

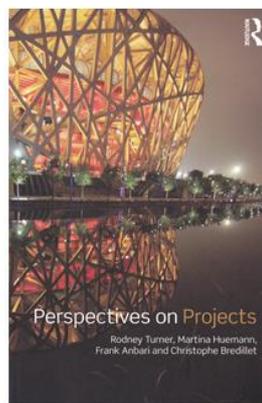
P2M 関連の国内外情報

プロジェクトに関わる学派の紹介と応用

梅田富雄

最近、国際 P2M 学会の将来像を描くための研究会が発足、活動が開始されている。先日、本研究会に呼ばれ意見を述べる機会があり、ここで紹介する著書のことに触れた。ここでは、今後の研究会に参考になると思われる部分の概要を述べることにする。

Rodney Turner, 他数名の著者による“Perspectives on Project”は学生、研究者、マネジャーに対してプロジェクトマネジャーが個々のプロジェクトに対して独自の方法論の開発に繋がるスキルの範囲について述べたものである。1940年の終わりころから、学問としてオペレーションズリサーチ以降、近代プロジェクトマネジメントが始まり、プロジェクトに関わる環境変化に対応して、膨大な数の研究や実施例が報告されてきたことは周知の通りである。その間、PERT, CPA, Gantt Chart などの手法やシステムズアプローチが実用に供されたことに始まり、これらの手法は多くの実務経験を通してプロジェクト運営に習慣的なものとして受け入れられていったこれらの狭い活動を越えた過去 50 年間の研



Perspectives on Projects

Rodney Turner, Martina Huemann, Frank Anbari and Christophe Bredillet
with contributions by Darren Dalcher, Annegret Frank, Roland Gareis, Pau Lian Staal-Ong, Eddy Westerveld and Terry Williams

Routledge, Taylor Francis Group, LONDON AND NEW YORK, 2010

究は、対象領域を広げ、種々の学派にまとめる機運が起こり、1985年に5学派、2002年に7学派、そして、2010年本研究で9学派にまとめられた。図1はプロジェクトマネジメントに関する9学派を示す。

これらの9学派は類似性に基づいて図2に示されるような Performance, Business objective, People, Solution の4セットにまとめられている。プロジェクトマネジメントに関する4領域の概略は次のような内容である：

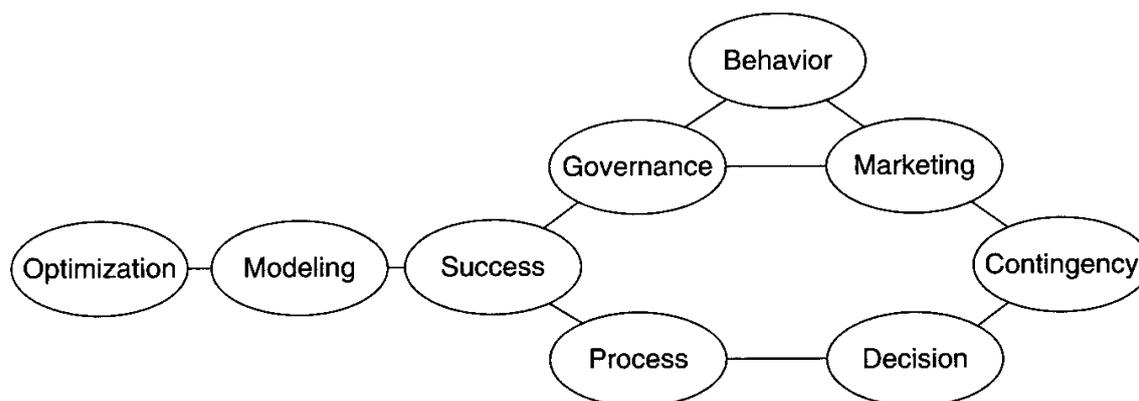


図1 プロジェクトマネジメントの9学派(原典 Figure1.2)

Performance

プロジェクトは個別的で個々のプロジェクトを運営するため、関わりのある複雑な状況を分析し、プロジェクトの成功指標を示し、成果の最適化を図ること

Business

プロジェクトを成功に導くためにステークホルダーへの便益の理解、支援の確保のもと、企業戦略とプロジェクト戦略の連携を明らかにし、プロジェクト組織に関与し、意思決定、合意形成のもとで組織運営に当たること

People

プロジェクトは人によって実施されるので、その行動は重要であること

Solution

プロジェクトを成功させるために、適切なプロセスと意思決定が重要であること

詳しい学派別、領域別の説明は原著の大部分を説明することになるので、ここでは省略するが、表 1 は使われている言葉の意味を理解するのに役立つものと推察される。

これらの項目は図 2 の矢印で示されるよう

に相互に関連しており、統合化されることの必要性が示されている。なお過去 50 年間の検討された資料はプログラムとプロジェクトが同義語として扱われている時期のものも含まれているはずで、Business に含まれるものは、プログラムとの関係が深いと思われる。今まで述べてきた 9 学派について、具体的にどのように対象プロジェクトに適用するか、については、個別プロジェクトの特性に応じて、相互関係に基づいて矢印で連結することになるが、すべての学派に矢印で関連させるのではなく、重要な関係に注目して相互の関係づけを行うことが実際的である。原著には 3 つのケーススタディについて述べられており、それぞれに異なる数の相互関係の矢印の結合が示されている。

P2M の 3S モデルに対して 9 学派との関わりは、学会の既往論文などを詳細に検討しなければならないが、一見して次のようになると思われる：

- ・スキーム：business
- ・システム：Solution , Performance
- ・サービス：People , Performance

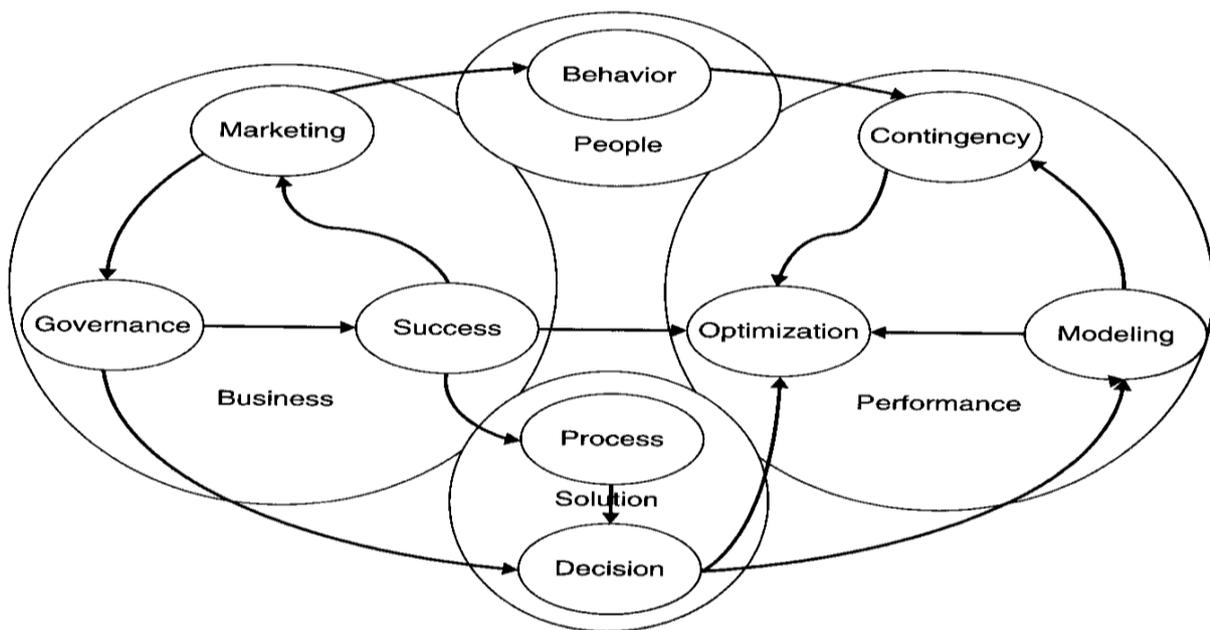


図 2 学派関連のプロジェクトマネジメント 4 領域 (原典 Figure1.8)

今後の研究会の活動において、今まで学会に報告された論文を分析し、知識体系の構造化を求めるひとつの試みとして、分析結果をここで紹介した学派との関連づけを試み、

関連付けられない部分は、新たな項目の発見として独自の学派に結びつけ、結果としてP2M独自の学派の構築に繋がることを期待したい。

2018年4月27日 (受領)

表 1 9 学派の内容説明 (原典 Table 3.1)

<i>Code</i>	<i>Perspective</i>	<i>Proposition</i>
OPT	Optimization	The three components of the triple constraint should be balanced to provide the optimum outcome for the project
MOD	Modeling	Project modeling provides us with a mirror to analyze complex situations to identify the optimum solution for the project
SUC	Success	The identification of the success criteria of a project can help us choose the best methodology for implementing the project
GOV	Governance	The governance of project management provides a clear link between corporate strategy and project strategy
BEH	Behavior	Projects are implemented by people and so they are complex social systems which require careful management
MAR	Marketing	Project stakeholders should be made aware of the benefits delivered by the project so that they will provide appropriate support.
PRO	Process	The project process is an algorithm which helps us convert vision into reality
DEC	Decision	End-of-stage reviews provide a clear audit trail of decisions throughout the project life-cycle, both to ensure the project progresses in the optimum way towards the best outcome, and to be able to review the reason behind decisions at any point in the future
CON	Contingency	All projects are different and so each requires a project methodology tailored to the particular needs of that project