第3章

組織課題と個人の育成目標をひもづける 経理スキル・マトリックスの効果的な使い方

埋めるプロセスそのものが、育成において非常に重要となる。

特に、本人が○と自己評価していても「全体像の理解が伴っていない（実態は△）」というケースは、この対話を通じてはじめて顕在化することが多い。

評価記号の更新は四半期または半期ごとの1on1のなかで随時行い（第3章「1on1でのフィードバック」参照）、行・列など表そのものの構造見直しは年1回行う―このように更新の頻度を分けておくと、運用が安定する（第4章「(3)失敗パターン3：一度作って更新しない」参照）。

スキル・マトリックスの作成

ここまでは、スキル・マトリックス作成に必要な条件を解説してきた。これを踏まえ、タスク管理表を起点に、実際のスキル・マトリックスを組み立てていく。

図表2は、単体決算のスキル・マトリックスの一部を示している。見てもらえればわかるが、図表1の年次単体決算におけるタスク管理表とほぼ同じ様式である。違いは右側に経理メンバー名があり、そこに記号が付与されているだけであり、作りもシンプルである。

記号については前記で説明したとおり、タスクに対しての「○」は理解・経験あり、「△」は経験あり、「×」は経験なし、を示しているのみである。

これらのタスクごとに、メンバーごとの○△×を埋めていく。これにより、自社の経理タスクにおいて、誰がどの程度の理解・経験があるのかを一目で把握することが可能となる。

では次に、このスキル・マトリックスをどのように使っていくのかを解説する。

【この章のエッセンス】

- スキル・マトリックスは作って終わりではなく、1on1と業務ローテーションに直結させて初めて機能する。
- メンバーへのフィードバックでは、「身に付けてほしいスキル」を具体的なタスク単位で伝えることが鉄則である。
- スキル分布をもとに、組織課題と個人の育成目標を結びつけるストーリーを描く。

個人のスキルの見える化

スキル・マトリックスの最も基本的な使い方は、個人のスキルの見える化である。

たとえば、固定資産業務に強みを持つ「木村さん」というメンバーがいたとしよう。彼のスキル状況を、固定資産の領域別マトリックスで見ると、次頁**図表3**、次頁**図表4**のように整理される。

このように整理すると、木村さんの「強み」と「不足している経験」が一目でわかる。そして、組織として固定資産業務における属人化を心配した場合、彼に減損に関する業務、さらなる開示の経験を積ませることが、育成の優先課題として浮かび上がってくる。

これは木村さん個人のキャリア発展の話であると同時に、組織としての固定資産業務を強化するという話でもある。個人の育成と組織課題の解決を同じ枠組みのなかで検討できる―これがスキル・マトリックスの最大の価値である。