

Oracle White Paper

2009年4月

## プロジェクト・マネジメント・オフィス (PMO) の必要性

*PMOによるプロジェクト成功率の向上*

## はじめに

最初から失敗するとわかっているプロジェクトなどありません。

しかし、Standish Group<sup>\*1</sup>の調査によると、プロジェクト全体の19%は失敗し、さらに46%は遅れや予算超過、最終製品に必要な機能が十分に装備されていないなどの重大な問題が発生しています。このような失敗や問題の原因として、プロジェクト管理方法が文書化されていないことや、不適切な管理と事後対処的な活動、非現実的な予算やスケジュール、計画の不備、経営陣の関与の不十分さが挙げられます。

組織が実施するプロジェクトの数が増えるにつれ、リソースに無理が生じ、管理が不十分になり、失敗のリスクも高くなります。そうした中、プロジェクト管理プロセスを定義し、プロジェクトをスケジュールどおりかつ予算内で収めるためのメトリックとベスト・プラクティスを定義することが、重要度を増してきています。多くの企業では、プロジェクト・マネジメント・オフィス (PMO) を設置することでこうした問題を解決しようとしています。

有効なPMOを適切に導入することで、戦術と戦略のバランスをとることができます。プロジェクトのポートフォリオ全体の円滑な管理と社内資産の適切な管理によって、効果を最大限に高めることが可能となります。PMOにより、企業の資産およびリソースと、ビジネス目標との戦略的な連携が継続的に確保されます。

## 経済刺激計画による変化

今日、プロジェクト管理の効率はかつてないほど重視されています。米国では、7870億ドルの経済刺激計画によって、運輸、エネルギー、通信、テクノロジー、医療などに関するプロジェクトが増加すると予想されています。詳細なプロジェクト管理プロセスを設けている企業はプロジェクトに最適なリソースを配分できるため、スケジュールどおりかつ予算内で目標を達成できる可能性が高くなります。

グローバル市場でも、これは同様です。reports<sup>\*2</sup>によると、合計で2兆2500億ドルの同様の経済刺激計画が34カ国以上で策定されています。多くの経済刺激計画は、道路建設や、中国での空港、地下鉄、鉄道の建設または改装といった輸送プロジェクトに関するものです。また、カナダやブラジルでは、消費者と企業に対する減税も実施されています。ロシアは企業が抱える巨額の負債を処理しようとしていますし、フランスのように、航空機製造大手のAirbusなどの主要産業に的を絞って景気の刺激を試みる国もあります。

新たなプロジェクトの始動とリソースの流入によって、プロジェクト管理の効率は向上します。プロジェクト・マネジメント・オフィスによって合理的な効率化が実現し、将来のプロジェクトを成功させる体制が整うのです。

この概要を記したホワイト・ペーパーは、Oracle PrimaveraのPMOに関するホワイト・ペーパー・シリーズの第1弾です。プロジェクトの成功率を高めるために、PMOを構築するためのガイドラインを示し、その利点について説明します。

## PMOが必要な状況

企業にとってPMOが必要なのは、次のような課題が繰り返し発生する場合です。

- ・プロジェクトの範囲がライフ・サイクルを通じて継続的に変更される場合
- ・1つのリソース・グループが同時に複数のプロジェクトを管理する場合
- ・プロジェクトのサイズと範囲が大きく、多くの外部請負業者やベンダーに依頼する必要がある場合
- ・プロジェクト・リーダーがすべてのプロジェクトについての統合レポートとメトリックを提出する必要がある場合
- ・クライアントと経営陣が単一の情報源から明確な情報を得る必要がある場合
- ・プロジェクトのスケジュール遅れや予算超過が繰り返し発生する場合
- ・さまざまな地域からプロジェクトにリソースを投入する必要がある場合

## PMOの構築

PMO<sup>※3)</sup>は、組織のプロジェクト管理ポリシーや手順を構築、保守、改善するスタッフ機能です。プロジェクトを成功させるための健全なプロジェクト管理の原則と手法を効果的に導入することで、プロジェクト・マネージャーやチームを支援します。プロジェクト計画の一方的な策定やパフォーマンスの直接管理など、PMOが実際にプロジェクトを管理することもあります。また、調達、品質管理、法務、人事など、通常はほかの部門が担当するプロジェクトにおいてPMOが作業を実施することもあります。さらに、PMOは財務分析や費用便益分析をおこない、実施すべきプロジェクトを決定することもできます。

PMOは、業務範囲にかかわらず、常にプロジェクトを対象としています。通常、プロジェクト・オフィスは、リスクやコストが一定の値を下回る作業要求やプロジェクト(例:予算が10万~50万ドルのプロジェクト)には対応しません。しかし、プロジェクト・オフィスが扱う基本単位はプロジェクトです。明確な開始と終了があり、一意の成果物を提供します。

**結論:PMOによって、プロジェクトを確実に成功へと導きます。**

最適なPMOの選択と成功を勝ち取るためのベスト・プラクティスに関する詳細は、PMOのホワイト・ペーパー・シリーズの第2弾『Project Management Office Best Practices: A step by step plan to build and improve your PMO』をご覧ください。

出典:

※1. 『Chaos Summary 2008』 The Standish Group

※2. Global Stimulus Plans:

<http://features.csmonitor.com/economyrebuild/2009/02/04/economic-stimulus-plans-now-global-phenomenon/>

※3. <http://www.pmforum.org/library/tips/2008/PDFs/Clark-7-08.pdf>



プロジェクト・マネジメント・オフィス (PMO) の必要性

**Oracle Corporation**

**Worldwide Headquarters**

500 Oracle Parkway  
Redwood Shores, CA  
94065  
U.S.A.

**Worldwide Inquiries**

Phone  
+1.650.506.7000  
+1.800.ORACLE1

Fax  
+1.650.506.7200

oracle.com



Oracle is committed to developing practices and products that help protect the environment

Copyright © 2009, Oracle and/or its affiliates. All rights reserved. 本文書は米国で出版されました。本文書は情報提供のみを目的として提供されており、ここに記載される内容は予告なく変更されることがあります。本文書は一切間違いがないことを保証するものではなく、さらに、口述による明示または法律による黙示を問わず、特定の目的に対する商品性もしくは適合性についての黙示的な保証を含み、いかなる他の保証や条件も提供するものではありません。オラクル社は本文書に関するいかなる法的責任も明確に否定し、本文書によって直接的または間接的に確立される契約義務はないものとします。本文書はオラクル社の書面による許可を前もって得ることなく、いかなる目的のためにも、電子または印刷を含むいかなる形式や手段によっても再作成または送信することはできません。

Oracleは米国Oracle Corporationおよびその子会社、関連会社の登録商標です。その他の名称はそれぞれの会社の商標です。

08019376

**日本オラクル株式会社**

〒107-0061 東京都港区北青山2-5-8 オラクル青山センター  
oracle.com/jp

お問い合わせ窓口

ppminfo\_jp@oracle.com

代理店名