

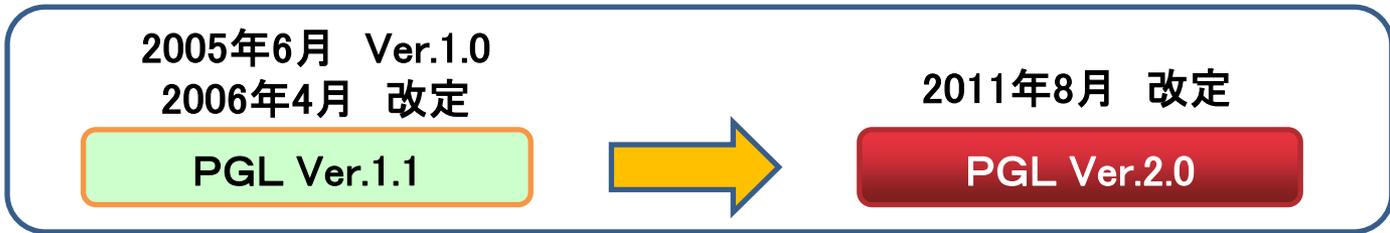
新PGL普及研修 第1部

# ITCプロセスガイドライン改訂の 趣旨とポイント

2011年12月2日

特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会  
IT経営研究所

# ITCプロセスガイドライン(PGL)改訂の背景・趣旨



## 背景

### ◆経営環境の変化

グローバル化、  
入れ替わるプレイヤー、  
すぐ陳腐化するビジネスモデル

### ◆ITサービス利活用環境の変化

SaaS・クラウド、モバイル、  
アジャイル開発、  
IT化投資(所有)からITサービス利  
活用へ

### ◆ITCの役割の変化

経営革新とITの戦略的活用、  
IT経営実現への要請

## 趣旨

### ◆経営者の意識に合わせる

⇒ 経営者自らが、変革の重要性、IT経営の重要性に気づく

### ◆経営・IT環境の変化に対応する

⇒ PGLに書かれた手順、あるいは計画で決めたことをそのとおりにやるだけではなく、常に環境変化の予兆を捉え、ダイナミックに対応する

### ◆ITCビジネスの実践に結びつける

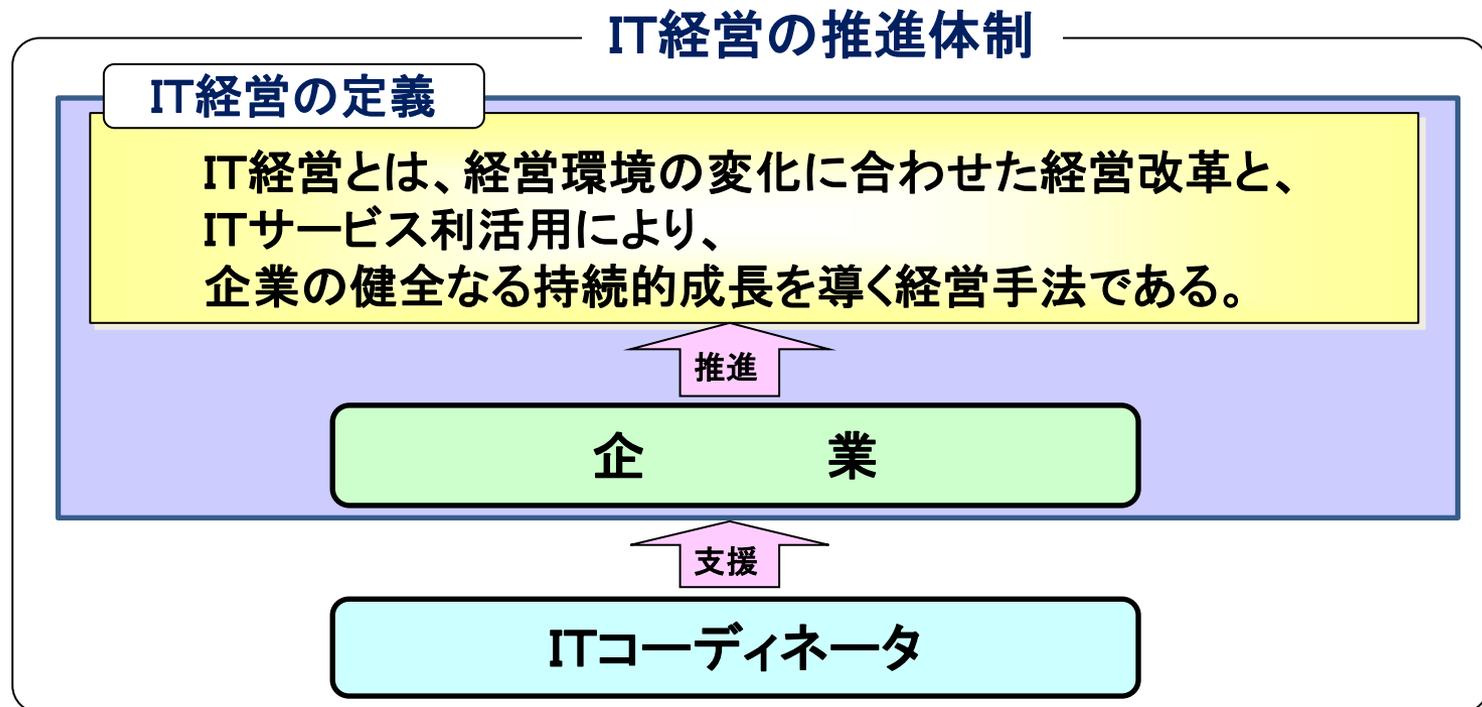
⇒ 経営者のIT経営への動機づけ、気づきを支援する  
⇒ 経営戦略策定に至る以前の問題を解決する

# PGL改訂のポイント

1. IT経営の定義とITCの役割の明確化
2. IT経営認識プロセスの組み込み
3. 成熟度のスパイラルアップの明確化
4. 経営戦略達成度評価の組み込み
5. 実務への適用範囲・手順等の明確化
6. その他の改定ポイント

# 1. IT経営の定義とITCの役割の明確化

- 改定点: IT経営という言葉を選義した。PGLの主体(主語)を企業(経営者)とし、ITCはIT経営を実現する企業の支援者であるという立場での記述に統一した。
- 理由: 旧PGL(Ver.1.1)では、経営戦略～ITサービス活用までをITCプロセスとして呼んでいたため、ITCの業務と解釈されることがあった。また、基本原則の一部、モニタリング&コントロール、コミュニケーションのなかでは主語がITCとなっており、PGLの主体が曖昧になっていた。
- ITCビジネスへの期待: 経営者を支援するITCの立場を明確にすることで、業務が進めやすくなる。

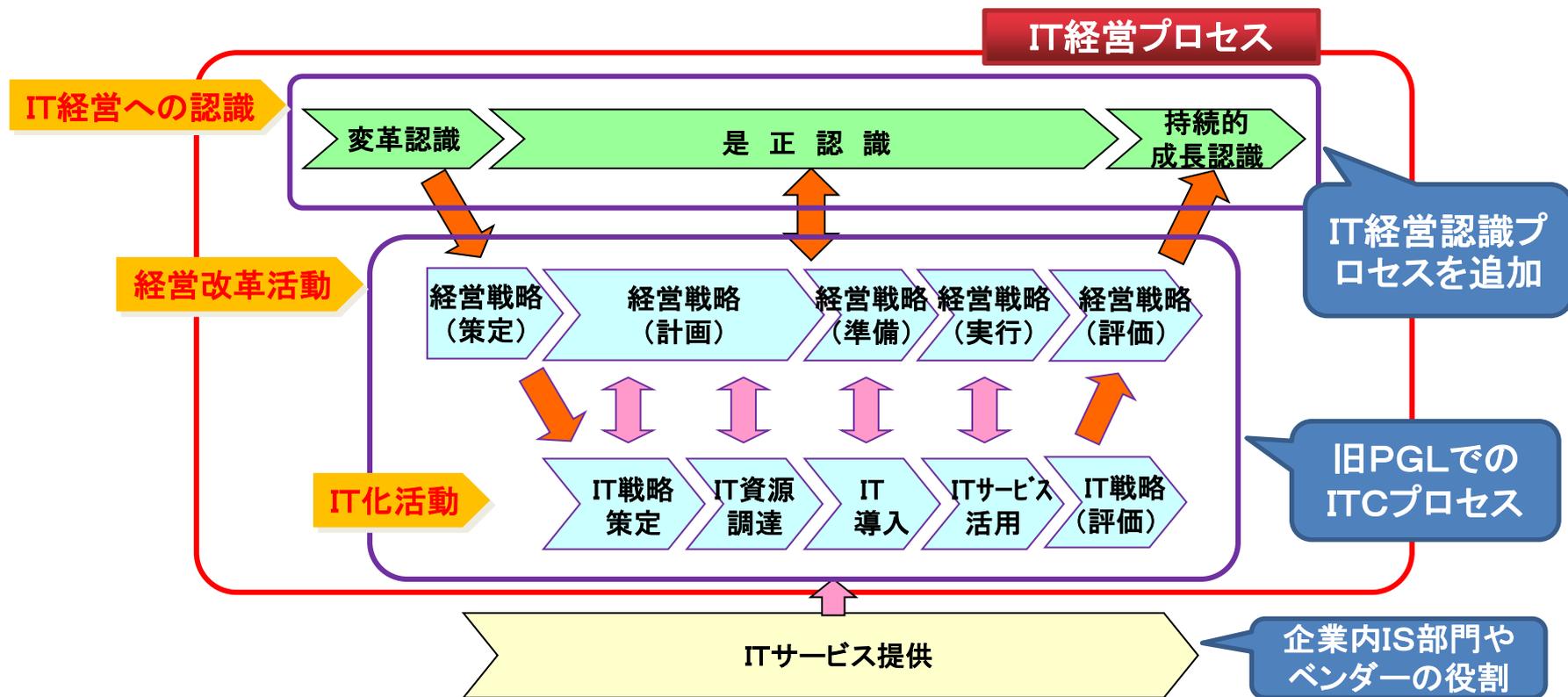


# 2. IT経営認識プロセスの組み込み

■改定点： 経営者が、環境変化と自社の成熟度を見極め、IT経営への「気づき」と「思い」から経営改革を決断するプロセスを、「IT経営認識プロセス」として組み込んだ。また、下図を「IT経営プロセス」と定義した。

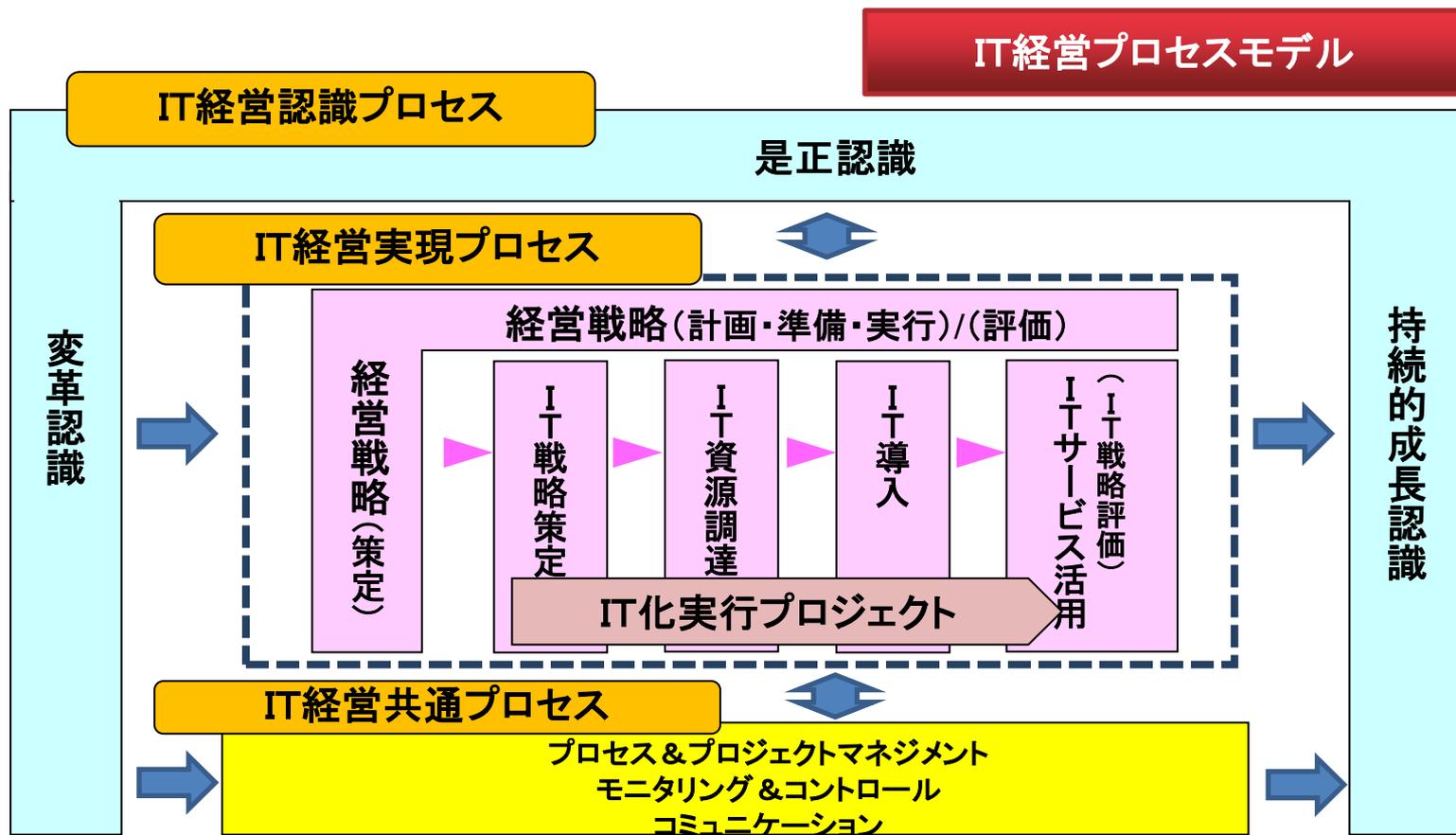
■理由： 旧PGLのプロセスは、経営戦略(策定)から始まっていた。その経営戦略のインプットが「経営者の思い」であったが、気づきや思いの内容やプロセスまでは記載されていなかった。

■ITCビジネスへの期待： ITCは、経営者にIT経営への気づきを与え、経営者の思いを共有することで、経営戦略以降のビジネスにつなぐことができる。



# IT経営プロセスモデル

- IT経営のプロセス全体をモデル化し、IT経営プロセスと定義した。
- IT経営認識プロセスは、変革認識、是正認識、持続的成長認識の3フェーズで構成した。
- 旧PGL記載のプロセスを、IT経営実現プロセス、IT経営共通プロセスと改称した。



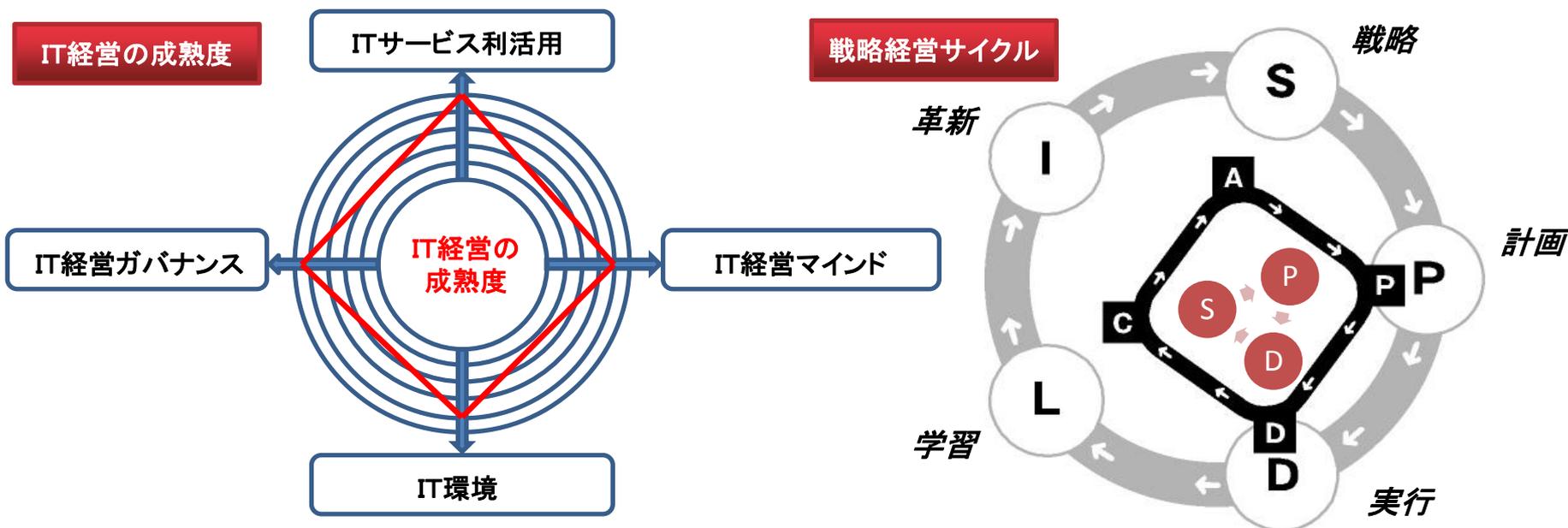
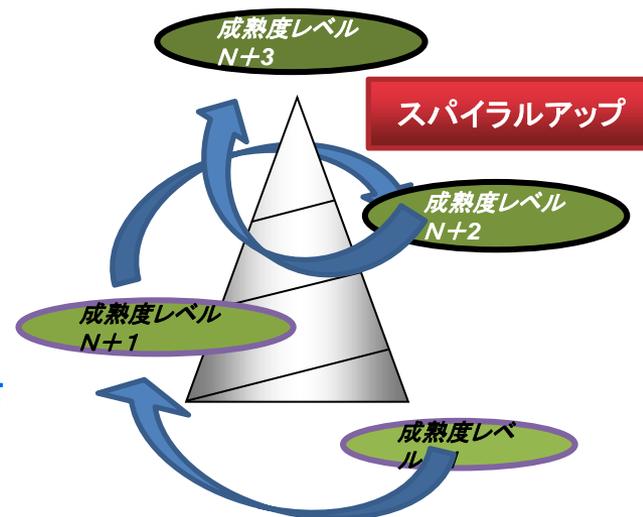


# 3. 成熟度のスパイラルアップの明確化

■改定点: 「IT経営の成熟度」、「戦略経営サイクル」を定義し、成熟度のスパイラルアップの必要性を明確にした。

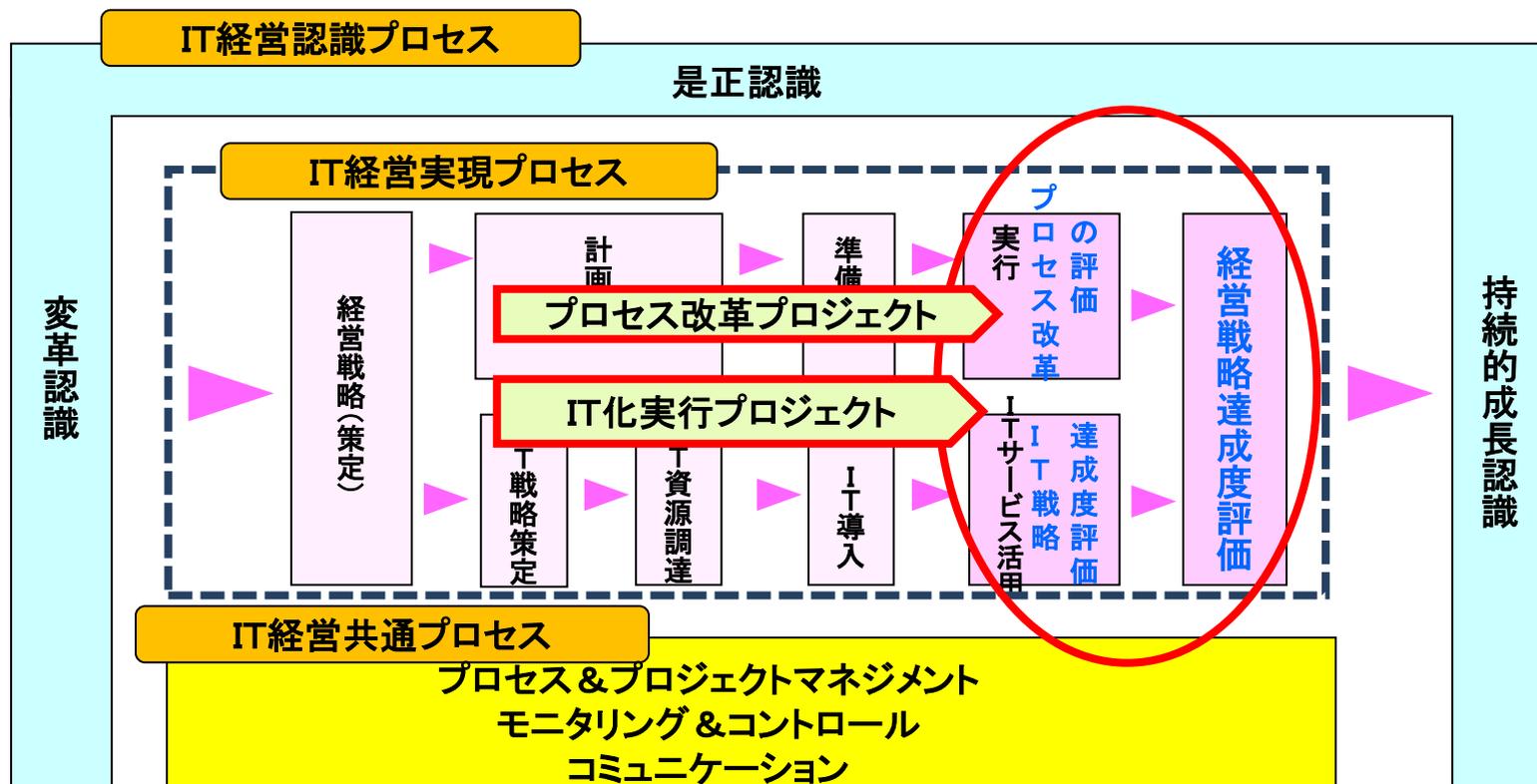
■理由: 旧PGLでは、IT経営認識プロセスがなく、「SPDLIサイクルを回し、経営戦略に基づいた根本的な改革が必要」との表現であったため、経営戦略を単に作り直せばよいと解釈されることがあった。

■ITCビジネスへの期待: 持続的成長に向けた、継続的な支援活動につなげることができる。



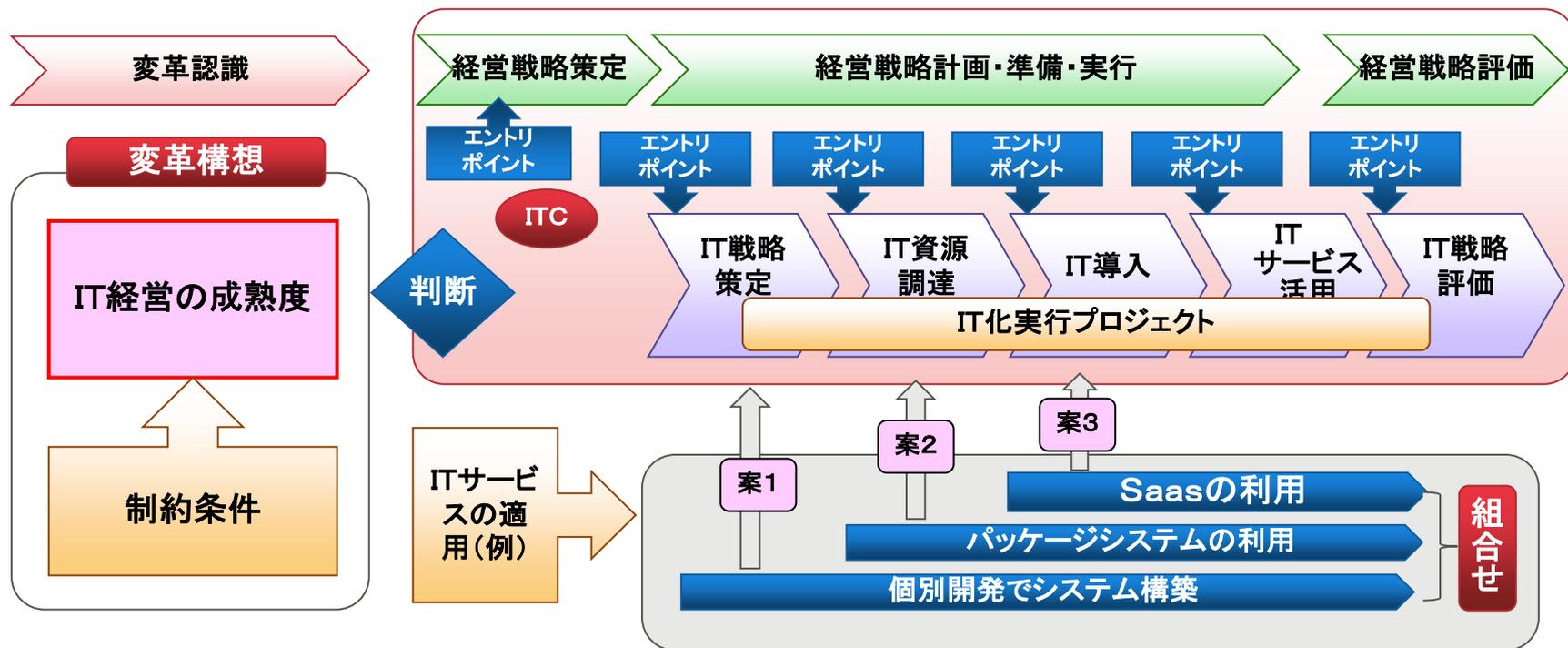
# 4. 経営戦略達成度評価の組み込み

- 改定点: プロセス改革プロジェクトとIT化実行プロジェクトが合体した実行成果の評価を、経営戦略達成度評価アクティビティとして経営戦略フェーズに組み込んだ。
- 理由: 旧PGLでは、経営戦略全体の実行成果に対する評価を、明示的に記述していなかった。
- ITCビジネスへの期待: ITに直接係わらないプロセス改革に対しても、支援活動につなげやすくなる。



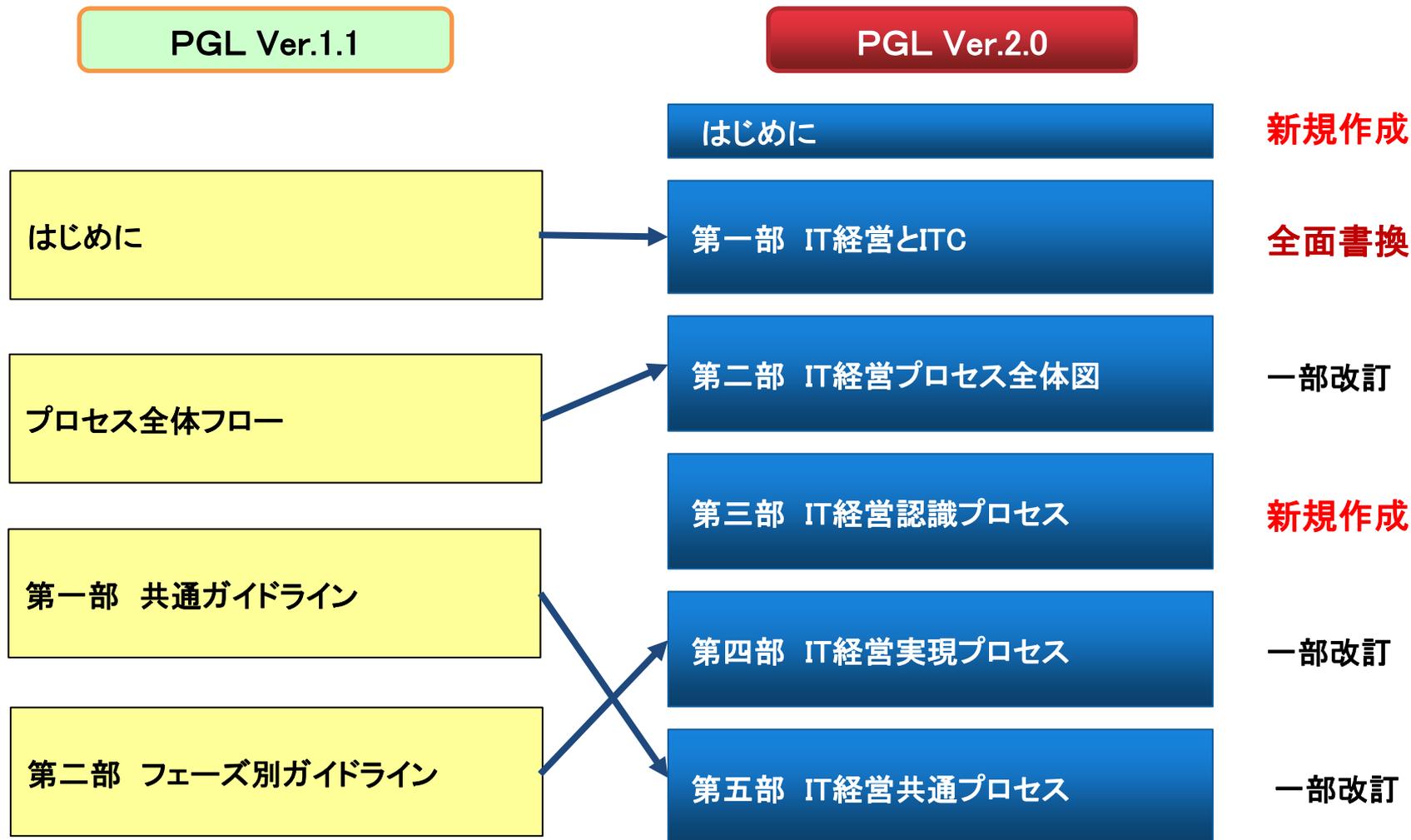
# 5. 実務への適用範囲・手順等の明確化

- 改定点： 実務では、PGL記載のIT経営プロセスのすべてのフェーズを、順序通り適用することを規定するものではないことを明確にした。
- 理由： 旧PGLでは、経営戦略との一貫性、整合性を謳っていたものだが、ウォーターフォール型での実務の順序を規定していると解釈されることがあった。
- ITCビジネスへの期待： 重要なことは、経営との整合の一貫性であり、当該企業のIT経営の成熟度を見極めたうえで、適用するフェーズや活用するITサービスによりダイナミックに適用することができる。



# 6. その他の改訂ポイント

◆PGL全体の構成は以下のように変更した。



# IT経営実現プロセスの構成の変更

◆経営戦略評価の組み込みと、成熟度のスパイラルアップの記述の追加に伴う修正箇所は以下である。

PGL Ver.1.1

PGL Ver.2.0

## 経営戦略フェーズ

- 3. プロセス
- 3-8. 経営戦略実行(プロセス改革)
- 3-8-1. プロセス改革の明確化
- 3-8-2. プロセス改革の実行
- 3-8-3. プロセス改革の評価

計画・準備・実行が明確  
に分かるよう記述を一部  
修正した

## 経営戦略フェーズ

- 3-8. 経営戦略実行(プロセス改革の**計画・準備・実行**)
- 3-8-1. プロセス改革の**明確化**
- 3-8-2. プロセス改革の**準備・実行**
- 3-8-3. プロセス改革の**評価**

- 3-9. **経営戦略達成度評価**
- 3-9-1. **経営戦略達成度指標の補足**
- 3-9-2. **経営戦略達成度指標の評価**

NEW

## ITサービス活用フェーズ

- 2. 基本原則
- 2-2-3. 継続的なIT化改善・改革の原則
- 3. プロセス
- 3-6. 定期的なIT化の総費用対効果の評価
- 3-7. 継続的な環境改善と業務プロセス改革の提言
- 3-7-1. ITサービス部門の改善提言活動
- 3-7-2. 業務部門の改善提言活動

表現を変えず移動した

各項目の見出しを  
変えて移動した

## 持続的成長認識フェーズ

- 2. 基本原則
- 2-3. **継続的なIT化改善・改革の原則**

- 3-2. **持続的成長の気づき**
- 3-2-1. **経営ビジョン(IT経営推進)の評価**
- (1) **継続的なIT環境改善と提言**
- (2) **業務プロセス改革の提言**

# PGLの用語・表現の見直し

◆PGLの用語・表現を変更した主な項目は以下である。

PGL Ver.1.1

PGL Ver.2.0

## ITCプロセス、ITCの活動

本来は企業が実行するプロセスであり、何もITCに限っているわけではないところで使用している個所があった。



**IT経営、IT経営プロセス、IT経営実現プロセス**  
IT経営と表現した方がふさわしい個所を置き換えた。

## IT化投資、IT推進

「投資」「IT」が強調されすぎていた個所があった。



**IT化**  
「投資」を削除したり、IT化に置き換えた。

## IT化の進展に関わる用語

SaaS・クラウドコンピューティング時代に合わない表現があった。



**新しい用語**  
クラウドコンピューティング等の用語に置き換えた。

## 見出し表現のあいまいさ

経営戦略フェーズで、アクティビティ、タスクの名称が分かりづらかった。「企業理念・使命」、「リスク評価」、「リスクの発生と分析、対処」、「経営戦略実行(プロセス改革)」、「プロセス改革の実行」のみが該当する。



## 見出し表現の変更

それぞれ、「企業理念・使命の確認」、「経営リスク評価・対応」、「発生した経営リスクの分析、対処」、「経営戦略実行(プロセス改革の計画・準備・実行)」、「プロセス改革の準備・実行」に変更し、記述をそれに合わせた。

# ITCの行動規範、ビジョン2011の引用

- ◆旧PGLでは、ITC倫理規定が引用・掲載されていた。
  - ◆2011年6月に「ITC行動規範」、ITCAおよびITCの「ビジョン2011」が策定されたので、これら規定類を引用・掲載した。
- (参考)ITC行動規範の7つの視点については、ITC実戦力ガイドラインを参照。

## ITC倫理規定

当倫理規定は、ITC業務に携わるITCが遵守すべき職業倫理の規定を定める

- ・法の遵守及び社会的信頼の保持
- ・知的財産権の保護
- ・公正の堅持
- ・調達の公明性
- ・ITC制度の普及の努力
- ・自己研鑽
- ・守秘義務
- ・名誉と信義
- ・罰則の適用
- ・規定の改廃

改定せず

## ITC行動規範

- ①社会視点
- ②顧客視点
- ③戦略視点
- ④成熟度視点
- ⑤プロセス視点
- ⑥客観視点
- ⑦実現視点

2011年6月

## ビジョン2011

- ①経営力強化に貢献
- ②先導的な役割
- ③新たな市場ニーズを創出
- ④プロフェッショナルな人材としてベストな支援

2011年6月

# 今後の対応

## ◆次期PGL改定に向けての議論を開始

- SNS「知のネットワーク」に、議論の場を常設します
- Ver.2.0の疑問点なども投稿できるようにします
- 次期改定議論では、IT経営実現プロセス、共通プロセスの見直しを含みます

## ◆ITC試験、ケース研修への適用は、2012年度から

- 試験には、IT経営とITC、IT経営認識プロセスが追加されます
- 2006年度から採用しているケース研修の提案営業プロセスは、IT経営認識プロセスに相当します

ご協力をお願いします