

## PM資料ガイド

項目	Enterprise Project Management	Rev.	年月日	作成
	エンタープライズプロジェクトマネジメント EPM (Enterprise Project Management)	0	030331	富田正道
対象	一般			
視点	基本解説			

Enterprise Project Management は、エンタープライズプロジェクトマネジメントとカタカナ書きにするのが一般的です。Project Management をプロジェクトマネジメントと表記しているように、的確な和訳ができていないのです。

エンタープライズプロジェクトマネジメントとは何か。一般にいうところのプロジェクトマネジメントとは、何が異なるのか、何故、使い分けるのか。何故、エンタープライズプロジェクトマネジメントというのか。このあたりからみていきましょう。

まず、プロジェクトマネジメント関連の最近の動向を示す参考書として、

**Kerzner, H. “In Search of Excellence in Project Management : Successful Practices in High Performance Organizations ”, Van Nostrand Reinhold, 1998** には、Project-Driven という表現がでてきます。最近の企業運営形態を表わそうとしているのです。著者は、序文で、

The changes that companies have undertaken in the past five years have been remarkable compared to the changes of the first 35 years of project management. This book discusses the changes that companies have made to achieve excellence in project management.

と述べています。本書は、副題にあるように、High Performance Organization を目指してプロジェクトマネジメントに取り組むといった企業運営形態の観点から、これからのプロジェクトマネジメントについて検討を行なうという趣旨になっています。明らかに、個々のプロジェクトにおけるプロジェクトマネジメントとは趣きの違いが感じられます。

すべての企業活動のベースはプロジェクトである、という視点からプロジェクトマネジメントを捉えているのが、

**芝尾芳昭, “プロジェクトマネジメント革新”, 生産性出版, 1999** です。本書には、副題風に、「Enterprise Project Management」および「人材・プロセス・ツールの最適活用」というキャプションがついています。

プロジェクトを企業レベルで捉え、全体最適のもとに、企業戦略を達成する、それが、エンタープライズプロジェクトマネジメントである、というスタンスが読み取れる資料です。

本文には、

エンタープライズ・プロジェクトマネジメントの実践は、企業経営の枠組みをプロジェクトの観点から再構築し、企業活動の基盤であるプロジェクトの運営を最適化しようとする試みである。その潮流の根底には時代のスピード化がある。

という記述があります。

企業戦略を達成するために、企業として、全体最適をというときに、必要になるのが旧来のプロジェクトマネジメントに加えて、ポートフォリオマネジメントと呼ばれるマネジメントです。各プロジェクトのパフォーマンス状況から、企業の期間経済価値の最大化を計るためのマネジメントといえます。これに関する資料としては、

**Cooper, R.G., Edgett, S.J., Kleinschmidt, E.J., “Portfolio Management for New Products”, 2nd Ed., Perseus Publishing, 2001**

が挙げられます。本書は、特に、新製品開発が企業価値の基本となる製造業におけるプロジェクトマネジメントに関連して参考になると思われます。

さて、このようなレベルのプロジェクトマネジメントすなわちエンタープライズプロジェクトマネジメントを実践するためのツールには、企業全体のリソース情報などを統一的に取り扱える情報システムとプロジェクトマネジメントソフトウェアとの統合情報システムが欠かせません。単純なプロジェクトマネジメントソフトウェアの利用では不十分です。この点に関して、

**Levine, H.A., “Practical Project Management – Tips, Tactics, and Tools”, John Wiley & Sons, 2002**

を挙げておきましょう。ERP ( Enterprise Resource Planning ) パッケージとプロジェクトマネジメントソフトウェアとの統合例などについて示しています。

また、本書では、セクション9に、

Project Portfolio Management

さらに、セクション10に、

Project Management, Enterprise Project Management, and Enterprise Resource Planning

と題するセクションを設けており、これからのプロジェクトマネジメントの実務書として、参考になる点の多い資料といえます。

エンタープライズプロジェクトマネジメントの定義は、未だ、必ずしも明確にはなっていないといつてよいと思います。ここに挙げた資料などから新たに展開することが期待されます。**Levine** は、Critical Chain Project Management (CCPM) についても触れています。CCPMは、ゴールドラットの小説「ザ・ゴール」で話題になった Theory of Constraints (TOC) をプロジェクトマネジメントに応用したものです。これも、エンタープライズプロジェクトマネジメントの一つの要素として議論されることになると思われます。