

SPEAK-IPAの利用性向上に関する提言

平成 25 年 3 月 26 日

独立行政法人情報処理推進機構
技術本部ソフトウェア・エンジニアリング・センター

はじめに

ソフトウェアプロセス改善とは、ソフトウェア（製品）の品質の安定・向上を達成するために仕事のやり方を工夫する取組みであり、これによりコスト削減、納期短縮などを効果的に実現することが期待できる。

独立行政法人情報処理推進機構 技術本部ソフトウェア・エンジニアリング・センターでは、ソフトウェアプロセス改善に使用するプロセスアセスメントモデルとして SPEAK-IPA を提供し、昨年度に実施した実証実験を通じて、SPEAK-IPA がプロセス改善に有効であることを確認した。

(<http://sec.ipa.go.jp/reports/20110328.html>)

(<http://sec.ipa.go.jp/reports/20120406.html>)

今回、SPEAK-IPA をより簡便に使えるよう、利用性向上のためのワークシートを作成し、実プロジェクトを対象とするプロセスアセスメントを通じ、そのワークシートの有効性を評価した。また、アセスメントは能力水準 3^{*1} まで実施し、昨年度の実証実験の結果を受けて改訂した 2012 年改訂版 SPEAK-IPA の有効性も併せて評価した。

本有効性評価は、「SPEAK-IP の利用性向上ワークシート作成および有効性の評価等業務」として、株式会社 三菱総合研究所に委託し実施した。

*1 能力水準：国際標準 ISO/IEC 15504 で規定されている、組織の能力を示す 6 段階の値。

SPEAK-IPA の利用性向上に関する提言

【報告書】

独立行政法人情報処理推進機構

Copyright© Information Technology Promotion Agency, Japan. All Rights Reserved 2012

目次

1. はじめに.....	1
2. 業務内容.....	2
3. SPEAK-IPA 利用性向上に関する提言の策定手順.....	3
3.1 ワークシートおよび改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価方法の概要	3
3.2 SPEAK-IPA の利用性向上策の検討方法.....	3
4. SPEAK-IPA 利用性向上に関する提言	5
4.1 有効性の確保.....	5
4.1.1 手順の正確さ	5
4.1.2 結果の正確さ	7
4.2 効率の向上	9
4.2.1 時間効率性	9
4.2.2 実施作業の難易度	10
4.3 満足度の向上.....	11
5. まとめ.....	12

図目次

図 2-1 実施事項と仕様書に定められた事業との対応関係	2
------------------------------------	---

表目次

表 3-1 ワークシートおよび改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価観点一覧	3
表 3-2 SPEAK-IPA 利用性向上に関する提言の観点一覧.....	4
表 5-1 提言と提言の観点との対応	12

1. はじめに

ソフトウェアプロセス改善とは、ソフトウェア(製品)の品質の安定・向上を達成するために仕事の手順を工夫する取組みであり、これによりコスト削減、納期短縮などを効果的に実現することが期待できる。

独立行政法人情報処理推進機構 技術本部ソフトウェア・エンジニアリング・センター(以下「IPA/SEC」という。)では、ソフトウェアプロセス改善に使用するプロセスアセスメントモデルとして SPEAK-IPA を提供し、昨年度に実施した実証実験を通じて、SPEAK-IPA がプロセス改善に有効であることを確認した。

今回、SPEAK-IPA をより簡便に使用することができるよう、利用性向上のためのワークシートを作成し、実プロジェクトを対象とするプロセスアセスメント(以下「アセスメント」という。)を通じ、そのワークシートの有効性を評価した。また、アセスメントは能力水準 3 まで実施し、昨年度の実証実験の結果を受けて改訂した 2012 年改訂版 SPEAK-IPA(以下「改訂版 SPEAK-IPA」という。)の有効性評価も併せて実施した。

商標等の取り扱いについて

- SPEAK®は IPA の登録商標です。
- SPINACH は情報サービス産業協会(JISA)が開発した ISO/IEC 15504 準拠 JISA-SPA 軽量モデルです。
- CMMI®はアメリカ合衆国特許商標庁に登録されています。
- SCAMPISMはカーネギーメロン大学のサービスマークです。
- Automotive SPICE は共同調達フォーラム/SPICE ユーザグループ自動車業界分科会(SIG)に参加する自動車メーカーの合意によって策定されたアセスメントモデルです。
- PPD™はコンピータ社(UK)の商標です。

上記にかかわらず、本報告書に掲載されているシステム名、製品名などは、一般にその開発元の商標または登録商標です。本報告書では、本報告書を作成する目的のみでそれら商品名、団体名を記載しており、その商標権を侵害する意思、目的のないことを申し述べる。

2. 業務内容

本業務では、IPA/SEC が指定するソフトウェア開発企業(以下、A 社という。)のアセスメント対象プロジェクトに対し、2012 年改訂版の SPEAK-IPA 文書に沿って SPEAK-IPA アセスメントを実施し、アセスメント手順の有効性について検証・評価を行うとともに、SPEAK-IPA の利用性を向上させるための施策として作成した 3 種のワークシートのうちアセスメントにて使用したアセスメントシートおよびインタビュースクリプトの有効性について評価し、仕様書に指定された下記の 5 つの報告書等にまとめた。

- ① SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価概要報告書
- ② SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書
- ③ **SPEAK-IPA の利用性向上に関する提言【本報告書】**
- ④ SPEAK-IPA アセスメント成果物
- ⑤ 利用性向上のためのワークシート

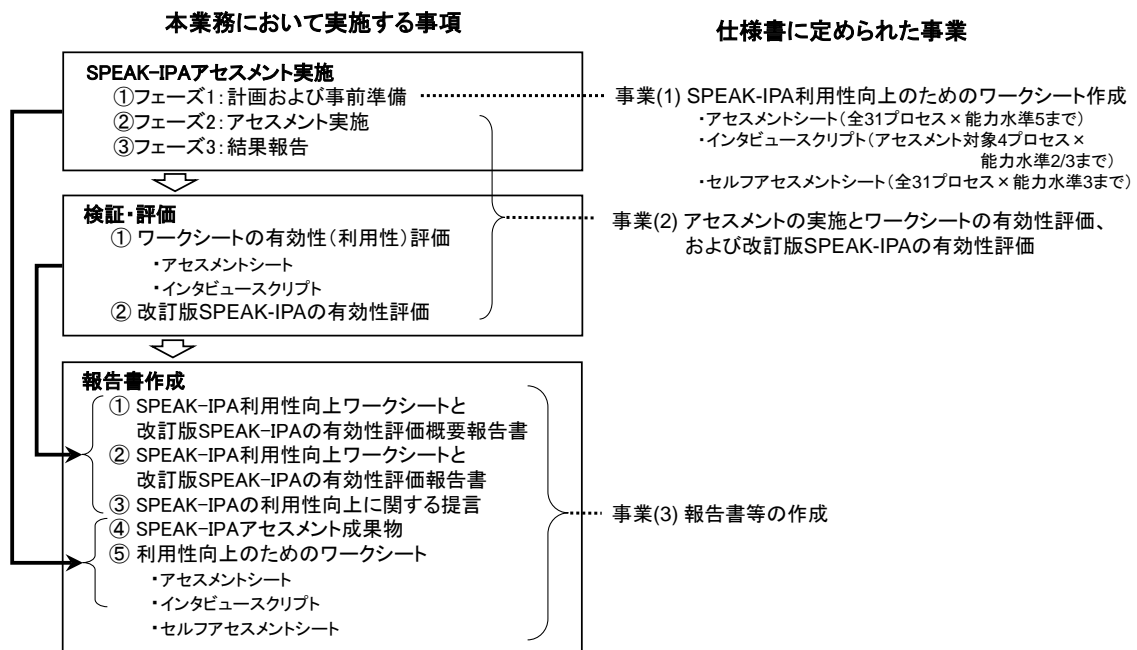


図 2-1 実施事項と仕様書に定められた事業との対応関係

3. SPEAK-IPA 利用性向上に関する提言の策定手順

アセスメント結果とワークシートの利用を踏まえた、SPEAK-IPA をより簡便に活用する方策の提言を策定するに当たり、評価、分析の方法、およびそれらの結果を提言として取りまとめていく手順について説明する。

3.1 ワークシートおよび改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価方法の概要

SPEAK-IPA の利用性向上策を検討するに当たり、ワークシートおよび改訂版 SPEAK-IPA について評価を実施した。今回の評価方法および評価結果については、「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」に取りまとめている。そこで本報告書では、ワークシートおよび改訂版 SPEAK-IPA を評価した観点について再掲する。

表 3-1 ワークシートおよび改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価観点一覧

評価観点		説明
アセスメント手順	事前準備	アセスメントを実施するための事前準備作業に関する手順 【 改訂版 SPEAK-IPA フェーズ 1 】
	アセスメント実施	ドキュメントレビュー、インタビューや SWR 分析、評定など、 オンサイト作業に関する手順 【 改訂版 SPEAK-IPA フェーズ 2, 3 】
環境／ツール		アセスメント実施の環境や利用するツール等
要員／スキル		アセスメント実施者や受審者に求められる条件(人数、スキル等)

3.2 SPEAK-IPA の利用性向上策の検討方法

本節では、3.1 に示したワークシート(具体的には、アセスメントシートおよびインタビュースクリプト)および改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価の結果に基づいて行った改訂版 SPEAK-IPA の利用性向上に向けた提言の策定方法について説明する。

(1) 利用性向上のための提言の観点

本業務では、改訂版 SPEAK-IPA の利用性を向上させることに焦点を当てている。そこで、はじめに利用性を向上させるために必要となる観点について定義した。今回定義した提言の観点を表 3-2 に示す。

表 3-2 SPEAK-IPA 利用性向上に関する提言の観点一覧

観点		説明
有効性の確保	手順の正確さ	アセスメント実施手順がどの程度モデルの定義を遵守して実施できるか
	結果の正確さ	アセスメント結果が組織やプロジェクトの実態をどの程度正確に捉えることができるか
効率の向上	時間効率性	時間的にどの程度効率よく作業を実施し、時間短縮を工夫できるか
	実施作業の難易度	実施すべき作業がどの程度分かりやすく定義され、実施しやすく工夫されているか
満足度の向上		アセスメントや改善活動に対するモチベーションや肯定的な態度、不快感のなさの実現

利用性の向上とは、改訂版 SPEAK-IPA が今より簡便に利用することができるようになることを意味する。その結果として、アセスメントにおける作業効率の向上やリソース消費の効率化などが期待される。また、アセスメントの熟練者のみならず、今より多くの人たちがアセスメントに参加できるようになることも期待されることである。一方、上記のようなことが実現されたとしても、肝心のアセスメント品質が低下してしまつては本末転倒である。そこで、本事業では、アセスメント結果の有効性を確保するのは必須とした上で、さらなる向上のために必要な観点として、効率性の向上を設定することとした。

また、改訂版 SPEAK-IPA をより多くの方々に利用していただくには、改訂版 SPEAK-IPA によるアセスメントの結果が利用者にとって納得のいくものであることが求められる。そのため、アセスメント結果の満足度の向上の観点も加えることとした。

(2) 提言の取りまとめ方法

以上の観点から、ワークシートおよび改訂版 SPEAK-IPA の評価結果を改めて分析し、どのような施策が必要となるかを検討し、利用性向上に関する提言として取りまとめた。

具体的には、利用性向上の提言として、表 3-2 に示すように「有効性の確保」を必須として、「効率の向上」を実現し、可能な限り「満足度の向上」にも貢献できるものとなるように整理している。

特に、評価結果として、「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」では、今回のアセスメントで利用したワークシート(アセスメントシート、インタビュースクリプト)を含む、改訂版 SPEAK-IPA の有効性を中心に評価を実施しており、その結果は「有効である」、「条件を整えることによって有効である」、「有効ではない」の3つに大別されるので、次のとおり提言としてまとめた。

①「有効である」及び「条件を整えることによって有効である」場合については、「効率の向上」と「満足度の向上」の条件も合わせた提言とした。

②「有効でない」場合については、まず「有効性の確保」のための条件を提言とした。

4. SPEAK-IPA 利用性向上に関する提言

前章にて説明した改訂版 SEPAK-IPA 利用性向上に関する提言の策定手順に従って検討した提言を、表 3-2 に示した提言の観点ごとに説明する。

アセスメントに関する提言には参考情報(ノウハウ、工夫、留意点など)を含んでおり、これらをアセスメント実施者や受審者に提供することにより、様々なリスクを軽減して、より正確で効率的なアセスメントを実施することが可能となる。

なお、これらの提言の実現方法としては、①モデル文書そのものに対して手順等を示す方法と②トレーニングやガイドブックの形でモデル文書を補足する方法がある。「利用性向上」という観点では、モデル文書、すなわち、モデルそのものの改良ではなく、情報提供等による活動支援(補足)の位置づけであり、また、モデルの維持管理の観点からモデル文書は既に ISO/IEC 15504 や JIS X 0145 との適合を保証していることから、②の方法を推奨する。実際に、ソフトウェア・エンジニアリング・センター殿では、ガイドブックの作成を進められているところであり、以下の提言に示すガイドブックとは、当該ガイドブックを想定している。

4.1 有効性の確保

4.1.1 手順の正確さ

本項では、手順の正確さを確保・向上させる観点からの提言を示す。

(1) SPEAK-IPA 文書での初出重要用語の定義・説明の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.4 要員／スキルに関する評価 (1)」より、現在の SPEAK-IPA 文書では、一部の重要単語については定義や説明が不足していると評価できるため、SPEAK-IPA 文書で使用する重要な用語は初めて現われる箇所等で定義・説明しておいた方が理解しやすさが向上し、アセスメント実施者(アセッサ)やアセスメント受審者が確実にアセスメント手順を共通理解できるためアセスメント手順が明確となり、手順を遵守した正確なアセスメントを実現しやすくなると考えられる。

(2) ガイドブックにおけるアセスメントシートの活用の明示

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「4.3.4 要員／スキルに関する評価 (1)」より、適切に作成されたアセスメントシートを利用することにより、都度 SPEAK-IPA 手順を確認しなくても、アセスメントシートの左から右へと項目の記述を進めると SPEAK-IPA 手順に従ってアセスメントを実施できるように工夫できるため、アセスメント手順の遵守と適確性を担保することができる。また、「4.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (1)」より、標準アセスメントシートをテンプレートとして提供することにより、アセスメント準備におけるアセスメントシート作成時間を削減することができる。

(3) ガイドブックにおける組織プロセス評価での留意事項の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (4)」より、プロジェクトレベルの評価であるレベル1,2と、組織レベルの評価であるレベル3以上の差異をアセスメント実施者・アセスメント受審者の双方がよく理解した上で、アセスメントを計画・実施することが重要である。

例えば、PA3.1 は「組織プロセス」、PA3.2 は「組織プロセスに基づいたプロジェクトプロセス」、PA1.1・PA2.1・PA2.2 は「(組織プロセスとの関係は考えずに)プロジェクトプロセス」が評定対象であることを意識してプラクティスを評価することが必要となる。

(4) ガイドブックにおける改善計画に対する組織特性・プロジェクト特性の考慮の必要性の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (8)」、「5.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (8)」、及び「4.3.3 環境／ツールに関する評価 (3)」より、アセスメント実施結果(特にプロセス改善目的の場合)とプロセス改善計画・実施については、流れだけではなく詳細に説明することで、アセスメントの有効性がより正確に理解されるはずである。

例えば、アセスメント結果の「強み」、「弱み」、「リスク」は、「SPEAK-IPAモデルと比較した差異」に基づくものであり、プロセス改善計画においては「全ての弱み対応」だけではなく、組織特性・プロジェクト特性を考慮した計画とすることが重要である。「強み」となっているとしてもその組織では更に改善が必要かもしれないし、「弱み」となっているとしてもその組織ではそれで十分であり対応不要かもしれないし、「リスク」となっているとしてもその組織で顕在化することはないので対応する必要がないかもしれない、といった点を考慮する必要がある。

(5) SPEAK-IPA 文書におけるアセスメントリスク分析の追加とアセスメント実施計画書への追記

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (3)」より、アセスメント実施前にアセスメント実施に係るリスク分析を実施し、発生確率や影響を考慮して、主要なリスクとその対応策をアセスメント実施計画書に記述しておくにより、アセスメント実施をより確実なものにすることができる。関係者間で事前に情報を共有し合意を得ることはアセスメント実施のための条件である。

仮にリスクが顕在化した場合でも、事前に合意した対応策について迅速に実施することができるため、アセスメント実施中における対応もスムーズとなることが期待できる。

(6) ガイドブックにおける評定結果の正確さ向上のための事前チーム内ミーティングの実施の推奨

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.4 要員／スキルに関する評価 (2)」より、正確で効率の良いアセスメント実施のためには、アセッサ全員がスケジュール、手順、評価基準、役割などを十分に理解していることが必要である。特にアセスメントチームでの評定時判断がばらつかずに正確に実施するためには、①プラクティスの説明がわかりやすいこと、②評定基準がわかりやすいこと(例えば、文書確認必須のプラクティスの明示)、③チーム内で判断基準が共有できるよう事前のチーム内ミーティングを実施すること、が重要である。①と②は特に SPEAK-IPA 文書自体

の品質とアセッサ能力にも依るが、③で挙げるようにアセスメント手順としても「事前のチーム内ミーティング実施」を推奨しておくことで、より確実となる。

4.1.2 結果の正確さ

本項では、結果の正確さの確保・向上の観点からの提言を示す。

(1) ガイドブックにおける組織プロセス評価での留意事項の追加【既出】

4.1.1 の(3)参照。

(2) ガイドブックにおける評定結果の正確さ向上のための事前チーム内ミーティング実施の推奨【既出】

4.1.1 の(6)参照。

(3) ガイドブックにおけるアセスメント対象プロジェクトの適切なサンプリングのための方策の提示

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (6)」より、組織を対象としたアセスメント(レベル 3 以上のアセスメント)では、アセスメント対象プロジェクトの選択(サンプリング)の適切性が重要である。

具体的には、SPEAK-IPA 文書では具体的なサンプリング条件まで明確には決められてはいないが、サンプリングしたアセスメント対象プロジェクトが組織を的確に代表していることをアセッサが確認の上でアセスメント実施計画を策定できるよう、サンプル・サイズの条件についていくつかの数値基準を提示することが必要である。

(4) ガイドブックにおけるモチベーション向上のための最終報告会報告内容での工夫の提示

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (5)」、「5.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (7)」より、アセスメント実施報告書における「所見」・「提言」(プロセス改善目的の場合)の内容や最終報告会での報告内容については、アセスメントの実施目的に照らして、SWR 分析による強み／弱み／リスクの特定結果を調整したものであることが望まれる。

具体的には、「強み」、「弱み」、「リスク」の特定方法は、SPEAK-IPA モデルとの比較のみによって、手順に従って全てを挙げ、客観的で正確で信頼性のあるアセスメント結果を保証するために、基本的には全てを最終報告書で取り上げるべきである。一方、最終報告会での説明については、全てを挙げなくても、アセスメントチームが事前に依頼者と合意した「アセスメントの目的」(アセスメント実施計画書に記載)に従って取捨選択をしても良い。その後のプロセス改善のモチベーションを下げないような考慮がモチベーション向上に効果がある。

(5) ガイドブックにおけるアセスメントチームの活動場所に関する留意事項の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.3 環境／ツールに関する評価 (1)」より、アセスメントチームの活動場所はクローズ・ルームとし、機密保持と非特定には十分配慮して、アセスメント参加者から正しく文書やインタビュー内容を得られるようにし、またその情報提供によって不利益を被らないことを保証することによって、組織やプロジェクトでのプロセス実装状況を正確に把握することが可能となる。情報の入手だけでなく、出力(アセスメント実施結果)についても、「個人」ではなく「プロセス」に焦点を当てた表現とし、改善の方向が「人の異動」ではなく「プロセスの改善」を目指すように方向付けることが重要である。

(6) ガイドブックにおけるアセスメント事前確認での留意事項の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (5)」および「5.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (7)」より、アセスメント準備状況の事前確認を手順に追加することで、アセスメント失敗のリスクを軽減することができる。

具体的なアセスメント事前確認としては、事前の文書収集とプラクティスカバー率だけでなく、アセスメントに関する要員(実施者、受審者)、スケジュール、コスト、環境などの準備状況も対象とし、計画変更や延期／中断なども選択できるようにして有効なアセスメント実施を目指すことを推奨する。

(7) ガイドブックにおけるサブチーム利用に関する解説の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (4)」より、サブチームの利用によるアセスメントでの並行作業は時間効率性の向上につながるが、アセスメント内容が適切であることを保証するためには、サブチーム・リーダーの適性確認や、アセスメント実施計画書などでサブチーム活動の意識合わせを事前に実施しておくことが必要である。

例えば、「いくつかのプラクティスをサンプリングして模擬評定する」ようなチームミーティング(トレーニング)を事前に実施することは有効である。

(8) ガイドブックにおける事前文書確認での留意事項の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (5)」、「4.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (2)」や、「4.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (1)」とも関連して、アセスメントで NA(Not Applicable)、NR(Not Rated)、NY(Not Yet)や NI(Not Implemented)が多くならず有意義なアセスメントとするためには、事前の文書収集とプラクティスのカバー率を確認した上で、アセスメントを開始した方が良い。なお事前文書確認では、時間効率性を向上させてアセスメント計画のスケジュール妥当性を事前評価するためにも、過度に文書・記録を収集していないことも確認することが重要である。

4.2 効率の向上

4.2.1 時間効率性

本項では、時間効率性の確保・向上の観点からの提言を示す。

(1) ガイドブックにおけるアセスメントシートの活用の明示【既出】

4.1.1 の(2)参照。

(2) ガイドブックにおけるアセスメント事前確認での留意事項の追加【既出】

4.1.2 の(6)参照。

(3) ガイドブックにおけるインタビュー単位の明示

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (3)」より、条件が整えばインタビューについては、「プロセスごと」ではなく「プロジェクトごと」に実施した方が、時間効率性の向上につながる。特に、インタビュースクリプトのようなツールが提供されると、インタビュー項目の作成と整理が効率良く実施できるため、「プロジェクトごと」のインタビュー実施により 1 回のインタビューで複数プロセスに関する内容を実施しても混乱するリスクは低く、むしろ重複した内容の回避によるメリットの方が大きい。

(4) ガイドブックにおけるインタビュー質問方法の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「4.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (4)」、および「4.3.3 環境/ツールに関する評価 (5)」より、適切なインタビュー実施方法を採用することができれば、正確な情報を効率良く収集することが可能である。今回作成したインタビュースクリプトやアセスメントシートを利用してインタビュー項目を事前に整理・調整することが重要である。インタビュー項目について均質となるよう、インタビュースクリプトなど汎用的なインタビュー例を提供することにより、アセッサの経験やスキルによるばらつきをある程度抑えることができる。

なおインタビュー項目は、「Yes/No」の質問よりは複数のプラクティスに対応できるようなオープンクエスチョンとした方がより多くの情報を一度に収集できる場合が多く、かつインタビューイに対して回答を誘導するといったおそれが少なくなる。

(5) ガイドブックにおけるサブチーム利用に関する解説の追加【既出】

4.1.2 の(7)参照。

(6) ガイドブックにおける事前文書確認での留意事項の追加【既出】

4.1.2 の(8)参照。

(7) ガイドブックにおけるアセスメント対象プロセスの推奨

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (1)」より、アセスメント対象として推奨さ

れる「0.1.3 プロジェクト管理」プロセスは、アセスメント対象のプロセス全体を把握する上で非常に重要であり、他プロセスを効率的にアセスメントする上で非常に有効である。必須ではないが、アセッサはその効果を十分に理解して、アセスメント実施計画の策定時に考慮すべきである。

(8) ガイドブックにおけるドキュメントレビューの重要性の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.1 アセスメント手順(事前準備)に関する評価 (2)」、および「5.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (2)」より、ドキュメントレビューはアセスメントの出発点であり、以降のインタビューや SWR 分析、評定作業のベースとなる重要な作業である。これを正確に手戻りなく実施することは、アセスメント失敗に対する最大のリスク軽減策となる。

ドキュメントレビューについては、サブチームのタスクを「プロジェクトごと」か「プロセスごと」のどちらで分けるかにも依るが、アセスメントのスケジュール内にできるだけ多くの時間を充てた方が、インタビュー時間の削減や評定作業の効率化(手戻りの減少)につながり、結果としてアセスメント全体の時間を短縮でき、かつ適切なアセスメント結果となる可能性を高められる。

(9) ガイドブックにおけるインタビュー項目の絞込み方法の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「4.3.4 要員ノスキルに関する評価 (2)」より、インタビュー項目については、ドキュメントレビューを適切に実施して不足している情報を明確にして、インタビュースクリプトを活用しながら作成・整理することが重要である。

特に、インタビューで確認しなければいけない質問項目を事前に絞っておくことが、時間効率性の向上につながる。また、インタビュー実施前には、インタビュー項目の内容と必要時間、インタビュー実施者、インタビューの順序を確認し、必要に応じてこれらを調整しておくことが必要である。

4.2.2 実施作業の難易度

本項では、実施作業の難易度の軽減の観点からの提言を示す。

(1) ガイドブックにおけるアセスメント対象プロセスの推奨【既出】

4.2.1 の(7)参照。

(2) ガイドブックにおけるドキュメントレビューの重要性の追加【既出】

4.2.1 の(8)参照。

(3) ガイドブックにおけるインタビュー項目の絞込み方法の追加【既出】

4.2.1 の(9)参照。

4.3 満足度の向上

- (1) ガイドブックにおける改善計画に対する組織特性・プロジェクト特性の考慮の必要性の追加【既出】

4.1.1 の(4)参照。

- (2) ガイドブックにおけるオープニングおよび最終報告の出席者の推奨事項の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.2 アセスメント手順(アセスメント実施)に関する評価 (6)」より、アセスメント開始時のオープニングや最終報告には、アセスメント関係者だけでなく、その後のプロセス改善活動に関係のある方に広く参加してもらった方が良い。特に上位管理層はプロセス改善へのリソース配分や投資を計画する上で重要な決定者であるため、直接アセスメント実施者からの報告を確認し、理解不足や疑問点などを残さないように質疑応答時間にて対応することが必要である。

- (3) プレゼンテーション用テンプレートの提供

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.3 環境／ツールに関する評価 (2)」より、オープニングや最終報告に多くの出席者が見込まれる場合、わかりやすく効果的に説明を進めるためには「プレゼンテーション」形式とすることが有効である。これらの標準テンプレートは、例えば PowerPoint 形式により提供する。

- (4) ガイドブックにおける教育的観点からのアセスメント活用の解説の追加

「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.4 要員／スキルに関する評価 (4)」より、組織全体でのプロセス改善を推進していくためのアセス育成・教育としてアセスメントを活用していくことは SPEAK-IPA の普及・展開に有効である。

ただし、「SPEAK-IPA 利用性向上ワークシートと改訂版 SPEAK-IPA の有効性評価報告書」の「5.3.4 要員／スキルに関する評価 (1)」より、アセスメント実施だけを考えると、経験・知識・スキルの担保は重要であり、トレーニング参加者の影響で効率が悪くなることもあり得る。アセスメント実施計画の策定時には、これらを考慮して低リスクで最適な計画とすることに留意すべきである。

- (5) SPEAK-IPA 文書におけるアセスメントリスク分析の追加とアセスメント実施計画書への追記加【既出】

4.4.4 の(5)参照。

5. まとめ

ここでは、まとめとして、前章に示した提言と提言観点との関係を表 5-1 に示す。

提言として示した内容は、「手順の正確さ」、「結果の正確さ」、「時間効率性」、「実施作業の難易度」および「満足度の向上」の順を優先順位として、モデル文書、SPEAK-IPA のトレーニングやガイドブックにおいて明確に示すことを想定している。

表 5-1 提言と提言の観点との対応

No.	提言	有効性の確保		効率の向上		満足度の維持・向上
		手順の正確さ	結果の正確さ	時間効率性	実施作業の難易度	
1	SPEAK-IPA 文書での初出重要用語の定義・説明の追加 アセスメント手順を明確にし、手順を遵守した正確なアセスメントを実現するために、SPEAK-IPA 文書で使用する重要な用語は初出箇所にて定義・説明を追記すべきである。	◎				
2	ガイドブックにおけるアセスメントシートの活用の明示 アセスメントを正確かつ効率的に実施するために、標準アセスメントシートをテンプレートとして提供し、アセスメントシートの活用をガイドブックに明示すべきである。	◎		○		
3	ガイドブックにおける組織プロセス評価での留意事項の追加 理解の難しい、レベル 1,2 の評価(プロジェクトレベル)と、レベル3以上の評価(組織レベル)の差異をアセスメント実施者・アセスメント受審者の双方が理解できるように留意事項をガイドブックに追加すべきである。	◎	○			
4	ガイドブックにおける改善計画に対する組織特性・プロジェクト特性の考慮の必要性の追加 アセスメント実施結果(特にプロセス改善目的の場合)よりプロセス改善計画を策定する際、組織特性やプロジェクト特性をどのように考慮すべきかについてガイドブックに追加すべきである。	◎				○

No.	提言	有効性の確保		効率の向上		満足度の維持・向上
		手順の正確さ	結果の正確さ	時間効率性	実施作業の難易度	
5	<p>SPEAK-IPA 文書におけるアセスメントリスク分析の追加とアセスメント実施計画書への追記</p> <p>確実かつスムーズな実施のために、アセスメント計画時にアセスメント実施に係るリスク分析を行い、発生確率や影響を考慮して、主要なリスクとその対応策をアセスメント実施計画書に記述しておくべきことを SPEAK-IPA 文書に追記するべきである。</p>	◎				○
6	<p>ガイドブックにおける評価結果の正確さ向上のための事前チーム内ミーティング実施の推奨</p> <p>アセスメントチームでの評価時判断がばらつかず、正確に実施できるためにアセスメント手順として「事前のチーム内ミーティング実施」をガイドブックで推奨しておくべきである。</p>	○	◎			
7	<p>ガイドブックにおけるアセスメント対象プロジェクトの適切なサンプリングのための方策の提示</p> <p>サンプリングしたアセスメント対象プロジェクトが組織を代表していることをアセッサが確認できるよう、サンプル・サイズの条件について数値基準をガイドブックに提示するべきである。</p>		◎			
8	<p>ガイドブックにおけるモチベーション向上のための最終報告会報告内容での工夫の提示</p> <p>組織のモチベーション向上のために、最終報告会で、「アセスメントの目的」に基づいた対策の提示などの工夫をガイドブックに提示するべきである。</p>		◎			
9	<p>ガイドブックにおけるアセスメントチームの活動場所に関する留意事項の追加</p> <p>アセスメント参加者から正しく文書やインタビュー内容を得られ易くするために、アセスメントチームの活動場所はクローズ・ルームとし、機密保持と非特定に配慮する留意事項をガイドブックに追加するべきである。</p>		◎			

No.	提言	有効性の確保		効率の向上		満足度の維持・向上
		手順の正確さ	結果の正確さ	時間効率性	実施作業の難易度	
10	ガイドブックにおけるアセスメント事前確認での留意事項の追加 アセスメント失敗リスクの軽減のために、アセスメントに関する要員（実施者、受審者）、スケジュール、コスト、環境などの準備状況等も留意事項としてガイドブックに追加するべきである。		◎	○		
11	ガイドブックにおけるインタビュー単位の明示 インタビューの時間効率化のために、「プロセスごと」ではなく「プロジェクトごと」に実施する旨をガイドブックに明示するべきである。			◎		
12	ガイドブックにおけるインタビュー質問方法の追加 正確かつ効率のために、インタビュースクリプトやアセスメントシートを利用して、インタビュー項目を事前に整理・調整することを方法としてガイドブックに追加するべきである。			◎		
13	ガイドブックにおけるサブチーム利用に関する解説の追加 サブチーム構成が時間効率性に効果があることとともに、結果の正確性のためにサブチーム・リーダーの適性確認や、サブチーム活動の意識合わせの事前の実施を解説としてガイドブックに追加するべきである。		○	◎		
14	ガイドブックにおける事前文書確認での留意事項の追加 アセスメントでのプラクティス評価で NA、NR、NY および NI が少なくなるようにするため、事前の文書収集とプラクティスのカバー率を確認することを留意事項としてガイドブックに追記するべきである。		○	◎		

No.	提言	有効性の確保		効率の向上		満足度の維持・向上
		手順の正確さ	結果の正確さ	時間効率性	実施作業の難易度	
15	ガイドブックにおけるアセスメント対象プロセスの推奨 「0.1.3 プロジェクト管理」プロセスは、アセスメント対象のプロセス全体を把握する上で非常に重要であり、アセスメント時の具体的な利用方法をガイドブックで推奨するべきである。			◎	○	
16	ガイドブックにおけるドキュメントレビューの重要性の追加 アセスメント失敗の最大のリスク軽減のために、ドキュメントレビューはアセスメントの出発点であり、インタビューや SWR 分析、評定作業のベースとなる重要な作業であることをガイドブックで周知するべきである。			◎	○	
17	ガイドブックにおけるインタビュー項目の絞込み方法の追加 時間効率化のために、ドキュメントレビューを適切に実施して不足している情報を明確にして、インタビュースクリプトを活用しながらインタビュー項目を作成・整理することをガイドブックに追記するべきである。			◎	○	
18	ガイドブックにおけるオープニングおよび最終報告の出席者の推奨事項の追加 理解不足や疑問点などを残さないように、オープニングや最終報告には、アセスメント関係者だけでなく、その後のプロセス改善活動の関係者の参加を推奨事項としてガイドブックに追記するべきである。					◎
19	プレゼンテーション用テンプレートの提供 特に、オープニングや最終報告に多くの出席者が見込まれる場合、わかりやすく効果的な説明のためにプレゼンテーションのテンプレートを提供するべきである。					◎

No.	提言	有効性の確保		効率の向上		満足度の維持・向上
		手順の正確さ	結果の正確さ	時間効率性	実施作業の難易度	
20	<p>ガイドブックにおける教育的観点からのアセスメント活用の解説の追加</p> <p>プロセス改善活動の推進など、組織全体のアセス育成・教育としての活用とその留意点に関して、ガイドブックに追加するべきである。</p>					◎

