Salesforceガバナンス管理計画書

**[プロジェクト名/プログラム名を挿入]**

ガバナンス管理計画書

このドキュメントは、プロジェクト開始時に作成が推奨されている３つのドキュメントの一つ「ガバナンス管理計画書」のテンプレートです。記述する内容の概要は下記を参照してください。

開始時に作成を推奨する３ドキュメント

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ドキュメント名 | 概要 | 記載項目 |
| プロジェクト憲章 | プロジェクトの定義 | 目的、スコープ、完了基準等 |
| プロジェクト管理計画書 | 管理項目、管理プロセス、管理方法 | スコープ、スケジュール、コスト、リスク・課題・変更管理等 |
| ガバナンス管理計画書（当ドキュメント） | 意思決定の方法 | 関係者の定義、会議体の定義、エスカレーションの方法等 |

この「ガバナンス管理計画書」は、プロジェクト組織やチームの「関係者は誰」で「どのように意思決定がなされるかの大方針」を記載するものです。小規模プロジェクトは、プロジェクト管理計画書（PMP）の「ガバナンス管理計画書」に含まれることが多いです。

このテンプレートの利用にあたっては、お客様名やプロジェクト名を置き換えて、全体に違和感のないように修正してください。青マーカの段落と**この説明ページはすべて削除**してください。

作成2021/12/15　改定2023/2/22　Japan CSG Global Delivery Team

#

# 当ドキュメントの改訂履歴

[ドキュメントの改訂ごとに、以下の表を更新してください。]

次の表では、当計画書の変更が行われた日付と変更内容を管理します。

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| リビジョン番号  | 日付 | 作成者 | 変更の要約 |
| [通常は0.1から始め、リビジョンごとに増やしていきます。] |  | [作成者または編集者の氏名] | [内容の概要を挿入] |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

目次

内容

[Salesforceガバナンス管理計画書 1](#_heading=h.35nkun2)

[当ドキュメントの改訂履歴 3](#_heading=h.1ksv4uv)

[1.承認の署名 5](#_heading=h.44sinio)

[2.はじめに 6](#_heading=h.z337ya)

[3.概要 6](#_heading=h.3j2qqm3)

[4.前提事項 7](#_heading=h.1y810tw)

[5.ガバナンス構造 8](#_heading=h.4i7ojhp)

[5-1.ガバナンス組織 8](#_heading=h.2xcytpi)

[5-2.ロールと責任 10](#_heading=h.1ci93xb)

[5-3.意思決定の権限 15](#_heading=h.3whwml4)

[6.エスカレーションと解決のプロセス 17](#_heading=h.2bn6wsx)

[7.ガバナンス管理計画書のリビジョン 19](#_heading=h.qsh70q)

[8.付録 19](#_heading=h.3as4poj)

# 1.承認の署名

[このドキュメントが完成したら、メンバーの名前と部署名を入力し、署名をもらいます。これには、デリバリ側プロジェクトマネージャーだけでなく、お客様側組織の最高位の意思決定機関のメンバー全員を含める必要があります。このドキュメントに定めるアプローチに変更があった場合は、変更を反映して計画を更新し、改めて署名をもらう必要があります。この指示は署名を取得する前に削除してください。]

私は、このガバナンス管理計画書が、<<プロジェクト/プログラム>>のロールと責任を説明していることを理解しました。私はこのガバナンス管理計画書を読んで理解したこと、及びそのロールを果たすことを以下の署名によって証明します。

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 氏名 | 署名 | プロジェクト/プログラムのロール | 日付 |
|  |  | エグゼクティブスポンサー |  |
|  |  | プロダクトオーナー |  |
|  |  | プログラムマネージャー |  |
|  |  | プロジェクトマネージャー |  |
|  |  | エグゼクティブ運営委員会メンバー |  |
|  |  | エグゼクティブ運営委員会メンバー |  |
|  |  | エグゼクティブ運営委員会メンバー |  |
|  |  | エグゼクティブ運営委員会メンバー |  |
|  |  | [必要に応じてロールを追加または削除] |  |

#

# 2.はじめに

[これは汎用的な概要説明であり、そのまま残すか、変更するか、全体を置き換えることができます。ここでは、ガバナンス管理計画書の価値を説明することを目的としています。]

プロジェクトを成功させるためには、意思決定を適切なタイミングで適切な権限レベルによって行う必要があります。適切に定義された有効なガバナンス構造は、より効率的で効果的なチームの成長、結果の品質向上、リスクの低減、健全なリソース利用のサポートに役立ちます。

このガバナンス管理計画書は、次の目的を達成することを意図しています。

* プロジェクトレベルでの意思決定が適切に、適宜行われる
* プロジェクトにおけるスポンサーシップと資金が確実に維持される
* 戦略的にリーダーシップを取り、方向性を示す
* 説明責任と透明性の文化を醸成する
* モニタリングとガイダンスによって成功の可能性を高める

これらの目的を達成するために、意思決定のアプローチを体系化し、このドキュメントにまとめる必要があります。

# 3.概要

[このセクションでは、ガバナンスの概要を説明します。以下の言葉は、そのまま残すか、変更するか、全体を置き換えることができます。]

このガバナンス管理計画書では、プロジェクトの意思決定を行う際のアプローチを文書化します。また、意思決定を行う必要がある期間、関係者の役割と責任を定義します。関係者が意思決定に対して申立てを行う場合は、このドキュメントで合意済みの「エスカレーションと解決のプロセス」を使用します。

ガバナンス管理計画書の目的は、<<プロジェクト/プログラム>>とその関係者が使用するガバナンスと意思決定の全体的なプロセスを説明することです。

#

# 4.前提事項

[このセクションでは、このガバナンス管理計画書の策定時に使用される前提事項について説明します。前提事項を文書化することは、このアプローチを策定するときに「特定の想定」または「不明な点」があったことに注意してもらうことを目的としています。想定が変更されたり、不明点が明らかになった場合は、アプローチが変更される可能性があります。このセクションは、メッセージを伝える方法に応じて、そのまま残すか、変更するか、全体を置き換えることができます。]

このガバナンス管理計画書は、通常、プロジェクトの初期段階で策定されますが、その段階ではまだ不明点が多数あります。
不明点に対処するために、意思決定の時点で前提事項のリストを作成しておき、その後に前提事項が変更されても、それに基づいて決定事項をプロジェクトで再確認できるようにしています。

ガバナンス管理計画書の戦略、活動、方法は、次の前提事項に基づいて作成されています。

[プロジェクトに関連するすべての前提事項または依存関係を記載してください。使用される可能性がある前提事項を以下に記載しています。そのまま使用するか、変更するか、置き換えることができます。]

例）

1. 一部の人員がまだ配置されていませんが、プロジェクトでは、この計画に示されたガバナンスプロセスを使用して意思決定を行います。

2. ガバナンスプロセスのすべてのメンバーは各ロールに参加し、遂行します。

3. [プロジェクトに関連する前提事項を追加]

4. [プロジェクトに関連する前提事項を追加]

# 5.ガバナンス構造

## 5-1.ガバナンス組織

[運営委員会（ESC）、変更管理委員会（CCB）など、プロジェクトを管理する役割を割り当てたガバナンス組織を明記してください。プロジェクトの規模と複雑さに応じて、必要な役割やガバナンス構造をすべて説明してください。説明には、構造の管轄、メンバー、定例ミーティングの決まりを含める必要があります。（下記は記載例です）]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ガバナンス組織の名称 | 説明 | 出席者 |
| プロジェクト/プログラムのパフォーマンスレビュー/四半期ごとのビジネスレビュー （QBR） | 頻度：3か月に1回及び臨時パフォーマンスレビューはプログラムの管理に関するミーティングで、プログラムの計画、強み、リスクについて率直に話し合います。パフォーマンスは、パフォーマンスの測定基準の4つの基準に照らしてプログラムの実際のパフォーマンスを共同で評価したもので構成されています。プログラムの戦略的なトピックに重点を置きます。 | プログラムマネージャープロジェクトマネージャーエグゼクティブスポンサープロダクトオーナープログラム/プロジェクト管理オフィス 取引先パートナー Customer Successマネージャーその他の関係者（サブジェクトマターエキスパート）[状況に応じてロールを追加または削除] |
| 運営委員会 | 頻度：月1回及び臨時プロジェクト/プログラムの監視実施の進行状況の確認  | プログラムマネージャープロジェクトマネージャーエグゼクティブスポンサープロダクトオーナービジネスオーナープログラム/プロジェクト管理オフィス 取引先パートナー Customer Successマネージャーその他の関係者（サブジェクトマターエキスパートなど）[状況に応じてロールを追加または削除] |
| 変更管理委員会 | 頻度：週1回品質、スコープ、タイムラインの制約、文書化、プロセス、基準、プロジェクト管理計画書に関する変更要求を評価し、承認します。 | 変更マネージャープログラムマネージャー プロジェクトマネージャーITマネージャービジネスオーナー プロダクトオーナー[状況に応じてロールを追加または削除] |
| 週次ステータスミーティング | 頻度：週1回プロジェクト/プログラムの監視運用に関するトピックに重点を置きます。 | プロジェクトマネージャーチームリードプロダクトオーナースクラムマスター[状況に応じてロールを追加または削除] |
| デイリースタンドアップ | 頻度：毎日ユーザーストーリーレベルの実施EPICに重点を置きます。  | スクラムマスターチームメンバー[状況に応じてロールを追加または削除] |
| [状況に該当するその他のガバナンス項目を挿入] |  |  |

## 5-2.ロールと責任

[このセクションでは、プロジェクトの「意思決定に対して責任を負う人物」について説明します。これを定義する目的は、プロジェクトの意思決定が最も低いレベルで行われ、権限が与えられた人物によって行われるようにすることです。また、役割（ロール）と責任を明確に定義することで、全員が特定の種類の意思決定を行うことができる人物を理解できます。このセクションは、メッセージを伝える方法に応じて、そのまま残すか、変更するか、全体を置き換えることができます。]

目的を達成し、必要な範囲すべてを含めたシステムを導入するために意思決定を適切なタイミングで行うには、明確な役割（ロール）と責任を定義し、関係者全員に知らせる必要があります。初期の段階でこれを定義するのは、意思決定を行うことができる人物がだれかをプロジェクトメンバーが把握していないために、問題が棚上げされないようにすることを目的としています。 これらはプロジェクトのロールであり、部署の役職ではありません。1人の人物が複数のロールを遂行できます。

<<プロジェクト>>　は、以下の目的を達成するために導入されます。

<<ここにプロジェクトの目的/利点を挿入>>

例）プログラムの応答時間を25%向上させる

顧客満足度を40%向上させる

1回の意思決定あたりのコストを10%削減する

<<プロジェクト>>　のスコープは次のとおりです。

<<ここにスコープを挿入してください。通常は、プロジェクト憲章から抜粋した内容です。プロジェクト憲章から抜粋する場合は、上のセクション7にそのことを参照用に必ず記載してください。>>

[体制図を入れてください]
[実際の体制図の名前と下記の表の名前を一致させて氏名を記載してください。下記の図はサンプルです］



ロールと責任

[下記のすべてのロールが必須というわけではありません。規模に応じて調整し、プロジェクト体制図及び実際の呼び方と合わせてください。]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 氏名  | ロールと責任  | 説明 |
| [氏名を挿入] | エグゼクティブスポンサー（お客様側） | エグゼクティブスポンサーは、戦略レベルでプロジェクトを指揮します。[5%、最大10%などパーセンテージで範囲を指定]を超える範囲、スケジュール、予算の変更は、エグゼクティブスポンサーによって決定されます。以下に示す責任が割り当てられた他のすべての担当者と同様、エグゼクティブスポンサーには、効果的なソリューションの確立と維持を確実に成功させることができるように、障害を取り除く責任があります。 |
|  | プロジェクトマネージャー（お客様側） | お客様プロジェクトマネージャーは、ソリューションを実現するために実務レベルでプロジェクトを指揮します。プロジェクトマネージャーは、業界のベストプラクティス（たとえば、プロジェクトマネジメント知識体系、XD、アジャイル）を使用してプロジェクトを管理します。 |
|  | プロダクトオーナー（お客様側） | プロダクトのビジョンの明確化と構築作業におけるビジネス価値の最大化に責任を負います。プロダクトバックログの管理、ユーザーストーリー提供と優先順位の決定、検収基準/確認基準の作成支援を実施します。 |
|  | プロセスオーナー（お客様側） | 要件が定義され、設計が開発されたときに、プロジェクトのビジネス面に関して日々の意思決定を行います。プロジェクトマネージャーまたはプロジェクトスポンサーによる意思決定が必要な問題に関して、分析や推奨事項を適切なタイミングで提供します。意思決定がプロジェクトの広い範囲に影響する場合は、問題をプロジェクトマネージャーとプロジェクトオーナー宛てにエスカレーションします。 |
|  | テクニカルリーダー（お客様側） | プロジェクトで採用される技術に関してプロジェクトの意思決定に意見を提供します。 |
|  | テクニカルメンバー（お客様側） | プロジェクトの意思決定を行うロールではありませんが、プロジェクトに影響を与えることができます。 プロジェクト情報の受信者。意思決定が保留にされている原因となっている問題についてアドバイスを提供します。 |
|  | [実際のプロジェクトに応じて他のロールを追加] |  |
|  | デリバリーリード[デリバリ側］ |  |
|  | プログラムマネージャー（デリバリ側複数プロジェクトの統括） | プログラムマネージャーは、戦術レベルでプログラムを指揮します。プログラムマネージャーには、利点を確実に実現するという責任と、プログラムの利点を確実に実現するために障害を取り除く解決策に対する責任があります。 |
|  | プログラムマネージャー（デリバリ側複数プロジェクトの統括） | プログラムマネージャーは、戦術レベルでプログラムを指揮します。プログラムマネージャーには、利点を確実に実現するという責任と、プログラムの利点を確実に実現するために障害を取り除く解決策に対する責任があります。 |
|  | プロジェクト管理オフィス（PMO） | プロジェクト管理計画書、サポートするプロセスと手順を作成、実装、維持し、確実に実行されるよう促します。 このプロジェクトに関して意思決定の権限はなく、あくまでサポートするロールです。 |
|  | 実際の体制に合わせて適宜追加してください |  |

## 5-3.意思決定の権限

[プロジェクトの意思決定者の「権限の範囲」について説明してください。ほとんどはコスト、スケジュール、スコープ、プロセスなどに関する意思決定に関連するものになります。権限の範囲は通常、意思決定者が上位の権限からの承認がなくても承認できる可変のパーセンテージに変換されます。]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 意思決定者 | 意思決定タイプ | 認識のしきい値 | コメント/メモ |
| プロジェクトマネージャー | プロジェクトスケジュールの軽微な変更 | [パーセンテージで範囲を指定] 基準との差異が+- 10%以内 |  |
| プロジェクトスポンサー | プロジェクトスケジュールの大きな変更 | [パーセンテージで範囲を指定] 基準との差異が+- 10%を超える |  |
| プロジェクトマネージャー | 基準との差異が+- 10%以内 | [パーセンテージで範囲を指定] 基準との差異が+- 10%以内 |  |
| プロジェクトスポンサー | プロジェクト予算の大きな変更 | [パーセンテージで範囲を指定] 基準との差異が+- 10%を超える |  |
| チームリード | 自分のチーム内の変更、他のチームに適した変更、プロジェクトの予算またはスケジュールに悪影響を与えない変更。 | [パーセンテージで範囲を指定] |  |
| 変更管理委員会 | プロジェクト全体の予算とスケジュールの範囲内での要件または中間マイルストンの変更。基準の変更プロジェクトのドキュメントへの変更。  | [該当する基準に対するパーセンテージで範囲を指定] |  |
| 運営委員会 | プロジェクトの資金を増やす必要がある変更、実装日に影響する変更、プロジェクトの範囲が変更となる変更―契約の修正。 | [該当する基準に対するパーセンテージで範囲を指定]影響が最大15%のプロジェクトの範囲の変更 |  |
| パフォーマンスレビュー/四半期ごとのビジネスレビュー  | プロジェクトの利点、戦略的目的、業界標準へのコンプライアンスに影響する変更プロジェクトの資金 | [該当する基準に対するパーセンテージで範囲を指定] |  |
| [状況に応じて内容を追加または削除]  |  |  |  |

#

# 6.エスカレーションと解決のプロセス

[このセクションでは、問題をエスカレーションする必要がある場合の基準と期限について説明します。ここでは、すべての関係者が問題を適時に解決するためにエスカレーションする方法を理解できるようにすることを目的としています。このセクションは、メッセージを伝える方法に応じて、そのまま残すか、変更するか、全体を置き換えることができます。]

プロジェクト/プログラムの課題が発生した場合は、権限が付与されているプログラム/プロジェクトのうち「最下層」で対応する必要があります。場合によっては、問題を解決する権限のないプロジェクトのレベルで問題が特定されることがあります。その場合は、適切なレベルに問題をエスカレーションする必要があります。
これらの問題は、プロジェクトに大きな影響を与えないようにするために、所定の期限内に対応する必要があります。

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 意思決定者 | 適用条件 | プロセス  | エスカレーションの期限 | 解決の期限  |
| プロジェクトマネージャー（PM） | PMの権限を越えるとき | [状況に適したプロセスを使用] メールでエグゼクティブスポンサーに通知する。 | [状況に応じた期限を指定] 特定されてから2営業日以内にエスカレーションする。  | [状況に応じた期限を指定] 10営業日以内に解決する必要がある。 |
| プログラムマネージャー（PgM） | PgMの権限を越えるとき | [状況に応じたプロセスを使用] メールでエグゼクティブスポンサーに通知する。 | [状況に応じた期限を指定] 特定されてから2営業日以内にエスカレーションする。 | [状況に応じた期限を指定] 10営業日以内に解決する必要がある。 |
| エグゼクティブスポンサー | [状況に応じた適用条件を記載] プログラム/プロジェクトの方針の変更 | [状況に応じたプロセスを使用] 運営委員会のミーティングのスケジュールを決め、エグゼクティブ運営委員会に認識させる。 | [状況に応じた期限を指定] 特定されてから2営業日以内にエスカレーションする。 | [状況に応じた期限を指定] 次の運営委員会のミーティングで解決するか、または確実に解決するための次のステップを特定する必要がある。 |
| 運営委員会 | エグゼクティブスポンサーから提示される | [状況に応じたプロセスを使用] 運営委員会のミーティングで対応する。 | 該当なし | [状況に応じた期限を指定] ESCが認識してから10暦日以内に解決する。 |

# 7.ガバナンス管理計画書のリビジョン

ガバナンス管理計画書のリビジョン（修正）は、変更要求を使用し、変更管理プロセスを経て提出され、承認されます。

ガバナンス管理計画書の変更は、変更管理委員会レベルまたは運営委員会レベルで審査する必要があります。[状況に応じて適切なガバナンス組織を選択してください]

# 8.付録

プロジェクト/プログラムの組織図等

[プロジェクト/プログラムの組織図またはそのリンク等をここに挿入してください]