

# 職業能力評価基準「活用」セミナー

## 中級編

☆事務系職種 営業編☆

株式会社エヌアイエスプラス  
R&C事業部

# Agenda

---

前半 9:00～10:00

- ◆職業能力評価基準の概要及び活用
- ◆OJTシート

休憩 10:00～10:15

後半 10:15～12:00

- ◆各自ワーク
  - ・OJTシートの作成

※状況により、時間配分等は多少変更することがあります。

# 前半

## ◎迷子の3原則

- がわからない。
- がわからない。
- を持っていない。





## ◎職業能力評価基準とは

### ◆「職業能力評価基準」とは

- 仕事をこなすために必要な「知識」と「技術・技能」
- 「成果につながる職務行動例・職務遂行能力」
- ☞上記の2つを業種別、職種・職務別に整理したもの

### ○職業能力評価シート

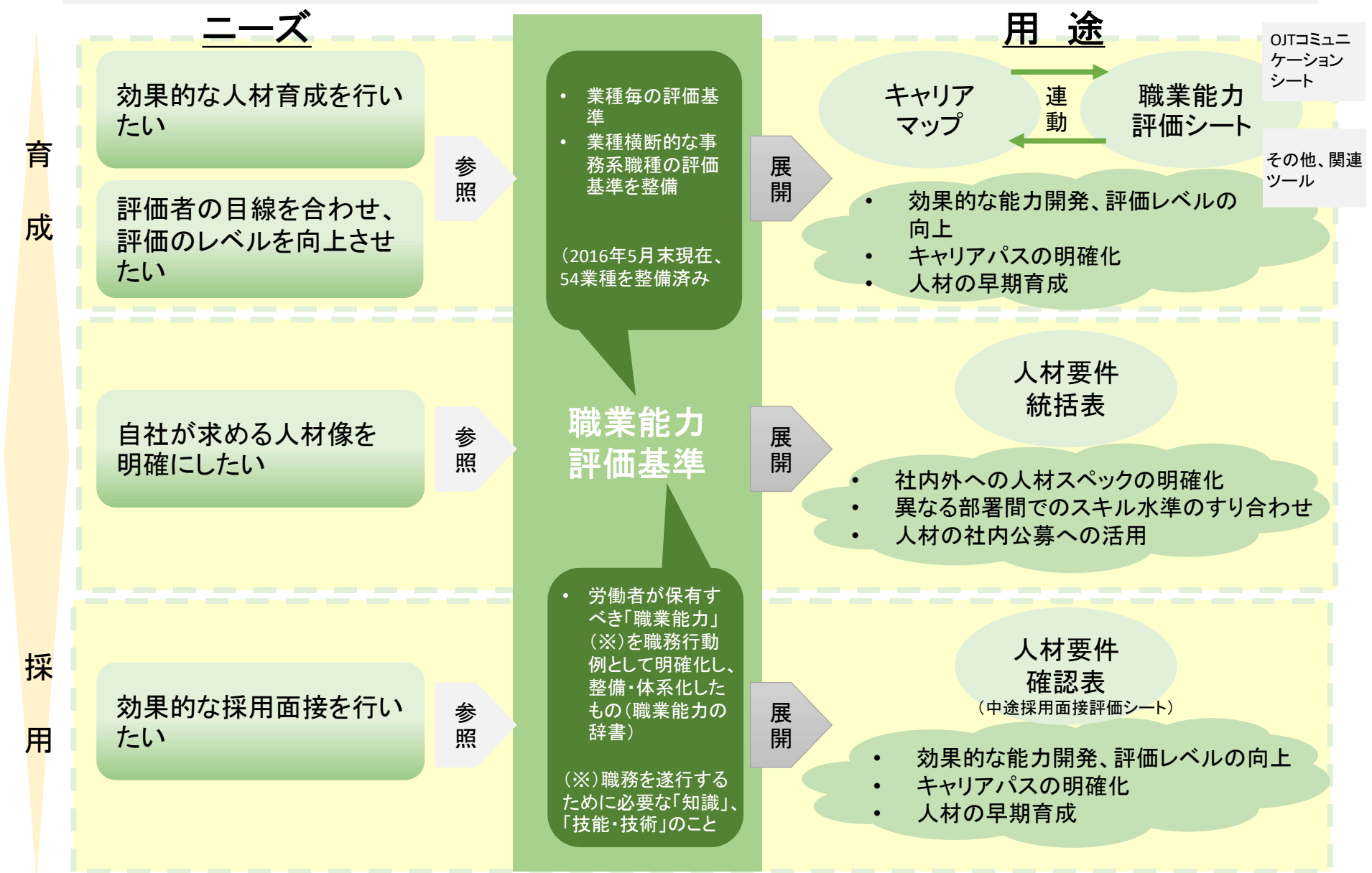
- ☞現在の能力レベルを把握、評価することができる

### ○キャリアマップ

- ☞キャリア形成の過程をモデル化したもの

「職業能力評価基準」を基に作成された上記のツールを用い、業務内容に応じた実践的な人材育成を行うことを目指す。

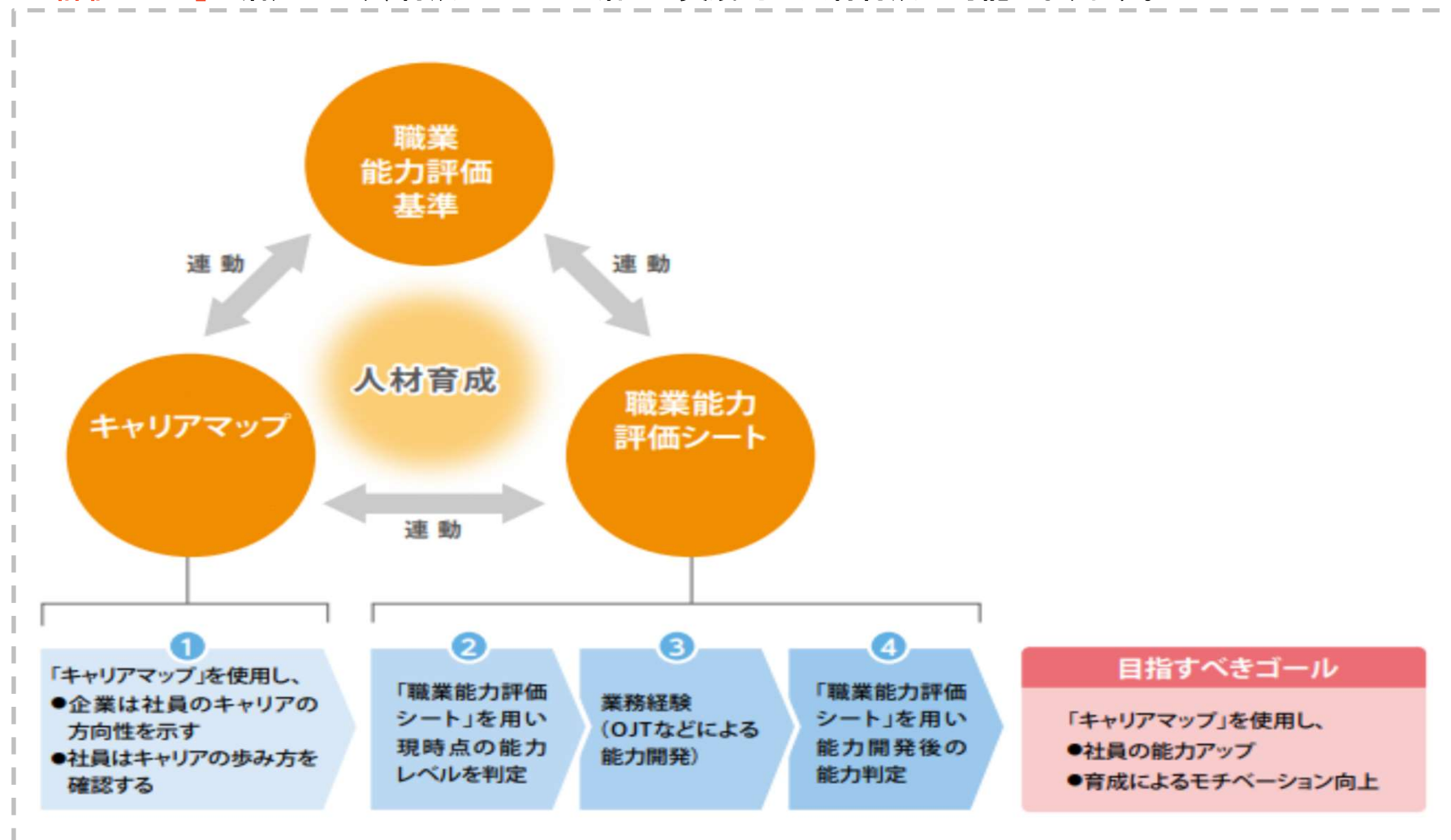
# ◎ 職業能力評価基準の各場面での活用



## ◎ 職業能力評価基準の位置づけ及び枠組み

### ◆ 「職業能力評価基準」を中核とした人材育成システムの特徴

キャリア形成の指針となる「**キャリアマップ**」と現在の職業能力を客観的に把握・評価するための「**職業能力評価シート**」の活用により、育成プロセスに沿って実践的に人材育成が可能となります。



## ◎ 職業能力評価基準の構成

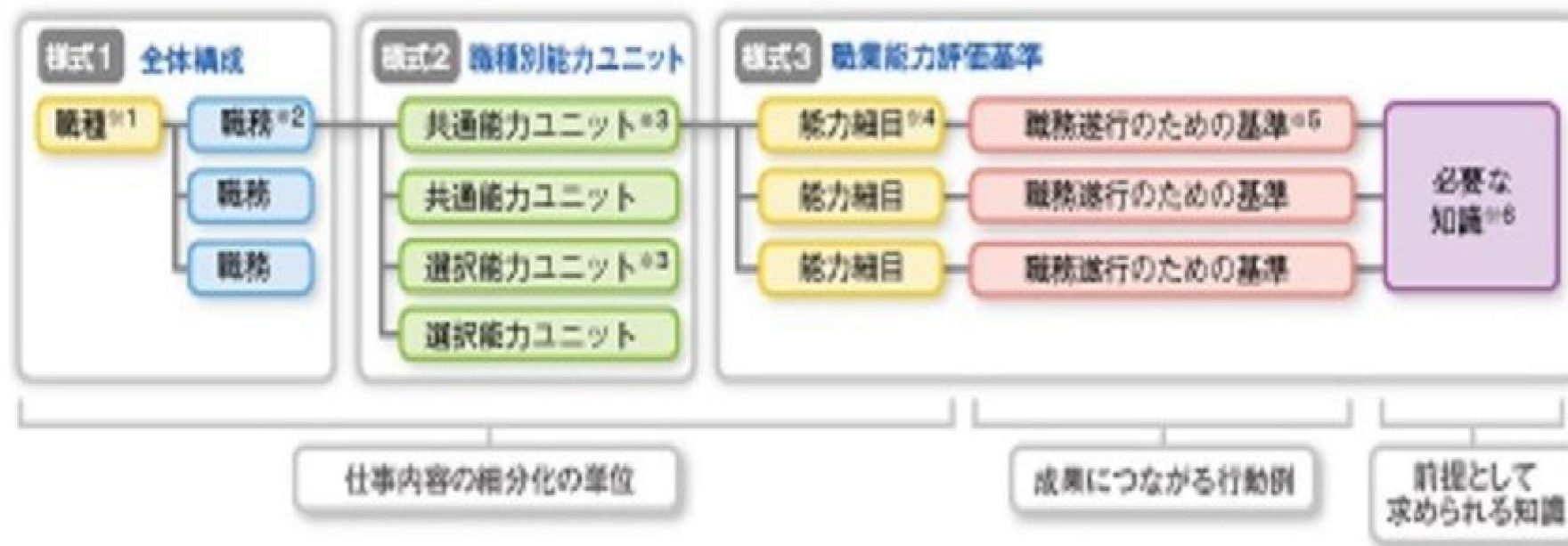
### 職業能力評価基準の構成

○ 仕事の内容を細分化して、成果につながる行動例と必要な知識を整理・体系化

↳ 仕事の内容を「職種」→「職務」→「能力ユニット」→「能力細目」という単位で細分化している。

↳ 成果につながる行動例を「職務遂行のための基準」仕事をこなすために前提として求められる知識を「必要な知識」として整理・体系化している。

#### <職業能力評価基準の枠組み>



## ◎ 職業能力評価基準の構成

### 用語解説

※1 **職種** = 仕事の内容や性質が類似している「職務」をくくったもの。  
(例: 「販売」「店舗運営」「商品開発・仕入れ」など)

※2 **職務** = 概ね1人の従業員が、責任をもって遂行すべき精神的、肉体的活動を要する仕事の集まりを指す。(例: 「販売」「販売・加工」など)

※3 **能力ユニット** = 仕事を効果的、効率的に遂行するために必要な職業能力を、活動単位でくくったもの。

「能力ユニット」には次の2種類があり、基本的に複数の「能力細目」から構成される。

(1) 共通能力ユニット = 職種に共通して求められる能力

(2) 選択能力ユニット = 各職務の遂行のために固有に求められる能力

※4 **能力細目** = 「能力ユニット」の内容をさらに細分化したもので、概ね「作業」単位でくくった能力の要素を表す。

※5 **職務遂行のための基準** = 「能力細目」の仕事を実際に遂行できるか否かの判断基準となる行動例や技能・技術を列挙したもの。

※6 **必要な知識** = その「能力ユニット」に対応する職務を遂行するために前提として必要な知識を表す。



## ◎ 職業能力評価基準の構成

### 4つの能力段階（「レベル区分」）を設定

○ 企業において期待される責任・役割の範囲と難易度により4つの能力段階を設定

↳ 能力ユニットごとの「能力細目」「職務遂行のための基準」「必要な知識」の設定にあたり、

↳ 企業において期待される責任・役割の範囲と難易度により、4つの能力段階（「レベル区分」と呼ぶ）を設定している。

< 職業能力評価基準におけるレベル区分の目安 例：事務系職種 >

レベル	レベル区分の目安	呼称イメージ
レベル4	大規模組織の責任者もしくは最高度の専門職として、広範かつ統合的な判断及び意思決定を行い、企業利益を先導・創造する業務を遂行するために必要な能力水準。	・本部長 ・部長 など
レベル3	中小規模組織の責任者もしくは高度専門職として、上位方針を踏まえて管理運営、計画作成、業務遂行、問題解決等を行い、企業利益を創出する業務を遂行するために必要な能力水準。	・課長 ・マネジャー など
レベル2	グループやチームの中心メンバーとして、創意工夫を凝らして自主的な判断、改善、提案を行いながら、業務を遂行するために必要な能力水準。	・係長 ・主任 など
レベル1	担当者として、上司の指示、助言を踏まえて定例的業務を確実に遂行するために必要な能力水準。	・担当者 など

## ◎職業能力評価シート

### ◆職業能力評価シートとは

☞ 職業能力評価シートは、人材育成に有効な示唆を得ることができるチェック形式の評価シート。

☞ 「自分の（または部下の）能力レベルはどの程度なのか」「次のレベルに行くには何が不足しているのか」を具体的に把握することができ、定期的にチェックすることで習熟度を把握できる。

### ◆職業能力評価シートの構成

#### ○評価シート（本体）

各レベルに求められる基準の全体像を把握し、習熟度をチェックすることができる。簡便にチェックできるよう基準の概要のみ記載している。

#### ○サブツール

「評価シート（本体）」の具体的な知識や能力が記載されている。

## ◎ 職業能力評価シート

### ◆ 職業能力評価シートが用意されている職種・業種

事務系職種	キャリアマップ	職業能力評価シート	導入・活用マニュアル
人事・人材開発・労務管理・生産管理・ロジスティクス	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
経営情報、情報システム、営業・マーケティング・広告			<a href="#">ダウンロード</a>
企業法務、・総務・広報、経理・資金財務、経営管理分析・国際経営管理、貿易			<a href="#">ダウンロード</a>

業 種	キャリアマップ	職業能力評価シート	導入・活用マニュアル
エステティック業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
警備業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
葬祭業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
ディスプレイ業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
外食産業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
フィットネス産業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
卸売業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
在宅介護業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
スーパーマーケット業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
電気通信工事業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
ホテル業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
ビルメンテナンス業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
アパレル業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
ねじ製造業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>
旅館業	<a href="#">ダウンロード</a>	<a href="#">一覧へ</a>	<a href="#">ダウンロード</a>



# ◎ 職業能力評価シート



## ◆ 職業能力評価シート（例）

### 職業能力評価シート(営業 レベル2)

#### 【評価の基準】

- ： 一人でできている  
(下位者に教えることができるレベルを含む)
- △： ほぼ一人でできている  
(一部、上位者・周囲の助けが必要なレベル)
- ×： できていない  
(常に上位者・周囲の助けが必要なレベル)

#### I. 職務遂行のための基準 共通能力ユニット

能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	コメント
企業倫理とコンプライアンス	①諸規程、諸ルールの遵守	会社のルールや明文化されない倫理事項等を理解し、これを実践すると共に下位者に対し指導している			
	②倫理的問題の解決	職倫理上の問題が発生した場合には、上位者に相談し、助力を求める。また、下位者からの相談に対しては適切な助言を与え問題に取り組んでいる			
課題の設定と成果の追求	①課題・目標の明確化	社会経済情勢や組織内での自身の役割を鑑みて、適切な課題・目標設定を実施している			
	②進捗管理の推進	仕事の優先順位を的確に判断し、自分の仕事の進捗管理を確実に実施するとともに、下位者に対して日程管理に関する助言・指導を行っている			
	③成果へのコミットメント	困難な状況下でも、安易に妥協することなく高い成果・目標達成のためにあらゆる手段を尽くしている			
顧客・取引先との折衝と関係構築	①交渉・折衝	自らの権限で処理できる案件については、社内外の関係者との協議・折衝を行って交渉をまとめている。その際には安易に妥協せず、可能な限り相手から協力を引き出すよう努めている			
	②効果的な説明	説明のための論理的なストーリーを構成し、予想される異論・反論への対応も考慮しながら説得力のある説明を行っている			
	③関係構築	顧客・取引先等の関係者との間に必要な情報を素早く入手できるような人間関係を構築している。また他社との交流イベントなどに積極的に参加し、人的ネットワークの拡大に努めている			
顧客満足度の推進	①お客様の立場に立った対応	お客様の心理状態を理解し、お客様の立場に立って誠心誠意対応し、お客様からの要望を新たなサービスや商品に活かそうと努めている			
	②顧客サービスの実践	電話応対時や接客時のみならず、頂いた書面に速やかに返信したり、お客様への資料をできるだけわかり易くしたりするなど、あらゆる場面で顧客サービスを心がけた対応を行っている			

# ◎ OJTシート



## ◆ OJTシート 作成例

### OJTシート

事務系職種(労務管理)レベル2/シニアスタッフ

所属	氏名
面談者	作成年月 年 月 日

自己(上司)評価	
◎	1人で十分に遂行できる
○	ある程度は遂行できている
△	十分に遂行できていない

評価結果	
◎	指導・訓練の必要はない
○	さらに能力を高めていくと良い
△	指導・訓練が必要

面談者コメント

No.	ユニット番号	能力ユニット	概要	No.	能力細目	No.	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	評価結果
1	00C004L22	企業倫理とコンプライアンス	企業人としての社会的立場や役割を自覚し、関係法令やルールを遵守しながら誠実・公正に職務を遂行する能力	1	諸規程、諸ルールの遵守	①	諸ルールや倫理規程の詳細を把握し、日常の業務遂行において実践している。			
				2	倫理的問題の解決	②	下位者に対し、会社のルールや明文化されない倫理事項等を指導している。			
2	00C007L22	関係者との連携による業務の遂行	組織メンバーと協力しながら効率的に仕事を進める能力	1	チームワークの発揮	①	下位者からの倫理的な相談に快く乗りながら、適切な助言を与えたとともに、解決に向けて一緒に取り組んでいる。			
				2	周囲との関係構築	②	職場の中核として周囲とのコミュニケーションに努め、協力的な職場環境の創出・維持に取り組んでいる。			
3	00C010L22	課題の設定と成果の追求	上位方針を踏まえて取り組むべき課題を設定し、その達成に向けて全力で仕事を推進する能力	1	課題・目標の明確化	①	社外の勉強会や他部門との交流イベントなど、日頃から人的ネットワークの拡大に資する機会には進んで参加している。			
				2	進捗管理の推進	②	効率的に仕事を進めるうえで役立つ情報を体系化し、周囲と共有している。			
				3	成果へのコミットメント	①	新聞・雑誌等を通じて社会経済情勢や流行・トレンドを把握し、自らの仕事と関連付けながら業務課題や目標を整理している。			
4	00C016L22	業務効率化の推進	工夫しながら効率的に仕事を進める能力	2	進捗管理の推進	②	組織内での自分の役割を自覚し、自分が何をすべきかを主体的に考えている。			
				1	改善すべき業務の分析	①	自分の仕事の進捗管理を確実に実施するとともに、下位者に対して日程管理に関する助言・指導を行っている。			
2	業務効率化の推進	業務効率化の推進	業務効率化の推進	2	業務効率化の推進	②	スケジュールに遅れが生じた際には、その要因分析を行い対応策を講じている。			
				1	改善すべき業務の分析	①	従来からの仕事の進め方に固執することなく、より効率的でスピーディな方法を追求している。			
2	業務効率化の推進	業務効率化の推進	業務効率化の推進	2	業務効率化の推進	②	常に問題意識をもって仕事に取り組み、マニュアル等に更に改善余地がないか分析している。			
				2	業務効率化の推進	①	組織内の業務全般に関し、トラブルやロスを防ぐための提案や取り組みを行っている。			
2	業務効率化の推進	業務効率化の推進	業務効率化の推進	2	業務効率化の推進	②	職場改善活動など、業務効率化におけるリーダー的な役割を果たしている。			
				2	業務効率化の推進	②	職場改善活動など、業務効率化におけるリーダー的な役割を果たしている。			

## ◎OJTシート

### ◆職業能力評価シートとOJTシート、何が違うのか？

- ・じつは、ほとんど同じ。
- ・職業能力評価シートには、職業能力評価基準における「職務遂行のための基準」が、すべて網羅されているわけではない。
- ・職業能力評価シートには、能力項目ごとにコメント欄がある。
- ・OJTシートには、能力ユニットの概要が記載されている。
- ・職業能力評価シートは、用意された業種が限られている。  
自社向けの業種がなければ、自ら作成する必要がある。
- ・OJTシートは、自社に合うようにカスタマイズしたツール。  
自由なレイアウトが可能となっている。  
「職務遂行のための基準」を自社に合わせて、自由に選べる。
- ・OJTシートから、OJTコミュニケーションシートへの展開もできる。

# ◎OJTコミュニケーションシート



## ◆作成の手順

- 1 評価対象となった、能力ユニット名を記入して下さい
- 2 能力ユニット毎に「自己評価」「上司評価」の平均点を算出し、シートに記入して下さい。  
【点数換算方法】  
○…2点、△…1点、×…0点
- 3 上司は、能力ユニット毎に「評価時点までの育成目標」を記載して下さい
- 4 「能力ユニット・点数一覧」をもとに「スキルレベルチェックグラフ」を作成して下さい
- 5 スキルレベルチェックグラフを参考にしながら、本人と上司とで話し合い、「課題特定・目標設定」を行います。目標設定の際には「いつ」「何を」「どこまで」行うかを明らかにし、具体的な目標を立てましょう。  
【スキルレベルチェックグラフを見る際のポイント】  
1 自己評価と上司評価が目標を大きく下回っていませんか？  
2 自己評価と上司評価に大きなひらきはありますか？
- 6 次回の評価の際に、「課題特定・目標設定」で掲げた目標について評価を実施します。評価結果については本人と上司とでよく擦り合わせをし次の目標設定に役立てましょう

### OJTコミュニケーションシート(記入サンプル)

本人所属	〇〇〇〇	本人氏名	〇〇〇〇
職種・部署	機械設備	レベル	レベル2
評価	年 月 日	評価者氏名	●●●●
	年 月 日		年 月 日

#### スキルレベルチェックグラフ

#### 能力ユニット・点数一覧

能力ユニット名	自己評価	上司評価	育成目標
法令遵守(コンプライアンス)	1.0	1.5	2.0
顧客視点に立った業務	1.7	1.7	1.5
業務連携とコミュニケーション	2.0	1.5	1.5
判断能力と問題解決能力	1.0	1.5	1.5
業務内容・条件の確認	2.0	2.0	1.7
安全衛生管理	2.0	1.8	2.0
環境配慮	1.0	1.0	1.5
用具・工具の取扱い	1.0	2.0	1.7
空調設備	2.0	1.8	2.0
空気環境測定	1.0	1.5	1.5
給排水設備	1.0	2.0	1.7

#### 課題特定・目標設定

レベルアップ上の課題

・「環境に配慮した業務の遂行」において、特に「環境問題に関する知識・技術の習得」について、自社の環境方針を理解しておらず、また自身の業務が環境に与える影響などの理解が十分ではない。

スキルアップ目標  
能力ユニット・能力細目(「何を」)

達成基準(「どこまで」)

・「空気環境測定」のうち「環境問題に関する知識・技術の習得」について

・「一人で遂行できる」レベルまで習熟する

スキルアップのための活動計画

活動計画

スケジュール、期限

・全社の環境方針マニュアルを読み込み、〇月に全社で行なう社内勉強会に参加する。

・20XX年X月を目処に実施

実績確認

スキル習熟状況、活動実績など、本人コメント

上司コメント

・環境問題に関する社内勉強会に〇月に参加し、環境に関する知見を収集・蓄積した

・勉強会への参加を通じて、自身の知識レベルを高めるだけでなく、部下に対する指導・育成を行なっている姿も見られた。

### 職業能力評価シート(抜粋)

「職業能力ユニット」	能力細目	職業遂行のための基準	自己評価	上司評価	コメント
法令遵守(コンプライアンス)	1 法令遵守、経営方針、行動指針の理解、自社の社是・社風・社訓の理解、自社の業務内容・業務方針の理解、自社の業務内容・業務方針の理解、自社の業務内容・業務方針の理解	法令遵守、経営方針、行動指針の理解、自社の社是・社風・社訓の理解、自社の業務内容・業務方針の理解、自社の業務内容・業務方針の理解、自社の業務内容・業務方針の理解	△	○	
	2 法令遵守、経営方針、行動指針の理解、自社の社是・社風・社訓の理解、自社の業務内容・業務方針の理解、自社の業務内容・業務方針の理解、自社の業務内容・業務方針の理解	法令遵守、経営方針、行動指針の理解、自社の社是・社風・社訓の理解、自社の業務内容・業務方針の理解、自社の業務内容・業務方針の理解、自社の業務内容・業務方針の理解	△	△	

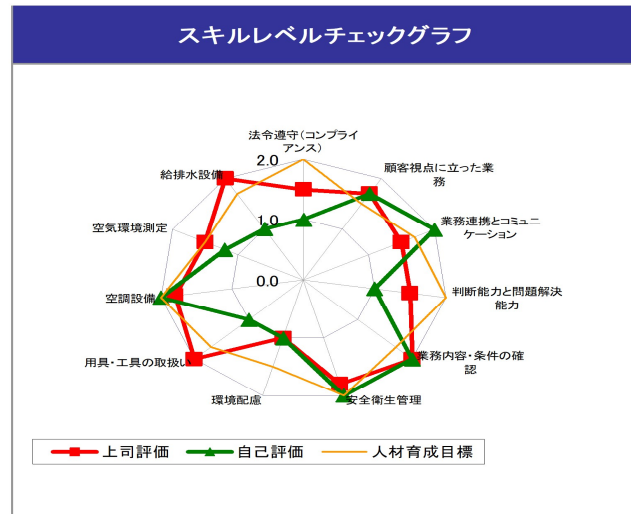


# ◎ OJTコミュニケーションシート



## ◆ 記入例

### OJTコミュニケーションシート



#### 能力ユニット・点数一覧

能力ユニット名	自己評価	上司評価	育成目標
法令遵守(コンプライアンス)	1.0	1.5	2.0
顧客視点に立った業務	1.7	1.7	1.5
業務連携とコミュニケーション	2.0	1.5	1.7
判断能力と問題解決能力	1.0	1.5	2.0
業務内容・条件の確認	2.0	2.0	1.7
安全衛生管理	2.0	1.8	2.0
環境配慮	1.0	1.0	1.5
用具・工具の取扱い	1.0	2.0	1.7
空調設備	2.0	1.8	2.0
空気環境測定	1.2	1.5	1.5
給排水設備	1.0	2.0	1.7

本人所属	〇〇〇〇			本人氏名	〇〇〇〇 印		
職種・職務	機械設備	レベル	レベル2	評価者氏名	●●●● 印		
評価期間	年 月 日 ~			年 月 日			

課題特定・目標設定

**スキルアップ上の課題**

・「環境に配慮した業務の遂行」において、特に「環境問題に関する知識・技術の習得」について、自社の環境方針を理解しておらず、また自身の業務が環境に与える影響などの理解が十分ではない。

能力ユニット・能力細目(「何を」)	達成基準(「どこまで」)
・「空気環境測定」のうち「環境問題に関する知識・技術の習得」について	・「一人で遂行できる」レベルまで習熟する

活動計画	スケジュール、期限
・全社の環境方針マニュアルを読み込み、〇月に全社で行なう社内勉強会に参加する。	・20XX年X月を目処に実施

実績確認

実績(スキル習熟状況、活動実績など)、本人コメント	上司コメント
・環境問題に関する社内勉強会に〇月に参加し、環境に関する知見を収集・蓄積した	・勉強会への参加を通じて、自身の知識レベルを高めるだけでなく、部下に対しての指導・育成を行なっている姿も見られた。

# ◎ OJTシートの作り方

## ◆ 職業能力評価基準

レベル1 スタッフ	レベル2 シニア・スタッフ	レベル3 スペシャリスト マネジャー	レベル4 シニア・スペシャリスト シニア・マネジャー
--------------	------------------	--------------------------	----------------------------------

ユニット番号 00C009L11

共通 能力ユニット	能力ユニット名	課題の設定と成果の追求
	概要	上位方針を踏まえて取り組むべき課題を設定し、その達成に向けて全力で仕事を推進する能力

能力細目	職務遂行のための基準
①課題・目標の明確化	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 組織の方針を正確に理解し、上位者の助言を受けて担当業務の進め方を主体的に考えている。</li> <li>○ 組織内の業務分担や自分が果たすべき役割を自覚している。</li> <li>○ 作業計画を練りながら仕事の無駄の発見と除去を行っている。</li> <li>● 自分の担当する仕事の範囲を正しく把握している。</li> </ul>
②進捗管理の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ あらかじめ設定された組織内のスケジュールに沿って作業を推進している。</li> <li>○ 仕事が遅延しそうな場合には早めに上位者に報告している。</li> <li>○ トラブルや情勢変化により計画通り作業が進まなくなった場合には、上位者の判断を得ながら目標や計画の変更など速やかな対応を行っている。</li> <li>● 日頃から仕事の進捗状況を、上位者に報告・進路・相談をしている。</li> </ul>
③成果へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 困難なことがあっても、真摯かつ誠実な態度で仕事に取り組んでいる。</li> <li>○ 自分に与えられた役割は最後までやり遂げている。</li> <li>○ 業務報告書等、必要な定期報告書類は節目節目で怠りなく提出している。</li> <li>● いったん引き受けたことは、正当な理由なく途中で投げ出すことなく取り組んでいる。</li> </ul>

● エントリーレベル

# ◎ OJTシートの作り方



## ◆ 職業能力評価シート

### 職業能力評価シート(営業 レベル1)

#### 【評価の基準】

- ： 一人でできている  
(下位者に教えることができるレベルを含む)
- △： ほぼ一人でできている  
(一部、上位者・周囲の助けが必要なレベル)
- ×： できていない  
(常に上位者・周囲の助けが必要なレベル)

#### I 職務遂行のための基準 共通能力ユニット

能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	コメント
ビジネス知識の習得	①ビジネスや社会経済の一般動向の習得	政治経済動向、一般常識などの基本的事項や関係するビジネス分野の知識の習得に取り組んでいる			
	②会社の仕組みの理解	会社の事業領域や組織形態や組織構造について概要を理解している			
	③ビジネスマナーの習得	会社の経営理念や社是・社訓等の内容を理解し、可能な範囲で実践している			
PCの基本操作	①PCの基本操作	PCの基本的な操作方法を身につけ、セキュリティに留意して適切な使用をしている			
	②ワープロソフト、表計算ソフト等の活用	ワープロソフト、プレゼンテーションソフト、表計算ソフト等を用いて、見やすい事務文書、表・グラフ作成を行っている			
	③情報の検索・加工と整理	電子メールの活用やインターネットを使った情報検索を支障なく行っている			
企業倫理とコンプライアンス	①諸規程、諸ルールの順守	担当職務の遂行において従うべき法令上の要請事項を理解し、必ずこれを守っている			
	②倫理的問題の解決	職務において自己の能力、権限を超える場合には、独断で判断を行うことなく上位者に相談し助力を求めている			
課題の設定と成果の追求	①課題・目標の明確化	組織内の業務分担や自分が果たすべき役割を自覚している			
	②進捗管理の推進	あらかじめ設定されたスケジュールに沿って作業を推進し、計画通りに進まない見込みの場合には上位者に相談しながら速やかな対応を行っている			
	③成果へのコミットメント	困難な状況に直面しても真摯かつ誠実な態度で仕事に取り組んでいる			

# ◎ OJTシートの作り方

## ◆ OJTシート

### OJTシート

[ ]			
所 属	[ ]	氏 名	[ ]
面談者	[ ]	作成年月	年 月 日

自己(上司)評価	
◎	1人で十分に遂行できる
○	ある程度は遂行できている
△	十分に遂行できていない

評 価 結 果	
◎	指導・訓練の必要はない
○	さらに能力を高めていくと良い
△	指導・訓練が必要

面談者コメント
[ ]

No.	ユニット番号	能力ユニット	概要	No.	能力細目	No.	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	評価結果



# ◎ OJTシートの作り方

## ◆ OJTシート 記入例 (営業 レベル1)

### OJTシート

営業 レベル1

所属 \_\_\_\_\_ 氏名 \_\_\_\_\_

面談者 \_\_\_\_\_ 作成年月 \_\_\_\_\_ 年 月 日

自己(上司)評価	
◎	1人で十分に遂行できる
○	ある程度は遂行できている
△	十分に遂行できていない

評価結果	
◎	指導・訓練の必要はない
○	さらに能力を高めていくと良い
△	指導・訓練が必要

面談者コメント

No.	ユニット番号	能力ユニット	概要	No.	能力細目	No.	職務遂行のための基準	自己評価	上司評価	評価結果		
1	00C009L11	課題の設定と成果の追求	上位方針を踏まえて取り組むべき課題を設定し、その達成に向けて全力で仕事を推進する能力	1	①課題・目標の明確化	1	組織の方針を正確に理解し、上位者の助言を受けて担当業務の進め方を主体的に考えている。					
						2	組織内の業務分担や自分が果たすべき役割を自覚している。					
						3	作業計画を練りながら仕事の無駄の発見と除去を行っている。					
				2	②進捗管理の推進	1	あらかじめ設定されたスケジュールに沿って作業を推進し、計画通りに進まない見込みの場合には上位者に相談しながら速やかな対応を行っている					
						3	③成果へのコミットメント	1	困難なことがあっても、真摯かつ誠実な態度で仕事に取り組んでいる。			
								2	自分に与えられた役割は最後までやり遂げている。			

# 後半

# 職業能力評価基準活用セミナー 個人ワーク

# 1. OJTシートの作成

## ◎ 個人ワークの前提条件

### 目的：A社の営業職のOJTシートを作成する

A社について

- ・社員数等：全体で100人、うち営業職は50人程度
- ・人事評価の状況：事務系職種全体で共通の人事評価シートが使われており、共通の評価シートに実際の業務をあてはめ、評価を行っている。
- ・キャリアについて：新人として自らの職務について勉強した後、徐々に与えられる役割が増加、30歳位程度でプレイングマネジャーとなる。プレイングマネジャーは、A社が持つすべての営業の品目を商材とし、その販路の開拓及び販売計画を立てると共に、自らリーダーとしてその計画を推進・実行していく役割を担う。  
また、プレイングマネジャー以降のキャリアとしては、複数部門を統括する数名の営業部長しかおらず、過半数の職員はプレイングマネジャーである。

→役職の切り分けがあいまいであり、評価シートも現場に即していないため、人事評価が体系化されていない状況。職務ごとに適切に評価することが可能な人事評価制度を構築したいと考えている。

## ◎OJTシート の作成

☆職業能力評価シート（営業 レベル2）と職業能力評価基準（営業実務）を基に、OJTシートを作成する。

→ どの項目を選択するかは、各自の任意とします。

まずは、職業能力評価基準を隈なく読んでみましょう。

☆職業能力評価シート（営業 レベル3）と職業能力評価基準（営業専門）を基に、OJTシートを作成する。

[余力のある方]

☆職業能力評価シート（営業 レベル2）と職業能力評価基準（共通能力）を基に、OJTシートを作成する。

[さらに余力のある方]

☆職業能力評価基準から関数を活用して、OJTシートを作成する。

本日は長時間のセミナーにご参加いただき、  
誠にありがとうございました。