

## HR-1 プロジェクトの「見える化」 「見える化」でわかる！プロジェクトマネジメントの進め方

●石原 信男 石原事務所 代表

プロジェクトは組織を横断して仕事が発展する。従い、機能型組織のもとでプロジェクトを進めるには組織、仕事、人の間の壁を先ず取り除いて組織横断的に仕事の流れのような仕組みづくりが肝要である。プロジェクトチーム編成もその一つであるが、しかし形を整えただけでチームとしての機能を発揮するとは限らない。メンバ全員がプロジェクトの仕組みを知り組織横断的な仕事の流れに適合した意識を持つことが欠かせない。それには先ずプロジェクトが見えなくてはならない。プロジェクトが見えなければマネジメントができない。本講演はエンジ、IT、製造の分野を問わず共通して存在する「見えない」という課題の「見える化」にふれるものである。

【講師略歴】 某製鉄会社の機械部門入社。社内・国内・海外のプロジェクト・エンジニアリング業務に従事(1960年～1997年)。1997年石原事務所。PM研修、講演。著作・投稿を通じてPMの普及活動。著書「プロジェクトビジネスマネジメント」PMAJ'03、「見える化でわかる！プロジェクトマネジメントの進め方」日刊工業新聞社'08。

## HR-2 「プロジェクトX」に学ぶ 難局への対応、その時リーダー・チームはどう動いたか

●小藪 康 パナソニック株式会社 人材開発カンパニー 主事

NHKの人気番組「プロジェクトX」で紹介されたプロジェクトに焦点をあて取り組んだ研究会の成果報告である。プロジェクトが遭遇する困難な状況「難局」の克服のため、リーダーやチームのメンバーがとった行動を探求した。プロジェクトに訪れる難局とはなにで、それを克服するための活動と、その背景としてプロジェクトにおける「場」の存在や、リーダーの持つコンピテンシー(行動特性や人間力)、メンバーの役割分担がどのような影響を与えたのかなどに注目し分析を行った。様々なプロジェクトにおける「難局」克服の一助となることを期待してまとめ上げた。

【講師略歴】 パナソニック株式会社人材開発カンパニー勤務 経歴：システムエンジニアとして、様々な業界におけるITシステム開発のプロジェクトマネジメントを経験。現在、社内の人材育成部門において、プロジェクトマネジメント関連の研修講師を担当 保有資格：PMS、PMP、情報処理技術者資格アプリケーションエンジニア

## HR-3 NASAコロンビア事故とトヨタ品質に学ぶ第三者評価の事例 JAXAは高信頼性システム構築への組織活動を始めた

●山形 史郎 日本レコードマネジメント株式会社 人事企画室 シニアコンサルタント

CFP

2008年夏、国際宇宙ステーション(ISS)の一部となった日本実験棟「きぼう」の運用が本格的に始まり、2009年秋には、ISSへ物資を輸送する「宇宙ステーション補給機」が、H-II Bロケットで日本から打上げられる。JAXAとNASAが共同で行う総合システムの力が試される。2003年、スペースシャトル・コロンビア事故及びH-II Aロケット失敗の後、失敗を反省して第三者評価を取り入れ、関係者の熱意と工夫で改善を進め、成功を続けている。JAXAは、トヨタの継続的品質改善手法も取り入れ、失敗が少ない高信頼性システム構築への組織活動を目指して歩み始めた。本講演は、第三者評価に参加した自らの経験を基に、高信頼性システムのあるべき姿から、事故の教訓、JAXAの第三者評価の事例を、P2Mの視点で紹介する。

【講師略歴】 1968年東北大学精密工学科卒、82年スタンフォード大学大学院航空宇宙学科卒。日本航空機製造で旅客機「YS-11」開発。JAXAで静止衛星「きく2号」放送衛星「ゆり3号」、「おりひめ・ひこぼし」プロマネ、日本実験棟「きぼう」チーフエンジニア、信頼性推進評価室等。現在日本レコードマネジメント株式会社。宇宙開発のリスクマネジメント関連記事多数。

# IT

## IT-1 協働体系としてのITプロジェクト 受注ソフトウェア開発に関する一考察

●加藤 敦 同志社女子大学 現代社会学部 教授

経営学者バーナードは、2人以上の人々の協働的活動の体系(cooperative system)として組織をとらえた。一般にITプロジェクトは企業内外の既存組織の枠を越える複雑な組織(協働体系)となっている。こうしたプロジェクトを成功に導くには、アーキテクチャ、契約、人的資源といった協働体系を形作る要素を戦略的にデザインし、主体的にプロジェクトマネジメントを進める必要がある。本報告では受注ソフトウェア開発(オフショア開発)を念頭に、厳しい国際競争に晒される日本企業がコスト・品質・納期などの目標を達成するため、協働体系をいかにデザインすべきか考察してゆきたい。

【講師略歴】 1980年東京大学経済学部卒業。2000年青山学院大学大学院国際政治経済学専攻修了。博士(国際経営学)。システム監査技術者。新日本製鉄株式会社勤務等を経て2000年4月より現職。著書：『リアルオプションとITビジネス』(2007年、エコノミスト社)。

## IT-2 オフショア開発の成功と失敗の分かれ道 オフショアの豊富な経験を持つ第一線の実務経験者が語る「オフショア開発の成功と失敗の分岐点」

●戴 春莉 松村株式会社 システム開発事業部 ITコーディネーター 京都 理事

オフショア開発の実践がIT開発現場に浸透してかなり経過するが、異文化コミュニケーションギャップによる品質・納期などトラブルも多い。2007年PMフォーラムKOBEBEをきっかけとして、オフショアのあるべき姿を模索すべく、成功体験を持つ第一線の実務経験者が集まった。関西P2M研究会オフショア分科会として発足し、見えにくいオフショア開発の生の現場の可視化を試みた。第一線の実務経験者から苦労した課題やその対応策などを可能な限り「生のデータ」を提示してもらい、集約し体系化した。メンバーは日本人だけでなく、中国人・インド人もおり、オフショア先の視点も考慮した。これからオフショア開発に携わる人に有益な情報となれば幸甚である。

【講師略歴】 中国南京大学・情報処理科卒業。1989年京都工芸繊維大学大学院工業デザイン専攻卒業。通産省海外技術研究員として松下電工デザイン部を経て1991年松村株式会社入社、システム開発事業部の責任者。独自に考案したデザイン手法により、江蘇省とのオフショア開発でブリッジSE兼プロマネとして多数のシステム構築を推進。

## IT-3 ソフトウェア開発プロジェクトの混乱予測技術

●水野 修 大阪大学大学院 情報科学研究科 助教

ソフトウェアの開発期間が短縮される一方、ソフトウェアに求められる品質はますます高くなりつつある。品質を保ったまま、こうした要求に応えるためにはソフトウェア開発プロジェクトが抱える問題点(リスク要因)を早期に見つけて、それらを回避する技術の開発が望まれている。講演者は、ソフトウェア開発プロジェクトの早期に行うリスク調査アンケートにより、そのプロジェクトが最終的に混乱状態に陥るかどうかを判定する手法を提案してきた。本講演ではこうした手法について、企業との共同研究の実例を交えながら紹介する。

【講師略歴】 平成10年大阪大学大学院基礎工学研究科博士前期課程修了。平成13年博士(工学)取得。平成11年大阪大学大学院基礎工学研究科助手。平成19年大阪大学大学院情報科学研究科助教。現在に至る。ソフトウェアプロジェクトの混乱や不具合混入モジュールの予測など、データマイニングの手法を取り入れた実証的ソフトウェア工学の研究を実施。