

BITS 2013

Vision in

ACTION

VISION

“つなぐ力”でビジネスを変える。

成功するITプロジェクト スコープ・マネジメント

ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ株式会社
アソシエイト・ディレクター
門田 卓士



今日は

ITプロジェクトを成功に導く 当たり前前のご話を話します

ITプロジェクトの 成功とは？

ITプロジェクトの成功とは

ITプロジェクトの成功とは、
品質、コスト、納期すべて
が「当初計画通りの成果」
を収めること。

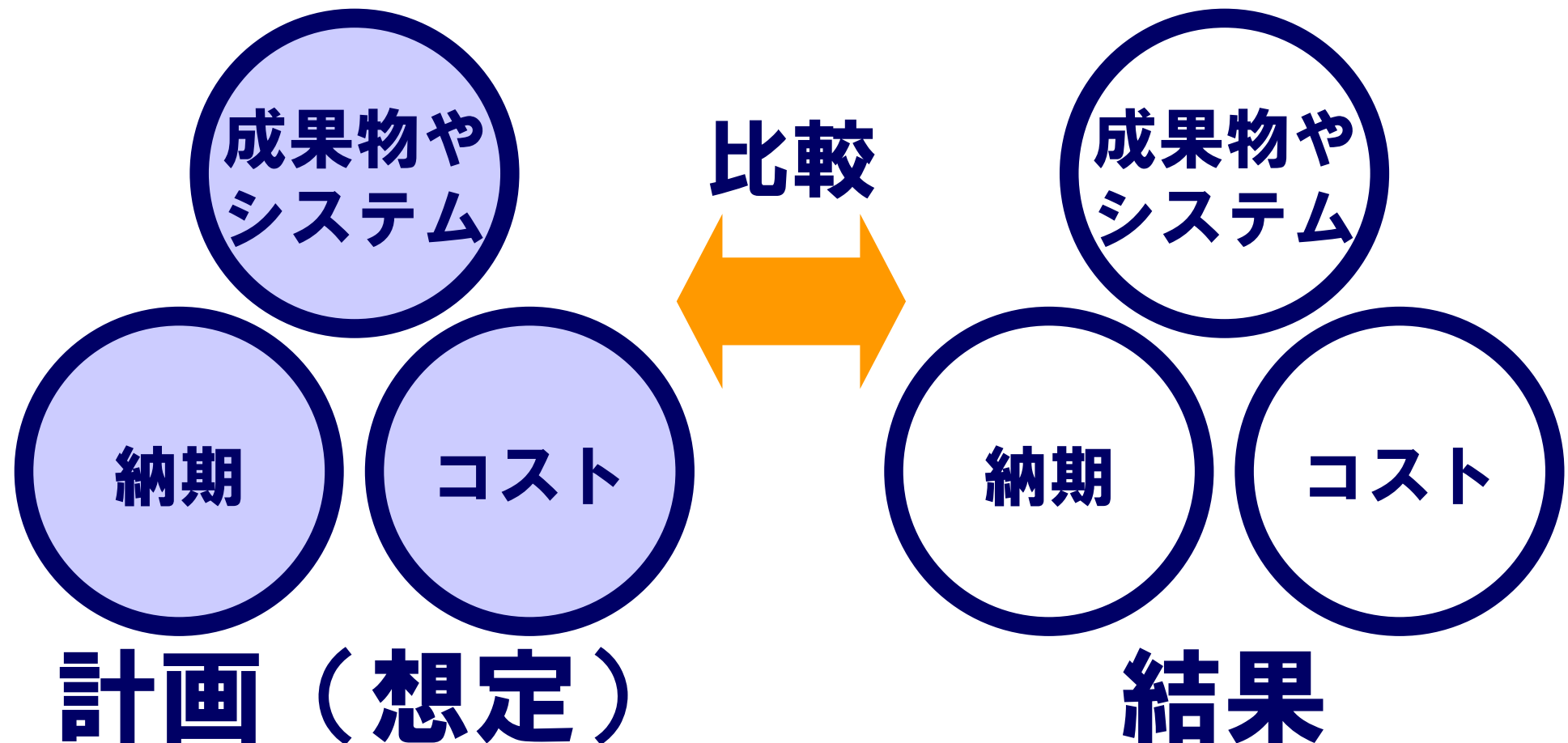
成功

31.1%^{*1}

*1:日経コンピュータ 2008年12月1日号

<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/COLUMN/20090128/323664/>

プロジェクトの**成功**は良い計画から



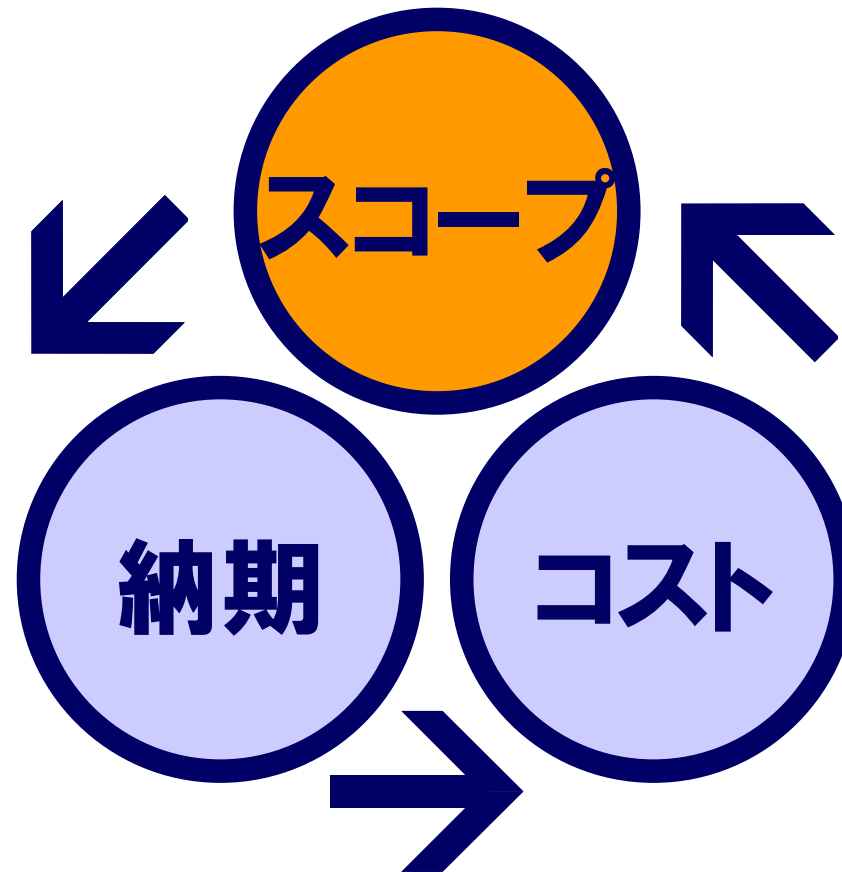
プロジェクトの**成功**は良い計画から

成果物や
システム

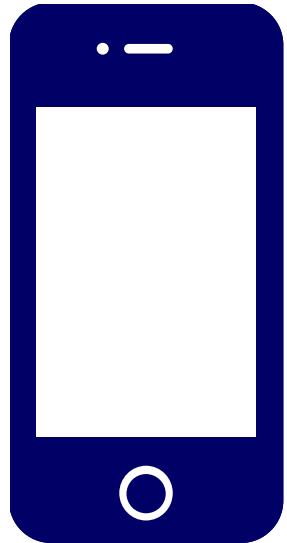
納期

コスト

スコープが駄目だったら、 プロジェクトが成功するはずがない

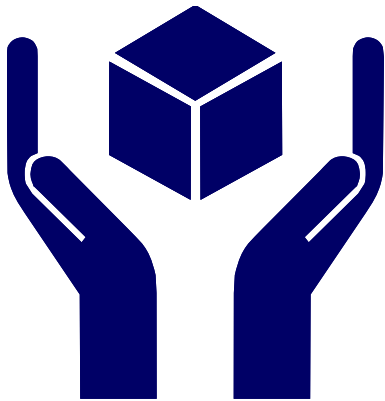


スコープは どうやって創る？



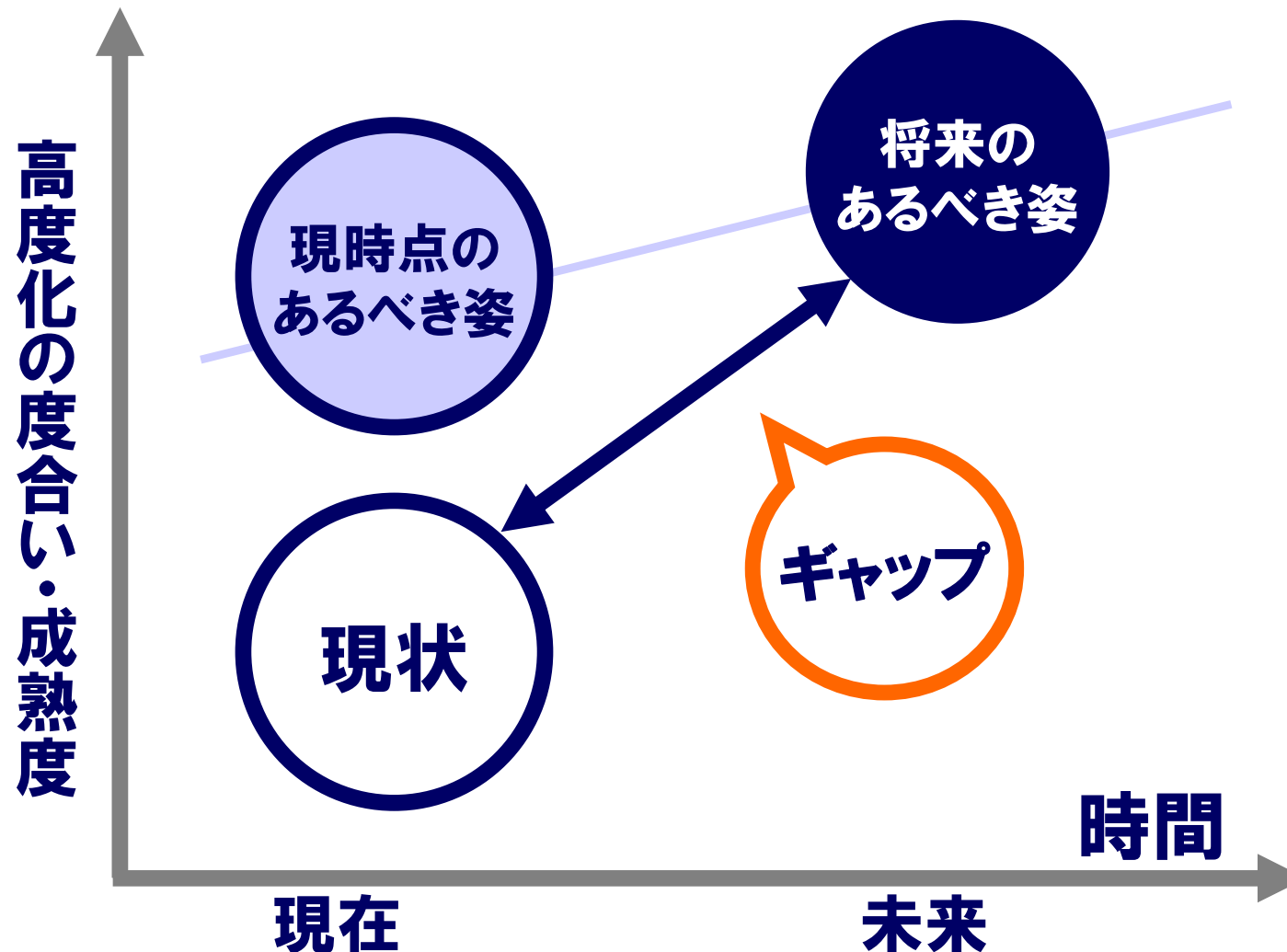
**ユーザーは
スマートフォンがない時代
にスマートフォンが欲しい
とは言わなかった。**

ニーズとはなんだろう？



どうすれば、 見つかるのだろうか？

ニーズを見つけるには、ギャップを 見つけてそれを埋める方法を考えよう



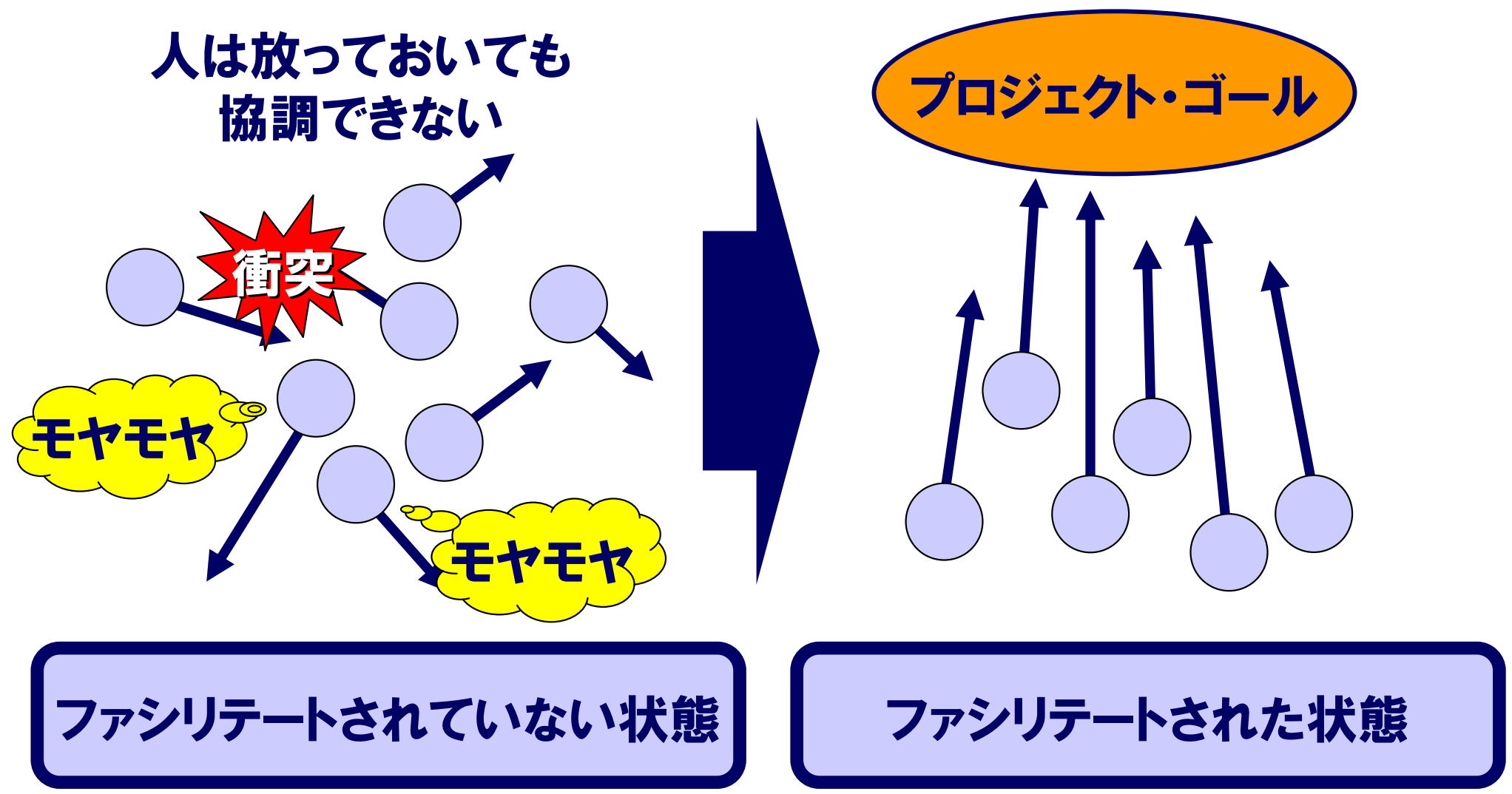
でも・・・

よくある要件定義の現場・・・



どうするか？

個々の力が一つの方向に揃い、 100%以上の力を発揮できる状態に

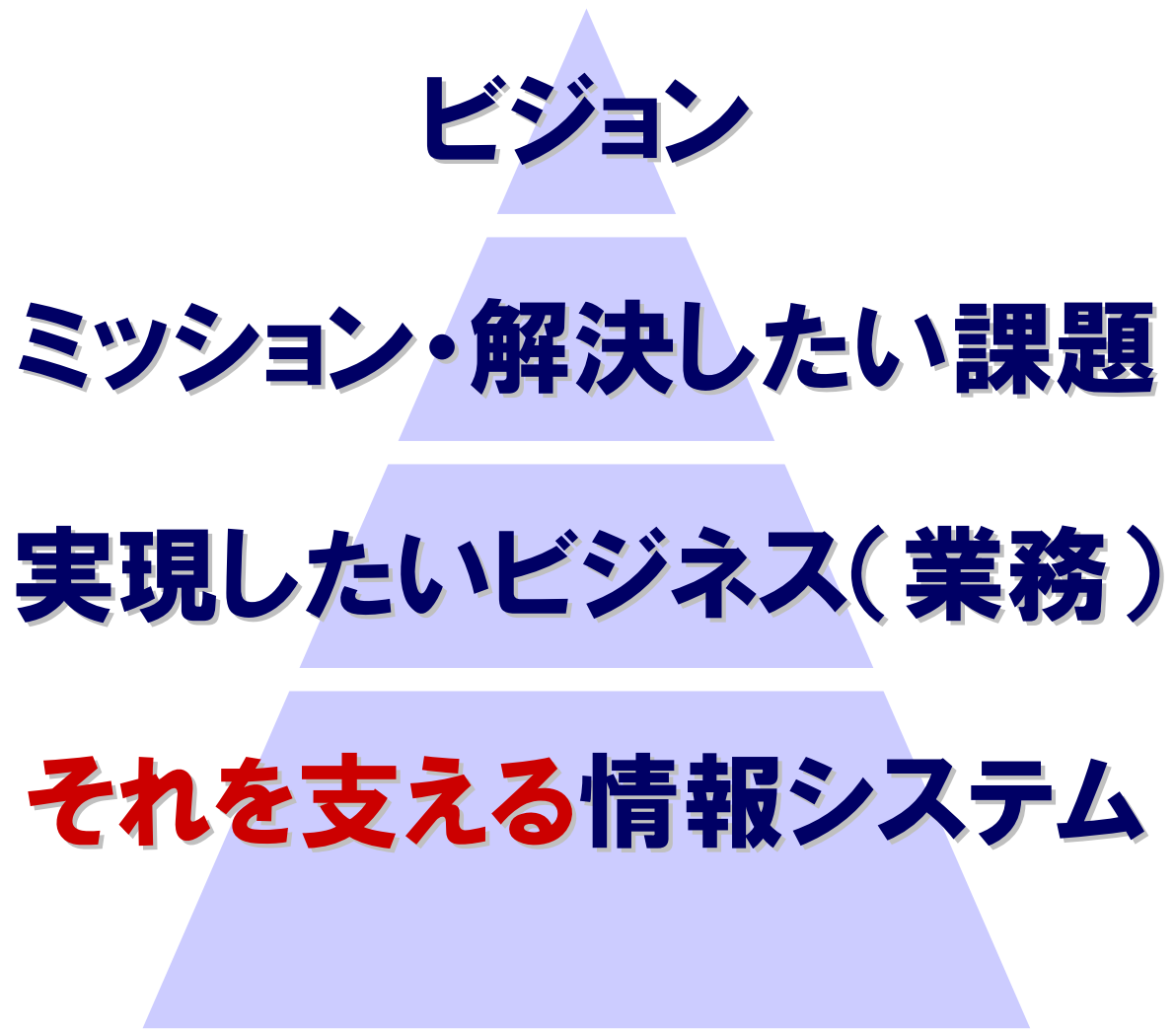


「個人としては・・・」という意見を 聞ける場を作る

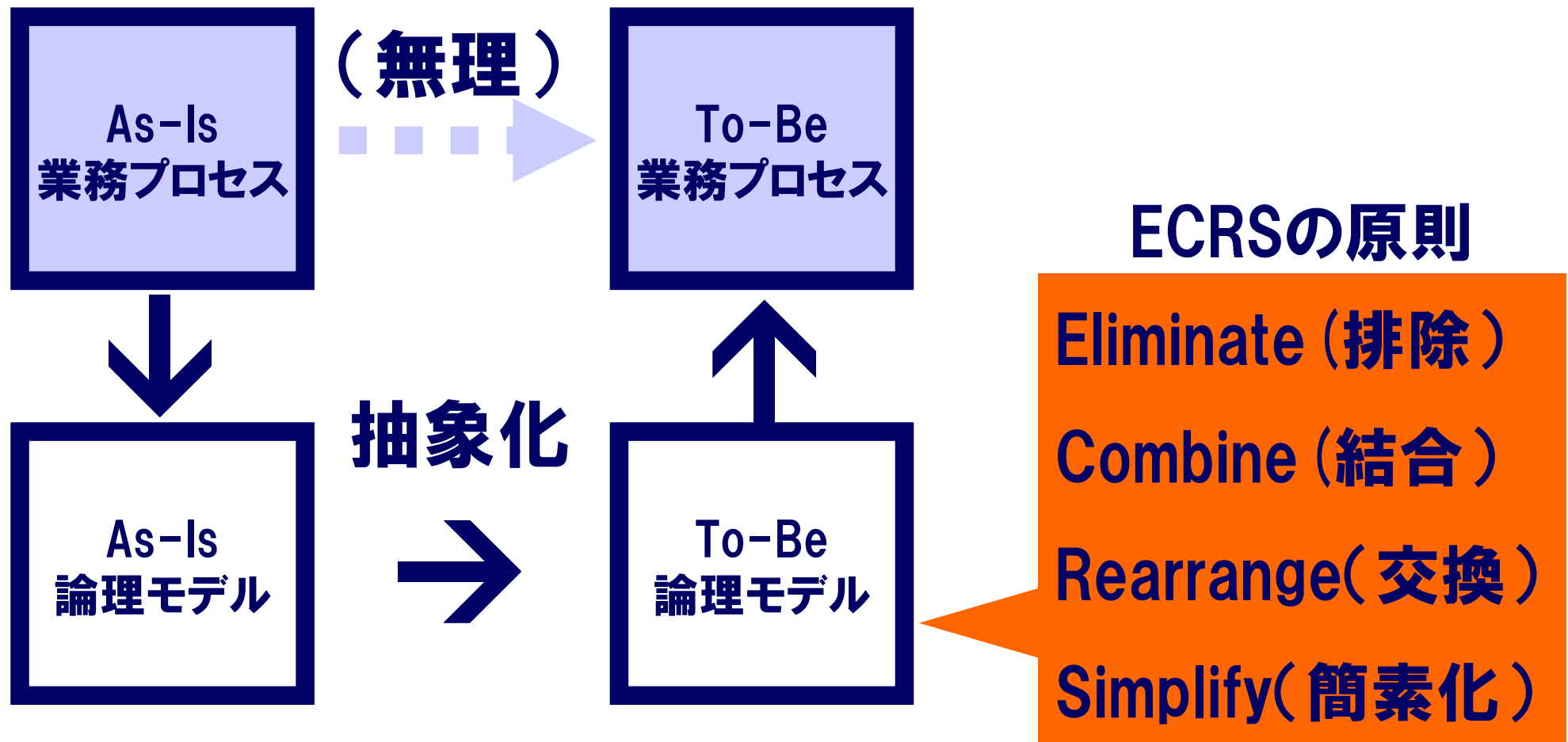


**メンバー間の信頼
役割と責任**

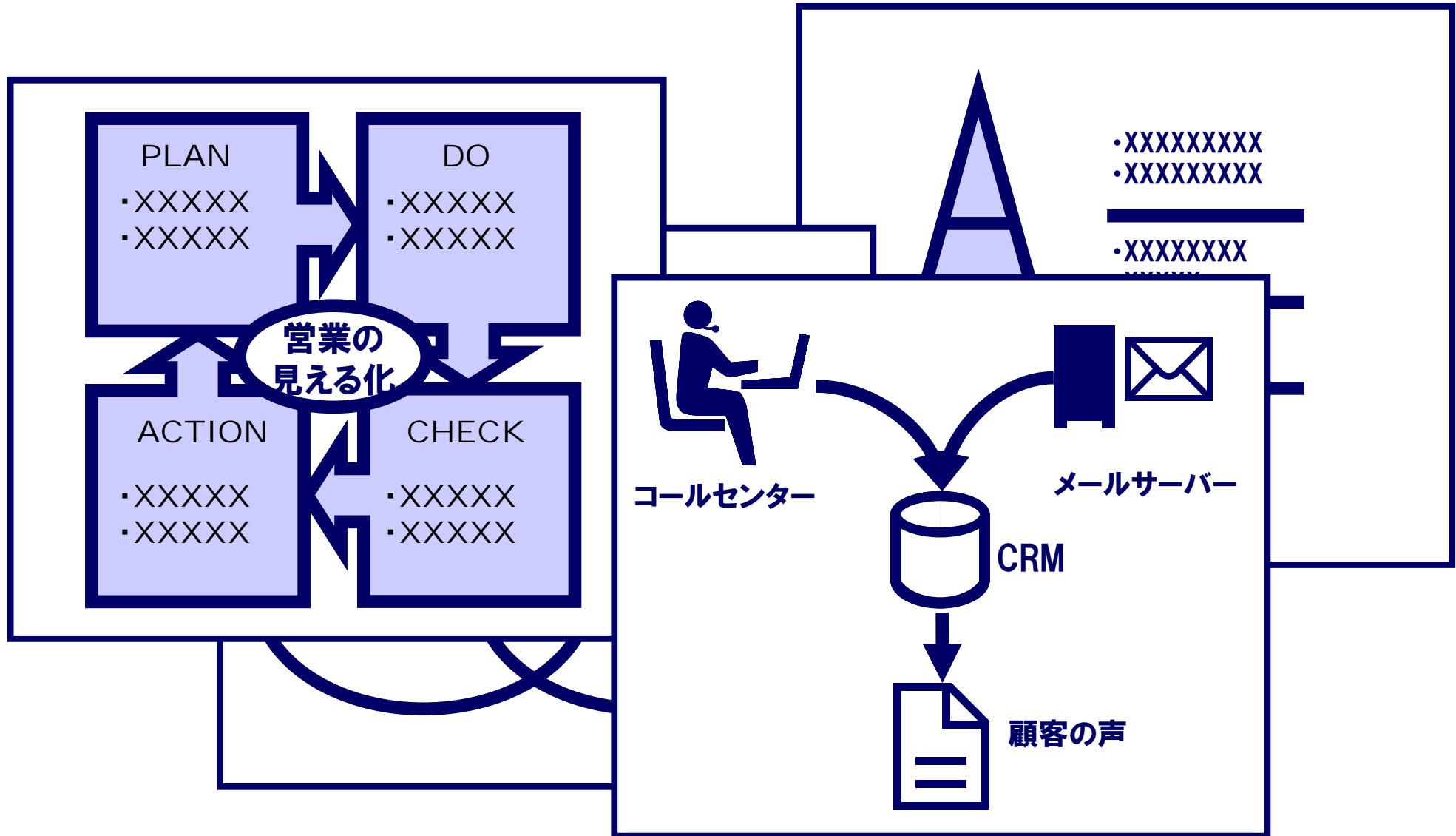
常にプロジェクト全体を俯瞰しつつ スコープを決めていくこと



抽象化して、 何を実現したいか、シンプルに考える



ビジュアルピクチャーを使って、 コンセプトを整理してから具体化

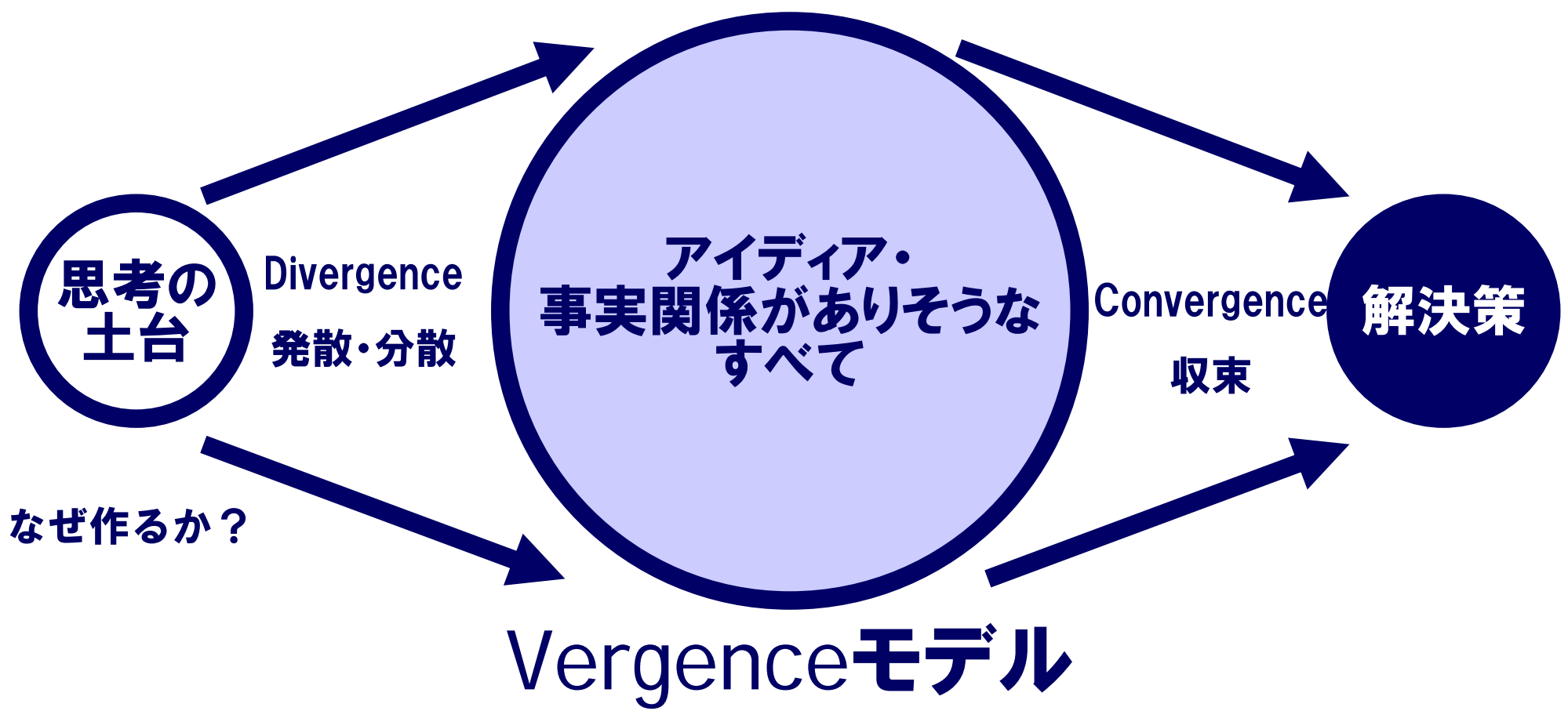


なぜ作るか？

何を作るか？

どうやって作るか？

スコープの納得性を高めるために 風呂敷を広げて畳む



有識者の想いを集めて、優先順位をつけて絞り込む

スコープの納得性を高めるために コミュニケーションツールを活用しよう

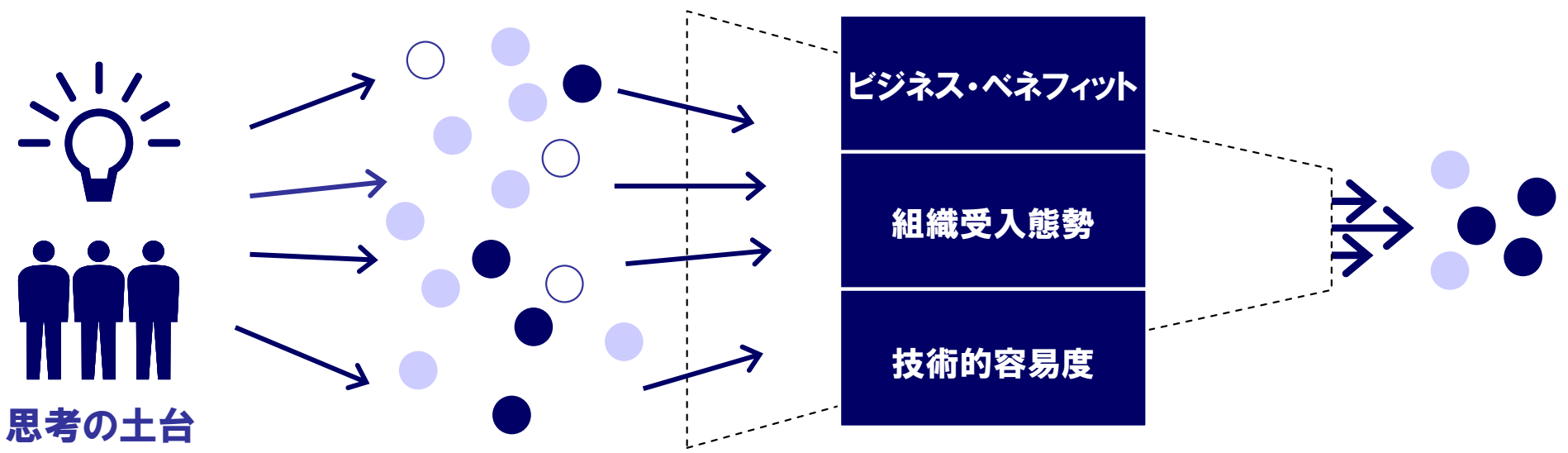
ファンクショナリティ・マトリクス（略して FM）

		1	2	3	4	5	6
A	注文管理	受注情報 取り込み	受注情報 登録	受注確認 書発行	与信 依頼	与信結果 確認	
		H/M/M	H/M/M	M/M/L	M/L/L	M/L/L	
B	部品管理	部品情報 登録	部品情報 変更	部品在庫 表示	部品在庫 情報更新	部品発送 依頼	部品情報 削除
		H/M/M	H/M/M	M/M/M	M/M/M	M/L/M	M/L/L
C	顧客管理	顧客情報 登録	顧客情報 変更	顧客情報 削除	関連会社 一覧表示		
		H/H/M	M/M/M	M/M/M	M/M/L		

《凡例》

受注情報 取り込み	優先度「高」 (第一フェーズにて導入)
発注確認 書発行	優先度「中」 (第二フェーズにて導入)
与信依頼	優先度「低」 (第三フェーズにて導入)

スコープの納得性を高めるために 検討のプロセスも記録しましょう



ユーザーニーズ(機能)

		1	2	3
A	会議室の新規予約	会議室予約照会	会議室予約登録	空室検索
B	会議室の予約変更	会議室予約変更	会議予約キャンセル	会議検索

優先順位付け

		1	2	3
A	会議室の新規予約	会議室予約照会	会議室予約登録	空室検索
		H/M/H	H/M/M	H/M/M
B	会議室の予約変更	会議室予約変更	会議予約キャンセル	会議検索
		H/M/M	H/M/L	M/L/L

優先度の高い機能

		1	2	3
A	会議室の新規予約	会議室予約照会	会議室予約登録	空室検索
		H/M/H	H/M/M	H/M/M
B	会議室の予約変更	会議室予約変更	会議予約キャンセル	会議検索
		H/M/M	H/M/L	M/L/L

スコープの納得性を高めるために 明確な優先順位をつけましょう

ビジネス ベネフィット

プロジェクト・ゴール、CSF達成のために、その機能の必要性、重要性。
H(戦略上、必須) ⇔ L(あれば便利)

組織 受入態勢

人材育成(トレーニング)、特殊技術のある人材の雇用、組織の変更、カルチャーの変更など、その機能を組織で受入時のハードル。
H(すぐ導入できる) ⇔ L(導入準備が必要)

技術的 容易性

その機能が技術的に実現可能かどうか。実現するにあたって、どのくらいのコストがかかるのか。
H(すぐ開発できる) ⇔ L(開発が難しい)

FMは設計書ではありません コミュニケーションツールと割切ましょう

- 粒度を揃えるより、機能の要・不要が議論出来ることが大切
- 一覧性と見易さが命
- FMを設計書にしない
- 参加者全員で作り上げる

スコープにFMを利用するメリット

スコープが
一目で分かる

優先順位が
明らか

検討プロセスが
明らか

一覧性があり、ビック・ピクチャーで考えられる
明確な優先順位で、実現しない機能の理由に納得感
トレードオフを考えやすい

最初にしっかり定義するので、後でぶれにくい
→後になって、「えっ、この機能ないの？」がない

プロジェクト外部への説明コストが少ない
→「これだけ検討した結果なんですよ」に納得

要件詳細

要件の
変更管理

パッケージの
Fit&Gap分析

進捗管理の
ベース

		1	2	3
A	会議室の 新規予約	会議室 予約照会	会議室 予約登録	空室検索
		H/M/H	H/M/M	H/M/M
B	会議室の 予約変更	会議室 予約変更	会議予約 キャンセル	会議検索
		H/M/M	M/L/L	M/L/L

FM

設計
ドキュメント
追跡

新規開発
メンバー
の教育

本日のまとめ・・・

ニーズ＝現状と将来あるべき姿のギャップ

どうやって作るかの前に、なぜ作るか

風呂敷を広げて、畳む Vergenceモデル

最近の記事にも・・・

BITS 2013

NIHON UNISYS GROUP
BUSINESS & ICT STRATEGY FORUM

プロジェクトを失敗させない6つのポイント

不適切なプロジェクトの優先度付けとプロセスの選択

ITプロジェクトのガバナンスに上級管理職を巻き込めていない

プロジェクトの途中でスコープを変更する

ビジネス要件やプロジェクトの成果物があいまいである

ITマネジメントを超えたレベルでの透明性の不足

ITサービスの提供によってユーザーの満足度をどう調査分析するのかという仕組みが用意されていない

出展: IDC New Zealand: Project Failure Is All About Business Perceptions 11 Apr 2013

**ITプロジェクトの
7割は失敗します。**

それなのに・・・

