

「MMMM プロジェクト活動」に関する
協力会社の調査報告
(サンプル)

目次：

はじめに

対象会社の調査実施要領

1. 「プロジェクト体制」の調査内容
2. 「進捗管理」の調査内容
3. 「品質管理」の調査内容
4. 主幹プロジェクトへの要望事項
- 5 総合所感

はじめに：

「HHHH プロジェクト活動に関する協力会社に対しての調査目的は、プロジェクトの実態を把握することに有りました。その中で、特に「品質」に対する取組み姿勢・仕組み・作業の工夫等に的を絞ってヒアリングと作業資料の点検を基に調査を実施しました。

対象会社 株式会社 ABC（委託外注会社含む）
 株式会社 BCD（委託外注会社含む）
 株式会社 CDE

調査実施日

調査担当

対象会社の調査要領

	株式会社 ABC	株式会社 BCD	株式会社 CDE
日時			
場所			
調査対象者			
システム対象	NNNNNNN MMMMMM GGGGGGGGG	BBBBBBB CCCCCCC	KKKKKK CCCCSSSSS]

1. 「プロジェクト体制」の調査内容

	株式会社ABC	株式会社 BCD	株式会社 CDE
体制	<pre> graph TD PM[PM BB部長] --- PL[PL MMM] PM --- VV[VV課長] PL --- Box1["NNNN VVV AAA 9人"] PL --- Box2["SSSS MMM WWW 9人"] </pre>	<pre> graph TD PM[PM DD課長] --- PL1["PL HHHHH FFF 10人"] PM --- PL2["PL AAAA FFF 10人"] </pre>	<pre> graph TD PM[PM KK社長] --- PL1["PL GGG SSS 4人"] PM --- PL2["PL LLL UUU 3人"] </pre>
会議開催	定例無し 問題発生時に打合せ	木曜日 10時	2回/週 開催
参加メンバー	特定メンバー無し	PGを含めた全員	PMとPL

	株式会社ABC	株式会社 BCD	株式会社 CDE
議事	問題発生関連	進捗管理 問題確認 XYZとの確認事項の報告	1週間倒しの進捗管理 問題確認 指示事項
問題収集	メールとTELが基本 レポート主義	会議開催時 担当からの指摘	会議開催時 PLからの指摘
所感	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト体制が基本的に構築されていない。 問題の解決、発見に関する姿勢と管理が全く考慮されていない。「あなた任せ」の運営になっている。 責任ある会社の体制になっていないし危険性のある運営である。 PLはその任たる資質と経験に欠けている。 	<ul style="list-style-type: none"> 形の体制で「実のある」体制が確立されていない。会社の姿勢が見えないし責任の所在が不明確である。 個人の資質と経験に関しても、PGの領域を脱する発想に乏しい。まじめな姿勢であることが救いの面でもある。 	<ul style="list-style-type: none"> 会社規模からして、PL等を基本的に掌握している体制になっている。 個人の資質と経験に関しても、ユーザの立場と開発者として押さえるべきポイントを有しているので安心感が高い。

2. 「進捗管理」の調査内容

	株式会社 ABC	株式会社 BCD	株式会社 CDE
進捗会議	プロジェクト運営と同様	++PMの基に実施 プロジェクト会議に準ずる	プロジェクト運営と同様
進捗状況	遅れている	約1週間程度の遅れ	順調
仕様変更	その都度対応 しかし、その対応確認までは至っていない。 単なる事務連絡の範囲を超えていない	その都度対応 先行開発のためやむを得ない対応手順もある。	纏めておいて、タイミングを見計らって一斉に実施。
委託外注先管理	メール・TEL管理で実施。 実態把握（対話）は無し。	歩調を合わせ、同一作業場所になっている。	無し

	株式会社 ABC	株式会社 BCD	株式会社 CDE
所感	<ul style="list-style-type: none"> 全て外出しのわりには、進捗管理にリスク管理の視点がないのに等しい。 生きた進捗状況の把握を実施しているとは言えないのが現状の姿である。 	<ul style="list-style-type: none"> 単体テスト迄の進捗管理には、可もなく不可もなくが実状である。 結合テストを位置付ける進捗管理の視点と対応をしていないのが不安要素である。 	<ul style="list-style-type: none"> PMが率先して前倒しで実施しているので特に問題は見当たらない。

3. 「品質管理」の調査内容

	株式会社 ABC	株式会社 BCD	株式会社 CDE
方針、考え方	PLを含めて、品質に対する方針・考え方等の思想を持ちあわせていない。ソフト品質のもつ脆さと恐ろしさを認識していない。	ただ作業を消化すれば良いというスタンスで、品質に対する工夫・方針等は、持ち合わせていない。単なる過去の延長の作業に終始している。 品質の外的条件（スケルトン合致・仕様の適合性等）に合わせることは当然もっているが、独自の品質向上への意欲と姿勢は持っていない。	ユーザの立場・ソフトのもつ怖さ・最新技術のユーザ適応への注意点を問題意識の核にもっており品質への問題意識が強い。作業の進め方も品質管理から実施している面がある。
テスト環境・条件	テスト環境構築の手順は認識している。ただ、アプリの重要性・難易度への考慮はしていない。また、メンバーの総意を活かすことは感じられない。	テスト環境に対する手順と方法は、「単体テスト」の延長でしか考えていない。本番環境とテスト環境の相違点の整理とその限界も理解していない。この点に関する品質管理はゼロに等しい。	テスト環境と本番環境の相違性への認識はない。あくまでテスト環境での完全性を期す環境は考慮している。
標準化検証	標準化対応は問題ない旨の回答を得るが、実践メンバーとの最終確認は未定と想定される。	標準化に関しては、基本的に問題ないと理解している。一部、後から変更（締めフラグ検証）も入っているが問題なく対応している。	一部未回答の内容（FKEYの扱い）はあるが問題ないと認識している。
単体テスト	テスト品質は把握していない	テスト結果は整理されているが、そのテスト品質にたいする責任者の取組み方が明確である。単体テストの品質は十分と言えない面があると想定される。	テスト結果は整理されているし、そのテスト成果物はテスト目的に合致していると想定される。一応安心できる局面である。但し、PMはその作業に関してはノータッチである。

	株式会社 ABC	株式会社 BCD	株式会社 CDE
結合テスト	単体テストの延長の考え方と思われる。基本的には、結合テストの方法・条件等は不明である。	単体テストの延長で考えている。本番から溯って結合テストの効果・品質確保の視点を有していない。 また、結合テストの手順も不明朗である。	結合テストの手順に関して、文書化は考えている。但し、その細部に関しては不明である。
外注先管理	方針・管理はない	方針・管理はない	無し
所感	<ul style="list-style-type: none"> 品質までは管理が至っていないのが実状と考えるのが素直な見方と判断する。 担当アプリの重要性から見て、最悪の事態を想定して手を打つことが肝要な段階にある。 外注先の生きた実状が見えないことが不安要素でもある。 	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理に関しては、受け身であり本番を想定したものはもっていない。目先の品質管理になっており、先々の工程を全くスコープに入れてない。 現在の品質への対応はソフト品質を確保するまでに至っていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 基本的には問題ないと想定される。 結合テストに関しては、そのテストの計画・条件・作業・検証を把握することは必要である。このことが品質管理の基本であることまでの認識は持っていない。

4. 主幹プロジェクトへの要望

	株式会社 ABC	株式会社 BCD	株式会社 CDE
要望事項	<ul style="list-style-type: none"> 仕様凍結（6／7）を守って頂きたい。 共通仕様に関しても同様。 	<ul style="list-style-type: none"> メール情報がどっとくるので担当情報を探すのに時間がかかる。変更ポイントを明確にしてほしい。 仕様凍結（6／7）を守って頂きたい。 共通仕様に関しても同様。 	<ul style="list-style-type: none"> 共通仕様の変更の回答を早くしてほしい。 休暇担当者への代替、管理がなされていないのは、非効率である。

5. 総合所感

- 3社それぞれの開発形態を取っているので一律の見方はできないが、概して「品質管理」という視点と「品質管理」に関しての作業重視は浸透していないと言える。「ソフト品質」の重要性への認識・「ソフト品質」の向上性への工夫・「ソフト品質」の価値への姿勢が希薄といえる。
- ABC 様に関しては、単なるトンネル会社の役割に徹しており「管理」も表面的に見える物にかぎられている。「品質管理」からははもっとも遠いところで作業を実施しているといえる。これは、「ソフト品質」からは危険な取引きになっていると言っても過言ではない。外注先管理がほとんどその実態を伴っていない。早急の指導と点検を通しての作業の改善・改定が必要と思われる。
- BCD 様に関しては、「ソフト品質」への認識が弱くその場での対応しか出来ない作業内容になっている。本番稼働から如何に自分が受けた作業範囲の品質を向上させる術を持ち合わせていないと考えるのが無難な判断と言える。今後は、タイミング良く「ソフト品質」向上への検証と教授が大事な要件と考える。目を離せない状況と思われる。
- CDE 様に関しては、目の届く範囲での作業ということも有って基本的に問題ないと思われる。但し、先入観にとらわれず必要な作業に関する文書の内容を含めた検証は必須である。安心感は禁物であることを肝に銘ずるべきである。

今回対象の協力会社に生じている「品質」への認識と配慮の甘さは、プロジェクト発足時における会社選定の基本的な要求事項であり確認事項であることに関する徹底の弱さがあったと推測される。このため、協力会社も今までの延長で品質管理を認識している可能性が高いし、結果としてプロジェクト推進方針の不徹底とも言える面がある。タイトなスケジュール・緊急なプロジェクト体制の発足という背景があったとしても、この品質に関する事項は取引関係の重要な確認事項であることは避けられないと考えられる。世間一般に生じているプロジェクト関連のトラブルはここに起因していることが大半であるという事実も参考にすべきことである。