

論文審査の要旨および担当者

報告番号	甲 第 号	氏 名	大塚 有希子	
論文審査担当者：	主査	慶應義塾大学大学院教授	博士（工学）	高野 研一
	副査	慶應義塾大学大学院教授	博士（工学）	中野 冠
	副査	慶應義塾大学大学院教授	博士（SDM学）	当麻 哲哉
	副査	伊藤忠テクノソリューションズ株式会社 部長	博士（数理情報学）	野村 典文

(論文審査の要旨)

本論文は、「わが国における IT プロジェクトマネージャーのコンピテンシーに関する研究」と題し、全体で7章から構成されている。論文および発表は、日本語で実施した。同時に英語でのサマリ発表を行った。

著者は、富士ゼロックス教育研究所において長年プロジェクトマネジメント教育に携わり、特に日本 PMI 資格の取得に係わる研修を多くの企業を対象に実践してきた。研修の内容は多岐に渡るが、特に、IT プロジェクトのプロジェクトマネージャー (PM) の能力開発に力点を置いてきた。我が国の IT プロジェクトは多くの特徴とそれに伴う問題点を抱えており、プロジェクトの QCD の観点での成功率は依然として低い状況である。これは、発注側および開発側(ベンダー側)の以下のようなマネジメント上の問題に起因し、要求定義が明確にできないことによると考えられる。すなわち、①発注側の要求部門と発注部門の齟齬、②開発側の対象ビジネスプロセスの不理解、③潜在的な要求が可視化されていないこと、④発注側と開発側のコミュニケーションの希薄さ、などが関係している。

本研究では、PM のコンピテンシーに着目し、プロジェクトを成功に導くための方策を提案するため、アンケート調査を実施し、両者の因果関係について解明した。また、潜在的な要求を含めた明確な要求定義を導くため、発注側と開発側の 60 名の PM によるブレインストーミングを行い、目標達成 (要求マネジメントの成功) に向けてのゴールモデルを作成し、これをもとに教育プログラムを新たに開発し、65 名の PM に適用し、試行した。

第 1 章では我が国の IT プロジェクトマネジメントの特徴と問題点について述べ、要求定義の明確化が必要なことを述べた。

第 2 章では、IT プロジェクトの成否に影響を及ぼす PMBOK の 42 のマネジメントエリアごとに PM のコンピテンシー (能力) を定義し、直近のプロジェクトの成否との関係を調査し、共分散構造解析により、プロジェクトの成功には、「要求マネジメント」が影響することが明らかにされた。また、「進捗マネジメント」も間接的に影響していることが明らかにされた。

第 3 章では、発注側と開発側 (ベンダー側) のそれぞれの PM に分けて調査を行った結果、発注側では、「品質成果」に関するマネジメント、開発側では、「コスト成果」のマネジメントが重要であることが分かった。これらは、間接的に両者のコミュニケーションや要求マネジメントが影響していることが示唆された。

第 4 章では、要求マネジメントの成功に向けて、BABOK (汎用的な要求分析の国際標準) を利用し、60 名程度の発注側 PM および開発側 PM によるワークショップを行い、要求定義がうまくいかない原因をリストアップし、特性要因図にまとめて、その根本原因分析を行うなどの分析を行い、要求定義の成功に向けてのゴールモデルを導き出した。

第 5 章では、第 4 章で導いたゴールモデルを実現するための教育プログラムを策定し、全体で 5 ユニットから構成される教育を発注側および開発側の PM の 65 名に対し適用することにより、教育研修としての妥当性を試行した。その結果、研修後のアンケートでは高い評価を得るとともに、継続してこの教育プログラムの実践を受注するなど高い評価を得ていることが示された。

第 6 章では、成功に向けた PM のコンピテンシーが明らかになったことで、それを教育訓練で強化する具体的な方策を提案することにより、IT プロジェクトの成功に寄与するプロセスについて述べた。

第 7 章では、本研究の成果をまとめ、今後の課題について触れた。

本研究では、IT プロジェクトに従事する PM のコンピテンシーに着目し、様々な問題を抱える IT プロジェクトの成功に向けた取組みの視点を提供し、要求定義を発注側および受注側の連携や協働で実現する新しい教育プログラムを提案した。本論文のアプローチは、IT プロジェクトの成否への貢献のみならず、潜在的な要求が多く上手く可視化できない、途中で仕様変更が多いなどの特徴を持つ他の産業界のプロジェクトに対しても適用できると考えられる。また、今後の PM の教育訓練強化にも重要な示唆を与える。以上により、審査では、全員一致で学位審査の合格を確認した。したがって、本論文の著者は博士 (システムデザイン・マネジメント学) の学位を受ける資格があるもの認める。