

上級PMに学ぶ SQAレビュー技術

(株)SRA

グローバルITサービスカンパニー

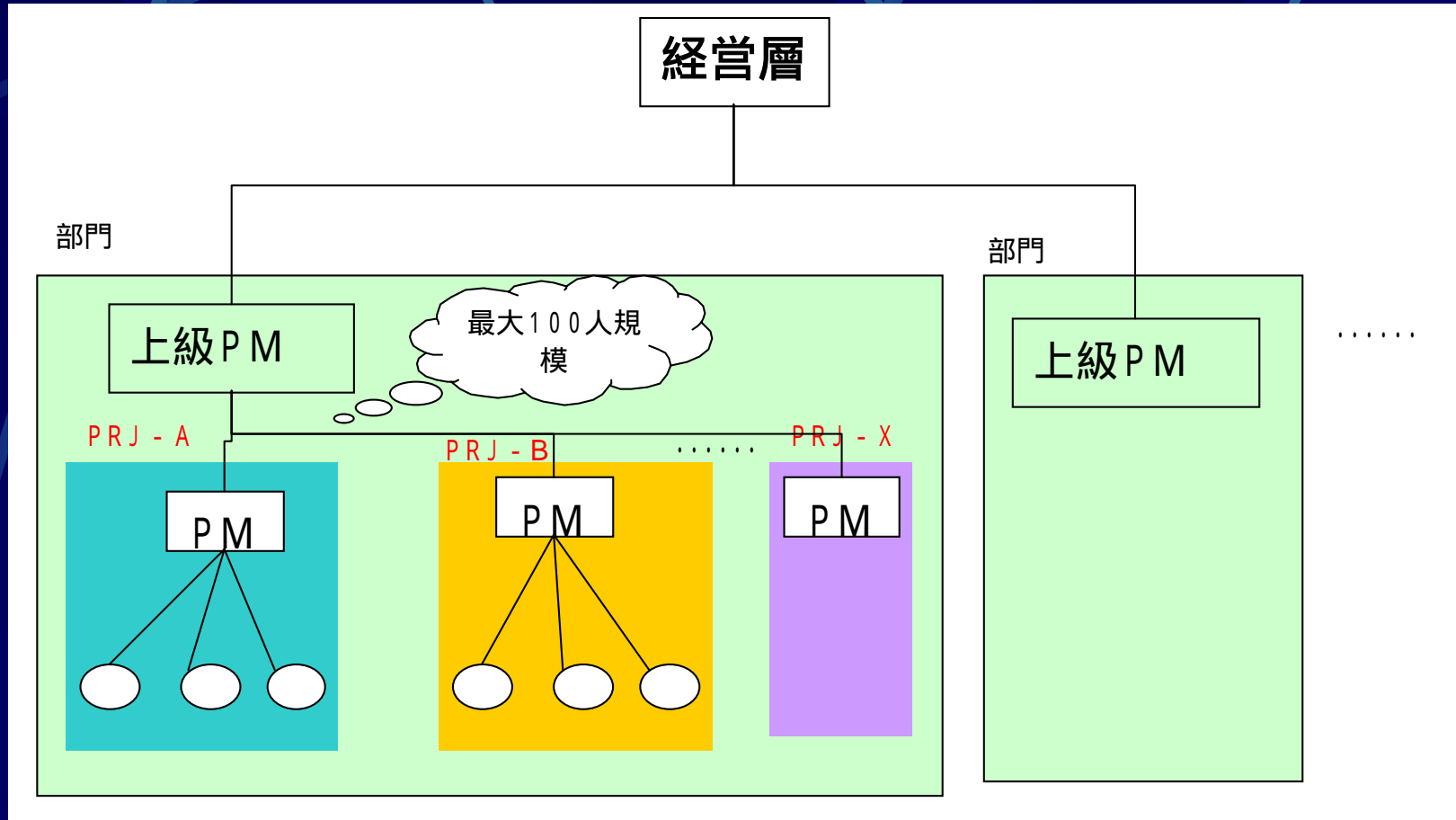
古石 ゆみ

1. はじめに

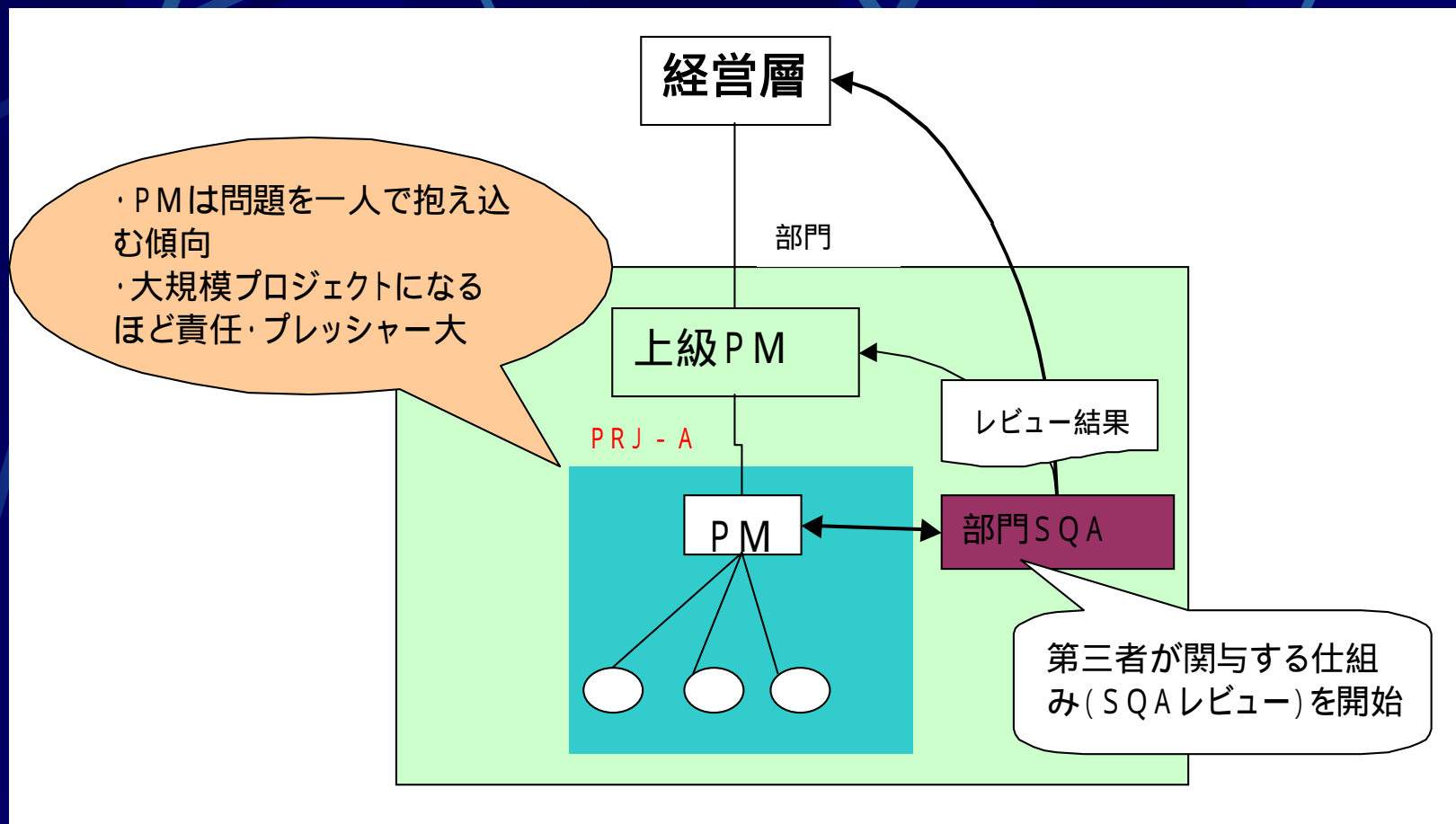
1.1. 本発表に至る経緯と問題提起

- 「CMM - L3」の虜気楼
 - 「自社はL3を達成した」という錯覚
 - 個々のプロジェクトの能力はどの程度？
- 昨年度SQAレビューの反省
 - 毎年同じ失敗の繰り返し
- 本格的な上級PMレビュー開始

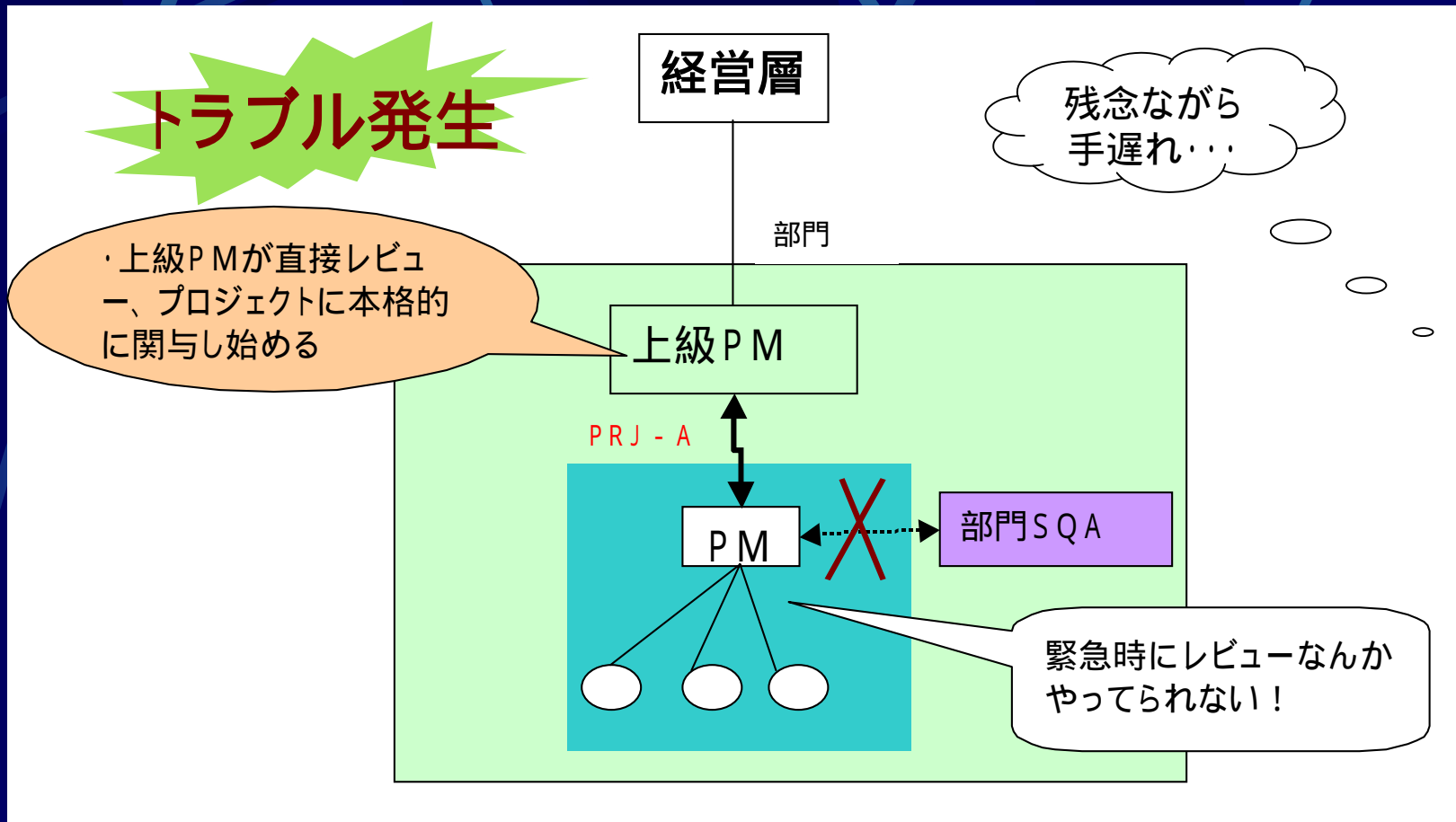
弊社カンパニーにおける上級PM、PMの 位置付け(概略)



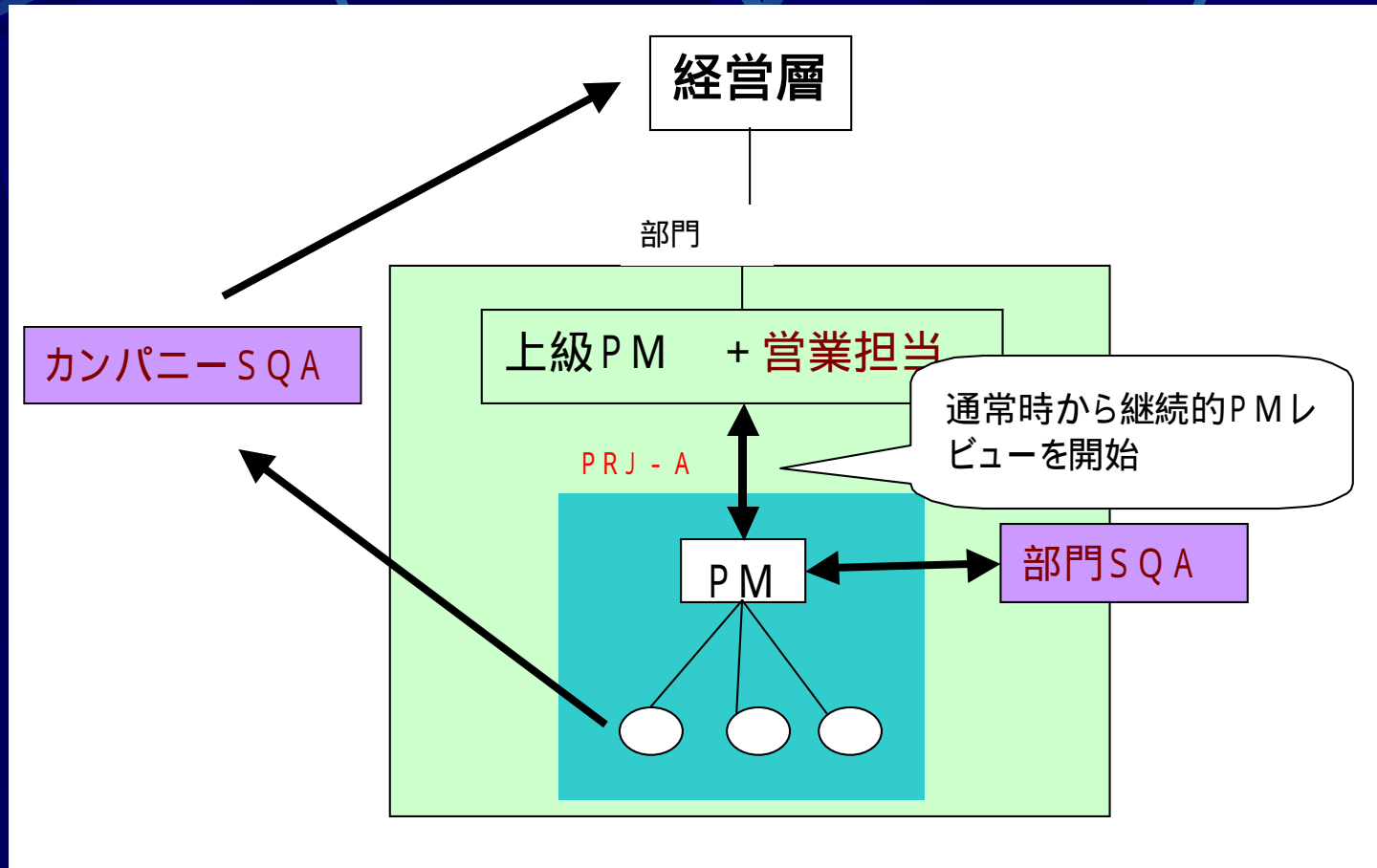
2002年度SQAの位置付け(通常時)



2002年度SQAの位置付け(緊急時)



…で、2003年度 第三者の関与の拡大



1.2. 現在ウォッチしている プロジェクトレビューについて

- 「重点プロジェクト」をピックアップ
 - 大規模でリスクの高いプロジェクト
- 上級PMによるプロジェクトレビュー
 - 週1回、1時間程度
 - 営業担当も同席
- 担当PMだけで解決できない問題の発覚
 - 迅速なエスカレーションの実現

これは、使えるかも・・・？！

従来の
SQAレビューモデル

整理

上級PMレビュー

新しい
SQAレビューモデル



・・・というわけで(サマリ)

- 上級PMのプロジェクトレビューから得られたいくつかのヒント
 - ✓ レビューポイント(視点)の特徴
 - ✓ レビュープロセスの特徴
 - ✓ その他の特徴
- 得られたヒントから応用したSQAレビューモデル
 - ✓ 概要
 - ✓ Case by Caseのモデル
 - ✓ 使い方

2. 上級PMのプロジェクトレビューから得られたいくつかのヒント

2.1. レビューポイント(視点)の特徴

2.2. レビュープロセスの特徴

2.3. その他の特徴

2.1. レビューポイント(視点)の特徴

- 何らかのモデルに基づきカテゴライズ
 - Quality・Cost・Delivery
 - CMMのKPA (ex.プロジェクト計画、進捗管理)
 - ゴールを見据えたレビューアのポリシーが見える (ex.利益向上、品質向上など)
- その時点の重要課題が明確
- ステークホルダーを考慮した多面的な見方
 - その場でのロールプレイ
 - 「自分が さんだったら、そうするなあ」

2.2. レビュープロセスの特徴

- 医師の問診に似ている
全体状況を把握
カテゴリ別に弱いポイントをピックアップ
掘り下げる
- 報告された個々の事象(文字情報)から、その先にあるリスクをピックアップ
- 最終的には担当PMに意思決定させる

2.3. その他の特徴

● 段階的使い分け

- 初期……一般的な手法
- 過渡期……ウイークポイント及びPMタイプの識別
- 充実期……タイプに応じた方向づけ、意思決定

● 担当PMタイプ別使い分け

- コスト重視 品質重視
- 顧客重視 メンバー重視

● 必要に応じて軌道修正

3. 得られたヒントから応用した SQAレビューモデル

3.1. 概要

3.2. Case by Caseのモデル

3.3. 使い方

3.1. 概要

● 目的

- プロジェクトを「成功」させるため
 - ◆ 「成功」に向けて
 - 担当PMを支援すること
 - 準拠を保証すること

● PMレビューとの違い

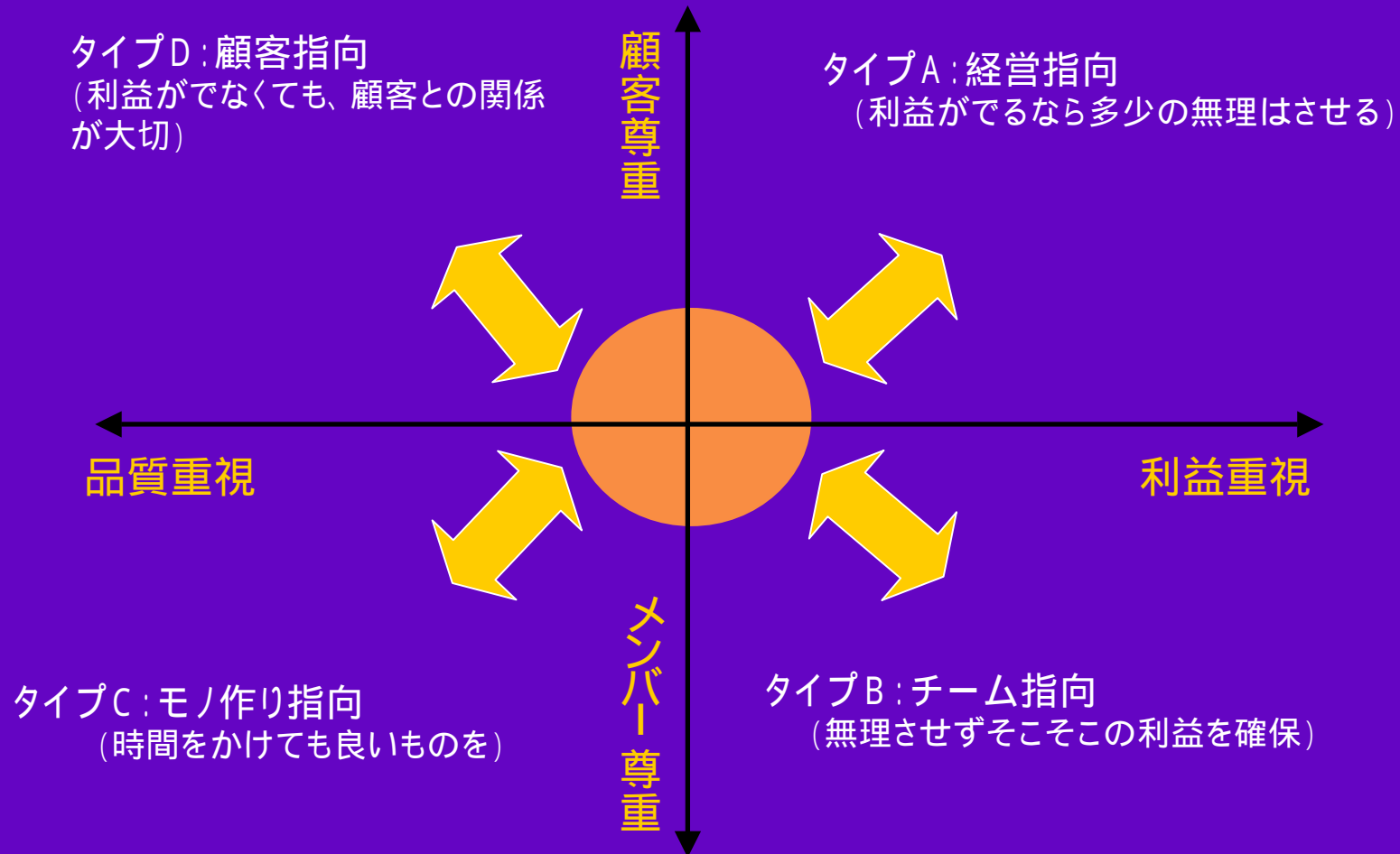
- 上からではなく横から
- 利害関係無し

3.2. Case by Caseのモデル

- 戦略 PMタイプ別
 - A) 配員やコスト計画を中心のレビュー
 - B) メンバーのモチベーション中心のレビュー
 - C) 品質中心のレビュー
 - D) 顧客満足度中心のレビュー
- レビュー段階別
- 工程別

戦略 PMタイプ別モデル

プロジェクトの戦略とPMのタイプとのバランスをとる



3.1. 使い方

状況によっていくつかのモデルを使い分けるように計画する

期間 = 1年、戦略 = Aタイプのモデル使用例

時期	目的	レビュープロセスモデル	戦略 PMタイプ別モデル
レビュー開始1ヶ月程度	PMのタイプ / 及びプロジェクトの弱み・強みを見極める	初期プロセスモデル (チェックシートによる一般的な手法)	(特になし)
1ヶ月後 ~ 3ヶ月程度	プロジェクトの戦略を見極める	過渡期プロセスモデル	戦略と同じタイプのレビュー (戦略 = AならAタイプ)
3ヶ月後 ~	プロジェクトの戦略に応じたPMのタイプの軌道修正、補完	充実期プロセスモデル	PMのタイプを補完するレビュー ex)戦略 = A、PM = A Bタイプ 戦略 = A、PM A Aタイプ

おわりに

- 第三者が継続的にプロジェクトを支援する仕組みは有効
 - 位置確認と方向付け
- 判断材料を提供するまでのインタビューはSQAの役割
 - 上級PMと協調しながら支援
- 上級PMの視点やインタビュープロセスが参考になる

ご清聴ありがとうございました！