

問2 外部委託先の選定に関する次の記述を読んで、設問1～3に答えよ。

金融機関のT社の事務センターでは、各支店から送られてくる伝票類の内容確認などの事務処理を行っている。利用しているシステムは、稼働後約10年が経過し、使い勝手はあまり良くない。また、これまでは取扱件数が少なかったのでシステム対応は行わずに人手で対応している事務処理が随所にあり、昨今の取扱件数の急増に伴って、顧客あて帳票類の発送期日が遅れるなどの問題が起きるリスクが懸念されている。

T社は、正確で効率よく事務を遂行できるように、事務センターの事務処理を見直し、システムを再構築するプロジェクトを4月に立ち上げた。大幅な事務処理の見直しを伴うので、システム利用部門である業務部と緊密に連携をとれる体制・手順を確立しておかないと、プロジェクトを円滑に進められなくなるおそれがある。3年後の全面稼働を目標としているが、再構築による効果ができるだけ早くに得られることが望まれた。そこで、システムの基幹部分のうち、独立性の高い一部の機能を選び、第一期システムとして、最初の1年間で先行して開発することにした。

[要求仕様書の作成]

プロジェクトマネージャ（PM）に任命されたシステム部のU課長は、第一期システムの外部設計から結合テストまでの開発を請負契約で外部に委託するために、要求仕様書の作成に着手した。来年の3月末までに第一期システムの開発を終えるには、約2か月間で要求仕様を決め、提案依頼を行った上で委託先を決定しなければならない。しかし、要求仕様の検討に欠かせない業務部のメンバが多忙なので、事務処理の見直し内容や使い勝手の改善内容について、業務部とのすり合わせが十分に行える状況ではなかった。

① U課長は、このような妥当性確認の面での問題を抱えたまま作成する要求仕様書に基づいて開発作業を外部に委託した場合、業務部が参加して行う総合テストで問題が発生するリスクが高いと考えた。 U課長は、稼働開始に多少の遅れがあっても、第一期システムの開発を着実に実施することが、結果的には3年後の全面稼働を確実なものにすると考え、要求仕様書の作成期間を約1か月間延長した上で、次に示す対応を行うことにした。また、業務部のメンバがこの対応に十分に加わるように、業務部の部長とシステム部の部長を交えて調整を行った。

- ・ a の流れ及び業務部内での役割分担を明確にするために、要求仕様書の一部として作成するフロー図について、業務部のメンバと十分にレビューを行う。
- ・ 外部設計でプロトタイピングを実施することを要求仕様書に追加し、業務部のメンバが画面や帳票などをプロトタイプを用いて b によって仕様を固め、後工程での手戻りが起きないようにする。

〔委託先の選定方法の検討〕

T 社では提案内容の評価基準を策定する際には、要求仕様の理解度、記述内容の具体性、計画の妥当性、及び経験・スキルの四つの評価軸について、各プロジェクトの PM が評価項目を設定することを規定している。② U 課長は、表 1 の評価項目を設定した上で、提案内容の優れた委託先を選定できること、及びもう一つのメリットを期待して、次に述べる提案内容と提案価格を総合的に評価する選定方法を採用することにした。選定方法について社内の委託先の管理部門である調達部の承認を得た後、複数の会社に提案依頼を行うことにした。

表 1 評価項目と配点

評価軸		評価項目	配点	
要求仕様の理解度	要求仕様を正しく理解し、システム化の目的に即した、要求仕様を満足する内容が記述されているか。	システム化の目的との整合性	200	400
		要求仕様に対する充足度	200	
記述内容の具体性	機能要件、及びシステム構成、性能・信頼性などの非機能要件への対応方法について、具体的かつ適切に記述されているか。	機能要件への対応方法	300	700
		非機能要件への対応方法	300	
		その他の有益な具体的提案	100	
計画の妥当性	提案内容を実行するための、作業項目、成果物、及びスケジュールが妥当であり、十分な体制が確保され、適切な手法で管理される計画となっているか。	作業計画	100	200
		体制	50	
		管理手法	50	
経験・スキル	事務センタの業務に関する知識が豊富で、類似システムの開発経験があるか。また、開発作業を適切に遂行できる十分なスキルのある人材が豊富か。	業務知識	50	200
		開発経験	50	
		PM やリーダーの保有資格やスキルレベル	100	

(1) 提案内容の評価方法

表 1 のとおり、評価軸に基づいて合計 11 個の評価項目とそれぞれの配点を設定し、各評価項目の得点の合計を提案内容の得点（以下、内容点という）とする。広範囲

にわたる業務の変更への対応を伴う難易度の高い第二期システムの開発を考慮し、今回の選定では要求仕様の理解度及び記述内容の具体性の二つの評価軸を特に重要視して配点を高くする。また、内容点に関する基準点として 500 点を設定し、この基準点を使用することで適正な委託先を選定できるようにする。

(2) 提案価格の評価方法

提案価格については、想定される開発規模を基に設定した予算枠（以下、想定金額という）の 1 億円との差額について、次のように得点（以下、価格点という）を付与する。

- ・提案価格が想定金額よりも低い場合には、想定金額との差額 100 万円につき、10 点を付与する。ただし、c 場合の問題を回避するために、価格点には上限を設け、提案価格が 5,000 万円以下の場合には、一律に 500 点を付与する。
- ・提案価格が想定金額よりも高い場合には、価格点は付与しない。

(3) 提案内容と提案価格の総合評価

(1)及び(2)に従って算出された、内容点と価格点を合計した総合点が最も高い会社を委託先の第一候補とする。ただし、第一候補の提案価格が想定金額よりも高い場合には、提案価格を下げる余地があるかどうか折衝し、再提案を求めた上で、委託先の最終決定を行う。

[委託先の選定]

U 課長は、これまで T 社のシステム開発に携わってきた数社に要求仕様書を提示し、提案依頼を行った。提案依頼には X 社、Y 社、Z 社の 3 社が応じ、各社の内容点、価格点及び総合点は表 2 のとおりとなった。

表 2 X 社、Y 社、Z 社の提案に対する評価

評価 会社名	各評価軸の得点				内容点	提案価格	価格点	総合点
	要求仕様の 理解度	記述内容の 具体性	計画の 妥当性	経験・ スキル				
X 社	380 点	600 点	150 点	180 点	1,310 点	8,000 万円	200 点	1,510 点
Y 社	200 点	150 点	100 点	50 点	500 点	4,000 万円	500 点	1,000 点
Z 社	370 点	300 点	100 点	160 点	930 点	9,000 万円	100 点	1,030 点

今回の選定方法では総合点の最も高い X 社が委託先の第一候補となるが、内容点、提案価格ともに各社のばらつきが大きかったので、U 課長は他社と比べて内容点と提案価格が最も低かった Y 社に対して念のためヒアリングを行い、提案の根拠を確認した。その結果、Y 社の要求仕様の理解度及び記述内容の具体性の得点が低く、かつ、提案価格が他社と比べて極端に低かったのは、Y 社が第一期システムの対象業務に関して経験が浅く、要求仕様を十分に理解していないことが原因であることが分かった。

U 課長は、今回の選定方法に従って第一期システムの開発を X 社に委託することについて問題がないと考え、X 社との契約手続を開始した。

設問 1 〔要求仕様書の作成〕について、(1)～(3)に答えよ。

- (1) 本文中の下線①について、総合テストで発生する問題を、30 字以内で述べよ。
- (2) 本文中の に入れる適切な字句を、5 字以内で答えよ。
- (3) 本文中の に入れる適切な字句を、プロトタイピングを外部設計において行うようにしたことを踏まえ、10 字以内で答えよ。

設問 2 〔委託先の選定方法の検討〕について、(1)～(4)に答えよ。

- (1) 本文中の下線②における、今回の選定方法の採用によるもう一つのメリットを、20 字以内で具体的に述べよ。
- (2) U 課長が、第二期システムの開発を考慮して、今回の選定では要求仕様の理解度及び記述内容の具体性の二つの評価軸を特に重要視して配点を高くした理由を、30 字以内で述べよ。
- (3) U 課長は、内容点に関する基準点をどのように使用することによって、適正な委託先を選定できると考えたのか。30 字以内で述べよ。
- (4) 本文中の に入れる適切な字句を、20 字以内で述べよ。

設問 3 〔委託先の選定〕について、(1)、(2)に答えよ。

- (1) Y 社の要求仕様の理解度及び記述内容の具体性の得点が低かったことを踏まえ、U 課長が Y 社へのヒアリングに基づいて今回の選定方法の妥当性について確認したことを、30 字以内で述べよ。
- (2) Y 社の提案価格が他社と比べて極端に低かったことを踏まえ、U 課長が提案価格について Y 社にヒアリングして確認したことを、30 字以内で述べよ。