

プロジェクトコミュニケーションマネジメントの実践効果

村 松 東

本稿は、プロジェクトマネジメントの知識を体系化したPMBOK (Project Management Body of Knowledge) の理論的な考えを示し、その中でプロジェクトマネジメントの実践事例として、「持続型職業人SOZOプロジェクト」のプロジェクト演習「I♥ROSEプロジェクト」をとりあげて、プロジェクトコミュニケーションマネジメントの重要性を確認した。この事例では、コミュニケーションの優れたチームは、結果としてプロジェクトの成功率が高くなる傾向にあることが示された。

キーワード：PMBOK, プロジェクトマネジャー, プロジェクトコミュニケーションマネジメント, コミュニケーション手段

I. はじめに

プロジェクトを成功に導くためには、コミュニケーション能力が必要であり、プロジェクトマネジメントにおいては、コミュニケーションの優れたチームは結果としてプロジェクトの成功率が高いとされる。

本稿は、プロジェクトマネジメントの知識を体系化したPMBOK (Project Management Body of Knowledge) の理論的な考えを示し、その中でプロジェクトマネジメントの実践事例として、「持続型職業人SOZOプロジェクト」のプロジェクト演習「I♥ROSEプロジェクト」をとりあげて、プロジェクトコミュニケーションマネジメントの重要性を確認した。

その目的は、プロジェクトにとって重要な役割を担うプロジェクトマネジャーが、最も必要とされるコミュニケーション能力をどのように活用し、実践したのかを考察していくことである。「I♥ROSEプロジェクト」は、10月23日、24日に開催された豊橋創造大学創造祭の2日間で販売計画した商品 (Blue Rose 140本, ブーケ2箱) を完売させるという当初のプロジェクト目標を達成した。

II. プロジェクトマネジメント概論

1. プロジェクトとは

プロジェクトとは、ある成果物あるいはサービスを創出する (目的) ためにチーム (プロジェクトチームという) を組んで行う期限のある活動のことをいう。世界最大のプロジェク

トマネジメント団体であるPMI (Project Management Institute) がプロジェクトマネジメントの知識を体系化したPMBOKでは、プロジェクトを「独自のプロダクト、サービス、所産を創造するために実施される有期性の業務である」と定義している。

そもそもビジネスにおけるすべての業務は、定常業務とプロジェクトに大きく分けられる。定常業務もプロジェクトも限られた制約条件（スケジュール、予算、資源など）の中で実施し、計画・実行・コントロールされる、といった点では共通している。定常業務とプロジェクトの間には、「有期性」と「独自性」という2つの要素で大きな違いがある〔広兼修(2010)〕。

有期性とは、開始と終了が明確に決まっていることをいう。プロジェクトには必ず始まりと終わりがあり、終わらないプロジェクトは存在しない。プロジェクトの期間は、数十年の長期にわたる場合もあれば、数週間で終わる場合もありプロジェクトにより異なる。

独自性とは、今までに存在しなかった製品やサービスなどを創造するために行われることをいう。例えば、特定の顧客のニーズに合ったコンピュータシステムの構築は、同じものがないという点から、プロジェクトといえる。

	プロジェクト	定常業務
共通点	<ul style="list-style-type: none"> ◆限られた資源という制約を受ける ◆人が実施する ◆計画・実行・コントロールの対象となる 	
相違点	<ul style="list-style-type: none"> ◆有期性あり 明確な始まりと終わりがある ◆独自性あり たとえ過去に似たような作業があったとしても、作業者、作業内容、製品などに違いがある 	<ul style="list-style-type: none"> ◆有期性なし 作業開始時点では、期限が決まっていない ◆独自性なし 同様の作業を繰り返し実施する
例	<ul style="list-style-type: none"> ◆新規製品の設計・開発 ◆受注時の手順・作業を定型化する業務 ◆企業合併に伴う経理業務 	<ul style="list-style-type: none"> ◆既存製品の製造 ◆定型化された手順に従った受注業務 ◆日々の営業活動に伴う経理業務

図表1 プロジェクトと定常業務の比較 参考PMBOK

2. プロジェクトの特性

プロジェクトが持つ特性には、3つの側面がある。3つの内の2つは前述の「有期性」と「独自性」であり、もう一つは「段階的詳細化」である。PMBOKでは、段階的詳細化を次のように定義している。「段階的詳細化はステップを踏んで開発し、増分となる内容を追加しながら継続することを意味する。」すなわち、プロジェクトにはいくつもの不確定要素があり、変更が付きものである。

最初はある程度受容できる範囲を定め大枠を掴んだ計画から始めて、目標や成果物に対する理解が深まるにつれて、プロジェクトの進捗に合わせて詳細化の方が合理的に開始することができる」とされ、これが段階的詳細化であり、プロジェクトの大きな特徴の一つとされている。

3. プロジェクトの制約条件

プロジェクトの成功・失敗は、プロジェクトに課せられたさまざまな制約条件のバランスをとり、定められたプロジェクトの目標が達成されたかどうかによって決まる〔広兼修(2010)〕。その制約条件には、「スコープ」、「品質」、「スケジュール」、「予算」、「資源」、「リスク」などがあり、どの制約条件が重視されるかはプロジェクトごとに異なる。しかし、プロジェクトの3大制約条件とされる「スコープ」、「スケジュール」、「予算」は、どのプロジェクトにも存在する制約条件であり、これらの制約条件のバランスをとることが、プロジェクトの運営にとって重要となる。

1) スコープ

プロジェクトの成果物を作成するために行わなければならない作業、すなわちプロジェクトの規模のことをいう。このスコープが決まることにより、プロジェクトで取り組む範囲を明らかにし、プロジェクトの量が決定される。例えば、新たな人事評価システムを構築し、それを全社に導入するというプロジェクトにおいて、予定通りシステムは構築されたものの一部の支店には導入できなかった場合には、そのプロジェクトは失敗となる。

2) スケジュール

プロジェクトの成果物を完成させる期限のことをいう。例えば、今年のクリスマスに新商品ケーキを開発して売り出すプロジェクトで、12月24日のクリスマスイブまでに販売できるように新商品を開発しなければ、そのプロジェクトは失敗となる。

3) 予算

プロジェクトの目標を達成するために費やす予定のお金（費用）のことをいう。例えば、物流コストを削減するための自動倉庫建設プロジェクトで、当初の予定以上に倉庫の建設費用や維持費用がかかると、全体での費用削減効果が小さくなるため、そのプロジェクトは失敗となる。

4. プロジェクトマネジメントとは

プロジェクトを失敗に終わらせないためにも、プロジェクトマネジメントというプロジェクトを適切に管理する作業が必要となる。プロジェクトマネジメントとは、プロジェクトが目的を果たすために必要な知識やスキルなどを利用して、上手に進める管理活動のことをいう〔梅田弘之(2010)〕。

PMBOKでは、「プロジェクトの要求事項を満足させるために、知識、スキル、ツールと技法をプロジェクト活動に適用すること」と定義している。プロジェクトを成功に導くためには、プロジェクトに課せられた制約条件のバランスをとり、目標を達成しなければならない。プロジェクトのプロセスを時間軸で分類すると、「立上げ」、「計画」、「実行」、「監視・コントロール」、「終結」の5つのプロセス群に定義される。

- ◆立上げプロセス群
- ◆計画プロセス群

- ◆実行プロセス群
- ◆監視・コントロールプロセス群
- ◆終結プロセス群

立上げプロセス群とは、プロジェクトの基本となる目標を明確にするプロセスをいう。例えば、プロジェクトの目的、組織のビジネスニーズや要求事項、成果物および大枠のスケジュールを明確にする。立上げプロセス群における最大の目的は、プロジェクトをしっかりと立ち上げて計画プロセス群に移ることである。

計画プロセス群とは、9つの知識エリア（統合管理、スコープ、時間、コスト、品質、人的資源、コミュニケーション、リスク、調達）の観点からプロジェクトの計画を立て、スケジュールを作成するプロセスをいう。

実行プロセス群とは、計画プロセス群で決定された内容、スケジュールに従い、プロジェクトを進めるプロセスをいう。

監視・コントロールプロセス群とは、プロジェクト実績の測定とコントロールをいい、プロジェクトの進捗管理やスケジュールの変更管理等を行う。

終結プロセス群とは、PMBOKでの最後のプロセスであり、プロジェクトの終結をいう。

知識エリア	立上プロセス群	計画プロセス群
プロジェクト統合マネジメント	プロジェクト憲章作成	プロジェクトマネジメント計画書作成
プロジェクトスコープマネジメント		スコープ計画 スコープ定義 WBS作成
プロジェクトタイムマネジメント		アクティビティ定義 アクティビティ順序設定 アクティビティ資源見積 アクティビティ所要期間見積 スケジュール作成
プロジェクトコストマネジメント		コスト見積 コストの予算化
プロジェクト品質マネジメント		品質計画
プロジェクト人的資源マネジメント		人的資源管理
プロジェクトコミュニケーションマネジメント		コミュニケーション計画
プロジェクトリスクマネジメント		リスクマネジメント計画 リスク認識 定性的リスク分析 定量的リスク分析 リスク対応計画
プロジェクト調達マネジメント		購入／調達計画 契約計画

図表2 PMBOKの体系 9つの知識体系と立上プロセス群・計画プロセス群（抜粋）

5. プロジェクトマネジャーに求められるマネジメント能力

プロジェクトにとって特に重要な役割を担うのがプロジェクトマネジャーである。PMBOKではプロジェクトマネジャーを、「プロジェクトの成功に責任を持つ者として、プロジェクトのすべての局面に対処する責任を有する」と定義している。

プロジェクトにとって重要な役割を担うのがプロジェクトマネジャーであり、プロジェクトの成否はプロジェクトマネジャーのマネジメント能力に大きく左右される。プロジェクトマネジャーには、さまざまな知識やスキルが要求される。PMBOKでは、プロジェクトマネジャーに求められるマネジメント能力として、次の能力を定義している〔浅見淳一 (2009)〕。

- ◆プロジェクト環境の理解：国際的・政治的環境など
- ◆一般的なマネジメントの知識：スキルとして、財務管理と会計、販売とマーケティング、契約と商法など
- ◆人間関係のスキル：効果的なコミュニケーションリーダーシップ、交渉およびコンフリクトマネジメント

さらに、次の特性を身に付ける必要があるとしている。

- ◆知識：プロジェクトについて知っているもの
- ◆パフォーマンス：プロジェクトマネジメントを活用して実行したり、成就したりできるもの
- ◆人間性：優れた人格、基本姿勢、中核となる個性、リーダーシップ、チームを統率する能力

このように、プロジェクトマネジャーが求められる知識は、プロジェクトマネジメントに関する知識をはじめ、コミュニケーション能力、リーダーシップ、問題解決力、交渉力、決断力、経営知識、業務知識、コスト意識など多岐にわたる。その中でもプロジェクトマネジャーにとって最も必要な知識は、コミュニケーション能力であるとされている〔関口佳恵、庄司裕子 (2009)〕。

プロジェクトマネジャーは、8割以上の時間をコミュニケーションに費やすといわれている。プロジェクトには様々な人が係わり、プロジェクトの進め方について反対意見を持つ者もいる。利害関係が異なる人がいる中で、プロジェクトを成功に導くには、コミュニケーション能力が必要となる。プロジェクトマネジメントにおいては、コミュニケーションの優れたチームはそれぞれの役割分担と行動において信頼感があり、結果としてプロジェクトの成功確率が高いとされる〔渡辺貢成 (2007)〕。

このように、プロジェクトマネジャーのコミュニケーション能力は、プロジェクトの成否に影響を及ぼすことになる。

6. プロジェクトコミュニケーションマネジメント

プロジェクトコミュニケーションマネジメントは、プロジェクトメンバーを含むプロジェクトのステークホルダー（利害関係者）に、プロジェクト遂行に必要な情報を伝えることを

目的としている。その情報伝達を適切に実施し、正確な情報を連絡することが重要となる。特に、プロジェクトの進捗状況などをステークホルダーに報告する内容とその手段がポイントとなる。

プロジェクトマネジャーは、プロジェクトメンバーに限らず、ステークホルダーとのコミュニケーションをとる必要がある。このコミュニケーションを、いつ、どのように、どんなプロジェクトの情報を収集し、配布すればよいかの問題となる〔梅田弘之（2010）〕。PMBOKでは、プロジェクトコミュニケーションマネジメントの中でプロセス群ごとに、ステークホルダー特定、コミュニケーション計画、情報配布、ステークホルダーの期待のマネジメント、実績報告の5つのプロセスを定義している。

プロセス群	プロセス
立上げプロセス群	ステークホルダー特定
計画プロセス群	コミュニケーション計画
実行プロセス群	情報配布、ステークホルダーの期待のマネジメント
監視・コントロールプロセス群	実績報告

図表3 PMBOKの体系 プロジェクトコミュニケーションマネジメントの各プロセス群との関係（抜粋）

立上げプロセス群のステークホルダー特定プロセスは、主要なステークホルダーへのインタビューなどにより、プロジェクトに係わるすべてのステークホルダーを特定し、各ステークホルダーが及ぼす影響などの情報を収集する。その情報を基に、ステークホルダーとのコミュニケーションを効果的に行うためのコミュニケーション戦略を策定する。

計画プロセス群のコミュニケーション計画プロセスは、ステークホルダーが必要とする情報と伝達する方法を考え、いつ、誰に、何の情報を、どのような形式で、誰が伝達するのかを定義する。

プロジェクトメンバーとステークホルダーの間でスコープの認識がずれていると、多くの場合は背景に多くの利害関係が存在するため、そこで大きなコンフリクト（衝突）が生じ、その結果、コミュニケーションが困難な状況になる可能性が高まる。それを回避するためには、スコープの認識のずれを起ささないようにしなければならない。

実行プロセス群の情報配布プロセスは、コミュニケーション計画プロセスで決めた内容で、ステークホルダーが必要とする情報を、適切なタイミングでステークホルダーに伝えることである。また、ステークホルダーが受け取った内容を正しく理解できるように、口頭、書面、電子メールなどの手段や方法論を見極めなければならない。同じく実行プロセス群のステークホルダーの期待のマネジメントプロセスは、ステークホルダーとコミュニケーションをとり、プロジェクトが抱える課題や予想されるリスクに対応する。

最後に、監視・コントロールプロセス群の実績報告プロセスは、成果物の作成状況やプロジェクト全体の進捗状況についての情報を収集・整理・分析し、それをまとめた報告書をステークホルダーに報告する。このように、プロジェクトコミュニケーションマネジメントでは、ステークホルダーとの情報交換を円滑に進める方法を説明している。

Ⅲ. プロジェクトマネジメントの実践事例

1. I♥ROSEプロジェクト

本稿は、文部科学省 大学改革推進事業である「持続型職業人 SOZO プロジェクト」のプロジェクト演習事例として、豊橋創造大学短期大学部キャリアプランニング科の村松史子ゼミが取り組んだ「I♥ROSE プロジェクト」をとりあげる。「持続型職業人 SOZO プロジェクト」は、豊橋創造大学と同短期大学部が共同で推進するメンタル面とスキル面との両方の強さを兼ね備えた職業人育成を目的としたプロジェクトである。

2. プロジェクトの概要

本プロジェクトの目的は、2011年10月23日(土)、24日(日)の2日間で開催される豊橋創造大学の学園祭(「創造祭」)で、新商品のバラを開発し、それを来場者に販売して、その収益を東日本大震災の復興支援金として寄付するというものである。

本プロジェクトを主導したのは、「ワタナベ・ローズ・ナーセリー」代表の渡辺真臣氏である。当社は、愛知県田原市でブライダルの消費者ニーズを調査し、ブライダル用の品種(オートクチュール、スウィートオールドなど)に特化したバラの生産・販売を営んでいる。従業員6名、作付面積2,275坪(約7,520m²)、年間出荷本数は85万本と田原市の中でも有数のバラ農園である。渡辺氏は本プロジェクトのプロジェクトマネジャーを担当し、プロジェクトの立上げから終結までの管理活動を積極的に行った。

3. 立上げプロセス群

まず、プロジェクトの立上げプロセス群では学生14名と共に、プロジェクトの目的、成果物を明確にし、プロジェクトの基本姿勢と構造を示すプロジェクト憲章の作成に取り組んだ。

プロジェクトの目的は、「2011年の創造祭で、新商品のバラを開発し来場者に販売して、その収益を東日本大震災の復興支援金として寄付する」というものである。成果物は、世界中のバラ愛好家の中では夢とされており、不可能という意味さえ含まれる「Blue Rose(青いバラ)」とした。また、プロジェクトマネジャーの渡辺氏は、プロジェクトコミュニケーションマネジメントの立上げプロセス群として、ステークホルダーの特定に取り組み、創造祭で販売する商品のフラワーアレンジメントとラッピングの専門家をそれぞれ1人ずつ担当者として配置した。

プロジェクト名	I♥ROSEプロジェクト	
背景, 要求事項	世界中のバラ愛好家の中では夢とされており, 不可能という意味さえ含まれる「Blue Rose (青いバラ)」を広く知ってもらい, 購入された方に新鮮なバラの素晴らしさを実感してもらう。	
プロジェクトの最終目標	成果物を完売させる 収益を東日本大震災の復興支援金として寄付する	
プロジェクトの成果物	Blue Rose (青いバラ) とブーケ	
プロジェクトの予算	25,000円	
プロジェクト実施期間	2011年10月23日(土), 24日(日)	
プロジェクトの終了条件	販売商品の完売	
プロジェクトメンバー	プロジェクトマネジャー 販売担当	渡辺真臣 村松史子, 学生14名
ステークホルダー	フラワーアレンジメント ラッピング	市川香織 ¹ 坂井奈津子 ²
プロジェクト運用のルール	メンバー間の情報伝達の方法はブログを使用し, 毎月1回定期ミーティングを実施する。	
プロジェクトによる学習	プロジェクトに参加することにより, バラの生産, 流通の仕組みを理解し, プロジェクトの進め方のスキルアップが期待される。	

図表4 I♥ROSEプロジェクトのプロジェクト憲章

4. 計画プロセス群

プロジェクトの計画プロセス群とは, 前述の通り, 9つの知識エリア(統合管理, スコープ, 時間, コスト, 品質, 人的資源, コミュニケーション, リスク, 調達)の観点からプロジェクトの計画を立て, スケジュールを作成するプロセスをいう。

この中でプロジェクトマネジャーの渡辺氏が最も重視した計画プロセス群はコミュニケーションであり, 農園のある田原市と豊橋市の間でのコミュニケーションを取る手段として, モバイル通信手段端末のインターネット機能を用い, 外出先などからの手軽な更新が可能なブログ(Blog)³という手段を講じた。

この手段を用いることで, 情報伝達間違いを防止し, プロジェクトマネジャー, ゼミ指導教員, 学生, フラワーアレンジメント担当者, ラッピング担当者というプロジェクトメンバー, ステークホルダー間の円滑なコミュニケーション活動を可能にした。また, 毎月1回は, プロジェクトメンバーが直接会ってコミュニケーションを取る定期ミーティングを実施した。

1 LACLE FLORISTS 代表 市川香織氏

2 ガーデンガーデン株式会社 坂井奈津子氏

3 想像の薔薇 ~ blue rose ~ <http://ameblo.jp/sozo-rose/>

5. 実行プロセス群

プロジェクトコミュニケーションマネジメントの実行プロセス群では、定期的なミーティングやブログという手段を用いてコミュニケーションを図ることにより、プロジェクトの計画プロセスで決定した内容に従い、プロジェクトメンバーおよびステークホルダーが必要とする情報等を適切な時期に伝えた。

まず、6月の定期ミーティングでは、プロジェクトメンバーの学生に「品種情報」を提供し、生産する商品の品種を決定した。学生に生産のプロセスの周知を図るため、決定した品種の「定植情報」をブログで配信した。7月には、定期ミーティングで、プロジェクトメンバーに商品をどのような形で販売するかという案を募集し、Blue Roseを1本ずつラッピングして販売することと、数は2個と少ないがブーケも作成して販売することを決定した。

バラの子どもたちが顔見世だ！

「むらちる⁴」のみなさん

6月下旬に定植予定のバラの苗です。根も出て来ました。

この花は秋のプライダルシーズンに一番花を間に合わせるように管理したいと思います。

渡辺BOSSより



バラの苗



栽培風景

図表5 6月の「想像の薔薇」のブログ 一定植情報―

また、同月のブログでは、プロジェクトメンバーに創造祭で販売する立場に視点をおき、花を花屋で購入して親や親しい友人にプレゼントする「花のプレゼント活動」を展開した。このことは、プロジェクトメンバーが接客という意識を持つことに繋がった。

8月にはブログで、プロジェクトメンバー、ステークホルダーに対して、創造祭までの作業スケジュールを確認し、9月にはブログで、創造祭で販売する最終的な商品の情報を伝えた。10月には、プロジェクトメンバーがバラ園を訪問し、バラを生産する現場を確認すると共に創造祭当日の最終的な作業打ち合わせを行った。

4 “むらちる”とは、村松先生と学生14人のChildrenからネーミングしたもの

夏休みミッション！

夏休みミッションを用意しました。

そのミッション内容は「花を誰かにプレゼントしてみよう」というものです。

ほんの1本でもいいから花を買ってみてそれを誰かにプレゼントしてみたい。

その時、どんなことが気になるだろう？ どんなことを思うだろう？

それを感じてもらおうというミッションです。

これから細かいところを詰めていく学園祭のアイデアにも生かされてくると思います。

渡辺BOSSより

図表6 7月の「想像の薔薇」のブログ —花のプレゼント活動推進—

バラ園訪問

今日のバラ園訪問はとても勉強になりました(^-^)

自分が思っていた以上にいろいろな種類のバラがあり、それをひとつひとつ見ることが出来てとても楽しかったです。

実際に見学することによって、改めて学園祭でたくさんの人にバラを買ってほしいと思いました。

1本ずつラッピングして販売することで、それが可能になると思います。

むらちるメンバーより

図表7 10月の「想像の薔薇」のブログ —バラ園訪問—

誰に	いつ	どんな情報を	どのような形式で	誰が
プロジェクトメンバー	6月	品種情報	定期ミーティング	渡辺氏
プロジェクトメンバー	6月	定植情報	ブログ	渡辺氏
プロジェクトメンバー	7月	バラの商品化案の募集	定期ミーティング	渡辺氏
プロジェクトメンバー ステークホルダー	7月	花のプレゼント 活動推進情報	ブログ	渡辺氏
プロジェクトメンバー ステークホルダー	8月	創造祭までの 作業スケジュール	ブログ	渡辺氏
プロジェクトメンバー ステークホルダー	9月	販売商品の最終決定	ブログ	渡辺氏
プロジェクトメンバー	10月	創造祭当日の作業打合せ	バラ園訪問	渡辺氏
プロジェクトメンバー ステークホルダー	11月	業績報告	定期ミーティング	渡辺氏

図表8 コミュニケーション計画プロセス

6. 監視・コントロールプロセス群, 終結プロセス群

監視・コントロールプロセス群の実績報告プロセスは、プロジェクトマネジャーの渡辺氏が成果物（商品）の作成状況や創造祭の収支報告書を作成した。また、東日本復興支援金の寄付金に関する情報についても実績報告をして、本プロジェクトを終結した。

I♥ROSEプロジェクト収支報告書		
プロジェクトマネジャー 渡辺真臣		
項目	金額	内訳
収入	23,800円	・ Blue Rose 150円×140本=21,000円 ・ ブーケ 1,400円×2個（ブーケ）
支出（売上原価）	15,000円	
収益	8,800円	
※収益額については、中日新聞社を通して東日本大震災の復興支援金として寄付する。		

図表9 収支報告書

IV. まとめ

本稿の目的は「I♥ROSEプロジェクト」の事例を通して、プロジェクトにとって重要な役割を担うプロジェクトマネジャーが、最も必要とされるコミュニケーション能力をどのように実践したのかを考察することであった。

本プロジェクトのプロジェクトマネジャーである渡辺氏は、田原市と豊橋市との距離のある状況下でコミュニケーション伝達能力を高めるため、外出先などから手軽な更新が可能なブログという手段を用いた。

この方法により、バラの生産に関する情報や成果物の最終決定などの情報を、適切な時期にプロジェクトメンバーやステークホルダーに伝えることを可能にした。また、マネジメント能力として重要な渡辺氏のコミュニケーションリーダーシップによって、プロジェクトを計画プロセス通りに実施することができた。

本プロジェクトにおいて、花の販売でお客さんと接する経験を通して、卒業後の就職先として接客業に興味を示した学生がいたことは一つの成果であった。

本事例では、プロジェクトマネジャーのコミュニケーションスキルに依存した面は大きい。今後の課題としてプロジェクトメンバー全員が、プロジェクトを管理する際に重要とされるコミュニケーションスキルを如何にして身に付けるかである。

最後に、プロジェクトメンバーの学生、ラッピング担当の坂井氏およびプロジェクトマネジャーの渡辺真臣氏の本プロジェクトについての所感を紹介する。

◆プロジェクトメンバー（学生）

- 「このプロジェクトを通して、コミュニケーションが取れて仲間意識が深まった。」
- 「バラ園を訪問し、バラの生産や流通について知ることができて参考になった。」
- 「メンバー全員が一生懸命取り組んでいたもので、頑張ろうという気持ちになった。接客を経験できたことは勉強になった。」
- 「準備が最も重要であることが分かった。」
- 「商品を完売させるという目標が達成できたことが嬉しかった。自分に自信がついた。」

◆坂井氏

「プロジェクトの準備から実行までの取り組みに感動した。プロジェクトメンバーの学生が真剣に取り組めたことが素晴らしかった。みんなのパワーは大きいと感じた。」

◆渡辺氏

「プロジェクト目標を達成することができ、プロジェクトマネジャーとしては非常に嬉しかった。コミュニケーションを適切に取ることにより、メンバーの意思統一ができたことは、目標を達成した大きな要因であると思う。販売担当の学生14名が積極的にお客様とコミュニケーションをとり、接客スキルを身につけることができたのは大きな成果であると思う。」

【参考文献】

- 梅田弘之：「統合型プロジェクト管理のススメ」，翔泳社，2010
- ドラガン・ミロセビッチ，PMI東京支部：「プロジェクトマネジメント・ツールボックス」，鹿島出版会，2008
- 広兼 修：「新版プロジェクトマネジメント標準PMBOK入門」，オーム社，2010
- 飯尾 淳：「演習と実例で学ぶプロジェクトマネジメント」，ソフトバンククリエイティブ，2009
- グレゴリー・ホーガン，伊藤 衡：「実務で役立つWBS (Work Breakdown Structures)」，翔泳社，2008
- 芝崎篤義：「職場の問題点発見法50+1」，日本能率協会マネジメントセンター，1991
- 渡辺真臣：「たとえクマのプーさんに間違えられても」，自費出版，2011
- 関口佳恵，庄司裕子：“プロジェクトマネジメントと感性コミュニケーション”，自動制御連合講演会講演論文集，Vol.52，pp.122-128，2009
- 渡辺貢成：“プロジェクトマネジメントにおける実践的コミュニケーション”，工学教育，Vol.55，pp.15-18，2007
- 鈴木 聡：“プロジェクトマネジメントの評価へのSSMの適用”，横幹連合コンファレンス予稿集，Vol.2007，pp.69-72，2007
- 小松昭栄：“プロジェクトマネジメント技術の現状と課題”，化学工学会研究発表講演要旨集，Vol.2007，pp.559-559，2007