

P2M コラム

P2M は本当にイノベーションに資するのか？

吉田 邦夫(東京大学)

政府諸機関や大学のプロジェクトを遂行するに当たって、円滑な進捗を図る役割を担ってプログラムマネージャー(PM)を置くことが一般的となってきた。P2Mの認知度が上がった証拠として喜ばしいことと言えよう。しかしながらプロジェクトの実施者は PM ではない。あくまでも助言するだけの存在であり、実際の研究や開発の実施者は企業や大学の技術者、研究者である。彼等が P2M を理解してマネージメントを実行しないかぎり、外から PM が何を言っても無駄と言うことである。大学の研究者にとって重要なことは有力学会誌に論文を書くことであり、極限すれば成果は二の次である。特に雇傭期限付きの若手研究者にとっては論文の有無は死活問題である。企業技術者にも別の評価指標が存在する。この現状を開拓するには、有力大学で P2M が必修の教科となり、研究者も技術者もその概念を常に念頭に置いて研究や開発をするようになることが必要である。官僚も劣化し、NEDO など下部機関の人々も、年会の講演で見るようにロボットにも及ばぬ能力しかない。

今、イノベーションに必要なのは地図の無い荒野にコンパスを持って踏み出すことであって、そこには 3S モデルもロジックモデルも不要であり、求められるのは勇気と失敗しても挫けぬ反発力だけである。

医薬品の開発には 10 年前後の年月、1 千億円以上の費用を要し、しかも開発の成功率は数%で、巨大メーカーしか取り組めないとされてきた。是に社員数 100 人前後の企業が風穴を開けようとしている。AI を使用して血流や化合物の効果を機械学習しながら創薬に繋がる成果が得られている。20 世紀は規模がものをいう経済であった。自動車産業がその代表である。しかし、21 世紀は ICT を活用した分散型の経済が主流となっていく。IoT 社会にあっては、巨大企業の存在感は低下し、個人や小規模の事業体が主役となっていく。オーナーやミッションの役割など組織論ばかり論じるところからは、イノベーションなど生まれる筈がない。我が国では社長は社員が登り詰める地位であって、イノベーターが就任するところではない。東芝の体たらくをみれば、日本の組織はイノベーションとは無縁であることがわかる。薬品大手の武田薬品が研究員の大幅削減を進めている。背景に、優れたベンチャーを吸収する方が効率的との判断がある。知の力で「小」が「大」を制する時代が始まっている。残念ながら、今の P2M に出番は無く、必修科目とするだけの魅力を欠いていると言わざるを得ない。

平成 30 年 4 月 26 日受領