

IT企業における P2M の活用

- サービスインテグレータへの変革の礎

日本ユニシス株式会社 技術統括部長 白井久美子

P2Mは発表以後10年が経過し、その活用領域はさまざまな産業分野に拡大し浸透しつつある。日本ユニシスグループは、2002年よりP2MのPMS資格取得を推進し、現在約900名の合格者を保有する。当初、受験者の多くはシステムエンジニアで占められていたが、近年ではコンサルタントや営業職、スタッフ職も多く受験する傾向にある。ユニシスグループは、現在約10000名の社員が在籍しているが、過去からのPMS受験延べ人数は2000名以上にのぼる。なぜこれほどまでにPMS取得が普及しているのか？その実情に至った背景や現状について紹介する。

日本ユニシスでは、過去米国ユニシス社から導入したTEAMMethodというPMBOKベースのプロジェクトマネジメント手法が標準的に使用されてきていた。システムインテグレータ(SIer)として受注プロジェクトを実施する上で、当該プロジェクトマネジメント手法になんら不都合はなかった。しかしながら、昨今、SIerとして下流の構築部分だけでなく上流から下流までをワンストップで請け負えるよう業態を拡大し、顧客に対し新しいビジネスモデルを構想・提案し、そのビジネスで必要とされるシステム構築やサービス提供を行い、さらには稼働後のビジネス運用やシステム運用までももパートナーとしてサポートするには、前記の手法では何かが足りなかった。その足りないものを補完すべく顧客価値創造のビジネスフレームワークをうまく表現しているP2M、特にプログラムマネジメントの考え方に学びを得るためにPMS取得が進んだ経緯がある。

従来SIerに求められた役割は、システム構築に代表される「もの価値」の提供をすることが中心であった。しかしながら、昨今では顧客のパートナーとしてともにビジネススキームを見つめ、構想し、その実現手段をスピード調達し、サービスとしてくみ上げていく「サービス価値」の提供をも求められる「サービスインテグレータ」としての役割へと変わりつつある。

日本ユニシスは従来のシステムインテグレータから戦略的パートナーシップを発揮するサービスインテグレータへと現在変革を遂げつつある。仕事の在り方も進め方もシステムインテグレーションからサービスインテグレーションへとパラダイムシフトしている。ベンダやSIerにありがちなテクノロジー価値中心主義から顧客と目線を同じくしたビジネス価値中心主義(テクノロジー価値提供はコモンセンス)へと変わる企業革新が進行中である。

P2Mには、プロジェクトマネジメントの上位概念であるプログラムマネジメントという概念が最初から組入れられており、このマネジメントフレームをサービスビジネス推進の現場で活かしていきたいと考えている。P2Mのカバーするスコープ(スキーム、システム、サービス)は、サービスインテグレータのビジネスの主戦場となるスコープと合致している。プログラムマネジメント力に磨きをかけることが、サービスインテグレータとして変革を遂げる日本ユニシスグループの信用と実績を支え、競争優位源泉の1つになると確信している。