

章	節	アセスメント項目	重要項目(※)	評価対象 (有/無)	評価結果 (YES/NO)	判断理由	改善内容
1. 要件定義方針							
	(1) プロジェクトゴール						
		①プロジェクトの目的が明確になっているか。あるいは、目的を明確にするためのタスクが計画されているか。	○				
		②背景となるビジネス戦略が見える化されているか。	-				
	(2) 要件定義スコープ						
		①プロジェクトのスコープが明確になっているか。	-				
		②要件定義作業や検討領域、業務、ITシステム機能の範囲は、読み手による解釈の違いがないように具体的に定義されているか。	○				
	(3) 要件定義遂行上の制約、前提						
		①お客さまが示す要件定義実施に関する制約条件が明確か。	○				
		②要件定義計画の完遂に必要な前提条件を自社から明示しているか。	○				
		③制約内で実行可能な要件定義計画を立てているか。	○				
		④お客様にて開発計画に関する事項を記載した文書（開発計画書）に則っているか。	-				
		⑤技術・製品（開発）の前提となる使用形態、法的要件、適用するガイドライン、情報セキュリティポリシー、社内基準、予算、重要なマイルストーンが明確になっているか。	-				
		⑥要件定義の進め方や成果物のお客様標準に準拠する場合、「自社で行える作業内容か」「必要インプットは揃うか」「成果物は必要事項を網羅しているか」が確認できているか。	-				
2. 要件定義実施計画							
	(1) 実施計画概要						
		①要件定義計画書がお客さまのプロジェクトオーナーをはじめとする関係者、ステークホルダーに説明され、合意・承認を得ているか。	○				
	(2) 要件定義の進め方						
		①プロジェクトライフサイクル（ウォーターフォールモデル・アジャイル）の選択ができているか。	△				
		②要求獲得、要求分析、要求仕様化、要求の検証・妥当性確認・評価の各プロセスの進め方が決められているか。	△				
		③採用予定の技術や製品、パッケージ等と、業務要件・システム要件との適合評価および対策検討の実施を計画しているか。	○				
		④明確化した業務要件から、その実現に必要なシステム要件を定義する作業の流れになっているか。	-				
		⑤お客さまとの間で「現行踏襲」要件の範囲や内容の認識齟齬を最大限防止するための取り組みを計画しているか。	○				
		⑥要件定義の進め方の論理的な流れや方法論を具体化し、プロジェクトが実行可能な要件定義プロセス/成果物を計画しているか。	○				
	(3) ご提示頂く情報						
		①システム企画・システム化計画・提案依頼書・業務要件定義等のインプットについて、内容の範囲や網羅性、具体性等を確認し、想定に対する不備・不足があれば対策を計画に織り込んでいるか。	○				
		②自社に提示される、業務やシステムに関する課題や要求等の情報について、お客さま社内で合意・承認済であることを確認したか。	-				
		③現行業務、現行システムを可視化した文書の整備状況、品質に問題はないか？問題が明確な場合、現行調査実施の判断や実施計画立案を行っているか。	○				
		④お客さま業務で使用される用語やプロジェクト内で使用される用語が用語集に定義されているか？あるいは整備作業が計画されているか。	-				
	(4) 要件調整の進め方						
		①要求変更の手順（要求変更の要請・承認・実施）が明確になっているか。	△				
		②要求変更における組織と役割が明確になっているか。	△				
		③要件規模が予定リソースを超過した際に、実現要件を調整するルール、手順、基準を定義し、調整実施タイミングを計画しているか。	○				
	(5) 品質計画						
		①要件の検証に関して、確認対象、確認事項、確認方法、基準、役割分担、担当範囲、実施タイミングを明確にし、実施計画を立てているか。	△				
		②プロジェクトの目的・目標に対する要件の妥当性をお客様が評価・判断する実施計画を立てているか。	○				
		③限られたリソースで効果的な検証・妥当性確認を行うために、検証・妥当性確認において重点を置く対象や観点の識別ができているか。	-				
		④定義した要件を業務またはシステムとして実現できる見通し、裏付けを取る検証計画を立てているか。	○				
		⑤プロジェクトの目的や目標、解決対象の課題等と紐づけて、要件の必要性を確認する検証計画を立てているか。	○				
		⑥定義した要件に対するステークホルダー間の理解齟齬を防止するために、要件文書の曖昧さを排除する検証計画を立てているか。	○				

(6) 体制					
①プロジェクトの責任者は明確になっているか。	-				
②ステークホルダー及び各々のプロジェクトへの関与は明確になっているか。	△				
③顧客とベンダーの役割が明確になっているか。	-				
④関係者間において、スケジュール、体制、タスク、分担が明確になっているか。	○				
⑤要件定義の実施体制、求められる責任・役割・範囲を定義し、それらを全うできる適切なステークホルダーのアサインを確認しているか。	△				
⑥お客様業務やシステムに関する知識・経験を保有した、自社体制を構築しているか。	○				
⑦自社員は、要件定義計画にまとめた要件定義の進め方や成果物体系、背景にある考え方を理解し、実践する準備ができているか。	○				
⑧要件定義計画の実行にあたり、プロジェクトメンバーの知識・経験・技量を把握し、必要なトレーニングを計画しているか。	△				
(7) スケジュール					
①お客さまのタスクや依頼事項を含めた、プロジェクト全体の主要なタスクスケジュールやマイルストーンを計画しているか。	△				
②難易度、複雑度、現行の可視化度合い等による、業務やシステム機能ごとの重みやリスクの違いを踏まえた、実現性あるスケジュールを計画しているか。	○				
(8) 成果物定義					
①お客さま担当成果物も含め、各成果物内容、記述事項、記述レベル・方法が、その必要性を含めて明確になっているか。	○				
②成果物が明確になっているか。(標準ドキュメントやサンプルがあるか)	-				
③要件定義書の記述レベルが明確になっているか。	△				
④要件定義における成果物の管理が明確になっているか。	-				
⑤後続の、方式要件・基盤要件・外部設計や開発工数見積に対する十分なインプット情報を備えた成果物体系、様式、記述ルールになっているか。	○				
⑥前/後工程を含め、成果物間の前方/後方トレーサビリティが明確であり、要件の存在理由、必要性を確認可能な、成果物体系、様式、記述ルールになっているか。	○				
⑦さまざまな立場や価値観、ITリテラシーの読み手に対して、要件定義内容の解釈の違いを極力防ぐ成果物内容や記述ルールの検討が行われているか。	△				
(9) コミュニケーション計画					
①お客様との意思決定や、要件合意および承認に関するルールや実施タイミングが明確になっているか。	○				
②ステークホルダー間で要求が纏まらない場合などに、プロジェクトとして判断を下す最終意思決定者が決められ、意思決定ルールとして明確になっているか。	○				
③ステークホルダーの属性や状態、要件定義プロセスの実施段階に応じた、適切なコミュニケーション相手や方法、頻度を計画しているか。	△				
④関係者間において、進捗や品質・リスクを定例会などで共有するようになっており、課題の対応方針の確認など、チェックポイントが設定されているか。	○				
⑤ステークホルダー間の課題・QA管理方法が明確になっているか。	-				
⑥ステークホルダー間の進捗報告会や打ち合わせ（ヒアリングやレビュー）の日程が明確になっているか。	-				
⑦プロジェクトに必要なお客さまとのコミュニケーション密度を踏まえて、お客さまオフィスでの常駐作業の要否を検討しているか。	○				
(10) 工程開始/終了基準					
①レビュー方針や確認方針、受け入れ基準や評価基準が明確になっているか。	△				
②要件定義工程の開始条件と、それに対する現状を整理し、要件定義作業の開始可否を評価可能な準備を行っているか。	○				
③要件定義工程の完了条件および判断ルールを成果や品質の観点から明確にし、途上管理計画や審議計画を行っているか。	○				
(11) 要件定義の重要成功要因と対策					
①要件定義の成功のために決定的に重要となるプロジェクト特有の要因を分析し、要件定義計画で「要件定義の重要成功要因と対策」として具体的な活動に落とし込んでいるか。	○				
3. お客さまへの依頼事項					
①要件定義活動におけるお客様の責任、役割に基づく、具体的なタスクや対応依頼事項（依頼先、ボリューム、時期、期待アウトプット等）が明確になっているか。	○				
4. 課題、リスク					
①要件定義計画の各項目に関するリスク・課題は網羅的に整理が行われ、対策および自社/お客さまでの担当範囲は明確か。	○				
②要件定義開始に間に合わなかった計画事項がある場合、課題として管理し、影響を管理できているか。	○				
③要件定義終了前の工数見積提示タイミングごとに、提示情報の用途、位置づけ、制約条件をお客さまと合意しているか？その条件での見積提示は、計画している要件定義進行状況から見て実現性はあるか。	△				

(※) アンケート調査時のアセスメント対象有無：「○」アセスメント対象項目、「△」アセスメント対象外項目（014で000に良い効果があると回答あり）、「-」アセスメント対象外項目

付録2. 開発プロジェクトにおける要件定義実施計画の実態調査アンケート内容(分析に使用した項目のみ抜粋)

本文2.3章のアンケートにて使用

実態調査を行うシステム開発プロジェクトのプロフィールに関する設問

- Q3. 回答対象プロジェクトの開発種別について、該当するものに1つだけ○を記入してください。
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 社内システム: 社内で利用するシステム | <input type="checkbox"/> 研究開発: 研究開発、試作、評価用のシステム |
| <input type="checkbox"/> 製品開発: 顧客へ納品、販売、サービス提供するシステム | <input type="checkbox"/> その他(自由記述にて詳細を回答) |
- Q4. 回答対象プロジェクトの開発対象分野について、該当するものに1つだけ○を記入してください。
- | | |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> エンタープライズシステム | <input type="checkbox"/> パッケージソフトウェア |
| <input type="checkbox"/> 組み込みソフトウェア | <input type="checkbox"/> その他(自由記述にて詳細を回答) |
- Q5. 回答対象プロジェクトの開発形態について、該当するものに1つだけ○を記入してください。
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 新規開発: 今までにない製品、サービスを提供する。 | <input type="checkbox"/> マイグレーション: 既存製品・サービスを作り直す |
| <input type="checkbox"/> 派生開発: 既存製品、サービスを改変する。 | <input type="checkbox"/> その他(自由記述にて詳細を回答) |
- Q6. 回答対象プロジェクトが採用した開発プロセスモデルについて、該当するものに1つだけ○を記入してください。
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ウォータフォールモデル開発 | <input type="checkbox"/> 反復型モデル開発 |
| <input type="checkbox"/> アジャイルモデル開発 | <input type="checkbox"/> その他(自由記述にて詳細を回答) |
| <input type="checkbox"/> スパイラルモデル開発 | |
- Q7. 回答対象プロジェクトの要件定義工程でのあなたの役割・領域について、該当するものに○を記入してください(複数回答可)
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 業務要件定義 | <input type="checkbox"/> 移行 |
| <input type="checkbox"/> システム要件定義(機能要件) | <input type="checkbox"/> プロジェクトマネジメント |
| <input type="checkbox"/> システム要件定義(非機能要件) | <input type="checkbox"/> プロジェクトマネジメントオフィス |
| <input type="checkbox"/> ソフトウェアアーキテクチャ | <input type="checkbox"/> その他(自由記述にて詳細を回答) |
| <input type="checkbox"/> インフラ・ネットワーク | |

回答者の現時点での要件定義実践経験に関する設問

- Q8. あなたが要件定義を担当したプロジェクトの件数について、該当するものに1つだけ○を記入してください。
- | | |
|-------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 経験なし | <input type="checkbox"/> 3~6件 |
| <input type="checkbox"/> 1~2件 | <input type="checkbox"/> 7件以上 |
- Q9. あなたのこれまでのキャリアで、開発プロジェクトで要件定義を担当した累積期間について、該当するものに1つだけ○を記入してください。
- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 経験なし | <input type="checkbox"/> 7~14ヶ月 |
| <input type="checkbox"/> 1~2カ月 | <input type="checkbox"/> 15ヶ月以上 |
| <input type="checkbox"/> 3~6カ月 | |

プロフィールを回答したシステム開発プロジェクトにおける要件定義の実態調査に関する設問

- Q10. 要件定義を開始する前に、要件定義計画が策定されていたか、該当するものに1つだけ○を記入してください。
 ※不完全であっても要件定義の実施計画に相当する事柄を検討していた場合は、「要件定義計画はあったが、問題があった」を選択してください
 ※「要件定義計画」は要件定義で決める事/成果物、進め方、品質確認方法、要件合意ルール、要件の取捨選択方法、等を含むものとご理解ください。
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 要件定義計画はなかった | <input type="checkbox"/> 問題のない良い要件定義計画があった |
| <input type="checkbox"/> 要件定義計画はあったが、問題点があった | |
- Q11. 要件定義計画の内容を思い出し、計画事項の網羅性や計画内容の十分性に関する下記のすべての質問に、それぞれ「はい」「いいえ」でご回答ください。
1. プロジェクトの目的が明確になっているか。あるいは、目的を明確にするためのタスクが計画されているか。
 2. 要件定義作業や検討領域、業務、ITシステム機能の範囲は、読み手による解釈の違いがないように具体的に定義されているか。
 3. お客さまが示す要件定義実施に関する制約条件が明確か。
 4. 要件定義計画の完遂に必要な前提条件を自社から明示しているか。
 5. 制約内で実行可能な要件定義計画を立てているか。
 6. 要件定義計画書がお客さまのプロジェクトオーナーをはじめとする関係者、ステークホルダーに説明され、合意・承認を得ているか。
 7. 採用予定の技術や製品、パッケージ等と、業務要件・システム要件との適合評価および対策検討の実施を計画しているか。
 8. お客さまとの間で「現行踏襲」要件の範囲や内容の認識齟齬を最大限防止するための取り組みを計画しているか。
 9. 要件定義の進め方の論理的な流れや方法論を具体化し、プロジェクトが実行可能な要件定義プロセス/成果物を計画しているか。
 10. システム企画・システム化計画・提案依頼書・業務要件定義等のインプットについて、内容の範囲や網羅性、具体性等を確認し、想定に対する不備・不足があれば対策を計画に織り込んでいるか。
 11. 現行業務、現行システムを可視化した文書の整備状況、品質に問題はないか？問題が明確な場合、現行調査実施の判断や実施計画立案を行っているか。
 12. 要件定義の進め方の論理的な流れや方法論を具体化し、プロジェクトが実行可能な要件定義プロセス/成果物を計画しているか。
 13. プロジェクトの目的・目標に対する要件の妥当性をお客様が評価・判断する実施計画を立てているか。
 14. 定義した要件を業務またはシステムとして実現できる見通し、裏付けを取る検証計画を立てているか。
 15. プロジェクトの目的や目標、解決対象の課題等と紐づけて、要件の必要性を確認する検証計画を立てているか。
 16. 定義した要件に対するステークホルダー間の理解齟齬を防止するために、要件文書の曖昧さを排除する検証計画を立てているか。
 17. 関係者間において、スケジュール、体制、タスク、分担が明確になっているか。
 18. お客様業務やシステムに関する知識・経験を保有した、自社体制を構築しているか。
 19. 社員は、要件定義計画にまとめた要件定義の進め方や成果物体系、背景にある考え方を理解し、実践する準備ができているか。
 20. 難易度、複雑度、現行の可視化度合い等による、業務やシステム機能ごとの重みやリスクの違いを踏まえた、実現性あるスケジュールを計画しているか。
 21. お客様との意思決定や、要件合意および承認に関するルールや実施タイミングが明確になっているか。
 22. 後続の、方式要件・基盤要件・外部設計や開発工数見積に対する十分なインプット情報を備えた成果物体系、様式、記述ルールになっているか。
 23. 前/後工程を含め、成果物間の前方/後方トレーサビリティが明確であり、要件の存在理由、必要性を確認可能な、成果物体系、様式、記述ルールになっているか。
 24. お客様との意思決定や、要件合意および承認に関するルールや実施タイミングが明確になっているか。
 25. ステークホルダー間で要求が離れず、プロジェクトとして判断を下す最終意思決定者が決められ、意思決定ルールとして明確になっているか。
 26. 関係者間において、進捗や品質・リスクを定例会などで共有するようになっており、課題の対応方針の確認など、チェックポイントが設定されているか。
 27. プロジェクトに必要なお客さまとのコミュニケーション密度を踏まえて、お客さまオフィスでの常駐作業の可否を検討しているか。
 28. 要件定義工程の開始条件と、それに対する現状を整理し、要件定義作業の開始可否を評価可能な準備を行っているか。
 29. 要件定義工程の完了条件および判断ルールを成果や品質の観点から明確にし、途上管理計画や審議計画を行っているか。
 30. 要件定義の成功のために決定的に重要となるプロジェクト特有の要因を分析し、要件定義計画で「要件定義の重要成功要因と対策」として具体的な活動に落とし込んでいるか。
 31. 要件定義活動におけるお客様の責任、役割に基づく、具体的なタスクや対応依頼事項(依頼先、ポリシー、時期、期待アウトプット等)が明確になっているか。
 32. 要件定義計画の各項目に関するリスク・課題は網羅的に整理が行われ、対策および自社/お客さまの担当範囲が明確か。
 33. 要件定義開始に間に合わなかった計画事項がある場合、課題として管理し、影響を管理できているか。

本文4.1章の実験にて使用

- Q12. 要件定義を進める中で発生した、要件定義のQCD(品質、コスト、納期)に影響を及ぼした重要な問題について、教えてください。(自由記述)
- Q13. Q12で教えて頂いた問題の予防に最も有効と思われるアセスメント項目について、該当するものに1つだけ○を記入してください。
- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> 1. プロジェクトの目的が明確になっているか。あるいは、目的を明確にするためのタスクが計画されているか。 |
| … No.1~No.33はQ11の回答項目と同様のため省略 |
| <input type="checkbox"/> 34. 該当するアセスメント項目は無い。 |
| <input type="checkbox"/> 35. QCDに影響する問題はなかった。 |
- Q14. Q11のアセスメント項目以外に、要件定義のQCDに良い効果を及ぼすと考えられる確認項目があれば教えてください。(自由記述)
 ※過去の事例を簡単に説明頂けるとありがたいです

付録3. 単体のアセスメント項目の合格率一覧

※ 著者ら5名により、アセスメント項目の内容が要件定義特有の確認内容を含むか、4～1の4段階評価で付けた点数の平均値
アセスメント項目の内容が、要件定義工程ならではの内容である場合は点数が高く、他工程でも見られる一般的な内容である場合は点数が低い

設問番号	合格率[%]	アセスメント項目の内容	要件定義特 有度 ※
2-(09)-4	88.1	関係者間において、進捗や品質・リスクを定例会などで共有するようになっており、課題の対応方針の確認など、チェックポイントが設定されているか。	1
1-(01)-1	85.7	プロジェクトの目的が明確になっているか。あるいは、目的を明確にするためのタスクが計画されているか。	1.8
2-(06)-4	83.3	関係者間において、スケジュール、体制、タスク、分担が明確になっているか。	1.6
2-(09)-1	81	お客様との意思決定や、要件合意および承認に関するルールや実施タイミングが明確になっているか。	3
4-(01)-2	71.4	要件定義開始に間に合わなかった計画事項がある場合、課題として管理し、影響を管理できているか。	1.8
2-(05)-2	69	プロジェクトの目的・目標に対する要件の妥当性をお客様が評価・判断する実施計画を立てているか。	2.8
2-(01)-1	69	要件定義計画書がお客さまのプロジェクトオーナーをはじめとする関係者、ステークホルダーに説明され、合意・承認を得ているか。	2
2-(06)-6	66.7	お客様業務やシステムに関する知識・経験を保有した、自社体制を構築しているか。	1.6
2-(02)-3	64.3	採用予定の技術や製品、パッケージ等と、業務要件・システム要件との適合評価および対策検討の実施を計画しているか。	3.2
2-(02)-6	64.3	要件定義の進め方の論理的な流れや方法論を具体化し、プロジェクトが実行可能な要件定義プロセス/成果物を計画しているか。	2.4
1-(03)-2	61.9	要件定義計画の完遂に必要な前提条件を自社から明示しているか。	1.8
2-(06)-7	57.1	自社要員は、要件定義計画にまともな要件定義の進め方や成果物体系、背景にある考え方を理解し、実践ができているか。	1.8
3-(01)-1	57.1	要件定義活動におけるお客様の責任、役割に基づく、具体的なタスクや対応依頼事項(依頼先、ポリシー、時期、期待アウトプット等)が明確になっているか。	2.6
2-(09)-7	54.8	プロジェクトに必要なお客さまとのコミュニケーション密度を踏まえて、お客さまオフィスでの常駐作業の要否を検討しているか。	2
2-(05)-4	54.8	定義した要件を業務またはシステムとして実現できる見通し、裏付けを取る検証計画を立てているか。	3.6
1-(03)-3	54.8	制約内で実行可能な要件定義計画を立てているか。	1.8
4-(01)-1	54.8	要件定義計画の各項目に関するリスク、課題は網羅的に整理が行われ、対策および自社/お客さまでの担当範囲は明確か。	1.8
1-(02)-2	52.4	要件定義作業や検討領域、業務、ITシステム機能の範囲は、読み手による解釈の違いがないように具体的に定義されているか。	2.6
2-(05)-5	47.6	プロジェクトの目的や目標、解決対象の課題等と紐づけて、要件の必要性を確認する検証計画を立てているか。	3.4
2-(07)-2	47.6	難易度、複雑度、現行の可視化度合い等による、業務やシステム機能ごとの重みやリスクの違いを踏まえた、実現性あるスケジュールを計画しているか。	1.4
2-(03)-1	47.6	システム企画・システム化計画・提案依頼書・業務要件定義等のインプットについて、内容の範囲や網羅性、具体性等を確認し、想定に対する不備・不足があれば対策を計画に織り込んでいるか。	1.8
2-(03)-3	47.6	現行業務、現行システムを可視化した文書の整備状況、品質に問題はないか？問題が明確な場合、現行調査実施の判断や実施計画立案を行っているか。	2.8
2-(08)-5	47.6	後継の、方式要件・基盤要件・外部設計や開発工数見積りに対する十分なインプット情報を備えた成果物体系、様式、記述ルールになっているか。	2.2
2-(04)-3	47.6	要件規程が予定リソースを超過した際に、実現要件を調整するルール、手順、基準を定義し、調整実施タイミングを計画しているか。	3.2
2-(08)-6	42.9	前/後工程を含め、成果物間の前/後ラテラーサビリティが明確であり、要件の存在理由、必要性を確認可能な、成果物体系、様式、記述ルールになっているか。	2
2-(09)-2	42.9	ステークホルダー間で要求が纏まらない場合などに、プロジェクトとして判断を下す最終意思決定者が決められ、意思決定ルールとして明確になっているか。	2.8
2-(10)-3	42.9	要件定義工程の完了条件および判断ルールを成果や品質の観点から明確にし、塗上管理計画や審議計画を行っているか。	1.8
2-(02)-5	40.5	お客さまとの間で「現行踏襲」要件の範囲や内容の認識齟齬を最大限防止するための取り組みを計画しているか。	3.6
2-(10)-2	40.5	要件定義工程の開始条件と、それに対する現状を整理し、要件定義作業の開始可否を評価可能な準備を行っているか。	1.8
1-(03)-1	33.3	お客さまが示す要件定義実施に関する制約条件が明確か。	2
2-(08)-1	31	お客さま担当成果物も含め、各成果物内容、記述事項、記述レベル・方法が、その必要性を含めて明確になっているか。	3
2-(05)-6	26.2	定義した要件に対するステークホルダー間の理解齟齬を防止するために、要件文書の曖昧さを排除する検証計画を立てているか。	4
2-(11)-1	19	要件定義の成功のために決定的に重要な要件となるプロジェクト特有の要因を分析し、要件定義計画で「要件定義の重要成功要因と対策」として具体的活動に落とし込んでいるか。	2.8

付録4. アセスメント項目の回答と、プロフィール情報（プロジェクト特性、担当者の経験度）との相関関係

要件定義計画のアセスメント項目の回答結果が、プロフィール情報（プロジェクト特性、担当者の経験度）との関係性が見られるかを調査した。
 プロジェクト特性 … 回答対象プロジェクトの開発種別、開発対象分野、開発形態、開発プロセスモデル
 担当者の経験度 … 被験者の要件定義の経験プロジェクト数、累計経験期間、役割・担当領域

アセスメント項目の回答(Q11)と、1つのプロフィール情報との比較を、下記(1)以降に記載した。
 なお、アセスメント項目の1項目単位では関連性が見られなかったため、アセスメント項目の回答を要件定義計画書の目次の章節単位に集計して比較した。
 (アセスメント項目と要件定義計画書の目次の紐づき関係は、付録1に記載。)

集計の例：

アンケート	回答者A	回答者B	回答者C
Q11. アセスメント項目に関する質問	—	—	—
1-(01) プロジェクトゴール	—	—	—
①プロジェクトの目的が明確になっているか、あるいは、目的を明確にするためのタスクが計画されているか。	YES	YES	YES
②背景となるビジネス戦略が見える化されているか。	YES	NO	NO
Q3. 回答対象プロジェクトの開発種別を教えてください。	社内システム	社内システム	製品開発

プロフィール情報のアンケート回答 回答項目	回答数	アセスメント項目の網羅率 要件定義計画書の目次別			
		1-(01) …			
1 社内システム	2	75.0%	…		
2 製品開発	1	50.0%	…		

太枠内の集計対象：「目次が1-(01)」 × 「プロフィール情報の回答が社内システム」
 分母：4 = 「目次が1-(01)のアンケート数：2」 × 「プロフィール情報の回答が社内システムの回答者数：2」
 分子：3 = 「目次が1-(01)、かつプロフィール情報の回答が社内システムのうち、アセスメント項目の回答YESの数：3」
 → 4 ÷ 3 = 75%

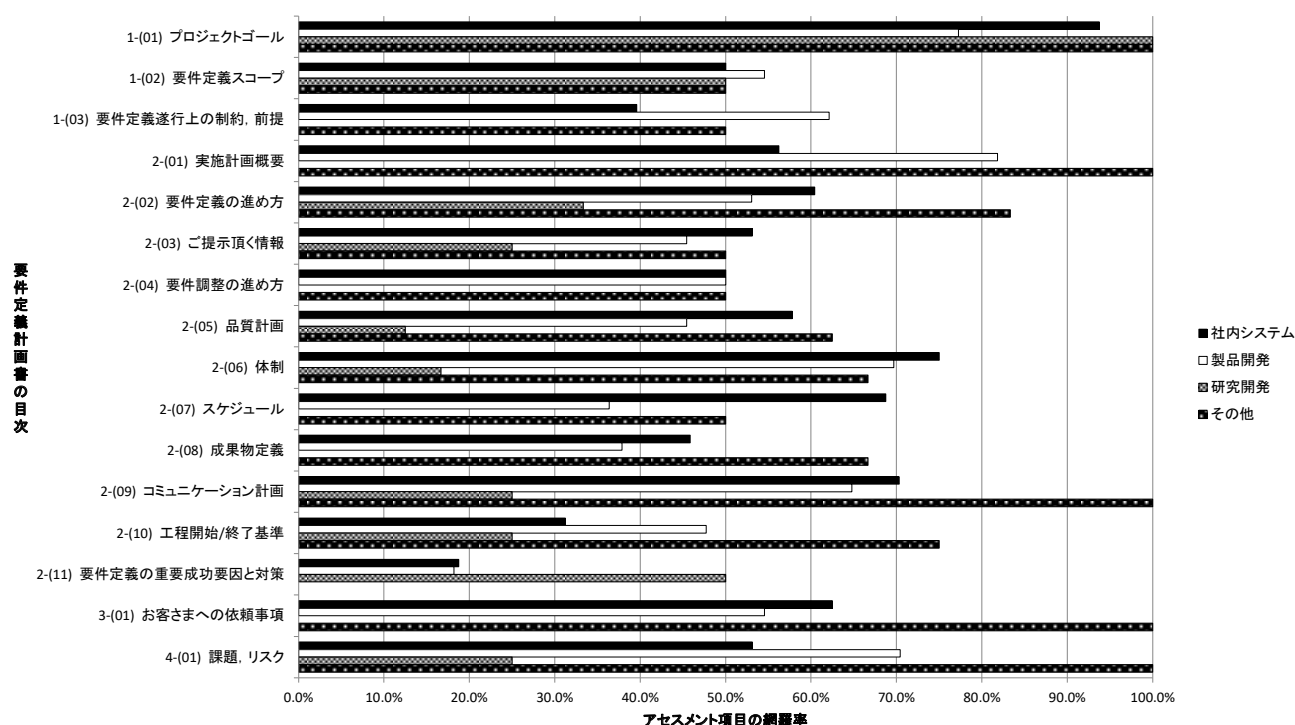
(1) プロジェクト特性との比較

① プロジェクトの開発種別との比較

アンケート番号	アンケート内容
Q3	回答対象プロジェクトの開発種別を教えてください。

プロフィール情報のアンケート回答 回答項目	回答数	アセスメント項目の網羅率（要件定義計画書の目次別）														平均		
		1-(01)	1-(02)	1-(03)	2-(01)	2-(02)	2-(03)	2-(04)	2-(05)	2-(06)	2-(07)	2-(08)	2-(09)	2-(10)	2-(11)		3-(01)	4-(01)
1 社内システム	16	93.8%	50.0%	39.6%	56.3%	60.4%	53.1%	50.0%	57.8%	75.0%	68.8%	45.8%	70.3%	31.3%	18.8%	62.5%	53.1%	55.4%
2 製品開発	22	77.3%	54.5%	62.1%	81.8%	53.0%	45.5%	50.0%	45.5%	69.7%	36.4%	37.9%	64.8%	47.7%	18.2%	54.5%	70.5%	54.3%
3 研究開発	2	100.0%	50.0%	0.0%	0.0%	33.3%	25.0%	0.0%	12.5%	16.7%	0.0%	0.0%	25.0%	25.0%	50.0%	0.0%	25.0%	22.7%
4 その他	2	100.0%	50.0%	50.0%	100.0%	83.3%	50.0%	50.0%	62.5%	66.7%	50.0%	66.7%	100.0%	75.0%	0.0%	100.0%	100.0%	69.0%

プロフィール情報別のアセスメント項目の網羅率(プロジェクトの開発種別)



【見解】

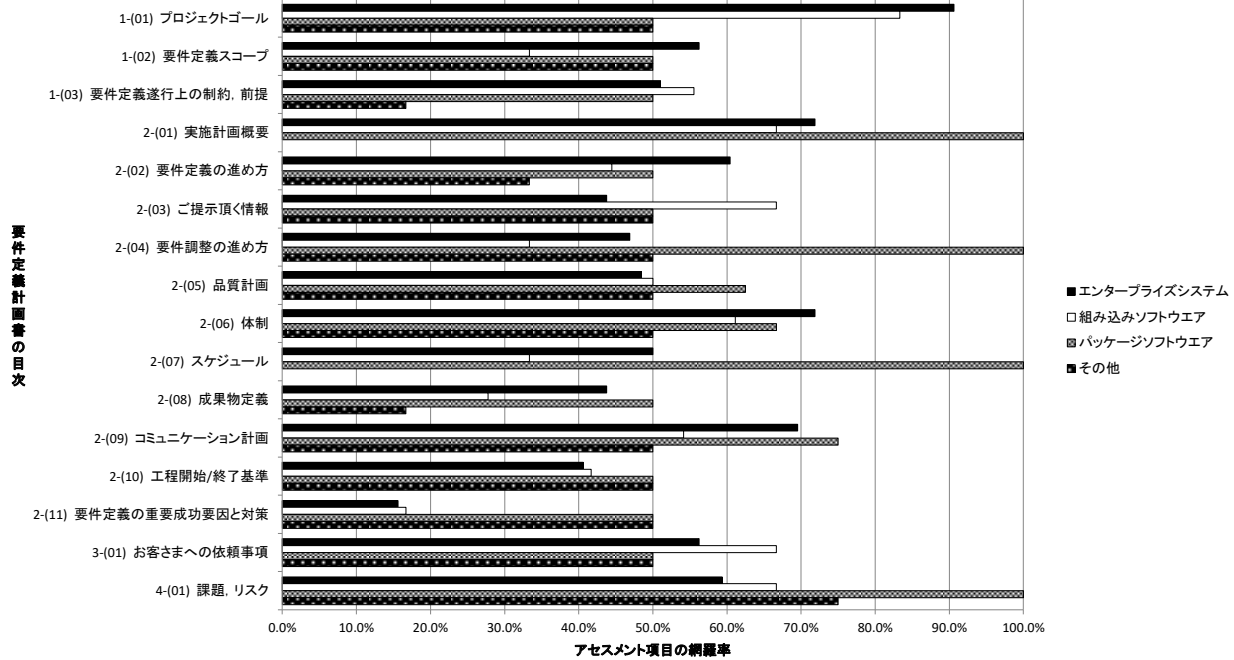
研究開発のアセスメント項目の網羅率が低い、回答数が2名と少ないため、研究開発の要件定義計画書の十分性が不足しているとは断言できない。

② プロジェクトの開発対象分野との比較

アンケート番号	アンケート内容
Q4	回答対象プロジェクトの開発対象分野を教えてください。

プロフィール情報のアンケート回答	回答項目	回答数	アセスメント項目の網羅率 (要件定義計画書の目次別)													平均			
			1-(01)	1-(02)	1-(03)	2-(01)	2-(02)	2-(03)	2-(04)	2-(05)	2-(06)	2-(07)	2-(08)	2-(09)	2-(10)		2-(11)	3-(01)	4-(01)
1	エンタープライズシステム	32	90.6%	56.3%	51.0%	71.9%	60.4%	43.8%	46.9%	48.4%	71.9%	50.0%	43.8%	69.5%	40.6%	15.6%	56.3%	59.4%	54.8%
2	組み込みソフトウェア	6	83.3%	33.3%	55.6%	66.7%	44.4%	66.7%	33.3%	50.0%	61.1%	33.3%	27.8%	54.2%	41.7%	16.7%	66.7%	66.7%	50.1%
3	パッケージソフトウェア	2	50.0%	50.0%	50.0%	100.0%	50.0%	50.0%	100.0%	62.5%	66.7%	100.0%	50.0%	75.0%	50.0%	50.0%	50.0%	100.0%	65.9%
4	その他	2	50.0%	50.0%	16.7%	0.0%	33.3%	50.0%	50.0%	50.0%	0.0%	16.7%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	75.0%	40.1%

プロフィール情報別のアセスメント項目の網羅率(プロジェクトの開発対象分野)



【見解】

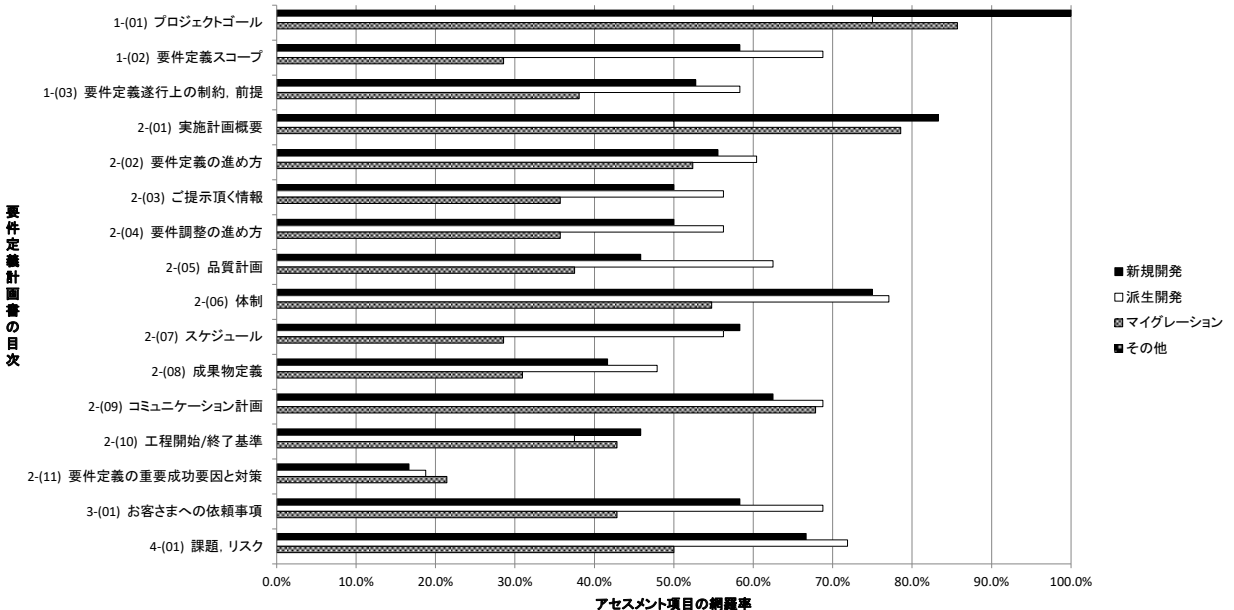
パッケージソフトウェアのアセスメント項目の網羅率が高いが、回答数が2名と少ないため、パッケージソフトウェアの要件定義計画書の十分性が高いとは断言できない。

③ プロジェクトの開発プロセスモデル

アンケート番号	アンケート内容
Q5	回答対象プロジェクトが採用した開発プロセスモデルを教えてください。

プロフィール情報のアンケート回答	回答項目	回答数	アセスメント項目の網羅率 (要件定義計画書の目次別)													平均			
			1-(01)	1-(02)	1-(03)	2-(01)	2-(02)	2-(03)	2-(04)	2-(05)	2-(06)	2-(07)	2-(08)	2-(09)	2-(10)		2-(11)	3-(01)	4-(01)
1	新規開発	12	100.0%	58.3%	52.8%	83.3%	55.6%	50.0%	50.0%	45.8%	75.0%	58.3%	41.7%	62.5%	45.8%	16.7%	58.3%	66.7%	57.6%
2	派生開発	16	75.0%	68.8%	58.3%	50.0%	60.4%	56.3%	56.3%	62.5%	77.1%	56.3%	47.9%	68.8%	37.5%	18.8%	68.8%	71.9%	58.4%
3	マイグレーション	14	85.7%	28.6%	38.1%	78.6%	52.4%	35.7%	35.7%	37.5%	54.8%	28.6%	31.0%	67.9%	42.9%	21.4%	42.9%	50.0%	45.7%
4	その他	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

プロフィール情報別のアセスメント項目の網羅率(プロジェクトの開発プロセスモデル)



【見解】

新規開発、派生開発で比較して、大きな違いは見られなかった。新規開発、派生開発に比べて、マイグレーションはアセスメント項目の網羅率が低い。

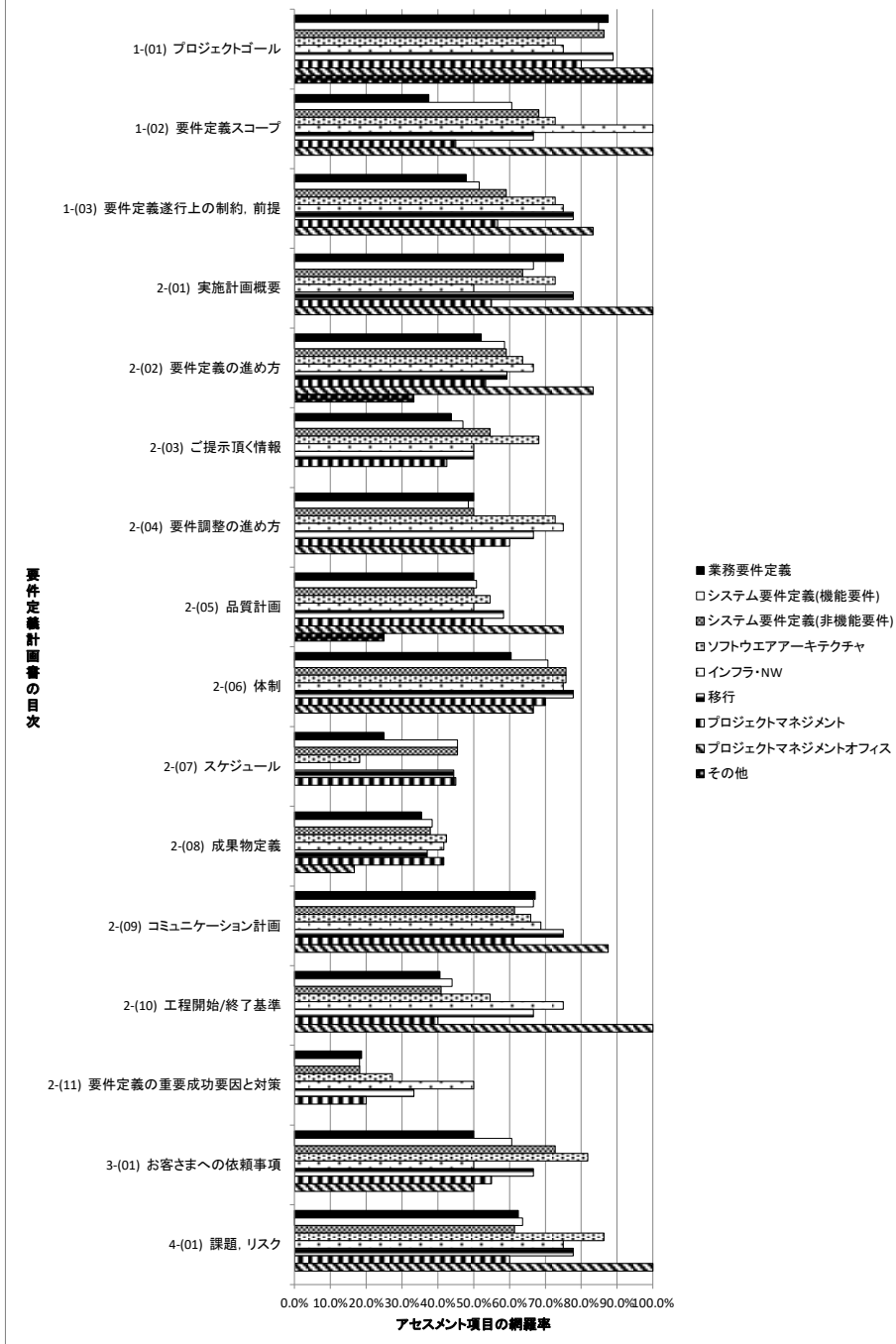
(2) 担当者の経験度との比較

① 担当者の役割・領域との比較

アンケート番号	アンケート内容
Q7	回答対象プロジェクトの要件定義工程でのあなたの役割・領域を教えてください。

プロフィール情報のアンケート回答	回答項目	回答数	アセスメント項目の網羅率 (要件定義計画書の目次別)																
			1-(01)	1-(02)	1-(03)	2-(01)	2-(02)	2-(03)	2-(04)	2-(05)	2-(06)	2-(07)	2-(08)	2-(09)	2-(10)	2-(11)	3-(01)	4-(01)	平均
1	業務要件定義	16	87.5%	37.5%	47.9%	75.0%	52.1%	43.8%	50.0%	50.0%	60.4%	25.0%	35.4%	67.2%	40.6%	18.8%	50.0%	62.5%	50.2%
2	システム要件定義(機能要件)	33	84.8%	60.6%	51.5%	66.7%	58.6%	47.0%	48.5%	50.8%	70.7%	45.5%	38.4%	66.7%	43.9%	18.2%	60.6%	63.6%	54.8%
3	システム要件定義(非機能要件)	22	86.4%	68.2%	59.1%	63.6%	59.1%	54.5%	50.0%	50.0%	75.8%	45.5%	37.9%	61.4%	40.9%	18.2%	72.7%	61.4%	56.5%
4	ソフトウェアアーキテクチャ	11	72.7%	72.7%	72.7%	72.7%	63.6%	68.2%	72.7%	54.5%	75.8%	18.2%	42.4%	65.9%	54.5%	27.3%	81.8%	86.4%	62.6%
5	インフラ・NW	4	75.0%	100.0%	75.0%	50.0%	66.7%	50.0%	75.0%	50.0%	75.0%	0.0%	41.7%	68.8%	75.0%	50.0%	50.0%	75.0%	61.1%
6	移行	9	88.9%	66.7%	77.8%	77.8%	59.3%	50.0%	66.7%	58.3%	77.8%	44.4%	37.0%	75.0%	66.7%	33.3%	66.7%	77.8%	64.0%
7	プロジェクトマネジメント	20	80.0%	45.0%	56.7%	55.0%	53.3%	42.5%	60.0%	52.5%	70.0%	45.0%	41.7%	61.3%	40.0%	20.0%	55.0%	60.0%	52.4%
8	プロジェクトマネジメントオフィス	2	100.0%	100.0%	83.3%	100.0%	83.3%	0.0%	50.0%	75.0%	66.7%	0.0%	16.7%	87.5%	100.0%	0.0%	50.0%	100.0%	63.3%
9	その他	1	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	9.9%

プロフィール情報別のアセスメント項目の網羅率(担当者の役割・領域)



【見解】

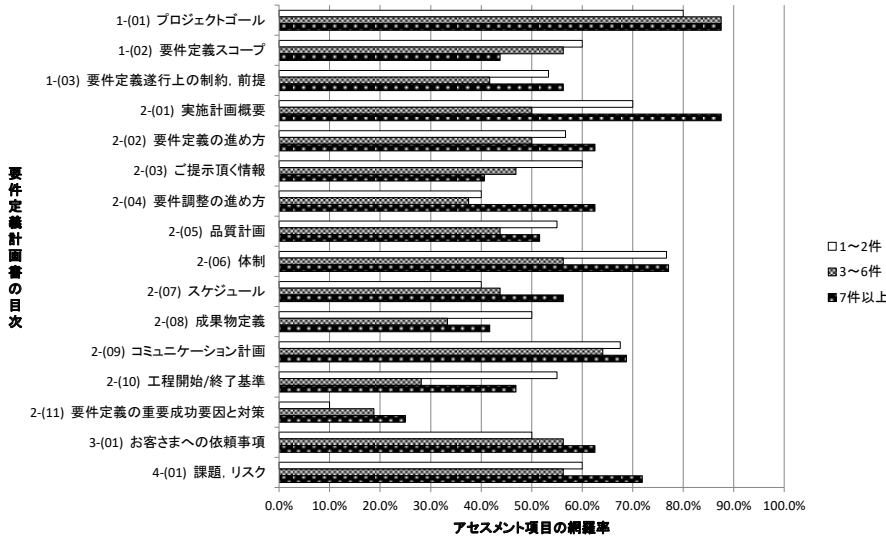
システム要件定義(非機能要件)、ソフトウェアアーキテクチャ、インフラ・NW、移行、プロジェクトマネジメントオフィスなど、要件定義の経験が広い人ほどアセスメント項目の網羅率が高く、要件定義計画書の十分性が高いと言える。

② 担当者の経験プロジェクト数との比較

アンケート番号	アンケート内容
08	あなたが要件定義を担当したプロジェクトの件数を教えてください。

プロフィール情報のアンケート回答	アセスメント項目の網羅率 (要件定義計画書の目次別)																平均	
	回答数	1-(01)	1-(02)	1-(03)	2-(01)	2-(02)	2-(03)	2-(04)	2-(05)	2-(06)	2-(07)	2-(08)	2-(09)	2-(10)	2-(11)	3-(01)		4-(01)
1 経験なし	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
2 1~2件	10	80.0%	60.0%	53.3%	70.0%	56.7%	60.0%	40.0%	55.0%	76.7%	40.0%	50.0%	67.5%	55.0%	10.0%	50.0%	60.0%	55.3%
3 3~6件	16	87.5%	56.3%	41.7%	50.0%	50.0%	46.9%	37.5%	43.8%	56.3%	43.8%	33.3%	64.1%	28.1%	18.8%	56.3%	56.3%	48.1%
4 7件以上	16	87.5%	43.8%	56.3%	87.5%	62.5%	40.6%	62.5%	51.6%	77.1%	56.3%	41.7%	68.8%	46.9%	25.0%	62.5%	71.9%	58.9%

プロフィール情報別のアセスメント項目の網羅率(担当者の経験プロジェクト数)



※回答数のため、以下は省略
1: 経験なし

【見解】

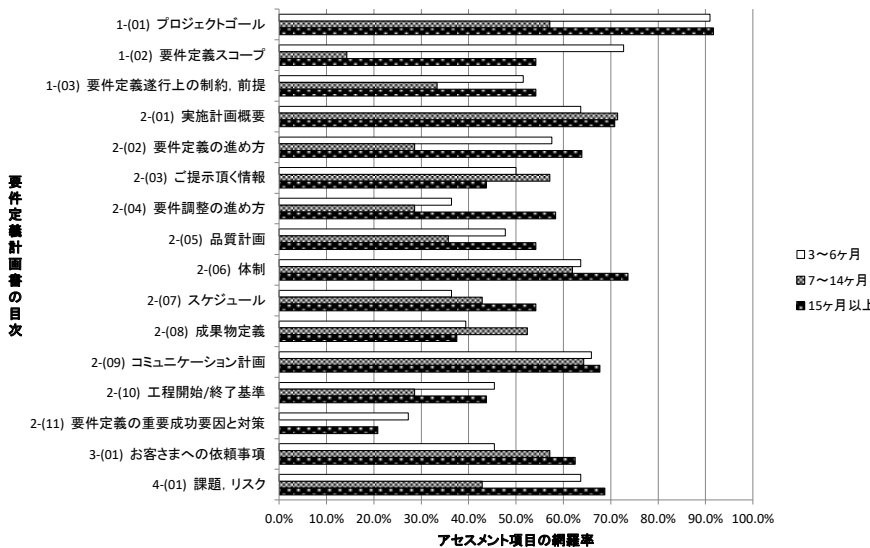
要件定義計画の経験プロジェクト数が7件以上の人、アセスメント項目の網羅率が高い。しかし、少ないから低いというわけでもない。経験の多い人は計画に携わっている可能性が高いが、少ない人は計画には携わらず単に作業を実施しているだけの可能性が高く、要件定義経験の少なさと要件定義計画の十分性の関連を評価するのは難しい。

③ 担当者の経験累計期間との比較

アンケート番号	アンケート内容
09	あなたが開発プロジェクトで要件定義を担当した累計期間を教えてください。

プロフィール情報のアンケート回答	アセスメント項目の網羅率 (要件定義計画書の目次別)																平均	
	回答数	1-(01)	1-(02)	1-(03)	2-(01)	2-(02)	2-(03)	2-(04)	2-(05)	2-(06)	2-(07)	2-(08)	2-(09)	2-(10)	2-(11)	3-(01)		4-(01)
1 経験なし	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
2 1~2ヶ月	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
3 3~6ヶ月	11	90.9%	72.7%	51.5%	63.6%	57.6%	50.0%	36.4%	47.7%	63.6%	36.4%	39.4%	65.9%	45.5%	27.3%	45.5%	63.6%	53.6%
4 7~14ヶ月	7	57.1%	14.3%	33.3%	71.4%	28.6%	57.1%	28.6%	35.7%	61.9%	42.9%	52.4%	64.3%	28.6%	0.0%	57.1%	42.9%	42.3%
5 15ヶ月以上	24	91.7%	54.2%	54.2%	70.8%	63.9%	43.8%	58.3%	54.2%	73.6%	54.2%	37.5%	67.7%	43.8%	20.8%	62.5%	68.8%	57.5%

プロフィール情報別のアセスメント項目の網羅率(担当者の経験プロジェクト数)



※回答数のため、以下は省略
1: 経験なし
2: 1~2件

【見解】

要件定義の経験累計期間が15ヶ月以上の人、アセスメント項目の網羅率が高い。しかし、短いから低いというわけでもない。経験の多い人は計画に携わっている可能性が高いが、少ない人は計画には携わらず単に作業を実施しているだけの可能性が高く、要件定義経験の少なさと要件定義計画の十分性の関連を評価するのは難しい。

付録5. Q14〔要件定義のQCDに良い効果を及ぼすと考えられる確認項目〕の回答

No.	(要件定義のQCDに良い効果を及ぼすと考えられる確認項目)の回答	追加案NO.	該当アセスメント項目	アンケート対象有無	追加候補のアセスメント項目
1	関連システムのスケジュール、要件の可視化	1	2. (7) ①	無	-
		2	該当なし	無	(A)要件内容を決めるにあたって依存関係にある他システムの要件確定スケジュールが見えているか。
2	システムに重大な影響を及ぼす決定事項が決まらない場合のデッドラインを明確にしているか。	3	2. (7) ①	無	-
3	Q12の問題に対する確認項目です。さまざまな機関に影響のあるシステムでは、改修内容ごとに改修要求の発生元や、仕様を合意すべき相手を見極める必要があり、ケースによっては要件定義計画書に「プロジェクトのステークホルダー」ではなく、「改修内容のステークホルダー」といった記載をし、顧客と合意をできたらよいのかなと思います。	4	2. (9) ③	無	-
		5	2. (2) ①	無	-
4	要件定義は、ユーザとの接点が多い割にお客様側がプロジェクトとして工数を確保してくれていないケースも多く、意思決定者も曖昧になる事が多い。キックオフ時にそれらを確認する事は重要だが、チェックポイントを設けて要件定義遂行中の納得度合いをユーザーと共有する事までは行えていなかった。また、システムの有識者がいない状況下では、ウォーターフォール型では無理があり、スパイラル形式でのプロジェクト遂行を提案すべきであった。	6	該当なし	無	(B)要件内容の妥当性,満足度合い等を段階的にお客様と確認する段取り,スケジュールを計画しているか。
		7	2. (4) ③	有	-
5	複数要件のうち、それぞれの要件がプロジェクト全体のコストにどのような影響があるか 要件をすべて伺った後に実現しようとするコストが足りない	8	4. ①	有	-
6	見積もり、受注段階で要件定義時のリスクを含めて検討しておく。	9	4. ③	無	-
		10	2. (6) ⑧	無	-
7	要員の教育計画	11	4. ③	無	-
8	観点としては充足していると思います。が、Q12で回答したように杓子定規な洗い出しでは 検知出来ない部分をどう検知対策するかが、非常に難しいと感じます。※結局、実施時に検知をして対応が後手に回ってしまう。	12	2. (2) ②	無	-
		13	2. (2) ③	有	-
9	・顧客内での承認プロセスに踏み込む ・U Xのスキルセットがある外部ベンダを体制に組み込む	14	2. (6) ②	無	-
		15	2. (6) ⑤	無	-
		16	2. (9) ①	有	-
		17	2. (9) ②	有	-
		18	該当なし	無	(C)顧客内の承認プロセスと,プロジェクトの要件定義活動やスケジュールが整合しているか。
11	・予算の計画段階で、より具体的な要件に踏み込んだ見積が必要であった ・他システムを担っているステークホルダ間で、互いのシステムの知識を事前に共有する	19	4. ③	無	-
12	要件定義工程は、基本設計工程と契約をわけ。契約締結後、準備期間を設ける。	20	2. (2) ⑥	有	-
13	見積もり段階でQCDの妥当性を評価するプロセス	21	2. (5) ②	有	-
14	・Q12に記載の項目は計画していたが結果として計画コスト内に調整することはできなかった。その理由としては、他の関連案件との兼ね合いでサービスインタイミングの調整が不可能だったことも関係している。なのでアセスメント項目に並行開発案件もしくは関連の深い案件の有無を確認する項目があったほうがよいと思う。	22	該当なし	無	(A)
		23	2. (8) ③	無	-
15	要件定義の粒度を確認できるとよい (この粒度で足りているかどうか)	24	2. (2) ⑤	有	-
		25	2. (3) ③	有	-
16	現行踏襲の要件に対して、どのレベルでお客様と合意できていけば問題ないかを確認する項目があると思う。	26	2. (6) ⑤	無	-
		27	4. ③	無	-
17	計画作成及び、実践ともに、当該業務や工程に十分な知見を持ったメンバーをアサインすること。PJ立ち上げ当初のタイミングから、経験・スキルを持ったメンバーを抑える事が難しいケースが大半だと思われる。	28	2. (8) ⑦	無	-
		29	該当なし	無	(D)暗黙の要求,当たり前の要求として,要件定義書に記載しない,されない事項に関するステークホルダー間の認識ずれを防止する取り組みを計画しているか。
18	ソフト機能の追加の要望に対応する場合の製品売価へ反映については、営業と調整しておくかと思いますが、一度価格を決めてしまい、そこから追加要望事項が発生したとしてもそれなりに工数のかかる変更だとしても価格はそのままということもあったので。	30	2. (4) ①	無	-
		31	2. (4) ②	無	-
19	要件定義完了後に修正/追加が生じた、妥当性のあるリカバリ計画を立てているか。※要件定義以降の工程で要件定義の内容が修正/追加となる場合、対応や責任範囲が曖昧になり、結果的に製造フェーズを圧迫する状況となる。	32	2. (5) ①	無	-
		33	2. (7) ②	無	-
20	要求定義を行う為に、必要十分な検討時間の確保がなされているか。	34	2. (6) ⑤	無	-
		35	2. (10) ①	無	-
21	顧客側の体力や顧客側のシステムや業務に関する知識が十分にあるかどうかで要件定義のqcdは大きく変わると考えます。	36	該当なし	無	(E)要件定義作業の進捗状況を把握するための指標と計測方法が明確になっているか。
		37	2. (7) ②	無	-
22	進捗の計測の仕方を計画時に明確にできているか。ですかね。	38	2. (6) ⑤	無	-
		39	2. (10) ①	無	-
23	進捗の計測の仕方を計画時に明確にできているか。ですかね。	40	2. (10) ①	無	-
		41	該当なし	無	(E)要件定義作業の進捗状況を把握するための指標と計測方法が明確になっているか。