

---

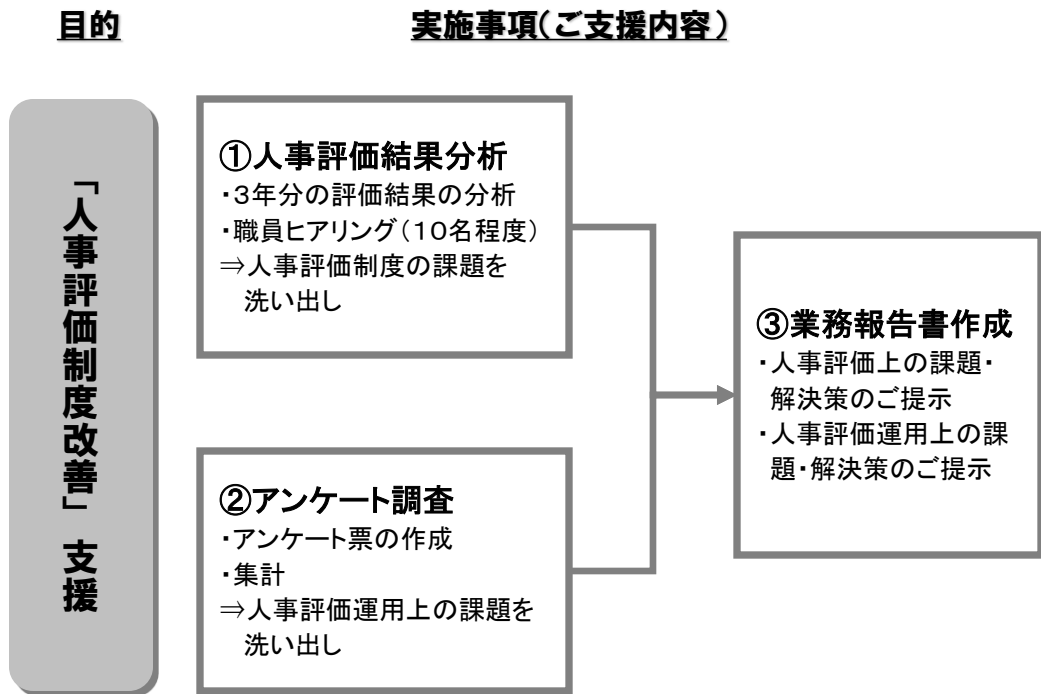
**【ご提案】**

**人事評価制度改善支援**

---

**株式会社インソース**

## 1. ご支援の内容



## 2. ご支援の日程

	期限	期間	第1週	第2週	第3週	第4週	第1週	第2週	第3週
<b>①人事評価制度結果分析</b>	お打合せにより、決定								
事前準備(全体設計・制度把握)		1週間	→						
インタビュー		1日		★					
議事録作成・課題整理		1週間		→					
<b>②アンケート調査</b>									
アンケート票設計		1週間			→				
アンケート内容の調整		半日			★				
アンケート票の配布と回収		1週間				→			
アンケート集計と分析		2週間					→	→	
<b>③業務報告書作成</b>									
業務報告書案の作成		1週間						→	
説明・打合せ		半日							★
修正のうえ納品	1週間							→	

## 3. ご支援内容詳細

### ① 人事評価結果分析

#### (1) 目的

人事評価実施上の課題及び解決策(仮説)の把握。

#### (2) 内容

- ・貴組織の人材育成方針・人事評価制度の把握(※)
- ・人事評価結果の分析
- ・職員インタビュー  
～総務部管理職及び各部の評価者中心に10名程度
- ・人事評価制度の課題整理

※可能な範囲で、貴組織人事関連資料の事前のご提供をお願いいたします。

あわせて、求める人材像(部門(職種)ごと、階層ごと)を伺います。

(守秘義務契約を締結させていただきます。)

#### (3) 期間

2週間

- ・事前準備 1週間
- ・インタビュー 1日にて実施
- ・議事録作成、課題整理 1週間

## ②アンケート調査

### (1)目的

人事評価運用上の課題及び解決策(仮説)の把握。

### (2)対象者

お打ち合わせの上、決定

### (3)内容

- ・職員の評価運用上の課題を評価者・被評価者相互の観点から20～30程度の質問。  
(詳細内容は ご相談の上で決定します。)
- ・①でお伺いした人材像と現状を踏まえて質問項目を設計し、実態を把握します。
- ・アンケート票の配布・回収は貴組織において行うものとします。
- ・雛形をご提示いたしますので、こちらを元にご検討下さい。

### (4)期間

1か月(目安)

- ・設計 :1週間 (打ち合わせ1回含む)
- ・配布と回収 :1週間
- ・集計と分析 :2週間

## ■成果物イメージ (アンケート票)

質問9 満足度の高さを、最悪の場合にチェックをつけてください。

ア1: 高い  
ア2: 高い  
ア3: やや高い  
ア4: 低い

質問9-1 【質問9について1:高い/2:高い/3:やや高い/4:低いとお答えされた方のみご回答ください。  
おいと高い/満足度の高さを、最悪の場合にチェックをつけてください。  
下記の項目から適切なものをそれぞれ項目まで選び、最悪の場合にチェックをつけてください。

1: 部下が仕事をできない  
 2: 部下が仕事を怠る  
 3: 部下が仕事をしない  
 4: チームワーク良く仕事している  
 5: 部下が仕事を怠る  
 6: 部下が仕事をしない  
 7: 部下が仕事を怠る  
 8: 部下が仕事をしない  
 9: 部下が仕事を怠る  
 10: コミュニケーションや部下育成に積極的である  
 11: 部下に対してフィードバックを行うことに対して寛容である  
 12: 部下の成長を促すことができる  
 13: 部下の成長を促すことができる  
 14: その他 (そのほか適切な項目があれば、以下の欄に具体的に記入ください)  
(※記入内容は匿名扱い、スペースを記入してください。)

質問9-2 【質問9について1:高い/2:高い/3:やや高い/4:低いとお答えされた方のみご回答ください。  
おいと高い/満足度の高さを、最悪の場合にチェックをつけてください。  
下記の項目から適切なものをそれぞれ項目まで選び、最悪の場合にチェックをつけてください。

1: 部下が仕事をできない  
 2: 部下が仕事を怠る  
 3: 部下が仕事をしない  
 4: チームワークが悪い  
 5: 部下が仕事を怠る  
 6: 部下が仕事をしない  
 7: 部下が仕事を怠る

質問17 あなた、上司、部下や後輩(今現在部下や後輩がいない方は、いるという層定のもとお答えください。)に求められる能力は何でしょうか。下記の項目から適切なものをそれぞれ項目まで選び、最悪の場合にチェックをつけてください。

	あなた	上司	部下や後輩
1. パソコン技術	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 文書作成能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 法令知識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 業務遂行上の専門知識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 会計知識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 語学力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 統計解析	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 交渉能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 事務処理能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 課題解決能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 業務改善能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 企画立案能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 人材育成能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 折衝交渉能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 政策決定能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 組織運営能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 情報収集能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 創造力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 説明能力・プレゼンテーション力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. コミュニケーション能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. リーダーシップ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 自己管理能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 危機管理能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. クレーム対応力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. その他	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25. その他を選択された場合、以下のセルに具体的に記入ください

--	--	--	--

## ③業務報告書作成

### (1)目的

①②を踏まえた人事評価制度および運用上の課題及び解決策の提示

### (2)内容

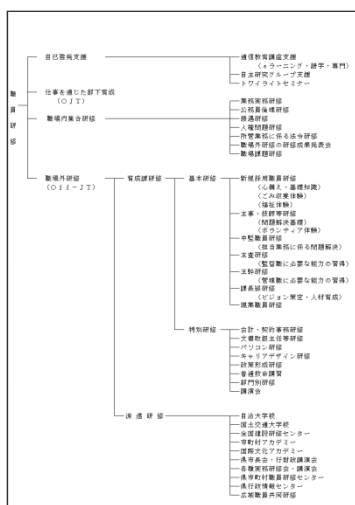
- ・人事評価制度・運用上の課題整理  
人事評価結果分析、職員インタビューおよび職員アンケートにより制度および運用上の課題を整理
- ・人事評価制度・運用上の課題への解決策提示  
そのうえで①の課題の解決策を提示
- ・説明・調整のうえ、紙と電子媒体(Office2010形式及びPDF形式)で納品します。

### (3)期間

1週間(目安)

- ・業務報告書案作成 1週間
- ・説明・打合せ 1回・半日

## ■成果物イメージ



参考:岐阜市HP

(<http://www.city.gifu.lg.jp/c/04040002/04040002.html>)

階層	共通必須能力	階層別習得すべき能力	階層別研修内容
部長 (経営代行者)	経営理念浸透	意思決定/リーダーシップ リスク管理/問題発見	経営理念徹底/革新意識徹底 ・自社の現状を理解する/自社の外部分析・内部分析を行う ・自社の現状を踏まえて、10年後あるべき姿を考える
課長 (実務統率責任者)		リーダーシップ/部下指導 リスク管理/問題発見	経営理念徹底/革新意識徹底 ・マネジメントに必要な能力を体系的に学ぶ ・部下指導力・業務マネジメント力・目標管理能力・リスク管理能力 ・課全体を見渡し、評価を決定する、評価者としての役割を再認識する ・改正労働基準法の基礎習得/ハラスメントの考え方の徹底 ・職場改善の計画策定
係長 (実務統率代行者)		意思決定/リーダーシップ 部下指導/コミュニケーション	経営理念徹底/革新意識徹底 ・目標設定の具体的方法を学ぶ/目標達成のための実践的な計画作りを習得する ・部下のスキルを伸ばしながら、指導していくために有効なコミュニケーション手法の習得
主任 (現場責任者)		リーダーシップ/顧客満足 問題発見/後輩指導 コミュニケーション	経営理念徹底/革新意識徹底 ・業務における多面的な問題点の洗い出しを学ぶ ・リーダーとして業務改善活動を進める手法を学ぶ ・OJT/リーダーとしての役割認識/OJTの進め方を学ぶ
3~5年目 (実務担当リーダー)		問題発見/コミュニケーション 後輩指導	経営理念徹底/革新意識徹底 ・事業を深掘りして考える/主張と論拠を明確にし、的確なアウトプットを する ・後輩との接し方のポイントを学ぶ
1~2年目 (実務担当者)		リスク管理/顧客満足 コミュニケーション	経営理念徹底/革新意識徹底 ・仕事の進行管理を知る(タイムマネジメント) ・古い仕事とは何かを考える/仕事を円滑に進めるコミュニケーション ・キャリアの振り返り/自分の強み弱みの再認識 ・今後への目標設定