

	<h1 style="text-align: center;">言葉の壁が崩壊しても</h1> <p style="text-align: center;">SCE・Net 小松昭英</p>	<p style="text-align: center;"><b>E-107</b></p> <p style="text-align: center;">発行日 2019.6.16</p>
---	---	--

この5月8日に、この「SCE・Netの窓」に、「言葉の壁の崩壊」(E-105)<sup>1</sup>を投稿したが、それを否定しかねないエッセイを書く羽目になってしまった。

そもそも、「言葉の壁の崩壊」を書く切っ掛けは、筆者の所属する「学会名」の自然検索の結果であった。すなわち、クリック数が、日本語名が2,836,224、英語名が36,149,424と、英語名/日本語比率が、一桁違う13倍弱だったことであった。

また、次のエッセイ「システムズエンジニアリング雑感」(E-106)<sup>2</sup>を書く切っ掛けになったのも、同学会の筆者の論文「システムズエンジニアリングの系譜」のクリック数が、日本語名がたった21なのに対し、英語名がなんと3,632,640だったことのショックであった。

この「システムズエンジニアリング」については「思い入れ」があった。すなわち、化学工学会誌の「プロセスシステム工学」連載記事の1部(筆者(1969)<sup>3</sup>)を分担したことがあったからである。さらに、このクリック数に関わる問題は、別の研究会で議論することもあり、なかなか頭を去らなかつた。

そうこうしているうちに、丁度10年前に「国際P2M学会」(<http://www.iap2m.org/>)で英文の論文集(2009)<sup>4</sup>を発刊したことを思い出し、早速論文集自体とその収録論文(筆者(2009)<sup>5</sup>)についてクリック数調査をした。その調査結果を表1に示す。

**表1 著書名と論文名クリック数調査結果**

自然検索調査	年	2019
	月/日/時	06.02.10
Japanese Project Management	検索数	276,000,000
	順位	3,8
	クリック数	25,695,600
Management Model of Information Development Program	検索数	3,170,000,000
	順位	9
	クリック数	55,158,000
合計	クリック数	80,853,600

著書名の順位3は、Amazonでの検索で、順位8は出版社World Scientificでの検索である。

一方、論文名の順位9は、あるサイトでの検索で、そのサイトから当該論文がダウンロード可能となっていることが分かった。これは、原文が英語でなければ起こらなかったことなのではなかろうか。

何れにしても、著書名については比較対象がないが、論文名については、上述の「システムズエンジニアリングの系譜」という比較対象があるので、比較してみると、クリック数比が15倍強(=55,158,000/3,632,640)になっている。これは、内容の良否によっては、実現可能かもしれないが、それだけを理由にすることもできないようにも思われる。

とは言え、5千5百万のクリック数は簡単に軽視できない数値であることも事実である。そこで、筆者自身が自身の論文を分析するのも変な話ではあるが、この15倍強になる原因

の一つが論文内容にもあると仮定して分析することにする。

そもそも、この収録論文は、同学会誌に掲載された「情報システム開発プログラムのマネジメントモデル—適応型多重スパイラルアップマネジメント」(筆者(2007)<sup>6</sup>)の英訳である。

この論文の要約を引用すると次の通りである。「社会全体にわたってその情報化が進められ、情報システムの重要性が増大している。また一方では、情報システム開発について種々のプロセスが考案され実施されている。にもかかわらず、情報システム開発プロジェクトの成功率は依然として低いままである。ところが、そのマネジメントモデル自体は稀にしか研究されていない。そこでまず、ユーザ企業の観点にたつて、情報システムプロジェクトのライフサイクル全体にわたるマネジメントの枠組みを検討する。ついで、ワーク、組織そして意思疎通の細分構造から構成されるプロジェクト細分構造について検討する。最後に、この枠組みと細分構造にもとづくプログラムマネジメントモデルを検討する。」

まず、「情報システム開発プロジェクトの成功率は依然として低いままである。」という問

反省点	件数	%
システム仕様の定義が不十分のまま発注してしまった	606	31.7
委託先に要求仕様条件を明確に提示しなかった	392	20.5
事前に委託先の体制、能力をよくチェックせずに発注してしまった	209	10.9
委託先の進捗管理を十分に行なっていなかった	205	10.7
委託先をコンペさせなかった	173	9.1
利用部門に任せっきりでIT部門が適切に介在をしなかった	116	6.1
委託先とのコミュニケーションに対応できる人材を用意しなかった	91	4.8
金額を値切りすぎて十分な結果を得られなかった	88	4.6
その他	29	1.5
合計	1909	100.0

題は、少なくともごく最近まで、日米両国で同じく、三分の一であると言われてきた。化学プラント建設プロジェクトのほぼ 100%に比べると信じられない低率と言えよう。当時、言われていた失敗の原因を表 2 に示す。

表 2 情報システムプロジェクトの失敗原因

まず、1位「システム仕様の定義が不十分のまま発注してしまった」(31.7%)と2位「委託先に要求仕様条件を明確に提示しなかった」(20.5%)を合計すると、何と大半(52.2%)を占めている。

この窮状を打開すべく考えられたのが、「ビジネスアナリシス」という知識分野の創出である。まず2003年に、IIBA (International Institute of Business Analysis)が創立され、次いで2005年に、BABOK (A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge)\*が発刊された(Wikipedia(2019)<sup>7</sup>)。

そのBABOKの7つの知識エリアを図1に示す。しかし、後藤章一他(2011)<sup>8</sup>の、「BABOKはビジネスアナリストが知っておくべき事柄を体系化したものであり、そのまま現場で実行すべき「プロセス」でも「マニュアル」でもない」という評言は妥当といえよう。

事実、期待された割には、情報システムプロジェクトの成功率が著しくには、改善されることにはならなかった。しかも、2012年に、Brennan, K. (IIBA 副会長)が、Ross & Lam

まず、1位「シス

\* 「完全一致検索・フレーズ検索」によるクリック数: 38,084 閲覧 2019.06..09

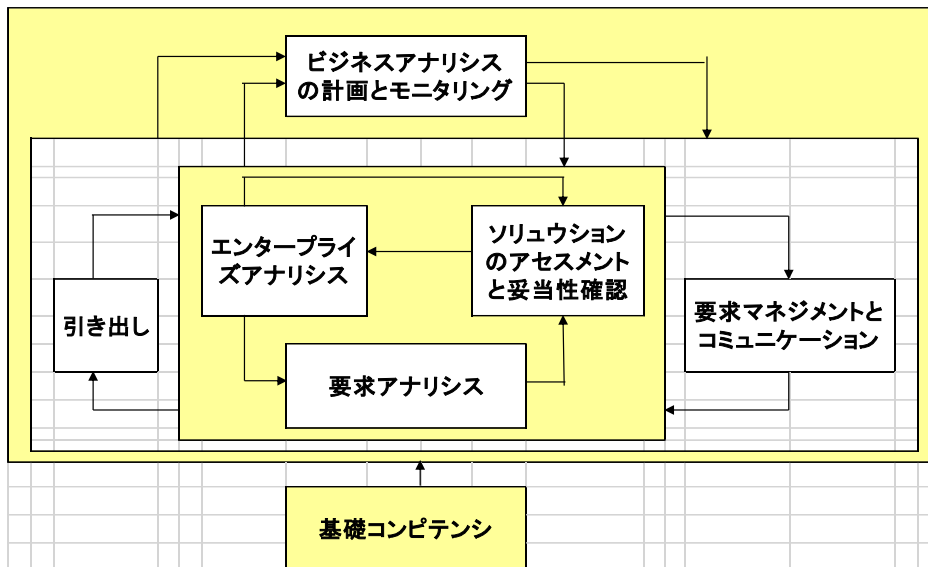


図 1 BABOK の知識エリア

(2011)<sup>9</sup>の訳書(2012)<sup>10</sup>の「日本語版に寄せて」の中で「私たちは、ステークホルダーに、通常のビジネスではまるで不必要なレベルの詳細さで、仕事を記述するように求めている」といい、原著者らは、本文中(pp.17-21)(p.273-275)で次のように述べている、

「ビジネスアナリシスで設計する**ビジネスモデル**は、・・・ビジネス担当者とビジネスアナリストが話し合いを始めるための設計図を提供する。ここでの話し合いはビジネスに関するものであり、何を構築し、管理し、運用し、変更し、廃止する必要があるかを検討するものである。ビジネスモデルを用いてビジネスソリューションを設計するからといっても、必ずしもソフトウェアを開発するわけではないが、ソフトウェア開発が伴うなら（通常伴う）、そのビジネスモデルは強固な基盤を持つことになる。」

そして、「ビジネス問題に関するビジネスソリューションの構築と導入をマネジメントするには、プロジェクトが必要になる。このプロジェクト定義（または、「プロジェクト」憲章）をビジネスモデルと混同してはならない。ビジネスケーパビリティ（ビジネス戦略を実践するために、ビジネスが理解し実行する必要があるもの）には、きちんと定義したアーキテクチャスコープを揃え、ビジネス項目の一覧を作成する。このビジネススアーキテクチャスコープの一覧の原案は、ビジネスケース文書、フィージビリティスタディ、問題ステートメント、プロジェクト記述書などがある。」

一方、筆者は、2007年に図2に示す「マネジメントモデル」を発表している。ここで、4年後に発表された”Building Business Solution”(Ross & Lam (2011))（前出）と比較すると、同著がコンサルタント／コントラクタ（受注者）の視点で、筆者は「オーナ」（発注者）（ただし、「コントラクタ（受注者）が考えると注記しなければならないかもしれないが）の視点にまで及んでいる。例えば、後者が最近の「デジタルトランスフォーメーション」を「システム技術変化」と捉えれば、それに対応し得るし、また、「エコノミーボックス」を設け、事前・事後のプロジェクトの経済性評価を情報システムにまで及ぼす例は、IIBAの

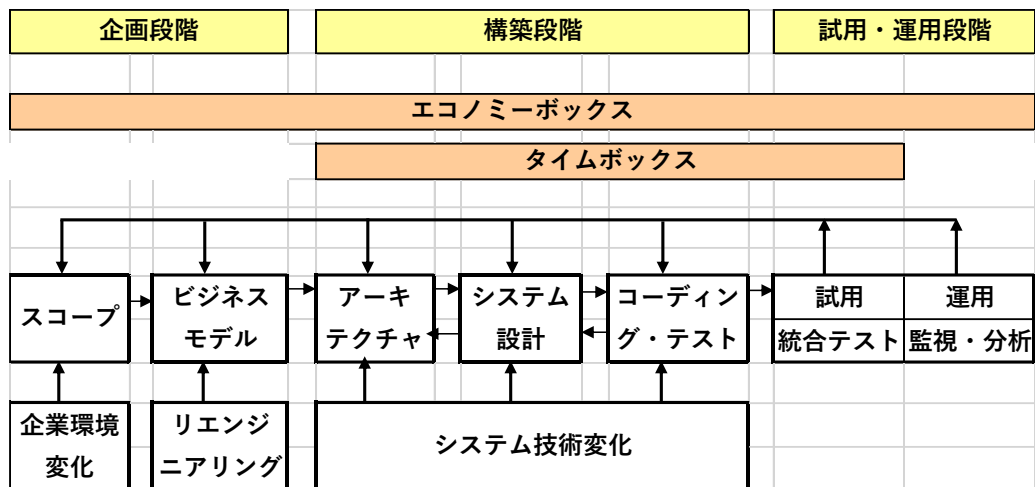


図 2 適応型スパイラルアップマネジメント

みならず、一般には見受けられない。ということで、自画自賛ではあるが、上述の脚注検索数からいっても、少なくとも BABOK よりはましと言えそうである。

終わりに当たってのまとめとして、冒頭に述べた、筆者の当該論文の驚きのクリック数は、まずは英文の論文であったことによるものであり、論文の内容もそこその独自性もあったものと考えられる。つまり、「言葉の壁」は崩壊するどころか、歴然と存在感を失っていないと言わざるを得ないのである。

## 文献

- 1 小松昭英、エッセイ「言葉の壁の崩壊」(E-105)、化学工学会産学官連携センター、2019.05.08  
<http://sce-net.jp/main/wp-content/uploads/2019/05/e-105.pdf>
- 2 小松昭英、エッセイ「システムズエンジニアリング雑感」(E-106)、化学工学会産学官連携センター、2019.05.24  
<http://sce-net.jp/main/wp-content/uploads/2019/05/e-106.pdf>
- 3 小松昭英、プロセスシステム工学(II) プロセスの計画と開発、化学工学、**33** (7), pp.642-650, 化学工学会、1969
- 4 Ohara, S. & Asada, T., Japanese Project Management KPM-Innovation, Development and Improvement, World Scientific, 2009
- 5 Komatsu, S., Management Model of Information Development Program- Adaptive Multiple Spiral-up Management, Japanese Project Management KPM-Innovation, Development and Improvement, pp. 129-141, World Scientific, 2009
- 6 小松昭英、情報システム開発プログラムのマネジメントモデルー適応型多重スパイラルアップマネジメント、国際プロジェクト・プログラムマネジメント学会誌、Vol.2, No.1, pp.51-62, 国際プロジェクト・プログラムマネジメント学会、2007
- 7 ウィキペディア、ビジネスアナリシス知識体系ガイド、<https://ja.wikipedia.org/wiki/閲覧> 2019.06.05.
- 8 後藤章一、辻大輔、堀江弘志、松尾潤子、BABOK の基本と業務、翔泳社、2011
- 9 Ross, R.G. & Lam, G.S., Building Business Solutions: Business Analysis with Business Rules, Business Rules Solutions, 2011
- 10 宗雅彦監訳、IT エンジニアのためのビジネスアナリシス、日経 BP 社、2012