



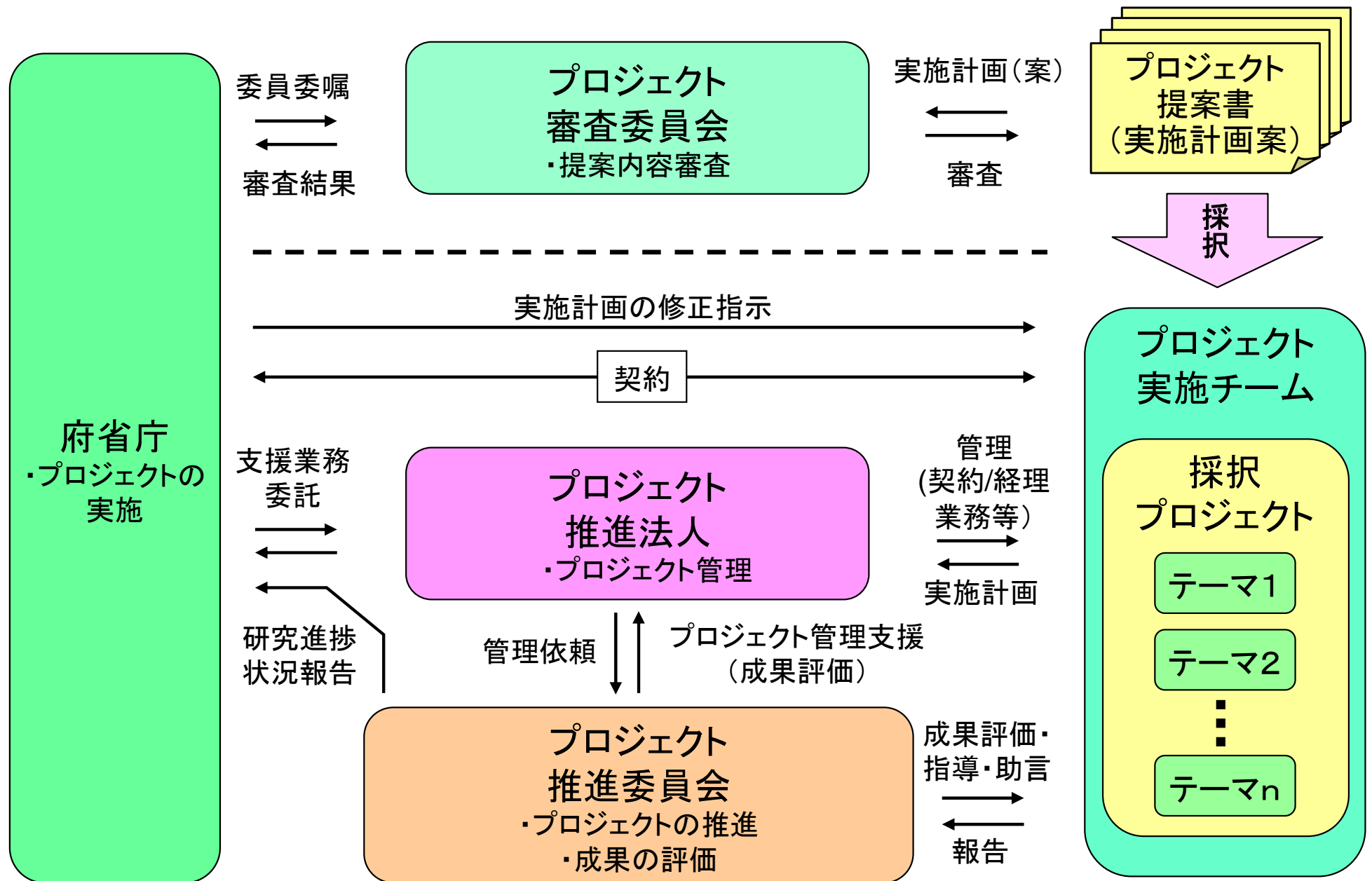
環境変化に対応できる継続的な研究開発プロジェクト管理のあり方

2008年10月6日

内閣官房情報セキュリティセンター(NISC)

<http://www.nisc.go.jp/>

【参考】現状の研究開発プロジェクト管理・運営体制のモデル



1. 年次計画の精度

問題: 予算や契約は単年度なのに、プロジェクト開始時の計画に要求される**粒度が1年目も3年目もほぼ同じ**。→ 長期的な部分の計画の精度は非常に悪くなる。

理由: プロジェクト採択時の審査は、**最終的な成果予定**まで含めて行なわれるので、最終年度まで詳細な計画が求められる。

改善の方向性: プロジェクトの**中長期部分の計画は概要のみ**決定し、中間評価時に技術や社会環境の変化を見極めて、**段階的に詳細化**するという運用は可能か。

2. 計画実施の硬直性

問題: プロジェクト**開始時の計画**に沿った実施が基本で、厳密な検証が行なわれる。
→ 新たな状況変化が認識されても、**計画の変更や中断**はほぼ不可能。

理由: ・省庁側の規則や要領ではなく、推進法人の**運用が硬直的**。

・推進委員会の**委員選定の制約**。

→ プロジェクト実施チームと利害関係のない委員を選ぼうとすると、その分野の第一線の研究者・技術者を排除する可能性が高くなる。

・推進委員会の**権限の限界**。

→ 計画変更を認めるということは、プロジェクトを採択した審査委員会の決定を覆すことになり、現在の推進委員会にその権限がない。

改善の方向性: 動的な管理が必要なプロジェクトには、推進委員会と別に、**専門家による評価チーム**を編成し、計画変更の正当性や中断の要否を判定し、それを許諾する権限を与えることは可能か？ 予算管理や規約上の制約はないか。

3. 評価の基準・方式

問題：計画書に書かれた項目の達成度が最重要で、本質的な内容が問われない。

→ 成果の質ではなく、量(達成度、論文や発表の数など)で測られがち。

理由：推進委員会の運営の負担を増やしたくない。

改善の方向性：成果を厳密に評価するために、推進委員会に分野の専門家を集め、時間をかけて内容を精査することが望ましい。しかし、推進法人や委員の負担が増す問題を解消する方法があるか？ また量以外の評価軸があるか。

4. 成果活用の障害

問題：プロジェクトの中間成果やノウハウを、外部から知り、入手する手段がない。

→ プロジェクト完了時に纏めて成果が公表されるので、プロジェクト初期の成果は時代遅れになり、結果的に活用も困難となる。

理由：・ 中間成果を公開する仕組みや体制がない。

・ 推進法人も実施チームも中間進捗をあまり公表したくない。

・ 他のプロジェクトの成果を活用する際の、権利や制約等に関する規約が無い。

改善の方向性：公開を前提とした報告書を研究者に作成させ、推進法人のサイトなどで公開する。特に共有可能な成果(オープンソース等)を迅速に公開できる仕組み(研究者自身がアップロードできる、など)を、整えることは可能か。