

# 高度IT資格制度に対する 情報システムユーザーの期待 ～ユーザー企業におけるIT人材のあり方を踏まえて～

角田 千晴

2013年2月15日



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会  
Japan Users Association of Information Systems

**- CONTENTS -**

**これからのユーザー企業における**

**IT人材とは**

**IT人材に求められる能力**

**IT人材の育成**

**IT人材の評価**

## 沿革

1962年4月 日本データ・プロセッシング協会創立

1992年7月 社団法人 日本情報システム・ユーザー協会に拡充改組

2012年4月 一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会

## 役員

理事28名（会長1名、副会長2名、常任理事10名） 監事2名

会長 石原 邦夫 東京海上日動火災保険株式会社 取締役会長

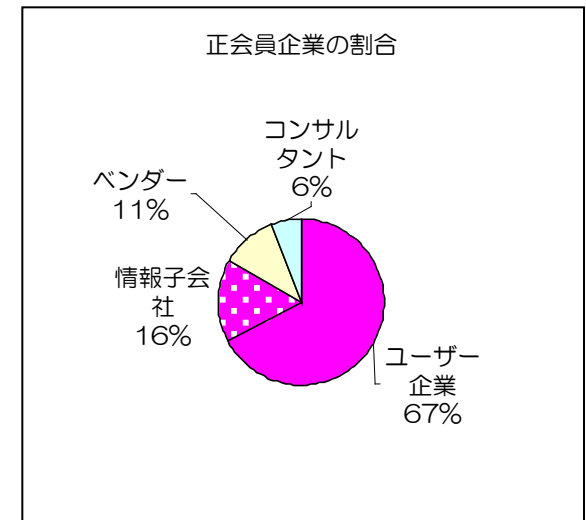
## 事務局

専務理事 金 修

常務理事 浜田 達夫

所在地 東京都中央区日本橋堀留町1-10-11

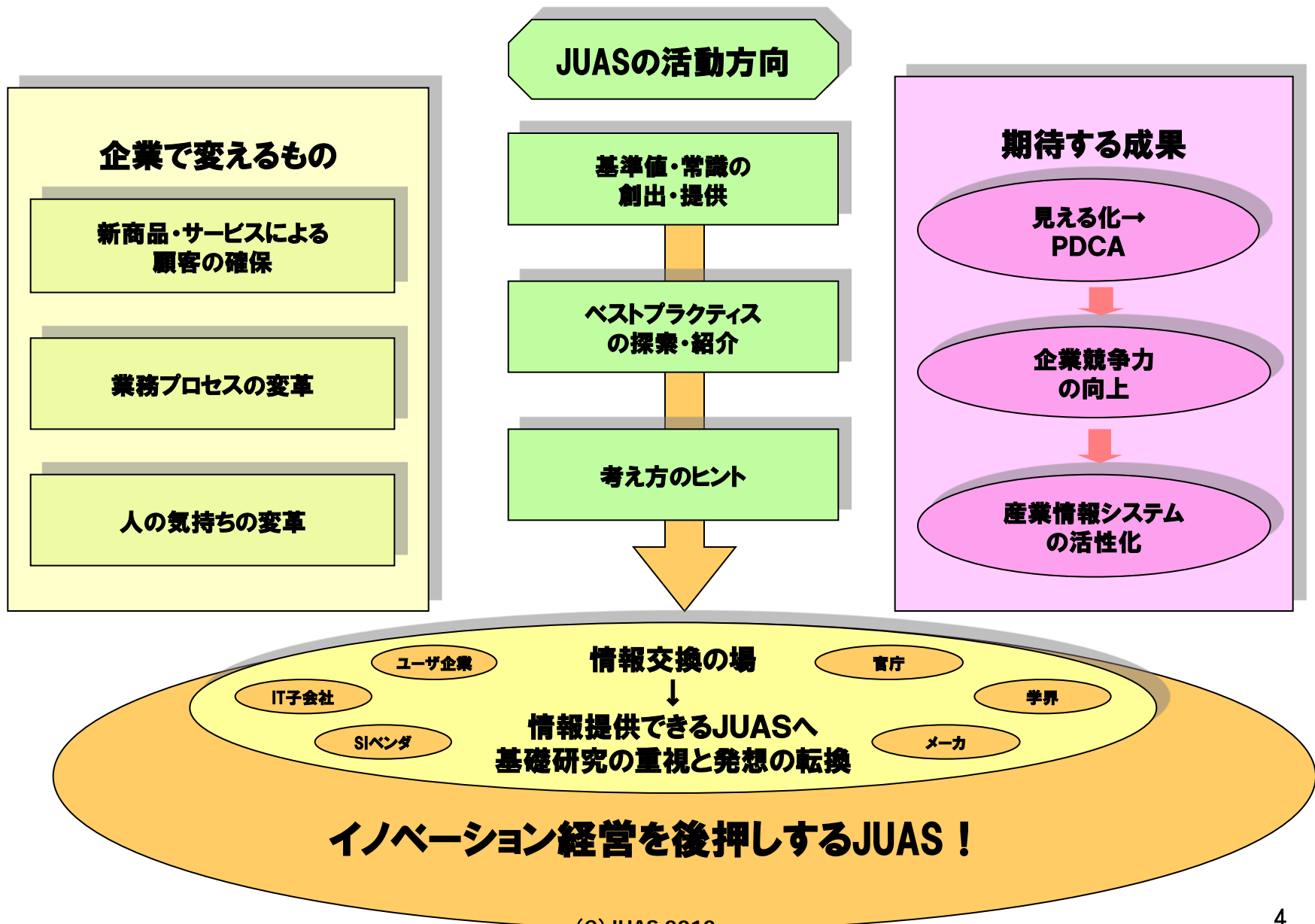
- 会員数 : 1,804社（2012年4月1日現在）
- 正会員A : 191社 +9社（11年度の増減）
- 正会員B : 129社 ▲21社
- 正会員C : 1,484社 +480社



\*2012年4月1日の一般社団法人移行に伴い、会員区分、名称を変更した。

# JUAS活動のコンセプト

ユーザーの要求が未来を切り拓く  
—イノベーションで企業を変える、日本が変わる—



## 政策企画委員会

## 事業プロモート委員会

## 政策研究・調査

- ・IT経営協議会  
(CIO戦略フォーラム)
- ・IT経営調査
- ・CIO育成カリキュラム
- ・重要インフラの信頼性

## 調査事業

- ・企業IT動向調査
- ・ソフトウェアメトリックス

## 組織力強化普及・調査

- UISSセンター—
- ・情報システムユーザースキル標準
- ・IT人材モデルキャリア開発

## セキュリティ・センター

- ・プライバシーマーク  
審査・認証

## 会員活動

## フォーラム

- ・CIOフォーラム(3)
- ・部門経営フォーラム(5)
- ・IT企業TOPフォーラム(3)
- ・グループ会社経営フォーラム(3)
- ・IT部門経営フォーラム関西
- ・IT企業TOPフォーラム関西
- ・ITグループ会社経営フォーラム関西
- ・関西ミドルマネジメントフォーラム

## 研究会

- ITコンシューマ化研究会
- ITインフラ研究会
- ITサービスマネジメント研究会
- 情報セキュリティ研究会
- ITポートフォリオ研究会
- ビジネスプロセス研究会
- イノベーション事例研究会
- データマネジメント研究会
- 組織力強化研究会
- IT人材キャリア形成研究会

## アドバンスト研究会

- ITサービスにおける顧客セグメンテーション
- 情報共有研究会
- 10年後も生き残れるSEをつくる
- サービスにおける知覚プロセスの考察
- 競争優位・付加価値創出モデル研究会

## 研究プロジェクト

- システム開発・保守QCD研究プロジェクト
- JIIP (Japan industry Innovation project)

イノベーション  
経営カレッジ  
(IMCJ)

## 教育研修事業

## オープンセミナー

## 新人・配転者セミナー

## オーダーメイド研修

## 教材開発・出版

## 海外研修・調査

## JUASラボ

JUASソリューションラボ  
JUASトレンドラボ

## 公開事業

サマースクエア  
JUASスクエア  
JUAS FUTURE ASPECT

## 会員研修会

JUASアカデミー  
関西アカデミー

# 1. これからのユーザー企業におけるIT人材とは

# <経営層からIT部門への期待> 広がる期待領域

6割の経営層が「ビジネスモデルの変革」を、8割が「ビジネスプロセスの変革」をIT部門に期待

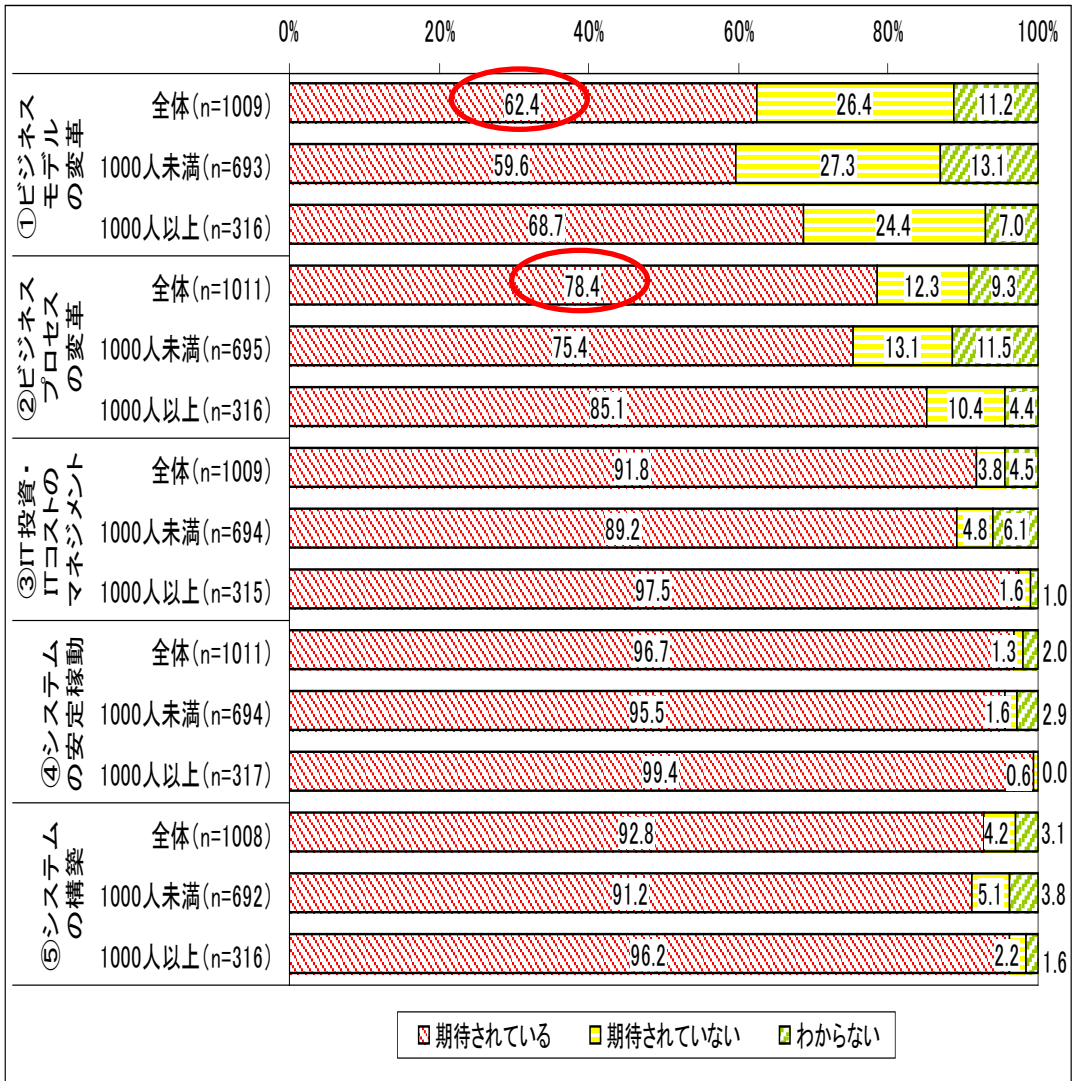
## 企業規模別 経営層からIT部門への期待領域

・この結果を見ると、IT部門への期待領域は、従来からの「システム安定稼働」や「システム構築」に加え、「ビジネスプロセスの変革」や「ビジネスモデルの変革」まで広がってきている。

## <業種別に見ると>

・「ビジネスモデルの変革」を期待されているIT部門が多いのは、「金融」(82.4%)、「重要インフラ」(69.2%)、「商社・流通」(69.1)で、「ビジネスプロセスの変革」を期待されているIT部門が多いのは、「金融」(88.2%)、「商社・流通」(82.8%)、「機械器具製造」(80.6%)である。

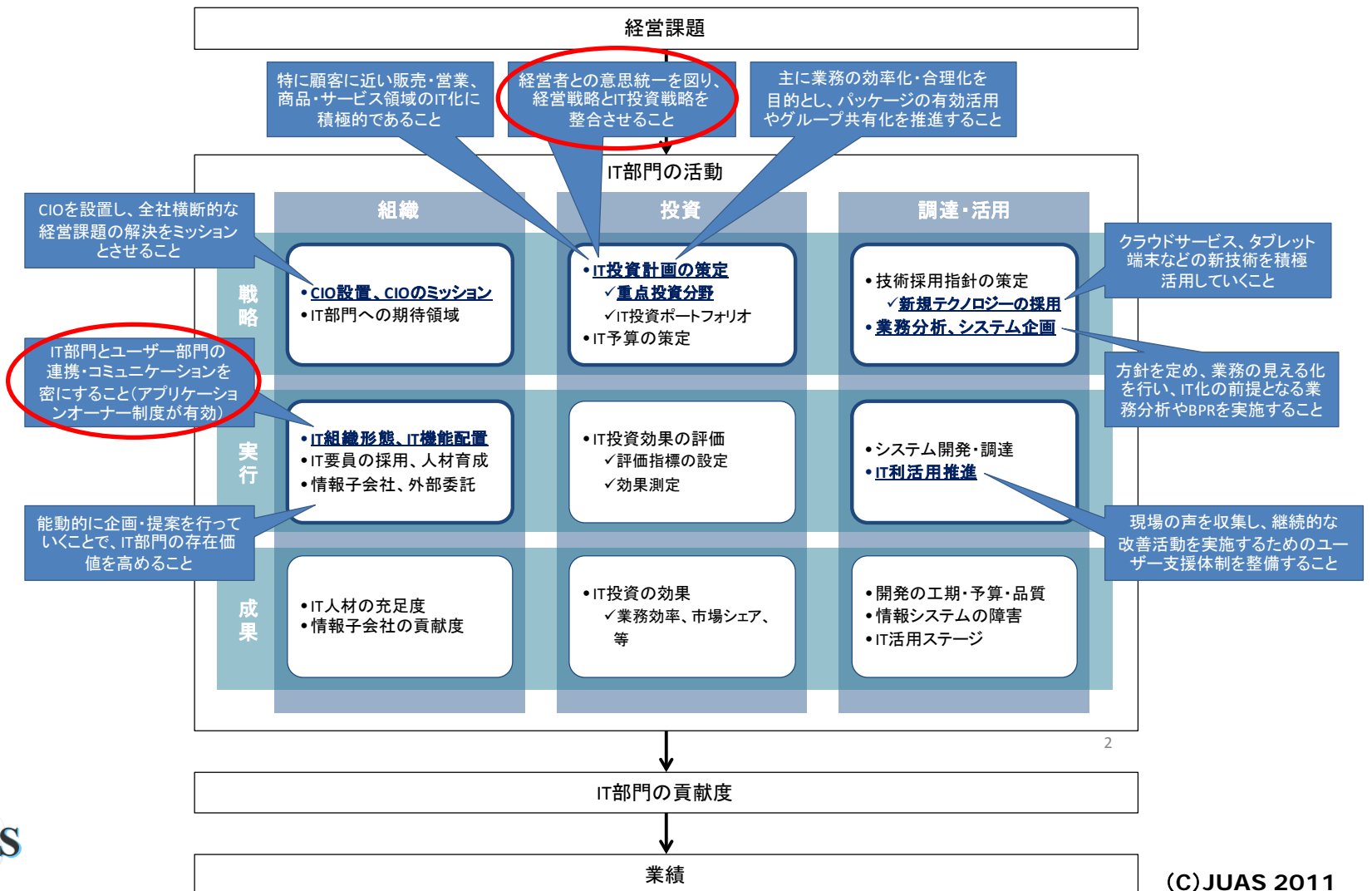
・これは、情報処理自体が業務の根幹を支えている金融や複雑なサプライチェーンをグローバルレベルで構築している商社・流通では、ITがビジネスに深く入り込んでおり、ビジネスモデルやビジネスプロセスの変革にITが不可欠となっているのではないかと考えられる。



# <貢献しているIT部門の成功要因> 戦略領域がカギ

## 「ビジネスモデルとビジネスプロセスの変革」に着目し、経営層の期待に応えているIT部門の9つ成功要因を仮説マップに整理

貢献しているIT部門の成功要因(本調査で明らかになったもの)





# <経営層からのIT部門への期待と貢献度> 「期待に応えられている」のは「システムの安定稼働(「全体」で92%)とシステムの構築(85%)」、「ビジネスプロセスの変革(39%)とビジネスモデルの変革(22%)」はまだ課題が多い

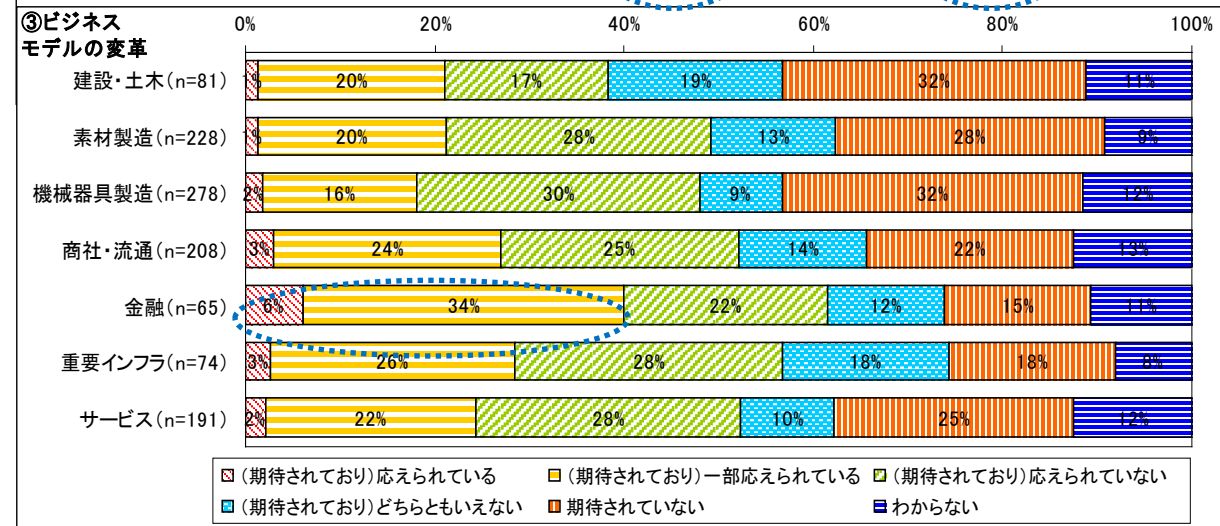
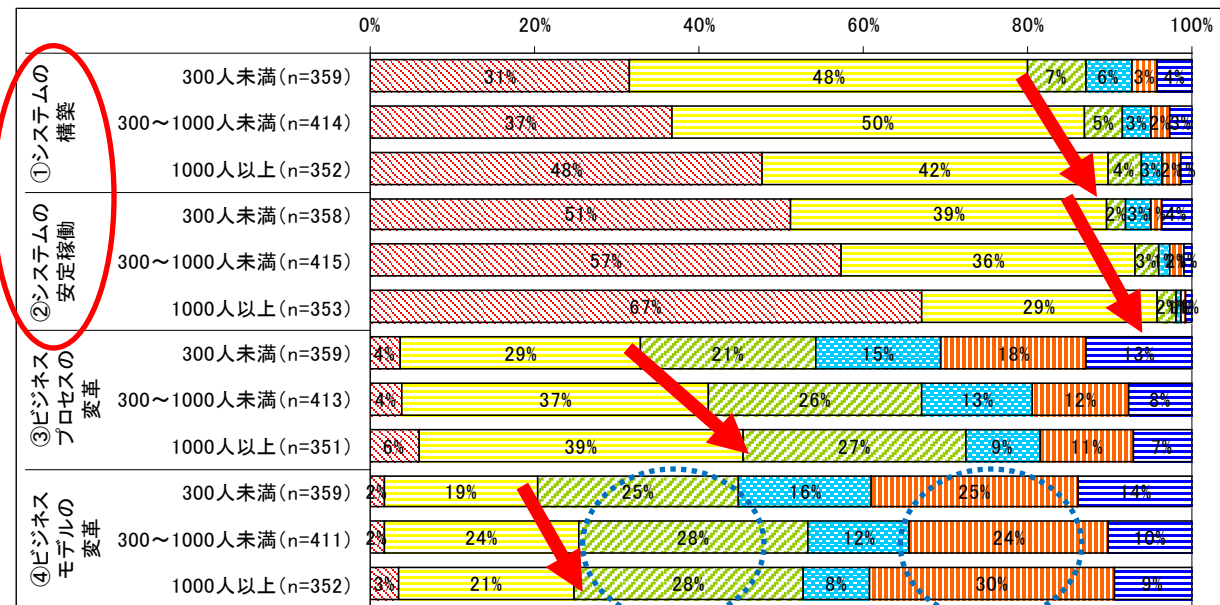
## 企業規模別 IT部門への経営層からの期待領域

・「**ビジネスモデルの変革**」は期待されていない(「全体」26%)し、期待されていても応えられていない(「全体」27%)。

・従業員規模別に見ると、「**ビジネスモデルの変革**」以外の各分野では、規模が大きい企業ほど経営層の期待に応えられていると回答した割合が高い。

・業種グループ別に見ると、「**金融**」は各分野で経営層の期待に応えられている割合が高い。(「システムの安定稼働」94%、「システムの構築」92%、「ビジネスプロセスの変革」54%、「ビジネスモデルの変革」40%)

## 業種グループ別 IT部門への経営層からの期待領域



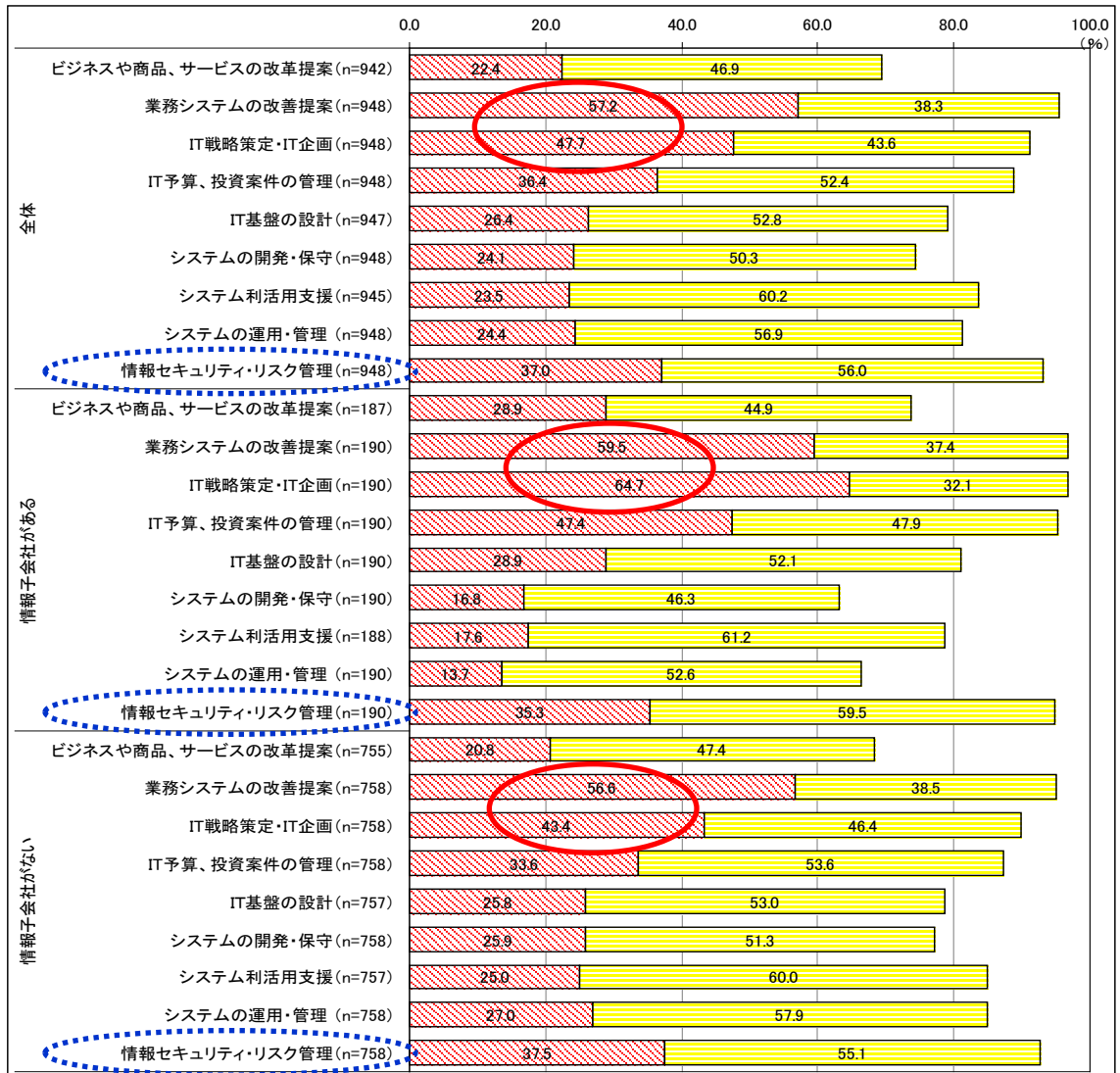
## 2. これからのユーザー企業におけるIT人材に求められる能力

# <IT要員に必要な能力と現状> 自社IT部門内で確保・育成する必要性が高い能力の上位は「業務システムの改善提案」と「IT戦略策定・IT企画」。

## 11年度は「情報セキュリティ・リスク管理」も重要視されているのが特徴

### 情報子会社の有無別 IT部門の要員に必要な能力

- ・IT部門の要員に必要な能力として上位に挙がっているのが「業務システムの改善提案」と「IT戦略策定・IT企画」とある。
- ・11年度の特徴として「情報セキュリティ・リスク管理」も重要視されており、震災やサイバー攻撃など、リスク回避にかかわる業務が多かったことも一因と推測される。

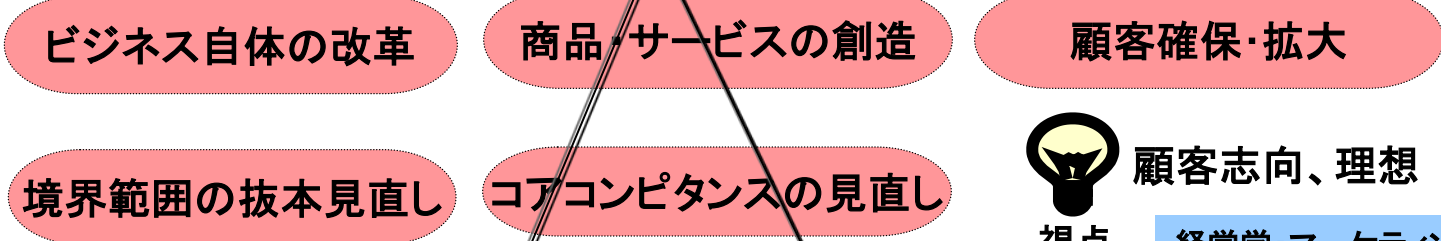


# イノベーションの推進：3段階の体系化を！

企画設計の流れ

**ビジネスモデル**

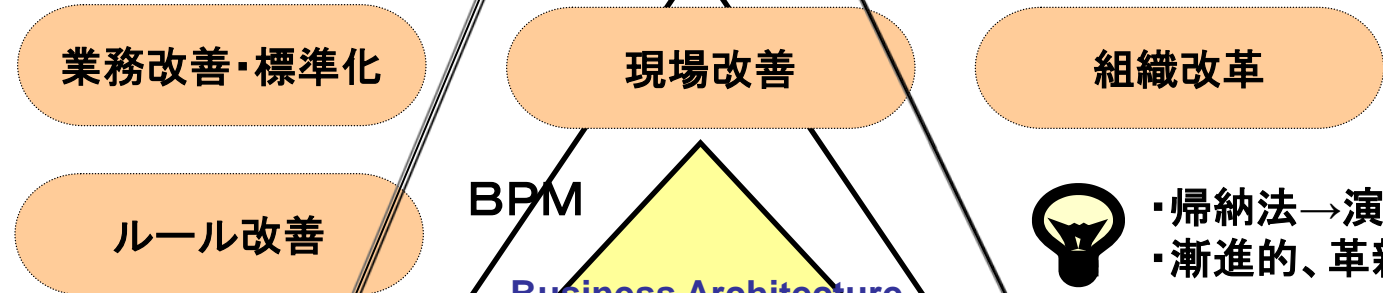
戦略企画



BMDA(Business Model Driven Architecture)

**業務システム**

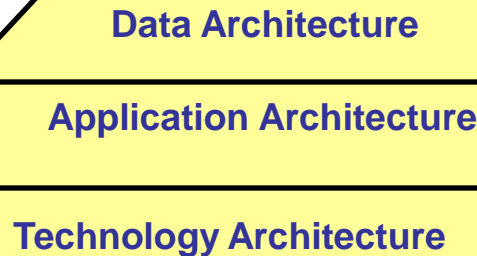
要件定義・運用



**情報システム**

要件定義～  
総合テスト

Enterprise Architecture



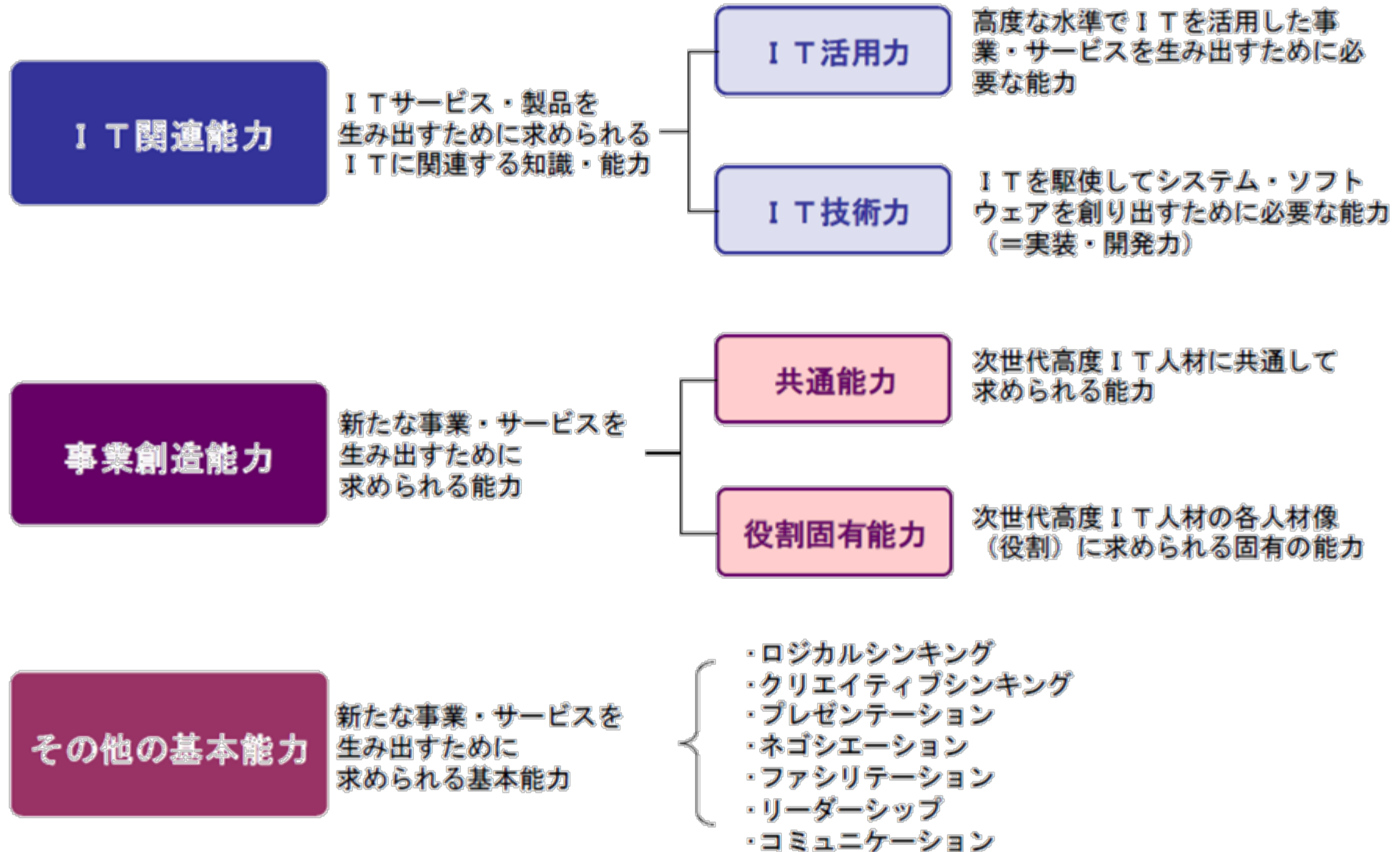
## 「新製品・新サービスの創出プロセス」

ユーザーの要求が未来を切り拓く  
—イノベーションで企業を変える、日本が変わる—



経済産業省・平成23年度高度IT人材キャリア形成支援計画策定事業  
次世代高度IT人材モデルキャリア開発計画事業報告書 より

## 次世代高度IT人材に求められる能力の定義



### 3. これからのユーザー企業におけるIT人材の育成

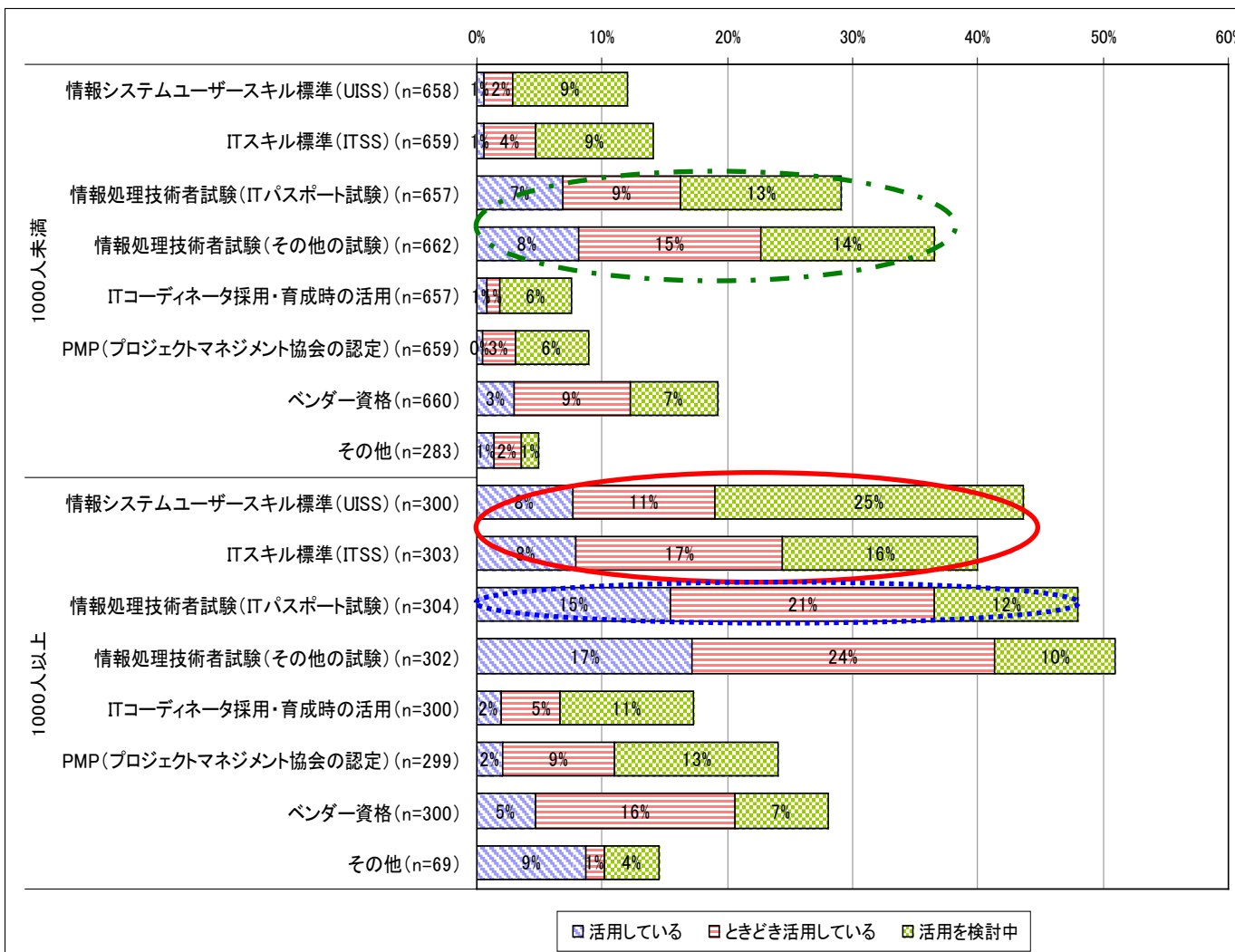


大企業ではスキルを可視化して組織力向上を図るスキル標準に高い関心が集まる、検討中まで含めた活用割合は「UISS」44%、「ITSS」41%  
 09年4月にスタートした「ITパスポート試験」は大企業では既に48%となった

**「IT部門の要員」の  
 採用・育成時に取り  
 入れている制度  
 (企業規模別)**

・「ITパスポート試験」はIT初心者に向けた育成施策として今後の展開が期待される。

・1000人未満の企業では、「情報処理技術者試験」への関心が高い。





## ●人材の適正配置、能力開発が進められているが、いまだ道半ば ●グローバルIT人材への成長も期待

- ここでインタビューにご協力頂いた企業のコメントをいくつか紹介しておきたい。  
「ビジネスを知らない人がビジネスの変革の話ができるわけがない」  
「IT人材はビジネスの変わるべき方向を捉え、ITの力を使って変えられる人である」  
「部門内業務のIT化は終焉した。IT人材は、ある部門の前後の業務を把握して、ITを用いて情報の流れを組み立て直せる人である」  
「IT人材とは、案件化する前から関与して、様々な改革策を提示できる人材である」等。
- ここ数年間、IT人材の役割や守備範囲が大きく変化してきた結果、もはや、昔ながらの「企業システムの維持・改善」の専門化集団ではいられなくなった。
- これからのIT人材は、部門の壁、企業の壁(親会社、子会社、取引先等)、国境を超えて、「**全社横断的な業務プロセスの変革**」「**IT資源の最適配分**」「**最新の技術動向の理解**」や「**IT投資の目利き**」等といった高度な領域での活躍が期待されていくことだろう。
- IT人材は立ち止まってはいられないのである。  
多種多様な人材との交流等を通して、IT人材がさらなる進化を遂げていくことを期待したい。

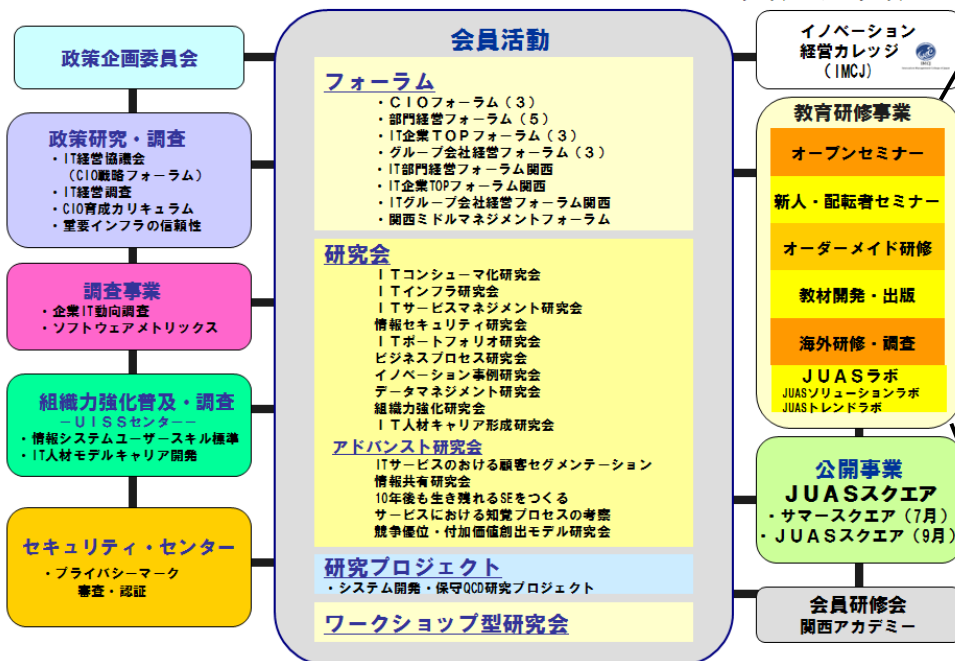
新事業やイノベーションを自ら創出できるような高度な人材を計画的に育成することは、極めて難しいが、育成・成長や環境整備に向けたヒントとなるべき情報を、「暗黙知」から「形式知」化して、取り組むことで、その意義を高めることを目指す。

## 次世代高度IT人材の育成のための7つの指針

- ① 一定の能力や資質を有する人材の選抜を基本とする
- ② 新事業の創出や変革に向けた強いインセンティブを与える
- ③ 大きな視点から物事を考えさせる
- ④ 多様な価値観に触れさせる
- ⑤ 現場に入り込み、課題を発見させる
- ⑥ 非日常的な場を与え、発想を熟成させる
- ⑦ 一定の失敗が許される挑戦・実践を繰り返す

## 体系 事業区分

### JUAS活動関係図



## 教育研修事業

オープンセミナー

新人・配転者セミナー

オーダーメイド研修

教材開発・出版

海外研修・調査

JUASラボ

JUASソリューションラボ  
JUASトレンドラボ

## 求められる研修

### ●情報システム部門 新人・配転者プログラム

新たに情報システム部門に配属になった新入社員・配転者を対象に、情報システム部門要員として必要な知識やスキルを体得し、情報システム(IS)が企画・構築され運用されるまでの流れを一気通貫で疑似体験する。また、先輩IS要員の話の聴いたりITのトレンド等も確認する、1ヵ月間のコース。3期目を迎えた。

### ●IT駆動型 新・サービス創造塾

経済産業省・産業構造審議会・情報経済分科会・人材育成WGにより報告された「次世代高度IT人材」の育成を目指し開発したコース。IT業務に携わってきた方ならでの、俯瞰力、洞察力、技術力などをベースに新サービスや新事業を企画し具現化できる能力を養成する。

### ●ソリューションラボ

協賛企業に後援いただき、イノベーションや業務改善に奏功する要素技術や考え方、それを具現化した製品・ソリューション、活用事例を紹介する無料のミニセミナー。

## 4. これからのユーザー企業におけるIT人材の評価

次世代高度IT人材は、事業創造やイノベーションに係る知識、技能、レベルが新たに体系化されないと評価は難しい。各領域の知識・技能を把握できるプロジェクト、プログラム、ポートフォリオなど事業規模、部門間、企業間の事業構築能力を確認し、レベル判定を可能にするものが求められる。

現行の「共通キャリア・スキルフレームワーク」の枠組みに沿って、次世代高度IT人材の「人材類型」を「事業創造系」、「人材像」を「デザイナー」として表現したのが下図。

■ IT融合時代に求められる次世代高度IT人材（本事業を通じて新たにその重要性が示された人材）

↑を ↑↑を ↑↑↑を ↑↑↑↑を ↑↑↑↑↑を ↑↑↑↑↑↑を ↑↑↑↑↑↑↑を ↑↑↑↑↑↑↑↑を ↑↑↑↑↑↑↑↑↑を ↑↑↑↑↑↑↑↑↑↑を	活動領域	人材類型	人材像	次世代高度IT人材		
	↑ ↑↑ ↑↑↑ ↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑↑↑↑↑	事業創造系	デザイナー	ITを活用した新事業（新製品・新サービス）を創造する人材		
フィールドアナリスト				ITサービスデザイナー	ITサービスアーキテクト	イノベティブエンジニア

■ 現行の共通キャリア・スキルフレームワーク（すでにその重要性が認識されている人材）

↑ ↑↑ ↑↑↑ ↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑↑↑↑↑↑	活動領域	人材類型	人材像	ITスキル標準	組み込みスキル標準	情報システムユーザースキル標準		
	↑ ↑↑ ↑↑↑ ↑↑↑↑ ↑↑↑↑↑	基本戦略系	ストラテジスト	マーケティングセールスコンサルタント		プロダクトマネージャ	ビジネスストラテジスト ISストラテジスト プログラムマネージャ ISアナリスト	
		↑	ソリューション系	システムアーキテクト	ITアーキテクト		システムアーキテクト	ISアーキテクト
				プロジェクトマネージャ	プロジェクトマネジメント		プロジェクトマネージャ ブリッジSE 開発プロセス改善 スペシャリスト	プロジェクトマネージャ
				テクニカルスペシャリスト	ITスペシャリスト アプリケーションスペシャリスト ソフトウェアデベロップメント		ドメインスペシャリスト ソフトウェアエンジニア 開発環境エンジニア QAスペシャリスト テストエンジニア	アプリケーションデザイナー システムデザイナー
				サービスマネージャ	カスタマサービス ITサービスマネジメント		(記述無し)	ISオペレーション ISアドミニストレータ セキュリティアドミニストレータ ISスタッフ ISオーディタ
クリエイション系	クリエイター			(記述無し)	(記述無し)			
	その他	(記述無し)	エデュケーション		(記述無し)	(記述無し)		

経済産業省 平成23年度  
高度IT人材キャリア形成  
支援計画策定事業  
「次世代高度IT人材モデル  
キャリア開発計画事業報告書」  
より

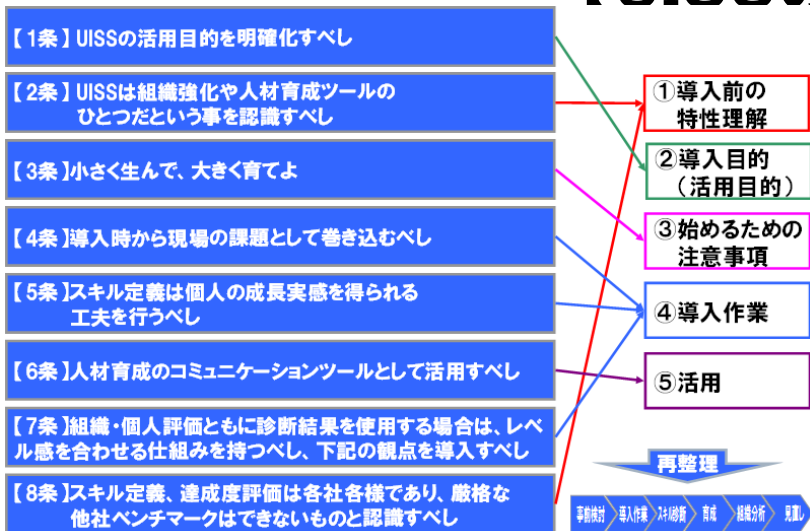
## ポイント1

社外でも通用する客観的な評価？  
 自社事業への貢献度合いを測る固有の評価？

## ポイント2

全社人事制度と連携させた基準？  
 キャリアUPやスキル拡大、業務担当等のためのコミュニケーション・ツール？

### 【UISSの効果을導く8カ条】



### UISSの効果을導く【導入】【活用】【運用】8ヶ条

- 第1条、UISSの特性を理解すべし
- 第2条、UISSの活用目的を明確化すべし
- 第3条、小さく生んで、大きく育てよ
- 第4条、導入時から現場を巻き込むべし
- 第5条、成長を促すスキル定義をすべし
- 第6条、評価の客観性を高めるべし
- 第7条、推進体制を確立すべし
- 第8条、UISSを使ってコミュニケーションすべし

【旧版】

JUAS人材育成研究会  
 UISS分科会 2011成果より

【改訂版】

## はじめに

UISS(情報システムユーザースキル標準)は

- (1)組織力強化のための利用
- (2)人材育成のための利用
- (3)キャリア育成のための利用

を狙いとして、これらを支援するための考え方や参照モデルを提供しています。

第1条のポイントと整合性を  
とって記載としました。  
(※第1条にあり)

しかしながら、上記を取り巻く環境やニーズは各社各様で、それぞれの企業の課題に適したカスタマイズを推進担当者単独で実施するのは困難なケースもあります。

この「UISSの効果を導く【導入】・【活用】・【運用】8カ条」は、UISS未導入、あるいは【導入】・【活用】・【運用】いずれかのステージで悩んでいる企業へ、取り組み方のヒントとして、既に導入に踏み切った企業のノウハウを集約し、ポイントを8カ条にまとめたものです。

UISS導入に一步を踏み出せないでいる方へ、

UISSは、小さく生んで、大きく育てよ!



## 第1条: UISSの特性を理解すべし

■UISSの強み(何が得意か)や活用方法を理解すると、より効果的な活用が可能になる。

### ■ポイント

- UISSの大きな特性は【スキルの見える化】である
  - 組織として必要なスキル(ToBe)
  - 組織として現状保有しているスキル(AsIs)
  - 「組織力強化」「人材育成」「キャリア育成」に活用できる
- UISSは組織強化や人材育成ツールのひとつだという事を認識する
  - UISSは全ての人材課題を解決できるツールではない
- スキル定義、達成度評価は各社各様で考えるものである
  - 厳格に他社ベンチマークはできないものと認識する

・UISSの大きな特性は【組織内のスキルの見える化】  
【個人のスキルの見える化】である

# JUASにおける人材(組織)評価に結び付く 仕組みづくりの取り組み(案)

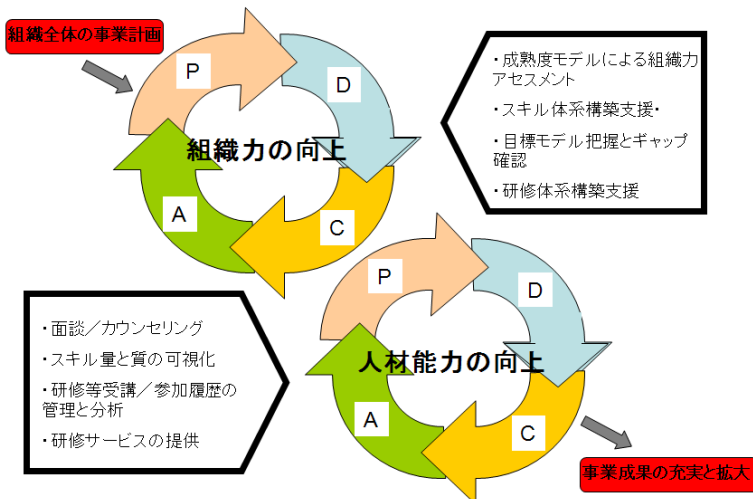
ユーザーの要求が未来を切り拓く  
—イノベーションで企業を変える、日本が変わる—

## 受講履歴管理支援、初期面談代行、IT組織成熟度診断など

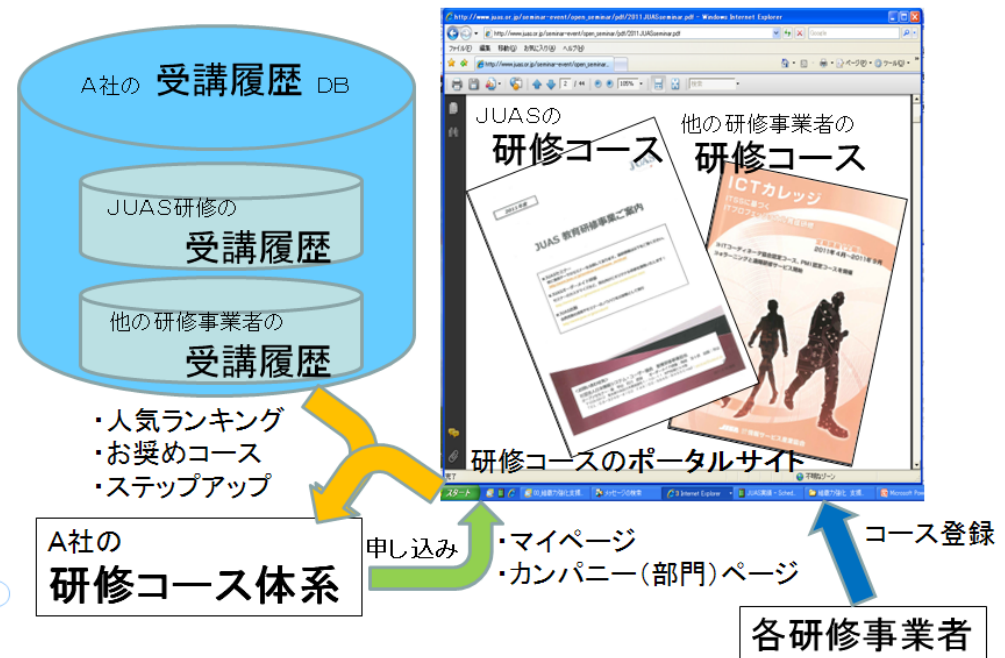
- ・スキルの質の可視化し、測定や分析を可能にする指標の設定
- ・人材ポートフォリオ、スキル量等により、ITの観点から組織力を定義し、  
現状、目標、目標実現へのプロセスなどを確認できる指標の必要性
- ・要員の受講履歴管理や客観評価代行をアウトソースできたら有効か

### 【参考】新・サービス(案)

- 1) 組織／人材診断サービス  
成熟度モデル(OHMM)を構築し、業界内比較、業界間比較などJUASならではの比較評価。組織の成熟度を、人材開発と組織開発の両面から測定し見える化。
- 2) アクションプラン作成支援サービス
- 3) スキル診断／分析
- 4) 研修結果評価サービス
- 5) 面談／カウンセリング サービス



### 【クラウド型Learning Management System】



**ご清聴ありがとうございました。**