

P2M シリーズ 理論編

P2M の在り方を検討する会からの報告

亀山秀雄

1. はじめに 前号で報告した P2M 新研究会の設置（発足と趣旨等）を受けて、昨年 11 月から今年の 3 月までに 5 回の研究会を開催し議論を行った。研究会で議論されたテーマをまとめると次の 8 つに分類される。

2. 論点の整理

① ユーザーの視点から見た役に立つ

P2M のフレームワークは何か

多様なユーザーから見た場合に、P2M の有効性がどのように見えるか検討し、管理手法を構築する側に立ち返って P2M の作り方を検討する。

② プログラムマネージャーの役割と仕事内容は何か

P2M の考えは、実際に社会ではすでに行われていることを学術的観点から整理したものであり、世の中の事例として先行していると考えられる。そういう観点から、プログラムマネージャーに相当する仕事を行っている役職を探することで、仕事の意味を再認識し、管理手法として分かりやすく整理できるのではないかとと思われる。例えば、プログラムマネージャーはプロデューサー、プロジェクトマネージャーはディレクターと考えられるのではないか。

③ これからの Society5.0 社会でさらに付け加えるべき価値基準と価値評価法は何かを探り、P2M 学会から従来のバ

ランストスコアカードに代わる新しい価値評価手法を提案できな

P2M の適用分野が広がっており、経済合理性が主導する業種以外に P2M の手法の有効性が認識されている中で、バランストスコアカードの 4 つの評価視点だけでは、管理の目的が達成されない状況が発生している。

例えば地域創生事業や人材育成事業やスポーツ管理など公益性の高い事業である。

④ Internet of Program Management (IoPM) のようなシステムを創れないか。

組織を構成するのは人間であり、判断材料になる重要な項目は情報である。人間行動（動機づけ）を重要視し、情報管理を効率的に行うための商法が P2M の管理手法に欠けているのではないか。P2M に IoH (Internet of Human) の要素を入れたマネジメントツールの在り方は何か。ITC のツールを P2M の手法に組み込めないか。

⑤ 米国で日本の P2M が特殊な状況でのマネジメントとして矮小化されていることに対して P2M は歴史的に進化したもので、今までのマネジメントを包含していることを示すにはどうしたら良いか。

「2000 年以降日本発信のイノベーションは見当たらない」ことから P2M がイノベーション創出にどのように貢献できるかが明確に目指すことが重要である。

⑥「妄想・構想段階のマネジメント」という論点からイノベーション創出に向けて、初期段階でどのようなマネジメントが必要となるか

スキームモデルの中身を明確にする必要がある。

⑦イノベーションを起こすには、先ず「やってみる」というマネジメント、「失敗も成功のために容認する寛容さ」も有効なのではないか。

従来のウォーターフォール型を前提としたマネジメントに対して、価値指

標の策定とアジャイル開発を事例に考えて、それを管理手法で表現するとどのようになるか。

⑧新たに P2M の研究対象になる領域はどのようなものがあるか。

新たな領域も対象可能な P2M のディシプリンとは何か。そのために新たな P2M タワーを作るとしたらどのようになるか。

この 8 つのテーマを和田氏が分類した図を以下に示す。

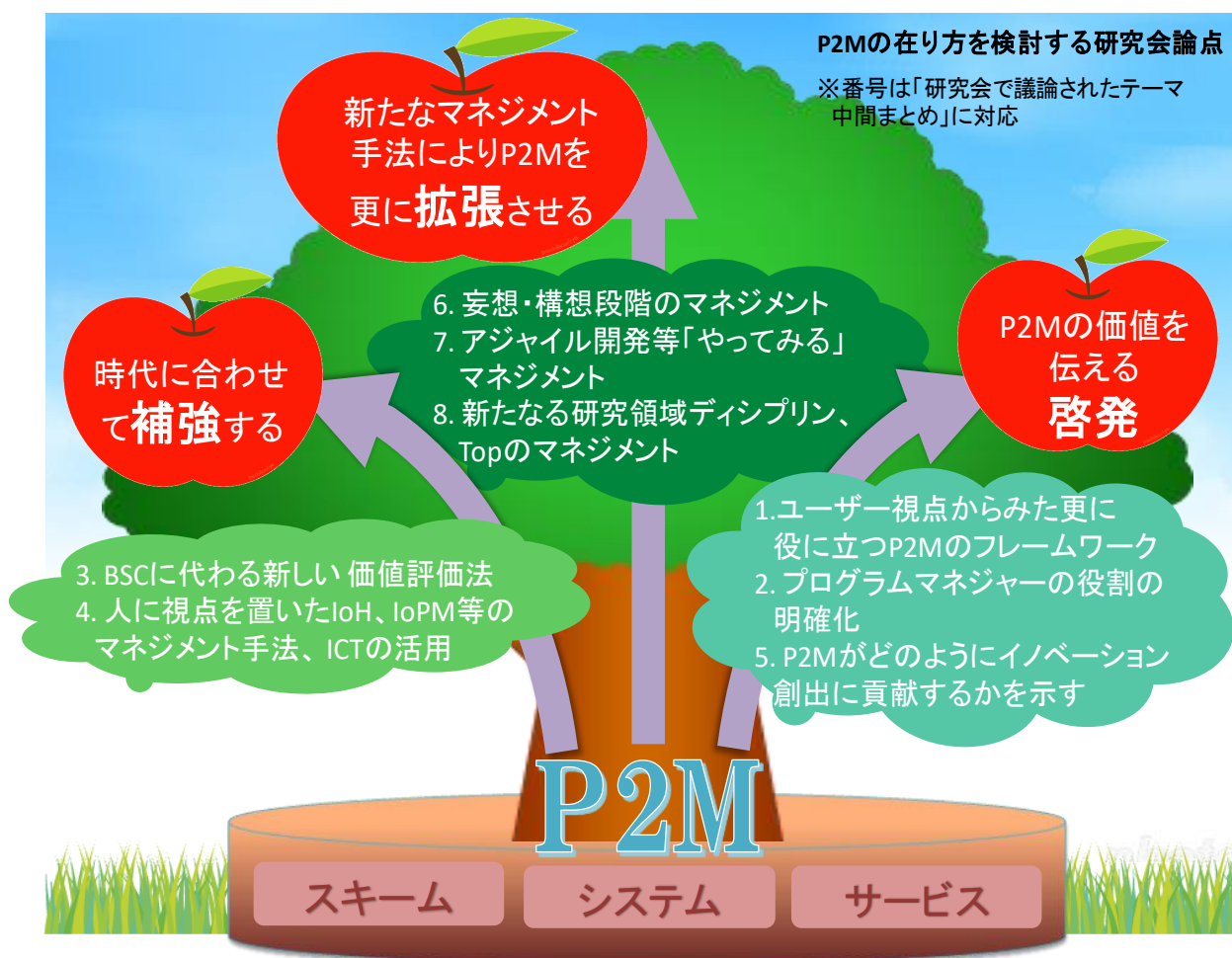


図 1 P2M のあり方を検討する研究会での論点整理図（和田作成）
（番号は研究会で議論された 8 つのテーマに相当）

3. 今後の展開

図 1 に示されている今後の展開の枝は、

- ①P2M の価値を伝える啓発。
- ②時代に合わせて補強する。
- ③新たなマネジメント手法により P2M をさらに発展させる。

と考えられる。この他の新たな展開の枝もあると思われるが、それは各人の研究対象として考えて、研究発表大会で独自の考えを開示されたらよい。

当面は、中堅・若手の研究者で上記の 3 つの枝にさらに具其他的に葉をつけて、新たな実がなるようにすることを期待している。

研究会を開催しての議論は、昨年度で終了し、各自のテーマとして、研究者同士で議論を継続して行い、10月の学会セッションと 11月の国際会議 ASCON2018での発表で各自の提案として反映させていただきたい。

最終報告書は、P2Mの適用領域調査WGの成果もいれて、年内に作成して理事会に提出する。

平成 30 年 5 月 8 日受理