

ベンダの立場からの

# プロジェクトマネジャー のスキルと能力

- 1 プロジェクトマネジャーのスキル
- 2 リーダシップの発揮
- 3 問題の発見と対応
- 4 個別プロジェクト案件への適応

# 1. プロジェクトマネジャーのスキル

## 1) 基本スキル

- 分かりやすいドキュメントが作成できる。
- 相手の理解を得られる文章が書ける。
- 相手と、信頼のあるコミュニケーションができる。
- 「言葉」に敏感で、その意味を理解できる。
- 「小さな仕事」でも、工夫して仕上げる。
- 「仕事」の完了時点で、必ず反省する。
- 必要に応じて、メモ・ノートをとる習慣がある。

# 1. プロジェクトマネジャーのスキル

## 2) 応用スキル

- IT知識、ITを使う実践力
- 業務知識をユーザに応用できる展開力
- ユーザ・社内に対するリーダーシップ力、質問力
- ユーザ・社内に“NO”と言える勇気、判断力
- “叱る”“ほめる”ことができるメンバー育成力
- 失敗／成功を次の仕事に生かせる吸収力
- 問題発見／問題解決を行える問題対応力

# 1. プロジェクトマネジャーのスキル

## 3) 必須スキル

- 全ての資源(ユーザ含む)を、計画達成のために効率的に活用できる。

- プロジェクト環境・条件の変化に、適切な対応と実行をすることができる。

- 「4 Relation」「5 Box」「3 Viewpoint」を身につけて実践できる。

(参考) ダウンロード資料  
DL570「4-5-3」視座

- プロジェクトマネジメントの基礎知識を学び、実践での応用ができる。

# 1. プロジェクトマネジャーのスキル

## 4) スキルのまとめ

### 基本スキル

- ・ビジネスマンとしての能力

### 応用スキル

- ・SEとしての能力
- ・マネジメント能力
- ・チームワーク能力

### 必須スキル

- ・プロジェクト案件を好きになること。
- ・チャレンジ精神を持ち合わせていること。
- ・知識欲と好奇心が旺盛なこと。

- ・リーダーシップ能力
- ・問題発見能力
- ・問題解決能力

## 2. リーダシップの発揮

### 1) マネジメントとリーダーシップ

#### プロジェクトマネジメント

##### マネジメント

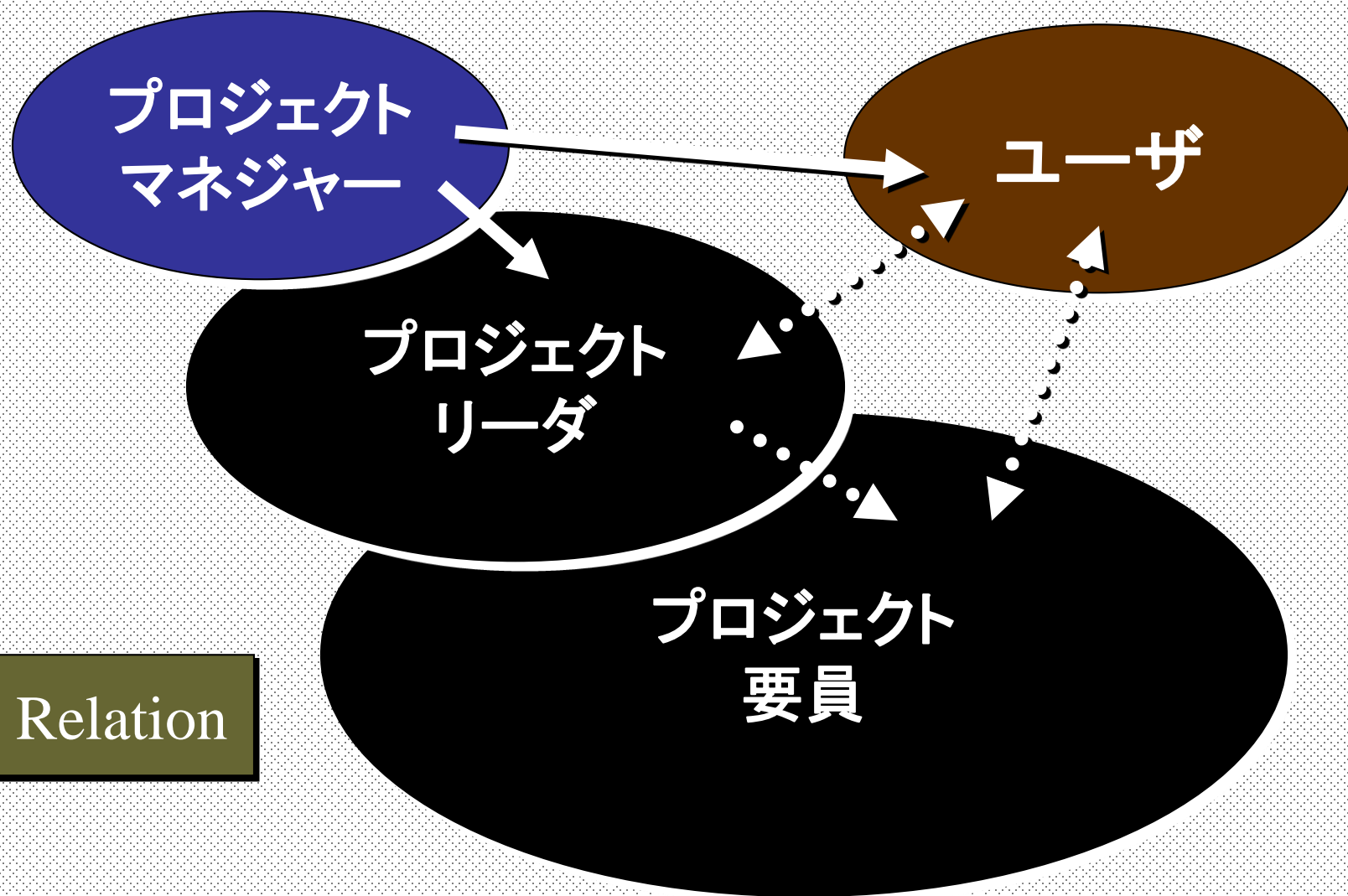
- ・目標達成の体制と手順
- ・プロジェクト計画と予算
- ・問題解決の手順
- ・プロジェクト運営と統制
- ・進捗管理、品質管理
- ・管理技法の選択と実施

##### リーダーシップ

- ・目標のビジョンを描く
- ・各人の能力向上と目標達成への指導、支援
- ・問題解決の実施と指導
- ・チームワークの維持
- ・改革、改善の実施

## 2. リーダシップの発揮

### 2) リーダシップの対象



4 Relation

## 2. リーダシップの発揮

### 3) リーダシップの重要性

問題の発生→問題の把握→問題の解決(改革・改善の実施)

#### 情報システムの特性対応

- ① 作業フェーズごとの作業の具体化・詳細化
- ② 「人間系・ユーザ系」というアバウトな世界
- ③ 対象範囲・スケジュール・納期などの変更
- ④ 上流フェーズの困難さと重要性

#### 要員の管理

- ① 要員の目標設定、モチベーションの維持
- ② 成果物の指導、指示、支援
- ③ チームワーク作業の円滑化(プロジェクト内・対ユーザ)

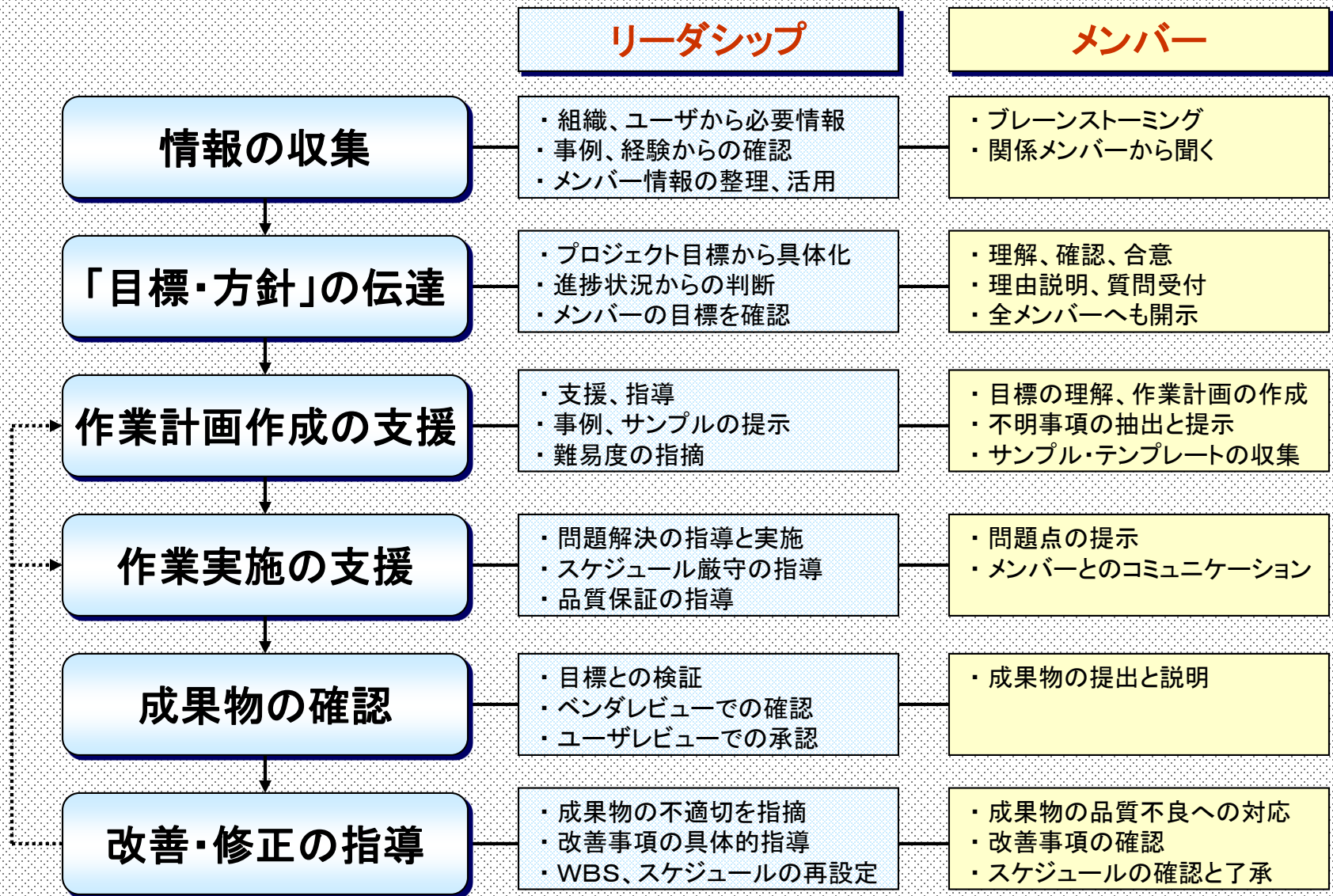
#### ユーザとの共同作業

- ① ユーザ作業の指導、支援、確認
- ② 成果物の評価、確認
- ③ ユーザ要望・要求への対応



# 2. リーダシップの発揮

## 4) リーダシップの発揮内容



# 3. 問題の発見と対応

## 1) 問題点の発見



真の  
問題点は

- ・ 計画の立て方か
- ・ スキル不足か
- ・ 管理、指導の弱さか
- ・ モラルの低下か

### ① 表面化したケース(顕在化)

- ・ 問題の深さの確認  
(対策の可否、原因の究明)
- ・ 計画の実効性の確認  
(「5Box」、「3 Viewpoint」)

### ② 表面化しないケース(潜在化)

- ・ 抜き取り検査の実施  
(成果物、作業内容・環境)
- ・ 「いつまでに、又は予定通りに作業がおわるか」の問い  
(回答の自信、その条件)

- ① 個々の問題点(現象)から共通原因(抽象化)を明らかにする。
- ② 感情抜きで、クールに関係者の情報を整理して根本原因を早期に見極める。自分の足で情報を集めることが大事。

# 3. 問題の発見と対応

## 2) 問題点への対応

(参考) ダウンロード資料 DL570「4-5-3」視座

1. 問題の対象は

### 4 Relation

- ①組織    ②要員(チーム)    ③要員/ユーザ    ④ユーザ

2. 問題の作業は

### 5 Box

- ①材料(INPUT)                      ②目的(PURPOSE)  
③事実(FACT)                        ④作業(WORK)  
⑤成果物(OUTPUT)

3. 問題の原因は

- ①計画                      ②スキル                      ③指導・管理  
④モラル                      ⑤工数                                      \*複数あり

4. 対応の視点は

### 3 Viewpoint

- ①重点管理    ②「ゴール」から    ③「事実」から

## 4. 個別プロジェクト案件への適応

- プロジェクト活動を目的達成に導くためには、個々のプロジェクト案件の特性に応じた**適応力がカギ**になります。適応力とは下記事項への実行と決断を意味しています。

### 規模・難易度の把握

- 規模(導入金額、システム領域、要員数、地域、組織)
- 難易度(顧客のシステム要求、業界の特性、未経験)

### 作業工程の設定

- ウォーターフォール型への工夫(プロトタイプ・アジャイル型の投入)
- 「要件定義・FIT&GAP作業」の限界と後工程での対応

### 要員スキルの評価

- 案件とSE要員の業務知識・理解力・スキルのギャップ
- SE要員の適性(発言・ドキュメント作成・顧客の評価)