

## 付録Ⅱ

# 「IT スキル標準導入活用事例集 2010」 の概要

- 各社の事例の要約
- 活用インデックス
  - 企業情報別の分類
  - IT スキル標準の「活用目的別」の分類
  - IT スキル標準導入～運用に関する各社の「実施状況別」の分類

## ITSS 導入・活用事例集 2010 各社の事例の要約

### 1. 株式会社インフォセンス

物流システムのソリューション提供を中心に、金融、医療、ERPで独自のチャネルを持ち、幅広い事業を行っている。そのため、ユニークで多岐に渡る人材モデルを設定しているのが特徴である。2007年から運用を開始し、スキル評価とトレーニングのサイクルを着実に継続している。また、現場の社員を中心に「改善委員会」を設置し、積極的な改善活動を行い、人材モデルの見直しやレベル定義の修正なども経験している。

### 2. 株式会社エイチ・アイ・ディ

I PAが実施した「ITスキル標準の導入プロセス実証実験」に参加した企業である。策定後10年が経過した既存の「人材育成スキル制度」の見直しを契機としてITスキル標準を導入した。経営戦略の策定から、システムの運用保守まで、幅広い人材モデルを策定し、「ストラテジックオフィサー」や「ラインマネージャ」などユニークな人材モデルを含めたキャリアフレームワークを構築した。現在は本格運用に向けての準備を進めている。

### 3. NECソフト株式会社

1999年に、ITサービスに関わる幅広い事業領域と顧客に対応した人事制度を導入したが、制度の徹底や人材育成風土の醸成のためには、将来を担える高付加価値人材を育成する中長期的な視点や市場価値を意識した客観性が求められた。そこで、ITスキル標準導入による、評価、育成、処遇の施策を刷新する取り組みを推進し、2005年から、新たな人事制度の運用を開始した。

### 4. 株式会社オービス総研

2年の構想期間を経て、2005年にITスキル標準を参照し、経営戦略やビジネスモデルを基に人材モデルの構築を行い、運用を開始している。その後、全社運用の実績を積み、2007年には中期計画に対応した要員計画・育成計画の立案と実施、認定制度の導入、プロフェッショナルコミュニティによる活性化、及び人事制度への対応などを主体に、大きく仕組みを刷新し、より本格的な取り組みを進めている。

## 5. 株式会社柏崎情報開発センター

I P Aが実施した「I T人材育成強化ワークショップ」に参加した企業である。市からのアウトソーシングにより安定的に企業活動を継続していたが、新しい顧客を開拓する事が必須となってきた。外部展開するためのスキルを向上させるため、I Tスキル標準を活用し人材育成の仕組みを構築することを決定した。I T系の人材の他に、人材育成事業を担う人材モデル（キャリアトレーナー）も策定するなど、全社的な導入を行ったことが特徴である。現在は本格運用に向けての準備を進めている。

## 6. キーウェアソリューションズ株式会社

2003年にI Tスキル標準を導入し、人事制度と連携させて全社に展開した。しかし、理解不足からI Tスキル標準をそのままの形で導入したため、自社のビジネスモデルに合わないことや企業戦略を表現できないことが判明し、現場だけではなく管理層からも不満が噴出し、対処する必要に迫られた。その状況を乗り越え、2007年に自社の考えを反映できる導入アプローチを採用し、現場の理解と協力を得て仕組みの再構築を終え、本格的な運用を開始した。

## 7. キムラユニティー株式会社

2004年に「人材育成委員会」を設置し、「自ら成長する自立成長型人材」の育成を目指して2005年にI Tスキル標準を導入した。この際、I Tスキル標準に定義されている4職種を参照し、自社の目標人材モデルとしたが、事業戦略と人材モデルがフィットせず、見直しが必要になった。I Tスキル標準の導入ワークショップに参加し、企業導入のプロセスを学んだあと、I Tスキル標準の再導入を行った。情報システムユーザースキル標準（U I S S）の考え方も取り入れ、事業戦略を反映した人材モデルの構築に成功した。

## 8. 株式会社サンモアテック

「技術力と提案力を兼ね備えた人材」を育成するために、2008年にI Tスキル標準導入の検討を始めた。セミナー参加や先行企業の訪問などから情報を収集し、2009年にI Tスキル標準を導入した。「ソリューションセールス」など独自の人材モデルを策定し、約半年で導入フェーズを終えた。2010年の本格運用開始に向けて運用ガイドラインの整備、数多くの説明会を実施し取り組みの浸透を図ってきた。社員が参画できる議論の場を作ることなどで、社員主体の運用を目指している。

## 9. 株式会社シアンス

I P Aが実施した「I T人材育成強化ワークショップ」に参加した企業である。新入社員研修、階層別研修、O J Tによる教育等を実施していたが、体系立てた人材育成には至らず、キャリア形成の仕組みづくりが課題であった。その課題を解決すべく、I Tスキル標準を導入し、7種類の人材モデルを構築した。人事考課にスキル評価を取り入れることを前提に、現在は本格運用に入るための準備を行っている。

## 10. 株式会社 CMC Solutions

I Tスキル標準V2の公表を契機として導入プロジェクトを発足させ、半年足らずで運用開始に至っている。経営者自らがプロジェクトに参加したのは、導入を決めるキーワードとなった「経営とのリンク」を重要視したからである。導入作業では、経営層の考えをどのように反映するかを深く議論した。また、仕組みの運用では、管理者に対して、部下個人のスキル把握だけでなく組織力の向上を目指すよう伝えるなど、計画的な人材育成のP D C Aの実現に向けて活動している。

## 11. 株式会社日本コンピュータコンサルタント

大手I Tベンダのパートナーという位置づけから、一次請け企業となることを目指すためには、効果的に人材育成を進める必要があった。その具体的施策として、2006年に経営層主導でI Tスキル標準を導入した。運用に関しては、社員の活動拠点が分散しているが、全員の正しい理解を得るために推進メンバーが丁寧な説明を行ってきた。また、自宅からでもスキルチェックができるソフトウェアを用意するなど、活用面のサポートも行いながら継続運用を進めている。

## 12. 株式会社日立システムアンドサービス

3社の合併（2000年4月）に伴い、全社統合の視点、日立グループ外への事業拡大を中心とする経営戦略に対応した、新たな人材戦略と人材育成の仕組みが求められた。そこで「市場価値と自律性」という人材開発方針に基づき、H C M（H u m a n C a p i t a l M a n a g e m e n t）と名づけた全体の枠組みの中にI Tスキル標準を導入し、日立システムアンドサービス版の「S A Sスキルスタンダード」を構築した。

### **13. 株式会社フジミック新潟**

I P Aが実施した「I T人材育成強化ワークショップ」に参加した企業である。人材育成の仕組みの構築だけではなく、要求分析による事業方針の明確化、機能分析による業務機能の整理、および人材モデルの整理による業務分掌の区分けなど、今まで不明確であった事柄についての見える化も実現し、組織力強化策として経営陣からも評価されている。現在、試行運用を終え、全社展開に入るための準備を行っている。

### **14. 株式会社ユニテック**

I P Aが実施した「I T人材育成強化ワークショップ」に参加した企業である。情報システム子会社であるが、実績とノウハウを活かし外販にも力を入れている。組み込みエンジニアからE R Pパッケージのコンサルタントまでの人材を抱え、ビジネス展開も広範囲にわたる。I P A推奨の活用手順に沿って導入を進めたこともあり、全ての事業領域を網羅でき、整合性のとれた仕組みが出来上がっている。現在、本格運用に入るための準備を行っている。

【活用インデックス】（※2010年3月現在の情報を基に掲載）

(1) 企業情報別の分類

No	会社名	企業形態	業種	従業員数	導入対象者数	本社所在地
01	株式会社 インフォセンス	情報システム会社	情報処理サービス業	410名	約310名	福岡県
02	株式会社エイチ・アイ・ディ	情報システム会社	情報処理サービス業	約240名	約240名	北海道
03	NECソフト株式会社	NECグループシステムインテグレータ	情報処理サービス業	約5,000名	約5,000名	東京都
04	株式会社オージス総研	ユーザー系情報システム会社	情報処理サービス業	約1,300名	約1,300名	大阪府
05	株式会社柏崎情報開発センター	第三セクター情報システム会社	情報処理サービス業	53名	38名	新潟県
06	キーウェアソリューションズ株式会社	独立系システムインテグレータ	受託開発ソフトウェア業	約1,350名	約1000名	東京都
07	キムラユニティ株式会社	ユーザー企業 外販部門	倉庫・運輸関連業	約1660名	108名	愛知県
08	株式会社サンモアテック	ユーザー系情報システム会社	情報処理サービス業	164名	約140名	大阪府
09	株式会社シアンス	独立系システムインテグレータ	受託開発ソフトウェア業	約60名	45名	新潟県
10	株式会社CMC Solutions	ユーザー系情報システム会社	情報処理サービス業	約120名	112名	愛知県
11	株式会社日本コンピュータコンサルタント	独立系システムインテグレータ	受託開発ソフトウェア業	約280名	242名	神奈川県
12	株式会社日立システムアンドサービス	日立グループシステムインテグレータ	受託開発ソフトウェア業	4663名	約4500名	東京都
13	株式会社フジミック新潟	ユーザー系情報システム会社	受託開発ソフトウェア業	約90名	78名	新潟県
14	株式会社ユニテック	ユーザー系情報システム会社	情報処理サービス業	約70名	65名	新潟県

(2) ITスキル標準の「活用目的別」の分類

No	会社名	人材育成	人事制度	組織分析	人員配置・採用
		人材像の明確化、育成 PDCA の構築など	人事評価指標との紐付けなど	スキルをベースにした強み・弱みの分析など	異動や採用活動、調達など
01	株式会社 インフォセンス	○		○	
02	株式会社 エイチ・アイ・ディ	○	○	○	○
03	NECソフト 株式会社	○	○	○	○
04	株式会社 オージス総研	○	○	○	○
05	株式会社 柏崎情報開発センター	○		○	
06	キーウェアソリューションズ株式会社	○	○		
07	キムラユニティ 株式会社	○	○	○	○
08	株式会社 サンモアテック	○			
09	株式会社 シアンス	○			○
10	株式会社 CMC Solutions	○	○	○	○
11	株式会社日本コンピューターコンサルタント	○			
12	株式会社日立システムアンドサービス	○		○	○
13	株式会社 フジミック新潟	○	○	○	○
14	株式会社ユニテック	○	○		

(3) ITスキル標準導入～運用に関する各社の「実施状況別」の分類

No	会社名	導入の実施	運用の準備	運用の実施	改善活動の実施	運用期間
		スキルセットの構築、人材モデル策定など	人材育成計画策定、運用モデル策定など	人材育成計画の実施、スキル分析など	運用モデル、人材モデルの見直しなど	
01	株式会社 インフォセンス	○	○	○	○	B
02	株式会社 エイチ・アイ・ディ	○	○			A
03	NECソフト株式会社	○	○	○	○	D
04	株式会社オーグス総研	○	○	○	○	D
05	株式会社 柏崎情報開発センター	○	○			A
06	キーウェアソリューションズ株式会社	○	○	○	○	B
07	キムラユニティー株式会社	○	○	○		B
08	株式会社 サンモアテック	○	○	○		B
09	株式会社シアンス	○				A
10	株式会社 CMC Solutions	○	○	○	○	B
11	株式会社日本コンピュータコンサルタント	○	○	○	○	B
12	株式会社日立システムアンドサービス	○	○	○	○	D
13	株式会社 フジミック新潟	○				A
14	株式会社ユニテック	○	○			A

※運用期間について

- A : 未運用  
 B : 3年未満  
 C : 3年以上～5年未満  
 D : 5年以上