

PM学会中部支部BABOK研究会・IIBA中部研究会 2022年活動報告

2023年2月2日

PM学会中部支部BA研究会、IIBA中部研究会 一同

BABOK研究会、これまでの活動

フェーズ	年度	組織	テーマ	活動概要
立上	2013	PM学会 中部支部	BABOKって何だろう	PM学会中部支部にて、「BABOKとPM研究会」発足
学習	2014		PMとBABOK	PMBOK第5版を参照し、BABOKがPMにどう貢献するかを研究
	2015		BAができるPMを目指そう	BA工程の品質向上をテーマに仮のRFPが十分かどうかを検証
適用	2016	PM学会 中部支部 + IIBA 中部研究会	仮想企業をモデルにBA活動	仮想企業でBA活動やってみよう（八ヶ岳F.C.）
	2017		実企業をモデルにBA活動	現実企業をモデルにBA活動やってみよう（ユニクロ）
応用	2018	PM学会 中部支部 + IIBA 中部研究会	実際にBA活動してみよう	会員の企業をモデルにして、成熟産業のイノベーションをテーマにBA
	2019		DXを導き出すBA活動	MaaSをテーマに レガシー企業の変革と先端テクノロジーの企業導入
	2020		BAOの活動を研究	佐久島にワーケーションを作るという題材でBAOの活動を研究 ※BAO(Business Analysis Office)
	2021		BABOKを学び直そう	仮想企業ArumakaNのBA活動を通してBABOKを再学習しよう
	2022		実企業への適用	事例研究を通して成果を実企業へフィードバックしよう

活動内容

日時	活動概要
1月5日	活動方針を策定：昨年度に引き続き、研究会メンバーが、自ら所属する企業に対して実施するBA活動を通して、事例研究を行う。
2月2日	昨年度の成果として、当該メンバーが事例企業の課題の見える化に成功した。今年度はBAのフレームワークに沿って、改善策を検討し、具体的な成果を目標とする。
3月11日	事例企業で外部コンサルによるエンゲージメントサーベイがあった。エンゲージメントサーベイの目的と成果について、意見交換を行った。
4月6日	まずビジネスアナリシス・アプローチの視点で、事例企業の状況に合わせた方法論を検討した。トップダウンで意識変革が難しい場合、アダプティブ・アプローチで実績を作り、トップにアピールしてゆく。
5月13日	次に戦略アナリシスの視点で事例企業の課題を掘り下げた。製品価値を中心とした日本の製造業では、顧客価値に基づいたビジネスニーズの定義が不明確。
6月1日	事例企業でマネジメント力強化のための全社会議が企画され、当該メンバーが出席することとなった。掘り下げたビジネスニーズをどう伝えるか、議論した。

日時	活動概要
7月6日	当該メンバーが、会議で発言した結果、本社経営企画に説明を行うことになった。ビジネスアナリシスの必要性を説明する資料をどう作成するか、議論を行った。
8月12日	5月に引き続き、事例企業の戦略アナリシスを掘り下げた。まずは価値を明確にすることが重要という認識になった。次回までにニーズを洗い出す。
9月7日	本社経営企画がプロジェクトマネジメントガイドラインを作成することとなった。当該メンバー参画を前提に、BA観点の項目を盛り込むことを提案。
10月14日	体力的な課題もあり、経営企画への参画は見送り。当該メンバーは事業所内でのマネジメント教育の実現に専念することに決定。実現戦略について、研究会内で意見交換を行った。
11月2日	事業所でのマネジメント教育実施が決定した。アダプティブ・アプローチの一步と言える。当該メンバーが作成した研修計画案について、研究会内で意見交換を行った。
12月15日	今年度の活動振り返り、および反省会活動の今後について意見交換

製造業を取り巻く環境

日本の製造業は高度経済成長とともに業績を伸ばし続け、多くの日本の製造業は、各々の分野で世界のトップに上り詰めることができた。

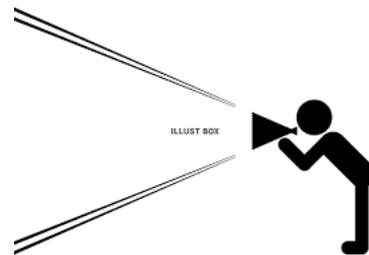
日本人の勤勉な性格や市場規模の成長に伴い、日本の製造業は**“モノ”を作ること**で成長し続けてきた。しかし、1990年代初頭から国の成長のひとつの指標である、GDPにおいて日本はほとんど成長できていない状況に陥っている。

多くの製造業、特に建設に関わる業界では、東京オリンピック以降、大規模なプロジェクトもなく、成長が見込めないとされている。（経済産業省 建築着工件数推移より）

そのため、このままでは先が無いことまではメディアにも多く取り上げられていることもあり、**多くの製造業の経営層は、新たな事業創出による成長戦略を描こうと号令をかけるも、具体的なアイデアが挙がってこない**と嘆いている。



製造業の課題



- **問題点：成長戦略を描こうと号令をかける**

- ⇒ 他人事のように話している。

- ◎ **課題1：“成長戦略立案の責任は経営層である”ことを認識させる。**

- **問題点：具体的なアイデアが挙がってこない**

- ⇒ “技術力”はあるが、“戦略”や“戦術”などの「マネジメント」は経験で身につけるものだと考えている。

- ◎ **課題2：“「マネジメント」は経験で身につけるもの”という認識を改めさせる。**

- 「マネジメント」と「技術」は両輪であり、「マネジメント」も「技術」も共に重要であることを認識させる。

- **問題点：嘆いている**

- ⇒ 過去の成功は自分たちの成果だと思い込んでおり、若い世代にアイデアが無いことを嘆いている。

- ◎ **課題3：過去の成功体験は、市場が飽和していなかっただけであり、誰がリーダーであつても成長していたことを気づかせる。**



今年は、実務的進展を目指した

事例企業の社員で当研究会のメンバーで、事例企業にビジネスアナリシスを導入しようとしている人をArumaKan氏（仮名）と呼ぶ。

ArumaKan氏の作業

BABOK知識エリアを参照し、事例企業の実態を書き出す

下記知識エリアの要素を参照し、そのガイドラインに沿って、事例企業である自社の実態をマッピングする。

- ・引き出しとコラボレーション
- ・戦略アナリシス
- ・要求アナリシスとデザイン定義

当研究会での議論

ArumaKan氏が定義した知識エリアに沿った事例企業の実態について議論

視点

- ・どうすれば、理想的なBA活動に持ち込むことができるか？

課題

- ・事例企業の課題・問題に関して掘り下げた検討がされていない。
- ・戦略アナリシスでは、顧客価値に基づいたニーズの定義が不十分。
- ・価値をどうとらえるかが十分検討されていないなどと議論。

ArumaKan氏の働きかけ

当研究会で議論した内容に基づいて、社内の会議で問題提起する

視点

- ・マネジメントは、経験・感・度胸でできるものではなく、合理的な理論的体系を理解する必要がある。

我が社で取り組むべきこと

- ・PMBOK、BABOKなどマネジメントに関する合理的な知識体系を学ぶ研修の場を作る。
- ・合理的な知識体系に基づくビジネス分析とその結果として価値を定義し、ゴール、目標を設定することをできる領域から進める。

その結果起きたこと

何名かの社内重要人物がArumaKan氏の発言に注目し、問題意識を持ち始めた

マネジメントをシステムとしてとらえること

- ・経験・感・度胸で実施してきたマネジメントを合理的妥当性のあるものに変えなくてはいけないとの認識。

実施予定

- ・ビジネスアナリシスの研修を社内に立ち上げる。
- ・社外のBA専門家を招聘し、BA活動を推進する。（TQMなどのコンサルではだめ）

今後のBABOK研究会

- 近藤座長を中心に、BABOKを学んできた研究会は、BABOKとは何かから始め、実企業への適用まで、進めることができた。一定の成果を出すところまで到達できたと考える。10年目の節目を迎えたこともあり、近藤座長を中心とした、現在の形での研究会活動を一旦終了する。
- これまで、中部地区での研究会活動の場、および活動成果の発表の場を提供していただいた、PM学会中部支部に謝意を表します。

ご清聴、ありがとうございました。

