

プロジェクト管理の徹底に向けた検討について(案)

エネルギーPT事務局

1. 経緯

平成18年3月に総合科学技術会議にて決定された分野別推進戦略のうち、エネルギー分野の推進方策として、研究開発プロジェクトの効率的かつ効果的实施のために、プロジェクト管理の徹底が掲げられている。このプロジェクト管理の徹底については、昨年末に開催された第1回PT会合にて優先的に検討する課題の一つとして取り上げられており、政策的にも重要な課題である。

2. 論点

分野別推進戦略において、エネルギー分野では大規模なプロジェクトは長期にわたって多大な投資を必要とするものが多く、このような大規模プロジェクトは一旦着手すると途中で研究を見直すことが困難な場合があると指摘されており、このため、入念なフェーズビリティ調査研究(FS)や中間評価での継続中止の判断基準の設定など十分な事前準備等が重要としている。(分野別推進戦略及び第1回PTで出された論点は別紙のとおり)

また、より効果的なプロジェクトの推進にあたってはプロジェクトマネジメントについて深い知識を有した人材の必要性についても検討することが求められる。

3. 検討課題

エネルギー分野のプロジェクトについては、高速増殖炉(FBR)の開発などの長期間かつ多大な投資が必要なものから、数千万円程度で2,3年程度実施する研究開発委託までさまざまな規模で存在している。しかし、分野別推進戦略で指摘されているとおり、失敗した場合の影響を考慮すると、施設等の建設・改修や大型機器の設置も伴うことが多い大規模プロジェクトには、さらなる入念な準備と厳格な管理が求められる。

このため、大規模プロジェクト(長期間行うものも含む)を主な検討の対象とし、上記2.の論点を踏まえ、以下の点について検討する。なお、評価関係については、評価専門調査会の検討も踏まえて検討するものとする。

(検討課題)

- ・ 統括責任者の権限、開発組織及び体制の透明性の確保
- ・ FSから開発への移行にあたっての適切なフェーズチェンジマネジメントのあり方
- ・ プロジェクトマネジメント方法論の知識を有する人材の参画や育成のあり方(各府省・配分機関等内の人材育成や資格制度、委託条件等の整備など)
- ・ 評価体制と推進体制の役割分担のあり方等
- ・ その他

4. 今後の検討計画

他の課題との検討順位を勘案しつつ、エネルギーPTの下に作業グループを設置し、各府省、独立行政法人等の協力を得つつ、エネルギー分野におけるプロジェクト管理のあり方について検討する。得られた検討成果については、エネルギーPTで審議する。

分野別推進戦略や第1回PT会合で示された論点

(分野別推進戦略の推進方策)

- ・大規模プロジェクトは、長期かつ多大な投資が必要で、見直しが困難な場合が多い。
- ・大規模なプロジェクトの立ち上げに際し、入念なコア技術の確証も含めたFS、継続中止を決める判断基準などの十分な事前準備が重要。
- ・長期間を要するプロジェクトについては、統括責任者の特定など開発体制の明確化、予め設定した判断基準に従って中間評価で継続か中断か判断すること。

(第1回PT)

- ・管理責任者を明確にし、公開することによって、管理に対するコミットメントを促すべきではないか。(複数メンバーから出された意見)
- ・大規模開発事業が惰性で開始しないよう、事前FS結果の評価は外部専門家の参加など客観性を持たせるべきではないか。
- ・既存事業における開発体制にあたっては、開発担当の資質、責任範囲などの組織構成に関する課題に着目すべきではないか。