

経済産業省委託調査

ITスキル標準に沿った業務経歴書・面接による
スキル評価手法の調査研究

平成16年3月

株式会社富士総合研究所

「本報告書は、経済産業省からの委託により株式会社富士総合研究所が実施した「平成14年度創業・起業促進型人材育成システム開発等事業{高度IT創業人材育成システム開発事業(人材育成システム実証等事業)}」の成果をまとめたものです。報告書の引用には、経済産業省の承認・許可が必要です。」

目 次

1 研究の概要	1
1.1 背景と目的.....	1
1.2 検討委員会の開催.....	2
1.3 実証実験の実施.....	4
2 レベル判定のための手法の開発 ~業務経歴書と面接~	5
2.1 手法の検討にあたって.....	5
2.1.1 レベル判定の目的.....	5
2.1.2 なぜ、業務経歴書と面接か？.....	5
(1) ITスキル標準の考え方.....	5
(2) ハイレベルの人材に対するレベル判定の手法.....	6
2.1.3 職種の設定.....	7
(1) プロジェクトマネジメント.....	7
(2) アプリケーションスペシャリスト.....	7
2.2 業務経歴書の様式.....	8
2.2.1 第1次案の作成.....	8
(1) プロジェクトマネジメント.....	9
(2) アプリケーションスペシャリスト.....	13
2.2.2 修正案の検討.....	17
(1) プロジェクトマネジメント.....	18
(2) アプリケーションスペシャリスト.....	23
2.3 (参考) 評価表の検討.....	29
2.3.1 プロジェクトマネジメント.....	30
2.3.2 アプリケーションスペシャリスト.....	32
3 実証実験を終えて	34
3.1 業務経歴書についての改善点.....	34
3.1.1 プロジェクトマネジメント業務経歴書.....	35
3.1.2 アプリケーションスペシャリスト業務経歴書.....	41
3.1.3 知識項目チェックシート.....	47
3.1.4 達成度指標チェックシート.....	50
3.2 業務経歴書を用いた面接実施における留意点.....	51
3.2.1 業務経歴書提出にあたっての入念な準備の必要性.....	51
3.2.2 面接時間・面接回数工夫.....	51
3.2.3 面接者によるプレゼンテーションの実施.....	51
3.2.4 記載内容についての信憑性確保.....	52

3.2.5 「顧客評価」における顧客のとらえ方.....	52
3.2.6 面接官の構成.....	52
3.3 今後の課題.....	54
3.3.1 業務経歴書の使い道について.....	54
3.3.2 評価のあり方について.....	54
3.3.3 ITスキル標準に沿ったレベル判定の評価の普及について.....	54
4 資料編.....	56
4.1 業務経歴書.....	56
4.1.1 プロジェクトマネジメント業務経歴書.....	56
4.1.2 アプリケーションスペシャリスト業務経歴書.....	62
4.2 知識項目チェックシート.....	68
4.3 達成度指標チェックシート.....	72
4.4 業務経歴書の記入例.....	79
4.5 (参考) 評価表.....	92

1 研究の概要

1.1 背景と目的

近年、多くの IT 業界の企業が高度な IT スキルを持った人材の不足を強く認識しているものの、自社の社員がどのようなスキルをもっているのか、またどのような部分が弱いのかを十分に把握しているとはいえない。そのため、自社の弱いところを補強していくにはどのような人材を採用したらよいか、もしくは自社の社員にどのような教育・訓練が必要なのかを整理できていないという状況が問題視されていた。

さらに IT 人材の側からは、自らのキャリアパスを考えた際、どのような教育・訓練を受けることによって上位レベルに到達することができるのか、また他の職種の転換を図るにはどのようなことを学ばよいか明確にはなっていなかった。

そこで、経済産業省は各種 IT 関連サービスの提供に必要な実務能力を体系的に整理する検討をはじめ、その結果 2002 年 12 月に IT スキル標準を発表した。11 職種（各職種とも複数の専門分野に細分化されており 11 職種での合計は 38 分野）について、経験と実績に基づいた 7 段階のレベル設定がなされている IT スキル標準は、IT 業界で共通の枠組みとして使われるものとして策定されたが、その最終的な活用目的は IT 人材の人材育成を効果的に行っていくことにある。

人材育成を行っていくには、まず IT 人材一人ひとりが現時点でどのレベルにあるのかを見極めなければならず、これがその後の人材育成の成否を左右する大きなポイントとなる。IT 人材一人ひとりを詳細な IT スキル標準の職種、レベルへの位置づけをしていく方法としては、ペーパーテストや論文審査、書類審査、面接というような様々な手法が考えられる。実際、IT スキル標準の発表後、いくつかの企業において IT 人材のスキルレベルを診断する仕組みが開発され、サービスとして提供されるようになっている。また IT スキル標準発表以前から IT 人材のレベル判定に取り組んでいる企業も存在した。

このような、既にレベル判定に取り組んでいる企業の事例から見ると、レベル判定にあたっては、ある一定のレベルまではペーパーテストなどをはじめとした手法を用いているが、ハイレベルな IT 人材のレベル判定には、業務経歴書を用いての面接という手法により実施している。

そこで、IT サービスに従事するハイレベルの能力を持った人材の実務能力を IT スキル標準に沿った判定していく方法として、業務経歴書と面接という手法を検討し、調査研究を進めることとした。

1.2 検討委員会の開催

ITスキル標準に沿った、IT人材のレベルを適切に判定する手法を検討するにあたっては、学識経験者、IT関連企業の代表、アウトプACEMENT企業の代表、業界団体の代表からなる委員会を立ち上げ、検討を重ねてきた。

委員会のメンバーと各回の議題は以下の通りである。

【メンバー（五十音順）】

座長	今野 浩一郎	学習院大学 経済学部 教授
委員	川原 省三	住商情報システム株式会社 総務人事グループ 専門性評価推進部 マネージャー
	木村 哲雄	株式会社アルゴ21 ITSS 推進部 部長
	木村 浩明	株式会社インテリジェンス 人材紹介事業本部 キャリアコンサルティング 統括部長
	佐藤 忠夫	株式会社テブコシステムズ 人材開発センター スキル管理プロジェクトグループ マネージャー
	澤田 忠義	NECネクサソリューションズ株式会社 製造装置 SI 事業部 装置第二システム部 部長
	杉山 宏	株式会社パソナキャレント 人材紹介事業部 キャリアコンサルタント
	鈴木 俊男	独立行政法人 情報処理推進機構(旧:情報処理振興事業協会) IT スキル標準センター 企画グループ グループリーダー
	角田 千晴	社団法人日本情報システム・ユーザー協会 教育研修事業担当 マネージャー
	手計 将美	社団法人情報サービス産業協会 調査企画部 課長
	野秋 盛和	株式会社コア 事業戦略本部 執行役員
	山縣 俊介	株式会社シーエーシー 採用企画室 室長

【各回の議題】

- ・ 第 1 回 調査研究の趣旨
業務経歴書の活用方法について
対象とする職種について
- ・ 第 2 回 業務経歴書の記載事項について
面接による評価方法について
判定基準について
実証の方法について
- ・ 第 3 回 業務経歴書の記載事項について
面接による評価方法について
判定基準について
実証の方法について
- ・ 第 4 回 業務経歴書の記載事項について
面接による評価方法について
- ・ 第 5 回 これまでの議論の整理
報告書の記載事項について

1.3 実証実験の実施

検討委員会では、IT スキル標準に沿ったレベル判定のあり方として、業務経歴書を用いた面接という手法についての検討を行ったが、その過程で検討した業務経歴書および面接方法、評価表、評価方法の改善点を探るために、実証実験を開催した。

実証実験は、検討委員会の委員が面接評価者となって行った。なお、面接対象者は面接評価者を輩出した企業よりそれぞれ1名ずつ選出して頂いた。

実証実験の実施概要は以下の通り。

【実施手順】

各社での面接対象者の選定

実証の日程調整

面接対象者への業務経歴書フォーマットと記入例の送付

面接対象者による業務経歴書記入

面接対象者から事務局への業務経歴書の返送

面接評価者となる委員への業務経歴書の送付

実証実験

- ・面接対象者は、プロジェクトマネジメントとアプリケーションスペシャリストが各3名
- ・面接対象者1名に対し、面接評価者3名で実施
 - 面接評価者は面接対象者の出身企業以外の委員2名、鈴木委員の3名とし、そのうちの1名が主担当、それ以外の2名が副担当として実施
- ・面接対象者1名あたりに要する時間は30～45分間程度を予定していたものの、実際に要した時間は50分程度

実証結果のまとめ

2 レベル判定のための手法の開発 ～業務経歴書と面接～

2.1 手法の検討にあたって

2.1.1 レベル判定の目的

IT スキル標準は人材を育成するための指標として策定された。この目的からすると、IT スキル標準に沿ったレベル判定は、以下のような使い方が好ましいと考えられる。

企業が、自社の IT 人材のレベルを判定し、ビジネス戦略に基づく人材育成プランを立てる。

個々の IT 人材が、自分の位置している IT スキルレベルを認識し、その後のキャリアプランを考える。企業が個別の従業員を評価する

既に大手企業では独自の能力評価制度を組み立てて IT 人材のレベル判定を実施している。しかし、IT サービス産業の中で、数の上では圧倒的多数を占める中小企業においては、レベル判定を行うための基準を策定することは非常に難しく、能力評価制度としてもなかなか制度化されていないのが現状である。

そこで本調査研究では、IT 人材の人材育成計画実現のためのハイレベルの判定手法の調査を目的として、その手法等について検討を進めてきた。

2.1.2 なぜ、業務経歴書と面接か？

(1) IT スキル標準の考え方

IT スキル標準では、IT 人材に求められるスキルを整理・体系化している。各種の IT 関連サービスの提供に必要な実務能力を体系化した指標であり、対象職種を 11 種類に分類し、それぞれをさらに複数の専門分野に細分化して、個人の能力や実績に基づいて 7 段階のレベルを規定している。また、レベルごとに求められる経験・実績・修得しているべきスキルが定義されており、レベル 1~2 を「エントリーレベル」、レベル 3~4 を「ミドルレベル」、レベル 5~7 を「ハイレベル」と呼んでいる。

IT スキル標準には、職種・専門分野ごとのスキルを定義した「スキル領域」、のほかに、IT 人材のレベルの指標として「達成度指標」と「スキル熟達度」がある。達成度指標とは IT 人材の経験や実績を評価するものであり、客観的に判定するために 4 要素（責任性・複雑性・サイズ・タスク特性）で構成されている。スキル熟達度とは IT 人材が備えている実務能力をあらわしている。IT スキル標準ではこの「達成度指標」に基づいて、各レベルを以下のように定義している。

・エントリーレベル

スキルの専門分野はまだ確立しておらず、当該職種の上位レベルにあたる者の指導の下で業務上における課題の発見・解決を行う事ができる。積極的なスキル研鑽が求められる。

・ミドルレベル

自らのスキルを駆使することにより、業務上の課題の発見・解決をリードすることができる。スキル研鑽の努力に加えて、下位レベルの育成貢献が求められる。

・ハイレベル

社内外において当該職種・専門分野に関わるテクノロジー・メソドロジ・ビジネスをリードする。特にレベル7は市場全体からみても先進的なサービスの開拓や市場化をリードする。社内戦略の策定・実行に大きく貢献することが求められる。

(2) ハイレベルの人材に対するレベル判定の手法

前述の様に、ハイレベルの人材は当該の職種で必要とされる業務について、他人に指導・育成ができる状態にまで熟達していることが求められるだけでなく、社内（レベル5）・外（レベル6,7）においてプロフェッショナルとして認知され、リードできる存在でなければならない。

社内や業界全体でのプロフェッショナルとしての認知度や貢献度を判定するには、これまでの当該職種での業務遂行実績に加えて、下記にあげるような項目が指標となる。

【社内外において下位のレベルにある者を指導した実績】

メンタリング・コーチングや社内研修における講師を務めた実績 等

【プロフェッショナルとしての活動実績】

当該プロフェッショナル向け教材開発

当該プロフェッショナルに関わる論文・書籍執筆

プロフェッショナルコミュニティでの活動

特許等知的財産取得に関わる活動 等

担当業務実績については、レベル判定を受ける人の日常的な指導者や上司による評価でもある程度可能であるということもできる。しかし、プロフェッショナルの実績を的確に評価することは、単なる業務結果ではなく、どのような状況でどのようにスキルを発揮しそれがどう価値創出に結びついたのかという、総合的な観点から行うことが重要となる。そのためには、評価としてもプロフェッショナルが行う実務に的確な相場観を持つことが求められる。しかし、ハイレベルな人材には、より上位レベルから日常的に当該プロフェッショナルとしての業務遂行実績を観察できる人がいないことが多い。また、ハイレベルな人材は、社内外で認知されているということが重要になっている。そうすると、レベル判定を行う者は、その申請者と同等あるいはハイレベルにある者で、第三者的な立場にある者であることが望まれる。

なお、レベル判定は、過去の業務実績ならびにプロフェッショナルとしての貢献実績について判断材料を記した書面（業務経歴書）を中心に行うこととなるが、第三者にとってはそれらの書面を読むだけでは不明確な部分も残ってしまう。申請者の実績をより正確に、また確認漏れをなくすためにも手間はかかるものの、面接という手法によって、不明確な点を明らかにしていくことが重要となる。

2.1.3 職種の設定

ITスキル標準が対象としている職種は11におよんでいる。今回の調査研究では、プロジェクトマネジメントとアプリケーションスペシャリストの2職種を対象とすることとしたが、その理由は下記の通りである。

(1) プロジェクトマネジメント

プロジェクトマネジメント職種は最下位のレベルが3と設定されていることでもわかるようにIT人材が入職初期の段階でなれる職種ではない。その専門分野は5つに分かれており、専門分野ごとにより異なるキャリアパスを経ることになる。また、その職種上、広い分野にわたる知識とマネジメントスキルが必要であり、他の職種とは異なった視点での評価が必要となるため、対象とすることとした。

(2) アプリケーションスペシャリスト

アプリケーションスペシャリストはITスキル標準によって規定された11職種の中でも対象人数の多い職種である。そのため、今回は市場での話題性が高いITアーキテクトよりも数の上で需要が高いと思われるアプリケーションスペシャリストを取り上げることにした。

2.2 業務経歴書の様式

2.2.1 第1次案の作成

検討のたたき台として、事務局で下記のような第1次案を作成した。この業務経歴書はITスキル標準に沿ったレベル判定を行うためのものであることから、各項目はITスキル標準の達成度指標に挙げられている項目が満たされているかどうかを判別できるものでなければならない。

事務局による第1次案における項目と達成度指標についての対応関係は下記の通りである。

【責任性】

プロジェクト体制、プロジェクトでの役割

【複雑性】

プロジェクト要件、プロジェクト上の課題、コミュニケーションマネジメント、リスクマネジメント

【サイズ】

プロジェクト規模（ピーク時の工数もしくは金額）

【タスク特性】

プロジェクト結果のサマリ（ビジネス、テクニカル、パーソナル、顧客評価）、プロフェッショナル貢献（研修受講実績、公的資格・ベンダー資格等受講状況、関連学会・テクニカルコミュニティ活動実績、関連著作、論文等実績、講演、講師等実績、特許等知的財産、メンタリング/コーチング実績）

なお、この業務経歴書を用いて行う面接の場合には、それぞれ【責任性】、【複雑性】、【サイズ】、【タスク特性】に該当する項目について本人の記載内容が申請者の実績かどうかを確認することが必要である。そのため、面接における質問内容は、記載内容だけではそれぞれの項目についての経験、実績を満たしているかについての確認がとれない点を問う内容となる。

(1) プロジェクトマネジメント

申請日:平成 年 月 日

プロジェクトマネジメント申請書

氏名		所属	
応募専門分野	<input type="checkbox"/> システム開発/アプリケーション開発/システムインテグレーション <input type="checkbox"/> アウトソーシング <input type="checkbox"/> eビジネスソリューション	<input type="checkbox"/> ネットワークサービス <input type="checkbox"/> ソフトウェア開発	
応募レベル			

※以下の項目については過去10年以内のことについてご記入ください。
※なお、各種実績を証明するものがある場合には、資料の写しを添付してください。

【研修受講実績】

研修名	受講年月	期間	研修内容
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	

プロフェッショナルとして、スキル向上に向けた努力をしているかどうかをみる。
受講した研修や取得した資格の内容が、その目安

【公的資格・ベンダー資格等取得状況】

取得年月	資格名称
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	

【関連学会・テクニカルコミュニティ活動実績】

学会名	活動年月	活動内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

プロフェッショナルとしての貢献度のエビデンスとして

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【メンタリング/コーチング実績】

実施機会	年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【フルライフサイクルプロジェクト経験】

プロフェッショナルとしての貢献度のエビデンス

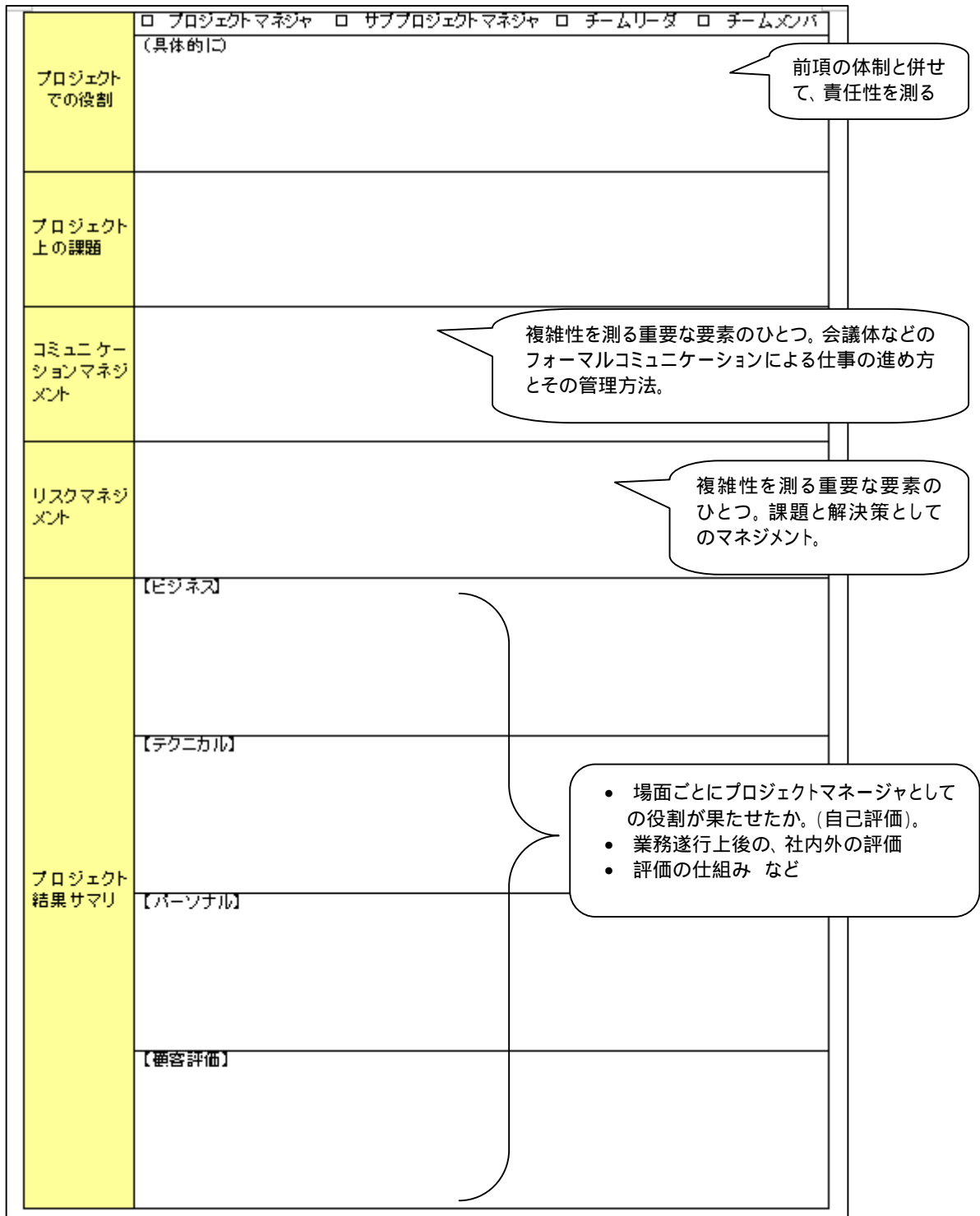
過去の全局面の実績を自由に記述

【主要業務実績】 ※主要業務実績が複数ある場合には、3、4 ページをコピーしてお使いください。

顧客名						
顧客の分野						
業務名						
プロジェクト規模	総工数 (人月)	予定 ()人月	ピーク時 (人)	予定 ()人	実績 ()人月	実績 ()人
	金額	()百万円				
プロジェクト期間	予定	()年()月~()年()月				
	実績	()年()月~()年()月				
プロジェクト参画期間	予定	()年()月~()年()月				
	実績	()年()月~()年()月				
プロジェクト詳細スケジュール	計画	予定	()年()月~()年()月			
		実績	()年()月~()年()月			
	要件定義	予定	()年()月~()年()月			
		実績	()年()月~()年()月			
	外部設計	予定	()年()月~()年()月			
		実績	()年()月~()年()月			
	構築	予定	()年()月~()年()月			
		実績	()年()月~()年()月			
運用	予定	()年()月~()年()月				
	実績	()年()月~()年()月				
プロジェクト概要	(1)ビジネス要件					
	(2)プロジェクト要件					
プロジェクト体制	<p>プロジェクトにおける位置付け、担当範囲を見る。</p> <p>次項の役割と併せて、責任性を測る。</p>					

担当しているプロジェクトの規模の大きさをみる。

計画と実績の差で予実を確認する



(2) アプリケーションスペシャリスト

申請日:平成 年 月 日

アプリケーションスペシャリスト申請書

氏名		所属	
応募の専門分野	<input type="checkbox"/> eビジネスソリューション	<input type="checkbox"/> ソフトウェア開発	
応募レベル			

※以下の項目については過去10年以内のことについてご記入ください。
 ※なお、各種実績を証明するものがある場合には、資料の写しを添付してください。

【研修受講実績】

研修名	受講年月	期間	研修内容
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	

【公的資格・ベンダー資格等取得状況】

取得年月	資格名称
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	

【関連学会・テクニカルコミュニティ活動実績】

学会名	活動年月	活動内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

プロフェッショナルとして、スキル向上に向けた努力をしているかどうかをみる。受講した研修や取得した資格の内容が、その目安

業務に関する知識の資格もここに記入

プロフェッショナルとしての貢献度のエビデンスとして

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【メンタリング/コーチング実績】

実施機会	年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

プロフェッショナルとしての貢献度のエビデンス

【アプリケーション開発メソッドプロジェクト経験実績とその理由】

アプリケーションスペシャリストの1つのタスク特性として記入してもらおう

【フルライフサイクルプロジェクト経験】

【主要業務実績】 ※主要業務実績が複数ある場合には、3、4 ページをコピーしてお使いください。

顧客名						
顧客の分野						
業務名						
プロジェクト規模	総工数 (人月)	予定 ()人月	ピーク時 (人)	予定 ()		
	実績 ()人月			実績 ()		
	金額	()百万円				
プロジェクト期間	予定	()年()月~()年()月				
	実績	()年()月~()年()月				
プロジェクト参画期間	予定	()年()月~()年()月				
	実績	()年()月~()年()月				
プロジェクト詳細スケジュール	計画	予定	()年()月~()年()月			
		実績	()年()月~()年()月			
	要件定義	予定	()年()月~()年()月			
		実績	()年()月~()年()月			
	外部設計	予定	()年()月~()年()月			
		実績	()年()月~()年()月			
	構築	予定	()年()月~()年()月			
		実績	()年()月~()年()月			
運用	予定	()年()月~()年()月				
	実績	()年()月~()年()月				
プロジェクト概要	(1)ビジネス要件					
	(2)プロジェクト要件					
プロジェクト体制	<p>プロジェクトにおける位置付け、担当範囲を見る。</p> <p>次項の役割と併せて、責任性を測る。</p>					

担当しているプロジェクトの規模の大きさをみる。

計画と実績の差で予実を確認する

	<input type="checkbox"/> 業務チーム責任者 <input type="checkbox"/> 業務チームリーダー <input type="checkbox"/> 業務チームメンバー <small>(具体的に)</small>
プロジェクトでの役割	<div style="float: right; border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content;"> 前項の体制と併せて、責任性を測る </div>
プロジェクト上の課題	
コミュニケーションマネジメント	<div style="float: right; border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content;"> 複雑性を測る重要な要素のひとつ。会議体などのフォーマルコミュニケーションによる仕事の進め方とその管理方法。 </div>
リスクマネジメント	<div style="float: right; border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content;"> 複雑性を測る重要な要素のひとつ。課題と解決策としてのマネジメント。 </div>
プロジェクト結果サマリ	【ビジネス】
	【テクニカル】
	【パーソナル】
	【顧客評価】

- 場面ごとにアプリケーションスペシャリストとしての役割が果たせたか。(自己評価)。
- 業務遂行上後の、社内外の評価
- 評価の仕組み など

2.2.2 修正案の検討

業務経歴書の第 1 次案については、検討委員会での意見をふまえ、以下のような点を修正した。

- ・記載する事項を過去 10 年遡るのは長すぎるので、5 年程度とし、主要なプロジェクトについて 2~3 件を記載することとする。
- ・「テクニカルコミュニティ」は「プロフェッショナルコミュニティ」とする。
- ・「メンタリング」とは社内での後進育成に関することであり、「講演・講師実績」との違いを明記する。
- ・「フルライフサイクルプロジェクト」は「主要プロジェクト実績」とし、記載する事項は「基本設計」の段階からとする。また、それぞれのプロジェクトのサイズが分かるような欄を設ける。
- ・プロジェクトのスケジュールについては、工程別の実績と予定をみることによって、どの段階で遅れが出たのかが分かるため、詳細に記述させる。
- ・主要プロジェクト実績の「課題」とは、「プロジェクト開始時の課題」であり、それ以外に「プロジェクト遂行上の課題」についても記載できる欄を設ける。
- ・「課題」を書く欄については、「課題 対応」と一対一対応の形をとるのではなく、コミュニケーションマネジメント、リスクマネジメントのように「課題」をそれぞれ体系化された形式を用意する。また、「コミュニケーションマネジメント」「リスクマネジメント」を独立した欄にするのは、プロジェクトにおいて課題としてとらえられていなくても実施した項目を列記してもらおうという期待があるからである。
- ・「ビジネス」「テクニカル」「パーソナル」等の項目については、それぞれ何について記載するか、若干の説明を加えるべき。
- ・「プロジェクト結果のサマリ」は「プロジェクト結果の評価」とする。
- ・「アプリケーション開発のメソドロジーとその理由」は「アプリケーション開発の手法とその採用理由」とする。
- ・アプリケーションスペシャリストについては「得意とする業務分野」を記載する欄を加える。

上記の議論をふまえ、事務局で第 2 次案を作成し、この業務経歴書と記入例（資料編参照）を用いて実証実験を行った。

(1) プロジェクトマネジメント

申請日:平成 年 月 日

プロジェクトマネジメント申請書

氏名		所属	
応募専門分野	<input type="checkbox"/> システム開発/アプリケーション開発/システムインテグレーション <input type="checkbox"/> アウトソーシング <input type="checkbox"/> ネットワークサービス <input type="checkbox"/> eビジネスソリューション <input type="checkbox"/> ソフトウェア開発		
応募レベル			

記載する事項を過去10年遡るのは長すぎるので、5年程度とし、主要なプロジェクトについて2~3件を記載する。

※以下の項目については過去5年以内のことについてご記入ください。
 ※なお、各種実績を証明するものがある場合には、資料の写しを添付してください。

【研修受講実績】

研修名	受講年月	期間	研修内容
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	

【公的資格・ベンダ 資格等取得状況】

取得年月	資格名称
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	

【関連学会・プロフェッショナルコミュニティ活動実績】

学会名	活動年月	活動内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

テクニカルコミュニティは「プロフェッショナルコミュニティ」とする。

1

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【メンタリング/コーチング/OJT 実績】

実施機会	年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

「メンタリング」とは社内での後進育成に関することであり、「講演・講師実績」とは違うため、「OJT 実績」を表記に加える。

【主要プロジェクト経験】※次ページ以降の業務実績には、下記主要プロジェクト経験で挙げたものの中からプロジェクトマネージャとして担当した主要なものを2つ以上ご記入ください。

期間	役割	規模	業務内容
年 月 ~ 年 月		百万円	
年 月 ~ 年 月		百万円	
年 月 ~ 年 月		百万円	
年 月 ~ 年 月		百万円	
年 月 ~ 年 月		百万円	

「フルライフサイクルプロジェクト」は「主要プロジェクト実績」とし、記載する事項は「基本設計」の段階からとする。また、それぞれのプロジェクトのサイズが分かるような欄を設ける。

【主要業務実績】※プロジェクトマネジメントについての主要業務実績が複数ある場合には、3～5 ページをコピーしてお使いください。

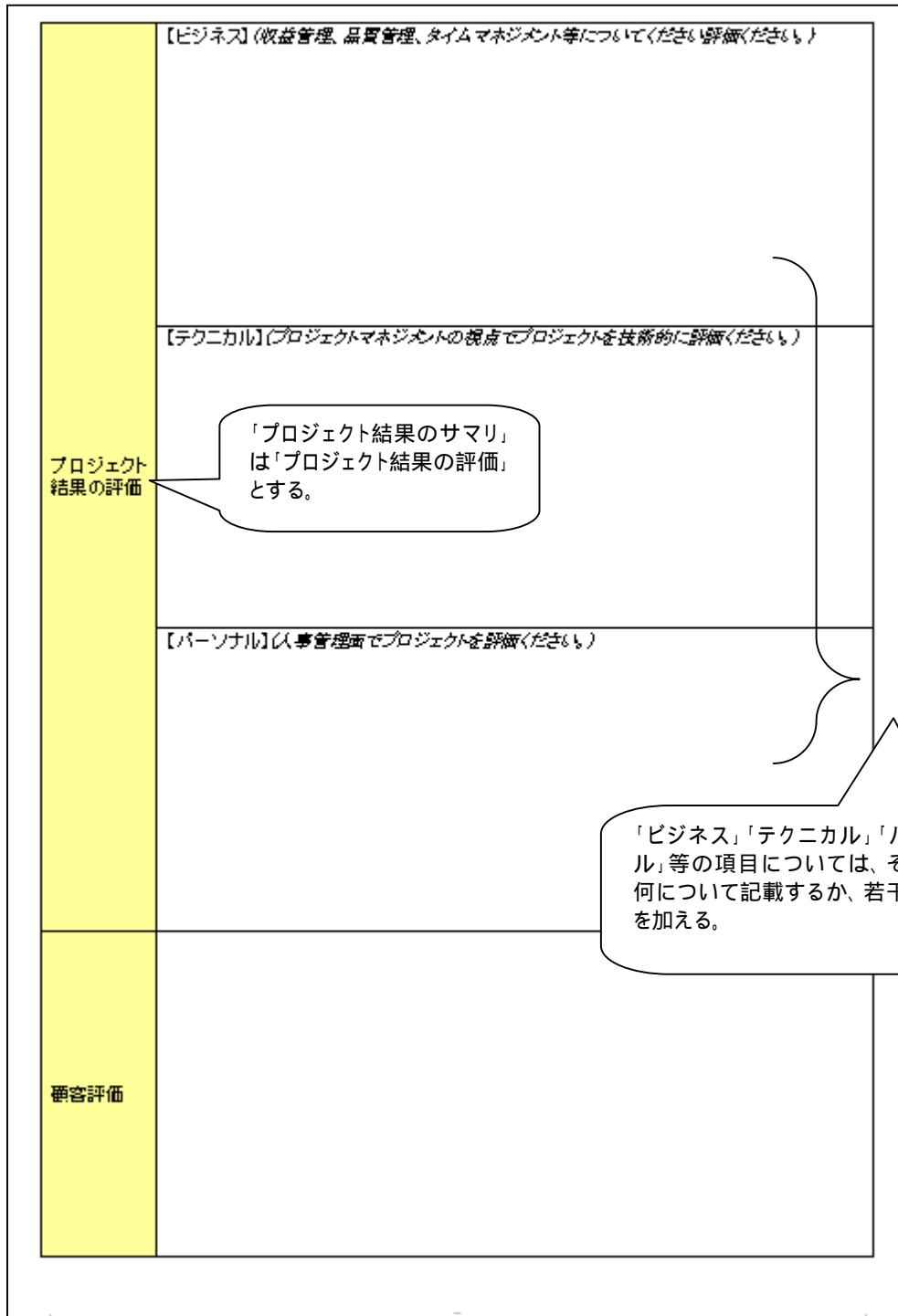
顧客名						
顧客の分野						
業務名						
プロジェクト規模	総工数(人月)	予定	()人月	ピーク時(人)	予定	()人
		実績	()人月		実績	()人
	金額	()百万円				
プロジェクト期間	予定	()年()月～()年()月				
	実績	()年()月～()年()月				
プロジェクト参画期間	予定	()年()月～()年()月				
	実績	()年()月～()年()月				
プロジェクト詳細スケジュール	計画	予定	()年()月～()年()月			
		実績	()年()月～()年()月			
	要件定義	予定	()年()月～()年()月			
		実績	()年()月～()年()月			
	外部設計	予定	()年()月～()年()月			
		実績	()年()月～()年()月			
	構築	予定	()年()月～()年()月			
		実績	()年()月～()年()月			
運用	予定	()年()月～()年()月				
	実績	()年()月～()年()月				
プロジェクト概要	(1)ビジネス要件 (顧客-社内のビジネス上の要件-契約について記入ください)					
	(2)プロジェクト要件					
プロジェクト体制						

プロジェクトのスケジュールについては、工程別に実績と予定をみることによって、どの段階で遅れが出たのかが分かるため、詳細に記述させる。

プロジェクトでの役割	<input type="checkbox"/> プロジェクトマネージャ <input type="checkbox"/> サブプロジェクトマネージャ <input type="checkbox"/> チームリーダー <input type="checkbox"/> チームメンバー (具体的に)
プロジェクト開始時の課題	
プロジェクト遂行上の課題	
コミュニケーションマネジメント	(会議体、機能、主催者と申請者の役割について記入ください。)
リスクマネジメント	(プロジェクト上のリスクの特定、対応策について記入ください。)

主要プロジェクト実績の「課題」とは、「プロジェクト開始時の課題」であり、それ以外に「プロジェクト遂行上の課題」についても記載できる欄を設ける。

「コミュニケーションマネジメント」「リスクマネジメント」を独立した欄にするのは、プロジェクトにおいて課題としてとらえられていなくても実施した項目を列記してもらうという期待があるからである。



(2) アプリケーションスペシャリスト

申請日:平成 年 月 日

アプリケーションスペシャリスト申請書

氏名			所属	
応募の専門分野	<input type="checkbox"/> 業務システム		<input type="checkbox"/> 業務パッケージ	
応募レベル				

※以下の項目については過去5年以内のことについてご記入ください。
 ※なお、各種実績を証明するものがある場合には、資料の写しを添付してください。

【研修受講実績】

研修名	受講年月	期間	研修内容
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	

記載する事項を過去10年遡るのは長すぎるので、5年程度とし、主要なプロジェクトについて2~3件を記載する。

【公的資格・ベンダー資格等取得状況】

取得年月	資格名称
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	

【関連学会・プロフェッショナルコミュニティ活動実績】

学会名	活動年月	活動内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

「テクニカルコミュニティ」は「プロフェッショナルコミュニティ」とする。

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【メンタリング/コーチング/OJT 実績】

実施機会	年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

「メンタリング」とは社内での後進育成に関することであり、「講演・講師実績」とのとは違うため、「OJT 実績」を表記に加える。

【アプリケーション開発メソッド経験実績とその理由】

「アプリケーション開発のメソッドとその理由」は「アプリケーション開発の手法とその採用理由」とする。

【主要プロジェクト経験】※次ページ以降の業務実績には、下記主要プロジェクト経験で挙げたものの中からアプリケーションスペシャリストとして担当した主要なものを2つ以上ご記入ください。

期間	役割	規模	業務内容
年 月 月 ~ 年 月 月		百万円	
年 月 月 ~ 年 月 月		百万円	
年 月 月 ~ 年 月 月		百万円	
年 月 月 ~ 年 月 月		百万円	
年 月 月 ~ 年 月 月		百万円	

「フルライフサイクルプロジェクト」は「主要プロジェクト実績」とし、記載する事項は「基本設計」の段階からとする。また、それぞれのプロジェクトのサイズが分かるような欄を設ける。

【主要業務実績】※アプリケーションスペシャリストとしての主要業務実績が複数ある場合には、4～6 ページをコピーしてお使いください。

顧客名						
顧客の分野						
業務名						
プロジェクト規模	総工数(人月)	予定 ()人月	実績 ()人月	ピーク時(人)	予定 ()人	実績 ()人
	金額	()百万円				
プロジェクト期間	予定	()年()月～()年()月				
	実績	()年()月～()年()月				
プロジェクト参画期間	予定	()年()月～()年()月				
	実績	()年()月～()年()月				
プロジェクト詳細スケジュール	計画	予定	()年()月～()年()月			
		実績	()年()月～()年()月			
	要件定義	予定	()年()月～()年()月			
		実績	()年()月～()年()月			
	外部設計	予定	()年()月～()年()月			
		実績	()年()月～()年()月			
	構築	予定	()年()月～()年()月			
		実績	()年()月～()年()月			
運用	予定	()年()月～()年()月				
	実績	()年()月～()年()月				
プロジェクト概要	(1)ビジネス要件 (顧客-社内のビジネス上の要件-契約について記入ください。)					
	(2)プロジェクト要件					
プロジェクト体制						

プロジェクトのスケジュールについては、工程別の実績と予定をみることによって、どの段階で遅れが出たのかが分かるため、詳細に記述させる。

プロジェクトでの役割	<input type="checkbox"/> 業務チーム責任者 <input type="checkbox"/> 業務チームリーダー <input type="checkbox"/> 業務チームメンバー (具体的に)
アプリケーションスペシャリストからみたプロジェクト開始時の課題	
アプリケーションスペシャリストからみたプロジェクト遂行上の課題	
コミュニケーションマネジメント	(会議体、機能、主催者と申請者の役割について記入ください。)
アプリケーションスペシャリストからみたリスクマネジメント	(プロジェクト上のリスクの特定、対応策について記入ください。)

主要プロジェクト実績の「課題」とは、「プロジェクト開始時の課題」であり、それ以外に「プロジェクト遂行上の課題」についても記載できる欄を設ける。

「コミュニケーションマネジメント」「リスクマネジメント」を独立した欄にするのは、プロジェクトにおいて課題としてとらえられていなくても実施した項目を列記してもらおうという期待があるからである。

プロジェクト 結果の評価	【ビジネス】（収益管理、品質管理、タイムマネジメント等についてください評価ください。）
	【テクニカル】（アプリケーション開発者の視点でプロジェクトを技術的に評価ください。）
	【パーソナル】（人事管理面でプロジェクトを評価ください。）
顧客評価	

「プロジェクト結果のサマリ」
は「プロジェクト結果の評価」
とする。

「ビジネス」「テクニカル」「パーソナル」等の項目については、それぞれ何について記載するか、若干の説明を加える。

2.3 (参考) 評価表の検討

業務経歴書を用いて行った面接を評価するにあたっては、面接評価者が評価の対象となるポイントについて判断する。今回は参考までに上記の業務経歴書に沿う形での評価表を作成し、検討したが、これについては依然として議論が分かれる点が多いため、今回は事務局案の提示にとどめ、具体的な精査については今後の課題として残したい。また、参考までに各レベルで必要と考えられる項目については判定基準となる表も作成しているため、あわせて表示する。

2.3.1 プロジェクトマネジメント

[印刷日:平成 年 月 日]

プロジェクトマネジメント面接評価表

氏名		申請レベル	
----	--	-------	--

【経験】

責任性	プロジェクトマネージャ		サブプロジェクトマネージャ	
	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回	<input type="checkbox"/> 経験なし	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回	<input type="checkbox"/> 経験なし
複雑性	顧客		技術	
	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回	<input type="checkbox"/> 経験なし	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回	<input type="checkbox"/> 経験なし
サイズ	チームリーダー		チームメンバー	
	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回	<input type="checkbox"/> 経験なし	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回	<input type="checkbox"/> 経験なし
タスク特性	協力会社・資材購入		その他	
	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回	<input type="checkbox"/> 経験なし	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回	<input type="checkbox"/> 経験なし
タスク特性	ピーク時要員		年間契約金額	
	()人	()百万円		
タスク特性	プロジェクト外への発注		プロジェクト管理	
	<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし	<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし
タスク特性	顧客評価		プロジェクトのレビュー評価	
	<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし	<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし

【スキル項目】

プロジェクトマネジメント手法		管理・統制	
<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし	<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし

【プロフェッショナル貢献】

関連学会活動実績	テクニカルコミュニティ活動実績	関連論文発表実績
<input type="checkbox"/> 実績あり→()回	<input type="checkbox"/> 実績あり→()回	<input type="checkbox"/> 実績あり→()回
<input type="checkbox"/> 実績なし	<input type="checkbox"/> 実績なし	<input type="checkbox"/> 実績なし
特許取得回数	講演/講師経験	メンタリング/コーチング
<input type="checkbox"/> 実績あり→()回	<input type="checkbox"/> 実績あり→()回	<input type="checkbox"/> 実績あり→()回
<input type="checkbox"/> 実績なし	<input type="checkbox"/> 実績なし	<input type="checkbox"/> 実績なし

【コメント】

プロジェクトマネジメント判定基準

※ ○は必須、△は任意の項目を示す。

【経験】

		レベル5	レベル6	レベル7
責任性	プロジェクトマネージャ	○	○	○
	サブプロジェクトマネージャ	(申請者担当分のサイズに応じてサブプロジェクトマネージャでも可)		
	チームリーダー			
	チームメンバー			
複雑性	顧客	△	△	△
	技術	△	△	△
	管理	△	△	△
	協力会社・資源購入	△	△	△
	その他	△	△	△
サイズ	ピーク時要員	} どちらか1つで可		
	年間契約金額			
タスク特性	プロジェクト対象の熟知 最適解の選択	△	△	△
	プロジェクト管理	△	△	△
	顧客評価	△	△	△
	メンバー評価	△	△	△

【スキル項目】

	レベル5	レベル6	レベル7
プロジェクトマネジメント手法	○	○	○
管理/統制	○	○	○

【プロフェッショナル貢献】

	レベル5	レベル6	レベル7
関連学会活動実績		△	○
テクニカルコミュニティ活動実績			○
関連論文発表実績	○	○	○
特許取得回数		△	○
講演/講師経験	○	○	○
メンタリング/コーチング	○	○	○

2.3.2 アプリケーションスペシャリスト

スキル項目については、当初 IT スキル標準の「スキル熟達度」の全てのスキル項目である、「業務分析」「プロジェクトマネジメント」「テクノロジー」「アプリケーションデザイン」「ソフトウェアエンジニアリング」「リーダーシップ」「コミュニケーション」「ネゴシエーション」をあげていたが、事務局案として示す評価表のスキル項目ではテクニカル系スキルの「業務分析」、「テクノロジー」、「アプリケーションデザイン」、「ソフトウェアエンジニアリング」に絞ることとした。

面接日:平成 年 月 日

アプリケーションスペシャリスト面接評価表

氏名			申請レベル		
----	--	--	-------	--	--

【経験】

責任性	業務チーム責任者	業務チームリーダー	業務チームメンバー	
	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回 <input type="checkbox"/> 経験なし	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回 <input type="checkbox"/> 経験なし	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回 <input type="checkbox"/> 経験なし	
複雑性	複雑要件、特殊要件	クロスプラットフォーム	複数のシステム形態	
	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回 <input type="checkbox"/> 経験なし	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回 <input type="checkbox"/> 経験なし	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回 <input type="checkbox"/> 経験なし	
	先進性	ミッションクリティカル	年中稼働/高度な設計	
サイズ	ピーク時要員	システム規模		
	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回 <input type="checkbox"/> 経験なし	<input type="checkbox"/> 経験あり→()回 <input type="checkbox"/> 経験なし		
タスク特性	コスト管理		スケジュール管理	
	<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし	<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし
	リスク管理		ユーザ評価	
	<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし	<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし
	メンバー評価			
<input type="checkbox"/> 実践あり	<input type="checkbox"/> 実践なし			

【スキル項目】

業務分析	テクノロジー	アプリケーションデザイン
<input type="checkbox"/> 実践あり <input type="checkbox"/> 実践なし	<input type="checkbox"/> 実践あり <input type="checkbox"/> 実践なし	<input type="checkbox"/> 実践あり <input type="checkbox"/> 実践なし
ソフトウェアエンジニアリング		
<input type="checkbox"/> 実践あり <input type="checkbox"/> 実践なし		

【プロフェッショナル貢献】

関連学会活動実績	テクニカルコミュニティ活動実績	関連論文発表実績
<input type="checkbox"/> 実績あり→()回 <input type="checkbox"/> 実績なし	<input type="checkbox"/> 実績あり→()回 <input type="checkbox"/> 実績なし	<input type="checkbox"/> 実績あり→()回 <input type="checkbox"/> 実績なし
特許取得回数	講演/講師経験	メンタリング/コーチング
<input type="checkbox"/> 実績あり→()回 <input type="checkbox"/> 実績なし	<input type="checkbox"/> 実績あり→()回 <input type="checkbox"/> 実績なし	<input type="checkbox"/> 実績あり→()回 <input type="checkbox"/> 実績なし

【コメント】

アプリケーションスペシャリスト判定基準

※ ○は必須、△は任意の項目を示す。

【経験】

		レベル5	レベル6
責任性	業務チーム責任者	○	○
	業務チームリーダー		
	業務チームメンバ		
複雑性	複雑要件、特殊要件	△	△
	クロスプラットフォーム	△	△
	複数システムの形態	△	△
	先進性	△	△
	ミッションクリティカル	△	△
	年中稼働/高度な設計	△	△
サイズ	システム規模	△	△
	ピーク時要員	○	○
タスク特性	コスト管理	△	△
	スケジュール管理	△	△
	リスク管理	△	△
	ユーザ評価	△	△
	メンバ評価	△	△

【スキル項目】

	レベル5	レベル6
業務分析	○	○
テクノロジー	△	△
アプリケーションデザイン	○	○
ソフトウェアエンジニアリング	○	○

【プロフェッショナル貢献】

	レベル5	レベル6
関連学会活動実績		△
テクニカルコミュニティ活動実績		
関連論文発表実績	○	○
特許取得回数		△
講演/講師経験	○	○
メンタリング/コーチング	○	○

3 実証実験を終えて

3.1 業務経歴書についての改善点

実証実験をへて、実際に面接評価者として面接担当した委員から、業務経歴書についての修正点、改善点として以下のような意見がだされた。

- ・「課題」欄に、対応する解決策が記入できる欄を追加する。
- ・「プロジェクト体制図」の下に「システム構成図」の欄を追加する。
- ・申請書の記入欄の拡張は可能なように設定する。添付したい資料は、要約して記入欄に入れてもらう。
- ・「プロジェクト概要」の欄に「契約形態」(例：一括請負、工数提供等)を追加する。
- ・プロジェクトマネジメントに関しては、本人の責任が及ぶ範囲の金額も記入させる。
- ・業務経歴書に加えて、以下2点の自己チェック表を用意する。

IT スキル標準の達成度指標に基づく自己評価表 (自分の担当業務についての達成度がどうであったかを記入)

知識項目チェック表 (知っているかどうかを問うもの)

面接官は上記2点を活用して面接に臨む (面接時間の短縮に繋がる)

上記の議論をふまえ、下記について事務局で最終案を作成した。

3.1.1 プロジェクトマネジメント業務経歴書

申請日:平成 年 月 日

プロジェクトマネジメント申請書

氏名		所属	
応募専門分野	<input type="checkbox"/> システム開発/アプリケーション開発/システムインテグレーション <input type="checkbox"/> アウトソーシング <input type="checkbox"/> ネットワークサービス <input type="checkbox"/> eビジネスソリューション <input type="checkbox"/> ソフトウェア開発		
応募レベル			

※以下の項目については過去10年以内のことについてご記入ください。

※なお、各種実績を証明するものがある場合には、資料の写しを添付してください。

【研修受講実績】

研修名	受講年月	期間	研修内容
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	

【公的資格・ベンダー資格等取得状況】

取得年月	資格名称
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	

【関連学会・テクニカルコミュニティ活動実績】

学会名	活動年月	活動内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【メンタリング／コーチング実績】

実施機会	年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【主要プロジェクト経歴】 ※次のページ以降の業務実績には、下記主要プロジェクト経歴で挙げたものの中からプロジェクトマネージャとして担当した主要なものを2つ以上ご記入ください。

期間	役割	規模	業務内容
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	

【主要業務実績】 ※主要業務実績が複数ある場合には、本ページ以降をコピーしてお使いください。

顧客名						
顧客の分野						
業種名						
プロジェクト規模	総工数 (人月)	予定 実績	() ()	人月 人月	ピーク時 (人)	予定 実績
	金額	プロジェクト全体		()	}百万円	
		自分の担当範囲		()	}百万円	
プロジェクト期間	予定	年 月 ~		年 月		
	実績	年 月 ~		年 月		
プロジェクト参加期間	予定	年 月 ~		年 月		
	実績	年 月 ~		年 月		
プロジェクト詳細スケジュール	計画	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
	要件定義	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
	外部設計	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
構築	予定	年 月 ~		年 月		
	実績	年 月 ~		年 月		
運用	予定	年 月 ~		年 月		
	実績	年 月 ~		年 月		
プロジェクト概要	(1)ビジネス要件 (顧客・社内のビジネス上の要件・制約について記入ください。)					
	(2)プロジェクト要件					
	(3)契約形態 (工種などによって異なる場合は、その契約単位ごとに記入ください。)					

自分の担当範囲
が記入できる欄
を用意

業務の契約形態
について記載す
る欄を追加

プロジェクト体制		
システム構成		
プロジェクトでの役割	<input type="checkbox"/> プロジェクトマネージャ <input checked="" type="checkbox"/> サブプロジェクトマネージャ <input type="checkbox"/> チームリーダー <input type="checkbox"/> チームメンバー <small>(具体的に)</small>	
プロジェクト開始時の課題と解決策	課題	解決策
プロジェクト進行上の課題と解決策	課題	解決策
コミュニケーションマネジメント	<small>(所属科、関係、主催者と申請者の役割について記入ください。)</small>	

システム構築図について記載する欄を追加

課題と対応が1対1で記載できるよう枠を変更

<p>リスクマネジメント</p>	<p>(プロジェクト上のリスクの特定、対応策について記入ください。)</p>
<p>プロジェクト結果の評価</p>	<p>【ビジネス】(収益管理、品質管理、タイムマネジメント等についてください評価ください。)</p> <hr/> <p>【テクニカル】(プロジェクトマネジメントの観点でプロジェクトを技術的に評価ください。)</p> <hr/> <p>【パーソナル】(人事管理面でプロジェクトを評価ください。)</p> <hr/> <p>【顧客評価】</p>

3.1.2 アプリケーションスペシャリスト業務経歴書

申請日:平成 年 月 日

アプリケーションスペシャリスト申請書

氏名		所属	
応募の専門分野	<input type="checkbox"/> eビジネスソリューション	<input type="checkbox"/> ソフトウェア開発	
応募レベル			

※以下の項目については過去10年以内のことについてご記入ください。
 ※なお、各種実績を証明するものがある場合には、資料の写しを添付してください。

【研修受講実績】

研修名	受講年月	期間	研修内容
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	
	年 月	日間	

【公的資格・ベンダー資格等取得状況】

取得年月	資格名称
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	

【関連学会・テクニカルコミュニティ活動実績】

学会名	活動年月	活動内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【メンタリング/コーチング/OJT 実績】

実施機会	年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【アプリケーション開発の手法とその採用理由】

【得意とする業務分野】

得意とする業務分野を記載できる欄を追加

【主要プロジェクト経歴】 ※次ページ以降の業務実績には、下記主要プロジェクト経歴で挙げたものの中からアプリケーションスペシャリストとして担当した主要なものを2つ以上ご記入ください。

期間	役割	規模	業務内容
～ 年 月 月 年 月 月		百万円	
～ 年 月 月 年 月 月		百万円	
～ 年 月 月 年 月 月		百万円	
～ 年 月 月 年 月 月		百万円	
～ 年 月 月 年 月 月		百万円	

【主要業務実績】 ※主要業務実績が複数ある場合には、本ページ以降をコピーしてお使いください。

顧客名												
顧客の分野												
業務名												
プロジェクト 規模	総工数 (人月)	予定 実績	() ()	人月 人月	ピーク時 (人)	予定 実績	() ()	人 人				
	金額		金額								百万円	
	自分の担当範囲		() 人月 [() 百万円]									
プロジェクト 期間	予定	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月					
	実績	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月					
プロジェクト 参画期間	予定	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月					
	実績	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月					
プロジェクト 詳細スケジュール	計画	予定	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月				
		実績	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月				
	要件定義	予定	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月				
		実績	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月				
	外部設計	予定	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月				
		実績	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月				
構築	予定	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月					
	実績	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月					
運用	予定	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月					
	実績	年 月 ~ 年 月				実績	年 月 ~ 年 月					
プロジェクト 概要	(1)ビジネス要件 (顧客・社内のビジネス上の要件・契約について記入ください。)											
	(2)プロジェクト要件											
	(3)契約形態 (工程などによって異なる場合は、その契約単位ごとにご記入ください。)											

自分の担当範囲
を記入する欄を
追加

業務の契約形態
について記載す
る欄を追加

プロジェクト体制			システム構築図について記載する欄を追加
システム構成			
プロジェクトでの役割	<input type="checkbox"/> 業務チーム責任者 <input type="checkbox"/> 業務チームリーダー <input type="checkbox"/> 業務チームメンバー <small>(具体的に)</small>		課題と対応が1対1で記載できるよう枠を変更
アプリケーションスペシャリストから見たプロジェクト開始時の課題	課題	解決策	
アプリケーションスペシャリストから見たプロジェクト進行上の課題	課題	解決策	業務の契約形態について記載する欄を追加

<p>コミュニケー ションマネジ メント</p>	<p>(候補者、関係、主催者と申請者の役割について記入ください。)</p>
<p>アプリケー ションスペシ ヤリストから みたリスクマ ネジメント</p>	<p>(プロジェクト上のリスクの特定、対応策について記入ください。)</p>
<p>プロジェクト 結果の評価</p>	<p>【ビジネス】(収益管理、品質管理、タイムマネジメント等についてください評価ください。)</p>
	<p>【テクニカル】(プロジェクトマネジメントの観点でプロジェクトを技術的に評価ください。)</p>
	<p>【パーソナル】(人事管理面でプロジェクトを評価ください。)</p>
	<p>【顧客評価】</p>

3.1.3 知識項目チェックシート

知識項目のチェックシートは、IT スキル標準において知識項目として挙げられているものを列記しそれぞれの項目についての理解度を面接を実施する以前にある程度チェックすることができるものとして開発された。

用途としては、

- ・ 設定された達成度指標の成功裏な実績を上げるための最低限のスキル熟達度の事前審査項目の1つ
- ・ 面接時の得意分野への質問項目の特定

を想定する。

なお、理解度の尺度としては「全く分からない」「内容を多少知っている」「他者の指導の下で業務に適用できる」「一人で業務に適用できる」「他者に指導できる」という5段階を設定した。

知識項目は職種の専門分野間で共通の項目と、職種の専門分野個別の項目があるため、専門分野固有の項目は別途答えることができる形式となっている。

以下のページでは例としてプロジェクトマネジメント知識項目チェックシートを示す（全編については4.資料編参照）。

ITスキル標準 知識レベルチェック項目【プロジェクトマネジメント】
- 職種共通スキル項目 -

スキル項目	知識項目	全く分からない	内容を多少知っている	他者に指導できる
統合マネジメント	プロジェクト計画策定(プロジェクト計画メソッドの活用と実践) プロジェクト計画の実施(一般的な管理スキルの活用と実践、製品スキルと知識の修得と活用、承認プロセスの把握、進捗管理会議運営、組織プロセスの把握) 統合変更管理(変更管理、構成管理、プロジェクト進捗評価基準の活用と実践) ソフトウェアエンジニアリング(アプリケーション開発手法の活用と実践、アプリケーション開発メソッドの活用と実践) 文書作成(議案書作成、各種ドキュメント作成) コミュニケーション(ニーズの把握、要件分析、コミュニケーションマネジメント) IT知識(業界標準の把握と活用、技術動向の把握と活用) 関連法規に関する知識(関連法規の理解と遵守)			
スコープマネジメント	プロジェクト開始(プロジェクト選択メソッドの活用と実践) スコープ計画(製品分析、利益/コスト分析、代替案の定義) スコープ定義(WBSの作成) スコープ検証 スコープマネジメント(スコープ計画/定義、スコープ管理)			
タイムマネジメント	作業定義(作業の細分化/詳細化) 作業順序設定(PDM(Precedence diagramming method)、ADM(Arrow diagramming method)、Conditional diagramming method) 作業所要時間見積 スケジューリング(管理/数学的分析(Critical Path Method、PERT等)、所要時間の短縮、シミュレーションの実施、プロジェクト管理ソフトウェアの活用と実践)			
コストマネジメント	資源計画(代替案の定義、プロジェクト管理ソフトウェアの活用と実践) コスト見積(トップダウンコスト見積の実施、ボトムアップコスト見積の実施、見積ツールの活用と実践、コスト見積方法論の活用と実践) 予算設定(予算設定ツールと技術の活用と実践) コスト管理(コスト変更管理の実施、進捗状況評価基準の把握と実践、EVM(Earned value management)の活用と実践、コスト管理ツールの活用と実践)			
品質マネジメント	品質計画(ベネフィットコスト分析、ベンチマーキングの実施、フローチャートの活用と実践、品質に関するコスト管理) 品質保証(品質計画ツールと技術の活用と実践、品質監査) 品質コントロール(監査、コントロールチャートの活用と実践、パレート図の活用と実践、統計サンプリングの実施、フローチャートの活用と実践、傾向分析)			
組織マネジメント	プロジェクト組織計画(人材業務の実践、組織論の実践) 要員調達(要員計画の策定、採用業務の実施、ネゴシエーション、調達) チーム体制化(チーム構成作業の実施、一般的な管理業務の実施、適材配置の実践、育成)			
コミュニケーションマネジメント	コミュニケーション計画(コミュニケーション要件の把握、コミュニケーション技術の活用と実践) 情報配布(コミュニケーションスキルの活用と実践、情報配布方法論の活用と実践) 進捗報告(進捗検証、予実分析、傾向分析、Earned Value分析、プロジェクト完了手続の実施) プロジェクト完了手続(プロジェクト報告書の作成、プロジェクトプレゼンテーションの実施) 会議の運営(会議体の設定、会議の運営)			
リスクマネジメント	リスクマネジメント計画策定 リスク識別(資料分析、情報収集技術(ブレインストーミング、インタビュー、SWOT分析)の活用と実践、仮説分析、ダイアログ技術の活用と実践) 定性的リスク分析(リスク発生頻度と損害の大きさによる分析、リスク発生頻度と損害の大きさの評価マトリックスによる分析) 定量的リスク分析(情報収集技術(インタビュー)の活用と実践、重大性分析、デジジョンツリ分析、シミュレーションの実施) リスク対応計画(許容、回避、移転、軽減、受容) リスク監視と管理(プロジェクトリスク対応監査、定期的なプロジェクトリスク検証、Earned Value分析)			
調達マネジメント	調達計画(Make-or-Buy分析、契約形態の選択) 引合計画 引合 発注先選定 契約交渉			
リーダーシップ	リーダーシップ(リーダーシップの基本や原則の把握と実践、チームワークとコミュニケーションの実践、プロジェクト目標の設定、プロジェクトの推進、プロジェクトの執行、プロジェクト管理、開発チームメンバーの連携、開発チームメンバーの動機付けと達成感の提供)			
コミュニケーション	コミュニケーション(2way)(対話とインタビューの実施、意思疎通、コミュニケーション手法の活用と実践、効果的な話し方と聞き方の活用と実践) コミュニケーション(情報伝達)(プレゼンテーション技術の活用と実践、公式/非公式文書の作成、文書表現と表現力の活用と実践、メディア選択、読得技法の活用と実践) コミュニケーション(情報の処理)(状況対応力の育成と実践、状況理解力の活用と実践、ミーティング運営技術の活用と実践)			
ネゴシエーション	ネゴシエーション(交渉プロセスの把握と実践、効果的な交渉技法の活用と実践、信頼関係の確立、目標の設定、共通利益、論理的思考の実施、問題解決手法の活用と実践)			

段階は5段階で設定

各知識項目はITスキル標準から引用

ITスキル標準 知識レベルチェック項目 【プロジェクトマネジメント】
- 専門分野固有スキル項目 -

業務・知識分野	スキル項目	全く分からない	内容が多少知っている	業務に適用できる	1人で業務に適用できる	他者に指導できる
システム開発	ソフトウェアエンジニアリング（各種メソッドの活用と実践、プラットフォーム知識の活用と実践、工程管理、開発生産性の実践、テスト手法の活用と実践、標準化手法の活用と実践） 判断力（開発言語/ツール知識の活用と実践、見積手法知識の活用と実践、クリティカルパス算出）					
アウトソーシング	情報システム管理 先見力（業界動向の把握と活用、協力会社動向の把握と活用） 情報システム管理体系（組織/役割の設定、業務フローの策定、業務標準の策定、管理体制の確立） 利用部門との関係管理（利用者/経営者の要望把握） 情報システム計画（システム化戦略の策定、システム化計画の策定） 情報システム開発（システム開発計画の策定と実施） 本番システムへの適用（システム移行計画の策定と実施） 情報サービスの支援（品質管理） 情報サービスの提供（システム運用） 情報資源の管理（情報システム資産計画策定と管理）					
ネットワーク	通信環境設計・運用管理 通信業界動向の把握 ネットワーク機器関連知識の活用と実践 ネットワーク管理技術の活用と実践 ネットワークプロトコル関連知識の活用と実践 ネットワークテクノロジーの把握、活用、実践（インターネットテクノロジー、ワイヤレス、ブロードバンド）					
eビジネスソリューション	eビジネスソリューションの実践 セキュリティソリューションの実践（認証（ユーザ認証/サーバ認証）、アクセス制御、セキュリティ上の問題点(Cookie/モバイルコード/C&I)） eビジネスソリューション設計・開発管理 収支管理 グローバル化への対応 危機管理の実践 eビジネス開発の実施（プロトタイプ、eビジネス開発上のリスク要因、スケジューリング、開発要件、ネーミング、開発標準、画面体系、URL構造）					
ソフトウェア開発	新規ソフトウェア開発・既存ソフトウェア改良 ソフトウェア開発メソッドの活用と実践 知的資産（特許の活用と実践） ソフトウェア開発テクニックの活用と実践 顧客環境管理 ソフトウェア製品（パッケージソフトウェア関連知識の活用と実践） ソフトウェアエンジニアリング（各種メソッド知識の活用と実践、プラットフォーム知識の活用と実践、工程管理の実施、開発生産性の改善、テスト手法の活用と実践、標準化手法の活用と実践） 判断力（開発言語/ツールの活用と実践、見積手法の活用と実践、クリティカルパス算出） 先見力（業界動向の把握、協力会社動向の把握）					

3.1.4 達成度指標チェックシート

達成度指標については、今回対象とする業務経歴書を用いた面接の中での確認事項であるが、すべての項目について限られた時間の面接の中で確認できるわけではない。そのため、ITスキル標準において達成度として挙げられているものを各職種の専門分野ごとに整理し、それぞれの項目について経験があるかないか、という実績をあらかじめチェックすることができるものとして開発された。

以下のページでは例としてプロジェクトマネジメントのなかのアウトソーシングについての達成度指標チェックシートを示す（全編については4.資料編参照）。

ITスキル標準達成度指標 自己チェックシート 【プロジェクトマネジメント（システム開発）】

ITスキル標準の各スキル要素について、自己評価を記入してください。

1. 責任性

下記複雑性、サイズに相当するプロジェクトを遂行した経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
役割： プロジェクト責任者		
責任範囲： プロジェクト全体に対する責任		

2. 複雑性

以下の幾つかに相当する複雑度のプロジェクトに関するプロジェクトマネジメントの経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
システム要件の複雑性(パフォーマンス要件、セキュリティ要件、技術的要件、稼働運用要件)		
システムデザインの複雑性(マルチプラットフォーム、高可用性)		
複雑なアプリケーション要件		
プロジェクト体制(サブコントラクト、複雑な協業関係、複数の関係部門)		
複雑な契約条件、完了条件		
国際的なプロジェクト		

3. サイズ

以下の規模に相当する適用業務開発プロジェクトを遂行した経験と実績

該当する規模の件数を数字で記入してください

規模	件数
管理する要員数がピーク時500人以上、または年間契約金額10億円以上	
管理する要員数がピーク時50人以上500人未満、または年間契約金額5億円以上	
管理する要員数がピーク時10人以上50人未満、または年間契約金額1億円以上	

4. タスク特性

以下のタスク特性を踏まえた業務遂行及びプロフェッショナル活動の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対するプロジェクト対象の熟知、最適解の選択、プロジェクト終了までの責任		
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対する期待される資源と期間内でのプロジェクト遂行とプロジェクト管理		
プロジェクト終了時、顧客への満足感、及びメンバーへの達成感の提供		
顧客の顧客の経営層への満足感		
顧客の事業部長相当または部長相当以上への満足感		
顧客の部長相当以上への満足感		
プロジェクトメンバーへの達成感		
プロフェッショナルとしての顕著な貢献と実績		
後進育成		
社内のコミュニティ活動		
学会等外部団体のコミュニティ活動		
社内の論文、技術レポートの執筆		
論文執筆		
講演活動		
ビジネス特許取得		
その他 ()		

3.2 業務経歴書を用いた面接実施における留意点

検討委員会の意見をふまえて作成した業務経歴書を用いて実証実験を行った結果、今後レベル判定を面接という形態で行うにあたっては以下のような点に留意していく必要があることが明らかになった。

3.2.1 業務経歴書提出にあたっての入念な準備の必要性

企業によって状況は異なると思われるが、IT人材のレベル判定のための機会は年に何回もあるものではない。そのため、面接対象者は数少ない機会にチャンスをものにするため、入念な準備が必要となる。

今回、実証実験をおこなった際には、面接対象者が記入に要した時間はまちまちであったが、最も時間を要した人はまる一日をかけている。これはあくまで実験において要した時間であるが、会社によってはこのような認定制度は昇格や昇級とリンクしている場合もある。そのような場合には、自分のもっている能力や経験を最大限にアピールするために、より時間をかけての記入が必要となってくるであろう。

なお、今回の実証実験にあたっては、面接対象者に対して、業務経歴書のフォーマットとあわせて業務経歴書の記入例（4.資料編参照）も送付したが、記載して頂きたい事項等についてなかなか理解されない部分もあった。このような状況を回避するためには、面接対象者が独自に記入して終わりというのではなく、上司や同じ職種でより上位のレベルにいるメンターによって書類について指導を受け、何回か繰り返し修正をした上で提出する業務経歴書を完成させていくことが望まれる。

また、業務経歴書への記入を容易にするため、個々のプロジェクト完了時に、今回示したような業務経歴書に準じた形でプロジェクトの完了報告等を作成しておくことも次回以降のプロジェクトへの経験の蓄積と成功裏な業務遂行のための重要な項目の1つである。

3.2.2 面接時間・面接回数の工夫

今回の実証実験においては、1回の面接につき30分程度を予定していたが、実際に行った6回の面接のうち、30分で終了した面接はなく、面接を担当したいずれの委員からも面接時間は1時間程度必要であるという意見がだされた。

中には面接は2時間程度、もしくは複数回行うことが望ましいという意見もでていますが、これらの意見に対しては既に示した知識項目や熟達度に関するチェックシートを用いることにより、2時間といった長時間や複数回の面接を行わなくとも対応できるものと考えられる。

3.2.3 面接者によるプレゼンテーションの実施

ハイレベルなIT人材に要求されるスキルとしてプレゼンテーション能力が挙げられる。これは、面接の中で面接対象者にあらかじめ与えたテーマについて1時間の面接時間の中であれば、そのうちの15分程度プレゼンテーションをさせることによって測ることが可能であると考えられる。

テーマとしては、その後の面接内容にもつながるプロジェクトの達成度についてプレゼンテーションを実施することも1つの案として考えられる。

プレゼンテーションは人によって得手不得手の差が大きく、プレゼンテーションの上手な人にとって面接が有利に働く可能性があるが、コミュニケーション能力はハイレベルの人材にとっては大変必要な要素の1つであるため、プレゼンテーションを実施することの意義は大きいといえよう。

3.2.4 記載内容についての信憑性確保

業務経歴書を面接対象者本人が記載した場合、その内容がはたして正しいものであるかということが明確ではない。特に「顧客評価」については、業務経歴書に記入している本人が書く場合には主観が入り込むため、「表彰を受けた」、「リピートオーダーがあった」というような表現だけでは、適切な評価が行われているかどうかについての判断がつけ難い。

こうした、記載内容の信憑性を確保するためには、業務経歴書に記入をするのは面接を受ける本人ではなく、メンターが記載するという方法をとることも考えられる。しかし、メンターによる記載はメンターの負担が非常に大きくなってしまいうため、既に述べたように、記載自体は面接対象者本人が行い、メンターとのやりとりを繰り返す中で、記載内容に誤りがないようにチェックして、客観性を高めていく体制を築いていくことも必要であると思われる。

3.2.5 「顧客評価」における顧客のとりえ方

ITスキル標準のタスク項目の重要な要素の1つとして「顧客評価」という項目がある。この際、一言で「顧客」といってもそれがどの立場に属する人なのかによって意味の持ちかたが異なってくる。ベンダー企業の中には、1つの案件が下請けだけでなく、孫請けの状態を担当する場合もある。そのような場合には、「顧客」は実際に使うエンドユーザーというよりも、直接の発注元となる場合が多い。また、ユーザー企業に属するIT人材の場合は、「顧客」は自社の内部であることもある。

上記のような理由から「顧客評価」というときには誰を念頭に置いているのかを明記することができるように注釈をつけるなどの工夫をしなければならない。

3.2.6 面接官の構成

業務経歴書と面接という手法を用いてIT人材を評価するにあたっては、その評価者の技量が重要なポイントとなる。どのレベルでもいえることであるが、面接をして評価を加えていくには、面接対象者と同じ職種にあり、より上位のレベルにある人が面接を行うことが望まれる。

また、今回、実証実験を行うにあたっては、面接対象者1人に対して、面接評価者は3人一組という体制で実施した。これは、評価の際、評価者の間で意見が分かれたとしても、多数決により意見をまとめやすいという理由からであり、レベル判定のように明確な結果を下さなければならない際には重要な事項であると思われる。

なお、はじめにも記したが、ハイレベルな人材は、社内外での実績が評価されるべきであるため、外部の人材が面接評価者として加わることも1つの案として考えられる。また、レベル判定の制度を人事制度に結びつけている場合は、人事担当者が面接評価者の一人になることもあり得るであろう。

3.3 今後の課題

3.3.1 業務経歴書の使い道について

検討委員会では、ハイレベルの人材に関する評価手法の検討がなされ、業務経歴書を用いての面接という手法の開発が検討された。ミドルレベル以下の人材に関しては、業務が他者による指導の下でできるのか、独力で実施できるのか、という点が主な評価ポイントとなり、これは日常の業務の中で指導者や上司によって確認できる項目であると考えられるが、これらのレベルの人材についてのレベル判定を行う際、今回検討した手法が応用できるかについては今後検討の余地がある点である。特に、今回面接を迅速化させるために開発した知識項目のチェックシート、熟達度のチェックシートは応用の可能性が高い素材である。

また、検討委員会の当初の議論で、ハイレベルの人材用として開発した業務経歴書を「協力会社の人材を判定するために活用できないか、簡易版は作成できないか」という意見があげられた。今回の検討委員会の成果としては、自社の社員のレベル判定を行うための業務経歴書と面接という手法の検討に留まったが、今後、各企業からの要望が強い簡易版の作成が望まれるところである。

3.3.2 評価のあり方について

今回作成した業務経歴書とそれに関連したチェックシートによって、ハイレベルのプロジェクトマネジメントとアプリケーションスペシャリストの2職種を評価する土台となる情報を収集するという評価の準備段階、また実証実験に面接の実施によって、実施段階に至るまでの仕組みは整ったと考えられる。

しかし、実証実験を行い、その後の委員会の議論でもみられたように、その情報から個々のIT人材をどのレベルに位置づけることができるか、という採点方法は依然として定まっていない。IT人材のレベル判定を行っていくには、評価表に挙げた項目をどのようにウェイト付けしていくのかを厳密に議論していかなければならない。特に「複雑性」に関してはレベルごとにどのように評価すればいいのかが明確になっていない。この評価の段階については今後の課題として引き続き検討を続けなければならない重要な項目である。

3.3.3 ITスキル標準に沿ったレベル判定の評価の普及について

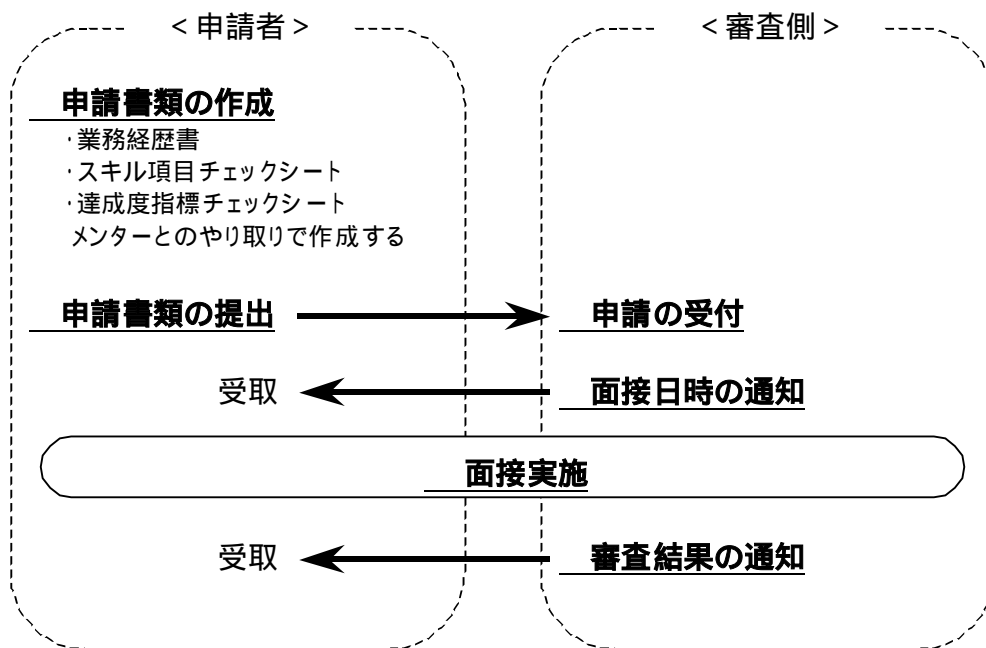
今回開発してきた業務経歴書を用いてのレベル判定という手法は、業務経歴書の記載にあたって十分な時間を設けたり、面接の実施にあたって面接評価者が事前に提出された業務経歴書を入念にチェックをしてから望むなど非常に手間をかけたものになっている（次ページの図参照）。

IT関連の多くの企業では、今回取り上げたような人材に対してのレベル判定の制度は確立されておらず、個々の人材に対して適切な人材開発、育成が行われてきたとは必ずしも言い難い状況にある。しかし人材育成は、各IT企業にとって、非常に重要な要素であり、この方向性を間違えると企業全体の成長が見込めないといっても良いであろう。

そのため、業務経歴書と面接によるレベル判定という手法は非常に手間がかかるものでは

あるが、これを広く普及させていくことが、我が国の IT 産業全体の発展にとっては不可欠な要素であり、残された重要な課題である。

業務経歴書を用いた面接によるレベル判定の流れ



4 資料編

4.1 業務経歴書

4.1.1 プロジェクトマネジメント業務経歴書

申請日：平成 年 月 日

プロジェクトマネジメント申請書

氏名		所属	
応募専門分野	システム開発 / アプリケーション開発 / システムインテグレーション アウトソーシング eビジネスソリューション	ネットワークサービス ソフトウェア開発	
応募レベル			

以下の項目については過去5年以内のことについてご記入ください。

なお、各種実績を証明するものがある場合には、資料の写しを添付してください。

【研修受講実績】

研修名	受講年月	期間(時間/日数)	研修内容
	年 月		
	年 月		
	年 月		
	年 月		
	年 月		
	年 月		
	年 月		

【公的資格・ベンダー資格等取得状況】

取得年月	資格名称
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	

【関連学会・テクニカルコミュニティ活動実績】

学会名	活動年月	活動内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【メンタリング/コーチング実績】

実施機会	年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【主要プロジェクト経験】 次ページ以降の業務実績には、下記主要プロジェクト経験で挙げたものの中からプロジェクトマネージャとして担当した主要なものを2つ以上ご記入ください。

期間	役割	規模	業務内容
~ 年 月 年 月		百万円	
~ 年 月 年 月		百万円	
~ 年 月 年 月		百万円	
~ 年 月 年 月		百万円	
~ 年 月 年 月		百万円	
~ 年 月 年 月		百万円	
~ 年 月 年 月		百万円	
~ 年 月 年 月		百万円	

【主要業務実績】 主要業務実績が複数ある場合には、本ページ以降をコピーしてお使いください。

顧客名						
顧客の分野						
業務名						
プロジェクト 規模	総工数 (人月)	予定 実績	()人月 ()人月	ピーク時 (人)	予定 実績	()人 ()人
	金額	プロジェクト全体 自分の担当範囲		()百万円 ()百万円		
プロジェクト 期間	予定	年 月 ~		年 月		
	実績	年 月 ~		年 月		
プロジェクト 参画期間	予定	年 月 ~		年 月		
	実績	年 月 ~		年 月		
プロジェクト 詳細スケジュール	計画	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
	要件定義	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
	外部設計	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
	構築	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
	運用	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
プロジェクト 概要	(1)ビジネス要件 (顧客・社内のビジネス上の要件・制約について記入ください。)					
	(2)プロジェクト要件					
	(3)契約形態 (工程などによって異なる場合は、その契約単位ごとにご記入ください。)					

プロジェクト体制		
システム構成		
プロジェクトでの役割	プロジェクトマネージャ	サブプロジェクトマネージャ
	チームリーダー	チームメンバ
	(具体的に)	
プロジェクト開始時の課題と解決策	課題	解決策
プロジェクト遂行上の課題と解決策	課題	解決策
コミュニケーションマネジメント	(会議体、機能、主催者と申請者の役割について記入ください。)	

リスクマネジメント	(プロジェクト上のリスクの特定、対応策について記入ください。)
プロジェクト 結果の評価	【ビジネス】(収益管理、品質管理、タイムマネジメント等についてください評価ください。)
	【テクニカル】(プロジェクトマネジメントの視点でプロジェクトを技術的に評価ください。)
	【パーソナル】(人事管理面でプロジェクトを評価ください。)
	【顧客評価】

4.1.2 アプリケーションスペシャリスト業務経歴書

申請日：平成 年 月 日

アプリケーションスペシャリスト申請書

氏名	所属	
応募の専門分野	業務システム	業務パッケージ
応募レベル		

以下の項目については過去5年以内のことについてご記入ください。
 なお、各種実績を証明するものがある場合には、資料の写しを添付してください。

【研修受講実績】

研修名	受講年月	期間(時間/日数)	研修内容
	年 月		
	年 月		
	年 月		
	年 月		
	年 月		
	年 月		

【公的資格・ベンダー資格等取得状況】

取得年月	資格名称
年 月	
年 月	
年 月	
年 月	

【関連学会・プロフェッショナルコミュニティ活動実績】

学会名	活動年月	活動内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【メンタリング/コーチング/OJT 実績】

実施機会	年月	具体的内容
	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【アプリケーション開発の手法とその採用理由】

--

【得意とする業務分野】

--

【主要プロジェクト経験】 次ページ以降の業務実績には、下記主要プロジェクト経験で挙げたものの中からアプリケーションスペシャリストとして担当した主要なものを2つ以上ご記入ください。

期間	役割	規模	業務内容
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	
～ 年 月 年 月		百万円	

【主要業務実績】 主要業務実績が複数ある場合には、本ページ以降をコピーしてお使いください。

顧客名							
顧客の分野							
業務名							
プロジェクト 規模	総工数 (人月)	予定 ()人月	ピーク時 (人)	予定 ()人			
		実績 ()人月		実績 ()人			
	金額		()百万円				
自分の担当範囲		()人月 [()百万円]					
プロジェクト 期間	予定	年 月 ~		年 月			
	実績	年 月 ~		年 月			
プロジェクト 参画期間	予定	年 月 ~		年 月			
	実績	年 月 ~		年 月			
プロジェクト 詳細スケジ ュール	計画	予定	年 月 ~		年 月		
		実績	年 月 ~		年 月		
	要件定義	予定	年 月 ~		年 月		
		実績	年 月 ~		年 月		
	外部設計	予定	年 月 ~		年 月		
		実績	年 月 ~		年 月		
	構築	予定	年 月 ~		年 月		
		実績	年 月 ~		年 月		
運用	予定	年 月 ~		年 月			
	実績	年 月 ~		年 月			
プロジェクト 概要	(1) ビジネス要件 (顧客・社内のビジネス上の要件・制約について記入ください。)						
	(2) プロジェクト要件						
	(3) 契約形態 (工程などによって異なる場合は、その契約単位ごとにご記入ください。)						

プロジェクト 体制		
システム 構成		
プロジェクト での役割	業務チーム責任者	業務チームリーダー
	(具体的に)	
アプリケーシ ョンスペシャ リストからみ たプロジェク ト開始時の 課題	課題	解決策
アプリケーシ ョンスペシャ リストからみ たプロジェク ト遂行上の 課題	課題	解決策

コミュニケーションマネジメント	(会議体、機能、主催者と申請者の役割について記入ください。)
アプリケーションスペシャリストから見たリスクマネジメント	(プロジェクト上のリスクの特定、対応策について記入ください。)
プロジェクト結果の評価	【ビジネス】(収益管理、品質管理、タイムマネジメント等についてください評価ください。)
	【テクニカル】(プロジェクトマネジメントの視点でプロジェクトを技術的に評価ください。)
	【パーソナル】(人事管理面でプロジェクトを評価ください。)
	【顧客評価】

4.2 知識項目チェックシート

ITスキル標準 知識レベルチェック項目【プロジェクトマネジメント】
- 職種共通スキル項目 -

スキル項目	知識項目	全く 分 か ら な い	内 容 を 少 し 知 っ て い る	他 者 の 指 導 の 下 で 業 務 に 適 用 で き る	1 人 で 業 務 に 適 用 で き る	他 者 に 指 導 で き る
統合マネジメント	プロジェクト計画策定(プロジェクト計画メソッドの活用と実践) プロジェクト計画の実施(一般的な管理スキルの活用と実践、製品スキルと知識の修得と活用、承認プロセスの把握、進捗管理会議運営、組織プロセスの把握) 統合変更管理(変更管理、構成管理、プロジェクト進捗評価基準の活用と実践) ソフトウェアエンジニアリング(アプリケーション開発手法の活用と実践、アプリケーション開発メソッドの活用と実践) 文書作成(提案書作成、各種ドキュメント作成) コミュニケーション(ニーズの把握、要件分析、コミュニケーションマネジメント) IT知識(業界標準の把握と活用、技術動向の把握と活用) 関連法規に関する知識(関連法規の理解と遵守)					
スコープマネジメント	プロジェクト開始(プロジェクト選択メソッドの活用と実践) スコープ計画(製品分析、利益/コスト分析、代替案の定義) スコープ定義(WBSの作成) スコープ検証 スコープマネジメント(スコープ計画/定義、スコープ管理)					
タイムマネジメント	作業定義(作業の細分化/詳細化) 作業順序設定(PDM(Precedence diagramming method)、ADM(Arrow diagramming method)、Conditional diagramming method) 作業所要時間見積 スケジュール開発、管理(数学的分析(Critical Path Method、PERT等)、所要時間の短縮、シミュレーションの実施、プロジェクト管理ソフトウェアの活用と実践)					
コストマネジメント	資源計画(代替案の定義、プロジェクト管理ソフトウェアの活用と実践) コスト積算(トップダウンコスト見積の実施、ボトムアップコスト見積の実施、見積ツールの活用と実践、コスト見積方法論の活用と実践) 予算設定(予算設定ツールと技術の活用と実践) コスト管理(コスト変更管理の実施、進捗状況評価基準の把握と実践、EVM(Earned value management)の活用と実践、コスト管理ツールの活用と実践)					
品質マネジメント	品質計画(ベネフィットコスト分析、ベンチマーキングの実施、フローチャートの活用と実践、品質に関するコスト管理) 品質保証(品質計画ツールと技術の活用と実践、品質監査) 品質コントロール(監査、コントロールチャートの活用と実践、バレット図の活用と実践、統計サンプリングの実施、フローチャートの活用と実践、傾向分析)					
組織マネジメント	プロジェクト組織計画(人材業務の実践、組織論の実践) 要員調達(要員計画の策定、採用業務の実施、ネゴシエーション、調達) チーム体制化(チーム構成作業の実施、一般的な管理業務の実施、適材配置の実践、育成)					
コミュニケーションマネジメント	コミュニケーション計画(コミュニケーション要件の把握、コミュニケーション技術の活用と実践) 情報配布(コミュニケーションスキルの活用と実践、情報配布方法論の活用と実践) 進捗報告(進捗検証、予実分析、傾向分析、Earned Value分析、プロジェクト完了手続の実施) プロジェクト完了手続(プロジェクト報告書の作成、プロジェクトプレゼンテーションの実施) 会議の運営(会議体の設定、会議の運営)					
リスクマネジメント	リスクマネジメント計画策定 リスク識別(資料分析、情報収集技術(ブレインストーミング、インタビュー、SWOT分析)の活用と実践、仮説分析、ダイアログ技術の活用と実践) 定性的リスク分析(リスク発生頻度と損害の大きさによる分析、リスク発生頻度と損害の大きさの評価マトリックスによる分析) 定量的リスク分析(情報収集技術(インタビュー)の活用と実践、重大性分析、デシジョンツリ分析、シミュレーションの実施) リスク対応計画(許容、回避、移転、軽減、受容) リスク監視と管理(プロジェクトリスク対応監査、定期的なプロジェクトリスク検証、Earned Value分析)					
調達マネジメント	調達計画(Make-or-Buy分析、契約形態の選択) 引合計画 引合 発注先選定 契約交渉					
リーダーシップ	リーダーシップ(リーダーシップの基本や原則の把握と実践、チームワークとコミュニケーションの実践、プロジェクト目標の設定、プロジェクトの推進、プロジェクトの実行、プロジェクト管理、開発チームメンバーの連携、開発チームメンバーの動機付けと達成感の提供)					
コミュニケーション	コミュニケーション(2way)(対話とインタビューの実施、意思疎通、コミュニケーション手法の活用と実践、効果的な話し方と聞き方の活用と実践) コミュニケーション(情報伝達)(プレゼンテーション技術の活用と実践、公式/非公式文書の作成、文書表現と表現力の活用と実践、メディア選択、説得技法の活用と実践) コミュニケーション(情報の処理)(状況対応力の育成と実践、状況理解力の活用と実践、ミーティング運営技術の活用と実践)					
ネゴシエーション	ネゴシエーション(交渉プロセスの把握と実践、効果的な交渉技法の活用と実践、信頼関係の確立、目標の設定、共通利益、論理的思考の実施、問題解決手法の活用と実践)					

ITスキル標準 知識レベルチェック項目 【プロジェクトマネジメント】
- 専門分野固有スキル項目 -

業務・知識分野	スキル項目	全く分らない	る	内容	他者に指導できる	1人で業務に適用できる	他者に指導できる
システム開発	ITソリューション設計・開発管理	ソフトウェアエンジニアリング(各種メソッドの活用と実践、プラットフォーム知識の活用と実践、工程管理、開発生産性の実践、テスト手法の活用と実践、標準化手法の活用と実践) 判断力(開発言語/ツール知識の活用と実践、見積手法知識の活用と実践、クリティカルパス算出) 先見力(業界動向の把握と活用、協力会社動向の把握と活用)					
アウトソーシング	情報システム管理	情報システム管理体系(組織/役割の設定、業務フローの策定、業務標準の策定、管理体制の確立) 利用部門との関係管理(利用者/経営者の要望把握) 情報システム計画(システム化戦略の策定、システム化計画の策定) 情報システム開発(システム開発計画の策定と実施) 本番システムへの適用(システム移行計画の策定と実施) 情報サービスの支援(品質管理) 情報サービスの提供(システム運用) 情報資源の管理(情報システム資産計画策定と管理)					
ネットワーク	通信環境設計・運用管理	通信業界動向の把握 ネットワーク機器関連知識の活用と実践 ネットワーク管理技術の活用と実践 ネットワークプロトコル関連知識の活用と実践 ネットワークテクノロジーの把握、活用、実践(インターネットテクノロジー、ワイヤレス、ブロードバンド)					
eビジネス	eビジネスソリューション設計・開発管理	eビジネスソリューションの実践 セキュリティソリューションの実践(認証(ユーザ認証/サーバ認証)、アクセス制御、セキュリティ上の問題点(Cookie/モバイルコード/CGI)) 収支管理 グローバル化への対応 危機管理の実践 eビジネス開発の実施(プロトタイプ、eビジネス開発上のリスク要因、スケジューリング、開発要員、ネーミング、開発標準、画面体系、URL構造)					
ソフトウェア開発	新規ソフトウェア開発・既存ソフトウェア改良	ソフトウェア開発メソッドの活用と実践 知的資産(特許の活用と実践) ソフトウェア開発テクニックの活用と実践 顧客環境管理 ソフトウェア製品(パッケージソフトウェア関連知識の活用と実践) ソフトウェアエンジニアリング(各種メソッド知識の活用と実践、プラットフォーム知識の活用と実践、工程管理の実施、開発生産性の改善、テスト手法の活用と実践、標準化手法の活用と実践) 判断力(開発言語/ツールの活用と実践、見積手法の活用と実践、クリティカルパス算出) 先見力(業界動向の把握、協力会社動向の把握)					

ITスキル標準 知識レベルチェック項目 【アプリケーションスペシャリスト】
- 職種共通スキル項目 -

スキル項目	知識項目	全く 分 か ら な い	る 内 容 を 多 少 知 っ て い	務 に 適 用 で き る	他 者 の 指 導 の 下 で 業 務 に 適 用 で き る	1 人 で 業 務 に 適 用 で き る	他 者 に 指 導 で き る
業務分析	ユーザとのリレーション確立 情報システム価値の検証(IT価値の定義、IT価値管理のフレームワーク構築) 業界/技術動向(最新業界動向の把握と活用、最新技術動向の把握と活用) 業務要件分析(ユーザーニーズの把握、ニーズの分析と優先順位付け) 技術要件分析(現行IT環境分析、新規技術要件の把握、ニーズの分析と優先順位付け) コンサルティング手法(要件分析手法)						
プロジェクトマネジメント	プロジェクト計画策定(プロジェクト計画メソッドの活用と実践) プロジェクト計画の実施(一般的な管理スキルの活用と実践、製品スキルと知識の修得と活用、承認プロセスの把握、進捗管理会議運営、組織プロシージャの把握) 統合変更管理(変更管理、構成管理、プロジェクト進捗評価基準の活用と実践) 作業定義(作業の細分化、詳細化) 作業順序設定(PDM(Precedence diagramming method)、ADM(Arrow diagramming method)、Conditional diagramming method) 作業所要時間見積 スケジュール開発、管理(数学的分析(Critical Path Method、PERT等)、所要時間の短縮、シミュレーションの実施、プロジェクト管理ソフトウェアの活用と実践) 進捗報告(進捗検証、予実分析、傾向分析、Earned Value分析、プロジェクト完了手続の実施)						
テクノロジー	システムプラットフォーム技術(オペレーティングシステム技術の活用と実践(メインフレーム、分散機(オフコン)、Unix、WINDOWS、Linux etc.)) 最新技術動向の把握と活用(ハードウェア、ミドルウェア、プラットフォーム、ネットワーク、データベース、セキュリティ、システム管理) システム運用管理技術の活用と実践 技術問題解決手法の活用と実践						
アプリケーションデザイン	要件定義(ユーザー要求とプロジェクト範囲、目的の明確化、案件の優先順位付けと関連部門の調整、要件調査の実施、要件の定義と文書化、資源要求の調査、システム化計画の作成) 開発環境設計(開発環境要件の定義、プラットフォーム選定) データベース/ミドルウェア/分散コンピューティング設計(最適データベース/ミドルウェア/分散コンピューティング選定、データベース/ミドルウェア/分散コンピューティングの機能及び制約事項の理解、データベース/ミドルウェア/分散コンピューティングを利用したアプリケーションデザインの実 モデリングテクニック(データモデリング技法の活用と実践、プロセスモデリング技法の活用と実践) 技術検証手法(技術検証手法の活用と実践)						
ソフトウェアエンジニアリング	IT標準化手法(オブジェクト指向デザインの実践、構造化設計の実践、データ中心型設計の実践) 開発手法(開発手法の選定、開発手法の活用と実践、Waterfall、Rapid Application Development、piral etc.) 開発支援ツール技術(各種ADツールの活用、ライブラリ管理ツールの活用) プロジェクト管理ツール・プロジェクト管理ツールの活用 プログラミング技術・各種プログラミング言語技術の活用、実践 テスト技法(テストケースデザインと仕様決定、テスト環境設定と管理、テストデータ準備とテストツールの活用) 再利用手法の活用と実践						
リーダーシップ	リーダーシップ(リーダーシップの基本や原則の把握と実践、チームワークとコミュニケーションの実践、プロジェクト目標の設定、プロジェクトの推進、プロジェクトの実行、プロジェクト管理、開発チームメンバーの連携、開発チームメンバーの動機付けと達成感の提供)						
コミュニケーション	コミュニケーション(2way)(対話とインタビューの実施、意思疎通、コミュニケーション手法の活用と実践、効果的な話し方と聞き方の活用と実践) コミュニケーション(情報伝達)(プレゼンテーション技術の活用と実践、公式/非公式文書の作成、文書表現と表現力の活用と実践、メディア選択、説得技法の活用と実践) コミュニケーション(情報の処理)(状況対応力の育成と実践、状況理解力の活用と実践、ミーティング運営技術の活用と実践)						
ネゴシエーション	ネゴシエーション(交渉プロセスの把握と実践、効果的な交渉技法の活用と実践、信頼関係の確立、目標の設定、共通利益、論理的思考の実施、問題解決手法の活用と実践)						

ITスキル標準 知識レベルチェック項目 【アプリケーションスペシャリスト】
- 専門分野固有スキル項目 -

スキル項目		知識項目	全く分からない	内容を多少知っている	他者の指導の下で業務に適用できる	1人で業務に適用できる	他者に指導できる
業務システム	汎用業務システム構築(人事・会計・総務等)	業務環境(業務別事業環境と社会環境の把握と活用、業務別関連法規制の把握と活用、業務別規制状況と慣習の把握と活用) 汎用業務内容(汎用業務内容と特性の把握と活用、業務別標準技術の把握と活用) 汎用業務最新動向(業務別最新動向の把握と活用、業務別システム導入事例の把握と活用) 汎用業務アプリケーション設計(業務別関連技術情報の把握と活用、業務別最適プラットフォーム選定、業務別アプリケーションデザインの実践)					
	インダストリー固有業務システム構築	インダストリー環境(業界別事業環境の把握と活用、業界別規制状況や慣習の把握と活用) インダストリー業務内容(業界別固有業務内容と特性の把握と活用) インダストリー最新動向(業界別最新動向の把握と活用、業界別システム導入事例の把握と活用) インダストリーアプリケーション設計(最適プラットフォーム選定、インダストリーアプリケーションデザインの実践)					
業務パッケージ	業務パッケージを活用した業務システム構築	業務パッケージ最新動向の把握と活用(業務パッケージ最新技術動向、競合製品状況、導入事例)					
		業務パッケージ設計(最適業務パッケージ選定、業務パッケージ機能及び制約事項の理解、業務パッケージ適用範囲の設計、業務パッケージ適用可否判定の実践、業務パッケージカスタマイズ工数見積の実践、業務パッケージを利用したアプリケーションデザインの実践)					
		業務パッケージ稼働環境選定(最適プラットフォーム/ベンダ選定の実践)					
		業務パッケージ導入(パラメータ設定)					
		業務パッケージパフォーマンスチューニング(パフォーマンスチューニング手法の活用と実践(トレース、デバッグ、問題判別、問題解決、アクセスバインディング手法)					
		業務パッケージ固有の開発手法の活用と実践					
		業務パッケージ固有の開発支援ツールの活用					
業務パッケージプログラミング(業務パッケージ固有開発言語や4GLプログラミングの実践、APIの活用と実践)							

4.3 達成度指標チェックシート

ITスキル標準達成度指標 自己チェックシート

【プロジェクトマネジメント（システム開発）】

ITスキル標準の各スキル要素について、自己評価を記入してください。

1. 責任性

下記複雑性、サイズに相当するプロジェクトを遂行した経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
役割： プロジェクト責任者		
責任範囲： プロジェクト全体に対する責任		

2. 複雑性

以下の幾つかに相当する複雑度のプロジェクトに関するプロジェクトマネジメントの経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
システム要件の複雑性(パフォーマンス要件、セキュリティ要件、技術的要件、稼働運用要件)		
システムデザインの複雑性(マルチプラットフォーム、高可用性)		
複雑なアプリケーション要件		
プロジェクト体制(サブコントラクト、複雑な協業関係、複数の関係部門)		
複雑な契約条件、完了条件		
国際的なプロジェクト		

3. サイズ

以下の規模に相当する適用業務開発プロジェクトを遂行した経験と実績

該当する規模の件数を数字で記入してください

規模	件数
管理する要員数がピーク時500人以上、または年間契約金額10億円以上	
管理する要員数がピーク時50人以上500人未満、または年間契約金額5億円以上	
管理する要員数がピーク時10人以上50人未満、または年間契約金額1億円以上	

4. タスク特性

以下のタスク特性を踏まえた業務遂行及びプロフェッショナル活動の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対するプロジェクト対象の熟知、最適解の選択、プロジェクト終了までの責任		
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対する期待される資源と期間内でのプロジェクト遂行とプロジェクト管理		
プロジェクト終了時、顧客への満足感、及びメンバへの達成感の提供		
顧客の顧客の経営層への満足感		
顧客の事業部長相当または部長相当以上への満足感		
顧客の部長相当以上への満足感		
プロジェクトメンバへの達成感		
プロフェッショナルとしての顕著な貢献と実績		
後進育成		
社内のコミュニティ活動		
学会等外部団体のコミュニティ活動		
社内の論文、技術レポートの執筆		
論文執筆		
講演活動		
ビジネス特許取得		
その他 ()		

ITスキル標準達成度指標 自己チェックシート

【プロジェクトマネジメント（アウトソーシング）】

ITスキル標準の各スキル要素について、自己評価を記入してください。

1. 責任性

下記複雑性、サイズに相当するプロジェクトを遂行した経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
役割： プロジェクト責任者		
責任範囲： プロジェクト全体に対する責任		

2. 複雑性

以下の幾つかに相当する複雑度のプロジェクトに関する複数回のプロジェクトマネジメントの経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
システム要件の複雑性(パフォーマンス要件、セキュリティ要件、技術的要件、稼働運用要件)		
運用システムの複雑性(マルチプラットフォーム、マルチベンダ、高可用性)		
複雑なアプリケーション要件		
プロジェクト体制(サブコントラクト、複数の関係部門)		
複雑な契約条件、完了条件		

3. サイズ

以下の規模に相当する適用業務開発プロジェクトを遂行した経験と実績

該当する規模の件数を数字で記入してください

規模	件数
契約金額100億円規模、または契約期間10年超の長期契約プロジェクト	
契約金額数10億円規模または契約期間5年超の中期契約プロジェクト	

4. タスク特性

以下のタスク特性を踏まえた業務遂行及びプロフェッショナル活動の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対するプロジェクト対象の熟知、最適解の選択、契約期間内を通じた責任		
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対する期待される資源と期間内でのプロジェクト遂行とプロジェクト管理		
サービス提供中ならびにプロジェクト終了時、顧客への満足感、及びメンバへの達成感の提供		
顧客の顧客の経営層への満足感		
顧客の事業部長相当または部長相当以上への満足感		
プロジェクトメンバへの達成感		
プロフェッショナルとしての顕著な貢献と実績		
後進育成		
学会等外部団体のコミュニティ活動		
論文執筆		
講演活動		
ビジネス特許取得		
その他()		

ITスキル標準達成度指標 自己チェックシート

【プロジェクトマネジメント（ネットワークサービス）】

ITスキル標準の各スキル要素について、自己評価を記入してください。

1. 責任性

下記複雑性、サイズに相当するプロジェクトを遂行した経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
役割： プロジェクト責任者		
責任範囲： プロジェクト全体に対する責任		

2. 複雑性

以下の幾つかに相当する複雑度のプロジェクトに関する複数回のプロジェクトマネジメントの経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
システム要件の複雑性(パフォーマンス要件、セキュリティ要件、技術的要件、稼働運用要件)		
ネットワーク要件の複雑性(パフォーマンス要件、セキュリティ要件、技術的要件、稼働運用要件、マルチプロトコル)		
複雑なアプリケーション要件		
プロジェクト体制(サブコントラクト、複雑な協業関係、複数の関係部門)		
複雑な契約条件、完了条件		

3. サイズ

以下の規模に相当する適用業務開発プロジェクトを遂行した経験と実績

該当する規模の **件数** を **数字で記入** してください

規模	件数
300拠点以上の大規模ネットワークプロジェクト	
100拠点以上300拠点未満の中規模ネットワークプロジェクト	

4. タスク特性

以下のタスク特性を踏まえた業務遂行及びプロフェッショナル活動の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対するプロジェクト対象の熟知、最適解の選択、プロジェクト終了までの責任		
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対する期待される資源と期間内でのプロジェクト遂行とプロジェクト管理		
プロジェクト終了時、顧客への満足感、及びメンバへの達成感の提供		
顧客の事業部長相当または部長相当以上への満足感		
顧客の部長相当以上への満足感		
プロジェクトメンバへの達成感		
プロフェッショナルとしての顕著な貢献と実績		
後進育成		
社内のコミュニティ活動		
学会等外部団体のコミュニティ活動		
社内の論文、技術レポートの執筆		
論文執筆		
講演活動		
ビジネス特許取得		
その他 ()		

ITスキル標準達成度指標 自己チェックシート

【プロジェクトマネジメント（eビジネスソリューション）】

ITスキル標準の各スキル要素について、自己評価を記入してください。

1. 責任性

下記複雑性、サイズに相当するプロジェクトを遂行した経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
役割： プロジェクト責任者		
責任範囲： プロジェクト全体に対する責任		

2. 複雑性

以下の幾つかに相当する複雑度のプロジェクトに関する複数回のプロジェクトマネジメントの経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
eビジネスの進展度		
業務の中核プロセスの改良、再定義が行われるような複雑性の高いプロジェクト		
業務の中核トランザクションへの顧客、取引先のアクセスが行われるような複雑性の高いプロジェクト		
システム要件の複雑性（パフォーマンス要件、セキュリティ要件、技術的要件、稼働運用要件）		
システムデザインの複雑性（マルチプラットフォーム、高可用性）		
複雑なアプリケーション要件		
プロジェクト体制（サブコントラクト、複雑な協業関係、複数の関係部門）		
複雑な契約条件、完了条件		
開発期間の制約		

3. サイズ

以下の規模に相当する適用業務開発プロジェクトを遂行した経験と実績

該当する規模の**件数**を**数字で記入**してください

規模	件数
管理する要員数がピーク時100人以上	
管理する要員数がピーク時50人以上100人未満	

4. タスク特性

以下のタスク特性を踏まえた業務遂行及びプロフェッショナル活動の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対するプロジェクト対象の熟知、最適解の選択、プロジェクト終了までの責任		
上記サイズ、複雑性のプロジェクトに対する期待される資源と期間内でのプロジェクト遂行とプロジェクト管理		
プロジェクト終了時、顧客への満足感、及びメンバへの達成感の提供		
顧客の顧客の経営層への満足感		
顧客の事業部長相当または部長相当以上への満足感		
プロジェクトメンバへの達成感		
プロフェッショナルとしての顕著な貢献と実績		
後進育成		
学会等外部団体のコミュニティ活動		
論文執筆		
講演活動		
ビジネス特許取得		
その他（ ）		

ITスキル標準達成度指標 自己チェックシート

【プロジェクトマネジメント（ソフトウェア開発）】

ITスキル標準の各スキル要素について、自己評価を記入してください。

1. 責任性

下記複雑性、サイズに相当するプロジェクトを遂行した経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
役割： プロジェクト責任者		
責任範囲： プロジェクト全体に対する責任		

2. 複雑性

以下の幾つかに相当する複雑度のプロジェクトに関するプロジェクトマネジメントの経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
システム要件の複雑性(パフォーマンス要件、セキュリティ要件、技術要件、稼働運用要件、技術の成熟度、障害対策、運用、保守を考慮した設計、開発サイクル)		
プロジェクト体制(サブコントラクト、複雑な協業関係、複数の関係部門)		
複雑な契約条件、完了条件		

3. サイズ

以下の規模に相当する適用業務開発プロジェクトを遂行した経験と実績

該当する規模の件数を数字で記入してください

規模	件数
管理する要員数がピーク時50人以上	
管理する要員数がピーク時10人以上50人未満	

4. タスク特性

以下のタスク特性を踏まえた業務遂行及びプロフェッショナル活動の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
上記サイズ(最も大規模なもの)、複雑性のプロジェクトに対するプロジェクト対象の熟知、最適解の選択、プロジェクト終了までの責任		
上記サイズ(最も大規模なもの)、複雑性のプロジェクトに対する期待される資源と期間内でのプロジェクト遂行とプロジェクト管理		
プロジェクト終了時、顧客への満足感、及びメンバへの達成感の提供		
顧客の事業部長相当または部長相当以上への満足感		
顧客の部長相当以上への満足感		
プロジェクトメンバへの達成感		
プロフェッショナルとしての顕著な貢献と実績		
後進育成		
社内のコミュニティ活動		
学会等外部団体のコミュニティ活動		
社内の論文、技術レポートの執筆		
論文執筆		
講演活動		
ビジネス特許取得		
その他()		

ITスキル標準達成度指標 自己チェックシート

【アプリケーションスペシャリスト(業務システム)】

ITスキル標準の各スキル要素について、自己評価を記入してください。

1. 責任性

下記複雑性、サイズに相当するプロジェクトにおいて、プロジェクトを成功裡に遂行した経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
役割：適用業務開発チーム責任者		
責任範囲：業務開発 全局面		

2. 複雑性

以下の幾つかに相当する複雑度の高い適用業務開発プロジェクト成功の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
業務要件		
複雑である		
複雑で多岐に亘る		
特殊な業務要件が含まれる		
テクノロジー		
先進的である		
使用実績が少ない		
全く新しい		
ミッションクリティカルなシステムであり高品質を要求		
24時間365日の連続稼働が要求され、変更、保守、障害回復に高度な設計が必要		
各業種代表的、業種横断的又は国内有数規模のシステム		
クロスプラットフォームでのアプリケーション		
複数のシステム形態が共存(トランザクション処理、クライアントサーバ、Web等)		

3. サイズ

以下の規模に相当する適用業務開発プロジェクトを遂行した経験と実績

該当する規模の件数を数字で記入してください

規模	件数
ピーク時の要員数50人以上	
ピーク時の要員数10人以上50人未満	

4. タスク特性

以下のタスク特性を踏まえた業務遂行及びプロフェッショナル活動の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
ユーザの満足感、並びに開発チームメンバーへの達成感の提供		
業務開発領域における全ての技術要素(ツール、標準、メソドロジー等)について高度な専門性を有し、技術リーダーとして先導的、中心的な役割を持つ		
上記サイズのプロジェクトの設計、開発、導入、運用に至るプロジェクト全局面において、適用業務部分に関するコスト、スケジュール、リスクについて		
アセスメントをリードした		
管理した		
プロフェッショナルとしての顕著な貢献と実績		
後進育成		
社内のコミュニティ活動		
学会等外部団体のコミュニティ活動		
社内の論文、技術レポートの執筆		
論文執筆		
講演活動		
ビジネス特許取得		
その他 ()		

ITスキル標準達成度指標 自己チェックシート

【アプリケーションスペシャリスト(業務パッケージ)】

ITスキル標準の各スキル要素について、自己評価を記入してください。

1. 責任性

下記複雑性、サイズに相当するプロジェクトにおいて、プロジェクトを成功裡に遂行した経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
役割：適用業務開発チーム責任者		
責任範囲：業務開発 全局面		

2. 複雑性

以下の幾つかに相当する業務パッケージを活用した複雑度の高い適用業務開発プロジェクト成功の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
業務要件		
複雑である		
複雑で多岐に亘る		
特殊な業務要件が含まれる		
テクノロジー		
先進的である		
使用実績が少ない		
全く新しい		
ミッションクリティカルなシステムであり高品質を要求		
24時間365日の連続稼働が要求され、変更、保守、障害回復に高度な設計が必要		
各業種代表的、業種横断的又は国内有数規模のシステム		
クロスプラットフォームでのアプリケーション		
複数のシステム形態が共存(トランザクション処理、クライアントサーバ、Web等)		

3. サイズ

以下の規模に相当する業務パッケージを活用した適用業務開発プロジェクトを遂行した経験と実績

該当する規模の**件数**を**数字で記入**してください

規模	件数
ピーク時の要員数50人以上	
ピーク時の要員数10人以上50人未満	

4. タスク特性

以下のタスク特性を踏まえた業務遂行及びプロフェッショナル活動の経験と実績

項目	経験	
	ある	ない
ユーザの満足感、並びに開発チームメンバーへの達成感の提供		
業務開発領域における全ての技術要素(ツール、標準、メソドログ等)について高度な専門性を有し、技術リーダーとして先導的、中心的な役割を持つ		
上記サイズのプロジェクトの設計、開発、導入、運用に至るプロジェクト全局面において、適用業務部分に関するコスト、スケジュール、リスクについて		
アセスメントをリードした		
管理した		
プロフェッショナルとしての顕著な貢献と実績		
後進育成		
社内のコミュニティ活動		
学会等外部団体のコミュニティ活動		
社内の論文、技術レポートの執筆		
論文執筆		
講演活動		
ビジネス特許取得		
その他()		

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
「プロジェクトマネジメントのリーダーシップ論」	2003年 7月	PMのリーダーシップ発揮の要素及び方法論(××社)
「Web開発におけるリスクマネジメントの一考察」	2001年 12月	Web開発におけるリスクマネジメントの受容・回避法(社内)
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
社内コース講師	2002年 1月	社内研修における「プロジェクトマネジメント実践」コース開発、講師
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
PMのCMMIアセス法	2003年 7月	特許出願中
	年 月	

【メンタリング/コーチング実績】

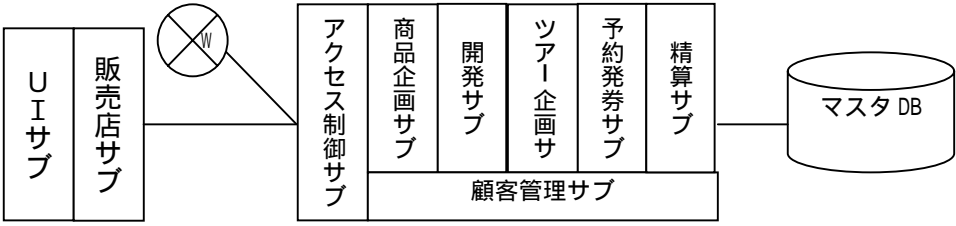
実施機会	年月	具体的内容
PMレベル5認定者候補者	2002年1月～ 2002年12月	3名の候補者を選定各リスクマネジメント、スコープマネジメント、コミュニケーションマネジメントを各強化項目に設定しOJTを通しメンタリングDBにて実施2002年12月の認定審査により3名共レベル5PMに認定された。
	年 月	

【主要プロジェクト経験】 次ページ以降の業務実績には、下記主要プロジェクト経験で挙げたものの中からプロジェクトマネージャとして担当した主要なものを2つ以上ご記入ください。

期間	役割	規模	業務内容
1998年1月 ～ 2000年3月	PM	560百万円	流通業 A 社における 2000 年問題の基本計画、要件定義 - 保守局面
2000年7月 ～ 2001年12月	サブPM	650百万円	旅行業 B 社の国内旅行業務プロジェクトの要件定義 - 本番稼働 (主要業務実績 1 参照)
2002年1月 ～ 2002年6月	PM	150百万円	運輸業 C 社のインターネット予約業務プロジェクトの要件定義 - 本番稼働 - 2 次開発を PM として担当(主要業務実績 2 参照)
2002年7月 ～ 2003年12月	PM	150百万円	サービス業 D 社の部門経理システムの再構築プロジェクトの要件定義 - 本番開発
年 月 ～ 年 月		百万円	

【主要業務実績 1】 主要業務実績が複数ある場合には、3、4 ページをコピーしてお使いください。

顧客名	B 社					
顧客の分野	旅行業					
業務名	国内旅行業務システム構築					
プロジェクト規模	総工数 (人月)	予定 (4500)人月	実績 (4800)人月	ピーク時 (人)	予定 (400)人	実績 (500)人
	金額	プロジェクト全体		(650)百万円		
		自分の担当範囲		(500)百万円		
プロジェクト期間	予定	2000 年 7 月 ~		2001 年 9 月		
	実績	2000 年 7 月 ~		2001 年 12 月		
プロジェクト参画期間	予定	2000 年 7 月 ~		2001 年 9 月		
	実績	2000 年 7 月 ~		2001 年 12 月		
プロジェクト詳細スケジュール	計画	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
	要件定義	予定	2000 年 7 月 ~		2000 年 12 月	
		実績	2000 年 7 月 ~		2000 年 12 月	
	外部設計	予定	2000 年 1 月 ~		2000 年 3 月	
		実績	2000 年 2 月 ~		2000 年 6 月	
	構築	予定	2001 年 4 月 ~		2001 年 9 月	
		実績	2001 年 7 月 ~		2001 年 12 月	
	運用	予定	年 月 ~		年 月	
		実績	年 月 ~		年 月	
プロジェクト概要	(1) ビジネス要件 (顧客・社内のビジネス上の要件・制約について記入ください。)					
	<ul style="list-style-type: none"> 業務プロセスの改革の一貫として国内旅行業務の全社統一の企画・販売・運用・精算が可能な組織体制の確立を実現し、業務効率化を図るとともに、情報共有の実現により、店舗よりの全国のツアーをオンラインによる販売体制により顧客サービスを向上させる。 また全国 10 箇所に分散している各支店固有システムを統合し本店指導型の情報管理を実現し売上、利益の向上に貢献する。 インターネット等新規技術を利用し店舗販売以外のチャネルを開拓する。 					
	(2) プロジェクト要件					
<ul style="list-style-type: none"> インターネット系業務は 24 時間 365 日運転とする。 店舗系業務は 9:00 - 18:00 をオンライン時間とする。 内部応答時間は 90%以上のオンライン取引が 3 秒以内とする。 データは 1 箇所(本店)保管とし、10 箇所の支店には最新版のデータのコピーを保持する。 システムのライフサイクルは 10 年とし技術革新の取り込みが容易となる構成とする。 データの伸びは年率 10%を想定する。 予約・発券システム、宿・ホテルシステム、交通手段(航空機、鉄道、バス等)システムとのデータ交換をオンラインで可能にする。 納品物 <ul style="list-style-type: none"> 要件定義書 外部仕様書 内部仕様書 製作プログラム テスト仕様書 プログラム 画面数 1000 帳票数 200 Java 2800本(1400K LOC)、C 1500本(1000 LOC) 						
(3) 契約形態 (工程などによって異なる場合は、その契約単位ごとにご記入ください。)						
・要件定義局面は工数提供、外部設計以降は一括請負						

<p>プロジェクト体制</p>	<p style="text-align: center;">統括 PM (X社)</p> <p style="text-align: center;"> </p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>業務チーム (X社 富士)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 商品企画サブシステム サブ ・ ツアー企画・運用 サブ ・ 精算サブ </div> <div style="text-align: center;"> <p>基盤チーム (X社)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 本店システム ・ 支店システム </div> </div>	
<p>システム構成</p>		
<p>プロジェクトでの役割</p>	<p>プロジェクトマネージャ <input checked="" type="checkbox"/>サブプロジェクトマネージャ チームリーダー チームメンバ</p> <p>(具体的に)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ サブ PM として業務チームを率い予約発券、商品企画、商品開発、ツアー企画・運用、精算、販売管理の各業務系全サブシステムに関する責任を負う。 ・ 販売店(支店)、アクセス制御、UI サブシステムに関しては基盤チームの役割として当職の管理範囲外とする。 	
<p>プロジェクト開始時の課題と解決策</p>	<p style="text-align: center;">課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ インターネット系 24X365 業務と販売店系 9:00-18:00 システムのデータ整合性の確保 ・ 既存システムとのデータ連結 ・ 顧客組織(本支店間)のコミュニケーション ・ 外部システムとの統合テスト形態、時間(24X365システムあり、停止不可) ・ 既存支店業務の把握 ・ 開発側要員の業務スキル不足 ・ 顧客要員のシステム化経験不足 	<p style="text-align: center;">解決策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ インターネット系予約・販売業務と販売店系予約販売業務をアクセス制御サブシステムにて切り分ける事によりセキュリティも含めて整合性を確保するとともにインターネット系の販売については本格敵には2次開発とし運用上の要件を定義することとした。 ・ 交通機関(飛行機、列車、バス)、宿泊施設(ホテル・旅館)等の調達素材を管理する外部サブシステムとのデータ連結についてはデータの集配のタイミングの相異があるため顧客リーダーを含め検討の結果オンバッチとしての処理とした。 ・ 顧客組織に依存する部分は顧客に管理してもらうこととした。 ・ 外部システムとのテストについては双方のトランザクションの最も少ない木曜日 4:00 - 5:30 の間で実機テストをすることとしその時間帯のトランザクションは 5:30 - 6:30 で後追い更新とした。 ・ 既存支店の業務については顧客と相談の上、予め典型的な支店数箇所を選択し要件を分析・定義した。 ・ 開発側要員については顧客の業務マニュアルを借用し勉強会を通じて業務知識を習得した。 ・ 顧客要員のシステム化経験不足については顧客の業務チームリーダーをサブ PM とし当職配下にし OJT を通じスキルを育成した。

	課題	解決策
プロジェクト 遂行上の課 題と解決策	<ul style="list-style-type: none"> 組織形態として業務チームは顧客とプロジェクト側の混成部隊となるので意思疎通の円滑化 外部システム担当者との責任分担の明確化 各サブシステム毎に異なる協力会社間のプロジェクト側意思疎通の円滑化 支店業務の統一化の課題の整理が不十分 協力会社の一部が大阪であるための距離に起因するコミュニケーション方法の確立 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客を含めた業務チームリーダ会議を隔週に実施すると共に会議結果は業務チームフォーラムに記載しかつ個々の業務サブシステム毎にサブシステムチーム会議を組織しコミュニケーションの円滑化につとめた。 外部システムリーダとは要件定義局面よりそれぞれのデータ項目についてのすり合わせを実施した。また統合テスト時にテストシナリオ作成チームを合同で組織し、各々の作業分担を明確にした。 協力会社とは協力会社の責任者を協力会社マネジメント会議のメンバとして組織化し毎月情報の共有を図り自社内でのプロジェクト運営に活用する形式をとった。 支店業務については当初の典型的業務では共通化が困難と判明した。支店代表者会議にて調整の結果、個々の支店にての運用での裁量を認めることとし全体の運用マニュアルに個別に記載し文書化することにより対処した。 遠隔地の協力会社については、フォーラムを利用することによりコミュニケーションをするとともに成果物についても検収を含め最大限にフォーラムを活用した。
コミュニケーション マネジメント	<p>(会議体、機能、主催者と申請者の役割について記入ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 要件定義-外部設計局面においては顧客業務チーム PM の YY 氏と週次ミーティングを実施した。内部設計-構築局面においては隔週ミーティングを実施した。主な確認事項は以下の通り。 <ul style="list-style-type: none"> 進捗状況(EV を採用) 変更管理票による変更管理 協力会社 12 社とは外部設計局面以降協力会社マネジメント会議を隔週で実施した。確認事項は以下の通り。 <ul style="list-style-type: none"> 進捗状況(EV を採用) 問題管理票による問題管理 変更管理票による変更管理 協力会社各社との納品・検収はフォーラム DB にて確認する形をとり場所の差を無くした。 顧客・当社の PM、サブ PM による月次ミーティングを実施した。主な確認事項は以下の通り。 <ul style="list-style-type: none"> 進捗状況 主な課題と対策 当社プロジェクトチーム全員による隔週ミーティングを実施した。主な確認事項は以下の通り。 <ul style="list-style-type: none"> 進捗状況 会社の状況、ニュース等 顧客内の支店間の運用の相異の調整およびシステムテストの円滑な実施のため、顧客内にて支店代表者会議を設置し毎月運用についての決定を実施した。 	

リスクマネジメント	<p>(プロジェクト上のリスクの特定、対応策について記入ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 顧客の組織の複雑さと支店毎の運用の相違が判明し、顧客内部の支店代表者会議を実施し顧客内コミュニケーションを円滑にすると共にオブザーバーとしてPM、サブPMが参加し要件の確認を実施した。 外部サブシステムとのデータ交換についてはテスト機によるテストを統合テスト局面にて4サイクル実施した。実機テストについては実データにて統合テストシステムテスト局面にて各2サイクル実施。 本番稼働時には各支店に要員を派遣し顧客メールシステムにて状況を把握した。
プロジェクト結果の評価	<p>[ビジネス] (収益管理、品質管理、タイムマネジメント等についてください評価ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 要件定義での各支店との確認の遅延によりプロジェクトの本番稼働時期が3ヶ月遅延し当初予算をオーバーし、利益率が低下した。オーバー分は顧客理由もあり変更管理票より算出し追加契約を頂いた。また、保守についても1年間の契約が締結済みでリカバーはできた。
	<p>[テクニカル] (プロジェクトマネジメントの視点でプロジェクトを技術的に評価ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 当初要員の経験不足、スキル不足があったが要件定義時点にて研修受講、専門家による指導及びインスペクションによるレビューの実施で解決した。 Webによる本格的初の旅行業システムの構築であり技術面での困難さはあったが要員にとっては先進的な業務が経験出来スキル向上につながった。
	<p>[パーソナル] (人事管理面でプロジェクトを評価ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 本番稼働遅延ということで要員のモラルが低下したこともあったが最終的には業界初のシステム稼働に貢献したということで最終的にはモラルも回復した。 当社チーム内ミーティングにて会社の状況等も知らせたためプロジェクト内での閉塞感の防止が出来た <p>【顧客評価】 追加契約の締結でも分かるように最終的には顧客の満足度は高かった。(顧客満足度調査結果参照)</p>

【記入例】

申請日：平成16年3月18日

アプリケーションスペシャリスト申請書

氏名	富士 太郎	所属	X 社
応募の専門分野	<input checked="" type="checkbox"/> 業務システム	業務パッケージ	
応募レベル	レベル5		

以下の項目については過去5年以内のことについてご記入ください。

なお、各種実績を証明するものがある場合には、資料の写しを添付してください。

【研修受講実績】

研修名	受講年月	期間	研修内容
アプリケーションスペシャリストのリーダーシップ	1999年 4月	3日間	ITスキル標準研修ロードマップ参照
アプリケーションスペシャリストのネゴシエーション	1999年 7月	3日間	同上
アプリケーションスペシャリストのコミュニケーション	1999年 10月	3日間	同上
小売業アプリケーション動向	2000年 1月	3日間	会社固有コース
システム設計上級	2001年 4月	5日間	ITスキル標準研修ロードマップ参照

【公的資格・ベンダー資格等取得状況】

取得年月	資格名称
1999年 6月	情報処理技術者試験 アプリケーションエンジニア
2000年 6月	情報処理技術者試験 プロジェクトマネジメント
2001年 5月	ORACLE Platinum
年 月	
年 月	

【関連学会・プロフェッショナルコミュニティ活動実績】

学会名	活動年月	活動内容
情報処理学会	2000年	会員番号 1234567
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【関連著作、論文等実績】

著作、論文名	発表年月	具体的内容
小売業における EC アプリケーションの生産性向上論	2002 年 10 月	小売業における業界標準を踏まえた EC アプリケーションに関する開發生産性指標の設定と向上のための方法論提言
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【講演、講師等実績】

実施機会	発表年月	具体的内容
小売業セミナー(社内講演)	2002 年 11 月	小売業における EC の現状と競争力強化のための情報化企画への提言
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【特許等知的財産】

名称	取得年月	具体的内容
なし	年 月	
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【メンタリング/コーチング/OJT 実績】

実施機会	年月	具体的内容
アプリケーションスペシャリスト(レベル3)2名の育成	2001 年 1 月 - 2003 年 12 月	自社 A、B 2 名のアプリケーションスペシャリスト(レベル3)を 2002 年 11 月、および 2003 年 5 月に社内アプリケーションスペシャリストレベル4に認定させるためのメンタリングを実施 2 名とも予定とおりの資格を取得
	年 月	
	年 月	
	年 月	

【アプリケーション開発の手法とその採用理由】

- ・ 小売業 B 社の Web ベースの EC アプリケーション開発において UML を記述言語としてオブジェクト指向のメソッドロジーにて開発を実施した。オブジェクト指向開発を採用した理由は顧客のフェーズ 2 以降の開発における再利用のための部品整備、蓄積が不可欠であると判断したためである。記述言語で UML を採用した理由は顧客の業界標準を取り入れたいという要望とオブジェクト指向の開発においては最適であると判断したためである。
- ・ さらに B 社で開発した部品を汎用化し同業 C 社、D 社に横展開をし生産性向上、ビジネス獲得に寄与した。

【得意とする業務分野】

小売業における物流・販売業務。特に ERP パッケージを活用したモデルでのシステムをソフトウェアエンジニアリングスキルを基盤としたソリューションとして構築する。局面としては物流・販売システムの特徴である在庫・発注・配送の要件を仮説検証型コンサルテーション手法により Fitgap 分析し要件の洗い出しと定義する。

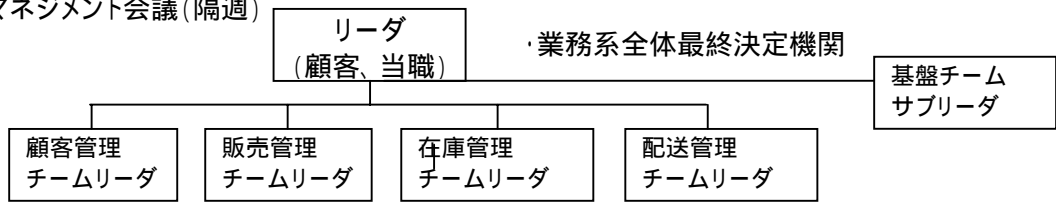
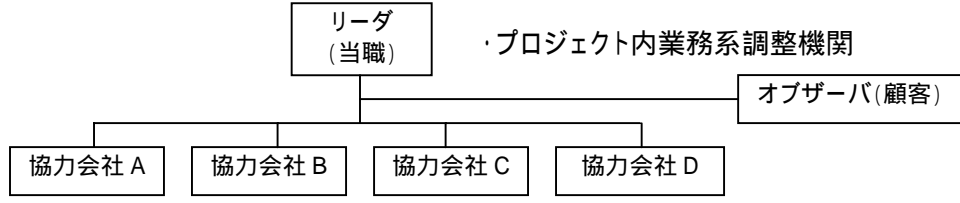
【主要プロジェクト経験】 次ページ以降の業務実績には、下記主要プロジェクト経験で挙げたものの中からアプリケーションスペシャリストとして担当した主要なものを 2 つ以上ご記入ください。

期間	役割	規模	業務内容
1998 年 4 月 ～ 1999 年 12 月	業務チーム 責任者	250 百万円	小売業 B 社における業務改革の一環である BPR プロジェクトにおいて ERP パッケージを使用した基幹業務再構築の要件定義、FITGAP 分析、アドオン開発、実装、保守を SI 準委任にて実施。
2000 年 1 月 ～ 2000 年 12 月	業務チーム 責任者	150 百万円	小売業 B 社における BPR プロジェクトにおいて新規 Web ベースの EC 業務開発の要件定義～実装を SI 請負にて実施。
2001 年 1 月 ～ 2001 年 6 月	プロジェクト マネージャ 兼業務チ ーム責任者	130 百万円	上記プロジェクトの成果物を再利用し小売業 C 社の EC 業務開発。要件定義を基に FITGAP 分析、カスタマイズを SI 請負にて実施。B 社プロジェクトの経験を生かすため PM を兼任。
2001 年 1 月 ～ 2001 年 9 月	業務チーム 責任者	80 百万円	上記プロジェクトの成果物を再利用し小売業 D 社の EC 業務開発を SI 請負にて実施。要件定義を基に FITGAP 分析、カスタマイズを SI 請負にて実施。
2002 年 1 月 ～ 2003 年 6 月	業務チーム 責任者	80 百万円	小売業 B 社の基幹業務再構築フェーズ 2 (製販統合) の要件定義、FITGAP 分析、アドオン開発、実装、保守を SI 準委任にて実施。

【主要業務実績】 主要業務実績が複数ある場合には、4、5 ページをコピーしてお使いください。

顧客名	B 社									
顧客の分野	小売業									
業務名	エレクトリックコマースによる販売業務									
プロジェクト規模	総工数	予定	250	人月	ピーク時	予定	50	人		
	(人月)	実績	250	人月	(人)	実績	50	人		
	金額	(150) 百万円								
	自分の担当範囲	(250) 人月 [(150) 百万円]								
プロジェクト期間	予定	2000 年 1 月 ~ 2000 年 12 月								
	実績	2000 年 1 月 ~ 2000 年 12 月								
プロジェクト参画期間	予定	2000 年 1 月 ~ 2000 年 12 月								
	実績	2000 年 1 月 ~ 2000 年 12 月								
プロジェクト詳細スケジュール	計画	予定	年		月 ~		年	月		
		実績	年		月 ~		年	月		
	要件定義	予定	2000	年	1	月 ~	2000	年	5	月
		実績	2000	年	1	月 ~	2000	年	5	月
	外部設計	予定	2000	年	6	月 ~	2000	年	6	月
		実績	2000	年	6	月 ~	2000	年	6	月
	構築	予定	2000	年	7	月 ~	2000	年	9	月
		実績	2000	年	7	月 ~	2000	年	9	月
	運用	予定	2000	年	10	月 ~	2000	年	12	月
		実績	2000	年	10	月 ~	2000	年	12	月
プロジェクト概要	(1) ビジネス要件 (顧客・社内のビジネス上の要件・制約について記入ください。)									
	<ul style="list-style-type: none"> 顧客の BPR の一環として小売業での新たなビジネス形態の Web を利用したエレクトリックコマースにより販売チャネルを構築すると共に顧客情報、販売管理情報を蓄積することによりマーケティング戦略策定の基盤を整備し売上向上に寄与する。 消費者の顧客満足度満足度の向上のために新たにお客様相談センターを設立するにあたりその要員の教育訓練の基盤・仕組みを確立する。 									
	(2) プロジェクト要件									
<ul style="list-style-type: none"> 稼働時期は客先中期計画の開始時期 2001 年 4 月に先立つ 2000 年 10 月とし 6 ヶ月を併行稼働期間 IT 業界標準の積極的な採用(ハードウェア、ソフトウェア、開発手法等) 小売業としての先進的な販売チャネルの確立(エレクトリック・コマース等) 365 日運用(8:00-24:00) 新顧客情報データベースの構築(店舗、インターネット) 四半期毎のマーケティング戦略策定のための販売管理情報データベースの構築 既存情報との連動 お客様相談センター運営システムの構築 納品物 <ul style="list-style-type: none"> - 要件定義書 - 仕様書(クラス図、シーケンス図、ER 図、状態遷移図等) - プログラム <ul style="list-style-type: none"> C 1000 本 (600K LOC)、JAVA 1800 本 (900K LOC) - テスト仕様書、テスト報告書 										
(3) 契約形態 (工程などによって異なる場合は、その契約単位ごとにご記入ください。)										
<ul style="list-style-type: none"> 要件定義局面については工数提供による確定料金の準委任 基本設計 ~ システムテストは成果物コミットによる一括請負 										

<p>プロジェクト体制</p>	<pre> graph TD PM[PM] --- BC[業務チーム (富士) (40)] PM --- KT[基盤チーム] PM --- OCS[お客様相談センターチーム] </pre>				
<p>システム構成</p>	<pre> graph LR subgraph SearchEngine [検索エンジン] direction TB CM[顧客管理サブ] SM[販売管理サブ] IM[在庫管理サブ] DM[配送管理サブ] end SS[ソリサーバ] --- SearchEngine OS[OKサーバ] --- SearchEngine SearchEngine --- DA[データアクセスサブ] SearchEngine --- MD[(マスタDB)] </pre>				
<p>プロジェクトでの役割</p>	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:33%; text-align: center;"> <input checked="" type="checkbox"/> 業務チーム責任者 </td> <td style="width:33%; text-align: center;">業務チームリーダー</td> <td style="width:33%; text-align: center;">業務チームメンバ</td> </tr> </table> <p>(具体的に)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務チーム責任者としてお客様業務担当チーム責任者 A 氏とアプリケーションに関するスコープ定義を実施すると共にその責任を持つ。 ・プロジェクト内の業務チームの組織運営に関する責任を持つと共にアプリケーションに関する要員、納品物、コスト、品質、納期に責任を持つ。 ・プロジェクト全体のサイズの金額/要員数の 75%にあたるアプリケーション部分を責任範囲とした。 		<input checked="" type="checkbox"/> 業務チーム責任者	業務チームリーダー	業務チームメンバ
<input checked="" type="checkbox"/> 業務チーム責任者	業務チームリーダー	業務チームメンバ			
<p>アプリケーションスペシャリストからみたプロジェクト開始時の課題</p>	<p style="text-align: center;">課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客業務担当者が兼任のため組織的対応が困難。 ・業務チームの協力会社がサブシステム毎に分かれており協力会社間の協業体制に問題が予測される。 	<p style="text-align: center;">解決策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・顧客を含めたアプリマネジメント会議を編成し定期的実施するとともに DB にて情報共有を図った ・協力会社マネジメント会議を毎月開催しアプリチーム全体としてのコミュニケーション、作業分担を明確にした ・(コミュニケーションマネジメントの項参照) 			
<p>アプリケーションスペシャリストからみたプロジェクト遂行上の課題</p>	<p style="text-align: center;">課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日本の小売業初の EC アプリケーションということから業務系と EC 系のスキルを持った要員不足 ・お客様相談センター業務の顧客要員の経験不足 	<p style="text-align: center;">解決策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・EC アプリケーションの要員を調達し業務チームを教育するとともに先進国の事例をも参照した ・お客様相談センターの要員についてはプロトタイプ作成時、サブシステム完成時に教育を実施するとともに本番稼動時にチームメンバをサポート要員として配置し問題の現場での解決と問題点の解決策の横展開を実施した 			

<p>コミュニケーションマネジメント</p>	<p>(会議体、機能、主催者と申請者の役割について記入ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 顧客も含めたアプリケーションマネジメント会議を隔週木曜日(休日が多い)に実施し、業務チーム運営を実施。その他フォーラム DB にてコミュニケーションを図った。 協力会社マネジメント会議を毎月実施し協業の体制を確立した。 PM と共に顧客と折衝し Z 社の立場を明確にし組織運営した。 <p>・会議体</p> <p>マネジメント会議(隔週)</p>  <p>協力会社マネジメント会議(毎月)</p> 
<p>アプリケーションスペシャリストからみたリスクマネジメント</p>	<p>(プロジェクト上のリスクの特定、対応策について記入ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 小売業 EC アプリケーションは業界初であり参照するケースが無い場合、英国、米国の先進事例を参照すると共に他業種の事例を参照しリスク回避した。 取引件数の見積りが困難なため応答時間の予測が困難。
<p>プロジェクト結果の評価</p>	<p>【ビジネス】 (収益管理、品質管理、タイムマネジメント等についてください評価ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 収益についてはプロジェクト開始時のスキル不足を要員の教育、先進事例の調査分析と対応策の実施により当初の目標通りの売上・利益を確保した。 品質については変更管理、問題管理の委員会を設定し要件確定後、顧客・プロジェクト相互の決定の下管理した。また個々のチェックポイント毎に次工程への課題を特定し解決策を設定、実施することにより顧客との所定の要件を満足した タイムマネジメントについては顧客とのマネジメント会議および協力会社マネジメント会議にて進捗状況を EVM にて管理することにより実施した。管理対象としては WBS による工程管理を顧客・プロジェクトで共用することにより相互理解の徹底につとめた。 <p>【テクニカル】 (アプリケーションスペシャリストの視点でプロジェクトを技術的に評価ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本の小売業初の EC アプリケーションでありパフォーマンス、セキュリティに関しては特に重要視した。 パフォーマンスについては最大アクセス件数の予測値が 3 倍の範囲で想定されたため受付及びリトライの切り分けをする OK サーバ機能とソーリサーバ機能を実装しリトライを制御した。また DB アクセスをパターン化しデータアクセスサブシステムとして独立させ対応し所定の要件を満足した。 セキュリティに関しては個々のサブシステム毎に要件が異なったためフロントエンドのアクセス制御サブにて対応することとした。 アプリケーション開発手法については今後の横展開を重要視したため

プロジェクト 結果の評価 (続き)	<p>【パーソナル】(人事管理面でプロジェクトを評価ください。)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・協力会社間での調整、特に販売管理を担当した顧客 B 社の関連会社 BB 社と他の協力会社との間の意思疎通が不足したが、協力会社マネジメント会議を通じ顧客と共にコミュニケーションを蜜にして解決した。 ・システムテスト時は 24 時間連続となったため顧客プロジェクト側共に 3 シフト体制にて実施し労務関連の課題を解決した。 ・局面の進行に伴う担当分野間の異動時には各チームのリーダーが説明しモチベーションの維持に努めた。
	<p>【顧客評価】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プロジェクト終了後実施した満足度調査の総合評価は 5 点満点中 4.5 で非常に高かった。また保守契約も予定通り獲得できたことも評価が高いことの裏付けといえる。 ・顧客評価は特に要員の技術力が 5 点満点であり高い評価を受けた。 ・プロジェクト内協力体制が 3 で他項目に比較して低かったのは BB 社と他の協力会社とのコミュニケーションが当初不足した事に起因している。次回以降の反省として早くからマネジメント会議を開き協力会社間のコミュニケーションを蜜にすることに努力したい。

4.5 (参考)評価表

面接日：平成 年 月 日

プロジェクトマネジメント面接評価表

氏名		申請レベル	
----	--	-------	--

【経験】

責任性	プロジェクトマネージャ		サブプロジェクトマネージャ	
	経験あり ()回	経験なし	経験あり ()回	経験なし
	チームリーダー		チームメンバ	
	経験あり ()回	経験なし	経験あり ()回	経験なし
複雑性	顧客	技術		管理
	経験あり ()回	経験あり ()回	経験あり ()回	
	経験なし	経験なし	経験なし	
	協力会社・資源購入	その他		
サイズ	経験あり ()回	経験あり ()回		
	経験なし	経験なし		
	ピーク時要員 ()人	年間契約金額 ()百万円		
タスク 特性	プロジェクト対象の熟知		プロジェクト管理	
	実践あり	実践なし	実践あり	実践なし
	顧客評価		プロジェクトメンバ評価	
	実践あり	実践なし	実践あり	実践なし

【スキル項目】

プロジェクトマネジメント・手法		管理・統制	
実践あり	実践なし	実践あり	実践なし

【プロフェッショナル貢献】

関連学会活動実績	テクニカルコミュニティ活動実績	関連論文発表実績
実績あり ()回	実績あり ()回	実績あり ()回
実績なし	実績なし	実績なし
特許取得回数	講演 / 講師経験	メンタリング / コーチング
実績あり ()回	実績あり ()回	実績あり ()回
実績なし	実績なし	実績なし

【コメント】

--

プロジェクトマネジメント判定基準

は必須、 は任意の項目を示す。

【経験】

		レベル5	レベル6	レベル7
責任性	プロジェクトマネージャ			
	サブプロジェクトマネージャ	(申請者担当分のサイズに応じてサブプロジェクトマネージャでも可)		
	チームリーダー			
	チームメンバ			
複雑性	顧客			
	技術			
	管理			
	協力会社・資源購入			
	その他			
サイズ	ピーク時要員	} どちらか1つで可		
	年間契約金額			
タスク特性	プロジェクト対象の熟知			
	最適解の選択			
	プロジェクト管理			
	顧客評価			
	メンバー評価			

【スキル項目】

	レベル5	レベル6	レベル7
プロジェクトマネジメント・手法			
管理 / 統制			

【プロフェッショナル貢献】

	レベル5	レベル6	レベル7
関連学会活動実績			
テクニカルコミュニティ活動実績			
関連論文発表実績			
特許取得回数			
講演 / 講師経験			
メンタリング / コーチング			

面接日：平成 年 月 日

アプリケーションスペシャリスト面接評価表

氏名		申請レベル	
----	--	-------	--

【経験】

責任性	業務チーム責任者	業務チームリーダー	業務チームメンバ
	経験あり ()回 経験なし	経験あり ()回 経験なし	経験あり ()回 経験なし
複雑性	複雑要件、特殊要件	クロスプラットフォーム	複数のシステム形態
	経験あり ()回 経験なし	経験あり ()回 経験なし	経験あり ()回 経験なし
	先進性	ミッションクリティカル	年中稼働 / 高度な設計
	経験あり ()回 経験なし	経験あり ()回 経験なし	経験あり ()回 経験なし
サイズ	ピーク時要員	システム規模	
	経験あり ()回 経験なし	経験あり ()回 経験なし	
タスク 特性	コスト管理		スケジュール管理
	実践あり	実践なし	実践あり
	リスク管理		ユーザー評価
	実践あり	実践なし	実践あり
	メンバー評価		
	実践あり	実践なし	

【スキル項目】

業務分析		プロジェクトマネジメント		テクノロジー	
実践あり	実践なし	実践あり	実践なし	実践あり	実践なし
アプリケーションデザイン		ソフトウェアエンジニアリング		リーダーシップ	
実践あり	実践なし	実践あり	実践なし	実践あり	実践なし
コミュニケーション		ネゴシエーション			
実践あり	実践なし	実践あり	実践なし		

【プロフェッショナル貢献】

関連学会活動実績		テクニカルコミュニティ活動実績		関連論文発表実績	
実績あり ()回	実績なし	実績あり ()回	実績なし	実績あり ()回	実績なし
特許取得回数		講演 / 講師経験		メンタリング / コーチング	
実績あり ()回	実績なし	実績あり ()回	実績なし	実績あり ()回	実績なし

【コメント】

--

アプリケーションスペシャリスト判定基準

は必須、 は任意の項目を示す。

【経験】

		レベル5	レベル6	レベル7
責任性	業務チーム責任者			
	業務チームリーダー			
	業務チームメンバ			
複雑性	複雑要件、特殊要件			
	クロスプラットフォーム			
	複数システムの形態			
	先進性			
	ミッションクリティカル 年中稼働 / 高度な設計			
サイズ	システム規模			
	ピーク時要員			
タスク 特性	コスト管理			
	スケジュール管理			
	リスク管理			
	ユーザー評価			
	メンバー評価			

【スキル項目】

	レベル5	レベル6	レベル7
業務分析			
プロジェクトマネジメント			
テクノロジー			
アプリケーションデザイン			
ソフトウェアエンジニアリング			
リーダーシップ			
コミュニケーション			
ネゴシエーション			

【プロフェッショナル貢献】

	レベル5	レベル6	レベル7
関連学会活動実績			
テクニカルコミュニティ活動実績			
関連論文発表実績			
特許取得回数			
講演 / 講師経験			
メンタリング / コーチング			