

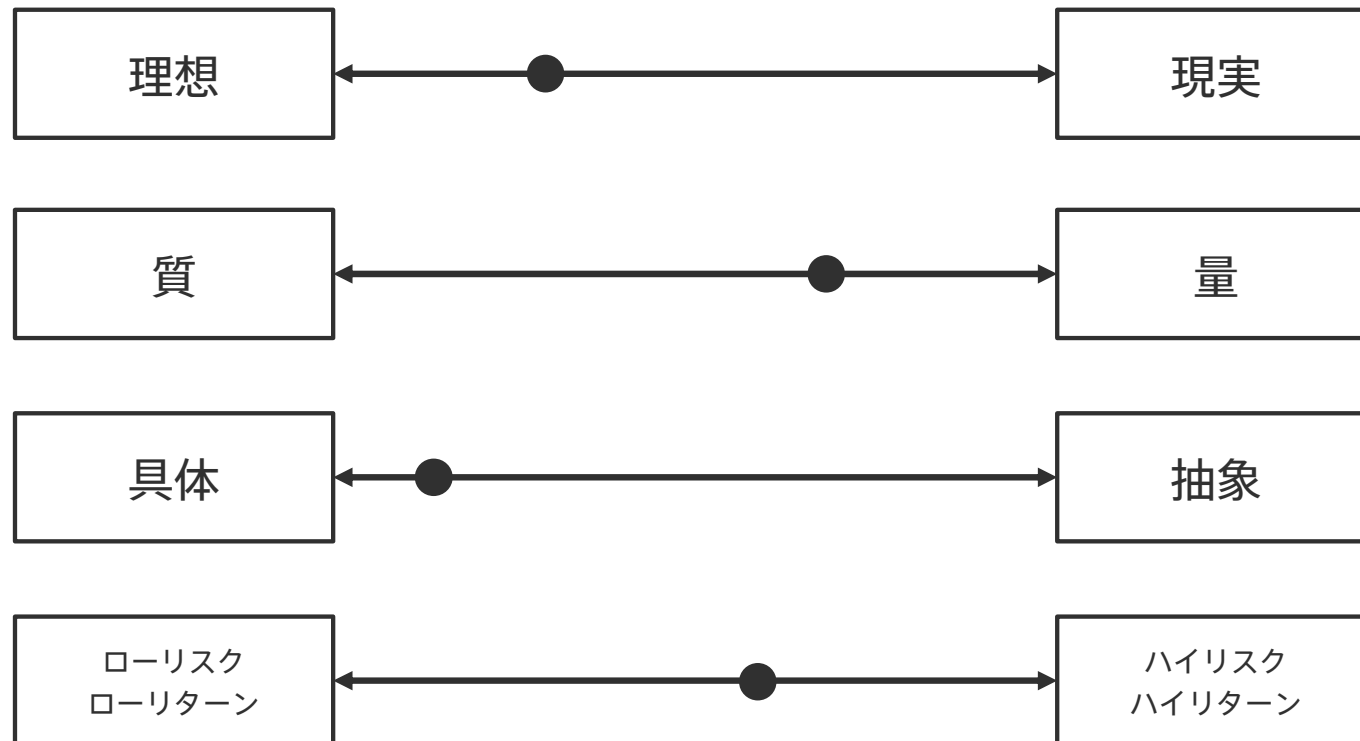
スケジュールとの付き合い方

31 August, 2020

スケジュールの考え方をリフレーミングしたい

リフレーミングとは、ある出来事や物事を、今の見方とは違った見方をすることで、それらの意味を変化させて、気分や感情を変えること

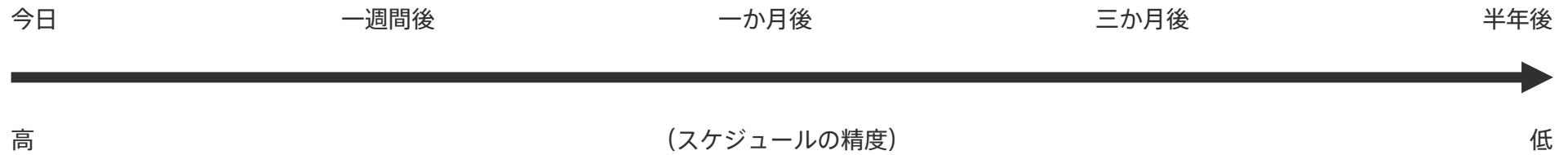
仕事はバランス



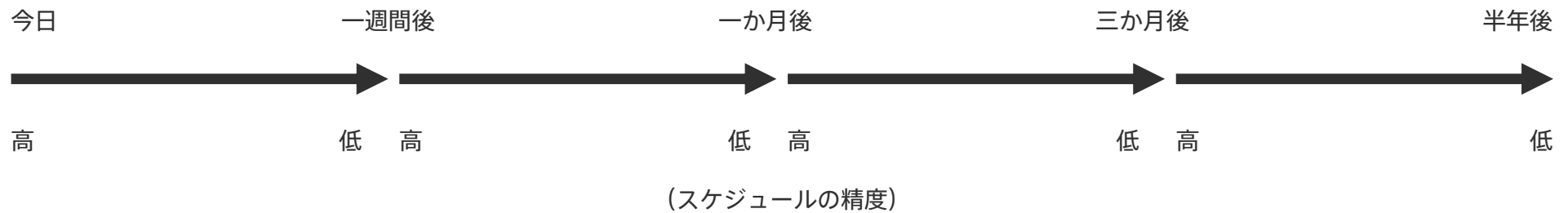
スケジュールは立てるべき

スケジュールをまったく立てないのはリスクが大きすぎる。仮でもいいので立てた方がいいし、立てるからにはなるべく細かい方がいい。

近い未来ほどスケジュールの精度を高めやすく、遠い未来になるほど精度が狂いやすい



精度を高めるためには途中で調整するのがいいが、調整頻度が多過ぎると効率を下がる【バランス】



不確実性

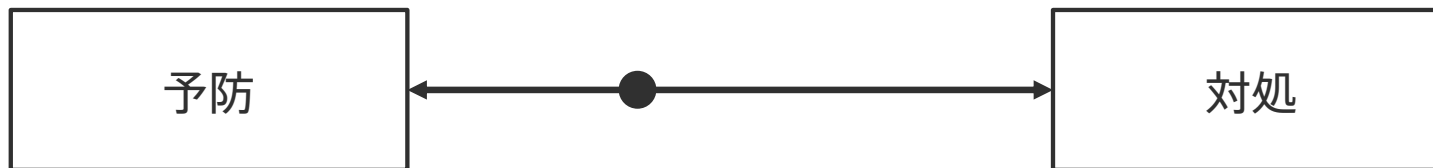
不確実性が多い仕事ほどスケジュール通りにはいかず、仕組化・ルール化も難しい。機械化もできないので、人が関わる価値がある領域ともいえる。

- 思ったよりも実装に時間がかかった
- デザインがまとまらなかった
- やって見たらイマイチだった
- 今までやったことがない仕事だ
- 予想しなかった顧客の反応だった
- 想定以上の要望が来てしまった
- 顧客の体制が変わってしまった
- メンバーが病欠した

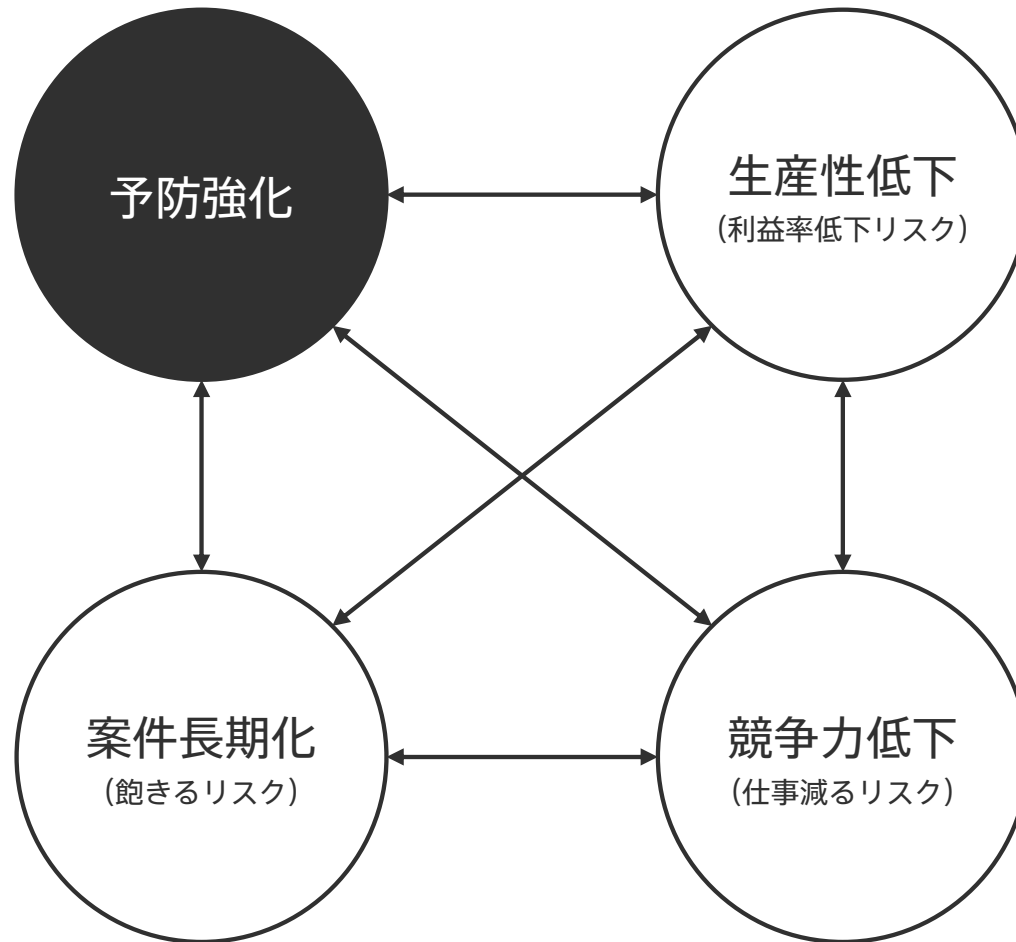
不確実性には予防と対処の二つの視点があるが、現実的には両方をミックスしないとうまくいかない。【バランス】

	予防的対応	対処的対応
基本的な考え	不確実性が起こらないように、あるいは起こっても戸惑わないように準備しておく	不確実性はタイミングも内容も予想できないと割り切り、起こってから対処方法を考える
メリット	<ul style="list-style-type: none"> 不確実性が起こる不安を最小化できる 不確実性が起こっても全体スケジュールが変わらない 仕組化の観点でいえば組織が成長していく 	<ul style="list-style-type: none"> スケジュールの立て方が簡単になる 不確実性が起こらなかった場合、最短でゴールできる 不確実性の影響が小さい場合は、効率よく仕事ができる
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> 予防に拘り過ぎると生産性・価格競争力がどんどん下がる 現実的に不確実性をゼロにすることができない（非現実的） 臨機応変な対応ができない柔軟性に欠けた組織になる可能性 	<ul style="list-style-type: none"> 不確実性が起こるたびにスケジュール調整が必要 想定以上の大きさの不確実性に対処できない可能性 一時的に多くの人を必要とし、周囲に混乱が波及する可能性
主な対策例	<ol style="list-style-type: none"> タスクをできるだけ細分化してスケジュールを立てる タスクの記録を取り、平均時間を算出し、反映する 必要なドキュメントはできるだけテンプレ化しておく 不確実性を予測し、バッファを常に入れておく 	<ol style="list-style-type: none"> 問題が起こったらチームで相談し対処を決める スケジュールに影響がある場合、調整をかける スケジュールが変わってもいい顧客と付き合い スケジュールが変わる可能性があることを伝えておく

どこでバランスを取る？



予防を強化しすぎると、会社にとって、社員にとって、都合が悪い別の弊害も大きくなりやすい。ここでも【バランス】を考えないといけない。

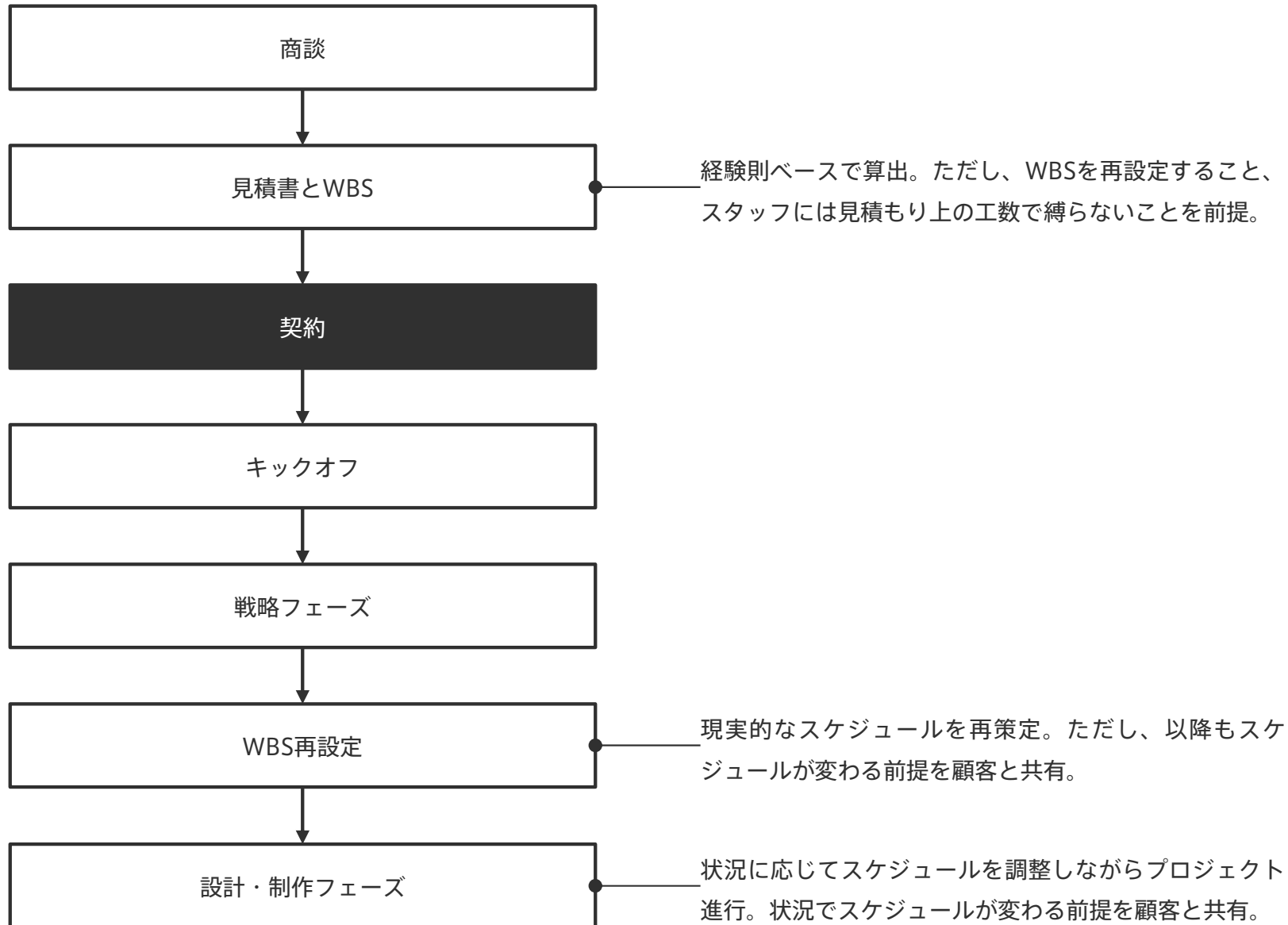


■管理方法

管理対象	ツール	アプリケーション	更新頻度
リソース	リソースシート	Googleスプレッドシート	月1回（任意）
顧客	WBS	Microsoftプロジェクト	月1回（任意）
チーム	プロジェクトシート	Googleスプレッドシート	週1回
人	カレンダー	Googleカレンダー	週1回
タスク	タスクリスト	Backlog	毎日

■コミュニケーション

種別	タイミング	所用時間	アプリケーションとツール
リソースミーティング	月に1回程度	15分	Discord、リソースシート
週間ミーティング	毎週金曜日	30分	Discord、プロジェクトシート
日次ミーティング	毎朝10:00頃	10～15分	Discord、Googleカレンダー
突発ミーティング	随時	5～10分	Discord
その他	随時	随時（非同期）	Typetalk

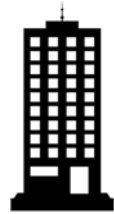


WBSのテンプレに改善する余地あり

デザイナーとエンジニアが深く関与する余地あり

以下のようなアイデアは、おそらく実現しないか、効果を感じにくいと考えられる。

考えられる予防策	考えられる課題
精度が高い完璧なスケジュールを最初から作る	<ul style="list-style-type: none"> • 考え方として現実的ではない
最初のWBS作成にデザイナーとエンジニアが関わる	<ul style="list-style-type: none"> • 営業フェーズの急な工数算出に付き合えるか？ • 営業のコミュニケーションコストが増えないか？ • 本当にそれで、不確実性予測の精度が上がるのか？
考えられる不確実性をすべてWBSに反映して提示する	<ul style="list-style-type: none"> • 長期化しすぎて、顧客ニーズに对应されなくなるか？ • 過剰なリスク回避で、生産性/利益率が落ちないか？ • 本当にそれで、不確実性予測の精度が上がるのか？
今以上に小まめにスケジュールを調整する	<ul style="list-style-type: none"> • スケジュールの調整頻度が上がり、生産性/利益率が落ちないか？ • しょっちゅうスケジュールが変わり、顧客を不安にしないか？ • それでも、顧客起因の不確実性はなくなるのでは？
プロジェクトの終了後に、エンジニアは1カ月、デザイナーは半月の空白期間を設けておく →これは現在取組中	<ul style="list-style-type: none"> • 1人のクリエイターが1年間にこなせる仕事が減り、生産性/利益/売上が落ちないか？ <p>→1年間やってみて判断する</p>



完璧な顧客は存在しない

- 担当者が完璧な担当者であることは稀
- 多くの窓口は兼務でウェブ専任ではない
- 伝えたから覚えている、とは限らない
- 資料を見せたから理解した、とは限らない
- 担当者の奥に見えない上司がいることも多い
- 組織変更で体制が変わることもある
- 顧客の仕事の仕方や社風を変えるのは不可能



完璧なクリエイターも存在しない

ディレクター/デザイナー/エンジニア/ライター

- 未来が予想できる超能力者はいない
- 常に計画通りにできる人はいない
- コミュニケーションが完璧な人はいない
- 誰もが顧客とクリエイターの板挟みになる
- 不確実性に完璧に対応できる人はいない
- 顧客を完璧に管理できる人はいない
- 臨機応変さと厳格な計画性は相反することも

- 最初のスケジュールは営業レベルで決めてしまう（どうせ正確にはならないから）
- スケジュールが変わることを顧客に最初から伝えて、許容できる下地を作っておく
- できるだけスケジュールのイニシアチブを握れるお客さんを選ぶ
- スケジュールが変わらないように、ではなくスケジュールが変わってもいい組織を目指す
- 生産性、利益率、競争力とのバランスは、経営レベル、案件レベルで調整する

スケジュールは立てる

ただし変わることを前提とする

変わることを「悪」と捉えない

現実的な方法で粛々と対処する

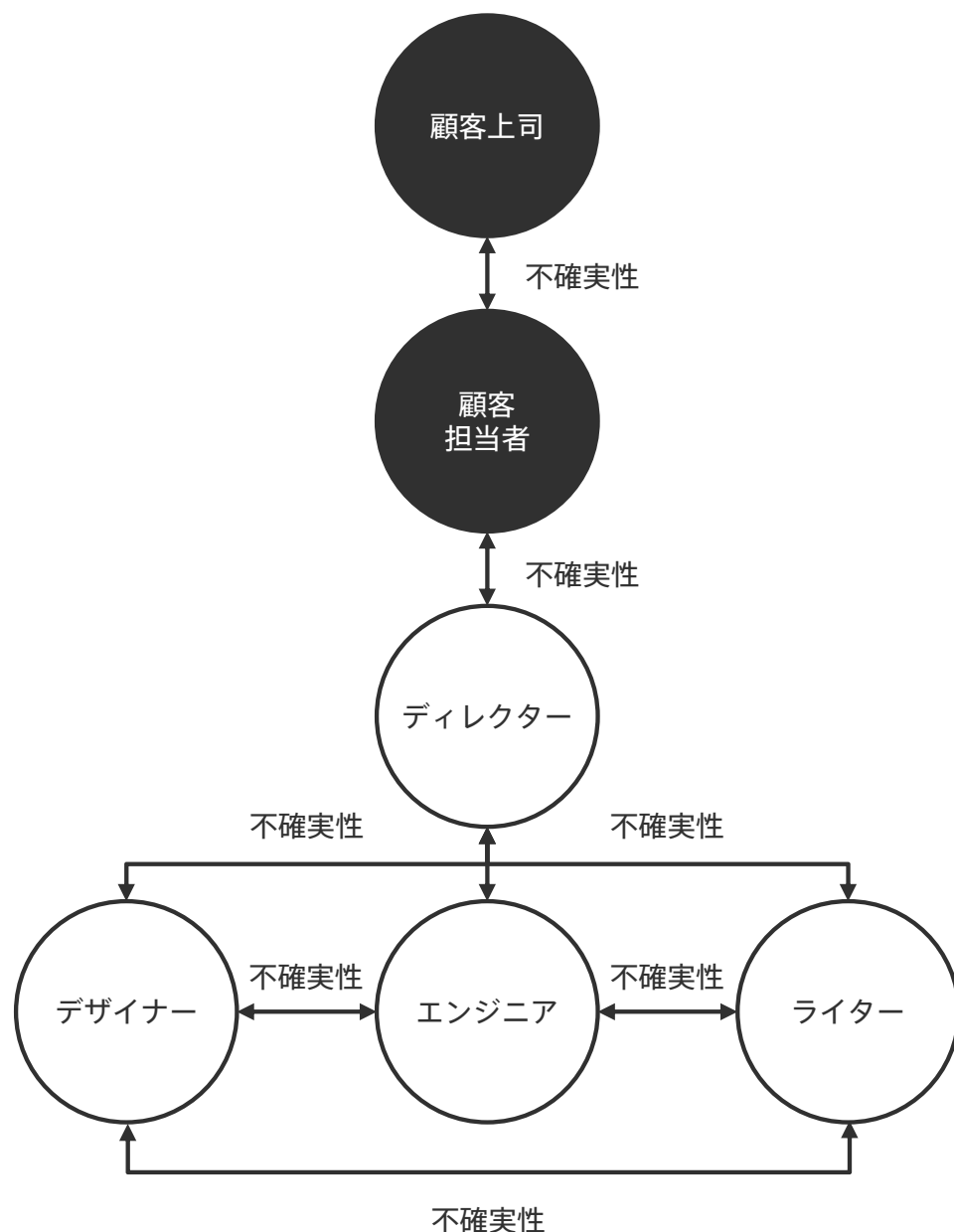
フォーカシング・イリュージョンに陥らない

「●●すれば幸せになるはず」を思い込み、その状態が幸せの分岐点だと信じてしまう人間の偏向性。実現可能性の低いこと、現実的ではないこと、因果関係がないことに固執することで、自己の幸福感を下げ、ストレスフルな人生に自分を落としてしまう。

- 多くのお金があれば幸せになれる
- 結婚すれば幸せになれる
- 見た目が良ければ幸せになれる
- あの企業に入社できれば幸せになれる

スケジュールに関する以下の「思い込み」も、フォーカシング・イリュージョンの一種。実現不可能なこれに囚われてると、仕事の中でのストレスが増強される。

- スケジュールは、スケジュール通りに進むのが良い
- スケジュール通りにいけば、良い仕事になる
- スケジュール通りに行かないのは、状況を悪化させている
- スケジュール通りにいくことが、自分の成長に繋がる
- 優秀な人は、不確実性をなくし、スケジュール通りに終わらせる



それぞれの関係の中で不確実性が存在し、これらが複雑に作用しあって、自分が直面する不確実性になっている。

もちろん、計画の立て方、プロジェクトの管理方法など、改善の余地があれば改善すべき。今が完璧なわけではないので、もっとよくできないか考えることは重要。スキルアップで解決できることはそれも目指すべき。

一方で「誰かのせいでこうなった」ではなく、不確実性をコントロールできなくなるのは誰にでも起こりえることなので、できることは協力し、可能な限り交渉し、現実的な対処をその都度行っていくことも大事。



スケジュールが変わって誰かが困ってたら、その状況をネガティブに捉えず、当たり前前に起こりえることと捉え、お互い助け合いましょう

baigie

株式会社ベイジ

〒155-0033 東京都世田谷区代田6-6-1-301

tel. 03-6407-8750 / fax. 03-6407-8751

url. <https://baigie.me>