

プロジェクトリスク低減対策を レビューに組み込むための レビュー戦略立案手法の提案

研究員 : 守都 智春 (TIS株式会社)
 小山 貴和子 (株式会社東芝)
主査 : 中谷 一樹 (TIS株式会社)
副主査 : 上田 裕之 (株式会社DTSインサイト)
アドバイザー : 安達 賢二 (株式会社HBA)

本研究で提案する手法

Create-3R-Plan (Create plan by 3R-Plan) 手法

効率的・効果的なレビュー実施のための
レビュー戦略を立案する手法



Point

プロジェクト計画立案時に

- レビュー戦略の全容を把握する
- 3R-Planを明らかにし、レビュー戦略に盛り込むべき対策を明らかにする



レビュー戦略検討項目



3R-Plan評価チェックシート

※ 3R-Plan(Risk Related to Review Planning : レビュー戦略影響リスク) とは、

レビュー戦略立案時に特に考慮すべきプロジェクトリスクのこと

※ レビュー戦略とは、プロジェクト計画の一部で、レビューの取り組みや考え方をレビュー実施プロセスとして具体化・明確化すること

研究背景（1）

一般に．．．

✓プロジェクト計画の立案は重要

✓レビュープロセスとしてレビュー戦略立案は重要

しかし．．．

プロジェクト当事者



- ・レビュー戦略があればよいのはわかるけど、**いちいち考えてもらえない、面倒臭い**…。
- ・レビューのやり方なんてそんな変わらないし、**いつもと同じで問題ないじゃん！**
- ・そもそも**レビュー戦略って何？**何するの？

レビュー戦略が曖昧・検討不足

第三者（QAなど）



- ・プロジェクトはレビューで**どんな工夫をして、どう考えて**レビューしているの？（いつもと同じに見えるけど…）
- ・設計成果物の**品質は十分担保**できている？
- ・レビュー戦略を立ててレビューしてくれていたなら、**ポイントに絞って段取りよく**レビューできるのになあ…。

レビューが有効に機能しているか不明

研究背景（2）

どうすればいい. . .



**プロジェクトが簡単にレビュー戦略を立てられる
手法を考えよう！**

開発の限られた時間の中でレビューを確実に行うためには

**プロジェクトの特性、不確実性を考慮して、プロジェクト全体を見通した
効率的・効果的なレビュー実施のための戦略を立案することが重要**

- 特に重要なプロジェクトリスクを特定する
- プロジェクトリスクの対策を、確実にレビュー戦略に組み込む

研究背景（2）

どうすればいい. . .



**プロジェクトが簡単にレビュー戦略を立てられる
手法を考えよう！**

「プロジェクトリスク」
がキーポイント

開発の限られた時間の中でレビューを確実に行うためには

つまり、
**レビューで潰すことができるプロジェクトリスクを
洗い出し、そのリスク対策をレビューで実施する**

3R-Plan評価チェックシートの概要 (1)

プロジェクトリスクの把握とレビュー戦略の具体化をサポートするチェックシート

Point

- リスクの高いところが視覚的に一目瞭然 (赤・黄・青で表現)
- チェック自体は簡単に付けられるよう工夫

| カテゴリ | チェック項目 | 1 (青) | 2 (黄) | 3 (赤) | 4 (赤) | 5 (赤) | 6 (赤) |
|-----------------|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1) 計画・現状 | 1 顧客側の人数は作業に適合しているか? | | | | | | |
| | 2 顧客側の必要なスキルは揃っているか? | | | | | | |
| | 3 顧客側の関係者 (関係担当者) が揃っているか? | | | | | | |
| | 4 顧客側は、他の仕事との関係が薄いのか少ないか? | | | | | | |
| | 5 意思決定の中で、顧客側からできる人・機能が明確になっているか? | | | | | | |
| 2) 顧客とコミュニケーション | 6 顧客とコミュニケーション手段が明確になっているか? (5の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など) | | | | | | |
| | 7 3の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 8 3の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 9 3の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 10 3の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| 3) 顧客側の要件 | 11 今まで経験したことのある業務/技術分野か? | | | | | | |
| | 12 顧客の得意分野か? (10の例: 顧客の得意分野か? (10の例: 顧客の得意分野か?) | | | | | | |
| | 13 顧客の得意分野か? (10の例: 顧客の得意分野か?) | | | | | | |
| | 14 顧客の得意分野か? (10の例: 顧客の得意分野か?) | | | | | | |
| | 15 顧客の得意分野か? (10の例: 顧客の得意分野か?) | | | | | | |
| 4) プロジェクトの見える化 | 16 プロジェクトに必要スキルは揃っているか? | | | | | | |
| | 17 (関係者の場合) 顧客プロジェクトのチーム/プロジェクトメンバーは揃っているか? | | | | | | |
| | 18 プロジェクトメンバーは、他の仕事との関係が薄いのか少ないか? | | | | | | |
| | 19 プロジェクトメンバーが、他の仕事とサポートできる状態になっているか? | | | | | | |
| | 20 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| 5) マネジメント体制 | 21 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 22 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 23 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 24 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 25 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| 6) 計画・現状 | 26 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 27 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 28 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 29 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 30 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| 7) プロジェクトの見える化 | 31 プロジェクトの目標、目標、位置づけなどのプロジェクト概要が、プロジェクトメンバーや関係者に知られているか? | | | | | | |
| | 32 (プロジェクト関係者) プロジェクトの目標、位置づけなどのプロジェクト概要が、プロジェクトメンバーや関係者に知られているか? | | | | | | |
| | 33 (プロジェクト関係者) プロジェクトの目標、位置づけなどのプロジェクト概要が、プロジェクトメンバーや関係者に知られているか? | | | | | | |
| | 34 (プロジェクト関係者) プロジェクトの目標、位置づけなどのプロジェクト概要が、プロジェクトメンバーや関係者に知られているか? | | | | | | |
| | 35 (プロジェクト関係者) プロジェクトの目標、位置づけなどのプロジェクト概要が、プロジェクトメンバーや関係者に知られているか? | | | | | | |
| 8) スケジュール・工程 | 36 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 37 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 38 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 39 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 40 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| 9) コスト | 41 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 42 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 43 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 44 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 45 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| 10) プロセス | 46 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 47 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 48 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 49 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |
| | 50 13の例: 顧客との関係が薄い/ない (不定期で連絡)、あるいは定期的な連絡、など | | | | | | |

※3R-Plan(レビュー戦略影響リスク)とは、レビュー戦略立案時に特に考慮すべきプロジェクトリスクのこと

Point

- 発生しうるリスク例と対するレビュー戦略案のノウハウを掲載
- レビュー戦略立案の負担軽減をサポート

3R-Plan評価チェックシートの概要 (3)

| カテゴリ | No. | リスク評価項目 | 【3または5が付いた場合の発生しうるリスク例】 ※各カテゴリに対して、考えられるリスク発生例を参考として挙げる。リスク発生例を参考にしながら当該プロジェクトに対する具体的なリスクを検討し、何らかの対策を打つことを推奨する | 【レビュー戦略案】 ※各カテゴリに対して、推奨するレビュー戦略案を挙げる ※[No.X] カッコ内の番号はリスク評価項目との関係を表示 |
|---------------------|-----|---|--|--|
| (1) 顧客：体制の充足度 | 1 | 顧客側の人数は作業量に見合っているか？ | <ul style="list-style-type: none"> 顧客レビューに時間を要する 顧客レビューで期待通りに確認してもらえない 提出したドキュメントが顧客側の適任者に確認してもらえない | <ul style="list-style-type: none"> 顧客レビューの時間を多めに確保する[No.1, 2, 4] 顧客レビューを早めに、部分的にでも実施できるよう計画する[No.1, 2, 4] 顧客レビューへ掛かる工数、対応が必要な時期、期待、目的、確認してもらいたい観点などを整理し、事前に伝える[No.1, 2, 3, 4] 顧客側に関係者にも参画してもらえるようお願いする[No.3] 顧客担当作業が遅れた場合の影響を伝える[No.1, 2, 3, 4] |
| | 2 | 顧客側の必要なスキルは揃っているか？ | | |
| | 3 | 顧客側の関係者（関係部署の人）が参画しているか？ | | |
| | 4 | 顧客側は、他の仕事との掛け持ちの人が少ないか？ | | |
| (2) 顧客：風土・コミュニケーション | 5 | 意思決定の場で、顧客側の判断できる人/組織が明確になっているか？ | <ul style="list-style-type: none"> 顧客が決定すべきものに対して、決定が遅れる 不明点等がある場合、顧客からタイムリーに回答がもらえない 顧客との意思疎通が思い通りに進まない 顧客へ確認や、顧客との合意形成が遅れる | <ul style="list-style-type: none"> 顧客レビューも含め、顧客と接する機会を増やす[No.5, 6, 7, 8] 顧客との顧客レビュー実施日が決まっていない場合は、実施日程を計画する[No.8] 顧客に事前に準備してもらえるよう、レビュー資料を早めに渡す[No.5, 6, 7] 顧客レビューへの期待、確認事項、対応日限を明文化し、1つ1つ確実に合意形成しながら進める[No.5, 6, 7] |
| | 6 | 顧客は期待通りの作業やQ&A対応を行ってくれるなど、協力的か？ | | |
| | 7 | 既存顧客か？（初めての顧客の場合は5） | | |
| | 8 | 顧客とのコミュニケーション手段が明確になっているか？ <ul style="list-style-type: none"> 5の例：顧客との定例会予定が立っていない（不定期で開催）、あるいは1ヶ月間隔、など 3の例：顧客との定例会予定が隔週、顧客とのコミュニケーション手段が不明、など 1の例：顧客との定例会予定が毎週、顧客と一緒に活用できる共有ツールがある（例えば、R...に活用する）、など | | |

Point

- 顧客
- 新規性

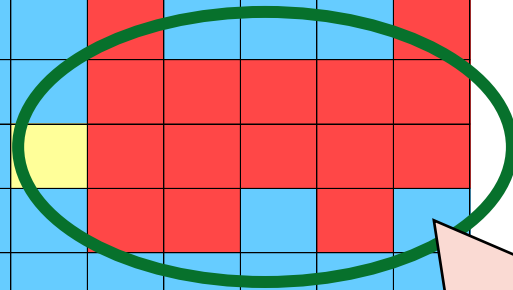
Point

プロジェクトに適したものを選択できるように
複数のリスク例、レビュー戦略案を掲載

3R-Plan評価チェックシートの試行結果

- 検証データ17件
- 小規模(30人月未満)
- 中規模(30~100人月未満)
- 大規模(100人月以上)

| プロジェクト | 小規模 | | | 中規模 | | | 大規模 | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|-----|----|---|-----|----|---|-----|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|
| | 成功 | 失敗 | | 成功 | 失敗 | | 成功 | | | | | | 失敗 | | | | | |
| 検証者 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (1)顧客：体制の充足度 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (2)顧客：風土・コミュニケーション | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (3)業務要件/技術要件 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (4)体制：プロジェクトメンバの充足度 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (5)体制：マネジメント体制の充足度、 コミュニケーション | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (6)体制：役割定義の明確化 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (7)プロジェクト概要の理解 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (8)スケジュール・工程表・WBS | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (9)コスト | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (10)プロセス | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |



失敗プロジェクトは3R-planの
リスク度が高い



検証者: 当: プロジェクト当事者, 三: 第三者
 リスク度: リスク高: [Red Box], リスク中: [Yellow Box], リスク低: [Blue Box]



プロジェクト当事者、第三者ともに、プロジェクトの3R-Planと
 カテゴリごとのリスク度を特定できる

プロジェクト失敗要因とリスク高カテゴリの対応関係

- プロジェクト失敗要因と3R-Planのリスク高となった項目は一致

⇒ **3R-Planのリスク対策が不十分でプロジェクトが失敗**

失敗プロジェクトNのプロジェクト失敗要因と3R-Planのリスク高カテゴリの対応関係

| プロジェクト失敗要因 | 3R-Planのリスク高カテゴリ |
|--------------------------------------|--|
| 現行仕様書がない機能は実績を見て確認することを顧客から求められ受け入れた | (2) 顧客: 風土・コミュニケーション (3) 業務要件/技術要件 |
| 体制不足に対して「スポットアサイン」を多用せざるを得ない状況であった | (4) 体制: プロジェクトメンバーの充足度 (8) スケジュール・工程表・WBS |
| 体制構築を失敗し要職不在かつ責任所在が曖昧となり、脆弱な推進体制に陥った | (4) 体制: プロジェクトメンバーの充足度 |



3R-Planのリスク高となった項目を中心にレビュー戦略を立案することで、
効率的・効果的なレビュー実施につながると考える



3R-Plan評価チェックシートの項目詳細 (1)

3R-Plan評価チェックシート

| カテゴリ | 項目 | 評価基準 | 評価方法 | 評価項目 | 評価項目 |
|----------|----|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ① 顧客側 | 1 | 顧客側の人数は作業量に見合っているか? | 顧客側の人数は作業量に見合っているか? | 顧客側の人数は作業量に見合っているか? | 顧客側の人数は作業量に見合っているか? |
| | 2 | 顧客側の必要なスキルは揃っているか? | 顧客側の必要なスキルは揃っているか? | 顧客側の必要なスキルは揃っているか? | 顧客側の必要なスキルは揃っているか? |
| | 3 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 4 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 5 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 6 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 7 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 8 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 9 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 10 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| ② プロジェクト | 11 | プロジェクトの概要が明確か? | プロジェクトの概要が明確か? | プロジェクトの概要が明確か? | プロジェクトの概要が明確か? |
| | 12 | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? |
| | 13 | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? |
| | 14 | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? |
| | 15 | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? |
| | 16 | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? |
| | 17 | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? |
| | 18 | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? |
| | 19 | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? |
| | 20 | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? | プロジェクトの目的が明確か? |
| ③ ネットワーク | 21 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 22 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 23 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 24 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 25 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 26 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 27 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 28 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 29 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 30 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |

① カテゴリ

- 顧客：体制の充足度
- 顧客：風土・コミュニケーション
- 業務要件/技術要件
- 体制：プロジェクトメンバの充足度
- 体制：マネジメント体制の充足度・コミュニケーション
- 体制：役割定義の明確化
- プロジェクト概要の理解
- スケジュール・工程表・WBS
- コスト
- プロセス

② リスク評価項目

| カテゴリ | No. | リスク評価項目 |
|---------------|-----|--------------------------|
| (1) 顧客：体制の充足度 | 1 | 顧客側の人数は作業量に見合っているか? |
| | 2 | 顧客側の必要なスキルは揃っているか? |
| | 3 | 顧客側の関係者(関係部署の人)が参画しているか? |
| | 4 | 顧客側は、他の仕事との掛け持ちの人が少ないか? |

Point

- ▶ プロジェクト当事者および第三者が端的に判断できる項目に絞り込み
- ▶ 顧客を含むステークホルダーの関与を見落とすことが多いため、カテゴリに明示的に追加

3R-Plan評価チェックシートの項目詳細（2）

③3R-Plan確認結果

④3R-Planカテゴリごとのリスク度

| No. | リスク評価項目 | 確認結果 | リスク度 |
|-----|--------------------------|---|--|
| | | 0 (灰)：評価対象外 1 (青)：該当する 3 (黄)：どちらともいえない、確認できない、不明 5 (赤)：該当しない | カテゴリごとのリスク度 ・灰：すべてが「0」 ・赤：1つ以上「5」 ・黄：すべてが「3」 ・青：上記以外 |
| 1 | 顧客側の人数は作業量に見合っているか？ | 1 | 5 |
| 2 | 顧客側の必要なスキルは揃っているか？ | 5 | |
| 3 | 顧客側の関係者（関係部署の人）が参画しているか？ | 5 | |
| 4 | 顧客側は、他の仕事との掛け持ちの人が少ないか？ | 3 | |

Point

- リスク度を自動判定し、リスク度に応じ**交通信号機**のイメージで色付けを実施
- **ミクロとマクロの両視点**で3R-Planの傾向が判断できるよう、リスク評価項目とカテゴリごとの両方でリスク度の判定を実施

3R-Plan評価チェックシートの項目詳細 (3)

⑤3または5が付いた場合の発生しうるリスク例

⑥レビュー戦略案

| No. | リスク評価項目 | 【3または5が付いた場合の発生しうるリスク例】 ※各カテゴリに対して、考えられるリスク発生例を参考として挙げる。リスク発生例を参考にしながら当該プロジェクトに対する具体的なリスクを検討し、何らかの対策を打つことを推奨する | 【レビュー戦略案】 ※各カテゴリに対して、推奨するレビュー戦略案を挙げる ※[No.X] カッコ内の番号はリスク評価項目との関係を表示 |
|-----|--------------------------|--|--|
| 1 | 顧客側の人数は作業量に見合っているか？ | <ul style="list-style-type: none"> 顧客レビューに時間を要する 顧客レビューで期待通りに確認してもらえない 提出したドキュメントが顧客側の適任者に確認してもらえない | <ul style="list-style-type: none"> 顧客レビューの時間を多めに確保する[No.1, 2, 4] 顧客レビューを早めに、部分的にでも実施できるよう計画する[No.1, 2, 4] 顧客レビューへ掛かる工数、対応が必要な時期、期待、目的、確認してもらいたい観点などを整理し、事前に伝える[No.1, 2, 3, 4] 顧客側に関係者にも参画してもらえよう願う[No.3] 顧客担当作業が遅れた場合の影響を伝える[No.1, 2, 3, 4] |
| 2 | 顧客側の必要なスキルは揃っているか？ | | |
| 3 | 顧客側の関係者（関係部署の人）が参画しているか？ | | |
| 4 | 顧客側は、他の仕事との掛け持ちの人が少ないか？ | | |



Point

➤ 3R-Planの洗い出しやレビュー戦略立案の検討に役立ててもらうため、過去の研究や業務経験から得られた**知見・ノウハウ**を**具体例**として掲載

レビュー戦略検討項目の項目詳細

レビュー戦略検討項目

レビュー戦略として検討や対応が必要な項目一覧

M:Mandatory
O:Option

M:Mandatory
O:Option

| No. | カテゴリ | 検討ポイント | M/O |
|-----|----------------|--|-----|
| 1 | スケジュール、工程表、WBS | WBSにレビュー実施計画とレビュー指摘対応期間（修正期間）、レビュー指摘対応の確認期間を入れる | M |
| 2 | 体制 | 有識者のレビューへの参画を計画する | M |
| 3 | | レビュー時間の予実を収集する計画を立てる | M |
| 4 | | レビュー実施回数・予実を収集する計画を立てる | M |
| 5 | レビュー評価メトリクス | レビュー結果から品質状況を分析するためのメトリクスを明確し、メトリクスが収集できる状態にする (メトリクス例) ・レビュー工数 ・レビュー密度 ・レビュー工数比率（工程ごとのレビュー比率） ・レビュー指摘効率 ・レビュー速度 ・レビュー指摘密度（欠陥発見密度） ・試験密度 など | M |
| 6 | | レビュー対象成果物を明確にする | M |
| 7 | | レビュー対象範囲を明確にする (全量チェックか、ピックアップチェックか) | M |
| 8 | | レビューで確認する深さを明確にする (濃淡付けてレビューする必要があるのか、どの項目も同じ深さでレビューするのか) | O |
| 9 | | レビューの開催形態を明確にする (レビュー会議（対面）で確認するもの、書面確認で十分なものを明確にする。 対面レビューと書面レビューの比率を明確にする) | M |
| 10 | レビュー方法 | レビュー実施タイプを明確にする (ピアレビュー、ウォークスルー、インスペクション、テクニカルレビューなど、レビュータイプを使い分けて実施するかを明確にする) | O |
| 11 | | レビュー技法を明確にする (アドホック、チェックリスト、シナリオ、ロールベース、パスベックタイプなど、レビュー技法を使い分けて実施するかを明確にする) | O |
| 12 | | レビュー方法について、上記以外のその他の工夫を明確にする (モブプログラミングやモブワークなど、共同での作業とレビューを兼ねた方法を取り入れる予定があるなど) | O |
| 13 | | 従来のレビュー方法と変える部分があれば、その方法を明確にする (従来と違ったやり方を取る場合は、そのやり方を明確にする) | O |
| 14 | | レビュー観点リストを活用する戦略を検討する | M |
| 15 | レビューのナレッジ活用 | レビュー観点リストをどのように使うかを明確にする (今回のプロジェクト向けに適宜カスタマイズして活用するなど戦略として検討する) | M |
| 16 | | 過去プロジェクトのトラブル事例を活用する戦略を検討する | O |
| 17 | 3R-Plan評価 | レビュー戦略影響リスク(3R-Plan: Risk Related to Review Planning)を評価し、具体的なレビュー戦略を立てる | M |

| No. | カテゴリ | 検討ポイント | M/O |
|-----|----------------|---|-----|
| 1 | スケジュール、工程表、WBS | WBSにレビュー実施計画とレビュー指摘対応期間（修正期間）、レビュー指摘対応の確認期間を入れる | M |
| 2 | 体制 | 有識者のレビューへの参画を計画する | M |

レビュー戦略の
主要項目

レビュー戦略立案にあたり
検討・対応が必要なこと

M:レビュー戦略
として最低限
必要な項目

レビュー戦略の
主要項目の全体

| |
|----------------|
| カテゴリ |
| スケジュール、工程表、WBS |
| 体制 |
| レビュー評価メトリクス |
| レビュー方法 |
| レビューのナレッジ活用 |
| 3R-Plan評価 |

Point

➤ レビュー戦略として、
最低限検討すべきことを
明示

主な活用シーン

プロジェクト計画

レビュー戦略って何？を解決

レビュー戦略の全容を把握する

プロジェクトリスクの把握と
レビュー戦略の具体化

3R-Planを明らかにし、レビュー戦略に盛り込むべき対策を明らかにする

レビュー戦略検討項目

プロジェクト特性

3R-Plan評価チェックシート

レビュー戦略の検討

プロジェクトの3R-Planの洗い出し

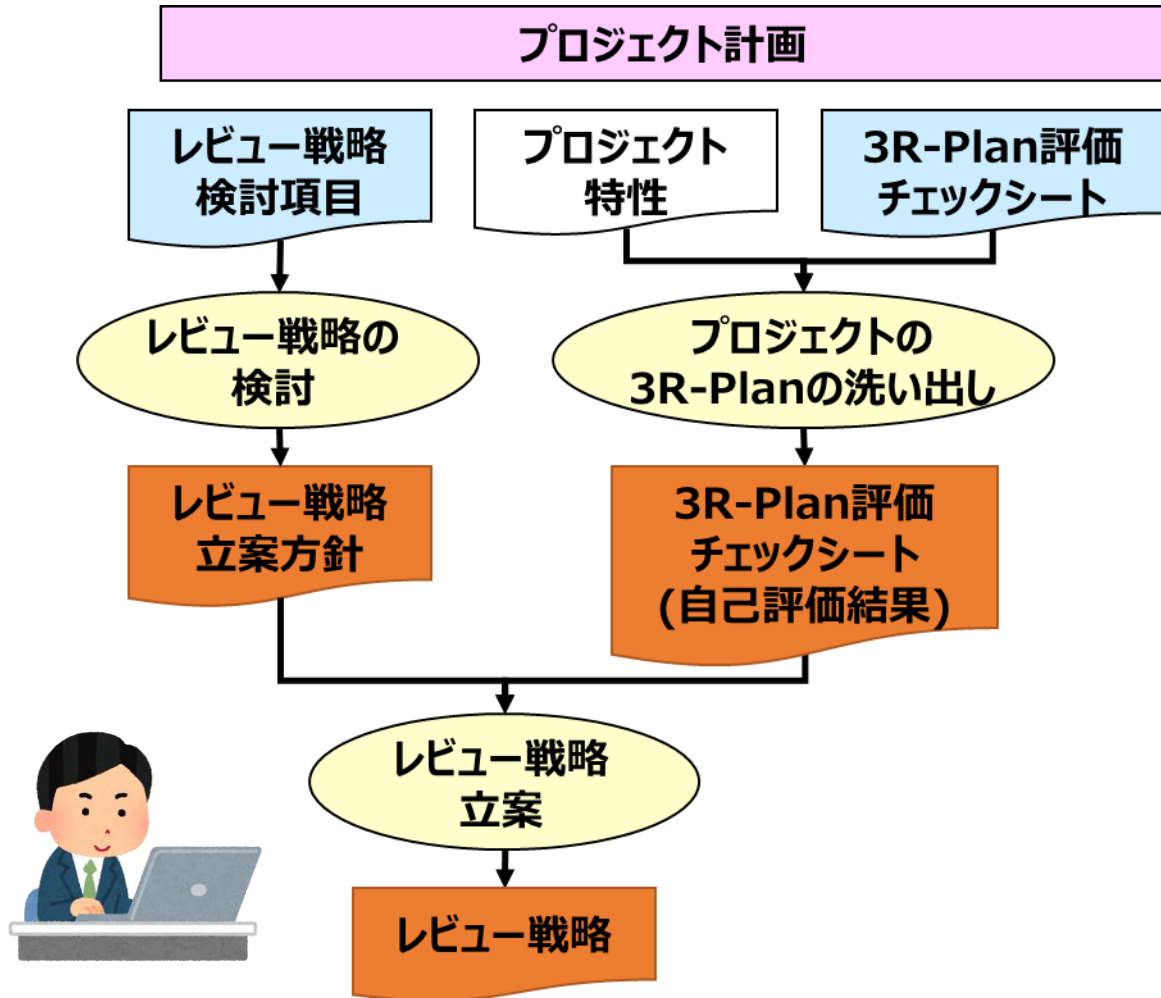
レビュー戦略立案方針

3R-Plan評価チェックシート(自己評価結果)

レビュー戦略立案

レビュー戦略

活用手順：プロジェクト当事者（プロジェクト計画）



手順

- ①「レビュー戦略検討項目」を参照し、レビュー戦略立案方針を決定する
 - － 検討や対応が必要な項目の洗い出し
 - － レビュー実施プロセスの具体化レベルの決定
- ②プロジェクト特性を踏まえ「3R-Plan評価チェックシート」で、特に考慮すべき3R-Planを洗い出す
- ③レビュー戦略立案方針と3R-Plan評価結果から、レビュー戦略に盛り込むべき対策を検討し、レビュー戦略を具体化する

凡例:



プロセス



Create-3R-Plan手法を適用するための参照ツール

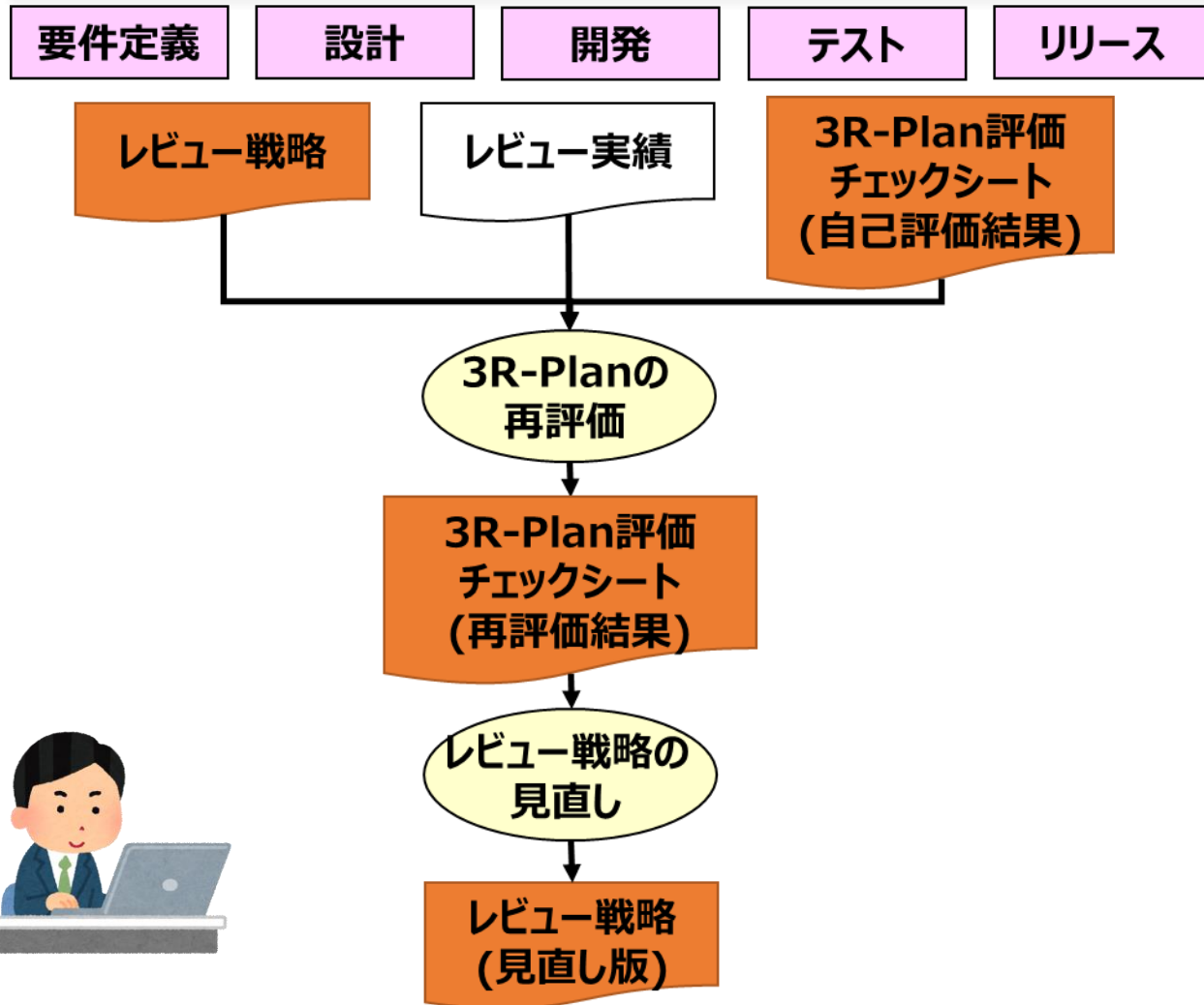


Create-3R-Plan手法適用によるアウトプット



一般的なプロジェクト成果物

活用手順：プロジェクト当事者（要件定義以降）



手順

- ① レビュー戦略、レビュー実績、以前に評価した「3R-Plan評価チェックシート」から3R-Planを再評価し、3R-Planの変化を確認する
- ② レビュー戦略によるレビューの効果が期待通り出ているかの振り返りを行う
- ③ 必要に応じ、レビュー戦略を見直す

凡例:



プロセス



Create-3R-Plan手法を適用するための参照ツール

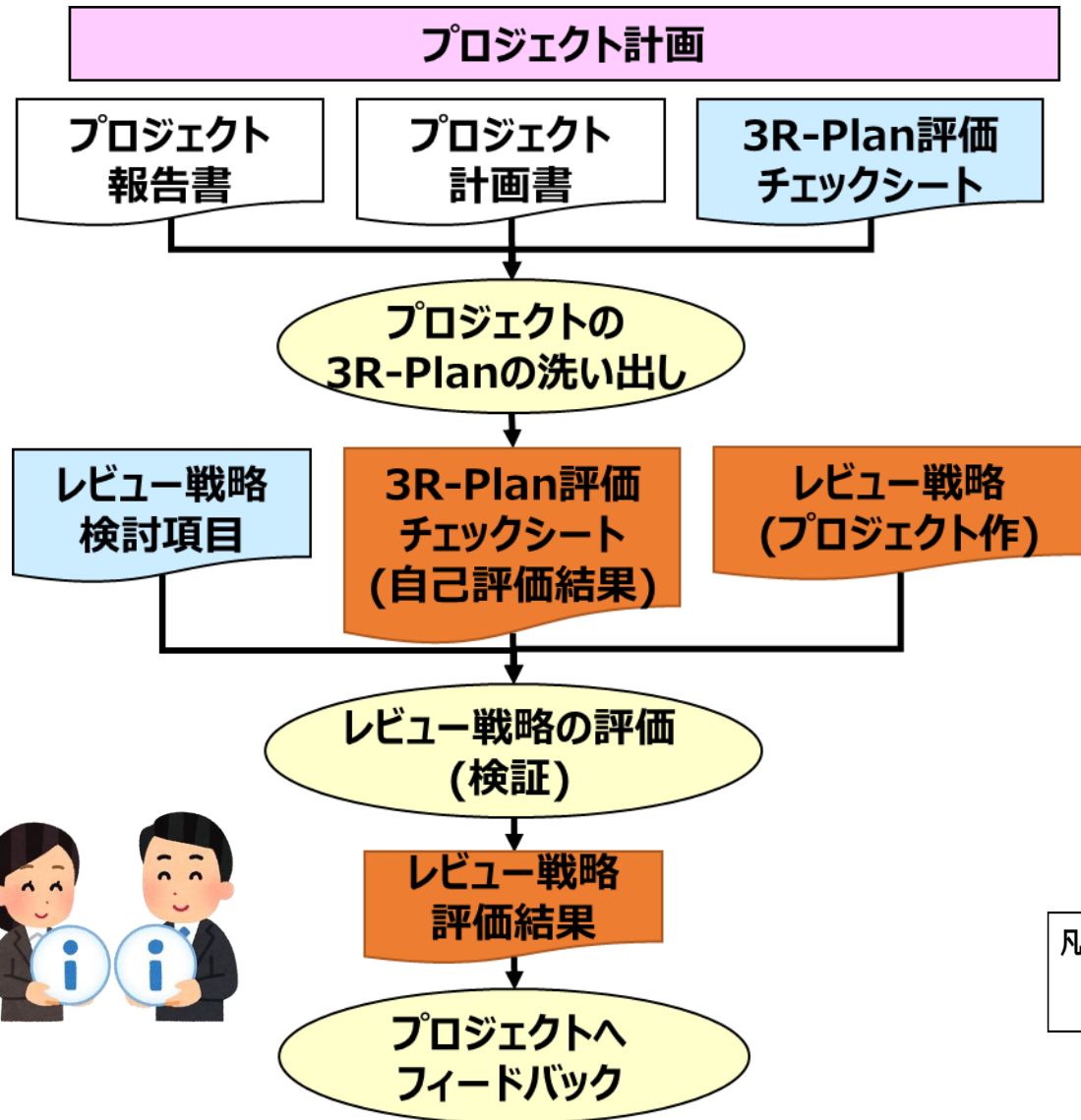


Create-3R-Plan手法適用によるアウトプット



一般的なプロジェクト成果物

活用手順：第三者（プロジェクト計画）



手順

- ①プロジェクト報告書・プロジェクト計画書を参照し、「3R-Plan評価チェックシート」でプロジェクトの3R-Planを評価する
- ②プロジェクトの3R-Plan、プロジェクトが立案したレビュー戦略、「レビュー戦略検討項目」から、レビュー戦略の抜け漏れなどの十分性を検証し、レビュー戦略の改善に向けたアドバイス事項を整理する
- ③アドバイス事項をプロジェクトへフィードバックする

凡例:



プロセス



Create-3R-Plan手法を適用するための参照ツール

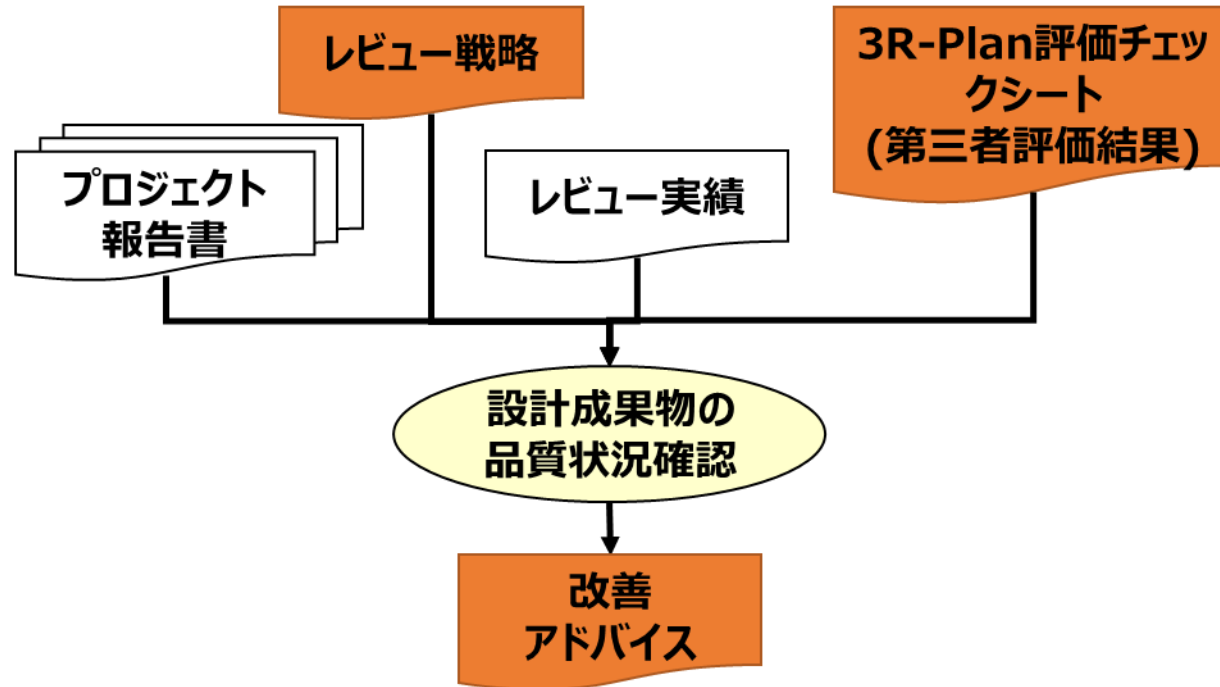


Create-3R-Plan手法適用によるアウトプット



一般的なプロジェクト成果物

活用手順：第三者（要件定義以降）



手順

- ① プロジェクト報告書、レビュー戦略、レビュー実績、評価したプロジェクトの3R-Planなどから設計成果物の品質状況を判断する
- ② 必要に応じプロジェクトにレビュー戦略見直しなどのアドバイスを行う



凡例:



プロセス



Create-3R-Plan手法を適用するための参照ツール



Create-3R-Plan手法適用によるアウトプット



一般的なプロジェクト成果物

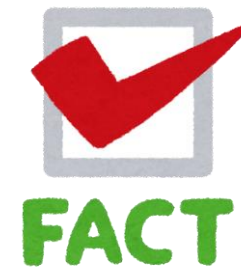
提案手法の検証方法

◆検証内容

1. 「レビュー戦略検討項目」からレビュー戦略立案の内容が把握できるか
2. プロジェクト当事者が、プロジェクト計画立案時に「3R-Plan評価チェックシート」を用いてプロジェクトの3R-Planの判定と、リスク度が確認できるか
 - 第三者においても、同様にプロジェクトの3R-Planが判定できるか
3. 特定したプロジェクトの3R-Plan結果から、プロジェクト当事者がレビュー戦略の注力ポイントを導出でき、具体的で有効なレビュー戦略が立案できるか

◆検証手段

- 研究員を対象に、アンケート実施 ⇒ 1、3
- 過去のソフトウェア開発プロジェクトによる試行 ⇒ 2

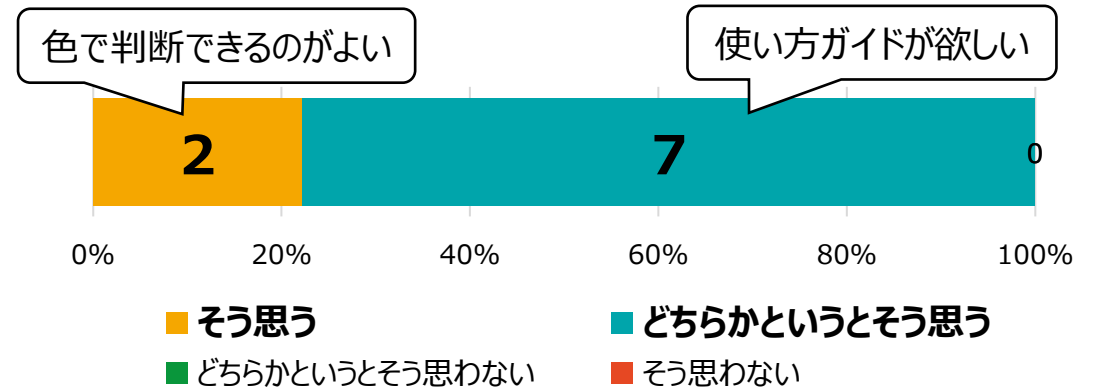
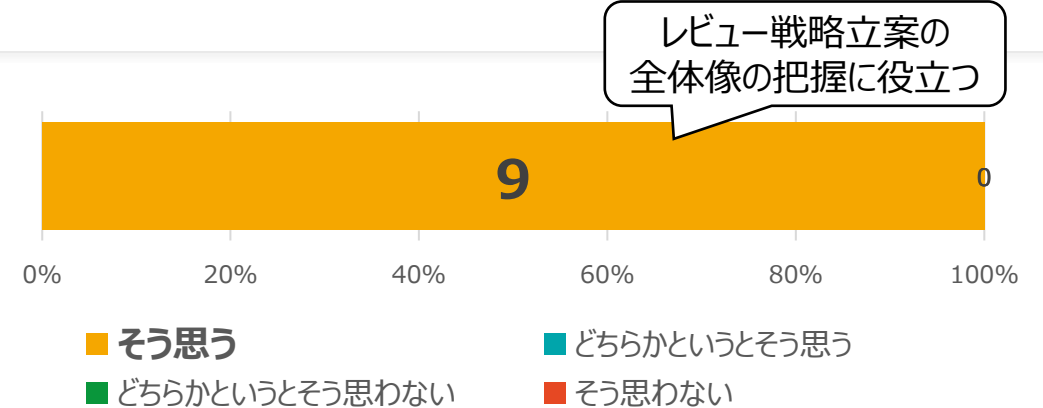


アンケート結果

◆「レビュー戦略立案時に検討や対応が必要な項目一覧」を確認することで、レビュー戦略が立案できそうですか？



◆「レビュー戦略影響リスク(3R-Plan)評価チェックシート」で3R-Planを特定し、その結果からレビュー戦略注力ポイントがわかりますか？

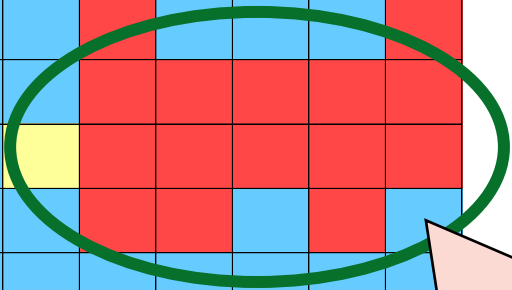


提案ツールの改良の余地はあるが、提案ツールを用いることで具体的で有効なレビュー戦略が立案しやすくなり得る

3R-Plan評価チェックシートの試行結果（再掲）

- 検証データ17件
- 小規模(30人月未満)
- 中規模(30~100人月未満)
- 大規模(100人月以上)

| プロジェクト | 小規模 | | | 中規模 | | | 大規模 | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|-----|----|---|-----|----|---|-----|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|
| | 成功 | 失敗 | | 成功 | 失敗 | | 成功 | | | | | 失敗 | | | | | |
| 検証者 | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q |
| (1)顧客：体制の充足度 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (2)顧客：風土・コミュニケーション | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (3)業務要件/技術要件 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (4)体制：プロジェクトメンバの充足度 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (5)体制：マネジメント体制の充足度、 コミュニケーション | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (6)体制：役割定義の明確化 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (7)プロジェクト概要の理解 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (8)スケジュール・工程表・WBS | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (9)コスト | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |
| (10)プロセス | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 当 | 三 | 三 | 三 | 当 | 三 | 三 | 三 | 三 |



失敗プロジェクトは3R-planの
リスク度が高い



検証者: 当: プロジェクト当事者, 三: 第三者
リスク度: リスク高: [Red Box], リスク中: [Yellow Box], リスク低: [Blue Box]



プロジェクト当事者、第三者ともに、プロジェクトの3R-Planと
カテゴリごとのリスク度を特定できる

まとめと今後の課題

◆まとめ

Create-3R-Plan (Create plan by 3R-Plan)手法は

- プロジェクトが具体的で有効なレビュー戦略を立案すること
- プロジェクトが効率的・効果的なレビューを実施すること

に有効



◆今後の課題

- 3R-Planに対する重みづけの検討
- データ数を増やした検証
- 進行中のプロジェクトで試行 など