



System Consulting **7Methods**

—— IT運営改革メソドロジ ——





SC7Mとは、野村総合研究所が、これまでお客様に提供してきた数多くのコンサルティング活動や、お客様からのシステム開発やシステム保守・運用の受託業務等を通じて培ってきた、IT運営改革に関わるメソッド集です。SC7Mでは、IT運営改革に関わる領域を7つに分け、領域毎にIT運営改革の考え方や方法論、実践にあたっての各種ツール・テンプレート等を、ベストプラクティスとして提供しています。本冊子では、SC7Mの全体体系と7つの領域に含まれるコンテンツの概要をご理解頂くために、領域毎に代表的な方法論をご紹介します。



システムコンサルティングサービスの特徴

ベンダーフリーの中立性

お客様の立場に立ち、事業戦略に真に必要なIT戦略の立案、戦略遂行に最適な施策・技術の選択が可能です。さらに、最適なベンダー・技術の組合せによるIT基盤整備やIT調達選定の支援が可能です。

NRIグループにおける設計・開発・運用の実践力

システム構築・運用の経験を踏まえたコンサルタントを多く有し、SIベンダー、アウトソーサーとしての数多くの実績を踏まえ、絵に描いた餅に終わらせない、具体的な課題解決施策立案や実行支援が可能です。

ユーザー企業内情報システム部発

NRIは野村証券電子計算部を源とし、野村証券グループのシステム全般を一体的に運営し続ける情報分社的機能を有しており、ユーザー企業の立場を踏まえた情報化運営構造改革の検討、評価軸・留意点の設定が可能です。



System Consulting 7Methods

IT運営改革メソッド

CONTENTS

2	IT Strategy 情報戦略・ITガバナンス
3	情報戦略
4	ITガバナンス
5	ITパフォーマンス評価
6	Value Management IT投資管理・コスト管理
7	IT投資管理
8	ITコスト管理
9	IT資産管理
10	Business-IT Relationship 業務・ITリレーション
11	業種別・機能別ベストプラクティス
12	超上流工程プロセス標準
13	調達 (RFI/RFP)
14	Service Management サービス管理
15	品質管理システム (QMS)
16	開発プロセス標準
17	プロジェクト管理標準
18	エンハンス業務標準
19	ITサービス管理標準
20	IT Architecture Management ITアーキテクチャ管理
21	IT基盤診断
22	IT基盤構想・計画
23	IT基盤技術調査
24	Sourcing / Skill Management ソーシング・スキル管理
25	ソーシング管理
27	IT組織評価
28	アウトソーシング管理
29	IT人材・スキル
30	IT Risk Management ITリスク管理
31	内部統制 (IT統制)
32	情報セキュリティ管理
33	IT-BCP



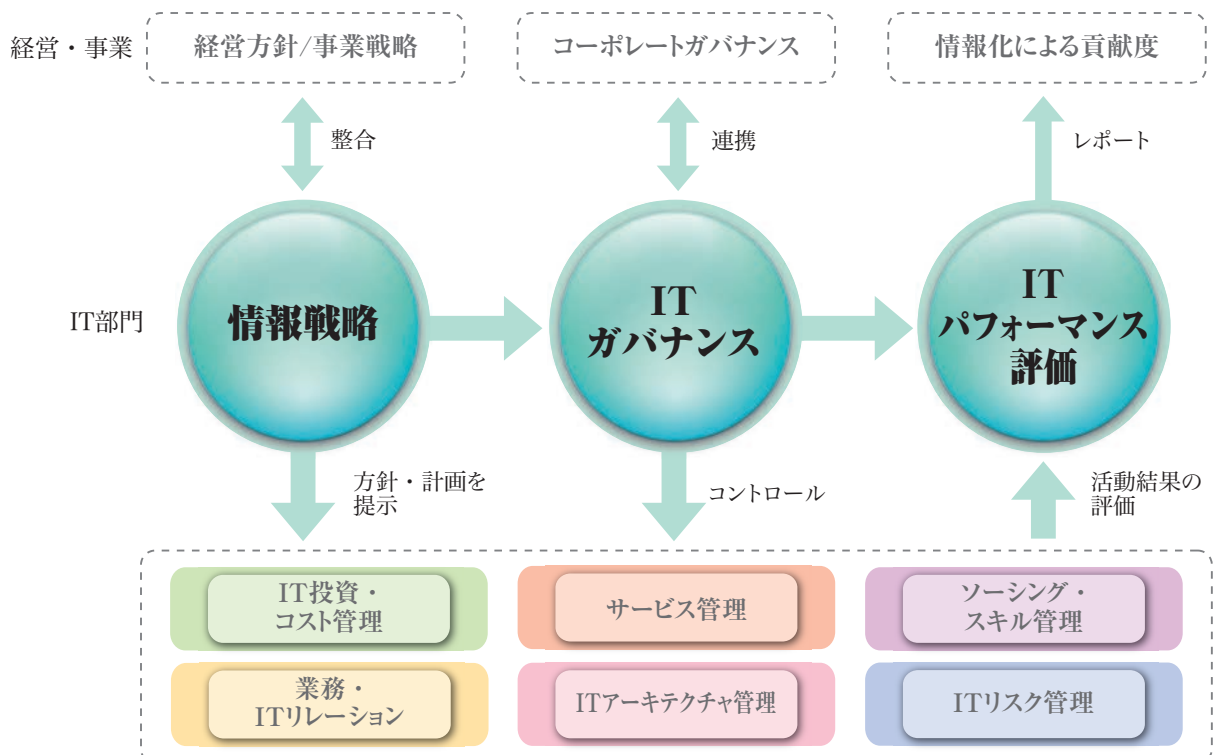
IT Strategy

情報戦略・ITガバナンス

IT Strategyでは、経営方針や事業戦略と整合した情報戦略の策定から、情報戦略を推進していくためのITガバナンスなど、主に企業経営とITとを結ぶ手法やノウハウを提供します。

これら手法・ノウハウを活用することで、経営や事業と整合した情報化運営を、グローバルを含めた企業グループ全体で実現するとともに、情報化運営の状況や課題、経営・事業に対する価値貢献を、経営に対して分かりやすく説明することが可能となります。

IT Strategyは、情報戦略、ITガバナンス、ITパフォーマンス評価の3つのメソッドロジから構成されています。



情報戦略

本メソッドでは、経営方針や事業戦略、将来的な情報技術やITサービスの動向などを踏まえ、トップダウンで情報戦略を策定する手法を提供します。具体的には、経営方針や事業戦略を分析し、情報システムの変革が求められる重点領域をITポートフォリオとして整理します。これを基に、情報システムの将来像をグランドデザインするとともに、実施優先度等を考慮した上で、中長期的な変革シナリオをITロードマップとして取り纏めます。こうして作成した情報戦略を、事業側と共有することで、事業の変革と情報システムの変革とを連動させながら、計画的に推進することが可能となります。

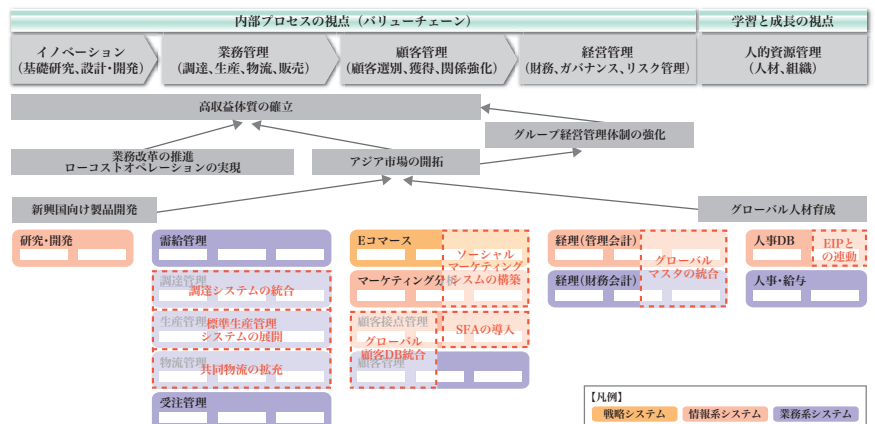
利点・期待効果

- 今後の事業環境や技術環境の変化を踏まえ、それに適合した情報システムの変革の方向性を、明確にすることができます。
- 情報化の重点領域を明確にすることで、情報投資の優先度や順番性を、明確にすることができます。
- 今後の情報化の方向性や制約事項等を、経営や事業部門長に、分かりやすく説明できるようになります。

(活用する代表的な手法)

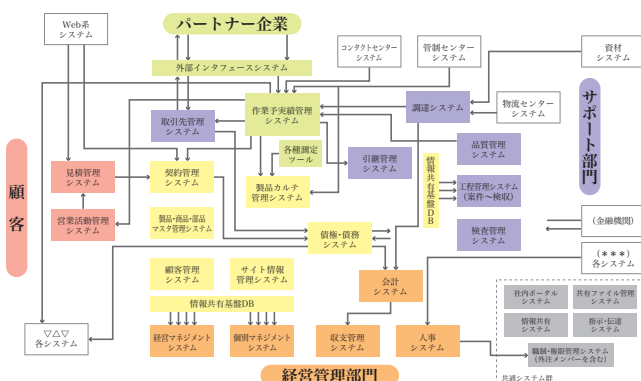
ITポートフォリオ

経営方針や事業戦略、重点的な経営・事業課題、現状の情報システムを紐付けて整理し、今後の情報化の重点領域を抽出する手法



グランドデザイン

情報化の重点領域を、システム領域毎の具体的な施策に展開し、今後のあるべき姿 (To-Be像) を整理するテンプレート



ITロードマップ

施策の優先度や順番性、期限等を踏まえ、各施策を5カ年程度のロードマップとして整理するテンプレート

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
外部環境					
内部環境					
販社システムの統合					
物流システムの再構築					
業界プラットフォーム対応					
経営情報システムの構築					
グローバル需給調整システム					
海外標準システム					
オフィス環境のSaaS移行					
DR対応/2センター化					
グローバルIT運営体制確立					

ITガバナンス

本メソッドでは、情報戦略を企業内、又は グループ・グローバル規模で推進していくためのITガバナンスの仕組みを提供します。具体的には、情報化運営に関わるITガバナンス領域を、情報戦略、カネ、モノ、ヒト、リスクの5つに分類し、領域毎に推奨される統制レベルと具体的なITガバナンス施策等を提供します。ITガバナンスは、企業の組織形態や企業統治スタイル（コーポレートガバナンス）を踏まえて設計を行うことが肝要です。本メソッドを活用することで、集中IT組織や連邦型IT組織、グローバルヘッドクォーター（GHQ）とリージョナルヘッドクォーター（RHQ）といった、水平・垂直での機能や責任・権限の集中・分散を考慮した、最適なITガバナンスを設計・推進することが可能となります。

利点・期待効果

- 自社に適したITガバナンス方針、及び具体的な施策が明確になります。
- 各組織の責任・権限が明確となり、情報戦略を推進する態勢を確立することができます。
- 国内グループ会社、海外グループ会社を含めた、IT組織間の連携を強化することができます。

(活用する代表的な手法)

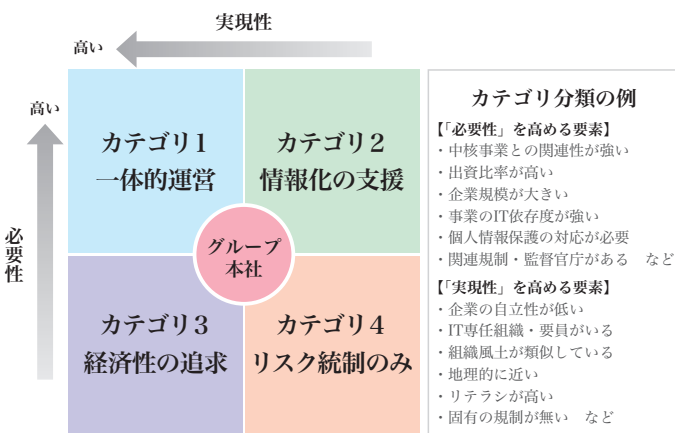
ITガバナンス体系と施策集

情報戦略、カネ、モノ、ヒト、リスクの5つのITガバナンス管理領域毎に、具体的なITガバナンスの強化策を取り纏めた施策集

IT マネジメント対象領域		施策集	
IT マネジメント体制	機能配置	グループ企業間のレポートラインの整理、情報子会社の位置付けの明確化	
	会議体運営	グループ全体での IT 部門会議体の設置と運営	
情報化戦略		中長期戦略立案 グループ経営戦略に基づく、グループ全体での IT 戦略・中期計画の立案 システムの共通化・標準化などの施策の立案	
カネ	IT 予算・IT コスト	予算編成	グループ全体での IT 予算統制と把握
		投資管理	グループ本社による投資決裁、重複投資案件の調整
		コスト管理	グループ全体でのコスト低減活動の推進、定期コスト評価の実施
モノ	IT アーキテクチャー	基盤標準	ネットワーク・メールなどの共通基盤の整備、共通・標準システムの整備・展開
		採用製品・技術管理	標準技術・製品の選定とガイドライン整備と遵守指導
	IT プロジェクト・品質	プロジェクト評価	プロジェクト評価ガイドラインの整備・提供、プロジェクトアセスメント支援
		生産性・品質管理	生産性・品質向上ノウハウのグループ展開、生産性・品質指標値の収集と共有
IT 開発支援	開発手法標準	標準開発手法の整備、ガイドライン提供と遵守指導	
	ノウハウ共有	定期情報交換会の設定、情報共有HP等の設置、人の派遣・出向	
対外管理	ベンダー管理	利用ベンダーの可視化、標準システム導入に伴うベンダー統制	
	調達基準	調達基準の整備・遵守指導、グループ全体での集中購買	
ヒト	IT 人材マネジメント	人材管理	グループに散在する IT 人材の可視化 (IT 人材管理 DB)
		人材育成	グループ間での IT 人材交流、IT 人材の育成体系整備
リスク	IT リスクマネジメント	ポリシー、ガイドライン	セキュリティポリシー、ガイドラインの整備・遵守指導
		内部監査	システム監査方針・項目の明確化、監査結果の把握・改善指導
		災害対策	災害時復旧計画、体制の整備・遵守指導

グループ会社に対するITガバナンスポリシー設定手法

グループ会社を複数のカテゴリに分類し、各カテゴリの企業に対するITガバナンスポリシーを設定する手法



	グループ本社	カテゴリ1	カテゴリ2	カテゴリ3	カテゴリ4
情報化戦略	グループ本社がグループ情報戦略を策定	共通方針		個別	個別
カネ	グループ本社にてIT投資・IT資産を一元管理 各社へはサービス利用料として課金	基準統一・定期報告		個別	個別
モノ	グループ本社にて標準アーキテクチャを整備 プロジェクトも一元的に管理	共通方針・定期報告		個別	個別
ヒト	組織を一体化	OFF-JTプログラムの共通化		個別	個別
リスク	グループ共通情報セキュリティ方針・ガイドライン		個別	個別	個別
	グループ本社による定期監査		個別	個別	個別

ITパフォーマンス評価

本メソッドでは、情報部門・情報システム資産の企業経営に対する価値貢献を評価する手法を提供します。具体的には、バランスド・スコア・カードの考え方を適用し、情報部門・情報システム資産の価値を多角的に評価するIT戦略マップや、評価に用いる代表的なパフォーマンス指標（KPI）を提供します。これら評価結果と他の情報化運営の状況とをあわせてIT白書に取り纏め、定期的に経営報告することで、経営者のITに対する理解を高めることが可能となります。

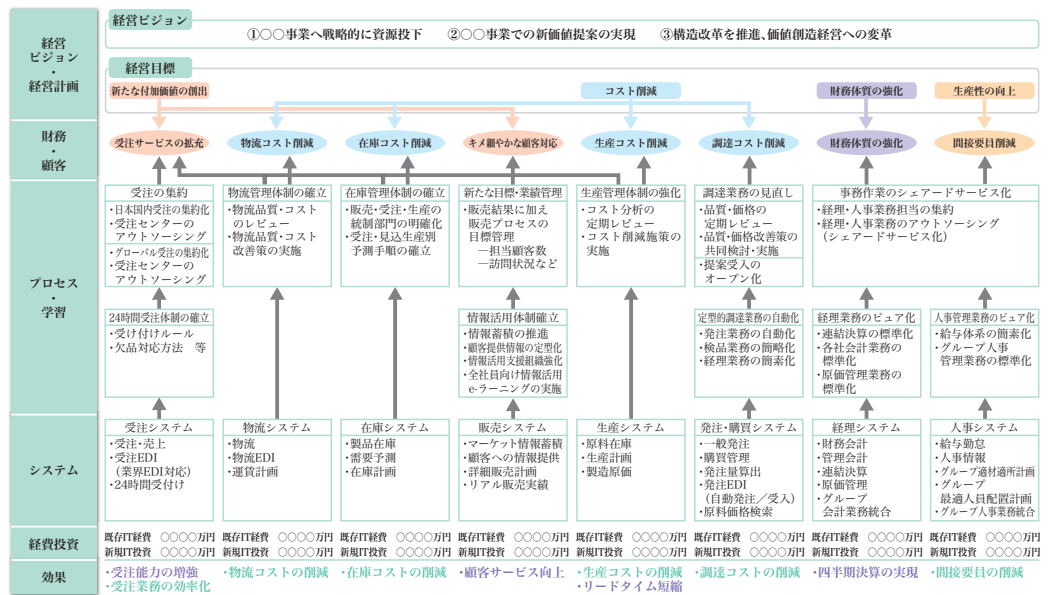
利点・期待効果

- 情報部門・情報システム資産が、経営・事業にどう価値貢献をしているかを可視化することができます。
- 情報部門の重点活動領域、及び定量的な目標値を明確にでき、継続的な改善が可能となります。
- 経営者や事業部門とのコミュニケーションツールとして活用することができます。

(活用する代表的な手法)

IT戦略マップ

バランスド・スコア・カードの考え方にに基づき、情報部門・情報資産のパフォーマンスを評価する手法と代表的な評価指標（KPI）



IT白書 (目次案)

- はじめに／位置づけ／目的
- 主なトピック
 - 外部環境 (IT、関連法制度、消費、等) 変化に見られる特徴
 - 社内環境変化に見られる特徴 等
- IT部門の実施策
 - IT部門の活動状況
- システム整備の状況
 - 情報システムの現状
 - 情報システムの稼働状況
- IT投資・コストの状況
 - 情報システム関連費用の状況
 - 主要費目毎の合計金額の推移、主要システム毎の費用の推移 等
- IT運営の体制
 - システム部門の組織図、システム子会社／協力会社の体制図 等
 - 自社要員・他社要員数と要員数の変化 等
- ITマネジメントの状況
 - 各種ルールや手順整備への取り組み状況 等
- IT人材育成の状況
 - 教育活動の現状
 - システム利用の現状
- その他特記事項
 - セキュリティの状況
 - 内部統制の状況 等

IT白書

情報部門の運営状況や情報システム資産の状況を可視化し、経営者や事業部門にも分かりやすく説明する手法



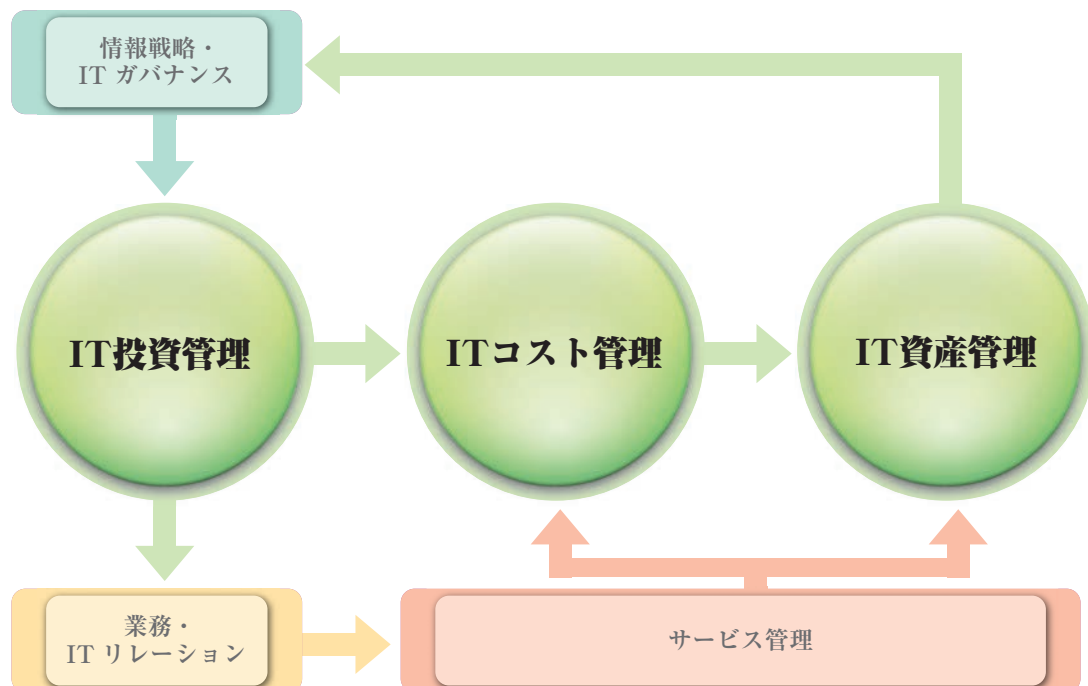
Value Management

IT投資管理・コスト管理

Value Managementでは、IT投資・ITコスト・IT資産の3つの視点から、情報化の価値を管理・統制する手法やノウハウを提供します。

これら手法・ノウハウを活用することで、付加価値の低いIT投資やIT資産を排除し、ITコストを適正化させることが可能となります。

Value Managementは、IT投資管理、ITコスト管理、IT資産管理の3つのメソドロジから構成されています。



IT投資管理

本メソッドロジでは、情報戦略を踏まえた、IT投資の意思決定や管理に関わる方法論を提供します。具体的には、個別のIT投資案件の効果を多角的に評価するIT投資評価、及び全てのIT投資案件を一元的に把握し、IT投資の配分や優先度の見直しを図るIT投資ポートフォリオ管理の手法を提供します。IT投資を適切にコントロールすることで、IT投資の効果を最大化することが可能となります。

利点・期待効果

- 情報戦略に基づき、情報化の重点領域に優先的にIT投資を配分することができます。
- 不要・不急な案件や、投資効果が曖昧な案件を中止するなど、IT投資の妥当性・納得性を向上させることができます。
- IT投資の必要性や効果を、意思決定者に分かりやすく説明することができます。

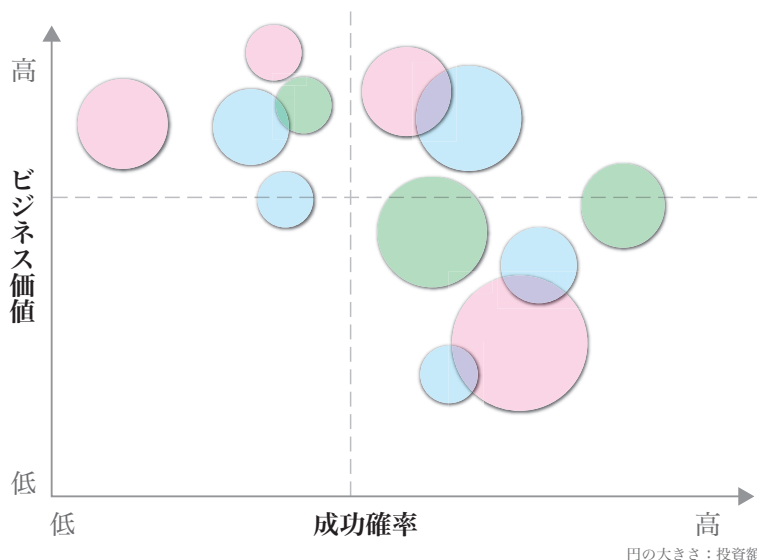
(活用する代表的な手法)

個別IT投資案件の評価

IT投資のタイプに応じた適切な投資効果指標を設定し、IT投資の妥当性・実現性を評価する手法



投資タイプ	概要	特徴	投資リスク	評価方法
業務効率化	トランザクション処理、自動化	コスト低減、生産性向上に直結	低	効果を金額換算し、ROIや回収期間法等の経済性評価指標で評価
情報活用、戦略的	ビジネスを支援するための情報の提供、ビジネスの創出	成功すれば売上増大・競争優位につながるが、目覚ましい効果は上げられるのはごく一部	高	定性的な目標をKPIに置き換え、各KPIに数値目標を設定各KPIの実績値を定期的にモニタリングして効果を把握
基盤関連	業務の基礎、IT機能の共有化・標準化の基礎	必須の場合が多い、技術動向の将来見通しを立てるのが難しい	中	費用対売上高、費用/人月等の目標値を設定して実績を評価



IT投資ポートフォリオ管理

全てのIT投資案件を一元的に把握し、IT予算の配分やIT投資の実施状況を可視的に管理する手法

ITコスト管理

本メソッドでは、全社のITコストを正確に把握し、様々な視点から多角的に分析する手法を提供します。具体的には、システム別・目的別・利用部門別といった視点でのITコストの分類方法や、原単位当たりでのITコストの分析方法を提供します。多角的なITコストの分析に基づき、ITコストの適正化に向けた改善ポイントやコスト削減施策を立案することが可能となります。また、これらITコスト分析を通じて、事業部門やグループ会社に対し、受益者負担の原則に基づく、適切なITコスト課金を行うことが可能となります。

利点・期待効果

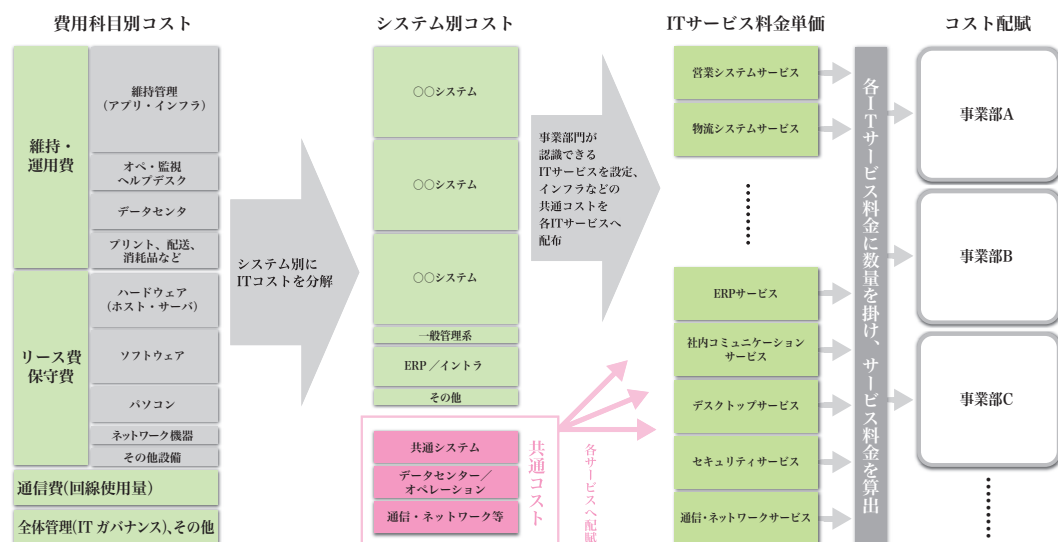
- ITコストを正確、且つ継続的に把握することができ、ステークホルダーへの説明責任を向上させることができます。
- 経年推移や他社とのベンチマークを通じて、常にITコストの妥当性を検証することが可能となり、ITコスト適正化に向けた活動を促進することができます。
- 事業部門やグループ会社におけるITコストへの意識を高めることができます。

(活用する代表的な手法)

ITコスト分類とコスト分析の視点

システム別、目的別、勘定科目別、利用部門別など、多角的な視点からITコストを管理・分析する手法（NRIのベンチマークデータを用いることで、ITコストの妥当性を評価することも可能）

コスト分類	コスト高の要因	コスト削減施策(例)	
維持・運用費	維持管理 (アプリ・インフラ)	システムの肥大化・複雑化 (過去●年で●倍) による、アプリ維持効率の低下 ハードウェアの乱立 (台数・種類) による、インフラ維持効率の低下 ソフトウェアの再利用に対する意識不足 (スピード重視で部品化等の遅れ) 障害・問合せ多発 (●件/月) による、維持管理要員の長期固定化 ユーザー部門とのサービスレベル合意 (SLA) 無きままに、全ての案件に特急対応 (リソース平準化が進まず、ピーク対応可能な要員を固定化)	ユーザー部門への牽制力強化 IT 企画人材の育成 維持案件コントロールによるリソース平準化
	オペ、監視ヘルプデスク	システム毎に最適化された運用方式・管理ツールの乱立 (運用考慮の不足)	不良システムの除去
	データセンタ	機器台数・ラックの増加に伴う賃借スペースの拡大 過剰なデータセンター設備	ITコストコントロールの強化
	プリント、配送、消耗品など	使途不明、又は不要な帳票の出力・配送、及び電子化への対応の遅れ 消耗品の未管理 (全て事後対応)	サービスレベルの適正化
リース費 保守費	ハードウェア (ホスト・サーバ)	割高なホストコンピュータの継続使用、統合サーバ環境整備の遅れ 統合サーバ環境の遵守徹底不足による例外の多発 過剰なハードウェア仕様・保守契約、及び調達時の交渉不足	インフラ・運用の標準化 ホストマイグレーション
	ソフトウェア	過剰スペック (高性能・高価格) のソフトウェアの選択 オープンソース活用への取組みの遅れ 過剰なソフトウェア保守契約、及び調達時の交渉不足	オープンソースなど安価な製品・サービス活用促進
	パソコン	PC 管理における自動化の遅れ (ソフトウェア配布、イベントリ取集など) 不明 PC・未使用 PC の増加、増設・撤去に伴うリース解約の遅れ	プロジェクト管理・品質管理力の強化
	ネットワーク機器	過剰な仕様・保守契約、及び調達時の交渉不足	業務プロセスの手順化・自動化
	その他設備	過剰な仕様・保守契約、及び調達時の交渉不足	障害・問合せ、臨時作業の削減
通信費(回線使用量)	過剰な回線容量、単価の高い旧サービスの継続利用 過剰な仕様・保守契約、及び調達時の交渉不足	保守契約の適正化	
全体管理(IT ガバナンス)、その他	プロセス未整備による非効率な運営 情報散在・未取得などによる、社内資料の作業効率低下		



ITコスト課金

受益者負担の原則に基づいてITコストを分解し、利用量やユーザ数などに応じて、適切なITコストを各ユーザー部門に課金する手法

IT資産管理

本メソッドでは、情報システムの資産評価の一つの手法として、情報システムのライフステージを評価する手法を提供します。具体的には、事業貢献度や技術老朽化度の軸を用いて情報システムを評価し、資産の健全性を評価する手法を提供します。情報システムのライフステージを正確に把握することで、情報システムの再構築や廃棄の要否や、今後のIT投資方針を明確にすることが可能となります。

※ 本IT資産管理は、財務的な資産価値評価ではありません

利点・期待効果

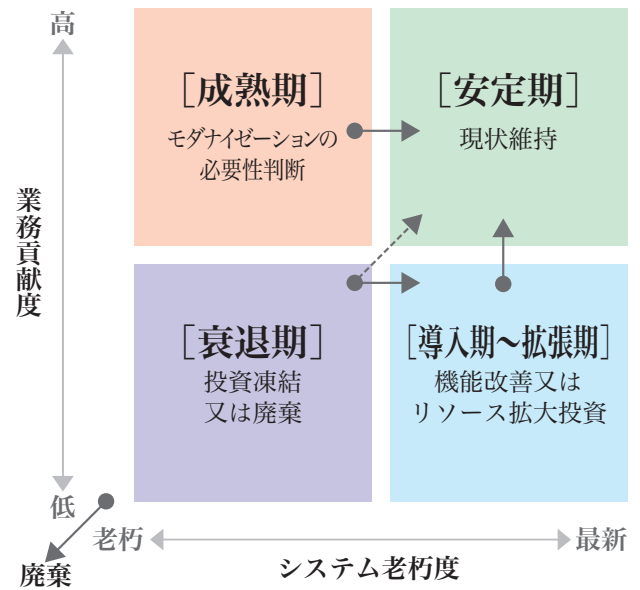
- 現有の情報システム資産の健全性を可視化することができます。
- 事業貢献度が低い不良資産を特定し、情報システム資産の健全性を維持することができます。
- 効率性の低下した老朽資産を特定し、情報システムのモダナイゼーションの必要性を判断することが可能となります。

(モダナイゼーション：システム基盤・アプリケーションの最適化・近代化を行う手法)

(活用する代表的な手法)

ITライフステージ評価

情報システムのライフステージを、事業貢献度と技術老朽化度の2軸を用いて評価し、情報システムの再構築や廃棄の要否、今後のIT投資方針を決定する手法



評価軸		パラメータ (例)
システム老朽度	システム老朽度 古ぼけていないか?	利用している技術・製品の状況 残存償却額 初期整備後経過年数
	運用コスト お金のかかり方はどうか?	年間総ランニングコスト 今年度コスト/前年度コスト
	運用負荷 業務への負荷はどうか?	システム複雑度 (システム複雑度分析により) 障害発生度 (問い合わせ件数、改修件数、など) 改修効率 (例：1改修案件あたり工数・期間推移)
業務貢献度	業務に対する貢献度 役に立っているか?	期待効果 (人員削減、生産性向上、売上上昇などのKPI) の達成状況 今後の環境変化への柔軟な対応 ユーザ満足度
	利用状況 使われているか?	システム利用者の推移 利用時間、アクセス件数の推移
	機能充足度 追加開発の状況は?	追加開発・メンテ件数 [少] 累積追加投資額 [少] 改修効率 (例：1改修案件あたり工数・期間推移) [少]



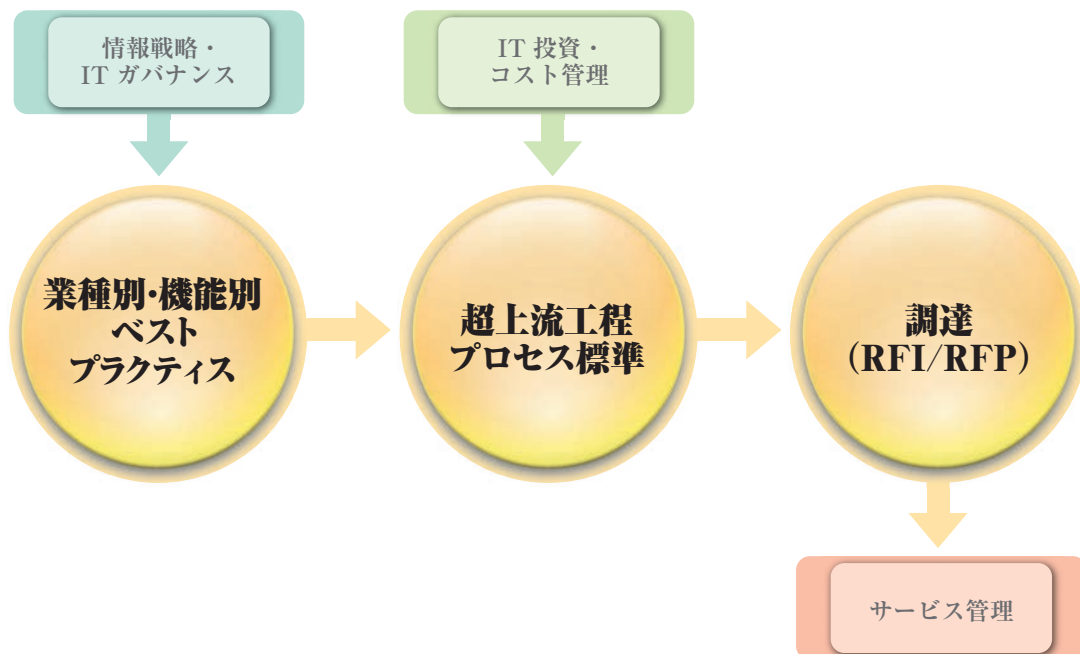
Business-IT Relationship

業務・ITリレーション

Business-IT Relationshipでは、事業部門と情報部門とが一体となって推進する、業務改革、及びシステム化の企画・計画に関わる手法・ノウハウを提供します。

これら手法・ノウハウを活用することで、業務課題に即した最適な業務改革・システム化の計画が策定できるとともに、それを実現する最適なソリューションやパートナーを選択することが可能となります。

Business-IT Relationshipは、業種別・機能別ベストプラクティス、超上流工程プロセス標準、調達（RFI/RFP）の3つのメソドロジから構成されています。



業種別・機能別 ベストプラクティス

本メソドロジでは、業種別・機能別に、業務プロセスと情報システムのベストプラクティスをあわせて提供します。本メソドロジは、NRIの経営コンサルティング部門、ソリューション部門、及びシステムコンサルティング部門が保有する手法・ノウハウを組み合わせ提供します。

利点・期待効果

- 狭義かつ小規模な改善にとどまらず、業務領域横断で、抜本的な業務改革を推進することができます。
- ベストプラクティスを適用することで、短期間で効果の高いIT活用を実現することができます。
- あらかじめソリューションを見据えた検討を行うことで、実現性の高い業務改革、及びシステム化を実現することができます。

(活用する代表的な手法)

業種別・機能別の業務改革テーマ

		業種	素材・化学	電機・自動車	消費財	建設・不動産・住宅	流通・サービス	銀行	証券	生保・損保
機能	全社	全社業務改革・カイゼン活動								
		経営統合 (PMI)								
		ワークスタイル変革								
本社・ 間接部門	本社・間接業務改革／経営管理／管理会計									
	業務・システム統合									
	<small>(金融業向け)</small> 本社・間接業務改革／経営管理／管理会計 業務・システム統合									
マーケティング・ 販売	営業・チャネル改革									
	カスタマー・リレーションシップ・マネジメント (CRM)									
調達・製造	グローバルサプライチェーン改革									
	調達・購買改革									

超上流工程プロセス標準

本メソッドでは、現状把握から業務分析、全体プランの作成・評価まで、いわゆる超上流工程における、標準的なプロセスや成果物サンプル、及び 検討推進上のノウハウを提供します。多くのシステム開発のトラブルは、超上流工程での検討の漏れや、関係者間での共通認識の甘さに起因していると言われています。超上流工程での検討内容やレビュー・承認を含めたプロセスを標準化しておくことで、システム開発自体の品質を高めることが可能となります。

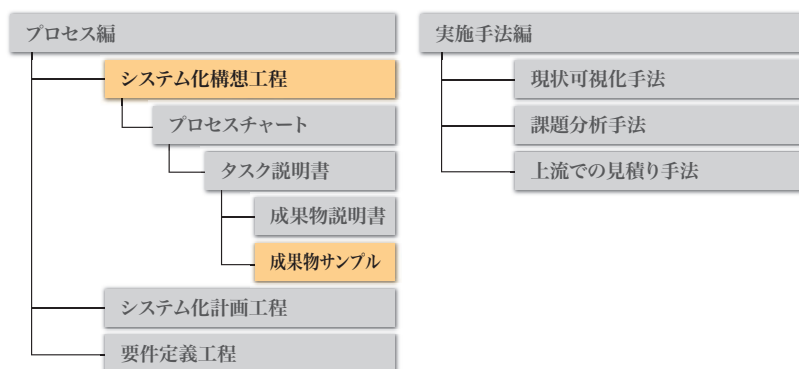
利点・期待効果

- 超上流工程における業務面、システム面での検討の抜け漏れを防止し、設計・開発工程への円滑な引き継ぎと、設計・開発工程での手戻りを抑制します。
- 開発コストや開発期間など、精度の高いシステム化計画をもとに、適切な意思決定ができます。
- 標準化されたプロセス・成果物を利用することで、超上流工程にかかるコストと期間を抑制することができます。

(活用する代表的な手法)

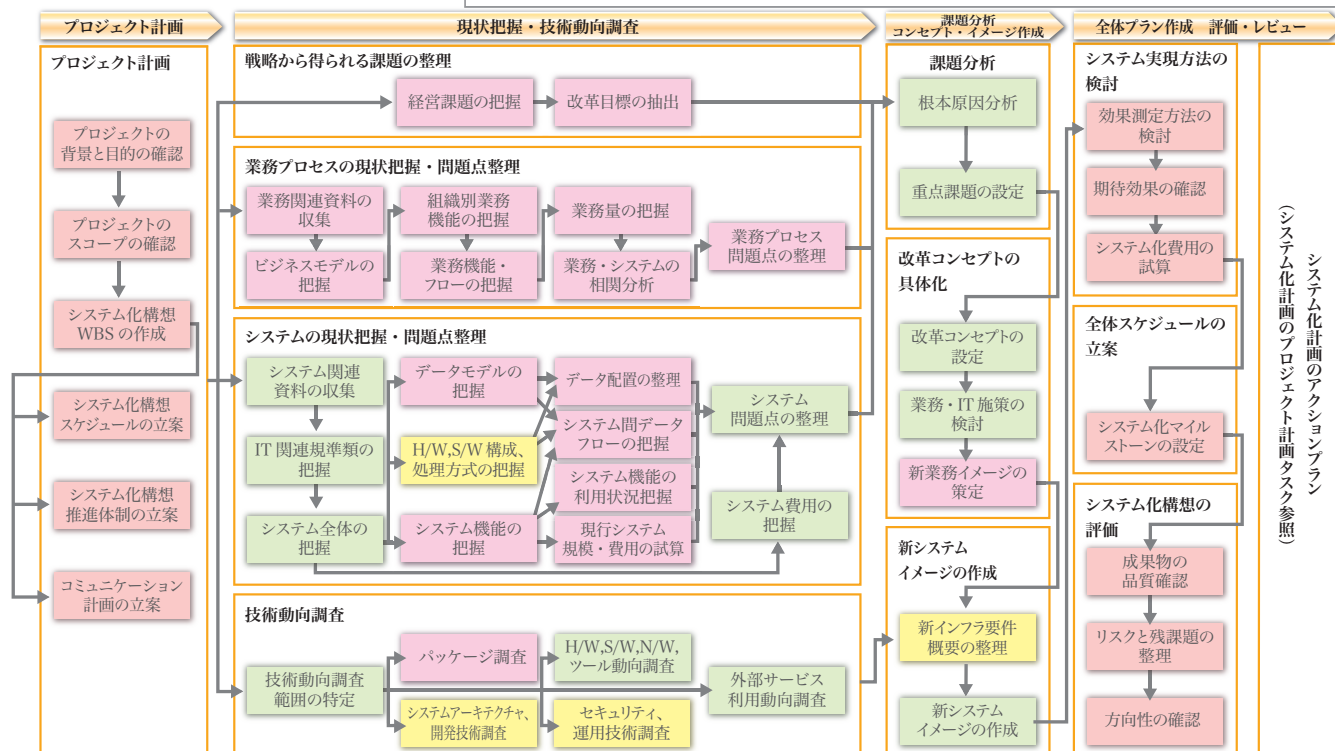
NRI超上流工程プロセス標準

現状把握から業務分析、全体プランの作成・評価まで、NRIが実際のコンサルティング活動にて利用している標準プロセス体系、成果物サンプルなど



システム化構想工程小分類(タスマップ)

【凡例】 ■ アプリ系タスク ■ インフラ系タスク ■ アプリ×インフラ系タスク ■ 計画系タスク



調達(RFI/RFP)

本メソッドロジでは、情報システムや情報通信機器、ITサービス等の最適な調達を実現する手法を提供します。具体的には、RFI/RFPなど、調達時における標準的なプロセス、成果物、及び提案評価や委託先選定、条件交渉等に関する実践的なノウハウを提供します。調達する対象物や調達タイプ（随意、入札等）に応じた適切な調達手法を用いることで、最適なソリューション、及びパートナーを選択することが可能となります。

RFI：Request for Informationの略、情報提供依頼 RFP：Request for Proposalの略、提案依頼

利点・期待効果

- 網羅性の高い標準成果物を活用することで、委託先とのコミュニケーションロスを防ぎ、品質・実現性の高い提案を受けることができます。
- 提案依頼先からの見積もりや条件交渉において、抜け漏れのない対応ができます。
- 実践的な交渉戦術を活用することで、有利な契約条件を獲得することができます。

(活用する代表的な手法)

RFI/RFPテンプレート集

情報提供依頼/提案依頼と要求仕様書、Q & Aシート、提案書の目次案、見積定型フォーマットなど、委託候補先へ提示するRFI/RFPに関するテンプレート集



必須項目	
業務・機能	提案要請で求めたXXXに関する業務要件について、実現内容、対応内容が明記されていること(例:デイリーXX,同時販売数30 など)
インフラ	提案要請で求めた要件を実現するための、システムとしての対応方法や処理方式が明記されていること(例:2センターの稼働方式、XX申込のターンアラウンドタイムX秒 など)
移行方式	現行システムから新システムへの移行、新旧システムの並行稼働について、要件を実現する対応内容や処理方式が明記されていること(例 同一XXの新旧システムでの二重支払いを回避 など)
インテグレーション	<ul style="list-style-type: none"> 現行業者や端末業者を含めて、全体的な統括、管理能力などの要件を実現する、対応内容や方式が明記されていること 体制・スケジュールが妥当であるか、全体を取りまとめ開発、保守、運用を推進する意思が明確か、能力があるか
提案書の記載内容	システム更改提案要請書「記載依頼事項」で指定した内容が提案書に記述されているかについて、充足度合いを確認する

加点項目	
拡張性	新XXの展開や事業規模の拡大に対応して、システムを柔軟に拡張できるか
可用性	大災害で運用センターが被災したり、システム障害が発生した場合の対応内容、そのような場合にシステムサービスをいかに継続できるか
計画・管理力	システム開発プロジェクトの管理能力や、システム稼働後の運営能力が優れているか
保守性	<ul style="list-style-type: none"> XXの変更を行なう場合に、保守容易性をどれだけ確保しているか 標準的なソフトウェア製品をできるだけ使っているか ソフトウェア製品に不具合が発生した場合に、迅速な保守サポートが可能か
実績	提案内容と同等のシステムについて、構築・運用実績があるか
セキュリティ	セキュリティ面からみて、データの改ざん防止、偽造対策等が優れているか
具体性	提案内容について、業務運用の検討、全体の統括管理、システムの性能評価等について、どこまで深く実現性を検討しているか
追加提案内容	提案要請で求めた必須項目以外に、優れた追加的な提案をおこなっているか

提案評価項目

委託候補先から提示された提案書を、「必須項目」と「加点項目」とに分類し、スコア方式で評価する手法



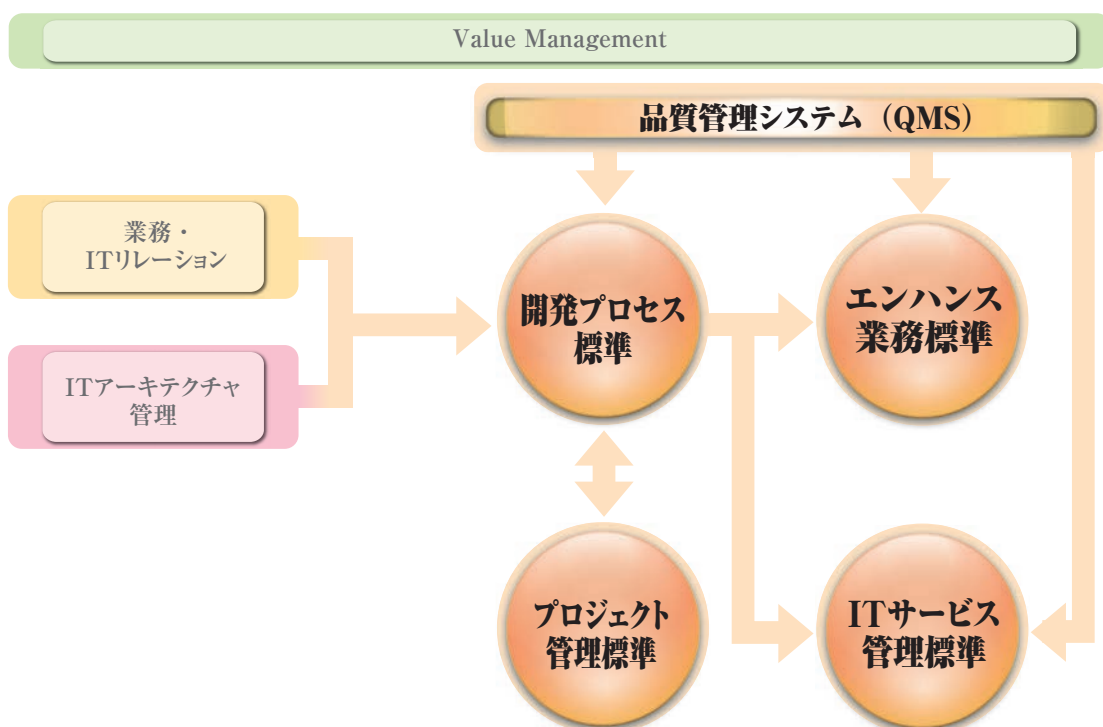
Service Management

サービス管理

Service Managementでは、システム開発やシステム保守・運用など、ITサービス管理における標準的なルールやプロセス、ツール等に関わる手法・ノウハウを提供します。

これら手法・ノウハウを活用することで、ITサービス管理に関わる業務の標準化が進み、ITサービスの品質・生産性を大幅に向上することが可能となります。

Service Managementは、品質管理システム、開発プロセス標準、プロジェクト管理標準、エンハンス業務標準、ITサービス管理標準の5つから構成されています。



品質管理システム(QMS)

本メソッドロジでは、ISO9001をベースとしたシステム開発・保守・運用における、総合的な品質管理システムを提供します。具体的には、品質管理に関わるルール、プロセス、役割・体制といった業務基準や、バグ密度やテスト密度、平均開発期間といった定量的な判断基準など、NRI社内内で実践している品質管理をベースに必要な手法やノウハウを提供します。品質管理システムのPDCAサイクルを実践することで、システム開発、保守・運用における品質を継続的に改善することが可能となります。

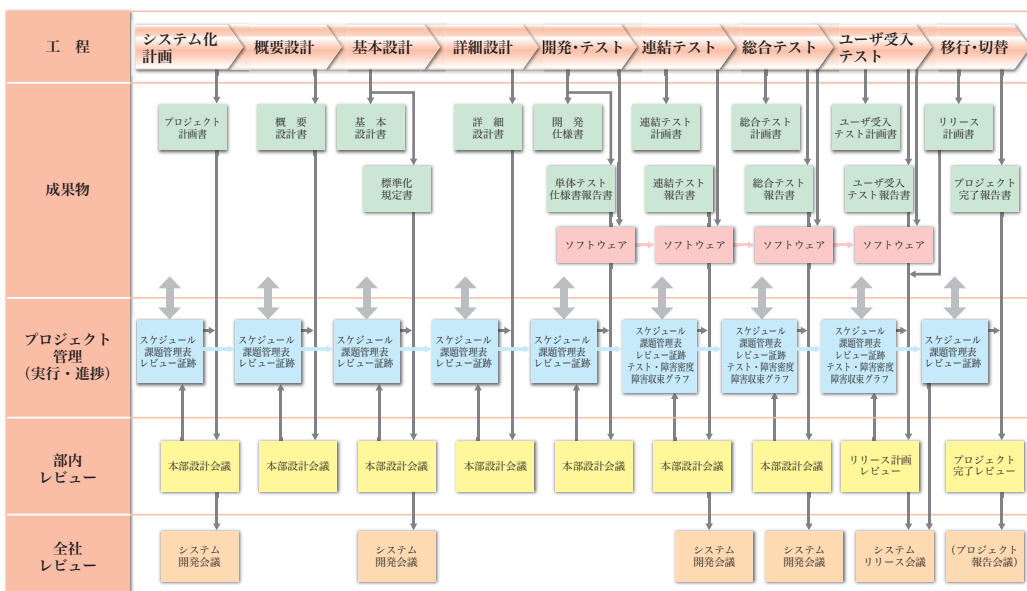
利点・期待効果

- 体系的な品質管理システムを短期間で導入することができます。
- 組織的な品質管理活動を通じて、システム品質を向上させることができます。
- 定量的な品質基準を用いることで、品質の妥当性を客観的に判断することができます。

(活用する代表的な手法)

NRI-QMSの全体体系

品質管理システムの全体像を提供



品質レビュー制度

規模やリスク度合いに応じた階層的な品質レビューを通じ、システム開発品質を組織的に保証する手法

開発プロセス標準

本メソッドロジでは、システム設計・開発に関わる各種標準を提供します。具体的には、システム設計、プログラミング、テスト、リリースにおける標準的なプロセスやテンプレート、成果物サンプル、及び NRI が培ってきたシステム設計・開発に関わる実践的なノウハウを提供します。システム開発の規模や特徴等を踏まえ、これら開発プロセス標準を適用することで、システム設計・開発の品質向上・均質化が可能となります。

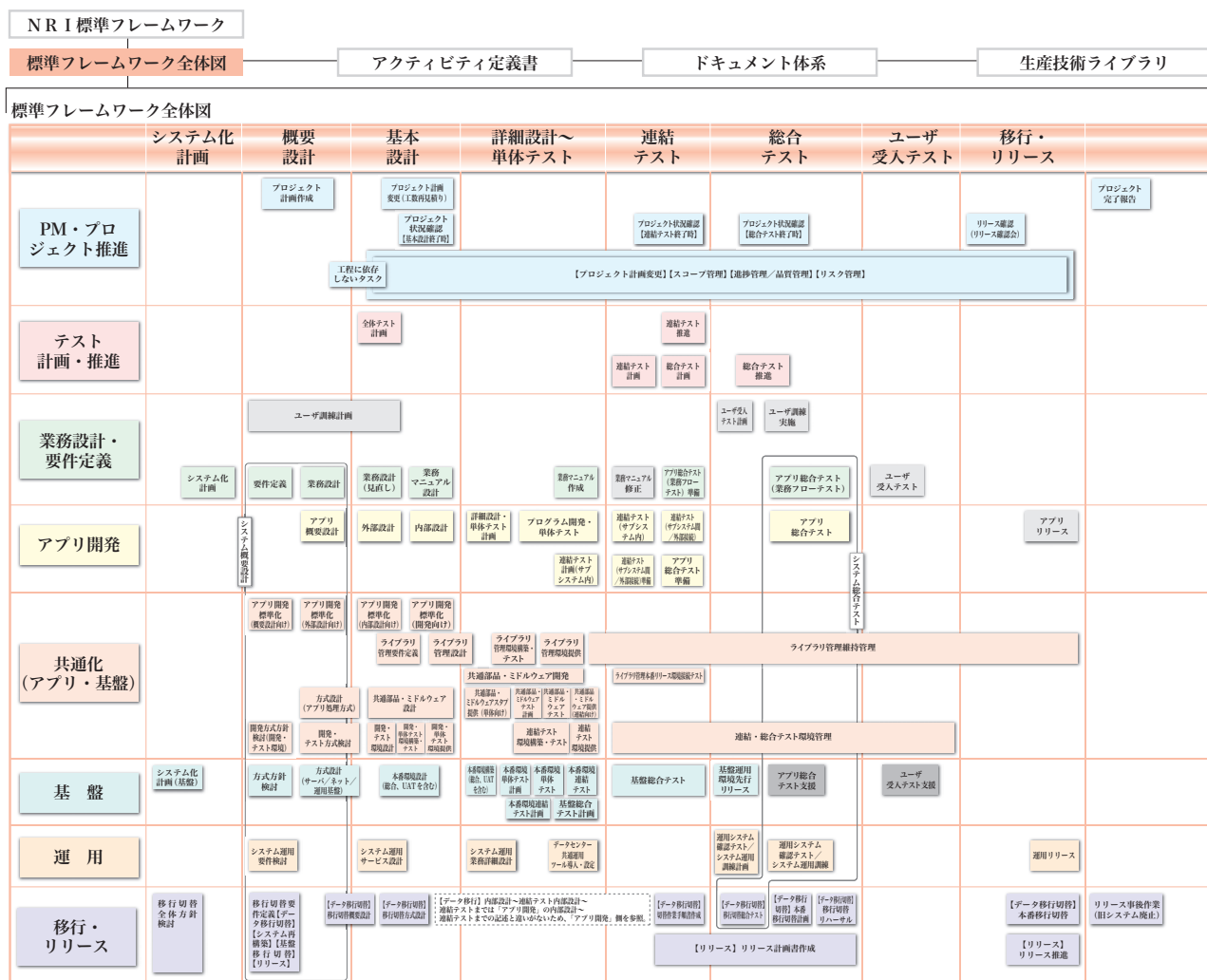
利点・期待効果

- プロセスや成果物等を標準化することで、検討の抜け漏れを防止し、開発担当者による開発品質のバラツキを抑制することができます。
- 成果物の構成や内容が標準化されることで、第三者によるレビューの品質を向上させることができます。
- 開発業務の属人性が解消され、要員の流動性向上や協力会社の集約によるコスト削減ができます。

(活用する代表的な手法)

NRI 開発プロセス標準体系 (NRI 標準フレームワーク)

主に概要設計から移行・リリースまで、NRI が実際に利用している標準プロセス体系、成果物サンプルなど



プロジェクト管理標準

本メソッドでは、システム開発プロジェクトの進捗や品質、コスト、リスク等を適切に管理する手法を提供します。具体的には、PMBOKをベースとした、実践的且つ体系的なプロジェクト管理手順や管理体制、各種管理テンプレート、及びプロジェクトリスク分析など、NRIプロマネが蓄積してきた実践的なノウハウを提供します。プロジェクトの規模や特徴、管理する立場等を踏まえ、これらプロジェクト管理標準を適用することで、プロジェクトの成功率を向上させることが可能となります。

PMBOK：Project Management Body of Knowledgeの略、プロジェクト管理に関わるナレッジを体系化した国際標準

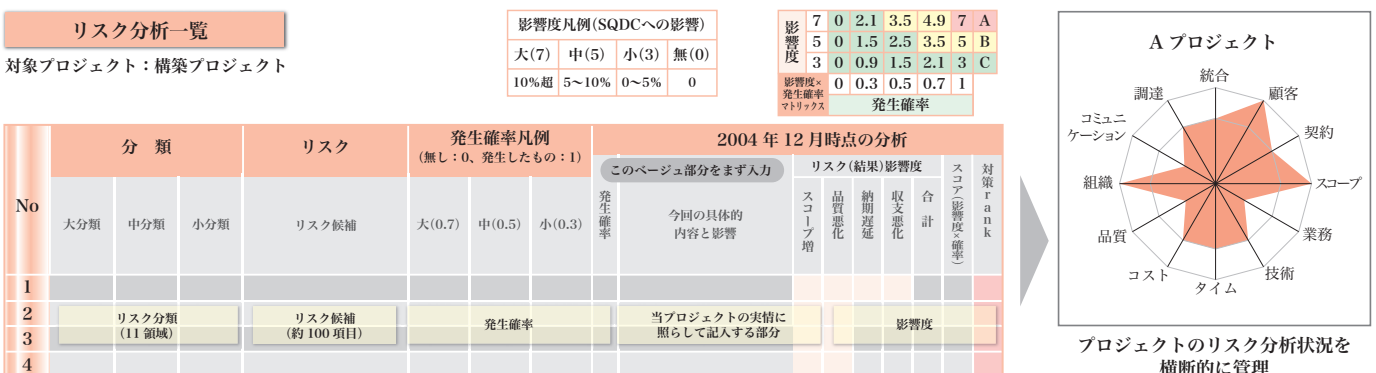
利点・期待効果

- プロジェクトの状況を可視化し、組織的にプロジェクトを管理することができます。
- 異常発生時に適切な対応を促進し、プロジェクトの成功率を向上させることができます。
- プロジェクト管理未経験者に対する、実践的な教育ツールとして活用することができます。

(活用する代表的な手法)

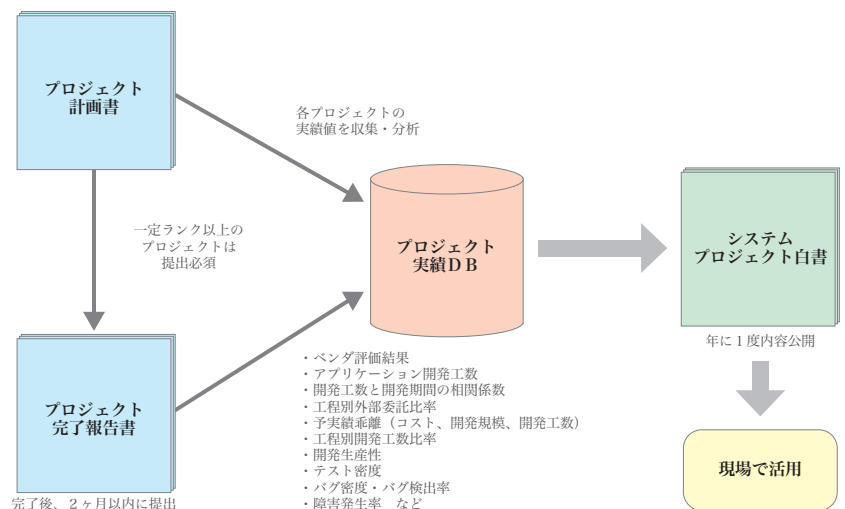
プロジェクトリスク分析

進捗状況や品質状況など一般的なプロジェクト管理項目に加え、プロジェクトの成功に大きな影響を与えるプロジェクトリスクを、約100におよぶリスク項目をもとに、定量的に把握・分析する手法



プロジェクト白書

実施したプロジェクトより得られた品質や生産性に関わる各種定量情報や定性的なノウハウを、次のプロジェクトで再利用するための手法



エンハンス業務標準

本メソッドロジでは、システム保守に関わる各種標準を提供します。具体的には、システムの機能改善やメンテナンス等における標準的なプロセスやテンプレート、成果物サンプル、及び NRI 社内のエンハンス業務改善活動を通じて蓄積した実践的なノウハウを提供します。また、お客様が自立的且つ継続的にエンハンス業務の改善を推進するための、アセスメント手法や改善活動の仕組みを提供します。これら標準や仕組みを適用することで、稼働後の情報システムの品質を維持・向上させることが可能となります。

利点・期待効果

- 継続的な改善活動を通じて、エンハンス業務の品質・生産性を向上させることができます。
- 自立的な改善活動を通じて、エンハンス担当者のモチベーションを向上させることができます。
- エンハンス業務の属人性が解消され、要員の流動性向上や協力会社の集約によるコスト削減ができます。

(活用する代表的な手法)

NRIエンハンス業務標準体系

エンハンス業務にて、NRIが実際に利用している標準プロセス体系、成果物サンプル、ノウハウを8つの領域毎に整理した業務標準

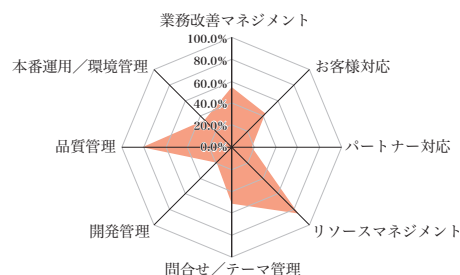
PMが管理すべき8領域

業務改善マネジメント	活動計画策定、活動計画の顧客・パートナーとの共有
お客様対応	顧客情報の把握、契約管理、コミュニケーション・RM 活動
パートナー対応	パートナー選定、パートナー責任・スキルの明確化、コミュニケーション
リソースマネジメント	体制・会議体、要員計画、要員管理
問合せ/テーマ開発	問合せ管理、テーマ管理
開発管理	ドキュメント管理、進捗・課題管理、開発プロセス
品質管理	品質プロセス、品質の作り込み、品質の確認、リリース
本番運用/環境管理	運用との役割分担、環境管理、障害・コール対策

エンハンス業務アセスメント

各担当グループのエンハンス業務の実施状況を定期的にアセスメント（評価項目：約100項目）し、改善に結び付ける手法

8つの管理項目	アセスメント結果	レッドカード	イエローカード
010 業務改善マネジメント	55.6%	■ ■ ■	
020 お客様対応	41.7%	■	▲ ▲
030 パートナー対応	18.4%	■	▲ ▲ ▲ ▲
040 リソースマネジメント	83.3%		▲
050 問合せ/テーマ管理	50.0%		▲
060 開発管理	19.4%		▲ ▲
070 品質管理	80.6%		▲
080 本番運用/環境管理	35.0%	■ ■	▲
合計	45.9%	7	12



ITサービス管理標準

本メソドロジでは、システム運用に関わる各種標準を提供します。具体的には、ITIL (IT Infrastructure Library) / ISO20000をベースに、ITサービス管理における、標準的なプロセスやテンプレート、成果物サンプルを提供します。また、ITIL/ISO20000では提供されていない、NRI独自の実践的なノウハウを提供します。これらITサービス管理標準を適用することで、システム運用品質の改善と運用業務の効率化を並行して実現することが可能となります。

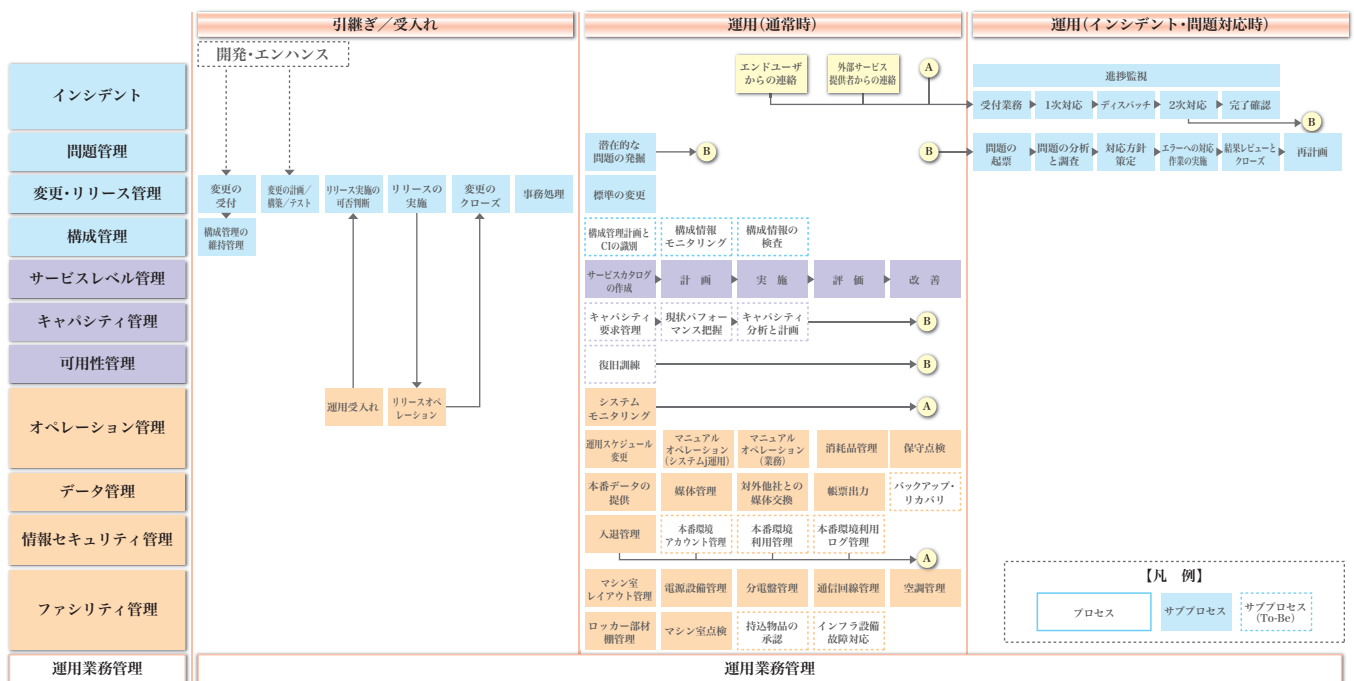
利点・期待効果

- システム運用品質の継続的な向上、中長期的なITコストの削減ができます。
- ITサービス管理業務の属人性が解消され、IT要員の流動性向上や協力会社の集約によるコスト削減が実現できます。
- 内部統制 (IT全般統制) で要求されるコントロールを要所で実施することができます。

(活用する代表的な手法)

ITサービス管理標準プロセス全体体系

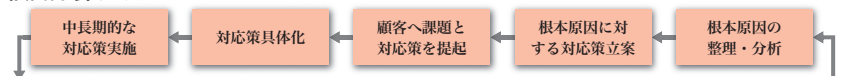
ITIL/ISO20000に準拠したITサービスプロセスの全体体系、及び各プロセスの標準プロセス、成果物サンプル



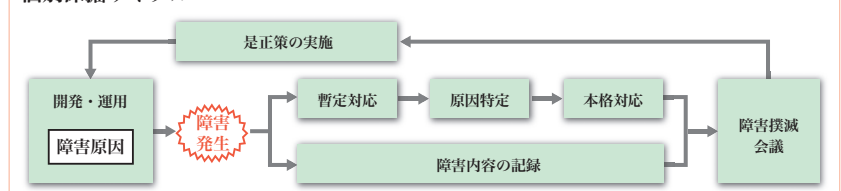
トラブル撲滅活動

NRIで実際に取組んだ、トラブル撲滅活動に関わる手法やノウハウ (NRIでは、4年で8割以上のトラブルを削減)

傾向分析サイクル



個別深掘サイクル





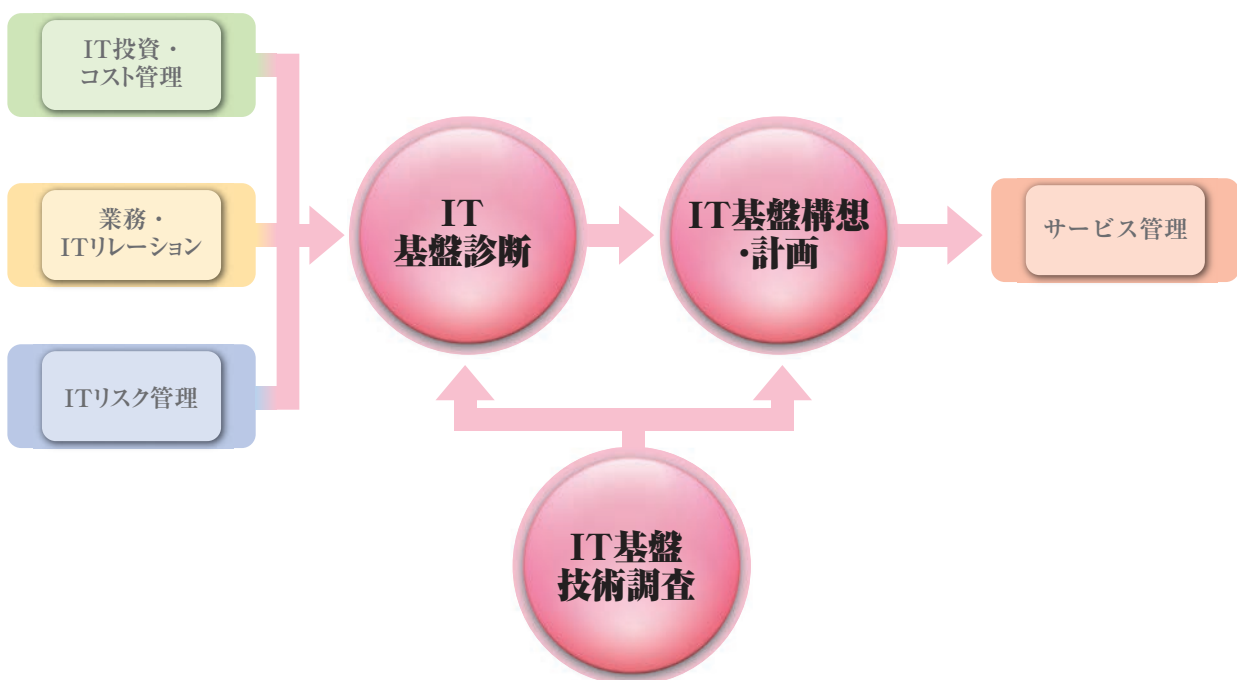
IT Architecture Management

ITアーキテクチャ管理

IT Architecture Managementでは、各種情報技術の成熟度や、
要求される品質やコスト水準等を踏まえた、
最適なシステムアーキテクチャを検討・確立するために必要な手法やノウハウを提供します。

これら手法・ノウハウを活用することで、
安定性・柔軟性・拡張性に優れたシステムアーキテクチャを確立することが可能となります。

IT Architecture Managementは、
IT基盤診断、IT基盤構想・計画、IT基盤技術調査の3つから構成されています。



IT基盤診断

本メソッドでは、NRIが実際のシステム開発・運用で蓄積したノウハウに基づき、IT基盤の診断における評価基準を提供するとともに、関連するベンチマーク情報を提供します。

利点・期待効果

- IT基盤の現状と、今後対応すべき課題を明確にすることができます。
- 具体的なIT基盤の改善策と、実施にあたっての優先順位を明確にすることができます。

(活用する代表的な手法)

IT基盤診断の 評価項目

NRIが実際の開発・運用で蓄積したノウハウに基づく、IT基盤の評価軸・評価項目

No.	評価軸	評価軸	主要な評価ポイント
1	システム構成	対象となる業務機能に適したシステム・製品構成か	<ul style="list-style-type: none"> ■ システム物理構成及び論理構成は業務機能に適した構成か ■ ソフトウェア構成に問題ないか ■ 24時間365日連続稼働への対応に問題はないか ■ 機能追加、接続先追加への対応に柔軟に対応可能か
2	標準適合性	選択している製品及び適用技術は標準的なものであるか	<ul style="list-style-type: none"> ■ 選択している製品、適用技術要素はデファクトスタンダードから逸脱していないか ■ システム構成や開発ツールの標準化の進捗度合い、効果は適正か ■ 認証基盤など、システム共通機能が標準化されているか
3	信頼性・可用性	サービス時間に合わせた障害対策を実施しているか	<ul style="list-style-type: none"> ■ システム重要度に合わせたサービス提供時間が設定されているか ■ システムに求められる信頼性の基準は明確か ■ 必要十分な障害性対策が実施されているか ■ 障害発生時に必要な通知・記録が行えるか ■ 障害発生時の行動手順は明確になっているか
4	性能・拡張性	処理量拡大や性能向上のためにシステム構成を拡張可能か	<ul style="list-style-type: none"> ■ 処理量拡大や性能向上のためにシステム構成の拡張が容易になっているか ■ システムに求められる処理量の最大値(設計時と稼働時)は明確か ■ 現行システムの処理量を把握しているか ■ システムの拡張方法は検討されているか ■ システムの拡張方法は、容易性・安全性・コスト効率の面で問題ないか
5	ライフサイクル・移植性	採用している製品、適用技術の陳腐度合いを把握しているか 機器更新を考慮した独立性の高いシステム構成になっているか	<ul style="list-style-type: none"> ■ 採用しているシステム構成・製品・適用技術が陳腐化していないか ■ 採用している製品について、後続製品の計画が明確でないなど、継続利用上の懸念はないか ■ システム機能の移植が容易なシステム構成か
6	セキュリティ	情報漏えい、不正利用、改ざんなどの対策が実施されているか	<ul style="list-style-type: none"> ■ サーバ機器・端末・ネットワーク機器などについて、不正アクセスが利用できないように考慮されているか ■ サーバ機器・端末・ネットワーク機器などについて、不正アクセス、改ざんを検知する仕組みが導入されているか
7	保守性・運用	システム保守・運用作業は大きな問題なく実行されているか	<ul style="list-style-type: none"> ■ システム保守が容易なシステム構成となっているか ■ 運用作業は自動化、効率化が検討されているか

IT基盤診断結果イメージ

■ ベンチマーク企業の水準 ●—● 貴社の評価

No.	評価の視点	評価の視点	経営情報系				基幹業務系				コミュニケーション系				ネットワーク			
			不	可	良	優	不	可	良	優	不	可	良	優	不	可	良	優
1	合目的性	・ 必要な業務機能に適したアーキテクチャか、製品グレードか。			●				●				●				●	
2	標準への適合性	・ デファクトスタンダードに準拠しているか。			●				●				●				●	
3	信頼性	・ 想定される障害に対するの装備がなされているか。			●				●				●				●	
4	拡張性	・ 処理量拡大や性能向上に向けた方策が可能となっているか。			●				●				●				●	
5	安全性	・ セキュリティ、コンティンジェンシーに対する考慮はなされているか。			●				●				●				●	
6	安定性	・ 採用技術、構成製品は実績があり十分にこなれているか。			●				●				●				●	
7	移植性	・ 他のハードウェア、稼働環境にアプリケーションを移植しても使い続けられるか。			●				●				●				●	
8	コスト効率性	・ 構築、運用におけるコスト効率性を追求したシステム基盤となっているか。			●				●				●				●	
9	ライフサイクル	・ 採用技術・アーキテクチャが老朽化、陳腐化していないか。			●				●				●				●	

IT基盤構想・計画

本メソッドでは、IT基盤の構想・グランドデザイン策定からシステム化計画までの超上流工程における、標準的なプロセスや成果物サンプル、及び 検討時の実践的なノウハウを提供します。

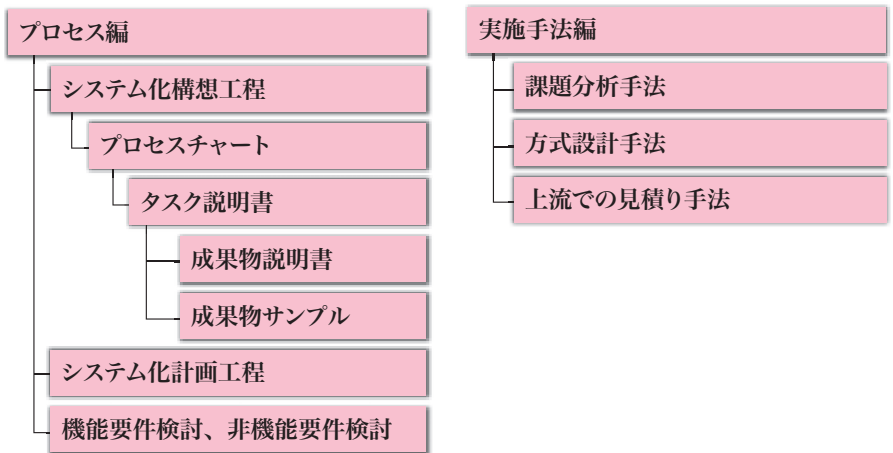
利点・期待効果

- 各種情報技術の成熟度や要求される品質やコスト水準等を踏まえた、最適なIT基盤を構想・計画することができます。
- 超上流工程における業務面、システム面での検討の抜け漏れを防止し、後工程への円滑な引き継ぎと、後工程での手戻りを実現します。
- 開発コストや開発期間など、システム化計画の精度を向上させることができます。

(活用する代表的な手法)

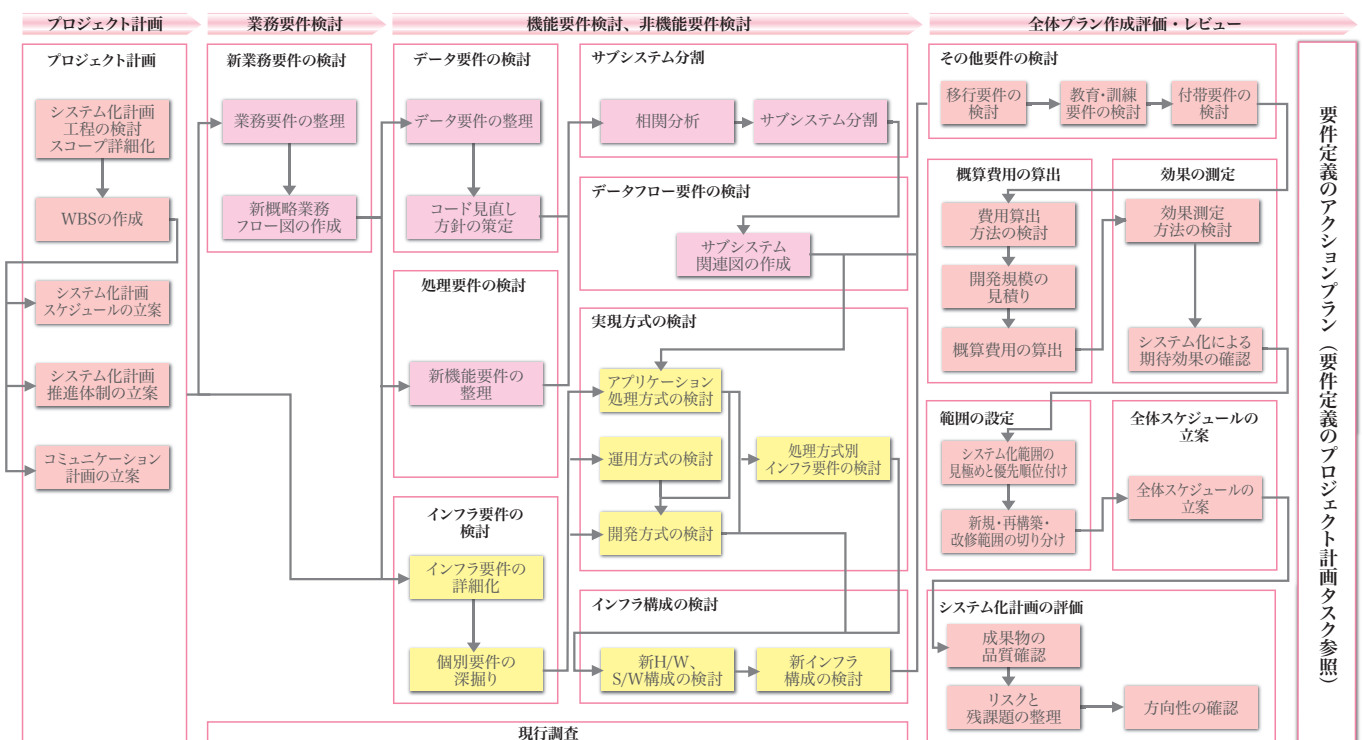
IT基盤構想・計画フェーズにおけるプロセス標準

プロジェクトリーダーやITアーキテクトが、IT基盤の構想・計画フェーズの各タスクにて検討すべき事項、及び 成果物を取り纏めたもの



システム化計画工程小分類(タスクマップ)

【凡例】 □ アプリ系タスク □ インフラ系タスク □ アプリ×インフラ系タスク □ 計画系タスク



IT基盤技術調査

本メソッドロジでは、クラウド、SaaS、SOA、ITモダナイゼーションなど、新技術の動向や技術評価結果を提供します。これら技術情報とユーザ企業での適用実績などを踏まえた、現実的な新技術の活用・導入のための技術ロードマップを提供します。

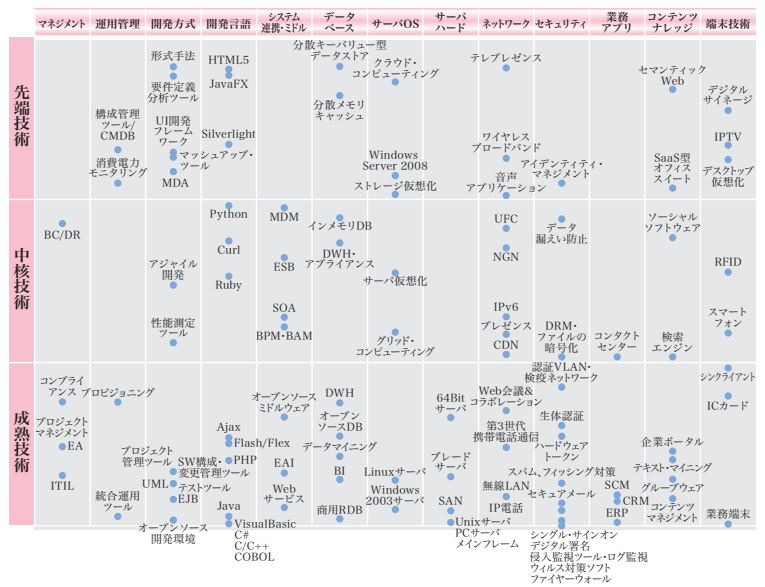
利点・期待効果

- IT基盤技術の活用方針を明確にすることができます。
- 新たなIT基盤技術を、効果的且つ円滑に活用・導入することができます。

(活用する代表的な手法)

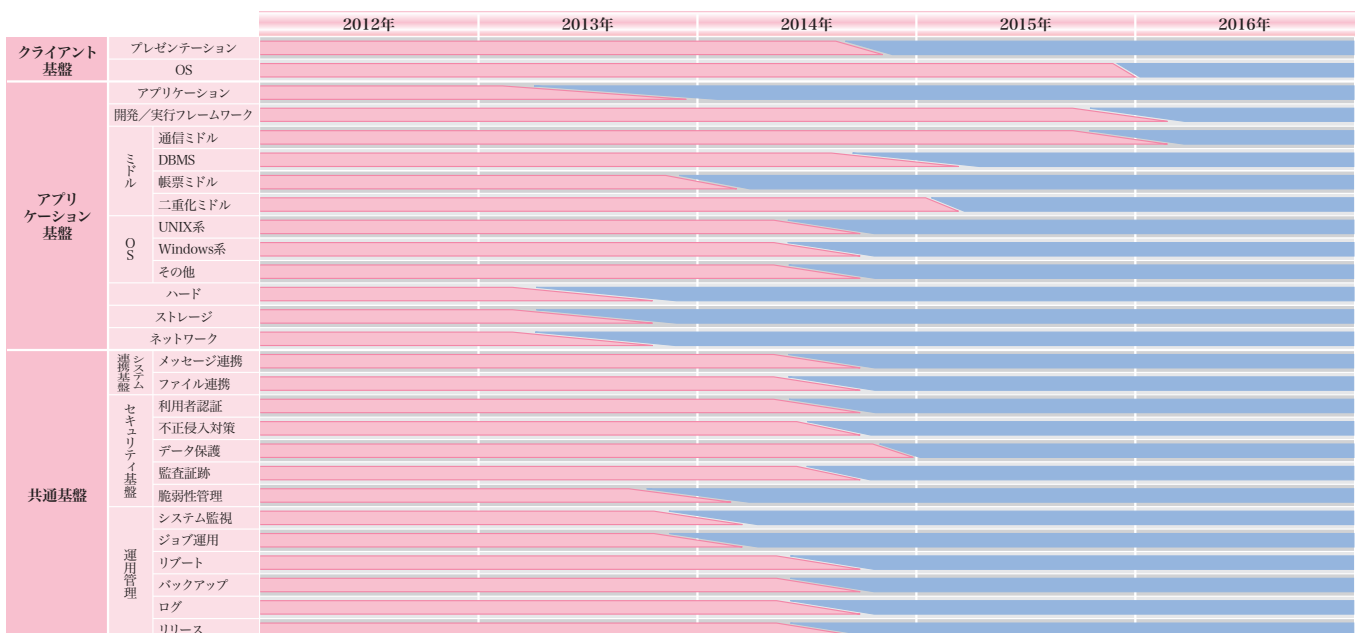
先進IT技術調査

NRI調査部門による先進情報技術の調査・実機評価結果、及び 当該技術の今後の発展・定着に関わる動向予想



先進IT技術の活用・導入ロードマップ

お客様のIT基盤の現状や情報戦略を考慮し、今後 IT基盤として優先的に取組むべき課題を整理するテンプレート





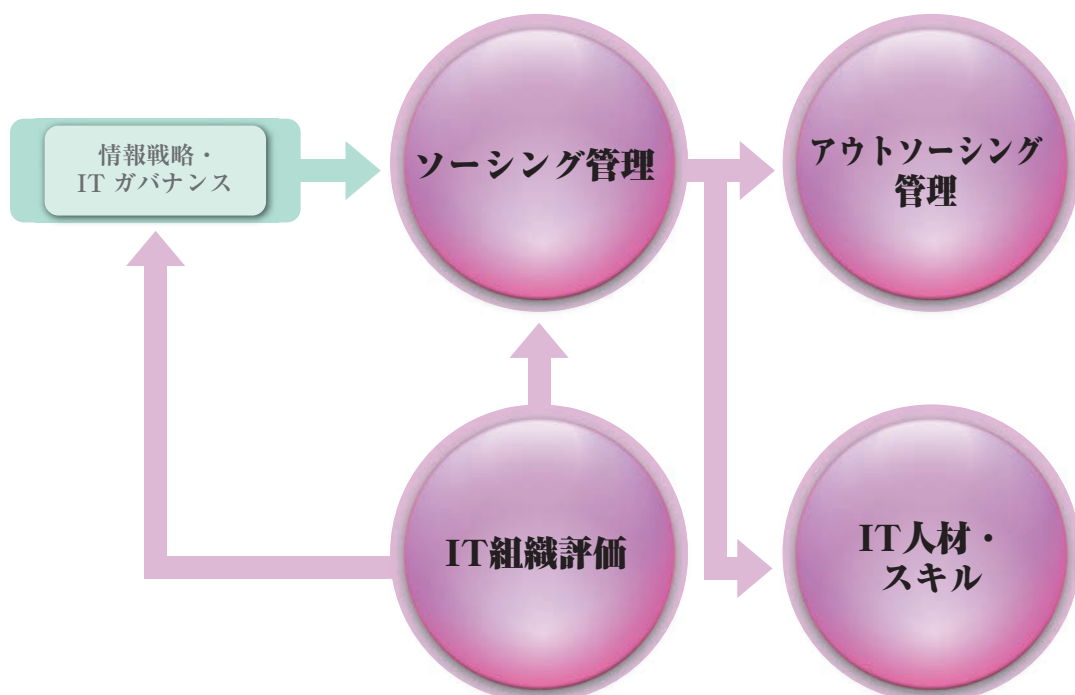
Sourcing / Skill Management

ソーシング・スキル管理

Sourcing / Skill Managementでは、情報部門に要求されるケーパビリティを踏まえた上で、情報部門・情報子会社・外部委託先間での最適な機能配置や、情報部門に求められるIT人材像・育成方法を検討するのに必要な手法やノウハウを提供します。

これら手法・ノウハウを活用することで、情報部門の構造改革を促進し、情報化運営機能の強化を図ることが可能となります。

Sourcing / Skill Managementは、ソーシング管理、IT組織評価、アウトソーシング管理、IT人材・スキルの4つのメソドロジから構成されています。



ソーシング管理

本メソッドロジでは、ソーシング方針を検討するのに必要な方法論を提供します。具体的には、情報部門のコアコンピタンスの明確化や、情報化運営機能毎のインソース/アウトソース方針、アウトソーシングする際の契約形態（請負、準委任など）などの検討に必要な手法やノウハウを提供します。これら手法・ノウハウを活用することで、企業全体の組織体制やITに対する要求レベル、情報部門の実力等を踏まえた、最適な機能配置と、機能強化に向けた施策を立案することが可能となります。

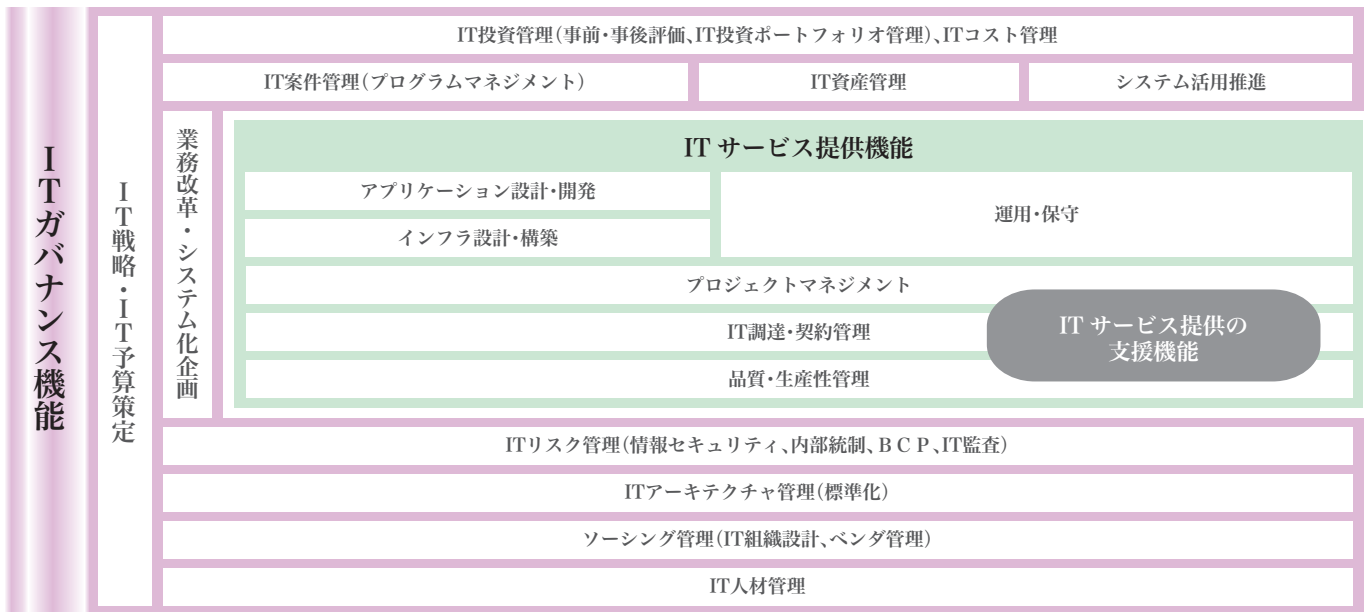
利点・期待効果

- 情報部門が発揮すべき、コアコンピタンスを明確にすることができます。
- 情報部門と情報子会社、及び外部委託先との機能分担について、明確にすることができます。
- 情報部門/情報子会社の組織力強化に向けた具体的な施策を明確にすることができます。

(活用する代表的な手法)

N R I 情報化運営モデル

情報化運営に関わる機能の全体体系と各機能の具体的な内容



分野	項目	Plan	Do	Check・Action
IT戦略・IT予算策定	IT戦略	<ul style="list-style-type: none"> 経営戦略・事業戦略の確認・調整 新技術・他社動向の調査 IT戦略の策定 IT戦略会議（仮称）の開催 IT戦略の承認・公開 	<ul style="list-style-type: none"> IT戦略実行状況のモニタリング IT戦略会議（仮称）への状況報告 	<ul style="list-style-type: none"> 成果（IT戦略実行結果）の評価 IT戦略会議（仮称）への報告
	IT予算策定	<ul style="list-style-type: none"> IT予算総枠の調整 IT案件の優先度設定 関連部署からの要望収集・調整 IT予算の策定・承認 	<ul style="list-style-type: none"> IT予算の執行管理 	<ul style="list-style-type: none"> IT予算の見直し（期中）
IT投資・コスト管理	IT投資管理	<ul style="list-style-type: none"> IT投資評価制度の設計（評価タイミング、評価項目、評価者など） 	<ul style="list-style-type: none"> （個別IT投資案件毎） IT投資の事前評価・事後評価 	<ul style="list-style-type: none"> IT投資評価制度の見直し
	ITコスト管理	<ul style="list-style-type: none"> ITコスト管理・分析方法の設計 	<ul style="list-style-type: none"> （月次、又は期毎） ITコストの収集 	<ul style="list-style-type: none"> ITコストの分析、結果の報告 ITコスト削減策等の策定
	ITコストの配賦・課金	<ul style="list-style-type: none"> 配賦・課金スキームの策定 	<ul style="list-style-type: none"> （ITコスト管理より基礎情報収集） 配賦・課金額の算定 コストの配賦・課金 	<ul style="list-style-type: none"> 配賦・課金スキームの評価、見直し

ソーシング基本パターン

情報部門/情報子会社/ベンダーの機能分担の基本パターンを、業種・業界による違い、各基本パターンにおける運営上のメリットとデメリットなどとともに整理

		パターン1	パターン2	パターン3	パターン4	パターン5
組織構成						
ITガバナンス	IT戦略・IT予算策定	親会社 IT部門	親会社 IT部門	親会社 IT部門	親会社 IT部門	情報子会社
	IT投資・コスト管理					
	IT案件管理 (プログラムマネジメント)					
	IT資産管理					
	システム活用推進					
	業務改革・システム化企画					
ITサービス提供	アプリケーション設計 (要件定義、外部設計)	親会社 IT部門	親会社 IT部門	情報子会社	情報子会社	情報子会社
	アプリケーション開発 (内部設計、製造、テスト、移行)					
	インフラ設計					
	インフラ構築					
	運用・保守					
	プロジェクト・マネジメント					
ITガバナンス	IT調達・契約管理	親会社 IT部門	親会社 IT部門	親会社 IT部門	親会社 IT部門	情報子会社
	品質・生産性管理					
	ITリスク管理					
	ITアーキテクチャ管理(標準化)					
ITガバナンス	ソーシング管理	親会社 IT部門	親会社 IT部門	親会社 IT部門	親会社 IT部門	情報子会社
	IT人材管理					
メリット		<ul style="list-style-type: none"> 業務を理解した上での適切な要件定義 ユーザ要望や環境変化への迅速な対応 	<ul style="list-style-type: none"> 業務を理解した上での適切な要件定義 ITコストの低減 ノウハウの内部留保 	<ul style="list-style-type: none"> 企画・計画機能の強化 システム最適化の推進 	<ul style="list-style-type: none"> IT部門の大胆なスリム化 情報子会社のモチベーション向上 	<ul style="list-style-type: none"> (グループ運営において) 限られたIT人材の結集 グループ横断での情報化の推進
デメリット		<ul style="list-style-type: none"> 企画・計画機能の強化が進まずIT部門の肥大化 システムの個別最適化 情報子会社のIT人材の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 企画・計画機能の強化が進まず IT部門の肥大化 	<ul style="list-style-type: none"> IT部門の空洞化 情報子会社の肥大化 IT部門と情報子会社の役割分担の曖昧化 	<ul style="list-style-type: none"> 目利き力の低下 コストコントロール力の低下 要件定義品質の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 業務とITとの乖離 情報子会社から本体への牽制力の発揮 優秀な人材の確保

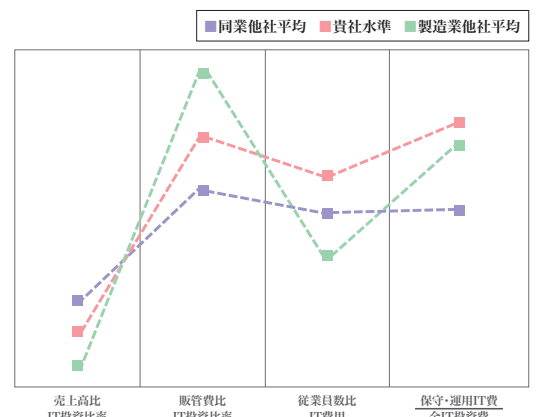
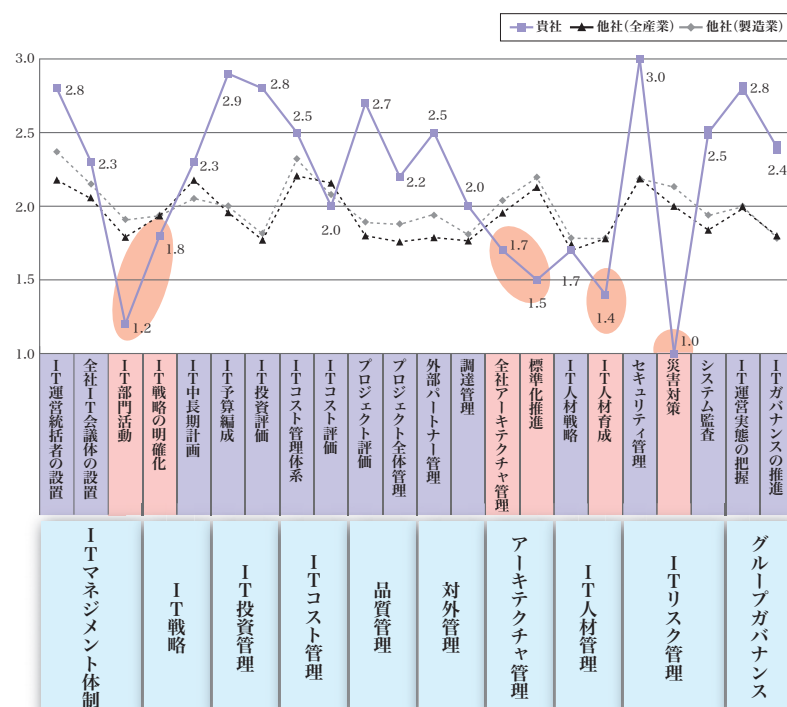
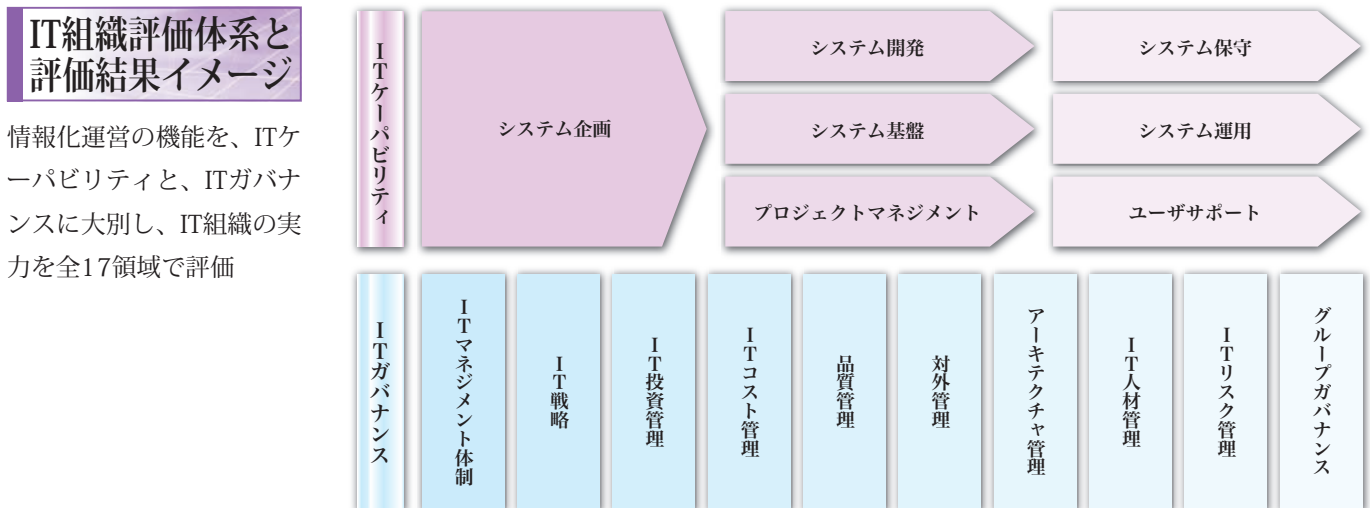
IT組織評価

本メソッドでは、情報部門、情報子会社の情報化運営に関わる実力診断の仕組みを提供します。具体的には、システム企画力、開発力、保守・運用力、品質管理力、プロジェクト管理力等、情報化運営の各領域において、IT組織の現在の実力を多面的且つ客観的に評価する仕組みを提供します。IT組織評価の結果は、ソーシング方針など、今後のIT組織の機能強化の方向性を検討する際の、重要なインプットとして活用することが可能です。

利点・期待効果

- 同業他社などと比較することで、自社IT組織の強み・弱みを明確にすることができます。
- IT組織の機能強化に向けた課題を明確にすることができます。
- 今後のIT組織の成長戦略やそれに向けた機能強化の方向性を明確にすることができます。

(活用する代表的な手法)



アウトソーシング管理

本メソッドでは、ITアウトソーシングを導入・評価する際に必要な手法を提供します。今後アウトソーシングの活用範囲の拡大を計画しているお客様に対しては、目的に応じた最適なアウトソーシング形態やアウトソーシング範囲、商流・契約条件等のスキームを検討するのに必要な手法やノウハウを提供します。既にアウトソーシングを行っているお客様に対しては、現在のアウトソーシングの有効性・効率性を評価し、アウトソーシングを継続的に改善していくために必要な手法やノウハウを提供します。これら手法を適用することで、アウトソーシングをより効果的・効率的に活用することが可能となります。

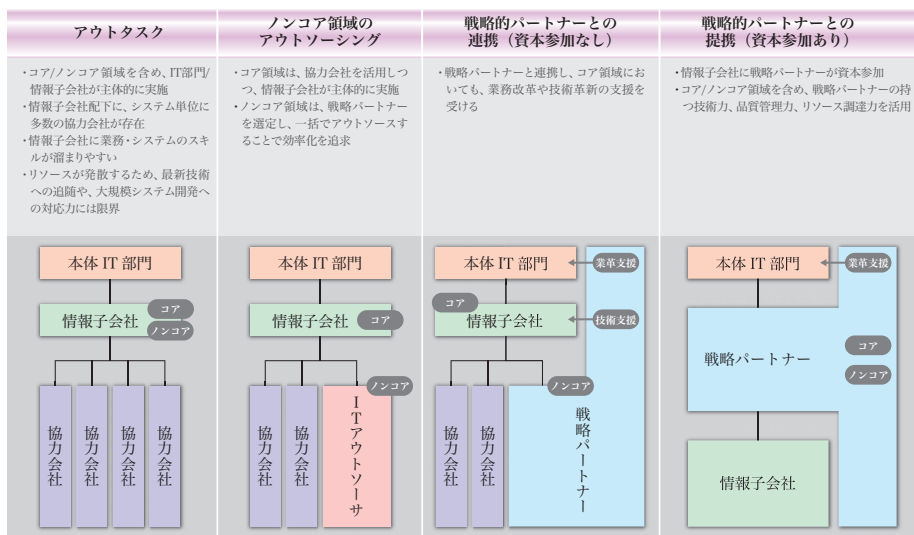
利点・期待効果

- 目的に応じた、最適なアウトソーシング形態・スキームを確立することができます。
- より有利な条件で、アウトソーシング契約を締結することができます。
- 既存のアウトソーシングの有効性・効率性を向上させることができます。

(活用する代表的な手法)

アウトソーシング基本パターン

数多くの事例をもとに、アウトソーシングの基本パターンを、アウトソーシングの範囲や商流・資本参加の違い、各基本パターンにおけるメリット・デメリットや、運営にあたっての留意事項などとともに整理



顧客要件の実現性の観点	
戦略性(提案力)	業務改革提案力 システム提案力
品質	開発品質 運用品質 リスク管理
コスト効率性	運用コスト ハード・ソフトの調達コスト コスト透明性
移行容易性	移行コスト 移行リスク
スキームとの適合性の観点	
合目的性	コスト削減 要員シフト 今後の運営スキーム IT戦略企画力強化
スケジュール	スケジュールの合理性・客観性
イニシアチブ	牽制・アカウントビリティ SLA・SLMの確立 合理的な契約改定
運営負荷	アウトソーシング業務負荷
既存ベンダーとの親和性	既存ベンダーとの協調的対応

アウトソーサーの実績・パフォーマンスの観点			
受託実績	自社委託実績	調達力 (ハード)	マルチベンダー対応
	フルアウトソーシング実績		市場原理の適用
	業界でのシステム構築実績	調達力 (開発力)	バーゲニングパワー
技術力	関連業界システム構築実績	調達力 (開発力)	総合的・安定的な関係資産の確保
	コンサルテーション実績		オフショア開発の実績
	自社保有システム基盤への対応力	人材力	優秀な人材の確保
品質・生産性管理	オーコンシステムへの対応力	総合的対応力	戦略的パートナーとしての幅広い対応力
	マルチベンダー化への対応力		経営環境把握
	新技術領域への対応力	安定性	経営安定性 財務的安定性 M&A・買収 市場での評判
品質・生産性管理	技術評価力	評判	市場での評判
	開発技術力		風土・文化
	品質保証スキーム		職員の質
品質・生産性管理	品質管理体制	評判	市場での評判
	生産性管理		風土・文化

アウトソーサー選定時の評価基準

アウトソーサー候補を、実現性・適合性・実績の3つの視点より評価する基準

IT人材・スキル

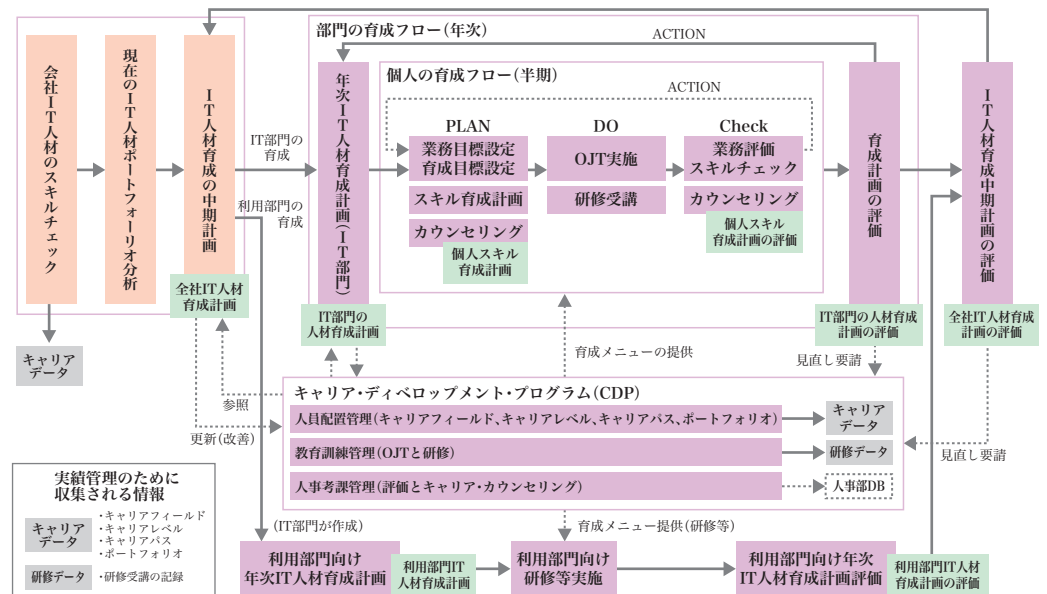
本メソッドロジでは、IT人材の確保・育成に関わる手法を提供します。具体的には、ITSS/UISS、及び NRI社内の人材育成モデル等をベースに、お客様の情報部門に求められるIT人材像と必要なスキルセット、実践的なIT人材の育成施策等を提供します。また、IT人材ポートフォリオ管理など、IT人材強化に向けた施策検討に必要な手法やノウハウを提供します。これら手法を適用することで、計画的なIT人材の確保・育成が可能となります。

利点・期待効果

- 情報部門に求められる人材像・スキルセットを明確化することができます。
- 情報部門要員のスキルを可視化し、不足しているIT人材像やスキルセットを明確にすることができます。
- 今後のIT人材育成の方向性、及び 育成方針や育成施策を明確にすることができます。

(活用する代表的な手法)

IT人材育成体系
計画段階から実行段階までを含めた、包括的なIT人材育成体系



レベル	業務アプリエキスパート									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
システム企画										
システム導入										
システム運用										
システム保守										
システム基盤										
システム導入(インフラ)										
システム導入(アプリ)										
システム導入(ハード)										
システム導入(ネットワーク)										
システム導入(セキュリティ)										
システム導入(その他)										

項目	レベル 1	レベル 2	レベル 3	レベル 4
企画の立案				
システム導入計画の立案				
調達管理				
システム企画の立案				
システム企画の管理				
システム企画の指導				

IT人材像とスキルセット

ITSS/UISSをベースにした、ユーザ企業情報部門に求められる人材像、スキルセット集



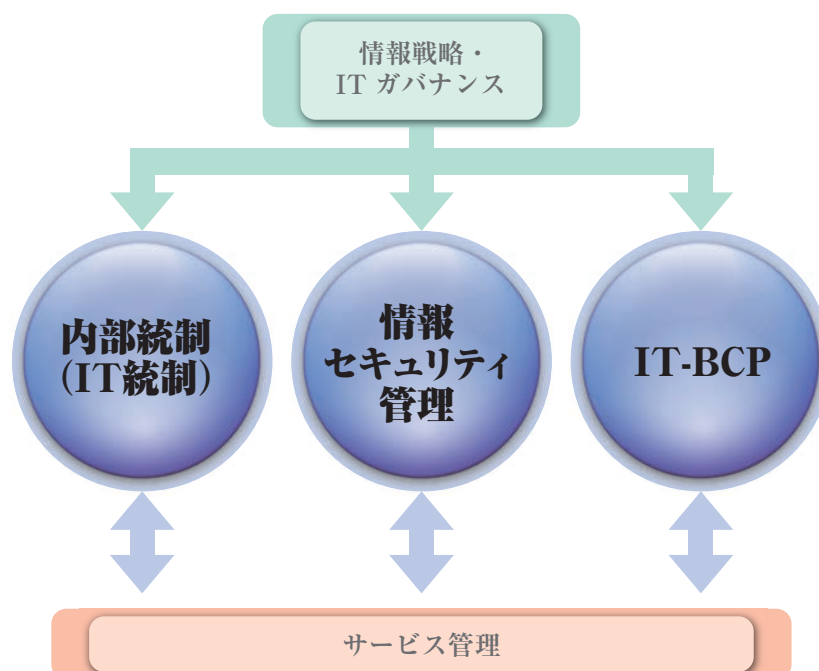
IT Risk Management

ITリスク管理

IT Risk Managementでは、情報化運営に関連するリスクを正確に把握し、包括的且つ適切にコントロールするのに必要な手法やノウハウを提供します。

これら手法・ノウハウを活用することで、情報システムの機密性・完全性・可用性を維持し、情報システムを安全に運用することが可能となります。

IT Risk Managementは、内部統制（IT統制）、情報セキュリティ管理、IT-BCPの3つのメソッドロジから構成されています。



内部統制(IT統制)

本メソッドロジでは、会社法やJ-SOX等の内部統制のうち、IT統制の整備・運用に関わる手法を提供します。具体的には、内部統制整備で求められる必要なドキュメントのテンプレートや、内部統制の有効性を継続的に評価・改善する手法やノウハウを提供します。これらテンプレートを適用することで、短期間で抜け漏れのないIT統制を整備・運用することが可能となります。

利点・期待効果

- 短期間で内部統制に必要な文書を整備することができます。
- ポイントを抑えた効率的な統制で、効果的な内部統制を実現することができます。
- 内部統制の有効性を継続的に向上させることができます。

(活用する代表的な手法)

内部統制の発展段階と実施内容

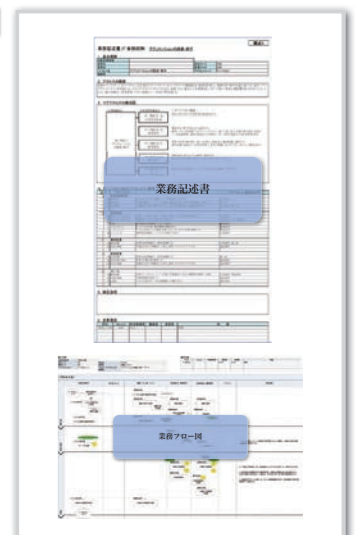
内部統制の整備から運用・改善までの各フェーズにおける実施内容と施策のテンプレート

プロジェクト組成	リスク抽出／統制の文書化	統制の改善	運用	内部統制全般への発展
<ul style="list-style-type: none"> ・マスタープラン策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・リスクの抽出 ・リスクへの対応策(統制)の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・設計面・運用面の有効性評価 ・統制不備の改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・増大する内部監査業務の効率的運用 ・統制レベルの継続的改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・他コンプライアンスとの統合管理
<p>1.マスタープラン策定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・文書化作業の効率化を視野に入れた計画 ・構築だけでなく効果的・効果的運用を視野に入れた計画 ・オペリスク、会社法など関連法規制への統合的対応 	<p>2.リスク抽出／統制の文書化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・効率的文書化方法検討 ・文書化内容のクオリティチェック ・進捗状況管理などのPMO <p>4.IT全般統制</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ITがバナンスにおける豊富なコンサルティングノウハウを活用 ・既存メソッドや規制との関係を整理した統合的管理 	<p>3.統制の改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統制改善計画策定 ・個別統制不備に対するITソリューション実装 ・全社的改善活動のPMO 	<p>5.CSA</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現場での統制改善活動(CSA)の業務設計 ・CSAの定着 <p>6.内部統制</p> <ul style="list-style-type: none"> ・増大する内部監査業務の再設計 ・証拠・証拠の効率的管理システム構築 ・統合的リスク管理システムの構築、経営サイクルへの定着 	

NRI内部統制 文書化3点セット

リスクコントロールマトリクス (RCM)、IT統制に関わる業務フロー図、業務記述書のテンプレート

リスクコントロールマトリクス														
内部統制目標	リスク	内部統制目標詳細	内部統制系統No	業務フローNo	会社の内部統制系統	確認	タイプ 管理 自動 継続 監視	不正 発見 報告	規程・マニュアル	システム名	実施済	完了済	頻度	運用-資料
データの不正使用、漏失、滅失、破壊または毀損防止のため、情報セキュリティ機能(アクセス権の承認、ユーザ認証、モニタリング等)に信頼がある場合、情報の不適切な使用が生じ、財務報告に重大な影響を及ぼすおそれがある。	【セキュリティポリシー】情報セキュリティの管理に、適切に経費(アクセス権の承認、ユーザ認証、モニタリング等)に信頼がある場合、情報の不適切な使用が生じ、財務報告に重大な影響を及ぼすおそれがある。	【セキュリティポリシー】全般的なセキュリティの基本方針が定められ、経営者・管理者に承認されている。また、基本方針は定期的に見直される。	C-APD11	F-APD1A	【セキュリティ(管理)】最少権限の原則は、「情報システムセキュリティ管理要領」および「情報システムセキュリティガイドライン」を策定し、経営者の承認を得ている。情報システムに関する権限は、情報システム部員に委譲されている。ただし定期的に見直しは行っていない。	○	○	○	情報システムセキュリティ管理要領	-	部分	部分	月次	-
	【ITセキュリティ標準】ビジネスからの要求、IT構成、情報セキュリティ標準、情報セキュリティ風土をもとに、会社の情報セキュリティ計画を取り組んでいる。	【ITセキュリティ標準】セキュリティに関する全社的な方針を策定し、経営者・管理者の承認を得る。セキュリティ標準はIT環境の変化やリスクの変化に伴って見直される。	C-APD12	なし	【セキュリティ(標準)】リスク分析およびセキュリティレベルに基づき、継続的な全社的なセキュリティ標準は存在しない。	○	○	○	なし	-	部分	部分	月次	-
		【システム設定】セキュリティに関する各種のシステム設定は、セキュリティ標準に準拠して行われる。	C-APD13	F-APD1B	【セキュリティ(設定)】「情報システムセキュリティガイドライン」に関する文書(ネットワークセキュリティ管理、アクセス権管理等)が作成され、それにより設定が行われている。	○	○	○	情報システムセキュリティ管理ガイドライン	-	部分	部分	発生時	-
	【ユーザ認証(権限付与)】システムにアクセスしたユーザを個人レベルで識別可能とし、システム及びデータベースへのアクセス権限を業務規程や職務規定と整合させて行っている。	【ユーザ認証】システム(OSやDBMS、アプリケーションなど)を管理するユーザのアクセス権限(プロファイル、グループ、ロール等)が職務権限に適切に設定される。	C-APD14	F-APD1B	【ユーザ認証】「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」を策定し、ユーザのアクセス権限を適切に管理している。	○	○	○	「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」 「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」 「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」 「ERPシステムユーザ管理・権限管理マニュアル」	YYYグループ電子認証システム、SAPユーザ認証システム	部分	部分	発生時	-
		【ユーザ権限】「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」に基づき、ユーザのアクセス権限を適切に管理している。	C-APD15	F-APD1B	【ユーザ権限】「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」に基づき、ユーザのアクセス権限を適切に管理している。	○	○	○	「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」 「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」 「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」 「ERPシステムユーザ管理・権限管理マニュアル」	YYYグループ電子認証システム、SAPユーザ認証システム	部分	部分	発生時	-
	【ユーザアカウントの管理】一般ユーザ及び特権ユーザのアカウント(登録情報、有効/失効、一時中断、変更、使用中)などのユーザアカウント管理方法が明確になっている。	【権限付与】「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」に基づき、ユーザのアクセス権限を適切に管理している。	C-APD16	F-APD1C	【ユーザアカウント】「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」に基づき、ユーザのアクセス権限を適切に管理している。	○	○	○	「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」 「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」 「YYYグループ電子認証システム運用マニュアル」 「ERPシステムユーザ管理・権限管理マニュアル」	YYYグループ電子認証システム、SAPユーザ認証システム	部分	部分	発生時	-



情報セキュリティ管理

本メソッドでは、情報セキュリティに関わる各種標準を提供します。具体的には、ISMSをベースとした、情報セキュリティ管理の標準ポリシー/ガイドラインや、技術対策の実装に向けた情報セキュリティ対策基準等を提供します。また、情報セキュリティのPDCAサイクル確立に向けた、アセスメントシートやセキュリティ対策レベルのスコアリング基準等を提供します。これらテンプレートを適用することで、継続的且つ網羅的な情報セキュリティ対策の強化を図ることが可能となります。

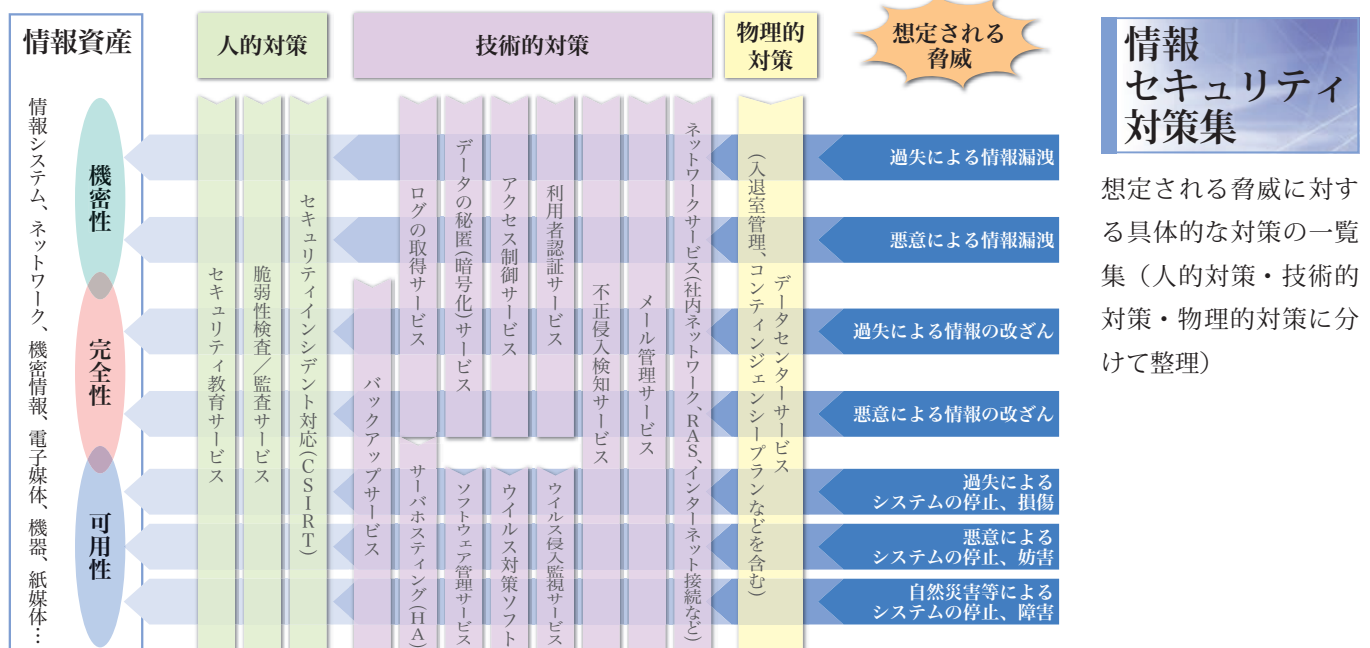
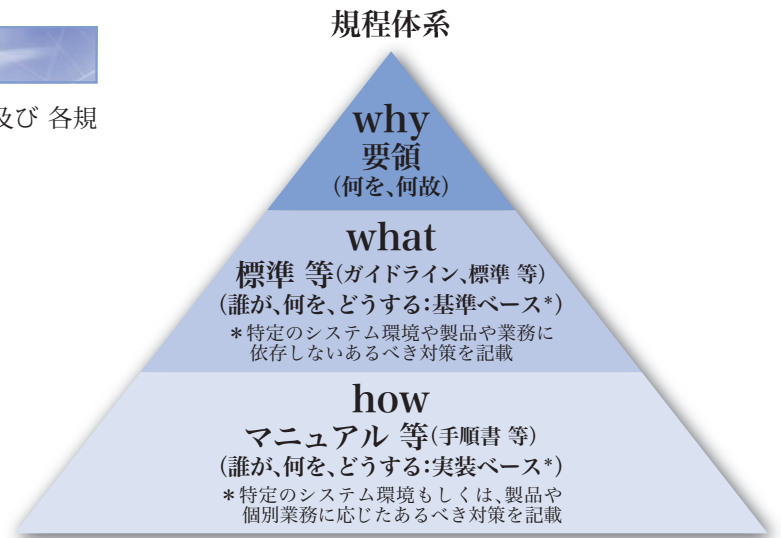
利点・期待効果

- 現状の情報セキュリティ対策レベルを可視化し、潜在リスクを把握することができます。
- 短期間で情報セキュリティに関わる規程・基準を整備・統合することができます。
- 情報セキュリティ対策レベルを継続的に向上することができます。

(活用する代表的な手法)

情報セキュリティ管理規程体系

要領・標準・マニュアルに層別化された規程体系、及び各規程にて整備すべき事項、及び文書のテンプレート



IT-BCP

本メソッドでは、地震やパンデミック等のディザスター環境下において、必要なITサービスの提供を継続させる、又は早期復旧するのに必要な手法やテンプレートを提供します。具体的には、重要なITサービスの特定方法や、ITサービス継続計画書や復旧手順書等、災害発生時に利用する各種ドキュメントのテンプレートを提供します。これら手法・ノウハウを活用することで、効果的なITサービス継続計画を短期間で策定・導入することが可能となります。

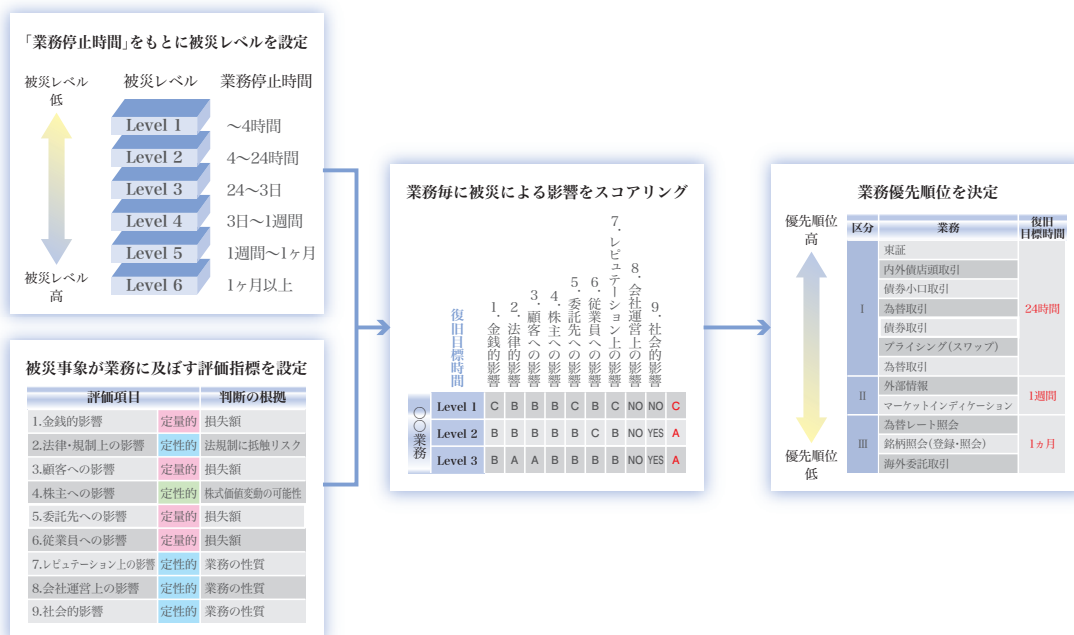
利点・期待効果

- 災害発生時に優先復旧させるITサービスを明確にすることができます。
- 災害発生時の各組織の役割や復旧に向けた対策・手順を明確にすることができます。
- 定期訓練・テストを通じて、災害発生時のIT要員の動きを慣熟させることができます。

(活用する代表的な手法)

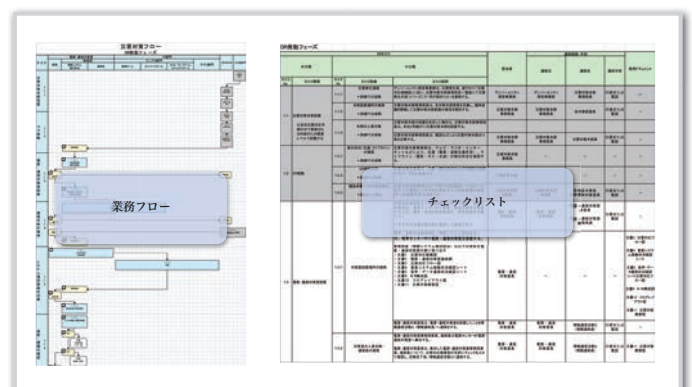
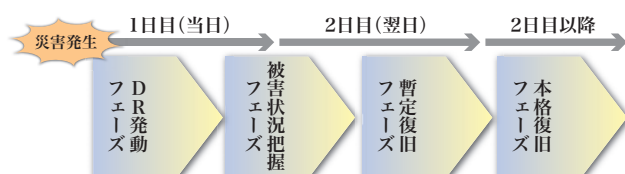
ITサービスの重要性判定

業務停止に伴い、各業務がどの程度影響を受けるのかを9つの視点より分析し、業務毎の重要性を定義した上で、被災時の目標復旧時間（RTO）や目標復旧ポイント（RPO）を決定する手法



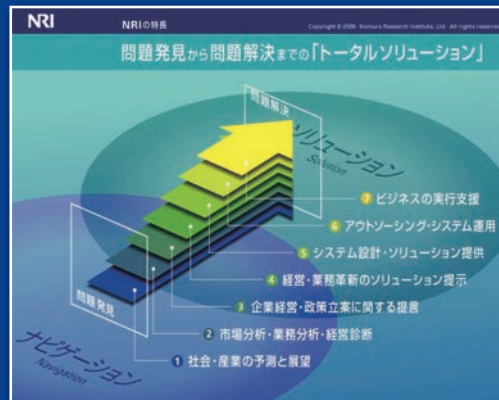
ITサービス継続計画のテンプレート

災害発生から復旧までを4つのフェーズに分け、各フェーズにおける復旧業務フローやチェックリスト、実際の災害対策本部にて使用する各種テンプレート



NRIグループの概要

社名	株式会社野村総合研究所
英文社名	Nomura Research Institute, Ltd.
創業日	1965年4月1日
資本金	186億円
代表者	代表取締役社長 此本 臣吾
事業内容	システムソリューション システムインテグレーション、アウトソーシング、共同システム等 リサーチ・コンサルティング 経営・事業コンサルティング、システムコンサルティング等
従業員数	5,972人(NRIグループ9,012人) 2015年3月31日現在
本社所在地	丸の内総合センター 〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-5 丸の内北口ビル
主要拠点	木場総合センター、横浜総合センター、横浜みなと総合センター、大阪総合センター
データセンター	国内5センター(横浜、大阪、東京)
国内グループ会社	11社(2015年11月1日現在)
海外拠点	NRIアメリカ、NRIヨーロッパ、NRI香港、NRI上海、NRI北京等 33拠点(2015年11月1日現在)
連結売上高	4,059億円(2015年3月期)
連結営業利益	514億円(2015年3月期)



ネットワーク化が進み、ビジネスや技術革新のスピードが増しているために、
システム規模が一層巨大化している今日。
長期に活用できる業務システムやシステム基盤の構築と
IT運営体制の実現が、企業経営における重要な鍵となっています。
今やIT戦略は経営戦略と一体であり、
IT戦略のミスマッチは企業経営そのものをゆるがすことになりかねません。
そこで、私たちは情報システムに関し、
IT戦略の策定から具体的なシステムソリューションの提案、
その実現の支援、運用サポートまでを一貫して、
金融、製造、流通、サービスなど幅広い業種のお客様に提供しています。



株式会社 野村総合研究所
システムコンサルティング事業本部
東京都千代田区丸の内 1-6-5 丸の内北口ビル
TEL. 03-5533-2189 HP <http://www.nri.co.jp>