



ほかにはない
アンサーを。

早期リスク発見による プロジェクト成功率向上

オリックス生命保険株式会社
IT品質保証部
岩田 彩子
saiko.iwata.ww@ins.orix.jp

本発表における発表者の発言内容は必ずしも
当社の公式発表・見解をあらわすものではありません。



複雑化する内外環境の変化やシステム構成により
システムプロジェクトの難易度はこれまでになく高まっています。

限りある時間、コスト、人材の制約の中でどのようにプロジェクト
を成功させ、投資効果を最大化できるのか。

当社ではプロジェクトを開始する前段階からリスクと経験ベース
で議論を繰り返し、組織全体でプロジェクトの経験値を高める
仕組みを始めました。

1年間試行した結果、プロジェクト成功率向上の効果がでてい
るため、事例として紹介いたします。

1. 自己紹介

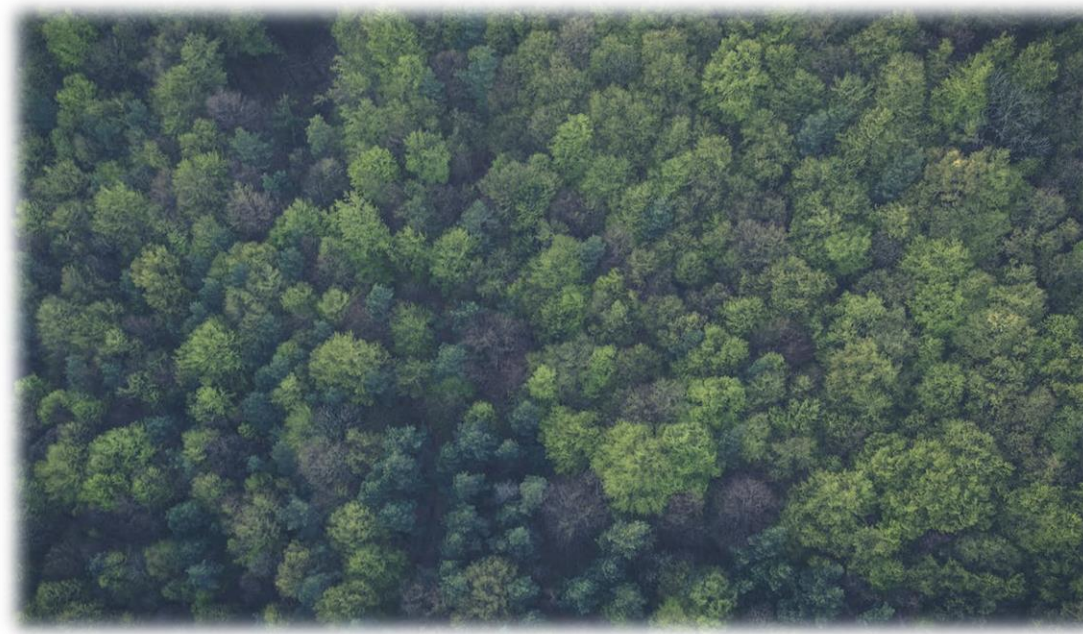
2016年7月オリックス生命保険株式会社に中途入社
サイバーセキュリティ、システムリスク管理、IT購買、IT人材育成責任者

外資系生命保険会社での大規模プロジェクトPMO、ITサービスマネジメント、
認証・認可マネジメントを経て情報セキュリティ業務に従事

ISACA 東京支部CISM委員会委員
COBIT2019 日本語翻訳監修

2. 課題認識

事前レビューでは影響範囲を過少に評価し、必要な調査やテストができずシステム障害発生した



2. 課題認識

担当者の経験や思い込みに基づくドキュメントを中心としたレビューをしていた



2. 課題認識

上司レビューでOKが出ることにより、その結果を疑うことをしない



2. 課題認識

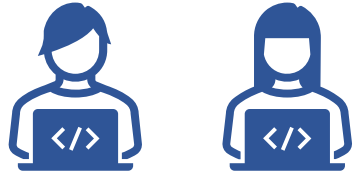
流動性が高く未来予測が難しい



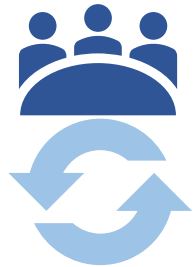
3. 課題解決

稟議資料の「レビュー」を廃止

プロジェクト構想段階からオープンな場でフラットに議論する場（Assurance and Advisory Board以下AAB）を設置



- SME集団による超上流工程からのリスク識別とアドバイスをする
- 局面ごとにDrill（リスク識別とアドバイザリー）を実施する
フィードバックサイクルを繰り返すことでプロジェクトの成功率を上げる
- プロジェクトの成功規準を定め、結果を測定する
- Drillで識別されたナレッジを蓄積し、次のプロジェクトに応用する



Feedback



Feedback



Feedback



Feedback



ナレッジの蓄積

4. AABの特長



チェックリストベースではなく
経験ベース



リスクに着目して議論する



組織として学習する



レビューではなく対話

5. AABの進め方



Drill 0



Drill 1



Drill 2



Drill 3



Drill 5



Drill 6

観点

ソリューション選定
 プロジェクト推進に係るリスク
 セキュリティ、コンプライアンス上の考慮事項
 関連システムへの影響
 他プロジェクトとの依存関係
 プロジェクトマネジャーの経験・スキル
 必要に応じてDrillを繰り返す

プロジェクト推進に係るリスク
 運用上の考慮事項
 移行リスク
 委託先リスク
 Drill3後に計画変更が生じたらDrill4を開催

リスク対策を実施しているか
 期待した効果が出ているか

6. ナレッジの活用



成功事例
失敗事例



成功率向上

ナレッジデータベース

7. AABの効果測定

AABの運用開始後のプロジェクト成功率100%



ユーザー影響障害ゼロ件



予実差±8%以内



期日遅延なし



スコープ変更なし