

筆

者は現役時代、各種顧客のITシステム開発に参画してきた。本稿では、ITシステムの開発で、一番感じたこと、「曖昧性」について述べてみたい。

ITシステム開発で一番難しいことは、システム仕様の早期確定である。しかも、全仕様が確定したときには、ほとんどのシステムで見積時点の想定規模の2倍以上に増えると言われている。

一般に顧客はシステム開発の発注に際して複数のベンダに見積提案を要求し、比較して一番有利と思うベンダに発注する。本来なら見積提案の要求時から、提案要求書(RFP)に仕様がきちんと記述されるべきだが、簡単な資料と説明会ですまされる例もあるし、丁寧に書かれているRFPも、開発ベンダ側から見ると曖昧な点が多い。RFP記述時には、顧客の頭の中でさえまだシステムイメージが明確になっていないため、とにかく大枠の仕様で、契約相手ベンダと金額枠を決めてから、徐々にシステム仕様を決めていかざるを得ないと感じている人たちも多いようだ。

したがってベンダ側は、曖昧なRFPを各社各様に解釈して見積を出さざるを得ない。すなわちこの受注合戦というのは、顧客、自社、競合他社が、三者三様の似て非なる要求仕様の解釈に基づいて、最低契約金額を競うプロセスになってしまうのだ。ベンダ側は肝心の契約仕様が不明確のまま受注することになるので、ビジネスとしては大赤字になる可能性が高く、受注後の詳細仕様取決めをうまくさばかないと受注合戦には勝っても大赤字は免れないことになる。

仕様に曖昧性があっても、契約しない限り受注できない以上、受注後のシステム開発の最大の課題は、この曖昧仕様の明確化プロセスの中で、発注者、受注者が何とか満足できるシステム仕様にいかにかま

めあげるかである。要件工学が顧客側にも広がって、仕様の早期確定の手助けになることを切に祈っている。

第2は、開発進捗度の曖昧性である。担当者に進捗度を聞くと「だいたい動いた」、「おおむねできあがった」などという曖昧な進捗度表現をする者が多い。設計段階では、具体的設計内容を審査しないと質的進捗度把握は難しいが、それでも、記述したページ数でもよいから、定量的進捗度定義ルールを作って定量的に表現しないと、全体の進捗度把握は曖昧になってしまう。

工程がデバッグやテスト段階になれば、テスト項目の消化率など、定量的データが得られるので、進

応
般

[シニアコラム]

IT好き放題



[No.35]

ITシステム開発と曖昧性

捗報告の曖昧性は減ってくる。それでも、期待通りに完成するとは限らないことも冷静に見ておかなければならない。「百里を行く者は九十里を半ばとせよ」というように、複雑なITシステムでは工程が9割進んでも最終段階で大問題が発覚し大混乱に陥る例もあるのだ。

第3は情報の曖昧性である。情報は発信者の意図とは無関係に受信者の受け止めた通りに伝わる。よく「言っておいたのに」という話が多いが、どう相手に受け止められたかを確認しないと伝えたことにならない。逆に受信者の方は、自分自身の言葉で、再確認するくらいでないといふ情報の誤解リスクは避けられない。

また部下からの報告に対して上司が非難したり、責任を厳しく追及したりすると、部下は悪いことは報告せず、いいことだけ報告しようとする。これでは曖昧な報告どころか誤報告になってしまう。悪い報告がタイムリーになされないのは、報告を受けたときの上司の対応に大半の非があると考えて間違いはない。むしろ悪い報告をあげた部下に感謝するくらいの気持ちで聞けば、報告の曖昧性は軽減されるであろう。

(2013年9月10日受付)

名内泰蔵 Taizo NAUCHI

[正会員] tnauchi@yahoo.co.jp

1961年(株)日立製作所入社、旧国鉄座席予約システム、新幹線運行管理システムほか、官公庁、製造業、金融関連のシステム開発に関与、1986年本会理事、1997年(株)日立システムアンドサービス社長就任、顧問を経て2005年退任。