

**ITSS-DS 改訂設問精査ワーキンググループ
2013年度活動最終報告書**

2014年3月31日

－目 次－

1. ITSS-DS 設問改訂	
(1) 目的と背景	2
(2) ワーキンググループ活動の目的	3
(3) ITSS-DS 設問改訂の範囲	3
2. ITSS-DS 改訂設問精査ワーキンググループ構成	
(1) ワーキンググループメンバと精査グループ構成	4
(2) iSRF内でのWG構成	5
3. ITSS-DS 改訂設問精査ワーキンググループの活動概要	
(1) 全体ミーティング	6
(2) グループリーダーミーティング	7
4. ITSS-DS 改訂設問精査ワーキンググループの活動スケジュール	8
5. 専門スキル設問改訂精査作業	
(1) 専門スキル精査の手順	9
(2) 専門スキル設問の精査	10
(3) 専門スキル算出方式の変更(山積み定義表の精査)	13
6. 終わりに	17

1. ITSS-DS設問改訂

(1) 目的と背景

① 目的

今回の改訂の目的は、独立行政法人情報処理推進機構（以下、IPAという）から発表された共通キャリア・スキルフレームワーク(以下、CCSFという)をもとに、テクニカルスキル（以下、専門スキルという）項目の精査見直しと改訂を行うことで図1に示すように「専門スキルの「見える化」」を図ることである。

② 背景

特定非営利活動法人ITスキル研究フォーラム（以下、iSRFという）は、2008年に発表されたITSS「V3」を基にして、企業からの要望に応える形で2012年まで都度マイナーチェンジは行ってきた。しかし、設問項目の抜本的な見直しは行わなかった。そのため、企業からは、

- ・現在のスキル標準では、自社のエンジニアのスキルが明確に見えない
- ・自社の立ち位置がわからない
- ・自社独自の人材像を設計出来ない 等

の不満の声も上がってきた。

この事から、iSRF内での検討の結果、ITSS-DSの抱える課題は、

- ・職種単位で定義されているタスク、スキルの要素・素材が不十分、かつ、技術スキル、知識の粒度が不統一
- ・職種単位でのテクニカルスキル定義のため、自社全体のビジネスプロセスの強み弱みの把握が困難

にあると判断した。

一方、IPAは、2012年3月CCSFの改訂版を公開した。CCSFは、

- ・タスクモデル、スキルモデルがビジネスプロセスに沿って体系化
- ・タスクを階層化しているため、利用者はマクロ的～ミクロ的な見方が可能
- ・自社全体のビジネスプロセスの強み弱みの把握が可能

といった良さをもっている。しかしながら、CCSF追補版＝スキル・ディクショナリだけでは使いにくい面を有している。

そのため、iSRFとしての基準モデルを作成することで、妥当性のあるタスク・スキルセットを社会に提示することを決断し、ITSS-DSにCCSF

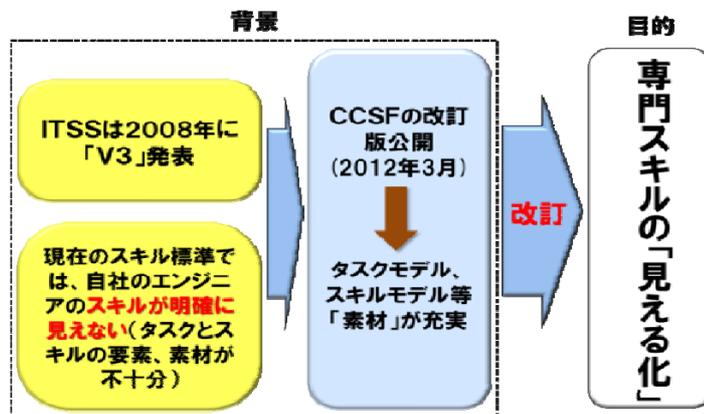


図1. ITSS-DS専門スキル設問改訂の背景と目的

を適用してITSS-DSの専門スキル全面改訂に取り組むに至った。言い換えると、ITSS-DSは、ITスキル標準のキャリアフレームワークにおける各職種のスキル定義にCCSFを取り入れたものに改訂したものである。

(2) ワーキンググループ活動の目的

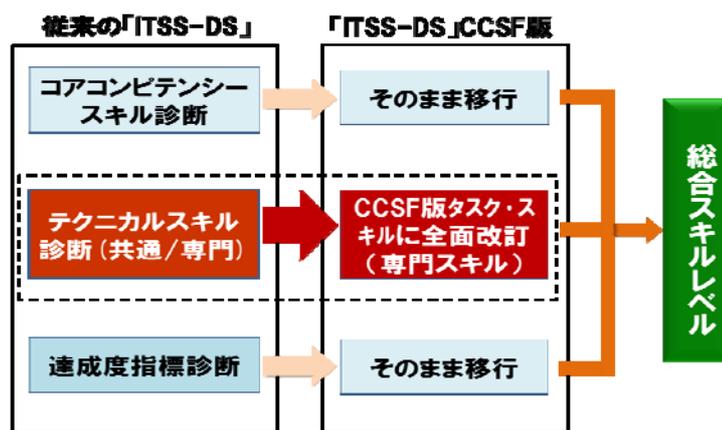
ITSSの各職種において必要とされる人材像モデルについて、「専門スキルの見える化」を図ることで、タスク、知識、経験、活動領域についてより明確なモデルを提起し、スキル診断を実施して企業における人材育成のための指標として企業に活用してもらうために、ITSS-DS CCSF版として企業に公開し、提供することである。

この目的を達成することにより、IT企業にとって、あるいはIT技術者にとって、現状、自らの立ち位置、レベル、スキルの過不足などを把握するのに最も適したツールがITSS-DS CCSF版であると言える。

(3) ITSS-DS設問改訂の範囲

ITSS-DSの診断構造は、コアコンピテンシースキル診断・テクニカルスキル(共通/専門)診断・達成度指標診断の3種類から成り立っている。さらに3種類の診断結果から総合スキルレベルが導き出される。

今回の改訂は、図2に示すように、コアコンピテンシースキル診断と達成度指標診断は従来そのまま移行して、専門スキル診断にCCSFタスク・スキルを取込み、全面改訂を行った。



2. ITSS-DS改訂設問精査ワーキンググループ構成

(1) ワーキンググループメンバーと精査グループ構成

メンバーは、IPAのプロフェッショナルコミュニティメンバー、IT系諸団体委員会メンバーなど各分野からそれぞれの職種で経験、知見を持っている18名が集まり、以下のように複数の職種毎にメンバー2～4名でグループが組成され、改訂設問精査作業に取り組んだ。

- ① 主査：中谷薫（高度情報通信人材育成支援センター(以下、CeFILという)）
- ② グループリーダー
 - a) 「マーケティング、セールス」グループ：中谷薫（CeFIL，主査兼務）
 - b) 「コンサルティング、ITアーキテクト」グループ：
吉田幸彦(情報構造システム設計)
 - c) 「プロジェクトマネジメント、品質保証」グループ：
原純江（JBCC）
 - d) 「ITスペシャリスト、アプリケーションスペシャリスト、ソフトウェアデ
イベロップメント」グループ： 栗藤高信（NECソフト）
 - e) 「カスタマサービス、ITサービスマネジメント」グループ：
川添真智子（エバーサルファシリテーショズ）
 - f) 「エデュケーション」グループ： 村上拓史（日本ユニシス）
- ③ 委員
 - a) 「マーケティング、セールス」グループ：今井康雄（オージス総研）
大瀬雅之（日本IBM）
 - b) 「コンサルティング、ITアーキテクト」グループ：
今野睦（グローバルエキスパートナズ）
松井朗（日本マイクロソフト）
高安厚思（ビッグツリーキャピタル）
 - c) 「プロジェクトマネジメント、品質保証」グループ：
向後忠明（日本セルロース）
小澤譲児（リンク情報システム）
 - d) 「ITスペシャリスト、アプリケーションスペシャリスト、ソフトウェアデ
イベロップメント」グループ： 南部実朗（TIS）
佐藤邦久（日本マイクロソフト）
 - e) 「カスタマサービス、ITサービスマネジメント」グループ：
石黒富士雄（キャンITソリューションズ）
志茂吉健（コンサルタント）
 - f) 「エデュケーション」グループ： 武重勉（元日立インフォメーションゲーム）

④ iSRF

- a) 事務局（日経BPマーケティング）： 森田哲也
- b) DSユーザー・サポートセンター（ザ・ネット）： 永田好範、三沢勇、横地晃司

(2) iSRF内でのWG構成

改訂設問精査ワーキンググループは、2013年2月にiSRFの新たな1ワーキンググループとして発足した。

iSRF内での他ワーキンググループを含めたWG構成は、図3のようになる。

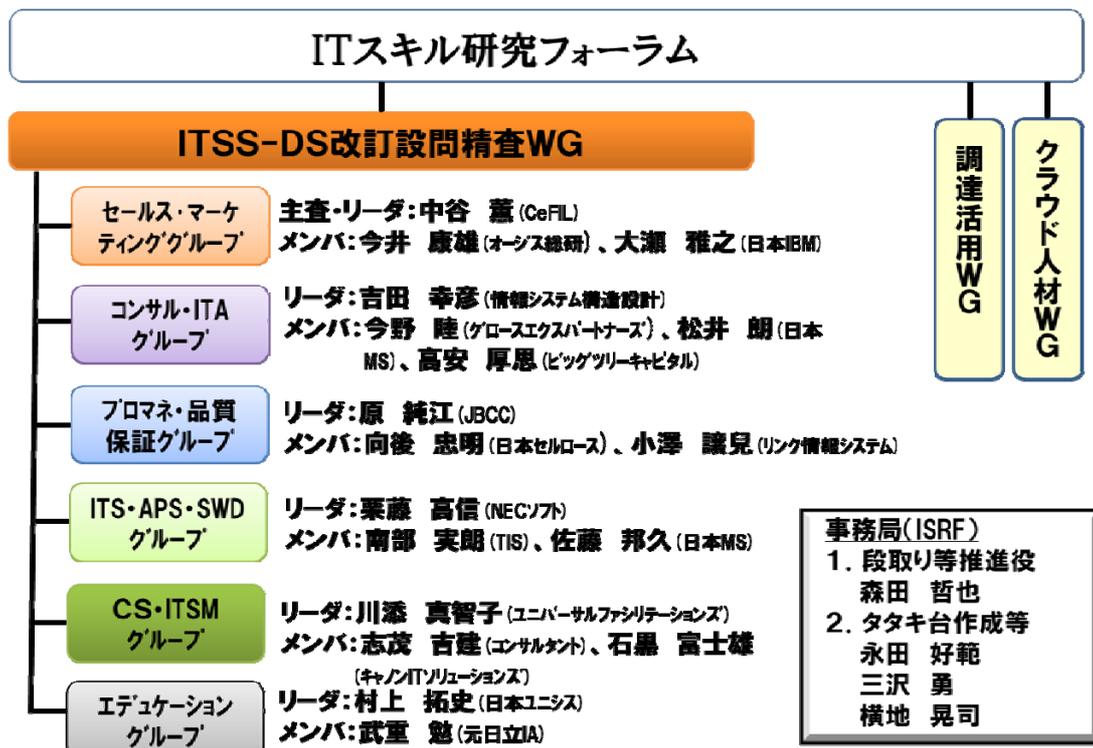


図3. ITSS-DS改訂設問精査WGのグループ構成

3. ITSS-DS改訂設問精査ワーキンググループの活動概要

ワーキンググループ発足後、2013年2月20日(水)に第1回全体ミーティング(キックオフミーティング)が開催され、全体のスケジュール、作業手順等を確認し、グループ毎に改訂設問精査作業を開始することとした。グループ毎のミーティングは各グループの自主性に委ね、作業過程での全体ミーティングは、4回開催、グループリーダーミーティングは2回実施した。

全体ミーティングおよびグループリーダーミーティングの概要は、以下のとおりである。

(1) 第1回全体ミーティング(2013年2月20日(水))

- ① 年間のスケジュールを確認した。
 - ② 複数の職種毎に2~4名のグループにて設問精査と集約を実施することとした。
 - ③ グループ案を作成し、全体ミーティングで調整を行うことを決定した。
 - ④ グループミーティングは、必要に応じて適宜自主的に開催することとした。
- *2013年3月4日~14日:各グループにて第1回グループミーティング実施。
*2013年3月27日~4月4日:各グループにて第2回グループミーティング実施。

(2) 第2回全体ミーティング(2013年4月10日(水))

- ① 設問精査の方針と手順について再確認。
 - ② 設問精査の考え方をもとに各グループリーダーが設問精査、絞り込み、追加について主要点を説明。
*委員およびDSユーザー・サポートセンターより質問、意見交換を実施した。
 - ③ 設問精査の全体の考え方と手順の意識合わせを実施し、ガイドラインを決定した。
 - a) CCSF のスキル項目は踏まえつつ、必要に応じて設問の統合、文言修正を行う。
 - b) CCSF のスキル項目でカバー出来ない項目は当WG委員案およびDSサポートセンターでiSRF独自の設問を加える。
 - c) 設問数の多い職種は、100問を目途に DS ユーザー・サポートセンターで絞り込みを行う。
 - d) 全職種共通設問は、パーソナル系、プロマネ関連の1部、契約・コンプライアンス・事業継続・人的資源管理に関する絞り込んだ設問群とする。
- *2013年4月15日~5月15日:各グループにて第3回グループミーティングおよびWeb、メールでミーティング。

(3) 第1回グループリーダーミーティング(2013年5月16日(木))

3月、4月の設問精査作業の終了に伴う設問精査の結果のまとめを確認するとともに、「全国スキル調査」終了後の方針を確認した。

- ① DSユーザー・サポートセンターより、各グループの考え方を反映した設問群について説明。

- ② 6月17日からの「全国スキル調査」にビルトインし、調査終了後、グループ毎にミーティングを行い、精査分析の上、再度山積み表を修正する方針を確認した。

(4) 第3回全体ミーティング(2013年10月2日(水))

- ① 全国スキル調査の集計結果概要をDSユーザー・サポートセンターより説明。
 - a) 概要および平均値とレベル表示の説明。
 - b) グループ毎に行っていた分析とチェック項目の提示。
- ② キャリアレベル毎のタスクランクとコア、サブの変更依頼があり、委員全員が了承。
* 2013年10月7日～28日:各グループにて第4回グループミーティング実施。

(5) 第2回グループリーダミーティング(2013年11月5日(火))

10月に実施した各グループの山積み表精査作業終了を受けたレベル算出シミュレーション結果の差異について意見交換。

- ① グループ毎の精査分析による重要度および重み変更による数値変動について、一部職種のシミュレーション結果の映写に基づき、意見交換を行った。
- ② グループ毎の精査、修正について、山積み表精査による必須、コア、サブ等設問の必要度、重みの変更案について各リーダから説明し、意見交換を行った。
 - a) レベルの大幅なダウンや偏りのあるレベル分布などが予想されるが、基本的には各グループの修正を生かしてシミュレーションを行うこととした。
 - b) 年内にグループミーティングを行い、精査分析の上、再度山積み表を修正し、2014年1月17日までに事務局に送付することとした。
- ③ 共通スキルの重み付けについては、各グループからの意見を基に統一することとした。
* 2013年11月中旬～12月末:各グループにて第5回ミーティング実施。

(6) 第4回全体ミーティング(2014年1月22日)

- ① 各グループによる山積み表の修正に基づくシミュレーション結果を映写し、各グループリーダから変更点と考え方を説明。
- ② いずれの職種も概ねバランスのとれたレベル分布となったため、山積み表をフィックスすることとした。
- ③ 2月末までの企業受信者データを追加して、再度シミュレーションを行い、3月上旬を目途に、DSユーザー・サポートセンターでレベル分布等の確認を取ることとした。
- ④ 職種間の最終調整等は主査と事務局およびDSユーザー・サポートセンターメンバーで摺り合わせることにした。
- ⑤ 主査と事務局にて最終報告書案をまとめ、各委員にメールで送付の上、意見を求め3月末までにiSRFに提出することとした。
* 2013年11月中旬～2014年1月中旬:各グループにて第5回グループミーティング実施。

5. 専門スキル改訂設問精査作業

専門スキル設問精査作業は、「全国スキル調査」を間に挟んで

- ・前半が「全国スキル調査」に適用するために、事務局が選定したCCSFをベースとしたタスク・スキルを人材像に照らし合わせて専門スキル設問の精査
- ・後半が「全国スキル調査」終了後に事務局が行ったスキル調査結果に基づいて、第1段階で精査・設定したタスク・スキル毎に事務局が定義した専門スキルレベル算出のための絶対値指標（以下、山積み表という）の精査

の2段階で実施し、ITSS－DSとして妥当性のあるタスク・スキルセットを提供することを目指した。

精査作業のポイントは、第1段階では、ビジネスプロセスで必要となるタスク・スキル内容の精査、過不足の追加／削除、文言の修正等の精査、第2段階では、キャリアレベルに対応したタスクレベルの達成度を明確にする職種／専門分野毎のキャリアレベルと基準タスクとの整合性の精査を主眼においた。

(1) 専門スキル精査の手順

① タスク・スキル精査全体の考え方

- CCSFタスク・スキル項目をベースにして精査を行い、必要に応じて設問の統合、追加、削除、文言変更を実施する。
- CCSFで定義されている各職種のタスク・スキルは、設問数が40～400問とバラつきが大きい。そのため、事務局で各職種80～140程度の候補を設定したものを各職種100問前後に見直す。
 - ▶ 同一職種内の専門分野で異なる設問を設定しない（職種単位で設問を設定）
 - ▶ 第3階層（小分類）タスクに紐付ける設問は、3～5問程度とする。
- 共通設問として、パーソナル系、プロマネ系、契約・コンプライアンス・事業継続計画・人的資源管理（人材育成）の絞り込み設問を新たに追加する。

② タスク・スキル精査の進め方

- 2月20日の第1回全体会議で、精査方針の確認を実施。
- 3月一杯でグループ毎に精査作業を実施。
 - ① グループ毎に精査の考え方をまとめ、その考え方に沿ってグループミーティングを行い、案を作成した。
- 4月10日の第2回全体ミーティングで全体の整合性を確認し、再度4月一杯でグループ毎に精査内容の見直しを行った。
- 各グループの精査内容結果を基に、図5の手順により事務局で全体をまとめた。

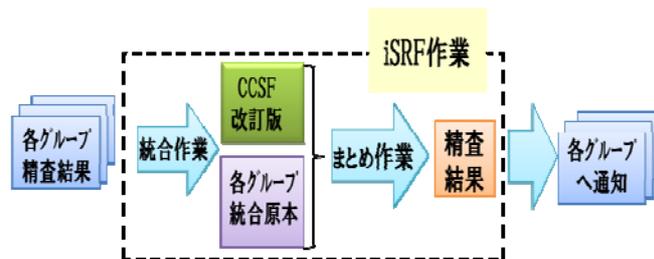


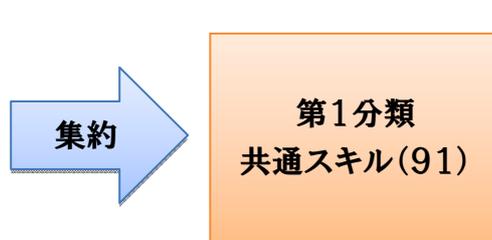
図5. 精査結果のまとめ手順

まとめのポイントは、以下のとおりである。

- ② 各職種の設定数は、100問前後
- ③ 職種内専門分野は、全て同じ質問
- ④ 第3階層(小分類)タスクに紐付く設問は、3問程度、かつ、一意
- ⑤ 全職種共通の設定は、第1階層(大分類)に「共通スキル」として新設

● 難しい設問は、簡易な聞き方に変更

- 契約管理
- プロジェクトマネジメント
- コンプライアンス
- 事業継続計画
- 人材戦略運用
- パーソナル



➤ CCSF改訂版のカスタマサービスの全面変更に伴い、事務局側で再度見直しを行い、以下を取込んだ

- カスタママネジメントサービス
- ファシリティ設計・施工
- システム基盤保守

⑥ エデュケーションに専門分野としてラーニングコンサルタントを追加

*ラーニングコンサルタントは、他専門分野とスキル要素が大きく異なる

⑦ レベル算出時の主/従の定義は、スキル調査後に分析し、再定義

以上、事務局によるまとめ作業の結果、図6のような新たなタスク体系が出来上がった。

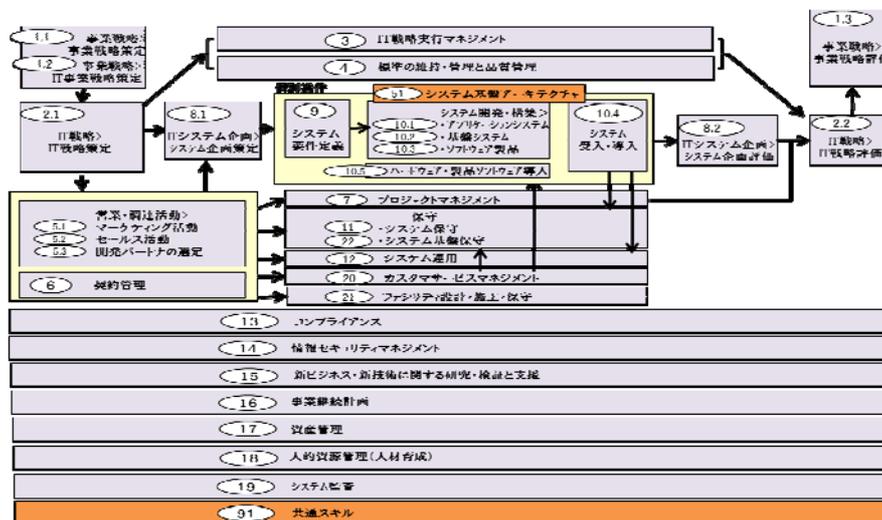


図6. 精査作業後のタスク体系

③ 「全国スキル調査」への適用

事務局でまとめた結果は、5月16日のグループリーダ会議で意見交換、最終調整を行って、診断システムへビルトインした上で、6月17日からの「全国スキル調査」で使用を開始した。

(2) 専門スキルの精査

タスク・スキルの精査作業は、図7に示すCCSFのコンテンツ構造を基に事務局が職種／専門分野毎に設定した設問(以下、マッピングシートという)に対して行った。

さらに、各グループの精査の考え方に基づいて、マッピングシート上でタスク・スキルの追加／変更／削除を行う

ために、

- ▶ タスクモデルに関しては第1階層(大分類)、第2階層(中分類)、第3階層(小分類)が明確な階層構造でタスクを定義しているか

- ▶ スキルモデルに関しては第3階層のタスクに紐付けした明快な設問になっているか

- ▶ 人材モデルに関しては専門分野で特に重要となるスキルに重みをつけ、対象タスク(スキル)に主・従を設定する

ことを前提にした。

① 各グループの設問精査の考え方の要旨

a) セールス・マーケティンググループ

- ▶ 求められるスキルから、以下をセールス・マーケティング共通設問として精査実施
 - ✓ 事業戦略>事業戦略策定
 - ✓ 事業戦略>IT事業戦略策定[顧客分析、ターゲット・市場分析、自社分析、ビジネスプラン策定、対象領域ビジネス]
 - ✓ 営業・調達活動>IT事業[顧客要件調査分析、市場調査、顧客満足度管理]
 - ✓ 新ビジネス/新技術>新ビジネス企画[最新技術検証]

b) コンサルタント・ITアーキテクトグループ

- ▶ ベンダの立場に立った(ITSSの立場に立った)視点でレビュー実施

c) プロジェクトマネジメント・品質保証グループ

- ▶ 品質保証
 - ✓ 人材像にある「開発工程」の記述を見直す
 - ✓ 専門分野による主・従の差はない
 - ✓ 「品質目標」を達成することが重要
 - ✓ 共通スキルのプロジェクト管理の重要度については、他の職種と異なる
- * 今後の課題として、「開発工程」に対する品質保証を見直すことが必要



▶ プロジェクトマネジメント

- ✓ PMの業務範囲を明確にする(特に要件定義フェーズの位置づけ)
- ✓ 一連のタスクと考えられるスキル項目の設問はまとめる

d) ITスペシャリスト・APスペシャリスト・ソフトウェアディベロップメントグループ

- ✓ いずれの職種もPM配下で活動することを前提とする
- ✓ 文言のレベル感は、L3-L4を目処にする
- ✓ 其々トータル100項目を目途に集約する

e) カスタマサービス・ITサービスマネジメントグループ

▶ カスタマサービス

- ✓ 必要と思われるスキル項目があるが、全てを追加できないため、新たなスキル項目の追加は検討しない

1. ITサービスマネジメント

- ✓ プロジェクトマネジメントに該当すると思われるスキル項目を対象に排除する

f) エデュケーショングループ

- ✓ 新たな専門分野として、ラーニングコンサルタントを追加する
- ✓ ラーニングコンサルタントの主たる活動領域である人材育成要件定義に関するタスク・スキルをカテゴリ1として設定する
- ✓ ラーニングコンサルタントの従たる活動領域である人材育成要件定義に関するタスク・スキルをカテゴリ2として設定する
- ✓ 事業戦略、IT戦略のうち、ラーニングコンサルタントの活動に関するタスク・スキルをカテゴリ3として設定する

② 精査作業例

前項の各グループの精査の考え方に基づいて、各グループは3月～4月末にかけて精査作業を行い、マッピングシートを作成した。

マッピングシート上での精査作業例として、セールス・マーケティンググループのマッピングシートを図8に示す。

ポイント: ①事務局が80~140問程度の質問候補を設定
②WGで見直し、100問前後に絞り込み(タスク、スキル)

人材モデル

タスクモデル	スキルモデル	人材モデル									
		CCMF	CCMF	CCMF	CCMF	CCMF	CCMF	CCMF	CCMF	CCMF	CCMF
営業活動の企画・立案	営業活動の実行	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
顧客のニーズ把握	顧客とのコミュニケーション	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動の進捗管理	営業活動の評価	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動の報告・連絡・相談	営業活動の改善	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動の支援	営業活動の推進	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動の調整	営業活動の連携	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動のモニタリング	営業活動のフィードバック	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動の記録	営業活動の分析	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動の報告	営業活動の改善	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動の調整	営業活動の連携	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動のモニタリング	営業活動のフィードバック	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
営業活動の記録	営業活動の分析	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2

タスク・スキルの追加・変更・削除

主の作業は1、従の作業は2と設定

図8. タスク・スキル精査作業例

③ 職種毎の決定設問数

グループ毎に実施した専門スキル精査作業による最終的な職種毎の設問数は、事務局の最終まとめの結果、図9のようなった。



図9. 精査作業による職種毎の設問数

(3) 専門スキル算出方式の変更(山積み定義表の精査)

2013年5月16日の第1回グループリーダミーティングで確認した「調査終了後、グループ毎にミーティングを行い、精査分析の上、再度山積み表を修正する方針」に従い、2013年10月2日の第3回全体ミーティングで「全国スキル調査」の集計結果の説明後、事務局より、事務局の設定したキャリアレベル毎のタスクランクと専門コアスキル、専門サブスキル、補助スキルの見直し精査依頼があり、依頼に対し、10月末を目処にグループ毎に精査作業を実施した。

① 診断結果表示方式の見直し

2012年度までITSS-DSは、診断結果表示においてスキル項目が技術・知識ベースでの表示であったためスキルが明確に見えない、ビジネスプロセスにおけるスキルが見えない、かつ、スキル項目レベルが棒グラフで表示されているため、専門スキルの達成度を判別することが出来ず、不足しているスキルがなんなのかが明確にわからない状況にあった。

そのため、図10の右側のようにタスク評価結果表示に関して今回改訂を行ったITSS-DS CCS F版では、ビジネスプロセスにおけるスキル評価

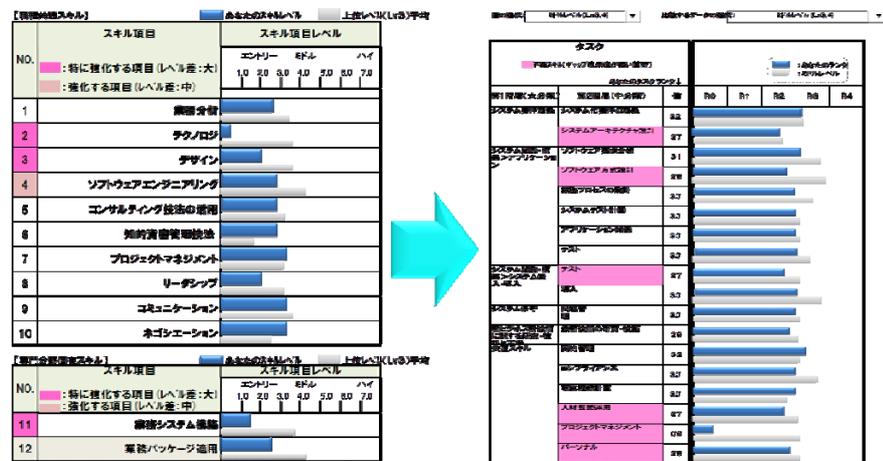


図10. 診断結果表示方式の変更

がある程度判定できるようになった。しかしながら、キャリアレベル毎のタスクランクに対するスキル達成度は、従来通りの棒グラフ表示のため、明確に判定出来ない。そのため、タスクランクのスキル達成度を明確にするために、専門スキル算出方式の変更を行うこととなった。

② 山積み表の精査

a) 事務局による山積み表仮定義の考え方

山積み表は、以下の考え方で事務局により仮定義された。

- ▶ マッピングシートのタスクモデル第2階層(中分類)で定義
- ▶ 母集団が少ない場合は、経験値にて定義
- ▶ タスクランクは、全て必須とはせず、緩みを設定
- ▶ キャリアレベル3、4の「独力のできる」には、タスクランクのR3[独力のできる]が『必須(専門コア)で必要』を1つ以上定義
- ▶ キャリアレベル5、6、7の「社内、業界をリードできる」には、タスクランクのR4[指導できる]が『必須(専門コア)で必要』を1つ以上定義
- ▶ キャリアレベル1、2は、専門性が確立されていないので、特定タスクへの必須は非設定

b) 各グループの山積み表精査の考え方の要旨

事務局により仮定義された山積み表に対して、10月にグループ毎のミーティングで山積み表の精査を実施した。さらに11月5日のグループリーダミーティングでのシミュレーションで各職種・専門分野で正規分布になっていないことが判明したため、再度12月末までにグループ毎に見直しを実施し、2014年1月17日までに事務局に送付することとなった。

(第1回精査:10月一杯、第2回精査:11月中旬～1月中旬)

- ▶ セールス・マーケティンググループ
 - ✓ 第1回精査
 - ・専門分野毎のキャリアレベルに応じたタスクランクの見直し
 - ・専門分野毎のキャリアレベルに応じたタスクランクの必須コア、サブ、補助の見直し
 - ✓ 第2回精査
 - ・第1回精査に基づいたシミュレーション結果から、キャリアレベル2、3、4のタスクランクの見直し、および、全体の必須コア、サブ、補助の再見直し
- ▶ コンサルタント・ITアーキテクトグループ
 - ✓ 第1回精査
 - ・コンサルタント、ITアーキテクトのあるべき姿からタスクランクを精査
 - ✓ 第2回精査
 - ・第1回精査が若干厳しめの修正であったが、基本的な変更点は、ITアーキテクト職種のアプリケーションアーキテクトの専門領域のみ

- ・コンサルタント職種は、変更なし
- ▶ プロジェクトマネジメント・品質保証グループ
 - ✓ 第1回精査
 - ・PMは、キャリアレベル3以上を対象に見直し
 - ・品質保証は、業務システム「プロセス」、業務パッケージ「プロダクト」の傾向を踏まえて見直しを実施
 - ✓ 第2回精査
 - ・PM職種のレベル3の指標および「必須」を見直し
 - ・品質保証は、「標準の維持・管理と品質管理」を見直し
- ▶ ITスペシャリスト・APスペシャリスト・ソフトウェアディベロップメントグループ
 - ✓ 第1回精査
 - ・ITスペシャリストは、キャリアレベル3の期待値が高すぎるため、システム開発・構築＞基盤システムについて見直し
 - ・アプリケーションスペシャリストは、キャリアレベル3の期待値が高すぎるため、上流の要件定義、設計を見直し
 - ・ソフトウェアディベロップメントは、キャリアレベル4以上を見直し
 - ✓ 第2回精査
 - ・3職種とも正規分布になっておらず偏りがあるため、見直し、是正
 - ・特にキャリアレベル2に分布が集中しており、キャリアレベル3と判定されにくくなっていると判断し、専門分野以外の部分で、その職種とそれぞれのタスクの親和性を考慮しいくつかの項目の基準ランクを下げる、もしくは、[必]を[単]に修正
- ▶ カスタマサービス・ITサービスマネジメントグループ
 - ✓ 第1回精査
 - ・専門分野毎にキャリアレベルの応じた専門コアスキル[必]，専門サブスキル[単]を見直し
 - ✓ 第2回精査
 - ・第1回精査は妥当と判断し、修正は不要
- ▶ エデュケーショングループ
 - ✓ 第1回精査
 - ・仮定義は、妥当と判断
 - ✓ 第2回精査
 - ・ラーニングコンサルタントの追加による研修企画とインストラクタの役割分野を精査。特に、人材戦略立案分野などラーニングコンサルタントと研修企画との役割分野を調整
 - ・上記に伴い、ランクの見直しを実施

③ 精査作業例

各グループはグループの精査の考え方に基づいて、10月～1月中旬に山積み表仮

定義の精査を行ったが、図11セールス・マーケティンググループの精査作業例のように最初の精査が厳しめの精査となったため、2回目の精査で見直しを実施し、2014年1月22日の第4回全体ミーティングで意見交換を行い、精査終

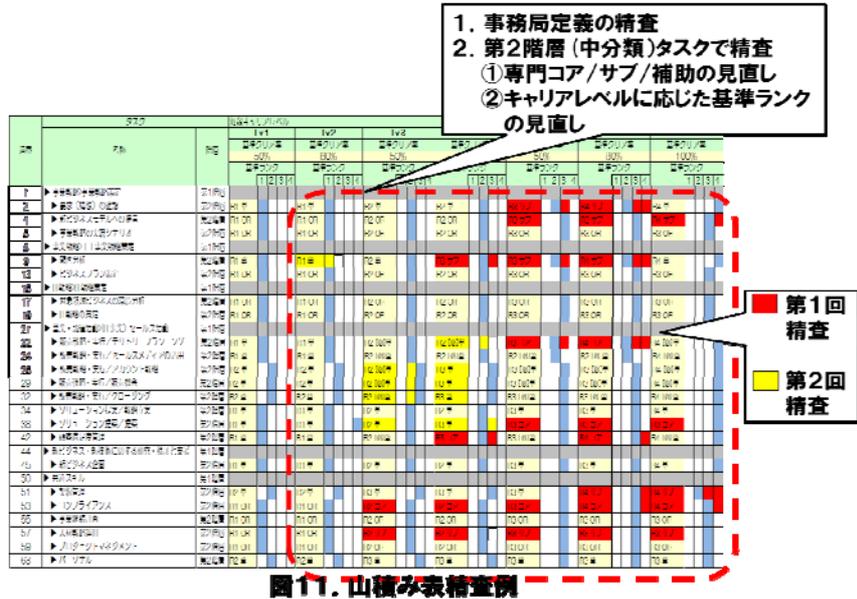


図11. 山積み表精査例

了とした。今後、今回精査した山積み表に基づいたキャリア変換方式が診断システムに適用されることになった。

④ 診断システムにおけるタスクランク表示方式の変更

10月以降の山積み表精査結果を診断システムに適用することによって、5-(3)-①で指摘した課題は解決した。

さらに、診断システムに適用することで、今後のタスク評価結果の表示は図11の右側

のようになり、ビジネスプロセスでのキャリアレベルに応じて、

- ▶ 必要スキルとのギャップ表示による自分自身のスキル達成度の判断
- ▶ 全国平均との比較による

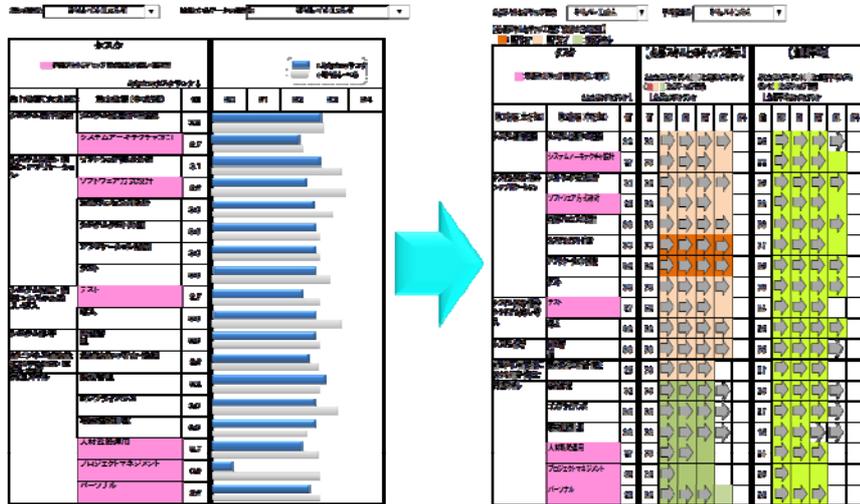


図12. ITSS-DSタスクランク表示方式の変更

自分自身の立ち位置の判断

が出来るようになり、設問改訂の目的であった「専門スキルの見える化」は達成できたと判断する。

6. 終わりに

2013年2月にITSS-DS改訂設問精査ワーキンググループが発足し、同年2月20日キックオフミーティングが開催され、改訂設問精査作業が開始した。作業は約1年かけて行われ、ワーキンググループに参加された委員の方々は、多忙を極める中、職種／専門分野における「あるべき姿」を追求しつつ、「専門スキルの明確化」に真摯に取り組んで頂いた姿勢には感謝する次第である。

さて、改訂設問精査作業を振り返ってみるが、気づいた点が2つある。まず1点目は、CCSF に関することである。今回適用した CCSF のタスクモデル、スキルモデルに関して、タスクモデルが3階層、かつ、ビジネスプロセスに沿って体系化されているため、

- ・マクロ的評価～ミクロ的評価が可能
- ・自社のビジネスプロセスの強弱が分析可能

といった利点を持っている。しかし、精査作業を通じて CCSF には、

- ・タスク3階層のレベル間の粒度にバラつきがあるため、統一する必要がある
- ・タスクに紐づく設問がダブっていたり、不明瞭な表現だったり、職種によってスキル設問数がバラバラだったりするため、精査する必要がある

といった重要な課題が残っていると感じた次第である。この課題に前向きに対峙して対応していくことが必要と思われる。

2点目は、人材の育成に関することである。今回の改訂設問精査作業で構築されたITSS-DS CCSF版を使用することで自社の底上げのためにスキルアップを図り、人材育成を行っていくことには非常に役立つツールであると考えます。また、開発を中心とした専門スキルの向上を図り1本のしっかりした芯を持つことも重要なことである。しかし、「イノベーション人材」、「グローバル人材」と言われる昨今の情勢を鑑みると、専門スキルの向上を図ることと並行して、根性と勇気を持って業際の壁を乗り越えて、テクノロジーとビジネスを結び付けられる人材の育成を進めていくことが重要である。そのために必要となる知識、経験を踏まえた創造力(課題発見力)、ITの利活用力(課題解決力)等を学ぶ機会や環境を整備する必要がある。

専門スキルだけではない人材像を描き人材育成を進めていくことで日本産業の競争力が向上し、激変する国際社会の中で、日本産業は生き残っていくと考える。

2014年3月31日

ITSS-DS 改訂設問精査ワーキンググループ

主査 中谷 薫

(NPO 法人 高度情報通信人材育成支援センター)