

保険業務における先端的デジタル技術の実践的活用

デジタル化時代の要件管理プロセス

【第9回】

保険会社にとってシステム開発は特別な業務ではなく、ほぼ日常的な業務であると言っても過言ではない。大規模なシステム導入から、各種改善・改善が進められており、保険業務は日々進化を遂げている。近年、ハードウェアの種類、スペックからソフトウェアの機能、品質に至るまで、非常に大きな進化が見られている。しかしながら、IT関係者による作業の品質はどうだろうか。それらの進化と比べると昔ながらの非効率な要素が多々見られるのではないだろうか。今回は、システム導入に関する業務の中でもプロジェクト工程全体に大きく関わる要件定義フェーズの作業の進化について説明したいと思う。筆者もIT・コンサルティング業界に長く身を置く者として、大いに当該フェーズの作業品質向上を目指していきたいと考えている。当該記事はそのための一考察としてまとめたものである。

1. 業務・システム要件管理の要諦

一般的にシステム導入のプロジェクトが開始される際、プロジェクト憲章という資料が作成される。そこではプロジェクトの概要等が記載されるが、新機能を受容するユーザーの視点で、プロジェクト要求事項を把握し、

自らの業務内容を鑑み、要件管理が不十分である、要件を開発者と共有することを考えていく。プロジェクト憲章を関係者間で共有しながらも、プロジェクトのデザイン工程、開発工程、またはシステムテストの工程において困難に直面することは少なくない。その際よく聞かれるのが、「要件定義が曖昧だからこういうことになる」と

者はその重要性をよく理解しているが、実際にはさまざまな面で要件管理の実行が困難な場合がある。筆者の経験上次のようなケースが多く見られる。①変更管理の自動化が実現しない。要件定義を短期間に済ませるのは難しい。記述された要件をあらためて確認すると後からオペレーション上の矛盾や課題が見えてくることもある。②複数のチーム間の要件依存性の管理。複数のチームが複数のファイルを用いて要件管理を行うことも、管理上さまざまなミスを生じることがある。プロジェクト進捗(しんちよく)

【執筆者】



コグニザントジャパン  
金融事業部シニアマネージャー  
スチヨンド・チャタルジ

【監修】



コグニザントジャパン  
金融事業部ディレクター  
高橋 正敏

図表1 1対10対100の法則

Table with 2 columns: 要件定義 (Requirement Definition) and 比率 (Ratio). Rows include: 0.5~1.0 (要件定義), 2.5 (デザイン), 5 (開発・コーディング), 10 (システムテスト), 25 (ユーザ受入テスト), 100 (保守).

【解説】

左記は不具合を発見した場合の修正対応コストを比率で示したものです。保守フェーズで不具合を発見した場合と、要件定義フェーズで不具合を発見した場合は、1件の修正対応コストにおいて、100倍から200倍の差異があるといわれています。要件定義の緻密さが、システム開発のコスト削減に大いに貢献すると考えられます。

参考: The Standish Groupによる調査結果に基づいて、コグニザントジャパン保険コンサルティング部門が作成

図表2 要件管理指標のガイドライン

Table with 4 columns: 基準 (Criteria), 詳細 (Details), 計算式 (Formulas), 標準レンジ (Standard Ranges). Rows include: Requirement Stability Index (RSI), Requirements Leakage Index (RLI), Review Efficiency (レビュー効率).

出典:コグニザントジャパン保険コンサルティング部門

2. 要件管理のデジタル化

現在の、要件管理をより精緻かつ効率的に管理するためのさまざまなツールが存在している。プロジェクト管理自体が人間的な活動であるが、要件管理も含め、可能な限りデジタル化することが可能である。それにより、本来議論などを通じて行うべき重要課題の解決に集中することが経営陣には求められる。要件管理に必要な機能はそれほど複雑ではない。ユーザーの期待を文書化し、分析と変更をモニタリングしていくことだ。無論そこには関係者間のタイムラグがあることは避けられない。極論を言いつつ最新の状況を把握できる状態にすることが要件管理ツールの導入の目的である。主な要件管理ツールとしては次のものがよく利用されている。

- ①JIRA: 主に開発製品の計画から開発に向けたフェーズで有効な機能を有する。要件内容のフィードバックを行いやすく、アジャイル・プロジェクトに多く利用される。またプロジェクトの時間管理と管理レポートの作成においても利用しやすい。
- ②Confluence: Confluenceの機能はプロジェクトメンバー間のコミュニケーション支援に重きを置いている。各自が異なるサイトで業務を行いやすいよう設計されており、MS Word・MSエクセルのようなファイルを共有しパブリックの管理も可能であるため、国内外に跨る案件に利用されることが多い。

- ③HP ALM (Application Lifecycle Management): このツールは、プロジェクトの管理に優れており、ソースコードの保管、更新の管理、また各種テストの管理も可能である。アジャイルよりも従来型のウォーターフォール型の案件に利用されることが多い。
- ④Blueprint Story Teller: アジャイル時代のコミュニケーションツールとして設計されたツールである。図表でプロジェクトの状況を明示することが可能であり、開発におけるボトルネックを抽出しやすい。ユーザーの期待と開発されたプロダクトの差異を明示することで、プロジェクト進捗会議等で有意義な議論を進めることができる。

これらのツールは、多くのプロジェクト関係者の問題意識を集約し解決を図って作られたものであるが、言ってみてもなく、プロジェクトの成功はこれらの機能を正しく使用することである。

3. 要件管理の指標

要件管理プロセスのデジタル化によって要件管理業務の品質の向上は十分に期待できる。しかしながらその品質は数値で確認されなくてはならない。筆者が所属するITコンサルティング会社では多くのプロジェクト実績に基づき、要件管理の指標を定めている(図表2)。

数値による要件管理業務の品質管理は、常に要件定義が不完全であることを前提としている。要件定義後にどれだけ変更をしたか、また、要件内

容のレビューによりどれだけ不具合を検出したか。それらを明確にすることで、その会社はITに関して他社を大きく引き離し、品質とコストの両面で優位に立つことが可能になる。

業務やITの変化が激しい時代に、あらためてシステム開発の原点である要件管理のあり方を見直すことは、競争の激しい保険会社にとって必須であると考えられる。

【スチヨンド・チャタルジ氏のプロフィール】大手コンサルティングファームにて、保険業、小売業、ロジスティクス業界向けに10年以上にわたるコンサルティング業務に従事。それ以前は、世界的ソフトウェア企業にて欧州、中東、日本、インドにてサービス提供を実施した。現在は、日本国内にて保険会社対象に業務プロセス改善、ITデリバリー関連のコスト削減支援を行っている。サプライチェーン領域にてMBAを取得。またLOMA(米国生命保険管理学会)経営士資格を保有。英語、日本語、複数のインド系言語に精通しており、クライアントとのコミュニケーションの高さに定評あり。コグニザントジャパン株式会社保険コンサルティング部門に所属。