

財政部 98 年度研究報告提要表

研究報告名稱：採購機關導入高階籌獲管理成熟度模式(CMMI-ACQ)之研究（研究報告總字數：40,420 字）

研究單位：財稅資料中心

研究人員：呂紹力、王培得

研究期間：自民國 98 年 1 月 1 日至 98 年 12 月 31 日

報告內容提要

關鍵字：CMMI、流程管理、籌獲管理。

一、研究緣起與目的

依英國經濟學人信息部 (Economist Intelligence Unit, EIU) 於 2008 年 9 月公布 97 年「全球 IT(資訊科技)產業競爭力指數大調查」,台灣從 2007 年全球排名第 6, 攀升至第 2 名, 僅次於美國, 超越日、韓, 位居亞洲第一。台灣在「研發環境」指標分數更是拔得頭籌, 拿下全球排名第一。在軟體發展方面, 根據美國卡內基美隆軟體學院 SEI 報告顯示與提升資訊軟體品質 (CMMI) 計畫網站之最新消息表示, 台灣通過評鑑家數約為 124 家, 占全球排名第 7。可見我國內資訊科技的相關產業日趨成熟, 甚至為國際間的先驅者。

目前我國正值發展知識型經濟體系, 其中資訊軟體產業是重點中的產業, 也是各個產業的靈魂! 能力成熟度整合模式 (Capability Maturity Model Integrated, CMMI) 搭配全球性的軟體品質評鑑模式, 更是資訊軟體業承接國際委外 (Outsourcing) 訂單的門票。但為建立完善的優質軟體產業環境, 籌獲方應以身作則, 率先推動並導入, 並結合甲、乙雙方 (籌獲方與開發方) 的實作能力, 一起改善軟體產業供需環境, 提升「軟」實力, 才可獲得國際間的認可, 進而獲取國際間更多的大型標案, 提升台灣軟體產業在全球的競爭力。

長久以來, 國內外資訊委外專案多面臨專案時程延宕、成本錯估與品質難以信賴, 依 Standish Group International CHAOS 於 2006 年的統計顯示, 只有百分之 29 的專案是成功的, 另使用者的參與更是專案成功最重要的因素, 所以僅僅提升軟體廠商單一方的水準顯然不足夠。SEI 於 2007 年 11 月正式公告 CMMI-ACQ (CMMI for Acquisition), 即針對甲方採購流程改善之 CMMI 模式。因為, 專案的成功起源於好的需求規格、選商及全程有效的監控與管理, 不能只憑藉對最後結果的驗收; 透過 CMMI-ACQ 的導入, 挑選認真落實 CMMI-DEV 模式的廠商, 以優質的流程管理及能力、有效而低風險的方式開發產品, 同時強化自己的採購流程與專案管理能力, 知道如何有效地要求供應商, 更進一步, 與供應商共同築成 CMMI-DEV 與 CMMI-ACQ 共用平台, 使甲、乙雙方擁有對等的流程基礎, 以更有效的方式協同工作。最終目標, 就是使整體專案能如期、如質、如預算的完成, 提升資訊服務品質。本研究嘗試以資訊組織管理觀點研究高階籌獲管理的資訊需求, 期待據此界定籌獲管理組

織需求，支援高成熟度的籌獲管理能力。

二、研究方法與流程

本研究採概念形成的方式，以 CMMI-ACQ 之高階成熟度的流程領域：量化專案管理、組織流程績效、原因分析和解決方案、組織創新和推展參考模式，利用 5W1H 的提問方式-Why, When, Who, What, Where 以結合 Zachman Framework 的觀點和統一流程的模型元素進行「目標階層分析」及「流程分析」，最後進行「組織架構的需求分析」，以探討資訊科技籌獲管理之資訊需求與組織架構。

三、重要發現

- (一)、了解導入高階籌獲管理成熟度所須的基本功夫：發現欲進入高成熟度的組織要求、導入時間、統計能（人）力的需求、高階主管與人員的參與。
- (二)、挖掘其流程領域的資訊需求，並依此需求進一步說明欲導入高成熟度的要領與流程間的重要關係。
- (三)、發現對導入機關(組織)的需求：含組織架構、角色/權責的說明、組織應具備的能力與須提供的資源等。

四、主要建議事項

流程改善之路雖為一永恆無止境的工作，但若有各階主管永遠的支持與各專案團隊的合作，全機關(組織)有相同的想法與共識，便可有效導入 CMMI。

財稅資料中心目前成為全世界第一個通過 CMMI-ACQ 成熟度等級二的大型政府機關，未來應持續落實並持續提升組織成熟度，才可更有效整合財政部暨所屬機關資訊資源，成為財政部整體資訊資源之運籌管理中心，作為財務、稅務及財產管理的重要基石，創造財政資訊治理的新價值，實現「以財政支援建設，以建設培養財政」的願景。