



# GS LetterNeo Vol.12

2009年7月

## ビジネスモデリング（2） 問題解決のためのビジネス モデリング

ビジネスモデリングスペシャリスト

蒔田 一友

Kazutomo Makita

[makita@sra.co.jp](mailto:makita@sra.co.jp)

前回は、顧客との「共創」を「ビジネスモデリング」によって進め、「問い」を生み出し、ソフトウェア開発の価値の中核である「問題解決」を実現することの重要性について説明しました。今回は、「問題解決」のために「ビジネスモデリング」をどのように生かしていくかを考えていきます。

問題解決は、①問題を明らかにし、②その問題を引き起こしている原因を見つけ出し、③その原因に対する解決策を考え出す、という手順を踏みます。

### ◆問題を明らかにする

問題とは「望まれること」と「認識されたこと」との相違です。「望まれること」を明らかにするためには、「理想とされる状態」は何かを明らかにすることが必要です。ビジネスで「理想とされる状態」を明らかにするためには、企業の目的について考えてみる必要があります。

多くの企業に共通する目的として、**顧客創造**があります。企業は顧客に価値を提供し続け、自社を信頼する顧客を創り続けることで、利潤を獲得し、存続し続けることが可能になります。企業における「理想とされる状態」は、「顧客を創り続けるための理念やビジョン、戦略」と「顧客に提供する価値」を可視化することで把握しやすくなります。

ビジネスモデリングにおいては、自社は何をして何を

しない会社であるのかという企業哲学や社会的なスタンスに関わる理念と、将来の青写真であるビジョン、ビジョンを具体化させたゴールや目標、そのためにどこに集中して戦っていくかという戦略や戦術など「**目的間の関係を表したモデル**」を作成します。また、「顧客に提供する価値」を検討するために、「**製品・サービスを分類・体系化させたモデル**」を作成します。

これらのモデルから、「理想とされる状態」を見出し、現状との相違から、問題を明らかにしていきます。

### ◆問題の原因を見つけ出す

問題に対する解決策を考え出すには、問題が発生した原因を見つけ出す必要があります。問題は、ある「制約」のもとで「手段」を使用し「活動」された結果として発生します。つまり、**原因を見つけ出すためには、「活動（又は操作）」「手段（又は道具）」「制約」という3つの要因の分析**が必要になります。

たとえば、車の事故を起こした場合、同じ過ちを繰り返さないためには、「活動（又は操作）」として運転のやり方、「手段（又は道具）」として車の故障などの状態、「制約」として天候や道路状況などに対して原因を探っていきます。原因を掘り下げずに、結果（たとえば車の事故）にだけ着目して解決策を検討すると、「車の事故を起こさないようにする」といった精神論になりがちです。

ビジネスモデリングでは、「活動（又は操作）」を分析するために、ビジネスプロセスを作成します。また「手段（又は道具）」は、ビジネスプロセスを支援する「アプリケーション・サービス」や、ビジネスプロセスで入出力される「データ」に関するモデルで定義します。

### ◆解決策を考え出す

原因がわかると、問題の解決は大きく前進します。原因が「活動（又は操作）」「手段（又は道具）」のレベルに

まで掘り下げられると、解決策は非常にイメージしやすいものになっているはず。もう一度、車の運転で考えて見ましょう。運転操作に誤りにあった場合、「活動(又は操作)」の解決策として運転操作方法の変更、「手段(又は道具)」の解決策として、運転操作の誤りを防止するための仕掛け(アラームや自動化など)を考える、ということになるわけです。

また、天候や道路状況などに対する「制約」は、制約のまま放置せず、それらに対応するための運転方法や車の性能などに生かすために、「活動(又は操作)」「手段(又は道具)」に掘り下げ、長期的な解決策として検討していくことが必要になります。

	結果	原因		
	問題	活動	手段	制約
理想	目的間の関係を表したモデル、製品・サービスの体系	将来ビジネス	将来アプリケーション・サービス、データ	※活動や手段に掘り下げて検討する
	相違(ギャップ)			
現実	問題と原因との因果関係の整理、製品・サービスの体系	現状ビジネス	現状アプリケーション・サービス、データ	

ビジネスモデリングでは、ビジネスプロセスを中心として、「アプリケーション・サービス」や、「データ」に関する将来モデルを検討することになります。

## ◆最後に

二人の石切り職人という話があります。

旅人がある町で二人の石切り職人に会い、あなたは何をしているのか、と質問します。一人は、「このいまましい石を切るために、悪戦苦闘している」と答え、もう一人は、「多くの人々の心の安らぎの場となる素晴らしい教会を造っている」と答えます。

仕事の価値とは、その仕事の先に何を見出すかで変化するのではないのでしょうか。

ソフトウェア開発の先に、顧客との共創による問題解決を想像して視野を広げることで、今までとは違う仕事の価値を見出すことができるかも知れません。

ビジネスモデリングは価値の発見にとって、強力な武器となるのです。

### ◆◆◆ 新人研修での講義を通して ◆◆◆

ソフトウェアプロセス改善コンサルティングチーム 中島亜澄

先日 SRA グループの新人研修で「品質管理入門」の講義をしました。入社時にはプログラミング経験皆無の人からロボット制御経験者まで様々だった新人も、私が行ったときには研修の約8割を終えて、あとはグループによるシステム開発研修を残すのみでした。とは言え、システム開発の現場をイメージするのは難しい、という人がほとんどだったようです。

講義を行うにあたり、私自身がプログラミング経験ゼロの状態です。新人研修を受けていた頃を思い出してみました。

私の場合、講義だけだと、ノートに沢山のメモが残るのですが、頭には少しも残りません。イメージが湧かない言葉を聞くとそこから思考が停止してしまうことがありました。それに対して少し痛みを伴う研修は、今でも印象に残っています。

このことから特に以下の点に注意し、頭か心のどこかに、出来る限り何かが残る研修になればと気を付けました。

「イメージが湧きやすい言葉を使う」

一番伝えたいことを理解してもらう時以外は、あまり頭を使わなくても済むように、言葉の選び方に注意したり、難しい図では伝えたい所以外を簡略化したりしました。また現場の話や随所に盛り込むことで、感覚的に理解できたという感想を多く聞くことが出来ました。

「指名して質問に答えてもらったりグループでの演習を増やす」

指名されたり演習を行なうことで、必要に迫られてではあるもの自分で考えることになります。そのため、その後少し難しい講義をしても、きちんと聞いて答えを知りたいという気持ちになったようで、効果がありました。また、今時の若者なので、良い意見を持っていてもなかなか外には出てこないのですが、演習という形を取ることで、それらを引き出し、沢山の良いアイデアを見せてもらうことが出来ました。

今回の経験を活かし、更に自分の知識も深めて、もっと多くの人の頭と心に届く講義をしていくことができればと思っています。

夢を。



GSLetterNeo Vol. 12

2009年7月20日発行

発行者 ●株式会社 SRA 産業開発統括本部

編集者 ●土屋正人、板沢智雄、柳田雅子、小嶋勉、野島勇

ご感想・お問い合わせはこちらへお願いします ●gsneo@sra.co.jp

株式会社SRA

〒171-8513 東京都豊島区南池袋2-32-8

夢を。Yawaraka Innovation  
やわらかいのべーしょん