

第16回ITスキル研究フォーラムセミナー

ワーキンググループ中間成果発表3

パートナー企業の成長を促す 「ソフト調達成熟度フレームワーク」 の考え方

ITスキル研究フォーラム
調達活用ワーキンググループ
主査 太田 隆

調達活用WG 活動の目的と成果物

目的:

パートナー企業との取引において、発注企業からの立場でITSSを企業および個人の評価基準として活用し、適正な取引を推進するため、パートナー企業の経営と人材育成に役立つためのガイドラインを作成し公開する。

活動のねらいと方向性:

パートナー企業のエンジニアの質向上と、パートナー企業の人材育成に役立つためのガイドラインを公表する。

最終成果物と時期:

1. ITパートナー取引口座開設基準モデル:2011年11月
2. ソフト調達単価実態調査:2011年11月
3. ソフト調達のための成熟度フレームワーク:2012年3月

調達活用WGメンバー

主査: NECソフト株式会社

調達企画部長代理 太田 隆

副主査: 株式会社日立ソリューションズ

調達統括本部 統括本部長 河野 滋

委員: TIS株式会社

技術本部 パートナー推進部 部長 大庭 弘

委員: スミセイ情報システム株式会社

パートナービジネス推進部 部長 酒井 俊博

委員: キヤノンソフトウェア株式会社

総務人事本部 調達統括部 部長 長尾 徳宏

調達活用WGのこれまでの活動と成果物

活動内容

第1回(2011年2月24日):

キックオフミーティング 目標と成果物の確認

第2回(2011年4月19日):

「ITパートナー取引口座開設基準モデル」および「ソフト調達成熟度フレームワーク」
作成の基本的な考え方まとめ

第3回(2011年6月24日):

「ソフト調達単価実態調査」のガイドライン検討。「ソフト調達成熟度フレームワーク」
評価軸とステージ別成熟度項目検討

第4回(2011年8月25日):

「ITパートナー取引口座開設基準モデル」まとめ

「ソフト調達単価実態調査」のガイドライン定義

「ソフト調達成熟度フレームワーク」ステージ別成熟度項目検討

* 9月中旬～10月中旬: 「ソフト調達単価実態調査」を各社に依頼

第5回(2011年10月14日):

「ソフト調達成熟度フレームワーク」レベルの整合性、チェック項目の見直し

第6回(2011年11月17日):

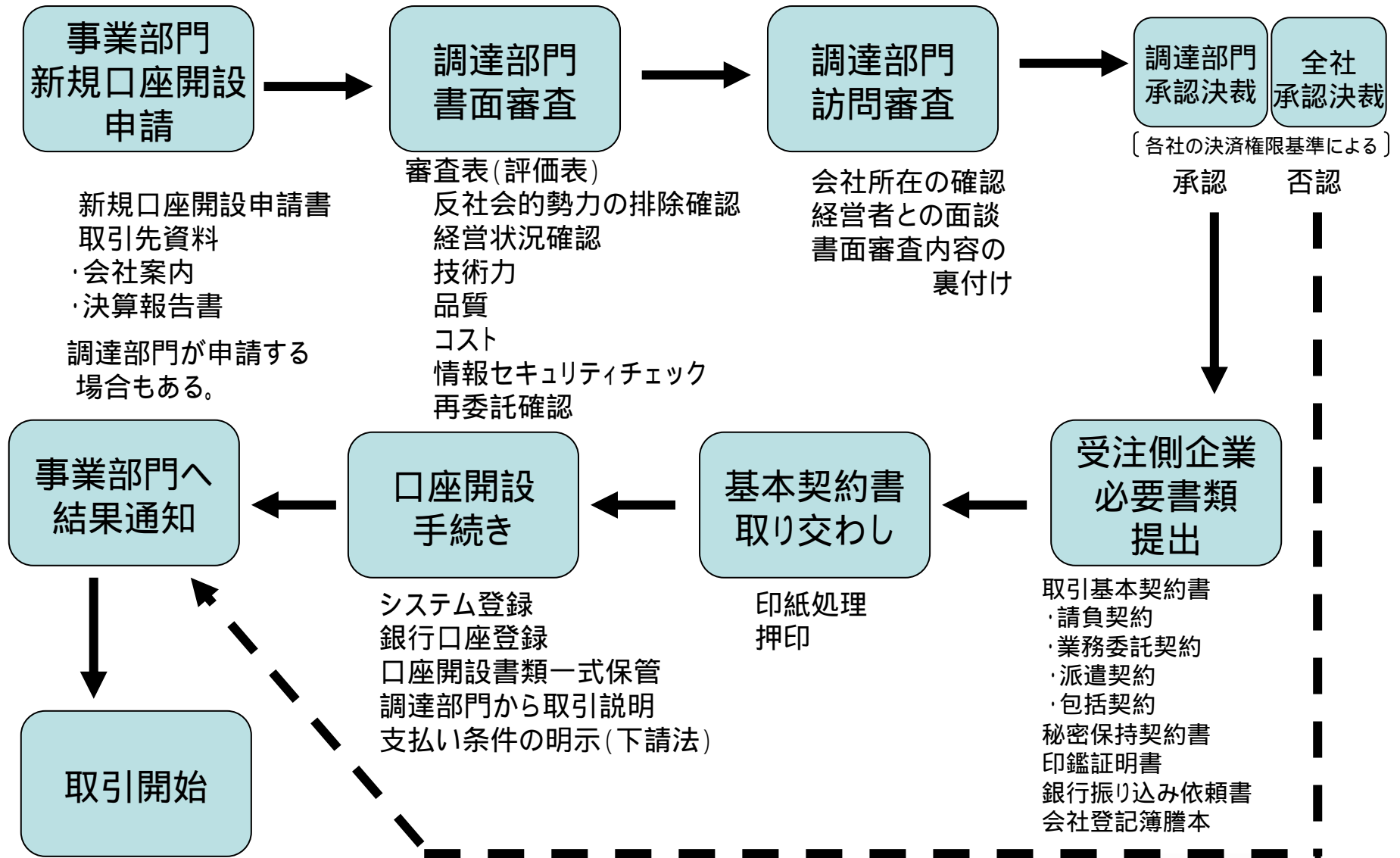
中間成果物のレビュー

1. ITパートナー取引口座開設基準モデル

背景と目的: IT業界を活性化するために発注側企業は、オープンで自由な調達姿勢の中で事業ニーズにあった優秀なパートナーを確保しなければならない。そして、実際の取引場面では迅速な契約と作業着手が要求される。そのため取引口座の開設がいかに円滑に行なわれるかは重要である。発注側企業における新規口座開設の基準やプロセスは、各社各様だが、集約化し、モデルとして公表するのでご活用されたい。受注側企業に対しては、発注側企業の理解と更なる協力を願うものである。

- 内容:
1. 取引口座開設の基本的な考え方
 2. 取引口座開設プロセス
 3. 会社審査の評価基準
 4. 情報セキュリティチェック
 5. 口座開設に必要な書類

取引口座開設プロセス



2011.11.29

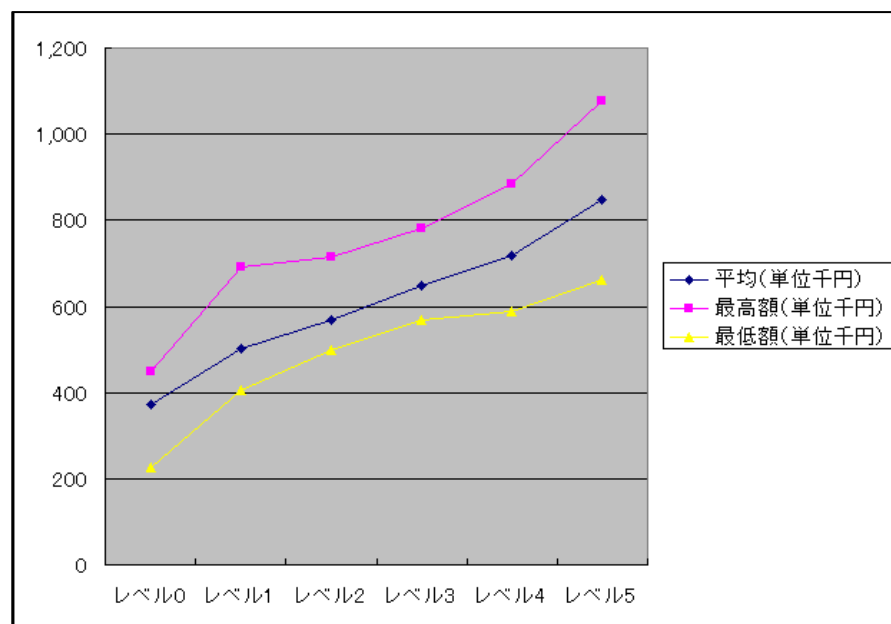
Copyright©IT Skill Research Forum All Rights Reserved.

2. 「ソフト調達単価実態調査」

調査概要

- * 調査主体: ITスキル研究フォーラム 調達活用ワーキンググループ
- * 調査協力企業: ワーキンググループ5社を含む「ソフト調達研究フォーラム」
会員企業12社
- * 調査時期: 2011年9月～10月
- * 調査データ: 2010年度の各社実績データの平均値
- * 調査項目ガイドライン
 1. 対象: 「技術者派遣」および「準委任」。工数精算(成果物精算でないもの)
 2. 調査対象職種: PM(プロジェクトマネジメント)、ITスペシャリスト、アプリケーションエンジニア、ソフトウェアディベロップメント)の開発系。
運用系(ITサービスマネジメント、カスタマーサービス)やコンサルタント、ITアーキテクト、マーケティングなど
その他の職種は調査対象外
 3. 人月単価(160時間/月ベースで換算した月額)の平均値を集約
 4. 各社で実績をレベルごとに加重平均して算出
 5. レベル定義目安、およびスキル目安に照らし合わせ、自社でもっとも当てはまるレベルの実績平均値を記入
 6. オフショアは対象外

「ソフト調達単価実態調査」集計



	レベル0	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5
平均(単位千円)	371	503	567	647	717	846
最高額(単位千円)	448	692	714	780	883	1,078
最低額(単位千円)	225	404	499	570	590	660
	レベル0	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5
レベルの目安(経験年数、職種など)	PG、新人	PG、1～2年目	SE(もしくはPG)、3～4年目	SE、5～6年目	PM(もしくはSE)、主任クラス、7～8年目	PM(もしくはSE)、マネージャークラス
ITSSレベル基準	経験ほとんどなし	指導の下で、要求作業ができる	要求作業を一定程度できる。上級者の指導を一部仰ぐ。	要求作業を独力で行える。	専門性を有し、下位者を指導できる。	高度な専門性を有し、下位者を指導できる。社内で認知されている。

3. 「ソフト調達成熟度フレームワーク」

フレームワークのコンセプトとねらい
企業間のソフト調達取引では、お互いに取引開始の可否や取引継続の評価・判断をしている。

発注企業においては、どのように受注企業を評価すべきかを議論し、5つの視点で企業の成熟度を評価するフレームワークを作成することとした。

受注企業においても発注企業とのより良い関係を形成するために有効活用いただきたい。

「ソフト調達成熟度フレームワーク」 1

フレームワークのコンセプト
次に挙げる5つの視点について成熟度を
1～5の5段階で評価する。

- 1) 品質
- 2) コスト
- 3) デリバリティ
- 4) コンプライアンスとセキュリティ
- 5) 企業与信



「ソフト調達成熟度フレームワーク」 2

ステージの考え方

ステージ 5	先駆的な施策展開、他への影響力
ステージ 4	意欲的な施策推進、DATA活用 PDCAサイクル
ステージ 3	主体的、組織的活動
ステージ 2	定型的活動
ステージ 1	初歩的活動

「ソフト調達成熟度フレームワーク」 3 - 1

具体例

ステージ	成熟度項目（デリバリー）	具体的なチェック項目
ステージ5 (他への影響力)	<派遣> 顧客との派遣リソース計画の共有により、技術者の計画的な入替えやアサインを実施している。	<input type="checkbox"/> 派遣者への育成、指導に力を入れ、顧客満足度を高めている。 <input type="checkbox"/> 顧客と技術リソース計画を共有している。 <input type="checkbox"/> 協定単価の導入など、価格に関する顧客の要望に答えている
	<準委任> 特定技術領域については、顧客との技術リソース計画の共有により、継続的にPJ体制を推進している。	<input type="checkbox"/> 組織と個人の評価を基に、多角的な視点で真の課題を明確化している。 <input type="checkbox"/> 顧客の満足度調査などを実施し、要員のスキルと体制を常に見直している。 <input type="checkbox"/> パートナーとのリソース連携が計画的にできている。
	<請負> 特定技術領域については、顧客との開発計画の共有により、継続的に業務を分担している。	<input type="checkbox"/> 顧客の開催するコンペなどに対しては、提案型の見積を提出している。 <input type="checkbox"/> 案件に応じて、社内で横断的なPJ体制を編成することができる。 <input type="checkbox"/> 先端の技術領域に対する要員育成やパートナーの体制作り力を入れている。
	<納期管理> 納期管理はリアルタイム情報を関係者と共有し、問題発見・対策が遅滞無く行なわれており、納期遅延を起こすことが無い。	<input type="checkbox"/> 納期管理表や進捗管理は、システムで共有利用されている。 <input type="checkbox"/> 納期管理のための知恵の共有が図られ、PJの中で実施されている。 <input type="checkbox"/> 問題プロジェクトについては、規模に応じてPMOなどの第三組織が管理する。
ステージ4 (施策推進 data)	<派遣> 顧客の要求に対し、迅速かつ的確な技術者をアサインできる。	<input type="checkbox"/> 派遣者のスキルを評価する仕組みと人材育成プログラムがある。 <input type="checkbox"/> 派遣者のローテーションと育成について顧客と相談している。 <input type="checkbox"/> 先端技術保有の技術者の採用に積極的である。
	<準委任> 顧客の要求に対し、迅速かつ的確なPJ体制を提案できる。	<input type="checkbox"/> 技術者の配置と動態をシステムで管理している。 <input type="checkbox"/> 組織と個人の評価を実施し、それをフィードバックしている。 <input type="checkbox"/> パートナーの要員のスキルと動態をある程度管理できている。
	<請負> 顧客の要求に対し、独自の意見、工夫なども含んだ提案ができる。	<input type="checkbox"/> 会社や技術者の評価を実施し、それをフィードバックしている。 <input type="checkbox"/> 受注案件における問題分析を実施し、それを内部で情報共有している。 <input type="checkbox"/> パートナーの稼働状況や動きをある程度管理できている。
	<納期管理> 全社標準のプロジェクト管理ツールやフレームワークを活用し、納期遅延を起こす事がほとんど無い。	<input type="checkbox"/> 国内、海外のパートナーと納期管理表や進捗管理表を共有利用している。 <input type="checkbox"/> 技術者にQCDに関する教育を専門部門が定期的実施している。 <input type="checkbox"/> PMOが組織されている。
ステージ3 (主体的 組織的)	<派遣> 顧客の要求に対し、条件に沿った技術者をアサインできる。	<input type="checkbox"/> 派遣者のスキルを評価する仕組みがある。 <input type="checkbox"/> 派遣者の派遣先と派遣期間などを管理するDBを持っている。 <input type="checkbox"/> 人材確保のために採用活動を積極的に行っている。
	<準委任> 顧客の要望に対し、条件に沿った技術者又はPJ体制を提案できる。	<input type="checkbox"/> 技術者のスキルセットについて、技術部門と営業部門で情報共有されている。 <input type="checkbox"/> 顧客のニーズを常に把握するための活動をしている。 <input type="checkbox"/> パートナーを含めてリソースを把握している。
	<請負> 顧客の要望に対し、条件に沿った見積提案ができる。	<input type="checkbox"/> 営業部門があり、受注活動に力を入れている。 <input type="checkbox"/> 受注には外部リソースも活用できる。 <input type="checkbox"/> 自社の生産マップを管理している。
	<納期管理> 全社的な取り組みとして、納期管理を実践している。	<input type="checkbox"/> 国内パートナーに対して進捗管理基準を示している。 <input type="checkbox"/> PJの各フェーズの移行判定の基準を設定している。 <input type="checkbox"/> 納期管理は、会社のルールや基準をもとに、全社的に実施している。

「ソフト調達成熟度フレームワーク」 3 - 2

ステージ	成熟度項目（デリバリア）	具体的なチェック項目
ステージ2 （定型的）	<p><派遣> 顧客の要求に対し、時間はかかるが条件に沿った技術者をアサインできる。</p>	<input type="checkbox"/> 派遣料金のテーブルは持っている。 <input type="checkbox"/> 派遣者の台帳管理を行なっている。 <input type="checkbox"/> 派遣者の業務経歴書を整理している。
	<p><準委任> 顧客の要求に対し、時間はかかるが条件に沿った技術者を提案できる。</p>	<input type="checkbox"/> 技術者の業務経歴書を整理している。 <input type="checkbox"/> 技術者のPJ配置表は持っている。 <input type="checkbox"/> 技術者不足を補うためにパートナーリソースを活用している。
	<p><請負> 顧客の要求に対し、制約条件を付けた上で見積提案ができる。</p>	<input type="checkbox"/> 技術部門は得意領域で担当分けされている。 <input type="checkbox"/> PM、上級SEなどPJ体制を作る自社技術者がいる。 <input type="checkbox"/> コンベや業務情報などの受注活動を行なう専任者がいる。
	<p><納期管理> PJ単位に納期を守る取り組みがなされている。</p>	<input type="checkbox"/> 進捗管理はPJ単位に簡単な帳票で行なっている。 <input type="checkbox"/> 納期遵守についての組織的な取り組みは不足している。 <input type="checkbox"/> 納期管理は技術責任者が実施している。
ステージ1 （初歩的）	<p><派遣> 顧客の要求に対し、何とか技術者をアサインするが、条件を満たしていない場合も多い。</p>	<input type="checkbox"/> 派遣事業届は提出済みである。 <input type="checkbox"/> 36協定は締結している。 <input type="checkbox"/> 顧客の要求に対しては、場当たりのである。
	<p><準委任> 顧客の要求に対し、何とか技術者を提案するが、条件を満たしていない場合も多い。</p>	<input type="checkbox"/> 場当たりの御用聞き営業を行なっている。 <input type="checkbox"/> 技術者の業務経歴は何とか残している。 <input type="checkbox"/> 工数補填的な仕事を中心である。
	<p><請負> 顧客の要求に対し、小規模な案件についてPJ体制を提案することができる。</p>	<input type="checkbox"/> 得意領域を明確化していない。 <input type="checkbox"/> PJの業務経歴は何とか残っている。 <input type="checkbox"/> PJ体制を作るのに時間がかかる。
	<p><納期管理> PJメンバーは、納期を守ろうとする意識はあるが、組織的な取り組みは足りない。</p>	<input type="checkbox"/> 人海戦術で納期を何とか守ろうとする。 <input type="checkbox"/> 部分的に行なわれているPJ管理は初歩的である。 <input type="checkbox"/> 社内でPJマネジメントの推進者がいない。

「ソフト調達成熟度フレームワーク」の課題

これからの活動に向けて

- 1．5つの視点間の整合性の確認
- 2．評価・活用のためのガイドライン作り
- 3．試行運用と問題点の洗い出しによる改善

これからの活動予定

	2011年 11月	2011年 12月	2012年 1月	2012年 2月	2012年 3月
iSRF セミナー	セミナー ★				
調達活 用WG	WG ★	WG ★	成熟度フレーム ワーク最終確認 ★	公開資料確認 ★	次年度活動計画 ★
公開	口座開設基準 単価実態 ★	口座開設基準 単価実態 ★			成熟度フレーム ワーク ★

END

