

経済産業省委託事業

平成 21 年度
産業技術人材育成支援事業
IT 人材育成強化加速事業
IT 人材職種別モデルキャリア開発計画策定事業
報告書

平成 22 年 3 月

独立行政法人情報処理推進機構

「平成 21 年度産業技術人材育成支援事業（IT 人材育成強化加速事業）」は、経済産業省からの委託事業として、独立行政法人情報処理推進機構が実施したものです。本報告書の引用には、経済産業省の承認・許可が必要です。

目 次

第 1 章 事業目的と構成	1-1
1. 事業目的	1-1
2. 事業構成	1-5
3. 本報告書を読むにあたって	1-6
第 2 章 実施体制と実施手順	2-1
1. 実施体制	2-1
2. 実施手順	2-4
第 3 章 モデルキャリア開発図の策定	3-1
1. 概要	3-1
2. モデルキャリア開発図利用ガイド	3-2
3. 職種別モデルキャリアパス・個人キャリアパス事例	3-5
3.1 コンサルタント	3-5
3.2 IT アーキテクト	3-21
3.3 プロジェクトマネジメント	3-37
3.4 IT スペシャリスト	3-55
3.5 アプリケーションスペシャリスト	3-71
3.6 ソフトウェア開発	3-91
3.7 カスタマサービス	3-105
3.8 IT サービスマネジメント	3-121
3.9 エデュケーション	3-135
4. インタビュー対象者の属性	3-153
5. 職種間遷移	3-154
第 4 章 人材育成ノウハウ集の策定	4-1
1. 概要	4-1
2. 個人編	4-5
2.1 個人編概要	4-5
2.2 IT プロフェッショナルとは	4-6
2.3 IT プロフェッショナルを目指す方へのヒント	4-7
2.4 IT プロフェッショナルに求められるもの	4-42
2.5 個人編：IT プロフェッショナル育成に関する資料の紹介	4-44
3. 企業編	4-47

3.1	企業編概要	4-47
3.2	企業における人材育成方針.....	4-48
3.3	学習環境の整備	4-52
3.4	効果的な OJT ノウハウ	4-56
3.5	効果的な Off-JT ノウハウ	4-59
3.6	多様な成長機会（コミュニティ等）の活用	4-63
3.7	むすび.....	4-66
4.	参考：近年の能力開発のトレンド - 基礎統計等の紹介と解説	4-68
4.1	企業における能力開発・教育訓練方針の動向	4-68
4.2	近年の能力開発・教育訓練のトレンド	4-71
第 5 章	IT 産業の業務の紹介と IT 産業の魅力の策定.....	5-1
1.	概要.....	5-1
2.	IT 産業の業務の紹介と魅力	5-7
2.1	情報サービス産業とは.....	5-7
2.2	職種の紹介	5-29
2.3	先輩からのメッセージ集	5-38
第 6 章	事業成果と求められる取組.....	6-1
1.	事業成果	6-1
2.	活用に関するコメント	6-2
3.	今後の求められる取組	6-4
巻末資料-1	CDP 委員一覧	1
巻末資料-2	インタビュー対象者一覧.....	5
巻末資料-3	インタビューシート（フォーム）	11
巻末資料-4	略語一覧	19
付属資料-1	モデルキャリア開発図	
付属資料-2	人材育成ノウハウ集	
付属資料-3	IT 産業の業務の紹介と IT 産業の魅力	

第1章 事業目的と構成

1. 事業目的

文部科学省と経済産業省により平成19年11月に創設された、産学人材育成パートナーシップ情報処理分科会において、高度IT人材の育成に向け、「現場や企画、IT部門を往来するような多様なキャリアパス形成の提示」と「仕事内容の学生への可視化」が必要とされた。

また、トップレベルの技術者のキャリアモデルを、あこがれの存在として提示するだけでなく、「中堅クラスの技術者のキャリアモデルを提示」して、“努力をすれば誰でもレベルアップして技術者として、充実したキャリアプランを実現できる”ことも発信してほしいとされた。職種を様々に推移する、キャリアモデルの提示も有効と判断された。さらに、学生に対して、IT業界の魅力やキャリアパスを示すことはもちろんのこと、大学就学前の若い人にも魅力ある業界であることを示すようなPRなどを行い、それを「継続させていくような仕掛けやしきみ作り」が必要であることを指摘された。

「IT人材白書2009」(以下白書)から「仕事の内容をわかりやすく説明する」、「働いている人たちがもっている誇りを伝える」および「将来への不安を払拭する」ことが必要とされた。

白書の学生に対するイメージ調査結果によれば、情報サービス産業は、「仕事の内容がわかりやすい」、「働いている人たちが自分の仕事に誇りをもっている」などの項目で低い得点となっている(図1-1)。

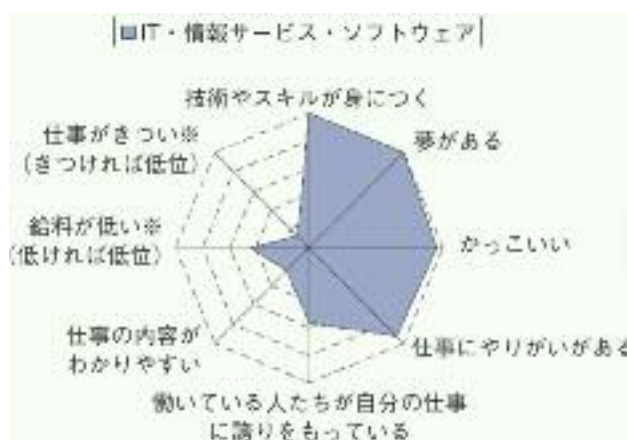


図1-1 学生に対するイメージ調査結果 (IT人材白書2009)

さらに、イメージ改善のために情報サービス産業側で求められる取組みには、学生に対する仕事内容の周知・理解度向上が上げられており、「仕事の内容が人に理解されにくい」（図 1-2）は、全産業中最高であった。このことから、情報サービス産業の仕事はわかりにくい、内容をきちんと伝えるべきであると判断した。

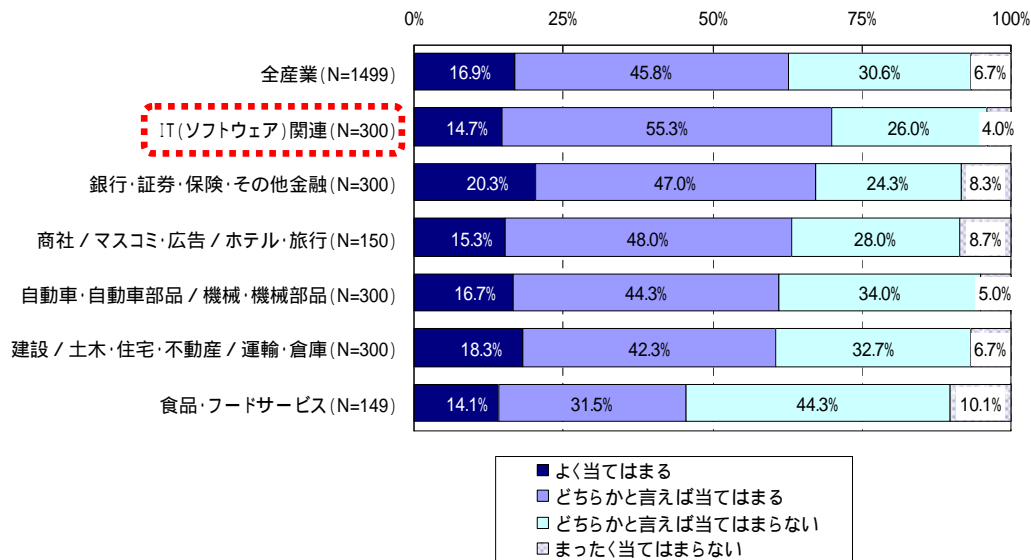


図 1-2 仕事の内容が人に理解されにくい (IT人材白書 2009)

また、人材の誇りとプライドの項目では、全産業中第 2 位である (図 1-3)。すなわち、情報サービス産業で働く人の多くが誇りをもっているが、これが学生に伝わっていないことがイメージ調査に示されており、このギャップを埋める必要がある。

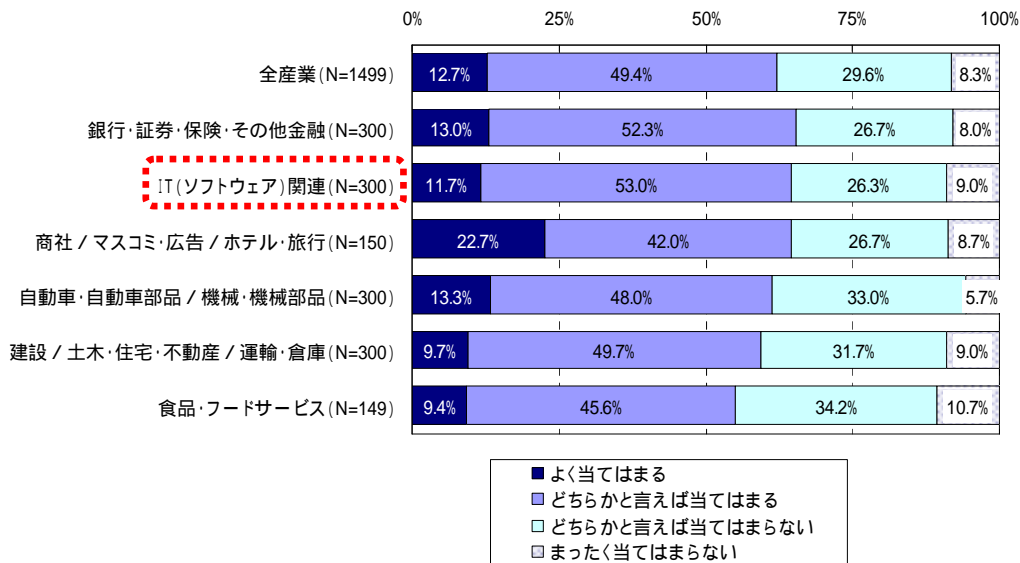


図 1-3 この仕事をしていることを、胸を張って人に言える (IT人材白書 2009)

社会人に対する調査では、情報サービス産業は「将来の自分のキャリアが不安である」(図 1-4)が全産業中最高、「この仕事は一生続けられる」(図 1-5)が全産業で最低であり、「将来への不安の払拭」が重要であることがわかった。

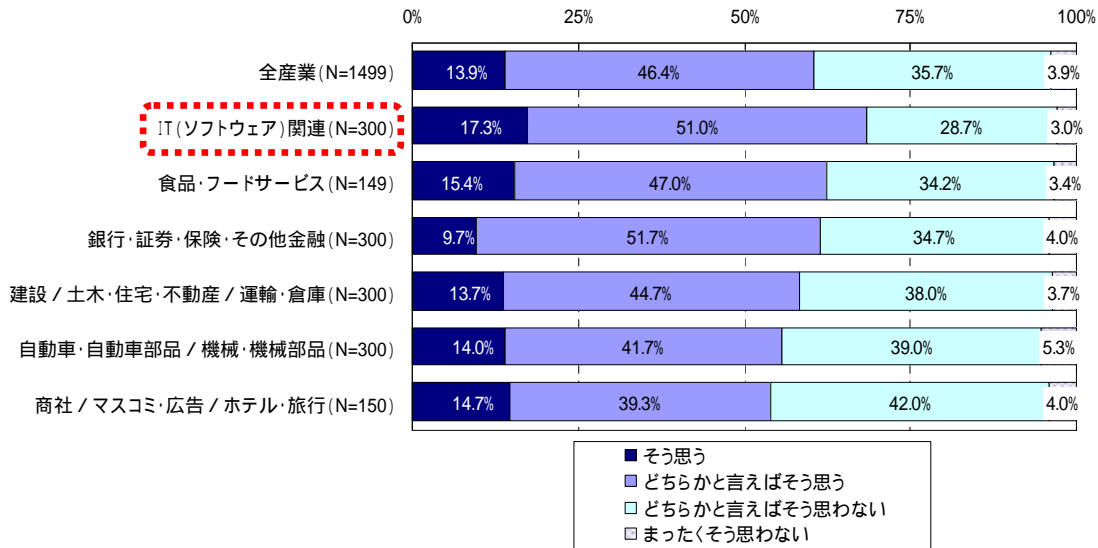


図 1-4 将来の自分のキャリアが不安である (IT 人材白書 2009)

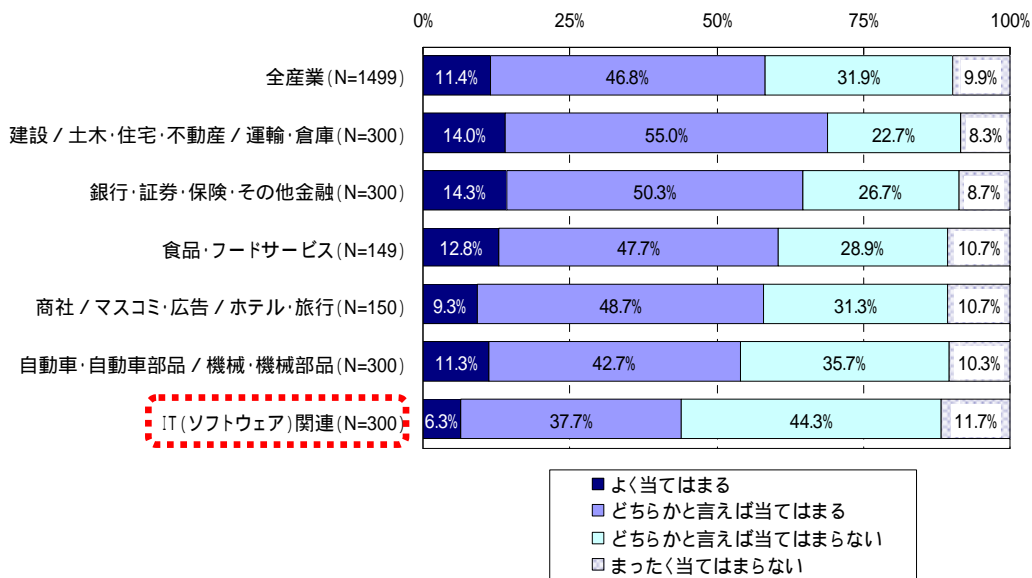


図 1-5 この仕事は一生続けられる (IT 人材白書 2009)

以上の背景を踏まえ、若い技術者および学生への“IT業界の魅力発信”を考慮しながら「情報サービス産業の仕事の内容をわかりやすく説明する」、「情報サービス産業の現場で働く人がもっている誇りをきちんと伝える」および「将来の不安を払拭する」ための基礎資料作りを、本事業の目的とした。

さらに「現場や企画、IT部門を行き来するような多様なキャリアパス形成の提示」、「仕事内容の学生への可視化」、「中堅クラスの技術者のキャリアモデルをも提示」および「魅力発信を継続させていくような仕掛けやしくみ作りへの考察」も考慮した作成方針とした。

2. 事業構成

「IT 人材職種別モデルキャリア開発計画策定事業（以下本事業）」では、若い技術者、学生および企業の人材育成担当者へ、「IT 業界の魅力の発信のための基礎資料作成」を目的として、IT 業界に従事する IT 人材の技術者としての職種（経済産業省が策定した「IT スキル標準」に基づく技術者としての職種で、マーケティングとセールスを除く 9 職種）のキャリアパスを調査、インタビューなどを通じて収集、分析し、共通指標を策定するとともに、IT 技術者の業務をわかりやすく伝えるための広報物に提供する情報を作成した（図 1-6）。

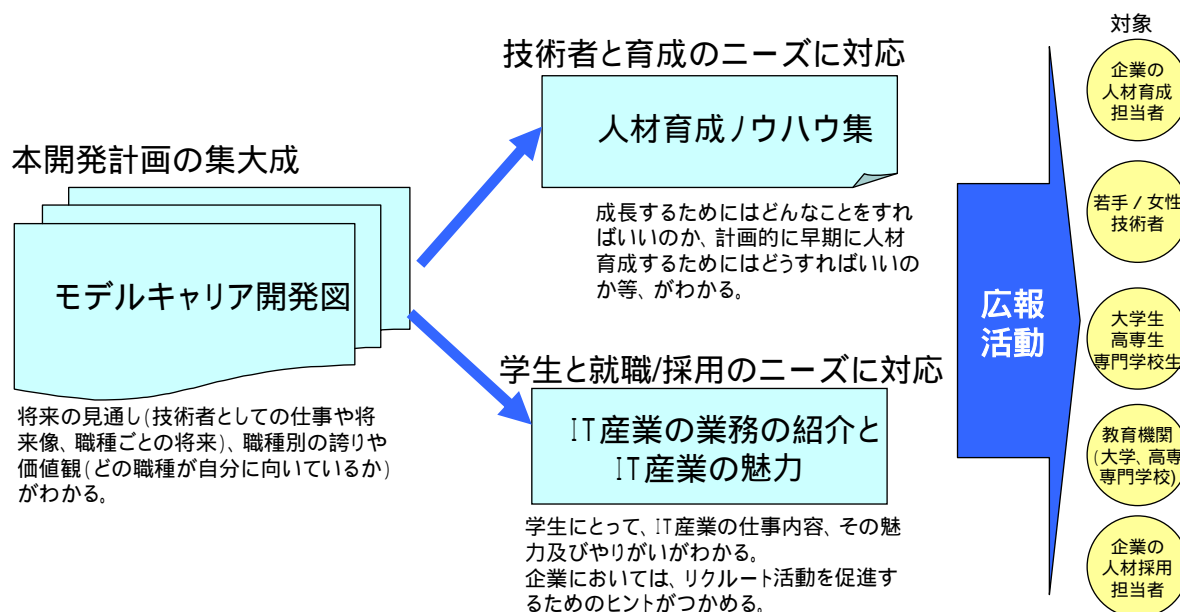


図 1-6 IT 人材職種別モデルキャリア開発計画策定事業構成

事業の構成は、下記成果物 3 つに従って策定されている。各々の策定の詳細は第 3～5 章) に記述する。

- ・ モデルキャリア開発図：第 3 章、および付属資料-1 参照
- ・ 人材育成ノウハウ集：第 4 章、および付属資料-2 参照
- ・ IT 産業の業務の紹介と IT 産業の魅力：第 5 章、および付属資料-3 参照

3. 本報告書を読むにあたって

主な用語などについて、本事業での定義を述べる。

(1) 職種

ITスキル標準では、職種という概念を採用し、各プロフェッショナルがよりどころとなる専門領域を指しており、コンサルタントやプロジェクトマネジメント、ITスペシャリストなど11の分類がある。本事業では、ITスキル標準の職種を使用した(表1-1)。

なお、本事業では、ITスキル標準に基づく技術者としての職種で、マーケティングとセールスを除く9職種(コンサルタント、ITアーキテクト、プロジェクトマネジメント、ITスペシャリスト、アプリケーションスペシャリスト、ソフトウェア開発、カスタマサービス、ITサービスマネジメントおよびエデュケーション)を対象としている。

表 1-1 ITスキル標準の職種

職種・専門分野	定義	職種・専門分野	定義
マーケティング	顧客ニーズに対応するために、企業、事業、製品及びサービスの市場の動向を予測かつ分析し、事業戦略、販売戦略、実行計画、資金計画及び販売チャネル戦略等 ビジネス戦略の企画及び立案 を実施する。市場分析等を通じて 立案したビジネス戦略の投資効果、新規性、顧客満足度 に責任を持つ。	ITスペシャリスト	ハードウェア、ソフトウェア関連の専門技術を活用し、顧客の環境に最適な システム基盤の設計、構築、導入 を実施する。 構築したシステム基盤の非機能要件(性能、回復性、可用性など) に責任を持つ。
		アプリケーションスペシャリスト	業種固有業務、汎用業務、アプリケーション開発に関する専門技術を活用し、業務上の課題解決に係わる アプリケーションの設計、開発、構築、導入、テスト及び保守 を実施する。 構築したアプリケーションの品質(機能性、回復性、利便性等) に責任を持つ。
セールス	顧客の経営方針を確認し、その実現のための課題解決策の提案、 ビジネスプロセス改善支援及びソリューション、製品、サービスの提案 を実施し成約する。顧客との良好なリレーションを確立し 顧客満足度 を高める。	ソフトウェア開発	ソフトウェアエンジニアリング技術を活用し、マーケティング戦略に基づく、市場に受け入れられる ソフトウェア製品の企画、仕様決定、設計、開発 を実施する。また上位レベルにおいては、 ソフトウェア製品に関連したビジネス戦略の立案 や コンサルテーション を実施する。 開発したソフトウェア製品の機能性、信頼性等 に責任を持つ。
コンサルタント	知的資産、コンサルティングメソッドを活用し、顧客の経営戦略やビジネス戦略及びIT戦略策定へのコンサルティング、提言、助言の実施を通じて、 顧客のビジネス戦略やビジョンの実現、課題解決 に貢献し、IT投資の経営判断を支援する。 提言がもたらす価値や効果、顧客満足度、実現可能性等 に責任を持つ。	カスタマサービス	ハードウェア、ソフトウェア、施設に関連する専門技術を活用し、顧客の設備に合致した ハードウェアの導入、ソフトウェアの導入、カスタマイズ、保守および修理 を実施するとともに遠隔保守を実施する。更にIT技術を利用するための 施設建設 をサポートする。 導入したハードウェア、ソフトウェアの品質(使用性、保守容易性等) に責任を持つ。
ITアーキテクト	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。ハードウェア、ソフトウェア関連技術(アプリケーション関連技術、メソッド)を活用し、顧客のビジネス戦略を実現するために 情報システム全体の品質(整合性、一貫性等) を保った ITアーキテクチャを設計 する。設計したアーキテクチャが課題に対するソリューションを構成することを確認するとともに、 後続の開発、導入が可能であることを確認 する。また、ソリューションを構成するために情報システムが満たすべき基準を明らかにする。さらに 実現性に対する技術リスク について事前に影響を 評価 する。	ITサービスマネジメント	システム運用関連技術を活用し、サービスレベルの設計を行い顧客と合意されたサービスレベルアグリーメント(SLA)に基づき、システム運用リスク管理の側面から システム全体の安定稼動 に責任を持つ。システム全体の安定稼動を目指し、安全性、信頼性、効率性を追及する。また サービスレベルの維持、向上 を図るためにシステム稼動情報の収集と分析を実施し、システム基盤管理も含めた運用管理を行う。
		エデュケーション	担当分野の専門技術と研修に関連する専門技術を活用し、 ユーザのスキル開発要件に合致した研修カリキュラム や 研修コースのニーズの分析、設計、開発、運営、評価 を実施する。
プロジェクトマネジメント	プロジェクトマネジメント関連技術、ビジネスマネジメント技術を活用し、プロジェクトの提案、立上げ、計画、実行、監視コントロール、 最終実施 、 計画された納人物、サービス と、その 要求品質、コスト、納期 に責任を持つ。		

職種・専門分野の説明表の中で**求められる成果を青**、**求められる責任を赤**で表している。

(2) 職種の略称

本事業では、ITスキル標準の職種について各々の略称を使用した。原則として本文中では略称を使用しないようにしたが、文中で長い正式名称を使用すると文意がとりづらくなる場合と、図表中では、略称を使用した(表1-2)。

表 1-2 ITスキル標準の職種と略称

職種	略称
コンサルタント	CONS
IT アーキテクト	ITA
プロジェクトマネジメント	PM
IT スペシャリスト	ITS
アプリケーションスペシャリスト	APS
ソフトウェア開発	SWD
カスタマサービス	CS
IT サービスマネジメント	ITSM
エデュケーション	EDU

(3) レベル

ITスキル標準では、評価レベルについて、レベル1～7までの7段階のレベルを定義している。本事業では、ITスキル標準で示すレベル定義を使用した(表1-3)。

表 1-3 ITスキル標準のレベル

レベル	説明
レベル7	プロフェッショナルとしてスキルの専門分野が確立し、社内外において、テクノロジーやメソッド、ビジネスを創造し、リードするレベル。市場全体から見ても、先進的なサービスの開拓や市場化をリードした経験と実績を有しており、 世界で通用するプレーヤ として認められる。
レベル6	プロフェッショナルとしてスキルの専門分野が確立し、社内外において、テクノロジーやメソッド、ビジネスを創造し、リードするレベル。社内だけでなく市場においても、プロフェッショナルとして経験と実績を有しており、 国内のハイエンドプレーヤ として認められる。
レベル5	プロフェッショナルとしてスキルの専門分野が確立し、社内においてテクノロジーやメソッド、ビジネスを創造し、リードするレベル。社内において、プロフェッショナルとして自己共に経験と実績を有しており、 企業内のハイエンドプレーヤ として認められる。
レベル4	プロフェッショナルとしてスキルの専門分野が確立し、自らのスキルを活用することによって、独力で業務上の課題の発見と解決をリードするレベル。社内において、プロフェッショナルとして求められる経験の知識化とその応用(後進育成)に貢献しており、ハイレベルのプレーヤとして認められる。スキル開発においても自らのスキルの研鑽を継続することが求められる。
レベル3	要求された作業を全て 独力で遂行する 。スキルの専門分野確立を目指し、プロフェッショナルとなるために必要な応用的知識・技能を有する。スキル開発においても自らのスキルの研鑽を継続することが求められる。
レベル2	上位者の指導の下に、要求された作業を担当する 。プロフェッショナルとなるために必要な基本的知識・技能を有する。スキル開発においては、自らのキャリアパス実現に向けて積極的なスキルの研鑽が求められる。
レベル1	情報技術に携わる者に 最低限必要な基礎知識を有する 。スキル開発においては、自らのキャリアパス実現に向けて積極的なスキルの研鑽が求められる。

(4) レベル区分

レベル区分(エントリ、ミドルおよびハイ)はITスキル標準には存在しない。本事業では、各々のレベルをレベル1~2、レベル3~4、レベル5~7として定義した(表1-4)。

表 1-4 レベル区分とレベル

レベル区分	レベル
ハイ(High)	7
	6
	5
ミドル(Middle)	4
	3
エントリ(Entry)	2
	1

(5) ヒューマンスキル

ヒューマンスキルについて、一般に明確な定義はない。ITスキル標準でも定義されておらず、本事業中では下記のように定義した。各章や各節での特別な定義がある場合を除き、下記定義として読んでいただきたい。

『ヒューマンスキルとは、テクニカルスキルに対するもので、良好な人間関係を築くために必要な次の能力のこととする。「コミュニケーションスキル」、「ネゴシエーションスキル」、「リーダーシップ」、「提案力」、「セッションマネージメントスキル」および「向上心」など。』

ITスキル標準では、パーソナルスキルとしてコミュニケーションスキル、ネゴシエーションスキル、リーダーシップを“業務を遂行する際に必要とされる人間的側面のスキル”として定義している。本事業では、ITスキル標準のパーソナルスキルを含んだ、さらに広義な、良好な人間関係を築くためのスキルを、ヒューマンスキルとした。

(6) キャリア

本事業では、「キャリア」を「その人の仕事の歴史」ととらえ、社内での昇進・昇格、異動、転職、職種の転換、レベルアップ、プロジェクトの開始から終わりまでなど、一般的に使われる概念よりやや広い言葉として使用した。このため、キャリア上のあるステッ

ブが、半年以内の単発の IT プロジェクトを示していたり、3~5 年のある組織での在籍期間を示していたりすることがある。これは、インタビュー対象者が考える期間のまとまりを優先したためである。

(7) CDP (Career Development Plan)

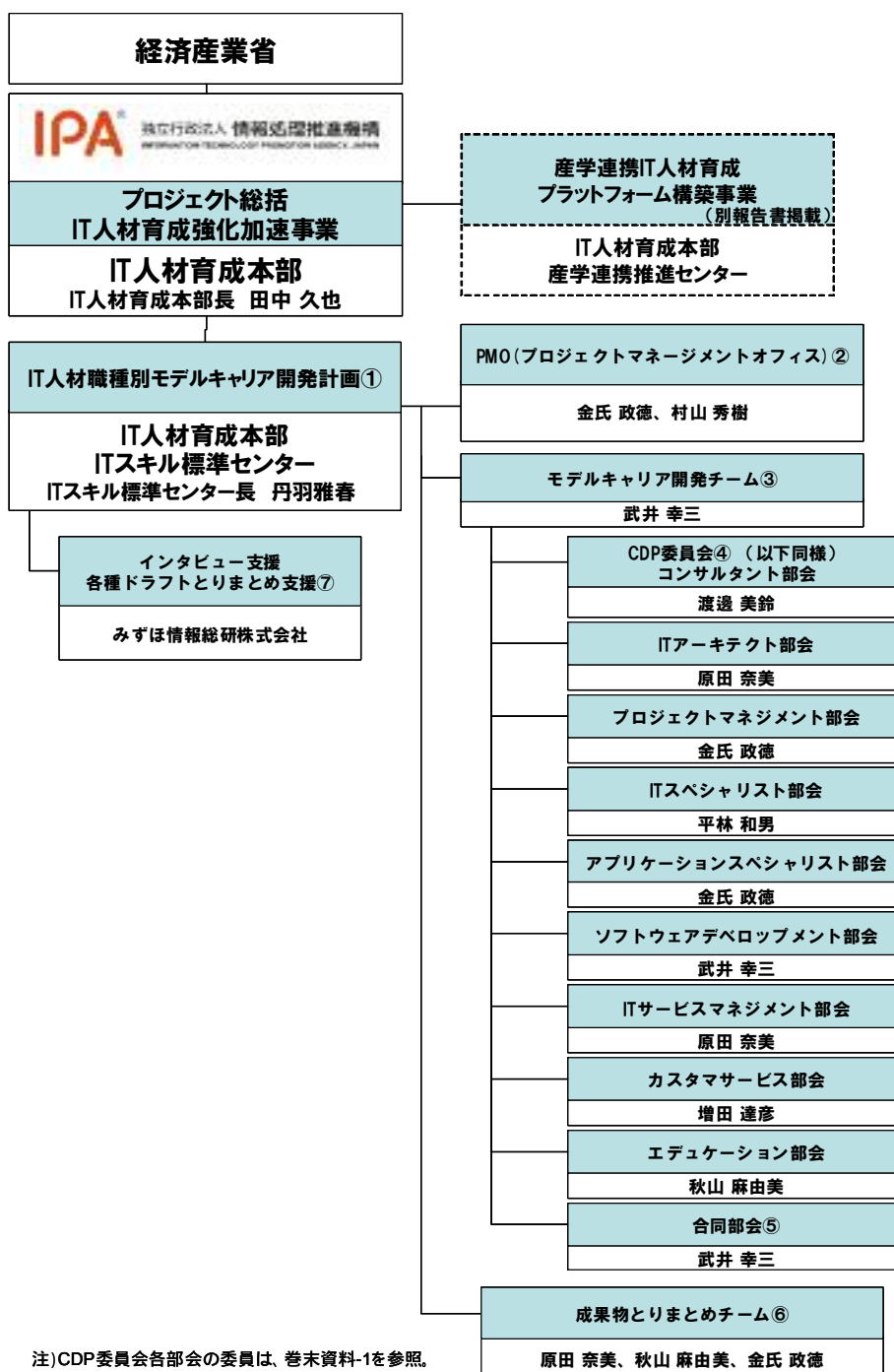
キャリア開発計画のことである。一般的には、個人の適性、希望などを考慮しながら、教育研修や配属を組み合わせ、長期的に従業員を育成していくプログラムや計画を指す場合が多い。

(ページ調整)

第2章 実施体制と実施手順

1. 実施体制

実施体制は図 2-1 のとおりである。



注) CDP委員会各部会の委員は、巻末資料-1を参照。

図 2-1 実施体制

図中の各々の役割を紹介する（図中の ～ が下記 ～ に対応する）。

モデルキャリア開発計画全体の責任者。プロジェクト全体に関する統括と、外部に対しての説明、報告をした。また進捗管理、課題管理、コスト管理を実施した。

プロジェクトマネジメントオフィス（PMO）。委託事業管理、外注管理、および品質管理（定期的に行われる成果物の職種横断面でのレビュー）を実施した。

モデルキャリア開発チーム。IPA 職員（主に研究員）で、職種別に下記項目を実施した。

- ・ インタビュー実施責任（インタビューの進行とインタビューシート議事録の完成）
- ・ モデルキャリア開発図作成
- ・ ノウハウ情報収集
- ・ 魅力情報収集
- ・ CDP に係わる委員会の準備と実行
- ・ 本報告書の職種別部分（モデルキャリア開発図等）の原稿執筆

CDP 委員会（職種別部会）。「キャリアを意識し、見識もある IT プロフェッショナル」および「広範な企業から特定製品に偏りが無い人材」の集まりである IT スキル標準のプロフェッショナルコミュニティをベースにした CDP 委員会（職種別部会）を組織して事業を推進した。下記項目を実施した。メンバーは巻末資料-1 の CDP 委員一覧を参照されたい。

- ・ インタビュー項目レビュー
- ・ 職種固有部分のインタビュー項目の提案
- ・ インタビュー対象の推薦
- ・ インタビュー実施（専門家の視点から CDP 職種別担当者をサポート）
- ・ インタビュー結果確認
- ・ モデルキャリア開発図の確認
- ・ ノウハウ情報収集
- ・ 魅力情報収集
- ・ 各種知見のとりまとめ
- ・ 成果物と、本報告書原稿（一部）のレビュー

CDP 委員会（合同部会）。職種別部会から 1 名、計 9 名で構成し下記項目を実施した。メンバーは巻末資料-1 の CDP 委員一覧の中に（ ）で示した。

- ・ 職種横断面からの検討（職種間遷移等）
- ・ 職種をまたがったモデルキャリア等についての情報交換
成果物とりまとめ担当者。下記項目を実施した。
- ・ CDP 全体の品質水準の確保
- ・ CDP 成果物に関する方向性の確立、アウトラインの作成および職種横断面からのレビュー
- ・ モデルキャリア開発図に関する方向性の確立、アウトラインの作成、全体とりまとめおよびレビュー
- ・ 本報告書の「モデルキャリア開発図の策定」部分の原稿執筆

- ・ ノウハウ集に関する方向性の確立、アウトラインの作成、とりまとめおよびレビュー
- ・ 本報告書の「人材育成ノウハウ集の策定」部分の原稿執筆
- ・ IT 産業の業務紹介に関する方向性の確立、アウトラインの作成、全体のとりまとめおよびレビュー
- ・ IT 産業の魅力に関する方向性の確立、アウトラインの作成、全体とりまとめ、およびレビュー
- ・ 本報告書「IT 産業の業務の紹介と IT 産業の魅力の策定」部分の原稿執筆
インタビュー支援と各種ドラフトとりまとめ支援チーム。本事業の再委託先で、みずほ情報総研株式会社が担当した。下記項目を実施した。
- ・ インタビュー実施（主に議事録の作成）
- ・ インタビューシート（議事録）ドラフトの作成
- ・ 個人キャリア開発図のドラフトの作成
- ・ 人材育成ノウハウ集のドラフト版としてのとりまとめ
- ・ IT 産業の業務の紹介のドラフト版としてのとりまとめ
- ・ IT 産業の魅力のドラフト版としてのとりまとめ

2. 実施手順

事業の実実施手順は下記のとおりである。()内は実施期間を示す。CDP 委員会と実施内容を表 2-1 にまとめた。

表 2-1 CDP 委員会と実施内容

部会と実施手順		内容
CDP委員会 (職種別部会)	(1)事前準備	インタビュー項目確定 インタビュー対象者推薦
	(2)調査(インタビュー)実施	インタビュー実施 個人キャリアパス事例レビュー(その1) 個人キャリアパス事例から育成ノウハウ等の抽出(その1) インタビュー実施仕様の見直し
	(3)調査データのとりまとめ、分析	個人キャリアパス事例レビュー(その2) 個人キャリアパス事例から育成ノウハウ等の抽出(その2) 職種別モデルキャリアパス作成パターンの決定 職種別モデルキャリアパス(レベル4を目指して)作成パターンの検討 職種別モデルキャリアパスのレビュー 職種別モデルキャリアパス(レベル4を目指して)の検討
	(4)「人材育成ノウハウ集」等の作成 および広報活動に提供する情報作成 (5)報告書とりまとめ	人材育成ノウハウ集レビュー IT産業の魅力レビュー 職種別モデルキャリアパスの確定 職種別モデルキャリアパス(レベル4を目指して)の確定 成果物全体の紹介と活用についての検討
CDP委員会 (合同部会)	(6)調査データのとりまとめ、分析	職種別モデルキャリアパス作成パターンの紹介 職種別モデルキャリアパス(レベル4を目指して)も紹介

(1) 事前準備 (平成 21 年 8 月～9 月)

CDP 委員会における、職種別 9 部会の委員選出を実施した。委員は、基本的には IPA が運営するプロフェッショナルコミュニティの職種別委員会の委員から選出した。

CDP 委員会職種別部会を開催し、将来見通し、職種別のやりがいや価値観、成長のための指針および IT 産業の魅力などを考慮したインタビュー項目を策定した。同時に、CDP 委員からの推薦をもとに、トップレベルの技術者、現場で輝いている中堅クラスの技術者および女性技術者の割合が、およそ 4 : 3 : 3 になるように、インタビュー対象者各職種 10 人 (合計 90 人) を選出した。

(2) 調査 (インタビュー) 実施 (平成 21 年 9 月～12 月)

インタビュー対象者に対して、事前にインタビューシートを送付し、記入されたシートをもとに、IT プロフェッショナルを含めた複数人 (CDP 委員会の職種別部委員 1 名、IPA の CDP 職種別担当者 1 名および再委託先のインタビューとりまとめ者 1 名、計 3 名以上) で 2～3 時間程度のインタビューを行った。各職種別部会のインタビュー実施日は、表 2-2 を参照されたい。

また、インタビュー対象者は巻末資料-2 のインタビュー対象者一覧、インタビュー調査

項目は巻末資料-3 のインタビューシート（サンプル）を参照されたい。

表 2-2 インタビュー実施一覧

委員会(部会)	インタビュー実施(日付)									
	1人目	2人目	3人目	4人目	5人目	6人目	7人目	8人目	9人目	10人目
コンサルタント	10/06	10/09	10/14	10/15	10/19	10/26	10/27	11/13	11/25	11/30
ITアーキテクト	9/28	10/02	10/15	10/30	11/02	11/05	11/09	11/09	11/13	11/13
プロジェクト マネージメント	10/07	10/13	10/14	10/29	11/05	11/10	11/13	11/17	11/25	12/02
ITスペシャリスト	10/06	10/13	10/14	10/16	10/19	10/23	10/29	11/09	11/17	11/24
アプリケーションスペシャリスト	10/01	10/02	10/09	10/22	10/23	10/28	11/02	11/06	11/11	11/19
ソフトウェア開発	10/27	10/27	10/28	10/28	11/06	11/11	11/13	11/17	11/24	11/26
カスタマーサービス	9/17	10/07	10/08	10/13	10/28	10/29	11/04	11/11	11/13	11/17
ITサービスマネージメント	10/06	10/13	10/20	10/27	10/28	11/11	11/16	11/17	11/26	11/30
エデュケーション	9/29	9/30	10/05	10/06	10/27	10/30	11/05	11/12	11/12	11/25

(3) 調査データのとりまとめ、分析（平成 21 年 10 月～平成 22 年 2 月）

調査結果を分析した上で、キャリア形成における重要なポイント、後進に対するメッセージなどを抽出して「個人紹介」（90 人分）を作成した。同時に、個人のキャリアパスを可視化した図として「個人キャリアパス事例」（90 人分）を作成した。

個人キャリアパス事例をもとに、職種ごとにキャリアパスを可視化した事例として「職種別モデルキャリアパス（基本パターン）」（9 職種分）をとりまとめた。さらに、若手 IT 技術者に、早く効率的に育ててもらえるように、「レベル 4 を目指して」（9 職種分）を職種毎にとりまとめた。

職種間遷移については 90 人分のとりまとめを行うとともに、各部会から 1 名が参加した CDP 委員会の合同部会で議論をいただいた。

なお、各種資料作成にあたっては、CDP 委員会の各部会委員と合同部会委員のご意見をいただき、委員会での議論を経た上で、IPA の CDP 担当者がとりまとめた。

(4) 「人材育成ノウハウ集」等の作成及び広報活動に提供する情報作成（平成 21 年 12 月～平成 22 年 3 月）

当該キャリアパス事例等を、企業の人材育成や個人の自己啓発に活用できるよう「人材育成ノウハウ集」を策定した。また、主に学生を対象にして「IT 産業の業務の紹介と IT 産業の魅力」を策定した。

「人材育成ノウハウ集」に関しては、内容の充実と、より読みやすくするため、人材育成に見識のあるエデュケーション部会でご意見をいただき、IPA の成果物担当者がとりまとめた。

「IT 産業の業務の紹介と IT 産業の魅力」のとりまとめに際しては、下記の方々にご協力をいただいた（50 音順、敬称略）。

- ・ 青山学院大学大学院社会情報研究科教授

- ・ 株式会社インプレスビジネスメディア取締役・IT Leaders 編集局長
- ・ 採用プロドットコム株式会社代表取締役社長
- ・ 静岡大学の学生の皆さん
- ・ 社団法人情報サービス産業協会広報サービス部部长
- ・ 津田塾大学の学生の皆さん
- ・ 株式会社日立システムアンドサービス人事総務本部人財開発部部长
- ・ 株式会社リクルート HR カンパニー 営業 1 部 3 グループ
- ・ 早稲田大学キャリアセンター課長

(5) 報告書とりまとめ（平成 22 年 1 月～平成 22 年 3 月）

前述の(1)～(4)の情報をもとに、「IT 人材育成強化加速事業 IT 人材職種別モデルキャリア開発計画策定事業報告書（本書）」を作成した。

インタビュー対象者の顔写真等の使用許諾伺いを、IPA が実施した。その結果、下記対象と条件等で、巻末資料-2 のインタビュー対象者一覧にある方に対しては許諾を受けている。従って、IPA と事業委託元の経済産業省は利用可能となっている。公開された情報は、参照元情報を明記の上、そのままであれば利用可能である。ただし、顔写真も含めて、2 次加工などではできないので注意がいる。

許諾対象記事等

個人紹介（会社名、所属、役職、氏名、顔写真）

個人のキャリアパス事例

許諾条件

- ・ 利用目的：非営利、かつ IT 産業における人材育成の目的。
- ・ 利用形態：上記利用目的の実現に有用と認める方法と形態による利用（公開を含む）。
- ・ 利用期間：上記利用目的の実現に有用と認められる限り無期限。

一部の方は、これに加えて利用条件があるため、詳細は巻末資料-2 のインタビュー対象者一覧にある備考欄を参照されたい。