

プロジェクトマネジメント協会 倫理・職務規定

第1章 ビジョンと適用

1.1 ビジョンと目的

私たちは、プロジェクトマネジメントの実務者として、正しく名誉ある行動をとることを約束します。私たちは、自らに高い基準を定め、仕事、家庭および自らの職業への献身など、生活のすべての側面でこれらの基準を満たすために努力します。

この倫理・職務規定は、私たちがグローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティにおいて自分自身および同僚実務者に期待することを記述したもので、目指す理想と、この職業上の役割やボランティア的な役割において必要とされる行動を明文化しています。

この規定は、プロジェクトマネジメントという職業に信頼を与え、個人がより優れた実務者になるのを支援することを目的としています。私たちは、適切な行動に関する職能全体の理解を明確化することによりこれを実現します。プロジェクトマネジメントという職業に対する信頼と評価は、実務者各人の行動の積み重ねにより築かれると信じます。

この倫理・職務規定を順守することにより、個人および集団としてこの職業の地位を高めることができると考えます。さらに、特に自分たちの誠実さや価値観に譲歩を求められるような困難な状況に直面した場合に、この規定が賢明な判断を下す助けとなると考えます。

私たちは、この倫理・職務規定が他の人々が倫理や価値観について学び、考え、執筆する契機となることを願っています。また、この規定が最終的に私たちの職業の基礎となり、それを発展させるために使用されることを願っています。

1.2 この規定の適用対象者

この倫理規定・職務規定は次の人々を対象とします。

1.2.1 すべてのPMI会員

1.2.2 PMI会員ではないが、次のいずれかの条件に該当する人

- 1.1 PMI認定資格を有する非会員
- 1.2 PMI資格認定に応募する非会員
- 1.3 ボランティアとしてPMIに奉仕する非会員

注釈: プロジェクトマネジメント協会 (PMI[®]) の認定資格を有する者は、会員であるか否かにかかわらず、PMP[®] (Project Management Professional) または CAPM[®] (Certified Associate in Project Management) の倫理・職務規定に従わなければなりません。今後も引き続き、PMI倫理・職務規定に従う義務があります。また、これまでPMIは会員と認定資格保有者に別々の倫理基準を設けていましたが、この規定の作成にあたって意見を求められたステークホルダーは、複数の規定を設けることは望ましくなく、全員が共通の高い基準を満たすべきであるという結論に達しました。このため、この規定は、PMIの会員であるかどうかにかかわらず、PMI会員およびPMI認定資格に応募したまたは合格した個人の両方に適用されます。

1.3 規定の構造

倫理・職務規定は、プロジェクトマネジメント・コミュニティにとって最も重要な4つの価値観に沿って複数の章に分割され、それぞれにおける行動基準を示しています。

この規定の一部の節には、注釈が含まれているものもあります。注釈には規定の必須部分ではありませんが、分かりやすくするための例や説明が含まれています。基準の最後には、用語集がついており、規定の中で使用されている用語や語句が説明されています。便宜を図るため、用語集で説明されている用語が規定の中で使用されている箇所には、下線が付けられています。

1.4 この規定の基礎となる価値観

グローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに属する世界中の実務者に、自分の意思決定の基本および行動指針となる価値観は何かと質問し、最も重要だという回答を得た価値観は、「責任」、「尊重」、「公正」、「誠実」でした。この規定は、これら4つの価値観を基礎としています。

1.5 理想とする行動と必須とする行動

倫理・職務規定の各章には、理想とする行動と必須とする行動の両方の基準が含まれています。理想基準とは、私たちが実務者として守るよう努力する行動を示しています。理想基準を満たしているかどうかは容易に測定できるものではありませんが、これらに従って行動することは、専門職として自らに期待することであり、自由裁量ではありません。

必須基準では、確固とした要件を定義しており、場合によっては実務者の行動を制限したり、禁止したりしています。また、必須基準に従って行動しない実務者は、PMIの倫理レビュー委員会により懲戒手順の対象となります。

注釈: 理想基準で定める行動と、必須基準で定める行動は、お互いに独立したものではありません。つまり1つの行為または不作為が理想基準と必須基準の両方に違反する場合があります。

第2章 責任

2.1 責任の意味

責任とは、私たちが下すべき決定、とるべき措置、およびそれによりもたらされた結果に責任をもつ当事者としての義務を意味します。

2.2 責任:理想基準

私たちは、グローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに所属する実務者として:

2.2.1 社会、公共安全、環境の利益を最優先して意思決定し、行動します。

2.2.2 自分の経歴、経験、スキル、資格に見合った任務のみを引き受けます。

注釈: 実力不相応な任務や能力の限界に挑む任務の担当が検討されている場合には、主要なステークホルダーに私たちが資格不足であることをタイムリーかつ完全に報告し、任務に適しているかどうかを十分な情報に基づいて判断してもらうよう配慮します。

契約を準備するにあたっては、自分の組織が遂行する資格のある作業のみに入札し、作業を遂行する資格のある者のみに担当させます。

2.2.3 私たちは、引き受けた業務を完遂し、約束したことを実行します。

2.2.4 自分に間違いや見落としがあった場合は、責任をとって直ちに修正します。他人の犯した間違いや見落としを発見した場合は、私たちは直ちに適切な機関に連絡します。私たちの間違いや見落としにより発生した問題や、それにより生じた結果に対する説明責任を果たします。

2.2.5 私たちに提供された内部情報や機密情報を保護します。

2.2.6 私たちはこの規定に従い、また各人にこの規定に従う義務を課します。

2.3 責任:必須基準

私たちは、グローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに所属する実務者として、自身および同僚に次のことを課します。

規制および法的要件

2.3.1 私たちは、担当する業務、職業、ボランティア活動に適用される方針、規則、規制および法規について、それを順守します。

2.3.2 私たちは、倫理や法規に反する行為を見つけた場合は、適切な管理者に通知し、必要な場合はその行為による影響を受ける者にも通知します。

注釈: これらの条項には、いくつかの意味があります。まず、私たち自身が、窃盗、詐欺、汚職、横領、贈収賄など、その他あらゆる違法行為に関与しないことです。さらに、他人の財産（知的財産を含む）を盗んだり濫用したりしないこと、および他人の中傷や侮辱に関与しないことも意味します。世界中の実務者を対象としたフォーカス・グループを使った調査では、これらの違法行為が問題として報告されました。

私たちは、実務者として、また専門職の代表者として、他人の違法行為を見逃さず、幫助しません。私たちは、違法行為や倫理に反する行為を告発します。告発することは容易なことではなく、悪い結果を招くこともあります。近年の企業汚職が発覚して以来、多くの組織が違法行為や倫理に反する行為を告発した従業員を保護する方針を採用しています。一部の政府機関では、真実を申し出る職員を保護する法令を定めています。

倫理違反の申し立て

2.3.3 私たちは、この規定に違反する行為があった場合は、その解決のために適切な機関に報告します。

2.3.4 私たちは、事実により裏付けがある場合に限り、倫理違反の申し立てを行います。

注釈: これらの条項には、いくつかの意味があります。私たちは、原告である場合も、被告である場合も、倫理違反や関連情報の収集に関してPMIに協力します。また、すべての事実を把握していない場合には、倫理に反する他人の行為を告発するのを控えます。さらに、事実ではないことを知りながら、他人に疑惑をかけた者には、懲戒処分の対象とします。

2.3.5 私たちは、倫理的な懸念を提起する者に対して報復した者には懲戒処分を検討します。

第3章 尊重

3.1 尊重の意味

尊重とは、自分自身にも、他人にも、私たちに託された資源に敬意を払う義務を意味します。私たちに託された資源には、人員、資金、評判、他人の安全、天然資源や環境資源などが挙げられます。

尊重する環境とは、多様な見地や見方が奨励、評価される環境で、そのような環境では相互協力が促進され、信頼、評判および優れた業績が育まれます。

3.2 尊重:理想基準

グローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに所属する実務者として:

- 3.2.1 他人の規範と慣習について知識を蓄え、失礼だと思われるような行動を避けます。
- 3.2.2 他人の観点を聞き、その理解に努めます。
- 3.2.3 衝突や意見の相違がある相手と直接話し合う努力をします。
- 3.2.4 相手から同様の扱いを受けない場合でも、専門職としての態度を維持します。

注釈:これらの条項の意味は、噂話に参加することを避け、他人の評判を落とすような否定的発言を避けることです。また、この規定に基づき、私たちにはこのような行動をとる者に立ち向かう義務があります。

3.3 尊重:必須基準

私たちは、グローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに所属する実務者として、自身および同僚に次のことを課します。

- 3.3.1 誠意をもって、交渉にあたります。
- 3.3.2 他人の負担のもとに、自己利益を図るために、自らの専門知識や地位を利用して、他人の意思決定や行動に影響を与えるようなことはしません。
- 3.3.3 他人に対して虐待的な行為をしません。
- 3.3.4 他人の財産権を尊重します。

第4章 公正

4.1 公正の意味

公正とは、公正かつ客観的に意思決定を行い、行動する義務を意味します。私たちの行動は、競合する自己利益、先入観および情実に影響されてはいけません。

4.2 公平:理想基準

グローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに所属する実務者として:

- 4.2.1 私たちは、意思決定プロセスにおける透明性を維持します。
- 4.2.2 私たちは、常に自らの公平性と客観性を検証し、必要に応じて行動を是正します。

注釈:実務者を対象とした調査によると、「利害の衝突」が私たちの職業上直面する最も困難な問題の1つとして挙げられています。実務者たちが最大の問題の1つとして挙げているのが、自分が相反する忠誠心をもってのこと意識せず、不意に自分や他人が利害衝突関係におかれていることに気づくことです。私たちは、実務者として、衝突する可能性のある利害を事前に探り、お互いのもつ潜在的な利害の衝突を明確にし、その解決を断固として主張して、互いに助け合う必要があります。

- 4.2.3 私たちは、知る権限のある者には、その情報への公平なアクセスを提供します。
- 4.2.4 私たちは、資格のある候補者に対して、平等に機会を提供します。

注釈:これらの条項は、契約の準備段階の入札においては、情報を平等に伝えることを意味します。

4.3 公平:必須基準

私たちは、グローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに所属する実務者として、自身および同僚に次のことを課します。

利害の衝突という状況

- 4.3.1 私たちは、現実または潜在的な利害の衝突を積極的かつ全面的に適切なステークホルダーに開示します。
- 4.3.2 現実または潜在的な利害の衝突が判明した場合には、影響を受けるステークホルダーにその全体を開示し、緩和策の承認を受け、ステークホルダーから前に進めることへの合意を得る段階にいたるまでは、意思決定への関与、または結果に影響を与えることを差し控えます。

注釈:利害の衝突は、自分が一方の当事者を代表して意思決定やその他の結果に影響を及ぼす地位にあり、そのような意思決定またはその他の結果が自分の忠誠心と相反する1つ以上の当事者に影響を与える可能性がある場合に発生します。例えば、従業員として行動している場合には、私たちに、雇用者への忠誠義務があり、PMIのボランティアとして活動しているときは、PMIに対して忠誠義務があります。私たちは、このように利害が多岐にわたることを認識し、利害の衝突がある場合には意思決定に影響を与えないようにしなければなりません。

さらに、相反する忠誠心に左右されずに公平な意思決定ができると考える場合であっても、利害の衝突と思われる状況を利害の衝突として扱い、この規定に従います。

情実と差別

- 4.3.3 私たちは、情実、縁故、贈収賄などの個人的な考えに基づいて、雇用や解雇、報奨や懲罰、契約の締結や拒絶などを行いません。
- 4.3.4 私たちは、性別、人種、年齢、宗教、障害、国籍、性的指向などに基づいて、他人を差別しません。
- 4.3.5 私たちは、情実や先入観なく、組織（雇用者、PMI、その他の団体）の規則を適用します。

第5章 誠実

5.1 誠実の意味

誠実とは、真実を理解し、意思伝達と行動の両面において正直な態度で行動する義務を意味します。

5.2 誠実:理想基準

グローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに所属する実務者として:

- 5.2.1 私たちは、真実を理解することに真摯に努めます。
- 5.2.2 私たちは、意思伝達と行動の両面において正直に振舞います。
- 5.2.3 私たちは、正しい情報をタイムリーに提供します。

注釈:これらの条項は、私たちの意思決定のベースとなる情報や、他人に提供する情報が正確で、信頼でき、タイムリーかどうかを検証するために適切な手段を講じることを意味します。

例えば、これにはたとえ悪い知らせに対する反応が厳しいものである可能性があっても、勇気をもってそれを共有することが含まれます。また、結果が悪いものである場合に、それをうやむやにせず、他人のせいにしったりしないことを意味します。結果が良いものである場合

には、他人の功績を自分のものであるかのように振舞わないことを意味します。これらの条項は、誠実かつ責任ある行動をとるという私たちの確約を裏付けるものです。

5.2.4 私たちは、明示的であれ暗示的であれ、確約や約束をする際には誠意に基づいて行います。

5.2.5 私たちは、他人が安心して真実を語れるような環境を作る努力をします。

5.3 誠実:必須基準

私たちは、グローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに所属する実務者として、自身および同僚に次のことを課します。

5.3.1 私たちは、他人を欺くことを目的とした行為に関与したり、それを見逃したりしません。これには、誤解される内容や、誤った内容を伝えたり、真実の半分しか伝えなかったりすること、文脈を無視して情報を伝えたり、知られると紛らわしさや不完全さが分かってしまう情報を伝えなかったりすることなどが含まれますが、これに限定されません。

5.3.2 私たちは、自己利益を図ったり、他人を犠牲にするような不誠実な行動に関与しません。

注釈: この理想基準は、私たちが誠実に行動することを強く要求しています。ステークホルダーを欺くために、真実の半分しか伝えなかったり、情報を伝えないことは、全面的に虚偽を伝えることと同等、専門職として不適格です。私たちは、正確な情報を完全に伝えることにより、信頼を得ることができるのです。

付録 A

A.1 この基準の履歴

倫理に関する初期作業の原動力となったのは、プロジェクトマネジメントを独立した職業と考えるPMIのビジョンでした。PMIの理事会は、1981年に倫理、標準、認定グループを組織化し、このグループに専門職のための倫理規定の必要性を検討するように要請しました。そして、このチームからの報告書にプロジェクトマネジメント専門職向けの倫理に関して最初に文書化されたPMIの議論が含まれました。この報告書は1982年8月にPMI理事会に提出され、1983年8月のProject Management Quarterlyの補遺として刊行されました。

1980年代後半には、この標準に手を加えられたものが、PMP[®] (Project Management Professional)の倫理規定になりました。PMI理事会は、1997年に会員の倫理規定の必要性を確認し、PMI会員の倫理規定を起草し、刊行するために、倫理方針文書化委員会を設置しました。理事会は、1998年10月に新しく会員倫理規定を承認しました。これに引き続き理事会は、1999年に倫理違反の申し立てと違反行為の認定に関するプロセスを定めた会員審理手続きを承認しました。

1998年の規定が採択されてから、PMIと実業界には多くのめざましい変化が訪れ、PMIの会員数は著しく増加しました。また、特に会員の増加が目立ったのは、北米以外の地域でした。実業界では、倫理的なスキャンダルによりグローバルな企業や非営利団体が失墜し、民衆の怒りを買い、政府による規制を求める声が高まりました。グローバル化により経済は緊密になりましたが、倫理慣行は文化によって異なるのだという理解が生まれました。急速で継続的な技術革新により、

新たな機会が生まれましたが、それと同時に新しい倫理的ジレンマなどの新しい課題が発生しました。

このためPMI理事会は、2003年に倫理規定の再検討を指示しました。その後2004年に、PMI理事会は、倫理規定を見直し、規定の改定プロセスを策定するために倫理規定検討委員会 [ESRC] を設置し、ESRCはグローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティが積極的に参加することを奨励するプロセスを策定しました。2005年にPMI理事会は、プロジェクトマネジメント・コミュニティがグローバルに参加することが欠かせないということに同意し、規定を改定するプロセスを承認しました。また、理事会は2005年に、理事会が承認したプロセスを実施し、2006年末までに規定の改定を完了させるために、倫理規定策定委員会を設置しました。この倫理・職務規定は、2006年10月にPMI理事会により承認されました。

A.2 この基準作成に使用されたプロセス

倫理規定策定委員会 [ESDC] がこの規定を策定するにあたって最初にとった手順は、プロジェクトマネジメント・コミュニティが直面している倫理的問題を理解し、全世界の実務者の価値観や観点を理解することでした。これは、フォーカス・グループでの議論および実務者、会員、ボランティア、PMI資格保有者を対象とした2回のインターネットによるアンケートを通じて達成されました。さらに同チームは、世界各地の24非営利団体の倫理規定を分析し、倫理規定を策定する際のベスト・プラクティスを調査し、PMIの戦略計画のうち倫理に関連する原則を追究しました。

ESDCのこのような広範囲にわたる調査により、PMI倫理・職務規定の公開草案策定の準備が整えられました。公開草案は、意見を聞くためにグローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティに回覧されました。ANSI (American National Standards Institute) が作成した厳しい基準策定プロセスは、PMI技術基準策定プロジェクトでも使用されており、ステークホルダーから公開草案へのフィードバックを受け取り、裁定を下すためのベスト・プラクティスが記されていると考えられたため、この規定の策定時にも使用しました。

この努力の結果、倫理・職務規定にグローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティが理想とする倫理的な価値観を説明することができただけでなく、この規定に従う義務のあるすべての個人に必須の具体的な行動も明記することができました。PMI倫理・職務規定に違反した者は、倫理審理手続きに従ってPMIにより懲罰を受ける可能性があります。

ESDCは、私たちのコミュニティがプロジェクトマネジメントの実務者として、倫理を非常に重要な事項と考えており、自身およびグローバルなプロジェクトマネジメント・コミュニティの同僚たちをこの規定の条項に従わせる責任を自覚しているのだということを学びました。

付録 B

B.1 用語集

虐待的な行為：他人に肉体的苦痛を与えたり、恐怖感や屈辱感、または操られているとか利用されているといった強い感情を与えたりするような行為。

利害の衝突：プロジェクトマネジメントの実務者が、自己利益になったり忠誠義務を負っている他の人や組織の利益になったりする一方で、同様の忠誠義務を負っている他の人や組織の利益を損なうような意思決定をしたり、そのような行動をとったりしなければならない場合に発生する状況。実務者が利害の衝突を解決できる唯一の手段は、影響を受

ける人々に自らの利害の衝突状況を伝え、どのような進めるべきかの判断を仰ぐことです。

忠誠義務：自身が提携している組織や他人の利益を促進するという個人の法的または道徳的な責任。

プロジェクトマネジメント協会 [PMI]：委員会、グループ、並びに支部、カレッジ、分科会 (SIG)などの正式に設立された組織を含め、PMIの全体を指す。

PMI会員：プロジェクトマネジメント協会に会員として参加した者。

PMIが主催する活動：PMI会員諮問グループ、PMI基準策定チーム、別のPMIのワーキンググループや委員会に参加することなどが含まれます（ただし、これらに限定されません）。また、PMIの正式に設立された組織が主催する活動もこれに含まれます。下部組織でのリーダーシップ的役割であっても、別の種類の教育活動やイベントであってもこれに該当します。

実務者：プロジェクトマネジメントの専門家としてプロジェクトマネジメント、ポートフォリオマネジメント、プログラムマネジメントに貢献する活動に携わっている者。

PMIボランティア：PMIの会員であるかどうかを問わず、PMIが主催する活動に参加している者。