

WBS (Work Breakdown Structure)

WBS とは

- ・プロジェクト目標を達成し、必要な要素成果物を生成するために、プロジェクトチームが実行する作業を、要素成果物を主体に階層的に要素分解したもの。
- ・プロジェクトのスコップ全体を系統立ててまとめ、定義。
- ・プロジェクト作業をより小さく扱いやすい作業単位に細分化したもので、レベルが一段下がるごとにプロジェクトの作業をより詳細に定義
- ・最も低いレベルにある構成要素は、ワーク・パッケージと呼ばれ、スケジュール、コスト見積、監視、コントロール等の計画の対象となる。

要素分解 要素分解

- ・プロジェクト要素成果物をより細かく、マネジメントしやすい構成要素に細分化していき、作業と要素成果物をワーク・パッケージレベルで定義すること
- ・ワーク・パッケージレベルは WBS の最下位で、作業コストとスケジュールの信頼度の高い見積が可能となる箇所。
- ・プロジェクトの規模と複雑さによって、詳細さのレベルは異なる。
- ・行きすぎた要素分解を行うと、非生産的なマネジメント活動、資源の非効率的使用、作業効率の低下などをもたらす。

ローリング・ウェーブ計画法

- ・遠い将来遂行される要素成果物やサブプロジェクトに対しては、要素分解を実施できないかもしれない。通常、要素成果物やサブプロジェクトが明確にされ、WBS の詳細が作成できるようになるまで待つ。

要素分解の活動

- ・要素成果物と関連作業の識別
- ・WBS の構造化と組織化
- ・上位 WBS レベルから、より下位の詳細な構成要素レベルへの要素分解
- ・WBS 構成要素に対する識別コードの作成と割り当て
- ・作業の要素分解の程度が必要かつ十分であることの検証

WBS 辞書

- ・WBS 作成のプロセスで生成された WBS をサポートする文書
- ・ワーク・パッケージとコントロール・アカウントを含め、構成要素の詳細内容が記述される。
- ・構成要素について、WBS コード識別子、作業範囲記述書、担当組織、スケジュール・マイルストーンの一覧表等を含む
- ・構成要素について、さらに、契約情報、品質要求事項、作業の遂行を促進する技術的参照文献など。
- ・コントロール・アカウントについて、請求番号
- ・ワーク・パッケージについて、関連したスケジュール・アクティビティの一覧、必要な資源、コスト見積
- ・構成要素は必要に応じて、他の構成要素と相互に参照

WBS の作成方法

ガイドラインを使う

- ・作成ガイドラインがある場合、それに従うことが重要
- ・PMI でも会員の要望に応じて、実践標準ガイドを作成。PMI 会員であれば、無料でウェブサイト (www.pmi.org) からダウンロード可能
- ・WBS 作成のためのチーム・ミーティングの前に、WBS ガイドライン、テンプレートなどの関連情報を収集すべき

類推手法

- ・最初に似たプロジェクトの WBS を使用

トップダウンとボトムアップ

- ・WBS 作成の 2 つの手法。トップダウンがより一般的と考えられている。
- ・トップダウン手法では、プロジェクトの最大項目から順に分解していき、徐々に詳細化しながら作業を具体化する。
- ・ボトムアップ手法
- ・関連する具体的なタスクをできるだけたくさん洗い出す。
- ・集約して要約アクティビティを作成し、上位レベルを構成していく。

マインド・マップ

- ・マインド・マップは、WBS 作成を補助する。
- ・コアになるアイディアから、放射上に広がる枝によって考えを構造化する。
- ・構造にとらわれず視覚的にタスクを定義し、それらをグループ化する上で、個人の創造性を引き出し、チームの参加とモラルを促進

WBS 作成のこつ

- ・通常何回かの繰り返しが必要になる

■基本原則

- ・一つの単位作業は、WBS 中の一カ所のみに書く
- ・項目の作業内容は、下位の項目を足し合わせたもの
- ・作業を複数人で実施する場合でも、一人の責任者を決める
- ・実際の作業手順に沿ったものとする
- ・作成はメンバー全員でおこない、一貫性と協力を得る
- ・スコープに含まれるものと、含まれないものが明確になるように各項目を記述
- ・作業内容を的確にコントロールしていても避けられないような変更に対応できる柔軟さが必要