

「プロジェクトと プロジェクトマネジメント」

内容

1. プロジェクトの定義
2. プロジェクトの特性
3. プロジェクト組織と既存組織
4. プロジェクトマネジメントの狙い
5. プロジェクトマネジメントの機能
6. プロジェクトマネジメントの対象
7. プロジェクトマネジメントの技法

【参考】 プロジェクトマネジメントと専門家

【参考】 プロジェクトの立つ社会基盤

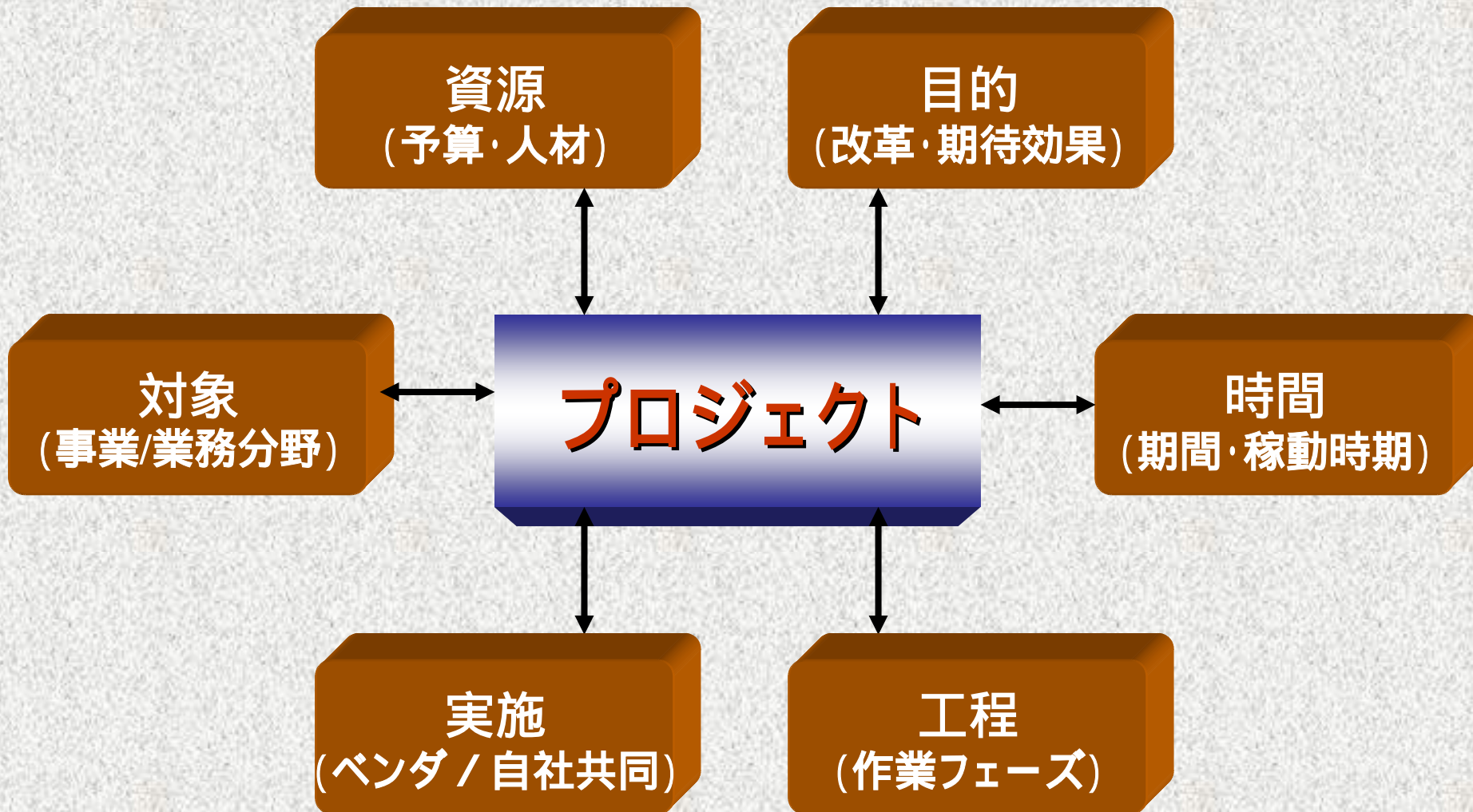
1. プロジェクトの定義

企業情報システムのパッケージ導入(又は、情報システムの再構築)におけるプロジェクトマネジメントは、自社(ユーザ)の目的・要求を達成させるために、必要な人材・資源(モノ・カネ)を投入して一定の期限内に自社とベンダが役割分担をして、共同作業を完了させることである。

そのために必要な品質・日程・費用を効率的に管理し、成果物を作成し、自社が承認をすることである。

2. プロジェクトの特性

A. 主な構成要素



2. プロジェクトの特性

B. 特徴

経営上、業務上の重要で早急な課題解決という目的がある

その目的を達成する「道のり」に不確定要素(リスク)がある

限られた資源(人・もの・予算)の下で、共同作業と役割分担がある

経験と事例がない(少ない)が、結果が全てである

開始時期と終了予定時期(稼動)が明らかである

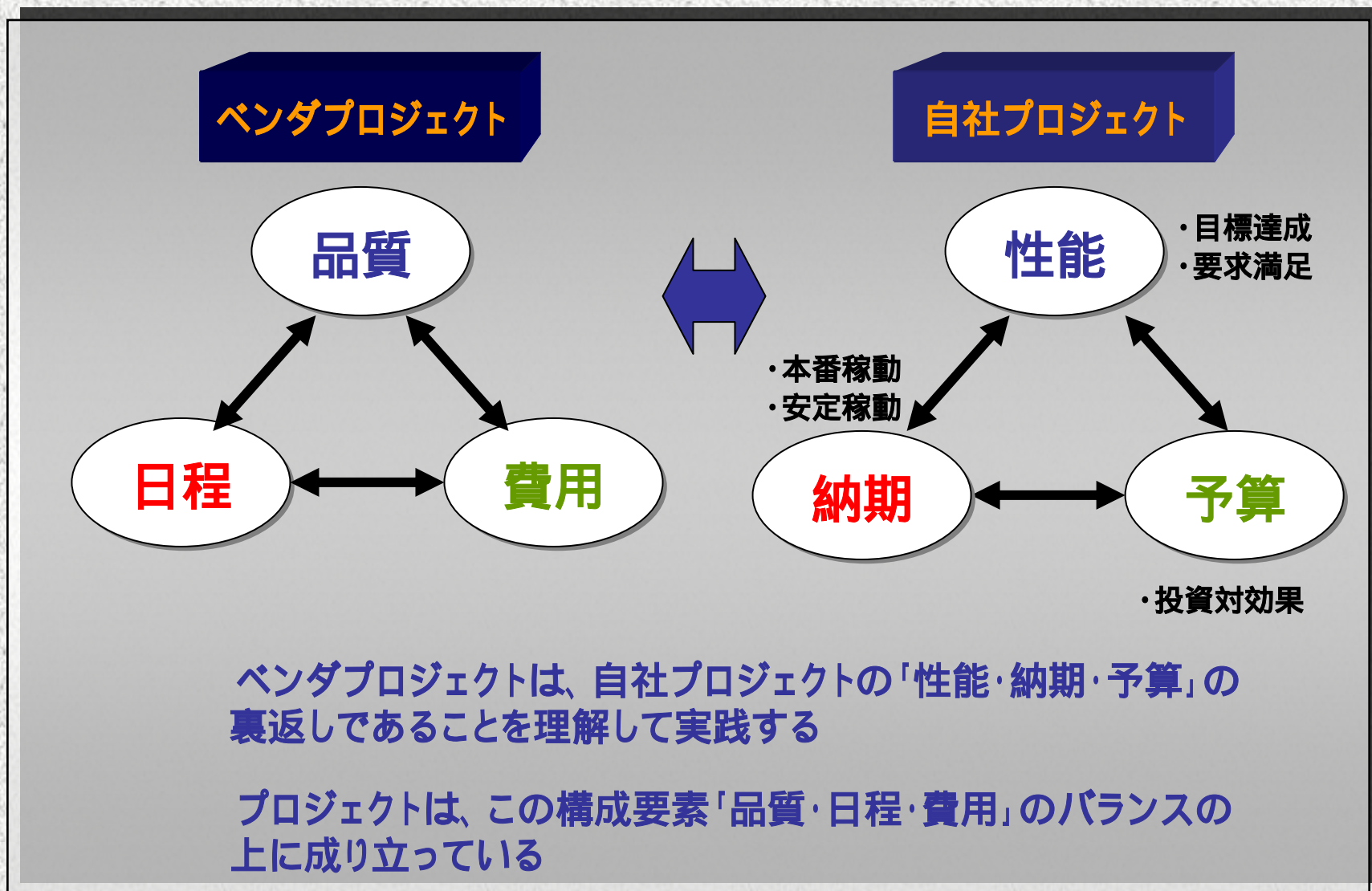
必要な人材を必要な作業フェーズ工程に集め、最終的に解散する

○ 未知への挑戦であり、チャレンジ・ロマンがエンジンになる

○ 困難を乗り越えることにより、今後の事業を支える人材が育つ

2. プロジェクトの特性

C. ベンダと自社(ユーザ)



3. プロジェクト組織と既存組織

	プロジェクト組織	既存組織
目的	<ul style="list-style-type: none"> ・新たに決められた目的・目標を達成するために活動する 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務目標を達成するために定例的に活動する
手順	<ul style="list-style-type: none"> ・目的・目標の達成のために必要な道筋・手順・計画を創り進める 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務目標を達成するために必要な手順は基本的にある
ルール	<ul style="list-style-type: none"> ・目的・目標を達成するために組織運営ルールを作り実施する 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務分掌・規程なり決められた運営ルールの下に実施する
組織	<ul style="list-style-type: none"> ・一時的組織(結成・解散) ・プロジェクトマネージャの下にある 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的組織(組織変更あり得る) ・組織責任者の下にある
責任	<ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクトマネージャ ・又はプロジェクト推進責任者 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織責任者
構成員	<ul style="list-style-type: none"> ・必要な人材のプロ集団 ・パートナー会社の存在 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務分掌に基く人材の配置 ・協力会社の存在もありえる
業務	<ul style="list-style-type: none"> ・目的達成のための作業、業務 ・納期、品質を重視 ・他者との連携の重視 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務標準、基準での作業 ・あるサイクルでの繰り返し業務

4. プロジェクトマネジメントの狙い

これからは

人がそれぞれ活動できる
人がいきいき学べる
人をじっくりと育てる

プロジェクトマネジメントが必要である



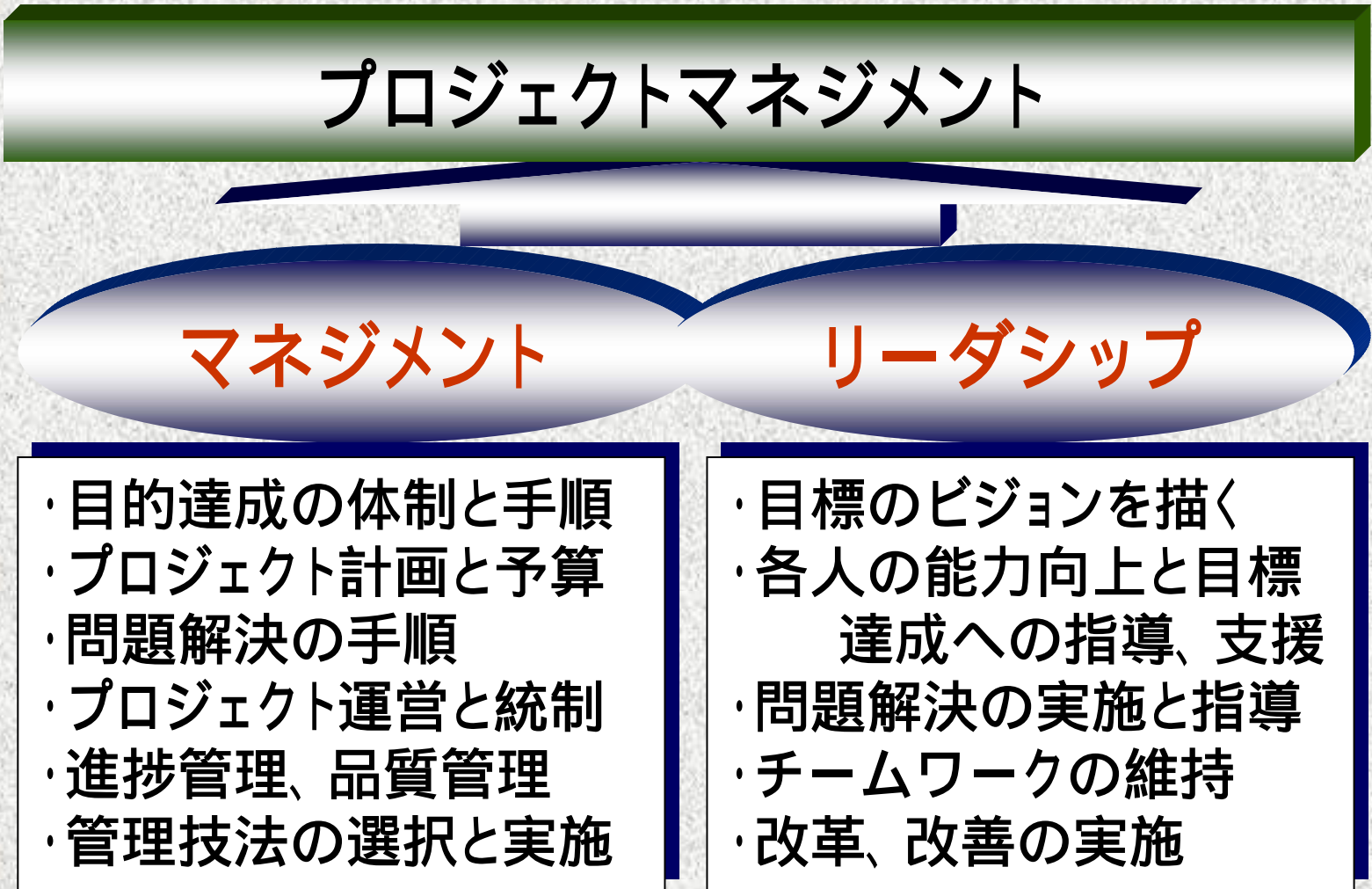
そして、プロジェクトマネジメントにより

目的達成、期待効果の実現
自社(ユーザ)満足の向上
品質・納期・成果物の確保

を間違いなく実現する

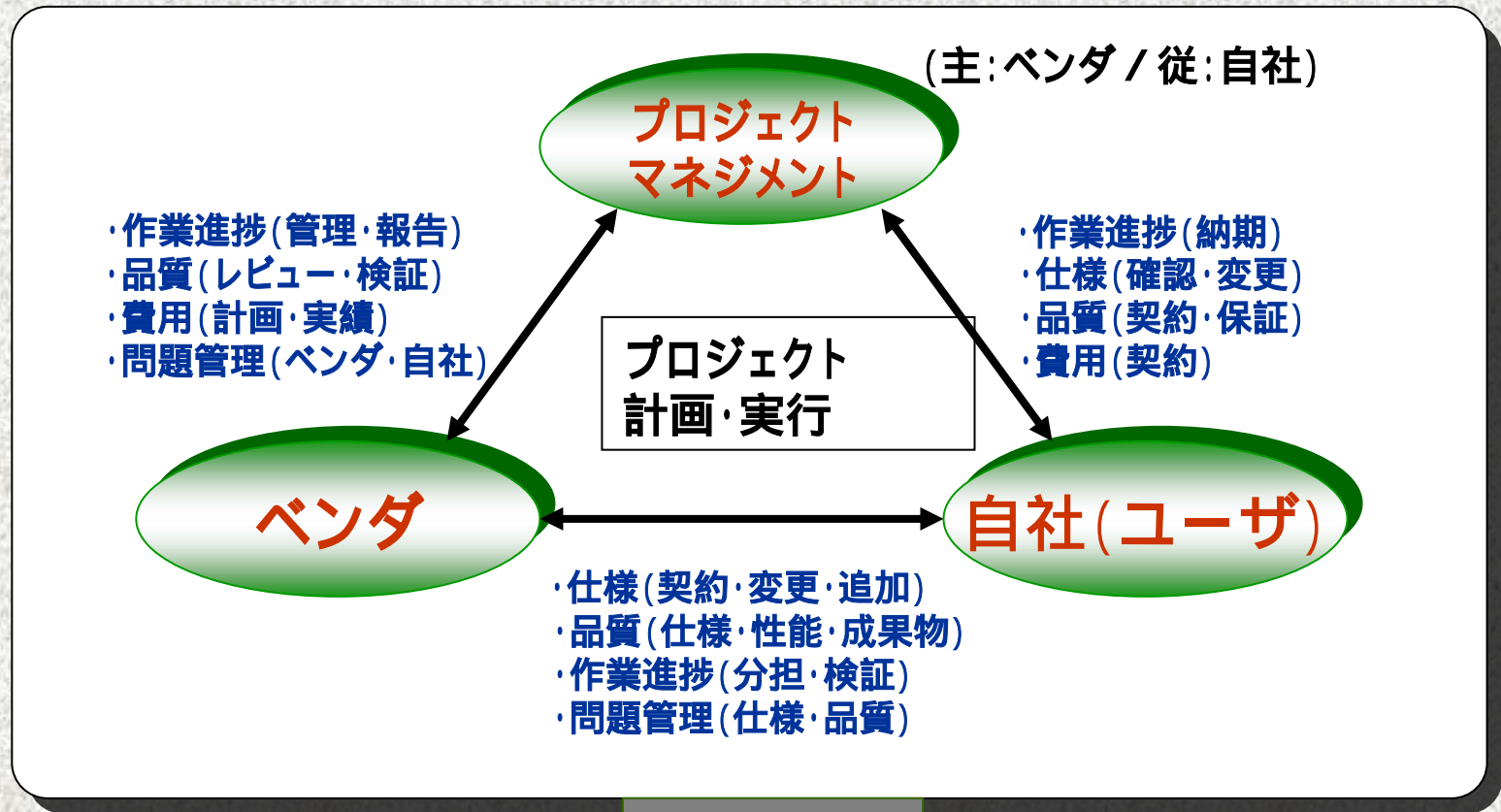
5. プロジェクトマネジメントの機能

プロジェクトマネジメントは、「マネジメント」と「リーダーシップ」の両方の機能があって可能になる。



(参考:ハーバード・ビジネス・レビュー 2002.12号 ジョンP.コッター「マネジャ - 研修とリーダー教育は異なる」)

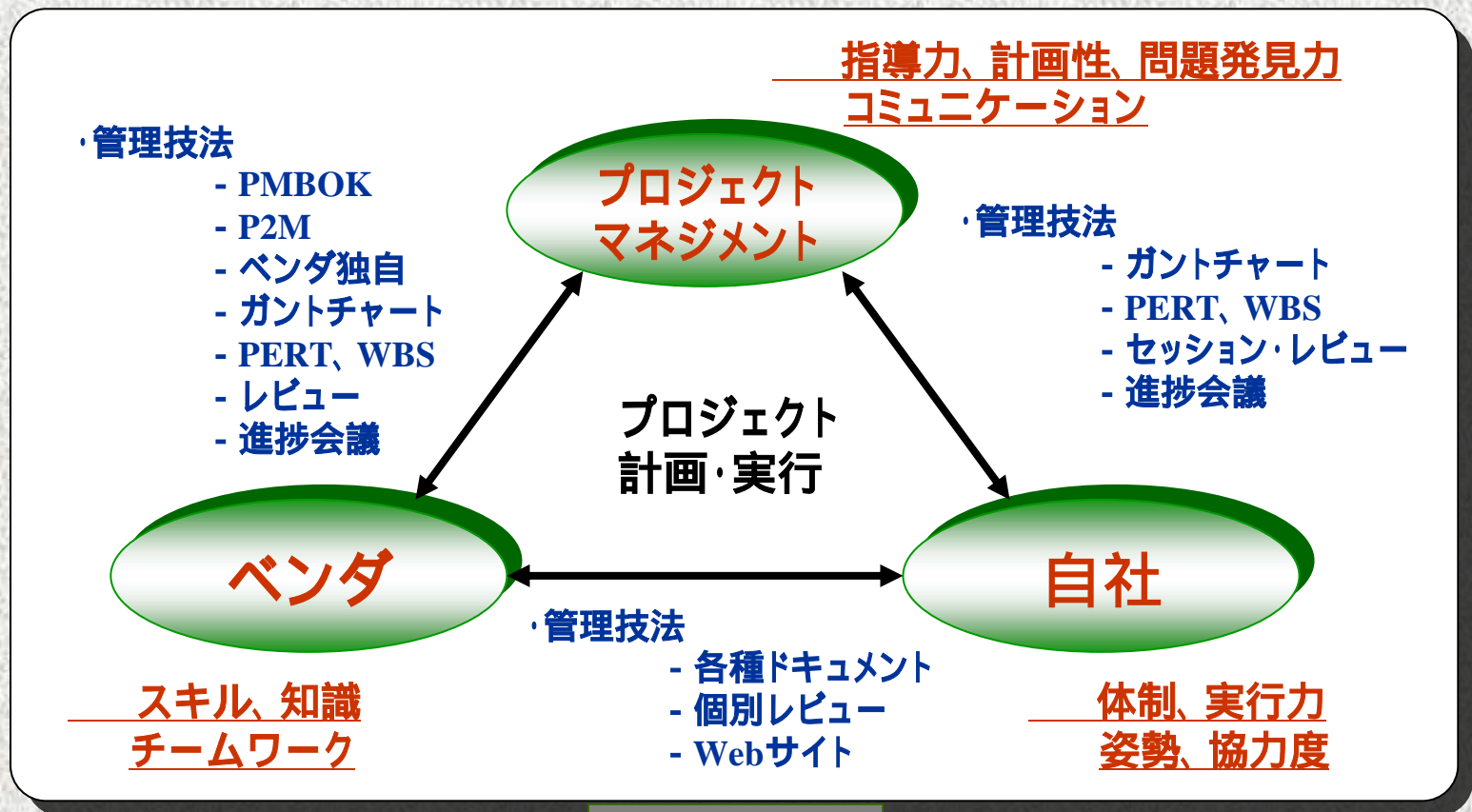
6. プロジェクトマネジメントの対象



これらの3者の関係とその3者の中身が、プロジェクトマネジメントの対象になる。(マネジメント)

これらの対象が実行段階において静的でなく、日々動的であり続ける。その動きの変化への対応もプロジェクトマネジメントになる。
(リーダーシップ)

7. プロジェクトマネジメントの技法



プロジェクトマネジメントのポイントは、「管理技法」の能動的で効果のある適用選択とその創意工夫にある。(マネジメント)

また、3者における固有のリスク要因(印し)を早期に発見し対策を打ち、プロジェクトの目的達成の道筋をつけることにある。
(リーダーシップ)



- ・プロジェクトマネジメントには、「管理技法」とともに実践に裏付けられた問題分析と対策能力が要求される。そのことにより、管理技法の応用性と適用力も磨かれる。(マネジメントとリーダーシップの統合)

いわゆる「専門家」には2種類のタイプがあると思っている。一つは、災害の現場に足を運び、本当の災害とは何かという本質を見て議論する「専門家」、いま一つは、行政機構や企業、組織の自己防衛のために、ある種の枠組みの中で議論する「専門家」である。

本当の意味での専門家は、現場を最大の教科書として、学びつづける人であろう。法律や規則や役所が作った災害対策の中に真実はない。その意味では、記者や、ジャーナリストが災害地に取材に入って直感的に感じる素朴な危機感のほうが、むしろ正しい場合が多いように思える。

事件や事故という形で表面化した失敗を調査する取り組み方には、大きく分けて二つの方向がある。一つは、まず「責任者は誰だ」とか「誰がやったのだ」という発想で、失敗に直接関わった者の処罰をしたり、監督する地位にあるものが辞任したりすることで、一件落着ということになる。**もう一つは、失敗を引き起こした原因を、背景要因まで含めて、多数の要因のつながり(連鎖)としてとらえ、それらの要因の一つ一つに対して、対策を考えるという取り込む方法だ。**失敗を繰り返さないようにするには、起こってしまった失敗を防げなかったのはなぜかという視点からの分析が必要である。責任追及型の取組みでは、人々の感情的な満足は得られても、きめ細かな対策を導き出すのは困難である。

参考:「この国の失敗の本質」柳田邦男

