



# METHOD123 流 プロジェクトの進め方



プロジェクトマネジメント情報研究所

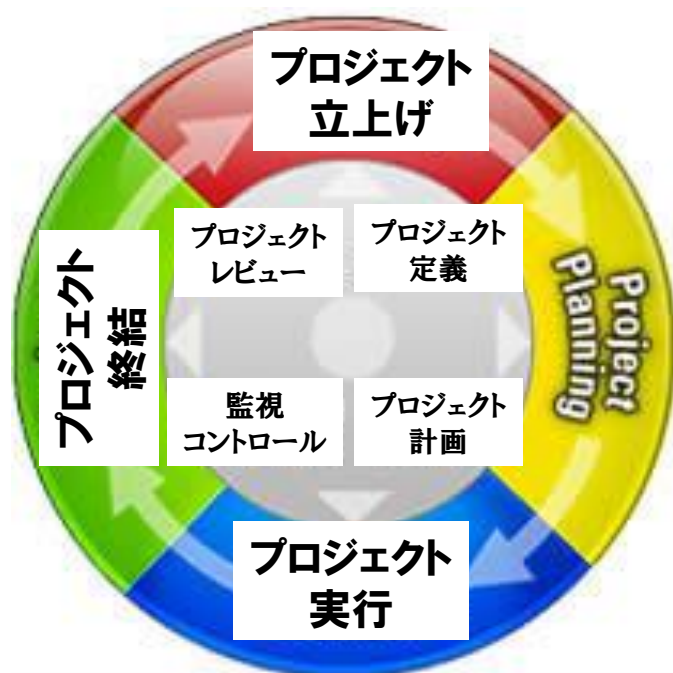
## ようこそ

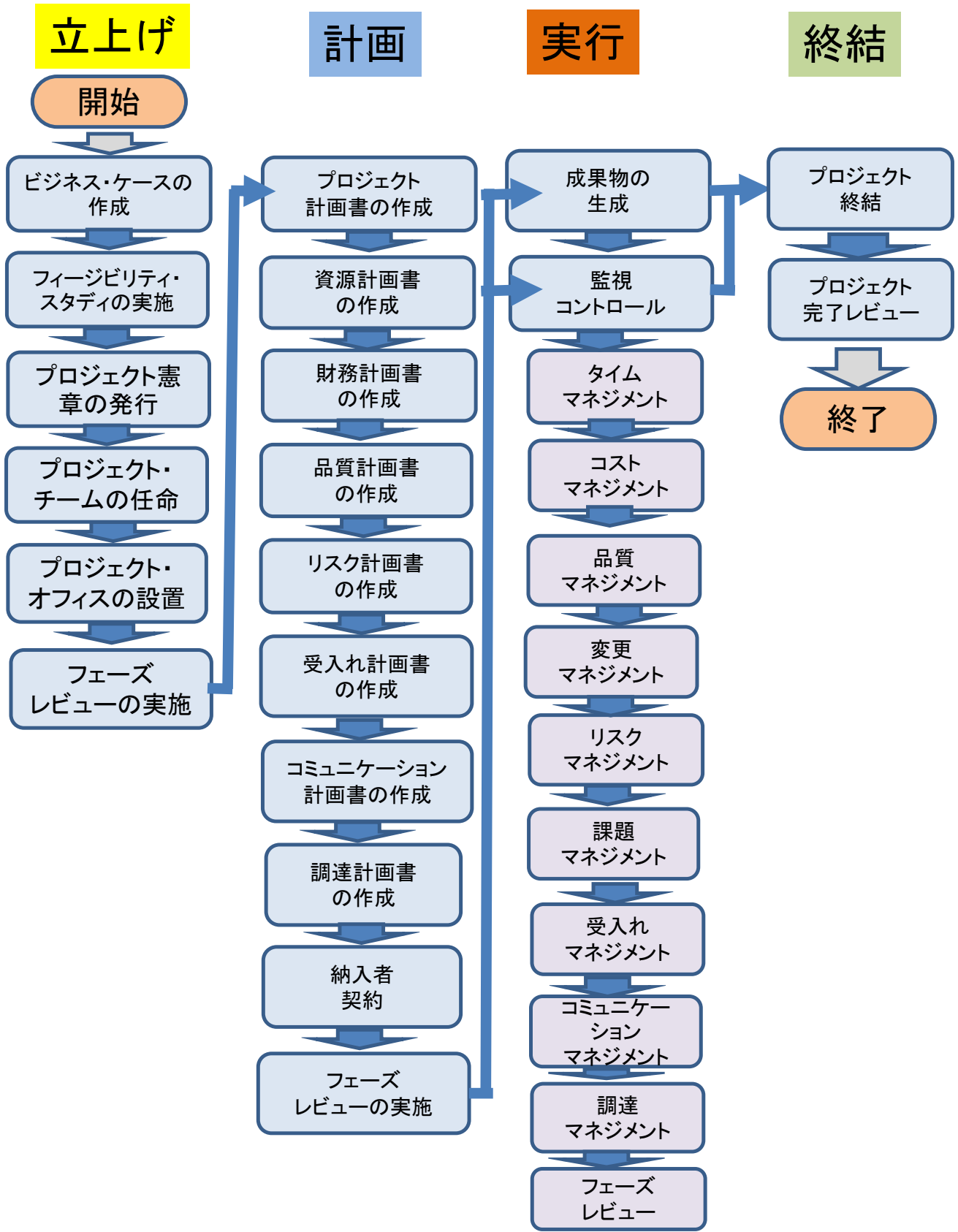
プロジェクトは始めと終わりがあるという特性から、ここではプロジェクト実施の過程を「立上げ」「計画」「実行」「終結」の4つのフェーズに分けて考えます。

それぞれのフェーズの中で、実施するマネジメントはプロジェクトの規模、複雑さによって適用する詳細さは異なります。大規模で複雑なプロジェクトであればあるほど、厳密にマネジメントしていくことが必要になります。

このミニブックでは、プロジェクトの開始から終了までの間に実施するマネジメントのプロセス、およびそのプロセスで作成するマネジメント文書（テンプレート）の簡易版を紹介します。本ガイドブックのプロセスを参考に自身のプロジェクトの規模、複雑さに応じてプロセスを検討してください。

### METHOD123 のプロジェクトマネジメントアプローチ



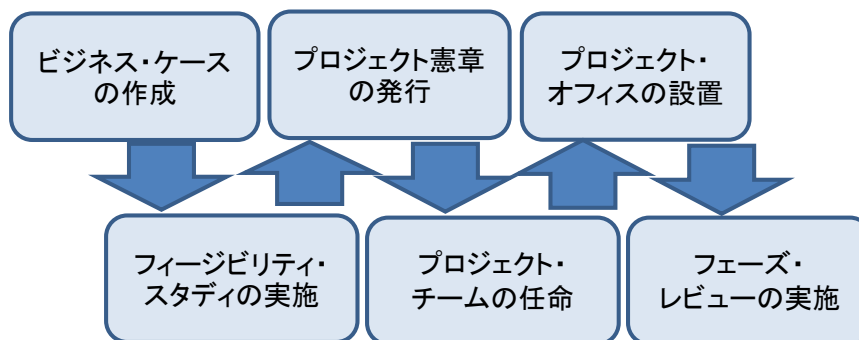


## プロジェクトの立上げ

立上げは、プロジェクトの最初のフェーズであり、プロジェクトの基本的な「始動」に関わることを行います。

ここでは、ビジネス上の問題や機会を特定し、ソリューションに対する合意を取り付け、ソリューションを生成するプロジェクトを組成し、プロジェクト・チームを任命します。

立上げフェーズで実施するプロセスは、以下のとおりです。



### ビジネス・ケースの作成

ビジネス上の課題またはビジネス機会を取り上げ、どのようなビジネス・ケースにするかを検討し、複数のソリューション案を定義します。

テンプレート：ビジネス・ケース

### フィージビリティ・スタディ

ビジネス・ケースを作成している時点において、上記で定義したソリューション案の現実的な可能性を調査するために、フィージビリティ・スタディを実施します。フィージビリティ・スタディの結果に基づき、複数のソリューション案から実施するソリューションが選定されます。

テンプレート：フィージビリティ・スタディ

### プロジェクト憲章の作成

ソリューションに対する合意が得られ、資金が割り当てられ、ソリューションを生成するためのプロジェクトが生まれ、この時点でプロジェクト憲章が作成されます。プロジェクトの達成目標、スコープ、組織構造、プロジェクト・マネジャー、さらにプロジェクトの実施に必要な活動、資源、資金調達などの情報が文書にまとめられます。

テンプレート：プロジェクト憲章の作成

### プロジェクト・チームの任命

プロジェクトのスコープが詳細に定義され、プロジェクト実施に必要なチームを編成することになります。プロジェクト・マネジャーは、プロジェクトにおける役割を記述した職務記述書を作成し、必要なスキル、経験をもつメンバーを集め、職務を割り当てていきます。

テンプレート：職務記述書

### プロジェクト・オフィスの設置

プロジェクト・チームが仕事をする物理的な環境を設置します。通常は人が一箇所に集まる集合型のオフィスを用意します。最近では、世界中に散らばるメンバーから構成されるバーチャル・オフィスもあります。

テンプレート：プロジェクト・オフィス・チェックリスト

### プロジェクト・フェーズ・レビュー

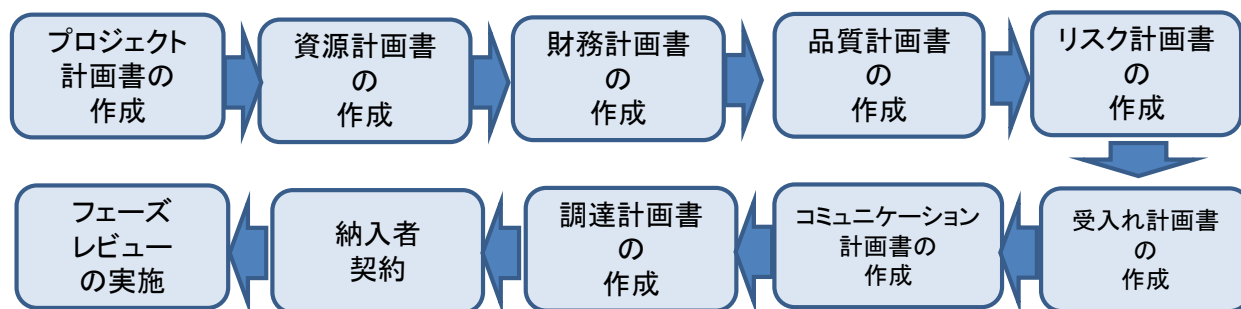
立上げフェーズの終了時点において、フェーズ・レビューを実施します。プロジェクト憲章が承認され、プロジェクトの開始が公式に認可され、その後に詳細に計画を作成する次の計画フェーズへ進む関門となるフェーズ・ゲートにおいてレビューを行います。

テンプレート：フェーズ・レビュー（立上げ）

## プロジェクトの計画

立上げフェーズにて作成したプロジェクト憲章にてプロジェクトのスコープを定義したら、実行時における活動を確実にを行うために、詳細な計画をたてます。計画することにより、適切に資源を割り当て、適切な順序で作業を実施し、計画と比較しながらコントロールすることができるようになります。

計画フェーズで実施するプロセスは以下の通りです。



### プロジェクト計画書の作成

プロジェクト計画書の作成は、計画フェーズの最初のステップです。

- ① プロジェクトで実施するフェーズを定め、「ワーク・ブレイクダウン・ストラクチャー (WBS)」を作成する。
- ② WBS に合意を得る。
- ③ アクティビティとタスクを実施する作業時間数を評価する。
- ④ アクティビティとタスクの順序設定をする。
- ⑤ 資源を割当て、詳細なプロジェクト・スケジュールを作成する。

ここで計画の中核となるスケジュールが作成されます。

テンプレート：プロジェクト計画書

### 資源計画書の作成

プロジェクト計画書にある各アクティビティとタスクの実施に必要な資源を特定し、プロジェクト・スケジュールに割り振ります。一般的な資源はプロジェクト計画書にて既に割り当てられていますが、ここでは、以下の項目を特定します。

- ・ 資源のタイプ（要員、備品、材料）
- ・ 資源の必要量
- ・ 要員の役割、責任およびスキルセット
- ・ 備品の品目、目的と仕様
- ・ 材料の品目、数量

プロジェクト・マネジャーはプロジェクト・スケジュールをレビューし、各時点における資源の妥当性を判断します。

テンプレート：資源計画書

## 財務計画書の作成

財務計画書は、プロジェクトの各時点で必要となる金額を特定するために準備します。要員、備品、材料のコストを定量化し、資金を消費するスケジュールを特定することで、プロジェクト期間を通して、実績に対して資金を使う予測が容易になります。詳細な財務計画書を準備することは、コスト内でプロジェクトを完了させ、プロジェクトを成功させる上でとりわけ重要です。

テンプレート：財務計画書

## 品質計画書の作成

プロジェクトの成功において、顧客の品質に対する期待を明確に定義し、顧客の期待に応えることは重要です。品質計画書には以下が含まれます。

- ・当該プロジェクトにおける品質の意味を定義する。
- ・個々の成果物に関して、明確かつあいまいさのない目標を設定する。品質の達成目標は、顧客の期待を満足させるために達成すべき一連の規準と標準を提供する。
- ・品質目標を達成するための活動計画の概要を記述する。（品質保証計画書）
- ・生成された成果物の品質を管理するために使う技法を特定する。（品質管理計画書）

品質計画書では、プロジェクトが生成する成果物の品質だけではなく、それらを生み出すプロジェクト（コミュニケーション）の品質をレビューすることも重要です。

テンプレート：品質計画書

## リスク計画書

ここでは、予期できるプロジェクトのリスクをリスク計画書に書き出し、リスクの発生を防ぎ、リスクの影響を軽減する一連の対応策を策定し、評価します。プロジェクトを実行する前に明瞭なリスク計画書を作成することは、プロジェクトの大きなリスクを低減させるために必要な重要な活動です。

テンプレート：リスク計画書

## 受入れ計画書

顧客の要求事項を満足させる成果物を生成し、顧客が成果物を受け入れることでプロジェクトの成功となります。そのためには、顧客が判断に使用する受入れ基準を明確にした受入れ計画書を作成する必要があります。受入れ計画書には、顧客が成果物を評価する受入れ基準、顧客が実施する受入れレビューのスケジュールを含め、顧客の成果物受入れに必要なプロセスをつくります。

テンプレート：受入れ計画書

## コミュニケーション計画書

実行フェーズに先だって、ステークホルダーにプロジェクトの進捗を通知する方法を特定する必要があります。コミュニケーション計画書は、配布する情報の種類、情報配布の手段、配布の頻度、情報配布を行うプロジェクト・チームの責任者などを特定します。

テンプレート：コミュニケーション計画書

## **調達計画書**

プロジェクトによっては、組織外部の納入者から調達を必要とする要素を特定する場合があります。調達計画書には、外部から調達するプロダクト（商品やサービス）の詳細事項を記述します。内部で生成するのではなく、外部から調達する妥当性を示し、調達のスケジュールを作成します。納入者の選定のプロセス、入札プロセス、実際の注文、および調達したプロダクトの納品の一連のプロセスも含めます。

テンプレート：調達計画

## **納入者契約**

外部納入者は、通常プロジェクト計画書が文書化され、実行フェーズに入る前に決定されます。この時点において、プロジェクト・マネジャーは納入者の役割と彼らが納品するものに対する明確なアイデアを持っています。公式の入札プロセスでは、作業範囲記述書の作成、情報依頼書（RFI）の作成、提案依頼書（RFP）への回答を入手します。納入者を選定したら、納入者と契約をします。

テンプレート：作業範囲記述書、情報依頼書（RFI）、提案依頼書（RFP）、調達契約

## **フェーズ・レビューの実行**

計画フェーズの最後にフェーズ・レビューを実施します。これはプロジェクトが計画書に記述している目標を達成しているかを確認するチェックポイントである。

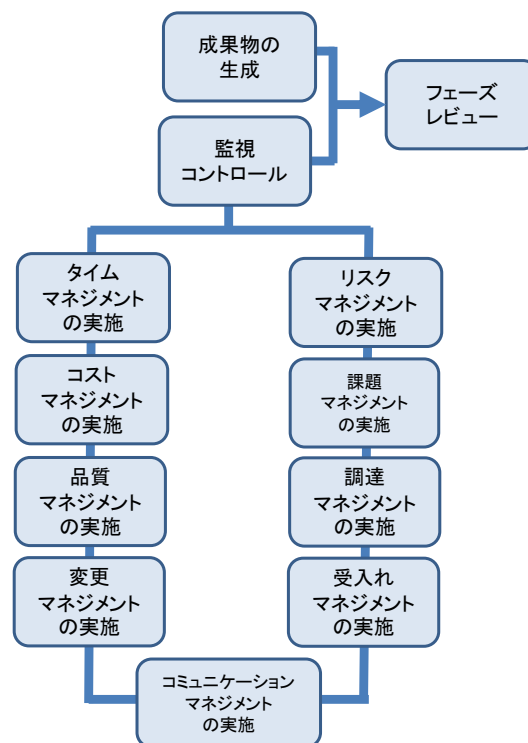
テンプレート：フェーズ・レビュー・フォーム（計画）



## プロジェクトの実行

実行フェーズは、実際に成果物を生成し、最終的に顧客が成果物の受入れを行うところです。顧客の要求事項を確実に達成するために、プロジェクト・マネジャーは、実行フェーズを通してプロジェクトの活動、成果物を生成する資源と費用を監視し、コントロールします。プロジェクトを計画通りに確実に進めるために複数のマネジメント・プロセスを実施し、プロジェクト活動のアウトプットである成果物を監視し、コントロールします。

プロジェクトの実行のプロセスは以下の通りです。



### 成果物の生成

ここでは各成果物を実際に生成する活動を行います。例えば、エンジニアリング、ビルの建設、コンピュータ・インフラの設置、ビジネス・プロセス・リエンジニアリング・プロジェクトなどを実施します。成果物を生成するプロセスを注意深く監視し、コントロールし、顧客が提示する受入れ基準に適合する品質の最終成果物を確実に生成します。

### 監視とコントロール

プロジェクト・チームは、実際に各成果物を生成します。一方、プロジェクト・マネジャーは、プロジェクトをマネジメントする以下のプロセスを適用し、チームの活動を監視し、コントロールします。

以下の分野のマネジメントを実施します。

タイム・マネジメント、コスト・マネジメント、品質マネジメント、変更マネジメント、リスク・マネジメント、課題マネジメント、調達マネジメント、受入れマネジメント、コミュニケーション・マネジメント

### タイム・マネジメント

タイム・マネジメントは、要員がプロジェクトのタスクを実施した時間を記録するプロセスです。プロジェクトの資源が十分でなければ、チーム・メンバーが使った時間をタイムシートに記録して特定のアクティビティに割り当てられた人的資源のレベルをコントロールすることができます。タイムシート登録簿は、プロジェクトに使った時間を集計したもので、プロジェクト計画書の更新に利用できます。

テンプレート：タイム・マネジメント・プロセス、タイムシート・フォーム、タイムシート登録簿

### コスト・マネジメント

コスト・マネジメントは、計画段階において支払いが承認されているプロジェクトのコストを管理するプロセスです。プロジェクトに関連する費用フォームを記入し、プロジェクト・マネジャーがそれらを承認し、費用登録簿に記録します。

テンプレート：コスト・マネジメント・プロセス、費用フォーム、費用登録簿

### 品質マネジメント

品質は「顧客の要求事項に対する最終成果物の適合のレベル」と定義されます。品質マネジメントのプロセスでは、成果物の品質を保証し、管理します。品質レビューを一定間隔にて行い、品質登録簿にその結果を記録します。

テンプレート：品質マネジメント・プロセス、品質レビュー・フォーム、成果物登録簿

### 変更マネジメント

変更マネジメントは、公式に定義され、評価され、承認されたプロジェクトの範囲、成果物、スケジュール、資源を対象にしたプロセスです。

プロジェクト・マネジャーの重要な役割の一面として、プロジェクトが成功するように変更をマネジメントすることがあります。変更がもたらす便益を文書化し、変更実施の計画をたて、それに基づき取り組みます。

公式に変更を依頼するために変更依頼書を作成し、変更要求の内容は、変更登録簿に詳細に記録します。

テンプレート：変更マネジメント・プロセス、変更様式、変更登録簿

### リスク・マネジメント

リスク・マネジメントは、プロジェクトにおけるリスク（例：範囲、成果物、スケジュール、資源）を公式に特定し、定量化し、マネジメントするプロセスです。プロジェクト期間中は随時リスクを特定し、それらをリスク様式に記入し、リスク登録簿に関連するリスクの詳細を記録します。

テンプレート：リスク・マネジメントのプロセス、リスク・フォーム、リスク登録簿

### 課題マネジメント

課題マネジメントは、プロジェクトの成果物を生成する能力に影響をもたらす課題を公式にマネジメントするプロセスです。課題様式を記入し、課題登録簿に詳細を記入し、プロジェクト・マネジャーが個々の課題を評価し、手元にある課題を解決するためのアクションを取ります。

テンプレート：課題マネジメント・プロセス、課題フォーム、課題登録簿

### 調達マネジメント

調達マネジメントは、外部の納入者からプロダクトを入手するプロセスに関わるものです。納入者にプロダクトの納品を要求するために、プロジェクト・マネジャーは発注書を承認し、確認のために発注者に送付します。調達の状況は、調達登録簿を使って追跡され、プロダクトが納品され、プロジェクト・チームが受け入れるまで追跡されます。

テンプレート：調達マネジメント・プロセス、購入フォーム、調達登録簿

### 受入れマネジメント

受入れマネジメントは、プロジェクトが生成した成果物をレビューし、顧客の要求事項を達成し、成果物の受け入れを行うプロセスです。顧客に成果物の受け入れを依頼するために、受入れ様式を使用します。受入れ様式は、顧客が満足する成果物の受入れ基準を記述したものです。

テンプレート：受入れマネジメント・プロセス、受入れ様式、受入れ登録簿

### コミュニケーション・マネジメント

コミュニケーション・マネジメントは、公式にコミュニケーションの内容を特定し、作成し、レビューし、伝えることです。プロジェクトの状況を伝える最も一般的な方法は、プロジェクト状況報告書です。プロジェクト・ステークホルダーに通知したコミュニケーションの項目は、コミュニケーション登録簿にて把握されます。

テンプレート：コミュニケーション・マネジメント・プロセス、プロジェクト状況報告書、コミュニケーション登録簿

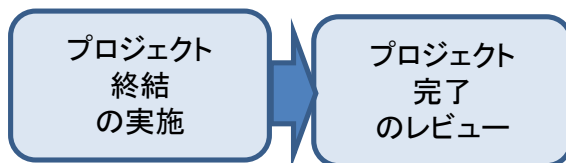
### フェーズ・レビュー

実行フェーズの最後にフェーズ・レビューを実施します。これはプロジェクトが計画書に記述している目標を達成しているかを確認するチェックポイントです。

テンプレート：フェーズ・レビュー・フォーム（実行）

## プロジェクトの終結

プロジェクトの終結では、最終成果物を顧客に引渡し、同時にプロジェクト文書をまとめ、外部納入者との契約を終結し、資源（ヒト・モノ）をリリースし、すべてのステークホルダーにプロジェクトの終結を公式に伝えます。最後に、プロジェクトの成功を定量的に評価するために事後レビューを行い、今後実施するプロジェクトのために教訓を残します。



### プロジェクト終結の実施

プロジェクト終結ではプロジェクトを終わらせる一連の活動を実施します。終了の活動には以下のものがあります。

- ・ プロジェクト完了の基準に合致しているかの評価
- ・ 未完了の項目の特定（アクティビティ、リスク、課題）
- ・ 顧客の環境に成果物を移管するための引継ぎ計画の作成
- ・ 引継ぎ文書に必要な活動の文書化。
- ・ 納入者との契約の終了、およびプロジェクト資源の事業部門に引き渡し
- ・ ステークホルダーと関係者へのプロジェクト終了の宣言

プロジェクト完了報告書を顧客やプロジェクト・スポンサーに配布し、プロジェクト完了の承認を得ます。プロジェクト・マネジャーは、プロジェクト完了報告の中で特定された活動を予定通り、予算内で実施する責任があります。プロジェクト完了報告書に記述されたプロジェクト活動を完了してプロジェクトは終結となります。

テンプレート：プロジェクト終結報告書

### プロジェクト完了のレビュー

プロジェクトにおいて実施する最終活動は、第三者によるプロジェクト成功の判断である。成功の判断基準は、定義された目標に対するパフォーマンス、計画フェーズで作成したマネジメント・プロセスに従っているかである。パフォーマンスを判断するために、次のような一連の質問が提起される。

- ・ ビジネス・ケースにて定義されたベネフィットを生み出したか
- ・ プロジェクト憲章に記述してある目標を達成したか
- ・ プロジェクト憲章に記述してあるスコープを実施したか。
- ・ 成果物は、品質計画書に定義された評価基準を満たしているか
- ・ プロジェクト計画書に書かれたスケジュール内で完了したか
- ・ 財務計画に記述された予算内で完了したか

プロジェクトマネジメントの適合性は、品質計画書に記述されているマネジメント・プロセスに対するプロジェクト活動の適合性のレビューが実施される。事後レビュー報告書の中に重要な達成事項と教訓を記し、プロジェクト・スポンサーに提出し、完了の承認をもらう。

テンプレート：事後レビュー



# MPMM

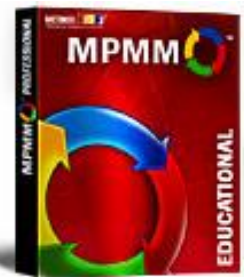
Method123 Project Management Methodology

—簡易型のPM方法論—

**世界で45,000人以上が利用しているプロダクト**

- ◆ PM実践のロードマップを提供
- ◆ 各ステップのやり方を解説
- ◆ 各ステップに必要なツールの情報を提供
- ◆ 文書のテンプレートと様式を用意
- ◆ テンプレートの実務事例の提供

PMの基本的なプロセスを使い、プロジェクトの進行に伴って、必要な文書を作成し、プロジェクト成功の確率を向上させます。



世界で使われるプロジェクトマネジメントの標準である PMBOK、Prince2 に基づいた内容  
業界・業種に関係なく、あらゆるタイプ、あらゆる規模のプロジェクトに利用できます。

**2 週間の無料トライアル（英語版）があります。**

**<http://www.pmdi.jp/article/14895601.html>**