

# PM学会中部支部BABOK研究会・IIBA中部研究会 2020年活動報告

2020年11月26日

PM学会中部支部BA・PM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			仮想企業をモデルにBA活動
	2017	PM学会 中部支部	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	+ 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 (Business Analysis Office)	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)とは何か？

- **そもそもの発端は、メンバーから提示された一言。**
  - **企業の中でBA活動できる人を増やすことを試みてきたが、これはなかなか難しい。**
  - **本来、BA的活動しなくてはならない人を支援するBAOという組織を作ってサポートしてはどうか？**
- **欧米では、部門横断的に企業内のBA活動を支援する組織としてBACoE (Business Analysis Center of Excellence) が普及している。**
- **日本でもこれを進めるべき。**
  - **BAOが行うべき活動は何か？**
  - **BAOがかかわるべきステークホルダーは誰か？**
  - **BAOは各ステークホルダーとどのように関わるのか？**
  - **BAOが使用するツールは何か？**

# 活動内容

➡ Zoomによるオンライン研究会

➡ IIBA日本支部理事もオンラインで参加（来年は全国公開？）

1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
今年度の活動を模索	BAOの提案を取り上げた	題材は何にするか？	愛知県MaaS事業など検討	佐久島のワーケーション	世の中では、データ活用が主流との意見あり	データ活用の観点から模索	顧客の満足度を目的変数、施策を説明変数として定量モデル化	昨年同様ニーズとシーズのマッピングが有効と判断	ペルソナ、カスタマージャーニーマップ作成 因果マップに落とす	Causal Loop Diagram, System Dynamics モデル作成 PM学会で発表	IIBAセミナーで発表（予定）

前に進まず、足踏みしながら模索

・ 模索の中心にあったものは、従来型の業務改善、業務改革的なアプローチでは、IoT、AIなどの先進的なテクノロジーをイノベーションに活かすアプローチは難しい。

・ テクノロジーが産みだす、今まで思いつかなかったようなイノベーションを引き出すプロセスが必要となる。

# ビジネスデザインの詳細

## ビジネスのデザイン

- ・ビジネスモデル策定
- ・ビジネスアーキテクチャ策定
- ・ハイレベルの要求創造

テクノロジーの導入により起こる変化

## デザイン思考

### ステークホルダー分析

- ・ペルソナ定義
- ・カスタマージャーニーマップ定義

価値の追求  
・ Customer Value Proposition

### ニーズ分析

- ・カスタマーペイン定義
- ・カスタマーゲイン定義



### シーズ分析

- ・提供可能テクノロジー定義
- ・提供可能プロダクト定義
- ・提供可能サービス定義

ニーズの左にそれが満たされたときにどんないいことがあるか？  
シーズの右にそれを産むために何が必要か？  
の問いに基づき、ロジックツリーで展開。因果関係のMAPを作る。

### 事業構造のダイナミック変化分析

- ・システム思考
- ・システムダイナミクス

## システム思考

因果関係のMAPから Causal Loop Diagramに落とす。

**DXを推進するには、特にこのスパイラルアップが重要**

→ ビジネスドライバー抽出

→ ハイレベル要求抽出

→ ビジネス目標値抽出 (KPI)

# ペルソナの作成（1）

- 和計所育代

- ITコンサル代表取締役で48歳。
- ITコンサル会社を立ち上げ、コワーキングスペースに場所を借り、コロナ禍の状況下でテレワークで仕事を進めていた。
- しかし、在宅勤務が続くようになると、いくつか問題点が明確になってきた。
- 社員同士のコミュニケーションが取れない、ずっと自宅にいるとリフレッシュできない、自宅に仕事をする専用の場所がない、自宅にいるため、オンオフの切り替えがしにくい、など。
- そんな時に、佐久島ワーケーションの話聞いた。
- 様々な職種や企業の人たちが集まる場所と聞いているし、自然豊かでリフレッシュにもなる。定期的に佐久島に社員を集めて、ワーケーションでコラボビジネスの可能性を探ってもよいし、ヒューマンスキル系の研修などを実施してもよいかもしれない。
- いっそのこと、会社自体も家賃や、法人税が優遇されるのであれば、佐久島に移転してもよいのではないかと思い始めた。

## ペルソナの作成（2）

### ● 結城内臓

- メーカー勤務の部長で50歳
- ワークーションに興味を持ってはいるが、小遣いが少ないのでお金のかかることには躊躇してる。
- 会社の事業として稟議を通し、経費を会社に持たせたい。
- 職場の在宅勤務率を増やすという政府の要請にもこたえることができるので、ワークーションは、好都合だが、会社に経費を承認してもらうために投資対効果を説明しなければならない。
- プロジェクト単位で滞在するパッケージを作り、それにマネジメント講習を付加するなど付加価値をつけたい。
- 業務の効率が測れ、トータル時間の削減が期待できる付加価値も付けたい。

## ペルソナの作成（3）




### ● 蒼井海彦とその家族

- 東京のコンサルティングファームに勤務する公認会計士で32歳。
- 妻のサザエは同じ歳で大手の食品卸で経営企画部門に勤める。
- 2歳半の長男カツオは、いたずら盛り。
- 海彦の仕事が忙しく、家族と過ごす時間が取れない。
- サザエに第2子が出来、故郷である佐久島で故郷出産したい。
- 家族が離れて暮らすのが苦痛。
- 蒼井家族は、東京都内で暮らしているが、夫も妻もほとんどリモートワークのため東京にいる意味がない。
- 会社が契約する佐久島のワーケーション施設でリモートワークをしたいと上司に申請し、それが認められた。



# カスタマージャーニーマップ作成 (1)

## 和計所育代のCustomer Journey Map

Stage	認知・興味・関心	情報収集	共有	参加	組織的接触					
顧客行動	テレワークで社員のチーム力が落ちてきている	殆どテレワークでコワーキングスペースの経費が勿体ない	WEBサイトで検索しワーケーションという選択肢を知る	提供事業者にコンタクトを取る	事例となっている会社と情報交換	具体的に課題を整理、解決優先順位をつける	社内ネゴシエーション	経営判断	本格的に実施	評価と広報活動
	テレワークで社員の会社への帰属意識が薄れている	本社を田舎に移転したら経済的メリットがあると嬉しい	SNSでハッシュタグ検索	事例となっている会社にコンタクトを取る	提供事業者と情報交換	必要に応じコンサルから提案を受ける	試行的にスモールスタートを実施	評価とフィードバック	参加企業で情報交換	ワーケーション研修合宿の活用
	テレワークで他社コラボでさえ創造的な仕事ができない	先進的な取り組みで、広告宣伝効果を期待したい	セミナーに参加し、他社事例や提供事業者を知る	自治体にコンタクトを取る	自治体と情報交換	自社に合ったモデルを構築し、シミュレーション			公式レクリエーション大会への参加	事務所移転の検討
感情変化	解決策が見えない、イライラ、モヤモヤした感情 	情報収集によって、課題解決の希望が湧いてくる、ワクワク感 	情報交換を始めて、いろいろと問題や課題が浮き彫りになってくる、果たしてうまくゆくだろうか、ドキドキ感 	ある程度、成功の兆しが見え始める、ワクワク感 	本格的に軌道に乗って安堵、さらに活用の幅を広げる、イケイケ！ヤッター！！ 					
顧客接点										
対応策	WEBサイトでワーケーション情報・事例を掲載		ワーケーション紹介セミナーを実施	先行ユーザ、自治体窓口の紹介	課題、解決優先順位、洗い出しの支援	お試しコースの企画	試行の支援	参加企業間の情報交換会を企画	参加企業の広報活動支援(WEB、SNS、セミナー)	
			自治体への働きかけ	シミュレーションモデルの作成を支援				公式レクリエーション大会の企画	研修会社と組んでワーケーション研修の企画	
								事務所移転物件紹介		

# カスタマージャーニーマップ作成（2）

Customer Journey Map							
No.	氏名	年齢	家族構成	職業	特徴	ワーケーションに対する姿勢	
1	結城内蔵	50歳	4人家族 妻 大学生 高校生	メーカー勤務 部長	新しい情報には興味を持っているが、 <u>こづかいが少ないため</u> お金のかかることには手を出すのを躊躇している。	興味はあるが、お金がかかるのであれば少し躊躇。	
フェーズ	企画書作成		企画書 承認		計画実行	効果の把握	その他
タッチポイント行動	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクト憲章ほかマネジメントドキュメント作成</li> <li>投資と効果の定量的な比</li> </ul>		企画書稟議		<ul style="list-style-type: none"> <li>マネジメント計画書</li> <li>計画の実行</li> <li>パッケージメニュー検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>過去の類似プロジェクトとの比較</li> <li>NPSアンケートの実施</li> </ul>	
思考	<ul style="list-style-type: none"> <li>本当にワーケーションの効果があるのか？</li> <li>ワーケーションの企画がとおれば、出世できるかも？</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>意外と投資が少なく済むため、稟議を通せる可能性が高いかも？</li> <li>経費として認められなければ、内蔵さんは参加できない。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>新人研修などの階層教育に有効かも？（余暇の過ごし方を考えることで、柔軟な発想も鍛えられるかも？）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクトメンバー間の結束は強くなりやすいのでは？</li> </ul>	
感情	→→→		↘↗→		↗→→	→→→	
インサイト	<ul style="list-style-type: none"> <li>実行できれば、定性的な効果はあると思われるが、上長の承認が得られるようにするためには、確実に価値があることを示す必要が</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>影響力のある人を味方につけておいた方がよいか？でも政治的な駆け引きは苦手だ。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>パッケージメニューで如何に付加価値を提供できるかが課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ワーケーションによる効果の測り方をどうしたら良いのか？</li> </ul>	

# カスタマージャーニーマップ作成（3）

## 蒼井海彦のワーケーションでの仕事

行動	起床・食事・息抜き	仕事 (午前、午後、夜)	客先訪問	名古屋オフィス訪問
行動詳細	<ul style="list-style-type: none"> <li>朝食前の仕事の準備</li> <li>朝食後の家族との散歩</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内会議</li> <li>顧客との打ち合わせ</li> <li>資料作成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客面談</li> <li>ワークショップ主催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>使用しているPCのセキュリティチェック</li> </ul>
Gain	<ul style="list-style-type: none"> <li>家族と接触する時間を多くとりたい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務の効率と質の向上</li> <li>社内の機密情報へのインターネット上からのアクセス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客のニーズの理解と問題・課題の理解</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内システム担当者による漏れの無い入念なチェック</li> </ul>
Pain	<ul style="list-style-type: none"> <li>通勤などの無駄な時間を削除</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報漏洩の脅威</li> <li>コミュニケーション不足になりがち</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>移動時間が無駄になる</li> <li>ワーケーション施設外部に出ることによるコロナ感染リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>移動時間が無駄になる</li> <li>ワーケーション施設外部に出ることによるコロナ感染リスク</li> </ul>
テクノロジー Creator、 Reliever	<ul style="list-style-type: none"> <li>職住近接環境</li> <li>古民家を改造したハイテクワーケーション施設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>セキュアネット通信</li> <li>セキュア情報共有</li> <li>企業内クラウドの活用</li> <li>オンライン飲み会を社内、顧客とも開催し、普段のミーティングでいきれていない感情などを相互交換する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MaaSによる移動時間短縮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MaaSによる移動時間短縮</li> </ul>

# 動機遷移のある和計所育代と結城内臓のNeedsとSeedsの洗い出し



# 動機遷移の無い蒼井一家のNeedsとSeeds



# 動機遷移のあるものと無いものを合体

蒼井海彦一家

和計所有代

結城内臓

NEEDS

SEEDS

## 情報収集フェーズ

- 提供事業者へコンタクトを取りたい
- 本社移転による経済的メリットについて確認したい
- 事例となっている会社へコンタクトを取りたい
- 始とテレワークでワーキングスペースの経費が勿体ない
- 推進している自治体へコンタクトを取りたい

- WEBサイトにワーケーション情報・事例を掲載
- ワーケーション紹介セミナーを実施

## 共有フェーズ

- 事例となっている会社と情報交換したい
- 提供事業者と情報交換したい
- 推進している自治体と情報交換したい
- 必要に応じコンサルから提案を受けたい
- 自社に合ったモデルを構築し、シミュレーションしたい
- 具体的に課題を整理、解決優先順位をつけたい

- 先行ユーザ、自治体窓口の紹介
- 課題、解決優先順位、洗い出しの支援
- 自治体への働きかけ
- シミュレーションモデルの作成を支援

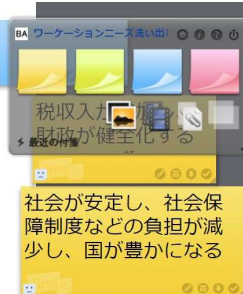
## 参加フェーズ

- 企画書作成
- 社内ネゴを支援してほしい
- 実行できれば、定性的な効果はあると思われるが、上長の承認が得られるようにするためには、確実に価値があることを示す必要がある
- 経営向けの殺し文句を考えたい
- 自身政治的な駆け引きは苦手だが、影響力のある人を味方につけておきたい
- 試行的なスモールスタートを支援してほしい
- 一からサービスを構築するノウハウはない。提供されるパッケージメニューで如何に付加価値を提供できるかが課題
- 効果把握
- 評価とフィードバック方法を知らない
- ワーケーションによる効果の測り方をどうしたら良いのか？

- 先行ユーザのアンケート結果や、公的機関のレポートなど、客観的なデータの提供
- 提案書・業議書の雛形提供
- コンサルとして上職にもアプローチ
- お試しコースの企画
- 効果測定代行、支援、ツールの提供
- 試行の支援

## 本格運用フェーズ

- テレワークで落ちた社員のチーム力を上げたい
- テレワークで下がった会社に対する帰属意識を上げたい
- 創造的な仕事のため、他社コラボの機会が欲しい
- 先進的な取り組みで、広告宣伝効果を期待したい
- 参加企業間の情報交換会を企画
- 参加企業向け広報活動支援 (WEB、SNS、セミナー)
- 公式レクリエーション大会の企画
- 研修会社と組んでワーケーション研修の企画
- 事務所移転物件 (不動産業者) 紹介



前年度は持ち寄ったペルソナの中から、一つを選んでその後の展開に用いたが、ワーケーションの場合、様々なNeedsを持った利用者が参加することが想定され、すべてのNeedsを取り入れたほうが現実的との判断から、今年度は全部のペルソナのNeedsとSeedsの要因を統合することにした。

健康な第2子が無事に出生したい

家族との深い絆を作り、幸せな家庭を築きたい

家族との触れ合い時間を増やしたい

円満な家庭と豊かな暮らしを得たい

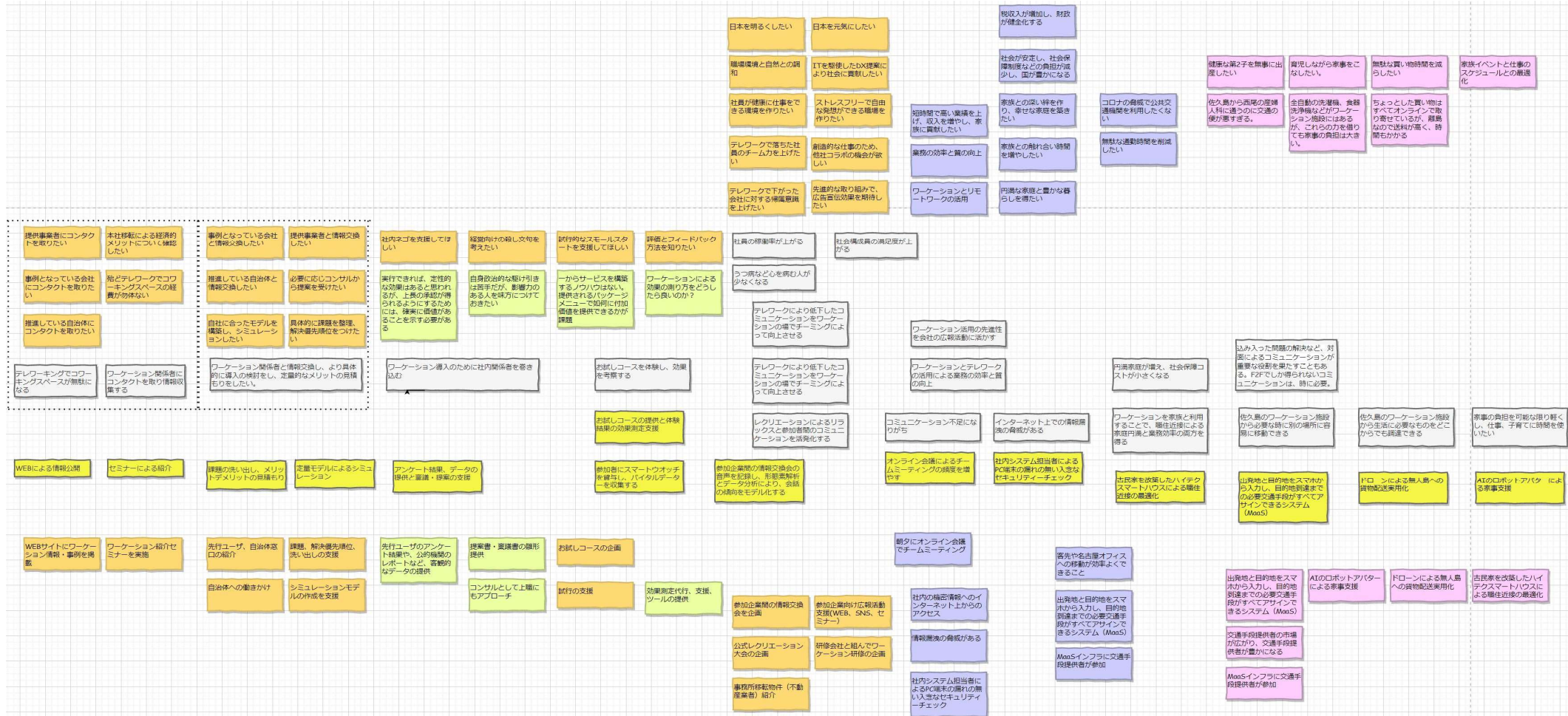
育児しながら家事をこなしたい。

# ツールをLinoからDrawioに変えて、整理

フェーズ	情報収集フェーズ	共有フェーズ	参加フェーズ				通用フェーズ
			企画書作成	企画書承認	計画実行	効果把握	
NEEDS	<ul style="list-style-type: none"> <li>提供事業者とコンタクトを取りたい</li> <li>本社移転による経済的メリットについて確認したい</li> <li>事例となっている会社にコンタクトを取りたい</li> <li>殆どテレワークでコワーキングスペースの経費が効かない</li> <li>推進している自治体にコンタクトを取りたい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事例となっている会社と情報交換したい</li> <li>提供事業者と情報交換したい</li> <li>推進している自治体と情報交換したい</li> <li>必要に応じコンサルから提案を受けたい</li> <li>自社に合ったモデルを構築し、シミュレーションしたい</li> <li>具体的に課題を整理、解決策先順位をつけたい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内ネゴを支援してほしい</li> <li>経営向けの殺し文句を考えたい</li> <li>実行できれば、定性的な効果はあると期待されるが、上長の承認が得られるようにするためには、確実に価値があることを示す必要がある</li> <li>自身政治的な駆け引きはあるかを味方につけておきたい</li> <li>一からサービスを構築するノウハウはない。提供されるパッケージメニューで如何に付加価値を提供できるかが課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価とフィードバック方法を知りたい</li> <li>ワークセッションによる効果の測り方をどうしたら良いのか？</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>テレワークで落ちた社員のリーム力を上げたい</li> <li>テレワークで下がった会社に対する帰属意識を上げたい</li> <li>収入が増加し、財政が健全化する</li> <li>社会が安定し、社会保障制度などの負担が減少し、国が豊かになる</li> <li>家族との深い絆を作り、幸せな家庭を築きたい</li> <li>家族との触れ合い時間を増やしたい</li> <li>円満な家庭と豊かな暮らしを得たい</li> <li>健康な第2子を無事に出産したい</li> <li>育児しながら家事をこなしたい</li> <li>生久島から西鹿の産婦人科に通うのに交通の便が悪すぎる</li> <li>全自動の洗濯機、食器洗浄機などがワークセッション推奨にはあるが、これらの力を借りても家事の負担は大きい</li> <li>無駄な買い物時間を減らしたい</li> <li>家族イベントと仕事のスケジュールとの最適化</li> <li>ちょっとした買い物はすべてオンラインで取り寄せているが、結果なので送料が高く、時間もかかる</li> </ul>		
SEEDS	<ul style="list-style-type: none"> <li>WEBサイトにワークショップ情報・事例を掲載</li> <li>ワークショップ紹介セミナーを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先行ユーザ、自治体窓口の紹介</li> <li>課題、解決策先順位、洗い出しの支援</li> <li>自治体への働きかけ</li> <li>シミュレーションモデルの作成を支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先行ユーザのアンケート結果や、公約期間のレポートなど、客観的なデータの提供</li> <li>提案書・業證書の雛形提供</li> <li>コンサルとして上層にもアプローチ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お試しコースの企画</li> <li>試行の支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>効果測定代行、支援、ツールの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>参加企業間の情報交換会を企画</li> <li>参加企業向け広報活動支援(WEB、SNS、セミナー)</li> <li>公式レクリエーション大会の企画</li> <li>研修会社と組んでワークショップ研修の企画</li> <li>事務所移転物件(不動産業者)紹介</li> <li>出発地と目的地をスマホから入力し、目的地到達までの必要交通手段がすべてアサインできるシステム (MaaS)</li> <li>MaaSインフラに交通手段提供者が参加</li> <li>参加企業間の情報交換会を企画</li> <li>参加企業向け広報活動支援(WEB、SNS、セミナー)</li> <li>公式レクリエーション大会の企画</li> <li>研修会社と組んでワークショップ研修の企画</li> <li>事務所移転物件(不動産業者)紹介</li> <li>出発地と目的地をスマホから入力し、目的地到達までの必要交通手段がすべてアサインできるシステム (MaaS)</li> <li>MaaSインフラに交通手段提供者が参加</li> <li>朝夕にオンライン会議でチームミーティング</li> <li>出発地と目的地をスマホから入力し、目的地到達までの必要交通手段がすべてアサインできるシステム (MaaS)</li> <li>MaaSインフラに交通手段提供者が参加</li> <li>AIのロボットアームによる家事支援</li> <li>ドローンによる無人島への貨物配送実用化</li> <li>古民家を改装したハイテクスマートハウスによる隣近接の最適化</li> </ul>	

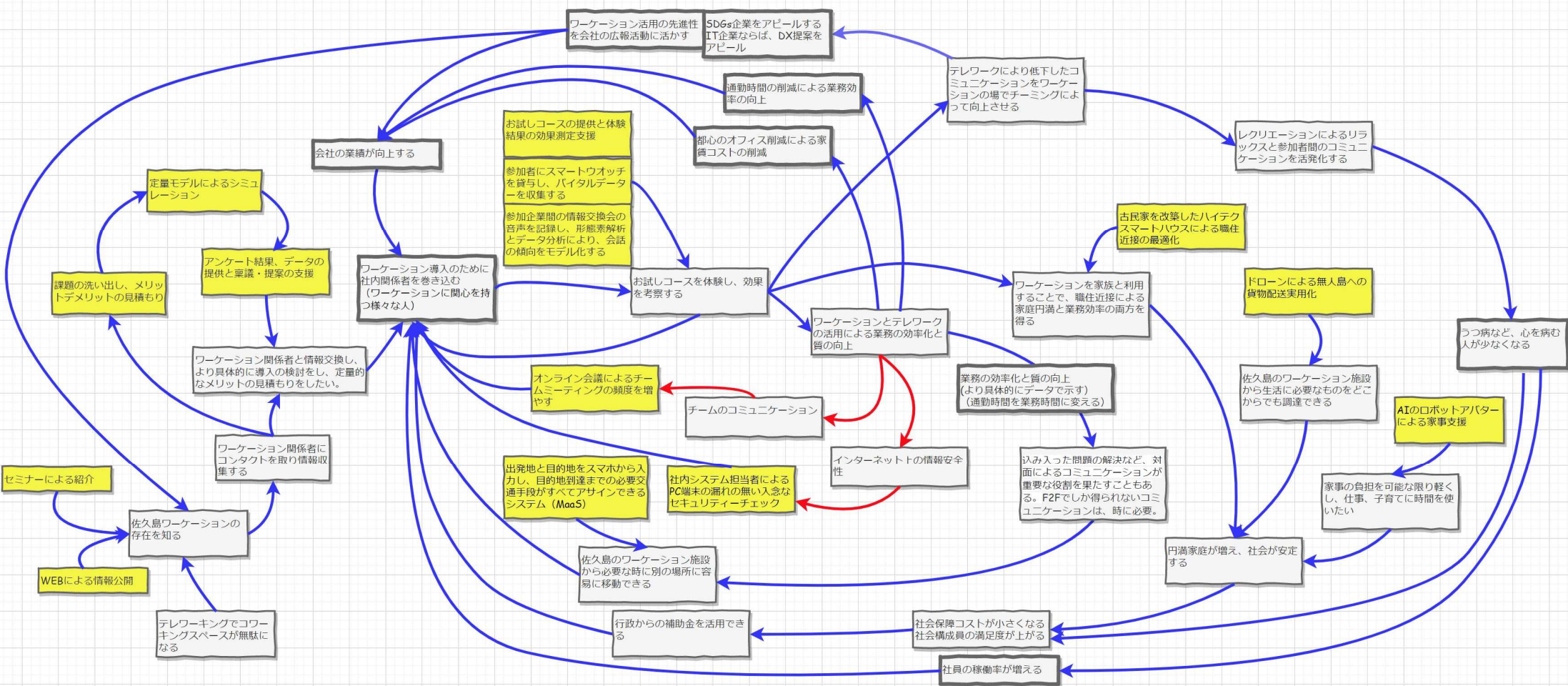
和計所育代 結城内堀 藤井海蔵 藤井サエ

# 様々な要因を背骨要因に集約する

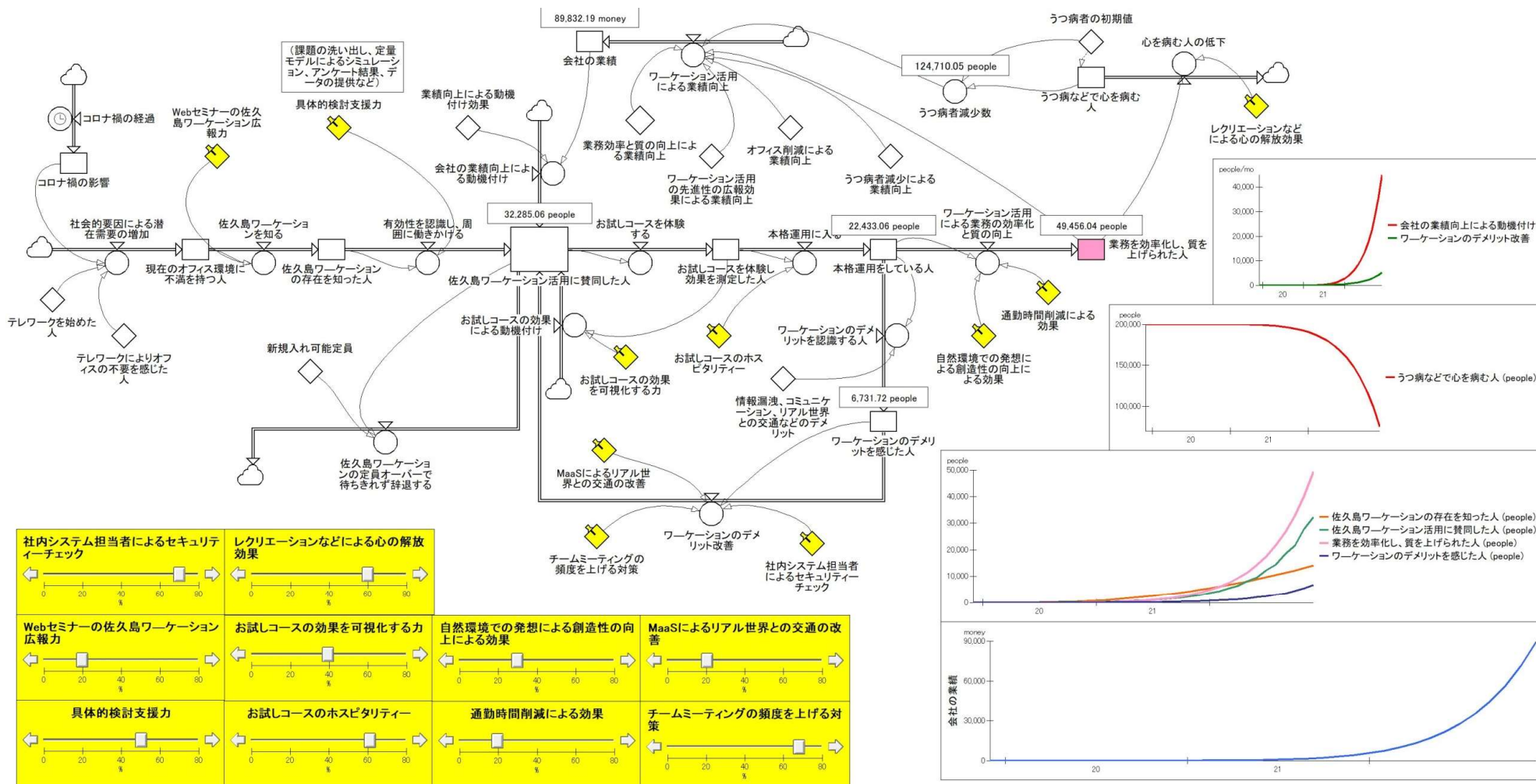




# 背骨要因をCausal Loop Diagramにする



# System Dynamicsにより定量モデル化



# 今年度の活動の考察

- 出来たこと

- 新しいテクノロジーの導入を支援するプロセスについては、ほぼ固まってきた。

- 懸念事項

- テクノロジーシーズを持ったステークホルダーの参画が必要になるか？
- シーズが重要であると気づいた。（技術的な裏付け、信憑性など）
- BAは、利用可能なシーズがどこにあり、誰がそれを知っているのかに常に目を光らせる必要がある。
- シーズホルダーに引きずられないようにしなくてはならない。

- 出来ていないこと

- 実企業の中で、本来BA活動しなくてはならない人とどのように関わり、どのように指導していくのか？

# 今後の予定

- **研究会としての目標**
  - シーズを掘り下げる方法論の考察。（客員論者を呼ぶ）
    - ロジックツリーで展開。
    - ビジネスモデル2.0の発想法の掘り下げ。（定説と逆説など）
    - アイデアソン、ハッカソンなど効果はあるか？（佐久島で合宿か？）
  - デジタルマーケティングの実際。（専門家を招聘し、話を聞く）
    - マーケティングの本質論。
    - Webマーケティング。
- **現場での検証が必要（実コンサルを研究会とは別に並行して実施）**
  - IIBA日本支部でも新事業として、コンサルティングを実施することを企画しており、それに合わせて中部のBA研究会の成果も活用したい。
  - 中部研究会のメンバーでコンサルティングプロモーションを行う。
  - 中部BA研究会が、中部地区だけでなく、全国展開できるようIIBA日本支部とも連携してオンラインで展開し、実コンサルの可能性を広げる。
  - BAOとしてどのように現場BAを支援できるかがテーマ。

## 時代の方向性

- 世間の関心は、DXからニューノーマルにシフトした。
- ニューノーマルは、コロナだけではない。
- ニューノーマルを鍵にしてDXを推進するのはあり。
- 働き方改革がキーになるか？
- 人生100年時代。
- 引退がない時代。何かやっていないと生きていけない。
- 人生は、一つじゃない。いろんなステージがある。それぞれのステージで花を咲かせよう。
- ニーズが変わってきていることを知るべき。（売上がどうだ、費用がどうだの議論から脱却させるにはどうしたらいいか？）

**ご清聴、ありがとうございました。**