

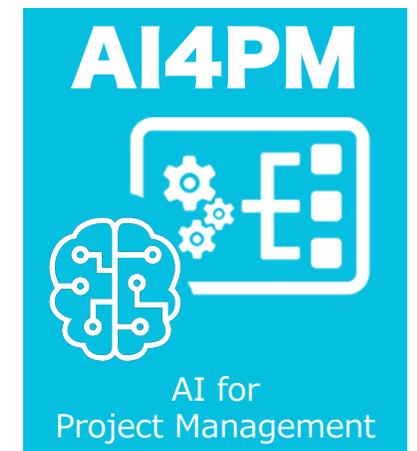
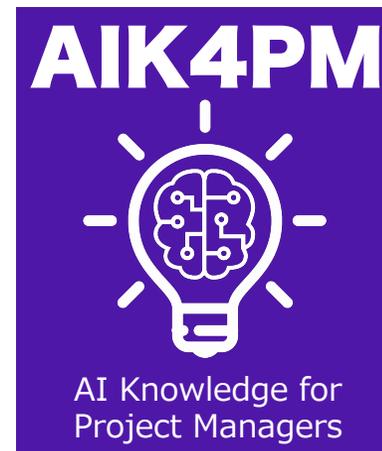
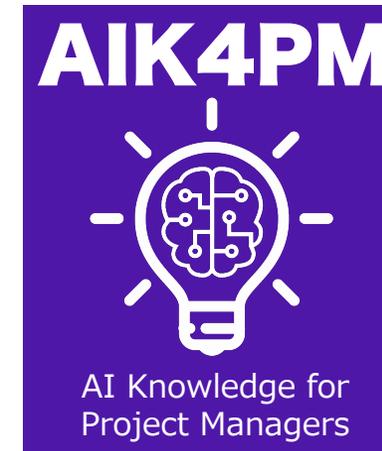
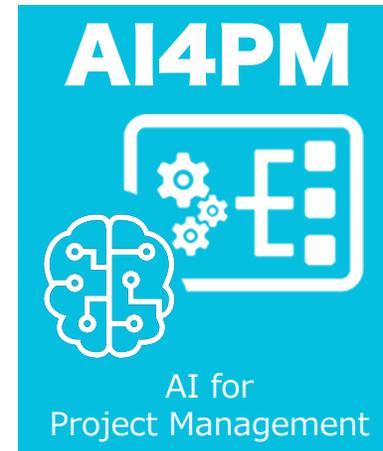
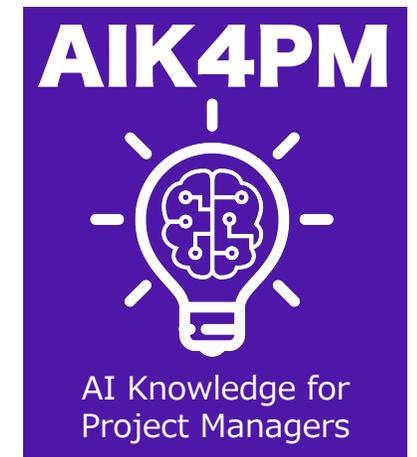
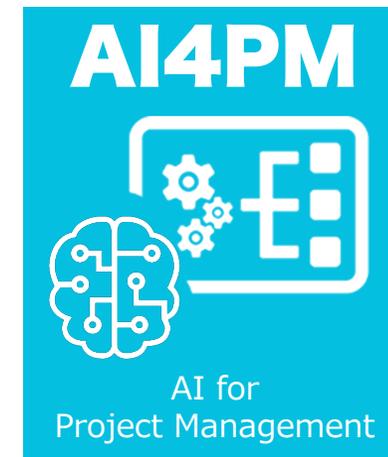
# Why PMI? Why AI@Work?

## “自ら学ぶ”で獲得する 新たな機会と成長

2022年3月26日

AI@Work Study Group

武上弥尋・渡邊恒文



# もはや先進国とは呼べない日本

IMD「世界競争力年鑑2021」

- 日本の総合順位は31位と停滞が続く
- 「ビジネス効率性」や「研究開発力」の急低下が日本の弱点
- 強みとされてきた研究開発力は経営層評価が急低下。潤沢な知識資本も活用力に課題。

背景には、  
知識資本を支える制度、組織力、人材などの補完的な要素に弱点

三菱総合研究所 2021.10.7.  
<https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/20211007.html>

日本のデジタル競争力：世界27位  
東京のスマートシティランキング：世界79位  
(マッキンゼー)  
などなど…

順位	国名	順位	国名	順位	国名
1	スイス (↑2)	23	韓国 (0)	45	ロシア (↑5)
2	スウェーデン (↑4)	24	ベルギー (↑1)	46	ギリシャ (↑3)
3	デンマーク (↓1)	25	マレーシア (↑2)	47	ポーランド (↓8)
4	オランダ (0)	26	エストニア (↑2)	48	ルーマニア (↑3)
5	シンガポール (↓4)	27	イスラエル (↑1)	49	ヨルダン (↑9)
6	ノルウェー (↑1)	28	タイ (↑1)	50	スロバキア (↑7)
7	香港 (↓2)	29	フランス (↑3)	51	トルコ (↓5)
8	台湾 (↑3)	30	リトアニア (↑1)	52	フィリピン (↓7)
9	UAE (0)	<b>31</b>	<b>日本 (↑3)</b>	53	ブルガリア (↓5)
10	米国 (0)	32	サウジアラビア (↓8)	54	ウクライナ (↑1)
11	フィンランド (0)	33	キプロス (↓3)	55	メキシコ (↓2)
12	ルクセンブルク (↑3)	34	チェコ (↓1)	56	コロンビア (↓2)
13	アイルランド (↓1)	35	カザフスタン (↑7)	57	ブラジル (↓1)
14	カナダ (↓6)	36	ポルトガル (↑1)	58	ペルー (↓6)
15	ドイツ (↓2)	37	インドネシア (↑3)	59	クロアチア (↑1)
16	中国 (↑4)	38	ラトビア (↑3)	60	モンゴル (↑1)
17	カタール (↓3)	39	スペイン (↓3)	61	ボツワナ (-)
18	英国 (↑1)	40	スロベニア (↓5)	62	南アフリカ (↓3)
19	オーストリア (↓3)	41	イタリア (↑3)	63	アルゼンチン (↓1)
20	ニュージーランド (↑2)	42	ハンガリー (↑5)	64	ベネズエラ (↓1)
21	アイスランド (0)	43	インド (0)		
22	オーストラリア (↓4)	44	チリ (↓6)		

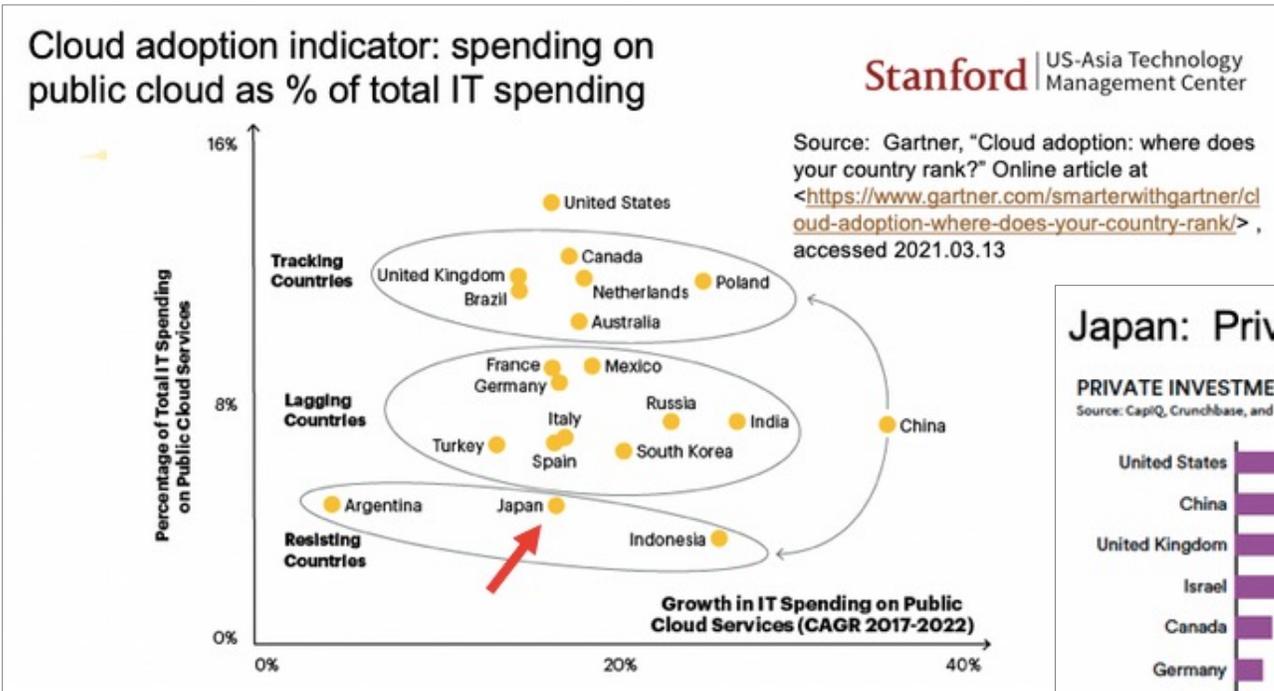
出所：IMD「世界競争力年鑑2021」より三菱総合研究所作成

注：( ) 内は2020年版順位からの上昇(↑)、低下(↓)幅を示す。

# Digital Transformationの代表格、AIでも大幅遅れ

トランスフォーメーションとは「会社の根本的な要素を転換すること」

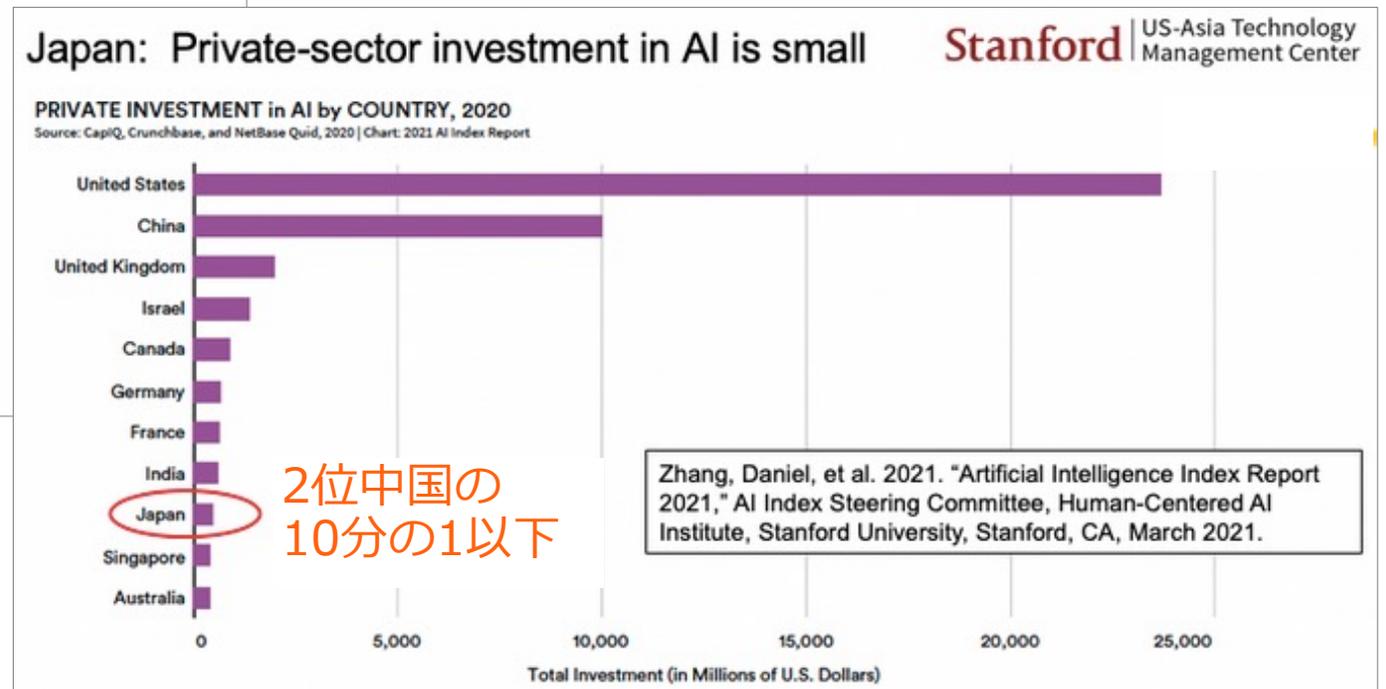
古いビジネスモデルやプロセスをある程度捨て、新しいものを導入することが転換、しかし...



AI活用は非常に遅れている

民間企業のAI投資額 1位：米国 250億\$  
2位：中国 100億\$

日本は10億\$以下



Cloudの導入スピードは他国に比して遅く、韓国・オーストラリアよりも導入率が低い

2位中国の10分の1以下

# 情報技術の専門家不足 + オープンイノベーションが必要

「DX時代では全ての人に、“分析”, “Global Operating”, “Innovation”, “Leadership” のスキルが必要。当然、自ら学んでいく力も必要。またDXのスピードアップには、Open Innovationを行うべき。」

## Japan: current shortage of IT professionals

Stanford | US-Asia Technology Management Center

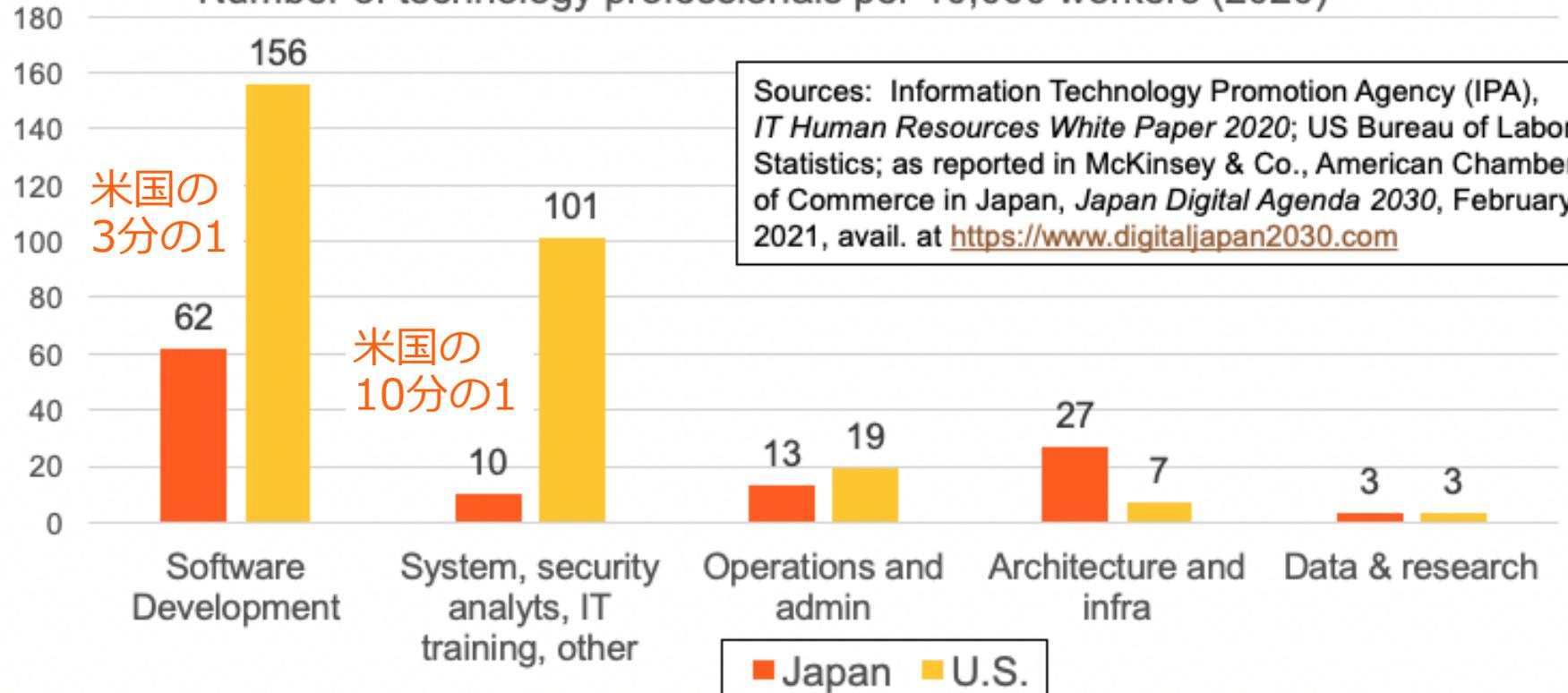
「我々はコロナ禍で  
“時間は待ってはくれない”  
という教訓を得た」

「スタートアップ企業のエネルギー  
や新たなアイデアを利用し、彼ら  
のベストなアイデアを自社に取り  
組み、効率よくインキュベーション  
してください。」

「スタートアップ企業と大手企業は  
文化の違いもあり、協業は難しいも  
のです。ですが、そこを乗り越える  
ことこそが、オープンイノベーショ  
ンの概念そのものなのです。」

ところが...

Number of technology professionals per 10,000 workers (2020)

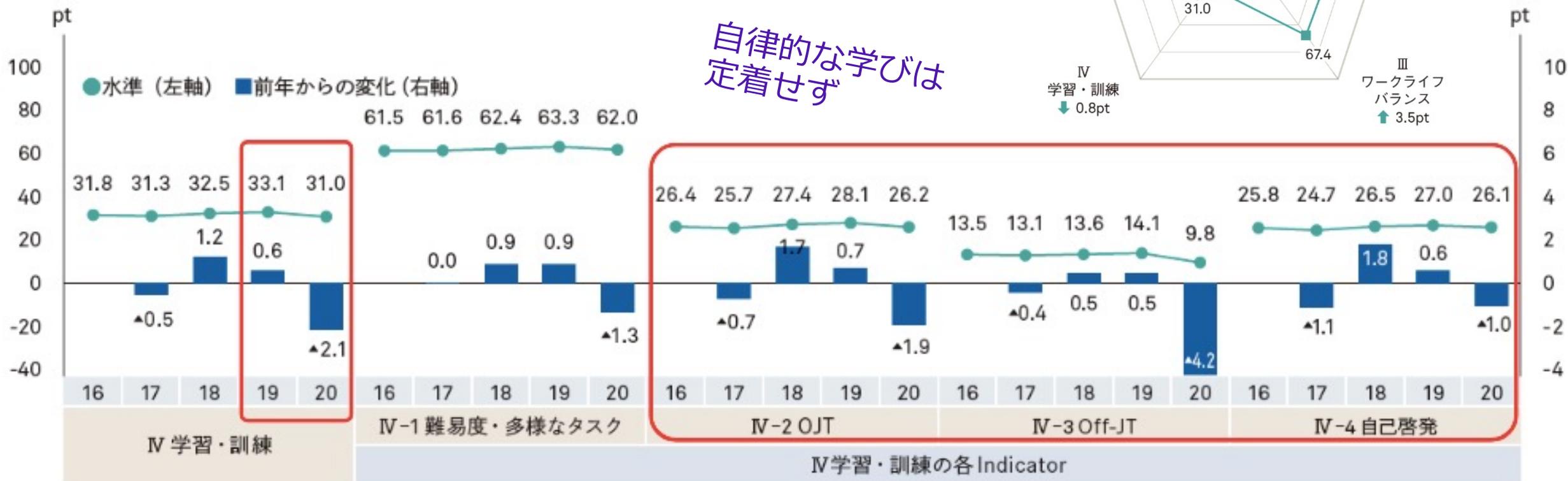
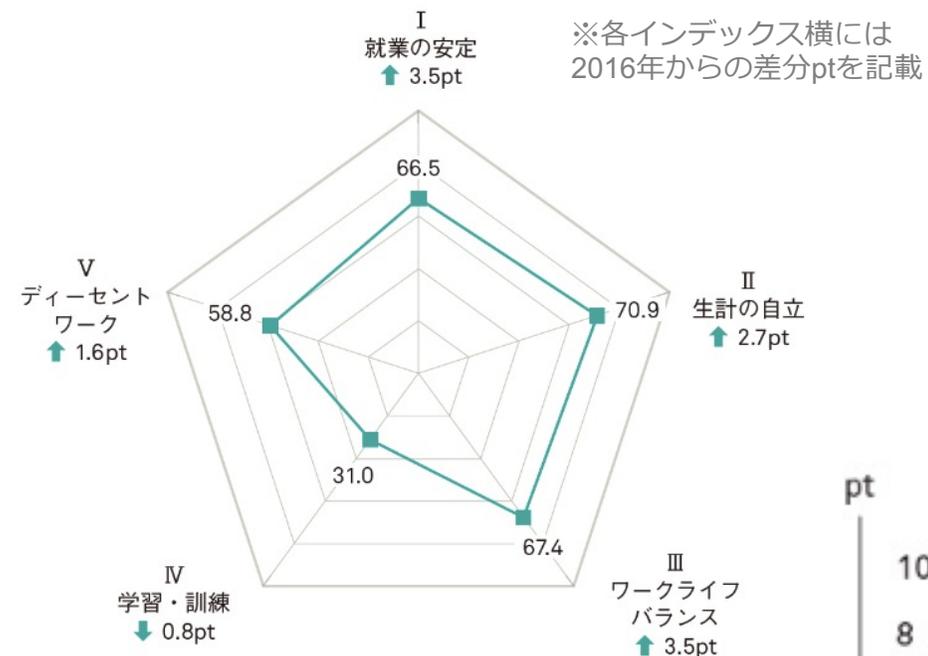


米国の  
3分の1

米国の  
10分の1

# “勉強”しない日本の社会人。 コロナでさらに状況悪化【5万人調査】

2016年に比べ、日本の働き方は「学習・訓練」を除き改善  
コロナで勤務時間は減っているのに、自ら学ぶ人も減少...



『日本の働き方、5年を総括 2016年～2020年、3つの進化と3つの課題』2021.7.5. リクルートワークス研究所

[https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/assets/20210705\\_hr\\_01.pdf](https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/assets/20210705_hr_01.pdf)



# 生き残るには、変わらないと…

“生き残る種とは、最も強いものではない。  
最も知的なものでもない。それは、  
変化に最もよく適応したものである。”

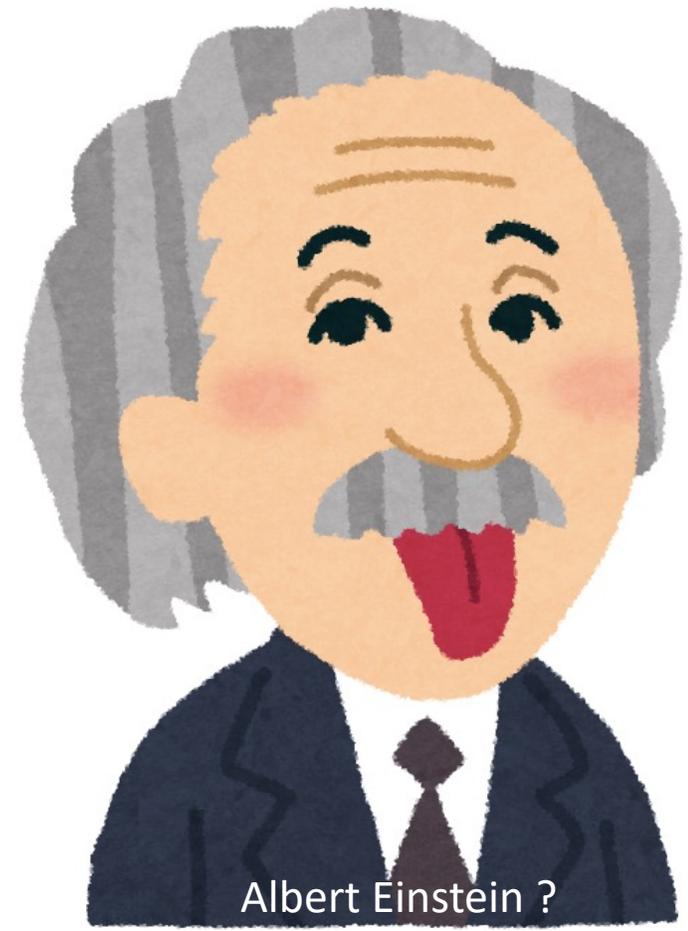


Charles Darwin

チャレンジ、  
していますか？

自ら学んで  
ますか？

“同じことを繰り返しながら、  
違う結果を望むこと、  
それを狂気という。”



Albert Einstein ?



同じ事を繰り返して違う結果を望むのは  
狂気の沙汰である…





PMBOK®も、PMIも、AI@Workも、  
変わっている

# プロジェクトマネジメントも“管理”から“成果”へ

PMBOK® 第7版での大きな変化

**管理視点**  
(～第6版)

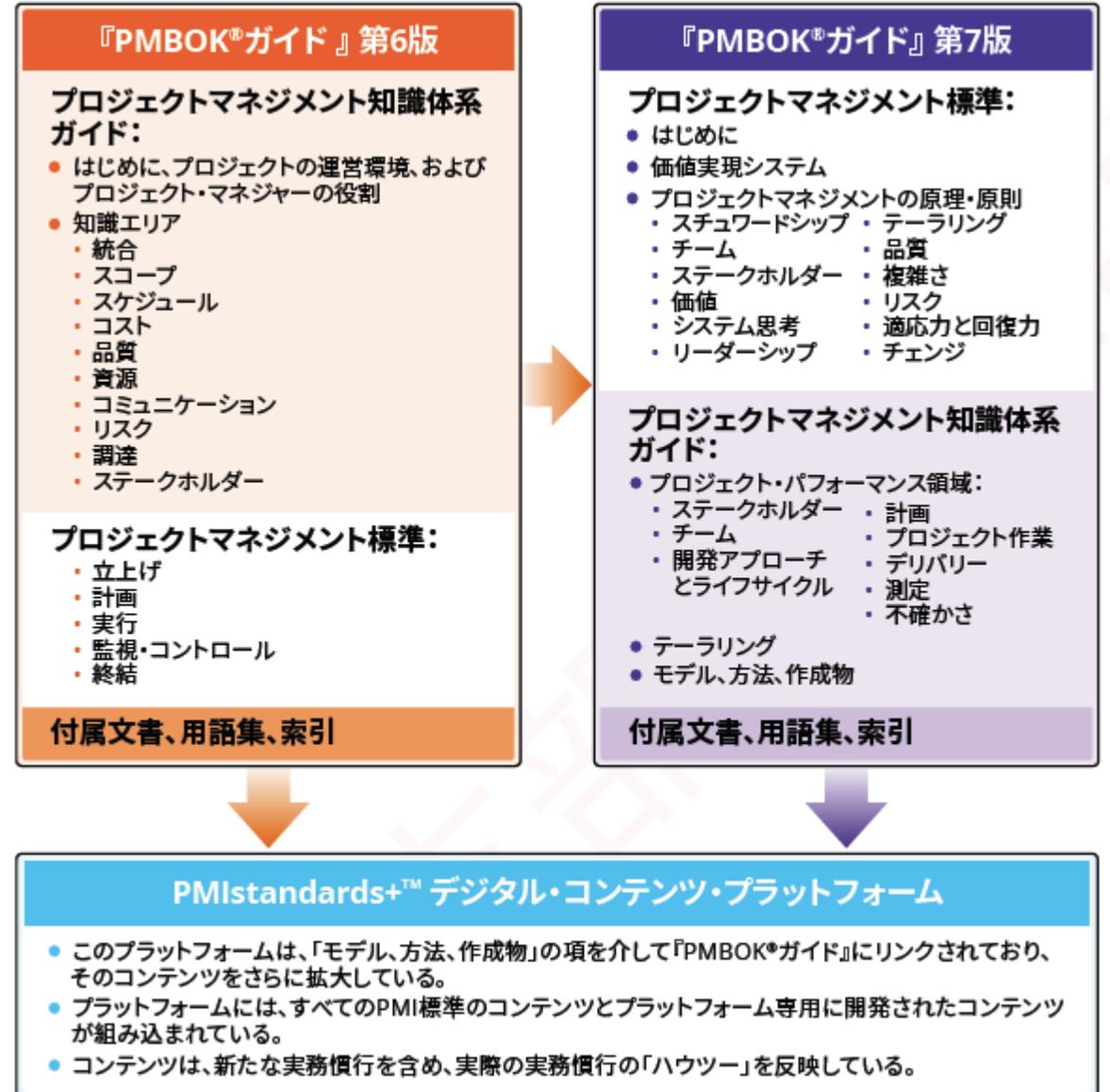
**10 知識エリア**  
+  
**5 プロセス**

**成果視点**  
(第7版～)

**12 原理・原則**  
+  
**8 パフォーマンス領域**

+ 対話型のデジタルコンテンツ  
(PMIstandards+™)

「プロジェクトマネジメント知識体系ガイド PMBOK®ガイド第7版  
+プロジェクトマネジメント標準」PMI日本支部監訳 2021.10 より抜粋



# 価値実現がプロジェクトマネジメントの焦点へ

## プロセスから原理・原則へ

### ■原理・原則 (Principle)

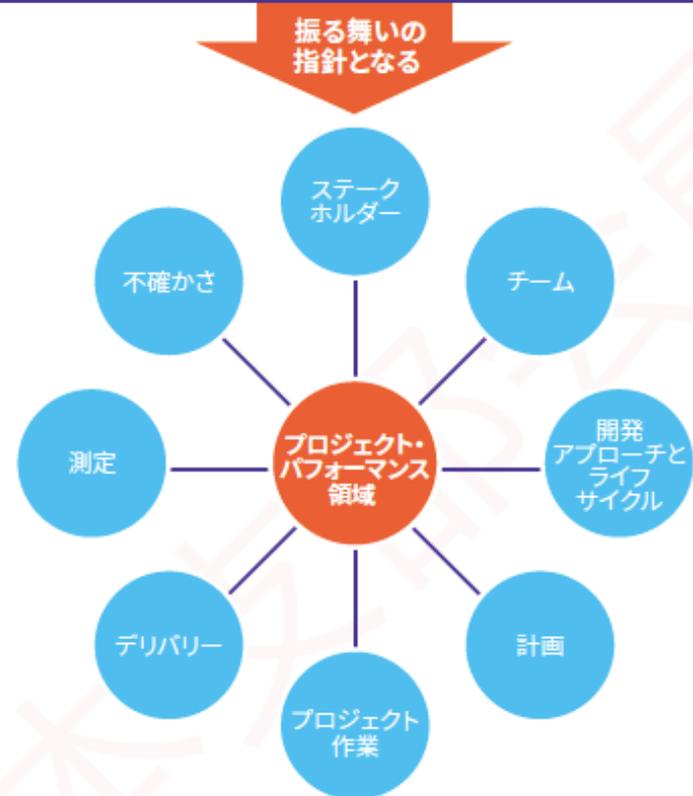
- ・ スチュワードシップ
- ・ チーム
- ・ ステークホルダー
- ・ 価値
- ・ システム思考
- ・ リーダーシップ
- ・ テーラリング
- ・ 品質
- ・ 複雑さ
- ・ リスク
- ・ 適応力と回復力
- ・ チェンジ

## 成果を導くための振る舞いの指針

### ■パフォーマンス領域 (Performance Domain)

- ・ ステークホルダー
- ・ チーム
- ・ 開発アプローチとライフサイクル
- ・ 計画
- ・ プロジェクト作業
- ・ デリバリー
- ・ 測定
- ・ 不確かさ

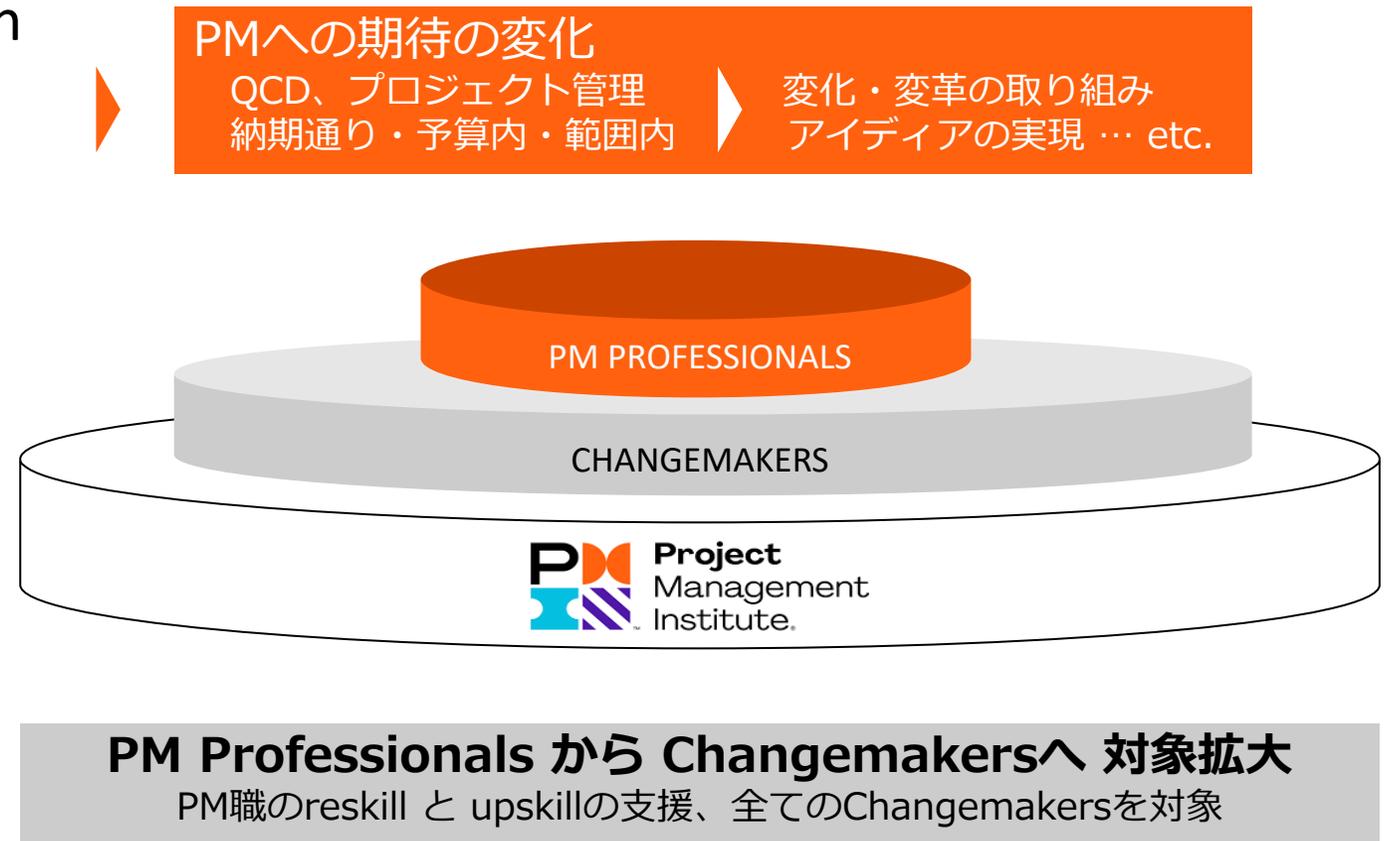
プロジェクトマネジメントの原理・原則			
勤勉で、敬意を払い、面倒見の良いスチュワードである	協働的なプロジェクト・チーム環境を構築する	ステークホルダーと効果的に関わる	価値に焦点を当てる
システムの相互作用を認識し、評価し、対応する	リーダーシップを示す	状況に基づいてテーラリングする	プロセスと成果物に品質を組み込む
複雑さに対処する	リスク対応を最適化する	適応力と回復力を持つ	想定した将来の状態を達成するために変革できるようにする



「プロジェクトマネジメント知識体系ガイド PMBOK®ガイド第7版  
+プロジェクトマネジメント標準」PMI日本支部監訳 2021.10 より抜粋

# As the Role of Project Management Evolves, So Must PMI

- Every organization is going through change today and relying project professionals to be key changemakers in organizations.
- PMI will support **both** our core audience of project professionals to reskill and upskill, while expanding to the larger audience of all changemakers.
- We all must adopt a growth mindset to adapt to new ways of working. **PMI is here to enable us all to work smarter.**



AI@Workの  
あり方も同様

# Changemakers: Who Are They?

Changemakersとは？

積極的に変化を推進し、PMスキルが必要な人  
PM職 or 自身をPMとは決して考えない人かもしれない

- Changemakers are those who **proactively drive change** and **need project management *skills***.
- They might be project managers by profession, or they might be people who would never consider themselves project managers today.
- Project Management Pros are the consummate changemakers, but we will help all.

AI@Work参加者の多くが該当

Lawyers  
Engineers  
Astronauts  
**Project Managers**  
Activists  
Salespeople  
Marketers  
And Many More...

# Expanded Stakeholder Universe

- **Project managers** are changemakers, but not all changemakers are project managers. PMはChangemakerだが  
全てのChangemakerがPMとは限らない
- Changemakers tackle **diverse global challenges**, and require a broad skillset with foundations in PM. Changemakerは、多様でグローバルな課題に取り組み、  
PMを基盤とする幅広いスキルセットを必要としている
- This new community of changemakers needs **mentorship and guidance** to step into our offerings and our industry. メンターシップやガイダンス必要  
(PM向け施策や業界への参画)
- As we expand our stakeholder universe, we need to expand our relationships with other **organizations and associations**. 他組織や団体との  
関係拡大

AI@Workの果たすべき/果たしてきた 役割

# OUR STRATEGIC FOCUS AREAS

HELPING BROADEN OUR REACH, EXPAND OUR IMPACT, AND BUILD LASTING RELATIONSHIPS

## AI@Workによる推進・拡大

### EXPANDED COMMUNITIES, TARGETED ENGAGEMENT

Outreach to external communities and new specialized communities within PMI will foster new types of engagement.

### COALITION OF ASSOCIATIONS

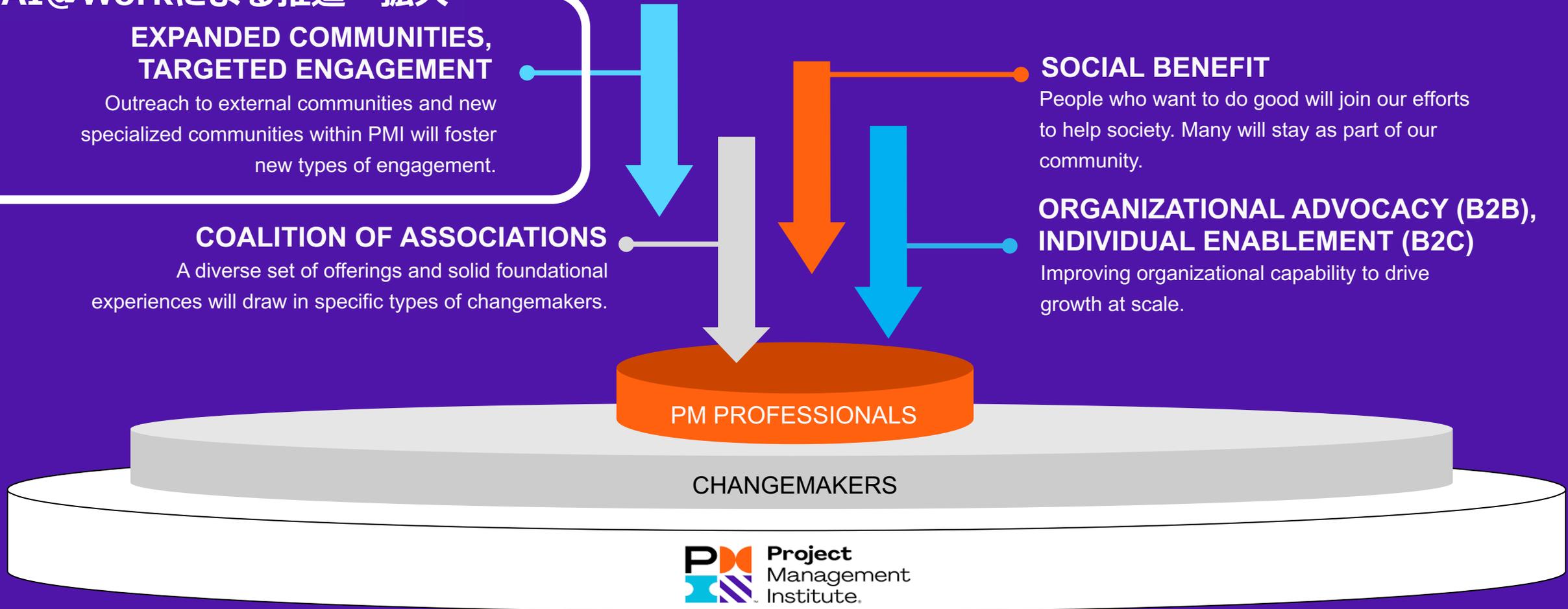
A diverse set of offerings and solid foundational experiences will draw in specific types of changemakers.

### SOCIAL BENEFIT

People who want to do good will join our efforts to help society. Many will stay as part of our community.

### ORGANIZATIONAL ADVOCACY (B2B), INDIVIDUAL ENABLEMENT (B2C)

Improving organizational capability to drive growth at scale.



# AI@Work 2022年の方針

3つのWGでスタートしたAI@Workは、PMI会員と知見を持つ外部の方々のご協力により、各WGにおいて想定以上の成果を上げることができました。

今年度は、PMI日本支部にて新たにコミュニティとして位置づけされた体制のもと、ミッション達成のために、昨年までの成果に基づいた戦略の見直しと、各WGの活動の先鋭化を図ります。

## <施策>

1. 体制変更（各WG Leader、PMO）と戦略の見直し
  - ・ AI@Workとしての戦略の見直し
  - ・ 各WG活動の先鋭化
2. コミュニティとしての活動への移行
  - ・ 外部連携による「**オープンな共創**」の検討・推進
  - ・ 「オープンな共創」の前提として、**AI@Work参加者ガイドライン**を設置（PMI倫理・職務規定を踏まえ、著作権・機密保持にも配慮）

# AI@Work 参加者ガイドラインの概要

(as of 2022/3/26)

全参加者の  
指針

## ◆ 趣旨・背景

- ・ コミュニティ制度移行にあたり、会員・非会員が共に活動を進める際のガイドラインを設置
- ・ PMI Global Executive CouncilのAI Knowledge Network(AIKN)でのガイドラインに準拠
  - 先端分野を含む知見共有にあたり、安心して参加・議論できる環境作りを目的に設置
  - PMI Directorにより、法務含めた検討を経て、AIKN参加者へ開示されたガイドライン

## ◆ 概要

### **Values** : AIKN/AI@Workがもたらす価値

- ・ Collaboration (協働)
- ・ Knowledge Sharing (知識共有)
- ・ Exploration (探求)
- ・ Co-Creation (共創)
- ・ Expertise (専門知識)
- ・ Diversity (多様性)
- ・ Confidentiality (機密性)
- ・ Evidence-Based (証拠主義)
- ・ Network-driven (AI@Work主導)
- ・ Human element (人的要素)

### **Guidelines** : 互いに敬意を払いながら活動するために本ガイドラインの有効性を理解し同意

- ・ [PMI 倫理・職務規定](#) に熟達
- ・ オープンで礼儀正しい場を維持
- ・ イノベーションと創造を実現
- ・ 厳しい意見や対立意見も尊重し、柔軟に対応
- ・ 機密事項は慎重に扱い機密保持
- ・ 他の参加者の働きを尊重し、適切に感謝
- ・ 全員が貢献できる・恩恵を受けられる
- ・ 情報と根拠をありのままに提示
- ・ 他者の機密・権利に抵触する議論の回避 など

# AI@Work – 2021年の主要な成果

(as of 2021/12/10)

オープンな運営や知見共有、 対外発信4回(Conference×2, SME Discussion×2)、 成果物公開2種、 メンバー32%増

## Big is great

“AI”として扱われる領域は多岐  
大人数だからこそできることもある

**12**テーマ **41**チャンネル

メンバー 2020:125名 → **166**名

## Anywhere

Slack+Web会議、Slackアプリ連携で  
情報共有もさらに強化

場所制約の解放+時間の有効活用  
COVID-19下でも活動拡大中

Active members **60~80**  
(by Slack Analytics)

## Virtual/Open Collaboration

Slackアプリ連携で情報共有も一層強化  
Slack無料枠上限の1万件に近々到達

Messages sent累計 **9,977**  
2020: 4,008 →

## Diversity

多様な実務経験・世代・立場・役割  
(ユーザー企業・ITベンダー・AIベンチャー etc.)

多様な視点をもたらす新たな気づき

User **34%** IT **49%**

## New Generation

Digital Native世代との協業  
PPPM, PMI会員 以外の参加

Non-PMIJ member **36%**  
2020: 32% →

## Asset & Skill

PMIJ Forum JDLA G検定合格  
**3**枠 (2020:2枠) **5**名 (累計9名)

成果物公開 対外発信 参加総数  
**2**種類 **885**名 (4回総計)

# AI@Work - 2022 Master Schedule (as of 2022/3/26)

Conference/SME Discussion/PMIJ Forumでの対外発信や成果共有、コミュニティ制度への移行

2021-2022	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
AI@Work 対外発信・成果共有			AI@Work Conference (第4回)	▲3/26 AI@Work Conference (第4回)	▲x/xx SME Discussion (第3回)			▲7/9,10 PMI Japan Forum (講演4枠)		▲x/xx SME Discussion (第4回)	▲x/xx SME Discussion (第4回)	▲x/xx AI@Work Conference (第5回)	
Kick off Retrospective & Planning	→ ▲1/24 2022 Kick off		2020 Retrospective & 2021 Planning		→ Cycle5 Retrospective			→ 2023 Planning & 予算					
Cycle5実施 (WG1/2/3 活動)		#1 ▲	#2 ▲	#3 ▲	#4 ▲	#5 ▲	#6 ▲						
Cycle6実施 (WG1/2/3 活動)								#1 ▲	#2 ▲	#3 ▲	#4 ▲	#5 ▲	#6 ▲
コミュニティ制度への移行 外部連携による 「オープンな共創」へ (非会員も参加可能)	→		▲コミュニティ制度への移行発表 (Conference内)		→			→					
	AI@Work 参加者ガイドライン制定		→			「オープンな共創」立ち上げ			「オープンな共創」実施				
	→			支部へのコミュニティ設立審議			→						



# AI@Work 2022~

\*新任

WG1

## PM4AI

Leader 岡元 大輔\*  
Sub Leader 小山 恵一郎  
運営支援

WG2

## AI4PM

Leader 栞野 哲兵\*  
Sub Leader 一柳 晶子\*  
運営支援

WG3

## AIK4PM

Leader 掛札 雄也\*  
Sub Leader 根元 侯作\*  
運営支援

## AI@Work

代表 武上 弥尋  
副代表 渡邊 恒文

## AI@Work PMO

Leader 佐藤 美一\*

## PMIJ 事務局

三島 邦彦

## AI@Work Advisory Board

PMI WW 神庭 弘年  
PMI Japan  
森田 公至, 齋藤 学, 松本 弘明

# AI@Work – Next Step 2022 (as of 2022/3/26)

引き続き、4つの方向性で取り組みを拡大し、成果のアセット化と研究内容の発展を図る

- AI関連団体（JDLA, 人工知能学会 … etc.）の発信は、研究対象とし情報共有・検討中
- PMI Globalと連携、Executive CouncilでのAI Knowledge NetworkをCo-Lead中（武上）
- Changemakers巻き込みとOutreachをさらに進め、知見の共有・発信により共に成長を図る

## Go To AI Community

- 核となる知見に関し、より専門的・高度な議論ができる場としていく
- AI関連団体との連携 など

## Go To Global Community

- AI×PMの視点  
PM4AI/AI4PM/AIK4PMの普遍性
- PMI Global などでの連携・発信

## Go To Evaluation

- 研究内容を磨き上げ世に問う知見としていく  
(新規性・有効性・信頼性)
- 広域調査・事例収集の追加  
PDSA (Plan-Do-Study-Act)

## Mindset

- パンデミックにより加速されたDigital Transformation、Innovation、AI Readyの必要性 など

# First Step to **AI Ready** and **Open Innovation**

**AI@Work**  
Knowledge Network of PMI Japan

