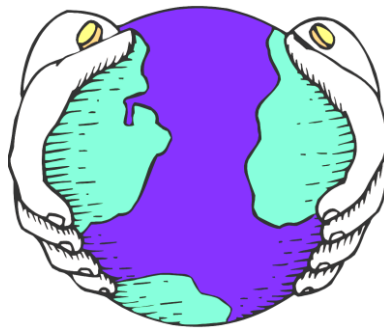


# プロジェクトの課題の理解と マネジメント



# 問題

- 問題は、あらゆるプロジェクトにて発生する。
- 通常、問題が表出し、そして解決する。
- 問題のタイプはさまざまである。
  - 技術的な問題
  - 政治的な問題
  - 意見の相違
  - 指導の依頼

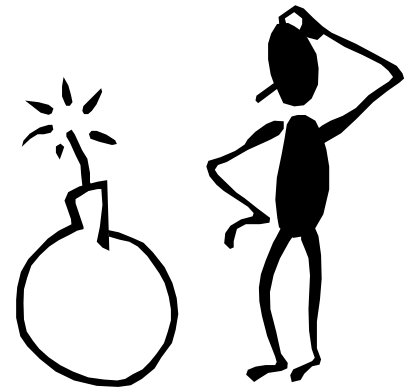
# 課題は、特別な問題

- プロジェクト進捗の妨げとなったり、合意に至らなかつたりすることで公式に問題と定義したもの。
- 解決策は、プロジェクト・チームのコントロール外にある。



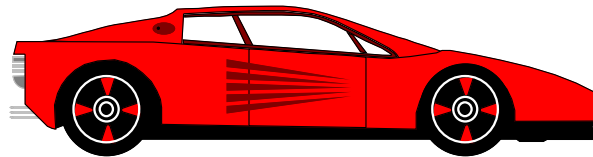
# 本当に課題であるのかの確認

- 問題と定義されるもの。
- 実行中のプロジェクトに大きな影響をもたらすもの。
- プロジェクト・チーム外部からの判断が必要となるもの。



# 原因と症状

- 問題の原因を特定する。
- 原因を正せるのか、あるいは単に症状に対処するだけかを判断する。



問題点 - 自動車からノッキング音ができる。  
運転手が耳栓をするのは、症状への対処。  
ガソリンをハイオクにするのは、原因への対処。

# 問題解決のテクニック

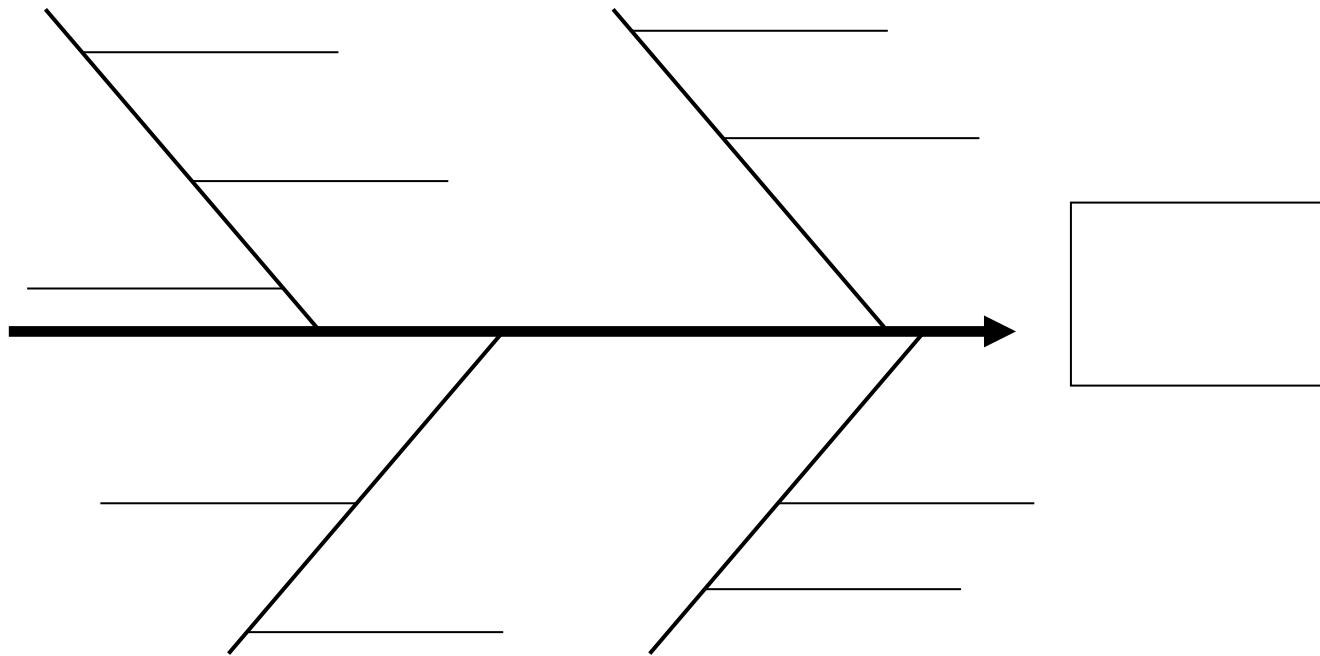
- 問題を解決するテクニックは多々ある。
- 3つのテクニックを見る。
  - 根本原因分析
  - 魚の骨ダイアグラム
  - パレート分析

# 根本原因分析

連続して「なぜ・なぜ」質問をする。

- 例
- プラント・マネジャーが製造ラインを歩いているときに、床に水だまりがあるのに気がついた。この水が安全性の妨げとなるのはわかっている。プラント・マネジャーはスーパーバイザーを呼び、床を拭くように伝えた。プラント・マネジャーは安全性の問題に事前に対処したことで満足している。
  - スーパーバイザーは、根本的な原因を見出すために「なぜ・なぜ」の質問を行った。その結果、天井のパイプからの水漏れが原因であることが判明した。
  - スーパーバイザーは再度「なぜ・なぜ」の質問を行なった。その結果、水圧が高すぎることでパイプの水漏れを起こす原因であることが判明した。
  - スーパーバイザーは再度「なぜ・なぜ」の質問を行なった。その結果、水圧バルブの不良が判明した。
  - スーパーバイザーは再度「なぜ」の質問を行なった。その結果、これ以上なんら回答はなかった。バルブを取替え、工場床の水だまりの症状を解決した。

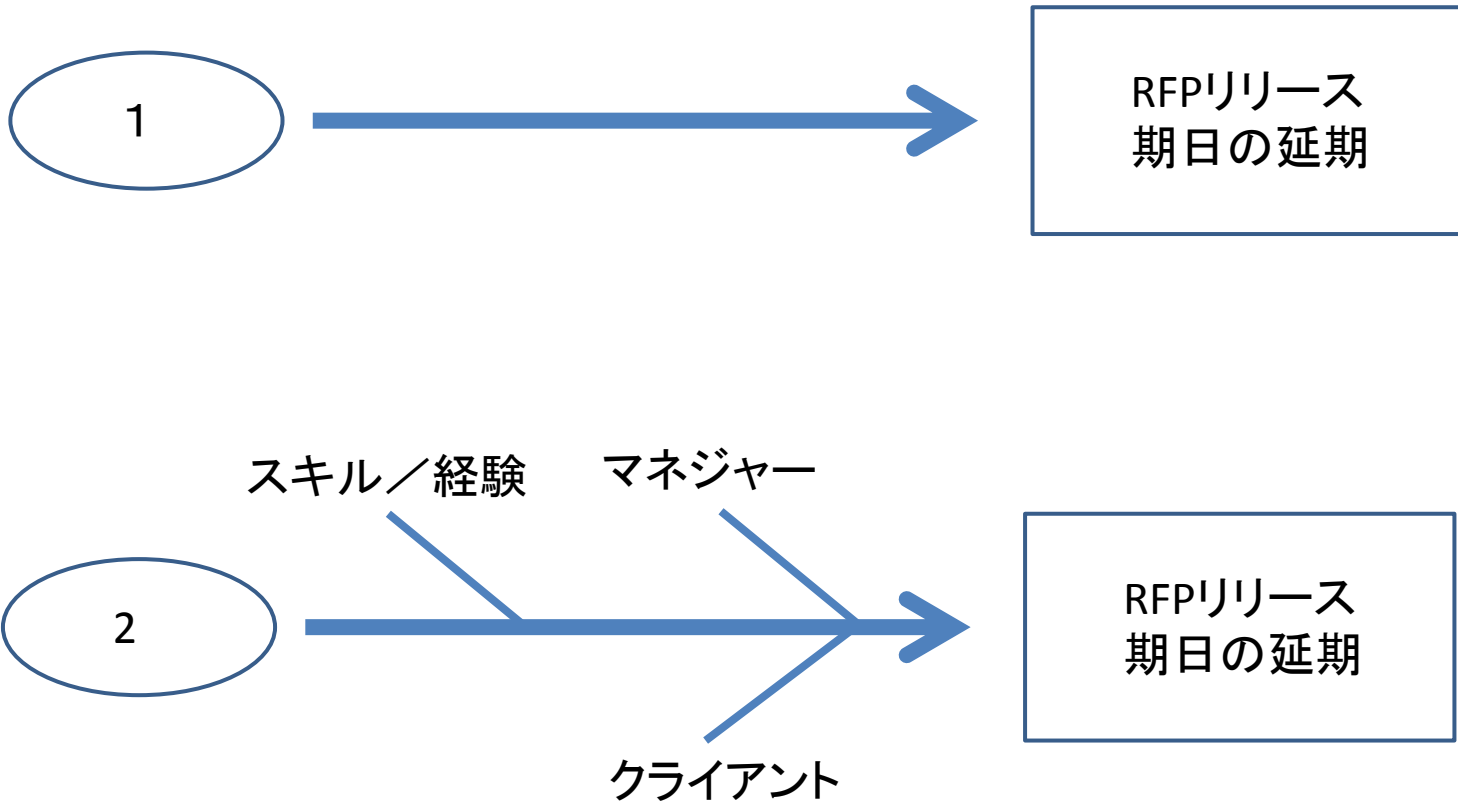
# 魚の骨ダイアグラム



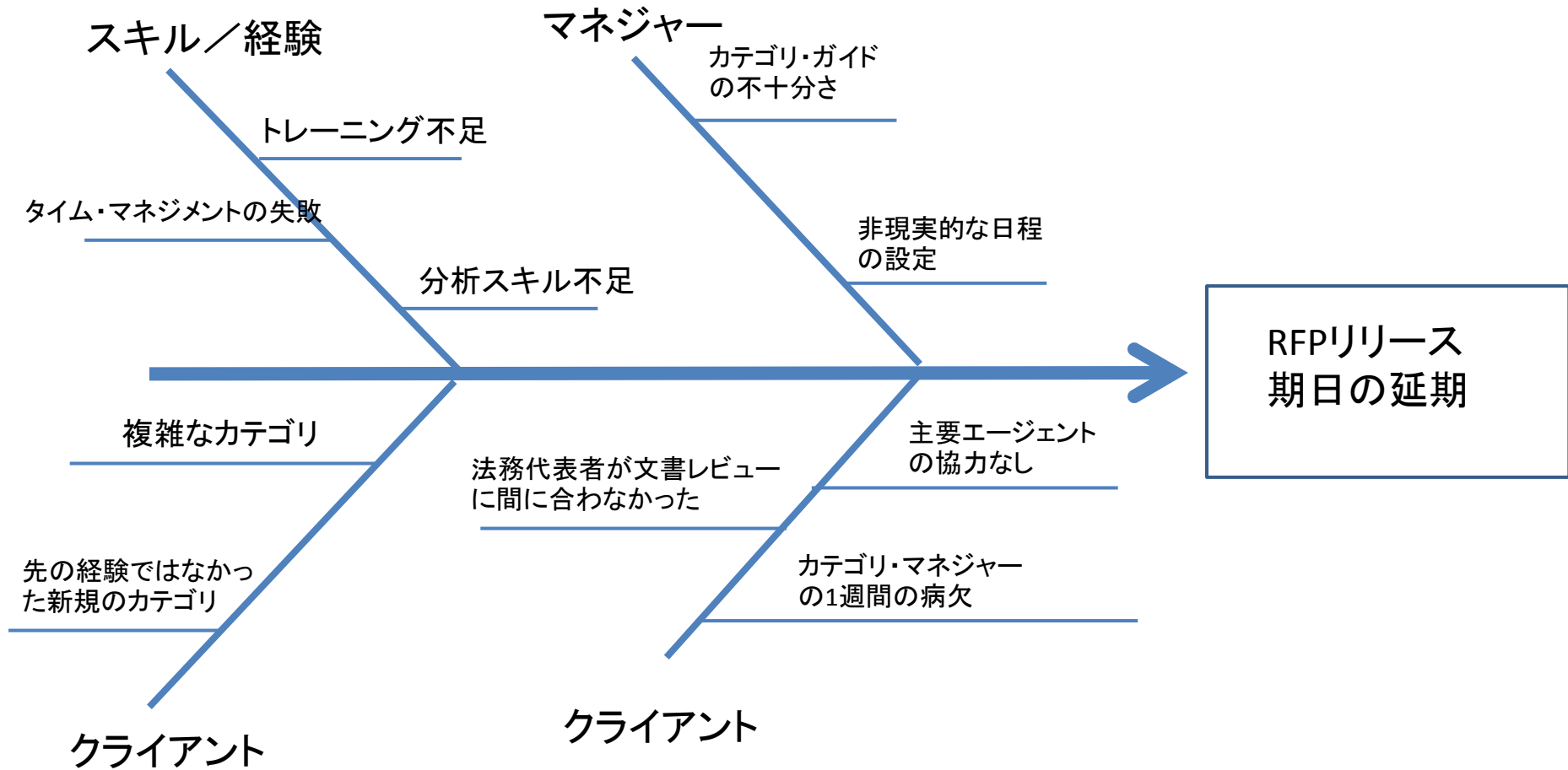
石川ダイアグラムとも呼ばれる。



# 魚の骨ダイアグラムの例



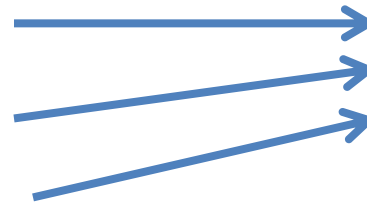
# 魚の骨ダイアグラムの例(続き)



# パレート分析

- 複数の問題に遭遇した場合
- 問題を追跡し、カテゴリ分けができる。
- 最初に解決すべき問題の優先順位をつける。

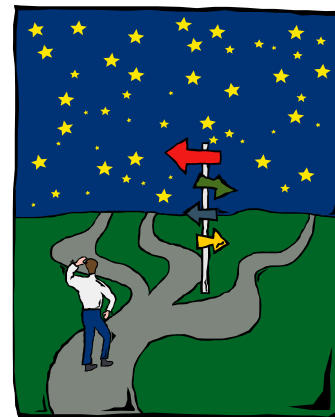
問題1	115件	53%
問題3	50	77%
問題2	25	88%
問題6	15	95%
問題4	5	98%
問題5	5	100%



件数の  
累積パーセント

# 良い解決策がない場合

- あまり良いと思えない代替案の中から解決策を選ぶ。
- 長期的にみて、良い結果をもたらす解決策を選ぶ。
- 他の代替案と比較して、あまり痛みを引き起こさない解決策を選ぶ。



# 課題のマネジメント

- プロジェクト・マネジャーは、プロセスの実行に責任をもつ。
- 先んじて課題をマネジメントするプロセスを作る。
- できる限り速やかに課題を解決する。
- 課題のフォローアップに真面目に取り組む。
- 誰が課題解決に関与するのかを決める。
  - コントロール下におくための課題の重要な側面

# アクション・プラン

- 意思決定を行ったら、アクション・プランを実践する。
- アクション・プランは以下のものから構成される。
  - 実行すべきアクティビティ
  - チーム・メンバーの責任
  - 期日
  - 作業時間
  - 依存関係
- アクション・プランをスケジュールに付け加えたことを確認する。

# まとめ

- あらゆるプロジェクトは問題を抱える。
- 課題は外部に助けを依頼する大きな問題である。
- 課題解決には多くのテクニックがある。
- プロジェクト・マネジャーは、課題をマネジメントする責任がある。
- 課題マネジメントのカギは、課題解決には誰が関与する必要があるのかを理解することである。

別紙参照：課題提出様式