

Vol.54

Vol.54 (2013年 春号)

PMI 日本支部 ニュースレター

Column / 他国カンファレンス	3
Best Practice and Competence / PM 事例・知識	5
Activities / 支部活動	16
Stakeholders / 法人スポンサー紹介	23
PM Calendar / PM カレンダー	26
Information / お知らせ	27
Fact Database / データベース	28
Editor's Note / 編集後記	31

Column / 他国カンファレンス	3
• 台湾支部との医療プロジェクトに関する情報交換会	PMI日本支部 事務局長 田坂 真一
Best Practice and Competence / PM 事例・知識	
◆ PMI日本支部主催シンポジウム	5
• IIBA Japan, PMI Japan, itSMF Japan 3団体共催シンポジウム『ITライフサイクル・マネジメントを考える』	アクシスインターナショナル株式会社 中谷 公巳 (IT研究会・APM研究会準備PJ発起人)
◆ 2013年1月度月例セミナー概要レポート	8
	PMI日本支部 セミナー記者 野々市谷 有里
◆ 私のブレークスルー体験	11
	千代田システムテクノロジーズ株式会社 IT事業本部長 加藤 亨
◆ “PMのISO化 (ISO21500)” 最新動向のご紹介	14
	PMI日本支部 会員 田島 彰二
Activities / 支部活動	16
• JICA (独立行政法人国際協力機構) 沖縄国際センター研修員企業見学	PMI日本支部 事務局 田中 洋一郎
• グローバルPMスタディー・グループ (法人スポンサー限定) の活動紹介	グローバルPMスタディー・グループ 代表 今仁 武臣 (株式会社マネジメントソリューションズ)
• 部会紹介 ～女性PMコミュニティ WomenOBF (A Community Of the women, By the Women, For the Women!)	WomenOBF 代表 坂上 慶子 (株式会社日立インフォメーションアカデミー)
Stake Holders / 法人スポンサー紹介	23
• 株式会社シグマックス	
PM Calendar / PMカレンダー	26
• PMI日本支部主催の直近の主なイベント	
Information / お知らせ	27
Fact Database / データベース	28
Editor's Note / 編集後記	31

◆ 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 / 他国カンファレンス

■台湾支部との医療プロジェクトに関する情報交換会

PMI日本支部 事務局長 田坂 真一

PMI日本支部関西ブランチ医療PM研究会代表の宮原勅治教授とPMI日本支部事務局長の田坂が、2月12日の春節の最中に台湾に渡り、医療プロジェクトの状況について台北市内にて情報交換を行いました。

- 日 時：2月12日(火) 9:00～17:00
- 場 所：オークラ・プレステージ台北ホテル
ビジネス・センター会議室

□参加：

- 台湾支部
台湾支部会長Simon Fu PhD.
中国における医療プロジェクトPM Ms. Sophie Su
高雄のインターフェロン研究所研究員Mr. Liu, Mr. Chen
- 日本支部
医療PM研究会代表 宮原勅治氏（川崎医科大教授、医師、MBA）
事務局長 田坂

【情報交換会の目的】

情報交換会の目的は、日本、台湾（中国を含む）の医療プロジェクトの適用状況と今後の方向性および対応を確認すること。今後相互の協業ができないかを検討することです。

【情報交換会の内容】

Ms. Suから中国における医療、医薬品業界におけるプロジェクトマネジメントについて説明を受け、その後宮原代表より神戸の先端医療センター研究開発を中心としたトランスレーショナル・リサーチの状況と日本の医療プロジェクト・ネットワークについて説明しました。

その後、相互のアプローチの共通点、相違点を整理。大きな相違はないことから情報共有を含め今後の協業への道が開けることが分かりました。

Ms. Suは台湾国籍ですが、米国企業が天津に開設した中国オフィスで中国の医療プロジェクトをサポートしている非常に稀有な人材で、1年のうち10カ月を中国でのプロジェ

クトに費やしています。また、医療プロジェクト特有の苦勞が多いステークホルダー・マネジメントでの十分な経験を有しています。

構築した人脈のサポートを得て、海外企業が中国で活動するための特殊なルールをマスターし、許認可に関係する難業務が厳然として立ちはだかるプロジェクトを強力に推進しており、今やこの業界における屈指のプロジェクト・マネジャーとして活発に活動中です。

ディスカッションの最後に彼女が発したキーワードを3つ紹介すると

- ①『中国のビジネスは「月火水木金金金」』
 - ②『中国で一番大きな会社はガバメント』
 - ③『人脈がないと何もうまくいかない』
- です。

また、高雄の研究所に所属する2名の研究員からは、同研究所が開発した薬についての効用や現在の研究テーマに関する熱心な説明をいただきました。彼らも医療プロジェクトマネジメントに関して大きな期待を持っています。

当初、9:00～12:00の予定でしたが、議論に熱が入りすぎ急ぎよ、会議室利用延長を2回も行い、結局17:00まで議論が継続することになりました。



インターフェロンに関する研究成果についてディスカッション

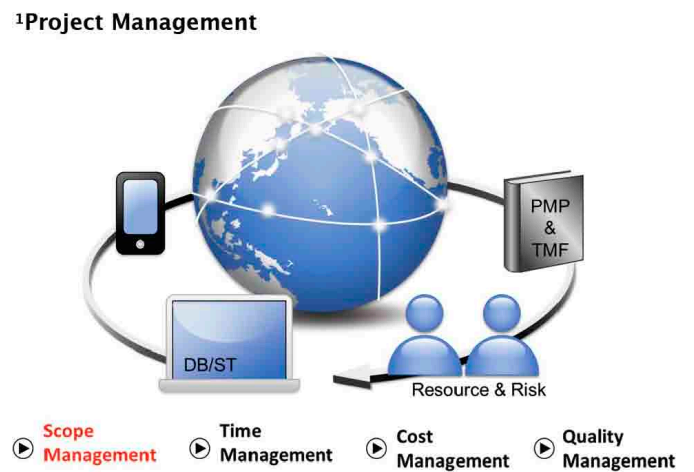
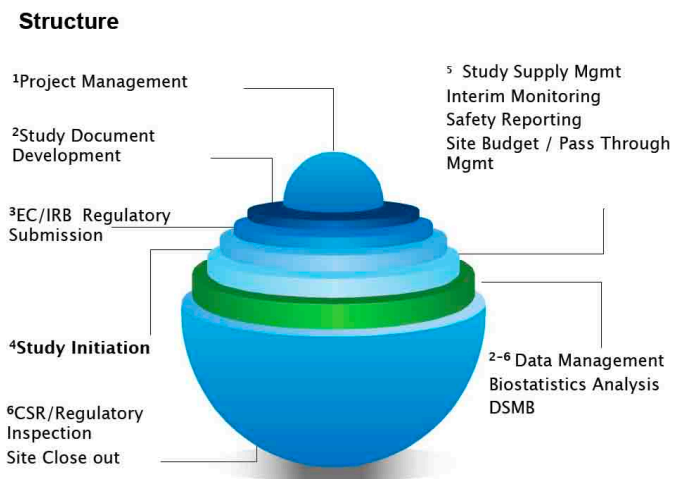
Column / 巻頭言

■台湾支部との医療プロジェクトに関する情報交換会

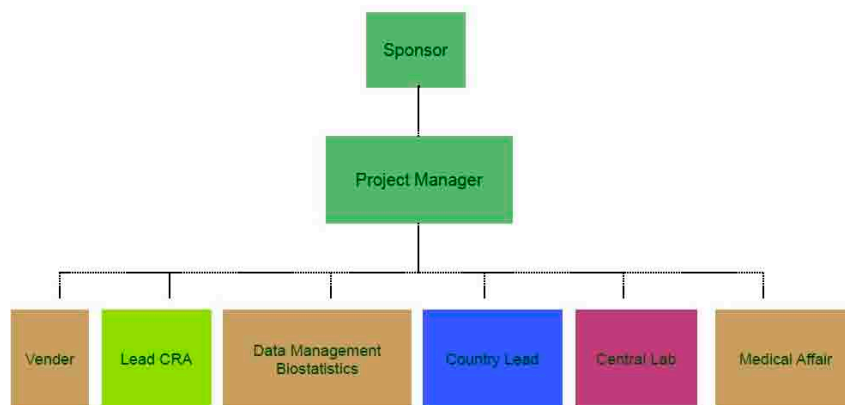
先端医療の現場や新薬開発の現場にはプロジェクトマネジメントを一層適用すべきポテンシャルが高いことを相互に再確認するとともに、台湾の女性PMのように業務に通じたスペシャリティの高いPMを日本でも育成することが急務であることを宮原教授と確認できました。

旧正月の最中にも拘らず、Ms. Su, Dr. Simon, Mr. Liu, Mr. Chenには参加していただき非常に中身の濃い情報交換ができました。彼らには大変感謝しています。

Ms. Suの資料抜粋



Project Team Structure



Best Practice and Competence / PM 事例・知識

PMI日本支部主催 シンポジウム

会場設営・運営ボランティアとしての参加報告

■ IIBA Japan, PMI Japan, itSMF Japan 3団体共催シンポジウム

『ITライフサイクル・マネジメントを考える』

～ビジネス・アナリシス、プロジェクトマネジメントとITサービスマネジメントの連携～

アクセシインターナショナル株式会社 中谷 公巳
(IT研究会・APM研究会準備PJ発起人)

- 開催期日：2013年3月1日(金) 13:00～18:20
- 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

今回、PMI日本支部のボランティアとしてIIBA Japan, PMI Japan, itSMF Japan 3団体共催シンポジウムの会場設営・運営に参加しました。

■ 会場設営、運営舞台裏

当日は10:00に現地入り、会場設営・運営スタッフは各団体事務局、ボランティア・スタッフも含めて3団体で約20名、まずシンポジウムが行われる会場全体を見渡します。客席側、舞台、音響照明管理室、講師控室、その他来場者案

内のための喫煙所、お手洗い、避難誘導等の施設など。事務局側の事前準備が周到だったので、当日スタッフの私でも、来場者の会場誘導や問い合わせもスムーズに対応することができました。

■ 講演プログラム

ITライフサイクル・マネジメントを考え、実践する上で、そのマネジメント手法、知識体系、知見がどのように活用・連携させることできるかについて、各団体を代表する方々を講師に迎えて講演いただきました。

【講演】(各60分)

- IIBA Japan 理事 庄司 敏浩氏「ITプロジェクトを成功に導くためのビジネス・アナリシス」
- PMI 日本支部会長 神庭 弘年氏「戦略から見る ～新しいPM像の追及～」
- itSMF Japan 名古屋大学 山本 修一郎教授「変化する要求とITサービスマネジメント ～IPA/SEC要求発展型開発WGの活動を通じて～」

【パネルディスカッション】(90分)

モデレータ itSMF Japan 副理事長 西野 弘氏

パネラー IIBA Japan 庄司 敏浩氏

PMI 日本支部 神庭 弘年氏

itSMF Japan 名古屋大学 山本 修一郎 教授



会場案内をする筆者

■ IIBA Japan, PMI Japan, itSMF Japan 3団体共催シンポジウム

当日ボランティア・スタッフには「各セッションのセミナー記者」の役割も与えられています。以下、私が担当したPMI日本支部会長の神庭 弘年氏「戦略から見る ～新しいPM像の追及～」の講演を報告させていただきます。

■ PMI 日本支部会長 神庭 弘年氏

「戦略から見る ～新しいPM像の追及～」

アジェンダ

- ・ 迫る世界市場対応と企業改革
- ・ 企業戦略が変わればプロジェクトも変わる
- ・ 戦略要件はエンドユーザーには聞かない
- ・ 実践力の獲得と求める能力

■ 迫る世界市場対応と企業改革

素材製造業の60%、機械器具製造業の75%は海外展開済み。内需型産業と言われてきた業種も海外に展開中であり、海外拠点で製造し海外で販売するモデルに移行している。ITも同様で、データセンターは北米、開発拠点はアジア、運用拠点は中国に置く状況が進む。そうなると日本のIT企業は何をして行けばいいのか？

民間企業のIT投資動向調査（JUAS調査）によると「業務効率」、「業務スピード」、「業務品質・精度」についてはIT投資の効果があるとしている企業が7～9割。これに対して「市場シェア拡大」、「製品・サービス開発力」についてはIT投資の効果なしとしている企業が7割強。その中でも、基幹業務でシステムのライフサイクルは14.6年。再構築プロジェクトは、人も知識も記録も散逸した中で危険なプロジェクトとなっており、全体では「要員不足7割」、「能力不足8割」とIT要員の能力不足が続いている。

企業は、ハードウェア等の「インフラへの投資意欲」はなく、「業務効率追求」や「戦略分野強化」にしか投資できない状況となっており、「より経営戦略に貢献するIT投資」が求められる時代に移行している。

■ 企業戦略が変わればプロジェクトも変わる

パナソニック社の2012年10月31日の決算見通しでは、売り上げの4分の1にすぎない「デジタルコンシューマー関連製品」が下振れ要因の8割を占めている。

そこから見える構造的課題は「低成長・低収益が継続」、「投資からリターンを産めない状況」にあり、その業績下振れの改善、そして、事業の構造的課題の解決には、「製品ポートフォ



PMI日本支部 神庭会長による講演の様子

リオを変える」、「ビジネスプロセスを変える」、コモディティ・トラップからどう脱却するかを検討を重ね、解決策を導く必要がある。

■ 戦略要件はエンドユーザーには聞かない

「組織は戦略に従う」、「戦略は組織に従う」いずれの理論も提唱されているが、業績向上を目指して組織構造を改革するには、まず戦略の改革から入らなければならない。戦略は現場で作るものではなく、目的と手段の峻別、また、マネジメント・フレームワークの理解が必要となる。戦略主導になると、業務要件、システム化要件は現場からは出てこない。

戦略を重視すれば上流工程の重要性が重視される。そこでは、担当メンバーの創造的思考、検討の深さによりシステムの知恵が創り上げられていく。創造的思考には、情熱、やる気などのメンタルな燃料が不可欠であり、それを率いるPMのコンピテンシーはこれまでの指揮官的リーダーシップから個人の能力発揮を引き出すリーダーシップに変わってきている。

そして、「実践するため」にはプログラムマネジメントの視点が必要である。

プログラムとは、プロジェクトのグループであり、これらプログラムの戦略的目標と成果を達成するために、プロジェクトの相互依存性に焦点を置き、調和的・一元的にマネージし、最適なアプローチを決定する方法論がプログラムマネジメントである。経営の期待に応えるには、このプログラムマネジメントの枠組みが不可欠となる。

また、「企業戦略対応のため」には、戦略的なビジネス目標達成のためにグルーピングされた、プログラム、プロジェ

■ IIBA Japan, PMI Japan, itSMF Japan 3団体共催シンポジウム

クトの集合=ポートフォリオを一元的にマネジメントする枠組みが必要である。

実践を通じた結果のフィードバックが、戦略を鍛えることになり、企業戦略に対応した実践にはプログラム、ポートフォリオのいずれの視点も有効である。

■ 実践力の獲得と求める能力

企業戦略に対応した実践にはプログラムの視点が必要だが、プロジェクトとプログラムは不連続で視座の異なるロールと考える方が理解しやすい。それはつまり、PMが経験を積みばそのままプログラム・マネジャーになるわけではないということでもある。

その考察からサービス・ビジネスでの競争力確保のため、PMは役割の変化にどう対応すればよいのか？

「行動するための引き金を引くのがPMである」とするなら、PMはプロジェクト遂行のための必要な権威、権限は、ステークホルダーを味方につけるなどして積極的に取りに行く必要がある。PMにふさわしい行動をとれるようになるためには、期待される行動様式を能力として定義できるコンピテンシーの概念が有効であり、この概念があつてこそPMの「気付き」が誘発される。

実践力・能力の獲得には、気付きや内省など極めて個人的な動機、契機が必要であり、ゆえに近年のPM育成には個人



会場からの熱心な質問

の特性がフォーカスされている。

帰納的に理解し、^{えんえき}演繹的に実行する。

具体的な話だけでは、物事を共通化して見ることや広い視点から問題点を抽出することは難しい。抽象化して問題を整理するのがフレームワークであり、これが「気付き」につながる。社内の個々、独自のプロジェクト、プロダクト・マネジメント手法を共通かつ汎用的なフレームワークにすることで各PMの実践力・能力の獲得が促進される。

知識は抽象化して、汎用化することによって初めて共通した問題に気付けるようになる。その意味でPMBOK®は抽象化された知識体系であり、実務標準ではない。具体化すると汎用性が無くなる。それはBABOK®もITIL®も同じである。

◆ なぜボランティア・スタッフとして参加するのか？ リターンは参画意識で決まる

シンポジウムの設営・運営面の舞台裏での動きを実体験することでPMI活動の一端を知ることができた一日でした。シンポジウム参加者の側の期待と運営者側のサービス・マインドの両方の目を持ってました。

神庭会長が本講演で「実践力の獲得と求める能力」において「気づきや内省など、極めて個人的な動機、契機が必要だ」と述べられましたが、この点は私自身がPMとして、また、PM・エンジニア育成において、考え、行動していることとつながっていると共感しました。

どのような活動、いかなるプログラムでもリターンは参画意識で決まります。

このボランティア・スタッフとしての参加経験を通して、講演者の方々、来場者の方々への敬意、参加者との共感、達成感、そして感謝。そういった意味で非常に大きな成果・リターンを得ました。

会場に御来場いただいた皆さま、スピーカーの皆さま、関係者の方々、そして、事務局の皆さま、貴重な体験をさせていただき本当にありがとうございました。

2013年1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 野々市谷 有里

【セミナー概要】

□開催期日：2013年1月31日(木) 19:00～21:00

□タイトル：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～

□講師：日本アイ・ビー・エム株式会社

情報セキュリティ推進室

シニア・セキュリティ・アナリスト

もりや えいいち
守屋 英一 氏

□講師のプロフィール：

2007年に日本IBM株式会社入社。セキュリティオペレーションセンターを経て、2011年、経営品質・情報セキュリティ推進室に異動。社内の不正アクセス事件およびISMS内部監査を担当。社外活動として、警察庁「不正アクセス防止対策に関する官民意見集約委員会 実態把握WG」、経済産業省「CTAPP運用・技術WG」、内閣官房情報セキュリティセンター「各専門分野情報共有スキームの連携性及び情報交換モデルに関する検討」、等の各構成員、および総務省・経済産業省「サイバークリーンセンター」の研究員を務める。2012年度JNSA表彰個人の部を受賞された。

【講演の様子】



【講演の狙い】

近年、企業や現場で活躍する第一線のプロジェクト・マネジャー（PM）やPMを目指すリーダーは、グローバル化や新しいビジネスモデルへの取り組みなど、これまでにない発想や未知の領域でのプロジェクトを任せられ、成功を託されています。一方、世の中にSNSが普及する中、PMはプロジェクトの総責任者として、プロジェクト・メンバーの知識不足や不注意により、重要な情報が漏れるといったセキュリティ事故が起こらないよう、指導する責務があります。しかし、SNSの利用方法やセキュリティに関する正しい知識が不足しているPMが多いのが実情です。

今回、セキュリティの専門家である講師の守屋さまをお招きし、これまで守屋さまが経験されてきた貴重なノウハウや、発想、考え方を、わかりやすくご説明いただき、セキュリティの観点から、プロジェクトを成功裏に完遂させるために必要不可欠な情報を参加者の皆さんへ提供することを狙いとしました。

【講演内容】

第1部は、「企業を対象とした昨今のサイバー攻撃の現状」をテーマに、過去10年間での、目的、手法および攻撃者の変化についての説明をいただきました。企業を対象としたサイバー攻撃は年々増えており、また、その手口も高度なテクニックと複数の手段を用いて、企業・組織内深くに入り込もうとする手法に変化しています。攻撃の特徴として、「事前に情報収集が行われる」「特定の社員が狙われる」「長期間、社内に潜伏する」の3点が挙げられます。攻撃者は、アンチ・ウイルスソフトで検知できないことを確認しているため、対策をとっても機能しないのが現状です。このような新しいタイプの攻撃の対策としては、外部との通信検出、および外部への情報送信を防ぐ、「出口対策」が有効とのことでした。しかしながら、そのような対策をとっても、残留リスクとして、28%あることを認識しておく必要があります。

第2部は、SNS利用における課題とそのメリットについてのご説明がありました。SNSは大きく分けて二つのカテゴリー

■ 2013年1月度月例セミナー概要レポート

があり、一つはミクシィに代表される、匿名またはニックネームでのコミュニケーション行うものです。もう一方は、フェイスブックに代表される、実名でのコミュニケーションを行うものです。今回はサブテーマに沿って、フェイスブックを中心に説明いただきました。現在、国内のフェイスブック利用者は、1,700万人に上ります。フェイスブックは顔写真、名前、学歴・職歴、年齢、誕生日、住んでいる場所、趣味、最近の出来事など、さまざまな情報を登録できます。しかし、個人情報を公開することに対して不安を持っているユーザーは、2011年の調査と2012年の調査を比較すると、52%から60%へ増加しているのが現状です。実際に、SNSが関係したストーカー殺人事件が発生したり、ニセモノ販売サイトでの詐欺事件が発生したりしています。このニセモノサイトは、SNSに登録した個人情報を元に表示される広告から誘導されるため、誰にでも表示されるわけではなく、よって、通常の詐欺広告よりも見つけることが難しいことが問題となっています。また、一度SNSに公開した情報は、本人が削除したとしても、過去の情報として他のコンピューターには残っており、ネット上で流され続けるかもしれないというリスクがあります。また、SNSのアプリでは、アプリの利用者本人だけでなく、その友達の個人情報までも使用認可を求めているものがあります。その場合、本人は個人情報の利用を許可していなくても、友達として登録されている人がアプリ使用時に許可することにより、知らないうちに個人情報が渡ってしまうというリスクがあります。さらに、SNSを利用した遠隔操作ウイルスも発生しています。加えて、同じ名前のプロフィールが相当数（数百件単位で）登録されており明らかに不正行為を狙った活用をしていることも実態としてあるようです。また本人ではない人がな成りすまして登録しているケースも多いとのことでした。

しかしながら、SNSの利用は当然のことながら、そのメリットも多くあります。多くの企業では現在、ソーシャルメディアを利用して、顧客とのコミュニケーションを変革しています。また、SNSをビジネスで活用する目的として、口コミの力を利用したり、コストをかけずに情報発信したり、双方向のコミュニケーションに役立っています。

よって、SNS利用の課題やリスクにばかりに目を向けず、そのメリットを十分に理解し、リスクを認識し、対策をとりながらSNSを積極的に利用していくことが大切です。

《講演目次》

1. 企業を対象とした昨今のサイバー攻撃の現状
 - 標的型攻撃
 - サイバー攻撃とSNSの関係
2. SNS利用における課題
 - 個人および企業における利用上の課題
 - 課題への対策
3. SNSのメリット
 - 処女作が文藝春秋から出版できた理由？
 - SNSを使ったプロモーション活動とその効果とは？

【業務への展開可能性】

プロジェクト・マネジャーは、プロジェクト・メンバーが誤って情報漏えいを行わないような対策をとる必要があります。近年では、お客さま先や会社の中、移動中での行動に注意を払うだけでなく、SNSを利用した情報漏えいが発生しないかどうかを気を配る必要があります。

その対策として、あらかじめメンバーに、「ルールを守る」「発言内容（相手を思いやる）」「責任を持つ」というガイドライン3つの基本を伝えることが有効な手段です。また、企業を対象としたサイバー攻撃がいかにか巧みになっているかなどの、最新のセキュリティ情報をメンバーと共有することで、危機感をもって業務を行う意識をメンバー個人に持ってもらうことができます。

また、SNSで人と人との思いがけないつながりがチャンスをひろげるというメリットにも注目し、SNS利用を怖がるだけでなく、リスクや課題を理解し、対策をとった上で、活用していくことが大切であると伝えることが大切です。

【記者余話】

以前に守屋氏の講演を聴講する機会が2度あり、セキュリティの専門家としての知識の深さに感銘を受けました。また、少々とっつきにくいセキュリティというテーマであるにも関わらず、わかりやすい例を使って、テンポよく説明をされるので、いつの間にか引き込まれてしまうところに魅力を感じ、今回、PMIセミナー委員会の月例セミナーでのご講演を依頼しました。

今回の講演内容は、さらにパワーアップし、「知らない間に不倫相手がツーショット写真をSNSにあげ、それを奥さんの友達が発見してばれてしまうケース」など、思わず笑ってしまうような、具体的なサンプルも交えて、SNS利用上のリ

■ 2013年1月度月例セミナー概要レポート

スクを教えてくださいました。チェックインの機能を使っていたら、いつの間にか自分のよく行く場所が他人に特定されてしまう危険性も、実際のご本人のSNSサイトを見せながらの説明だったため、非常にわかりやすかったです。

その結果、アンケート結果にも裏打ちされましたが圧倒的

な高評価を頂くことができました。

守屋氏は現在、急激に利用者が増加しているLINEについてもフェイスブックと同様、その課題やメリットに関する情報を収集されているそうです。近いうちにLINEをメインテーマにしたお話もうかがってみたいと思っています。

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。

私のブレークスルー体験

電子協働推進プロジェクト

千代田システムテクノロジー株式会社 IT事業本部長 加藤 亨

「Tさん、また昨日は徹夜で復旧作業だったって？」

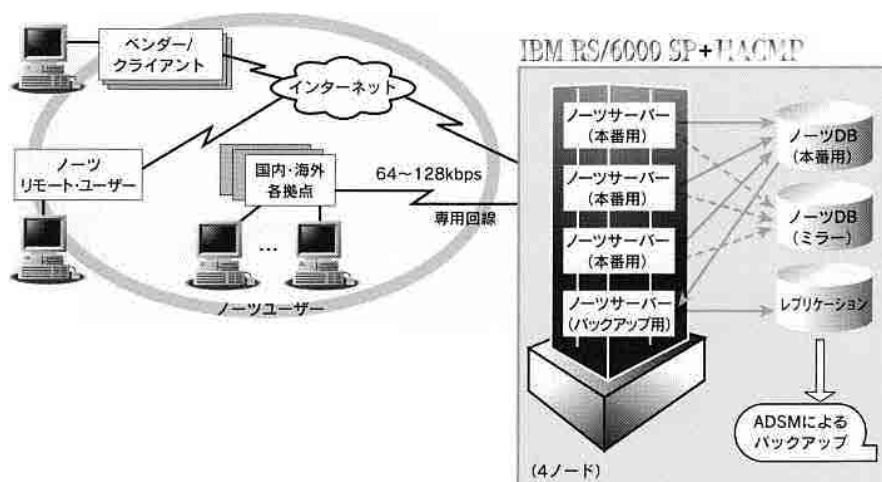
「そうなんです。昨日は3号機でした。」

1996年当時、私の勤務していた千代田化工建設(株)（以下、千代田と略す）のシステム運用チームでは、全社約4,000ユーザーの電子メールを7台のPCサーバーで運用していたが、日替わりでダウンするサーバーの復旧作業に追われ、冒頭のような会話が毎日のように交わされていた。それだけでなく、当時のPCサーバーの性能では、膨れ上がったメールデータのバックアップを取るために深夜5時間程度運用停止をせざるを得ず、時差のある海外からの利用が大きく制限されるという問題があった。

「止まらないサーバーって無いの？」ある日、IBMの営業マンにつぶやいた一言が、今回紹介する私のブレークスルーとなったプロジェクト、「電子協働推進プロジェクト」のきっかけであった。

彼が持ってきた提案は、IBMが誇るスーパーコンピュータRS/6000SPをメールサーバーに利用しようと言うもの。このマシンは、1997年にチェスの世界チャンピオンと対戦したことでも有名になった、科学技術計算用のスーパーコンピュータである。4コアのそれぞれにノートサーバーを立ち上げ、3サーバーそれぞれを各1,500人単位のメールサーバーとして運用し、1コアはバックアップ専用機として、24時間無停止の運用を目指すというものだった。1990年代半ばと言う時代では、かなり画期的な計画だった（下図参照）。

「確かにこれなら徹夜の復旧作業は無くなるかも」と思ったか思わなかったか、今でははっきり覚えていないが、とにかく、急速に利用が拡大している電子メールの信頼性を取り戻すために、このプロジェクトは1996年の年末にスタートした。



IBM社の「先進ユーザー事例紹介」に掲載された構成図

■私のブレークスルー体験

1. ミッションを設定せよ

きっかけは、サーバーのトラブルを回避するためのハードウェアの更新であったが、すでに4,000人規模で海外現場や顧客との連絡も含めて実務に利用している時に、全社の利用環境を大きく変更すると言ってそのまま受け入れてもらえるものか、と悩んでいる私に、「加藤さん、プロジェクトを進めるためには、みんなが共有できるシンボルが必要です」とやさしくつぶやいてくれたのは、大手コンピュータ・メーカーを退職され、当時、我々の指導をしてくれていたコンサルタントの鈴木先生だった。

それまでに、グローバル・ネットワーク構築や、全社ネットワーク化など、システム導入プロジェクトを数多くこなしてはきたものの、全社規模で人を動かす経験はなく、悩んでいた時の一言であった。今風に言えば「ミッションを設定せよ」ということになるのだろう。

当時、私が参加していた業界団体の研究会では米国におけるコンピュータ利用形態の調査を行っていたが、その中にあったCSCW (Computer Supported Cooperative Work) というキーワードを思い起こし、それを目標に設定することにした。ただし、4文字略語ではなく「電子協働」と日本語化した。ミッションは決まった。

2. 全体感をつかめ

次はプロジェクト計画を策定すること。サーバー導入まで4カ月。どんな計画を策定するか。詳細に作業を洗い出そうと焦る私に、やはり鈴木先生がつぶやいた。「加藤さん、電子協働が実現されるまでには、まず、情報の流通を増やし、その流れを整理し、業務の協働が実現して生産性が向上する

というステップが必要です」。今にして思えば、全体感をつかめ、ということだったのだろう。

「なるほど」。当時はまだ素直だった私は、早速、3段階での電子協働実現計画に切り替え、第一段階はコミュニケーションの迅速化に絞り計画を策定した。この「全体感をつかめ」という教えは、今でも私がプロジェクトを指導する際の最も重要なポイントになっている。

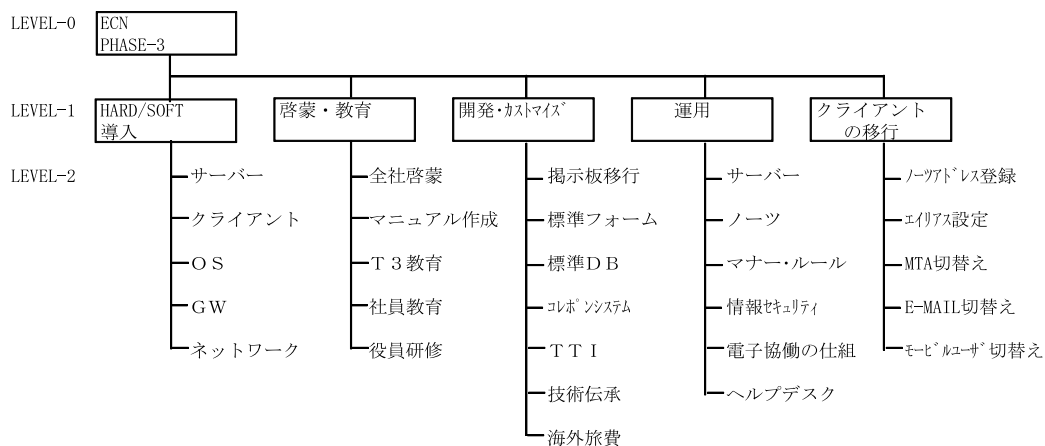
全体感をつかむというポイントは、WBSを策定する際にも活かされた。当時、私は、社内の有志のPMBOK®の勉強会に参加しており、入手したてのPMBOK®を片手に、WBSの策定、成果物とWBSの連携、重みづけマイルストーンによる進捗の設定など、勉強した手法を、実践にあてはめてプロジェクト計画を策定したが、その際にも、全体から落とし込んで把握することを徹底した。当時のWBSを振り返って見ると、レベル1で大きく、「サーバー導入」、「啓蒙・教育」、「DB開発」、「運用」、「クライアント移行」を設定し、それを詳細化するという手順を踏んでいる。今でいう「100%ルールの徹底」というところだろうか。

3. ステークホルダー・マネジメント

このプロジェクトで私が学んだ、最も重要なポイント、それは今でいう「ステークホルダー・マネジメント」だったと思う。

実行段階に入って鈴木先生は、次々につぶやく。「加藤さん、味方を作りましょう」。

当時私を含めて6人のチーム・メンバーでプロジェクトを進めていた。全社プロジェクトとして要員が足りないのは明らかだった。利用者に味方を増やすという教えを「電子協働



当時作成したWBS

■私のブレークスルー体験



IBM社の「先進ユーザー事例紹介」に掲載された当時のチーム・メンバーの写真

委員」というユーザー組織を早くから立ち上げる形で実践した。

「加藤さん。ユーザーの期待値をコントロールしましょう。どんなに良いシステムを作っても、ユーザーの期待値がそれ以上だったら、ユーザーは満足しませんよ。」

それは、情報を徹底して流すという教えだった。今でいう、コミュニケーション・マネジメントだろうか。組織した電子協働委員の定例ミーティングを設置し、どんなシステムが利用できるようになるのか、今どのような作業を実施しているか、いつから使えるのかなどの情報を隠すことなく、徹底して流すことにした。

「加藤さん、3T (Teach The Teachers Class) 教育というやり方がありますよ。」

それは、各部署のキーマンに各部署の教育を実施してもらうと言うやり方だった。先に設置した電子協働委員の組織に対してまずは最初の利用者になってもらい、教材を提供して各部への教育を実施してもらった。また、役員に対しては秘書に研修を実施し、秘書から教えてもらうという形をとった。6人のチーム・メンバーで4,000人の社内システムを動かすというプロジェクトは、利用者を味方につけ、一緒になって動くことで、大きな混乱も無く、思った以上にスムーズに実施して行くことができた。これは、ステークホルダー・マネジメントの重要性を徹底してたたき込んでくれた鈴木先生のアドバイスによるところが大きかったと思っている。

4. まとめ

今振り返って見ると、人にはどこかでさまざまめぐり合わせが集中する時があるのかもしれない。電子協働推進プロジェクトは、私にとってそんなプロジェクトであったような気がする。

社内ではPMBOK®の勉強会を実施していたこと。業界団体

の研究会に参加し米国のIT利用の調査を行っていたこと。鈴木先生というコンサルタントの先生が常に身近にいたこと。時代がまさにネットワーク化、電子メール利用に向かっていたこと。そして、その時点で千代田のグローバル・ネットワーク構築が完了していたこと、等々。

偶然と言ってしまうとそれまでだが、ただ、そのような機会があれば活用しようとして、知識や技術を積み上げてきていたことは確かである。

西洋のことわざに「チャンスの女神は前髪しかない」という言葉がある。また、PMPの有名なトレーナーのリタ女史がその著書「PMP Exam. Prep」のPMismの一つとして「PMはプロアクティブであれ」と明言しているように、常に、何かに備えて問題意識を持ち、準備をしておく姿勢を持つことがPMとして重要なのではないかと考えている。

日々の業務にも同様のことが言えると思う。いつか来る「ブレークスルー・プロジェクト」に備えて、日々の業務に向き合い真摯にこなして行くことの大切さを、アドバイスに代えて、本稿を閉じたいと思う。

最後に、あらためて私の業務経歴を振り返る機会を与えていただいたPM I日本支部の田中様に心より感謝したいと思います。ありがとうございました。

《著者略歴》

かとう とおる
加藤 亨

千代田システムテクノロジー株式会社
常務執行役員 IT事業本部長



- ・プラントエンジニアリング企業におけるマネジメント・システムの企画・開発に従事。
- ・海外拠点とのグローバル・ネットワーク構築、電子協働推進プロジェクト、エンジニアリングデータ・マネジメントシステム (EDMS) などのPMを歴任。
- ・現在は、EPPM (Enterprise Project Portfolio Management) Systemの日本市場への展開を通して、日本企業の競争力強化に貢献する活動を続けている。
- ・社外活動：ISO21500国内対応委員、(社)日本技術士会広報戦略委員 など

“PMのISO化 (ISO21500)” 最新動向のご紹介

PMI日本支部 会員 田島 彰二

【はじめに】

昨年2012年9月1日にISO（国際標準化機構；International Organization for Standardization）から、プロジェクトマネジメント（PM）に関するガイドライン（標準）がPM全体の枠組みとして初めて発行されました。PM団体の中で世界最大の組織であるPMI®の日本支部に属する会員の方にも、その趣旨、狙い、概要と各種影響等についてご理解いただきたいことが多々ございますので、数回に分けてできるだけ簡単に紹介させていただきます。

筆者は、この作業が始まった当時PMI日本支部のPMBOK®委員長をしていた関係で、PMI日本支部から選出され、PC236の委員（ベンダーのN社からの立場もあります）として日本の対応委員会（ISO PC 236 Mirror Committee）に準備段階から参加し、その流れで現在のTC258の委員も継続して務めています。

【全体概要（まずはどうなっているの？）】

（1）ISOでPMの全体の枠組みが記述された初めての標準

標準とか規格とか言うはずいぶん固く聞こえますが、PMI日本支部の皆さんならPMBOK®をご存じでしょうから、このPMI®のプロジェクト標準に対応するものとして、世界全体のPM関係者が一致してプロジェクト標準を作っており、その枠組みとプロジェクト・レベルのプロセス詳細が書かれたものがISO21500だと、まずは理解してください。

その枠組みは、組織とプロジェクトの関係をより上位の概念である組織戦略から始めて、プロジェクト・ポートフォリオ、プログラムの関係等全体の枠組みの記述まで含めて組織におけるプロジェクトマネジメント・フレームワーク（ガイドライン）として提示されています。今まで、ISOの規格としては、品質マネジメント標準とか、リスクマネジメント標準等がありましたが、プロジェクト全体の枠組みをとらえた標準はありませんでした。よって、ISOが初めてPMワールドを認知した証しとも言えます。

（2）PMBOK®もISOの記述で影響を

ISO21500の中にステークホルダー・マネジメントの記述が入ったため、PMBOK®の第5版にも取り込まれました。このように、ISOの中でPMに関する標準が動く、PMI®もいち早く取り込むこととなります。

記述されている内容としては、プロジェクトマネジメントの全体の枠組み、その中で使われる用語の定義、プロジェクト・ポートフォリオ、プログラム、等の主要なプロジェクトマネジメントに関する考え方の定義・位置付け、それとプロジェクトにおけるプロセス概要、その主要な入力、出力などとなります。

逆に、PMBOK®と比較すると、実際のプロジェクト活動のプロセスに関するノウハウ（ツールやテクニック）等に関してはISO21500では記述されていません。また、従来PMBOK®第4版に記述されていたプロジェクトマネジメントの標準に関する3章が、ISO21500が発行されたことで、今回のPMBOK®第5版ではAnnex A1（The Standard for Project Management of a Project）として、外出しされているのが特徴です。それに類することとして、PMIのポートフォリオ・マネジメント標準第3版（最新版）から、Annex A1（The Standard for Portfolio Management）として、標準部分（やはり第2版では3章だったもの）が先取りで外出しされています。

今後プログラムマネジメント標準でもこの流れが取り入れられることでしょう（現在はこの部分がありません）。

一方、ISOでも並行して作業が続いており、常設の技術委員会TC258で、現在プロジェクト・ポートフォリオ標準等の作業が行われているので、これらがISO21500の後継として発行されるものと思われます。

（3）ISO21500適用はどこで？

ISO21500は、一つの民間団体（例えばPMIがその最大の組織ですが）の標準、一カ国の標準（PMBOK®は米国の国内標準ANSIの標準でもあります）ではなく、世界の標準ですから、複数ヶ国に関係する国際システムのようなものには今

■“PMのISO化（ISO21500）” 最新動向のご紹介

後は着実にこのISO21500によるプロジェクトマネジメントが適用されていくとされています。

(4) 今後の投稿予定

今回は、PMのISO化について概要をご紹介しました。次

回からは、少し踏み込んで中身の説明をさせていただきます。

- なぜ今プロジェクトマネジメントをISO化するの？
- ISO21500とは？
- ISO21500で押さえておくべきことは？
- 今後のISO21500のシリーズ、ファミリーとは？

Activities / 支部活動

■ JICA (独立行政法人国際協力機構) 沖縄国際センター研修員企業見学

PMI日本支部 事務局 田中 洋一郎

PMI日本支部ではJICA沖縄国際センター海外研修員の企業見学を受け入れています。

これはJICAが毎年行っているアジア、中南米、アフリカの途上国中央政府各省庁および地方自治体の電子化技術者育成研修の一環として行っているものです。

2012年は「電子政府推進のためのプロジェクト管理者コース」および、「電子政府推進のための Webアプリケーション開発技術者 コース」の研修修了者による企業見学を受け入れ、PMI/PMI日本支部の活動および、グローバル・プロジェクトに関するプレゼンテーションを行い、研修者との意見交換会を行いました。

(なお、このイベントは英語で行われています。)

(1) 5月度研修員見学：

「電子政府推進のためのプロジェクト管理者コース」

2012年5月7日、バングラデシュ、中央アフリカ、コートジボワール、ルワンダの中央官庁 CIO 候補者9名に対し「Introduction of PMI and PMI Japan Chapter」、「Challenge in Project Leadership Development at Higher Education」、「Building Social Information Systems, From a system integrator's point of view.」についてプレゼンテーションを行い、意見交換を行いました。

(2) 12月度研修員見学：

「電子政府推進のためのプロジェクト管理者コース」および「電子政府推進のための Webアプリケーション開発技術者コース」

12月19日、カンボジア、ミャンマー、中国、フィリピン、サウジアラビア、タイ、ルワンダ、マケドニア、バヌアツ、ザンビアの中央官庁技術者28名に対し、「PMI Japan Briefing」、「Japan After Tsunami and Nuclear Power Station's disasters and the role of PMI Japan Chapter in Helping Mitigation」、「Headache! How to manage a project from another country」についてプレゼンテーションを行い、意見交換を行いました。

● 参加者による所感

【中国】

- 国外に居ながらプロジェクトを管理する手法がとても印象的であった。
- 国外からプロジェクトを管理する際の課題と取り組みが説明され、とても実用的であった。
- 東日本大震災、津波被害および原発事故におけるプロジェクト管理と地域の反応が非常に印象深かった。

【ミャンマー】

- ITと関連のないプロジェクト管理をどう扱うかを学ぶことができた。
- 自国ではプロジェクトを成功させるのは非常に困難である。PMIはプロジェクトを成功させるための経験と取り組みを紹介してくれた。
- 帰国後の総合演習(システム開発プロジェクトの模擬体験)では、他国のメンバーと共にプロジェクトに取り組むことになっており、異文化のプロジェクトを実際に体験できる。

【ルワンダ】

- 海外に居ながらのプロジェクト管理についてのプレゼンテーションが最も印象的であった。
- 講師の方がプロジェクトを指揮する際に直面した課題、特にコミュニケーションの障害やプロジェクト・メンバーと



Activities / 支部活動

■ JICA（独立行政法人国際協力機構）沖縄国際センター研修員企業見学

共に居ることがあまりできないという問題をよく理解することができた。

- プロジェクトの作業に時間を割く前に、まず、チームメイトを理解することに時間をかけた点に感銘した。

【マケドニア】

- 他国に居ながらのプロジェクト管理が最も印象的であった。プロジェクトの関係者の大半が海外に居るのだから、他国からのプロジェクト管理は非常に難しいことである。チームメンバーと頻りにコミュニケーションが取れないことが大きな課題である。非常に経験豊富なプロジェクト・マネジャーでなければできない仕事である。
- 説明者が自信を持ってプレゼンテーションしていることが印象的であった。

【バヌアツ】

- 遠隔地からのプロジェクト管理手法が印象深かった。言葉の障害、異なるワーキング・スタイルや文化的背景など多くの課題がある中で、プロジェクト・マネジャーがこれらの課題を解決していった方法に感銘を受けた。
- 2011年に起きた津波災害への対応を災害復興のプロジェクトマネジメント活動という視点から学ぶことは、とても興味深いものであった。

【サウジアラビア】

- 他国に居ながらプロジェクトを管理する方法が最も印象的であった。なぜなら、遠隔地からプロジェクトを管理し成功に導くときに、プロジェクト・マネジャーが直面するであろう困難とその克服方法について、広い視点を得ることができたからである。
- 震災からの復興のマネジメントが最も興味深かった。



【タイ】

- PMIは、コミュニケーションにおけるベストプラクティスと優れた知識、技術を有していた。知識共有のための素晴らしい組織である。
- PMMPDRは良いシステムであり、災害時における活用方法がとても印象的であった。

【フィリピン】

- PMMPDRという手法が作成されており、災害時においてもプロジェクトマネジメントを継続的に改善していることに感銘した。
- PMIが日本の課題解決のためのプログラムを継続的に開発していることが最も感銘を受けた点である。将来、万一同様の災害が発生したときに対策が打てるような津波災害対策計画を作成したことは、大きな成果の一つである。

注 PMMPDR : Project Management Methodology for Post Disaster Reconstruction

■ グローバルPMスタディー・グループ (法人スポンサー限定) の活動紹介

グローバルPMスタディー・グループ 代表 今仁 武臣
(株式会社マネジメントソリューションズ)

● スタディー・グループの誕生

「グローバル・プロジェクトマネジメントの研究チームをPMIに立ち上げませんか。若いPM予備軍に興味を持ってもらえるような、また、日本のプロジェクトマネジメントをグローバル視点で盛り上げるためのリサーチをしたいです。」

2012年11月のグローバル・リーダー香港研修からの帰途、空港までのタクシーの中でPMI日本支部の田坂事務局長に提案したのがきっかけで本スタディー・グループ (SG) がスタートしました。

研修では、中国、台湾、韓国の若い参加者の意気込みと、香港の摩天楼と新幹線の駅建設現場等の経済とプロジェクトの熱気を目の当たりにし、日本からの参加者はみな刺激をかなり受けていたはずで。グローバル・リーダー香港研修と同様の疑似体験を日本で継続できるように、また、ゲスト・

スピーチを想定しSGを英語で進める方針もそのタクシーの中で提案しました。「わかりました、やりましょう！」と、空港到着直前には田坂事務局長から了解をいただきました。

● 活動開始

「日本のエンジニアリング会社 (プラント建設等) のPMは、かれこれ50年以上も世界中でプロジェクトを成功させてきている」、「これまで成長を支えてきたモノ作りの海外移転が進み、グローバルな企業連携が加速する中、日本流の緻密なプロジェクトマネジメントと欧米流のアプローチを融合すべきでは？」。

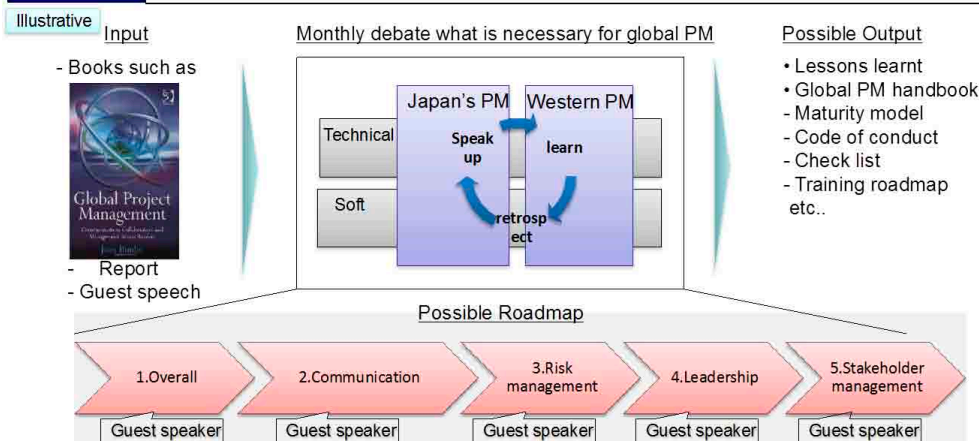
PMI日本支部との打ち合わせで思いを共有した後、ゲスト・スピーカーの調整も並行して実施しながら、試行錯誤の下で本SGのトライアルがSONY様の本社ビルにて始動しました(下図は提案書の一部)。

Global PM Study Group Trial

(Available only for PMIJ Corporate Sponsors) From Jan. 2013 To Dec. 2013



Vision	To energize Japan's project management by infuse them with global insights and opportunities
Objective	To develop and a global PM handbook (TBD) for Japan's PM and related by combining the synergy of Japan's PM style with Western one.
Possible Participants	Anyone who belongs to PMIJ Corporate Sponsors and has an interest on project management with a fair level of business English conversation skill
Language	English



Activities / 支部活動

■グローバルPMスタディー・グループ（法人スポンサー限定）の活動紹介

初期論点は「グローバル・プロジェクトでのプロマネに求められるコンピテンシーはどのようなものか」とし、月1回の英語でのミーティングをベースに、以下の3点を軸にリサーチを進めています。

1. 書籍「Leading Global Project Teams：The New Leadership Challenge」の読書会と論点の整理
2. グループ・ディスカッションや事例紹介を通じた深堀と示唆出し
3. 世界中のプロマネ、有識者からのゲスト・スピーチによる上記の多面的評価

最初のマイルストーンとして、PMI日本フォーラム2013でリサーチ進捗を共有する予定です。

参加メンバーは現在約20名で、第1回ミーティングのディスカッションでは3つの領域にフォーカスすることにしました。

1. コミュニケーション
2. 文化の相違への対応
3. プロジェクトマネジメント・プロセス (PM/PMO)

●ゲスト・スピーカーの招請

本SGの目玉であるゲスト・スピーカーは2カ月に1回のペースでお招きする（Skype参加を含む）予定です。その計



真剣な討議の様子

画・調整・テーマ決めは本SGメンバーが実施しています。グループ・ディスカッションでの議論の結果をベースに、国内外の有識者やグローバルPMのプロから多面的な意見をいただき、また、リサーチ結果にできるだけ客観性を持たせることが狙いです。

2013年1月 同時通訳者 小熊弥生さん

2013年3月 PMI台湾Chapter President Simon Fuさん

2013年5月 書籍「Global Project Management」著者 Jean Binderさん

（5月以降のスピーカーは、テーマに応じ検討）

Today's Guest Speaker

Simultaneous Interpreter, bilingual MC,
Instructor of English Motivation-up Seminar

Yayoi Oguma



"Enjoy Global Management without fear of English Communication"

Yayoi Oguma started her career with a major English school in Japan after graduating Jissen Women's Junior college in 1991. She obtained TOEIC:950, and she passed STEP 1st grade (STEP=Society for Testing English Proficiency) / Interpreter Certification 2nd grade.

Since 1995, she participates actively as a freelance simultaneous interpreter in Business meeting of various industries such as Economics, Manufacturing, Environment, Medical Service, Entertainment and Politics. She has experiences to be in charge of interpretation at News Conference for World-Wide bestselling writer Anthony Robbins, F1 Driver Jarno Trulli, Nobel prized physicist, and CEO of World-Wide Big company. In 2010, she appeared regularly as bilingual MC on "THE WORLD IMPACT IMAGE COMPANY LTD" (Fuji TV Network), too.

She published "Nothing ventured, nothing gained. Give English a try!" in 2011. More than 80 thousands copies were sold for a few months, and it made her known as Bestselling writer.

Today, she will give an English lecture and short lessons to understand essential insights for Business English Communication, to understand one's true inner feelings, and to make a smooth English communications.

Official Site: <http://www.ogumayayoi.com/>

Guest speech in March/2013.



Dr Simon FU, Ph.D.,

Currently he is Senior Consultant of IMS Technology & Consultant Inc., and serves as President of Project Management Institute, Taiwan Chapter, he is also as Assistant Professor of Feng Chia University, and representatives for MP&C Macau and CE Limited.

Dr. Fu has more than 15 years of experience in the fields of project management, system engineering, system analysis, and requirement analysis. His academic research covers adaptive control, nonlinear control and dynamics, surface vessel control, project management, and functional analysis. He has been published more than 15 academic papers and other 40 articles on different journals.

He earned his doctorate title from National Sun Yat-Sen University, Kaohsiung, Taiwan, and MSME from Naval Postgraduate School, Monterey, CA, and Master of Applied Mathematics from University of California, San Diego, US. Dr. Fu is one of the translators of the Traditional Chinese PMBOK Guide 4th edition, and editor of the Traditional Chinese Construction Extension for PMBOK 3rd edition.

IMS Technology & Consultant Inc. is certified IBM partner, provides high quality project management consultant and integrate solutions on human, process, and tools.

Activities / 支部活動

■グローバルPMスタディー・グループ（法人スポンサー限定）の活動紹介

●ほっと一息

英語のみによる2時間の月次ミーティングはなかなかハードですが、「プロマネ関連の英単語の勉強になる」、「勉強会の内容や、英語でのディスカッションは、実業務で役に立っている」等のコメントがありました。そのような、よもやま話をする月次ミーティング後の懇親会（飲み会、もちろん日本語）も楽しみの一つです。また、メンバー間のコミュニケーション、連絡事項はFacebookを活用しています（こちらも日本語）。本SGの少し壮大なビジョンを実現するためにも、最初からハードルを高くし過ぎて息切れしないように、また参加者全員で本勉強会を盛り上げていながら、取り組みを継続することが重要と考えています。

●メンバー募集

メンバーは随時募集中です（2月に1名が新規参加されました）。また勉強会設立の経緯から、特に若い方の参加があるとうれしいです。もちろん、英語が不安な方へのフォローも考えていますので、「プロマネを通じグローバルに活躍したい」、「同様の取り組みを自社で行いたい」、「ゲスト・スピーチで自社の実績を共有したい」、「とりあえず参加してみたい」等、ご興味のある方（法人スポンサー社員に限る）は globalpmo-sg@pmi-japan.org 宛てにご連絡ください。

■部会紹介 ～女性PMコミュニティ WomenOBF (A Community Of the women, By the Women, For the Women!)

WomenOBF代表 坂上 慶子
(株式会社 日立インフォメーションアカデミー)

●はじめに

女性PMは長く働くことが難しいように感じている方は多くいることでしょう。

「WomenOBF」は、プロジェクト現場経験をもつ女性たちが自らの経験を踏まえ、プライベートとバランスをとりながら長く活動するために必要なことについて、身近なロールモデルとして参考になるものを形にして残していきたいとの思いで立ち上げました。

2012年3月、34名の女性たちが「しなやかに、そしてしたたかに」をキャッチフレーズに掲げてスタートを切り、活動は2年目となりました。

女性たちがより元気に生き生きと、やりがいを感じながら仕事を続けていくことができる社会づくりの一助となればと考えています。

●活動のスタイル

世界では、著名な女性リーダーが増えており、そういった

～ 名前の由来 ～

Women OBF (A Community
Of the Women, By the Women, For the Women!)

Of the Women, By the Women, For the Women!
WOMEN OBF (A COMMUNITY)

- ◆女性たちが、
- ◆自分の手で、
- ◆自分たちのための活動をする

このような思いから命名しました。

方々のコメントはインターネットで簡単に見ることができます。しかし、私たちは、そのような能力と運を併せ持つひと握りの成功女性ではなく、どこにでもいる身近な一人の女性としての視点に着眼しました。

まず、「女性であることにまつわる身近な問題」というテー

Activities / 支部活動

■部会紹介 ～女性PMコミュニティ WomenOBF

マでワールド・カフェを開催し、自分たちが最も興味をもつ3つのテーマを決めました。

■WG1 As-Is 現状把握（アンケート調査など）

女性PMの現状を把握し、日本には女性PMが少ないという仮説を検証するため客観的情報の収集と分析を行う

■WG2 To-Be ロールモデル検討・策定

多種多様な女性の生き方をとりまく生活環境から、ライフスタイルに応じたロールモデルを抽出し、女性が問題にぶつかったときにヒントとなる情報を提供する

■WG3 働く女性のコミュニケーション検討

IT業界にフォーカスし、上司と部下それぞれの立場の人に対し、女性同士の円滑なコミュニケーションを図るための提言をまとめる

この3つのWGで活動を推進してきました。

●外部公開セミナーの開催

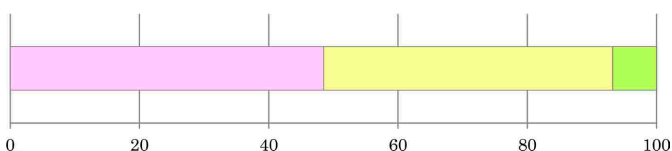
2012年12月、8カ月にわたる活動の成果をPMI日本支部に報告したところ、「短期間にも関わらず充実した内容に仕上がっている、ぜひ外部へ向けて公開しましょう」との判断をいただき、東京地区でのフリー・セミナー開催となりました。

PMI日本支部主催 フリー・セミナー

現場のナマの声、女性パワー活用術のヒント
～ 多様化するチームを率いるリーダー必見！ ～

- 日 時：2013年2月1日(金) 19:00～21:00
□場 所：アクセス渋谷フォーラム
□来場者数：121名、部会メンバー24名、事務局6名、合計151名（会場収容数150名）
□アンケート評価：
「講演の内容」については、大変よかった48.5%、よかった44.7%と高評価

□大変よかった □よかった □あまり興味を持ってなかった □全く興味を持ってなかった



●2013年の活動予定

今年は新しいメンバー6名を加え25名で活動を継続していきます。2013年のテーマとして、以下の3つを予定しています。

【WG1】「海外の女性PMと日本の現状とを比較し、日本における女性PMの課題提起とその解決策のヒントを探る」

【WG2】「PMのキャリアパス～PMになるまで、そしてPMの先には～」

さらに深掘して

「キャリアパスから実際のロールモデルを探してみよう！」

【WG3】「女性PMと彼女を取り巻く上司／部下(男性を含む)とのコミュニケーション」

各WGの成果物は、Web掲示やセミナー形式などさまざまな形で、広く外部への発信を予定しています。PMI日本支部の会員増も視野にいれ、会員のみならず一般の方々も対象としたいと考えていますので、ぜひご期待ください。

●おわりに

★女性たちへのメッセージ

「今」一番大切なものを大切に生きる生き方、それがワークライフバランスです。ワークとライフを半分ずつ持つことではなく、ライフステージにおいてそれぞれの比重をその時々によって変化させながら二者択一ではない人生を送ることです。

私が一人目の育児休業から復職したころ、保育園からの頻繁な呼び出しに合い、思うように仕事が進まずもどかしい思いをしていました。そんなとき、ワーキング・マザーの先輩がこんな言葉をかけてくれました。「今は子供に注力する時。1日休むくらいなんてことないよ。仕事が忙しくなったら頑張ってもらおうから」

仕事か家庭か、または仕事か子供かなど、迷ったときこそ、辞めないでほしいと思います。ぜひ欲張って、両方持ち続けてほしいと思います。

★男性へのメッセージ

そのためには、女性労働力を受け入れる土壌も必要です。働きバチに例えられる仕事中心主義の日本のサラリーマンは、日本経済が順調に伸びていた高度成長期には通用しても、価値観が多様化した現代日本には受け入れられません。

■部会紹介 ～女性PMコミュニティ WomenOBF

真のダイバーシティとは、「マイノリティーの居心地をよくしてあげること」だと考えます。男性読者の皆さん、あなたに3歳の子供がいることを想像してください。珍しく平日に有給休暇を取得しました。子供にせがまれて平日昼間の公園に連れて行きます。そこには同い年くらいの子供たちが大勢遊んでいます。と同時に、同じ数のママたちが、あちらこちらでグループを作っています。あなたは完全な「マイノリティー」です。どうしますか？ どこかのグループに積極的に参加しますか？ それとも、公園の片隅でひたすら子供が戻ってくるのを待ちますか？

平日の公園であれば、「二度と行かない」という選択肢もありでしょう。では、平日の会議室ではどうでしょうか？ マイノリティーの女性はいませんか？ 彼女に「行きたくない」と思わせないようにする、それが真のダイバーシティと考えます。マイノリティーの居心地がよくなれば、自然にマイノリティーは増えていきます。

少子高齢化に伴い労働人口比率が減少の一途をたどる中、企業が必要とする労働力確保のために、今や女性の活躍は必須です。多様な価値観を受け入れ、女性の知恵と視野を活用できるリーダーがこれからの日本をけん引していくでしょう。

Stakeholders / 法人スポンサー紹介

■ 株式会社シグマクシス

株式会社シグマクシス（以下シグマクシス 港区、代表取締役会長 倉重英樹）は、2008年5月に設立された経営コンサルティングサービス会社です。三菱商事株式会社およびRHJインターナショナルの合同出資で設立され、戦略コンサルティングファームからITサービス企業、金融機関、製造業といった多様な出自の人財が集まって創業しました。2013年3月現在、継続的な新卒採用および経験者採用の結果約350名規模の組織となっています。



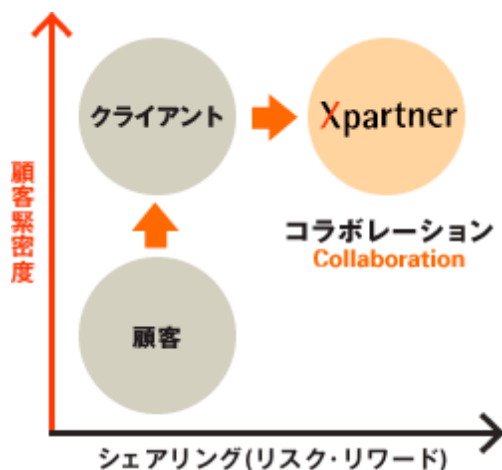
関係性で結び、コラボレーションで共に価値を創造していきたい、という思いをこめて、私達自身を「Xpartner（クロスパートナー）」と表現しています。ビジョンの中の「Z」というのは「究極」。目標だけではなく、それを達成する過程におけるリスクも苦勞も全て共有し、お客さまやビジネスパートナーと究極の価値を創造し、共に喜びを分かち合える組織になりたい。私達のビジョンにはそんな思いが込められています。付加価値競争、コスト競争にしのぎを削るのではなく、お客さまと共にいかに高い価値を創造できるか、というポイントに焦点をあて、新たなビジネスにチャレンジし続けていきます。

■ 私達のビジョン

Xpartner for Your Z

● 究極なる価値と喜びを創造する

私達はお客さまとの関係性を、「発注者と受注者」という異なる立場をもつ対峙関係ではなく、「パートナー」という



■ 私達のアプローチ

● End-to-End (E2E)

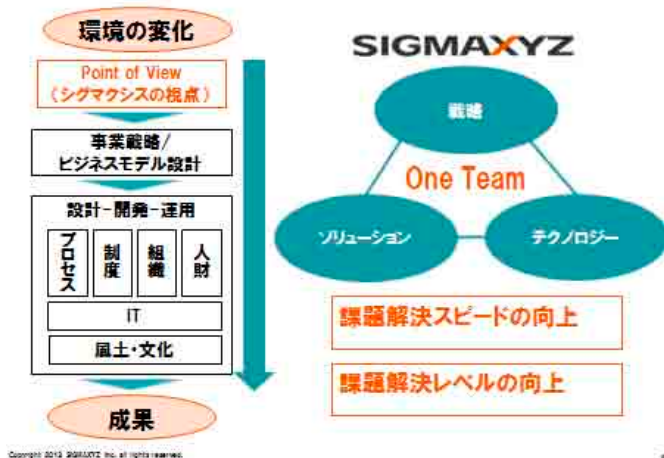
「戦略」「業務」「テクノロジー」のワンチームで、スピーディーに成果を生み出します

ビジネスで成果を出すためにITが欠かせないのはすでに常識ですが、ITの力で効率性を上げ、経営の最適化を図ることで企業が差別化を図る時代はすでに終わり、今はテクノロジーをテコにしていかに経営のイノベーションを起こすか、ということがテーマになっています。また、明日が予測できないこの時代、経営のかじとりのスピードとシステム実装のスピードを連動させることも、企業の生き残りの成否を握る大きなポイントとなっています。シグマクシスでは、お客さまの価値創造、課題解決において、戦略の立案からプロセスの設計、ITシステムの構築・運用までEnd-to-Endで取り組みますが、あらゆるフェーズにおいて、「戦略」「業務」「テクノロジー」のプロフェッショナルがワンチームで参画します。

Stakeholders / 法人スポンサー紹介

■株式会社シグマクシス

シグマクシスのアプローチ:End to End



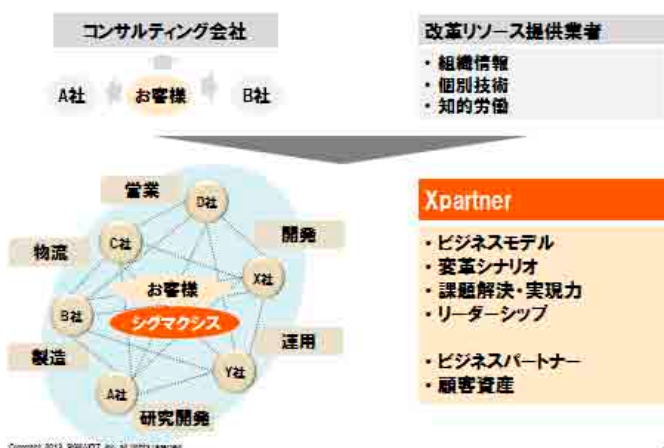
従来のウォーターフォール型E2Eでは、業務に展開できない戦略が立案される、あるいはシステム開発時に整合性がとれない業務が設計されるケースも多く、遅延やコスト増に加え、経営の期待通りに成果が生み出せないことが問題視されています。シグマクシスでは、戦略立案のフェーズからテクノロジー活用および業務設計の視点を入れる、またテクノロジーをテコにして戦略や業務を発想するという視点を入れることで、課題解決レベルとスピードの向上を実現し、お客様の価値創造活動に貢献します。

●アグリゲーション

必要なアセットをすべて自在に組み合わせて、目指す価値を実現します

シグマクシスには既定のコンサルティング方法論やテクノロジーの制約はありません。提供するソリューション、実行

シグマクシスのアプローチ:アグリゲーション



するプロジェクトも、一つとして定型のものはありません。私達は、お客様の価値創造あるいは課題解決に取り組むにあたり、必要とされるアセットを最適かつ自由自在に組み合わせてソリューションを創出し、実装し、成果につなげます。変化していく市場、進化し続けるテクノロジーの世界をにらみながら、ビジネスモデルを描き、変革シナリオを策定し、社内のスキルのみならず、日本国内外に広がるビジネス・ネットワークを駆使して、お客様の価値創造実現をもっともスピーディーに実現する。それがシグマクシスの「アグリゲーション」です。自由な発想に富んだ多彩なプロフェッショナルと、さまざまな業界に広がるネットワークのコラボレーションが、私達の強み。シグマクシスは、常にお客様と並んで同じゴールを目指し、常に新しい世界を創造し続けます。

■私達の主要なオファリング

シグマクシスは、企業の新規事業開発支援をはじめとし、下記の主要なオファリングを軸に、企業の経営課題解決に取り組めます。

●M&AD*による企業価値向上 (*D=Divestment)

M&Aに関する戦略・事業管理方針・オペレーションを総合的にカバー。コンサルティングとM&ADアドバイザー（FA）を併せ、ワンストップでM&Aを支援いたします。

●Vision Forest (ビジョン・フォレスト)

アートを通じたコミュニケーション活性化と戦略セッションを組み合わせることで、組織のビジョニング力、変革推進力を高めます。アーティストと戦略コンサルタントのコラボレーションが、新しい企業のモメンタムを引き出します。

●プロフェッショナル人財マネジメント

付加価値よりも課題解決力が求められる今、社員一人ひとりの能力とモチベーションの最大化が求められています。社員のプロフェッショナル化を高め、成長を促し、適切に評価し、組織の力を高めていくための人財マネジメントの仕組みを導入し、運用を支援します。

●ビジネスモデル3.0

変化の激しい時代、従来型の管理会計を通じたモニタリングでは、タイムリーかつ効果的な意思決定が困難です。一歩先を読んで経営のアクションをとるための管理指標を設計し、

Stakeholders / 法人スポンサー紹介

■株式会社シグマクシス

それをリアルタイムにモニターして運用する仕組み導入することで、変化に対応した柔軟なビジネスマネジメントを実現します。

● V2P (Vendor to Partner)

業界に関わらず、製造業モデルからサービス業モデルへのビジネスモデル変革が求められる今、顧客接点のあり方、営業の仕方、サービスの提供の仕方、顧客の声の活用方法など、すべてのプロセスの見直しが求められています。新しい営業モデルのあり方とそれを支えるプロセス、システムの導入、また変革支援を通じて、お客さまの競争力向上を実現します。

● ビッグデータを活用した事業価値創造

ビッグデータ・テクノロジーの進展により、経営管理、マーケティングの世界で大きな変化が起きています。これをビジネス機会に転じるために、データを使って何をするか、という事業戦略策定から、ビジネスモデル設計、情報プラットフォームおよびアライアンス・ネットワーク構築までを行い、企業のデータ活用を具体的な価値創造につなげます。

● ビジネス・スピードを加速させるシステム開発

昨今の企業におけるシステム開発は、ビッグバン稼働を前提とし、「経営戦略」と「システム企画」が連携しない状態でシステム設計・開発が行われているケースが多くみられ、結果として開発ボリューム、開発期間の増大が起きています。シグマクシスは徹底的なコンポーネント化、例外の排除、

SOA、ビッグデータやBIの活用を通じ、変化への対応力に強い柔軟なシステム開発で、経営戦略の実効性を高めます。

■ 私達のワークスタイル：

「プロフェッショナル&コラボレーション」をワークスタイルとし、ITを徹底的に活用して、社員が「いつでも、どこでも、誰とでも」コラボレーションで価値創造が行えるワークプレイスを整備しています。働く時間と場所を自由に社員が選択できるワークスタイルを実現したことで、ライフワークバランスも実現。社員の能力とモチベーションの最大化によって価値創造活動の活発化を追求しています。コラボレーションの場として設計された虎ノ門オフィスは、日経ニューオフィス賞優秀賞、日本ファシリティマネジメント大賞最優秀賞、日本テレワーク協会賞優秀賞などを受賞し、多くのメディアの注目を集めると共に、企業各社の見学を受け入れております。またシグマクシスのワークスタイルは、プロフェッショナル人事マネジメントの一つの事例として、お客さまへの提供オフリングにもなっております。

■ 株式会社シグマクシス

〒105-0001

東京都港区虎ノ門4-1-28 虎ノ門タワーズオフィス9F

URL : www.sigmaxyz.com

Mail : info@sigmaxyz.com

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 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 Japan Festa2013

「No Challenge, No Success !!」

- 日時：2013年11月9日(土)・10日(日)
- 場所：慶應義塾大学日吉キャンパス 協生館
藤原洋記念ホール

■ PMI日本支部関連セミナー

● 2013年4月度 月例セミナー

「人を動かすコミュニケーションの構造」

～人間行動科学および

音声言語学的見地からの「伝える技術」～

- 日時：4月12日(金) 19:00～21:00
- 場所：アクセス渋谷フォーラム
- 2PDU

● 2013年5月度 月例セミナー

- 日時：5月10日(金) 19:00～21:00
- 場所：アクセス渋谷フォーラム
- 2PDU

● 2013年6月度 月例セミナー

- 日時：6月7日(金) 19:00～21:00
- 場所：アクセス渋谷フォーラム
- 2PDU

● PMのためのファシリテーション実践研修

「明日から使える！ プロジェクトの現場で役立つ！～

- 日時：2013年4月23日(火) 9:30～18:00
- 場所：PMI日本支部 セミナールーム
- 7.5PDU
- セミナー終了後、10営業日後までに支部会員登録いただいた場合、支部会員参加費との差額（振込手数料を除く）を指定口座に返金します。

● PMスキルアップ教室

「異文化コミュニケーション術」

～アサーティブな英語コミュニケーション・スキル～

- 日時：5月29日(火) 9:30～17:30
- 場所：アクセス渋谷フォーラム
- 7PDU

● PMBOK® セミナー 第4版対応

- 日時：6月8日(土)、9日(日)の2日間
- 場所：大阪産業創造館
- 14PDU

*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

■ PMI日本支部で試行中の施策について

PMI日本支部では、2010年後半より日々の活動状況を皆さまにオープンにすべく活動方針を切り替えて来ました。

例えば、以前は会員専用であったニュースレターの閲覧を、現在は一般に開放しています。一方で、支部会員の皆さまにしかオープンにすべきでない情報は一般開放から切り離し、会員としてログイン後に閲覧していただくようにしています。これには、過去にニュースレターに組み込まれていたPMIからのニュースや記事の翻訳結果が該当します。

また、PMI日本支部が日々どのようなことを行っているのかについて皆さまと共有し、皆さまからの種々のコメントをいただくことにより、今後の活動へフィードバックしながらより良いものに変えていきたいとも願っています。

そのための一つの施策として、昨年11月末からPMI日本支部の公式Facebookページを立て、タイムリーな活動告知にも努力しています。

そのほか、当試作の一環として、支部主催イベント終了時に回答をお願いしているアンケートのサマリーや、支部活動内容の概要、支部を介した求人情報などを支部のホームページに掲載し、皆さまに自由に閲覧いただけるよう試行中です。

より皆さまに開かれた支部活動となるよう改善を続けていきます。今後にご期待ください。

【アンケート・サマリー報告例】

- 「IIBA Japan / PMI Japan / itSMF Japan共催シンポジウム」アンケート・サマリー報告
- 「女性コミュニティー立ち上げプロジェクト (WomenOBF)」成果報告会 アンケート・サマリー報告

【支部活動の概要】

- JICA（独立行政法人国際協力機構）沖縄国際センター研修員 企業見学会の受け入れ報告

【求人情報】

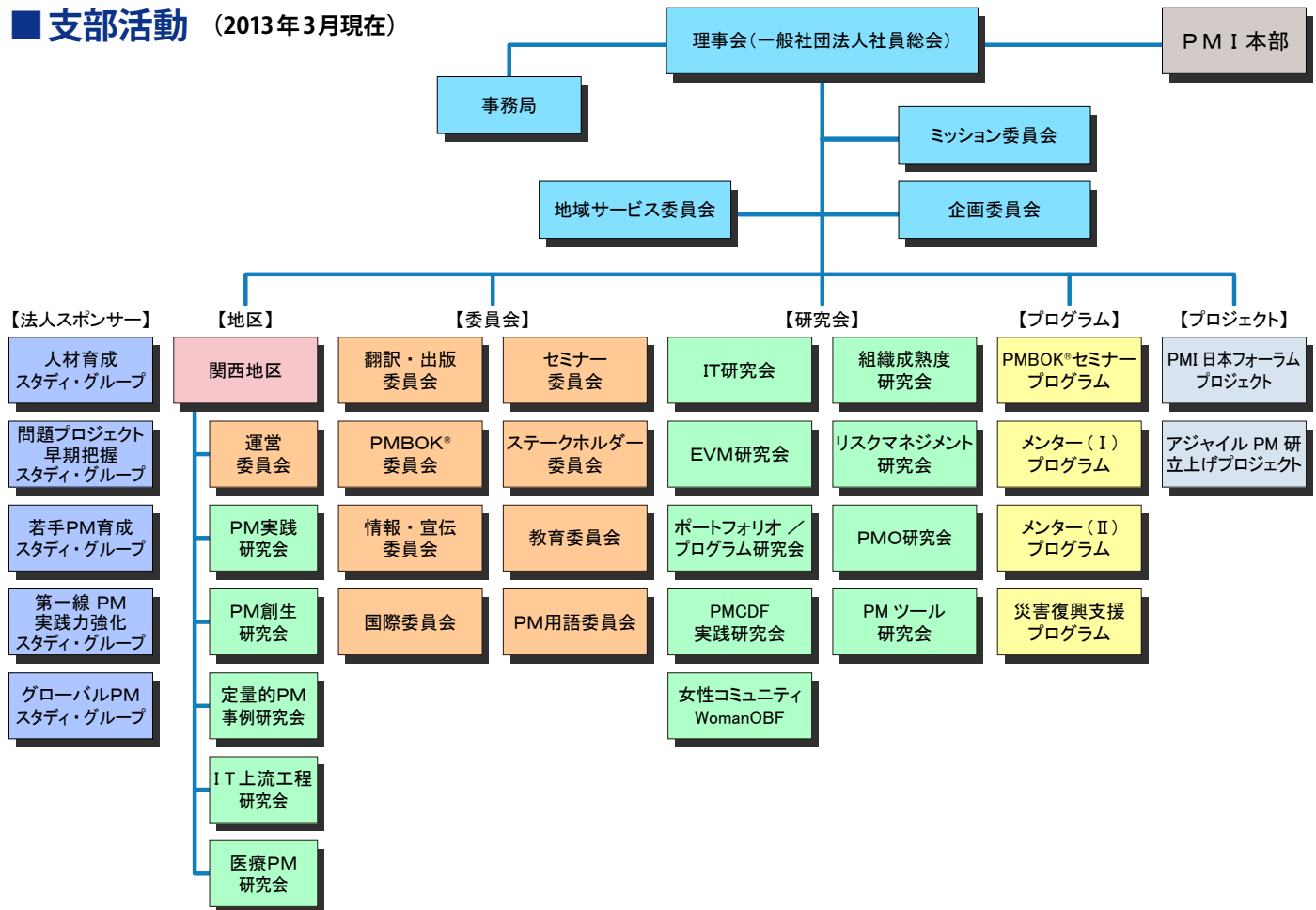
- PMI日本支部を通しての求人依頼 [情報システム管理・運營業務]

PMI日本支部 事務局長 田坂 真一

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 (2013年3月現在)



■ 理事一覧 (2013年3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)	：徳永 幹彦	(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（2013年1月末現在）

会員数		資格保有者数					
		PMP®		PMI-SP®	PMI-RMP®	PgMP®	PMI-ACP®
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	日本在住
408,465人	3,084人	516,229人	29,812人	2人	4人	1人	4人

■法人スポンサー 一覧（96社、順不同、2013年3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
- ラーニング・ツリー・インターナショナル株式会社
- 日本ヒューレット・パカード株式会社
- 株式会社アイ・ティー・ワン
- 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
- TDC ソフトエンジニアリング株式会社
- 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.
- JBCC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
- 千代田システムテクノロジーズ株式会社
- 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
- 新日鉄住金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
- 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ネッツエスアイ株式会社
- 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
- 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
- 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
- トップランダ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ホールディングス
- クオリカ株式会社
- 株式会社エクサ
- International Institute for learning - Japan 株式会社
- 株式会社ラック
- 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
- 株式会社グローバリンクス
- 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、2013年3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。

- 年初の大きなイベントとして去る3月1日(金) に慶應義塾大学協生館 藤原洋記念ホールで「IIBA Japan, PMI Japan, itSMF Japan 3団体共催シンポジウム『ITライフサイクル・マネジメントを考える』」が開催されました。これにボランティアとして支援いただいたアクシスインターナショナル(株)の中谷公巳氏から、当日の様子をご紹介いただきました。
- 日本アイ・ビー・エム(株)情報セキュリティ推進室の守屋英一氏による講演で好評をいただいた本年1月の月例セミナー「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～」について、セミナー委員からご紹介いただきました。
- 最近、法人スポンサーに加入いただいた(株)シグママックス様から、自社のご紹介をいただきました。
- 活動2年目を迎え研究会として新たに活動開始した「WomenOBF」について坂上慶子代表からメッセージをいただきました。
- 昨年、グローバル・リーダー香港研修に参加され、法人スポンサー社員による「グローバルPMスタディー・グループ」立ち上げの原動力となられた今仁武臣氏から、スタディー・グループ代表としてその内容をご紹介いただきました。
- ISO(国際標準化機構)からプロジェクトマネジメントに関するガイドラインがPM全体の枠組みとして初めて発行されました。PC236の委員として参加されている日本支部会員 田島彰二氏から、その趣旨、狙い、概要、各種影響等について、今号から数回に分けて平易に解説していただきます。
- PMI日本支部で継続的に実施している「JICA沖縄国際センター海外研修員の企業見学受け入れ」について、2012年度の実施例を事務局 田中次長からご紹介しました。
- 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、PMP認定試験受験体験記などを募集しています。PMI日本支部事務局宛てにお送りください。
- 今年もPMI日本支部をどうぞよろしく願いいたします。

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.54 2013年3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)