

株式会社サンテック

1. 活用推進者

システム開発部
課長補佐
柴山貴生

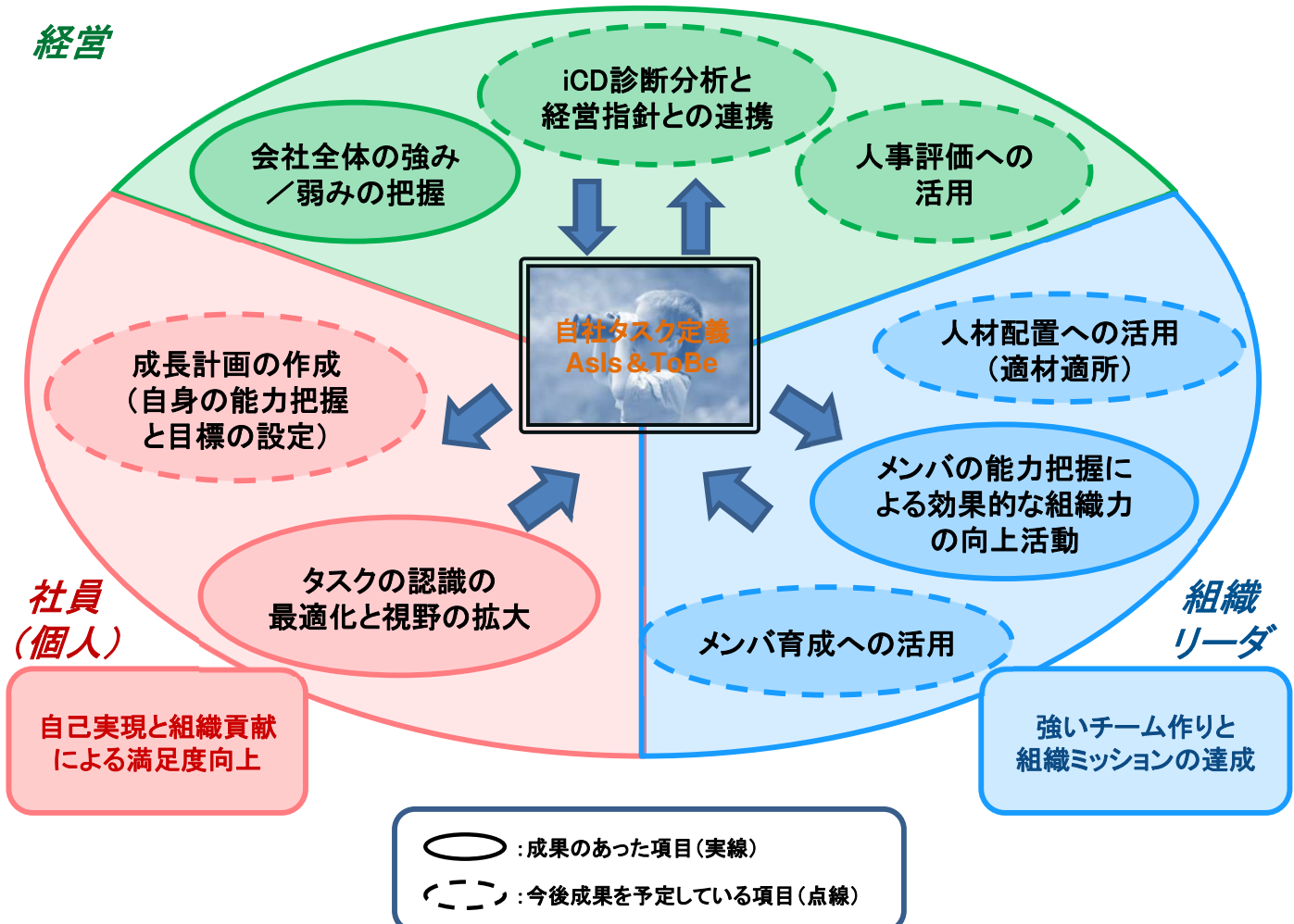


2. 会社概要

- 社 名 : 株式会社サンテック
- 所 在 地 : 愛知県愛西市本部田町宮ノ切105番地
- 設 立 : 1985年(昭和60年)7月
- 代 表 者 : 代表取締役 青木義彦
- 資 本 金 : 1,000万円
- 社 員 数 : 77名(2021年4月)

3. 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



4. iCD取組みの効果及び今後予定する効果内容

4.1. 効果のあった項目	効果内容
会社全体の強み／弱みの把握	自社で定義したiCD(タスク／スキル)を全社員が実施し、実施結果をヒートマップ資料にまとめたことで、自社が現状保有(全社員)するタスク能力を把握することができ、会社の強み／弱みを把握することができている。
タスクの認識の最適化と視野の拡大	iCDを実施し標準タスク用語にふれることで、社員が自身のタスク認識に疑問をもち、これまでの認識と標準タスクの認識を紐付ける行為や、調べて理解する行為を行うことでタスクに対する認識の最適化と、視野を広げることができている。また、各Grにて同様な活動ができ始めており、個人活動から組織活動へとひろがりつつある。
メンバの能力把握による効果的な組織力の向上活動	iCD診断(タスク／スキル)によりメンバの能力を把握するとともに、向上させるべきタスクの目標レベル設定を各Grの年度目標として掲げて、目標レベルに対する年間活動も定めて、実施することができ始めている。
4.2. 効果を予定している項目	予定している効果内容
iCD診断分析と経営指針との連携	iCD実施結果から得られた分析内容(強み／弱みなど)をもとに、社員の能力アップについての目標設定や活動は、経営指針と連携はできているが、それら以外の連携は未だできていないため、採用や営業などにも活用し、連携した方針を検討できるようにしていく。
人事評価への活用	人事評価を行う際にタスク／スキルの能力値を評価観点の一部に取り組む。スキル項目に対しての定義と評価実施を行ったことから、それらを基に、仕組みを構築し、人事評価に含めることを実施していく。
人材配置への活用(適材適所)	各組織が必要とするタスク／スキル能力値を定め、現状保有する対象組織の全体タスク／スキル能力構成を鑑みながら人材配置の最適化を図る。
メンバ育成への活用	担当業務の必要タスク／スキルを定め、対象者の現状のタスク／スキル能力値と比較し、その差があるタスク／スキルを対象者の能力向上目標に定め、教育を実施する仕組みを導入する。
成長計画の作成(自身の能力把握と目標の設定)	現状のタスク／スキル能力結果を確認し、目標管理シートの目標項目にタスク／スキルレベルを向上させる取り組みを目標とする育成の仕組みを導入する。

5. iCD活用に対する現場からの評価の声



経営者

iCDを活用した診断を全社で実施したことにより、自社の業務遂行能力がどれほどなのかが、組織も社員個人も把握できつつあると感じる。診断判定の精度を向上させるという課題は残るが、診断結果を分析し、自社の課題や戦略を見出すことで、効果的な経営戦略につなげていきたい。

すでに、診断の実施により、社員自らが自身の能力を把握し、求められる業務遂行能力が何かを意識し、学習意欲がわきはじめているとの報告もある。

今後もiCDを継続的に活用し、会社の目標の1つである「学習型組織」に近づき、強い会社となることを目指していきたい。



現場リーダー

ヒートマップ化によって、既存メンバーと新たに配属を予定しているメンバーに対して、現業務において教育すべき要件が明確化、視覚化され、何をテーマに育成すべきなのかという計画を立てやすくなった。また、会社や社員の強み、弱みが明確になることで、今後の経営指針を反映した効果的な戦略が見出せるのではないかと期待している。iCDについて、全社員の理解が以前よりも深まっているように感じ、浸透してきているように思う場面がでてきた。

自分の業務内容が客観的にみてどのような分類になっているのか、どういう観点で評価すべきなのか、ということ学ぶことができ、その上で自分の技術量が客観的観点からみてもまだ未熟であることがわかった。今後は様々な情報を得ることで、次回以降に実施する自己診断で不足している点を補う努力することが重要だと気づくことができた。



社員

6. iCD取組みの効果

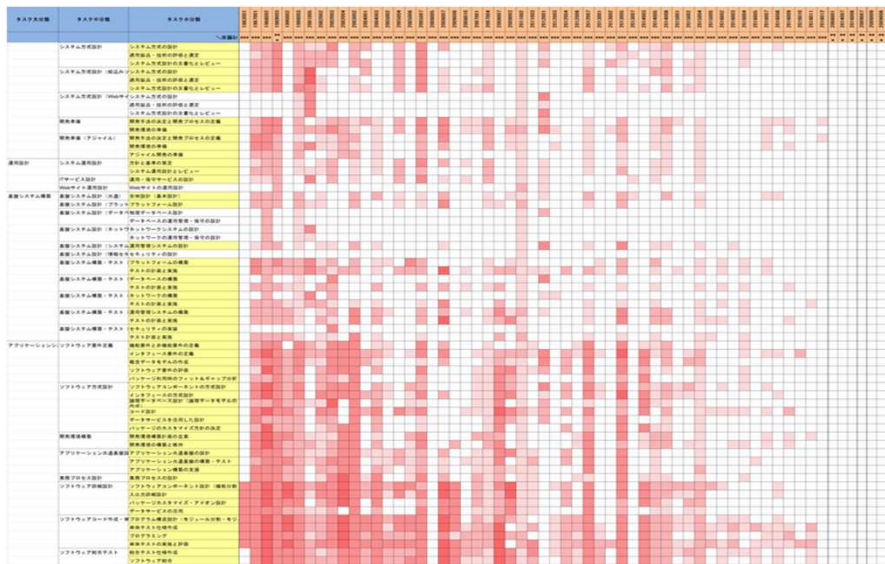
■効果項目：会社全体の強み／弱みの把握

iCDを活用して自社で定義したタスクに対して、全社員が自己診断を実施し、評価結果をヒートマップ資料にまとめたことで、自社が現状保有するタスク能力を明確にでき、会社の強み／弱みを把握することができた。

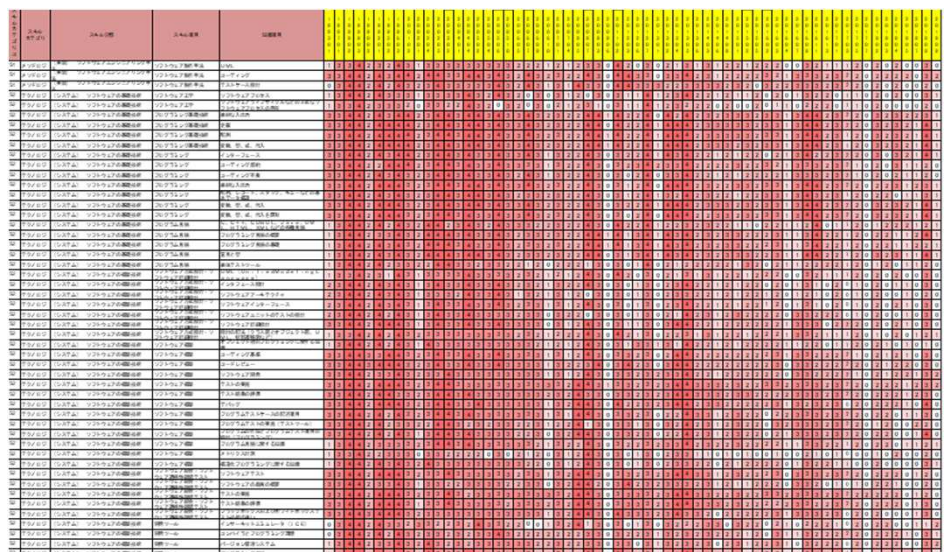
具体的な作業では、まず全社員の評価結果をヒートマップ資料にまとめ、一定数値以下（色が薄い）のタスク項目と一定数値以上（色が濃い）のタスク項目を選出。その中からさらに、自社の要件定義（なりたい姿）に合致するタスクを選出し、一定数値以上のタスクであれば「強み」、一定数値以下のタスクであれば「弱み」、と定義することで、現状どこまでのタスクに対応でき、どのタスクに対応できないのかを明確にした。

また、主要タスクにて必要とされているスキル項目を選出し、抽出したスキル項目においても診断実施を行い、ヒートマップ化することで、タスク同様に「強み」、「弱み」を明確にした。

ヒートマップ資料は、全社員の業務遂行能力を把握することで、会社の経営戦略に役立てていくために作成したが、同時に評価結果を数値化することで、個々の社員にとって納得性が高い分析を行えるようにすることも目指した。



【参考資料1】全社ヒートマップ(タスク診断) (抜粋)



【参考資料2】全社ヒートマップ(スキル診断) (抜粋)

6. iCD取組みの効果

■効果項目:タスクの認識の最適化と視野の拡大

iCDを実施し、標準タスク用語にふれることで、社員が自身のタスク認識に疑問をもち、これまでの認識と標準タスクの認識を紐付ける行為や、調べて理解する行為を行うことでタスクに対する認識の最適化と、視野を広げることができ始めている。

また、各Grのスキル向上年度目標をiCDのタスクレベルを指標とする目標を設定したことで、各Grが自発的にタスク／スキルの認識精査を行い、これまでのGrごとの業務タスクと標準タスクの紐付け行為を行い、認識の最適化と視野の拡大につなげることができた。

社員がiCD診断経験も増えてきたことから、経験者や理解度が深い社員が部下／後輩に対して認識の共有化(自発的な指導)を図ることもでき始めており、一部の組織においては、朝礼やMTの場を活用してタスクの読み合わせを実施することでタスクの理解を深め、認識を共有化するようになってきている。

【iCD実施後の社員アンケートより（一部抜粋）】

普段かかわらないことが多いことを確認しました。
自分がやっていることは本当にコードを書くなどの一部分であるため、もう少し上流の工程にも目を向け、それができるようになるべきかと思いました。(M.K)

自身のグループの業務内容を再確認することができた。(S.K)
スキル標準という観点で見れば、求められるスキルは多岐にわたるのだと改めて認識した。(T.M)
業界標準として、各工程や職能により何が求められているのか理解できた。(N.K)

自分が関わっている開発ではプロジェクト全体の計画、人員調達、費用などは顧客側が行っている。そのプロジェクトの中にある機能の計画、分析、設計、製造、デバッグの作業は実施したことがあるが、プロジェクト全体の運営をしたことは経験が全く無いことを実施していて感じた。プラットフォームの設問があった。入社してからアプリケーションの開発をずっと続けているので、プラットフォームのところの知識や経験が全く無いので知識だけでも身につけておく必要があることは感じた。(N.M)

実際に診断をしてみて、ほとんどの作業において低い評価しかできなかった。iCDで総務の各設問に記載されている作業＝本来総務でできるべき作業だと考えると、会社の要望を満たせていないのがよくわかる。分類分けされて見て分かるようになっていたので、今後自分が身に着けないといけない知識はなにかという参考にはなった。(N.N)

設問の内容に対して、自分の業務のどの部分にあたるのか考えながら行っていたら、結構時間がかかった。普段から自分の業務がどんな役割なのかを意識すること、大分類・中分類で自分の経験のある業務かどうかある程度判断することが必要だったと思う。(T.M)

自分が求められているスキルにどんなものがあるか現状の自分がどの程度習得しているかが理解できた。(M.F)

- ・自分の業務内容が客観的にみてどのような分類になっているのか、という観点で評価するべきなのか、ということを知ることができた。
- ・自分が学んだ工程（たとえば要求分析、設計、テストなど）が一般的にどういう言葉を用いて表現されているのか、ということを知ることができた。
- ・自分の技術量が客観的な観点からみてもまだ未熟であるため、様々な情報を得ることで、次回以降 iCD を実施した時に不足している点を補えるように努力することが重要だと学ぶことができた。(K.K)

担当している業務用語と一般的に使用している用語に相違があり認識するのに苦労した。
今後は一般的な用語についても理解することに努めたいと思い、まずは現在行っている業務の用語と一般的用語を紐付けすることからはじめたい。
また、業務を行う上でどのような業務（タスク）があるのかが可視化されているため、今後どのようなことができるようになるかならなければならないのか理解することができた。
モチベーションも向上することができ今後学習していきたい。(T.S)

【参考資料3】自己診断後の社員アンケート(一部抜粋)

6. iCD取組みの効果

■効果項目:メンバの能力把握による効果的な組織力の向上活動

iCD診断(タスク／スキル)を実施し、ヒートマップによってメンバの能力を把握／分析し、向上させるべきタスクの目標レベル設定を2021年度の年度目標として課ごとで設定するとともに、直下の各Grの年度目標としても経営指針目標として設定した。

また、目標レベルに対する年間活動計画も、経営指針として具体的に明記した上で、課、および各Grが実施に取り組み、活動することができ始めている。