プロジェクトファシリテーション
実践編
朝会ガイド

(株)永和システムマネジメント
オブラブ　平鍋健児　/　天野勝

Ver1.5 2005 年 3 月 2 日
Ver1.8　2013 年 1 月 10 日
Ver1.9　2013 年 6 月 14 日
Ver1.10　2016 年 3 月 1 日

オリジナル：http://ObjectClub.jp/community/pf/#material

このドキュメントは、クリエイティブ・コモンズ・ライセンス（帰属 2.0）の下で提供しています。このライセンスについて詳しくは、
http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/
を参照してください。原著作者のクレジットさえ示して頂ければ、コピー、修正、配布してかまいません。みなさんのプロジェクトでこれをカスタマイズして使用することを歓迎します。
また、ご意見などを以下のアドレスへ頂けるとさらに嬉しく思います。

平鍋健児、 天野勝
editors2007@ObjectClub.jp
@objectclub

Copyright (c) 2005-2016　Eiwa System Management, Inc. Object Club　　Kenji Hiranabe / Masaru Amano

目次

目次 2
目的 4
進め方の基本 5
グラウンドルール 6
(1) 人を非難しない 6
(2) 悪いニュースこそ良いニュース 6
(3) チームによるチームのための会議 7
(4) リズム 7
全員の振る舞い 7
(5) 定時刻 8
(6) 短時間 8
(7) 定位置 8
(8) 3 点のみ話す 8
(9) 立ったままで 9
(10) 挨拶 9
(11) 大きな声でテンポよく 9
(12) 輪になって 9
(13) チームに伝える 9
(14) 自発的な仕事の宣言 10
司会者の振る舞い 10
(15) アイスブレーク 10
(16) その場の見える議事録 10
(17) 正直に話せる雰囲気 11
(18) 深堀しない 11
(19) ルール違反を伝える 11
(20) 延期しない 11
(21) 「問題ありません」を見逃さない 12
(22) 硬さとやわらかさのバランス 12
リーダーの振る舞い 12
(23) 初回が大事 12
(24) 個別の対応も忘れずに 13
(25) メンバーの変化に注意 13

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

(26) 徐々に改善 13
(27) マンネリは悪 13
(28) マネジャが対処すべきこと 13
拡張 14
(29) 司会者持ち回り 14
(30) 夕会 14
(31) 終業メール 15
(32) 遅刻は罰金 15
(33) 他チームとのインターフェイス担当者 15
(34) 階層的なミーティング 15
謝辞 16
コメントつき参照文献 16

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

目的

この『プロジェクトファシリテーション実践編：朝会ガイド』は、プロジェクトにおいてチームが「朝会」を行う際の手引書です。

想定する読者は、プロジェクトのリーダー的立場の人（プロジェクトマネジャを含みます）を対象としていますが、メンバーの方にも読んでいただけることを望んでいます。ソフトウェア開発のプロジェクトを想定していますが、あらゆるプロジェクト、チームビルディングの参考になることを目指しています。例えば、営業チーム、商品コンセプト開発チーム、社内規定作成チーム、生産現場の改善活動などでも利用することができます。

「朝会」は、「プロジェクトファシリテーション」の一つの実践（プラクティス）です。プロジェクトファシリテーション全体の目的、意味、考え方、その価値と原則については、別途『プロジェクトファシリテーション価値と原則編』を参照してください[1]。

ここで述べる「朝会」の目的は、以下の 3 つです。

1．チーム全体が、必要な情報を短い時間で共有すること。
2．昨日やったことをふりかえり、今日やることを各自が認識・コミットすること。
3．朝、気持ちよく仕事のスタートを切ること。

1．では、「チーム全体」ということ、さらに、「必要な情報」を「短い時間」でという部分がキーポイントです。朝会には、チーム全員が参加する必要があり、そして、余分な情報はいれず、簡潔に伝える必要があります。2．では、「各自が」、「コミット」することが重要です。作業は割り当てられるのではなく、自分でコミットすること。そして、3．では、「気持ちよく」がキーポイントです。朝、全員が顔をあわせる最初の場面です。テンションを高めて、テンポよく進めましょう。

[1]プロジェクトファシリテーションの目的は「プロジェクトの成功」と「エンジニアとしての人生の質の向上」であり、チームが共有する価値は、「対話」、「行動」、「気づき」、「信頼関係」、「笑顔」です。

Copyright (c) 2005-2016　Eiwa System Management, Inc. Object Club　　Kenji Hiranabe / Masaru Amano

進め方の基本

毎朝、全員で 15 分以内のミーティングを行ないます。全体の進行は、次のようなものが標準です。

- 開始宣言【司会より】
  - 「おはようございます」の挨拶
  - 今日の一言
  - 進捗共有、伝達事項
- 各自進捗情報【各自より】
  - 昨日やったこと、今日やること、問題点
- 終了宣言【司会より】
  - 何か言い残したことはないか、全員に確認
  - 重要点や調整事項の確認
  - 「今日もよろしくお願いします」の挨拶

全体的な進捗状況や伝達事項を共有した後、各人が昨日やったこと、今日やること、問題点の 3 つについて話します。各人の話題をこれ以上増やすと、15 分では終了できなくなります。チームの人数は 15 人が上限でしょう。これ以上の大きさのチームでは、サブチームに分けて実施します。また、時間を短くするため、そしてテンションや集中力を上げるために、立ったままで行います。

1. 朝行う
2. 15 分以内で行う
3. 全員が参加し、全員が発言する
4. 各自は、昨日やったこと、今日やること、問題点の 3 点のみを簡潔に話す
5. 立ったまま行う

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

朝会の様子（進捗を見ながら）

基本的はこれだけです[2]。以下に、注意点や参考になるアイディアをまとめました。現在 34 項目となっています。みなさんからのアイディアをお待ちしています。

グラウンドルール

朝会を行う上での、グラウンドルール（基本原則）には、以下のようなものがあります。これらは、プロジェクトファシリテーションにおける、すべてのミーティングに当てはまるものです。

(1) 人を非難しない

ある「事」を悪いと指摘することはかまいませんが、ある「人」や自分自身に対しても非難するような発言をしてはいけません。よりよいアイディアのアドバイスや進言、提案はどんどん行います。

(2) 悪いニュースこそ良いニュース

例えば「進捗が遅れている」ということは、事実であって、言い方の工夫で変えられるものではありません。

[2] 朝会は、Extreme Programming[Beck00]でスタンドアップミーティング，Scrum[Schwaber01]でスクラムミーティング、APM[Highsmith05]でチーム統合ミーティング、と呼ばれているものと基本的に同じものです。

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

さらに、それを隠すようなことは自分のためだけでなく、チームのためによくありません。悪いニュースを口に出すこと。また、積極的に話せるような雰囲気を作ること。「悪いニュースこそ良いニュース」というルールをチームに確立しましょう。これによって、チームは悪い兆候を早期に発見し、マネジメントすることができます。悪いニュースを受け入れることは、「プロジェクト安全性」[3]の必須要素です。

(3) チームによるチームのための会議

朝会は、チーム自身のために行う会議の一つです。チーム外の方がオブザーバーとして参加するのは歓迎です。しかしその際は、参加目的を全員に明確に話し、発言は冒頭または終了後、などの特定の時間に限定しましょう。これには、外部の人が、自分がリスクを取るわけでもないのにプロジェクトに気軽に口出しするのを防ぐという意味があります[4]。

(4) リズム

プロジェクトファシリテーションでは、「リズム」を重要視しています。決まった時間で、テンポよく、きびきび、活動的になれるような朝会にしましょう。

これらのグラウンドルールは、朝会の初回で全員に説明しておきましょう。また、しばらく時間がたつとグラウンドルールを忘れる、途中から参加するメンバーがいる、などのことがありますので、定期的に確認する機会を作りましょう。また、自チームに適したグラウンドルールになるように適宜改善しましょう。

全員の振る舞い

ここでは、全員が気を付けるポイントについて書きます。

[3] プロジェクト安全性：Project Safety。Alistair Cockburn が重要視しているプロジェクトの特性([Cockburn04])。「プロジェクトを安全地帯(Safety Zone)へ導く」が彼の方法論、Crystal Clear のコンセプト。

[4] プロジェクト内の人をピッグ(ブタ)、外の人をチキン(ニワトリ)といいます([Schwaber01])。チキンに発言権はありません。ハムエッグを作る際に、ピッグが自分の生命をかけているのに対して、チキンは自分の生命に関わらない貢献の仕方をしている、というたとえです。

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

(5) 定時刻

開始時刻をチームで決めます。朝 9:00 とか 10:00 とかが一般的です。会社によってはフレックス制度との関係で、なかなか全員が集まる時間が定めにくい場合もあります。その場合は、（あくまで例外ですが）昼会にしたり、夕会にしたりすることもあります。とにかく、「リズム」の原則にあるように、時間を定めることがチームのハートビートづくりに重要です。場所と開始時刻を決めたら、その場所に「毎朝 9 時に朝会開始！」と書いて貼り出すのが分かりやすい方法です。

(6) 短時間

原則として、15 分を時間の目安とします。この程度の短時間であれば、気軽に始めることができますし、忙しいときでもチームへの負荷的な影響も少ないでしょう。チームによっては 20 分というのもありますし、たまに時間オーバーというのは OK ですが、常時 30 分を超えるようではいけません。短くおさめるために、全員が事前に話すことを考えて参加しましょう。

(7) 定位置

朝会は、毎回同じ場所で行うようにします。場所と時間を決めてしまえば、事前通知は不要となり、朝会がチームのリズムになります。もっともよい場所は、チームの進捗が貼り出されている場所です。進捗の貼り出し方については、「バーンダウンチャート」や「タスクボード」を参考にしてください[5]。「スケジュール表」やよく使う「ホワイトボード」の前でもかまいません。チームが近くに集まって作業できているのならば、わざわざ会議室に行かずに、その場で行うのがもっと良いです。
立ち位置までは、定位置にする必要はありません。

(8) 3 点のみ話す

各自が話すことは、「昨日やったこと」、「今日やること」、「問題点」の 3 点のみが基本です。
昨日やったことなどを忘れている場合があります。朝会に出席するまえに、簡単なメモを各自書いて参加するとよいでしょう。「タスクボード」のような何を行ったか思い出せるようなツールがあれば、積極的に活用しましょう。
今日やることが不明な場合、その旨を告げます。「悪いニュースこそ良いニュース」です。問題点は、些細なものでも共有します。「朝、気持ちよくスタートを切る」ためには、不安を残したまま朝会を終わらないよ

[5] 『プロジェクトファシリテーション実践編：見える化ガイド』を参照してください。

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

うにしましょう。

(9)　立ったままで

朝会は、別名「スタンドアップミーティング」と呼ばれます。短時間におさめるために、そして、全員のテンションを上げるため、集中力を保つために、立ったままで行ないます。

(10)　挨拶

開始時は、司会の「おはようございます」の挨拶で始まり、終了時は、司会の「今日もよろしくお願いします」で終わります。挨拶には、全員で応えましょう。挨拶によって全員が「朝会モード」に入り、挨拶によって「朝会モード」から出ます。特に、いつ終わったのかが分からないような、三々五々解散のようにしてはいけません。かならず挨拶の合図で解散とします。

(11)　大きな声でテンポよく

全員にはっきり聞こえる大きな声で話すようにします（司会は小さな声の人には大きな声で話すようにと伝える必要があります）。朝会のムードとテンション作りのためにも、時間短縮のためにも、大きな声で、テンポよく、早口で話すくらいをおすすめします。

(12)　輪になって

チームは、全員の顔が見えるように、輪になって並びます。朝、全員の顔を見ることが重要です。開始前の待ち時間に「昨日、飲みすぎたな」などと冗談を言い合う雰囲気をつくることができます。大きな輪よりも小さい輪の方が雰囲気が良くなりやすいです。もし、朝会の雰囲気が悪いと思ったら、もう一歩前に出て輪を小さくしてみてください。

(13)　チームに伝える

朝会は「チームによるチームのための会議」です。リーダーに報告して、リーダーが回答する会議ではありません。チーム全体に聞こえる声で話し、他のメンバーからも支援を受けましょう。

Copyright (c) 2005-2016　Eiwa System Management, Inc. Object Club　　Kenji Hiranabe / Masaru Amano

(14) 自発的な仕事の宣言

仕事はリーダーが割り当てる（アサインする）のではなく、「私がこれをやります」と宣言する形が理想です。プロジェクトファシリテーションでは、仕事をブレークダウンして付箋紙に書き、それを「タスクボード」[6]に貼り出す、という方法を推奨しています。その場合、自分の名前をそこに書き込む（サインアップする）ことで、より明確に自分の作業をコミットします。

司会者の振る舞い

ここでは、司会者が心配りすべき点について、ポイントを挙げていきます。

(15) アイスブレーク

司会者は、最初の「おはようございます」の挨拶の後で、短い「一言」を言うといいでしょう。「今日は寒いですね」とか、「いよいよ、明日から学校は夏休みですね」とか、小さなことでよいので、一言世間話をすることで全体の雰囲気が柔らかくなります。また、持ち回りで１分スピーチを行う、というアイディアを実行しているチームもあります。

(16) その場の見える議事録

一般的な朝会には書記や議事録は不要です。毎朝の会議の議事録を電子データに起こして、それをメールで配信するのは大きなオーバーヘッドとなるでしょう。それよりも、必要な場合にはホワイトボードに、重要ポイントのみをその場で議事録として書いてしまいます[7]。例えば、各自が挙げる「問題点」は、全員で確認すべきポイントになりますから、ホワイトボードに書くのがよいでしょう。その場の見える議事録は、公明正大な合意となります。ただ、チームによっては電子的な議事録が必要かもしれません。その場合には、司会者と別に記録係を立てましょう。記録係は、持ち回りでもかまいませんし、「一番遅く来た人」というルールを設けているチームもあります。

[6] 『プロジェクトファシリテーション実践編：見える化ガイド』を参照してください.
[7]必要であれば，それをデジカメで記録・配布することもできます.

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

(17) 正直に話せる雰囲気

「悪いニュースこそ良いニュース」です。悪いニュースを歓迎するムードを作りましょう。もし、「問題点」があまり出ないようなチームの場合は、「何か不安に思っていることはない？」「気になっていることはない？」と聞いてみるのもよい方法です。これは、潜在的な問題点（すなわちリスク）を探るよい質問になります。特に進捗の報告では、高圧的なプレッシャーをかけてはいけません。悪いニュースを伝えた人を褒めましょう[8]。後で分かるより、今分かった方が良いのです。こうすることで、スケジュール遅れなどを早めに察知できます。ただし、自分で解決できる問題を怠慢で放っておき、それをただ単に報告する人には態度の改善を求める必要があります。この区別のポイントは、「自分で解決できるかどうか」です。怠慢を蔓延させることがあってはいけません。

(18) 深堀しない

一つの問題点などに議論が起きたとき、長くなりそうであれば、司会者はその話題を打ち切ります。問題に対して、その場で答えを出す必要はありません。場合によっては、参加者を限定したフォローミーティングを、「二次会」と称して行ないます。その問題に関係ない人の拘束時間を短くしましょう。例えば、「じゃあ、この件に関しては、朝会終了後に A さんと B さん、それに私とで、会議室で二次会やりましょう。」という具合です。

(19) ルール違反を伝える

これまでに、幾つかのルールを書きましたが、それに違反する人がいた場合、その場で指摘します。そうすることによって、ルール違反の蔓延を食い止めることができます。例えば、話の脱線はよくあることです。戻ってこない場合は「ちょっと脱線していますね。その件については朝会後に」と止めます。報告の声が小さい場合、「もう少し大きな声でお願いします」と一声かけます。ただし、人間関係に絡むようなデリケートな問題や、正して欲しい仕事に対する取り組み方等がある場合は、個別に対面で話せる場を設けましょう。

(20) 延期しない

プロジェクトが忙しくなってくると、ついつい「今日は忙しいから延期」という誘惑に駆られることがあります。

[8] 英語に，「Don't shoot the messenger」という言い方があります．悪いニュースを伝えたメッセンジャーを殺してはいけません．http://c2.com/cgi/wiki?ShootTheMessenger

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

しかし、一度誘惑に負けてしまうと、だらだらと、朝会が自然消滅してしまうことがよくあります。そして、情報共有ができない、誰も何も言い出せないというムードにチーム全体が飲み込まれてしまいます。忙しいときこそ、意識の共有のために朝会をやりましょう！（そのために、短くするのです）

(21) 「問題ありません」を見逃さない

プロジェクトには問題はつきものです。どのような問題があるかわからないから、プロジェクトというスタイルで仕事をしているのです。それにもかかわらず問題点の報告の際に全員が「問題ありません」と報告するときがあります。これこそ「問題の兆候」です。本当に問題がないのか再度聞いてみましょう。「問題」というと報告しにくいようならば「気になっていること」と表現を変えてみるのもよいでしょう。そうすることでリスクに早めに気づけるようになります。

問題を多く出させるための工夫として、複数チームに「朝会チャレンジ」に参加してもらい、各チームの問題点数を競い合っているところがあります。

(22) 硬さとやわらかさのバランス

朝会を短く終わらせようとするあまり、司会者が会話を制してしまい「必要なこと以外言うな」というムードが出てしまうことがあります。一番危険なのは、「自分が問題と思っていることは小さなことなので、言うべきではない」と思ってしまうメンバーが出てくることです（「悪ニュースこそ良いニュース」参照）。逆に和やかな雰囲気を重視するあまりだらだらと世間話で長くなってしまう場合もあります。司会者は、常にバランス感覚を意識し、ユーモア感覚と強さを持って[9]会議をリードしてください。

リーダーの振る舞い

ここでは、リーダー的な立場の人の振る舞いについて、ポイントを挙げます。

(23) 初回が大事

はじめての朝会は、特別です。必ず、「なぜ朝会をするのか」という目的・ねらいを全員に伝えましょう。そ

[9] このバランスについては「アサーション」、「アサーティブネス」[平木 93]という考え方が参考になります。

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

して、グラウンドルールを説明しましょう。この「朝会ガイド」をチーム用にカスタマイズして、全員に配りましょう。

(24) 個別の対応も忘れずに

ルーズさが原因で常に進捗が遅れる人、報告・連絡・相談の基本動作が出来ない人には、個別に時間を取って話をしましょう。特に、注意をするときには、全員の前で行ってはいけませんし、メールで行ってもいけません。必ず対面で個別に話をしましょう。逆に、ある人の行動を褒めるときは全員の前で行う方がいいでしょう（ただし、人前で褒められることを嫌う人もいますので、その場合は個別に）。

(25) メンバーの変化に注意

プロジェクトの中では、体調不良を押して朝会に出ている人がいる場合があります。また、時に、心理的なプレッシャーに負けて精神状態を病んでしまう人が出ることがありますし、人間関係のつまずきから、まったく会話をしない人などが出ることもあります。朝会で全員の体調や心の健康にも気をつけましょう。

(26) 徐々に改善

最初から、完璧な朝会はできません。徐々に改善していくことが必要です。改善は、「ふりかえり」[10]によって行ないます。定期的に、「朝会のやり方」をチームで話しあうのです。何が良かったか、何が悪かったか、どうすれば良くなるか。これを繰り返すことで、着実に、あなたのプロジェクトに適した朝会になっていきます。

(27) マンネリは悪

朝会がマンネリ化しないように、いつも気を配りましょう。マンネリを感じることがないように、常に新しいやり方、新しいネタを探しましょう。

(28) マネジャが対処すべきこと

「問題点」の中には、マネジャがすばやく対処できることがあります。例えば「顧客からの返答が、2 日間な

[10] 『プロジェクトファシリテーション実践編：ふりかえりガイド』で説明します.

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

いのです」という問題には、マネジャが顧客に電話を入れるべきでしょう。すばやく対処して、マネジャがチームを強く支援していることを知らせましょう。

拡張

ここまで、朝会の基本を書いてきましたが、さまざまなチームがさまざまに朝会を拡張しています。ここでは、朝会の拡張例（発展形）をいくつか紹介します。

(29) 司会者持ち回り

司会者は、リーダーが務めることが多いでしょう。しかし、マンネリ防止、後進の教育、また「気づき」を得るために、持ち回りで司会を担当するというアイディアもあります。司会者という役割をやってみることによって、普段その立場にいない人は多くのことに気づくことができます。また、リーダー（という役割）に対する理解も深まり、リーダーに協力的になってくれることもあります。

朝会の開始前にくじを引いて、司会や記録係、発表順を決めているチームもあります。自分が司会になる日があらかじめ分かっていると、その日にわざと遅刻してい来るという人がいるというのを聞いたこともあります。そのような場合に、くじは有効です。

(30) 夕会

朝会に加えて夕方に「夕会」を行うチームもあります。日に 2 回、全体ミーティングを行うことになります。あるチームは、夕会にてバーンダウンチャートを更新し、一日のまとめと仕事の終わりを宣言しています。これによって、翌朝の朝会では「今日やること」にフォーカスすることができ、朝会のブート時間が短くなります。

別のチームは、時間を決めた夕会にて、朝会でコミットした「今日やること」の進捗報告と問題点の抽出をし、「夕会」以降にやる残りの作業について確認しています。夕会を定例化することで、午後仕事でヒートアップした頭を全員でクールダウンできたり、やること/やらないことの整理ができたりと、だらだらと残業に流れ込むことを避け、仕事にメリハリをつけることができます。

一人ひとりの報告が多くなり、朝会が長くなりすぎる場合、また今日の作業が終わったかどうか分からない状態で残業が増えている場合などは、夕会を検討してみるのがよいかもしれません。

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

同様に、「昼会」（ランチミーティング）を行うチームもあります。ただし、あまり同じチームメンバーが顔を合わせていると窮屈になる場合もあります。定例は、一日に 2 回が限度でしょう。

(31) 終業メール

あるチームでは、各自が帰るときに、その日の進捗をそのプロジェクトメーリングリストにメールします。このメールに、翌日の朝会で自分が言う内容を記入します。翌日の朝会では、各自の進捗報告を一つにまとめて紙に打ち出したもの(当番の人が行う)を全員が手に持って報告を行います。

この手法で、翌日の朝会の時間を短縮することができます。また、上位マネジメントに対して進捗状況を毎日報告しなければならないプロジェクトにおいて、リーダーが報告資料を作りやすくなる利点もあります。他にも、だれが何時に帰ったのかを簡単に把握できるなどの利点があります。

(32) 遅刻は罰金

全員参加が原則なので、遅刻者がいてはいけません。チームの貯金箱を作り、遅刻者は 100 円をそこに入れる、というアイディアを実行しているチームもあります。また、1 名や 2 名の遅刻であれば、全員が揃わずとも先に始めてしまう手もあります。スタンドアップで行なっているミーティングに遅れるのは、バツが悪いものです。その感覚を与えて更生させましょう。その一方で、「罰金を払えば遅刻してもいいんでしょ」という人が出てきて、よりチームの状態が悪くなったというケースもあります。

(33) 他チームとのインターフェイス担当者

別の場所でも関連プロジェクトが並行して行われている場合などは、そことのインターフェイス担当者を設けて、状況などを説明するのがいいでしょう。あるチームでは、中国のオフショアチームの状況を説明する担当者（パートナー・プロキシー）がいますし、別のチームでは、顧客の状況説明をする担当者（顧客プロキシー）がいます。

(34) 階層的なミーティング

大きなプロジェクトが小さなチームに分解されている場合、個々のチームリーダーのみが集まるミーティングを別に会議として定例に開催するとよいでしょう。朝会として開催するのが難

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

しい場合も、開始時間を遅らせる、頻度を少なくする、などの工夫ができます。話す内容は基本的に同じです。メンバーの応援・受援（「今こっち手が少し空いたから手伝おうか」、「今こっち忙しいから手伝って！」）などもミーティングの議題になりえます。

謝辞

この朝会ガイドをまとめるにあたって、懸田剛さん、安井力さん、岡島幸男さん、梅田政利さんはじめオブラブの方々から最初のアイディアを頂きました。また、レビューをしてくれた、ジャービル企画の三木さん，平澤章さんありがとうございました。さらに、現場で朝会を実践されている方から有用なコメントを頂きました。藤本聖さん、岡村靖弘さん、角谷信太郎さん、嘉納奈々子さん、川上文夫さん、その他の方に感謝します。

以上で、朝会ガイドはおしまいです。現在、34 項目のアイディアが集まっていますが、まだまだみなさんからの現場での「気づき」を待っています。「気づき」に「名前づけ」して、editors2007@ObjectClub.jp か、@objectclub まで送ってください！

松本潤二さん、田中聖能さんはじめ、Ver1.5 公開後に、コメントを頂いた多くの方々にも感謝します。

コメントつき参照文献

[平鍋 05] 平鍋健児,『プロジェクトファシリテーション価値と原則編』(http://www.ObjectClub.jp/), 2005
このガイドの、前提となる考え方についてまとめたもの。

[平木 93] 平木 典子,『アサーショントレーニング—さわやかな「自己表現」のために』, 日本・精神技術研究所, 1993
相手を思いやる気持ちと、自分を主張する気持ち、そのバランスの取り方について。相手を優先しすぎてぐちっぽくなったり、逆に自己主張がすぎて煙たがられたりしないよう、「さわやかな自己表現」をめざしましょう。

[本間 04] 本間 正人/椿 景子,『[入門]キャプテンシップ・マネジメント』, PHP 研究所, 2004

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano

マネジャとプレーヤー、この中間領域でもっともいきいきと活躍すべき「リーダー」に求められる資質、キャプテンシップについて。

[Beck04] Kent Beck, ***Extreme Programming Explained: Embrace Change, 2nd***, Addison-Wesley , 2004
2000 年にソフトウェア開発方法論のパラダイムシフトをやってのけた「事件」、XP の原点。2004 年に第 2 版が出版された。朝会は、ここでは「スタンドアップ・ミーティング」という名前で呼ばれている。

[Cockburn04] Alistair Cockburn, ***Crystal Clear: A Human-Powered Methodology for Small Teams***, Addison-Wesley , 2004
ソフトウェア業界の「文化人類学」。どういったチームが高い生産性をあげ、創造的に共同作業するか、を観察、そこで発見される特性についてまとめている。ほとんどのチームが「ホワイトボードを使っている」という発見。朝会は、ここでは「デイリー・スタンドアップ・ミーティング」。

[Highsmith03] Jim Highsmith, ***Agile Project Management***, Addison-Wesley, 2004
「Plan-Do 型」のプロジェクトマネジメントではなく、「Envision-Explore」型のプロジェクトマネジメントの新しい枠組み。この本では、朝会は、「統合ミーティング」と呼ばれている。ちょうど、デイリービルドや継続的統合がコードを1つにまとめるように、チームメンバーを一つにまとめるのが、「統合」ミーティング、というわけだ。

以上

Copyright (c) 2005-2016 Eiwa System Management, Inc. Object Club Kenji Hiranabe / Masaru Amano