

【添付資料】

MKI IT投資評価コンサルティングサービス コンサルティング技法の事例

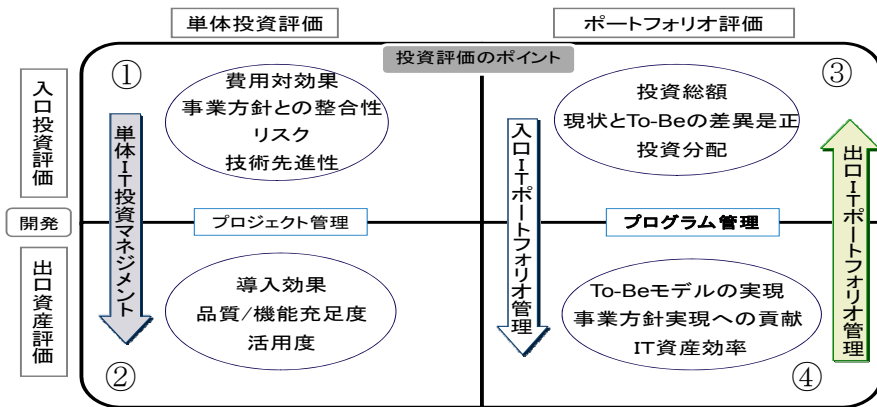
投資評価手法は以下の4つに分かれます。

	単体投資評価	複数投資評価／ポートフォリオ評価
事前評価（入口）	①IT投資の目標設定	③IT投資案件の取捨選択
事後評価（出口）	②IT投資効果(ROI)の検証	④IT資産効率(ROA)の検証

まず、単体投資案件では、定量目標やKPIで期待効果を事前に設定します(①)。計画時、予算の制約等がある場合は個々の投資案件を比較して、全社見地から案件を絞り込みます(③)。

投資後は、個々の投資案件において設定した目標の達成度を検証します(②)。さらに、個々の投資案件の集まりをIT資産として、全体的な効率性を評価します(④)。

■ ①～④の投資評価手法の全体像



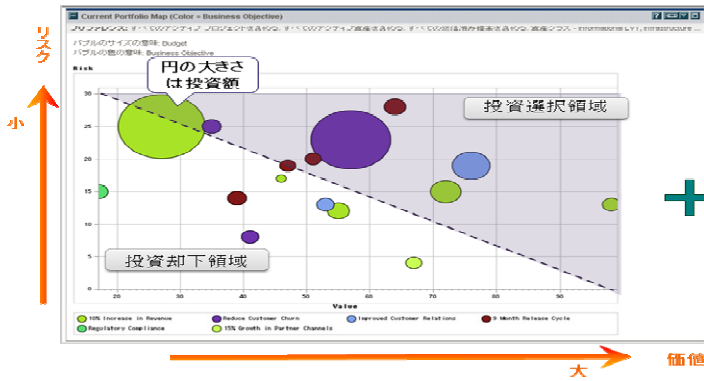
単体投資評価では独自の360度簡易評価手法があります。複数のポートフォリオ管理では、投資選別を目的にする入口管理と、IT資産効率化をめざす出口管理の2つの手法があります。

■ ③ IT投資案件の取捨選択における投資選別手法 入口で投資を選別する基準

三井情報 価値/リスク/戦略評価モデル

評価項目	価値		リスク			小計	戦略性	
	投資効率	回収期間	投資規模	技術	ユーザーリスク		全社・部門方針適合性	判断
要素	IRR	Pay Back Period	規模のリスク	技術成熟度	使いこなせないリスク		競争優位、関係優位、意志決定	
比重	x7	x3	x3	x3	x4		5段階評価	
評価	収益最高が6	最短期間が6	リスク最少が6	リスク最少が6	リスク最少が6		適合度最大が6	
案件A	4	4	3	3	5	78	A	承認
案件B	3	4	3	4	5	74	B	
案件C	3	3	3	3	5	68	C	却下
案件D	2	3	4	3	4	60	C	
案件E	2	2	3	3	3	50	B	

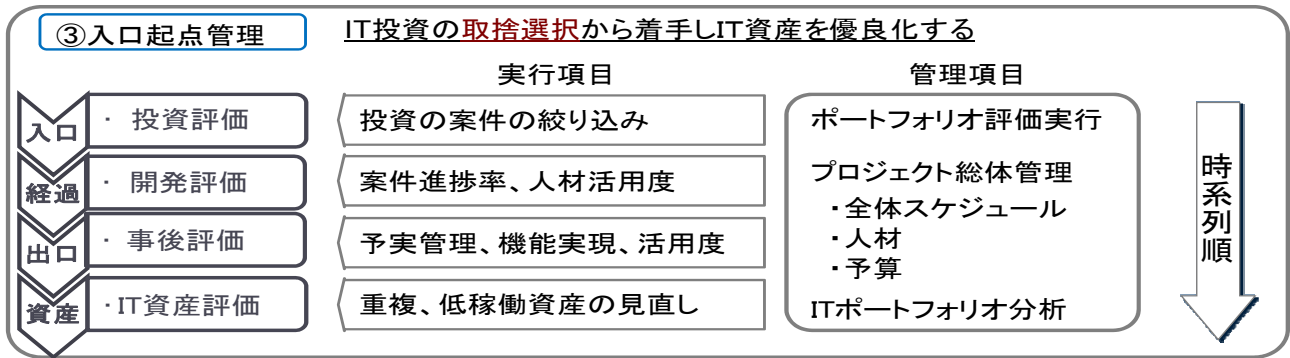
70点以下は却下 B以下は却下



IT 投資を価値・リスク・緊急度で絞り込むと経営に悪影響を出さずに、コスト削減できます。入口管理は短期間で大きな成果が出ます。

全社・部門方針適合性

入口管理は世界的に普及している手法で HP の Project & Portfolio Management Center の活用が可能であり、同ツールは世界で 800 社以上に採用されています。

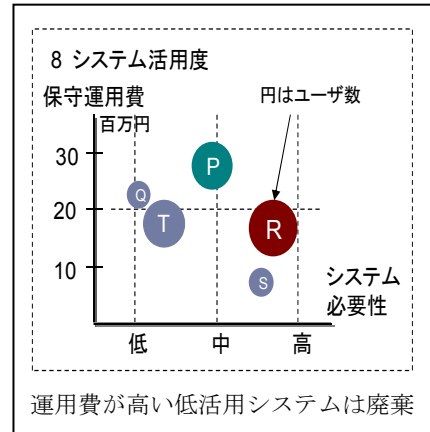
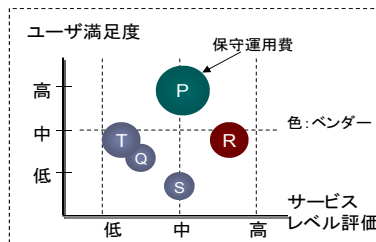
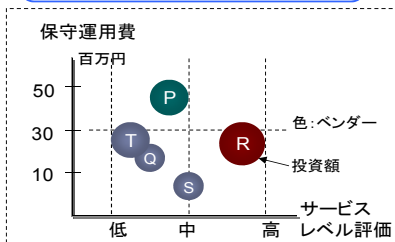


④ IT資産効率の検証における、IT資産のマッピング分析（問題があれば資産の組み換えを行い効率化する）

IT 資産台帳のデータ(HP Asset Manager 等ツールがあるのが理想)でマッピング分析を行い、非効率・低活用・重複などの問題点を見つけます。サービスレベルが全社で高い方に偏っている場合は、高中低を 3: 4: 3 にする等の目標を決めて 3 年程度で是正します。

6 サービスレベル適合度
 選択肢: サービスレベルは高/中/低か
 (例: ベンダーサービスの改善)

サービスレベルが高すぎないか
 ⇒ サービスレベルの調整(高中低に分散)



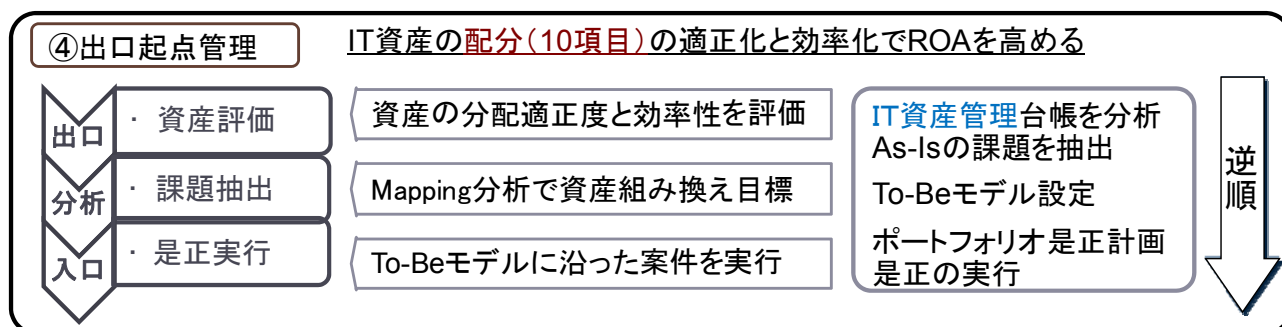
データ項目	単位		対象期間	数値化方法					
	全社	部門		経年	単年	金額	区分	スコア	その他
投資費用									
保守運用費									
サービスレベル評価									
ユーザ満足度									

マッピング分析は、以下のような改善可能項目(評価軸)の中から優先的に取り組むべき項目を 3~5 件選択し、行います(もちろん、全てに取り組むことも可能)。

	改善可能項目	現状(マイナス面)	改善後	是正効果
1	投資配分	競争優位創造投資が少ない	競争優位創造投資が増加	ビジネス貢献
2	新規・保守運用	新規投資が少ない	新規投資が増加	ビジネス貢献
3	IT資産・保守運用	保守運用費が多い	保守運用費が適切	効率改善
4	社外資源の活用	社外資源活用が少ない	社外資源活用が増加	効率改善

5	ライフサイクル	ライフサイクルが短い	ライフサイクルが適切	効率改善
6	リスク	リスクの高いシステムが多い	システムリスクが適切	稼働率改善
7	サービスレベル	サービスレベルが高すぎる	サービスレベルが適切	効率改善
8	システム機能	重複システムが多い	重複システムが減少	効率改善
9	システム活用度	低活用のシステムが多い	システム活用度が向上	効率改善
10	事業方針適合度	方針貢献するシステムが少ない	方針貢献するシステム増	戦略貢献

④のような出口起点管理手法は MKI オリジナルのコンサル手法で、他社には類似の手法が余りありません。本手法は、実際にグローバル企業で実践したコンサル・ノウハウを体系化したものです。



以上