

国際プロジェクト・プログラムマネジメント学会
全体視点で新たな仕組みづくりを実践的に研究する

ご案内



International Association of
Project・Program Management

－ 2007年度版 －



学会の使命と達成

会長 吉田邦夫

■ グローバル競争で発生する社会の複雑問題へ認識を深める

「国際プロジェクト・プログラムマネジメント学会」(国際P2M学会)は、平成 17 年 10 月 30 日に設立誕生いたしました。皆様の多大なご支援に感謝申し上げます。私は長年にわたり、東京大学で化学工学科の教授としてエネルギーや環境の領域で研究や教育に携わって参りましたが、現在は新潟産業大学の学長として、わが国の次世代を担う人材育成に携わっております。経済のグローバル化が進展し、さらにBRICs諸国が急速に台頭し、世界的な規模で競争が行われる中で、わが国は高コスト構造、少子化、学力低下などの諸問題を抱え、新しい産業創生や競争力の強化の課題に直面いたしております。地球規模での温暖化が深刻さを増し、資源獲得競争が熾烈となり、社会不安が浮き彫りになっております。

■ 持続的発展理念を実現する学際性と統合性の2つ視点を深める

ブルントラント委員会により提唱された「持続的発展」の考え方は、経済発展と環境保全を地域、企業、市民のレベルで具体化していく姿勢や努力の基本理念です。次世代人材の育成は、この理念を如何に社会や組織のなかで具現化するか、如何に体系的に教育できるかに懸かっています。これまでも、社会と技術に関連した複雑で重要な問題への取り組みは、異なる領域における専門家の知識交流による「学際性」の必要性は強調されてきました。しかし、京都議定書の目標達成が危ぶまれるように、知識交流や問題意識だけでは成果に結実させることは困難なことは明白です。多数の挑戦努力を分散させることなく全体視点で調和させ、評価奨励して相乗的な価値をだす「統合性」が極めて大切な視点です。

■ 複雑な問題解決への取り組みを推進し、「知の国際標準」を発信する

さらに、困難でリスクの高い挑戦の努力成果を確実にするためには、経験や知見の有効利用が「実現性」に重要です。わが国固有の風土から産まれた多様な技術システムやビジネスモデルにおいて得られた「プロジェクトマネジメント」の実務知見を活用するために、知識形式化をすることは極めて大切です。また、「プログラムマネジメント」という「統合性」のあるコンセプトをさらに充実するために、複雑な問題解決の発想、知識、手法を体系化する研究も欠かせません。幸いわが国が発信したP2Mは国際的にも認知されており、独創的な研究成果を積み上げることによって、「知の国際標準」に向けてリーダーシップを発揮できるものと考えております。皆様と共にこの使命達成に活動を着実に進めていきたいと思っております。

P2M とは何か？

P2Mとは企業改革を志向するプロジェクト（project）とプログラム(program)のための日本発信のマネジメントの独創的な知識体系です。このガイドブックはすでに世界的に知られた日本の風土のなかでビジネス、製造、エンジニアリングの経験から開発されたものです。伝統的には、日本語では「仕組みづくり」という言葉がありますが、全体調和を目指した価値創造の知的アプローチと言えます。

■ 洞察力を尊重する

現代世界は複雑な問題に遭遇し、将来に対立、不安、危険など困難な悩みを増加させています。この難しい問題を解決できるのは「全体を観る」人間の洞察力だけです。

■ 使命を創る

複雑な現象理解も問題解決へのひらめきも、「使命」に収束されます。P2Mの「使命形成」は、持続的情熱、アイデア、挑戦への包括的な約束事です。使命を創るには、ビジョン、シナリオ、事業視点を集約した使命形成、展開、記述法などいろいろな方法があります。

■ 仕組みづくり

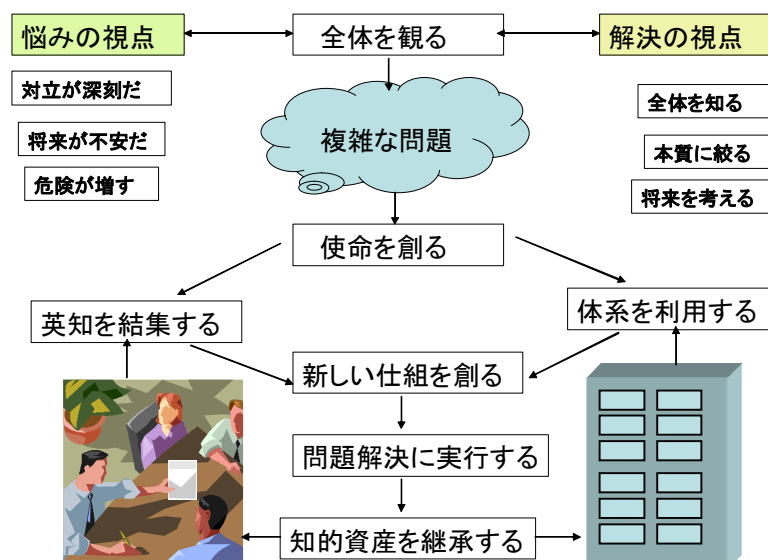
多くの場合、使命は、政策、戦略、方針とリンクしています。「仕組みづくり」とは、使命を実現する構想、事業計画、システム設計、事業化の全体を意味します。

■ 知識を引き出す

資源のない日本はなぜ世界第2位といわれるGDP大国に発展したのでしょうか？それは、ものづくりという「仕組みづくり」に向けて、風土、経験の体系化された「知識書庫」の引き出しから知恵や知識が引き出されたからです。

■ 問題解決力

リアルタイムでグローバル競争する時代になって、「仕組みづくり」体系は、ますます重要になりました。そのような全体体系は、風土、規律、文化、環境、知識基盤の国産に先進諸国の知識を導入することが大切です。



P 2 M発想の理解「新しく家を建てる」は難問



■ 「あいまい」なイメージ

顧客が新築する場合に、住宅営業マンは顧客の希望イメージや要件を正確に把握せねばなりません。イメージとは「どのような家の好みや家族構成か？洋式か和式か折衷か？」など外観や生活スタイルが関係します。顧客自身が描くイメージは、夢や生活の価値観が支配しているので、住宅営業マンにも「あいまい」な部分が残るのです。

■ 建築ビジネスモデルを考える

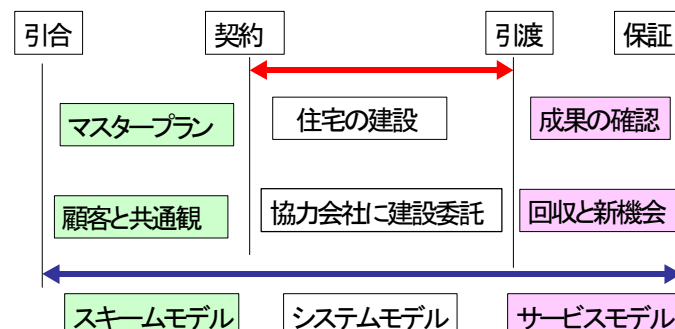
次に重要なのは要件です。「予算や工期や広さや敷地」に関係します。「安い予算で広く便利な家」は誰でも顧客が望みます。しかし、予算や資金や敷地が制約要件になります。それではどのように解決したら良いのでしょうか？イメージと要件から「注文住宅」、「選択住宅」、「建売住宅」の3つから実物や類似物件を見学してもらいリスクを回避します。

■ ビジネスモデルに必要なマネジメント知識

営業マンは、顧客から「あいまいな部分や解釈の違い」を残し住宅完工時に誤解を産まないマネジメントと知識が必要です。相談や交渉の段階では、構想書、外観図、内装図、仕様書にまとめて契約時に確認します。建設時には社内設計部門と協議し、大工に発注書、目標、要件、構造設計図面などを手配し顧客を現場に案内して実物を見学させたりします。完工後には顧客満足度を調査し、アフターサービス、資金回収、収益性を確認します。

■ 住宅営業はプログラムマネジャー

これまでプロジェクトマネジメントは、建設者のための知識で大工がプロジェクトマネジャーです。しかし、本当の主役は、顧客に一貫して顧客の立場で全体サービスと責任を持つのは住宅営業マンです。顧客に対して住宅仕様、資金ローン、現場確認、引渡し、クレームまで全てを引き受けます。P 2 Mは世界で初めて日常のプログラムコンセプトを出しています。



What is P2M?

P2M means the unique body of knowledge framework of “project and program management for enterprise innovation”. The guidebook is known globally which had been developed at the soil and climate in Japanese experiences in business, manufacturing, and engineering. Traditionally, the intellectual approach is called “Shikumizukuri” as holistic approach of value creation of harmonized satisfaction in Japan.

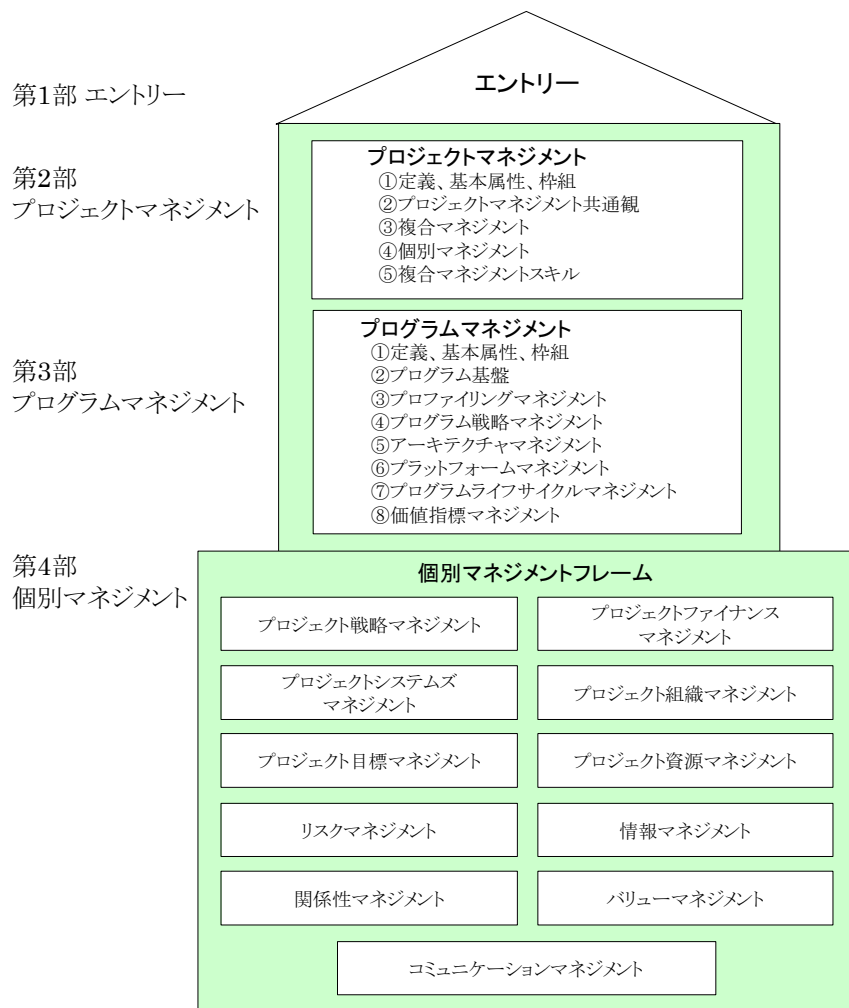
The modern world encounters complex problems of raising uncertainty and disharmony to mankind in the future. It is our imperative duty to create pragmatic framework for settlements to these critical issues by uniting interdisciplinary wisdom, knowledge and experience. The International Association of Project and Program Management (IAP2M) is organized by scholars, researchers, and practitioners to achieve this objective from the unique but practical view point of management. “Shikumizukuri” is one of the core concept of developing concurrently innovative value creation in holistic harmony framework. Harnessing complexity to mission is a part of central process of theoretical research for developing projections, and its united pursuit of rationalized implementation is the other pragmatic arena. The hybrid approach is a promising way for the social contribution to sustaining intellectual assets in the current and the next generation .



P2M seminar at ESC Lille France

知識体系の標準があるか？

本学会はP 2 Mの知識体系を進化させ、プロジェクトやプログラムはすでにグローバルなコンセプトですが、わが国の改革を目指した特命チームによる仕組みづくりのマネジメントが相当します。2001 年 11 月には必要な知識体系の標準が開発されましたが、さらに進化研究が必要です。



P2M タワー（標準ガイドブックより）



学 会 役 員 一 覧



理事 吉田邦夫
東京大学名誉教授、新潟産業大学
学長
エネルギー工学



理事 小原重信
日本工業大学大学院技術経営専攻
教授
プロジェクト管理



理事 木下俊彦
早稲田大学国際教養学部教授
兼担、大学院アジア太平洋研究科
国際経済・経営、アジア



理事 浅田孝幸
大阪大学大学院経済研究科教授
会計学



理事 武富為嗣
コーポレートインテリジェンス株
式会社社長
プロジェクト管理



理事 白井久美子
日本ユニシス株式会社 人材育成
部部長
日本ユニシス・ラーニング株式会
社社長
情報システム、MOT 人材育成



理事 出口 弘
東京工業大学大学院総合理工学研
究科教授
知能科学



理事 今口忠政
慶応大学商学部教授
経営学



理事 亀山秀雄
東京農工大学大学院技術経営研究
科教授
化学工学



理事 喜多 一
京都大学学術情報メディアセンタ
ー教授
情報工学



理事 西尾雅年
千葉工業大学大学院社会システム
科学研究科教授
情報システム学



理事 根本敏則
一橋大学大学院商学研究科教授
公共システム論

理事 松井啓之
京都大学大学院経済学研究科助教
授
社会情報学



理事 清水基夫
名古屋工業大学大学院工学系研究
科教授
システムマネジメント



理事 山本秀男
一橋大学大学院商学研究科教授
情報通信ネットワーク



理事 増田伸爾
日本工業大学大学院技術経営専攻
教授
社会工学



理事 美原 融
株式会社三井物産戦略研究所
公共政策・プロジェクト金融



理事 西田 亮
株式会社富士ゼロックス総合教育
研究所
管理者教育



理事 新野 毅
(株)日立製作所 電力グループ
エネルギーシステム

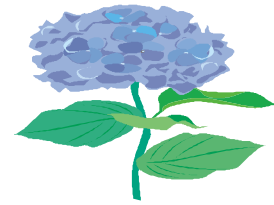


理事 拜原正人
株式会社クロスリンク・コンサル
ティング社長
プロジェクトマネジメント



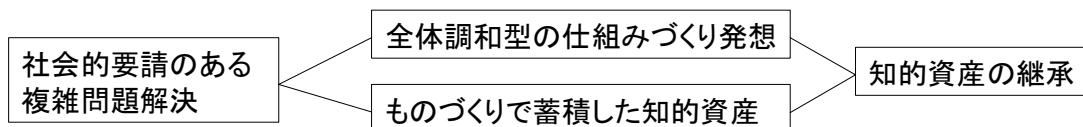
監事 堀口正明
帝京大学経済学部 講師
海外投融資情報財団 特別研究員
プロジェクトファイナンス

学会の狙い



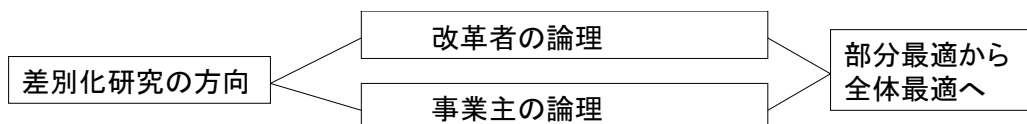
1、全体調和の仕組みづくりを目指す

少子・高齢化、情報サービス化、グローバル化環境のなかで、産業、行政、教育の世界で「複雑な問題解決」への発想や解決法が求められている。この社会的要請に応えるには、「全体調和型の仕組みづくり」を目指す新しい時代発想と、「ものづくりで蓄積した知的資産」を一体化させて知識形式化し、進化継承することが重要である。学会はシステム系の知見を集積して新社会発展のために貢献する。学会は、P2M(Project・Program Management)コンセプトを1つのガイドとして認識し、知識進化させる。



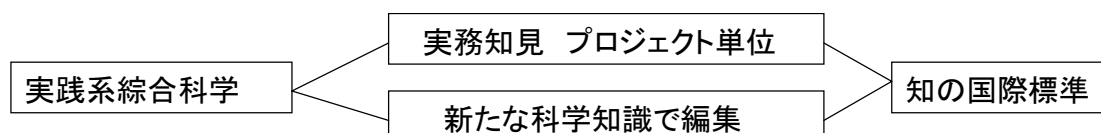
2、改革者と事業主の論理で全体最適型の研究

伝統的なプロジェクト・マネジメントは、大規模な技術システム構築のために、「建設者の論理」により考案された目標やプロセス管理の「部分最適型」タイプである。学会は、さらに既存知識に「改革者の論理」と「事業主の論理」「プロジェクトモデル」のコンセプトを導入して、全体最適、全体調和に関する知識研究を方向性として進化させる。多くの現代問題は、技術システムと人間社会や環境との調和的共存を求めている。優れた改革者は、全体像から本質課題を抽出し使命を形成して成果を挙げるが、この全体プロセスの論理体系化を推進する。さらに事業主論理の中心は、創造的な経済性と投資回収である。改革者と事業主の論理をビジネスモデルの研究として、技術システムと結合させる複合プロジェクトモデルの研究を推進する。



3、プロジェクトを単位とした実践系総合科学に位置づける

本学会は、社会、行政、企業が直面する複雑問題を科学知識と実務知見を融合させて、実践的に解決する総合科学に位置づける。本学会は「全体像」「複雑問題」「実践解決」「改革」などをキーコンセプトとして、研究者、実践者、行政者が「プロジェクトを単位」とした視点で実践マネジメントに有効な研究を行う。これまで工場建設、公共事業、情報システム、経営改革、研究開発、製品・事業開発などが種類、規模、難度に関係なく一括して、実務の単独プロジェクトとして取り扱われ、実務知見として個人に分散集積されている。その実務知見を基礎にマネジメント、工学、情報工学、コンピュータ・サイエンス、ゲーミング・シミュレーション、情報メディア、認知科学、経済学などの新たな科学知識を活用して国際標準となる知の体系を学際研究として推進する。



4、学会の研究対象領域

P2M の研究は、行政、地域、産業の重要な情報ネットワーク系領域、開発系領域、改革系領域、サービス系領域、それに行政系領域の5つに表示できる。この領域での関心は、極めて高く、実研究推進が学会に期待される分野である。

ネット系領域	IT技術、e-取引、組織の複合要因を重視する研究 電子商取引、サプライチェーン、EA、セキュリティ アウトソーシング、リエンジニアリング、エンジニアリング
開発系領域	ハイリスク、リードタイム、創意の複合要因を重視する研究 製品企画、事業開発、開発技術の評価 製品と工程の同期開発、ベンチャーからIPOまで
改革系領域	マインド、異文化、オプション、資金の複合要因を重視する研究 再生事業、組織改革、海外拠点、リストラ、合併事業 分社化、人材開発、アライアンス事業、CSR
サービス系領域	サービス、安全、コミュニティの要因を重視する研究 メンテナンス、信頼性、老人介護、病院経営、集積型パーク
行政系領域	公益サービス、自主財政、連携を重視する研究 インフラ事業、高度情報交通、地域再生、行政法人 構造特区事業、ODA事業、海外人材育成事業、PFI事業

学会の本年度研究テーマ



学会研究は、学会員提案による自主研究と学会が推進する推奨研究の2種を実施する。
研究グループは、リーダー、アドバイザー、メンバーから構成する。

■ 感染症の世界的流行(Pandemic)の抑止対策

鳥インフルエンザ、天然痘のバイオアタックなどの国際的大流行の抑止対策には、直接関係する感染地域や局所的医療研究ばかりでなく、行政、社会、企業、生活活動の広い領域でのP2M発想と管理が必要になり、マルチステークホルダーを対象として先進的な実践的モデル、システム、シミュレーション手法の確立が研究領域になる。

■ 戦略技術開発におけるプログラムマネジメントの研究

イノベーションには、技術に関する新知識の獲得、応用、事業適用に関するライフサイクルの統合管理とビジネスチャンスへの対応としてリアルオプションなどの変化柔軟性に対する意思決定が必要である。公的技術開発、民間先端技術開発におけるハイリスク・ハイリターン型研究開発の仕組みづくりの研究に関心がある。

■ 国際事業展開、経済協力、国際人材育成分科会

日本の国際協力は、ODAなどの政府開発援助領域でリーダーシップを発揮しています。援助政策は量から質への転換を問われ、政策中心から効果中心への開発援助にP2M発想の適用が期待されており、より実践的な研修、教材、評価に関する方法論への研究ニーズが高まっている。

■ 地域活性化の政策立案とリーダー育成研究

産業空洞化、少子高齢化、地方自治体の財政危機、政府の地方分権化の推進により、地域活性化や新事業創生、行政再建、PFI事業への具体的取組ニーズが高い。地域活性化事業への政策やP2M手法導入による立案、PFI提案に加えて、地方自治体におけるリーダーなど

人材育成のP2M適用や教材報告多様な実績や手法が報告されているので研究テーマへの絞込みも検討してほしい。

■ 経営とITシステムの融合

ソフトウェア開発は世界的課題である。社会ニーズの多様化、規模の拡大、技術進歩に加えて、発注者と受注者間の認識ギャップや開発からメンテナンスまでのライフサイクルまでのトータルな管理視点に取組み上の問題がある。エンタープライズレベルでP2Mのビューを活用して、全体最適あるいは全体調和を図る新しい定性的、定量的な仕組みづくりへの開発方法論を研究する。

■ 金型産業の戦略ビジネスモデルの仕組みづくり研究

中小企業の多い金型産業は高精度の加工のための技術暗黙知を保有し、部品加工産業、組立加工産業にとり不可欠の存在である。アジアへの生産拠点の移動、受注減少、高度加工技術の伝承などの経営環境のなかでP2M発想を導入した戦略的なビジネスモデルの構築、企業間連携などの仕組みづくり研究を行う。

■ 新薬開発におけるハイリスクハイリターンビジネスモデルの研究

製薬産業の成長には売上高の10%を超える開発投資が必要とされる。その製品開発は、一般製造業と異なり、巨額投資、長期の開発努力に比して、Winner's take allの開発スピードや市場投入タイミングも事業戦略の要件である。さらに創薬後の、毒性検査、効薬臨床、認可など開発から製品までの事業化に向けたプロセスには事業機会とリスクに関する意思決定分析が新しい研究関心になっている。

■ 建築物のライフサイクル視点の新しいビジネスモデルの研究

環境、安全、資源、省エネの視点から新規と既存建築物のライフサイクルで価値評価と維持への関心が強い。P2Mでは、スキーム、システム、サービスのプロジェクトモデルを提案しているが、需要創造のためのREITタイプのスキームモデルや資産価値評価とリニューアルへのサービスモデルを研究対象とする。



学会イベントと成果

平成18年度

1月21日 学会オープンセミナー

「仕組み作りとオーナーの立場に立ったシステム開発のプロジェクトマネジメント P2M」

2月 4日 学会オープンセミナー「中小企業のコアリーダー人材育成」

2月23日 新薬開発研究会：第一回

3月 4日 経営とITの融合研究会：第一回

3月23日 地域開発・建築物合同研究会：第一回

3月26日 学会プロモーション活動：日本システムアナリスト協会

3月30日 新薬開発研究会：第二回

4月15日 経営とITの融合研究会：第二回

4月19日 「感染症シミュレーション研究発表会」出口 弘（東京工業大学）

4月21日 新薬開発研究会：第三回

4月22日 国際事業展開・経済協力・国際人材育成研究会 関東部会 第一回

4月24日 社会シミュレーション説明会（町田市庁）

5月11日 サステナブルP2Mに関する研究会 第一回

5月12日・13日 春季研究発表大会 P2M講座

「開発プロジェクトマネジメント特別研修セミナー」

「持続的発展価値を実現する戦略開発プロジェクト・プログラムマネジメント」

5月20日 経営とITの融合研究会：第三回

5月31日 地域開発・建築物合同研究会：第二回

6月 1日 新薬開発研究会：第四回

6月 3日 国際事業展開・経済協力・国際人材育成研究会 関東部会 第二回

6月22日 パンデミック社会シミュレーション説明会（町田市庁）

7月 1日 経営とITの融合研究会：第四回

7月 1日 国際事業展開・経済協力・国際人材育成研究会 関東部会 第三回

7月 6日 新薬開発研究会：第五回

7月 8日 シドニー工科大学 リン・クロフォード教授 学会交流来日

7月26日 地域開発・建築物合同研究会：第三回

7月29日 サステナブルP2Mに関する研究会 第二回

8月 5日 経営とITの融合研究会：第五回

8月21日・21日 World Congress on Social Simulation（京都大学）協賛

9月 1日 サステナブルP2Mに関する研究会 第三回

9月 9日 経営とITの融合研究会：第六回

9月 9日 国際事業展開・経済協力・国際人材育成研究会 関東部会 第四回

9月13日 地域開発・建築物合同研究会：第四回

9月14日 モデリング・フォーラム後援（UMLモデリング推進協議会）

学会会員のボイス

名誉会員

- フランスのリール大学院教授、MBAコース副学長
Professor Christophe N. BREDILLET
ESC Lille, France



P2M provides some insights, and more specifically, to develop some thoughts about Project Management seen as a Mirror, a place for reflection..., between the Mission of organization and its actual creation of Values (with \mathcal{S} : a source of value for people, organizations and society). This place is the realm of complexity, of interactions between multiple variables, each of them having a specific time horizon and occupying a specific place, playing a specific role.

- オーストラリアのシドニー工科大学院教授
Professor Lynn CRAWFORD
University of Technology, Sydney



The P2M is potentially the most significant advance towards genuine integration and acceptance of the role of project and program management at enterprise level. Development and launch of the P2M is timely, and heralds a new era of project management that elevates the focus of concern from the single project to the program, and from the business as usual operations of project based organizations to the strategic concerns of enterprise management and innovation. It provides a stimulating platform for further theoretical and practical developments in the field.

正会員

- 明治大学経営学部 教授
鈴木研一



マネジメント・コントロールとは、「組織の戦略を実行するために、上位のマネジャーが下位のマネジャーに影響を与えるプロセス」である。これまで、方針管理や予算管理がマネジメント・コントロールを担ってきた。しかし、グローバル化やIT革命の進展によって環境変化が加速化する中で、これらの限界が指摘されるようになり、今、それを乗り越える仕組みとしてP2Mへの注目が集まっている。この背景には、P2Mが、戦略を定める変革に向けた組織的行動を引

きたす先進性を有すると考えられていることがある。その際立った先進性は、戦略遂行プロジェクトを全体として捉えるプログラム統合マネジメントに見いだすことができる。具体的には、全体使命からプロジェクト生成への展開を促すプロファイリングマネジメントやプログラム戦略マネジメント、アーキテクチャマネジメント、ともしれば組織における利害対立の中で孤立する戦略遂行プロジェクトチームの内発的意欲や創発的学習を促すプラットフォームマネジメント、そして、プロジェクト統合をととして刻々と変わる環境変化への柔軟な対応を促すプログラムライフサイクルマネジメントなどである。今後、P2Mは、様々領域において適応されていくと考えられるが、変革に向けての戦略遂行のためのマネジメント・コントロールの仕組みの中核として発展することは間違いない。

学会の組織と運営

■ 理事会

理事会は学会の最高意思決定機関であり、理事、監事は会員推薦により総会で選出される。

■ 会長、副会長、委員長

理事から会長、副会長、委員長が選出される。

■ 事務局

事務局とスタッフは、会長、副会長、企画委員長が相談し選任する。

■ 企画委員会

企画委員会は、ビジョンと年度計画を立案し、目標達成のため委員会の実行と調整を行う。

■ 普及委員会

普及委員会は、説明資料、ニューズレターを作成し、広報活動を通じて会員を増強する。

■ 研究委員会

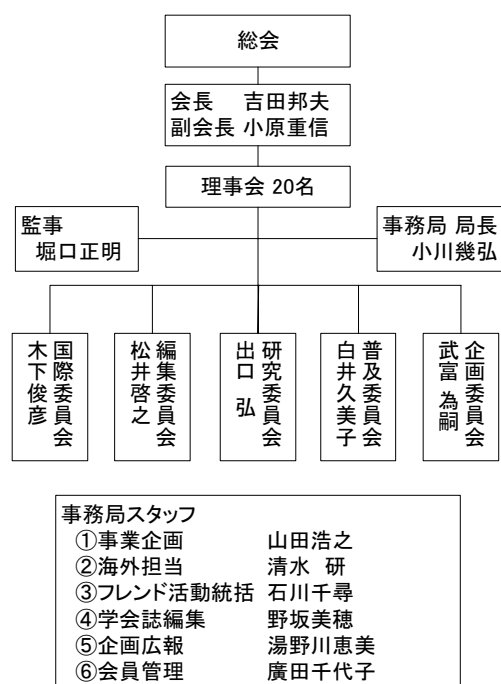
研究委員会は、テーマを募集・立案しグループを編成し、推奨・自主研究を遂行する。

■ 編集委員会

編集委員会は春季と秋季発表大会の成果を発表論文集とジャーナルに編集し発行する。

■ 国際委員会

国際委員会は、海外の学術・研究機関との交流で情報、成果物の交換や共同研究を進める。



会員のメリット

▶ 個人にとって

- 学会誌に**研究論文を出す機会と評価**を受けることができます。
- 最先端PMとしての**知識・ノウハウを習得**することができます。
- 個人の**経験や知識を整理し、プロジェクトの全体像を描ける**ようになります。
- お客様に対して**ビジネスベースの価値プランを描ける**ようになります。
- 異業種のPMとの出会いの場・交流を持つことができ**新しい視点・考え方を学ぶ**ことができます。
- **高い視点**で問題・課題を捉えて、**将来の方向性を見出し**、解決できるようになります。

▶ 専門家（学識者・研究者）にとって

- プロジェクトマネジメント**実践者との交流**が図れます。
- PM知識体系**標準化の研究**に参画できます。
- 世界のPM研究者たちの**国際交流に参画**できます。
- **特定研究テーマ（SIG）に参加**できます。

▶ 企業にとって

- **自社のPM知識体系標準化**や問題意識を共有する会員とともに研究・開発が期待できます。
- 共同研究スタイルでP2Mを業界向けに**研究開発するための枠組みを活用**できます。
- **経験や知識を整理**させて、**自社プロジェクトマネジメントベースラインを作るのに役立ちます**。
- P2Mの活用事例からマネジメントのヒントを得ることができます。
- 同業他社・業界のPM動向や情報収集の場となります。
- お客様に対して、**ビジネスベースの価値プランを描ける**ようになります。

▶ 学生にとって

- 企業で必要とするプロジェクトマネジメント手法を知り、**プロジェクトの基礎ベースラインを学ぶ**ことができます。
- さまざまな業種・業界のリアルビジネスで成果を出している**プロジェクトマネジャーとの出会い**があります。
- プロジェクトマネジャーの生の**声を聴き、学習・体験談・事例・コネクション等の情報を入手**することができます。

学会加入の問い合わせ

■ 参加は実務家でも研究者でも歓迎

▶ ご参加いただきたい方

- ① 新しい「仕組みづくり」を目指すシニアレベルの管理者、開発者の皆様
- ② 新しい「地域創生マネジメント」を目指す政策担当者、企業家、研究者の皆様
- ③ 「創造型まとめ人材」の育成を目指す組織研究者や人材管理者の皆様
- ④ 「ハイリスク・ハイリターン事業」に挑戦する研究者、起業家、事業家の皆様
- ⑤ 「ネットワークビジネス・ロジティクス・マネジメント」の研究者、政策者の皆様
- ⑥ 「新しい国際パートナーシップ・マネジメント」に挑戦する研究者、管理者の皆様

■ 学会窓口 「国際P2M学会事務局」

〒108-0014 東京都港区芝4-11-5 田町ハラビル9F

TEL/FAX : 03-5442-2370



■ ホームページ

<http://www.iap2m.jp/>