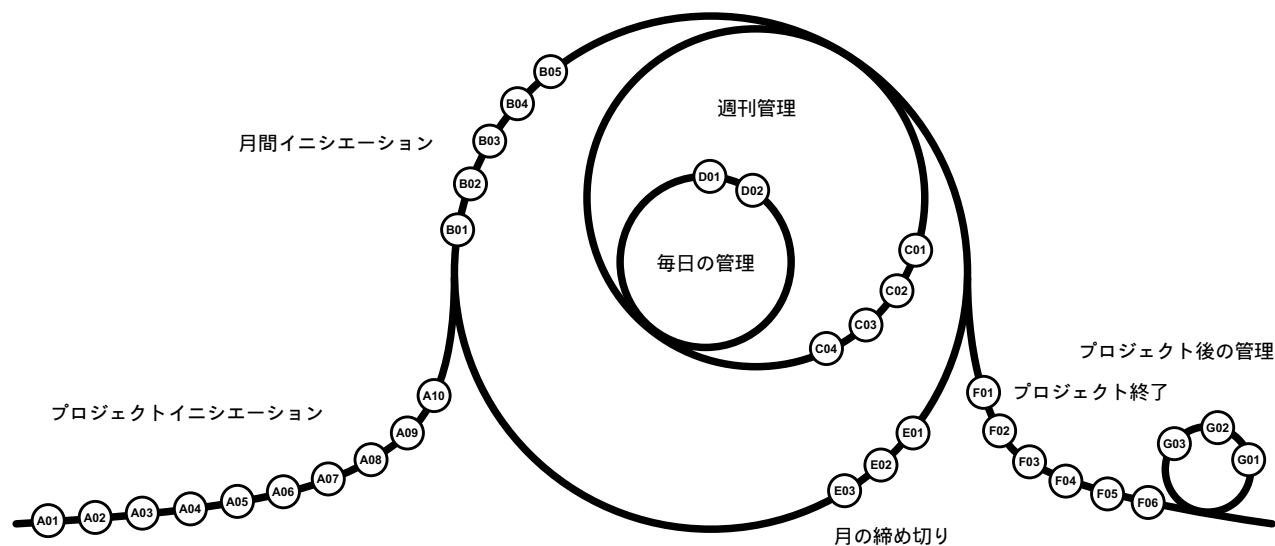


P3.express

ミニマリストプロジェクト管理システム



これはオンラインマニュアルのダウンロード版です。 (<https://omimo.org/ja/>), 作成：2026-07-02 新しいバージョンについては、ウェブサイトをご確認ください。

このマニュアルは、クリエイティブ・コモンズ 表示4.0 国際ライセンスの下にて自由に使用、配布できます。

Co-funded by the
European Union



OMIMOは欧州連合（EU）の共同資金提供を受けています。ただし、ここで表明されている見解および意見はOMIMOのみによるものであり、必ずしも欧州連合またはEPOS VZWの見解を反映するものではありません。これらについては、欧州連合および助成金交付機関のいずれも責任を負うものではありません。

アクティビティ一覧

マネジメント活動一覧:

- プロジェクトイニシエーション
 - [A01 – スポンサーの指定](#)
 - [A02 – プロジェクトマネージャーの指定](#)
 - [A03 – 要となるチームメンバーの指定](#)
 - [A04 – プロジェクトの説明](#)
 - [A05 – 成果物の識別、計画](#)
 - [A06 – リスクとプラン対応の計画](#)
 - [A07 – プロジェクトイニシエーションのピアレビュー](#)
 - [A08 – 継続か中止かの決定](#)
 - [A09 – プロジェクト開始](#)
 - [A10 – 焦点を当てたコミュニケーションの実践](#)

- 月間イニシエーション
 - [B01 – プランの修正、改良](#)
 - [B02 – 月間サイクルのピアレビュー](#)
 - [B03 – 継続か中止かの決定](#)
 - [B04 – 月間サイクルの始まり](#)
 - [B05 – 焦点を当てたコミュニケーションの実行](#)

- 週刊管理
 - [C01 – 測定とレポートパフォーマンス](#)
 - [C02 – 逸脱への対応計画](#)
 - [C03 – 週刊サイクルの始まり](#)
 - [C04 – 焦点を当てたコミュニケーションの実行](#)

- 毎日の管理
 - [D01 – リスク、問題、変更リクエストの管理](#)
 - [D02 – 完了した成果物の承認](#)

- 月の締め切り
 - [E01 – 関係者の満足度査定](#)
 - [E02 – 改善に向けたレッスンとプランの取り込み](#)
 - [E03 – 焦点を当てたコミュニケーションの実行](#)

- プロジェクト終了
 - [F01 – 製品引き渡し](#)
 - [F02 – 関係者の満足度査定](#)
 - [F03 – 終了するアクティビティグループのピアレビュー](#)
 - [F04 – プロジェクト文書のアーカイブ](#)
 - [F05 – お祝いしましょう！](#)
 - [F06 – 焦点を当てたコミュニケーションの実行](#)

- プロジェクト後の管理
 - [G01 – 有益性の査定](#)
 - [G02 – 新しいアイデアの生成](#)
 - [G03 – 焦点を当てたコミュニケーションの実行](#)

導入

P3.expressは、上にある図表のように、シンプルなプロセスを利用します。このプロセスには、7つのグループに33個の管理アクティビティがあります。図表の中のいずれかのアクティビティをクリックして、その説明を開く、または単純に最初のアクティビティ、[A01](#)を開始しましょう。

原則

P3.expressで仕事を完了すると、プロジェクトは、[ほぼ万能なプロジェクト原則 \(NUPP\)](#) に従うはずですが。P3.express自体もNUPPに遵守するようにデザインされています。

組織

プロジェクトのサイズや複雑性に応じて、1人またはそれ以上のチームメンバーがいるプロジェクト管理アクティビティに責任がある **管理チーム** があります。プロジェクトマネージャーはこのチームを率いて、プロジェクト管理アクティビティに責任があります。この人が外部 **顧客プロジェクトマネージャー**（もしあれば）のほか、プロジェクトの最終結果やその資金調達や人材確保などに責任を持つシニアマネージャーである内部 **スポンサー**に報告します。

プロジェクトには1つ以上の **生産チーム** があります。各内部生産チーム（1人はあなたの組織のチームメンバー）は、部門マネージャー（もしあれば）のほか、プロジェクトマネージャーに報告する **チームリーダー** に主導されます。各外部生産チーム（サプライヤー）は、自分たちの内部マネージャーのほか、プロジェクトマネージャーに報告する **サプライヤープロジェクトマネージャー** に主導されます。

文書

以下のものがP3.expressで定義される文書です。

- プロジェクト説明 ([テンプレート](#))
- 成果物マップ
- フォローアップ登録 ([テンプレート](#))
- 健康登録 ([テンプレート](#))

テンプレートはそのまま、またはカスタマイズ設定作成のガイドとして使用することができます。

プロジェクト文書には、スケジュールされたバックアップ、リモートアクセス、認証および承認がある中心の場所があることが重要です。組織に該当するプラットフォームがない場合には、以下のオープンソースのプライバシーを保護するソリューションのひとつを使用することができます。

- [nextcloud](#)
- [Cryptpad](#)

チームが同一の場所に設置されていない場合には、チームチャットプラットフォームも必要でしょう。以下のものはオープンソースで、プライバシーを保護するオプションです。

- [element](#)
- [rocket.chat](#)

フォローアップ登録ですばやくリスク、問題、変更リクエストを把握することは重要なことです。このことを念頭に置き、お使いの携帯電話からのアクセスも含め、できるだけ簡単に登録にアクセスできる方法でシステムを設定する必要があります。それができない場合には、個人記録表を使用して記録し、その後ででき

るだけ早く自分の登録にその記録を転送します。以下のものは、オープンソースで、プロキシとして使用できるプライバシーに優しいメモを取るアプリケーションです。

- [Joplin](#)
- [Standard Notes](#)
- [Turtl](#)

テーラリング

P3.expressに変更を加えて、自分の環境にもっと合うようにすることができます。ですが、実行する際にはシステムの内部一貫性を損なわないように気をつけ、システムをシンプルにしましょう。P3.expressの元のフォームで開始し、点検と適合によって選択を改善しながら、必要性に応じて徐々に調整する方が普通は良いでしょう。

観点

外部顧客や外部サプライヤーがない場合には、プロジェクトには観点はひとつだけあるでしょう。その代わりに、プロジェクトに関係する各組織には独自の観点があります。P3.expressにあるすべてのことがプロジェクトの **あなたの観点** から確認できるはずですが、たとえば、プロジェクト説明文書でプロジェクトの根拠を説明している時には、外部顧客ではなく、自分の根拠を説明します。P3.express は、プロジェクトに関係するすべての当事者が使用するシングルシステムではなく、自分の境界無いのプロジェクトに使用するシステムです。

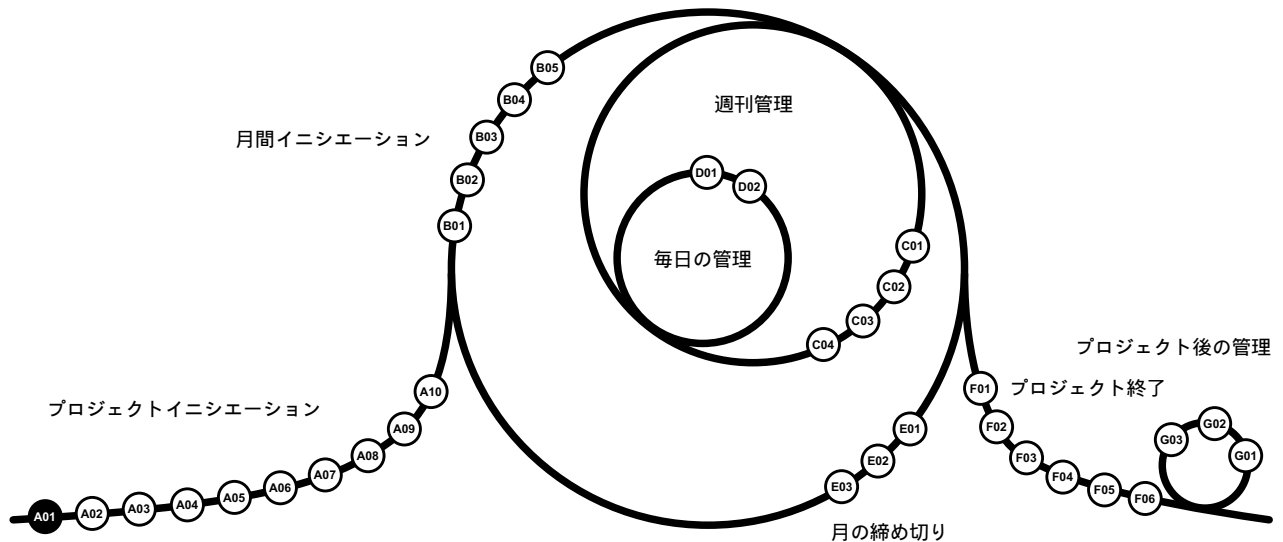
文書に加え、観点は役割について考える時にも考慮されるべきです。自分の観点から“プロジェクトマネージャー”になることができますが、顧客の観点からは“サプライヤープロジェクトマネージャー”、サプライヤーの観点からは“顧客マネージャー”として考慮されます。

経歴

[P3.expressの初版](#) は、2016年6月に発表され、2018年、2020年に2種類のマイナーな改訂版が続きました。P3.expressの2番目のバージョンのドラフトは2021年3月に発表され、公衆からコメントを集めて、最終バージョンは2021年5月にリリースされました。

A01

スポンサーの指定



最初の管理アクティビティは、組織向けでスポンサーとして、シニアマネージャー（会社役員が好ましい）を指定します。スポンサーはプロジェクトで最高の役割で、プロジェクトマネージャーがスポンサーに報告します。

スポンサーは

- プロジェクトの根拠と結果に責任がある
- プロジェクトの高レベルな決定に責任がある
- プロジェクトに対して、適切に資金調達、人材確保をする責任がある

目的

スポンサーの役割は必要です。その理由は

- プロジェクトマネージャーは毎日の仕事とプロジェクトの結果に注力しなければならず、プロジェクトの高レベルの側面を管理するために気を散らしたり、十分な時間と精神能力を残すことができない
- プロジェクトマネージャーはプロジェクトに人材確保ができる、または、プロジェクトが確実に他の組織の試みと提携されるための十分な戦略的情報を持つことができる組織的な力が十分でない場合がある

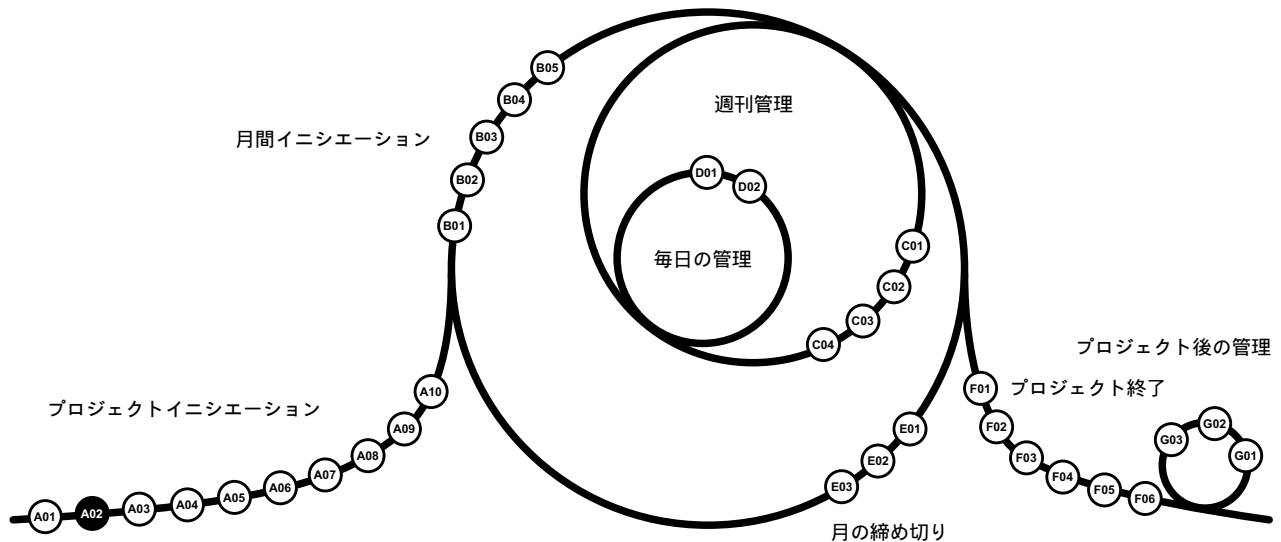
共通の落とし穴

スポンサーについて決定する際には以下のことをご考慮ください

- スポンサーはプロジェクトには時間を多くかける必要はないが、従事して、時間のごく一部をプロジェクトに捧げる必要があります。
- スポンサーはプロジェクトを保有していることを実感し、それを保護し、かつ根拠を失ったらプロジェクトを躊躇せずに取り消す必要があります。

- すべての定数は、意味を弱めて損なう傾向があるので、可能であれば、すべてのプロジェクトにスポンサーとして1人だけいるようにしないでください。
- 実際のプロジェクト管理の責任によって気が散って、スポンサーとしての比較的抽象的な仕事を忘れるので、同じプロジェクトにスポンサーとプロジェクトマネージャーとして1人だけを指定しないでください（1人のプロジェクトでない限り）。
- プロジェクトマネージャーとスポンサーは、マイクロマネージャーにしないでください。

プロジェクトマネージャーの指定



今回、スポンサーは潜在的なプロジェクトマネージャーとプロジェクトについて話し合って合意に達します。プロジェクトの目的とターゲットを信じるプロジェクトマネージャーがいることが重要です。

内部プロジェクト（外部顧客がないもの）の場合、プロジェクトマネージャーは、技術側ではなく、組織の事業/管理側の人にすべきです。技術側のマネージャーは、P3.expressではチームリーダーです。

プロジェクトの目標を実現し、ターゲットを達成するほかにも、プロジェクトマネージャーはプロジェクトチームの健康と安全性、そしてチームメンバーがキャリアで昇進できる快適な仕事環境を作り出す責任があります。

目的

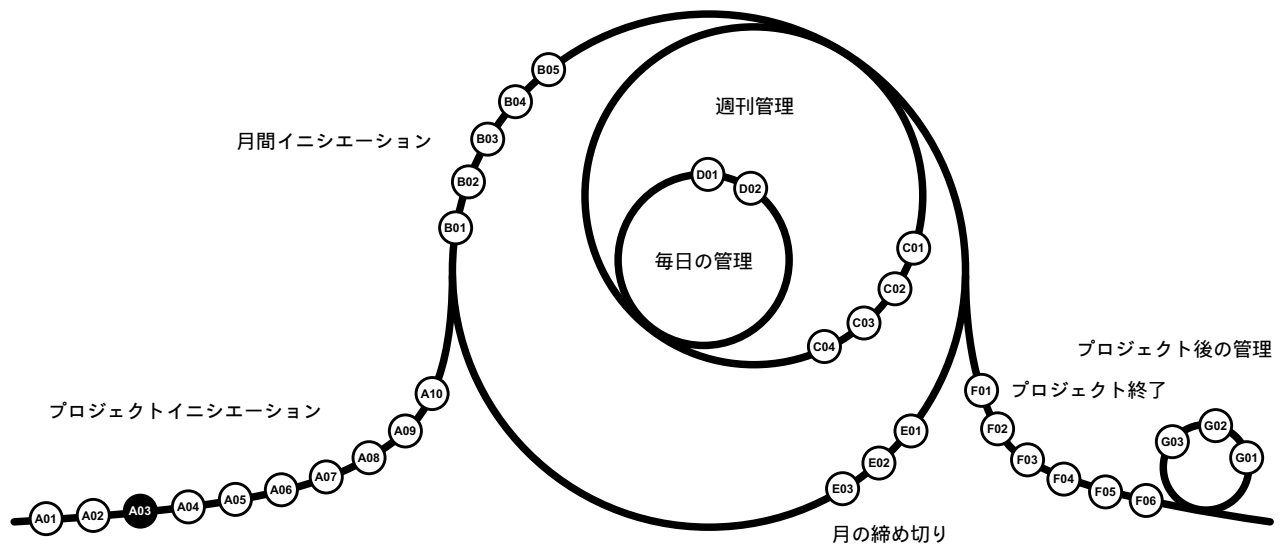
小さなチームは分散されたプロジェクト管理システムを持つことが可能ではありますが、大抵のプロジェクトでは、集中連携を持つ方が実用的・生産的で、プロジェクトマネージャーは、この集中連携システムの責任者です。このように、技術エキスパートは管理責任で悩むことができなく、プロジェクトの技術面に注力し続けることができます。

共通の落とし穴

このエリアで最も共通する問題を避けるためには以下のことをご検討ください。

- プロジェクトマネージャーはチームメンバーの責任者ではなく、サポーター、ファシリテーター、コーディネーター、問題解決者として考慮すべきです。
- プロジェクトマネージャーとスポンサーは、マイクロマネージャーにしないでください。
- 一般的には、大抵のシニア技術エキスパートをプロジェクトマネージャーとして指定しますが、良い考えではありません。プロジェクトマネージャーは、技術職ではなく管理職です。そのため、この役割を満たすためには、管理能力と知識を持つ人が必要です。プロジェクトマネージャーになることは、技術エキスパートの昇進ではなく、むしろキャリア変更です。
- 気を散らす、そして技術面を管理する技術エキスパートがすでに存在するので、プロジェクトマネージャーはプロジェクトの技術面に従事すべきではありません。

要となるチームメンバーの指定



この時点で、プロジェクトマネージャーはプロジェクトのチーム編成を始めます。プロジェクトはまだ承認されておらず、開始されていませんが、プロジェクトイニシエーションアクティビティを完了させるために、グループの要となるチームメンバーは必要です。これらの指定は予備ではなく、この時点で選択した同じ人がプロジェクト実行を始める時に要となるチームメンバーであることが想定されます。

この時点では恐らく必要とする要となるチームメンバーは以下の通りです。

- 管理チームメンバー
- チームリーダー（内部生産チーム）
- サプライヤープロジェクトマネージャー（外部生産チームに）
- 数名の技術生産チームメンバー

目的

プロジェクトイニシエーションアクティビティグループの目的のひとつは、プロジェクトの根拠を査定することで、プロジェクトに投資する良いアイデアかどうかを決定するために使用されます。この情報は高レベルプランに基づいており、適切な計画にはさまざまなエキスパートの協働が必要です。うまく実行されなければ、有益なプロジェクトが拒否されたり、正当でないプロジェクトが選択される場合があります。

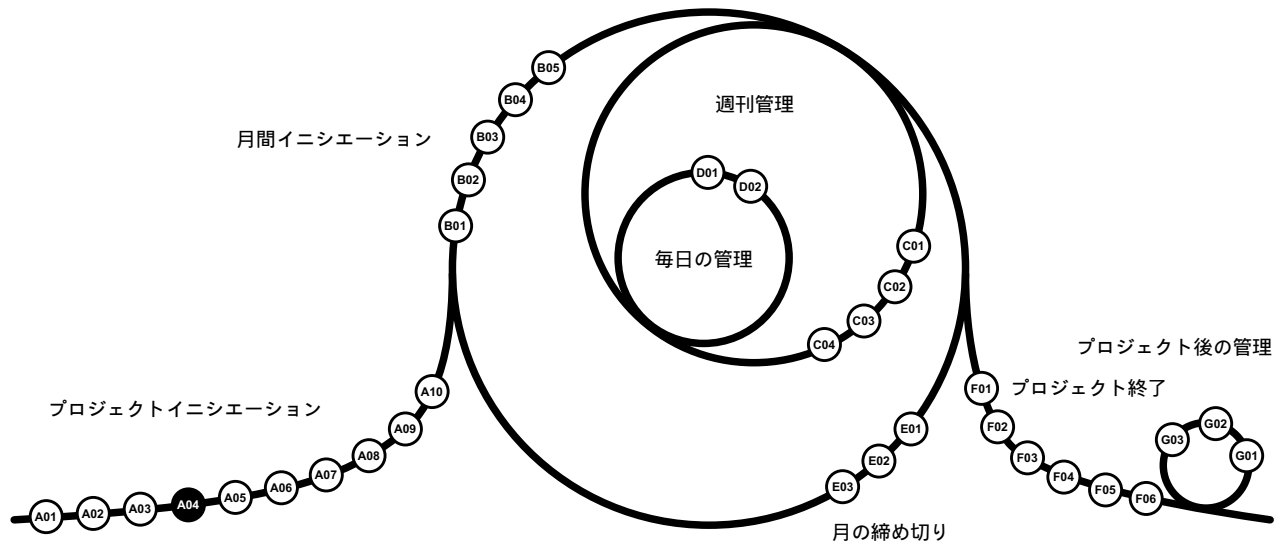
共通の落とし穴

人によっては、実行されないかも知れないプロジェクトに取り組むことは時間の無駄であると考えます。ですが、投資する最適なプロジェクトを選択することができるので、プロジェクトマネージャーは、組織にとってこれが重要な投資であることを誰もが理解するようにすべきです。プロジェクトを実行しない決断になっても、組織が道理に合わないプロジェクトに資金を投資ことから救ったことになるので、努力は無駄ではありません。

既存の人をプロジェクトに指定する、または新しい人を採用する際には、組織のガバナンスシステムには重要な役職があります。プロジェクトマネージャーがこの選択で十分な意見を持てることはスポンサーの責任です。

A04

プロジェクトの説明



情報収集に向けてワークショップを実施し、以下の情報が入った **プロジェクト説明** を準備します。

- 目的と予測される有益性
- 予測されるコストと期間
- 要件と品質の予測
- 範囲内、範囲外要素の高レベルの説明
- 関係者リスト

プロジェクト説明に必要な一部の情報は、この時点では存在しません。既存情報だけに焦点を当て、残りは後から追加してください。それでも、プロジェクトの間はずっとこの文書は修正、改良にされます。

類似プロジェクトを以前完了している場合には、そのアーカイブを確認してその情報を使用し、もっと現実的な説明を準備しましょう。

[プロジェクト説明テンプレート](#)

目的

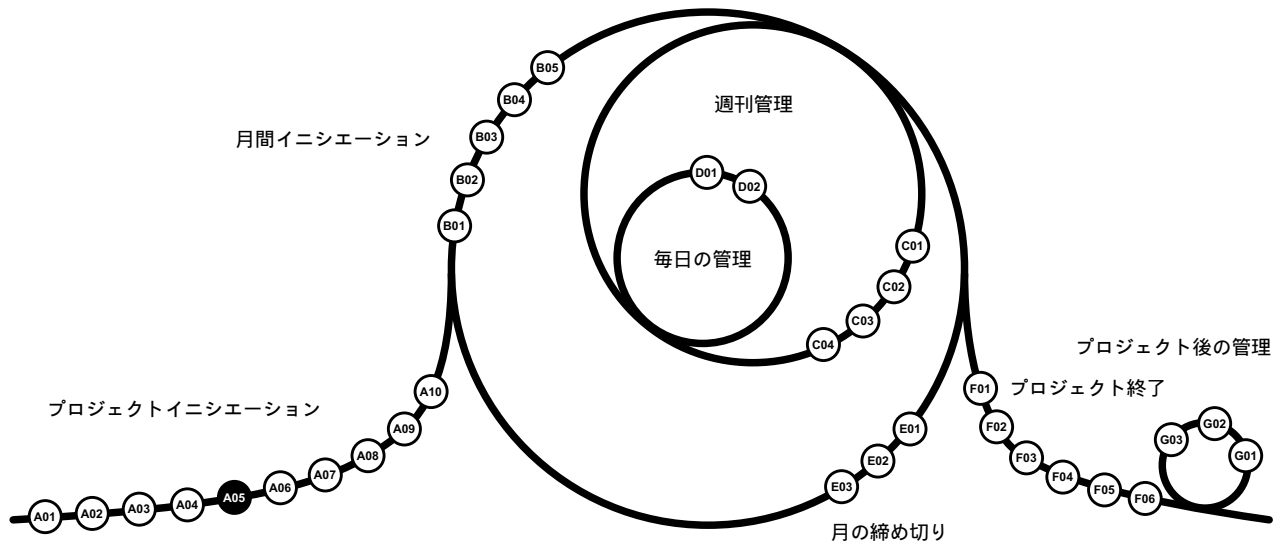
この文書は、実行間にずっとプロジェクトの高レベルの目標に沿ったままでいることに役立ちます。新しいチームメンバー、高レベルのマネージャー、プロジェクトに関して理解していないチーム外の他の人にすばらしいリソースでもあります。

共通の落とし穴

この文書には適切な詳細と精密さレベルがあり、普通は実践者の想定以下です。適切なプロジェクト管理の先入観をただ満たすよりも、必ず目的を提供する文書を作成しましょう。

すべて明確、簡潔に説明しましょう。実際の意味を伝えない典型的な類の企業声明は避けましょう。

成果物の識別、計画



ワークショップを実践し、製品構築要素の階層的な分析を作り出します：成果物。必要に応じて成果物に短い説明を加えて範囲、質、その他の重要要因を説明します。この情報を、マインドマップなどのいずれかの形式で保有できる **成果物マップ** に保存します。

成果物マップは、そのアイテム内の依存関係を含むことで詳しく説明することができます。依存関係が多い場合には、要素は依存関係と予測される期間に基づいてスケジュールを立てることができます。一方で、依存関係が多くない場合には、適切な基準セットによって要素を優先させ、スケジュールではなく優先順位と臨機応変に基づいて実行の選択をすることができます。多くのプロジェクトは、より高いレベルに向けた依存ベースのアプローチと、より低いレベルに向けた優先順位ベースのアプローチからメリットを得ることができます。

以前、類似のプロジェクトを完了したことがある場合には、そのアーカイブを確認して、その情報を使用してもっと良い成果物マップを準備しましょう。

成果物マップの開発に基づき、プロジェクト説明に調整をすることも必要な場合があります。

[プロジェクト説明テンプレート](#)

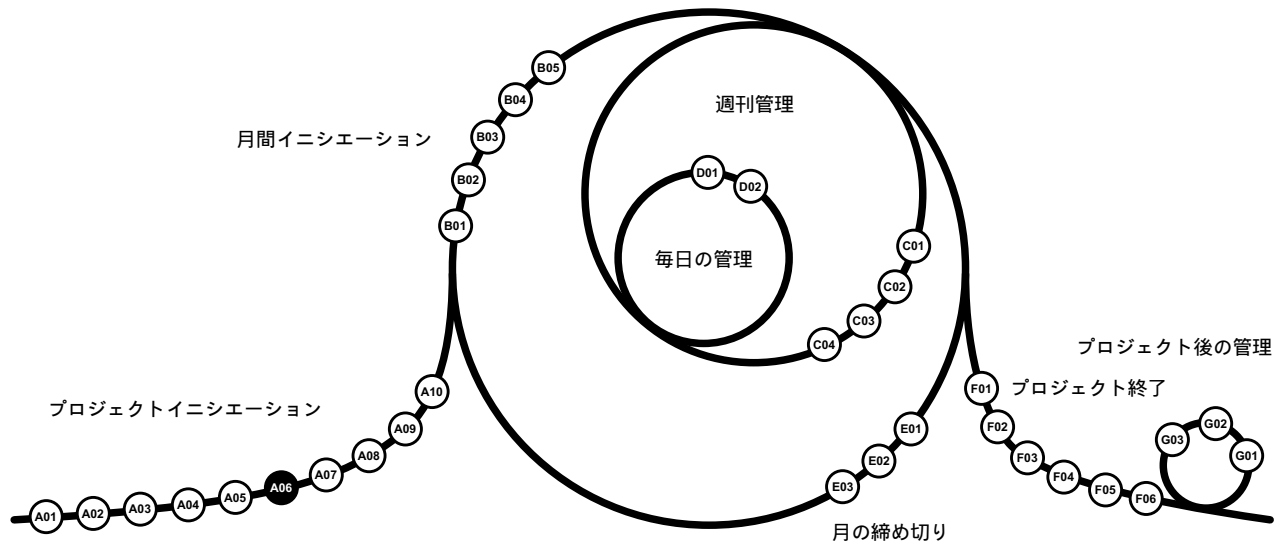
目的

プロジェクト説明は重要で、常に沿っている必要がありますが、毎日の仕事で使用することは難解で難しいことです。成果物マップは、プロジェクト範囲をもっと明確にする比較的明確なリソースを作成することで、ギャップを埋めます。プロジェクト向けのスケジュールの形になる中心でもあり、同様にこれは次に行うこと、進捗を測定することを決定することに役立つリソースです。

共通の落とし穴

成果物マップ作成時には、実践者は「成果物」の代わりに「仕事」を考えることが普通です。基本の仕事と無関係に、誰もが成果物に注力することに役立つ方法でワークショップを促進する必要があります。これが事実であることを保証するためには、成果物に名前をつけるために動詞句の代わりに名詞句を使いましょう。構築要素の階層を視覚化するので、時にはマインドマップを使用すると役立つこともあります。

リスクとプラン対応の計画



要となるチームメンバーと一緒にワークショップを実施し、最初にリスクを識別してから、そのリスクへの対応を計画します。フォローアップ登録に情報を保存します。

識別されたリスクと計画された対応に基づき、こちらも調整する必要がある場合があります。プロジェクト説明と成果物マップ

類似のプロジェクトを以前完了したことがある場合には、アーカイブを確認して、プロジェクトに関連するリスクについて詳細を知りましょう。

[フォローアップ登録テンプレート](#)

[プロジェクト説明テンプレート](#)

目的

リスク識別の主な理由は、積極的にリスクへの対応を計画するためです。これは、後ではなく生じる前にリスクを管理する方がはるかに簡単で安上りだからです。

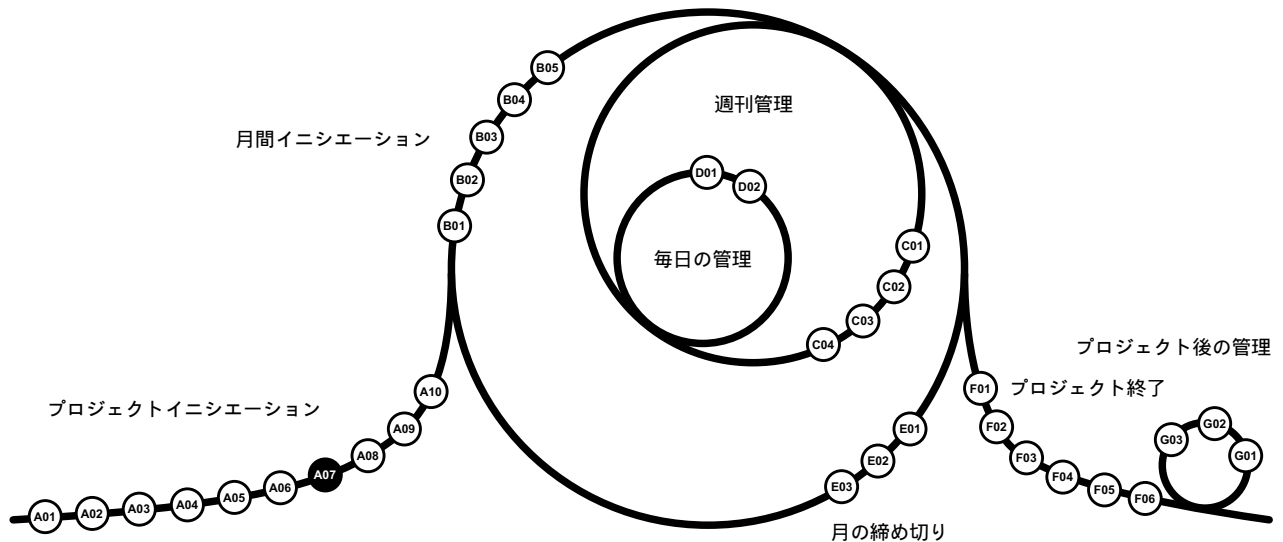
共通の落とし穴

以下のことは、リスク管理で最も共通する落とし穴の一部を避けることに役立ちます。

- リスクとして、一般的、曖昧なアイテムを記録しません。
- リスク対応として、一般的、曖昧なアイテムを記録しません。実行、査定できる行動可能な対応だけを設計しましょう。
- リスクとして不特定な出来事の潜在的な影響を記録しません。際する必要がある不特定な出来事であって、リスクと呼ぶものではありません。
- 各リスクのフォローアップアクションに責任を持つ管理人を指定します。数名だけではなく、多数のチームメンバー間でこの責任を展開するのが最適です。

A07

プロジェクトイニシエーションのピアレビュー



この時点では、イニシエーションはほぼ完了しており、組織内の別のプロジェクトマネージャーに、あなたの管理アクティビティのピアレビューをしてもらうことで、手を借りる時です。健康登録に結果を追加してください。

スコアが低すぎる場合には、次に移る前に以前の管理アクティビティにもっと時間を費やす必要があるかも知れませんが、重要なことは、根本原因を見つけて、今後低スコアを避けることができる方法を確認する必要があります。

[健康登録テンプレート](#)

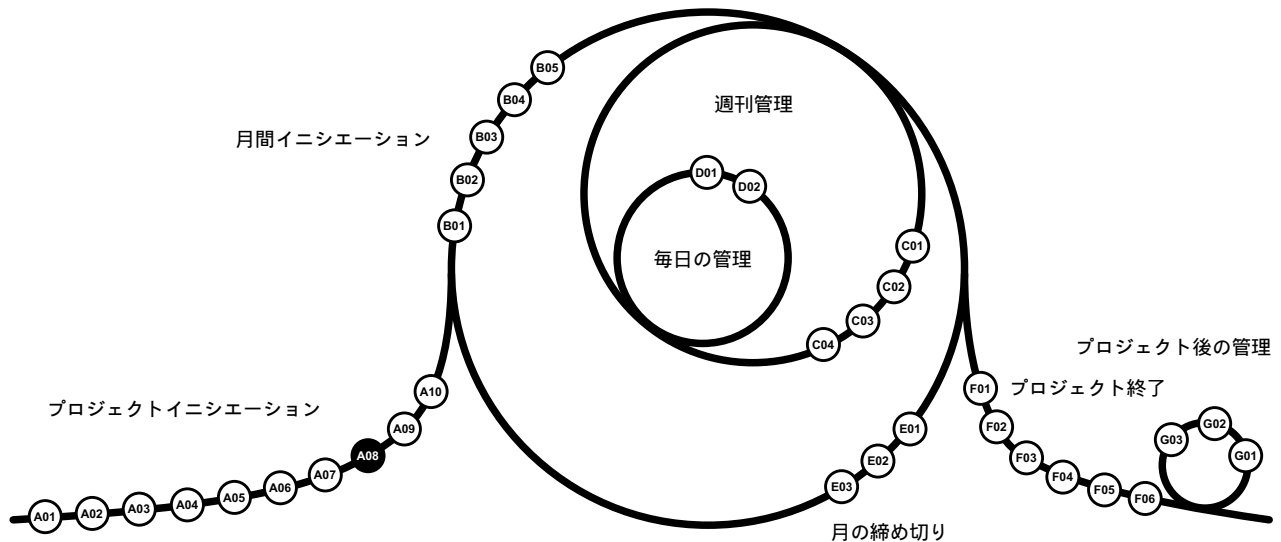
目的

主な目的は、一字停止して管理アクティビティがOKなのかどうかを確認することです。仕事に近すぎて問題を認識することができないことがあるので、外部の人に自分の仕事を確認してもらうことは有益です。加えて、これは組織のさまざまなプロジェクトを管理する人がお互いの仕事を認識し、プロセスで詳細を知ることができる機会です。

共通の落とし穴

共通のリスクは、あなたの仕事をレビューしている人が個人的に捉えているかも知れないと不安に思っ問題指摘することを躊躇することがあることです。その人たちが気持ちよく、正直になれるようにする関係を築くことはあなた次第です。

継続か中止かの決定



この時点で、プロジェクトマネージャーはプロジェクト文書をスポンサーに送り、スポンサーは継続か中止かの決定をします。この決定をするためには、スポンサーは組織の他の意思決定者と、ポートフォリオ管理レイヤーなど、プロジェクトについて話し合う必要がある場合があります。ですが、それを実行する方法を決定するのは、プロジェクトマネージャーではなく、スポンサー次第です。

外部顧客がいて、提案のリクエストに対応しており、加えて内部で継続か中止かの決定をしているなら、顧客にも提案を送り、サプライヤーを選択してもらうことを待ち、あなたに最終的な継続か中止かの決定を与えるべきです。この管理アクティビティは、契約に署名された時点、または別の法的拘束力がある要素が適切にある時点で完了です。

外部サプライヤーを得て、その一部の人が [A05](#) で選択した場合には、この時点では契約書に署名をしたいかも知れません。追加の外部サプライヤーを選択して、後から臨機応変に契約書に署名する場合があります。

目的

外部顧客がいるプロジェクトでは、いつでも明確に継続か中止かの決定がありますが、内部プロジェクトは時にこの手順が欠けて、明確な決定をせずにただ存在することがあります。プロジェクトには、これに明確なゲートを作り、進める前に適切な署名と確約があることは重要なことです。

一方で、企業によっては、リソースがある限り、どんなプロジェクトにもただ投資する所があります。この管理アクティビティは、アクティビティの連鎖の終わりで、プロジェクトの根拠に基づいた知的な決定に変えることを目指しています。

共通の落とし穴

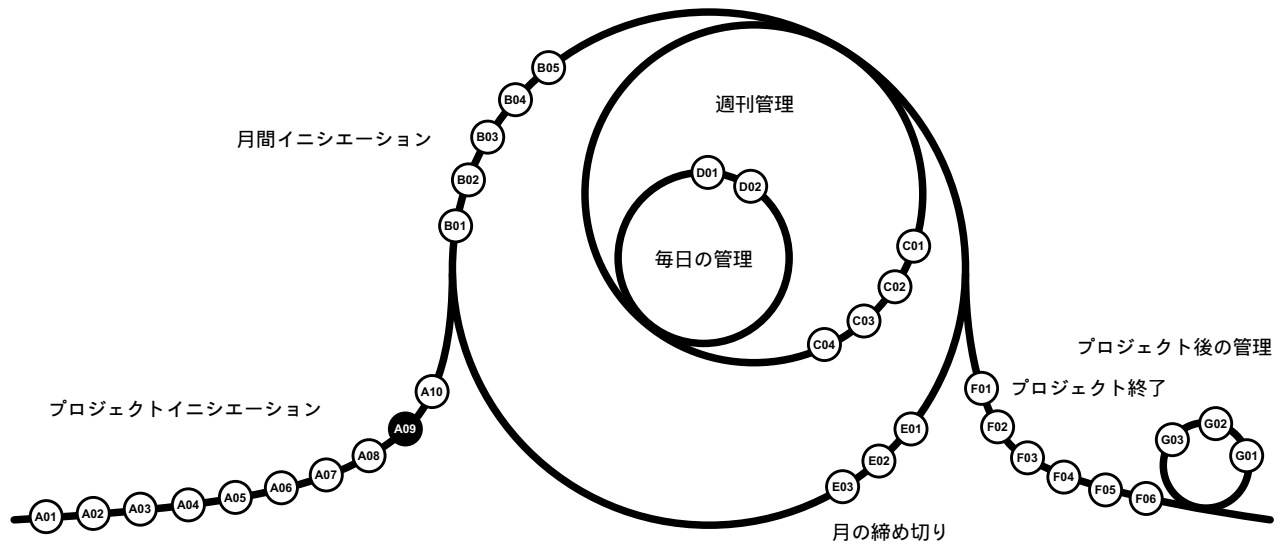
プロジェクトに取り組むどの組織も、組織の戦略とバランスが取れて、一致する総体的な方法でプロジェクトを査定、選択するポートフォリオ管理システムを保有する必要があります。プロジェクト管理システムに帰する多くの問題は、ポートフォリオ管理に原因（例えば、同時にプロジェクト数が多すぎる）があります。

誰もが進めない決定は失敗ではないということを理解するようにしてください。組織にとって有益でないこ

とを理解する成功的なシステムを持つサインで、これはプロジェクト イニシエーションアクティビティグループの要となるチームメンバーの努力が無くては可能ではありません。

A09

プロジェクト開始



プロジェクトが [A08](#) で承認されたら、顧客とサプライヤー関係者が一緒になって、キックオフイベントでプロジェクトを開始する時です。

キックオフイベントには丸1日費やすことが最適で、できれば組織外のどこかが良いでしょう。プロジェクトマネージャーと残りの管理チームメンバー（もしあれば）は、イベントを促進し、必ず誰にとっても快適な経験となるようにしてください。

目的

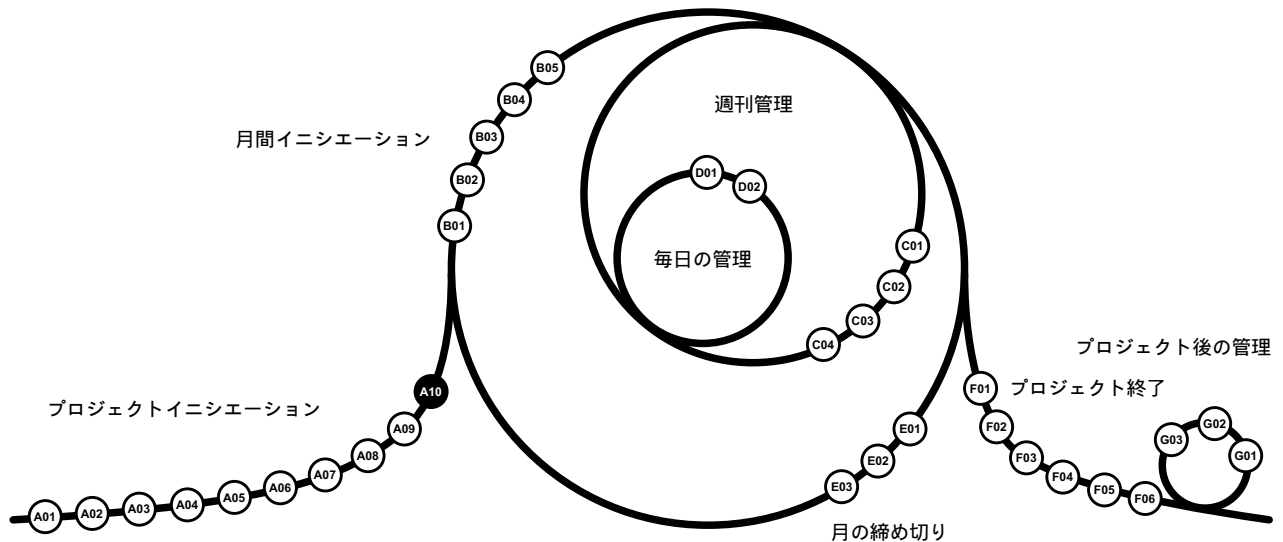
このミーティングには以下の主な目的があります。

- プロジェクトを公式にする
- 内外関係者がお互いに知り合い、ネットワークを知ることができるようにする
- プロジェクトに関する基本情報を伝える

共通の落とし穴

キックオフイベントは、プロジェクト詳細を進めるだけのつまらない、退屈なミーティングではなく、チーム構築を目指す快適な経験にしてください。

焦点を当てたコミュニケーションの実践



組織でバナーを掲げて、プロジェクト開始を発表し（または、バーチャルチーム向けの同等のもの）、組織がプロジェクトに着手する決定をした理由、メリットを説明するために全員にメールを送信します。

目的

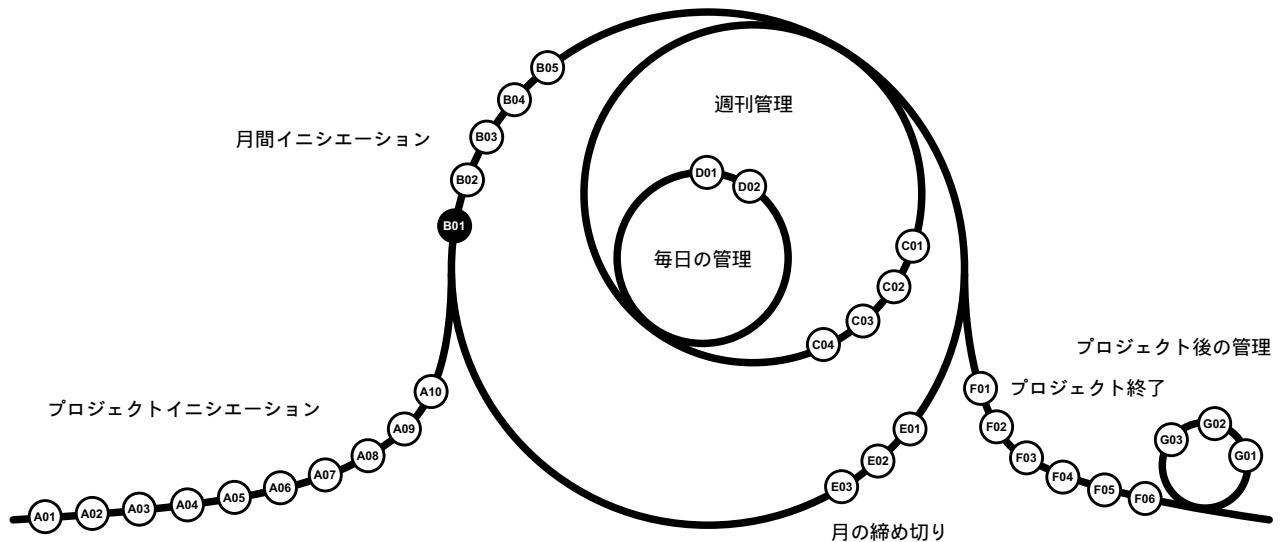
多くの企業では、プロジェクトは明確な指示なく始まって終わり、大抵の従業員（とマネージャーでも）は組織で起こっているプロジェクトの範囲を知りません。つまり、これが、誰もが全体としてプロジェクトに対する意識を持たず、目標に沿って他の人と適切に協働できずに自分達のスペシャリストアクティビティに注力する原因となります。焦点を当てたコミュニケーションは、コミットメントを作って協働を促すことで、これらの問題の一部を避ける機会です。

共通の落とし穴

プロジェクトに興奮していなければ最高の状態になることはできません。興奮していれば、コミュニケーションの中でその興奮を伝えて、他の人に同じような気持ちを作ることができるはずです。つまらない、退屈なコミュニケーションを避けましょう。

B01

プランの修正、改良



ワークショップを実行し、すべてのプランの高レベルな面を修正し、詳細を追加して、翌月に属する成果物に管理者を指定します。これらの改良は **プロジェクト説明**、**成果物マップ**、**フォローアップ登録** に影響を与えます。

以前、類似したプロジェクトを実行している場合には、そのアーカイブを確認し、その情報を用いてプランをもっと現実的にします。

[プロジェクト説明テンプレート](#)

[フォローアップ登録テンプレート](#)

目的

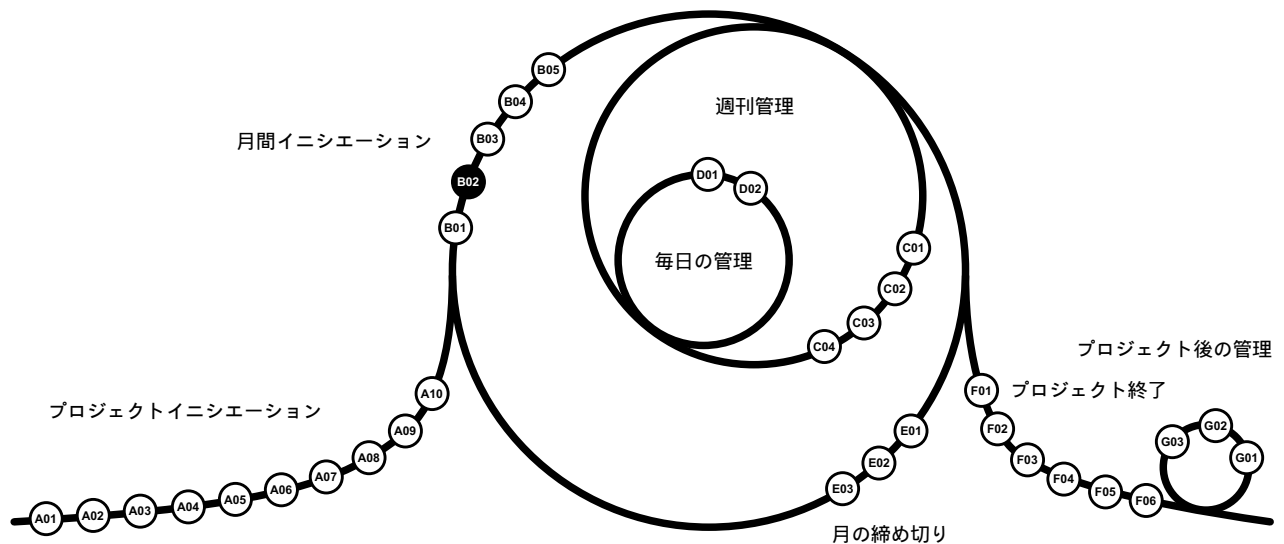
プロジェクトイニシエーション アクティビティグループで作成したプランは、高レベルでの実行には不十分です。この管理アクティビティで1ヶ月に1度改良する必要があります。いずれの場合でも、すべてのプランは継続的に修正して、現実に合うようにすべきです。

共通の落とし穴

以下のことを考慮し、この管理アクティビティで最も共通する落とし穴の一部を避けましょう

- ファシリテーションテクニックを使い、効果的なプランニングワークショップを行います。
- 翌月の詳細だけに焦点を当てず、必ずプロジェクト全体の高レベルなプランも更新されるようにします。
- プランに細部を入れすぎないでください。実用的な必要性を満たすために必要な分だけ入れるようにします。

月間サイクルのピアレビュー



組織の別のプロジェクトマネージャーまたはプロジェクト管理エキスパートに、月間管理アクティビティをレビューしてスコアをつけるように依頼し、**健康登録** に記録します。スコアが低すぎる場合には、進める前に、戻って管理の一部を繰り返します。

[健康登録テンプレート](#)

目的

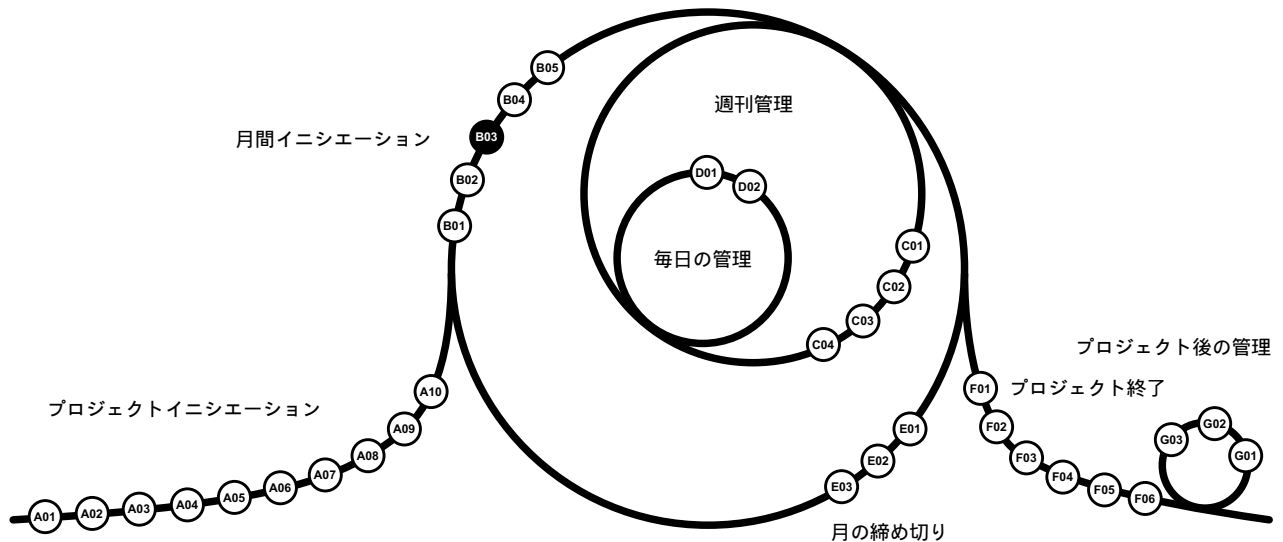
主な目的は、一字停止して管理アクティビティがOKなのかどうかを確認することです。仕事に近すぎて問題を確認することができないことがあるので、外部の人に自分の仕事を確認してもらうことは有益です。加えて、これは組織のさまざまなプロジェクトを管理する人がお互いの仕事を確認し、プロセスで詳細を知ることができる機会です。

共通の落とし穴

共通のリスクは、あなたの仕事をレビューしている人が個人的に捉えているかも知れないと不安に思って問題を指摘することを躊躇することがあることです。その人たちが気持ちよく、正直になれるようにする関係を築くことはあなた次第です。

B03

継続か中止かの決定



この時点で、スポンサーは修正されたプランに基づき、新しい継続か中止の決定をしなければなりません。自分達で決定する、またはポートフォリオ管理チームなど他の人と調整することができます。

プロジェクト中止を決定する場合には、プロジェクト終了アクティビティを実行し、スポンサーはプロジェクト管理サイクルを入れるかどうかを決定しなければなりません。

目的

目的は、プロジェクトがまだ正当であり、プロジェクトに分離されたスペシャリストアクティビティ全体よりも高い目的があることを誰にも思い出させることです。

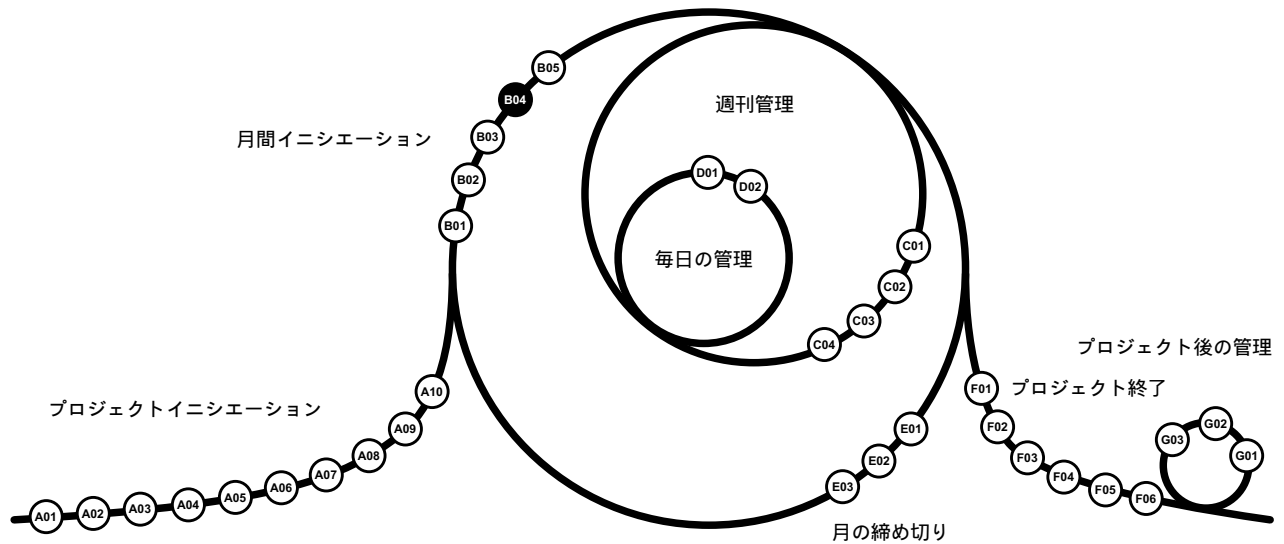
共通の落とし穴

スポンサーは、調査せずに自動的にプロジェクトを承認するだけでなく、この管理アクティビティを真剣に受け取ってください。プロジェクトの取り消しは、良いプロジェクト管理のサインであることを理解するために誰にとっても重要なことです。

孤立して査定された時に、プロジェクトは正当であることがありますが、実行できる他の可能性のあるプロジェクトと同じように正当ではないことがあります。その結果として、プロジェクトの継続的な正当化を査定する時には全体的な見方が必要です。これは、組織のすべてのプロジェクトを管理する単一のポートフォリオ管理システム内で行うことが最適です。

B04

月間サイクルの始まり



[B03](#)で承認を得る時が、月間サイクルのキックオフ会議をする時です。

目的

この管理アクティビティには目的が2つあります。

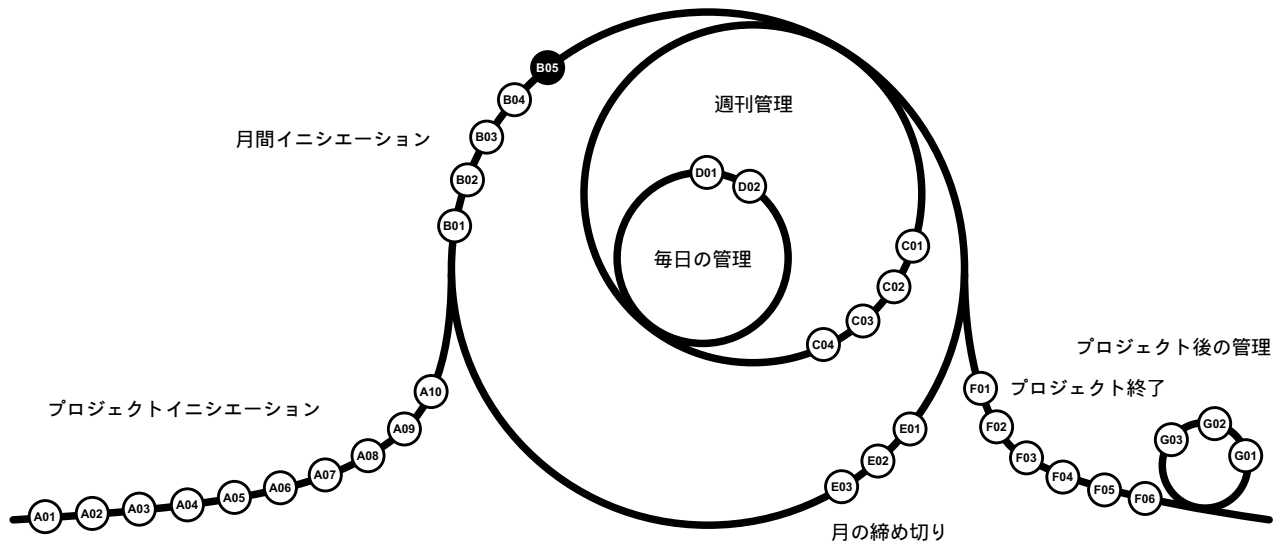
- チーム構築
- 関係者に翌月のプランを知らせる

共通の落とし穴

この会議のチーム構築の側面を優先するので、キックオフを退屈でつまらないスピーチや翌月のレビューに限定せず、代わりに誰にとっても楽しい体験を作り出しましょう。チーム全体を集めて（加えて、可能な時には外部関係者）、ハイキングやピクニックに行くなどして、適切に促して、必ず2つの主な目的を達成するようにします。

B05

焦点を当てたコミュニケーションの実行



すべての人にメッセージを送信して、翌月の予想される実績や伴うリスクを話します。プロジェクト全体の実績において誰にも自分の役割を知らせることは重要なことです。

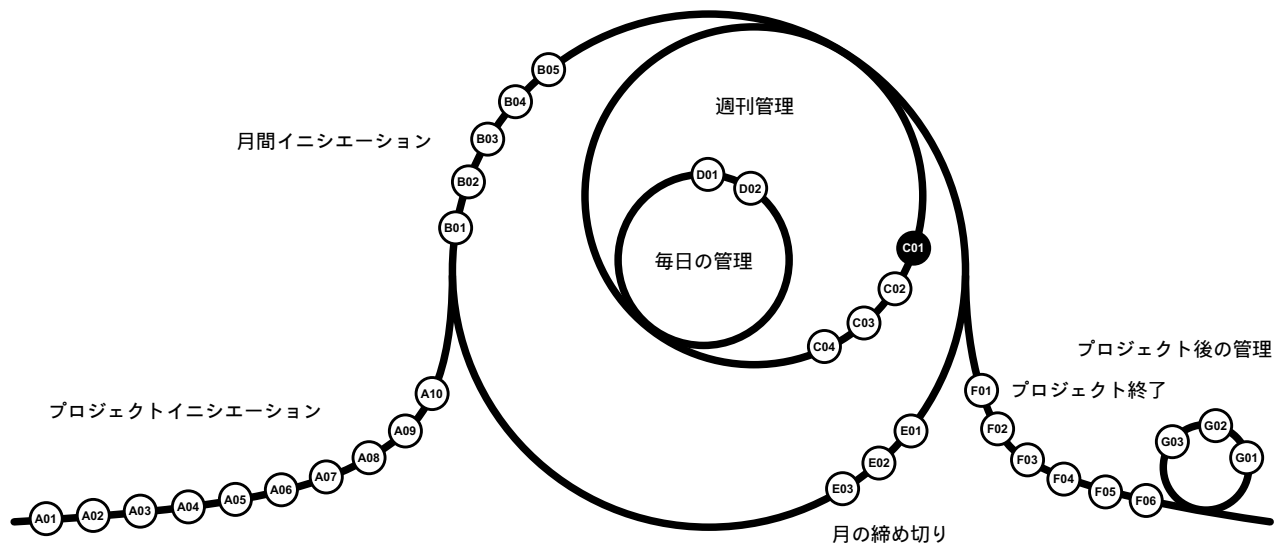
目的

主な目標は、プロジェクトに関連する人が全体の目的に沿ったままでいること、分離されたスペシャリストアクティビティに負担を制限しないようにすることです。

共通の落とし穴

メッセージは短く明確にし、プランを立てたタスクではなく、予測される実績に焦点を当てます。

測定とレポートパフォーマンス



目標と比較したプロジェクトのパフォーマンスを測定し、ターゲットに向けた現実的な予測を準備します（時間やコストなど）。予測を中心とした1件または複数のレポートを準備して、さまざまな関係者に送って一緒にチェックし、必ず関係者がレポートを受取、理解するようにします。

プロジェクト説明で関係者リストをチェックし、必ずそれぞれ、適切なレポートを受け取っているようにしてください。現在のレポート形式が関係者に適していないことが分かった場合には、形式またはデザインを新しいものに替えて、この情報を関係者リストに追加します。

目的

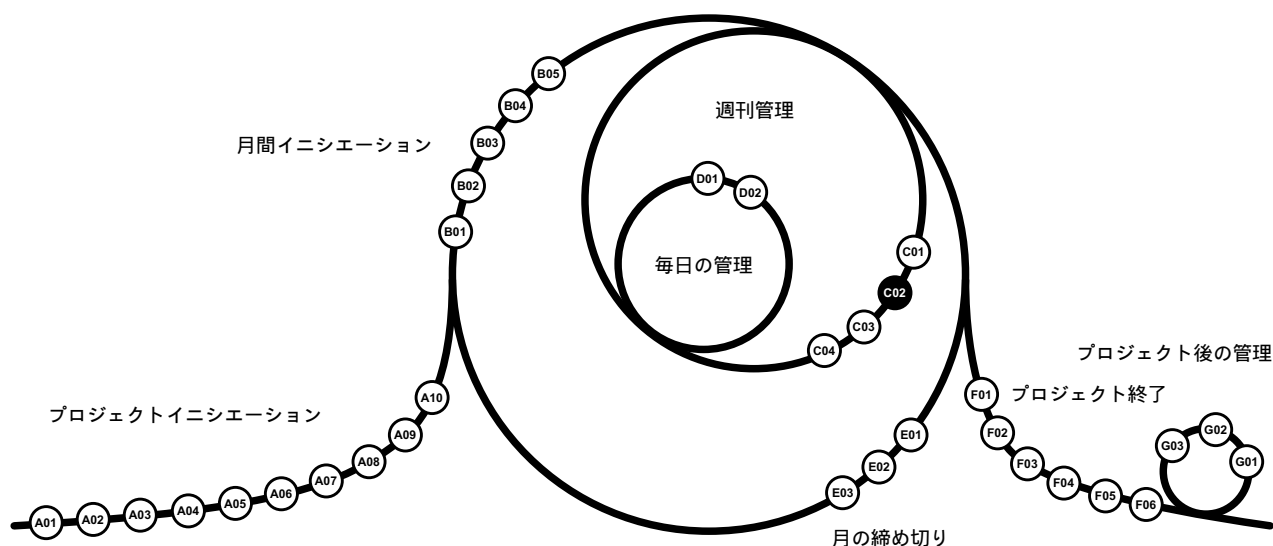
主な目的は、できるだけ早く逸脱から回復するために使用されるターゲットや目標と比較されることを理解することです。2番目の目的は、信頼と協働に向けた一層の可能性を同様に作る関連関係者にプロジェクトの状況を知らせ続けることです。

共通の落とし穴

以下のことを考慮し、この管理アクティビティで最も共通する落とし穴を避けましょう。

- 測定で正確になりすぎないようにします。目的を提供できる最適な正確さと詳細レベルを見つけましょう。
- 測定することに気を付けましょう。すべての測定は、例えば費やすリソースの両ではなく、ターゲットと目標に合っていないかもしれません。
- レポートは、短く、簡単、明確に、効果的な進捗測定に焦点を当て続けます。一部の関係者に詳細レポートを送信する場合には、必ず1ページの短いバージョンも送信してください。

逸脱への対応計画



[C01](#)のパフォーマンス測定に基づくターゲットから逸脱がある場合には、管理して軌道に戻すようにします。

複雑な場合には、ワークショップを行い、逸脱からの回復方法を計画するすべて、または選択したチームメンバーグループから援助してもらうことができます。重要な場合、またはデリケートな場合には、その人たちにアドバイスを求めて、回復プランの承認を求めましょう。

逸脱から回復ができない場合には、スポンサーの承認を求め、修正したターゲットと目標を設定し、その承認を得ます。必ず、新しい情報をプロジェクト説明に記録してください。

今後、同じような問題が起こるかも知れない逸脱の潜在的な理由がある場合には、リスクとしてフォローアップ登録に記録して、それに向けた適切なリスク対応を計画します。

[プロジェクト説明テンプレート](#)

[フォローアップ登録テンプレート](#)

目的

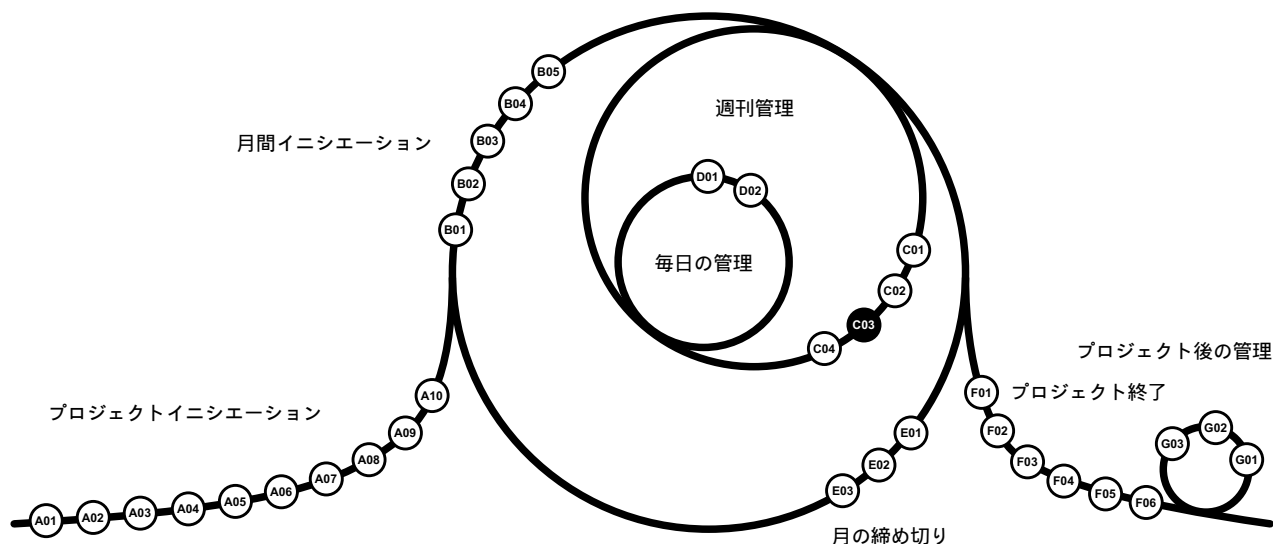
プロジェクトの目標達成のためには、蓄積する前にできるだけ早く逸脱から回復する必要があります。もっとも重要なことは、逸脱から回復しようとして成功せず、プロジェクトで差し迫った傾向が見えた場合、既存のターゲットではプロジェクトの目標を達成できないということが分かり、それらのターゲットを修正しなければなりません。修正したら、それをもう正当化できず、プロジェクトが取り消されることがあり、今後もっと大きな損失を避けることができます。

共通の落とし穴

「今から15%早く仕事をしなければなりません」といった一般的、曖昧、希望的な声明は回復プランではないということをおぼえておきましょう。回復プランは現実的で、実行、査定できる行動可能なことを含む必要があります。

逸脱からの回復と、逸脱の根本原因の解決から選ぶ必要があります。これは今後同じ問題を起こすことがあり、後者を優先してください。そうしない場合には、継続的に障害除去活動をしているでしょう。

週刊サイクルの始まり



小さなプロジェクトではすべてのチームメンバーが集まり、大きなプロジェクトではすべてのチームリーダー、サプライヤープロジェクトマネージャー、管理チームメンバー、そして必要に応じて要となる関係者が集まり、以下のトピックを検討します。

- 翌週何をやるのかを見直します。
- 翌週にあるリスクと翌週に広がるかも知れない既存の問題を見直し、フォローアップ登録に記録します。
- チームに作成中の仕事を制限し、できるだけ早く進行中の仕事を終えるように促します。

[フォローアップ登録テンプレート](#)

目的

主な目的は、必ず誰もが足並みを揃えて、チームと個人の仕事間に矛盾がないようにすることです。

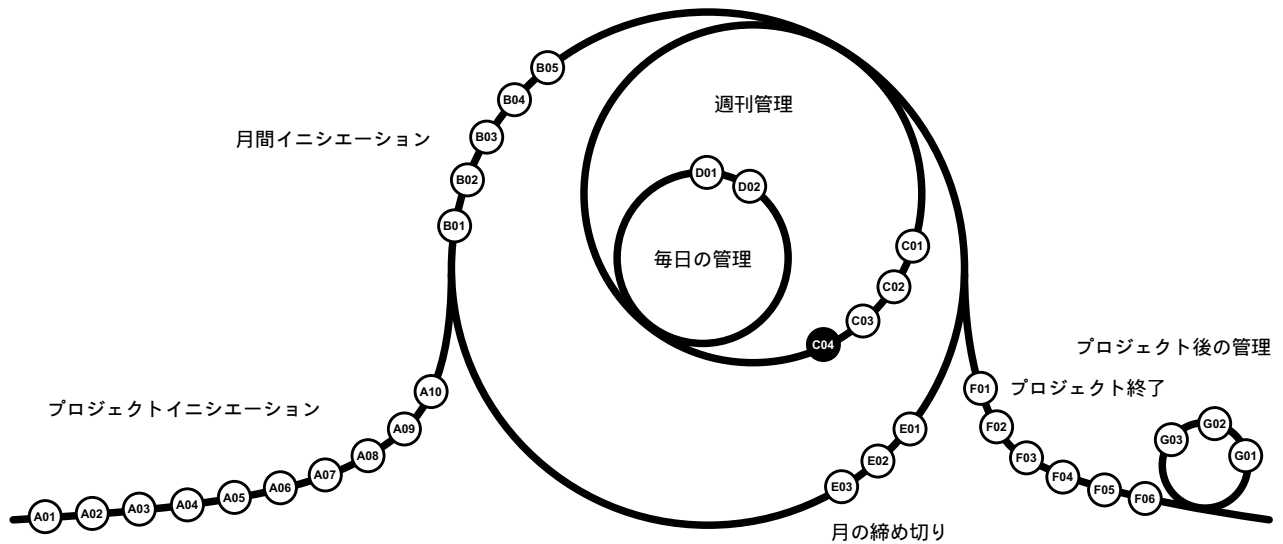
共通の落とし穴

以下のことを考慮すると、この管理アクティビティで一部の共通の落とし穴を避けることに役立つことがあります。

- パフォーマンスチェックにこの会議を使用しないでください（C01で終わっています）。
- 識別された問題やリスクの対応を考案するためにこの会議を使用しないでください（D01で終わっています）。
- 会議を促し、必ず時間をかけすぎないようにし、各トピックで十分な時間を費やしてください。

C04

焦点を当てたコミュニケーションの実行



プロジェクトに関連する全ての人にショートメッセージを送り、翌週に完了することや、影響を与えるかも知れないリスクのほか、それらのリスクに対応するプランを要約します。

目的

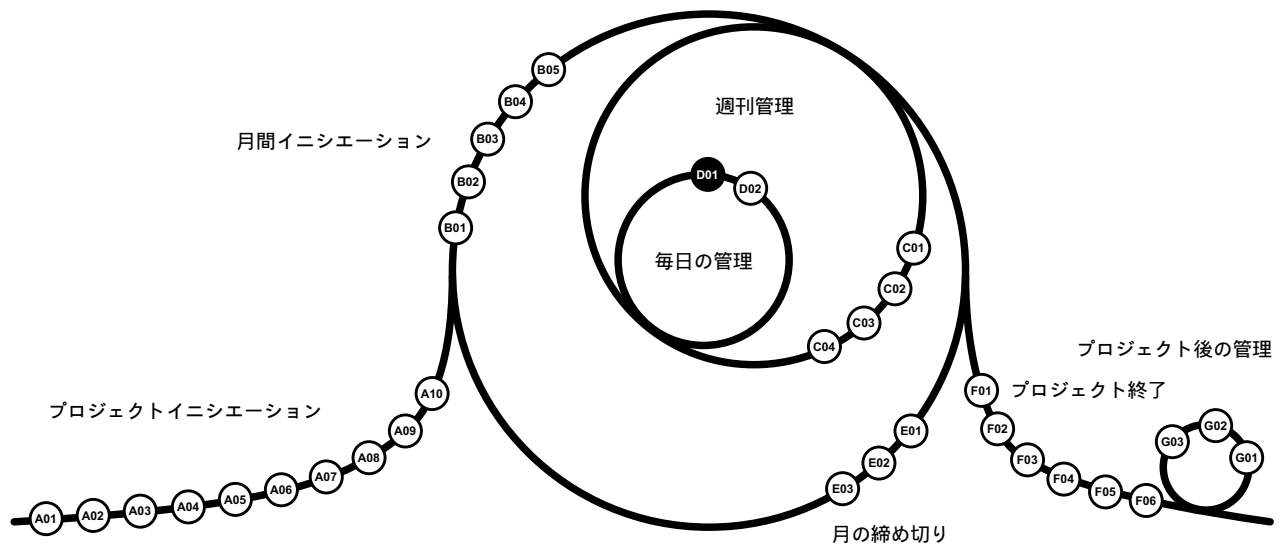
目的は、必ず誰もがプロジェクトの目標全体に足並みを揃えて、個人、チーム、サプライヤーの仕事の間に矛盾がないようにすることです。

共通の落とし穴

このメッセージであまりにも詳細を検討しないようにしてください。むしろシンプル、高レベルに維持しましょう。

D01

リスク、問題、変更リクエストの管理



リスク、問題、変更リクエストを積極的に管理しなければなりません。新しいアイテムを識別したら、すぐにフォローアップ登録に記録してください。その後、そのフォローアップアクティビティを管理者（チームメンバーのひとり）に指定し、アイテムに対する対応を計画し始めます。継続的にチームメンバーやその他の関係者に連絡を取って、リスクや問題を識別します。

他のチームメンバー、または外部関係者からも助けをもらって、アイテムに対応することができます。複雑な場合には、チーム全体を集めて、それらすべてのためにワークショップを促し、[集団の知恵](#)を利用して、総合的な対応を提案することができます。重要な場合には、スポンサーを伴うほか、あなたの対応プランに対してスポンサーの承認を求めなければなりません。

[フォローアップ登録テンプレート](#)

目的

主な目的は、自動的に解決させるのではなく、リスク、問題、変更リクエストに積極的に対応することです。そうすることで、コントロールと最適な成果を得る可能性を得られます。

記憶や構造化されていないメモに頼ると、精神的なエネルギーが多くかかり、アイテムを忘れるというリスクにさらされます。そのため、識別されたらすぐにアイテムを記録するために簡単な登録と自制力があることが最適です。

すべてのアイテムを管理することにはあまりに多くの時間とエネルギーがかかります。だからこそ管理者の指定が必要となるのです。仕事の分散に加え、誰もが同じ目標に足並みを揃えることにも役立ちます。

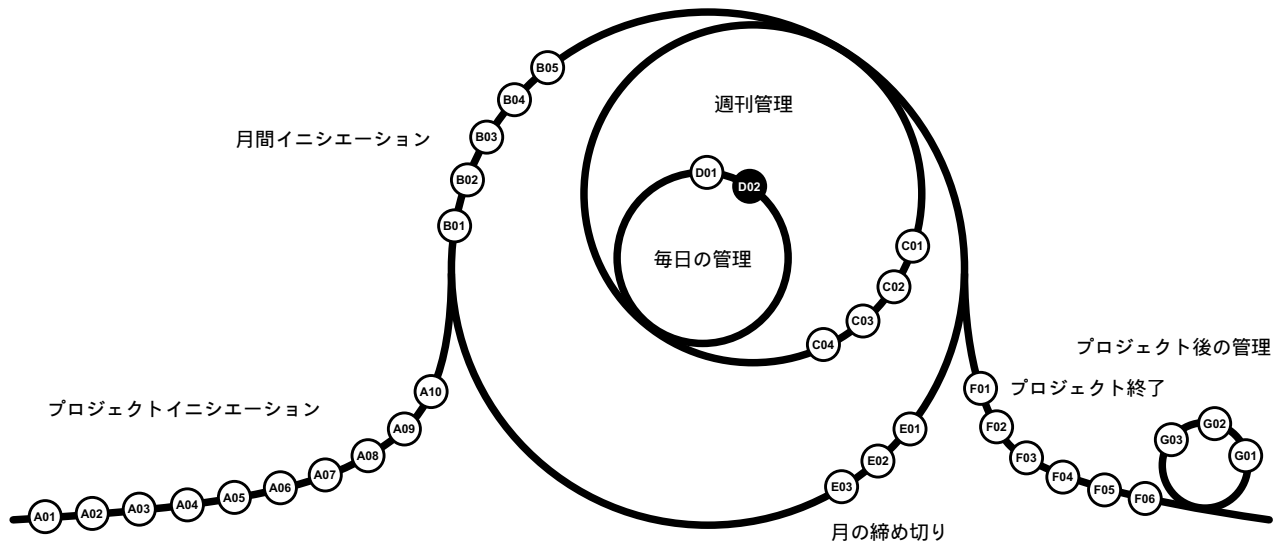
共通の落とし穴

以下のことを考慮し、この分野で最も共通する問題の一部を避けましょう。

- フォローアップ登録に査定情報を加えすぎないでください。
- 必ず、すべてのアイテムを適切に終わるようにするために、しきい値を定義して、自分と他の人がそのしきい値内でアイテムを終わらせるようにすることができます。

- 包括的、実行できない対応は避けましょう。対応はチームが実行でき、管理者が測定できるものに行なえばなりません。
- 管理されないリスクは今後の問題の主な原因なので、陸に注意を払わずにすべての時間を障害除去活動（問題管理）に費やさないでください。

完了した成果物の承認



チームリーダーとサプライヤープロジェクトマネージャーに指定された成果物は、いつでも終わることができます。それはプロジェクトマネージャーによるクイックレビューと承認の時です。この管理アクティビティの承認は、準備作業です。

主要成果物、または重要な成果物の場合には、可能であればスポンサーと顧客の承認を求めましょう。

目的

進行中の仕事が多すぎると、問題が起こります。リソースを無駄にして質が低下することがあり、プロジェクトの予測性を減らします。可能な時には、同時にあまりに多くの成果物に取り組むのではなく、誰もが次のプロジェクトに移る前にひとつのアイテムを仕上げて終わるように促す必要があります。

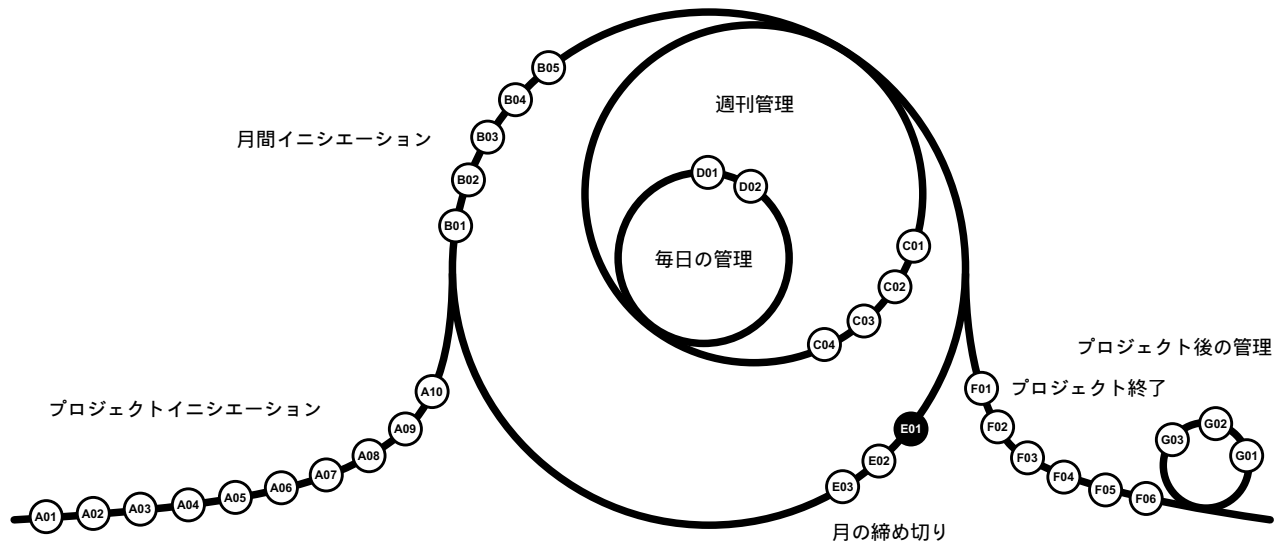
共通の落とし穴

成果物を承認することには責任を負い、一部のプロジェクトマネージャーは承認を遅らせてこの責任を避けます。これは逆効果で避けるべきです。責任を負うことを心配しないでください。承認する成果物の一部は今後問題を起すかも知れませんが、それらの問題は、プロジェクトで保留にしている成果物が多すぎるほど大きな問題ではありません。

多くの成果物はほぼ完了の状態ですばやくアプローチし、その後いくつかの小さな困難のために問題に突き当たります。ほとんどの仕事は完了しているので、完了としてマークする気になるかも知れませんが、そうすべきではありません。完全に完了した成果物だけを承認すべきです。

E01

関係者の満足度査定



質問表をチームメンバーと顧客、サプライヤー、その他外部関係者に送り、その月の間のプロジェクトに対する満足度を査定します。健康登録で結果を記録します。必ず、査定は匿名にしてください。

[健康登録テンプレート](#)

目的

将来的に望ましくない結果を待つよりも、できるだけ早く問題を見つけて解決するために、頻繁に満足度を査定することは重要なことです。この査定は顧客限定ではありません。チームメンバーの満足度はプロジェクトに大きな影響を与えるので、チームメンバーにも十分に注意を払うべきです。

査定を匿名に維持するのは重要なことです。そうしない場合、一部の人はプロジェクトに関する本心を表すことを気詰まりに感じるかも知れません。

共通の落とし穴

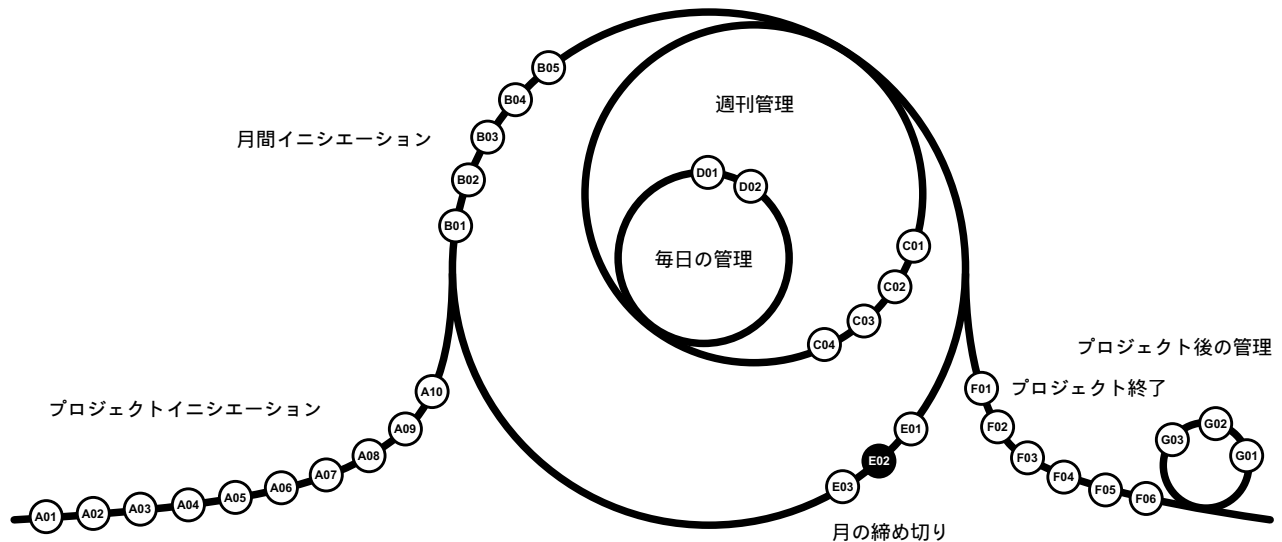
自分の顧客満足度査定を少数の担当者に制限しないこと – 影響力のある人をすべて査定しましょう。

質問表に質問を多く入れすぎないようにしましょう。そうすると関係者が簡単に回答し続けることができます。

質問表を匿名に維持する最大限の努力をしていますが、参加者が少なければ回答の一部を識別できる場合があります。このような場合には、それらの個人的に識別できるアイテムは無視するようにして今後それを一切使用しないようにしましょう。そうしない場合には、一部の関係者は査定の匿名性を信用できなくなる場合があります。

それがどうしてもある場合には、個人的に識別できる情報を確認できないようにするために、集計データに焦点を当てて、個々に回答を見直さないようにしましょう。

改善に向けたレッスンとプランの取り込み



満足度査定への回答を集計後、すべてのチームメンバーを招待してワークショップを促し、満足度査定の結果に基づいて改善を計画し、その月の間に学んだレッスンを共有します。フォローアップ登録ですべてのアイテムを記録し、そのフォローアップアクティビティに対する各アイテムに管理人を指定します。

[フォローアップ登録テンプレート](#)

目的

このワークショップには主な目的が2つあります。有効な改善プランの考案とチーム構築です。

[集団の知恵](#) はもっと優れたプランを作るのに役立ち、チームメンバーの同意も得るので、計画の改善には自分ですべてを計画するよりも、ワークショップを利用すると役立ちます。

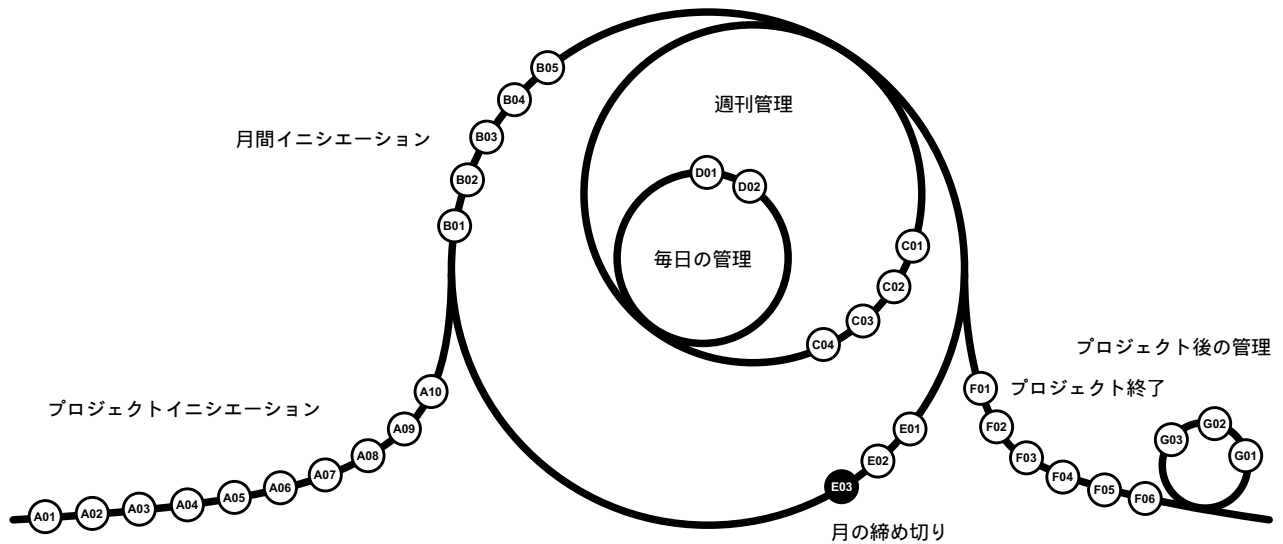
共通の落とし穴

以下のことを考慮し、この分野で最も共通する落とし穴を避けましょう。

- 適切に促した時にワークショップから最適な成果を得ることができるだけです。あなたのファシリテーションで、[デルファイ](#)などのテクニックを利用することができます。
- 可能であれば、匿名で意見を集め、必ず参加者が快適で自由に意見を表現できるようにしてください。適切なソフトウェアアプリケーションを使用して匿名性を保証し、プロセスをスピードアップすることもできます。
- ひとつふたつの考えに対する人の[アンカリング](#)を避け、問題には中立的な構想を使用します。

E03

焦点を当てたコミュニケーションの実行



全てのチームメンバーにメッセージを送って、月のプロジェクト実績を話して、メンバーの貢献に感謝を伝えます。

目的

分離した専門のアクティビティではなく、目的に焦点を当てたままでいることをすべての人に思い出させましょう。適切に完了した時に、チームを統一するのに役立ちます。

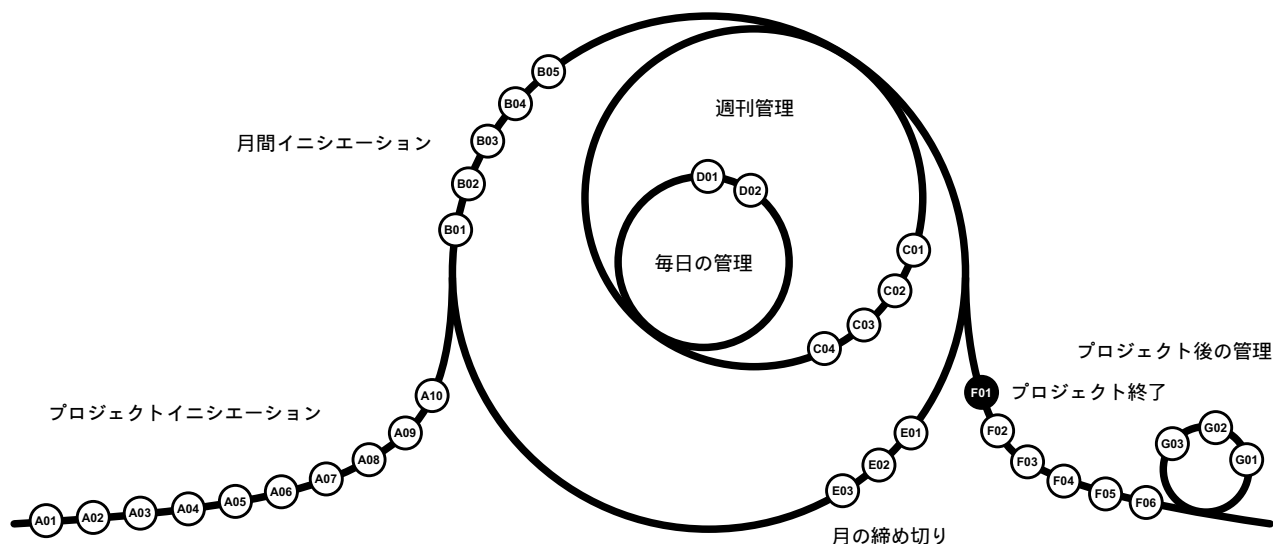
共通の落とし穴

以下のことを念頭に置いておくと、最も共通する落とし穴を避けることに役立ちます。

- 完了させた仕事量ではなく、実績に注力します。
- メッセージを明確にして、会社の話を避けます。
- メッセージを短くしましょう。数行だけにすることが望ましいです。

F01

製品引き渡し



プロジェクトが完了したら、承認を得て、製品を内部または外部顧客に引き渡す必要があります。プロジェクト取り消しの場合には、これは必要がある場合とない場合があります。

顧客は、製品を承認しても、特定の期間中に行う必要がある追加タスクのリストであなたと同意することがあります。このような場合には、プロジェクト終了の手続きをして、残りのアクティビティをサポート/メンテナンスチームに引き渡すことができます。

目的

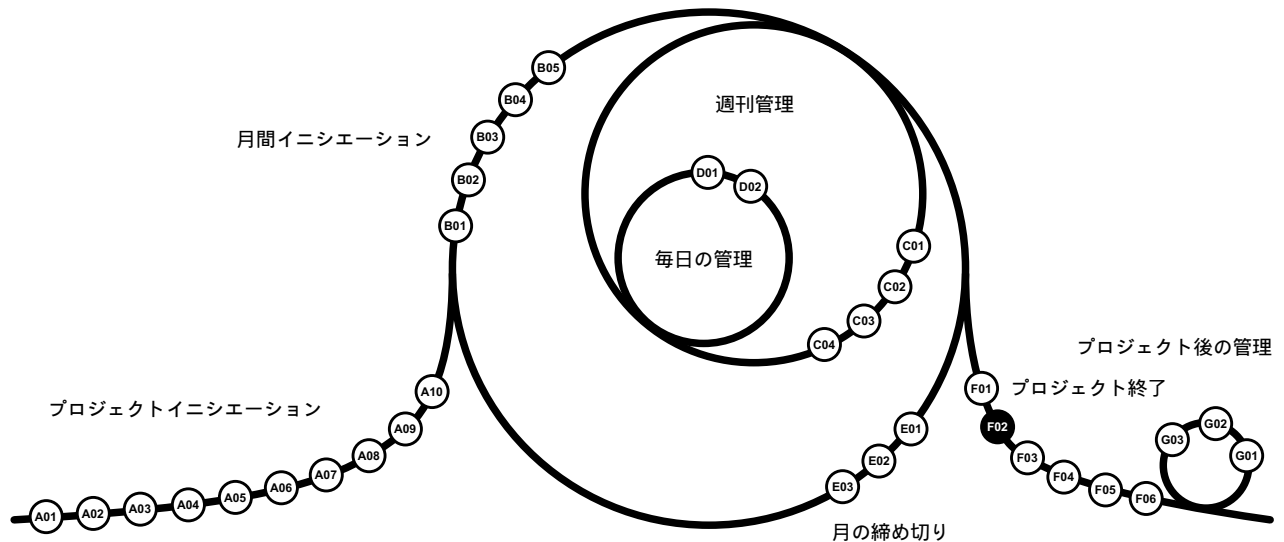
目標は、プロジェクト終了にまず必要となる製品の正式な引き渡しと承認を得ることです。プロジェクトがほぼ完了していて、最終段階で凍結することはリソースの無駄で、ポートフォリオ管理が複雑になります。終了させて新しい活動に移行するのが最適です。

共通の落とし穴

この管理アクティビティはプロジェクトの主要の終了で、仲介業者をきちんと終了させない場合、複雑になって時間がかかることがあります。

可能であれば、プロジェクト終了時ではなく、完了した時にプロジェクトの主な成果物に対してスポンサーと顧客の承認を求めましょう。これによって最終的な終了が簡単になります。

関係者の満足度査定



内外関係者に匿名の最終満足度質問表を送付し、健康登録に結果を記録します。各月間満足度質問表は1ヶ月に焦点を当てていますが、この最終査定は、プロジェクト全体としての査定です。

[健康登録テンプレート](#)

目的

今回は、関係者の満足度改善に特定の措置を講じることはできず、査定の主な目的はプロジェクトの詳細分析のために記録し、今後の活用に向けて学んだレッスンを生成することです。

共通の落とし穴

自分の顧客満足度査定を少数の担当者に制限しないこと – 影響力のある人をすべて査定しましょう。

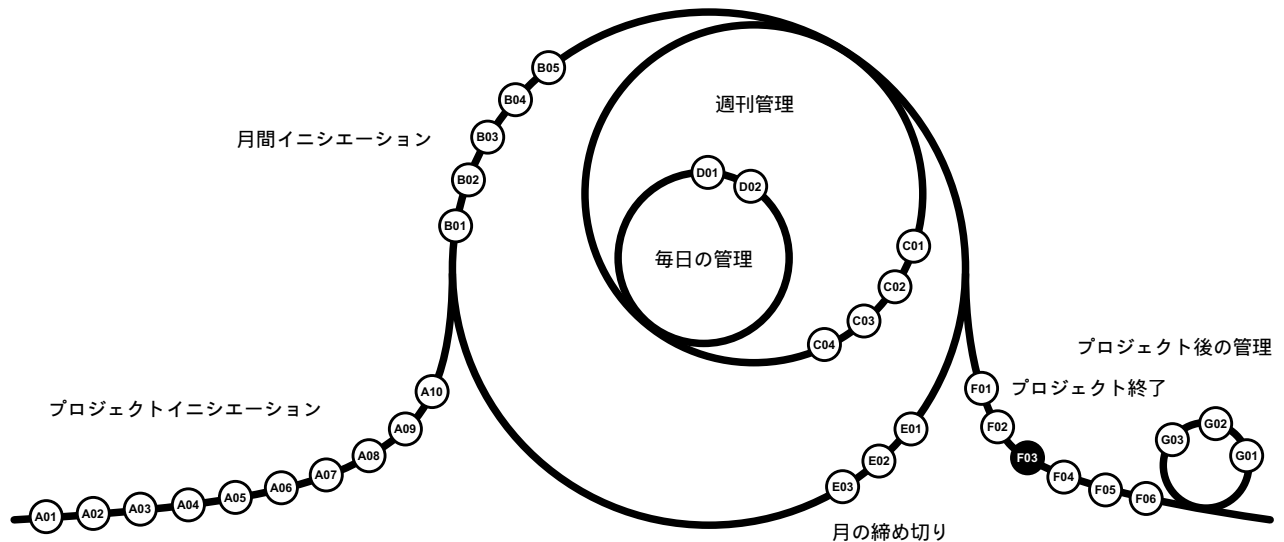
質問表に質問を多く入れすぎないようにしましょう。そうすると関係者が簡単に回答し続けることができます。

質問表を匿名に維持する最大限の努力をしていますが、参加者が少なければ回答の一部を識別できる場合があります。このような場合には、それらの個人的に識別できるアイテムは無視するようにして今後それを一切使用しないようにしましょう。そうしない場合には、一部の関係者は査定の匿名性を信用できなくなる場合があります。

それがどうしてもある場合には、個人的に識別できる情報を確認できないようにするために、集計データに焦点を当て、個々に回答を見直さないようにしましょう。

F03

終了するアクティビティグループのピアレビュー



組織の別のプロジェクトマネージャーまたはプロジェクト管理エキスパートに、管理アクティビティのレビューを依頼して、健康登録に結果を記録します。スコアが低すぎる場合には、一部の管理アクティビティを修正してからこれに戻しましょう。

目的

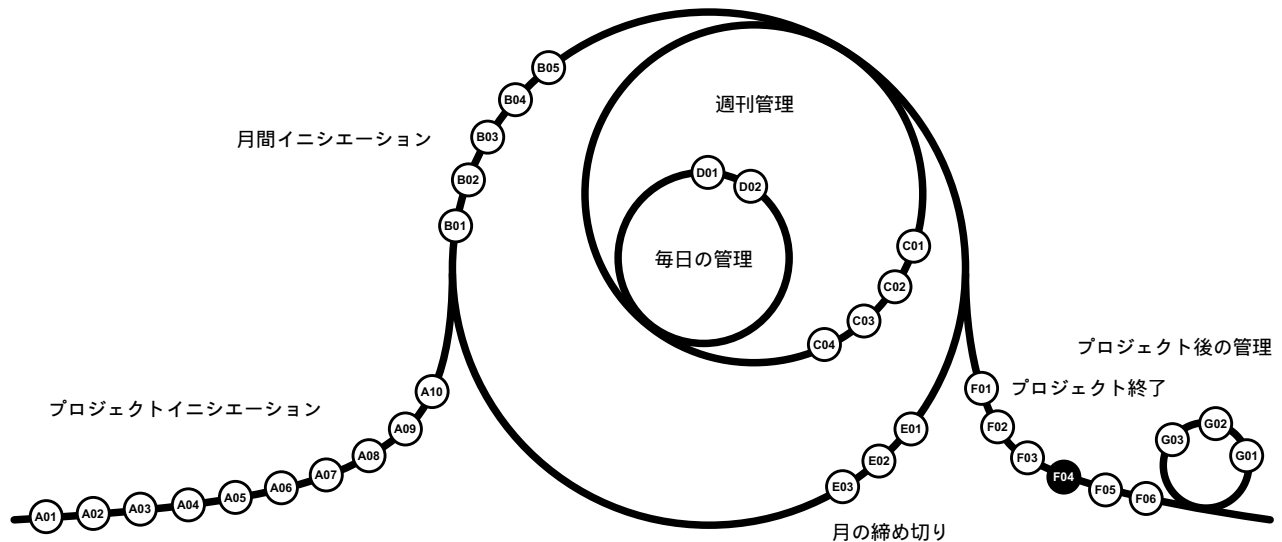
このピアレビューは2つの理由で行われます。

- このアクティビティグループとプロジェクト全体を終了させる準備ができていることを確認するため。
- 組織範囲のプロジェクト管理システム改善のために使用できる役立つ情報を生成するため。スタンドアロンスコアは重要ですが、組織のプロジェクトコレクションにおけるあなたのスコアの傾向はもっと重要なことです。

共通の落とし穴

共通のリスクは、あなたの仕事をレビューしている人が個人的に捉えているかも知れないと不安に思って問題を指摘することを躊躇することがあることです。その人たちが気持ちよく、正直になれるようにする関係を築くことはあなた次第です。

プロジェクト文書のアーカイブ



プロジェクト終了に近づいてきたところで、すべてのプロジェクト文書をアーカイブする時です。

目的

アーカイブは、安全で、今後認証された人が利用できるようにしなければなりません。そのため、「車輪の再発明」ではなく、プロジェクトにこの情報を常に利用することができます。ポートフォリオ管理システムは、過去のプロジェクトに関するさらに詳細な分析に向けて今後この情報をチェックする必要もあるかも知れません。

共通の落とし穴

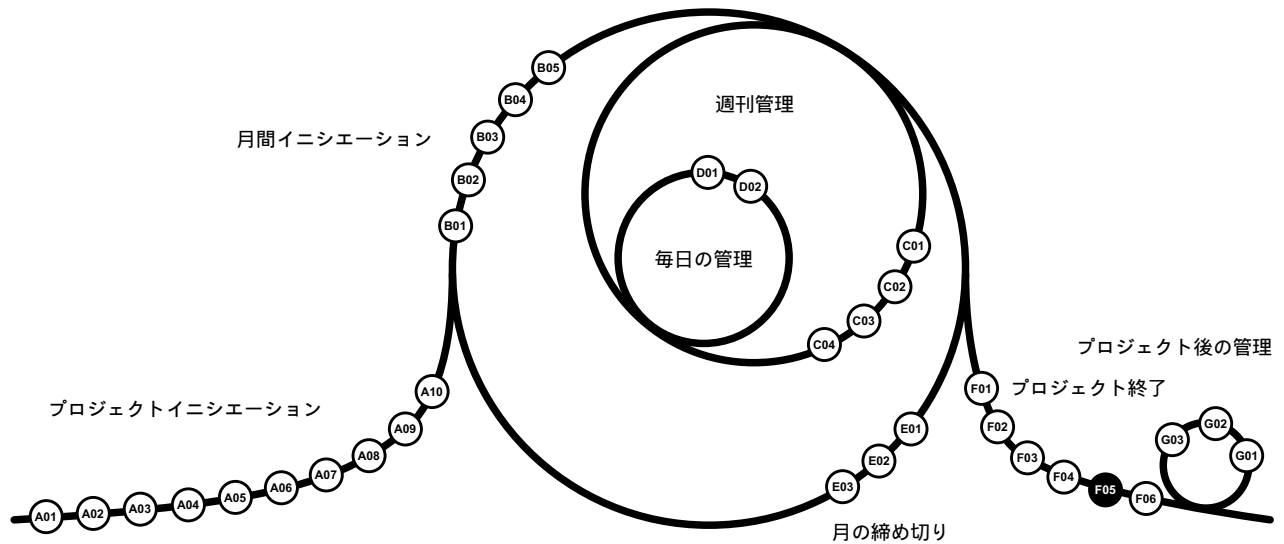
以下のことは考慮する最も重要なことの一部です。

- 可能であれば、アーカイブが1ヶ所にあり、ファイルが散乱しないようにしてください。
- アーカイブは読み込み限定にしてください。
- 適切な場所に適切なバックアップシステムがあるようにしてください。そうするとアーカイブを失いません。
- アーカイブは安全で、認証された人だけがアクセスできるようにしてください。

上記のことに加え、文書での共通の問題は、テキストが十分に明確でないことと、文書に積極的に取り組んでいる人だけが適時に正しい前後関係を理解できることです。必ずすべての文書が明確でシンプルであるようにし、プロジェクトの正確な前後関係を熟知していない人でも理解できるようにしてください。内部関係者が数ヶ月後に自分たちの文書を理解することが難しいことがよくあるので、この方法は長期的なプロジェクトの間にも役立ちます。

F05

お祝いしましょう！



次は、チームメンバーや組織全体でお祝いをする時です。この管理アクティビティ語、プロジェクトチームは解放されます。

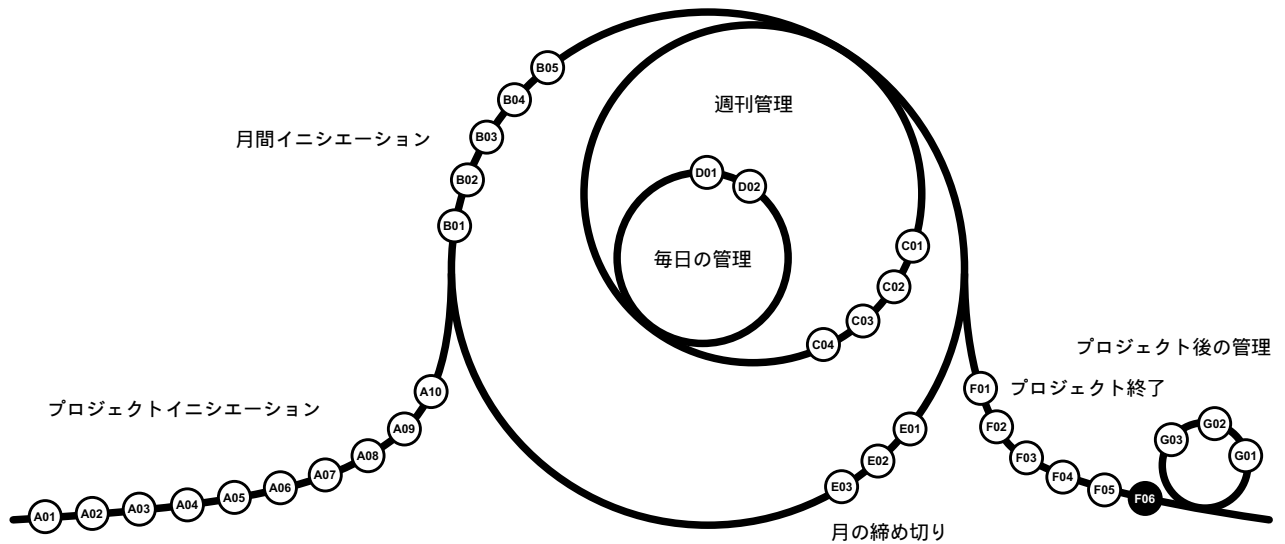
目的

同じ目標に向かって全員が取り組んでいるということを人々に思い出させるので、これは今後のプロジェクトに向けた投資です。

共通の落とし穴

長いスピーチがあるつまらない会社のイベントではなく、必ず思い出に残る、楽しいイベントにするようにしてください。

焦点を当てたコミュニケーションの実行



この時点で、スポンサーは組織の全員にメッセージを送信し、プロジェクト終了を発表して、チームメンバー全員に感謝を伝えます。

目的

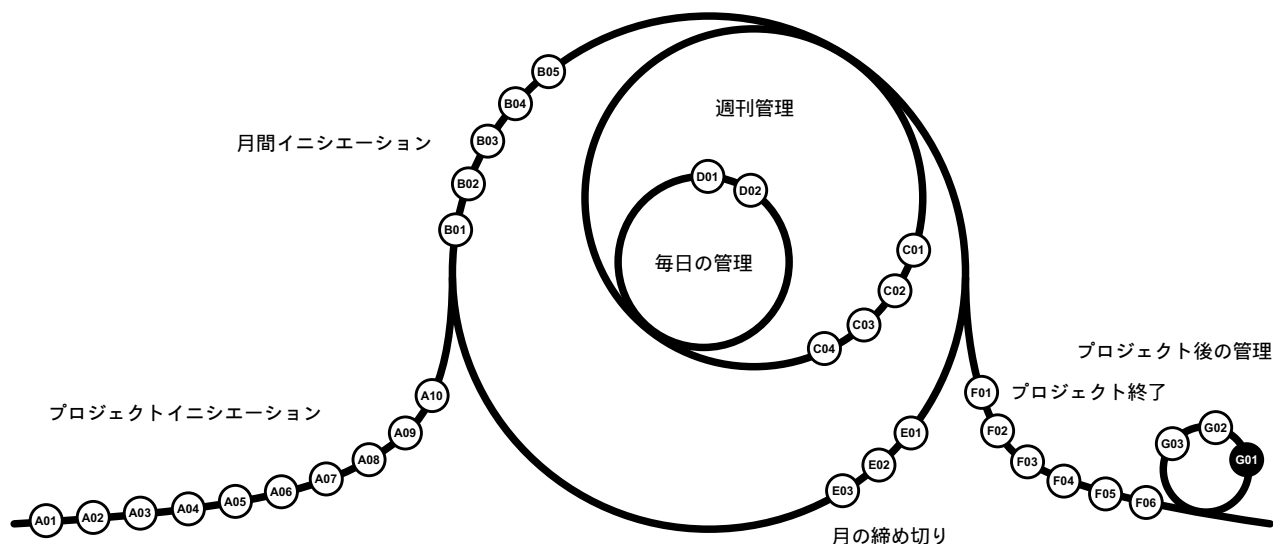
この管理アクティビティには2つの目的があります。

- チームメンバーに感謝を示し、今後のプロジェクトに向けて奨励します。
- 組織で取り組んだプロジェクトに関して全員に知らせること、目標に向けて足並みを揃えることに役立ちます。

共通の落とし穴

メッセージを短く明確にします。プロジェクトがキャンセルされた、またうまく行かなかった場合には、必ずメッセージをポジティブにするようにし、今後もっとすばらしいプロジェクトを期待するように奨励します。

有益性の査定



スポンサー（または代理の人）は、プロジェクトのサイクルごとに数時間費やして、プロジェクトで実現された有益性を測定する必要があります。

予測される有益性のほか、スポンサーは積極的に予期せぬ有益性、潜在的な有益性、デメリットも探す必要があります。

目的

以下の理由でプロジェクトのメリットを査定しなければなりません。

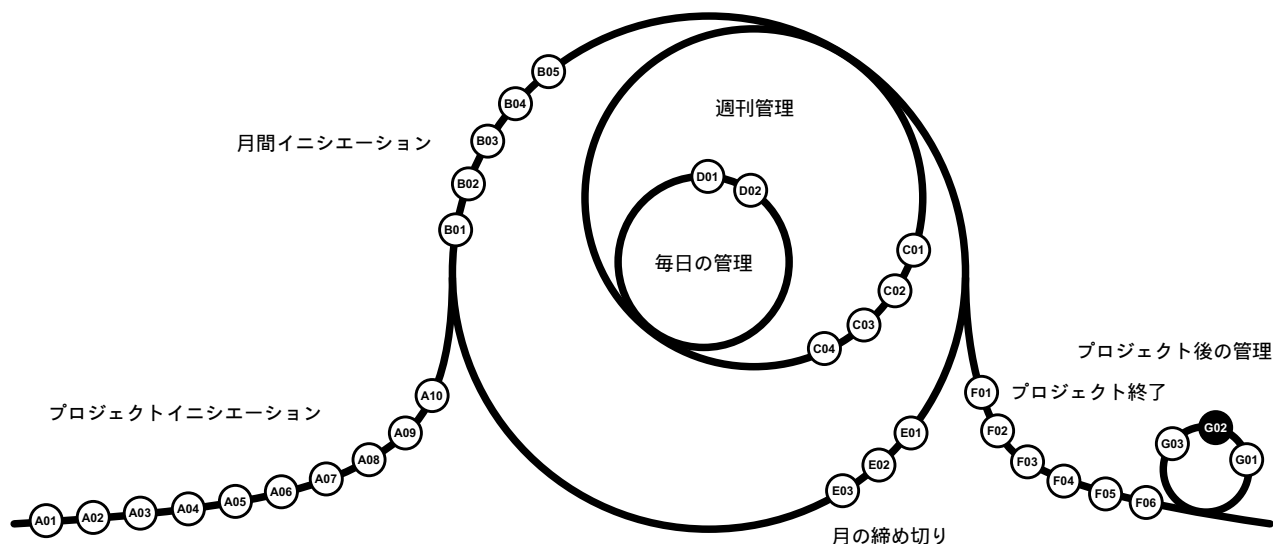
- プロジェクトがメリットを生み出すために完了されることは、スポンサーやその他の関係者にリマインダーです。
- 私たちの環境を理解し、今後のプロジェクトでもっと現実的になることに役立ちます。
- 有益性を増やす方法を見つけることに役立ちます (G02)。

共通の落とし穴

以下のことを考慮して、最も共通する問題の一部を避けることができます。

- スポンサーは有益性を査定する誰かを必要とするかも知れませんが、スポンサーはその人たちをしっかりと監督し、もっと高い管理レベルに属する重要な管理アクティビティとして見なさなければなりません。
- 有益性に関する曖昧でくどい説明は、どんな目的も提供しません。結果は高レベルで確率的なものにできますが、意義があり、G02で利用できるものにしてください。
- 有益性は金銭上のものに限定される、評判、マーケットシェア、機会、獲得した知識などその他の有益性も考慮すべきです。

新しいアイデアの生成



有益性の査定(G01)後、スポンサーは高める方法があるかどうかを確認すべきです。結果は運営チームに指定される小さなアクティビティ、または今後の新しいプロジェクトになることがある大きな変更かも知れません。

目的

プロジェクトの主な作業が終わったら、そこから有益性をを得る価値があります。ですが、プロジェクト終了後に追加のアドホックな措置を講じなければ、一部の潜在的なメリットは自動的に気づかれず、私たちはこの機会を逃したくありません。

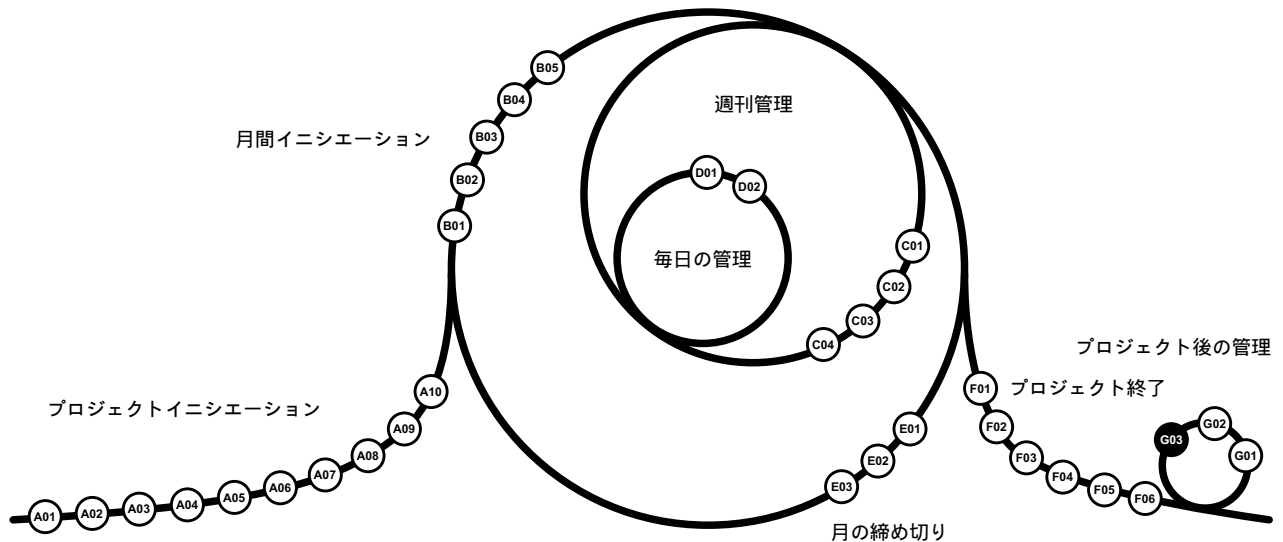
一方で、以前のプロジェクトの有益性の査定は今後のプロジェクトのすばらしいアイデア源で、構造化された方法で行うことが最適です。

共通の落とし穴

以下の事を考慮して、この分野で最も共通する問題を避けましょう。

- 行動できない声明は避け、代わりに実行、査定できる現実的なソリューションを考案することに注力します。
- 自分でこの管理アクティビティを行う必要はありません。他の人に参加してもらうように招待して、一緒に決断しましょう。
- 各プロジェクトの有益性を査定するのに別々に、または分離して自分を制限しないでください。あなた（と、他のプロジェクトに責任がある他の人）が一緒になって複数のプロジェクトと一緒に査定すると最適に対処できることがあります。あなたが責任を負う各プロジェクトの有益性は何らかの形で査定されるということには注意しましょう。

焦点を当てたコミュニケーションの実行



ショートメッセージを送信して、プロジェクトから実現された有益性やその改善に向けたプランを発表します。この情報は組織の認証された人の小さなグループ（たとえば、マネージャーや役員）、または全員と共有することができます。全員と共有する方が望ましいです。

目的

これは、プロジェクトが有益性に向けて行われるという、受信者に対する継続的なリマインダーで、受信者は現在と今後のプロジェクトでこれを考慮する必要があります。

共通の落とし穴

以下のことを考慮すると、最も共通する問題の一部を避けることに役立ちます。

- すべてのことを機密として考えず、可能であれば組織全体と情報を共有します。
- メッセージは短く、明確にします。
- 複数の小さなプロジェクトに責任がある場合には、レポートをひとつにまとめることができますが、すべてのプロジェクトがカバーされているようにしてください。