

ソーシャル・イノベーションと P2M プログラムマネジメントの可能性 ～プログラムマネジメントへの多様なアプローチ～

日本大学商学部 教授 平松庸一

1. はじめに

主観・客観問題は、いまだ解決を見いだせていない哲学上の大きな問題である。社会科学領域においても、自然科学パラダイムからの論理実証主義を中心とする学的営みだけでなく、現象学、解釈学、プラグマティズム、言語論等、多様な理論を適用して人間・社会の解明に接近しようとする研究が増えつつある。

本稿では、ソーシャル・イノベーションを関係性から捉え直し、「関係性→コト→モノ」の展開から考究し、P2Mへの適用可能性を模索したい。グローバル環境の不確実性が急増するなかプログラムマネジメントの新展開を試みる。

2. P2M におけるプログラムマネジメントの多様性

P2M におけるプログラムの基本属性には、多義性、拡張性、複雑性、不確実性があり、これをマネジメントするためには、全体使命 (Holistic Mission) を達成する実践力が要求される [1]。つまり、プログラム実践者には複数のプロジェクトを統合していくための共通観から、価値創造・変革活動を遂行していくことが重要となる [2]。ここでの中心的活動は、3S モデル (スキーム、システム、サービス) であり、亀山 (2016) は価値創造プロセスを、3S モデルで説明することの可能性を提起した [3]。

一方、山本 (2014) が指摘するように、社会システム構築などのイノベーションプログラム開始時点には、課題の

概念モデル化の困難性を克服しなければならぬ [4]。少子高齢化・長寿化、パンデミック、過去の延長線上にない自然災害の猛威等、我が国が抱える未曾有の構造的な社会問題の克服には、復元ポイントをどこに置くのかという VUCA (volatility: 変動性、uncertainty: 不確実性、complexity: 複雑性、ambiguity: 曖昧性) 時代における proactive 志向性 (先見性) も重要となる。特に、ソーシャル・イノベーションを探求する場合、多種多様なステークホルダーを勘案 (局所最適解ではなく、全体最適解の追求) した P2M プログラムミッション策定及び具現化のためのミッションプロファイリングの遂行が要求され、変革・改革を推進し得る視野と能力を有するリーダー人材の育成も重視されるべき (正しくことを行うだけでは不十分であり、何が正しいのかを見抜く能力が要求される) であり、小原 (2006) は P2M におけるミッション志向のアプローチの重要性を示している [5]。

本稿では、このような P2M プログラムマネジメントの基本属性に鑑み、モノ→コトの発想を逆転して、コト→モノの視座からソーシャル・イノベーションを議論したい。

3. 社会的表象理論とソーシャル・イノベーション

筆者は、拙稿 (平松, 2018) [6] において、Drucker [7] や Schumpeter [8] のイノベーションを検討したのち、技術の社会的形成 [9] とイノベーションを社会構成主義 [10] の影響から議論した。

その後、Moscovici の社会的表象理論 [11]を適用して、筆者が関わった産官学連携事業である文部科学省の地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（COC+）の事例分析を通して、ソーシャル・イノベーションを 3S モデルから考察した。本稿においては、ソーシャル・イノベーションへの社会的表象理論の適用と P2Mの関係性に論点を絞って議論する。なお、筆者による社会的表象理論を社会構成主義から議論した論稿に平松（2015）[12]がある。社会的表象理論のコア概念 [6][11][12]は、世界から目的としての意味を抽出し世界に秩序をもたらす**概念（concepts）**と有意味な方法で世界を再生産する**知覚（percepts）**の間の不思議なポジションに存在するのが社会的表象である（図1）。われわれは、COVID-19 パンデミックのような、未体験ゾーンに遭遇すると、自分の知り得るカテゴリーに当てはめて社会慣習の既知モデルに結び付けて明確化しようとする。その際に、社会的表象が構造と伝統の合力からなる規定力をもって私たちに抗し難い力を及

ぼすことになる。ここでの構造とは私たちが思考し始める以前から先在するものであり、伝統とは私たちの思考に影響を与え、何を考えるべきかを私たちに命じるものである。2020年発生間もないころのマスコミによるパチンコ店へのバッシングやワクチンへの偏見等の科学的根拠のない言説が広まり、そのことにより私たちの生活は影響を受けた。しかし、その後、科学的根拠をもった信頼性の高い発信源からの情報により、社会に生じた新奇な現象が、徐々に具体的な言語により分類され一つ一つ命名されていく過程を経て（例えば、三密、エアゾル感染、空気感染等）、未知の現象が既知の現象へと概念の実体化が進むのである。このように考える社会的表象理論では、社会的表象は個人的な思考（主観）によって規定されている（図2）のではなく、個人の思考こそが社会的表象によって規定されることになり、社会的表象は、刺激とそれが引き出す反応の双方を同時的に規定するものとなる（図3）。

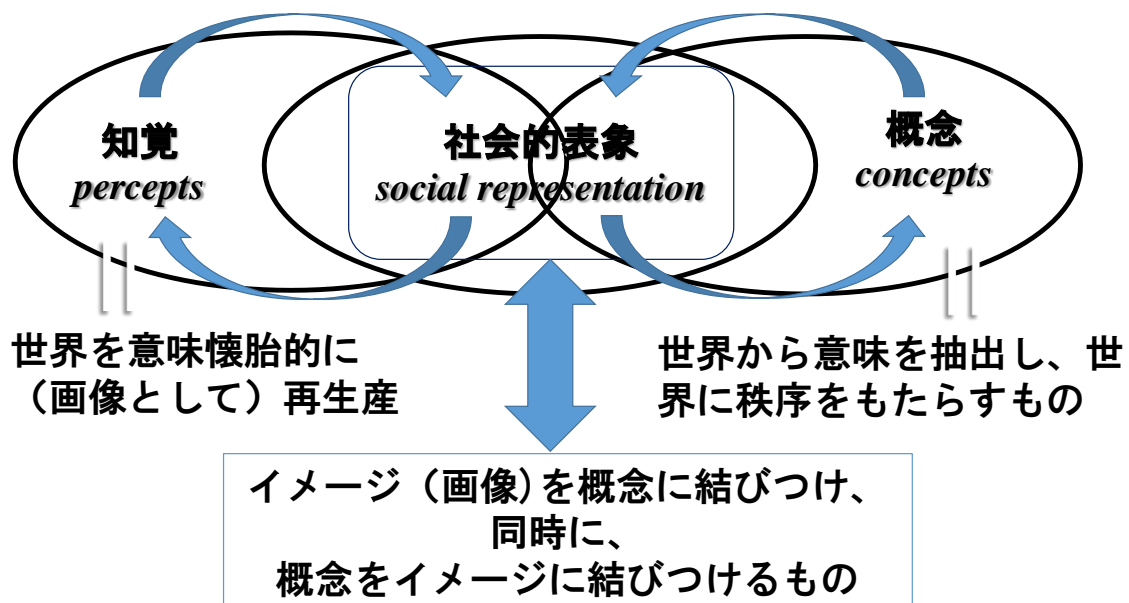


図1 社会的表象、知覚、概念の関係性（出所：Moscovici,2001 から筆者作成）

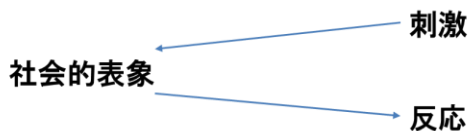


図2 一般的な考え方

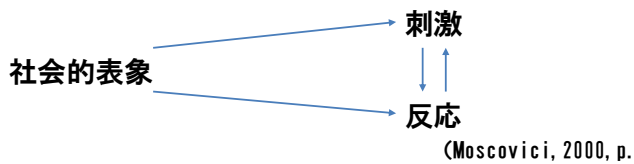


図3 社会的表象理論

当該理論は、ソーシャル・イノベーションの価値創造プロセスにユニークな可能性を提起してくれる(図4)。特に、産官学連携のような多様なまなざしを統合してソーシャル・イノベーションを実現していくプロセスにおいて有効性が高いと考えられる。これまでの連携概念は、連携する実態(参加者)が所与にあり、それを連結することにより関係性が生まれるという発想であった。よって、当初の所与の与

件がその後のイノベーションの広さと深度を決定することになる。しかし、関係性が最初にあり、その後、コトの世界の意味形成から最後にモノが出現するプロセスでは、具体的な現象(モノの世界)としてのイノベーションは、最初にある関係性のカタチ(発掘)に依存することになる。これを社会的表象理論に置き換えて説明すると、私たちの世界を意味懐胎的に(画像として)再生産する知覚と世界から意味を抽出し世界に秩序をもたらす概念との相互作用を促す、言い換えるとイメージ(画像)を概念に結びつけ同時に概念をイメージに結びつける社会的表象をリコンフィギュアリング(re-configurering:再構成)することこそが、産官学連携のような多様なステークホルダーによる多様な意味形成を有する活動を通してのソーシャル・イノベーション実現に大きな可能性を示唆してくれると期待できるのである。

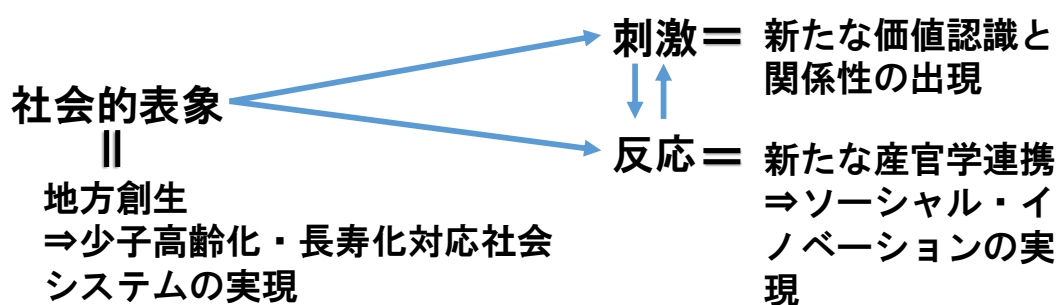


図4 地方創生という社会的表象(出所: Moscovici, 2001 から筆者作成)

4. まとめ

本稿では、ソーシャル・イノベーションをテーマに、P2M プログラムマネジメントに適用可能な研究視座を社

会的表象理論から考察した。さらに、組織論領域における Weick, K. E. の「イナクトメント」(Enactment)、Sarasvathy, S. D. の

「エフェクチュエーション」(Effectuation)、ダイナミック・ケイパビリティにおける重要 Capability (Sensing、Seizing、Re-configuring/Transforming) 等の P2M に適用可能な理論が多く提起されている。

ますます組織の境界が曖昧となっていくであろうDX時代の企業経営において、プロジェクトマネジメントはこれまで以上に重要性が増大するであろう。そして、多様なプロジェクト、多様な理論、多様なステークホルダーに横ぐしを入れ、これを有効ならしめる実践的・学的営みこそがP2M理論研究である。ここに、P2Mが21世紀の「学」としての可能性が存在するのである。

参考文献

- [1] 小原重信編著「P2Mプロジェクト&プログラムマネジメント標準ガイドブック 上巻プログラムマネジメント編」、pp. 52-59, pp. 60-62、PHP 研究所、2003
- [2] 吉田邦夫・山本秀男編著「イノベーションを確実に遂行する 実践プログラムマネジメント」、pp. 22-26、日刊工業新聞社、2014
- [3] 亀山秀雄「科学技術イノベーションにおける価値創造プロセスとP2M」国際P2M学会誌、Vol.10、No. 2、pp. 193-203、2016
- [4] 山本秀男「イノベーションプログラムのマネジメントに関する考察」国際P2M学会誌、Vol. 8、No. 2、pp. 123-133、2014
- [5] Shigenobu Obara、 “Mission

Driven Approach of Managing Complex Projects,” 国際P2M学会誌、Vol.1、No.1、pp. 61-70、2006

- [6] 平松庸一「ソーシャル・イノベーションとP2Mプログラムマネジメント～“まなざし”からの価値創造プロセス～」国際P2M学会誌、Vol.12、No.2、pp. 68-82、2018
- [7] Drucker, P.、上田惇生訳；「マネジメント：課題、責任、実践」ダイヤモンド社、p.74、2008
- [8] Schumpeter, J. A.、塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一訳；「経済発展の理論（上）」岩波文庫、pp.182-183、1977
- [9] 宮尾学；「組織論レビューⅡ：外部環境と経営組織、『技術の社会的形成』」白桃書房、pp. 89-136、2008
- [10] Gurgen, K. J.、東村知子訳；「あなたへの社会構成主義」、ナカニシヤ出版、pp. 71-76、2004
- [11] Moscovici, S. ;The phenomenon of social representations. (In). Duveen&S. Moscovici (eds.), “Social representations : Explorations Social Psychology,” New York : New York Univ. Press, 2001
- [12] 平松庸一「社会的表象と構成する作用」国際戦略経営研究学会誌戦略経営ジャーナル、Vol. 4、No.1、pp. 61-72、2015

(2021年10月2日 受理)