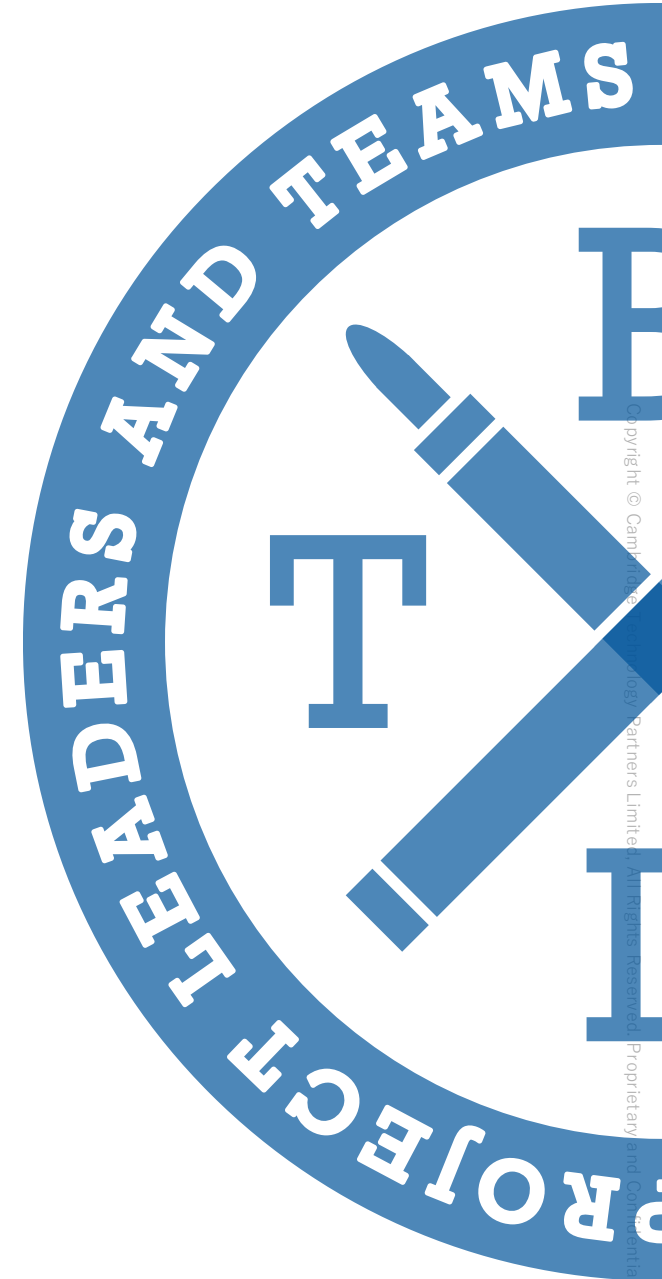


プロジェクトリーダーおよびプロジェクトチーム養成学校

プロマネコースのご案内





目次

1. 研修概要
2. カリキュラム
3. 研修スケジュール
4. 価格

研修概要

プロマネコースの目的 (1/2)

- 多くのプロジェクトは、管理表や知識が不足しているから失敗するものではありません。失敗の兆候に気づけなかった、気づいても致命傷かどうか判断できなかった、判断しても必要な手を打てなかったことによって失敗します。

この遅れは本当に
致命傷になるのか？

この課題は放置して
問題ないか？

誰にいつエスカレー
ションすべきか？

何を諦めて、何を守
るべきか？

プロマネコースの目的 (2/2)

- 本コースでは、PMBOK等の標準知識を土台にしながら、ケンブリッジが数多くの変革プロジェクトで培ってきた実践知を用いて、プロジェクトの急所を見極め、致命傷になる前に手を打てるPM/PMO人材を育成します。
 - 目指すのは、ただ「正しいやり方を知ってる人」や「管理表を整える人」ではありません。
 - プロジェクトをゴールまで到達させるために、必要な判断と介入ができる人材、つまり「プロジェクトにおいてどこが致命傷なのかがわかり、実際に手を打てる人材」を育成するプログラムです。

プロジェクトは毎回状況が異なるため、
「これだけやればいい」「このタイミングでこれをやる」と明確に定義できません。

そのため、総量のタスクと意識・留意すべきことをお伝えします。
また「現場で初めて判断・実践」とならないように、
具体的なケーススタディで研修内で疑似体験を積みます。

プロマネの本質は「運転技法」

- プロジェクトマネジメントというと「完璧な地図」を求める印象がありますが、本来は「運転技法」が求められます。
- 運転技法であるため、急所を見抜き致命傷を防ぐ「急所対応力」はベテランの経験や勘に頼るのではなく、スキルとして鍛えることができます。

完璧な地図



網羅的・完璧な計画を立て、
それを正確に実行する

- ・ 計画遵守
- ・ 逸脱 = 悪
- ・ リスクは管理するもの

運転技法



不確実性や変動性を前提に、
危険を察知し、ハンドルを切っていく

- ・ 状況に合わせる
- ・ 変化 = 当然
- ・ 未来を可視化する

本コースの特徴



- 研修サービスの特徴に加え本プログラム独自の3つの特徴によって、的確に急所を抑え、行動できるPMを育成します。

01 “計画と管理”ではなく、“急所対応”に徹底フォーカス



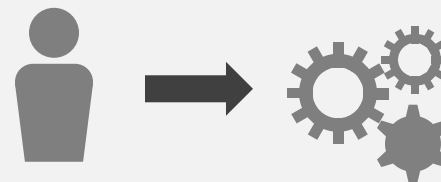
計画や管理ではなく、「PJの急所」を見つけて対処すること。完璧な管理ではなく、「PJを何とか成功させる」ことがプロマネの真髄です。
PJをゴールまで到達させるために必要な介入を自発的にできる動的なプロマネを育てます。

02 「PJを失敗させる55の罠」で急所を見極める感覚を養う



「成功のためにすべきこと」だけではなく「典型的な失敗要因を知り回避する」という考え方が不可欠です
「急所を掴み、手当すること」がPMの肝になるため失敗するPJの要因を体系的に学び、そこから、急所を見極める力を養います。

03 ケースと実PJで体感覚を身に付ける



知識ではなく、行動できるように「体感覚」を身に付けることに重点を置きます。
そのため多くのリアルなケースと、実際のPJを組み合わせ、実際の動き方、判断の仕方、匙加減を徹底的に刷り込みます。

カリキュラム

カリキュラムと狙い

- 全7回のカリキュラムを通して、管理者ではなく「成功請負人」を育てます。
 - ・ 管理ではなく「不確実なプロジェクトをどう勝利に導くのか」がプロマネの要諦です。
- 授業は1回あたり3時間、隔週開催で約4か月かけて実施します。

Day	テーマ	Before（受講前）	After（受講後）
Day1-a：ノーミング	態勢を整える	受動的な姿勢	能動的に研修に向き合うことができる
Day1-b：全体像	常識を壊す	PM＝「計画・進捗・管理を回す人」と思っている	PM＝「急所を見極めて手当する人」に認識が変わる
Day2　：俯瞰図	全体を掴む	タスク単位・部分最適でしか見えない	PJ全体を俯瞰し、急所が潜む構造を捉えられる
Day3-a：未来予測	未来を読む	問題が起きてから対応する	成功・失敗の未来から逆算し、急所を予測できる
Day3-b：及第点マネジ	着地を定める	理想主義で100点を追いかける	PJ成立のラインを定め、PJ全体を成り立たせられる
Day4-a：把握	状態を見抜く	進捗・課題を表面的な数字でしか見れない	進捗・Scope・品質・人の実態から急所の兆候を捉えられる
Day4-b：判断	急所を絞る	目の前の課題を均等に処理してしまう	「放置したらまずい課題＝急所」に集中できる
Day5　：実行	状況を変える	指摘・管理で終わる	現場の仕事を増やさず、急所に介入して状況を変える
Day6　：卒業試験	回し続ける	知識はあるが動けない	「計画→把握→判断→実行」で急所対応を回し続けられる
Day7　：サンセット	振り返り	学びが断片的で、学びを組織に持ち込めない	急所対応の型を言語化し、再現・展開できる



狙い	受講者の学びに対する状態を整える
主要アジェンダ	- 本コースを開催する背景、必要に迫られている背景 - 上司や人事部からの期待の確認
演習例	- 受講者自身の意気込み、期待、不安の表明と共有 - グラウンドルールの設定
授業資料 イメージ	ノーミングとは - 今後一緒に過ごすこのメンバーが、良いチーム・良いクラスとして機能するための取り組み 【チーム開発の4段階（タックマン・モデル）】 Forming > Storming > Norming > Performing ●どんなチームも、できてすぐに機能し始めるのではなく、混乱と対立を経て統一が進んで初めて機能し始める。 「ノーミング・セッション」でForming・Stormingを乗り越え、Normingステージへいち早く移行する 【演習】グラウンドルールを決めましょう！ - 全員で4ヶ月間、意識したいことは何ですか？以下のグラウンドルールに加えたことはありますか？ - グラウンドルール（案） - リアクションする（分かったら頷く、分からなかったら「ウーン」） - 授業で毎回ひとり1回以上発言する - 自分事として、本気で演習に取り組む - 自社での実践をイメージして前のめりで学び、質問する - 失敗や間違いを恐れずに - この場の全員でいい研修にしよう！！ - Have Fun！
宿題	上司とノーミング（期待値合わせ）を実施してくる



狙い	- 成功するためのプロジェクトマネジメントの要諦を明らかにする。 - プロジェクトマネジメント運営の骨子を把握する。
主要アジェンダ	- なぜプロジェクトは失敗するのか - プロジェクトマネジメントの本質 - PM／PMOの役割分担、心構え
演習例	- プロジェクトの失敗とは何か - プロジェクトマネジメントとは何か
授業資料イメージ	なぜプロジェクトが失敗するのか ●現場や個人の努力不足でなく、流動的で不確実なプロジェクトに、通常業務と同じ思考で臨んでしまうが故に、失敗への道に踏み込んでしまう。 計画絶対視 「計画通り進むはず」という思い込み。計画が狂ったときにムリに元に戻そうとして矛盾が爆発する。 100点志向 全てを完璧にやろうとする志向。重要度の低いタスクにリソースを食いつぶされる。 タスク完遂目的化 「終わらせること」がゴールになってしまう。本来の目的からズレた成果物が積み上がる。 プロジェクト運営の基本構造 ●計画→把握→判断→実行のサイクルを回し続けることがプロマネの基本となる。 ・「判断」で急所を見極めるために「計画」「把握」があり「実行」で急所の集中手当をする。 プロジェクト運営の基本構造 計画：走り出せる状態を整える ①プロジェクトマップ（俯瞰図） ②プロジェクトストーリー（未来予測） ③及第点マネジメント（成立条件） 把握：判断のための情報を揃える ①進捗（未来情報） ②Scope（膨張・漏れ・境界） ③品質（現地現物） ④影響（波及先を読む） 判断：急所を見極める ①急所度判定フローチャート 実行：PJの状態を変える ①前提を変える ②調整する ③引き取る ④ファシる ⑤動かし切る
宿題	今日の学びを上司に報告し、共感できるか？組織としては受け入れられる考え方か？を議論してくる。

カリキュラム詳細（2/7：計画 俯瞰図）



狙い	急所を見つけるために、まず実現可能な「地図」を作れるようになる。																		
主要アジェンダ	- プロジェクトマネジメントマップで俯瞰する - ロードマップ - アプローチ図																		
演習例	- 実際のプロジェクトで各要素の状態をチェック - アプローチ図を描き、クリティカルパスを押さえよ - マルチベンダーの計画の整合性を指摘せよ																		
授業資料 イメージ	「プロジェクトマップ」で状態を俯瞰する - プロジェクトマップとは、プロジェクトの構成要素を1枚のシートに可視化したものである。この構成要素に不整合、欠落があると成功への道が険しくなる。 - この要素でプロジェクトの状態を可視化すると、地図の精度がわかる。 <table><tr><th>動機と狙い</th><th>進め方</th><th>成果</th></tr><tr><td>1.背景目的 ゴール</td><td>2.scope</td><td>3.品質基準/中間ゴール</td></tr><tr><td>4.意思決定 コミュニケーション</td><td>5.ロードマップ</td><td>6.品質予算 進捗管理</td></tr><tr><td>8.オーナー</td><td>9.ステークホルダー</td><td>10.体制と役割</td></tr><tr><td></td><td></td><td>11.予算</td></tr><tr><td>関係者</td><td></td><td>リソース</td></tr></table> 【演習】マルチベンダーの計画整合（模範解答） 【仕様凍結】ロードマップ上は各社の「要件定義」「設計・開発」はあるものの、3システム共通で仕様を凍結する節目が見えない。各社の要件定義完了とは別に「業務全体の将来像・共通データ項目・IF方針の確定」というマイルストーンを置くべきか 【IF設計開始条件】販売管理システムのIF設計が、連携先の仕様が固まりきる前に始まっている。IF設計開発が開始できる条件がいつまでに満たせるのか明示したい。 【教育計画】各システムでバラバラに教育計画が組まれているが、まとめでないか？現場は混乱しそう。マニュアル作成は仕様未確定のなかで実施できるのか？ 【前提となるデータ仕様】顧客マスタDBは単独システムではなく、他システムの前提になる基盤システムのはずだが、要件定義完了がこのタイミングで他の2システムは問題ないか？ 【システム間結合テスト】各システムに結合テスト、ST、UATがある。しかし3システムをまたぐE2E結合テストの開始・完了マイルストーンが見えない。織り込まないとまずい	動機と狙い	進め方	成果	1.背景目的 ゴール	2.scope	3.品質基準/中間ゴール	4.意思決定 コミュニケーション	5.ロードマップ	6.品質予算 進捗管理	8.オーナー	9.ステークホルダー	10.体制と役割			11.予算	関係者		リソース
動機と狙い	進め方	成果																	
1.背景目的 ゴール	2.scope	3.品質基準/中間ゴール																	
4.意思決定 コミュニケーション	5.ロードマップ	6.品質予算 進捗管理																	
8.オーナー	9.ステークホルダー	10.体制と役割																	
		11.予算																	
関係者		リソース																	
宿題	実際のプロジェクトで「プロジェクトマップ」と「ロードマップ」を作成する																		



狙い	急所を見つけるために必要な「先読み」について、何をするのか・どうやればよいのかを理解する。		
主要アジェンダ	- プロジェクトストーリー 55の罫でリスクを読み解く		
演習例	「プロジェクトを失敗させる55の罫」から、今回ハマりそうな罫を選ぶ - プロジェクトストーリーを描く		
授業資料イメージ	計画は「地図」と「先読み」 - 計画はあくまで「想定通りいったらうまくいく」ものであり、ここで留めない。 - ここから「先読み」をしておくことで、把握や判断で「PJの急所」に気が付きやすくなり、プロジェクトの不確実性・不確定性にうまく対処ができる。 ①地図の確立 網羅性と整合性が担保された実現可能な計画 ⚠ ベースの計画が崩れると、先読み自体が成り立たない ②先読み（仮説づくり） 計画をベースに「ここが危ない」という当たりをつける ⚠ 先読みなしに把握に入ると全てを均等に見て情報に溺れる 急所の把握・判断 「プロジェクトストーリー」とは - プロジェクトストーリー＝長期的・多面的なプロジェクトの「宣言書」である。 - イメージしやすいものとしては「完成後のリリース報告」で、「こんなことあったよね」「こううまくいったね」とリリース後に語るシーンを思い描く。 <tr><td>宿題</td><td> - 過去の失敗PJを一つ取り上げて、罫の状態を図解する。 - 実際のプロジェクトをテーマに「プロジェクトストーリー」を作成する </td></tr>	宿題	- 過去の失敗PJを一つ取り上げて、罫の状態を図解する。 - 実際のプロジェクトをテーマに「プロジェクトストーリー」を作成する
宿題	- 過去の失敗PJを一つ取り上げて、罫の状態を図解する。 - 実際のプロジェクトをテーマに「プロジェクトストーリー」を作成する		



狙い

主要アジェンダ

演習例

授業資料イメージ

宿題

「プロジェクトが成立する条件」「どのラインを割ったら失敗なのか」を定めておきたい。

- 及第点マネジメントとは
- 及第点の設定

- 実際のプロジェクトをテーマに「及第点」を設定してみる

及第点を設定すると「余白」が生まれる

- PJの「現行状態」と「及第点」までの幅が「余白」になる。
 - PMが自分の裁量である程度自由に加減出来るものという位置づけ。
 - この中なら「どこに着地しても怒られはしない」という範囲。

【プロジェクトマップの期待値】

	1.目的	2.scope	3.品質基準/中間ゴール	4.重要決定/コミュニケーション/シナリオ	5.ロードマップ	6.各管理方法	7.進捗/成果物	8.オーナー	9.ステータスホルダー	10.体制と役割	11.予算
理想	○	◎	📄	🗣️	📅	📊	📈	👤	👥	👤	💰
最終的にこの範囲に収まればOK											
実際の状態	この領域がマネジメントの自由度であり、余白になる										
及第点											

余白を増やす＝現行状態を上げる、または、及第点を下げる

及第点の設定方法

- マネジメントマップの6要素に絞って、自問自答しながら及第点を設定する。
 - Scope：今回のPJとして、何を欠いたら成立しないか？
 - 影響を受ける人：どこまで態勢や、状態を悪化させたら成り立たなくなるか？
 - ロードマップ：絶対に踏み越えられない期限はいつか？
 - 品質：PJ終了時に、業務・システム・管理が最低限どの状態になっていれば、成立するか？
 - 体制と役割：どこまで補強、拡大が許されるか。
 - 予算：いくらまでなら投資対効果が見合うか。

項目	理想	及第点
Scope	・ 人事給与と合わせて、勤怠も同時に稼働	・ 人事給与を優先させ、勤怠は翌年稼働となる
影響を受ける人	・ コミュニケーション計画に従い、丁寧な情報連携、仕様確認を行う	・ 影響度大の部門を優先してコミュニケーションをとり、影響度小の部門の混乱は許容する
ロードマップ	・ 1月にシステムリリース	・ 3月にシステムリリース
品質（業務・システム・管理など）	・ 事前にすべてのケースを考慮し、業務を設計、FAQなども準備 ・ リリース時に障害もなく、混乱はほぼ発生しない	・ イレギュラーケースの考慮はしきれておらず、都度対応方法を検討しながら対処する ・ 軽微な障害は残っており、外部へ迷惑をかけることはないが多少の混乱は生じる
体制と役割	・ 5人体制、テスト工程で4人体制に移行	・ 5人体制＋外部2名、テスト工程でも人は減らない
予算	・ 予備費を消化せずに完了	・ 予備費をすべて消費

実際のプロジェクトをテーマに「及第点一覧」を仕上げる。



狙い	プロジェクトの急所を探す上で重要となる「把握」で何をすべきかを理解する。													
主要アジェンダ	- 把握の目的 - 進捗報告フォーマット - 把握で押さえる4要素													
演習例	- 進捗報告フォーマットに質問をぶつける - レビュー結果「特に指摘なし」に対応する													
授業資料イメージ	ただし、全ては「把握」できない - ただし、全てを均等に見る余裕はない。先読みで「ここが危なそう」と当たりをつけた箇所、プロジェクトの失敗につながりやすい箇所を重点的に確認しに行く。 「把握」のピントがずれると、「判断」も「実行」もずれることになる。 ■ 失敗パターン：全てを均等に見ようとする（ピントずれ） 把握 リソースが分散し、すべてを薄く表面上でしか見られない ⇒ 判断 隠れた不都合な事実やボトルネックを見落とす ⇒ 実行（介入） 打ち手がズれて空回りし、現場はさらに混乱する ■ 成功パターン：把握すべき対象に的を絞る（ピントが合う） 把握 重点的に見るべき2割に的を絞り、深く入り込む ⇒ 判断 解決すべき急所を正確に捉えられる ⇒ 実行（介入） 急所への確かな手当てでPJを前に進める	進捗フォーマットのコツ：「どう使うか」から逆算する 「使える」報告とは、そのあとのアクションとつながっていること。 「イエローならPMOが介入してリカバリ策を引く」など、「信号」に応じたアクションをセットで設計する。 <table><tr><th>信号</th><th>状態の定義</th><th>PMOの介入アクション</th></tr><tr><td> ● Green (順調) </td><td>スケジュール・品質ともに基準を満たし、自チーム内で完結して進捗している。</td><td>介入不要（継続モニタリング）</td></tr><tr><td> ● Yellow (遅延予兆／課題あり) </td><td>遅延や課題が発生しているが、リカバリ策が提示されており、コントロール可能である。かつ、他領域のスケジュールやマイルストーンへの影響はない。</td><td>PMOが介入し、他チーム調整やリカバリ策の妥当性を検証・支援</td></tr><tr><td> ● Red (致命的な遅延／破綻) </td><td>遅延や課題が発生しており、自力でのリカバリは不可能／策が見えていない。または、他領域のスケジュールやマイルストーンへ影響を及ぼす。</td><td>即座にPM・オーナー・ステコミへ報告し、体制変更やスコープ縮小等の意思決定を依頼</td></tr></table>	信号	状態の定義	PMOの介入アクション	● Green (順調)	スケジュール・品質ともに基準を満たし、自チーム内で完結して進捗している。	介入不要（継続モニタリング）	● Yellow (遅延予兆／課題あり)	遅延や課題が発生しているが、リカバリ策が提示されており、コントロール可能である。かつ、他領域のスケジュールやマイルストーンへの影響はない。	PMOが介入し、他チーム調整やリカバリ策の妥当性を検証・支援	● Red (致命的な遅延／破綻)	遅延や課題が発生しており、自力でのリカバリは不可能／策が見えていない。または、他領域のスケジュールやマイルストーンへ影響を及ぼす。	即座にPM・オーナー・ステコミへ報告し、体制変更やスコープ縮小等の意思決定を依頼
	信号	状態の定義	PMOの介入アクション											
● Green (順調)	スケジュール・品質ともに基準を満たし、自チーム内で完結して進捗している。	介入不要（継続モニタリング）												
● Yellow (遅延予兆／課題あり)	遅延や課題が発生しているが、リカバリ策が提示されており、コントロール可能である。かつ、他領域のスケジュールやマイルストーンへの影響はない。	PMOが介入し、他チーム調整やリカバリ策の妥当性を検証・支援												
● Red (致命的な遅延／破綻)	遅延や課題が発生しており、自力でのリカバリは不可能／策が見えていない。または、他領域のスケジュールやマイルストーンへ影響を及ぼす。	即座にPM・オーナー・ステコミへ報告し、体制変更やスコープ縮小等の意思決定を依頼												
宿題	実際のプロジェクトの進捗定例会に複数回参加し、「把握」が十分できているか評価する。また、本来ならどのような質問、確認をすべきか考えてくる。													



狙い	動くのか？放置するのか？の「判断」のポイントを身に着ける。																				
主要アジェンダ	- 判断ミスの実態 「急所度」で判断する - 急所度判断フローチャート																				
演習例	判断チャートを使ってみる																				
授業資料イメージ	急所判断ミスは4つで起きる - 急所判断ミスは4つで起きる - 見えない（把握不足）、読めない（未来・構造不足）、絞れない（判断不足）・動けない（実行遅れ） →見えない、読めないは「計画」「把握」で一定数防げる。 →今回のテーマは絞れない。これを「判断」で防ぐ。 <table><tr><th>#</th><th>失敗の類型</th><th>対策</th></tr><tr><td>見えない</td><td>問題が軽微に見えてスルーしたが、実は急所</td><td>「把握」で防ぐ 進捗・Scope・品質・人の違和感を拾う</td></tr><tr><td rowspan="3">読めない</td><td>個別課題は見ているが「構造的な急所」を見逃す</td><td>「計画：PJマップ11要素」で防ぐ 構造を見る癖を付ける</td></tr><tr><td>影響範囲を読み誤り、実は急所</td><td>「計画：アプローチ図」で防ぐ 影響範囲を常に気にする</td></tr><tr><td>予兆を拾えず、後から急所化</td><td>「計画：PJストーリー」で防ぐ 未来予測で嗅覚を養う</td></tr><tr><td>絞れない</td><td>全ての問題に目を向け、急所以外にリソース集中</td><td>「判断」で防ぐ 急所判断フローチャートでメリハリを付ける</td></tr><tr><td>動けない</td><td>判断が遅く、対処が遅れて致命傷に</td><td>「実行」で防ぐ 早期行動と、介入タイプの使い分けて防ぐ</td></tr></table>	#	失敗の類型	対策	見えない	問題が軽微に見えてスルーしたが、実は急所	「把握」で防ぐ 進捗・Scope・品質・人の違和感を拾う	読めない	個別課題は見ているが「構造的な急所」を見逃す	「計画：PJマップ11要素」で防ぐ 構造を見る癖を付ける	影響範囲を読み誤り、実は急所	「計画：アプローチ図」で防ぐ 影響範囲を常に気にする	予兆を拾えず、後から急所化	「計画：PJストーリー」で防ぐ 未来予測で嗅覚を養う	絞れない	全ての問題に目を向け、急所以外にリソース集中	「判断」で防ぐ 急所判断フローチャートでメリハリを付ける	動けない	判断が遅く、対処が遅れて致命傷に	「実行」で防ぐ 早期行動と、介入タイプの使い分けて防ぐ	急所度合いは、これで判定せよ 問題や兆候を捉えたら、フローチャートを通して「急所度合い」を気にする。 【急所度合い判断フローチャート】 ①Scopeが曖昧または拡大している Yes → 範囲がぼやけたら、タスクの全量を見失うので即急所 No ↓ ②品質が及第点を下回りそう Yes → システム稼働、業務、人への影響が大きいなら急所度高 No ↓ ③クリティカルパス上の問題 Yes → ロードマップに直接影響するので急所度高 (他の進捗遅延を放置して良いということではない) No ↓ ④予算または効果が及第点を下回る可能性がある Yes → 予算や効果は、後から取り戻しづらい プロジェクトマップの構造にも影響が出やすく急所度が高い No ↓ ⑤プロジェクトマップの各要素が大きく変化する状況 Yes → 構造的矛盾が生じると、それだけで致命傷になりうる No ↓ ⑥他領域へ影響する問題 Yes → 広範囲に影響を与えるものはリスクが読みづらい
	#	失敗の類型	対策																		
見えない	問題が軽微に見えてスルーしたが、実は急所	「把握」で防ぐ 進捗・Scope・品質・人の違和感を拾う																			
読めない	個別課題は見ているが「構造的な急所」を見逃す	「計画：PJマップ11要素」で防ぐ 構造を見る癖を付ける																			
	影響範囲を読み誤り、実は急所	「計画：アプローチ図」で防ぐ 影響範囲を常に気にする																			
	予兆を拾えず、後から急所化	「計画：PJストーリー」で防ぐ 未来予測で嗅覚を養う																			
絞れない	全ての問題に目を向け、急所以外にリソース集中	「判断」で防ぐ 急所判断フローチャートでメリハリを付ける																			
動けない	判断が遅く、対処が遅れて致命傷に	「実行」で防ぐ 早期行動と、介入タイプの使い分けて防ぐ																			
宿題	今日の学びを上司に報告し、共感できるか？組織としては受け入れられる考え方か？を議論してくる																				



狙い	判断した内容をチームに落とし込み、適切な「介入」と横串課題の解消を通じてプロジェクトを前に進める動き方を理解する。												
主要アジェンダ	5種類の介入パターン - 介入判断フローチャート												
演習例	- 現場の時間を奪わない介入を考えよう - ケースによる総合演習												
授業資料イメージ	実行の選択肢 「把握」でプロジェクトの状態を掴んだら、「判断」に基づき、プロジェクトの状態を変えにいく。これが「実行」である。 - 指摘して終わりではなく、状況を変える具体的な一手を打つ。 「実行」は、5種の手札を使い分ける。 <table><tr><th>手札＝介入方法</th><th>定義</th></tr><tr><td>①PJマップの前提を変える</td><td>今の前提・ゴール・計画では成立しないとき、前提を組み替える</td></tr><tr><td>②PJマップを調整する</td><td>PJは成立するが、全部は守れないとき、捨てるもの・守るものを決める</td></tr><tr><td>③課題解決を引き取る</td><td>境界線に落ちた横断課題を、PM/PMOが一時的に拾って前に進める</td></tr><tr><td>④課題解決をファシリ</td><td>関係者の認識・論点・判断基準・期待値を揃える</td></tr><tr><td>⑤人を動かし切る</td><td>担当・期限・次アクションを明確にし、実際に行動が起きるまで追い切る</td></tr></table> 【総合演習】 - 把握→判断→実行までの流れを見てきました。 - ここからは、プロジェクトの特定状況に対して「把握→判断→実行」をどのように実施するかシミュレーションしてみましょう。 - 適当な仮説を置きながらOK 「もしこうなら、こうする」でOK 「こういう介入もあり得るかも」でOK	手札＝介入方法	定義	①PJマップの前提を変える	今の前提・ゴール・計画では成立しないとき、前提を組み替える	②PJマップを調整する	PJは成立するが、全部は守れないとき、捨てるもの・守るものを決める	③課題解決を引き取る	境界線に落ちた横断課題を、PM/PMOが一時的に拾って前に進める	④課題解決をファシリ	関係者の認識・論点・判断基準・期待値を揃える	⑤人を動かし切る	担当・期限・次アクションを明確にし、実際に行動が起きるまで追い切る
手札＝介入方法	定義												
①PJマップの前提を変える	今の前提・ゴール・計画では成立しないとき、前提を組み替える												
②PJマップを調整する	PJは成立するが、全部は守れないとき、捨てるもの・守るものを決める												
③課題解決を引き取る	境界線に落ちた横断課題を、PM/PMOが一時的に拾って前に進める												
④課題解決をファシリ	関係者の認識・論点・判断基準・期待値を揃える												
⑤人を動かし切る	担当・期限・次アクションを明確にし、実際に行動が起きるまで追い切る												
宿題	今日の学びを上司に報告し、共感できるか？組織としては受け入れられる考え方か？を議論してくる。												



狙い	これまで学んできたことを総合的に用いて、現時点の到達点を知る
卒業試験の内容	【課題1】 実際のプロジェクトに対して、4種の資料を作成する。 ・ プロジェクトマップ（プロジェクトの構造理解） ・ プロジェクトロードマップ＋一部のアプローチ図（計画の精度） ・ プロジェクトストーリー（急所の言語化、見立て） ・ 及第点一覧 【課題2】 PJオーナーに対して「今回のプロマネの肝」をプレゼンする。 ・ オーナー役の講師が質問しますので、応答をお願いします。 【課題3】 プレゼンの場で、問題が発生したことを告げます。 ・ その場で、把握→判断→実行プランを出していただきます。 ・ 把握：どのように状況を捉えにいくか？（アクションは的確か？） ・ 判断：影響をどのように判断するか？急所になりうるか？（見立ては的確か？） ・ 判断：放置するのか、手を打つのか？（判断は的確か？） ・ 実行：何をして、何を諦めるのか？（打ち手は具体的か？トレードオフは適切か？）
宿題	自社のプロマネに関して、改善案を提示する。

卒業試験の目的と実施方法

- 研修を受けっぱなしにしないためにも「卒業試験」というカリキュラムを設け、学んだ内容を総合して、実践していただきます。
 - 試験は講師が試験官となり、前頁の3つの課題を実施し「合格（秀・優・良・可）/保留」の5段階で評価します。
 - 保留の場合はフィードバック内容をベースに追加の課題を実施いただきます。
- 卒業試験は、講師だけでなく全受講生/オブザーバーの前で実施いただきます。
 - 試験を見学している受講生からもフィードバックや質問をいただく形になっているため、他者の報告を通じて一つのケースを学んでいただきます。

【参考】評価について



- 卒業試験結果に対しては評価シート作成し、各受講生にお渡しすることで、満たしている部分、足りていない部分などを客観的に確認いただきます。

RAD Boot Camp Planningコース 評価シート

報告書プレゼン【評価シート】

Aプロジェクトの背景・ゴール・コンセプト

1 伝えたいメッセージが明確か？

2 背景とゴールコンセプトがしっかりしているか？

3 ゴールコンセプトに勝る筋を感じているか？

4 ゴールコンセプトに、「範囲」や「や」

5 熱量（マインド）

B主要課題

1 伝えたいメッセージが明確か？

2 主要課題は、PJの背景・ゴールコンセプトに沿っているか？

3 主要課題は、PJゴールを達成するために解決すべき課題か？

C課題の概要

1 Bに基づき選んだ課題を（少なくとも一段階）具体的に、理解できるように

2 課題の構造を現状・問題点・原因に分解して示しているか？

3 示された課題の構造に矛盾はないか？

4 原因の深掘りが出来ているか？

D分析

1 分析を読むことで、Cに示した課題をより一層深く理解することが出来るか

2 その結果、問題点の深刻さや、原因の妥当性（それが本当に原因かというこ

3 根本原因が理解できるか？

E施策詳細

1 どんな施策なのか明確に語れているか

2 施策について7つの視点が明瞭に整理されているか？

3 現状からの変化がありありとイメージできるか？

4 障害&副作用の記述が十分か？

F投資対効果分析

1 定量効果・定性効果・コストの要素が適切に洗い出せているか？

2 意思決定に使える形でまとめられているか？

G全体

1 円滑さと一貫性

2 背景ゴール・コンセプト調査課題

3 人の感情を動かせる内容になっているか（ワクワクする、応援したくなる）

3 聞き手が何の話をしているかがわかる

3 たしかに何かよさそう、やりたいことがわかった、だったらやろうと総合して判断できそうか

3 報告される側からの突っ込みに応えられているか

チーム

メンバー

卒業試験【結果サマリ】

項目	average
Aプロジェクトの背景・ゴール・コンセプト	3.0
B主要課題	3.0
C課題の概要	3.0
D分析	3.0
E施策詳細	3.0
F投資対効果分析	3.0
G全体	3.0

合格

Copyright © Cambridge Technology Partners Limited. All Rights Reserved. Proprietary and Confidential

20



狙い	これまでの学びを最大限に引き出し、自組織に定着させる一押しを生み出す
主要アジェンダ	- サンセット - 合格発表と卒業認定
演習例	- どのようにして自社の業務に取り入れるべきか？ - 良かった点、悪かった点、お互いへのFB
授業資料イメージ	サンセットとは？ ● サンセットの目的 「うまくいったこと/うまくいかなかったこと」について議論することで、認識を合わせ、今後のアクションプランを明確にする。 - 個人・チームの成長や今後の活動の改善につなげる。 ● わざわざサンセットを行う意味 - 落ち着いて振り返る時間を確保する - 経験から自然に学習することは少ない。あらかじめ振り返り言語化することで学びを最大化する。 - チームで「何があったのか」「何をすべきか」を総合し、議論する - 発生した出来事や問題点について認識がバラバラなことも。 - メンバー同士のFBを行い、自分と仲間の成長に寄与する サンセットはノーミングとセット ● このサイクルをフェーズ毎、プロジェクト毎に回すことで、成長を加速させる ① ノーミング - ゴールや各自の役割・期待値を確認 ② プロジェクトワーク - 実際にプロジェクトを進める ③ サンセット - 振り返り、個人・チームとしての学びを得る 学びを次フェーズ、次プロジェクトに活かす
宿題	普段のプロジェクトでの対応を調査し、どの程度差があるのか明らかにし、自社で取り入れられそうなことを整理する。

研修スケジュール

実施要項 –プロマネコース（2026年11月期）-

- スケジュール：2026年11月～2027年3月の約5ヶ月間/**授業は1回3時間の隔週木曜日14-17時（最後は水曜）**
- 卒業試験前は試験対応用に4週間の間隔を開けています。また、3/17を予備日としています。

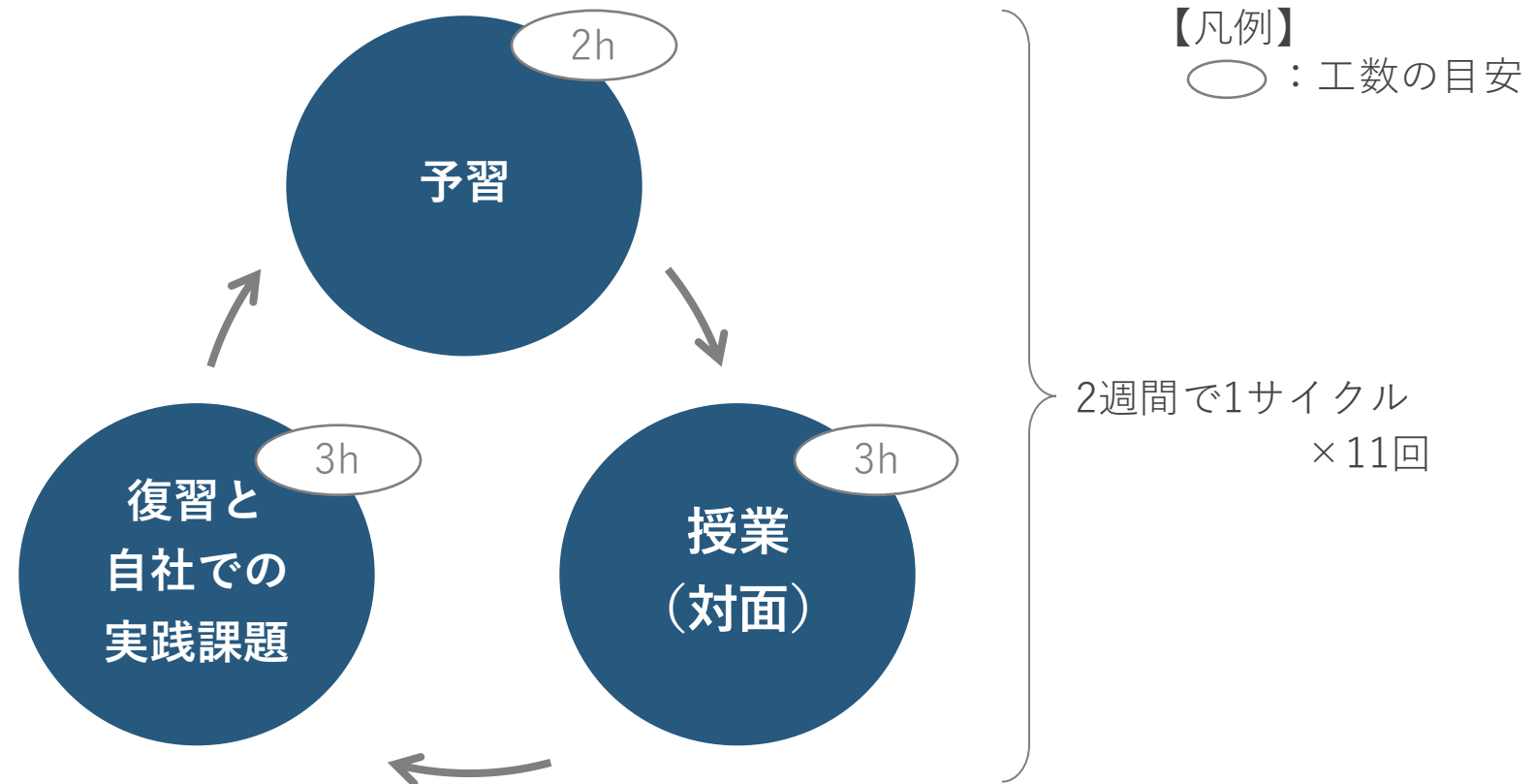
- 場所：ケンブリッジオフィス（赤坂）

【凡例】 ■：研修実施日



【参考】研修サイクルとおおよその時間

- 『予習→授業→復習と自社での実践課題』のサイクルを、2週間で1回、合計7回まわし、学んだノウハウを使いこなせる状態を目指します。
 - ・ 週あたり約4時間の稼働を想定しています。



価格

価格表とサービス内容

● プロマネコースの価格（税別）

- 40万円/人 ※初回特別価格

● 充実のサービス

- ケンブリッジ独自の方法論を体系的に学ぶ
- 徹底的な演習（各コース50回以上）を通して実践力がつく
- 受講期間中（約5ヶ月間）はいつでも現役コンサルタントに質問できる
- 上司はすべての授業の参観ができ社内定着の後押しができる
- トレーニング資料（各コース500頁以上）を社内に共有できる



<https://www.ctp.co.jp/>

<https://www.youtube.com/@ctpchannel>