

# 経営視点での要求仕様・要件定義における品質の向上

## —経営視点で満足する導入効果を得る為のすべし9か条—

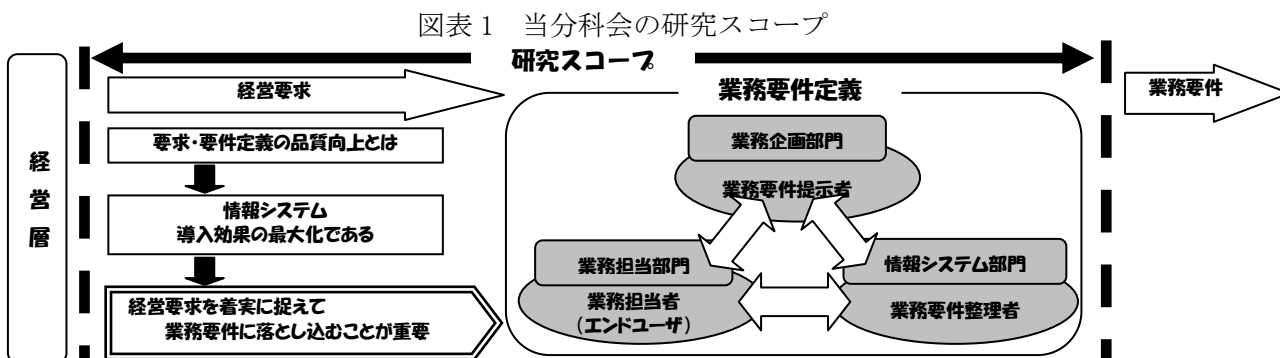
### アブストラクト

#### 1. 研究の背景/問題・課題

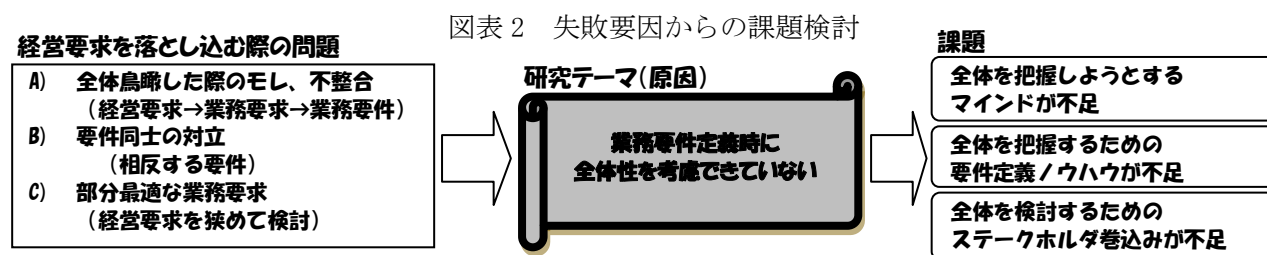
企業活動の高度化・複雑化に伴い、情報システムは、企業にとって最重要な事業基盤の一つとなっている。しかし、情報システム導入の結果、期待する効果が得られなかったという声が依然として多い。

当分科会では、分科会タイトルの「要求・要件定義の品質向上」を「情報システム導入効果の最大化」と定義した。これを実現させるには、業務要件定義を様々な立場からの要求と合致させることが必要であるが、その中でも経営層からの要求を満たすことは特に重要である。

したがって当分科会では、業務要件定義の担い手（業務企画部門や情報システム部門）が経営要求を着実に捉えて業務要件に落とし込むために何を実践すべきかを研究スコープとした。（図表 1）



分科会メンバーの過去の要件定義の失敗（問題）を洗い出し、経営要求を業務要件に落とし込む際の問題を3点に絞り込んだ（図表 2 左）。その3点の問題の原因を分析した結果、要件定義時に「全体性を考慮できていない」ことが共通の原因であると考え、これを当分科会の研究テーマとした。（図表 2 中央）



研究テーマより課題3点（図表 2 右）を設定し、業務企画部門/情報システム部門の「全体を把握しようとするマインドが不足」、「全体を把握するための要件定義ノウハウが不足」、「全体を検討するためのステークホルダ巻き込みが不足」の3つを改善させることが、全体性を考慮した要件定義ができる、すなわち経営視点で満足する導入効果が得られることに繋がると考えた。

#### 2. 研究目的と成果物の設定

目的を達成する為の条件を整理し、成果物イメージを検討した。

##### 【目的】

全体を把握しようとするマインドの向上 ⇒  
 全体を把握する要件定義ノウハウの習得 ⇒  
 ステークホルダ巻き込みノウハウの習得 ⇒

##### 【成果物に求められる条件】

全体を把握する必要性がわかる啓蒙資料  
 全体を把握する方法を学べるガイド  
 ステークホルダ巻き込み方法を学べるガイド

上記の「全体を把握しようとする必要性を理解できる心得」と「具体的な行動規範（すべし）」を冊子にまとめ、「すべし集」を作ることにした。

### 3. 研究内容/研究成果

図表3 「すべし集」の全体像

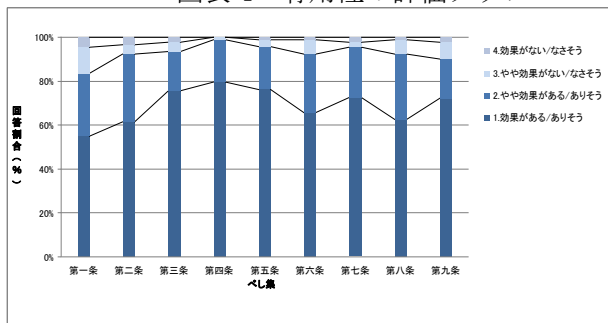
目的	要件定義フェーズ		すべし	効果
	準備段階	要件化段階		
全体を把握しようとするマインドの向上	●	●	心得	全体を把握する必要性の理解
要件定義ノウハウの習得	●		第一条 「要求の達成基準を明確にすべし」	期待される効果の実現
	●		第二条 「ロードマップに対する位置付けを明確にすべし」	無駄な投資の防止
		●	第三条 「共通の業務鳥瞰図で全体像を共有すべし」	考慮漏れ・確認漏れの防止
		●	第四条 「業務影響分析は他部門に対しても行うべし」	関連業務の事情を踏まえた要件の最適化
		●	第五条 「各ステークホルダーの業務の変更点を明確にすべし」	変更後のメリット・デメリット明確化
		●	第六条 「要求と要件の関連を明確にすべし」	要件の妥当性・充分性の明確化
ステークホルダ 巻き込みノウハウの習得	●		第七条 「ステークホルダーを明確にすべし」	ステークホルダーへの確認漏れ防止
	●		第八条 「業務担当者の参加意識を高めるべし」	現場ニーズの把握
		●	第九条 「プロジェクト外のステークホルダーへの依頼は依頼元が責任を持ってフォローすべし」	プロジェクト外ステークホルダーのノウハウ引き出し

### 評価結果

当分科会メンバーの所属企業 12 社の社員を対象にアンケートを実施した。全 96 名より回答を得た。

#### 有用性

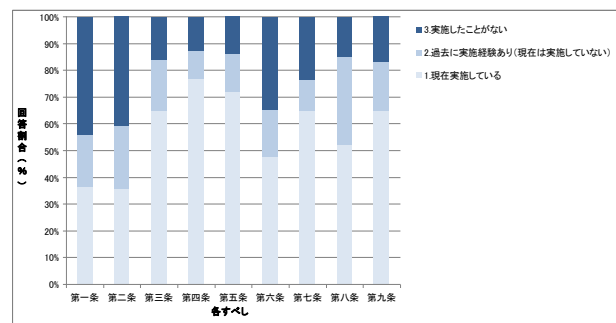
図表4 有用性の評価グラフ



全ての「すべし」において「効果がある/やや効果がある」の回答が80%以上あり、有用性が高い。(立場、経験年数問わず同様)

#### 新規性

図表5 新規性の評価グラフ



新規性はないが、実施したくても実施できてない現状があり、「すべし集」で相手側への理解活動を行うことにより問題解消できる可能性が高い。

### 4. 研究の総括と提言

作成した「すべし集」は、業務要件定義において、全体性を保つことに効果があると自負している。一方で、これらの「すべし」は一人の人間が理解しているだけで効果を発揮するものではない。より多くの関係者が理解・活用することで、初めて効果を発揮するものだと考えている。

そこで、この「すべし集」の効果をより高める為に、各階層の方々に対して以下を提言させて頂く。

#### ・経営層の方へ

業務要件定義における認識齟齬はシステム導入効果に大きな影響を与えるため、出来る限り具体的な経営要求を業務企画部門に提示して頂きたい。

#### ・業務企画部門の方へ

自部門の効果だけでなく、部門を横断して全体を鳥瞰する目を養って頂きたい。

#### ・業務担当部門の方へ

ステークホルダーの一員として積極的に検討に参画して頂きたい。

#### ・情報システム部門の方へ

業務企画部門から言われた要件を聞くだけでなく、積極的に周りを巻き込んで検討して頂きたい。最後に、本研究の成果が少しでもシステム導入効果の向上に役立つことを期待する。