

Are You Listening to the Voice of Your Customer?

お客様の声に耳を傾けていますか？

[Laura Burford PMI Delaware Valley Chapter](#) - May 29, 2019

Laura Burford - PMI デラウェア・バレー支部 2019年5月29日



Laura Dallas Burford is the founder of LAD Enterprizes, a management consulting firm that partners with consultants as well as internal and external consulting organizations to successfully build the operational and delivery aspects of their practices. Laura appreciates feedback on her articles and can be reached at laura@ladenterprizes.com. She is the author of [Project Management for Flat Organizations](#).

Laura Dallas Burford はマネジメント・コンサルタント会社 LAD Enterprizes 社の創立者です。LAD Enterprise 社は、運用の観点あるいはサービス提供の観点で実務慣行を正しく構築するために、コンサルタントや内外のコンサルティンク組織と協業しています。著者は本稿へのコメントを楽しみにしています。コメントは laura@ladenterprizes.com までお寄せください。なお、彼女の著書には「Project Management for Flat Organization」(フラットな組織のためのプロジェクトマネジメント)があります。

The project manager was distraught. The team had spent months developing the new application. The project had been completed on time, on budget, and met the scope statement's agreed-upon outcome and metrics. The stakeholders were pleased with the results—that is, all but one. The key stakeholder, the sponsor, felt the application didn't meet his quality standards—and he minced no words expressing disappointment.

そのプロジェクトマネジャーは困惑しました。チームは新しいアプリケーションを開発するために、数ヶ月の時間を費やしました。プロジェクトは、期日内に、予算内で、スコープ記述 合意した成果と判断基準を達成して完了していました。ステークホルダー達は一点を除いて結果に満足でした。キーとなるステークホルダーはスポンサーだったのですが、彼はアプリケーションが彼の品質基準を満たしていないことが残念であったことを、包み隠さず伝えました。

The project, as with all projects, had its ups and downs. But the team delivered and met the quality standards that were agreed upon during scope creation. What the team had not done was met the sponsor's personal quality expectations. The sponsor, although he never expressed it, expected the project team to exceed the minimum quality standards.

他のどのようなプロジェクトとも同様に、このプロジェクトにおいても紆余曲折がありました。しかし、チームはスコープ定義中に合意した品質基準を満たしたものをチームは提供しました。チームが達成できなかったことは、スポンサーの個人的な品質に関する期待値を超えることだったのです。が達成できなかったのです。スポンサーは言及することはありませんでしたが、プロジェクトチームが最低限の品質の最低基準を超えることを期待していたのです。

The result was a disappointed sponsor. The problem was no one on the team understood his desire because no one had specifically asked the sponsor—and no one had built a meaningful relationship with him. Building a meaningful relationship enhances your ability to not only provide the “right” quality product or service, but exceed expectations. Part of building a meaningful relationship means providing value, but how do you determine what is valuable to the stakeholder/sponsor?

その結果、スポンサーは失望したのです。ここでの問題は、誰もスポンサーに具体的な要望を確認することをせず、また有意義な人間関係を構築することもなかったため、その要望を理解しなかったことでした。有意義な人間関係を築くことにより、「適切な」品質の製品やサービスを提供できるだけでなく、期待を上回ることができるのです。有意義な人間関係を構築することの重要性のひとつは、価値を提供することです。では、何がステークホルダーやスポンサーにとっての価値であるかを、どのようにして把握すれば良いのでしょうか。

An easy way to do this is to implement a business concept known as the voice of the customer (VoC), or if you slightly modified the term, the voice of the stakeholder (VoS). VoC requires you to ask and listen closely. It is a forward-thinking approach because you are asking for feedback and continually working to expand and improve what you are doing. This feedback is in addition to normal project updates and checkpoints. It is an extra, and it necessitates understanding your stakeholder at a deeper, more complete level than that captured in any written document.

簡単に行える方法として、お客様の声 (VoC)、あるいはそれを少し変更したステークホルダーの声 (SoC) というビジネス概念の実施があります。VoC を行うと、注意して問いかけ、耳を傾けることが必要となります。フィードバックを得ることにより、取り組み内容を継続的に拡充し強化し続けるため、これは前向き思考のアプローチであると言えます。このフィードバックは、通常のプロジェクト状況の更新やチェックポイントに加えて実施する特別なものです。それは必要とされる以上のことであり、それを行うことで、文書に記載されたどのような内容よりも、深く、より完璧なレベルでステークホルダーを理解することを余儀なくされます。

The best part of this concept is, as a project manager, you already have the knowledge and skills (such as how to ask questions and interview, analyze data and problem solve) necessary to implement a VoC approach. The negative is that a VoC approach requires time and patience.

この概念の優れている点は、質問、インタビュー、データ分析、問題解決の方法など、あなたがプロジェクトマネジャーとして VoC アプローチを実施するために必要な知識とスキルをすでに保有していることです。注意すべき点は、VoC アプローチの実施に時間と忍耐力が必要なことです。

Here are four easy to implement ideas to help you determine and then provide value so that you can exceed expectations and soar as a project manager:

価値を定義し提供することで、期待を上回る成果を上げ、プロジェクトマネジャーとして成功できるようにするために、容易に実施できる4つのアイデアを次に示します。

1. **Determining why you.** Find out why you were assigned or hired to manage a specific project, build a PMO or execute another task. What do you have that someone else does not bring to the table? Every person has strengths and weaknesses. Leverage your strengths and become known for the value you provide. Not sure of your strengths? Ask other people for their opinions. If a key stakeholder continually asks for you to manage his or her project and you don't know why, ask why they have repeatedly requested you. Listen to the VoC as to what they perceive is important to them. Analyze what you heard, uncover your strengths and then leverage those strengths for the good of the project. Help your key stakeholder be successful and move to the next level.

1. **なぜあなたなのかを見定める。**プロジェクトのマネジメントやPMOの立上げ、他のタスクの実施のために、あなたが任命され、あるいは雇用された理由を突き留めます。他の人ではなく、あなたしか提供できないものは何でしょうか。人にはそれぞれ強みと弱みを持ち備えています。あなたの強みを生かし、あなたが提供する価値で知られるようになりましょう。あなた自身の強みがわかっていないのでしたら、周りの人に尋ねると良いでしょう。重要なステークホルダーが頻繁にプロジェクトマネジメントをあなたに依頼しており、それがなぜかわからない場合には、理由を尋ねてみましょう。自分たちにとって重要だと考えているものが何かについて VoC を聞きましょう。聞いたことを分析し、あなたの強みを明らかにして、プロジェクトの利益のために強みを発揮させましょう。重要なステークホルダーが成功し、次の段階に進むことをサポートしましょう。
2. **Discovering your stakeholder's personal pain point.** It is possible the key stakeholder's pain point is personal and not one of the metrics noted in the scope statement. However, addressing that pain is necessary for the perceived overall success of the project. To determine the pain point, ask the stakeholder. Listen closely but go a step further and observe the world around your stakeholder. See the world through their eyes. Walk around, look for patterns and analyze what you see. Then, confirm the project is addressing the need and the pain point. If not, determine what is necessary to address the need so that when the project is completed, you and your team have exceeded expectations.
 2. **ステークホルダーの個人的な困りごとを見いだす。** 重要なステークホルダーの困りごとが個人的なものであり、スコープ記述書で言及したメトリックスにはない可能性があります。しかし、困りごとに対応することが、プロジェクトで認識している総合的な成功のために必要です。困りごとを正確に把握するために、ステークホルダーに尋ねましょう。耳を傾けつつも、さらに一步を進めて、ステークホルダーを取り巻く世界を観察しましょう。彼らの目を通して世界を眺めるのです。さまざまな角度から考え、パターンを見だし、分かったことを分析します。その上で、プロジェクトが要求や困りごとに対応しようとしていることを確認しましょう。そうでない場合には、要求に対応するために何が重要なことかを正確に把握できれば、あなたやあなたのチームが期待を上回るすることができます。
3. **Engaging and expanding on your stakeholder's expectations.** Go the extra mile to determine what additional assistance you might provide to the stakeholder. One way to go the extra mile is to learn their "business" by following a technique called immersion reporting. This technique expands on walking around and observing by employing a journalistic approach. You immerse yourself into the stakeholder's environment, build trust and obtain a better understanding of their operation. As you learn more about the business, you might be surprised with what you uncover. Don't hesitate to discuss your observations with your stakeholder, highlighting your business value and strengthening your relationship. (For more on this technique, check out my article [Immersion Reporting: The Requirements Alternative](#).)
 3. **ステークホルダーの期待を保証し発展させる。** ステークホルダーに対し他にできないことがないかを正確に把握するために、一層の努力をしましょう。その取組みのひとつとして、潜入報告(**immersion reporting**)と呼ばれる技法を用いて彼らの「ビジネス」を学ぶ方法があります。この技法は、さまざまな角度からの考察や観察を、ジャーナリスト流のアプローチを用いることで発展させたものです。あなた自身がステークホルダーの環境に入り込み、信用を獲得し、業務をよりよく理解します。ビジネスについて深く理解するにつれて、明らかになったことに驚くでしょう。ビジネス価値を強調し、人間関係を強化しながら、観察で得られた所見を、ステークホルダーと遠慮なく議論しましょう。(この技法についてより詳細を知りたい場合には、拙著 [Immersion Reporting: The Requirements Alternative](#) を参照ください。)

4. **Establishing a continuous insight attitude.** It is easy to forget that relationships require people to get to know one another beyond the project—and the relationship needs to be maintained after the project is over. Most stakeholders are open to talking about the work environment, and there are others that expand their openness by talking about their personal life. Build relationships beyond the project. See an article that might be thought provoking for them? Send it to them with a personal note. Have an idea that you think they might find interesting? Ask to meet to discuss it. Spot warning signs that might lead to a future problem? Don't ignore the signs; let the stakeholder know. Build the relationship by becoming their trusted advisor. Help your stakeholder succeed.
4. **継続的な洞察姿勢を確立する。**プロジェクト以前に、お互いを知ることが人間関係には必要であることを忘れがちです。そして、人間関係はプロジェクト終了後も維持する必要があります。ほとんどのステークホルダーは仕事についてオープンに話をします。また、私生活についてオープンに話をする人もいます。プロジェクト以外にも人間関係を構築しましょう。ステークホルダーにとって示唆に富んだ記事を見つけましたのですか。個人的なメモを添付して、ステークホルダーに送りましょう。彼らが興味を持つためのあなたのアイデアがありますか。会って議論しましょう。将来問題を引き起こすかもしれない兆候を見極め、それを無視せず、ステークホルダーに知らせましょう。信頼のあるアドバイザーとなることによって、人間関係を構築しましょう。ステークホルダーの成功をサポートするのです。

Conclusion

結論

Although the voice of the customer (VoC) concept was not designed for project managers, the concept is a very powerful approach that works well for any project manager. It is an approach that enables the project manager to provide value beyond the written scope statement. It helps a project team exceed a stakeholder's expectations, as well as helps elevate a project manager to a different level: a "go-to" project manager, industry leader, trusted advisor, etc.

お客様の声 (VoC) という概念はプロジェクトマネジャーのためにデザインされたものではありませんが、この概念は、いかなるプロジェクトマネジャーにとってもよく使える、非常に強力なアプローチであり、プロジェクトマネジャーが記載されたスコープ記述を上回る価値を提供することを可能にするアプローチなのです。プロジェクトマネジャーが、「頼りになる」プロジェクトマネジャー、業界のリーダー、信頼されるアドバイザー等、特別なレベルに上がるだけでなく、プロジェクトチームがステークホルダーの期待を上回ることをサポートします。

VoC is a forward-thinking concept that requires asking for feedback, listening closely, analyzing what you heard and then implementing some sort of improvement that is of value to the "customer," the stakeholder. Although a VoC approach requires analysis of data and information, much of the success of a VoC approach is tied to a project manager's softer skills—and their patience and ability to connect on an emotional level with a stakeholder.

VoC は、フィードバックを求め、耳を傾け、聞いたことを分析し、「お客様」であるステークホルダーの価値を実現することを求める先進的な概念です。VoC のアプローチではデータや情報の分析を必要としますが、その成功のほとんどはプロジェクトマネジャーのソフトスキルと、ステークホルダーとの精神面での繋がりを持つための忍耐力と能力によるものです。

Building meaningful relationships takes time and relationship building continues after a project ends, but the relationships are well worth the time.

有意義な人間関係の構築には時間がかかり、プロジェクト終了後も続きますが、時間をかけるだけの価値があります。