

2022年2月2日第113回BABOK研究会議事録

PM学会中部支部

IIBA日本支部

1. 日時

2022年2月2日(木) 19:00～21:00

2. 場所

Zoom(Web会議システム)

3. 出席者

(敬称略順不同)

近藤、山本、中村、大橋、新谷、伊藤、河村、鈴木(記) 以上8名

4. 議題

(1)2022年度活動方針

(2)活動方針に沿った研究活動

(3)その他連絡・相談事項など

5. 議事

(1)2022年度活動方針

研究対象事例としては2021年度の活動を継承するが、事例の課題対応が主になり、BABOKの視点で整理できなかった。2022年度はBABOKの視点で事例を整理しなおす。BABOKの知識エリアは6つあり、それぞれにタスクがあるため、全てをカバーするには時間が足りず、表面的な知識をなぞるだけになってしまう恐れがある。全てが網羅できなくても、知識エリア・タスクに照らして課題をしっかり深掘りすれば、有意な成果が出るのではないかと。但しどこまで議論するか決めておかないと、言葉の意味の議論に陥るなど、枝葉末節に入り込む恐れはあるが、そこは進めながら決めてはどうか。

(2)活動方針に沿った研究活動

ひとまず今日は「ビジネスアナリシスの計画とモニタリング」から始めることにする。中村氏が昨年「ビジネスアナリシスの計画とモニタリング」の視点から作成した資料を共有いただき、それを参照しながら議論を進めた。資料ではBABOK V3で新しく登場したBACCMという概念に基づき「チェンジ」「ニーズ」「価値」「ステークホルダー」...など、キーワードに沿って何をすべきかをまとめていた。

BACCMでは「チェンジ」でのビジネスアナリストの役割を、ビジネスアナリシスの結果へのチェンジが、どのように要求され、承認されるかを、決定する責任をもつ、としている。掲げたチェンジがどのような要求からで、どのように承認されるべきかを議論する。

まず作成された資料の「チェンジ」では、日本の製造業は過去の成功体験からくる組織文化・慣習が根付いているが、組織の中で常識となっていることが、社会的にはずれたものになっている。さらに技術的問題解決は得意だが、仕事の進め方など、考え方を考えるようなことは苦手。そこで、「チェンジ」では『組織文化・慣習』を打ち破るという目標を上げている。

これを客観的に、具体的に見える化して、要求の形にしてゆくのが、ビジネスアナリストの責任となる。承認とは、組織的に承認された形に持ってゆくこと、と捉えれば良い。

BACCMでは6つのコアコンセプトを挙げているが、それらは有機的に関係していることも特徴の一つ。例えば承認の範囲は「ステークホルダー」と強く関わる。ステークホルダーに経営層が含まれるのであれば、その承認をどう取るかも、「チェンジ」でのビジネスアナリストの役割。

事例企業の中で、ステークホルダーへの対応は現実に苦慮している。たとえば経営層に、品質目標を達成する上で、技術的対応だけで解決できなければ、経営的な対応も必要と指摘しても、経営層からは、経営と品質は切り離して考えるように指示されるなど。

『組織文化・慣習』を打ち破る、と言うのは、昨年度議論を重ねた中で導き出した結論だが、今年から参加したメンバーから見ると、具体的に捉えにくい。現場の前向きで、合理的な、改善活動の結果が『組織文化・慣習』だとすれば、なぜ変えなければならないのか、どう変えるのか、「ステークホルダー」に対し説得力のある説明ができなければ、承認が取れないのではないか。という意見が出された。「品質」と「経営」の話にしても、立場によってミッションの重さ、言葉の捉え方が違えば、意味合いが違ってくる。

昨年の活動では、事例企業の経営計画などをロジックツリーに落とししたところ、経営層から年度目標のゴールだけが提示され、階層を降りる段階で詳細化されず、現場と乖離した計画だけが示され、結果目標が達成できていないことが見える化できた。乖離の背景には、企業として前年を越える目標設定が課され続ける中、2020年のオリンピック需要を最後に、市場ニーズが頭打ちになると言う現実がある。

議論の中で事例企業では本社経営企画室の人は凄いと言う話が出たが、何がどう凄いのかも共有できないと、議論ができない。デザインレビューで第三者視点が必要という指摘も、現場の理解が技術論だと、意味がないという理解になって浸透しないが、方法論だと理解できれば専門知識がなくても可能とわかる。

BABOKに照らして再度議論を進める際に、今年度新たに参加して頂いたメンバーから、昨年の議論の中で研究会内で共有された言葉や概念についても、積極的に疑問や指摘をいただくことで、再点検でき、更に有意義な活動ができると感じた。

話を戻して、BABOKのBACCMに照らし、ビジネスアナリストの役割という観点から具体的な施策をもう1度考えてみてはどうか。やはり根本は2020年のオリンピック需要を最後に、市場が頭打ちになることに対して、事業をどうしてゆくかが課題。そこから「ニーズ」「チェンジ」などを、もう一度洗い出す。

問題点をリフレーミングする。正しいと思っていることは本当に正しいのか、間違いだと思っていることは実は正解ではないか、天邪鬼の視点が必要。自分の考えをフレームワークなどで客観的に整理し、俯瞰することで、自分の脳のクセ、バイアスから抜け出す事ができる。

企業内で一人で活動していると、プレストもできない。チームを作って進める必要がある。そのためには、プロジェクト化が必要。プロジェクト化するには活動をオフィシャルに承認される必要がある。予算化も必要だが、どんな名目で予算化するかも課題。研究開発費が使いにくければ、裏技として研修費用で賄う手もある。BAが認知されていないのであれば、自身BAを否定して、本当に必要かを考えることも必要。

次回までに「ビジネスアナリシスの計画とモニタリング」を再読し、根本の課題から、どうやって立ち上げるのか、オフィシャル承認に向けて、具体的な案を出してみる。→中村氏の宿題

(3) その他連絡・相談事項など

お詫び: 今回直前に、PM学会のZOOMが臨時理事会のため使用中で、研究会に使用できないことがわかり、急遽山本さんに個人用ZOOMをお借りして、開催することになりました。突然の変更で参加予定の方にはご迷惑をおかけし、申し訳ありませんでした。快くZOOMをお貸しくださった、山本さんに感謝申し上げます。

今後は再発防止に努めます。具体的には、予約時に他の会議との重複を確認した記憶が曖昧でした。今後は必ず、予約時に確認するようにいたします。また、当日午前中を目処に、再確認することいたします。

6. 次回予定

(1) 日程

3月度BABOK研究会は、3月2日(第一水曜日)、19:00~21:00

(2) 場所

ZOOM会議室(URLなどは開催案内メールでお知らせします)

(3) 議題

「ビジネスアナリシスの計画とモニタリング」を考え直す

7. 成果物

(1) 特になし

8. その他

中村氏が宿題を進める上で、良いアイデアや、意見がありましたら、Slackの「[#2022年度研究活動](#)」に遠慮なく意見をお願いいたします。

