

## PM資料ガイド

項目	Project Owner プロジェクトオーナー	Rev.	年月日	作成
		0	040331	挾間啓之
対象	一般			
視点	基本解説			

Project Owner：プロジェクトオーナー

Project Owner：プロジェクトオーナー

プロジェクトオーナ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、プロジェクトの所有者ということになる。これではなんの事が殆ど分からない。

もう少し詳しく定義している辞典として産学連携キーワード辞典がある。

「プロジェクトオーナー」とはプロジェクトの発注者のことを指す。一般的に「プロジェクトオーナー」もプロジェクトのメンバー同様、様々な作業を担うことが多いため、「プロジェクトオーナー」の責任の明確化、という観点からも、他のメンバーと同様、プロジェクト組織に組み込まれ、プロジェクト推進の一翼を担う。しかし、この解説でもまだ良く分からない。

ある教育部会メンバーから、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）の寄稿があるので参照したらとお勧めを受け、閲覧すると以下のような解説が出ていた。これは実プロジェクトを参考にした具体的で理解し易い内容でした。"みずほ"失敗プロジェクトの要因を分析しているのも実践的です。

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

「プロジェクトオーナーはプロジェクトを進めていく上での責任者を指します。以前関わったプロジェクトでは、プロジェクトマネジャーの上司、例えばIT関連のプロジェクトではITのトップの管理者がオーナーになっていました。流通関連のERPプロジェクトではオーナーは流通部門トップの管理者（副社長）でプロジェクトマネジャーは流通のプロジェクトを以前経験しているスペシャリストが指名されました。

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。

ここで話は変わりますが、マスコミの報道によりますと、"みずほ"の問題の一つとしては、各役目の明確な定義がされないままプロジェクトを進めていたようです。誰が何をするか？その記録は誰がどの様に作り、伝達するか？それに加え3社のシステムを統合する為

に全体を管理して、統合される 3 社に進捗状況の話をする役目、その人の手足となって、全体を見ての統合管理をする役目等が十分に考慮されていたのか疑問です。責任を持っている方はいても、それに付随した権限等が、明確に定義され、行使出来る環境にあったのか？この役目はグループで無く、一人の人が、統合される 3 社のプロジェクトの全体を管理しなければなりません。いろいろと理由はあると思いますが、3 社の主システムを生かしたままでのインターフェイスによる統合には無理があります。将来引続いてこの方式ではやって行けないと思いますし、折角の統合の価値が生まれません。そのため将来何時かは一つのものに統合する必要が出てきます。どのくらい時間があつたか知りませんが、例えば日本国内で適当なものが見つからない場合、外国での既成のアプリケーションを採用して、3 社のシステムを統合する可能性もあつたのではないかと思います。（可能性のある外国のソフトの存在を個人的には聞いていました。）この場合、プロジェクトのオーナーは始めから 3 社を統合するのだから、システムは"ひとつ"ということで 3 社の各プロジェクトの上位にあつて、各社の特有の事情/例外処理は極力省く必要があります。特に日本では外から持ってきたシステム/アプリケーションをそのまま使うには、一種のアレルギーがあり嫌いますが、この場合はオーナー、スポンサーそしてプロジェクトマネジャーが一緒になって強力に外部のものを導入しなければ前に進みません。特にユーザーとの話し合い/駆け引きが重要です。各社の面子を離れた協力が必要です。その上トップの経営陣の 100%サポートが無ければ出来ません。勿論リスク管理の一環として、3 社のシステムをインターフェイスで結ぶという現在の方式も捨てられません。この件は内容が明らかになれば、将来プロジェクトマネジメントの観点から非常に興味あるケーススタディだとも思います。」

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ました。

プロジェクトオーナ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オーナーは別名、Operating Company（略称 OPCO）といわれるように、プロジェクトの実施とプロジェクトで構築した施設を使用して事業運営を行う企業を指しています。プロジェクトの規模が大きい場合は、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。大きな事業プロジェクトでは、万一破綻の際の影響が本体企業に及ばないように SPC（Specific Purpose Company）というプロジェクトカンパニーを創設することが一般的で（これは別名尻尾切りカンパニーとも呼ばれ、コントラクターにはやっかいであることが多い）SPC はオーナーの代表的なものです。一方、社内プロジェクトでは、米国の例を見ていると、オーナーという用語を使用する場合は、社内でのエンドユーザーのことを意味しています。たとえば IT 部門や工務部が「オーナー」といったら、成果物を使用するビジネスユニット（たとえばクレジットカード事業部、製油部、など）のことを指しています。

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

最後に、他の有識者から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する。

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

ママの人气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

産学連携キーワード辞典

<http://www.avice.co.jp/sangaku/keyword.html>

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](http://www.ena.or.jp/JPMF/journal/Santa_Monica/index_2002.htm#02_06)

JPMF 教育部会委員解説