

PM資料ガイド

項目	Project Sponsor プロジェクトスポンサー	Rev.	年月日	作成
		0	040331	挾間啓之
対象	一般			
視点	基本解説			

Project Sponsor プロジェクトスポンサー

Project Sponsor プロジェクトスポンサーという用語の定義ははっきりしていないようである。広辞苑で調べても出てこない。単純に言えば、プロジェクトの後見人、保証人、資金提供者、発起人ということになる。これではなんの事が良く分からない。

そこで、プロジェクトスポンサー用語で検索をした結果、日本プロジェクトマネジメントフォーラム（JPMF）のオンライン（2002年6月号）にサンタモニカから 辞書にない翻訳 越智敏雄氏（ラーニング・ツリー・インタナショナル）の寄稿がヒットした。以下、その解説を紹介する。

オンライン（2002年6月号）サンタモニカから 辞書にない翻訳より

「スポンサーとオーナーは、プロジェクトを進めていく上で非常に重要な役目を持っています。これらの役目は同じ人が勤める場合もありますが、一般には別の人々が夫々の役目を勤めています。スポンサーはプロジェクトの費用の一部又は全額を支払う責任を持っていますが、時には経済的になら責任を持たなくて、プロジェクトを進めていく上で、業務上の責任者という場合もあります。スポンサーはステークホルダーの一員でありプロジェクトを進めていく上で、その意見は非常に重要と考えられています。その為、プロジェクトを進めていく上での重要事項に付いては日本でよく言われる"根回し"に加わり、限られたプロジェクトメンバーの "サウンディングボード（意見番、実験台）"として意見を聞かれる事が多々あります。これはプロジェクトチーム全員での検討、或いは最終の承認の前に、チームの方針を立案するのに使われることがあります。又、緊急にプロジェクトの方針等を決める必要があり、全員に検討を依頼する時間が無い時等にも、代表としての意見を聞かれます。スポンサーは、プロジェクトマネジャーが仕事を進めていく上で一番大切な味方であり、プロジェクトを成功させる責任の一端を担っており、その為出来る限りプロジェクトチームのサポートをします。以前、関ったプロジェクトで直接関係した部門では予算がなく、重役の提案であまり利益を受けない部門をスポンサーにして、その予算を流用し緊急のプロジェクトをやった事もありましたが、これは例外だと思います。スポンサーによっては、俗に言われる"金は出すが、口は出さない"タイプの方もあれば、"金も出すが、口も出す"タイプもあり、どちらが良いとも言えませんが、私には後者の方が相談に乗ってくれてより多くのサポートを受けられました。勿論これも限度がありますが、プロジェクトマネジャーとしての腕の見せ所でもあり、駆け引きの重要さを感じる所です。

通常プロジェクトチームにはスポンサーというタイトルはありませんが、この役目の方として、主要なマネジャー或いはユーザーの代表を指名し進めていく方がスムーズに進行します。これら 2 つの役目の使命、そして夫々の権利、義務、責任等もプロジェクトチームの各人と同じく明確に定義をして行く必要があります。何が出来て、何が出来ない等をはっきりさせる様にしましょう。」

この解説は、プロジェクト組織を中心にした解説ですが、プロジェクトの権威者から以下のようなコメントも頂戴した。

プロジェクトスポンサーの用語はプロジェクトの組成（フォーメーション）の局面と、プロジェクト組織の両方で使用され、全く異なる意味を持っている。プロジェクト組成論ではプロジェクトスポンサーは Financier や Fund Provider とも言われるようにプロジェクト（またはプロジェクトカンパニー）への資金供出者となる。プロジェクトの規模がそれほど大きくない場合は、オーナーが自己ファイナンスを行うことがあり、この場合はスポンサー無しとなります。プロジェクト組織論ではプロジェクトスポンサーはオーナーと請負企業の両方でノミネートされます。当該プロジェクトの社内チャンピオンで、通常のプロジェクト業務には関与せず、重要な局面にのみ登場します。オーナーの方では、プロジェクトスポンサーの所属職階は、部長から上は代表権のあるボードメンバーまで様々ですが、部長級なる場合は Project Executive という呼称がよく使用されます。社内プロジェクトで米国の例を見ていると、スポンサーは、社内プロジェクトの発案者兼推進責任者のボードメンバーです。請負側では、請負企業（コントラクター）を代表して請負側プロジェクトチームのパフォーマンスに責任を持つのが役割ですので、ボードメンバーまたは最低でも執行役員のプロジェクトスポンサー就任がオーナーから求められます。

ここまでの解説で、大体理解出来ましたが、プロジェクトスポンサーはプロジェクトオーナーとの係わりが深いので、別紙プロジェクトオーナーの用語解説も参照ください。

最後に、プロジェクトオーナーとプロジェクトスポンサーの関係で分かり易い例を提供していただいたので紹介します。

飲み屋などを居抜きで買い取って開業するのに例えると：

A：旦那が買い取り、ママをお飾りにするケースでは
オーナー兼スポンサーは旦那
設備・システム構築段階のプロジェクトマネジャーも旦那
ママはオペレーションマネジャーに専任

B：ママが準備万端整えて、旦那に資金提供をねだるケースでは
オーナー：旦那とママとの関係に大きく依存するので一概には言えない。
スポンサー：旦那
プロジェクトマネジャー：ママ

オペレーションマネジャー：ママ

ママの人気が無ければ店は寂れる・・・オペレーションマネジャーはくび or 降格

参考文献

日本プロジェクトマネジメントフォーラム（JPMF）オンライン（2002年6月号）サ
ンタモニカから 辞書にない翻訳 越智敏雄氏（ラーニング・ツリー・インタナシヨナ
ル）http://www.ena.or.jp/JPMF/journal/Santa_Monica/index_2002.htm#02_06

JPMF 教育部会委員解説