

ITプロジェクトにおけるリスクマネジメント

株式会社 オフィス新



目次

- 1章 ITプロジェクトを取り巻く状況
 - 2章 プロジェクトマネジメントにおけるリスクマネジメントの位置づけ
 - 3章 リスクマネジメントとは
 - 4章 リスクマネジメントのプロセス
 - 5章 リスクマネジメント計画
 - 6章 リスクの識別
 - 7章 リスクの定性的分析
 - 8章 リスクの定量的分析
 - 9章 リスク対応計画
 - 10章 リスクの監視・コントロール
- 付 録

1章 ITプロジェクトを取り巻く状況

- 1.1 厳しさを増すITプロジェクト環境
- 1.2 日本におけるシステム開発PJの成功率
- 1.3 成功するプロジェクトを増やすには

5

1.1 厳しさを増すITプロジェクト環境



プロジェクト成功に向け、用意周到に、リスクを分析し対策を検討しておく必要がある

2章 プロジェクトマネジメントにおける リスクマネジメントの位置づけ

この章では、
前提知識の復習をします

- 2. 1 PMBOKとは
- 2. 2 PMBOK 10コの知識エリア
- 2. 3 PMBOK 5つのプロセス群
- 2. 4 PMBOK プロセスの構成
- 2. 5 ITシステム開発とPMBOKの関係
- 2. 6 プロジェクトマネジメントの全体イメージ

17

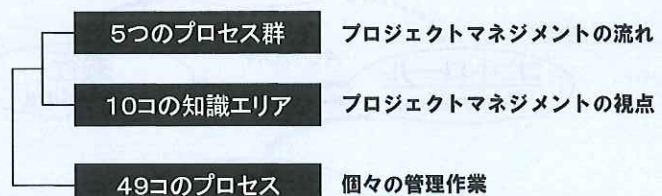
2. 1 PMBOKとは

PMBOK(A Guide to the Project Management Body of Knowledge)

米国PMI(**Project Management Institute**)が発行している、**プロジェクトマネジメント知識体系の解説書**。汎用的かつ比較的広く認知されている知識・手法をベースとしてPMで必要となる用語、プロセスを定義しており、業種を超えたPMの基本的なフレームワークを提供している。最近では国際標準として定着化している。

PMBOKの構造

1987年：第1版発行
1996年：改訂版発行
2000年：第2版(2000年版)発行
2004年：第3版(2004年版)発行
2008年：第4版(2008年版)発行
2012年：第5版(2012年版)発行
2017年：第6版(2017年版)発行
2021年：第7版(2021年版)発行



(出典:PMBOK第6版)

PMIは、PMBOKの制定・普及と**PMP (Project Management Professional)** 資格認定を実施している。

・入手方法

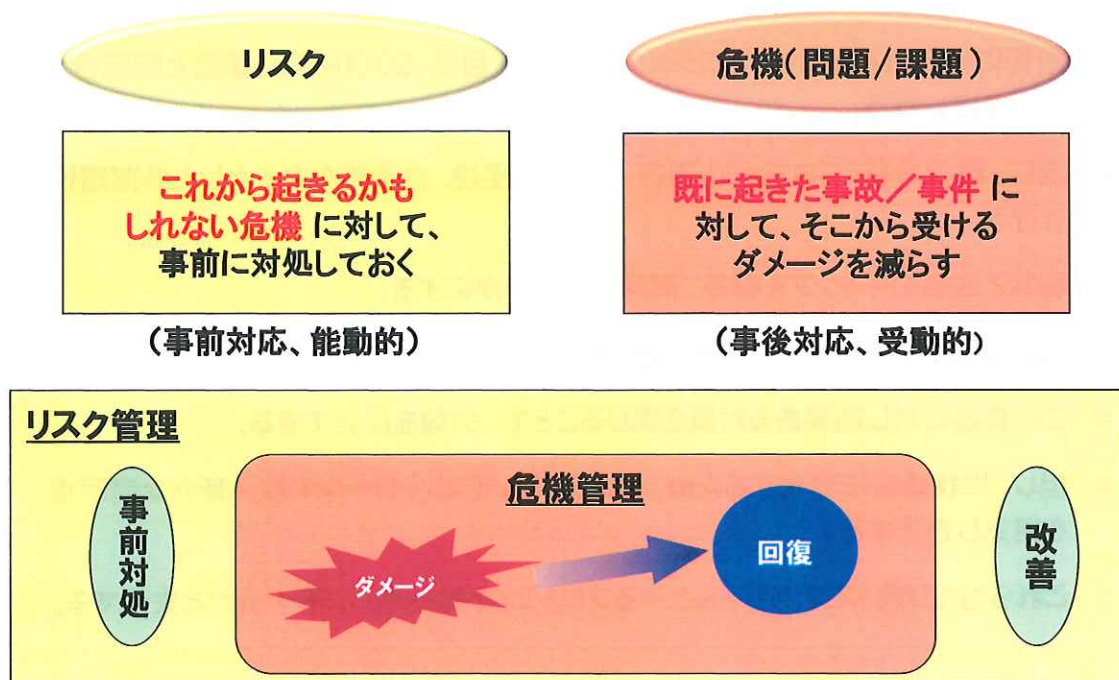
PMI日本支部のサイトにて販売

3章 リスクマネジメントとは

- 3. 1 リスクマネジメントとは
- 3. 2 失敗したプロジェクトでは・・・
- 3. 3 リスクマネジメントの位置付け
- 3. 4 リスクマネジメントの効果
- 3. 5 リスクの種類
- 3. 6 システム開発のリスク事例

33

3. 1 リスクマネジメントとは



危機にばかり着目すると「リスクが危機にならないよう何をするか?」、「発現時のダメージを最小限にとどめるために何ができるか」といった視点が漏れてしまう。

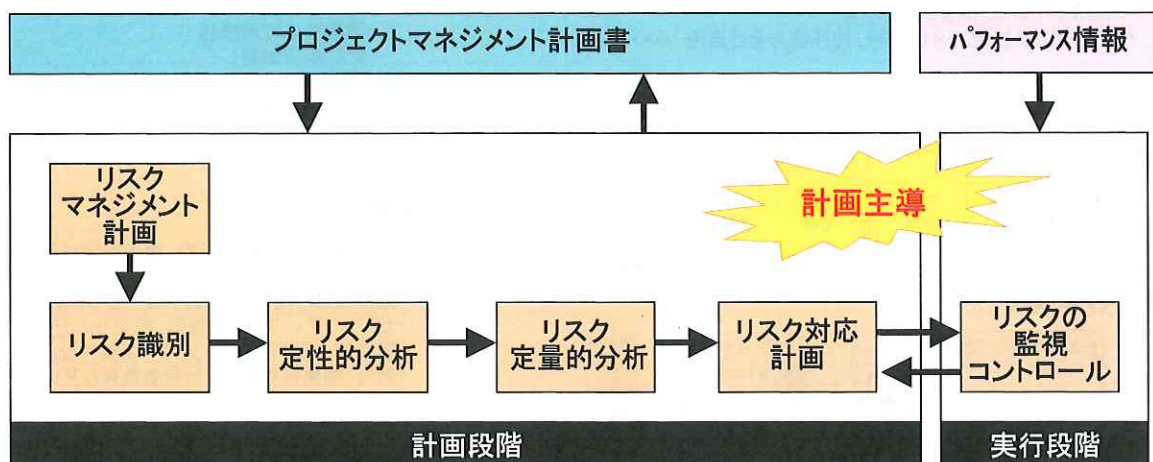
4章 リスクマネジメントのプロセス

- 4. 1 PMBOKにおけるリスクマネジメントの流れ
- 4. 2 リスクマネジメントのプロセス概要
- 4. 3 リスクマネジメントのイメージ
- 4. 4 リスクを管理する工程

41

4. 1 PMBOKにおけるリスクマネジメントの流れ

現在はリスクがないプロジェクトは存在しないと言われるほど、プロジェクトを取り巻く環境は厳しいものになっている。そのため、事前にリスクを考慮した計画を作成することが重要である。



5章 リスクマネジメント計画

5.1 リスクマネジメント計画

61

5.1 リスクマネジメント計画

位置付け

■基本方針の記述

リスク識別、定性・定量分析、対応計画、監視コントロールを、どのように行うか

■ベースラインへの反映

「リスク対応計画の結果」は、スケジュール、コストなどの計画ベースラインに反映する

■作成／承認会議の開催

参加者

- ・プロジェクトリーダー ・PMO ・技術ブレーン
- ・ステークホルダー（お客様、遂行組織、スポンサなど）・・・

内 容

- | | |
|-------------|--------|
| ①方法論 | ⑥監視方法 |
| ②役割と責任 | ⑦境界 |
| ③予算 | ⑧報告形式 |
| ④計画見直しタイミング | ⑨教訓の記録 |
| ⑤分析方法 | |

6章 リスクの識別

- 6. 1 リスク要因とリスク事象
- 6. 2 リスクの表現について
- 6. 3 リスク識別のツールと技法
- 6. 4 リスク分類例
- 6. 5 記載しにくいリスクも記述する

65

6. 1 リスク要因とリスク事象

リスク識別は、「リスク要因」と「リスク事象」で表現する

リスク要因とは. . .

リスク原因の中の主要な原因

リスク事象とは. . .

将来起こりそうな不幸な／幸せな 出来事

“～ になる可能性がある”

※要因と事象は遠い因果関係にしない方がよい。対策が打ち難くなる

演習問題1 リスクの識別



[Memo]

7章 リスクの定性的分析

- 7.1 定性的分析のリスクスコア算出方法
- 7.2 リスク評価尺度の例
- 7.3 発生確率・影響度マトリクス

85

7.1 定性的分析のリスクスコア算出方法

主要ステークホルダーと討議し、リスクの発生確率と影響度を検討し、リスクスコアを算出し、リスク登録簿を作成する。

リスクスコアの算出方法

リスクスコア = 事象の発生確率 × 発生した場合の影響度

① 3段階方式

発生確率と影響度に対し、3段階の数値を当てはめる

発生確率 : 0.3 (低)、0.5 (中)、0.7 (高)
影響度 : 0.3 (低)、0.5 (中)、0.7 (高)

② 5段階方式

発生確率と影響度に対し、5段階の数値を当てはめる

発生確率 : 0.1 (非常低)、0.3 (低)、0.5 (中)、0.7 (高)、0.9 (非常高)
影響度 : 0.05 (非常低)、0.1 (低)、0.2 (中)、0.4 (高)、0.8 (非常高)

ITプロジェクトでは、3段階方式を適用する場合が多い。

8章 リスクの定量的分析

8.1 リスクの定量的分析の方法

8.2 定量的分析の効果と重要性

89

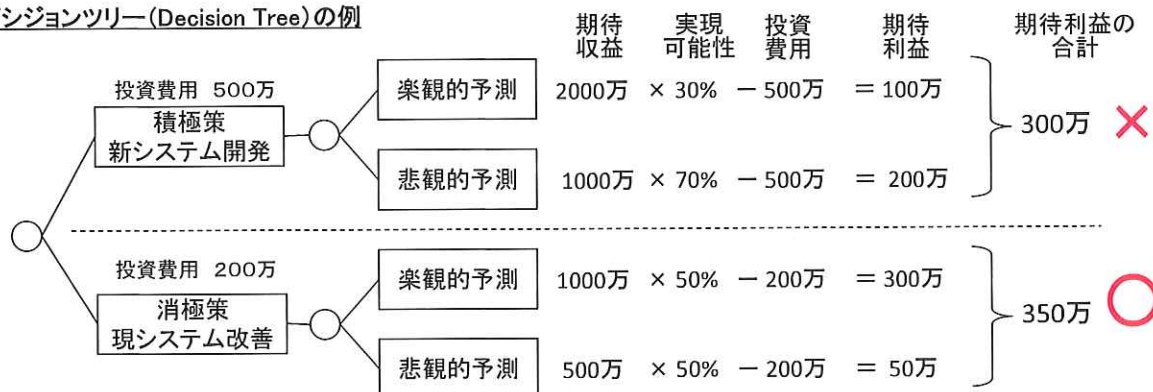
8.1 リスクの定量的分析の方法

統計手法を用いて、リスクの発生確率や影響度を評価する。統計に耐え得るデータの存在が前提の方法。

ツールと技法

- ①インタビュー（確率分布に依存した情報の収集）
- ②デシジョンツリー分析
- ③シミュレーション（モンテカルロ法など）

デシジョンツリー(Decision Tree)の例



9章 リスク対応計画

- 9. 1 予防対策と発生時対策
- 9. 2 リスク対応策の立案方針
- 9. 3 リスク対応戦略
- 9. 4 二次リスクの検討
- 9. 5 リスク管理表の記述例

93

9. 1 予防対策と発生時対策

予防対策

- ・リスク事象の発生を未然に防止する目的で、事前に講じる対策
- ・要因に対処する

発生時対策

- ・リスク事象が発生したときに講じる対策(コンテンジェンシープラン)
- ・発生を認知するトリガポイント(発生兆候)を決めて、トリガポイントが認識された時点で、実行する対策を準備しておく
- ・事象に対処する

～参考～ 「迂回策」

識別できていないリスク事象や緊急性が高いリスク事象が発生した場合に行う暫定的な対策のこと

10章 リスクの監視・コントロール

10. 1 リスク監視・コントロールの狙い

10. 2 リスクマネジメントサイクルの繰り返し

105

10. 1 リスク監視・コントロールの狙い

- 予防対策の実施・効果の検証
- トリガポイントの検出と発生時対策実行の判断
 - ・ リスク兆候(トリガポイント)を見逃さない
 - ・ リスク兆候を検出したら、早期に対処する
- 新しいリスクを検討し、対処する
 - ・ システム開発プロジェクトを取り巻く環境は変化する
 - ・ 早期に変化を捉えて、対処する

計画倒れとならないように、計画に沿って対応していくことが重要！

11章 プロジェクト終結時における教訓の記録と共有

11.1 組織内での教訓共有

113

11.1 組織内での教訓共有

