

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ

評価の
ポイント

変化する時代に対応したキャリア設計支援と
多様な研修による人財育成

わが社における「グッドキャリア」とは

NTTデータの教育・育成の原点は、社員が自発的に目標を持って「学び成長したい」と考えることです。社員一人ひとりが自らなすべきことを考え、学び、行動を改革し、事業そのものを変革していかなければ、NTTデータのよりいっそうの発展は成しえません。NTTデータでは人財を重要な経営資源と位置付け、中期経営戦略で高度な専門性と変化への対応力を有するプロフェッショナル人財の育成を目指しています。

経営者より
メッセージ

このたびの大賞受賞、大変嬉しく、光栄に思います。社員一人ひとりの「自己実現」の結集が大きな成果を生み出すことにつながる、と考えこれまで社員を支援する取り組みを展開してきました。これからも社員の「自己実現」を大切にする会社であり続けたいと思います。

代表取締役社長
岩本 敏男



企業概要

事業概要	システムインテグレーション事業 ネットワークシステムサービス事業 その他これらに関する一切の事業
業種	情報サービス業
所在地	東京都江東区
従業員数	11,435人(男性9,306人/女性2,129人、うち非正規雇用222人)
平均年齢	37.6歳
創業年	1988年

キャリア
形成支援
担当者紹介

氏名	脇田 憲(左)、 喜多 淳一郎(右)
部署名	人事部 人事担当 人財開発グループ
担当年数	1年、2年

キャリア形成支援の取組を担当して良かったこと
社員から「成長につながった」という声をもらうこと

キャリア形成支援の取組で苦労したこと
いかにして「現場の声」を集め、人事施策に反映するか



具体的な取組①

社員の目指す姿や人財タイプごとの能力開発 ロードマップを提示する「プロフェッショナルCDP」を導入

社員の現在の到達レベルを認定するとともに、自律的なキャリア形成を支援するための仕組みとして、人財タイプごとの能力開発ロードマップを提示する「プロフェッショナルCDP(Career Development Program)」を導入しています。

人財タイプとは、「専門性の種類」を示したものであり、1人の人が複数の人財タイプを持つこともあります。人財タイプは、プロジェクトマネージャーやアプリケーションスペシャリストなど10種類設定するとともに、それぞれの人財タイプにおいて4つのレベルを定義することで、社員の目指す姿を提示しています。

到達レベルの認定可否は、他組織のプロ(上位レベルの認定者)との面接によって判断されます。社員は自身の業務を棚卸し、十分な技量を発揮できていることを面接でアピールします。また、面接後には認定結果のみではなくフィードバック(強み、弱み、啓発点、今後積むべき経験等)も行われます。

プロフェッショナルCDPは、「**本物のプロはプロにしか育てることはできない**」という思想に支えられています。社員が自律的にキャリアの軸を考え、他組織のプロと面接することで、プロとしての気づきを得て成長します。そして、プロとなった社員はさらに後進を新たなプロにすべく育成し、「**プロがプロを育てる活動**」として循環していきます。

具体的な取組②

社員自らキャリアを設計し、四半期ごとに上司と面談 階層別研修でその時の役割や必須知識を認識

社員は、プロフェッショナルCDPの目指す人財タイプをふまえて自らキャリアを設計し、四半期ごとに上司と面談しています。面談ではあらかじめ経験の棚卸、能力開発の計画、目標の管理、長期的なキャリア像の自己申告を行っており、これをベースに面談を行っています。**自ら年間の学習計画を設定する制度**とすることで、社員の学習意欲を高めています。また、キャリアに悩む社員のために、自由に利用可能なキャリアコーチング制度も導入しています。

また、社員はキャリアの節目で階層別研修を受講します。階層別研修は人財タイプを問わず全社員が共通して保有すべき「**ビジネススキル**」を高めるための必須研修です。**それぞれのキャリアステージにおいて求められる役割の認識と必須知識の習得**のほか、年次に応じていかにパフォーマンスを高めていくかを自ら考え、そのために求められる思考と行動の習得を促すことにより、中長期的なキャリア設計につなげています。

階層別研修の全体像はイントラネット内で公開しており、受講対象者には後述の「**研修サポートシステム**」経由で案内を発出しています。

具体的な取組③

多様な研修プログラムを提供するほか、人財タイプごとのコミュニティ活動により後進育成活動を推進

受講が必須である階層別研修のほかに、企業活動を行う上での必須知識をインプットするオンライン研修、それぞれの年齢階層にあったライフプラン研修、女性社員や育児休職者を対象としたセミナー・研修、他社との交流研修など様々な研修を提供しています。

また、イントラネット内に整備している「研修サポートシステム」を通じて多様な研修プログラムを確認できるとともに、人財タイプや目指す認定レベルと連携して研修を検索することも可能です。さらに同システムで申込み・受講履歴の確認が可能です。

その他、プロフェッショナルCDPでは人財タイプごとにコミュニティ活動が行われています。コミュニティ運営者が定期的に講演会や発表会・勉強会等を企画し、同じ人財タイプを志向する社員同士が参加することにより、組織の枠にとられない後進育成活動が行われています。コミュニティの運営主体は、認定者による有志や関連する組織など人財タイプごとに様々です。人事部ではサイト運営や各種イベントの参加者募集などのサポートを適宜実施しています。

取組の効果

プロフェッショナルな人財の継続的な増加 社員満足度の向上を伴う継続的な増収

効果①

プロフェッショナルCDP認定者数の増加

認定者数は継続的に増加しており、2010年度に延べ4,038名だった認定者数は2015年度には延べ8,333名まで増加しました。

効果②

社員満足度の向上

毎年、全社員を対象とした社員満足度調査を実施しており、働きがいのある職場づくりや、社員一人ひとりの持続的成長を促す組織風土の醸成に活かしています。中でも人事施策・制度に関する値は継続して改善しています。

効果③

27期連続増収

1988年の設立以降、激化する競争のなかにおいても右肩上がりの成長を継続しています。

★ 今後の課題と展望

NTTデータは、平成28年度より新中期経営戦略の取組を開始しました。今後、乗り越えていくべき課題、ビジネスの変化にあわせて階層別研修でインプットすべき知識・スキル、またそのタイミングについても見直していきます。

プロフェッショナルCDPの枠組みについては、事業環境の変化に合わせてNTTデータ独自のカラーを反映し、成熟させてきました。新規ソリューションの創出、事業領域の拡大の重要性が高まる中、引き続き、変化に柔軟なプロフェッショナル人財の育成を進めていきます。

★ 社員の声

(キャリアを設計する階層別研修を受講して)
キャリアに迷っていた中、非常に有用な気づきを得られた。良いタイミングで立ち位置を振り返ることができ、目指すべき姿、自分の課題が明確になった。これまでの仕事人生を振り返り、また、10年後を考える良い研修だった。

(開発職/主任)

(プロフェッショナルCDP認定面接を受けて)
異動しても通用する力量が身についているか不安だったが、他組織リーダーからななめ目の線での意見をもらうことができ、良い気づきの場となった。

(開発職/課長代理)

キャリア形成支援の取組をはじめたきっかけ

社員の成長が会社の成長に直結するという考えの元、人財を重要な投資対象と捉えているためです。