

時間を奪うのではなく、時間を与えるソフトウェアを創り続ける

System Integrator

日本プロジェクトマネジメント協会

PM支援のためのツールの活用と浸透の方法 ～組織でプロジェクトマネジメントができるまでの物語～

System Integrator

2013年1月25日(金)
PMAJ会議室(トウセン東麻布ビル)

株式会社システム インテグレータ
代表取締役 社長 梅田弘之



会社紹介：株式会社システムインテグレータ

設 立	:1995年3月14日
本 社	:埼玉県さいたま市南区沼影1-10-1 ラムザタワー7階
大 阪 支 社	:大阪府大阪市中央区今橋2-1-10 ダイセンビル2階
社 員 数	:120名(役員8名含む)

■ 創業のバックボーン

- ・ 1992年に日本初のERP「**ProActive**」を企画・開発した2人が独立

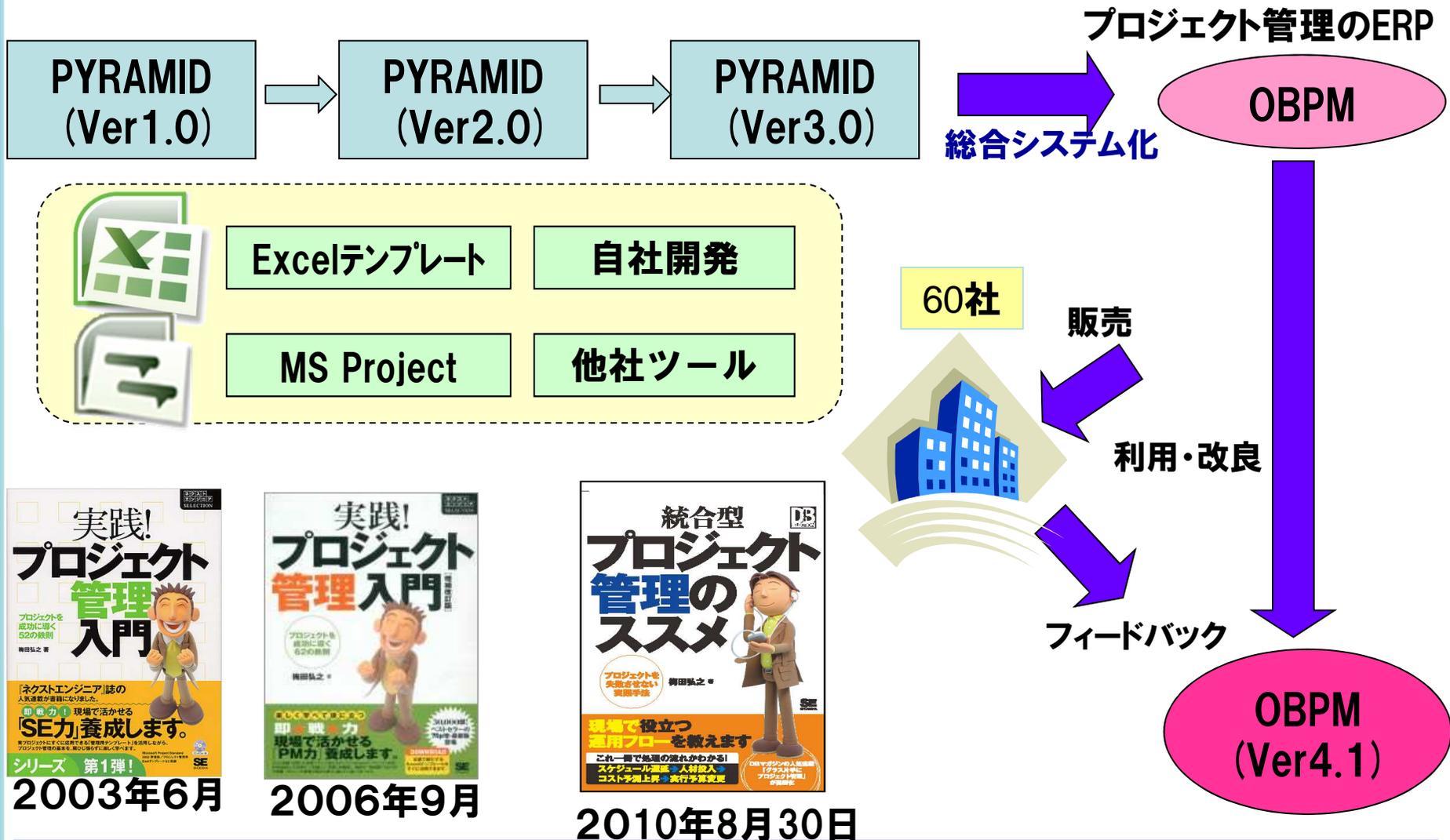
■ 沿革 ■

- ・ 1995年03月 株式会社システムインテグレータ創業開始
- ・ 1996年03月 日本初ECサイト構築パッケージ「**SI Web Shopping**」をリリース
- ・ 1997年08月 開発支援ツール「**SI Object Browser**」をリリース
- ・ 2004年05月 日本初のWeb-ERP「**GRANDIT**」を開発
- ・ 2006年07月 大阪支社開設
- ・ 2006年08月 MIJS設立
- ・ 2006年12月 東証マザーズ上場
- ・ 2008年02月 「**SI Object Browser**」「**同ER**」の中国語版を中国で販売開始
- ・ 2008年05月 「**SI Web Shopping 中国語版**」を中国で販売開始
- ・ 2008年11月 総合プロジェクト管理システム「**OBPM**」をリリース
- ・ 2010年04月 「**OBPM**」のクラウド提供を開始
- ・ 2012年12月 WiFiポータルサイト構築サービス「**モバポタ**」をスタート

紺屋の白袴からの脱却に向けて

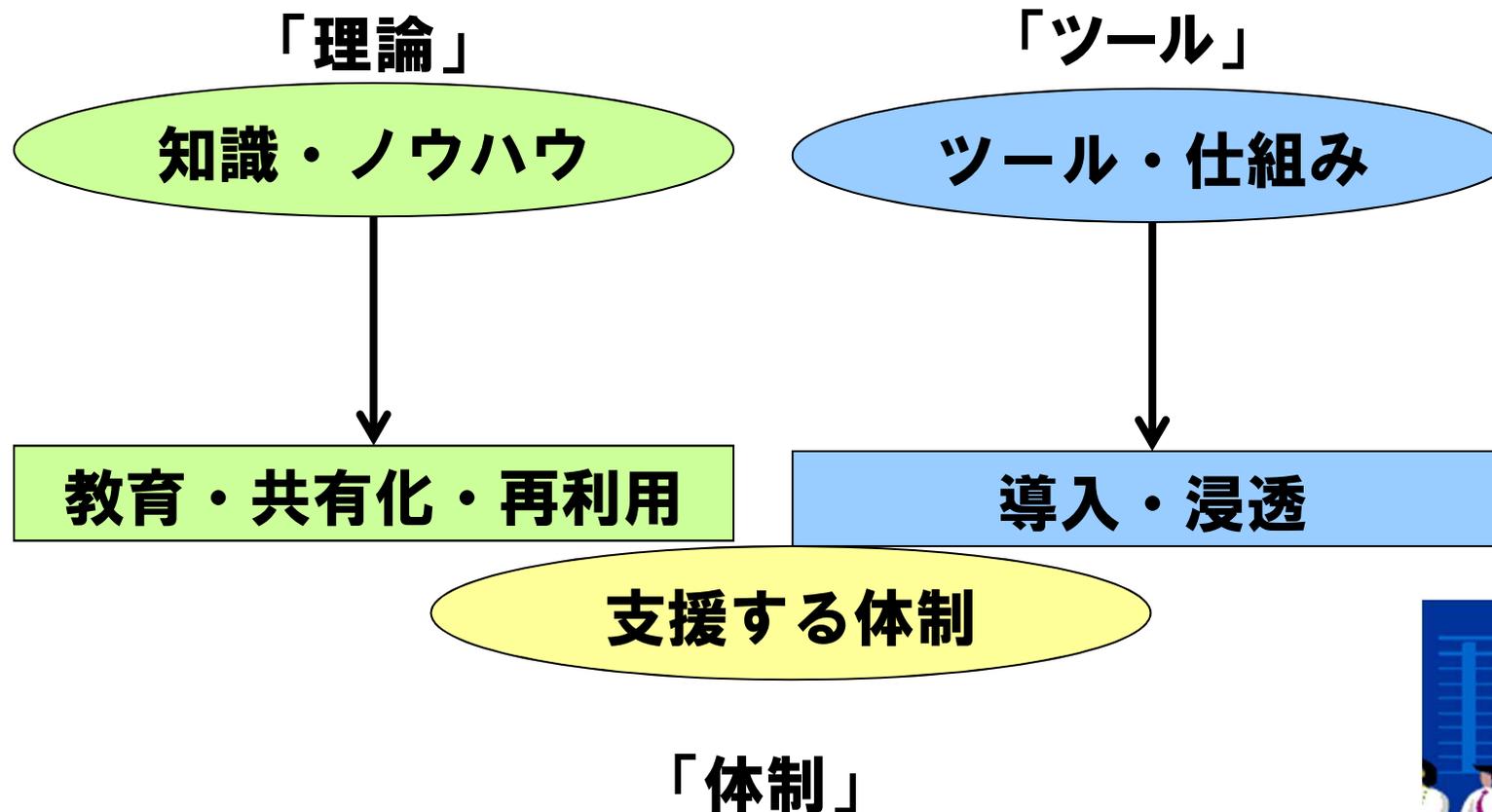
・長年、プロジェクト管理強化に取り組んで得た結論

「統合システムじゃないと、現場のプロジェクト管理力は向上しない！」



組織のプロジェクト管理を徹底するための3要素

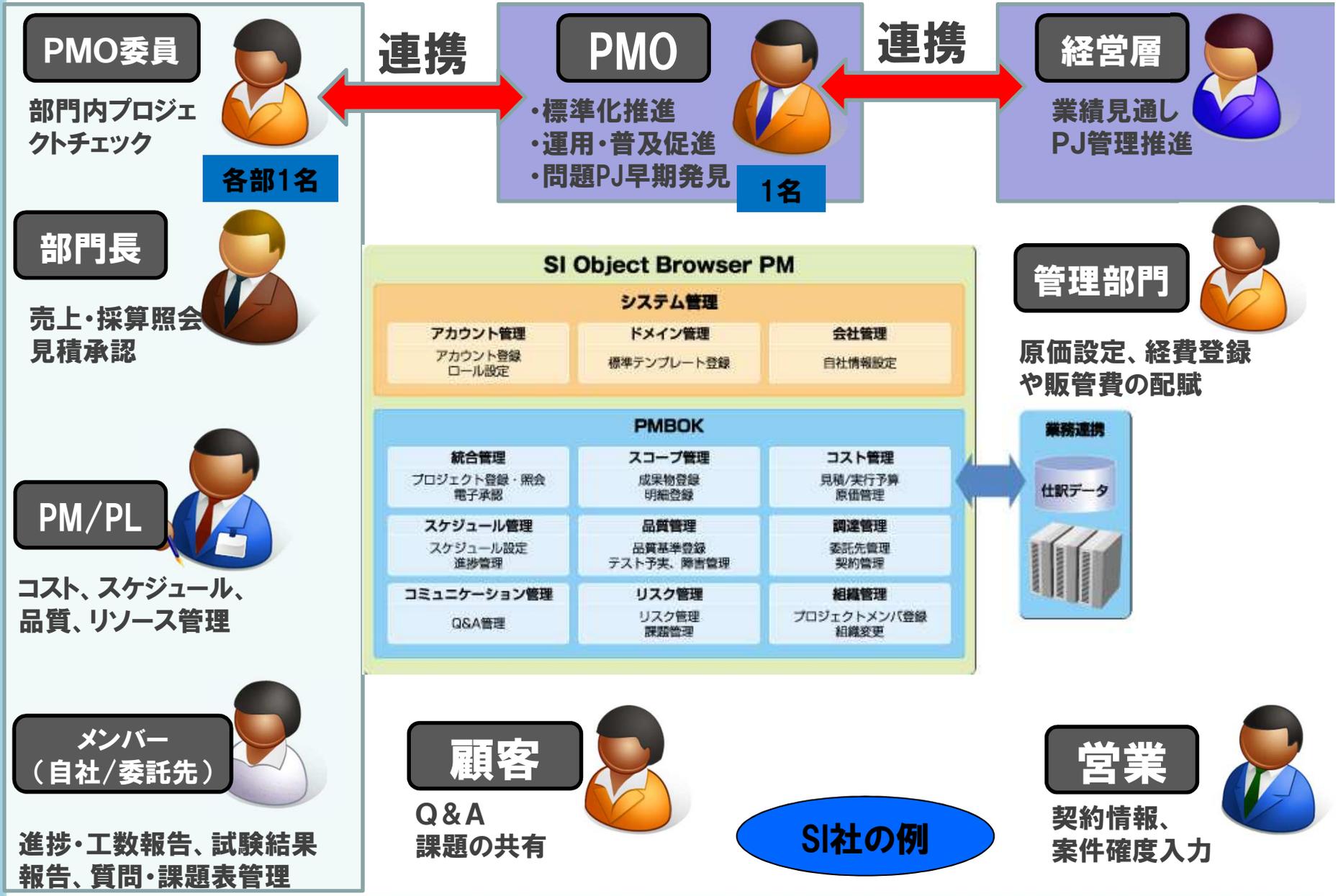
- ①プロジェクト管理に対する知識・意識を高める・・・理論
- ②プロジェクト管理できる仕組みを用意する・・・ツール
- ③組織全体に普及・浸透させる・・・体制



【ポイント1】 体制および役割の明確化



PMOの役割と経営層との連携



1

マネジメント方法の標準化

- ・OBPMによるプロジェクトの集中管理により「見える化」の徹底し、OBPMの各種機能を使う事で管理精度を向上させる

2

運用推進

- ・運用ルールをまとめ、利用を推進する事で「プロジェクトがきちんと管理されている」状態を徹底

3

不採算プロジェクトの早期発見と対応方法の検討

- ・不採算プロジェクト・問題プロジェクトの早期発見を行い、部門長・経営層へ情報を共有し、問題解決を全社レベルで検討

1. PMOの体制は
2. PMOの役割と権限は
3. PMOの活動内容はタスクとして明確化されているか
4. PMOの活動を誰がどう管理、フォローしているか
5. PMOの活動の成果は何で図っているか

【ポイント2】
浸透・普及作業のプロジェクト化
（普及プロジェクト自体をOBPMで管理）



導入作業自体をプロジェクト化

・WBSを洗い出し、ガントチャートに登録

SI Object Browser PM - 工程-タスク別進捗登録

F1 ヘルプ F2 キャンセル F3 タスク削除 F4 タスク追加 F5 更新 F6 進捗登録 F7 工数入力 F8 画面印刷 F9 閉じる

工程-タスク別進捗登録 P118003-00 OBPM普及促進 梅田 弘之 新 2009/06/15

工程 (全て)

プロジェクト期間 2009/07/01 ~ 2009/09/30 進捗報告日 2009/06/15 表示情報 マイルストーン 関連線 稲妻線 タイプ1 タイプ2

表示単位 日 週 月 終了予測日・回復工数 実際の生産性で算出 当初計画生産性で算出

タスクの元項目	主担当	明細	2009年																
			06月		07月					08月				09月					
			06/15	06/22	06/29	07/06	07/13	07/20	07/27	08/03	08/10	08/17	08/24	08/31	09/07	09/14	09/21	09/28	
- プロジェクト登録の徹底	(未)	<input type="checkbox"/>																	
・ 既存プロジェクトの移行	(未)	<input type="checkbox"/>																	
・ 新規プロジェクト登録の徹底	(未)	<input type="checkbox"/>																	
・ プロジェクト登録ミスのチェック	(未)	<input type="checkbox"/>																	
・ プロスペクトの登録徹底	(未)	<input type="checkbox"/>																	
- WBS作成の徹底	(未)	<input type="checkbox"/>																	
・ WBS(工程・タスク)作成の徹底	(未)	<input type="checkbox"/>																	
- 勤怠・工数入力	(未)	<input type="checkbox"/>																	
・ 勤怠の日々入力の徹底	(未)	<input type="checkbox"/>																	
・ 工数の日々入力の徹底	(未)	<input type="checkbox"/>																	
- ガントチャート作成	(未)	<input type="checkbox"/>																	
・ 工程-タスクレベル	(未)	<input type="checkbox"/>																	

Microsoft Project連携 取込 出力 同期

進捗登録 工程タスク成果物 明細別進捗登録 マイルストーン一覧 PJメンバ リソースヒスト 進捗再計算 印刷 更新 キャンセル

修正

自社のPM浸透活動WBSのスケジュール化

1. PM浸透活動のWBS展開はされているか
2. 上記WBSはスケジュール化され、担当者が割り当てられているか
3. PMOの活動内容はBSW展開されているか
4. 上記WBSはスケジュール化され、担当者が割り当てられているか
5. 上記スケジュールは、進捗管理(トラッキング&フォロー)されているか

【ポイント3】 運用ルールの明確化と監視



(1) プロジェクト登録

- ・プロジェクトは契約ごとに登録する。(分割検収や保守などもこの考え方で)
- ・関連あるプロジェクト…枝番で分割登録する&同一グループ化する。
- ・障害管理やQ & A、課題管理などを有効活用
- ・PMとPLの兼務は原則禁止。
- ・受注金額200万円以上…要報告PJ(5営業日ごとに報告)
- ・受注金額3000万円かつ期間3か月以上…進行基準適用で要契約レビュー
- ・進行基準適用PJでEVM方式の場合は、月次報告対象PJ(当社は原価比例)
- ・受注金額500万円以上…プロジェクト完了レビュー実施(検収後1か月以内)
- ・受注金額100万円以上…要出荷判定
- ・プロジェクトの分析情報(事業、レポート、業態など)は必須…分析に利用

(2) 原価見積/実行予算/原価管理

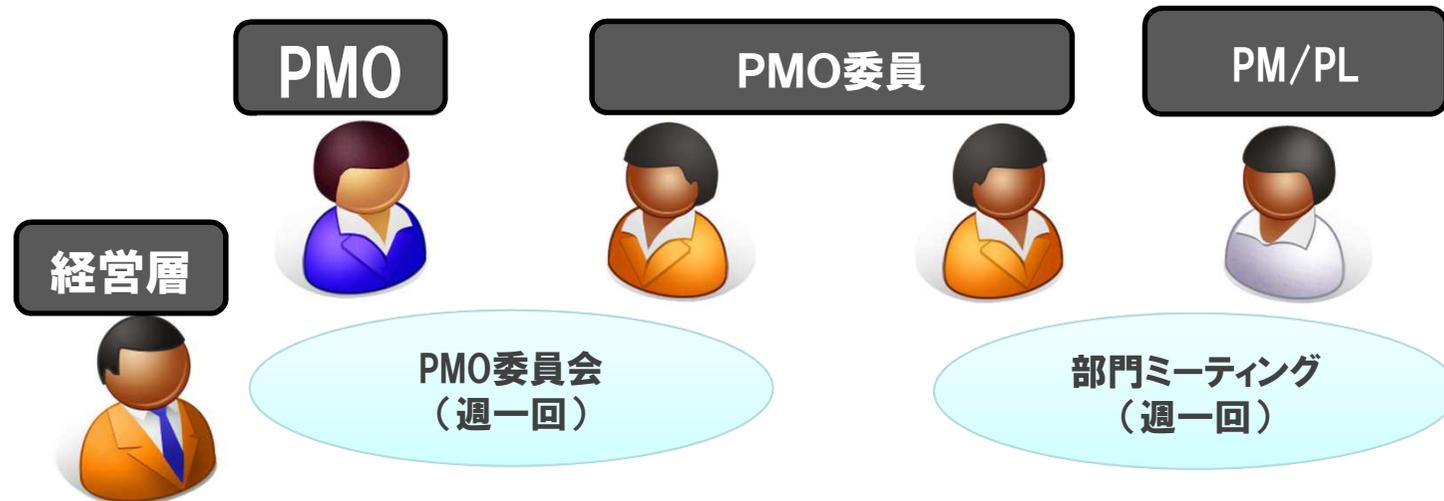
- ・原価見積は原則として「明細見積」により行う。
- ・予定原価が20%以上乖離…実行予算見直し(進行基準PJは500万円以上も)
- ・後原価が発生した場合…同一プロジェクトで発生原因になる工程に工数を付加
- ・プロジェクトスタート時には、リソースヒストグラム見積を行う

Step2: 運用ルールを周知・・・SI社の例

(1) 運用ルールをOBPM上で共有

SI社の例

(2) PMO→PMO委員→PM/PL に連絡・指導



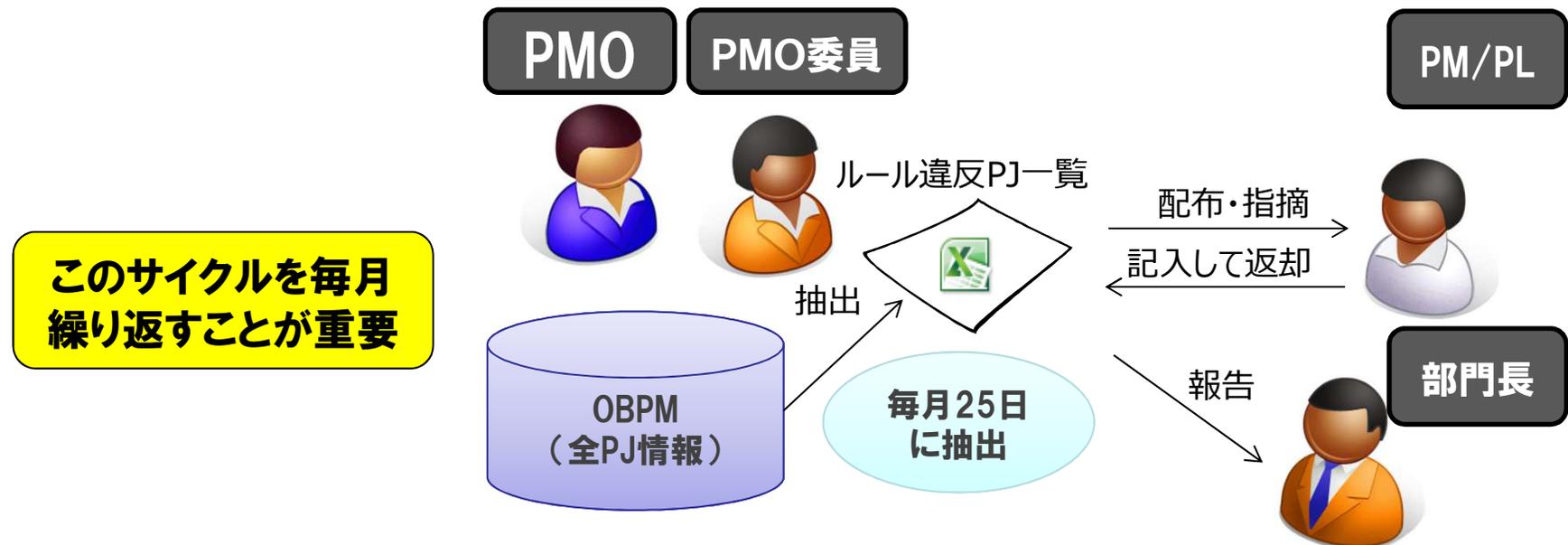
(3) e-Learningで教育・理解度チェック



Step3: 運用ルール違反の自動抽出

SI社の例

- (1) 汎用データ出力を利用してルール違反PJリストを抽出
- (2) 抽出したルール違反PJをPM/PLへ配布・指摘
- (3) PLはリストにコメント(改善案や説明等)を記載して返却
- (4) 必要に応じて部門長に(場合により社長まで)報告



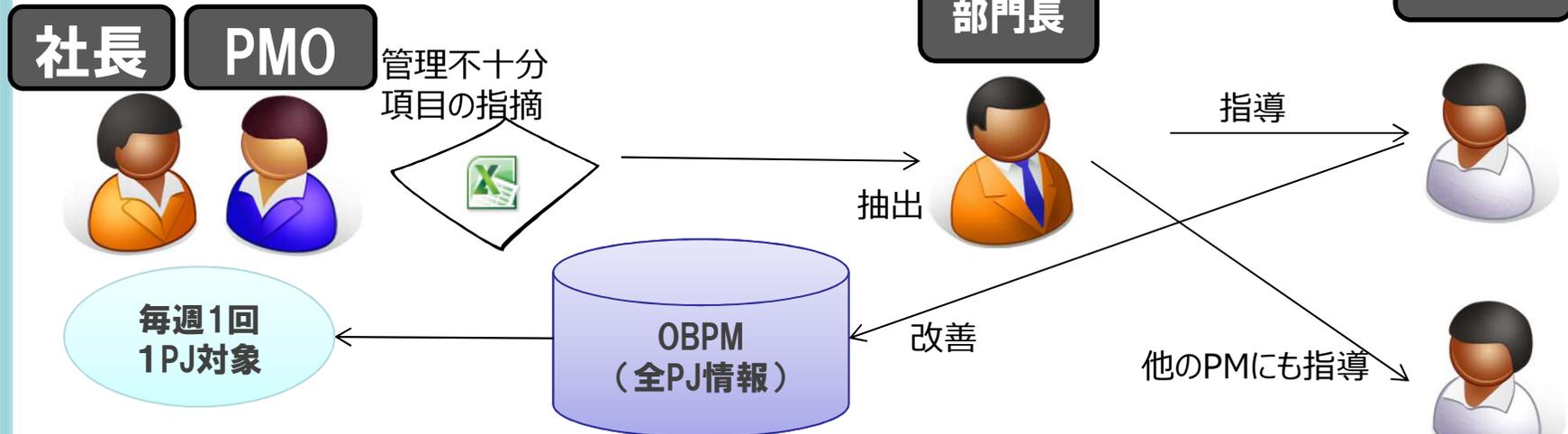
※導入当初は1部門あたり100件近いアラート⇒現時点では1桁台まで改善。

Step4: 運用状況の個別チェック・指導

SI社の例

- (1) 毎週1回、実行予算上位から順番に狙い撃ちチェック
- (2) プロジェクト管理状況の不備な点をチェック表にまとめる
- (3) 結果を全部門の部長、マネージャに送付
- (4) 翌週、改善状況を再度チェックし、良くなるまで指摘

社長とPMOの共同作業
(1回1時間)



※ルールだけでは分からないプロジェクト管理の問題を個別にチェック & 指摘。

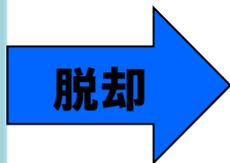
自社のPM運用ルールの明確化

1. PM運用ルールが明確化されているか
2. 運用ルールをどうやって周知徹底しているか
3. 運用ルールは強制力があるか
4. ルール違反をどのように取り締まっているか
5. ルール違反の発生状況(個人、部門)を上層部(部門長、経営層)は把握できているか

**【ポイント4】
問題プロジェクトの早期発見、早期対策**



悪しき慣習：現場部門にメールや通知を出すことが役割だと勘違いする**PMO**
PLまかせにしておいて、失敗したらPLのせいにする**部門長**
プロジェクト管理が重要と口には言うが、自らはなにもしない**経営者**

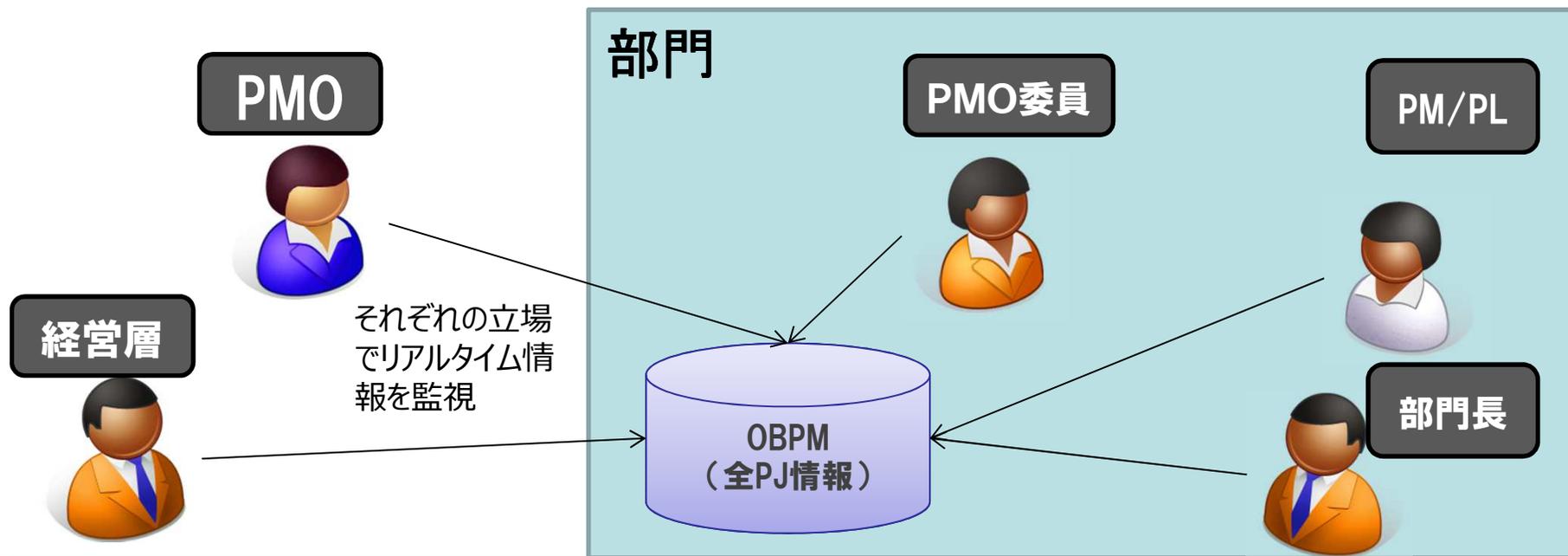


PMO：汎用データ出力を利用して問題PJリストを抽出

（上記、運用ルールと一緒にチェック、指摘、回収）

部門長：ツールを先頭に立って使いこなすべきなのは部門長

経営者：報告を待つ文化から、自ら見る文化への転換



1. 問題プロジェクトをどのようにして早期発見しているか
2. 問題プロジェクトを発見した場合、どのように上層部にエスカレーションしているか
3. 発見した問題に対して、きちんと対策しているかをどうチェックしているか
4. 失敗プロジェクトは、きちんと反省会を行っているか
5. 失敗プロジェクトのデータをもとに、部門として改善プランを講じているか

【ポイント5】 日々の業務の中で共有する場を持つ



部門ミーティング(週一開催)で利用

(1) 主なPJの進捗報告

SI社の例

- ①ミーティング前にPLが進捗報告、懸念点を記入
- ②ミーティング時にスクリーンに映しながらPLが説明
- ③その場で部門長が確認(上司コメントは、事前もしくは事後に記入)

効果

週次進捗報告の徹底

PLのプロジェクト管理の徹底

メンバーの進捗報告徹底

メンバーの工数入力 of 徹底

(2) 部門別勤務状況の確認

- ①ミーティング時点の勤務状況をスクリーンに映して確認

効果

長時間労働者の防止・対策

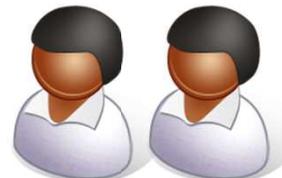
負荷管理への理解を深める

メンバーの意識向上

部門長



PM/PL



部員/メンバー



(1) 部門別経営状況の報告・確認

SI社の例

- ① 経営会議前日までに部門長が見込PJの情報を更新(確度や新規など)
- ② 管理部門はそれをOBPMから汎用データ出力して、経営資料を準備
- ③ 資料をスクリーンに映して、部門長が状況説明(必要に応じてOBPM切替)

効果

見込プロジェクトの鮮度向上

部門長のPJ管理意識の向上

部門別実績/見込の数値管理

経営会議の準備作業の削減

(2) 問題(要報告プロジェクト)の状況報告

- ① 前日までにPMOが抽出したPJ+進行基準PJをノミネート
- ② 経営会議の際に、PJをスクリーンに映しながら部門長が状況報告

効果

経営に影響するPJを前倒し把握

部門長のPJ管理意識の向上

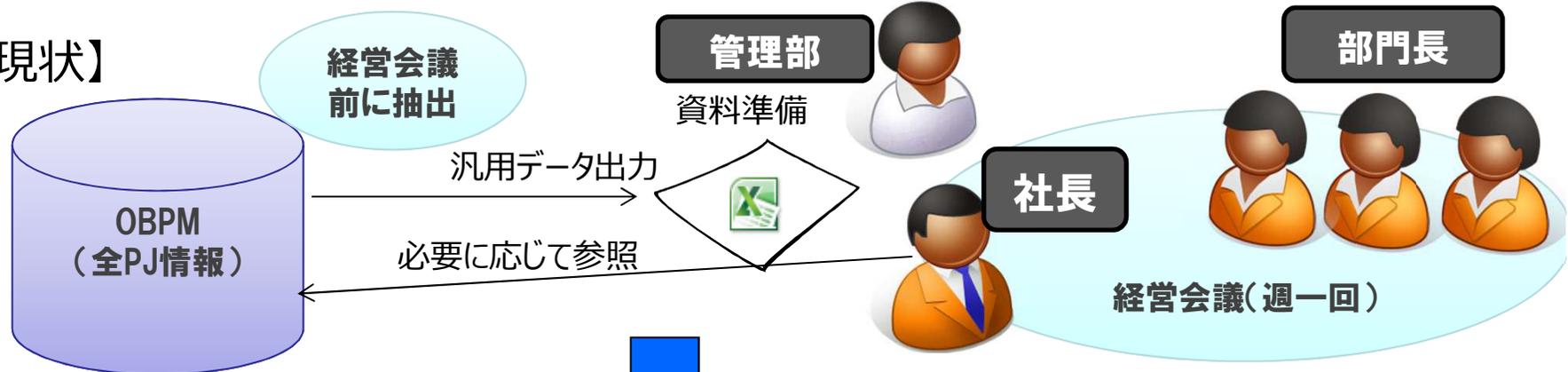


SI社の例

(1) 経営分析に利用

- ① 管理部門はOBPMから汎用データ出力して、分析資料を準備
- ② 資料をスクリーンに映して、管理部長が状況説明(必要に応じてOBPM切替)

【現状】



【今後】



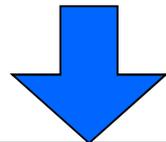
【ポイント1】 体制および役割の明確化

【ポイント2】 浸透・普及作業のプロジェクト化

【ポイント3】 運用ルールの明確化と監視

【ポイント4】 問題PJの早期発見、早期対策

【ポイント5】 日々の業務の中で共有する場を持つ



【プロジェクト管理力強化のウォーターフォール】

組織のプロジェクト管理力はトツプダウン

経営者が見る

⇒部門長もしっかり見る

⇒PM/PLもきちんと管理する

⇒メンバーもちゃんと利用する



時間を奪うのではなく、時間を与えるソフトウェアを創り続ける

System Integrator

「SI Object BrowserやOBPMやに関するお問い合わせは…」

株式会社システムインテグレータ

TEL : 048-707-7061 (東京)PMソリューション部 三浦、伊ヶ崎

06-4706-5471 (大阪)大阪支社 山内、鈴木

E-Mail: obpm@sint.co.jp

URL: <http://www.sint.co.jp/products/obpm>

※本資料掲載の情報・画像など、すべてのコンテンツの無断複写・転載を禁じます。