

DXを成功させた人物プロフィールを ベンチマークする

DX人材モデル (職務記述書・コンピテンシー・成功プロフィール)
を活用した

採用・発掘・組織編成・配置・育成

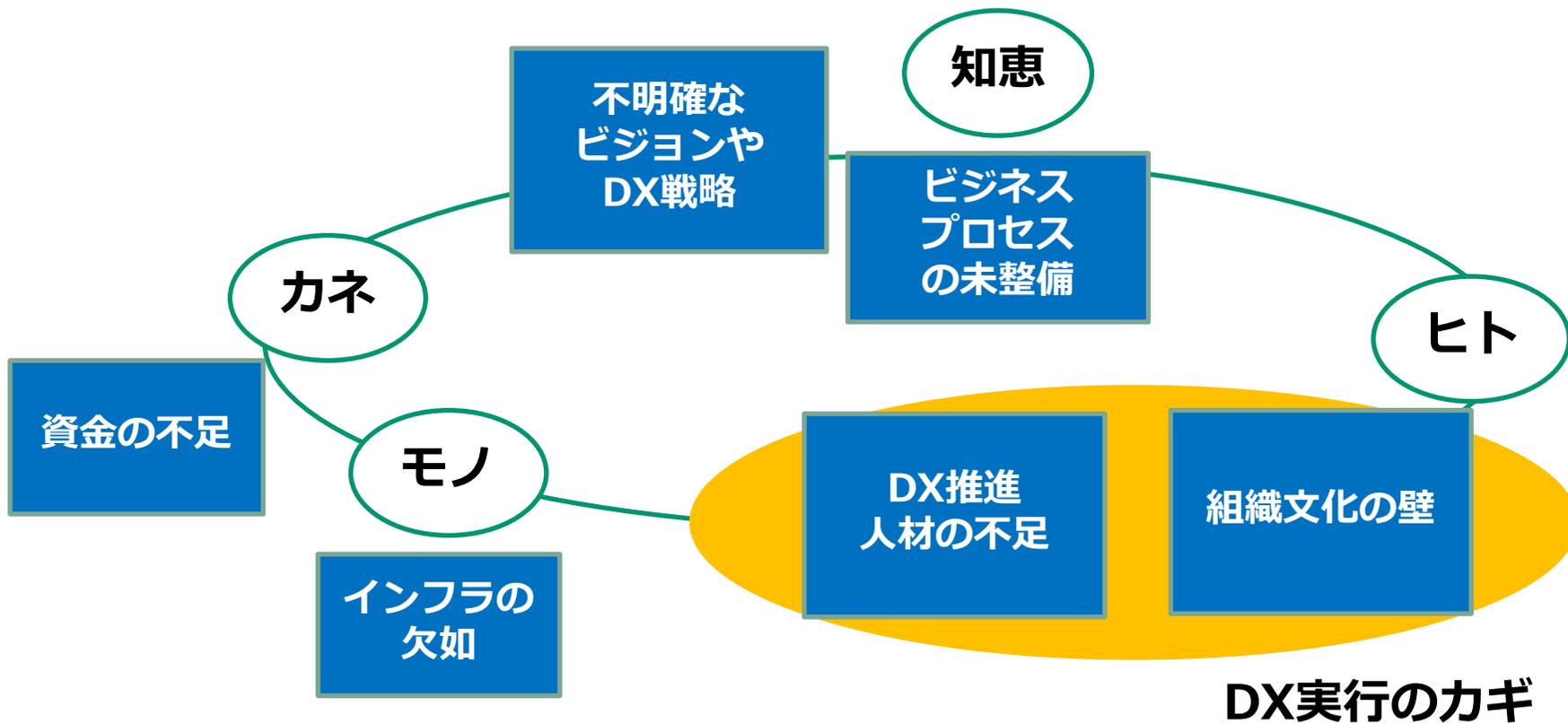


G-Solution
人と組織の成長を実現します

G-ソリューション株式会社

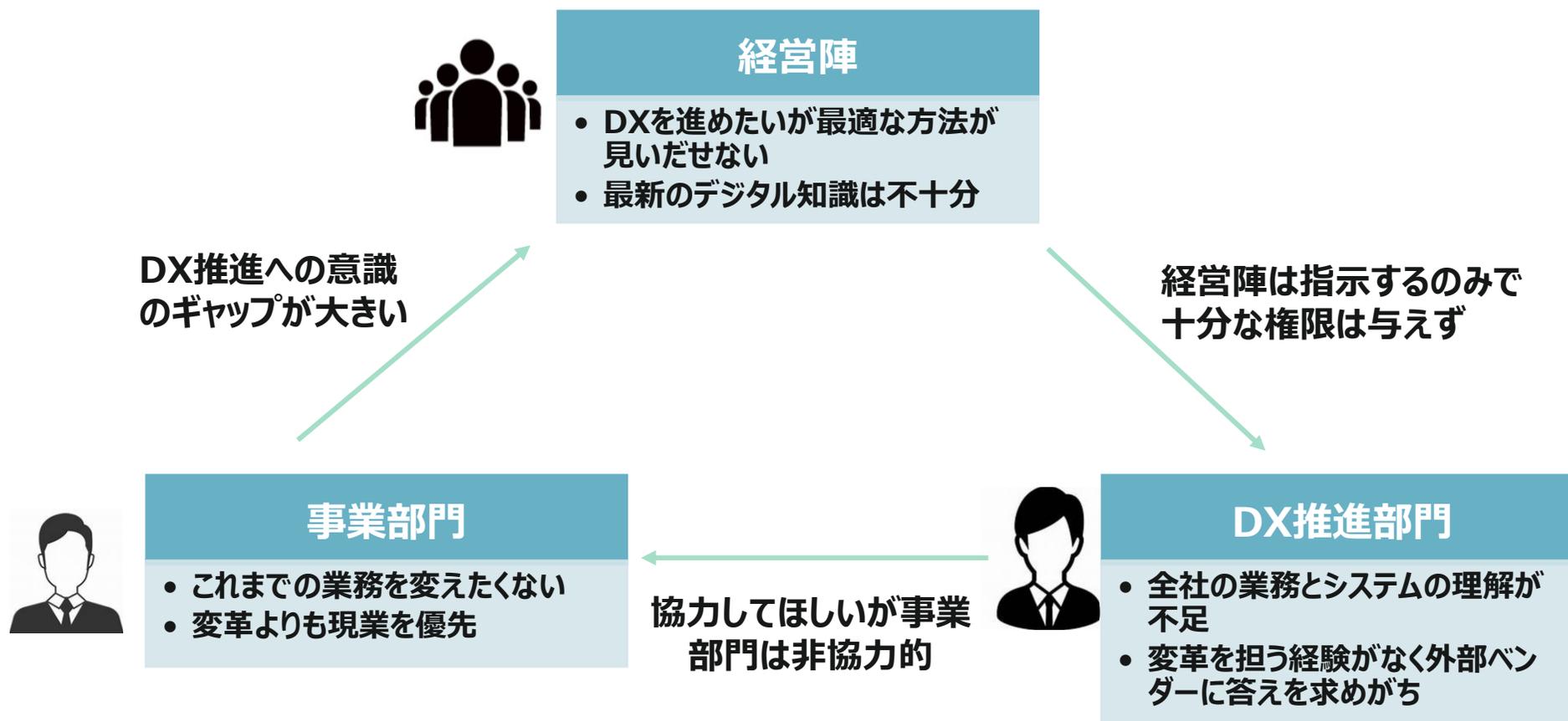
DXの実現における重要な経営資源

DX推進を困難なものとしている要素をヒト、モノ、カネ、知恵という要素で分類したときに、戦略策定後の実行を担う組織と人のマネジメントをどのように考えるかが成否を分けるといっても過言ではありません。



組織と人材：経営・事業・推進部門のギャップ

DX推進が失敗に終わる最大の要因は、以下の異なるステークホルダーの現状と利害関係の不均衡にあります。このようなギャップの解消には、組織文化の変革と推進を担う人材の配置と育成がカギになります。



DX推進のための組織づくりで陥りがちな課題

DX戦略に基づいて計画を推進している企業でも、これからDXに取り組もうという企業でも、あるいは、ある日突然経営陣がDX宣言を表明し、トップダウンでDXのたたき台を作れという指示が下りてきた企業でも、組織づくりや人事の意思決定において、以下のような問題に陥りがちです。

DXの計画・推進にどのような人材が必要なのかわからない

DXに適した人材が社内のどこにいるのかわからない

知識・経験のある即戦力を採用したいがうまくいかない

DX推進のための組織に求める機能が定義されていない

技術者だけを揃えてもデジタル変革が起こせない

時間が足りない

適切であると考えた人材をリーダーに据えるが機能しない

スキル教育を提供したいが、どこから手を付ければよいのか？

いきなり言われてもムリ！
ノウハウがない！
どう進めていいかわからない
通常業務にプラスDX業務はできない
労力を考えると気が遠くなる



経営陣

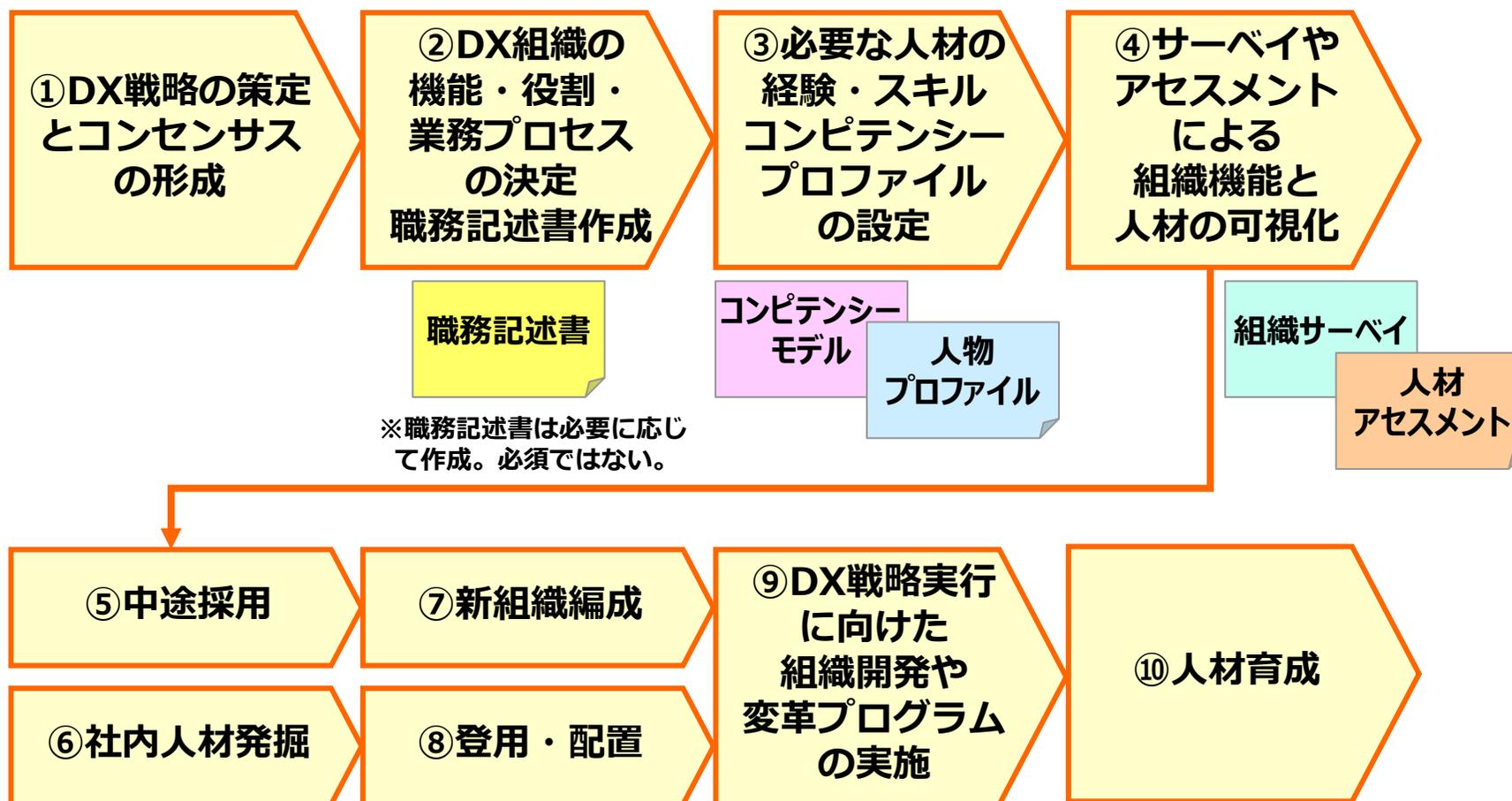
早く進めろ！競合他社に遅れを取るな！
いつになったらDXが動き始めるのか？
いつになったらDXの成果が見えてくるのか？



担当者

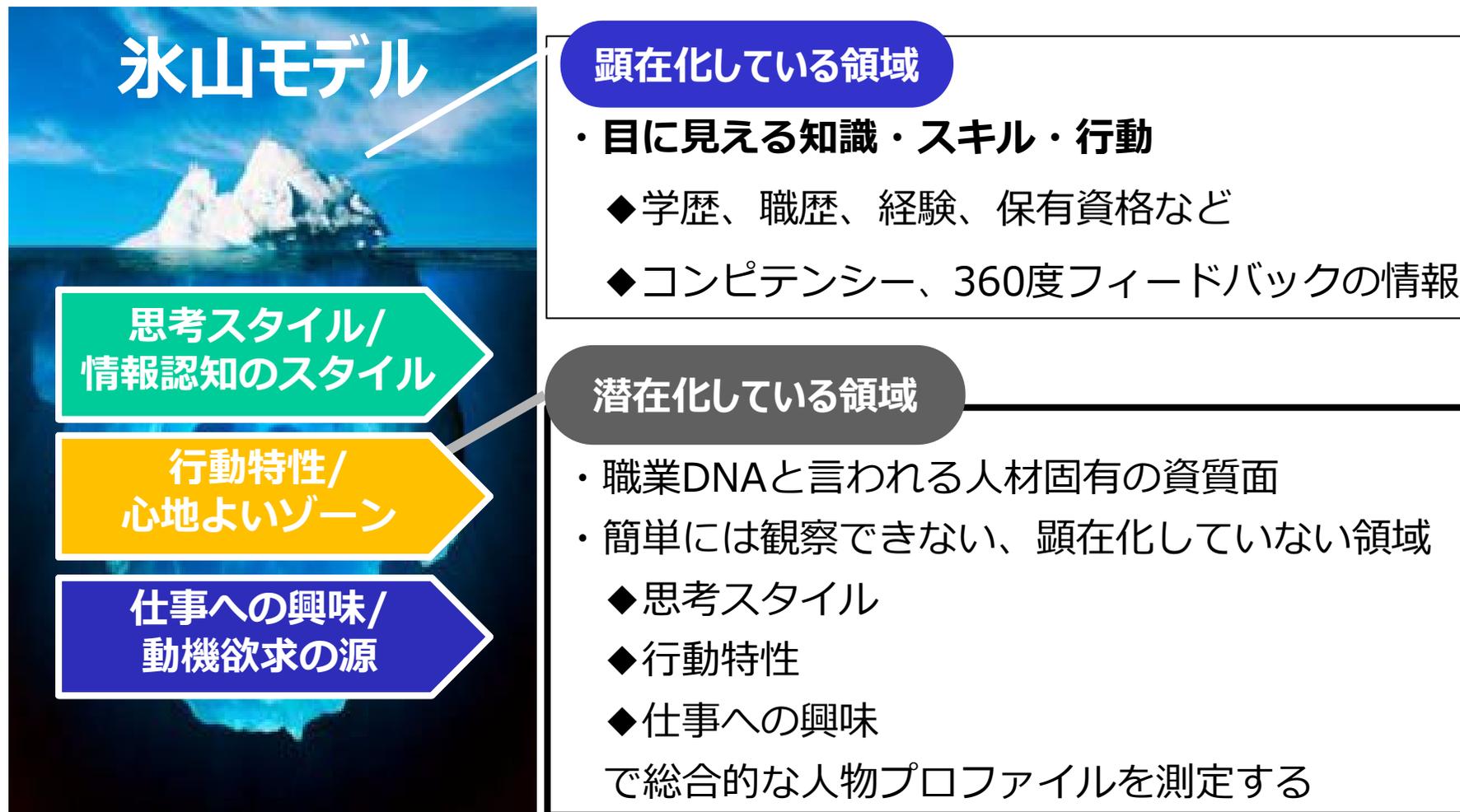
DX推進のプロセスと成功のカギ

DX推進のプロセスにおいて重要なのは、DX組織の機能や役割、業務プロセスを明確化して、それに必要な人材を「コンピテンシー・モデル」や「人物プロフィール」などでしっかりと定義することです。そして、組織サーベイや人材アセスメントを活用しながら人材を事実・データで可視化し、採用と発掘につなげることで、DX組織が成果創出に向けて動き始めます。



外面と内面の両方から人物を見抜く

DXかどうかに関わらず、ある職務で成果を出せるかどうかは、その人物の顕在化している知識・スキル・行動が秀逸であるかどうかだけではなく、その人物の潜在資質が求められる職務の成果行動と合致しているかどうか、大きなポイントとなります。



DXを成功させた人物プロフィールをベンチマークする

DX推進が上手く進まないのは、あいまいな職務定義や間違っただ人材を配置していることが大きな原因かもしれません。そこで、すでにDXを成功させている人物のプロフィールや標準的なコンピテンシー・モデルをベンチマークすることで、時間・労力をかけることなくDX人材を発掘、採用、配置、育成することができ、DX推進の加速につながります。

| | 個人 | 組織 |
|------|--|---|
| 顕在領域 | <p>業務経験・職務経歴書 専門知識・スキル・取得資格 これまでの評価・配置履歴</p> <p>コンピテンシーモデル</p> | <p>ビジョン・DX戦略・計画 ルール・制度・システム 組織構造・権限と責任</p> <p>職務記述書</p> |
| 潜在領域 | <p>意識・モチベーション 思考スタイル・行動特性・仕事への興味</p> <p>DX成功者の人物プロフィール</p> | <p>組織風土・文化 相互理解・チームワーク</p> <p>DX人材の選抜では、スキル面を重視してしまいがちだが、配置する人材が期待行動を直ちに発揮できるかという潜在資質の適合が重要となる。</p> |

出典：ケン・ウィルバー著『統合心理学への道』（春秋社）を元に加筆・修正。

職務記述書とコンピテンシー①

「適切なポジションに適切な人材を配置する」には其々のポジションを明確に定義し、特定のポジションで高い成果を生み出す能力を持つ人材を採用するか社内で発掘する必要がある。特定のポジションを定義したものが「職務記述書」であり、特定のポジションで高い成果を生み出す能力を「コンピテンシー」という。

【職務記述書とは・・・】

- **定義**：特定のポジションに求められる成果を第三者にもイメージできるように具体的に記述したもの。
- **内容**：職務の目的や職務に求められる期待成果（「成果責任」という）、必要な知識・スキル・経験決定権限、組織図など数項目あるが、職務の中核的な内容は「成果責任」である。
- **成果責任の書き方**：通常、以下の5つの切り口により7項目程度にまとめる。
「○○を～する」というように表現を統一する。
- **職務記述書の例**：営業部長の場合
 - ・ 直接的成果：①部の売上・利益目標を達成する
 - ・ 戦略・計画：②営業戦略/計画を立案する
 - ・ 社内プロセス（資源の確保）：
 - ③営業予算を確保する、④部下を育成する
 - ・ 組織力の向上：⑤部の生産性を向上する
 - ・ 社外プロセス（ネットワーク）：
 - ⑥顧客満足度を高める、⑦顧客との関係を維持・向上する

【コンピテンシーとは・・・】

- **定義**：知識やスキル等のインプットを活用して、成果、つまりアウトプットをもたらす仕事上の思考・行動の特性または行動能力。
- **特徴**：
 - ・企画力、実行力といった抽象的な表現ではなく、20種類の項目があり、各々5つ程度のレベルで具体的に定義されている。
 - ・人の思考・行動観察から科学的に開発された絶対的な基準であり、評価者次第でずれが生じることはほとんどない。
 - ・高い成果を上げる実在者の思考・行動特性であり、職務と相対的になっている。
例) 営業で高い成果を生み出す人の思考・行動特性は、技術開発で高い成果を生み出す人の思考・行動特性とは異なる。
- **内容**：種類とレベル及び具体例については次頁参照
- なお、特定の職務に求められるコンピテンシー7つ程の組み合わせを「コンピテンシーモデル」という。モデルを構成するコンピテンシーのレベルは通常3以上。

20種類の基本的なコンピテンシーとレベル

コンピテンシーの種類

| | | |
|-------------|-------------|---------------|
| 1. リーダーシップ | 8. 顧客志向性 | 15. 関係構築力 |
| 2. 強制力（指導力） | 9. フレキシビリティ | 16. 組織認識力 |
| 3. 育成力 | 10. 分析的思考 | 17. 自信（自己貫徹力） |
| 4. チームワーク | 11. 概念的思考 | 18. セルフコントロール |
| 5. 達成志向性 | 12. 情報志向性 | 19. 組織貢献力 |
| 6. イニシアティブ | 13. 対人インパクト | 20. 一貫性（透明性） |
| 7. 徹底確認力 | 14. 対人理解力 | |

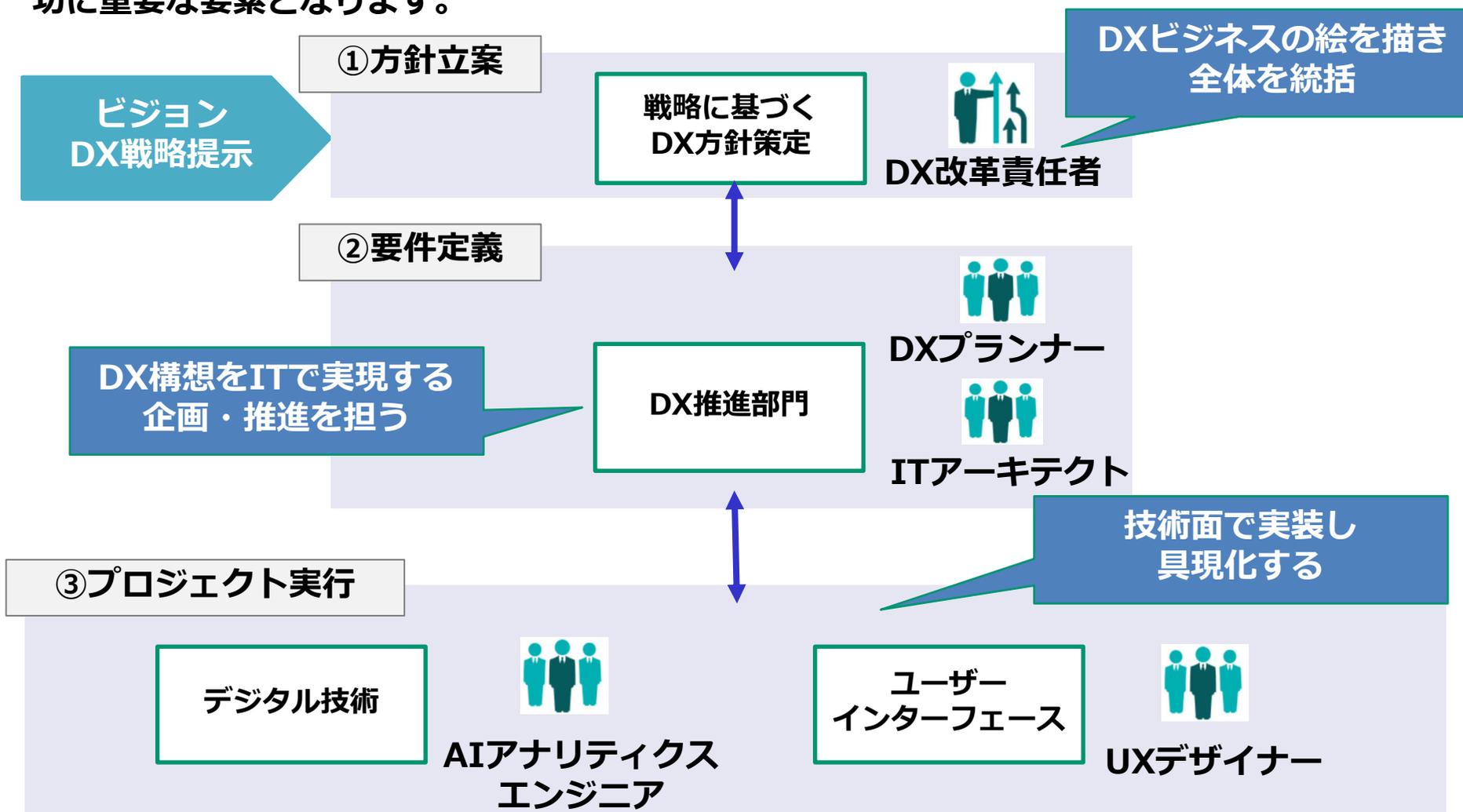
コンピテンシーのレベル

| | タイプ | 説明 |
|---|--------|---------------------------------------|
| 1 | 反応行動 | 2レベルに満たない断片的な行動 |
| 2 | 受動行動 | 言われたことをその通りやっている |
| 3 | 能動行動 | 通常行うべきことをその通り自主的に行っている |
| 4 | 成果創出行動 | 成果を生み出そうとする明確な意思によって主体的に行動している |
| 5 | 独創行動 | 成果を生み出すため、独自の工夫をし状況そのものを変えるような行動をしている |

| レベル | レベル別定義 |
|------|--|
| 基本定義 | 一見したところ関係のない複数の事象から、パターンや関係性を見分ける |
| 1 | ・「過去のあの例と同じだ」と認知できる。 |
| 2 | ・複数の情報の中でパターンや傾向を見出す。 |
| 3 | ・経験や理論をベースとして、今までに経験したことのない新しい事象の意味合いを見出だす。 |
| 4 | ・複雑な状況をわかりやすく明確に説明している、または既存のモノの見方や知識・情報をシンプルに言い換える。 ・今までに経験したことのない新しい複数の事象について、事象相互の関係や共通パターン、意味合いなどを見い出す。 |
| 5 | ・自分独自のモデルや理論を構築する。 |

DX実行のための組織構造と必要な人材

経営トップのコミットメントを起点としてDX戦略を描き、具現化していくプロセスごとに、異なる役割が求められます。役割にフィットした人材を正しく配置することが、戦略遂行を成功に重要な要素となります。



| 人材モデル | 人材モデルの説明 |
|----------------|--|
| DX改革責任者 | DXやデジタルビジネスの実現を担うリーダー。イノベーションの創出や事業変革を伴うDX推進プロジェクトを主導する |
| DXプランナー | DXやデジタルビジネスの企画・立案等を担う。マーケットニーズを汲み取り、事業部門や外部パートナーと共に企画の構築を担う |
| ITアーキテクト | システムを設計できる人材。ビジネス及びIT上の課題を分析し、ソリューションを構成する情報システム化要件として再構成する |
| AIアナリティクスエンジニア | DXに関するデジタル技術（AI・IoTなど）やデータ解析に精通した人材。ビッグデータからビジネスに活用できる知見を引き出す。 |
| UXデザイナー | DXやデジタルビジネスに関するシステムのユーザー向けデザインを担う |

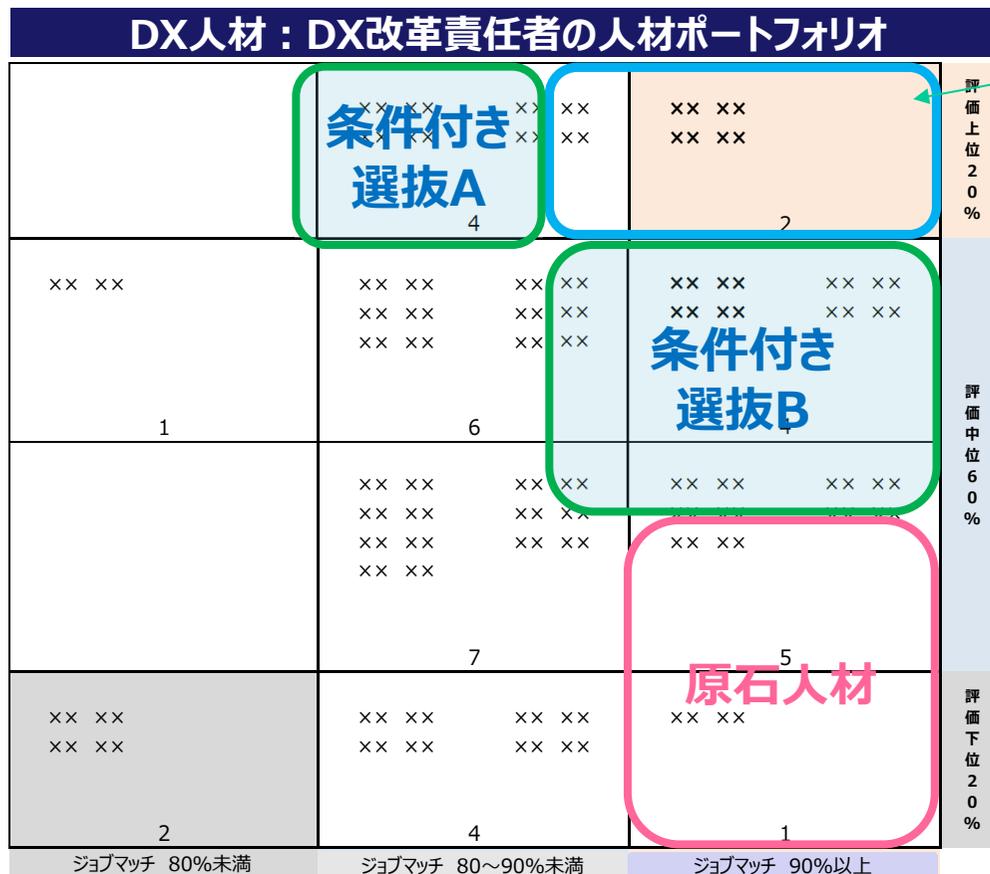
※上記以外にも、「セキュリティ・スペシャリスト」や「SE」、「プログラマ」といったDXを担う職種のモデルもあります。

人材ポートフォリオの例

DX人材を選抜するために、各職種における候補者のコンピテンシー・レベルやパフォーマンス（評価）と、成功プロフィールとのジョブマッチ%で人材をプロットするポートフォリオを作成することで、候補者人材の状況が可視化されます。

☆縦軸：コンピテンシー・レベルもしくは人事考課の評価

☆横軸：職務ごとの成功プロフィールと個人プロフィールとのジョブマッチ%



DX人材の選抜候補者
(コンピテンシー・評価、ジョブマッチ共に高い)

ジョブマッチ%の測定と人材ポートフォリオ

- あまり変わらない領域である潜在資質をアセスメントで測定。
- 成功プロフィールと候補者のアセスメント結果をマッチングし、ポートフォリオを作成。ジョブマッチ%の高い候補者を特定し、候補者人材の母集団を形成する。
- 成功プロフィールは、自社にフィットした形にカスタマイズ可能。
- ジョブマッチ%の高い人材に対して補うべきスキルや経験を積んでもらうための能力開発の機会を提供する。

※コンピテンシー・レベルとジョブマッチ%を出すには、候補者にコンピテンシー・サーベイや人材アセスメントを受けてもらう必要があります。

DX改革責任者 モデル定義

市場の環境変化と将来動向を読み解き、変革への体制構築を牽引することができる人物像です。

特性として、既存の仕組みや常識を疑い、前例のないものに対しても、持ち前の言語・数値の推察力、問題解決力を生かして、コンセプトを描きます。独創性をもって現状を打破するような新しい構想を描くことに動機づけられます。

構想の実現のために、時に周囲の反対があっても屈することなく主導できる推進力を有します。また、あらゆることに意欲的かつ能動的に取り組み、新しいコンセプトを学ぶことを好みます。他者との人脈を積極的に構築していくことを苦にしない特性を有しており、社内外のネットワーク構築に適しています。



モデル人材A

アミューズメント業界においてデータを駆使したマーケティング事業を推進し、業績向上の成果に繋がっている。データドリブンプロジェクトを社内で発足し、人の行動のセンシングデータと様々なマーケティングデータを掛け合わせた手法などをはじめ、デジタル技術をビジネス成果に繋げるアプローチを用いて新規事業で数々の成果を上げている。その先進性の高い取り組みは、権威ある機関紙にて論文としても発信されている。



モデル人材B

外資系大手コンサルティング会社を経て、現在はAIコンサルティング企業の役員を勤める。DXの推進や、データ/AI活用の企業ニーズに対して、全体構想からDX/データ分析組織の立ち上げ、データを活用した新サービスの検討など、様々な角度でDXの推進を支援。一例として、総合商社におけるプロジェクトでは事業会社横断で、川上から川下までのデータを流通させ業務プロセスの効率化やコスト削減を実現するプロジェクトに携わる。その他、金融、証券など数々の業界の大手企業におけるDXコンサルティングを手掛けている。



モデル人材C

マーケティングのデジタル化のプロフェッショナルとして様々な企業のデジタルマーケティングの在り方を変革。DXを用いてビジネスのトップラインを伸ばすことを得意とし、スキーリゾートやレストラン等をはじめBtoCサービスを提供する企業の集客向上を数多く実現している。

※本モデルを構成する一部の人材例となります

DX改革責任者の職務記述書: 抜粋

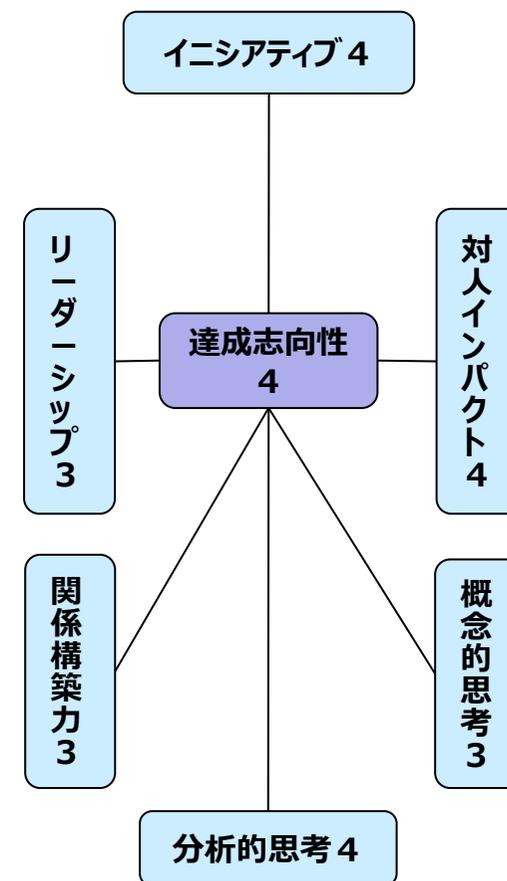
DX改革責任者の職務記述書

| | | | |
|-----------------------|---|-------|--|
| 所属 | 〇〇事業本部 | 従業員番号 | |
| 役職 | DX推進部長 | 氏名 | |
| 職務の目的: | | | |
| ・ 〇〇事業本部のDXを統括し、実現する。 | | | |
| 成果責任: | | | |
| 領域 | 内容 | | |
| 直接的成果 (目標) | ・ データを駆使したビジネスモデル/プロセスの構築を通じて、売上・利益目標を達成する | | |
| 戦略・計画 | ・ データを駆使したビジネスモデル/プロセスを構想し、基本方針やロードマップをメンバーに示す ・ 部門横断的なプロジェクトチームの設置や外部コンサルタント活用の方針を打ち出す | | |
| 社内プロセス (資源の確保) | ・ データを駆使したビジネスモデル/プロセス構築に必要な予算・人材を確保する。 ・ DX推進に影響を与える恐れのあるトラブルが発生した場合は、自ら先頭にたって速やかに問題を解決する | | |
| 組織力の向上 | ・ メンバーへの支援と動機づけを行う | | |
| 社外プロセス (ネットワーク) | ・ DX推進に関わる関係者 (ITコンサルタントを含む) との良好な関係を構築・維持する | | |
| 求められる知識・スキル・経験 | | | |
| ... | | | |

DX改革責任者のコンピテンシーモデル: 抜粋

DX改革責任者のコンピテンシーモデル

| コンピテンシー | 詳細定義 |
|-----------|---|
| 達成志向性 4 | 常に挑戦的な目標を設定し、目標達成のため、独自の測定基準を設定し、あらゆる手段を駆使して取り組んでいる。 |
| イニシアティブ 4 | 半年から一年程度の将来のチャンスとリスクを先読みし、その対応行動を起こしている。また、自分の仕事を取り巻く広い状況で、職務の目的達成に関わるような変化に対して自発的に行動を起こしている。 |
| リーダーシップ 3 | チームの方針を示しつつ、メンバーの支援を行い、メンバー全員を一つのチームとして統率し、全員を動機づけている。 |
| 分析的思考 4 | 市場や競合に関する複数のデータ・情報の相互関係を明確にしたり、因果関係を特定し、その意味合いを把握し、実行可能な解決策をまとめている。 |
| 対人インパクト 4 | 事前にどのように説得すれば効果的かを考え、準備を綿密に行っており、自分の言動のインパクトを計算している。(相手の反応を予測し、それに備えている) |
| 関係構築力 3 | 人と人としての打ち解けた関係を構築、維持している。 |
| 概念的思考 3 | 経験や理論をベースとして、今までに経験したことのない、または前例のないような事象に意味合いを見出し、新たなコンセプトを打ち出している。 |



| ProfileXT パフォーマンスモデル定義 | DX改革責任者 |
|---------------------------|---|
| 求められる人物像 | |
| 思考スタイル | |
| ラーニング指標 | 期待される通りに情報を吸収し、より複雑な情報処理でも正しく理解できる人物 |
| 言語スキル | |
| 言語的推理 | 通常の意味疎通ができ、日常業務のより複雑なことでもコミュニケーションをとれる人物 |
| 計算能力 | 複雑な言語情報を分析する能力を持ち、日常のコミュニケーションを効果的に解釈できる人物 |
| 数的推理 | 仕事でごく普通の数値情報を活用し、時々より複雑な計算を求められるかもしれない人物 |
| 行動特性 | |
| エネルギー | 意思決定の際、数値データを活用することができて、グラフで表したこのデータを処理するのに手助けをほとんど必要としない人物 |
| 主張性 | 時間に対する要求に上手く応え、一般的に活発なペースで仕事をする人物 |
| | 権力のある職務に強く動機づけられ、リーダーに従う役割をめったに求めない人物 |

DX
enabled by
ProfileXT

【DXプランナー】モデルを構成する人材の経歴や実績

DXプランナー モデル定義

DX改革責任者の右腕として、構想を形にしていく役割を担います。バランス感を持ちつつも、主導的に動ける発信型かつバランス型の人材像です。マーケットや顧客ニーズを汲み取り、サービスを発想し、それを有効なコンセプトに発展させるための高度な情報処理・分析力を有します。

また、コンセプトを現実の形に落とし込むための、粘り強さと緻密さを有しています。

アイデアやコンセプトを魅力ある企画に仕立て上げ、事業部門や外部パートナーへその価値を伝えて合意形成するうえで、他者との接点を厭わない社交性や、相手のニーズを汲み取りながらも、自らの主張を通すことが出来る、主張と協調のバランスが、交渉・調整業務において欠かせない重要な特性となっています。



モデル人材A

金融企業の役員としてデジタル技術を活用した新たな金融サービスを立ち上げる。サービス立ち上げにあたって、外部ベンダーと連携しながら、自社の組織作りを主導し、異業種からデジタル人材を多数採用するなど、これまでとは異なるデジタルスキル専門集団組織を作り複数年の準備・開発を経て新たな事業の柱となる金融サービスを展開し、イノベーティブなサービスを評価する機関からアワードを受賞。先進的なDX推進企業の責任者として各種メディアから取材を受けている。



モデル人材B

あらゆる業界のDX推進を支援し、ユーザーと共に新製品やサービスを創出しているSI企業のトップコンサルタント集団。IT部門との連携だけではなく、経営者や事業側とも連携し、業務プロセスや組織の変革に携わりユーザー企業のDX化の実績を上げている。



モデル人材C

大手総合電機メーカーにてITシステムを用いた新規事業立案に従事。外資系IT企業や製薬企業等でITを用いたビジネス改革などを多数手掛ける。現在はDXコンサルティング企業を立ち上げ、製造業、IT、製薬企業など様々な業界の現場の最前線でDX実現を支援コンサルティングで実績を上げている。

※本モデルを構成する一部の人材例となります

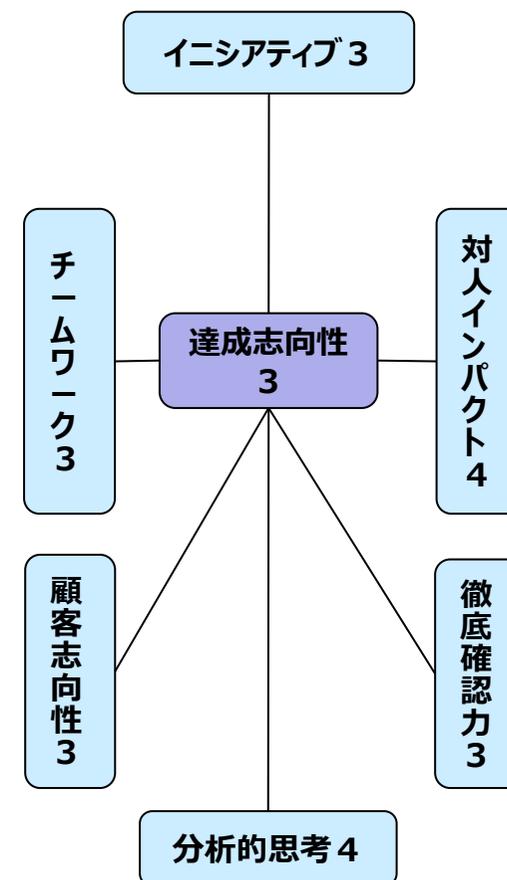
DXプランナーの職務記述書: 抜粋

DXプランナーの職務記述書

| | | | |
|---|---|-------|--|
| 所属 | 〇〇事業本部 | 従業員番号 | |
| 役職 | DX推進企画マネジャー | 氏名 | |
| 職務の目的: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ・DX推進部長を補佐し、DX構想を具体化する。 | | | |
| 成果責任: | | | |
| 領域 | 内容 | | |
| 直接的成果 (目標) | <ul style="list-style-type: none"> ・データを駆使したビジネスモデル/プロセスの構想を具体化し、実現する | | |
| 戦略・計画 | <ul style="list-style-type: none"> ・データを駆使したビジネスモデル/プロセスの構想を計画に落とし込んでいる ・作成した計画をビジュアル化し、関係者に対して効果的なプレゼンを行っている | | |
| 社内プロセス (資源の確保) | <ul style="list-style-type: none"> ・データを駆使したビジネスモデル/プロセス構築に必要な関係者と意見・利害調整を行い、実効性あるスケジュールを確保する。 ・DX推進のために動いてもらうよう、関係者をファシリテートする。 | | |
| 組織力の向上 | <ul style="list-style-type: none"> ・DXの進捗状況を確認するためのKPIを設定し、問題がある場合には適切な対応策を講じる。 | | |
| 社外プロセス (ネットワーク) | <ul style="list-style-type: none"> ・DX推進に関わる社外関係者と計画の調整を行い、その最適化を実現している | | |
| 求められる知識・スキル・経験 | | | |
| ... | | | |

DXプランナーのコンピテンシーモデル

| コンピテンシー | 詳細定義 |
|-----------|--|
| 達成志向性 3 | 目標達成のため、独自の測定基準を設定し、あらゆる手段を駆使して取り組んでいる。 |
| イニシアティブ 3 | 自分の仕事とは明確には定められていないことでも、成果を出す上では必要なことについては確実な対応をしている。 |
| チームワーク 3 | 関係者の様子をみながら、求められていなくても自分から進んで協力・援助するなど、チームの一員として協力して働こうとしている。 |
| 分析的思考 4 | 市場や競合に関する複数のデータ・情報の相互関係を明確にしたり、因果関係を特定し、その意味合いを把握しており、実行可能な解決策をまとめている。 |
| 対人インパクト 3 | 事前にどのように説得すれば効果的かを考え、準備を綿密に行っている（相手のレベルや興味に合わせようとまではしていない） |
| 顧客志向性 3 | （社内）顧客のニーズを顧客の様子などから推測し、察知している。 |
| 徹底確認力 3 | 自分の仕事のミスの再発防止を行うなど、仕事を緻密に進めている。 |



| | |
|-----------------|---|
| ProfileXT | DXプランナー |
| パフォーマンスモデル定義 | |
| 求められる人物像 | |
| 行動特性 | |
| エネルギー | 時間と労力に対する要求によく応えるものの、よりゆったりした環境でこそ効果を発揮する人物 |
| 主張性 | リーダーの役割を無理なく引き受けるものの、必要であれば人に従うことができる人物 |
| 社交性 | 適度に社交的で、自分の考えや提案を発表する機会に意欲を感じ、チームで働く環境に励まされる人物 |
| 組織従順性 | 体系的な環境に上手に対応し、他の人のリーダーシップを喜んで受け入れる人物 |
| 態度 | 自分の仕事で成果を達成するためには、不満を我慢しなくても良い状況でも、不満を口にせず前向きな態度を示す人物 |
| 決断性 | 意思決定の際、一定のペースで対応し、効果的な時間管理能力を保持している人物 |

DX
enabled by
ProfileXT

ITアーキテクト モデル定義



以下のような業務に携わる人材データから構成されています

■モデル背景

DXやデジタルビジネスに関するシステムを設計できる人材です。より具体的にビジネスやITの課題を分析してソリューション化するための情報システム要件を定義することが出来る力が描かれています。

■キーポイント

粘り強く、じっくり検証して期待される要件をシステム上に実装できるかを精緻に見極め業務を遂行していく特性を有しています。

典型的な技術者と比べて、全体のプロジェクトマネジメントを担うため、バランス感覚に長けた側面を持ち、状況に応じて周囲を巻き込み主導することにも適応できる人材像です。

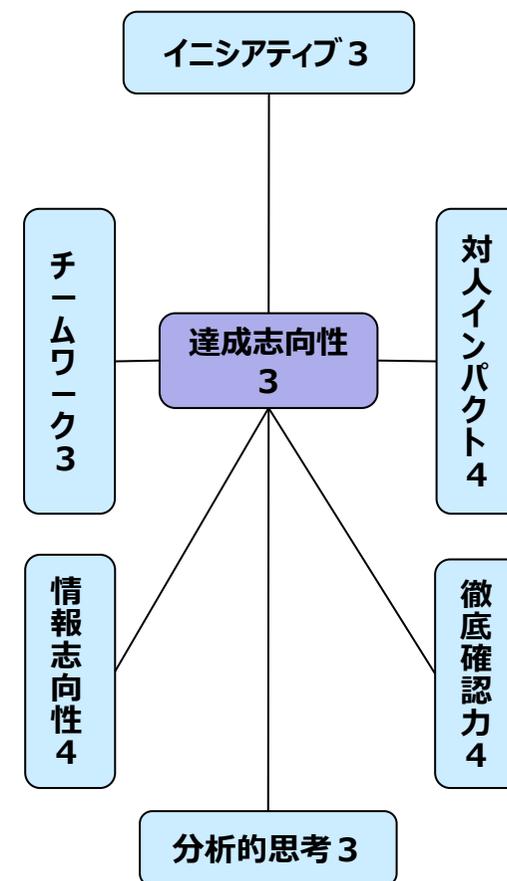
ITアーキテクトの職務記述書: 抜粋

ITアーキテクトの職務記述書

| | | | |
|--------------------|---|-------|--|
| 所属 | 〇〇事業本部 | 従業員番号 | |
| 役職 | ITアーキテクト | 氏名 | |
| 職務の目的: | | | |
| ・ DXに関するシステムを設計する | | | |
| 成果責任: | | | |
| 領域 | 内容 | | |
| 直接的成果 (目標) | ・ 具体化されたビジネスモデル/プロセスに関し最適なシステムを企画・設計する | | |
| 戦略・計画 | <ul style="list-style-type: none"> ・ DXプランナーと意思疎通を図りながら、競争優位を確立するIT戦略・システム化全体計画、個別計画を策定する ・ DX上の課題を十分に分析した上で、情報システム要件を定義する。 | | |
| 社内プロセス (資源の確保) | <ul style="list-style-type: none"> ・ DXの動向、競合のIT戦略に関する情報を体系的に収集・分析・整理する ・ デジタル化企画に必要なシステム体制を確保する | | |
| 組織力の向上 | ・ AIアナリティクスエンジニアやUXエンジニアからの質問に的を得た回答や助言を行う | | |
| 社外プロセス (ネットワーク) | ・ DX推進プロジェクトの事務局として期待される役割を果たす | | |
| 求められる知識・スキル・経験 | | | |
| ... | | | |

ITアーキテクトのコンピテンシーモデル

| コンピテンシー | 詳細定義 |
|-----------|---|
| 達成志向性 3 | 目標達成のため、独自の測定基準を設定し、あらゆる手段を駆使して取り組んでいる。 |
| イニシアティブ 3 | 自分の仕事とは明確には定められていないことでも、成果を出す上では必要なことについては確実に対応をしている。 |
| チームワーク 3 | 求められていなくても自分から進んで協力・援助するなど、チームの一員として協力しながら働こうとしている。 |
| 分析的思考 3 | システムに関する複数のデータ・情報の相互関係を明確にしたり、因果関係を特定し、その意味合いを把握している。 |
| 対人インパクト 3 | 事前にどのように説得すれば効果的かを考え、準備を綿密に行っている（相手のレベルや興味に合わせようとまではしていない） |
| 情報志向性 4 | 独自の情報収集方法や情報ネットワークを持ち、それらに基づいて、普通の人には得られないような情報でも迅速かつ正確に入手している。 |
| 徹底確認力 4 | メンバーのミスも細部まで確認しており、自分や他人の仕事が手順通りかチェックしている |



ProfileXT

パフォーマンスモデル定義

ITアーキテクト

独立性

最低限の枠組みの中で、自主的に意思決定する余地が与えられた時に最良の仕事をする人物

判断の客観性

客観的な判断を下すため、十分な情報が与えられた時に最良の結果を出す、必要であれば直感に頼ることができる人物

仕事への興味

研究・分析

技術データを分析し、専門的な情報を処理する機会に動機づけられる人物

機械・作業

実務的な現場の要素がある仕事や機械を使う活動に動機づけられる人物

クリエイティブ

自分の創造性を、製品や革新的なアイデアを創り出すために使う機会に動機づけられる人物

DX
enabled by
ProfileXT

| テーマ | 課題 | 解決アプローチ |
|------------------------|--|---|
| AI人材採用 | <ul style="list-style-type: none">AI関連の素養のある人材を社外から確保したいリモート採用におけるリスクを排除したい | <ul style="list-style-type: none">ジョブマッチ%を活用した採用プロセス構築インタビュー用アセスメントレポート活用 |
| デジタル人材発掘 DXチームの組成 | <ul style="list-style-type: none">DX戦略を実現する人材を社内から見出したい新しい組織を立ち上げる際の術を知らない | <ul style="list-style-type: none">ジョブマッチ%を活用した職種転換の示唆DXチームの早期立ち上げ支援チームビルディング |
| エンジニア キャリアプラン 構築 | <ul style="list-style-type: none">エンジニアの育成のために中期的なキャリア計画を実行したい豊かなキャリア軸を示すことで優秀な人材をリテンションしたい | <ul style="list-style-type: none">現エンジニアの特性分析外部モデルとの比較分析戦略的配置プランニング立案と実行 |
| アジャイル組織 (フラット化) | <ul style="list-style-type: none">外部環境の変化にしなやかに対応できる組織を形成したい深すぎるピラミッド型組織の弊害 | <ul style="list-style-type: none">ジョブマッチ%とコンピテシー・モデルをベースにした人材ポートフォリオの設計人材の可視化を基に階層構造変革 |

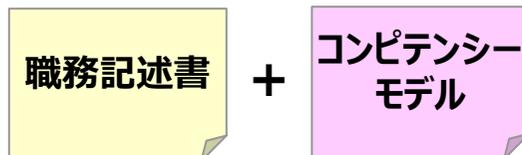
DX人材モデルのラインナップ

| 人材モデル名 | 標準的な職務定義と コンピテンシーモデル | 共通オプション | | 潜在モデル |
|--------------------|-------------------------|----------------------|----------------------------|----------|
| DX改革責任者 | 職務記述書 + コンピテンシーモデル | | | 成功プロフィール |
| DXプランナー | 職務記述書 + コンピテンシーモデル | | | 成功プロフィール |
| ITアーキテクト | 職務記述書 + コンピテンシーモデル | 職務記述書 策定 マニュアル | コンピテンシー インタビュー マニュアル | 成功プロフィール |
| AIアナリティクス エンジニア | 職務記述書 + コンピテンシーモデル | | | 成功プロフィール |
| UXデザイナー | 職務記述書 + コンピテンシーモデル | | | 成功プロフィール |

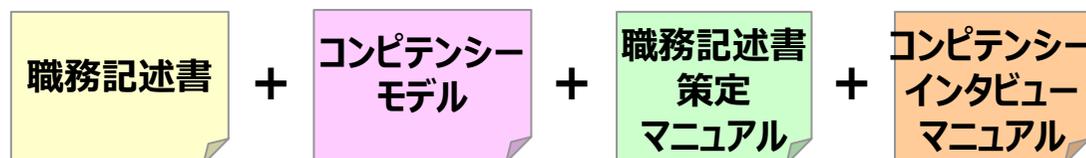
1. 「職務記述書」と「コンピテンシーモデル」は、厚生労働省の日本版O-Net（職業情報提供サイト）の情報に基づいて作成しております。
2. 「職務記述書」と「コンピテンシーモデル」はあくまで標準的なものなので、「j」職務記述書策定マニュアル」と「コンピテンシー・インタビュー・マニュアル」に基づいて、自社の状況に合わせた調整が必要です。
3. 「成功プロフィール」は、ProfileXTという潜在資質を測定する人材アセスメントのアウトプットです。

DX人材モデル導入後の活用イメージ

パターン①：自社でカスタマイズ（過去に職務記述書の策定経験があり、コンピテンシーモデル導入済みの企業向け）



パターン②：自社でカスタマイズ（職務記述書およびコンピテンシーモデルはないが、マニュアルを参考にしながらカスタマイズ）



パターン③：潜在資質も含めてモデル化（弊社がカスタマイズを全面的に支援します）



パターン④：成功プロフィールのみ導入（既存の職務記述書およびコンピテンシーモデルに成功プロフィールを適用）



パターン⑤：ゼロベースで構築（御社の状況に合わせて、オリジナルな人材モデルを構築し、運用を支援）

DX人材モデル構築コンサルティング + 運用支援

DX人材モデルの価格表

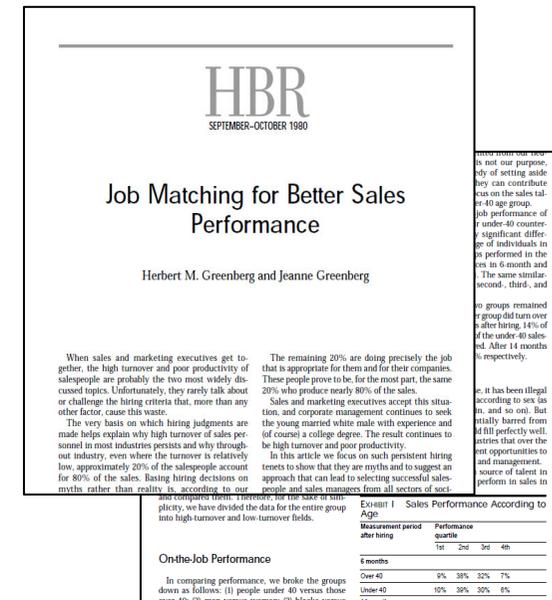
| | 職務記述書 + コンピテンシー モデル | 職務記述書 策定 マニュアル | コンピテンシー インタビュー マニュアル | 成功 プロフィール | 合計 | 人材モデル フルセット 料金 |
|--------------------|------------------------------|----------------------|----------------------------|--------------|------------|----------------------|
| DX改革責任者 | ¥750,000 | ¥100,000 | ¥100,000 | ¥600,000 | ¥1,550,000 | ¥1,450,000 |
| DXプランナー | ¥600,000 | | | ¥450,000 | ¥1,250,000 | ¥1,100,000 |
| ITアーキテクト | ¥900,000 | | | ¥750,000 | ¥1,850,000 | ¥1,700,000 |
| AIアナリティクス エンジニア | | UXデザイナー | | | | |
| 合計 | ¥2,250,000 | ¥100,000 | ¥100,000 | ¥1,800,000 | ¥4,250,000 | |
| 5職種セット料金 | ¥2,100,000 | | | ¥1,650,000 | ¥3,950,000 | |

- 1991年設立のProfiles International社が開発。その後Wiley社に買収され、全世界に1000社を超える代理店を持つ。
- 125カ国、33言語で展開。
- 各言語での信頼性・妥当性検証済み。
- 28年間で、全世界の4万社に導入、5000万人の受検者がいる。
- 国内でも2011年から製薬・通信・小売・金融・化学・アパレル・住宅等さまざまな業界での実績がある。

【ProfileXT®の学術的根拠】

20年間36万人のセールス職のキャリア追跡調査の結果、職務にフィットしている人材は、そうでない人材と比較して、およそ**2.5倍の生産性をもたらす**という研究結果が、“Harvard Business Review”誌に報告されています。

- ProfileXT®は複数の専門家の理論を集結し、人と職務のフィット（Job Fit）を実現するために開発されました。
- 提供元のWiley社は継続的に品質への投資を行っています。



高橋 宏誠（たかはし こうせい）

G-ソリューション株式会社 パートナー・コンサルタント（組織・人事分野）
株式会社エスト 代表取締役 MBA Ph.D.

東京大学法学部卒業後、富士通、マッキンゼーを経て、ジョブ型（成果主義）人事制度のグローバルスタンダードを提供するハイグループ（現コーンフェリー）にて、日本企業への人事制度設計支援プロジェクトをリード。

その後、世界最大のマネジメントシンクタンク、Corporate Executive Board（最近、ITコンサル、ガー-ton社に買収された）日本支社長を歴任。**日本のベンチャー企業から大企業まで、コンサルティング経験は30年以上にわたる。**

著書に、『企業価値を高める事業戦略がわかる 戦略経営バイブル』、2016年重版、累計1万部突破。

2017年6月 東京工業大学にて博士号取得。

2021年4月 大学及び大学院教員を経て株式会社エストとして本格的に活動開始。

2021年12月文科省の助成により『組織開発の理論化と実証研究』を刊行予定。

■コンサルタントとしての信条：

科学的な知見に基き、日本企業の強みや活力を土台として成長性・収益性を高めるという方法論を採用している。そのために、

- ・従業員の創造性を引き出し、一人ひとりが生き生きと働ける職場づくり（組織開発）を行う。
- ・日本の良さであるチームワークを活用、企業組織のダイナミズムを高める仕組みづくり（戦略実現のため、キャリア開発を含めた組織設計・運営や人事制度設計・運用の支援）を行う。

- 2004年設立。現在、第18期目。
- 人材開発・組織開発・人事コンサルティング会社。
- 代表者：三宅 潤一（みゃけ じゅんいち）
- これまでの顧客は、大手企業を中心に**240社**。研修受講者およびコンサルティング対象者は**5万人**を超える。
- 10年以上お付き合いしている会社も複数社ある。
- 大手メーカーでの指導を10年間継続中。毎月3～5日実施で、累計500日以上の実績。
- 年間約3000人の経営者・管理職に指導・研修し、20名以上の経営者と300人以上の管理職については、5～8年サポートし続けている。

【個別実績】

- コーチング受講者の7割が昇進。
- 半年でメンタルの罹病率を2%⇒0.7%に減少。（製造）
- Job-Fitに基づく配置転換後、全員が営業予算達成。（専門商社）
- 残業時間一人当たり平均30時間削減（サービス）
- 業務プロセスを30%短縮（製造）

【コンサルティング】

- 評価制度構築・運用支援
- 採用面接支援
- 人材育成
- 組織開発
- サクセッション・プランニング支援
- タレントマネジメント運用支援
- キャリア開発支援

【アセスメント／サーベイ】

- PXT：個人の潜在資質アセスメントとジョブマッチング
- CP360：360度評価とコンピテンシーのサーベイ
- OAS：組織活性化診断と組織開発サーベイ
- DiSC：コミュニケーション・スタイル分析アセスメント
- DPI：職場適性アセスメント
- DLL：OJT担当者向けアセスメント
- DIST：ストレス耐性アセスメント
- WPL：職場の学習力サーベイ

詳細説明のご希望やご相談があれば、
お問合せください。



G-Solution
人と組織の成長を実現します

G – ソリューション株式会社

03-5775-1617

info@g-solution.jp

<https://g-solution.jp/pxt/>