

プロジェクト活動の中枢を担う

「WBS」の作成要領と管理

内容

1 . WBSとは

2 . WBSの作成手順

3 . WBSの洗出し・整理

4 . 階層の構成(例)

5 . ワークパッケージの留意点

6 . WBSの管理

1. WBSとは

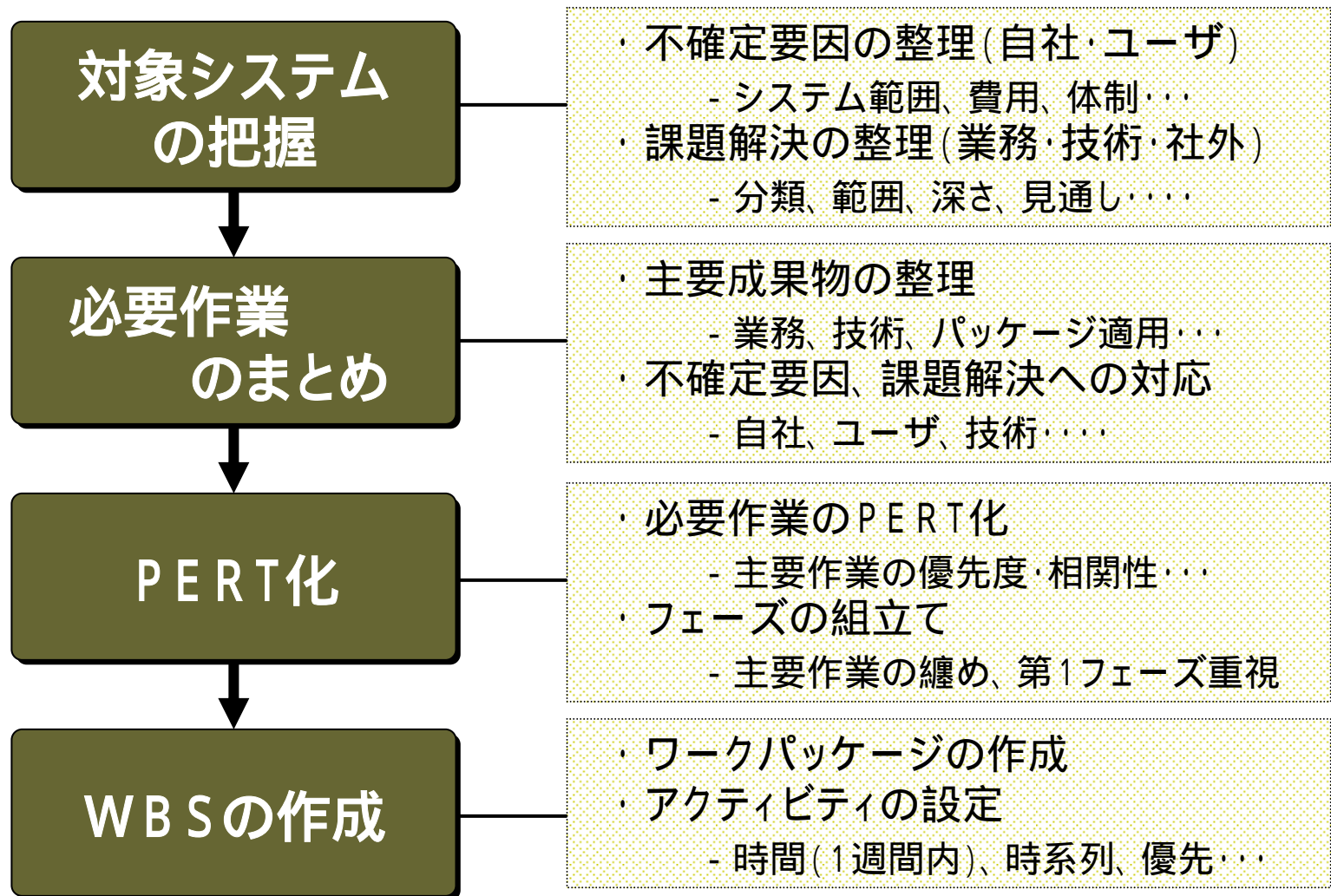
WBS = Work Breakdown Structures、作業項目とその作業分類・作業順序

プロジェクトの目標を達成するために必要な「主要成果物・中間成果物」とそれを作るための作業と作業順序。
また、成果物を生み出すための作業を効率的に行え、しかも作業のマネジメントがし易い単位。

フェーズ単位での主要成果物・中間成果物
作業の進捗コントロールと成果物の品質チェック
成果物・作業の責任の明確化
作業のリスクマネジメント対象
工数・資源・スケジュールの見積とその精度向上
費用の根拠とマネジメントの最小対象
ユーザ・メンバーとの作業情報の共有

狙い

2. WBSの作成手順



* PERT (Program Evaluation and Review Technique)

日程計画、作業計画とも言われ、プロジェクトを最短で完了させるために、いつから作業を開始し、完了させる方法。

3. WBSの洗出し・整理

洗出し

ブレン・ストーミング法

- ・ 必要な作業を自由に出す
- ・ プロジェクターか紙に記す

KJ法

- ・ まず、個人が自由に出す
- ・ 1件 / 1カードに記す

参考情報

- ・ ダウンロード資料 DL580
「プロジェクトマネジメント
チェックリスト」
- ・ ベンダ「標準WBS」
- ・ ベンダ「類似プロジェクト
案件のWBS実績」

整理

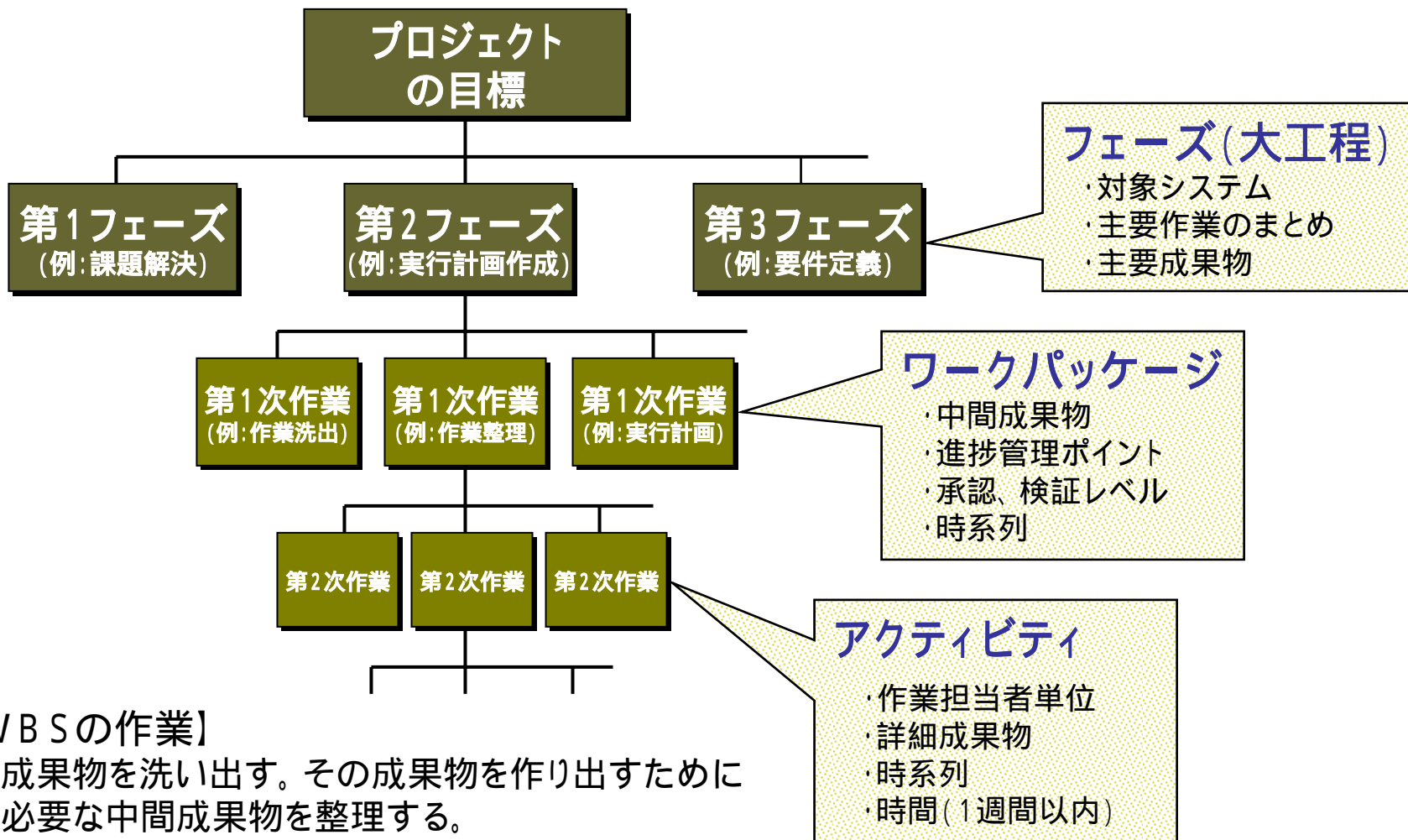
作業同類	相関性	階層化
順序	成果物	整合性(成果物間)
経験・技術・知識	品質基準、レビュー	
工数換算・時期	PERT, 作業フェーズ	

「4 - 5 - 3」
視座

(参考:ダウンロード資料
DL570)

WBSの完成 = スケジュール

4. 階層の構成(例)



【WBSの作業】

成果物を洗い出す。その成果物を作り出すために必要な中間成果物を整理する。

それらの成果物をつくりだすことが**ワークパッケージ**である。

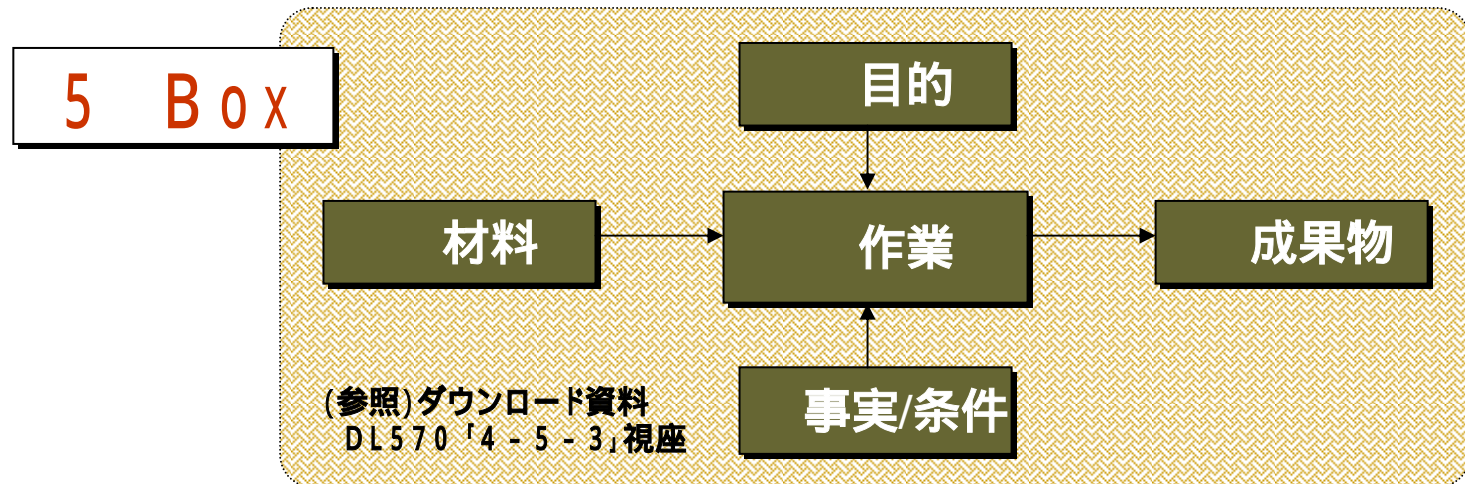
ワークパッケージを作り出したり、作業を行う単位が**アクティビティ**である。

5. ワークパッケージの留意点

実効性なきWBSは無駄

詳細化できないワークパッケージ・アクティビティは、その定義でとどめる。
詳細化可能な時期を明示する。

成果物なき抽象的表現は止める。必ず、目に見える成果物がある前提である。



目的

- ・ 「1. WBSとは」参照
- ・ 成果物が効率的で品質保証できる作業内容と手順

成果物

- ・ 抽象的でなく具体的内容の確保
- ・ 次作業の材料としての有効性
- ・ ユーザ・メンバーが理解でき、活用できるドキュメント

5. ワークパッケージの留意点

材料

- ・ 前作業の成果物、成果物作成に必要な情報・資料
- ・ 他経験(ベンダ・個人)のスキル・ノウハウ・知識継承
- ・ 他メンバーからのアドバイス、意見、指示
- ・ 当プロジェクトでの成果物、情報

事実/条件

- ・ 成果物の内容から次の作業特性を判断する。
 - 経験の有無、実績の有無、技術の有無
 - 調査の有無、試行の有無、ユーザ協力の程度
- ・ 上流フェーズほど、この特性を把握し重視する。
 - アクティビティでのチェックが重要

作業

- ・ ~ により、必要なスキル・知識に応じたSE
- ・ 作業難易度に応じて、アクティビティのチェック設定
- ・ 「4 Relation」から、~ の内容把握も大事

(参照) 「4 Relation」 ダウンロード資料 「5 - 4 - 3」視座

6. WBSの管理

1) WBSと進捗管理

WBSを、作業の進捗管理がし易くすること

進捗管理の項目

作業の定義・項目

作業の実施者

作業場所

日程管理

マイルストーン

成果物

備考

ワークパッケージ、アクティビティ

責任者(主)、担当者(従)、支援

ベンダ、ユーザ、他場所

計画、見込、実績(開始・完了)

承認、確認、レビュー

ドキュメント、システム成果物

注意点、留意点、メモ

2) WBSの変更管理

WBS管理責任者の設置

変更対応の手順・ルール・管理の決め

メンバー・ユーザへの変更情報の開示、情報共有

3) WBSの使い方

プロジェクトメンバーへの動機付け(責任感・やる気の醸成)
ユーザのWBS理解によるユーザとの協力体制
作業進捗による疑問・不明・問題の発見と対処
WBS作成、作業進捗におけるアイデア・提案・意見の反映
プロジェクト進捗管理の軸

4) WBSレビュー

(参照: ダウンロード資料 DL570「4-5-3」視座)

作業の性格(作業・調査・難易度・工数換算の可否・・・)
作業スケジュール(余裕有無、他タスクへの影響範囲・・・)
担当者のスキル・知識(経験済、未経験、勉強・・・)
チェックポイントの明確化(品質基準、レビュー、承認・・・)
の関連性を考慮して、レビューを行うのが筋である。