



### 3 . APS を育成する立場の方への提言

#### APS 育成ロードマップモデル

APS 育成のロードマップを作成してみましょう。  
APS レベル1～6までを、各々開発メンバー～大規模チーム  
責任者に位置付けた上で、「システム技術」「システムメソドロジー」「業務分野」「ビジネススキル」「ヒューマンスキル」の5つの育成分野の研修内容をマッピングしてみましょう。きっと良い技術者が育ちます。

#### 注目すべき教育点

##### 【ローレベル】

「システム技術」・「システムメソドロジー」

##### 【ミドルレベル】

「業務分野」・「ビジネススキル」・「ヒューマンスキル」

##### 【ハイレベル】

高度な「システムメソドロジー」「ビジネススキル」・コミュニティ活動等一般的にはハイレベルになればなるほど育成の定型化が難しく、個々人の特性や経験、目指す方向に合わせて実施方法をカスタマイズしましょう。

#### < APS 育成分野と育成ロードマップモデル (例) >

育成分野	APSレベル1	APSレベル2	APSレベル3	APSレベル4	APSレベル5	APSレベル6
開発分野	メンバー 入門レベル	メンバー 中級レベル	メンバー 上級レベル	チーム責任者	チーム責任者	大規模チーム 責任者
システム構築研修	情報管理基本 ネットワーク	システム構築 データベース	システム構築 Web/DB技術	モジュール構築		
システムメソドロジー 研修	基本研修	コミュニケーション研修	要件定義研修 コンサル研修	PM研修 品質管理研修	品質管理研修	品質管理
業務分野研修		業務知識 の習得	アプリケーション開発 業務プロセス開発	中間層システム開発 業務開発	大規模システム開発 システム構築	
ビジネススキル研修	ファイリング研修	課題解決研修	SWOT分析			
ヒューマンスキル 研修	コミュニケーション研修	問題解決研修	研修方法 BSC研修	OPR研修		
	新人研修研修	ビジネス文書	プレゼン研修	マネジメント研修		

#### APS 育成のための具体的な実施事項

##### APSを育成する為の「魔法の杖」はありません。

体系的な教育カリキュラムを作成しましょう。  
基本的な事項について粘り強く繰り返し学習させるようにしましょう。  
プロジェクトでは、人材育成を強く意識した仕事の担当をしましょう。  
高度なAPSを目指す人材に対しては、自己研鑽を促しましょう。  
教育後は放置せずに組織としてフォローを実施しましょう。

##### 1) 標準教育での育成方法

集合研修はありますか  
eラーニングを活用していますか  
メンタリング・コーチング制度はありますか  
定期的な論文作成をさせていますか  
社外活動への参画を促していますか

##### 2) 実プロジェクトを中心とした育成方法

システム化の目的・目標を意識させてますがレビューの重要性を説明し、繰り返し実施させてますが様々なテンプレートを用意して活用させてますが(まずは物まねから)  
ミーティングのファシリテータ(進行役)を務めさせてますが少々チャレンジングな役割に挑戦させてますがどの様な事でも自主的な提案を促しますが意識的に色々な立場の人と接する機会を与えていますかアプリケーション保守の工程を経験させてますが

##### 3) 自己研鑽を促す方法

自己研鑽に問題がありそうなら、それとなくヒントを与えてみましょう。  
3年後の姿、5年後の姿で必要スキルを自主的に描かせて見ましょう。  
必要な書籍や資格などを自分で探させてみましょう。  
・コミュニケーションがうまく取れるよう、責任者を指導しましょう。  
・当人の適性や将来像と現状が一致しなくても継続し、次に機会を与えましょう。  
・育成対象者の「弱み」ではなく、「強み」を発揮できるようキャリアパスを組み立ててあげましょう。

#### 育成計画の実施

育成は具体的な育成計画書を作成して、関係者で合意しておくことが成功の秘訣です。育成対象者を「どのような方向へ」、「どのような方法で」育成するか、機会をもうけてコンセンサスを得るようにしましょう

育成中は随時、計画書を参照しながら軌道修正を行い、定期的にフォローアップしてゆくことが重要です。責任者の注意力が大切ですが、APS申請・評価や人事考課等とよく組み合わせる無理の無い運用方法を検討しましょう。

次頁にAPS 育成計画書の具体例を示します。

##### 【育成方針】

APSは個別育成が大切であり、通過すべきスキルと個性を重視しましょう。  
「育成評価」、「本人が目指す方向」、「組織としての期待」、「実務や組織の状況」など、諸条件をベースとして話し合い、各々のスタイルに合った「目指す姿」、「キャリアパス」を方針としましょう。

##### 【育成項目】

「スキル」と「コンピテンシー(行動指針)」に分類してみましょう。育成対象項目を多くし過ぎず、「重点育成項目」として対象を絞り込むみましょう。  
具体的な育成方法・フォロー方法を決め、確実に育成を進めましょう。

##### 【OJTやメンタリング/コーチング】

年齢、経歴、将来像などを考慮しながら、入念に計画しましょう。  
計画を曖昧にせず、焦点を明確化し、テーマや言葉を慎重に選び、育成活動が形骸化しないようにしましょう。  
効果を倍増させるフォローアップ方法も事前に具体化しておきましょう。

##### 【研修受講計画】

重点育成項目に基づいて、できるだけ受講内容の想定をしておきましょう。  
計画は定期的に見直しをかけ、陳腐化しないようにしましょう。

【その他、資格取得、学会・コミュニティ活動、論文作成等】  
組織として資格、学会、コミュニティなどを把握して、当人の希望を汲みながら、具体的な計画を作成し、実施してみましょう。

次頁にAPS 育成計画書の例を掲げてみます。

#### スキルの到達点とスキルアップガイド

##### < スキルの到達点 >

APS 育成ハンドブックでは、ITスキル標準(APS)のスキル熟達度を補足するものとしてAPSが備えるべきレベル別、スキル別の目標としてスキルの到達点を定義しています。(下記表 参照)

表の見方は、レベル1の人はレベル2の記述内容、レベル2の人はレベル3の記述内容がスキルアップの目標となります。

スキル項目毎に各レベルの到達点を横並び比較できるので、レベル毎の差を把握した効果的な目標策定に役立てることが出来ます。

##### < スキルアップガイド >

プロフェッショナルの育成は研修などのOff-JTだけでなく、実務での業務アサインやメンタリング、コーチングなどOJTを効果的に組み合わせる行うことが重要です。また個人の独学や社外活動等自己研鑽が求められます。

そこでスキルの到達点に対して教育手段毎に具体例をまとめたものがスキルアップガイドです。(下記表 参照)  
スキルアップガイドでは、各レベルにおいてスキル大項目別に実施しなければならない内容を示しています。

本内容を基に、気づいた項目や足りない項目を追加するなど、内容を充実させて活用すると効果的です。

スキルの到達点とスキルアップガイドは育成する側はもちろん、APSを目指す人にも役立つように作っています。両者で目標を共有した育成に役立ててください。

表 APSが備えるべきレベル別スキルの到達点例(抜粋)

スキル項目	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5	レベル6
業務システム構築 (業務システム)	開発チームメンバーとして、システム構築に関する上位者の説明が理解できる。 上位者の指示があれば、一部の作業を実践できる。	開発チームメンバーとして、システム構築の概要を理解し、上位者の指示の下に、各種作業を実践できる。	開発チームメンバーとして、担当領域に関する設計、開発、導入などを独力で実践できる。	開発チームリーダーとして、当該業務知識を活用しながら、担当領域に関する設計、カスタマイズ、導入などを品質やスケジュールに責任を持って遂行することができる。	開発責任者として、システム化計画立案から導入、移行に至る全開発局面を当該業務ノウハウを活用して遂行することができる。 システム構築に関して、後進を育成することができる。	開発責任者として、システム化計画立案から導入、移行に至る全開発局面を有効な技術を駆使し、遂行することができる。 自己の持つ業務知識と習熟した最新の業界動向を踏まえてプロジェクトを遂行することができる。

表 APS 育成のためのスキルアップガイド例 (レベル4抜粋)

スキル項目	スキルの到達点	研修	実務	独学	コーチングなど	社外活動
業務システム構築 (業務システム)	開発チームリーダーとして、当該業務知識を活用しながら、担当領域に関する設計、カスタマイズ、導入などを品質やスケジュールに責任を持って遂行することができる。	インダストリアルアプリケーション動向研修を受講し、各インダストリにおける最新の動向や、現在注目を集めているアプリケーション、ソリューションに関する知識を学習する。	中規模な業務システムを構築することができる。 パッケージ適用も意識しながら、設計を進めることができる。	複数の業務システム構築方法を勉強し、実務に応用することができる。	上位者を見習う。 下位者への指導を心がける。	

APSスキルの到達点、スキルアップガイド詳細はAPS育成ハンドブックをご参照下さい。  
IPA プロフェッショナルコミュニティAPS委員会サイト [http://www.ipa.go.jp/jinzai/its/activity/APS\\_com.html](http://www.ipa.go.jp/jinzai/its/activity/APS_com.html)