



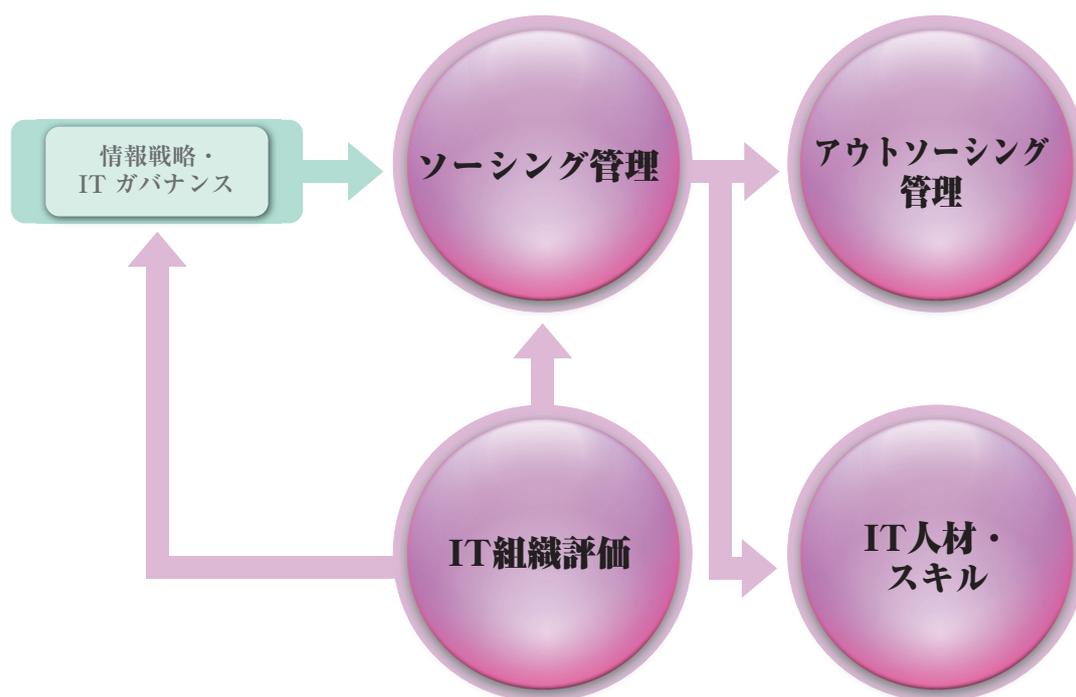
# Sourcing / Skill Management

## 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)

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

## 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)	ベンダー	ベンダー 情報子会社	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)					
メリット		<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務を理解した上での適切な要件定義</li> <li>・ユーザ要望や環境変化への迅速な対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務を理解した上での適切な要件定義</li> <li>・ITコストの低減</li> <li>・ノウハウの内部留保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企画・計画機能の強化</li> <li>・システム最適化の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT部門の大胆なスリム化</li> <li>・情報子会社のモチベーション向上</li> </ul>	(グループ運営において) <ul style="list-style-type: none"> <li>・限られたIT人材の結集</li> <li>・グループ横断での情報化の推進</li> </ul>
デメリット		<ul style="list-style-type: none"> <li>・企画・計画機能の強化が進まずIT部門の肥大化</li> <li>・システムの個別最適化</li> <li>・情報子会社のIT人材の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企画・計画機能の強化が進まず</li> <li>・IT部門の肥大化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT部門の空洞化</li> <li>・情報子会社の肥大化</li> <li>・IT部門と情報子会社の役割分担の曖昧化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・目利き力の低下</li> <li>・コストコントロール力の低下</li> <li>・要件定義品質の低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務とITとの乖離</li> <li>・情報子会社から本体への牽制力の発揮</li> <li>・優秀な人材の確保</li> </ul>

# 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。

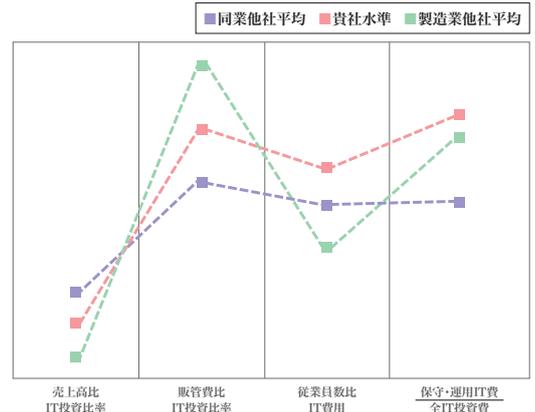
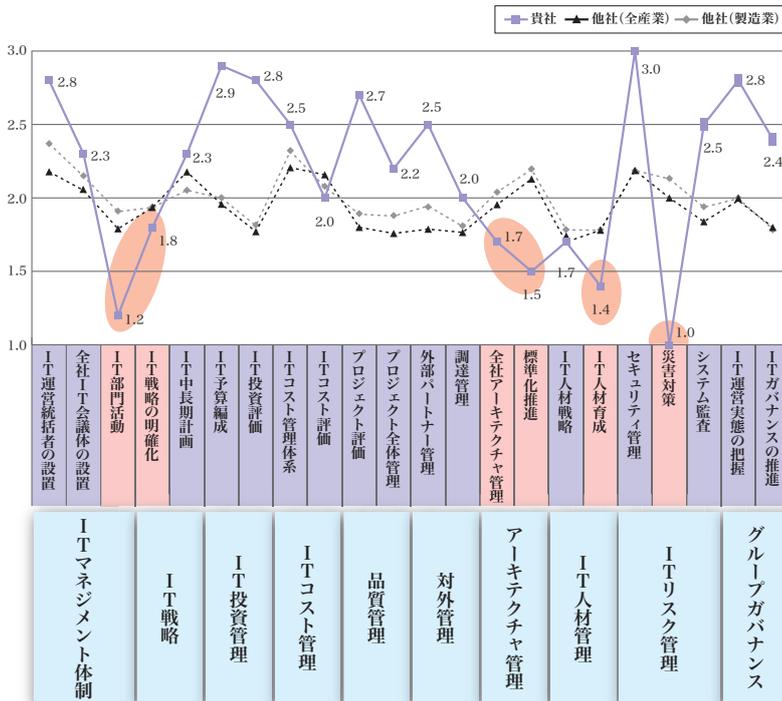
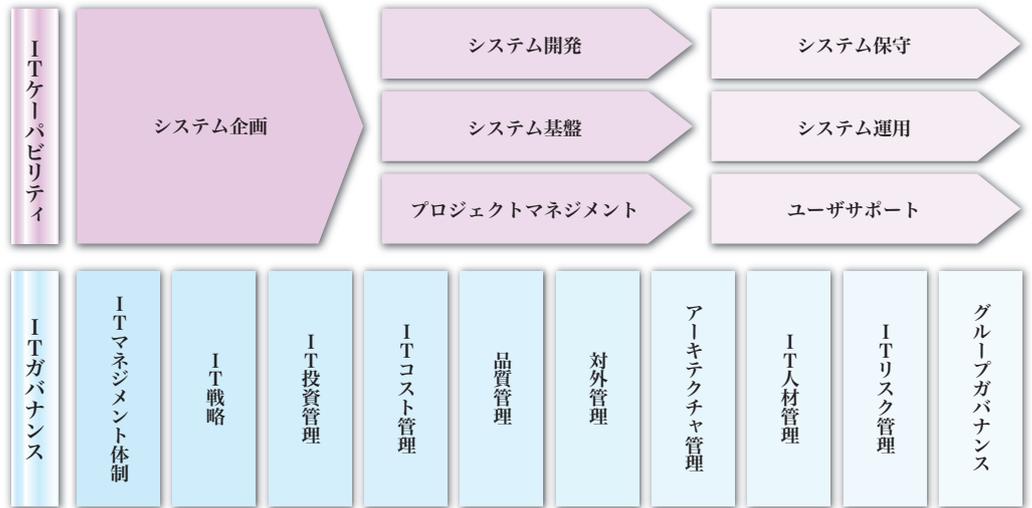
## 利点・期待効果

- 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)

### IT組織評価体系と評価結果イメージ

情報化運営の機能を、ITケーパビリティと、ITガバナンスに大別し、IT組織の実力を全17領域で評価



# 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。

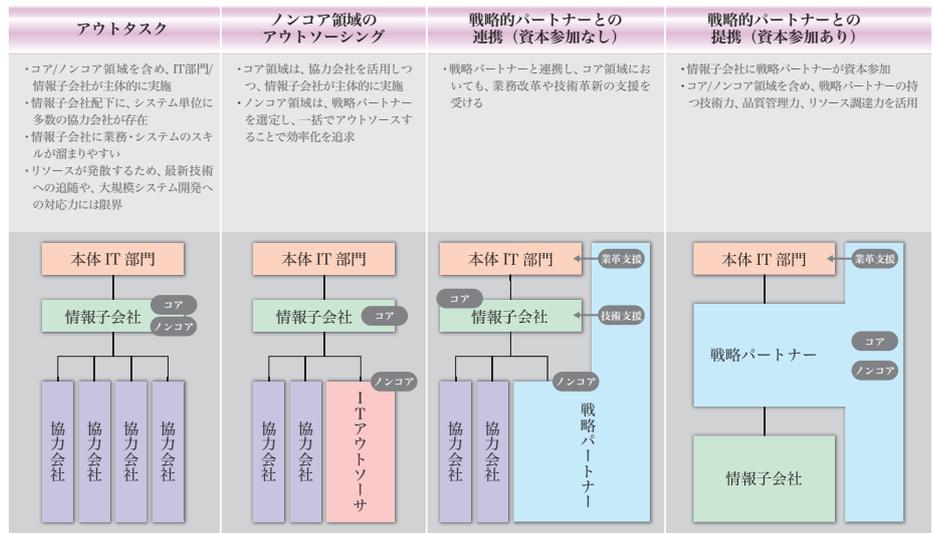
## 利点・期待効果

- 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	開発コスト 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・アカウントピリティ SLA・SLMの確立
運営負荷	合理的な契約設定 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
技術力	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
	関連業界システム構築実績		総合的・安定的な関係資産の確保
品質・生産性管理	コンサルテーション実績	人材力	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		優秀な人材の確保
品質・生産性管理	オープ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
品質・生産性管理	新技術領域への対応力	安定性	経営安定性
	技術評価力		財務的安定性
品質・生産性管理	開発技術力	評判	M&A・買収
	品質保証スキーム		市場での評判
品質・生産性管理	品質管理体制	評判	風土、文化
	生産性管理		職員の質

## 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。

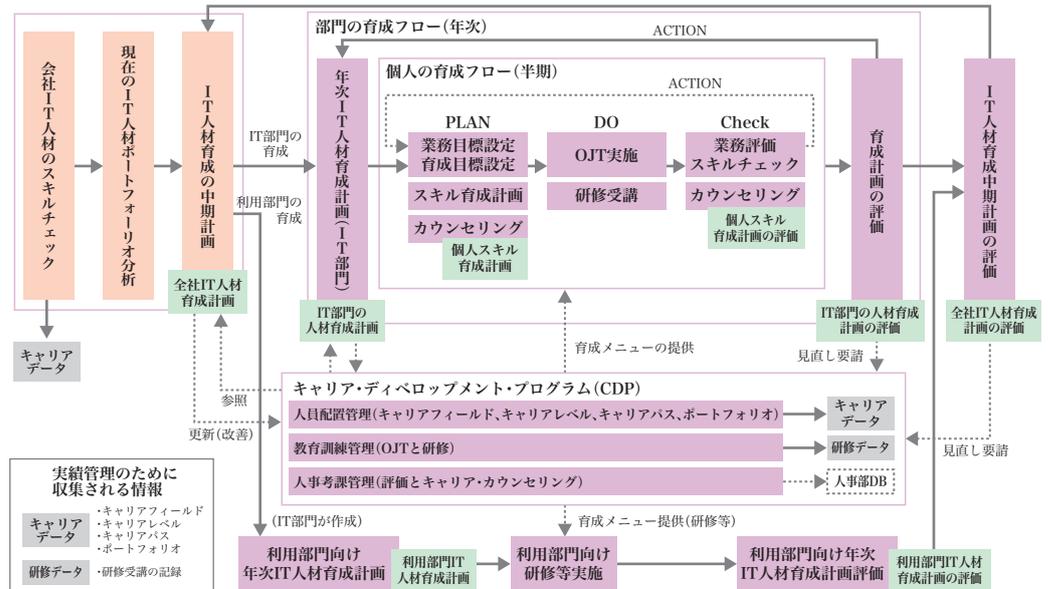
## 利点・期待効果

- 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	項目	レベル 1	レベル 2	レベル 3	レベル 4
4		企画の立案	企画立案活動と文書化			
3			適用情報技術の調査			
2		システム企画	システム導入計画の立案			
1			調達のマネジメント	RFPと評価		
		システム企画のマネジメント				
		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