

平成 25 年度 第 5 回 研究会, 研究委員会の近況と活動日程

藤原 良一 栗島 聡 岡田 清久

Activity Report of SPM Research Committee

Ryoichi Fujihara Satoshi Kurishima Kiyohisa Okada

研究委員会では現在 9 の研究会活動とトワイライトサロンや研究委員会フォーラム等のイベントを運営しています。平成 25 年 10 月 1 日現在の各研究会活動と各種イベントの予定などを掲載しますので、ご興味のある研究会やイベントには是非積極的な参画をお願いいたします。

1. 研究会活動

(1) プロジェクト計画における QFD 応用研究会

(主査: 横山 真一郎 東京都市大学)

プロジェクト計画立案のための要求整理方法を、QFD (Quality Function Deployment: 品質機能展開) の考え方を応用して検討しています。今年度は要件をプロジェクト成果物に整理するための方法を検討しています。研究会は月 1 回の頻度で開催しています。

<過去 2 ヶ月の活動実績>

・ 7 月 19 日:

ProMAC 発表予定の論文を議論しました。要件と成果物の整合性をトラッキングする考え方について活発な議論を行いました。

・ 8 月 29 日:

ProMAC 発表資料のドラフト版をメンバーで共有し、内容を議論しました。要件からシステムの実現方法を選択する際の決定事項・内容をいかに記録するかを意見交換しました。

<今後の予定>

・ 10 月 24 日: 研究会開催予定

(2) リスク・マネジメント研究会

(主査: 武井 勲 武井勲リスク・マネジメント研究所, 大阪大学)

原則 2 か月に 1 回のペースで研究会を開催しています。プロジェクトに関わるリスクを中心に各会員が発表しています。現在、新規会員を募集中です。分野を問わずリスクやリスク・マネジメントに関心・興味のある方大歓迎です。

<今後の予定>

次回例会は現在のところ未定ですが 11 月以降に予定しています。詳細はお問い合わせください。

【問い合わせ先】 spm-risk@yahoogroups.jp

(3) ソーシャル・プロジェクトマネジメント研究会

(主査: 河合 輝欣 ユー・エス・イー)

ソーシャル PM の体系化を目指して、社会の基盤情報システムとしての官公庁プロジェクト等に焦点を当てて研究会を行っています。

<過去 2 ヶ月の活動実績>

現在、当研究会では、社会インフラプロジェクトの事例研究として、総務省の「ICT 街づくり」や東日本大震災の復旧・復興の街づくりを研究テーマとし、ICT プロジェクトマネジメントの視点から、知見・知識の集積を行い、知識や理論の体系化を試んでいます。

・ 9 月 17 日: 研究会開催

豊田市のスマートシティの事例

http://www.soumu.go.jp/main_content/000229214.pdf について、講師に参画企業である株式会社メイテツコムの常務取締役 井上順 氏, 社会情報ソリューション部 GM (ゼネラルマネージャー) 紺渡暁弘 (こんどあきひろ) 氏をお招きし、事例学習と意見交換を行いました。



ICTを活用した新たな街づくりのイメージ
[総務省 | ICT 街づくり推進会議 HP より]

<今後の予定>

・ 11 月 15 日: 研究会開催予定

宮城県宮古市の事例について

講師：宮古市総務企画部復興推進課

自然エネルギー推進室室長 木村剛 氏（予定）

【問い合わせ先】 yoshidakn@nttdatacs.co.jp（吉田）

(4) PM 人材育成研究会

（主査：池田 修一 富士ゼロックス）

基本的に1回/月のペースで研究会を開催しており、学会誌に隔月掲載するPM人材育成研究会連載記事のテーマと、それ以外の個別テーマについて議論をおこなっています。

<今後の予定>

10月度 第4回連載記事「プロジェクトでのモチベーションの維持・向上」についての議論・確認

11月度 個別テーマについての議論

12月度 第5回連載記事「多様なステークホルダーマネジメント」についての議論・確認

1月度 個別テーマについての議論

2月度 第6回連載記事「PMのリーダーシップの新たな視点」についての議論・確認

3月度 個別テーマについての議論

<成果物>

PM人材育成研究会 連載第2部

・第2部プロローグ（西沢）

・PMに求められる新コンピテンシー（池田）

【問い合わせ先】 pm-com@yahoogroups.jp

(5) パーソナルPM研究会

（主査：富永 章 PMラボラトリー）

セルフマネジメントと社会への貢献を目指し、個人PMの知恵を追究しています。半分は組織のPMと同様に、手法や目標設定・達成方策を扱いますが、他の半分はやる気、リーダーの心構えやセルフマネジメント、習慣づくり、周囲への貢献など、いわば心の側面です。

目的と目標を構造的に掲げ、リスク、ステークホルダー、スコープ、段取り、ポートフォリオなどのマネジメントをうまく行うのを基礎に、メンバーそれぞれが好みの追究テーマを掲げロードマップを描いています。

具体的には、良い成果の関係者との共有、時間の有効活用と人生の充実、人の育成、子供への的確な適用、モチベーション、PMの1領域としての位置づけなど、有益な知恵の充実・向上をめざしています。

昨今の技術進展は人の精神面に新たな影響を与えています。そのようなことへの対応を含め、新

たなアイデアを出すとともに、関連分野の進んだ知恵も利用しながら、幅広い検討が自由闊達に行われています。

一昨年出版した書籍「パーソナルプロジェクトマネジメント」は引続き好評で、ロングセラーとなっています。

<過去2ヶ月の活動実績>

・8月19日：第56回会合（於 筑波大学東京）

情報共有、秋季大会発表5件の準備、自由発表

・9月18日：第57回会合（於筑波大学東京）

情報共有、自由発表

<今後の予定>

・10月18日：第58回会合（於 筑波大学東京）

こどもびいえむ、フラクタルと個人PMほか自由発表、情報共有

【問い合わせ先】 spm.ppmken@gmail.com

(6) メンタルヘルス研究会

（主査：前田 英行 日立公共システムエンジニアリング）

メンタルヘルス研究に関するコミュニケーションの場として活動しています。プロジェクト関係者のメンタルヘルス問題を予防し、プロジェクトの成功に貢献することがメインテーマです。毎月原則第三水曜日に勉強会・情報交換会を実施しています。お気軽に体験参加してください。

<過去2ヶ月の活動実績>

・9月25日：第47回定例会合開催

10月26日開催予定の大阪ワークショップの準備会合の位置づけで定例会を開催いたしました。主に講演者が講演内容を説明し、全体的な統一感がとれているかを確認いたしました。

その中で、ある大手IT企業の事例が紹介されました。この事例では、プロジェクトマネージャという切り口で独自にメンタルヘルスに関して分析を行っており、年齢・組織・他の職種との比較から傾向分析を行うなど、非常に示唆に富んだ情報が提供されておりました。

大阪で開催するワークショップでは、こうした企業の“生の情報”も参考にしながら、「ワールド・カフェ」を活用して参加者の知見を集約し、あらたな知恵を生み出すことを目指しています。

なお、大阪ワークショップの開催成果は書籍としてまとめる予定です。当日参加できないPM学会員の方は、この書籍をぜひご一読ください。

（2014年度春期研究発表大会にて配布予定です）

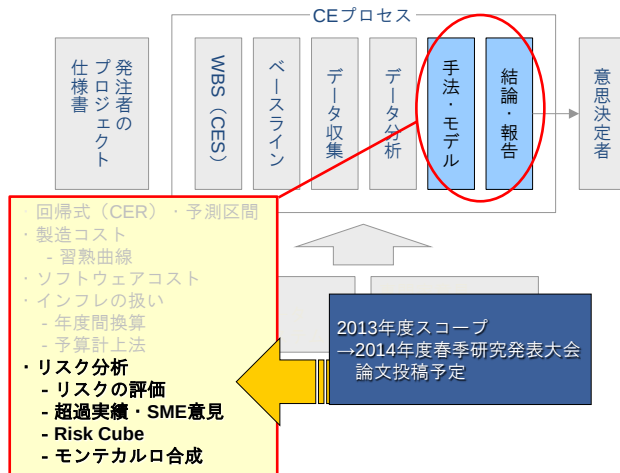
<今後の予定>

・10月16日：第48回定例会合開催予定

【問い合わせ先】pmmh_all@googlegroups.com

(7) プロジェクトのデータ解析と見積り研究会 (主査：梶山 昌之 DSR)

プロジェクトの規模、工数・コスト・工期・品質・リスクなどの測定量を正しく分析するためデータ解析手法を学び、見積りおよびプロジェクト計画への活用法を研究します。



<過去2ヶ月の活動実績>

4月からはコスト見積り技法の知識体系であるCEBoK(Cost Estimating Body of Knowledge)を活用するための学習と研究の活動を開始しました。今年度は「コスト・スケジュールのリスク分析」を取り上げ、集中的に学習と研究を行います。毎月1回の会合で、各回2名が発表し、活発な議論で、理解を深めています。

<今後の予定>

引き続き「コスト・スケジュールのリスク分析」の学習を継続し12月中には学習を完了する予定です。その後、学習によって得た知識を元に、プロジェクトマネジメントへの応用という観点で研究を進めます。研究の成果は、解説論文などの形式で発表することを検討中です。

会合は1回/月を目安に会合を行いますので、ご興味ある方の参加をお待ちしております。各回の会合で、前提知識は必要ないので、途中参加の方も歓迎します。研究会メンバーはExcel統計およびCEBoK研究などの活動で作成したコンテンツを社内の研修資料や論文作成などに活用できます。

(8) ものづくり R&D プロジェクトマネジメント研究会

(主査：久保 裕史 千葉工業大学)

「研究開発プロジェクト」で役に立つPMの知

識体系構築を最終ゴールに据え、産学19名のメンバーが活動中です。

これまでの調査・研究活動や過去6回実施した特別講演会での検討により、R&D (Research & Development: 研究開発)へのPM適用上の問題は、

「ものづくり R&D」固有の問題ではなく、ソフト R&D 全般の共通課題であることが明らかになってきました。例えば、問題点のひとつとして、現在用いられているPM技法には、R&Dの初期段階、即ち「R: 研究」段階で使えるツールが殆ど整備されていないことが挙げられます。

今年度は、昨年度抽出した18の問題点解決に向けて、次の4つのワーキンググループ(WG)に分かれて、連携しながら活動を進めています。

「啓蒙WG」(リーダー：下田篤)では、業種別にそれぞれのニーズに合った効果的なR&D用PM手法の事例研究を進めています。例えば、自動車や電機等の組立系の業種では、マーケットインとシーズアウトの両立にマトリクス型の組織運営が有効であり、複数プロジェクトの同期にはプログラムマネジメントが有効であることを示しました。また、研究開発が長期に及び、かつ超ハイリスクの医薬系では、ステージゲート法や人材育成マネジメントの有効活用が重要な鍵を握っています。その他、各業種共通の課題である「大学やベンチャー企業との連携」や、「知財マネジメント」に関する効果的なPM技法を提案しました。

「プロセス定義・ツールWG」(リーダー：清田守)では、R&D用PMのプロセス定義の明確化とR&Dに使えるPMツールの提案をミッションとして活動を進めています。まず、論点を明確化するため、事業商品型PM運営とR&D型PM運営の特徴を下図の通り、対比する形で提示しました。

製造業における 事業商品型PM運営	⇔	製造業における R&D型PM運営
未知の技術は導入しない	⇔	未知技術を開発するのが仕事
目標は変更しない事前提	⇔	目標はフレキシブルに再設定
トップダウンでの運営	⇔	ボトムアップでの運営も可
組織横断推進が前提 (開発・生産・販売・サービスetc)	⇔	まずはR&D内で推進でも可
用意された全ツールを必須活用	⇔	テーマに応じ選択的ツール活用
始めと終わりが設定し易い	⇔	始めと終わりが設定しにくい

実際には、これらの中間的な特徴をもつR&Dプロジェクトや、業種による違いもあるものと考えられます。今後、R&DプロジェクトPMのあるべき姿を検討していくうえで、共通認識の土台になるものと考えられます。

「ステージゲート WG」（リーダー：久保裕史）では、R&D PM にステージゲート（SG）法を組み入れることによる制約条件下でのイノベーション創出促進を目標に、活動を進めています。現在、何らかの形で既に SG 法を採用している大手企業 4 社（電機、精密機器、化学）からのヒアリングを終え、R.G クーパーが提唱してきた伝統的 SG 法や新提案の技術開発用 SG 法と比較分析中です。各社それぞれ自社事業に合わせた独自の SG 法を採用していますが、一方、創造性や人材育成の面で固有の課題を抱えています。今後、他の WG と連携しつつ、対象企業の業種や規模の幅を広げて、R&D に役立つ SG 法の研究を進めていきます。

人材育成 WG（リーダー：五百井俊宏）では、R&D プロジェクトでリーダーシップを発揮できる人材の育成を目標に活動を進めています。そのひとつとして、SG 法導入に伴って生じる研究者や技術者の行動の歪みや徹底思考の欠如といった問題の解決を図るため、「PM フロネシス（実践知）獲得モデル」という学習モデルを提案しています。本モデルは、SECI プロセス（S：共同化，E：表出化，C：連結化，I：内面化）を応用した学習モデルです。「SECI」の「S」に MBO（Management by Objectives），「C」に MBB（Management by Belief）を組み入れた点に特徴があります。R&D のプロジェクトマネージャやメンバーへのアンケート調査の結果、その有効性が確認されました。

今後、これら 4 つの WG が互いに切磋琢磨しながら、今年度目標の「R&D PM における必須要件の明確化」達成に向け活動を進めていきます。

以上に述べた本研究会の活動状況は、9 月 5 日開催の本学会 2013 年度秋季研究発表大会で報告しました。

<過去 2 ヶ月の活動実績>

- ・8 月 22 日：第 2 回 WG リーダー会と第 8 回研究会定例会を開催
- ・9 月 5 日：PM 学会秋季発表大会で報告

<今後の予定>

- ・10 月 24 日：第 9 回定例会（於 千葉工大津田沼）
- ・11 月 6～8 日：ProMAC2013 で活動状況報告
- ・12 月 19 日：第 10 回定例会（於 千葉工大津田沼）
- ・2 月 14 日：第 1 回ワークショップ（フォーラム）

【問い合わせ先】hiroshi.kubo@it-chiba.ac.jp

(9) フロネシス PM（知恵ある実践）研究会 （主査：本間 利久 北海道大学）

2012 年 10 月に発足して 1 周年になります。この間、10 回の研究会と「Workshop 2013 in SEOUL」

を実施しました。これまでの研究会の活動内容は学会誌 平成 24 年 12 月号、平成 25 年 2 月号～10 月号の研究会報告に記載されています。

<過去 2 ヶ月の活動実績>

- ・9 月 4 日：第 9 回研究会開催（於（株）アスカ プランニング）

Workshop 2013 in SEOUL 開催に向け、具体的な実施内容について WBS を基に検討し、担当者の役割分担を決めました。また、その他、名札の表記法、必要な文具類等および設備備品関係について検討しました。

つぎに、第 1 回～第 8 回研究会の議事録キーワードを基に作成された研究会活動のマインドマップについて、研究会のロードマップ作成の視点から議論し、マインドマップの内容をさらにクラスタリングして優先順位を付与するにしました。

引き続き、前回同様に平石委員より和辻哲郎著、「風土－人間学的考察」、(岩波書店、昭和 10 年)の書籍について、(1) モンスーンと砂漠と牧場の自然の特徴の違いが、歴史・文化に影響を与える

(2) 欧州の歴史(ギリシャ・ローマから南欧・西欧)は牧場的で自然の脅威のない乾燥と湿潤の風土の影響を受け、キリスト教を根づかせた(3) 中国の東と西の違いは、ゴビ砂漠と揚子江の影響による(4) 日本は台風により影響を受ける(嵐の過ぎ去るのを待つ)等の紹介がありました。最後に伊藤委員より、プロジェクトマネジメント学会連載記事「第 3 回、アジャイルプロジェクトマネジメントって何？」の内容(無知の知、コミュニケーション、品質、自己組織化、アジャイルとウォーターフォール、フローのスループット、哲学であり方法論でない等)が紹介され、その後出席者の間で質疑応答(トヨタの事例、カンバン方式との相違、具体的な作業、完成物、アジャイルの多面性の強調等)がなされました。

最後に、第 61 回日本工学教育講演会(新潟大学)における研究会メンバーの講演を研究会の活動とすることにしました。また、新メンバーの紹介が行われました。

- ・9 月 16 日：Workshop 2013 in SEOUL

2013 年 9 月 16 日、ソウル 漢陽大学ビジネススクールにおいて、「プロジェクトマネジメントの社会的・文化的様相について」のワークショップを開催しました。本ワークショップは、両国の固有な社会・文化的背景を基に、グローバルプロジェクトを推進する際のフロネシス(実践的知恵)について、実務面と学術面の立場から講演し、関係者が一堂に会して課題解決に向けて議論することを目的としたものです。日本から 12 名、韓国から

39 名, 合計 51 名が参加し, 中村太一幹事司会のもと, 漢陽大学 Kim Seung-Chul 教授とフロネシス PM 研究会 本間利久主査の挨拶で始まりました。



漢陽大学経営学部 玄関前

最初の基調講演「韓国 DNA の PM 特徴」(漢陽大学 Kim Seung-Chul 教授)の内容は, 著者の 20 年の海外経験を基にしたもので, 韓国人への提言 10 戒は, 韓国の PM を理解する上では興味あるものでした。



漢陽大学 Kim Seung-Chul 教授

つぎの基調講演「求められるプロジェクトマネージャ像フロネモス」((株)富士通ソーシャルサイエンスラボラトリ 岩尾武氏)のフロネシスの資質とそのグローバルプロジェクトへの取り組み内容の先進性は, 韓国の参加者にとって新鮮な衝撃でありました。3 番目の講演「標準を超えた PM」(漢陽大学 Park Young Min 客員教授)は, 世界

遺産「華城」の築城記録を基に, 今日の PM の観点からみてもその先見性のある築城の記録であることが紹介されました。最後の講演「SI プロジェクトマネジメントの韓日特性の事例照会」(韓国富士通(株) Ki Jae-Kwan 常務)の内容は, 日本と韓国のプロジェクト経験を基にした事例紹介であり, グローバルプロジェクトの現場で直面しているプロジェクトマネージャにとって大変示唆に富む講演でした。

講演終了後, 永谷裕子副主査の進行のもと, 全員参加型の意見交換会を実施し, 参加者の社会的文化的興味を分析するために, キーワードを挙げて講演に関するコメントを述べてもらいました。

また, キャンパスツアーとして, 午前中に実施した漢陽大学病院の見学会では, 一般患者の病院総合受け付け業務が「愛之実践」を基に患者サービスに徹していることが印象に残りました。また, 医療情報システムも当初は日本の医療情報システムを参考にしていたことが, 今日では先進的な医療情報システムも独自に取り込んで開発しているとのことでした。

最後に, ワークショップの開催にあたり, 多くの関係者に多大なご尽力を賜りました。この紙面を借りて, 関係者に心より厚く御礼申し上げます。

<今後の予定>

・10 月 17 日: 第 10 回研究会開催予定 (於 (株) アスカプランニング)

Workshop 2013 in SEOUL の報告, 来年度の研究会活動の検討および書籍・資料等の紹介を行う予定です。

2. その他

活動中の研究会への参加や, 新規研究会活動に関する問い合わせは下記までご連絡をお願いします。

【問い合わせ先】

研究委員会委員長 藤原 良一
fujihara-ryoichi@mdis.co.jp

研究委員会委員 吉田 賢吾
yoshida-kengo@mdis.co.jp

研究委員会委員 赤羽根 亮子
akabane-akiko@mdis.co.jp