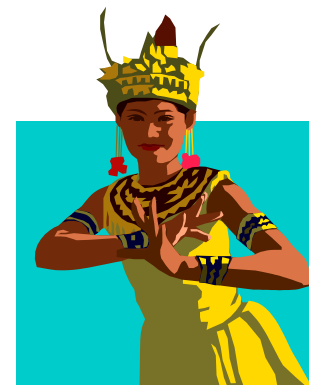




PMBOKをインドネシア事業で活用する





自己紹介

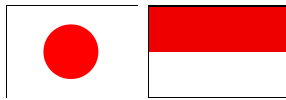


- 1975/4～1981/6 ヤマハ(株)入社 インドネシア工場立上支援部門配属
- 1981/6～1987/3 インドネシア工場生産課長 電子鍵盤楽器の組立生産
- 1987/3～1995/7 インドネシア工場長 電子楽器、ピアノ、ギターの輸出拠点化
- 1995/8～2005/3 帰国、インドネシアを普及品の生産拠点化するプロジェクト
- 2005/3～現在 ヤマハ退職、インドネシア進出サポートコンサルタントとして独立
インドネシア語翻訳・通訳
静岡大学客員教授、専修大学客員講師
独立行政法人日本貿易振興機構(JETRO)専門家
独立行政法人 中小企業基盤整備機構アドバイザー
一般社団法人海外事業支援センター(OBAC)アドバイザー
一般財団法人海外産業人材育成協会(AOTS)講師
一般社団法人日本インドネシアビジネス協会(ABJI)理事
などを経歴し、これまでのインドネシア進出支援企業数は約100社

インドネシアとの関わりも48年になりました



セミナー要旨



- PMBOK(Project Management Body Of Knowledge)とはアメリカの団体PMI(Project Management Institute)が、プロジェクトマネジメントに関する知識を体系的にまとめたものです。
- インドネシアにおいても、会社設立、新商品生産販売、工場増設など、全てのプロジェクトに活用出来る知識体系です。
- このセミナーでは、PMBOKの知識体系を**インドネシア事業で活用する際の**、具体的な手法を解説します。
- PMBOK書籍・解説書
 - [PMBOKガイド第7版PMI日本支部監訳](#)
 - [2000年版PMBOK日本語解説書\(小野作成\)](#)
 - [2000年版PMBOK体系図\(小野作成\)](#)
- Project Management Institute(PMI)公式サイト
 - [アメリカ本部](#)
 - [日本支部](#)



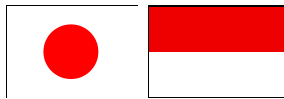
目次



0. PMBOK概要
1. 全体管理
2. スコープ管理
3. スケジュール管理
4. コスト管理
5. 品質管理
6. リソース管理
7. コミュニケーション管理
8. リスク管理
9. 調達管理
- 10.ステークホルダー管理



0. PMBOK概要



- PMBOKはプロジェクト→フェーズ→プロセス→管理分野→インプット/道具・手法/アウトプットの階層構造からなる。
- 本セミナーでは特に**10の管理分野**を中心に解説する。

プロジェクトは複数の下位のサブプロジェクトから構成される場合もあり、複数のプロジェクトで上位のプログラムを構成することもある。

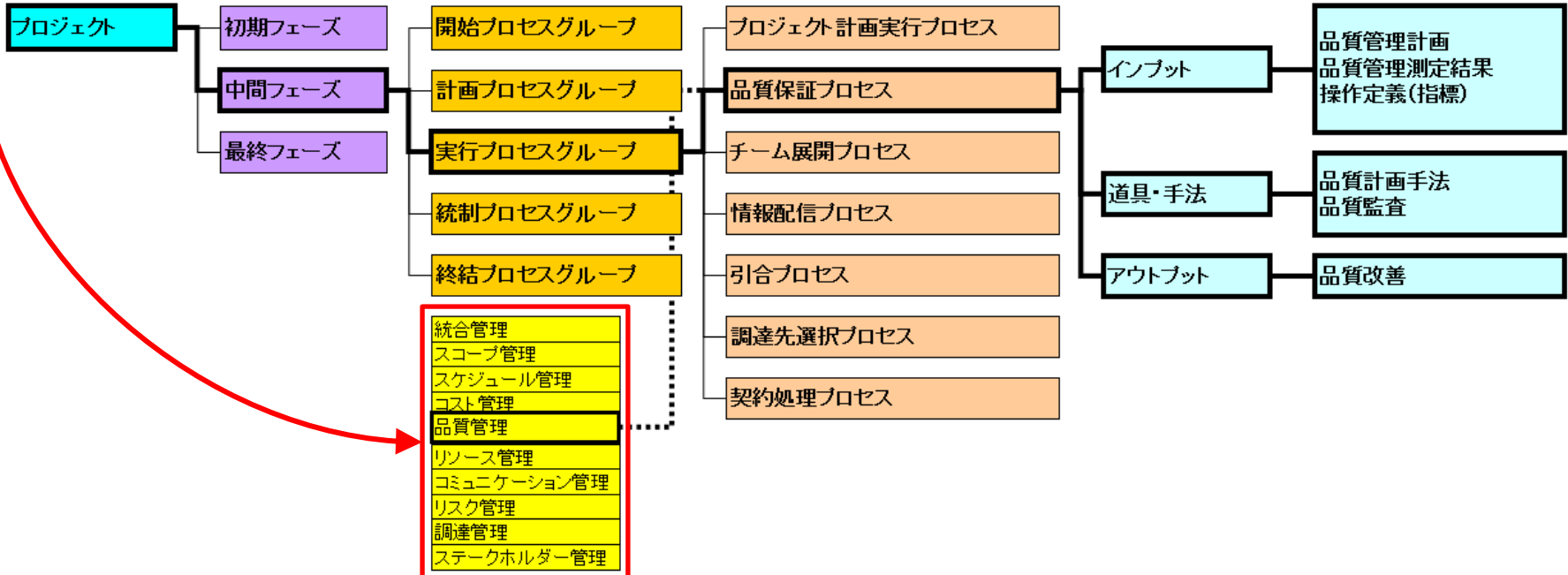
プロジェクト、またはサブプロジェクトは、初期・中間・最終のフェーズから構成される。(中間フェーズは通常は複数のフェーズの集まりとなる)

各フェーズは、開始・計画・実行・統制・終結の五つのプロセスグループから構成される。

各プロセスグループは、統合・スコープ・時間・コスト・品質・人材・コミュニケーション・リスク・調達・ステークホルダーの10の管理分野に属する、39個の管理プロセスの何れかから構成される。(管理分野マトリクス参照)

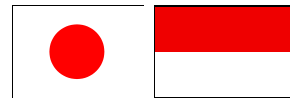
各管理プロセスは、夫々に設定された、インプット・道具・手法・アウトプットから構成される。インプットとアウトプットは表裏の関係にあり、全部で154個、道具と手法は111個存在し、複数の管理プロセスで共有されるものもある。

インプットとアウトプットは表裏の関係にあり、全部で153個、道具と手法は111個存在し、複数の管理プロセスで共有されるものもある。





1. 全体管理

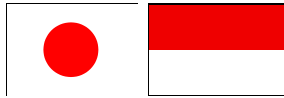


- 前述の10の管理分野のそれぞれの概要をまとめて、プロジェクト関係者間で共有する。

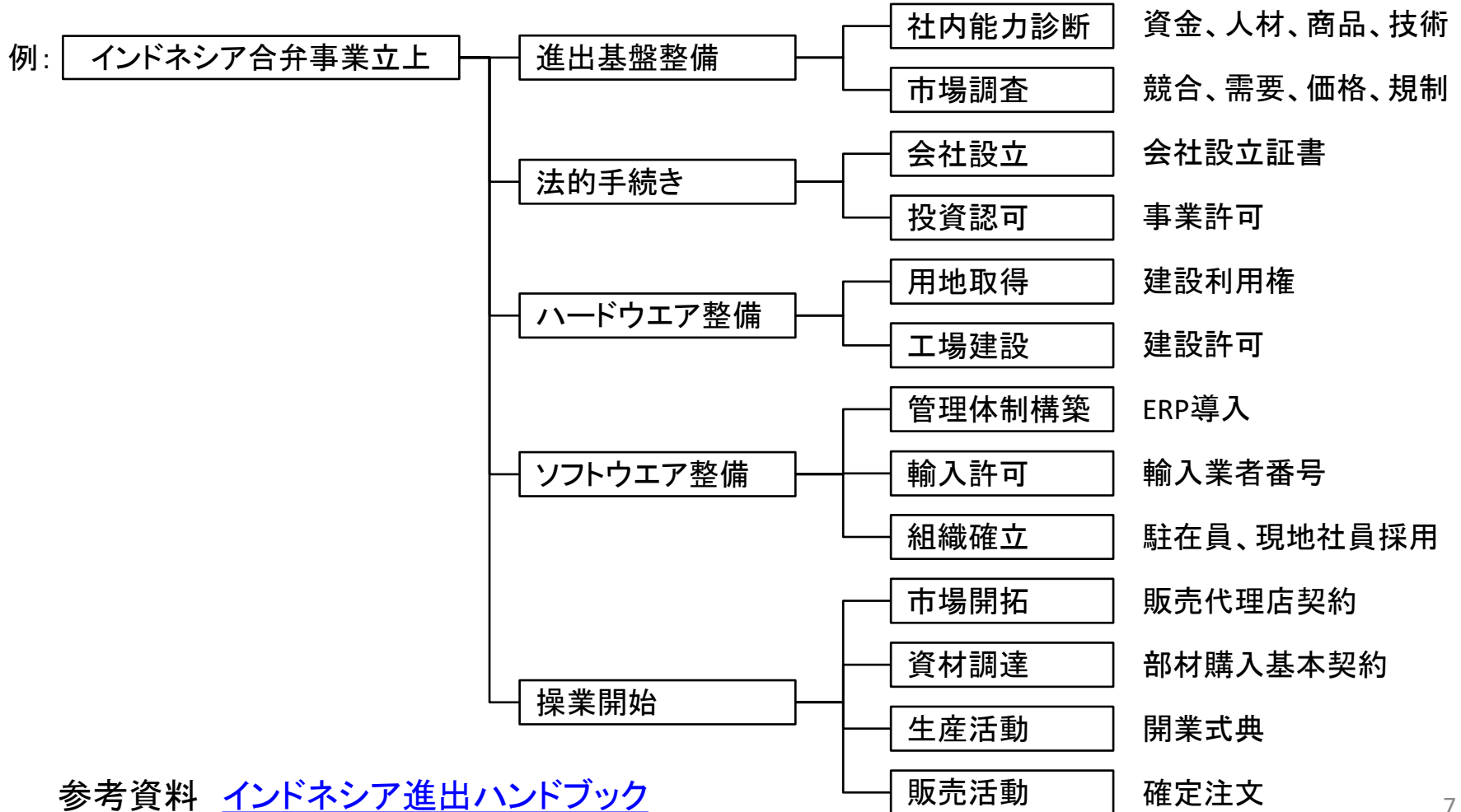
1. 全体管理
 - プロジェクトの最終目標、戦略、管理方法
2. スコープ管理
 - プロジェクトの範囲、管理対象の構造(WBS)、成果物
3. スケジュール管理
 - 主なマイルストーン、目標達成時期
4. コスト管理
 - スコープ毎のコスト見積
5. 品質管理
 - 成果物の評価測定基準
6. リソース管理
 - 推進人材に期待される能力
7. コミュニケーション管理
 - 進捗管理会議、共有情報管理方法
8. リスク管理
 - 防止策、緩和策、回復策
9. 調達管理
 - 外部専門家契約
10. ステークホルダー管理
 - 日本側関係者・組織、現地側関係者・組織



2. スコープ管理

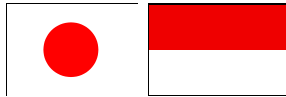


- プロジェクトとして取り組む範囲を、WBS (Work Breakdown Structure:階層構造)の形で明確にする。
- WBSの各要因も、それらからの成果物も“互いに重複せず、全体として漏れがない”(MECE:Mutually Exclusive and Collectively Exhaustive)ことを確認する。





3. スケジュール管理



- スコープのWBSを時間軸に展開し、マイルストーンを明示する。
- スコープ毎の開始日時と達成日時を明示する。
- 遂行項目相互の前後関係を明確にする。
 - 終了－開始: 依存する作業が終了した時点で開始する
 - 開始－開始: 依存する作業が開始した時点で開始する
 - 終了－終了: 依存する作業が終了した時点で終了する
 - 開始－終了: 依存する作業が開始した時点で終了する

下記のスケジュール表は PMBOKの考え方を採用している スケジュール管理ソフト Microsoft Projectで書いた例

開始・達成日時

先行作業

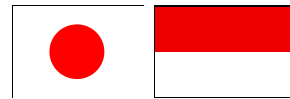
マイルストーン

例: 工場建設スケジュール





4. コスト管理



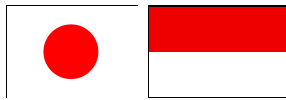
- スコープのWBS毎に、実践に際して必要な費用、あるいは資金を見積もる。
- 各費用、資金は目的別、科目別、負担先別、調達先別などに分類し、金額、支払時期を明記して一覧表にする。

100%外資法人設立時の例

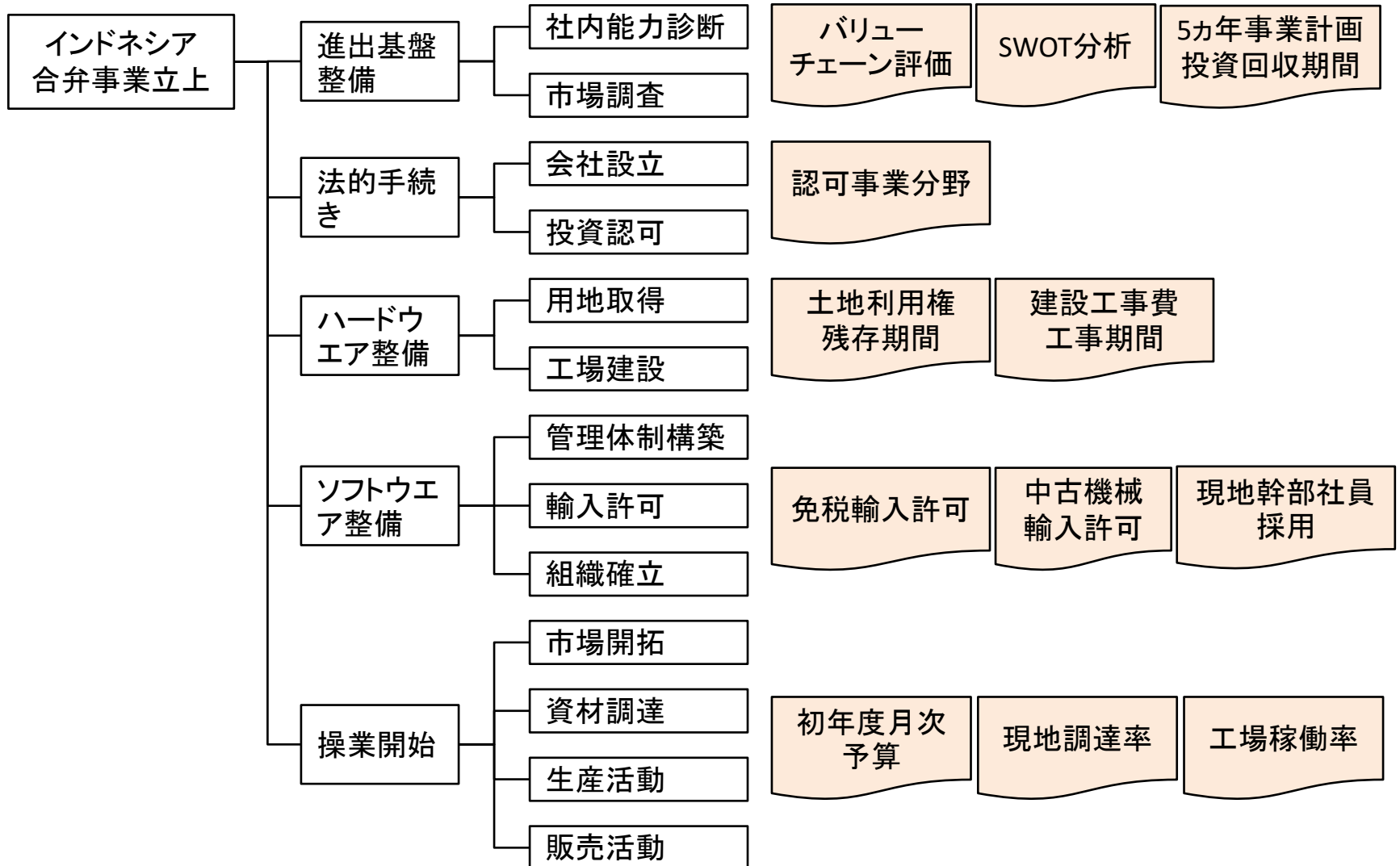
No.	使用目的	科目	概要	負担先	調達先	金額(円)	発生時期
1	投資	土地代金	4,000m ²	本社	銀行借入	20,000,000	2024年6月
2		工場建設	2,000m ²	本社	銀行借入	40,000,000	2024年6月
3		機械設備	免税輸入	本社	自己資金	20,000,000	2024年12月
4		運転資金	4ヵ月分	本社	自己資金	20,000,000	2024年12月
5	現地出張	航空券	3名×4回	本社	自己資金	2,000,000	2024年
6		ホテル代	3名×4回×5泊	本社	自己資金	600,000	2024年
7		出張手当	3名×4回×6日	本社	自己資金	360,000	2024年
8		その他費用	3名×4回	本社	自己資金	360,000	2024年
9	組織構築	駐在員費用	1名	現法	本社立替	500,000	2024年6月
10		幹部社員採用	1名	現法	本社立替	500,000	2024年6月
11	現地ノータリス	専門家費用	会社設立手続き	現法	本社立替	300,000	2024年6月
12		専門家費用	土地契約手続き	現法	本社立替	500,000	2024年6月
13	コンサルタント	専門家費用	事業立上支援	本社	自己資金	2,400,000	2024年
14	開所式	広告宣伝費	初出荷時点	現法	自己資金	1,000,000	2024年12月



5. 品質管理

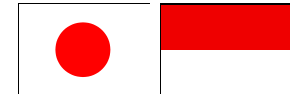


- スコープのWBS毎に、求められる成果物の内容や精度などを予め決めておく。

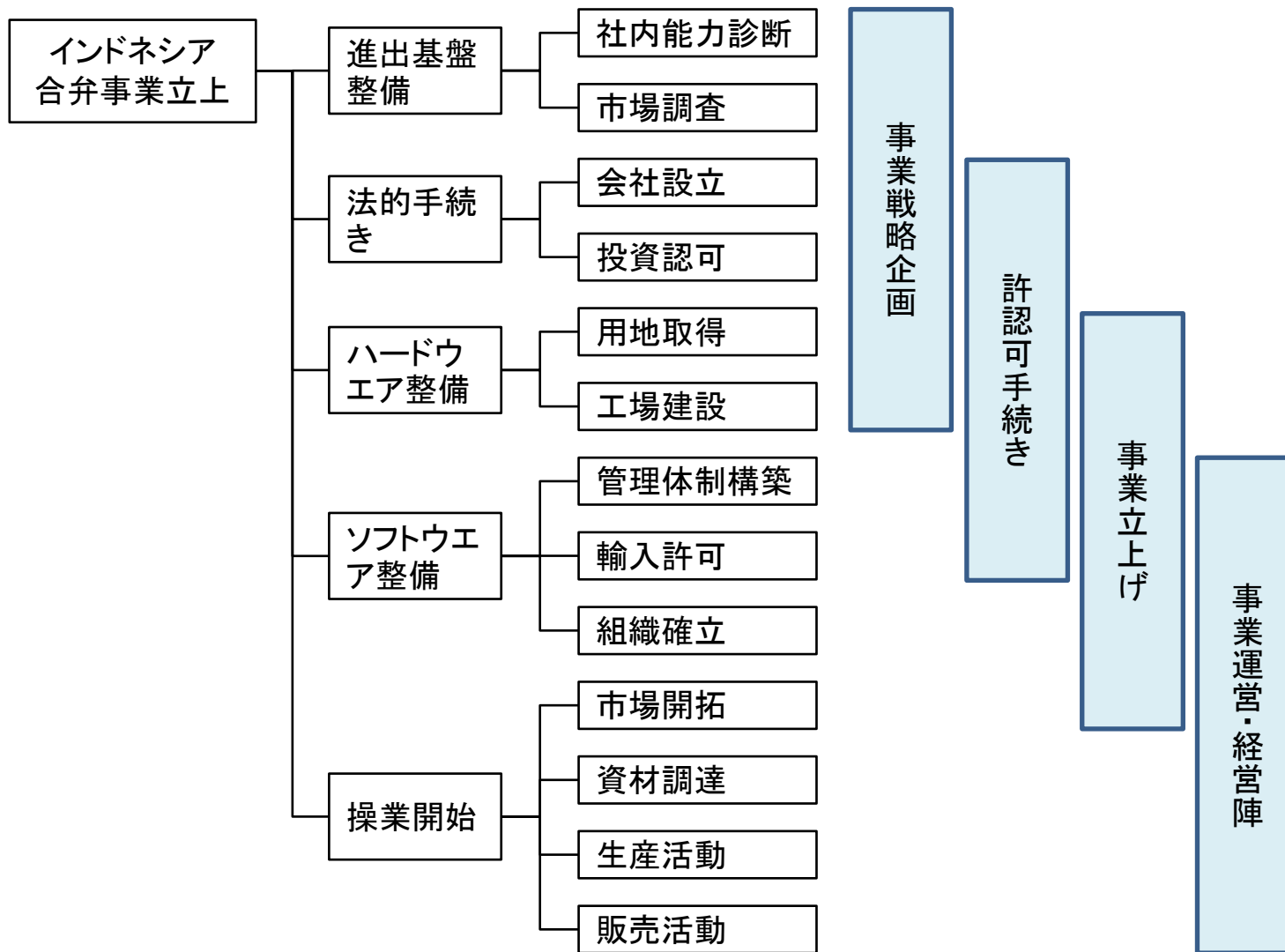




6. リソース管理

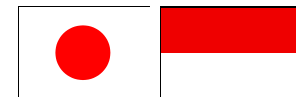


- インドネシア事業を展開する際に、スコープ上で必要な人材が社内是否存在するのを確認する。
- もし不足する場合は、どのようにして確保するのかを計画し、実践する。





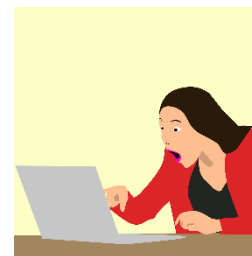
7. コミュニケーション管理



- インドネシア事業展開の関係者間での、情報共有のための会議運営や情報伝達の手法を計画し、実践する。
- インドネシア側の関係者も対象となる場合は、言語、翻訳、通訳についてもルールを決めておく。



現地または日本での対面会議



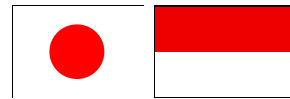
オンライン会議



クラウドサービス



8. リスク管理



- インドネシア事業展開において考えられる潜在的リスクと、その対策を事前に確認する。

潜在的リスク

1. 税務問題リスク
2. 労働争議リスク
3. 法律違反リスク
4. 貸し倒れリスク
5. 為替変動リスク
6. 自然災害リスク
7. 交通事故リスク
8. 重大疾病リスク
9. 職務上横領リスク
10. 盗難リスク
11. 火災リスク
12. 紛争暴動リスク
13. 輸送リスク
14. 商標偽装リスク
15. 製造責任リスク

① リスクの特定

- 何が危ないのか、何が不確実なのか、現状分析に基づき安全・安心を低下させる潜在的な要因を特定する。
- また、どんな対抗措置が既に取りられているか検討する。

② リスクの評価

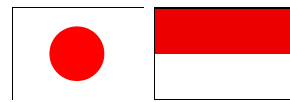
- ある事件・事故が発生する可能性はどのくらいなのか、そのインパクトはどのくらいか、リスクの発生可能性と業績に対する影響度を定性的および定量的に評価する。
- このフェーズの結果は重大リスクの優先付けであり、発生可能性と悪影響を二つの観点から評価する。

③ リスクの軽減

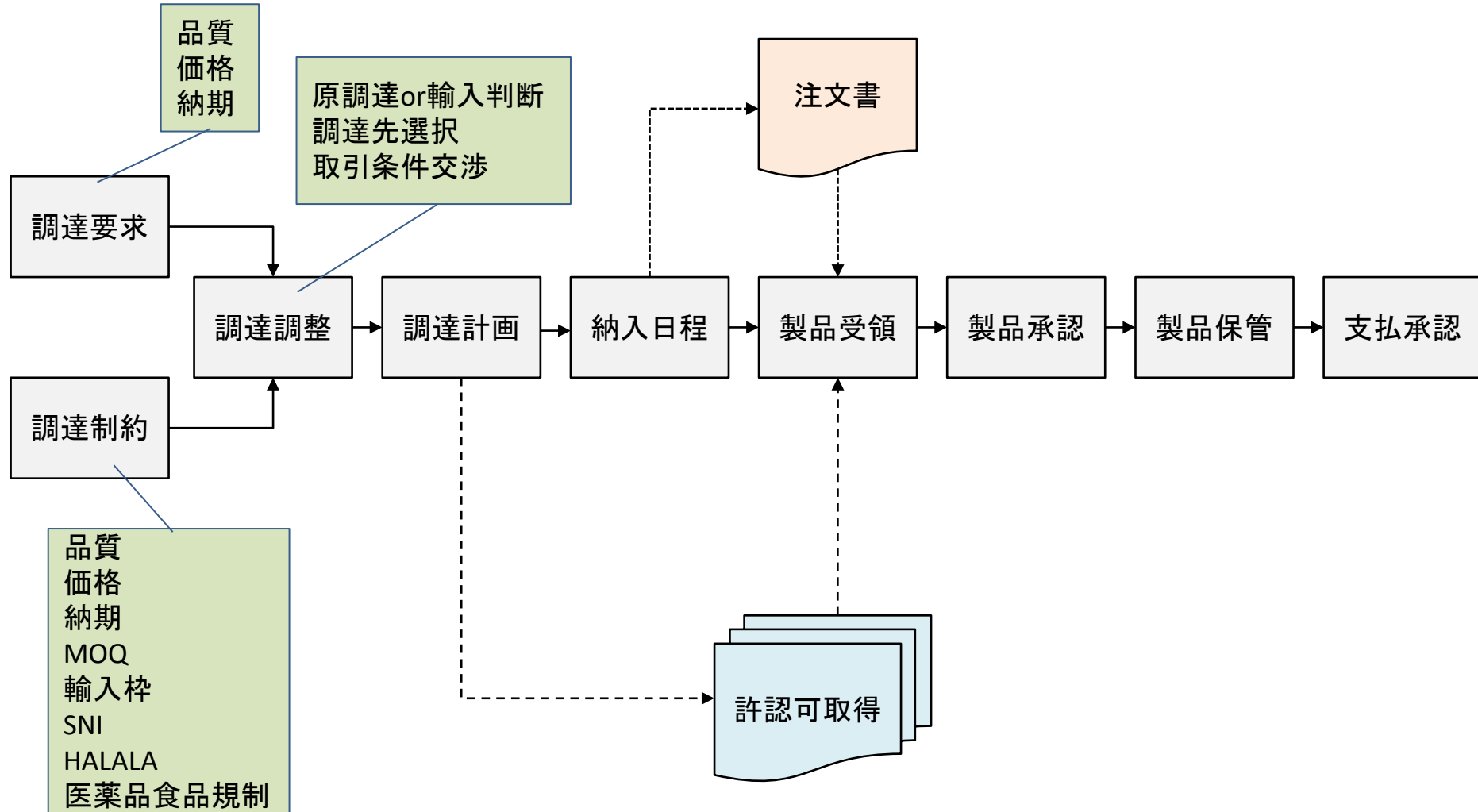
- リスクはどのようにして防止し監視されるのか、重大リスクに対する軽減方法として、例えば体制見直し、代替策、危機対応、多重化、他を準備する。
- リスクは発生する可能性を低下させるか、発生した場合のインパクトを低下させる。



9. 調達管理

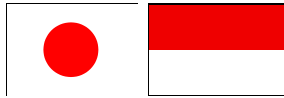


- 輸入または現地で調達する設備、機械、部材、サービスを特定し、それらのサプライチェーンを構築する。
- 特に輸入の場合は、法的規制を予め調査し、それらの認可手続きを進める。

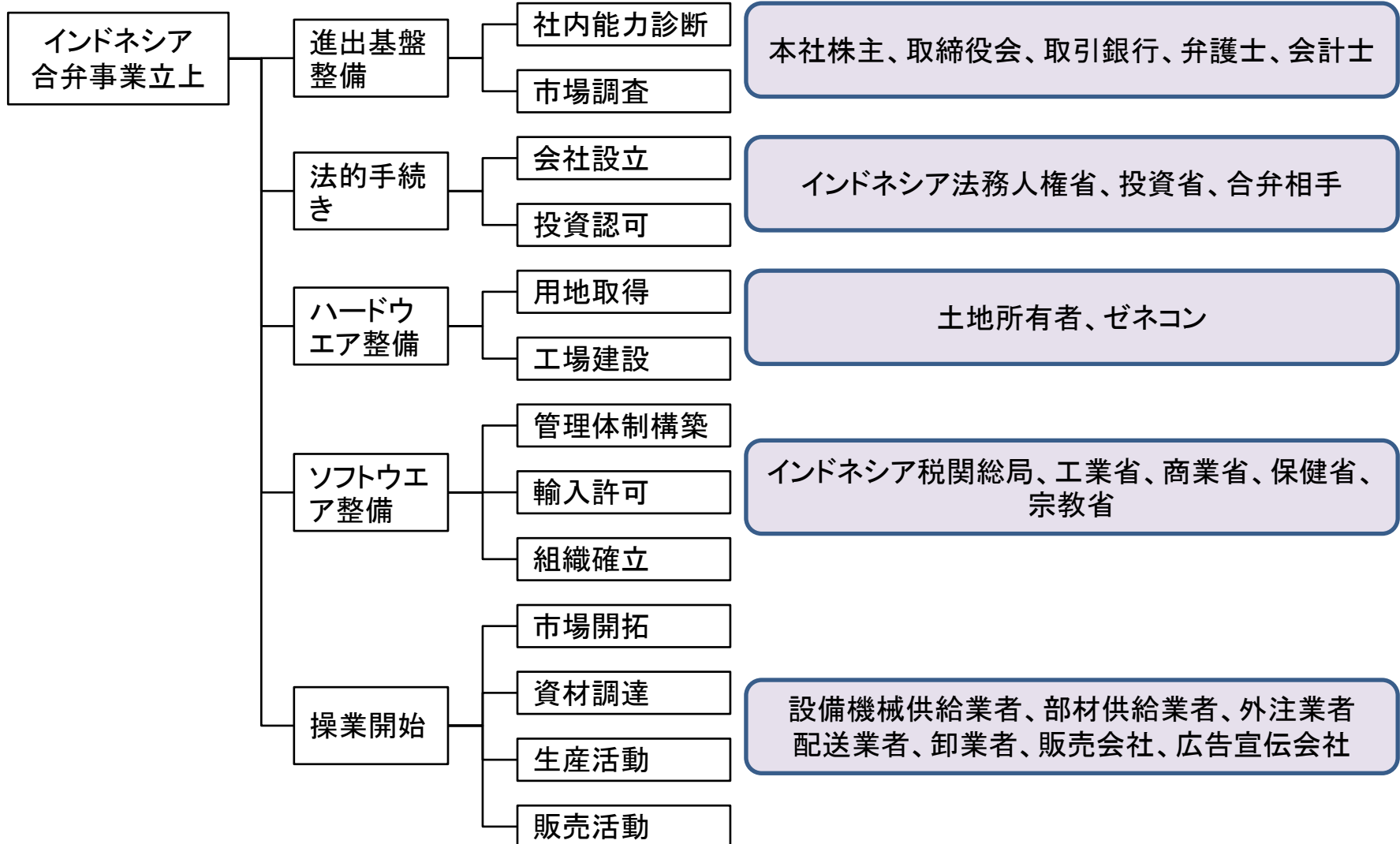


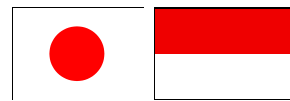


10.ステークホルダー管理



- インドネシアでの事業展開における利害関係者の、理解と協力を得るための、きめの細かい配慮に心掛ける。





インドネシア進出サポート公式サイト

インドネシア進出準備から撤退までの要点を簡潔にまとめたサイト(Googleトップランキング)

<https://www.hmkt.jp/>

インドネシア最新情報ブログ

あらゆる分野での情報を毎日、どんなメディアよりも早く紹介

<http://blog.livedoor.jp/kojindonesia/>

インドネシア進出サポートウェブセミナー

公式サイトに掲載されたセミナースライドサンプルの中から、ダウンロード件数の多いもの順に音声解説付きのスライドをアップロードしています

<https://www.youtube.com/channel/UCXghuRz7zRX5jLOXu75rQjQ>



ご清聴ありがとうございました
ここからは質疑応答です