

「要件定義書」 悪い事例

内容

1. 要件定義書の構成 → 網羅性
2. 「1. 現行業務の調査」 → 実態把握
3. 「2. 現行システムの問題点と解決策策定」 → 確実性
4. 「4. 定義とシステム機能」 → 分かり易さ
5. 「5. 課題一覧」 → 課題解決
6. まとめ → 全体観

1. 要件定義書の構成 → 網羅性

A社の事例

1. 現行業務の調査

1-1. 現行業務の概要と関連図

1-2. 現行業務フロー

- (1) 受注／出荷／売上
- (2) 発注／入荷／仕入
- (3) 在庫管理
- (4) 買掛金管理／売掛金管理
- (5) 経理関係
- (6) 営業活動支援

2. 現行システムの問題点と解決策策定

2-1. 対象システム

2-2. 問題点一覧と解決策

3. 新業務フローの作成

3-1. 新業務の関連図

3-2. 新業務フロー

- (1) 受注／出荷／売上
- (2) 発注／入荷／仕入
- (3) 在庫管理
- (4) 買掛金管理／売掛金管理
- (5) 経理関係
- (6) 営業活動支援

4. 定義とシステム機能

4-1. 管理対象の定義

- (1) 受注／出荷／売上
- (2) 発注／入荷／仕入
- (3) 在庫管理
- (4) 買掛金管理／売掛金管理
- (5) 経理関係
- (6) 営業活動支援
- (7) マスタ

1. 要件定義書の構成 → 網羅性

4-2. システム機能一覧

- (1) 受注／出荷システム
- (2) 発注／入荷システム
- (3) 在庫管理システム
- (4) 売上／仕入システム
- (5) 買掛金管理システム
- (6) 売掛金管理システム
- (7) 経理システム
- (8) 営業活動支援システム
- (9) マスタシステム

5. 課題一覧

- (1) 未決事項
- (2) 保留事項

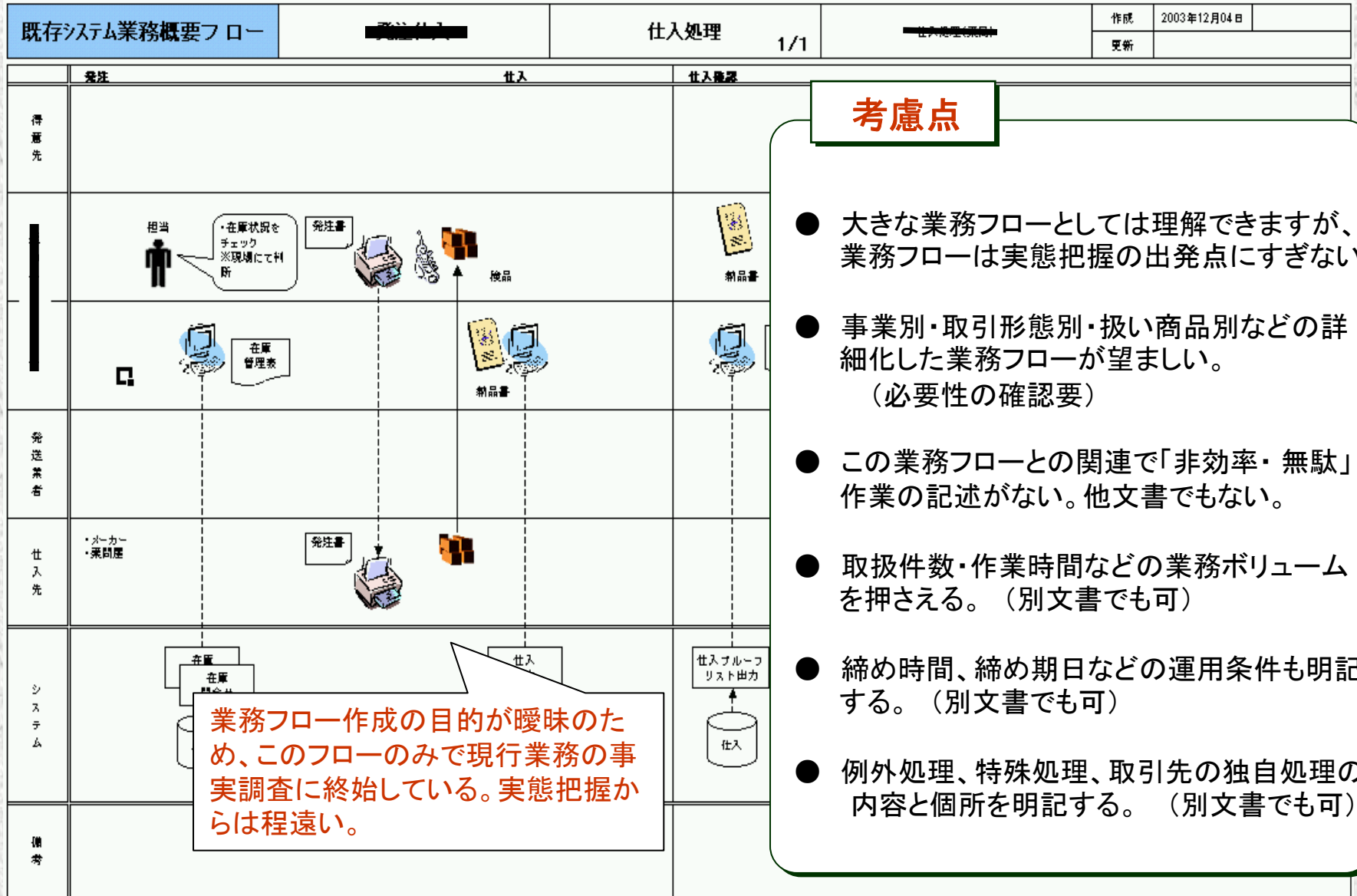
ユーザの事業に対して情報システムを活用する視点と考慮がない。ユーザからの要求を受け身でまとめた要件定義書になっている。

考慮点

- 何のためにパッケージ導入(情報システムの再構築)を行うかの「目的・方針・期待効果」が無い。
- 現行のシステム・マスタ・データなどの取扱に関する前提条件が明らかになっていない。
- これからの事業のあり方に直結する「経営・情報活用・マネジメント・非機能・運用の要件」が検討対象から外れている。
- 事業形態・取引先・ステークホルダー・扱い商品などの基本的な定義がされてない。
- 実現するために必要なスケジュール・予算・体制・作業環境などの制約条件を加える。
- 次作業工程との関連性・当文書の位置づけがあると良い。

* 非機能要件＝性能、セキュリティ、外部インターフェイス、安全性、画面操作・遷移など

2. 「1. 現行業務の調査」 → 実態把握



3. 「2. 現行システムの問題点と解決策策定」 → 確実性

分類	No	問題点	解決策
全体	2	特定処理後のデータ異常の発生	データ異常が発生しないように設計する
	6	入力ミスの検証方法と変更対応	入力チェックの強化とリアルタイム変更を行う
	9		
在庫管理	1	在庫引当がうまくできない	引当処理時にリアルタイムで更新をする
	4	在庫数の修正ができない	在庫調整画面に
	7	棚卸の精度が悪く、作業時間がかかる	バーコード導入に
マスタ			
	3	商品マスタ	管理体系・情報分析を外部設計で検討する

「4. 定義とシステム機能」でも具体化されていない。解決策が表現のみで具体策が後回しになっている。大事な基本定義が疎かになり要件定義でなく「議事録」になっている。

考慮点

- システム要件の根幹を担う業務処理の中核と管理基準を、ユーザが納得できる内容にするのが要件定義のポイントである。
- 現行システムだけでなく、経営・マネジメント・取引条件・作業効率の側面からの「問題点収集」と「分かりやすい解決策」が必要不可欠である。
- これからの要件定義は、経営・取引・IT進化など多角的に検討を重ねて、ユーザの事業に貢献できるシステム機能を整理する時代である。

4. 「4. 定義とシステム機能」 → 分かり易さ

「定義」

■ 在庫管理

1. 在庫管理

(1) 在庫引当

- ① 受注入力で出荷可否の判断
- ② 出荷可能の場合、引当を実施 (

(2) 在庫調整

- ① 在庫調整入力処理
 - ・ 帳簿外在庫の調整入力
 - ・ 入力ミス、変更への対応
 - ・ 伝票修正への対応
- ② スペック変更・数量変更・単価変更
(各入力処理との関連性は外
- ③ 入出庫処理

ユーザとの打合せ結果のみを反映させた文書であり、定義になっていない。重要な定義が漏れていたたり、設計以降になっている。

倉庫移動、振替、セット組立
貸出、修理依頼、仕入返品
返品、棚卸差異、廃棄
処理

- 棚卸指示、差異実績
- ・ 差異入力、在庫更新

(3) 委託処理

- ① 在庫移動(自社、仕入先)

考慮点

- システム要件の中枢を担う業務は詳細まで具体化が必要である。
- 対象範囲を明らかにし、それに必要な基本項目から纏める。(論理性と分かり易さの確保)
 - 例: 在庫管理の場合
 - ・ 倉庫、管理の組織責任
 - ・ 営業、事務担当との関連
 - ・ 入出庫形態と種類
 - ・ 在庫引当の対象と条件
- 図解なり表を使って分かりやすく整理をする。
 - 例: マトリックス表
 - フロー図
 - ツリー図

5. 「5. 課題一覧」 → 課題解決

分類	No	機能	内容
在庫管理	1	在庫管理表	日々の在庫管理、管理責任者順
	4	在庫手配リスト	在庫の納期管理、倉庫・商品分類・商品順
	7		
発注処理	1	発注リスト(全社)	発注の納期管理、部署準・倉庫順
	2	発注リスト(担当部署)	発注の納期管
	3		
	5	発注残一覧	発注残の管理
営業活動支援	1		
	3	販売実績集計表	販売の進捗管理(予算対比)、部署・担当者順

課題に機能一覧しかない。業務処理、管理内容などの企業活動からの課題が入っていない。
また、機能一覧には帳票のみの記載で入力・内部処理もあり得る。

考慮点

- 要件定義作業において未解決の課題を全て網羅することが大事である。その未解決課題をどの作業工程で解決するかを明記する。
- 帳票主体の機能は時代遅れであり、多検索項目の照会画面なり画面遷移での対応が作業効率と情報活用につながる。
- 主要画面のプロトタイプ、主要帳票レイアウト、情報活用の目的と範囲、コード体系、各種標準化(メッセージ...)なども要件定義の対象にする。限界もありますが...

6. まとめ → 全体観

- 曖昧な表現が多く、後作業で揺り戻しの可能性が高い。議事録の延長の色合いが強く、要件定義作業の姿勢と視点が弱い。
- 大事な検討課題をユーザが分かる解決策で明示していない。骨格のない要件定義書になっている。
- 「目的・方針」の明記がないため、経営ニーズが不明である。何のために投資を行うかが見えてこない。情報システムの置換えのみであれば、投資効果が出にくい。
- 扱い商品の特性・取引先との条件・自社の管理基準(管理会計含む)・自社組織・今後の事業基盤に関する基本定義がされていない。情報システムの土台となるシステム要件が整理されていないので、情報システムの安定性・柔軟性・拡張性に欠ける。
- 先行発注を含む発注方式、受注処理の仕組みなどの重要な処理方式が整理されていない。作業効率の効果が不十分になる可能性がある。
- 「見える木のみを見て、森から見ていない」要件定義書になっている。