

評価の対象		評価基準	評価の仕方	評価可否	評価結果
能力	提案	① 自社向け提案書の構成、内容への参画	① 提案書作成にどのような立場で参加		
			② 提案依頼書(RFP)への評価・意見		
			③ 提案依頼書(RFP)の不明・難しさは何であったかの意見		
		② 自社向け提案書での自分作成の箇所	① 作成箇所への満足度		
		③ プレゼン実施の内容	① 自社に向かって最も主張している事柄		
			② 自社の課題解決策への信頼度・信憑性		
		③ 根拠・理由を明確にし、分かりやすい話の内容			
	コミュニケーション	① 顧客とのコミュニケーションの大事さ	① 自社とのコミュニケーションで重視している点		
			② 自社への意見・提示・提案の実行度合い		
		② ベンダプロジェクト要員とのコミュニケーションの大事さ	① この大事さの理由の具体的説明の内容		
			② 情報共有すべき情報の内容		
	ドキュメント作成	① ドキュメントの重要性	① ドキュメントの持つ意義・必要性		
			② ドキュメント作成で注意していることの内容		
		② プロジェクトメンバーへのドキュメント指導	① ドキュメント作成の指導経験の有無		
			② ドキュメント作成の指導で重視していること		
	トラブル案件への対応	① 最大のトラブル発生とその対処	① 経験した大きいトラブルでの原因とその解決策		
			② 経験した大きいトラブルでの被害額とその弁償金額		
		② トラブル防止策	① トラブル防止策のポリシー		
② プロジェクトマネジメントで大切なこと					
リーダーシップ	① 自社へのリーダーシップ発揮の内容	① 自社案件へのビジョン			
		② 自社の弱みの理解とその対処の内容			
	② ベンダプロジェクト要員へのリーダーシップ	① プロジェクトメンバーの育成方針			
		② プロジェクトメンバーの特質を掴む方法			
時間	① 自社案件への投入時間	① 自社案件へは、専任か兼務			
		② 兼務の場合の投入時間とその根拠			

評価の対象		評価基準	評価の仕方	評価可否	評価結果	
実績	成功体験	① 成功要因と効果実績	① 事例による成功した具体的要因			
			② 成功した効果(定量・定性)の具体的内容			
	③ 成功したときの顧客の感謝の言葉					
		② 成功実績数		① 自社と同じ業界での実績数(規模別)		
				② 今までのPM経験での実績数(規模別)		
	失敗事例	① 自分の失敗事例とその原因		① PM経験の中での失敗点とその原因・反省点		
				② 失敗の反省点に対して、次プロジェクトでの対処内容		
		② 他失敗事例からの教訓		① プロジェクトは失敗事例が多い。その原因と理由		
				② PMとして「失敗しないために」心がけていることは何か		
	プロジェクト規模	① 最大規模(業種・受注金額、要員数)の事例		① その事例で苦労したことの内容		
② PMとして成功した点、失敗した点の意見						
② 最小規模(業種・受注金額、要員数)の事例		③ 自社規模での注意することの意見・提言				
		① その事例で苦労したことの内容				
	② PMとして成功した点、失敗した点の意見					
知識	業務知識・ノウハウ	① 業界特有の言葉理解	① 質疑応答での発言(*1)			
			② 提案書を含む受理したドキュメントの内容			
		② 業界での業務改善の経験	① 業務経歴書の記載			
			② プレゼンなどの質疑による発言			
	経営知識	① 利益管理、原価管理の仕組み理解		① 自社課題との関係での質疑による回答		
				② 自社の財務会計・管理会計との関連による回答		
		② 業界の課題と解決策		① 業界動向への意見		
				② 業界で情報技術利用の進んでいる事例の発言		
	社会常識	① ビジネスルール		① 自社の企業文化からの質問への回答		
		② 社会的話題		① 自社へ影響する世界・日本経済との接点への意見		
	情報技術	① 情報技術の活用		① 企業における情報技術利用の動向発言		
		② 情報技術の社会的ルール		① 自社の情報システムに対する改善点の意見・提言		
				② セキュリティ、内部統制、危機管理に関する意見・提言		

* 1 業界理解の確認方法は、その業界の言葉を複数用意して、その言葉の持っている意味を説明させることを薦めます。その言葉を正しく深く理解しているかの評価です。この設問の評価はプロジェクト活動に大きな影響を与えます。

評価の対象	評価基準	評価の仕方	評価可否	評価結果
-------	------	-------	------	------

【評価する際の留意点】

1. この評価を全て満足するプロジェクトマネジャーはいないです。この評価基準から高得点の評価を得る人はいます。
2. 自社のパッケージ導入の目的と課題解決の内容を考慮して、自社に合った評価基準を選びプロジェクトマネジャーの評価を行って下さい。
3. 自社の評価すべき項目を選んで、「評価可否」欄にマークをして行って下さい。
4. 「評価基準」欄の青字は、是非とも評価基準として扱って欲しい項目です。自立したプロジェクトマネジャーの最低条件と考えます。
5. 「評価の仕方」欄は、評価情報を得る方法を記してあります。これを参考に自社で工夫して下さい。
6. 口頭での質問なり発言は、その内容よりも姿勢・正直さ・人柄などの情報を得ることが多いです。口頭でのみのプロジェクトマネジャーの選択はリスクがあります。
7. 根拠・理由・事実などの情報は、ドキュメントを基にした方が信憑性は高くなります。業務経歴などの提出の要望のときに、必要な評価基準を加えるやり方もあります。
8. プロジェクトマネジャーの力量は、パッケージ導入(課題解決策～稼動)の作業にでます。その作業を想定しての評価基準になっています。
9. この評価基準に対する評価情報を得る機会(事前提出・プレゼン・個別打合せ)を明確にして臨むことが、最良の評価情報を得ることになります。
10. パッケージ導入予算(5千万円以上)のプロジェクトはこのプロジェクトマネジャーの評価と選択が多大な影響を自社に与えることを肝に銘じておくことです。
11. 評価選択の項目を事前にベンダ各社に提出させ、プレゼンなり個別打合せで提出させたドキュメントを基に質問を行う方法がベターです。