

RUP+Agile プロジェクト管理(4)

コンサルタント・ファシリテータ

野島 勇

Isamu Nojima

nojima@sra.co.jp

前回は方向付けフェーズの目的であるゴールの明確化について説明しました。方向付けフェーズでは、「何を?」「いつまでに?」「いくらで?」という問いに答えるための情報を収集します。しかし、得られた情報から行われる見積りの精度は決して高いものではありません。そのため決められたゴールは暫定的なものとなります。

今回は推敲フェーズについて説明します。推敲フェーズは、リスク要因について推敲を行いシステムの骨格を定めることを目的とします。推敲フェーズ終了時には重大なリスク要因が解消されており、プロジェクトの不確定要素が大幅に減少している状態を目指します。これにより見積りの精度が高まり、ゴールが明確に設定されます。

◆重大なリスク

プロジェクトにおける重大なリスクは、大きく見ると以下の3つと考えられます。

- ・仕様のリスク
- ・設計のリスク
- ・人員のリスク

仕様のリスクとは、システムの仕様がユーザの要求を満たさない可能性です。仕様どおりのシステムは完成したが、実際に使ってみると満足できるものではないことがあります。

設計のリスクとは、システムの仕様が技術的に実現困難になる可能性です。それにより、大幅な設計

変更や仕様変更が求められます。変更できない場合には運用でカバーすることになり、システムの価値を低下させる要因となります。

人員のリスクとは、開発人員が追加・変更になった際に、開発作業が停滞・遅延する可能性です。プロジェクトの開発速度を上げようと増員したところ、かえってプロジェクトを混乱させてしまい、状況の悪化を招く場合があります。

◆リスクを減らす

本稿で言うリスクとは「危険や損失を伴う事象が発生する可能性」を意味します。リスクは可能性であり、不確定な状態であることを示します。リスクを減らすとは、「事象の発生が不確定である状態から確定した状態にすること」を意味します。つまり、危険や損失を伴う事象が発生しないことが明らかになるか、事象が発生することが明らかになる(課題となる)かのいずれかです。

また、リスクを減らすということには「リスクの影響を減らす」という側面もあります。事象が発生する／しないだけでなく、事象が発生してもプロジェクトに与える損失が小さくなるようにすることも、本稿ではリスクを減らすと言います。リスクの発生確率を減らすという意味では使いません。

◆インクリメンタル開発

推敲フェーズでは、「インクリメンタル開発」を行うことでリスクを減らします。インクリメンタル開発では、ソフトウェアを徐々に成長させます(図 1)。動くソフトウェアをデモンストレーションすることでユーザが望んでいる方向に進んでいることを確認します。そこで得られたフィードバックは、手戻りと考えるのではなく、新たな要件とします。この過程が仕様のリスクを減らします。動くソフトウェアをつくる過程では技術的な課題を検証し、設計のリスクを減らします。



図 1 インクリメンタル開発

さらに、「分析、設計、実装、テスト」といった一連のプロセスを繰り返すことで、プロジェクトに適したプロセスのノウハウを蓄積しつつ、ノウハウの効用を検証します。この学習と改善の過程が、人員のリスクを減らします。学習と改善を確実にを行うために、レトロスペクティブ(ふりかえり)をデモンストレーションと併せて実施します。

◆要件に優先順位を付ける

インクリメンタル開発を行うためには、要件に優先順位を付ける必要があります。優先順位の基準は、リスクが現実になった場合の被害規模です。

仕様のリスクに対しては、ユーザに多くの満足を提供する要件を優先的に開発することで対処します。例えば、使用頻度の高い機能の出来が悪いとしたらユーザの満足は大幅に低下するため、そのような機能は優先的に開発します。

設計のリスクに対しては、設計に影響を与える技術的な課題を洗い出します。そして、要件と技術的な課題の関係を整理し、図 2 のような行列をつくります。行が技術的な課題で、設計に大きな影響を与える課題ほど上に置きます。列が要件で、ユーザに多くの満足を提供する要件ほど左に置きます。交点に『○』がある場合には、要件と技術的な課題に関係があることを示します。

推敲フェーズでは、設計に重大な影響を及ぼす技術的な課題を全て検証するように要件を選択し、数回の繰り返しのなかで開発します。例では、「予定を追加する」「予定を参照する」の 2 つの要件を実現すれば、全ての技術的な課題を検証できるようになります。(図 2 赤枠)

◆おわりに

推敲フェーズの終了時には、いくつかの要件を実装したソフトウェアが動いており、技術的な課題をひとつおとり解決しています。作成フェーズでは、残りの要件を優先順位に従って追加していきます。その次の移行フェーズでは、システムの導入文書、ユーザマニュアル、保守のための文書などの文書作成が主なタスクになります。

RUPとAgileにおける大まかなプロジェクトの流れは全 4 回でお伝えしたようになります。紙面の都合上、詳細に説明できず分かりづらい点などがあつたと思います。オンサイトでセミナーも受け付けておりますので、声をかけて頂けたら幸いです。

	予定を追加する	予定を参照する	予定を削除する	予定を変更する	ToDoを追加する	ToDoを参照する
社員情報システムとの連携		○				○
会議室管理システムとの連携	○			○		
検索ユーザインタフェースの設計		○				○
応答速度が十分に得られない		○				○

図 2 リスクマトリクス

夢を。



GSLetterNeo Vol. 33

2011 年 4 月 20 日発行

発行者 ●株式会社 SRA 産業開発第 1 事業部

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