

ワーキンググループ合同報告会

2012年度

調達活用ワーキンググループ活動報告

2013年5月

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

活動目的とワーキンググループメンバー

1. 活動目的:

パートナー企業との取引において、ITSSを企業および個人の評価基準として活用し、公正、公平な調達及びパートナー企業のエンジニアの質向上を目指し、人材育成に役立つガイドラインを公表する。

2. ワーキンググループメンバー:

主 査: NECソフト株式会社 調達企画部 部長代理 太田隆

副主査: 株式会社日立ソリューションズ 執行役員 調達統括本部
統括本部長 河野滋

委 員: TIS株式会社 コーポレート本部 パートナー推進部 部長 大庭弘
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

キャノンソフトウェア株式会社 長尾徳宏

(所属、役職はいずれも2013年3月末時点のものです)



パートナー成熟度フレームワークの視点

対象

企業



人材

対象



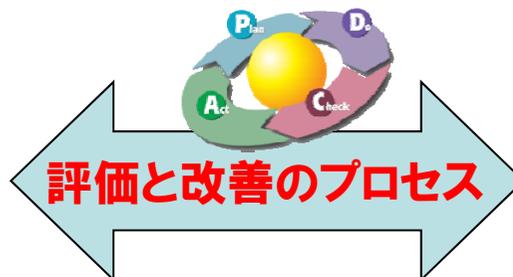
定義／基準



定義／基準



評価



評価



パートナー成熟度フレームワークのコンセプト

新しい評価の コンセプト

1. 従来にない企業の成長を促す評価
2. WIN-WINの関係を促進するもの
3. 人材育成に繋がるもの
4. 評価方法の開示
5. 評価結果のフィードバック
6. 発注企業、パートナー企業の双方が使えるもの
7. ISOやCMMIの認証資格のような重たいものではないもの
8. 業界の活性化にも貢献できるもの
9. 調達プロフェショナルの強化にも繋がるもの

※CPSM (Certified Professional in Supply Management)

米サプライマネジメント協会の世界で初めて購買の職業資格 資格保有4万人

※CPP (Certified Procurement Professional) 全日本能率連盟が認定する民間資格

成熟度モデル
&
評価フレームワーク



パートナー成熟度フレームワーク

1. 評価方法：各評価項目の成熟度を1～5のステージで評価する

評価項目	評価内容	評価項目別点	総合点
提案力	パートナー企業の提案力を評価する。要員提案力、請負における提案力、価格戦略や得意分野の育成について評価する。	〇〇点	〇〇点
開発力	受託開発におけるQCDおよび生産性向上への取り組み、人材マネジメントを評価する。	〇〇点	
企業力	情報セキュリティ、コンプライアンス遵守への対応および企業経営の安定性を評価する。	〇〇点	

2. ステージ（位置を示すもの、人材で言うレベルと同じ意味合い）

ステージ 1	ステージ 2	ステージ 3	ステージ 4	ステージ 5
初歩的	定型的 部分的	主体的 組織的	施策推進 データ活用 改善活動	他社への影響力 ベストプラクティス

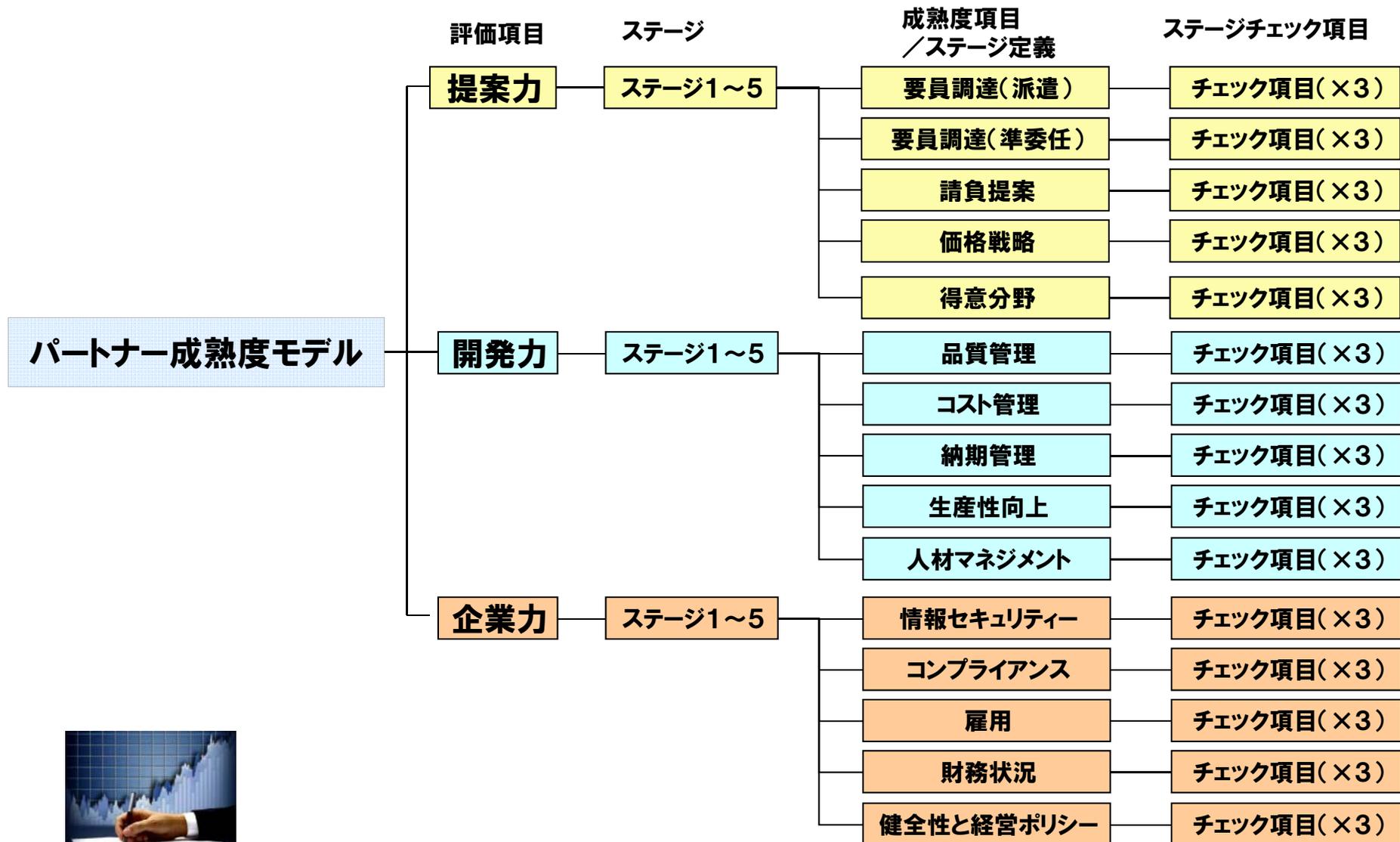
成熟度低い

成熟度中位

成熟度高い

発注企業としては、パートナーの成熟度が3以上のステージであることを希望

パートナー成熟度モデル構成図



2012年度活動の経過

3. 活動概要

第11回ミーティング(2012年度第1回、2012年5月14日)

- (1) ソフト調達に関するパートナー評価成熟度フレームワークの用語辞書、エビデンスおよび辞書、評価者マニュアルを整備、策定することを確認
- (2) 第一次試行運用を当WG各社のパートナー企業を対象に実施することを決定

第12回ミーティング(2012年度第2回、2012年7月26日)

- (1) **第一次試行運用により、合計41社の試行運用結果を分析**
- (2) パートナー評価を行ったバイヤーからの設問への疑問、改善提案を反映
- (3) チェック項目のための用語辞書案を作成、検討

第13回ミーティング(2012年度第3回、2012年10月2日)

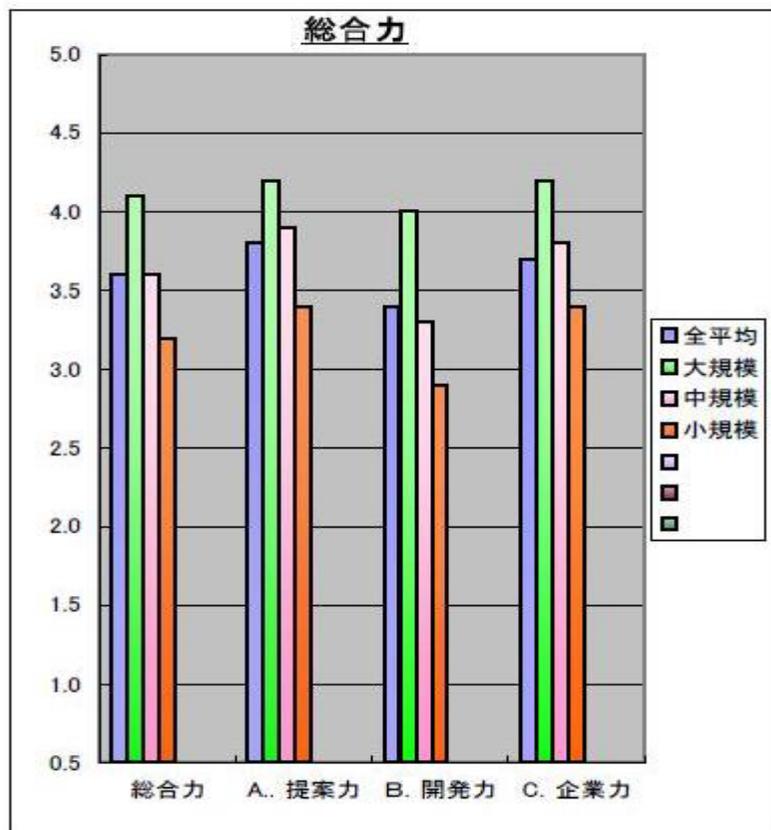
第二次試行運用の中間報告。チェック項目のための用語辞書を追加修正

第14回ミーティング(2012年度第4回、2012年11月13日)

- (1) 第一次、第二次2回の試行運用により、合計で69社のパートナー企業のデータを集計
- (2) 用語辞書、エビデンス、エビデンス辞書案を検討
- (3) 評価者マニュアルも整備することを確認

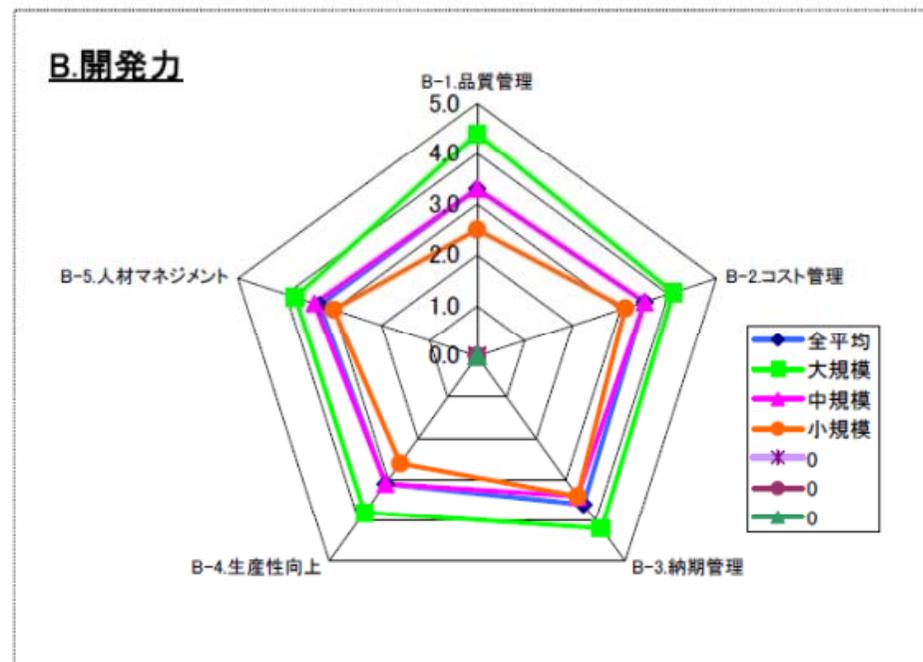
第一次試行運用結果

6月 発注企業4社でアセスメントを試行:対象41社のパートナー企業



会社規模が大きくなるにつれて各評価が高くなる傾向が顕著に出ている。

<試行結果>



品質管理で大規模と小規模パートナーの評価差が大きく出ている。

発注企業からはアセッサーのレベルを一定以上とするための教育とマニュアルが必要との意見

2012年度活動の経過

第15回ミーティング(2012年度第5回、2012年12月17日)
用語辞書、エビデンス、エビデンス辞書案を検討、修正

第16回ミーティング(2012年度第6回、2013年1月30日)

- (1)チェック項目辞書案、エビデンス案、エビデンス辞書を検討、修正
- (2)ヒアリングシートを「アセスメントシート」に呼称変更
- (3)シートも「成熟度フレームワーク」と「アセスメントシート」の2つに集約

第17回ミーティング(2012年度第7回、2013年3月13日)

- (1)評価者マニュアルの概要検討
- (2)2013年度の新メンバー紹介
- (3)IT企業力評価は「自社診断システム」
の構築とバイヤー、パートナーへの
説明会開催の方向性を確認
- (4)今後の活動の方向性確認

2013年9月5日セミナー開催

パートナー成熟度フレームワーク活用セミナーのご案内

Page 1 of 2

無料 パートナー成熟度フレームワーク活用セミナー 9月5日(水)開催

調達成熟度フレームワークによる企業評価の活用

～ともに成長するパートナーとなるために～

ソフト調達における調達マーケットが大きく変化するなか、発注側企業として、受注側であるパートナーとの連携強化、案件集約による戦略的な関係の構築と拡大に注力しています。一方、パートナー企業は自社の得意分野の強化を図りつつ、発注側企業との連携により、新たな市場の開拓を模索しています。

私共ITスキル研究フォーラム(iSRF)の「調達活用」ワーキンググループでは、パートナー企業育成の観点から人材調達におけるべき姿について「パートナー成熟度フレームワーク」ガイドラインをまとめました。「提案力」「開発力」「企業力」の3つの視点で、3段階による評価をさまざまな項目で行い、点数化することで、企業の総合力を見える化する仕組みです。

今回パートナーの皆様によりよく活用していただくために、フレームワークと活用ガイドを公開し、活用方法とその効果について試行運用の結果を踏まえて解説いたします。そして、さらに使いやすいものにしていくため、ご参加の皆様からご意見を頂戴したいと存じます。ぜひ、ご参加いただけますようお願い申し上げます。

プログラム

14:00～14:30 【基調講演】
パートナー企業の成長を促す調達成熟度フレームワークの考え方
～企業の成熟度が見える化～

講演活用ワーキンググループ主宰
NECソフト株式会社/調達企画部長代理
太田 隆氏

iSRF



エビデンス辞書

(抜粋)

【提案力】

1. 人材育成プログラム

人材マネジメント(下記参照)の中でも人材育成部分について、その基本方針、および具体的な取り組み(手順、方法等)についてまとめられたもの。

＜参考＞人材マネジメント:企業のビジョン・ミッション・戦略を実現するために、採用、育成、配置・異動、評価、報酬、昇進・昇格など、人材活用の仕組みを整備して取り組むこと。

2. 協定単価表

取引するにあたり、自社と顧客との間で予め取り決められた技術者の技術料金(単価)表。多くは職種・スキル(あるいはランク)別に設定されている。

3. 派遣者管理台帳

派遣の対象となる技術者の稼働状況、顧客との契約条件等を記載した書類。

4. 届出番号(許可番号)

登録したスタッフを派遣する「一般労働者派遣事業」を行う時は厚生労働省の許可を受けなければならない。また、常用雇用者のみを派遣する「特定労働者派遣事業」を行う時は許可を受ける必要は無いが厚生労働省に届出をしなければならぬ。それぞれの派遣事業が受理された証しとして、下記のように許可番号あるいは届出番号が付与される。

一般労働者派遣許可番号: 般 ●●—●●●●●●●●

特定労働者派遣届出番号: 特 ●●—●●●●●●●●

成果物

4. 成果物への取り組みと概要

「ソフト調達に関するパートナー評価成熟度フレームワーク」

Ver.1.01_2013年2月27日修正(別紙参照)

各項目と判定要素の名称は一部文言の変更を行い、下記の通りとした。

A.【提案力】

- A-1. 要員提案(派遣):技術者管理、顧客対応、事業戦略
- A-2. 要員提案(準委任):技術者管理、顧客対応、事業戦略
- A-3. 請負提案:受注体制、顧客対応、強み・得意分野
- A-4. 価格戦略:見積、価格分析、価格競争力
- A-5. 得意分野:戦略、製品力、人材育成

B.【開発力】

- B-1. 品質管理:認証資格、品質指標、品質管理体制
- B-2. コスト管理:コスト管理・手順、仕様変更対応、リスク対応
- B-3. 納期管理:進捗管理、プロセス管理、納期保証体制
- B-4. 生産性向上:生産性指標、生産性向上の手法、生産性分析
- B-5. 人材マネジメント:人材育成環境の整備、キャリアパス、ITSS

C.【企業力】

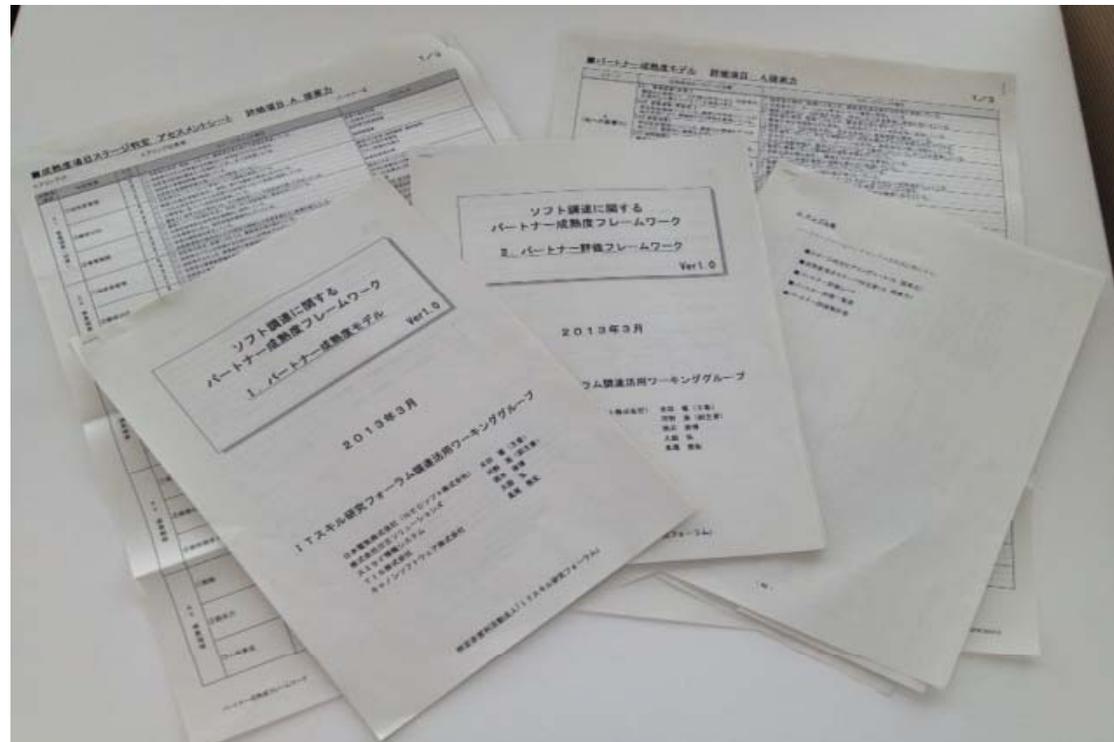
- C-1. 情報セキュリティ:資格・規定、組織体制、再委託先管理
- C-2. コンプライアンス:規定、組織体制、再委託先管理
- C-3. 安定性:退職率、採用、安全性
- C-4. 財務状況:売上、収益、借入金
- C-5. 健全性:資質、信頼、社会貢献性



成果物

5. 成果物資料(別添)

- (1) ソフト調達に関するパートナー評価成熟度フレームワーク
- (2) アセスメントシート
- (3) 用語辞書
- (4) エビデンスおよびエビデンス辞書



2013年度の活動

6. 2013年度の活動案

- (1)成熟度フレームワークによる「IT企業力」診断システムの各社バイヤー
パートナーへの説明会開催
- (2)評価者マニュアルの整備と公開
- (3)バイヤー、パートナー経営、マネジメント層への講習会開催



7. ワーキンググループメンバー

主 査:NECソフト株式会社 調達企画部	太田 隆
委 員:株式会社日立ソリューションズ 調達統括本部	所澤俊広
TIS株式会社 コーポレート本部 パートナー推進部	芹澤憲一
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	柳川和弘

パートナー成熟度モデル、アセスメントシート

ステージ	成熟度項目/ステージ定義	ステージチェック項目	
	[A1 要員提案(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できる。	<input type="checkbox"/> 技術者の育成、指導に力を入れ、顧客満足度を高める施策を実施している。 <input type="checkbox"/> 技術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"/> 顧客と技術リソース計画を共有し、将来に向け派遣事業に意味を持たせている。	提案力
	[A2 要員提案(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	<input type="checkbox"/> 技術者の育成、指導に力を入れ、顧客満足度を高めている。 <input type="checkbox"/> 顧客の満足度調査などを実施し、技術者のスキルと体制を常に見直している。	
5 (他への影響)	[B1 品質管理] 全社で品質管理が行われ、品質改善に向けた取り組みが定着している。 [B2 コスト管理] 全社でコスト管理が行われ、コスト変動に対し、最適な	<input type="checkbox"/> 複数の組織で認証(ISO9001、CMMI等)を取得している。 <input type="checkbox"/> PJ毎の品質評価を分析し、新しい取り組みを実施している。 <input type="checkbox"/> 品質検証部門、PMO等があり、成果物の品質を客観的にチェックしている。	開発力
		<input type="checkbox"/> コスト管理手順を標準化し、定期的な社内報告などを制度化している。 <input type="checkbox"/> 仕様変更に対し、費用対効果を視野に入れた最適な対応方針を顧客に提示できる。	
(他への影響)	[C1 情報セキュリティー] 他社の情報セキュリティー向上に影響力を発揮している。 [C2 コンプライアンス] 遵守状況について、監査部門や監査法人など第三者からの確認が行われている。	<input type="checkbox"/> ISMS等の高いレベルの公的な資格を取得し、情報セキュリティーガバナンスが確立している。 <input type="checkbox"/> 自社の取組を顧客や社外に公開し、模範となっている。 <input type="checkbox"/> ガバナンスの適用のため、グループ企業や再委託先まで対象を広げて、情報セキュリティーの公	企業力
		<input type="checkbox"/> 格の取得などの協力や指導を行っている。 <input type="checkbox"/> 遵守状況について、監査部門や監査法人など第三者からの確認を行っている。 <input type="checkbox"/> コンプライアンスマネジメントを確立し、活動状況を公開するなど他社の模範となっている。 <input type="checkbox"/> 再委託先に対して、問題点の指摘や改善の要請を継続的に行っている。	

■成熟度項目ステージ判定 アセスメントシート 評価項目:A. 提案力 *Sample* 1/3

ヒアリング日:2012/5/25

ヒアリング出席者:PA様、PB様 当社:BB, CC

パートナー名:AAA株式会社

として他社

成熟度項目	判定要素	ステージ	ステージチェック項目	エビデンス
		5	<input type="checkbox"/> 技術者の育成、指導に力を入れ、顧客満足度を高める施策を実施している。	施策の実施記録

■成熟度項目ステージ判定表 評価項目:A. 提案力 *Sample* 1/3

①技術者管理
パートナー名:AAA株式会社 評価者:BB 評価日:2012/6/10

成熟度項目	ステージ	判定	ステージ定義	ステージチェック項目	ポイント	備考
A1 要員提案(派遣)	5		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できる。	<input type="checkbox"/> 技術者の育成、指導に力を入れ、顧客満足度を高める施策を実施している。 <input type="checkbox"/> 技術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"/> 顧客と技術リソース計画を共有し、将来に向け派遣事業に意味を持たせている。		
	4	○	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。	■ 技術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。 ■ 顧客との協定単価を設定し、価格に関する顧客の要望に応じている。 <input type="checkbox"/> 先端技術保有の技術者を積極的に採用している。	2	
	3		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。	■ 技術者の評価を顧客から定期的に入手し、本人を指導している。 ■ ITSSなど技術者のスキルを評価する仕組みに沿って要員を提案している。 <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。	2	
	2		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。	■ 技術者の業務経歴書を整理している。 <input type="checkbox"/> 台帳管理に基づいて技術者を提案している。 ■ 派遣の価格表を策定している。	2	
	1		顧客の要求に対し、技術者をアサインするが、条件を満たしていない場合が多い。	<input type="checkbox"/> 技術者の業務経歴書は残しているが整理していない。 <input type="checkbox"/> 顧客から要求がある場合には、その都度空いている技術者を探して対応している。 <input type="checkbox"/> 派遣事業届の提出および36協定の締結など派遣事業を行う基盤を整えている。		

パートナー成熟度アセスメント

作成日: XXXX/XX/XX

パートナー成熟度モデル パートナー評価シート *Sample*

パートナー名	AAA株式会社
事業所	
評価日時	2012年 5月 25日
評価者	BB 太郎
確認日時	2012年 6月 10日
確認者	CC 一郎

【使用方法】
 ①ステージ判定表にて、各成熟度項目のステージを判定する
 ②判定された成熟度項目別ステージを入力
 ③提案力、開発力、企業力および総合評価が算出される

総合力	重み付け	ステージ	評点	総合評価※1	コメント
A.提案力	20	2.8	56	3.5	開発力はあるものの、提案力の向上が望まれる
B.開発力	50	4.0	200		
C.企業力	30	3.2	96		
計	100		352		

A.提案力	重み付け※2	項目別ステージ	評点	提案力※1	コメント
A-1.要員提案(派遣)	20	4	80	2.8	要員提案が主体。得意分野育成はこれからで、自発的な提案は少ない
A-2.要員提案(準委任)	20	3	60		
A-3.請負提案	20	3	60		
A-4.価格戦略	20	2	40		
A-5.得意分野	20	2	40		
計	100		280		

B.開発力	重み付け※2	項目別ステージ	評点	開発力※1	コメント
B-1.品質管理	20	4	80	4.0	受託した案件の品質は、標準以上
B-2.コスト管理	20	4	80		
B-3.納期管理	20	5	100		
B-4.生産性向上	20	3	60		
B-5.人材マネジメント	20	4	80		
計	100		400		

C.企業力	重み付け※2	項目別ステージ	評点	企業力※1	コメント
C-1.情報セキュリティ	20	3	60	3.2	財務状況の更なる改善が望まれる
C-2.コンプライアンス	20	4	80		
C-3.雇用	20	3	60		
C-4.財務状況	20	2	40		
C-5.健全性と経営ポリシー	20	4	80		
計	100		320		

※1 評価(5段階) = Σ評点 ÷ Σ重み付け(少数第2位四捨五入)
 ※2 ステージ判定しない成熟度項目がある場合は、その項目の重み付けを0とする。

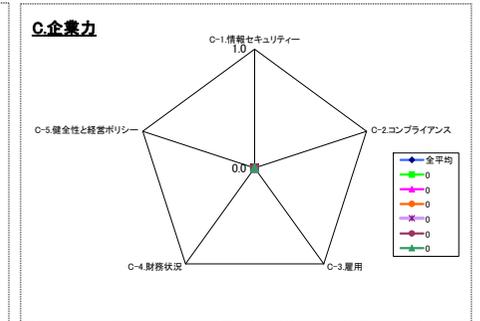
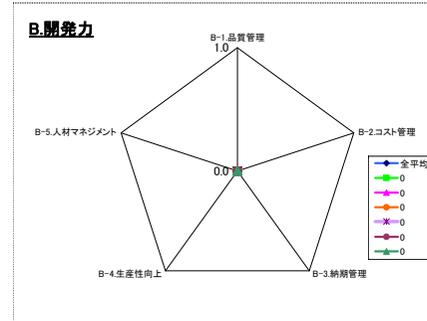
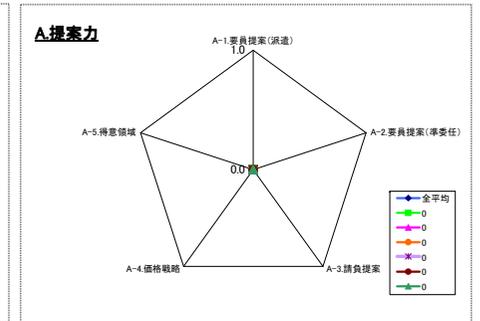
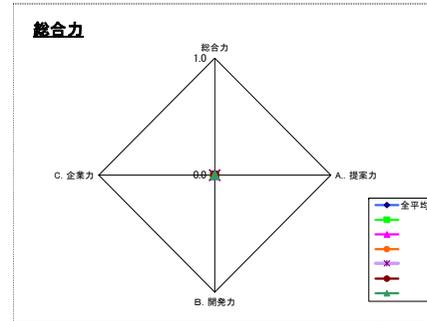
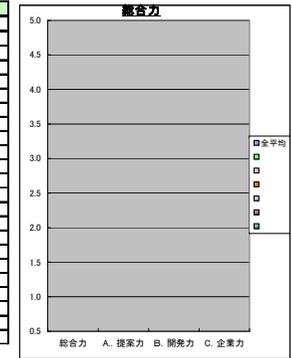
総評
 受託した案件については、高品質で信頼できるが、積極的な提案が少ない。当社事業戦略の共有による、得意分野の育成を促したい。なお、昨年度に比較し、企業力の評価が1ランクアップできたのは、大いに評価できる。

評価年月日	総合力	開発力	企業力
2011/6/1	3.0	3.0	3.0

確認者	評価者
CC	BB

パートナー成熟度モデル パートナー評価集計表 評価者:

項目	抽出条件				
	全平均				
総合力					
A.提案力					
B.開発力					
C.企業力					



コメント





企業は人なり

パートナー成熟度フレームワーク

END

iSRF