

Vol.52

Vol.52 (2012年 秋号)

PMI 日本支部 ニュースレター

Best Practice and Competence / PM 事例・知識 3

Stakeholders / 法人スポンサー紹介 24

Activities / 支部活動 27

Information / お知らせ 35

PM Calendar / PM カレンダー 36

Fact Database / データベース 37

Editor's Note / 編集後記 40

Best Practice and Competence / PM 事例・知識

◆PMI日本フォーラム2012報告	3
◆PMI日本フォーラム2012 基調・招待トラックの概要	4
・ITが創造する新たな時代	PMI日本支部 セミナー記者 横山 秀和
・21世紀社会とスマートビークル	PMI日本支部 セミナー記者 諏訪 徳克
・近年のメンタルヘルスの動向と対策	PMI日本支部 セミナー記者 永井 順子
・スーパーコンピュータ「京」 誕生までの軌跡	PMI日本支部 セミナー記者 鶴見 理恵子
・グローバル・ゲームの時代 ～君の備えはできているか?～	PMI日本支部 セミナー記者 永井 順子
・スマートシティプロジェクト	PMI日本支部 セミナー記者 鶴見 理恵子
・ANA B787 プロジェクト ～B787開発への参画と導入準備～	PMI日本支部 セミナー記者 諏訪 徳克
・工学教育のなかでのプロジェクトマネジメントの位置づけと芝浦工大の事例	PMI日本支部 セミナー記者 山崎 真由美
◆セミナーレポート	17
・2012年6月度月例セミナー概要レポート	PMI日本支部 セミナー記者 松本 弘明
・2012年8月度月例セミナー概要レポート	PMI日本支部 セミナー記者 佐藤 耕次
◆私のブレークスルー体験	21
	日本マイクロソフト株式会社 杉村 宗泰
◆他国カンファレンス報告	23
・PMI中国 项目管理大会2012 [PMI China Congress 2012] に参加して	PMI日本支部 事務局長 田坂 真一

Stake Holders / 法人スポンサー紹介	24
・株式会社TRADECREATE	

Activities / 支部活動	27
・PMI Japan Festa 2012 開催のお知らせ	
・PM メンタープログラムⅡ実践報告	日本電気株式会社 杉本 吉隆、那須 幹男
・『関西地区あかねカフェ』開催	PMI日本支部 関西地区 國里 康典

Information / お知らせ	35
--------------------------	----

PM Calendar / PM カレンダー	36
・PMI日本支部主催の直近の主なイベント	

Fact Database / データベース	37
------------------------------	----

Editor's Note / 編集後記	40
----------------------------	----

◆商標等について

「PMI Project Management Institute」とそのロゴおよび「PMP」、「CAPM」、「PMBOK」、「OPM3」、「Quarter Globe Design」は、米国および他の国で登録されているプロジェクトマネジメント協会のマークであり商標です。プロジェクトマネジメント協会のマークの対象リストについては、プロジェクトマネジメント協会の法務部門へお問い合わせください。

「ITIL® (IT Infrastructure Library)」は、英国及び欧州連合各国における英国政府 Cabinet Officeの商標又は登録商標です。

Best Practice and Competence / PM 事例・知識

PMI 日本フォーラム 2012 報告

PMI日本支部 事務局

PMI日本支部では「進化するプロジェクトマネジメント～キーワードはプログラムとグローバル～」をテーマにPMI日本フォーラム2012を、7月7日(土)、8日(日)の両日、東京都千代田区学術総合センターにおいて開催しました。

上記のテーマは、グローバル化という時代の大きな潮流に加えて、プロジェクトの戦略的な意義の重要性が増大する時代の流れの展望を加味して決めました。

このテーマにそって、

○大会場での全ての基調・招待講演について英語同時通訳の提供

○基調・招待講演の枠内で特別講演PMI会長マーク・ラングレー氏による「The Pulse of the Profession」と、当支部神庭会長による特別講演「グローバル・ゲームの時代～君の備えはできているか?～」の設定

○二日間にわたり英語のみでセミナーを行う国際トラックの設定

などを実施しました。

また、国際トラックには延べ400名の参加があり、昨年に倍する成果を上げることが出来ました。

一方、本年の新しい試みとしてアカデミック・トラックを新設し、二日間で計7セッションの講演を持ちました。これは、今後ますます進むPMの高齢化に対応して、若手PM育成の仕組み作りに貢献すべく新設したトラックでしたが、グローバルに展開しているPMI Education Foundationの紹介、IPA殿による日本での産学マッチング・プログラムの紹介、

7つの大学の先生方から各大学における取り組みの紹介などを網羅し、高い評価を得ることが出来ました。

基調・招待講演では、政府・企業など幅広い分野からお招きした講師の皆さまに示唆に富んだ講演をいただきました。各セッションの概要については、セミナー記者の皆さまによるレポート記事をご覧ください。

各テーマ別トラックでは、PMIがグローバルに推進しているPMBOK®ガイド、ポートフォリオマネジメント、プログラムマネジメント、組織的プロジェクトマネジメント成熟度モデル、プロジェクト・マネジャー・コンピテンシー開発体系などに関連したセッションが実施され、各会場とも多くの参加者で盛り上がりました。

今年も猛暑の盛りに開催しましたが、webによる参加受け付け開始直後から多くの皆さまにお申し込みいただき、延べ1,200名を超える方々のご参加の下、盛況のうちに閉幕しました。

来年も今年と同じく夏(8月3日、4日)の開催を予定しています。

基調・招待講演への同時通訳、好評を博した国際トラック、アカデミック・トラックの継続も含めて、皆さまからいただいたご意見を参考に、さらに充実を図っていきます。

どうぞご期待ください。

PMI 日本フォーラム 2012 基調・招待トラックの概要

セミナーレポート (M-1)

■ITが創造する新たな時代

PMI日本支部 セミナー記者 横山 秀和

【セミナー概要】

- 開催期日：2012年7月7日(土) 10:25～11:25
- タイトル：ITが創造する新たな時代
- 講師：経済産業省 商務情報政策局長 永塚 誠一 氏
- 講師のプロフィール：
 - ・1980年4月通商産業省入省（機械情報産業局総務課）
 - ・1998年6月貿易局貿易調査課長
 - ・2005年9月通商政策局通商交渉官
 - ・2007年10月（独）国際協力機構理事
 - ・2010年7月近畿経済産業局長
 - ・2011年8月商務情報政策局長



【講演内容】

これからの経済社会のビジョンとして「経済成長」と「人を活かす社会」の面から、ITを利活用することによりそれぞれの課題とその背景、今後の解決策・方針・ビジョンをご講演いただいた。

部分最適から全体最適へとと言われて久しいが、今は全体最

適化のスピードがとても速くなっている。世界市場から見れば日本市場は市場全体のほんの一部であり、成長速度は、世界市場の方がはるかに速い（予測では、世界市場に対する日本のシェアは1995年当時18%→2030年は約6%）。これまでは、日本市場で要素技術を確立した後に世界市場へ出ていたが、これでは十分なシェアを確保することはできない。

そこで、初めから世界市場を土台としたアーキテクチャやプラットフォームと言った要素技術などを結び付ける必要がある。すなわち、ITを利活用することで、これまでデジタル情報が主だったインターネット網に付加価値を与え、センサーやそれらに接続されたモノを含む多種多層な構造のネットワークを構築することで、ITを融合した新産業の創出が必要になっている。

ITを利活用した新産業の一つがスマートコミュニティーである。世界的に再生可能エネルギーへの注目が集まり、リチウムイオン電池など高性能なインフラ・バッテリーの開発、スマートコミュニティー事業の組成・育成、スマートコミュニティーの成功モデルの創出などをマネジメントし、これらを事業化するためのビジネスモデルを構築するインテグレート機能（≡プロジェクトマネジメント）が大きな役割を担っている。

近年、インターネットの普及に伴いセキュリティ、個人情報、著作権などの取り扱いに関する問題をよく見聞きするようになった。さらに、ビッグデータが追い打ちをかけるように情報の処理能力が著しく向上している。

日本には、世界に誇る非常に人気の高い文化がたくさんある。しかし、これらは一部のクリエイターや中小企業が所有しているケースが多々あり、これらを正しく管理できない場

■PMI日本フォーラム2012 基調・招待トラックの概要

合、大きな利益を失うことにつながる。「クールジャパン戦略」は、これらの権利の保護を進め利益の逸失を防ぐ仕組みを構築するものだ。

【感想】

スマートコミュニティ一つとっても、スマートグリッドによる再生可能エネルギー関連技術の開発・事業化・成功モデルの創出・ビジネスモデル化など、今はすべてを同時並行的に実施しなければ成功はおぼつかない。

そこで重要になるのは、高いコミュニケーション力とマネジメント力、そしてステークホルダーとの良好な関係ではない

かと思う。

ビッグデータをどのように利活用し、どのような価値を導き出すかは大きな課題であり、楽しみな点でもある。しかし、併せてセキュリティを確保することの重要性を忘れてはならない。

再生可能エネルギーやスマートグリッドなど比較的身近な内容もあったが、言葉として聞いたことがあるものの意味を正しく理解していないことなども多々あり、よい学習機会となった。また、日本発の世界に誇る文化を守る活動にITを活用するご指摘など、終始興味を持って聴講することができた。

セミナーレポート (M-3)

■21世紀社会とスマートビークル

PMI日本支部 セミナー記者 諏訪 徳克

【セミナー概要】

□開催期日：2012年7月7日(土) 13:35～14:35

□タイトル：21世紀社会とスマートビークル

□講師：慶應義塾大学 環境情報学部教授 清水 浩 氏

□講師のプロフィール：

- ・慶應義塾大学 環境情報学部教授
- ・株式会社SIM-Drive 代表取締役社長
- ・1975年 東北大学工学部博士課程単位取得退学。(1976年6月 工学博士)
- ・1976年 国立環境研究所入所。
- ・1997年 慶應義塾大学環境情報学部教授に就任。主に環境問題の解析と対策技術についての研究(電気自動車開発、エネルギーシステム開発)に従事。以後、約30年間で14台の試作車を開発。
- ・2009年8月 株式会社SIM-Drive 代表取締役社長。
- ・2011年3月 先行開発車事業第1号試作車SIM-LEI、2012年3月に同事業第2号試作車SIM-WILが完成。

【講演内容】

当セミナーは、次世代の電気自動車に関わる開発研究の第



一人者である清水氏が率いる株式会社SIM-Driveの活動を軸に、電気自動車開発について幅広い内容でご講演いただいた。

我々文明人の生活と共に発展してきた科学技術であるが、今や成長の限界とそれに続く温暖化問題の顕在化により、これまでの延長路線だけではたち行かないことを世界中が理解している。その中で21世紀を変える新しい科学や技術の発明は日本が中心となり実用化されていると言っても過言ではなかろう。

■PMI日本フォーラム2012 基調・招待トラックの概要

その一例として、

- 太陽電池 : 1954年、M.B.Prince（ベルテレフォン研究所）
- カーボンファイバー : 1961年、進藤昭男（大阪工業試験所（現：産業技術総合研究所））
- ネオジム鉄磁石 : 1982年、佐川真人（住友特殊金属）
- リチウムイオン電池 : 1986年、吉野彰（旭化成）

などがあり、いずれも日本で実用化されている。清水氏はこの中でも太陽電池を詳しく採り挙げられた。

人類が利用しているエネルギーは、太陽からのエネルギーの1万分の1程度しかないこと、太陽エネルギーを最も効率よく利用できるのが太陽電池であり、仮に地球上の陸地の1.5%に太陽電池を設置できたとしたら世界中の人々がアメリカと同等のエネルギーの使用が可能になる。課題として価格・蓄電・送電網等があるものの、太陽電池がもたらす経済効果として、日本の石油輸入額10兆円が不要になる。将来世界的規模の太陽電池需要は300兆円とも言われ、1割のシェアを占めればGDPに与えるインパクトは100兆円規模となり、日本の財政問題の抜本的解決をもたらすと言われている。

以上のような背景から、製造段階からエネルギーを効率的に利用できる電気自動車の需要が将来望まれ、その研究の第一人者であるのが講演者の清水氏である。

清水氏は、3つの価値（加速感・広さ・乗り心地）を高めることにより電気自動車の普及が可能であると分析している。この価値を上げるためにプラットフォームの開発を株式会社SIM-Driveが行い、賛同する企業と合同で開発を進めている。このプロジェクトでは、参加者がそれぞれ得意な分野を生か

し電気自動車のノウハウを共有しながら開発を進めており現在第3号機を開発中。今までの実績として第1号機のハイライトは、航続距離：258km（JC08モード）、加速力：0-100km/h 6.0secを達成し、広いキャビン・スペースの確保、未来の電気自動車を予感させる外観の実現。第2号機のハイライトは、航続距離351km（JC08モード）、加速力：0-100km/h 5.4secを達成し、小型車（1300-1500cc）クラスの外形で高級車並みの室内空間の確保を実現。現在のプロジェクトでは、これまでの技術にスマート・トランスポレーション分野を加えた開発を行っている。これは電気自動車とスマートハウス・スマートシティ・スマートグリッドを含む新しいエネルギーと情報通信のネットワークを意味するものであり電気自動車の新しい価値創造を目指し2013年3月末に完成予定である。すでに4号機のコンセプトも立ち上がっており現在参加企業を募集中である。

「1つの社会で1つの目的を持ち生き残るのは1つの技術である」と今までの技術の盛衰を振り返り、例えばレコードがCDに替わり、フィルムカメラがデジカメに替わったように、ガソリン車が電気自動車に替わる世界を目指して清水氏のプロジェクトが進んでいく。

【感想】

ゴールを目指す研究開発プロジェクトという普段記者が携わるプロジェクトとは全く違った観点からのお話であり、大変興味深い講演でした。今回のような一つの趣旨に賛同するさまざまな業界・会社メンバーと共に行うプロジェクトは、単に新しい電気自動車を創造するだけではなく、異業種交流から生まれる新しいネットワークの創出そして、そこから生まれる新しいビジネスを予感させます。このような未知なる可能性と夢を秘めたすばらしいプロジェクトが今後も数多く生み出されることを期待します。

セミナーレポート (M-4)

■近年のメンタルヘルスの動向と対策

PMI日本支部 セミナー記者 永井 順子

【セミナー概要】

□開催期日：2012年7月7日(土) 14:50～15:50

□タイトル：近年のメンタルヘルスの動向と対策

□講師：日立健康管理センタ長 林 剛司氏

□講師のプロフィール：

- 日立健康管理センタ センタ長、昭和59年産業医科大学医学部卒業、医学博士、労働衛生コンサルタント、日本産業衛生学会専門医・指導医、第1種放射線取扱主任者、日本産業衛生学会指導医、日本産業精神保健学会理事、日本産業衛生学会専攻医試験委員、著書：「新版 判例から学ぶ 従業員の健康管理と訴訟対策ハンドブック」(共著)、「働く人の健康診断と事後措置の実際 ― 一般健康診断のすすめ方と事後措置のすべて ―」(共著)、「専門医のための精神科臨床リユミエール18職場復帰のノウハウとスキル」(共著)。「IT業におけるストレス対処への支援 厚生労働省・中災防」、「産業保健活動事典」



【講演内容】

近年青年層を中心に発病が多いとされる「現代型うつ病」が社会的に注目を浴びている。これは多分にマスコミによる過剰喧伝の傾向があり、実態以上に言葉だけが流布しているようである。そこで本講演では、「現代型うつ病」の事例をもとに「現代型うつ病」と「従来型うつ病」との相違についてご講演いただいた。

また、日立健康管理センタにおける精神疾患休業者の削減対策を示すと共に研究所と共同開発している精神疾患休業者の復職支援ツールについて紹介いただいた。

<富士通四国システムズ (FTSE) 事件の裁判事例>

原告は、「病名：うつ状態。職場での過度の緊張、手の汗、排尿障害、不眠、日中の眠気症状などのため、平成16年4月5日から同年9月30日まで休業加療を要する」という状態にあった。

一方、「やる気のなさ」思考障害・精神運動抑止があると主治医は判断したが、牛島医師は休業中の訴訟に対するやる気満々の態度、ブログ遊びへの関心の高さとブログ量の多さ、国内外の政治や社会評論にみる理論展開の緻密さから、この原告は現代型うつ病の傾向にあると見られるという意見であった。

この判例のポイントは、どのような背景のある疾患であっても、残業時間100時間超の場合には、事業者は安全配慮義務違反を問われるということである。

従来型うつ病患者の特徴は、中高年層に多く、執着気質で基本的に仕事熱心であり、焦燥と抑制、疲弊と罪悪感にさいなまされる。薬物への反応がよく、休養と服薬で改善できる傾向にある。

これに対し、現代型うつ病患者の特徴は、青年層に多く、回避性、幼児性、自己愛性、もともと仕事熱心ではないので退却傾向と無気力が顕著である。ただし、エネルギーは落ちていないさらに診断行為に対して協力的で、薬物依存など慢性化してくることもある。

こうしたうつ病の多様性の存在と認識が広がったことにより、精神障害の労災認定基準が改定された。審査は長期化しているものの、対象疾患発症の要件が明確にされ、業務による心理的負担強度の判断、例えば生死に関わる強度の苦痛とともに、160時間/月、120時間/2カ月、100時間/3カ月の極度な残業労働で労災認定されることになる。

そこで治療戦略としては、再発させないこと、十分によくなってから復職させることを指針としている。よくなっ

■PMI日本フォーラム2012 基調・招待トラックの概要

らというのは日中の業務時間帯に規則正しく活動できるような状態であるか、あるいはよく眠れていることであり、その状態把握のために、日立健康管理センタではセンサー付きリストバンドによる復職支援が行われている。

これは、自分で毎日健康チェック表に記入する煩雑さがなく、リストバンド内のデータから生活リズムが見える化され、主治医からの症状説明も容易となり、診療結果について患者自身も納得感が得られるというものである。

【感想】

うつ症状を呈している知人の場合、治療初期段階では放っておいてほしいと思うことが多いようであるため、人にとにかく言われずに客観的観察ができ、チェック票に記入する煩わしさがなく日立健康管理センターが導入されているリストバンドシステムは最適であると考えている。

現在、産業医の選任義務については、労働安全衛生法施行令により「常時50人以上の労働者を雇用する事業場」と定められている。平成17年に厚生労働省が1万2,000事業所に対して実施した「労働安全衛生基本調査」によれば、産業医の選任義務がある「労働者50人以上の事業所」での産業

医の選任率は75.1%となっている。特に「労働者数50人～99人の事業所」では63.7%と低い上、10年経過しても変化がなく、選任普及に向けての活動が十分ではないと言える。

今後さらにメンタルヘルスの対策を強化していくためには、比較的規模が小さい事業所において産業医等の確保を支援する仕組みが必要である。また、嘱託産業医のうち、精神・神経領域が専門である者は1.8%にすぎないことから、必ずしも全ての産業医がメンタルヘルスに関する十分な知識・経験を有していないことが想定される。したがって、本セミナーにて紹介されたリストバンドを使用したメンテナンス・メニューの導入と共に産業医等に対する研修により資質の向上を図っていくことができるのではないだろうか。

医師からうつ病をはじめとした各種の心的障害と診断されて悩み深い時間を過ごしてしまう前に、うつ症状でよく見られる症例に自らの状態を当てはめて振り返ることが肝要ではないか。また、自分自身（内）と他者（外）への認識的な働きかけを行うための理論や、「効果的なコミュニケーション」のための実践的スキルを誰もが学べる機会を得ることも、うつ病予防のために必要ではないかと思う。

セミナーレポート（M-6）

■スーパーコンピュータ「京」 誕生までの軌跡

PMI日本支部 セミナー記者 鶴見 理恵子

【セミナー概要】

- 開催期日：7月7日（土） 17：20～18：20
- タイトル：スーパーコンピュータ「京」 誕生までの軌跡～世界一への挑戦経緯と其の技術～
- 講師：伊東 広樹 氏
- 講師のプロフィール：

1982年富士通入社。情報処理工務部長、計画部長、事業企画統括部長などを歴任。2009年1月 スーパーコンピュータ「京」の開発・製造を目的に設立された次世代テクニカルコンピューティング開発本部の事業推進統括部長に就任。その1年半後に迫る量産製造の立ち上げおよび納入に向け、多



■PMI日本フォーラム2012 基調・招待トラックの概要

岐にわたる関係部門との体制構築、運用実行、プロジェクト全体での損益管理などの陣頭指揮をとる。2009年12月 次世代テクニカルコンピューティング開発本部 本部長代理に就任。本部全体のリソース配分、内外の関係部門との折衝、スーパーコンピュータ「京」の100倍の性能となるエクサスケール スーパーコンピュータに向けた開発企画・体制構築などの指揮をとり、現在に至る。

【講演内容】

スーパーコンピュータ「京」(以降、「京」と記載)の利用分野の紹介のほか、世界第一位の高性能実現への思いとそれを実現するための開発・製造・設置の際の苦労、また、それらに関わる人員のモチベーション維持、他社の撤退・事業仕分け・東日本大震災という危機を克服し、世界最高水準の性能を達成するまでの軌跡をふり取り、ご講演いただいた。

スーパーコンピュータは、卓越した計算能力(2005年段階の政府調達定義では演算性能1.5TFlops以上。「京」の場合は10,510TFlops)と並列計算(超並列「京」の場合、CPU 88,128個)を持つコンピューターのことである。「京」は生命科学、地球変動予測等の領域で存分に性能を発揮でき、より詳細で大規模な分析、シミュレーションを実現可能にした。

「京」は、TOP 500(スーパーコンピュータの演算性能ランキング)で、2011年 世界第一位、二連覇(6月、11月)を果たし、HPCチャレンジ賞(スーパーコンピュータの総合的な性能評価)4部門全てで一位を獲得し、ゴードン・ベル賞の最高性能賞も受けた。これらの賞により、「京」は演算能力の高さだけでなく、アプリケーションと連携して現実的に利用できるコンピューターであることを示した。

「京」の開発過程においては、高性能の実現を目指す一方で、消費電力、省スペース、高信頼性を実現する必要があった。富士通では、性能目標の実現を支え、同時に省電力を実現するCPU技術、システムボードやラックの高密度実装化技術、超並列を実現するネットワーク技術を社内で持ち続けていたため、技術のブラックボックスがなく、性能を最大限に発揮させるためにトランジスタレベルまで踏み込んだLSIを設計することを含め、CPU、ハード、ソフト全ての総合技術力を存分に発揮でき、様々なチューニングを行うことができた。

開発については、ベテラン技術者に加え異なる部門の人材を投入したほか、スペシャリストの発掘と育成などを進めて人員を確保した。混成チームの中で、発想転換、新しいテクノロジーの開発、ベテランの技術と経験を活用でき、結果的にベテランから若手へのノウハウ伝授の機会にもなった。また、机上設計と現場製造での乖離(かいり)が生じないように両者が一体となり、量産のし易さに配慮した設計を行った。

「京」の製造は、億単位の部品を使用するシステムを10カ月で構築し終えねばならないという課題があり、通常の工場操業を大きく超える状態となった。そのため、作業方法やプロセスを根元から見直した。作業プロセスの見直しは自社内だけでなく、ベンダーと連携し無駄なプロセスを削除するなどして品質確保や出荷工数の圧縮を実現した。

また、徹底した意識改革を行い、製造工場では作業改善ツールを積極的に考案するなど、工程どおりに進めるための積極的な取り組みが自発的に進められた。

神戸での設置においては、大規模な設置作業になるため、その模擬練習が3週間かけて徹底して行われ、想定外の問題が本番で発生しないようにした。

「京」は、プロセッサをはじめ主要部品の開発から製造まで全てを日本国内で行った。製造・設置の期間に、東日本大震災の影響を受けながらも、東北の協力会社の工場を含め一丸となり製造を進めた。

2012年6月にIBMに1位を奪われたが、スーパーコンピュータ技術の方向性としては間違っていないことは確信できた。今後はエクサスケールの実現に向けて開発を進めていく。また、株主総会でも明言したように、今後も世界最高峰の技術を目指していく。

【感想】

上記講演内容のまとめは堅苦しくなってしまったが、実際の講演は聴講者にとってもわかりやすく説明いただいた。

技術に対する絶対の自信、関係者のモチベーションの高さ、目標に向かう意志の強さと、目的を達成させるための検討範囲の柔軟さやチャレンジ精神が講演の内容からうかがえた。

筆者は、このような大規模なシステム経験はないが、「あるべき姿」を見据え、実践するために新たな視点、考え方を柔軟に取り入れることを、実践していきたい。

セミナーレポート (M-7)

■ グローバル・ゲームの時代 ～君の備えはできているか?～

PMI日本支部 セミナー記者 永井 順子

【セミナー概要】

□開催期日：2012年7月8日(日) 10:00～11:00

□タイトル：グローバル・ゲームの時代

～君の備えはできているか?～

□講師：PMI日本支部会長 神庭 弘年 氏

□講師のプロフィール：

- 1973 日本IBM・大阪入社。その後、多数のシステム開発プロジェクト(製鉄、銀行、製造、金融、保険、流通、米IBM 本社のグローバル・プロジェクトなど多数)に関与
- 2005 PM Profession Japan Executive (～'07.10 退任)
- 2008 PMI日本支部 会長就任、現職。
- 2009 PM学会 功労賞受賞
- 2011 日本IBM退職
- Project Management Institute 会員、PMP、プロジェクトマネジメント学会会員、情報システム学会員、慶応義塾大学院・奈良先端科学技術大学院大学非常勤講師、IPA-SEC ソフトウェア工学研究推進委員会委員 など



【講演内容】

「少子高齢化」、「情報化」、「Globalization」を軸に日本の経営環境は大きく変貌しようとしている。また、部門単位のいわゆる「機械化」は一巡し、情報システムに求められる質も変革が求められている。そういった環境下でプロジェクト・マネジャーに何が求められるかについてご講演いただいた。

ますます進むグローバル化、海外での製造・販売モデルの広がり、縮小する内需、労働人口の衰退等により、国内産業の衰退は不可避の状況である。

IT業界においては、日本のシステム運用水準は世界一(75%の企業は、重大障害0件/年)である一方で、海外企業では外部システム連携に日本ほどシビアではなく、即時のオンラインupdateがされていなくとも、誰も大きな問題とはしない。つまり、文化が異なるのである。彼らは品質よりもスピードを重視しているのであり、サービス拠点の展開はグローバル視点で行われている。日本のIT企業は存在意義とあり方を考え直す時が来ている。

少子高齢化に伴う労働人口の減少により国力は衰退し、内需も縮小する傾向にあり、2010年から2020年で国内のPM戦力の4分の1が失われることになる。また、外国人労働力人口の割合をみると日本は0.7%と極めて低く(出典：日経新聞2011/10/2ハーバード経営大学院 クレイトン・クリステンセン教授)、日本人の語学力は55位/57カ国(出典：経済産業省「グローバル人材の育成にむけて報告書」と、日本を取り巻く環境には厳しいものである。しかし、変わらなければならないのは私たちである。

企業の経営体質強化に向けて必要なのは「プログラムマネジメント」である。経営の期待に応えるため、プログラムマネジメントにより複数のプロジェクトの整合性、拡張性、保守性、無駄排除、全体最適化を行うことで市場動向に合わせ、自社の競争力と成長分野を戦略的に選ぶことになる。さらに、成果指向を強く打ち出して新しいビジネス・ポートフォリオに変え、選択的集中投資か撤退かなど迅速な結果を出すこと。そして、高付加価値、高品質だけでなく、「迅速さ」が企業競争力の源泉となるのである。

世界一の過剰品質のため高コスト構造になっている日本はシステムに対して非常に神経質な文化になっている。しかし、世界のPMたちは品質よりもスピードを重視しているのである。価値観に絶対は無く、常に世界の動きにアンテナを張り、

■PMI日本フォーラム2012 基調・招待トラックの概要

スピード感と複数要素間のバランスを養って変化への対応力をつけることが、プロジェクトマネジメントの実力、あるいは組織の力量を示す。シングル・プロジェクトマネジメントだけでは経営の狙いに応えられていないのである。では、プロジェクト・マネジャーは、この役割の変化にどのように対応すればいいのか。

プロジェクト・マネジャーに期待される役割と、プログラム・マネジャーに期待される役割は、規模、複雑さ、継続性などによって大きく異なる。それぞれの役割にふさわしい行動様式を見つけ出し、実行できる能力を開発するためには、技術的教育・訓練とは別の発想が必要である。そして、自分に期待されている役割を自覚する能力、それを受け入れる能力は、自らの経験から振り返る自己発見的・自己認識からしか生まれない。Reflection（内省）の重要性を考慮した、コンピテンシー概念を用いた育成施策が必要になるが、現実には、ほとんど考慮されていない。

【感想】

講演の中で新米プロマネが気づくこととして、以下の8つがあったと認識している。

1.他人より仕事はできるからPMに抜てきされることが多いけれど、権威はなく結局上司の許可が必要。2.コスト、要員、時間もない中ではメンバーより優先するものがある。3.最大の抵抗勢力は結局、上司である。4.プロジェクトの結果は、メンバーがやる気を持った時にメンバーからしか得られない。5.一人でできることは少なく、メンバーから信頼されることでリーダーに成り得る。6.今までやっていた仕事とは別の種類の能力（PMのコンピテンシー）が必要である。7.PMの振る舞い＝PMCDFを学び、どのような能力が必要かを知り、役割を引き受ける覚悟を持ってふさわしい行動につなげられるか。8.権威に対して踏み込むことでようやく権限がついてくる。

プロジェクトを達成できないようではプログラムの目標も達成できないので、プログラム・マネジャー養成のみならず、PMのコンピテンシーを多くのメンバーが醸成し、プロジェクト・マネジャーとして育成することが企業の基礎的な力量を上げるために大事であると感じた。

セミナーレポート（M－10）

■スマートシティプロジェクト

PMI日本支部 セミナー記者 鶴見 理恵子

【セミナー概要】

□開催期日：7月8日(日) 14：30～15：30

□タイトル：「スマートシティプロジェクト」
～企業連携による「トータル・ソリューション」の展開に向けて～

□講師：佐々木 経世 氏

□講師のプロフィール：

・慶応義塾大学大学院修士課程修了。日本鋼管を経てマサチューセッツ工科大学でMBA取得。ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン（現ブーズ・アンド・カンパニー）、ソフトバンクを経て、1999年イーソリューションズを設立。その他、NCメディカルリサーチ 代表取締役社長、(社)

フューチャーデザインセンター長、スマートシティ企画(株)代表取締役社長を兼任。また、慶応義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授も勤める。2011年4月東日本大震災復興構想会議検討部会専門委員。

【講演内容】

世界のスマートシティ市場は今後20年間の累計で3,100～4,000兆円とも言われる巨大市場であり、日本は環境・エネルギー技術の高さなどから圧倒的に有利な立場にある。しかし、携帯電話に代表されるように、技術的優位性を活かしきれず、数年で世界市場のシェアを落とした経験をいくつも持つ。いわゆるガラパゴス化である。

■PMI日本フォーラム2012 基調・招待トラックの概要



スマートシティは、日本を支える一大産業となる可能性を秘めている。現在日本が技術的優位性を持つ環境エネルギー分野においてガラパゴス化に陥らないために、スマートシティの世界展開に向けた「スマートシティプロジェクト」の課題と解決策、および取り組み成果についてご紹介、ご講演いただいた。

日本は、スマートシティに必要な環境エネルギー技術として、世界トップの環境技術特許出願数を誇るが、「技術があるから大丈夫」という考え方では、DRAM、携帯電話などと同様ガラパゴス化が懸念される。

街づくりにおける従来型のアプローチでは、発注者が個々の担当企業に対して個別にアプローチするため、受注する企業は街の構成要素を部分最適に進めてしまうという課題があった。加えて、日本ではいくつものスマートシティに関する取り組みがなされているが、個々の取り組みが連携されていないために標準化が不足し、結果として海外市場において日本企業間で価格競争が生じるという課題もあった。こうしたさまざまな課題を抱えたままでスマートシティを構築しようとする、結果として部分最適な街づくりとなることが懸念される。更に、中国やUAEでは既にスマートシティ構築

を進めており、日本は世界への展開スピードに大きく差をつけられている。

このような日本の現状／課題を踏まえ、全体最適の次世代環境都市創造をワンストップで実現するための推進母体として、国内外のリーディング企業で構成されるジョイントベンチャーのスマートシティ企画株式会社をプロジェクト運営会社として設立し、「スマートシティプロジェクト」を展開している。

スマートシティプロジェクトのビジネスモデルは、参加企業25社が持つソリューションを連携してトータル・ソリューションを構築し、各参加企業の営業接点を通して共同提案を行うものである。スマートシティは1社では創れない。現在、スマートシティの5つの構成要素（地域EMS、スマートビル、スマートハウス、次世代自動車インフラ、分散電源システム）を参加企業でカバーし、つなぐことで、役割と責任を明確にし、プロジェクトを進めている。

技術の優位性をもって日本を支える産業として、大規模なスマートシティの市場を未来の子供たちに残していきたいと考えている。

【感想】

スマートシティの説明、紹介、思い、世界への展開、国内での企業連携と海外展開に向けた日本での標準モデルなど、盛りだくさんの内容であり時間を感じさせなかった。

筆者自身は、残念ながらスマートシティと直接的な関わりは無いが、日本として戦略を練り、世界を相手に市場シェアをいかに確保するかという点では、一企業に属していると気づかない新しい視点だった。

気づきのための視点の一つとして、今後の業務にいかしていきたい。

セミナーレポート (M-11)

■ANA B787プロジェクト ～B787開発への参画と導入準備～

PMI日本支部 セミナー記者 諏訪 徳克

【セミナー概要】

□開催期日：2012年7月8日(日) 15:45～16:45

□タイトル：ANA B787プロジェクト

～B787開発への参画と導入準備～

□講師：全日本空輸株式会社 整備本部企画推進部
島崎 勝識 氏

□講師のプロフィール：

- ・全日本空輸株式会社 整備本部企画推進部企画チーム 主席部員
- ・1992年3月 大阪大学大学院工学研究科修了
- ・1992年4月 全日空に入社。現業業務を通じB767一等航空整備士資格を取得
- ・2001年4月～整備本部 機体計画部にて機体整備に関する企画を担当
- ・2005年4月～本社企画室にて機材戦略とボーイング787開発・導入プロジェクトを担当
- ・2012年4月～現職



【講演内容】

当セミナーは、「787の特徴」、「期待する787の実現に向けて」、「787運行状況と課題」の3つのテーマでご講演いただいた。

◆787の特徴

2004年4月26日にANAは787の購入を発表したことにより、開発が正式にスタートした。ボーイング機の開発において、ローンチエアライン（最初に発注した航空会社）になるのはアジアでは初めてのことである。787は中型機の大きさだが、巡航速度および航続距離では大型機と同等の性能を持つ機体で、海外への長距離路線開拓プランに大きな改革をもたらすことが期待されている。

今までの長距離路線新規開拓にあたっては、大型機を導入し導入当初の利用客が少ない時点では厳しい採算ラインでの運航を余儀なくされてきたが、立ち上げ時に787を導入することにより厳しいコスト競争を回避しその路線が成熟し利用客が多くなった時点で大型機を導入するという戦略が可能となる。

航続距離を大幅に伸ばすことができたのは、高性能エンジンの開発はもとより、複合材を機体全体の50%に採用し大幅な軽量化を図ったこと等による燃焼効率の大幅アップの実現によるところが大きい。また、大きな客室窓の採用のほか、従来の機体より高い機内気圧（より地上に近い環境）の設定、腐食にくいカーボンの多用により加湿器の導入が可能になるなど、極めて快適な機内空間が実現した。さらに、装備品や部品数の削減、システム統合による運航管理面の効率化でもさまざまな改善を達成した。

島崎氏は、「MADE WITH JAPAN」と表現されたが、Boeing社の機体製造に関わる日本企業の製造分担率が過去最高の35%を占めたことに触れられ経済効果への影響も伺うことができた。

◆期待する787の実現に向けて

公共交通機関としての責務として安全性・信頼性・快適性・経済性など従来の機体が抱える諸課題に正面から向き合い、全ての性能を向上させた機体の開発を目指した。

787の開発は、概念設計約2年、基本設計約3年、詳細設計約2年、試験・製造約3年、飛行試験約3年（各工程で重

■PMI日本フォーラム2012 基調・招待トラックの概要

複あり）とビック・プロジェクトとなった。ANAではWorking Together活動と称して基本設計・詳細設計へのANAのニーズ（温水洗浄便座や、ウインド・ウォッシャーの採用等）を反映させた。特に国内運航をする場合は、発着陸回数が国際線と比較し非常に多くなることなど、さらなる耐久性や国内運航環境への配慮が必要となり、ローンチエアラインとしては開発段階から国内運航にも適した機材を求めてきた。

またANAは整備プログラムの策定にも積極的に参画した。787を安全に運航させるためには、確実な整備が必要になり、いつ、どのような内容の点検整備をするか、という整備の基本に関わる整備項目（MR）の設定は、機材品質の確保という点においても、また効率的な機材運用や整備コストの観点などからも、エアラインにとって非常に重要なファクターとなる。整備プログラムの策定はエアライン、製造メーカーであるボーイングやベンダー、そして各国航空当局からなるISC（Industrial Steering Committee）と呼ばれる会議で立案される方針に従い、ISCの下部組織である10の分科会（WG：Working Group）で検討されるが、ANAはローンチエアラインとしての責任もあり、短距離多頻度運航の経験を踏まえた合理性のある整備プログラムを策定するためにも、これまでは米国メジャーエアラインの代表者が就いていた、これら会議の議長あるいは副議長という重要な役職に、ANAが就任するという、過去にない積極的な取り組みを行ってきた。

787の開発が進んでいく中で、エアライン側は787の導入・就航の準備を進めていく必要がある。そのためのボーイングとの大きな共同プログラムとしてSROV（Service Ready Operational Validation）プログラムを実施した。これはボーイングがローンチエアラインだけに提供しているプログラムであり、

- 機体自身が準備できているか？

- メーカーとして提供すべきマニュアル等のサポート体制はできているか？
- そして運航者であるエアラインとしての訓練・設備等の準備はできているか？

これらを総合して実際のフライトを、実機を使って模擬し、就航準備が万全かを確認するプログラムである。こういった事前検証を経て営業運航のスムーズなスタートにたどり着いた。

就航後、787への搭乗者からは「とにかく快適」・「静か」・「窓が大きい」・「耳がツーンとならない」等々の開発／導入プロジェクトが目指した期待通りのコメントが多数寄せられ、プロジェクトの成功を確信した。

◆787運行状況と課題

2011年10月26日の初営業飛行（成田・香港）を皮切りに、各路線への順次就航を進めている。

ANAはローンチエアラインとして、ANAだけのためだけでなく、後続の全てのエアラインのために初期不具合を早期に解消し、787のフリート・リーダーとして信頼向上に向けてのさらなる積極的な貢献を果たしていく。

3年以上プログラムが遅延したという重い経験、十数年に一度の“新機種開発プログラム”のローンチエアラインとしての経験を生かし、今後の航空業界発展のリーディング・カンパニーとして活躍していきたい。

【感想】

記者の想像をはるかに超えたビック・プロジェクトの一端を伺うことができました。プロジェクトに関わる立場の人間として、視野を広げることができたことを島崎講師に深く感謝します。

セミナーレポート (J-2)

■工学教育のなかでのプロジェクトマネジメントの位置づけと 芝浦工大の事例

PMI日本支部 セミナー記者 山崎 真由美

【セミナー概要】

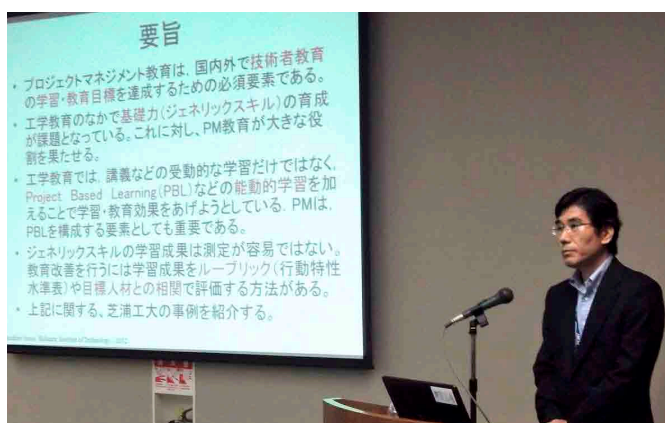
□開催期日：2012年7月8日(日)11:15～12:15

□タイトル：工学教育のなかでのプロジェクトマネジメント
の位置づけと芝浦工大の事例

□講師：芝浦工業大学教授 井上 雅裕氏

□講師のプロフィール：

1980年早稲田大学大学院 博士前期課程(修士) 物理学および応用物理学修了。三菱電機株式会社で、ビル、住宅、産業用のネットワーク型管理システムの研究開発に従事。研究開発センター部長、開発プロジェクト・マネジャーを歴任。この間、1990-1991年 米国ミシガン大学人工知能研究所客員研究員。2005年4月から現職、2007年12月から同学長補佐。博士(工学)、技術士(情報工学)、PMP。受賞：日本工学教育協会賞 論文・論説賞、日本工学教育協会賞 業績賞他。著書：システム工学 一問題発見・解決の方法―(オーム社)、システム工学-計画・分析の方法- (オーム社) 他。



【講演内容】

近年の国内外での技術者教育におけるプロジェクトマネジメント教育の重要性および、芝浦工業大学におけるプロジェクトマネジメント教育への取り組みについてお話しいただいた。具体的には、工学教育に対して国際的に求められていること、教育の質の保証、工学教育の中でのプロジェクトマネ

ジメントの位置づけ、芝浦工業大学の事例という観点からご講演いただいた。

＜工学教育に対し国際的に求められていること＞

工学教育への国際的要求として次の要素が非常に重要である。Instruction ―「何を教えるか」からLearning―「何を学ぶか／どう学ぶか」。学習・教育成果を保証することが必要である。また、講義などの受け身型だけでなくProject Based LearningやProblem-Based Learningのような能動的学習により、学生が主体となって学ぶ習慣を定着させる必要がある。基礎力(ジェネリック・スキル)育成をどのように教育へ組み込んでいくかが国内外でも大きな課題として認識されている。

＜教育の質の保証＞

教育の質の保証がなぜ必要なのか。現代社会では高等教育がグローバル化しており、複数の教育機関において共同で学位を授与(ジョイント・デグリー、ダブル・デグリー)するなど、大学相互で質の合同性を確保することが求められている。

教育目標を設定し、それを達成するために必要なカリキュラムを作成し、目標を達成した学生を卒業させ、さらに学習成果の評価にもとづき教育を継続的に改善して行く必要がある。すなわち、教育カリキュラムについても学習目標の決定(Plan)、カリキュラムの設計・実行(Do)、学習成果(アウトカム)の評価(Check)、継続的な改善(Act)といったように質の保証もPDCAサイクルで回していく必要がある。

＜工学教育でのプロジェクトマネジメントの位置づけ＞

学習・教育目標の実例として、JABEE(日本技術者教育認定機構)の共通標準の中には、学科によらない目標が(a)～(i)の9つ設定されている。特に(h)プロジェクト遂行能力と(i)チーム活動能力に関してはプロジェクトマネジメントに直結する項目となっている。また、International Engineering Alliance(国際エンジニアリング連盟)が、工

■PMI日本フォーラム2012 基調・招待トラックの概要

学系教育プログラムに対する卒業生属性として定義している12項目の中にもコミュニケーション能力、プロジェクトマネジメントと財務といったプロジェクトマネジメントに関する項目が定義されており、工学教育認定においてプロジェクトマネジメントは必須であることがわかる。しかし、日本の大学におけるPM教育は十分とは言えない状況にある。

<芝浦工業大学の事例>

システム理工学部教育理念として「システム思考」、「システム手法」、「システム・マネジメント」を掲げ、新しい時代の要請に応え、地域と人類社会の発展に寄与する有能な人材の育成を目指している。

教育体系として「工学リベラル・アーツ教育」といったものを作り、社会的問題の工学的解決を題材として、コミュニケーション能力、問題解決能力、プロジェクトマネジメントなどの啓発に取り組んでいる。

【全体的感想】

現代社会においてグローバル化は重要な課題である。その中において専門分野にとらわれず広い視野で学生の頃からプロジェクトマネジメントを学習する意味合いは極めて大きいと認識させられた。

本年度のPMI日本フォーラムでは教育関係にフォーカスしたアカデミック・トラックが設けられ、芝浦工業大学 井

上教授以外にも以下の方々からご講演いただいた。

- PMI ガバナンス・執行プログラム担当副会長
Lew Gedansky 氏
- 独立行政法人情報処理推進機構
IT人材育成本部 産学連携推進センター
調査役 鈴木 俊男 氏
- 広島市立大学教授 大場 充 氏
- 広島修道大学准教授 脇谷 直子 氏
- 鹿児島大学教授 福島 誠治 氏
- 筑波大学大学院教授 山戸 昭三 氏
- 早稲田大学准教授 鷲崎 弘宣 氏
- 北海道大学 サステナビリティ学教育研究センター
名誉教授 本間 利久 氏
- 慶応義塾大学大学院
システムデザイン・マネジメント研究科
准教授 当麻 哲哉 氏

こういったアカデミック・トラックでの講演から、プロジェクトマネジメントをどのように教育現場で学生たちに教育していくのか試行錯誤しておいでであることが伺えた。また、今回の講演者の中には企業で実際にプロジェクトマネジメントを経験している方も多く、そのような方の教え子たちが早く一人前のプロジェクト・マネジャーとしてまた、私たちと同じPMI日本支部会員として出会える日が来ることを期待したい。

セミナーレポート

■2012年6月度月例セミナー概要レポート

PMI日本支部 セミナー記者 松本 弘明

【セミナー概要】

- 開催期日：2012年6月6日(水) 18:50～20:50
- タイトル：「PMのためのヒューマン・マネジメント実践
講座～心理学から学ぶ、リーダーシップ&プレゼン能力開発法～」
- 講師：NPO横浜大学代表 やまもと まき 山本 真己 氏
- 講師のプロフィール：

- ・株式会社ピープル（現、コナミスポーツ株式会社）にフィットネス・カウンセラーとして入社。入社から3年間で、1,000名以上のダイエット・サポートを行う。その後、フィットネスクラブのマネジメントとの兼務で、ホノルルマラソン事業、ダイエット事業、複数店舗品質管理業務、社員教育など、全社プロジェクトで活躍。
- ・2001年、株式会社フィットを設立、代表取締役に就任。フィットネス企業のコンサルティングと人材開発を中心に、フィットネス関連誌の執筆や講演等、フィットネス業界の活性化のために積極的な活動を展開。
- ・2008年、心と体の健康普及を目的に、NPO横浜大学の活動を開始。神奈川県との協働事業で『心理コミュニケーション講座』を運営。東日本大震災後、心のケアの必要性を強く感じ、心理カウンセラー講座を開講。2011年度に年間1,000名のカウンセラーを育成する。
- ・著書：心理楽でメンタルケアピアカウンセラー入門／ダイエット百科／フィットネスクラブ運営論

【講演の狙い】

近年、プロジェクトの複雑性が増加し、チームの多様化・普遍化やオフショア・ビジネス、チームの分散化などにより、コミュニケーションや部下の動機付け、ストレス・マネジメント等の重要性が叫ばれています。

一方でPM、PLに対し、対人関係を円滑にし、的確なコミュ



講演の様子

ニケーションをさまざまな利害関係者と図るための体系的な教育は、日本においては従来あまり行われていませんでした。米国では、PMIを中心として臨床心理学的見地からプロジェクトリーダーに対するヒューマン・マネジメントの研究・教育がいち早く進んでいます。

今回は、現在NPOで実践的な心理学講座の講師を務めている山本真己氏をお招きし、体験型学習を通じたヒューマン・マネジメントの実践講座を実施いただき、『リーダーシップ・コミュニケーション』、『プレゼンテーション能力』、さらには『メンタルケア』を含めた総合的なヒューマン・マネジメントを身に付けていただくことを講演の狙いとししました。

【講演内容】

今回のセミナーは、『グループ・ダイナミックス理論』を採り入れた体験学習を中心にした講義でした。

グループ・ダイナミックスとは、日本語では『集団力学』と訳されます。社会心理学のひとつの分野で、グループの機能とメンバーの行動に影響を及ぼす、心理学的な諸条件を研究する学問です。

■セミナーレポート

体験学習の合間に講師による解説・受講者同士の振り返りを行うことにより、与えられたテーマについて、短時間で自分達の考えをより深めることができる内容でした。

2時間の講義の中で、1人あたり実に10回以上の1分間プレゼンを行うことで徹底的に参加者の脳力活性化を図り、瞬発思考が磨かれました。さらには、プレゼンのテーマ、順番も計算しつくされたものであることが講義後の配布資料に書かれており、『参加して満足』、『参加後次に活かすこともできて満足』ということで、これまでの月例セミナーの終了後アンケートで断トツの最高得点をたたき出す、企画者としては完全に狙い通りの内容でした。

＜講演目次＞

- ・プレゼンワーク（瞬発思考開発法）
 - ・脳科学で考える効果的なプレゼン法
 - ・グループ・ダイナミックスPM理論
 - ・部下（メンバー）の自主性を育てるプレゼン法
 - ・リーダーシップ・コミュニケーション
 - ・フォロワーのメンタルケア
 - ・質疑応答
-

【業務への展開可能性】

講義内容の1つ1つは、基本的には一般的なコミュニケーション研修で採り挙げられているものと大きく変わることは無い内容でした。が、コミュニケーション系の研修では、個々



グループワークの様子

の理論を「理解する」こと自体は重要ではないと考えます。頭で理解すれば、コミュニケーションが劇的によくなるわけでもないのは、PMの皆さんの共通認識だと思います。

今回の講義では、いかにコミュニケーションの理論を「使える」状態まで持ってこられるか？普段の業務の中で自然に身に着けられるか？というところに絞って体験学習が行われました。今回実践した内容、さらには講演終了時にお配りした、職場での展開マニュアルを適用することで、無理なくコミュニケーション全般の能力向上が図れると考えます。

【記者余話】

これまでコミュニケーション関係の研修は、私自身も何度か受けていますが、受講時には盛り上がっても、いざ業務で生かせるか？という疑問を感じるが多かったように思います。

今回は、企画者として本講演を準備してきましたが、その場の盛り上がりはあってもいいが、それは重要ではなく、講演終了後どれだけの人が実際に業務に活かしていけるか？という1点に絞って講演の構成を検討しました。当然ながら参加者の属性はPMの方々。『一般論はいらない、PMが日々のコミュニケーションで悩むところにフォーカスし、講演後の受講者が次に何をすればよいか迷わない講演をしたい！』というお題を講師に突き付けました。

結果、アンケートでの反響に裏打ちされましたが圧倒的な高評価をいただくことができました。

本セミナーレポートでは、本来は講演の中身の紹介をもっと詳しくするべきところですが、文字で表しても講演自体の良さは伝わりにくく感じました。したがって『詳しくはWebで』、ならぬ『詳しくは講義で』とお勧めしたいです。

今回の評価を受け、PMI日本支部内で定期開催ができぬかと感じました。講師には今回用に特別に講演内容をカスタマイズしていただいたので、同じ内容の講義は現時点でこの世に存在していません。

PMI日本支部内での定期開催のスキームができることを願いますが、それがかなわぬ場合は、講師の所属先（NPO横浜大学）にてプログラムができるかも知れません。その際は、何らかの形で告知させていただきます。

■セミナーレポート

■2012年8月度月例セミナー概要レポート

PMI日本支部 セミナー記者 佐藤 耕次

【セミナー概要】

- 開催期日：2012年8月29日(水) 18:50～20:50
- タイトル：プロジェクトの成果を最大化する ～「プロセスデザイン」と「人間」に注目するプロジェクトマネジメント手法～
- 講師：株式会社プロセスデザインエージェンツ
代表取締役 ^{しばもと ひでのり} 芝本 秀徳 氏
- 講師のプロフィール：
- ・品質と納期が絶対の世界に身を置き、年商数百億規模のIT企業において大手自動車部品メーカー、大手エレクトロニクスメーカーのソフトウェア開発に携わる。
 - ・著書に、『やり残しゼロ!』の仕事術、『リーダーになってもできる人 33のルール』、『マネジャーのジレンマ』(以上、すばる舎。上村敏彦でのペンネーム)、『頭の回転数を上げる45の方法』(ディスカヴァー・トゥエンティワン、共著)、『やりたいことはあるのに実現できないあなたがやれる人になる方法』(中経出版)がある。

【講演の狙い】

プロジェクトの成果を最大化するには、「要件開発」、「設計」、「実装」など各フェーズにおいて発生する個々の問題に対処するだけでは不十分であり、なぜ問題が発生しているのか、どのような構造で発生しているのかについて、プロセスを理解する必要があります。なぜなら、プロジェクト・マネジャー (PM) がマネジメントできるのは結果ではなく、結果を生み出すプロセスだからです。

また、プロセスを実行するのはあくまでも人間です。PMは、経営と現場のはざまに立ち、さまざまなジレンマを抱えながら、メンバーをはじめプロジェクトを取り巻く関係者に対して適切な働きかけを行いながら、成果を上げなくてはなりません。

そこで、今回のセミナーでは、「プロセスデザイン」と「人間理解」という一見距離感のある2つのテーマに焦点を当て、プロセスデザインの基本的な考え方を知るとともに、その実践に向けたヒントを得ていただくことを狙いとししました。



【講演内容】

第1部は、「プロセス」を料理の「レシピ」にたとえて、プロセスデザインについて分かりやすく解説いただきました。おいしい料理をつくるには、新鮮な食材と確かな調理技術に加え、何といても優れたレシピが不可欠です。同じようにプロジェクトを成功させるには、高度な開発技術や専門性をもったメンバーに加え、価値を生むプロセスの設計が欠かせません。つまり、プロジェクトにおいて料理のレシピに当たるものがプロセスなのです。

それでは、何をもってプロジェクトが成功したといえるのか。芝本氏はQ (品質)、C (コスト)、D (納期) の目標を達成することだけでなく、メンバーが成長しプロジェクトをコントロールできることを大切な要件として挙げました。また、2つ目として、1年の経験を10回繰り返すのではなく10年の経験と呼ぶに値する成果を残すこと、3つ目として、QCDの達成にあたって、プロマネやメンバーが振り回されないこと。これら3つの要件が揃ってこそ「人を幸せにするプロジェクトマネジメント」が初めて実現できる。そういう芝本講師の信念がメッセージとして伝わってくる講演でした。

第2部は、プロセスを実行する人間に焦点を当てたものでした。冒頭で「PMには、人を使う覚悟が必要である」というお話がありました。「動いてもらう」とか、「仕事をしてもらう」といった遠慮がちなものではなく、あくまでも「人を

■セミナーレポート

使う」という姿勢が大切であるとのこと。そこには、メンバーに任せっぱなし（放任）にするのではなく、PMとして状況を正しく把握し、メンバーの個性や仕事ぶりをつぶさに観察したうえで仕事の指示を行い、プロセスをコントロールしていくとの意志が込められています。余談ですが、人間の機微を学ぶための最高の教科書は「鬼平犯科帳」であり、これがPMの必読書でもあると推薦され、会場の笑いを誘っていました。

何かの問題に直面したとき、一刻も早く白黒をはっきりさせたいのが成果責任を背負っているPMの性です。しかし、「判断を保留する」という判断があってもよいのではない、さらには、マネジャーの優秀さはジレンマの許容度に比例するのではないか、と芝本氏は言います。まさにグレーゾーンの中で折り合いをつけていかななくてはならないのがPMの実像であり、共感を得た人も多かったようです。実際の講演後のネットワーキングでは講師を中心に歓談の輪が広がったのですが、和気あいあいとした雰囲気の中で盛り上がっていたテーマは、第2部で取り上げた「政治」の話でした。みなさん、やはり人間については関心が高いようでした。

＜講演目次＞

1. プロセスが変われば、結果が変わる

- プロセスとは何か
- 結果はマネジメントできない
- 成果は設計を超えることはできない
- プロセスデザインとプロジェクトマネジメントの違い
- プロセスデザイン6つの原則

2. プロセスを実行する人間を理解する

- PMの特殊性
- 影響力×ものさし
- <影響力>を発揮する
- ジレンマを乗り越える<ものさし>
- ケーススタディー

【業務への展開可能性】

人を通じて成果を上げるためのポイントとして紹介された、影響力の発揮のしかたや、判断基準（ものさし）の例は実務

ですぐに役立てられる考え方でした。例えば、すべての判断基準を「顧客の立場」に収斂させるという考え方や、正しさよりも機能する方を選ぶという視点、根回しとは相手を尊重する気持ちの表れであるといった解釈は、すんなりと腑に落ちるものでした。また、「部下のコントロール度を上げる5つの質問」などは、すぐに使える実践テクニックといえ、月例セミナーが目標としている「高いお持ち帰り感」を、参加者の皆さまには感じていただけたのではないのでしょうか。アンケート結果にも、「できる気がする」、「やってみようと思える内容だった」、「今後の行動の参考になった」といった意見、感想が多く見られました。

【記者余話】

そもそも私が今回のセミナーの企画にあたって、芝本氏にアプローチしたきっかけは、「マネジャーのジレンマ」という著書に共感したからでした。今回のセミナーでは、そこに書かれているエッセンスを惜しみなくご披露いただけたものと感じています。

「プロセスデザイン」と「人間理解」という2つのテーマの関係について、芝本氏は「論理のうえに感情をのせる」という独特の言い回しで端的に表現されていました。人間関係だけではプロジェクトの成功は決してもたらされないし、逆にすべてを理詰めに進めようとしても無理があるということでしょう。プロセスデザインという論理的根拠のうえに、相手のことを思いやる人間的な配慮が必要だ。一言でいえばそんなメッセージになろうかと思います。



当コーナーは「私のブレイクスルー体験」と題して、先輩PMに現場で苦勞のすえ習得した貴重な体験をご紹介いただき、若手PMの参考にさせていただくシリーズです。

私のブレイクスルー体験

日本マイクロソフト株式会社 杉村 宗泰

《著者略歴》

- 1993年からSI企業、メーカーを経て現職。
- SI企業では、6年間インドのオフショア開発センター主席駐在員に従事。
- 帰国後メーカーにて、ソフトウェア品質、およびプロジェクトマネジメント専門部隊を立ち上げる。
- 現在、日本マイクロソフト株式会社エンタープライズサービス部門にてサービス品質およびプロジェクトマネジメント部門に従事。



この度「私のBreak-through体験」についての寄稿を依頼された際、これまで経験してきたいくつかの中から、今回はその中でも一番インパクトがあり、かつ今の私の仕事のベースになっていると言っても過言ではないインドでの体験を共有させていただきます。

私は1993年にソフトウェア業界に入り、1996年に社内でインドに行くまではごくありふれた一人のSEとして日々の業務に追われる日々を過ごしていました。当時はちょうどソフトウェア環境が変わり始めた頃で、汎用（はんよう）機中心からUNIXやWindowsベースに大きく世の中が動いていた時期であり、今思い出してもとてもエキサイティングな日々を過ごしていました。そのようなおり、当時従事していた会社がインドにオフショア開発センターを立ち上げる方針を表明し、同時にオープンシステム系の技術者教育もインドで実施することが発表され私もその研修に参加しました。

この研修は6カ月間インドのチェンナイで行われ、オープンシステムの基礎からBPR、はたまたインドでのサバイバル方法まで、ありとあらゆることを学ぶことができた良い機会

でした。また、当時読み書きはできたものの、会話まではできなかった私の英語力もこの時期に飛躍的に向上しました。研修の内容は朝から晩までオフィスで講義と実習があり、さらに毎日だされる宿題をアパートに戻ってこなす日々、といふかなりハードなものでしたが、充実した研修でした。

そのような研修も終わりに近づいた頃、インドでオフショア開発センターを立ち上げる話が本格的に進むことになり、研修後短期間の帰国時期を挟んで、オフショア開発センター責任者として再びインドに赴任することになりました。

インド赴任後、私の最初の仕事はデリーでオフショア開発センターを立ち上げることでした。当時、まだ他の日本企業でオフショア開発センターを立ち上げている企業は無く、今では大企業になっているインド諸IT企業もまだまだ生まれたばかりか成長過程の時期で、何をやっても手探り状態でした。もちろん、デリーでの提携先も一緒にオフショア開発センターの立ち上げをバックアップしてくれますが、弁護士や会計士との折衝、企業の登録、採用など、会社を一から立ち上げる貴重な経験を得ることができました。ご存じの通り、インドは何事もスムーズにいかない国ですが、無事にオフショア開発センターを立ち上げられたときの喜びは今でも忘れることができません。

オフショア開発センターを立ち上げることはできましたが、仕事の本番はこれからです。日本から依頼される開発業務をこちらで実行していかなくてはなりません。繰り返しになりますが、当時SEとして業務に従事していた私は、技術的なことならわかりますが、プロジェクトマネジメント面は全く知識のない状態でした。日本で従事していたプロジェクトの管理方法等を思い出しながら見よう見まねでやってみるのですが、全くうまく行きません。日々起こる問題を何とかこなしながら開発プロジェクトを進めるのですが、次から次に

■私のブレークスルー体験

トラブルが発生します。スケジュールの遅れ、コミュニケーション・ミス、品質問題とありとあらゆる問題が噴出し、ついには1年の間に2度も入院してしまうほどでした。

さすがにこれではどうにもならないと思い、たまたまソフトウェア業界の交流会で知り合ったIIT（Indian Institutes of Technology：インド工科大学）の先生に相談したところ、CMMを適用してみてもどうかとのアドバイスを頂くことができ、プロジェクトマネジメント技術と合わせてオフショア開発センターでも早速適用することにしました。まずはオフショア開発センター内での勉強会からはじめ、コンサルタントの力を得ながらのプロセス設計、日本側への説明等を経て3カ月という短期間で最初の導入にこぎ着けることができました。

導入当初は戸惑いもあったのですが、各人が重要性を理解し前向きに取り組んだ結果、またオフショア開発センターの規模がまだ小さかったこともあり、その後劇的にプロジェクトの品質を向上させることができました。この方法は後に立ち上げたチェンナイでのオフショア開発センターでも非常に有用で、こちらはセンター立ち上げ時からパートナーと密に話し合い、業務開始時からスムーズに開発業務を行うことにつながりました。

デリーでトラブルに見舞われた時、いろいろな人に相談しアドバイスを頂きましたが、特にIITの先生から頂いたアドバイスおよびその後のサポートには今でも本当に感謝しています。あの時、組織的なプロセスやマネジメント手法を学び適用する機会がなければ、あのまま体を壊して帰国していたかも知れません。また、最悪の場合はオフショア開発センターを立ち上げることすらできなかったかも知れません。さらに、この経験を通してインドの技術者と本気で話し合った経験も今につながっていると思います。日本人とインド人は、生活習慣も文化も、また考え方も違いますが、インド人と「それは言葉の問題」だとか「それは習慣の問題」と言った「お互い変えることのできない事柄」を問題とせず、ソフトウェア開発という土俵の上で何が必要なのか、何をすべきなのかについて純粋に話し合えたのも、組織的なプロセスやプロジェクトマネジメント技術をベースにしたからだと思います。この経験や考え方は、その後の私の仕事にも大きく影響を与えています。2002年にインドから帰国し会社も変わりましたが、現在もオフショア開発が私の業務の重要なパートであり続けているのは、これまで述べた通り、インドでの経験が大きく寄与していると感じています。

当時と違い、現在オフショア開発は当たり前のように行わ

れ、グローバルなビジネスも随分広がっています。当時はまだまだ特殊だったかもしれない私の経験ですが、今では誰でも経験する可能性がある程、オフショア開発は当たり前のことになっていると思います。

この投稿を読んでくださっている皆さまの方が経験豊富であるかも知れませんが、私がインドで経験したBreak-throughから皆さまにお伝えしたいことは、「お互い共通のフレームワークをベースに仕事をしましょう」という下記の1点です。

日本の中だけでなく世界中の技術者やビジネスマンとグローバルに意見交換をしよう、ということは今では当たり前のようになっています。しかし、特にオフショア開発の案件で見られるのですが、「日本では、」とか「弊社では、」という条件を前面に押し出したコミュニケーションをする場面やケースをよく見聞します。日本のやり方を教えるという点では全く賛成なのですが、多くの場合押し付けのように見え、このようなやり方の場合、結果としてプロジェクトがうまくいかない場合がほとんどのように思います。お互い何かを議論する際は、「日本では」とか「インドでは」とか「中国では」と言った、「お互い変えられない条件」を前提条件として出してもうまくいきません。目的に合ったお互い共通のフレームワーク、例えばプロジェクトマネジメントの点で話をする必要があるのであれば、PMBOK®の考え方、言葉をベースに話を進めるべきだと思います。PMBOK®には、国の都合や会社の都合という考え方は入っておらず、純粋にプロジェクトマネジメントに特化したもので、話を単純化してくれます。このモデルの上で本当にやらねばならない所を合意した上で、それぞれの都合を調整していくというアプローチはグローバルなプロジェクトでは重要な考え方だと思います。

最後に、プロジェクトマネジメントはとても難しく、実際痛い目にあってみないとその重要性がわからないという話をよく聞きます。私自身もインドでの経験がなければ、今のようにプロジェクトマネジメントの重要性を認識できたかと問われると疑問符がつくのが正直な答えです。しかし、現在はさまざまな書籍の他、勉強会、講演、PMIJカンファレンス等、意見交換をする場がたくさんあり、自分が生涯を通して経験する以上のことを生々しく語ってくれる諸先輩がいらっしゃいます。このような場に積極的に出て行き、話を聞くだけでなくぜひ意見をぶつけてみてはいかがでしょうか。きっと皆さまの中でBreak-throughにつながる何かを手に入れることができると思います。

他国カンファレンス報告

■ PMI中国 项目管理大会2012 [PMI China Congress 2012] に参加して

PMI日本支部 事務局長 田坂 真一

9月15日～16日の2日間に渡り「第三回PMI中国项目管理大会2012」が北京市北部オリンピック公園にあるCNCC (China National Convention Center) で開催されました。

PMI中国からゲストスピーカーとして招待を受け、PMI日本支部事務局長が kongress に参加するとともに、支部の活動状況を講演しました。

まさに領土問題できな臭いニュースが流れている最中でしたが、PMI中国の代表であるBob Chen氏により kongress 全体の運営がうまく組織化され、ボランティアのサポートも適切で全く不安を感じることはありませんでした。

ピーター・モンクハウスPMI理事会会長の挨拶にもありましたが、1日当たり1,500名の参加者があり、当該 kongress はPMI北米 kongress に次ぐ規模となっています。



kongressでのセレモニー

初日の全体セッションと事務局長が参加した「项目管理文化论坛セッション (Project Management Culture Breakout Session)」は同時通訳が提供され、北京語 (マンダリン) ができなくても言葉の問題はありませんでした。

今回は、PMI日本支部の委員会、研究会メンバーに対するPMI中国からの招待プログラムに応募されたIT研究会の中谷公巳 (ナカタニ・ヒロミ) 代表と、国際委員会 (IRC) の Robert Higgins (ロバート・ヒギンズ) 委員長も招待客として参加されました。

お二人は、アジア・パシフィック各国の代表やPMI理事、マネジャーなどと十分な意見交換を行われており、感慨深く、実り多き kongress になったと思われます。



左より田坂、ヒギンズ委員長、中谷代表

Stakeholders / 法人スポンサー紹介

■株式会社TRADECREATE



■弊社の紹介

個人の能力を高めるだけでなく、企業の生産性を向上させるためにも教育は不可欠です。私たちは、ビジネスに必要とされる学習環境およびビジネス教育を提供し、個人の能力の向上および企業の生産性を高めるためのお手伝いをしています。

人材開発環境のデザインから個々のOJTおよびOff JTによる実務教育までさまざまなソリューションを提供させていただいております。

■イープロジェクトの紹介

弊社はプロジェクトマネジメントを教育する「イープロジェクト」を運営しております。REPとなって3年目になります。

PMP®養成講座、PDU取得講座をはじめ多くのプロジェクトマネジメント講座をオープン、企業研修、eラーニング、iPhone アプリ等で実施しています。

講座の特徴としては、専任のインストラクショナル・デザイナーが講座を構築しています。インストラクショナル・デ

ザインとは効率、効果、魅力を高めるための体系的なアプローチに関する方法論です。

例えば、eラーニング講座においては、動画・レジュメ・小テスト・フォーラム・課題とコース内にさまざまなアクティビティを組み込み、43のモジュールに分割することで、受講者が飽きずに細切れに学習することができるように工夫しています。

■イープロジェクトが考える、PMに必要な経験と理論との融合

現代社会は、インターネットなどあらゆる情報や経験から得た知識から創造された所産を社会に提供する知識社会です。また近年のグローバル化によって、そのような知識社会での競争はさらに激しさを増しています。その社会の中で企業が持続的競争優位を保つためには、プロジェクト・マネジャーには過去の経験から得た知識のみではなく、理論に裏付けされた知識も必要不可欠であるの言うまでもありません。

かつて日本社会が全盛であった1980年～1990年代においては、プロジェクト・マネジャーには実務の中で多くの経験を積むことが必要な要素でした。そしてその経験の中で、プロジェクト・マネジャーは自分独自のやり方を見つけ出し、そのやり方を推し進めることでプロジェクトにおいて大きな成果を収めることができました。

しかし、時代も変わりあらゆる情報が氾濫している社会の中では、プロジェクト・マネジャー各個人の経験から得た手法だけで競争の激しい知識社会を優位に進めることはできません。その理由は社会のニーズが多様化し、今までの正攻法が通用しない場合が多くあるためです。では、そのような多様化したニーズに対応するためには、プロジェクト・マネジャーには何が必要なのでしょう？ それは過去の経験から得た知識のみではなく、理論に裏付けされた知識です。理論に裏付けされた知識とは、体系化されたPMBOK®の知識



Stakeholders / 法人スポンサー紹介

■株式会社 TRADECREATE

のことを示しています。つまり過去の経験から得た知識のみではなく、理論に裏付けされた知識との融合をはかることで、今まで対応策として1つしかなかった選択肢が、複数になり、多様化したニーズにも柔軟に対応することができます。

プロジェクト・マネジャーの経験と理論との融合は今後の日本社会で求められる1つの要素になると考えています。

■弊社の代表的な講座

◆PMP®受験対策講座

- 受講形態：通学
- 受講時間：35時間

本講座はPMP®受験対策の講座です。PMP®試験受験に必要な要素をINPUTすることができます。多数の合格者の方々を輩出しており、信頼性の高い講座です。

◆PMP® eラーニングコース

- 受講形態：eラーニング
- 受講時間：35時間

本講座はPMP®受験対策のコースです。eラーニングであるためご自身のスケジュールに合わせて学習を進めることができます。

◆PDU取得講座

◆海の家プロジェクトコース

- 受講形態：eラーニング
- PDU数：35PDU

本eラーニングコースはある建設会社が海の家を造るという想定プロジェクトの中で学習を進めていきます。プロジェクトマネジメントを行うにあたって重要な文書を作成しながら、海の家建設のための計画を立案します。

学習効果をあげる工夫をしています！

動画

フォーラム

小テスト

E PROJECT
海の家プロジェクトプロジェクトマネジメント

課題の提出

課題の提出 には、各項目のPDU数(10PDU)が設定されています。
合格者は10PDUです。不合格の場合は、再提出が可能です。
なお、不合格の場合は提出する以下となります。

1. 目的の決定	2. 計画の立案	3. 実行の開始	4. 監視と制御	5. 閉鎖
1. 目的の決定	2. 計画の立案	3. 実行の開始	4. 監視と制御	5. 閉鎖
1. 目的の決定	2. 計画の立案	3. 実行の開始	4. 監視と制御	5. 閉鎖

◆プロジェクトマネジメント基本コース

- 受講形態：eラーニング
- PDU数：13PDU

PMP®試験を受験するにあたって、皆さんはPMBOK®について学習されたと思います。受験が終わった今、そのPMBOK®を見直してみませんか？ 受験の時には気づかなかった内容を見つけることができるかもしれません。本eラーニングコースではプロジェクトマネジメントに関する基本的な考え方を、PMBOK®のプロセス群に沿って理解を深めることを目的とした講座です。

◆Microsoft Project 2010 eラーニングコース

- 受講形態：eラーニング
- PDU数：基礎、応用講座各6PDU/基礎応用パック12PDU
- コース内容：

Microsoft Project は、世界中の製造業、建設業、IT企業、政府機関などで標準的に利用される世界標準のプロジェクト管理ツールです。本eラーニングコースの基礎講座ではそのようなMicrosoft Project 2010において基礎的かつ重要な操作を一通り学習します。

また本eラーニングコースの応用講座はMicrosoft Project 2010の中で便利な操作を覚えて、実務に適用することができることを目標にした講座内容になっています。

◆戦略的コミュニケーション講座

- 受講形態：通学
- PDU数：4PDU
- コース内容：

プロジェクトを進めるにあたっては、メンバーへの動機づけは非常に重要です。そこで本講座では実務に活用できる動機づけ理論について学習していきます。学習者同士の協同学習を体験することで自分個人の考えだけではない手法を身につけることができます。

◆Microsoft Project 2010講座

- 受講形態：通学
- PDU数：6PDU
- コース内容：

本講座ではMicrosoft Project 2010を利用した基礎的な操作から、実務で利用できる便利な操作まで一通り学習す

■株式会社 TRADECREATE

ることができる講座です。

初めてMicrosoft Project 2010を操作する方でも安心して受講でき、実務で適用できるスキルまで身につけることができる講座です。

◆WBS作成をやってみよう講座

☐受講形態：通学

☐P D U数：3PDU

☐コース内容：

本講座では想定した制約条件をもとに、メンバー（講座参加者）と一緒にWBSを作成する講座です。実務においては、PMPとして、どのようにメンバーに対して、WBS作成を促せばいいのか、またどのようにメンバーと共有すればいいのか等を理解するのに有効です。

◆ケーススタディー講座

☐受講形態：通学

☐P D U数：5PDU

☐コース内容：

本講座では2つの想定事例をもとに、メンバー（講座参加者）と一緒に成功事例を考える通学講座です。PMBOK®を使用したケーススタディーを実施することで、実務に対してどのようにPMBOK®がリンクしているのかを体得することができます。

■ お問い合わせ

株式会社 TRADECREATE

東京都千代田区内神田1-14-14 東運協ビル

<http://www.e-project.jp>

Tel：03-5283-2357 Fax：03-5283-2356

E-mail：epro@tradecreate.com

Activities / 支部活動

PMI Japan Festa 2012 開催のお知らせ

Project Transformation

～ トップ・リーダーから学ぶ近未来のプロジェクトマネジメント ～

2012年10月13日(土)および14日(日)の2日間にわたり、PMI Japan Festa 2012を開催します。

これからのビジネス・パーソンとして求められるソフト・スキルや斬新な発想を生み出すヒントを得られる講演を多数提供します。最大11PDU取得可能な機会です。

締め切り（10月10日）が迫っていますので、お申込みはお早目に。

【開催概要】

主 催	PMI 日本支部
テ ー マ	Project Transformation ～トップ・リーダーから学ぶ近未来のプロジェクトマネジメント～
日 時	2012年10月13日(土)、14日(日) 【10月13日(土)】 ◆ 11時20分～12時20分 受付 ◆ 12時30分～12時45分 開催要領案内・開会挨拶 ◆ 12時45分～18時15分 セッション ◆ 18時15分～18時25分 受講証明書配布（1日目のみ参加の方） ◆ 18時30分～20時30分 ネットワーキング 【10月14日(日)】 ◆ 9時00分～ 9時20分 受付 ◆ 9時30分～17時15分 セッション ◆ 17時15分～17時30分 閉会挨拶 ◆ 17時30分～17時45分 受講証明書配布
会 場	慶應義塾大学日吉キャンパス 協生館藤原洋記念ホール 〒223-0061 神奈川県横浜市港北区日吉4-1-1 協生館運営センター Tel：045-564-2500
受 講 証 明	5PDU（1日目のみ）、6PDU（2日目のみ）、11PDU（両日参加）を取得可能
定 員	各日とも440人（申込み順）
申込み締め切り	2012年10月10日(水) なお、定員になり次第、〆切らせていただきます。

【参加費】

	PMI日本支部会員 法人スポンサー社員	PMI本部会員	一般	受講証明
(A) 1日目のみ参加	12,500円	15,000円	17,500円	5PDU
(B) 2日目のみ参加	15,000円	18,000円	21,000円	6PDU
(C) 両日参加	27,500円	33,000円	38,500円	11PDU
ネットワーキング	4,000円	4,000円	4,000円	—

Activities / 支部活動

■PMI Japan Festa 2012 開催のお知らせ

【講演プログラム】

◆2012年10月13日(土)

時 間	テーマ	講 師
12:45～14:45	面白法人というチームをつくるマネージメント ～面白法人のクリエイティブを支える“カヤックススタイル”と組織戦略～	K-1 柳澤 大輔様 (株式会社 カヤック 代表取締役CEO)
15:00～16:30	都市の奇跡を生み出した成功プロジェクトの軌跡 ～銀座ミツバチプロジェクトにみる成功プロジェクトの秘密～	K-2 高安 和夫様 (NPO 銀座ミツバチプロジェクト 理事長)
16:45～18:15	「人」や「チーム」を上手に動かすコミュニケーション術 ～プロマネのためのNLP入門～	K-3 木下 山多様 (米国NLP協会認定マスタープラクティショナー un-Limited School 代表)
18:30～20:30	ネットワーキング	

◆2012年10月14日(日)

時 間	テーマ	講 師
9:30～11:00	これからのIT活用とIT開発のあり方 ～新時代のIT開発マネジメント～	K-4 萩本 順三様 株式会社 匠 BusinessPlace 代表取締役社長
11:15～12:45	大規模電力プロジェクトマネジメントへの ‘人間中心設計’技術適用の取り組み	K-5 河崎 宜史様 株式会社 日立製作所
14:00～15:30	スマート・エネルギー・マネジメント・プロジェクト ～Integrated Solution 導出型研究開発プロジェクトの一例として～	K-6 野城 智也様 東京大学 生産技術研究所 教授
15:45～17:15	“Taxi of Tomorrow” プロジェクト ～New York City の次世代タクシーに日産 NV200 が選定されるまで～	K-7 崎田 有三様 日産車体株式会社 取締役 常務執行役員

詳細は、ホームページをご覧ください。

■PMメンタープログラムⅡ実践報告

日本電気株式会社 杉本 吉隆、那須 幹男

1. 当社紹介

当社のプロフィールは以下の表の通りです。

表1 会社概要

商 号	日本電気株式会社（英文：NEC Corporation）
本 社	東京都港区芝五丁目7番1号 Tel：03-3454-1111
創 立	1899年（明治32年）7月17日
代表取締役	執行役員社長 遠藤 信博 執行役員副社長 新野 隆 執行役員副社長 安井 潤司
資 本 金	3,972億円（平成24年3月末現在）
売 上 高	平成23年度実績 単独：1兆7,492億円 連結：3兆368億円
グ ル ー プ 主 要 事 業	ITソリューション、キャリアネットワーク、 社会インフラ、パーソナルソリューション
従 業 員 数	単独：23,968名（平成24年3月末現在） 連結：109,102名（平成24年3月末現在）
会 社 数	連結子会社：265社（平成24年3月末現在）

<http://jpn.nec.com/profile/profile.html> に掲載

当社の事業内容の1つであるITソリューション事業では、システム構築や保守・運用、アウトソーシング、クラウドサービスなどのITサービスと、各種サーバー、ストレージ、ソフトウェアおよびIPテレフォニーシステムなど、ITシステムや企業ネットワークシステムを構築するために必要なプラットフォーム製品群を提供しています。

2. PMメンタープログラムⅡを必要とした背景

ITサービス事業の案件個々におけるプロジェクトの成否は、プロジェクト・マネジャーの能力に懸かっています。プロジェクト・マネジャーは、プロジェクトの中で発生する多くの課題やリスクに対応しなければならず、現実には直面するさまざまな状況に対して適切な判断と行動が求められます。

このため、組織としては、さまざまな状況に対応できるプロジェクト・マネジャーをいかに多く確保するかが事業成功の鍵となっています。

一般的に、さまざまな状況を適切に判断し行動できる能力を短期間に習得することは容易ではなく、長年のプロジェクト経験から体得し、確立していくものであると考えています。

そこで、実際のプロジェクトだけでは足りない経験を補うための教育手法として、現場で発生し得るさまざまな状況をケースとしてまとめ、集中的に大量の「疑似体験」をさせる“ケースメソッド研修”を企画しました。対象者は、経験の浅い若手PMとし、本研修を通して、さまざまな状況下でのPM力の強化を図ると共に受講者同士の相互交流を図ることを目的として実施していました。

特に、数行程度の短い文章で書かれたケース（われわれはショートケースと呼んでいます）は、本研修の特徴であり、このケースを活用することによる研修効果については、次章で説明します。

このような状況の中、“PMメンタープログラムⅡ”の存在を知り、PDU取得によるPMP®資格維持のほか、PMI日本支部発行のニューズレターや“PMメンタープログラムⅡ”の活動報告会などを活用して本研修を社外にアピールできると考え、参加申請することにしました。

ケースメソッド研修を“PMメンタープログラムⅡ”とリンクさせることにより、PMP®資格維持ばかりでなく、今まで以上に研修の中にPMBOK®知識を振り返る機会を増やすことで、PM力強化を図りました。

実際の活動としては、2012年1月～3月に、“PMメンター

図1 PMメンタープログラムⅡ活動スケジュール

2012年								
1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
第一期生						第二期生		
第1回 (1/25) 2ケース 学習	第2回 (2/15) 3ケース 学習	第3回 (3/7) 3ケース 学習				第1回 (7/13) 2ケース 学習	第3回 (8/24) 2ケース 学習	第4回 (9/7) 2ケース 学習
		第4回 (3/28) 2ケース 学習				第2回 (7/27) 2ケース 学習		第5回 (9/28) 2ケース 学習

■PMメンタープログラムⅡ実践報告

2) 多彩な講師陣

本研修では、プロジェクトの経験が豊富な方（当社OBも含む）が、講師として参画しています。講師は一人2件以上のケースを担当し、参加可能な時間に対応しています。

このように、複数の講師がケースごとに入れ替わりながら研修カリキュラムを組むことで、いろいろな経験を持ち、さまざまな考え方や問題意識、取り組み方があることを受講者に感じてもらっています。

さらに、研修の進め方においては、決まり決まった指導要領は準備せず、最低限、受講者に教えてほしいプロジェクトマネジメントのポイントのみを講師と事務局の間で共有しています。それ以外の多くの部分は、講師の問題意識や経験談などを中心に講師の自由裁量で研修を組み立てています。こうすることで、受講者にとっては、単に教科書的な理屈を教わるのではなく、講師の長年の経験や苦労から得られた問題意識や現実の問題に対処するための工夫や考え方を学んでもらい、自分なりのプロジェクト・マネジャーのスタイルを確立するヒントにしてほしいと考えています。

また、講師へは、受講者の発言に対して、その理由を確認してもらうように依頼しています。これは、受講者の中で、当たり前だと決め付けて、表面的な理解にとどまっている状況から、さらにもう一步、深く真の理由を考えさせるためです。こうすることで、受講者自身が問題発生メカニズムや原因などについて深く考え、より深く理解できるからです。そして、そういった力をつけることで実際の現場においても、説得力のある提案や協力依頼ができるようになっていくと考えています。

3) PMBOK®の再確認

各研修の終了前には、ケース内容で重要と思われるPMBOK®知識エリアが何であるのかを考える時間を設けています。このように事例による学習と知識体系であるPMBOK®を関連付けることで、理想としてどうあるべきかと現実として何をすべきかを結びつけ、理論の強化と実践的な対応力の習得を図っています。

5. 本研修の成果

本研修では、受講者に対して、ショートケースに書かれている課題が何かを捉え、そこからさまざまな状況変化を想定しながらリスクを洗い出し、より具体的な対策を立てる訓練を行いました。これにより受講者は、さまざまな状況におけ

る本質的な課題を捉える力やリスクを洗い出し、対策を講じる力が向上できたと考えます。また、講師を通して、プロジェクトマネジメントのポイントや課題解決に必要な考え方も学習できたと判断しています。また、講師からは、当研修を通して広い観点でより多くのリスクを洗い出す力が向上した、との見解をいただきました。

さらに、以下の点で受講者自身に効果があったと、彼ら自身が評価しています。

■「研修全般」について

- 判断基準を試す機会となった
- マネジメントの難しさや深さを感じられた

■「課題の洗い出し」について

- 何が課題か、その背景やその影響を深く考えるようになった
- いろいろな前提条件を想定し検討するようになった

■「課題の原因分析」について

- 想定される原因をより多く考えるようになった

■「課題の対策」について

- 対策がうまくいかない場合も想定し、別の対策も考えるようになった

■ものの考え方、見方の変化

- 他者の意見や考え方を自分に取り込めた

■他者への説明に対する意識の変化

- 相手にわかるように意見を言う難しさを知った

6. 受講者個人の所感

本研修にメンティーとして参加した受講者の感想を以下で紹介します。

- 通常業務では経験する機会があまりないプロジェクトのトラブル・ケースを疑似体験ではあるが数多く接することができ、普段では考えたことのない観点で考察できた。
- 実際にありそうなケースにおける、問題点の気づきや対策立案等、視野や考え方が広がった。
- 問題解決に対するアプローチに関するさまざまな気づき。これまでの自分の経験値以外に、さまざまなアプローチの方法があることを学んだ。
- トラブル発生時の初動として自分だけでは気付けない観点について、重点的にロールプレイして検討することができた。

Activities / 支部活動

■PMメンタープログラムⅡ実践報告

- 業界慣習、事業部ごとの文化により、ものの考え方が違い、他事業部の方と仕事をする際の参考になった。
- さまざまな観点からリスクや対策を考え、将来まで見据えたりリスクを捉える重要性を考えるようになった。



研修風景

7. 今後のプロジェクト・マネジャーの育成に向けて

今後もプロジェクト・マネジャー育成のために、以下に記載したさまざまな改善を加えながらPMメンタープログラムⅡを活用していきたいと思います。

■今後の改善

- 同時期に2チームをPMメンタープログラムⅡに参加させる。
- 学習するケースを10件からさらに増やす。
- プロジェクト・ライフサイクルを意識した新規ケースを開発する。
- 受講者のレベルに応じた研修プログラムを開発する。

8. 最後に

ケースメソッド研修を“PMメンタープログラムⅡ”とリンクさせることにより、受講者のPM力が強化されただけでなく、PMBOK®知識の再確認ができ、かつ、受講者同士の相互交流を図ることもできたと考えています。

また、“PMメンタープログラムⅡ”の活用で、PDUが取得できることは、PMP®資格維持という面でも忙しい受講者の参加意識を高めたものと考えます。

今後は、積極的に、ニューズレターや“PMメンタープログラムⅡ”の活動報告会などを活用し、本研修の社外アピールを通して、他社から見た本研修の価値や有効性を確認し、その中でいただく指摘やアドバイスを元に本研修の改善を図っていきたいと考えています。

最後に、当社のプロジェクト・マネジャーの育成やショートケースによるケースメソッドに対するご意見、ご感想があれば、お聞かせください。また、今後、他社とのプロジェクト・マネジャーの育成に関する意見交換についても積極的に対応させていただきたいと思いますので、ご興味のある方は、ぜひ、ご一報いただければと思います。

以上

＜執筆者自己紹介＞ 日本電気株式会社
ITサービスビジネスユニット
プロジェクト・マネジメント統括本部



シニアエキスパート

杉本 吉隆

2005年にBUを統括するPMO（プロジェクトマネジメント・オフィス）に従事。若手PMの実践研修として、状況対応力強化のためのショートケースによるケースメソッド研修の企画・構築を統括



主任

那須 幹男

2011年にBUを統括するPMO（プロジェクトマネジメント・オフィス）に従事。若手PMの実践研修として、状況対応力強化のためのショートケースによるケースメソッド研修の企画・構築に参画

■『関西地区あかねカフェ』開催

PMI日本支部 関西地区 國里 康典

1. 開催概要

7月27日(金)に関西地区イベント「あかねカフェ」が開催されました。

あかねカフェはPMが日頃から感じている思いを気軽に語り合い、お互い新たな気づきを得る対話の場となるよう関西地区のイベントとして年に数回企画されています。今回のテーマは関西地区のPMコミュニティの未来について対話を行うというものです。対話はもうおなじみになったワールドカフェ形式で行いました。今回は普段PMI日本支部の活動に参加していない会員や、活動自体をあまりご存じない一般の方に多く参加していただきたいということで、参加費用は無料とし、会員以外の方への広報活動も強化することにより、20名を超える方にご参加いただきました。

2. オープニング

新たな試みとして、オフィス・ワン!の福島英子さんによる絵本の朗読からスタートしました。どのような化学変化が起こるのか不安な面もありましたが、みなさんどんどん引き込まれていく様子がうかがえました。PMI日本支部のイベントに初めて参加される方にとっても、この朗読がアイスブレイクとなりその後の対話が弾んだのではないのでしょうか。

3. ワールドカフェ

その後20分の対話を3セット行いました。テーマはプロジェクトマネジメントやコミュニティに関するものでしたが、いろいろな意見が飛び出し、そこからまた新たな視点の意見が寄せられるなど大変活発な対話となりました。各テーブルには自由に使っていただけるよう大きめの模造紙を用意していましたが、全てのテーブルで余白スペースがなくなるほどでした。3セット目の最後にはテーブルごとにホワイトボードにまとめのシートを貼って発表しました。皆さん身を乗り出し、興味深く見入っていました。

4. ネットワーキング(懇親会)

カフェの後の懇親会にも多くの方にご参加いただきました。カフェの延長で大いに盛り上がり、新たなつながりが多く生まれた場となりました。現在はPMI日本支部の会員ではないが今後入会を検討したいという方や、プロジェクトマネジメント・スキルを身につけるためにPMPをぜひ取得したいという方のお話も聞くことができ、スタッフ一同成果があったと感じています。



オープニングの様子



全体共有

Activities / 支部活動

■『関西地区あかねカフェ』開催

5. アンケート結果

アンケートでは8割以上の方に満足した・気づきがあったと回答をいただきました。具体的には「フランクに話ができ良かった」、「貴重な時間になった」と期待に添えたものや、「もう一回くらい他のテーブルの方と交流できる時間があれ

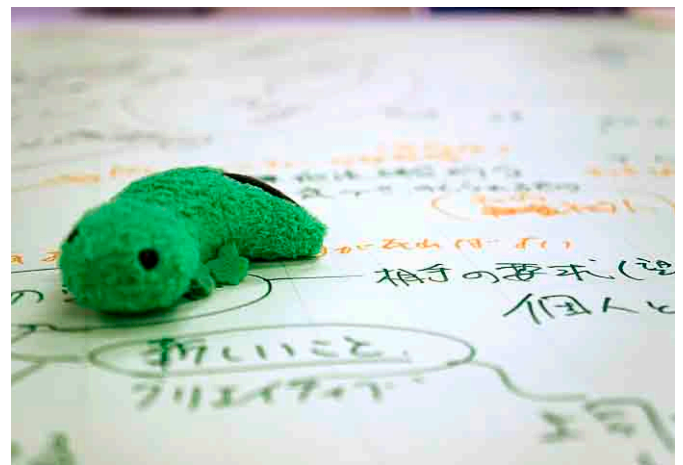
ばよかった」とさらに改善の余地があると思われるものなど、多くの意見をいただくことができました。

これらの声に応えながらPMI日本支部関西地区では今後もさまざまなイベントの企画・実施を通じてPMコミュニティの発展に寄与していきたいと考えています。

【トーキング・オブジェクト】

各テーブルに一つ設置する。「トーキング・オブジェクトを手にしている人のみが発言できる」というルールを使用し、一人の人が発言し続けることを防いだり、発言できない人へ手渡すことにより、発言を引き出したりする目的で使用する。

http://world-cafe.net/assets_c/2010/12/bihin-282.html



トーキング・オブジェクト

Information / お知らせ

■ グローバル研修

● グローバル・リーダー香港研修コース

第2回 海外グローバル・リーダー研修を11月5日(月)～11月9日(金)に実施します。

今回は韓国、台湾からの参加者も合流し、今春にも増して白熱した研修が展開されることになります。

■ 部会活動紹介

PMI日本支部の部会活動を外部の皆さまにより知っていたき、積極的に参画いただくことを目的に、各部会のリーダーの方々の写真、リーダーからの一言を、順次掲載しています。

● セミナー委員会

<https://www.pmi-japan.org/session/committee/seminar.php>

● PMO研究会

https://www.pmi-japan.org/session/study_club/pmo.php

● 女性コミュニティ WomenOBF

https://www.pmi-japan.org/session/project/_womenobf.php

■ インタビュー記事 (COMPUTER WORLD、CIO Online)

● PMI会長兼CEOのマーク・ラングレー

7月に開催されたPMI日本フォーラムにも登壇したPMI会長兼CEOのマーク・ラングレー氏。忙しい合間を利用して、「グローバル市場で勝ち抜くためのプロジェクトマネジメントとは」と題して、アイ・ディ・ジー・ジャパン社によるインタビューが行われ、COMPUTER WORLDやCIO Onlineに掲載されました。

<http://bit.ly/Q9nlGZ>

● PMI日本支部会長 神庭弘年

PMI日本支部会長 神庭弘年も「日本企業が世界市場で苦戦するのはなぜか!？」と題して、アイ・ディ・ジー・ジャパン社によるインタビューが行われ、COMPUTER WORLDやCIO Onlineに掲載されました。

<http://bit.ly/PwwOxJ>

■ @ITへの連載記事

● PMI日本支部 ポートフォリオ／プログラム研究会

ポートフォリオ／プログラム研究会では、「失敗しない戦略実現術、プログラムマネジメント」と題して、2012年2月から@ITへの連載を開始しました。

<http://www.atmarkit.co.jp/im/cits/serial/pgm/index.html>

(1) PMのノウハウでは成功しない案件とは？

(2) 経営の期待に応える方法

～ベネフィット・マネジメント～

(3) 改革を「スローガン」で終わらせない方法

(4) “普通なら取れない”予算を確保する秘訣

■ PMI本部発行の定期刊行物 日本語訳

「PM Network®誌、PMI Journal®誌など PMI本部が発行する刊行物から選りすぐった記事の日本語訳を、会員専用コン

テンツとして会員専用ページでご紹介しています。是非、ご一読ください。

PM Calendar / PM カレンダー

PMI日本支部のイベントならびにPM教育関連セミナーなどの案内です。

詳しくは、PMI日本支部のWebサイトをご参照ください。

■ PMI日本支部関連イベント

● PMI Japan Festa 2012 (p.27 参照)

Project Transformation

～トップ・リーダーから学ぶ

近未来のプロジェクトマネジメント～

- 日時：10月13日(土)・14日(日)
- 場所：横浜市（慶應義塾大学 協生館藤原洋記念ホール）
- 11PDU

● 2013年度 itSMF、IIBA、PMIJapan 共催シンポジウム

- 日時：2013年3月1日(金)
- 場所：横浜市（慶應義塾大学 協生館藤原洋記念ホール）

● 2013年度 PMI日本フォーラム2013（設立15周年記念）

- 日時：2013年8月3日(土)・4日(日)
- 場所：一橋記念講堂（学術総合センター内）

■ PMI日本支部関連セミナー

● PMBOK® セミナー第4版対応（大阪）

2日間でPMBOK®ガイド第4版のすべての章を丁寧に解説。

- 日時：10月13日(土) 9:40～18:50
14日(日) 9:20～16:40
- 場所：大阪（大阪産業創造館）
- 14PDU

● PMBOK® セミナー第4版対応（東京）

2日間でPMBOK®ガイド第4版のすべての章を丁寧に解説。

- 日時：11月10日(土) 9:30～17:30
11日(日) 9:30～18:20
- 場所：PMI日本支部 3F セミナールーム
- 14PDU

● リスクマネジメント研究会 セミナー

『転ばぬ先の杖、現場で使うためのリスクマネジメント』

～実践形式で学ぶリスクマネジメント・プロセス～

- 日時：10月27日(土) 10:00～17:30
- 場所：PMI日本支部 3F セミナールーム
- 6PDU

● 12月度 月例セミナー

「ビッグデータ処理関連ソリューションの最新動向」

～大量データ処理システムの応用動向と適用想定事例～

- 日時：12月13日(木) 19:00～21:00
- 場所：アクセス渋谷フォーラム
- 2PDU

● PMO研究会セミナー&ワークショップ

～今求められるPMOのありかた～

- 日時：11月3日(土) 13:00～17:00
- 場所：PMI日本支部 3F セミナールーム
- 4PDU

*なお、イベント、セミナー、コースなどは、諸般の事情により変更または中止される場合があります。

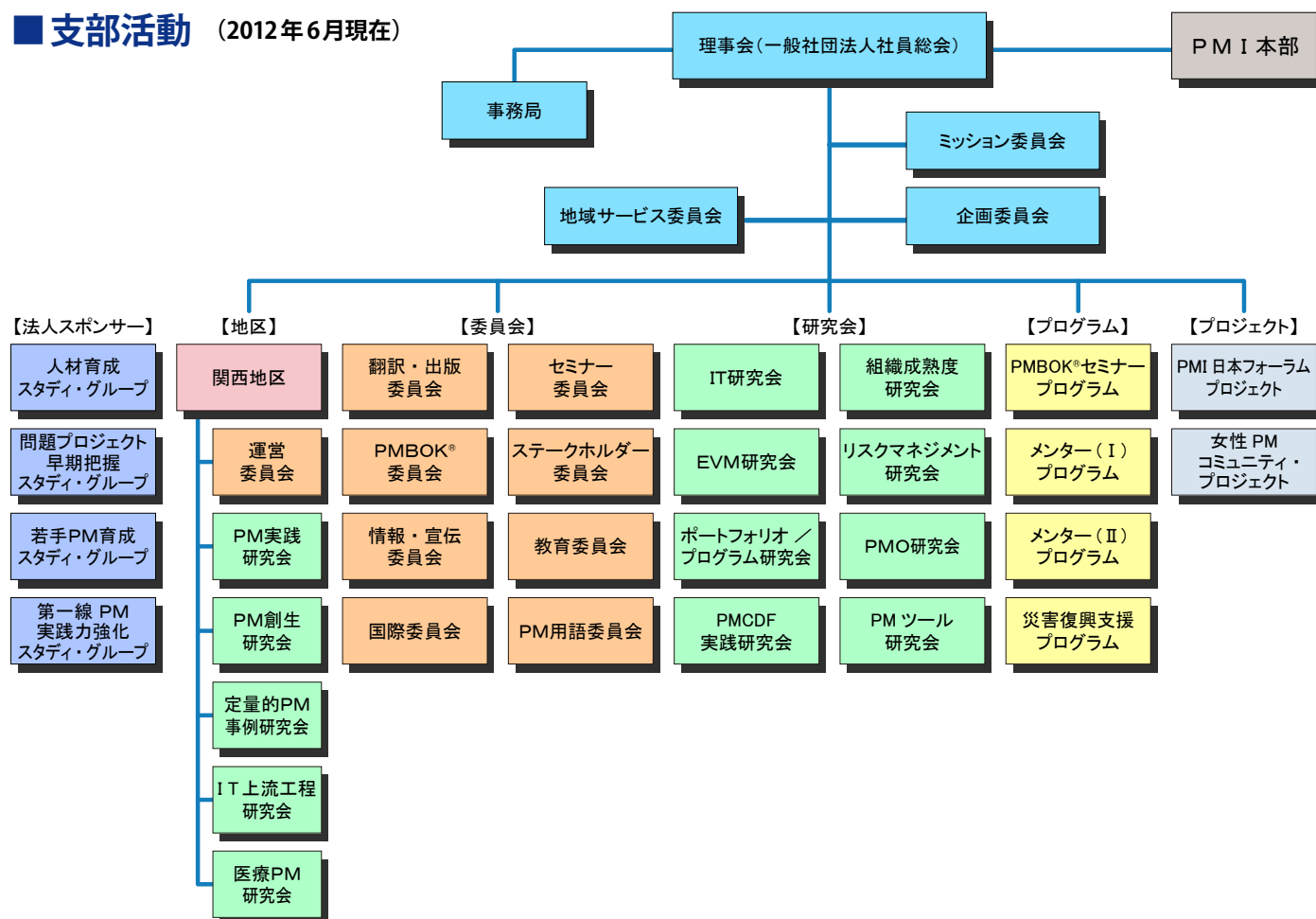
PMI日本支部ホームページで確認をお願いいたします。

(<https://www.pmi-japan.org/event/>)

Fact Database / データベース

PMI日本支部やPMP®資格取得者に関する最新情報をお届けします。

■支部活動 (2012年6月現在)



■理事一覧 (2012年6月現在)

会長	：神 庭 弘 年	(神庭PM研究所)
理事 (企画担当)	：平 石 謙 治	(ビー・ティー・ジー・インタナショナル)
理事 (教育担当)	：当 麻 哲 哉	(慶應義塾大学大学院)
理事 (行事担当)	：片 江 有 利	(株式会社プロシード)
理事 (渉外担当)	：杉 村 宗 泰	(日本マイクロソフト株式会社)
理事 (社会貢献担当)	：高 橋 正 憲	(PMプロ有限公司)
理事 (マーケティング担当)	：奥 沢 薫	(日本電気株式会社)
理事 (会員担当)	：三 嶋 良 武	(株式会社三菱総合研究所)
理事 (広報・宣伝担当)	：端 山 毅	(株式会社NTTデータ)
理事 (行事担当)	：松 井 慶 康	(株式会社日立インフォメーションアカデミー)
理事 (研究担当)	：本 間 利 久	(国立大学法人北海道大学大学院)

理事（財政担当）	：加 納 敏 行	（財団法人先端建設技術センター）
理事（地域担当）	：渡 辺 善 子	（日本アイ・ビー・エム株式会社）
理事（地域担当）	：弓 削 公 樹	（ニッセイ情報テクノロジー株式会社）
理事（認定担当）	：福 島 博 文	（株式会社建設技術研究所）
理事（コンピテンシー担当）	：福 本 伸 昭	（株式会社地銀ITソリューション）
理事（コンピテンシー担当）	：除 村 健 俊	（株式会社リコー）
監事（任期4年）	：大久保 賢吉朗	

■最新の会員・資格者情報（2012年7月末現在）

会員数		資格保有者数				
		PMP [®]		PMI-SP [®]	PMI-RMP [®]	PgMP [®]
PMI本部	日本支部	世界全体	日本在住	日本在住	日本在住	日本在住
387,199人	3,095人	484,761人	29,496人	1人	2人	1人

■法人スポンサー 一覧（106社、順不同、2012年9月現在）

- ・株式会社ジャステック
- ・TIS株式会社
- ・日本アイ・ビー・エム株式会社
- ・株式会社NSD
- ・株式会社プロシード
- ・株式会社インテック
- ・キャノンITソリューションズ株式会社
- ・NTTコムウェア株式会社
- ・日本電気株式会社
- ・株式会社ジェーエムエーシステムズ
- ・アイアンドエルソフトウェア株式会社
- ・株式会社NTTデータ
- ・株式会社電通国際情報サービス
- ・日本マイクロソフト株式会社
- ・プラネット株式会社
- ・株式会社建設技術研究所
- ・株式会社テクノファ
- ・日本ユニカシステムズ株式会社
- ・株式会社クレスコ
- ・トランスコスモス株式会社
- ・ラーニング・ツリー・インターナショナル株式会社
- ・日本アイビーエム・ソリューション・サービス株式会社
- ・日本ヒューレット・パカード株式会社
- ・日本アイ・ビー・エム人財ソリューション株式会社
- ・株式会社アイ・ティー・ワン
- ・株式会社オープン・システムズ・テクノロジー
- ・コンピューターサイエンス株式会社
- ・株式会社タリアセンコンサルティング
- ・ティーディーシーソフトウェアエンジニアリング株式会社
- ・富士ゼロックス情報システム株式会社
- ・株式会社大塚商会
- ・株式会社翔泳社
- ・日本プロセス株式会社
- ・株式会社NTTデータ関西
- ・日本ユニシス株式会社
- ・株式会社JALインフォテック
- ・Kepner-Tregoe Japan, LLC.
- ・日本ビジネスコンピューター株式会社
- ・株式会社富士ゼロックス総合教育研究所
- ・日本アイ・ビー・エム・ビズインテック株式会社
- ・株式会社アイテック
- ・株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・フロンティア
- ・株式会社日立インフォメーションアカデミー
- ・情報技術開発株式会社

- ・富士ゼロックス株式会社
- ・アイシンク株式会社
- ・ITエンジニアリング株式会社
- ・三菱総研DCS株式会社
- ・ソニー株式会社
- ・東芝テック株式会社
- ・三菱スペース・ソフトウェア株式会社
- ・株式会社三菱総合研究所
- ・NTTデータ・アイ株式会社
- ・NTTデータシステム技術株式会社
- ・新日鉄ソリューションズ株式会社
- ・株式会社日立ソリューションズ
- ・日本自動化開発株式会社
- ・株式会社NTTデータ CCS
- ・日揮株式会社
- ・株式会社野村総合研究所
- ・株式会社アイ・ティ・イノベーション
- ・NECネクサソリューションズ株式会社
- ・株式会社三技協
- ・株式会社JSOL
- ・NECネットエスアイ株式会社
- ・リコーITソリューションズ株式会社
- ・ニッセイ情報テクノロジー株式会社
- ・CA Technologies
- ・富士ゼロックス大阪株式会社
- ・株式会社RINET
- ・株式会社リコー
- ・株式会社システム情報
- ・株式会社ヘッドストロング・ジャパン
- ・ソニーグローバルソリューションズ株式会社
- ・住友電工情報システム株式会社
- ・株式会社エヌ・ティ・ティ・データ・ユニバーシティ
- ・株式会社マネジメントソリューションズ
- ・トッパンエムアンドアイ株式会社
- ・PMアソシエイツ株式会社
- ・株式会社日立製作所
- ・株式会社ヴィクサス
- ・株式会社システムインテグレータ
- ・日本ビジネスシステムズ株式会社
- ・コベルコシステム株式会社
- ・日本電子計算株式会社
- ・富士電機株式会社
- ・株式会社日立システムズ
- ・セコムトラストシステムズ株式会社
- ・株式会社神戸製鋼所
- ・日本証券テクノロジー株式会社
- ・株式会社リクルート
- ・クオリカ株式会社
- ・株式会社エクサ
- ・IIL
- ・株式会社ラック
- ・ピーエムグローバル株式会社
- ・ニューソン株式会社
- ・三菱電機株式会社
- ・TAC株式会社
- ・日本情報通信株式会社
- ・株式会社ビジネス・ブレイクスルー
- ・株式会社グローバリリンクス
- ・日立INSソフトウェア株式会社
- ・株式会社シグマクシス
- ・アーケイディア・コンサルティング株式会社
- ・株式会社TRADECREATE

■アカデミック・スポンサー 一覧 (13大学、順不同、2012年9月現在)

- ・産業技術大学院大学
- ・慶應義塾大学 大学院システムデザイン・マネジメント研究科
- ・サイバー大学
- ・芝浦工業大学
- ・金沢工業大学
- ・九州大学大学院芸術工学府デザインストラテジー専攻
- ・武蔵大学経済学部 松島研究室
- ・広島修道大学経済科学部
- ・北海道大学 大学院情報科学研究科
- ・山口大学大学院技術経営研究科
- ・筑波大学大学院システム情報工学研究科 コンピュータサイエンス専攻
- ・早稲田大学 ビジネススクール
- ・早稲田大学 理工学術院 基幹理工学部 情報理工学科

Editor's Note / 編集後記

執筆者の皆さまへ。お忙しいところ、ご協力いただきありがとうございました。

- 本号のメインは、本年7月7日・8日に行われたPMI日本支部最大のイベント「PMI日本フォーラム」の報告です。基調・招待講演から8編、アカデミック・トラックから1編について、セミナー記者による報告を掲載しました。
- 私のブレイクスルー体験は、マイクロソフト社の杉村宗泰氏（PMI日本支部理事）から、現在の仕事のペースとなった16年前のインドでのオフショア開発センター開設にまつわる貴重な体験談を投稿いただきました。
- 月例セミナーは、いずれも好評をいただいた本年6月（PMのためのヒューマン・マネジメント実践講座：NPO横浜大学代表 山本真己氏）、8月（「プロセスデザイン」と「人間」に注目するプロジェクトマネジメント手法：（株）プロセスデザイン エージェント 代表取締役 芝本秀徳氏）の概要をご報告しました。
- 最近法人スポンサーにご加入いただいた、（株）TRADECREATE 社からは自社で展開するビジネス教育を中心に紹介記事を投稿いただきました。
- 支部活動のご報告として、日本電気（株）における「メンタープログラムⅡ」の実践内容を、7月に行われたワールドカフェ方式の「関西地区あかねカフェ」の様子を、それぞれ紹介しました。
- 今まさに領土問題で緊張が最高に高まっている日本と中国。そんな中、9月半ばに北京で開催された「PMI China Congress 2012」に参加したPMI日本支部事務局長から概要を報告しました。

来たる10月13日（土）・14日（日）、「PMI Japan Festa2012」が慶應義塾大学日吉キャンパス 協生館藤原洋記念ホールで開催されます。締め切り間近となっていますので、参加御希望の方はお早目にお申し込み下さい。

ニュースレター編集担当から読者の皆様へお願い

■ 記事・体験記を募集しています。

事務局では、皆さまからの書評、論評、トピックス、セミナー受講リポート、プロジェクト体験記、新しく得られた知識・教訓など、随時募集しています。記事として、PMI日本支部事務局宛てにお送りください。

■ あなたの合格体験記をニュースレターに投稿しませんか？

皆さまからのPMP®/CAPM®認定試験合格体験記を募集しています。受験の動機・経緯、合格して気づいたこと、これから受験される方へのアドバイスなど、PMI日本支部事務局宛てにお送りください。

【記事、体験記、広告の問い合わせ先】

お問い合わせは、PMI日本支部事務局まで電子メールでお寄せください。よろしくお願いいたします。

PMI日本支部ニュースレター Vol.52 2012年9月発行

編集・発行：PMI日本支部 事務局

〒103-0008 東京都中央区日本橋中洲3-15 センタービル3階

TEL：03-5847-7301 FAX：03-3664-9833

E-mail：info@pmi-japan.org

ホームページ：https://www.pmi-japan.org/

（非売品）