

情報システムにおける予算超過発生状況の観察

池田 雅[†] 嶋津 恵子[‡]

慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科^{†‡}

1. はじめに

一般に情報システム構築プロジェクトでは、予算超過の問題が頻繁に取り上げられる。我々は、その原因調査に着手した。具体的には、日経 BP 社が調査した全国の情報システムプロジェクトの予算超過問題の実態と、国内の事務機器メーカーが請け負ったそれらの比較である。

本書は、2章にこの日経 BP 社が行なった情報システム構築プロジェクトの調査報告を概観し、3章に事務機器メーカーが請け負ったそれらとの比較結果を述べる。4章に考察を示し、5章にまとめを述べる。

2. 国内の情報システム構築プロジェクトの予算超過発生状況

日経 BP 社が 2008 年 12 月 1 日に国内の情報システム構築プロジェクトの調査報告を発表している。対象としたシステムは、消費者対象の電子商取引、ナレッジマネジメント、CRM (Customer Relationship Management: 顧客情報管理)、企業間電子商取引や購買・調達、物流管理、SCM (Supply Chain Management: 供給連鎖管理)、データ・ウェアハウス、人事・給与、会計、販売管理、設計・生産管理である。

全調査対象のうち 63.2% のプロジェクトが予算を超過していた [1]。また、プロジェクトの規模を見積もり金額別に、5000 万円以下を小規模、5000 万円以上 5 億円以下を中規模、5 億円以上を大規模に分けて観察している。小規模では、対予算超過が 120% 未満であるものが 39%、120% 以上 150% 未満であるものが 48%、150% 以上 200% 未満が 6%、200% 以上は 7% であった。同様に中規模では、120% 未満が 46%、120% 以上 150% 未満が 36%、150% 以上 200% 未満が 13%、200% 以

上は 5% であった。大規模プロジェクトでは、120% 未満が 19%、200% 以上は 15% であった。 [1]

3. 国内事務機器メーカーにおける情報システム構築プロジェクトの予算超過発生状況

我々は、2010 年 4 月から同 3 月までに国内の事務機器メーカーが構築した請負型情報システムプロジェクト 437 件の予算超過発生状況を整理した。対象としたシステムの多くは、BPMS (Business Process Management System: ビジネスプロセス管理システム) であった。これは、企業活動プロセスの継続的な改善を目指す BPM (Business Process Management: ビジネスプロセス管理) 用の情報システムであり、業務プロセスを記述したプロセスデータベースと業務プロセスから発生した文書と、そしてその属性情報を格納するコンテンツデータベース、さらにプロセスデータベースとコンテンツデータベースをつなぐモニタリングモジュールから構成される。

全調査対象のうち 36% のプロジェクトが予算を超過していた。また、プロジェクトの規模を前章と同じ基準で見積もり金額別に分けて観察した。大規模に分類されるものは存在していない。小規模では、対予算超過 120% 未満が 49%、120% 以上 150% 未満が 35%、150% 以上 200% 未満が 12%、200% 以上は 4% であった。同様に中規模では、120% 未満が 55%、120% 以上 150% 未満が 45%、そして、150% 以上 200% 未満と、200% 以上はともに 0% であった。

4. 考察

予算超過問題は、国内の事務機器メーカーが請け負った情報システム構築プロジェクトでも顕著であると言える。つまり、小中規模の BPMS でも多くの情報システムプロジェクトと同様に対予算超過の問題が発生していることを確認した。

Observing budget overrun of information systems

[†]Masashi Ikeda · Graduate School of System Design and Management Keio University

[‡]Keiko Shimazu · Graduate School of System Design and Management Keio University

2章で示した情報システム全体の対予算超過の傾向と、小中規模のBPMSのそれをグラフ化したものが図1と図2である。ほぼ同様であることがわかる。

従って、2章で取り上げた先行調査報告中に記載されている(本書では割愛したが)対予算超過の原因となっている事象が、中小規模のBPMS構築プロジェクトでも発生している可能性があると考えられる。これらの根本原因を分析し、解決策を実現することで、BPMSに限らず多くの情報システムの対予算超過の問題を解決できる可能性がある。

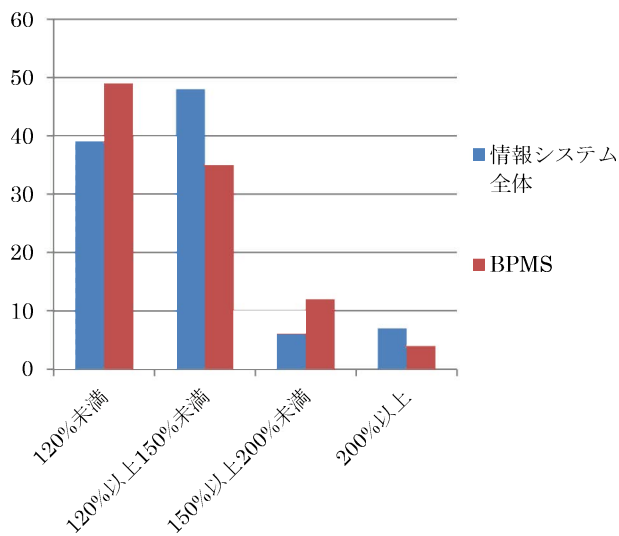


図1 小規模の対予算超過発生状況
Fig.1 budget overrun of small scale

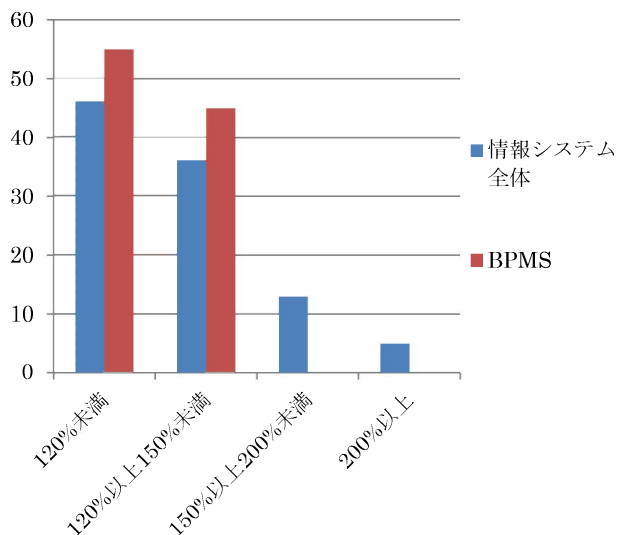


図2 中規模の対予算超過発生状況
Fig.2 budget overrun of medium scale

5. まとめ

今回の観察では、国内の情報システム構築プロジェクトの半数以上で発生している対予算超過問題が、小中規模のBPMSでも発生していることを確認した。

今後は、対予算超過問題の原因が、後者でも同様に発生しているかを確認し、この問題の根本原因を特定する。そしてこれを対象に問題解決方法の開発を計画する。

参考文献

- 1) 成功率は 31.1% 第 2 回プロジェクト実態調査, 日経コンピュータ, 2008/12/1 号, pp.44-49(2008)
- 2) 中村建助, 矢口竜太郎: 特集 プロジェクト成功率は 26.7% プロジェクト編, 日経コンピュータ, 2003/11/17 号, pp.52-63(2003)