

要求開発アライアンス
月次定例会

*Ver1.0
Ignition Now!*

安井昌男

Requirement Development Alliance



Ver1.0の検討の方針

- 要求開発って、実際のところ、どうやればいいのでしょうか？
 - Ver0.6はベースとなる考え方(理論)
 - 何をしなければならないのか
 - ビジネス・モデリング「見える化」「わかる化」
 - こたつモデル「合意の形成」「個の尊重」
 - 要求開発宣言に凝縮
 - 要求は開発するものである
- 理論からプラクティスへ
 - プロセス(つまり手順)
 - 成果物と、その関連

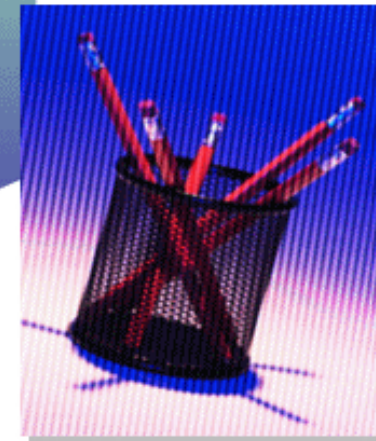
0.6

WHY
WHAT

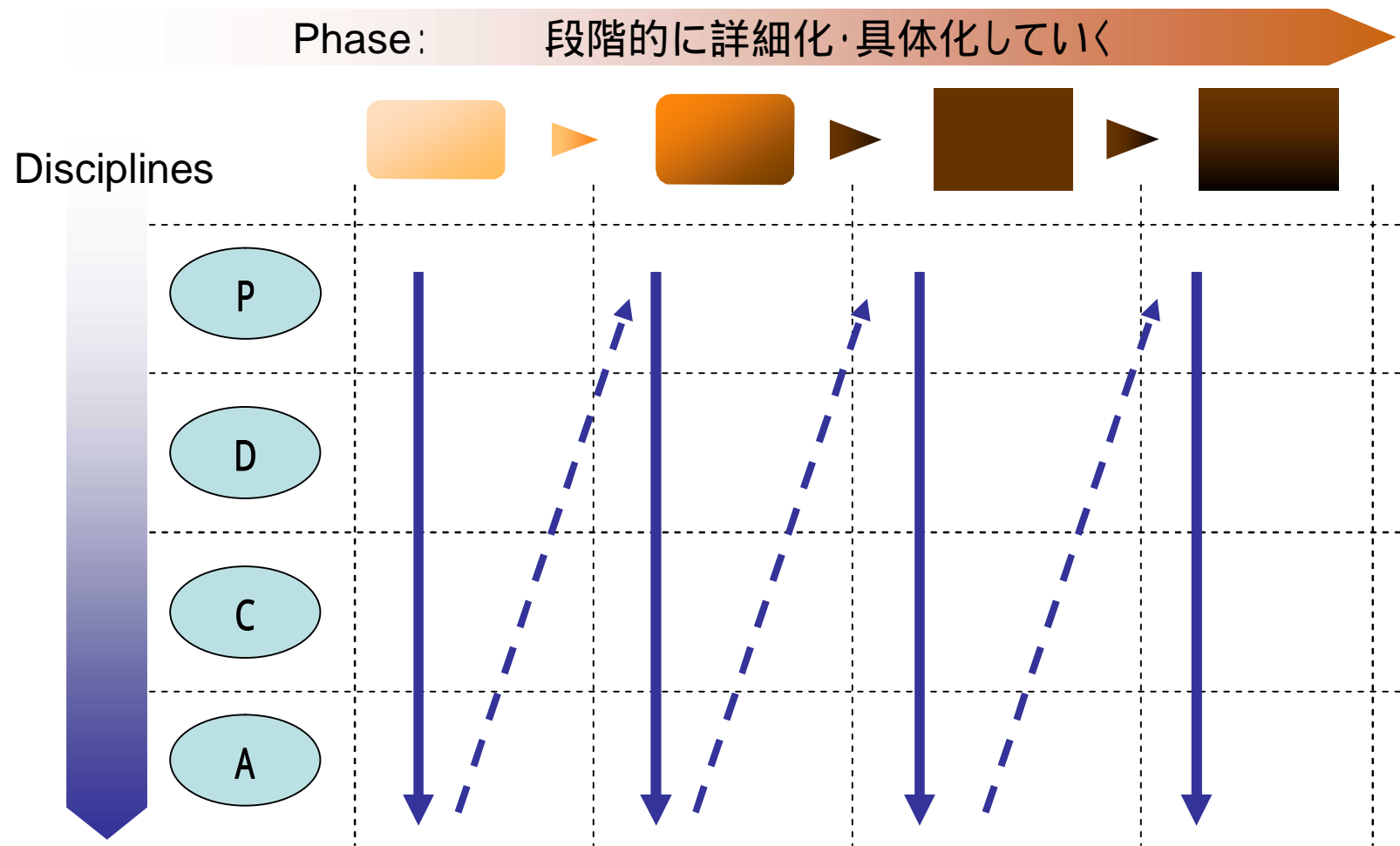


WHEN
WHO
HOW

1.0



プロセスのフレームワーク

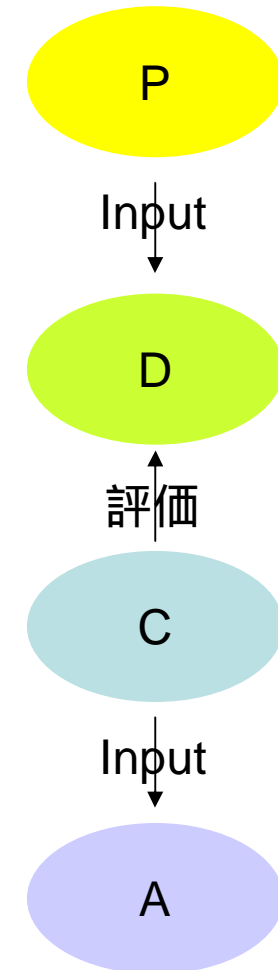


Phaseとは何か

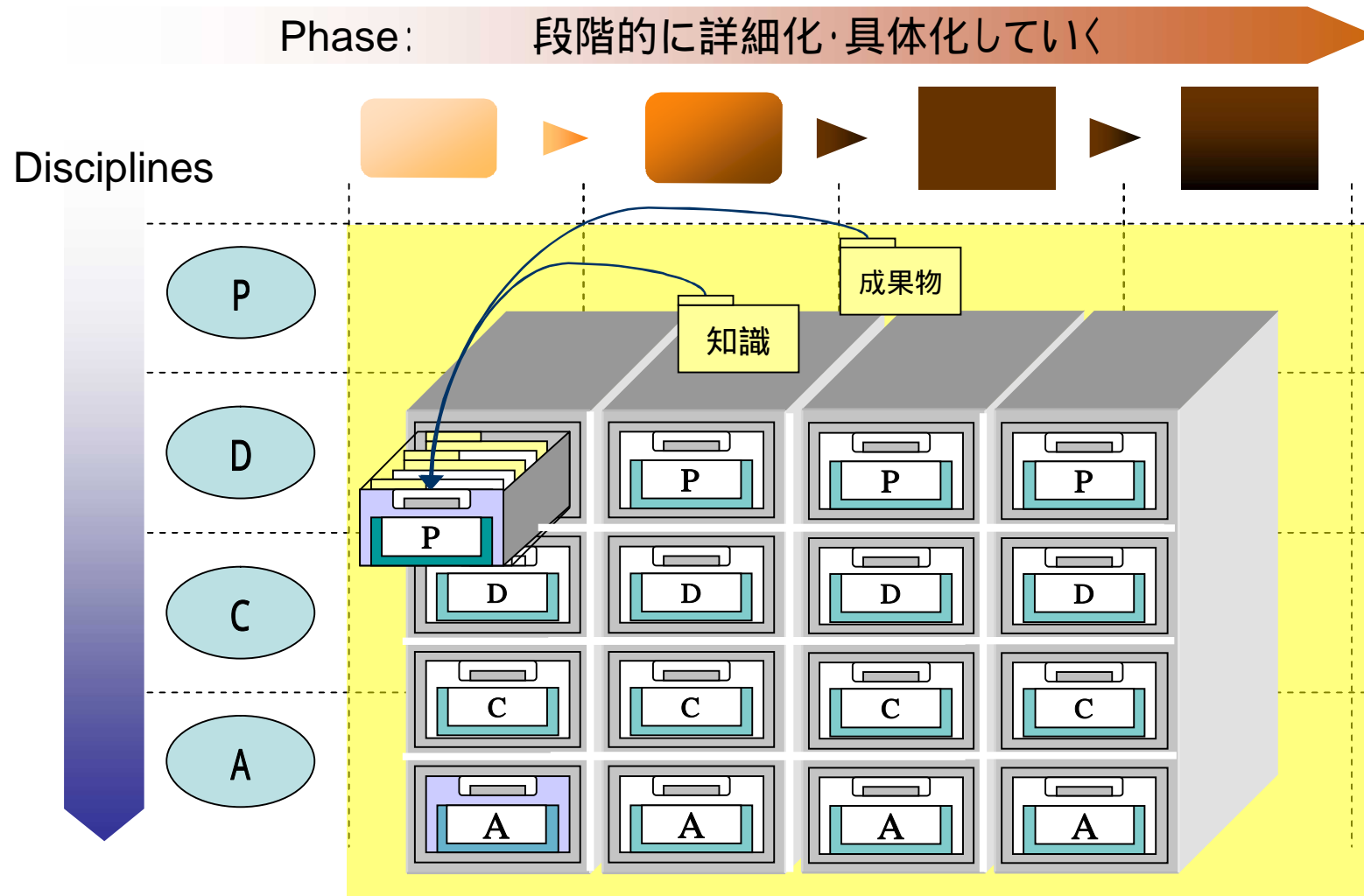
- 準備 *arrangements*
 - 要求開発プロジェクト全般の「計画と準備」
 - プロジェクト全般の計画と準備
 - 経営計画などビジネス上の“要求”や要求開発プロセスに対する理解の促進
- 立案 *draft*
 - 方針の立案(攻略点の特定)
 - 改善点(業務改革の場合)や基本的方法(新ビジネス・新商品の場合)の特定
 - 概要的なビジネスモデリング
- 構築 *design*
 - システム化される業務の設計
 - 具体的で各論的な業務内容の設計とシステム化対象範囲の特定
 - 具体的なビジネス・モデリング
- 移行 *shift*
 - システム開発への橋渡し
 - 開発するシステム対象領域の確定
 - システム開発プロジェクトの基本計画の策定
 - RFPの作成

PDCAとは何か

- 計画 *PLAN*
 - 何をもって“OK”とするか、という基準を決めること
 - 各Phaseの「目的」達成のために何を行うのか、を「決める」
 - それは、何をもってOKとなる(する)のか、という達成基準を「決める」
 - これは「なにをやるのか」を確定することを意味する
- 実施 *DO*
 - 各PhaseのPLANを実現すること
 - PLANで決めたことを決めた基準に達するように行うこと
 - CHECKが出来るように行わなければ意味がない
- 検証 *CHECK*
 - DOの結果をPLANにもとづいて評価すること
 - PLANで計画された基準と方法によりDOの結果を評価する
 - 「誰が」行うのか、を目的に応じて決めておく
- 対応 *ACT*
 - 出来ることを「すぐに」やること
 - CHECKでの非適合事項の是正だけがACTではない
 - その時点で「やったほうがよい」ことは、その時点で行う
 - その時点でできないことは、次フェーズ(イテレーション)のPLANにまわす



PDCAプロセス・キャビネット

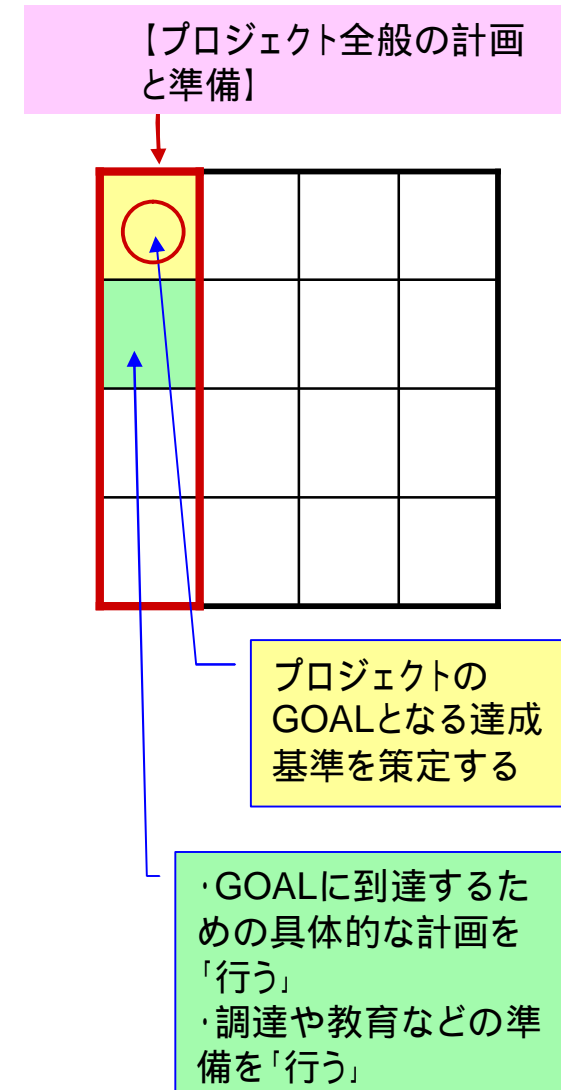


PDCAプロセス・キャビネットの具体例 (Arrangementsフェーズ)

- 以下について説明します
 - キャビネットの各ドロア(引き出し)の考え方(何をするのか)
 - フェーズとドロア(引き出し)の成果物

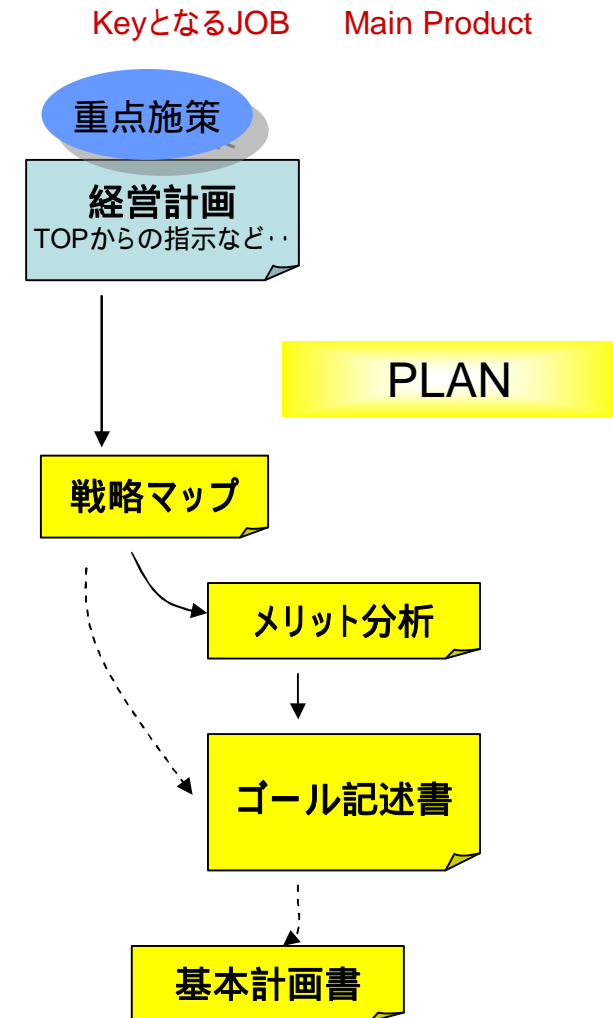
Ar-Pドローアの考え方

- *Arrangements*を目的としたP
 - **スコープ系視点** (Return)
 - プロジェクト全体の達成基準
 - 経営要求(最終的なGOAL)の把握
 - » ステークホルダーのメリット分析
「何が出来るようになるか」
 - *Arrangements*フェーズの達成基準
 - ドライバの確認
 - » ドロアやフェーズにおける**評価方法**
 - » CHECKをどのように行うか
 - **リソース系視点** (Investment)
 - フェーズのスケジュールと要員の確定
 - 「スコープ」に対しての**資源投入の許容範囲基準**
(要求開発プロセス全体に対して)
 - 必要になる組織の規模や要員のスキル
 - 調達が必要と想定される項目
 - 許容予算と許容時間



Ar-Pドローの成果物例

- **プロジェクト憲章(PMBOK) or ゴール記述書**
 - プロジェクトのGOALとしての達成基準
 - システム開発プロジェクトまで含めた全体としての達成基準
 - 達成時期と期間
- **BSC戦略マップ・IT貢献度マップ(附帯資料)**
 - プロジェクトと経営計画との因果関係の根拠
 - KPIによる計数的な達成基準の根拠
- **メリット分析表(附帯資料)**
 - プロジェクトの最終成果が誰に何のメリットをもたらすか、というリスト
- **基本計画書**
 - ハンドリング・コミッティの確立
 - ArrangementsフェーズのCを行う組織
 - Arrangementsフェーズの期間やコア要員
 - プレ・プロジェクトやプロセスのセミナーの計画をする
 - プロジェクト全体の本格的な計画ではない
 - 許容予算の想定



BSC戦略マップとIT貢献度マップ

- ポイントはKPIの設定

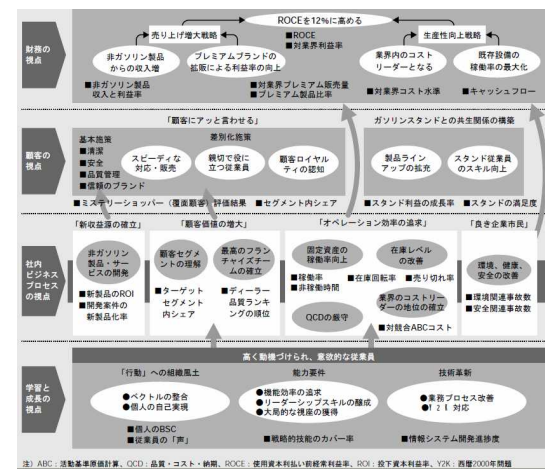
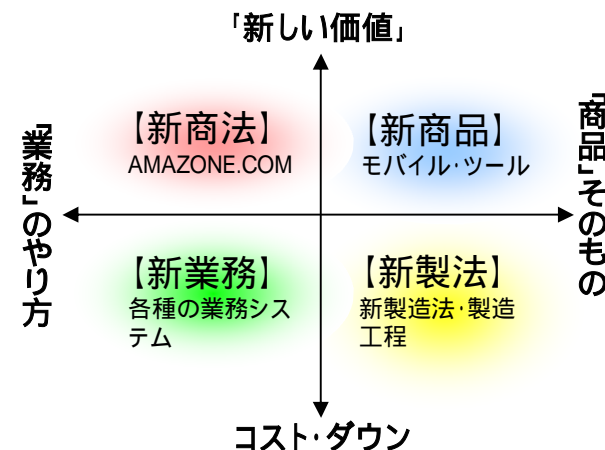
- 「風が吹いたら桶屋が儲かる」にならないこと
 - 最上位目的のレベルをどこでとらえるか
 - 手段の数が増えると目的への貢献度は下がる = KPではなくなる
 - 階層が増えると目的への貢献度は下がる = KPではなくなる

- 「組織レベルの目標を個人(部署)レベルの目標にブレークダウンする」マップから「目的手段の連鎖」を示すマップへのトランスファーが必要

- 目的と手段の連鎖(マイルスのVE・VA)
 - 「視点」は連鎖関係を考える際の視点である
 - 評価点は「手段としての貢献度」である

- IT貢献度マップの提案

- 目的4区分に応じてマップの階層を変える)
 - 「新業務」「新製法」の「財務の視点」
 - コストの減 = 原価および経費の減
 - 「新商法」「新商品」の「顧客の視点」
 - 顧客への価値とニーズの一致性
 - 上記のいずれかを「プロセスの視点」の上位に置く



Ar-Dドロアの考え方

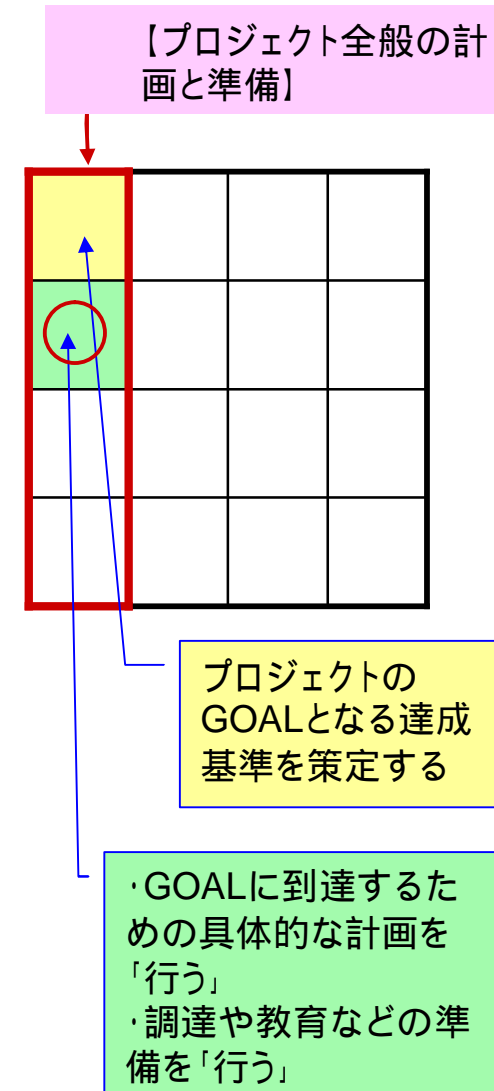
- *Arrangements*を行うD

- **スコープ系視点**

- プロジェクト全体の実施計画を作成する
 - CHECKが可能であること
 - WBSの作成
 - 各フェーズ(ドロア)の**成果物**を確定する
 - レファレンス(Openthology)からの選択やカスタマイズ

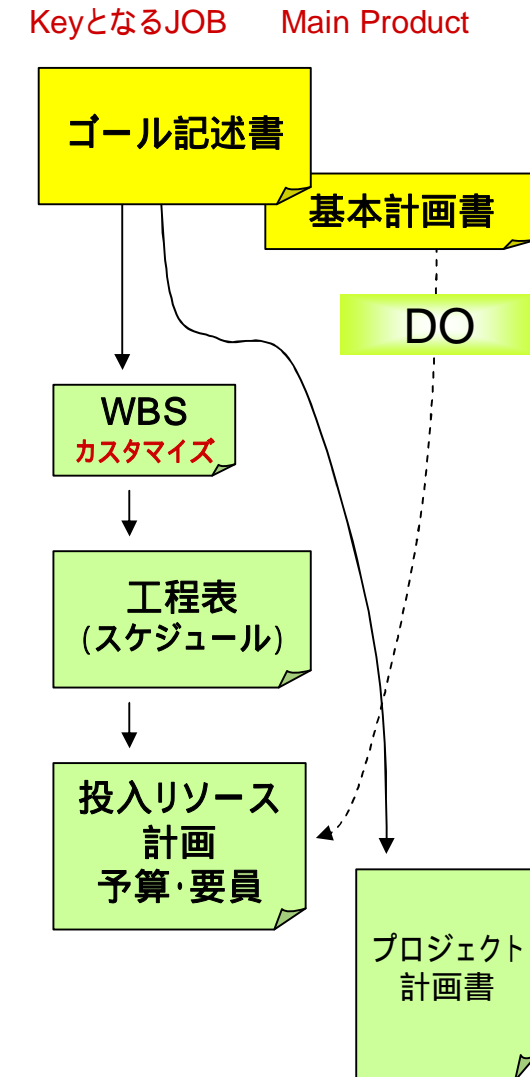
- **リソース系視点**

- スケジュール(時間)計画、リソース(要員)計画、リソース(予算)計画
 - WBS別・フェーズ別に精査して積算する
 - 調達・教育の実施
 - プレ・プロジェクトの実施

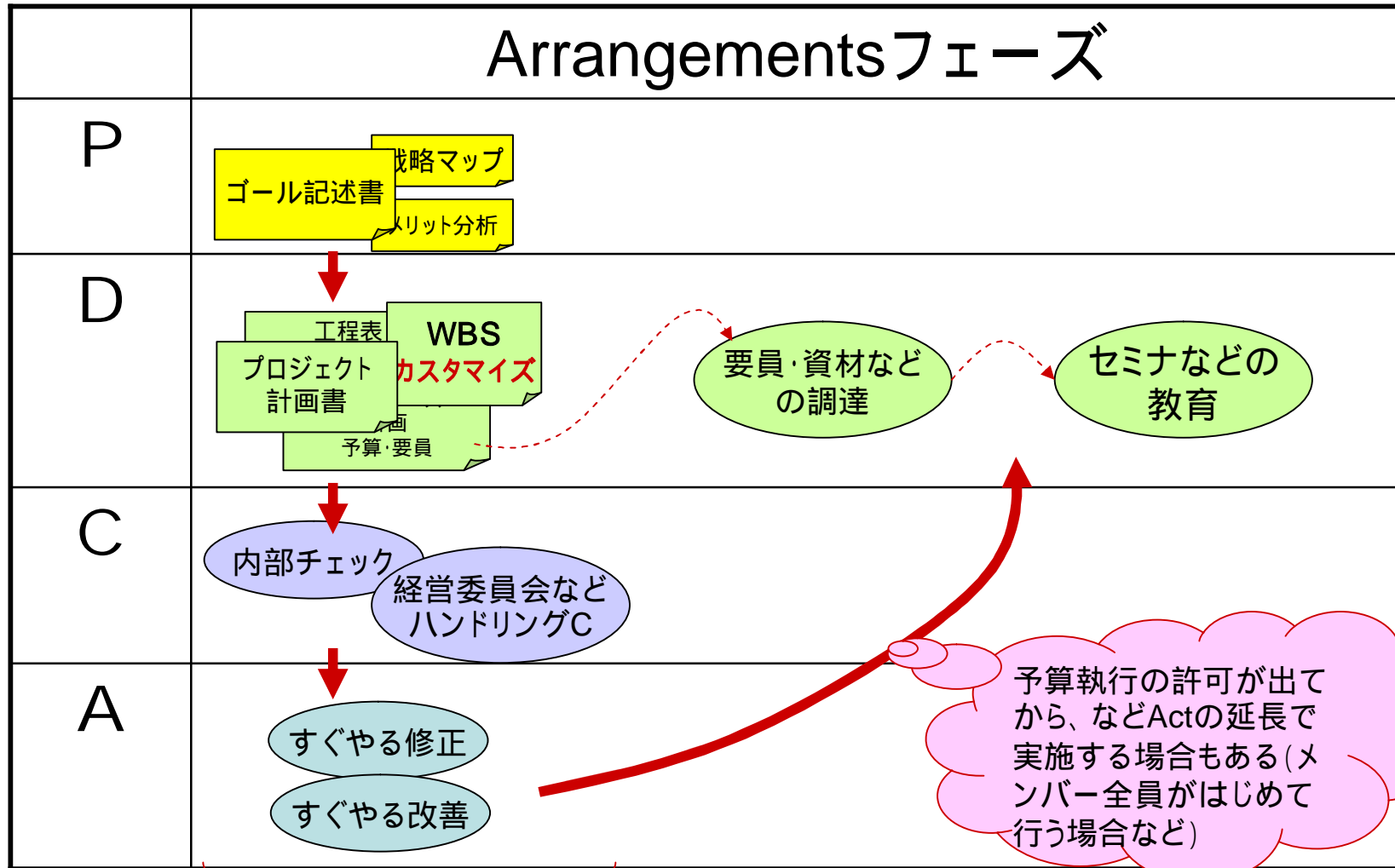


Ar-Dドローの成果物

- 要求開発プロジェクト計画書
 - ゴール記述書によるGOALの明確化
 - プロジェクトの目標や達成基準
 - WBSと工程表
 - Openthologyのフェーズやドローの成果物を選択したりカスタマイズする
 - プロセス・コンポーネント
 - WBSのアクティビティは計量可能なもの
 - 要員・予算の投入計画
 - フェーズ単位で積算する
- プレ・プロジェクトやセミナーの実施



Ar-Dドローアにおけるリソース調達



まずスコープ系から行い、次にリソース系から行うというイテレーションもある

- *Arrangements*を検証するC

- スコープ系視点

- 検証(評価)項目

- 何を「得る」ことができるか(成果物)

- » 要求開発プロジェクトとプロジェクト全体

- それが、どのような効果や影響を持つのか

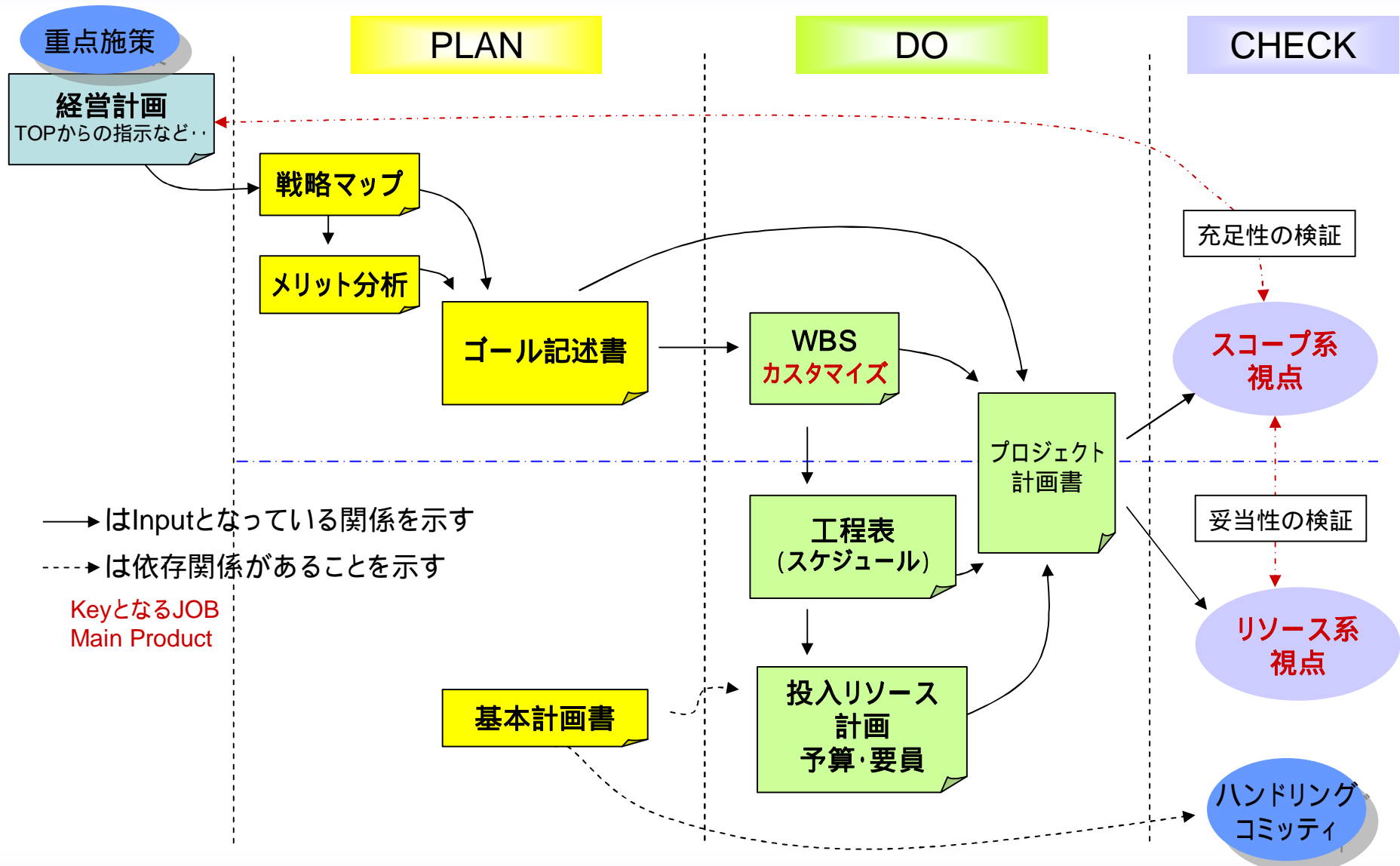
- » プロジェクトの目的・GOAL・最終成果物

- 評価者 = プロジェクト・スポンサー

- リソース系視点

- 検証(評価)項目

Ar-Cドローアにおける成果物の評価



Ar-Aドローアの考え方と成果物

- PDCAのACTとは「(この時点で)出来ることはすぐやる」ということ
 - 気がついた改善点は、すぐに改善する
 - CHECKでの不適合事項の是正も含まれる
 - 不適合事項でも「すぐに出来ない」ものは、次フェーズやイテレーションのPLANへまわす
 - 不適合事項の修正には、再度CHECKがかかる
 - KPT (Keep・Problem・Try) によるフェーズの自己評価
 - 次フェーズのPLANで必要になる計画項目のリスト化も行う
- 成果物
 - 不適合事項修正リスト(記録・履歴)
 - 改善記録
 - 次フェーズでの計画項目リスト

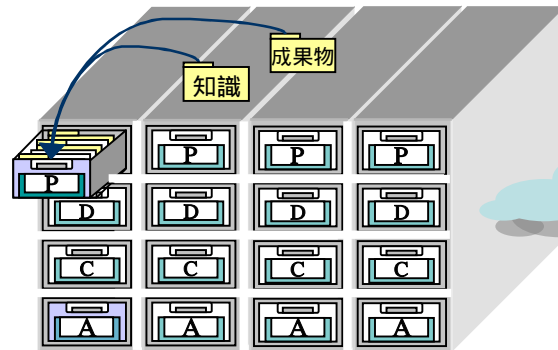
各ドロアの内容について

- *Arrangements*フェーズの各ドロアの内容
 - 「何をやるのか」という「考え方」と「成果物」について説明してきた
 - まだ他にも「どうやるのか」について重要な事がある
- 「セッション」について
 - どのようなタイミングで、どのようなセッション(ミーティング)を行うのか
 - 全てのセッションには目的を表す名前が付いている
- 「ロール」について
 - 各ドロアには、どのような「ロール(役割)」が必要になるのか
 - *Arrangements*フェーズは、まだドロア内に登場するロールの数も少なく単純なところがあるが、フェーズが進むとひとつのドロア内に各種のロールが出てくる

PDCAプロセス・キャビネットの具体例 (Draftフェーズ)

- いよいよビジネス・モデリングに関する論点や技法となります
 - フェーズと各ドロアの考え方や成果物を同様にまとめていきます
- でも今日はここまで…

二つのプロセス・キャビネット



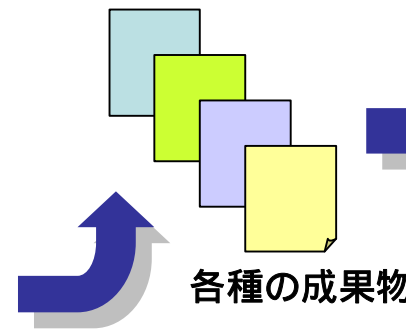
1. 「考え方」についての資料
2. 「何をやるのか」「どうやるのか」についてのレファレンス
3. 「成果物」のフォーマットやサンプル



ピックアップや
カスタマイズ



各種のセッション
や成果物の作成



進捗キャビネット

要求開発アライアンス
月次定例会

Fin.....

次のセッションの前に
事務連絡があります

Requirement Development Alliance

