

## 1. 活用推進者

取締役  
働き方改革・コンプライアンス担当

村田 哲也



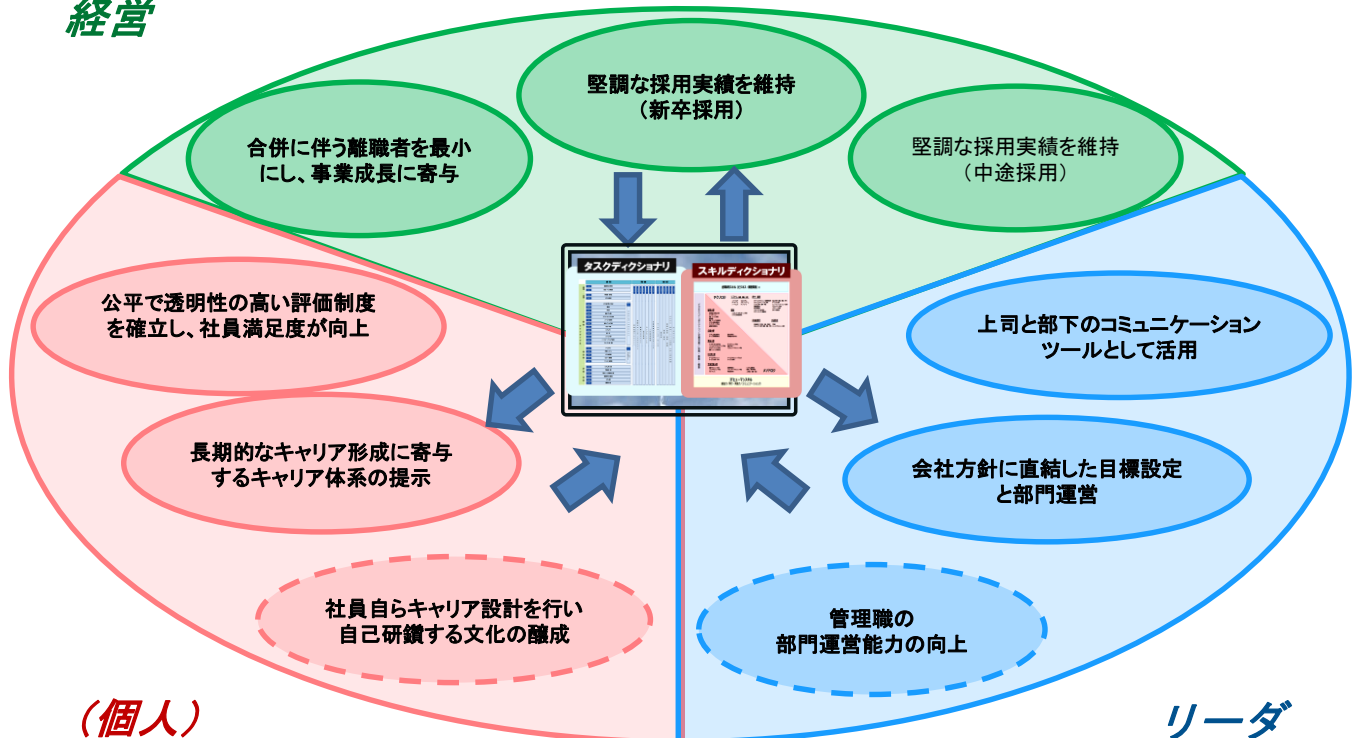
## 2. 会社概要

- 社 名 : 株式会社オープンストリーム
- 所 在 地 : 東京都新宿区西新宿2-7-1 小田急第一生命ビル 9F
- 設 立 : 2000年(平成12年)1月
- 代 表 者 : 代表取締役社長 吉原和彦
- 資 本 金 : 2億6,260万円
- 社 員 数 : 396名(2020年3月現在)

## 3. iCD取組み効果

中期経営目標（～2020）達成に必要な人財像を社会・株主・社員に明確に示し、事業成長に寄与

### 経営



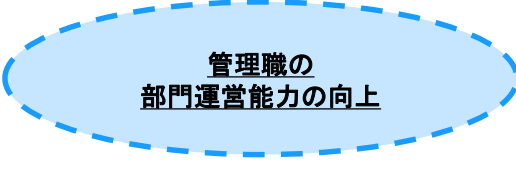
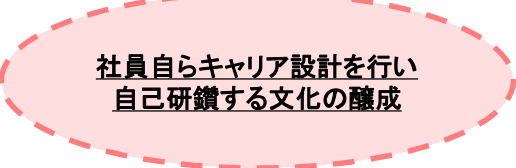
: 成果のあった項目 (実線)

: 今後成果を予定している項目 (点線)

#### 4. iCD取組みの効果及び今後予定する効果内容

効果のあった項目	効果内容
<p>合併に伴う離職者を最小にし、 事業成長に寄与</p>	<p>M&amp;Aは、事業成長を加速させる優れた方法であるが、急激な組織統合は人財流出を招きやすい。そのため、労働集約型ビジネスにおいては、M&amp;Aに伴う人財流出をいかに防ぐかが重要にある。</p> <p>当社は、合併に際し、iCDを活用した人財評価・分析を行い、新たに加わった社員の適切な配置と安心して働ける環境を実現し、離職を最小に抑えることに成功した。</p> <p>その結果、2018年度以降の事業成長の実現に大きく寄与することになった。</p>
<p>堅調な採用実績を維持 (新卒採用)</p>	<p>新卒採用では、ブランディングが重要である。当社は、様々なブランディング強化施策を実施しているが、人事評価制度においては、iCDを採用した能力・実力を重視した制度を構築し、それをアピールしてきた。</p> <p>その結果、毎年採用予定数を上回る採用を実現している。</p>
<p>堅調な採用実績を維持 (中途採用)</p>	<p>中途採用では、ブランディングの強化と共に、様々な採用チャンネルを通じて、当社の実績や特徴を正確に伝えることが重要である。</p> <p>当社は、iCDを活用した人事評価制度に基づき、学歴や経歴によらない実力本位の技術者評価を実現していることをアピールしている。</p> <p>その結果、毎年 中途採用目標を達成し、社員数の増加に寄与している。</p>
<p>上司と部下のコミュニケーションツールとして活用</p>	<p>iCDを採用した評価制度に当社独自の評価指標を組み込むことにより、①部署ごとの評価方式・結果のばらつきをなくす、②経験の浅い管理職の部門運営を支援する、③透明性のある評価を社員時実施できる、などの効果が確認できた。</p>
<p>会社方針に直結した目標設定と部門運営</p>	<p>当社の評価制度は、中期経営計画に基づき、計画達成に必要な人財像を常に進化させることにより、企業目標に合致した人事・評価制度の運営が可能になる。</p> <p>iCDタスクディクショナリによる評価を年間を通じて行ったことで、現在の人財状況の把握とこれまでの取組の成果/評価を確認にすることができた。</p> <p>また、業務スタッフ（人事、法務、総務、採用、調達）についても、中期経営計画に基づく人材像から新しく評価制度を定め、iCDタスクディクショナリを取り入れた運用を2016年下期より開始した。</p>
<p>公平で透明性の高い評価制度で、社員満足度を向上</p>	<p>管理職の裁量権を残しながら、評価制度を明確に定義して社員に明示することにより、管理職のえこひいきなどによる不平等な評価の発生を排除することができた。</p> <p>最終的な評価は、管理職全員が参加する評価判定会議にて決定するため、恣意的な評価を防止することができている。</p>
<p>長期的なキャリア形成に寄与するキャリア体系の提示</p>	<p>初級～最上級レベルまでの人財モデルを明示することにより、①当社が求める人材像を明らかにし、②将来 社員に求める役割を明確にする、ことができている。当社は、社員が高齢化した場合でも生き生きと働ける企業となることを目指しており、多様な事業ニーズに応じた人材像を定義している評価制度はその実現に寄与している。</p> <p>業務スタッフの評価では、iCDタスクディクショナリを採用し、中期経営計画における業務スタッフの役割と期待を明示し、それに基づいた評価を行うことを定義することができた。</p>

#### 4. iCD取組みの効果及び今後予定する効果内容

効果のあった項目	効果内容)
 <p data-bbox="201 237 444 301"><b>管理職の 部門運営能力の向上</b></p>	<p data-bbox="591 170 1343 262">組織の拡大に伴い、管理職へ昇格する社員が増加している。当社は、CATEEでの評価プロセスを通じて、管理職の部門運営能力の向上を図る取り組みとして以下を実施する。</p> <ul data-bbox="686 266 1168 363" style="list-style-type: none"><li>① CATEE および iCDに関する説明会</li><li>② 面談対応力向上のための研修</li><li>③ OJTでの指導（面談への同席）</li></ul>
 <p data-bbox="158 430 479 494"><b>社員自らキャリア設計を行い 自己研鑽する文化の醸成</b></p>	<p data-bbox="591 363 1343 455">目標設定時 および 評価時に入力するiCDでの入力結果の分析・評価を行い、複数年次で社員の業務遂行能力の可視化をするため、以下を実施する。</p> <ul data-bbox="591 459 1082 550" style="list-style-type: none"><li>① 全社のiCDタスク分析</li><li>② 社員のiCDタスク分析</li><li>③ 社員への分析結果のフィードバック</li></ul>

## 5. iCD活用に対する現場からの評価の声



経営者

ここ数年、順調に成長しているビジネスでは、M&Aの成功が大きく寄与している。当社が整備してきた評価制度は、M&A成功の要因の一つになっている。評価制度が軸となり、スムーズな統合が行えている。



現場リーダー

初めて部下を持ったばかりだが、部下の目標設定時や評価時に客観的な判断基準を持てることは高く評価できる。今後の育成プランの立案や部下との認識合わせにも活用している。

キャリアマップによって、どのような形でキャリアを積み上げれば良いかをイメージできるようになった。また、エンジニアからインストラクターへの転身など、いろんな可能性があると思えることが、非常に嬉しい。

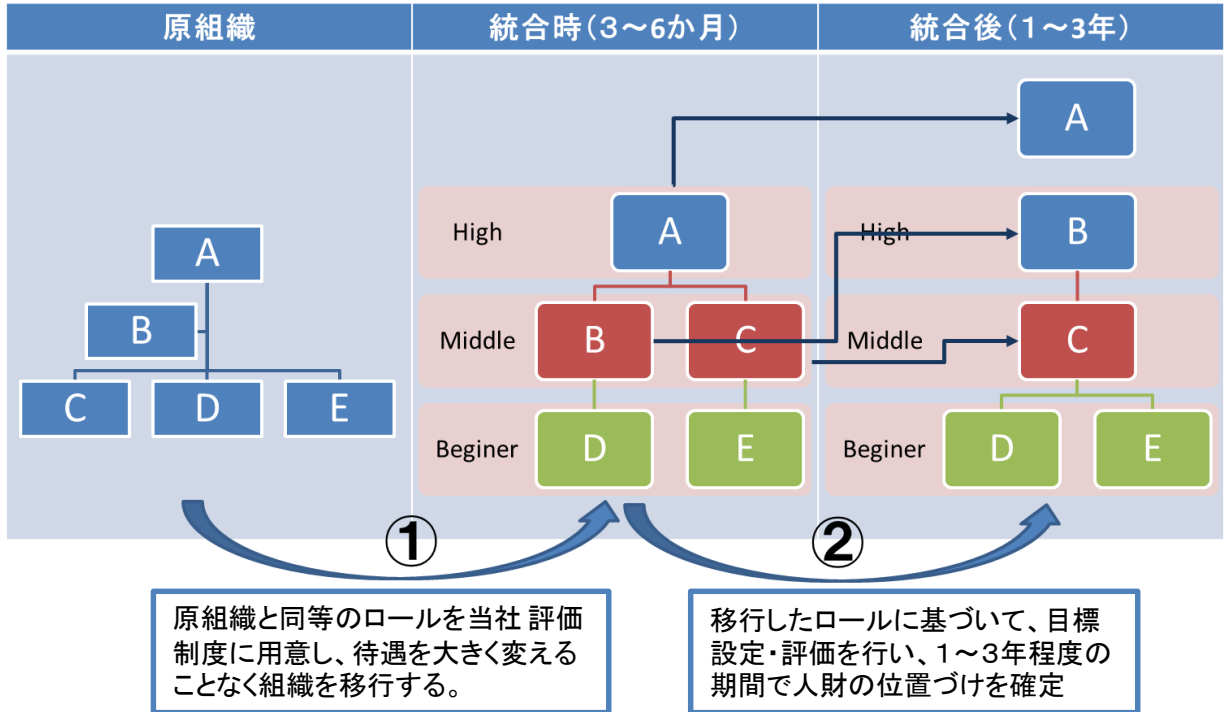


社員

## 6. iCD取組みの効果

### ■効果項目: 合併に伴う離職者を最小にし、事業成長に寄与(経営面での効果1)

当社は、合併や組織統合に際し、iCDを採用した人事評価制度 CATEEによる人財の評価を行い、新たに加わってくる技術者の適材適所への配置を心がけている。それにより、技術者が安心して働ける環境を実現し、技術者の成長を促進している。



【参考資料1】組織統合に際する評価制度活用手順

## 6. iCD取組みの効果

### ■効果項目: 堅調な採用実績を維持 新卒採用 及び 中途採用 (経営面での効果2)

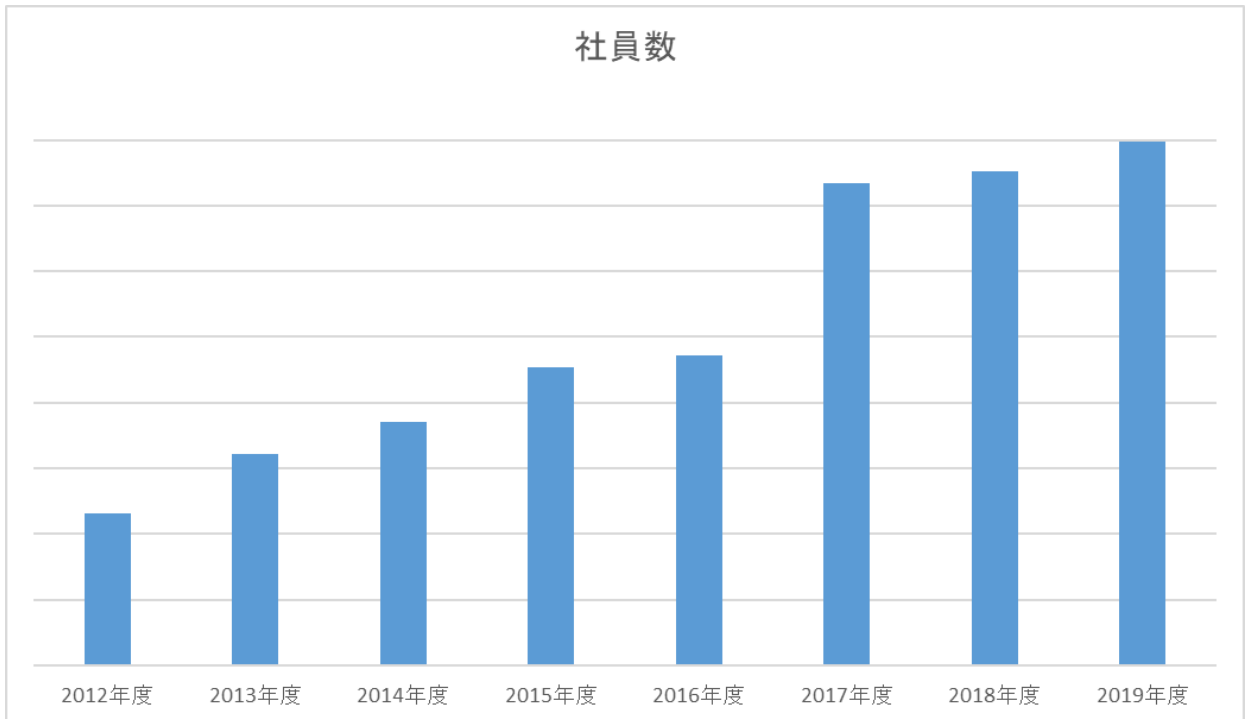
採用活動においては、ブランディングが重要になる。

当社は、これまでに様々なブランド強化策を実施しているが、採用活動では、技術者に対する教育の充実と、能力・実力を重視した実力本位の人事評価制度 CATEEをアピールしてきた。

業界標準のITSSやiCDを採用してきたCATEEは、透明性のある制度運用を心がけており、これから働く人も今働いている人も、安心して成長できるように、配慮されている。

その結果、新卒採用 及び 中途採用の状況は順調に推移し、事業成長を支えるために不可欠な社員増を達成している。

社員数



## 6. iCD取組みの効果

### ■効果項目:上司と部下とのコミュニケーションツールとして活用(組織面での効果)

### ■効果項目:会社方針に直結した目標設定と部門運営(組織面での効果)

当社の目標設定は、年間の事業目標を、「事業部目標 → 部門目標 → 個人目標」へ展開してゆく方で進められる。個人目標は、人事評価制度の中の目標設定時に個人に展開されることになる。目標設定と評価を進めるにあたって、人事評価制度 CATEEは、上司と部下とのコミュニケーションツールとしての役割を担っている。

その導入効果としては、

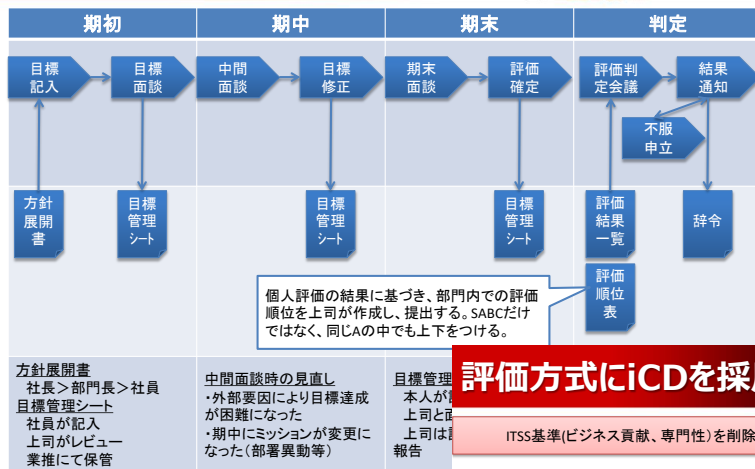
- ① 部署毎の評価結果のばらつきをなくす
- ② 経験が浅い管理職でも部門運営をできるようにする
- ③ 透明性がある評価を社員に対して実施する

などがあげられる。

評価は、年1回行っており、目標設定 ~ 評価判定までの間に4回の面談を行っている。評価のフィードバックは、総合評価 / 能力評価 / 実績評価 を3項目を社員に説明し、社員からの不服申し立ての機会も持たせている。

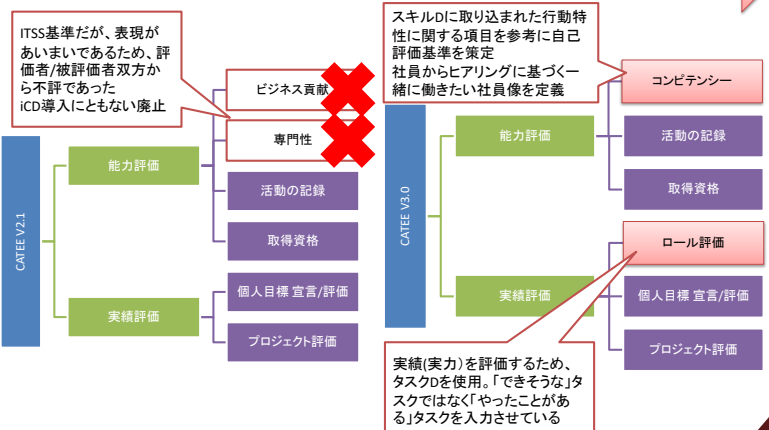
#### 評価プロセスと方法

#### 評価方法



#### 評価方式にiCDを採用 - 変更点

ITSS基準(ビジネス貢献、専門性)を削除し、コンピテンシー(スキルD 参照)とロール評価(タスクD)を新設



Copyright © Open Stream, Inc. All rights reserved.

## 6. iCD取組みの効果

■効果項目:公平で透明性が高い評価制度(個人面での効果)

■効果項目:長期的なキャリア形成に寄与するキャリア体系の提示(個人面での効果)

当社の人事評価制度は、高い透明性と公平性を実現している。  
ポイントとなるのは、

- ① ITSSやiCDといった業界標準指標をと入れてきたこと
- ② 評価指標 および プロセスを社員に公開してきたこと

である。

社員に対しては、中間面談、最終面談を通じて、十分な情報提供とフィードバックを行い、疑問点があればそれに対する申し立てをすることができるように、制度運営を行っている。

一方、管理職に対しては、iCD活用システムに入力されたデータの分析結果を提供し、担当部門の人材状況を伝えるとともに、人事評価時により適切なキャリア指導ができるように配慮している。

