

2013年度 IT人材キャリア形成研究会

2014年4月24日

<目次>

1. 活動概要

- 1-1 活動方針
- 1-2 活動体制
- 1-3 参加メンバー一覧
- 1-4 活動実績
- 1-5 事例研究

2. グループ活動概要

- 2-1 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み
- 2-2 個人の成長を促す人材マネジメント
- 2-3 ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

3. おわりに

1. IT人材キャリア形成研究会 活動概要

1 人材育成研究会 活動概要

2 グループ活動概要

3 おわりに

1-1. 活動方針

- **企業におけるIT人材の育成・評価、IT人材に求められるスキル、能力とは何か、その育成のための施策や評価方法などを研究します。**
- **幅広く意見交換を行う全体会(年6回開催)と、自主参加メンバーが集い個別テーマを設定し深掘りしていく分科会(原則、毎月開催)の両面で活動を展開していきます。**

1-2. 活動テーマ

テーマ

全体会

参加企業の人材育成ケーススタディ

- IT能力・キャリア形成プログラム
- グローバルIT人材の育成
- 自立型組織への“組織風土変革”への取組み
- キャリアチャレンジ制度

1

変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

変化

2

ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

部門役割

3

個の成長を促す人材育成

モチベーション

分科会

1-4. 活動実績(全体会)

	日付	テーマ
第1回	5月15日	2014年度運営方針 2013年度「IT人材キャリア形成研究会」報告 事前アンケート状況報告 自己紹介
第2回	6月14日 ～6月15日	事例研究①「IT能力・キャリア形成プログラム」(NTTデータ殿) 事例研究②「グローバルIT人材の育成」(ANAシステムズ殿) 分科会グループ編成、年間テーマ・活動イメージ設定
第3回	8月8日	事例研究③「自立型組織への“組織風土変革”への取組み」 (日本ハムビジネスエキスパート殿)
第4回	10月24日	事例研究④「キャリアチャレンジ制度(社内公募制の取組み)」 (第一生命情報システム殿)
第5回	12月19日	分科会活動 中間報告会
第6回	2月20日	JUAS Future Aspect 講演会報告 分科会活動 最終報告会

1-5. 事例研究①:IT能力・キャリア形成プログラム

IT能力・キャリア形成プログラム(株式会社NTTデータ殿)

情報種別：秘密(プロジェクト外秘)
会社名：株式会社NTTデータ
情報所有者：人事部

CDP
ベーシック

プロフェッショナル
CDP

～IT人材キャリア研究会2013向け～
NTTデータの人財育成、開発プログラムの紹介

2013年6月14日
株式会社NTTデータ

育成推進策

NTT DATA

1-5. 事例研究②:グローバルIT人材の育成

グローバルIT人材の育成(ANAシステムズ株式会社殿)

公開範囲:2013年度JUAS IT人材
キャリア形成研究会のみ

IT'S ANA

ASYグローバル人財育成プログラム -事例紹介-

習得
(語学・異文化)

経験
(エクステンジ・
海外派遣)

帰国後配置

於:2013.06.14
JUAS ITキャリア人材形成研究会
合宿

1

1-5. 事例研究③：自立型組織への“組織風土変革”への取組み

自立型組織への“組織風土変革”への取組み(日本ハムビジネスエキスパート株式会社)

2013年度 JUAS IT人材キャリア形成研究会 (2012年8月8日)事例ご紹介用資料

本資料は平成24年度8月の本案件企画時の資料です。
日本ハムグループ「おかげさまで70周年」は平成25年3月に終了しております。

自立型組織への“組織風土変革”への取組み ～変化の時代に対応できる意識・行動変革プログラム～

◆◆◆ OSのバージョンアップ計画 ◆◆◆

平成 24 年 8 月 8 日
日本ハムビジネスエキスパート株式会社
人材育成推進室

意識変革

連携強化

仕組み作り

- ・本資料(配布致しました資料)に掲載している内容は、謝辞リザから、転載・引用及び 2013年度 IT人材キャリア形成研究会での紹介、配布の承諾を得ております。2013年度 IT人材キャリア形成研究会参加者各位の社内に限り共有頂いても結構です。
- ・本資料で空白部分は、社外秘扱い又は著作権で保護されており皆様に配布することは不可となっておりますのでご了承お願い申し上げます。(スライドでのみ投影可能)

1-5. 事例研究④: キャリアチャレンジ制度

キャリアチャレンジ制度(第一生命情報システム株式会社)

■2013-15年度中期経営計画における人財育成の骨子

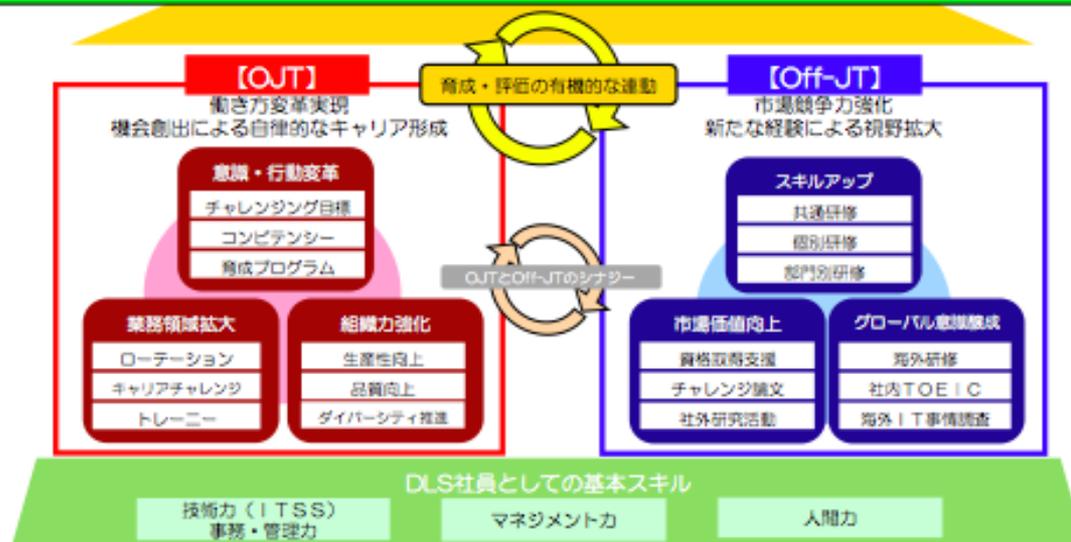
■骨子

当社を取り巻く経営環境の変化に対応するために、人財育成体系をレベルアップして、育成(OJT/Off-JT)・評価を有機的に連動させたCareer Development Program (CDP)を策定し人財価値の高度化を図る。

“第一生命グループ唯一のIT&事務サービス企業としての責任遂行”と、独立した事業会社としての“企業価値向上”
未来につながる“事業構造変革”ならびに“利益構造変革”

～人財価値の高度化～

『IT観・人財観、マルチスキル人財の輩出』・『ビジネス力・イノベーション力の強化』



発揮能力

行動

会社・個人の
成長

2. グループ活動概要

1	人材育成研究会 活動概要
2	グループ活動概要
3	おわりに

2-1. 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

2-1-1. 目的・活動内容

(1) 目的

2012年度の「**変化に対応できる為に必要なスキルを磨くための仕組み**」に関する条件整理を行ったが、育成の仕組みを**提言できるレベルに引き上げるために**、各企業で実施されている**施策の有効性を確認**する。

(2) 活動内容

- 1) 優先して対応すべきスキル、各社で課題と感じているスキルを明確にする。
- 2) 施策を実際に実行している他社へインタビューを行い、有効性を評価する。
- 3) 有効性を定義する。(何をもちて有効と判断するのか、どの様に数値化するか)

(3) 活動実績

会議: 全12回
(合宿2回含む)

2-1. 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

テクニカル・スキル

■新技術への対応

(ビジネスモデル設計・活用力:「使う視点」)

- ・IT活用に対する市場把握力
- 活用事例/製品情報(変化スピード対応)
- ・業務への適用可否のIT活用洞察力
- 業務/製品コンセプト(強み・弱み)理解力

(システム設計・製造・運用力:「対象変化」)

- ・ITサービス設計構築・運営力
- オンプレミス・サービス利用のハイブリッド型
- 新製品を使った製造(調査研究)

(データ分析・活用力:「新サービス・商品開発」)

- ・情報の有機的な結合・分析

ヒューマン・スキル

■リーダー・シップ力

- ・ビジネス/業務モデル変革の牽引力
- ・環境変化共有・情報発信力
(ベクトル併せ・個々人がリーダーに)
- ・タイムリーな実践力
(変化に乗り遅れない)
- ・タレントマネジメント力
(課題対応できる人材を把握・活用)

■ネゴシエーション力

- ・合意形成力
(増加する多様な価値観への対応)

■コミュニケーション力

- ・顧客価値創造視点での傾聴・理解力
(顧客ニーズの本質を探る)
- ・信頼関係構築力

■英語力

- ・グローバル対応のベーススキル
- 海外ビジネス・モデル、ソリューション調査
- 安価で優秀な労働力活用
- マーケット拡大

コンセプチュアル・スキル

■変化察知・対応能力

- ・環境認識力(経営環境・期待役割)
- ・課題形成/解決策立案力
(未来指向に基づく)

■洞察力

- ・ビジネスへの新技術適用判断において
- 概念理解力/技術効用理解力
- 影響推察力/技術適用力/限界推察力

■発想力

- ・既存の枠に囚われない発想転換力

■受容力

- ・自身にとって馴染みない領域(技術・人)
に対する受容と適切な理解

プロフェッショナル意識(行動様式)

■変化に対する興味

- ・外部/他社環境への興味・意識拡大

■チャレンジする

- ・失敗を恐れない、変化を好む
- ・新技術を積極的に活用する(柔軟性)
- ・試行錯誤による活動の軌道修正

■向上意欲を持つ

- ・自己キャリアの開発意識を持つ
- ・より高いコンピテンシの追及

モチベーション

2-1. 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

会社の方針として規定されたルールに基づく仕組み

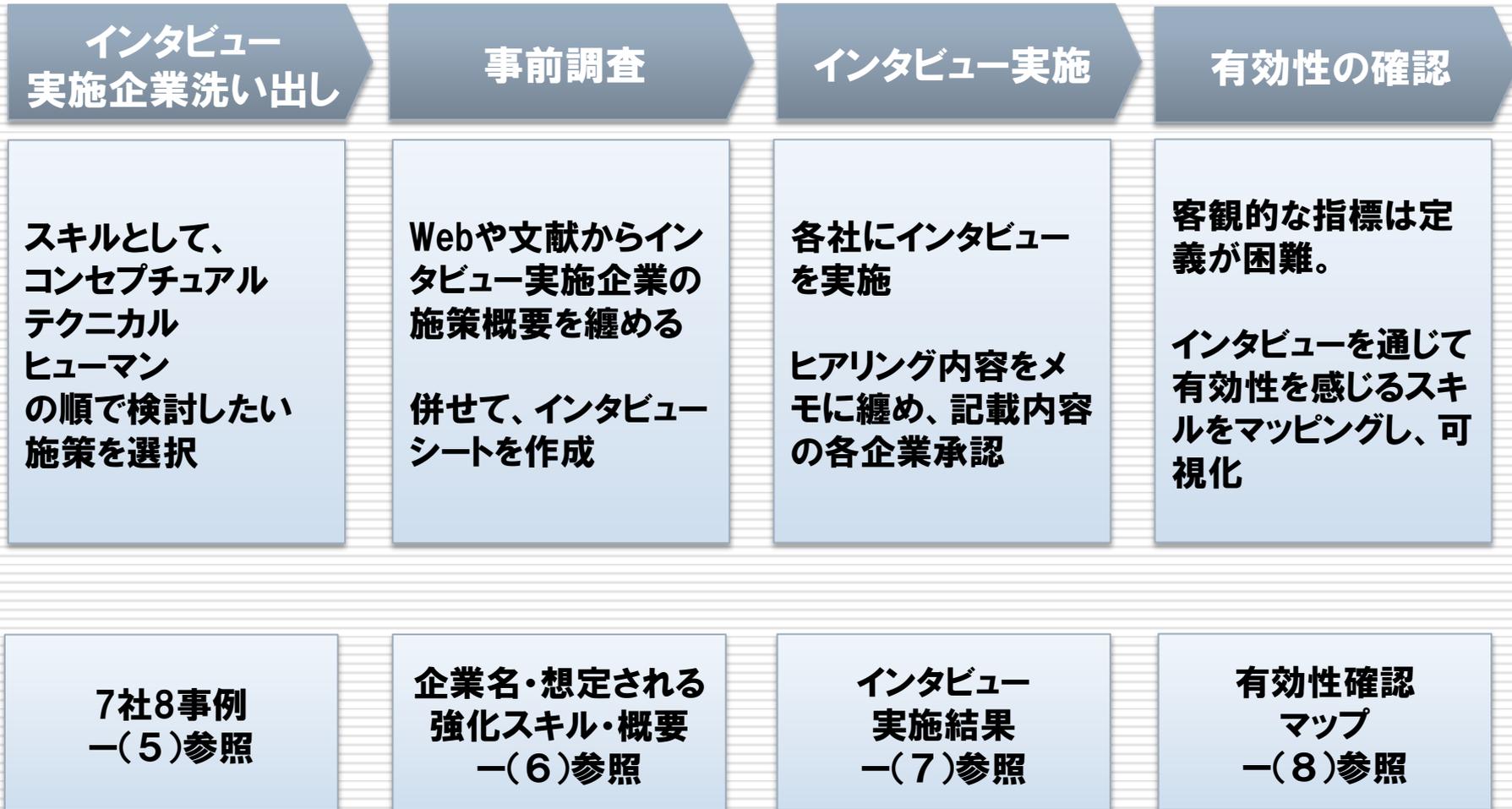
Strategy・Structure（戦略・組織構造）		必要なスキルを組織のミッションに明文化	
System(制度)	人事制度	評価	スキル形成の評価制度への反映
		キャリアデザイン	現状スキルの把握、あるべきスキル像の明確化
		ローテーション	キャリアデザイン実現のための適切なキャリアパス
	研修制度	スキル、行動様式、モチベーションの強化サポート	
	業務	スキル強化を狙いとした出張、会議の場の活用	
	情報利活用	個々の情報資産を社内に効果的に共有	

個人の自律性に基づく自発的な仕組み

Shared Value（企業理念）	企業理念による個人の行動様式が浸透
Style（他社・異業種交流）	異業種交流等による新たな「学び」の機会

2-1. 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

(4)活動の流れ



2-1. 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

(5) ヒアリング対象企業

項番	ヒアリング先	対象事例	選定理由
1	東京海上日動システムズ	フューチャーセンター	コンセプチュアルスキル・行動様式 (変化察知・対応能力、洞察力・発想力)
2	富士通	フィールド・イノベーター	コンセプチュアル・ヒューマンスキル (リーダーシップ・ネゴシエーション力)
3	日本ユニシス	知財化	テクニカルスキル (新技術への対応)
4-1	NTTデータ	知財化(社内SNS)	テクニカルスキル (新技術への対応)
4-2	NTTデータ	知財化(SWH)	テクニカルスキル (新技術への対応)
5	ビジネスコーチ	ビジネスモデルキャンパス	コンセプチュアルスキル・行動様式 (研修で資質改善が可能か)
6	リクルート	イノベーション	テクニカルスキル (サービス活用力の強化、スキル強化の求心力向上、 ハイパフォーマーの育成)
7	楽天	グローバル人材	コミュニケーション・コンセプチュアル (語学力・受容力)

2-1. 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

(6)事前調査シート

企業名	東京海上日動システムズ 株式会社	担当名	
施策名称	フューチャーセンター		
想定する強化スキル領域	コンセプチュアル・スキル(変化察知・行動能力:新しいアプローチの創造、発想力:新コンセプトの創出) 行動様式(チャレンジする:新しい成果、向上心:創意工夫) ヒューマンスキル(リーダーシップ:ビジネス・業務モデルの変革牽引、ネゴシエーション力:ステークホルダーと合意形成)		
概要	<p>施策の目的・概要について、公知の事実から情報を収集。(出来れば、対象部署のプロフィール(組織機能・規模等)もあると更に良い)</p> <p>■組織プロフィール 事業内容:情報・通信業 所在地:東京都多摩市 従業員数:1,405人(男性 958人、女性 409人、非正規 38人) 平均年齢:36歳(2013. 1. 1現在)</p> <p>■目的 商品構成や業務プロセスを抜本改革するために既成概念に囚われず、複雑な問題の解決策を生み出し、また新しいサービスを創造</p> <p>■組織課題や社会課題といった論理的に解きにくい課題をテーマに取り上げて、参加者の思いを表出・共有・受容し、解決策を導き出しイノベーションを起こす場</p> <p>■非日常的な空間を、議論の場として準備し、発想の自由度を増す様な工夫を実施。</p> <p>■参加者から持ち込まれたテーマに対して、事前にヒアリングを行った上でワークショップを設計し、ワークショップにおいては参加者が対話を通じて、新しい気づき・アイデア・関係性を生み出すための役割をファシリテーターが担う。</p> <p>■ファシリテーターが意識して進める場作りは、 酸素・メンバー全員が、同じ言葉で同じ物事を想像できる(共通言語を持つ)。前提を壊す、失敗する事を許容する。 熱量・問題を「自分のこと」として捉えてもらう。参加メンバーのやる気・熱意を引き出す。 燃料・多様な人材、新しいインプット(情報・知見) を意識</p> <p>■この一連のプロセスを支援するファシリテーターを、「フューチャーセンター・プロデューサーズ(FCP)」「社内公募制」と呼ぶ。</p> <p>■「FCP」は、それぞれの部門の業務に就きながら、ワークショップの設計や創造的な議論となるような手助け、参加者同士が強動的な関係を保ちながら合意作りを行う支援などをより高いレベルで推進できるようスキル習得に励んでいる</p>		

2-1. 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

(7)インタビュー実施結果

項番	インタビュー先	施策名	施策概要
1	東京海上日動システムズ	フューチャーセンター	社員が提案した様々なテーマに基づいて、社内問わず社外も巻き込み、ディスカッションを実施し、人財育成強化に繋げる。
2	富士通	フィールド・イノベーション	お客様のフィールドの構成要素である「人」と「プロセス」と「ICT」を見える化することにより、人の意識を変え、改善の様々な知恵を引き出し、継続的な改善を行う。
3	日本ユニシス	知財化	ナレッジDBの活用方法及び専任部門「コンシェルジュ」の取り組みについて。 目的・ねらい： 1. 「知財」の蓄積とその有効活用を通じた企業力強化と品質・生産性の向上を実現 2. グループ内の組織を跨り、お互い助け合うWinWinな関係構築をめざす
4-1	NTTデータ	知財化（社内SNS）	経営ビジョンであった「グループの一体感の醸成」を目的とした社内SNS（Nexti）の導入。
4-2	NTTデータ	知財化（ナレッジ流通施策）	知識や専門家の連携を促進し、「専門知ネット型」への移行を加速するナレッジマネジメント・ナレッジ流通施策の取り組み。 *「専門知ネット型」：グローバルな専門家の知のネットワークによる問題解決
5	ビジネスコーチ	ビジネスモデルキャンパス	ビジネスモデルを視覚化し、「共通言語化」することで方向性の意識併せを効率化でき、実行力を高められる。
6	リクルート	イノベーション	IT担当者向けの研修プログラムを独自に開発し、実施。
7	楽天	グローバル人材	世界中どんな場所でも（ビジネスマンとして）生き残ることができるようなサバイバル能力を身に付けさせる

2-1. 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

(7)インタビュー実施結果

企業名	東京海上日動システムズ株式会社様		ご担当者		
施策名	フューチャ	具体的な活動		対話テーマは社員が持ち込むケースが多く、実際に対話を始める2週間前から事前準備を行い、セッションの設計を精密に行っている。ゴールは何にするか等、徹底的に議論し、ロールプレイまで実施して、設計通りに行われるかもチェックしている。	
対象組織プロフィール	施策の対象規模	施策概要	ファシリテーター	運営するにあたり、 ①TOPの理解が得られるか ②費用対効果を意識させない ③ファシリテーターの存在 ④事前設計の重要さが大事な要素であり、特に①は設立する上で大きな課題だった。	
	施策を試		課題・苦勞したこと		施策立案・実行する上での最大の課題
背景・目的	変化に強い人材の育成含まれて		目的に即したセッションを行う為	今後の展望	・この場をどう盛り上げていくか。事務局側からの発信力が少ないが、実施頻度が多くあることから、一部は安心している方もいる。今後は現場の声を傾けながら、改善策を検討していく。
			本制度を用進めた業務	—	・フューチャーセンターは欧州から始まり、現在日本にも大学を始め、富士通・富士ゼロックスなどにもある。 ・現在、月6回ペースで実施し、最近のテーマでは「粘土を使って中期経営計画を考える」等行っており、実際に議論された内容を一部経営計画に反映されている。1回あたり最低でも2時間半程度を実施。 ・運営にあたり大事なポイントはPlace、Director、Facilitator、Theme、Methodology (プロセス・手法)の5つである。 ・当然興味のない人もいるが、その方達に対して対策は特に取っていない。強制的に参加させるが、結果アンケートには「参加してよかった」との声もあつたりする。
		有効性の確認	施策の効果	—	
			本施策によったという実		
		成功の秘訣	—		
		所感	変化に強い人材育成とのつながり	多くの企業がイノベーションの創出や新たなサービスを検討する中で、本施策は有効なツールであると感じた。中でも役員層も交えて対話することは極めて重要であり、中期経営企画を題材に対話することで、今後社員が実施すべき行動様式のみならず、社員のモチベーション寄与にもつながると感じている。	

2-1. 変化に強い人材のスキルと育成の仕組み

(8)有効性確認マップ

				テクニカルスキル				ヒューマンスキル						
				コンセプチュアルスキル				行動様式						
				変化察知・対応能力	洞察力	発想力	受容力	変化に興味を持つ		チャレンジする			向上意識を持つ	
				新しいアプローチの創出	将来予測・本質の見極め	新コンセプトの創出	多様性尊重・柔軟性	広い視野をもつ	同業他社/異業種/異文化	新しい成果へのチャレンジ	確実性≒革新性	試行錯誤による軌道修正	創意工夫	自己キャリアの開発
選定先	施策名	選定理由												
東京海上日動システムズ	フューチャーセンター	コンセプチュアルスキル・行動様式(変化察知・対応能力、洞察力・発想力)	○	△	○	○	○	○	△	△		○	○	
富士通	フィールド・イノベーション	コンセプチュアル・ヒューマンスキル(リーダーシップ・ネゴシエーション力)			△	○	△	○	○		△	○	○	
日本ユニシス	知財化	テクニカルスキル(新技術への対応)					○					○		
NTTデータ	知財化(社内SNS)	テクニカルスキル(新技術への対応)	△			○	○		△		△	○	○	
NTTデータ	知財化(ナレッジ流通施策)	テクニカルスキル(新技術への対応)					○					○		
ビジネスコーチ	ビジネスモデルキャンパス	コンセプチュアルスキル・行動様式(研修で資質改善が可能か)	△	○			○	○	○			△		
リクルート	イノベーション					△	△	△		△	○		○	
楽天	グローバル人材	コミュニケーション・コンセプチュアル(語学力・受容力)				○	△	○			△			

○:インタビューアー/イーの双方が有効だと感じるもの
 △:インタビューアーの主観で有効だと感じるもの

2-2. 個人の成長を促す人材マネジメント

2-2-1. 目的・活動内容

(1) 目的

ミドルマネージャが、日々のマネジメントの中で、
メンバー(部下)を**自分の後進として**育成する方法を考える。

(2) 活動内容

- 1) 成長とは何か？について議論し、
既成の育成手法の限界点／**Break Through Point**を探す。
- 2) Break Throughするための方法を考える。

(3) 活動実績

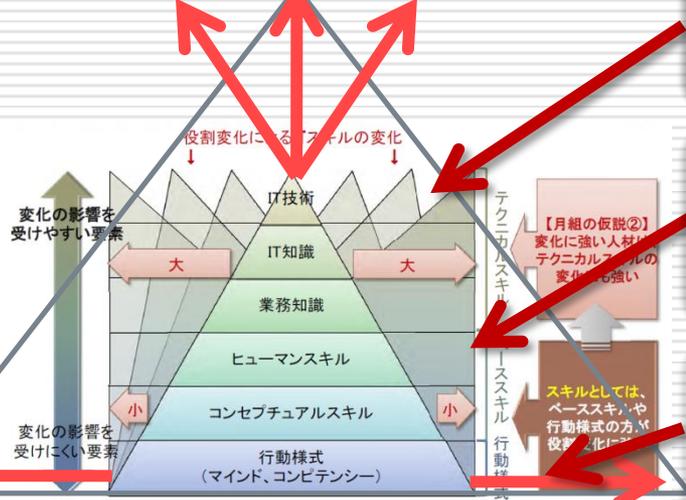
会議: 全11回
(合宿2回含む)



2-2. 成長とは

成長には分類や段階があり、組織目標に対する貢献度(ベクトル)で表現する。

※スキルピラミッド



分類種類

- ・ 技術的成長・人間的成長 (ともにアプリ)
- ・ アプリを支える土台となる人間観 (OS)

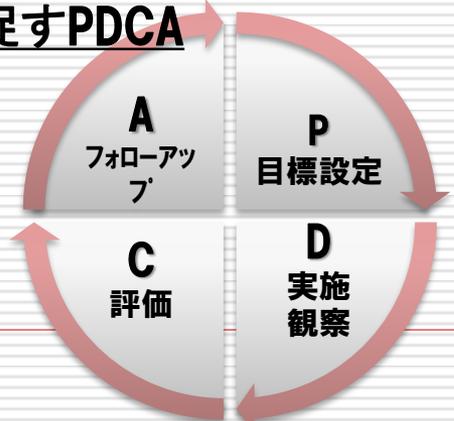
段階

- ・ ITSS「達成度指標」(～できるの5段階)

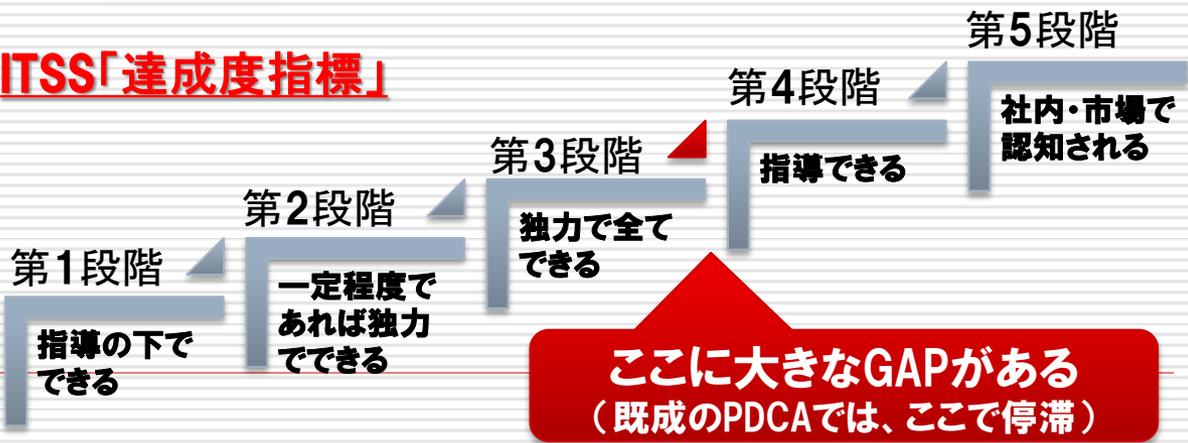
ベクトル

- ・ 組織と個人の目標一致
=「求められる役割」とそこに達するまでの「距離/速さ/量」
- ・ 成長度＝組織への貢献度

成長を促すPDCA



ITSS「達成度指標」



2-2. 成長の3要素

外発的要素

テクニック中心
UISSなど育成体系・
測定手法が確立
成長を促すPDCA
第3段階までは有効
これだけだと
成長が鈍化する

組織的要素

組織力強化研究会に期待

組織力、関係性
ダニエル・キムの
「組織の成功循環」
関係の質を高める
ゆでガエル理論
カマスの理論
内発的要素を
向上するための
基礎となる要素

内発的要素

モチベーション
資質・行動特性
OSバージョンアップ
ハーマンモデル EQ
ストレングスファインダー
行動随伴性
(正の強化、負の弱化)
成長曲線の
第3段階→第4段階
Break Through
Point

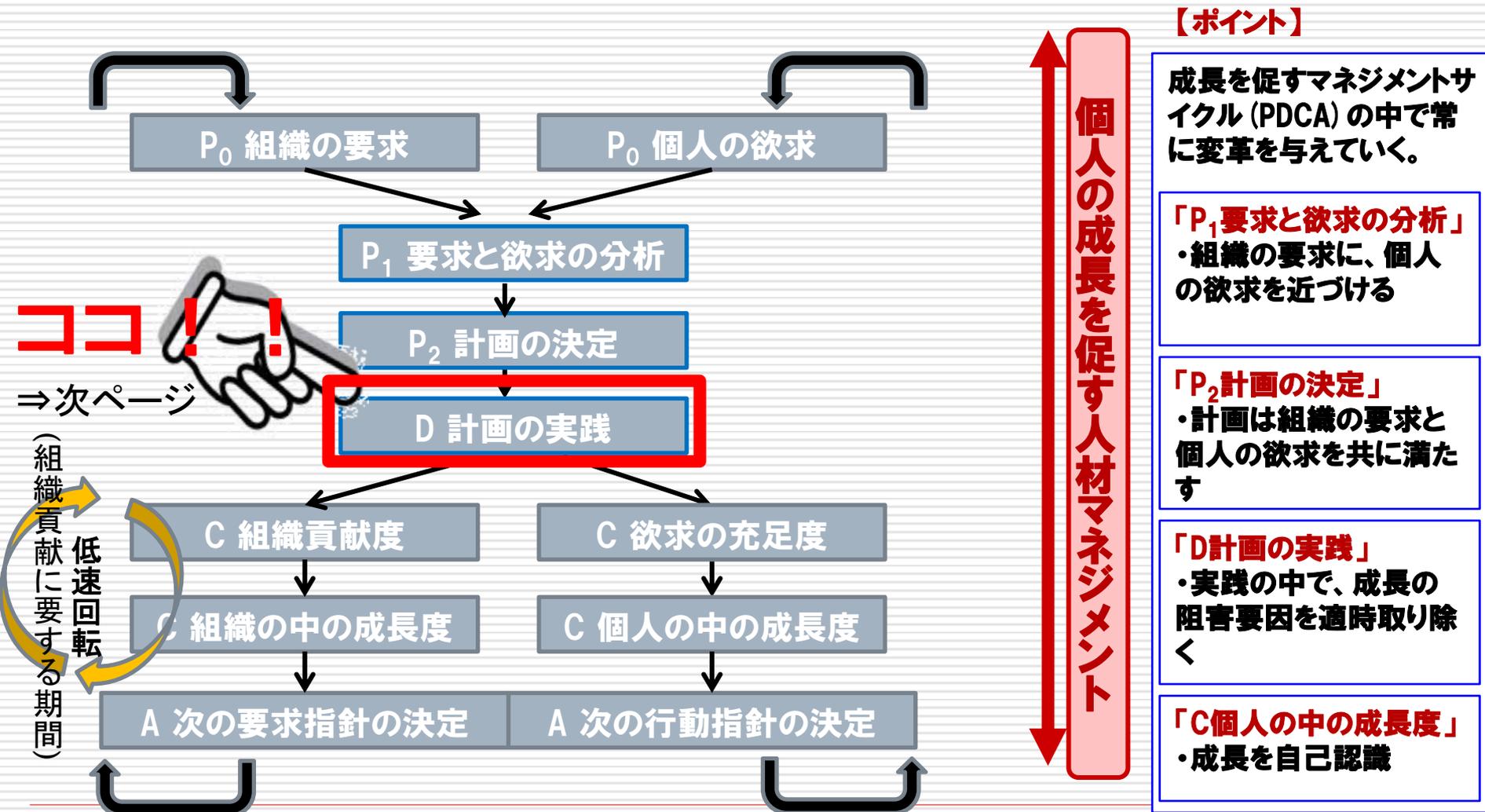
育てるのではなく

「**開花する**」



2-2. 成長を促すPDCAサイクル

外発的要素については、「成長を促すPDCAサイクル」に沿って育成する。



「開花」に向けて何かをしなくてはならない。

2-2. 内発的要素の開花プロセス

計画の実践の中で、日々以下のプロセスを繰り返すことで、主体的行動を促す。
マネージャーは**ほめることを意識**することが重要である。

D計画の実践

① 目標理解

② 主体的行動

③ フィードバック

④ 納得

⑤ 開花 (Break Through)

主体性
チェックリスト
(指針)

高速回転
(開花まで繰り返し)

メンバー

マネージャー

① 真の目標を
理解する

② 目標を常に
意識し行動

ほめることで
脳に快感を与え、
日々の成功体験が
主体的行動や
開花を促す

③ ほめる

④ 納得する・
満足する

2-2. FROG メソッド

- 成長には段階があるが、誰も同じペースで成長し続けられるわけではない。
組織目標達成に向けて日々業務をこなすだけでは、同じことの繰り返しとなる。
- これを打破するには「**内発的要素**」の存在が大きなポイントとなる。
- 内発的要素を開花させることで自分を変えるきっかけが生まれる。
それにより自ら目標を設定し、**主体的行動=Break Point**につながる。
- マネージャーは、部下が**開花出来る環境**をそれとなく整備し、
開花したことを気付きとして伝えることが大切である。



「自身の成長のために、自ら開花する」

Flowering to Reform Own Growth

2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-1. 目的・活動内容

(1) 目的

「ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材」を育成するうえでの
課題(壁)の考察と解決策を提言する

(2) 活動内容

- 1) 各社の課題を共有し、提案事例を分析する
- 2) 提案を実現するまでに至る**プロセス(フェーズ)ごとに必要なスキル・マインドを整理する**
- 3) スキル・マインドを習得するための**能力開発(知識学習, 必要な経験・実践機会の提供)を整理する**
- 4) 提言のまとめ

(3) 活動実績

会議:全10回

2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-2. テーマ設定の背景

<参加メンバーの会社形態>

ユーザー企業, IT子会社, コンサルティング会社



ともに

<背景>

IT利用の急速な拡大に伴い、ITの専門性が薄れ従来のIT部門に求められたITの具現化をユーザー部門, ベンダー, IT企業間で直接行う流れが拡大しつつある。

<求められる役割の変化>

従来どおり要求された事項を実現するだけではなく、業務プロセスのあるべき姿を考え、ユーザが実現したいビジネスをITというツールを駆使して実現する方法を提案し実現できる人が求められている。

2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-3. 育成の対象

スキル階層図の**赤枠**のスキルを発揮する者

経済産業省の
高度IT人材

イノベーション構想

ビジネスモデル創造

ビジネスプロセスの
提案と改善推進

どのように
引き上げるか？
育成するか？

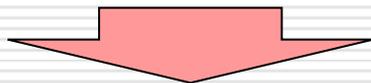
実現するITの構築

2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-4. 提案に必要なスキルとマインド



提案事例を分析することで、提案型IT人材に求められるスキルや育成方法に関するヒントが見つけれられないか？



提案を実現するまでに至るプロセス(フェーズ)ごとに
必要なスキル・マインドを整理

「提案型IT人材策定ワークシート」

分類	スキル	マインド	能力開発	必要な経験	
問題意識	<ul style="list-style-type: none"> 着眼力 検知力 大局観 原点戻 仮説展 	<ul style="list-style-type: none"> ロジカルシンキング(論理展開) ビジュアル表現力(図・表・色・文字・レイアウト...) プレゼンツールの活用 	<ul style="list-style-type: none"> 説明する相手に合わせた企画書を作成する柔軟性・やる気・目的意識 	<ul style="list-style-type: none"> 各種研修受講 関連書籍 テンプレートの利用 	<ul style="list-style-type: none"> 回数を重ねるモデルとなる企画書を参照する
情報収集	<ul style="list-style-type: none"> 物事をできる 初めの 同時 き出せ 	<ul style="list-style-type: none"> メッセージ洗練力...真に相手に訴求したいことを簡潔に定義できるの能力 シナリオ構築力...相手の興味や心の動きを想定し、どのようなシナリオで伝えたいメッセージを伝えるかを考える能力 表現力...メッセージが相手に伝わりやすい図や表現、色を利用する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 目的指向...自分が伝えたいことすべてを盛り込むことが目的ではなく、相手に興味を持ってもらい、判断に必要な情報を伝え、YESと言ってもらうことが目的であり、それを理解して企画書の構成等を考える行動 	<ul style="list-style-type: none"> 論理的思考 なぜなぜ分析 企画書作成研修 	<ul style="list-style-type: none"> 自分が作成した企画書が経営等どのように評価されるかを見る経験 成功したプロジェクトの企画書閲覧および作成者との対話
問題分析と課題定義	<ul style="list-style-type: none"> 情報分 問題分 ロジカル 柔軟な 	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーション力 ネゴシエーション力 プレゼンテーション力 	<ul style="list-style-type: none"> 積極性 企画内容に対する自信 柔軟性(臨機応変) 	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーションスキル ネゴシエーションスキル プレゼンテーションスキル 関連する研修の受講 書籍 	<ul style="list-style-type: none"> 事前のプレゼン練習(自主練習と、人前での練習) 場数を踏む お手本をみる
対策案検討	<ul style="list-style-type: none"> 発想 仮説 ある ある 	<ul style="list-style-type: none"> 具体的には 説明すべき相手、効果的な順番を考えられる(プロセスを計画) 相手の立場や興味、理解度に合わせて資料の内容、説明内容を変えられる 論理的に企画内容を説明できる 想定される質問を考え、準備できる 			

2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-5. 育成に必要なスキル・マインドと能力開発

提案プロセス

問題発見

情報収集

問題分析と課題定義

対策案検討

企画書作成

説明・説得

プロジェクト推進

まとめ方① スキル・マインドの整理

プロセスの定義

必要なスキル

必要なマインド

まとめ方② 能力開発

スキル・マインド

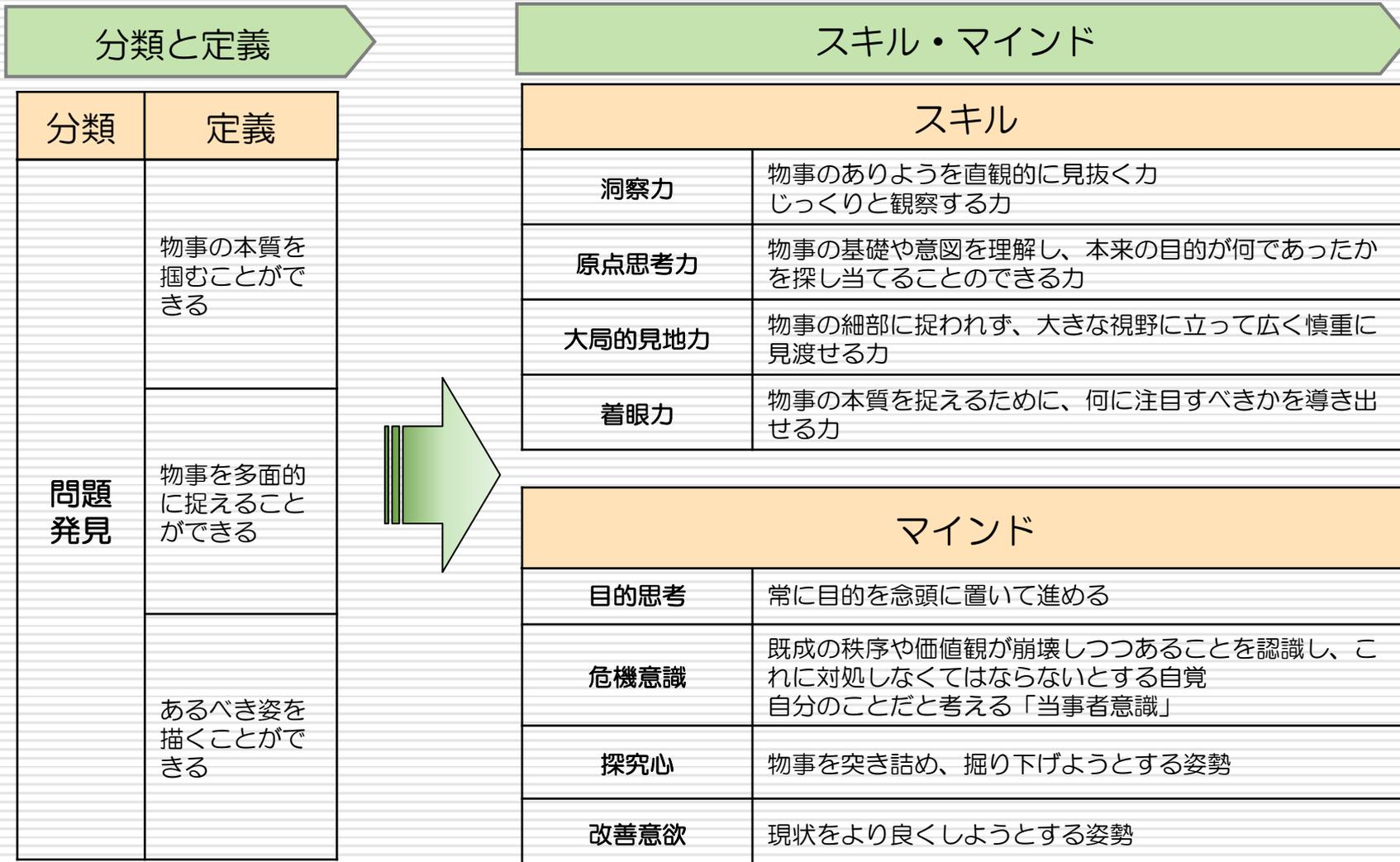
知識学習

交互に 繰り返す

必要な経験
実践機会の提供

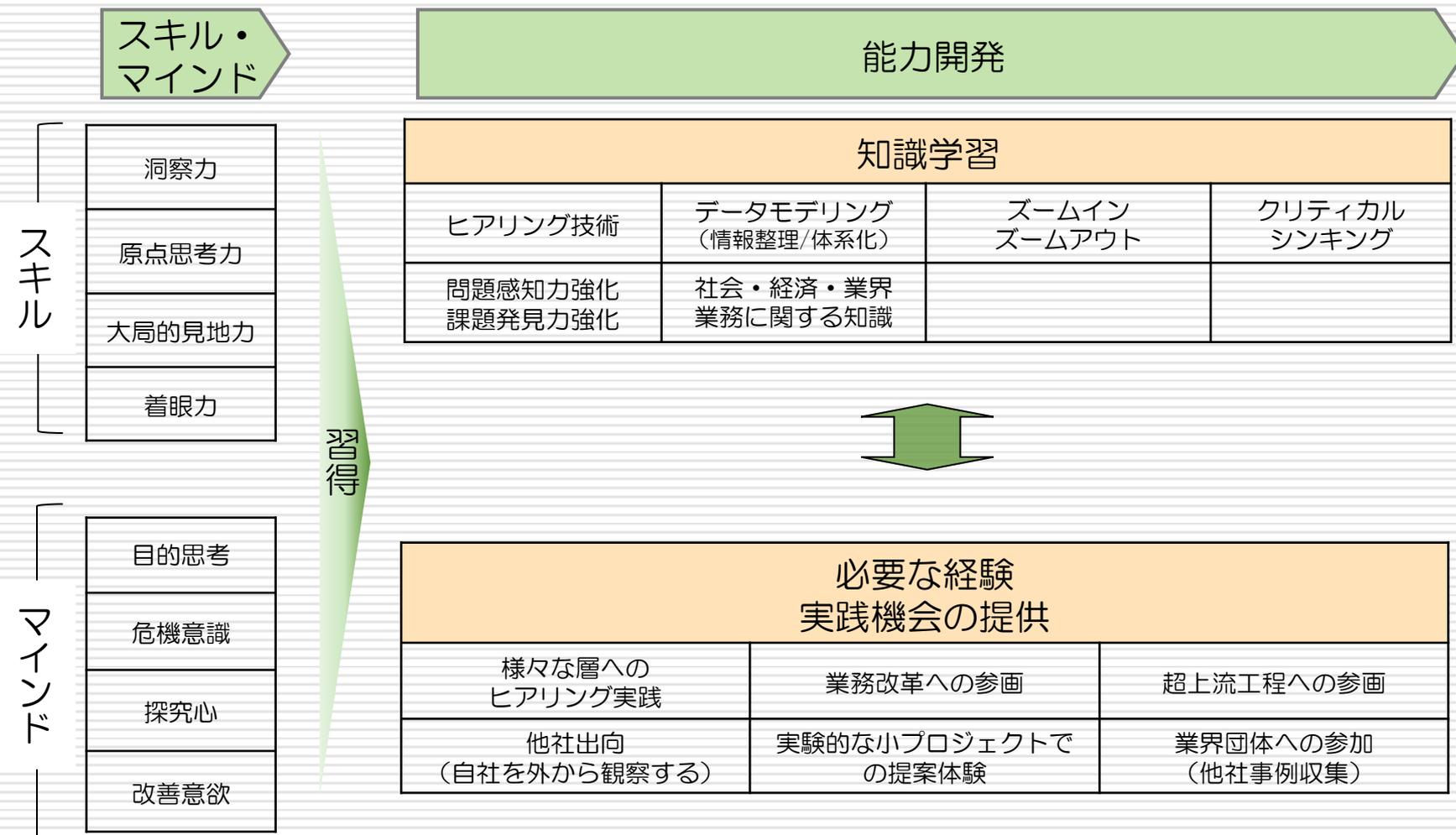
2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-6. 提案プロセス別ワークシート ①問題発見 スキル・マインドの整理



2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-6. 提案プロセス別ワークシート ①問題発見 能力開発



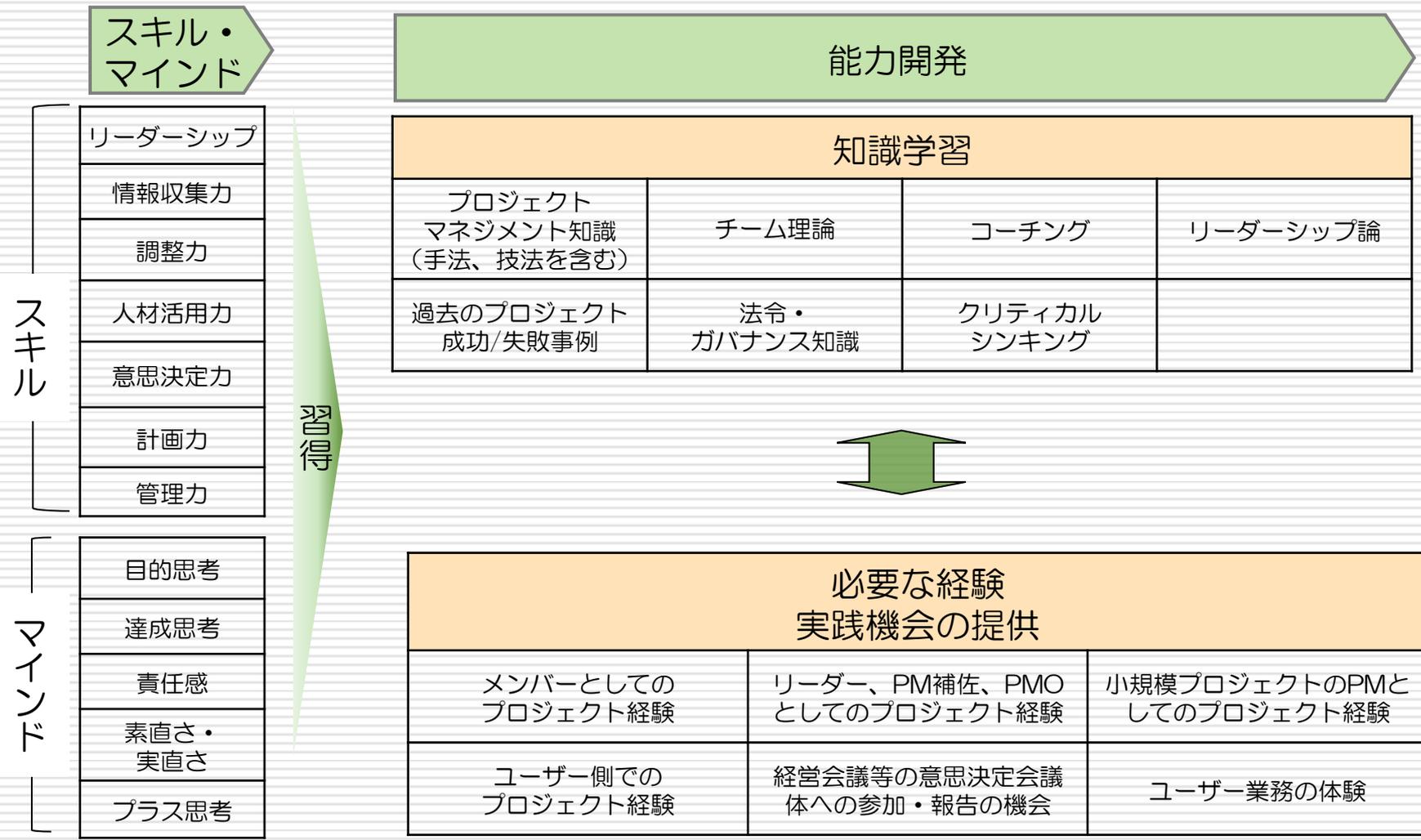
2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-6. 提案プロセス別ワークシート ⑦プロジェクト推進 スキル・マインドの整理

分類と定義		スキル・マインド	
プロジェクト推進	分類	スキル	
	定義	リーダーシップ	他者を動かし物事を成し遂げる力
	目的・目標の実現に必要な作業・成果物を洗い出せる	情報収集力	プロジェクトに関するインフォーマル情報も収集できる力
	作業計画を作成できる	調整力	利害が異なるステークホルダーの意見・考えを調整する力
	作業推進の指示・監視・管理ができる	人材活用力	適切な人材を、見出し・配置・活用・管理する力
		意思決定力	不確定事項がある中で、複数選択肢から1つを選定する力
		計画力	リスクを考慮した実現性のある計画を立て、やり切る力
		管理能力	スケジュール、コスト、リスク、品質、契約等をコントロールする力
		マインド	
		目的思考	常に目的を念頭に置いて進める
		達成思考	何があってもへこたれず、常に冷静さを保とうと心掛け、ゴール、目的を常に意識する
		責任感	プロジェクト成否の責任は、全て自分にあると考え行動しようとする
		素直さ・実直さ	言いわけしない。失敗を認める。正しい情報を報告する。 (周りから信頼に値する人間的魅力があることが重要)
		プラス思考	問題やリスクなどのマイナス要素が多い中で、プラスの要素を見出し、問題やリスクに対応しようとする意識

2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-6. 提案プロセス別ワークシート ⑦プロジェクト推進 能力開発



2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-7. 育成の課題(壁)と解決のヒント

これまでの当グループでの検討により、以下の考えに至った

提案型IT人材を育成するうえでの「壁」

**必要なスキルが多岐に渡り、
一朝一夕に提案型IT人材は育たない**

提案型IT人材の育成では

**提案プロセス毎に考えると
育成ポイント(スキル・マインド)が整理しやすい**

2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-7. 育成の課題(壁)と解決のヒント

提案型IT人材に必要な知識学習には

提案プロセスに共通するものがある

(ロジカルシンキング、ファシリテーション、分析手法など)

基盤スキルを押さえよう！

&

提案型IT人材に必要な育成ポイントは

提案プロセスにより大きく異なる

強みを活かし 得意とする提案プロセスに磨きをかけよう！

2-3. ビジネスプロセス提案と改善促進ができる人材

2-3-8. 提言のまとめ

提案型IT人材ってどんな人？

あれもこれも出来ないといけないよね・・・

当初は議論が拡散してしまい、**方向性を見失いそうになりました。**

そこで、各社の提案事例を共有・分析することで、**提案のプロセスごとに必要なスキルやマインドが異なることに着目**しました。

しかも、それらは多岐に渡り、ひとりで全網羅する または 全てのスキルを育成するには時間がかかる！と改めて認識したのでした。

アウトプットとして、**提案プロセス別ワークシートによる「プロセス定義」「スキル」「マインド」「知識学習」「必要な経験(実践機会の提供)」の可視化**を行い、各社で活用してもらえるレベルに仕上げられたと思います。個人が、**基盤(共通)スキル**を習得し、**各々が得意とする提案プロセスに磨きをかける**ことで、**チーム・プロジェクト・IT部門の提案力向上に繋がれば** Group2の一年間の議論が有意義なものであったといえるでしょう。**提案型IT人材は「ひとり」でなくてもよいのです！**

3. おわりに

1	人材育成研究会 活動概要
2	グループ活動概要
3	おわりに

3. おわりに

3-1. 2014年度の活動テーマ

研究テーマ： 次世代を担うIT人材に求められるスキル、育成方法の研究

(1)研究会概要・方針

ネットワークとIT技術の進化に伴い、ビジネスを取り巻く環境が大きく変化する昨今、企業に求められるIT人材とは？ またそのIT人材に求められるスキル・能力とは何か？ 人材育成のための施策や評価方法などを研究します。

(2)全体会

活動趣旨： 情報共有を主な目的とし幅広く意見交換を行う

メンバー： 研究会メンバー全員

開催回数： 全6回 奇数月金曜日 合宿1回含む

第1回 前年度活動報告 今年度方針 自己紹介

第2回 合宿 事例紹介 分科会検討

第3回 講演会 (仮)スキルを支える人間力

第4回 中間発表

第5回 講演会 (仮)

第6回 成果発表

(3)分科会

活動趣旨： 個別テーマを深掘りすることで各社の人材育成に役立てる

メンバー： 自主参加いただけるメンバー

開催回数： 毎月開催 合宿2回含む

テーマ案： ※事前アンケートの意見も集約予定

- ・ スキルを支える人間力とは
- ・ ダイバーシティ・マネジメントから育成・評価方法を研究する
- ・ ハイパフォーマーの育成のあり方
- ・ 素直な上昇志向を醸成させるための仕組みとマネジメント
- ・ その他

以上

ご静聴ありがとうございました