

■ プロジェクトマネジメント9

日々の仕事にも使える！
プロマネの
最新技法スクラムとは？

プロダクトバックログ
→ スプリント計画
→ スプリントバックログ

プロダクトバックログ

やるべきこと To Do を書き出したもの
(狭義のWBSと同じと思ってよい)



スプリント計画

各スプリントで、どう進めるか
(ガントチャートの代わり)

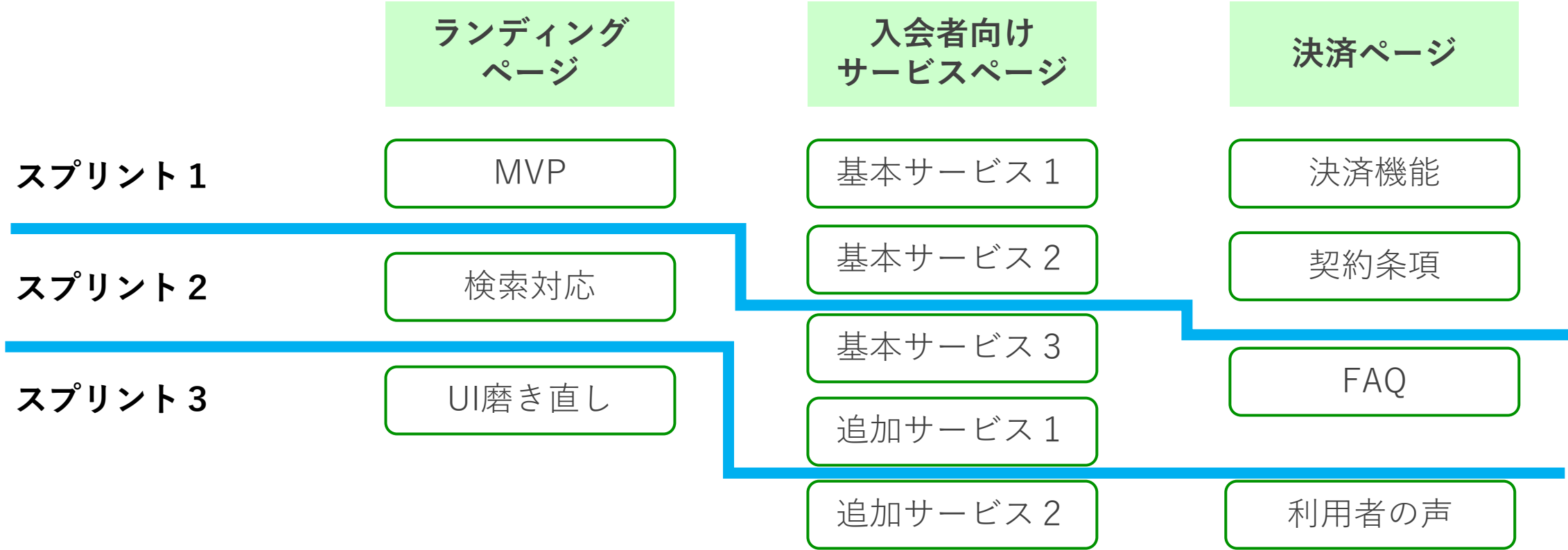


スプリントバックログ

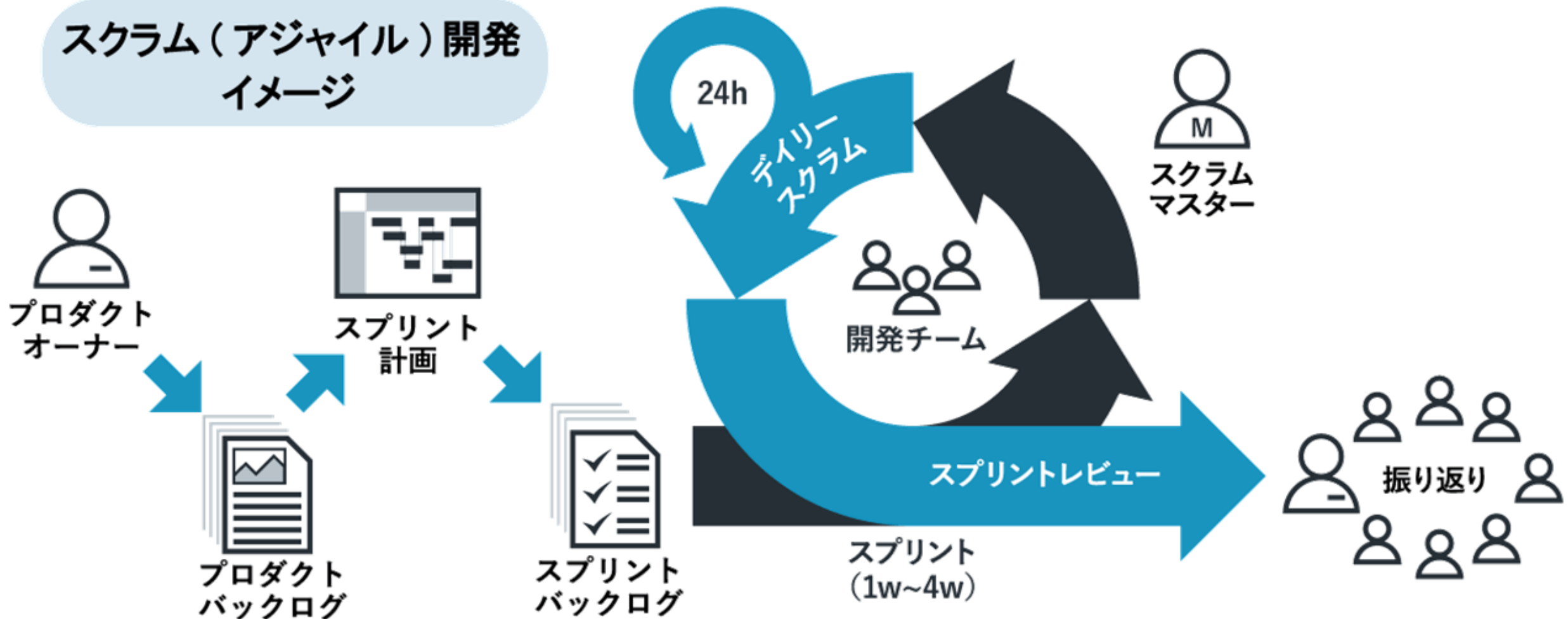
今回のスプリントの To Do

全体が**プロダクトバックログ**
ブルーの線が**スプリント計画**
個別ボックス群が**スプリントバックログ**

ウェブサービス構築



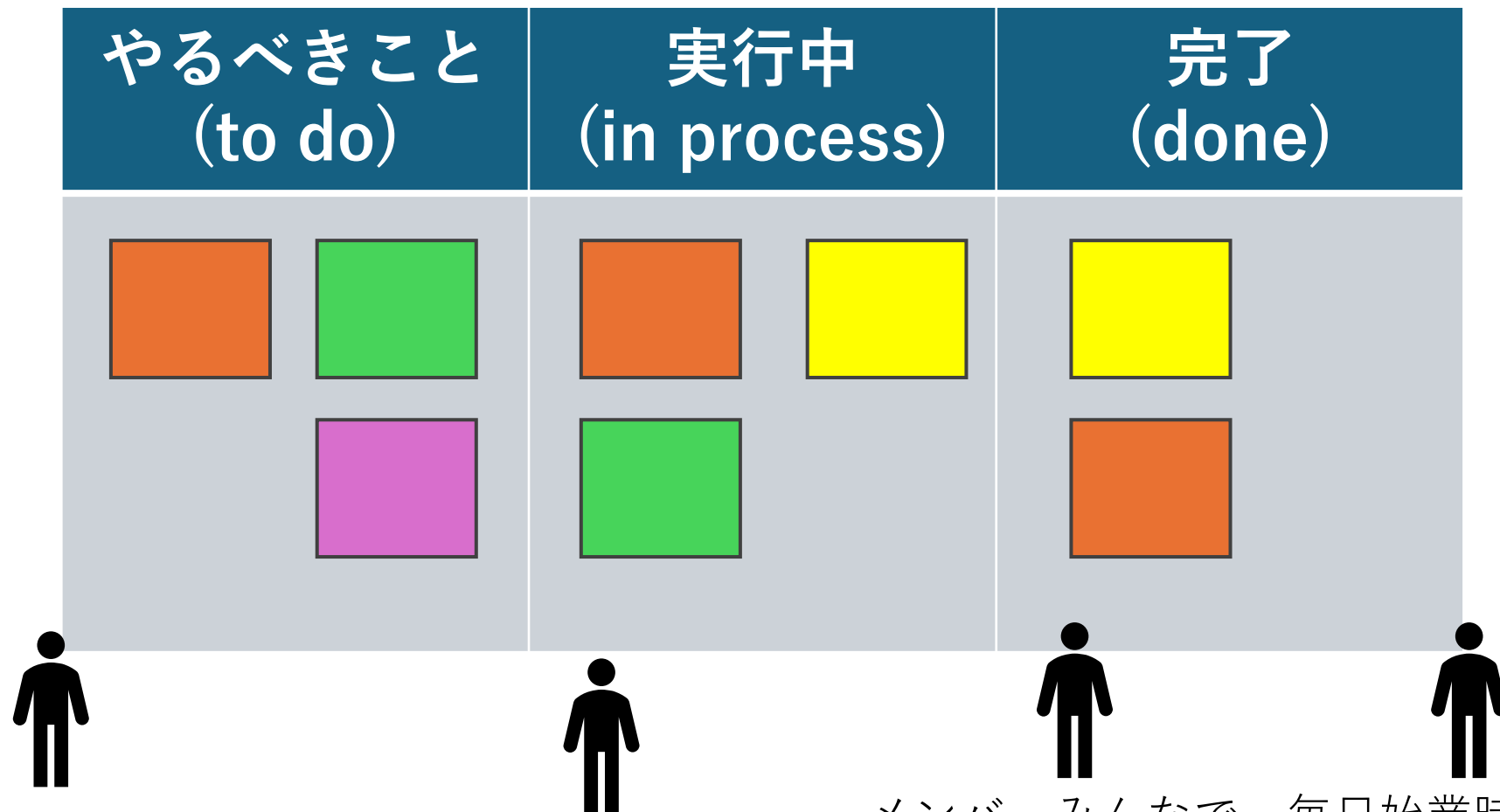
スクラム（アジャイル）開発 イメージ



小さい単位で時間を区切り、進捗を確認しながら
細かく修正をかけるようにしているのがポイント

デイリースクラム

毎日 5 ～ 10 分で状況確認！



メンバーみんなで、毎日始業時に状況確認。
リモート時代、専門人材チームでの仕事に適する
スクラムプロジェクトでなくとも活用したい知恵。

スクラム開発のメリット

タスク面では

- ・ 日々状況把握ができる
- ・ 是正をかけやすい
- ・ 変更を即座に判断できる
- ・ 細かい業務にすることで見える化しやすい

組織・チームマネジメント面では

- ・ メンバーのヘルプを掴みやすい
- ・ メンバーとのコミュニケーションを担保できる

応用性の高いマネジメント手法のはず。
皆さんの仕事にも
うまくアイデアとして取り入れてほしい！

■ プロジェクトマネジメント10

プロトタイピングの
重要性を解説！

プロトタイピングとは

試作をすること

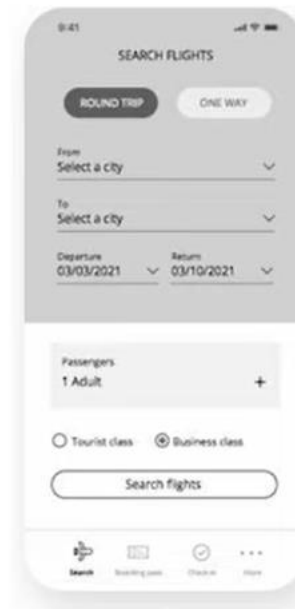
完成品よりも、はるかに少ない費用、少ない時間で、アイデアを検証するために行うもの。

その狙いと、実施時期によって、
Lo-Fi（低精度）プロトタイプと
Hi-Fi（高精度）プロトタイプに分けられる

Fi : Fidelity 正確性 忠実性



Lo-Fi
内部での検証用



Hi-Fi
ステークホルダー
へのお披露目

プロトタイプの意味

進捗が
わかる

完成品の
イメージ共有

長所と課題が
わかる

着想を
得やすい

Visualization
可視化

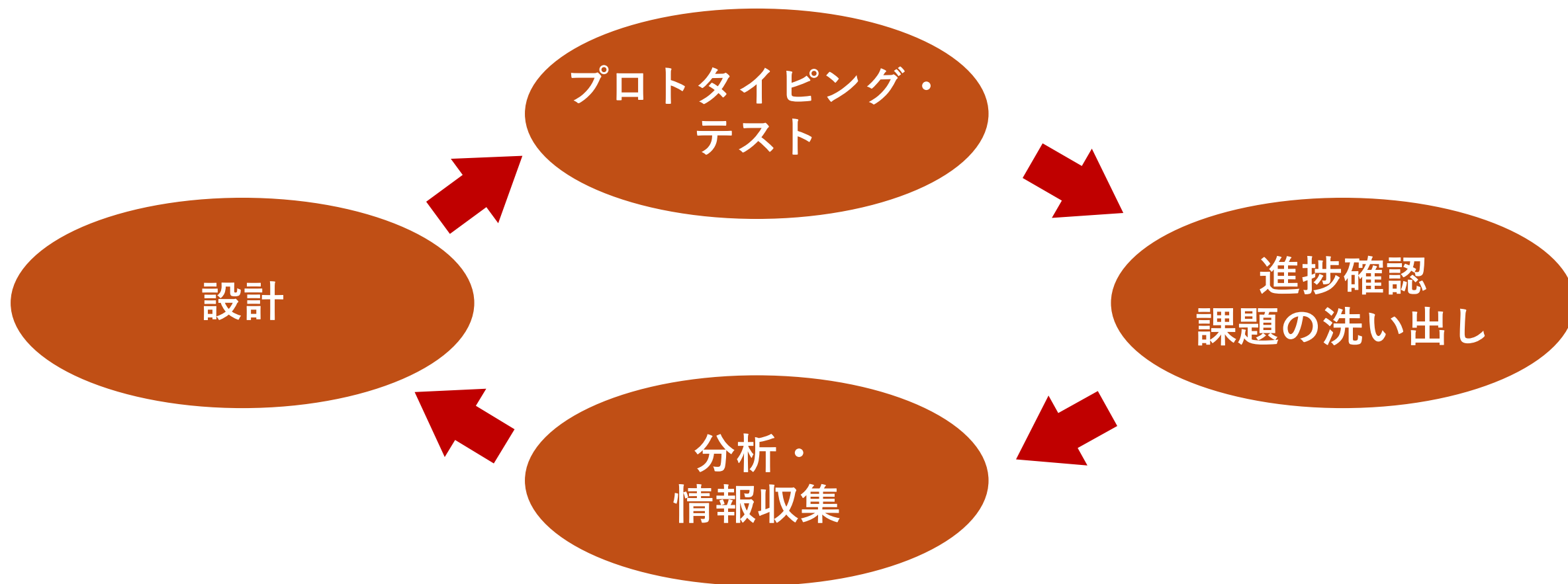
仲間を
得られる

モチベーション
高まる

議論しやすい

支援を
得られる

プロトタイプを念頭に入れたプロジェクトの進め方



プロジェクトは、あるステージからは「プロトタイピングを軸としたアジャイル」になると考えておこう

■ プロジェクトマネジメント11

プロジェクトのコントロール
計画からのズレを
どう是正するか

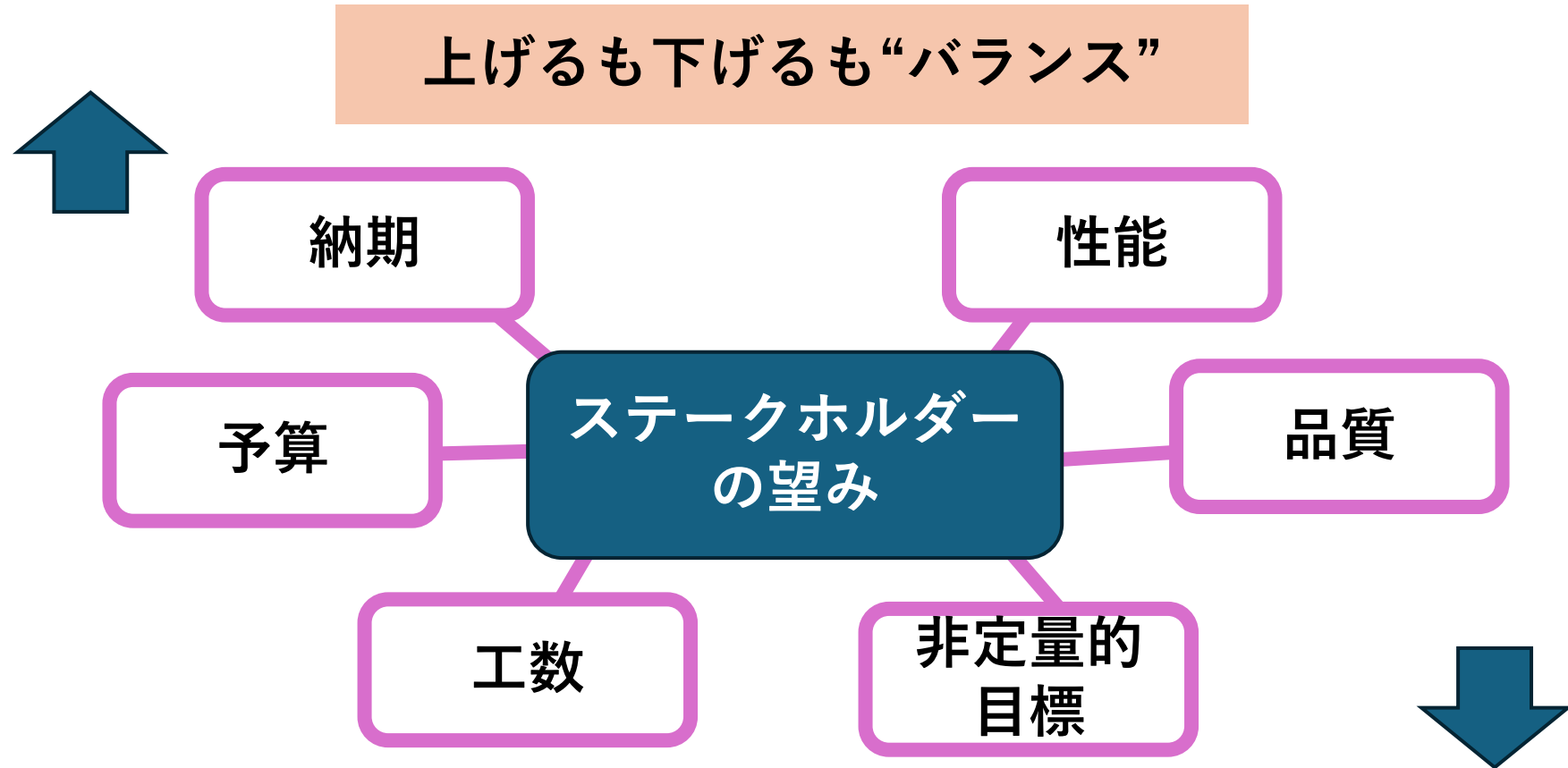
プロジェクトのコントロールの基本

少なくともウィークリーには
各自・各取り組みの状況を
知っておく。

つまんないかもだけど、
ここに妙案は無し。

「把握すること」以外に言うことはない。

計画からずれた時に、
どう是正するか。



「ステークホルダーたちが何を願うのか」
を念頭に、全体バランスをとりながら変更する。

基本のバランスは
QCDの中にある

1) Quality = 製品性能 × 製品品質

2) Cost = 開発コスト + 生産コスト

3) Delivery = Time to Market

3つのバランスをとることが必要！！

この3要素のバランス崩れが、
プロジェクトに致命傷を負わせる

Quality が不達



予算と納期の中で品質を犠牲にする。
商品に低評価がつくので、生産者としては
一番厳しいかもしれない。

Cost 予算超過



品質にこだわりすぎると、変なところで
予算を使いすぎてしまう。

「良い品だ」と評価されても、
全体では赤字＝事業としては失敗、
ということもありうる。

DELIVERY = Time to Market
期日を超過する



後発となることが致命的になることもある。

バランスよいQCD実現の鍵は、 管理の能力、そして現場の能力

- QCD、いずれの未達も大ダメージである
ことが理解いただけただろうか
- 何を見切るべきかはケースバイケース。
うまくQCDのバランスを取れる方法を見つけよう。
- プロジェクトリーダーは、単に新製品・サービスを
生み出せばよいわけではないのだ。突発事象の発生も
想定しつつ、常に製造品質や、予算、Time to Market も
念頭に置いてプロジェクトを進めなければならない。
- QCDに悩まなくなる鍵は、現場の実力。
マネジメントだけでは限界がある。

Affordable Loss

どうしてもだめな時は、
次につながりそうな転び方をしよう。

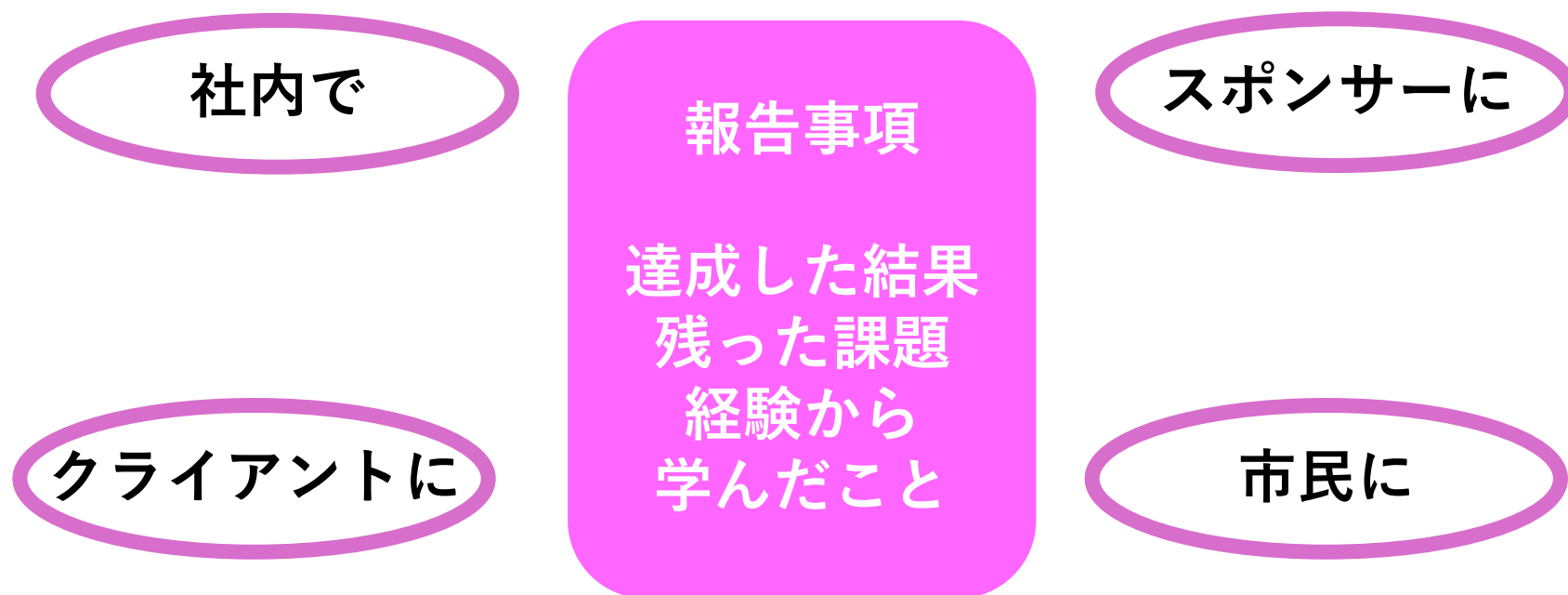


レモン（失敗）になってしまった時は、
レモネードにできる次善の策を考える。

■ プロジェクトマネジメント12

プロジェクトの
「終わらせ方」が大切
ってホント？

①結果を報告するまでがプロジェクト



プロジェクトの内容に応じて、すべてのステークホルダーによく説明を行うこと。報告までが仕事！

②反省会をする

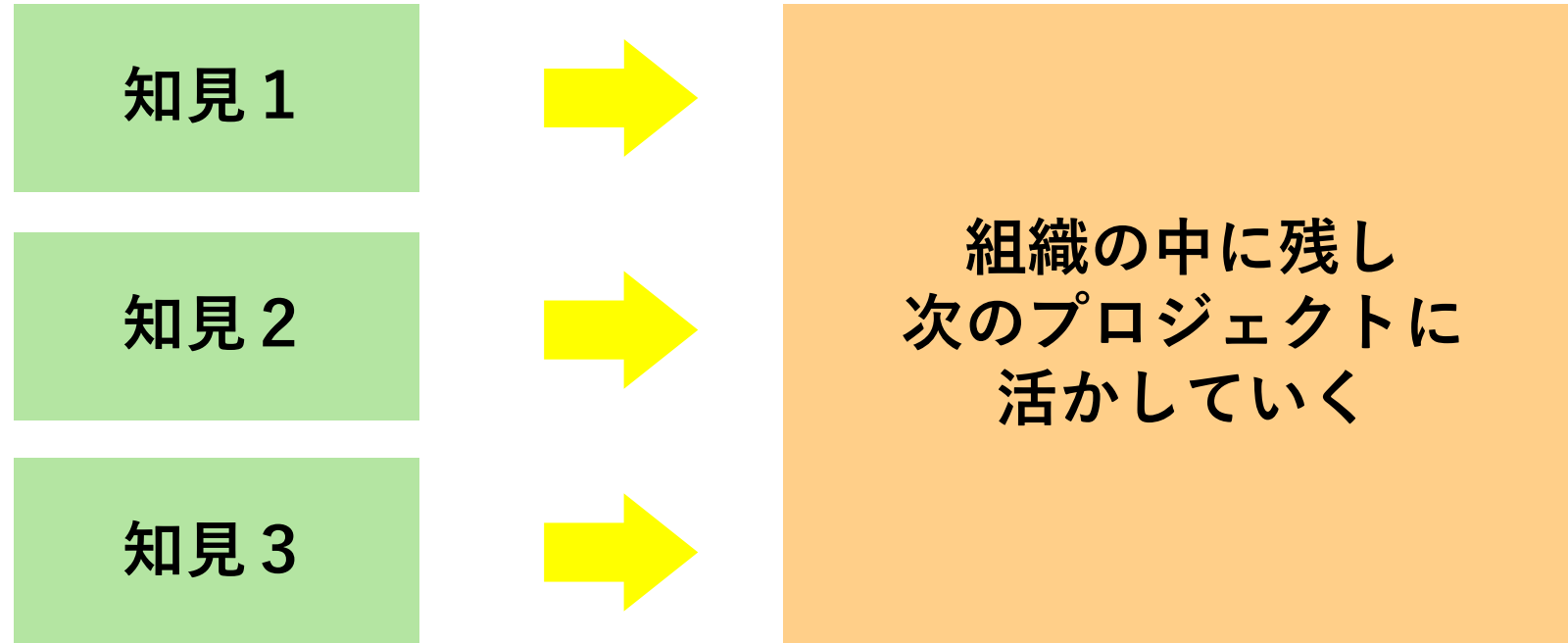
良いことも悪いことも振り返り、なぜそんなことが起こったか、
何故成功したのか／失敗したのか、
本来どうすべきだったか、得られた教訓は何か、をまとめる



全ての知見を
書き出してレポートに
まとめておく

ただし、反省とは「失敗したことを振り返る」ことではない。
本来の反省の意味は、良いことも悪いことも振り返り、
その経験から得られた教訓は何か、をまとめていくこと。
1つのプロジェクトから、メンバーは多数のことを学べる。

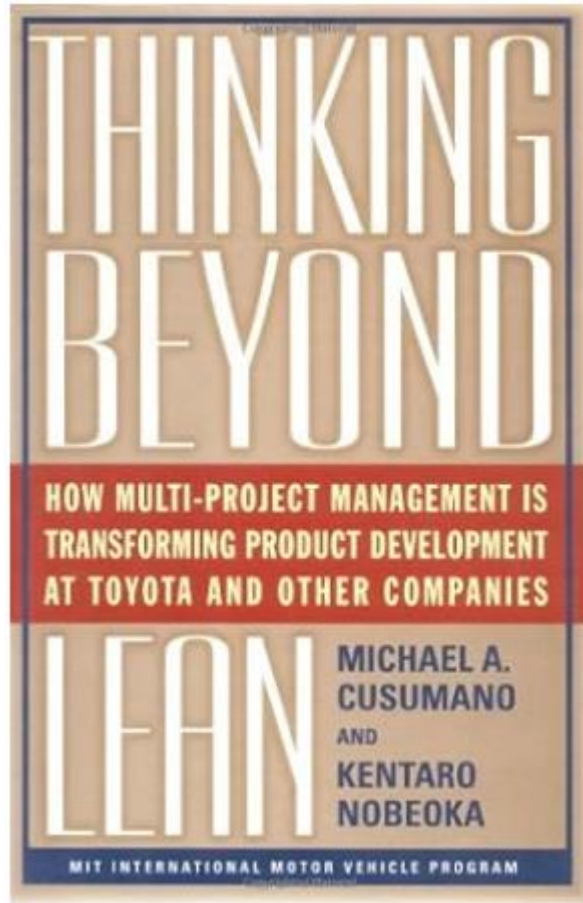
③知見を組織の中に残す



組織力が高まるか否かは、プロジェクトから得られた知見が組織の中に残るかどうか。

プロジェクトを超える知識の移転こそが鍵

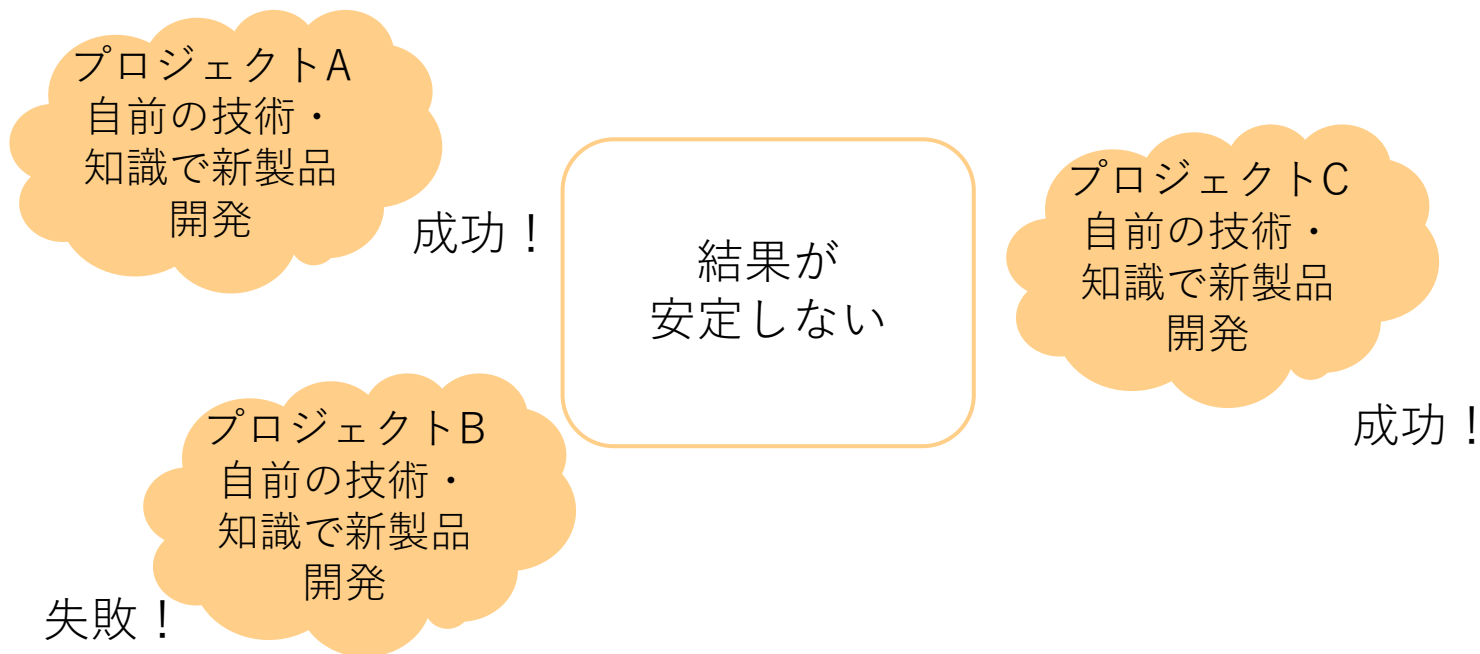
1990年代、
米国で行われた自動車産業研究



自動車開発のプロジェクト間で、
どのように知識転移が
行われているのかを研究

日本の自動車産業では、
上手くいった事柄はすべて次回に
反映され、失敗した事柄はすべて
次回には決して発生しないように
していた

プロジェクト間の知識移転が無いと…



プロジェクトマネジメントの手法も毎回バラバラで、大成功するプロジェクトもあるが、失敗するプロジェクトも多く、プロジェクトの成果が安定しなくなってしまう。

**データアーカイブ化
ルール・仕組み化
教育内容に組み込む**

プロジェクト成果を積み上げて
組織は発展していく。
よいプロジェクトライフを！