

事例2：多様化するステークホルダといかに 合意形成を図るか

IPAセミナー@東京
2019年2月26日

独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
社会基盤センター 産業プラットフォーム部

システム化要求WG委員
セイコーエプソン株式会社
清水 淳史

■ 第5章で説明している事項

- 第5章では、第3章、第4章で触れた課題に関して、企業で実際に行っている対策事例を解説する。

■ 目次（関連部分）

5.1 「ビジネスに貢献する要求を見極める」の事例（3.1節）

5.2 「要件量を可視化する」の事例（3.2節）

5.3 「業務バリエーションの整理」の事例（3.3節）

5.4 「非機能要求の進め方」の事例（3.4節）

5.5 「ステークホルダ分析」の事例（3.5節）

※解説する部分

5.6 「要求の定量化による合意形成と膨らむ要求の制御」の事例

（3.2節、3.4節、3.5節、3.6節）

5.7 「手戻りコストを抑制する要件定義書のレビュー」の事例（4.3.1項）

5.8 「要件定義文章の品質向上」の事例（4.3.3項）

5.5 「ステークホルダ分析」 の事例

～多様化するステークホルダといかに合意形成を図るか～

セイコーエプソン株式会社

1. 会社紹介
2. グローバルIT戦略と多様化するステークホルダ
3. ステークホルダの特定・分析
4. ステークホルダとの要件定義
5. ステークホルダとの合意形成
6. 要件定義課題に対する人材育成の取り組み
7. まとめ

1. 会社紹介
2. グローバルIT戦略と多様化するステークホルダ
3. ステークホルダの特定・分析
4. ステークホルダとの要件定義
5. ステークホルダとの合意形成
6. 要件定義課題に対する人材育成の取り組み
7. まとめ

1. 会社紹介 <会社概要>

商号	セイコーエプソン株式会社
創立	1942年5月18日
本社	長野県諏訪市大和三丁目3番5号
資本金	532億400万円
社長	碓井 稔

代表取締役 社長
碓井 稔



売上収益（連結）

11,021億円（2017年度）

事業利益（連結）

747億円（2017年度）



従業員数

連結 **76,391人**

単体 **12,502人**
（2018年3月31日現在）



エプソングループ会社数

87社（当社含む）

国内 **16社**、海外 **71社**
（2018年3月31日現在）

*グループ会社は当社を含む

*事業利益は売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しており、日本基準の営業利益とほぼ同じ概念

1. 会社紹介 <事業概要>

2017年度連結売上収益 (IFRS) : **11,021億円**

(単位：億円, 切り捨て)



- 注) 1. 各事業セグメント売上は、事業セグメント間取引を含めた売上収益
2. 各事業セグメント内の売上については、事業間売上を含めた売上収益
3. 連結売上収益は事業セグメント間取引を相殺した外部売上収益

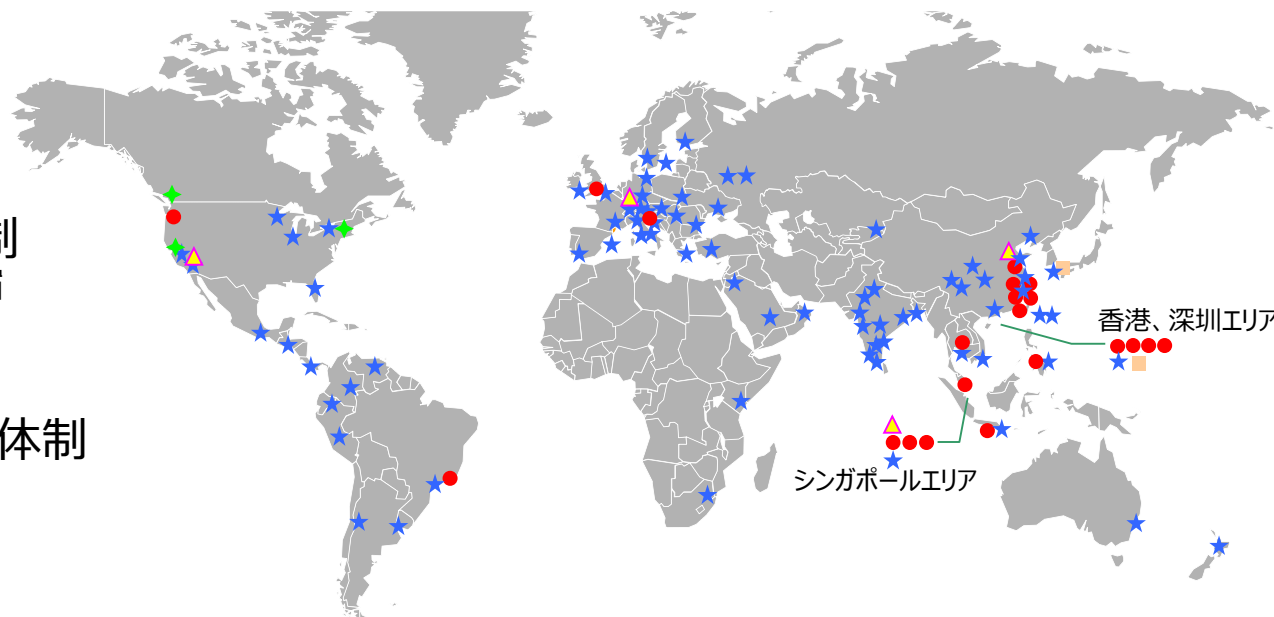
1. 会社紹介 <グローバル体制>

● 効率的なグローバル生産体制

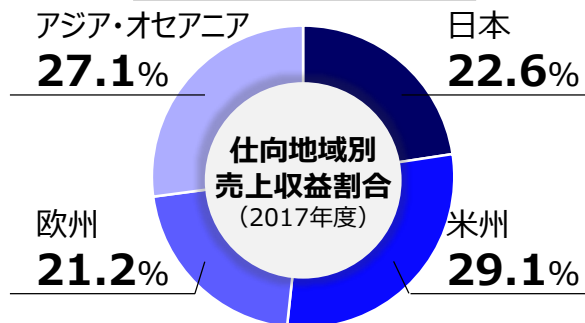
- マーケットへのリードタイム短縮
- コスト競争力
- 為替リスク対応

● エリア毎に最適・強力な販売体制

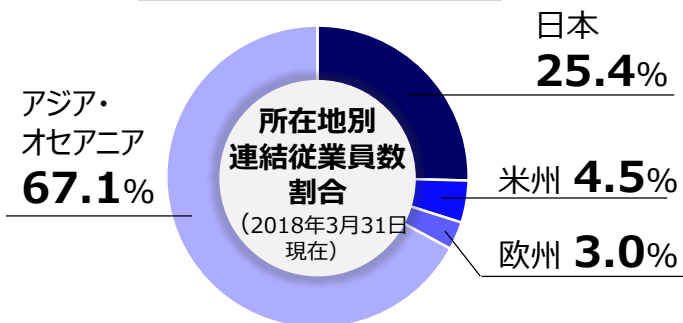
● グローバル適地R&D体制



売上収益 11,021億円

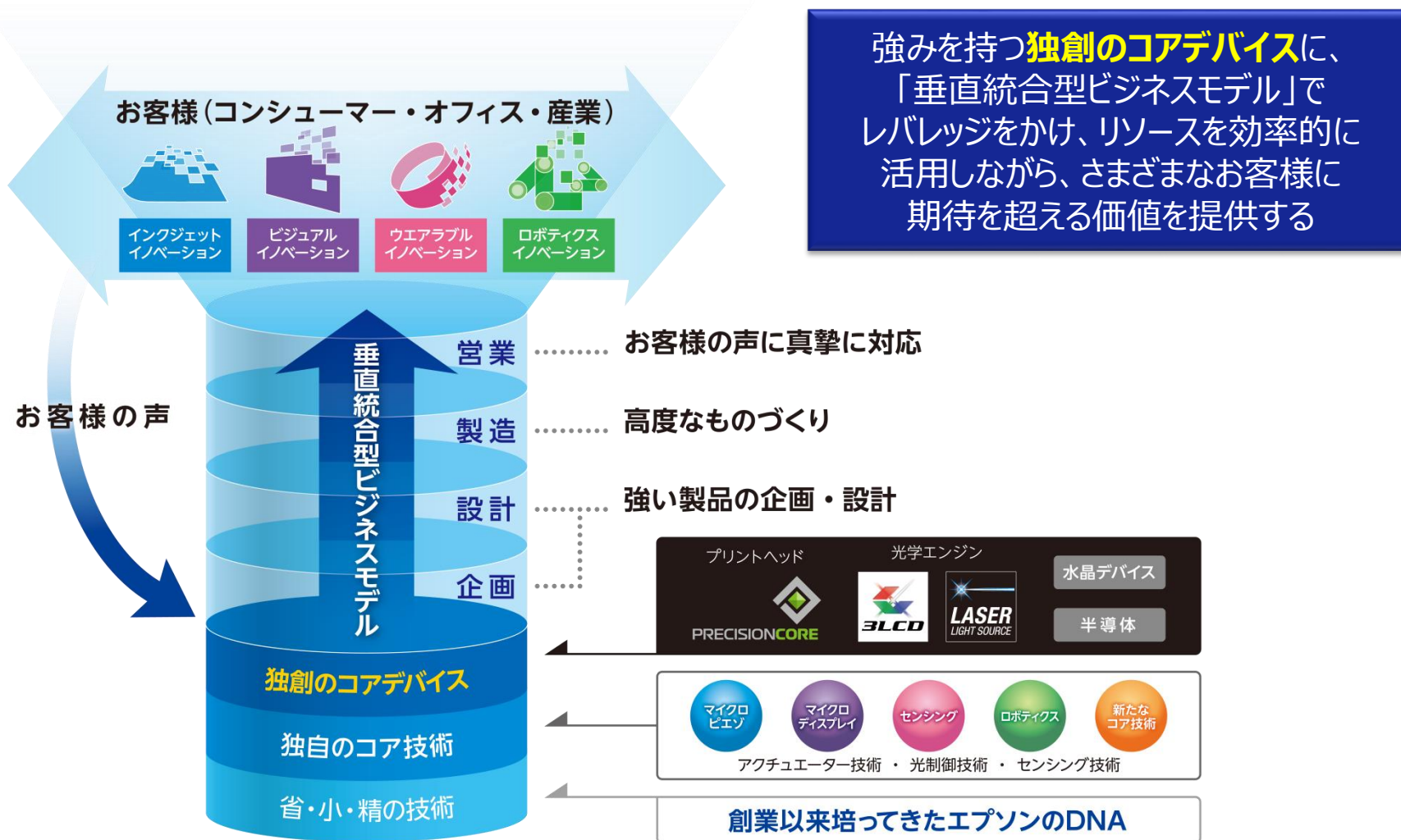


従業員数 76,391人



- ▲ 地域統括会社
- 生産会社
- ★ 販売・サービス拠点
- ◆ R & D 拠点
- セイコーエプソン支店

1. 会社紹介 <垂直統合ビジネスモデル>

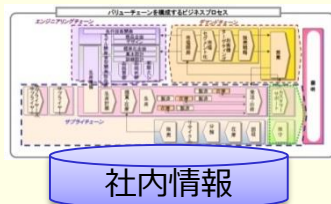


1. 会社紹介 < I T 推進業務の紹介 >

エプソングループの社内向け、お客様向けIT基盤整備をミッションとする部門

ミッション

社内向けIT



【全社のIT推進】
社内の業務システムを企画・設計・導入し、グローバルに最適化することで、全社のオペレーションの質と効率を向上させる

主な業務

- 社内向けITサービスの企画・開発
- ・業務アプリケーション構築・運用
- ・ビジネス分析技術

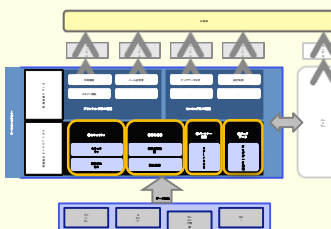
お客様向けIT



【お客様のIT環境への適合】
共通プラットフォームを企画・設計し、エプソンの機器・サービスをお客様のIT環境の中で便利に使っていただく

- Web活用サービスの企画・開発
- 機器接続サービス企画・開発
- ソフトウェア品質管理
- 会計パッケージの企画・開発

IT共通基盤



【IT共通基盤・管理強化】
・社内向け・社外向けの共通IT基盤強化
・グローバルでITの人・物・金の最大活用
・リスクを制御し信頼経営を支援

- IT共通基盤整備
- ・共通基盤技術開発
- ・グローバルインフラ整備
- 本部管理強化
- ・運営・戦略策定
- ・情報化ガバナンス

1. 会社紹介
2. グローバルIT戦略と多様化するステークホルダ
3. ステークホルダの特定・分析
4. ステークホルダとの要件定義
5. ステークホルダとの合意形成
6. 要件定義課題に対する人材育成の取り組み
7. まとめ

グローバルで統合された全社最適の仕組みを ITを活用し作り上げる

<行動指針>

- 各本部と連携し、事業・法人に入り込んで課題とゴールを共有して達成する
- ITの専門性を磨き上げ、スピード・品質・柔軟性を高める基盤を自ら作り上げる
- 従来からのやり方を変えることを恐れない

1. 業務オペレーションのQCDをグローバルで最適化し、業務生産性を高める
2. 社内向け・社外向けの共通IT基盤を強化し、業務オペレーション最適化を支え、商品化のスピードアップを実現する

3. IT/ソフトウェアの品質に関わる技術とプロセスを確立し、効率的に全社のIT/ソフトウェア品質・生産性を高める

4. 全社の総合力により独創のAC商品をお届けし、お客様とのつながりを強化してACおよび全社のビジネスを拡大する

< 省略 >

5. グローバルでITの人・物・金を最大活用するとともに、リスクを制御し信頼経営を支える

2. 社内業務システム 現状

個別最適の業務とシステムを見直し、業務オペレーションをグローバルで最適化する

<従前>

- 設計・生産拠点では事業毎に個別最適の業務とシステムの仕組みづくりをしてきた
- 販売・サービス拠点ではエリア毎に個別最適な業務とシステムの仕組みづくりをしてきた



<問題>

- 事業横断で採算分析や適正判断ができない
- 新規事業・商品への対応に時間がかかる
- 非効率な作業、リソース配置による ITコスト増大

<要因>

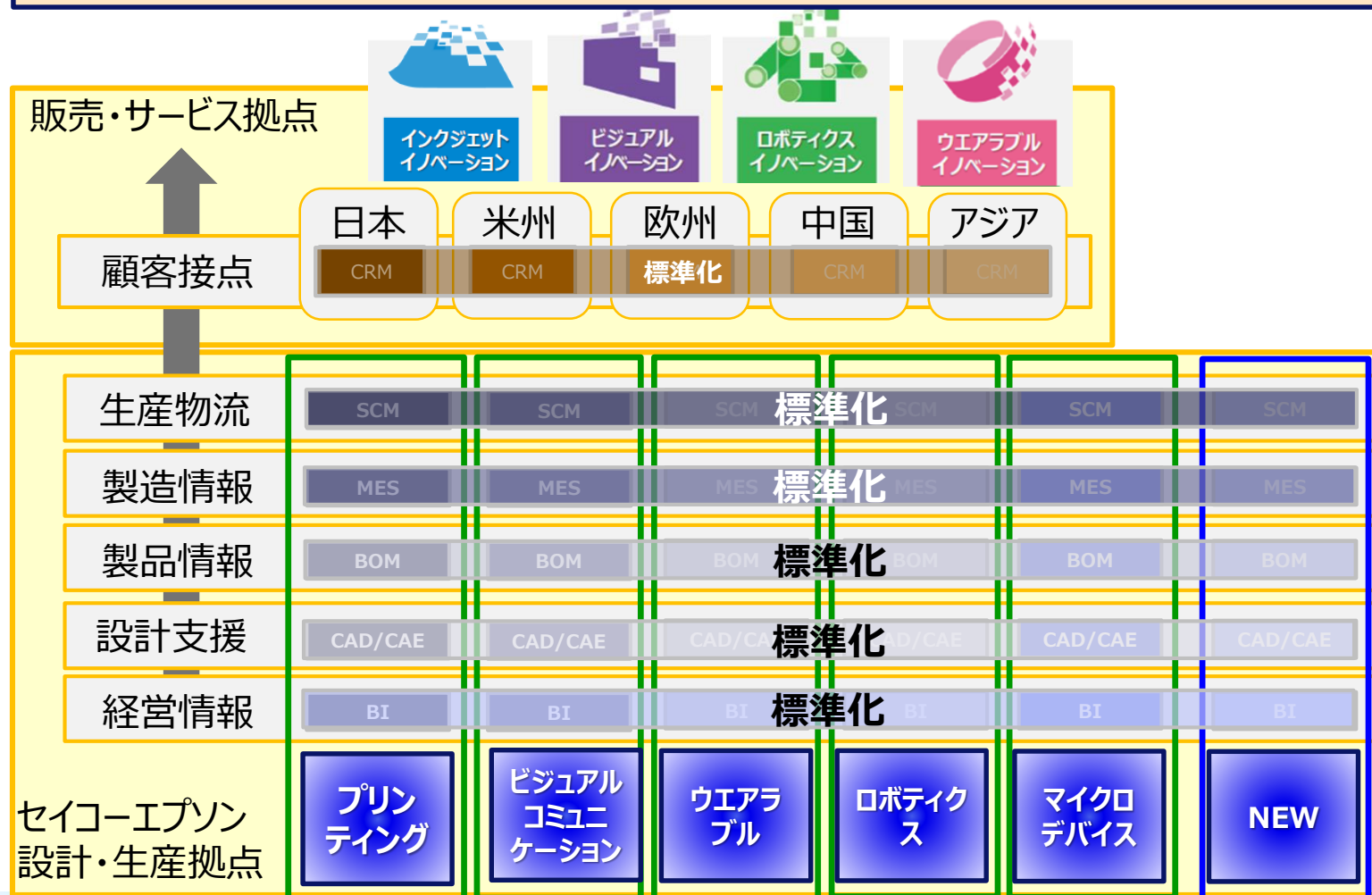
- 情報システム部門が全体視点でシステム化の牽引をしなかった
- 既存事業・商品向けへの集中

2. 社内業務システム 改革後の姿

個別最適の業務とシステムを見直し、業務オペレーションをグローバルで最適化する

<施策>

- 垂直統合型ビジネスモデルの強みを生かし、お客様起点で全体最適視点で考える
- 各業務領域毎に業務プロセスとデータ標準化、システム統合化を達成する



2. 業務オペレーションの全体最適化

業務オペレーションの全体最適化に向けて、社内業務とシステムの標準化と統廃合を推進

■ 背景

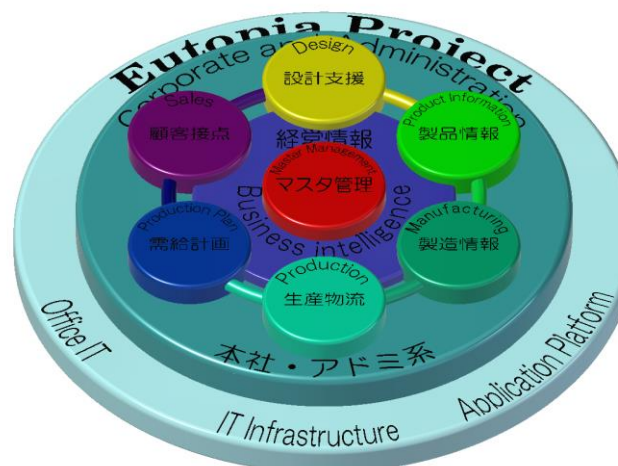
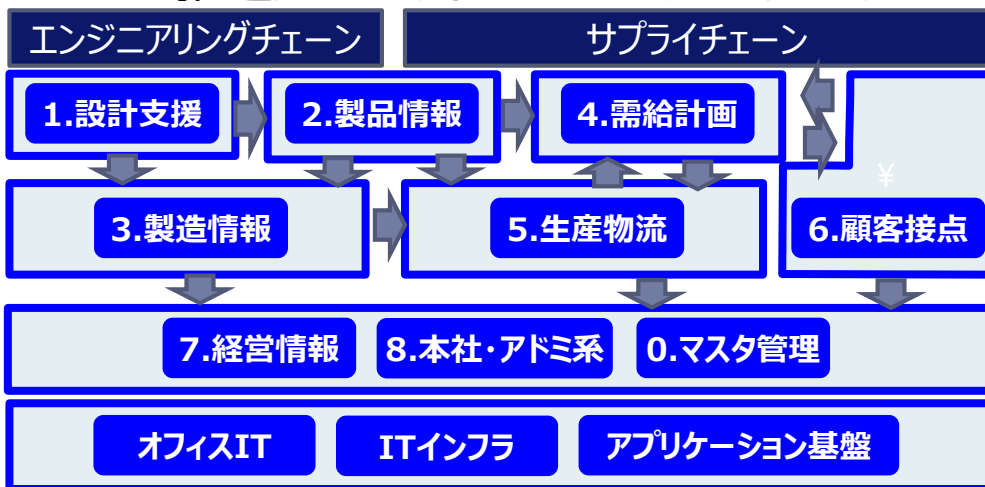
- 事業毎、バラバラな業務プロセス、データ定義、業務システムにより、業績管理精度、事業変化への迅速な対応、システムコスト面で課題

■ 目的

- 業績管理の質向上
- 新規事業領域の拡大や事業統合・分割への対応性
- 継続的なコスト削減
- 社会的信用の向上

■ 施策

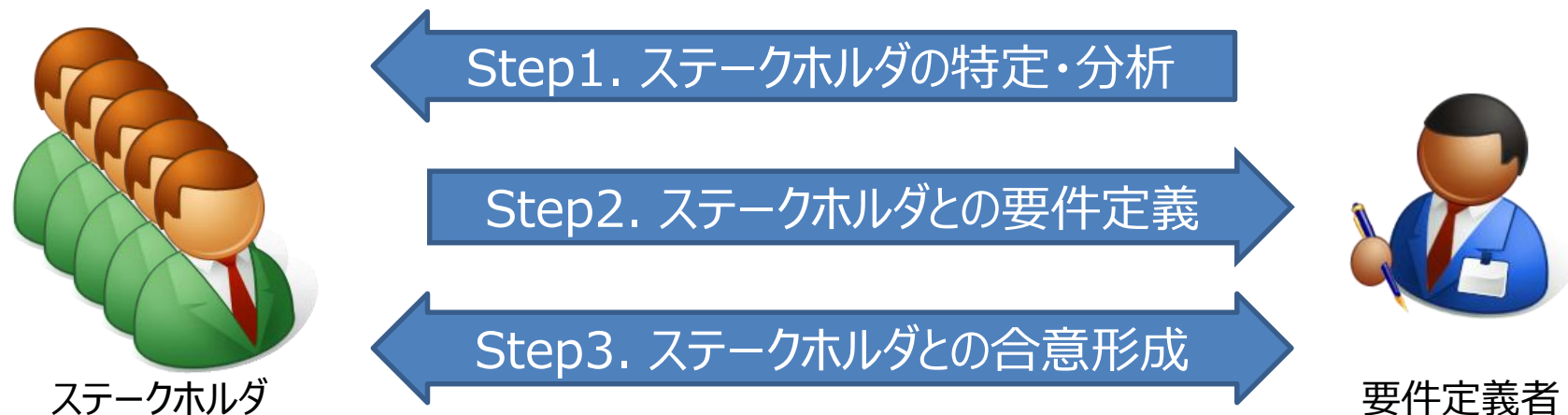
- 推進プロジェクトを立ち上げ、バリューチェーンを支える業務システムと情報基盤を整備



広範囲、かつ多様化するステークホルダとの合意形成が不可欠

2. 多様化するステークホルダとの合意形成の進め方

ステークホルダの特定・分析、要件定義プロセス、合意形成プロセス による確実な合意

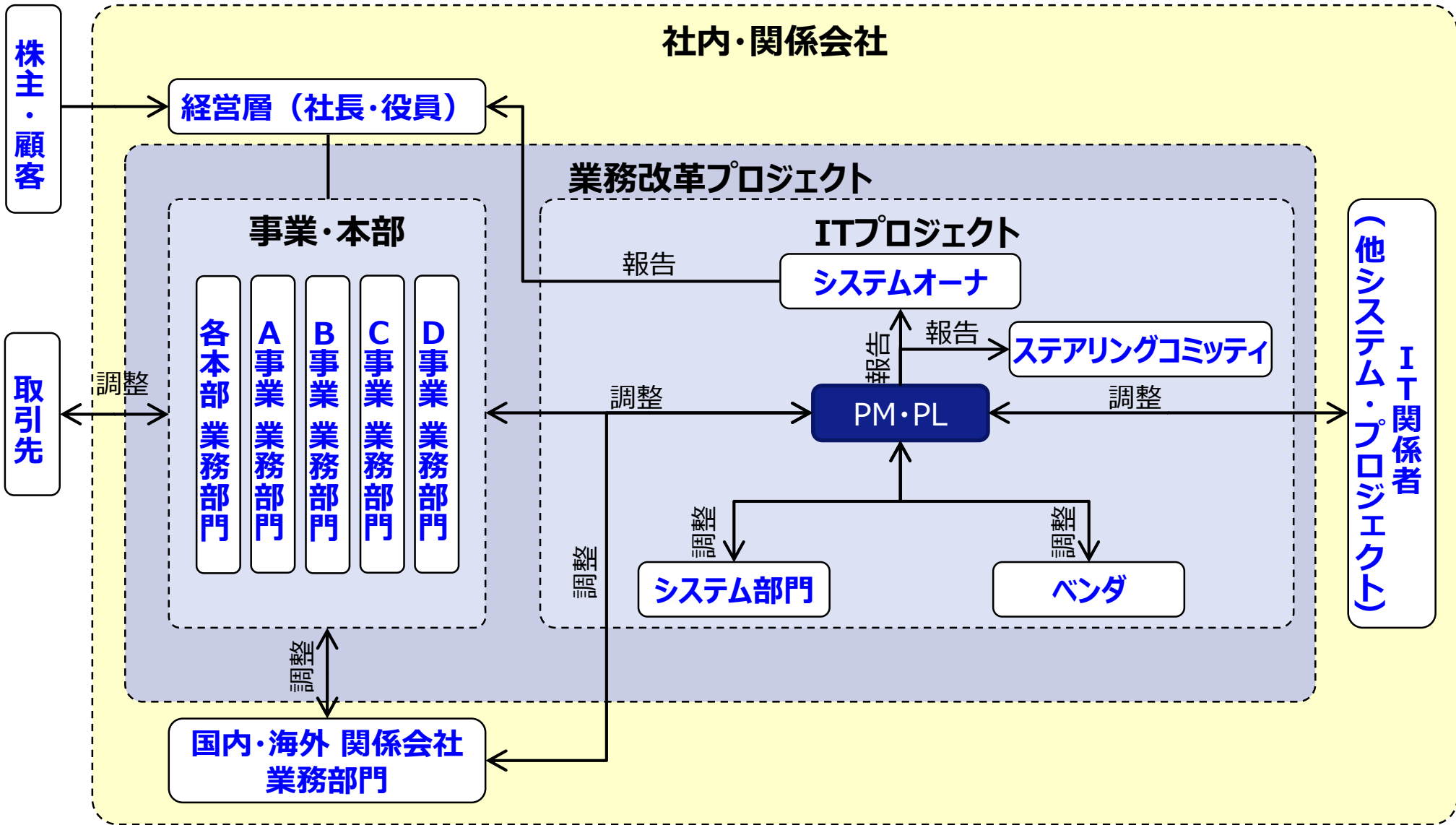


ステップ	進め方
Step1	プロジェクトに関するステークホルダを特定・分析する
Step2	ステークホルダから要求を獲得し、要件定義する
Step3	要求・要件をステークホルダと合意形成する

1. 会社紹介
2. グローバルIT戦略と多様化するステークホルダ
3. ステークホルダの特定・分析
4. ステークホルダとの要件定義
5. ステークホルダとの合意形成
6. 要件定義課題に対する人材育成の取り組み
7. まとめ

3. プロジェクトを取り巻くステークホルダ

ITシステムの大規模化・複雑化に伴い、プロジェクトに関するステークホルダも多様化



3. ステークホルダの特定

プロジェクト発足前に、ステークホルダを漏れなく特定する

ステークホルダの特定方法の例

ステークホルダ \ 対象業務	経営情報	製造情報	顧客接点	アドミ系	文書管理・遠隔会議等
顧客	—	—	◎	—	—
経営層	◎	△	△	△	◎
各事業・関係会社	△	△	△	△	◎
業務部門	△	◎	◎	◎	◎
利用部門	—	△	—	◎	◎
システム部門	□	□	□	□	□
ベンダ※	□	□	□	□	□
取引先	—	△	△	△	△

※委託ありの場合

- (凡例)
- ◎ : 価値・サービスを直接的に受ける受益者
 - △ : 間接的に影響を受ける関係者
 - : プロジェクト関係者
 - : 概ね関係なし

3. ステークホルダの分析

ステークホルダの特性を組織、個人の視点で分析し、要求漏れの防止と合意形成へ繋げる

■ 組織の視点

- 会社／事業部／部門：社内外のステークホルダの組織名
- ステークホルダ：ステークホルダの種類（顧客、経営層、各事業・関係会社、業務部門、利用部門、システム部門、ベンダ、取引先など）

■ 個人の視点

- 氏名：個人名（キーパーソンや役職者中心にヒアリングや合意形成の対象者を絞り込む）
- 役職：役職名（役員、部長、課長など）
- 役割：プロジェクトでの役割（システム部門担当者、プロジェクト管理者、プロジェクト推進責任者、**ステアリングコミッティ、システムオーナー、業務主管部門**など）
- 影響度：プロジェクト活動における影響度合い
- 対立関係：ステークホルダ間の**コンフリクト**

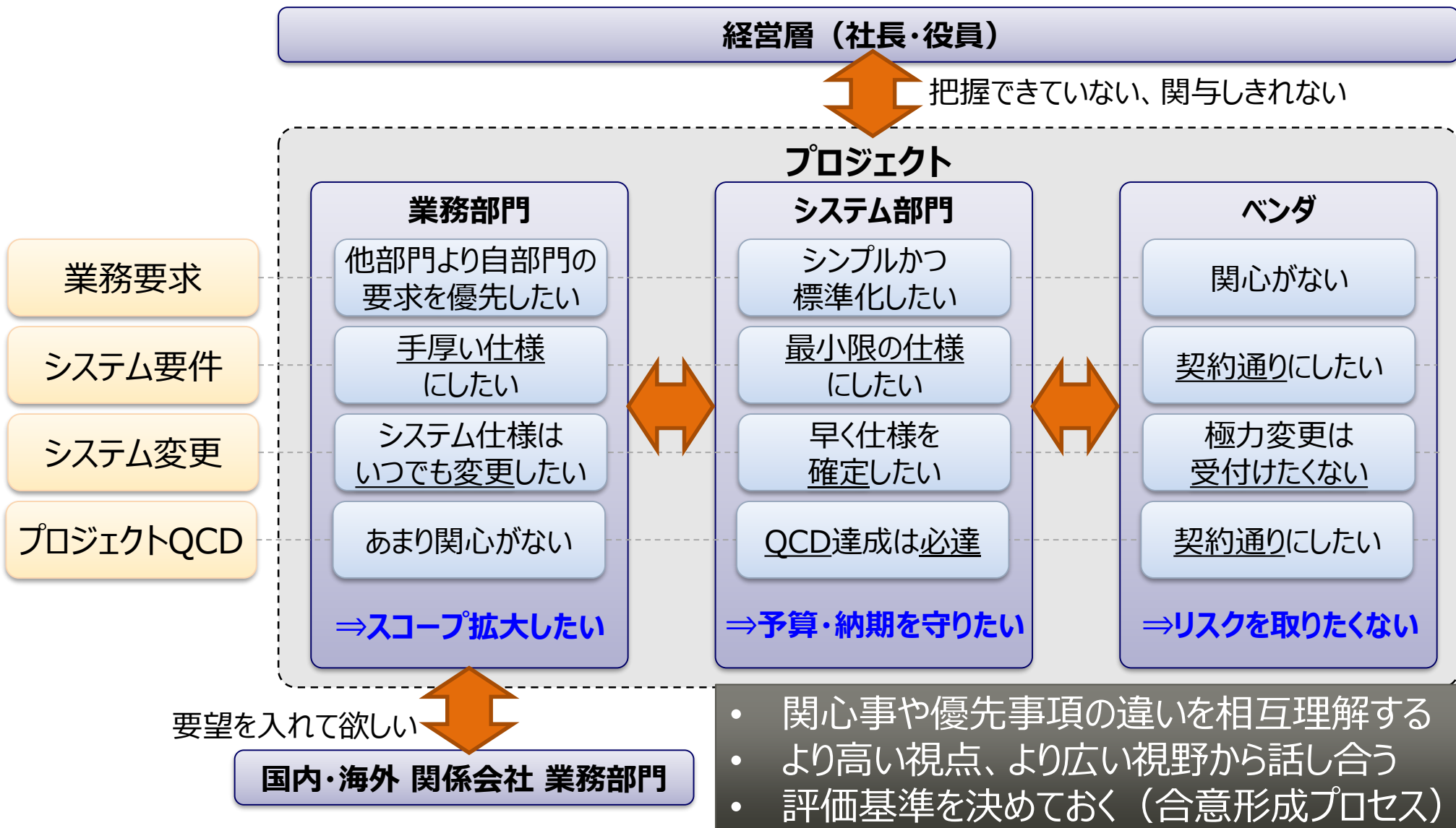
3.システムオーナー・業務主管部門の特定の例

画面投影のみ

EPSON
EXCEED YOUR VISION

3. コンフリクト（対立関係）の解消

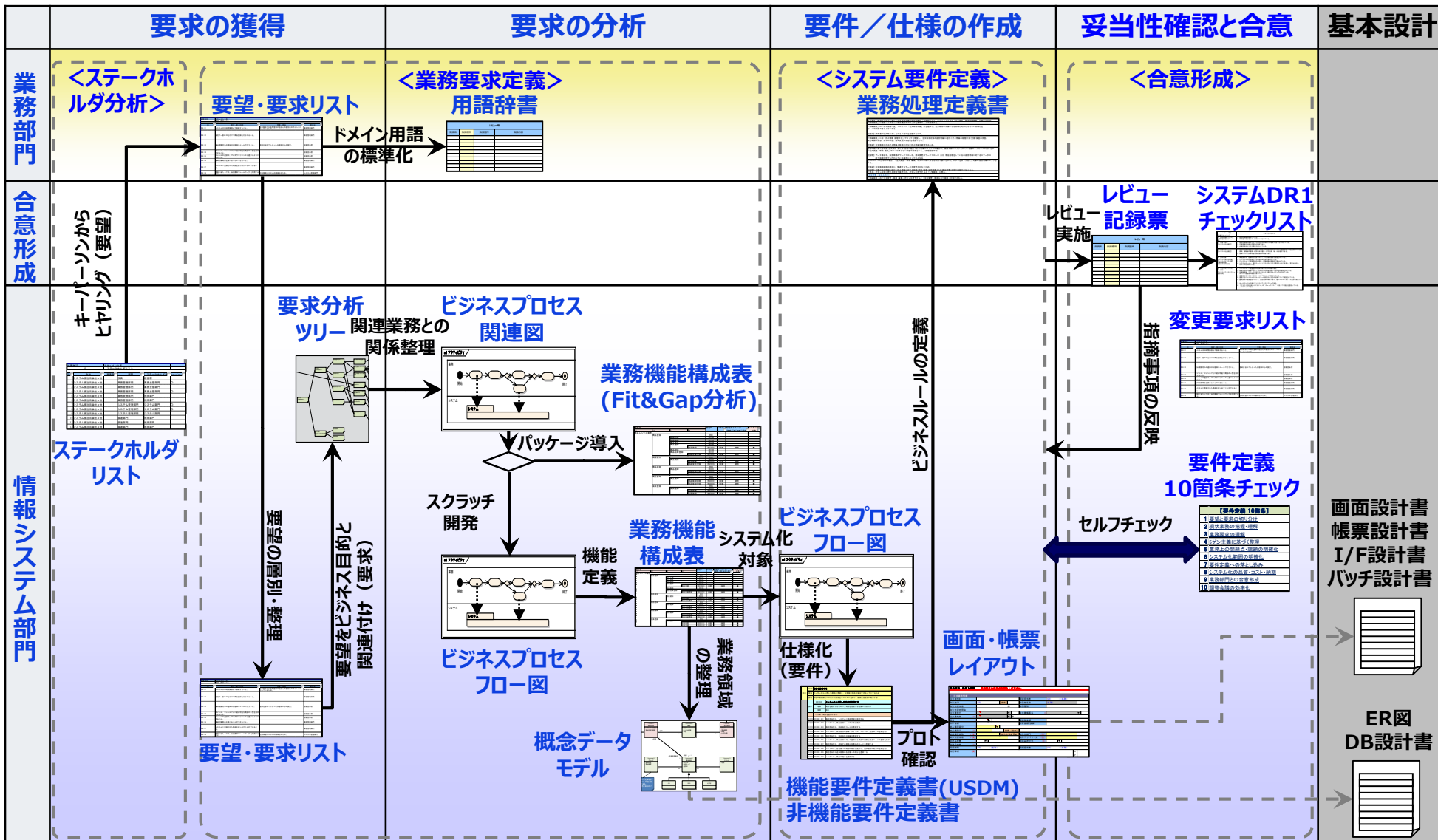
各ステークホルダ間のコンフリクトの発生とそのマネジメント



1. 会社紹介
2. グローバルIT戦略と多様化するステークホルダ
3. ステークホルダの特定・分析
4. ステークホルダとの要件定義
5. ステークホルダとの合意形成
6. 要件定義課題に対する人材育成の取り組み
7. まとめ

4. 要件定義プロセス

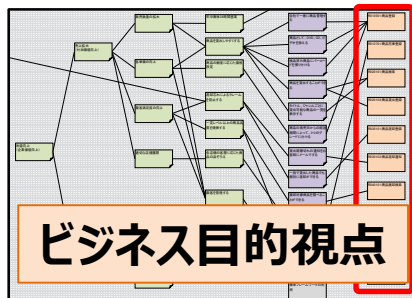
業務部門と情シス部門で役割分担し、要求・要件を確定・合意する



4. 要件定義 成果物の視点と粒度

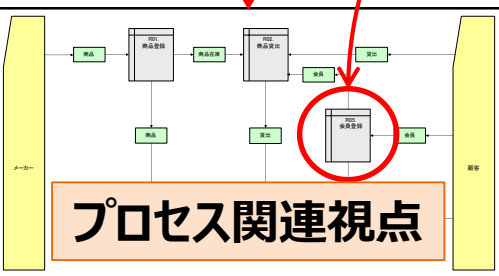
要求は視点別に整理しながら、段階的に詳細化する

要求分析ツリー



ビジネス目的視点

業務領域全体の
ビジネス目的



プロセス関連視点

業務領域
全体の関連

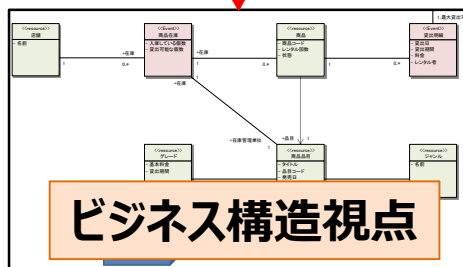
レベル4
システム機能

業務機能構成表

機能名	L1	L2	L3	L4
商品レンタル業務		商品登録	商品入荷 商品検品 商品返品 商品登録	商品登録
			商品配送 商品在庫登録	商品在庫登録

レベル2
業務機能

業務領域
全体の構造



ビジネス構造視点

概念データモデル

レベル4
業務手順

レベル4
システム機能

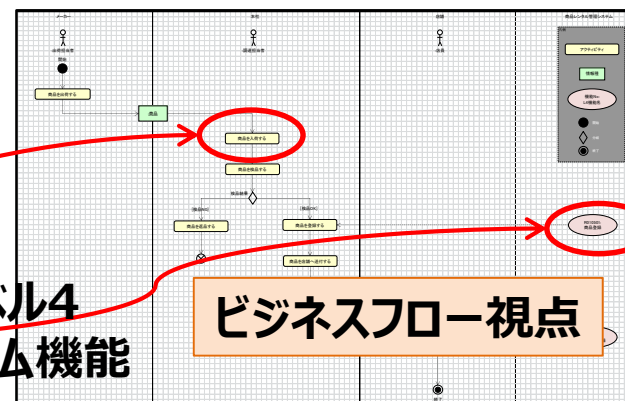
ビジネス階層視点

レベル2
業務機能

レベル3
業務機能

レベル4
業務手順
システム機能

ビジネスプロセスフロー図



ビジネスフロー視点

機能要件定義書(USDM)
R0105 商品を登録する
理由 メーカーから入荷した商品を登録し、お客様に商品を貸出できるようにするため
説明 本社の調達部門に入荷した商品をシステムに登録し、個数を各店舗に配分する
R010501 メーカーから入荷した商品を登録する
理由 商品を貸出するために、商品を管理する必要があるため
説明 同上
《手順：商品を登録する》
<input type="checkbox"/> R010501.001 調達担当者は、システムに商品登録を指示する
<input type="checkbox"/> R010501.002 システムは、商品品目コードの入力を促す
<input type="checkbox"/> R010501.003 調達担当者は、商品品目コードを登録する
<input type="checkbox"/> R010501.004 システムは、商品品目の詳細（タイトル、ジャンル、発売日）の登録を促す
<input type="checkbox"/> R010501.005 調達担当者は、商品品目の詳細を登録する
<input type="checkbox"/> R010501.006 システムは、商品品目に対して登録する商品の個数と商品コードの登録を促す
<input type="checkbox"/> R010501.010 システムは、商品の完了を提示する

ビジネス・システム詳細化

機能要件定義書(USDM)

1. 会社紹介
2. グローバルIT戦略と多様化するステークホルダ
3. ステークホルダの特定・分析
4. ステークホルダとの要件定義
5. ステークホルダとの合意形成
6. 要件定義課題に対する人材育成の取り組み
7. まとめ

5. ステークホルダに合わせた合意形成プロセス

ステークホルダとの合意形成プロセスを事前に決めておく

ステークホルダに合わせた合意形成方法

ステークホルダ	合意を取り付ける内容	合意形成方法
業務部門	業務要求・システム要件	(1)要件定義10箇条 および、要件定義レビュー
	プロジェクトQCD	(2)システムDR（デザインレビュー）
	システム変更要求	(3)変更要求管理
	プロジェクト課題	(4)体制と責任の明確化
各事業・関係会社	各事業・関係会社への影響	事業連絡会、グローバルミーティング
経営層	経営方針との整合	経営会議

次ページより、(1)～(4)を詳細解説する。

5. 合意形成方法 (1) 要件定義10箇条

要件定義の抜け・漏れ・誤りによる手戻り防止と、業務部門との確実な合意形成

要件定義10箇条

1. 要望と要求の切り分け
2. 現状業務の把握・理解
3. 業務要求の理解
4. 5ゲン主義に基づく整理
5. 業務上の問題・課題の明確化
6. システム化範囲の明確化
7. 要件定義への落とし込み
8. システム化の品質・コスト・納期
9. 業務部門との合意形成
10. 調整会議の効率化

要望と要求を区別し、不必要な要望は検討の対象から外す

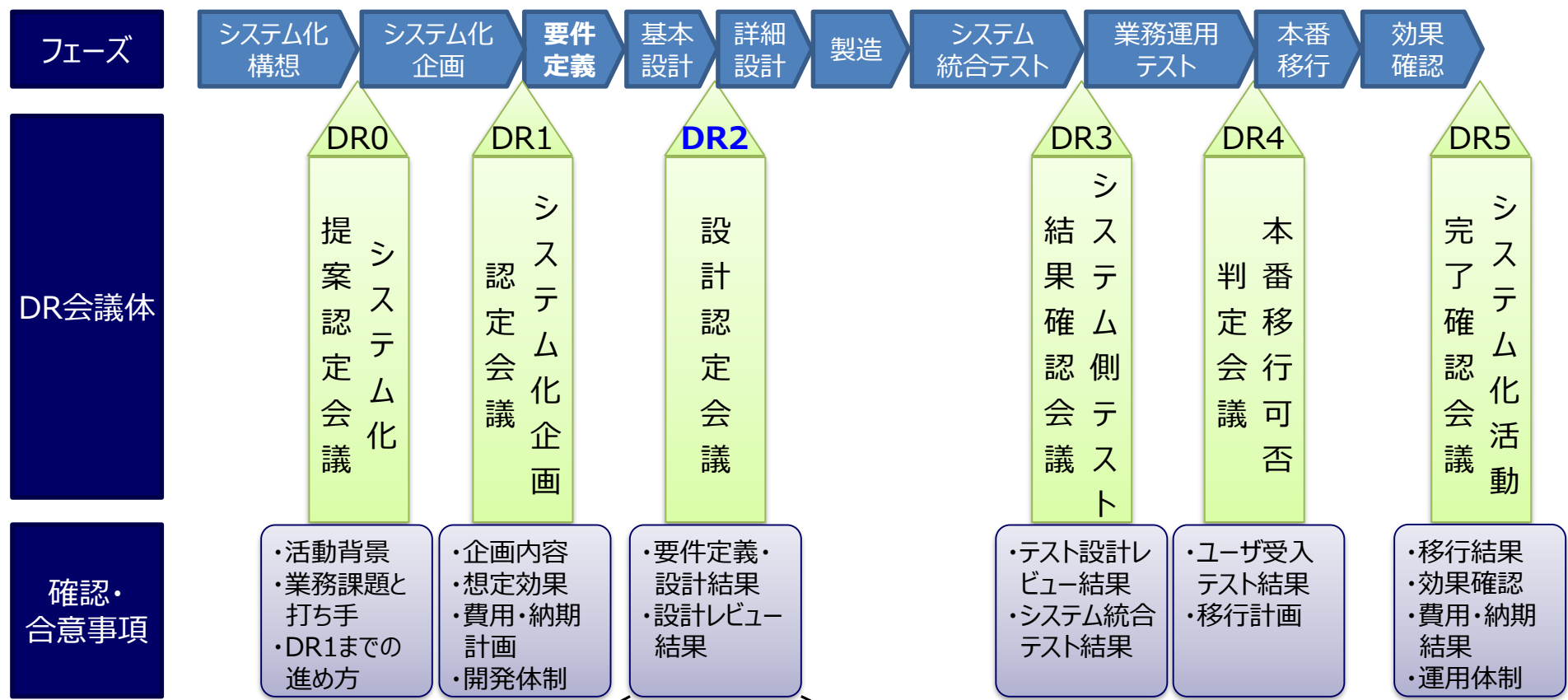
・無理な納期設定ではないか
・価値ある要求か
・過剰品質ではないか
を検証する

目的、出席者、ファシリテーション方法などの会議設計をする

要件定義の目的の啓発

5. 合意形成方法 (2) システムDR(デザインレビュー)

システムDRによるプロジェクト関係者との合意形成



システムDR2チェックリスト (抜粋)

システム名称	実施日	担当者
システム構築 【概要フェーズ】	チェックポイント	結果
【要件定義】	1. 要件書は、組織的な視点で分かり、申請者の意も考慮されている。	
【システム化企画】	2. ITシステム化の前提となる業務改善の効果が明確にされている。	
【システム化プロセス】	3. ITシステム、IT業務改善の条件書、効果図が具体的に描かれている。	
【情報連携】	4. システム間の連携関係、連携先とのビジネス要件を十分に把握し、連携要件のシムが明確になっている。	
システムアーキテクチャ設計 【システムアーキテクチャ設計】	5. 全てのシステム要件が、互換性のある300番以内で記述されている。	
	6. 開発・運用環境の互換性、互換性のないハードウェアは記載されていない。	
	7. システム稼働後の保守・運用フェーズでの操作性、移植性、応答性を考慮した設計がシステム要件になっている。	
	8. 重要機能、リソース不足にならないよう適切なサイジングがされている。	
	9. 仕様と実装された要件の差異は明確に説明がなされ、承認されている。	
総合判定	総合的に判定して認定できるか (○) 認定、(△) 条件付き認定、(×) 認定不可	
特記事項	システムDR2が実施済み、結果報告は1週間以内に行う	
承認	承認	承認
※1 ○: 問題なし / △: 一部問題あり / ×: コメント記入済 / ●: 不可 / -: 対象	合意形成結果の証書	



業務部門、情報システム部門
双方によるチェックポイントの確認
と合意形成

5. 合意形成方法 (2) システムDR(デザインレビュー)

システムDRによるプロジェクト関係者との合意形成

システムDR 2 チェックリスト (設計認定会議)

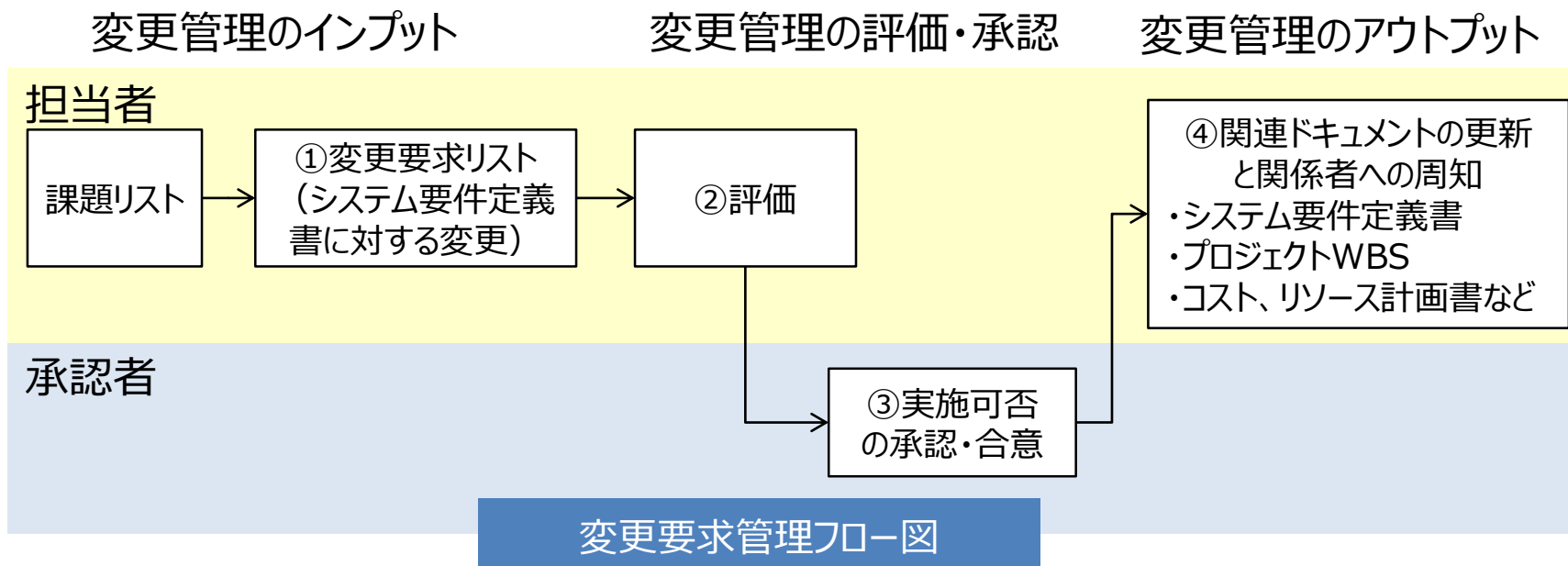
システム名称：		実施日： 年 月 日 ()				
レビュー項目 【対象ドキュメント】	チェックポイント	判定 ※1 ○△×-				
1. 要件定義 【システム要件定義書】 【システム化フロー図】 【機能階層図】	1) 業務要求は、短期的な視点ではなく、中長期的視点も考慮されている。 2) ITシステム化の前提となる業務改革の姿が描かれている。 3) ITシステム・IT基盤整備の全体像・対象範囲が具体的に描かれている。 4) システムオーナー、業務キーパーソンなどのビジネス要件を十分に配慮し、要求仕様のレビューが行われている。					
2. システムアーキテクチャ設計 【システムアーキテクチャ設計書】	1) 全てのシステム要件がH/W、N/WおよびS/Wの構成に割り当てられている。 2) 実現・実装可能なH/W、N/WおよびS/Wの構成となっている。 3) システム稼働後の保守・運用フェーズでの効率性・将来性・体制を考慮した合理的なシステム構成となっている。 4) 本番稼働後、リソース不足にならないよう適切なサイジングがされている。 5) 仕様として設定された要求の実現可能性に問題がない構成となっている。					
～ 省略 ～						
総合判定	総合的に判定して認定できるか (○：認定、△：条件付き認定、×：認定不可) レビュー項目に×がある場合、総合判定は×認定不可とする					
特記事項						
※1 ○：問題なし / △：一部問題あり、コメント記入要 / ×：不可 / -：対象外	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 5px;">認定</td> <td style="padding: 5px;">合議</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center; padding: 10px;">合意形成結果の証憑</td> </tr> </table>		認定	合議	合意形成結果の証憑	
認定	合議					
合意形成結果の証憑						

5. 合意形成方法 (3) 変更要求管理

要求の変更に対するQCD等への影響を考慮した変更管理の実施

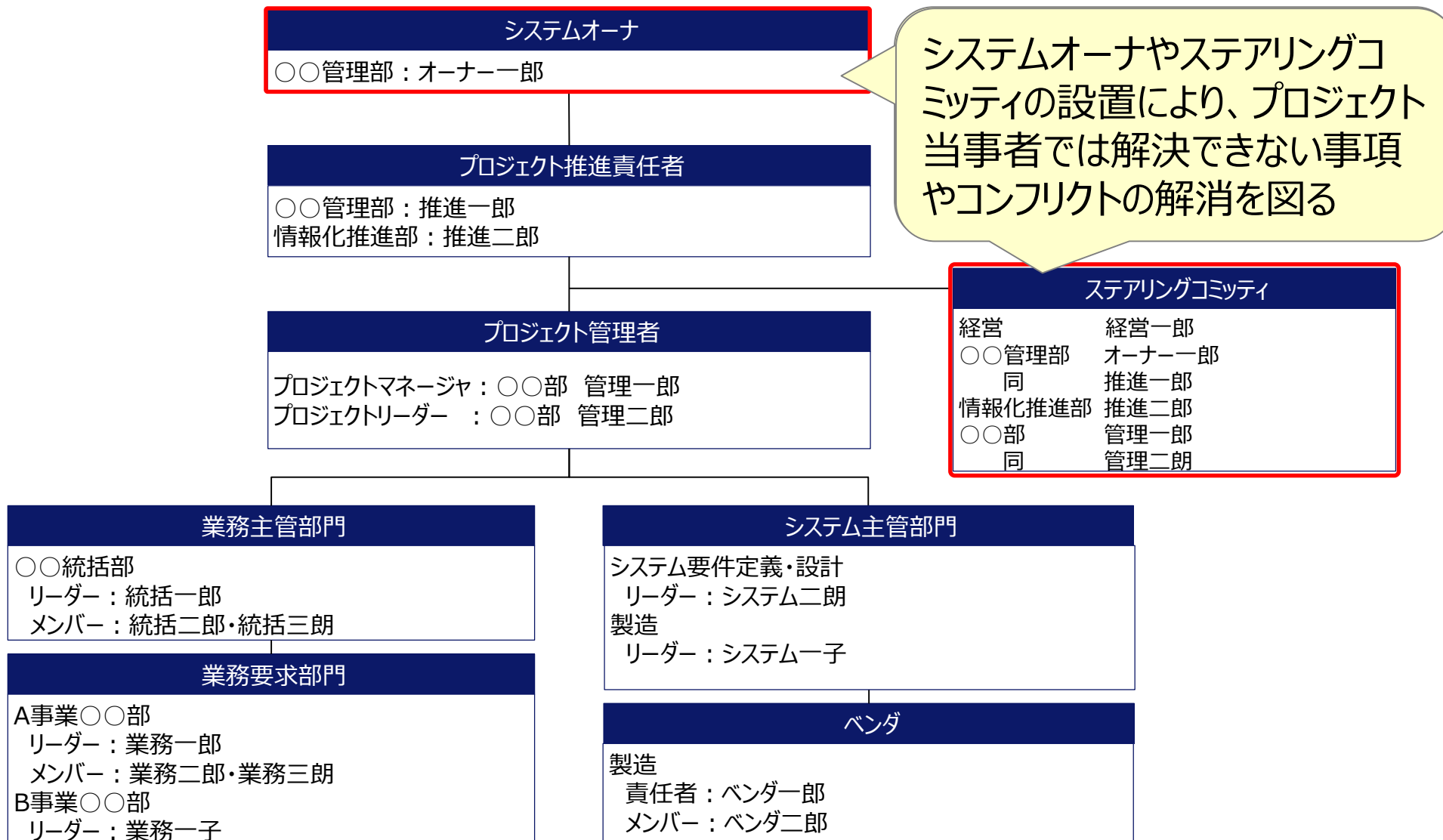
■ 合意済み要求に対する追加・変更の受け入れ判断をする

- ① 追加・変更要求に対して、「変更要求リスト」にてリスト管理
- ② 変更内容のプロジェクトQCD等への影響を評価
- ③ 承認者による実施可否判断と合意
- ④ 関連ドキュメントをベースラインに反映し、関係者へ周知



5. 合意形成方法 (4) 体制と責任の明確化

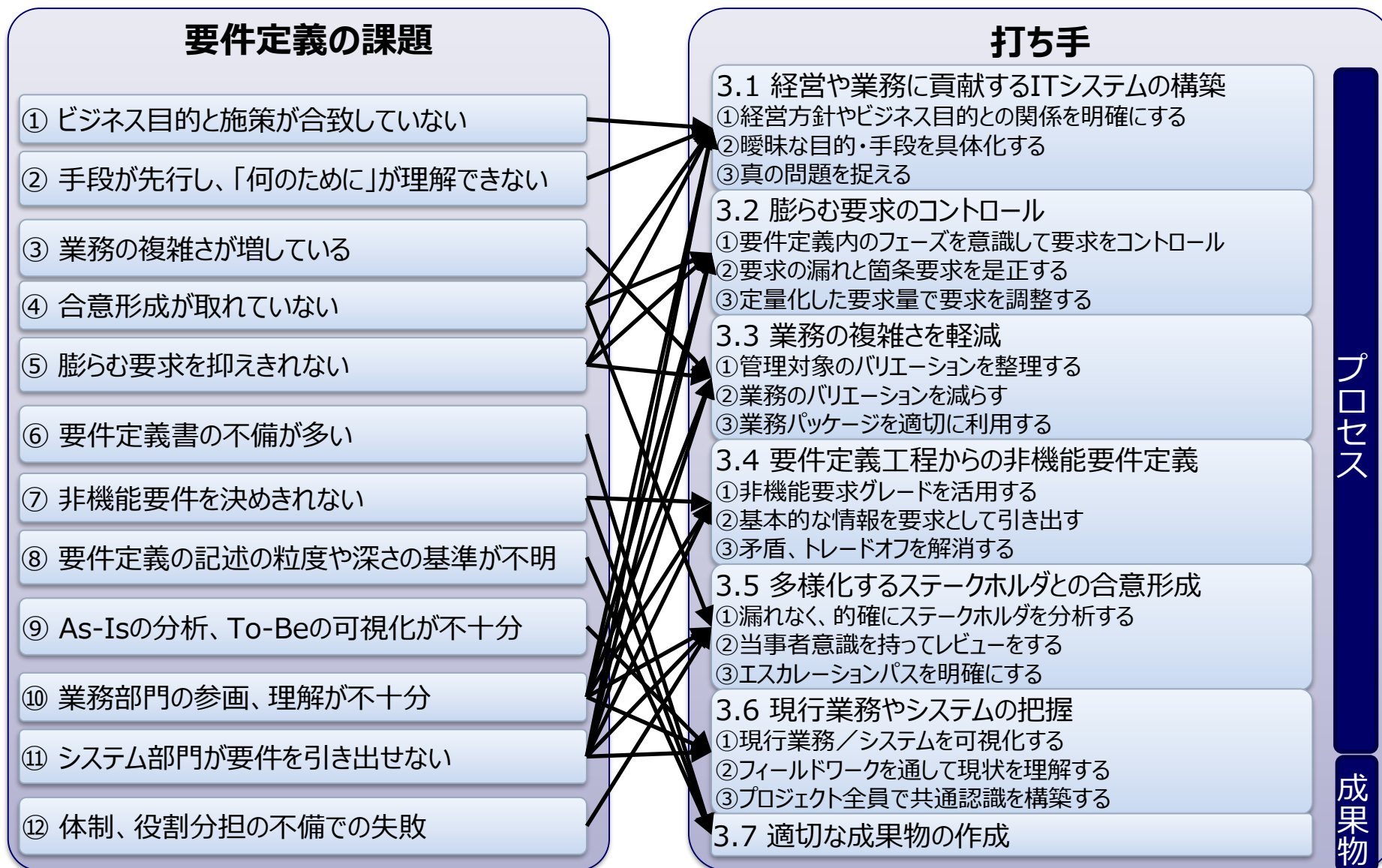
システムオーナーやステアリングコミッティの設置



1. 会社紹介
2. グローバルIT戦略と多様化するステークホルダ
3. ステークホルダの特定・分析
4. ステークホルダとの要件定義
5. ステークホルダとの合意形成
6. 要件定義課題に対する人材育成の取り組み
7. まとめ

6. 要件定義の課題と打ち手

ユーザのための要件定義ガイド P38-39 要件定義課題と同様の課題認識

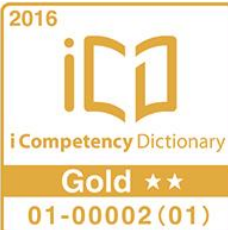


6. 人材育成モデル構築と運用

システム構築プロセス標準化とスキル診断による育成 (iコンピテンシ ディクショナリ活用)

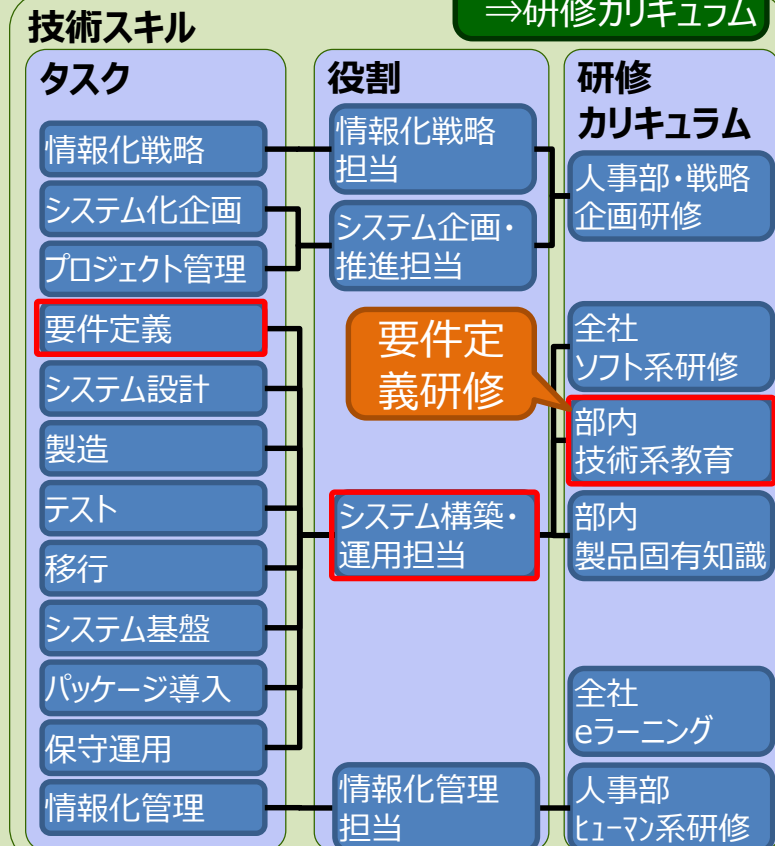
業務知識

- 1. 設計支援
- 2. 製品情報
- 3. 製造情報
- 4. 需給計画
- 5. 生産物流
- 6. 顧客接点
- 7. 経営情報
- 8. マスタ管理



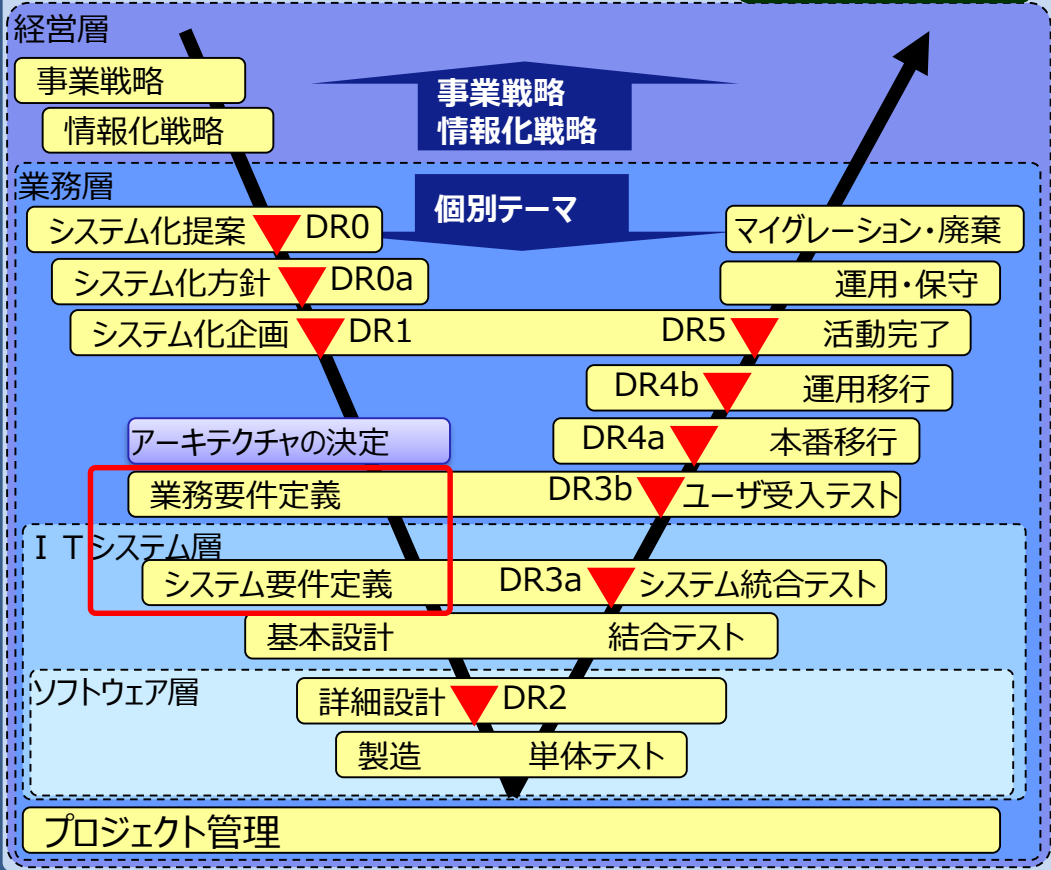
IT人材育成

タスク ⇒ 役割
⇒ 研修カリキュラム



システム構築プロセス標準

プロセス ⇒ タスク



ヒューマンスキル

役割 ⇒ 行動特性

行動特性

7カテゴリ
20評価項目

キャリアパス



6. 要件定義研修 教育カリキュラム

部内20名に、7コース 計37時間の要件定義研修を実施

No	研修コース名	主な内容	日時/場所	研修担当
1	キックオフ(1h)	今回の教育の趣旨と期待 ディスカッション	9/14 9:30-10:30	関係部門長
基礎	2ソフトウェア開発 ドキュメント(3h)	ソフトウェア開発に必要な文書と、 作成要点の理解	10/2 9:00-12:00	社内講師
	3ソフトウェア要求定義 (3h)	要求仕様書作成までの手順の俯瞰	10/4 9:00-12:00	〃
	4USDM研修 (2hx2回)	適切な要求仕様を容易に漏れなく抽出 する作法をまとめたもの	10/11 9:30-11:30 10/20 13:00-16:00	〃
実践	5ファシリテーション研修 (2日間)	ファシリテーションとは何か、講義とロールプ レイにより知識と実践スキルを身につける	12/20-21	社外講師
	6システムDRに基づく 要件定義実践 (4hx2回)	業務システムの要件定義プロセスと成果 物作成の習得 (講義・演習・グループディスカッション)	10/30 13:00-17:00 11/13 13:00-17:00	社内講師
	7研修の振り返り (1.5h)	研修の振り返りと、今後の取り組みを 個人発表	12/25 15:00-16:30	関係部門長

6. 要件定義研修のiCDスキル診断結果

研修前後での個人スキル診断により、研修の効果を可視化し、今後の育成計画に展開

研修前

アクティビティ	タスク	スキル	Bさん	Eさん	Hさん	Kさん	Mさん	Nさん	Oさん	Sさん
業務要求の定義	ユーザー要求定義のための情報収集	業務の問題点・ニーズの把握	2	2	3	2	3	3	1	3
		現行システムの分析	2	2	3	2	3	2	1	2
		ニーズとシステム構成の関連の仮説	1	2	3	2	3	3	1	2
システム化要件の定義	システム化対象、目的の決定	対象となる業務、システムの特長	0	2	2	0	3	3	3	2
		対象範囲の妥当性判断	2	2	2	0	3	3	3	2
	要求事項の分析・調査	現状把握すべき項目の設定と調査	2	2	2	0	3	3	3	3
		連携する他機能・システムの詳細な現状把握	1	2	2	0	3	2	3	2
		技術・製品調査と、機能・制約・リスクの把握	1	2	2	0	2	3	2	2
	システム要件定義	要件事項の洗い出し	0	2	2	0	2	3	3	2
		要件事項の具体的な定義	0	2	2	0	2	3	3	2
		要件事項に対する実装方式の提示	2	2	1	0	3	3	3	2
		実現費用の算出	1	1	2	0	3	2	3	2
要件定義レビュー	システム要件定義書の作成とレビュー	対象機能・システム要件の要件定義書まとめ	1	2	2	0	2	3	1	2
		関係者からのレビュー結果の評価と改定	1	2	3	0	2	3	1	2
	要件の合意と承認	要件定義書とシステム化計画との整合性判断	0	1	2	0	2	2	1	2
		要件の増減、必要期間等の費用の調整	2	1	3	0	2	2	1	2

研修後

アクティビティ	タスク	スキル	Bさん	Eさん	Hさん	Kさん	Mさん	Nさん	Oさん	Sさん
【要件定義研修の効果】	要件の増減、必要期間等の費用の調整	2	3	3	2	3	3	2	3	
		2	2	3	2	3	2	2	2	
		1	2	3	2	3	3	2	2	
		1	2	2	1	3	3	3	3	
		2	2	2	1	3	3	3	2	
		2	3	3	1	3	3	3	3	
		1	2	3	1	3	2	3	3	
		1	2	3	1	2	3	2	3	
		1	3	2	1	3	3	3	2	
		1	3	3	1	3	3	3	3	
		2	2	3	1	3	3	3	3	
		1	1	3	1	3	2	3	2	
1	3	3	1	3	3	2	2			
1	3	3	1	3	3	2	2			
1	1	2	1	2	3	2	2			
2	1	3	1	2	2	2	2			

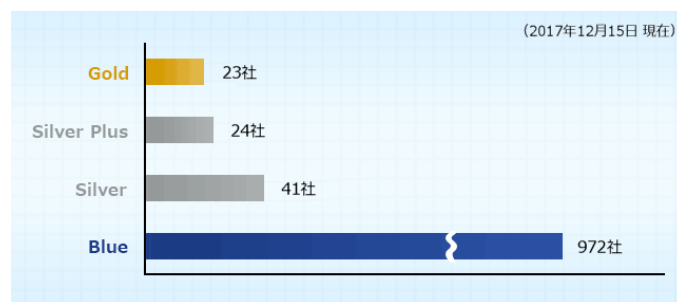
6. iCD活用によるIT人材育成の取り組み

IPA iCD活用企業認証において、「iCD Gold☆☆」認証取得

iCD活用企業認証

iCD活用企業認証の概要

iCD活用企業認証では、企業でのiCDの活用のレベルや成果の大きさに応じて認証レベルを用意しています。認証レベルは、iCD Blue、Silver、Silver Plus、Gold★、Gold★★、Gold★★★の6段階となります。



★★★ トリプルスター認証企業

認証取得企業・団体はありません。

★★ ダブルスター認証企業（認証取得企業・団体数：3）

認証番号	企業・団体名称（所在地／申請団体）	導入の効果	詳細
iCD Gold★★★	サントリーシステムテクノロジー株式会社 (大阪府大阪市 / SSUG)	●●●●● ●●●●● ●●●●●	▶ PDF
iCD Gold★★	セイコーエプソン株式会社 (長野県諏訪市 / SSUG)	●●●●● ●●●●● ●●●●●	▶ PDF
iCD Gold★	株式会社日本コンピュータコンサルタント (神奈川県横浜市 / SSUG)	●●●●● ●●●●● ●●●●●	▶ PDF

(上記以外の非公開：0社)

セイコーエプソン株式会社

1. 基幹業務
 - IT推進体制: 専任 1名
 - IT推進体制: 兼职 2名
 - 推進体制: 専任 1名
 - 推進体制: 専任 1名
 - 推進体制: 専任 1名
 - 推進体制: 専任 1名
2. 会社概要
 - 社名: セイコーエプソン株式会社
 - 所在地: 長野県諏訪市大和2-3-6(本社)
 - 設立: 1942年
 - 代表者: 代表取締役社長 荻原 隆
 - 資本金: 532億800万円
 - 従業員: 連結10,000人 / 本社: 1200人 (2017年9月末現在)
3. iCD取組方針
 - 経営戦略の達成に向けたIT推進体制の構築
 - 経営戦略: 人材育成推進, クラウド化, 人材確保
 - 自己成長領域: 知識の活用, 働き方改革推進, 働き方改善
 - 自己成長領域: 自己成長領域向上

「IPA 超人材育成 iCD公式サイト」より引用
<https://icd.ipa.go.jp/icd/>

1. 会社紹介
2. グローバルIT戦略と多様化するステークホルダ
3. ステークホルダの特定・分析
4. ステークホルダとの要件定義
5. ステークホルダとの合意形成
6. 要件定義課題に対する人材育成の取り組み
7. まとめ

多様化するステークホルダと合意形成を図るか

1. グローバルIT戦略と多様化するステークホルダ
 - 個別最適の業務・システムから、**垂直統合型ビジネスモデル**の強みを生かしたグローバルで統合された**全社最適化へのシフト**
 - **広範囲、かつ多様化するステークホルダとの合意形成が不可欠**
2. ステークホルダの特定・分析
 - **漏れなくステークホルダを特定し分析**することで、**要求漏れやコンフリクトを防止**
3. ステークホルダとの要件定義
 - **要件定義プロセスと成果物を明確化**することで、**段階的に要件を作成**
4. ステークホルダとの合意形成
 - **合意形成プロセスを事前に決めておく**ことによる**スムーズな合意形成**
5. 要件定義課題に対する人材育成の取り組み
 - 体系的な研修実施により、**要件定義スキルの底上げ**を実施

多様化するステークホルダと合意形成を図る仕組みと人材育成が重要

ご清聴ありがとうございました

SEC BOOKS : ユーザのための要件定義ガイド
～要求を明確にするための勘どころ～

<http://www.ipa.go.jp/sec/publish/tn16-008.html>

システム構築の要件定義に役立つポイント集を公開
～家づくりを例に、要求を明確にする勘どころ概説～

<https://www.ipa.go.jp/sec/reports/20180327.html>