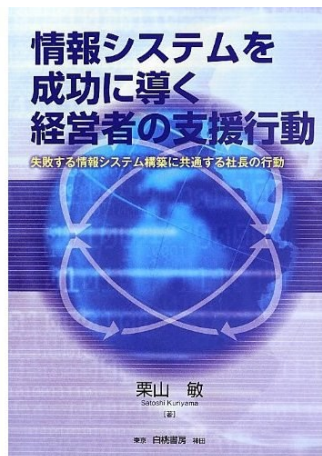


プロジェクトは「社長」で失敗する！

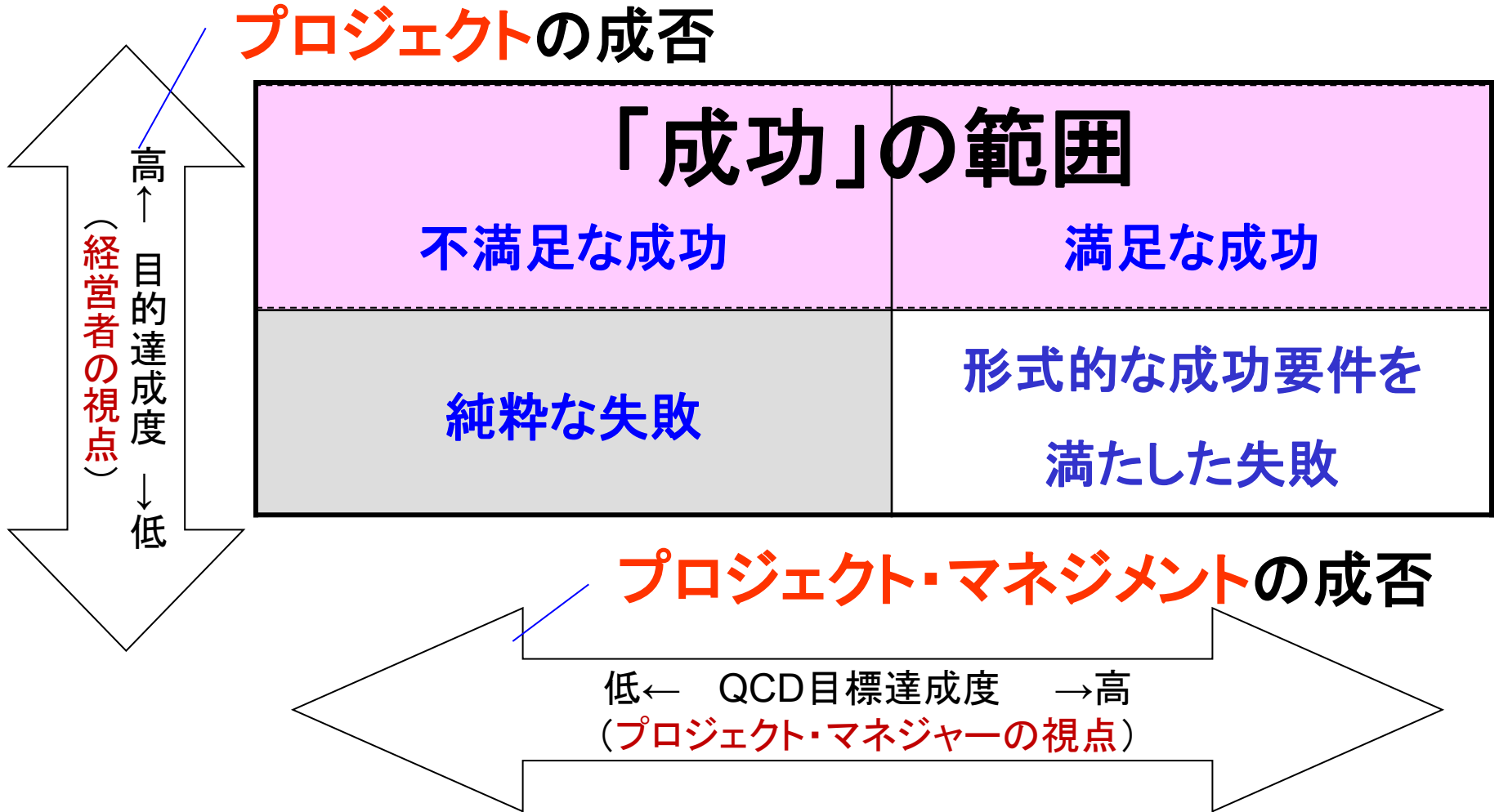
< 図表集 > 【第4回】



武蔵大学総合研究所 奨励研究員
元・日本アイ・ビー・エム株式会社
栗山 敏

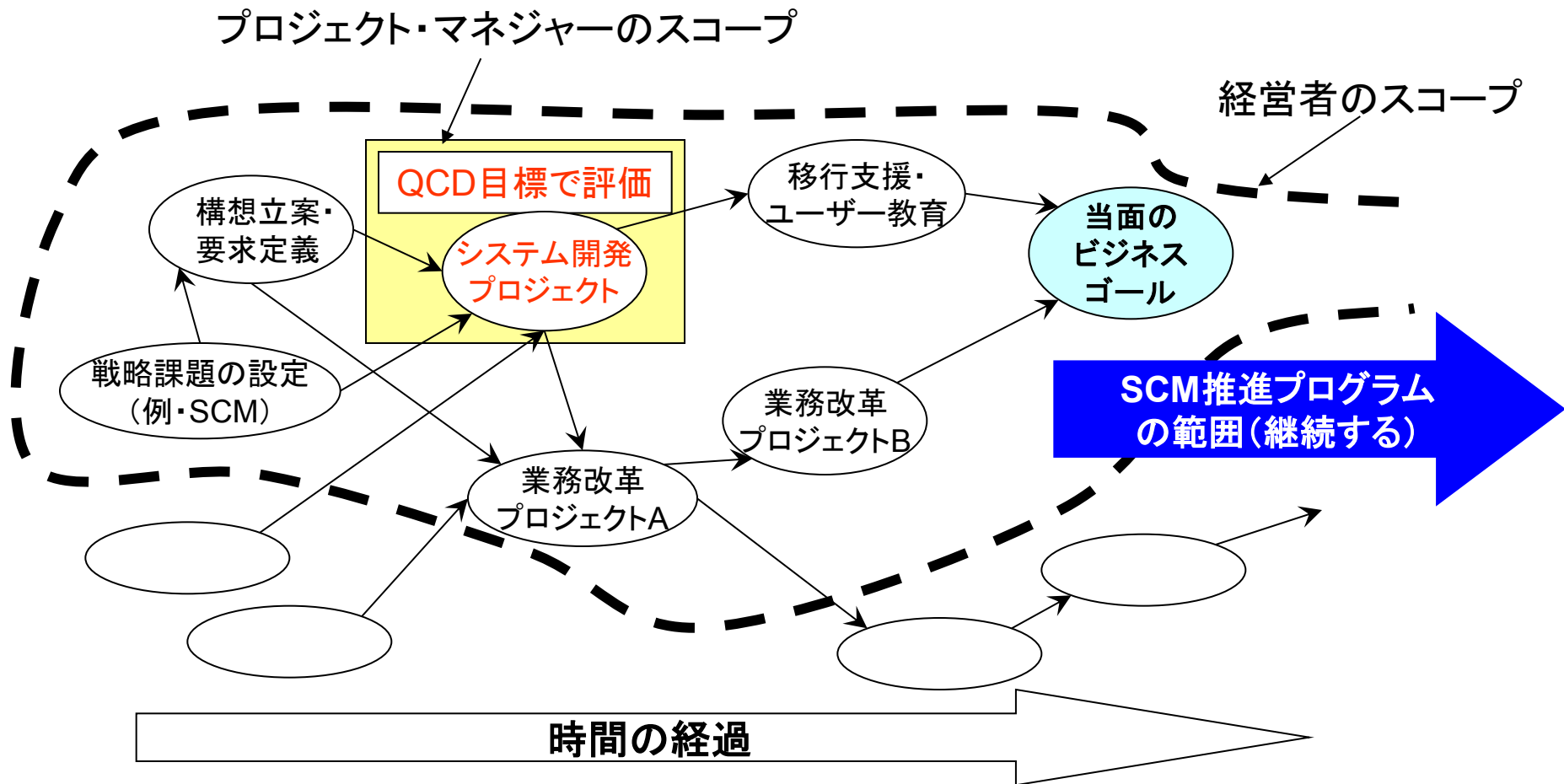
●「情報システムを成功に導く経営者の支援行動」
～失敗する情報システム構築に共通する社長の行動～
栗山敏著、2013年7月24日発売、白桃書房

プロジェクトの「成功」と「失敗」の再定義

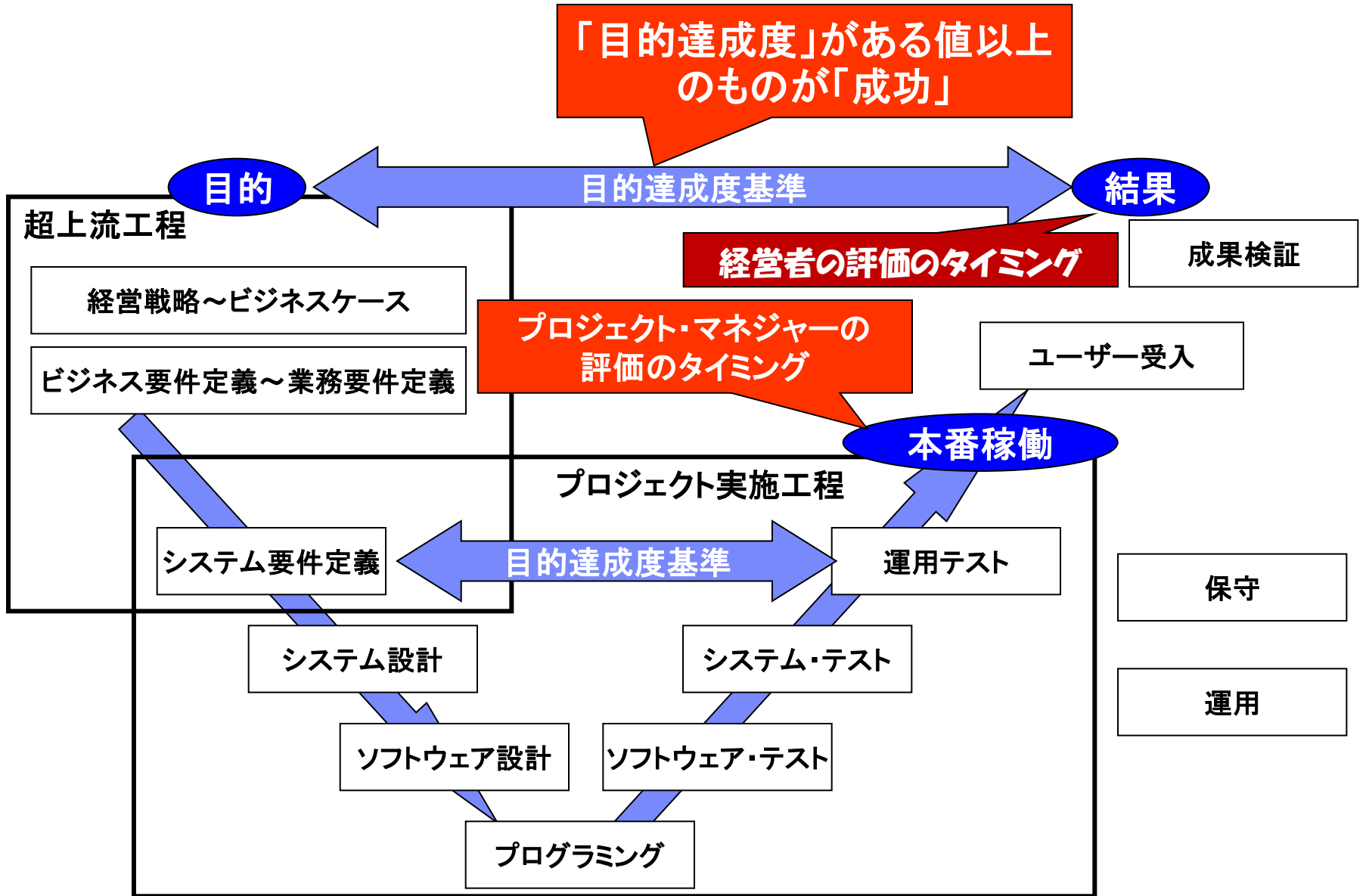


経営者とプロジェクト・マネジャーの判断基準の違い

経営者はQCD基準とは別の観点で意思決定を行っており、かつその基準に照らせば成功率は決して低くないのではないか??



エンド・ツー・エンドの時間軸におけるプロジェクト評価



経営者の判断は「ダブルループ学習」方式？

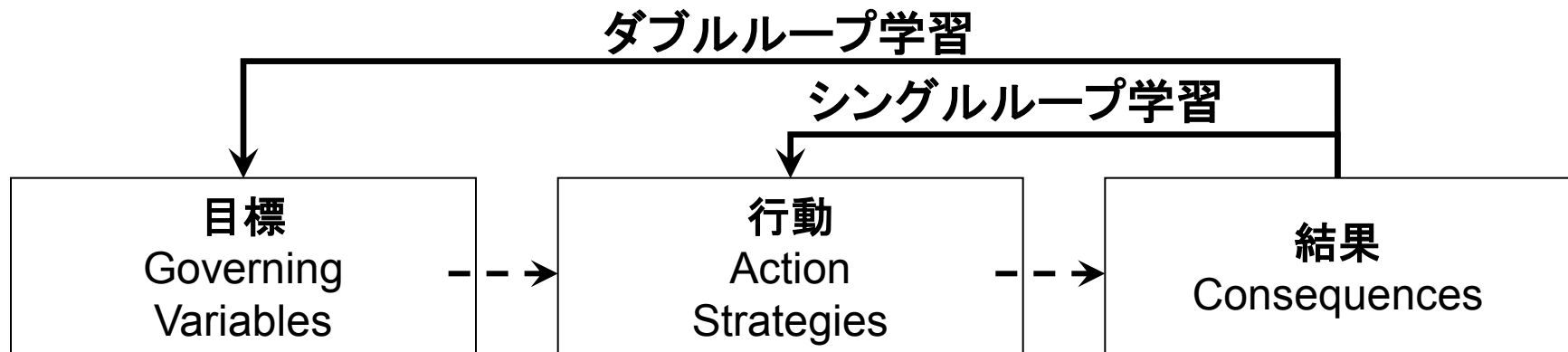
シングルループ学習

一旦設定したQCD目標は変更せずに、その目標達成を目指す、
「プロジェクト・マネジャーの視点」・・・**成功率は低い**

ただし目標の安易な下方修正では困ります！

ダブルループ学習

一旦設定した**QCD目標をも随時見直す**ことでプロジェクトへの支援を継続し、自らの戦略目的の達成を追求する「経営者の視点」・・・**成功率は低くない？**

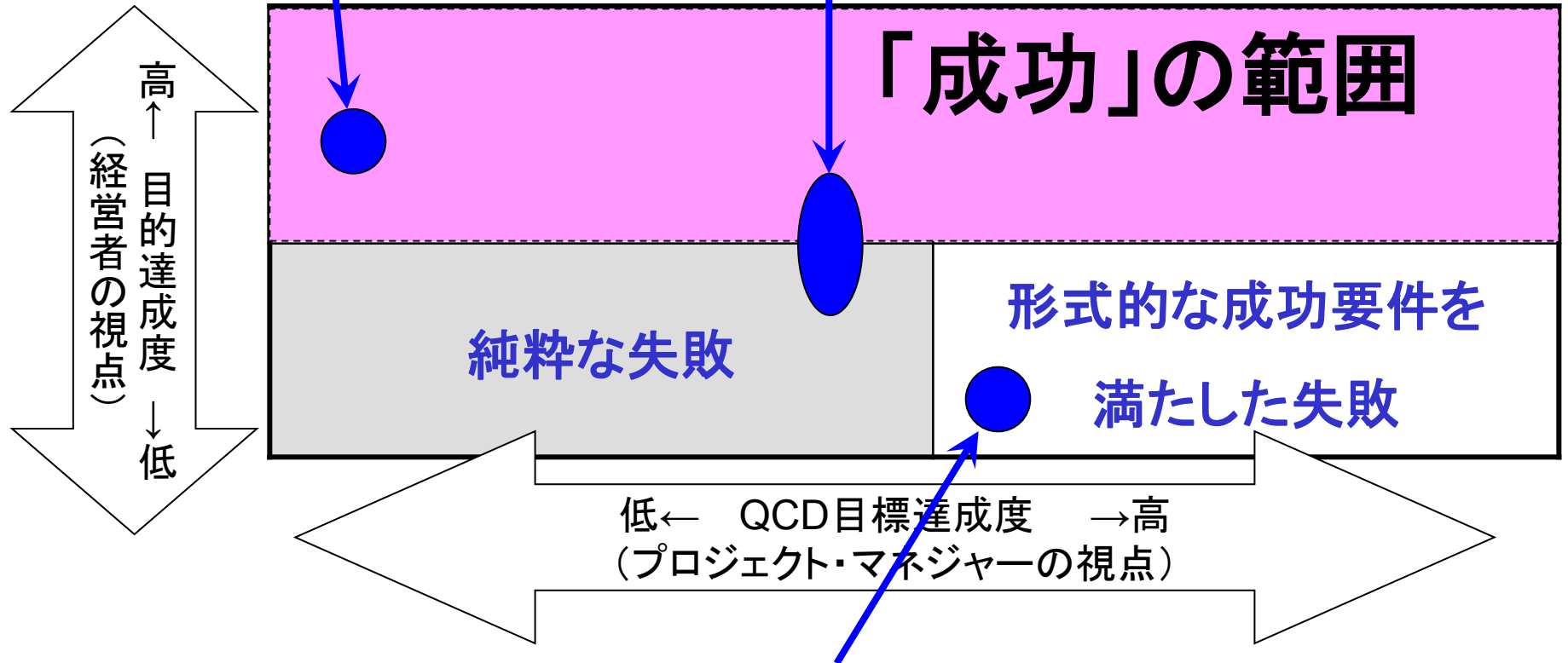


Argyris, C., "Double Loop Learning in Organizations", *Harvard Business Review*, Sep-Oct, 1977 (DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳『組織能力の経営論-学び続ける企業のベストプラクティス』ダイヤモンド社, 2007年, 85-124頁).

次のようなプロジェクトは成功？失敗？（解答例）

4) コストは2倍、スケジュールは1年遅れ・・・でも本来のプロジェクトの目的は達成され、システムは順調に稼動中。

1) コストが計画よりも1円オーバーした。
2) 本番稼動が計画よりも1日遅れた。



3) ITベンダーは情報システム部門からの仕様書の通り・・・QCD100点で納入したが、・・・実務には使われなかった。

経営者の視点とプロジェクト・マネジャーの視点(まとめ)

目的達成度もQCD目標達成度も高い
「満足な成功」を是非とも目指しましょう！

	成否の判断基準	判断のタイミング
経営者の視点 (戦略マネジメント)	戦略目的の達成度 (QCD目標は見直し の対象となり得る)	戦略目的が達成された タイミング
プロジェクト・マネジャーの視点 (プロジェクト・マネジメント)	スコープと QCD目標の達成度 (QCD目標は固定)	サービス・イン (本番稼動)の タイミング