

短期集中連載
プロジェクトを変える
12の知恵

第4回

「課題管理」と

「チェックポイント」

ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ

企業がプロジェクトを成功させるまでにはさまざまな困難をともないます。効率的なプロジェクト運営や失敗の撲滅に苦心されているプロジェクトマネージャーも多いことでしょう。本連載では、これまで支援してきたプロジェクトの95%以上を成功に導いてきた当社ならではの「プロジェクトを変える知恵」を紹介していきます。



4つのステップに分けて
発生する課題を解決する

プロジェクトの遂行過程では、日々さまざまな「課題」が発生します。課題とは、目標達成を阻害する「問題」の発生原因を分析した結果、解決することが不可欠と判断された事柄のことです。私たちがケンブリッジでは特定の誰かががんばるのではなく、プロジェクト全体を巻き込んで「解決する仕組み」をつくり、回しています。

ステップ1 問題の抽出

「問題」については、それをキャッチし、消えないように残しておくことが大事です。問題だけでなく「問題らしきもの」もキャッチして、フリップチャートやPPTなどで作成した課題リストなどに書き残します。“ずかさず書く”ことがポイントです。

ステップ2 問題・課題の吟味

問題を提起したら、その原因を掘り下げるように議論を促します。このとき、

安易に解決策に考えを移してしまわないで、「影響」と「原因」の2つの視点で検討します。影響を検討することで、何を優先的に解決すべきかが仕分けでき、原因を掘り下げることでも自ずと適切な対策（課題）が見えてきます。

ステップ3 ToDoへの分解と実施

解決の方針を立てる人と、実際に解決に当たる人にメンバーを分けて、課題をさばっていきます。何から手をつけて良いかはつきりしないときは、「いつまでに、誰が、何をやるか」を担当者が実施可能なレベルにまで分解します。

ステップ4 課題のクローズ

課題管理は「解決したら終わり」ではありません。課題リストのステータスをクローズして初めて完了します。

こうして4つのステップで課題を解決していきますが、状況が変化して課題が消滅することもありますから、定期的な課題リストを棚卸しすることも大切です。

短い振り返りミーティングで
生産性やメンバーのレベルを高める

私たちは短い時間で実施する振り返りミーティングを「チェックポイント」と呼んでおり、これにはセッションの最後に開く「セッション・チェックポイント」と、定期的にメンバー全員が集まって開く「チーム・チェックポイント」があります。

セッション・チェックポイントの目的は、

セッション品質（成果やプロセスなど）の向上です。参加者から何を感じたかフィードバックしてもらい、次回以降のセッションで改善します。このサイクルを回すことで、回を重ねるごとにセッション品質が向上し、より深い議論ができるようになります。もう1つの目的はメンバーの育成です。育成を目的とするセッション・チェックポイントは、率直なフィードバックが得られるように、必要なメンバーだけで開くようにしています。

一方、チーム・チェックポイントでは、チームの進捗状況を共有し、今後の進

め方を決めます。毎日決まった時間にチェックポイントを設けることで、早めの発見・早めの対処が可能になります。

また、チーム・チェックポイントはチームリーダーやプロジェクトマネージャーを含めたメンバーの学びの場でもあります。こんなときには、こうする、という経験値を伝え、皆で共有することになります。

書籍紹介

プロジェクトを変える12の知恵
—ケンブリッジ式ファシリテーション—

著者:影山 明
出版社:日経BP社
価格:¥1,890
発売日:2011年6月13日



ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズの成功の秘訣をまとめた「プロジェクトを変える12の知恵—ケンブリッジ式ファシリテーション—」が日経BP社から発売されています。本連載は同書を再編集したものです。より詳しい内容をお知りになりたい方は、ぜひお買い求めください。