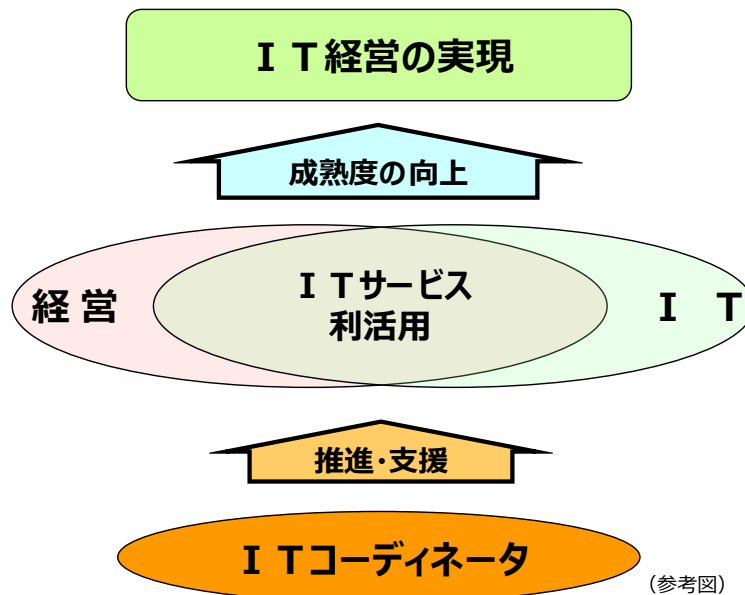


ITコーディネータ（ITC） プロセスガイドライン Ver.2.0（ダイジェスト版）

ITコーディネータとは

ITコーディネータは、経営者の立場に立って、経営とITを融合し、真に経営に役立つITサービス利活用の推進・支援を行い、IT経営を実現するプロフェッショナルです。



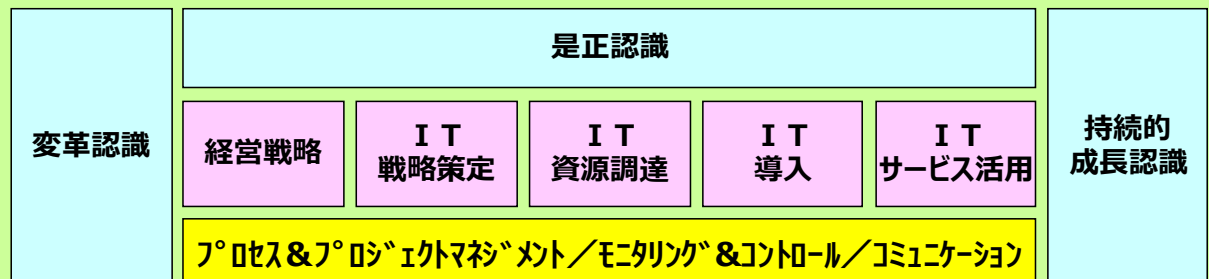
ITコーディネータの専門性

変革認識の理解

経営者の思いの共有

成熟度に応じた対応

IT経営プロセスの理解

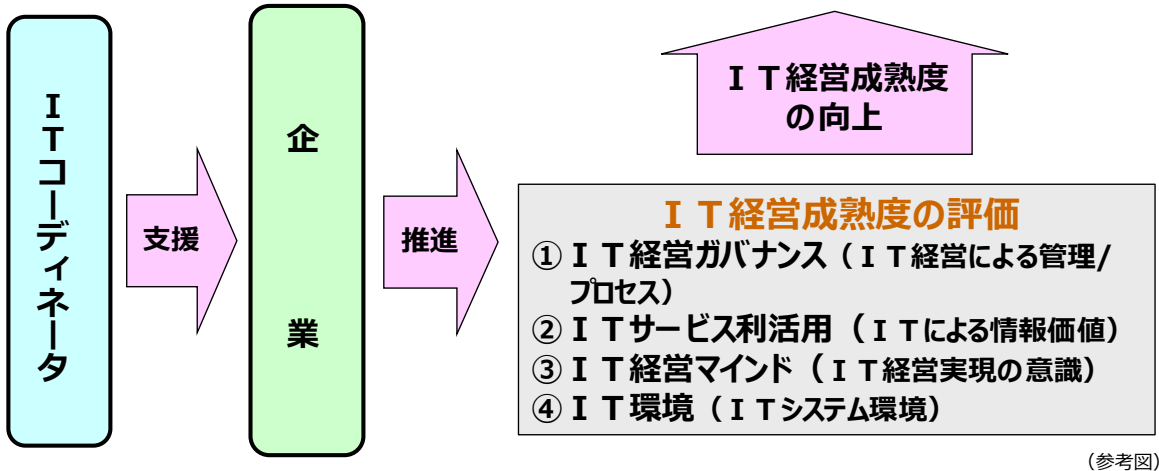


特定非営利活動法人ITコーディネータ協会

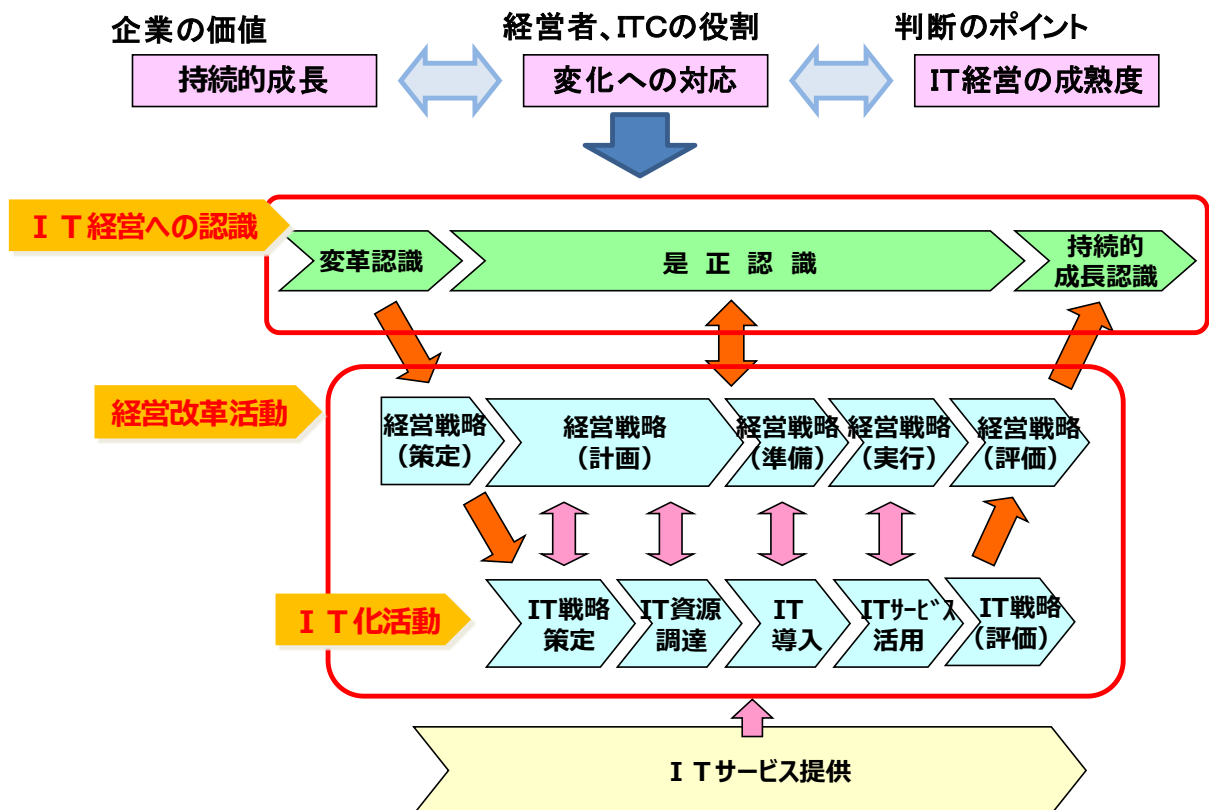
東京都文京区本駒込 2-28-8 文京グリーンコートセンターオフィス 9F
Tel: 03-6912-1081 Fax: 03-5981-7371
<http://www.itc.or.jp> email: institute@itc.or.jp

I T 経営

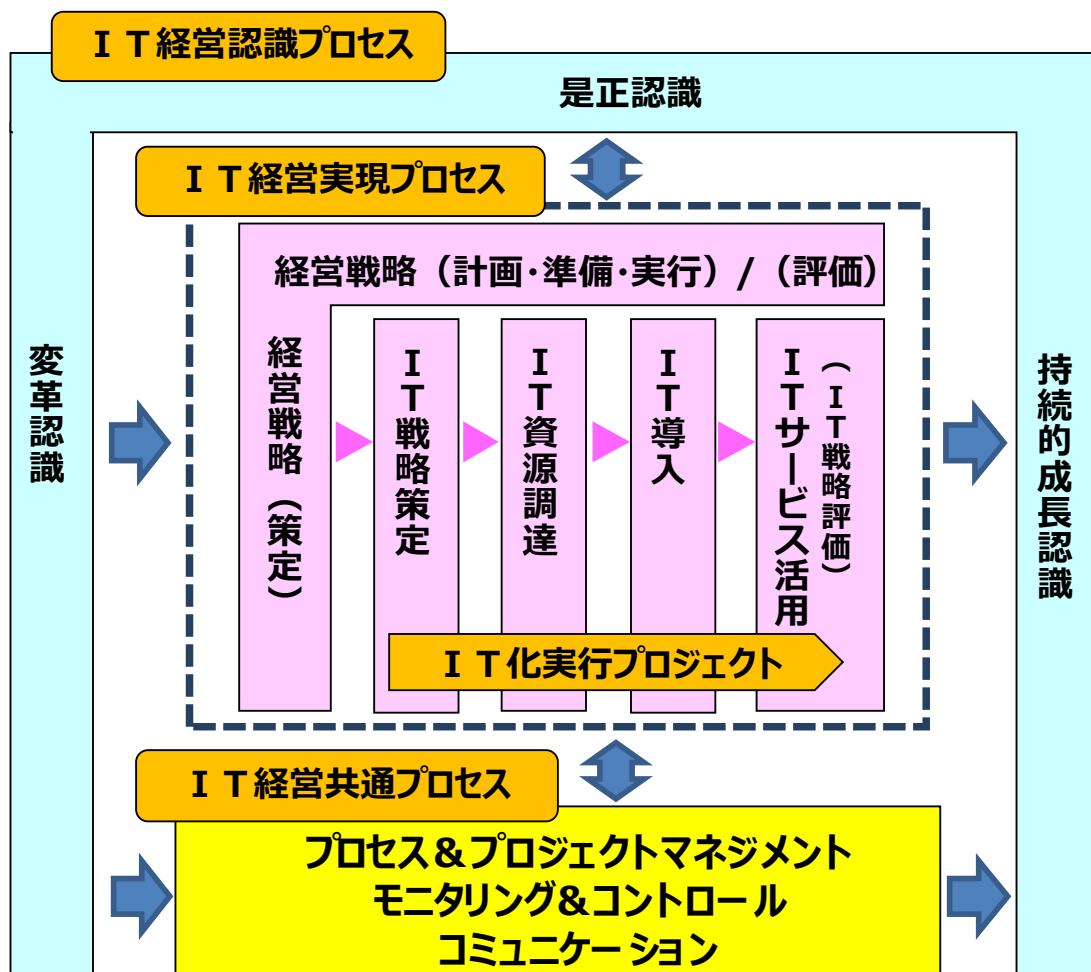
I T 経営とは、経営環境の変化に合わせた経営改革と、I T サービス利活用により、企業の健全なる持続的成長を導く経営手法である。



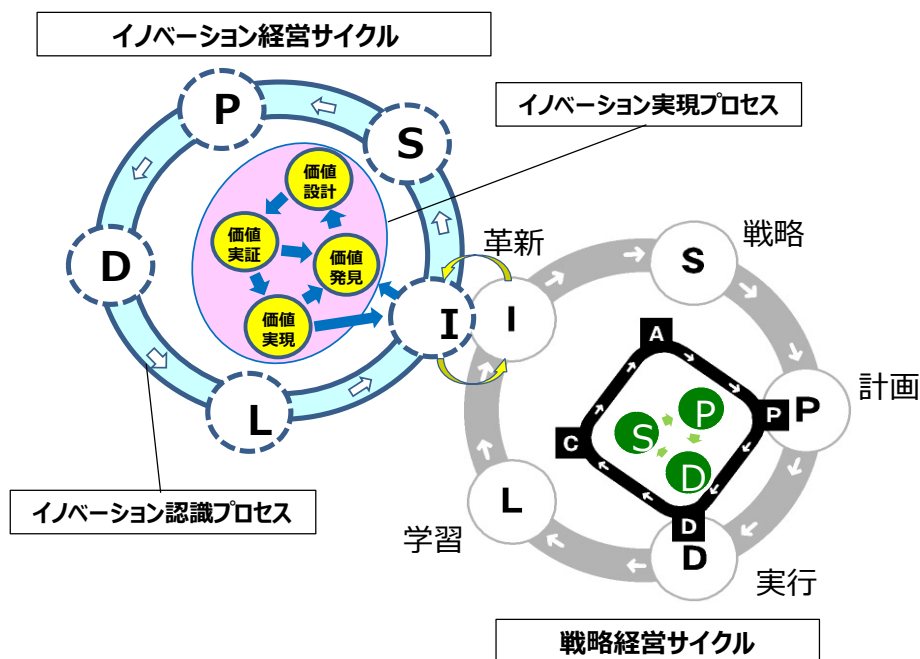
I T 経営プロセスのフレームワーク



I T 経営プロセスモデル

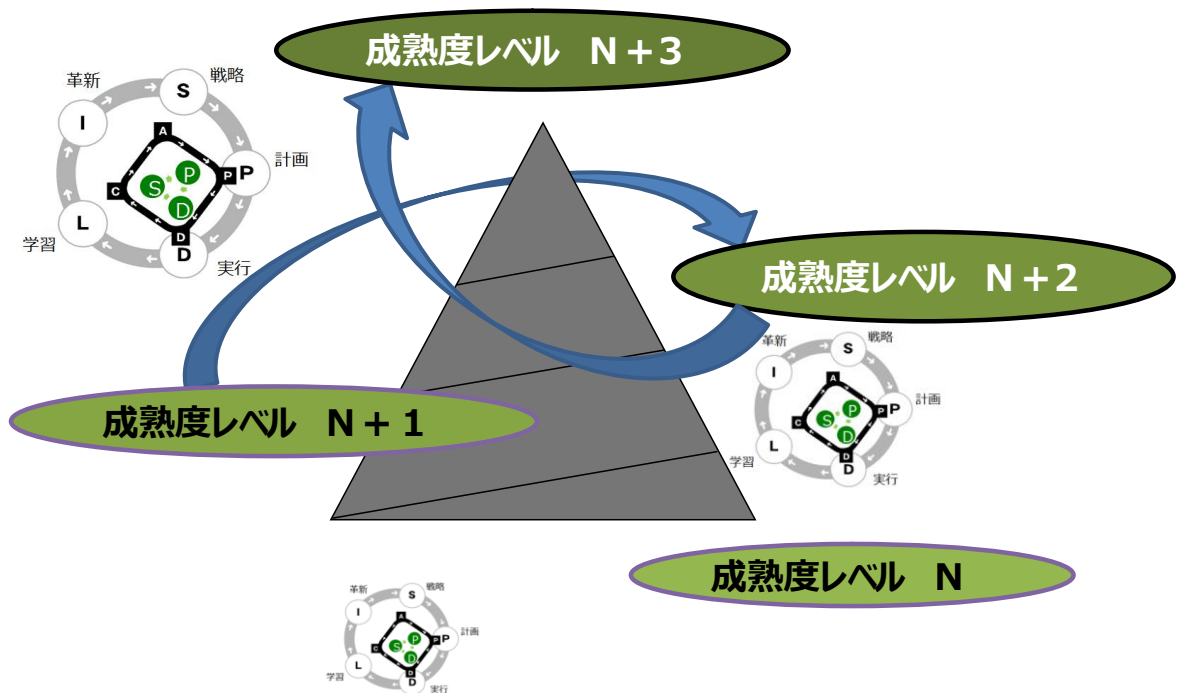


(参考) 戦略経営サイクルとイノベーション経営サイクル

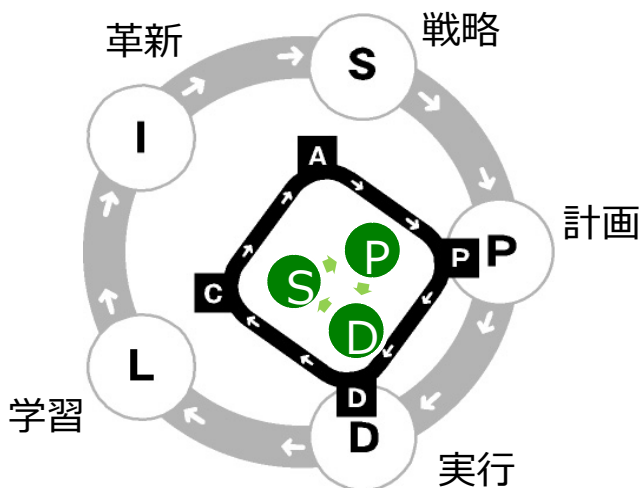


出典：「プロセスで解き明かすイノベーション」ITコーディネータ協会、日経BP社、2014年5月

成熟度のスパイラルアップ



戦略経営サイクル（SPDLIサイクル）



戦略経営サイクルは、トリプル・ループから構成されている。

- ・ SPDLI サイクル
(Strategy : 戦略 → Plan : 計画 → Do : 実行 → Learning : 学習 → Innovation : 革新)
- ・ PDCA管理サイクル
(Plan : 計画 → Do : 実行 → Check : チェック → Action : 改善)
- ・ PDS業務サイクル
(Plan : 計画 → Do : 実行 → See : 確認)

経営の成熟度

経営の成熟度

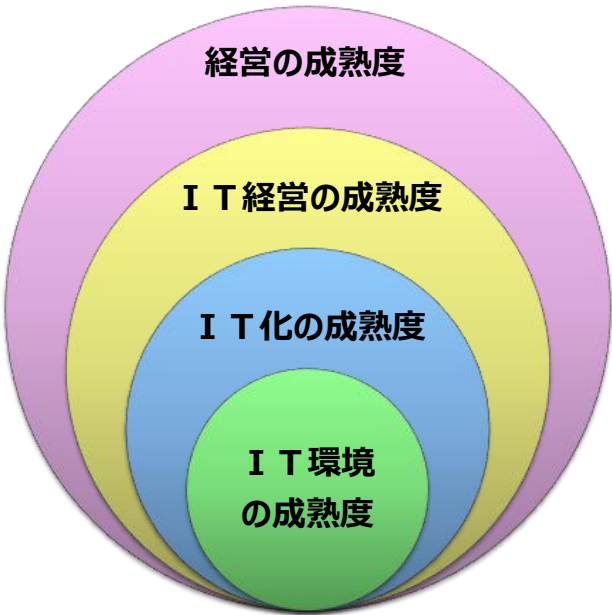
- ①「経営の成熟度」とは、専門家や公的機関・団体によって認められた一定の基準に従って、経営の実践状況を評価し、特定の段階によって経営の状態に順位をつけることである。
- ②経営の成熟度のレベルに従って、未成熟な部分や弱みを改善・改革することによって、経営の状態をより上位のレベルに引き上げられる。
- ③経営の成熟度の違いによって、的確な（身の丈にあった）経営戦略を策定する必要がある。

（参考）経営の成熟度レベル

成熟度レベル	評点	組織の状態
AAA	900-1000	革新軌道に乗って最高の成果を生み続けている
AA	700-899	組織全体で学習することにより、大きな価値を生み出している
A	500-699	求める価値を戦略的に考え、行動している
B	300-499	過去の枠組みに基づく改善から、革新へ向かい始めている
C	100-299	過去の枠組みの中での改善行動
D	0-99	改善に向けた取り組みが見られない

出展：日本経営品質賞 アセスメント基準書「組織全体を表す評点総括」

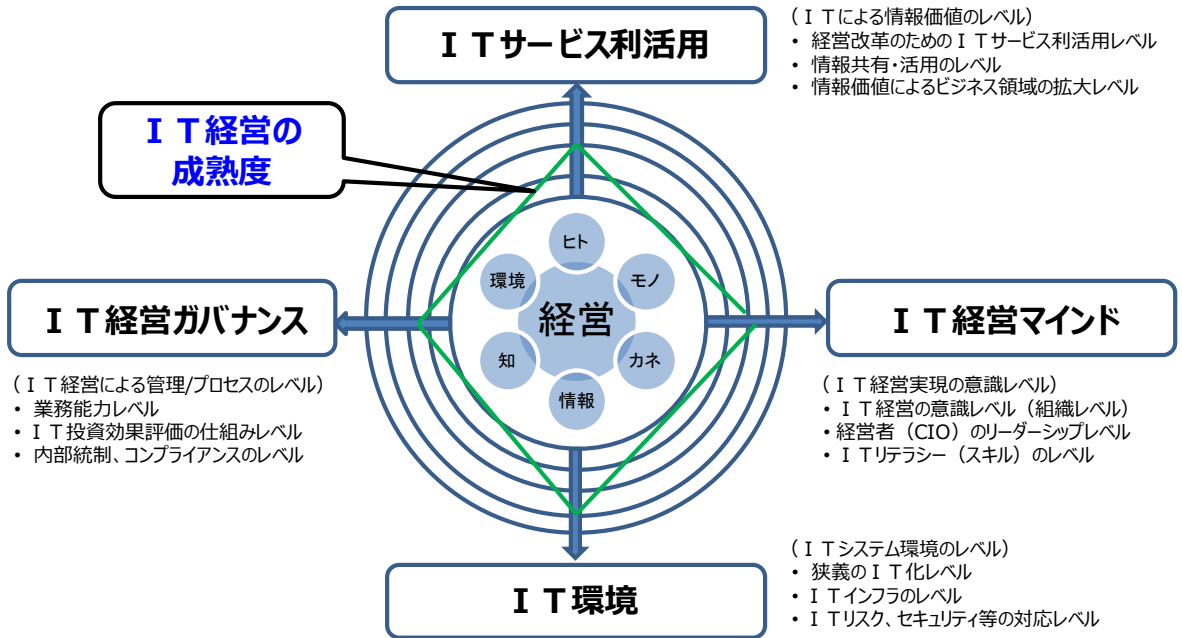
成熟度の階層



I T 経営の成熟度／IT化の成熟度

I T 経営の成熟度とは

I T 経営の成熟度とは、I T 経営化の実現度合いを示す指標であり、I T 環境、I T 経営ガバナンス、I T 経営マインド、I T サービス利活用の4視点から測られる。



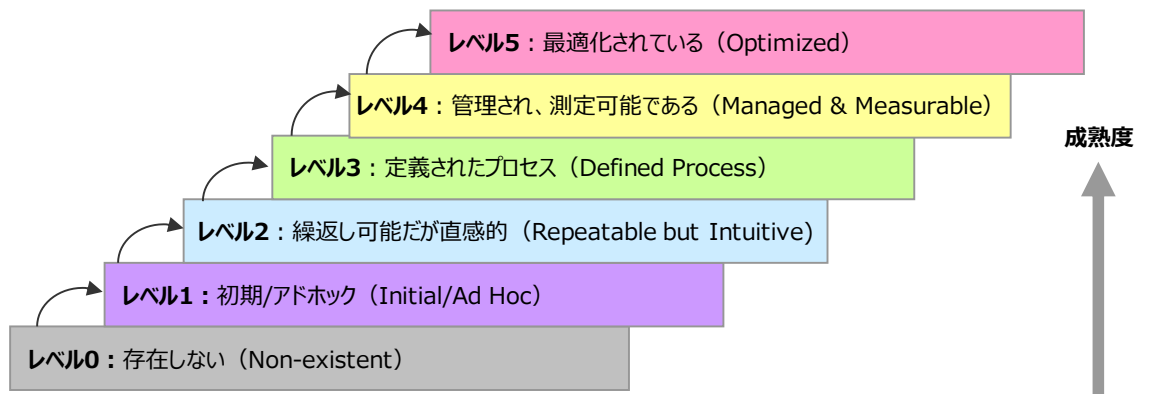
I T 化の成熟度

I T 導入にあたっては、現状の I T 化の成熟度と遊離しないように配慮するとともに、企業規模、業種業態などの制約条件を考慮する。

$I T 化の成熟度 = I T ガバナンス \times I T リテラシー \times I T 環境 \times I T サービス活用$

- ① I T ガバナンス： I T 化の目的が明確で業務が標準化され、モニタリング&コントロールできているか。
- ② I T リテラシー： 利用者の I T 活用への理解と P C 操作などの習熟ができているか。
- ③ I T 環境： I T 資源が適切に整備され、I T サービスレベルが適切に維持できているか。
- ④ I T サービス活用： I T サービスを活用し、経営戦略目標がいかに達成されているか。

(参考) I T 化の成熟度レベル



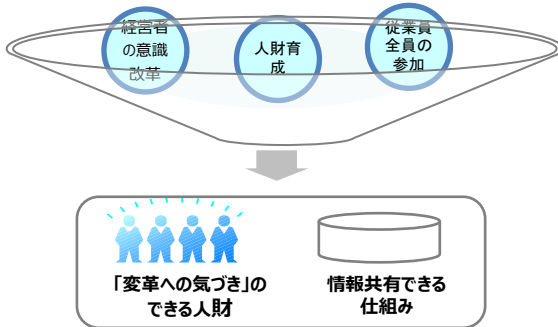
出展：COBIT4.1 (Control Objectives for Information and related Technology) , ITGI Japan

IT経営認識プロセス 変革認識フェーズ

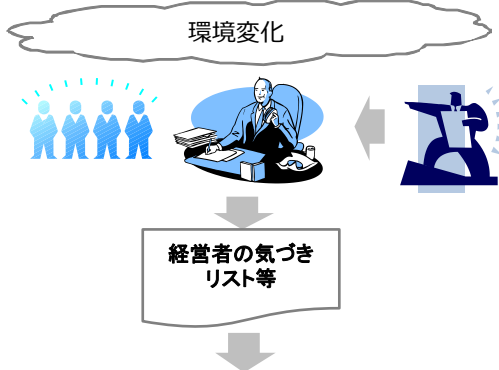
目的：危機感や問題意識を経営者や従業員で共有し、環境変化に気づき、変革の方向性を経営者が判断することで、IT経営改革と重要な業務改善を開始することである。

プロセスチャート

3-1. 変革のための企業体質の確立



3-2. IT経営の気づき



3-3. 課題/解決策の可視化

課題解決策リスト

3-4. 変革に対するコミットメント

変革構想書

アクティビティ概要

3-1. 変革のための企業体質の確立

- ① 変革への気づきの重要性の認識
- ② 気づき情報の共有

3-2. IT経営の気づき

- ① 経営者・全従業員の気づき
- ② 気づき情報の集約

3-3. 課題/解決策の可視化

- ① 課題案の抽出
- ② 本質的な課題の理解
- ③ 仮説の設定と解決策の検討
- ④ 解決策の提案

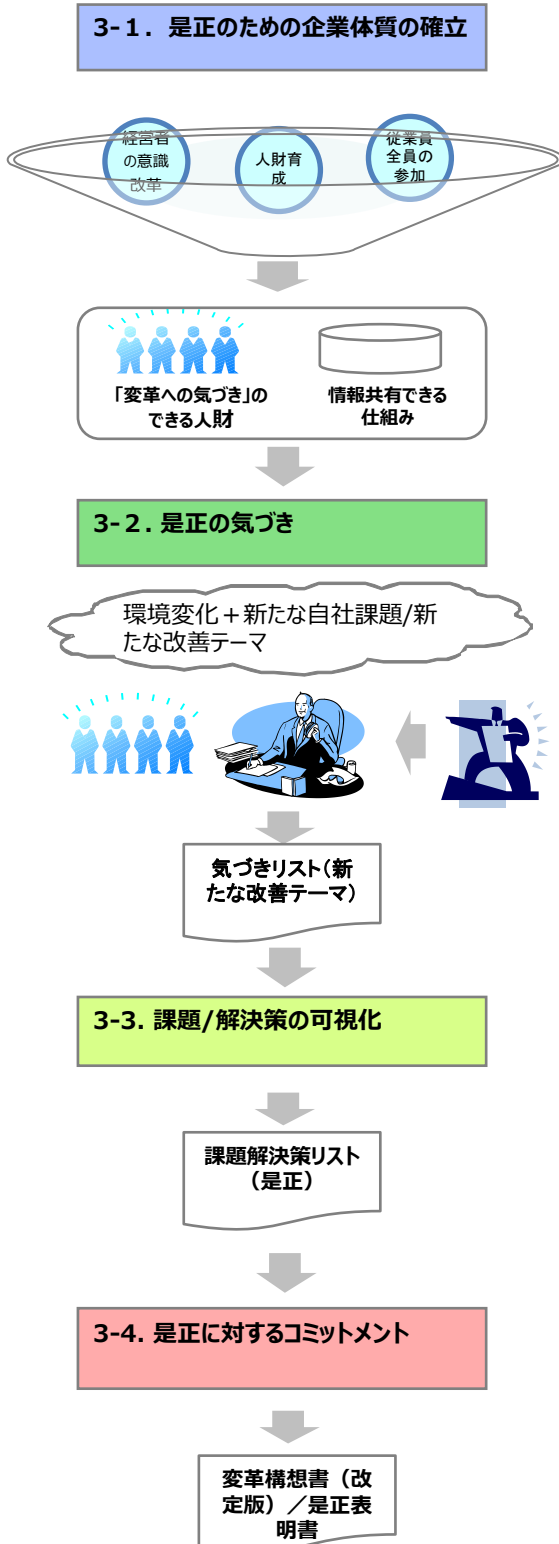
3-4. 変革に対するコミットメント

- ① IT経営推進の判断
- ② 変革構想書の作成

I T 経営認識プロセス 是正認識フェーズ

目的：計画自体に影響を与える新たな環境変化や、新たに発生する重大な自社課題の本質を見極め、P D C A 管理サイクルと S P D L I 経営サイクルの両方について、見直しを行う。

プロセスチャート



アクティビティ概要

3-1. 是正のための企業体質の確立

- ① 是正の重要性の認識、変化への気づきの重要性の再認識
- ② 気づき情報の共有

3-2. 是正の気づき

- ① 新たな環境変化への気づき
- ② 新たな自社課題の気づき
- ③ 新たな改善テーマの気づき

3-3. 課題/解決策の可視化

- ① 課題案の抽出
- ② 本質的な課題の理解
- ③ 仮説の設定と解決策の検討
- ④ 解決策の提案

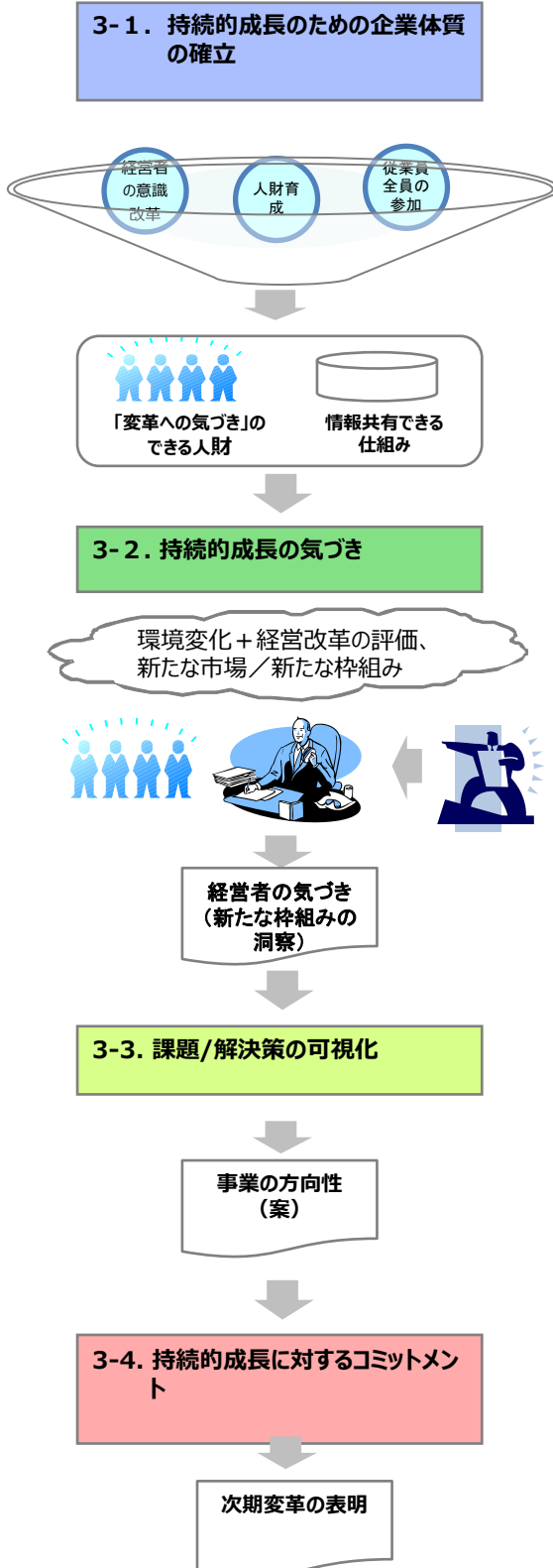
3-4. 是正に対するコミットメント

- ① 是正の判断
- ② 是正アクションの実行

I T 経営認識プロセス 持続的成長認識フェーズ

目的： I T 化実行プロジェクトが終了した後、その効果を測定する経営戦略（評価）フェーズの結果を踏まえて、新たな環境変化を考慮して必要な次の手を打つ。

プロセスチャート



アクティビティ概要

3-1. 持続的成長のための企業体質の確立

- ① 持続的成長への気づきの重要性の認識
- ② 気づき情報の共有

3-2. 持続的成長性の気づき

- ① 経営ビジョン（I T 経営推進）の評価
- ② 将来に対する洞察
- ③ 新たな枠組みの洞察

3-3. 課題/解決策の可視化

- ① 課題案の検討
- ② 本質的な課題の理解
- ③ 仮説の設定と解決策の検討

3-4. 持続的成長に対するコミットメント

- ① 持続的成長に向けた I T 経営推進の判断
- ② 時期変革の表明

I T 経営認識プロセスにおける基本原則

IT経営認識プロセスの各フェーズにはそれぞれの基本原則がある。各フェーズを適切にマネジメントしていくためにこれらの原則に従って推進していくことが望まれる。以下はITCプロセスガイドラインにて記載されている基本原則と概要をコンパクトにまとめた。

基本原則	概要
------	----

〈 変革認識フェーズ 〉

1. 変革認識 3 A の原則	ビジネス活動の中で、変化に気づき、変革の優先順位を決め、変革のためのアクションを実行する。 ①Awareness： 変化（変化への兆候を含む）に気づく ②Attention： 重要な変化に注視する（見える化も含む） ③Action： 変革へのシナリオを決め実行につなげる
2. 経営者の思いの形式知化の原則	経営者自身の事業への思い、使命を具体化し、形式知化しなければならない。これにより、従業員等との価値観・情報の共有を図ることができる。また、I T 経営プロセス全体を通じて、従業員およびステイクホルダーを巻き込んでいくのが容易となる。
3. 変革のための情報共有・知識集約の原則	従業員の気づきや外部の情報、知識を吸収し、活用する。同時に、経営者の思いや考えを客観的に裏付ける。経営者の知識・経験は重要であるが、一方で独断に陥らないように、適格に従業員や外部の情報や知識を集め、活用する。
4. 戦略経営サイクルの原則	戦略経営サイクルは、SPDLI経営サイクル、PDCA管理サイクル、PDS業務サイクルのトリプルループからなる。持続的成長を目指して、I T 経営の成熟度をスパイラルアップするためには、環境変化に柔軟な対応をするために、新たな経営戦略に基づくSPDLI経営サイクルによる抜本的な改革を行うことが重要である。
5. I T 経営の成熟度の原則	企業の独自性、経営の成熟度に合わせた I T 経営を達成する。 全ての企業は、業界、業種、企業の歴史、市場、企業規模、経営資源等によって経営の成熟度が大きく異なるので、当該成熟度に応じた経営改革及び I T サービス活用を念頭に変革認識する必要がある。
6. 構想化の原則	変化にどう対応するか、イメージ化して構想としてまとめることが重要である。事前の検討内容をストーリー化し、コンセプトとしてまとめなければならない。

〈 是正認識フェーズ 〉

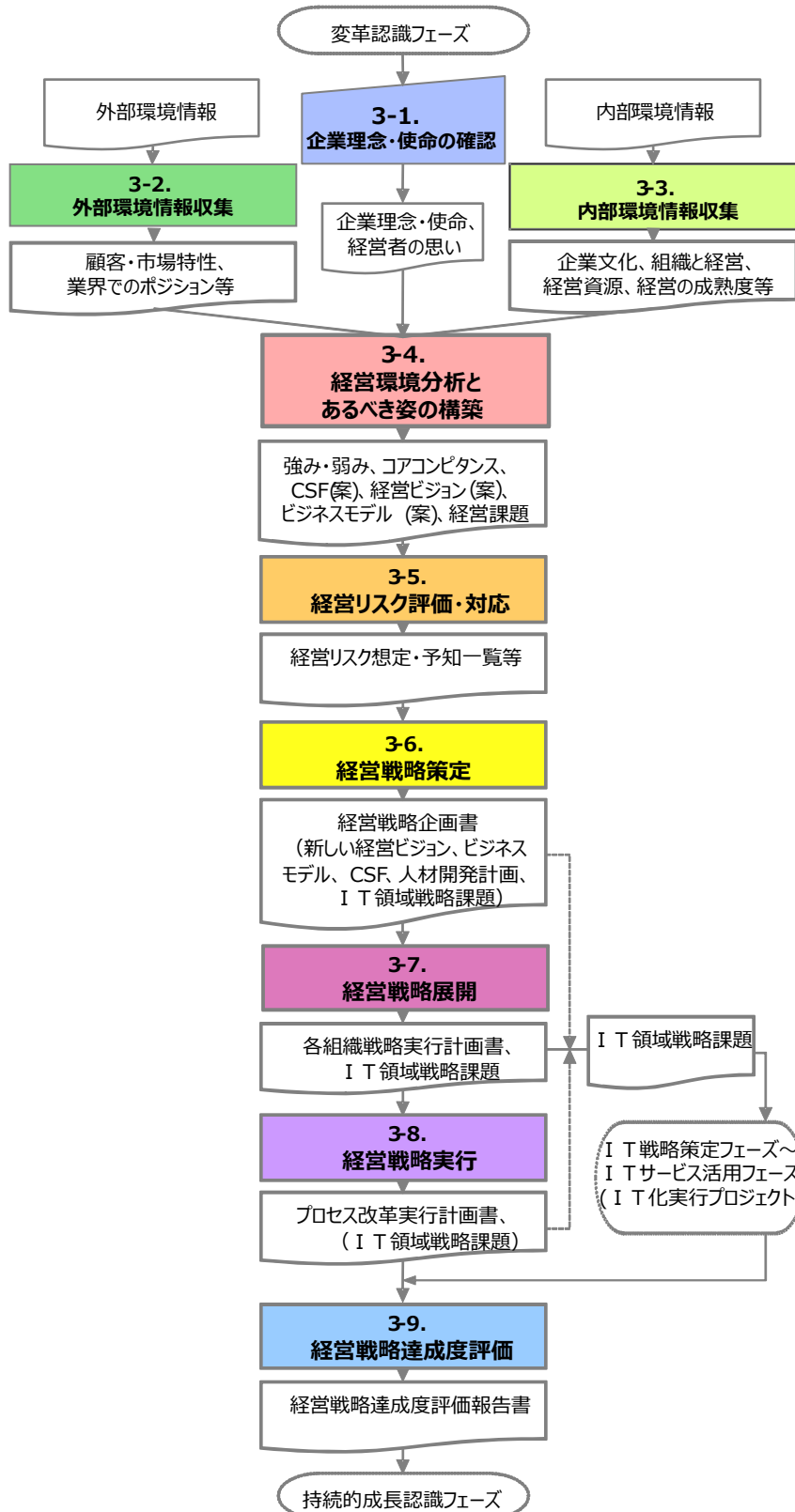
7. 是正認識 3 A の原則	是正すべき変化に気づき、是正の優先順位を決め、是正のためのアクションを実行する。
8. モニタリング&コントロール活用の原則	計画策定時には想定していなかった環境変化に対応することも必要となる。 SPDLI経営サイクルの視点で、想定外の変化や戦略計画自体を変更することも含め検討する。
9. 是正のための情報共有・知識集約の原則	継続して従業員の気づきや外部の情報、知識を吸収し、活用する。情報共有のための仕組みを構築し、環境の変化や成熟度の向上に合わせて発展させる。

〈 持続的成長認識フェーズ 〉

10. 持続的成長認識 3 A の原則	一連の I T 経営プロセスが終了した段階で、改めて変革していくための気づきが必要である。
11. モニタリング&コントロール活用の原則	継続的に I T 経営の成熟度を含めた、経営の成熟度の向上を図る。
12. 継続的な I T 化改善・改革の原則	全 I T 環境を対象として、全社的な視点から改善を行い、新たな改革に向けた提言活動を行う。今まで実施してきた改善・改革の経験だけでなく、多様な視点から新たな改善・改革の必要性を探索することが重要である。
13. 持続的成長のための情報共有・知識集約の原則	将来を見越し、自社に影響する幅広い情報を収集する。

IT経営実現プロセス 経営戦略フェーズ（Ⅰ）

プロセスチャート



アクティビティ概要

3-1. 企業理念・使命の確認

- ①企業理念・使命と経営者の思いの確認

3-2. 外部環境情報収集

- ①外部環境範囲の設定
- ②顧客・市場に関する情報収集
- ③その他（法律、産業政策、地域社会、IT技術動向）の外部情報収集

3-3. 内部環境情報収集

- ①経営者と運営体制に関する情報（コーポレートガバナンス、成熟度等）
- ②経営資源に関する情報

3-4. 経営環境分析とあるべき姿の構築

- ①獲得情報・データの確認
- ②経営環境分析の実施
- ③問題点・経営課題とCSF（案）の導出
- ④あるべき姿の構築と、企業理念・使命との整合性確認

3-5. 経営リスク評価・対応

- ①経営リスクの事前予防と発生を想定した予防
- ②経営リスクの発生と分析、対処
- ③経営リスクの実現による損失発生への対処

3-6. 経営戦略策定

- ①経営ビジョン、ビジネスモデルとCSFの決定
- ②経営戦略の策定
- ③経営戦略実行の組織体制の設定

3-7. 経営戦略展開

- ①組織目標の設定と達成スケジュールの明示（KGI、KPI）
- ②経営指標との整合性の再確認
- ③戦略目標と業務指標目標に対するレビュー

3-8. 経営戦略実行（プロセス改革の計画・準備・実行）

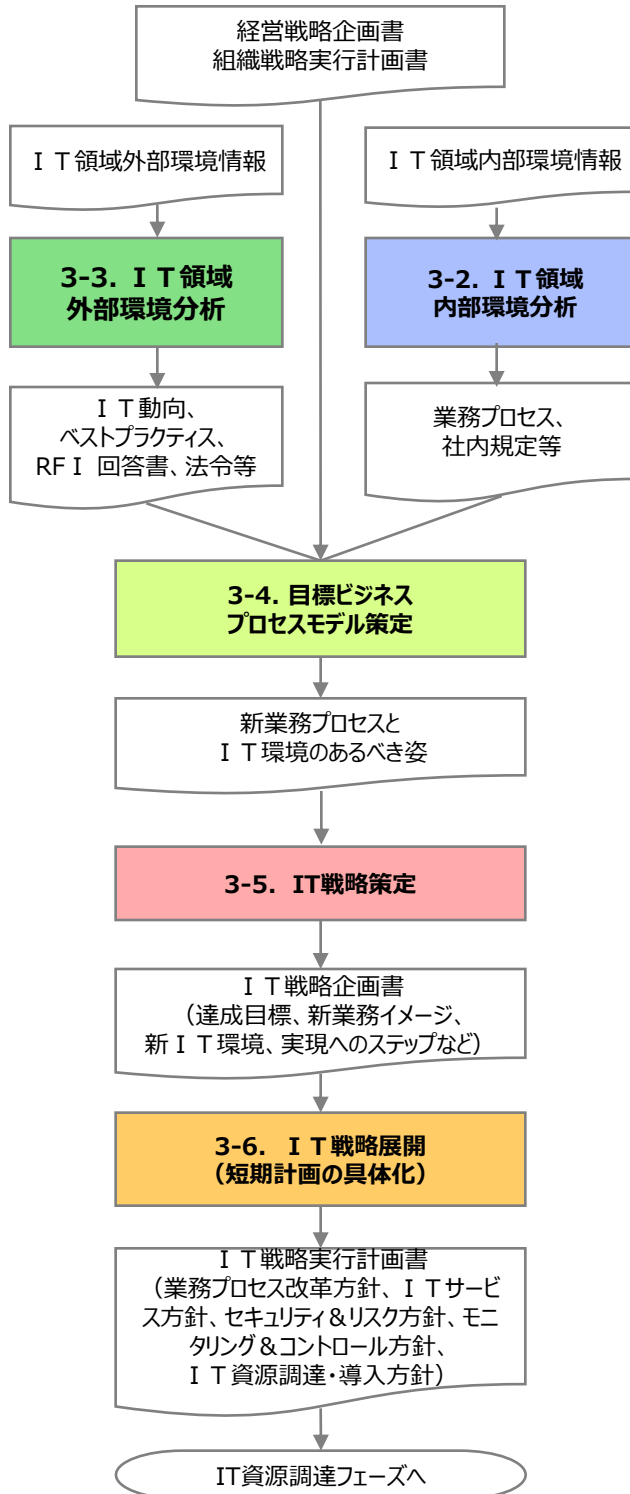
- ①プロセス改革課題の明確化
- ②プロセス改革の準備・実行
- ③プロセス改革の評価

3-9. 経営戦略達成度評価

- ①経営戦略達成度評価指標の捕捉
- ②経営戦略達成度評価

IT 経営実現プロセス IT 戦略策定フェーズ (II)

プロセスチャート



アクティビティ概要

3-2. IT 領域内部環境分析

IT化の成熟度と制約条件、前提条件を確認・分析し課題を抽出する。

- ① 現行業務プロセス分析
- ② 現行IT環境分析
- ③ 内部制約条件確認

3-3. IT 領域外部環境分析

経営目標の関連業務、ベストプラクティス、IT 動向等を調査する。

- ① 近似事例調査、分析、評価
- ② IT動向・実績調査、分析、評価
- ③ 外部制約条件確認

3-4. 目標ビジネスプロセスモデル策定

IT化で実現すべきビジネスプロセスモデルを策定し、あるべき業務プロセスと業務遂行を支援するIT環境に分解する。

- ① 目標業務プロセス策定
- ② 目標IT環境策定

3-5. IT 戦略策定

目標ビジネスモデルと現状分析結果のギャップ分析を行い、ギャップを解消するIT戦略を策定する。

- ① ギャップ分析
- ② IT戦略策定

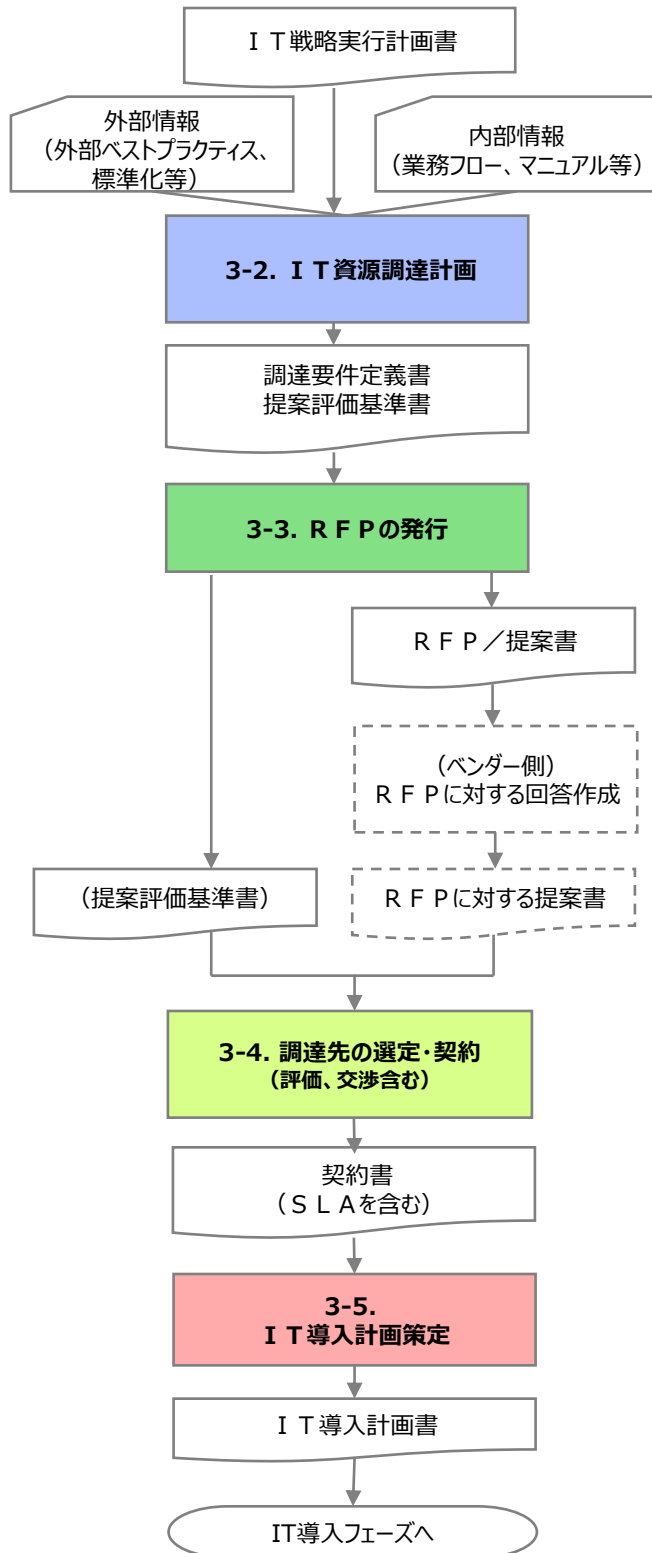
3-6. IT 戦略展開

IT戦略企画に基づき短期計画を抽出、基本方針を具体化する。

- ① 業務プロセス改革方針策定
- ② ITサービス方針策定
- ③ セキュリティ&リスク管理方針策定
- ④ モニタリング&コントロール方針策定
- ⑤ IT資源調達・導入方針策定

I T 経営実現プロセス I T 資源調達フェーズ（Ⅲ）

プロセスチャート



アクティビティ概要

3-2. I T 資源調達計画

RFP発行の前段階として、必要な情報入手・検討し、調達方法を決定する。

- ①調達関連外部情報検討
- ②検討調達要件の明確化
- ③調達実施方法検討
- ④評価基準、調達側見積の作成

3-3. RFPの発行

IT資源調達計画に基づきRFPを作成し、ベンダーリストを決定、RFPを発行する。

- ①RFPの作成
- ②ベンダーリストの作成
- ③RFPの発行

3-4. 調達先の選定・契約

RFPに対するベンダー提案を評価、契約先を決定する。

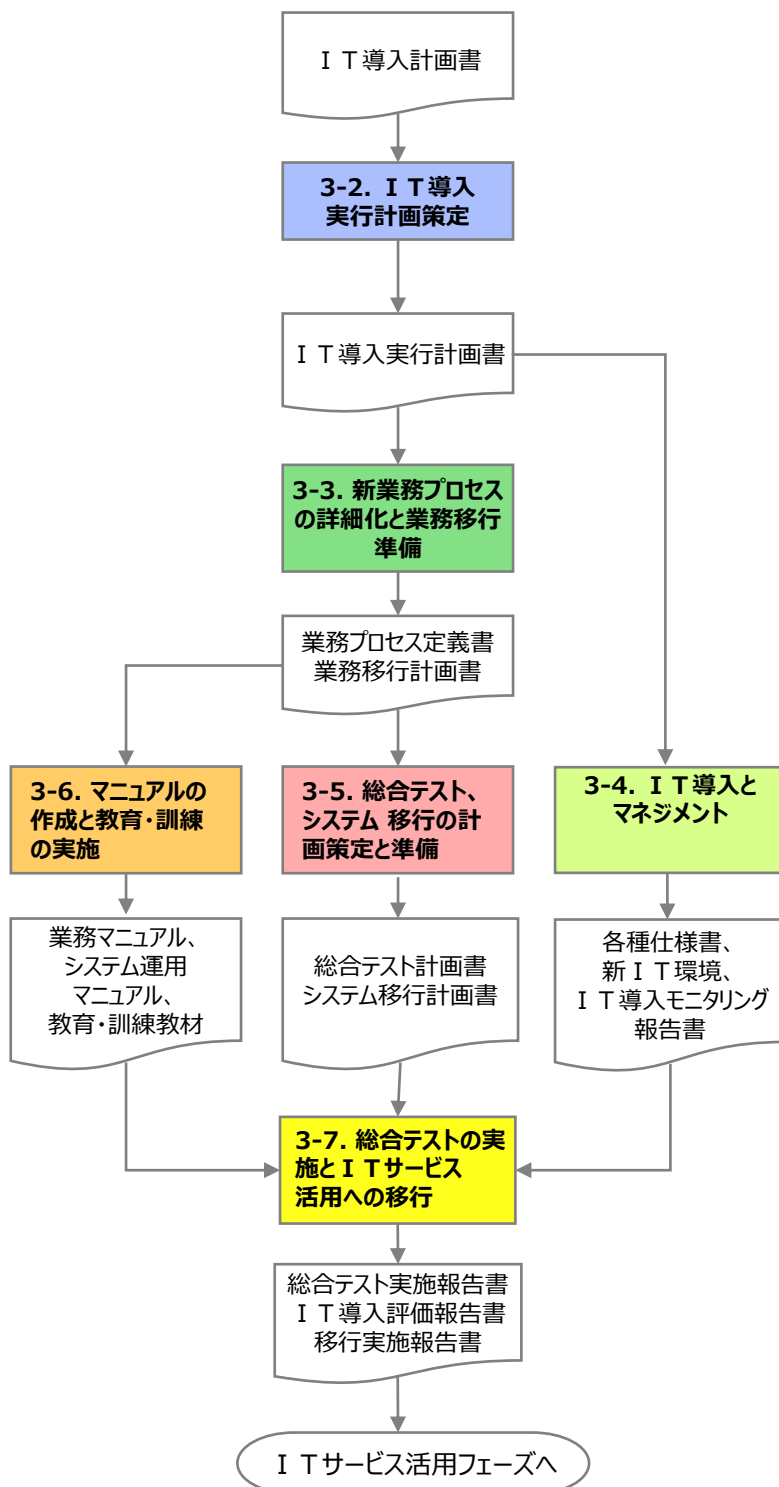
- ①提案受領と評価
- ②ベンダー選定
- ③契約交渉
- ④契約

3-5. I T 導入計画策定

調達要件定義書を見直し、IT導入計画書をまとめる。

IT 経営実現プロセス IT 導入フェーズ（Ⅳ）

プロセスチャート



アクティビティ概要

3-2. IT 導入実行計画策定

IT 導入計画に従ってタスクをブレイクダウンし、タスク毎の担当部門、役割と責任、期日などを明確化した実行計画を策定する。

- ① 導入詳細方式の決定
- ② 導入詳細スケジュール作成と役割分担
- ③ IT 導入マネジメント計画の策定

3-3. 新業務プロセスの詳細化と業務移行準備

新業務プロセスに基づき業務要件を確定し、新業務プロセスの詳細化と現行業務から新業務・システムへの移行計画を作成し移行準備を行なう。

- ① 新業務プロセスの決定
- ② 外部仕様の決定
- ③ 新業務への移行計画の策定および新業務の定着方法の検討

3-4. IT 導入とマネジメント

IT 資源調達フェーズで決定した IT 資源を管理可能な詳細タスクをベースとした計画策定、実行・管理方法の策定、それに基づく進捗状況を含めたリスク管理等に十分な配慮を図り IT 導入実行計画書に基づき導入する。

- ① IT 導入詳細方式に応じた IT 導入
- ② IT 導入のマネジメント

3-5. 総合テスト、システム移行の計画策定と準備

業務プロセス改革部門と IT 導入プロジェクトが一体となった総合テスト計画策定と、旧システムから新システムへのデータを含む移行計画を策定、準備を実施する。

- ① 総合テスト計画の策定と準備
- ② システム移行計画の策定と準備

3-6. マニュアルの作成と教育・訓練の実施

- ① 業務マニュアル、システム運用マニュアルの作成
- ② 教育・訓練計画の作成と教育教材の開発
- ③ 教育・訓練の実施

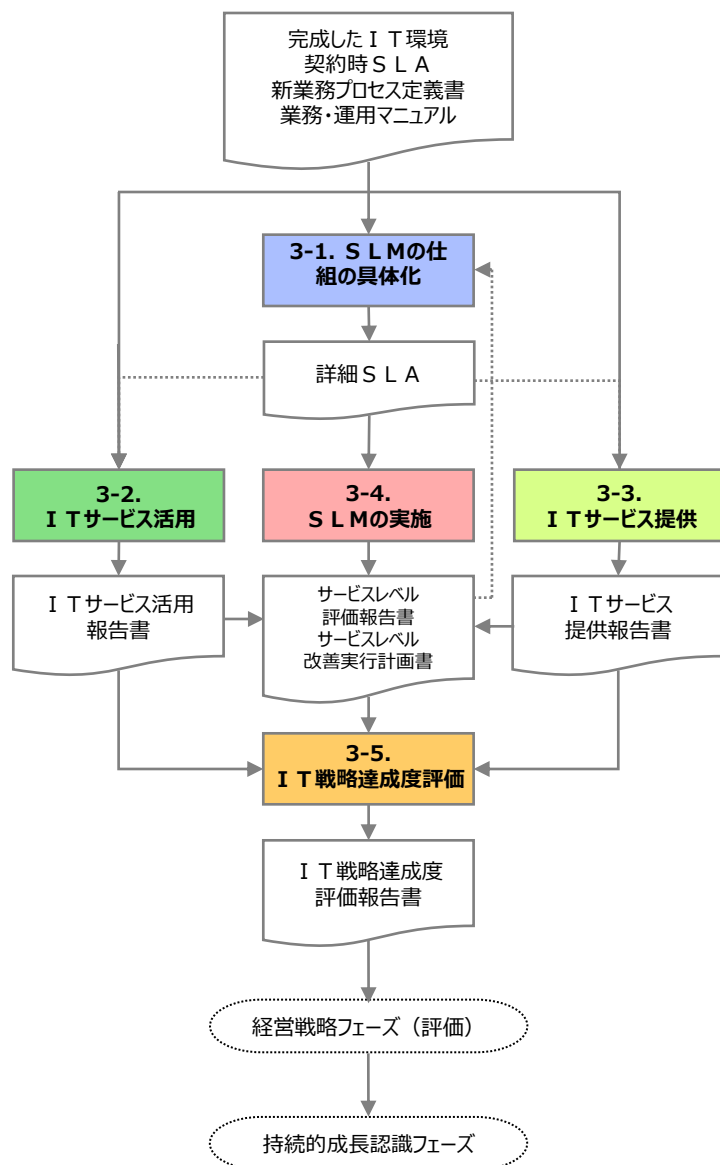
3-7. 総合テストの実施と IT サービス活用への移行

総合テスト計画に基づき総合テストを実施する。テストの結果から IT サービス活用の開始の可否を判断し、移行を行う。

- ① 総合テストの実施
- ② IT サービス活用開始判断
- ③ 移行の実施

I T 経営実現プロセス I T サービス活用フェーズ（V）

プロセスチャート



アクティビティ概要

3-1. SLMの仕組の具体化

- ① サービスレベル測定指標の決定
- ② サービスレベル測定指標の捕捉タイミングと方法の決定
- ③ SLM要領の作成

3-2. ITサービス活用

「IT導入フェーズ」で作成された「新業務プロセス定義書」「業務マニュアル」などをもとに、ITサービスを活用して業務プロセス改革を遂行する。

3-3. ITサービス提供

- ① 運用業務として
日常の運用業務、障害対応、運用サポートサービス（ヘルプデスク）
- ② 運用管理業務として
運用マネジメント、コストマネジメント、セキュリティマネジメント、ベンダーマネジメント、キャパシティマネジメント等

3-4. SLMの実施

- ① サービスレベル測定指標の捕捉
- ② サービスレベルの評価
- ③ サービスレベル改善活動
- ④ サービスの変更要求の管理と調整

3-5. IT戦略達成度の評価

- ① IT戦略達成度評価指標の捕捉
- ② IT戦略達成度の評価

I T 経営実現プロセスにおける基本原則

I T 経営実現プロセスの各フェーズにはそれぞれの基本原則がある。各フェーズを適切にマネジメントしていくためにこれらの原則に従って推進していくことが望まれる。以下はITCプロセスガイドラインにて記載されている基本原則と概要をコンパクトにまとめた。

基 本 原 則	概 要
〈 経営戦略フェーズ 〉	
1. 顧客価値創造の原則	市場・顧客のニーズ、ウオンツの変化をとらえて、顧客が満足できる価値を創造する。
2. 企業理念との整合の原則	企業理念や企業使命を確認して、中長期的視野の元に経営ビジョンと整合性のとれた経営戦略を策定する。
3. CSRと継続企業の原則	企業の目的はステイクホルダーの価値の向上であり、企業の存続条件は社会的価値を維持することである。
4. コアコンピタンスとトータルコンピタンスの原則	独自の顧客の価値を創造する企業能力を有して、それを核とした総合的な成熟度の高い企業能力にする。
5. 経営の成熟度の原則	企業は保有する様々な要素で経営成熟度は異なる。企業の成熟度を評価し、見合った経営戦略を策定する。
6. 知の共有と成長の原則	知の共有・活用に立脚した経営を行い、個人と組織の能力向上を図り、経営改革を促進し成長発展させる。
7. 最適資源配分の原則	経営環境の変化に対応するために内部経営資源の最適配分と外部経営資源の活用を行う
8. 戦略と事実に基づく経営の原則	戦略と事実に基づく経営判断を行い、変化に対応した情報マネジメントとプロセス改革が必要である。
9. 継続的改善・改革の原則	経営戦略の変更に対応した業務プロセスの変更と継続的な改善の実施と、そのための継続的なモニタリングを行う。
10. 収益性の原則	継続的な発展のための収益性と資金などの適切な財務マネジメントを行う。
〈 I T 戦略フェーズ・I T 資源調達フェーズ・I T 導入フェーズ・I T サービス活用フェーズ 〉	
11. 経営戦略との整合性確保の原則	IT化に当たって経営戦略との整合を図る。
12. 人間系、IT系調和の原則	業務遂行する人間系とサービス提供するIT系の調和を図る。
13. 業務プロセス改革並行実施の原則	業務プロセス改革はIT実行プロジェクトと業務部門で協調しながら並行して進める。
14. IT化の成熟度の原則	IT化の成熟度に見合ったITサービスの導入を図る。
15. 経営者責務の原則	経営者はITサービス活用のプロセス改革のリーダーシップを取る。
16. ステイクホルダー責任権限明確化の原則	プロジェクト参加者は各々の責任と権限を明確にする。
17. 経営環境変化・技術動向への対応の原則	経営に影響を与える外部環境、内部状況、技術動向の変化に対応して適切な施策を講じる。
18. セキュリティ&リスク管理の原則	セキュリティポリシーへのとりリスク対策などの管理を行う。
19. 投資対効果の原則	IT化投資は投資対効果を十分評価して行う。
〈 I T 資源調達フェーズ 〉	
20. 最適IT資源調達の原則	既存技術、新技術の寿命、有効性、自社状況、移行性、実現性、導入効果、リスク等を評価して調達する。
21. 中立性確保の原則	調達は中立な立場で公正、オープン、透明性を確保する。
22. 評価基準による選定の原則	調達は事前に定めた評価基準によって評価・選定する。
〈 I T 導入フェーズ 〉	
23. ステイクホルダーによる共創の原則	導入するIT環境、新業務プロセスはステイクホルダーにより共創される。
24. 契約履行の原則	導入企業とベンダーとの`契約は確実に履行される。
〈 I T サービス活用フェーズ 〉	
25. IT化実行プロジェクト完遂の原則	プロジェクトは業務プロセス改革が遂行される様完遂させる。
26. ITサービス活用によるIT戦略目標達成の原則	業務プロセス改革部門は導入されたITサービスを活用してIT戦略目標を達成する。

経営をプロセスとして捉え、プロセスを維持・改善・改革するプロセスマネジメントの概念・考え方をプロセスガイドラインに取り込んでいる。

プロセス： ある一定の目的を達成するために関連する業務を連結した業務の繋がり

〈プロセスマネジメント〉とは

- ①プロセスを最適形で維持運営して経営戦略を実行し、経営戦略目標を達成すること
- ②経営環境変化に対応してプロセスを的確・スピーディーに改革すること

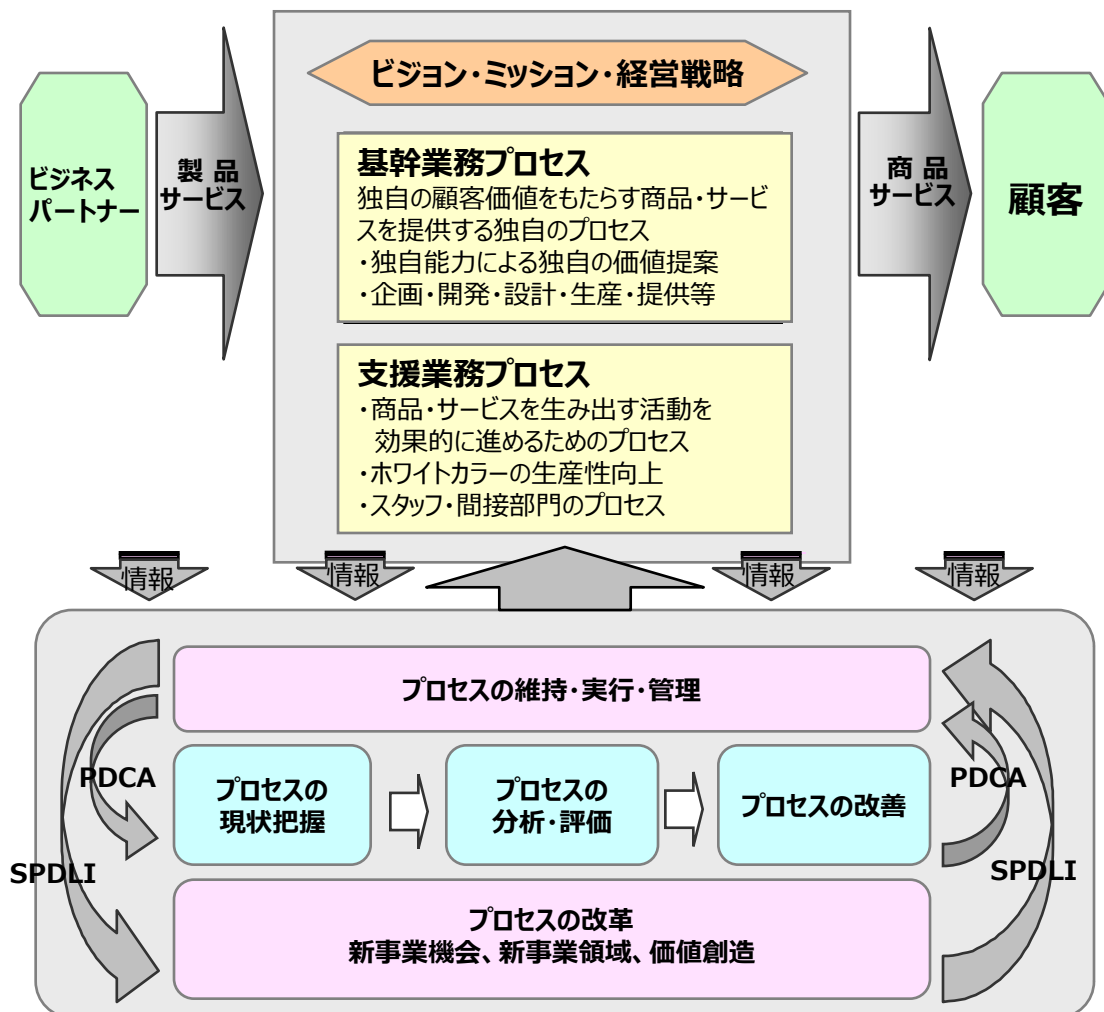
〈プロジェクトマネジメント〉とは

- ①プロジェクトを立ち上げ実行のための最適計画を作成し、適切な手法やツールを適用
- ②スコープ、コスト、スケジュール、コミュニケーション、リスク、品質をマネジメント
- ③ステイクホルダーとのコミュニケーションで適時的確な報告により目的に向かって統制すること

【6Cの観点で企業として必要な対応のバランスをとる】

顧客 (Customer)
 競争相手 (Competitor)
 企業 (Company)
 社会的責任 (CSR, Corporate Social Responsibility)
 企業の独自能力 (Core Competence)
 個人能力 (Competence)

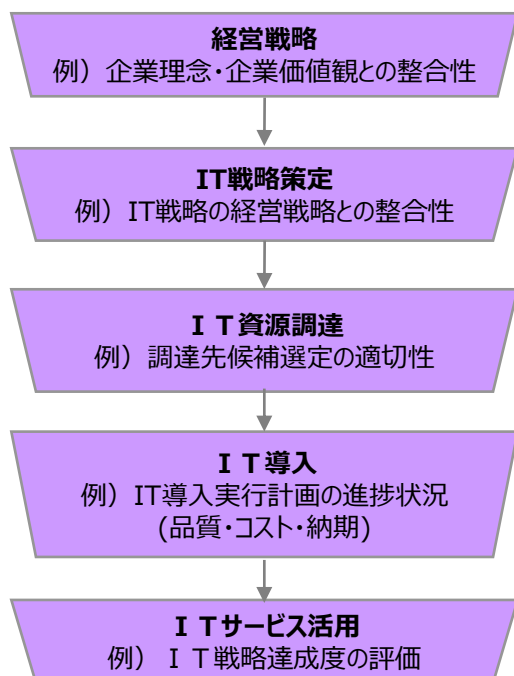
(参考) プロセスマネジメントの概念図



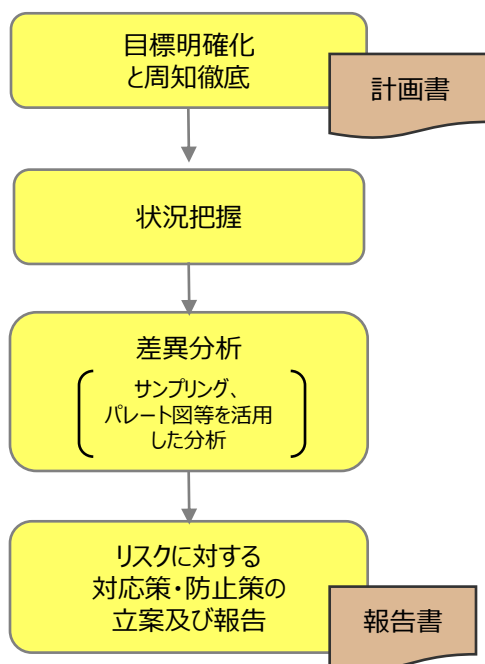
【I T 経営プロセスの活動全般のモニタリング&コントロール】

- ①対象の状況をタイムリーに把握し、あらかじめ設定された目標と比較する。
- ②差異の中で、リスクの対応策・防止策を策定し、意思決定者に報告し是正し措置をとらせる。
- ③設定した目標が適切に見直されていることを検証する。

【I T 経営実現プロセスの各フェーズ別活動におけるモニタリング&コントロール対象】



【モニタリング&コントロールのプロセスチャート】



(参考) 良い経営を行う7つの視点

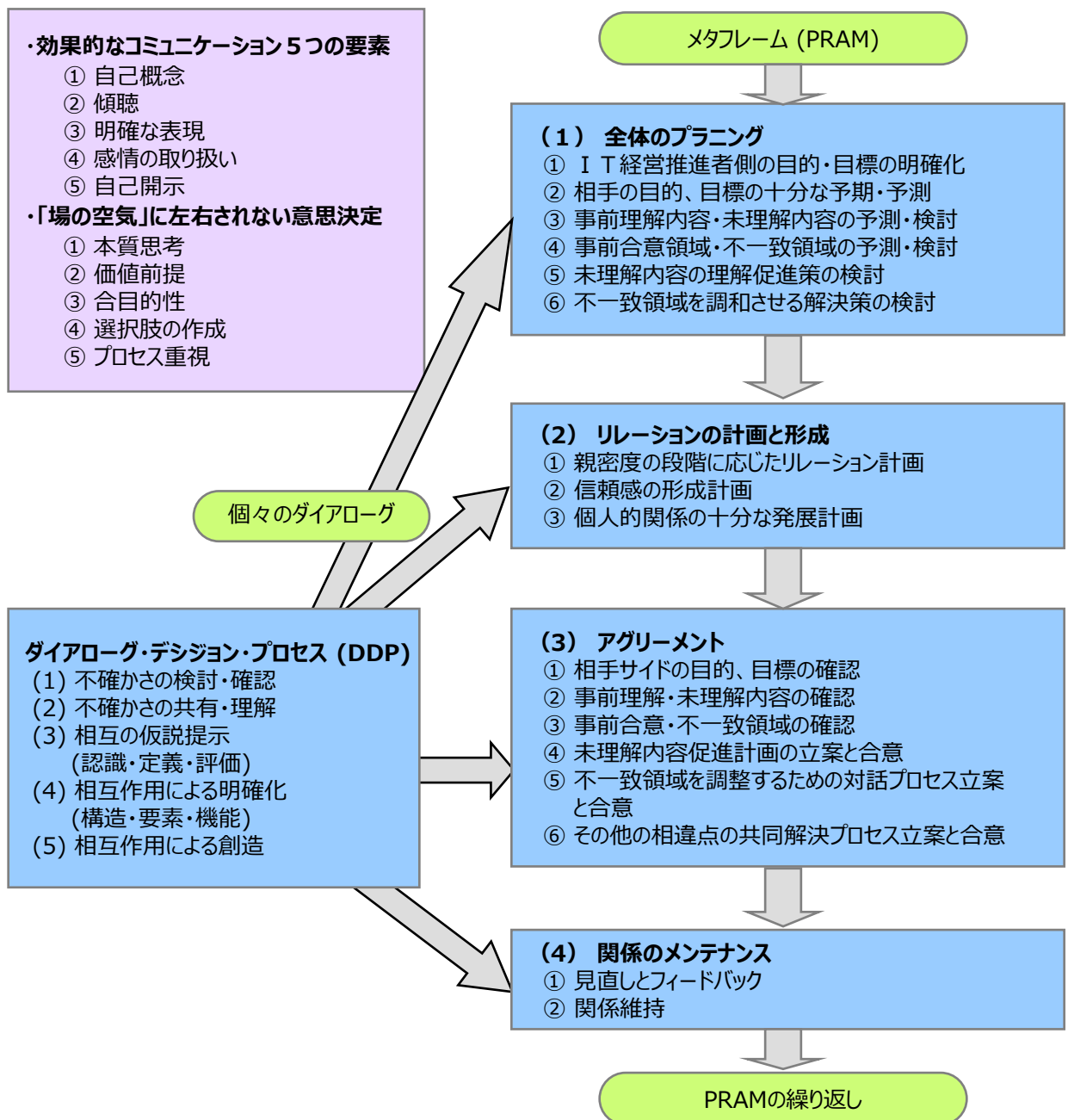
- 1.【社会視点】 環境変化に対応しあるべき姿を明確にして社会価値を創造できる。
- 2.【顧客視点】 顧客からの信頼を得て顧客価値を提供できる。
- 3.【戦略視点】 ビジョンを達成する最適な戦略と整合あるIT化ができる。
- 4.【成熟度視点】 企業経営のレベルから見て適切な業務改革とIT活用ができる。
- 5.【プロセス視点】 競争力のある最適なビジネスプロセスを構築できる。
- 6.【客観視点】 価値前提に基づいた客観的な判断基準を持つことができる。
- 7.【実現視点】 知識だけでなく実践から得られた知を活用し、目標を達成できる。

・コミュニケーションの目的：

IT 経営プロセスの各フェーズの目標を確実・効率的に達成するための環境を構築する。そのためには相互信頼感が不可欠であり、これに基づきステップ毎の合意形成を追求する。

・コミュニケーションの定義：

IT 経営のコミュニケーションは交渉・折衝のプロセスである。コミュニケーション・モデルは、刺激反応モデル、ニーズ整合モデルから、合意形成型のインタラクション・モデル（PRAM = Planning 交渉計画、Relation 関係形成、Agreement 合意形成、Maintenance 関係維持）へと発展してきた。



I T 経営共通プロセス における基本原則

I T 経営共通プロセスのプロセス&プロジェクトマネジメント、モニタリング&コントロール、コミュニケーションにはそれぞれの基本原則がある。各フェーズを適切にマネジメントしていくためにこれらの原則に従って推進していくことが望まれる。以下はITCプロセスガイドラインにて記載されている基本原則と概要をコンパクトにまとめた。

基 本 原 則	概 要
---------	-----

〈プロセス&プロジェクトマネジメント〉

1. 全体整合の原則	プロセス及びプロジェクトの実施において経営環境と経営戦略・重要マネジメント対象との整合性を図る。
2. 実施条件バランスの原則	プロセスマネジメント、プロジェクトマネジメントでスコープ、スケジュール、コスト、リスク、品質等のバランスをとり矛盾を排除する。
3. 実行可能な組織の原則	プロセス及びプロジェクトの達成のために企業内外の人的資源を調達して体制を構築する。
4. 可視化と統制の原則	プロセス及びプロジェクトの運営において実施状況を可視化して共通認識を図り目標達成のための統制を行う。

〈モニタリング&コントロール〉

5. 合目的性の原則	企業のすべての活動は目標と整合し関連がなければならない。
6. 効果的な方法適用の原則	モニタリング&コントロールの仕組とその結果は企業にとって有効かつ効果的でなければならない。
7. ステイクホルダー納得性の原則	モニタリング&コントロールはステイクホルダーから納得を得られなければならない。
8. 変化への適応性の原則	経営環境の変化ならび遵守すべき法令等には迅速に適応しなければならない。
9. 真実性の原則	事象が真実であることを適切なデータ・情報などで検証できなければならない。
10. 公正・中立の原則	公正かつ中立な立場でモニタリング&コントロールを実施しなければならない。

〈コミュニケーション〉

11. 効果的コミュニケーション・スキルの原則	個人レベルのコミュニケーション・スキルを向上することが全ての前提である。その上で支援企業やベンダーのコミュニケーションの調整ができるようになる必要がある。
12. コミュニケーション・スタイルの原則	置かれた状況、状態、相手のタイプ、スタイル、を理解してフィットしたアプローチ、スタイルを用いる。
13. コミュニケーション・モデルの原則	相互の知識、情報、認識、能力に合わせた状況・状態に即したコミュニケーション・モデルを活用する。
14. 集団意思決定と リーダシップの原則	場の空気に左右されがちな会議における意思決定はその病理を知り防止の工夫を行う。
15. リーダシップ・スタイルの原則	個人や集団のレベルによってリーダーシップのスタイルを変えソリューション・プロセスを構築する。