

## RUP+Agile プロジェクト管理(2)

コンサルタント・ファシリテータ

**野島 勇**

Isamu Nojima

[nojima@sra.co.jp](mailto:nojima@sra.co.jp)

今回はプロジェクト全体計画をみていきます。RUPでは、リスクを早期に軽減するためにフェーズという考え方を採用しています。RUPがフェーズを使って、どのようにリスクを扱っていくのかを説明していきます。

今回はプロジェクト全体の計画をみていきます。RUPでは、リスクを早期に軽減するためにフェーズという考え方を採用しています。RUPがフェーズを使って、どのようにリスクを扱っていくのかを説明していきます。

### ◆プロジェクト後半で起ること

まず、ウォーターフォールのプロセスで陥りがちなことを振り返ってみます。ウォーターフォールでは、大まかに言うと要件定義、設計、実装、テストと工程が流れていきます。このとき、終盤の工程、つまりテストの段階になって実装・設計・要件の問題が見付けられます。**問題は検証して初めて見付けられる**わけです。発見される問題は大小さまざま。場合によっては、システム全体に重大な影響を及ぼすこともあります。既に時間や予算に余裕はなく、なんとか継ぎ接ぎだらけの修正をしながら乗り切ることになりがちです。プロジェクトが終わっても、その後の保守において問題が発生したり、顧客は運用で制限を課されており当初の要求(要件ではなく)が満たされていないか、変更するにも融通が利かないために現状のまま使わざるを得なかったりと、システムが足かせになってしまうことがあります。

### ◆検証を早期に実施する

ウォーターフォールでの問題点の1つは、検証がプロジェクトの終盤に行われることです。**テスト工程は、問題がないことを確認する工程ではなく、問題を発見する工程だと考える**方が現実的です。レビューなどでテスト工程よりも前に問題を発見することはできますが、テスト工程で発見される問題を無くすことは出来ません。そういう前提で計画を立てておいた方が安全でしょう。

また、検証を早期に実施することができれば、問題も早期に見付ることになり、対処方法の幅は広がります。後で問題が見付かる程に修正のコストは大きくなりますし、後で問題が見付かった時には、既に手が付けられない状態になっているかもしれません。

### ◆検証計画を立てる

RUPでは、**フェーズと反復の考え方によって段階的に検証**を行いません。フェーズには【方向付け】、【推敲】、【作成】、【移行】の4つがあります。フェーズがプロジェクト全体のマイルストーンになります。マイルストーン毎に曖昧な点(リスク)を検証していきます。

各フェーズの特徴は下記のとおりです。

#### ・方向付けフェーズ

- プロジェクトの範囲(ボリューム)が明確になったとき終了となる。
- 機能要件、非機能要件、リスクが把握されており、プロジェクト全体のコスト見積ができる状態を目指す。
- 機能要件、非機能要件、リスクの対応優先順位が把握されており、計画を変更する際の判断材料となる情報が揃っている状態を目指す。
- 把握すべき要求が多い程に期間が長くなる。

#### ・推敲フェーズ

- 重大なリスク(主に技術リスク)が解消され、システ

ムの骨格(アーキテクチャ)、規則、ガイドラインが確定したら終了となる。

- 計画に変更を及ぼす要因が少なく、人員を増やして開発を行える状態を目指す。
- リスクや曖昧さが多い程に期間は長くなる。

#### ・作成フェーズ

- 受け入れテスト可能な(実際にユーザが使用できる)状態になったら終了となる。

#### ・移行フェーズ

- エンドユーザにリリースされたら終了となる。
- エンドユーザへの導入サポートが必要である程に期間は長くなる。

プロジェクトはこの4つのフェーズを順に経て終了となります。

それぞれのフェーズの期間はプロジェクトの性質によって異なります。過去に何度も経験したようなリスクの少ないプロジェクトでは、推敲フェーズは短くなります。つまり、従来のウォーターフォールで採っていた進め方と同じになります。反対に、経験の少ない、リスクの多いプロジェクトでは、推敲フェーズが長くなります。この期間は少数精鋭による開発です。Agile の開発方法により近づきます。その判断をするための情報を集めることが方向付けフェーズの役割です。

## ◆おわりに

プロジェクトの目的は、システムの要件を満たすことではなく、顧客の要求を満たすことです。要求のなかには予算や期間も含まれます。限られた予算と期間のなかで最大限の価値を提供するシステムを開発することを目指します。

それを実現するための1つの方法として、システム要件を取捨選択し、高い価値をもたらす要件を優先的に顧客に提供していく方法があります。

しかし、要件を取捨選択することは難しいものです。顧客としては全てを盛り込みたいと考えます。ですが、それでは予算と期間が守れない場合があります。開発者として出来ることは、顧客にどれだけのコストが必要となるのか明確に示すことではないでしょうか。早い段階で曖昧さを減らし、確かな情報を提供することが顧客に安心感を与えます。その土台があって、顧客と率直に話し合えるのだと思います。

今回は、方向付けフェーズで行なうことを詳細に説明していきます。

◆◆◆◆ 歎異抄に学ぶ「伝えること」の難しさ ◆◆◆◆

オブジェクトモデリングスペシャリスト 土屋正人

歎異抄(たんにしょう)がひそかなブームだそうです。歎異抄は、親鸞の教えが異なって伝えられていることを嘆き、真実の教えが伝わることを願って記されたもので、著者は親鸞に師事した唯円とされています。その教えは「他力本願」あるいは「絶対他力」。「他力本願」は大辞泉にはこうあります。

1. 仏語。自分の修行によるのではなく、阿弥陀仏の本願の力にすがって極楽往生を願うこと。
2. 自分の努力でするのではなく、他人がしてくれることに期待をかけること。人まかせ。

現在では2の意味で使われ、元の意味とは異なることがわかります。他力本願は「行為によって何かを得る」という自力の考えに対して、「何かを捨てて行為が残る」という考えです。同じ仏教でも、自力の禅とは対極にあるといえるでしょう。

親鸞の教えは、阿弥陀仏の本願を信じるために念仏を唱えること。ただ「南無阿弥陀仏(阿弥陀仏に帰依します)」と唱えればよいというものではなく、原文には「念仏しようと思いつ心が起るとき」とあり、「決意」が示されています。

人生は「なぜ私だけがこんな目に…」といった不条理に満ちているといえます。不条理に接した時に「決意」が起こる。それは「念仏唱えればいいみただから、やっています」というものとは次元が違います。「他力本願」「絶対他力」とは信じる覚悟の表明なのでしょう。

歎異抄には意識が多いようです。信仰心が篤いが故のことなのでしょうが、親鸞が本当に伝えたかったことは何だろうかと考えます。

異なることを歎(なげ)く。

昔も今も、思いを伝えることの難しさは変わっていないと感じます。人間はコミュニケーションツールを次々に進化させてきましたが、それを使いこなすコミュニケーションスキルは進化してきただろうかと、考えてしまいました。

夢を。



GSLetterNeo Vol. 31

2011年2月20日発行

発行者 ●株式会社 SRA 産業開発統括本部

編集者 ●土屋正人、柳田雅子、小嶋勉、野島勇

ご感想・お問い合わせはこちらへお願いします ●gsneo@sra.co.jp

株式会社SRA

〒171-8513 東京都豊島区南池袋2-32-8

夢を。Yawaraka Innovation  
やわらかいのべーしょん