

Agile Extension to the BABOK

川添真智子



はじめに

- 今日お話しすること
- 自己紹介
- IIBAとは



セミナーの目的

- アジャイル開発の事例セミナーを開催することで、出席者に**アジャイル開発の効果を理解**してもらい、**アジャイル開発の適用を拡大する**。部会としては、アジャイル開発のノウハウを収集し、部会の活動目標であるガイドライン作成に役立てる。



概要

- IIBAはAgile Allianceと共同で、Agile Extension to the BABOKガイドを策定しました。ソフトウェア開発の領域では、従来から採用されているウォーターフォール手法にかえて、アジャイルソフトウェア開発手法を採用しているプロジェクトが増えてきています。アジャイルソフトウェア開発手法を採用する最終目標は何かを考え、そしてビジネスアナリシスとの関係についてを、Agile Extension to the BABOKガイドを中心に解説します。



アジェンダと重要キーワード

- ビジネス環境の現状
- ビジネスニーズを実現するソリューション
 - BABOK
- 変化への柔軟な対応の実現
 - アジャイル

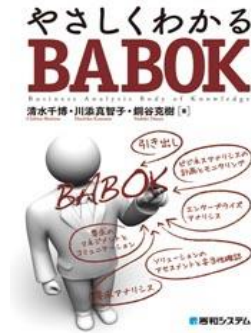


自己紹介

～人と組織を、ITとビジネスを、つなぐお手伝い～



かわぞえ まちこ
川添 真智子



WebアプリケーションやWebサービスに関する技術研究で、数多くの講演や執筆を担当。技術的なことだけでなく、早くからビジネスの重要性を認識し、研究啓発活動を行う。組織的な成長のための人材育成、組織マネジメント、ビジネスコンサルティングを主な活動とする。

◆著書/講演

- 2002年「はじめてのVBAプログラミング」秀和システム
- 2003年「はじめてのJavaScriptプログラミング」秀和システム
- 2005年「UML技術者認定試験対策書」秀和システム
- 2006年「SCAの可能性を探る」JavaWorld
- 2006年「RESTの実像をつかむ」JavaWorld
- 2011年「やさしくわかるBABOK」秀和システム
- 2012年「Androidアプリケーション開発教科書」秀和システム

◆組織

- 日本Javaユーザグループ 幹事
- IIBA日本支部 代表理事
- Agileプロセス協議会 アジル経営ワーキンググループ代表
- スキル標準導入推進者認定
- ITスキル研究フォーラム
- スキル精査ワーキンググループリーダー

◆資格

ITIL V3 Expert



IIBAとは

- IIBA(International Institute of Business Analysis)
 - 国際的かつ中立的な立場で、ビジネスアナリシスの啓発を行う非営利団体
 - ビジネスアナリシス、システムアナリシス、要求分析、プロジェクトマネジメント、コンサルティング、プロセス改善など様々な領域での円滑な業務推進を支援



IIBA 日本支部

- ビジョン

- IIBA®日本支部はグローバルに認められたビジネスアナリシスのプロフェッショナル集団として、組織が自律的に経営課題を解決するよりよい社会を実現する。

- 2008年 4月：IIBA®日本支部設立準備室が発足
- 2008年12月：設立総会を経て、翌年1月より活動開始
- 2009年12月：BABOK®2.0日本語版を出版
- 2013年6月：CCBA、CBAPともに認定試験の日本語化対応

※2012年一般社団法人に移行



ビジネス環境の現状



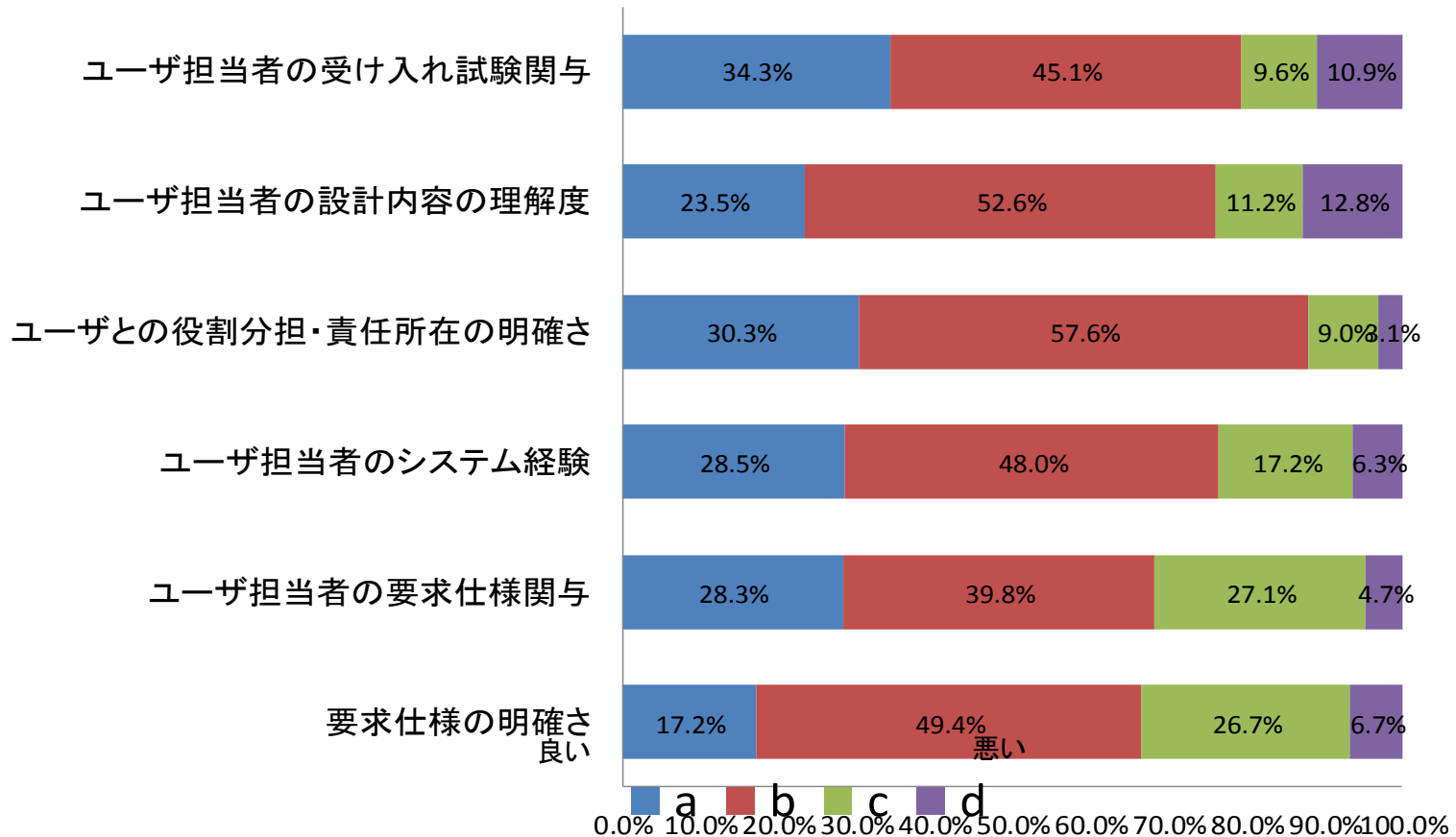
主なデータ

- ソフトウェア開発データ白書
- ものづくり白書
- 日経コンピュータ
- その他





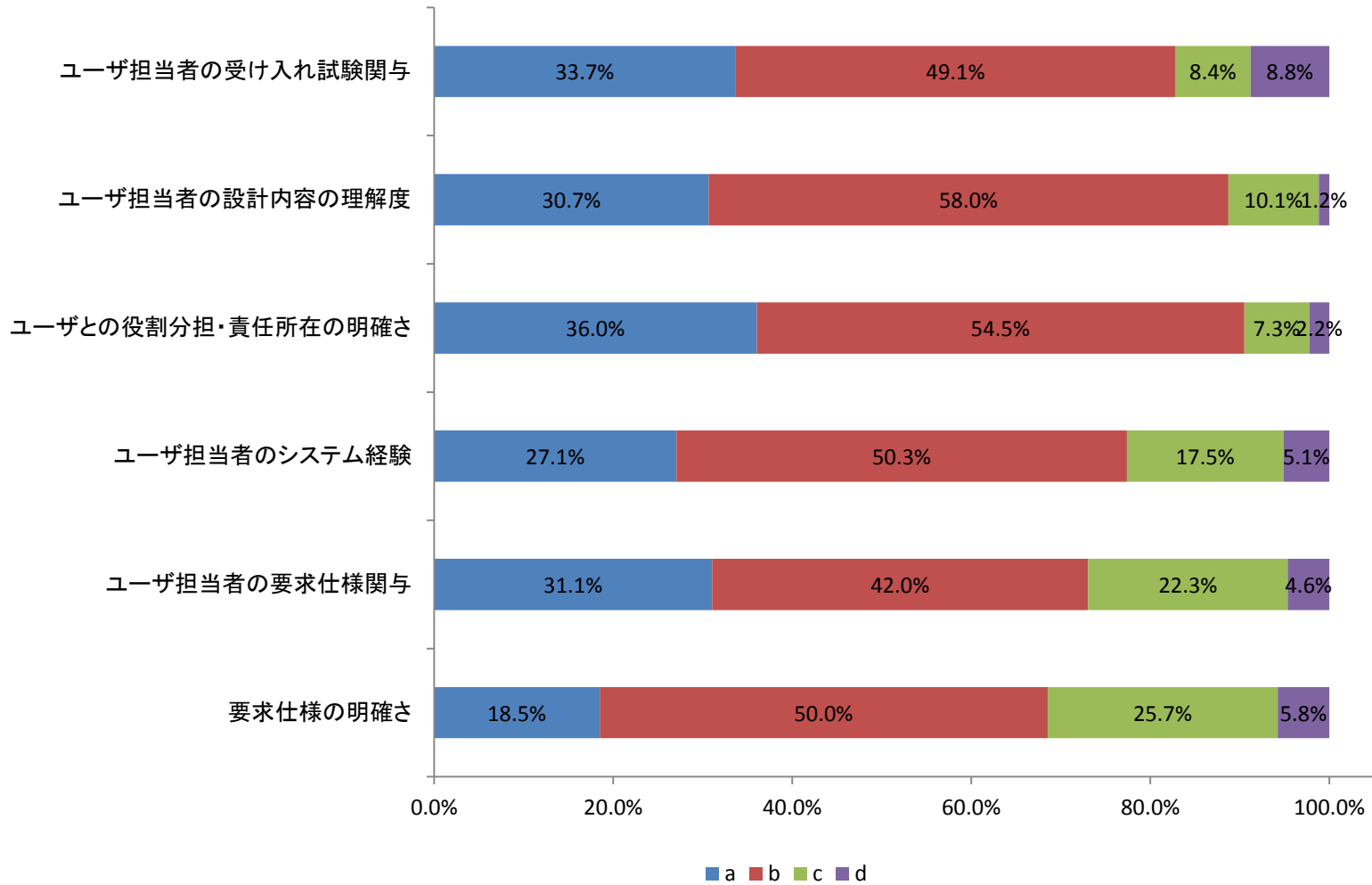
ユーザ要求と関与



出典: ソフトウェア開発データ白書2010-2011



ユーザ要求と関与

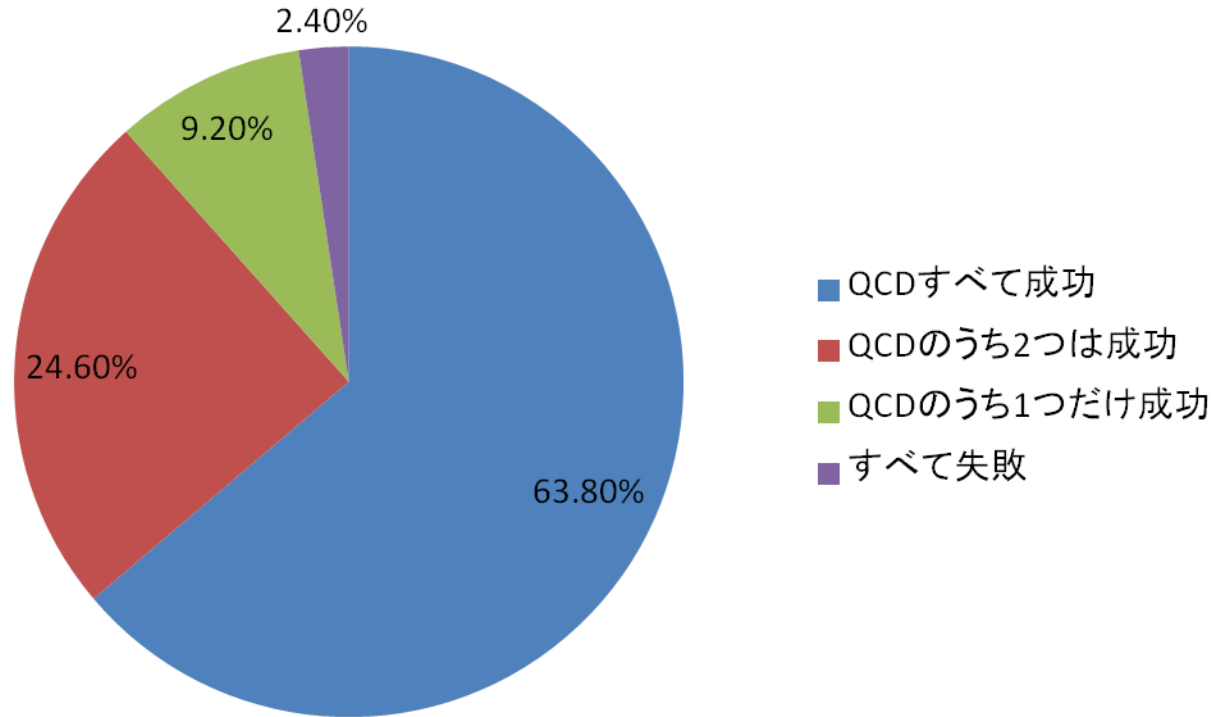


出典: ソフトウェア開発データ白書2012-2013



プロジェクト成否の自己評価

プロジェクト成否の自己評価

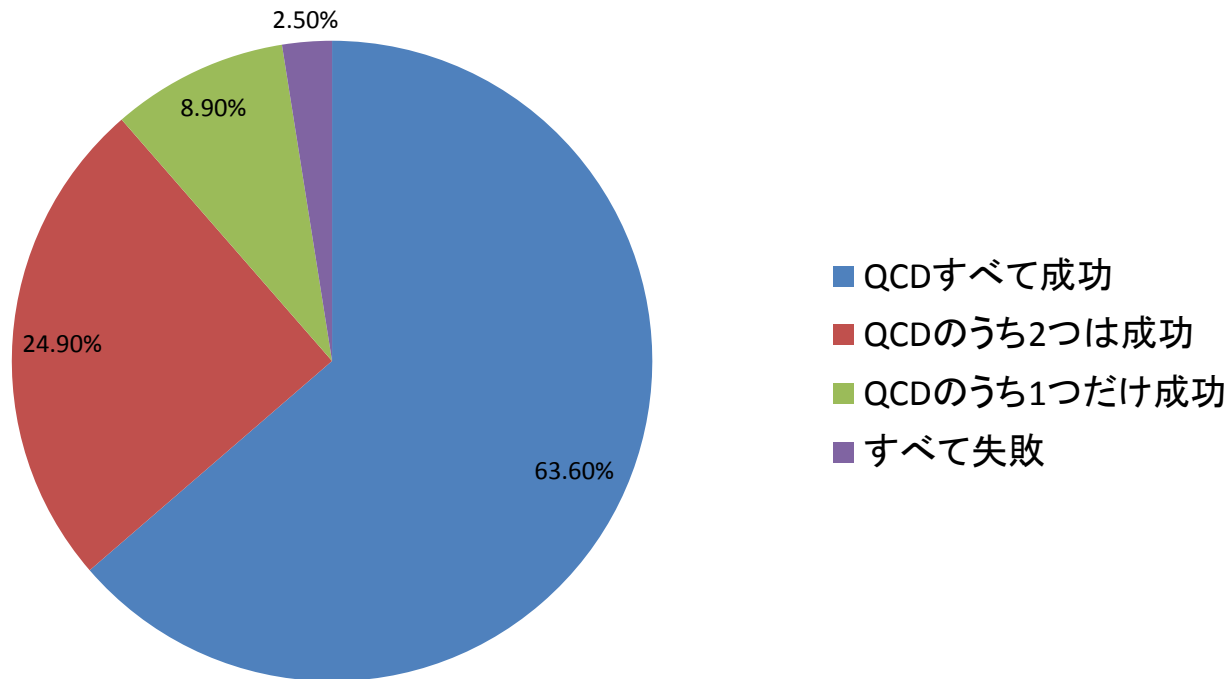


出典:ソフトウェア開発データ白書2010-2011



プロジェクト成否の自己評価

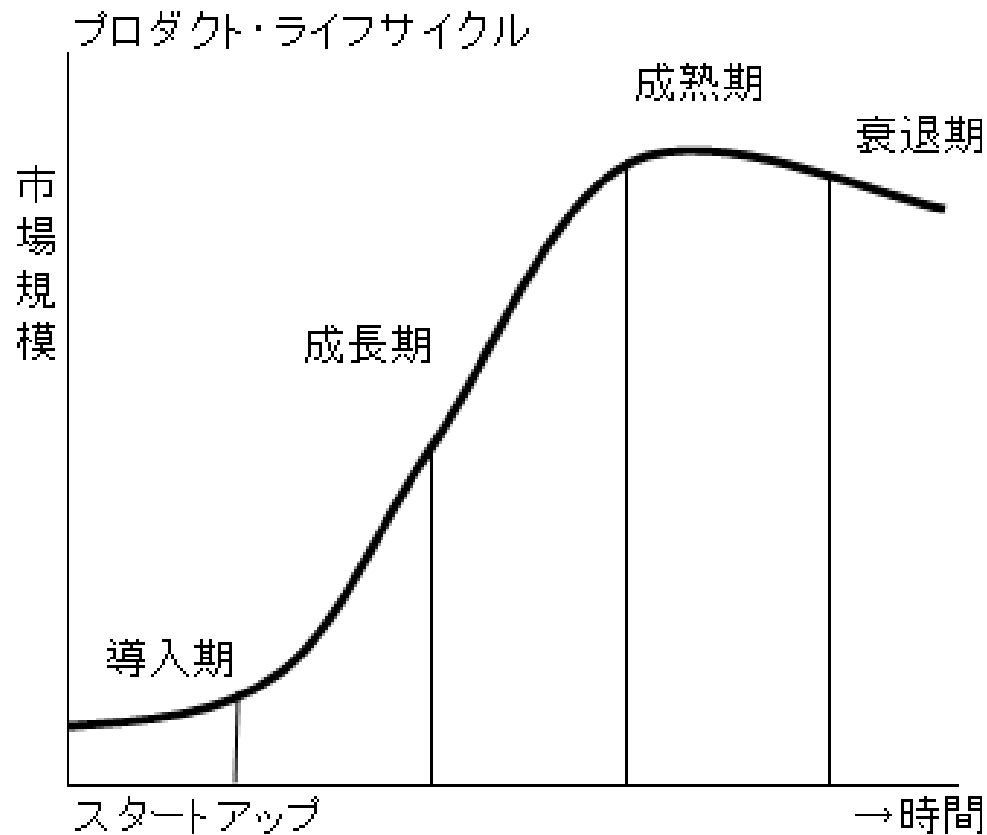
プロジェクト成否の自己評価



出典:ソフトウェア開発データ白書2012-2013

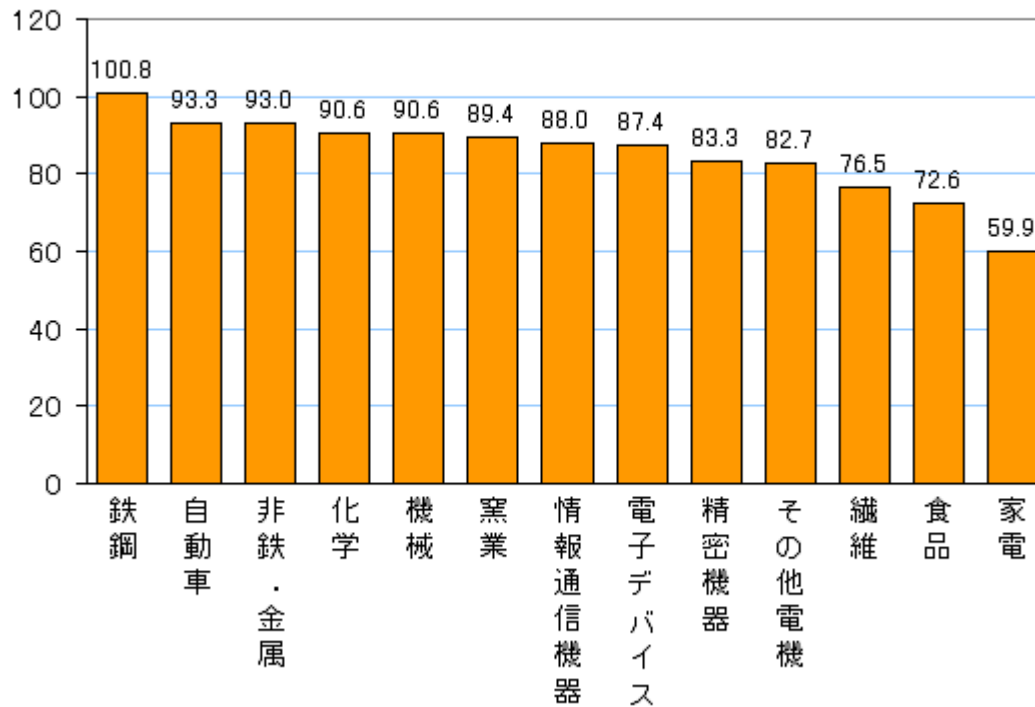


ビジネスのライフサイクル



製品・ライフサイクルの変化

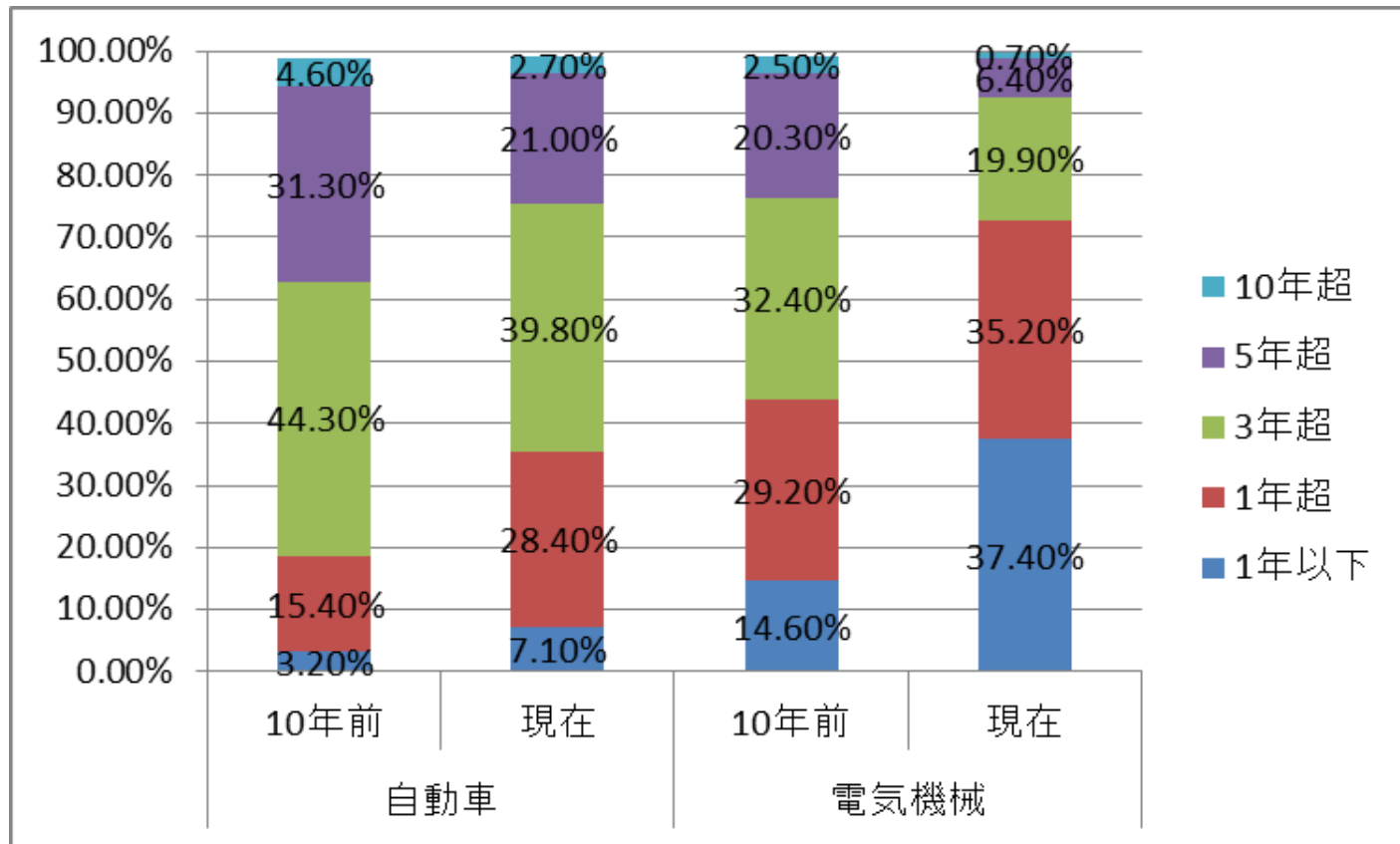
製品ライフサイクルの短縮率(5年間)



出典:2007年版ものづくり白書



製品の特長と寿命



出典:2013年版ものづくり白書



主要国との製造業の競争力比較

- 日本は「産業集積」「技術力」で優位性があるものの、「産業基盤」「労働力」「**経営力**」「グローバル化」では、相対的に他国に劣位となっている。一方欧米諸国は「経営力」に強みを持っている

**企業が自らの競争力を発揮する
「ビジネスモデルの変革」が必要**



IT経営とは

- IT投資本来の効果を享受するためには、自社のビジネスモデルを再確認した上で、経営の視点を得ながら、現業とITとの橋渡しを行っていくことが重要。このような、経営・現業・ITの融合による企業価値の最大化を目指すことをIT経営と定義



次世代高度IT人材像

- 新事業・新サービスの創出プロセス
- ①価値発見（潜在的価値の発見）
 - 社会やユーザの観察や分析などによって、市場の隠れたニーズを発見する
- ②サービス設計（価値実現方法の具体化）
 - 把握されたニーズを満たすための具体的なサービスおよびビジネスモデルを検討してITによって実現する
- ③事業創出（新たな価値の実現・創出）
 - 考えた仕組みを実現し、新たな価値を実現するビジネスを作り出す



まとめ

- 失敗プロジェクトは減っていない
 - 2010年－2011年と2012年－2013年とほぼ変わらず（約4割が何らかの失敗をしている）
- 技術的革新の変化が速い領域の製品ほど、製品の寿命が短くなっている
 - 利益を得られる期間が短くなっている
- 他国と比較して経営力が乏しい日本
 - 欧米諸国は経営力が強い

経営・現業・ITの融合が必要



ビジネスニーズを実現する ソリューション

BABOK



BABOKとは

- **BABOK®2.0ガイド**





ビジネスアナリシスのプラクティスをまとめたグローバルスタンダード

- ビジネスアナリシスという専門的職業性を定義する
- ビジネスアナリシスのタスクのフレームワーク



ビジネスアナリシスとは

- ビジネスニーズからソリューションの実現までを通貫的にコントロールする活動で、ビジネスへの価値を最大化する
- 「ビジネスアナリシスは、タスクとテクニックの集まりである。組織の構造、ポリシー、業務運用についての理解を深め、組織の目的の達成に役立つソリューションを推進するために、ステークホルダー間の橋渡しとなるタスクとテクニックをまとめて、ビジネスアナリシスと呼ぶ。」

BABOK®2.0 ガイド(日本語版)より



ビジネスアナリストとは

- ステークホルダー間の「橋渡し」となる





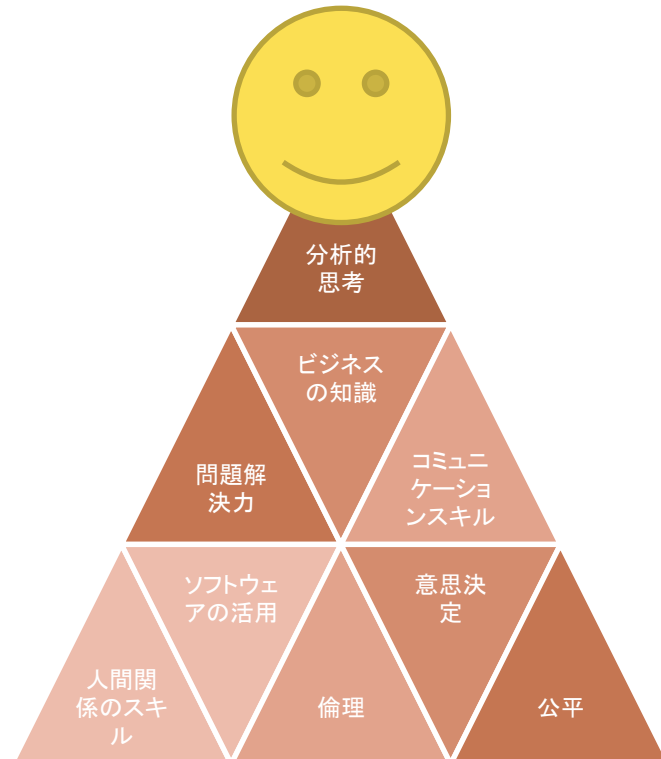
ビジネスアナリストの責任

- プロジェクトのステークホルダーと連携し、コミュニケーションをとる
- ビジネスプロセスやポリシー、情報システムを変革するために、要求を引き出し、分析し、妥当性を確認する
- 要求の背景をなすビジネス上の問題やビジネス機会を理解する
- 組織の目的の達成を可能にするソリューションを推進する



ビジネスアナリストに必須のスキル

- 分析的思考
- 問題解決
- 行動特性
- ビジネスの知識
- 情報伝達のスキル
- 人間関係のスキル
- ソフトウェアアプリケーションの活用





ビジネスアナリストの種類

- ゼネラリスト
 - 広範囲にわたってビジネスアナリシスのテクニックを使用して役割を遂行できるタイプ
- スペシャリスト
 - 限定された範囲で高いスキルと専門知識をもって、ビジネスアナリシスのテクニックを使用し役割を遂行できるタイプ
- ハイブリット
 - ビジネスアナリシスのコンピテンシとプロジェクトマネージャやアーキテクトなどの他の職種のコンピテンシを兼ね備えている



自分自身で答えを見つけること

変化に向き合うこと
変革を推進すること

- ビジネスアナリスト
- 要求エンジニア
- プロセスアナリスト
- プロダクトマネージャ
- プロダクトオーナー
- エンタープライズアナリスト
- ビジネスアーキテクト
- 経営コンサルタント
- ITコンサルタント



知識エリア概説

- ビジネスアナリシスの計画とモニタリング
- **引き出し**
- 要求のマネジメントとコミュニケーション
- **エンタープライズアナリシス**
- 要求アナリシス
- ソリューションのアセスメントと妥当性確認
- 基礎コンピテンシ



引き出しの目的

- (隠れているものまたは潜在するものを)「誘い出す」(drawn forth)または「外に出す」(bring out)
- (情報または応答として)「呼び起こす」(call forth)または「抜き出す」(draw out)

BAの要となるタスクである



価値とは

- コトラー
 - 純顧客価値の創造
 - 誰に、どのような価値を、どのように提供するの
か？
- ドラッカー
 - 企業の目的は価値の創造である
 - 価値の創造は、マーケティングとイノベーションが
重要



もしも顧客に欲しいものを聞いたら、
間違いなく速く走る馬が欲しいと言っただろう





価値の受け手

- 顧客

- 商品やサービスを購入する人
- 決済者、責任者



- ユーザー

- ITサービスを日常的に使う人
- 利用者





価値とは

- 顧客
 - 利益
 - 企業イメージ
 - 顧客満足度
- ユーザー
 - 使いやすさ
 - 便利さ
 - 快適さ

一番難しいポイントよ！
しっかり分析して！！





真の要求の基本

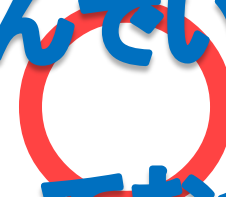
- 顧客(ユーザ)中心指向、志向、思考であること

何を提供できるか？



どうやって儲けるか？

何を望んでいるか？



何に対してお金を払うのか？

引き出した結果から価値を創出する



まとめ

- ビジネス的な価値を提供するソリューションを実現する
- 経営・現業・ITの橋渡し役となるビジネスアナリスト
 - ビジネスアナリストは誰もがビジネスアナリストである
- 価値は聞き出すものではない、創造するものである
 - 企業の目的は**価値の創造**である

変化への柔軟な対応の実現

Agile



Agile Extension to the BABOKとは

- *BABOK*®2.0のアジャイル版
- アジャイルなアプローチでビジネスアナリシスを行うためのガイド

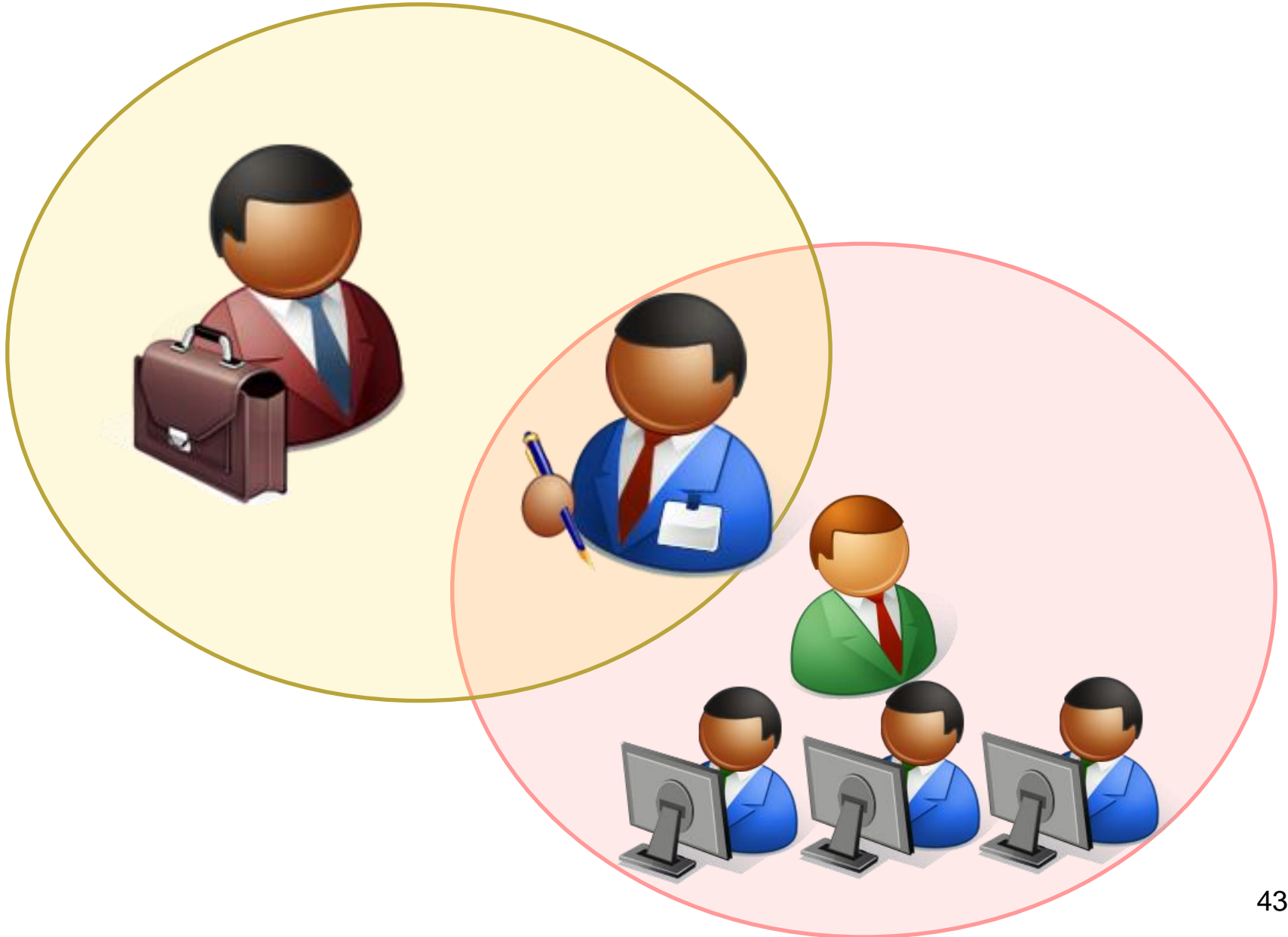


BAにとってのAgile

- 俊敏さが求められているのは、ソフトウェア開発の世界だけではない
- ビジネスニーズは変化するものである
 - それによってソリューションも変化する
- ビジネスアナリシスのアプローチによって、ビジネスアナリシスのテクニックを使用するタイミングや使い方は変化する
- ビジネスアナリストの位置付けも変化する



アジャイルチームでのビジネスアナリスト





アジャイルアプローチでのBAの役割

- アジャイルチームメンバーの橋渡し役
- プロダクトマネージャやプロダクトオーナーの役割の一部
- ビジネス上の優先事項などから、プロジェクトの評価基準を定義する
- プロジェクトがビジネス的な価値を実現するものであることを確認する



アジャイルアプローチ

- Agile Extension to the BABOKで主に紹介されているアジャイルアプローチ
 - スクラム
 - XP
 - かんばん
 - Dynamic Systems Development Method (DSDM),
 - Agile Unified Process (AUP)
 - Feature Driven Development
 - Adaptive Software Development



Agile Extension to the BABOKの使い方

- *BABOK*®2.0で記述されているテクニックは、使用することができる
- アジャイルなアプローチでは、アジャイルのテクニックも組み合わせして使用する



各知識エリアへのマッピング

- ビジネスアナリシスの計画とモニタリング
 - バックログマネジメント、プランニングワークショップ、ペルソナ
- 引き出し
 - ユーザーストーリー、ストーリーマッピング、BDD、コラボレーティブゲーム
- 要求のマネジメントとコミュニケーション
 - ユーザーストーリー、ストーリー分解
- エンタープライズアナリシス
 - ビジネスケイパビリティ分析
- 要求アナリシス
 - ストーリーマッピング、ストーリー分解、BDD
- ソリューションのアセスメントと妥当性確認
 - ユーザーストーリー、ビジネスケイパビリティ分析



まとめ

- 俊敏なビジネスには、アジャイル的アプローチは必要
- ビジネスアナリシスのスキルと、アジャイルのスキルの両方が必要
- 使用するテクニックやその使い方、使用するタイミングなどは、都度変化する

変革を推進するBAとアジャイルは現状改革のカギである

おわりに・・・



もうひとつ必要なモノは？

役割

タスク

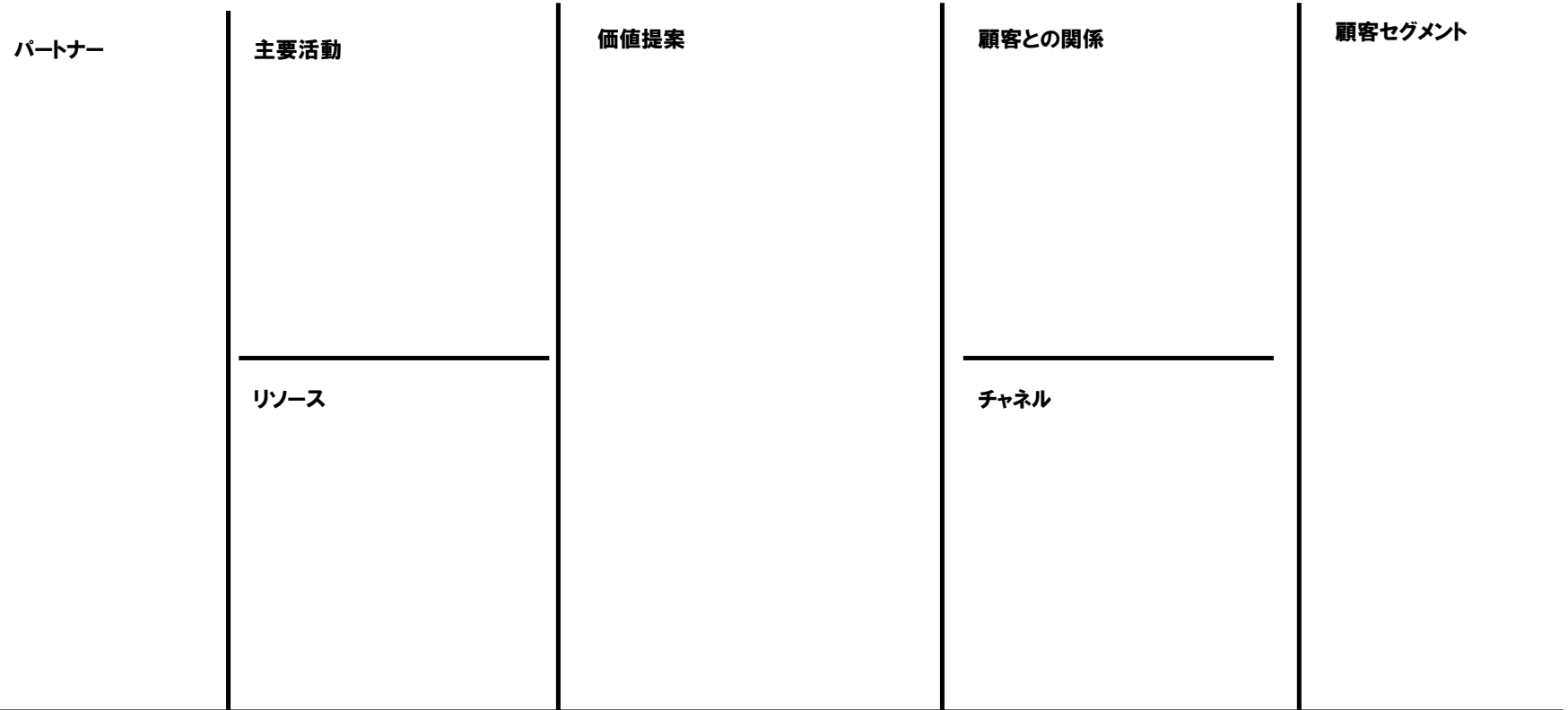
テクニック





参考: ビジネスモデルキャンパス

ビジネスモデルキャンパス



コスト構造

収益の流れ



BA認定制度

- CBAP
 - 過去10年以内にBAの業務に7500時間以上従事した経験がある
 - 6つの知識エリアのうち4つ以上の知識エリアで業務経験がと専門知識がある
 - 過去4年間で21時間以上をビジネスアナリシス関係の専門能力開発に充てている
- CCBA
 - 過去7年以内にBABOK®2ガイドに沿ったBAの業務に3750時間以上従事した経験がある
 - 6つの知識エリアのうち2つ以上の知識エリアにおいて900時間以上、または4つの知識エリアで500時間以上従事した経験がある
 - 過去4年間で21時間以上をビジネスアナリシス関係の専門能力開発に充てている

試験問題数: 150問 時間: 3.5時間



BBCカンファレンス



- 年に一度開催されるカンファレンス
 - 2013年11月11日～2013年11月15日
 - IIBAはOfficial Association Sponsor



BAカンファレンス

- イノベート・ジャパン・カンファレンス2013
– ビジネスアナリシスで俊敏な経営を創造せよ–
- 日時: 2013年12月12日(木) 10:00~17:00
- 会場: 国際ファッションセンタービル(東京・両国)
- 定員: 200名
- 参加費: 5,000円(一般の方: 非会員)
2,500円(会員、スポンサー企業の方(ゴールド10名まで、シルバー5名まで、ブロンズ2名まで))



- アジャイルプロセス協議会のワーキンググループ
- ほぼ月1で実施
- アジャイルのビジネスへの適用、俊敏なビジネスの実現



顧客に対する効果



- ユーザーの価値を創出する

- 顧客の価値を創出する

**組織へ最大の
価値を実現する**



今後は

DAD SAFe

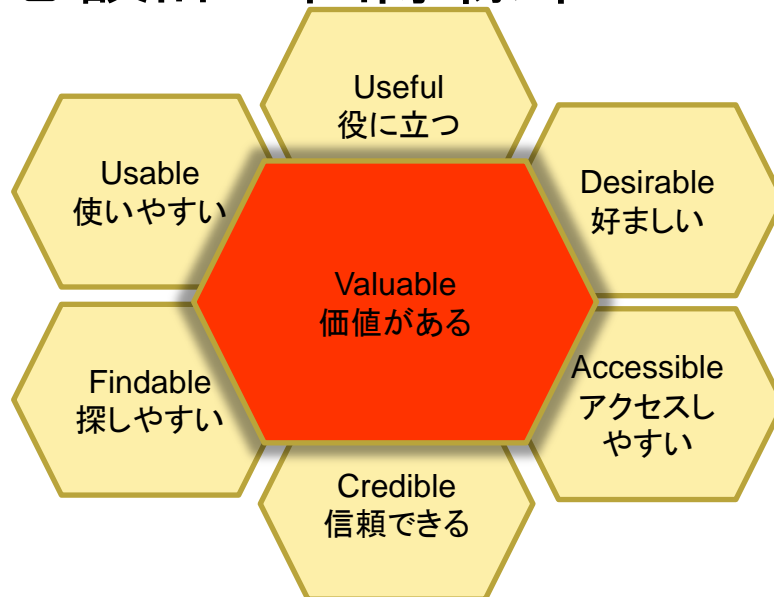
(規模に関係なく)俊敏に
価値を実現する

AgileEnterprise



参考: UXとは

- UX(User Experience)
 - 製品、システムまたはサービスの利用または予想された利用から生じる人の認識と反応
- ISO 9241-210として定義されている
 - 人間中心設計の国際標準ISO 13407 の後継





ありがとうございました。



kawazoe@uni-fa.jp