

新しい取り組みを成功させる！ 導入計画の考え方

著者 長 沢 智 治

サーバントワークス株式会社 代表取締役

“進んでるね！”で、チームは進む。

みんなが使う簡単、便利なプロジェクト・タスク管理ツール

backlog
by nulab



はじめに

本資料では、チームに新しい取り組みを導入するときに気をつけたい、パフォーマンスやモチベーションの波、更には「導入計画の考え方」について考察します。

周囲の理解を得ながらパフォーマンスをコントロールできる、現実的な導入計画作成のヒントをお届けします。



著者

長沢 智治

ながさわ ともはる

サーバントワークス株式会社 代表取締役
DASA Ambassador

ソフトウェアエンジニアリングのライフサイクル全般を経験し、ソフトウェア開発と業務改善を行う現場を支援する側に転身。ラショナルソフトウェア、アイ・ビー・エムなどで多くの現場の支援活動を実施。

マイクロソフト、アトラシアンでエバンジェリストとして、アジャイルやDevOpsなどの認知向上活動を行う。マイクロソフトではプロダクトマネージャーとエバンジェリストを兼務。

独立後は、アジャイルコーチ/アジリティコーチとして現場チームと組織の経験主義へのトランスフォーメーション支援や、プロダクト戦略やマーケティング戦略のアドバイザー、研修事業を展開中。

新たな取り組みに潜む幻想

業務における新たな取り組みを大別すると以下になります。

- ・今までやってなかったことをする
- ・今までのやり方を別の方法に置き換える

「今までやっていなかったこと」とは、例えば、不具合管理をしていなかったのでバグトラッキングシステムを導入して実施する、モブプログラミングをはじめて実施してみる、などが挙げられます。

「今までのやり方を別の方法に置き換える」とは、例えば、Excelで管理していたプロジェクトのタスクをBacklogで管理するとか、今までやっていたことをやめることもあるでしょう。

どちらの場合にせよ、新たな取り組みをする以上は、現状よりも良くなるという前提で考え、悪くなるのがわかっているのに実行するということは、政治的な理由がない限りはありません。

このときに「良くなると思っているのが関係者全員なのかどうか」を慎重かつ、冷静に検証しておきたいところです。



- ・良いと思っているのはあなただけだった
- ・良いと思っているのがあなたと数人で過半数にも満たなかった
- ・場は良いと思っているが、マネージャの理解を得られていなかった

このプロセスを無視すると以下のようなネガティブな要素が生まれる可能性があります。



新たな取り組みはうまくいかない

新たな取り組みをすると最初はうまくいかないことが多くみられます。取り組み前と比べると一時的にパフォーマンスが落ちることがよく見受けられます。

なぜなら、どんなによい取り組みであっても、そのやり方を習得する時間が必要になるからです。

例えば、ツールを導入するならば、そのツールを覚える時間、使い方を共通化する時間と試行錯誤がどうしても必要になります。

これを「新たな取り組みのせいでパフォーマンスが落ちた」という表現は適切ではなく、「新たな取り組みによってパフォーマンスが上がるのにはある程度の時間を要する」が適切です。

新たな取り組みをする際には期待感もあり、取り組みをスタートする前がもっともモチベーションがあがっているものです。

そこで実際に取り組んでみたらパフォーマンスが一時的に低下したように見えると、モチベーションは一気に下がります。

非協力者や非理解者にとっては「ほら、やっぱりうまくいかないではないか」と評価されてしまいかねませんので、なおさらモチベーションは低下する一方になるかもしれません。

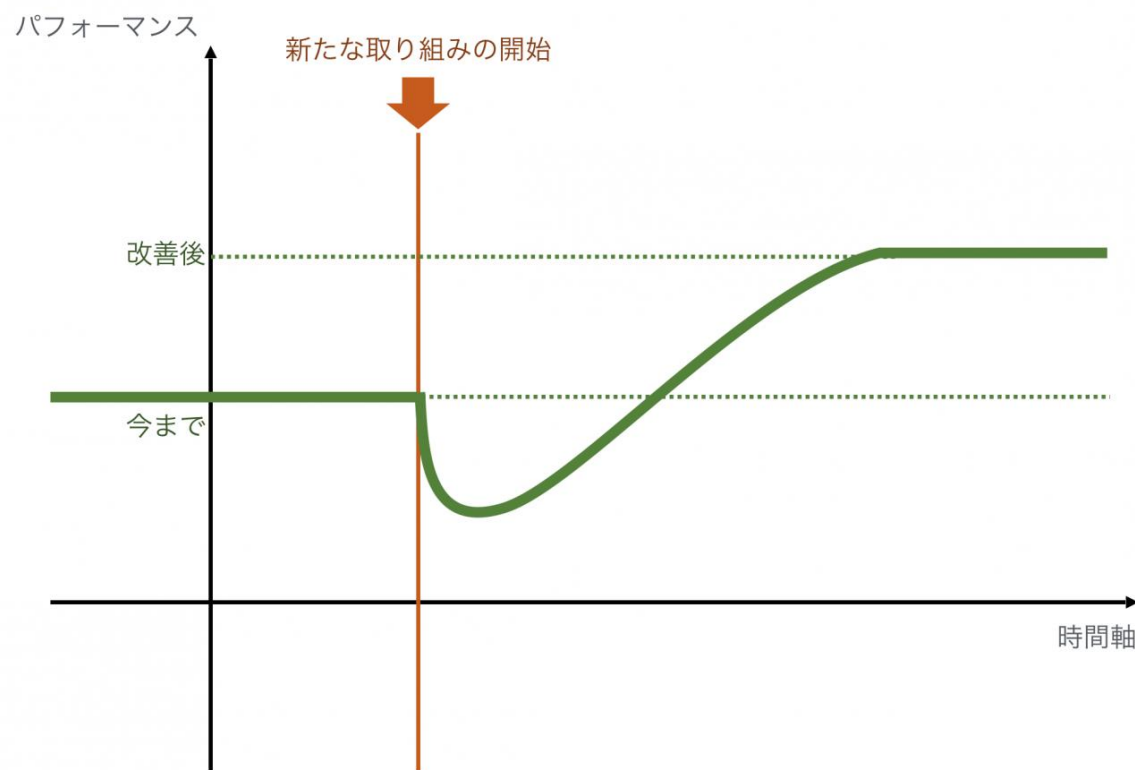
モチベーションはコントロールが難しく、評価すべきパフォーマンスが見込める段階まで行かずに元のやり方に戻ってしまうことがよくあります。

また、新たな取り組みを行うとそのやり方をキャッチアップする分パフォーマンスが落ちたように感じる場合があります。

それを折り込み済みのものとして捉えることができるかで新たな取り組みが継続できるかが左右されることがあります。

適切な評価が行える前の段階でのパフォーマンスが落ちたように感じることは起こり得ることだと認識しておきましょう。

新たな取り組みは慣れるまで時間がかかる



この図は、新たな取り組みとパフォーマンスの関係を明示しています。「新たな取り組みの開始」を過ぎると、「今まで」のパフォーマンスが一旦下降し、緩やかに上昇していることがわかります。

こうした一時的なパフォーマンスダウンは、折り込み済みのものであることを関係者に理解してもらうことが大切です。その理解を得るためにはどうすれば良いでしょうか。

これは、今までと比べると、覚えなければならぬことや、慣れなければならぬことがある分だけ業務に支障がでることを示しています。

導入計画に期間とリスクを明示する

導入計画にパフォーマンスが出るまでに時間を要することを明示するのが、もっともシンプルな方法です。

当たり前のように思えますが、これは意外とできていないことが多いです。あなたのプロジェクトでも、新しい取り組みを導入したのと同時に効果を評価・検証するような計画になっていませんか？

導入計画には最小でも以下の2つの項目を入れるようにしましょう。

- ・効果が見込まれるまでに要する期間
- ・リスクのひとつとして今までの作業パフォーマンスが低下する可能性

■ 期間を明示する

新たな取り組みの導入と同時に効果が出始めるわけではないので、そこまでに要する見込み期間を明示しましょう。

「タスク管理を『カンバン』という新しい手法に移行するには2ヶ月の試用期間が必要です」と明示します。

仮にこの期間を待てない場合、新たな取り組み自体への理解が得られていないことになり、結果に満足してもらうのは難しくなります。うやむやにせずに見込みとして明示するようにしましょう。

■ リスクを明示する

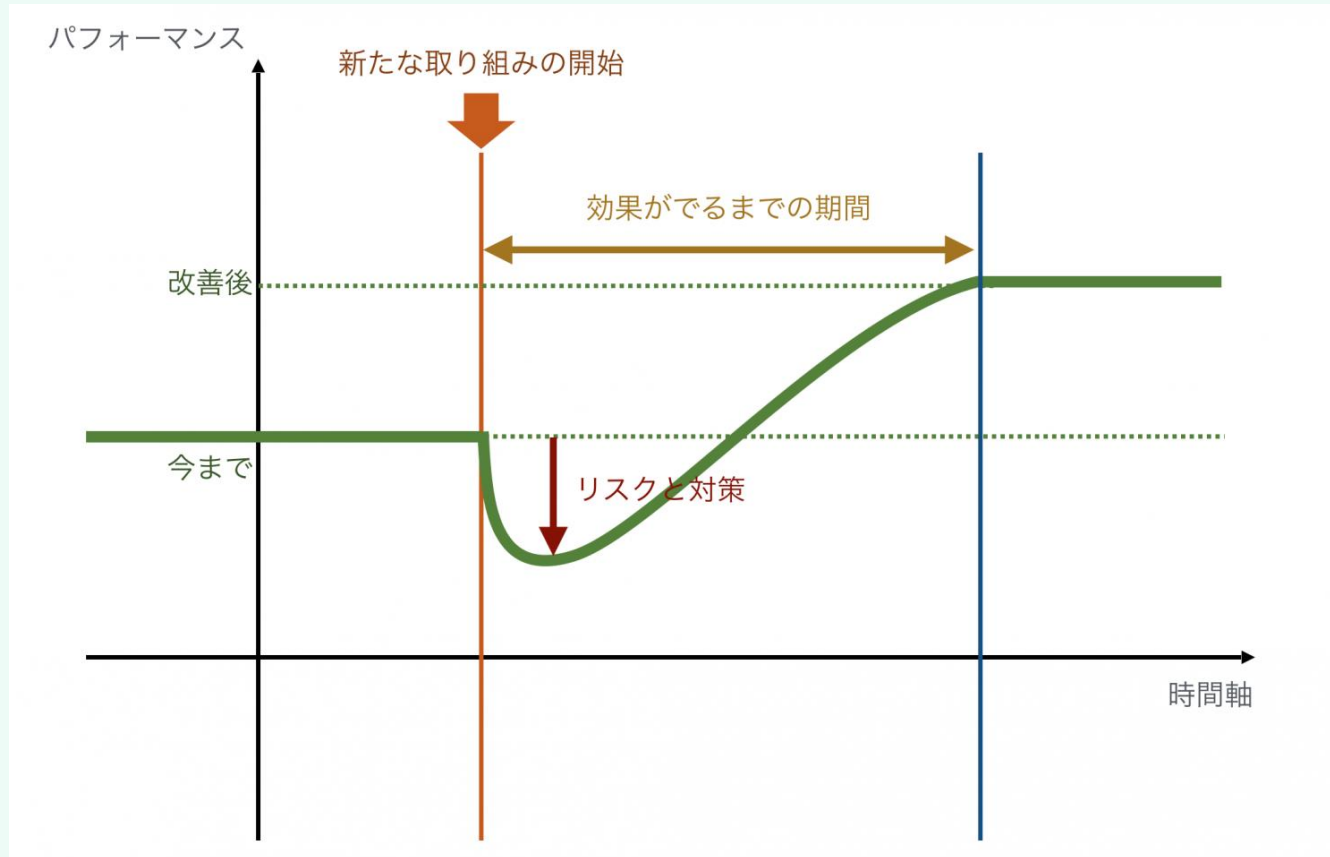
導入計画では考えられるリスクも明示した方が関係者の協力を得やすくなります。

リスクを書くことは決してその取り組みに不安要素があるということでもありません。リスクを書けない（＝リスクがわからない）方が予期せぬことが起き失敗することも増えます。

リスクを明示できることは強みです。しっかりと想定できるリスクを明示しましょう。

例えば「カンバンを導入することで最初の数週間は習得に時間を要することになります。そのためこなされる成果物の分量を減らしておきます」（リスクとその対応策）というように明示します。

「効果がでるまでの期間」と「リスクと対策」を図解



もし新たな取り組みをする前の段階（現状）で、パフォーマンスの数値化など十分にできない場合は、それもリスクとして盛り込んでおくべきです。現状を分析できていないと新たな取り組みの効果も適切に測れないかもしれません。

導入計画というと、全力で良いことを書き並べたくなるものですが、冷静に遂行していくためにも、定着までに要する期間と考えられるリスクとその対策を明示できるようにしましょう。

新しい取り組みの導入期間について

新たな取り組みの種類は大きく分けると2種類
（今までやっていなかったことを行う or 今までのやり方を別の方法にしてみる）と言いましたが、どちらの場合でも、導入にはそれなりの期間が必要です。

どちらの場合でも、導入にはそれなりの期間が必要です。

厳密な計画や意思決定を待つより実践してしまった方が早いのですが、そう簡単にできない上にコストもかかることから、期間もリスクも要するのです。

■ 評価基準は都度変えていく

新しい取り組みは「期間、リスク、期待値、成果」などが伴い、評価基準も都度変化していきます。

このとき評価軸として重要なのは、リスク・期待値・成果です。

起こりうるリスクにどう対応していくかは大切です。導入当初は「リスクは織り込み済みなので」と済むようにしたいものです。ただ、いつになってもそのリスクを抱えているべきかは別の問題になります。

- ・その取り組みでは根本的に改善できないものなのか？
- ・その取り組みで慣れるまではリスクを伴うが、やがてリスクが緩和されたり、解決したりするものなのか？

これらは都度評価していく必要があります。期待値もそうです。今までできなかったことがどれくらいできるようになるのか最終ゴールを明確にするのは大切ですが、一気にそうなることはないでしょう。

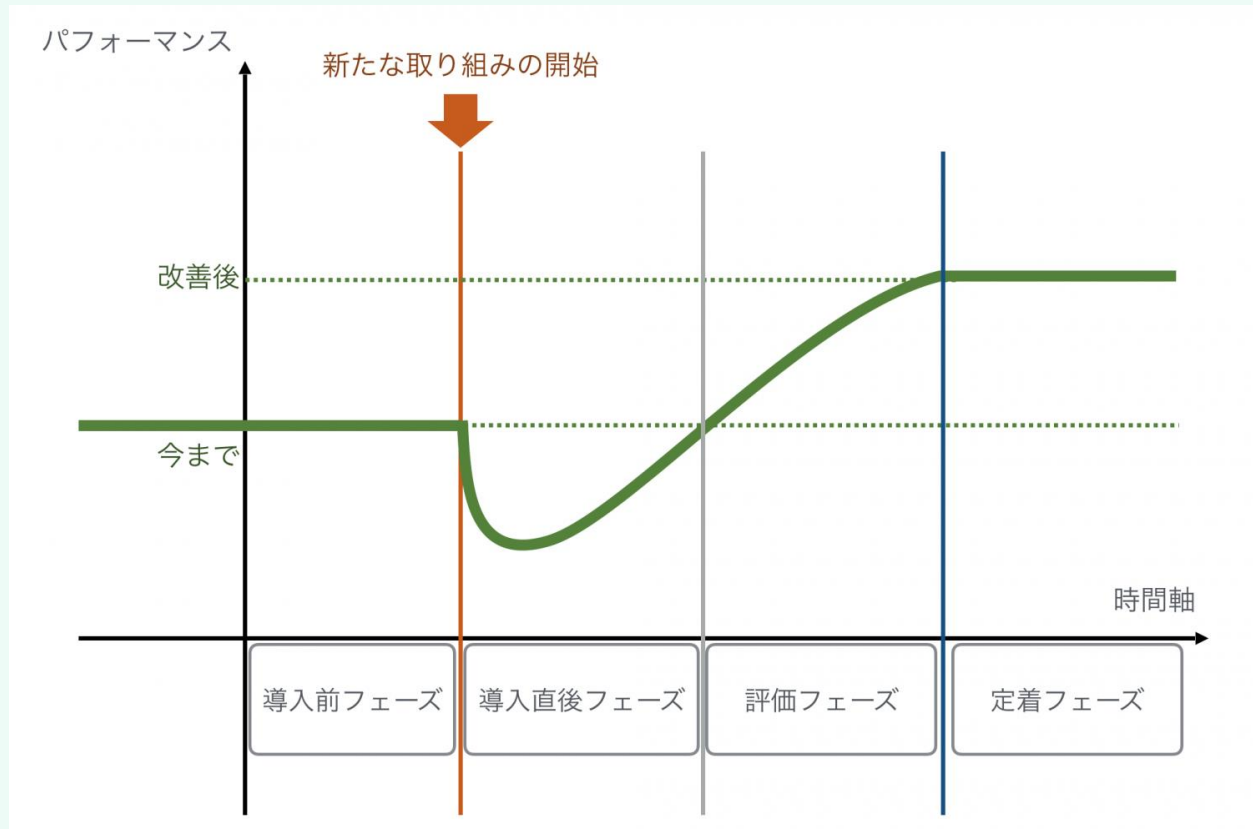
Point: リスクへの対応だけではなく、段階的に何でそれを評価するか、見極めることが大切

導入期間にフェーズを設ける①

導入計画の段階では、どうしても最終成果に着目しがちです。しかし、評価は最終結果と結び付くとは必ずしも限りません。

導入期間中にフェーズを設けてそのフェーズにあった適正な評価を行っていきましょう。

導入当初は一時的にパフォーマンスが落ちるので「落ち込みを最小限に留められているか」「モチベーションが下がっていないか」を見てみましょう。パフォーマンスの落ち込み度合いを把握でき、このまま続けても問題ないと判断できたならば、本来の取り組みの成果を軸に評価します。これをフェーズとして切り出してみたモノが右の図です。



フェーズとして切り出した図

導入期間にフェーズを設ける②

■ 導入前と導入直後のフェーズ

「導入前フェーズ」は、新たな取り組みをはじめ前なので、現状の分析と新たな取り組みの導入計画の時期です。

「導入直後フェーズ」は、先述した「パフォーマンスが落ちる時期」です。そしてそこから改善の見込みがあるかを測る時期です。

この2つのフェーズでは、定量的な評価より、定性的な評価が重要になることが多いです。

■ 評価と定着のフェーズ

「評価フェーズ」は、新たな取り組みによってどうパフォーマンスが改善できるか、期待した効果がでてきているのかを測る時期です。

導入前と直後のフェーズで、モチベーションが下がり保てているならば、定性的な評価より、定量的な評価に指向が移っているはずです。

「定着フェーズ」は、新たな取り組みが定着しているのかを測る時期です。ベタな表現だと「息を吸うように実践できている」となるかを目指しましょうといったところです。

■ 定着後に発生する課題

忘れてはいけないは、定着したら新たな課題が顕在化してくるという事実です。それは今回の新たな取り組みとは関連がないことも多いです。

しかし「新たな取り組みのせいでこんな問題が起きてしまった」と錯覚しがちです。

仮に今回の新たな取り組みによって引き起こした新たな課題だったとしても、取り組みの問題とすべきではありません。次の新たな取り組みの材料を得たと捉えるべきです。

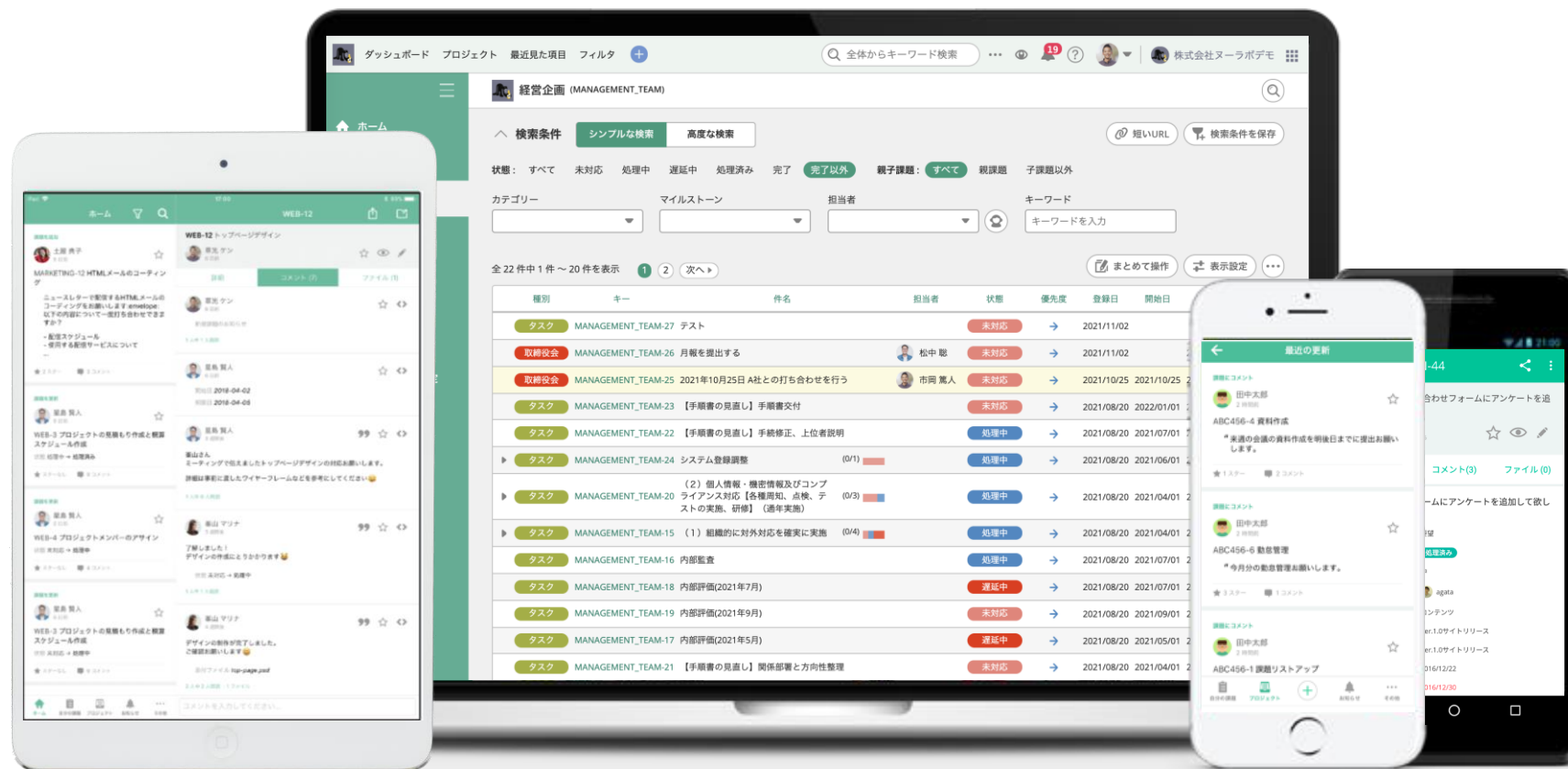
Point : ここで最も大切なのは実践者のモチベーションと、関係者との相互理解が行えているのかという点

“進んでるね！”で、チームは進む。

みんなが使う簡単、便利なプロジェクト・タスク管理ツール

backlog サービス紹介

by nulab



みんなで使う簡単、便利なプロジェクト・タスク管理ツール

- タスク管理やWikiなど情報共有に関する豊富な機能がオールインワン
- 直観的に操作が可能なインターフェース
- SaaS版／インストール版の2つの形態で提供

担当者・期限を明確に



チームのタスクを、担当者や期限を明確にして課題を予定通りに完了させましょう。課題の更新はBacklogやメールで受け取れます。

ガントチャートで可視化



プロジェクト計画をガントチャートで可視化します。メンバーの進捗を把握することで、作業の遅延にいち早く気づけます。

Wikiでドキュメント管理



Wikiは個人メモ、会議の議事録、作業マニュアル、仕様書などチームメンバーに向けた情報を文章で管理します。リンク共有やPDF出力にも対応しています。

モバイルアプリも対応



モバイルアプリ（iOS/Android）を利用すれば、外出先でもプロジェクトの進捗を確認したり、課題の追加やコメントを投稿できます。

プロジェクト管理が、驚くほど「簡単に」

可読性の高いユーザーインターフェースで、プロジェクトやタスクを
簡単に管理できる親しみやすいサービス

The screenshot displays the Marumaru Project Management web application interface. At the top, a navigation bar includes links for 'ダッシュボード' (Dashboard), 'プロジェクト' (Project), '最近見た項目' (Recently viewed items), and 'フィルタ' (Filter), along with a search bar for '全体からキーワード検索' (Search from all) and user profile information for 'マルマル株式会社' (Marumaru Co., Ltd.).

The main content area is divided into two primary sections:

- プロジェクト (Projects):** A list of projects with icons and names: 'マーケティング部' (Marketing Dept.), '新商品開発' (New Product Development), '総務部' (General Affairs Dept.), '会社全体' (Company-wide), and 'マルマルシステム運用' (Marumaru System Operation).
- 最近の更新 (Recent Updates):** A list of recent updates, each showing a user profile, a task title, a status (e.g., '更新' - Updated), and a timestamp (e.g., '約3ヶ月前' - About 3 months ago).

Below the project list, there is a section for '自分の課題' (My Tasks) with filters for '対象' (Target) and '期限日' (Deadline), and a table with columns for 'キー' (Key), '件名' (Subject), '優先度' (Priority), '状態' (Status), and '期限日' (Deadline).

簡易な操作性

従来のプロジェクト管理ツールのような複雑さは見られず、
シンプルでわかりやすいためIT知識がなくてもすぐにご利用いただけます

課題の状態

課題（やること）は標準で4つの状態を選択できます。

※1つのプロジェクトにつき最大8つまで、状態を追加することもできます。

未対応

処理中

処理済み

完了

＝

状態 処理済みに設定

● 処理中 ▼

担当者 私が担当 開始日

 三宅 彩 ×  2022/01/18 ×

マイルストーン 複数選択 期限日

▼  2022/01/21 ×

完了理由 対応済みに設定 予定/実績

▼

1

@三宅 彩
素材の準備ができました！
添付いたしますのでご確認よろしくお願いします！

@ 😊 B I S ≡ 1/2/3 ≡ ” {} ?

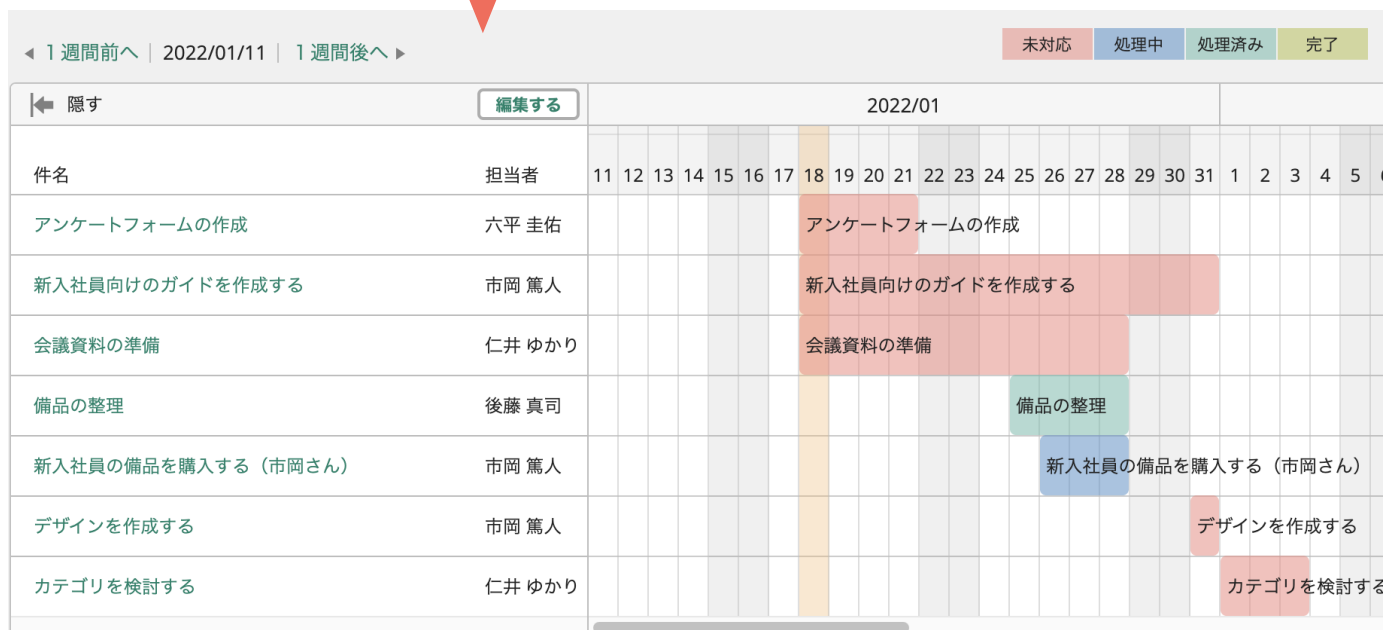
 仁井 ゆかり × | ×

閉じる プレビュー 登録

充実した課題管理機能

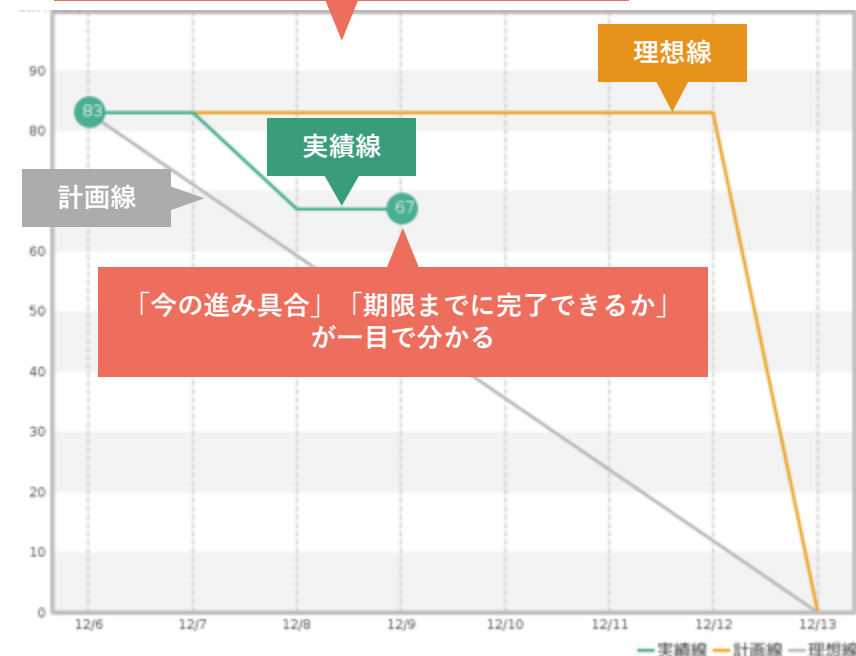
課題を登録する際に期限やマイルストーンを登録すると、
自動でガントチャートとバーンダウンチャートが作成されます

課題の開始・終了・プロジェクト全体の計画が一目瞭然



ガントチャート

マイルストーンまでの残り作業量の推移を、
理想線・計画線・実績線で表示



バーンダウンチャート

Wikiを使った文章管理

マニュアル作成、会議の議事録、個人のメモなど、使い方は自由自在



Wikiの主な機能

- ・外部サイトにリンクすることができます
- ・文字の装飾や絵文字の利用が可能です
- ・ファイルを添付することもできます
- ・編集履歴も残ります
- ・PDFとして出力できます
- ・紙の印刷にも対応しています

対応している記法

- ・Markdown記法
- ・Backlogの独自の記法
- ・記法はプロジェクトごとに設定可能

多くの企業様に導入いただいています

IT、人材、小売、保険から製造業まで幅広く活用されています

BOXIL SaaS AWARD 2021
コラボレーション部門賞



テレワークセキュリティ賞

ITreview Grid Award 2021 Winter
(プロジェクト管理部門「Leader」)



オンライン説明会も開催中

Backlogの導入を検討している方を対象に、実際の画面を見ながらBacklogの使い方を紹介する無料のオンライン説明会を開催しています。

トライアル中の方に向けたセミナーも別途開催しております。お客様の状況に合わせて定期的を開催していますので、お気軽にお問い合わせください。

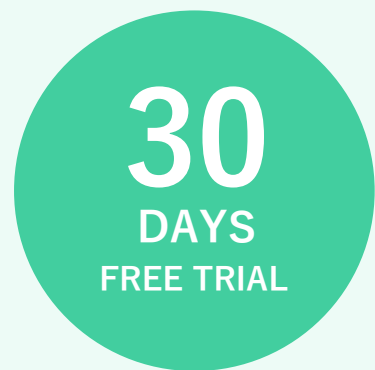
スケジュールを確認する



こんな方におすすめ

- プロジェクト・タスク管理のBacklogとは？
- Backlogでどんなメリットがあるの？
- 実際のBacklog画面を見ながら利用シーンを紹介

はじめてご利用の方も安心！30日間無料＆サポート体制



30日間の無料期間中も
全機能使えるから安心

トライアル中も全ての機能を使用でき、データは正式登録後もそのまま移行できます。



安心と充実の
サポート体制

経験豊富なスタッフがお悩みをすぐに解消します。個別相談にも対応可能です。



基礎知識は動画や
勉強会でも学べる

操作方法是動画で簡単に学べます。また、ユーザーが集まるコミュニティで定期的に勉強会も開催しています。

公式パートナーによる導入 / 技術支援

ご検討中のお客さまへの**導入および運用支援を行う**パートナー企業とも提携しています

 SB Mobile Service

mgn

 OPEN
TONE

GEAR8 

 GR GRANCERS

 StrategIT

 DigitalCube

Japan Project Solutions Inc.

Your Project Management Partner

ヌーラボサービスを活用し、業務改善の成功事例を数多く持ってらっしゃるパートナーです。
安心してお気軽にご相談ください。

お問い合わせ

本資料に関するお問い合わせや相談は
以下までご連絡ください。

お問い合わせはこちら

会社概要

社名	株式会社ヌーラボ
設立	2004年3月
事業内容	プロジェクト管理ツール『Backlog』の開発・運用 ビジュアルコラボレーションツール『Cacoo』の開発・運用 ビジネスチャットツール『Typetalk』の開発・運用 ヌーラボ製品のセキュリティ&ガバナンス管理ツール『Nulab Pass』の開発・運用
本社	福岡県福岡市中央区大名一丁目8番6号
国内拠点	東京事務所、京都事務所
海外子会社	Nulab, Inc. (ニューヨーク) Nulab ASIA Pte.Ltd. (シンガポール) Nulab, B.V. (アムステルダム)