

平成 27 年度 第 5 回 研究会, 研究委員会の近況と活動日程

上坂 貴志 栗島 聡

Activity Report of SPM Research Committee

Takashi Uesaka Satoshi Kurishima

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 27 年 9 月 30 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)

QFD (Quality Function Deployment : 品質機能展開) の考え方を応用した要求整理方法を中心に、プロジェクト計画立案の手法、方法論を検討しています。2015 年は、これまでの要件定義の研究成果を整理し、重要なディスカッションテーマを振り返るとともに、近年の技術の変化も考慮して、要件定義に重要な普遍的な考えをまとめる活動を進めています。同時にプロジェクトマネジメントの課題を議論し、将来の研究テーマを検討しています。

<過去 2 ヶ月の活動実績>

・ 8 月 29 日：研究会開催

ProMAC で発表する研究成果について議論しました。特に、提案する分析方法の事例データでの適用結果の確認と考察が行われました。また前回に引き続き、ステークホルダーとリスクの関係性についての検討が報告されました。ここではリスクの影響度のステークホルダーを考慮した評価方法だけでなく、リスク抽出方法の工夫までの検討がなされました。

・ 9 月 18 日：研究会開催

ProMAC で発表する内容に関して、本番を想定した発表練習が行われました。強調すべきポイントや考察内容、さらに図表の見せ方について議論を行いました。またステークホルダーとリスクの関係性についての議論が行われました。リスク抽出と影響度を評価するための枠組みや負担を軽減する手法が議論されました。

<今後の予定>

・ 10 月 30 日

ProMAC での発表報告と、引き続きリスクとステークホルダーの関係を考慮したリスク管理手法に関して議論を行う予定です。



図 ProMAC 発表内容に関する議論風景

(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)

1 ヶ月に 1 回のペースで研究会を開催しています。2015 年度 ProMAC に向けてプロジェクトに潜在するリスクの蓄積・評価に関わる研究をテーマに会員全員で取り組みます。興味や関心のある方の入会を募集しています。

(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。

<直近の活動実績>

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みています。

・ 9月11日：研究会開催 [場所：豊洲センタービル]

取り纏め中のガイドラインについてのレビュー

[議事内容]

① 総務省・ICT街づくりプロジェクトのPMへのヒ

アリング結果についてもガイドラインに反映する

- ② 次回も修正版レビューを実施し、年度内での公開に向けて進めていく

<今後の予定>

- ・ 11月：研究会
ガイドライン内容のレビュー

【問い合わせ先】 yamamotot@nttdatacs.co.jp (山本)

(4) PM 人材育成研究会

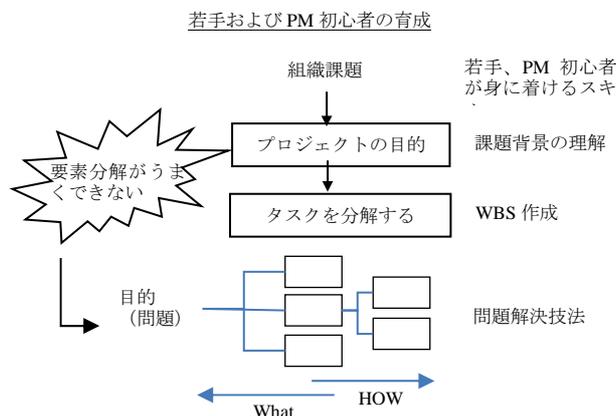
(主査：池田 修一 ポジティブ・ラーニング)

「企業のプロジェクトマネジメント力向上」について、以下の研究を継続して行っています。

8月～9月の活動では、若手およびPM初心者者の育成について議論しました。

通常、若手およびPM初心者は、プロジェクトマネジメントの基本(PMBOK等)を学び、小規模なプロジェクト、またはベテランPMのサブとして実際のプロジェクト活動に入り、徐々に大規模や複雑なプロジェクトにアサインされ経験を積んで、スキルを身につけていきます。

プロジェクトのスキルとしては、まず「プロジェクトの目的を理解する」ところから始まります。組織として何が課題なのか、どのような目的なのかを背景も合わせて確認する必要があります。そして次は、目的に合致した「スコープを定義」し、「WBSを作成する」こととなります。しかし、多くの若手PMがこの段階でつまづくことがあります。というのは、WBSを作る際に「要素分解」がうまくできない若手が多いことが分かりました。要素分解そのものは通常のツールですが、このツールを普段日頃から使っていないと正確な展開はできません。このためには、組織内で問題解決技法をいかに実施して、問題の解決をしているかに関わってきます。以前はQCサークル的な活動をしている組織もありましたが、最近ではほとんど聞きません。



また、若手PMの上司から、プロジェクトマネジメントの提案書や報告書を作成する際に、文章の品質が悪いので「文章作成力」を付けさせたいとの声も多く上がっています。

「文章力」に関しても、社会人の基本として身につけなければならないスキルです。プロジェクトの実行段階で、このようなスキル不足が出てくると、組織は集合教育で補おうとする傾向があります。しかし、集合教育だけではこれらのスキルは身につかず、通常の活動と一緒に培っていくものです。これらの教育は、OJTも含め、基本的には上司の仕事になります。このためには、上司が若手の育成を本気で考え、若手PMと育成計画を立てていく必要があります。また、組織においても上司が若手を育成しているかどうかのモニタリングをすることが重要です。

つまり、PM人材育成といってもプロジェクトマネジメントのテクニック以外は、社会人としての一般教育がほとんどです。これらの一般教育とPM教育を如何に組み合わせて育成していくかについて、今後も継続して検討していきたいと思えます。

今後の活動：

11月度 研究会活動レビュー

12月度 2016年活動計画

【問い合わせ先】 pmcom2014@freeml.com

(5) パーソナルPM研究会

(主査：富永 章 PMラボラトリー)

過去の出版の成果により、パーソナルPMへの一般の関心が高まってきました。現在、メンバー個人のLessons learnedの一般向け発信を実施し、モダンPMへの関心がさらに高まるように努力しています。

いっぽう、パーソナルPMに限らず、個人がぶれない軸をもって仕事や人生に取り組むための知恵は、過去にも色々提案されています。学術で参照先の重なりが大きい分野に、経営学の「マイクロ組織論」、心理学の主に「自己実現」や「モチベーション」等、他に「リーダーシップ論」などもあります。最近の「U理論」はマイクロ組織論の一環と思われそうですが、そこに「パーソナルUプロセス」が提案されたのに気付きます。

学術以外ではほかに様々な仮説や提案があるわけですが、パーソナルPM追究の特徴は組織におけるモダンPM追究と同様に、実践の知恵に基づく形式知の充実をめがけた努力がされている点だと思えます。

他分野との関連を調査しながら改善できる点を抽出し、さらに役立つ知識体系となるように検討を重ねています。研究ロードマップを最近更新しましたが、活動のゴールは変わりません。

- ① パーソナル PM をモダン PM の 1 領域として確立する。
- ② 各自がテーマを追究し成果を共有することにより、メンバー相互の成長を図る。
- ③ パーソナル PM を社会に役立て、PM を品質に次ぐ日本の強みにすることに貢献する。

<直近の活動実績>

- ・ 9月7日：第78回会合 於筑波大茗荷谷，情報発信レビュー，個人プロジェクト事例の自由発表 6件

<今後の予定>

- ・ 10月5日：第79回会合 於筑波大茗荷谷，関連分野の検討（古典ともいえる Lakein を予定），事例発表
- ・ 11月9日：第80回会合 於筑波大茗荷谷，情報発信，個人プロジェクト/プログラム事例

(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）

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。

(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。

アナリティクスは組織内およびインターネットに存在する大量のデータもデータ解析の対象にする領域ですが，近年は R 言語などを活用して高度なデータ解析が容易に実施できるようになりました。

そこで，今年度はアナリティクスの手法の学習と活用の研究も対象にした活動を開始しました。

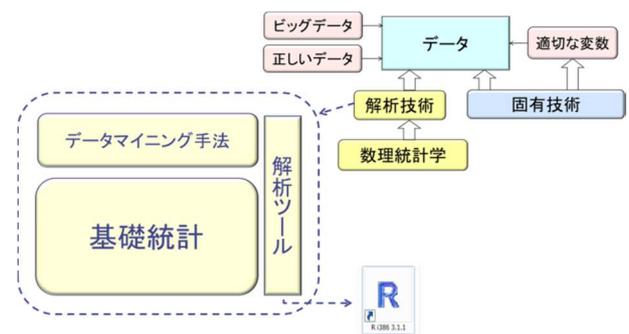
その結果，現在の学習・研究テーマとしては以下の3つになります。

- ① 要求を仕様化する技術
- ② R 言語の学習と活用
- ③ アナリティクス手法の学習と活用

「要求を仕様化する技術」では，USDM (Universal Specification Describing Manner) を考案した清水吉男氏の書籍を学習中です。

清水氏は派生開発のつくりこみ品質の向上のアプローチである XDDP(eXtreme Derivative Development Process)を提案していますが，本研究会でも講演いただきました。

「アナリティクス手法の学習と活用」では基礎統計の学習をベースとしてデータマイニングの手法を学習中です。また，課題の分析には，無料の統計解析ツールである R 言語を活用します。



アナリティクスの解析技術

<今後の予定>

会合は 1 回/月を目安に開催していますので，ご興味ある方の参加をお待ちしております。

当研究会では現時点までの活動で Excel 統計，コスト評価知識体系 (CEBoK)，要求の仕様化技術，R 言語による分析事例などのコンテンツを蓄積しており，研究会メンバー参加者はこれらのコンテンツを社内の研修や論文作成などに活用できます。

また，毎回独立したテーマで参加者のスキルに合わせた運営を行っていますので途中からの参加も歓迎します。

(8) 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）

価値創造をもたらす R&D プロジェクトマネジメント (R&D PM) の知識体系構築を目指して，活動を進めている。

本研究会の主な活動は，4 つの WG 活動（啓発，定義・ツール，ステージゲート，人材育成）と，個人別の学会発表，そして外部講師による特別講演会の 3 つである。各 WG はそれぞれ本年度のテーマに沿って着実に活動が進められている。

9月24日の定例会では，各会員が今年の夏～秋の学会で発表した計 14 件のうち，5 件の内容が紹介され，議論された。ここでは紙面の都合により，その中から主な発表代表者名（敬称略）と論文タイトル 4 件を以下に紹介する。

- ・五百井俊宏 (The management skills development process based on adoption of the PBL knowledge creation process)
- ・山崎晃 (Study of Enhancement of Management for Public Support for R&D, With a Special Focus on Ventures)
- ・清田守 (A Proposal of R&D P2M Suitable for New Business Creation)
- ・下田篤 (R&D プログラムマネジメント実践のためのプロセスモデルの提案)

8月27日の特別講演会では、Creable 代表の瀬川秀樹氏による「不確実性が高い Project での PM と場作り」を講演頂いた。同氏は(株)リコーで長年の間、R&D 及び新規事業開発を経験され、未来技術総合研究センター所長を務められた。本講演では、ターゲットが不明確なまま開始せざるをえない R&D を成功に導く要諦についてお話頂いた。「場で活躍する人」(研究開発者)と「場を作る人」(経営層)の特性は異なり、前者は「魅力あるストーリー作り」、後者は「場作り」が重要である。後者は先ず R&D の方向性を示したうえで短期の山を設定させる、前者は短期の山を登って初めて見えてくる次の山を「有言実行」しつつ、両者が事業化に結び付けていくことが重要、とのことである。

9月18日には、本研究会の第3回見学会として、三菱化学エンジニアリングが施工した「嵐山水上ソーラーシステム」の見学会を実施した。「メガソーラー」は、PM が活躍する一分野である。今回見学会した水上ソーラーは、フロート材料に自社製高耐久製樹脂を新採用しながら、企画後約1年という短期間で1.15MW 規模の水上ソーラーを完成させた点が注目される。



<直近の活動実績>

- ・8月27日：第26回定例会，特別講演会「研究開発とプロジェクトマネジメント」
講師：瀬川秀樹氏 (Creable) [場所：千葉工大]
- ・9月18日：第3回見学会「嵐山水上ソーラー」
[場所：埼玉県嵐山町]
- ・9月24日：第27回定例会 [場所：千葉工大]

<今後の予定>

10月22日 第28回定例会，特別講演会「BABOK

と R&D」講師：IIBA 塩田宏治氏 [場所：千葉工大]

11月19日 第29回 定例会 [場所：千葉工大]

12月17日 第30回 定例会，特別講演会「R&D の定量化」林田秀樹様(大阪大学) [場所：千葉工大]

【問い合わせ先】 rd-pm@googlegroups.com

(9) フロネシス PM (知恵ある実践) 研究会
(主査：中村太一 国立情報学研究所)

今年6月から体制の立て直しの事情により実質休会をしておりました本研究会は、9月に新体制の下活動を再開し、当面2か月に一度の例会を設けるといたしました。

新体制は、以下となります。

主査：中村太一 国立情報学研究所
副査：永谷裕子 (株)アスカプランニング
幹事：平石謙治 ピー・ティー・インターナショナル

新体制で9月24日、7名の参加者で、例会が執り行われました。

主なトピックスとは、PM 学会から10月に刊行されるメンタルヘルス研究会による“プロジェクト現場でのメンタルサバイバル術”の本を取り上げ、日本と欧米のプロジェクトにおけるメンタル事情を様々な角度から検討しました。日本は、メンタルで問題を抱える人が多く、米国では少ないのは、米国では、メンタルで問題を抱えて、生産性が低下した人は、プロジェクトから外されるので、数字には現れない。米国では、カウンセリングが一般的になっているので、メンタルの問題は実は多いが、社員のメンタルヘルスの問題は企業が組織的に対応するより、個人が自分の問題として対応しているのでは、など興味深いコメントがありました。

本年度の活動予定としては、

- ・PMI の関西支部との交流を兼ねたイベントを11月21日～22日 有馬温泉で行う。
- ・次回の例会は、11月26日に行う。

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】 pmKenkyu@jp.ibm.com

研究委員会委員長 上坂 貴志
研究委員会委員 川口 智/笠崎 裕子