

2016年度 第5期

iCD (iコンピテンシ ディクショナリ) 活用
ワークショップ／実施報告会

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 副委員長 理事

iCD研究会 主査

(株)インフォテック・サーブ

代表取締役 木田徳彦

Agenda

- 15:00～15:30 iCDの概要と
活用ワークショップの実施内容
- 15:30～16:40 参加企業による
ワークショップ評価及び感想
- 16:40～17:00 iCDの現状と今後の活動
- ・iCD活用認証制度
 - ・iCDコミュニティ
 - ・第6期ワークショップ参加企業募集 等

質疑応答

はじめに

2016年(平成28年)度のCSAJ人材育成関連組織

人材委員会

委員長 : 山本祥之(株式会社インテリジェントウェイブ 代表取締役社長)
副委員長: 木田徳彦(株式会社インフォテック・サーブ 代表取締役)

人材育成研究会

主査: 富田伸一郎
株式会社ウチダ人材開発センター
常務取締役

iCD研究会

主査: 木田徳彦
株式会社インフォテック・サーブ
代表取締役

メンタルヘルス 研究会

主査: 金成葉子
株式会社シーシーダブル
代表取締役社長

CSAJにおけるこれまでのiCD (CCSF) 関連の活動

年	活動内容
2012年	①第1期CCSFワークショップの推進
2013年	①第2期CCSFワークショップの推進 ②CCSFコミュニティの創設と運営 ③講師育成プログラムの検討
2014年	①第3期iCDワークショップの推進 ②iCDコミュニティの運営 ③講師育成プログラムの検討と実施 ④他団体のワークショップの後援・支援 ⑤マネジメントタスクの作成
2015年	①第4期iCDワークショップの推進 ②iCDコミュニティの運営 ③講師育成プログラムの検討と実施 ④他団体のワークショップの後援・支援 ⑤エデュケーションタスクの作成 ⑥iCD活用認証制度の推進

2016年度/iCD研究会

テーマ/iCD（iコンピテンシ ディクショナリ）の推進

- ①第5期iCD活用ワークショップの開催
- ②iCDコミュニティ／拡大情報交換会の運営
- ③iCD活用認証制度の推進
- ④他団体のiCDワークショップの後援・支援
- ⑤タスクの新規作成
- ⑥サブ講師・サポーターの組織化

iCDの概要

3スキル標準の改訂と展開

2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017

ITSS

初版

Ver.2

Ver.3

Ver.3 2011

ETSS

初版

ETSS2008

UISS

初版

Ver.2

Ver.2.2

CCSF

第一版

追補版

i コンピテンシ ディクショナリ

試用版

2014/7/31

2015

2015/6/30

2016

2016/6/6

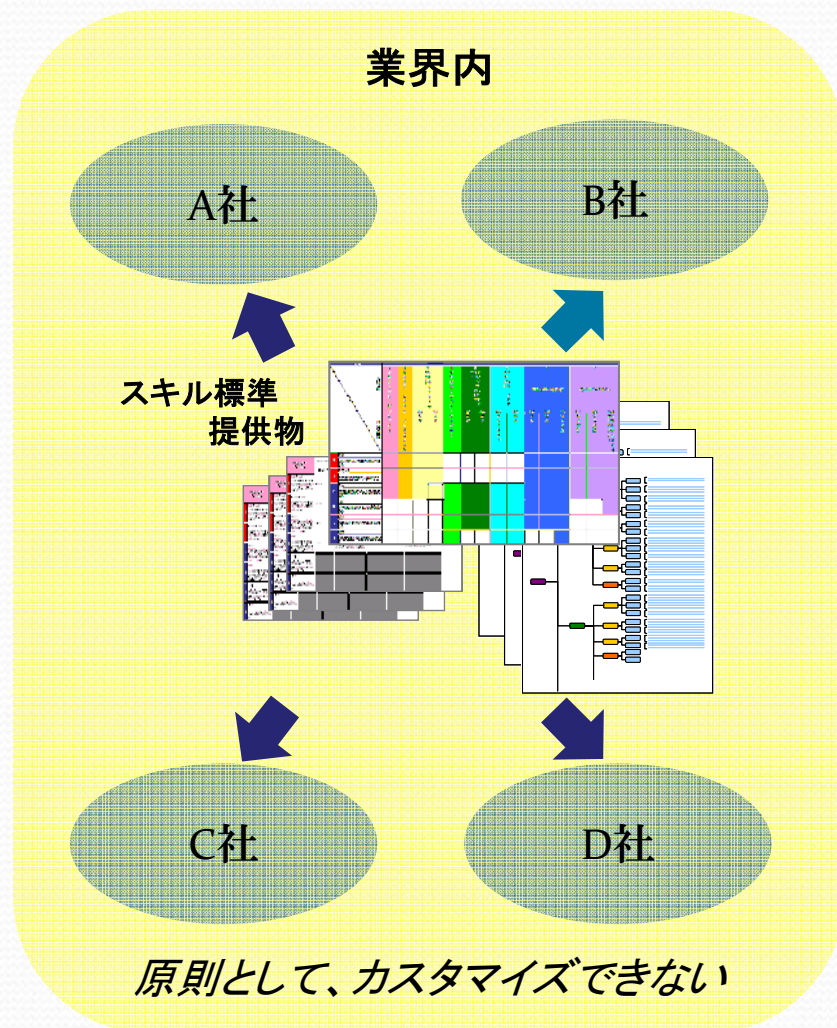
2016年6月 i コンピテンシ ディクショナリ2016 公開！

スキル標準運用中の企業の実態

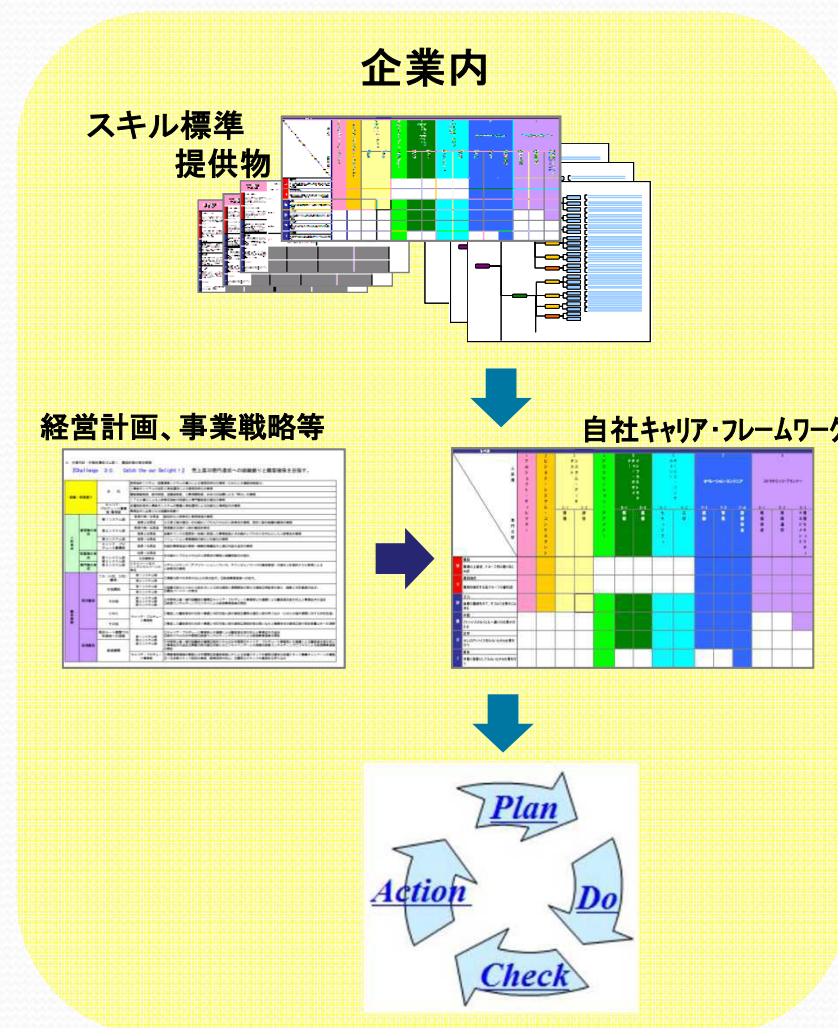
- ✓ 「スキル標準」が多くの企業で認知されている一方で、これを目指すべき標準と思い込んでしまい、自社の経営戦略やビジネスモデルを考慮せずに、「スキル標準」にIT人材育成の目的を合わせてしまう(そのまま導入する)企業が多い。
- ✓ その結果、経営目標と人材像・レベルが一致せず、結果的に人材育成にうまく活用できずに中断してしまったり、意味を見いだせないまま惰性で続けてしまう企業が多数存在。
- ✓ 毎年1回(または半期に1回)のルーチンなイベントと化し、設定した目標についても、期中に思いを馳せることはほとんどなく、期末になってから「何を目標にしたんだっけ？」と忘れ去る始末。結果として人材育成にはほとんど結びつかない。

iCDの概要

①IT業界内での位置づけ、企業間比較、調達に利用する場合



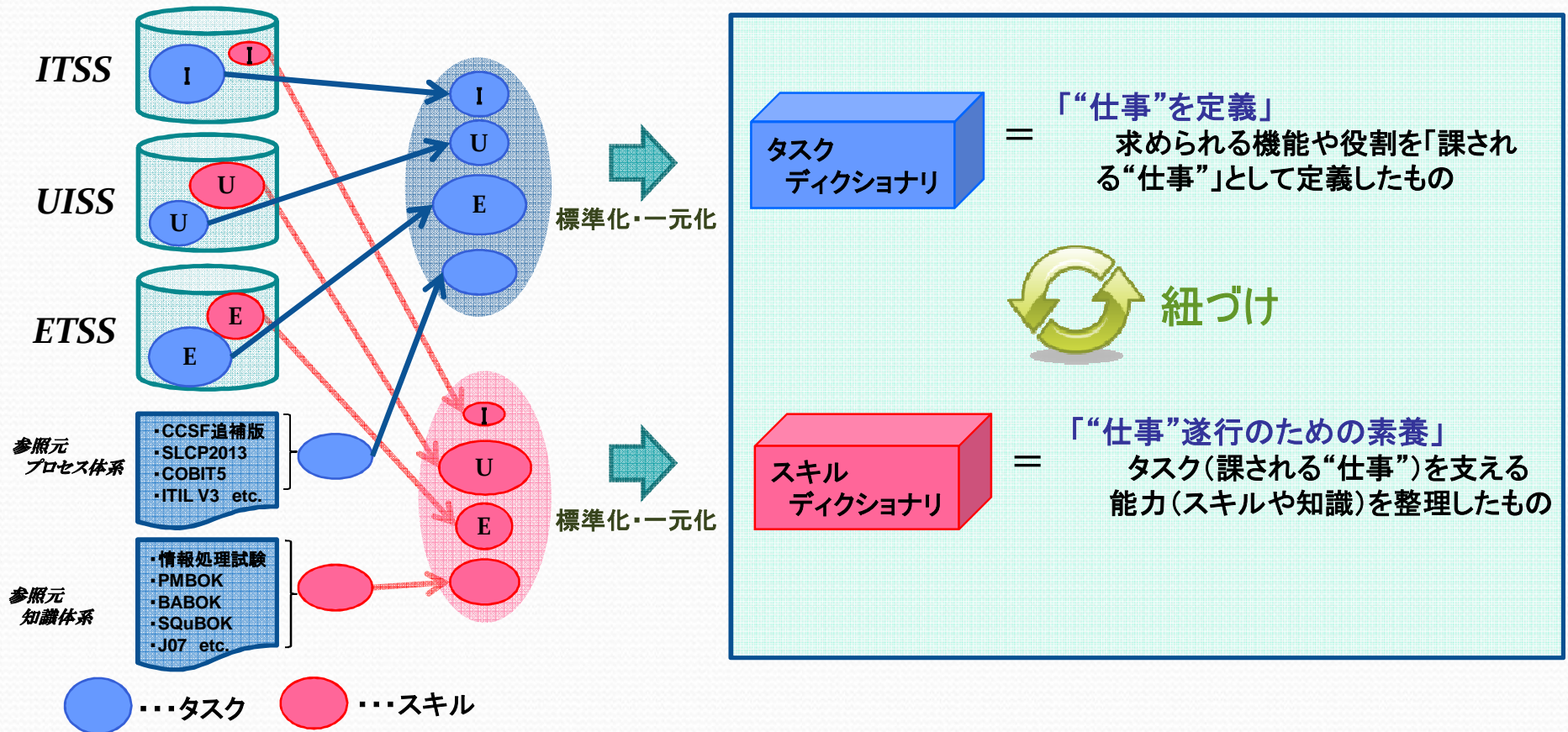
②企業内で自社独自の人材育成に利用する場合



iCDの概要

iコンピテンシ ディクショナリとは？

各組織が人材育成について検討／見直しをする際、各スキル標準等が持つコンテンツから、自組織の戦略に合わせて自由に抽出して使えるよう、「タスクディクショナリ」「スキルディクショナリ」2つのモデルに横串で標準化・一元化したもの



iCDの概要

産



企業・組織での利活用
(ITベンダー、ユーザ企業)



学校等教育機関での 個人での利活用
利活用 (IT技術者、学生)

学

i コンピテンシ ディクショナリ

タスクディクショナリ

タスク	業務	職種
業務A	業務A	職種A
業務B	業務B	職種B
業務C	業務C	職種C
業務D	業務D	職種D
業務E	業務E	職種E
業務F	業務F	職種F
業務G	業務G	職種G
業務H	業務H	職種H
業務I	業務I	職種I
業務J	業務J	職種J
業務K	業務K	職種K
業務L	業務L	職種L
業務M	業務M	職種M
業務N	業務N	職種N
業務O	業務O	職種O
業務P	業務P	職種P
業務Q	業務Q	職種Q
業務R	業務R	職種R
業務S	業務S	職種S
業務T	業務T	職種T
業務U	業務U	職種U
業務V	業務V	職種V
業務W	業務W	職種W
業務X	業務X	職種X
業務Y	業務Y	職種Y
業務Z	業務Z	職種Z

スキルディクショナリ

スキル	業務	職種
スキルA	業務A	職種A
スキルB	業務B	職種B
スキルC	業務C	職種C
スキルD	業務D	職種D
スキルE	業務E	職種E
スキルF	業務F	職種F
スキルG	業務G	職種G
スキルH	業務H	職種H
スキルI	業務I	職種I
スキルJ	業務J	職種J
スキルK	業務K	職種K
スキルL	業務L	職種L
スキルM	業務M	職種M
スキルN	業務N	職種N
スキルO	業務O	職種O
スキルP	業務P	職種P
スキルQ	業務Q	職種Q
スキルR	業務R	職種R
スキルS	業務S	職種S
スキルT	業務T	職種T
スキルU	業務U	職種U
スキルV	業務V	職種V
スキルW	業務W	職種W
スキルX	業務X	職種X
スキルY	業務Y	職種Y
スキルZ	業務Z	職種Z

企業・組織の
経営計画、事業計画

事業計画	経営計画
事業計画A	経営計画A
事業計画B	経営計画B
事業計画C	経営計画C
事業計画D	経営計画D
事業計画E	経営計画E
事業計画F	経営計画F
事業計画G	経営計画G
事業計画H	経営計画H
事業計画I	経営計画I
事業計画J	経営計画J
事業計画K	経営計画K
事業計画L	経営計画L
事業計画M	経営計画M
事業計画N	経営計画N
事業計画O	経営計画O
事業計画P	経営計画P
事業計画Q	経営計画Q
事業計画R	経営計画R
事業計画S	経営計画S
事業計画T	経営計画T
事業計画U	経営計画U
事業計画V	経営計画V
事業計画W	経営計画W
事業計画X	経営計画X
事業計画Y	経営計画Y
事業計画Z	経営計画Z

計画の
具体化

企業・組織の
タスク一覧

タスク 大分類	タスク 中分類	タスク 小分類
顧客の事業 戦略把握	要求(構想)の 確認	...
IT製品・サー ビス戦略策 定	市場動向の調 査・分析・予測	...
	IT製品・サー ビス戦略の策 定	...
		...

業務の
見える化

- ・業務の共通理解
- ・自身の仕事の立ち位置
の把握
- ・強み弱みの見える化
.....

関係

関係

学校・研修事業者
教育プログラム

スキル	教育プログラム
スキルA	教育プログラムA
スキルB	教育プログラムB
スキルC	教育プログラムC
スキルD	教育プログラムD
スキルE	教育プログラムE
スキルF	教育プログラムF
スキルG	教育プログラムG
スキルH	教育プログラムH
スキルI	教育プログラムI
スキルJ	教育プログラムJ
スキルK	教育プログラムK
スキルL	教育プログラムL
スキルM	教育プログラムM
スキルN	教育プログラムN
スキルO	教育プログラムO
スキルP	教育プログラムP
スキルQ	教育プログラムQ
スキルR	教育プログラムR
スキルS	教育プログラムS
スキルT	教育プログラムT
スキルU	教育プログラムU
スキルV	教育プログラムV
スキルW	教育プログラムW
スキルX	教育プログラムX
スキルY	教育プログラムY
スキルZ	教育プログラムZ

対応
付け

対応
付け

IT資格・試験

スキル分類	スキル項目	資格試験		
		検定	認定	試験
システムソフトウェ アの構築技術	ソフトウェア構築の 基礎知識	◎	○	○
	プログラミング	◎	○	○
	オープンソフトウェア	◎	○	○
システムソフトウェ アの構築技術	システム開発のアプリ ローチ	○	○	○

IT技術者のスキル一覧

スキル 分類	スキル項目	知識項目
(システム)ソフト ウェアの基礎 技術	ソフトウェア構築の基 礎知識	...
	ソフトウェア設計の基 礎知識	...
	プログラミング	...
(システム)ソフト ウェアの構築 技術	システム開発の概念 と方法論	...
	システム開発のアプリ ローチ	...

スキルの
見える化

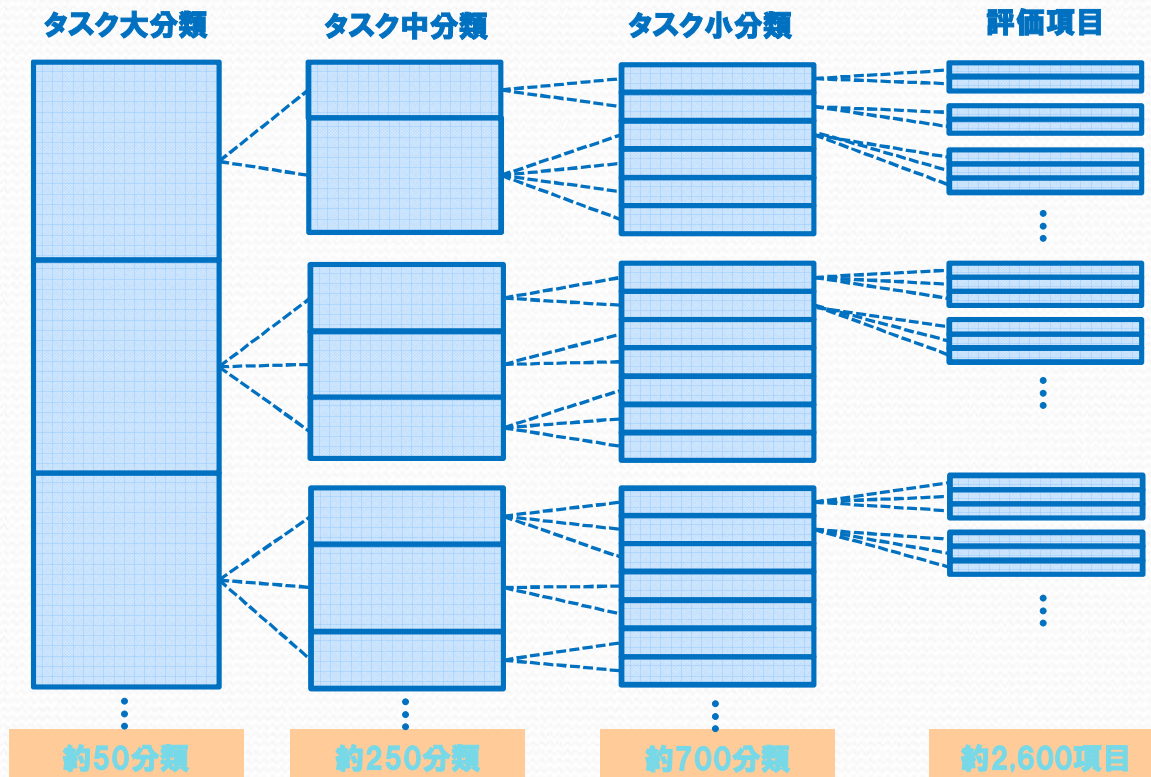
- ・保有スキルの状況把握
- ・目指す職種との
スキル比較
- ・スキルアップの
目標設定
.....

iCDの概要

タスクディクショナリ(1)

定義

「課される“仕事”」:組織、個人に求められる機能や役割。4階層のモデルで整理、体系化したもの。



特色

- 1) ITビジネスにかかわる主要プロセス体系(右欄:参照元)との参照性を高め、MECEに整理
- 2) ビジネスモデル、業態、開発手法等の観点で、必要なタスクセットをモデル化(タスクプロフィール)
- 3) 個人がタスク遂行実績を評価する項目(評価項目:約2,600項目)を付加
- 4) 企業単位での利便性を考慮し、「営業業務」「総務・経理・人事」などの業務タスクを追加(協力:CSAJ、FISA)

参照元

- CCSF(第一版・追補版)
- SLCP-JCF 2013
- ESPR Ver.2.0
- ITIL® 2011 Edition ほか

iCDの概要

タスクディクショナリ(2)

		計画・実行														管理・統制									推進・支援							その他業務																		
ライフサイクル	戦略	ST01	事業戦略策定													MC01	MC02	MC03	MC04	MC05	MC06	MC07	MC08	MC09	CM01	CM02	CM03	CM04	CM05	CM06	CM07	SP01	SP02																	
		ST02	事業戦略把握・策定支援																																															
		ST03	IT製産・サービス戦略策定																																															
	企画	PL01	IT戦略策定・実行推進																															DV14	プロジェクトマネジメント	情報セキュリティマネジメント	事業継続マネジメント	品質マネジメント	契約管理	コンプライアンス	人的資源管理	内部統制状況のモニタリング	システム監査	マーケティング・セールス	再利用	調達・委託	標準の策定・維持・管理	新ビジネス・新技術の調査・分析と技術支援	データサイエンス	新たな価値創造による新規製品・サービス開発 ※
		PL02	システム企画立案																																															
	開発	DV01	システム要件定義・方式設計																																															
		DV02	運用設計																																															
		DV03	移行設計																																															
		DV04	基盤システム構築																																															
		DV05	アプリケーションシステム開発																																															
		DV06	ソフトウェア製品開発																																															
		DV07	組込みソフトウェア開発																																															
		DV08	Webサイト開発																																															
		DV09	システムテスト																																															
		DV10	移行・導入																																															
		DV11	ソフトウェア保守																																															
		DV12	ハードウェア・ソフトウェア製品導入																																															
		DV13	ファシリティ設計・構築																																															
	利活用	US01	サービスデスク													US06	サーバメンテナンス																																	
		US02	IT運用コントロール																																															
		US03	システム運用管理																																															
		US04	Webサイト運用管理																																															
		US05	ファシリティ運用管理																																															
	評価・改善	EV01	システム評価・改善																																															
		EV02	IT戦略評価・改善																																															
		EV03	IT製品・サービス戦略評価・改善																																															
		EV04	事業戦略評価支援・改善支援																																															
EV05		事業戦略評価・改善																																																
EV06		資産管理・評価																																																

※印のタスクには、既存のタスク群では不足するタスクを、階層ごとに追加する形でその差分を掲載しています。
全体を一覧したい場合は、それぞれの別冊をご参照ください。

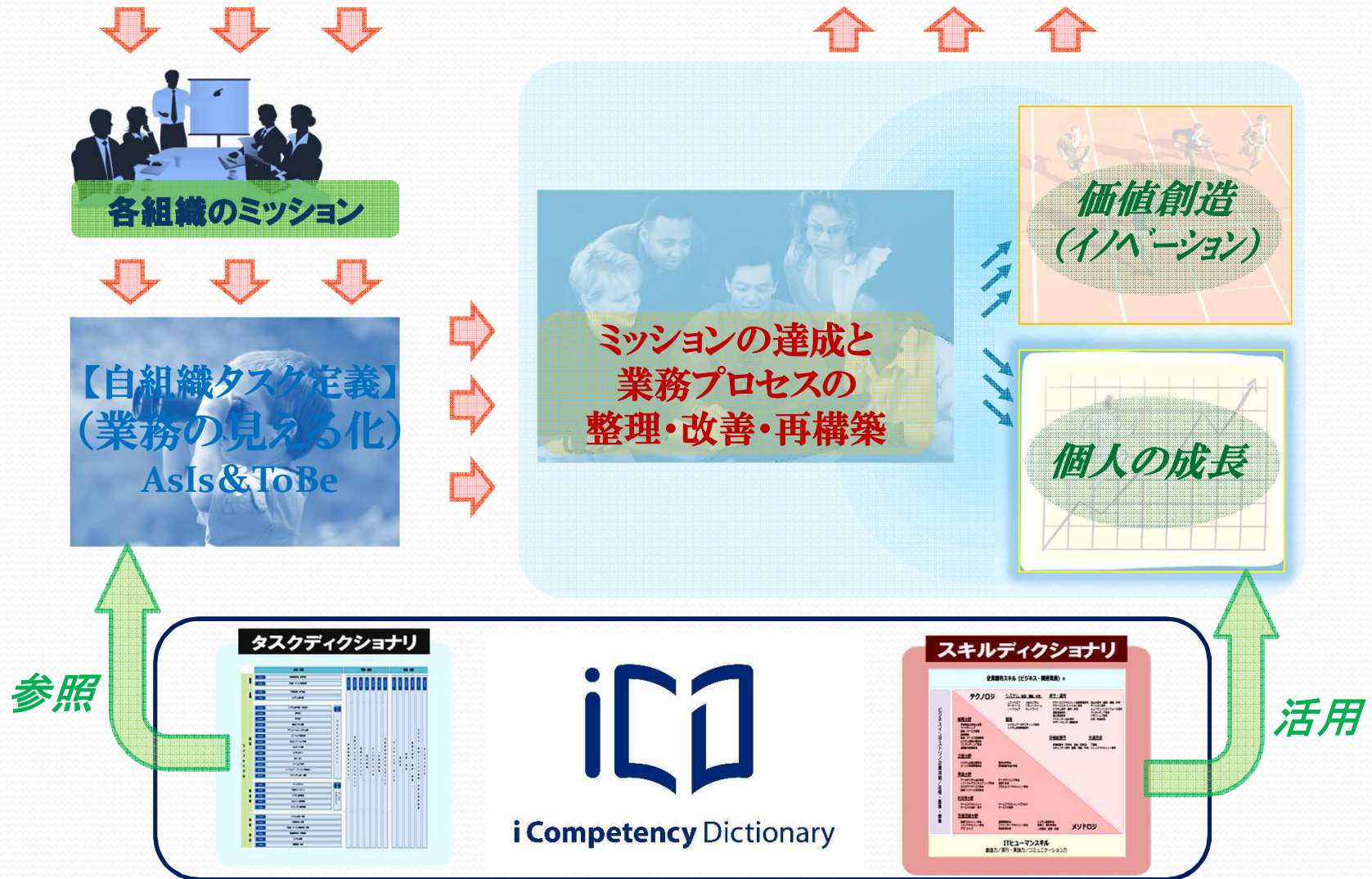
iCDの概要

タスクディクショナリ(3)

タスク大分類	タスク中分類	タスク小分類	評価項目
アプリケーションシステム開発	ソフトウェア要件定義	機能要件と非機能要件の定義	業務の進め方や業務同士の連携等、ビジネスプロセスに関する要件を定める ビジネスプロセス単位の機能要件を定める ビジネスプロセス単位の性能、信頼性、使用性、効率性、保守性、移植性等の非機能要件を定める 検討結果と成果物に基づき、プロセスモデルを作成する
		インタフェース要件の定義	データの受け渡しを行う他の業務および受け渡しを行うデータを抽出する データの受け渡しの方向（入力、出力、入出力）、手段、方法、タイミングを検討する バックアップ、リカバリに関するデータファイル保全方式を検討する サブシステム間や他システムとのインタフェースの要件を定める ユーザビリティを考慮してユーザインタフェースの要件を定める
		概念データモデルの作成	システム化対象範囲のすべてのデータを分析し、管理すべきデータを抽出する ビジネスルールを踏まえて、システム化対象範囲のデータ構造をER図にまとめる データ（エンティティ）とビジネスプロセス（機能）との関連をCRUD図にまとめ、データライフサイクルを検証する
		ソフトウェア要件の評価	システム要件およびシステム方式設計への追跡可能性を評価する システム要件との外部一貫性を評価する ソフトウェア要件の内部一貫性およびテスト可能性を評価する ソフトウェア方式設計の実現可能性を評価する 運用および保守の実現可能性を評価する
		パッケージ利用時のフィット&ギャップ分析	機能要件に対するパッケージ機能の網羅性を検証する 外部インタフェース要件に対するパッケージの外部インタフェースの網羅性を検証する 概念データモデルに対するパッケージデータモデルの適合性を検証する 機能、外部インタフェース、データ構造の適合性と網羅性の検証結果により、パッケージの利用可否を判断する パッケージを利用する場合、カスタマイズやアドオンの範囲および
			成果を評価する ビジネスでの活用の観点から、データサイエンスの活動の課題を次期のプロジェクトにフィードバックする

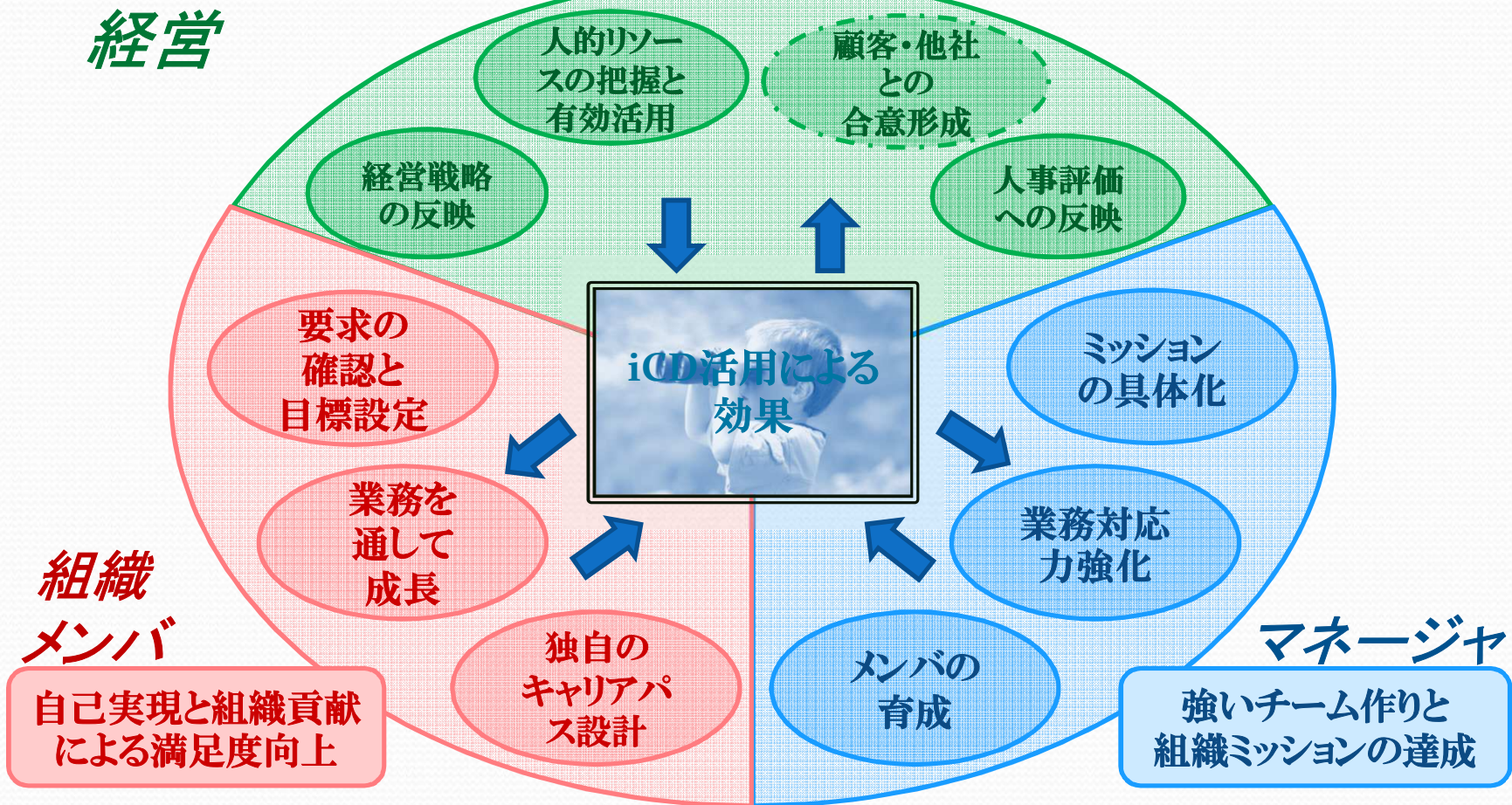
- IT業務に関するタスクとスキルの辞書
 - 「標準」ではなく、「ディクショナリ」
- 業務＝タスクで評価する
 - いままでのスキル標準は、スキルで評価していた
 - スキルは業務状況を見るには、間接的指標でしかない
 - 業務の状況を直接知るなら、タスクで評価
- タスクの実行能力を向上する手段の一つとして、スキルを身につける

自組織ビジネス目標(経営戦略)



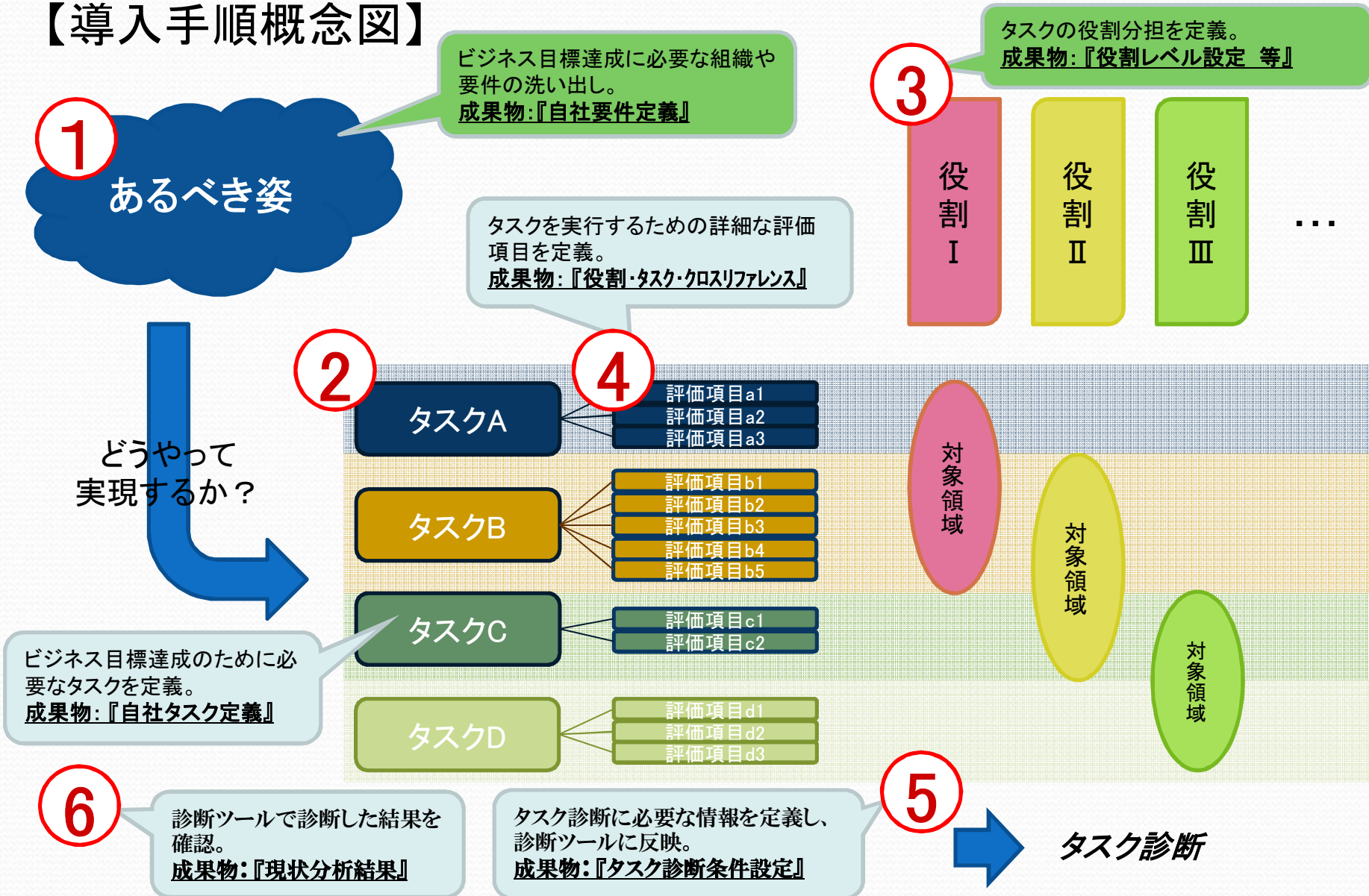
i コンピテンシ ディクショナリ i[CD] i Competency Dictionary

経営戦略の達成とイノベーションを創出する組織の構築

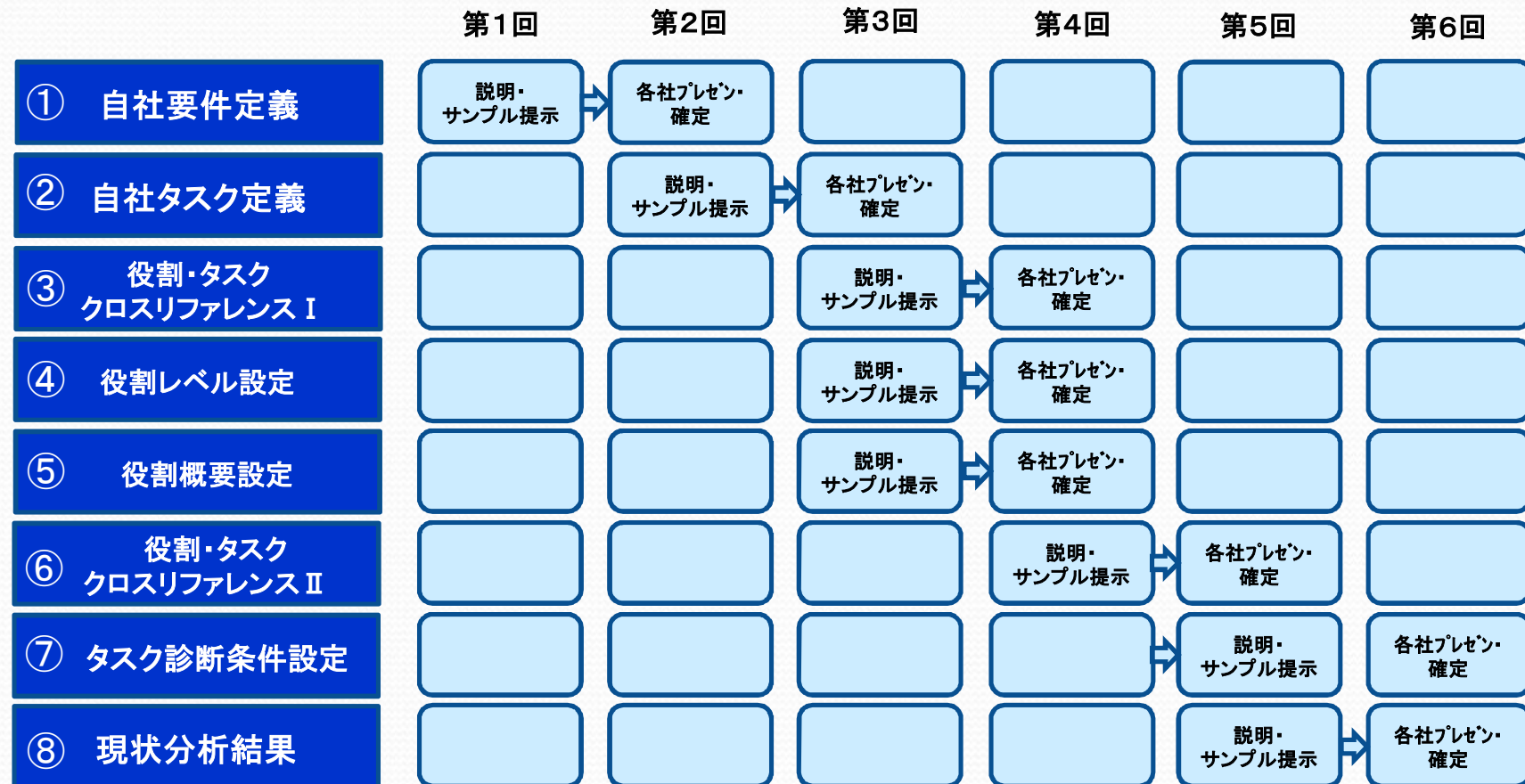


活用ワークショップの内容

【導入手順概念図】



活用ワークショップの内容



活用ワークショップの内容

第5期ワークショップ開催日程

事前説明会

6月21日(火) 15:00~17:00/CSAJ

第5期ワークショップ/全6回(原則3時間30分/回)

- ① 7月 1日(金) 14:00~21:00/永山
- ② 7月 2日(土) 09:00~12:00/永山
- ③ 7月14日(木) 14:00~17:30/CSAJ
- ④ 7月28日(木) 14:00~17:30/フォーラムエイト
- ⑤ 8月25日(木) 14:00~17:30/CSAJ
- ⑥ 9月 8日(木) 14:00~17:30/CSAJ

テイクオフ・ミーティング

10月13日(木) 個別フィードバック(1社1時間)

活用ワークショップの内容

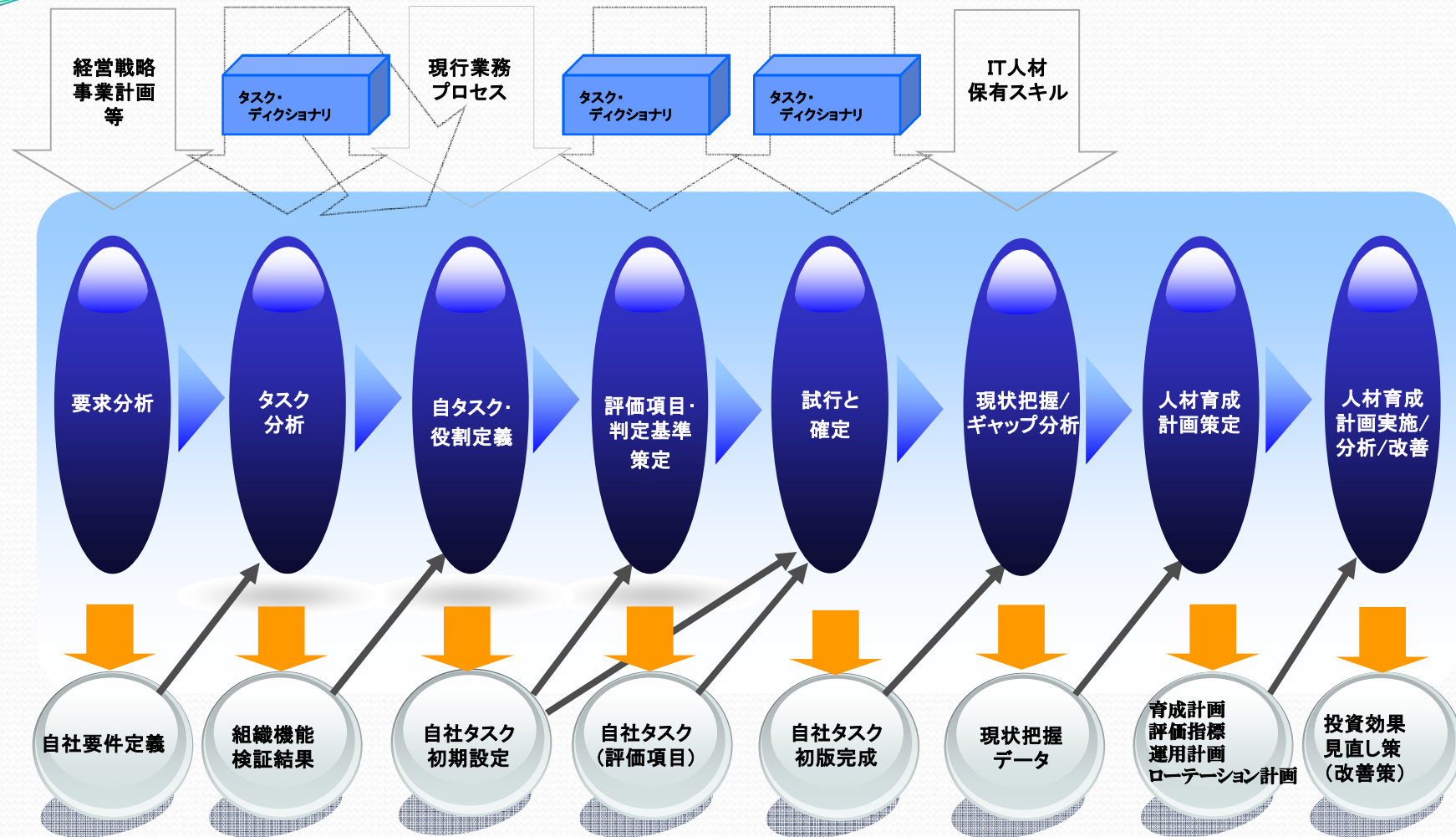
【第5期ワークショップ参加企業】

株式会社メノックス
株式会社フォーラムエイト
株式会社IPイノベーションズ
株式会社システムリサーチ

【スタッフ】

木田徳彦(メイン講師:株式会社インフォテック・サーブ)
高山俊介(サブ講師:独立行政法人情報処理推進機構)
大戸夕子(事務局:TRIPLE COLLABORATION)
志村智子(事務局:株式会社インフォテック・サーブ)

活用ワークショップの内容



活用ワークショップの内容／要求分析



INPUT

経営戦略 事業計画

「中長期計画」を軸とした「事業計画」の策定と実行の推進

Challenge 30. Get on our Delight! 売上高3億円達成への挑戦と顧客満足度の向上

経営戦略の概要

- 経営理念: 顧客満足度を高め、社会に貢献することを目指す。
- 経営方針: 品質向上、コスト削減、顧客サービスの向上。
- 経営目標: 売上高3億円達成、顧客満足度向上。

事業計画の概要

- 事業内容: 商品の開発、製造、販売。
- 市場分析: 競合他社の動向、市場の成長性。
- 経営戦略: 差別化戦略、コスト競争力強化。
- 事業計画: 売上計画、利益計画、投資計画。



OUTPUT

自社要件定義

成果物①

経営VISIONの達成
・ITの世界で存在感のある会社
・エリアNo.1戦略
・お客様から選ばれたる会社
～みんなが幸せになるために～

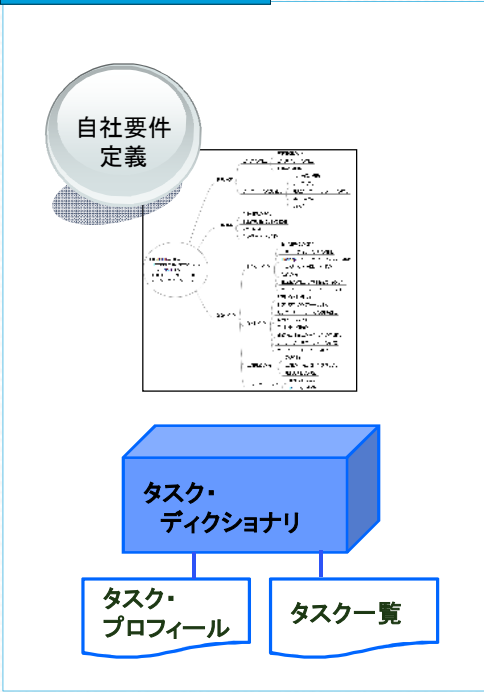
- 新規顧客
 - 営業力の向上
 - 営業情報の共有
 - 営業マインドの向上
 - 提案型の営業
 - クラウドへの取り組み
 - 出口商品の開発
 - カタログ化
 - 複数クラウドベンダーへの対応
 - 要員の増強
 - 知名度アップ
- 既存顧客
 - 信頼関係の強化
 - 積極的な提案活動を推進
 - 取引の拡大
 - 競合他社との差別化
- 技術力の強化
 - 技術発表会の開催
 - スマートフォンアプリの開発
 - Hadoopによるレガシーシステムの再構築
 - プロジェクト計画書の義務化
 - 品質の向上
 - 生産性の向上 (付加価値を高める)
 - プロジェクトマネジメントの向上
- 組織の強化
 - 部門の体制の見直し
 - 提案型案件の対応チーム設立
 - ビジネスパートナーとの関係強化
 - 採用基準の見直し
 - 役割分担の明確化
 - 組織内コミュニケーションの活発化
 - プロジェクトマネージャーの育成
 - プロジェクトリーダーの育成
- 原価意識の向上
 - 経費削減
 - 原価の社内公開 (システム化)
 - 見積り制度の改善
- コンプライアンス
 - セキュリティ対策
 - Pマークの取得

✓経営戦略、事業戦略、および経営層からのヒアリングなどをもとに、企業の方向性やビジネスドメイン、取り組むべき課題を明らかにし、組織や人材に関する要件をまとめる。

活用ワークショップの内容／タスク定義(1)



INPUT



OUTPUT

組織機能検証結果

○: 従(サブ)として扱うべきタスクだが、現在は質もしくは量の面で十分に実施できていない
 ■: 主(コア)として扱うべきタスクだが、現在は質もしくは量の面で十分に実施できておらず、将来的な対応が必要
 ○: 従(サブ)として扱うべきタスクで、質、量ともに十分に実施されている
 ■: 主(コア)として扱うべきタスクで、質、量ともに十分に実施されている

大分類	タスク	研究調査開発	アプリ開発	IoT	サポート
システム開発・構築/システム受入・導入	タスクの変更			○	
システム保守	保守計画		○		
	問題管理		○		
	保守の実施		○		
	改正対応計画・機能アップの実施		○		
	移行		○		
	システム互換ソフトウェアの破棄		○		
ユーザーサポート	サポート管理	○		○	○
システム運用	システム管理計画		○		○
	システム管理	○		○	○
	障害管理			○	○
	問題管理			○	○
	セキュリティ障害管理			○	○
	性能管理			○	○
	構成管理			○	○
	セキュリティ管理			○	○
	資源管理			○	○
	リリース管理			○	○
	運用に関するシステム評価			○	○
	システム利用者対応			○	○
	IT利活用			○	○
	システム移行			○	○
	運用テスト			○	○
コンプライアンス	管理方針と体制		○	○	○
	実施・評価	○	○		○
情報セキュリティマネジメント	セキュリティ方針の策定			○	○
	セキュリティ基準の策定			○	○
	セキュリティの見直し			○	○
新ビジネス・新技術に関する研究・検証と支援	新ビジネス企画			○	○
	最新技術の研究・検証	○	○	○	○
	技術支援	○	○	○	○
	再利用施設管理プロセス	○	○		
	ドメイン技術プロセス	○			

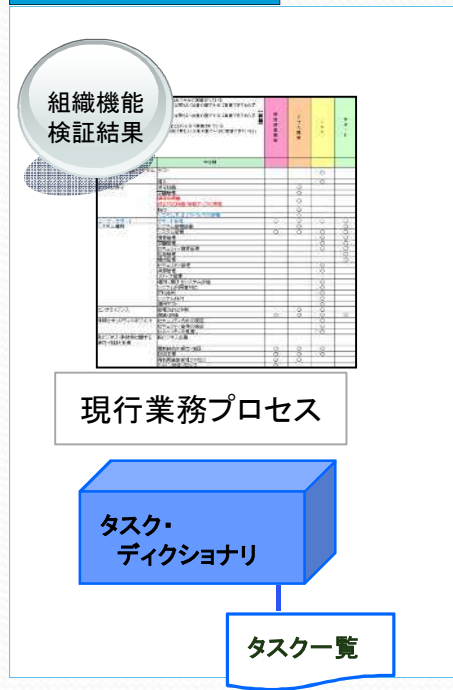
タスクの追加

✓ 現行組織とタスクモデルの対応付けを行い、充足度や過不足を検証する。

活用ワークショップの内容／タスク定義(2)



INPUT



✓ 要求モデル、現行の業務プロセス、組織図、業務分掌規程、および組織機能検証結果や組織責任者からのヒアリングなどをもとに、自社タスクを明らかにする。

OUTPUT

自社タスク
初期設定

自社タスク定義

成果物②

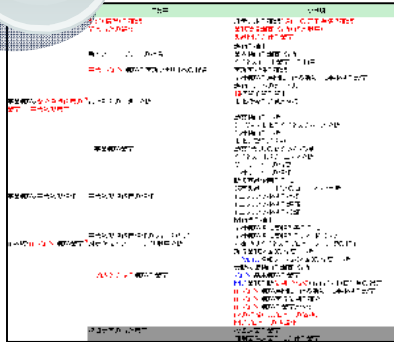
大分類	中分類	小分類
事業戦略>事業戦略策定	要求(構想)の確認 経営方針の確認	経営要求の確認(週/回の定例会議で確認) 業務環境調査・分析(経営環境) 製品開発方針の策定
	新ビジネスモデルへの提言 事業-フロア外戦略の実現シナリオへの提言	課題の抽出 業務動向の調査・分析 ビジネスモデル策定への助言 実現可能性の確認 全社戦略の展開における活動・成果指標の設定 課題・リスクの洗い出し 経費算出
事業戦略>開発重点施策の策定 中>事業戦略策定	市場動向の予測・分析	市場機会の発見と選択 顧客動向の分析 ターゲット市場のビジネスチャンス分析 他社動向の分析 市場要望の絞り込み
	IT事業戦略策定	顧客(業界)の総合的な把握 ビジネス・オポチュニティ分析 競合サービスの調査 自社サービスの評価 新規商品企画の作成 既存製品・サービスのロードマップ更新
事業戦略>事業戦略評価	事業戦略達成度の評価	モニタリング指標の捕捉 モニタリング指標の評価 モニタリング指標の検証 問題点の抽出 全社戦略達成度報告書の作成
	事業戦略達成度評価のフィードバック	全社戦略達成度報告書のフィードバック
IT戦略>IT-フロア外戦略策定	対象領域ビジネスおよび環境分析	対象領域ビジネスのプロセスレベルでの理解 現行業務(Assis)の調査・分析 一般的な情報システム(Assis)の調査・分析 最新技術動向の調査・分析
	IT-フロア外チームの戦略の策定	IT-フロア外基本戦略の策定 開発業務の新体制・全社機(ToBe)と投資対象の選定 IT-フロア外戦略展開における活動・成果指標の設定 IT-フロア外戦略実行体制の確立 IT-フロア外戦略の策定と承認 EAの推進(EAプロセスの統括) 開発プロセスの標準化
	投資計画の方針策定	投資原案の策定 個別案件原案作成方針の策定

活用ワークショップの内容／タスクと役割定義



INPUT

自社タスク
初期設定



タスク・
ディクショナリ

タスク・
プロフィール

タスク一覧

OUTPUT

自社役割
定義

役割・タスククロスリファレンス I

成果物③

タスク	担当する担当者	関係する担当者
新入社員	総務課長	総務部長
会議の開催	総務課長	総務部長
システム運用	システム課長	システム部長

✓役割ごとに担うタスクを紐づけ、責任範囲を明確にする。

活用ワークショップの内容／役割定義(1)



INPUT

役割タスク
クロスリファレンス I

OUTPUT

役割概要設定

成果物⑤

役割名	人材概要
1 プロジェクトマネージャ	部を統括し、部の業務目標の実現に責任をもつ。事業戦略立案、プロジェクト定義、リソース管理、人材育成をリードする。自組織の様々な課題解決や取り組みに対してスピーディに意思決定を行い、また人的資源管理を積極的に実行し、組織のモチベーションを維持/向上させることで自組織のあるべき姿を目指し、目標を達成する。 プロジェクトマネジメント関連技術を活用し、アプリケーション、IT基盤に関わるITプロジェクトの定義、詳細計画、実行、監視コントロール、終結を実施し、計画された目標達成に責任を持つ。
2 アプリケーションエンジニア	基幹業務知識、アプリケーション開発に関する専門技術を活用し、高い品質のアプリケーションシステムの設計、プログラム開発、テスト、リリースに責任を持つ。また、常に技術力を研鑽する意識を持ち、向上心を持ってプロジェクトに望む。
3 研究開発エンジニア	アプリケーション、システム基盤に関する最新の技術動向を把握し、適切な設計・開発手法を活用して、アプリケーション・アーキテクチャ並びにエンタープライズ・アーキテクチャの検討・設計をする。また、システム全体の整合性、一貫性、実現性に対するリスク評価の観点でレビューアドバイスする。
4 テクニカルライター	基幹業務知識やアプリケーションの仕様を熟知し、わかりやすいマニュアルやヘルプ、ガイド等の作成に責任を持つ。また、常に技術力を研鑽する意識を持ち、向上心を持ってプロジェクトに望む。
5 ITスタッフ	自社内のIT基盤整備。ハードウェアやネットワーク、基盤ソフトウェアなどを選定・整備したり、コンピュータシステムの安定稼働やセキュリティ対策に責任を負ったり、ITに関する知識を応用して現業部門の業績向上やコスト削減を支援したりといった業務を行う。プロジェクトに関わる大規模システムの導入支援業務を行う。
6 IT教育スタッフ	内定者教育、新入社員教育をはじめ、社員教育計画を策定し、実施、運営管理の業務を行う。
7 プロダクト検証スタッフ	社内外問わず新しいIT環境(新しいOS等)で、プロダクトを実行し、正しく動作するかどうか、適切なパフォーマンスが実現できているかどうかを確認する。
8 サポートスタッフ	エンドユーザーからの問い合わせに対し、迅速かつ正確に、電話対応を行う。
9 サポート運営スタッフ	顧客満足度調査などを踏まえて、サポート計画を策定し、管理、改善、実施、評価を行う。

- ✓ 自社役割定義の概要を明記したものを作成する。
- ✓ 現場の方々や経営層に説明する際に必要となる。

活用ワークショップの内容／役割定義(2)



INPUT

役割タスク
クロスリファレンス I



OUTPUT

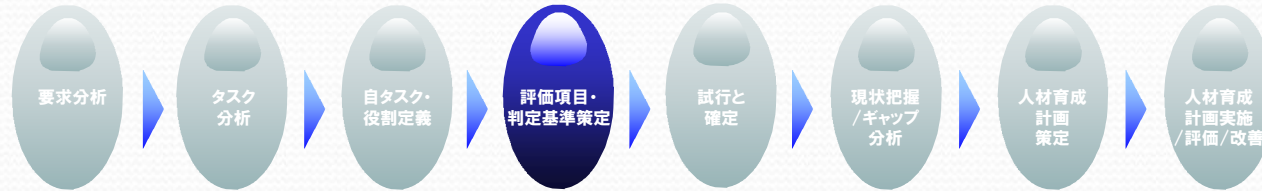
役割レベル設定

成果物④

役割レベル設定	プロジェクトマネージャ	アプリケーションエンジニア	研究開発エンジニア	テクニカルライター	ITスタッフ	IT教育スタッフ	プロダクト検証スタッフ	サポートスタッフ	サポート運営スタッフ
プロフェッショナル VI 全社的な業務、関連部門が複数に渡る複雑な業務、高い確実性を求められる業務を主体となって推進するレベル。									
エキスパート V 業務に裏打ちされた独自の専門スキルを活かし、担当業務をリードするレベル。発見された業務上の課題解決を最適な解決策をもってリードするレベル。									
シニア IV 専門スキルを活かし、担当業務を主要スタッフとして独自で実行するレベル。独力で業務上の課題を発見し、自らのスキルを活かして解決をするレベル。									
モデル III 限定的、部分的なタスクを独力で実行するレベル。上位レベルの指導下で、業務上の課題発見と解決をするレベル。									
アシスタント II 基本的な業務については一部を上位レベル者のサポートを受けながら実施できるレベル。									
エントリー I 上位レベル者のサポートを受けながら限定された役割を実行するレベル。									

- ✓ 要求モデル、自社タスク初期設定、組織機能検証の結果などをもとに、自社タスクを実現するための役割を策定する。
- ✓ キャリアパスを設定する枠組みにも利用できる。

活用ワークショップの内容／タスク評価項目と役割定義



INPUT

役割タスク
クロスリファレンス I

タスク・ディクショナリ

タスク一覧

OUTPUT

自社タスク
初版完成

成果物⑥

役割・タスク クロスリファレンス II

【タスク】				プロジェクトマネージャー	プロジェクトエンジニア	開発エンジニア	テストエンジニア	システムエンジニア	ネットワークエンジニア	セキュリティエンジニア	その他	
大分類	中分類	小分類	スキル項目									
開発/プロジェクトマネージャー	7D21)開発戦略の分析/把握	7D21)開発戦略の理解	7D21)開発戦略の全体構造を理解し、統括するプロジェクトの目標、対象、アプローチを把握できる	1	2	2						
		各プロジェクト/実施上の対応条件把握	7D21)開発戦略におけるプロジェクト全体の基本的な特長を特定し、契約条件を設定できる									
	7D21)開発戦略実施のモニタリングとコントロール	モニタリング(状況把握)	モニタリング対象の実績データを収集し、重複することを確認									
		コントロール	統括するプロジェクトが、7D21)開発戦略に合致し、当初の目標の達成、価値の生成に陥っていないかを継続的に把握し、修正することができる	1	2	2						
	7D21)開発戦略実施上のリスクへの対応	コントロール	7D21)開発戦略における統括するプロジェクトのリスクについて、事実を把握したうえで、開発部長に状況報告を行うことができる	1	2	2						
		リスクの管理	内部統制のためのコントロールフレームワーク(業務プロセス)の有効性をモニタリングできる									
標準の維持・管理と品質管理	自社標準体系の策定	戦略の理解	現在の7D21)開発戦略と内部統制の整合性と有効性を評価し、コントロールフレームワーク(業務プロセス)の改善を分析/評価できる	1	2	2						
		現状把握	7D21)開発戦略における、自プロジェクトの影響を考えた上で、対応策/防止策を立案することができる									
	自社標準体系の作成	標準体系の策定	複数の製品/プロジェクト間で、最先端や各種リソース、時間、予算など異なる状況での標準体系を策定できる									
		標準体系の策定	経営方針/企業目標、並びに開発部の基本理念および7D21)開発戦略を正確に理解することになる	2	1							
		ベースモデルの策定	現行の開発戦略の目的、機能、アーキテクチャ、開発方法、規模、能力、コスト、生産性、保守運用および障害状況を正確に把握することができる									
		自社標準ルール等の作成	業界内における標準動向を把握できる									
			自社における標準体系の策定ができる									
			業界/国内または、国際標準の内容を理解できる									
			自社に導入するために最適なベースモデルまたは組み立てを策定できる									
			ORXコーディングルール等の標準モデルを作成し、関係者の合意を得ることができる	2	1							
			記載する内容が現状の開発戦略/開発工程等に与える影響を調査/分析できる									
			自社内の標準ある標準ルール等との関連の整理									

✓ 役割とタスクのマッピングをもとに、タスクごとの評価項目をまとめ、役割単位のタスクの詳細を明らかにする。

活用ワークショップの内容／タスク評価項目と役割定義



①評価項目診断 >>>> ②タスク実行能力判定 >>>> ③役割レベル判定

<回答基準例>

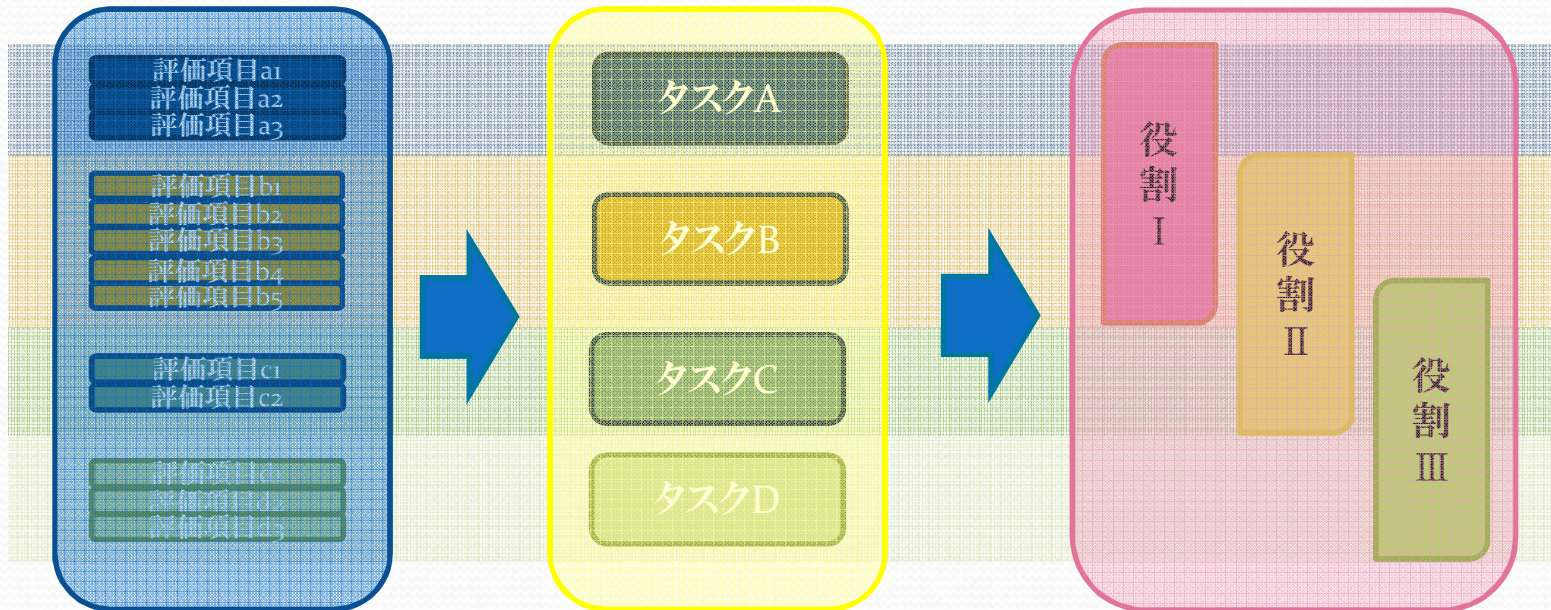
- L0: 経験も知識もない
- L1: 経験はないが知識はある
- L2: 他者の指導の下で実施できる
- L3: 独力で実施できる
- L4: 他者を指導できる

評価項目診断結果から自動判定(平均)

- Lv0: 経験も知識もない
- Lv1: 経験はないが知識はある
- Lv2: 他者の指導の下で実施できる
- Lv3: 独力で実施できる
- Lv4: 他者を指導できる

評価項目診断結果から自動判定

ただし、タスク小分類に対して、重み付け可能。
役割名称やレベルについては各社の定義による。



活用ワークショップの内容／パイロット・レコーディング



①パイロット・レコーダー選定 >>>> ②パイロット・レコーディング >>>> ③チューニング

※誰がどの人材像・レベルに該当するのか記入してください。レコーディングを実施する社員の情報はインシタルでもかまいません。

※下記、Hさんのように1人の社員を複数の人材像・レベルに想定してもかまいません。

※パイロット・レコーディングを実施。
※あわせて、アンケートを実施。

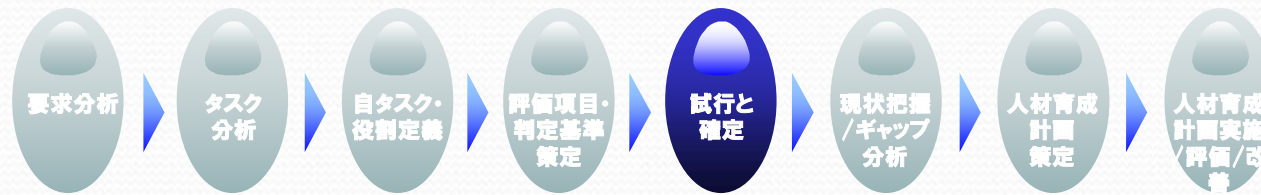
※イメージに合うよう、重み付け等を調整

	1 ストラテジックプランナー	2 ソリューションセールス	3 ビジネスコンサルタント	4 プロジェクトマネージャー	5 ITアーキテクト	6 デザイナイション
プロフェッショナル						
VI 全社的な業務、関連部門が複数に渡る複雑な業務、高い確実性を求められる業務を主体となって推進するレベル。						
エキスパート						
V 業務に裏打ちされた独自の専門スキルを活かし、担当業務をリードするレベル。発見された業務上の課題解決を最適な解決策をもってリードするレベル。	Aさん		Dさん	Hさん	Fさん	Hさん
シニア						
IV 専門スキルを活かし、担当業務を主要スタッフとして独自で解決するレベル。独力で業務上の課題を発見し、自らのスキルを活かして解決をするレベル。		Bさん	Eさん	Iさん	Gさん	
ミドル						
III 限定的、部分的なタスクを独力で遂行するレベル。上位レベルの指導下で、業務上の課題発見と解決をするレベル。						Jさん
アシスタント						
II 基本的な業務については一部を上位レベル者のサポートを受けながら実施できるレベル。		Cさん				
エントリー						
I 上位レベル者のサポートを受けながら限定された役割を遂行するレベル。						



成果物⑦

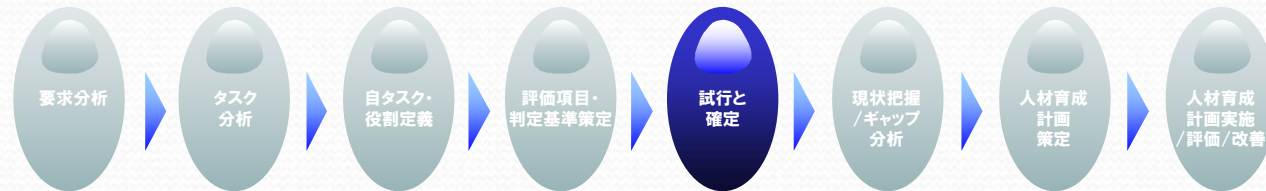
活用ワークショップの内容／診断結果見直し(1)



診断レベル(5段階)

回答 ランク	要求されるレベル	説明
L0	知識、経験無し	■経験も知識もない
L1	トレーニングを受けた程度の知識あり	■実務経験はないが、教育・研修等で学んだことがあり、概要を説明できる程度には理解している
L2	サポートがあれば実施できる、またはその経験あり	■上司や先輩などの指導、指示を随時受けながら実施したことがある
L3	独力で実施できる、またはその経験あり	■独力で実施したことがある または ■メンバー(他社のメンバーを含みます)に具体的な指示を出し、自身で主体的にリードしたことがある
L4	他者を指導できる、またはその経験あり	■独力で実施した経験があり、かつ、日常の業務やOJT、社内勉強会などを通じてメンバーを指導したことがある

活用ワークショップの内容／診断結果見直し(2)



・現状分析の結果を基に、レベル感の調整などの最終確認を実施し、最終版を作成します。

成果物⑧

		プロジェクトマネージャ	アプリケーションエンジニア	研究開発エンジニア	テクニカルライター	ITスタッフ	IT教育スタッフ	プロダクト検証スタッフ	サポートスタッフ	サポート運営スタッフ
VI	プロフェッショナル 全社的な業務、関連部門が複数に渡る複雑な業務、高い確実性を求められる業務を主体となって推進するレベル。	Hさん								Nさん
V	エキスパート 実績に裏打ちされた独自の専門スキルを活かし、担当業務をリードするレベル。発見された業務上の課題解決を最適な解決策をもってリードするレベル。	Yさん								
IV	シニア 専門スキルを活かし、担当業務を主要スタッフとして独自でするレベル。独力で業務上の課題を発見し、自らのスキルを活かして解決をするレベル。					Oさん	Tさん	Yさん		Kさん
III	ミドル 限定的、部分的なタスクを独力で遂行するレベル。上位レベルの指導下で、業務上の課題発見と解決をするレベル。		Iさん		Jさん				Dさん	
II	アシスタント 基本的な業務については一部を上位レベル者のサポートを受けながら実施できるレベル。			Aさん						
I	エントリー 上位レベル者のサポートを受けながら限定された役割を遂行するレベル。									

※ 誰がどの人材像・レベルに該当するのか記入してください。スキルレーティングを実施する社員の情報はイニシャルでもかまいません。上記、○印のように1人の社員を複数の人材像・レベルに想定してもかまいません。(レーティング実施者は、各人材像のレベル上下が望ましい)

参加企業による iCD活用ワークショップ評価及び感想

<パネリスト>

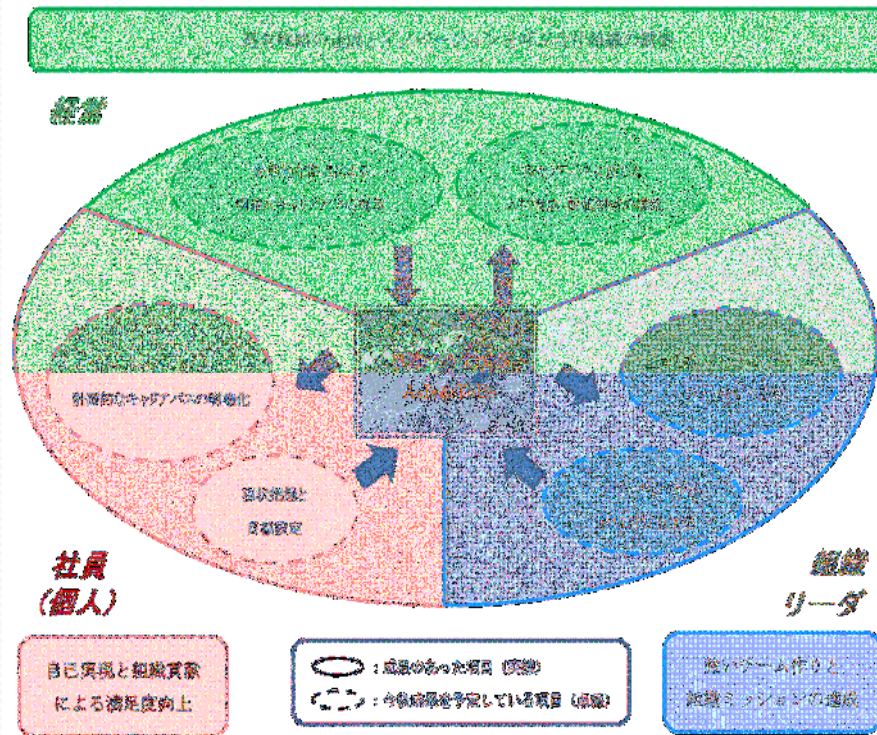
株式会社メノックス	出合章彦 氏
株式会社IPイノベーションズ	井上淳 氏
株式会社システムリサーチ	岸洋介 氏
株式会社フォーラムエイト	金子俊輔 氏

<コメンテータ>

独立行政法人情報処理推進機構(IPA) 高山俊介氏

株式会社メノックス

住所	東京都新宿区西新宿 2-7-1 小田急第一生命ビル9F
設立	昭和58年（1983年）12月
資本金	4,700万円
従業員数	約150名(2016/1現在)
業務内容	ソフトウェア受託開発、ソフト技術者要員派遣、システム周辺のハードウェアの調達・製造までを含めたシステム構築



効果を定めている項目	実行している業務内容 (具体的なタスク記載)
顧客満足度の向上	顧客とのコミュニケーションの強化、サービスの質の向上、迅速な対応の実現
業務効率化	業務プロセスの標準化、自動化の導入、無駄の削減
人材育成	社内研修の実施、外部研修への参加、メンター制度の導入
コスト削減	クラウドサービスの活用、無駄な経費の削減、効率化の実現
新規事業の創出	市場調査の実施、新規事業の企画、実行
リスク管理	リスク評価の実施、リスク回避策の策定、定期的なリスクレビューの実施
環境への配慮	省エネ設備の導入、紙の削減、リサイクル品の活用
社会的責任の果たし	社会貢献活動の実施、ボランティア活動への参加、地域との連携

iCDワークショップに参加した感想

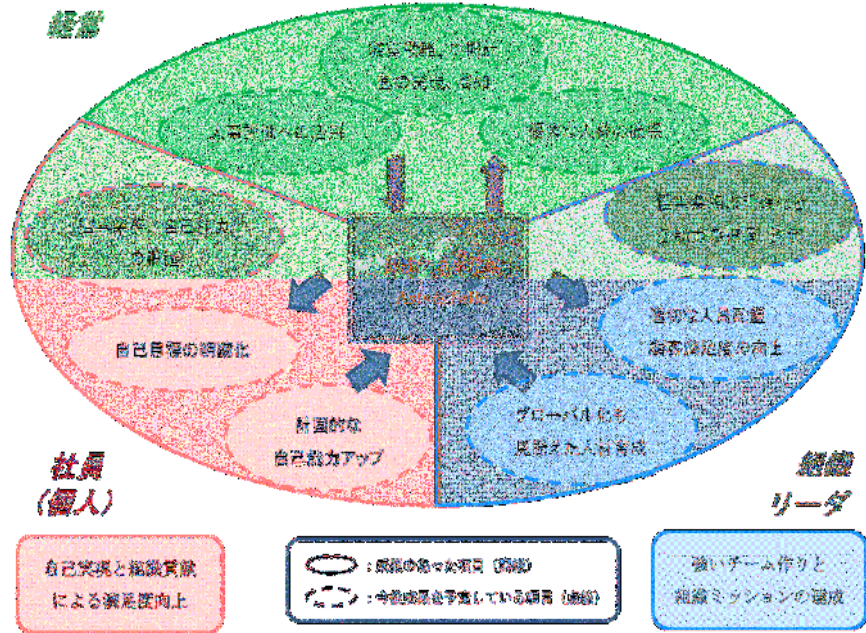
- これまで当社では、明確な評価制度がなく、公平な評価制度導入を目的としてワークショップに参加致しました。計6回のワークショップを通じて、講師の方々のアドバイスもあり、自社の現状や方向性、取り組むべき課題を把握することができ、今後必要な役割やタスクを洗い出すことができた。
- パイロット・レコーディングの結果、一部の役割についてタスクの見直しが必要であることを感じている。当社はITエンジニアの派遣サービスやシステム開発支援を主な業務としているため、教育について社員が外注計画を立て教育を実施していくことはなく、そのまま適用することは難しいと感じた。また、タスクの説明や要求されるレベル感の説明を自社に合わせ、想定したレベルの調整が必要であるとも感じた。
- 今後は公平な評価制度導入に向け、試験的な導入を複数回行い、自社に合った説明に直し、人材育成に役立つシステムとして活用していきたい。

今後参加する企業へのアドバイス

- 弊社の場合は経営者主体での参加であったため、会社の現状や方向性が早い段階で共有ができスムーズに進めることができた。また、会社規模も小さいために、適用部署も限られており役割やタスクの選定も、同じワークショップ参加されている他社様よりもスムーズに進めることができたと感じている。
- アドバイスとしては早い段階で自社の現状や方向性の把握、経営者層からのコミットメントをえること
 - はじめは適用部署等をなるべく小さくして、試行錯誤しながら徐々に広めていくほうが良い。
 - 同じワークショップに参加されている他社様の情報も大いに参考になる。

株式会社フォーラムエイト

住所	東京都港区港南2-15-1 品川インターシティA棟21F
設立	1987年5月
資本金	5,000万円
従業員数	233名
業務内容	<p>設計、解析、CAD及びVR/CGソフトウェアの開発・販売・サポート及び技術サービス</p> <p>パーソナルコンピュータのパッケージソフト開発販売</p> <p>パーソナルコンピュータ及び同周辺機器の販売</p> <p>コンピュータの計算受託</p> <p>コンピュータソフトウェアの開発受託</p> <p>設計、解析の受託</p> <p>総合リース業及びレンタル業</p> <p>産業用電子電気機械機器及びロボットの開発、設計、製造、販売</p> <p>前各号に付帯する一切の業務</p>



実現を希望している項目	実現している効果内容 (具体数字も記載)
設計・解析・CAD等の開発・製造	開発期間の短縮、品質向上、コスト削減を実現している。
優秀な人材の確保	開発力、生産力向上を実現している。また、人材育成による生産性向上も実現している。
人型ロボットの活用	作業効率向上、コスト削減、品質向上を実現している。
海外営業の推進と新規市場の開拓	グローバル市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。
優秀な人材の確保	開発力、生産力向上を実現している。また、人材育成による生産性向上も実現している。
グローバル市場での競争力向上	海外市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。
グローバル市場での競争力向上	海外市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。
グローバル市場での競争力向上	海外市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。
グローバル市場での競争力向上	海外市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。
グローバル市場での競争力向上	海外市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。
グローバル市場での競争力向上	海外市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。
グローバル市場での競争力向上	海外市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。
グローバル市場での競争力向上	海外市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。
グローバル市場での競争力向上	海外市場での競争力向上、新規市場の開拓を実現している。

iCDワークショップに参加した感想

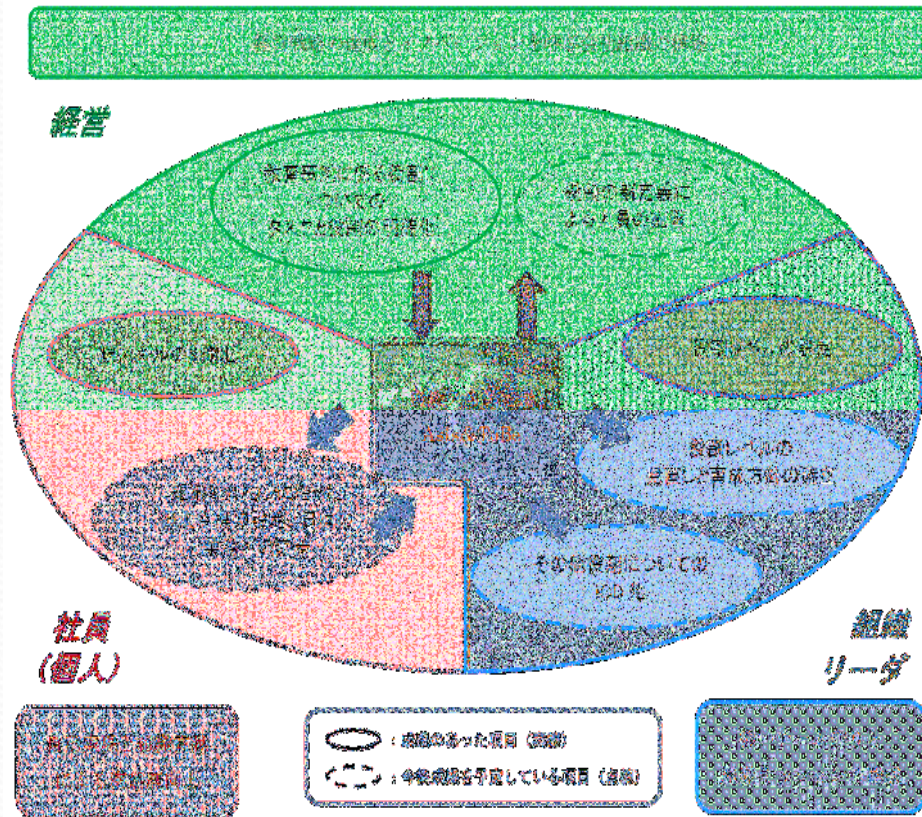
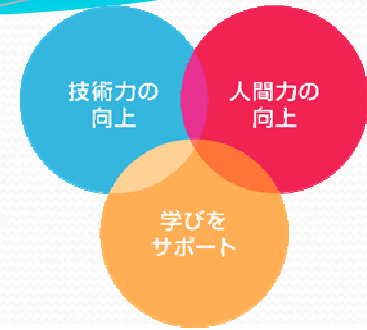
- 短い期間で、効率的にiCD導入のための作業ができた。
- ワークショップ中は、iCDの全体像がつかめずにもやもやした状態で作業をしていたため、不安な部分も有った。最終的にはiCDの全体像を理解できたと思っているが、不安なまま作業しなくてもよいようになるようにしていきたい。

今後参加する企業へのアドバイス

- ワークショップ中は、iCDの全体像がわかりづらいですが、回を重ねる度に全体像が見えてくる。
- もやもやした中での作業になるが、不安がらずに作業を進めていけば最終的に全体が見えてくる。

株式会社IPイノベーションズ

住所	東京都千代田区神田錦町1-7-3錦町一丁目ビル3階
設立	2003年3月31日
資本金	1億円
従業員数	26名
業務内容	企業の人材育成に関わる教育事業



成績のあった項目	業績内容
教育事業に個人教育に比べて 企業に教育が浸透化	
教育レベルの向上	
教育レベルの向上	
成長を予定している項目	予定している業績内容 (目標など含め)
教育レベルによる 人員の確保	
スキル、知識、教育レベルの向上 による教育レベルの向上	
その他教育レベルの向上 による	

ワークショップへの参加の動機

- ・ 1人が役割を兼務することが多く、仕事の範囲が不透明かつ属人的な仕事の仕方なので、業務の棚卸が必要
- ・ 会社が求める能力開発をどのようにするかを指標にし、また、人員の育成、配置に反映できるようにできるのではと考えた

ワークショップ全体を通しての所感

経営者

中期計画にそった事業を進めるために必要なタスクと役割の再確認および過不足が明らかになったことは成果だと感じている。

現場責任者

事業にかかわるタスクおよび役割、評価について暗黙知になっていたことを可視化する良い機会になった。

今後の課題と活動予定

課題

急な全社展開には混乱を招く可能性があるので、
事業の要となる役割で事例を作り、社内全体に広げていく事が必要

対応

- ① PMO、PMの役割を担うメンバーにて実施
- ② インストラクターや営業チームにて実施
- ③ その他役割（管理部門）にて実施

の順番とし、**3年計画**で実施予定

①に係るメンバーにて②③の役割のメンバーに伝授することを社内教育として推進

✓ポイント

- ・少しずつ展開しながら、全社を巻き込んでいく（自然な流れを作る）
- ・役割別にじっくりとタスクと評価を検討する

今後参加する企業へのアドバイス

ワークショップ日以外の作業も
状況によっては、時間が多く必要
になることもある。

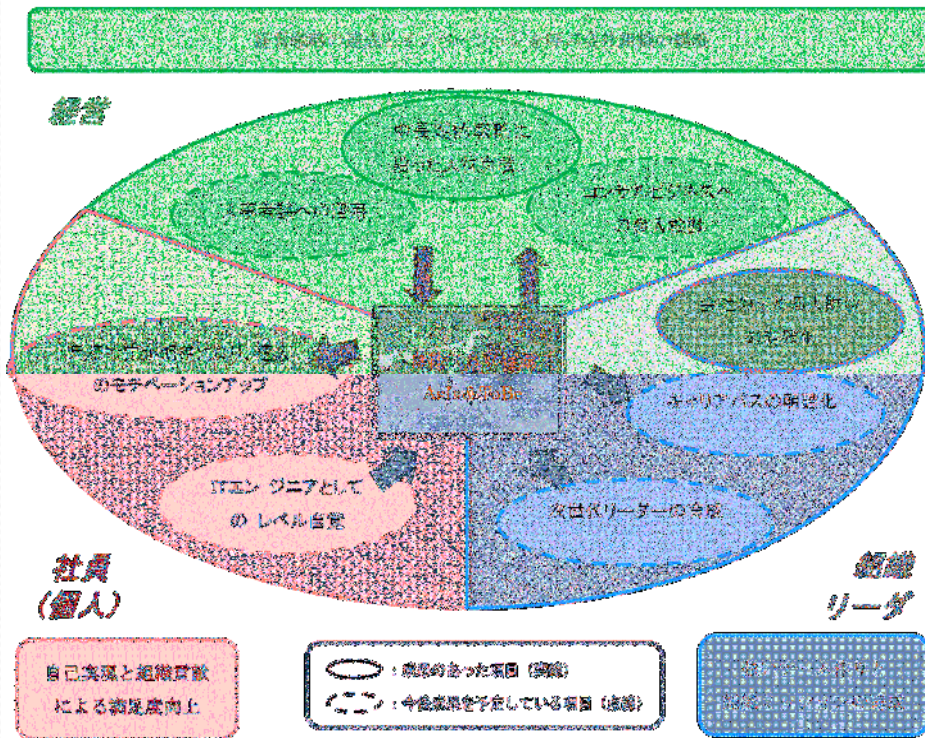
現場の責任者を巻き込む事が大事。
(実際に運用をする現場の理解が
得れないと継続していかない)

検討やその後の実装・運用を
スムーズにするために可能な限り
経営層が把握していることが望ましい。



株式会社システムリサーチ

住所	愛知県名古屋市中村区岩塚本通二丁目12番
設立	1981年3月
資本金	55,105万円
従業員数	833名（2016年9月30日現在）
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> ・SIサービス業務 ・ソフトウェア開発業務 ・アウトソーシング業務 ・Web関連ビジネス ・ソフトウェアプロダクト業務 ・商品販売
導入対象範囲	全社導入



既設のキャリアパス	実施内容
組織の求める人材像の明確化	<p>各部門のビジネス・要求に基づいた、ビジネスに必要な人材を定量的に評価するための評価を定例的、部門ごとの評価を実施している。</p> <p>これにより、今後会社が求める人材像をより具体的に定量化している。</p>

今後実現を予定している項目	予定している実施内容（具体策なども記載）
組織の求める人材像の明確化	
キャリアパスの明確化	
キャリアアップのモチベーションアップ	
ITエンジニアとしてのレベル向上	
キャリアパスの明確化	<p>（D）で示した業務に関する業務遂行能力（スキル）を、人事考課の評価に考慮することを検討していく。</p>
キャリアパスの明確化	<p>各事業・ビジネスにおけるキャリアパスを明確化できる事により、その後の組織活動における人材育成の舵がポイントを分析し、活用する</p>
女性リーダーの育成	<p>メンタへの教育訓練計画に関する指導面でも、体系化されたタスクに対する教育方法や、その後のスキルアップ・キャリアアップ・キャリア向上の指導に役立てる。</p>
女性リーダーの育成	
女性リーダーの育成	

iCDワークショップに参加した感想

- 第1回からの自社要件からスタートし、結末としてどういった形になるのかが、あまり想像できなかつたが、実際には事業として必要なタスクと、事業分野別、役割体系化ができる事により、教育戦略としてどういったところに注力を置いていけばよいのか？またその人財育成をどのように考えていくのか？といった、共有できるマップ(全体地図・俯瞰図)としての完成イメージができた。

これにより、今のリーダー層以上の管理者が、実際のメンバとの教育プランを考える上で、分かりやすい指標として活用できることが期待できると実感した。

- 弊社内での一番の課題事項としては、事業分野の領域が広すぎ、役割・タスク(評価項目に至るまで)が、その他の参加企業様と比較しても、粒度設定が、まだ1レベル高い段階での設定となっている。

また、パイロット・レコーディングを終えて、一部の対象者から、評価項目の内容説明が抽象化されており「判断に迷う」といった意見もあった。その点は、「iCD活用システム」の運用課題として、もう少し業務分野固有の表現・言葉に置き換えるような工夫、現場意見を取り入れた活用を目指したい。

今後参加する企業へのアドバイス

- 弊社の場合は、執行役員から、各部門代表者の参加により、経営戦略に合わせた内容や、情報といったものはスムーズに進めていけた。実際のところ、タスク分析・役割の指標設定などについては、自社の考課意見を取り込めるような、人事部・間接部門といった関係者もスタートから入ると、その後の評価レベル設定との関連付け、アイデア出しがスムーズに行えると感じた。
特に弊社では既にITSSに沿った教育計画を推進しているため、それらとのギャップ、メリット・デメリットの判断も早く行えたように思える。
- タスク整理に関しては、業態固有の専門知識も要する分野については、自社内の関係者への周知理解と協力が得られるよう事前調整をしておく、より粒度の高い内容タスク分解する事ができ、運用開始までが早く行えるように感じた。

iCDの現状と今後の活動

- iCD活用認証制度
- iCDコミュニティ
- 第6期ワークショップ参加企業募集 等

2015年12月8日

「スキル標準ユーザーカンファレンス2016」で発表

iCD活用推進3団体

■ 一般社団法人コンピュータソフトウェア協会 (CSAJ)

代表: 荻原会長 (豆蔵ホールディング代表取締役社長)

iCD推進責任者: 木田徳彦理事 (株式会社インフォテック・サーブ代表取締役)

■ 一般社団法人福岡県情報サービス産業協会 (FISA)

代表: 鬼山会長 (西部ガス情報システム株式会社代表取締役社長)

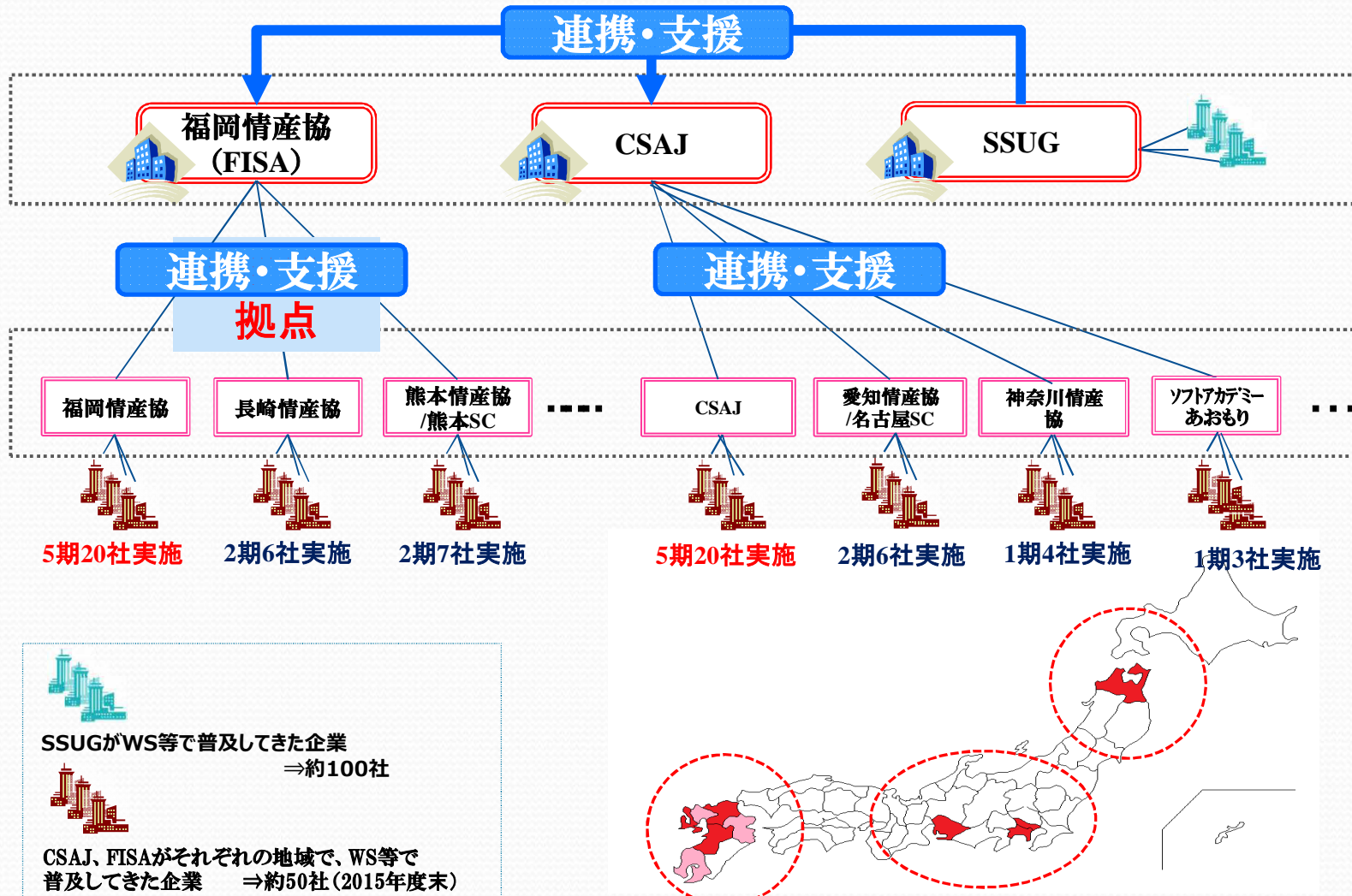
iCD推進責任者: 柴田健二氏 (麻生教育サービス株式会社取締役営業部長)

■ 特定非営利活動法人 スキル標準ユーザー協会 (SSUG)

代表: 石島会長 (一般財団法人品川ビジネスクラブ理事長)

iCD推進責任者: 高橋専務理事 (株式会社スキルスタンダード研究所代表取締役社長)

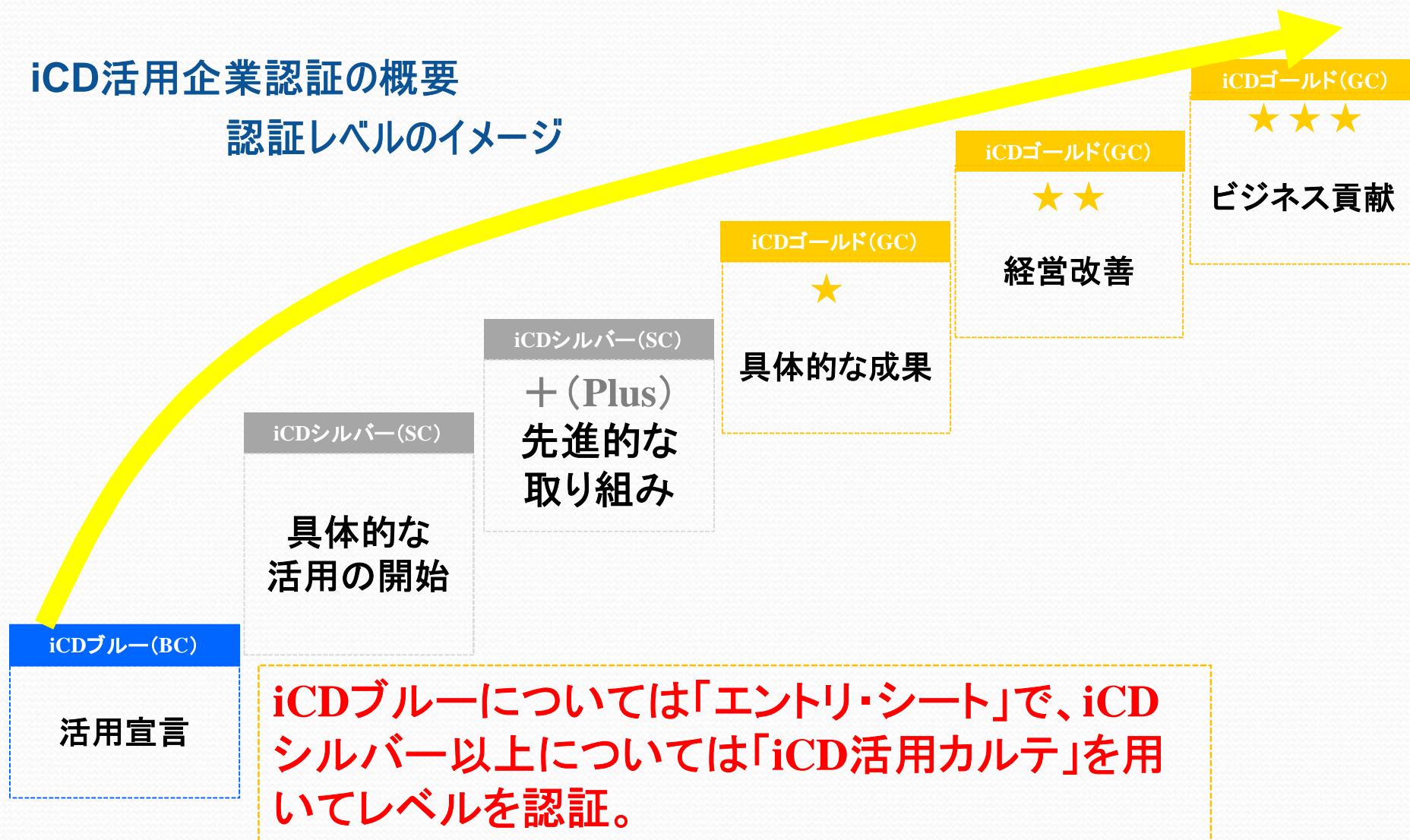
3団体によるこれまでのiCD活用に係る取り組み



iCD活用認証制度

iCD活用企業認証の概要

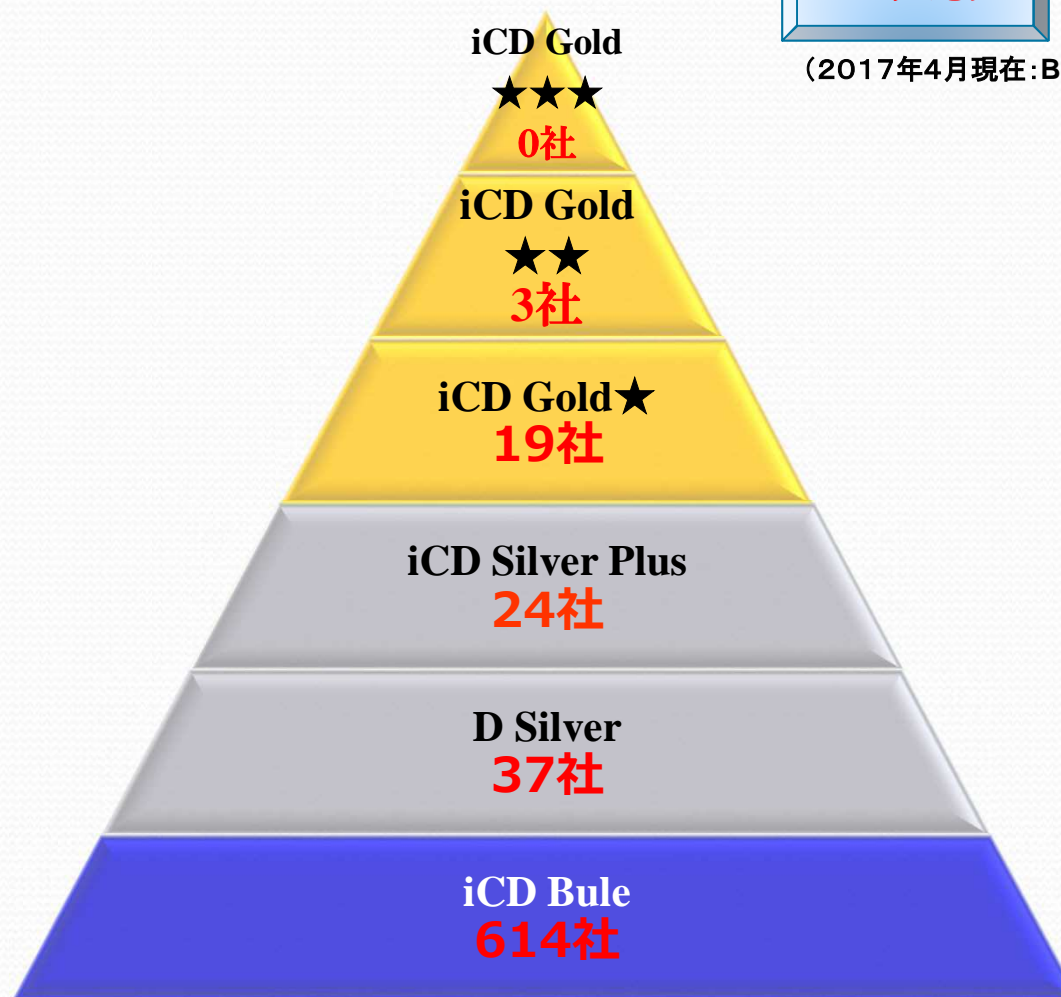
認証レベルのイメージ



iCD活用認証制度

697社認証

(2017年4月現在: Bule認証は未集計)



第6期iCD活用ワークショップ

【開催日程】

事前説明会

6月29日(木) 15:00~17:00/CSAJ

第5期ワークショップ/全6回(原則3時間30分/回)

- ① 7月 7日(金) 14:00~20:00/京王永山
- ② 7月 8日(土) 09:00~12:00/京王永山
- ③ 7月20日(木) 14:00~17:30/CSAJ
- ④ 8月10日(木) 14:00~17:30/CSAJ
- ⑤ 8月24日(木) 14:00~17:30/CSAJ
- ⑥ 9月14日(木) 14:00~17:30/IPA

テイクオフ・ミーティング

10月12日(木) 個別フィードバック(1社1時間)/CSAJ

第6期iCD活用ワークショップ

【募集要項】

- ・企業数: 3社～5社
- ・条 件: 最後まで参加すること
報告書を作成すること
- ・費 用: 会 員 200, 000円／社(＋消費税)
非会員 400, 000円／社(＋消費税)

※第1, 2回は合宿形式で行いますので、別途、合宿費用(8,000円/人程度)がかかります。

ワークショップ参加後に「iCD活用カルテ」を作成、提出すると、Silver認証