

チームで成し遂げる 喜びを追う

日本アイ・ビー・エム株式会社
SOデリバリー
金融第二サービス・マネジメント担当
理事

藤原 一夫

Kazuo Fujiwara



漕ぎ手と舵取りが力を合わせてボートを進める水上スポーツ「ドラゴンボート」。古代中国で生まれた、世界最古の手漕ぎ舟の競漕と言われるこのボート競技に、藤原は10年前から熱中している。毎年国際大会の予選に出場し、大学のボート部やライフセーバーのチームなどの強豪に混じり決勝に進出したこともある。

「メンバーは50歳近いおじさんばかり。でも、毎年タイムは縮まっています。もちろん体力も必要ですが、それだけではなく、何十人もがパドルを合わせるタイミングも重要です」

仲間とともに試行錯誤しながら少しずつ記録を伸ばしていくことに、この競技の楽しさがあると藤原は言う。

「何十人もが一つの目標に向かって息を合わせる。ある意味、ドラゴンボートも一つのプロジェクトなのです」

日本IBMに入社して30年。藤原は、開発プロジェクトマネジメントのプロフェッショナルとしてそのキャリアを重ねてきた。いかにして、プロジェクト・メンバーの能力を最大限発揮させるか。仲間たちとドラゴンボートのパドルを漕ぎながら、プロジェクトマネジメントの在り方についてふと考えてしまう。

「とはいえ、ドラゴンボートの場合、人を引っ張る立場というより、付いていく方ですけどね(笑)」

* * *

日本IBMでの最初の10年を、藤原はSEとして過ごし

た。新人時代に担当したあるトラブル・プロジェクトが、その後の藤原の仕事に決定的な影響を与えることになる。

「プロジェクトが無事に終わって、打ち上げをしていた時です。お客様の部長が、涙を流しながら私の手を握られたのです。人から感謝していただくことはこんなにも嬉しいことなのかと、大きな喜びと達成感を味わいました。以来、私の仕事はずっとお客様とのプロジェクトですが、その時の経験はその後の私の財産になりました」

その後、藤原はいくつかのSI開発プロジェクトに携わりながら、プロジェクトマネジメントを経験していく。大規模なプロジェクトともなれば、ピーク時には何千人もをマネジメントする必要に迫られる。プロジェクトを率いた当初は、「気に入らないことがあれば、感情的になったり、短絡的に要員を交代すべきと進言していた」こともあったと言う。しかし、ある先輩の姿をみて、プロジェクト・マネジャーとしてどう立ち振る舞わなければならないかを学んだ。

「自分の配下の人たちの能力を120%出すためにはどうしなければならないのか、それを目の前で見せられたのです。プロジェクトマネジメントは、こんなにも“仏のように、根気よく、粘り強く”やらなければならないのだと学びました」

こうした経験から、藤原は「プロジェクト・マネジャーは、どれだけリスク・マネジメントができるかが最も重

プロジェクトマネジメントの匠たくみ

要」「プロジェクト計画の良し悪しが、成功の6割以上を占める」といった自分だけのプロジェクトマネジメントの成功法則にたどり着く。

「プロジェクト・マネジャーには、行動力、実行力、そしてプロジェクトを率いていくリーダーシップが不可欠です。しかし私自身の考えとしては、プロジェクト・マネジャーの最も重要な素質はリスク・マネジメントができるかどうかにあると思います。プロジェクトにトラブルがあった時、人を力でリードしていくやり方では限界がある。究極的には、『この人と心中しても良い』という気持ちでメンバーが付いてくるぐらい、強烈なエネルギーを持った信頼関係を作ることができれば、本当に厳しい状況も乗り越えられるのです」

* * *

「プロジェクト・マネジャーひとりでは何も作ることができません。周りのメンバーがいて初めて、自分の存在に意味が生まれます。いろんな人と組み合わせることで、自分一人ではできないような大きなことができる。それがプロジェクトマネジメントの醍醐味だと思います」

プロジェクトを成功に導くためには、自身が率いるメンバーだけでなく、時にはクライアントに対しても厳しい提案をしなければならないこともあり、人と人との信頼関係がそのベースとなる。また、複雑なプロジェクトのプロジェクトマネジメントは標準化が難しい。泥臭く、属人的な部分も大きいことは誰よりも知っている。だからこそ藤原は今後、プロジェクト・マネジャーがその能力を発揮しやすい環境を整備したいと考えている。

「プロジェクトマネジメントはタフな仕事ですが、それを楽しみと思えるような環境が必要です。本来プロジェクト・マネジャーは、医者や弁護士と同じぐらいプロフェッショナルな職種のはずです。医者が患者を治すのと同じように、プロジェクト・マネジャーはプロジェクトに使命を果たしています。プロジェクト・マネジャーに対する評価や待遇をもっと高めていくことで、その地

位を確立していける職種になってほしい。そうすることで、プロジェクト・マネジャーを目指す人も増えるでしょうし、仕事のモチベーションにもつながるはずですよ」

幾多のプロジェクトの“舵取り”をしてきた藤原。チームで成し遂げる喜びを追い続けてきた彼の夢は、後進のプロジェクト・マネジャーたちにしっかりと受け継がれていくに違いない。



何かに熱中するとその世界を追求せずにはいられない性分だという藤原は、ドラゴンボート、神輿、自転車と、プライベートも忙しい。地元のお神輿を担いだことから、その面白さに魅了され、毎年いろいろな祭に参加している。

「神輿を担いでいると、まるでランナーズ・ハイのような、独特の高揚感があります。カラダを動かすことで、肉体は疲労するけれど頭の中がカラッポになって、気分をリセットできます」