

PM資料ガイド

項目	Program Management	Rev.	年月日	作成
	プログラムマネジメント	0	01/03/11	挾間啓之
対象	一般			
視点	基本解説			

Program Management：プログラムマネジメント

プログラムマネジメントとは

1. PMBOK®による定義

1996年にアメリカのProject Management Institute(PMI®)が改訂発行した「A Guide to the Project Management Body of Knowledge(PMBOK®)」(訳：エンジニアリング振興協会)で以下のように定義している。

1) Program: A group of related projects managed in a coordinated way. Programs usually include an element of ongoing activity.

プログラム：一貫して管理される相互に関連したプロジェクト群。プログラムは通常、継続的に行われている企業活動を含む。

2) プログラムはプロジェクトの集合体で、各プロジェクトを個別に管理するよりも集合体として管理することにより全体として大きな効果を引き出すことを意図したものである。プログラムの多くは定常事業の管理的要素を含んでいる。例えば

- ・「XYZ 航空機プログラム」は航空機を開発・設計するというプロジェクトまたはプロジェクト群とそれを製作し保守するという定常事業の両方を含む。
- ・電子工業の企業には多くのプログラムマネージャーという職、彼らは各々の製品市場化プロジェクトと複数製品の市場化のコーディネーション(定常事業活動)の両方の責任を負っている。

3) プログラムの構成単位には反復性や周期性の強い活動が含まれることが多い。例えば

- ・電力業界の年次建設プログラムは多くの細かいプロジェクトからなる定常事業であったりする。
- ・財団法人は資金集めプログラムと称して、定期的に会員獲得キャンペーンやオークション等のプロジェクト群を実施する。
- ・新聞や雑誌の発行も一種のプログラムと言える。このような刊行物を定期的に発行すること自体は定常事業であるが、個々の刊行物の発行はプロジェクトである。

4) 注意：ある種の適用分野ではプログラムマネジメントとプロジェクトマネジメントは同意語であり、他の分野ではプログラムマネジメントは上位、プロジェクトマネジメント

下位の関係であり。また他の分野ではこの関係が逆転することもあるので注意が必要である。従ってその分野におけるプログラムマネジメントとプロジェクトマネジメントについて明確で一貫性のある定義が必要である。

2. 文献による説明

2-1. 芝尾芳昭著、「プロジェクトマネジメント革新」によると

- 1) プログラムとは企業のミッションを達成するために実施される長期的な活動で、目指すべき目標のみが設定されている。この目標を達成するためにプロジェクトが発生し実行される。
- 2) 目標を達成するために、複数のプロジェクトを統合管理することをプログラムマネジメントという。
- 3) 複数のサブプロジェクトをもつ大規模プロジェクトという意味とは異なる。大規模プロジェクトは一つのプロジェクトである。

2-2. コントラクタのプログラムマネジメント

ENAA/JPMF プロジェクトマネジメント シンポジウム'99 で千代田化工建設㈱の青木氏は EPC コントラクタが行なっているマネジメント手法はプログラムマネジメントであると説明している。その理由は

- 1) プラントのエンジニアリング・調達・工事をおこなう EPC コントラクタにとって全ての受注プロジェクトは、コスト、スケジュール、品質、リソースなどあらゆる面で相互関連があり、プログラムといえる。
- 2) コントラクタはその持てる有限の資源をうまく管理し、最大の効率をあげて生存する組織であるから、プログラム管理を上手にするべく運命つけられている。
- 3) プログラム管理とはコストダウンの努力を継続しつつ、コスト下げ止り傾向を早期に発見し、マーケットの価格追従行動からいち早く離脱し、自らの当該分野の資源管理に重点を移すなどの行動をさす。

参考文献

- エンジニアリング振興協会プロジェクトマネジメント部会訳、
「プロジェクトマネジメントの基礎知識体系 (Pmbok Guide) 和訳版」, 1997
- 芝尾芳昭著、「プロジェクトマネジメント革新」, 生産性出版, 1999
- ENAA/JPMF プロジェクトマネジメント シンポジウム '99
「-JIT 工法を実現するエンジニアリングと調達」 千代田化工建設㈱
青木一三 技監 発行：財団法人エンジニアリング振興協会