

「LT式システム開発監理サービス」の概要

0. 一般的な「システム開発監理」の必要性	2p
・「LT式システム開発監理サービス」の特徴	5p
・「LT式システム開発監理サービス」の概要	9p
・業者選定・契約工程における複式併行的監理の重要性	11p
・開発工程における複式併行的監理の重要性	12p
・「LT式システム開発監理サービス」の適用実績	13p

弁護士法人エルティ総合法律事務所

0 - . 情報システム開発における絶えないトラブル

情報システム開発はその成否によって適切な業務遂行が困難になるだけでなく場合によっては事業継続すら危うくするくらい、企業にとって大変影響を与えるものであるにもかかわらず、建築基準法のような明確な法規制が存在していない。その結果、不適切で不誠実なシステム開発行為が後を絶たず、劣悪な情報システムプロジェクトにより、不当な費用を顧客に請求するというケースが絶えない。

ケース	トラブル内容
数億円のバイ ンダ	大手コンサルファームにシステム設計を委託したが、作業が長引き、会社の要求内容とも大きくかけ離れたものになり途中挫折。数億円を支払ってできたバインダ代で開発予算が足りなくなる。バインダはロッカーにしまわれたままの状態。
動かないERP	システム開発会社の提案でグローバル化に向けたERPの導入を決定。実際には工場や物流体制の見直しが相当にやっかいであり、国内の一部門だけがソフトの一部を入れただけにとどまる。グローバルどころか国内における展開のメドすら立っていない。
人より遅いコン ピュータ	高性能コンピュータを導入し、システム開発も著名なSI事業者へ依頼したが、システム設計作業を担当していたSEが途中交代。プログラマーが設計内容を十分に理解できず、バグ修正作業でデータベース構造に手を加えた。その結果、原因不明のシステム障害と異常に遅いデータ処理が発生。
終わらない開発	システム開発会社が納期遅れを起こす。ユーザ側の仕様変更が原因ということしかたなく追加費用を支払うが、その後、さらに納期が遅れ、また追加費用を請求される。

0- . 一般的な「システム開発監理」の必要性

施工不良などが原因で起きる欠陥住宅が問題になっている。せっかく大金をはたいて買ったマイホームが設計ミスや手抜き工事でだいなしにされる被害者は後を絶たない。これと同じように、大金をはたいて買った情報システムが能力の未熟さや手抜き作業で欠陥ソフトウェアとなって泣かされている企業もまた少なくない。しかも内部構造は見えにくいソフトウェアでは欠陥や手抜きを住宅以上に発見することが難しい。

欠陥住宅はなぜ起きるのか？耐震構造など重要な要素が表に見えず、売る側が誠意がない、あるいは悪意がある場合はだますのが容易だからである。ソフトウェアもまた欠陥住宅と同じで、目にみえる表側がたとえ見栄映えがよくても土台や骨組みはガタガタだったりする。腕のいい職人が着物の裏生地こだわるように、本当の品質は見えないところにこそ隠れている。ソフトウェア開発にも建築工事と同じようにきちんとした設計方法や工法があるが、残念ながら一級建築士にあたる情報処理技術者試験は任意の資格であり、無資格でもソフトウェア開発ができてしまう。

「工事監理」というしくみがある。欠陥住宅から身を守るために、建築主の代理人として建築のプロである工事監理者と契約して住宅工事が適切に行われているかを監視してもらう方法であり、注目されている。

ソフトウェア開発でも同じようにソフトウェア開発の専門家が注文主側について開発業者を監視することによって、欠陥や手抜き工事をさせないようにすることが可能になる。業者選定の時点から専門家が業者からの提案書や見積書を吟味することができれば、契約の前段階で業者の善し悪しを判断することも可能になる。

0 - . 一般的システム開発監理の「限界」

RFPがシステム要件だけであり、法的要件を欠いている。

コンサルが「仕様変更ルール」の法的意義と内容を理解できない。

「仕様変更ルール」の無いコンサル状態に気付いていない。

問題状況に気付いても、法的統制との即時適切連動が出来ない。

選定しても、契約書は業者のひな型を鵜呑み。

RFP内容すら契約に連結×。プロジェクト統制ルール×。

「仕様変更ルール」がきちんと書かれた契約書は0。

「仕様変更ルール」の無いコンサルばかり。

プロジェクトトラブルを未然に防ぐためのチェック機能が作動しない。

「法とシステムの複式併行監査方式」による解決サービスを実施出来ない。



「LT_{aw & technology} 式システム開発監理サービス」の特徴

「複式併行監査方式(LOPC)」サービス

単なるプロジェクト・マネジメント(PM)サービスではない。

「Law Oriented Project Control」サービス(「法・システム連動的プロジェクト統制」サービス)である。

「システム開発契約」に基づかないシステム開発は存在しない。

他の在来コンサルの提供するPMサービスは、システム開発技術としての管理手法の域を出ない。

これでは、システム開発契約における「QCD(品質・代金・納期)トラブル」の解決は片面的解決が限界である。

必要なのは、法的紛争の解決とプロジェクトの円滑進行との同時両面的解決方法 - 「複式併監査方式」 - である。

貴社を「代理」してシステム開発紛争を直接的に解決しうる、少なくとも我が国唯一の「複式併行監査方式」サービスである。

. のつづき

豊富な「経験智」と「専門的先進智」に基づく実効的なサービス

「訴訟サービス」「納期直前監査交渉サービス」「設計段階監査交渉サービス」「RFP作成・業者選定・契約作成締結サービス」というシステム開発契約を巡る全局面にわたる多数の実際紛争を、法・システム連動的に、解決実銭する中で、獲得形成された豊富な「経験智(コツ・ツボ・勘所・ノウハウなど)」に基づく実効的なサービスである(システム監査技術者 公認システム監査人 + 弁護士)。

個人情報保護法対策とセキュリティや企業情報管理、さらには内部統制システムについての屈指のスペシャリスト(多数の著作・論文、ISMS審査員、内部統制システム研究員)としての「専門的先進智」に基づくサービスである。

種々の「基準」を鵜呑みにしたサービスではない。

「仕様追加変更ルール」を最適有効に使いこなせるサービス

「QCD(品質・代金・納期)トラブル」の解決の根本原理である「プロジェクトマネジメント義務はベンダーにあり」との契約的責任原則と「仕様追加変更ルール」を最も深耕し、最も正しく理解し、最適有効に使いこなせるサービスである。

. のつづき

現実的な組織管理論とコミュニケーション論を活用したサービス

「ベンダーのPM関係組織として、システム担当・営業担当・法務担当・PMO・トップがあり、ユーザのPM関係組織として、システム担当・原課担当・法務担当・トップがあるが、いずれにおいてもこれらの相互間のコミュニケーション連携は普通的に不足しているという現実に対して、これらを時宜と必要に応じて、個別起動・連携発揮させるサービスである。

貴社のBCP(事業継続計画)を見据えたサービス

当面は、エルティが主導的に、CIO補佐として、対外的折衝も全て行っていくが、並行的に、貴社要員をCIO補佐への養成養育を図り、稼働後、保守の初期段階を目標に、貴社要員をCIO補佐へ格上げし、以後のPMは、貴社要員CIO補佐が主導し、エルティは、顧問としてこれを支援するとともに、外部システム監査として、継続的統制組織を形成するサービスである。

. のつづき

「内部統制システム整備義務」に最適なサービス

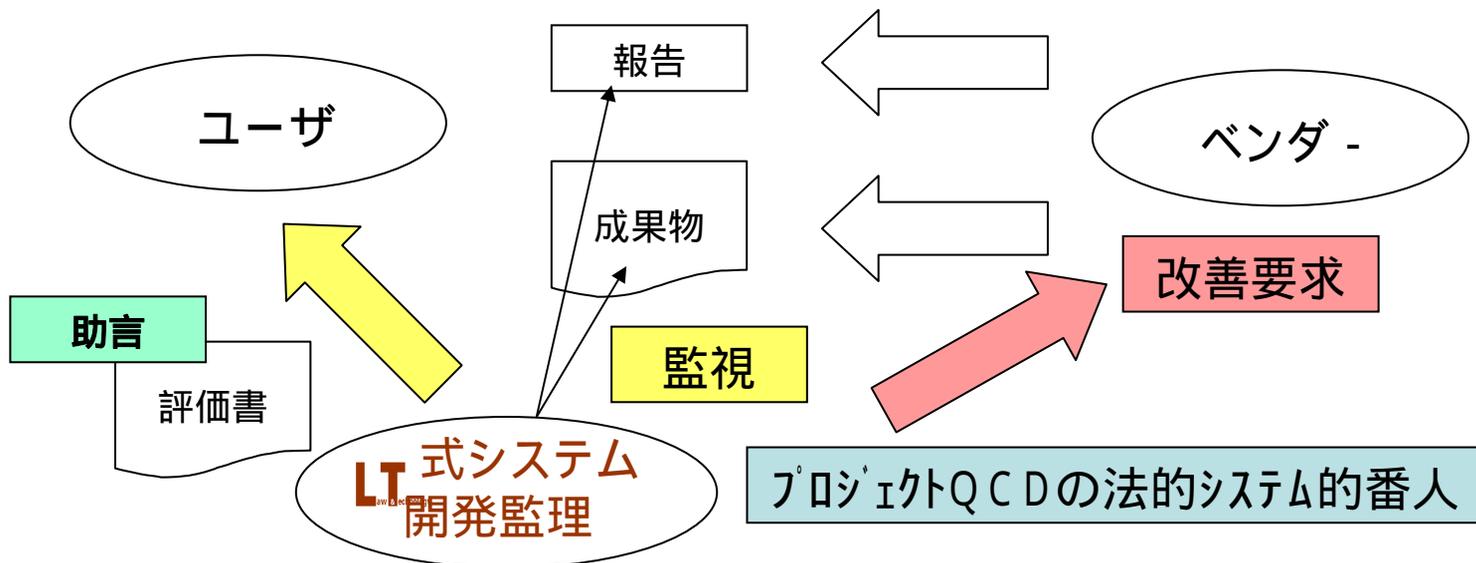
本件システム開発は、貴社にとっての戦略情報システムの整備であり、QCDの総合的評価からして、内部統制システム整備の法的(新会社法・金融商品取引法)な義務の対象範囲に含めざるを得ない。

内部統制システムの4つの目的(a. 業務の有効性効率性を高める、b. 財務報告の信頼性を確保する、c. 法令等規範の遵守、d. 資産の保全)について、他の在来コンサルのPMサービスは、a. 、b. (COBIT等を活用した場合)、c. 、d. 、**LT**式システム開発監理サービス」は、a. 、b. 、c. 、d. であり、内部統制システム整備義務を充足するために最適なサービスである。

「LT式システム開発監理サービス」の概要

業者選定・基本設計、詳細設計、プログラミング、テスト、移行作業などプロジェクト活動の最初から最後(保守の初期もフォローアップ)に到るまで、法的監視とシステムの監視を複式併行的に、次のような活動を実施する。

- 企業側と業者側とのミーティングに参加し、報告内容のチェック、指導調整
- 議事録・中間成果物の早期段階からのチェック、改善要求
- ユーザのシステム要員組織の養成、原課、法務との調整、トップへの解題
- ベンダに対して、仕様追加変更ルールの円滑適用のための監視・調整・改善要求



のつづき

エルティの活動の具体的手法等

[フェーズ間]

- ・フェーズ作業計画の妥当性確認：ベンダーがPMBOKプロジェクトマネジメント技法を周知している場合は、タスク分割及びクリティカルパスによる工程評価サポート
- ・フェーズ成果物の有効性検証：評価レポートの提出(経済産業省システム管理基準、情報セキュリティ管理基準による開発フェーズでのシステム監査に相当)

[フェーズ内]

- ・QCD進捗状況の確認及び是正用要請：ベンダーがPMBOKプロジェクトマネジメント技法を周知している場合はアードバリュー分析による進捗管理サポート
- ・修正・追加要件のユーザサイド、ベンダーサイド責任の確認：ベースライン仕様書の改訂・履歴管理サポート

	業者選定・契約	要件定義・概要設計	詳細設計	プログラミング	移行作業
業者アクション	提案書の提出	要件分析・外部仕様設計 要件定義書・概要設計書の提出	内部仕様設計 詳細設計書の提出	システム設定書、テスト計画書の提出 プログラム開発 システム納品	移行計画 移行計画書の提出 システム移行
ユーザアクション	RFPの作成・提案要求、提案書受入、選定、契約	要件説明・外部仕様要求、要件定義書・概要設計書の受入	内部仕様要求 詳細設計書の受入	テスト実施 検収	移行作業
開発監理アクション	提案書の評価 契約書の作成 法々複式併行監視	要件定義書・概要設計書の評価 法々複式併行監視	詳細設計書の評価 法々複式併行監視	システム設定書、テスト計画書の評価 納品システムの評価 法々複式併行監視	移行計画書の評価 法々複式併行監視

・業者選定・契約工程における複式併行監理の重要性

システム開発契約締結の段階になって初めて法律的チェックを入れる。勿論、入れないよりは優れているが、この段階のチェックでは限界がある。既に業者として選定されたのであるから、競争性の契機が働かない。「RFP」に、「選定された場合に締結する契約で、同意すべき事項」を示し、この中に「さまざまなプロジェクトコントロールのための仕組みやルール」を盛り込んで、「提案書」において、それらに対する「同意」を獲得しておく必要がある。選定後に、「RFP」=「同意」以上の条件を契約書の中に盛り込むのは無理である。

さらに、現実には、「RFP」=「同意」=「契約書」という連続性一体性を欠く契約書がほとんどである。「RFP」=「同意」を獲得しながらも、「契約書」との間の連続性一体性を欠いたがために、契約書が「プロジェクトコントロールの基準」としての機能を有せず、紛争予防機能が不十分、さらには紛争解決基準としても不利な状態が大変多いのが現状である。

以上から、「RFP」に「プロジェクトコントロールの基準」を盛り込む段階から、「**法・システム複式併行的監理**」が不可欠である。

・開発工程における複式併行的監理の重要性

著名コンサルであっても、「仕様変更ルール」の無いコンサル状態に気付いていない。「仕様変更ルール」を標榜しても、そのルールを法的システムの複式並行的監理のルールとして、認識していないし、適用した経験がない。これでは、プロジェクトトラブルを未然に防ぐためのチェック機能がフル稼働しない。問題点の発見すら片面的なものに止まらざるを得ない。

もし問題状況に気付いても、法的統制との即時適切連動が出来ない。「法とシステムの複式併行監査方式」による解決サービスを実施出来ない。弁護士との連携を図ろうとしても、システム・セキュリティ・内部統制の問題に精通し、インタプリター(言語変換)不要で、リアルタイム連携を実現することは不可能。

しかし、この間に「問題」は拡大し続け適時適切な「解決行動」が取れないこととなってしまう。ウォーターフォール(滝)のように不可逆な監理を不断に継続しなければならないシステム開発プロジェクトにとっては致命的。この問題解決の最適解は、「**法・システム複式併行的監理**」である。

・「LT 式システム開発監理サービス」の適用実績

TK社:250億円支払済みプログラム製造工程終盤になって、バグが噴出し、收拾不能。現場の危機感がトップに届かず、稼働目前、社会的信用著しく低下の虞。システム監査を実施し、稼働延期は不可避、業者との法的紛争リスクも含めた解決案を提示。報告を受け容れたトップ判断で、稼働延期の英断。業者もスーパーSEを投入して、6ヶ月遅れで稼働へ。この間にMH社のトラブルが社会問題に。

NS社:30億円掛けた戦略情報システム(SIS)が機能的な要件を実現できず、大手監査法人系コンサルによるコンサルを併行監査。次世代SISの業者選定・契約締結・以後の全工程について、提携スーパーSEと連携しながら併行監査実施。仕様変更ルールを徹底適用。都度責任を切り分け、変更契約の交渉締結。

TG社:2千万円掛けてHPをリニューアルするに際して、熟練SEと連携して、RFP作成、業者選定、契約、以後稼働まで、個人情報保護法対策も合わせて、併行監理。

. つづき

ND社 :90億円で購入、使用してきたシステムを改修しようとしたら、ドキュメントがほとんど無いことが判明、提携スーパーSEと連携し、複式併行監理を実施し、設計内容の改善から開発体制不備の是正、業者PMOとの交渉などを実施。

ND社 :80億円の**新SISシステム**の開発と**ビジネスモデル・組織の整備**とをスケジュールの都合上並行的に進めざるを得ない手戻りの虞が大、契約書の確定も後付的にならざるを得ないプロジェクトについて、システム監査で進捗状況を確認確保しながら、締結する契約内容とプロジェクトの現状とがズレないように法的対応を実施。

TB社:杜撰な分析と杜撰な計画を杜撰な業者によって3億円掛けて**新SISシステム**の開発に着手直前で、システム監査依頼、実施し、組織管理の本質的問題点から計画の白紙やり直しの方向の**システム・組織・法律**を合わせた監査報告。CIO就任の依頼、受諾し、業務分析について、RFP作成から業者選定、契約、プロジェクト監理、終了。継いで基本計画策定について、RFP作成から業者選定、契約、プロジェクト監理を実施中。