

## 自己紹介

杉山 孝子(すぎやま たかこ)

- 東芝テック(株) 技術企画部 企画・業務担当に所属
- 全社の技術系人材開発を担当

◆ 研修企画

➢ 事業本部の教育担当者と連携してカリキュラムを検討

◆ 講座運営

- 技術系新入社員教育
- 共通教育(知的財産権教育, 技術者倫理教育ほか)
- 専門分野別教育(ソフト, メカ, エレキ)
- 専門能力向上教育(プロマネ, 品質工学) ほか

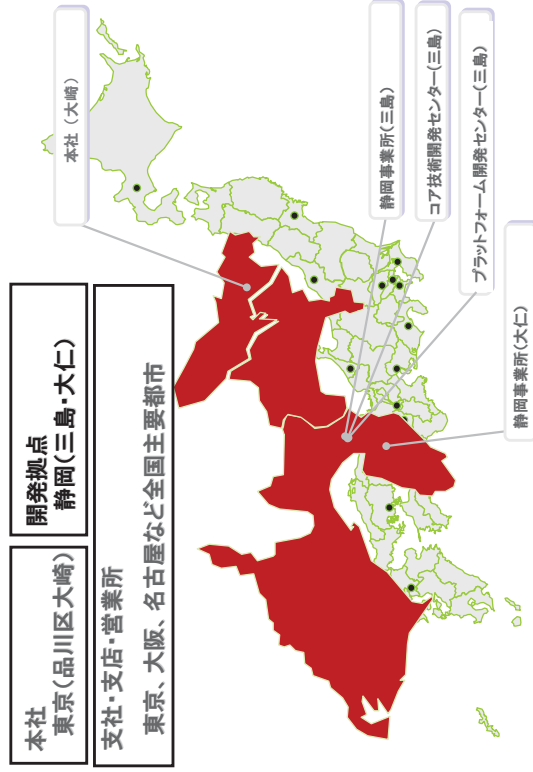
◆ ソフト開発力強化活動

➢ ソフト技術者育成

人材育成支援システムを活用した人材育成の取り組み

## 東芝テック株式会社

## 国内拠点



\* 本資料の著作権は厳密に保護します。

## 会社紹介

### 東芝テック株式会社 (TOSHIBA TEC CORPORATION)

- 1950年(昭和25年)設立
- 代表者 取締役社長 鈴木 護 (すぎまもる)
- 本社所在地 〒141-8664 東京都品川区東五反田2-17-2
  - ◆ 研究所 国内1箇所
  - ◆ 製造拠点 国内3箇所, 海外6箇所
  - ◆ 販売拠点 国内54箇所(8支社・46支店営業所), 海外36箇所
  - ◆ 連結子会社 国内12社, 海外67社
- 資本金 399億円
- 売上高 211,344百万円(連結:364,578百万円)(H22年3月期)
- 従業員数 3,426人(連結:19,745人)

# 目次

## はじめに

- ・ ソフトウェア開発費が占める割合
- ・ 人材育成が必要になった経緯

## 育成サイクル

- ・ 全体像
- ・ 新たな取り組み
- ・ 問題と課題

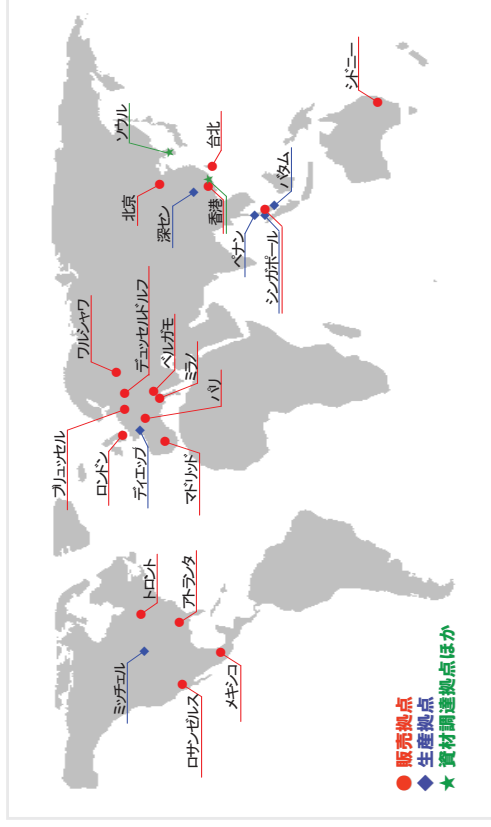
## 人材育成支援システム

- ・ 全体像
- ・ 各機能の説明

## おわりに

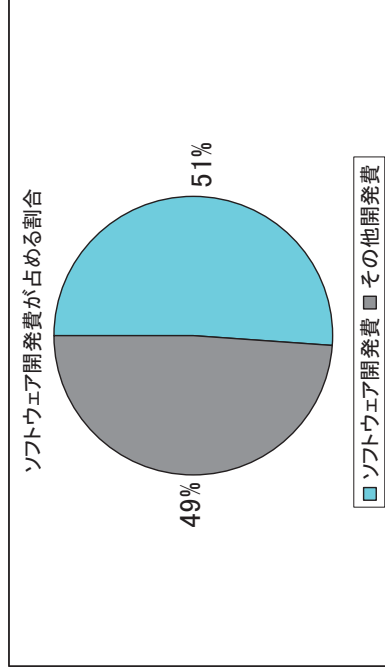
- ・ 苦労した点
- ・ 成果
- ・ 今後の課題

# 海外拠点



# ソフトウェア開発費が占める割合

- ソフトウェア技術が製品の大きな役割を果たすようになり、当社でも**ソフトウェア開発に必要な費用が大きくなった**。
- 同時に、ソフトウェア技術の強化が重要な課題となった。



# 開発機器



- **教育カルテを導入した。**
  - ◆ 教育カルテは、半期ごと個別な学習を計画するシート。(Excel)
  - ◆ 上長が育成方針を記入する。
    - > 部門戦略に合わせた育成方針にする。
    - > 長期と短期を盛り込む。
  - ◆ 本人が自己目標と学習計画を記入する。
    - > 上長の育成方針を参考にする。
    - > 自分の希望を盛り込むことができる。
- **上長と本人による面談を導入した。**
  - ◆ 学習計画と育成方針をすり合わせる。



- ソフトウェア開発費が非常に大きく、ソフトウェア技術の強化が重要な課題であったが、**組織や個人の育成に対する意識は低かった。**
- これまで多くの教育を提供してきたが、育成の状況や成果を**効果的に経営層へ見せることができず**、育成する仕組み(育成サイクル)をより良くする必要があった。
- そんな中、新しい経営層(技術部門のトップ)に、人材育成に関する強い問題意識があり**人材育成を後押しされた。**
- 経営層(技術部門のトップ)のもと、人材育成の**取り組みをスタートした。**

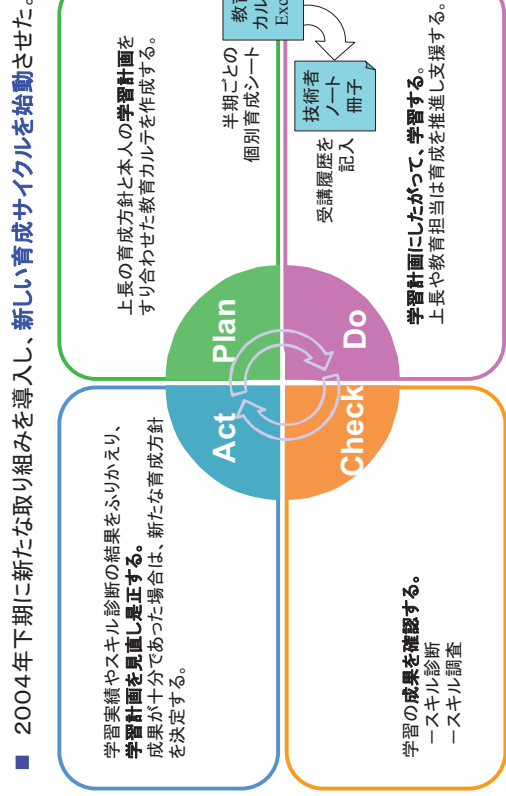
教育カルテ (2010 年度 上期) 学習計画入力

カノピー	所属略称	氏名	資格	役職	年齢
上長	教育担当者 (上長代理)				
育成方針	<b>本人の自己目標</b>				
自己目標	<b>上長の育成方針</b>				
スキル年度目標設定 ※対象者のみ記入 対象スキル標準 <input type="checkbox"/> ITSS <input type="checkbox"/> ETSS <input type="checkbox"/> MSS <input type="checkbox"/> ESS <input type="checkbox"/> その他					
<b>学習計画</b>					

**表示を更新** 学習計画の表示が更新されない場合には、左側のボタンを押してください。  
(注)承認済みの計画は、口頭などで申込前に承認を受ける事。

分類	計画名	開催区分	主催	学習形式	開始日	時期	開催地	承認	申込	実施
共通	技術系入社者への学び教育	本社	総合	集合	2010/06/29	7	三島	承認済	済み	済み
ソフトウェア C言語の職種向け)		本社	総合	集合	2010/06/29	28	三島	承認済	済み	済み
ソフトウェア C言語演習		本社	総合	集合	2010/06/04	21	三島	承認済	済み	済み

**学習計画と実績**



- **上長と本人による振り返りを導入した。**
  - ◆ 学習計画に対する実績を確認する。
  - ◆ 学習成果が不十分ならば、育成方針を見直し是正する。
  - ◆ 学習成果が十分ならば、新たな育成方針を決める。



15

- 数百枚の教育カルテ（エクセルシート）を回収することが困難。  
→ **全ての教育カルテを回収したい。**
- 数百枚の教育カルテ（エクセルシート）を集計できない。  
→ **簡単に集計したい。 教育担当**



- エクセルシートでは、運用の実態（育成方針や自己目標の記入状況、教育の実績）が、事業本部からの報告に頼るしかなく、分かりにくい。  
→ **運用の実態を把握したい。 教育担当**

- 報告が数字（教育カルテを実行している割合 %）だけなので、取り組みそのものを理解しにくい。  
→ **見える化を実現して欲しい。**
- 見たい時に簡単に見ることができない。  
→ **いつでも見たい。**



経営層

16

- **技術者ノートを導入した。**
  - ◆ 技術者ノートは、技術者の所属履歴や役職履歴、委員会活動や受講履歴などを管理するノート（冊子）。
- **自己啓発を推進した。**

11. 技術教育 (4)

1. 所属・役職(所属)

技術者ノート

技術者は技術活動を通じて技術力を常に向上させるように努力することが極めて重要です。このため技術者は本技術者ノートを活用し、技術活動に関する事項を発生する都度記入することにより、技術活動の履歴を蓄積し、自己啓発のツールとして活用します。

また、本技術者ノートは、所属履歴、所属活動の履歴を記録するためのツールです。この技術者ノートは、上記の事項を記入するためのツールとして活用して下さい。

※本技術者ノートは、所属履歴、所属活動の履歴を記録するためのツールとして活用して下さい。また、所属履歴、所属活動の履歴を記録するためのツールとして活用して下さい。

所属履歴	120
所属活動	130

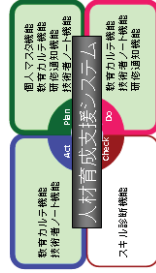
13

- **ITSS準拠のスキル診断を導入した。**
  - ◆ Webで年1回診断する。
  - ◆ アンケートによるスキルの棚卸と、テストによるレベル判定でスキルを診断する。



14

# 教育カルテ機能

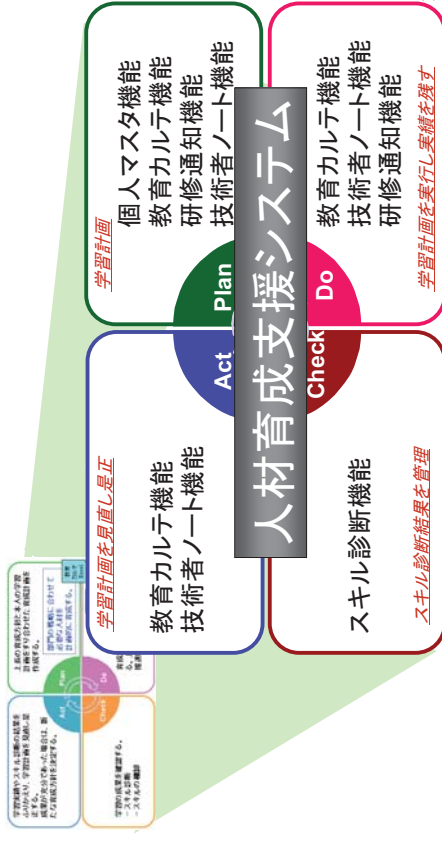


## 特徴

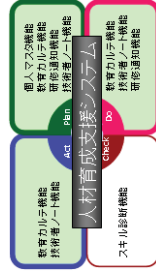
- ◆ **教育カルテを全て回収し集計できる。**
  - ▶ 教育カルテDBで管理する。
  - ▶ 蓄積したデータを集計できる。
- ◆ **見える化を実現できる。**
  - ▶ 教育カルテ実施状況
- ◆ **個別に育成を計画できる(半期ごと)**
  - ▶ 上長の育成方針
  - ▶ 自己目標、学習計画
- ◆ **実績を入力できる。**
  - ▶ 受講日、受講時間、受講状況
  - ▶ 感想、反省、今後の抱負

# 人材育成支援システム

- 育成サイクルの問題を解決する**新たなシステム**を構築した。
- 新しいシステムでは、次の機能で人材育成を支援する。



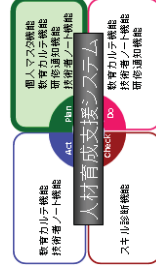
# 研修通知機能



## 特徴

- ◆ **講座情報を公開して、募集できる。**
  - ▶ 社内講座, 社外講座
  - ▶ 社内外の講演会や展示会  
⇒ 無料講座の情報も掲載している。
- ◆ **データを管理できる。**
  - ▶ 申込み(所属, 氏名, 連絡先, 講座名など)
  - ▶ 受講料(講座別, 所属別, 個人別)
  - ▶ 受講実績
- ◆ **開催通知を発信できる。**
  - ▶ 全社員に発信
  - ▶ あるいは、特定の対象者に発信

# 個人マスタ機能



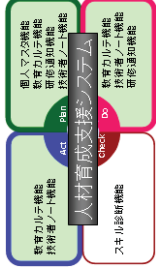
## 特徴

- ◆ **閲覧者を制限できる。**
  - ▶ 教育カルテの閲覧権限
  - ▶ 技術者ノートの閲覧権限
  - ▶ スキル診断結果の閲覧権限
- ◆ **人事データを自動転記できる。**
  - ▶ 所属
  - ▶ 役職
  - ▶ メールアドレス ほか

## 苦勞した点

- 募集案内方法を統一すること。
  - ◆ 主催者が、メールで対象者や上長へ募集を案内してしまったり、各部門の社内掲示板で案内してしまい、なかなか研修通知機能に募集案内が一元化できなかった。  
⇒ 人事部主催で説明会を開いたり、地道な呼びかけを続けた。
- 研修通知に掲載する他社の講座データを収集すること。
  - ◆ はじめは、講座データの流出を心配して、データを提供していただけないこともあった。研修通知機能へ掲載してみると、受講に出向く社員が増え、今ではデータ提供を進んで実施していただいている。
- 育成方針を上長に記入してもらうこと。
  - ◆ 少数だが育成方針を記入しない上長がいた。それにより、本人のモチベーションが下がっているケースがあった。
  - ◆ 上長からの問い合わせ（育成方針をどう書いたらよいか）が一時的に増えた。

## 技術者ノート機能



### 特徴

- ◆ 履歴を残すことができる。
  - 所属履歴、役職履歴、業務履歴、受講履歴、受賞履歴、学会履歴、社外発表履歴、報告書履歴、資格取得履歴、委員会履歴、海外出張履歴 ほか
  - ⇒ 育成の参考ができる
- ◆ 履歴を自動転記できる。
  - 所属・役職履歴（人事DBから自動更新）
  - 受講履歴（教育カルテから自動更新）

## 成果 その1

- 育成の見える化を実現した。
  - ◆ 教育カルテの実施状況や実績、さらに育成費用やスキル診断結果を、職別、所属別、個人別、講座別でリアルタイムに経営層へ見せられるようになった。

The screenshot shows the '教育カルテ' (Education Card) management interface. It displays a table with columns for '検索' (Search), '年度' (Year), '氏名' (Name), '社員番号' (Employee ID), '進捗状況' (Progress Status), '育成方針' (Development Policy), '自己目標' (Self-Target), '学習計画' (Learning Plan), and '感想' (Comments). The table lists employees such as 谷原 正一, 山口 安太, 田中 弘一, etc., and shows their progress status with circles. Below the table, there are sections for '一般ユーザ用' (General User Use) and '管理者用' (Administrator Use), including options for '個人カルテ' (Individual Card), '上長・教育担当者用' (Superior/Instructor Use), and '管理画面' (Management Screen).

## スキル診断機能

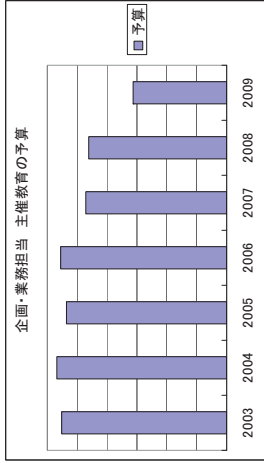
### 特徴

- ◆ 診断履歴を管理できる。
  - 職種
  - 専門分野
  - スキルレベル
- ◆ スキルレベルを分析できる。
  - 所属別一覧
  - 職種別一覧
  - レベル別一覧



## 今後の課題

- 見える化をさらに強化すること。
  - ◆ 集計を自動で行いたい。
  - ◆ データを自動でグラフ化したい。
- 教育予算を確保していくこと。



- 申込手続きを効率化すること。
  - ◆ 社外講座への申込手続きと連動させたい。

## 成果 その2

- データを分析し、活用できるようになった。
  - ◆ 個人の学習計画を集計して、ニーズを掴めるようになった。

講座名	計
システム要件定義	10
ネットワークトラブルシューティング	9
ITプロジェクト成功の為に テスト・導入	6
IPルーティング基礎	6
データベース基礎	5
要件定義と合意形成 (Scope Management)	5
Active Directory 概要とDNSの管理	4
障害復旧 (Windowsサーバ)	4

- 育成への関心が高まった。
  - ◆ 育成目標や成果が見えるようになり経営層の関心が高くなった。
  - ◆ 経営層が直接見ることで、上長の関心も高くなった。

## 成果 その3

- 技術者が学習に積極的になった。
  - ◆ 経営層から育成に関する発信が増えることで、学習が活発になった。
  - ◆ 上長が育成方針を打ち出すことで、積極的に学習できるようになった。
    - 「学習したいが仕事がヒマだと思われそう」という思い込みから、「スキルアップしないとヤバそう」という変化があった。
- 受講者数が増加した。
  - ◆ システム導入前(2003年度)と比較すると4~5倍に増えた。
    - 講座情報を探しやすくなり、受講を促進できた。
    - 探す手間がなくなり活用しやすいと、大変好評だった。

