

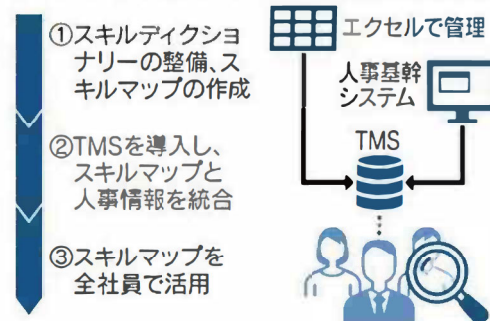
## タレントマネジメント (16)

エンジニアを多く抱える企業にとって、各人のスキルに見える化や技術・ノウハウの共有は、事業成長に直結する。自動車・航空機機器などの設計開発を担う約2400人のエンジニアが在籍する技術者派遣会社、パーソルR&D（名古屋市）で、タレントマネジメントシステム（TMS）を活用して、スキル管理や人的資源情報を社内共有している事例を紹介する。

同社はエンジニアのスキルを約1000項目に分類し、それぞれ6段階のレベルを定義した「スキルディクショナリー」を持つ。例えば「設計\_機械\_自動車\_シャシ設計技術\_サスペンション性能設計：レベル4」といった形だ。

その整備には2年間を要した。しかし、このディクショナリーを基に毎年、エンジニア全員のスキルを棚卸しし、誰がどのようなスキルを持っているか見える化した「スキルマップ」を作成しようとしたところ、エクセルではすぐに限界を迎えた。他の人事情報とひもづけられないことや閲覧権限の制御、検索性などに課題があり、スキルマップは十分に活用できないまま、膨大なデータがたまっていくだけの状況に陥った。

### タレントマネジメントシステム(TMS)導入例



そのスキルマップの活用を可能にしたものがTMSだ。

第1のステップでは、人事基幹システムの情報とスキルマップの情報をTMS上で統合し、マネージャー以上で情報を共有した。これだけでもプロジェクトの割り振りや異動配置の検討に大きな効果があったが、同社はさらなる活用を目指した。第2ステップでは、エンジニアそれぞれの自律的なキャリア形成の支援を目的に、TMSへのログイン権限を一般社員にも開放した。高いスキルを持つエンジニアの情報を全エンジニアが相互に共有できるようになり、「誰がどのような技術に詳しいか」を検索できるようになった。

単なる情報の蓄積にとどまっていたスキルマップが技術伝承のインフラとして機能し始めた。スキルマップの情報はエンジニアリング会社にとって非常に重要な情報であり、閲覧権限を細かく制御できるTMSがあって初めて実現した取り組みといえる。

技術伝承を着実に進める運用の工夫も盛り込んだ。例えば、高度なスキルをもつエンジニアには技術指導の相談が集中するが、指導に熱心になるあまり本業の妨げになったり、逆に本業が忙しく指導がおざなりになったりする恐れもある。そこで高スキル保有者の検索はできるが、接触は必ず上司経由で行う仕組みとしている。これによって上司によるマネジメントのもと、高スキル保有者には本来業務の一つとして技術指導が割り当てられることとなった。

TMSで中核情報を管理していることもあり、同社ではマネージャー以上によるTMSへのアクセス率は各月80%超、アクセス数は毎月1人平均55回に達している。

## 技術者のスキルを共有