



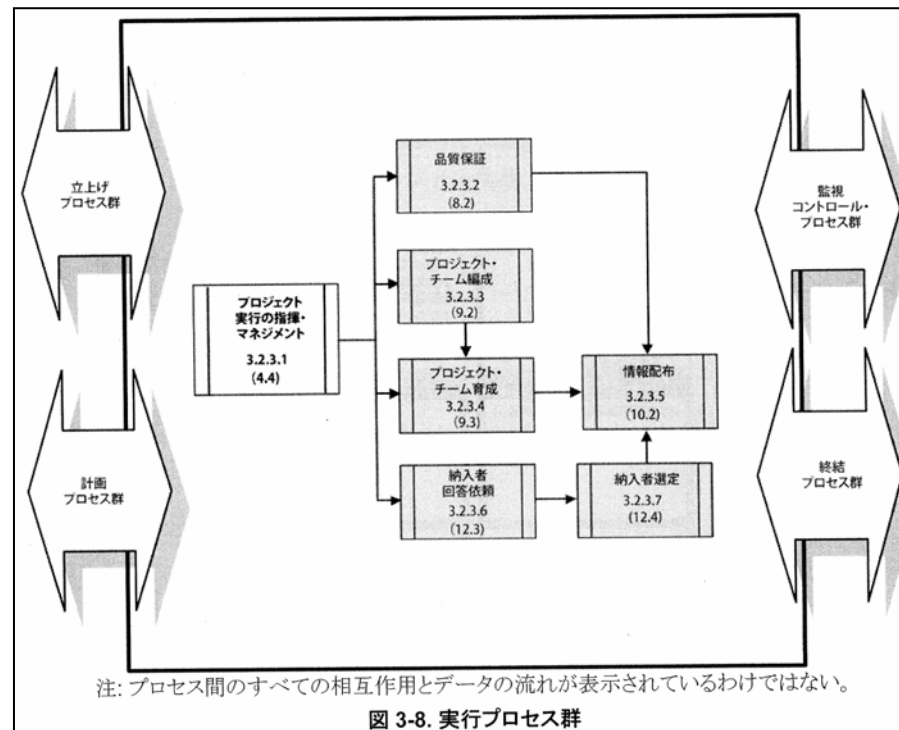
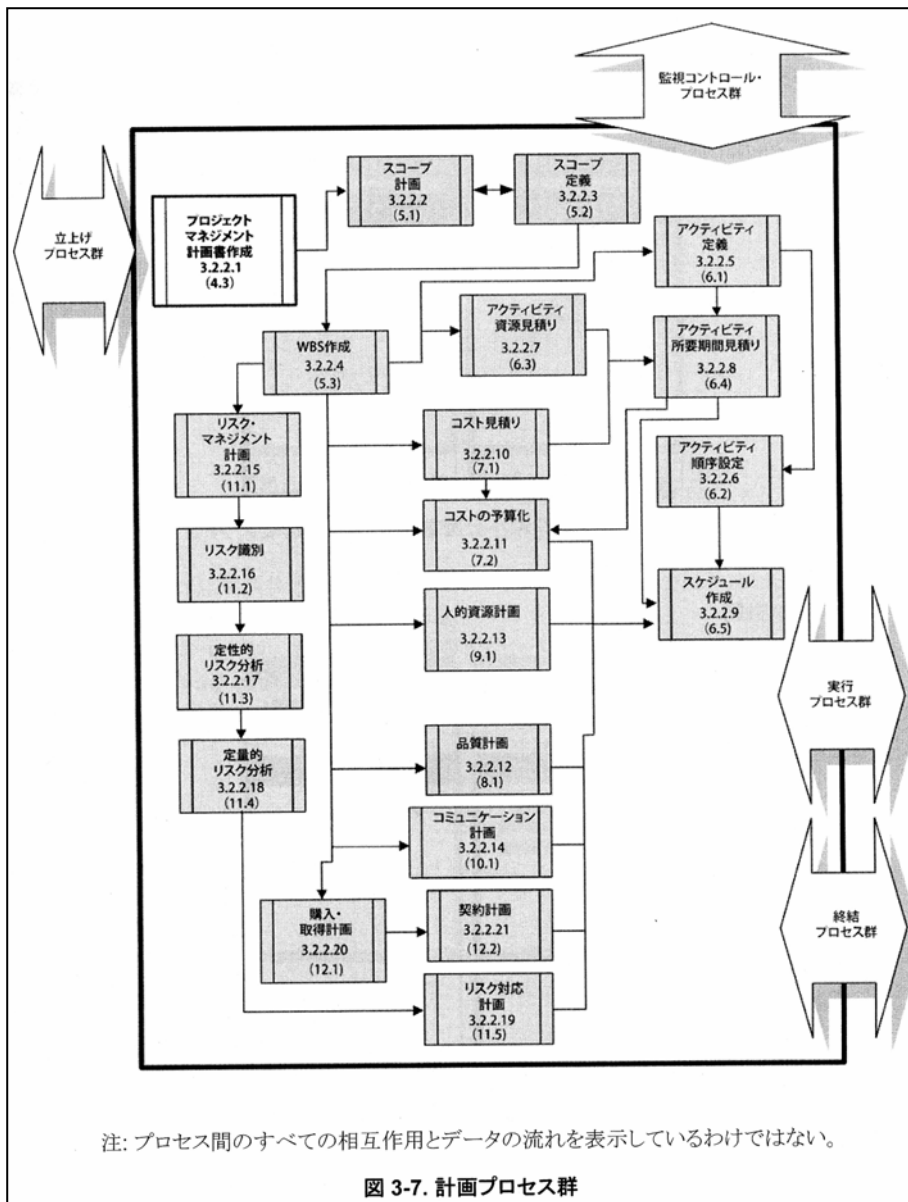
出典: Project Management Institute Inc
プロジェクトマネジメント 知識体系ガイド (PMBOK ガイド) 第3版

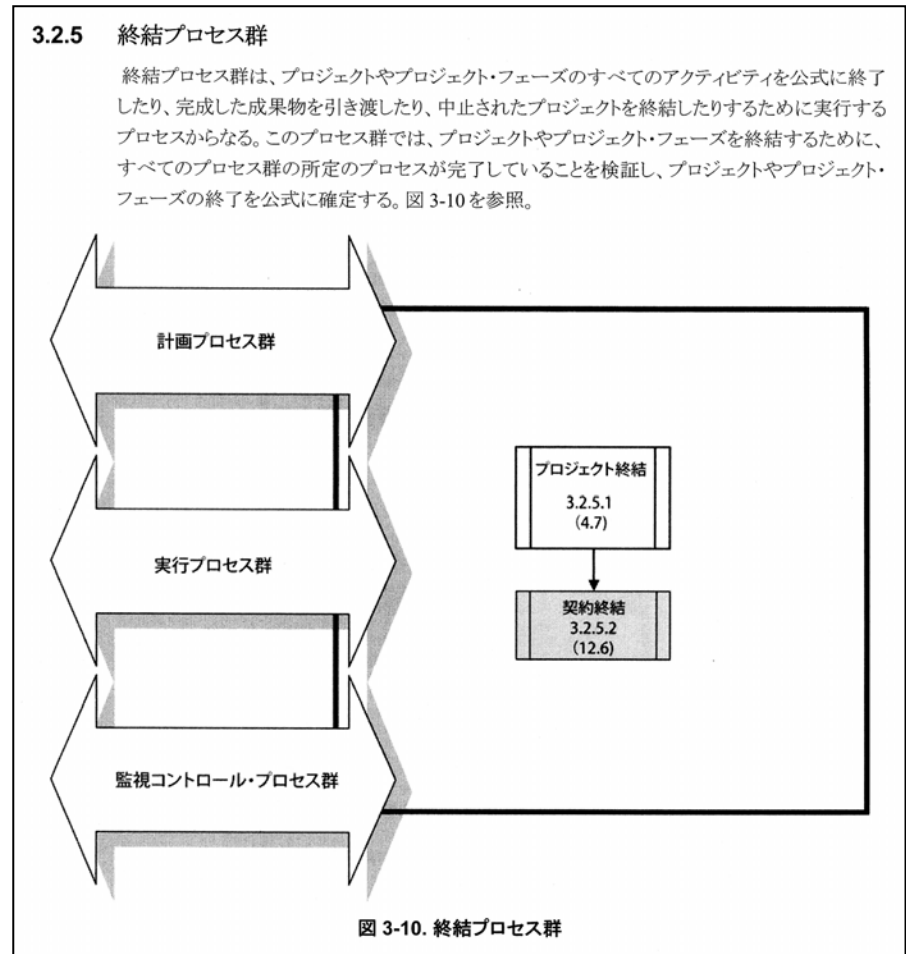
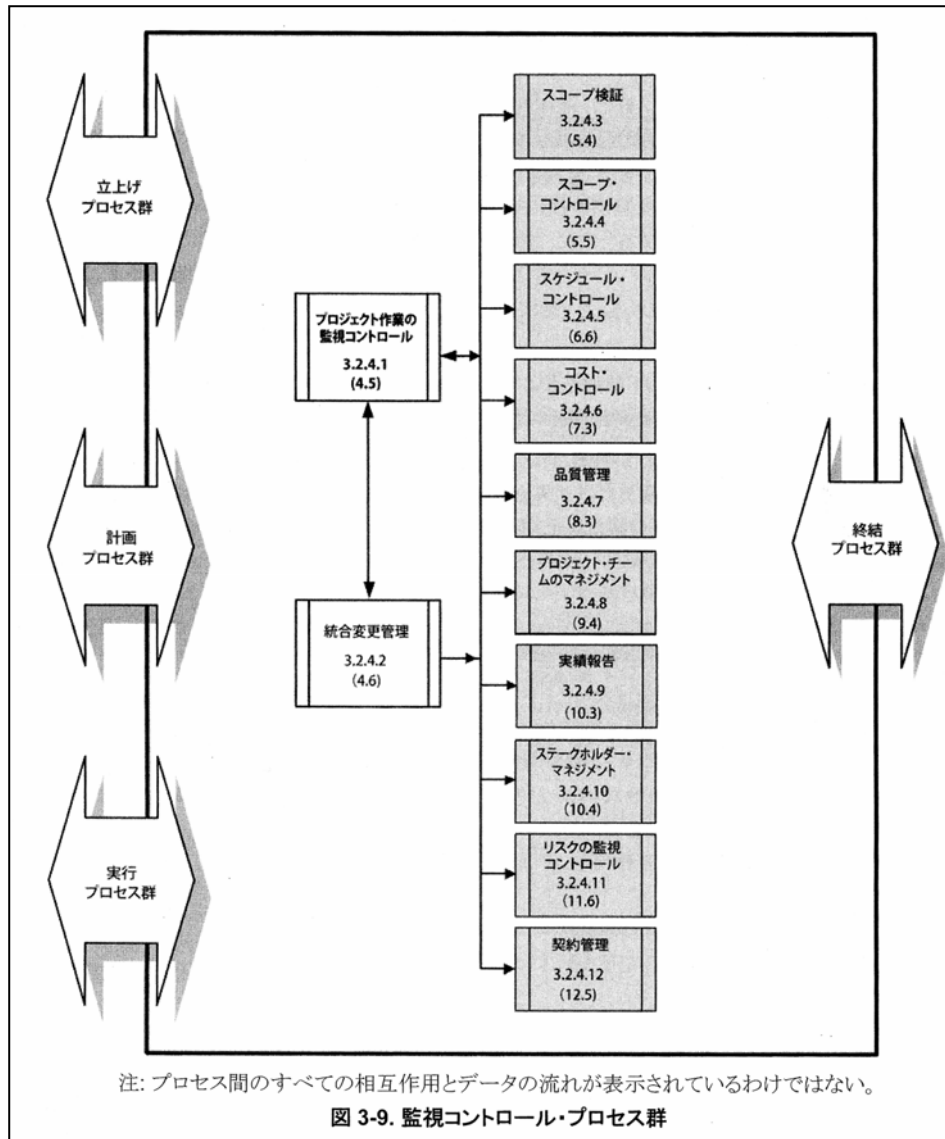
本資料は、

出典より、PMP試験の個人利用を目的に、
PMBOK第3版の全てのプロセスについて
インプット、ツールと技法、アウトプットを掌握するために
要約収集した資料です。

PMP試験の必須の事項を要約しております。

あくまでもご利用は、個人利用のみに限定されます。





知識エリア・プロセス	プロジェクトマネジメント・プロセス群				
	立上げ プロセス群	計画 プロセス群	実行 プロセス群	監視 コントロール・ プロセス群	結締 プロセス群
4. プロジェクト統合 マネジメント	プロジェクト 憲章作成 3.2.1.1(4.1) プロジェクト・ スコープ記述書 暫定版作成 3.2.1.2(4.2)	プロジェクト マネジメント計画書 作成 3.2.2.1 (4.3)	プロジェクト実行の 指揮・マネジメント 3.2.3.1 (4.4)	プロジェクト作業の 監視コントロール 3.2.4.1(4.5) 統合変更管理 3.2.4.2(4.6)	プロジェクト終結 3.2.5.1 (4.7)
5. プロジェクト・ スコープ・ マネージメント		スコープ計画 3.2.2.2(5.1) スコープ定義 3.2.2.3(5.2) WBS作成 3.2.2.4(5.3)		スコープ検証 3.2.4.3 (5.4) スコープ・コントロール 3.2.4.4 (5.5)	
6. プロジェクト・タイム マネジメント		アクティビティ定義 3.2.2.5(6.1) アクティビティ 順序設定 3.2.2.6(6.2) アクティビティ 資源見積り 3.2.2.7(6.3) アクティビティ 所要期間見積り 3.2.2.8(6.4) スケジュール 作成 3.2.2.9(6.5)		スケジュール・ コントロール 3.2.4.5 (6.6)	
7. プロジェクト・コスト・ マネージメント		コスト見積り 3.2.2.10(7.1) コストの予算化 3.2.2.11(7.2)		コスト・コントロール 3.2.4.6 (7.3)	
8. プロジェクト 品質 マネージメント		品質計画 3.2.2.12 (8.1)	品質保証 3.2.3.2 (8.2)	品質管理 3.2.4.7 (8.3)	
9. プロジェクト 人的資源 マネージメント		人的資源計画 3.2.2.13 (9.1)	プロジェクト・チーム 編成 3.2.3.3(9.2) プロジェクト・チーム 育成 3.2.3.4(9.3)	プロジェクト・ チーム・マネージメント 3.2.4.8 (9.4)	
10. プロジェクト・ コミュニケーション・ マネージメント		コミュニケーション 計画 3.2.2.14 (10.1)	情報配布 3.2.3.5 (10.2)	実績報告 3.2.4.9(10.3) ステークホルダー・ マネージメント 3.2.4.10(10.4)	
11. プロジェクト・ リスク・ マネージメント		リスク・マネージメント 計画 3.2.2.15(11.1) リスク識別 3.2.2.16(11.2) 定性的リスク 分析 3.2.2.17(11.3) 定量的リスク 分析 3.2.2.18(11.4) リスク 対応計画 3.2.2.19(11.5)		リスクの監視 コントロール 3.2.4.11 (11.6)	
12. プロジェクト 調達 マネージメント		購入・ 調達計画 3.2.2.20(12.1) 契約計画 3.2.2.21(12.2)	納入者 回答依頼 3.2.3.6(12.3) 納入者選定 3.2.3.7(12.4)	契約管理 3.2.4.12 (12.5)	契約終結 3.2.5.2 (12.6)

表 3-45. プロセス群と知識エリアによるプロジェクトマネジメント・プロセスの分類

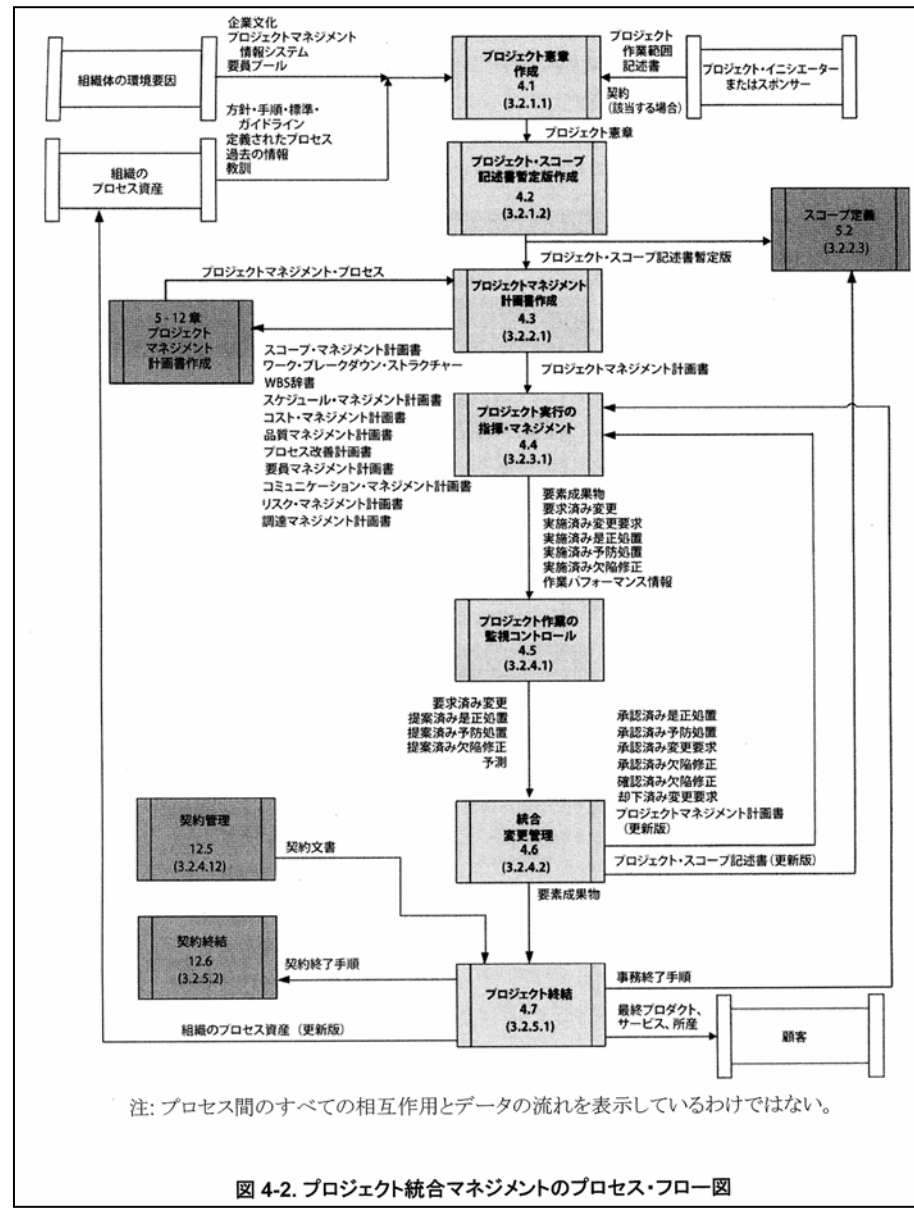
プロジェクト統合マネジメント

プロジェクト統合マネジメント知識エリアは、プロジェクトマネジメントプロセス群内の各種プロセスとプロジェクトマネジメント活動を識別、定義、結合、統一、調整等を行うために必要なプロセスと活動からなる。プロジェクトマネジメントに関する諸相の観点から見れば、統合は、一体化、連結化、明確化、統合化等からなるプロジェクトの完了、顧客と他のステークホルダーの要求事項への合致、期待のマネジメント等のために、きわめて重要である。統合プロジェクトマネジメント・プロセスには、以下のものがある。

- プロジェクト憲章作成—プロジェクトを公式に認可するプロジェクト憲章を作成する。
- プロジェクト・スコープ記述書暫定版作成—高いレベルでスコープを記述したプロジェクト・スコープ記述書の暫定版を作成する。
- プロジェクトマネジメント計画書作成—すべての補助の計画書の定義、作成、統合、調整等を行い、プロジェクトマネジメント計画書とするために必要な活動を文書化する。
- プロジェクト実行の指揮・マネジメント—プロジェクト・スコープ記述書で規定されているプロジェクトの要求事項を達成するために、プロジェクトマネジメント計画書で定義された作業を実行する。
- プロジェクト作業の監視コントロール—プロジェクトマネジメント計画書に定義されたパフォーマンス目標を達成するために、プロジェクトの立上げ、計画、実行、終結に必要なプロセスの監視およびコントロールを行う。
- 統合変更管理—要素成果物と組織のプロセス資産に対するすべての変更要求を検討し、変更を承認し、変更をコントロールする。
- プロジェクト終結—公式にプロジェクトを終結するために、すべてのプロセス群のすべてのアクティビティを完了する。



図 4-1. プロジェクト統合マネジメントの概要



注: プロセス間のすべての相互作用とデータの流れを表示しているわけではない。

図 4-2. プロジェクト統合マネジメントのプロセス・フロー図

プロジェクト・スコープ・マネジメント

プロジェクト・スコープ・マネジメントは、プロジェクトを成功のうちに完了するために、必要な作業を過不足なく含めることを確実にするために必要なプロセスからなる。プロジェクトスコープ・マネジメントでは、まず、プロジェクトに何が含まれ、何が含まれないかを明確にし、それをコントロールすることが主要な関心事である。プロジェクトスコープ・マネジメント・プロセスには、以下のものがある。

- スコープ計画—プロジェクト・スコープをどのように定義、検証、コントロールするか、およびワーク・ブレイクダウン・ストラクチャー(WBS)をどのように作成し、定義するかを文書化したプロジェクトスコープ・マネジメント計画書を作成する。
- スコープ定義—プロジェクトにおける将来の意思決定のためのベースとして使用される、詳細なプロジェクトスコープ記述書を作成する。
- WBS作成—主要なプロジェクト要素成果物およびプロジェクト作業を、より細かく、マネジメントしやすい構成要素に細分化する。
- スコープ検証—完成したプロジェクト要素成果物の公式な受入れを行う。
- スコープ・コントロール—プロジェクト・スコープに対する変更をコントロールする。

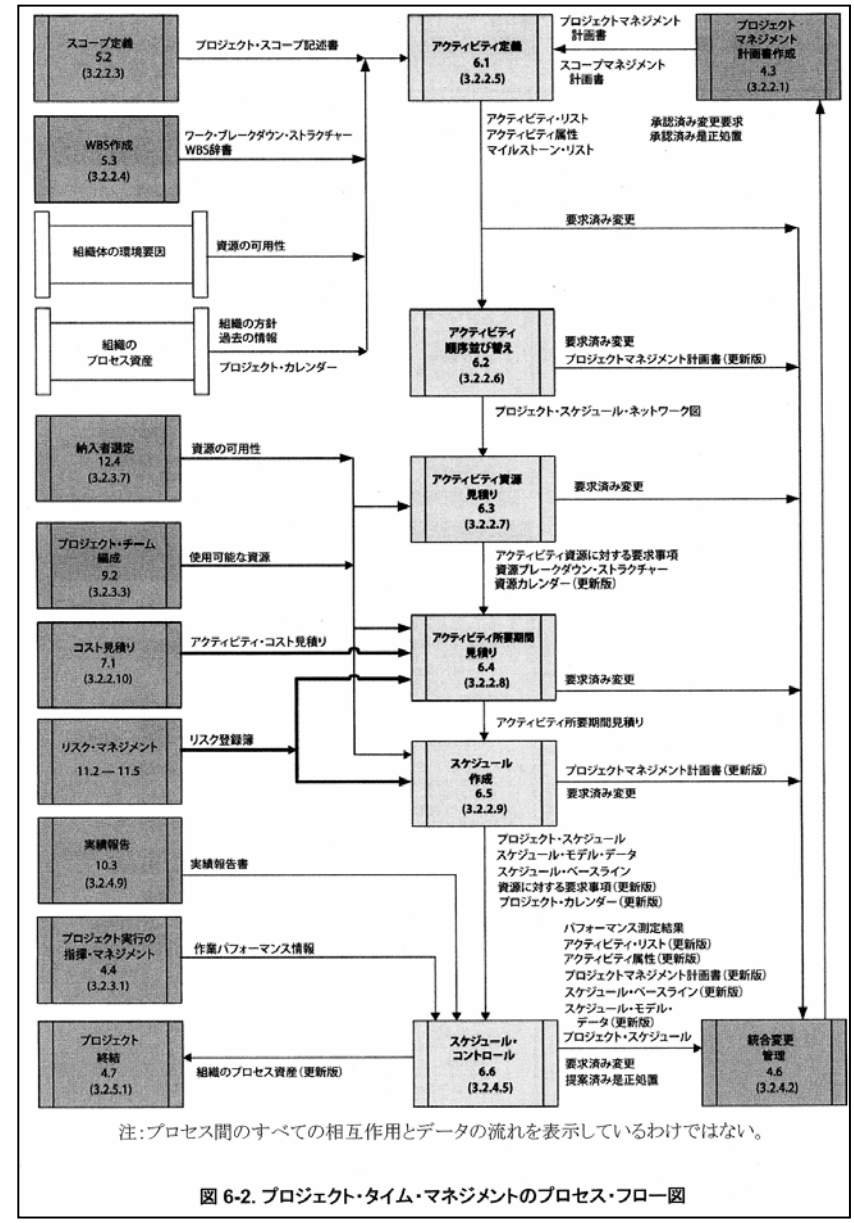
プロジェクトタイム・マネジメント

プロジェクト・タイム・マネジメントは、プロジェクトを所定の時期に完了させるために必要なプロセスからなる。プロジェクトタイム・マネジメント・プロセスには、以下のものがある。

- アクティビティ定義—プロジェクトの各要素成果物を生成するために実行しなければならない個々の具体的なスケジュール・アクティビティを特定する。
- アクティビティ順序設定—スケジュール・アクティビティ間の依存関係を明確にし、文書化する。
- アクティビティ資源見積り—各スケジュール・アクティビティを実行するために必要な資源の種類と量を見積もる。
- アクティビティ所要期間見積り—個々のスケジュール・アクティビティを完了するために必要な作業期間を見積もる。
- スケジュール作成—アクティビティ順序、所要期間、資源に対する要求事項、スケジュール制約条件等を分析し、プロジェクト・スケジュールを作成する。
- スケジュール・コントロール—プロジェクト・スケジュールの変更をコントロールする。



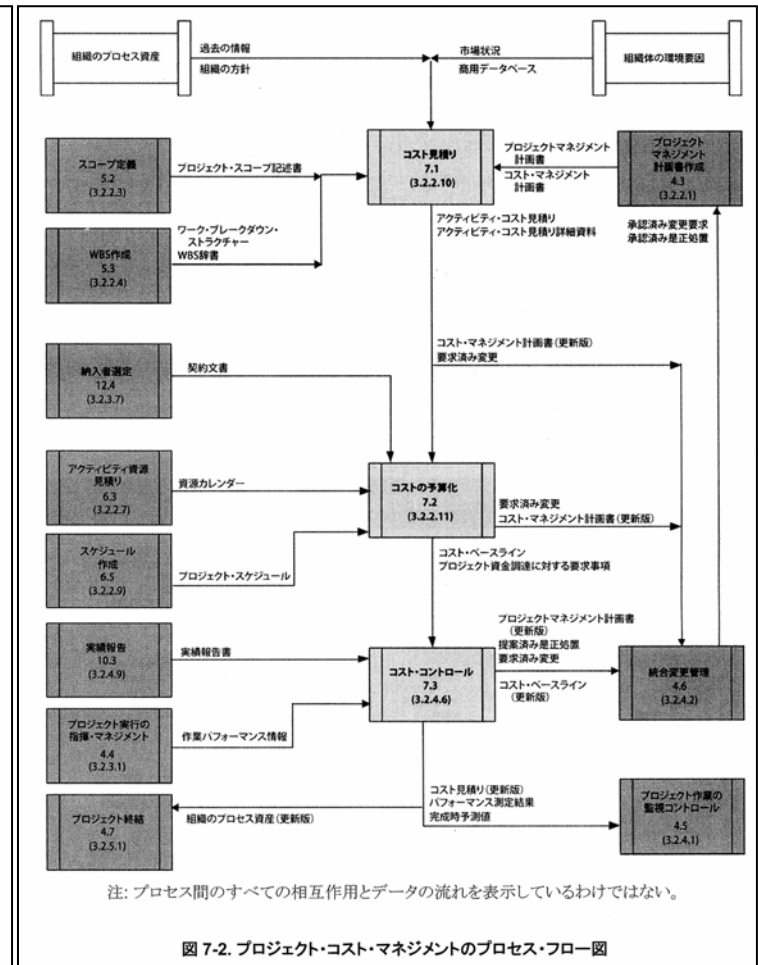
図 6-1. プロジェクト・タイム・マネジメントの概要



プロジェクト・コストマネジメント

プロジェクト・コスト・マネジメントは、プロジェクトを承認済みの予算内で完了するために必要な、コストの計画、見積り、予算化、コントロールのプロセスからなる。プロジェクトコスト・マネジメント・プロセスには、以下のものがある。

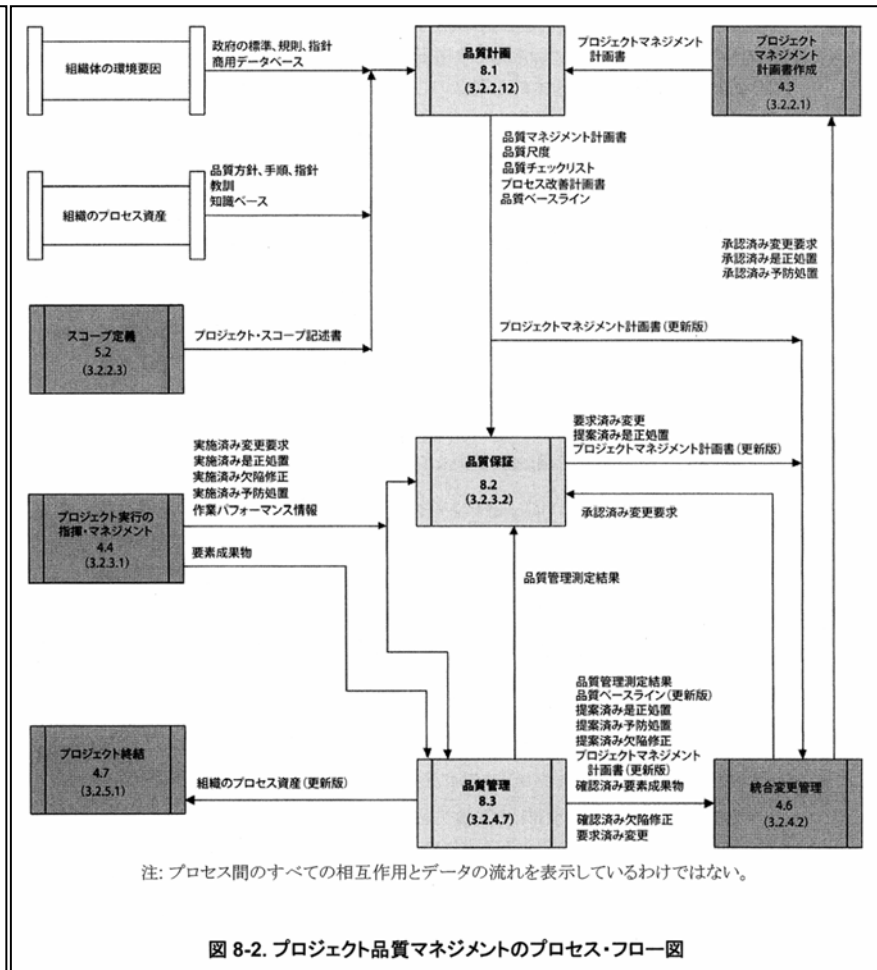
- コスト見積りープロジェクトアクティビティを完了するのに必要な資源のコストの概算を作成する。
- コストの予算化ー個々のアクティビティやワーク・パッケージの見積りコストを合計して、コスト・ベースラインを設定する。
- コスト・コントローループロジェクト予算に対して差異を引き起こす要因に影響を及ぼし、プロジェクト予算の変更をコントロールする。



プロジェクト品質マネジメント

プロジェクト品質マネジメントは、プロジェクトが取り組むべきニーズを満足するために品質方針、品質目標、品質に対する責任を決定する母体組織のプロセスと活動からなる。ここでは、方針、手順にのっとり、全体の期間を通して必要に応じて行われる継続的プロセス改善活動によって、品質マネジメントシステムを実施する。プロジェクト品質マネジメント・プロセスには、以下のものがある。

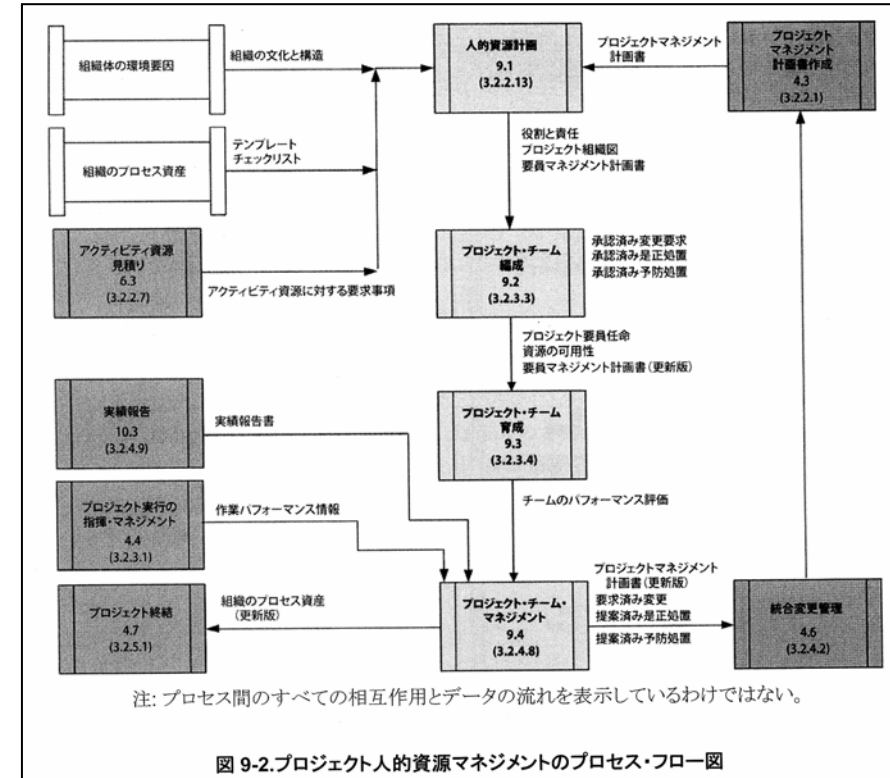
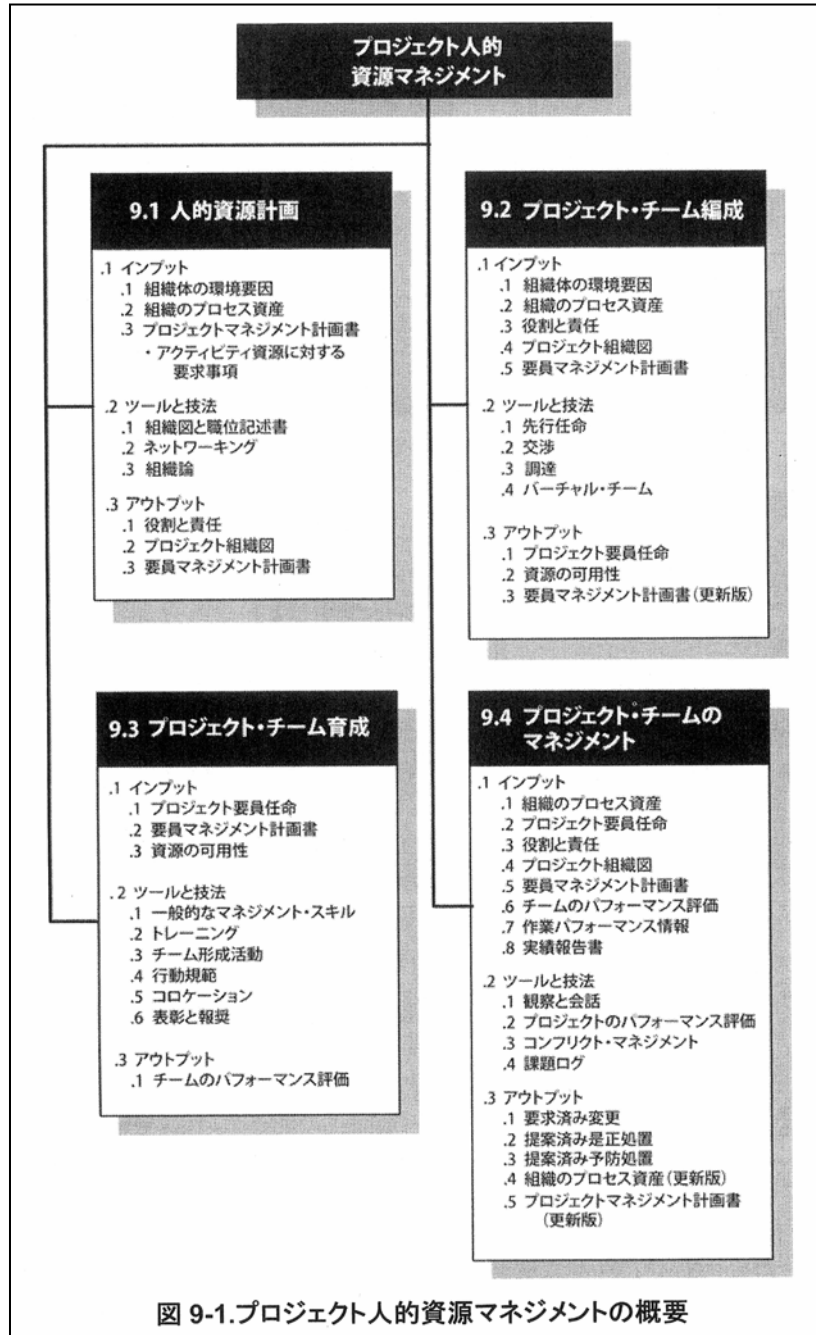
- 品質計画—どの品質規格がそのプロジェクトに関連するかを特定し、それをどのように満足させるかを決定する。
- 品質保証—プロジェクトが要求事項を満足させるために必要なすべてのプロセスを確実に使うように、計画的・体系的な品質活動を行う。
- 品質管理—特定のプロジェクト結果が適切な品質規格に適合しているかどうかを判断するために、結果を監視し、不満足なパフォーマンスの原因を除去するための方法を特定する。



プロジェクト人的資源マネジメント

プロジェクト人的資源マネジメントは、プロジェクト・チームを組織化し、マネジメントするためのプロセスからなる。プロジェクト・チームは、プロジェクトを完了するための役割と責任を割り当てられた人々で構成される。割り当てる役割と責任についてはよく議論されるが、チーム・メンバーは、プロジェクトの計画と意思決定の多くにかかわるべきである。チーム・メンバーが初期段階に関与すると、計画プロセスで専門知識が加わり、プロジェクトへの参加意欲が強化される。プロジェクト・チーム・メンバーの種類と数は、プロジェクトの進行と共に変化することが多い。プロジェクト・チーム・メンバーは、プロジェクトのスタッフと呼ばれることもある。プロジェクト人的資源マネジメントには、以下のものがある。

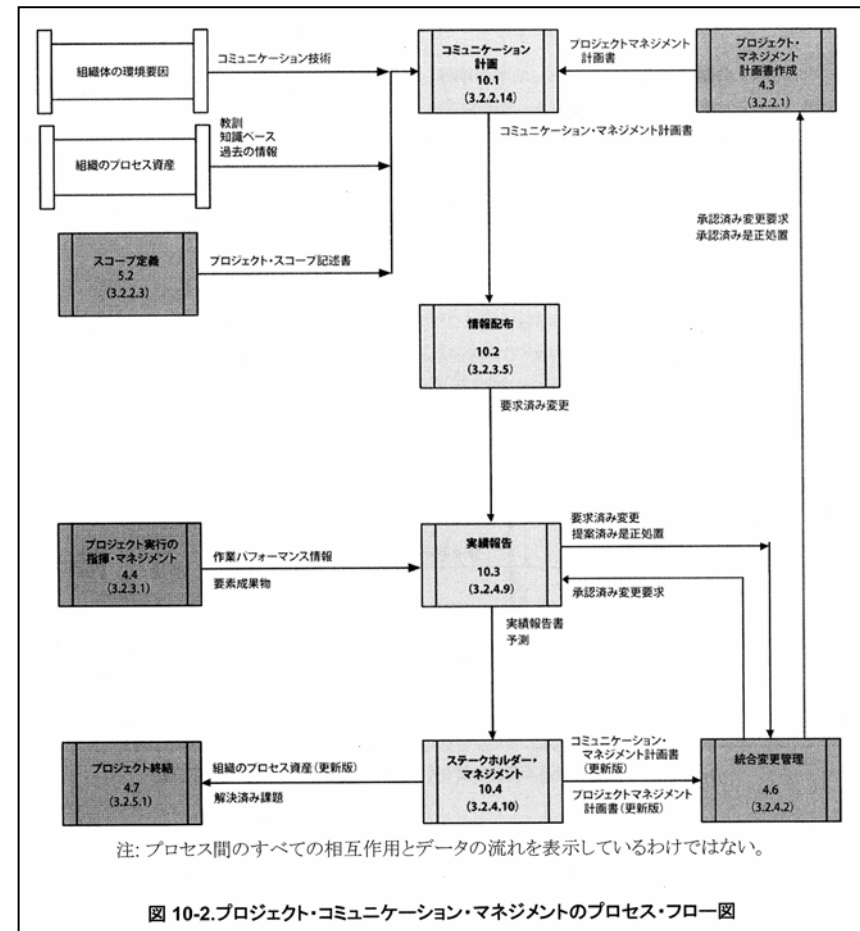
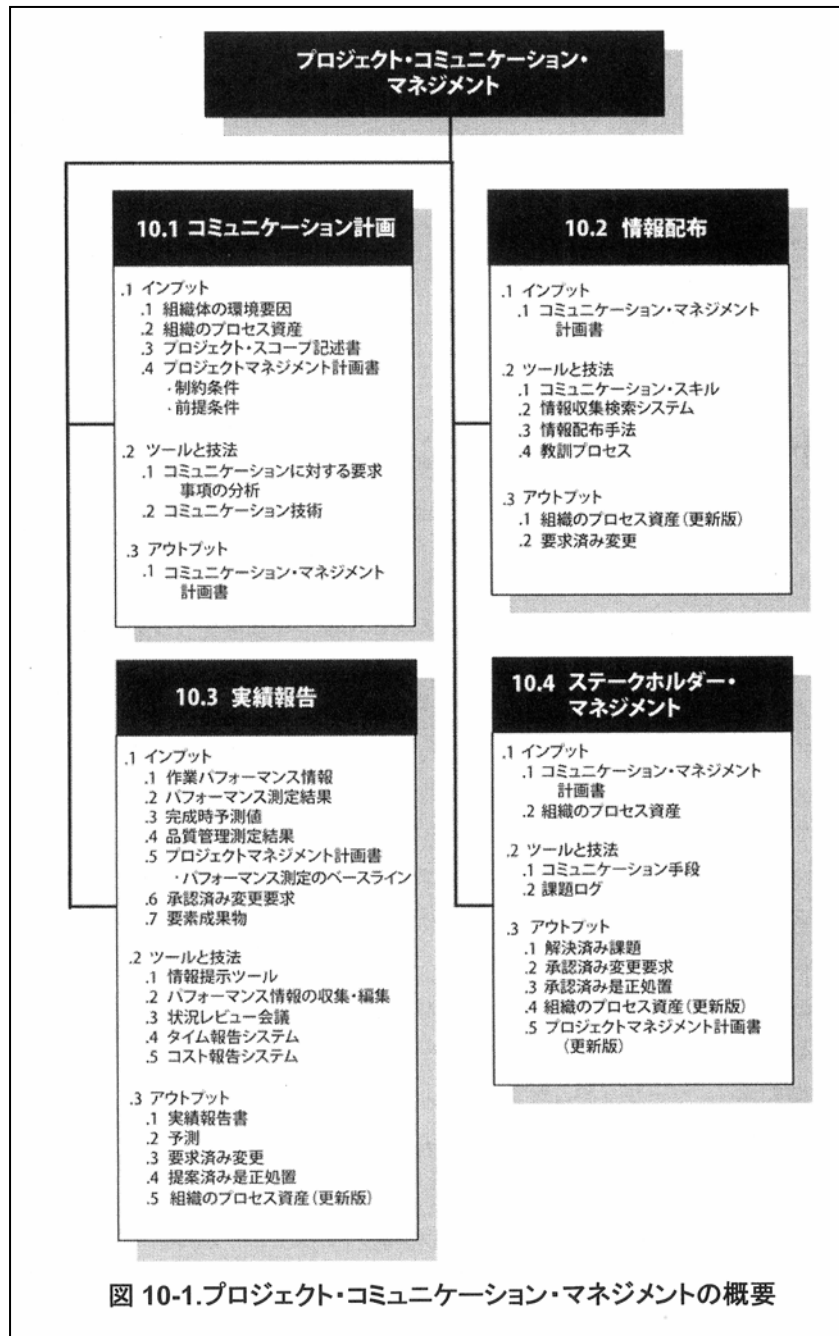
- 人的資源計画－要員マネジメント計画書を作成し、プロジェクトにおける役割、責任、報告関係を明確にし、文書化する。
 - プロジェクト・チーム編成－プロジェクトの完了に必要な人的資源を獲得する。
 - プロジェクト・チーム育成－プロジェクトのパフォーマンスを高めるために、チーム・メンバーのコンピテンシーを強化し、チーム・メンバー間の交流を促進する。
 - プロジェクトチームのマネジメント－プロジェクトのパフォーマンスを上げるために、チーム・メンバーのパフォーマンスを追跡し、フィードバックを行い、課題を解決し、変更を調整する。



プロジェクトコミュニケーション・マネジメント

プロジェクトコミュニケーション・マネジメントは、プロジェクト情報の生成、収集、配布、保管、検索、廃棄をタイムリー、適切、かつ確実にを行うために必要なプロセスからなる。プロジェクト・コミュニケーション・マネジメントのプロセスは、コミュニケーションを成功させるために必要とされる人と情報を結び付ける重要な役割を果たす。プロジェクト・マネジャーは、プロジェクト・チーム、ステークホルダー、顧客、スポンサー等とのコミュニケーションに多大な時間を費やすこともある。プロジェクトに携わるすべての人は、コミュニケーションがプロジェクト全体にどのような影響を与えるかについて理解しなければならない。プロジェクトコミュニケーション・マネジメント・プロセスには、以下のものがある。

- コミュニケーション計画－プロジェクト・ステークホルダーの情報とコミュニケーションのニーズを特定する。
- 情報配布－プロジェクト・ステークホルダーに対して必要な情報をタイムリーに提供する。
- 実績報告－パフォーマンス情報を収集し、配布する。このプロセスは、状況報告、進捗測定、および予測を含む。
- ステークホルダー・マネジメント－プロジェクト・ステークホルダーの要求事項を満たし、ステークホルダーとの課題を解決するために、コミュニケーションをマネジメントする。



プロジェクト・リスクマネジメント

プロジェクトリスク・マネジメントは、プロジェクトに関するリスクのマネジメント計画、識別、分析、対応、監視コントロールの実施に関するプロセスからなる。プロジェクトリスク・マネジメントの目標は、プロジェクトに対してプラスとなる事象の確率と影響を増大させ、マイナスとなる事象の確率と影響を低減することである。プロジェクト・リスク・マネジメント・プロセスには、以下のものがある。

- リスク・マネジメント計画—プロジェクトのリスク・マネジメント活動にどのように取り組み、計画し、実行するかを決める。
- リスク識別—どのリスクがプロジェクトに影響するかを見定め、その特性を文書化する。
- 定性的リスク分析—リスクの発生確率と影響度を評価し、組み合わせ、この後の分析や対応のためにリスクの優先順位付けを行う。
- 定量的リスク分析—識別したリスクがプロジェクト目標の全体に対して与える影響を数値的に分析する。
- リスク対応計画—プロジェクト目標に対する好機を高め、脅威を減少させるための、選択肢とアクションを作成する。
- リスクの監視コントロール—プロジェクトライフサイクルを通して、識別したリスクを追跡し、残存リスクを監視し、新たなリスクを識別し、リスク対応計画を実行し、その効果を評価する。



図 11-1. プロジェクト・リスク・マネジメントの概要

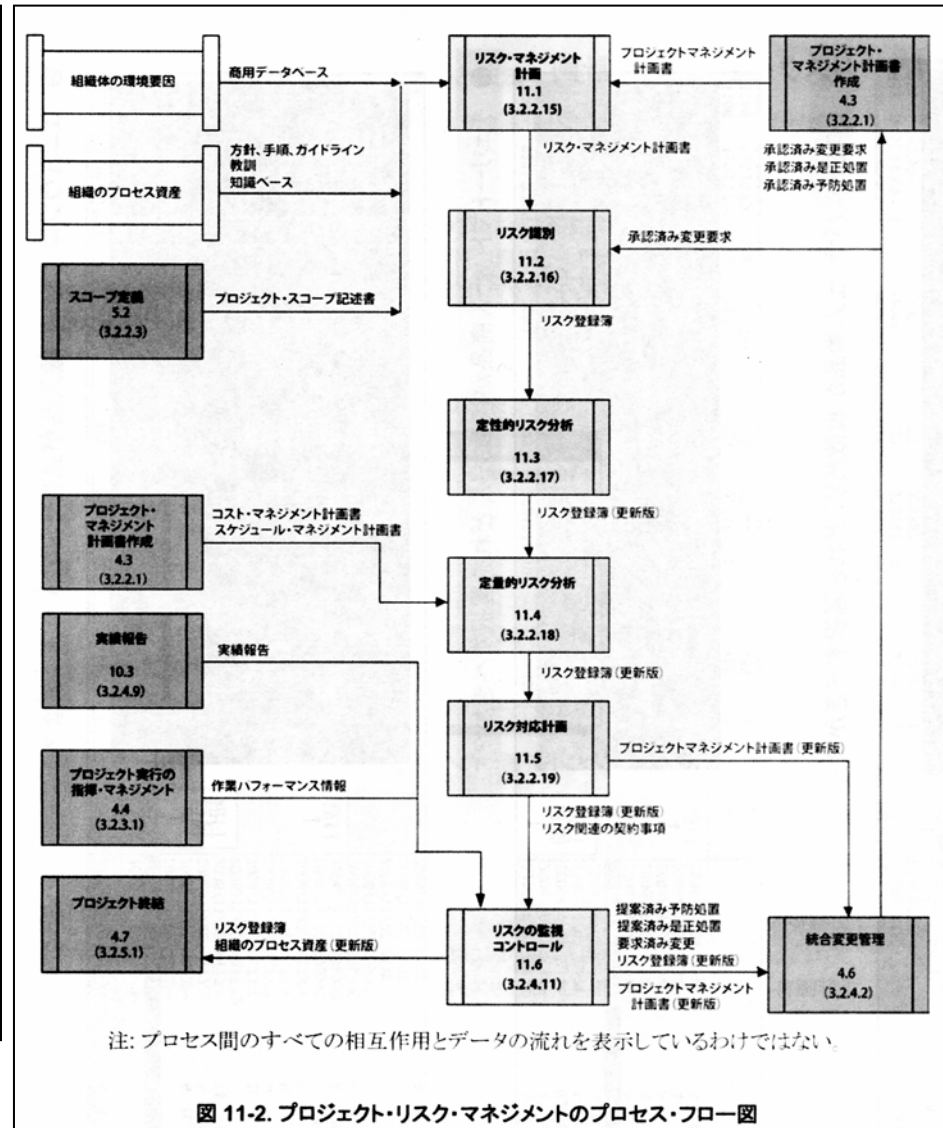


図 11-2. プロジェクト・リスク・マネジメントのプロセス・フロー図

プロジェクト調達マネジメント

プロジェクト調達マネジメントは、作業の実行に必要なプロダクト、サービス、所産をプロジェクト・チームの外部から購入または取得するプロセスからなる。本章では、調達を2つの観点から説明する。契約において、組織は、プロダクト、サービス、所産の購入者や納入者のいずれにもなりうる。

プロジェクト調達マネジメントは、権限をもつプロジェクト・チーム・メンバーが発行した契約書や注文書の管理に必要な契約マネジメントと変更管理のプロセスからなる。プロジェクト調達マネジメントでは、外部の組織(購入者)が実行組織(納入者)からプロジェクトを取得する際に発行する契約書の管理、およびプロジェクトチームに課される契約上の責務の管理を行う。プロジェクト調達マネジメントには、以下のものがある。

- 購入・取得計画—いつ、なにを、どのように購入や取得するかを決める。
- 契約計画—プロダクト、サービス、所産に対する要求事項を文書化し、納入候補を特定する。
- 納入者回答依頼—情報、見積り、入札、オファー、プロポーザル等を適宜入手する。
- 納入者選定—オファーを検討し、納入候補の中から納入者を選定し、各納入者と契約書に関する交渉を行う。
- 契約管理—購入者と納入者との間の契約と相互の関係をマネジメントする。必要な是正処置を講じ、納入者との将来的な関係の基盤とするために、納入者の履行状況をレビューし、文書化する。さらに、契約に関する変更をマネジメントする。必要に応じて、プロジェクト外部の購入者との契約関係もマネジメントする。
- 契約終結—未解決事項の解決を含めて、各契約の完了と清算を行い、各契約を終結する。



12.4 納入者選定

- 1 インプット
 - 1 組織のプロセス資産
 - 2 調達マネジメント計画書
 - 3 評価基準
 - 4 調達文書パッケージ
 - 5 プロポーザル
 - 6 適格納入者リスト
 - 7 プロジェクトマネジメント計画書
 - ・リスク登録簿
 - ・リスク関連の契約事項
- 2 ツールと技法
 - 1 重み付け法
 - 2 独自見積り
 - 3 スクリーニング・システム
 - 4 契約交渉
 - 5 納入者点数評価システム
 - 6 専門家の判断
 - 7 プロポーザル評価技法
- 3 アウトプット
 - 1 選定納入者
 - 2 契約
 - 3 契約マネジメント計画書
 - 4 資源の可用性
 - 5 調達マネジメント計画書(更新版)
 - 6 要求済み変更

12.5 契約管理

- 1 インプット
 - 1 契約
 - 2 契約マネジメント計画書
 - 3 選定納入者
 - 4 実績報告書
 - 5 承認済み変更要求
 - 6 作業パフォーマンス情報
- 2 ツールと技法
 - 1 契約変更管理システム
 - 2 購入者主催のパフォーマンス・レビュー
 - 3 検査および監査
 - 4 実績報告
 - 5 支払システム
 - 6 クレーム管理
 - 7 記録マネジメント・システム
 - 8 情報技術
- 3 アウトプット
 - 1 契約文書
 - 2 要求済み変更
 - 3 提案済み是正処置
 - 4 組織のプロセス資産(更新版)
 - 5 プロジェクトマネジメント計画書(更新版)
 - ・調達マネジメント計画書
 - ・契約マネジメント計画書

図 12-1.プロジェクト調達マネジメントの概要

