

IT 紛争の事例と そこから見える問題点・知見

— 専門家としてのベンダの責任とユーザの協力義務 —

細川義洋 CNI IT アドバイザリーサービス

❖ IT 紛争の危険

近年、情報システムの普及と定着、技術の高度化、用途や使用者の多様化に伴い、開発プロジェクト失敗を元にした法的紛争の数も増加の一途を辿っていることは周知の事実となっている。「要望したものが作られていない、納期を守っていない」として費用の支払いを拒む受給者（ユーザ企業や元請ベンダ企業）に対して、「要望どおりのものは作った」、「納期遅延の原因は受給者にこそある」と供給者（ベンダ企業）が訴える争いは、私が調停委員として籍を置く東京地方裁判所でも今や民事紛争の“定番”であり、正確な数字は把握していないが、3日に一度は当該裁判所のどこかの部屋でIT紛争が展開されているとの話もある。

IT紛争に勝者はいない。裁判所に訴えが提起されてから、なんらかの結論を得るまでに数年、長いものでは10年にも及ぶ争いの中で、両者が多大な労力と時間の代償として得るものは結局、なんら経営に寄与することもなく、単なる産業廃棄物と化してしまったシステムと場合によっては数億円から百億円以上に上る損失、それに疲労感だけである。運良く裁判において全面的な勝利を得たとしても、それは結局のところ、マイナスをゼロに戻せたというだけに過ぎない。それがIT紛争の結末である。

IT紛争は同時に、ユーザ企業とベンダ企業の経

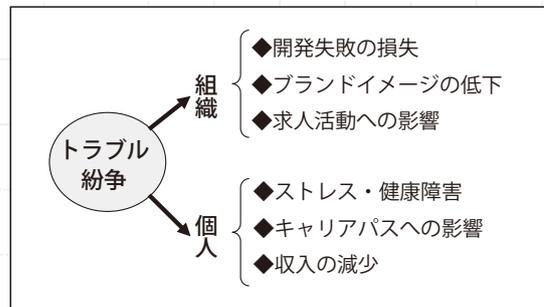


図-1 ITトラブルや紛争がもたらす影響

営や、そこに働く人々の人生をも大きな危険に陥れる可能性のある重大事でもある。誰もが、このような争いにはかかわることなく日々を送りたいと考えるであろう。しかしながら、IT紛争の事例をいくつか知れば、その原因は決して、遠い世界の話ではなく、多くのIT関係者が行う日々の作業のすぐ隣に、こうした危険が存在していることに気付く。図-1は、IT紛争に巻き込まれた企業や個人を襲う危険の例だが、こうしたことはすべてのベンダそしてユーザにとって、決して他人事ではない。

本稿では、裁判所で展開されたIT紛争の典型的な例をいくつか紹介しながら、その根本的な原因とその対処について、情報処理の専門家であることに鑑み、特にITの専門家であるベンダがシステム開発において負うべき責任について論じる。

❖ IT 紛争の類型

本論を始めるにあたり、まず近年、東京地方裁判所に提起される IT 紛争の類型をまとめたものを以下に記す。裁判所に提起される紛争を正確に分類して統計をとった資料は筆者の知る限り存在しないが、東京地裁をはじめとする裁判の判例や裁判官、調停委員からの情報により筆者が類型としてまとめたものが以下である。

- 類型 I：ベンダのプロジェクト管理義務
- 類型 II：正式契約をしない開発
- 類型 III：契約を期待しての作業着手
- 類型 IV：システムの完成と瑕疵

上記以外にも、設計不備に関する問題、セキュリティに関する問題、著作権等、ITにかかわる紛争は数多いが、筆者が裁判所で経験し見聞きした事例のうち、数も多く、開発ベンダや IT 技術者の今後の知見となるであろうことを類型化した。

これらを見れば分かる通り、IT 紛争に陥る原因は決して特殊なものではない。一般的なシステム開発プロジェクトにおいてよく見る問題がほとんどであり、紛争の当事者も中小から大手のベンダまで幅広く存在することとも考え合わせれば、IT の開発に携わる誰もが、前述したような重大な危機に陥る可能性があることが理解できるだろう。

ベンダのプロジェクト管理義務【類型 I】

ベンダのプロジェクト管理義務とユーザの協力義務が問われるケース。たとえば、プロジェクトがシステムの設計・実装も終わりテスト段階に至っているにもかかわらず、ユーザから要件の追加・変更の要望が絶えず、無理に対応しようとしたことによる納期遅延や品質不全を招いてしまう例や、ベンダがユーザからの要望を聞き入れずに当初要件で作業を完遂させたが、開発したシステムが導入の経営的目的を果たしていないとしてユーザが費用の支払いを拒み紛争となるケースである。社内でシステム化要件をとりまとめ、必要な時期までに凍結しないユーザの協力義務とユーザの要望を実現するための困難

さや悪影響をユーザに説明し、双方が納得する提案（別費用での対応や先送り等）をしようとしなかったベンダのプロジェクト管理責任が問われる。

有名な訴訟事例では、新システムに適用するパッケージソフトウェアの選択を誤っていたにもかかわらず、代替提案が遅すぎたベンダにプロジェクト管理責任が問われた例もある。

この類型については、本稿の「**具体的な事例に基づく考察**」でさらに解説する。

正式契約をしない開発【類型 II】

正式な契約を待たずに開発作業に着手したプロジェクトが途中で頓挫してしまう例も多い。契約書に契約タイプ（請負か準委任か）を明記していない、成果物やユーザとベンダの役割分担が明示されていない、あるいは契約書そのものを取り交わすことなく成果物を「〇〇システム一式」とだけ記した注文書やメール、口頭で作業着手をしてしまうなどが、その原因としてよくある。

正式契約や正式な稟議・決済の手間を惜しむ、長年の悪しき慣習にただ従うなど原因はさまざまだが、このように正式な契約を交わさないまま開発したシステムがユーザの要望を満たさない場合や納期を遵守できない場合、システム化の要件が何であったのか、ユーザとベンダの責任分担はどうであったのかを巡って、答えのない争いが発生することは、ある意味当然の帰結である。

図-2 は、2007 年に経済産業省から発行された「情報システム・モデル取引・契約書」¹⁾ からのユーザとベンダの協力について記した部分である。

このモデルのような契約書と、その条文にあるような役割分担表を作成し合意をしていれば、トラブルが訴訟に陥る可能性を大幅に減じることができると考えられるが、この手間を省き、1枚きりの発注書や電子メールのハードコピーでプロジェクトをスタートした結果、失敗する例は多い。

こうした紛争に対して裁判所はどのような判断をしているのだろうか。昨今の判例では、ベンダのプロジェクト管理責任を重く見るものが多く見られ

第2章 本件業務の推進体制
(協働と役割分担)
第8条 甲及び乙は、本件業務の円滑かつ適切な遂行のためには、乙の有するソフトウェア開発に関する技術及び知識の提供と甲によるシステム仕様書の想起且つ明確な選定が重要であり、甲乙双方による共同作業及び各自の分担作業が必要とされることを認識し、甲乙双方による共同作業を誠実に実施するとともに、相手方の分担作業の実施に対して誠意をもって協力するものとする。

図-2 双方の協力を契約書に記した契約

(2007年4月 経済産業省商務情報政策局「情報システム・モデル取引・契約書」より)

「～ユーザから多くの要望が出されたとしても、進行如何によって受け入れられないときはベンダは拒否すべきであり、遅滞の責任がユーザにあったとは言えない

図-3 東京地判平18.6.30

プロジェクト・マネジメント責任を果たさなかったベンダは、不法行為に基づく損害賠償責任として、それまでに至るフェーズの支払相当額、他ベンダへの支払相当額の賠償責任を負う

図-4 東京地判平24.3.29

る。ユーザが要件定義後、設計・実装段階に至っても、要件の変更を頻繁に繰り返したためにプロジェクトが破綻してしまい紛争に至ったある事件において、裁判所が下した判断は図-3のようなものだった。

ユーザが出す要望の多さやその内容が、プロジェクトにどのような影響を及ぼすものであるか、どのような危険を孕むものであるかは、情報システムの開発とその管理に精通したベンダの責任で調査・検討されなければならないとするもので、同じような主旨の判決は他でも見ることができる。

そして、他の判決ではあるが、こうした専門家としての義務を怠ったベンダに対して裁判所が図-4のように厳しい判断を下すこともある。

1点、注意願いたいのは、ここで言う「ベンダのプロジェクト管理義務」とは単にプロジェクトの進捗や工数の管理や、平易なりスク・課題管理を行うことのみを指すのではなく、ベンダが要件の採否やシステムの実現方式の決定等技術的な検討においても専門家としての知見と経験を十分に発揮することも含んでいることである。

契約を期待しての作業着手【類型Ⅲ】

受給者（ユーザ企業や元請会社）からの正式な契約や発注を期待して、供給者（ベンダ）が作業を開始したが、結局発注がなされず、供給者がそこまで

に費やした費用を求めて紛争に陥るケースである。前述の「正式契約をしない開発」と同じく契約の問題ではあるが、このケースは少なくともベンダには契約の意志があり、ユーザもそうしたベンダの期待を知りながら、契約できないリスクのあることを伝えることなしに、ベンダによる作業開始を黙認するために起こる問題である。

たとえば、受給者がグローバル企業で、海外の本社の了承を得ないまま、ベンダには当然発注するか思い込ませて、ベンダの作業開始を黙認していたが、その途中でグローバル本社から中止の命令があったケースや、元請の受注を下請が過度に期待したが、元請が失注したケース、受給者側の担当者から発注を口頭で約束されていたが、受給者側の上席や経営層の意志で別のベンダに発注された場合等がこうしたケースにあたる。

一見すると供給者が受給者に裏切られたようにも見えるが、供給者側にも本当に受注できるのかを確認したかが問われ紛争に陥る。

こうした事件に対する裁判所の判断は、そのケースによりさまざまであり一概には言えない。裁判所はこうしたケースを単に契約書、注文書の有無だけで判断することはなく、双方の間でなされた会議やメールの内容、事件以前に双方が順調に作業を行ってきた際に、作業着手の契機となった書類等を慎重

に検討し、「供給者（ベンダ）が、契約を期待しても致しかたない状況にあったか」を見極める。

こうした紛争の発端となるのは、多くの場合、少しでも早く作業に着手したいと考えるベンダ側のプロジェクトマネージャの焦りである場合が多い。こうしたことに備えて、供給者には受注に至るまでの会話を逐一記録し、作業着手の可否を社内の管理部門等に問うプロセスが求められる。

システムの完成と瑕疵【類型Ⅳ】

ベンダはシステムが完成したというが、ユーザは未完成であると主張して争いになるケースも多い。多少の不具合があっても検収書が公布されたり、結局実現されなかった要件も次フェーズで行えばよいとすることもあるIT独特の考え方からくる紛争だが、システムがまったく動作しないケースでこうした争いが起こることはなく、多くの場合「ある程度は動いているシステム」の完成を客観的に判断することになる。

残存したバグの数や重大さ、当初要件に含まれていなかった業務範囲や仕様変更、要件追加等への対応、開発中に検証できない性能要件への対応の要否等が争われるほか、ユーザ側から明示されにくいセキュリティ要件や排他制御等の問題もよく議論の元となる。

また、開発したソフトウェア自体は、すでにユーザ指定の場所に設置されたハードウェアにインストールされていること、テスト結果の判定基準やソフトウェア完成基準が曖昧なことなどがさらに問題を複雑にする。

私見だが、裁判所がこうした問題に関して、技術論から責任を問うことは少ないように思われる。問題になるのは「受給者は約束した仕事をしたのか」といった場合であることが多い。「約束した仕事」を判断するには、1つには予定した工程がすべて終わっているのか、2つには完成したシステムが業務に寄与し、導入の目的を叶えているか、あるいは、叶えることが確実であるかを判断するケースが多い。工程の完了に関して言えば、ベンダの作業履歴



- ✓ ユーザの通常業務に影響がある
- ✓ 早期の改修が見込めない
- ✓ バグの量が多い

図-5 裁判所が仕事の完成を認めない例

と成果物の有無を確認するなどして判断することが可能である。では、導入の目的を叶えているかを判断するのはどうか。この点について裁判所はかなり現実的な判断をする場合が多い。過去の判例を見ると、裁判所は、まずシステムが通常よく使われる業務の正常系において問題なく動作するかを見ることが多い。

バグや不具合の数が同じであっても、それがたとえばあまり使われない業務や運用系等、直接ユーザの業務に大きな影響を与えないような場合は、システムを完成していると思えず判例がある。もちろんこれも残った不具合への対応を遅滞なく行っていることが条件ではあるが、不具合の原因や技術的な背景よりも、システムの使われ方を問題にするのは特徴的である。

さらに言うと、場合によってはバグの修正を行う必要がないとする判決があることも面白い。仮にバグがあっても、オペレータに対して、その対処を十分に説明し理解を得られれば、システムは完成していると思えずことがあるのだ。図-5に示す裁判所の考え方は、非常に現実的で納得感のある考え方だと思う。

❖ 具体的な事例に基づく考察

IT紛争の代表的な類型について説明をしたところで、実際に裁判所に持ち込まれた訴訟を例に挙げ、裁判所の判断とそこから得られる知見について考えてみたい。事例として挙げるのは、ある経営コンサルティング会社の業務支援システム開発失敗の責任が争われた例である。この例は前章で挙げたIT紛争の類型のうち類型Ⅰ：ベンダのプロジェクト管理義務に該当し、昨今のIT紛争で最もよく話題に上る。「システム開発プロジェクトの成功には、ベンダ

が専門家として高度な知識に基づくプロジェクトの管理を行うとともに要件の定義・凍結や開発に必要な情報の提供およびベンダが作業しやすい環境の整備など発注者の協力が不可欠である」という考え方は、昨今の IT 訴訟の判決においてしばしば見られる。これはその典型ともいえるべき事件である。

事件の概要と双方の主張

【事件の概要】

ユーザ（原告）はベンダ（被告）に自社システムの開発を委託（請負契約）したが、開発は、要件の定義すら完遂しないまま頓挫したため、ユーザがベンダに対して契約を解除した上、損害賠償として既払いの代金の返還を求めて訴訟となった。

【双方の主張】

この訴訟の争点と双方の主張は以下の通りである（図-6 参照）。なお、本記載は、判決の主旨を要約したものであり実際の文言とは異なる。

① 要件の肥大化

＜ベンダの主張＞

当該プロジェクトの要件定義工程でユーザからの要求が増え続け、契約時の想定を大きく超えたため、コスト・スケジュールの理由から開発を継続することができなかった。

＜ユーザの主張＞

そもそも要件定義工程とは、それまで未確定であった要件を定義する工程であるから、要件が肥大することがあったとしても、それはむしろ当然のことである。

② ベンダの協力義務

＜ベンダの主張＞

ユーザは要件定義時に自身が行うべき現行業務や新業務に関する諸調査とその分析資料の提供を行わなかった。

＜ユーザの主張＞

システム開発の専門家であるベンダから、要件定義時にユーザが行うべき調査の方法や必要工数を知らされておらず、調査と分析を行えなかった。

凍結した要件を変えるな！増やすな！

×

要件定義工程なんだから当たり前だ！



調査は情報提供をちゃんとやれ！

×

こちらは素人だから分からない！

図-6 主張の主なポイント

③ 要件変更の繰り返し

＜ベンダの主張＞

ユーザがいったん凍結した要件の変更を繰り返したことが、スケジュールに重大な影響を及ぼした。

＜ユーザの主張＞

当該プロジェクトは、開発対象のシステムを複数のブロックに分けてデザイン案を逐次検討する方式で行われたのであるから当然である。

④ 開発リーダーの離脱

＜ベンダの主張＞

ユーザ側担当者が、ベンダのリーダーに対して威圧的な態度を取り続けたため、ベンダのリーダーは健康を害し、必要な引き継ぎを行う間もなくプロジェクトを離脱せざるを得なくなった。

＜ユーザは不知とした＞

裁判所の判断

この裁判において、東京地方裁判所は以下に示すように被告であるベンダに対して厳しい判断を行っている。

まず、1 番目の『要件の肥大化』については「事前に仕様の合意もなかったまま作業を進めたのであるから、当初の契約と違うといった疑問は呈されない」として、ほぼ原告の主張をそのまま認める判断を行っている。開発プロジェクトにおいて仕様の合意なく作業を進めた場合、そのリスクは IT の専門

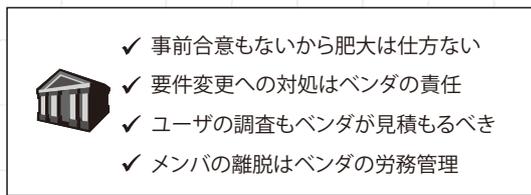


図-7 裁判所の判断

家であるベンダが負うべきとの考え方である。

また、2番目の『ベンダの協力義務』についても「ベンダが資料に関する作業量を見積もるべきであったし、作業を見積もっていないのであれば資料が揃わないことの負担は、ベンダが負うべき」と述べ、調査・分析を行う責任自体は発注者にあるとしても、それを行うのに必要な作業の内容と量についてはベンダが見積もるべきであったとしている。

さらに、3番目の『要件変更の繰り返し』については「ブロックごとにデザイン案を検討するという流れにおいては、すでに確定したデザインの変更を行うことも尋常ではないとはいえない」と述べ、こうした開発方式においては要件の変更も十分に考慮すべきであったとしている。

最後に4番目の『開発リーダーの離脱』については、これまでの問題と少し視点が異なるが、広い意味でのプロジェクト管理責任とし捉えることもでき、裁判所は「ストレスが原因で離脱したとしても、ベンダにおける労務管理上の問題で、ユーザに帰責することはできない」と、やはりベンダ側に厳しい判断を行っており、およそすべての争点においてベンダの専門家としてのプロジェクト管理義務が問われる結果となった。

【考察】

この判決で見ると、裁判所はプロジェクト頓挫の責任を考慮する際、ITの専門家であるベンダの責任、いわゆる“専門家責任”を重く捉えられられる。実際の問題として、1番目の争点などについては、相当に高い見積もり技術と大きなリスクテークが必要であり、ベンダには酷と考えられる面もあるが、図-3, 4に示すような判例もあり、さら

に厳しい結論を出している判決（図-7）もある。

こうした傾向から見て、今後も専門家であるベンダには開発プロジェクトの諸見積もり、要件の定義と管理、労務管理等についてより高度で網羅的なスキルが求められることになるかと推察する。

考察と知見

本訴訟は、ユーザにIT開発の経験が少なく、その専門的な役割と責任をベンダが負わなければならなかった事情も考慮すべきではあるが、こうしたことを避けるため、システム開発ベンダは、専門家として少なくとも以下の管理を行う必要があると考える。

- (期日通りに) 要件の凍結がなされない場合のリスクや影響範囲を分析し説明すること
 - 発注者が行うべき情報提供作業をガイドし、作業量も見積もって計画すること
 - 確定した要件の変更を管理し、プロジェクトの計画（スケジュールやWBS^{☆1}）に含めること
 - 少なくとも自社メンバの心身の健康に責任を持つこと
 - 要件定義をはじめとするプロジェクト実施中の双方の役割を計画時点で文書化し合意すること
- システム開発プロジェクト実施中のタイトなスケジュールと逼迫する工数を考慮すると、ベンダがこれらのことを漏れなく行うことは、相当に厳しい作業になる。筆者自身も開発ベンダのプロジェクトマネージャを長年務めてきた身としてその困難さは想像に難くない。

しかしながら、本稿の冒頭で述べた通り、システム開発の失敗は、最悪の場合、ユーザとベンダ双方の経営を危険に晒すこともある重大事となりかねない。ベンダには自身の専門性を余すところなく発揮することが求められ、むしろそうした管理を1つの価値としてユーザにその付加価値を納得してもらい、それに見合うプロジェクト管理費用を認めてもらう姿勢が求められる。

☆1 Work Breakdown Structure.

プロジェクト管理義務の他の例

この章を終えるにあたり、ベンダの専門家責任／プロジェクト管理責任を重く見た判決を簡単に紹介する。この問題についての判決は枚挙に暇がないが、紙面の関係もあり、ここでは特徴的な3つの判決についてのみ紹介する。

- ベンダは懸案事項について複数の選択肢を示して解決するよう導くなどのプロジェクト管理義務を負い、ユーザも協力義務を負う（東京地判平 16.3.10）
- システム開発の専門家であるベンダは、パッケージの選定にあたり、ユーザが構築しようとしているシステムに最適のパッケージを選定した上、これに適した開発方法を採用し十分に検証または検討しなければならない（東京地判平 24.3.29）
- 新システムが（中略）多数の関係者が同時にアクセスする（中略）という理念のシステムであることからすれば、仮に被告（ユーザ）において具体的な指示をしていなくても、フィットアンドギャップおよび詳細設計を請け負った原告（ベンダ）の責任において（中略）対応することが必要であった（東京地判平 22.1.22）

❖ 根本的な対応

ここまで、具体的な事例を元にしたプロジェクト管理義務の考え方と対処を述べてきた。ベンダの方々には、参考にしていただきたい判例である。

しかしながら、これらの問題とその対処は個別の問題に対応する言わば対処療法に過ぎない。

ITベンダが常に求められる高いレベルのプロジェクト管理を実施し、顧客からの高い評価を受け続けるためにはどうしたらよいか。これについて明確な答えはない。しかし、こうした問題についてはコンピュータというものが広く使用されるようになって以来、国内外で多くの議論が繰り返されており、公開されているその成果物の中には有用なものも多い。その中のいくつかをご紹介させていただきたいと思う。

まず、情報システム構築・導入の契約の参考となるものに経済産業省が公開している「情報システム・モデル取引・契約書」^{1), 2)} が挙げられる。通常の契約では明記されることの少ない情報システム開発の成果物やベンダの専門家責任、ユーザの協力責任等、現実のトラブルの反省を活かした条文例が数多く見られる。

システム開発プロジェクトにあたり、常に品質とコストと納期を遵守し、顧客の満足と自社の利益をもたらす組織（ユーザ・ベンダ）とはどのような活動を行う組織であるかを米国カーネギーメロン大学 SEI が研究知識体系としてまとめた CMMI (Capability Maturity Model Integration)³⁾ も非常に参考になる。システム開発の要件定義・プロジェクト計画と管理・設計・実装・テストにおいてベンダとユーザが負うべき役割、実施すべき活動のほか、組織体系や要員のスキルにも言及したもので、単にプロジェクトを成功させるためだけでなく、プロジェクトを成功させ続ける組織とはどのようなものであるのかという知見を数多く提供してくれる。

記載内容はやや抽象度が高いが、裁判所にやってくる失敗プロジェクトやそれを実施する組織を CMMI に記すあるべき組織やプロジェクトの姿と比べると必ずと言ってよいほど大きな乖離が存在することも事実であり、機会があればぜひ一度研究してみることをお勧めする。

前述の CMMI も踏まえ、情報システムの企画から保守に至る全ライフサイクルについて、ユーザとベンダの活動や成果物を具体的かつ詳細に解説した情報処理推進機構発行の「共通フレーム 2013」⁴⁾ も非常に参考になる。日本の商慣習やプロジェクトの特性も踏まえて具体的に記載されているため国内で実施されている多くのプロジェクトで役立っている。

❖ 紛争を避けるための心得

最後に、これまで述べてきたような紛争に陥らないための心得を私の拙い経験からではあるが、ご紹介したいと思う。

紛争への準備

紛争を避けるまたは、紛争の影響を最小化するためには、プロジェクト開始時から仲直りのための体制構築や自社の立場の積極的な主張、プロジェクトの状態や要件検討の可視化、文書化の徹底等が効果的である。

双方の経営層間のパイプ構築、ステアリングコミッティの組成、仲裁役を買ってくれる第三者の準備など仲直りの道筋をつけられる体制を当初からとっておくことが有効である。

早期のケンカ

ケンカをするなら早いうちにしておくことが有効である。プロジェクト計画時や要件定義等プロジェクトの早い段階で、双方の認識の違いや利害の一致しない点について率直な話し合いをすることは、仮にその時点で相互の関係が悪くなっても結果として良い結末をもたらす。

発注者側との関係悪化を恐れて立場の主張を最後までしないことは、かえって傷口を広げる。

双方の弱点を確認する

ベンダが技術的な不安を抱えている。ユーザは開発に協力できる工数を十分に確保できない。こうした弱みは、双方が積極的に開示し合い、次善の策を早めに検討すべきである。

特にベンダ側は、技術者の不足や経験の少なさを隠そうとする傾向が強いが、そうした態度は、結局のところユーザの不信を買うこととなり、紛争の火

種となりかねない。

本稿では紛争を避けるために特に有効と思われるポイントについて解説した。より詳細な事例紹介やアドバイスについては拙著⁵⁾を参照していただきたい。情報システム導入に失敗して紛争となったプロジェクトについて裁判所がその責任をどのように判断するかをご紹介するとともに、こうした失敗を未然に防ぐためのポイントを紹介している。トラブルやその対策について、すべて実際の例を元に書いており、実際のプロジェクトに应用可能な知見を網羅的に記した。

参考文献

- 1) 経済産業省：情報システム・モデル取引・契約書（受託開発（一部企画を含む）、保守運用）第1版（Apr. 2008）。
- 2) 経済産業省：情報システム・モデル取引・契約書（パッケージ、SaaS/ASP活用、保守・運用）追補版（Apr. 2009）。
- 3) メアリー・ベス・クリス他著、JASPIC CMMI V1.2 翻訳研究会 訳：CMMI 標準教本第2版 開発のための CMMI 1.2 版対応、日経 BP 社（July 2009）。
- 4) 独立行政法人情報処理推進機構 著：SEC Books 共通フレーム 2013（Mar. 2013）。
- 5) 細川義洋 著：なぜ、システム開発は必ずモメるのか？ 49 のトラブルから学ぶプロジェクト管理術、日本実業出版社（Sep. 2013）。

（2013年9月30日受付）

細川義洋（正会員） imlucky4416@gmail.com

ソフトウェアベンダおよびコンサルティングファームで金融業を中心に情報システムの開発・運用およびITプロセス改善業務に従事した後、現在は東京地方裁判所でIT紛争担当の民事調停委員を務める。著書『なぜ、システム開発は必ずモメるのか？ 49のトラブルから学ぶプロジェクト管理術』（日本実業出版社）。