

■IIBA Japan, PMI Japan, iSMF Japan 3 団体共催シンポジウム 参加レポート

<iSMF Japan 講演>

「IT プロジェクトを成功に導くためのビジネス・アナリシス」

レポート記者：PMI 日本支部 情報宣伝委員会 早川 千賀 ,PMP

【概要】

□開催期日:2013 年 3 月 1 日(金) 13:15~14:15

□タイトル:「IT プロジェクトを成功に導くためのビジネス・アナリシス」

□講師:IIBA Japan 理事 庄司 敏浩氏



1. 概要

IT プロジェクトの 3 割しか成功しないと言われるほど難航するプロジェクトが多い状況のなか、その主要な原因のひとつとして、いつまでも決まらない要求事項や無制限な仕様変更が挙げられている。しかし、この部分は、まだ取り組みが弱い領域で、これらの問題を解決するために、ビジネス・アナリシスが重要で、ビジネス・アナリシスをどのようにITプロジェクトの成功につなげていくか説明いただいた。

2. 内容

(1)システムの目的明確化の必要性

情報システム自体はビジネスの道具であって、システムがあれば良いということではない。経営戦略の実現手段のひとつ。

プロジェクトの成功は、システム完成後に、お客さまのビジネスに貢献して、お客さまが使って満足して、結果的に顧客満足度が達成して初めて成功となるため、情報システムの完成とは別。

ただ、開発する人は、品質、コスト、納期を守ってシステムを作ることが目標になっており、完成後のことは関心が薄く、目的認識にギャップが出ている。そのため、何のためのシステムかを開発する人に伝え、システムに求める要求が明確にならないと、顧客満足につながるシステム化ができない。この取り組みが弱い。

(2)戦略につながるニーズを引き出す必要性

日本では超上流と呼んでいる要求の前段階がきちんとできないと、プロジェクトの成功につながらない。

それを実現するのに、ビジネス・アナリシスが重要で、その知識を体系立てたものが BABOK®。

顧客が要件を決めてくれないからシステムが作れないという声が多く、それは正論だが、実際には、ユーザーが要求を明確化できないことが多い。経営者は専門家に期待している。

特に昨今の戦略的システム、業務改革は、基幹系システムと違い、ユーザーが要件を決めるのは難しくなってきた。

(3) 要求の検証と妥当性確認

要求には、ビジネス要求、ステークホルダー要求、ソリューション要求と階層的に捉えることができるが、ソリューション要求がビジネス要求、ステークホルダー要求にあっているか検証し、システムが出来上がる前に保証する必要がある。

戦略を満たすための要求の検証と妥当性確認が必要で、その責任を持つのがビジネス・アナリスト。

検証(Verify)とは、業務が成立するのか、たくさんの要求をまとめて動くかといった横の確認で、妥当性確認(Validate)とは、経営目標につながっているかの縦の確認。



(4) ビジネス・アナリスとは？ソリューションとは？

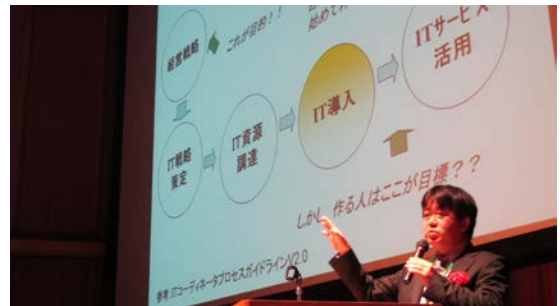
ビジネス・アナリスとは情報システムだけに限定せず、組織改革、業務プロセスの改善など、組織が生き残るため、成長するために組織を変えていくこと。ビジネス・アナリストに必要なのは、変革をマネジメントする能力。組織にとっての価値を生み出すのがビジネス・アナリス。

ソリューションとは組織を変えていくことであり、システム導入がソリューションなのではなく活用してこそソリューションと言える。

(5) Capability Gap

Capability Gap (As-IsとTo-Beの違い)を意識する必要あり。Gapを埋めるために、段階的なソリューション構築が有効。良い道具ができて、組織がそれについて行けるレベルでないと使いこなせない。

ITはビジネスの道具として貢献する必要がある。ビジネスとITを融合させていく必要あり。



(6) 要求の追跡と評価

要求のトレーサビリティを取る必要あり。

提供されているサービスが、ビジネス要求を満たすものかを確認するために、要求を追跡し、整合性、つながりを確認する。ITサービスがビジネスに貢献していることを評価、見直しして行く必要あり。

3. 感想

「情報システムは道具だ」ということをたびたび語られていたことから、作業をシステム化するだけの時代は終わりつつあり、システムをビジネスの競争力に直接つなげる新しい時代が来ていると感じました。

私は、10年以上前、外資系ユーザー企業のシステム部に在籍していた時に、USとのプロジェクトで、ビジネス・アナリストの方々と一緒にプロジェクトを推進した経験があります。また、私自身も、1年ほどビジネス・アナリストをしていたこともあり、BABOK®で定義しているビジネス・アナリスとはどういうものか、大変興味深く拝聴しました。

講演では、ITベンダーの観点でのビジネス・アナリスを中心に説明されていましたが、トップダウンではなかなか進まない日本だからこそ、ユーザー企業でこそビジネス・アナリスが必要ではないかと強く思いました。