

# LS研 総合発表会2010

5月20日(木)、東京・台場のホテルグランパシフィック LE DAIBAでLS 研総合発表会が盛大に開催され、「2009年度研究分科会 研究成果発表」「短期分科会 活動成果発表※」「特別講演」及び「懇親パーティー」が行われました。当日は860名の方々にご参加いただきました。

※ 2009年度の短期分科会4テーマから2テーマが活動成果を発表しました。

## 幹事長ご挨拶



2009年度幹事長  
第一生命情報システム(株)  
取締役常務執行役員

足立 伸男氏

LS研が約3600社の会員規模をもつ国内ITユーザー会最大の「FUJITSUファミリー会」のLS研究委員会として新しい枠組みで活動して3年目、研究分科会の発表会としては、第32回目の総合発表会となります。2009年度の研究分科会には、82社、198名の参加をいただきました。

ご参加いただいた皆様には1年間大変ご苦労様でした。また、職場の上司の方々、同僚の皆様には業務多忙の中、ご支援を賜り、大変ありがとうございました。

ファミリー会は、世界に汎用コンピュータが誕生した年と同じ、1964年に設立されましたので、今年で46年、LS研は1978年12月6日に設立されましたので、今年で32年を迎えます。

今までLS研の研究分科会に参加いただいた方は、のべ592分科会、6,923名におよび、幹事総数は130名、テクニカルアドバイザーは1184名になります。LS研は各種セミナー、層別交流会、情報化調査などの活動も高い評価をいただいております。特に活動の柱となる「研究分科会」は、各チームは平均15回前後の会合・合宿を重ね、その研究成果は32年間の諸先輩が築いていただいた風土に生まれ、数あるITユーザー会の最高レベルにあると思います。

研究分科会活動は、研究そのものに加え、研究プロセスの中で経験することの1つ1つの場が人財育成につながっているという評価をいただいております。今年度研究分科会にご参加いただいた方の満足度は「大変よかった」、「よかった」を合わせると約80%に達しております。富士山のように頂点が高く、美しい姿の人財を育成するためにも、LS研の中で美しく広い裾野を築いていきたいと思っております。

先週の富士通フォーラム2010で富士通さんは創立75周年のブランドプロミスとして「shaping tomorrow with you」を制定され、「お客様起点」をあらためて強く示されました。LS研に置き換えれば「会員起点」ということでありますが、富士通さんのご支援を得、諸先輩に育まれた「会員起点」の風土を大切に活動していきたいと思っております。

LS研は昨年に引き続き、基調テーマを「今こそ企業を強くする情報システムを目指して」としています。このような経済状況の中ではありますが、2010年度の研究分科会には、昨年度を20%以上上回る260名を超える応募をいただき多くの分科会で満員となり、最終的に239名、16分科会で活動を開始しています。会員の皆様と富士通さんとテクニカルアドバイザーの方々、事務局の皆様そして幹事団が一体となって、国内ITユーザー会の範となって活動し、イノベーションの先頭に立ち続けたいと思っております。

## 研究成果

2009年度に活動した15分科会のアブストラクト(要約)は公開されています。報告書全文はLS研会員サイトよりダウンロードしていただけます。

研究の副産物として活用ツール(チェックシート、ワークシート、ガイドライン、ツール等)を作成した分科会もあり、報告書と一緒にダウンロードできます。皆さんの努力の結晶をぜひカスタマイズしてご利用ください。(LS研究委員会未加入の方はお問い合わせください)

分冊	研究分科会名	活用ツール
1	情報システム部門による利用部門の業務改革アプローチ手法	利用部門に業務改革の糸口を提供するためのツール
2	ユーザー企業におけるIT人材の効果的な育成	
3	プロジェクトマネージャーの実践力の育成方法	1. 真・PM実践力育成ガイドライン ツールの全体構成編 2. 真・PM実践力育成ガイドライン PM 勘所マニュアル・基本構成編 3. 真・PM実践力育成ガイドライン PM 勘所マニュアル・商談編 4. 真・PM実践力育成ガイドライン PM 勘所マニュアル・計画編 5. 真・PM実践力育成ガイドライン PM 勘所マニュアル・開発編 6. 真・PM実践力育成ガイドライン PM 勘所マニュアル・運用編 7. 真・PM実践力育成ガイドライン PM 勘所マニュアル・管理編 8. 真・PM実践力育成ガイドライン PM ダイアリー編 9. 真・PM実践力育成ガイドライン PM フィードバックシート編 10. 真・PM実践力育成ガイドライン PM アセスメントシート
4	上流設計工程におけるユーザーレビュー技法	1. レビュー計画書 2. レビューフロー
5	利用部門を中心とした外部設計の進め方	
6	利用者に分かる非機能要件の捉え方	1. 非機能要件アグリーメントシート 2. 非機能要件アグリーメントシート マニュアル
7	システム開発におけるテスト計画	1. テストケースモレ防止チェックリスト 2. テスト優先度に応じたテストケース洗い出し手法 3. システムテストシナリオ見える化資料作成の手引き
8	次世代 Web アプリケーションの開発手法	1. 対象技術 相対評価シート 2. 対象技術 適用判断シート 3. HTML5 適用留意点一覧
9	SaaS 導入と活用のポイント	1. SaaS 導入ガイドライン Ver.1.1 (SaaS 導入手順書) 2. SaaS 導入ガイドライン Ver.1.1 3. SaaS 活用ガイドライン 4. SaaS 活用チェックリスト
10	クラウドコンピューティングの適用	1. クラウド適用ガイドラインの利用手引き 2. 非機能要件シート 3. コスト比較検討シート 4. クラウド開発視点技術一覧 (Excel) 5. クラウド開発視点技術一覧 (Word)
11	TPS によるシステム開発現場のカイゼンへ変動対応力の向上へ	
12	ITIL による開発と運用保守の連携のあり方	1. 運用と開発保守の連携実態、問題傾向チャート 2. 運用と開発・保守の連携アセスメントシート 3. 運用と開発・保守の連携改善リスト
13	企業価値を向上させるアプリケーション運用保守の確立	
14	ヒューマンエラーに起因するシステム障害の予知・予防	1. らくらく分析ツール
15	ネットワーク運用の見える化～ネットワークトラブルの早期発見～	1. 障害切り分け標準フロー 2. 影響範囲特定表 Excel 版 3. 影響範囲特定表 Access 版 操作説明書 4. 影響範囲特定表 Access 版

## 研究成果審査 受賞分科会

LS 研幹事による報告書審査で先見性／独創性／有用性等を評価基準に5編が厳選されました。

また各会場の審査委員により発表の分かり易さ／話し方／時間配分／発表態度を評価基準として会場毎に発表賞が選出されました。



### 報告書審査

#### Leading-edge System 研究 最優秀賞

- プロジェクトマネージャーの実践力の育成方法  
▶概要を8ページに掲載

#### Leading-edge System 研究 優秀賞

- システム開発におけるテスト計画
- クラウドコンピューティングの適用  
▶概要を9ページに掲載

#### Leading-edge System 研究賞

- ヒューマンエラーに起因するシステム障害の予知・予防
- ネットワーク運用の見える化  
～ネットワークトラブルの早期発見～

### 発表賞受賞分科会

#### 第一会場

- ユーザー企業におけるIT人材の効果的な育成

#### 第二会場

- 次世代 Web アプリケーションの開発手法

#### 第三会場

- TPSによるシステム開発現場のカイゼン  
～変動対応力の向上～



プロジェクトマネージャーの実践力の育成方法



システム開発におけるテスト計画



クラウドコンピューティングの適用

## 懇親パーティー



足立幹事長挨拶



FUJITSU ファミリー会挨拶  
岩橋会長



富士通挨拶  
山本社長



退任幹事代表挨拶  
千田会計監査



乾杯! 黒野幹事



研究分科会表彰 三中幹事



中締め 重松副幹事長

# 受賞分科会の研究概要

Leading-edge System 研究  
最優秀賞

## プロジェクトマネージャーの実践力の育成方法

－「企業や現場が求める真のPM」を育てよう－

### 1. 実践力のあるPMは育っているか

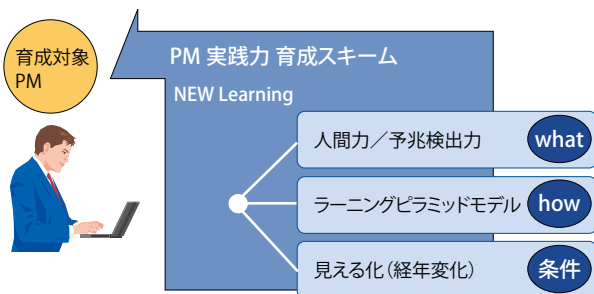
近年、企業ではPMBOK®やCMMIを活用したプロセス整備、PMO (Project Management Office) の設置など様々な強化施策を実施しており、プロジェクト管理に投資している。それでもプロジェクトの成功率は低く、赤字やシステム稼働後の障害は後を絶たない。この事から「企業が求めるPM」は十分には育っていないことが分かる。なぜ実践力を備えたPMが育っていないのか以下の仮説を立て研究することとした。

- (1) 育成は座学が中心→実践力を補う育成スキームが必要。
  - (2) PM実践力の定義が無い→企業が求める実践力の定義が必要。
  - (3) 万人がPMになれるわけではない。
- 適性について考察しスキームに組み込む。

### 2. 実践力向上へのアプローチ

プロジェクトは複数の人間(顧客/上司/部下/協力会社)によって遂行されるものであり、「人間の能力全体の活用」が肝要となる。さらに、「理解する(座学)」に留まらず「できる」レベルに持ち上げる必要がある。新しい発想・着眼点で解決する方法を求めて議論を進めた結果、「人間力」と「ラーニングピラミッドモデル」にたどり着いた。いずれも文部科学省や大学をはじめ多くの教育機関で採用されている理念である。この2つの教育理念を採り入れ、さらに、これまで困難とされてきた人材育成の「可視化」(定量的に効果を捉えるスキーム)を確立し、PM(プロジェクトマネージャー)実践力の育成ガイドラインを構築する事を考察した。

図1 新たなアプローチ



新たな育成理念が加わる事で真のPMが育てられる!

### 3. 真・PM実践力育成ガイドラインの構築

当ガイドラインは4つのツールから構成され、現場に浸透しやすいよう運用を考慮した体系を整備したものに仕上がっている。着目して頂きたい点は各ツールが連携しており、PDCAサイクルによって実践力がスパイラルアップしていく仕掛けとなっている。

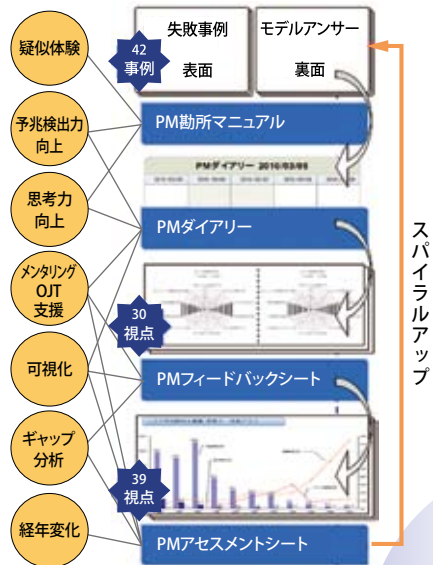
#### ①PM勤所マニュアル

実践力は、「論議する」「経験する」「人に教える」の順で定着が図れる。若手PMに不足している「経験」を疑似体験させ学ばせるマニュアルを構築した(全工程を網羅した42ケース)。「なぜ失敗したのか?」「予兆はどこで検出できたのか?」をロールプレイングする仕立てとなっている。また、各社の事業内容に応じてマニュアルを追加・拡張する(人に教える)支援ツールも提供している。

#### ②PMダイアリー

「真のPM」はQCDを担保するために、オン・オフタイム関係なく思考を廻らせており、この習慣を若手PMに定着させると同時に「予兆検出力」をはじめ多くの人間力を鍛錬するスキームとなっている。QCDを脅かす見えないリスクに対し、自分が感じ取ったリスク予兆を書きと

図2 実践力育成ツール構成図



める。PMの思考が見える化され上司との具体的なOJTが可能となる。

#### ③PMフィードバックシートとPMアセスメントシート

自己の強みと弱みを分析し、PMの成長(実践力に通じる予兆検出力や人間力、本質的なコンピテンシー)を可視化し自身が次へステップアップするための具体的アクション計画を作成させる仕組み。両ツールの違いは可視化の幅と深さであり、前者はプロジェクト単体で詳細化したもの(30視点の可視化)、後者は10年間にわたる経年変化が読み取れる(39視点の可視化)。具体的なメンタリング手法を確立しているのも大きな特徴のひとつである。

### 4. 評価・提言

企業の「育成する立場」と「育成される立場」に協力を得てアンケートを実施したところ高い評価が認められた。PM実践力を育成する強力なソリューションと自負するものになっており、ぜひ積極的に導入していただきたい。

#### 【育成する立場から寄せられた声】

- ・課題の発見が早期にでき、生きたリスク管理が行える。
- ・育成面もタイムリーなアドバイスが効果的に行える。

#### 【育成される立場から寄せられた声】

- ・自分では気がつかない「足りない点」がわかる。
- ・次のプロジェクトに活かす指標とすることができる。

#### ●リーダーの言葉

久保寺 義一 氏 第一生命情報システム株式会社



PMに関する人材育成の多くは外来品の知識体系に趣が強く、これだけでは真のPMは育たない。LS研から!日本から!世界へ発信できる画期的なPM育成スキームを構築したい!という志で一年間の活動に挑みました。結果、最優秀賞をいただき、10月にはProMac2010(PM国際学会)へ出展する運びとなりました。まだ小さな一歩を踏み出したばかりですが、LS研の名に恥じぬ活動を今後も継続していきたいと思っております。ありがとうございました。

## システム開発におけるテスト計画

－ モレを防いでムダを省くテスト戦略 －

### 1. 研究の背景／問題意識

システム開発においてテストを円滑に進めるためには、テスト計画の質を向上していく必要がある。しかしながら、今般でのテストに関する情報として、技法やツールは多く存在しているが、「テスト計画」に関する情報は極めて少ない。そのため、個々のシステムの品質水準は開発担当者の力量に左右され、結果として、システムリリース後の障害発生要因の一つとなっている。当分科会では、テスト工程の進め方を工夫することにより、システムリリースまでに、いかに安定した品質を保證できるかを目標として研究に取り組んだ。

### 2. 研究内容

システムの「開発者」と「利用者」の視点から、システムテストにおける「モレ」をいかに防ぐか検討し、システム開発を統括する「プロジェクトマネージャ（PM）」の視点から、システムテストの「ムダ」を省く工夫もテーマの一つとして検討した。

#### (1) 「テストケースモレ防止チェックリスト」

【開発者視点】開発現場の開発者が日々蓄積しているシステム品質向上のヒントを明示。

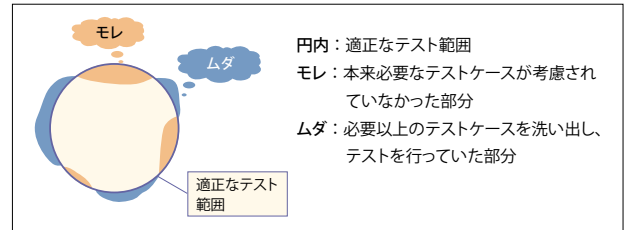
#### (2) 「テスト優先度に応じたテストケース洗い出し手法」

#### (3) 「システムテストシナリオ見える化資料作成の手引き」

【利用者視点】システムテストの内容把握をサポートし業務視点からテスト項目不足を見える化。

【PM視点】テストケースの「モレ」を防ぐことによる工数増加への対応として、ムダなテストケースを省く方法。

図1 システムテストにおけるムダとモレの概念図



### 3. 評価／提言

システム開発成功の条件として、品質を確保するための「モレのない適正なテスト」と、予算・期限を遵守するための「ムダを省くテスト」の両方を実現するべきであるという結論に至った。

今後の提言として、システムを開発する上でどの工程においても利用者と開発者が常に高い意識で臨まない限り、いくら優れたツールや手法があっても成功に導くことは出来ない。「開発者任せ」や「利用者任せ」の姿勢ではなく、当分科会における「テストのモレを防ぐ」手法のように双方の弱点を補完しあいながら、システム開発を行うことが重要である。

## クラウドコンピューティングの適用

－ クラウドコンピューティング適用ガイドラインの作成～雲の実態を捉える －

### 1. 研究の背景とアプローチ

当分科会内での2つの課題、「クラウドの実態がわからない」、「クラウドが企業利用に向かわからない」に注目し、『クラウドの実態を捉え企業の適用判断を支援する』ことを研究の目的とした。クラウドの現状調査と定義を行った上で、企業が適用判断に活用できる「クラウド適用ガイドライン」を作成し、その検証／評価を行った。

### 2. 研究成果

企業でクラウドを適用判断するシチュエーションを考えた場合、クラウドの利用を検討している企業（利用企業）と、クラウド上でサービスの提供を検討している企業（サービス提供者）が挙げられる。この対象者が適用判断に求める視点は、コスト・開発技術・非機能の3つであると考えた。これらの視点のもと、当分科会では表1のツール／ドキュメントで構成される「クラウド適用ガイドライン」を作成した。

表1 クラウド適用ガイドライン

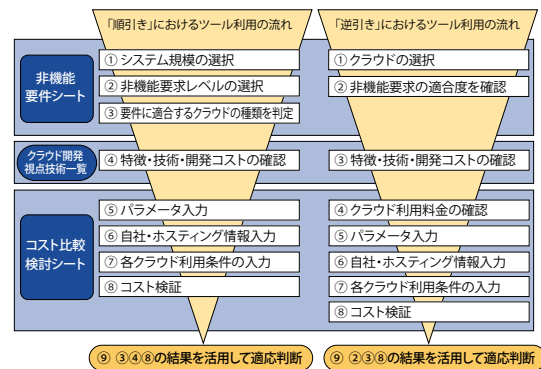
ツール／ドキュメント	概要
クラウド適用ガイドラインの利用の手引き	クラウド適用判断を行う活用ツールの使い方
非機能要件シート	クラウドで実現可能な非機能要件の確認
クラウド開発視点技術一覧	開発者視点で見たクラウド技術の確認
コスト比較検討シート	クラウド利用者コストの試算と比較

このガイドラインを図2に示す利用手順に従って使用し、必要な情報を入力することによって、クラウドの適用可否や、妥当性の評価を行うことができる。また、クラウド適用ガイドラインは、企業／ITベンダーやSIerが、以下の利用シーンにおいて有効に活用できるようにした。

#### (1) クラウドの自社適用判断

#### (2) クラウドサービスの特徴・技術・開発コストの調査

図2 活用ツールの利用手順



#### (3) RFP (Request For Proposal) の発行

#### (4) ITベンダーの選定 (RFPの受領)

### 3. 評価と提言

当分科会の作成したクラウド適用ガイドラインの有用性について、「クラウド利用実事例／仮想システムの検証シナリオ作成」、「アンケート調査の実施」の2つの方法で検証し、ともに有効性を確認できる結果を得ることができ、企業情報システムへのクラウド適用に向けた初期段階の意思決定を十分に支援できると判断した。だが、猛烈なスピードで変化しているクラウドはまだ発展途上であることも否めず、以下の通り提言を行う。

企業へ…まず自社のITに対してシステムリスクと認識を再評価しよう！  
 提供者／ITベンダーへ…利用者に受け入れられる「クラウドの標準化」を急ぐべし！  
 SIerへ…ユーザー業務を理解しクラウド化を含めたコンサル業務を展開しよう！  
 国へ…利用者保護の取り組みや法整備を急ぎ、国産クラウドを育む政策の実現を！