だと思います。

ENN：これまでに「PMR」の資格取得者は64名と聞いていますが、どういった業種の方が取得されていますか。

西尾：エンジニアリング、製造業、電機メーカー、ソフトウェア・IT関連、総合商社です。変わったところでは、市議会議員もいらっ

しゃいます。

64名の合格者のうち、15名ほどで定期的に会合を持ってディスカッションしています(「PMRクラブ」)。この仲間の中には最近、ブラジルに赴任している方もいらっしゃいます。スカイプを利用したテレビ会議を行っていますので、こうした輪が広がっていけば、「PMR」の組織も大きくなり質の高い異業種交流を実現できると思います。

ENN：「PMR」の試験で、ワークショップはディスカッションが中心になりますが、これは人が判断するので、採点がばらつくようなことは無いのですか。

西尾：私も初代合格者として言うことは、2時間のディスカッションの審査結果は、試験官による大きな差はないと聞いております。能力の高い経験豊かな試験官が公正に採点していますから、同じような採点結果になると思います。

ENN：「P2M」の良い所はどういった点でしょうか。

西尾：当時米国発のプロジェクトマネジメント標準であるPMI(R)の「PMBOK(R)」は、プロジェクトしか扱われていませんでしたが、「P2M」は当初より「プログラムマネジメント」が加わっています。「プログラムマネジメント」が加わったため、複合的で複雑なプロジェクトの要素に対して、体系的な最適化が可能になります。この点が、「P2M」の優れている点だと思います。

ENN：ありがとうございました。

ションに対して、あるべき姿とありのままの姿を描き出し、遂行すべき事柄の課題・問題を切り出し創造力を発揮することで、いかにしてミッションを達成するかといった道筋思考ができること。

「行動力」は、思考したことを実行可能な計画に落とし、課題設定力、問題解決力を用いて、自ら計画を成果に結びつける行動を取ること。また、リーダーシップをもって、適切な指示を与えることができること。

「人間力」は、リーダーシップを持って、十分なコミュニケーションをとり、チーム力を引き出して人を動かすことができ、個性

ある人間味も有すること。

・資格試験は、第1次総合試験(実績評価)と第2次コース試験(実践力判定)で行われる。

第1次試験に合格すると、第2次試験に進むが、今年度から第1次試験の合格者は3年間、第2次試験の応募資格が認められた。このため、第1次試験に合格しながら第2次試験に失敗した場合、翌年は第1次試験が免除され、第2次試験だけを受験できる。

64名の有資格者がいる「PMR」の合格者からは、いくつかの感想が寄せられている。

例えば、IT企業の方からは「第2次コース試験の演習審査は、試験

というより道場のような感じだ、役に立った」、製造業の方からは「ただ、物を作るプロジェクトから、使命や価値を取り上げるプログラムマネジメントが分かった」、そして、建設・エンジニアリング企業の方からは「実践力があれば未経験分野・業種の問題についても挑戦し解決する自信が深まった」という感想が寄せられている。

### 今年度から受験者の負担を軽減

2011年5~6月に、PMA Jが開催した「PMS資格者のレベルアップミーティング」に参加した

40名のうち、約半数の20名が「PMR」の資格取得を考えていることが明らかになった。しかし、残りの20名の中には、「本当に役に立つか」「将来を含めて高く評価される資格になるか」「資格試験をかなり難しいと感じている」などの見方があった。このほか、受験料や試験日数などについても受験者の負担が大きいの問題が浮かび上がった。

プロフェッショナル人材育成の世界的傾向である「ライフサイクル」に渡り、知見を補強し提供し続ける流れに沿って、今年度から、PMA Jでは、「PMR」「PMS」「PMC」のすべての資格

試験の受験料を値下げし、合格後のフォローアップを充実化させることを決定した。「PMR」資格試験では、ワークショップの回数を減らすという措置を取った。これにより、「PMR」の受験料は旧価格36万円に対して、20万円(消費税)に値下げされた。

今回の改定は、P2Mの重視する実践力をしっかりと判定するという面を残しつつ、受験者の負担を軽減して多くの受験者を集め、PMR資格者を増やし、世の中の役に立つことを狙った。従来通りの8回のワークショップを行うのであれば、試験期間が長期間におよび、出張や日常業務に支障を

たす可能性もあった。しかし、3回に軽減されることで、受験しやすくなるのは確かだ。PMA Jの第3者委員会でも、過去の実績から「3回に減らしても、資格者の力量は的確に選定できると判断した」としている。

資格取得者が増え、これからの実施が予定される日本やアジアでのインフラプロジェクトや、複雑性の高いプロジェクトでの活躍が期待される。