

1. 活用推進者

企画室 営業企画
部長代理
長岡 永典



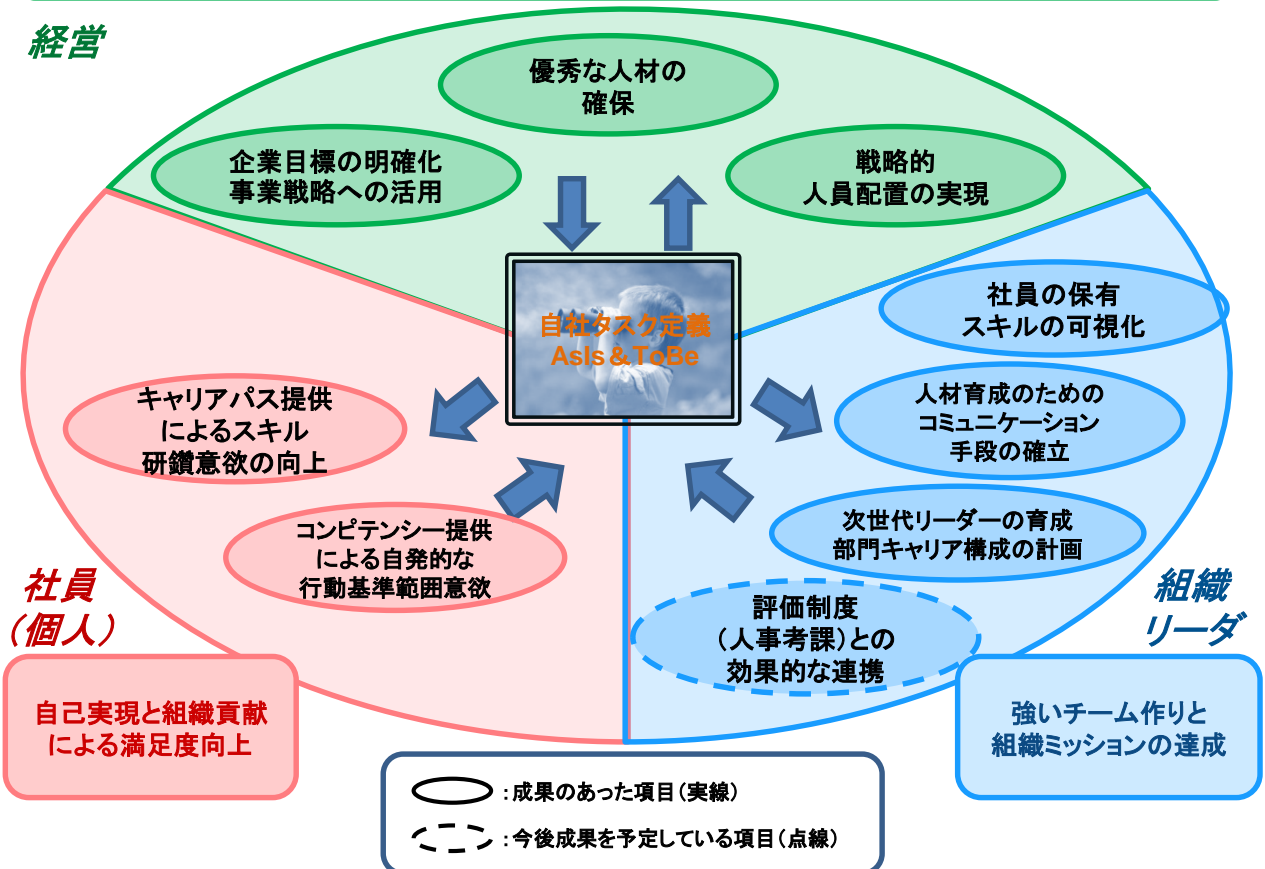
2. 会社概要

- 社 名 : 株式会社日本コンピュータコンサルタント
- 所 在 地 : 横浜市神奈川区栄町5番地1
横浜クリエイションスクエア6F
- 設 立 : 昭和55年8月29日
- 代 表 者 : 代表取締役社長 富田 松平
- 資 本 金 : 5,000万円
- 社 員 数 : 253名



3. iCD取組み効果

経営戦略の達成とイノベーションを呼ぶ会社組織の構築



4. iCD取組みの効果及び今後予定する効果内容

4.1. 効果のあった項目	効果内容
企業目標の明確化 事業戦略への活用	会社が求める要素技術、会社が求める行動(コンピテンシー)を全社員で共有することにより、会社が社員に求める指標(人材モデル)を明確に示すことができた。また、社員の所有スキル・要素技術の統計情報から、開発環境や開発言語のスキル分布の推移を分析。その分析結果に基づいたスローガンを2017年度からの新しい中期計画の基本策定方針として社員に示すことができた(「縮小する国内システムインテグレーション市場で勝ち残り、拡大するオープン市場に確たる陣地を築く」)。
優秀な人材の確保	スキル標準(ITSS)導入による人材育成の成果を社外へ発信することによりコーポレート・アイデンティティ(CI)活動が認められ、新卒採用活動などで優秀な人材を確保できるようになった。
戦略的 personnel 配置の実現	以前の組織は営業部門と設計部門が明確に体制分けされておらず、設計部門の一部署としてパッケージ販売部門が設けられていたが、タスクを明確に切り分けることにより、設計部門から営業部門を独立した「BP(ビジネスプロモーション本部)」として発足させ、組織強化することができた。
社員の保有スキルの可視化	従来は技術経歴管理表では表現しきれない詳細なスキル項目を、要素技術項目の一覧にマッピングすることで可視化することが可能になった。
人材育成のためのコミュニケーション手段の確立	能力開発計画時のスキル目標設定機能を活用し、上司と部下の間で具体的な育成目標を共有することで、有効な研修受講の助言や関連する業務へのアサインなど、部下の育成に対する具体的な取り組みを行うことが可能になった。
次世代リーダーの育成 部門内キャリア構成の計画	中期計画の策定において、計画推進責任者である次世代リーダーの選定や、部門内の若手・中堅社員のキャリア構成の将来計画にキャリアパスを利用することができた。
キャリアパス提供によるスキル研鑽意欲の向上	一貫性のあるキャリアパスの提供により、ゴールとそれまでの道筋が明確になり、スキル目標(キャリアプラン)の達成に向けて優先的に取り組む課題を、どのレベルの何が必要かという、具体的なスキル項目で意識できるようになった。
コンピテンシー提供による自発的な行動規範意識	NCC独自のコンピテンシーを定義することにより、スキルアップには要素技術に加え、若手社員は基本行動(前に踏み出す力、考え抜く力、チームで働く力)が、中堅社員はコンセプトualスキル(概念化能力)が必要であることを意識するようになった。

4.2. 効果を予定している項目	予定している効果内容
評価制度(人事考課)との効果的な連携	処遇制度(人事考課)に本人の自己研鑽意欲が反映される仕組みを考える。現状では保有スキル登録が基本的に自己申告であるため、登録結果がアンバランスとなり、評価制度との連携が困難になっている。今後、評価制度と連携させる場合は、スキルの絶対評価は行わず、目標設定に対する積極性・到達度などを評価の一要素とするなどの仕組みを検討する。

5. iCD活用に対する現場からの評価の声



経営者

人材育成の新しい試みというものは、短期間で結果は出せないし、景気動向やビジネス動向の影響を受ける面もあるが、諦めずに少しずつでもPDCAを回していけば、経営目標の達成という効果となって現れてくると考えている。この方向の先には、数多くのSIerの中でも弊社が頭一つ抜きん出る状況があると信じている。

スキル標準 (ITSS・iCD) の導入では、まず目的・理由をはっきりさせることが大切で、なぜやるかという哲学を明確にすることは当然だが、その上で、社内に賛同者を作ることが重要である。

具体的には、各部署に推進者を定めて、その方々を良い意味で洗脳し、その部署に仲間を増やし浸透させていく。この一見煩雑に見える運用が、経営目標の達成という効果につながる。



現場リーダー

普段は離れた拠点で仕事をする部下の保有スキルや行動を詳しく知る機会を得ることで、月報などでは把握しきれなかった詳細な保有スキルを定量的に把握できるようになった。

案件にアサインする際に、今までより効果的な人材育成施策 (人員配置) を行うための判断材料として活用できるようになった。例えば、今までは可視化できていなかった社員の要素技術のスキルがスキル標準を導入することで明確になり、開発案件に対して単独で実施できるレベルなのか、指導が必要かということを確認することで、リスクの少ない開発体制を組むための指標が増えた。

自分のもつ技術が具体的にわかるので、自分がどの職種に向いているのか、選択したキャリアパスを実現するためには、何を伸ばせばいいのかを把握して、実行していけるようになった。

上司と相談しながら、自分の現状のスキル状態を把握して今後必要な技術を身につけ、仕事の幅や質を上げることに活かしていく。



社員

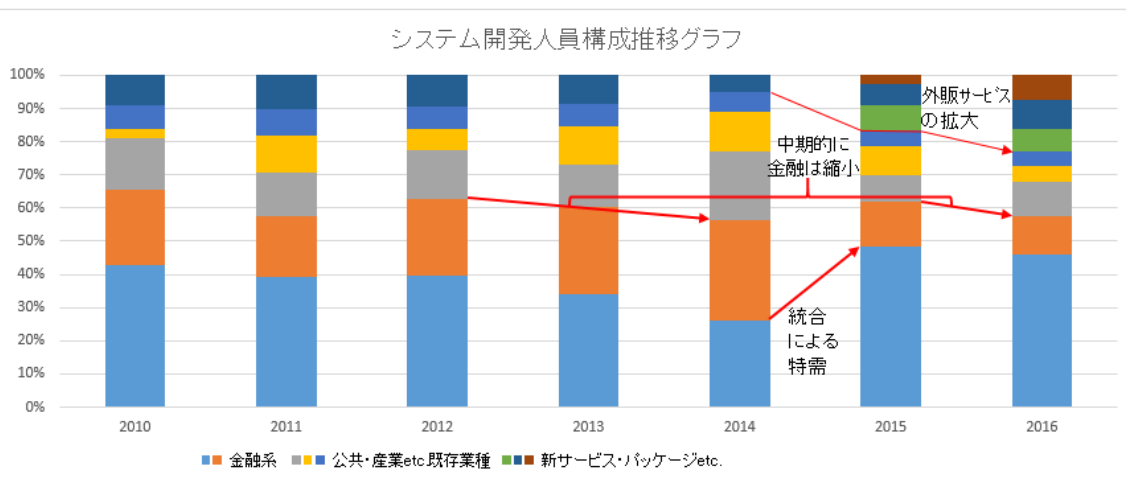
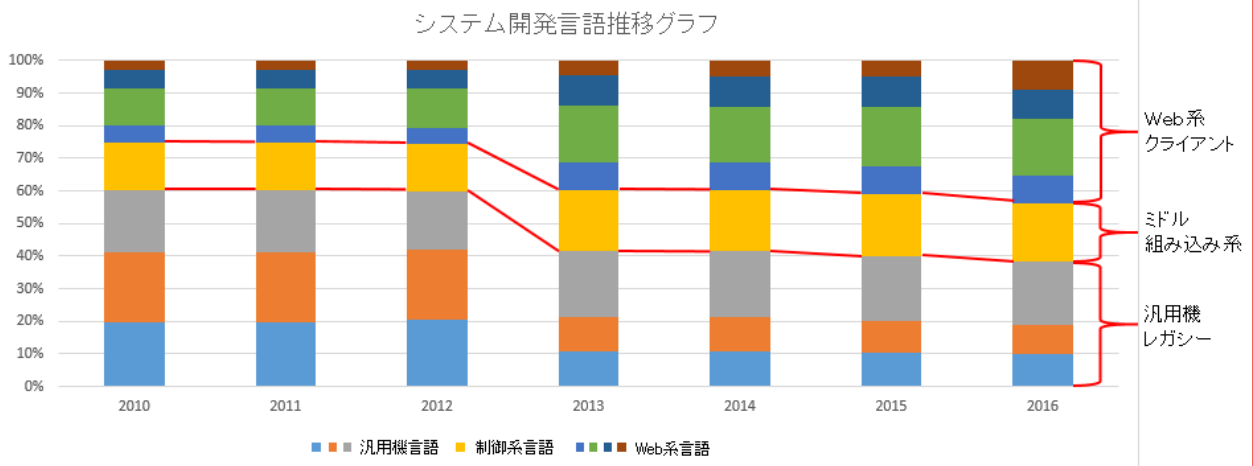
6. iCD取組みの効果

■効果項目:企業目標の明確化・事業戦略への活用

会社が求める要素技術、会社が求める行動(コンピテンシー)を全社員で共有することにより、会社が社員に求める指標(人材モデル)を明確に示すことができた。また、社員の所有スキル・要素技術の統計情報から、開発環境や開発言語のスキル分布の推移を分析。その分析結果に基づいたスローガンを2017年度からの新しい中期計画の基本策定方針として社員に示すことができた(汎用機・レガシーシステムの縮小やオープン化への移行など情報サービス市場の動向に則したメッセージ「縮小する国内システムインテグレーション市場で勝ち残り、拡大するオープン市場に確たる陣地を築く」)。

[スキル統計情報分析]

開発言語や、開発環境からの社内の人員構成を年度毎にプロットし、その推移からITサービス業界に求められている人材構成を分析した(下図参照)。



6. iCD取組みの効果

■効果項目:優秀な人材の確保

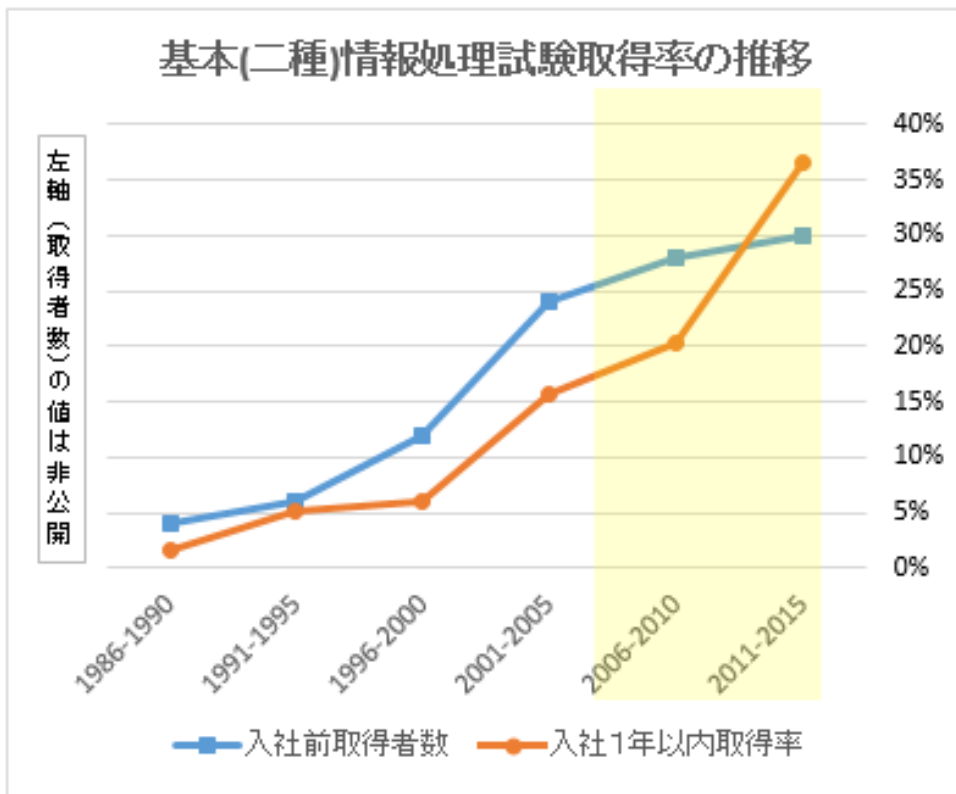
スキル標準(ITSS)導入による人材育成の成果を社外へ発信することによりコーポレート・アイデンティティ(CI)活動が認められ、新卒採用活動などで優秀な人材を確保できるようになった。

[ITSS関連のCI活動]

- ・ITPEC責任者会議2009東京にて「ITスキル標準の導入事例紹介」講演(2009年)
- ・IPA主催「中小ITベンダー人材育成優秀賞」受賞(2010年)
- ・スキル標準ユーザーズカンファレンス2011にて優秀賞受賞記念講演(2010年)
- ・「ITスキル標準導入事例集」にNCC活用事例掲載(IPA発行・2010年、2011年)
- ・海外技術者研修協会(AOTS)研修「企業でのITSS導入事例紹介」講義(2011年)
- ・iCD活用企業認証GOLD★★(ダブルスター)認証(2016年)

[新卒採用効果]

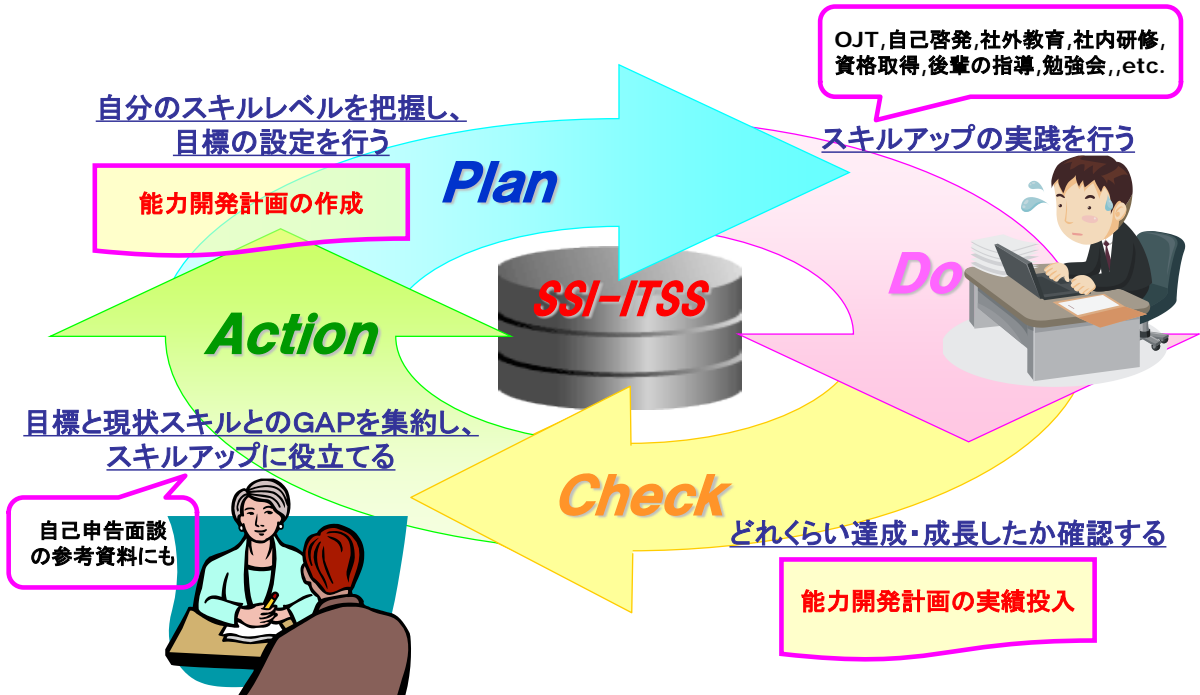
- ・入社説明会等でITSS導入効果について上記のCI活動実績等を説明する機会を設け、NCCの人材育成施策を学生が認知することにより、優秀な人材の採用につながった。
- ・一例ではあるが、2006年以降、特に中小ITベンダー人材育成優秀賞を受賞し、ITスキル標準導入事例集を掲載した2011年頃から、入社前、もしくは入社初年度に情報処理技術者試験(基本情報処理)を取得する新卒採用者が増えた。



■効果項目:人材育成のためのコミュニケーション手段の確立

能力開発計画時のスキル目標設定機能を活用し、上司と部下の間で具体的な育成目標を共有することで、有効な研修受講の助言や関連する業務へのアサインなど、部下の育成に対する具体的な取り組みを行うことが可能になった(下図参照)。

能力開発計画を活用し、人材育成のPDCAを効果的にまわすことで、社員のライフサイクルに沿った継続的なスキルアップ・社員のモチベーション向上・目標意識の定着・高いパフォーマンスを確保することができる。



能力開発計画						
出力日:2014/06/04						
2014年度						
部門	プロジェクト	課	ユニット	社員番号	社員名	
企画室	企画室	生産管理課		081007	(タミー)	
目標レベル				達成率		
NCCフレームワーク	システムプロフェッショナル	-	Lv0	46%		
システムプロフェッショナル-- Lv0						
スキル領域	スキル中分類	現在Lv	目標レベル (期末の結果/状態)	強化/伸長の 具体的な方策	実施予定日	実施結果 (上司記入欄)
システム構築2(サブ)	運用環境設計・運用管理	Lv0	Lv0	OJT	上期	
	業務パッケージを活用した業務システム構築	Lv0	Lv0	OJT	上期	
ヒューマンスキル	事前の準備	Lv0	Lv0	自己啓発	下期	
	ベネフィットリーダーシップ	Lv1	Lv0	(後輩の指導)	下期	
マインド	工数見積り法	Lv2	Lv0	研修・教育	2014.12.10~11	
コンピテンシー・基本	チームワーク	Lv3	Lv3(達成)	-	-	(既済)
	情報収集・分析	Lv4	Lv3(達成)	-	-	(既済)
	ゴール意識	Lv5	Lv3(達成)	-	-	(既済)
システム構築1(メイン)	分析・要求定義(ソフトウェア)	Lv0	Lv0	資格試験	2014.10.19	
資格名				強化/伸長の 具体的な方策	受講日	実施結果 (上司記入欄)
Oracleマスター				教本学習(自己啓発)	2014.9.30	
その他のスキル		目標レベル (期末の結果/状態)		強化/伸長の 具体的な方策		
オフライン業務			対象案件でOJT	OJT	上期	
環境設定			開発環境のセットアップ	OJT	下期	
本人記入				直属上司記入		
期中コメント	オフライン業務に少しずつ携わるようになり、出来ることの幅が広がっている。知識の幅は広がってきているものの深い知識ではないため、広く深く理解しなければならぬ。			案件を基本設計から携わることが多くなり業務知識も大分理解していると思います。案件開発時に要件定義が詳細でないため、これでもいいかと思うことがあると思います。ユーザー視点でものを考えることで早期に調整ができると思います。		
期末コメント						