

# プロジェクトマネジメント講座

## 11 リスクマネジメント リスクとは？

リスクは、プラスの要素であろうとマイナスの要素であろうと、当初計画がずれてしまう要因は全てリスクと考えます。マイナスのリスクを【**純粹リスク**】、プラスのリスクを【**投機的リスク**】と言います。一般的には、純粹リスクでリスクは考えられています。

またリスクマネジメントにおいて、まず初めに行うべきことは、方針を決定することです。どのようにしてリスクを特定・分析・対応計画を立案するのか。またリスクオーナー（リスクを処理する上での責任者）や、リスクを処理するためのタイミング、リスクの発生確率、リスクがプロジェクトに与える影響度の定義などを決定する必要があります。それらの情報をまとめた方針書が、リスクマネジメント計画書です。ではリスクマネジメント計画について見てみましょう。

### 11.1 リスクマネジメント リスクマネジメント計画

#### 11.1.2 リスクマネジメント計画【ツールと技法】

- 会議 …

リスクマネジメント計画書を作成するためにミーティングを行う。会議での基本的な内容は以下の通りです。

- ① リスクにかかるコストを見込み、プロジェクト予算とスケジュールに組み込む
- ② リスクに対する責任を割り当てる
- ③ リスク区分の定義
- ④ 発生確率・影響度マトリックスの定義
- ⑤ リスクマネジメントの中で使用する用語の定義

#### 11.1.3 リスクマネジメント計画【アウトプット】

- リスクマネジメント計画書 …

計画書に含まれる内容として、分かりにくい内容、及び把握する必要があるものは以下のとおりです。

- ① 予算化 … リスクマネジメントに必要なコストを見積もり、コストベースラインに組み込む
- ② タイミング … リスクマネジメントを行う時期・タイミング
- ③ リスク区分 … リスク識別をしやすいするため、区分けを行う。区分としては主に以下の4つです。
  - ・ 技術・品質・性能リスク
  - ・ プロジェクトマネジメントリスク（マネジメントに関するリスク）
  - ・ 組織のリスク（母体組織に関係するリスク）
  - ・ 外部のリスク（天候などの外部リスク）

上記4つの区分を表す表現方法として、リスクブレイクダウンストラクチャー（RBS）があります。

- ④ 発生確率・影響度マトリックス …

異なるレベルのリスクの発生確率とプロジェクトに対する影響度を決めた後、発生確率と影響度の組合せを考えます。双方（発生確率・影響度）の組合せが高く、等級の高いリスクは詳細な対応計画が必要となります。

## 11.2 リスクマネジメント リスク特定

### 11.2.2 リスク特定【ツールと技法】

- 情報収集技法 …
  - ・ デルファイ法 … アンケート（質問状）の回答者を匿名にして、アンケート集計結果をフィードバックすることで意見の集約を測る方法。特定の人が結果に対して極端な影響を与えることを避けることを目的として、匿名性となっている。
- チェックリスト分析 … 特長として、過去のプロジェクトなどを基にして作られているため、すべてのリスクを含んだチェックリストを作成することは難しい。
- 前提条件分析 … 前提条件は、実証しづらい真実であるため、プロジェクトが進むにつれて、変化する場合がある。変化をするとリスクになる可能性がある為、前提条件分析を行う。
- 図解の技法 …  
インフルエンシ・ダイアグラム（影響図） … 因果関係のあるリスク、不確定性または、影響度の相互関係を表したもの
- SWOT 分析（強み・弱み・好機・脅威）

|    | 好影響                          | 悪影響                                 |
|----|------------------------------|-------------------------------------|
| 内部 | 強み (Strength)<br>・ 自社の生産力    | 弱み (Weakness)<br>・ コミュニケーション不足      |
| 外部 | 機会 (Opportunity)<br>・ 市場の活性化 | 脅威 (Threats)<br>・ 競合の動き<br>・ 競合の開発力 |

### 11.2.3 リスク特定【アウトプット】

- リスク登録簿 …  
リスクマネジメントにおけるプロセスを経る度に、詳細になり、更新版が作成される。リスク特定プロセスでは主に特定したリスクのリスト（リスクの洗い出し）が主な内容となる。