



第20回購買ネットワーク会オンライン講演会 ケーススタディ

プロジェクトマネジメントに効くケーススタディ①のアイデア

HASEBE Takuya
長谷部 拓也

事前に手を打つべき二つのリスク

1. 複数のステークホルダーにて、プロジェクトが実行されることにより、目標に対するブレが発生するリスク
2. 2年間という長期に渡るプロジェクトにおいて、時間の経過と共に目標自体が希薄化していくリスク

「人的要素」で発生する事象

プロジェクトのミッションを明確にし、全メンバーにそのミッションを浸透させる。

そのミッションを基にプロジェクトを成功させるためにコミュニケーションを設計し、実施、管理することが重要。

⇒**ミッションコントロール**

ミッションコントロール

「プロジェクトの開始から完了まで、終始一貫した目的の下で活動できるようにするため、継続的なコミュニケーションを計画、実施、管理すること」

- 実行するプロジェクトのミッションを明確にする
- コミュニケーションを行うステークホルダーを漏れなく抽出する
- 各ステークホルダーにどのような情報を与えるべきかを明確にする
- 各ステークホルダーに必要な理解度を明確にする
- コミュニケーションを行う時期を明確にする

- 実行するプロジェクトのミッションを明確にする

ツール： ミッションステートメント、PJチャート

- いつ、誰が見ても、等しく理解できるように、シンプルかつ分かりやすい文章で表現をする。
- 「なぜ（達成する）」「何を（達成する）」「どのように（達成する）」で構成し、読み手の納得感を醸成する。

PJチャート事例

テーマ			初版： 年 月 日 改訂(第 回)： 年 月 日
CTQ			マイルストーン
問題点			
ゴール			名前(役割)
ビジネスケース	《今なぜこのPJをやらなければならないのか》		プロジェクトメンバー
プロジェクトの範囲			PJの顧客 VOB/VOE VOB : VOE :

- コミュニケーションを行うステークホルダーをもれなく抽出する
- 各ステークホルダーにどのような情報を与えるべきかを明確にする

各ステークホルダーに必要となる情報の事例

ステークホルダー	必要とされる情報（例）	詳細
ステアリングコミッティ	【意思決定に必要となる情報】 ・ミッションステートメント、PJチャート ・進捗状況、発生コスト ・PJが抱えているリスク、課題	問題が発生してから相談するのでは状況が悪化している場合が多い。タイムリーに共有し、迅速な意思決定が可能な体制を構築することが重要。
PJを先導する主要メンバー	【PJをコントロールするための情報】 ・ミッションステートメント、PJチャート ・全社方針、経営戦略 ・他のプロジェクトの方針	PJの方向性は外部環境、全社方針により調整を余儀なくされる。これらを的確に共有し、PJの方針を一致させることが重要。
PJで作業するメンバー	【作業の方法論に関する情報】 ・ミッションステートメント、PJチャート ・プロジェクト管理方法、ルール ・設計方針、品質基準、社内ルール	大きなPJの場合、社内リソースを効率よく配分する必要がある。
PJの成果物を利用するユーザー	【成果物のアウトプットイメージ】 ・ミッションステートメント、PJチャート ・業務フローの変更点 ・製品の変更点	PJ期間中の関わりは薄くなる傾向があるため、終了後に想定と違うという事態を回避するため、PJ期間中にきめ細かい情報共有・提供が必要。

● 各ステークホルダーに必要な理解度を明確にする

認知レベルの考え方

認知レベル	状況	必要なアクション	
★★★★ : リード	内容を十分に理解し、目標に基づいて他者をリードしている状態。当事者意識強い。		
★★★☆☆ : 協力	内容を理解しており、協力して活動している状態。参加意識がある。		役割を認知させる。
★★☆☆☆ : 理解	情報をキャッチし、内容を理解した状態。問題式はある。		当事者意識を醸成する。
★☆☆☆☆ : 認知	発信された情報をキャッチした状態。		より具体的な情報を提供する。

● コミュニケーションを行う時期を明確にする

コミュニケーションの全体像事例

