

1. 活用推進者

品質保証部長 藤森 充
品質保証部 品質保証課 久保 佳子
椎名 弘行

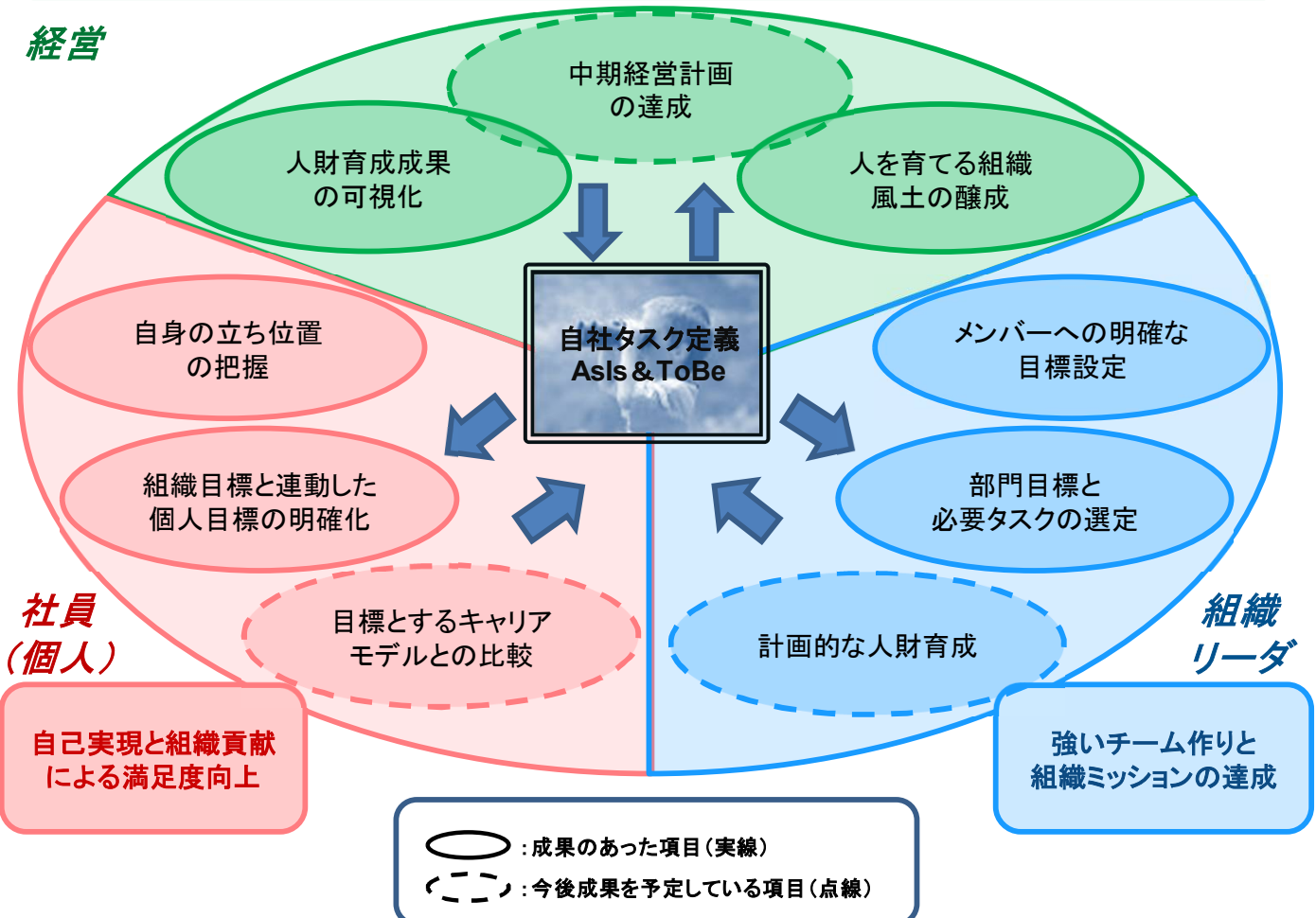


2. 会社概要

- 社 名 : アルプスシステムインテグレーション株式会社
- 所 在 地 : 東京都大田区雪谷大塚町1-7
- 設 立 : 1990年4月2日
- 代 表 者 : 代表取締役社長 永倉 仁哉
- 資 本 金 : 2億50万円
- 社 員 数 : ALSI単体 461名 ALSIグループ連結 755名(2021年6月時点)

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 |
|-------------------|---|
| 人を育てる組織風土の醸成 | 全社員の7割を占める事業部門と連携し、iCDベースに当該事業部のタスクを選定、専門分野を定義。年間活動スケジュールのPDCAサイクルがスタートし、新たに育成の土壌が出来つつある。 |
| 人財育成成果の可視化 | iCDを基盤とした育成計画、能力評価によって、過去と現在の能力比較を可能にし、ビジネスに貢献する人材育成のPDCA運用を確立した。 |
| メンバーへの明確な目標設定 | 部門施策を達成させるために、マネージャーがメンバーの育成計画を支援ツールに登録し、組織内への展開している。 |
| 部門目標と必要タスクの選定 | 業務遂行に必要なタスクをiCDを使って選定し、能力の基準を設けて評価することで、個人単位、チーム単位での力量を定量的に分析、または可視化できるようになった。 |
| 自身の立ち位置の把握 | 力量を可視化することで、一人ひとりが自身の強み・弱みを明確に認識できるようになった。また、上司と部下の共通言語として、人材育成基盤の整備に役立った。 |
| 組織目標と連動した個人目標の明確化 | 事業計画から展開された部門施策と、メンバーの業務における達成目標を連動させ、具体的な個人目標を明確化できる。 |
| 4.2. 効果を予定している項目 | 予定している効果内容 |
| 中期経営計画の達成 | 中期計画において自社がどのドメインで、どう生き残るかという方針を明確化し、3か年の事業計画の各目標数字の達成を目指す。 |
| 計画的な人財育成 | 個人、チームの能力を見える化することによって、組織に必要な能力を明確にし、育成計画のインプットとして活用する。 |
| 目標とするキャリアモデルとの比較 | 目指すキャリア像をモデルとして定義し、モデルと個人の能力を比較することによって、モチベーション向上と自己の成長を図る。 |

5. iCD活用に対する現場からの評価の声



経営者

・力量項目がスキル領域に偏重しているため、業務経験に基づく知見やノウハウを評価できる力量項目を追加し、網羅的に力量評価できる様にして、人の成長の手助けとなる仕組みにしたいです。

・現行の目標管理施策と管理・運用タイミング(PDCAサイクル)を合わせて、連携しながら運用する事を検討していきたいです。



現場マネジャー

・根拠をもって課員に育成計画の話ができるようになりました。懸念点としては自己評価ベースの力量であることです。面談の機会を増やして認識を合わせることが重要になると思います。

・グラフ化などで力量の傾向は見られました。まだ効果まで可視化できていません。効果が見えるようになった段階で、力量の分析をしたいです。

・現状、求める人材像がスキル項目で十分に表現出来ていません。また、スキル項目の粒度が細かく、教育計画に紐付け辛い場合があります。

・自身に足りていない技術・能力が分かるようになり、目標を立てやすくなりました。実際の効果として、タスクレベルが低い部分について外部研修を受講し、スキルアップを図ることができました。

・定量的な指標として、自分の力量のバランスが把握できるようになったことで、自己啓発としての目標を設定しやすくなり、活かすべきスキルや伸ばしていくべきスキルが分かるようになった点が有意義だと感じました。

・今は可視化しただけの認識であり、まだ効果は感じられません。

・システム開発の技術的なスキル以外も管理できると良いと思います。プロジェクトマネージャなどの管理系の業務を評価する項目がもう少しあると良いです。



社員

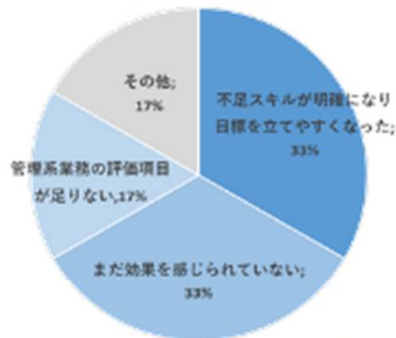
6. iCD取組みの効果

■効果項目:人を育てる組織風土の醸成

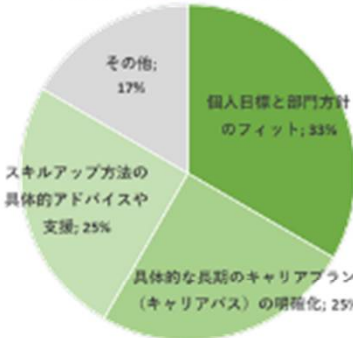
iCDをベースに各組織と意見交換することによって、社員育成の意識が根付いてきている。全社員の7割を占める事業部門と連携して当該各組織のタスクを選定し、トップダウン育成施策のPDCAサイクルを運用している。各部署の社員にもアンケートベースのヒアリングを実施し、その結果から課題抽出と改善対策の立案、運用改善を順次行っている。

社員アンケートのサマリー

①ESIを導入したことによる効果 (力量可視化による効果)



②トップダウンの育成施策 に対して期待すること



③ESIの運用について 改善してほしい点や不満



(以下に代表的な意見を記載)

| | | |
|--|--|--|
| 不足スキルが明確になり目標立てやすくなった 足りない技術・能力が分かるようになり目標を立てやすくなりました。 | 個人目標と部門方針のフィット 上司と社員が考えるキャリアにギャップが無いこと。 | 目標管理や考課との連携 目標管理と関連付けた上でのプロセス整備(PDCA)等が必要。 |
| まだ効果を感じられていない まだ効果は感じてないが、会社/社員としてタレントマネジメントは重要だと思う。 | 具体的な長期的キャリアプラン(キャリアパス)の明確化 社内のキャリアパスにどのようなジャンル、職種があるかを明確化。 | 評価方法と評価基準の改善 評価項目が多すぎる。 |
| 管理系業務の評価項目が足りない SystemのSkill以外にもPMBOKにあるような視点も必要。 | スキルアップ方法の具体的アドバイスや支援 キャリアパスごとにおすすめする研修やe-learningを用意。 | ESI機能の整備 目標とのギャップを埋めるための研修情報の整備。 |

■効果項目:人材育成成果の可視化

定義したPDCA業務フローのP:計画フェーズとC:評価フェーズで、それぞれ現時点のタスク遂行力の履歴をESIツール上に保存する。履歴と現在の力量を比較することで、育成施策の効果を定量的に測り、可視化することができる。

