

「福澤諭吉翁の“独立自尊”に学ぶ プロジェクトマネジメントの活用術」

-開発プロセス改革やこれから起業する方へのヒント-

2013 年7 月11 日

PMI日本支部 ステークホルダー委員会

委員長 伊熊 昭等

a i マネジメント・オフィス 代表

0. PMI日本支部とステークホルダー委員会のご紹介

非営利活動法人であるPMI 日本支部は、1998 年にPMI(Project Management Institute)の日本支部として発足以来プロジェクトマネジメントを日本に広めるために広範囲な活動を実施してきました。

世界に開かれた日本における窓口としての機能を維持し、広くプロジェクトマネジメントおよびその職能の発展に貢献し、PMI の支部の機能を果たすと共にプロジェクトマネジメントを実践する日本の産業界全般を対象にした活動を行う組織を目指します。法人スポンサー:約100 社、アカデミック・スポンサー:18 校、個人会員数は3,170 名で基本的にはボランティア活動です。会員は、様々なプロジェクトマネジメントに関する委員会や研究活動を行っています。今回は、委員会の一つである「ステークホルダー委員会」の活動を紹介します。

1. 本テーマを取り上げた背景

大分県中津市といえば？“福澤諭吉”“中津からあげ”が有名です。福澤諭吉の著書には、外国の状況を日本に伝えた「西洋事情」や大ベストセラーとなり有名な「学問のすゝめ」、西洋と日本の文明を比較した「文明論の概略」などがありますが100 年以上前の考え方です。近年、日本の産業界の状況を考えると「技術力の低下」がおこり、かつての「技術立国」「物造りジャパン」の面影は失われています。特に家電業界では、大手のリストラによる技術者と技術ノウハウの流出で外国に競争できなくなり事業縮小や主力事業の撤退が起きています。これは、経営者が目先の利益に走り技術革新や将来に向けての人材育成を行わなかったことが主原因です。

このような、社会状況で若い人(エンジニア)が福澤諭吉の精神をどのように参考にすれば良いかと言うことで今回取り上げました。さらに、本講演者は、大分県中津市の出身で福澤旧邸がある同じ町内に高校生まで住んでおり福澤公園が良い遊び場でした。

2. プロジェクトとプロジェクトマネジメントとは？

プロジェクトとはなにか、プロジェクトマネジメントとは何かの定義を米国PMI が発刊しているPMBOK(A Guide to the Project Management Body of Knowledge)ガイドにより説明します。

プロジェクトの例としては、新製品や新サービスの開発や建物や設備の建設さらに新情報システムの開発などがありますが身近なプロジェクトの例も考えてみます。

プロジェクトマネジメントの変遷では、プロジェクトマネジメント・スキルに対する変化についても説明します。

実際のプロジェクトの多くは、自分の思い通り行かないことが現実です。プロジェクトの取り纏め推進者であるプロジェクト・マネジャー(PM)の業務は様々なことを考慮しなければならず大変な重労働です。講演者がおこなっているプロジェクトマネジメント研修で「なぜプロジェクト(業務)は、自分の思い通りにいかないのか？」についてグループ演習をおこなった結果の事例を紹介します。

最近、あるテレビで「30 代前半の若手社員のやる気がなくなっている」ことを取り上げた番組がありました。これは、かつては、自分が業務でトラブルに遭遇した場合に的確にアドバイスをする経験豊富な上司や指導は厳しいがあこがれの上司がいました。しかし、最近では上司が忙しく働き自分ではとても真似できない、相談しても応えてくれず仕事(責任)も部下任せにされ、頼りにならない上司が増えたためモチベーションが低下して離職率の増加になっていると分析していました。私も全く同感です。

以上のことから、今後のPM(技術者)に求められるものは、プロジェクトマネジメント(知識)と先駆者に学ぶ行動(経験)を備えた「感性豊かで総合的な人間力の形成」であると考えます。

そのために「独立自尊」から読み取るべきことは、(1)自分が本当に行いたいこと、本当に正しいと思うことを行う
(2)高い目標を設定し、誰にも頼らずかつ恐れぬチャレンジ精神 (3)自分の実力(立場)の客観的分析と時代や環境の変化に対応できる行動力 (4)「独立独歩」といってもただ自分勝手に発言・行動をするのではなく相手(ステークホルダー)を良く知り、自分の理解者となってもらうこと。

「独立自尊」からのキーワードをプロジェクトマネジメントへ適用するためにPMBOK ガイドの知識エリアへマッピングします。今回は、その中でいくつかの主要項目を説明します。

3. セルフ・キャリア・マネジメント(セルフ・キャリア・プランニング・プロセス)

セルフ・キャリア・マネジメントとは、個人のキャリアニーズすなわち人生や価値観とを照らし合わせてマネジメントするとともに社会情勢を把握しながら個人キャリアを組織目標に合わせてマネジメントすることです。一言でいえば、個人に特化したプロジェクトマネジメントです。そのプロセスは、セルフ・キャリア・プランニング・プロセスと呼ばれ「立上げ」から「計画」「実行」「監視・コントロール」「終結」までをマネジメントしてPDCAにより繰り返します。

4. 研究開発を行う方、ベンチャー企業を興す方が成功するための勘所について

「独立自尊」に学ぶ活用のポイントについて、事例を用いてその勘所を説明します。

計画を立案する場合は、目標達成期間を決めます。これは、1年間、3年間などと自分で設定をしますが3年間を設定した場合、半年または、1年毎のチェックポイントを設け振り返ることが必要です。私の友人が「業務に使える資格取得」という目標で行った事例を紹介します。

自分の行いたいこと、出来ることは何かを判断する場合に自分の特徴を客観的に良く知る必要があります。「自己SWOT分析」の方法について紹介をします。さらに、開発するには、自分と関わりのあるステークホルダーを良く知る必要がありますので「ステークホルダー分析」の手法も事例を用いて紹介します。

さて、「独立自尊」の精神から「自分の発想は決して諦めずにとことん行動」が重要です。講演者がCD(コンパクトディスク)プレーヤーの主要デバイスである「2次元対物レンズアクチュエータ」の開発時に行ったことを紹介します。開発プロセスのイノベーションには、必ず隘路や問題に遭遇します。このような場合、開発エンジニアとしてどのように乗り越えたのかをご紹介します。さらに、開発段階から量産にスムーズな移行を行うためにおこなったステークホルダー分析(製造現場での反対者(キーパーソン)を味方にせよ)の事例も紹介します。

5. 7年後の到達目標設定と計画策定と実行 ～定年後でも使えるスキルを今から磨け～

講演者が、研修会社のインストラクターに従事していた7年間という期間で自分の目標を設定しどのようなプロセスで実現していったことを紹介します。7年後のあるべき姿を見据えた目標設定と実行は「独立自尊」の精神に基づいています。

6. まとめ 皆さんへのメッセージ

プロジェクトマネジメント手法と「独立自尊」の精神をこれからの人生に有効活用するには、自分の行いたいことに失敗を恐れずに何事もチャレンジするという強い意志を持つ、最終決断は自分で行うことです。所詮、人が行うことには、失敗がつきものです。他者の経験による「教訓(成功・失敗)」を参考にして自分なりに自分に適した手法を探します。結局難しい理屈はなにもありません。何度も「失敗から学ぶ」ことが自分の成長に繋がります。

人間は、自分一人では何事も実現できません、周りの人を良く知ることと学問で知識を身に付け、実際経験して「感性豊かな人間力」を磨いて頂きたいと思います。『物造りジャパン』の復活は、若い皆さんの努力と英知が必要です。近い将来、再び日本が世界をリードする『技術立国』になることを期待しています。

以上_