

事務系職種の 人材育成のために

（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）

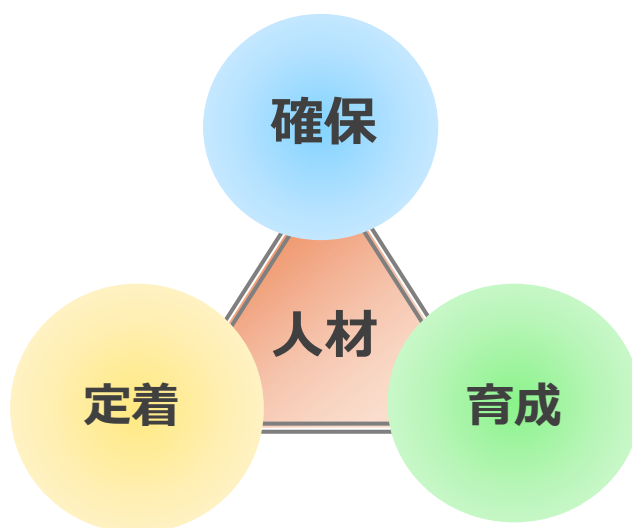
会社と従業員がともに 成長するための仕組みづくり

はじめに・本マニュアルの構成

1. 「職業能力評価基準」とは
2. 入社後のキャリア・ビジョンを描く
3. 人材育成に有効な能力評価を行う
4. 必要な能力水準を「見える化」する
5. 効果的な経験者採用のために
6. ツールの入手方法

はじめに

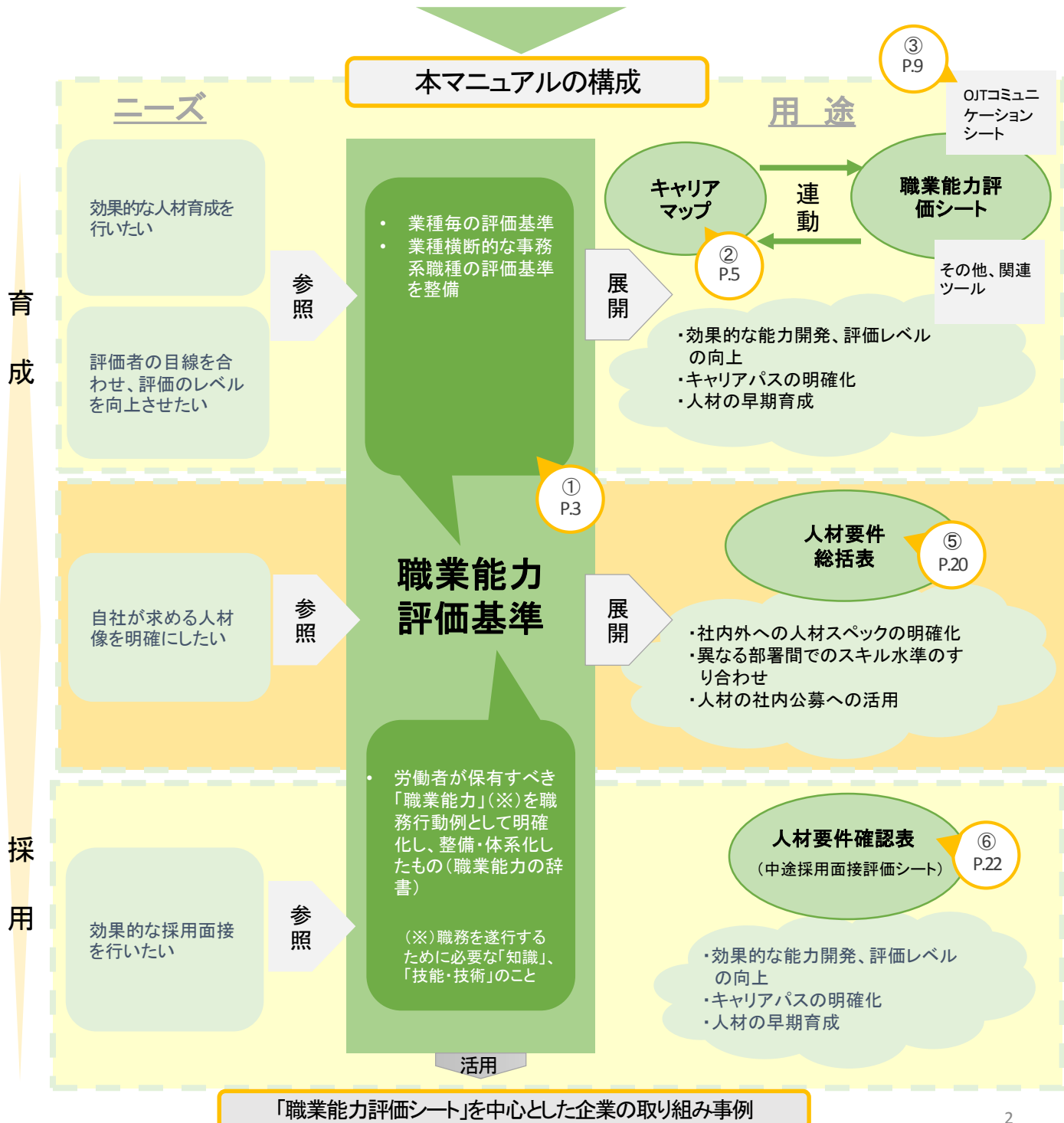
「事務系」の仕事は、全労働人口のうち約2割を占めており、その範囲は「人事」「総務」「経理」にとどまらず、実に幅広く存在していて、どの企業・産業にも不可欠な位置づけとなっています。また、昨今の「事務系」の仕事は、従来の管理業務を中心とした間接的な役割に加え、事業戦略の実現をサポートする戦略的な役割も求められるようになってきています。このように、企業の円滑な活動には「事務系」の仕事は必須であり、企業の成長を支える「鍵」であるということもできるでしょう。その一方で、事務系職種については、次のような課題を抱えています。



人材の確保、定着、育成上の課題

人材確保・定着に関する課題	・人材の獲得競争が激化しており、特に新卒社員など若年層の採用環境が厳しさを増している。 ・多様なキャリアパスの整備やワークライフバランスの実現等を推進し、社員が長期的に働きたいと思えるような環境を整備する必要がある。 ・仕事のやり方を常に見直し、生産性向上と働き方改革を推進していく必要がある。
人材育成上の課題	・採用した人材を早期に即戦力化するため、OJTの見直しや教育訓練体系の整備が必要になっている。 ・現場の人材育成能力が低下しており、管理職等の部下育成能力の底上げが必要になっている。 ・中間管理職が多忙で組織目標が末端まで浸透せず、トップと現場の意識が乖離している。 ・能力や適性を見極め、適材適所の人材配置やジョブ・ローテーションを実現することが重要になっている。

多くの企業にとって、「人材」こそが最大の経営資産であり、競争力の源泉です。入職後のキャリアパスを明確にし、従業員が仕事を通じて成長を実感できる仕組みを整えることが、人材の確保・育成・定着に必須の条件だと考えられます。このマニュアルは、人材育成の仕組みをしっかりと整え、会社と従業員の成長をともに実現したいと考える方々のために作成されています。本マニュアルでご紹介する各種ツールを活用し、「人が育つ会社」の実現に向けた取り組みを進めてみませんか？



「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」に加えて、「成果につながる職務行動例（職務遂行能力）」を、業種別、職種・職務別に整理したものです。

事務系職種の職業能力評価基準は、平成16年に完成し、その後、平成20年にメンテナンス（改訂）版が作成されています。さらに順次再改訂作業が進められており、平成30年度には「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」の3職種についての再改訂版（改訂第二版）が完成しています。

事務系職種の職業能力評価基準の全体像

POINT

職業能力評価基準の構造

事務系職種では、9種類18職務について4段階にレベルを分け、それぞれについて個別業務に対応する「能力ユニット」毎に求められる能力を詳細に定義しています。
この能力は、コンピテンシーと置き換えることもできます。

は平成30年度に再改定を行った職種です

職種	職務	L1 スタッフ	L2 シニア・スタッフ	L3 スペシャリスト マネジャー	L4 シニア・ スペシャリスト マネジャー
企業法務・総務・広報	企業法務				
	総務				
	広報				
経理・財務管理 経営管理分析 FP&A	経理				
	資金財務				
	経営管理分析FP&A				
国際事業	国際経営管理				
	貿易				

事務系職種の一般的な職種体系を示しています。

「企業法務」職種能力ユニット一覧

事務系職種（業種共通）「企業法務」能力ユニット一覧（様式2）						
職種名	企業法務・総務・広報					
定義	企業法務、総務、広報、経理、財務管理、経営管理分析、FP&A、国際経営管理、貿易の業務に必要とされる能力。業務内容に応じて企業法務/総務/広報/経理/財務管理/経営管理分析/FP&A/国際経営管理/貿易の業務に区分される。					
<共通能力ユニット>						
職務	能力ユニット名	L1 スタッフ	L2 シニア・スタッフ	L3 スペシャリスト マネジャー	L4 シニア・スペシャリスト マネジャー	
企業法務共通	ビジネス知識の習得	000001L1				
	PCの基本操作	000002L1				
	企業法務とコンプライアンス	000003L1	000003L2		000003L4	
	関係者との連携による業務の遂行	000004L1	000004L2		000004L4	
	課題の特定と結果の達成	000005L1	000005L2		000005L4	
	事務効率化の推進	000006L1	000006L2		000006L4	
	伊勢丹の発展と成長をコミュニケーション	000007L1	000007L2		000007L4	
<選択能力ユニット>						
職務	能力ユニット名	L1 スタッフ	L2 シニア・スタッフ	L3 スペシャリスト マネジャー	L4 シニア・スペシャリスト マネジャー	
企業法務基礎	000008L1					
	企業組織に関する法務基礎	000009L1				
	契約に関する法務基礎	000010L1				
	契約の作成・内容・変更基礎	000011L1				
	債権債務と債権管理・回収基礎	000012L1				
	会社契約に関する法務基礎	000013L1				
	企業契約に関する法務基礎	000014L1				
	企業契約に関する法務基礎	000015L1				
	企業契約に関する法務基礎	000016L1				
	企業契約に関する法務基礎	000017L1				

主な仕事内容を「能力ユニット」として整理しています。

「企業法務」（レベル1）職種能力評価基準

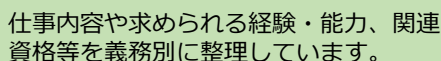
レベル1 スタッフ	レベル2 シニア・スタッフ	レベル3 スペシャリスト マネジャー	レベル4 シニア・スペシャリスト マネジャー
選択能力ユニット			
能力ユニット名			
企業法務基礎			
概要			
法務担当業務としての基礎知識を有し、上司の指示に基づき担当業務を正確に遂行する能力			
能力項目			
職務遂行のための基準			
① 担当業務に関する作業方法・作業手順の検討			
○ 企業法務の意義、法体系、法令・判例の読み方など、企業法務業務の推進に必要な基本的事項を把握している。			
○ 上司や先輩・同僚からの助言を踏まえ、企業法務に関する担当業務について優先的に取り組むべき課題を整理している。			
○ 日常の法務業務に際し、実施手順や事務の手続、文書のフォーマット、社内決裁ルート等を確認し、正しく理解している。			
○ 担当業務の実施方法や実施手順に曖昧な点がある場合には、必ず上司や先輩に質問し、解決を図っている。			
② 企業法務に関する業務の推進			
○ 関係する法令・判例の検索等の業務をスピーディに行っている。			
○ 民法、商法、会社法等の基本的解釈に関する社内関係者からの問合せ対応など企業法務の定例業務に関しては、上司の包括的指示を適宜受けながら業務を遂行している。			
○ 法律問題への対応に際し、過去の判例や会社の対応例を調べると同時に事前に仕事を進めている。			
○ 法律上のトラブルなど突発的事象が発生した場合には、まずは上司に一報したうえで指示を受け、的確に行動している。			
○ 法令の解釈をめぐり過去に類似のない問題に直面した場合には、自分勝手な判断を行うことなく上司や先輩に報告して指示を仰いでいる。			
③ 担当業務に関する創意工夫の推進			
○ 担当業務に関する報告書等は遅滞なく作成し、管理している。			
○ 担当業務に際し、満足できた点、不足していた点などに関する自己評価を行っている。			
○ 不足している点については早速に改善し、上司の助言等を踏まえて次の業務改善に活かすべく工夫している。			
○ 法務に関する日常業務をめぐり、問題点や今後改善すべき点や思う点を自分なりに整理し、上司や先輩に対して意見申し立てしている。			
●必要な知識			
① 企業法務の役割			
● 企業法務の意義			
● 企業法務の重要性			
● 社内各部門との連携			
● 社外専門家の活用			
② 企業法務とコンプライアンス			
● 法的判断と経営判断の一体化			
● 企業法務とコンプライアンス			
③ 法令の基礎			
● 民法、商法、会社法、労働法			
● 法体系と法律文書			
● 法体系			
● 法体系の図表			
● 目的に応じた文書の選択			
● 判例検索の方法			
● 法律問題の調査法			
● 法律文書について目的に応じた要約の作成			
● 法律文書の読み方			
④ 法務担当業務の推進			
⑤ 担当業務の推進			
⑥ 伊勢丹の発展と成長をコミュニケーション			
⑦ 企業法務に関する社会動向、法改正の動き			

能力ユニットごとに「職務遂行のための基準」と「必要な知識」を示しています。

キャリアマップ

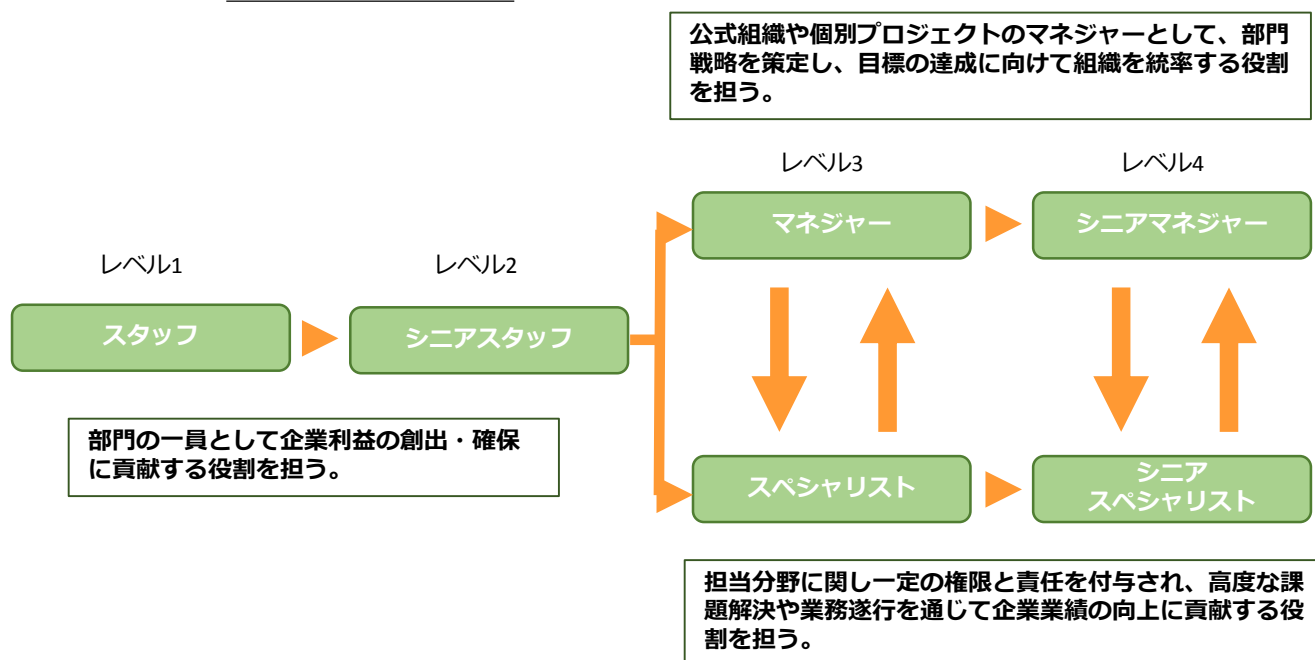


一般的なキャリアマップを示しています。



キャリアマップとは、職業能力評価基準(p.3～p.4)で設定されているレベル1～4をもとに、能力開発の標準的な道筋を示したものです。キャリアマップでは、①キャリアの道筋と②各レベルの習熟の目安となる年数が一目で分かるようになっています。さらに、③キャリアの道筋に沿ってレベルアップする際にカギとなる経験・実績や、④関連する資格・検定等が記載されています。職業能力評価基準の「レベル」と自社の資格等級制度をもとに、「レベル」を時間軸上に展開することにより、ことにより、自社版のキャリアマップを作成することができます。

●事務系職種のキャリアマップ（標準形）



column

キャリアマップにおけるレベル別年数の設定について

キャリアマップには、それぞれのレベルに求められるスキルを習得するためのおおよその期間（習熟年数）を例示しています。この年数はあくまで「目安」であって、業種・業態、企業規模、従業員の年齢構成等によって相当程度異なります。また、教育訓練の内容や本人の努力、さらには、どのような仕事をどのように経験させるかによっても、差が発生することに注意が必要です。このように、キャリアマップに示された年数は“絶対”というものではありませんから、自社の育成計画や職務配分等を踏まえて、年数目安をカスタマイズしてみてください。

関連する資格・検定等について

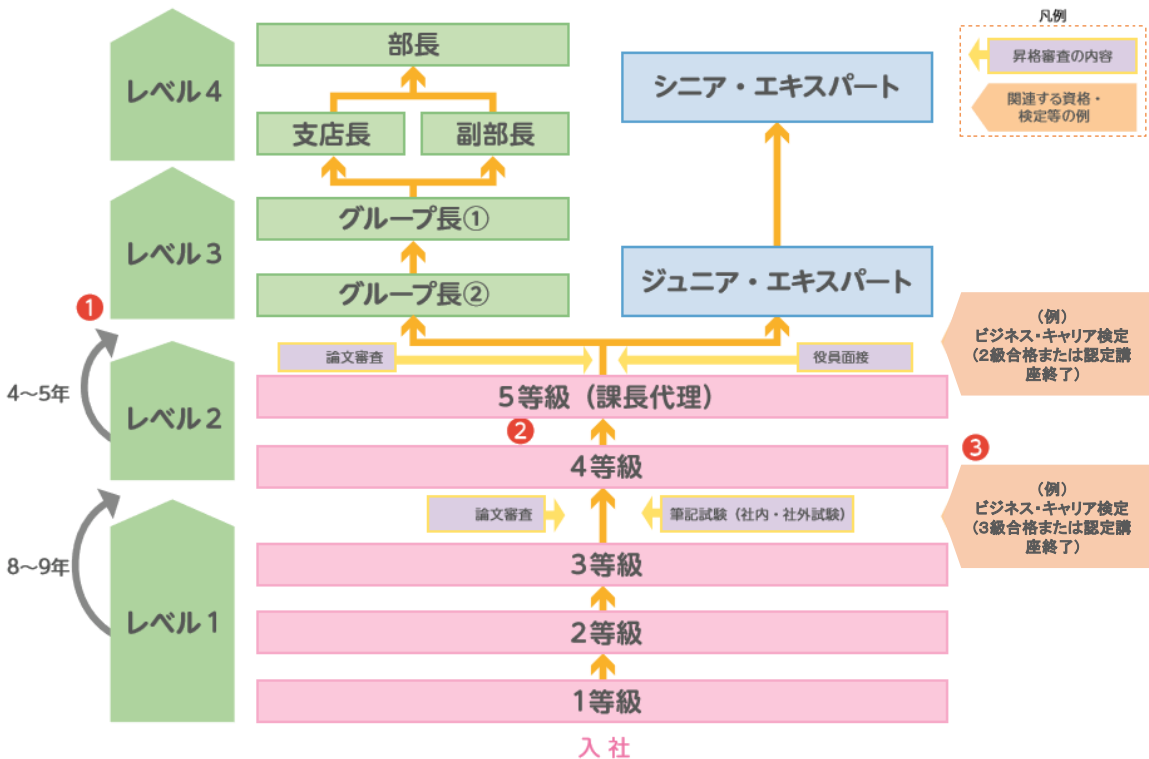
各職種のスキルアップには、参考となる資格・検定等が存在します。下表にいくつか例示しましたが、キャリアマップを企業で活用する際は、参考となる資格・検定等をピックアップし、それを追加して使用するとよいでしょう。

職種	資格・検定等の名称	実施主体等
企業法務	弁護士・司法書士 行政書士 弁理士 ビジネス実務法務検定試験 ビジネス・キャリア検定試験 法学検定試験	法務省 一般財団法人行政書士試験研究センター 特許庁 東京商工会議所 中央職業能力開発協会 公益財団法人法学検定試験委員会
総務	ビジネス・キャリア検定試験 秘書技能検定	中央職業能力開発協会 公益財団法人実務技能検定協会
広報	PRプランナー資格認定制度 ビジネス・キャリア検定試験	公益社団法人日本パブリックリレーションズ協会 中央職業能力開発協会
経理	ビジネス・キャリア検定試験 経理事務パスポート検定 電子会計実務検定 経理・財務スキル検定 簿記検定 簿記能力検定 公認会計士 税理士	中央職業能力開発協会 一般社団法人日本CFO協会と株式会社パソナ 日本商工会議所 一般社団法人日本CFO協会FASS運営委員会 日本商工会議所 公益社団法人全国経理教育協会 公認会計士・監査審査会 国税庁
資金財務	経理・財務スキル検定 ビジネス・キャリア検定試験 簿記検定 簿記能力検定 公認会計士	一般社団法人日本CFO協会 中央職業能力開発協会 日本商工会議所 公益社団法人全国経理教育協会 公認会計士・監査審査会
経営管理分析	ビジネス・キャリア検定試験 経理・財務スキル検定 電子会計実務検定 中小企業診断士 USCPA	中央職業能力開発協会 一般社団法人日本CFO協会FASS運営委員会 日本商工会議所 一般社団法人中小企業診断協会 米国公認会計士協会
国際経営管理	TOEICテスト 実用英語技能検定 国際連合公用語英語検定	一般財団法人国際ビジネスコミュニケーション協会 公益財団法人日本英語検定協会 公益財団法人国際連合協会
貿易	貿易実務検定 貿易アドバイザー資格 通関士資格 日商ビジネス英語検定 実用英語技能検定	日本貿易実務検定協会® 一般社団法人貿易アドバイザー協会 財務省 日本商工会議所 公益財団法人日本英語検定協会

キャリアマップのカスタマイズ事例

キャリアマップは事務系職種一般をカバーするような汎用性を意識して作成されています。このため、各社の実状に応じてレベルごとの必要年数等の一定のアレンジを行うことで、自社版のキャリアマップを作成することができます。ここでは2社のケース(事例)をもとに、「自社版のキャリアマップ」作成の進め方についてご紹介します。

自社版にアレンジした例 ～A社のケース～



チェックポイント1 各レベルの習熟目安年数の設定

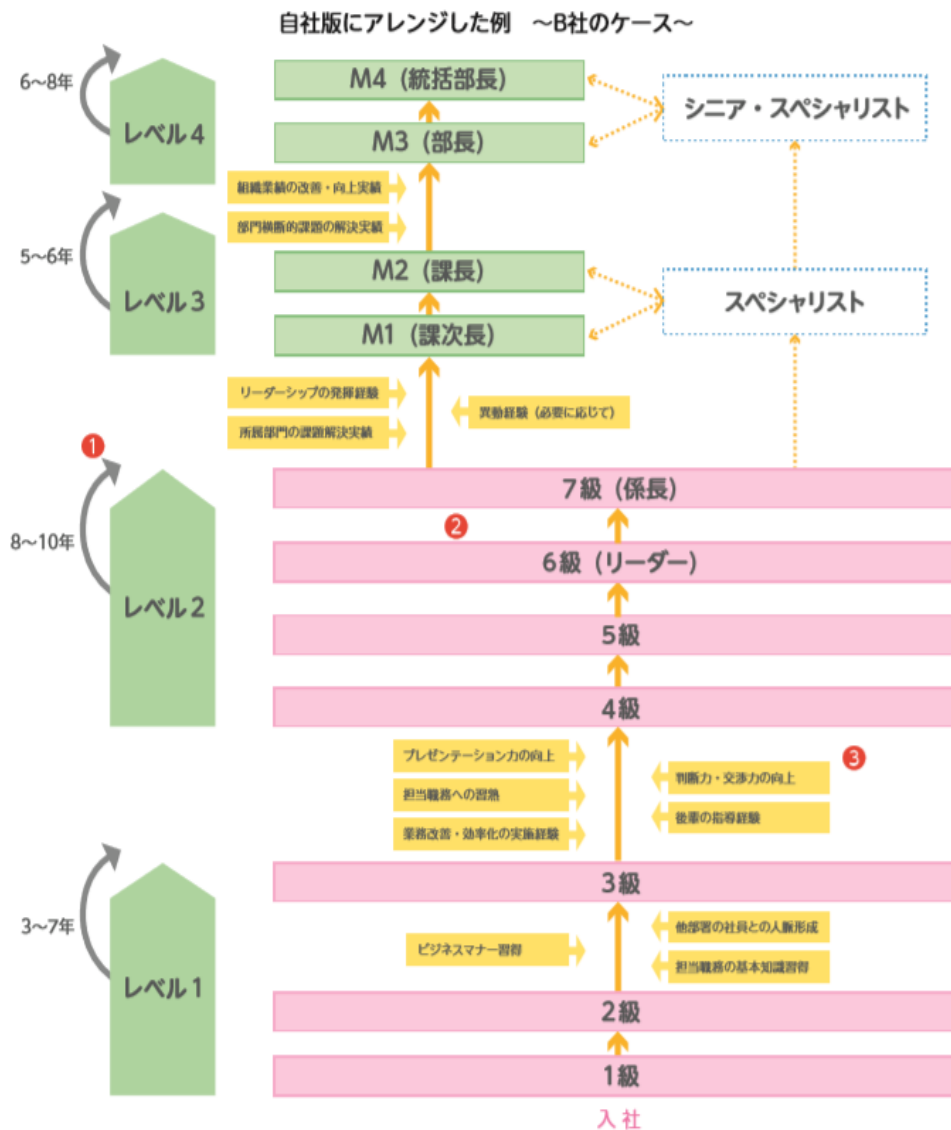
各レベルのスキルを習得するための目安となる年数を設定します。目安となる年数は「該当レベルに期待される能力を習得し、一つ上のレベルに到達するまでにかかる標準的な年数」と考えて下さい。A社の例では、レベル1～2の年数をオリジナル(P.5)のキャリアマップから修正しています。また、レベル3以上は一般化が困難であるため、年数を削除しています。

チェックポイント2 資格等級制度に即した職位・職階等の設定

自社の資格等級制度に照らして、レベル1～4に相当する資格等級名や役職名を記入します。A社では(オリジナルのキャリアマップと同様に)レベル3以上は管理職系統と専門職系統に枝分かれするため、それぞれの役職名称を記入しています。

チェックポイント3 関連資格など追加情報の記載

A社では、昇格要件の一つとしてビジネス・キャリア検定を活用しているため、具体的にどのレベルでどのような要件が求められるかを記載しています。また、オリジナルのキャリアマップにある「レベルアップのカギとなる経験・実績」に代えて、節目で行われる昇格審査の内容を記載しています。



チェックポイント1 各レベルの習熟目安年数の設定

B社の例では、自社の標準的な昇進・昇格年数等を参考に、オリジナルのキャリアマップに示された年数を若干修正しています。

チェックポイント2 自社の等級制度に即した職位・職階等の設定

B社では専門職制度を現在検討中であるため、スペシャリストの部分を点線で表記しています。

チェックポイント3 レベルアップのための経験・実績の修正

B社ではレベル1から2に上がる段階でプレゼンテーション能力や判断力・交渉力の向上等が期待されるため、こうした項目をキャリアマップに追記しています。

人材育成に有効な能力評価を行う 職業能力評価シート OJTコミュニケーションシート

職業能力評価シートとは、「職業能力評価基準」で職種・職務・レベル別に定められている「職務遂行のための基準」を簡略化したものであり、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です。これを用いると、「自分(または部下)の能力レベルはどの程度なのか」「次のレベルに上がる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ます。

キャリアマップと合わせて職業能力評価シートを活用することで、キャリアの道筋に沿った従業員の成長を支援することが可能になります。

職業能力評価シートの種類

全体で3職種8職務について、各4レベル(レベル3・4は種類別)、合計30種類のシートを整備しています。

職種	職務	L1	L2	L3	L4
		スタッフ	シニア・スタッフ	スペシャリスト	マネジャー
企業法務・総務・広報	企業法務				
	総務				
	広報				
経理・財務管理 経営管理分析 FP&A	経理				
	資金財務				
	経営管理分析FP&A				
国際事業	国際経営管理				
	貿易				

職業能力評価シートの種類

実際に知識やスキルをチェックするための「評価シート」(本体)と、チェックで迷った場合に参照する「基準一覧」、ならびに、自己評価に使える「必要な知識」という2つの参照ツールがあります。

職業能力評価シート (企業法務・レベル1)

【評価の基準】
○：十分満足している
△：やや満足している
×：満足していない
○：十分満足している
△：やや満足している
×：満足していない

評価項目	評価基準	評価結果
1. 企業法務に関する知識	企業法務に関する知識を十分に理解している。	
2. 企業法務に関するスキル	企業法務に関するスキルを十分に理解している。	
3. 企業法務に関する経験	企業法務に関する経験を十分に理解している。	
4. 企業法務に関する意識	企業法務に関する意識を十分に理解している。	
5. 企業法務に関する態度	企業法務に関する態度を十分に理解している。	
6. 企業法務に関する能力	企業法務に関する能力を十分に理解している。	
7. 企業法務に関する知識	企業法務に関する知識を十分に理解している。	
8. 企業法務に関するスキル	企業法務に関するスキルを十分に理解している。	
9. 企業法務に関する経験	企業法務に関する経験を十分に理解している。	
10. 企業法務に関する意識	企業法務に関する意識を十分に理解している。	
11. 企業法務に関する態度	企業法務に関する態度を十分に理解している。	
12. 企業法務に関する能力	企業法務に関する能力を十分に理解している。	

評価シート (本体)
(目的) 職業能力を判定するための基準

必要な知識 (企業法務・レベル1)

必要な知識	必要知識	評価
1. 企業法務に関する知識	企業法務に関する知識を十分に理解している。	
2. 企業法務に関するスキル	企業法務に関するスキルを十分に理解している。	
3. 企業法務に関する経験	企業法務に関する経験を十分に理解している。	
4. 企業法務に関する意識	企業法務に関する意識を十分に理解している。	
5. 企業法務に関する態度	企業法務に関する態度を十分に理解している。	
6. 企業法務に関する能力	企業法務に関する能力を十分に理解している。	
7. 企業法務に関する知識	企業法務に関する知識を十分に理解している。	
8. 企業法務に関するスキル	企業法務に関するスキルを十分に理解している。	
9. 企業法務に関する経験	企業法務に関する経験を十分に理解している。	
10. 企業法務に関する意識	企業法務に関する意識を十分に理解している。	
11. 企業法務に関する態度	企業法務に関する態度を十分に理解している。	
12. 企業法務に関する能力	企業法務に関する能力を十分に理解している。	

サブツール
(目的) 判定に迷った際に参照する詳細基準

具体的な記入方法

職業能力評価シートの記入方法は以下のとおりです。筆記用具を使って紙のシートに記入する方法のほか、電子ファイルをダウンロードし、パソコン上で直接入力して活用することも可能です。

① 被評価者の職種・職務、レベルの特定

どのスタッフか、どの種類の、どのレベルのシートを使うのか決定します。

② 自己評価の実施

最初に、スタッフが自分自身の知識やスキルをチェックします。なお、チェックは下記の○△×の基準に沿って記号を入力します。

- ：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）
 ※「業務上、該当しない評価項目」は「－」として評価対象外として下さい。

③ 上司評価の実施

どのスタッフか、どの種類の、どのレベルのシートを使うのか決定します。

④ 上司による「コメント」の記入

評価のポイントや理由などを記載します。その後、上司と部下で面談をして、お互いの評価が異なっている場合はなぜその評価を付けたのか、さらに知識・スキルを向上させるにはどうすればよいかを話し合しましょう。

※コメント欄は必要な部分中心に記入します。枠の統合も可能です。

職業能力評価シート(企業法務 レベル1)

1

1. 職務遂行のための基礎 共通能力ユニット

能力ユニット	能力項目	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援なく行っている	○	△	
企業倫理とコンプライアンス	①法規範、社内規程、倫理規範の遵守	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	△	○	
関係者との連携による業務の遂行	①チームワークの発揮	周囲から質問や助力を求められた場合には快い態度で対応している	○	○	
	②関係構築	周囲との積極的なコミュニケーションを図り関係構築している	○	○	

【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）

職業能力評価シートのカスタマイズ

職業能力評価シートはそのまま使うこともできますが、各社の実状に合わせてカスタマイズすると効果的です。次のポイントに留意してカスタマイズを進めてみるとよいでしょう。

「自社にはない業務内容が書かれている」 ⇒ 能力ユニット・能力細目の削除	●「能力ユニット」と「能力細目」を見て、自社に存在しない業務を削除します。
「自社の業務内容で、書かれていないものがある」 ⇒ 能力ユニット・能力細目の追加	●職業能力評価シートに記載されていない業務などがある場合は、新たに項目を追加します。 ●項目を追加するだけでなく、自社の経営方針などに照らして検討します。特に詳しくチェックしたい業務や行動がある場合には、職業能力評価シートの項目を分割するなどして、さらに詳細なチェック項目を設定してもよいでしょう。
【スタッフが読んで、分かりにくい表現がある】 ⇒職務遂行のための基準の変更	●「職務遂行のための基準」を読み、自社の実態に合せた文言に修正します。 職業能力評価シートは、業界汎用性を意識して作成されています。このため、従業員が読んだときに「何のことを言っているのだろう」と理解しにくかったり、「自分には当てはまらない内容ではないか」とチェックする意欲を失ってしまったりすることがあります。こうした場合には、従業員にとって“分かりやすく納得しやすい基準”に置き換える必要があります。

① 職務遂行のための基準の変更

担当職務の内容に応じて、該当する能力ユニット・能力細目の統廃合を行いましょう。

例) 小規模企業などで総務と広報が一体となっている場合には、職業能力評価シートを統合して一種類のシートにする(「共通能力ユニット」は両職務とも同じであり、「選択能力ユニット」部分のみ分割する。)

② 自社の業務実態に応じて置き換える

自社の業務実態や各レベルに求められる権限に応じて、相応しいか確認しましょう。

例) レベル2において設定されている業務については、レベル3以上の担当者が行う場合は、レベル2のシートからは削除する。

③ 用語を自社で使っている言葉に置き換え

あまり自社で使わない用語を自社の言葉に置き換えることにより、具体的で分かりやすい文言に修正しましょう。

●能力ユニット名の修正 例)「〇〇事務」を「△△事務」などに置き換える。

●一般名詞・固有名詞の修正 例)「〇〇事務の推進に必要なツール」などの語を自社で実際に使っているソフトウェアや情報システムの名称に置き換える。

④ その業務の頻度に応じて置き換える

定常的に発生する業務でない場合には、「必要に応じて～」「～の場合には」などの文言を追加しましょう。

例)「…〇〇等を活用して効果的な△△を行っている。」→「…〇〇等を活用して、必要な場合には△△を行っている。」

各社の実情に即したカスタマイズの進め方

「総務」「広報」のレベル3(マネジャー)を例に、カスタマイズ方法を解説します。

自社の業務内容に沿った能力ユニットの統廃合

たとえば小規模企業などで総務と広報は一人の課長が統括している場合には、関係する能力ユニットを一つにまとめます。また、自社では担当者が存在しない仕事や、他部署で所管している仕事があれば、能力ユニットの削除または他部署の職業能力評価シートへの移管を行います。

総務（レベル3・マネジャー） の選択能力ユニット

総務マネジメント

- 1 総務業務に関する企画・計画
- 2 総務マネジメントの推進
- 3 総務業務の検証と評価
- 4 人・組織のマネジメント

広報（レベル3・マネジャー） の選択能力ユニット

広報マネジメント

- 1 広報業務に関する企画・計画
- 2 広報マネジメントの推進
- 3 広報業務の検証と評価
- 4 人・組織のマネジメント

自社の組織構造や業務内容に応じて統廃合を行う

統合後の選択能力ユニット

総務・広報マネジメント

- 1 総務・広報に関する企画・計画
- 2 総務・広報マネジメントの推進
- 3 総務・広報の検証と評価
- 4 人・組織のマネジメント

広報をほとんど行わない場合は、
総務業務に集約することも可能

自社の実状に即して評価基準を差し替える

職業能力評価シートは幅広い企業での活用を念頭においているため、一般的な表現になっているところがあります。自社の実状に即してこれを修正することで、より実態に即した能力チェックが可能となります。以下の例は、広報専門(レベル3)の基準を修正する場合の例です。自社で推奨しているやり方にあわせ、評価基準の差し替えを行っています。

能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準
広報専門	②広報業務の推進	常に企業イメージの向上を念頭に置きながらマスコミ等の社外対応を遂行している
能力ユニット	能力細目	職務遂行のための基準
広報専門	②広報業務の推進	定期的にマスコミ等を介した好意的な情報の発信を通じて、企業イメージの向上につとめている

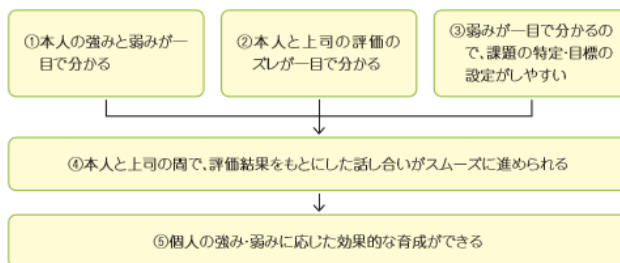
自社の実状に
即して評価基準
を差し替える

参考ツール「OJTコミュニケーションシート」の使い方

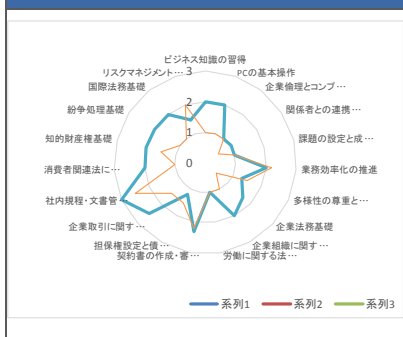
「OJTコミュニケーションシート」は、職業能力評価シートを使ったスキルチェックの結果を「見える化」し、人材育成につなげていくために活用できるシートです。上司・部下での育成面談の際などに、能力開発の“ベクトル合わせ”を行ってみて下さい。

OJTコミュニケーションシートとは？

OJTコミュニケーションシートとは、職業能力評価シートでの評価結果が一目で分かるようにグラフ化し、その結果に基づいて今後の育成課題や能力開発目標を書き込むことができるシートです。このシートを活用すると、右のような利点が期待できます。



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
ビジネス知識の習得	2.0	1.0
PCの基本操作	2.0	1.0
企業倫理とコンプライアンス	1.0	1.0
関係者との連携による業務の遂行	1.0	0.5
課題の設定と成果の追求	1.0	1.0
業務効率化の推進	2.0	2.2
多様性の尊重と異文化コミュニケーション	1.3	1.5
企業法務基礎	1.7	0.5
企業組織に関する法務基礎	2.0	1.0
労働に関する法務基礎	1.0	1.0
契約書の作成・審査基礎	2.3	2.2
担保権設定と債権管理・回収基礎	1.2	1.5
企業取引に関する法務基礎	2.5	1.5
社内規程・文書管理に関する法務基礎	3.0	2.5
消費者関連法に関する法務基礎	2.0	1.0
知的財産権基礎	2.0	1.5
紛争処理基礎	2.0	1.0
国際法務基礎	2.0	1.0
リスクマネジメントに関する法務基礎	1.5	2.0

スキルアップ上の課題

・業務には真剣に取り組む、わからないことは周囲に聞く等、取り組む姿勢は問題ありません。しかし、与えられた仕事だけでなく、チームの状況も把握していくことが今後期待されます。それにより、自身のなすべきことがよりクリアになってくるはずです。

・業界情報などをより深く知り、意見・提案が増えてくることも今後期待します。

スキルアップ目標

※現在評価は上司評価

能力ユニット	能力細目	現在評価	目標評価
関係者との連携による業務の遂行	チームワークの発揮	△	○
企業法務基礎	企業法務基礎	×	△

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
・チームワークについては部門全体の課題でもあるので、週ミーティングを活用した情報・タスク共有と分担を機能的に行っていく。	・週ミーティングは今月から開始
・企業法務基礎については、一つ研究課題を与え、提案を出してもらうことにする。	・企業法務基礎提案は××月を予定

実績

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
・週ミーティングでタスク共有がされる中で、自分の役割もわかるようになってきた。より積極的に先輩方と連携することができた。	・昨年に比べるとチームワークの中で役割を果たす意識も高まり、組織力向上に貢献してきた。
・企業法務基礎については、自力で一つ提案できたのはよかったが、質の向上を今後求めている。	・今後は自主的な情報収集も増やし、チームに新たな視点をもたらすような意見・提案を増やしてほしい。

能力チェックの結果がレーダーチャート形式で表示されます。

レーダーチャートで確認した強み・弱みを踏まえ、上司と部下でコミュニケーションをとりながら育成計画を作成します。

OJTコミュニケーションシートの構成の説明

①能力ユニット・点数一覧

評価の対象となった「能力ユニット」とその「自己評価」「上司評価」の一覧を記載する箇所です。

②スキルレベルチェックグラフ

「①能力ユニット・点数化一覧」をグラフ化する箇所です。職業能力評価シートの結果をグラフ化することで、本人の強み・弱みの把握ができ、スキルアップのための課題特定が容易になります。

③課題特定・目標設定

「②スキルレベルチェックグラフ」を参考にし、本人の「スキルアップ上の課題」「スキルアップ目標」「スキルアップのための活動計画」を記載する箇所です。

④実績確認

「③課題特定・目標設定」で掲げた目標がどの程度達成されているかを評価する箇所となります。次回評価の際に使用します。

OJTコミュニケーションシート(白紙)

The form is titled 'OJTコミュニケーションシート(白紙)'. It contains several sections:

- Header:** Fields for '本人所属' (Employee's Department), 'レベル' (Level), '本人氏名' (Employee's Name), '評価者氏名' (Evaluator's Name), '評価期間' (Evaluation Period), and '年 月 日' (Year, Month, Day).
- Section A:** '能力ユニット・点数一覧' (List of Ability Units and Points). It has columns for '能力ユニット名' (Ability Unit Name), '自己評価' (Self-evaluation), and '上司評価' (Supervisor Evaluation).
- Section B:** 'スキルレベルチェックグラフ' (Skill Level Check Graph). It features a radar chart with five axes and a scale from 0.0 to 1.5.
- Section C:** 'スキルアップの課題' (Topics for Skill Improvement). It includes a table for 'スキルアップ目標' (Skill Improvement Goals) with columns for '能力ユニット' (Ability Unit) and '能力項目' (Ability Item). Below this is a section for 'スキルアップのための活動計画' (Activity Plan for Skill Improvement) with columns for '活動計画' (Activity Plan) and 'スケジュール' (Schedule).
- Section D:** '実績' (Achievements). It has a section for '実績' (Achievements) with a column for '実績' (Achievements) and a column for 'コメント' (Comments).

OJTコミュニケーションシートをアレンジする例

成長のためのコミュニケーションシート

This is an example of an OJT Communication Sheet with several modifications:

- Header:** Similar to the original, but with a simplified layout.
- Section B:** The 'スキルレベルチェックグラフ' is present but smaller.
- Section A:** '能力ユニット・点数一覧' is present with columns for '能力ユニット名', '自己評価', and '上司評価'.
- Section C:** 'スキルアップの課題' is present with a table for 'スキルアップ目標'.
- Section D:** '実績' is present with a section for '実績'.
- Additional Sections:**
 - 初期:** A section for '今期重点を置くスキルアップテーマ' (Skill improvement theme to focus on this term) with a table for '能力ユニット' and '能力項目'.
 - 期末:** A section for '期末の本人評価' (End-term self-evaluation) with a table for '能力ユニット', '成果' (Results), and '自己評価'.
 - 面談メモ:** A section for '面談メモ' (Interview notes) with columns for '本人コメント' (Employee's comments) and '上司コメント' (Supervisor's comments).

アレンジ1

シートの見出しを目的に応じて変更

アレンジ2

期初と期末の変化を確認できる面談用シートに

職業能力評価シートのカスタマイズ

職業能力評価シートを活用することで、従業員一人ひとりの強み、弱みが明らかになりますが、その結果を集計することで、組織全体の育成課題を洗い出すことが可能になります。さらに、能力チェックの結果を部署別に集計すれば、組織ごとのスキルの偏在状況が「見える化」され、配置の適正化など人材活用の最適化を実現することが可能になります。

ステップ1 個人別の能力チェックの実施

対象となる部署を選定し、従業員の職種に対応した職業能力評価シートを配布します。個人別の能力チェックを行います。

ステップ2 能力チェックの結果の集計

個人別の能力チェックが終わったら、その結果を集計し、項目別、組織別の平均点を算出します。

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	
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	○	△	1点
	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	○	△	1点
	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	○	△	1点
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点

	氏名			平均点
	○○	△△	××	
ビジネス知識の習得	1.0	1.0	2.0	1.6
PCの基本操作	1.7	1.5	0.5	1.0
平均点	1.0	1.3	1.2	1.2

上司評価の○△×の評価記号について、○を2点、△を1点、×を0点として点数換算し、能力ユニット別の平均得点を計算します。

ステップ3 課題の抽出と対策の立案

集計結果をもとに、「全社的に点数が低い項目」や「特定の組織で点数が低い項目」などがいないか確認します。問題がありそうな場合には、その原因を分析した上で、教育計画の見直し等に活用するとよいでしょう。また、特定の組織で総じて評価結果が低いなどスキルの偏在が判明した場合には、配置の見直し等を検討してもよいでしょう。

能力ユニット	A部門	B部門	C部門	D部門	全社平均
ビジネス知識の習得	1.7	1.7	1.8	2.0	1.8
PCの基本操作	1.0	2.0	1.5	1.5	1.5
企業倫理とコンプライアンス	1.7	2.0	2.0	2.0	1.9
関係者との連携による業務の遂行	1.3	1.7	2.0	1.3	1.6
課題の設定と成果の追求	2.0	2.0	1.3	2.0	1.8

← 全体的課題

← 部門別課題

参考ツール「必要な知識」の使い方

「必要な知識」は、各職種・レベルに求められる知識を表にしたものです。自身の現状をチェックし、今後のレベルアップポイントを探るためなどに活用してください。

Ⅲ. 必要な知識（共通能力ユニット レベル1）

能力ユニット	必要な知識	自己評価
ビジネス知識の習得	1. 国内外の社会経済に関する一般常識	
	2. 景気動向、基本的な経済指標	
	3. 財政・金融動向、政治経済動向、技術動向、雇用情勢	
	4. 業界動向	
	5. 企業や業界の仕組み	
	6. 規制改革の同行	
	7. 会社の経営理念、社是・社訓	
	8. 挨拶、敬語など基本的なビジネスマナー	
PCの基本操作	1. 基本的なPC用語	
	2. ネットワークセキュリティの基本理解（LAN、インターネット、電子メール、ウイルスとウイルス対策）	
	3. ワードプロセッサを使った文書の作成法（文字入力、図表作成、保存編集、印刷設定等）	
	4. 表計算ソフトの使用法（ワークシートの作成・編集、書式設定方法、関数機能の理解と使い、ソフトの互換等）	
	5. プレゼンテーションソフトなど基本ソフトの活用方法	
	6. 情報検索の知識（インターネット等）	
	7. データ利用時の留意点（著作権等）、データの加工・編集方法等	
	1. 社内の倫理規定・行動規範	
	●経営理念・経営方針	
	●社是・社訓	
	●倫理規程	
	2. 会社の就業規則及び関連諸規程	
	3. 問題となりやすい主な事項	
	●個人情報保護	
	●インサイダー取引	
	●談合、カルテル等の不正競争	
	●ソフトウェア等の違法コピー（盗用）	

自分の知識レベルを○△×でチェックしてみましょう。

共通ユニットと能力ユニットに分かれています。現在の業務ならびに近い将来必要になるものを、優先的に能力向上していきましょう。

Ⅳ. 必要な知識（選択能力ユニット 企業法務 レベル1）

能力ユニット	必要な知識	自己評価
企業法務基礎	1. 企業法務の役割	
	●企業法務の意義	
	●企業法務の重要性	
	●社内各部署との連携	
	●社外専門家の活用	
	2. 企業活動とコンプライアンス	
	●法律判断と経営判断の一体化	
	●企業法務とコンプライアンス	
	3. 法令の基礎	
	●会社法、商法、民法	
	4. 法体系と法律文献調査	
	●法体系	
	●法体系の調査	
	●目的に応じた文献の選択	
	●判例検索の方法	
	●法律圖書の調査法	
	●法律文献について目的に応じた要約の作成	
	●法律論文の読み方	
	5. 自社の法務組織体制、権限分担	
	6. 企業法務に関する社会動向、法改正動向	

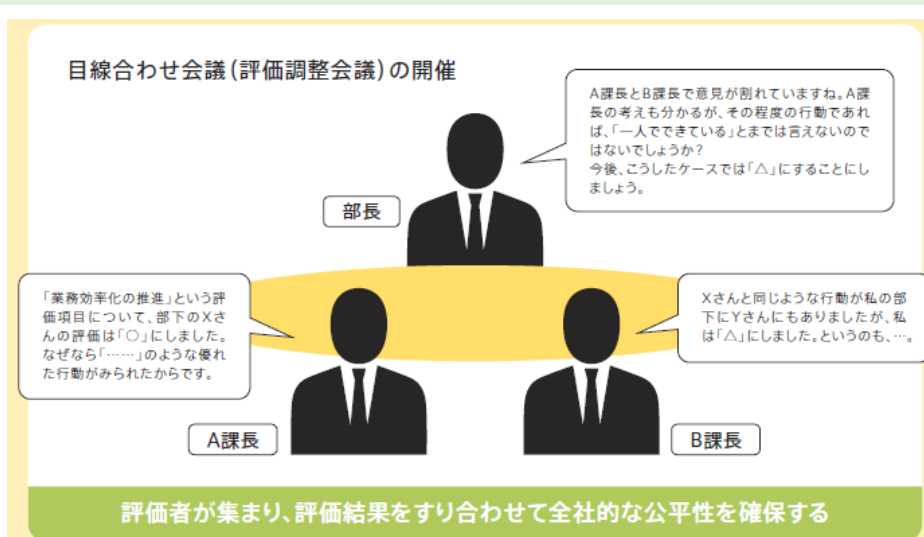
必要な知識については、自己評価のみ行う設計になっていますが、上司が部下の強み弱みをチェックして面談時に使ったり、部下に対して自己学習を促すためのツールとして活用することもできます。

評価者の「目線合わせ」のために

職業能力評価シートは、「職務遂行のための基準」に照らして、「○：一人でできている」「△：ほぼ一人でできている」「×：できていない」の3段階で評価するという大変シンプルな仕組みですが、実際に評価を行ってみると、○△×のそれぞれのレベルのとらえ方について、個人差が生じやすいことが分かります。そこで、評価者の「目線合わせ」を徹底することが不可欠となります。

そのための方法として、評価を行う前に評価者（管理職等）に対する説明会や研修会を実施し、評価基準や評価ルール等について、あらかじめ認識の共有化を図っておくと効果的です。

さらに、評価を行った後も、評価者の目線合わせ会議（評価調整会議）を開催し、評価者に“甘辛”が発生していないか確認し、評価調整を行ってみるとよいでしょう。こうした会議を繰り返し実施することで、「このような場合にはこういう評価になる」という“我が社の相場観”が醸成され、次第に評価者の目線が揃うようになってきます。



目線合わせ会議の進め方（例）

① 目線合わせする能力細目の特定

- ・ 本人と上司の評価にばらつきが大きい細目
- ・ 評価者自身が評価しにくいと感じた細目、など

② 各評価基準の解釈を確認

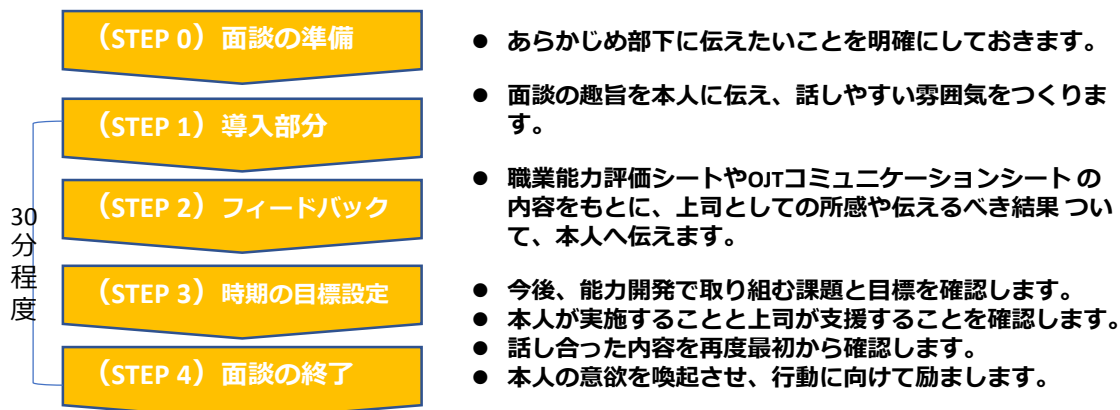
- ・ ①で特定した細目について、○△×それぞれのレベル感を具体的な行動を明らかにしながら全員で確認します

③ 評価目線のすり合わせ

- ・ ②の内容について、参加者間で認識に食い違いがあれば、その内容について話し合い、すり合わせます。その上で、○△×それぞれの基準を具体的な行動と結び付けながら設定します

職業能力評価シートを活用して、本人と上司がそれぞれチェックしてみると、両者の間に認識の違いが生じる場合があります。このような認識の違いを本人へ伝えること＝フィードバック（面談）を通じて、本人に気づきを与え、成長へ向けた行動改善や自己啓発を促すきっかけにすることができます

フィードバック（面談）のプロセス



フィードバック（面談）のポイント

フィードバック（面談）は、納得感が大切です。しっかりと準備してフィードバック（面談）に臨みましょう。

○準備段階のポイント

- ①本人の優れている点、課題点を確認します。「○（一人でできている）」とした項目、「×（できていない）」とした項目を確認し、能力・スキルの習得状況のおおよその傾向を把握します。
- ②本人の評価と上司の評価に違いがある項目をあらかじめ確認、整理しておきます。評価に違いがある場合、面談で認識をすり合わせる必要があります。特に本人が「○（一人でできている）」とし、上司が、「×（できていない）」と判定した項目は、重要な育成ポイントになります。

○面談実施中のポイント

- ①優れている項目について、本人の「強み」として伝えます。「○（一人でできている）」と評価した項目について、本人がとっていた行動を引用しながら説明します。良い点は先に伝えるようにすることで、本人もその後の話がし易くなります。
- ②評価の食い違いが生じている項目（特に、自己評価が上司評価より高い項目）を説明します。「なぜそのような食い違いが生じたのか」について本人の話を聴きながら、評価を付ける前提とした事実や評価基準に対する認識に違いがないかを確認します。本人の見方に修正すべき点があれば、上司の見方を伝えます。その際、抽象的な説明ではなく、数値や具体的な行動事実を引用しながら丁寧に説明するように心がけて下さい。
- ③本人に目標を設定させます。目標や目標を達成するための活動計画は、本人に立てさせるようにします。上司から押し付けられたのではなく、自らの意思で取り組むということを実感してもらうことで、本人のやる気を引き出します。
- ④本人の取り組みを支援することを約束し、励まします。最後まで本人が目標に取り組むためには、適宜上司の助言が必要となります。困ったときには支援することを約束し、一緒に取り組んでいくことを伝えます。

必要な能力水準を「見える化」する —人材要件総括表—

人材要件総括表とは、職業能力評価基準のエッセンスを職務別・レベル別に要約したものであり、必要なスキルや知識、公的資格の保有要件などがA4版1枚のシートの中にコンパクトに整理されています。人材要件総括表は、いわば職務別・レベル別に求められる“人材スペック”を示したものであり、これを参考にする事で、**スタッフの能力や適性に応じた適材適所の人材配置を検討**することができます。また、外部から人材を採用する場合や、人材を社内公募する際に、**求める人材要件を社内外に明示するための資料として活用**することもできます。

【人材要件総括表の概要】

人材要件総括表は、「職業能力評価シート」と同様、レベル1後半～レベル2について作成しています。職業能力評価基準には多数の能力ユニットが存在し、それぞれの能力ユニットの中には更に多数の能力評価基準（職務遂行のための基準）や知識要件が書き込まれています。人材要件総括表は、そのエッセンスを職務別・レベル別にA4版1枚に簡潔に整理しています

業務	業務	1.1	1.2	1.3	1.4
		スロウ	＜2.5＞スロウ	1.1＞スロウ	＜2.5＞スロウ＞スロウ
企業活動 低 部 広部	企業本部				
	総務				
	広報				
設備・材料管理 経営管理部門 FFILA	経理				
	資金管理				
	経営管理部門FFILA				
国際事業	国際経営管理				
	貿易				

様式 1

[illegible]

様式 2

[illegible]

様式 3

[illegible]

フィードバック（面談）のポイント

スタッフの募集

新卒採用、中途採用などでスタッフを社外から採用する際に、ハローワークや人材サービス会社に提出する求人票等の作成支援ツールとして活用することができます。（人材を社内公募する際にも活用できます。）

配置・ローテーション

人材要件総括表と個々のスタッフの能力・適性等を比較検討することで、人材配置の最適化やジョブ・ローテーションの改善等につなげることができます。

職種間のレベル合わせ

異なる職種間で求められる能力要件のレベル合わせ（例：営業担当者と人事担当者に求められる能力のレベル合わせ）を行うことができます。その結果を踏まえ、処遇の適正化等を図ることもできます。

「人材要件総括表」の構成

人材要件総括表は、下記サンプルのような構成になっています。汎用性を意識して作成されている職業能力評価基準のエッセンスを凝縮したものですから、それぞれの会社の仕事の実態に応じて一定のカスタマイズを行ったうえで活用してみてください。カスタマイズの基本的な考え方は、職業能力評価シートの場合（p.12～p.13）と同じです。人材要件総括表に特徴的なのは、「知識要件」や「関連する資格・検定等」について、「必須」または「できれば」を選択してチェックできるようになっていることです。従業員に期待する知識や資格・検定等を念頭に、ぜひ、「自社版の人材要件総括表」を作成してみてください。

人材要件総括表（企業法務）

1 仕事の概要

職務	企業法務	概要	対応レベル	おおよそ
		企業内外で法律判断を必要とする事項に関する対応措置の検討や、法的問題の未然防止、紛争が発生した際の処理等を行う。知的財産管理に関する業務を含む。		☐ L1 ☐ L3 ☒ L2 ☐ L4

2(1)スキル要件(概要)

- ・ 関係部門と連携しながら、定型的な企業法務業務を確実に遂行し、リーガルリスク管理における助言を適切に行っている。
- ・ 企業の経営戦略や技術戦略を踏まえ、企業法務業務の担当領域に係る実行計画や方針の立案を行っている。
- ・ 企業法務業務に関する問題点や今後改善すべき点を整理し、社内関係者や関係部門等に対して積極的に提言している。

必要スキルのエッセンスです。

2(2)スキル要件(詳細)

意欲・態度 (共通能力)	・ 企業倫理とコンプライアンスについて理解し、実践している。 ・ 法律知識のみならず、法令の動向を踏まえて今後取り組むべき課題を論理的に分析している。 ・ 自身の役割を理解し、確実な進捗管理をしながら、安易に妥協することなく成果・目標達成に向けて取り組んでいる。 ・ お客様に対して誠意をもって対応し、要望を新たな商品・サービスにいかそうとつとめている。
企業法務 実務	・ 社内外の関係者との報告・連絡・相談をもとに優先事項を検討し、実行計画を策定している ・ 企業法務に関する実務的な対応を適切に行い、部下・同僚・後輩からの実務に関する質問に対し、的を射た回答や助言を行っている。 ・ 顧客接点や現場での活動から新しい情報を入手しながら、現在の体制や手法の妥当性を検証している
企業法務業務 の検証と評価	・ 関係部門との役割連携、プロジェクトの実施手順や事務的手続等を正しく理解し、主体的に情報発信・提供を行っている ・ 係争・訴訟が発生した場合には、上司・関係部門と連携しながら弁護士等との折衝を行い、紛争の解決に貢献している ・ 実際の顧客や現場担当者との接触の中で新しい情報を入手しながら現在の体制や手法の妥当性を検証している。

上記のエッセンスを仕事別にもう少し詳しく示したものです。

必要知識の概要を列挙したものです。レベル1であることを念頭に、「必須」「できれば」のいずれかにチェックが入っています。

3 知識要件

項目	水準		項目	水準		項目	水準	
	必須	できれば		必須	できれば		必須	できれば
会社の規程類	☒	☐	基本的なビジネスマナー	☒	☐	財務、税務・会計に関する知識	☒	☐
関連する法律理解(個人情報保護等)	☒	☐	リスクマネジメントに関する知識	☒	☐	担保権設定と管理に関する知識	☒	☐
不正競争に関する知識	☒	☐	株式会社の運営に関する知識	☒	☐	与信管理に関する知識	☒	☐
人権、セクハラ、パワハラ等の理解	☒	☐	会社の組織再編とM&Aに関する知識	☒	☐	債権回収に関する知識	☒	☐
環境、リサイクルの知識	☒	☐	金融商品取引法とディスクロージャーの知識	☒	☐	民事訴訟	☒	☐
コンプライアンスの基礎知識	☒	☐	知的財産に関する知識	☒	☐	国際法務	☒	☐
自社業務プロセス	☒	☐	非典型契約の作成と審査に関する知識	☒	☐			
他部門や外注先のキーパーソン	☐	☒	ソフト・ロー対応に関する知識	☒	☐			

関連資格の例です。これ以外にも多数の資格・検定がありますから、必要に応じて各社で追加してみるとよいでしょう。

4 関連する資格・検定等

資格名	必須	できれば	資格名	必須	できれば
ビジネス・キャリア検定試験(企業法務2級)	☐	☒		☐	☐
ビジネス実務法務検定試験(2級)	☐	☒		☐	☐
法学検定試験スタンダード(中級)コース	☐	☒		☐	☐

5 その他特記事項

効果的な経験者採用のために —人材要件確認表—

人材要件確認表(中途採用面接評価シート)とは、中途即戦力採用(経験者採用)を行う際の面接シートとして開発したものです。人材要件確認表には、採用面接において面接官が応募者に投者に投げかける質問項目の例がリストアップされています。この質問項目は応募者の過去の職務経験について掘り下げて質問できる形式になっており、面接で確認した事実をもとに、応募者が職業能力評価基準で定義したようなコンピテンシー(思考・行動特性)を有しているかどうかをチェックし、採否を判定できるようになっています。

人材要件確認表の概要

中途即戦力採用の人数ボリュームが比較的大きい「レベル1後半～レベル2程度」を念頭に作成されています。(職務別に6種類作成されています。)

職種	職務	L1	L2	L3	L4
		スタッフ	シニア・スタッフ	スペシャリスト	マネジャー
企業法務・総務・広報	企業法務				
	総務				
	広報				
経理・財務管理 経営管理分析 FP&A	経理				
	資金財務				
	経営管理分析FP&A				
国際事業	国際経営管理				
	貿易				

人材要件確認表
(中途採用面接評価シート)

人材要件確認表(企業法務)

1 仕事の概要

職務	企業法務	職務	企業内法務・法律事務の必要とする事項に関する対応(経費の精算や、法的問題の発生防止、紛争の発生した際の対応等を行う。知識・経験・スキルに関する事項を含む)	対応レベル	評価	□ L1 □ L2 □ L3 □ L4
1						

2(1)スキル要件(基礎)

・ 関係部門と連携しながら、定型的な企業法務業務を遂行し、リスクマネジメントにおける助言を適切に行っている。
 ・ 企業内の組織体制や法務環境を理解し、企業法務業務の担当部署に属する業務に関する対応を適切に行っている。
 ・ 企業法務業務に関する問題点や今後改善すべき点などを整理し、社内関係者や関係部門等に対して積極的に提案している。

2(2)スキル要件(専門)

・ 企業内法務とコンプライアンスについて理解し、実践している。
 ・ 法律知識のみならず、法令の趣旨を踏まえて今後の対応や課題を整理的に分析している。
 ・ 自身の役割を明確にし、確実な進捗管理しながら、業務に貢献することや成果・目標達成に向けて取り組んでいる。
 ・ お客様に対して的確な対応し、要望を前向きに解決・サービスに活かそうとしている。

・ 社内内外の関係者との報告・連絡・相談をもとに優先事項を整理し、実行計画を策定している。
 ・ 企業法務に関する業務的な対応を適切に行い、部下・関係者からの業務に関する質問に対し、的確な回答や助言を行っている。
 ・ 顧客接点や協業での活動から新しい情報や人脈を入手しながら、現在の体制や手法の改善を模索している。

・ 関係部門との役割連携、プロジェクトの推進や業務の円滑な実行に貢献し、主体的に情報共有・提案を行っている。
 ・ 紛争・訴訟が発生した場合には、上司・関係部門と連携しながら弁護士等との連携を行い、紛争の解決に貢献している。
 ・ 実際の顧客や関係部署との接点の中で新しい情報や人脈を入手しながら現在の体制や手法の改善を模索している。

3 知識要件

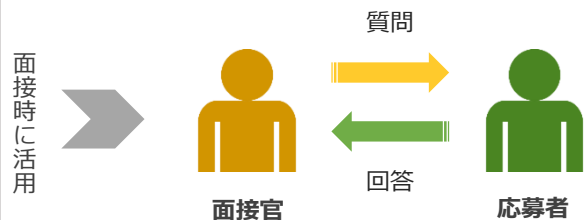
項目	水準	項目	水準	項目	水準
必須	希望	必須	希望	必須	希望
会社の組織図	□	基本的なビジネスマナー	□	財務、営業・案件に関する知識	□
関連する法律環境(個人情報保護等)	□	リスクマネジメントに関する知識	□	関係者・案件に関する知識	□
不正競争に関する知識	□	株式会社の運営に関する知識	□	品質管理に関する知識	□
人権、セクハラ、パワハラ等の理解	□	会社の組織体制とM&Aに関する知識	□	情報管理に関する知識	□
経理、リサイクルの知識	□	金融商品取引法とデリバティブの知識	□	関係者・案件に関する知識	□
コンプライアンスの基礎知識	□	契約・契約の作成に関する知識	□	関係者・案件に関する知識	□
会社法・商法の知識	□	仲介契約の作成と運用に関する知識	□	関係者・案件に関する知識	□
情報セキュリティの知識	□	プロジェクト管理に関する知識	□	関係者・案件に関する知識	□

4 関連する資格・検定等

資格名	必須	希望	資格名	必須	希望
ビジネス・キャリア検定試験(企業法務・法務)	□	□		□	□
ビジネス実務法務検定試験(2級)	□	□		□	□
法律実務検定試験(2級)	□	□		□	□

5 その他特記事項

応募者が職業能力評価基準に示されたようなコンピテンシー(思考・行動特性)を有しているかを確認するための面接用質問リスト



ポイント

人材要件確認表の基本コンセプト 応募者の職務経験を「事実ベース」で掘り下げて質問していくことで、職業能力評価基準で定義したような能力を応募者が実際に保有しているかどうかを確認します。

「人材要件確認表」(中途採用面接評価シート)の構成

人材要件確認表(中途採用面接評価シート)は、職業能力評価基準を経験者採用の場面でも活用できるように整備されたもので、採用面接時における職業能力のチェックリストとして活用することができます。

人材要件確認表(中途採用面接評価シート)「企業法務」

応募者氏名

採用に当たっての期待人材(どのような人材を採用したいのか)を企業側で整理します。

職種:
当該職種に求める期待人材像

チェックポイントは一つの例であり、活用する企業の側でアレンジ可能です。

1. 本人の実務経験に関する事項

実務経験	判定	面接者所見
自己申告(経験業務・職種について) 同業界の経験: ☐ あり ☐ なし 他業界の経験()		
職務経歴書、採用面接、実技試験等で確認した事実		
①これまでの実績について	☐ これまでに経験した業務(当職種以外の経験でも可)のうち、もっとも達成感があったのはどのような仕事か。その仕事の重要成功要因は何だったと思うか。 ☐ 当社において、これまでに培った経験やノウハウがどのように活かせると考えているか。	
②企業法務実務	☐ これまでに企業法務経験はあるか。自らが創意工夫を行った実例を述べてもら。(自分の経験に即して具体例を挙げて語らせる) ☐ 企業法務業務において、社内外の各部門との連携や調整の経験はあるか。有る場合、困難な事例を乗り越えた経験があれば述べてもら。(具体例があれば語らせる) ☐ 提案機会やビジネスチャンスにおいて、どのような準備をし、どのような結果を得たか。(具体例を挙げて語らせる)	
③組織管理、目標管理	☐ 組織として動くために何が重要か? またはメンバーへの支援や協力などを行ったことはあるか。(具体例を挙げて語らせる) ☐ 部門方針、自身の目標に対して、どのように考えて取り組んできたか。(具体例を挙げて語らせる) ☐ 社内の経営戦略や意思決定に参画し、企業法務部門の立場から、提案や改善を行った経験はあるか。(具体例があれば語らせる) ☐ 企業目標を達成していくために重要な企業法務の役割は何か? それに対してどう貢献してゆきたいか?	

「本人の実務経験に関する事項」欄は、職業能力評価基準の「選択能力ユニット」に対応しており、応募者の過去の実務経験を掘り下げて確認する部分です。

業界経験の有無やその具体的な内容を確認します。

採用面接において、「過去に〇〇のような経験がありますか。その時あなたはどのように考え、どのように行動しましたか。それはなぜですか。」と深く掘り下げて質問することで、前職での経験や職務行動を浮き彫りにします。これにより、応募者が「職業能力評価基準」で定義したような思考・行動特性をもった人材かどうかを確認します。

2. 本人の基礎能力に関する事項

上記に含まれない一般的な事項	判定の際のチェックポイント	判定
職務経歴書、採用面接、実技試験等で確認した事実		
①応募理由	☐ 志望動機と自社についてどのようなイメージを持ち、どのように活躍したいと思っているのか。(応募動機等を具体的に語らせる) ☐ 自身の強み・弱みについて述べてもら。自分自身をどこまで認識しているか? 入社後どのような仕事をしてみたいのか。キャリア目標を踏まえて将来はどうなりたいか述べてもら。	
②チームワークとコミュニケーション	☐ チームワーク醸成について。(応募者の理解や過去の経験・失敗等を語らせる) ☐ 周囲との関係構築について、また社外への意図の向け方について。(自身のタイプやコミュニケーションで意識していることを語らせる)	
③課題の設定と成果の追求	☐ 仕事の進め方(優先順位、進捗管理等)について、過去の経験などを語らせる) ☐ 成果や目標への意識の持ち方(過去の経験などを語らせる)	
④マナーと心構え	☐ マナーや身振、態度、言葉遣い(敬語等)に問題はないか。(面接での受け答えを通じて確認する) ☐ 仕事を行ううえで大切にしている事項等があるか。	

「本人の基礎能力に関する事項」欄は、職業能力評価基準の「共通能力ユニット」に概念的に対応するもので、応募者の基本的な意欲・態度を確認する部分です。

これらの質問項目への受け答え状況をみて、本人の基礎能力を判定します。

3. 保有資格(該当するものを記述)

総合所見	総合判定
職務概要書の「関連する資格・検定等」欄に準拠しています。	上記1～3を踏まえて採用適否を総合判定します。

「判定」欄には、次の記号を記入。3・・・相当深い知識・経験や十分な適性があることが確認できた 2・・・ある程度の知識・経験や適性があることが確認できた 1・・・知識・経験や適性が乏しいことが確認できた

※・・・確認し切れなかった

「総合判定」欄には、次の記号を記入。A・・・ぜひ採用候補とすべき B・・・採用候補とすべき C・・・採用基準から外れる D・・・判断留保

面接者氏名 面接日

印

効果的な経験者採用のために

経験者採用を効果的に進めるには

職業能力評価シートや人材要件確認表(中途採用面接評価シート)を活用することで、経験年数や 保有資格などの観点だけでなく、“能力本位”の視点から応募者の実力を見極めることができます。例えば、レベル2クラスの広報スタッフを中途採用する場合、まず、該当する職業能力評価シート(広報レベル2)を使用してセルフチェックをしてもらい、それをもとに職務経験を詳しく確認することで、応募者の実力を把握することが可能になります。また、前頁でご紹介した「人材要件確認表」を活用して採用面接を行い、応募者のコンピテンシー(思考・行動特性)を確認して採否決定の参考指標にしてみてもよいでしょう。

取り組みの進め方とポイント

STEP1 求める人材像の確認と準備

採用する職種を確認の上、募集するレベル層をキャリアマップなどを目安に検討します。資格保有など、特に重視する要件があれば、あらかじめ明らかにしておきます。右表を参考として必要な準備を行います。

応募者によるセルフチェックを通じてレベルチェックする場合

職業能力評価シートを活用します。

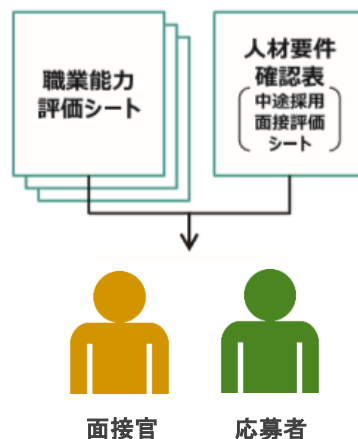
採用面接時のインタビューを通じてレベルチェックする場合

人材要件確認表を活用します。

STEP2 応募者の知識・スキルレベルの把握

応募書類がある場合には、記載内容をもとに事前に可能な範囲で応募者の知識やスキルなどのチェックを行っておきます。応募者によるセルフチェックを通じてレベルチェックする場合は、チェック方法を説明の上、10～15分程度の時間を設け、応募者にセルフチェックしてもらいます。チェック終了後、面接を通じてその内容をさらに深く確認します。一方、採用面接時のインタビューを通じてレベルチェックする場合には、人材要件確認表に沿って、実務経験の内容を詳しく確認していきます。

応募者の知識・スキルレベルの把握イメージ



STEP3 採否の決定

セルフチェックや採用面接を通じて把握した応募者の知識やスキルレベルの状況をもとに、求める人物像として相応しいレベルかどうかを確認します。応募者から受ける印象や属性情報(年齢、性別など)、保有資格といった外形的な情報ばかりに引きずられず、可能な限り多面的な視点から採否を判定するとよいでしょう。

ツールの入手方法

「職業能力評価シート」等のツールは次のホームページからダウンロードすることができます。
厚生労働省ホームページの「職業能力評価基準」へアクセスして入手します。



最初に、次の(a)と(b)の方法でホームページへアクセスします。

→ (a) ブラウザーで次のURLを直接入力する。 <https://www.mhlw.go.jp/index.html/>

(b) HP内検索を使って、次のキーワードを入力して検索する。 **職業能力評価基準**

職業能力評価基準

職業能力評価基準は、「人材育成」、「採用」、「人事評価」など様々な現場で活用できるものとされています。

(図をクリックすると、職業能力評価基準の関連資料一覧（PDF提供）のページが映ります。）

職業能力評価基準

目次

- 1. 職業能力評価基準について
- 2. 活用ツール
- 3. 活用マニュアル
- 4. 関連資料

2. 活用ツール

職業能力評価基準は、人材育成や採用、人事評価、さらには職業能力開発の「基盤」として、様々な現場で活用できるものとされています。「人材育成」、「採用」、「人事評価」といった人事管理上のニーズに対して企業での活用が促進されることにより、社会的に広く活用されることとされています。

2. 1 職業能力評価基準を核とした人材育成システム

職業能力評価基準をもとに、企業が人材育成に活用し得るよう、より簡単に活用できるツールとして、一部の企業に「職業能力評価シート」や「キャリアマップ」を提供しています。

2. 2 キャリアマップ・職業能力評価シート

職業能力評価基準をもとに、キャリアマップの活用、人事の早期育成を目的に、キャリアマップと合わせて職業能力評価シートを活用することで、キャリアの選択に合った社員育成を支援することが可能になります。

● キャリアマップ

● 職業能力評価シート

● キャリアマップ、職業能力評価シート及び導入・活用マニュアル（144ページ）

このホームページが表示されたら、目次の「活用ツール」をクリックします。

画面をスクロールして、「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」のアクションボタンをクリックします。

キャリアマップ、職業能力評価シート及び導入・活用マニュアルのダウンロード

● キャリアマップ及び職業能力評価シートの解説及び活用方法の詳細は、導入・活用マニュアルをご覧ください。

● ダウンロードの方法（PDF：750KB）

キャリアマップ、職業能力評価シート及び導入・活用マニュアルのダウンロード

事業の種類	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、労働管理、生産管理、ロジスティクス	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
経営戦略、情報システム、営業・マーケティング・広告	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード
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、国際	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード

職業能力評価シートは、次の表のとおりシートが用意されています。全て無料でダウンロードできます。

事務系職種の職業能力評価シート

職種	職務	レベル1				レベル2				レベル3				レベル4			
		エントリー	スタッフ	シニア・スタッフ	スペシャリスト	マネージャ	シニア・マネージャ	マネージャ	シニア・マネージャ	マネージャ	シニア・マネージャ	マネージャ	シニア・マネージャ	マネージャ	シニア・マネージャ		
経営戦略	経営戦略	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード		
人事・人材開発、労働管理	人事・人材開発、労働管理	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード		
経営戦略	経営戦略	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード		
企業法務・総務・広報	企業法務・総務・広報	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード	ダウンロード		

職業能力評価シートをダウンロードするには、ここをクリックします

例えば、「企業法務」職務のレベル1に関する職業能力評価シートをクリックします。

企業法務」職務のレベル1に関する職業能力評価シートをダウンロードしました。

氏名

氏名(評価者)

実施日

実施日

＜職業能力評価シート＞

職種・職務

レベル

レベル1の目安

企業法務

レベル1

企業法務に関する基本的な知識と技能を有し、上巧の指示・助言を踏まえて日常業務を遂行できる能力水準

■職業能力評価シートの目的
職業能力評価シートは、第一目的は「人材育成」です。「自分の(または部下の)能力レベルはどの程度なのか」「何が不足しているのか」を具体的に把握すること、人材育成に有効な示唆を得ることができます。

■職業能力評価シートの構成
職業能力評価シートは、「共通能力ユニット」と「選択能力ユニット」の2つから構成されています。「共通能力ユニット」は、職種・レベルが共通で求められる項目であり、レベル1では全職種同じ項目が設定されています。「選択能力ユニット」は、職種によって異なる項目です。

■職業能力評価シートの使い方
【「職務遂行のための基準」について】
(1)評価者の手順
「評価の基準」に基づき、「①自己評価」「②上司評価」の順で評価を行ってください。また、上司は「③コメント」を記入してください。特に「自己評価」が「上評価」が異なる場合は、具体例を示す等しながら、なぜこの評価としたかを明示してください。
(2)評価の基準
○ …… 一人でできる。(下位者に教えることができるレベルを含む)
△ …… ほぼ一人でできる。(一部、上位者・周囲の助けが必要なレベル)
× …… できていない。(特に上位者・周囲の助けが必要なレベル)
(注)該当しない評価項目について
業務上、被評価者に該当しない評価項目がある場合は「-」と表示し、評価しません。
【「必要な知識」について】
被評価者による自己評価を○×の2択で行い、自身に不足している知識を確認することで、自己学習の分野選定に活用してください。

職業能力評価シート(企業法務 レベル1)

【評価の基準】
○ …… 一人でできる。
△ …… ほぼ一人でできる。
× …… できていない。
- …… 該当しない。
(注)該当しない評価項目について
業務上、被評価者に該当しない評価項目がある場合は「-」と表示し、評価しません。

能力ユニット	評価項目	評価者	評価	コメント
共通能力ユニット	1-1 共通能力1-1	自己評価	○	△
	1-2 共通能力1-2	自己評価	○	△
	1-3 共通能力1-3	自己評価	○	△
	1-4 共通能力1-4	自己評価	○	△
選択能力ユニット	2-1 選択能力2-1	自己評価	○	△
	2-2 選択能力2-2	自己評価	○	△
	2-3 選択能力2-3	自己評価	○	△
	2-4 選択能力2-4	自己評価	○	△
共通能力ユニット	3-1 共通能力3-1	自己評価	○	△
	3-2 共通能力3-2	自己評価	○	△
	3-3 共通能力3-3	自己評価	○	△
	3-4 共通能力3-4	自己評価	○	△
選択能力ユニット	4-1 選択能力4-1	自己評価	○	△
	4-2 選択能力4-2	自己評価	○	△
	4-3 選択能力4-3	自己評価	○	△
	4-4 選択能力4-4	自己評価	○	△

○の数

△の数

×の数

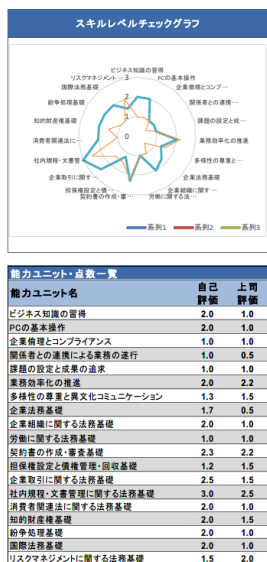
○△×の合計

自己評価

上司評価

評価者の平均

ダウンロードした職業能力評価シートはP.10～P.11でご紹介した方法で活用してみてください。



スキルアップ上の課題

・業務には真剣に取り組み、わからないことは周囲に聞く等、取り組み姿勢は問題ありません。しかし、与えられた仕事だけでなく、チームの状況も把握していくことが今後期待されます。それにより、自身のなすべきことがよりクリアになってくるはずです。
・業務情報などをより深く知り、意見・提案が増えてくることも今後期待します。

課題特定・目標設定	能力ユニット	能力項目	現在評価	目標評価
業務上の課題による業務の遂行	企業法務基礎	チームワークの発揮	△	○
企業法務基礎	企業法務基礎	企業法務基礎	×	△

※現在評価は上司評価

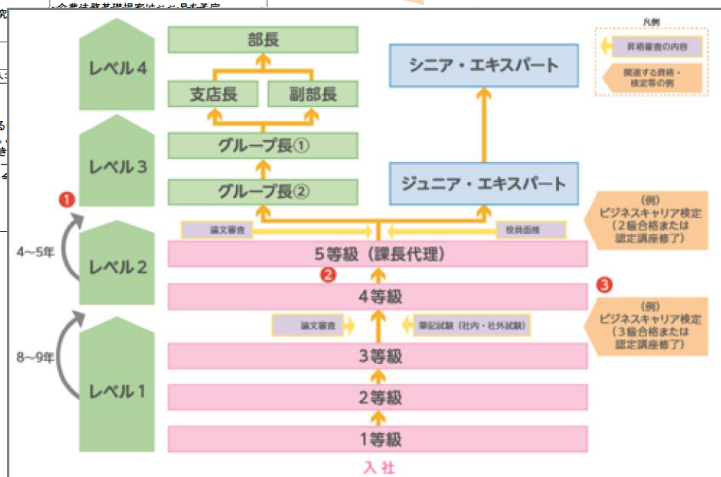
スキルアップのための活動計画

活動計画	スケジュール、期限
・チームワークについては部門全体の課題でもあるので、週ミーティングを活用した情報・タスク共有と分担を機能的に行っていく。 ・企業法務基礎については、一つ研究し、提案を出してもらうことにする。	・週ミーティングは今月から開始 (企業法務部・総務部・経理部の3部門で)

評価結果の確認、スキルアップ目標の設定

自社が目指す人材像をキャリアマップで示す

キャリアマップ、職業能力評価シート、OJTコミュニケーションシートを活用して、「人が育つ会社」の実現に向けた取り組みを進めてみませんか。



職業能力評価シート(企業法務 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	④③ビジネスマナーの習得	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			
	④④①PCの基本的な操作等①PCの基本操作等の活用	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			
	④②ワープロソフト、表計算ソフト	④③情報の検索・加工と整理			
企業倫理とコンプライアンス	④①③情報の検索・加工と整理の遵守	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			
	④②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			
	④③チームワークの発揮	④②倫理的問題の解決			
関係者との連携による業務の遂行	④①チームワークの発揮	④③チームワークの発揮			
	④②周囲との関係構築	④③周囲との関係構築			
	④③国際法務の推進	④③国際法務の推進			
リスクマネジメントに関する法務基礎	④③国際法務の推進	④③国際法務の推進			
	④③担当業務に関する創意工夫の推進	④③担当業務に関する創意工夫の推進			
	④③リスクマネジメントに関する法務の推進	④③リスクマネジメントに関する法務の推進			
リスクマネジメントに関する法務基礎	④③リスクマネジメントに関する法務の推進	④③リスクマネジメントに関する法務の推進			
	④③リスクマネジメントに関する法務の推進	④③リスクマネジメントに関する法務の推進			
	④③リスクマネジメントに関する法務の推進	④③リスクマネジメントに関する法務の推進			
			自己評価集計	上司評価集計	上司評価合計数に占める割合
○の数			0	0	#DIV/0!
△の数			0	0	#DIV/0!
×の数			0	0	#DIV/0!
○△×の合計数			0	0	#DIV/0!

スキルレベルチェックグラフ

スキルレベルチェックグラフ

ビジネス知識の習得

PCの基本操作

企業倫理とコンプライアンス

関係者との連携

課題の設定と成果の達成

業務効率化の推進

多様性の尊重と活用

企業法務基礎

企業組織に関する知識

契約書の作成・審査

労働に関する法

企業取引に関する知識

社内規程・文書管理

消費者関連法

知的財産権基礎

紛争処理基礎

国際法務基礎

リスクマネジメント

0.8

0.6

0.4

0.2

0

系列1

系列2

系列3

能力ユニット名	自己 評価	上司 評価
ビジネス知識の習得	0.0	0.0
PCの基本操作	0.0	0.0
企業倫理とコンプライアンス	0.0	0.0
関係者との連携による業務の遂行	0.0	0.0
課題の設定と成果の追求	0.0	0.0
業務効率化の推進	0.0	0.0
多様性の尊重と異文化コミュニケーション	0.0	0.0
企業法務基礎	0.0	0.0
企業組織に関する法務基礎	0.0	0.0
労働に関する法務基礎	0.0	0.0
契約書の作成・審査基礎	0.0	0.0
担保権設定と債権管理・回収基礎	0.0	0.0
企業取引に関する法務基礎	0.0	0.0
社内規程・文書管理に関する法務基礎	0.0	0.0
消費者関連法に関する法務基礎	0.0	0.0
知的財産権基礎	0.0	0.0
紛争処理基礎	0.0	0.0
国際法務基礎	0.0	0.0
リスクマネジメントに関する法務基礎	0.0	0.0

本人所属		本人氏名	
職種・職務	レベル	評価者氏名	
評価期間	年 月 日 ~ 年 月 日		

The following information was obtained from the review of the records of the Department of Health and Human Services, Office of Inspector General, regarding the investigation of the alleged fraud involving the payment of Medicare benefits to the deceased individual, [REDACTED], who died on [REDACTED] at the age of [REDACTED]. The investigation was conducted by the Office of Inspector General, Department of Health and Human Services, Office of the Inspector General, Washington, D.C., and the results are summarized below.

※現在評価は上司評価

[illegible]

活動計画	スケジュール、期限

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

協力企業一覧

包括的職業能力評価制度整備委員会（メンテナンス）

事務系職種（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）

委員名簿

氏 名	所属先・役職名
○ 田口和雄	高千穂大学経営学部教授
堀江 泰夫	日本組織内司法書士協会 顧問
宮前 和明	株式会社イオン銀行 人事部
篠崎 良一	PR総研 主席研究員、広報の学校 学校長（共同ピーアール株式会社）
萬成 力	株式会社ニフコ 執行役員
華園 ふみ江	日本CFO協会 事業開発責任者
草野 英信	貿易アドバイザー協会 会員
中村 好伸	リロ・パナソニック・エクセルインターナショナル株式会社 顧問

（○：座長。順不同、敬称略。所属：委員委嘱当時（平成30年12月）の所属、役職名等を記載。）

キャリアマップ、職業能力評価シート、職業能力評価基準は、
下記ホームページにて、閲覧・ダウンロードできます。

厚生労働省ホームページ

<https://www.mhlw.go.jp/index.html>

厚生労働省委託事業

お問い合わせ先

厚生労働省 人材開発統括官 能力評価担当参事官室

TEL: 03-5253-1111

企画・制作(事務局)

株式会社エヌアイエスプラス

発行

2019年3月

改訂

2023年5月

【著作権について】

本マニュアルで紹介しています「キャリアマップ」、「職業能力評価シート」、「職業能力評価基準」に関しての著作権は厚生労働省が所有しています。

「キャリアマップ」、「職業能力評価シート」、「職業能力評価基準」の内容については、転載・複製を行うことができます。転載・複製を行う場合は、出所を明記して下さい。
なお、商用目的(有償の評価ツールへの使用など)で転載・複製を行う場合は、予め厚生労働省人材開発統括官能力評価担当参事官室(03-5253-1111)までご相談下さい。

【免責事項】

本マニュアルの掲載情報の正確性については万全を期しておりますが、厚生労働省は、利用者が本マニュアルの情報をういて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。