

PMR 資格試験への挑戦 1

受験を通してプロジェクトとプログラム管理を再発見

池田 浩一

■ 受験動機

振り返りますと 2022 年の私には 3 つ動機がありました。

- 1) プログラム管理に関心を持ったのは、知る限りどの会社でも実施していなかったからです。ポートフォリオ管理はやっているところもありました。新たな概念として理解したかったし実践すると何ができるかを知りたかったという動機です。
- 2) 会社からの要請で外務員試験と内部管理者試験の資格を取る年でした。最初は困ったできるかなと途方に暮れましたが、まずは計画して受験までのスケジュールを立てて、教科書を選び問題集も買いました。出足をしっかりと準備して一緒に走ってくれる仲間を作ると安心して勉強できました。いつでも質問できる、相談できる仲間がいると心強いからです。その勢いでこの試験も乗り切りたいという動機です。
- 3) 近年、書籍『ライフシフト』に影響を受けてリスクリングに関心があり実践したい意欲があった。確かにこの時代は平均寿命が延びて、仕事との付き合いやコロナ後の世界適応の過程においてはライフスタイルの変革は必須と自覚があります。柔軟で迅速な対応がライフシフトの中でも紹介されています。この受験もその一部だと動機付けしました。

■ 受験の感想

受験の申込みから受験に至るまで流れと感想を述べます。

『申込み』

7月に事務局へご相談させていただきました。実務経歴書を添えて申し込み PMR 養成研修(9/26 実施)を活用するアドバイスをいただきました。自分の勉強スタイルの探求はデジタル化とアナログな点があります。Kindle Unlimited や Audible を活用する方法が情報量が豊富で有効です。特に Audible では最近の理論やテキストを無料で触れることができました。これらは履歴が残りますので自分なりの取りまとめをする時に便利でした。新分野などでは最初は新語が頭に入らない、概念化ができないことがあります。対策として 10 分くらいの録音をスマホに入れて通勤中に繰り返し聞くと耳に慣れてきます。P2M の教科書から引用して録音しました。Mind Map を作って可視化するのも記憶には有効です。

『PMR 養成研修（受験前講座）』

この講座は大変に有効です。筆記試験やファシリテーションの実践を通して講師の方のご経験や知識と参加者の前向きな姿勢は学習する上で刺激となりました。『一次試験』が長時間なので徐々に慣れる必要があります。200 文字くらいの短文を書き慣れることから始めました。長文対応はストーリーを構成するパターンを覚えました。例えば、結論を述べて論証し最後にもう一度まとめるような論理展開です。

テスト環境の PC 操作は注意が必要でした。コピーはできないようになっています。制約を理解して操作できるように準備しました。長時間テストなので力の配分を心掛けました。全分野業界を対象に複数の論文の出題なので私の場合 IT 業界以外の事案はそんなに詳しくないので文字数だけ対応して得意な分野に集中しました。

二次試験は私にとっては高額な出費となりましたので資金繰りに奔走しました。

『二次試験』

準備としては知識や経験の整理と二次試験に向けての方針決めを行いました。PMR 養成研修、一次試験を振り返り、達成事項未達成やプロジェクト管理と違う点、試験でプログラム管理の何を試されているか見つけ出す作業を繰り返しました。方針は、出題の傾向は公開されていないので誰にとっても初めてのものが出題される前提において、できることは確実にできないことは周りの方とともにチームで対応すればよいと対応策を方針付けしました。ファシリテーションの実務があるので私なりのファシリテーションスタイルと目標設定を考えました。ファシリテーションに関して YouTube も参考にしたり過去の PM シンポジウム資料を確認しました。特に PMR の方のプレゼンは有効で現役の PMR としてのご意見に触れることができました。

■ PMR としての展望

プログラム管理を少し理解できてやってみたいことを 3 つ述べます。

『1. 業務に生かすリスク管理』

単発断片的なプロジェクト運営や管理に対して、継続運営につなげる役割がプログラム管理となります。今担当している IT プロジェクトのリスク管理部門としてこの観点で役立てることが出来ます。つまり、現段階のプロジェクトリスクは 30 から 50 のプロジェクトをポートフォリオで表現できます。あくまでそれはスナップショットであり、ポートフォリオによるシミュレーションを行い、経営の判断を仰ぐ、最適なバランス化を管理します。それに対してプログラム管理は継続性や中長期的戦略論、組織論を添えて付加価値を増すことができます。例えばある時点でのプロジェクト全体管理においてコンプライアンス対応か市場競争力の強化を優先するかを議論する場合、ポートフォリオ管理による最適バランスにプログラム管理を付け加えることで継続的安全性や戦略的優位性などを高めることができます。近視眼的な判断よりも一定の期間での戦略を知ること、そこでの組織論を適応することができれば効果の最大化を実現できます。

『2. プログラム管理を広める』

個人的な見解ですが、IT プロジェクトの最重要な局面としてデマンド管理とリリース管理に注目しています。価値の最大化が問われる局面です。もしプログラム管理の中長期的戦略や組織論を適用できればさらに付加価値ある活動となります。皆様のご関心に沿ってプログラム管理の適応可能性を活動としたいと思います。

『3. プログラム管理を用いて応用編を研究、検証する。』

今後いろいろな方とプログラム管理の応用を実践します。事例研究として中長期的なプログラム事例を研究します。P2M の補足としてガバナンスとマネジメントの視点など必要性を認識しています。失敗学に応用できる、後出しでのこじつけにならないように、今後、事実と解釈を分けて論じたいと考えています。経営とプログラム管理の関係論は関心がるテーマです。製造業の目指す経営、金融業の目指す経営など実務や経験を共有出来ればと思います。原価管理や管理会計と職業倫理でコントロールするのか異なる考え方やアプローチを取り上げたいです。

プログラム管理のデジタル戦略としてツール展開なども関心があるところです。



【プロフィール】 池田 浩一 (いけだ こういち)

SBI 証券 IT リスク管理部 課長

就職以来 IT 業界、IT 関連でベンダー側、エンドユーザ事業側を経験しました。提供ソリューションは ERP, SCM, CRM やユーザ側は CIO オフィスや PM 業務を担当、製造業から金融業まで IT を通じてキャリアを積みました。参加 PJ はデータセンターのアウトソーサー契約更改、販売会社の組織統合、仮想通貨取引所の立上げ、サイバーセキュリティチームの再編成、インフラ基盤移行などのプロジェクト案件など。今はリスク管理、ガバナンス関連を集中に担当しています。お客様の視点で現実をしっかりと把握することを重視しています。組織づくりを通して戦略論をもとに計画化や管理運営に取り組んでいます。理論と実践を通してチームの立ち上げを研究しています。