

## 1. 活用推進者

- iCD事務局（堀内あつみ、山本裕）
- iCD推進メンバ（各部門の代表者20名）

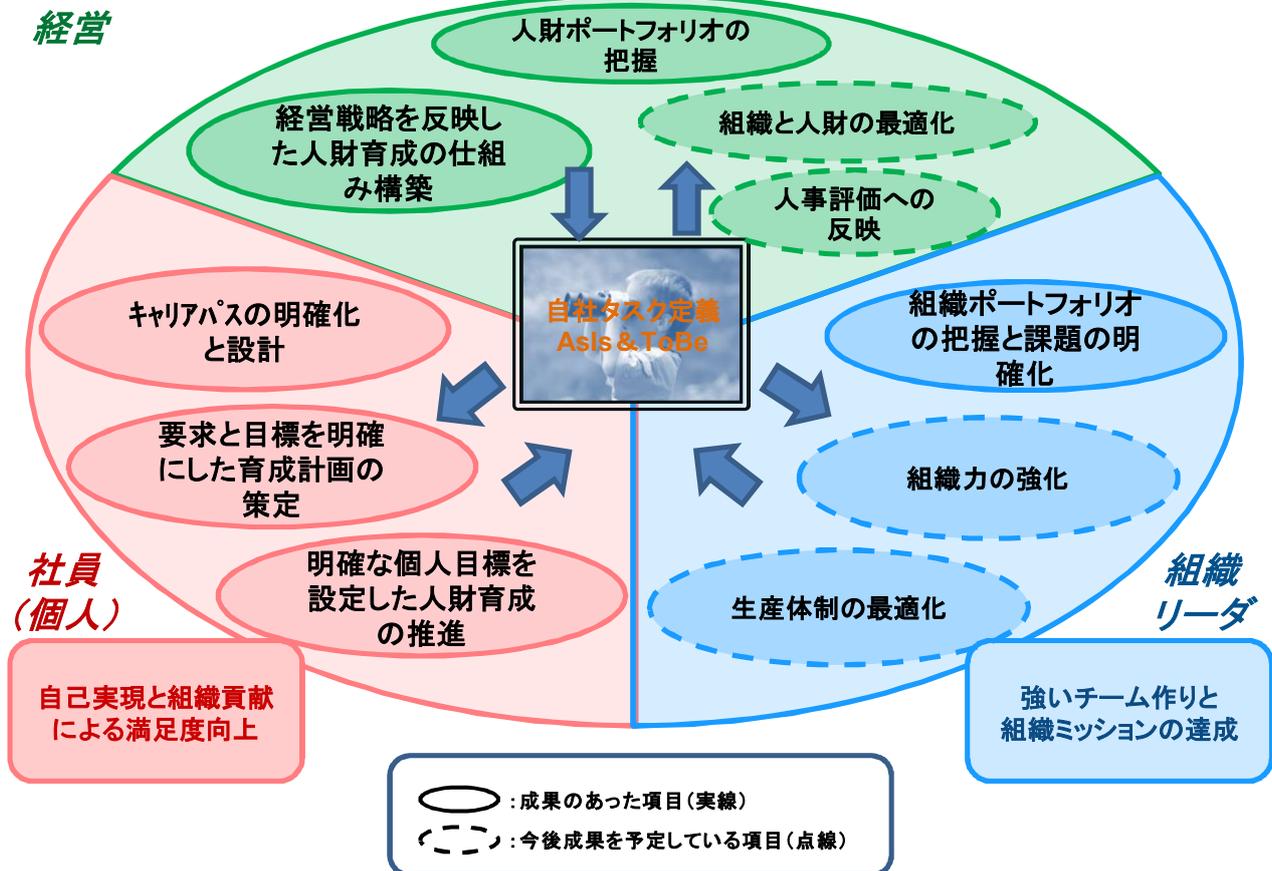


## 2. 会社概要

- 社 名 : 明電システムソリューション株式会社
- 所 在 地 : 静岡県沼津市東間門字上中溝515
- 設 立 : 1978年10月2日(昭和53年)
- 代 表 者 : 代表取締役社長 片田 与士春
- 資 本 金 : 5,000万円
- 社 員 数 : 360人(2017年4月 現在)

## 3. iCD取組み効果

経営戦略の達成とイノベーションを呼ぶ会社組織の構築



## 4. iCD取組みの効果及び今後予定する効果内容

4.1. 効果のあった項目	効果内容
経営戦略を反映した人財育成の仕組み構築	経営戦略、事業計画を実現するために必要な組織機能、業務（タスク）、役割、そこに紐付けられたスキルを明確にした人財育成の仕組みを構築できた。
人財ポートフォリオの把握	iCD活用ツール（SSI-iCD）による、タスクや役割毎の人財分布の可視化、さらに、社員一人ひとりの保有スキル、キャリア、資格などを棚卸し、一元管理することで、人財ポートフォリオの実態を把握できた。
組織ポートフォリオの把握と課題の明確化	事業戦略を達成するための組織のあるべき姿を明確にし、人財ポートフォリオから組織のポートフォリオを把握、組織の課題を明確にできた。
キャリアパスの明確化と設計	会社の全組織機能を網羅する役割とキャリアパスの明示により、全社員が将来に向けての目標を明確にし、キャリアプランやキャリアチェンジを設計できるようになった。
要求と目標を明確にした育成計画の策定	担当する役割に求められる業務要件からタスクとレベルを具体化する中で、その役割の目標レベルに何が 필요한のか（足りないか）を明確にできるようになり、業務目標と目標スキルが紐付けされた育成計画を策定できた。
明確な個人目標を設定した人財育成の推進	社員一人ひとりのスキルを棚卸し、保有スキルが見える化（タスク軸とスキル軸）することで、現在の役割だけでなく保有するすべての能力を人財データとして整理、可視化できた。これにより、明確な個人目標を設定した人財育成が可能になった。
4.2. 効果を予定している項目	予定している効果内容
組織と人財の最適化	事業計画を達成するための人財の最適配置、中長期的な人財育成、人財確保などの各種人財施策に活用し、組織と人財を最適化する。
人事評価への反映	組織の中での各人の求められる役割（複数）、能力、成果を客観的な指標で評価する、公平で納得性のある人事評価制度を構築する。
組織力の強化	組織機能のレベルを業務タスク毎に分析し、組織機能の強化ポイントを明確化することで、適切な人財育成、技術継承などの施策を講じ、組織力を強化する。
生産体制の最適化	人財ポートフォリオから、プロジェクト毎に最適な要員配置（オーバースキル、アンダースキルの排除）による、生産体制の最適化を進め、組織パフォーマンスを最大化する。

## 5. iCD活用に対する現場からの評価の声



経営者

経営戦略、事業戦略の目標達成のために必要とされる業務、組織、役割、そのレベル(人財)を明確にすることができ、解決を優先すべき課題が明確になった。

iCD活用の考え方は、自社の業務に合せたカスタマイズを前提にしている。今後は、情報サービス業だけではなく当社の全社員を対象とした人財育成の仕組みとして活用し、更なる成果をあげていきたい。



現場リーダー

人財ポートフォリオの一元化、可視化により、要員の最適配置や中長期的な人財育成に活用できる。

各人が担う役割を軸としたタスクとレベルをベースに、具体的な目標管理が可能となり、適切な指導が可能となった。

以前のITSSの職種では、自分の業務に一致しない部分があり、診断の実施や活用に積極的になれなかった。これに対してiCDを活用して定義した役割は、当社で普段使用している名称で違和感がなく、タスクの独自追加により自分の担当業務がすべてカバーされているので、前向きに取り組んでいる。

当社独自のキャリアパスが提供され、主体的なキャリア設計、目標設定が可能となった。



社員

## 6. iCD取組みの効果

### ■効果項目：経営戦略を反映した人財育成の仕組み構築

経営戦略、事業計画を実現するために必要な組織機能、業務(タスク)、役割、そこに紐付けられたスキルを明確にした人財育成の仕組みを構築できた。

### ■効果項目：人財ポートフォリオの把握

iCD活用ツール(SSI-iCD)による、タスクや役割毎の人財分布の可視化、さらに、社員一人ひとりの保有スキル、キャリア、資格などを棚卸し、一元管理することで、人財ポートフォリオの実態を把握できた。

### ■効果項目：組織ポートフォリオの把握と課題の明確化

事業戦略を達成するための組織のあるべき姿を明確にし、人財ポートフォリオから組織のポートフォリオを把握、組織の課題を明確にできた。  
人財ポートフォリオの見える化により、キャリアフレームワーク、タスクフレームワーク、スキルフレームワークから組織のポートフォリオの実態を把握できるようになった。また、部門別の役割別レベル別達成者一覧表を作成し、強化ポイントの更なる絞り込みを可能とした。これらにより、組織の課題を明確にできた。

### ■効果項目：キャリアパスの明確化と設計

会社の全組織機能を網羅する役割とキャリアパスの明示により、全社員が将来に向けての目標を明確にし、キャリアプランやキャリアチェンジを設計できるようになった。

(技術系の役制定義)

分類	共通										新分野			事業ドメイン			
	1 プロジェクトマネージャー	2 テストエンジニア	3 フィールドエンジニア	4 システムエンジニア	5 システムエンジニア				6 ソフトウェアエンジニア	7 Webエンジニア	8 クラウドエンジニア	9 データサイエンティスト	10 セキュリティソリューション		11 MSSDメインエンジニア ※1		
	(PM)	(TE)	(FE)	(SSE)	(SEC)	(SEE)	(SEB)	(SET)	(SWE)	(SWE)	(SWE)	(SWE)	(WE)	(CE)	(DS)	(SCE)	(DE)
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して推進するレベル。																	
エキスパート																	
V 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。																	
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。																	
ミドル																	
III 限定的、部分的なタスクを独力で実行するレベル。上位レベル者の指導下で、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。																	

※1のMSSDメインエンジニアは「役割・タスク・評価項目の分担表」において専門分野の分類を記述する。

## 6. iCD取組みの効果

### (スタッフ系の役割定義)

分類	特定													
	1 ライン マネージャー	2 営業 担当	3 総務・ 人事 担当	4 経理・ 財務 担当	5 経営 企画 担当	6 購買・ 調達 担当	7 生産 管理 担当	8 品質 管理 担当	9 情報 セキュ リティ 管理 担当	10 IT イン フラ 管理 担当	11 監査 担当			
	セールス マーケティング	営業	総務・ (・法務)	人事・ 人財 育成		経営 企画・ 管理	リスク 管理							
	(LM)	(MSS)	(SS)	(GAS)	(PS)	(AFS)	(BPS)	(RMS)	(PPS)	(PCS)	(QMS)	(ISMS)	(IMS)	(AS)
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して推進するレベル。														
エキスパート V 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。														
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するレベル。														
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。上位レベル者の指導下で、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遂行するレベル。														

#### ■効果項目：要求と目標を明確にした育成計画の策定

担当する役割に求められる業務要件からタスクとレベルを具体化する中で、その役割の目標レベルに何が必要なのか(足りないか)を明確にできるようになり、業務目標と目標スキルが紐付けされた育成計画を策定できた。

組織から見た各個人に求められる役割(複数)を明確にし、担当する役割に求められる業務要件からタスクとレベルを具体化した。

育成計画は、個人面談を実施し上長と部下の認識を合わせ、今年度の個人目標を決定。その目標を達成するための「能力開発計画(実行計画の具体的内容)」として策定した。

#### ■効果項目：明確な個人目標を設定した人財育成の推進

社員一人ひとりのスキルを棚卸し、保有スキルを見える化(タスク軸とスキル軸)することで、現在の役割だけでなく保有するすべての能力を人財データとして整理、可視化できた。これにより、明確な個人目標を設定した人財育成が可能になった。