

プロジェクトマネジメントにおける ソフトウェアプロセスの改善

～ 新任プロジェクトマネージャがプロジェクトを
成功に導くことができたその取り組み～



JFE

JFEシステムズ株式会社

黒澤マキ m-kurosawa@jfe-systems.com

目次

- 1 . なぜ約束なのか
- 2 . 約束を履行するには
 - 2-1. 実現可能な約束を結ぶ
 - 2-2. 約束を守る
 - 2-3. 外部環境の変化に対応する
- 3 . まとめ

1. なぜ約束なのか

ソフトウェアプロジェクトの成功確率
は？

26.7%・・・!!

(日経コンピュータ 2003年11月17日
号)

なぜ失敗するのか？

- スケジュールどおりに進まない
- 見積もりが甘い
- 要件がすぐ変わる
- …

約束したことが果たされない

約束とは

『困難に直面したときに行動を支える方法である』。

したがって約束は、大規模な仕事の根本である。担当者が各人の努力を整合させる時、相互間の約束は不可欠である。

Watts S.Humphrey 『ソフトウェアプロセス成熟度の改善』
(藤野喜一監訳、日本電気ソフトウェアプロセス研究会訳、
日科技連出版社、1991)

大きな約束の履行のためには
(プロジェクトの成功)

小さな約束の履行の積み重ねが
重要！

2. 約束を履行するには

プロジェクトがひとつの組織として機能するためには、

< 実現する仕組み >

- 目的

- 貢献意欲

- コミュニケーション

約束の履行

組織としての貢献意欲の醸成

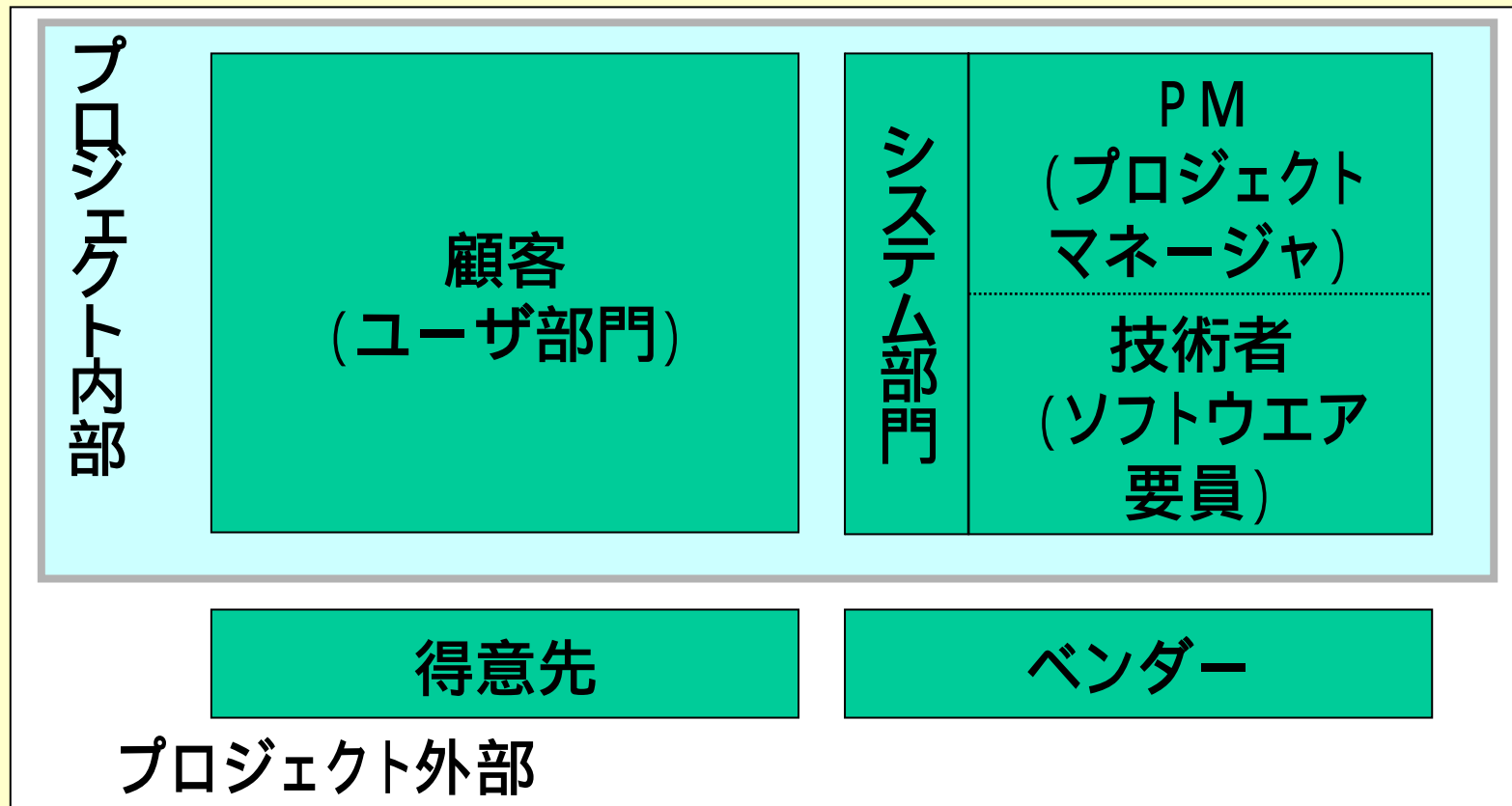
コミュニケーションの価値伝達

が不可欠である。

バーナードの協働体系論より

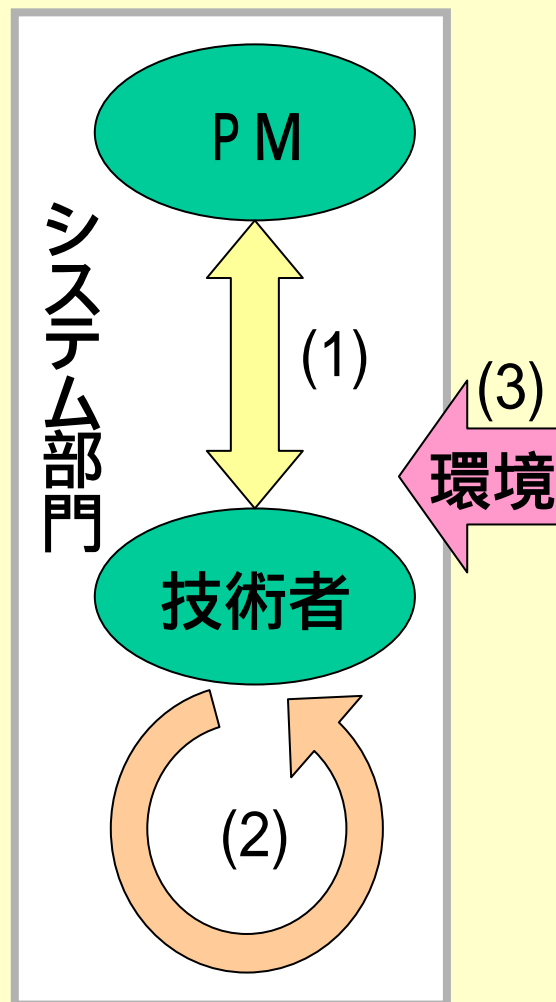
約束は誰のもの？

ソフトウェアプロジェクトを構成する主要メンバー



どのような約束があるか

- 約束と履行における問題点 -



(1) 専門家間の約束
技術の専門家(技術者)と
プロジェクト管理の専門家(PM)

実現不可能な
約束

(2) 自分自身に対する
約束

約束が
守れない

(3) 外部環境の変化
当初想定外の事象が発生

変化に
対応できない

2-1. 実現可能な約束を結ぶ

PMと技術者間でコミュニケーション
を密にとる

約束の実現可能性を判断する

約束へのコミットメントをとる

プロジェクト
計画書

への合意

2-2.約束を守る

プロジェクトを超えた組織内でのコミュニケーションをとる

約束を守ることの価値を理解する

約束を守らないことの不利益を理解する

CDP

Career Development Program

に基づく

長期的視点での教育・育成

2-3.外部環境の変化に対応する

リスクへの対策として

前提条件を含めた約束を結ぶ
(特に対顧客)

前提条件の  への記載

また、契約書に記載するレベル未満のリスクに対しては、
バッファの準備という方法をとる。

3. まとめ

➤ 約束の価値

➤ 体系的実践

【参考文献】

Watts S.Humphrey 『ソフトウェアプロセス成熟度の改善』
(藤野喜一監訳、
日本電気ソフトウェアプロセス研究会訳、
日科技連出版社、1991)

Chester I. Barnard 『経営者の役割』
(山本安次郎、田杉競、飯野春樹訳、
ダイヤモンド社、1968)

PMI 『PMBOK ガイド(日本語版)』
(PMI東京(日本)支部、
PMBOK2000翻訳プロジェクト・チーム)