



明電システムソリューション株式会社

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）

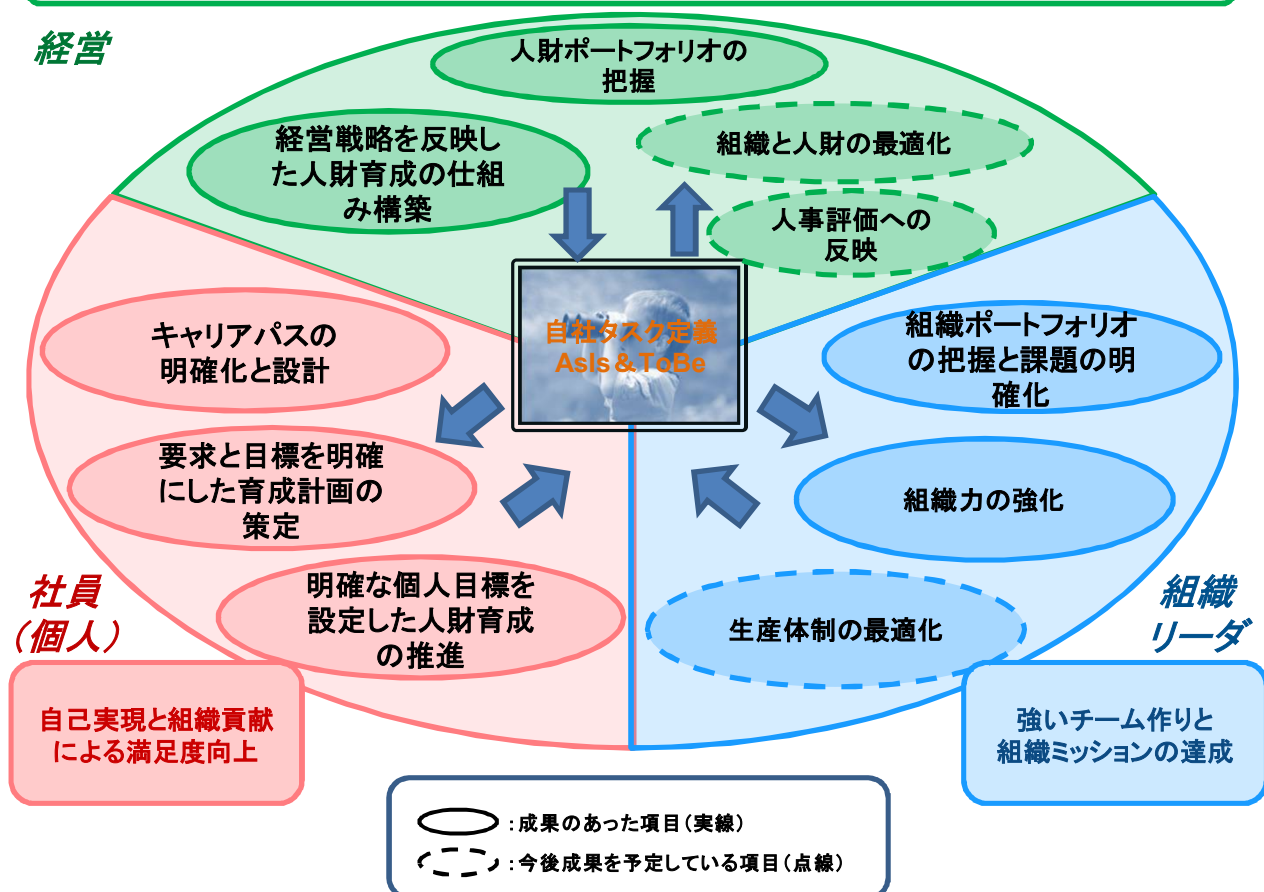


2. 会社概要

- 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 鈴木 典芳
- 資本金：5,000万円
- 社員数：418人（2019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。
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、組織力を強化できるようになった。
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の中で、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。
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。
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。
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。ITサービス業だけではない当社の全社員を対象とした人財育成の仕組みを活用し、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。

2018年度に役割、タスク、スキルの追加・見直しを実施した。

これにより、更に自社の実態に合った仕組みをiCDデータで構成し、実現できた。

■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：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、組織力を強化できるようになった。

具体的には経営戦略の目標にリンクした部門別人財育成計画を2018年度計画に落とし込み、更に個人別に展開し、個人目標と実行計画を立案・実践した。これにより、組織力強化の取組みができるようになった。

(次頁に続く)

6. iCD取組みの効果

経営の視点

経営戦略(抜粋)

中期経営計画 <2018~2020年度>

■基本戦略

- ①新技術を活用した新製品・サービスを創出し、グループ内販や既存事業分野の受注を拡大する
- ②自動化や業務効率の改善による付加価値高生産性の向上
- ③品質の見える化推進と第三者検証の強化による品質改善
- ④外販事業の安定黒字化

経営戦略の目標にリンクした2018年度の部門別人財育成計画の策定と実践

組織の視点

経営戦略にリンクした部門別人財育成

<部門人財育成計画書> (抜粋例)

部門	育成施策	実施時期	実施回数	参加人数	達成率
システム開発部	IoT/AI/M2M/セキュリティ/ビッグデータ等に関する研修	2018年10月	1回	15名	100%
システム開発部	クラウドエンジニア育成	2018年11月	2回	20名	95%
システム開発部	データサイエンティスト育成	2018年12月	1回	10名	80%
システム開発部	セキュリティソリューションエンジニア育成	2019年1月	1回	12名	100%
システム開発部	新技術案件にてITスキル強化	2019年2月	3回	30名	90%
システム開発部	セキュリティ、ビッグデータ、AI、IoTの技術習得	2019年3月	2回	25名	100%
システム開発部	資格取得のための教材の購入・活用・支援	2019年4月	1回	18名	100%
システム開発部	情報処理安全確保支援士	2019年5月	1回	10名	100%
システム開発部	ネットワークスペシャリスト	2019年6月	1回	12名	100%

<内容(抜粋例)>

①部門方針

- ・コンサルティング、要求分析、要件定義を行う上級SEの育成
- ・新技術の習得
(IoT/AI/M2M/セキュリティ/ビッグデータ等)
- ・高度情報処理資格取得

②2018年度の人財育成施策と目標

- ・開発案件のエンジニア育成(増員)
クラウドエンジニア
データサイエンティスト
セキュリティソリューションエンジニア
- ・新技術案件にてITスキルを強化
セキュリティ、ビッグデータ、AI、IoTの技術習得
- ・資格取得のための教材の購入・活用・支援
情報処理安全確保支援士
ネットワークスペシャリスト

③成果

- ・開発案件に従事するエンジニアのレベルアップができた
- ・新技術のITスキル強化ができた
- ・資格取得によるスキル強化ができた

6. iCD取組みの効果

定性的効果

- ① 自部門のミッション実現のためのシナリオを人財育成の視点から、課題、対策、施策、目標に展開し、iCDを活用できるようになった。
- ② 部門としての施策を個人別に展開し、個人目標と実行計画を立案・実践できるようになった。
- ③ 次年度以降の課題も見えるようになった。

定量的効果

① 2018年度キャリアフレームワーク(実績)

下表の水色箇所が昨年からのレベルアップ部分(延べ91名がレベルアップ)

キャリアフレームワーク(MSS)		該当者: 330人						合計
役割	専門分野	エントリー Level1	アシスタント Level2	ミドル Level3	シニア Level4	エキスパート Level5	プロフェッショナル Level6	
プロジェクトマネージャー	-							
テストエンジニア	-							
フィールドエンジニア	-							
シニアシステムエンジニア	-							
システムエンジニア	監視制御系							
	組込系							
	ビジネス系							
	業務系							
ソフトウェアエンジニア	監視制御系							
	組込系							
	ビジネス系							
	業務系							
Webエンジニア	-							
クラウドエンジニア	-							
データサイエンティスト	-							
セキュリティソリューションエンジニア	-							
MSSDメインエンジニア	電力分野							
	交通分野							
	水環境分野							
	水環境エンジ分野							
	施設・産業分野							
	動計分野							
	モータ・インバータ分野							
	遠隔装置分野							
	HW開発分野							
	半導体分野							
	オークション分野							
	プライダル分野							
	情報一般・他分野							
ラインマネージャー	-							
営業担当	マーケティングセールス							
	営業							
総務・人事担当	総務・(法務)							
	人事・人材育成							
経理・財務担当	-							
経営企画担当	経営企画、管理							
	リスク管理							
購買・調達担当	-							
生産管理担当	-							
品質管理担当	-							
情報セキュリティ管理担当	-							
ITインフラ管理担当	-							
監査担当	-							
	合計							

6. iCD取組みの効果

■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(実行計画の具体的な内容)」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。