<<お客様名>> 御中

<<プロジェクト名>>

<<支援内容名>>プロジェクト管理計画書

|  |  |
| --- | --- |
| 作成者 |  |
| 役職 |  |
| 日付 |  |

# <<支援内容名>>プロジェクト管理計画書

バージョン：1.0

改訂および承認シート

変更履歴

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 日付 | 作成者 | バージョン | 変更内容 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

承認者

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 氏名 | 役職 | 署名 | 日付 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

配布

|  |  |
| --- | --- |
| 氏名 | 役職 |
|  |  |
|  |  |

ドキュメントのプロパティ

|  |  |
| --- | --- |
| 項目 | 詳細 |
| ドキュメントのタイトル | <<支援内容名>>計画書 |
| 作成者 |  |
| 作成日 |  |
| 最終更新日 |  |

# 目次

内容

[<<お客様名>> 御中 0](#_Toc128500529)

[<<プロジェクト名>> 0](#_Toc128500530)

[<<支援内容名>>プロジェクト管理計画書 0](#_Toc128500531)

[<<支援内容名>>プロジェクト管理計画書 1](#_Toc128500532)

[目次 3](#_Toc128500533)

[<<支援内容名>>管理計画書の位置付け 5](#_Toc128500534)

[1.プロジェクト概要と目標 6](#_Toc128500535)

[<<支援内容名>>目標 7](#_Toc128500536)

[ビジネス目標 7](#_Toc128500537)

[当プロジェクトの主要なビジネス目標： 7](#_Toc128500538)

[重要な成功の指標（KPI） 7](#_Toc128500539)

[当プロジェクトにおける優先度/柔軟性における判断指標（Principle） 8](#_Toc128500540)

[プロジェクトにおけるスコープ、予算、スケジュールの優先順位のPrinciple 8](#_Toc128500541)

[Architecture決定のPrinciple 9](#_Toc128500542)

[2.支援スコープ 10](#_Toc128500543)

[プロジェクトのスコープ 10](#_Toc128500544)

[<<支援内容名>>支援方針と内容 12](#_Toc128500545)

[3.支援スコープ管理 12](#_Toc128500546)

[WBS 12](#_Toc128500547)

[関連プロジェクト 12](#_Toc128500548)

[制約・前提事項 14](#_Toc128500549)

[スコープ外 14](#_Toc128500550)

[3.支援スケジュール 15](#_Toc128500551)

[主要フェーズとマイルストン 15](#_Toc128500552)

[4.プロジェクト体制 16](#_Toc128500553)

[プロジェクト体制図 16](#_Toc128500554)

[役割と責任 16](#_Toc128500555)

[プロジェクトメンバーの役割と責任 16](#_Toc128500556)

[5.コミュニケーション計画 17](#_Toc128500557)

[ミーティング計画 17](#_Toc128500558)

[6.プロジェクト管理対象とツール 18](#_Toc128500559)

[7. リスク、課題、仮説、依存関係 19](#_Toc128500560)

[RAIDログによる管理 19](#_Toc128500561)

[リスク（Risk）管理前提 19](#_Toc128500562)

[課題（Issue）管理 20](#_Toc128500563)

[アクションアイテムの管理 21](#_Toc128500564)

[依存関係（Dependency） 21](#_Toc128500565)

# 当プロジェクト管理計画書の位置付け

当プロジェクト管理計画書は、目標、期待、作業方法の認識を合わせ、誤解または不整合を回避し、支援案件の進め方および管理方法について共通理解とすることを目的とするものです。

プロジェクト管理計画書の内容：

* プロジェクト概要と目標
* プロジェクトの支援目的
* 支援スコープ
* 案件の推進方法
* スケジュール
* プロジェクト体制
* コミュニケーション計画
* プロジェクト管理方法・ツール
* リスク・課題・制約

# 1.プロジェクト概要と目標

当プロジェクトの目標は、<<お客様名>>様の～を～により～～を目指すことです。

1. 目指すべき方向性
2. 検討の視点
   1. 関連システムとの自動連携によるサービス提供の効率化を図る
      1. 基幹システムとの連携
      2. 販売機器からの部品情報の収集、分析の自動化
      3. 認証統合
   2. 機器の情報収集と解析
      1. 販売機器からIoTデータを自動的に収集し、分析を行う
      2. お客様ポータルと分析情報を連携し、エンドユーザに情報を提供する
   3. お客様ポータルの提供
      1. エンドユーザと利用PCの保守契約、PC分析結果、お問い合わせ、申込情報のデータ連携
      2. 契約情報の確認と変更
      3. お問い合わせと回答内容の確認

（以下略）

## 当支援サービスの目標

<<支援内容名>>ではサービス立ち上げプロジェクトにおける要件定義、設計、開発の技術的な課題解決、開発ノウハウ提供に重点を置き、目標に紐づくプロジェクトを成功に導くことを目的とした自由度の高いサービスを提供しています。そのため支援内容は、当プロジェクトで達成したい<<お客様名>>のビジネス目標と紐付けられ、お客様と同意のもと決定します。

なお、支援スコープはSalesforce Advisory Serviceの特性である支援内容の自由度を鑑み、プロジェクトの状況を踏まえ定期的に確認し、必要に応じて<<お客様名>>と相談の上、見直を行うこともあります。

## ビジネス目標

<<お客様名>>はこのエンゲージメントに関連するSalesforce製品およびプロフェッショナルサービスに多くの投資を行っています。このプロジェクトの実施速度や効果を最適化するためには、チームが下記のプロジェクトのビジネス目標に重点を置き続け推進すること、また、プロジェクトにとって重要ではない事項の検討を避け脱線を回避することが肝要です。

### 当プロジェクトの主要なビジネス目標：

下記ビジネスOutcomeを早期に享受すること。

1. XXXサービス業務効率の向上：即時保守から予防保守に切り替えによる夜間・緊急対応の「XX件/月」減少
2. 新しいZZZZの提供による新規商談数の増加

## 重要な成功の指標（KPI）

重要な成功の成果は、プロジェクトがビジネス目標を達成に貢献できたかを判断するために定義します。成果は<<お客様名>>にとってメリットがあり、明確に測定可能な指標を含む言葉で定義する必要があります。下記の成功の指標はビジネス目標およびそれを実現するプロジェクト目標について、最終利益への効果を分析、分解し定義します。また、<<支援内容名>>の成功は<<お客様名>>ビジネスおよびプロジェクトの成功結果に紐付く要因として定義します。

* ビジネス成功の指標
  + 保守サポート効率の向上に対する指標　＝　予防保守数/月の発生・増加　または　即時保守数/月の減少
  + 新規機器販売数の増加に対する指標　＝・・・・
  + （以下略）
* プロジェクト成功の指標
  + プロジェクトを期限どおりに完了する
  + プロジェクトのスコープどおり、システム構築する
  + サービスイン以降も効率的な機能改善を可能とする
* <<支援サービス>>成功の指標
  + システムの品質向上およびサービスイン時期遵守に寄与する
    - ベストプラクティスを参考とした設計や開発支援
    - 技術QAに対する期限内の回答
    - 増員時、プロトタイプ開発と改善

## 当プロジェクトにおける優先度/柔軟性における判断指標（Principle）

一般に、プロジェクトでは、鉄則のトライアングルである、定義済みの「**スコープ、予算**（リソース）および**スケジュール」**の3要素のバランスを維持し、受け入れ可能なレベルの品質で目的の成果を達成する必要があります。いずれかの要素が変更すると、必然的に他の1つまたは複数の要素の変更が必要になり、また、どのプロジェクトでも予期しない外部イベントや不正確な想定に起因した変更発生の可能性を含んでいます。

そこで、鉄則のトライアングルの3つの要素のうち、どの要素が柔軟性が高く、どれが低いかを事前に定義することで、このような変更に直面した場合に対応策の決定判断と同意の容易性を高めることが可能となります。

### プロジェクトにおけるスコープ、予算、スケジュールの優先順位のPrinciple

当プロジェクトでの優先順位

* 優先度1. スケジュール
  + 理由：ビジネスOutcomeを早期に享受するため、予定どおりのサービスリリースが目的であるため、ロードマップの期限を厳守する必要がある
* 優先度2. スコープ
  + 理由：ビジネス目標を達成するためには今回のスコープを全て満たす必要があるため、このスコープを満たすための判断を優先する。ただし、早期サービス立ち上げが重要であるためスコープについては効果と提供時期のバランスを鑑み必要に応じステップを決めて定義する。なお、今回実現するシステム・アーキテクチャについては、当計画書で定義する「Architecture Decision Principle」に従うこととする。
* 優先度3. 予算
  + 理由：予算には制限もあるが根拠やROIが出ると確認できた場合は必要分を捻出する。

### Architecture決定のPrinciple

一般に、プロジェクト内でアーキテクチャを決めるにあたり通常複数の選択肢から選定することになります。その場合、事前に判断基準となる推奨原則（Principle）を定義することで決定スピードを高めることが可能となります。また、決定理由も明確でありトレーサビリティも向上させることが可能となります。

当プロジェクトでの優先順位

* 優先度1. ビジネスのOutcomeを早期に享受することを優先し、システム・アーキテクチャの最適化の優先度は下げる
* 優先度2.生産性、保守性、拡張性を鑑みSalesforce標準機能を有効活用する
  + 標準機能（＝ベストプラクティス）の理解を広げることで、既存では気付けなかった業務機能の利用拡張も検討する

# 2.支援スコープ

当プロジェクトのスコープおよびその中で実施する支援内容について定義します。

## プロジェクトのスコープ

当プロジェクトで検討する対応範囲は、下記となります。当プロジェクト範囲に紐づく形で支援内容を決定します。

1. XXXXサービス
   1. お客様ポータル構築
      1. 提供機能
         1. 取引先管理
         2. 契約情報管理（保守契約）
         3. 利用者情報管理（PCの利用者）
      2. 構築方針
         1. Service CloudとExperience Cloud(カスタマコミュニティ)を標準機能ベースで構築し、最短工期で構築する
         2. 関連システムは連携または制約などを鑑みSalesforce内に取り込むこと
            1. 契約情報の連携は日次バッチでデータ連携する

（略）

3. <<お客様名>>IDをIDプロバイダとし、お客様ポータルはサービスプロバイダとして構築する

* 1. YYYYシステム
     1. 提供機能
        1. PC毎のAPIキー発行機能
        2. PC側の情報収集アプリの初期登録機能

　　　　：

　　　（略）

* + 1. 構築方針
       1. Heroku上に構築し、アプリ開発に集中できるようにする
       2. Heroku Connectを利用し、データ連携時、ガバナ制約に制限されないようにする
       3. 情報収集
          1. PCアプリから1日1回送付される情報をファイル形式で保管する
       4. 情報分析
          1. 機器の寿命、故障に影響する情報を分析する
          2. 分析情報はお客様ポータルに提供する

## <<支援内容名>>支援方針と内容

当プロジェクトで検討する支援内容は、下記となります。

当プロジェクトでは、「XXXXサービスの設計、開発領域」を中心に支援を行います。また、導入ベンダーの技術支援も適宜行う予定です。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 支援内容 | 概要 |
| 1 | Salesforce領域における設計・開発支援 | Best Practiceを参考とした設計や開発支援 |
| 2 | 重要課題の解決支援 | 重要課題が発生した場合机上にないしは実機を用いた解消支援 |
| 3 | （工数に余裕がある場合）  プロジェクト進捗および品質向上支援 | 設計方針や成果物のレビューや品質向上に対する支援 |

# 3.支援スコープ管理

スコープにおける作成物を作成するタスクの管理には、WBSを作成し管理します。作成したWBSは<<お客様名>>にて承認していただき、それに沿って活動をします。 WBSおよび進捗は、週次のステータスミーティングで（または変更の要求に応じて）レビューし、もしスコープやWBSの変更が発生する場合は<<お客様名>>の合意のもと変更管理手順に従って対処します。

### WBS

WBSは管理・共有容易性や可視性や進捗の可視性を向上するため、オンラインツールであるSmartSheetで管理します。

WBSリンク：<<ファイルの置き場所のパスまたはURL>>

## 関連プロジェクト

現在稼働中の下記のプロジェクトには、このエンゲージメントの実施に影響を及ぼす可能性がある依存関係が含まれている場合があります。影響を及ぼす内容については互いのプロジェクトで共通の課題管理を行うことで管理する必要があるため、管理方法やミーティング体についても別途決定し、コミュニケーション計画に記載します。

* 関連プロジェクト名
  + ～～～～～プロジェクト
    - 理由）どこまでを標準CRMとすべきかを適宜、情報共有を行い認識齟齬がないよう進める必要がある。

## 制約・前提事項

ここではプロジェクトや<<支援内容名>>において、期間全体で意思決定に影響する制約や前提事項を明確にします。これらの制約では、コスト、スケジュール、人員配置、品質に対応します。

* スケジュール上の制約
  + 新規サービスの提供は定期リリースに合わせるため、20YY年MM月DD日までにXXXXサービスの本番リリースを行う必要がある。
  + サービスイン予定を守るための要件縮小は別途検討する
* リソース上の制約
  + 現プロジェクトメンバーではSalesforceの要件定義、設計が難しいため、Salesforce経験のあるメンバで体制を強化する
* 業務上の制約
  + <<お客様名>>の営業、既存業務フロー、利用システムは変更せず、XXXXサービスの導入による既存業務への影響を必要最低限にする。そのため、関連システムとデータ連携を行う

## スコープ外

下記は今回のご支援では対応できない内容となります。特に開発工数については開発ベンダーに対応いただく必要があります。

1. 開発工数の導出および開発作業

・開発ベンダーに見積もっていただき、また、開発していただく必要がある

1. YYYYシステムの設計開発作業

・分析ツールパッケージを開発したベンダーが主導してカスタマイズする

# 3.支援スケジュール

現時点のスケジュール案となります。タスク詳細化を行うタイミングで詳細化する予定です。

<<マスタースケジュール図表を貼る>>

## 主要フェーズとマイルストン

下記に当支援における主要フェーズとマイルストンを記載します。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| フェーズ | マイルストン | 期日 |
| 要件定義 | 実装機能定義、ユーザーストーリ、業務フロー、データモデル、システムインテグレーション方針決定 |  |
| 基本設計 | オブジェクト定義、画面設計書、基本設計書 |  |
| 詳細設計 | 詳細設計書 |  |
| 開発 | * Heroku側の情報収集解析システム構築 * Service Cloud、Experience Cloudベースのお客様ポータル構築 * ：：　（略） |  |
| 検証 | UT、IT、ST、OTの検証仕様書、結果報告書  ※お客様定義上、OTで受入検討を実施 |  |

# 4.プロジェクト体制

## プロジェクト体制図

<<プロジェクト体制図を貼る>>

## 役割と責任

プロジェクトチームの各チームメンバーの役割と責任の概要を示します。

### プロジェクトメンバーの役割と責任

下記のドキュメントで管理します。

RASIC

<<ファイルの置き場所のパスまたはURL>>

# 5.コミュニケーション計画

## ミーティング計画

下記に、期間全体を通してプロジェクトを管理するために使用するミーティングおよび管理ツールの概要を示します。

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| コミュニケーションの種類 | 目的 | 頻度 | <<お客様名>>  出席者 | ＜デリバリ側＞  出席者 |
| 週次定例 | タスクの進捗状況や課題、リスクの認識合わせ、マイルストン確認   * マイルストンの完了状況 * 過去1週間にチームが完了した内容 * 翌週の予定タスク * 注意を必要とする質問、成果物、問題 * スコープ内の変更要求 * 重要なリスクや問題 | 週次 |  |  |
| 個別検討  ミーティング | テーマ別個別課題  ・方式検討  ・技術QA　など | 個別調整  （週１、２枠） |  |  |

# 6.プロジェクト管理対象とツール

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 対象 | 目的 | 利用ツール | 備考 |
| タスク管理  （WBS） | WBSを管理し、スコープと進捗を可視化します。 | SmartSheet | 可能な限りオンラインツールを活用する。 |
| 課題管理 | 課題を管理し進捗を可視化します。 | SmartSheet | 可能な限りオンラインツールを活用する。 |
| リスク管理 | リスクを管理し潜在的な課題を可視化します。 | SmartSheet | 今回のご支援では通常管理不要だがプロジェクトで必要な場合は管理する。 |
| プロジェクトスケジュール | タスク、活動、主なマイルストン、依存関係、クリティカルパスのスケジュール | PowerPoint | ガントチャートはSmartSheet、マスタースケジュールはPowerPointで作成共有する。 |
| リモート  ミーティング | 週次ミーティングなど基本リモートで実施します。 | Google Meet、Teams |  |
| 議事録 | ミーティングの主な決定事項と結果をドキュメント化します。 | PowerPoint | PowerPointで報告し、ドキュメント管理シートで共有する。 |
| ドキュメント管理 | 作成した成果物を格納する。 | SmartSheet | 可能な限りオンラインツールを活用する。 |
| 変更ログ | 変更管理プロセスの一環として変更要求を保存・管理します。 | SmartSheet | 今回のご支援では変更管理表で管理するまでの必要性は低いがプロジェクトとして必要な場合は別途準備する。 |
| ユーザ  ストーリー管理 | エンドユーザの言葉で要件を把握します。 | SmartSheet  （または  Excel） | ユーザーストーリーを作成しスプリント管理する場合活用。 |

# 7. リスク、課題、仮説、依存関係

## RAIDログによる管理

プロジェクト管理を遂行するにあたり通常リスク（Risk）、課題（Issue）、仮説（Assumptions）、依存関係（Dependency）についてRAIDログで管理します。当プロジェクトでは少なくとも課題は行うこととするが、それ以外については必要に応じて管理することとします。

リスク管理と課題管理についての管理方法は下記を参照してください。

## リスク（Risk）管理前提

プロジェクトのリスクとは、「発生した場合に少なくとも1つのプロジェクト目標またはタスクに影響を及ぼす、不確定のイベントまたは状態」です。リスクは、プロジェクトチームが取り上げて追跡し、週次のプロジェクト管理ミーティンでレビューされます。

さらに、重大なリスクおよびスケジュールや予算に影響するリスクは、週次のステータスレポートで伝達され、毎月のステアリングコミッティミーティングでレビューされます。緊急性があるとみなされるリスクは、<<お客様名>>のスポンサーにメールで直ちにエスカレーションされます。

　リスクは下記のマトリックスを使用して分類されます。可能性とリスクの影響を組み合わせることで、リスク評価（低、中、高）が決定されます。

　リスクの重要度はプロジェクトへの潜在的影響の指標であり、下記に示すように分類されます。

* 軽微 - リスクが発生した場合、遅延を引き起こすがクリティカルパスには影響しない。プロジェクトの最終的なコスト見積もりに対する影響も軽微であり無視できる程度である。
* 中程度 - クリティカルパスに吸収できる程度ではあるが影響を与えるため再計画が必要になる。
* 重大 - リスクが発生した場合、プロジェクト予算の追加が必要となる。また、クリティカルパスに影響し、プロジェクトの再計画が発生、またプロジェクト目標が満たされない場合がある。

プロジェクトの実施中に発生するリスクの確度は下記のように分類されます。

● 可能性が低い - 発生する可能性が最も低い、また過去に1、2回イベントが発生している。

● 可能性がある - 発生する可能性がある、または過去に複数回発生している。

● 可能性が高い - 発生する可能性が高い、または頻繁に繰り返し発生している。

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | 重要度 | | |
| 軽微 | 中程度 | 重大 |
| 確度 | 可能性が高い | 中 | 高 | 高 |
| 可能性がある | 低 | 中 | 高 |
| 可能性が低い | 低 | 低 | 中 |

下記は、プロジェクトへのリスクを追跡するために使用するテンプレートの概要です。さらに、可能な場合は、軽減戦略（リスク回避計画）および/または緊急時対応策（リスクが発生した場合に何をすべきか）を特定します。

* リスク管理表  
  <<ファイルの置き場所のパスまたはURL>>

## 課題（Issue）管理

課題とは、「特定されたプロジェクトタスクまたは活動の進捗に影響しているまたは将来的に影響するイベントまたは状況」です。課題は、それまでに発生したことがあるリスクとして特定されている場合があります。

問題、不整合、または矛盾はすべて、課題の例であり、発生時に記録されます。すべての関係者またはチームメンバーが課題を提起でき、これらはプロジェクトのRAIDログで記録されます。その後、プロジェクトマネージャーが、できる限り迅速かつ効果的に調査し、解決します。

RAIDログには課題、ステータス（完了または進行中）、下記の重要度レベルが簡潔に記録されます。

● 低 - 現時点では、プロジェクトの目標、予算、またはスケジュールにほとんどまたは全く影響がありません。

● 中 - プロジェクトの目標、予算に影響する可能性があるが変更要求を必要とせず、スケジュールに影響するがクリティカルパスは影響を受けません。

● 高 - プロジェクトが失敗する、または重大なビジネス影響（予算の追加など）が必要になり、クリティカルパスおよび/または運用開始日が影響を受けます。

下記のドキュメントで課題を管理します。

* 課題管理表  
  <<ファイル置き場所のパス・URLなど>>

## アクションアイテムの管理

アクションアイテムとは、実行する必要があるイベント、タスク、活動、またはアクションをドキュメント化したものです。アクションアイテムは、1人の担当者またはリソースチームによる対応が可能な個別の単位です。プロジェクトマネージャーは、すべてのアクションアイテムを追跡し、必要に応じて（たとえば、クリティカルパス上のアイテムに対して、またはプロジェクトの課題管理において）リマインダーを発行します。

アクションアイテムには、通常、タスクの性質、アクションアイテムの担当者のタスクに対する責任、期日が詳述されます。さらに、RAGステータスが下記に従って割り当てられます。

● 緑 - タスクは計画どおりに完了する予定です。

● 黄 - タスクは遅延しているが、埋め合わせるための修正アクションが特定されているか、アイテムがクリティカルパス上にありません。

● 赤 - タスクは遅延しており、修正アクションがない、またはクリティカルパス上にあります。

## 依存関係（Dependency）

プロジェクトの依存関係とは、2つの活動またはタスク間の論理的、制約にもとづく、または優先的な関係であり、一方の完了または開始が他方の完了または開始に依存します。依存関係を明らかにして追跡すると、プロジェクトの計画に役立ち、完了していない場合にデリバリリスクをもたらす、スケジュール内の特定のタスクまたは活動が明らかになります。プロジェクトのクリティカルパスは一連の依存タスクで構成されており、各タスクの総期間により、プロジェクト全体の最短可能期間が決定されます。

依存関係はプロジェクトチームによって明らかにされ、週次のステータスミーティングで進捗を話し合う必要があります。再計画シナリオでは、要件の優先順位の変更または優先順位付け解除によって依存関係が解消され、プロジェクトを代替スケジュールで実施できる場合があります。