

## 1. 活用推進者

システム開発部  
係長  
柴山貴生

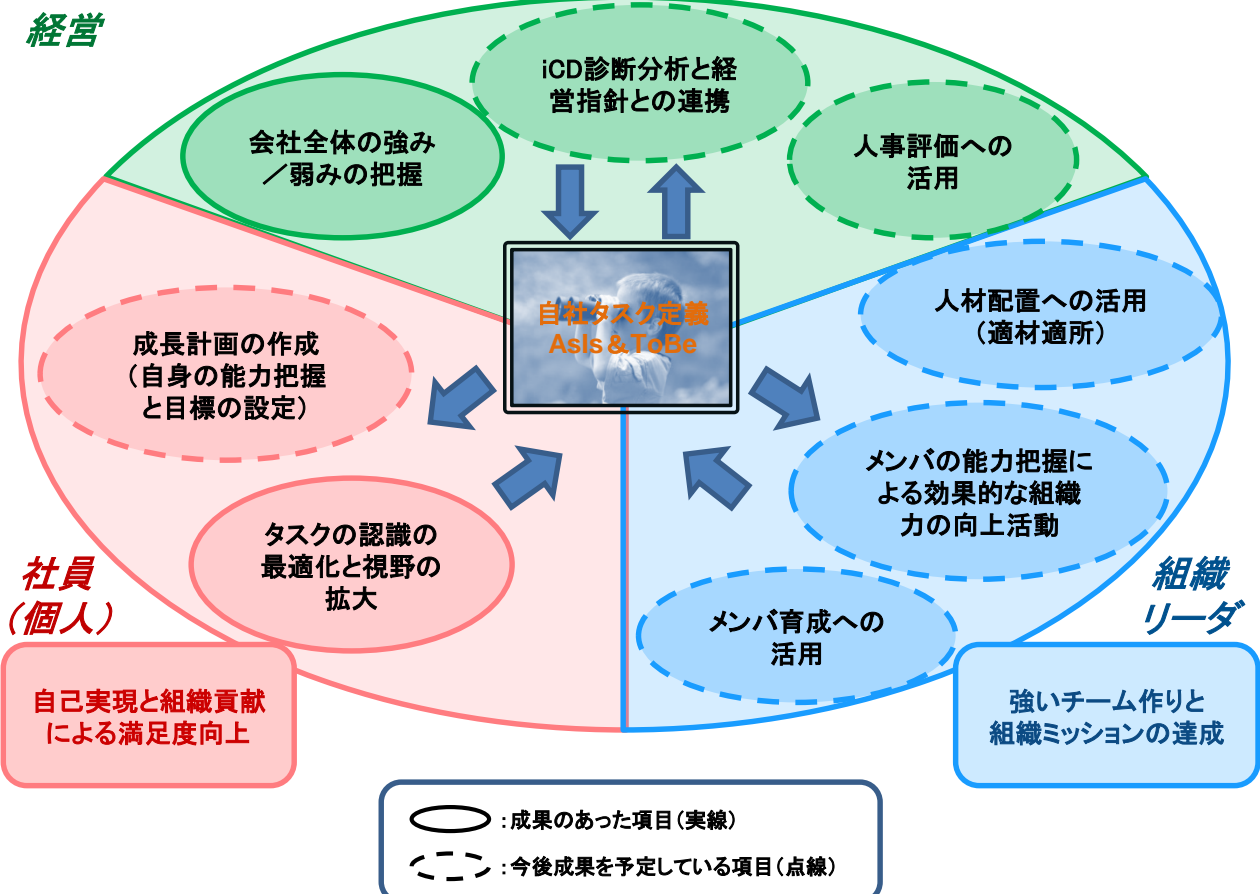


## 2. 会社概要

- 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 : 75名(2017年3月末現在)

## 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	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。
タスクの認識の最適化と視野の拡大	自己診断を通じて標準タスク用語に触れることで、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、調べて理解するという行為につながった。この結果、タスクに対する認識の最適化が図れ、視野も広がり始めた。
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	自己診断結果から得られた分析内容(強み／弱みなど)を、経営指針に反映することで、明確かつ具体的な事業戦略の策定につなげる。
人事評価への活用	人事評価を行う際に、タスクの能力値を評価観点の一部に取り込む。
人材配置への活用(適材適所)	各組織が必要とするタスク能力値を定め、現状保有する対象組織の全体タスク能力構成を鑑みながら人材配置の最適化を図る。
メンバの能力把握による効果的な組織力の向上活動	組織ごとに保有するタスク能力を把握することで、組織全体としての強み／弱みを把握。年度活動の改善点を見出し、効果的な組織全体の能力アップにつなげる。
メンバ育成への活用	担当業務の必要タスクを定め、対象者の現状のタスク能力値と比較した上で、その差を対象者の能力向上目標に定める。合わせて教育の仕組みを導入し、メンバ育成の強化を図る。
成長計画の作成(自身の能力把握と目標の設定)	現状のタスク能力結果を確認し、目標管理シートの目標項目にタスク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。

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るべきなのか、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

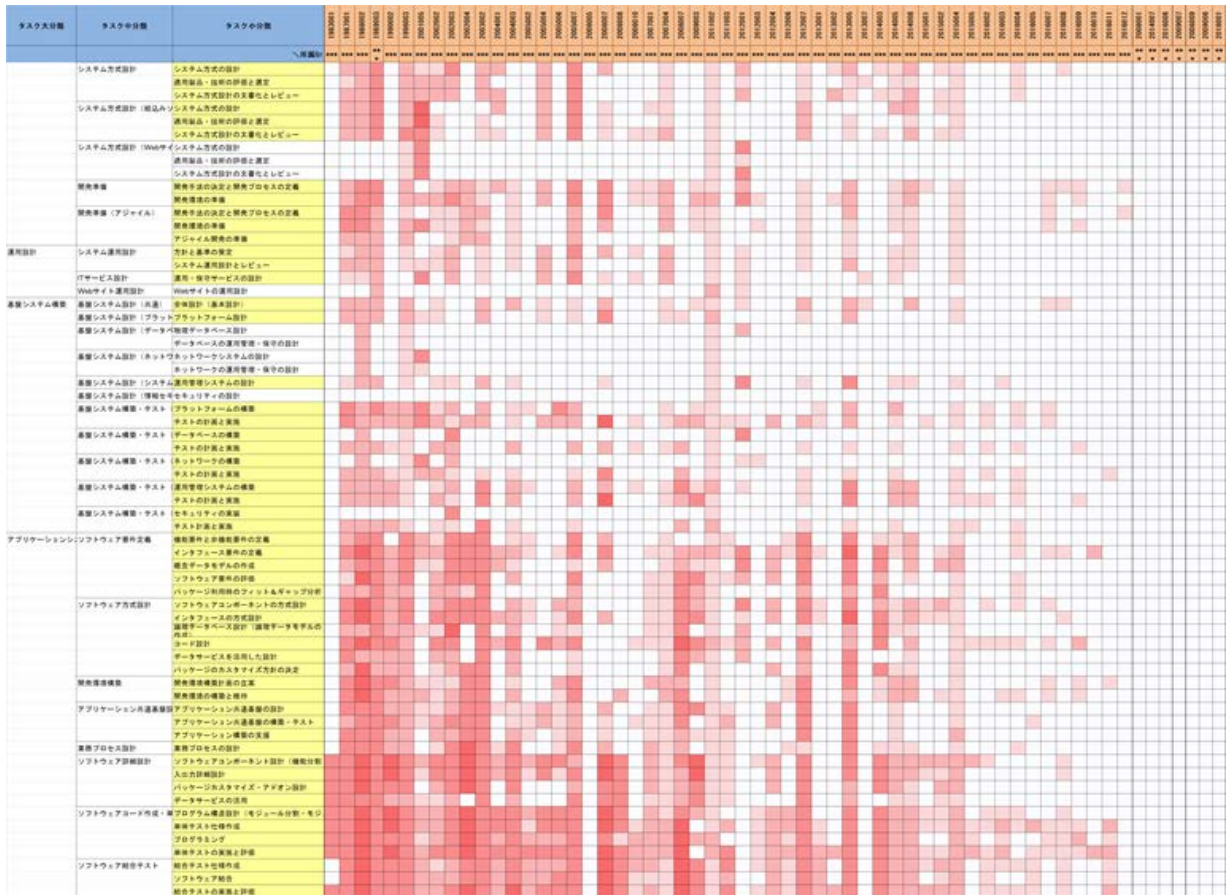
## 6. iCD取組みの効果

### ■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(色が濃い)以上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。

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(抜粋)



### ■効果項目:タスクの認識の最適化と視野の拡大

自己診断を通じて標準タスク用語に触れることで、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、調べて理解するという行為につながった。この結果、タスクに対する認識の最適化が図れ、視野も広がり始めた。

従来は、自身が担当となっている顧客の組織や業務に特有のタスク用語や独自解釈したタスク用語で業務を遂行するなど、タスク認識が個人任せとなっていた。

今後もiCD活用を継続することで、打ち合わせ時のコミュニケーションにおける認識のずれをなくす、自身の業務そのものを見直すなど、知識や視野の拡大を進めていく。

#### 【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感じて。  
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.N)

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べきなのか、ということ学ぶことができた。
- ・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、ということ学ぶことができた。
- ・自分の技術量が客観的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ることから始めたい。  
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2】自己診断後の社員アンケート(一部抜粋)