リスク管理

リスクマネジメントABC

システム開発プロジェクトの成否

検討段階で利用者も参加を

情報システム開発プロジェクトを成功させるには、ITベンダーなどの作り手の技術的なノウハウやスキルだけでなく、利用者の積極的な関与が不可欠である。これにより、①システムが完成しない、②完成はしたが難易度が高く使えない、③稼働時期が予定よりも大幅に遅れる、④開発費用が予算を大幅に上回る、といったリスクを低減させることができる。

◇

①のシステムが完成しないパターンは、例えばパッケージソフトウエアを活用して開発の効率化を図るはずが、現行とのギャップに対応していくうちに、いつの間にか手組み開発の進め方に変わってしまうといったケースで見られる。このケースでは、現行の業務やシステムを基準にして個々の問題点や要望に対応するのではなく、利用者が全体最適の観点から業務およびシステムを再設計する意識を持ち続けることが必要である。そのためには利用者にプロジェクトの目的・ゴールを認識させ、検討の過程で頭から離れないようにするための取り組みが必要である。例えば会議資料の表紙に必ずプロジェクトの目的・ゴールを付記するといった工夫が有効であろう。

②の完成したシステムが使えないパターンは、限られたメンバーだけで仕様を決めてしまうケースなどで見られる。この場合、操作研修の段階になって初めて業務が運用できないことが判明することが起こりうる。これを回避するためには、利用者と検討状況を共有し、利用者の意見や指摘を引き出しながら仕様の検討を進めることが必要である。例えば、プロジェクト会議の検討状況を全社に定期的に開示するとともに、各部署での確認状況をプロジェクト会議の場で確認し、取り組みの温度差を無くすことが有効であろう。

③の稼働時期が予定よりも大幅に遅れるパターン、④の開発費用が予算を大幅に上回るパターンは、利用者の仕様検討段階での参加意識が低いケースなどで見られる。このケースでは、会議の場で検討事項を決定できずに持ち帰りが増加し、仕様の検討が長引くことや、テスト段階でようやく本腰を入れてシステムを確認した結果、仕様変更・追加が発生し、設計から再度やり直しになることが起こりうる。これを回避するためには、利用者が仕様検討段階から積極的に関与し、システムを利用している場面を想定して漏れなく確認を行うことが必要である。

以上のように、利用者の関与度合いは情報システム開発プロジェクトの成否に大きく影響する。利用者自身がそれを強く意識してプロジェクトに参加することが重要である。

（日本総合研究所）

総合研究部門　成瀬　忠（研究員）

利用者の関与状況とそれにより発生しうる問題点の例

現行の業務やシステムを基準にして個々の問題点や要望に対応 ⇨	パッケージ活用のはずがいつの間にか手組み開発に ⇨	システムが完成しない
限られたメンバーのみで仕様を決定 ⇨	利用者の意見・指摘が操作研修の段階で表面化 ⇨	システムが使えない
仕様検討段階での参加意識が低い ⇨	仕様の検討が長期化、後工程で仕様変更・追加が発生 ⇨	稼動時期の遅延、開発費用が予算を大幅に超過