

Vol.53

Vol.53 (2012年冬号)

PMI 日本支部 ニュースレター



Column / 巻頭言	3
Best Practice and Competence / PM 事例・知識	7
Stakeholders / 法人スポンサー紹介	29
PM Calendar / PM カレンダー	31
Information / お知らせ	32
Fact Database / データベース	33
Editor's Note / 編集後記	36

目次 >>

Column／巻頭言	3
• 2012年をふり返って	PMI日本支部 事務局長 田坂 真一
Best Practice and Competence／PM 事例・知識	
◆ PMI Japan Festa 2012 全体報告	7
	PMI日本支部 Festa2012 総括 鬼束 孝則
◆ PMI Japan Festa2012 全講演の概要	7
• 面白法人というチームづくりのマネジメント	PMI日本支部 セミナー委員会 佐藤 耕次
• 都市の奇跡を生み出した成功プロジェクトの軌跡	PMI日本支部 セミナー委員会 森本 信一
• 「人」や「チーム」を上手に動かすコミュニケーション術	PMI日本支部 セミナー委員会 松本 弘明
• 「これからのIT活用とIT開発のあり方	PMI日本支部 セミナー委員会 豊田 光海
• 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	PMI日本支部 セミナー委員会 齋藤 淳
• スマート・エネルギー・マネジメント・プロジェクト	PMI日本支部 セミナー委員会 鬼束 孝則
• “Taxi of Tomorrow” プロジェクト	PMI日本支部 セミナー委員会 中西 文寿
◆ 私のブレークスルー体験	22
	パナソニック システムネットワークス株式会社 広瀬 久士
◆ 他国カンファレンス報告	24
• 2012 PMI Leadership Institute Meeting (LIM) に参加して	PMI日本支部 行事担当理事 片江 有利 PMI日本支部 コンピテンシー担当理事 福本 伸昭 PMI日本支部 IRC 担当理事 杉村 宗泰
• PMI台湾 プロジェクトマネジメント インターナショナル・コンGRES参加報告	PMI日本支部 事務局長 田坂 真一
Stake Holders／法人スポンサー紹介	29
• アーケイディア・コンサルティング株式会社	
PM Calendar／PM カレンダー	31
• PMI日本支部主催の直近の主なイベント	
Information／お知らせ	32
Fact Database／データベース	33
Editor's Note／編集後記	36

◆ 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。

Column / 巻頭言

■ 2012年をふり返って

PMI日本支部 事務局長 田坂 真一

皆さま、本年も一年間PMIが推進するプロジェクトマネジメント、プログラムマネジメント、ポートフォリオマネジメント等の標準に基づいた活動にご理解とご協力をいただき大変有り難うございました。PMI日本支部事務局より2012年度の支部活動を振り返らせていただきます。

1. 災害復興支援プログラム

東日本大震災の復興支援のため年初にPMI日本支部より日本赤十字社に寄付をさせていただきました。また、PMIが海外で適用してきたPMMPDR®(プロジェクトマネジメント・メソドロジー for ポスト・デザスター・リコンストラクション)を利用した災害復興支援プログラムを今年も引き続き進め、プロジェクトマネジメントの視点から具体的な支援活動に移行しています。これは、同災害復興支援プログラムのパイロット・チームが主として担当しています。例として、南三陸町で適用する「ポートフォリオマネジメントの勉強会」、「南三陸町ネイチャー・センター復活プロジェクト」、「南三陸町森林組合および慶應義塾大学との慶應の森プロジェクト」、「南三陸町特産品ブランディングおよび観光ブランディング構築プロジェクト」などで、現地での実支援も含め精力的に行っています。これらは次年度以降も継続して行います。

2. ホームページの全面刷新

4月にPMI日本支部ホームページの全面刷新を行いました。視覚的なデザインの刷新と同時にお知らせする情報の鮮度を格段に上げるべくシステム上の仕組みなどゼロからデザインし直し再構築しました。また、支部会員に新規登録された新メンバーの方への登録完了と支部ログイン情報を自動でお知らせする仕組みも組み込まれています。以前はPMIへご登録後、支部へログインできるまでに4週間程度要し、かつログイン可能になったとのお知らせもできていなかったのですが、刷新後はPMIへ登録後5日程度でログイン情報を自動的にお知らせできるようになりました。

また、ログインに関してもセキュア化(HTTPS対応)されています。

システム変更による制約のため従来、提供できていたウェビナーは残念ながら中断していましたが、11月より新しいウェビナーとして提供を開始させていただきました。現在は1タイトルですが、引き続きタイトルを充実させていきます。

3. PMI日本フォーラム2012

7月7日～8日の両日、恒例のPMI日本フォーラム2012を学術総合センターで開催し、両日も満員の参加をいただくことができました。「進化するプロジェクトマネジメント～プログラムとグローバル～」と題し、グローバル・トラックの設定や大学、大学院におけるプロジェクトマネジメント教育に関するアカデミック・トラックを設定しました。また、日本フォーラム始まって以来初めてPMI会長兼プレジデント(マーク A. ラングレー)を招き“PULSE of the PROFESSION”と題してキーノート講演を実施させていただきました。アカデミック・トラックでは、ホストとしてPMIのVP兼PMI EF(PMI教育財団)常任理事のルー・ゲダンスキーPhDがはせ参じ、諸外国における学生に対するPM教育への力の入れようや、学生へのPM教育の重要性、必要性をお伝えしました。なお、ゲダンスキーPhDは翌9日に文部科学省を表敬訪問し、高等教育局専門教育科の方々と精力的な意見交換を行いました。

さらにこれも初の試みとして、支部の「部会活動」、「個人」、「法人スポンサー・スタディー・グループ」の中から大賞1件、優秀賞2件の表彰と長年貢献いただいた個人会員の方々31名に功労賞、また両日の部会活動講演に対するアンケートによる評価結果上位5件に対し特別賞を贈呈させていただきました。

4. 法人スポンサー連絡会

法人スポンサー連絡会を四半期ごとに開催し、法人スポンサーにおける事例紹介、外部講師による講演、スタディー・グループの成果報告等を参加いただいたスポンサーの方々に提供させていただきました。また、8月にはPM部門長会議を法人スポンサーの部門長の方々に対して提供し、「グローバルPMO構築の勧め」、「第一線PMの実践力強化の勘所」

■ 2012年をふり返って

について講演させていただき、大変好評をいただきました。なお、これらのイベントは全て参加費無料でPDU受講証明が取得可能な法人スポンサーのみ参加できる専用のイベントとなっています。

5. リージョン・ナイン会議

7月初旬、PMI日本支部が所属する極東アジア地域(Region 9: PMIでの呼称)のリーダーが集まって支部運営に関する情報交換や自国のプロジェクトマネジメントへの取り組みに関する情報交換を行う会議、別名「リージョン・ナイン会議」が、4月に設立されたばかりのサウス・コリア支部があるソウル市で開催されました。それぞれの国で事情が異なることを前提として、地域特性を整理分析し、相互に取り入れるべき取り組みや運営方法などについて活発な意見交換がなされると同時に、リーダー間の絆を深める非常に貴重な機会でした。日本支部からは会長と事務局長が参加しました。



R9メンター ケビン氏による会議リード

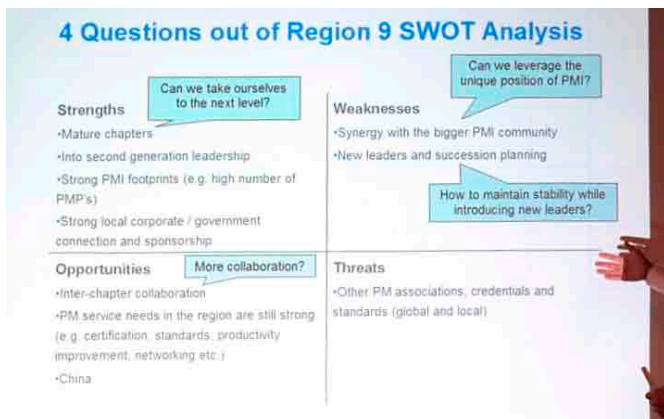
6. 欧州グローバル・ कांग्रेस

5月、欧州グローバル・ कांग्रेसがフランスのマルセイユで開催され、それに合わせてPMBOK®ガイド 第5版の各国翻訳プロジェクト・チームが同地に招聘(しょうへい)されキックオフが開かれました。PMIから担当責任者2名と一次翻訳を担当する米国翻訳会社の社長のほか、日本をはじめとした10カ国が参加しました。

第4版の翻訳プロジェクトで得られた教訓をもとに第5版の翻訳プロジェクトをどう進めるのが良いのか等について各国事情も踏まえ、活発な意見やPMIに対する要求などを出し合い、1日をフルに使いきってキックオフ・ミーティングは終了しました。日本からは、事務局長と日本で翻訳プロジェクトのPMとなる鈴木安而氏の2名が参加しました。なお、全員がPMIと翻訳プロジェクトに関する守秘義務契約を締結して参加しています。



翻訳プロジェクトキックオフ 各国参加者



R9 地域のSWOT分析



欧州グローバル・ कांग्रेसの個別セッション例

■ 2012年をふり返って

7. アジア地域でのビッグ・イベントへの参画

中央アジア地域やリージョン9各国でカンファレンスやコンgresなどビッグ・イベントが開催されていますが、日本からも積極的に参加し、現地の参加者やリーダーと意見交換、コミュニケーション・チャンネル構築を行ってきました。

- 2月 インドのプネ支部カンファレンスへ
理事1名と事務局次長が参加
 - a. 東日本大震災後の日本支部の取り組みについて講演
 - b. 日本支部とプネ支部の姉妹支部契約の更新調整
- 9月 インドのバンガロール支部カンファレンスへ
理事1名が参加
 - a. 東日本大震災後の日本支部の取り組み状況について講演
- 9月 チャイナ・コンgresへ 事務局長が参加
- 11月 香港支部フォーラムへ 会長と事務局長が参加
- 11月 台湾支部コンgresへ 事務局長が参加（本ニューズレターの後段にて紹介しています）



台湾副総統の挨拶と講演



会場となった台湾科技大校長の挨拶

これらのイベントに共通して言えることは、

- ①日本より断然若い30代のプロジェクト・マネジャーあるいは候補者の参加が主体で、会場の雰囲気が若くハツラツとしている。
- ②皆さんがPMとしての誇りと自信に満ちている。
- ③グローバル環境でのプロジェクトマネジメントは当たり前との意識がある。
- ④PMクラスになると英語は問題がない。
- ⑤PMIが啓発しているプロジェクトマネジメントに関し、ガバメントの認知度が非常に高く、ガバメントが現地PMI支部のイベントを積極的にサポートしている。
- ⑥女性の参加者が多い。また、主催者側として女性ボランティア・スタッフが全体を取り仕切っている場合もあり、女性の活躍が目立つ。

8. PMI Japan Festa 2012

10月13日～14日の2日間にわたって、「PMI Japan Festa 2012」を慶應義塾大学日吉キャンパス「協生館藤原洋記念ホール」で開催しました。一昨年を機に6月から秋季開催へと変更させていただきましたが、今年はさらにメインホールの1トラックのみでの提供方式とさせていただき、例年よりセッションの選択肢は少なくなりましたが、終日同じ会場で落ち着いて聴講いただけるようになりました。おかげさまで、ほぼ満員と大盛況のうちに閉幕することができました。あらためてお礼申し上げます。来年度も、同じ「慶應大学協生館藤原洋記念ホール」をお借りし、11月9日～10日で開催させていただく予定です。

9. Facebook 公式ページの開設

11月より「PMI日本支部のFacebook公式ページ」を開設し、イベント予告情報なども含め、お役に立つ情報を早くお届けすべく運用を開始しました。支部ホームページと合わせて定期的なアクセスをどうぞよろしくお願い致します。

10. 女性コミュニティ立ち上げプロジェクト

4月から活動開始した『女性コミュニティ立ち上げプロジェクト ～Women OBF～』事務局プロジェクトが12月無事クローズし終了報告会を行いました。

2013年度からは研究会活動としてスタートします。支部会員の方でご興味をお持ちの方は、近々募集案内を発表しますのでボランティア活動として参加をよろしくお願ひします。

■ 2012年をふり返って

それに先立ち2013年2月1日(金) 19:00~21:00より渋谷にて[成果報告フリー・セミナー](#)も開催しますので、ぜひご参加ください。

最後になりましたが、本年一年間皆さまの心強いご支援、ご協力いただき誠にありがとうございました。2013年度も継続して、PMI日本支部が提供させていただく内容の改善を図りながら、皆さまと共に歩ませていただきたいと思います。

また、PMI日本支部としては、東日本大震災被災地の皆さまには、一日も早い復興ができるよう微力ながら継続して災害復興支援プログラムを通してプロジェクトマネジメントによる復興のお手伝いをさせていただきますので、どうぞよろしくお願いいたします。

皆さま、良い年をお迎えください。

Best Practice and Competence / PM 事例・知識

PMI Japan Festa 2012 全体報告

PMI日本支部 Festa2012総括 鬼束 孝則

2012年10月13日・14日、メイン・テーマ「Project Transformation」、サブ・テーマを「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」と題し、PMI日本支部 セミナー委員会が主体となり「PMI Japan Festa 2012」を開催しました。

東日本大震災以降、体力が減退した日本の経済。このような状況の中では、革新的ではなくとも現在持ち得るコンピテンシーを活かし、着実に変化「Transformation」していくことが求められていると言えるでしょう。その変化を支える要素の一つとしてプロジェクトの新しい考え方や取組が必要とされています。

今年の講師陣の選定にあたっては「プロジェクトを楽しむ」という観点も加えた上で、極めて意欲的に活動されているイノベーション・リーダーの方々をお招きしました。

また、今年は、設備が整った慶應義塾大学日吉キャンパス協生館藤原洋記念ホールに場所を移し、ワントラック方式で運営することで、延べ700人ほどの聴講者の皆さまも気持ち良く集中していただくことができたものと思います。

今回の Festa 2012 も多くの皆さまに支えられ成功裏に終えることができました。

今後も皆さまのニーズを的確にくみ取り、さらに充実したプログラムを提供できるようにしてまいりますので、PMI日本支部の活動にどうぞご期待ください。

以下の報告は、御登壇いただいた7人の方々の講演概要について、Festa を企画・運営したセミナー委員がレポート記者を分担して作成しました。

PMI Japan Festa2012 全講演の概要

セミナーレポート (K-1) No.1

■ 面白法人というチームづくりのマネジメント

PMI日本支部 セミナー委員会 佐藤 耕次

【セミナー概要】

- 開催期日：2012年10月13日(日) 12:45～14:45
- タイトル：面白法人というチームづくりのマネジメント～面白法人のクリエイティブを支える“カヤックスタイル”と組織戦略～

□講師：柳澤 大輔やなさわ だいすけ氏

□講師のプロフィール：

- 1974年香港生まれ。慶應義塾大学環境情報学部卒業後、ソニー・ミュージックエンタテインメントを経て、学生時代の友人3名と共に1998年、面白法人カヤックを設立。

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

- 鎌倉に本社を構え、鎌倉からオリジナリティーのあるコンテンツをWebサイト、スマートフォン・アプリ、ソーシャルゲーム市場に発信する。
- 主要事業のほかにもカヤックが運営する飲食店「DONBURI CAFEDINING bowls」の運営や2009年、ピンボーゆすりを科学したプロダクト「YUREX」の開発のプロデュースにたずさわる。
- 100以上のクリエイティブディレクターをつとめる傍ら、2012年カンヌライオンズ国際クリエイティビティ・フェスティバル、2010年東京インタラクティブ・アド・アワード、2010～2012年Yahoo!インターネットクリエイティブアワードなどWeb広告賞で審査員をつとめる。
- 著書に「面白法人カヤック会社案内」(プレジデント社)、「アイデアは考えるな」(日経BP社)、などがある。

【講演の様子】



【講演の狙い】

今回のFesta2012は「プロジェクトを楽しむ」をコンセプトとし、各分野で活躍されているリーダーの皆さまをお招きしましたが、トップバッターとして柳澤大輔さまにご登壇いただきました。

事業内容を「日本的面白コンテンツ事業」とうたい、変化に対して果敢にチャレンジしながら、ユニークなWebサービスやコンテンツを次々と作り出している株式会社カヤック。その創業者でありCEOである柳澤さまより、カヤックがクリエイティブな組織であり続けるために考え、実践されてきたご経験をお話いただき、PM諸氏に現状の停滞感を打破し、プロジェクトの活性化に向けた着想を得てもらうことをねらいとしました。

【講演内容】

《講演目次》

1. カヤックのご紹介
2. チーム”カヤック”を支える仕組み
3. カヤック流事業マネジメント

本講演は、カヤックを”面白法人”たらしめている製品やサービス、そして「サイコロ給」や「旅する支社」など常識にとられない斬新な人事制度の紹介から始まりました。カヤックを一躍有名にしたこうした取り組みの背景には、会社設立以来大切にしてきた2つの信念があるそうです。一つは、自分たち自身が面白いことを追求すること。もう一つは、何をするかよりも誰とするかを重視すること。経営戦略の定石からすれば、まず何をやるかビジョンを描き、その実現のために必要な人材を決めるはずですが、しかしカヤックでは逆でした。今いるメンバーで戦える事業とは何か？を考えてきたと言います。誰とするかにこだわれば何をやるかは自然と決まるだろうという考え方です。こうした思いは、やがて会社としての使命、存在意義を表現した「つくる人と増やす」という経営理念へと発展していきました。この言葉には、カヤックという組織自体がいつまでもクリエイティブであり、そうしたメンバーを増やしていくとともに、自社のサービスなどを通して世の中にもクリエイティブな人を増やしていきたい、という決意が込められているそうです。

次に、設立以来14年、カヤックの成長を支えてきたマネジメントの仕組みとして「評価マネジメント」と「リソース・マネジメント」についてお話いただきました。

カヤックの社員は「成長」、「実力」、「変化」の三つの軸によって評価されます。その最大の特徴は、「双方向コミュニケーション型評価」にあります。評価は上司が行うものではなく、一緒に働くみんなが行うものだという基本思想です。主観を集めることで納得性が高まるという点で、しばしばネット上で行われる各種のランキングと本質は同じだとおっしゃっていました。社員同士が相互評価するときの質問項目である「〇〇さんは成長していますか?」、「一番変化した人を教えてください」などからも、変化に対応するために自らの成長にチャレンジすべきであるという評価の考え方が伺うことができました。

カヤックにはディレクター、デザイナー、プログラマーの3職種があり、それぞれが複数のプロジェクトに関わっています。例えばAプロジェクトに20%、Bプロジェクトに80%のように、どのプロジェクトにどれだけのリソースを

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

割り当てるかを可視化します。そして、四半期ごとに担当プロジェクトへのリソース配分の組み替えを行うことで、クリエイターのモチベーション維持、スピード感をもった新規事業へのリソース配分を実現しています。

そして最後に、カヤック流事業マネジメントについてお話しいただきました。進行中のビジネスやプロジェクトの現状をデイリーあるいはウイークリーでモニタリングし、見える化するための独自システム、事業のライフステージを3カ月ごとにジャッジメントするレビューの仕組みなどです。どんどん出てくるアイデアを商品やサービスとして世の中に送り出し、ビジネスとしての可能性を見極めていく意思決定は並大抵のことではないと思われます。そうした大胆なチャレンジを支えるためのインフラについても、きめ細かく設計されていることが分かりました。

【業務への展開可能性】

今回の講演では、クリエイティブな組織づくりについてのヒントを得たいという思いがありました。個人のモチベーションを高め、チームとしての相乗効果を発揮するための仕掛けや方法論については、かなり具体的にご披露いただけたいと思っています。

「でも、それはカヤックだからできるのでは？」という感想を持たれた人もいたかもしれません。たしかにクリエイターが9割を占める集団、平均年齢が30歳に満たない若い社員、成長の途にあるベンチャー企業であるなど、カヤックが持つ特異性はあるかもしれません。現実的に考えても、一PMの立場で360度評価のような仕組みを導入することは難しいでしょうし、メンバーのモチベーションを高めるためとはいえ、担当プロジェクトのアサインを短期間で見直すことができるケースはまれだと思われます。

では、今回の講演のどのような点がPMの業務に展開できるのでしょうか。私は、「量が質を生むという発想」であり、くだらないとかムダだとか考える前に、とにかく真剣に「面白くなって取り組む姿勢」ではないかと思っています。具体的には、ブレン・ストーミング（プレスト）などを通じ、人と人とのコミュニケーションを介してこれらの姿勢を実践することではないかと感じました。

【将来展望】

新しいコトやモノを生み出す組織のありようは、オープンでありフラットであるべきだということを、あらためて学ん

だような気がします。トップダウンではなくボトムアップによって新しいものが生まれる世界は、インターネットの世界にも通底しますが、多様な専門性やバックグラウンドを持つメンバーのアイデアを引き出し、新しいものを生み出していく営みこそプロジェクトの醍醐味、楽しさではないでしょうか。

また、そのプロセスにおいては、試行錯誤の実行スピードを速めるとともに、チャレンジの一つ一つを丁寧にモニタリングしていくことの重要性を実感しました。

お互いをプロフェッショナルとして尊重し合う一方、成長を目指して切磋琢磨する緊張感のある職場。オープンで風通しがよいからこそ起こる個性のぶつかり合い。オリジナリティーを真剣に追求する過程で生まれるチームとしての一体感。カヤックの現場では、おそらくこのような光景が見られるのではないかと想像しています。このようなプロジェクトのありようは、Festa2012が問題提起した「近未来のプロジェクトマネジメント」に対する1つの答えではないかと感じています。

【記者余話】

残暑厳しい9月初旬、ごあいさつと最終打ち合わせのためカヤックの鎌倉本社を訪れました。オフィスに足を一歩踏み入れ、目の前に広がったのは「畳」が敷き詰められた作業スペース、そしてガラス張りの社長室。うわさには聞いていましたが、クリエイティブ・コンテンツが生み出される現場は、私たちが日ごろ見慣れているオフィスの風景とはまるで違っていました。

打ち合わせのときに柳澤氏がこだわっておられたのが、ライブ感と双方向コミュニケーション。残り30分は会場の皆さんとやりとりをしたい、Twitterでリアルな声を拾ったらどうか、カヤックがつくったスマートフォン・アプリをみんなと一緒に体験したらどうかなど次々とあふれる出るアイデアに、何と頭の回転の速い人なのだろうというのが、私の柳澤さまに対する第一印象でした。

結局、従来型の講演スタイルとなりましたが、当日は最後まで会場からの質問が引きも切らず、当初の意図は実現できたのではないかと感じています。新しい講演スタイルについては、セミナー委員会の仲間たちと、それぞれプレストをしながら、また別の機会にチャレンジしてみたいです。

柳澤氏には、ご多忙のなかご講演いただいたことに深謝するとともに、講演プログラムの作り込みにおいては、カヤックの松原佳代氏、佐藤純一氏にも大変お世話になりました。この場をお借りしてあらためてお礼申し上げます。

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

セミナーレポート (K-2) No.2

■都市の奇跡を生み出した成功プロジェクトの軌跡

PMI日本支部 セミナー委員会 森本 信一

【セミナー概要】

- 開催期日：2012年10月13日(日) 12:45～14:45
- タイトル：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～
- 講師：たかやす かずお 高安 和夫 氏
- 講師のプロフィール：
 - ・農業生産法人 有限会社アグリクリエイト 取締役東京支社長
 - ・特定非営利活動法人銀座ミツバチプロジェクト 理事長
 - ・1965(昭和40)年、千葉県の養豚農家の長男として生まれる。中学・高校時代は自ら約50頭の豚のオーナーとなり、子豚の購入・肥育・業者への出荷を経験。大学卒業後、ナショナル住宅千葉パナホーム株式会社を経て、1999年農業生産法人(有)アグリクリエイトへ入社。
 - ・2003年8月(有)アグリクリエイト取締役東京支社長に就任、現在に至る。
 - ・2004年10月「銀座食学塾」を設立、代表世話人として2カ月ごとにシンポジウム・交流会を開催。
 - ・2005年4月「銀座食学塾米作り隊」結成。2008年第4期米作り隊活動中。
 - ・2006年3月「銀座ミツバチプロジェクト」を立ち上げ、代表世話人となる。
 - ・2007年2月NPO法人銀座ミツバチプロジェクトとして特定非営利活動法人の認証を受け、理事長に就任。銀座ミツバチプロジェクト第3期活動中。
 - ・2008年5月よりファーム・エイド銀座2008開催、実行委員長に就任。
 - ・農業分野のクリエイターとして銀座に農業を呼び込み、「銀座里山計画」を推進する。

【講演の様子】



【講演の狙い】

世界のブランド店が軒を並べ、1日40万人が行き交う日本屈指の繁華街「銀座」。自然環境とは正反対のこの大都会で豊かな蜂蜜がとれるとは、何を意味するのか。消費の街、銀座で地産地消がいったいどんな価値を生むのか。これらに対する絶え間ない問い掛けから、やがて銀座ミツバチプロジェクトは大きな潮流となりました。

「ミツバチの飼育を通じて生態系を感じ、銀座の街と都会の自然の共生を感じる」というビジョンのもと、あたかもミツバチが木々を受粉させるように、職業や世代を超えて人と人とが結びつき、みんなに笑顔をもたらしながら、顔の見える関係が次々と作られていきました。周囲の反対や抵抗を乗り越え、都市の奇跡を生み出したストーリーは、まさに、成

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

功プロジェクトの軌跡とも言えます。

そもそもなぜ「銀座でミツバチ」なのか？そして、なぜそれが人々を魅了し、巻き込み、プロジェクトの大きな潮流となっていくのか。その裏でどんな苦労や工夫があったのか。その軌跡を振り返ることで、関係者たちを魅了してやまないビジョンの存在、権限も資源もない中で偶然の連なりから必然を引き出すリーダーシップ、多くのステークホルダーを巻き込む不屈の行動力など、イノベーション、そしてプロジェクトを成功に導くための多くのヒントを垣間見ることができます。

ご講演を通じ、現場で日々奮闘しているプロジェクトマネージャー諸氏を勇気づけ、プロジェクト活動の原点をもう一度実感していただくことを目標に、高安さまに御登壇いただきました。

【講演内容・所感】

◀講演目次▶

1. きっかけはコミュニケーション
2. ステークホルダーとの連携
3. コスト面の工夫
4. スコープの変遷と発展

講演は「皆さんこんにちは！」という元気のいいあいさつから始まりました。この出だしは意外でした。実は事前の打ち合わせでは終始物静かな雰囲気、どこにこれほどの人々を動かし、つながりの輪を広げていく力を秘めているのだろうと感じていました。

なお、冒頭の講師紹介については、高安さまの最近のご経歴がそのまま銀座ミツバチプロジェクトの発展と重なる、つまりご講演それ自体が氏の自己紹介となると捉え、あえてお名前のみのご紹介とさせていただきました。

ご講演全体を通しての特徴としては、まず人の名前がよく出てくるのがあげられます。これは、人を単にビジネスの相手と捉えるだけでなく、人格をもった「個」としてつながりを大切にしていることの表れと感じました。とかくメトリックスを設定し人間を数値化して捉えがちな昨今、あらためて再認識すべき点といえるかも知れません。

利害関係のない純粋な興味から始まり、目的を共有できる

人達に対し、相手の求めるものを提供する場や環境を作り、いわば一つの生態系を構成する。ゆるやかな応援を受け、それらがやがて相乗効果を生み出していきます。そのバックグラウンドとして、実は氏の本業である農業分野の専門知識がしっかりと下支えしています。「文字通り一步一步は地道だが、振り返ると結果的に目覚ましい進歩だった」との述懐でした。

「なぜ銀座でミツバチか？」という問いの答えについて、講義を聴いた聴衆の一人として、「周囲に上質な蜜源が実は豊富である」ことに加え、「良い物は適正価格で売れる」、「世界レベルの技術を持った人材が集まる」といった銀座という場所の本質を側面から捉えた結果と筆者は考えます。この中には「結果的にそうだった」、「偶然そうなった」といった幸運も重なっているように見受けられますが、それらの偶発性や幸運を見逃さずビジネスに転換していくためのアンテナと機動力が重要なファクターと思われました。採集された蜂蜜の特徴として「糖度は低いが、薫りが豊かで繊細」、「季節によって蜜源となる花が代わることにより、蜂蜜の薫りも変化する」というところを昇華させていることは、事前に味わうことができた銀座三笠会館Bar 5517のカクテルの、ほのかで上品な甘みと薫りに見事に表現されていました。

一見PMの定石とは異なるアプローチをとったプロジェクトのように見えますが、その示唆するところは大きいと思われます。この講演から何を学び、取り入れ、どのように応用していくかは聴講されたPM諸兄に委ねたいと思います。

【業務への展開可能性】

高安氏のご講演内容には、日々のビジネスや日常生活で生かせる教訓は多いと感じています。簡潔に言えば、人と人とのつながりを大切にすること、自分の強みを活かすこと、目的を共有できる人間関係を作ること、機会をとらえること、そして展望を持ち発展させること。ご講演ではこれらがいきいきと語られ、今後のプロジェクト遂行に向けての一つの生きた事例として心に刻まれました。

【記者余話】

講師の高安氏の活動が、主にパッションとコミュニケーションを通じて人とのつながりを育むことを中心に行われてきた経緯に加えて、今回はこれまでのご講演概要や最新の活動内容まで盛り込んでいただいたこともあり、初回の受領資

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

料については委員会内でスライドの一貫性について若干の問題指摘がありました。これを受け何回か電子メールを通じて高安さまと打ち合わせを行った結果、配布資料とご講演スライドに対して最小限のレタッチを行わせていただきました。もともとプロジェクトマネジメントを意識して活動されているわけではないので、スライドに揚げられているエッセンスを、あえてPMの枠組みに従って振り分けるとどうなるかと

いう観点からの作業となりました。それらの変更には快く応諾くださり、ご講演も変更の意図をくんだものとしていただきました。

最後に、貴重なご講演をいただいた高安さま、書籍紹介をご担当いただいた清水弘文堂書房の儀貝氏に、心より感謝の意を表したいと思います。ありがとうございました。

セミナーレポート (K-3) No.3

■「人」や「チーム」を上手に動かすコミュニケーション術

PMI日本支部 セミナー委員会 松本 弘明

【セミナー概要】

- 開催期日：2012年10月13日(土) 16:45～18:15
- タイトル：「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～
- 講師：木下山多きのしたさんた氏
- 講師のプロフィール：

総合商社三井物産で12年間勤務の後、世の中を変えるために転職し、現在、私立中学にて英語教師。米国NLP協会認定マスタープラクティショナー、語学教師、面接合格アドバイザー、[よのなか]科マスターティーチャー、PAファシリテーター、NPO横浜大学特別講師として、「伝える&教える」ということに幅広く関わる。

〈代表的なマスコミ登場履歴〉

- NHKスペシャル『日本の、これから』にて、年金問題を3時間生討論、年金問題の解決策を中心となって議論・提案。昨年にも二度目の出演を果たし、元社マンおよび中学校教師として、「就職難」の改善案を熱弁
- TSUTAYA ビジネスカレッジ第1回講師オーディションにて全国4位、特別賞受賞

〈主な著書〉

- 『サンタが贈る お母さんのための教科書 ～あなたがママなら大丈夫!』

【講演の様子】



■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

【講演の狙い】

近年、プロジェクトが複雑化し、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、リーダーシップ等の重要性が叫ばれています。

一方で、対人関係を円滑にし、的確なコミュニケーションをさまざまな利害関係者と図ることを目的としたPMやPL向けの体系的な教育は、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、PM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、心理学の中でも特に実践的だといわれるNLP (Neuro Linguistic Programming) をPMの方々向けにわかりやすく解説いただき、すぐに現場で使えるコミュニケーション術をいくつかのワークを盛り込みながら会得していただくことを講演の狙いとしてしました。

【講演内容】

《講演目次》

1. 元商社マン教師が教える「教える・伝えるための本当のコツ」
2. NLPとは？
3. 会議ファシリテーションを効率的に行うには？
4. プロジェクトメンバーのモチベーションを上げるには？
5. リーダーシップを向上させるには？

最初に「コミュニケーション」について、その目的とレベルを簡単に解説いただきました。人と信頼関係を創り他者に影響を与えるコミュニケーションの方法としてNLPが非常に有効であるとして、NLPの紹介に入られました。

まずは、お茶が入ったペットボトルを見た際の表現例から、人は過去に体験・経験したことのないものは認識できない、ということで脳の3つの基本プログラム（空白、焦点化、快・不快の原則）がNLPを理解するうえでのポイントだとお話いただきました。これらは安全・安心の欲求に基づいているとのことでした。

そして、コミュニケーション上達の鍵は、「具体的な数字を使う」、「自分の言葉で言い直させる」、「質問を入れる」といったことを繰り返すことで相手の伝達の質を上げる、何より重要なことは『完璧なコミュニケーションは存在しないと認識する』ことで、よりよく伝わる方法を考え続けることが重要なのだとのこと。

次に、意識・無意識の特徴について解説いただきました。意識＝言葉、無意識＝感覚を使うもので、無意識のレベルに届くことがより深いコミュニケーションになる。NLPでは無意識に働きかけるコミュニケーション方法である。その例として、実際のワークを行うことで理解を深めました。なお、「感覚」は人それぞれいくつかの優位感覚が存在しており、相手の優位感覚に働きかけるコミュニケーションが重要とのことでした。さらに、ラポール（信頼感）を構築することにより、より深いレベルで無意識に働きかけるコミュニケーションができる。ラポールに有効な手段は「ペーシング」つまり相手に合わせることです。

最後に、リーダーシップ向上について紹介いただきました。優れたリーダーは、人間の本質を深く理解していて、それは理性ではなく相手の感覚（気持ち）に関わっていくことができる人であるということでした。

また、リーダーは異なるレベル（ミクロ・マクロ・メタ）の視点を同時に持ち、それらを自由に行き来することで相手・立場に応じた対応ができるため優れたリーダーシップが発揮できるとのことです。そして、関わる人たちの「安心安全の欲求」を満たす「場」を作れることが非常に大事なのです。

【業務への展開の可能性】

プロジェクトを行う上で、人と人のかかわりは必ず発生するものです。「人」や「チーム」を上手に動かすためには相手の感覚（気持ち）につながるということが重要で、今回の講演では無意識（感覚）に働きかけるコミュニケーション手段としてNLPを紹介いただきました。NLPの手法を正しく理解し、実践で小さなところから使い始めることでより深いコミュニケーションが行えると感じました。特に相手の優位感覚をとらえ、そこに働きかけるところについては、すぐにでも実践できることではないでしょうか。

リーダーシップ向上のために、リーダーとして異なるレベルの視点を持つ、ということについては、高いレベル（マクロ・メタ）の視点を持つことはなかなか難しいかもしれませんが、優れたリーダーから感じたり、気づきをもらったり、また広く社会に関わる気持ちや行動を起こすことで得られるのではないかと感じました。

【記者余話】

今年1月に共通の知人を介して講師と知り合いました。非常にエネルギーで、教師を本職としながらNLPで世の

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

中を変えたい、という意味を非常に強く感じる方で、すぐに私の心・感覚につながってきました（さすがプロの業です！）

その後、彼の一日NLP講座を受けてNLPの奥深さ、極めて実践的なものであることを非常に強く感じることができました。

初めて出会ってから1カ月もたたないうちに、NLPとプロマネをつなげる企画を行いたいという思いをひしひしと強く感じるようになり、すでに2月にはFestaの講演依頼を打診していました（今回の講師依頼では一番乗り）。

講演内容については、これまでの一般向けのセミナーではなく、対象がPMの方々に特化しているため、プロジェクト、チームリーディングといったキーワードに関わる講演を行っていただきたいということで、今回の講演用に内容を一新し

ていただきました。

講演当日はあっという間の90分で、受講者の皆さまも非常に多くの気づきを得ることができたのではと思っています。NLPは非常に実践的かつ体系化された手法で、今回は具体的なワークはかなり割愛・厳選していただきましたが、興味のある方はぜひ一日かけて実践ワークを行う講座にも足を運んでみてはどうでしょうか。

講師の木下氏には、今後もPM向けのコミュニケーション力向上のために示唆をいただきたく、2013年も何らかの講演をお願いしたいと考えています。

最後になりますが、この度はご多忙の中、講演いただけましたことをこの場をお借りして深くお礼申し上げます。

セミナーレポート (K-4) No.4

■「これからのIT活用とIT開発のあり方

PMI日本支部 セミナー委員会 豊田光海

【セミナー概要】

□開催期日：2012年10月14日(日) 9:30～11:00

□タイトル：「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～

□講師：萩本 順三 氏
はぎもとじゅんぞう

□講師のプロフィール：

- 1990年にIT業界に入り、10年間ソフトウェアエンジニアリングの追及を行う。
- 2000年 オブジェクト指向技術を中心としたエンジニアリングをビジネスに活かす会社 豆蔵を設立。
- 2006年～2009年 総務省行政管理局技術顧問、内閣官房IT室GPMO（ガバメント・プログラムマネジメント・オフィス）補佐官として政府のIT化戦略・実施マネジメントに携わる。
- 2008年IT業界の改革を促進するため株式会社匠Labを設立。要求開発をベースに匠メソッドを開発。
- 2009年 株式会社匠Business Placeを設立。IT業界の価値を高め、ユーザー企業のビジネス価値を向上させる独創

的なビジネスを提供。

〈主な著書〉

- 「要求開発」（日経BP、共著）「やさしいJavaプログラミング」（エーアイ出版）等

【講演の様子】



■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

【講演の狙い】

私達を取り巻くさまざまな環境が日々変化し、ユーザー側のニーズが多様化、複雑化している昨今、プロジェクトは変化「Transformation」していくことが求められます。

IT開発（エンジニアリング）においても、これまでの考え方や開発マネジメントのあり方を技術の変化、時代の流れに併せて変えていく必要があります。業務やシステムの「目的」や「価値」を見直し、あるべき姿の要求を作り出す「要求開発」。要求は、あるものではなく、開発するものであるという要求開発のメソッドやこのメソッドを取り入れたマネジメントがどのようなものかを知り、これからのIT企業のあり方、新時代のIT開発マネジメントについて、考えるきっかけとすることを狙いとしました。

【講演内容】

≪講演目次≫

1. 特許庁システムの問題の本質とは
2. 要求開発とは
3. 匠メソッドによる要求開発
4. IT企業マネジメント、経営の変化

まず2008年内閣官房GPMO補佐官として、特許庁プロジェクトの問題を調査されたご経験から、55億円を費やしたプロジェクトが中断されたという事実の裏に隠された根底に潜むプロジェクトの問題が提起されました。IT業界の負のビジネス慣習によるユーザー、開発企業のスキル不足が問題で、その結果要件のみを出してプロジェクトを肥大化させ過大なコストをかけていたのです。業務とITが切れた状態でプロジェクトを進めようとするとうまくいきません。

これは特許庁に限らず、また、プロジェクトの規模いかにかかわらず、失敗するプロジェクトの多くに共通する問題です。トップ・企業部門のビジネス戦略、業務部門の業務問題解決の視点、IT部門の技術活用の視点を取りまとめ、将来的にビジネス価値のある要求、要件へと取りまとめて実装していくことが重要です。真の要求を開発するにはシステム側のIT活用イメージ、システム実現イメージ、ビジネス側の戦略、オペレーションがそれぞれの領域の壁を取り払い、シームレスにつなげて回していく仕組みを作っていかなければなりません。要求開発による戦略的プロジェクトマネジメント、新時代のプロセスとマネジメントとはどうあるべきなのかをさらに深く掘り下げた、匠Method for Service, 匠Method for Productのお話も交え、将来を見据えて価値のあるもの

を作り出すマネジメントはどうあるべきなのかを提言されました。

【業務への展開の可能性】

筆者がIT業界の営業として数々の商談やプロジェクトに携わってきた中で、お客さまに満足していただける提案をし、プロジェクトを成功させることが年々難しくなっているように感じます。お客さまの要望も高度化、多様化している中で、『お客さまの要求通りに進めたはずなのに、何故かうまくいかなかったというプロジェクトは、結局は真の要求を引き出せていなかったということである。要求は存在するものでなく作るものである』というキーワードが強く心に残りました。また戦略には価値がなく、戦略と実現の融合に価値が生まれるというメッセージもありましたが、お客さまとwin-winの関係を築きながらプロジェクトを成功させるには、まさに真の要求を作り出し、将来的に価値のある提案を具現化することだと思います。そのためには提案段階から営業がIT活用の視点、業務問題解決の視点、戦略的視点を意識し、アプローチするとともに、実際にプロジェクトがスタートした際には、プロジェクトメンバー全員が共有し、進めていかななくてはならないのでしょう。要求開発のメソッドを取り入れるのは自己流では無駄が多いと思われるので、できる限り確立された方法論やテンプレートを用いながら進めて行けるように方向付けすることが大事だと感じました。今後は、担当するプロジェクトの運営に要求開発の考え方を強く取り入れていこうと思います。

【記者余話】

6月上旬にFESTAの打ち合わせをさせていただいた時、物腰の柔らかな非常に話しやすい気さくな方だという第一印象をもちました。以後Facebookでつながり、日々のつぶやきを拝見する中で、お仕事では厳しく情熱的である一方で、一人の息子を持つ父親としての子煩悩な一面も度々お見かけします。御息息とのツーショット写真は非常にほのぼのとして、息子の成長を見守る温かい父親像が見え隠れします。

昨年1月にPMI日本支部の月例セミナーで講演いただいた際に好評だったことから、ぜひFESTAでもご登壇いただきたいというスタッフ一同の強い思いを受け入れてくださいました。ご多忙の中、ご講演いただけましたことをこの場をお借りしてお礼申し上げます。

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

セミナーレポート (K-5) No.5

■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

PMI日本支部 セミナー委員会 齋藤 淳

【セミナー概要】

□開催期日：2012年10月14日(日) 11:15～12:45
 □タイトル：「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」

□講師：かわさき たかふみ 河崎 宜史氏

□講師のプロフィール：

- 1992年日立製作所入社 デザイン本部 ユーザーエクスペリエンス研究部 所属。
- 現在、エスノグラフィー調査、インタビュー調査、ユーザビリティ評価など人間中心設計活動に従事。
- HCD-net 認定 人間中心設計専門家。

〈主な寄稿, 学会発表, 講演等〉

- 日立プロジェクトマネジメントフォーラム2011 講演
- プロジェクトマネジメント学会 2011年 春季大会 「高水準ペルソナを複数用いたケース・メソッド研修のデザイン」
- プロジェクトマネジメント学会 2009年 秋季大会 「実践現場におけるプロジェクト・マネジャーの評価と育成」
- 組織化学 2007年 Vol.41 No.2 「高業績プロジェクト・マネジャー組織の知とどう関わるか」

【講演の様子】



【講演の狙い】

現在、わが国のIT業界は成熟期を迎えつつあり、また、ユーザーの要求も複雑化し、IT投資は質・量共に大きく変わってきています。さらに外国のITベンダーを含めた市場競争は激化しており、IT業界のビジネスモデルと業界構造の変革が喫緊の課題となってきました。

そんな中、『人の思考や感情の95%は無意識によるものであり、従来のマーケティングは、人が言葉で表現できる5%をとらえて対応する活動であった（『心脳マーケティング』（2003）Gerald Zaltman（マーケティング））』で言われているように、プロジェクトにおいてエンドユーザーを含む顧客の“無意識の部分”を把握して、真の要求・要件を的確につかむことが求められています。

この課題を解決する手法として「人間中心設計」が極めて有効とされていることから、今回この話題をとり上げることとしました。

【講演内容】

河崎氏が以前取り組まれた発電プラント建設プロジェクトは、大規模かつ多くのステイクホルダーが関わる複雑なもので、この巨大プロジェクトの「工程、コスト、品質」を確保するため、人間中心設計技術を適用し、現場に潜む本質的課題を的確に捉え対応されました。

今回の講演においては、顕在・潜在的に求めている要求事項や本質的な課題を抽出することができる人間中心設計‘Human Centered Design’の特徴とその具体的な効果を述べていただきました。さらに、プロジェクト・マネジャーとして現場の要求・要件を正確に捉え、全体最適の視点で俯瞰することで、ステイクホルダー間のコミュニケーションを促進させる等、プロジェクトマネジメントへの人間中心設計の適用について提言をいただきました。

また、講演の余談として、大病院の手術室周辺のセキュリティーエリアに関する興味深いお話がありました。手術室に

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

居る患者から何と1メートルおきにセキュリティーレベルが設定されているとのこと。このロジックの本質について、もともと手術室は、ほぼ無菌状態に保たれているが、患者にメスを入れることによって、そこから汚染されていくため、汚染源（患者）を中心に、セキュリティーレベルが設定されるという興味深いものでした。素人考えでは、“患者への感染”を固定観念として持ってしまうのですが、実際の現場では全く逆の発想があることを、エスノグラフィー（人間中心設計の一つ）で見いだせることが印象的でした。

《講演目次》

1. 発電プラント建設の概要とプロジェクトマネジメント
2. 人間中心設計と現場観察手法「エスノグラフィー調査」の概要
3. 現場観察調査結果とその効果
4. プロジェクトマネジメントと人間中心設計

【業務への展開可能性】

超上流工程において顧客の経営に貢献できる要件を網羅的に把握し、人間系業務を最適化し情報システムを構築することは至難の業です。また、顧客の要件定義があいまいなまま開発を進めたために、手戻りが発生してコスト超過となってしまうこと、最終的に使えない情報システムを構築してしまうことも少なからずあります。この場合の最大の問題は、システム開発プロジェクトの要となる超上流工程で、システム化本来の目的をベンダーと顧客が共有する体制を築いていなかったことにあります。

こうした問題を乗り越えるため、「エスノグラフィー調査」、「エクスペリエンステーブル」等の人間中心設計手法を用いることが有効です。

すなわち、

【ユーザーの理解】

徹底した現場観察による本質的課題の抽出

【要求事項の特定】

顕在・潜在的に求めている要求事項の抽出

【試作】

要求事項や条件を配慮した解決の作成・試作

【評価】

ユーザビリティによる検証

の工程を通して、エンドユーザーを含む顧客が顕在・潜在的に持つ真の要求・要件を無理なく網羅的に引き出すことで高いCS/ESを獲得し、Win-Winの関係を構築しながらプロジェクトを成功に導く手法です。

これをぜひ実業務へ取り入れていきたいと思えます。

ただし、「エクスペリエンステーブル[®]」等の人間中心設計手法は、一定程度顧客に張り付いて業務内容を把握することを基本としているため、企画・要件定義等の超上流工程において予算を確保しづらい中では、顧客に有効性を理解して予算化してもらうロジックを確立しておくことが必要であると思えます。

【記者余話】

河崎氏は、日立グループ各社を含め人間中心設計の草分け的存在の方です。今回は、ご自身が担当されているプロジェクトの他、人間中心設計に関わる普及・教育活動、セミナー、プロジェクト支援等、超多忙なスケジュールの中で、数度にわたるPMI日本支部セミナー委員とのレビュー・打ち合わせにお付き合いいただき、講演に至りました。

また、当日は講演後も、特別企画である「PM保健室」にお立ちより下さり、約1時間にわたって人間中心設計の具体的な業務への応用例など、受講者4名と個別の相談に親身に乗っていただきました。

セミナー委員会、事務局一同、心から感謝しております。ありがとうございました。

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

セミナーレポート (K-6) No.6

■スマート・エネルギー・マネジメント・プロジェクト

PMI日本支部 セミナー委員会 鬼束 孝則

【セミナー概要】

- 開催期日：2012年10月14日(日) 14:00～15:30
- タイトル：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～
- 講師：河野城 智也 氏
- 講師のプロフィール：
 - ・東京大学 生産技術研究所 教授 工学博士
 - ・内閣府民間資金等活用事業推進委員会 (PFI推進委員会) 委員
 - ・国土交通省 独立行政法人評価委員会委員
 - ・財政制度等審議会 国有財産分科会 臨時委員
 - ・経済産業省 日本工業標準調査会 委員 他

東京大学大学院 工学系研究科博士課程修了(工学博士)後、建設省建築研究所研究員、武蔵工業大学建築学科助教授、東京大学大学院工学系研究科助教授などを歴任し、現職に至る。2006年には、『持続可能性の向上に資する建築生産のあり方に関する研究』で日本建築学会賞を受賞しており、建物、住宅分野におけるエコ・イノベーションの担い手として各種メディアにも多く取り上げられている。書籍多数。

【講演の様子】



【講演の狙い】

東日本大震災以降、日本のエネルギー供給体制の脆弱(ぜいじゃく)化、不確実性の増大は国民生活の不安を高める一方で、産業の国際競争力も毀損させつつある。

こういった状況のなかで、スマート・シティ、あるいはスマート・ハウスへの期待が高まり、全国各所で構想が打ち上げられ、ショーケースも提示されつつある。また、スマート・シティがインフラ輸出の一つの目玉ともなりつつある。

野城研究室では、2001年以来、民間企業と共同で、エネルギー使用量の視える化技術の開発を出発点に、スマート・シティやスマート・ハウスの中核技術となる、スマート・エネルギー・マネジメント・システムの開発と実装にかかわるプロジェクトを展開してきた。

本講演では、Integrated Solutionを導出する技術連携・統合型研究開発プロジェクトの一例として、プロジェクトの展開経緯を紹介することで、Integrated Solutionを構成する際に重要となる、プロジェクト・スコープの設定や、技術・知識の調達・融合を容易にする組織だてや手順設定といったものを学んでいただくことが狙いである。

【講演内容】

『シーズ主義の陥穽にはまるなかれ。いい食材を集めただけでは、いい料理はできない』というキーワードから入った講演だったが、スマート・グリッド、スマート・シティ、スマート・コミュニティの定義からプロジェクトマネジメント視点でのProject間の水平展開まで非常に幅広い内容の講演であった。冒頭の「スマート・グリッド/シティ/コミュニティはproject based economic activityである」という考え方はプロジェクトマネジメントに携わる者にとって大変興味をそそるもので、実際には『独自の要求条件に基づいて、独自資源の需要・供給の連鎖をおこし、独自のプロセスをたどりながら、それらの資源が組み合わせられていく行為』としており、経済活動がProject単位で成長していくという考えを示していただいた。また、どこでも使える一般技術を開発するのではなく、具体・特定の場所で機能する技術を作り、

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

水平展開していくという手法や考え方は、体力のない現代社会にとっては時間や資源、労力を無駄なく有効に利用できるものであることをあらためて気付かせていただいた。

《講演目次》

1. スマート・グリッド/シティ/プロジェクト
 - ・シーズ主義の陥穽にはまるなかれ
2. Integrated solutionとは
 - ・ユーザーのQOL（使用価値）を起点に考える
3. スマート・エネルギー・マネジメント技術の展開・普及
 - ・スマート・グリッド/シティ/コミュニティの中核システム
 - ・What と How を継続的に進化させる
4. まとめ
 - ・QOLを起点とした制約なき知識調達
 - ・ユーザー参加による、What と How のインタラクション
 - ・Project 間の水平展開

【業務への展開可能性】

今回の講演はエネルギーに視点を当てた新しい分野のプロジェクトであったが、講演の中で出てきた、『「システム化・技術化」が伴わなければいくら要素技術が優れていてもCommodity化の波に飲み込まれる可能性がある。稼働しうる「システム化」のためには作動・稼働状態をモニターし

ペレーションの最適化、構成サブシステム間の総合調整による全体最適化が実現されなければならない。』という考え方はさまざまな業種・業界のプロジェクトへも生かすべき理念とも言えるのではと感じた。

また、複雑・大規模なシステムを社会実装するにはユーザーのコミットメントは不可欠とし、そこから導き出される「生産者と消費者の役割を再統合したProsumerの確立、賦活が肝要」といった考え方はあらゆるプロジェクトで展開できる気付きである。

【記者余話】

今回ご講演の相談をさせていただいた最初の打ち合わせ段階から、野城氏が現在取り組まれているスマートエネルギーに対する研究への情熱を大変感じました。

また、産学官が協働で進めるプロジェクトもたくさん経験されているため、打ち合わせの中でその難しさ・面白さを伺っていても大変興味をそそるお話ばかりでした。お人柄も温和で、講演資料についてはお忙しいにもかかわらず、非常に丁寧に時間をかけて練っていただき、活動に対する思い入れの強さを感じることができました。今回、野城氏の取り組みを多くの方々へご紹介することができ、大変満足すると同時に、今後もPMI日本支部との継続的なつながりを持っていただければと願っています。

セミナーレポート (K-7) No.7

■“Taxi of Tomorrow”プロジェクト

PMI日本支部 セミナー委員会 中西文寿

【セミナー概要】

- 開催期日：2012年10月14日(日) 15:45～17:15
- タイトル：“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～
- 講師：崎田^{さきた}有^{ゆう}三^{ぞう}氏

□講師のプロフィール：

- ・日産車体(株) 取締役常務執行役員
- ・1980年日産自動車(株) 入社。
- ・シャシー設計部、技術開発企画室、R&CV 車両開発部などを経て、2001年からフレーム系 Pick-up&SUV のChief Vehicle Engineer として Full Size Pick-up などの開発を担当。

■ PMI Japan Festa2012 全講演の概要

- 2004年から米国の Nissan Technical Center, North America に出向し Vice President として Altima HEV などの現地開発を担当。
- 2009年に帰任し、日産車体(株) 執行役員と日産自動車(株)LCV Business Unit (以下 LCV BU) ものづくり本部長を兼任。本プロジェクトでは技術面のよろず請負人を担当。
- 2012年7月から現職。
- 2007年から Taxi of Tomorrow (以下 ToT) プロジェクトに関わる。

【講演の様子】



【講演の狙い】

今年のFestaのテーマは『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～』です。このテーマにしっかり合うビックプロジェクトにはどのようなものがあるだろうか。この選定からすべては始まりました。

失敗プロジェクトから学ぶというアプローチもありますが、Festaはワクワクしながら聴いていただきたいという思いがありますので、選定するプロジェクトは成功をおさめているものを絶対条件にしようと思いました。どのようなプロジェクトなのだろうかと興味を持っていただけることも重要な選択ポイントにしました。

このようなことを考えていたところに目にとどまったのが“Taxi of Tomorrow”プロジェクトでした。日産がかの有名なニューヨークのイエローキャブを独占しようというのだから、これはおもしろそうだったわけです。全世界の自動車メーカーを相手に勝ち残って行かなければならないプロジェクトですから、絶対に面白い話を聞けるはずだと確信しました。

Festaは単にプロジェクトを紹介するのではなく、そのプ

ロジェクトから得られた知見やヒントを皆さんに提供することが大きな使命になっていると考えています。ですから、崎田さまには、最初から「どうして、どうやってプロジェクトを成功に導くことができたのか。教科書的なことではなく、事例をふんだんに織り交ぜてお話いただきたい」とお願いしました。

【講演内容】

最初に“Taxi of Tomorrow”プロジェクトがどのようなものであるかについて、お話をさせていただきました。ニューヨークのタクシーが人々の足としてどれだけ重要な地位を占めているのかということや、タクシー利用の大半はマンハッタン地区とJFK、LGA空港地区に集中してことなどを、グラフや写真を使用してわかりやすく説明していただきました。イエローキャブの輸送人員は一日60万人だそうです。

次に“Taxi of Tomorrow”プロジェクトのRFPについて、ご説明をいただきました。

最も高い安全性、運転手の快適さ、ニューヨークとタクシーが一体化したデザインであることなど8項目を示されたとのこと。このRFPが提示されたのが、2009年9月で、同年12月には自動車会社各社にデザイン提案の呼び掛けがなされ、翌2010年前半にはQ&Aミーティングが行われたとのことなので、時間的にはあまり余裕がないプロジェクトであることがよくわかりました。Q&Aミーティングは難しい課題を即答しなければならないということで、相当なプレッシャーがあったようです。

その後も順調にプロジェクトは進み、2010年11月には3ファイナリストに残り、2011年5月、ついに日産NV200の選定が決定したのです。しかし、これはまだ1社に絞られただけであり、ゴールではなく、具体的な形、色や性能などを一つ一つ決めていく過程の始まりにすぎないとのことでした。これらを決めていく過程については、ビデオ（映像）を使って、わかりやすくご説明いただきました。例えば色だけを取っても「黄色」と言っても、いろいろな種類がありますから、これらを決めていくというのは結構大変な作業だったようです。

このような過程を経てついに現地時間2012年9月20日（日本時間21日未明）NY市議会での投票により、“Taxi of Tomorrow” regulationが承認されたのでした。

実はこの9月21日の夕方、筆者はFestaの打ち合わせのために崎田さまの職場を訪問させていただくことになって

■PMI Japan Festa2012 全講演の概要

いました。会議室に入ると、崎田さまが開口一番、「今日、NY市議会でNV200の独占提供が承認されたんですよ」と満面に笑みを浮かべておっしゃいました。「えっ、本当ですか、おめでとうございます！（拍手、拍手、拍手）」と筆者。いやー、実にいい日に訪問させていただきました。と、少し脱線してしまいましたが、このような軌跡をたどり、プロジェクトは成功を収められたのですが、成功要因を分析すると次のようになると、最後に紹介をしていただきました。

- 1) 日産は本当の意味でクロスカルチャラルかつダイバーシティな会社であり、日本とUSの混成チームのチームワークが有効に機能したこと。
- 2) LCV BU という日産固有のユニークな組織。企画からセールスまで一つの事業部に組み込まれているため、お客さま（今回は NYC）の要望に即断即決できたこと。
- 3) 日産の DNA として持ち続けている日本的すり合わせの企業文化を、米人スタッフがリーダーシップを持ち、フロントラインで実行したこと。
- 4) 本プロジェクトにあたった全員の熱意。チーム全員が「NYCのために良い製品を創造したい」という熱意を持ち続けたおかげで、信頼を得ることができたこと。

【業務への展開可能性】

プロジェクトのグローバル化が進んでいることは、今さら言うまでもないことですが、その勢いは年を追うごとに増してきているように思います。IT業界で増えてきているオフショア開発のように開発スタッフが国際色豊かになっただけではなく、今回の事例のように海外で実行しているプロジェクトに参画する機会がIT業界でも増えて行くことが予想されます。

海外では日本的な「行間を読む」、「言わなくてもわかってもらえる」などということは通用しないとされるなど、日本的な物事の進め方を否定されることもあります。しかし、日本的な仕事の進め方、考え方も優れている点が多くあります。ひとつの考えに固執するのではなく、現地とうまく融合して仕事を進めることの大切さをあらためて教えていただきました。また、できそうで、できない「お客さまからの要望にいち早くお応えすること」がいかに重要であるのかもよくわかりました。そして何よりも「担当しているプロジェクトに対して情熱を持ち続けることがプロジェクトを成功に導くための大きな力になる」ということが再確認できました。チーム力を発揮するためには、モチベーションを高め、気持ちを盛り上げて行くことがどれだけ大事であるかということだと

思います。

これらのことは、ただ、思うだけではなく、すぐにでも実践の場で取り組んで行きたいです。

【記者余話】

大型プロジェクトの紹介をしていただく際、資料にどこまで表現していただけるのかということが度々問題となります。受講者の皆さんの立場で考えると、「なるべくオープンにしてください。ダウンロード用資料と当日資料は整合をとってください」ということになります。これはもちろんよくわかります。しかし、実際には、活字にできないことは多く存在します。企業秘密に近い情報やお客さまの情報がこれにあたります。ただ、これらは資料に載せられないからと安易に講演から外してしまうのでは、全く面白くないものになってしまいます。「資料には掲載できないが、その場に居れば得られる情報」。筆者は、本来そのような情報が盛り沢山である講演を目指すべきだとも考えています。

話が多少脱線してしまいましたが、資料に書けないことを今回はどこまでお話しただけなのかということは、講演を構成する上で重要なファクターとなるので、あえて触れさせていただきました。

今回は、事前ダウンロード用資料はもちろん、当日講演資料についても現地アメリカサイドに事前確認せねばならず、相当厳しいチェックがあったようです。一方で、「教科書的な話ではなく、事例をふんだんに織り交ぜてお話しいただきたい。なるべく事例を多く取り入れた生情報を発信してほしい」という私からのリクエストに非常に前向きに取り組んでいただいた崎田さまには相当なプレッシャーになったのではないかと拝察します。

超多忙なスケジュールの中、原稿内容の調整には相当な労力を費やされたのではないかと思います。極めて献身的に対応いただき、我々のリクエストを最大限取り込んだ素晴らしいシナリオに仕上げてくださいました。

崎田氏には、ご多忙の中、講演いただいたことを含め深謝するとともに、講演原稿の作り込みにおいてはテクニカルアシスタントの近郷智史さまにも大変お世話になりました。また、原稿のチェックにおいては、日産車体株式会社、現地アメリカサイドの皆さまにも大変ご負担をおかけしました。

この場をお借りしてあらためてお礼申し上げます。

当コーナーは「私のブレークスルー体験」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します、若手PMの参考にさせていただくシリーズです。

私のブレークスルー体験

パナソニックシステムネットワークス株式会社 広瀬 久士

《著者略歴》

・職歴：

大阪ドーム、兵庫県立芸術文化センター、和歌山ポルトヨーロッパ、ユニバーサルスタジオジャパンなどの音響映像システム納入プロジェクトを担当。



・PMI日本支部活動：

「戦略的PMO」を共著、「プログラムマネジメント標準第2版」、「プロジェクト・リスクマネジメント実務標準」、「スケジュールリング実務標準第2版」を共訳。

誰も経験したことがないシステムや業界を担当することは楽しいもので、それはゼロベースで考え、遮二無二取り組めば着実に問題解決して行く過程が見えるからである。しかし出口が見えない迷路や予想もしないトラップに陥り、大変な苦勞をすることもある。その際に、消極的になりがちな自分に「時が解決してくれる」と言い聞かせ、問題と向かい合っ て真摯に取り組む姿勢がブレークスルーの活力であったように思う。

松下電器産業株式会社（現パナソニック株式会社）にあって、私はテーマパーク建設工事のためのプロジェクト室を発足し、すべてのアトラクションの音響・映像システムの設計・製造および設置の技術責任者を務めた。

【スコープ定義の明確化】

第一の課題は、当社が請け負った設備が米国で既に存在していたことから、それ以上の機能・性能の発揮を求められたこと、詳細な技術的制約条件に従わなければならないことであった。発注者発行のSOW（Scope Of Work）は、プロジェクト概要、発注業務内容、納品成果物、業務責任範囲、引き

渡し品目などが1アトラクション分としてアトラクション数分のセットがあった。またそれに付則する技術基準書として一般要求仕様書、音響映像仕様書、制御仕様書などがある。まずこれら膨大な書類を調査し、既存アトラクションを現物調査し、建築現場の立地条件などの現場調査を行った。次にマイルストーンとマスター・スケジュールを作成し、必要なコンポーネント機器数量や各工程期間と人的資源を見積もった。プロジェクト組織は3つの建築工区に合わせた3つのチーム編成として、母体組織から優秀な人材4人と、現場での実務作業を支援するパートナー3社も確保した。製造・組み立て・調整は松下通信工業株式会社・AVシステム事業部（現パナソニックシステムネットワークス株式会社）が担当した。

【材料統制 — QCD】

第二の課題は、1つのアトラクションが1つの劇場シアターに相当していたことから、多数の劇場シアター向け設備の納入を契約範囲内のコストとスケジュールで高品質で実現しなければならない。そこで「フル・デジタル音響システム」を採用して多数アトラクションを共通のシステム構成で設計した。そのシステムの中核となるのがDSP（Digital Signal Processor）ユニットで、劇場シアターではデジタル音響調整卓としてオペレーターの巧みな操作で、音声や効果音を自由自在に処理するものである。アトラクションでは、人が操作するのではなくショー・コントローラからの制御信号を受けて自動処理するよう基本ソフト（OS）をバージョンアップした。

さらにデジタル音声処理ブロック（Routing, Equalizer, Filter, Delay, Volume, Comp/Limiter など）を自由に配置して線で結び、出来上がったシステム・ブロック図のデータがそのままDSPユニットの機能になるというプログラマブル機能を付加した。このようにして、多くの劇場シアターの本

■私のブレークスルー体験

番で活躍している高い信頼性（Q）、多様なデジタル音声処理を集合させた経済性（C）、複数システムに使用する機器を統一し納期短縮（D）を実現することができた。

【実物大模型】

第三の課題は、専門技術用語のコミュニケーション・ギャップがある上で、複雑な機能・性能・制御・タイミングなどの仕様を確定しなければならないことであった。SOWにある実物大模型の要求仕様を積極的に活用することで、発注者監督員との打ち合わせ、承認プロセスを短縮することができた。具体的には、まず、監督員との打ち合わせ結果をDSPユニットの基本OSでシステム・ブロック図に描き、各アトラクションの音響システムのモックアップとして監督員の承認がスムーズに進んだ。2つ目は、音響シミュレーションソフトを使ってスピーカの配置、方向、音の大きさをグラフィカルに示すことで、実際の工事前に具体的検討ができた。

【現場技術監督】

第四の課題は、SOWの役割責任分担により、別途調達する工事作業に対して現地で技術監督しなければならないことであった。そこで配管、配線などの先行工事の技術監督を強化するためにプロジェクト室を建設現場内へ移した。工区ごとに実施される工事進捗工程会議やシステム検討会議などに出席し、合間を縫って各アトラクションの工事状況を視察して回ったが、すべてに目を届かせることは困難であった。そこでプロジェクト・メンバーの役割と権限を拡大するために、「常にその道のプロとして他業者から質問を受け、結論を求められる。そこでもし妥協してもそれはプロの回答となる。その道のプロとして対応できるよう、常に自己研鑽し毅

然たる態度で臨まなければならない」という方針でメンバーを育成した。結果としてメンバーの自立心が向上したので、メンバーへの権限委譲を拡大することができた。

最後に、日本のプロジェクトマネジメントの原点として「戦艦大和の建造」秘話を紹介する。

大和型戦艦の一号艦「大和」は呉海軍工廠^{こうしょう}で、二号艦「武蔵」は三菱長崎造船所で建造されたが、これらは同一の設計図で建造し、主要材料の甲板・砲塔・特殊工具は呉海軍工廠から支給された。当然、後から着工した2号艦の方が優位で安価に建造できると期待されたが、結果は海軍の「大和」より民間「武蔵」の方が2倍多くの工数とコストが掛かったと言われている。ギザのピラミッド、万里の長城、奈良の大仏、玉川上水の工事はどれも大規模なプロジェクトであったに違いないが、「大和」建造の造船主任・西島大佐は多種多様な科学的手法を積極的に取り入れて大幅な工数短縮を実現したのである。その科学的手法とは、材料統制、工数統制、器具統制、実物大模型、効率的配置換え（コロケーション）、電気溶接、ブロック建造、早期艦装^{ぎそう}（ファースト・トラッキング）などで、特に工数統制では、工数予定曲線の上に工事済み材料重量×作業工数実績の能率曲線を重ねて日々の進捗管理と工程遅延、工数超過などの問題解決に取り組んだ。これらの科学的手法はプロジェクトマネジメントの根幹であり、米国海軍がポラリスミサイル開発でPERT/Costを考案した1957年より実に17年も前（1940年・昭和15年に「大和」進水）のことである。

参考：「戦艦大和誕生 ―（上）西島亮二大佐の未公開記録、（下）生産大国日本の源流」（前問孝則著・講談社α文庫）

他国カンファレンス報告

■ 2012 PMI Leadership Institute Meeting (LIM) に参加して

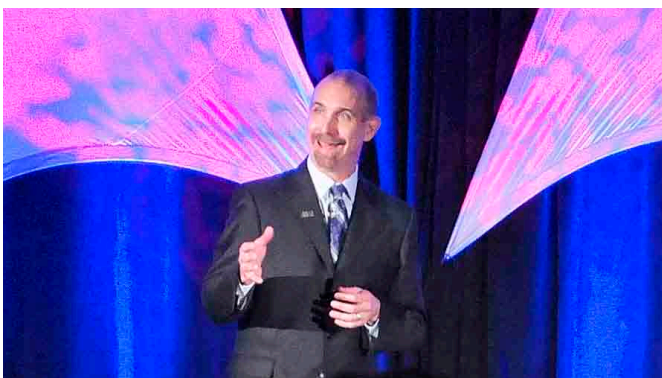
PMI日本支部 行事担当理事 片江 有利

PMI日本支部 コンピテンシー担当理事 福本 伸昭

PMI日本支部 IRC 担当理事 杉村 宗泰

カナダ、ブリティッシュ・コロンビア州／バンクーバー VANCOUVER CONVENTION CENTERでのPMI Global Congress 2012-North America に先立ち、10月18日～20日にLIM (Leadership Institute Meeting) が開催された。ここでは”BUILDING THE FUTURE TOGETHER”をテーマに、世界47カ国のPMI 182支部や32のCoP (Community of Practice) のリーダーたち859名が一堂に会してスキル向上を図るとともに、ネットワーキングで交流を深めた。

本稿では、PMI日本支部から参加した5名の理事を代表して3名が、印象に残ったセッション等を紹介する。



1. Creating a Volunteer Recognition Program

□講師：George jucan, PMP PMI SOC Secretary-treasurer

PMI日本支部 行事担当理事 片江有利

PMIの活動を支える支部は米国では都市別に組織されていて、人数規模も小さなコミュニティである。ホノルル支部のメンバーいわく、「朝はメールやSNSで連絡、昼は近所のメンバーとランチ、夜はたまり場となっているところで懇親を深めている」と毎日顔を合わすことで培った仲間意識をベースに、支部の各種活動に従事している。

その点から すると日本支部は3,000名を擁する世界でもトップテンに入る大規模支部であり、支部メンバーの満足度を高めて行くためには、まず支部活動を支えるボランティアの拡充にもそれなりの工夫が求められる。

ここで紹介する講演内容は、日本支部よりさらに大規模であり支部メンバー5,000名を擁するサザン・オンタリオ支部(SOC)の取り組みである。運営組織やイベントの内容等に大きな相違はないが、ボランティア・ライフサイクルをベースにした取り組みに一日の長があるのでご紹介する。

(1) サザン・オンタリオ支部の紹介

- ①サザン・オンタリオ支部は、1975年にPMIの9番目の支部として誕生、カナダの支部では最大で最も歴史が長い支部である。当初は20名でスタートし、90年代初頭に600名規模へと堅実に成長してきていたが、PMP®の資格認定を契機にIT関係者が急増し、その後十数年で5,000名規模へと急成長し、世界第2位の規模を誇る大支部となった。
- ②当然規模拡大に応じて支部メンバーの満足度を高めるため

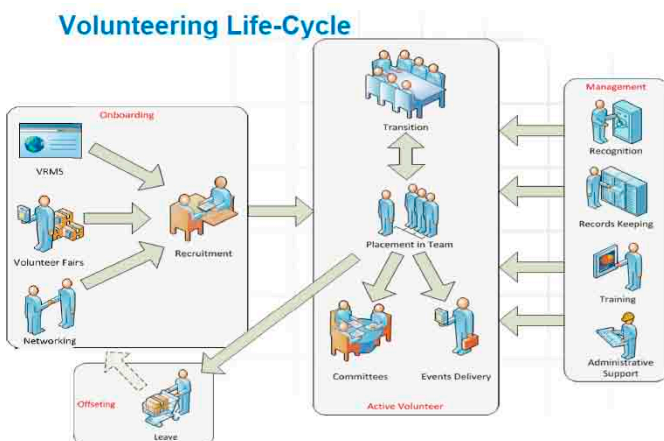
■他国カンファレンス報告

の各種の活動を拡大してきた。現在は支部とその委員会等は毎年125のイベントをメンバーに提供している。

- ③イベントとしては、朝食／昼食／夕食ミーティング、週末のワークショップ、年2回のカンファレンス、PMP®やCAPM®取得や資格維持のための研修、コーチングやメンタリング、Webセミナー等のプログラムを提供している。
- ④これらのイベントを運営するために、常任でオペレーションを行う委員会を支援する定期的な活動に約100名のボランティアが従事している。どの時点でも、20名から50名のボランティアが特別なプロジェクトに従事している。
- ⑤課題としては、ボランティアが何故ボランティアを志望し、従事し続けるのかを理解し、オリエンテーション、メンタリング、経費支援の他、ボランティアを通じてPMとして成長できるように個人能力の開発や従事する業務の選択や移行といったパーソナルな側面を考慮した配置プロセスの改善や、アクティブに活動しているボランティアの評価・顕彰といったさまざまな効果的な側面支援を提供していくことを志向している。

(2) ボランティア・ライフサイクルとは

VRMSやフェア、ネットワーキングでボランティアをリクルートし、アクティブ・ボランティアへと計画的に育成していくサイクル。その実現のために活動支援、研修に加え、活動記録を管理し評価するマネジメント・システムを備える。



出典：講演資料「Creating a Volunteer Recognition Program」

(3) SOCはボランティア・ライフサイクルをどのようにマネジメントしているか

- ①ボランティアサーベイ ～アンケートによるニーズ把握～

ネットワーキング、職業機会、能力開発研修、ボランティアを通じた成長

- ②サーベイに基づく機会の設定、提供
VRMSの活用、ガイダンスの提供、イベント等の参加を通じたリクルート、ボランティア活動への評価、尊敬、役割と権限等の明確化、オリエンテーション&研修
- ③ボランティアを巻き込むための制度づくり
情報提供のソースやツールの整備
- ④運用支援
事務局の支援、記録の管理、去って行ったメンバーへの働きかけ、ボランティアを認めて評価する各種イベント、顕彰、ボランティア・リーダーへの育成

日本支部の部会活動等についても、Webを通じたメンバー募集、活動計画の策定、事務局サポート、フォーラム等での研究発表、部会活動報告会、表彰制度といった支援を行っているが、ニーズ把握や積極的なリクルート活動、成果の発表、リーダーへの育成、適正な配置計画といった活動にまでは及んでいないのが実情であろう。

今後の支部活動を支えるボランティア拡大に向けて大いに参考となる内容であった。

2. PMI Roadmap to Ethical Decision Making

□講師：Shobna Raghupathy, PMP, Ethics MAG

PMI日本支部 コンピテンシー担当理事 福本伸昭

PMIでは” Code of Ethics and Professional Conduct”という倫理規定書を定義している。これは全てのPMI会員のみならず、非会員であってもPMPなどのPMI認定を受けている者やボランティア活動の関係者など、全世界のPMIステークホルダーのために準備されているものである。このドキュメントは、個々人があらゆるPMIコミュニティにおいて倫理的な観点から適切に行動することにより、プロジェクトマネジメントのプロとしての自信を高め、適切なPMI関係者として成長することを願って定義されているものである。

今回の講演は、PMIステークホルダーが倫理的なジレンマに直面した際の意思決定 (Decision Making) において、Codeを補うツールとして開発されたPMI Ethical Decision-Making Framework (EDMF) を紹介するものである。

■他国カンファレンス報告

» Ethics MAGの紹介

上記のCodeやEDMFを開発・保守しているのが、The Ethics Member Advisory Group (Ethics MAG) であり、5名のメンバーと2名のコーディネーターが紹介された。メンバーは全員がボランティアであり、PMIの活動がボランティアによって支えられていることをあらためて実感した。

» The PMI Codeの紹介

冒頭に記載した通りであるが、Codeの目的が紹介された。詳細は後述のWebサイトで閲覧可能である。

» Decision Making (意思決定) について

講演のテーマである意思決定について、一般的な定義が紹介された。意思決定とは最終的な選択肢を決定するプロセスであり、その結果は他者に影響を与えるという説明が行われ、倫理的な判断を要する場合の困難さを連想させる内容であった。

» Ethical Decision Making Framework

本講演の目玉であるEDMFの目的、開発チーム、開発経緯、フレームワークの構成などが紹介された。

EDMFが提供するアプローチは以下の5つのステップから成り、それぞれに設定されている幾つかの質問事項に自問自答することで最終的な意思決定へと導かれる。

- 1) Assessment：倫理的ジレンマに関する全ての事実を確認する
- 2) Alternatives：選択肢を考える
- 3) Analysis：決定候補の妥当性を検査する
- 4) Application：倫理基準を適用する
- 5) Action：意思決定を行う

EDMFやCodeの詳細はWebサイト (<http://www.pmi.org/About-Us/Ethics/Ethics-Resources.aspx>) で閲覧可能である。

組織の巨大化や複雑化に伴い、多様なステークホルダー間の連携場面において倫理規定がますます重要性を帯びることは言うまでもない。PMIがこのような観点の重要性を認め、会員サービス面での支援を充実させる努力を継続していることが実感できる講演であった。

3. Relationships to Support Your Chapter

□講師：Cecil White, PMP, CMAG ; Nealand Lewis, PMP, CMAG
PMI日本支部 IRC担当理事 杉村宗泰

ここでは、支部内でのボランティアのリレーションシップ、コミュニケーションをサポートする手法やツールが紹介されたセッションの内容を報告する。

申し上げるまでもなく、PMIの活動はボランティアの方々の並々ならぬ熱意、努力で成り立っている。PMI日本支部の多くの活動もボランティア活動をベースに行われているが、他の支部ではボランティア間のコミュニケーションの取りづらさが問題になっており、今回ソーシャルメディアを用いたボランティア同士のコミュニケーション促進手法が紹介された。

セッションでは、ツールとしてLinkedIn、Twitter、Facebook、およびYouTubeが紹介され、各国の支部での具体的な活用方法が紹介された。特にPMI Central Illinois Chapterで行われているFacebookを用いたボランティアへの情報発信、ボランティア間のコミュニケーション促進についての事例については、多くの時間を割いて紹介されていたが、この支部ではボランティア間の連絡や意見交換、ボランティア活動の募集はFacebookを用いて行っており、また支部会員の満足度向上、新たな支部会員の獲得に高い効果をあげているとのことであった。

FacebookではSIGごとにグループを作成することが可能である。これまで日本ではYahooやGoogleで無料のグループを作成してボランティア間のコミュニケーション・スペースを作成していたが、これについてFacebookの機能を用いることにより、相当のものを置き換えができる。また、PMI日本支部のFacebookのページ内にそれらグループを作成することにより、まだ活動に参加していないボランティアが、PMI日本支部で行われているボランティア活動全体を確認することができるようになる。このことにより、より一層ボランティアの参加が促進され、ひいてはPMI日本支部の中でのボランティア活動がより活発になることであろう。

今後は、先般Facebook上に作成されたPMI日本支部ページの活用について、理事会およびボランティア活動をサポートするSIGにて整理するとともに、Facebookを用いた情報発信についても、今回参加したセッションで紹介された事例を参考に検討すべきであると考えます。

参考：PMI日本支部Facebookのページ
<http://www.facebook.com/pmijapan>

■他国カンファレンス報告

■PMI台湾 プロジェクトマネジメント インターナショナル・コンGRESS参加報告

PMI日本支部 事務局長 田坂 真一

11月17日～18日の両日、台北市の国立台湾科技大キャンパスにて掲題のイベントが開催され、スピーカーおよびパネラーとして招請され参加してきました。

➔ <http://ptic.pmi.org.tw/index.html>



Globalization, Innovation and Talent



Congress会場



台湾支部会長開会挨拶

参加者は300名前後でそれほど大規模なものではありませんが、PMI台湾支部が行っているプロジェクトマネジメント啓発活動に対する台湾政府の認知度は非常に高く、ゲストとして呉敦義 台湾副総統が参加され2時間半にもわたり会場にて開会お祝いのあいさつ、講演、表彰のホスト役を務められました。その間SPが12名程、メインホールの両脇で副総統をガードするというものものしい雰囲気が漂っていましたが、後でコンGRESS・ホスト役の台湾支部会長Dr. Simon Fuに確認すると、彼自身もさすがに大変気を使って緊張したことを吐露していました。

さらに、会場を提供した陳希舜 台湾科技大校長のあいさつ、台北市長からのメッセージ披露など要人の関わりは、想像以上でした。また、PMIからはRicardo Triana理事が参加し、ホストのDr. Fuを精力的にサポートしていました。



Triana PMI理事 (左端)

PMI日本フォーラムの参加者年齢層（40代～60代が主）とは違い、ここでは30歳代が多くを占めていると思われる、若くハツラツとしたコンGRESS会場に仕上がっていました。

■他国カンファレンス報告



呉 副総統 (中央)



物々しいSP

私は、PMIの教育財団が提供し既に海外で適用されているPMMPDR (Project Management Methodology for Post Disaster Reconstruction) を用いた日本支部の災害復興支援プロジェクトの取り組みや、東北現地での復興状況を中心に60分の講演を初日に行い、翌日は「グローバル化、イノベーション、タレント」というコンgres・テーマに沿ったパネルディスカッションにパネラーとして参加。日本支部が考えている方向性や現状分析について発信させていただきました。

これら講演とパネル・ディスカッションには、台湾以外からはチャイナ、USA (サンフランシスコ、ハワイ)、香港、マカオ、シンガポールからの参加もありました。

■まとめ

1. グローバリゼーション、タレントについては、パネラーから「自分たちも重要と考えており今後一層継続して注力すべきである」ことが提案されましたが、全く同意です。
2. 台湾の講演者の方々からは、市場競争の激化が加速し台湾としてもそれに早急かつ継続的に対応する必要があると熱く語られていました。
彼らもこれからは一層の危機感を持って活動する意思表明と受け取れました。
3. 台湾では全体として、若くて元気で積極的な取り組みをされているという印象を受けました。成熟社会が進んでいる日本でもプロジェクトマネジメントに関わっている方々が、もう一度元気と一層の積極性を取り戻し、日本のさらなる発展をけん引するリーダーたるべしとの思いを強くしました。
4. アジア・パシフィック諸国は急速に環境を変えながら成長を実現してきているのは周知の事実ですが、それは常に競争を勝ち抜いてきていることを意味します。つまり、われわれ日本人はもちろん、彼ら／彼女らを含め世界と常に競争することに引き続き正面から向き合っていく必要があると感じています。そしてお互いが良い意味で切磋琢磨し、世界におけるアジアのポジションを一層高めて行くことが必要であると思います。



パネルディスカッション

Stakeholders / 法人スポンサー紹介

■アーケイディア・コンサルティング株式会社



アーケイディア・コンサルティング株式会社は、ITプロジェクトにおけるプロジェクト・マネジャー能力と品質を向上させるPMOサービスを提供するスペシャリスト集団です。

<http://www.arcadia-consulting.co.jp/>

1. 企業プロフィール

当社は、CIO力（＝「経営戦略にのっかって道具であるITを全社的に使いこなし、IT投資効果を創出する能力」）を高めるといった考え方にに基づき、PMOサービスとCIOサービスの2種類のサービスに特化したITマネジメント・サービスを提供しております。



<http://www.arcadia-consulting.co.jp/images/stories/jp/pdf/concept-book.pdf>

当社サービスにおける特徴は以下の3点です。

上記の強みを活かし、お客さまと同じ目線で、同じ目標に向かって、お客さまにとって最適なIT投資／活用の支援をお約束します。

2. PMOサービス

ITプロジェクトにおけるプロジェクトマネジメントに関わる工数はプロジェクト全体工数の10～12%も占めると言われています。プロジェクトマネジメントの品質を向上させることこそが、ITプロジェクト成功の近道と考えております。当社では、プロジェクトマネジメント支援サービスとして以下のサービスを提供しております。

①プロジェクト現状診断サービス

プロジェクト外部者としてプロジェクトを俯瞰（ふかん）的かつ客観的に分析することで、プロジェクト推進におけるリスクおよび課題解決施策の提言を行います。

分析は、プロジェクト・メンバーおよびステイク・ホルダーへのヒアリングと各種成果物の評価を通じて行います。

経営者視点と
ITマネジメント知識／
プロジェクトマネジメント
知識と豊富な経験を併せ持つ
プロフェッショナル集団

ITプロフェッショナル

+

ITソリューション・ベンダーと
一線を画すことで、
製品・サービスに捉われず、
お客様の立場で課題解決を
支援可能

ベンダー・
ニュートラル

+

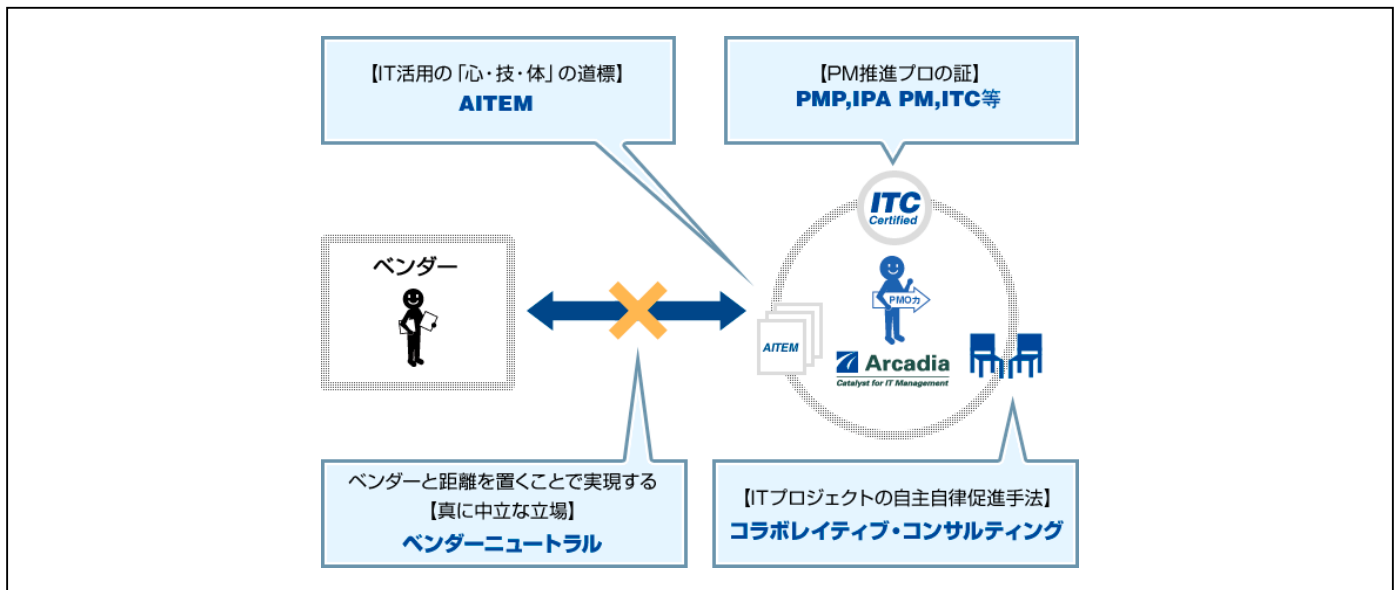
お客様協同で成果を生み出す
コーチング+
ファシリテーション型
サービス・スタイル

コラボレイティブ・
コンサルティング

※コラボレイティブ・コンサルティング

一方向的に課題解決方法を提示するのではなく、自ら考えて課題解決するように指南することを目指すコーチング手法と、意思決定の場や議論の場において、参加者の合意形成を主導するファシリテーション手法を融合させたコンサルティング・スタイル

■アーケイディア・コンサルティング株式会社



② PM (プロジェクト・マネジャー) 代行/支援サービス

お客さま組織内にPM(プロジェクト・マネジャー)のリソースを十分に確保できない時、当社コンサルタントがプロジェクトマネジメント業務を代行/支援させていただくサービスです。

担当するプロジェクトの規模×新規性を考慮したプロジェクト・タイプによる担当コンサルタントのアサインメントを行い、お客さまの企業/プロジェクト・チーム風土に合わせたコミュニケーションが行えるスキルを有したコンサルタントが担当致します。

③ PMO 代行/支援サービス

プロジェクト組織全体のプロジェクトマネジメントの能力と品質を向上させる組織であるPMOの代行/支援をさせていただくサービスです。

お客さまの企業/プロジェクト・チーム風土に合わせたコミュニケーションが行えるスキルを有したコンサルタントが、コラボレイティブ・コンサルティング手法でのコミュニケーションを図ります。

④ プロジェクト・マネジャー育成ケース研修

ケースに基づきITプロジェクトを疑似体験し、プロジェクトマネジメント上のさまざまな課題への気づきや対処方法について考えるワークショップ形式の集合研修です。また、プロジェクト・マネジャーとしてのコミュニケーション・スタイルについて学びます。

3. PMI日本支部に期待すること

「プロジェクトマネジメント能力の高さは、プロジェクトマネジメントに関する知識やツールを活用するだけでうまく行える能力の高さではなく、PMBOK®をはじめさまざまな知識や経験を道具とし、いかにその道具をうまく使いこなし、最小の投資で目標を達成させるかというファシリテーション能力の高さ」と当社では考えています。

ITを活用する企業の経営者や人材育成担当者がITプロジェクトの成功を甘く見積もるのではなく、不確実性が高く難しい活動であるという共通認識を持ち、PM人材育成に取り組んでいただきたいと考えています。PMI日本支部にはPMP®資格取得奨励だけでなく、プロジェクトマネジメント活動の本質的な難しさについて考え理解する機会を設け、PMCDFにもある実践力、人格力を強化する施策を検討していただきたいと思っています。

法人スポンサーによるスタディー・グループは、日本ならではのプロジェクトマネジメント上の課題について、全法人スポンサー企業が情報を共有し考える場として非常に有効であると思います。当社も積極的に参画させていただきまので、よろしくお願い致します。

アーケイディア・コンサルティング
公式Facebookページ
「ITプロジェクトを成功させる！」
コラム掲載中!



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

● 2013年度 IIBA Japan、PMI Japan、it SMF Japan 三者共催シンポジウム

「ITライフサイクル・マネジメントを考える」

- 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〕

「進化するプロジェクトマネジメント」

- 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）

● 2013年度 PMI Japan フェスタ2013

- 日時：2013年11月9日(土)・10日(日)
- 場所：横浜市（慶應義塾大学 協生館藤原洋記念ホール）

■ PMI日本支部関連セミナー

● 2013年1月度 月例セミナー

「PMとして知っておきたいセキュリティ最新動向」
～「フェイスブックが危ない」正しいSNSとの付き合い方～

- 日時：1月31日(木) 19:00～21:00
- 場所：アクセス渋谷フォーラム
- 2PDU

● 「女性コミュニティ WomenOBF」プロジェクト報告 フリー・セミナー～

「しなやかに、そしてしたたかに」
～女性を元気にするプロジェクト～

- 日時：2013年2月1日(金)
- 場所：アクセス渋谷フォーラム
- 2PDU
- 支部会員、法人スポンサー（5名/社）は参加無料。一般の方でも、2012年夏場に当プロジェクトが実施したアンケートにご協力いただいた方には参加費の大幅割引があります。

● 2013年2月度 月例セミナー

「あなたの現場を笑顔にするプロジェクトファシリテーション」
～プロジェクトマネジメントを加速させる「価値・原則・実践」～

- 日時：2月19日(火) 19:00～21:00
- 場所：アクセス渋谷フォーラム
- 2PDU
- ITコーディネータ知識ポイント2時間（予定）

*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/>)

Information / お知らせ

■ PMP® 資格試験に関わる PMBOK® 知識体系ガイド 第5版対応 切り替え予定について

2013年1月からPMBOK®知識体系ガイド 英語版は第4版から第5版に切り替わります。PMIの情報によれば、PMP®資格試験が米国東部時間の7月31日から第5版に切り替えられ、第4版での試験提供はなくなります。これに伴い、各国語（日本語を含む）での試験も同時に第5版対応に切り替えられます。

なお、PMI®によれば、各国語版のPMBOK®知識体系ガイド 第5版の出版は2013年の第4四半期になる予定です。し

たがって、PMP®試験切り替えと各国語版のPMBOK®知識体系ガイド 第5版の出版時期は同期されないのをご注意ください。

PMI日本支部としては、日本語で受験を希望される方は7月中旬までに第4版で受験されることをお勧めします。

→ [ご案内ページ](#)

■ 事務局プロジェクト、スタディー・グループの立ち上げについて

● アジャイルPM 研究会 立上げプロジェクト

アジャイルPM研究会を立ち上げる事務局プロジェクトを2013年より開始します。期間は2013年1月中旬～12月の1年間とし下記のように活動していきます。

- 日本におけるアジャイルPMの方法論・実践例を研究し、研鑽を積み、情報共有・交換を行う
- アジャイル・プロジェクトマネジメント研究会の具体的な活動内容を定義し、研究会を立ち上げる
- PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP) SM の資格取得者を輩出する

→ [ご案内ページ](#)

● 「Global PM」スタディー・グループ

法人スポンサー社員を対象とした、PMI日本支部で第5番目のスタディー・グループを2013年1月より立ち上げます。

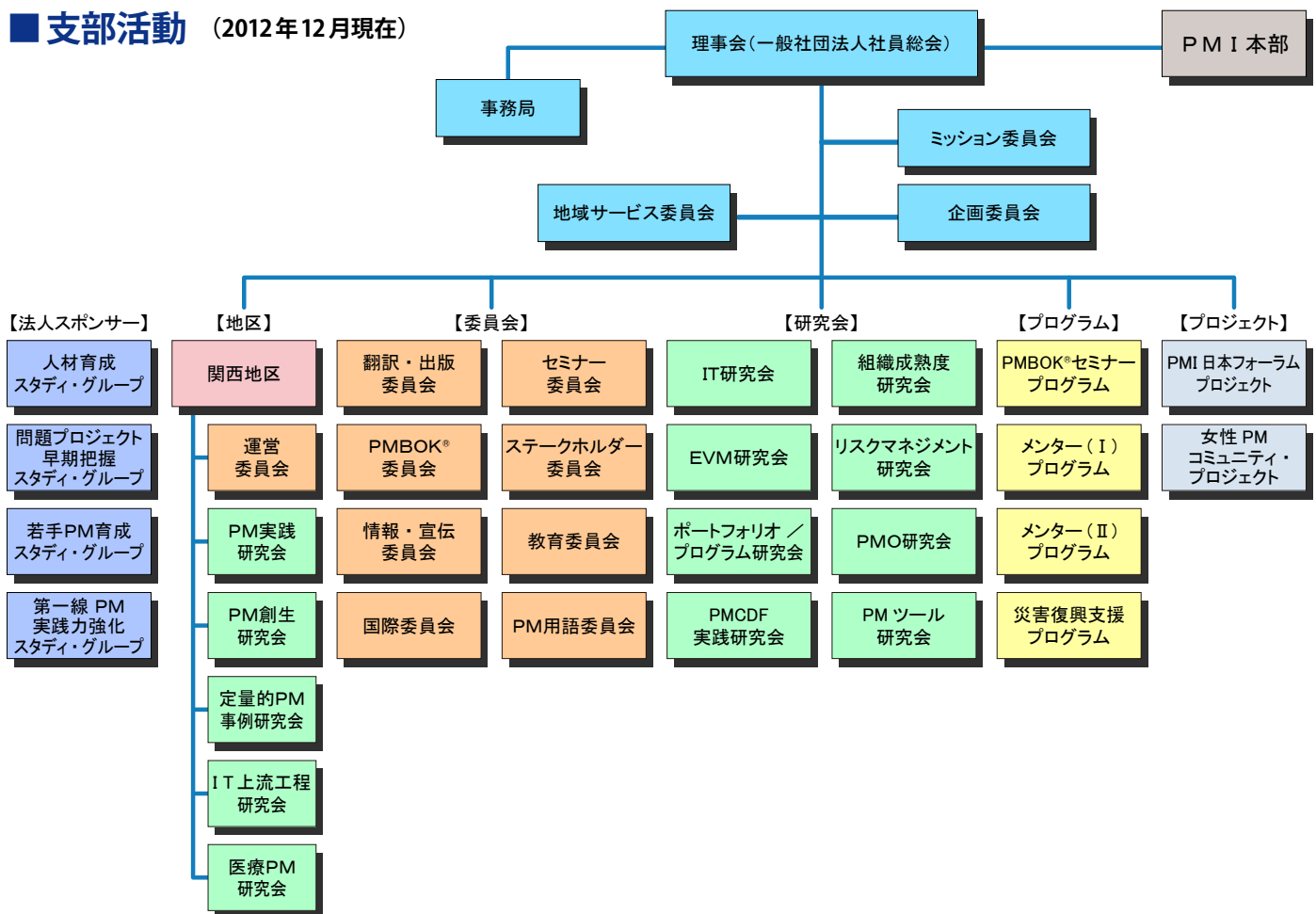
- 特徴1：本SGではグローバル環境で活動するPMの研鑽が目的のため使用言語は「英語」で進める
- 特徴2：日本のPMが得意としない、英語でのコミュニケーション・スキルの克服のほか、積極的に自分の意見を発言・発信する習慣を身につけることなどを含む
- 特徴3：アジア・パシフィックの各支部からのリモート参加（リアルタイム）にも門戸を開き、クロス・カルチャー環境下で進める

→ [ご案内ページ](#)

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12月現在)



■ 理事一覧 (2012年12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プロ有限会社)
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10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
394,851人	3,045人	494,594人	29,189人	2人	3人	1人

■法人スポンサー 一覧（106社、順不同、2012年12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
- キヤノン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
- 日本ビューレット・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
- トップラ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
- 株式会社グローバルリンクス
- 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 (16教育機関、順不同、2012年12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
- 公立大学法人 広島市立大学 情報科学部
- 国立高等専門学校機構 仙台高等専門学校
- 北海道大学 サステイナビリティ学教育研究センター

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。

- 巻頭言は、PMI日本支部の2012年を振り返り、PMI日本支部事務局長 田坂真一による総括です。
- 53号では、平成24年10月13日、14日に慶應義塾大学協生館藤原洋記念ホールにて開催した「PMI Japan Festa 2012」のご報告として、基調講演全7編の内容をご紹介します。
- カナダ、ブリティッシュ・コロンビア州／バンクーバー VANCOUVER CONVENTION CENTERでのPMI Global Congress 2012-North America に先立ち、10月18日～20日にLIM (Leadership Institute Meeting) が開催されました。これに参加した片江有利氏、福本伸昭氏、杉村宗泰氏の3人の理事から、LIMの概要報告をいただきました。
- 「私のブレークスルー体験」シリーズでは、パナソニック システムネットワークス株式会社の広瀬久士氏から、テーマパーク建設工事のためのプロジェクト室を発足し、すべてのアトラクションの音響・映像システムの設計・製造および設置の技術責任者を務められた際の体験記事を執筆いただきました。この企画は今後も継続していきますので、皆さまの積極的なご寄稿をお願いいたします。
- 本年11月から「PMI日本支部のFacebook公式ページ」を開設し、イベント予告情報なども含め、お役立ち情報を早くお届けすべく運用を開始しました。支部ホームページと合わせて定期的にアクセスいただきますようよろしくお願いいたします。
- 今年一年も大変お世話になりました。来年もPMI日本支部をどうぞよろしくお願いいたします。

ニューズ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、セミナー受講レポート、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ズ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日本支部ニューズレター Vol.53 2012年12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)