

ユーザが自ら実践！

最新事例で学ぶ要件定義の勘どころ

第三部 要件定義マネジメント(RM) における問題と解決の勘どころ

独立行政法人情報処理推進機構
社会基盤センター 連携委員
株式会社DNPヒューマンサービス
高橋 康介

1. 経営や業務に貢献する要求を見極める (BR)

システム化投資の目的は、開発したシステムが経営や業務に貢献すること
システム開発は業務課題解決のための手段の一つ

2. 要求を実現する新しい業務を作り上げる (BR)

多くの場合、IT投資に対する経営者の目的はビジネスチェンジ
新ビジネスを明確に定義し業務運用につなげるのも要件定義の仕事

3. 要求仕様を「抜け」「漏れ」「あいまい」なく システム開発につなげる (SR)

システム開発の遅延原因の過半が要件定義の誤り
摘出が後工程になるほどリカバリ負荷は指数的に増加する

4. 多様化するステークホルダや膨らむ要求をコント ロールし、スムーズに要件定義を進める (RM)

上記3項を確実に実施するためには、要件定義の計画をプロジェクトの特性
にあわせて立案し、それにもとづいてコントロールすることが重要

要件定義マネジメントの4つの大カテゴリ

1. 立ち上げ (RM.1)

要件定義を始める前に構想・企画内容は必ず確認する
ステークホルダ（利害関係者）を漏らさず集める
要件定義（完成したシステムを利用して効果を出す）責任者を明確にする

2. 計画立案 (RM.2)

どのような成果物をどの範囲で作成するかを明示する
状況を監視・コントロールしやすい作業計画を立案するのが成功の鍵

3. 監視・コントロール (RM.3)

成果物のこまめなチェックでトラブルを初期段階で把握する
最大のポイントは膨らむ要求のコントロール、採否の基準は明確に

4. 終結 (RM.4)

結果の確認は経営層を含む関係者を交えて行う
決まらぬ要件は棄てる覚悟を持つ
未決は後で処理できる準備をして残す

RM.要件定義マネジメントの体系

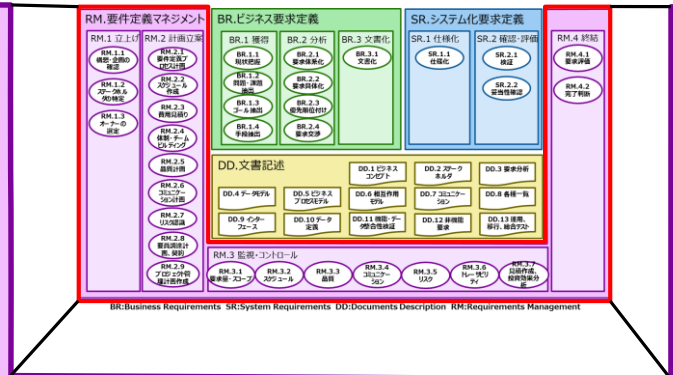
RM.要件定義マネジメント

RM.1 立上げ

- RM.1.1 構想・企画の確認
- RM.1.2 ステークホルダの特定
- RM.1.3 オーナーの選定

RM.2 計画立案

- RM.2.1 要件定義プロセス計画
- RM.2.2 スケジュール作成
- RM.2.3 費用見積り
- RM.2.4 体制・チームビルディング
- RM.2.5 品質計画
- RM.2.6 コミュニケーション計画
- RM.2.7 リスク認識
- RM.2.8 要員調達計画、契約
- RM.2.9 プロジェクト管理計画作成



RM.4 終結

- RM.4.1 要求評価
- RM.4.2 完了判断

RM.3 監視・コントロール

- RM.3.1 要求量・スコープ
- RM.3.2 スケジュール
- RM.3.3 品質
- RM.3.4 コミュニケーション
- RM.3.5 リスク
- RM.3.6 トレーサビリティ
- RM.3.7 見積作成、投資効果分析

BR:Business Requirements SR:System Requirements DD:Documents Description RM:Requirements Management

(1)企画内容を確認するとともに、企画の目的とプロジェクト目標の目的意識を醸成する

【解決したい問題】

システム化の目的があいまいで、何をゴールに要件定義すれば良いのか目標がはっきりしない

- ・システム化の目的やプロジェクト目標が達成できないシステムができあがる

【勘所】

- ①企画内容を評価し、要件定義を開始できることを確認する
- ②企画の目的とプロジェクト目標を共有し、目的意識を醸成する

(2) 構想・企画の実現にはどの業務のビジネス要求分析が必要かを見定める

【解決したい問題】

構想・企画立案で決めたスコープがあいまいで、要件定義計画立案時に不備が発生する

- ・ 要件定義が終わらない
- ・ 後工程で手戻りが発生する

【勘所】

- ① プロジェクトの目標を実現するための要求事項を具体的に定義する
- ② 全体像を俯瞰し、システム化範囲が妥当であるかを確認する

勘所(1)①企画内容を評価し、要件定義が開始 できることを確認する

企画の内容を評価するために以下の内容を確認する

確認項目

- ① システム化の背景・目的
- ② 問題・課題の内容
- ③ 問題解決・課題解決のポイント
- ④ 方策の立案と期待効果
- ⑤ プロジェクト計画

上記項目が、要件定義のインプットとなる。要件定義の開始にあたり、関係者全員の共通認識となるようにすることで、手戻りやリスクの軽減につなげる効果となる

RM.1.2 ステークホルダの特定

(1) 必要なステークホルダを特定・分析し、各ステークホルダへの対応方針を立案する

【解決したい問題】

ステークホルダに漏れがあり、必要な要求を抽出できない

- ・ 後工程で手戻りが発生する
- ・ ステークホルダが使えない役に立たないシステムができあがる

【勘所】

- ① 必要なステークホルダを漏れなく抽出する
- ② ステークホルダを分析し、対応方針を立案する

事例編にて
詳しく紹介します！

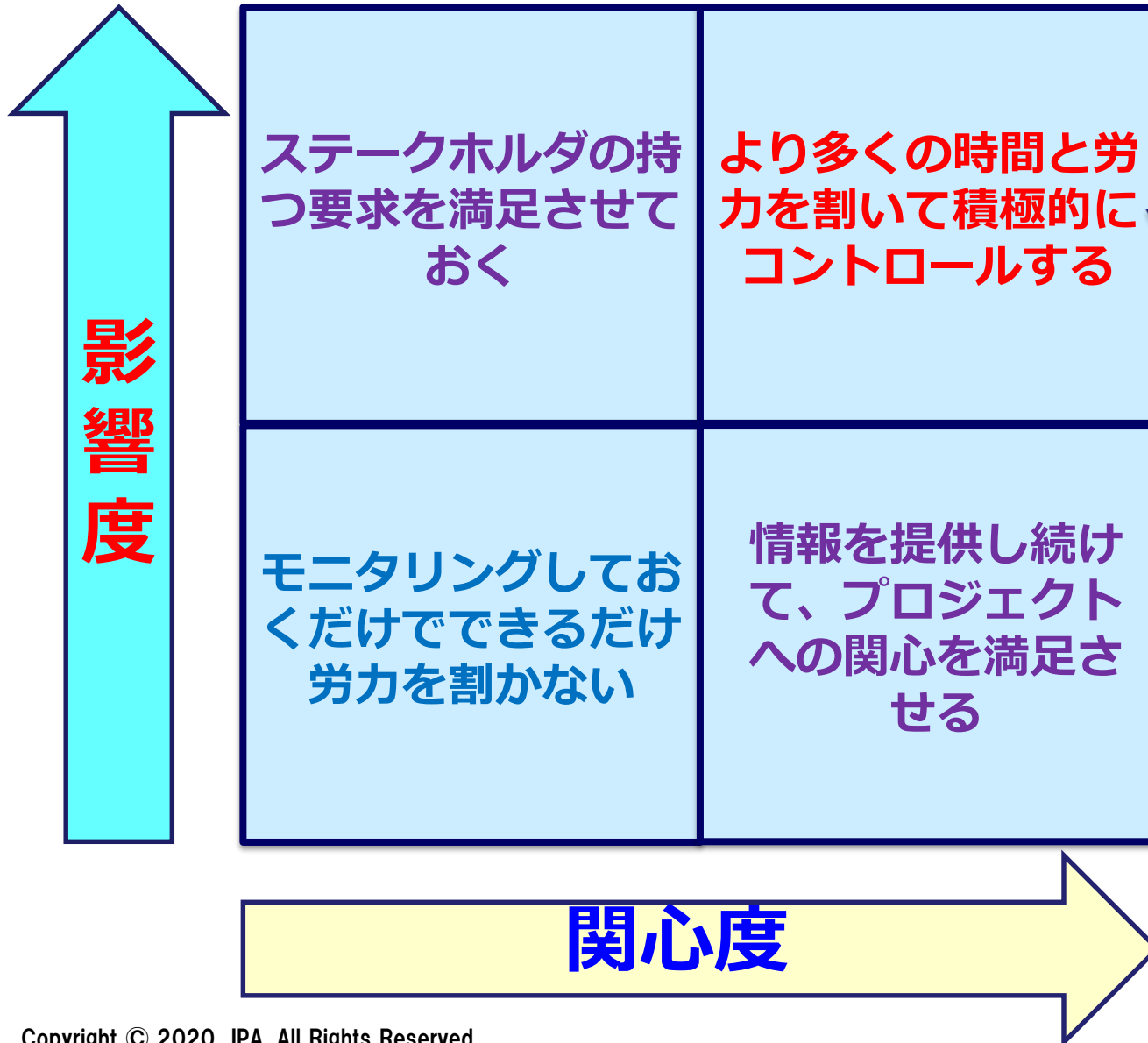
勘所(1)②ステークホルダを分析し、 対応方針を立案する 1/2

プロジェクトへの**影響度**と**関心度**を各ステークホルダに対して評価し、その特性に応じた対応をとる必要がある

プロジェクトに対して**影響度**、**関心度**が高いステークホルダに対しては、より多くの時間と労力を割いて、コントロールする必要がある。

次ページ参照

勘所(1)②ステークホルダを分析し、 対応方針を立案する 2/2



要件定義の推進の味方になってもらうことが大事！

RM.1.3 オーナーの選定

(1)システムオーナーの選定により、業務部門の役割と責任を明確にする

【解決したい問題】

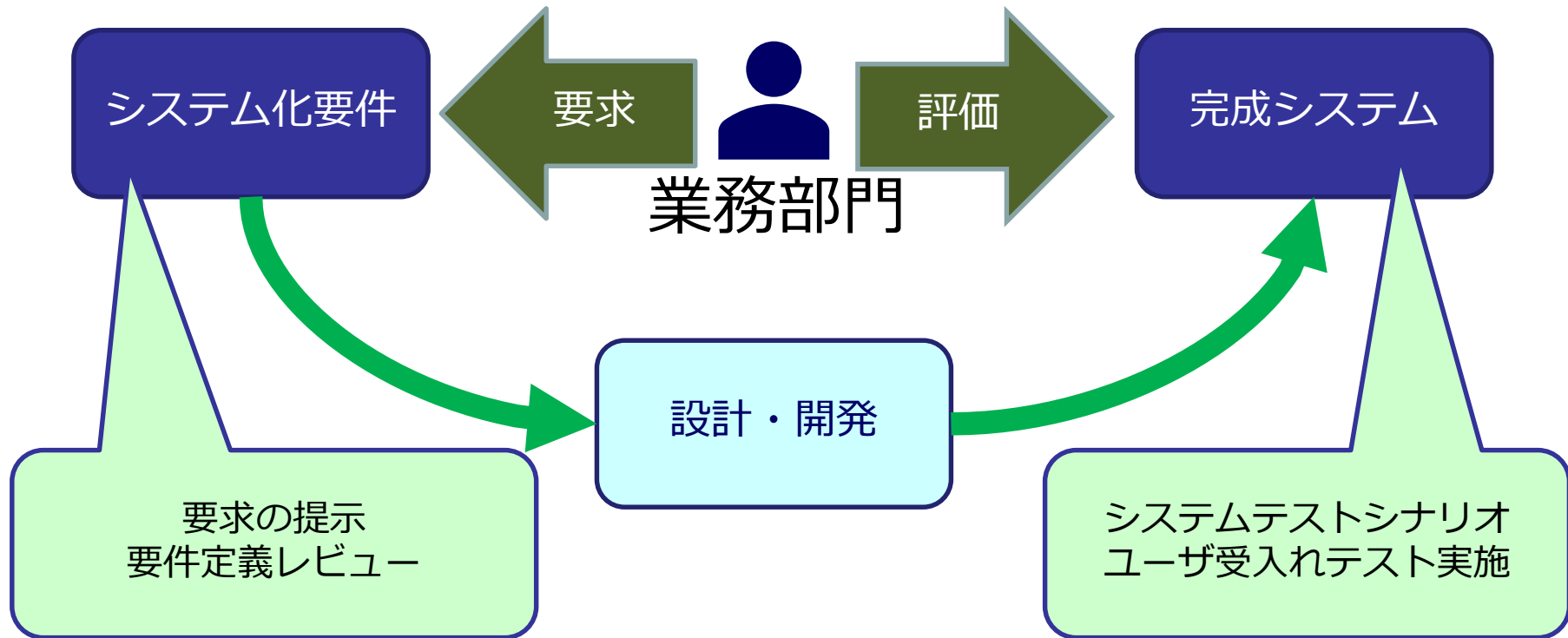
要件定義は自分たちが責任を持って推進すべきものだ
と業務部門が認識していない

- ・ 利用頻度に関わらず要求が出る
- ・ 部門ごとにシステム化に対して温度差がある
- ・ 実務で多忙なのでITシステム部門にお任せ
- ・ システム開発費用の確保はITシステム部門の役目

【勘所】

- ①システム構築投資を回収するのは業務部門の役目であることを明示する
- ②業務部門に要件定義の結果や開発されたシステムの仕様確認に責任を持つと認識させる

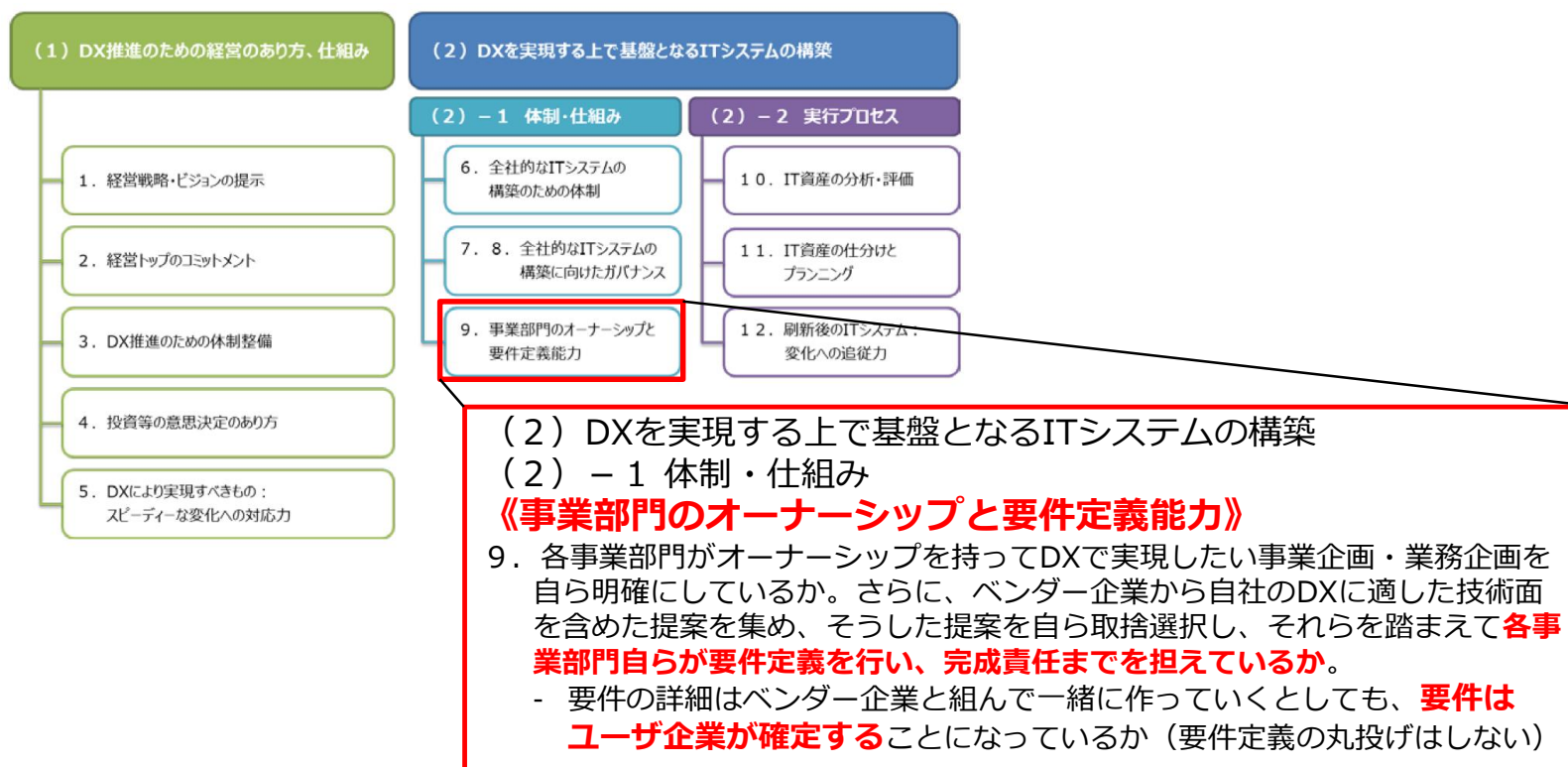
勘所(1)②業務部門に要件定義の結果や開発されたシステムの仕様確認に責任を持つと認識させる



要件定義の結果をシステム本稼働後に評価し、以後のシステム化投資に反映するのは、業務部門の重要な責務である。

DX実現に向けた要件定義能力の保持

DX実現に向け、**ユーザが自ら要件定義を実施・確定する能力を持つ**ことが求められる



デジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイドライン(DX推進ガイドライン)Ver. 1.0から抜粋

事例8 アプリケーションオーナー制度創設による要件定義へのユーザ部門参加の強化
(東京海上日動火災保険株式会社)

【取り組みの背景と課題】

急激に増大したシステム開発を成功させるためのポイントも十分掴めないまま従来とはレベルの違う量のシステム開発を実施したことによりシステムトラブルが多発し、経営問題化

【原因】

システムトラブルの8割は要件定義でのコミュニケーション・ギャップから。

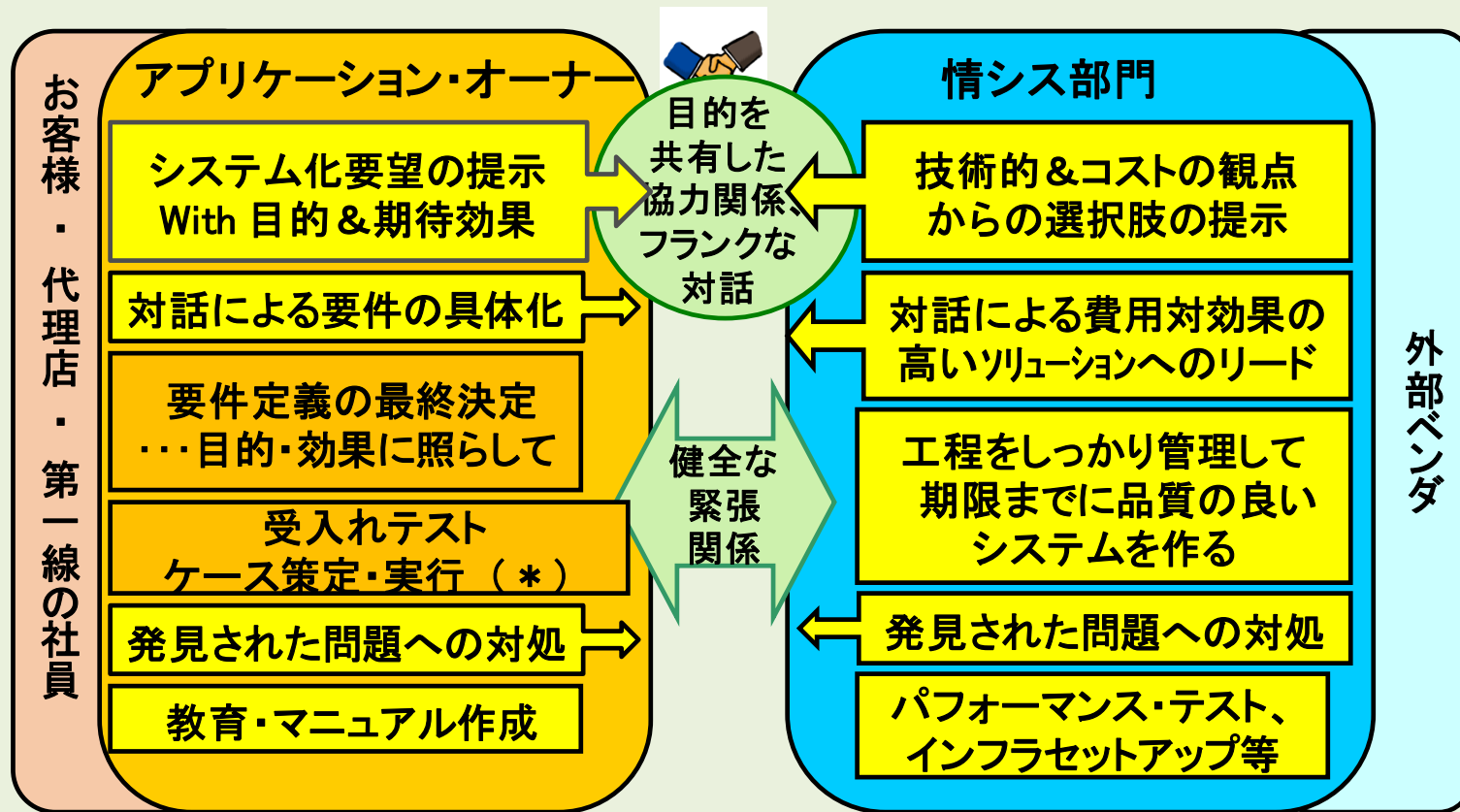
- ① ビジネス側の**要件の確定が遅い**（期日までに決めなくてははいけないというマインドが乏しい）
- ② 要件の**変更が多い**
- ③ 要件を最終的に**文書で確認していない**
- ④ その要件が他システムに**どのような影響を与えるかの分析が甘い**
- ⑤ 要件が設計に正しく反映されたか複数の眼で**チェックしていない**

【対策】

システム開発におけるビジネスサイドの役割と責任を明確化し、コミュニケーションの質を高める「態勢」（**アプリケーション・オーナー制度**）を構築

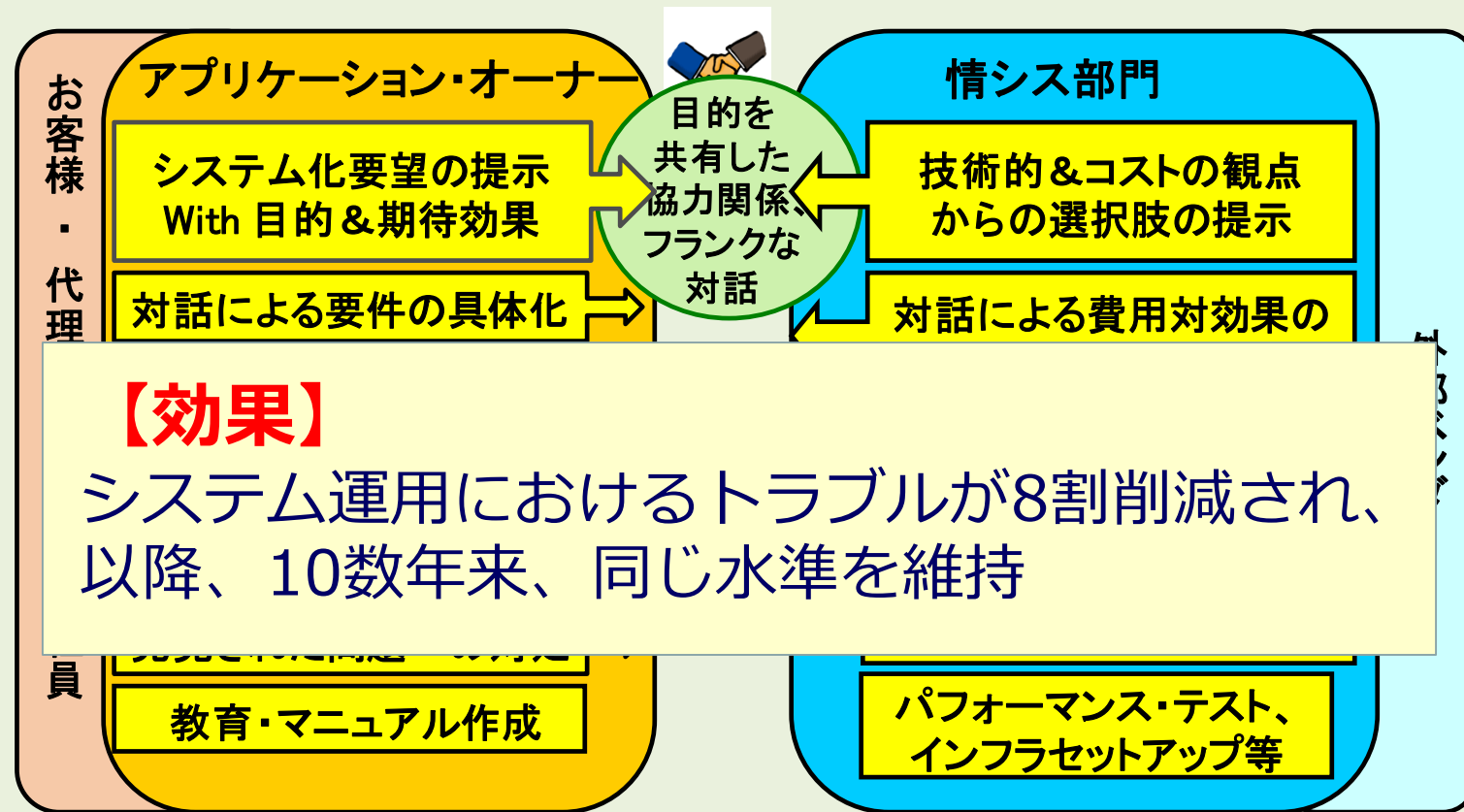
- ① **システム開発は**自分の考えた商品や施策を具体化するために行う**自分自身の仕事である**という「オーナーシップ」の考え方を持たせる
- ② **事業部門に**要件の詳細が固まるまで情シス部門と対話を繰り返す責任を持たせ、**要件定義の最終責任を負わせる**
- ③ **事業部門に、**要件定義どおりにシステムができたかどうか**受入れテストを実施する責任を負わせる**

要件を定義した以上、その要件どおりシステムができたかどうかユーザ受入れテストのテストケースを作ってユーザが自らテストすることが重要



* 要件定義に責任を持つ以上、要件通りできたかの受入れテストも実施することが重要。このように手を動かす責任にしない限り、表面的なものになる。

アプリケーション・オーナー制度：責任と役割分担



* 要件定義に責任を持つ以上、要件通りできたかの受入れテストも実施することが重要。このように手を動かす責任にしない限り、表面的なものになる。

アプリケーション・オーナー制度：責任と役割分担

(1)要件定義で必要なプロセスと成果物を見極め、要件定義の計画を立案する

【解決したい問題】

本来必要なプロセス・成果物を省いたため、要件定義起因の手戻りが発生する

【勘所】

- ①前後のプロセスを確認し、要件定義のプロセスと必要な成果物、記載レベルを定義する
- ②合意形成プロセスを意識して計画を立案する
- ③成果物作成の担当を決める

成果物作成はユーザ企業の利用部門が実施するのが理想だが、実際には作業を分担しあって成果物を作成することが現実的である

⇒利用部門、システム部門、ベンダ企業がそれぞれの得意とする作業を分担する

主要な要件定義成果物と作成時の役割分担の案を例示しておくが、**どの成果物をどの部門が主体で作成するかは、プロジェクトの状況に応じて異なるので、要件定義プロセス計画時に明確にしておく。**

ビジネス要求定義（BR）と作成時の役割分担（例）

成果物	役割分担			
	ユーザ			ベンダ
	利用部門	開発部門	運用部門	
ビジネスコンセプト確認ドキュメント	○	△	△	△
ステークホルダ関連図	○	△	△	△
リッチピクチャ	○	△	△	△
問題・ニーズ・課題一覧	○	△	△	△
問題原因分析図	○	△	△	△
要求構造図	○	△	△	△
要求一覧	○	△	△	△
管理対象分類図	○	△	△	△
概念データモデル（ER図）	△	○	△	△

概念データモデル（ER図）は成果物イメージがシステムよりなので、開発部門が作成する。

凡例）○：作成主体、△作成支援（情報提供、確認（チェック）、アドバイス）

※各成果物の内容については、本ガイドの第7章を参照ください。

ビジネス要求定義（BR）と作成時の役割分担（例）

成果物	役割分担			
	ユーザ			ベンダ
	利用部門	開発部門	運用部門	
ビジネスプロセス関連図	○	△	△	△
ビジネスプロセスフロー（業務フロー）	○	△	△	△
ビジネスプロセスフロー（システム化業務フロー）	○	△	△	△
業務機能構成表	○	△	△	△
業務処理定義書	○	△	△	△
状態遷移図	△	○	△	△
業務用語定義書	○	△	△	△
ビフォーアフター図	○	△	△	△

状態遷移図は成果物イメージがシステムよりなので、開発部門が作成する。

凡例）○：作成主体、△作成支援（情報提供、確認（チェック）、アドバイス）
 ※各成果物の内容については、本ガイドの第7章を参照ください。

システム化要求定義（SR）と作成時の役割分担（例）

成果物	役割分担			
	ユーザ			ベンダ
	利用部門	開発部門	運用部門	
システム化業務一覧	△	○	△	△
画面一覧	△	○	△	△
帳票一覧	△	○	△	△
外部インターフェース一覧	△	○	△	△
エンティティ一覧	△	○	△	△
システム化要求仕様	△	○	△	△
UI標準	△	○	△	△
画面遷移図	△	○	△	△
画面レイアウト	△	○	△	△

凡例) ○ : 作成主体、△作成支援（情報提供、確認（チェック）、アドバイス）

※各成果物の内容については、本ガイドの第7章を参照ください。

システム化要求定義（SR）と作成時の役割分担（例）

成果物	役割分担			
	ユーザ			ベンダ
	利用部門	開発部門	運用部門	
帳票レイアウト	△	○	△	△
エンティティ定義書／データ項目定義書	△	○	△	△
ドメイン定義書	△	○	△	△
コード体系定義書／コード内容定義書	△	○	△	△
CRUD図	△	○	△	△
非機能要件書	△	○	△	△
総合テスト計画書	○	○	○	△
全体移行計画書	○	○	○	△
運用要件書	○	○	○	△

総合テスト計画書、全体移行計画、運用要件書は、開発部門だけで作成することは難しいので、利用部門、運用部門も主体性をもってかかわることが成功のカギとなる。
たとえば、総合テストのシナリオは利用部門が積極的に関与しないとうまくいかない。

凡例) ○：作成主体、△作成支援（情報提供、確認（チェック）、アドバイス）

※各成果物の内容については、本ガイドの第7章を参照ください。

RM.2.2 スケジュール作成

(1) 所要期間の裏付けをできるだけ作り、スケジュール上のクリティカルパスには、その旨を明示しておく

【解決したい問題】

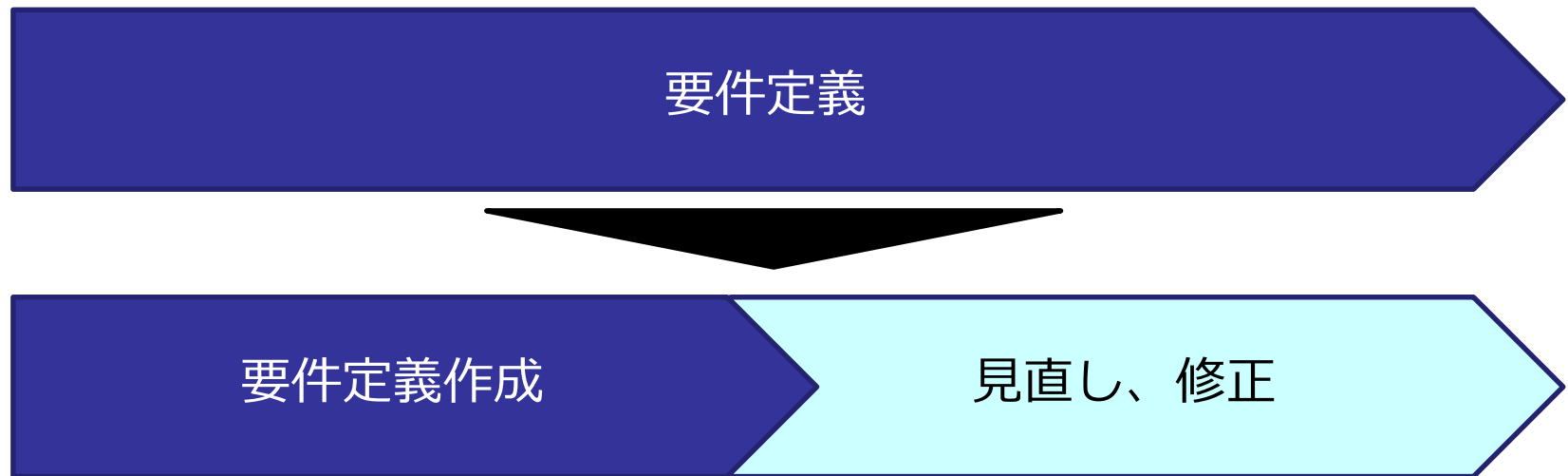
要件定義工程は、実行可能性の裏付けのあるスケジュールを作るのが難しい

【勘所】

- ① 作業工数、所要期間が見積もれるものは、できるだけそれを活かす
- ② 所要期間に大きな影響を与えるレビュー、部門間調整、承認に要する期間を あらかじめ織り込んでおく
- ③ 手戻りや大きなスケジュール遅れに対する遅延対策を、あらかじめ計画しておく
- ④ 必ず実施すべきこと、省略できることに分けて、するべきことは期間を変更してでも漏らさずやるよう計画する

勘所(1)③手戻りや大きなスケジュール遅れに対する遅延対策を、あらかじめ計画しておく

要件定義の成果物は相互の関連性が強いので、すでに完成した成果物についても修正することがある
⇒ スケジュール化するのが難しいので、要件定義後半に見直し、修正期間（できれば要件定義期間の半分程度）を設けておくことが望ましい



見直し、修正期間はプロジェクトメンバーに対して、作成期間やバッファではないことをしっかり説明しておく。

RM.2.3 費用見積り 1/2

(1) 要求の規模は件数ではなく実現にかかるコストで表現する

【解決したい問題】

要件定義しているシステムの規模が、許容範囲内であるかどうか分からない

- ・今どこまで要求が積み上がっているのか不明
- ・規模を示す数値が画面などの件数しかなく実態が分からない
- ・要件定義完了まで規模が不明ではスコープ調整の手間が大きい

【勘所】

- ① 要件定義の途中でもシステム構築費用が概算見積りできるように計画しておく
- ② 要求の規模を物件の数や難易度から容易に概算できるようにしておく
- ③ 有識者を投入して規模概算の精度を上げる
- ④ 概算結果に対して過度の精度を要求しない
- ⑤ 実績を蓄積して次回に備える

RM.2.3 費用見積り 2/2

(2)要件定義にかかる工数をそれまでの実績に基づき見直す

【解決したい問題】

要件定義にどれ位期間と労力がかかるのか定量的に予測できない

【勘所】

- ①過去実績から定量的見積りを行う
- ②途中で実績に基づいて補正する

詳細は本ガイドの
事例10で！

勘所(1)①要件定義の途中でもシステム構築費用が概算見積りできるように計画しておく 1/2

- 投資対効果を評価したい
- 予算が超過しないか、途中の段階で確認したい
- 実現数要求の範囲・内容を交渉したい
- プロジェクトの投資額の見込みを経営層に報告したい

⇒**膨みやすい要求のコントロール**するため、要件定義で測定できる指標を用いて費用を計測できるようにする

概算費用を測定するための指標となる数値

ユースケース数

画面、帳票、バッチ機能の数量

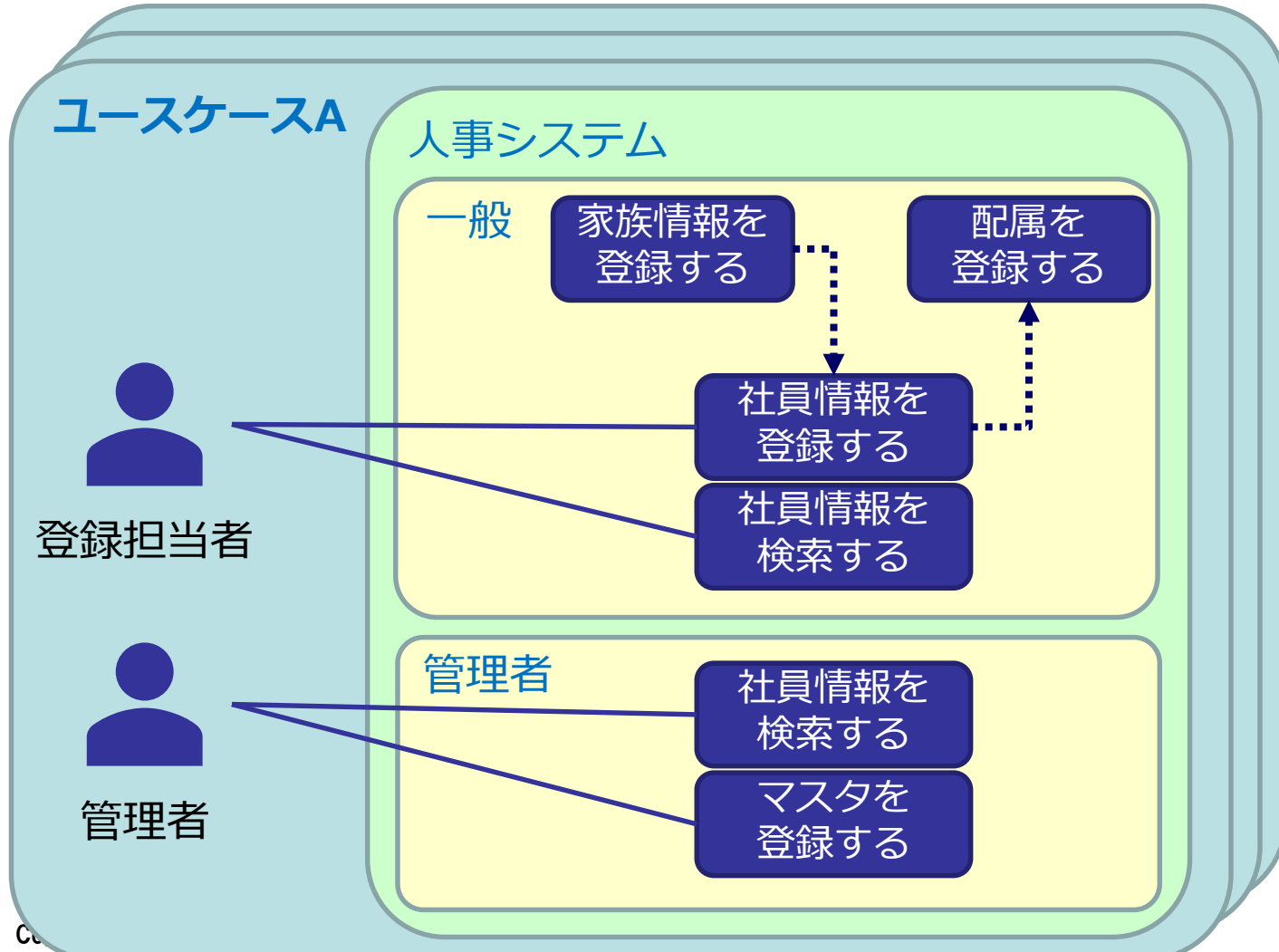
要求の複雑度、実現の難易度から重みづけ

システム改造案件の場合、修正対象となる機能の規模

- ユースケース
機能的要求を含む振舞を把握するための技法である。各ユースケースは、何らかの目的・目標/機能に関するシナリオでの利用者（ユーザ）とシステムのやりとりを描かれたもの

勘所(1)①要件定義の途中でもシステム構築費用が概算見積りできるように計画しておく 2/2

#	ユースケース	画面数	帳票数	バッチ	難易度	見積り
1	ユースケースA	6	1	0	A	Xxxx円



左記のようなユースケースを作成し、ユースケースごとに、画面数、帳票数、バッチ数などをカウントして、難易度を計数として掛けあわせることで、概算費用の見積りを行うことができる。

(1)プロジェクト目標の達成に向けて、体制を確立しチームビルディングを行う

【解決したい問題】

プロジェクトに必要な体制が構築できなかつたり、チームワークが発揮できない

- ・ 業務知識を持つキーマンの時間が十分に確保できない
- ・ プロジェクトメンバや関係者が責任を取らない
- ・ 要件定義に必要な分野のIT技術をもった人材が確保できない

【勘所】

- ①プロジェクトに必要な体制を構築する
- ②チームの発達段階を理解し、メンバに働きかける
- ③チームとしての一体感を醸成する

勘所(1)①プロジェクトに必要な体制を構築する 1/4

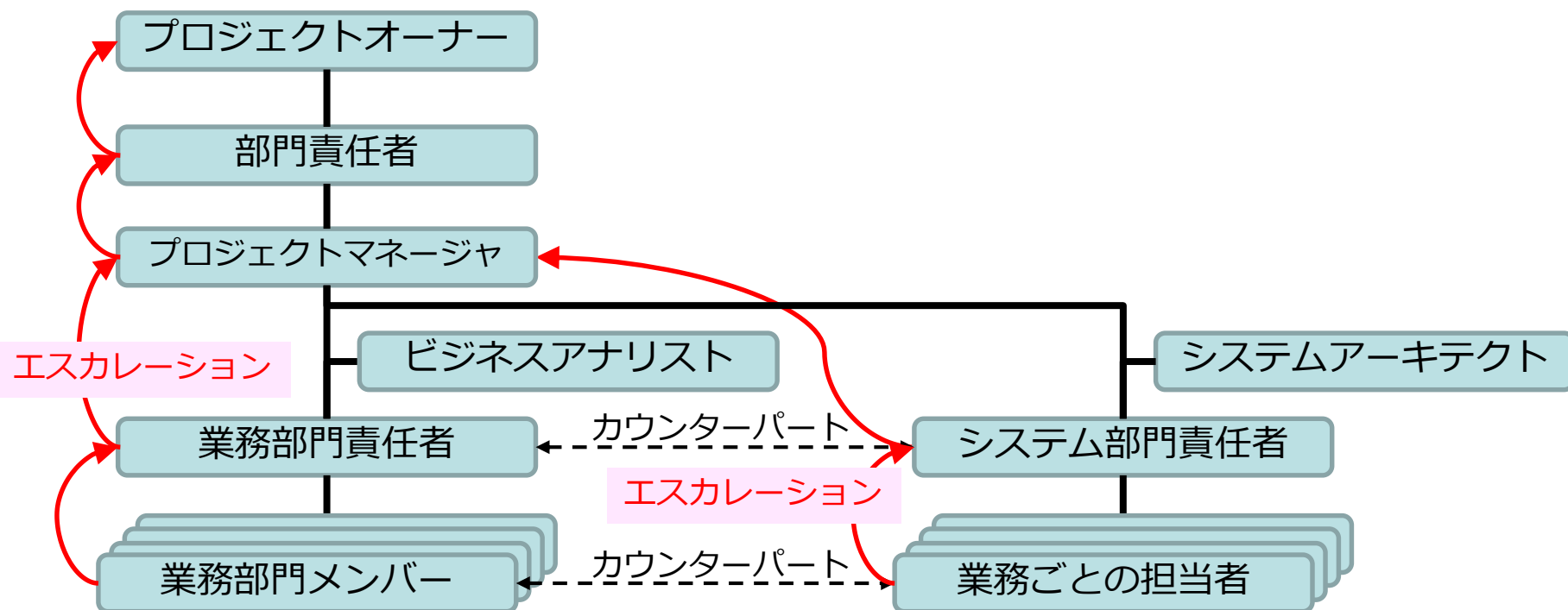
- プロジェクトの立ち上げにあたって、**業務部門とシステム部門でチームを編成**する。チーム編成では、チームごとの役割分担が重要
- 体制図の作成と合わせて、各自の**役割分担**（プロジェクトオーナー、プロジェクト責任者、プロジェクトマネージャ、担当リーダーなど）や**責任範囲、権限を明確**にした役割分担表を作成

業務部門の体制もだが、システム部門の体制も同様に構築する

勘所(1)①プロジェクトに必要な体制を構築する 2/4

業務部門の体制図 (例)

システム部門の体制図 (例)



業務部門、システム部門それぞれの体制も明確にし、各役割のカウンターパートが分かるようにする。問題・課題が発生し、解決できなければ、エスカレーションできる体制図を作成する
また、業務部門の体制、特にキーマンの影響は大きい

勘所(1)①プロジェクトに必要な体制を構築する 3/4

役割	役割の説明
プロジェクトオーナー	会社代表として担当プロジェクトにおける最高意思決定者
プロジェクト責任者	プロジェクト計画書の承認 ステアリングコミッティの開催など
プロジェクトマネージャ	プロジェクト計画の実行、コントロール 進捗会議の開催 など
ビジネスアナリスト	業務部門とシステム部門の橋渡しによるビジネス強化の主導 担当領域を成功裏に実行する責任を果たす
業務部門責任者	業務要求や業務要件の取りまとめ 業務チーム定例会議の開催 など
業務部門メンバー (キーマン)	ビジネス要求の定義 業務側テストの計画・実施 など
システム部門責任者	システム要求やシステム要件の取りまとめ 要件定義マネジメントの計画、監視・コントロール システムチーム定例会議の開催 など
システムアーキテクト	システム方式の設計／開発の責任者
システム部門メンバー	システム化要求の定義 システム側テストの計画・実施 など

役割分担を決めるときの注意点

- 役割分担を決めることは非常に重要なことであるが・・
- 役割ごとに実施すべき作業は変わってくるが、役割やチーム間に隔たり（距離感）があると、かえって支障が出る。それぞれ、**連携を取りながら要件定義を推進**する必要がある。
- 連携できる雰囲気醸成されていないのであれば、**連携のための会議体を設置**し、風通しの良い体制構築ができるようにコントロールすべきである。

RM.2.5 品質計画

(1) 成果物の品質は作成方法の指導と定期的な状況確認で保つ

【解決したい問題】

成果物を作成するときに、記載内容に個人差が出て品質にバラつきが出る

【勘所】

- ① 成果物の作成指針を作成し、要件定義ドキュメント作成の関係者と合意する
- ② 成果物の作成指針の書き方について説明会を行う
- ③ 成果物の作成指針に沿ってドキュメントが作成されているかを確認するチェックリストを作成する
- ④ 執筆初期の段階で重点的なレビューを行う
- ⑤ 定期的にドキュメントのレビューを行い、ドキュメントの品質水準を確認する
- ⑥ レビューの記録を残し、問題点などが分析できるようにしておく

勘所(1)①成果物の作成指針を作成し、要件定義 ドキュメント作成の関係者と合意する

- 要件定義成果物の品質が管理できない。
- レビューのたびに大量の指摘事項が発生する。
- 担当者によって成果物の品質が揃わない。

⇒ 成果物の作成指針は必要

- 作成指針はシンプルかつ具体的に
- 指針作成時には、作成者だけではなく、レビューアや業務部門も巻き込んで必要事項を漏らさず、記述粒度をそろえる
- 指針を「守れ」だけではなく、実際にレビューして確認する工程を組み込むことを宣言する

(1)ステークホルダとのコミュニケーションを計画し、合意形成を図る

【解決したい問題】

ステークホルダとのコミュニケーションが不十分なため、要件定義に不備が発生する

- ・ しかるべき人への報告・共有がされず、手戻りが発生する
- ・ 合意形成ができなかったり、時間がかかる

【勘所】

- ①コミュニケーション計画を立案する
- ②コミュニケーションの質を上げ、合意形成を図る

勘所(1)①コミュニケーション計画を 立案する 1/2

コミュニケーション計画の際、以下のポイントに留意する。

ポイント	留意事項
伝達相手	コミュニケーションをとるべき相手を状況（会議体）ごとに特定する
伝達内容	何を伝えるのかを相手の状況を理解したうえで、伝達する言葉の齟齬にも注意が必要
媒体	電子メール、電話、TV 会議等の各種コミュニケーションツールからツールの特色に合わせて選択
頻度	討議が必要な場なのか通常の状態報告なのかなど、何を目的としているのかによって、コミュニケーションに必要な頻度を定める

会議体については、次ページに詳しく説明する

勘所(1)①コミュニケーション計画を 立案する 2/2

会議体の例

会議体	目的・内容	主催者	出席者	開催頻度
ステアリング コミッティ	オーナーへの進捗状況の 報告 ハイレベルなプロジェクト 課題の意思決定	プロジェクトオーナー	プロジェクトオーナー プロジェクト管理責任者 プロジェクトマネージャ	月次 随時
全体進捗会議	プロジェクト全体の進捗 状況の報告 プロジェクト課題の意思 決定	プロジェクトマネージャ	プロジェクトマネージャ 業務部門責任者 システム部門責任者	週次
部門内 進捗会議	部門の進捗状況の確認	プロジェクトマネージャ 部門責任者	プロジェクトマネージャ ビジネスアナリスト 業務部門責任者 業務部門メンバー	週次
仕様検討会議	要求・仕様の検討	要求を取りまとめる責任 者	ビジネスアナリスト 業務部門メンバー システムアーキテクト システム部門メンバー	随時

RM.2.7 リスク認識

(1) リスクの特定と対応計画の立案により、プロジェクトの失敗を防ぐ

【解決したい問題】

リスクが顕在化し、プロジェクトが止まる

【勘所】

- ① リスクを特定し、リスク登録簿に記載する
- ② リスクを分析する
- ③ リスク対応計画を立てて、スケジュールに反映する

勘所(1)①リスクを特定し、リスク登録簿に記載する 1/2

リスクに備えるため、以下の観点でリスクを抽出する

- コンセプト検討資料
- 課題、体制、スケジュール
- 他案件でしばしば起こるQCD悪化要因

洗い出したリスクを以下のような項目で管理する

リスク事象	原因	発生確率	影響度	対応優先度	対応策	担当者	対応日	ステータス

リスクには2種類ある

勘所(1)①リスクを特定し、リスク登録簿に記載する 2/2

• プロジェクトリスク（システム部門観点）

- 品質低下・コスト超過・納期遅延などの失敗原因となるリスク
- プロジェクト進行中に顕在化する可能性がある
- まだしも早い段階で顕在化する

• プロダクトリスク（業務部門観点）

- 支払漏れ・個人情報漏洩など、本番稼働後に大規模障害となるリスク
- 開発期間中には顕在化しないかもしれないが、**顕在化した場合に影響が非常に大きくなる可能性がある**

特にプロダクトリスクの認識、監視・コントロールには細心の注意を要する

RM.2.8 調達計画と契約

(1)要件定義は準委任契約を基本とし、ユーザ企業
主体で進める

【解決したい問題】

要件定義の契約形態が実施内容と合っていないため、トラブルが発生する

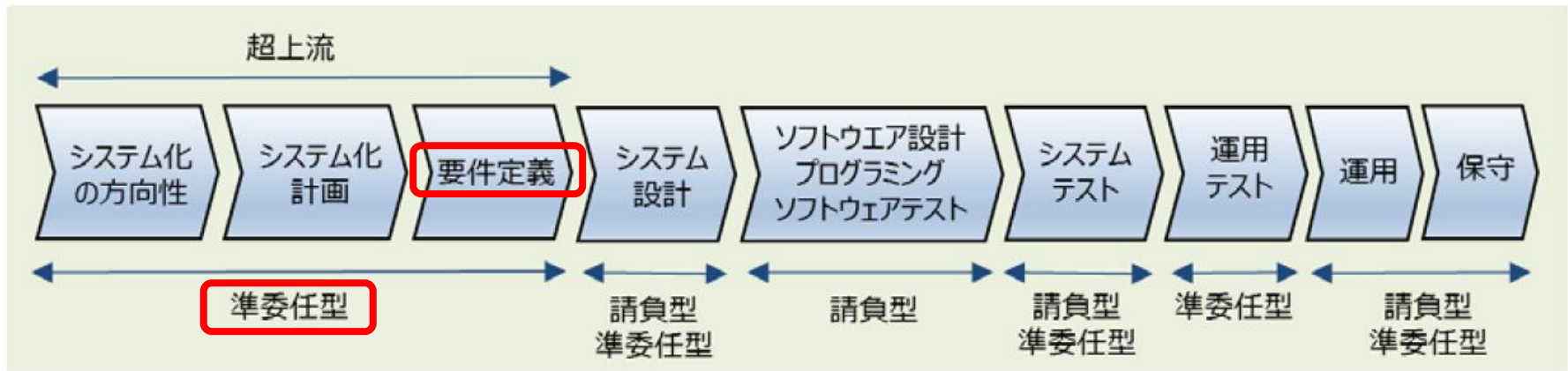
- ・ 漠然とした要求にも関わらず、請負契約で要件定義をベンダに委託してしまう

【勘所】

①要件定義の契約基本形は準委任契約とする

勘所(1)①要件定義の契約基本形は準委任契約 とする 1/3

経済産業省は要件定義は準委任契約を推奨している



信頼性向上・取引可視化のための標準モデル (出典) 経済産業省：情報システム・モデル取引・契約書 (2007・4)

契約と発生欠陥数の実態については次ページ

勘所(1)①要件定義の契約基本形は準委任契約 とする 2/3

契約方式と発生欠陥数の実態

フェーズごとの契約形態			換算欠陥率 (注)	
要件定義	設計	実装	件数	平均値
準委任	準委任	準委任	29	0.38
準委任	準委任	請負	11	0.36
準委任	請負	請負	57	0.27
請負	請負	請負	92	0.62
自社開発	自社開発	自社開発	39	0.24

(注)換算欠陥率：欠陥を大中小に分類し、重み付けをした欠陥数／全体工数

(出典) 日本情報システム・ユーザ協会「ソフトウェアメトリックス調査2012」

勘所(1)①要件定義の契約基本形は準委任契約 とする 3/3

なぜ、要件定義は準委任契約すべきなのか

準委任契約は、成果物の作成責任がない

要件定義は、ユーザが提示した要求を要件として取りまとめる工程であり、ユーザの責任で実施すべき工程である

ユーザがその責任をもって実施するのが、要件定義であり、その主体的に取り組む意識が、プロジェクト全体のQCD向上につながる

要件定義で作成される成果物は、ユーザの責任となるので
要件定義は、準委任契約で契約すべきである

RM.2.9 プロジェクト管理計画の作成 IPA

(1)プロジェクト管理計画(管理の仕組み)を事前に作成し、経営層や上位マネジメント層を含む関係者と合意する

【解決したい問題】

要件定義が始まってから、後付けでプロジェクト管理のルールを整備しがちである

【勘所】

- ①要件定義の開始時にプロジェクト管理計画を作成し、プロジェクトの関係者に周知する
- ②プロジェクトオーナーから、経営層、上位マネジメント層にもプロジェクト管理計画を周知してもらう

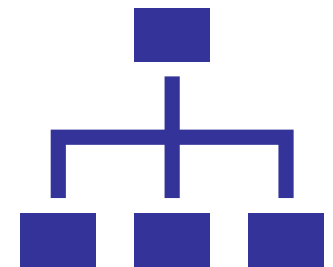
勘所(1)①要件定義の開始時にプロジェクト管理計画を作成し、プロジェクトの関係者に周知する 1/2

■プロジェクト管理計画

要件定義の予定作業を予定期間内に予定した品質で終了させるための管理の仕組みを定めたもの

特に、以下の管理についてはルールを要件定義開始前に決めておくことが大事

項目
進捗管理
課題管理
変更管理
品質管理
リスク管理



留意点については次ページ

勘所(1)①要件定義の開始時にプロジェクト管理計画を 作成し、プロジェクトの関係者に周知する 2/2

重要項目	管理の仕組みの留意点
進捗管理	進捗度合いを測る基準、進捗会議で報告する内容や、作業遅延が大きくなった際の対応方針などを明文化しておく
課題管理	解決期限を超過させないため、誰が決めるか、どの組織、会議体にエスカレートして決めるかなどの一定のルールを決めて、関係者間で認識を合わせておく
変更管理	システム企画やシステム化計画段階におけるスコープからの変更などへの安易な変更を抑える仕組みを用意しておく
品質管理	要件定義の成果物の品質を確保するために、有識者によるレビュー・承認が必須で、成果物を誰が見て、誰が承認するのかのルールのほか、レビューにどのくらいの時間をかけるべきなのか決めておく
リスク管理	当初のスコープ範囲やスケジュールから外れる要素の発生リスクを管理して、予防していく仕組みを準備しておく

プロジェクト関係者間でレビューを行い、**全員が合意している状態**にしなければならない

まとめ：大事なものは計画

要件定義マネジメントの4つの大カテゴリ

1. 立ち上げ (RM.1)

要件定義を始める前に構想・企画内容は必ず確認する
ステークホルダ（利害関係者）を漏らさず集める
要件定義（完成したシステムを利用して効果を出す）責任者を明確にする

2. 計画立案 (RM.2)

どのような成果物をどの範囲で作成するかを明示する
状況を監視・コントロールしやすい作業計画を立案するのが成功の鍵

3. 監視・コントロール (RM.3)

成果物のこまめなチェックでトラブルを初期段階で把握する
最大のポイントは膨らむ要求のコントロール、採否の基準は明確に

4. 終結 (RM.4)

結果の確認は経営層を含む関係者を交えて行う
決まらぬ要件は棄てる覚悟を持つ
未決は後で処理できる準備をして残す

今日説明してない要点も
たくさんあるので
ぜひガイドを読んでください！

IPA Better Life
with **IT**