

データに基づく組織変革を実現
管理職の選抜・育成を、新次元に導く人材アセスメント

Discover HR for Managers

特許取得

「スキルの可視化」と

「研修レコメンド」それぞれで特許取得

Human resources assessment

はじめに

従業員の能力や適性を客観的に評価する人材アセスメントの活用が進む中、次世代を担う管理職の選抜や育成においてもアセスメントの活用が注目されています。その主な理由は以下の3つです。

- 1 管理職に必要な知識・スキルの保有状況を客観的に可視化することで、選抜と育成の精度が向上する
- 2 組織全体として管理職の傾向を数値で把握できるため、課題に対する適切な施策を立案できる
- 3 管理職本人が自身の課題や強化すべきポイントに気づき自己研鑽への意欲が向上する

一方で、管理職に求められる知識やスキルの難易度が年々高まる中、多くの企業が管理職に関する課題を感じつつも、その具体的な課題を明確にできていない状況が続いています。

そのため管理職、および次期管理職候補のスキルを正しく把握することが組織が成果を最大化するための「**鍵**」として重要視されています。

本資料では、上記の背景をふまえ、管理職が持つ課題と、その課題解決策の1つ、弊社が提供するアセスメントツールをご紹介します。

CONTENTS

管理職が持つ自己認識の課題	03
人材アセスメントサービスの紹介	05



Human resources assessment

管理職が持つ自己認識の課題

組織が成果を上げるためには、管理職がその役割を果たすことが必要不可欠です。しかし、企業の現場では管理職に関する多くの課題が存在しています。その1つが、管理職自身の自己評価のズレです。

右図は内閣府が実施した「管理職のマネジメント能力に関するアンケート調査」の結果です。図の下に記載した項目に対して「管理職がマネジメント行動を執れていない」と感じる割合を示したもので、赤線が管理職自身、青線が一般社員（部下）から見た管理職の回答結果です。

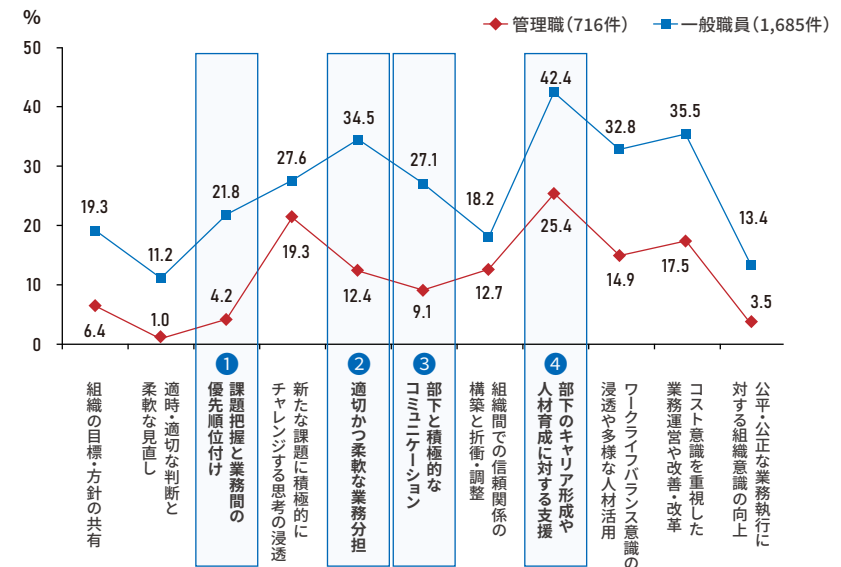
管理職と部下の回答に、大きな差異がある項目に注目すると「①課題把握と業務間の優先順位付け」では管理職は4.2%と低い傾向にあるのに対して、部下は21.8%と、5倍以上の割合で課題に感じていることが明らかになりました。

また「②適切かつ柔軟な業務分担」では管理職の12.4%に対して部下は34.5%、「③部下との積極的なコミュニケーション」では管理職の9.1%に対して部下は27.1%、「④部下のキャリア形成や人材育成に対する支援」では管理職の25.4%に対して、部下は42.4%と約半数が課題に感じていることがわかりました。

こうした管理職の自己評価のズレ、周囲からの評価のギャップについて管理職自身が気づき、課題として認識して向き合うことが組織の成長・変化につながる第一歩になるのです。

管理職がマネジメント行動を執れていないと思う場合（管理職と一般職員の回答比較）

※「そう思わない」と「どちらかというそう思わない」の合計



内閣官房内閣人事局「管理職のマネジメント能力に関するアンケート調査」より引用
https://www.cas.go.jp/jp/gaiyou/jimu/jinjikyoku/kanri_kondankai/dai4/siryou2.pdf (2021年5月時点)

Human resources assessment

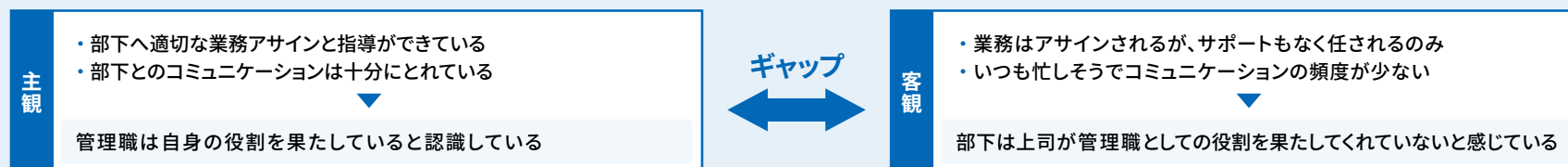
管理職の選抜・育成を、新次元に導く人材アセスメント

管理職が持つ自己評価のズレ、周囲からの評価のギャップについて、もう少し詳しく見ていきましょう。

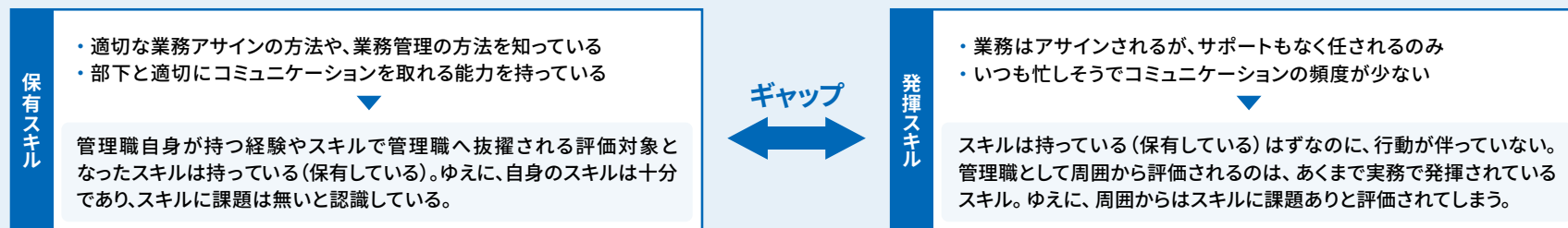
自己評価のズレや、他者評価とのギャップが生じる要因としては、大きく2つ考えられます。

- ①前述した管理職の自己評価と周囲からの他者評価のギャップ ②保有しているスキルと、現場の実務として発揮しているスキルのギャップ

①「主観＝自己評価」と「客観＝他者評価」のギャップ



②「保有スキル」と「発揮スキル」のギャップ



ギャップが生じていることを管理職自身が認識できていない
求められる「本来の役割」を果たせていない

このギャップについて、管理職が気づき、課題として向き合うことで、管理職の行動が変わり、本来の役割を果たすことが可能となります。

では、どのように進めれば良いのか。その解決策の1つ、弊社が提供する人材アセスメントを次のページより紹介いたします。

Human resources assessment

管理職の選抜・育成を、新次元に導く人材アセスメント

Discover HR for Managers

Discover HRの特徴

特徴1

「保有スキル」「発揮スキル」
両方を可視化

特徴2

「主観」と「客観」の
ズレを可視化

特徴3

正しい自己認識の形成
学ぶ意欲／変革意識の醸成が可能

特徴4

行動変容まで一貫して実現可能な
支援プログラム

特徴5

自社全体の課題を把握し
企業として優先すべき研修を立案



本サービスは管理職自身が保有しているスキルと、現場で発揮している行動＝スキルを
主観と客観の両面で診断、可視化。

さらに、アセスメントによる可視化で終わらず管理職自身の意識を変化させ、
行動が変わるまでを実現します。

特徴1 「保有スキル」「発揮スキル」両方を可視化

管理職が正しく自己認識するために「保有スキル」と「発揮スキル」を弊社のアセスメントツールを用いて可視化。保有スキルは、**基礎的なビジネススキル**と管理職に必要な**マネジメントスキル**の2軸で可視化するため管理職が保有するスキルを解像度高く確認することが可能です。

特徴2 「主観」と「客観」のズレを可視化

発揮スキルについては、360度サーベイを用いたアセスメントで現場での行動に紐づく評価を本人と周囲の主観・客観の両面で可視化します。これにより管理職の保有スキルと発揮スキルにおける「強み」と「課題」を明確にします。

特徴3 正しい自己認識の形成 学ぶ意欲／変革意識の醸成が可能

アセスメントの課題として、アセスメントを実施することが目的・ゴールとなり、やりっぱなし、回答疲れ、マンネリ化となることが挙げられます。本サービスでは、アセスメント実施後、可視化されたデータをもとに最適なフィードバック方法を提供します。その結果、管理職の正しい自己認識の形成、学ぶ意欲／変革意識の醸成が可能となります。

特徴4 行動変容まで一貫して実現可能な 支援プログラム

アセスメントの実施によるスキルの可視化から、行動変容を実現するまで貴社専任コンサルタントが徹底的にサポートします。

特徴5 自社全体の課題を把握し 企業として優先すべき研修を立案

アセスメントによって可視化された個人ごとの「強み」と「課題」、さらには組織全体の「強み」と「課題」をふまえ、弊社より最適な行動変容プログラムを提供します。その結果、「強み」の更なる強化と、「課題」の克服が実現できます。



サービスに含まれるアセスメントツール

Competency Survey for Managers

本人の特性・特徴診断という感覚論や人気投票ではなく、管理職として現場で発揮している行動・スキルを多面評価(360度評価)で可視化し、課題の明確化・改善への対策立案の連動を実現できるアセスメントサービス。管理職に求められる役割・行動(リーダーシップ・マネジメント)を具体的なコンピテンシーに分解し、自己評価と他者評価を行うことで、自身のマネジメントにおける言動が、組織や周囲にどの程度影響を与えているかを正しく自己認識することが可能。

Biz SCORE for Managers

管理職が潜在的に保有しているマネジメント・リーダーシップの知識とスキルを、網羅的・客観的・具体的に診断できるアセスメントツール。暗黙知となっている管理職の知識・スキルを可視化することで、本人および組織全体の強みと課題を把握することが可能。

Biz SCORE Basic

全ての職務の土台となるビジネススキルを網羅的・客観的・具体的に診断できるアセスメントツール。実務で高いパフォーマンスを発揮するために求められるビジネススキルを可視化することで、本人の正しい自己認識を促すことが可能。

お客様の声 (育成対象者)



感覚でマネジメントを行っていたと自覚しました。過去のやり方に固執して適切な学び直しができていなかったです。まずは、ビジョンや方針について部下の理解と行動を促進するスキルを身につけます。



自分ではやっているつもりでしたが、周囲に良い影響を及ぼすには至っていない行動が具体的に明確になったので、管理職としての行動を変えていきます。



管理職に必要な長期的視点・全社視点が足りていないことを自覚したうえで、自分の課題に適した研修に参加しました。研修を経て視野が広がり、経営陣や他部門との連携も以前よりスムーズになりました。

お客様の声 (人事・教育担当者)



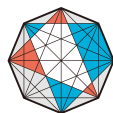
管理職のスキルと行動を可視化できたことで、自社の組織課題が客観的・具体的に明確になりました。



今までは管理職研修をしても「この忙しい時期に研修なんて」と反発や不満が多く、研修アンケートの満足度も高くありませんでした。Discover HRを導入してからは、そのような反応がなくなり、研修アンケートの満足度も高くなりました。



アセスメントとその後の行動変容までのフォローをALL DIFFERENTさんとともに毎年取り組んでいますが、管理職が自身の課題を正しく認識できたことで、マンネリ化して効果が薄かった管理職研修が変わりました。



ALL DIFFERENT

〔社名〕 ALL DIFFERENT 株式会社 (オールディファレント株式会社)

〔設立〕 2006年 2月

〔代表者〕 代表取締役社長 眞崎 大輔

〔人員数〕 328名 (2025年4月1日時点)

〔事業内容〕 組織開発支援・人材育成支援

- 組織開発・人材育成に関する各種コンサルティング・研修サービスの提供
ベンチャー企業からグローバル企業まで支援

各種コンテンツ開発・提供

- 組織開発・人材育成に関する各種サービスの開発
教室型・反転型・モバイル・オンラインなど多様な手法に対応
- オリジナル研修コンテンツの開発
内定者から経営者まで全階層を網羅
幅広い研修テーマの開発
| リーダーシップ・マネジメント・ビジネスマナー・ビジネスコミュニケーション・
| 各種専門スキル(プロジェクトマネジメント・マーケティング・ファイナンス・コンプライアンス・AI)など
- ビジネススキル・ナレッジテストなどのアセスメントツールの開発
- 150名以上の社内プロ講師による研修の提供

ラーニングイノベーション総合研究所[®]による各種調査研究の実施

- 組織開発・人材育成に関する定性・定量調査の実施
- 調査結果の発表
各種媒体へ向けた調査レポートの発信・書籍の執筆

〔所在地〕 東京本社

東京都千代田区有楽町2-7-1

有楽町 ITOCiA(イトシア)オフィスタワー15F[受付]・17F[研修会場]・18F

TEL:03-5222-5111 FAX:03-5222-5114

関西支社

大阪府大阪市中央区安土町2-3-13 大阪国際ビルディング25F

TEL:06-6271-1111 FAX:06-6271-1144

中部支社

愛知県名古屋市中村区那古野1-47-1 名古屋国際センター13F

TEL:052-856-8111 FAX:052-856-8114



支援企業実績 * 順不同

弊社は2006年の設立以来、累計20,000社以上、460万人以上の「人と組織の未来創り[®]」を支援してまいりました。
豊富な業界・職種別の事例をもとに、貴社の課題やご要望に最適な提案をさせていただきます。

組織開発・人材育成 支援実績 (累計)

20,000 社以上

累計受講者数

460 万人以上

研修テーマ数

1,200^{*} テーマ以上

* 公開型研修開発テーマ累計



組織開発・人材育成を通して、 多くの企業さまの持続的な成長を支援しています。

私たちが選ばれる理由



私たちの使命は「社員の意識や行動を変え、組織を変えること」

「研修の提供」だけにとどまらず、「学び」の可能性を探求し続け、「人と組織の未来創り®」を真にリードできる伴走者として、お客さまに長く貢献してまいります。



専任コンサルタント制による深い理解と本質的な解決策の提案

一人が営業・講師・コンサルティングを担当する業界唯一のスタイルを貫くことで、お客さまのお悩みを深く理解します。現場で真に求められる解決策を提案し、お客さまと伴走します。



組織開発・人材育成に関する調査分析に裏付けされた知見

「人と組織の未来創り®」に関する様々な調査・研究活動を行っています。データに基づいた最適な解決策をご提供し、お客さまの組織開発をサポートします。



日本マーケティングリサーチ機構調べ/調査概要:2021年4月ブランドイメージ調査

まずはお気軽にお問い合わせください

お問い合わせはこちらから



ALL DIFFERENT 株式会社

☎ 03-5222-5111
✉ ad-info@all-different.co.jp



*記載されている社名、サービス名などの固有名詞は登録商標です。なお、本文および図表中において、必ずしも商標表示(®、TM)は付記していません