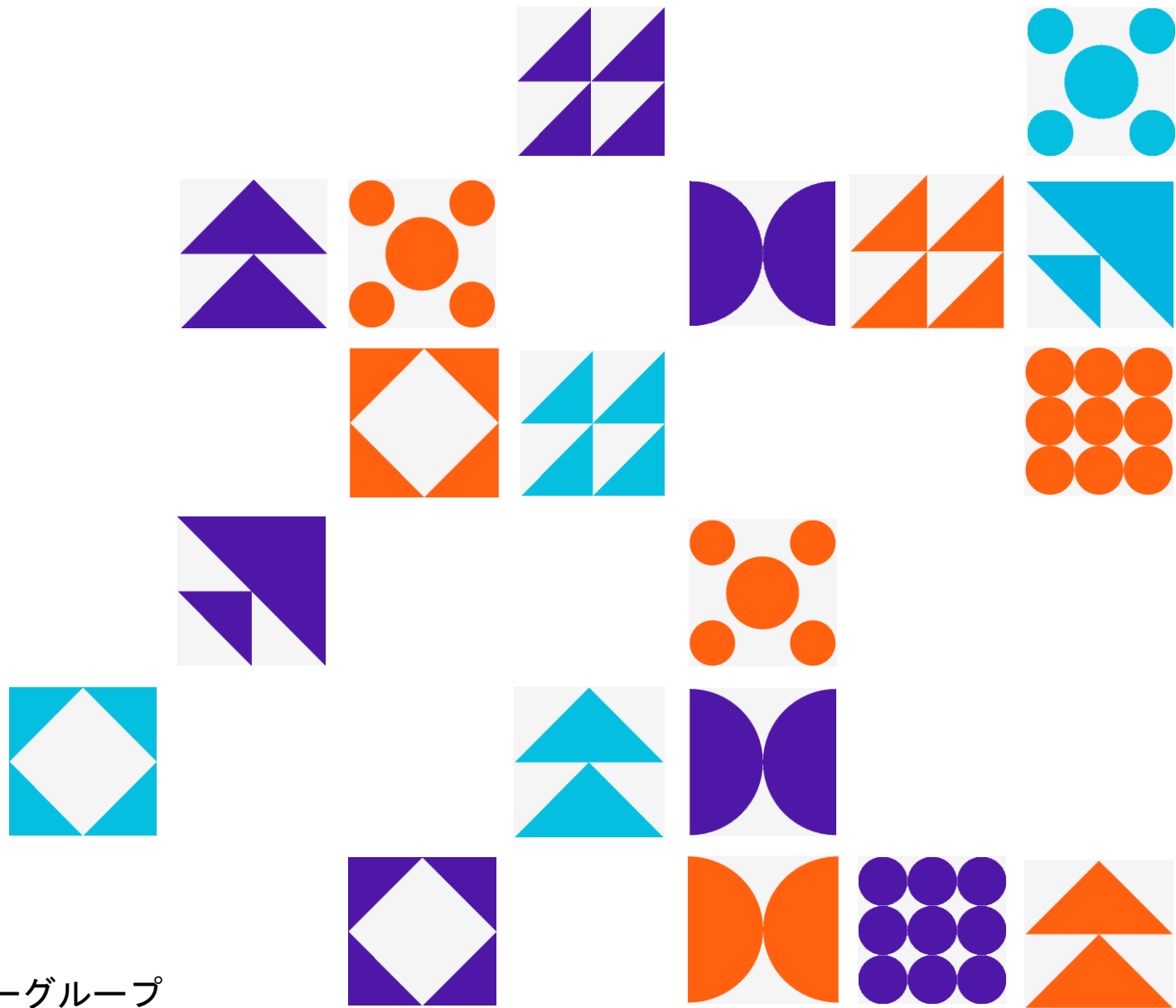


これからの時代における PM選任のためのPM特性表 (説明資料)



公開に当たって

若手PM育成SG は、2010年11月に当時のPMIJ法人スポンサーアンケートで「若手PM育成」が喫緊の課題ということで設立されました。

発足後、第一テーマとして作成、フォーラムなどで発表させていただいたPM候補者選定のための「PM特性表」を発表から約10年経過したタイミングで、昨今のプロジェクト/プロジェクト環境の変化に合わせて見直しました。

PM初任者と中級PMの二つのレベルに分けて、PM選任する上で必要となる対象者の資質、行動特性を49項目に関して定義しました。

PM選任だけでなく、育成、PM自身のスキル向上のために求められる行動として読むことも可能ですので、是非ご活用いただければと思います。

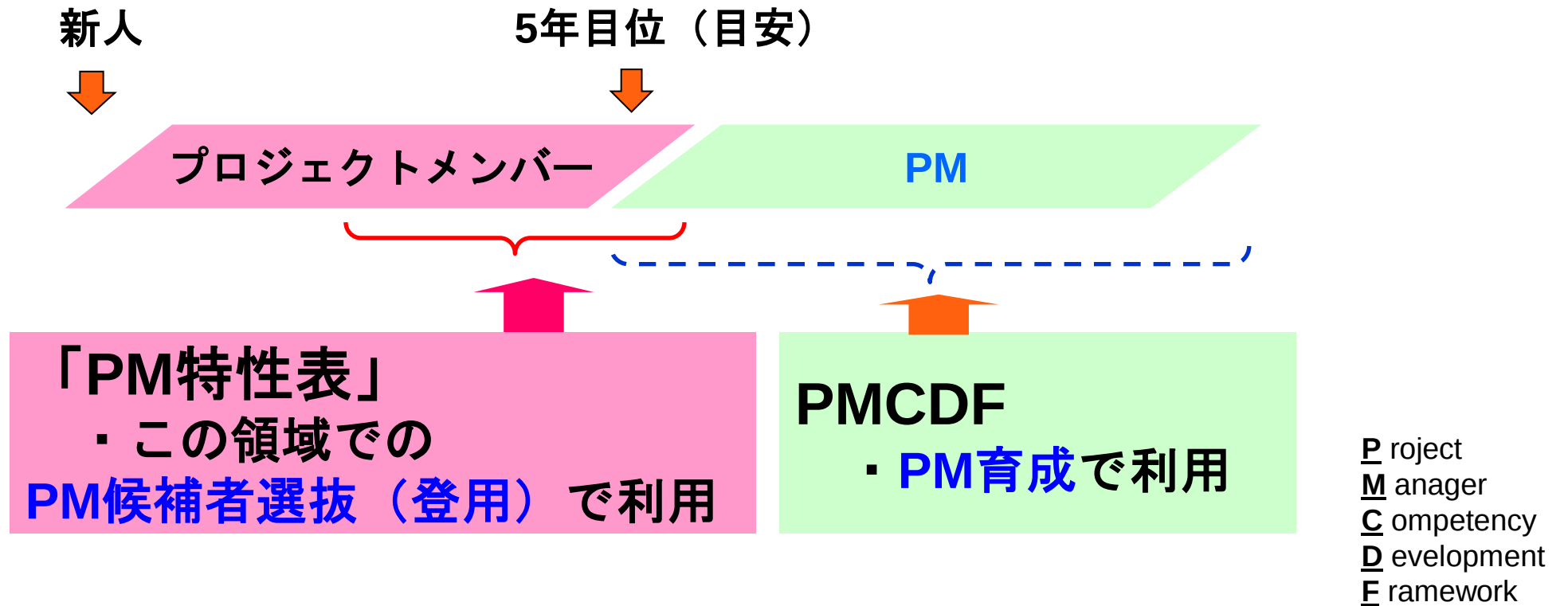
『PM特性表』の概要と この10年間のPJ環境の変化に伴う見直し方針

第1テーマ 成果物

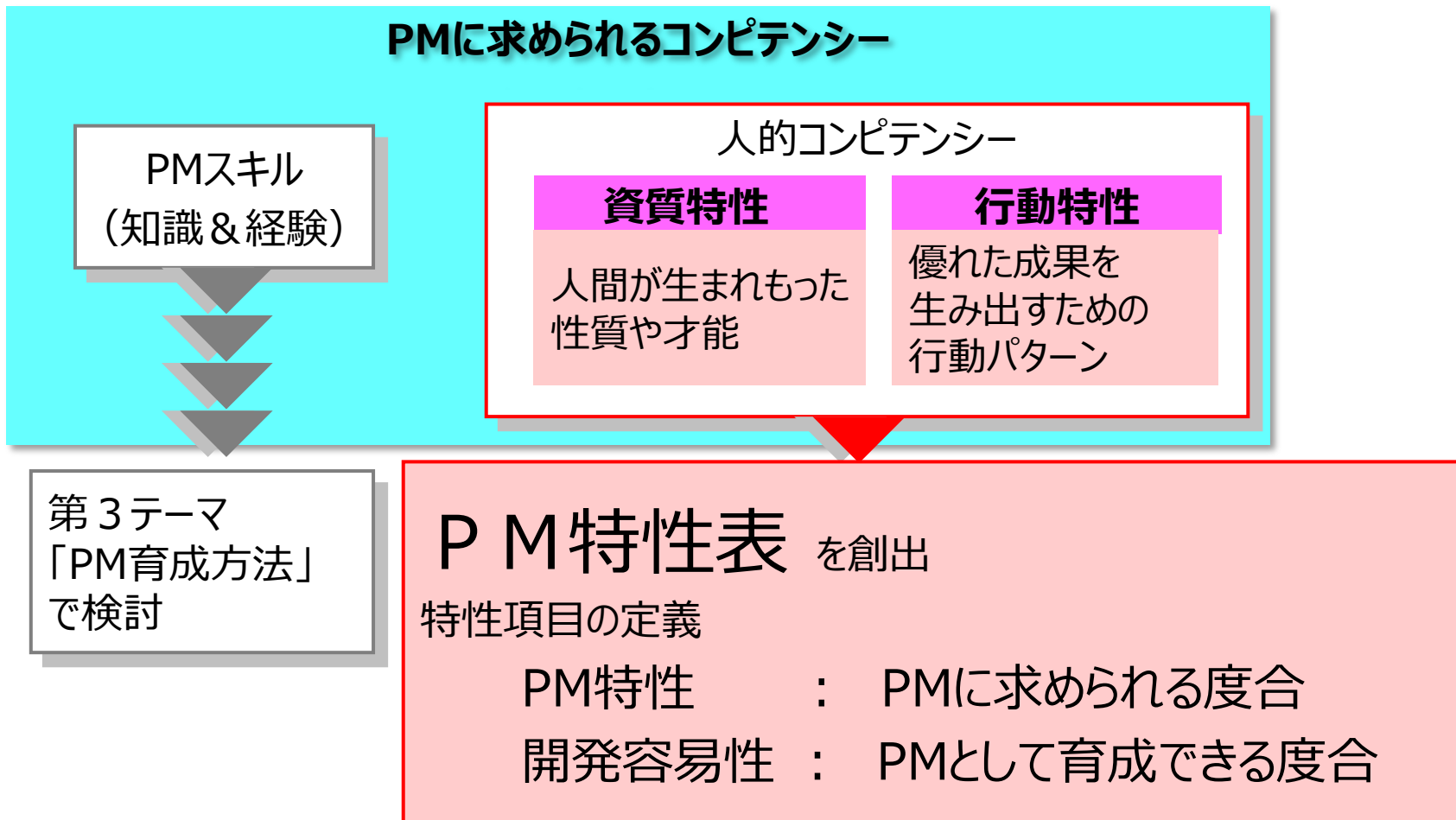
PM候補者選抜（登用）ポイント・方法は何か？

PM特性表

の位置づけ



第1テーマ成果物：PM特性表



第1テーマ PM特性表の大枠（考え方）

資質 特性 (才能)

内的自己確信性
顕示欲求
積極性・競争性
規律性

社会・経済
厳格性
探求心
自律欲求
心理・情緒
現地・現物・現場

社交性
忍耐性
慎重性
活動性
求知欲求
支配欲求
秩序欲求
勤労意欲
達成欲求

従順性
包容力/寛容性
共感性
積極性
協調性
責任感
自己信頼性
指導性
感情安定性
自主性
危機耐性

約50項目

易

開発容易性

難

行動 特性 (成果)

情報収集能力
計画組織力
説得・対話力/
ネゴシエーション力

公平性
客観性
リスク想定力
管理統制力
自律性/一貫性
要点把握力

問題分析力
問題解決力
決断力
リーダーシップ
コミュニケーション

対人インパクト
イニシアティブ
能動性/持続力
ストレス耐性
柔軟性/適応力
対人感受性

※参考文献：2012年当時の「AGP行動科学分析研究所」Cubic/Awake（ベータ・コンピテンシー）の定義

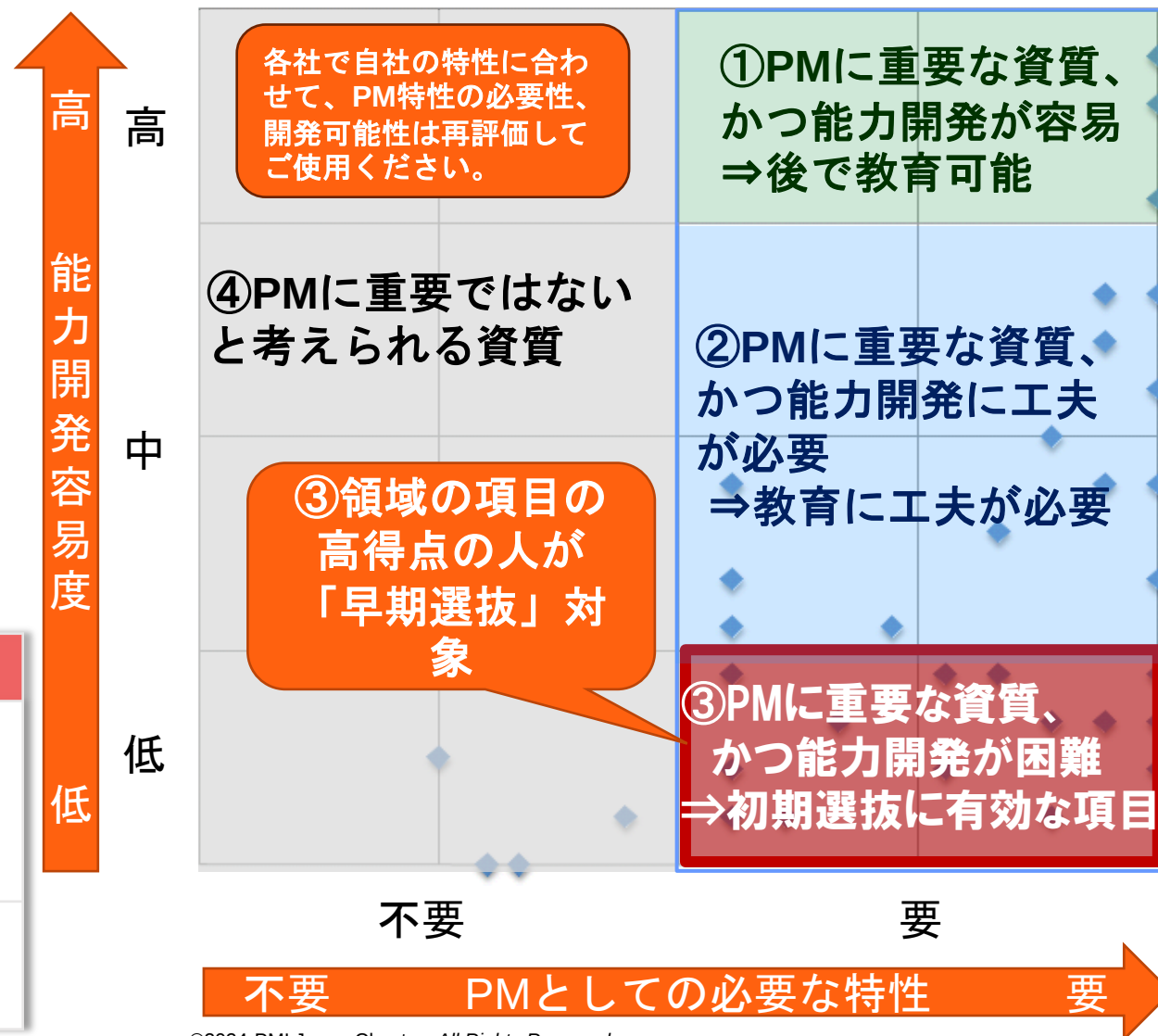
第1テーマ成果物：PM候補者選定ポイント検討・方法は何か？

特性	項目名	PM特性の定義
行動	要点把握力	会話や資料などから得られる情報を整理し、そのポイントをつかみ取っていく
行動	問題解決力	自身や経験者から得た知見を基に対策を立案し、多面的に考慮し、適切な基準で対応策を決定する

特性	項目名	PM特性の定義
資質	現地・現物・現場	物事を分析的に考えまたはあるがままの事実を捉えようとする
行動	リーダーシップ	チームの目的・目標を自身やステークホルダーと決定しチームをその方向へ導いて行く

特性	項目名	PM特性の定義
資質	達成欲求	・ 困難な目標にも努力し、常に自分を向上させようとする ・ あきらめない（目標達成の強い意志を持っている）
行動	柔軟性／適応力	状況や場面に応じて自分の考えや行動を修正し適合させていく

PM特性と能力開発容易度の相関分布図



第1テーマ：PM特性表のイメージ

「PM特性表(抜粋)」

PMに求められる
特性を記載

PM特性の適合性を
判断する基準を記載

分類	項目名	PM特性	適合性の判定方法（基準）
資質特性 態度的側面	積極性	自らの意見や提案を出し、率先して実行に移そうとする。	①相手に係わらず、自分の意見を述べたり、提案を行うことが多い ②自分の意見や提案したことを、すぐに実行に移している
	協調性	仲間と一緒に考え、協力して目標に向かうことができる。	・自己と異なる意見の相手に対しても、同じ目線に立って意見を聞いている
	責任感	・自分の発言や引き受けたことに対し、責任を持つとする。 ・逃げない(下位者の問題であっても放り投げない)。	・自分の発言や引き受けたことに対し、責任を持つとしている
	自己信頼性	自分の意思や行動に自信があり、周囲からも信頼されている。	・自分の意思や行動に自信がある、自信があるように見える
	指導性	・周囲から頼りにされ、意見や行動をまとめていこうとする。 ・目標達成の強い意志を持っている。	・周囲の意見や行動をまとめて引っ張ろうとしている
	感情安定性	多少の事では動揺したりせず、気持ちにムラがなく安定している。	・多少の事では動揺したりせず、気持ちにムラがなく安定している
	・ ・ ・		

この10年間のPM特性表見直しのポイント

● 2013年 第4版⇒第5版

- ✓ 知識エリアに**ステークホルダー・マネジメント**追加
- ✓ マネジメント計画の重点化
- ✓ 知識の蓄積と活用のための活動、**アジャイル概念**採り入れ

コミュニケーション
の重要性増加

関係者多様化

● 2017年 第5版⇒第6版

- ✓ **戦略・ビジネス知識（ベネフィットマネジメント記述）の重点化**
- ✓ **適応型ライフサイクル**の記述強化、**アジャイル実務ガイド**セット化
- ✓ 「**テーラリング**」方法の追加

変化への対応

メンバー多様化

サーバント型リーダーシップ

QCD達成⇒
ビジネス価値達成へ

● 2021年 第6版⇒第7版

- ✓ プロセス重視⇒**原理原則重視**、成果物に焦点⇒**価値に焦点**
- ✓ **12個の原理原則**と8個のパフォーマンス領域に再編
- ✓ 組織やPJの状況に応じて「**テーラリング**」する章の追加
- ✓ プロジェクトマネジメントの方法論はPMI standards+へ

PJ/組織/環境の特性/変化の理解

PM特性表の見直し方針

見直し方：

第1テーマPM特性表を見ながら、これからのプロジェクトを想定したとき

- ・ 目的意識を重視
- ・ 価値重視/アジャイル/変化
（目標の柔軟な変更の許容）
- ・ 様々なステークホルダー/
メンバー多様化/グローバル化
- ・ 変化への対応

PJ/組織/環境の特性/変化の理解

- ・ コミュニケーションの重要性増加
- ・ サーバントリーダーシップ

などを見据えて

PM特性の重要性増減、 PM特性記述、判定基準を見直す

第1テーマPM特性表

PM特性一覧表		従来のプロジェクト		今後のプロジェクト	
項目	PM特性	適合性の判定方法(基準)		従来型との比重増減	PM特性 判定基準
1	原理原則が 変わったわけではないが	① 積極的にコミュニケーションを取っているか？ ② 自発的に周囲の人間を訪ねるなどのコミュニケーションが活発か？ ③ チームワークの意味・意義を理解し、そこへ改善点などがあれば、それを常に考え、実行し、行動(作業)を行っているか(高橋) ④ 従来の記述要素		20%UP	組織の垣根、枠組みを超えて積極的にコミュニケーションを取っているか？
2		⑤ 発想が定型的で「お決まりパターン」があるか？ ⑥ ルール・Pick-UP観念(高橋) ⑦ 目標・目的意識を重視すること ⑧ 目標の柔軟な変更(社内外の情勢・状況の変化による変更)の許容性 ⑨ 年々柔軟な目標のチーム内での共有ができて、冷静に行動できる。		50%UP	① 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)
3		⑩ 見通しをつい、いざという時に備え、注意喚起行動する。 ⑪ 物事を分析的に考え、またはあるがままの事実を捉えようとする。 ⑫ 政治・経済など社会的動向に関心を示す。 ⑬ 人間の心理的動向や情緒的な出来事に関心を示す。 ⑭ 自らの意見や提案を出し、率先して実行に移そうとする。		10%UP	② 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)
4		⑮ 相手の考えや提案を出し、率先して実行に移そうとする。 ⑯ 自らの意見や提案を出し、率先して実行に移そうとする。 ⑰ 自らの意見や提案を出し、率先して実行に移そうとする。		20%UP(高田)	③ 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)
5		⑱ 自らの意見や提案を出し、率先して実行に移そうとする。 ⑲ 自らの意見や提案を出し、率先して実行に移そうとする。 ⑳ 自らの意見や提案を出し、率先して実行に移そうとする。		20%UP(高田)	④ 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)
6	メンバー・ステークホルダー の多様化	① キーワード：コロナ禍(高田) ② キーワード：コロナ禍(高田) ③ キーワード：コロナ禍(高田) ④ キーワード：コロナ禍(高田) ⑤ キーワード：コロナ禍(高田) ⑥ キーワード：コロナ禍(高田) ⑦ キーワード：コロナ禍(高田) ⑧ キーワード：コロナ禍(高田) ⑨ キーワード：コロナ禍(高田) ⑩ キーワード：コロナ禍(高田) ⑪ キーワード：コロナ禍(高田) ⑫ キーワード：コロナ禍(高田) ⑬ キーワード：コロナ禍(高田) ⑭ キーワード：コロナ禍(高田) ⑮ キーワード：コロナ禍(高田) ⑯ キーワード：コロナ禍(高田) ⑰ キーワード：コロナ禍(高田) ⑱ キーワード：コロナ禍(高田) ⑲ キーワード：コロナ禍(高田) ⑳ キーワード：コロナ禍(高田)		20%UP(高田)	⑤ 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)
7		① キーワード：コロナ禍(高田) ② キーワード：コロナ禍(高田) ③ キーワード：コロナ禍(高田) ④ キーワード：コロナ禍(高田) ⑤ キーワード：コロナ禍(高田) ⑥ キーワード：コロナ禍(高田) ⑦ キーワード：コロナ禍(高田) ⑧ キーワード：コロナ禍(高田) ⑨ キーワード：コロナ禍(高田) ⑩ キーワード：コロナ禍(高田) ⑪ キーワード：コロナ禍(高田) ⑫ キーワード：コロナ禍(高田) ⑬ キーワード：コロナ禍(高田) ⑭ キーワード：コロナ禍(高田) ⑮ キーワード：コロナ禍(高田) ⑯ キーワード：コロナ禍(高田) ⑰ キーワード：コロナ禍(高田) ⑱ キーワード：コロナ禍(高田) ⑲ キーワード：コロナ禍(高田) ⑳ キーワード：コロナ禍(高田)		20%UP(高田)	⑥ 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)
8		① キーワード：コロナ禍(高田) ② キーワード：コロナ禍(高田) ③ キーワード：コロナ禍(高田) ④ キーワード：コロナ禍(高田) ⑤ キーワード：コロナ禍(高田) ⑥ キーワード：コロナ禍(高田) ⑦ キーワード：コロナ禍(高田) ⑧ キーワード：コロナ禍(高田) ⑨ キーワード：コロナ禍(高田) ⑩ キーワード：コロナ禍(高田) ⑪ キーワード：コロナ禍(高田) ⑫ キーワード：コロナ禍(高田) ⑬ キーワード：コロナ禍(高田) ⑭ キーワード：コロナ禍(高田) ⑮ キーワード：コロナ禍(高田) ⑯ キーワード：コロナ禍(高田) ⑰ キーワード：コロナ禍(高田) ⑱ キーワード：コロナ禍(高田) ⑲ キーワード：コロナ禍(高田) ⑳ キーワード：コロナ禍(高田)		20%UP(高田)	⑦ 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)
9		① キーワード：コロナ禍(高田) ② キーワード：コロナ禍(高田) ③ キーワード：コロナ禍(高田) ④ キーワード：コロナ禍(高田) ⑤ キーワード：コロナ禍(高田) ⑥ キーワード：コロナ禍(高田) ⑦ キーワード：コロナ禍(高田) ⑧ キーワード：コロナ禍(高田) ⑨ キーワード：コロナ禍(高田) ⑩ キーワード：コロナ禍(高田) ⑪ キーワード：コロナ禍(高田) ⑫ キーワード：コロナ禍(高田) ⑬ キーワード：コロナ禍(高田) ⑭ キーワード：コロナ禍(高田) ⑮ キーワード：コロナ禍(高田) ⑯ キーワード：コロナ禍(高田) ⑰ キーワード：コロナ禍(高田) ⑱ キーワード：コロナ禍(高田) ⑲ キーワード：コロナ禍(高田) ⑳ キーワード：コロナ禍(高田)		20%UP(高田)	⑧ 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)
10		① キーワード：コロナ禍(高田) ② キーワード：コロナ禍(高田) ③ キーワード：コロナ禍(高田) ④ キーワード：コロナ禍(高田) ⑤ キーワード：コロナ禍(高田) ⑥ キーワード：コロナ禍(高田) ⑦ キーワード：コロナ禍(高田) ⑧ キーワード：コロナ禍(高田) ⑨ キーワード：コロナ禍(高田) ⑩ キーワード：コロナ禍(高田) ⑪ キーワード：コロナ禍(高田) ⑫ キーワード：コロナ禍(高田) ⑬ キーワード：コロナ禍(高田) ⑭ キーワード：コロナ禍(高田) ⑮ キーワード：コロナ禍(高田) ⑯ キーワード：コロナ禍(高田) ⑰ キーワード：コロナ禍(高田) ⑱ キーワード：コロナ禍(高田) ⑲ キーワード：コロナ禍(高田) ⑳ キーワード：コロナ禍(高田)		20%UP(高田)	⑨ 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)
11	難易度の上がるPM業務 新規PM登用だけでなく 中級PMの任用にも使える	① キーワード：コロナ禍(高田) ② キーワード：コロナ禍(高田) ③ キーワード：コロナ禍(高田) ④ キーワード：コロナ禍(高田) ⑤ キーワード：コロナ禍(高田) ⑥ キーワード：コロナ禍(高田) ⑦ キーワード：コロナ禍(高田) ⑧ キーワード：コロナ禍(高田) ⑨ キーワード：コロナ禍(高田) ⑩ キーワード：コロナ禍(高田) ⑪ キーワード：コロナ禍(高田) ⑫ キーワード：コロナ禍(高田) ⑬ キーワード：コロナ禍(高田) ⑭ キーワード：コロナ禍(高田) ⑮ キーワード：コロナ禍(高田) ⑯ キーワード：コロナ禍(高田) ⑰ キーワード：コロナ禍(高田) ⑱ キーワード：コロナ禍(高田) ⑲ キーワード：コロナ禍(高田) ⑳ キーワード：コロナ禍(高田)		20%UP(高田)	⑩ 内容変化？(高田) 従来の特性に照らしてルールを柔軟に変更し、柔軟に修正すると同時に、ルールを柔軟に変更する行動がとれる。(高田)

今後のPMに求められる 行動特性（PM特性）

手法より人格、
能動的に動くメンバーを育てる
ビジネス価値へのこだわり

キーワード、変化のポイント
などを追記

難易度の上がるPM業務
新規PM登用だけでなく
中級PMの任用にも使える

メンバー・ステークホルダー の多様化

『PM特性表』 見直し結果

第1テーマ：PM特性表の 第4テーマでの見直しまとめの観点

「PM特性表（従来）」

従来型（QCD追求型）のプロジェクト			
項番	項目名	PM特性	適合性の判定方法（基準）

「PM特性表（見直し）」

今後（価値創造型）のプロジェクト				
項番	項目名	従来型との比重増減	PM特性	はじめてのPM登用のための判定基準
				中級PMとしての判定基準

価値創造型pjを見据えた
PM特性の内容の見直し

従来比として
PM特性の重要性増減
SGメンバーの感覚値

判定基準を分割し判定基準を見直す
はじめてのPM：価値創造型Pjを見据えたPM候補者向け
中級PM：価値創造型Pjに即登用できるPM経験者向け

第1テーマ：PM特性表の 第4テーマでの見直し事例：資質特性 協調性

「PM特性表（従来）」

アジャイルなプロジェクトも増加し、自ら意見を出すことも重要だが、自由な発想を引き出し、ファシリテートしながら、最終的にまとめ、結論を導く力（サーバントリーダーシップ力）はどの項目に入る？

従来型(QCD追求型)のプロジェクト			
項番	項目名	PM特性	適合性の判定方法(基準)
11	協調性	仲間と一緒に考え、協力して目標に向かうことができる	自己と異なる意見の相手に対しても、同じ目線に立って意見を聞いている

「PM特性表（見直し）」

今後(価値創造型)のプロジェクト					
項番	項目名	従来型との比重増減	PM特性	はじめてのPM登用のための判定基準	中級PMとしての判定基準
11	協調性	倍増	サーバントリーダーシップを発揮し、仲間と一緒に考え、目標に向けてチームをまとめられる	自己と異なる意見の相手に対しても、同じ目線に立って意見を聞いている	メンバーの自由な発想を引き出し、ファシリテートしながら、最終的にまとめ、目標に向かっている

従来より重要になった？

サーバントリーダーシップの観点を追加

変更なし

発想の引き出しとまとめる力

第1テーマ：PM特性表の 第4テーマでの見直し事例：資質特性 達成欲求

「PM特性表（従来）」

達成するものがQCDという目標から、価値の提供という目的にシフト
目的・目標自体も変動しうるように変わってきた（アジャイル）

従来型（QCD追求型）のプロジェクト			
項番	項目名	PM特性	適合性の判定方法（基準）
22	達成欲求	・困難な目標にも努力し、常に自分を向上させようとする ・あきらめない（目標達成の強い意志を持っている）	目標を達成するため、あきらめず努力している

元より本質は変わってないけど。。。

「PM特性表（見直し）」

今後（価値創造型）のプロジェクト					
項番	項目名	従来型との比重増減	PM特性	はじめてのPM登用のための判定基準	中級PMとしての判定基準
22	達成欲求	目標達成⇒目的達成	プロジェクトの目的を意識し、目標変更も恐れず、変化する価値を冷静に見極めその時々最適解を目指して行動できる	①自分の言葉で説明できるまで、目的確認の質問をしている ②目標を達成するため、あきらめず努力している	①プロジェクトの目的に照らして説明をしている ②変化する価値を捉え、目標を再設定している ③価値提供（目的）を達成するため、あきらめず努力している

変更のポイント
そのまま

価値・目的の観点を追加

①追加

変化に対しての
適応能力

第1テーマ：PM特性表の 第4テーマでの見直し事例：行動特性 要点把握力

「PM特性表（従来）」

コミュニケーションの多様化、オンライン、
短時間での会議、打ち合わせが増加する：断片的情報が増える
⇒要点/ポイントを押さえることが重要？

従来型(QCD追求型)のプロジェクト			
項番	項目名	PM特性	適合性の判定方法(基準)
40	要点把握力	会話や資料などから得られる情報を整理し、そのポイントをつかみ取っていく	会議・資料・会話での内容を理解し、その重要なポイントを認識している

理解だけでなく、
要点を押さえた発信
能力も重要？

「PM特性表（見直し）」

今後(価値創造型)のプロジェクト					
項番	項目名	従来型との比重増減	PM特性	はじめてのPM登用のための判定基準	中級PMとしての判定基準
40	要点把握力	50%UP	コミュニケーションの多様化による断片的で枝葉な情報であっても全体像をとらえ、要点を伝えられる	自身で確認した内容を理解し、要約し表現している	間接的に入手した断片的で枝葉な情報も含めて全体像をとらえ、要点を伝えている

従来型も含めて
最近の環境変化

コミュニケーションの
多様化、断片化と
表現できることの追加

認識だけではだめ

全体像の把握と
要点発信

第1テーマ：PM特性表の 第4テーマでの見直し事例：行動特性 決断力

「PM特性表（従来）」

不確実性の高いVUCAの時代：判断に迷い行動を躊躇する時間が許されない
答えは誰もわからない 素早く決断、決定し、実行する ことが求められる？

従来型(QCD追求型)のプロジェクト			
項番	項目名	PM特性	適合性の判定方法(基準)
43	決断力	不十分な情報しかない場合でも適切なタイミングで決めるべきことを迷わず決定する	不十分な情報しかない場合でも適切なタイミングで決めるべきことを迷わず決定している

初任PMには
ハードル高すぎ！

「PM特性表（見直し）」

今後(価値創造型)のプロジェクト					
項番	項目名	従来型との比重増減	PM特性	はじめてのPM登用のための判定基準	中級PMとしての判定基準
43	決断力	50%UP	判断基準/指標とタイミングを明確にして、不十分な情報しかない場合でも、決めるべきことを迷わず決定する	①決断理由を明確にして決めている ②前提条件(仮定)、事実を明確にしている ③基準に照らして、適切なタイミングで決定している	不十分な情報しかない場合でも、前提条件(仮定)、事実といった決断理由を明確にして適切なタイミングで決めるべきことを迷わず決定している

ざっくり
SGメンバーイメージ

根拠、決定理由、タイミング
の明確化を追加

ハードルを下げた

決断理由の明確化

第1テーマ：PM特性表の 第4テーマでの見直し事例：行動特性 柔軟性/適応力

「PM特性表（従来）」

変化の激しい状況下のプロジェクトでは、状況に応じた柔軟性、適応力の重要度が大きくなっている？

従来型(QCD追求型)のプロジェクト			
項番	項目名	PM特性	適合性の判定方法(基準)
49	柔軟性／ 適応力	状況や場面に応じて自分の考えや行動を修正し、適合させていく	状況や場面に応じて自分の考えや行動を修正している

変化激しい状況下ではこの適合性だけでは不十分？

「PM特性表（見直し）」

今後(価値創造型)のプロジェクト					
項番	項目名	従来型との比重増減	PM特性	はじめてのPM登用のための判定基準	中級PMとしての判定基準
49	柔軟性／ 適応力	50%UP 変化、変更を求められるケースが増加している	状況や場面に応じて自分の考えや行動を修正し、適合させている 変化をメンバーに対しても共有出来ている	状況や場面に応じて自分の考えや行動を修正している	①状況や場面に応じて自分の考えや行動を修正している ②メンバーが正しく変化を理解し、メンバーに支持されている

プロジェクト中に
変化を求められる
ケースが増えている

メンバーに対しても
変化の共有は必要

変更なし

メンバに対する変化
を理解させる能力に
ついて追加

PM特性表の位置づけ

PM候補者選抜(登用)ポイント・方法は何か？

PM特性表 の位置づけ

新人
↓

5年目位(目安)
↓

プロジェクトメンバー

PM

「PM特性表」
・この領域での
PM候補者選抜(登用)で利用

PM特性表の見直しにより、はじめてのPM登用者(若手PM)の選抜だけでなく、PM経験者(中級PM)の選定にも活用できるように、PM特性表の範囲を拡大

PM特性表の活用方法

PM特性表の活用イメージの紹介

PM候補者選定の流れとPM特性表の活用

まず、PM候補者を選定する流れの一例から、PM特性表の活用シーンを説明致します。

1. 候補者リストの作成

プロジェクトの担当部門や関係者から、適任と思われる人のリストを作成する。



2. スキルや特性の評価

PMに必要なスキルや特性のリファレンスを使用して、候補者ごとに評価を行う
(上長や上級PMが評価)。

このステップで
PM特性表を
活用出来ます。



3. 実績や適性の確認

候補者がこれまでにどのようなプロジェクトや業務に携わってきたかの確認、適性の把握のために面接やアセスメントを行う。



4. チームのフィードバック取得

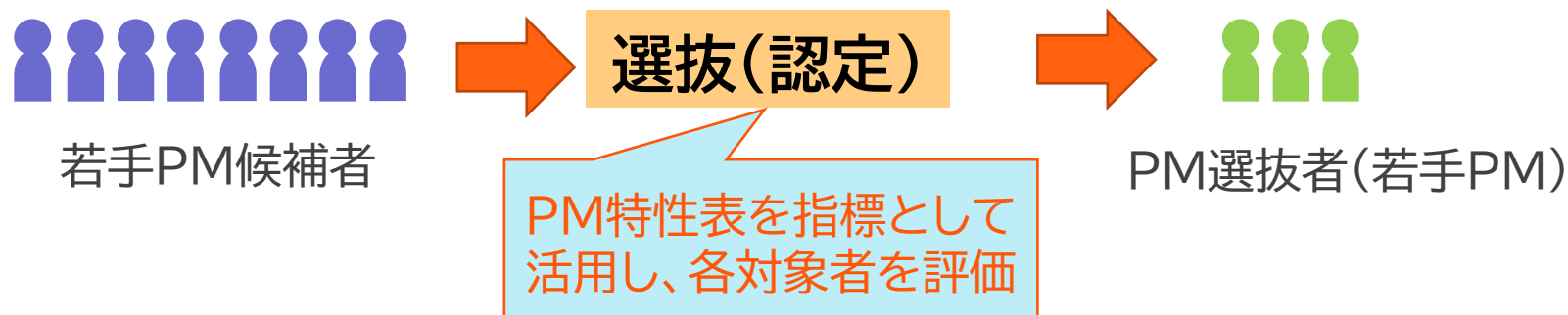
候補者が所属するチームや上司から、彼らの意見やフィードバックを取得

PM特性表の活用イメージの紹介 (1/3)

PM特性表の活用イメージについて紹介致します。

◆(事例1) 若手PM候補者の選抜(認定)での活用

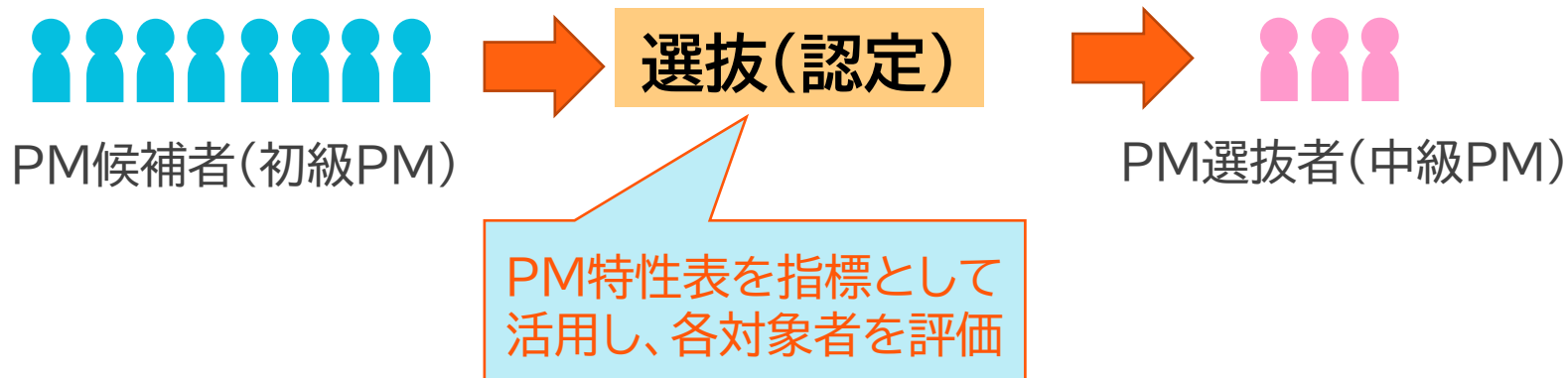
- ✓ はじめてPMに登用となる、若手社員候補者の中からPMを選抜(認定)する際に利用することを想定
- ✓ PM特性表はプロジェクトに合わせて「従来型プロジェクト」、「価値創造型プロジェクト」の判定基準を使用することが出来る。
- ✓ 価値創造型プロジェクトとの場合は判定基準として「はじめてのPM登用のための判定基準」の基準にてアセスメントを実施。
- ✓ 選抜する対象者としては、PM特性表分類の「③PMに重要な資質、かつ能力開発が困難」のカテゴリ の対象者が早期選抜の対象となる。
 - PM教育予算をPM候補者に重点的に充てる等の施策が可能



PM特性表の活用イメージの紹介 (2/3)

◆ (事例2) 中級PM候補者の選抜(認定)での活用

- ✓ 価値創造型のプロジェクトのPMと担うことの出来る 中級PMを選抜(認定)する際に利用することを想定
- ✓ PM特性表は判定基準として「中級PMとしての判定基準」の基準にてアセスメントを実施。
- ✓ 選抜する対象者としては、PM特性表分類の「③PMに重要な資質、かつ能力開発が困難」のカテゴリは必須とし、これ加えて「①PMに必要な資質、かつ能力開発が容易」、「②PMに必要な資質、かつ能力開発に工夫が必要」のカテゴリの資質も評価基準として対象者を選抜する。
 - 価値創造型のプロジェクトに適した人をPMとして選定出来る。
 - 本表で「PM特性」が高いと判断できた場合、将来の大規模PJのPM候補者(中級PM)として集中して育成するなどの利用も可能



PM特性表の活用イメージの紹介（3/3）

◆（事例3） 教育方法の策定での活用

- ✓ 対象となる若手PMの各領域特性を考慮して、向上すべき領域特性を選定し、特性項目の向上に適した教育方法の策定に使用する。

例)

領域	領域の特性	教育方法例(概要)
①	PMに必要な資質、かつ能力開発が容易	PMO等のコーチングにより、資質の能力を向上する。
②	PMに必要な資質、かつ能力開発に工夫が必要	ケースメソッド等を利用した教育 当事者としてより深い体験ができる教育、同じことを繰り返しおこなう教育などを行うと効果的
③	PMに必要な資質、かつ能力開発が困難	この領域の特性は、前項の早期選抜に利用すると効果的
④	PMに特に必要ではないと考えられる資質	—

本資料の著作権について

本資料の著作権は、PMI日本支部に帰属しています。

本資料の一部または全部を著作権者に無許可で複製、転載、公衆送信、口述、上映、出版、頒布、貸与、編集するなどして使用することは著作権法に反することとなります。