

iCD活用ワークショップ実施報告書

2017年度第6期

目次

contents

1	iコンピテンシディクシヨナリ活用ワークショップ実施の背景と目的	5
	iコンピテンシディクシヨナリ活用ワークショップ実施の背景	5
	iCD活用ワークショップの目的と期待効果	5
2	iCD活用ワークショップの実施概要	6
	ワークショップのスケジュール	6
	ワークショップの概要	6
	参加企業	9
	実施体制	11
3	ワークショップの実施内容	12
	ワークショップ 事前説明会 開催記録	12
	1. 開催日時	12
	2. 場所	12
	3. 参加者 11名 (講師・運営陣 6名を除く)	12
	4. 目的	13
	5. アジェンダ	13
	6. 概要	13
	7. 質疑応答	13
	8. 次回までの課題と期限	14
	9. 次回までの準備	14
	10. 次回開催	14
	第1、2回ワークショップ 開催記録	14
	1. 開催日時	14
	2. 場所	14
	3. 参加者 14名 (講師・運営陣 5名を除く)	14
	4. 目的	15
	5. アジェンダ 1日目、2日目	15
	6. 概要	15
	7. 質疑応答	16
	8. 次回までの課題と期限	16
	9. 次回までの準備	16
	10. 次回開催	16

第3回ワークショップ 開催記録	17
1. 開催日時	17
2. 場所	17
3. 参加者 18名 (講師・運営陣 5名を除く)	17
4. 目的	18
5. アジェンダ	18
6. 概要	18
7. 質疑応答	18
8. 次回までの課題と期限	19
9. 次回までの準備	19
10. 次回開催	19
第4回ワークショップ 開催記録	20
1. 開催日時	20
2. 場所	20
3. 参加者 15名 (講師・運営陣 5名を除く)	20
4. 目的	21
5. アジェンダ	21
6. 概要	21
7. 質疑応答	22
8. 次回までの課題と期限	22
9. 次回までの準備	22
10. 次回開催	22
第5回ワークショップ 開催記録	23
1. 開催日時	23
2. 場所	23
3. 参加者 15名 (講師・運営陣 7名を除く)	23
4. 目的	24
5. アジェンダ	24
6. 概要	24
7. 質疑応答	24
8. 次回までの課題と期限	25
9. 次回までの準備	25
10. 次回開催	25
第6回ワークショップ 開催記録	26
1. 開催日時	26
2. 場所	26
3. 参加者 16名 (講師・運営陣 7名を除く)	26
4. 目的	27
5. アジェンダ	27
6. 概要	27
7. 質疑応答	27
8. 次回までの課題と期限	28
9. テイクオフ開催	28
4 iCD活用ワークショップの結果(企業別に掲載)	29

日本ナレッジ株式会社	29
■iCD取り組み効果	29
■今後のiCD活用、導入のスケジュールや体制などの計画	30
■iCD活用ワークショップに参加した感想	30
■今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス	31
サクサ株式会社	32
■iCD取り組み効果	32
■今後のiCD活用、導入のスケジュールや体制などの計画	33
■iCD活用ワークショップに参加した感想	34
■今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス	34
オー・エイ・エス株式会社	35
■iCD取り組み効果	35
■今後のiCD活用、導入のスケジュールや体制などの計画	36
■iCD活用ワークショップに参加した感想	36
■今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス	37
株式会社シー・シー・ダブル	38
■iCD取り組み効果	38
■今後のiCD活用、導入のスケジュールや体制などの計画	39
■iCD活用ワークショップに参加した感想	39
■今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス	39
株式会社テクノブレン	40
■iCD取り組み効果	40
■今後のiCD活用、導入のスケジュールや体制などの計画	41
■iCD活用ワークショップに参加した感想	42
■今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス	42
5 iCD活用ワークショップの評価と今後の取り組み	43
ワークショップの総合評価	43
今後の取り組み	43

1

iコンピテンシディクショナルリ活用ワークショップ 実施の背景と目的



iコンピテンシディクショナルリ活用ワークショップ実施の背景

一般社団法人コンピュータソフトウェア協会（以下、CSAJ）はコンピュータソフトウェア製品に係わる企業、約570社が会員となっており、各種委員会・研究会活動も活発に行っている。iCD研究会は、約20ある委員会・研究会の一つである人材委員会に属し、2014年7月に独立行政法人情報処理推進機構（以下、IPA）が発表したiコンピテンシディクショナルリ（以下、iCD）の活用と普及活動を行っている。本報告のiCD活用ワークショップは、iCD研究会のiCD関連活動の一環として実施している。

なお、このワークショップは、IPAが共通キャリア・スキルフレームワーク（以下、CCSF）の追補版を発表した2012年から「CCSF活用ワークショップ」として2年、2014年からは「iCD活用ワークショップ」として4年、合計6回（6年連続）開催、今回を含め25社が参加している。



iCD活用ワークショップの目的と期待効果

CSAJの会員企業は、ホストコンピュータからクライアントサーバ、WEBコンピューティング、クラウドコンピューティングとITシステムの中心が変わり、またAI、IoT、ビッグデータ活用などの新しい技術への対応が求められている現状を踏まえて、必要とされるIT人材像が変わってきているとの認識を持っている。また、従来からある個別企業からの受託開発より、今後は自社の製品やサービスを国内外に積極的に提供していくようなビジネスモデルを描く経営者も多い。

このような状況の中、新しいビジネスモデルの構築とそのモデルに合わせた人材育成の仕組みを構築することが急務となっており、その両方を実現できるツールとして、CCSFの追補版、更にはその追補版を拡張・整備したiCDに期待する声は多い。

このワークショップでは、各社が目指す固有のビジネスモデルを整理し、それを実現するために必要なタスク（仕事・業務）と役割（人材像）を定義することを目的としている。

2

iCD活用ワークショップの実施概要



ワークショップのスケジュール

ワークショップは第1回と第2回を合宿形式で実施し、その後2週間に1回程度のペースで、全6回（各回3時間30分）実施した。

但し、ワークショップ開始前に事前説明会を、ワークショップ終了後にテイクオフ・ミーティングを実施した。

- ① 事前説明会 : 2017年6月29日(木) 15:00~17:00
- ② 第1回、第2回ワークショップ(合宿) : 2017年7月7日(金)14:00 ~ 8日(土) 12:00まで
- ③ 第3回ワークショップ : 2017年7月20日(木) 14:00~17:30
- ④ 第4回ワークショップ : 2017年8月10日(木) 14:00~17:30
- ⑤ 第5回ワークショップ : 2017年8月24日(木) 14:00~17:30
- ⑥ 第6回ワークショップ : 2017年9月14日(木) 14:00~17:30
- ⑦ テイクオフ・ミーティング : 2017年10月12日(木) 各社個別対応(各1時間)



ワークショップの概要

ワークショップでは、各回、講師から作業する内容の説明を受け、参加企業が各社で実際に作業を行う。ワークショップの時間内で完成しない場合は、決められた期日までに成果物を完成させて提出する宿題方式を採っている。

日程	回数	テーマ	発表日
6/29(木)	事前	ワークショップの進め方	—
7/7(金)	第1回	iCDの理解と自社要件定義	7/20(木)
7/8(土)	第2回	自社タスク定義	
7/20(木)	第3回	役割の概要とレベル設定	8/10(木)
8/10(木)	第4回	タスクの評価項目の構築	8/24(木)
8/24(木)	第5回	タスク診断条件設定(テストアセスメント)	9/14(木)
9/14(木)	第6回	自社人材育成基盤の確定	—
10/12(木)	テイクオフ	これからの運用	—

各回詳細は「3 ワorkshopの実施内容」に掲載するが、概要は次のとおりである。

1 事前説明会

講師からワークショップの進め方を説明し、参加企業に理解を求めた。また、このワークショップの目的である次の5点を確認した。

- それぞれの企業が、自社のあるべき姿を明確にする。
- あるべき姿の実現に向け、必要な機能・仕事(タスク)を具体的に明らかにする。
- 必要な機能・仕事(タスク)を担う役割を定義し、遂行レベルを設定する。
- 必要な機能・仕事(タスク)の遂行のために必要な評価項目を構築する。

- 現状の分析と、診断実施結果の分析を行い、診断レベルの再設定を行い、自社の人材育成基盤を完成させる。

ワークショップへの参加に於いて、「最後までやり遂げること」「複数職種の方が参加すること」が重要で、そのために1社から5人まで参加できる体制を採った。尚、企業の内部情報を発表する場面もあるため、機密保持に係わる誓約書の提出を必須としている。

2 第1回「iCDの理解と自社要件定義」

参加企業の自己紹介を行い各社の参加動機を共有することから開始する。

まずiCDの概要と仕組みについて講義を行い、IT人材育成の目標となる企業としての「あるべき姿（ToBe）」についての検討するワークショップを開始した。

「あるべき姿」は、ロジックツリー（目的－手段）を使用してモデル化をし、成果物『自社要件定義』シートに整理する。『自社要件定義』の作成には「マインドマップ」というフリーソフトを利用した。

成果物『要求分析シート』は、今回のワークショップの前までに完成・提出する。

3 第2回「自社タスク定義」

第1回ワークショップの成果物である『自社要件定義』をもとに、各企業から自社の要件定義について発表し、講師講評を受ける。

続いて、iCDにおけるもっとも重要な要素である「タスク」モデルについて講義し、参加企業の理解を図る。この理解のもとに、各社の現在の組織（AsIs）、今後行うべきタスク（ToBe）までを視野に、組織とタスクのクロスリファレンス、すなわち『自社タスク定義』を検討するワークショップを行う。

尚、第1回と第2回の内容はワークショップ全体の根幹でもあり、かつ重要な部分であるため、合宿形式で連続した日程で実施している。

成果物『自社タスク定義』は、次回ワークショップの前までに完成・提出する。

4 第3回「役割の概要とレベル設定」

第2回ワークショップの成果物である『自社タスク定義』をもとに、各企業の自社タスクを発表し、講師講評を受ける。

続いてタスクを担う人材を「役割」とする考え方や、役割定義・役割レベル設定・役割とタスクのクロスリファレンスについて講義を受け、それぞれを定義するためのワークを行う。

- ・役割を『役割概要設定』シートで定義
- ・『役割・タスククロスリファレンスⅠ』シートに役割とタスクの関係を整理
- ・『役割レベル設定』シートに業務遂行力の到達度合いを定義

成果物『役割・タスククロスリファレンスⅠ』と『役割概要設定』『役割レベル設定』は、次回ワークショップの前までに完成・提出する。

5 第4回「タスクの評価項目の構築」

第3回ワークショップの成果物である『役割・タスククロスリファレンスⅠ』と『役割概要設定』『役割レベル設定』を発表し、講師講評を受ける。

続いて自社タスクの評価項目の適切性を精査し、『役割・タスククロスリファレンスⅡ』シートに整理する。また、パイロットレコーディングの進め方の説明を受け候補者の選定を開始する。本候補者の役割とレベルについて『現状分析』シートで策定する。

次回ワークショップの前までに成果物『役割・タスククロスリファレンスⅡ』『現状分析』を、完成・提出し、パイロット・レコーダーを確定する。

6 第5回「タスク診断条件設定(テストアセスメント)」

第4回ワークショップの成果物である『役割・タスククロスリファレンスⅡ』『現状分析』について発表し、講師講評を受ける。

続いて、IPA開発「タスク診断ツール」の操作方法について説明を受け、企業ごとに「タスク設定」「タスクの重み付け」、「サブタスクの比重」、「役割レベル」などの定義（チューニング）を開始した。

次回のワークショップの前までに、タスク診断ツールを使用して、パイロットレコーディングを実施し、『現状分析結果』シートにまとめ、診断を受けたパイロット・レコーダーのアンケート結果と共に次回ワークショップの前までに完成・提出する。

7 第6回「自社人材育成基盤の確定」

第5回ワークショップの成果物『現状分析結果』、アンケートであるパイロットレコーディングを発表し、講師講評を受ける。

続いてワークショップ後の各社での導入・運用についての考え方を説明と事例紹介を受ける。

また、テイクオフ・ミーティングまでに行うことについて説明を受ける。テイクオフ・ミーティングでは、各社の今後の導入スケジュールの立案をはじめ課題などについて相談することが可能な旨講師から説明を行う。

実施が可能であれば、各社導入対象としている全員に対し、タスク診断を実施、テイクオフ・ミーティングで結果を報告することを薦める。

8 テイクオフ・ミーティング

第6回終了後、約1か月間を今後の導入スケジュールの立案と全員診断期間とし、その結果をもとに1社1時間程度で、個社へのフィードバックを行った。

今回、全員診断を実施した企業はなかったが、各企業とも導入スケジュール表を作成しており、今後の導入・運用に期待を抱かせるものとなった。質問対応を含め、各企業の状況に応じたアドバイスを行った。

参加企業

① オー・エイ・エス株式会社

住所	東京都千代田区神田淡路町二丁目105番地 ワテラスアネックス6F
設立	1974年（昭和49年）5月14日
資本金	1億円
従業員数	216名（2018年3月末現在）
業務内容	ソフトウェア開発 ソフトウェア・パッケージの企画・開発・販売（コールセンター向けCRMシステム、CTIシステム、クラウドサービス） Webシステムの開発・企画・構築・運営 システムインテグレーション マルチメディアコンテンツの企画・制作

② 株式会社シー・シー・ダブル

住所	東京都新宿区西新宿2-7-1 小田急第一生命ビル14F
設立	1978年11月29日
資本金	10,000千円
従業員数	150名（2018年3月末現在）
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> ・テクニカルサポート&サービス ・IT構築（システム/インフラ/ネットワーク&セキュリティ） ・コンタクトセンター ・高度テスト/検証 ・システム開発 ・データセンター ・ITO/BPO/KPO ・運用/保守・アウトソース ・地域&ファミリーサービス ・通販事業 【くーもも倶楽部】 ・一般労働者派遣事業 / 有料職業紹介事業

③ 日本ナレッジ株式会社

住所	東京都台東区寿3-19-5 Jsビル9F
設立	1986年11月
資本金	71,000千円
従業員数	210名（2018年3月末現在）
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ソフトウェアテストサービス（業務アプリ、Webアプリ、組込システム等の第三者検証支援） ・業種特化のアプリケーション開発・販売（鋼材業を中心とした業種別アプリケーション開発） ・セキュリティパッケージの開発・販売（ログ監視、USBブート型シンクライアント） ・スポーツとITの融合（MVP2000フォーム分析システム）

④ サクサ株式会社

住所	東京都港区白金1-17-3 NBFプラチナタワー
設立	2004年4月1日
資本金	107億円（2017年3月31日現在）
従業員数	426名（2018年3月末現在）
業務内容	情報通信システムの機器及び部品の開発、製造及び販売

⑤ 株式会社テクノブレーション

住所	神奈川県横浜市中区長者町5-85 三共横浜ビル
設立	1993年1月5日
資本金	20,000千円
従業員数	55名（2018年3月末現在）
業務内容	業務システム開発や組込ソフトウェア開発を中心に自社製品開発、顧客への技術提供



実施体制

一般社団法人コンピュータソフトウェア協会（CSAJ）

人材委員会/iCD研究会

第6期iCD活用ワークショップ

- 参加企業（5社）
 - オー・エイ・エス株式会社
 - 株式会社シー・シー・ダブル
 - 日本ナレッジ株式会社
 - サクサ株式会社
 - 株式会社テクノブレーション
- メイン講師（1名）
 - 株式会社インフォテック・サーブ(1名)
- サブ講師（3名）
 - 情報処理推進機構（IPA）
 - 株式会社インフォテック・サーブ(1名)
 - 株式会社IP イノベーションズ(1名)
- 事務局
CSAJ 業務課
- 後援
独立行政法人 情報処理推進機構（IPA）

3

ワークショップの実施内容

▶▶▶ ワorkshop 事前説明会 開催記録

▶▶▶ 1. 開催日時

2017年6月29日（木） 15:00~17:30

▶▶▶ 2. 場所

CSAJ

▶▶▶ 3. 参加者 11名（講師・運営陣 6名を除く）

	氏名	所属
講師	木田 徳彦	株式会社インフォテック・サーブ
オブザーバー	遠藤 修	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	土田 修	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	井上 淳	株式会社 IP イノベーションズ
出席者 (11名)	望月 信昭	日本ナレッジ株式会社
	安島 啓精	サクサ株式会社
	小山 誠一	オー・エイ・エス株式会社
	太田 義明	オー・エイ・エス株式会社
	小池 悠	オー・エイ・エス株式会社
	石井 賢治	株式会社シー・シー・ダブル
	森山 隆文	株式会社シー・シー・ダブル
	小林 理伸	株式会社テクノブレン
	春日 秀樹	株式会社テクノブレン
	傳賢 充宏（てんぼうみつひろ）	株式会社テクノブレン
	江部 竜也	株式会社テクノブレン
事務局	志村 智子	株式会社インフォテック・サーブ
	山田 篤子	一般社団法人コンピュータソフトウェア協会（CSAJ）

4. 目的

- iCDを理解する
- 自社要件定義の実施
- 自社タスク定義の実施

5. アジェンダ

本日のアジェンダ		CSAJ
1. 主催者ご紹介	15:00~15:05	
2. 開会挨拶	15:05~15:10	
3. 参加企業ご紹介	15:10~15:35	
4. iCDとは	15:35~16:20	
(休憩)	16:20~16:30	
5. iCD活用の勘所	16:30~17:00	
6. WS運営方法	17:00~17:25	
質疑応答	17:25~17:30	

6. 概要

事前説明会はキックオフとして実施された。

メンバー企業の代表者による各社の参加目的を共有すると共に、ワークショップの内容、最終的なゴール（目的）の確認などを行った。

WSの内容と実施目的については講師から以下を説明した。

- それぞれの企業が、自社のあるべき姿を明確にする。
- あるべき姿の実現に向け、必要な機能・仕事(タスク)を具体的に明らかにする。
- 必要な機能・仕事(タスク)を担う人材として自社に必要な役割を設定する。
- 必要な機能・仕事(タスク)の遂行のために必要な評価項目を構築する。
- これらの定義に沿って現状を分析(テストアセスメント)し、結果をフィードバックして自社の人材育成基盤を完成させる。

また、ワークショップへ参加するにあたっては、「最後までやり遂げること」が大切であり、そのために各社複数名、現場のメンバーの参加が寄り効果的であることを伝えた。

尚、企業の内部情報を発表する場面もあるため、機密保持に係わる誓約書の提出を必須としている。

7. 質疑応答

Q.1 「iコンピテンシディクショナリの概要とワークショップの進め方」の中のiCD活用で達成した10の成果の中に記載がある『経営理念と実現可能な計画立案』とは具体的にどのようなことを言うのか。

A.1 社長の経営理念がわからず、社員に伝わっていないということが多々あると思う。現状のタスクと将来的なタスクがiCDで具体化され、現実的な計画に落としこむことが可能になることを指している。

▶▶▶ 8. 次回までの課題と期限

- 機密保持誓約書の提出（事前説明会当日中）
- サイボウズ Live 利用登録申込（提出期限：6月30日）メール返信
- 事前質問票提出（提出期限：7月4日）サイボウズ Live 共有フォルダへアップロード

▶▶▶ 9. 次回までの準備

- ワークショップ用 PC 準備(研修会場でのネットワーク接続か USB 使用が可能なもの)
 - FreeMind セットアップ
 - 共有フォルダ<第1回&第2回 WS (配布物)>より成果物ファイルダウンロード
 - 次回ワーク用企業理念、中長期計画、業務分掌、経営者へのヒアリング結果等資料収集

▶▶▶ 10. 次回開催

- 開催日時：7月7日（金）14:00～7月8日（土）12:00 合宿
- 場所：幕張国際研修センター

▶▶▶ 第1、2回ワークショップ 開催記録

▶▶▶ 1. 開催日時

2017年7月7日（金）14:00～20:30
 2017年7月8日（土） 9:00～12:00

▶▶▶ 2. 場所

幕張国際研修センター

▶▶▶ 3. 参加者 14名（講師・運営陣 5名を除く）

	氏名	所属
講師	木田 徳彦	株式会社インフォテック・サーブ
オブザーバー	土田 修	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	井上 淳	株式会社 IP イノベーションズ
出席者 (14名)	望月 信昭	日本ナレッジ株式会社
	大熊 浩	日本ナレッジ株式会社
	佐藤 浩一	日本ナレッジ株式会社
	安島 啓精	サクサ株式会社

	深田 孝良	サクサ株式会社
	小山 誠一	オー・エイ・エス株式会社
	太田 義明	オー・エイ・エス株式会社
	石井 賢治	株式会社シー・シー・ダブル
	森山 隆文	株式会社シー・シー・ダブル
	吉本 紀之	株式会社シー・シー・ダブル
	小林 理伸	株式会社テクノブレーン
	春日 秀樹	株式会社テクノブレーン
	傳寛 充宏 (でんぼつみつひろ)	株式会社テクノブレーン
	江部 竜也	株式会社テクノブレーン
事務局	志村 智子	株式会社インフォテック・サーブ
	山田 篤子	一般社団法人コンピュータソフトウェア協会 (CSAJ)

4. 目的

- iCDの理解
- 自社要件定義の実施
- 自社タスク定義の実施

5. アジェンダ 1日目、2日目

1日目アジェンダ	2日目アジェンダ
第1回第1部 1. スケジュールの確認 14:00~14:05 2. 参加者自己紹介 14:05~14:45 3. iCDの説明 14:45~15:15 (休憩) 4. マインドマップの活用と要求分析について 15:25~16:00 5. ワーク：自社要件定義 16:00~18:00 (夕食) 18:00~19:00 第1回第2部 (19:00~) 1. 自社要件定義のプレゼンテーション 19:00~20:30 懇親会 (20:30~22:00) 事務連絡	(朝食 7:00~8:00) ※8:55までに研修会場に荷物を持って集合してください 第2回 (9:00~12:00) 1. スケジュールの確認 9:00~9:05 2. タスクディクショナリ解説 9:05~10:00 (休憩) 3. ワーク：自社タスク定義 10:10~11:40 4. まとめ 11:40~12:00 事務連絡 (解散 12:00)

6. 概要

参加企業の自己紹介の後、講師から改めてiCDについて説明を受け、その仕組みを理解した。その後、人材育成の目標として、各企業の「あるべき姿」(ToBe)についての検討を開始した。「あるべき姿」は、ロジックツリー(目的-手段)を使用してモデル化をし、成果物『要求分析シート』に記載する。『要求分析シート』の作成には「マインドマップ」というフリーソフトを利用した。

成果物『要求分析シート』は、次回のワークショップの前までに完成することとした。

自社タスク定義の策定のため、iCDタスクディクショナリの小分類までを表示した資料を配布し、まず全タスクについて講師から説明を行った。その上で自社の各部署で行っているタスクを中分類レベルで洗い出すワークを実施した。この完成も次回までの課題とした。

▶▶▶ 7. 質疑応答

- Q.1 要件定義の際に同じ項目があちらこちらで重複することがあった。このような場合にどう対処すればよいか。
- A.1 現段階では重複にこだわらず記載し、全体を見直した際に整理してもらえばよい。要件定義は整理しながら行うのではなく、想いを洗い出した上で整理するという進め方をしていけば良い。要件定義はとても重要なので持ち帰りしっかり検討していただきたい。
- Q.2 タスク一覧の説明を聞いて、人的資源管理と総務の人材育成の業務が重複するように見える。こういう場合“○付け”の判断はどうすればよいか。
- A.2 中分類で判断がつかず、更に小分類でも判断がつかない場合、現段階では両方に○付けしておいて、ワークショップが進む中で判断をしていただきたい。現段階では検討課題としておく。
- Q.3 自社タスク定義のコアとサブはどう違うのか。
- A.3 主担当部門がコア、従担当部門がサブ。主担当に対して従担当が多数あるようなら、コアのみの抽出で良い。他方、コアが複数出てくるタスクも見えてくるはず。
- Q.4 同業務に対して、管理監督はマネジメント、実作業は現場という場合はコアとサブをどう分ければよいか。
- A.4 管理する、作業するタスクが別途あれば良いが、なければ両方に「○」していただいてOK

▶▶▶ 8. 次回までの課題と期限

- 自社要件定義
- 自社タスク定義の完成版
- 提出期限：7月14日（金）12:00
- 提出方法：サイボウズ Live 共有フォルダ ⑥ 第1回&第2回WS(提出)

▶▶▶ 9. 次回までの準備

- 自社成果物.xlsx をダウンロードして各社作業用PCに保存
- ダウンロード場所：サイボウズ共有フォルダ 「⑦ 第3回（各社配布物）」

▶▶▶ 10. 次回開催

- 開催日：7月20日（木）14:00
- 時間：14:00～17:30
- 場所：CSAJ

▶▶▶ 第3回ワークショップ 開催記録

▶▶▶ 1. 開催日時

2017年7月20日（木）14:00～17:30

▶▶▶ 2. 場所

CSAJ

▶▶▶ 3. 参加者 18名（講師・運営陣 5名を除く）

	氏名	所属
講師	木田 徳彦	株式会社インフォテック・サーブ
オブザーバー	土田 修	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	井上 淳	株式会社 IP イノベーションズ
出席者 (18名)	望月 信昭	日本ナレッジ株式会社
	佐藤 浩一	日本ナレッジ株式会社
	安島 啓精	サクサ株式会社
	深田 孝良	サクサ株式会社
	大嶋 靖久	サクサ株式会社
	高野 健	サクサ株式会社
	小山 誠一	オー・イー・エス株式会社
	太田 義明	オー・イー・エス株式会社
	中嶋 崇氏	オー・イー・エス株式会社
	小池 遥 (途中退室)	オー・イー・エス株式会社
	石井 賢治	株式会社シー・シー・ダブル
	森山 隆文	株式会社シー・シー・ダブル
	吉本 紀之	株式会社シー・シー・ダブル
	小林 理伸	株式会社テクノブレン
	春日 秀樹	株式会社テクノブレン
	傳寶 充宏 (でんぼうみつひろ)	株式会社テクノブレン
	江部 竜也	株式会社テクノブレン
高橋 晃太郎	株式会社テクノブレン	
事務局	志村 智子	株式会社インフォテック・サーブ
	山田 篤子	一般社団法人コンピュータソフトウェア協会（CSAJ）

4. 目的

- 自社業務遂行に必要な役割とタスクを明らかにする
 - 要件定義・タスク定義の振り返り
 - 役割の整理
 - 役割の果たすべきタスクの洗い出し

5. アジェンダ

第3回アジェンダ	
1. 本日のスケジュールとWS進め方の確認	(10分)
2. 各社要件定義・自社タスク定義のプレゼンテーション	
・ 各社発表&質疑応答	(90分)
(休憩)	(10分)
3. ワークショップの進め方	
・ 役割・タスククロスリファレンスⅠについて	
・ 役割レベル設定について	
・ 役割概要設定について	(30分)
4. ワークショップ実施	(65分)
5. 事務連絡	(5分)

6. 概要

第2回ワークショップの成果物である『組織機能分析表』と『自社タスク定義』をもとに、各企業の自社タスクを発表し、質疑応答を行うと共に以下を受けた。

上記ワークによって組織から考えて自社に必要と判断したタスクのみが抽出されている。

次にタスクを「役割」から捉え、役割から見たタスクを『③役割・タスククロスリファレンスⅠ』に定義する。また「役割」概要を『⑤役割概要設定シート』に記載、整理する。役割に対してのレベル設定はサンプルを参照することとした。

7. 質疑応答

- Q.1 事業範囲の広い会社について網羅性の高い「自社要件定義」ができていられるように見受けられる。どのような手法で行ったのか。
- A.1 ワークショップに参加するメンバーは全事業部の人間が抽出されていないが、自社に持ち帰ってワークショップの手法を展開し、ワーキンググループとして実施した。
- Q.2 (「自社タスク定義」で行削除したチームに対して) グレーアウトするよという説明だったが削除していてすごいな、と思った。
- A.2 残ったタスクが自社のタスクであるという強い気持ちで行った。
(事務局から) 行削除は絶対しないでください。ワークショップの後工程に響くので。
(講師から) 現実に現在グレーアウトしていても、やはり自社のタスクかも知れないという見直しを行うことは多々ある。姿勢は理解できるが、削除してしまうと復帰することが難しくなるので、この時点での削除は避けていただきたい。

- Q.3 「③役割・タスククロスリファレンスI」でToBeとなるタスクの場合はこの役割の人がやるという想定で◎をつければよいのか。
- A.3 大変良い質問、そうしていただきたい。
- Q.4 部門を横断した役割で“ラインマネジメント“というのがあるが、これは共通の役割として良いという理解で間違いないか。
- A.4 間違いない。但し部門ごとにラインマネジメントの役割が異なる場合は別扱いで検討していただきたい。
- Q5 「④役割レベル設定」はサンプルをそのまま使いたい。
- A5 使っていただいてよい。尚、今回最重要なのは「③役割・タスククロスリファレンスI」となる。気をつけていただきたいのはこの時点で自社の人事評価制度と直結してしまうこと。これは避けたい。現段階で人事評価制度と繋げると評価を実施する際に『現実のタスク遂行力』ではなく、人事評価制度で定義されている『現在の地位に相当するタスク遂行力』に基づく評価を行い、客観的な評価ができなくなってしまう。人事評価と繋げるのは運用を回した後、もう少し先にした方がよい。

▶▶▶ 8. 次回までの課題と期限

- 各社成果物 xls ファイル
 - 役割・タスク クロスリファレンス I
 - 役割概要設定
 - 役割レベル設定
- 提出期限：8月4日（金）17:00
- 提出方法：サイボウズLive 共有フォルダ ⑨ 第3回 WS(提出)

▶▶▶ 9. 次回までの準備

- 自社成果物.xlsx をダウンロードして各社作業用 PC に保存
- ダウンロード場所：サイボウズ共有フォルダ 「⑩ 第4回(各社配布物)」

▶▶▶ 10. 次回開催

- 開催日：8月10日（木）14:00
- 時間：14:00～17:30
- 場所：CSAJ

▶▶▶ 第4回ワークショップ 開催記録

▶▶▶ 1. 開催日時

2017年8月10日（木） 14:00～17:30

▶▶▶ 2. 場所

CSAJ

▶▶▶ 3. 参加者 15名（講師・運営陣 5名を除く）

	氏名	所属
講師	木田 徳彦	株式会社インフォテック・サーブ
オブザーバー	土田 修	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	井上 淳	株式会社 IP イノベーションズ
出席者 (15名)	望月 信昭	日本ナレッジ株式会社
	佐藤 浩一	日本ナレッジ株式会社
	安島 啓精	サクサ株式会社
	深田 孝良	サクサ株式会社
	大嶋 靖久	サクサ株式会社
	小山 誠一	オー・エイ・エス株式会社
	太田 義明	オー・エイ・エス株式会社
	中嶋 崇氏	オー・エイ・エス株式会社
	石井 賢治	株式会社シー・シー・ダブル
	森山 隆文	株式会社シー・シー・ダブル
	吉本 紀之	株式会社シー・シー・ダブル
	小林 理伸	株式会社テクノブレン
	春日 秀樹	株式会社テクノブレン
	傳寶 充宏（でんぼうみつひろ）	株式会社テクノブレン
	江部 竜也	株式会社テクノブレン
事務局	志村 智子	株式会社インフォテック・サーブ
	山田 篤子	一般社団法人コンピュータソフトウェア協会（CSAJ）

4. 目的

- ・タスク診断項目を構築する
 - タスククロスリファレンスⅠ・役割概要設定の振り返り
 - 役割・タスククロスリファレンスⅡの完成
 - タスクレコーディングとレベル条件の設定
 - パイロットレコーディングの準備

5. アジェンダ

第4回アジェンダ		CSAJ
1. 本日のスケジュールとWS進め方の確認	(10分)	
- 本日の成果物を確認		
2. 各社役割関連定義のプレゼン	(90分)	
1. 役割・タスククロスリファレンスⅠ		
2. 役割概要設定		
休憩	(10分)	
3. ワークショップの進め方	(30分)	
1. 役割・タスク クロスリファレンスⅡについて		
2. タスクレコーディングとレベル条件設定について		
3. パイロットレコーダーの選定について		
4. パイロットレコーディングに向けて		
4. ワークショップ	(60分)	
事務連絡	(10分)	

6. 概要

第3回ワークショップの成果物である『役割・タスククロスリファレンスⅠ』と『役割概要設定ワークシート』、『役割レベル設定』をもとに、各企業のタスクと役割の関係を発表した。

その後、タスク診断に使用する「評価項目」を理解し、自社タスクの評価項目の検討を開始した。各社のタスクの評価項目は『役割・タスククロスリファレンスⅡ』に整理する。続いて、タスクのレベルを評価する評価基準を理解し、レベル条件の検討を開始した。成果物『役割・タスククロスリファレンスⅡ』は、次回ワークショップの前までに完成させた。

また、第5回以降に実施するタスク診断のパイロット・レコーダー（診断対象者）を選定し、レベル想定を行った。

7. 質疑応答

Q.1 『役割タスククロスリファレンスⅠ』作成の際、命令者、作業者などで「◎」と「○」の区別が難しい。

「◎」が二つは良くないのか。やはり分けた方が良いか。

A.1 タスクの責任が明確にできるよう「◎」は一つの方が良い。

Q.2 人に依存している業務で、「◎」が最後まで一つに絞れない、というケースがある。

A.2 人に依存ではなく、役割として定義することを目指していただきたい。

Q.3 キャリアパスの観点からはテクニカルに加え、管理ができることが望ましい。しかし管理はうまくないがテクニカルが優れている人も存在する。その人達の処遇を考えたい。

A.2 テクニカルだけで役割を定義すると解決する場合がある。

8. 次回までの課題と期限

- 各社成果物 xls ファイル
 - 役割・タスク クロスリファレンスⅡの完成
 - 現状分析（パイロット・レコーダーのレベル想定）
- 提出期限：8月23日（水）12:00
- 提出方法：サイボウズLive 共有フォルダ ⑫ 第4回WS（提出）

9. 次回までの準備

- 自社成果物.xlsx をダウンロードして各社作業用PCに保存
- ダウンロード場所：サイボウズ共有フォルダ 「⑬ 第5回WS（各社配布物）」
- パイロット・レコーダーの協力承諾

10. 次回開催

- 開催日：8月24日（木）14:00
- 時間：14:00～17:30
- 場所：CSAJ

▶▶▶ 第5回ワークショップ 開催記録

▶▶▶ 1. 開催日時

2017年8月24日（木） 14:00～17:30

▶▶▶ 2. 場所

CSAJ

▶▶▶ 3. 参加者 15名（講師・運営陣 7名を除く）

	氏名	所属
講師	木田 徳彦	株式会社インフォテック・サーブ
オブザーバー	土田 修	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	奥村 有紀子	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	松崎 知香	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	井上 淳	株式会社 IP イノベーションズ
出席者 (15名)	望月 信昭	日本ナレッジ株式会社
	大熊 浩	日本ナレッジ株式会社
	安島 啓精	サクサ株式会社
	深田 孝良	サクサ株式会社
	大嶋 靖久	サクサ株式会社
	小山 誠一	オー・エイ・エス株式会社
	太田 義明	オー・エイ・エス株式会社
	中嶋 崇氏	オー・エイ・エス株式会社
	石井 賢治	株式会社シー・シー・ダブル
	森山 隆文	株式会社シー・シー・ダブル
	吉本 紀之	株式会社シー・シー・ダブル
	小林 理伸	株式会社テクノブレン
	春日 秀樹	株式会社テクノブレン
	傳賢 充宏（でんぼうみつひろ）	株式会社テクノブレン
	江部 竜也	株式会社テクノブレン
事務局	志村 智子	株式会社インフォテック・サーブ
	山田 篤子	一般社団法人コンピュータソフトウェア協会（CSAJ）

4. 目的

- タスク診断項目を構築する
 - 役割・タスククロスリファレンスII、レベル条件の発表と確認
 - パイロット・レコーダーの選定と診断前想定
 - パイロットレコーディング実施目的の確認
 - 活用システム操作方法の確認

5. アジェンダ

第5回アジェンダ	
1. 本日スケジュールとWS進め方の確認	(10分)
- 本日の成果物を確認	
2. 各社役割関連定義のプレゼン	(60分)
1. 役割・タスククロスリファレンスについて	
2. パイロットレコーダー（診断対象者）の選定について	
休憩	(10分)
3. iCD活用システムの説明とワークショップ	(100分)
■ パイロットレコーディングについて	
4. 今後の進め方について	(20分)
事務連絡	(10分)

6. 概要

第4回ワークショップの成果物である『役割・タスククロスリファレンスII』をもとに、各企業のタスクと役割及び、選定したパイロット・レコーダーとその事前分析について発表、質疑応答を行った。

今回はIPA担当者から「活用システム」の操作方法について説明を受けた。「タスクの重み付け」、「サブタスクの比重」、「役割レベル」など個社単位での設定方法を理解した。

次回のワークショップまでに、活用システムを使用して、パイロットレコーディングを実施し、その結果とアンケートを提出する。

7. 質疑応答

- Q.1 役割タスククロスリファレンスIIの作業を進めた際、ひとつのタスクに対して主業務を担当する役割が複数できてしまった。タスクの適切性を考慮しなおす必要があると思っている。これは実際の仕事が偏っているということか。業務の流れを変えるべきか。
- A.1 【講師】AsIsの考え方が基準になっていることでこのような事象が起こる。現在の課題と誰が行うべきか、業務を分けるべきかなどの課題が見えてくる。無理に主業務を一人に絞るのではなく、課題をきちんと捉えてからその課題解決に沿った方法で主業務の担当者を特定する。
- Q.2 パイロットレコーディングの現状分析でどのレベルに当てはめるかというのは難しいか。どうしてもレコーダーの役職や職位を考慮してしまわなかったか。

A.2 職位を考えると何もできなくなる。技術力だけではなく、調整力などヒューマンスキルも併せて職位になっているのでタスクの遂行力と職位は別に考えて今回の評価を検討することとした。役職とレベルはダイレクトに結びつかないと考えている

【講師】役職に対して、タスク遂行力があるかどうかは現段階では別の問題と考えていただきたい。タスクのブラッシュアップをしていく中でどの役職者がどのタスク遂行力を持つかということがだんだんと見えてくる。現段階で役職を意識すると、実際のタスク遂行力を評価するのではなく、その役職にあるのだからこの遂行力があることにする、という診断とは逆の流れを導いてしまう。

Q.3 経験を経て役割の道筋が見えているものと、新しいスキルを身に付け、いわば分岐して異なる役割を獲得していくものとキャリアパスには2通りあると思う。今回の役割とレベル設定でそのあたりをどう考えればよいか。

A.3 役割とキャリアパスの話は大きな課題である。

ひとつの役割でレベルを上げていくという考え方と、出世魚のように異なる役割を身に付けていくという考え方の両方が従来からあるが、1本道ではなくいろいろな分岐を設けて選択肢を複数持てるようにキャリアパスを考えるのが近頃の考え方である。組織の文化によっても異なるのでどれが良いということではない。

▶▶▶ 8. 次回までの課題と期限

- パイロットレコーディングの結果
- パイロットタスクレコーディング アンケート回収
 - ZIP形式等で圧縮ファイルとする
- 提出期限：9月8日（金）17:00
- 提出方法：サイボウズ Live 共有フォルダ ⑮ 第5回WS（提出）

▶▶▶ 9. 次回までの準備

- iCDワークショップ全体資料持参する

▶▶▶ 10. 次回開催

- 開催日：9月14日（木）14:00
- 時間：14:00～17:30
- 場所：IPA

▶▶▶ 第6回ワークショップ 開催記録

▶▶▶ 1. 開催日時

2017年9月14日（木）14:00～17:30

▶▶▶ 2. 場所

IPA 独立行政法人 情報処理推進機構

▶▶▶ 3. 参加者 16名（講師・運営陣 7名を除く）

	氏名	所属
講師	木田 徳彦	株式会社インフォテック・サーブ
	遠藤 修	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
オブザーバー	土田 修	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	松崎 知香	独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
	井上 淳	株式会社 IP イノベーションズ
出席者 (16名)	望月 信昭	日本ナレッジ株式会社
	大熊 浩	日本ナレッジ株式会社
	佐藤 浩一	日本ナレッジ株式会社
	安島 啓精	サクサ株式会社
	深田 孝良	サクサ株式会社
	大嶋 靖久	サクサ株式会社
	小山 誠一	オー・イー・エス株式会社
	太田 義明	オー・イー・エス株式会社
	小池 悠	オー・イー・エス株式会社
	石井 賢治	株式会社シー・シー・ダブル
	森山 隆文	株式会社シー・シー・ダブル
	吉本 紀之	株式会社シー・シー・ダブル
	小林 理伸	株式会社テクノブレン
	春日 秀樹	株式会社テクノブレン
	傳賢 充宏（てんぼうみつひろ）	株式会社テクノブレン
	江部 竜也	株式会社テクノブレン
事務局	志村 智子	株式会社インフォテック・サーブ
	山田 篤子	一般社団法人コンピュータソフトウェア協会（CSAJ）

4. 目的

- 自社の人材育成基盤を確定する
 - パイロットレコーディング実施結果分析と講評
 - 運用のポイント
- WS終了後のサポートについて
 - テイクオフミーティングの実施
 - 情報交換のスキーム
 - 活用カルテ兼報告書の記載と報告

5. アジェンダ

第6回アジェンダ		CSAJ
1. 本日スケジュールとWS進め方の確認	(10分)	
- 本日の成果物を確認		
2. 各社パイロットレコーディング結果のプレゼン	(80分)	
休憩	(10分)	
3. 運用のポイントについて	(80分)	
■ 構築した仕組みの運用とポイント (全体資料)		
■ 人事評価との連携 (講師による実事例紹介)		
4. 今後の進め方について	(25分)	
■ テイクオフ・ミーティングについて		
■ 報告書と活用カルテについて		

All Rights Reserved. Copyright © IPA (CSAJ) 2017

6. 概要

パイロットレコーディングの結果を想定分析と比較し、その相違の傾向や原因、今後の対応についての考察結果を発表。質疑を行い診断実施に向け、各社最終の課題について講師の講評を行った。

このワークショップ後の運用については、IPA講師から重要なポイントについての説明を受けた。また実例を通じて理解を促進した。

WSは今回が最終回となり、第1回の診断実施に向けて各社導入の最終段階に入る。これからの活動の報告や質問についてはテイクオフ・ミーティングで各社ごとの面談時間をとり相談・報告を行うこととする。尚、WS終了後もコミュニティの参加など、情報交換の機会の案内を行った。

7. 質疑応答

- Q.1 パイロットレコーディングを行っている時に、このタスクは自分の業務担当なのか？という問い合わせはなかったか。
- A.1 パイロット実施者から質問を受けることはなかったが、結果分析を見て役割に対してタスクの紐づけ精査が甘いと思われるところが見受けられた。
- Q.2 システムのオペレーションが大変だという人はいなかったか。
- A.2 なかなかログインができないという人はいたが、診断自体はすぐに慣れたようだ。
- Q.3 自己申告の診断であるため、本人診断の後に上長がレビューして、齟齬があったら面談などで相談しながら調整してコミットする、という方法もあるだろうか。

A.3 自己診断と第三者診断を何らかの方法で組み入れて行くという工夫を取り入れる場合もある。

Q4 タスクの「◎」、「○」の重みづけの設定はどのようにすればよいだろうか。

A4 システムのデフォルトは「◎」100で固定、「○」100で変更可となっているが、サブタスク「○」の重みづけは「20」くらいを推奨している。

▶▶▶ 8. 次回までの課題と期限

- 活用カルテ兼報告書の提出
- 提出期限：10月6日（金）17:00
- 提出方法：サイボウズ Live 共有フォルダ ◎ 活用カルテ兼報告書

▶▶▶ 9. テイクオフミーティング開催

- 開催日：10月14日（木）
- 場所： CSAJ
 - 09:30～10:30 日本ナレッジ株式会社
 - 11:00～12:00 サクサ株式会社
 - 13:30～14:30 オー・エイ・エス株式会社
 - 15:00～16:00 株式会社テクノブレイン
 - 16:30～17:30 株式会社シー・シー・ダブル

4

iCD活用ワークショップの結果(企業別に掲載)

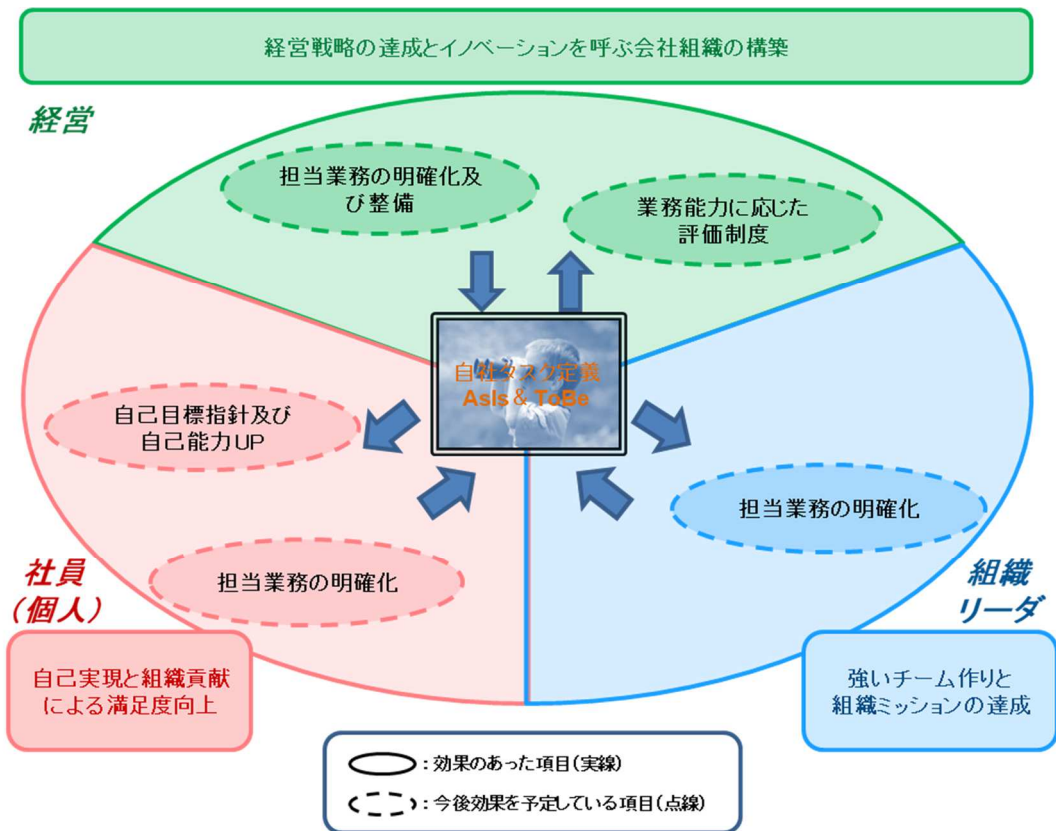


日本ナレッジ株式会社



■iCD取り組み効果

- ▶ 1. iCD活用の具体的な効果(実績)と、今後予定している効果(目標)をお聞かせください。



1.2. 効果を予定している項目	予定している効果内容
業務能力に応じた評価制度	タスク評価が曖昧だったため指針とし考課の仕組みに加える
担当業務の明確化及び整備	担当業務を明確にすることにより専門的な知識を身につける
担当業務の明確化	各部門のビジネスモデル・目標・ミッションに必要な人材を明確にし、目標やミッション達成のための道筋が明確になる
自己目標指針及び自己能力UP	事業部門のビジネス目標やビジネスモデルに加え本人の志向に合致した、目標設定と能力の獲得・向上が可能になる
担当業務の明確化	業務に結びついた能力の獲得・向上と評価の仕組みを構築する



■今後のiCD活用、導入のスケジュールや体制などの計画

【活動方針】

パイロット人数を増やし役割、タスクの精査をし、以下の体制・スケジュールで実施する。

【体制及び内容】

- ・体制
ワークショップ参加メンバーで構成
 - ・活動内容
- | | |
|--------|---------------------|
| 10月3週目 | パイロット10人に実施 |
| 11月中 | 見直し。 |
| 12月 | 検証タスクについては12月を目安に実施 |
| 2月 | 全員実施 |
| 6月 | 個人面談をし、精査 |



■iCD活用ワークショップに参加した感想

・当社は、部署、スキルによつてのタスク整理を行おうと思っていたので大変良いタイミングでした。iCDは我々が行っている業務(タスク)をブレークダウンした時、必要なタスクが抜けていないか、自分のタスクは何かの確認、認知に使えると思いますのでタスク整理に非常に役立つと思いました。

個人にとっては、自分に必要なタスク、スキルがわかり、自分のキャリアパスも見えてくると思いました。

また、会社にとっては、業務全体のプロセスを見える化を行うことにより、リソースの過不足、将来の重点対応ポイントも分かりやすくなると思います(人材育成や採用)。 今後は、iCDのスキームを活かし、また検証業務のタスクを追記していくことで個人スキルを上げていきたいと思っています。



■ 今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス

- 弊社の場合は兼務が多いため部署ごとのタスク整理ができていませんでした。
- 業務全体のプロセスの見える化を行い、リソースの過不足、将来の重点対応ポイントが分かりやすくなると思います。

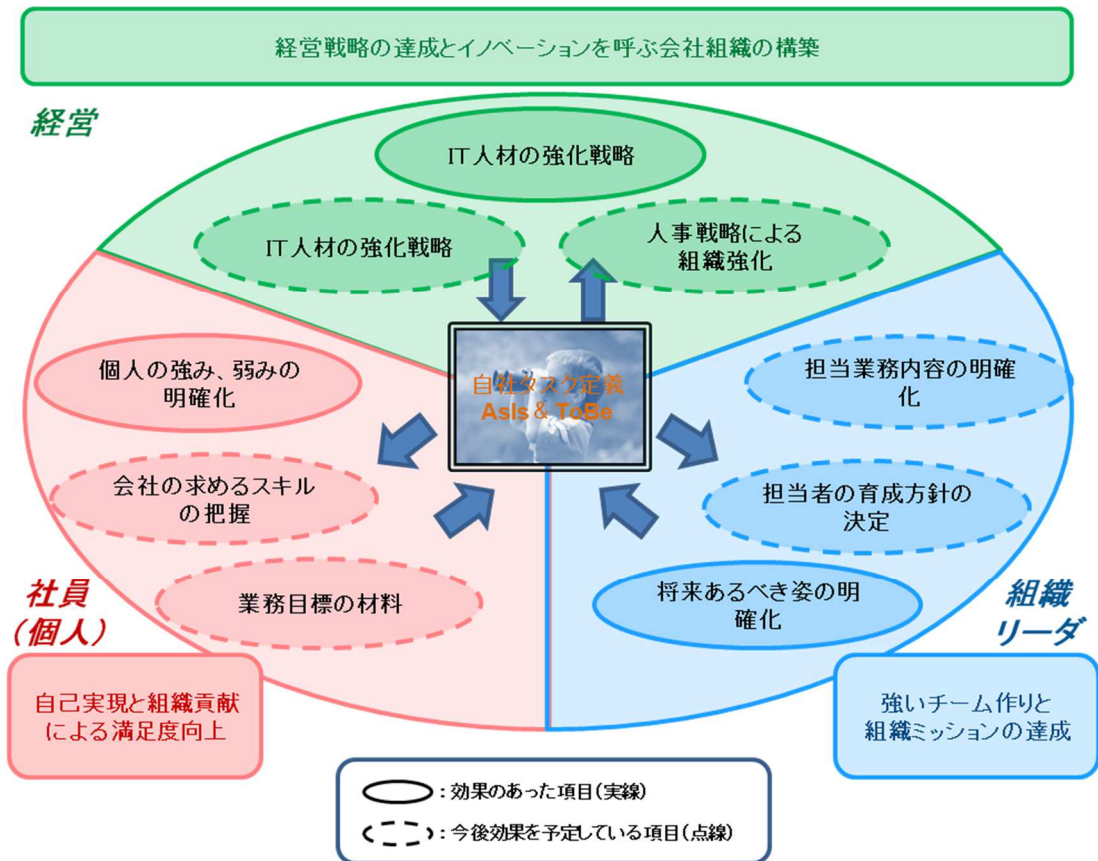


サクサ株式会社



■iCD取り組み効果

- ▶ 1. iCD活用の具体的な効果(実績)と、今後予定している効果(目標)をお聞かせください。



1.1. 効果のあった項目	効果内容
IT人材の強化戦略	個々の能力を把握する基盤の整理に効果があった。 (今後、導入し、活用拡大していく予定)
人事戦略による組織強化	同上
将来あるべき姿の明確化	現在実施できていないが、将来実施すべき業務の内容が明確にでき、目標を立てやすくなった。
個人の強み、弱みの明確化	個人の強み、弱みを明確にでき、現在の自己スキルを把握できた。
1.2. 効果を予定している項目	予定している効果内容
IT人材の強化戦略	個々の能力を把握することにより、サクサとして必要とする「IT人材」への育成を行い、基礎能力のベースアップを図る。強みの更なる強化、弱点の解消を行う。
人事戦略による組織強化	個々の能力を把握することにより、適材適所への人材配置、人事ローテーションを行う。
担当業務内容の明確化	役割ごとに主担当業務が明確になるため、業務の抜け漏れを防止できる。
担当者の育成方針の決定	担当者ごとのタスクのレベルが分かり、育成すべき項目を担当者も認識できる。
会社の求めるスキルの把握	会社の求めるスキルを把握し、スキルアップに利用できる。
業務目標の材料	業務目標設定に利用できる。



■今後のiCD活用、導入のスケジュールや体制などの計画

2017年度下期より実施予定。

導入対象：SE部（26名）/拠点SE（18名）

導入スケジュール：

- ・項目見直し 9月～12月
- ・第1回 iCD評価 1月
- ・診断結果分析 2月
- ・次年度教育方針検討 3月

2018年度は、営業部門に適用予定

2019年度は、企画・開発部門に適用予定



■ iCD活用ワークショップに参加した感想

- 全6回のワークショップにて、具体的な作業を通してiCDの実施方法を体験でき、よく理解することができた。
- 2014年にサポートセンタ/SE部のスキル向上を目的として、共通キャリア・スキルフレームワークをベースとして独自に評価項目(チェックリスト)を作成し、運用してきた。何もないところから項目を作成することに比べて、一通りの項目が準備されているため、評価項目の取捨選択と一部追加でパイロット評価まで実施することができた。また、iCD活用システムにて集計や教育アイテムの確認まででき、導入にかかる手間がかなり省かれた。



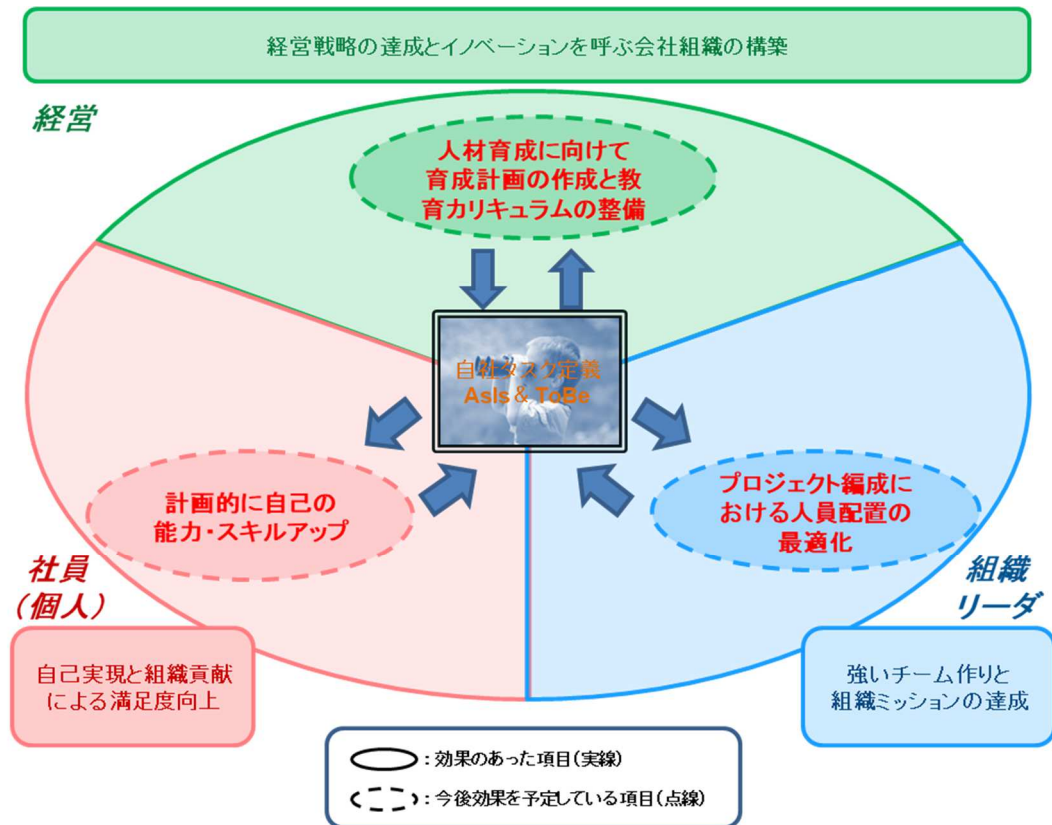
■ 今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス

- 自社のタスクを洗い出すことや役割を洗い出すことは、大きな労力を必要としますが、かけた労力に報いる結果・発見があります。
- 会社のトップを巻き込むと作業がやりやすくなります。都度状況の報告をして、味方になってもらいましょう。

オー・エイ・エス株式会社

■iCD取り組み効果

- ▶ 1. iCD活用の具体的な効果(実績)と、今後予定している効果(目標)をお聞かせください。



1.2. 効果を予定している項目	予定している効果内容
人材育成に向けて 育成計画の作成と 教育カリキュラムの整備	自社に必要な能力を可視化することができ、人材育成に向けての具体的な育成計画を作成することにより、教育カリキュラムの整備がはかれる。
プロジェクト編成に おける人員配置の 最適化	プロジェクトを立ち上げるにあたって、各個人の能力が可視化されているため、誰をどのプロジェクトに配置できるか、人員配置の最適化がはかれる。
計画的に自己の 能力・スキルアップ	自分に足りない能力・スキルがわかるため、足りない部分を計画的に研修・自己学習等で補い、自己能力・スキルを高めることができる。



■ 今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス

弊社の場合は、ワークショップ参加メンバーに経営メンバーがいたため、最初の要件定義、タスク定義、役割レベル設定等はスムーズに進めることができました。

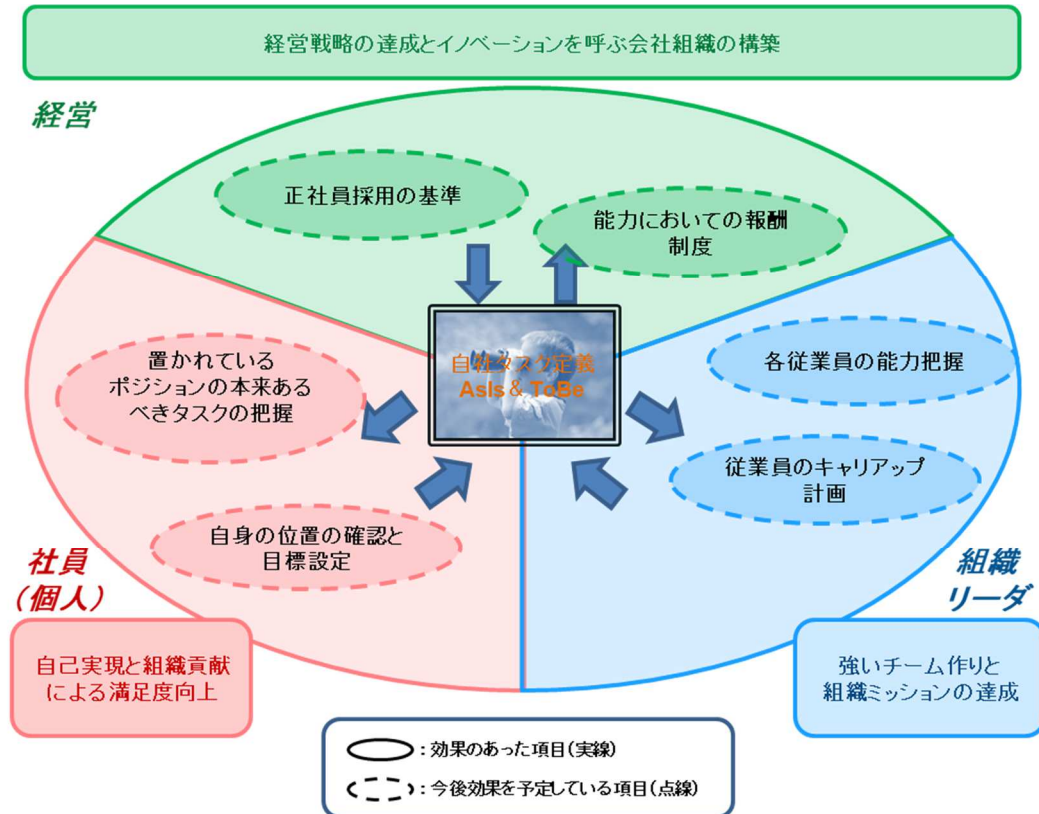
それでも役割・タスクのクロスリファレンスとなると現場の意見が必要になり、急遽メンバーを追加してワークショップに臨みました。

業務の都合もあり、難しいことですが、経営者・現場作業員・管理者・事務局といった推進チームを編成してワークショップに参加した方が、各人の理解も深まり、より効率的に進められ、その後の展開もスムーズに進められると思います。

株式会社シー・シー・ダブル

■iCD取り組み効果

- ▶ 1.iCD活用の具体的な効果(実績)と、今後予定している効果(目標)をお聞かせください。



1.2. 効果を予定している項目

予定している効果内容

正社員採用の基準	契約社員から正社員への採用プロセスとして活用する
能力における報酬制度	管理者層以外の従業員の能力が見えるようになり、その能力に応じて報酬が決められる
各従業員の能力把握	従業員の能力を把握する事により、次のステップへと移行させやすくなる
従業員のキャリアアップ計画	従業員の配置転換がスムーズに行えるようになる
置かれているポジションの本来あるべきタスクの把握	タスクを定義しておくことで、本来行うべき作業を自身で意識できる
自身の位置の確認と目標設定	本来あるべき姿とのギャップを把握する事ができ、不得意分野の克服や得意分野の更なる向上等、目標を持つことができるようになる

■ 今後のiCD活用、導入のスケジュールや体制などの計画

【活動方針】

従業員各個人のスキルを把握できるようにし、部署内でブラックボックス化しないようにメンテナンスを行っていく。

また、スキルに沿った評価制度についても今後の課題とする。

【体制】

ワークショップ参加メンバーで構成

【活動内容】

半期に一度の自己評価&フィードバックを実施する

結果を社内で共有する

■ ICD活用ワークショップに参加した感想

従業員を評価する立場の他社の方々との交流は大変勉強になりました。

それぞれに人材育成には苦労されている事が感じられ、業界全体の課題である事も認識できました。

講師の説明は分かりやすく、ステップを踏みながらiCDの活用フレームを理解する事ができました。

ただ、各回の時間が限られているので、作業時間の割合を多めにとっていただくとありがたかったです。

発表のポイントを事前に告知いただく事で、各社の発表時間が短縮できるかもしれません。・

■ 今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス

自社だけでは得られない、体制や考え方に触れられる良い機会です。

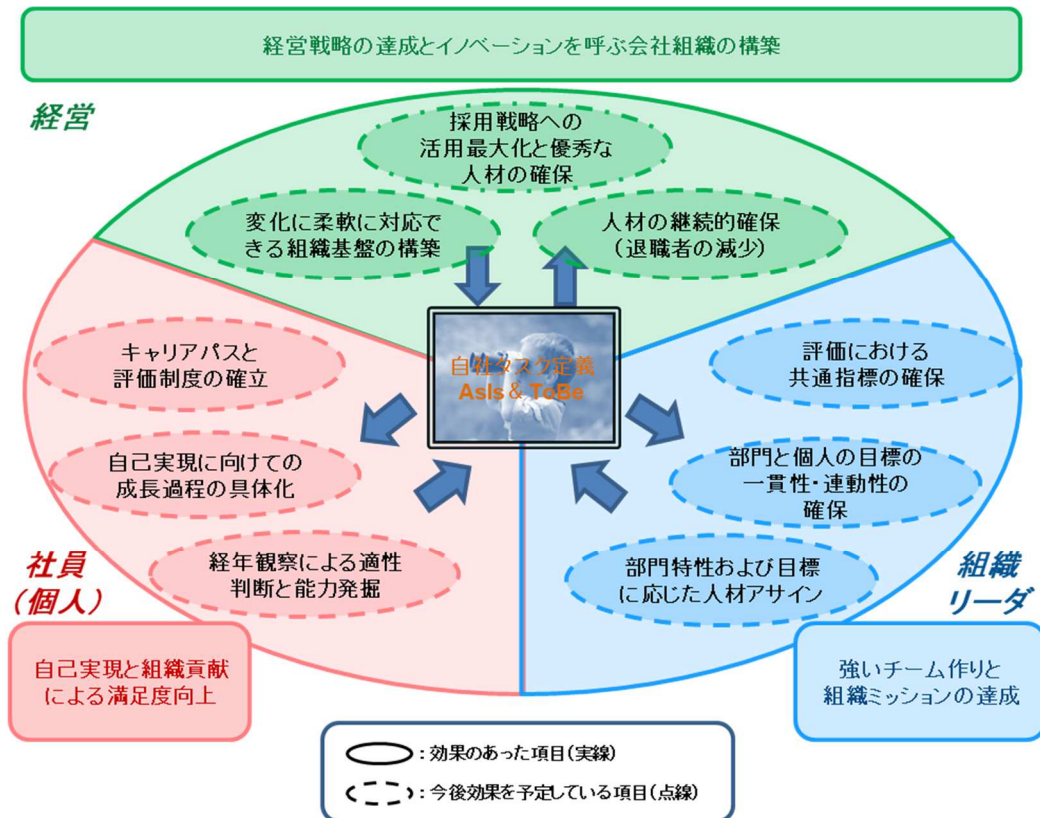
作業は大変ですが、参加企業からヒントを得つつ進めていくとよいと思います。

経営層、管理職、現場担当者と役割の異なるメンバーでチームを結成する事をお勧めします。

株式会社テクノブレン

■iCD取り組み効果

- ▶ 1.iCD活用の具体的な効果(実績)と、今後予定している効果(目標)をお聞かせください。



1.1. 効果のあった項目	効果内容
採用戦略への活用最大化と優秀な人材の確保	採用ミスマッチ削減と応募母数の増加による採用負荷およびコストの軽減
部門特性及び目標に応じた人材のアサイン	部門目標に連動した適材適所の推進
自己実現に向けての成長過程の具体化	目標達成に向けたマイルストーンの明確化と達成感醸成
1.2. 効果を予定している項目	予定している効果内容
変化に柔軟に対応できる組織基盤の構築	人材リソースの可視化による体制変化への即応性確保
人材の継続的確保（退職者の減少）	長期的な人材活用制度による中堅社員の求心力向上
評価における共通指標の確保	現場環境や異動による評価への影響の極小化
部門及び個人目標の一貫性／連動性確保	部門目標達成に向けた個のモチベーション確保
キャリアパスと評価制度の確立	評価制度の簡素化と公平性及び透明性の確保
経年観察による適性判断と能力発掘	自己分析の機会創出と管理職候補の発掘



■ 今後のiCD活用、導入のスケジュールや体制などの計画

【今後のiCD活用について】

まずはシステム開発部門の人材育成、目標管理に活用すべく導入の検討を進める予定。従来の半年から1年程度の短期の目標設定から、中長期的な人材育成制度の導入を目指す。更に、ラインマネジメントの他に、エンジニアとしてのキャリアパスを描けるように、会社に必要な役割・タスクを再設定して、エンジニアが長く活躍できる環境を用意したい。

【導入スケジュールについて】

2018年1月より、開発部門で運用を開始する予定。制度や運用面については、遅くとも年単位で評価、検証、改善のサイクルを回す予定。

【体制について】

社内で「iCD事務局」と「iCD推進委員会」を発足させる予定。(2017年12月)
iCD事務局は管理職を中心とするメンバー、iCD推進委員会はリーダークラスを中心とするメンバーで構成する予定。
若手が自ら当事者意識を持って、人材育成に取り組める仕組みを構築したい。

▶▶▶ ■ iCD活用ワークショップに参加した感想

タスク基準観点でのクロスリファレンス表作成を通して、役割別のタスク配分と重みづけに関するiCDの考え方及び活用方法に関する理解が深まり、現状自社において直面している課題の整理方法について方向性が見えた。

人事評価との連動をどう実現するか具体的な方策は見えていないが今後経年活用することにより何らかの連動性を見出せるのではないかと期待感を持っている。

▶▶▶ ■ 今後、iCD活用ワークショップに参加する企業へのアドバイス

- ・参加者には相応の負荷あり。またワークショップをスムーズに進めるために自社内協力体制（含む経営層）確保は必須。
- ・参加にあたって継続的に取り組む方向性（方針）を前提とした方が得。（各種分析やロジックツリーの結果を活かす）

5

iCD活用ワークショップの評価と今後の取り組み



ワークショップの総合評価

第6期ワークショップに参加された5社は、公平な人事評価制度の確立、社員のスキル向上、業務における各役割の明確化、人材育成カリキュラムの確立とそれぞれ異なる目的で参加いただいたが、ワークショップは、それぞれの立場・目的を超えて熱く活発に進められた。いずれの企業も、「タスク」を中心に企業の業務を分析・構築していくというiCDの特徴に期待し、作業に取り組んでいただいた。

運営面では、IPAの方々や過去のワークショップに参加いただいた方々に「サブ講師」として参加いただき、今回の5社に対しても積極的に体験談やアドバイスをいただいた。経験者からのアドバイスにより悩んでいた課題の解決への道筋がわかった、といった感想もあった。

本取り組みの推進には企業の経営層、現場のエンジニアと推進担当者のコミュニケーションが特に重要であると考えられる。そのため事前説明会等で経営層の理解と現場のエンジニアの参加を呼びかけ、1名だけの参加という事態にならないように強くお願いしている。各社とも業務上参加が難しい時もあり、参加人数が少ない回もあったが、いずれの会社も、管理・人事教育・現場のエンジニア等の部署からバランス良く参加いただき、ワークショップ期間中、非常に濃いディスカッションをしていただいた。この期間中、負荷も高かったと推察するが、この後の実際の導入段階では、各部署から参加いただいたことが推進力となると思われる。

今後の全社展開にあたって、ワークショップ参加メンバーで推進体制を構築する、新たに事務局や委員会を発足させるなど、積極的に施策を進める計画を策定されている。

参加企業5社とも、業務多忙を言い訳にせず最後まで前向きに参加し、このワークショップで人材育成施策を構築できたことは素晴らしい成果である。その努力は称賛に値する。



今後の取り組み

本ワークショップは概念から実作業まで、講義、ワークショップ、宿題提出、講師講評というフローで進め、最終的に個社での導入の仕組み「第1版」が完成した。これは大きな成果であるが、人材育成のフローの中のマイルストーンの一つである。ワークショップは、短期間のうちに人材育成のプロセスを一通りつかんでいただくことを目的としており、当然のことながら、3か月程度のワークショップ期間だけでは、経営層や現場との調整が十分に行えるはずもなく、「評価項目を再精査したい」、「自社の現場に合った質問項目に書き直したい」といった現場からの要望が出てくることも想定できる。各企業にとって、今まさに真の意味での人材育成のスタートラインに立ったところといえよう。

ただ、テイクオフ・ミーティングで、各企業とも導入スケジュールを発表いただき、今後の導入・運用に期待を抱かせた。第6期ワークショップの参加メンバーは、今後、第1～5期ワークショップのメンバーを中心に構築されているiCDコミュニティに参加いただくことになる。iCDコミュニティの場で、過去のワークショップ参加企業の導入状況を聞くとともに、今後の導入・運用状況を発表いただくことを期待している。

2015年末からCSAJ、FISA、SSUG（スキル標準ユーザー協会）と合同で、「iCD活用認証制度」をスタートさせ、2018年からはiCD協会が設立、認証、支援が協会に移行される。認証に関してはiCDを効果的に活用している企業を、ゴールド・シルバー・ブルーと3段階に分けて紹介する試みがさらに進み、参加企業の協力関係がますます強くなることが期待できる。

iCD研究会としては、今年度もiCD活用ワークショップ（第7期）の開催をはじめとし、iCDコミュニティの開催・iCD活用認証制度の周知・普及、といった活動も引き続き行っていきたいと考えている。

一般社団法人コンピュータソフトウェア協会
人材委員会/iCD研究会 主査 木田 徳彦

iCD活用ワークショップ実施報告書

2017年度第6期

2018年3月30日 第1版

CSAJ Computer Software Association of Japan
一般社団法人コンピュータソフトウェア協会

〒107-0052
東京都港区赤坂1-3-6
赤坂グレースビル
TEL : 03-3560-8440
FAX : 03-3560-8441
<http://www.csaj.jp/>