

アシストソリューション研究会

プロセス概要資料

目次

1. はじめに
2. 前提条件
3. 用語説明
4. 「価値実現システムの整理」プロセスの概要
5. 「価値実現システムの整理」プロセスの適用範囲
6. 「価値実現システムの整理」プロセスの進め方
7. 「価値実現システム整理ワークシート」の利用方法

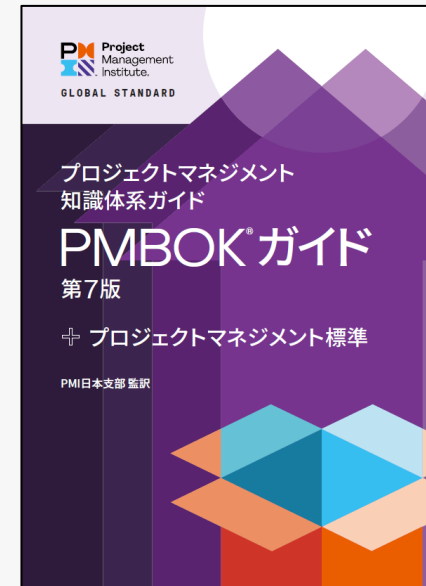
はじめに

プロジェクトマネジメントは、企業や組織が戦略的目標を達成するための重要な手段です。
プロジェクトの成功には、効果的なプロセスとフレームワークが不可欠です。

「PMBOK」は、プロジェクトマネジメントの手法や知識を体系的にまとめた書籍で、世界標準として知られています。
最新版は2021年に公開された第7版（PMBOK7）です。

PMBOK6は、QCD（品質・費用・納期）の達成を目的とした具体的な手法を重視していましたが、
PMBOK7では、プロジェクトがステークホルダーに価値を提供することを重視しています。

今回、PMBOK7で重要とされている「プロジェクトが提供する価値を最大化」する行動を具体化し、
その手法をPMBOK6に準じたプロジェクトマネジメントの中に組み込むことで、
より良いプロジェクトマネジメントを行う事ができると考え、本書を作成しました。



前提条件

本書が適用できる前提条件は以下の通りです。

【想定読者】

事業会社所属のPM

(主に、自社の業務の流れや他プロジェクトとの関連性を理解できていないPM)

【対象プロジェクト】

ウォーターフォール型プロジェクト

用語説明

- 価値実現システム

定常業務や、プロジェクト・プログラム・ポートフォリオがステークホルダーや、組織に価値のある成果を提供するためのPMBOK7で提言されているフレームワーク

- プロジェクト

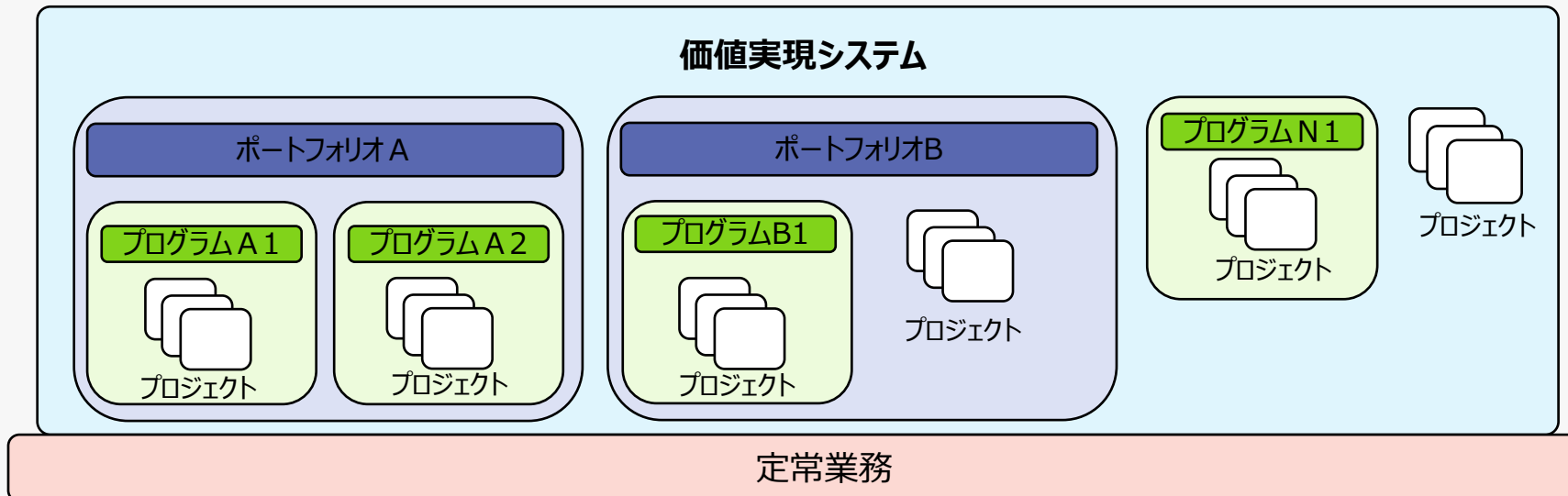
特定の目的を達成するために、計画され実行される一時的な取り組み

- プログラム

共通の目標や、利益を共有する複数の関連するプロジェクトの集合

- ポートフォリオ

組織の戦略的目標を達成するために選定された複数のプロジェクトやプログラムの集合



「価値実現システムの整理」プロセスの概要

1. 目的

PMBOK6の立ち上げプロセスに「価値実現システムの整理」プロセスを導入しました。

このプロセスは、PMBOK7で提言されている価値実現システムを理解し、プロジェクトの達成指標を明確にするためのものです。

2. 「価値実現システムの整理」プロセスで出来ること

必要な要素を整理し、PMBOK7で重要視されているプロジェクトの価値を最大化できます。

プロジェクトの発足理由や、関連プロジェクトとの関係性を理解し視座を高めたプロジェクトマネジメントを推進できます。

3. 手法

今回用意したワークシートを使い企業を取り巻く外部環境や内部環境を踏まえて、プロジェクトの価値実現システムを理解します。

- ・外部環境の分析：競合状況、規制などを整理します。
- ・内部環境の分析：中期事業計画、事業ポートフォリオなどを整理します。
- ・価値実現システムの理解：上記の分析結果を基に、プロジェクトの達成指標を整理します。

■ 価値実現システムと外部環境・内部環境との関係性



「価値実現システムの整理」プロセスの適用範囲

以下の表は、PMBOK6で定義されているプロジェクトマネジメントを進めるうえで重要視されている49個のプロセス一覧です。
 今回この「立ち上げ」プロセス群の中に、「**価値実現システムの整理**」プロセスを新設しました。
青字は主に「価値実現システムの整理」プロセスの内容を活用できるプロセスです。

	立ち上げプロセス群	計画プロセス群	実行プロセス群	監視・コントロールプロセス群	終結プロセス群
統合マネジメント	- プロジェクト憲章の作成 - 価値実現システムの整理	プロジェクトマネジメント計画書の作成	- プロジェクト作業の指揮マネジメント - プロジェクト知識のマネジメント	- プロジェクト作業の監視、コントロール - 統合変更管理	プロジェクトやフェーズの終結
スコープマネジメント		- スコープマネジメントの計画 - 要求事項の収集 - スコープの定義・WBSの作成		- スコープの妥当性確認 - スコープのコントロール	
スケジュールマネジメント		- スケジュールマネジメントの計画 - アクティビティの定義 - アクティビティの順序設定 - アクティビティ所要期間の見積り - スケジュールの作成		スケジュールのコントロール	
コストマネジメント		- コストマネジメントの計画 - コストの見積り・予算の設定		コストのコントロール	
品質マネジメント		品質マネジメントの計画	品質のマネジメント	品質のコントロール	
資源マネジメント		- 資源マネジメントの計画 - アクティビティ資源の見積り	- 資源の獲得 - チームの育成・チームのマネジメント	資源のコントロール	
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の計画	コミュニケーションのマネジメント	コミュニケーションの監視	
リスクマネジメント		- リスクマネジメントの計画 - リスクの特定・リスクの定性的分析 - リスクの定量的分析・リスク対応の計画	リスク対応策の実行	リスクの監視	
調達マネジメント		調達マネジメントの計画	調達の実行	調達のコントロール	
ステークホルダーマネジメント	ステークホルダーの特定	ステークホルダーエンゲージメントの計画	ステークホルダーエンゲージメントのマネジメント	ステークホルダーエンゲージメントの監視	

「価値実現システムの整理」プロセスの適用範囲

「価値実現システム」の整理プロセスの内容を既存のPMBOK6のプロセスに適用した際に与える影響と、期待できる効果を以下にまとめます。

プロセス	「価値実現システムの整理」プロセスが与える影響	期待できる効果
・ステークホルダーの特定	プロジェクトの上位プログラムや関連プロジェクトのステークホルダーも考慮し、より包括的なステークホルダーリストを作成する必要がある	自分のプロジェクトの枠を超えたステークホルダーの期待や要求の理解が深まる事で、プロジェクトの目的や達成指標がより明確になる
・スコープの定義 ・スコープの妥当性確認	上位プログラムや関連プロジェクトとの整合性を考慮したスコープ定義を行う必要がある プロジェクトのスコープが組織全体の戦略や目標と一致するように設定されているかの確認を行う必要がある	プロジェクトのスコープが明確になり、不要な作業やリソースの浪費を防止できる また、プロジェクト間で上位プログラムのスコープの責任が明確になる スコープの変更が発生した場合でも、上位プログラムや関連プロジェクトとの整合性を保つことができる
・アクティビティの順序設定	上位プログラムや関連プロジェクトのスケジュールや依存関係を考慮したアクティビティの順序設定を行う必要がある	関連プロジェクトを含めたアクティビティ間の依存関係が明確になり、アクティビティの順序設定が最適化される事で、効率的なプロジェクト進行が実現できる
・スケジュールの作成 ・スケジュールのコントロール	上位プログラムや関連プロジェクトとの前後関係も考慮した、整合性のあるスケジュールを作成しコントロールする必要がある	現実的かつ達成可能なスケジュールを作成できる 他プロジェクトで自分のプロジェクトへ影響があるスケジュール遅延が発生した際も迅速な対応が可能となる
・リスクの特定 ・リスクの監視	上位プログラムや関連プロジェクトでのリスクも考慮したリスクの特定、監視を行う必要がある	関連プロジェクトのリスクも考慮することで潜在的なリスクが表面化され、より包括的なリスク管理ができるようになる
・統合変更管理	上位プログラムや関連プロジェクトとの整合性を保ちながら、変更管理を行う必要がある	発生した変更に対する影響範囲が明確になり、上位プログラムや関連プロジェクトへの影響を考慮した適切な意思決定ができる

「価値実現システムの整理」プロセスの進め方

「価値実現システムの整理」プロセスの進め方について以下で詳細を説明します。

- ① 「プロジェクト憲章の作成」プロセスが完了した後に、「価値実現システムの整理」プロセスがスタートします。
- ② このプロセスでは「価値実現システム整理ワークシート」を使います。
- ③ 「価値実現システム整理ワークシート」では「外部環境・内部環境」シート→「価値実現システム」シートの順に内容を記入していきます。
- ④ 「外部環境・内部環境」シートで空欄になっている項目の情報を収集しワークシートに記入します。
- ⑤ ④で整理した情報とプロジェクトとの関係性を意識しながら、「価値実現システム」シートで空欄になっている項目の情報を収集しワークシートに記入します。
※「プロジェクトの達成指標」の項目は⑥で記載します。
- ⑥ ワークシートで整理した内容をもとに、「プロジェクト達成指標」を考え設定します。

 **ワークシートで埋めた項目と、それらの関係性を正しく整理することで、プロジェクトに求められている達成指標（プロジェクトが提供すべき価値）を理解することができます。**

※「価値実現システムの整理」以降のプロセスでは、整理した価値実現システムを念頭に置いてプロジェクトを進めてください。

「価値実現システム整理ワークシート」の利用方法

「価値実現システム整理ワークシート」の利用方法を以下に記載します。
ワークシートの空欄に記入する内容と、その目的を項目ごとにまとめているので、
参照しながらワークシートの作成を進めてください。

■ 価値実現システム整理ワークシート（外部環境編）

◇ 法規制

プロジェクトに影響のあるであろう法規制を記入します。

目的：プロジェクトを進めるうえで遵守しなければならない法規制の有無や影響範囲を確認する。

◇ 自社が置かれている環境

競合他社の動向や、経済の動向を記入します。

目的：プロジェクトの発足背景に関わっている可能性がある外的要因を確認する。

「価値実現システム整理ワークシート」の利用方法

■ 価値実現システム整理ワークシート（内部環境編）

◇ 中期事業計画・中期経営計画

自社の中期事業計画・中期経営計画を記入します。

目的：中期的な目標や戦略を実現するための具体的なアクションプランを確認する。

◇ 事業ポートフォリオ

プロジェクトが関係する自社の事業を記入します。

目的：プロジェクトが影響を与える事業を確認する。

◇ 組織ポートフォリオ

「事業ポートフォリオ」で整理した事業に関係する部署を①から順にサプライチェーンの流れで記入します。

目的：サプライチェーンの中でプロジェクトが業務や部署に与える影響を確認する。

◇ 所属組織の目標

所属組織の部目標を記入します。

目的：プロジェクトと部目標との関係性の有無を確認する。

◇ 遵守しなければならない組織ルール

社内手続きや、開発ルールなどプロジェクトが遵守しなければならないルールを記載します。

目的：プロジェクト推進の中で考慮しておくべきルールを確認する。

「価値実現システム整理ワークシート」の利用方法

■ 価値実現システム整理ワークシート（価値実現システム編）

◇ポートフォリオ：上位取組・戦略

プログラムの上位取組・戦略を記入します。

目的：プロジェクトの発足背景の理解する。

◇プログラム：上位取組・戦略の方針・解決策

プロジェクトの上位取組・戦略の方針・解決策を記入します。

目的：プロジェクトの発足背景の理解する。

◇プロジェクト

プロジェクト名を記入します。

◇関連プロジェクト

プロジェクトの関連プロジェクト名を記入します。

目的：自分と同じプログラムに所属するプロジェクトを理解し、どのプロジェクトと情報共有が必要かを理解する。

「価値実現システム整理ワークシート」の利用方法

■ 価値実現システム整理ワークシート（価値実現システム編）（続き）

◇ 影響を受ける業務(社内・社外)

プロジェクトに影響を受ける業務を記入します。

目的：プロジェクトが影響与える範囲(業務)を理解する。

◇ 影響を受ける組織・人(社内・社外)

プロジェクトに影響を受ける組織・人を記入します。

目的：プロジェクトが影響与える範囲(組織・人)を理解する。

◇ プロジェクトの達成指標

プロジェクトと、上位取組の関係性を理解し、プロジェクトが達成すべき指標を記入します。

目的：プロジェクトの価値実現システムを理解する。

