

2020年11月5日 OBPM ユーザー会
テーマ別トラックまとめ
2. プロジェクト管理トラック

プロジェクト管理トラック【部門長、PMO、PM向け】

ファシリテータ：鈴木 宏明、揚村 龍

■ PMOチェックのポイントについて（SIから）

- 運用ルールを決めて、いかに順守しているかをチェックする。
 - ・OBPM 立上げ時の入力
 - ・週次報告内容、進捗率の入力 などプロジェクトが乱れてくるのは、報告、入力が徹底されないため。
- 定期的にチェックする。
 - ・PJ 進捗報告の内容を見て、その時点の状況が報告されているかをチェック。
 - ・内容が怪しければ深く掘り下げてチェックする。
 - ・PM,PL がしっかり利用しているいないは、数字で表れるのでそこをチェックする。
 - ・PJ 採算管理をチェック。工数入力をしていれば、現在の採算状況が見えるためアラートによって、いち早く気付くようにしておく。

Q. ルールを守らない人 困ったことは？

- PMO 立上げ当初はめんどくさい。自分流や、新システムへの抵抗感が強い。

Q. PMO から、現場の末端まで距離があると思うが状況把握できるのか？

- OBPMで状況はわかるので、部門長、PM、PLへ発信する。
合わせて部門PMOも設置し、細かい情報を把握し、吸い上げた情報を全社PMOが把握している。

Q. PMO はコストセンターとなるが、専任を配置してやるべきか？

- PMO は、PJ 管理をするため、軌道にのせるためにある。
弊社では、採算状況が見える、月中でも怪しい状況が分かるので、おかしくなっても早めに対処できる。結果として、利益率の向上、赤字PJの削減につながっている。

Q. リーダー、メンバーを見ている部門PMOがチェックするポイントは？

数が多いPJをどのようにふるいにかけているか、選んでいるか？

また、どのような視点でチェックしているか？

- 比較的大きいPJから見ていき、アラート機能を有効活用している。PJ一覧画面で、予算との乖離が大きいPJ、赤く表示される数字をピックアップしている。
地道な話だが、現場に足を運び雰囲気をチェックしたり、話を直接聞いてみる。元気のあるなしも見ている。

- 進捗報告画面のチェックも重要。進捗報告画面には、定量、定性情報が蜜につまっており、定性コメントから心情が見える。部門 PMO が週次報告を見てエスカレーションしてもらう仕組みを作っている。

Q. 問題 PJ を発見するコツは？

- PJ 一覧画面で、アラート順のソートをかけて、赤く表示されているプロジェクトを重点的にみる。PMO は要注意 PJ でソートを行っている。
契約金額 300 万円以上の PJ は、コスト超過、見込差額を注意してみる。赤字になっている PJ は、ドリルダウンして、進捗報告、PJ 採算、ガントを確認。

Q. プロジェクトマネジメントの重要性をどのように理解させているのか？

- 地道な努力が必要。常に教育を実施する。例えば、新たな PL に対する研修など。
- OBPM の使い方、管理できる内容を教える。
- PJ 管理の必要性に関する研修も、全社の教育メニューに含めている。PMO が講師となり、年 1 回 2 日間で、内容は座学とワーク形式。
メンバの利用範囲は、工数入力、進捗入力、障害登録だが、PL になると利用範囲が増えてメンバにも入力させる、利用させる必要がある。責任の範疇も広がるため PJ を成功させるために考えてもらう。

Q. SI 社はどのくらいの職位の方が専任していますか？

- 全社 PMO は、管理部門の直下に置き、PJ の経験を積んだメンバが担う。
- 各部門 PMO については、各部門の中で経験を積んだメンバが 1~2 名で担い、役職は PL 以上となる。経験を積ませるため、部門 PMO は毎年メンバを変更している。

Q. PJ 計画の順番はどうしているか？

- 会社の文化や風土、案件状況によっても異なるが、ガントチャートのスケジュールをしっかりと組む場合は、リソースヒストで「計画工数の算出」を逆算するとよい。
- ウォーターフォールの場合は、人（コスト）の積み上げからスタートするので、リソースヒストグラムの計画工数を見ながら、ガントチャートの計画工数を作っていくやり方がよい。