

付録Ⅱ

「情報システムユーザースキル標準 導入活用事例集 2010」の概要

- 各社の事例の要約
- 組織プロフィール一覧
- 目的・効果一覧表
- 工程別ヒント一覧表

- **株式会社あいおい保険システムズ**

システム部門の強化方針が示され、開発体制の強化・品質向上について経営課題が示された。また、コア業務部分の空洞化抑止＝内製化比率の拡大を実施して IT スペシャリストの育成＝システムソリューションとして自立型 SE の育成を急ぐ必要があり、そのための評価システムとして、UISS をベースに社内で評価することとした。人材像定義/機能・役割定義/スキル定義の平行実施、中間成果による確認、見直しを繰り返し、短期間導入を果たした。また、スキル診断システムの自社開発によって、自社ニーズに適合した他角度分析を行える仕組みを構築している。

- **関西電力株式会社**

2006 年まで自社開発したスキル管理システムを利用していたが、スキル精度が荒くまた、内容も現実と乖離し陳腐化が進んでいた。「ユーザ企業にはユーザ企業のスキル管理体系の導入」をと考え、UISS の導入に踏み切った。第 1 期を「UISS 導入からスキル入力」、第 2 期を「スキル管理分析機能開発」として 2 段階導入を行った。スキル体系に研修体系や社外資格試験を紐付けしてスキル向上に活用したり、スキル管理システムの分析機能をカスタマイズして社員に提供したりしている。

- **株式会社神戸製鋼所**

少人数の IS 部門体制へ適用した事例であり、人材育成の課題に全社横断的に対応していくため、UISS を自社の実態に合わせて簡略化し、整理した「コベルコグループ・IT スキル標準」を策定している。人材像ごと、あるべき姿を自らの言葉で表現した「スキル熟練度」や、UISS の機能・役割定義と「スキル熟練度」を突合せた「コベルコ・スキルテーブル」など、UISS をそのまま活用するのではなく、客観性を高める手段として利用している。また、人材像のレベル毎に個人の業務量を把握し、現状把握とあるべき姿の議論にも活用している。

- **国分株式会社**

情報システム部門の組織力アップを狙って、部門長のリーダーシップ発揮により、UISS をトップダウンで導入した事例である。「1 人で情報システム全体を語るができる」ような、総合力のある社員を増やしていくために熱い想いを持って国分 UISS を構築している。導入直後には、部員間に UISS に対する温度差があったが、部門長自らが部員一人ひとりと時間をかけて面談し、UISS 導入の目的を語り、浸透を図った。また、併行して「業務標準化」を実施し、業務マニュアルとスキル項目を連携して整理している。

- **住宅金融支援機構**

アウトソーシングで生じた IS 要員のスキルの空洞化問題などをきっかけに、新たな人材育成のフレームワークが必要となり、トップダウン型アプローチで取り組んだ。納得感の醸成とモチベーションの維持を重視した記述でスキルを定義した。また、機構内部に必要なスキルと外部の IT ベンダーに求めるスキルも明確化している。人材像のレベルアップを行うために、研修、研究会実施等の具体的施策と併せてイメージ化をしている。

- **全日本空輸株式会社**

「経営と IT を連携」させる IT 人材の質・量に対する「共通のものさし」を UISS という業界標準の考え方をういて人材ポートフォリオとして整理している。親会社情報システム部門と情報システム子会社で一体となったプロジェクトを編成し、相互認識を高める中で推進した。子会社スキル管理と部門スキル管理の仕組みを共存させたり、業務ドメインを考慮した人材像を設定する工夫をした。また、外部コンサルのベンチマークを活用した要員数の中期目標設定も行っている。

- **日産自動車株式会社**

社内変革を目指した戦略プログラム「Change2012プログラム」の3本柱の1つに「人」を位置付けて実施している。ベンダーとのタスク分担を明確にし、社内で保有するコアタスクを担える人材を育成するために自社メンバー4人で本業のかたわら UISS を導入した。人材像に相当する「ロール」を軸に、タスク、スキル、キャリアパスの関連付けを行い、システム要員 350 人に対するスキルサーベイを通してロールの意識付けができた。今後は、ロールをベースに組織やプロジェクトへの要員配置を行う計画である。

- **プロミス株式会社**

システム刷新に伴うオープン系人材不足を補うために、経営主導で UISS の導入を決めた。プロジェクトには現場のトップレベル技術者を専任で当たらせ、コンサルタントと連携して4ヶ月弱で導入を完了した、トップダウン型の事例である。これまでに6回のスキル棚卸を実施しPDCAを回しながら、システム要員140名のスキルの可視化と育成を行っている。また、目標設定のシンプル化に、パレートの法則を適用している。

- **株式会社ベネッセコーポレーション／株式会社シンフォーム**

本社部門が情報子会社を巻き込み、同一指標による共通スキルスタンダードの策定を行っている。特に給与や人事制度との連動は、これまでのUISS導入企業にはない新たな試みである。また「グループ全体の経営目標の達成」を実現すべく人材育成における課題を明確化する手法や、それを解決するための手段としてUISSを採用したプロセス、かつそれを推進する際の現場を巻き込んだ体制作りを行っている。

- **三菱UFJ証券株式会社（現 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社）**

親会社情報システム部門と情報システム子会社間の役割分担（「ミルクコーヒー論」）と仕事の「タコツボ感」に対する課題解決策として、UISSの考え方を扱い、組織ミッションを「ユニット」という概念で整理した。組織ミッションをコンプリートさせるスキルを自社の言葉で徹底的に定義し、ボトムアップで実行した。業務履歴・アピールポイントの記述によるスキル診断精度の向上を試みている。また、「コンピテンシーマップ」のギャップに着目した組織力・人材育成の強化を行っている。

「情報システムユーザースキル標準 導入活用事例集 2010」各社事例
組織プロフィール一覧 (※2010年2月現在の情報を基に掲載)

会社名	役割・組織形態	UISS 対象人数	IS系 採用	特徴
株式会社 あいおい 保険 システムズ	親会社:戦略 (情報化投資・ガバナンス) 子会社:企画・開発・運用 JUAS定義:集権C型	約380名 (子会社SE職)	有	あいおい損害保険システムズの従業員は542名。 UISS対象は、開発・運用・技術のSE職。 あいおい保険システムズに対してUISSを適用し、あいおい損保では導入していない。
関西電力 株式会社	親会社:戦略・企画 (概要設計まで) 子会社:開発・運用 JUAS定義:集権B型	約600名 (親会社のみ)	有	関西電力のIS部門は約600名、子会社への 出向社員300名のあわせて900名。 業務部門のIS担当は、お客様関係に専門の 組織があり(IS担当兼務)。
株式会社 神戸 製鋼所	親会社:戦略・企画 (事業部ISあり) 子会社:開発・運用 (厳密には関連会社) JUAS定義:連邦B型	約65名 (親会社のみ。 現時点は IT企画部 15名)	無	神戸製鋼所本社のIT企画部に15名、4つの カンパニーに属しているIS要員が50名、計 65名の体制。グループ企業にもIS要員が配 置。開発・運用は情報子会社であるコベルコ システム株式会社(日本アイ・ビー・エム株式 会社との合弁会社、従業員数約1,000名)が 担当。 将来的にはグループ企業にも対象を拡大し ていく予定。
国分株式 会社	親会社:戦略・企画・開発 運用 子会社:無 JUAS定義:集権A型	約60名 (親会社)	無	国分のIS要員は63名。他に、ヘルプデスク (パートタイマー)が3名。情報子会社は持た ず、グループ会社すべてのISを運営。
独立行政 法人住宅 金融支援 機構	親会社:戦略・企画 (事業部ISあり) 外部:開発・運用 JUAS定義:連邦B型	約28名 (親会社情報 システム部門 のみ)	有	住宅金融支援機構の情報システム部の要員 数は28名、事業部に約10名。 UISSの対象範囲は情報システム部。
全日本 空輸株式 会社	親会社:戦略・企画 (概要設計まで) 子会社:開発・運用 JUAS定義:集権B型	約900名 (親・子会社)	有	全日本空輸のIS部門は約65名、情報子会社 はアプリケーション系で約770名、情報通信 系で220名。 “IT部門”全体でUISSを適用しているが、子 会社2社はITスキル標準を意識した人材育 成も併せて実施。
日産 自動車株 式会社	親会社:戦略・企画 (概要設計まで) アウトソーサー:開発・運用 JUAS定義:集権B型	約350名 (日本のみ)	有	日産自動車のIS要員は、世界3箇所のデー タセンター、3箇所の開発センターで約1,000 人。このうち、厚木のグローバル開発センタ ーの約350人が対象。

会社名	役割・組織形態	UISS 対象人数	IS系 採用	特徴
プロミス 株式会社	親会社:戦略・企画 (概要設計まで) 子会社:開発・運用 JUAS定義:集権A型	約140名 (親会社のみ)	無	プロミス本体のIT開発部、IT運用部で140名を対象に活用(営業システム部除く)。また、プロミスのIS系子会社である株式会社ネットフューチャーはITスキル標準を検討。
株式会社 ベネッセ コーポレ ーション /株式会 社シンフ ォーム	親会社:戦略・企画 (事業部ISあり) 子会社:開発・運用 JUAS定義:連邦B型	約650名 (親・子会社)	有	ベネッセコーポレーションのIS部門は、約100名(約半数は情報子会社シンフォームからの出向)。UISS導入対象は、IS部門100名(うち、50名がシンフォームからの出向社員)とシンフォーム社員550名。
三菱UFJ 証券株式 会社	親会社:戦略・企画 (要件定義まで) 子会社:開発・運用 JUAS定義:集権B型	約100名 (親会社のみ)	無	三菱UFJ証券システム部門に約100名、MUS情報システム(出資比率100%の情報システム子会社)に約180名。情報システム子会社はITスキル標準を適用。

【参考】JUAS定義 IS組織の役割分担

組織形態	企画・開発・運用機能の分担		
	全社	事業部	情報子会社・アウトソーサー
①集権型A	戦略・企画 開発 運用		
②集権型B	戦略・企画		開発 運用
③集権型C	戦略		企画 開発 運用
④連邦型A	戦略・企画 開発 運用 (全社システム)	戦略・企画 開発 運用 (事業部システム)	
⑤連邦型B	戦略・企画 (全社システム)	戦略・企画 (事業部システム)	開発 運用 (全社・事業部システム)
⑥分散型	戦略	戦略・企画 開発 運用 (事業部システム)	

- ・集権型:全社で統一されたルールに基づき一元的に統括・管理
- ・連邦型:全社プロジェクトは一箇所で統括、各事業部固有のシステムは事業部が担当
- ・分散型:企画機能をはじめとするほとんどの機能を各事業部に分散

出典:JUAS