



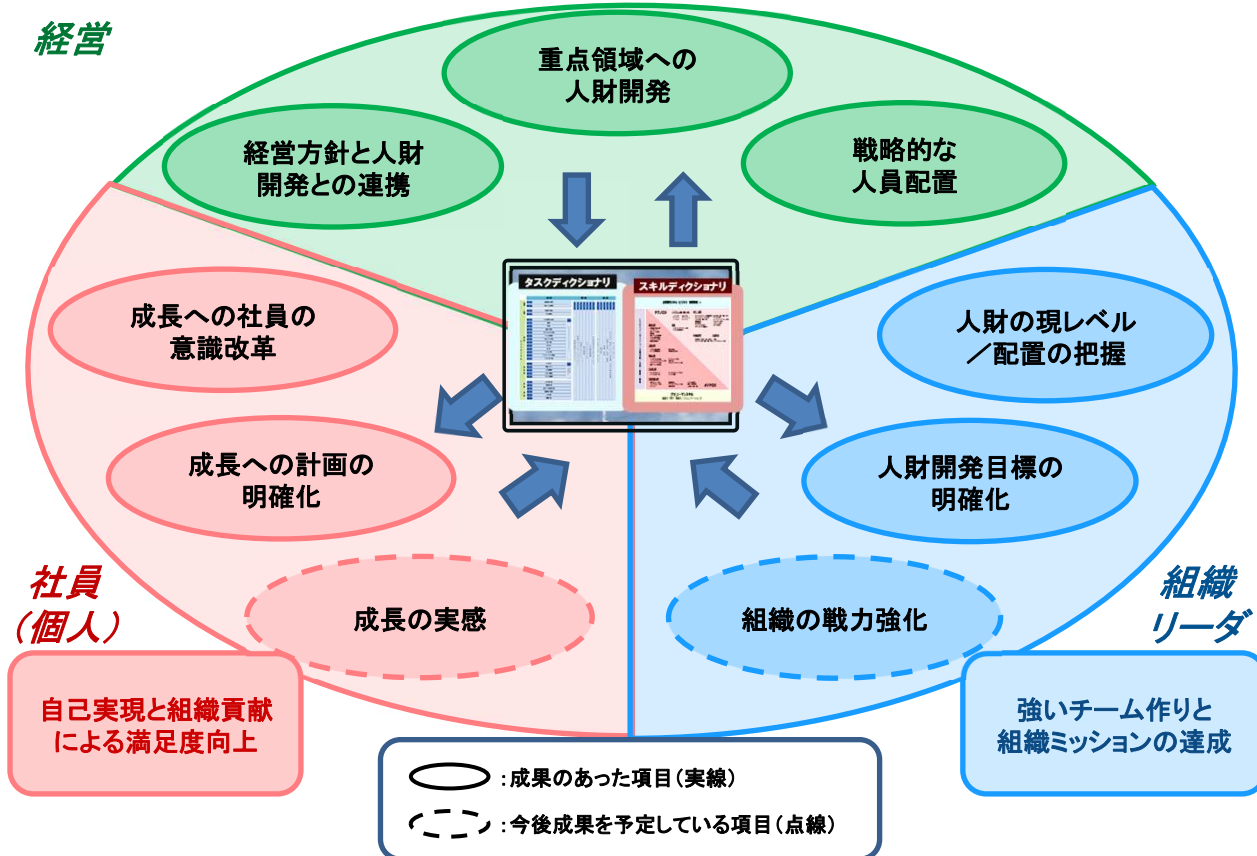
# AJS株式会社

## 1. 会社概要

- 社名 : AJS株式会社
- 所在地 : 東京都新宿区西新宿8-17-1 住友不動産新宿グランドタワー
- 設立 : 1987年3月
- 代表者 : 河崎 一範
- 資本金 : 8億円
- 社員数 : 689名(2020年4月)

## 2. iCD取組み効果

経営戦略の達成とイノベーションを呼ぶ会社組織の構築



### 3. iCD取組みの効果及び今後予定する効果内容

3.1. 効果のあった項目	効果内容
経営方針と人材開発の連携	中期経営計画で新しく定義された人財像(エージェント、プロデューサー)をiCDを使って役割定義を実施した。合わせて、それらについて全社員に対し現状のレベル把握を実施した。その結果からレベル感を含めて詳細タスクを再点検中。
重点領域への人財開発	iCDの結果から、重点領域の人財(エージェント、プロデューサー)が少ないことが判明した。人財開発を進めるべく3か年での研修体系を立案。2019年3月にトライアルで研修を実施。2019年3月にプロデューサー研修を実施。2020年3月にエージェント研修を実施予定。
戦略的な人財配置	iCDで定義した役割だけでなく、タスクの現況もレポートを使って把握した。ローテーション計画をする際の参考資料として活用している部門がある。合わせて強化人財の選抜を行うための資料としても活用している。
人財の現レベル/配置の把握	全社員に対し役割レベル診断を実施し、集計結果を経営層並びに各部長へ展開。現レベルの把握をおこなった。 <ul style="list-style-type: none"> <li>対象者: エンジニア、営業、スタッフ含む全社員</li> <li>役割数: 25</li> <li>レポート: iCD結果集約(各部)</li> </ul>
人財開発目標の明確化	iCDで定義した役割をベースに育成方針やキャリアートを定義している先行部門がある。この方針に沿って組織で必要な人財の開発目標を明確化している。
成長への社員の意識改革	全社員(エンジニア、スタッフ、営業含)でのiCD診断を実施。人事評価との紐付けをせずとも対象者100%の診断率を達成。この事は、自らの成長への意識改革、キッカケとなったと判断している。 ※対象者全員の診断実施(100%達成)
成長への計画の明確化	iCDを取り入れたキャリア計画を使って、個人面談を行っている。will-can-mustを含めて成長するために必要なタスクをiCDで明確化している部門がある。
3.2. 効果を予定している項目	予定している効果内容
組織の戦略強化	組織目標に向けての人財の戦略強化を実現させ、強いチームを作れるようにする。中途採用やパートナー採用にiCDタスクを活用する。
成長の実感	社員自身が一步一步前進しているという実感を得られるようにする。iCDを取り入れたキャリア計画を使い全社員が成長の実感を得られるように横展開すべく検討している。

## 5. iCD活用に対する現場からの評価の声



経営者

まずは、見える化が出来たので1つの効果があったと捉えている。今後工夫することで、経営の参考情報の1つとして使える。また、対象者100%で診断できた事は社員の関心の高さがうかがえる。よいツールなので、今後も計画通り推進して欲しい。また、今後の展望として職階毎に役割やタスクレベルがどう推移しているかを把握したい。



現場リーダー

会社が必要としている役割を明確に知ることができ、今後の成長に必要な情報を得ることができた。また、各タスクの内容を共有することで新たな発見があり、今まで意味を違って理解していたことを知ることが出来た

自身の仕事を振返ることができ、現在やっている業務がどのタスクに紐着くかを知ることによって仕事の位置づけを理解した。さらに普段やっている業務が一般的には、どのようなタスクカテゴリに区分けされる仕事かを知ることが出来た。



社員

## 6. iCD取組みの効果

### ■効果項目： 経営方針と人材開発の連携

#### ◆経営方針との連携

中期経営計画で新たに定義された人財像に対し、経営層とiCDタスクを使い議論・検討した上、以下の具体的な「役割」を定義した。

- ・新たな人財像からの役割：①エージェント、②プロデューサー  
(経営会議メンバーを入れて検討実施)

当該役割のタスク定義に当たっては、iCD-A理事にもご協力頂き、関わるタスクに対して、その設定の背景・考え方などについて等々について御教授頂き、各タスクへの理解度の深まりも加え、設定をおこなった。現在、タスクベースで現場の腹落ち感も含めて再検討している。

#### ◆診断実施

上記新たな人財像に関して、全社員を対象とした診断を実施し、当該役割の現有社員の分布の確認をおこなった。

※診断に関しては対象者全員(100%)での診断を実現。

#### ◆人材開発との連携

当該役割におけるタスクと診断結果を元に、当該役割の研修計画検討に着手、3年計画での方針を作成し、トライアル研修も実施。2019年3月にプロデューサー研修を実施。2019年4月にエージェント研修を実施予定。

### ■効果項目： 重点領域への人材開発

iCDの結果から、重点領域でもある人財(エージェント、プロデューサー)について不足していることが判明した。必要な人員を確保すべく、2020年までの3か年で研修体系を確立し育成を行っていく。まずは、2019の3月にプロデューサー研修を実施。その結果を踏まえて2020年3月にエージェント研修を実施する。なお、研修体系を適宜見直して構築していく。

※iCDタスクを使って、人財(役割)と研修コンテンツをマッピングして検討している

### ■効果項目： 戦略的な人材配置

役割を中心としたレポートを活用していたが、役割だけだと人材配置を把握する上で

現状の戦力がわかりにくいとの声が上がった。今回はiCDで定義した役割だけでなく、タスクの現況もレポートを使って把握した。これらの資料をベースとしてローテーション計画をする際の参考資料として活用している部門がある。合わせて強化人材の選抜を行うための資料としても活用している。

### ■効果項目： 人材開発目標の明確化

iCDで定義したエージェント・プロデューサー人材は、役員による人材選抜及び開発目標を明確化するための資料として活用している。また、iCDで定義した役割をベースに育成方針やキャリアートを定義している先行部門があり、この方針に沿って組織で必要な人材の開発目標を明確化している。これらと個人のiCD結果を照らし合わせて面談を行うことで、今後のキャリアパスをiCDを使った計画で策定し行動に繋げることが出来てきている。その結果、今まではやらされ感でiCDを使っていた社員も積極的にiCDを使うようになってきている。事実、半期に1回のタイミングとは関係なく事務局にiCDの関する問い合わせ(パスワード変更や使い方等々)が増えている。

### ■効果項目： 人材の現レベル／配置の把握

第2回の診断を実施。全社員(対象者599名)のiCDで定義した役割の現有レベル結果を集約、また第1回との比較結果も合わせて経営層へ報告した。これらの資料は役員や人事部との戦略人事会議での議論に使われており、全社での長期ローテーション計画の立案に大いに寄与している。又、各部門毎に人数別や比率で集約し直した結果を各部長へ展開、これらの情報は各組織における役割毎の現状認識に留まらず、組織におけるリソースマネジメントの一助として活用されている。具体的には、中途採用による補強や部内のローテーション、研修等を使った育成を行うための補足情報としてiCDが活用されている。

※活用システムから出力される標準レポートとは別に、役職情報などを付加、集約したデータと合わせて第1回との比較結果レポートを作成し展開している。

## 6. iCD取組みの効果

### ■効果項目：成長への計画の明確化

部門の中には、自主的にiCDを取り入れたキャリア計画を使って、個人面談を行っている。will-can-mustを含めてなりたい姿をiCDで定義した役割を使って成長への計画を立てている。また、成長するために必要なタスクについてもiCDを使って把握するようにしている。今後は、PDCAを回しながら全社に展開すべく検討をしていく。

### ■効果項目：成長への社員の意識改革

#### 全社員(スタッフ、営業含)でのiCD診断を実施(いずれも実施率100%)

弊社では人事評価とは切り離してのiCDの導入を進めているが、人事評価との連携をしない中、診断実施率100%の達成であり、社員の関心度の高さを表している結果であり、更には活動の目的の一つである「iCDがどのようなモノか知り意識することで成長へのキッカケとする」に寄与できているものと捉えている。

第2回目は、さらなる定着化に向けた活動を行うためにアンケートを実施。その結果から成長を意識できる環境について課題がある事がわかった。

以上