

## 要求仕様の探検学—設計に先立つ品質の作り込み

共立出版 332頁 1993年 定価2884円

本書は、設計という語をもっと一般的な問題解決のための集団意思決定の特別な場合と解釈すれば、何もソフトウェアや製品の設計ばかりでなく、われわれが仕事上あるいは生活上での問題解決に際して、よりよい意思決定を可能にする多くの指針を与えてくれる。集団意思決定とは、問題解決のために集団で取り組みコンセンサスを得るプロセスのことである。その時の問題は何であってよい。たとえば、企業における業務プロセスの構築でも、研究所における研究課題の選定でもよい。問題解決とは、誰かのための問題解決である。その誰かは、自分であってもよいし、他人であっても、集団や組織であってもよい。問題を解決してほしいと思っている人間を顧客（クライアント）といい、問題解決者は、製品やシステムの開発者に対応する。

本書は問題の発生を、ある人の欲求から始まると考え、何が望まれているかの発見のプロセスが要求仕様（要件）プロセスであると定義し、そのための技法を提示している。要件プロセスに続いて設計局面、製造局面に入る。本書は主に要件プロセスをとり扱っている。

著者は、要件定義のプロセスを読者に疑似体験させるために、スーパーチャークの開発や情報エレベータの開発という架空の問題を設定し、そこで遭遇する課題や落とし穴をどのように克服するかを丁寧に解説するというやり方で論を進めている。それでは、以下要件プロセスにおける技法の中からいくつかを紹介してみる。

まず、出発点としての問題の記述における「解決のためのアイディア」では、見かけの問題と本当の問題との違いに関する例として次のようなものがとりあげられている。販売員に配布する情報が、コピーのコピーをとるためにだんだん読みにくくなるのを解決するにはどうしたらいいかという問題があった。しかし、本当の問題は、400人の販売員に情報を正確に伝達する問題であった。その解はコピーを鮮明にすることではなく、電子メールシステムを利用することであった。もう1つの出発点としての問題の記述は、「技術アイディア」で、新技術が開発された時、それを使って解決できる問題を探ることである。その例として、3Mで開発

されたPost-itをとりあげている。Post-itは、失敗作として誕生したが、それが商品として市場に出ると多数の人がそれが解決する問題を探りだした。これらの例は、われわれに発想の転換を迫るものである。

次に、適任者の参画についての項に触れてみよう。筆者は、システムや製品の開発で、ユーザーを要件探求作業に参画させることの意義を述べている。このユーザーの参画の重要性は、たとえばフランスのシンクタンク「プロメテ」を主催しているアルペール・ブレッサナが「ネットワーク」という本で述べている。つまり「顧客との関係は取引の分野に限られたものでなく、製品の設計や開発に対してますます大きな役割が発達してくる。……実際には共同生産に至るようになる」という。このことは、昨今の不況下の日本で、パソコン通信や顧客データベースなどの情報技術を使って顕在化しなかったユーザーのニーズを発掘しヒット商品の開発に成功している多くの企業があることからわかる。（日経情報ストラテジー、1994年2月）

本書は、多くの頁を割いてツールとしての会議について述べている。たとえば、会議の内容について議論する前に、いくつかの基本規則を会議の参加者に承認してもらうことで会議をうまく運営できると述べている。その規則とは、①中断原則の確立（人の話を妨害してはならない）、②時間制限を設ける（たとえば、司会者が発言者の時間を2分以内と制限する）、③個人的な攻撃やいやがらせを追放する、④休憩を要求できる、⑤終わるまで時間を認め、時間どおりに終わらせる（時間制限は堅く守るが、仕事が終わらなければ、会議を続行するようにスケジュールを決める）、⑥関連問題を扱う（会議のテーマ以外の関連問題リストを作る）などであり、読者の多くは、いかにこれらに違反しているか思いあたるであろう。

その他集団意思決定におけるコンフリクト（紛争）の調停の仕方など興味ある問題を扱っている。以上のように、本書から多くのことが学べるが、重要なことは、頭をやわらかくしてことにあたり、創造性が発揮できるように日頃からのトレーニングを欠かさないことである。（東洋大学経済学部 城川俊一）