

## 3-6 具体的取組の成果の評価と見直し(STEP4)

3-5の計画の実施と進捗管理を継続しながら、目標の達成時期や年度末には、成果を評価することが重要です。成果が期待通りであれば、次の目標の設定や新たな取組の検討を行います。十分な成果が上がっていない場合には、その原因を究明し、取組内容を見直すか、あるいは、新たな取組課題に変更して取組計画の策定からやり直す必要があります。

いずれの場合にも、見直しの結果として、取組計画書を更新することになるでしょう。

### (1) 成果の評価

取組計画書の作成時に定めた確認の方法で、取組の成果を評価します。

このときに、まず「いつまでに、何を」が確実に実施されているかどうかを確認します。

そして、実施した結果は、職場風土の改善や制度の導入といった間接的な効果の面と、女性社員の職域拡大や管理職の増加などの直接的な効果、さらには、売上げや受注、新規顧客の増加など戦力化につながっているのか、目標の達成状況进行评估します。

33ページの図表9は、年度末に効果を確認し、記録するための確認表のサンプルです。

このサンプルの確認表では、女性社員への営業教育はほぼ順調に進展しているようです。一方、女性営業職2名の配置は未定のようです。

このサンプルでは、各取組テーマの担当者は教育を受けた女性社員の意見を反映して、次年度の取組について新たな計画書を作成することが必要になりそうです。

図表9の「ポジティブ・アクション取組計画と効果の確認表」のblankフォーム(様式)を107ページの付録1-5として巻末に用意してありますので、ご活用ください。

取組を実施していない状況で、効果が期待できることはまずないといつてよいでしょう。しかし、実施しているのに、効果が出ないという事例は度々見受けられます。

この場合には、取組内容を見直す必要があります。

## (2) 見直しの実施

取組計画書の内容どおりに実施しようとしたが、「様々な障害が生じてうまく進めることができなかった。」「思ったよりも時間がかかる取組で、当初の計画から大幅に遅れてしまった。」などという場合には、取組計画書の「いつまでに」の期日を延ばして取組を継続したり、「誰が」の担当者を増員して、作業速度を速めるなどの修正が必要になります。

あるいは、計画通りに実施され、制度の導入や窓口の創設などの間接的な効果は得られているが、女性社員の職域拡大や管理職の増加などの直接的な効果が達成できていない場合や業績の改善などの成果が得られていない場合には、「いつまでに」を延期して、もっと長期的な視点で捉えるか、「何を」を見直して、新たな具体策を導入するなど戦略的な見直しが必要となります。

この戦略的な見直しには、「4.女性社員の戦力化に取り組む上での課題と解決策」で類似の課題や取組事例を参照すると解答が得られるかもしれません。

また、付録2の参考となるホームページから他社事例を参照することも解決の糸口になるかもしれません。

### ■図表9

#### 平成〇〇年度 10月～3月 ポジティブ・アクション取組計画と効果の確認表

確認日:平成〇〇年3月29日 経営会議

| 取組課題と目標、取組計画                       |                              |              |              | 取組状況の確認  | 効果把握                         |   | 今後の対策  |              |
|------------------------------------|------------------------------|--------------|--------------|--|------------------------------|---|--|--------------|
| 取組課題<br>(取組テーマ)                    | 目標<br>(いつまでに、<br>どの程度)       | 取組計画         |              | (実施したか<br>どうか)   | 現時点で確認<br>できた効果<br>(目標の達成状況) | 今後に期待<br>される効果                                  | (目標、<br>実施計画<br>の見直し)                                |              |
|                                    |                              | (いつ)<br>(いつ) | (誰が)<br>(何を) |  |                              |   |  |              |
| 1<br>女性社員の職域拡大<br>・営業活動の教育<br>訓練実施 | 今年度中に5名の<br>女性社員に教育を<br>実施する | 10月までに       | 社長           | 10月全社会議で<br>候補者確認済み<br>テレマーケティング<br>&営業訪問計画<br>5名に同行訪問<br>を各1回実施 | 電話営業に自信<br>がついた(4名)          | 見積作業など  | 営業職2名の選定<br>客先要求に対応<br>できるような営業<br>トークの外部研<br>修を検討する |              |
|                                    |                              | 11月までに       | 営業部長         |  |                              |   |  | 教育計画立案       |
|                                    |                              | 年度末          | 営業部          |  |                              |   |  | 教育を実施        |
| 2<br>女性社員の職域拡大<br>・女性営業職の育成        | 1年後に、<br>女性営業職を<br>2名配置する    | 11月までに       | 営業部長         | マニュアル作成  | 営業<br>マニュアル                  | 営業活動の基本<br>手順                                   | 実践的<br>作業手順  | 見積・<br>提案手順  |
|                                    |                              | 年度末<br>までに   | 社長、<br>営業部長  | 教育効果を確認<br>し、営業職の選定<br>基準を明確にする                                  | 教育効果の確認<br>を実施した             | 各人への教育の効<br>果は確認できたが、<br>営業職への適性まで<br>は評価できていない | 選定基準の<br>作成  | 営業職2名の<br>選定 |
| 3                                  |                              |              |              |  |                              |   |  |              |
| 4                                  |                              |              |              |  |                              |   |  |              |
| 5                                  |                              |              |              |  |                              |   |  |              |