

“MOYA”の教育サービスと社外への展開

# MOYAの教育サービスと社外展開に向けた取組み ～実績により精錬されたNTTデータの要求定義教育を社外へ展開～

NTTデータの技術開発本部では、ビジネスモデリング方法論MOYAの適用支援サービスを実施してきた。同本部は、更なる適用案件の増大とMOYAの適用促進、社内展開を目指し、NTTデータグループ内向けMOYAの教育サービス、社外向け体験セミナーなど教育コンテンツの充実にも注力してきた。ここでは、新たに開始するMOYAの社外向け有償教育サービスなど社外展開に向けた取組みを紹介する。

## 異なる価値観を調和させる 「MOYA」の普及に向けて

時間もコストもかけた高度なITシステムだったはずなのに、何故か評判が悪い、使われない。このようなリスクを回避するには、関連するステークホルダの要求を引き出すだけでなく、個々の要求を全体として捉え直し、あるべき姿をモデリングする力が必要である。NTTデータが開発し、独自に体系化したビジネスモデリング方法論「MOYA」は、ITシステム開発の大きな課題の一つである要求定義への取組みから生まれた方法論だ。

MOYAでは、複雑に絡み合った要求定義の課題に対し、関与者、課題、目的、手段、業務をモデリングすることで、要求定義の精度を向上させる。しかし、実際には、なかなか上手いできない。それは「関係者が自分たちが何を本当はしたいのかに気付いていないこと」に課題がある。それが要求定義の品質向上を阻む本質的な障害になっている。そこで、関連するステークホルダの思いを理解し、それを共有するために、あらかじめ定義された要求の構造に顧客

の問題状況を当てはめ整形し、相互理解やあらたな気付きを生み出す。それらを入力として、顧客が本当にしたいこと、すなわち「ビジネスの真の目的であるビジネスゴール」を導出するのがMOYAの本質である。

MOYAは、NTTデータが得意とする大規模システムはもちろん、比較的中規模なシステムまでも含む、幅広いプロジェクトに適用され、適用事例からのフィードバックを方法論自身やナレッジベースに蓄積・活用することで鍛えられ、実践的な



(株)NTTデータ 技術開発本部  
ソフトウェア工学推進センター  
シニアスペシャリスト  
原山 太郎氏

方法論として確立してきた。

NTTデータの技術開発本部では、MOYAの適用支援サービスを実施

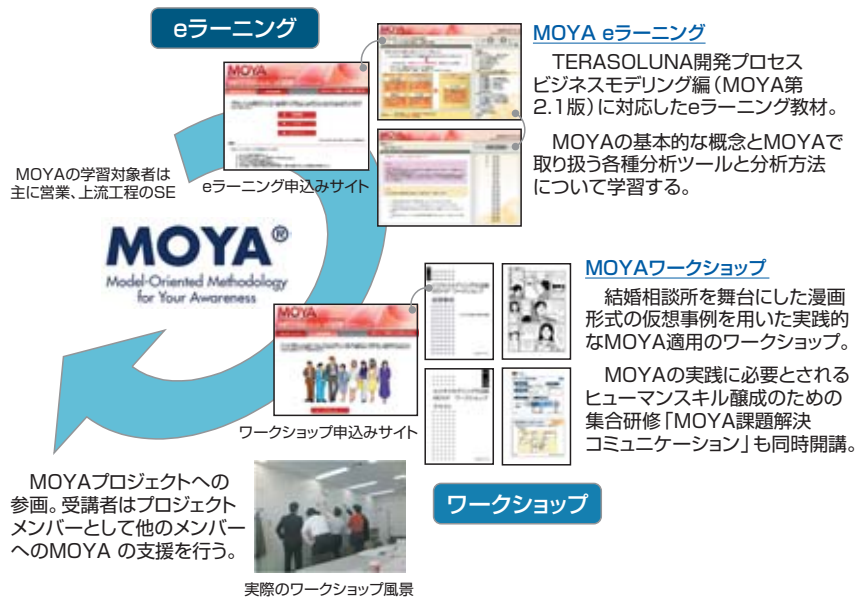


図1 ブレンディッドラーニングによるMOYA研修の流れ

してきたが、更なるMOYAの適用促進と社内展開に向けた仕組み作りの取組みとして、MOYAの社内研修を開講した（図1参照）。

### ブレンディッドラーニングにより基礎からMOYAを体感するMOYA研修

MOYA社内研修の特長は、Webによるeラーニングと、仮想事例を用いた実践的なワークショップから構成されるブレンディッドラーニングであることだ。

MOYA社内研修の流れは、まず、MOYA eラーニングを受講し、MOYAの基本的な概念やMOYAで取り扱う各種分析ツールと分析方法について学習する。そして、eラーニングにより修得した基礎知識の修得度を自己採点により確認する。次に、3日間の集合研修に参加し、仮想事例を用いた実践的なMOYAワークショップを受講してMOYAを体感する。その後、MOYAプロジェクトメンバーとして他のメンバーへのMOYAの支援を実施する。

「eラーニングを活用することで、より多くの方にMOYAの特長を知っていただき、合わせてMOYAの

基礎知識を修得後、その知識を前提として、実際に仮想事例を基にMOYAを体感し、手を動かし実践することで、より効率的なMOYAの研修が行えるという狙いからブレンディッドラーニングによる研修を企画しました。」（株NTTデータ技術開発本部 ソフトウェア工学推進センター シニアスペシャリスト 原山 太郎氏）

### 漫画形式の仮想事例を用いたMOYAの実践的なワークショップを実施

MOYAワークショップにおいて、MOYAを用いて各ステークホルダの抱える課題を読み取り、「あるべき姿」を導き出す仮想事例には、結婚相談所「しあわせねっと」を舞台とした漫画形式を採用したことも特長の一つだ（図2参照）。

MOYAは、ステークホルダの課題認識を可視化することを分析の足がかりとする。そして、それを分析する過程で生み出された共有・合意された想い、価値観、仮説をビジネスゴールの枠組みに利用する。MOYAワークショップで行う現行業務の課題分析に用いる仮想事例のテーマは、公共・金融・法人分野などNTTデータの業務分野によらないテーマを採用した。

原山氏は、仮想事例のテーマに結婚相談所のシステムを採用した背景について、「誰もが独自の確固とした価値観を持っている可能性が高い結婚というテーマを選ぶことによって、異なる価値観をゴールに集約してい

くというMOYAの教材には最適であると考え、結婚相談所システムのビジネスモデリングを取り上げました」と語る。

そしてその当時、原山氏は、NTTデータの旧教育サービスユニットにおいて、漫画を題材とした「ナラティブアプローチ」による新たな教育手法があることを偶然に知った。ナラティブアプローチとは、物語の主人公になって学習する新しい手法で、単に知識を覚えるのではなく、「いつ」「どのように」知識を活用するのかという、ビジネスに必須の能力を開発手法する教育手法である。プロジェクトの始まりから終わりまでを一つの物語として描き、登場人物の行動によって引き起こされる課題も、因果関係までリアルに描く、新しい研修の形である。

「ナラティブアプローチでは、教材に描かれた主人公の散らかった机から、その人物の生活感を読み取るという手法がありました。想いをベースに物事を考えるというステークホルダの想いや痛みを表現する手段として、人の感情をよりリッチに伝えることができる漫画形式は最適であると考えました。」（前出 原山太郎氏）

### 実際の設計書に基づき具体的な教材を開発したMOYA社内研修

MOYAの社内研修では、学習環境、学習内容等のデータから現状の問題点を明確に分析し、分析結果をもとに教材の設計書を作成・更新する。その設計書に基づき、具体的な



図2 漫画形式の仮想事例

# “MOYA”

教材を開発する。開発した教材に基づき研修を実施する。そして、研修全体や教材に関する評価を行うインストラクションデザインにより、PDCAを回しながら教材のブラッシュアップを行っていることも特長である（図3参照）。

また、MOYAに限らず、上流工程のプロセスを実施する際には、コミュニケーション、ファシリテーションに代表されるヒューマンスキルが重要である。生得的だと思われがちなのこれらのスキルも、本質は人の話をよく聞いて、その話を正確に理解するための技術に過ぎない。これらの技術を共有しておかないと、議論を盛り上げることができなったり、纏めたりできずにMOYAを上手く適用できないという課題があった。その解決策として、MOYAの実践に必要とされるヒューマンスキ

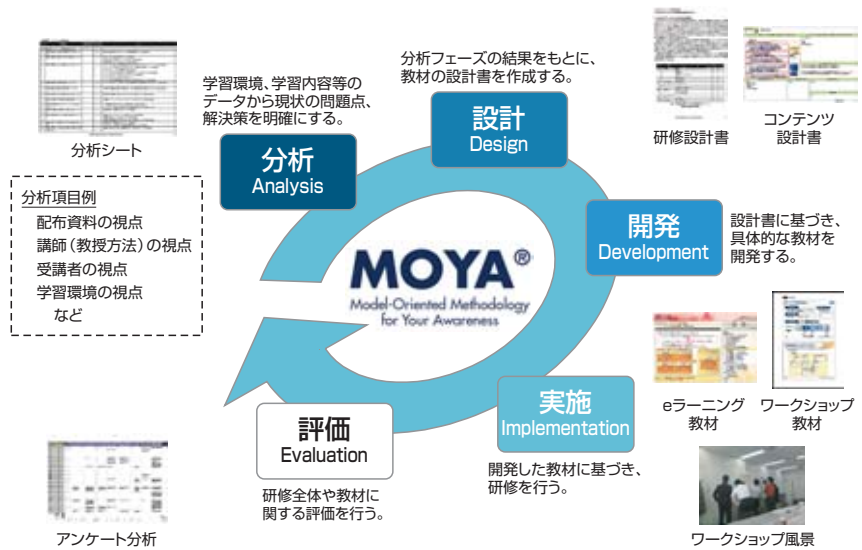


図3 インストラクショナルデザインによる教材設計～運用

ルを育成するための集合研修「MOYA 課題解決コミュニケーション」を研修初日に実施してきた。

**全社員に必要・重要なスキルであり、かつ有用な内容と評判**

MOYAワークショップ3日間コ

ースを受講した社内の受講者からは、「全社員にとって必要であり、重要なスキルであり、かつ有用な内容であった」「MOYAを体系的に学べることができた」「従来、現状把握からゴール提示という手法をとることが多かったが、課題と価値観の

## 上流工程のセミナーでは、最も完成度が高く、洗練されていたと感じた

—是非とも公の場で行って欲しい上流工程のセミナー「MOYAワークショップ」—

K（知識～Knowledge）I（革新～Innovation）S（速さ～Speed）の三位一体のコンセプトのもと、インフォメーション・アドバンス（情報化時代を先取りする）をスローガンに、近鉄グループの情報システムの牽引役として事業を展開している近鉄情報システム。同社で情報システムの開発に携わり、MOYAワークショップを受講した運営部の上種 義之マネージャは、MOYAワークショップを受講した感想と成果についての次のように語っている。

「今まで上流工程に関するセミナーに数多く参加してきましたが、受講した中で最も完成度が高く、洗練されていると感じました。コミュニケーション技法の講義が1日目の前半にあることに最初は驚きましたが、参加者のスキルや背景がまちまちな中で、議論をかみ合わせる上での有効性を徐々に理解できました。また、講師の方にモデリングの深い部分まで解説して頂けたことなど、これまで受講してきたビジネスモデリング方法論のセミナーで、ここまで丁寧な対応して頂いたセミナーはありません。上流工程の研修は正解がないだけに、カリキュラムの企画が難しく、更にはその完成度を高めることは大変だと思います。このセミナーをNTTデータ社内だけで行っているのはもったいない、是非とも公の場で行って欲しいと考えています。」



近鉄情報システム(株) 運営部 マネージャ 上種 義之氏

差異の認識や共有が大切であることを認識できた」などという感想が寄せられている。

コミュニケーション技法の研修では、「コミュニケーション研修があったからこそMOYAの実践がよりスムーズかつ有意義に実施できた。」「知らないメンバーが集まっているので、初回にコミュニケーション研修があると、多少なりともメンバー間の距離が縮まると感じる」という反響もあった。

従来実施してきたNTTデータグループ向け社内研修MOYAワークショップ（3日間）、社内外向け体感セミナー（3時間）ともに上流工程の研修として完成された教育サービスとなっている。

**MOYAの主要なタスクを2日間で体験できる社外向けセミナーを開催**

MOYAが誕生してから約4年半を経過し、MOYAの適用件数は約50件。上流工程に関する方法論の展開数としてはかなり多い適用案件数だ。これは、ビジネスやITシステムが求めている目的を明確化するための手法が期待されていることを伺わせることの表れであろう。

MOYAワークショップを取り巻くニーズと課題について原山氏は、「お客様企業を中心に、社外からMOYAの教育サービスに関する引き合いをいただいております。MOYAの特長を最大限に活かすためには、お客様自身にMOYAに親しんでいただき、MOYAに共感し、理解していることがMOYA適用の

必要条件と捉えています」と語

る。NTTデータでは、グループ内でも評判のMOYA教育サービスを、本年6月から社外の顧客に向けて有償にて公開する

予定だ。数十回の開催実績により精錬されたNTTデータの要求定義教育の主要なタスクを2日間で体感できる（図4参照）。

新たに開催されるMOYA社外向けコースは、システム開発の最上流プロセス、即ち、どう実現するかだけでなく、何を実現すべきかをモデリングする具体的なプロセスをグループ演習主体で実施する。それにより「課題の（表面ではなく）本質を捉える」、「手段ありきではなく目的指向で考える」ための汎用的なノウハウを修得することができる。プロセスの例としてNTTデータが実際の現場で鍛えた方法論MOYAを用いることにより、より実践的な知見を身に付けることができることも特長である。

「新たに開催するMOYA社外向けセミナーの狙いは、ビジネス目的を探究するというはどのようなことか。ビジネスの本質を捉えるためのモデリングを実際に体感することにより、その重要性にお客様自身で気付いてもらうことです。」（前出 原山 太郎氏）

	第1日目	第2日目
9:30	●オリエンテーション 1. ビジネスモデリング方法論MOYA概要解説 MOYAの概要 MOYAの特徴 MOYAプロセス・成果物概観説明 演習で利用する仮想事例解説	3. 個々のタスク解説・演習 ゴール分析演習（続き） ToBeモデル策定 解説
12:00	昼食	昼食
13:00	2. 個々のタスク解説・演習 分析領域定義（解説） ステークホルダ分析（演習） 課題分析（演習） ゴール分析（演習）	4. 個々のタスク解説・演習 ToBeモデル策定 業務フロー作成演習 ToBeモデル検証、解説 5. まとめ 振り返り 質疑応答
18:30		

図4 社外向け2日間コースのスケジュール案

**MOYAは顧客に最適なシステムを提供するツールである**

NTTデータの技術開発本部では、MOYAの教育サービスを通し、ITシステムとはお客様ビジネスゴールを達成する手段であるということと、モデリングする目的は新たな気付きを得ることであるというメッセージを伝えようとしている。NTTデータでは、グループビジョンの一つとして、「生活者起点」宣言を掲げている。これは、常に「システムやサービスを使う人の発想」から、新しいコンセプトを生み出し、顧客に最適な提案を行っていくという宣言だ。

「私どもでは、MOYAを、この宣言を実現し、お客様の投資を無駄にしない、真に満足いただけるシステムをお約束するためのツールの一つと考えています。」（前出 原山 太郎氏）

**お問い合わせ先**

株式会社NTTデータ  
技術開発本部  
ソフトウェア工学推進センター  
TEL：050-5546-2303  
※参考サイト「要求工学なんでも相談室」  
URL：http://www.bcm.co.jp/re/