

第1章 プロジェクトマネジメントとは

<この章の学習内容>

- プロジェクトとは
- プロジェクトマネジメントとは
- プロジェクトマネジメントのプロセス群

Column

近代的なプロジェクトマネジメントの歴史

・マンハッタンプロジェクト

近代的なプロジェクトマネジメントの歴史は、1942年にアメリカで行われた「マンハッタンプロジェクト」が発祥と言われている。このプロジェクトは、米国陸軍が20億ドル(当時)の予算と60万人以上の人員を投入したプロジェクトである。マンハッタンプロジェクトで蓄えられた原子力技術は、その後1967年に米国原子力委員会に移管され、米国エネルギー省での原発開発に引き継がれた。

・アポロ宇宙計画

宇宙船の打ち上げには、通信技術、ロケット打ち上げ技術、生命工学など様々な専門技術が必要なうえ、厳しい納期に追われていた。どれか1つでも間に合わない場合には、アポロによる月面着陸という目的を達成することができない。そこで、既存の枠組みを超えて、月面着陸という目的に向けて結集するために、プロジェクトマネジメントが採用された。このプロジェクトにおいては、その他多くの副産物が生み出されている。データベースが開発されたのも、この宇宙開発においてだと言われている。

1.1 プロジェクトとは

質問！

「プロジェクト」と聞いて、どんなことを連想しますか？

これまでに経験した「プロジェクト」を1つあげてください。

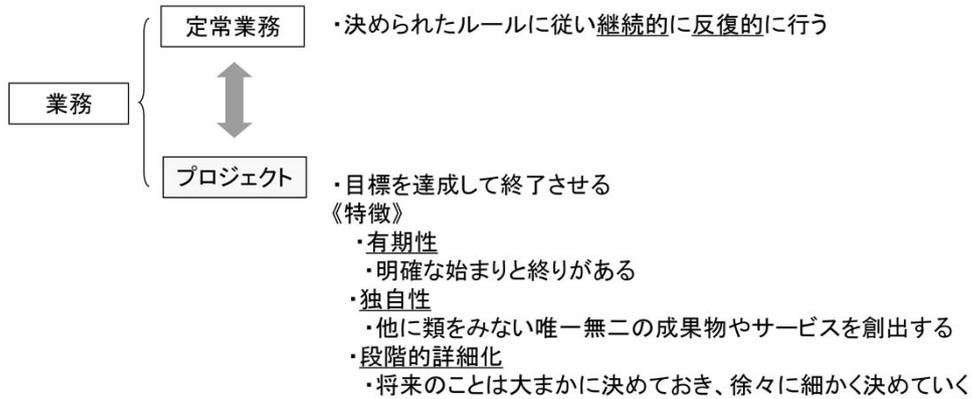
1. プロジェクトから連想すること

2. これまでに経験したプロジェクト

・プロジェクト名

・概要

組織が行う業務は、定常的に行うものとプロジェクトとして行うものに大別できる。



組織(企業・官公庁・団体等)があれば、そこには必ず業務が存在します。この組織が行う業務は、定常的に行うものとプロジェクトとして行うものに大別できます。定常業務は決められたルールに従い継続的に反復的に行われます。一方、プロジェクトは、特定の目標に対して、有期性、独自性、そして段階的詳細化という特徴を有して進められる、一度限りの業務のことです。有期性とは、始まりがあれば終わりがあるということです。独自性とは、他に類をみない唯一無二の成果物やサービスを創出することです。さらに段階的詳細化とは、初めは大きな流れしかつかめず、徐々に細かく分解していくことです。つまりは、「独自の成果物もしくはサービスを徐々に細かく創出するための期限のある活動」です。

1.2 プロジェクトマネジメントとは

質問！

「マネジメント」と聞いて、どんなことを連想しますか？

先ほどあげた「プロジェクト」は成功しましたか？それとも失敗でしたか？

その要因(原因)は何ですか？

成功・失敗

理由

.....

.....

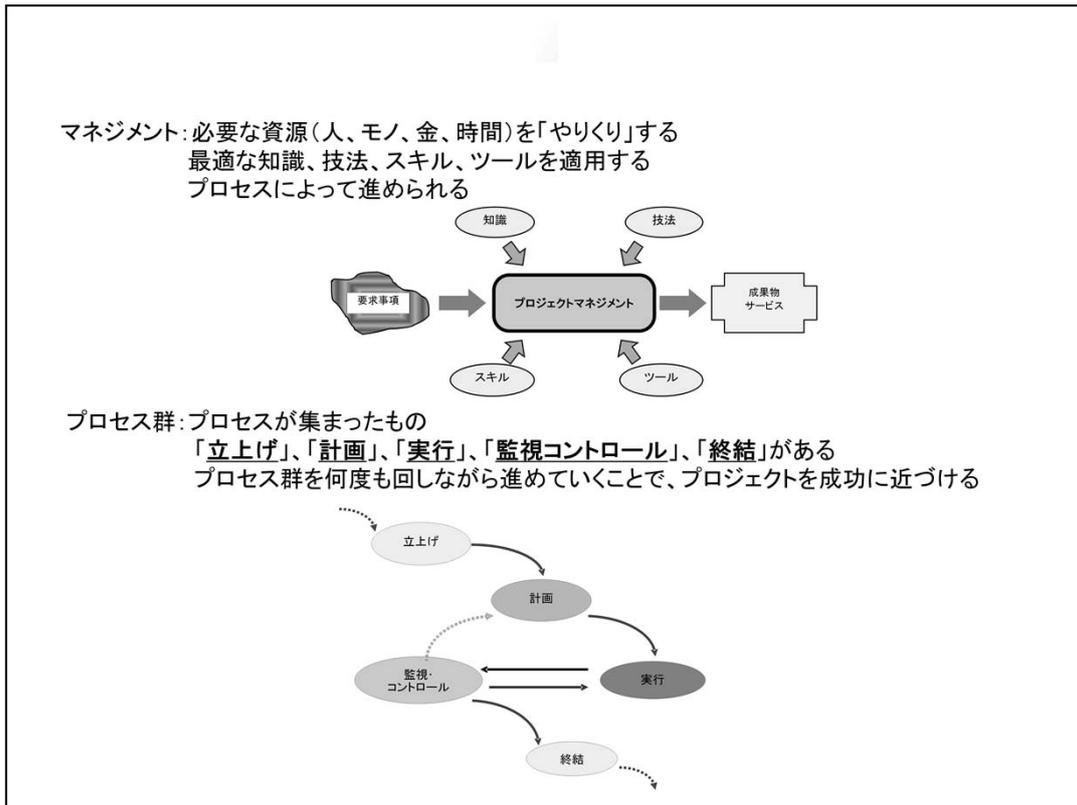
.....

.....

.....

.....

.....



ここでいうマネジメントとは、プロジェクトの目的を達成するために必要な資源、つまり人、モノ、金、時間を「やりくり」することです。

また、プロジェクトマネジメントとは、プロジェクトをやりくりするために、「プロジェクトに対する要求事項(仕事の範囲、与えられた予算、限られた時間、求める品質)を満足する成果物やサービスを提供するために、最適な知識、技法、スキル、ツールを適用すること」です。

さらに、プロジェクトはプロセスによって進められます。プロセスとは、プロジェクトの作業を記述し、体系的に記述したものです。

プロセスが集まったものを「プロセス群」と言います。このプロセス群には、大きく「立上げ」、「計画」、「実行」、「監視コントロール」、そして「終結」があり、これらのプロセス群を目標に向かって、何度も回しながら進めていくことにより、プロジェクトを成功に近づけることができます。

1.3 プロジェクトマネジメントのプロセス群

立上げプロセス群	プロジェクト発足に当たってゴールを大まかに決める。 プロジェクトのスポンサーに説明し正式に認めてもらう。
計画プロセス群	プロジェクトのゴールを明確にし、実行可能な基本計画を立てる。
実行プロセス群	基本計画に基づいて詳細な行動計画を策定する。 それに基づいて作業を指示する。 指示された人から報告を受け、実績を収集し、関係者に必要な情報を知らせる。
監視・コントロールプロセス群	進行状況を把握し、計画と実績との間に乖離があるかチェックする。 問題があれば様々な是正処置を講じる。
終結プロセス群	開発全体の管理データを統計的に整理・分析した後、結果をまとめて報告する。 発生した問題などの原因や成功要因を究明し、教訓を残し、共有する。

組織の戦略にしたがってプロジェクトの立上げが承認された後、プロジェクトを成功に導くために、これらの組織の活動を合理的に計画し、実行に移します。計画と実行が乖離すれば、これを是正するために活動をコントロールし、最終的にその活動自体の総合評価を行って、そこで培った智恵やノウハウを次のプロジェクトに活かします。

上図は、プロジェクトの手順を示したものです。大きく5つのプロセスの集まりであるプロセス群から構成されています。

立上げプロセス群では、プロジェクト発足に当たってプロジェクトの目標であるゴールを大まかに決めます。そしてそれをプロジェクトのスポンサーに説明して、プロジェクトを正式に認めてもらいます。

計画プロセス群では、プロジェクトのゴールを明確にし、作業を洗い出しチームメンバーを編成するなど実行可能な基本計画を立てます。

実行プロセス群では、基本計画に基づいて詳細な行動計画を策定し、それに基づいて作業を指示します。指示された人から報告を受け、実績を収集し、関係者に必要な情報を知らせます。

監視・コントロールプロセス群では、プロジェクトの進行状況を把握し、計画と実績との間に乖離があるかチェックし、問題があれば様々な是正処置を講じることによってプロジェクトをコントロールします。

終結プロセス群では、プロジェクトの完了に伴い開発全体の管理データを統計的に整理・分析した後、プロジェクトの結果をまとめて報告します。また、プロジェクト運営中に発生した問題などの原因や成功要因を究明し、その後のプロジェクトに活かしていくための教訓を残し、共有することも忘れてはいけません。