
「ITスキル標準」に基づく 人材育成について

2005年3月

株式会社 スキルスタンダード研究所

人材育成の考え方 (1/3)



位置付け

人材育成の位置付けは、以下の様に考えることができる。

	責任部署、担当者	育成Planの立て方
Project外	人材開発担当部署	目標人材モデル(静的)と現状のギャップより
Project内	PMO、PMなど	必要人材モデル(動的)と現状のギャップより

人材育成の考え方 (2/3)



Project外での人材育成

企業の戦略、ビジネス・モデルに深く依存した企業独自の目標人材を、スキルベースで表現した「目標人材モデル」として設定し、現状とのギャップから半期、通期、もしくは数年の育成プランを策定する。

実施責任部署は、全社横断的な人材開発担当の部署となる。

「目標人材モデル」設定は後で詳細を述べるが、基本的に「ITスキル標準」を構成するスキル領域で定義されているスキル項目を利用する。

人材育成の考え方 (3/3)



Project内での人材育成

Projectを円滑に遂行し、成功裡に導くために必要な人材を定義した「必要人材モデル」を設定し、現状とのギャップからProjectスタート前、もしくはProject実施期間内での育成プランを策定する。

責任部署・担当はPMO、PMなどが考えられる。

「必要人材モデル」設定は後で詳細を述べるが、基本的に「ITスキル標準」のフレームワークをそのまま利用する。

.目標人材モデル設定手順 (1/2)

要求分析
Objective Tree

体系化
Why Tree/流れとつなぎ
Objective Tree

機能分析
Process調査
組織図/タスクリスト/業務プロセスチャート/行動指針
/ Vision

Mind Manager

体系化
現行Function Tree ← As Is Model

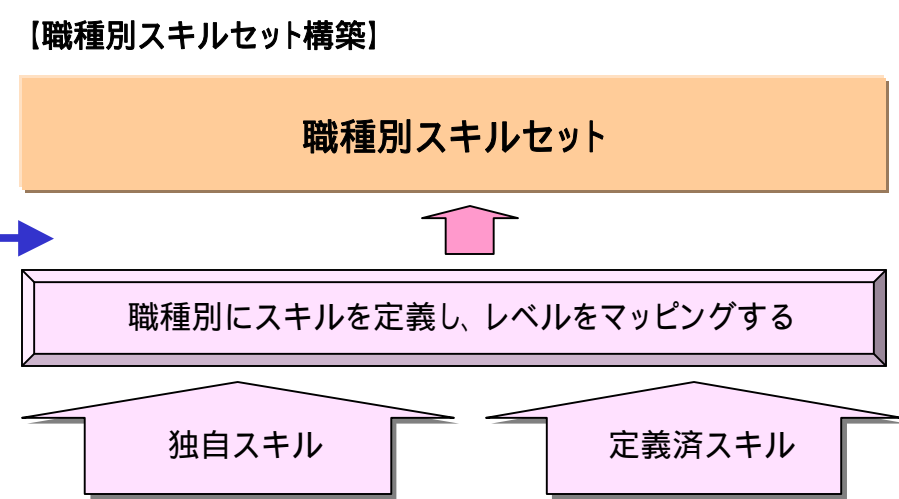
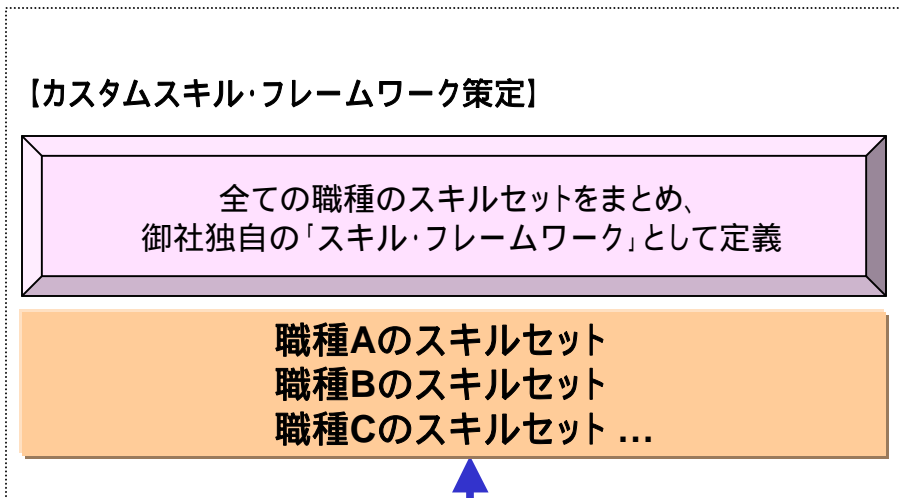
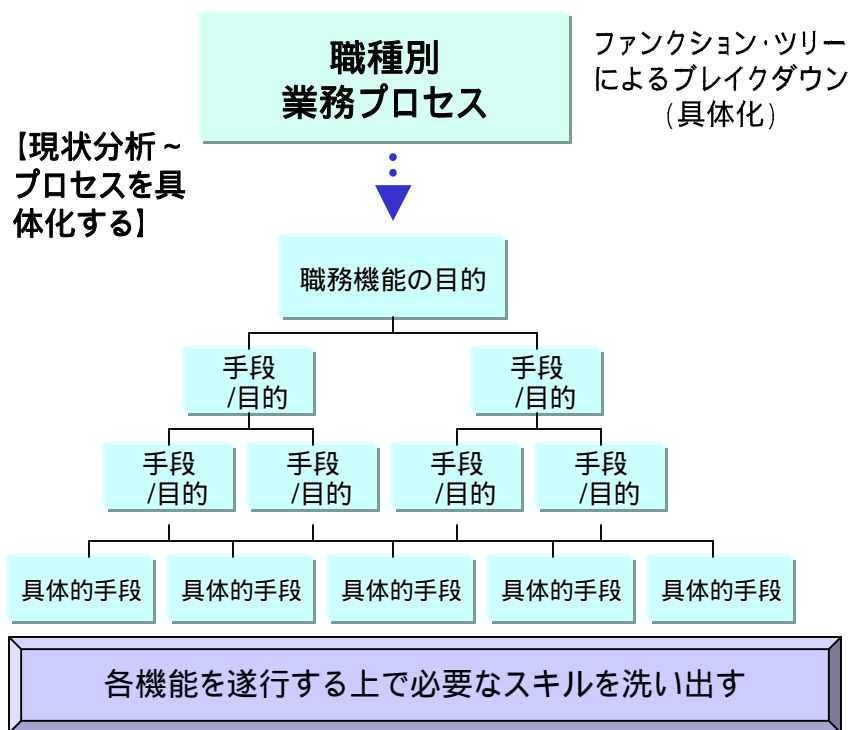
Mind Manager

To Be Function Model
現行Function Tree+Objective Tree=新Function Tree

Skill Set構築
機能/Skill変換
不足分追加
職種、Level定義
Skill Set格納& Mapping

ESIスキルセット定義より選択
業務知識経験、Industryなど
ESI使用
ESI使用

目標人材モデル設定手順 (2/2)



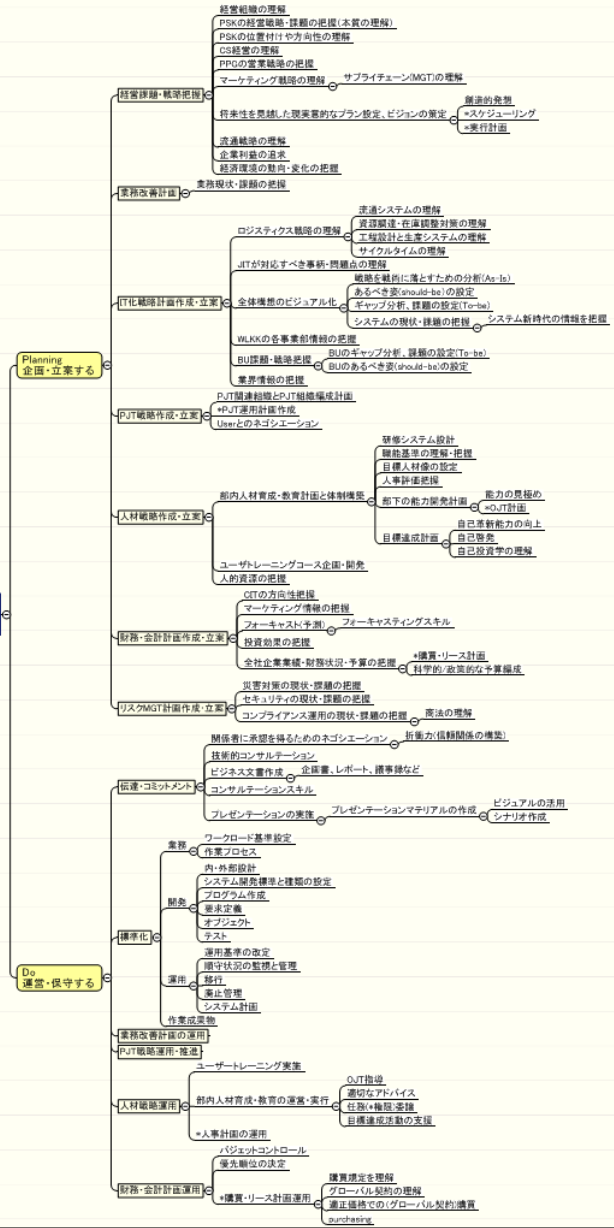
・【「スキル熟達度」で定義 / 未定義のGap分析】

スキル項目	スキル熟達度		知識項目
専門分野:	レベル5	xxxが出来る。	
スキル領域/項目:	レベル4	yyyが出来る	
	レベル3	zzzが出来る	

To Be Function Model



CITスキル分析-11
CIT 専業統括
マネジメント-1

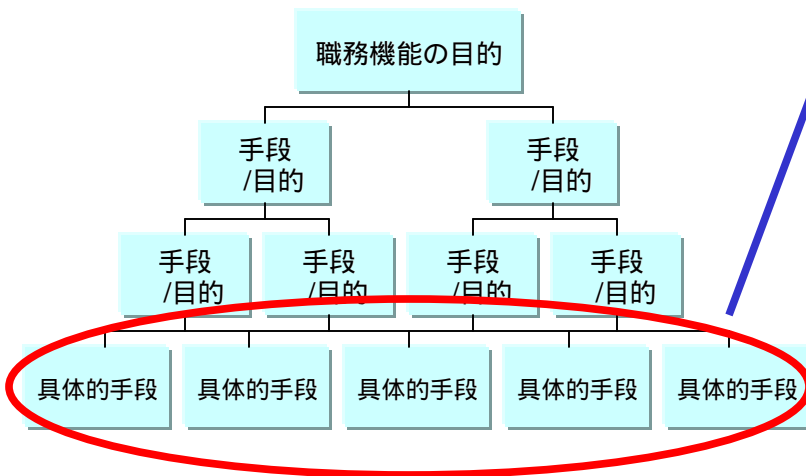


ファンクション・ツリーの例

Gap分析

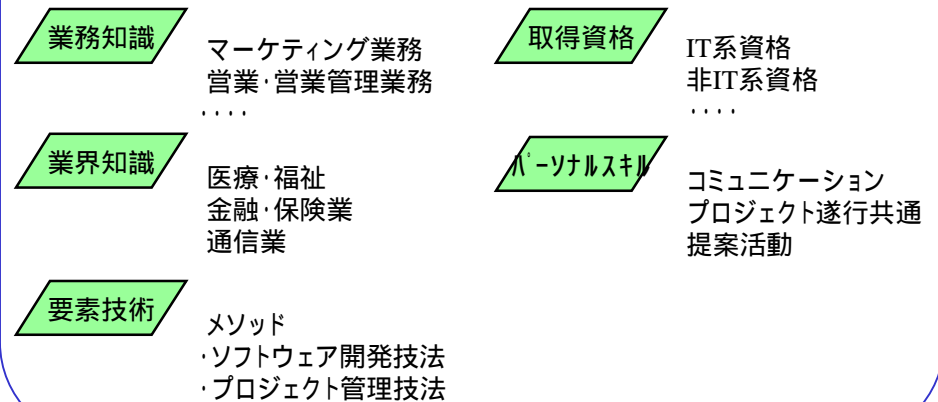
・【「スキル熟達度」で定義 / 未定義のGap分析】

ファンクション・ツリーによるブレイクダウン
(具体化)



各機能を遂行する上で必要なスキル・知識を洗い出す

スキルズ・インベントリに搭載されているスキル項目に
カテゴリズしながら貴社固有スキルを洗い出す



ITスキル標準にて定義済の
「スキル詳細」

- 業務知識**
- 業界知識**
- 要素技術**
- 取得資格**
- パーソナルスキル**

職種ごとに必要とされる
スキルを洗い出す
(補完・関連性などのGap分析)

貴社「固有スキル」

- 業務知識**
- 業界知識**
- 要素技術**
- 取得資格**
- パーソナルスキル**

Custom Skill Framework



Pfizer CIT [Custom Skill Framework]

職種(職掌)	専門分野	Level					
		Level1	Level2	Level3	Level4	Level5	Level6
Business Analysis						
End User Services Management						
Network						
Messaging management						
Data Center Operation management	○	○	◇	△	□	□
Compliance and Security						

※ Levelは1～7まで設定可能。

ex)

スキルカテゴリ/ レベル	Level1	Level2	Level3	Level4			
遂行能力	(表現変更可能)	(表現変更可能)	(表現変更可能)	(表現変更可能)			
要素技術	<table border="1"> <tr><td>a)ソフト</td></tr> <tr><td>b)ERP、パッケージ</td></tr> <tr><td>c)ab以外</td></tr> </table>	a)ソフト	b)ERP、パッケージ	c)ab以外	(表現変更可能)	(表現変更可能)	(表現変更可能)
a)ソフト							
b)ERP、パッケージ							
c)ab以外							
業界知識・経験	(表現変更可能)	(表現変更可能)	(表現変更可能)	(表現変更可能)			
業務知識・経験	(表現変更可能)	(表現変更可能)	(表現変更可能)	(表現変更可能)			
資格	-	-	取得済み	-			
相場観	指導の下、できる。知識あり。	サポートあればできる。スタッフとしてできる。	独力(単独)でできる。	指導・教育ができる。			

相場観の設定

ESI-ITSSの機能

ESI/Skill定義Contentsの上から2番目の項目で専門分野ごとの相場観を設定

ex) Custom Framework L1 L2 L3 L4 L5 L6

要素技術のMethod R1 R2 R3 R4 R4

.....

さらにこの下位での指定も可能

相場観により、Skill SetをMapping

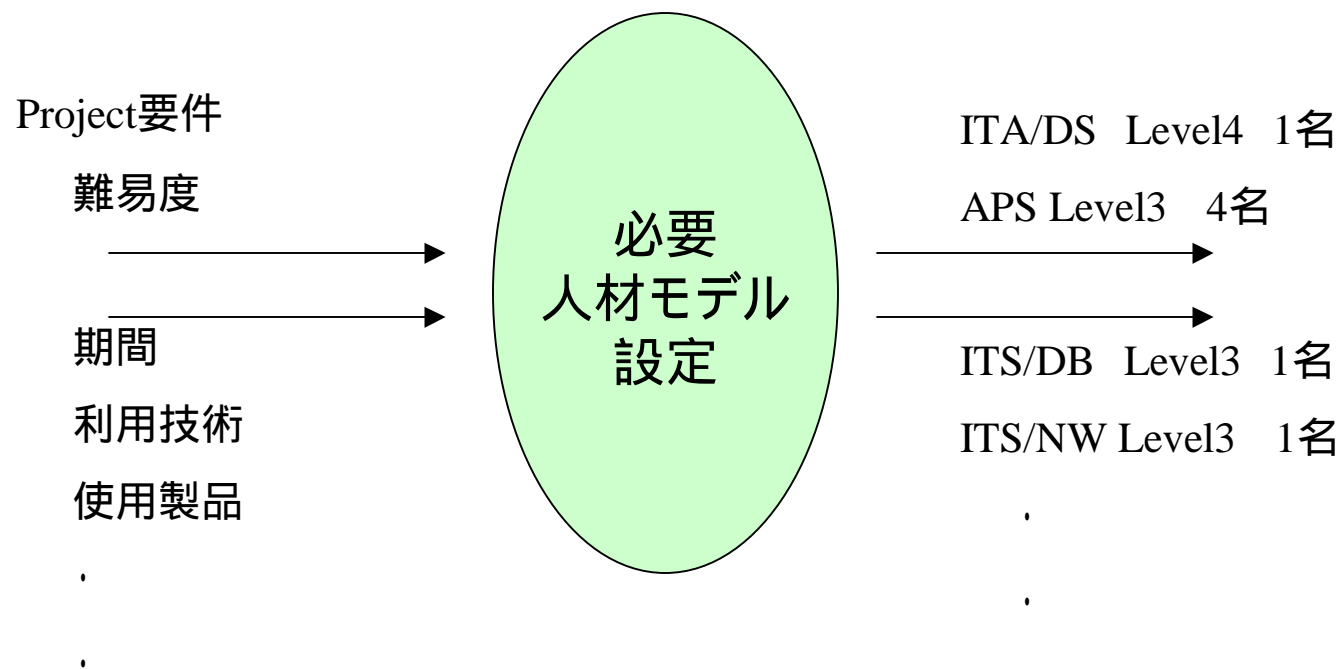
Custom Skill Framework



職種	専門分野	Entry		Advanced		Expert		
		Level1	Level2	Level3	Level4	Level5	Level6	
Business Analysis	Strategic Planning	-	*	-	*	-	*	0
	Finance	-	*	-	*	-	*	0
	Program Management	-	*	-	*	-	*	0
	Human Resources	-	*	-	*	-	*	0
	Education	-	*	-	*	-	*	0
	Marketing&Communication	-	*	-	*	-	*	0
End User Service	Call Center Service	-	*	-	*	-	*	0
	Onsite Service	-	*	-	*	-	*	0
	Web Management	-	*	-	*	-	*	0
	Desktop Management	-	*	-	*	-	*	0
	End User Management	-	*	-	*	-	*	0
Network Service	WAN Management	-	*	-	*	-	*	0
	LAN Management	-	*	-	*	-	*	0
	Conferencing Services Mgt	-	*	-	*	-	*	0
	External Connectivity Services Mgt	-	*	-	*	-	*	0
	Network Security	-	*	-	*	-	*	0
	Network Portfolio Management	-	*	-	*	-	*	0
	Voice	-	*	-	*	-	*	0
Messaging	Messaging	-	*	-	*	-	*	0
	Directory	-	*	-	*	-	*	0
Data Center Operation	Database Management	-	*	-	*	-	*	0
	Storage Management	-	*	-	*	-	*	0
	Platform Management	-	*	-	*	-	*	0
	Facility Management	-	*	-	*	-	*	0
Compliance and Security	Validation Qualification Management	-	*	-	*	-	*	0
	Regulatory Management	-	*	-	*	-	*	0
	Risk Management	-	*	-	*	-	*	0
合計		0	0	0	0	0	0	0
		Level1	Level2	Level3	Level4	Level5	Level6	合計
		Entry		Advanced		Expert		10

必要人材モデルの考え方

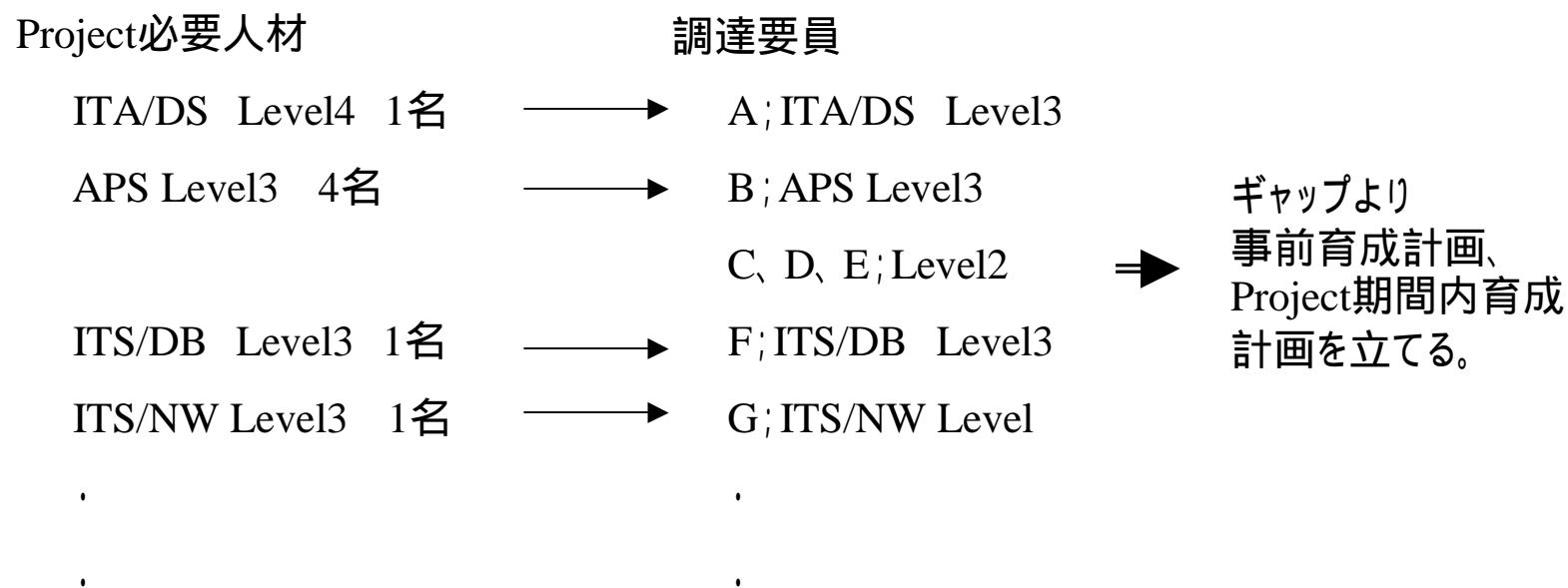
Project要員調達をする場合、そのProjectの難易度、利用技術、使用製品、期間・スケジュールなどから、大まかな形で要員計画を作成することになる。一般的には、そのアウトプットとなるのは、SE何名、PG何名といった人月換算に用いるような内容であった。それを、以下のような「ITスキル標準」ベースの必要人材モデルに落とししていく必要がある。



.Project内人材育成の考え方

「ITスキル標準」ベースの必要人材モデル設定ができれば、Project要員の調達に移るわけであるが、通常条件を満足した要員調達が難しいのと、若手など経験不足のメンバをOJTで育成したいということで参画させる、というような現実がある。

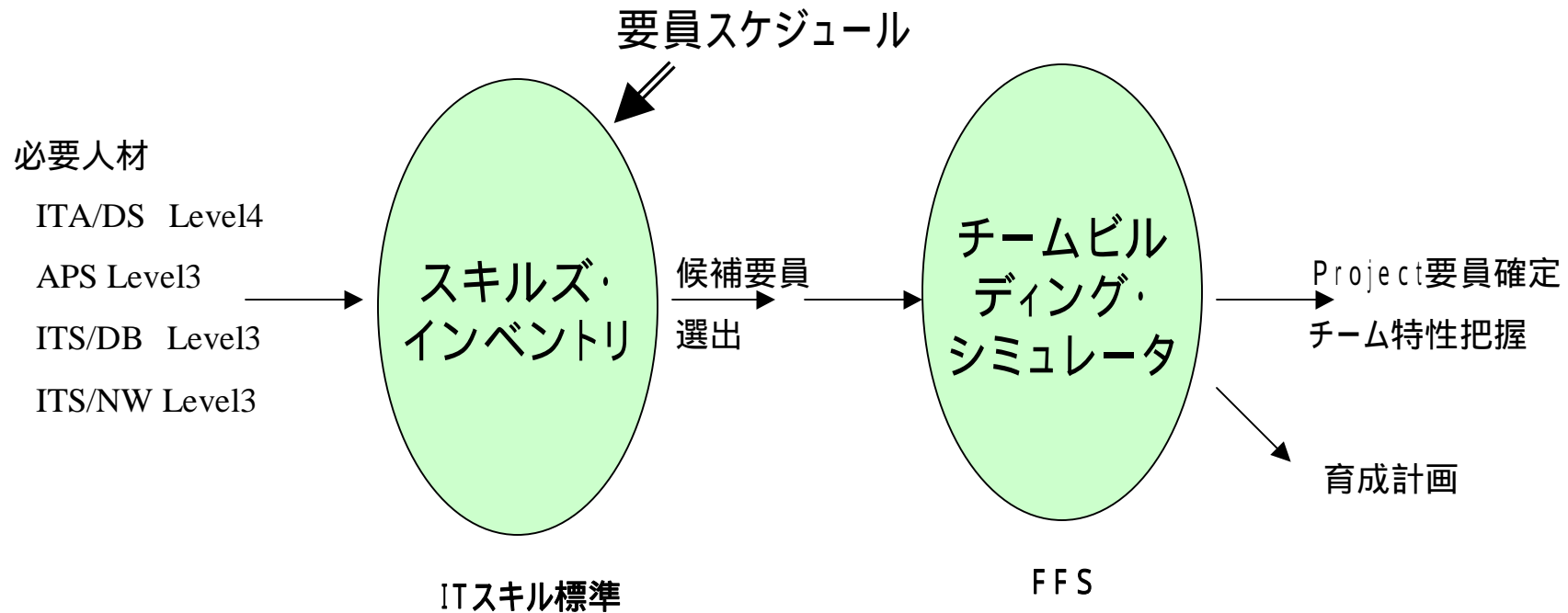
PMO、PMなどが、現場責任の一環で育成プラン策定の中心となることが、効率的であると考えられる。育成プランができれば実施自体は人材開発の担当部署に任せられることも可能である。



要員調達/チームビルディング



Project要員調達の最終段階は、必要人材モデルと要員スケジュールから調達した要員のチーム編成の最適化である。



添付資料

Project成功の秘訣は最適な チーム作りにあります



低コストで最適なチーム/組織作りを
ITスキルベースの人材戦略策定
IT人材育成のベストプラクティス





<http://www.skills.jp/>

株式会社スキルスタンダード研究所
代表取締役 高橋 秀典