



ソフトウェア品質シンポジウム2023

# 自ら考え自ら変える組織改善活動

～一人ひとりの変革マインドを育て、成長し続ける強い組織に～

2023/09/08

**TIS株式会社**

品質革新本部

品質マネジメント革新部 南池 佐和子, プロジェクトリスク監理部 橋爪 亜希

<https://www.tis.co.jp/>

本日お伝えしたいこと

私たちが自ら組織の変革に取り組み  
Transformationを図っている  
事例をご紹介します

# 1

1

## 会社紹介

2

活動の背景

3

活動の概要

4

活動の成果

5

今後に向けて

わたしたちTISインテックグループは、皆さまの生活に密着した様々な領域でIT技術を駆使し、社会基盤を支えています。

私たちの使命は、先進的なデジタル技術やノウハウを駆使し、これまでにない新たな発想とやり方で世の中が抱えている課題を解決すること。それによって社会にさらなる活力と彩りを与え、明日より笑顔であふれる未来を創造したい。ITには、明日をもっと明るくする力があるはずだから。

ITで、社会の願い叶えよう。

名称 TISインテックグループ (TIS INTEC Group)

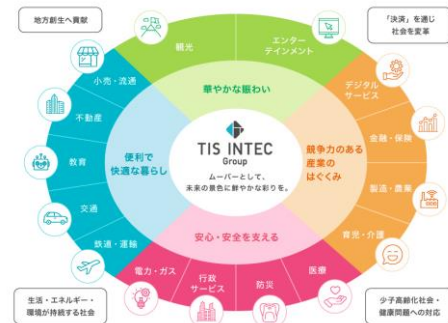
グループ従業員数 21,946名 (2023年3月31日現在)

グループ会社数 61社

連結売上高 508,400百万円 (2023年3月期)

連結営業利益 62,328百万円 (2023年3月期)

<https://www.tis.co.jp/group/information/index.html>



TISは、日本のITリーディングカンパニーとして、お客様と共に社会の期待を超え人々の幸せに貢献することを目指しています。

社名 TIS株式会社 (TIS Inc.)

創業 1971年4月28日

資本金 100億円

設立 2008年4月1日

従業員数 連結：21,946名 単体：5,695名 (2023年3月31日現在)

売上高 連結：508,400百万円 単体：238,140百万円 (2023年3月期)

営業利益 連結：62,328百万円 単体：29,450百万円 (2023年3月期)

<https://www.tis.co.jp/company/information/>

	カード・信販	銀行	生保	リース	エネルギー	食品・医療	通信	流通・サービス	製造	公共・公益
事業戦略コンサルティング	IT戦略や事業・経営に関するコンサルティングで、企業のビジネス課題を解決します。									
ペイメント	クレジットカードサービスやプリペイド・デビット・QRコードなどのリテール決済サービスの提供、決済プラットフォームの構築・運用で、信頼性の高い決済ビジネスをサポートします。									
デジタルマーケティング	マーケティングオートメーション、デジタルマネジメントプラットフォーム、EC、CMSなどのデジタルマーケティングサービスの提供で、有効なデータの活用を支援します。									
エンタープライズ	企業の経営戦略の管理と活用を実現するERPサービスなどで、経営高度化に向けた基盤づくりを支援します。									
ITプラットフォーム・セキュリティ	クラウドサービス、セキュリティサービス、データセンター、ネットワークサービスにおけるコンサルティングおよびマルチ環境に対応したマネージドサービスで、企業にセキュアで信頼なIT基盤を提供します。									
AI・ロボティクス	AI・ロボットを活用したソリューションサービスの提供や、さまざまな課題解決に向けた新たなテクノロジーサービスの発掘・研究開発・実用化を推進します。									
R&D (研究開発)	先進的なテクノロジーに関する情報収集や、研究開発、技術検証を産官学と共に進め、新たな事業を創出しています。									



Trinity  
「付加価値」の基盤 (仕組み)



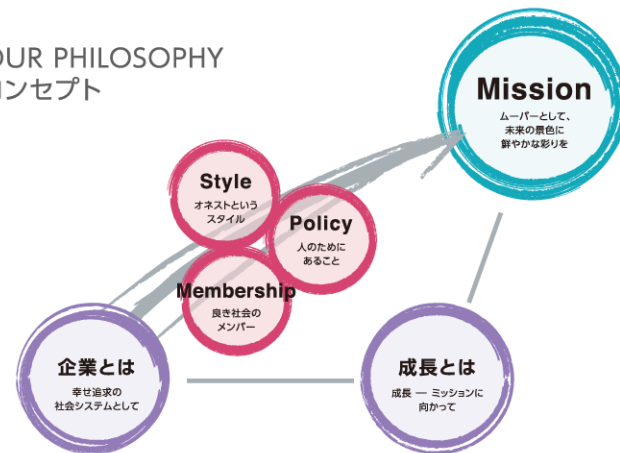
「OUR PHILOSOPHY」は、TISインテックグループの価値観です。グループの経営、企業活動、役員や社員などの構成員において、TISインテックグループが大切にしている考えやあり方が幅広く明確化されています。TISインテックグループの全ての営みはこのOUR PHILOSOPHYを軸に行われます。

<https://www.tis.co.jp/company/policy/philosophy/>

## MISSION ムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りを

- Style オネストというスタイル
- Policy 人のためにあること
- Membership 良き社会のメンバー
- 企業とは 幸せ追及の社会システムとして
- 成長とは 成長・ミッションに向かって

OUR PHILOSOPHY  
コンセプト



※ここに掲げた「ムーバー」とは、世の中を新しい世界へと動かしていくモノやコト、システムを生み出す人のことです。つまりTISインテックグループおよびTISインテックグループ構成員のことです。

## お客様・社会



ITサービスによる  
価値提供

## 事業系組織



支援

TIS提供サービスの  
品質・生産性向上

## 品質革新本部

- 品質監査室
- エンハンスメント革新部
- 品質マネジメント革新部
- プロジェクトリスク監理部
- ビジネスパートナー推進部
- セキュアワンセンター

## 本社系組織

(スタッフ部門)



# 2

1

会社紹介

2

## 活動の背景

3

活動の概要

4

活動の成果

5

今後に向けて

## 取り巻く環境の変化

### IT技術の革新

AI  
ChatGPT



ビッグデータ

仮想XX

DX

生体XX

セキュリティ



## 事業系組織

最先端技術

ツール活用



働く環境の改善

チャレンジ精神

時代遅れ

人口構造



SDGs

コロナ

生活スタイル



心理的安全性

社会の変革

リスク抑制・失敗回避

分業・個人商店

固定観念・保守的

品質革新本部

Gap





品質本の立場として、事業組織にとって



口うるさいけど



頼りになる存在になる



未来に向けて

事業組織だけでなく、グループ会社、パートナー、さらに

お客様や社会に大きく貢献できる組織になりたい



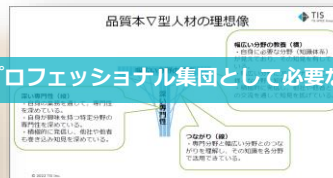
自分たちが考える品質本のありたい姿とは



品質本のイメージ  
プロジェクトや組織を、  
前に進めるなら、品質本は？



品質のプロフェッショナル集団として必要な人材像とは



事業組織にとって品質本のあるべき姿とは



品質本の働き方をアップデート！

## 品質革新本部Transformation活動

# 3

1

会社紹介

2

活動の背景

3

**活動の概要**

4

活動の成果

5

今後に向けて

## 目的



- 一人ひとりが変革するマインドを持ち、「働き方改革」「働きがい改革」を実感できるような品質本ならではの施策を推進し、**継続的改善し続ける組織**となることを目的とする
- 品質本を今後**強化レベルアップしてグループや社会に貢献できる組織**になることを目的とする
- 「**口うるさいけど頼りになる**」、SDGsに貢献できる

## 変革マインドにあふれる組織

全員がムーバー  
(Mover)



## 風通しの良い助け合う組織

心理的安全性の保てる組織



## 働きやすい環境

=変えたいという人が  
やりたいことをできる

**既存概念に縛られない**

環境、場所、時間に縛られない



■ Mission ムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りを

2018年度～開始、毎年設定する5～7個のテーマごとにチームを編成  
品質本ならではの改善のための取り組みを検討、組織力向上を図る



一人ひとりが、働きがいを実感できるような取り組みを自ら検討する

毎年活動テーマを部長会で設定

ブランドカ

事業カ

人材カ

- ・組織共通のあるべき姿や、旬の話題等を取り込む
- ・テーマは「ブランドカ」「事業カ」「人材カ」に紐づけられ、具体的な活動内容は各チームで検討

一人ひとりが考え、全員で議論する

- ・通常業務とは異なり、視点を変えて考え、発言することが求められる
- ・人材育成（教育活動）の一環として実施

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
組織のあるべき姿	品質本のあるべき姿・ありたい姿	品質本のあるべき姿・ありたい姿	品質本のミッション定義	品質本プランニング	品質本プランニング	品質本×GV2032
プロフェッショナルとしての人財	品質本人材育成		品質本プロフェッショナル集団化に向けた検討	▽（ナブラ）型人材追及	▽（ナブラ）型人材の発掘	品質本×グローバル
グループ内・社外・グローバルとの繋がり	品質本の業務効率化・高度化	品質本のユニット化	品質本ブランディング戦略	spinout-Transformation	ミン・spinout-transformation	品質本×TISインテックグループ
ブランディング	品質本に対するサービスレベル向上	事業部門に対するサービスレベル向上		品質本トレンド部	グローバル活動	品質本×IP
働きがい・一体感醸成	働きがい向上		働きがい改革	サステナってみる	一体感醸成	品質本×働きがい
チャレンジ	品質本ならではの働き方改革	品質本ならではの働き方改革	豊洲移転に向けた検討（働き方改革 Next）		会社でこんなことができちゃった！	品質本×新奇歓迎
旬		SDGsについて品質本としての取り組み			品質本2032	品質本×Well-being



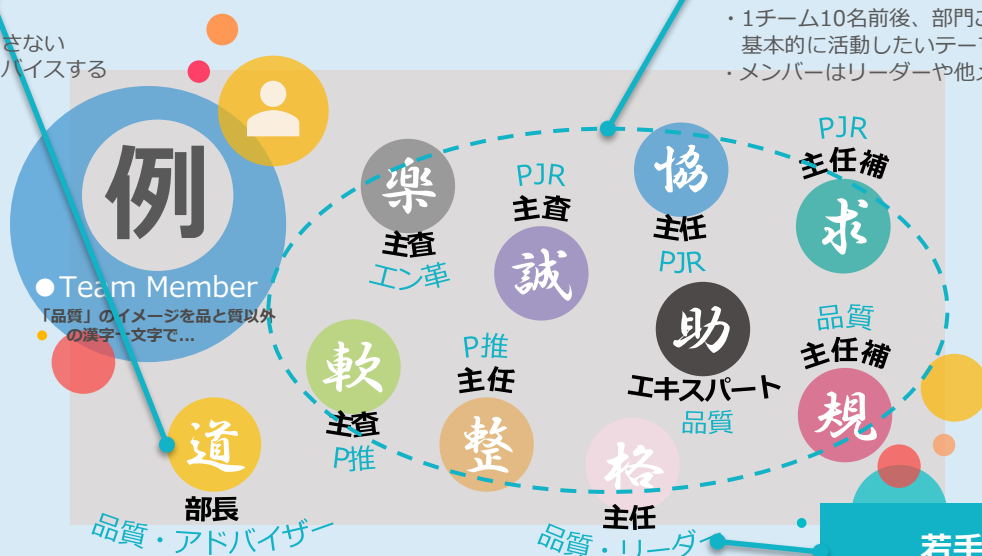
自由な発想を妨げないように、アウトプットの質は評価しない

### 各チームに部長がアドバイザーとして入る

- ・リーダーの相談役
- ・会合には出るが、あまり口は出さない
- ・チームが迷走しないようにアドバイスする

### 組織や役職にとらわれない部門横断的なチームを結成

- ・1チーム10名前後、部門ごとの人数ばらつきを調整する必要があるが、基本的に活動したいテーマを自分で選択、希望を優先したチーム編成
- ・メンバーはリーダーや他メンバーに依存しないで積極的に活動に参加



### 若手層をリーダーに任命

- ・若い人の柔軟な発想を活かせるようにする
  - ・進め方、アウトプットを何にするか含め一任されている
  - ・1人で進めるのではなく、メンバーにタスクを割り振る
- ★本部長と1on1の機会があり方向性を直接相談できる



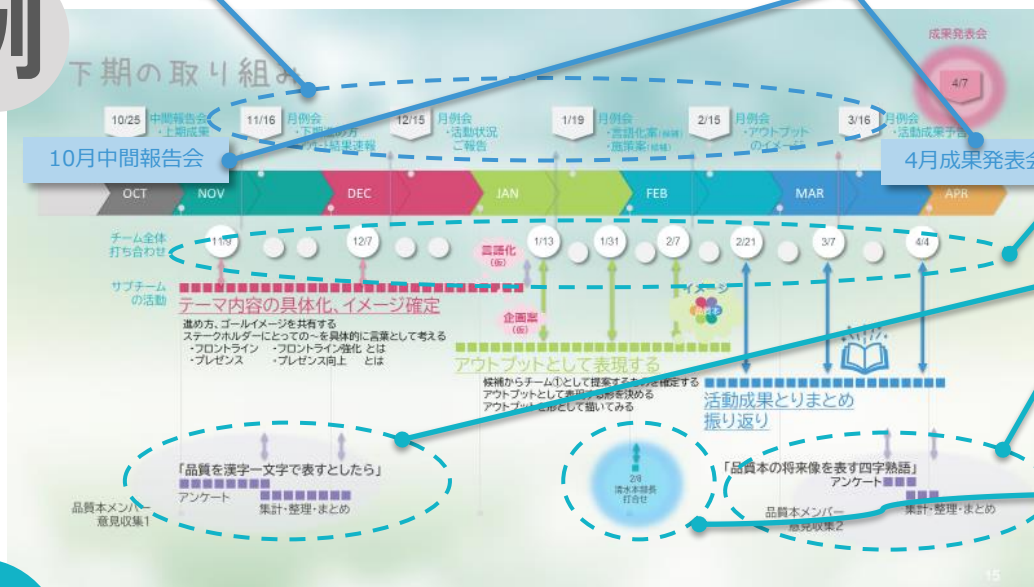
全員参加、全員のアイデアに基づく活動

### ●本部全体

月次の本部会で活動状況を報告

半期ごとの成果報告と振り返り

例



### ●テーマ別チーム活動

チーム全体会、  
必要に応じてサブチーム会を  
週次/隔週/月次で適宜開催

テーマによっては、イベント開催

- ・アンケートによる意見集め
- ・グループ会社訪問
- ・豊洲イベント参加
- ・品質本紹介動画作成 etc

本部長と会話する機会



楽しく活動する (できる人ができることをできる範囲で、無理しない)

# 4

1

会社紹介

2

活動の背景

3

活動の概要

4

**活動の成果**

5

今後に向けて



小規模  
ディスカッション



メンバーの  
主体性・積極性



モチベーション向上  
成長実感

変  
化

業務優先という制約はあるけど、**可能な限り「全力」**で参加した

事業組織・社会のために**良き品質本**を目指そうという思いが芽生えている

人を知る事で**興味**も生まれ、無色に近かった「品質本」に**色**がついた

参加メンバーの声

**全員**がいずれかのテーマに**参加**するって聞いたことがない（コストかけてるな〜）

組織としての**取組みの本気度**を感じた

みなさんの**アイデアカ**や**モチベーション**の高さを感じ**影響**された

事業系組織から異動してきたメンバーの声



視座が高くなる  
テーマ設定



異なる視点と  
広い視野



品質本の  
次世代リーダへ

成  
長

## ●次世代リーダ、2年前から倍増

上級管理職新規認定 **2**名(1名) 管理職昇格 **7**名(3名)

リーダ経験者(5年間、23名)からの昇格者数(カッコ内は2年前)

●**女性活躍促進**も 上記昇格者のうち女性 **6**名

活動の運営は大変だったが、**広い視野**で物事を考えることが多くなった

リーダ経験者の声

主任クラスの**視座が上がり**、本部の運営や業務を考えるきっかけになっている

部門長の声



活動自体が本部の雰囲気を変え、変革につながっている





部門横断的なチーム編成



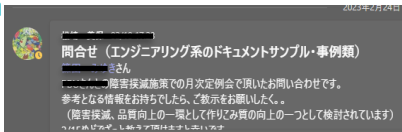
横のつながり  
コミュニケーション



実業務での強力な連携  
(情報共有・協業・効率化)



事業組織からの問い合わせ  
対応の連携



施策の共同検討・推進、  
研修開催



他部門メンバーと距離が縮まり、コミュニケーションが取りやすくなった

自分の部門の人以外にも相談できる仲間が増えた

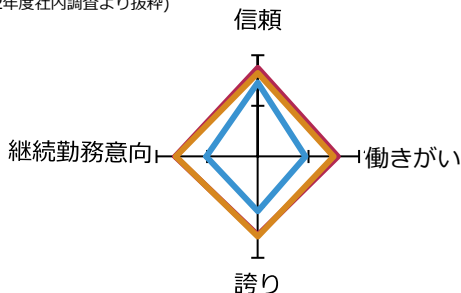
業務情報の連携や施策協力／意見交換等がスピーディに

参加メンバーの声

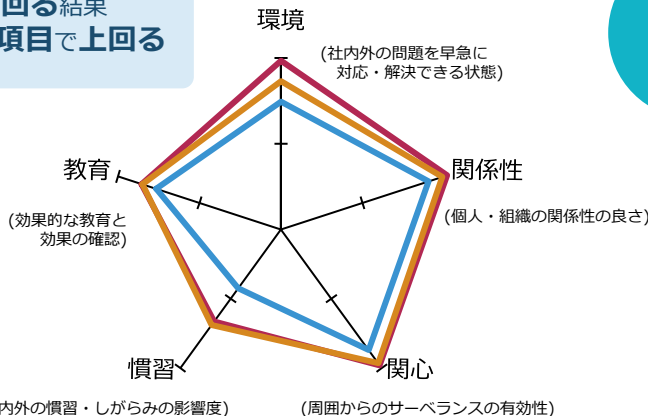
働きがい向上

わずかでも前年度を上回る結果  
全社平均とはすべての項目で上回る

(2022年度社内調査より抜粋)



— 2022年度  
— 2021年度  
— 2022全社



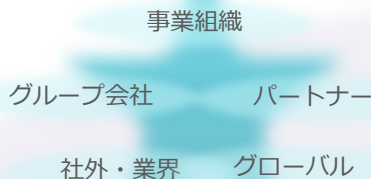
連携は当たり前！

品質本内の施策  
推進に好影響

働きがいにも効果

### 活動の拡大

対事業組織だけでなく、パートナー、グループ会社、社外、グローバルへと**繋がりを拡大**



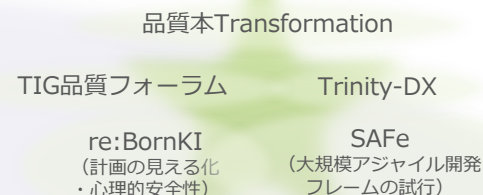
### ALL品質本

部門単独施策からALL品質本で対応する業務へ変革、事業部門への**サービス向上**



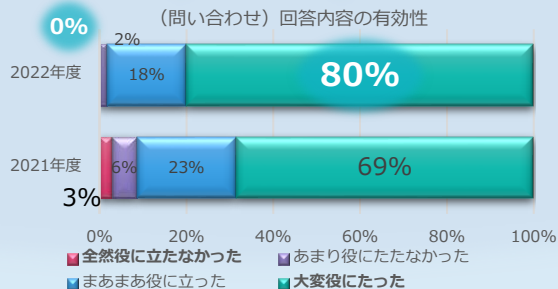
### 相乗効果

品質本Transformation以外にもいろんな施策や活動にチャレンジ、相乗効果で**プレゼンス向上**

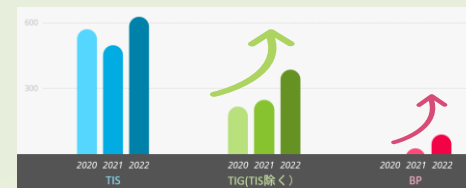


#### 品質本部員の社外での活躍

- 外部団体・研究会への登録・参加者数  
2022年度 (割合) **25名 (34%)**  
2021年度 (割合) 14名 (20%)
- 社外発表件数  
2021~2023年度 **31件** (今年度予定含む)



#### TIG品質フォーラム聴講者数



TIG前年度比 **160%**、BP参加32→**138**名、23→**36**社



**品質本なら知ってる！ 品質本に聞けば繋がる！ 品質本に頼もう！**

### 活動開始 2018年

品質本で始めた「褒める活動」が人事と連携して全社活動に!



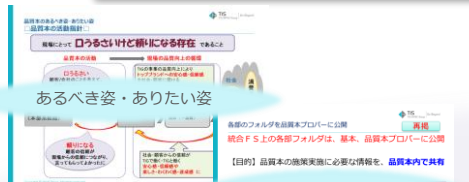
### 2年目 2019年

👑 社長賞  
「働きがい向上賞」受賞!

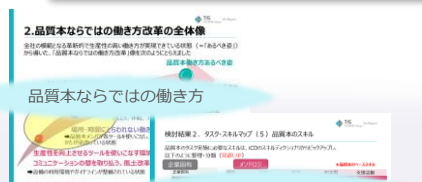


### 3年目 2020年

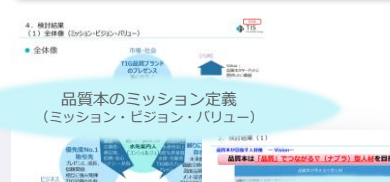
オフィス引越越し(新宿→豊洲)  
コロナ禍  
品質本全体でスピーディかつスムーズに在宅勤務移行!



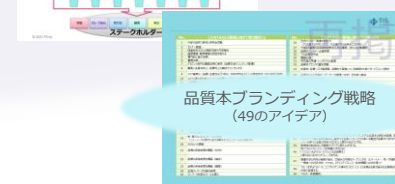
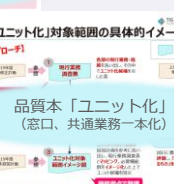
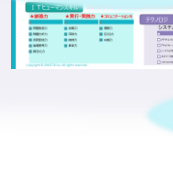
各部のフォルダを品質本プロパーに公開!



品質本のスキル  
(タスク・スキルマップ)



品質本が目指す人材像

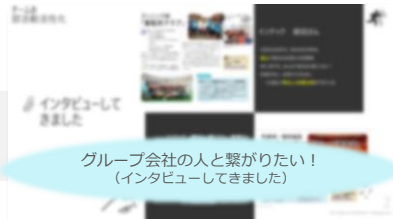




### 楽しく活動しています

### 4年目 2021年

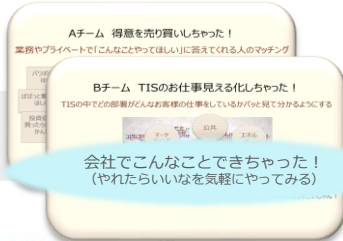
Spinout Transformation !  
活動をグループ会社へも拡大



グループ会社の人と繋がりたい!  
(インタビューしてきました)

### 5年目 2022年

活動範囲は国内から海外へも  
気軽に身近なワクワクを実践



会社でこんなことができちゃった!  
(やれたらいいなを気軽にやってみる)

### 現在 2023年

活動継続中

「品質本Transformation2023」で取り上げたいテーマ

- ① 品質本 × GV2032
  - ・品質本は10年後どうなっているのか、どうなりたいのか
  - ・GV2026がめGV2032にどう向き合っていくか
  - ・品Tra2022チーム②+チーム③継承
- ② 品質本 × IP
  - ・品質本にIPはあるのか、品質本のIPとは何か
  - ・もともと成功知識を有効活用できないか
  - ・品質本でビジネス特許や商標登録にチャレンジしてみよう
- ③ 品質本 × プロフェッショナル
  - ・品質本は70集団といえるのか、70を認識されているのか
  - ・品質本にとってのプロ化とは何か、更なるレベルアップに向けた取り組み
  - ・品Tra2022チーム③+プレゼンス向上継承
- ④ 品質本 × TIS-インテックグループ
  - ・TISはどんな会社集団なのか
  - ・日本ICS等々新しい仲間たちと関係していくのか、グループ会社との価値交換
  - ・品Tra2022チーム②+チーム③継承

「品質本Transformation2023」で取り上げたいテーマ

- ⑤ 品質本 × Well-being
  - ・品質本が目指すWell-beingとは何か
  - ・自分たちのため、会社組織のための品質本の取り組み (Welfare)
  - (→自分たちのWell-being)
- ⑥ 品質本 × 風土つくり
  - ・人数が増えてきたけど品質本の「良いところ」をもっと伸ばそう
  - ・一体感醸成に向けた取り組み
  - ・品Tra2022チーム⑤継承
- ⑦ 品質本 × 新奇感欲
  - ・自分たちのアイデアでの品Tra活動
  - (⇒「品質本」の活動であることは踏まえる)
  - ・品Tra2022チーム⑤継承



プレゼンス向上  
(「TIG品質」を表現するイメージ図作成)

品質本トレンド部  
(ワクワクする活動の提案)

品質本ならではのエンゲージメント  
(自己紹介ページの開設)



グローバルってなんなん?  
(海外企業へのインタビュー)

学び続けられる人材  
/ 人のつながり  
(ビブリオバトルやってみました)

品質本ビブリオバトル! #2

Spinout Transformation  
(TIG横の繋がりを深める)



一体感醸成  
(動画やグルメ&お散歩Map作成)

# 5

1

会社紹介

2

活動の背景

3

活動の概要

4

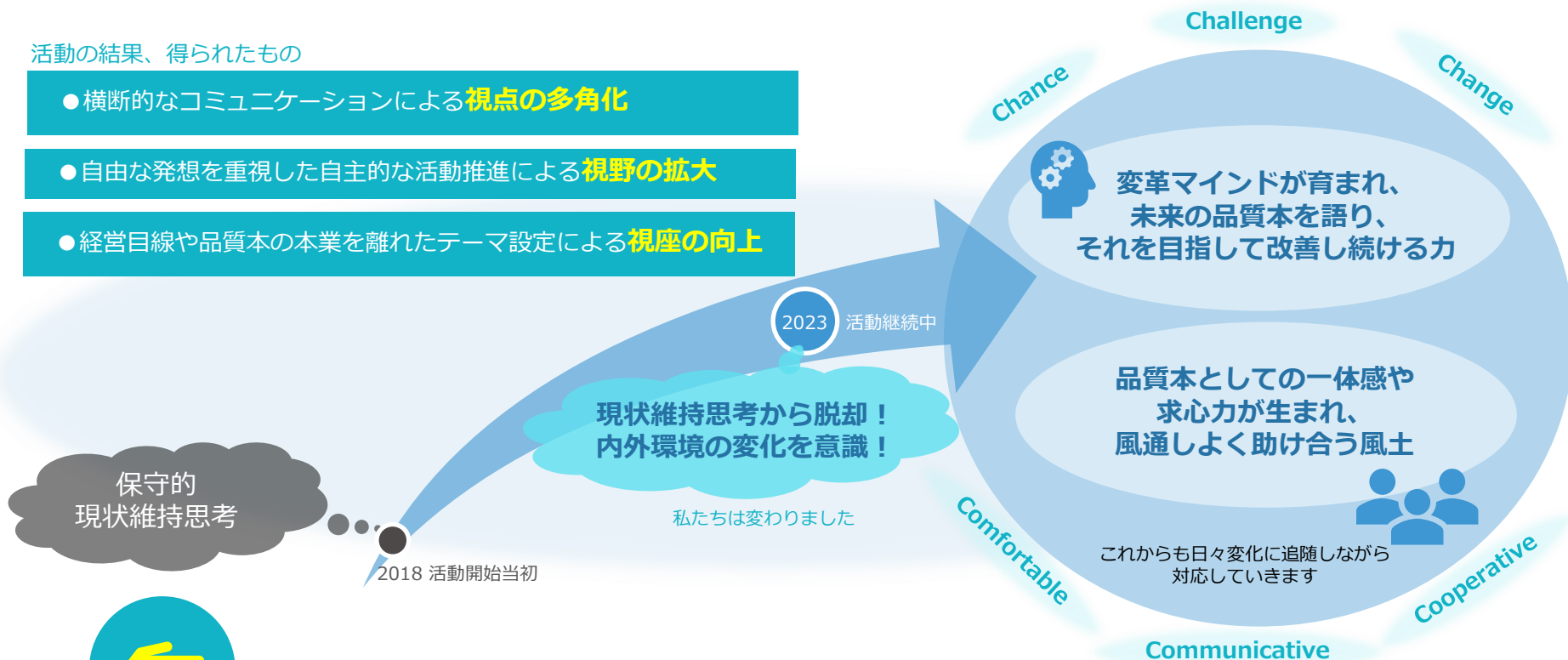
活動の成果

5

**今後に向けて**

活動の結果、得られたもの

- 横断的なコミュニケーションによる**視点の多角化**
- 自由な発想を重視した自主的な活動推進による**視野の拡大**
- 経営目線や品質本の本業を離れたテーマ設定による**視座の向上**



 全員が当事者として取り組んだことがポイント！

未来は今いる私たちだけのものではありません



未来を見据えたテーマにも取り組んでいきます！

# さいごに

事業系組織にとって「口うるさい」だけにみられがちな組織が、「口うるさいけど頼りになる」組織にレベルアップすることを目標に、部門横断的なチームを結成、一人ひとりが変革マインドを持って改善施策を推進。活動開始から5年たった現在に至ってもさらに継続的に改善し続けている事例をご紹介します。

現場支援系の組織が力をつけることは、事業系組織だけでなくその先にあるお客様や社会の安心につながります。

私たちの活動事例が、働き方や働きがい改革に取り組んでいる方々や、変革するマインドを組織に育みたいと考えている方々の参考になり、ともに組織として成長できれば幸いです。



ご清聴ありがとうございました

ITで、社会の願い叶えよう。



<本資料の取り扱いに関して>

本資料は、著作権法及び不正競争防止法上の保護を受けております。資料の一部あるいは全部について、TIS株式会社から許諾を得ずに、複写、複製、転記、転載、改変、ノウハウの使用、営業秘密の開示等を行うことは禁じられております。本文記載の社名・製品名・ロゴは各社の商標または登録商標です。