

# 10年後の自分をデザインしよう

---

Design your future 10 years

**デザイン勉強会3rd**

@design\_study #dsgnstdy03

**森田 雄**

**2010年1月21日**

イベントタイトル: 石嶋未来

## 森田 雄

Yu Morita

東芝EMI、マイクロソフトなどを経て、2000年、ビジネス・アーキテクツの設立に参画。2005年より取締役。2009年退職。現在は無職の読書家。

2004年よりCG-ARTS協会委員

2007年より広告電通賞審議会選考委員

2008年度 文部科学省ホームページ アドバイザー委員

2009年度 だれもが使えるウェブコンクール実行委員会 副委員長/統括ディレクター

米IA Institute プロフェッショナル会員

アクセス解析イニシアチブ会員

Web Site Expert および gihyo.jp にて『キーパーソンが見るWeb業界』連載中。

趣味はカメラと料理。



# 読書家

Extensive Reader

あくまでも読書家なので、ただ読むだけです。  
感想や書評を催促しないでください。



※ちなみに名付け親は、あの **Semitransparent Design** の菅井俊之さんです！

# 第1部

# デザイン視点でのプロジェクトマネジメント

---

Session #1: Project management from the viewpoint of design

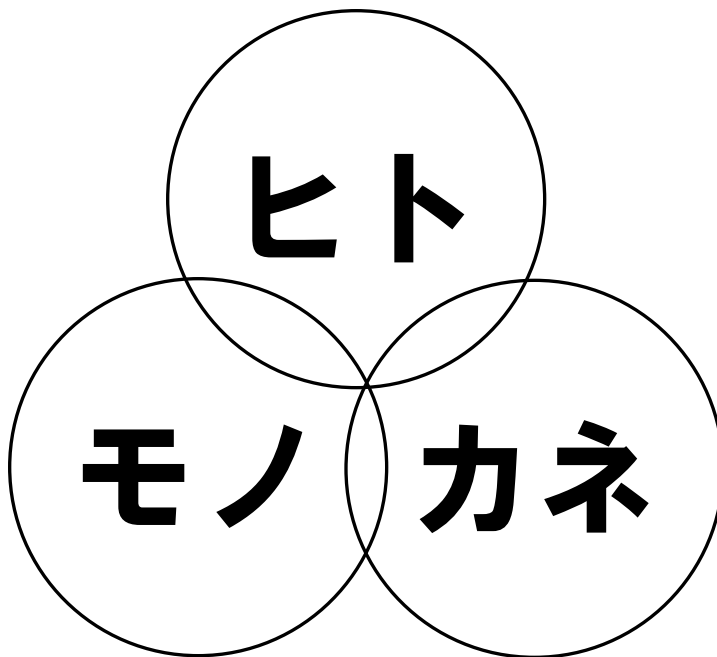
お話の前提として、  
ディレクター = プロジェクトマネージャー  
は良いのだけど、  
ディレクター ≠ Webディレクター  
とご理解ください。

※理由は後述

# プロジェクトマネジメントというお仕事

Task of project management

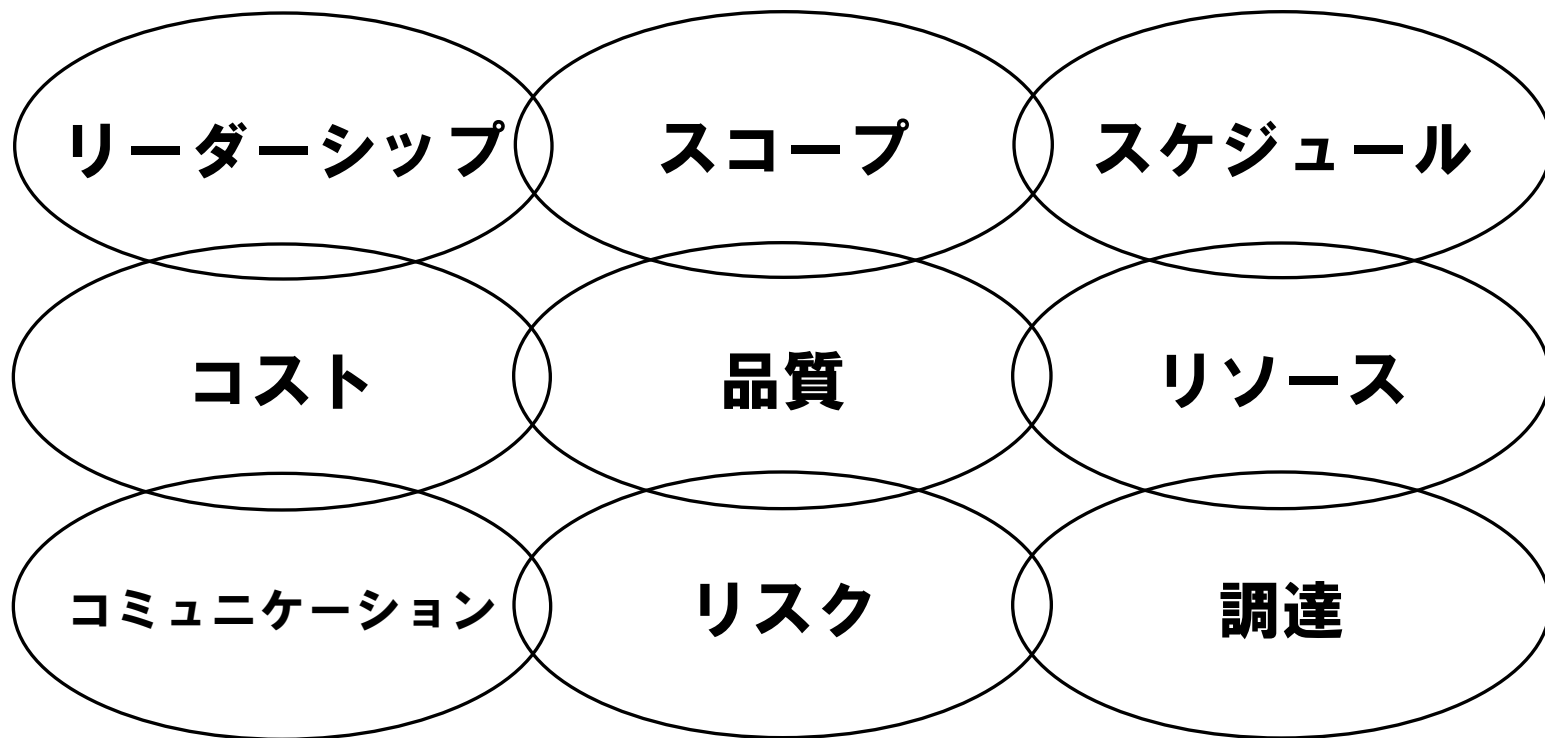
## よくある説明



# プロジェクトマネジメントというお仕事

Task of project management

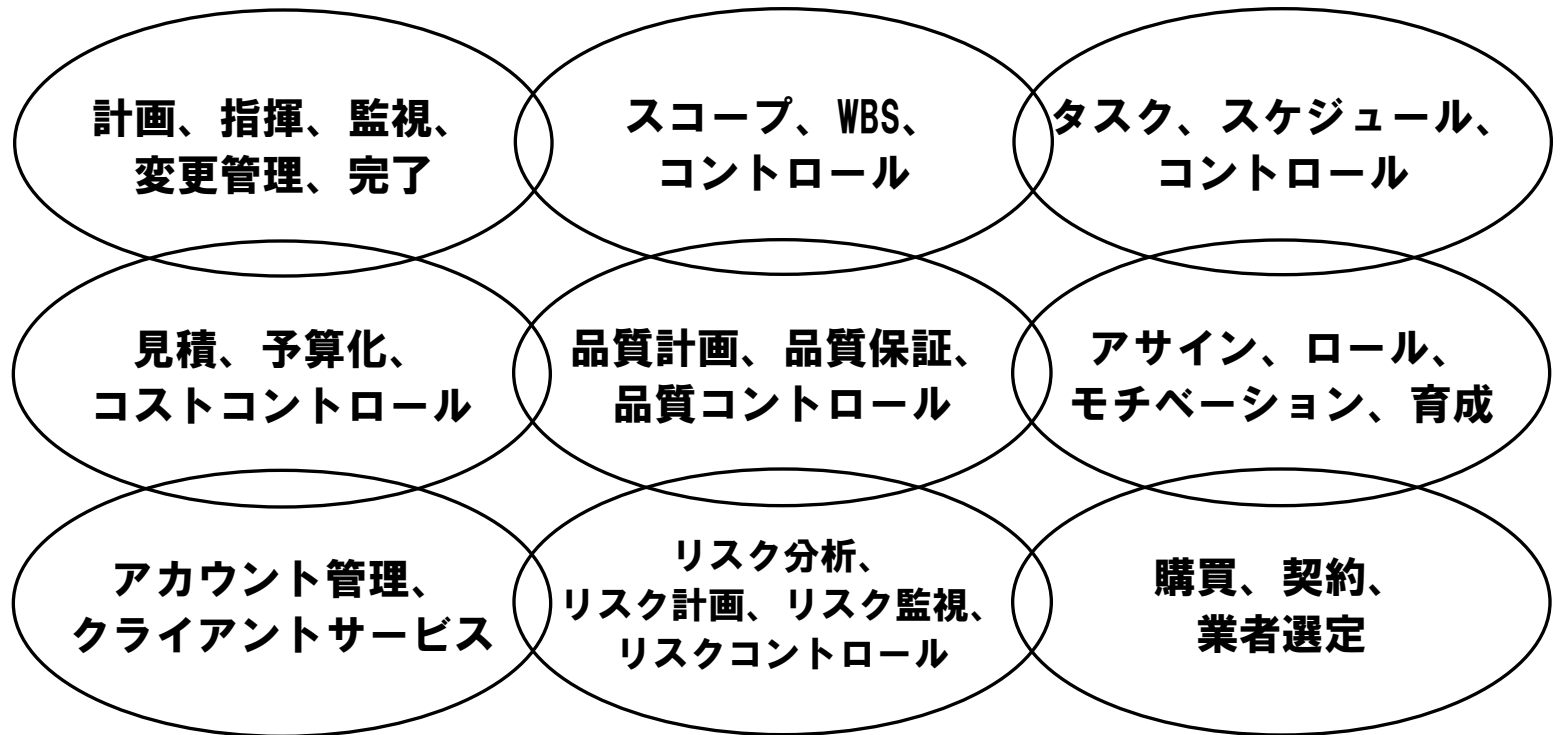
ちゃんとした説明



# プロジェクトマネジメントというお仕事

Task of project management

もそっと詳しく





# プロジェクトマネジメントというお仕事

## Task of project management

…とかいう内容を、必要な成果をもたらすために、バランス良く全部やることがプロジェクトマネジメントというお仕事であり、プロジェクトマネージャーという役割が、最低限、担わなければならないことです。

※ここでさっきの「理由は後述」について話すのを忘れずに。

# クリエイティブにおけるプロジェクトマネジメントの難しさ

The difficulties of project management in the creative industry

**PMBOKや関連図書が教えてくれない最大の問題。**

**今夜、ここに堂々公開！**

## 作業スタート

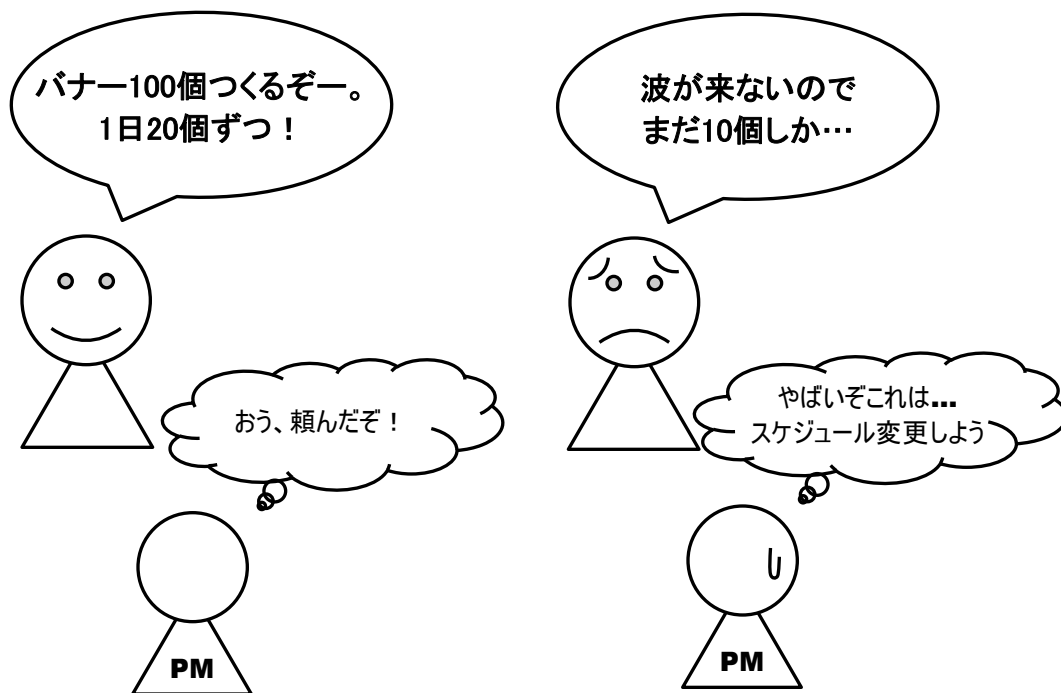
時間軸



作業スタート

4日経過…

時間軸



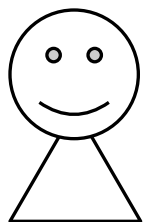
作業スタート

4日経過…

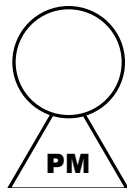
予定の期日

時間軸

バナー100個つくるぞー。  
1日20個ずつ！



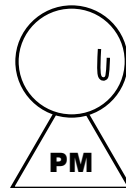
おう、頼んだぞ！



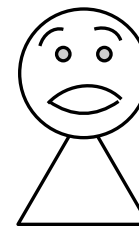
波が来ないので  
まだ10個しか…



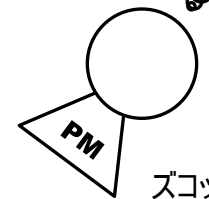
やばいぞこれは…  
スケジュール変更しよう



神が舞い降りたので  
終わりました！



ぎゃふん！



# クリエイティブにおけるプロジェクトマネジメントの難しさ

The difficulties of project management in the creative industry

## この問題の解決方法

- **プロジェクトマネジャーの手腕こそがまず大事。**
- **会社や組織全体でのビジョン共有、教育・育成、給与や報酬の仕組みも大事。**
- **社会(業界)全体のほうから、モチベーション向上につながっていく何かも大事。**
- **スタッフ各自の個々の意識改善・能力向上に対する気持ちも大事。**

# プロジェクトはひとつだけではない

Not only project you're managing

ふつう、会社や組織(もしくはひとりでも)では、複数のプロジェクトが並行している。

ふつうな感じのプロジェクト

まったり運用プロジェクト

超短期プロジェクト

社運を賭けたプロジェクト

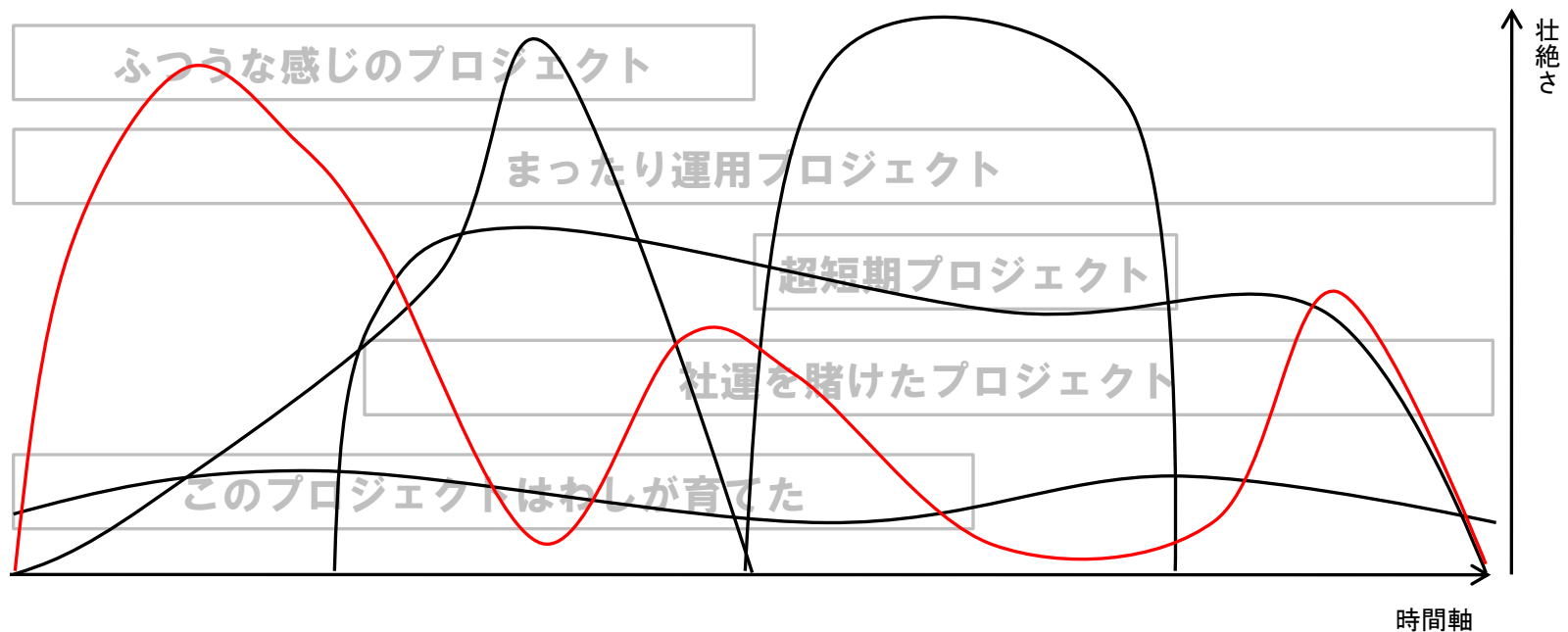
このプロジェクトはわしが育てた

時間軸

# プロジェクトマネジメントとはプロジェクトをデザインすること

PM is project design, not project management

## プロジェクトをデザインするという考え方





# 休憩

# 第2部

# キャリアパスを踏まえたチームマネジメント

---

Session #2: Team management with a strong focus on the career path

**お話の前提として、  
プロジェクトリーダーとは、  
別に誰でもいいんだけど、  
現実問題としては  
プロジェクトマネジメントの職能を満たす人  
とご理解ください。**

# プロジェクトチーム

Project Team

とあるプロジェクトチーム…



Webディレクター



インフォメーション  
アーキテクト



アートディレクター



デザイナー



マークアップ  
エンジニア

誰がリーダー？ それぞれ何を担当するメンバー？

# 職種と職位

Job Title, Job Position

多くの場合、これらの名称が示すものは、わかりにくいけど実は職種や職位です。

**Webディレクター, インフォメーションアーキテクト, プランナー, ライター, エディター, アートディレクター, デザイナー, インタラクションデザイナー, サウンドデザイナー, マークアップエンジニア, フロントエンドエンジニア, プログラマー, ...etc.**

**アートディレクター>リードデザイナー>デザイナー**

**テクニカルディレクター>システムエンジニア>プログラマー**

**プロデューサー>Webディレクター>アシスタントディレクター**

※名称や扱いは組織や会社によって多少異なります。

## ポイント: リーダーとメンバーをはっきりさせる

Point: Clearly specify who is a leader and who are members

**職種や職位からなんとなく想像したり、なんとなくの暗黙知にしたりするのではなく、リーダーを明示的に任命しましょう。**

**リーダーの役割は、プロジェクトやチームのゴールの設定、そのアプローチを描くこと(タスクの設計とアサイン)、そしてそれを実現するためのチームマネジメント(組織的なマネジメント業務)です。**

**また、同様にメンバーの役割も明示しましょう。  
さてメンバーの役割とは？**

# 職能と職域

Job Ability, Job Field

## さまざまなスキルセットの一部…

創造性・独創性、視覚表現の構築力、デザイン作業の手段の廣さ、デザインプロトタイプ制作、タスクマネージメント、レイアウト、配色・色彩計画、タイポグラフィ、写真(レタッチ含む)やイラストレーションなどの扱い、ビクトリウム、ダイアグラム、映像オーサリング、Flashオーサリング、ビジュアルインターフェイスデザイン、インタラクションデザイン、モーショングラフィクス、サーバサイドとの連携、アニメーション、映像編集、MA/音楽・音声編集、VFX/ビジュアルエフェクト、情報収集:Flash、制作物全体の総括及び監督、視覚的表現方法の設計、ビジュアルデザイン制作チーム編成・マネージメント、ビジュアルプレゼンテーション能力、コーディング能力、情報収集:視覚表現、制作ディレクション(スチル、ムービーなど)、WEBブランディング、音楽制作、3Dモデリング、3Dアニメーション、3DCG制作ディレクション、イラストレーション、静止画、動画、リーダーシップ、モチベーション管理、リスク管理(プロジェクトリーダー)、予算・コスト計画、プロジェクト設計・要件定義、スケジュール管理(進捗管理)、コスト管理・削減、リソース管理、プロジェクトデータ管理、クライアントコミュニケーション(調整)、外注管理・コントロール、企画スキル、編集スキル、企画プレゼンテーションスキル、ライティング、コピーライティング、全体の調整と課題解決、情報の簡略化と構造化、全体の設計と構成、仕様設計とコンテンツ編集、コンテンツの企画と計画、ドキュメント化、情報の可視化、ビジュアライゼーション、デザインマネジメントに関する知識と理解、デザイン調査スキル、ワークショップのスキル、UCD/UXDに関する知識とその理解、ユーザー調査に関する知識と実務スキル、ユーザーペルソナとユーザーシナリオ、メンタルモデルに関する知識とその理解、ユーザビリティ評価やユーザーテストの実施スキル、情報収集(マーケットアナリスト)、Issue Analysis、調査/分析の実施、調査/分析内容のドキュメンテーション、調査/分析内容のプレゼンテーション、ログ解析ツール把握、ログデータ収集、ログデータ分析/統計処理、ログ分析内容のドキュメンテーション、ログ分析内容のプレゼンテーション、戦略課題の設定、分析の実施、戦略立案、事業計画立案、戦略開発プロジェクトのプロセス管理、戦略のドキュメンテーション、事業のプレゼンテーション、クライアントマネジメント(事業開発)、ITマーケティング戦略の把握、マーケティング戦略の立案、マーケティング戦略の実施設計、マーケティング戦略の実施、HTML/XHTMLの仕様の理解、CSSの仕様の理解、ブラウザの挙動に関する知識、テンプレート設計・実装能力、レガシーテンプレート設計・実装能力、CMSテンプレート設計・実装能力、ページの展開能力、ページの検証能力、構築、Dreamweaverなどのオーサリングツールに関する知識、JavaScriptローディング能力一般、Document Object Model (DOM)仕様の理解、Ajaxアプリケーション開発能力、ブラウザのJS実装ツールに関する知識・能力、Webアプリケーションにおけるクライアントサイト実装の設計能力、XML/RDFの仕様の理解、および文書構造の設計能力、XMLアプリケーションによる応用開発、W3CAG/Web155の理解、その他ウェブアクセシビリティに関連する仕様・規格等の理解、UIに関する知識、ユーザビリティに関する知識とその理解、主に音声ブラウザ、その他の特殊なブラウザやデバイスの知識と経験、ガイドライン作成の知識、経験、ガイドラインの修正スキル、経営・事業戦略の理解・IT戦略策の構築力、業務分析・設計能力、システムコンセプトの説明能力、パッケージ/アプリケーション/サービスの構築力、システム要件のプロジェクト管理、要求分析能力、システム要件定義、最適な仕組み/技術の構築、システム設計、データベース設計、変更管理能力、テクニカルライティング、OSなどプラットフォームの知識・理解、品質保証/テスト設計、セキュリティ設計、業務運用設計、システム運用/システム監視設計、可用性設計、性能/レスポンス設計、論理設計能力、物理設計能力、セキュリティ設計能力、ネットワークアドレス設計能力、運用設計能力、Windowsネットワーク設計、設定、分析能力、TCP/IPネットワーク設計、設定、分析能力、オブジェクト指向による設計・実装能力、プログラム言語・フレームワーク応用能力:Java、プログラム言語・フレームワーク応用能力:Perl、プログラム言語・フレームワーク応用能力:PHP、プログラム言語・フレームワーク応用能力:Ruby、プログラム言語・フレームワーク応用能力:NET(C#)、プログラム言語・フレームワーク応用能力:ActionScript、データベースの知識・理解、テスト設計能力、Webアプリケーション実装知識、CMS構築能力:MT、CMS構築能力:FatWire、CMS構築能力:TeamSite/LiveSite、A/A-テスト開発、アプローチ、顧客要件の把握・設定、クライアント要件設計(要件)/要件定義、大規模要件でのプレゼンテーション能力、リスク管理(アカウントエグゼクティブ)、3Dプレゼンテーション、エンゲージメント、クライアント要件管理、予算化/単回予算管理/請求回収、要件の把握、要件の設計、要件定義、プレゼンテーション能力(営業開発)、予算化と調整、請求回収管理、プロジェクト管理/クライアントマネジメント(営業開発)、営業開発資料管理、営業管理業務、営業開発支援、コミュニケーションスキル、英語力、グローバルビジネスの知識と経験、セキュアなWebアプリケーション実装能力、Webアプリケーションの脆弱性検出能力、etc.

職能や職域を分解すると、こういったスキル群が現われてきます。

## **ポイント:メンバーの職域をチーム内で共有する**

**Point: Formulate a common understanding regarding members' skills**

**職能はスキルセットの組み合わせのモデルです。**

**会社や組織にあまり依存しない。おそらく概ねはどこでもだいたい一緒の価値観。**

**職域は各メンバーが備えている実際のスキルセットの組み合わせ。**

**会社や組織だけでなく、属人的な経験値に大きく左右されます。**

**職能の理解はプロジェクト自体の設計や、見積などにたいへん役立ちます。**

**職域の理解は実際のプロジェクト遂行にあたってとても重要です。**





# スキーマップの効果

## Advantage of Skill Map

自分たちの組織が有するスキルがわかる。

業務もスキル分解することで、足りない機能もわかる。

どういう外注さんやパートナーさんたちと協業する必要があるか。

…ということだけじゃなくて、個々人がどういうマーケット価値を持っているかの組織内での共通理解や、各自レベルでの自己分析にも。

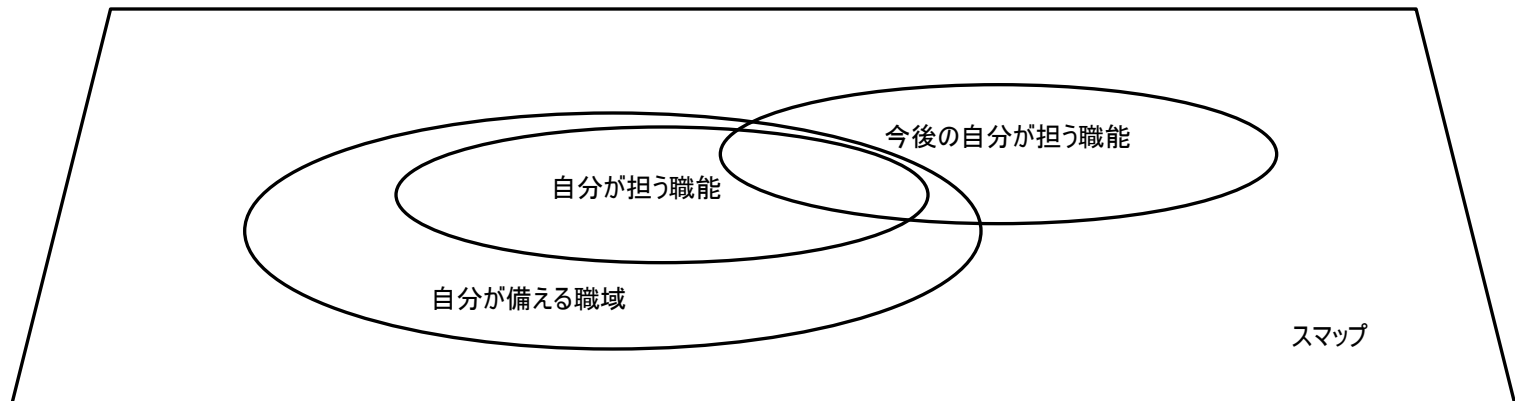
つまり、キャリアパスを考えるうえで、必要になってくるツールです。

# キャリアパスの考え方

## Career Path Thinking

職種を変えたり、職位があがったりということを、  
スキル分解して考えていくことで目標を立てやすくなります。

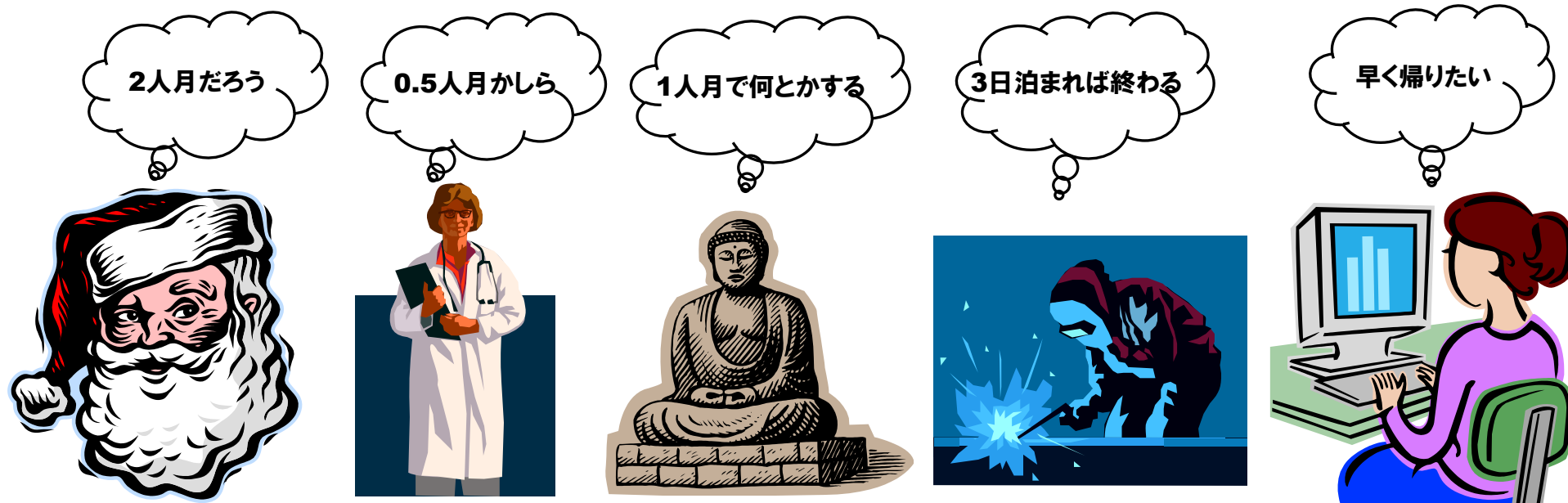
自分の職域に、新しい職能を重ねて、  
何ができていて、何が足りなくて、何が求められているのか。



# スキルマップの欠点

## Limitations of Skill Map

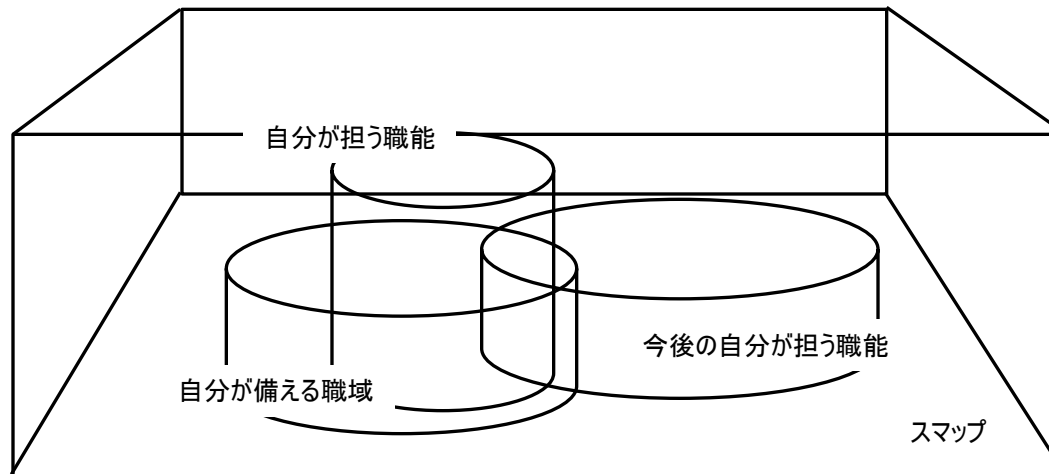
### とあるタスクの工数見積り…



## 課題：スキルマップに垂直方向の軸を設ける

Challenge: Set vertical direction axis to Skill Map

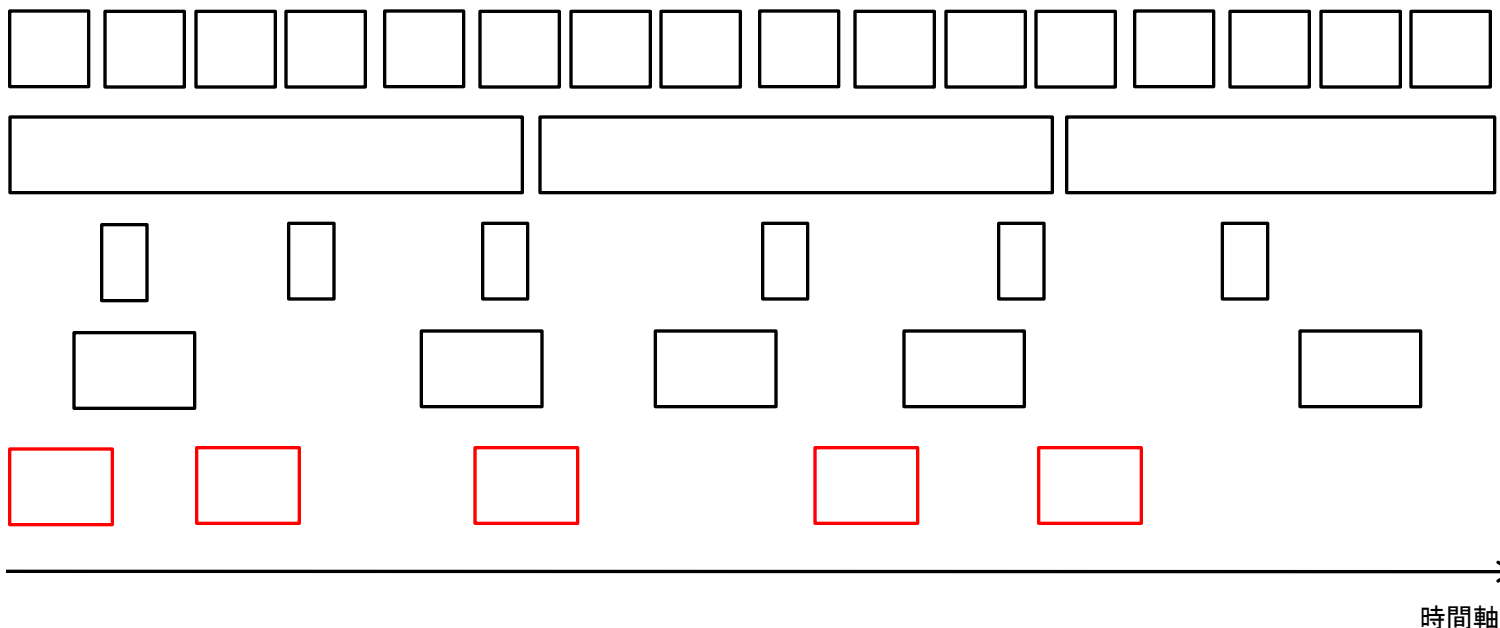
同じタスクでも目的や視点の違いで成果が変わってきます。  
というか、そもそも求められている結果が違うため、成果も当然違います。  
プロジェクトのタイプやフェーズに応じて、スキルに必要な内容には違いがあります。  
上流・下流といった視点の違い、あるいはスキルの深度・詳細度などを設けた、  
立体的なスキルマップをつくりましょう。



# まとめ: 将来を見越したチームマネジメントを意識する

Summary: PM must manage teams in expectation of the future

ずっと続いていくものだから……。



将来的に、会社や組織として、そして自分は何ができるようになっていくのか。

# 質疑応答

## Q&A Session

何かありましたらご質問いただければと思います。

そこに残り時間がある限り！

**ご清聴ありがとうございました**

**Thank you for your attention**

securecat@gmail.com

<http://twitter.com/securecat>