

要求開発アライアンス
月次定例会

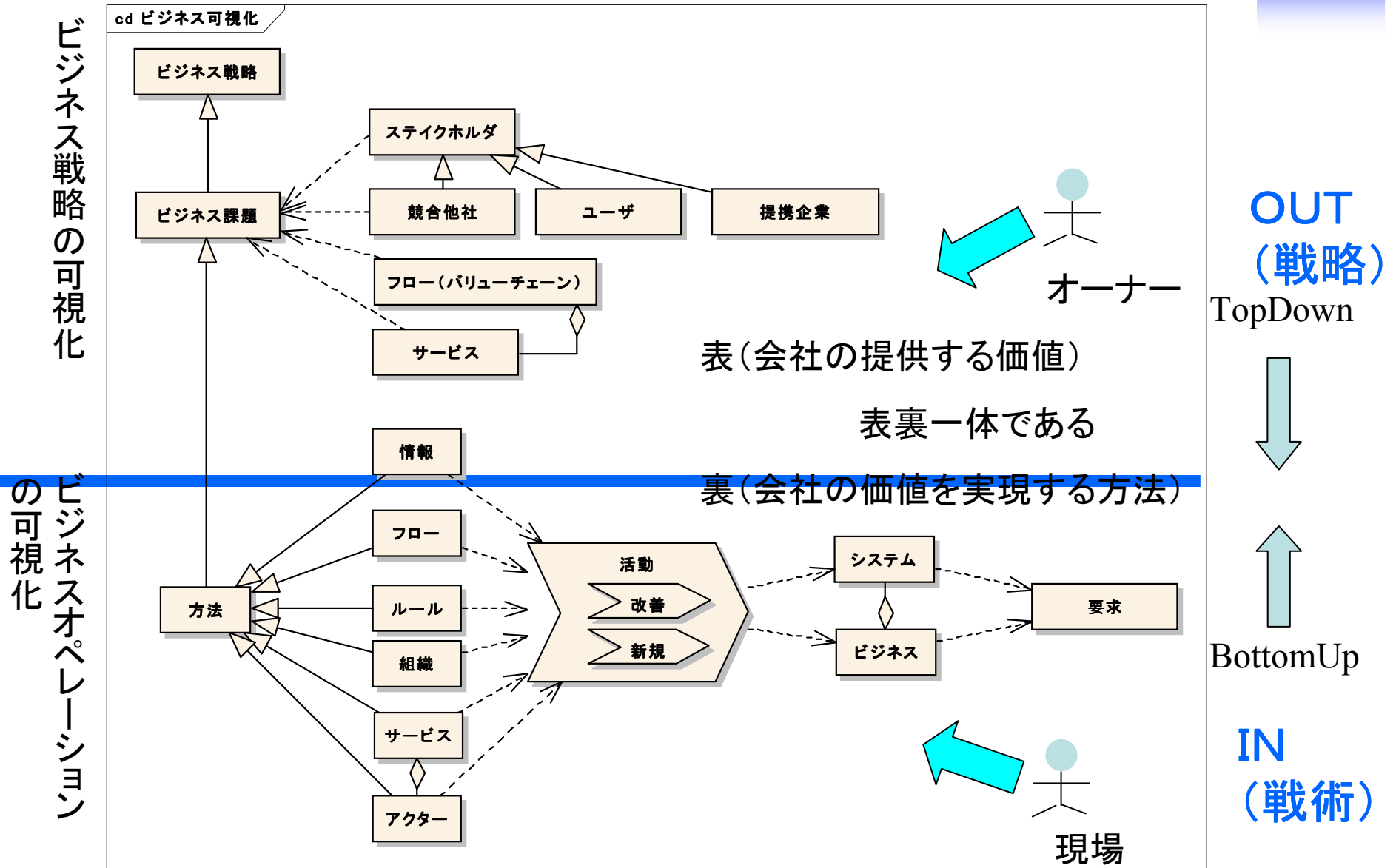
チュートリアル第4回

業務改善編
萩本 順三
7月28日定例会

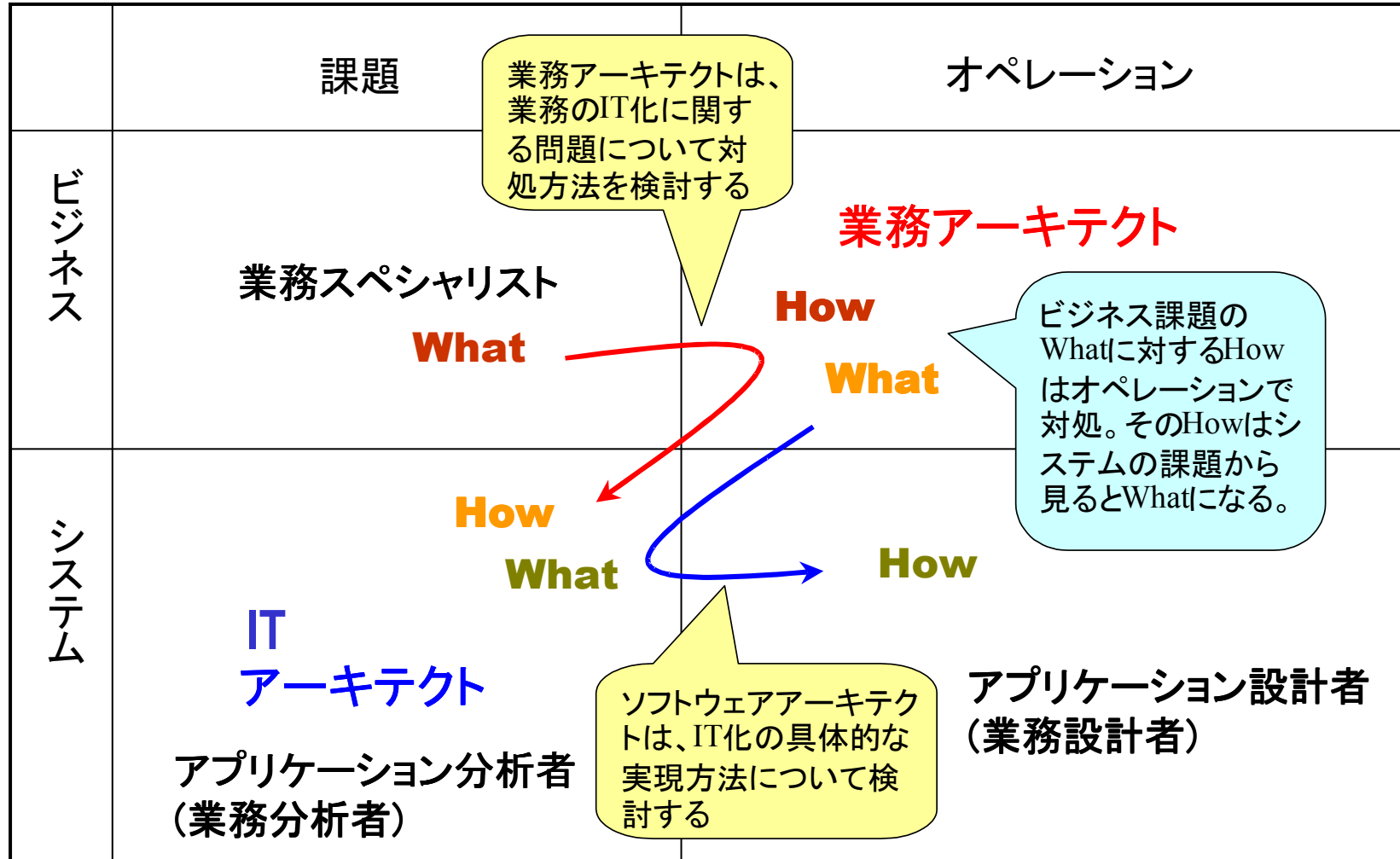
Requirement Development Alliance



ビジネス可視化の構成要素と要求の関係



WhatとHowの視点でみた役割分担



豆蔵 神埼・萩本 共作

要求開発におけるビジネスモデリングの価値

- モデリングによる本質面の抽象化
 - 業務にとって重要な概念に着目しながらモデリングすることで、業務の重要部分をモデルとして複数人で共有理解できる。
 - モデリング作業を実践することで、部門間の業務オペレーションのレアケース部分よりも共有部分に着目することができるようになる。

ビジネスモデリングの落とし穴

- モデリングの意味

- 意味もなくモデルを詳細化してしまう。
- モデリングの目的が明確でない。

- 範囲を誤まる

- 意味もなくモデリング範囲を広げてしまう。
 - その結果、“ステイクホルダ分析<ビジネスユースケース<業務フロー“ようにモデリング対象が大幅に膨らんでしまう。
 - » 失敗すると、業務フローの枚数が増えすぎ、管理不可能状態に陥りやすい。
- 意味もなくモデリングを詳細化してしまう。
 - 詳細にモデリング書いてみたが、そこから得られたものはあまりなく、一度書いたっきり2度と利用されなかった。

POINT どうやったら“意味もなく”を防げるか？

モデリングの価値を獲得するテクニック

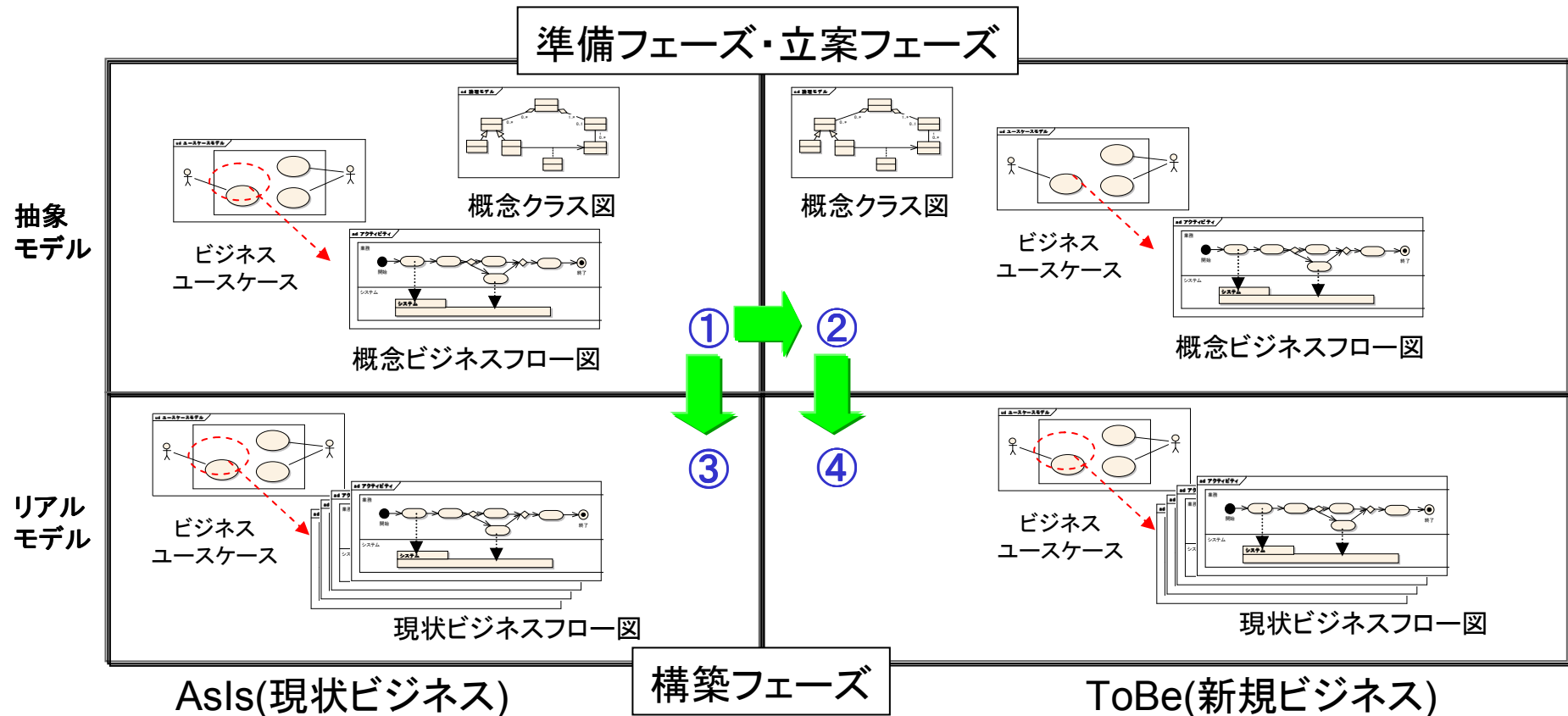
- モデリングプランを立てる事
 - モデリングの目標と検証方法を明確にする
 - 例
 - 本日の目的:
 - 現状業務の重要な作業単位を参加者全員で理解する。
 - 本日の目標:
 - 現状XX業務の大まかな流れを捉える。
 - アクティビティの数は目標10個以内、最大15個までとする。
 - 検証方法
 - 業務の重要な作業単位がアクティビティとして抽出されているか。
 - 参加者が合意できるアクティビティの単位となっているか。
 - システムとの接点が明確に表現されているか。

モデリングの価値を獲得するテクニック

- 制御可能、または制御価値の高い、問題や課題にフォーカスしてモデル対象を選定すべし。
 - 例1: 初めから問題視されているビジネス課題
 - それぞれの事業部で顧客管理を行っているので共通化できないだろうか？
 - 顧客管理の概念モデル
 - 各事業部における顧客管理の業務共通フロー
 - 例2: 業務オペレーション上の非効率性
 - 見積もりから領収処理まで毎回部長まで決裁を取っていて非効率。
 - 制御不可能、または制御価値がないとは？
 - 一般的な業務のフローを業務理解という目的もなく書いてしまう事。
 - 新たなビジネス価値を得るために、むやみにモデリング領域を広げてしまう。

プロセス間モデル遷移設計(基本)

- 新たなOpenthologyドラフトでは、フェーズを経ることで、下記のような4つの意味領域 (Semantics Space) にモデルを配置する。
- 矢印は作成する順番

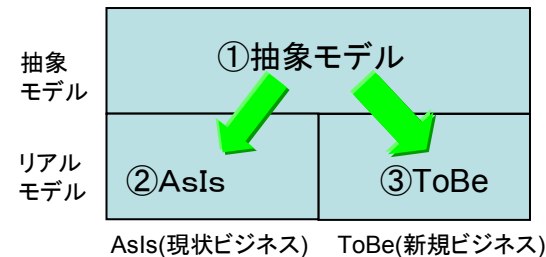


プロセス間モデル遷移設計(応用)

- ビジネスタイプやモデルの重要性によって下記のように簡略化することで効率的な可視化が可能となる。

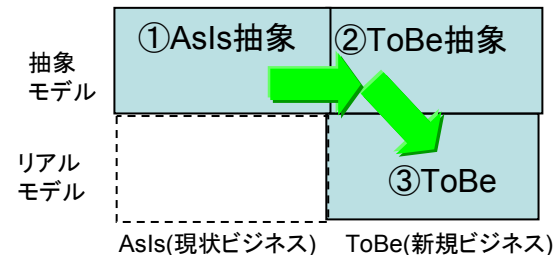
タイプA

抽象モデルとしては、AsIsとToBeがそれほど違いがない場合は一本化



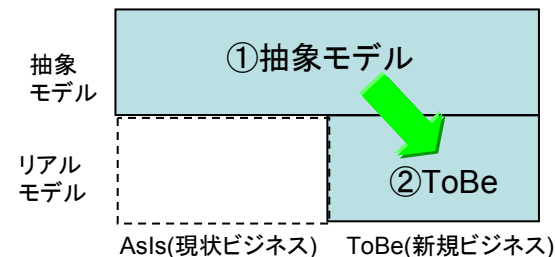
タイプB

AsIsリアルモデルは、ToBeを書く過程で把握することで時間短縮を図る場合



タイプC

上記と同条件で、抽象モデルが共通化できる場合



プロセス間モデル遷移設計コンセプト説明Q&A

- なぜ抽象モデルを先行させるのか？
 - まずは本質的な概念のみの抽象モデルを作成し、参加者の合意を得ながらリアルなモデルへと進んでいくようにする。(個数制限などを検討)
 - 業務の標準化、共通化を行う際にも、詳細モデルを書きすぎると業務単位のレアケースに着目しすぎる傾向がある。
 - PDCAのCにおけるチェックにより“不必要な詳細化”を防ぐ
 - そのためにもPDCAのPにおいて“「適切なモデリング」として、どこまでやるか”という判断基準を「計画」しておく
- 抽象モデルを省略するパターン(タイプAとC)では抽象モデルをAsIsで書くのか、それともToBeで書くのか？
 - 基本的には抽象レベルでの差異があまりないケースでタイプAとCは使われる。
 - ただし
 - 多少の違いがある場合は、AsIsを基点(書き始め)としてToBeに仕上げるとよい。
 - 新規ビジネスの場合は、AsIsは業務の一般知識を基点として、ToBeに業務特有のアイデアを組み込むとよい。

業務改善の手がかり

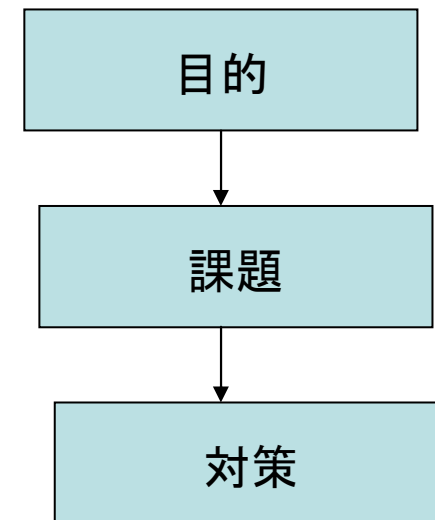
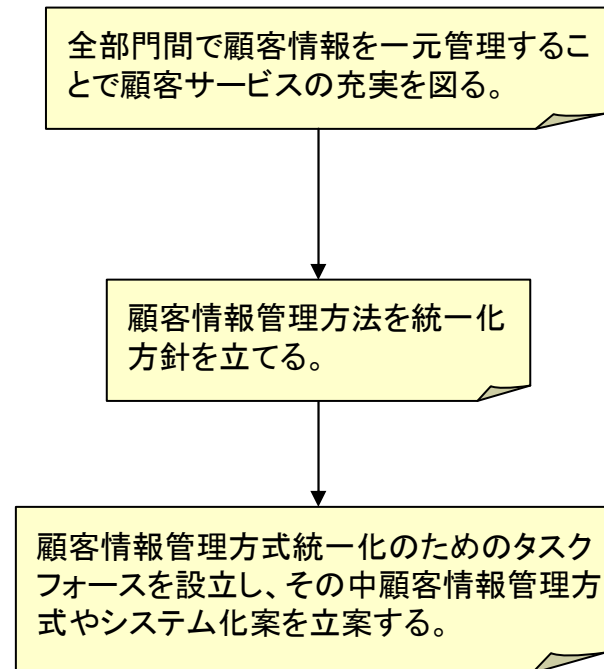
- トップダウンアプローチ
 - 初めからビジネス課題として改善ポイントが明確に存在しているもの。
 - 企業ミッションを達成するために必要となるシステムの改善。
- ボトムアップアプローチ
 - 業務オペレーションの非効率な部分を発見し、改善を加える。
 - 業務オペレーションの標準化を行うことで、業務差異をなくし、システム開発コストを低減する。

業務改善の手がかり

- トップダウンビジネス分析
 - 利用ケース
 - ビジネス課題があるが明確なビジネスオペレーションが定義できていない。
 - ビジネス課題やビジネスミッション自体が曖昧、不明確。
 - 目標
 - ビジネス課題やビジネスミッションに対して、具体的な対策とリスクを整理する。
 - トップのビジョンや課題について、オペレーショナルにする。
 - 利用モデル
 - ビジョン分析ツリー
- ボトムアップビジネス分析
 - 利用ケース
 - 個人レベルでは、現状業務の作業問題を持っているが、複数人で共有していない。
 - 業務効率化ができていない。
 - 似たような業務や業務概念の名称を、それぞれの部署で、異なるものとして扱っている。
 - 目標
 - 個人レベルの問題について、具体的な改善策と改善にともなうリスクを共有する。
 - 利用モデル
 - 問題分析ツリー

トップダウンビジネス分析

- ビジョン分析ツリー



ボトムアップビジネス分析

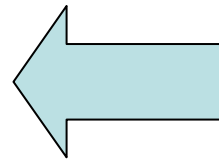
問題分析ツリー

- 参加者に業務に対する重要な問題や課題を記入してもらう。まずは一人2枚程度全部で10~20枚程度

■業務に対する重要な問題や課題について整理する。

優先度を高くする
優先度を付与する。トップダウン分析で取り上げた対策と関係しているものは

- 定時で帰れない。
- モチベーションがあがらない。
- ① 業務読み合わせが必要以上に多いように感じる。効率化できないか？
- ② 部門が変わると業務とシステムの利用方法がまったく異なってしまう。
- ③ 顧客に適切な時期に適切なダイレクトメールを送れない。



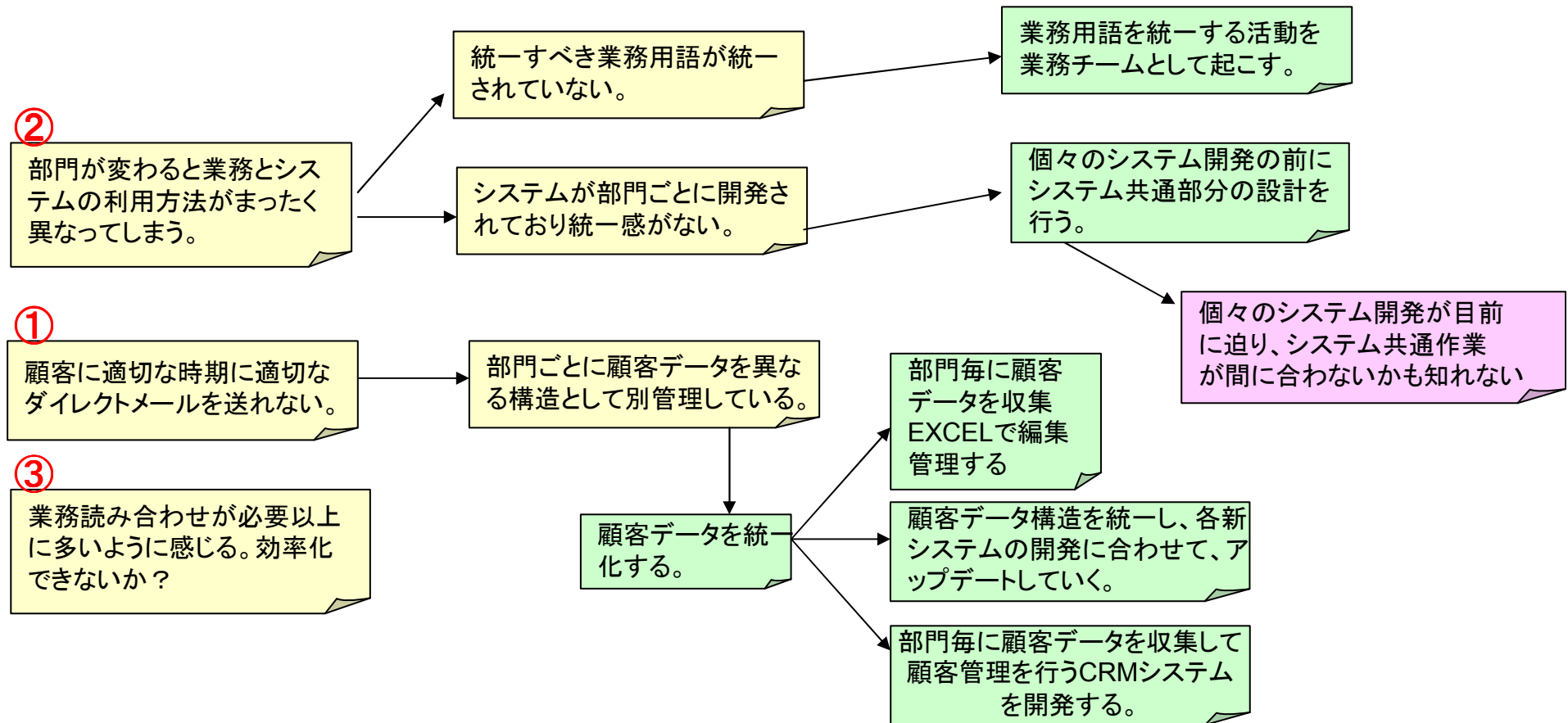
参加者では制御困難なものは参加者の合意してもらった上で省く。



そもそも業務自体が異なるものなのか。それとも共通化可能な部分があるかによって残すか残さないかを定める。

問題分析ツリー

1. 問題を本質問題に落とし込む
2. 本質問題に解決策を関係付ける
3. 解決策が具体化されていない場合は、具体化するまで掘り下げる。
4. 具体的な解決策に対するリスクを記入する。



終わりに

- 業務改善のためのモデリングは、まだまだ未開発の領域です。
- 是非、皆様の経験・アイデアによって、要求開発ディスカバリモデルを完成させてください。