

【付録1：アンケート実施結果】

区分	リスク事象ドライバー	リスク事象ドライバーの観点	A社 PRJ.1	A社 PRJ.2	A社 PRJ.3	B社 PRJ.1	B社 PRJ.2	B社 PRJ.3	B社 PRJ.4	B社 PRJ.5	C社 PRJ.1	C社 PRJ.2	C社 PRJ.3	C社 PRJ.4			
システム化の目的が明確でない： 要件の増大、もしくは絞り込みの不全が発生し、プロジェクトが統制できなくなる。		システム化の目的が文書化されていない	x	x	x	x	x	x	x	x	o	o	x	x			
		各目的に対する責任部門が明確になっていない	o	x	o	x	x	x	x	x	x	o	o	x	x		
		各目的の達成指標が定義されていない	o	x	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
		要求や仕様と目的との照り合わせが十分でない	x	x	o	x	x	x	x	x	x	x	o	o	o		
		財務的指標、もしも財務的指標、定性的な指標といった各システム化目的に対して、それぞれ対応する達成指標が、要件定義書や基本計画書に記載されていない	x	x	o	x	x	x	x	x	x	x	x	o	x		
		システム化目的の優先順位は決定していない	o	o	x	x	x	o	o	x	x	o	x	x	x		
		各プロジェクト目標に対する責任部門が決定していない	x	x	o	x	x	x	o	x	x	x	x	x	x		
		各プロジェクト目標のカットオーバー後のリリース方法は決定していない	x	x	x	o	o	x	o	o	x	x	x	x	x		
		上記は全ての組織階層（意思決定者～PM）で共有されていない	o	x	o	o	o	x	o	o	x	x	x	x	x		
		ベンダーに業務知識がない	o	x	o	x	x	x	o	x	o	x	o	o	x	x	
		ユーザーに現行システム開発時に要件定義作業の携ったメンバーがない	o	x	x	x	x	x	o	o	x	x	o	x	x		
		※業務要求と現行業務仕様の関係を理解し、説明できるメンバー	o	x	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	x		
		現行システムの設計書がメンテナンスされていない	x	x	o	x	x	x	x	x	x	o	o	x	x		
		要件定義書レビューへのユーザー参加率が低い	o	o	o	o	o	o	o	x	o	x	x	x	x		
		現行機能の調査・確認が不足している： 受け入れテスト時に不具合指摘が多発しプロジェクトの中断または大量の仕様変更が発生してコストが超過		ユーザー詳細を作成していない	o	x	o	x	x	o	x	o	x	x	x	x	
要件定義書の記述レベルが適切ではない	o			x	o	x	x	x	o	o	o	x	x	x			
外部設計書のウォークスルーをユーザーが参加のもとで実施していない	o			o	o	x	x	x	o	x	o	x	o	o	x		
「現行どおり」という記載がある	o			o	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
システムの開発目的は明確になっていない	x			x	x	o	x	x	x	x	x	o	x	o	x		
継承すべき機能と新規に追加する機能が明確に識別されていない	x			x	x	x	x	x	x	x	o	o	o	o	o		
現行システム概説書の不備	o			o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
現行システム機能一覧および機能書の不備	o			o	o	x	x	x	o	x	o	x	o	x	o		
現行プログラム一覧および仕様書の不備	x			x	x	x	x	x	o	x	o	x	x	x	o		
現行プログラムモジュールとの整合性	x			x	x	x	x	x	o	x	o	o	o	o	x		
各ドキュメントの網羅性不足	o			x	o	o	x	x	o	o	o	o	o	o	x		
各ドキュメントの更新不足	o			o	o	o	x	x	o	o	o	o	o	o	o		
各ドキュメントの記載ミス、矛盾している	o			o	o	o	x	x	o	o	o	o	o	o	o		
仕様書とドキュメント・モジュールの不明	o			x	x	o	x	x	o	o	o	o	x	x	o		
現行システムから引き継ぐべき要件に漏れが発生する				構成要素との整合性がない	x	x	x	x	o	x	o	o	x	x	x	o	
		記載難解度が高い ⇒ 難解である	x	x	x	o	x	x	x	x	o	o	o	o			
		参照容易性が低い	x	x	x	o	x	x	x	x	o	o	o	o			
		作成者参加率が低い	x	x	o	o	x	x	x	x	o	o	o	x			
		保守部門での改定状況が悪い	x	x	x	x	x	x	x	x	x	o	x	o			
		バックジョブ適用の目的・スコープ・採用理由が曖昧	o	x	o	x	o	x	o	o	x	x	x	x			
		バックジョブに関する条件確認が不足	x	x	x	x	o	x	o	o	x	x	x	x			
		非機能要件についての検証不足	o	o	o	x	o	x	o	o	x	x	x	o			
		バックジョブの業務への適合性についての検討不足	x	x	x	x	o	x	o	o	x	x	x	o			
		バックジョブの運用条件が曖昧	x	x	x	x	o	x	o	o	x	x	x	o			
		バックジョブ適用決定に向けてのレビュー不足	o	x	o	x	o	x	o	o	x	x	x	o			
		バックジョブ適用決定に向けての確認者・スキル不足	o	x	x	x	o	x	o	o	x	x	x	o			
		性能目標が明文化されていない	x	x	x	x	x	x	x	x	o	o	x	x			
		ユーザー参加が把握されていない	x	x	o	x	x	x	x	x	x	o	o	x			
		性能の検討が十分でない： 利用に供する性能が出ないため、稼働不能や大規模改修に繋がるリスク事象ドライバーの有無の把握		性能見積りモデル、見積り式の妥当性が低い	o	x	o	x	x	x	x	x	o	o	o	x	
性能見積りのレビューがされていない	o			x	x	x	x	x	x	x	o	o	o	x			
性能目標の承認がされていない	x			x	x	x	x	x	x	x	o	o	o	x			
性能検証計画がされていない	x			x	x	x	x	x	x	x	o	o	o	x			
性能検証にかかるリソース割当がいない	x			x	x	x	x	x	x	x	o	o	o	x			
可用性確保の方針が不明確	x			x	o	x	x	x	x	x	o	x	x	x			
稼働率の考え方、定義が曖昧	x			x	o	x	x	x	x	x	o	x	x	x			
見積り式、見積りの妥当性が低い	o			o	o	x	x	x	x	x	o	x	x	x			
可用性対策・稼働率見積りのレビューがされていない	x			x	x	x	x	x	x	x	o	x	x	x			
可用性対策・目標稼働率の承認がされていない	x			x	x	x	x	x	x	x	x	o	x	x			
可用性検証の計画がされていない	x			x	x	x	x	x	x	x	o	o	x	x			
可用性検証にかかるリソース割当がされていない	x			x	x	x	x	x	x	x	o	x	x	x			
システム運用関連の調整・作成計画がされていない	x			x	o	x	x	x	x	x	o	x	o	x			
システム運用に対する議論がされていない	x			x	o	x	x	x	x	x	o	x	x	x			
システム運用の手順書がない	o			x	x	x	x	x	x	x	o	x	o	x			
運用要件の検討が十分でない： 実現できない、矛盾を含んだ要求仕様ができる（運用要件）		障害発生時の代替・回復方法の手順書がない	x	x	x	x	x	x	x	o	x	o	x				
		運用設計の体制（組織、運用体制、運用開始時期、業務に対する有識者・経験者の有無など）や業務プロセスが明確でない	o	x	o	x	x	x	x	x	o	x	x	x			
		データ量やスループットなどが見積もられていない	x	x	x	x	x	x	x	x	o	x	x	x			
		システム運用の手順書等が整備されていない	o	o	o	x	x	x	x	x	o	x	o	x			
		バックアップ等の作業を考慮した運用を想定していない	x	x	x	x	x	x	x	x	o	x	x	x			
		障害発生時の代替・回復方法を検討していない	o	o	o	x	x	x	x	x	o	o	o	x			
		障害発生やドキュメントレビューに運用担当者参加していない	x	x	o	x	x	x	x	x	o	o	o	x			
		業務視点でのウォークスルーがスケジュールされていない	x	x	o	x	x	x	x	x	o	o	o	x			
		テスト項目として業務パターンを洗い出していない	x	x	o	o	o	o	o	o	o	o	o	x			
		業務シナリオに基づいたテストシナリオがとらわれていない	o	o	x	x	o	o	o	o	o	o	o	x			
		業務運用を考慮したユーザーへのトレーニングの実施計画がない	x	x	x	x	x	x	x	x	o	x	o	x			
		要件を獲得すべきステークホルダーが網羅されていない： 要件の漏れが発生する（後になってステークホルダーから指摘される）。		ステークホルダー分析を実施していない	x	x	o	x	x	x	x	x	x	x	o	x	
				ステークホルダーごとに合意形成方法が明確になっていない	o	x	o	x	x	x	x	x	x	x	x	o	x
				洗い出したステークホルダー全員にヒアリングを実施していない	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	o	x
				システム部門の社内連携力がない	o	o	o	x	x	o	o	o	x	x	x	x	x
要件の引き出しプロセスが明確になっていない	o			x	x	o	o	o	o	o	o	o	o	x	o		
要件のつりあわせが定義されていない	o			o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	x	x		
システム部門の立場は、ユーザー部門に従っていない	o			x	o	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
システム部門の業務知識は十分ではない	o			o	x	x	x	o	o	x	x	x	x	x	x		

【付録1：アンケート実施結果】

区分	リスク事象ドライバー	リスク事象ドライバーの観点	A社 PRJ.1	A社 PRJ.2	A社 PRJ.3	B社 PRJ.1	B社 PRJ.2	B社 PRJ.3	B社 PRJ.4	B社 PRJ.5	C社 PRJ.1	C社 PRJ.2	C社 PRJ.3	C社 PRJ.4	
支援・管理プロセス	ドキュメントの更新が管理されていない： 追加・改修開発時に、現行システムから引き継ぐべき要件に漏れが発生する	変更管理を実施していない	○	×	○	○	○	×	○	○	○	×	×	×	
		要件のトレーサビリティを確保していない	○	○	○	○	○	×	○	○	○	○	×	○	×
		要件の変更が発生した場合、ドキュメントに反映していない	○	○	×	×	×	×	○	○	×	○	×	×	×
	仕様の変更管理ができていない： 規模の肥大化、費用に関するPJの目標未達	テスト時のソースを修正した場合、ドキュメントも修正していない	○	○	×	×	×	○	○	○	○	○	○	×	×
		ドキュメントを修正した場合、レビューを実施していない	○	×	×	×	×	×	×	○	○	○	×	×	×
		仕様変更の一覧化していない	○	○	○	×	×	×	×	×	×	○	×	×	×
	ユーザーによる仕様の確認が充分でない： 要件の漏れや認識の齟齬が生じる	仕様変更一覧における仕様変更の承認の不備	○	○	○	×	×	×	×	×	×	○	×	×	×
		仕様変更内容の確認を行う会議体がない	○	○	×	×	×	×	○	×	○	○	×	×	×
		仕様変更内容の概要や明細記録がない	○	○	○	×	×	×	○	○	○	○	×	×	×
	要求の優先度が曖昧になっている： 開発規模が膨張する	仕様変更管理の確認・審議・承認の記録がない	×	×	×	○	×	×	○	○	○	○	×	×	×
		確認・審議にあつての出席者の参加がない	○	○	○	○	×	×	×	○	×	○	○	×	×
		仕様変更の影響範囲の把握がされていない	○	○	○	○	×	×	○	○	×	○	○	×	×
	業務要件の網羅性が検証できない： 画面、帳票等の形式的、定型的な情報はあるが、業務の全体にわたる要件や要望、今後の展望などがあまいである	仕様変更管理と投資等管理の関係性がない	○	○	×	×	×	○	○	○	○	○	×	○	×
		要件定義確認、完了時までの要件確認やドキュメントレビューが充分になされていない	○	○	○	×	×	×	×	○	×	○	○	×	×
		要件検討やレビュー結果がユーザー側と共有されていない	×	×	×	×	×	×	×	○	×	○	○	○	×
非機能要求がドキュメント化されていない		○	○	○	×	×	×	×	○	×	○	○	○	×	
業務現場でのワークフローがスクリーンショットされていない		×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	○	○	×	
業務パターンを洗い出し、業務シナリオに基づいたテストシナリオが取りまとめられていない		○	×	×	×	×	×	×	○	×	○	○	×	×	
業務パターンを洗い出し、テスト項目としていない		○	×	×	×	×	×	○	×	○	○	○	×	×	
要件定義完了時点でユーザー側組織に対して報告責任が適切に果たされていない		○	×	×	×	×	×	×	○	×	○	○	×	×	
要求の優先度付けを実施していない		×	×	○	○	×	×	×	○	×	○	×	×	×	
要求の先後関係を明らかにしていない		○	○	×	×	×	×	○	○	○	○	○	×	×	
要求の優先度をお客様に確認していない		○	×	×	×	×	×	×	○	×	×	×	×	×	
提示された現在の画面や帳票の内容は、ドキュメントに記載された内容から理解できない、あるいはドキュメントは確認する上で適切な状態ではない		×	×	×	×	×	×	○	×	×	×	×	○	×	
現在の画面や帳票で利用されていないものがある		×	×	○	×	○	×	×	○	×	×	×	○	×	
提示された現在の画面や帳票以外から業務要件を把握するための人的な体制が準備されていない		○	×	○	×	○	×	○	×	×	×	×	×	×	
要件定義確認、完了時までの要件確認やドキュメントレビューが充分になされていない		○	×	○	×	×	×	○	×	×	×	○	×	×	
データ集約ツール・レポートなどが見落とされていない	○	○	○	×	×	×	×	○	×	○	×	×	×		
非機能要求が具体的に明示されていない	○	○	○	×	×	×	×	○	×	○	×	○	×		
業務現場でのワークフローがスクリーンショットされていない	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	×		
業務パターンを洗い出し、業務シナリオに基づいたテストシナリオが取りまとめられていない	○	○	×	×	×	×	×	○	×	×	○	○	×		
業務の適合性やバリエーションからの変更点が認識されていない	×	×	×	×	○	×	○	×	×	×	×	○	×		
要件定義完了時点で組織に対して報告責任が適切に果たされていない	○	×	○	×	×	×	○	×	×	×	×	×	×		
(パッケージ導入の場合) デモンストラーションなどにより実際の画面や帳票と具体的に比較検討していない	×	×	×	×	×	×	○	×	×	×	×	×	×		
(パッケージ導入の場合) プロジェクト目的がユーザー側で十分に浸透、共有されていない	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×		
(パッケージ導入の場合) 現場ユーザーが作成したスプレッドシート等が現在の画面や帳票よりも重要な役割を担っているものがない	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×		
(パッケージ導入の場合) データ移行等の業務を継続するための計画が考慮されていない	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×		
設計と実業務の整合性が検証できていない： 業務に合わない情報システムになる（要件定義に漏れが発生する）	業務の実効性をエンドユーザーが確認していない	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	×	×	
	エンドユーザーによるユーザーインターフェースの確認が行われていない	○	○	○	×	×	×	×	○	×	×	○	○	×	
	内部システムインタフェースが明確になっていない	×	×	○	×	×	×	×	○	×	×	×	×	×	
	サブシステム間インタフェースが明確になっていない	○	×	○	×	×	×	×	○	×	×	×	×	×	
	キャパシティパフォーマンスが評価されていない	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	○	×	
ユーザーレビューの実効性が評価されていない	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	○	×		
インタフェースの確認がされていない	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	×	×		
キャパシティパフォーマンスの前提が明確になっていない	×	×	×	×	×	×	×	○	×	×	○	○	×		

【付録1：アンケート実施結果】

区分	リスク事象ドライバー	リスク事象ドライバーの観点	A社 PRJ.1	A社 PRJ.2	A社 PRJ.3	B社 PRJ.1	B社 PRJ.2	B社 PRJ.3	B社 PRJ.4	B社 PRJ.5	C社 PRJ.1	C社 PRJ.2	C社 PRJ.3	C社 PRJ.4	
組織的プロセス	経営層によるプロジェクト運営の関与が十分でない： 要件定義を始めとする工程の節目や重要な意思決定場面で、優先順位やリソース配分に対する方向性が決まらないため、プロジェクトの意思決定が遅ったものとなる。	プロジェクト憲章（プロジェクトを公式に認可する文書で経営やビジネスのニーズ・期待、PM 権限等を記載）に対する経営層が承認していない	○	×	○	×	×	×	○	×	×	×	×	×	
		プロジェクト成功時の経営的意義が提示されていない	×	×	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
		経営層からプロジェクトに対する経営上の位置づけが提示されていない	○	×	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		経営的観点での優先順位と理由が提示されていない	×	×	×	×	×	×	○	○	○	×	×	○	×
		経営層から関連組織への参画指示がない	○	×	×	×	×	×	○	○	○	×	×	○	×
		重要なタイミングにおける経営層の参加がない	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
		経営層の継続的関与がない	×	×	×	○	○	○	○	○	○	×	×	×	×
		プロジェクト計画の前提条件（プロジェクトで責任を負えないリスク）に関する経営層の承認、前提条件が変わった場合の意思決定ルールの承認が明確でない	○	×	○	○	○	○	○	○	○	×	×	○	×
		プロジェクトの各目標達成（費用面、各種効果・KPI、品質）に関して、それぞれ責任者が定まっていない	×	×	○	○	○	○	○	○	○	×	×	×	×
		ビジネス要求、ステークホルダー要求、ソリューション要求の階層間の関連が整備されていない	○	○	○	×	○	○	○	○	○	×	×	○	×
ソリューション要件の変更がどのレベルの要求にまで影響を及ぼすか、把握されていない	○	×	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×		
要件の変更時に、及ぼす影響に応じた責任者の承認を得るルールが存在していない	○	×	×	○	×	×	×	○	○	×	×	×	×		
システム化の目的、優先順位は明らかとなっていない	×	×	×	×	○	×	○	○	○	×	×	×	×		
経営層がパッケージ導入の意図・目的を明示していない： パッケージ導入でカスタマイズ仕様が膨張する	パッケージの採用方針（導入意図や、現行業務維持方針など）について、プロジェクト企画書などの公式文書に記載していない	×	×	○	○	○	○	○	○	×	×	×	×	×	
カスタマイズに関する制約条件（コストや工数の上限など）について、プロジェクト企画書などの公式文書に記載していない	×	×	○	○	○	○	○	○	○	×	×	×	×	×	
カスタマイズの有無や影響について、経営層がレビュー・承認する仕組みがない	○	×	×	×	○	○	○	○	○	×	×	×	×	×	
交渉の余地のない契約・取り決め事項がある	○	×	×	○	○	○	○	○	○	×	×	○	×	○	
変更管理時に工数・コスト・負担先をジャッジする仕組みがない	○	×	×	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×	×	
納期折衝・スコープ調整の余地がない	○	×	×	○	×	×	×	×	×	○	○	○	×	×	
要件定義を含めた一括契約となっている	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	×	○	
該当プロジェクト以外の年間取引量が大きい	○	○	×	×	○	○	○	×	×	×	×	×	×	×	
ステークホルダー間で資本関係や縁故関係がある	×	×	○	○	○	○	○	×	○	×	×	×	×	×	
プロジェクトと連動する営業上の目的や利益がある	×	×	×	×	×	×	×	○	×	×	×	×	○	×	
異なる役割を持つステークホルダー間で指導・統括・評価関係がある	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	
ステークホルダー間で過去にクレーム・トラブル・係争がある	×	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	×	
ステラコにある機構（以下、ステラコ）が存在しない	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	○	○	
ステラコの開催要件（定期開催サイクル、開催条件など）が定義されていない	○	×	×	○	×	×	×	×	○	○	×	×	○	○	
ステラコの開催頻度が低い	○	×	×	○	×	×	×	×	○	○	×	×	○	○	
ステラコが単なる報告会になっている	○	×	×	○	○	○	○	×	×	×	×	×	×	×	
ステラコが決定権限を持っていない	×	×	×	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	
ステラコの議事録が作成されていない	○	×	○	○	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	
ステラコの資料が定義されていない	○	○	×	○	×	×	×	○	○	×	×	×	×	×	
ステラコでの議論が繰り返ることが容認されている	×	○	○	○	×	×	×	○	○	×	×	×	×	×	
ステラコの議題が不足しているなど、不適切である	○	×	○	○	×	×	×	○	○	×	×	×	×	×	
プロジェクト計画にコミュニケーション計画が定義されていない	○	○	○	○	○	○	○	○	×	○	×	×	×	×	
十分なコミュニケーションが取れていない： 作業効率の悪化により工程の進捗が遅れる	コミュニケーション計画として以下のようなものが明確になっていない ・課題管理とエスカレーションルール ・会議体定義（定例会議、臨時会議等） ・情報共有手段（メール、掲示板・ファイル共有） ・複数拠点における会議支援システム ・オフラインコミュニケーション（懇親会や階層を越えた意見交換会など） ・フェイスワーカー（遠隔拠点では定期的な顔合わせの場を設定）	○	×	○	○	○	○	○	○	○	×	×	×	×	
業務用語が共有されていない： 要件定義・設計上の誤謬による手戻りや品質問題が発生する。	業務用語辞書の不existence 業務用語辞書網羅率が低い DB 項目説明書の不existence DB 項目説明書網羅率が低い パッケージ用語のみによるドキュメントで注釈がない 外国起源パッケージ、外国起源業務などの独自用語要素が多い 項目定義・整理タスクの不existence 同名異義、異名同義語の存在 対象業務の特異性 業界の歴史的経緯による難解・特殊用語の存在 増修等業務定義書の不existence 増修等業務定義書の網羅率が低い ドキュメント取り回し頻度が高い	○	×	×	○	○	○	○	×	○	×	○	×	×	
業務知識が不足している： 仕様変更、仕様追加の多発により、サービス開始の遅れや品質の悪化を招く	<ユーザー側>ユーザー側キーマンの確認が出来ていない <ユーザー側>ユーザー側の体制に影響を受けている <ユーザー側>ユーザー側のレビュー時間が確保されていない <ユーザー側>新業務の目標イメージが不明確 <ユーザー側>新業務の利用イメージ・サービスレベルが不明確 <ユーザー側>関連業務が不明確 <ユーザー側>関連法規・外的制約が不明確 <ユーザー側>新業務サイクルが不明確 <ユーザー側>現行の業務フローが不明確 <ベンダー側>ベンダー側の体制で同一業種・業態の開発経験者がいない <ベンダー側>ベンダー側の体制で現行システムの維持管理経験者がいない <ベンダー側>現行業務調査が十分に調査していない <ベンダー側>データ一覧・機能一覧・画面一覧・構築一覧・バッチ一覧が作成され、承認されていない <ベンダー側>新業務処理の把握精度（ノーマルケース以外の例外処理が記述され、承認されていない） <ベンダー側>機能の把握精度が足りない <共通>移行の計画に係る条件が明確になっていない <共通>教育のイメージが明確になっていない <共通>システム停止時の業務取扱の把握できていない	○	×	×	○	○	○	○	×	○	×	○	×	×	

【付録2：アンケート実施結果の点数化】

計算式：50 + { (○の数) ÷ (○の数 + ×の数) } × 50

区分	リスク事象ドライバー	A社 PRJ.1	A社 PRJ.2	A社 PRJ.3	B社 PRJ.1	B社 PRJ.2	B社 PRJ.3	B社 PRJ.4	B社 PRJ.5	C社 PRJ.1	C社 PRJ.2	C社 PRJ.3	C社 PRJ.4
主 プ ロ セ ス	システム化の目的が明確でない： 要件の増大、もしくは締め込みの不全が発生し、プロジェクトが統制できなくなる。	72.22	55.56	83.33	61.11	61.11	55.56	72.22	61.11	55.56	72.22	61.11	55.56
	現行機能の調査・確認が不足している： 受け入れテスト時に不具合指摘が多発しプロジェクトの中断または大量の仕様変更が発生してコストが超過	80.00	60.00	80.00	65.00	60.00	65.00	80.00	75.00	85.00	95.00	80.00	65.00
	現行システムとそのドキュメントが整合していない： 現行システムから引き継ぐべき要件に漏れが発生する	80.77	65.38	69.23	76.92	53.85	53.85	92.31	69.23	92.31	84.62	80.77	96.15
	パッケージ選定に関する検討が十分でない： 機能の要求を満たせないことや性能が出ないことにより、大きな手戻りが発生し稼働不能になる。	81.25	62.50	75.00	50.00	100.00	50.00	100.00	100.00	50.00	50.00	93.75	50.00
	性能の検討が十分でない： 利用に供する性能が出ないため、稼働不能や大規模改修に繋がるリスク事象ドライバー有無の把握	64.29	50.00	64.29	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	100.00	100.00	85.71	50.00
	可用性の検討が十分でない： 安定稼働の保証がないため、稼働不能や大規模改修に繋がる	64.29	64.29	71.43	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	100.00	50.00	85.71	50.00
	運用要件の検討が十分でない： 実現できない、矛盾を含んだ要求仕様ができる（運用要件）	62.50	50.00	75.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	100.00	50.00	87.50	50.00
	運用に向けての制約条件が明確でない： 期待された業務運用ができない	77.27	68.18	72.73	54.55	59.09	59.09	63.64	63.64	100.00	68.18	72.73	54.55
	要件を獲得すべきステークホルダーが網羅されていない： 要件の漏れが発生する（後になってステークホルダーから指摘される）。	75.00	62.50	87.50	50.00	50.00	62.50	75.00	50.00	50.00	50.00	87.50	50.00
	システム部門による要件とりまとめが十分でない： 要件がいつまでも確定しない、あるいは要件が想定以上に膨らむ。	100.00	75.00	75.00	75.00	75.00	87.50	87.50	75.00	75.00	62.50	50.00	62.50
支 援 ・ 管 理 ブ ロ セ ス	ドキュメントの更新が管理されていない： 追加・改修開発時に、現行システムから引き継ぐべき要件に漏れが発生する	100.00	80.00	70.00	80.00	80.00	60.00	100.00	80.00	100.00	60.00	60.00	50.00
	仕様の変更管理ができていない： 規模の肥大化、費用に関するPJの目標未達	93.75	81.25	81.25	68.75	56.25	56.25	93.75	75.00	100.00	62.50	56.25	50.00
	ユーザーによる仕様の確認が不十分でない： 要件の漏れや認識の齟齬が生じる	78.57	64.29	64.29	50.00	50.00	50.00	92.86	50.00	100.00	92.86	71.43	50.00
	要求の優先度が曖昧になっている： 開発規模が膨張する	83.33	66.67	66.67	66.67	50.00	50.00	100.00	66.67	66.67	83.33	50.00	50.00
	業務要件の網羅性が検証できない： 画面、帳票等の形式的、定型的情報はあるが、業務の全体にわたる要件や要望、今後の展望などがあいまいである	73.33	56.67	66.67	50.00	60.00	50.00	83.33	53.33	56.67	56.67	73.33	50.00
	設計と実業務の整合性が検証できていない： 業務に合わない情報システムになる（要件定義に漏れが発生する）	75.00	56.25	68.75	50.00	50.00	50.00	93.75	56.25	50.00	100.00	75.00	50.00
	経営層によるプロジェクト運営の関与が十分でない： 要件定義を始めとする工程の節目や重要な意思決定現場で、優先順位やリソース配分に対する方向性が決まらないため、プロジェクトの意思決定が誤ったものとなる。	75.00	50.00	75.00	87.50	68.75	75.00	81.25	87.50	50.00	50.00	75.00	50.00
	経営層によるスコープ決定への関与が十分でない： 調整の不調による費用の膨張や要件定義の誤り	80.00	60.00	80.00	70.00	90.00	70.00	100.00	90.00	50.00	50.00	60.00	50.00
	経営層がパッケージ導入の意図・目的を明示していない： パッケージ導入でカスタマイズ仕様が膨張する	60.00	50.00	70.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	50.00	50.00	50.00	50.00
	ステークホルダー間の方関係のアンバランスである： 全体最適が実現しないことによるQCDの乱れ	77.78	72.22	66.67	72.22	72.22	72.22	77.78	77.78	61.11	66.67	66.67	61.11
組 織 的 ブ ロ セ ス	高次の調整・決定機関が機能していない： 重要事項の決定が遅れたり、調整できなかったりする	65.79	55.26	60.53	73.68	57.89	52.63	65.79	73.68	50.00	50.00	57.89	65.79
	十分なコミュニケーションが取れていない： 作業効率の悪化により工程の進捗が遅れる	100.00	75.00	100.00	100.00	100.00	100.00	75.00	100.00	50.00	50.00	50.00	50.00
	業務用語が共有されていない： 要件定義・設計上の誤謬による手戻りや品質問題が発生する。	88.46	65.38	73.08	76.92	96.15	92.31	61.54	96.15	50.00	61.54	65.38	73.08
	業務知識が不足している： 仕様変更、仕様追加の多発により、サービス開始の遅れや品質の極端な悪化を招く	83.33	63.89	63.89	63.89	55.56	55.56	91.67	66.67	69.44	50.00	69.44	55.56