

# 発達障害のある人の キャリアアップ創出プロジェクト

## 第6回

2019/09/21

1. 前回の簡単な振り返り
2. できること、苦手なことを整理する
3. 目標による管理と評価と処遇の仕組み・自己評価シート<sub>の記入の方法</sub>「自身の成果を正しく伝える」
4. 次回の案内、その他

# プロジェクトの全体像

MANABIYAカフェ  
(学びのある居場所)

キャリア塾  
(考え抜く力)

メンタリング  
(個別相談)

知っとくビジネス講座  
(仕事をする力)

一年目

ビジネススキル基礎講座  
(言葉にする力)

## ビジネススキル基礎講座の構成

### 目標

標準を知る・自身を知る  
社会人として必要最低限の基礎力を知る  
身につけることにチャレンジする

### 受講環境

認知特性に応じた資料と説明  
同じ特性や志向を持つ仲間の中での学び  
感覚過敏や集中力などへの配慮

### 実践的な学び

仕事を円滑に進めるための知識  
専門家によるレクチャー

ビジネス手法で用いられるフレームワークを学ぶ

### アウトプットトレーニング

「書く」「話す」を中心に、メンバーの自主性を重んじた場の提供

- ・ グループワーク
- ・ プレゼンテーション
- ・ 役割設定の方法

言語化スキル

【コンセプト】 視覚的・主体的・具体的・肯定的

# 「自分のこと」をビジネス手法で言葉にする

- 3分間自己紹介
- プレスリリースの書き方
- リスクマネジメント
- マーケティング手法
- プレゼンテーション
- **目標シートの書き方**
- クリティカルシンキング
- ロジカルシンキング
- 1年間のまとめ



本日のテーマ

「学び」を通じて進化させる

1. 標準を知る・自身を知る
2. 社会人として必要最低限の基礎力を知る
3. 身につけることにチャレンジする

重点課題

言語化スキル = 言葉にする力

## 言語化スキルとは

- 頭の中にあることを整理して、  
アウトプット（書く・話す）する
- わかりやすく構造化（フレームワーク）する
- 相手にあった（理解できる）言葉を使う

## 料理に例えると

材料

頭の中にあること

下ごしらえ

整理してアウトプット（書く・話す）する

メニュー

わかりやすく構造化（フレームワーク）する

好みにあっ  
た味付け

相手にあった（理解できる）言葉を使う

言語化する際には

主体的

具体的

肯定的

な言葉を使うことを  
習慣化しましょう

キャリアアップに必要なもの

スキル

知識

経験



職場  
環境

評価

生活  
環境

これが一番大切

# 1. 前回の振り返り

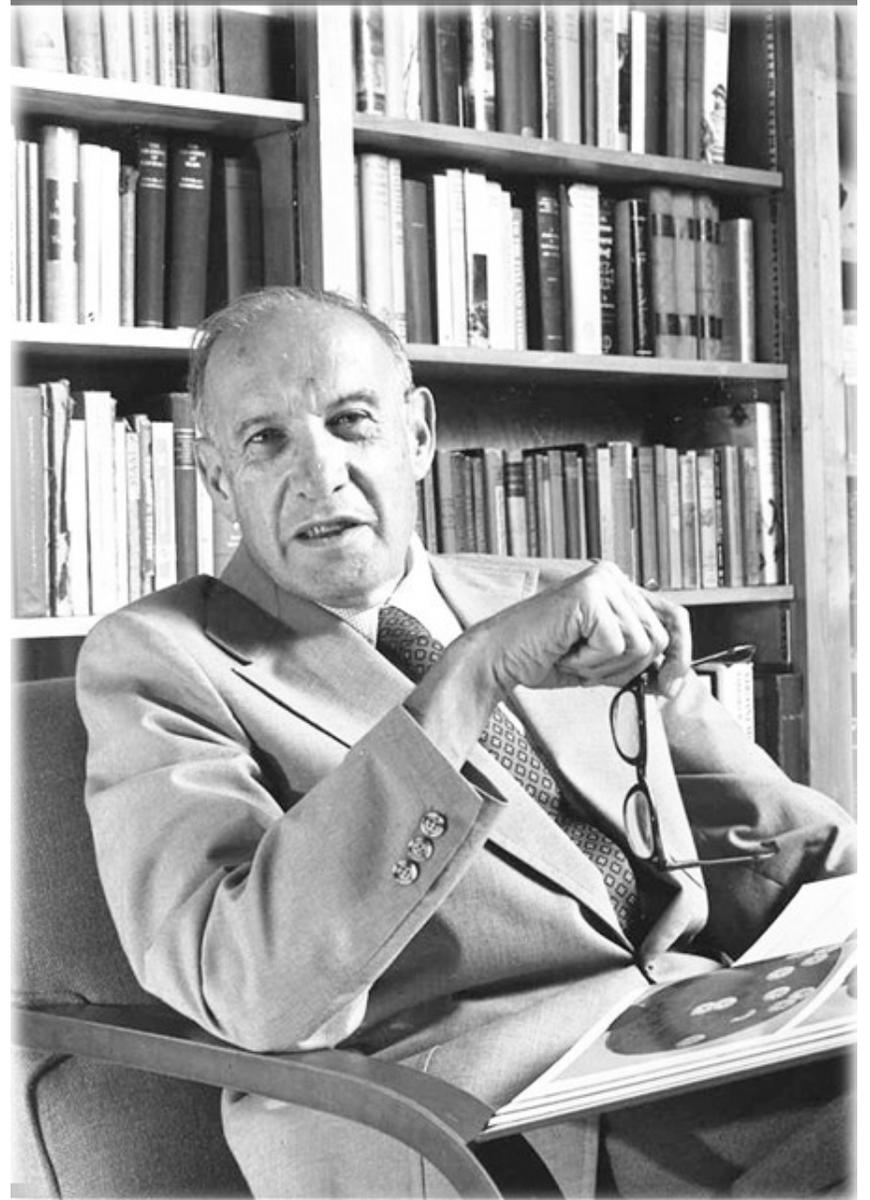
## 2. できること、苦手なことを整理する

3. 目標による管理と評価と処遇の仕組み・自己評価シートの記入の方法「自身の成果を正しく伝える」

目標による管理って知っていますか？

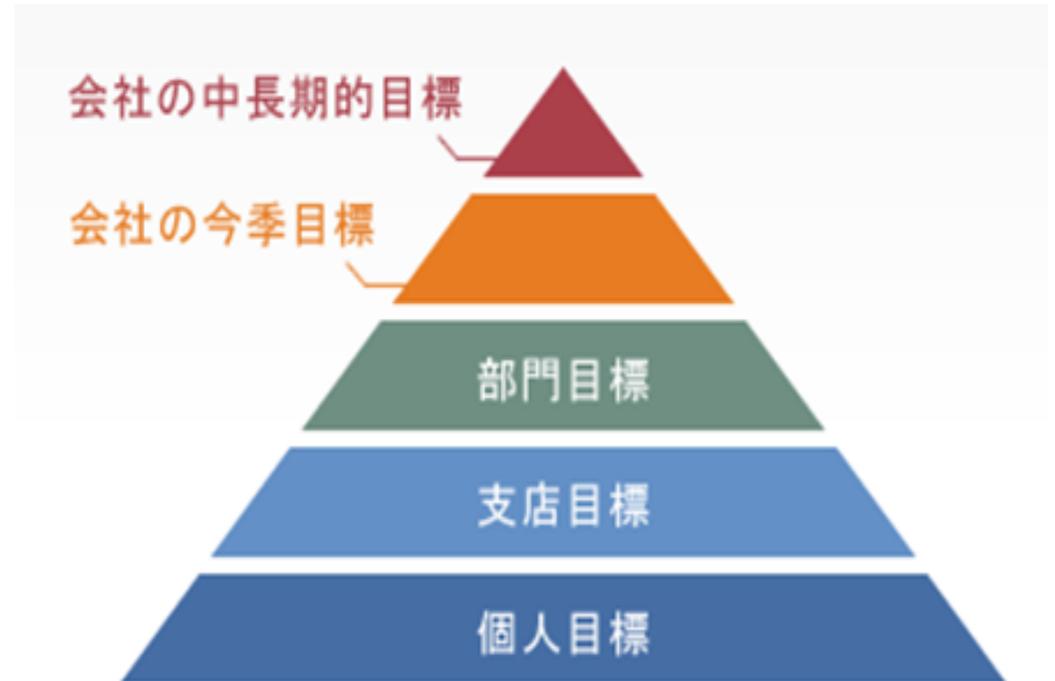
**MBO**(**M**anagement **B**y **O**bjectives and Self-Control)

# 提唱者 ピーター・ドラッカー



- われわれのミッションは何か
- われわれの顧客はだれか
- 顧客にとっての価値は何か
- われわれにとっての成果は何か
- われわれの計画は何か

そもそもの概念はノルマ主義とは全く反対に  
自発的に社員を動かすには  
という問題意識からはじまった



### 個人のモチベーションアップ

- 自発的な目標設定
- 期待される成果を具体的に述べる
- 測定や評価をできる形で表現する
- 目標を完了すべき期間を明確に定める

### 組織目標と個人目標のリンク

- 上位から下位の階層に順番に目標を設定していく
- 目標設定の後、達成方針を提示する



すべてのメンバーの目標が連鎖している

## 「目標による管理」

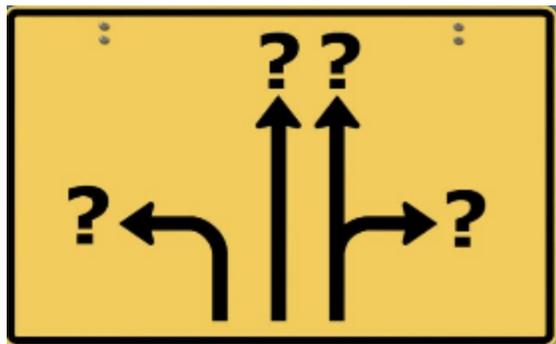
MBO: Management By Objectives through **Self Control**

※自己統制による目標による管理

| ×                 | ○  |
|-------------------|--|
| 人事制度のためだけのツール     | マネジメントのツール                                   |
| 仕事のやり方をこと細かに指示、命令 | 自身が、最終的にどういう結果を得るのか、どこまでやるのかという目標を明確にすることが重要 |
| 評価のためだけに実践する      | 仕事をうまく進めていくことが目標管理を実践することである                 |

## 組織目標と個人目標のリンク

## 業績遂行のためのコーチング



## スキル開発と人材育成



## 業績に応じた処遇・報酬



## 業績成果の公正な評価



## 当年の課題

| <b>課・チームの目標</b><br><br>(上位目標と個人目標の連動のために書く、チームワークの強化) | <b>個人の目標</b><br><br>(目的、いつまでに、何を、どうする、質・量、成功させるために必要なこと、必要なスキル、コンピテンシなど) | <b>中間面接</b><br><br>(進捗、今後の課題、新たな課題) | 評価・育成面接<br><br>(結果、次期の課題) | ウエイト<br><br>難易度 |
|---|--|-------------------------------------|---------------------------|-----------------|
|   |  |                                     |                           |                 |
|   |  |                                     |                           |                 |
|   |  |                                     |                           |                 |

# キャリアアップ創出プロジェクト

## 目標による管理

| 目 標                                |    |    |    |    |    |    |
|------------------------------------|----|----|----|----|----|----|
| そのためにやるべきこと                        |    |    |    |    |    |    |
|                                    | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 |
| 当月のチェック日(事前に決めておく)                 |    |    |    |    |    |    |
| 当月のやるべきことはやったか(○か×をつけ、自分の思うところを記入) |    |    |    |    |    |    |
| 目標達成のために何をするか                      |    |    |    |    |    |    |
| 上司のコメント                            |    |    |    |    |    |    |

## 目標による管理の重要性

日頃、上司や職場など周囲とのコミュニケーションが少ない発達障害当事者にとって、目標シートが自身の仕事に対する取り組みや考え方を伝える重要なツールであること

小さな成果も可視化することで、できない自分ではなく、できる自分(次はできる)を知る(自己肯定感の高まり)ことにつながる

## 1. 自身のマネジメントツール

- ・自身が最終的にどういう結果を得るのか
- ・どこまでやるのか

目標を明確にする

## 2. 上司や会社とのコミュニケーションツール

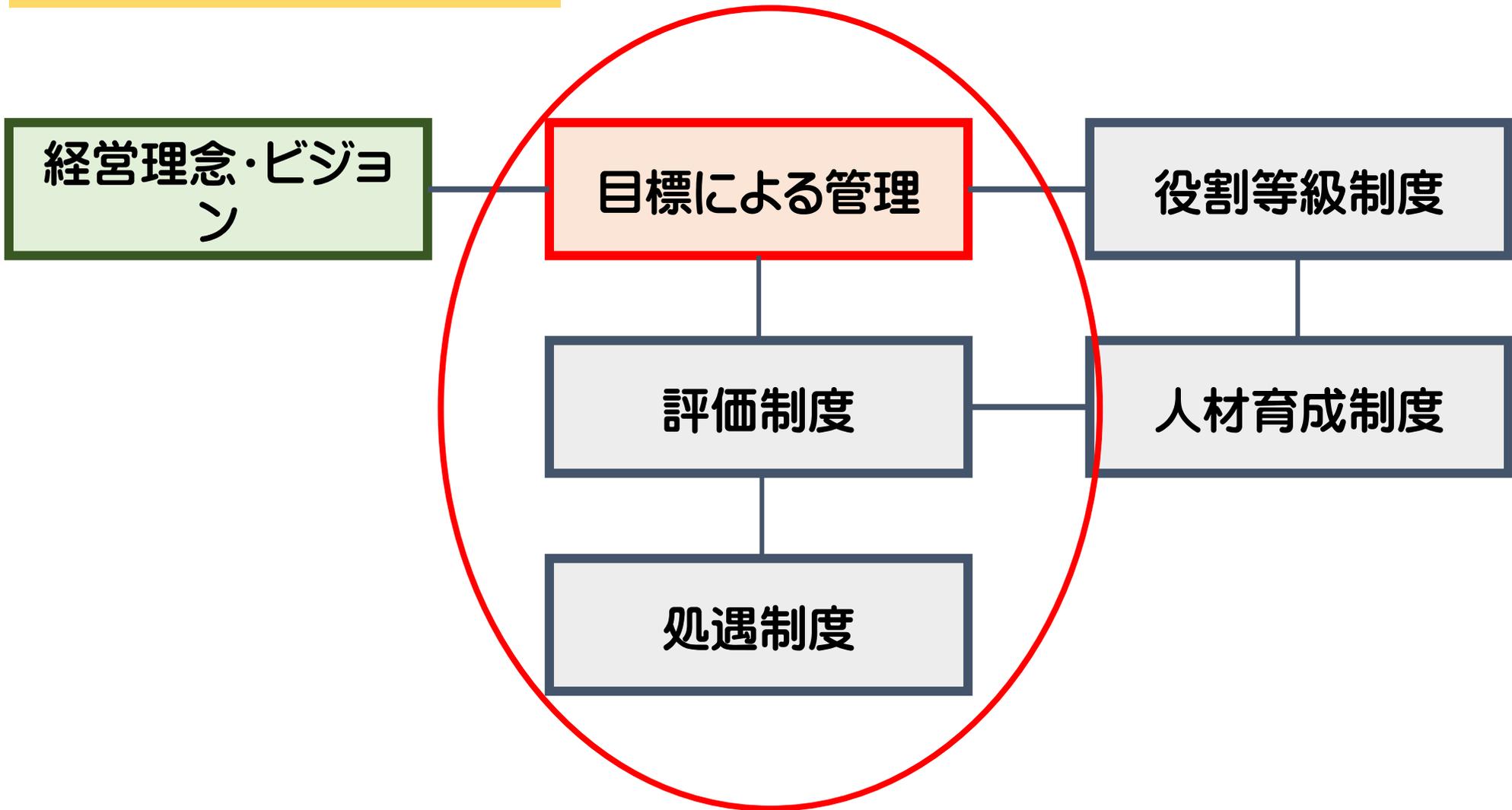
- ・自身の仕事の取り組みや考え方、業務の進捗等を上司や会社に伝える機会になる

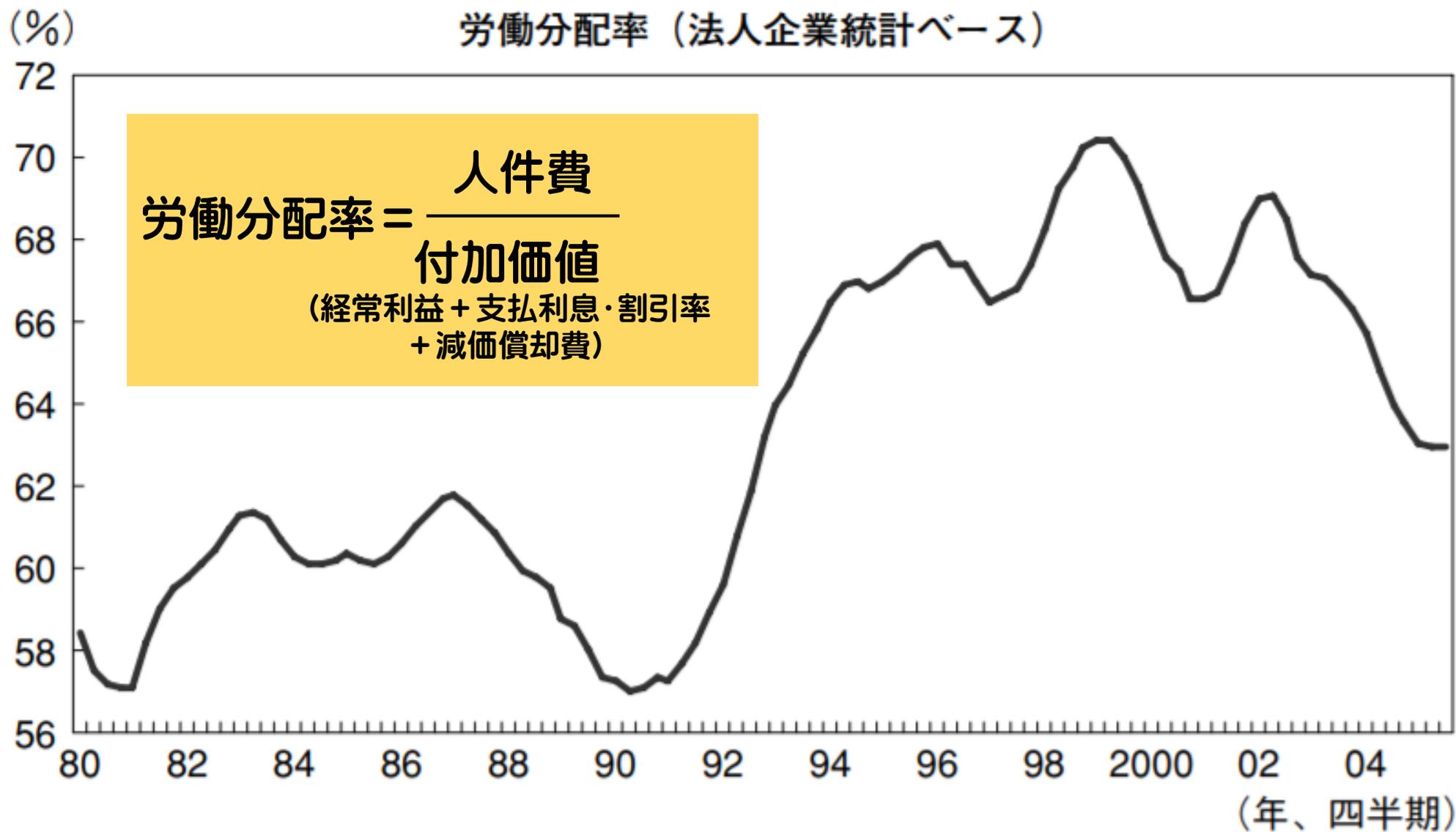
## 3. 評価・処遇・キャリアチェンジにつながるツール

## 伝えること

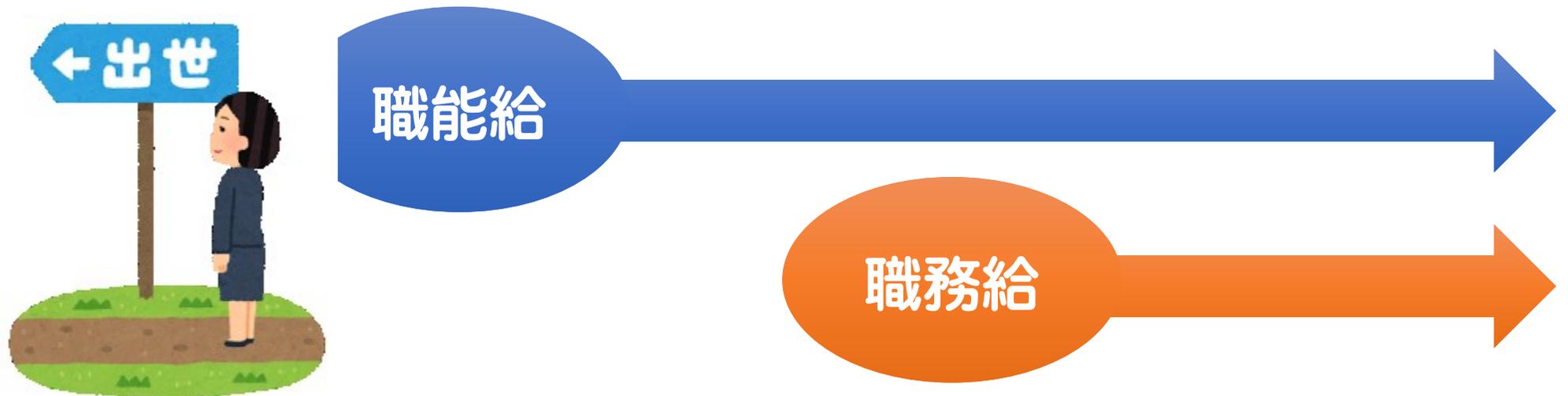
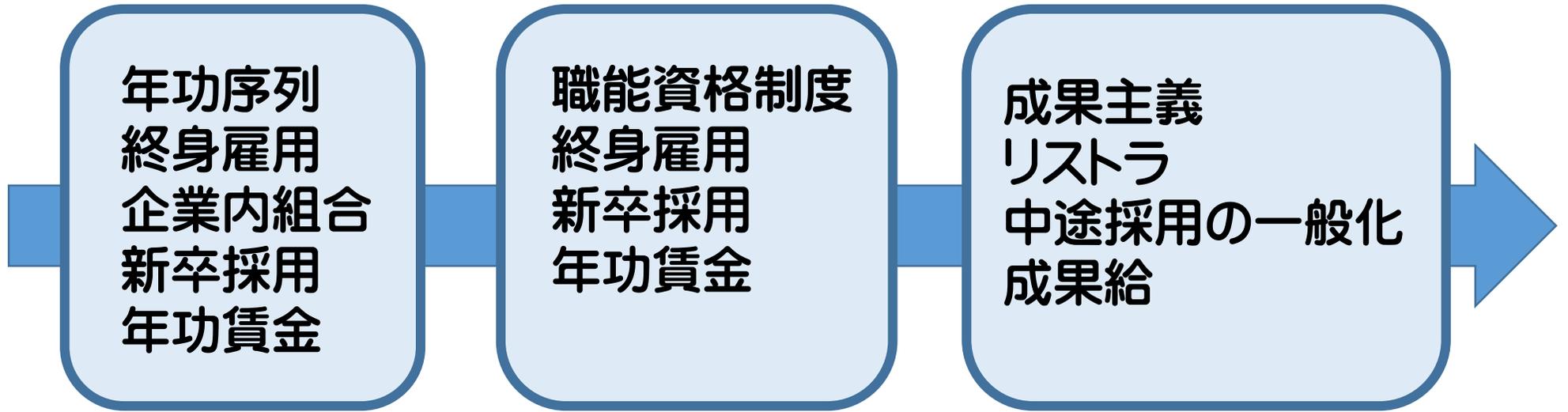
- 業務目標の進捗
- 業務に取り組む姿勢
- 自身が描くキャリアデザイン
- 自分自身のできていること
- できていなくても前向きに取り組んでいること
- 何ができていなくてそのために何をしているのか、  
できない理由

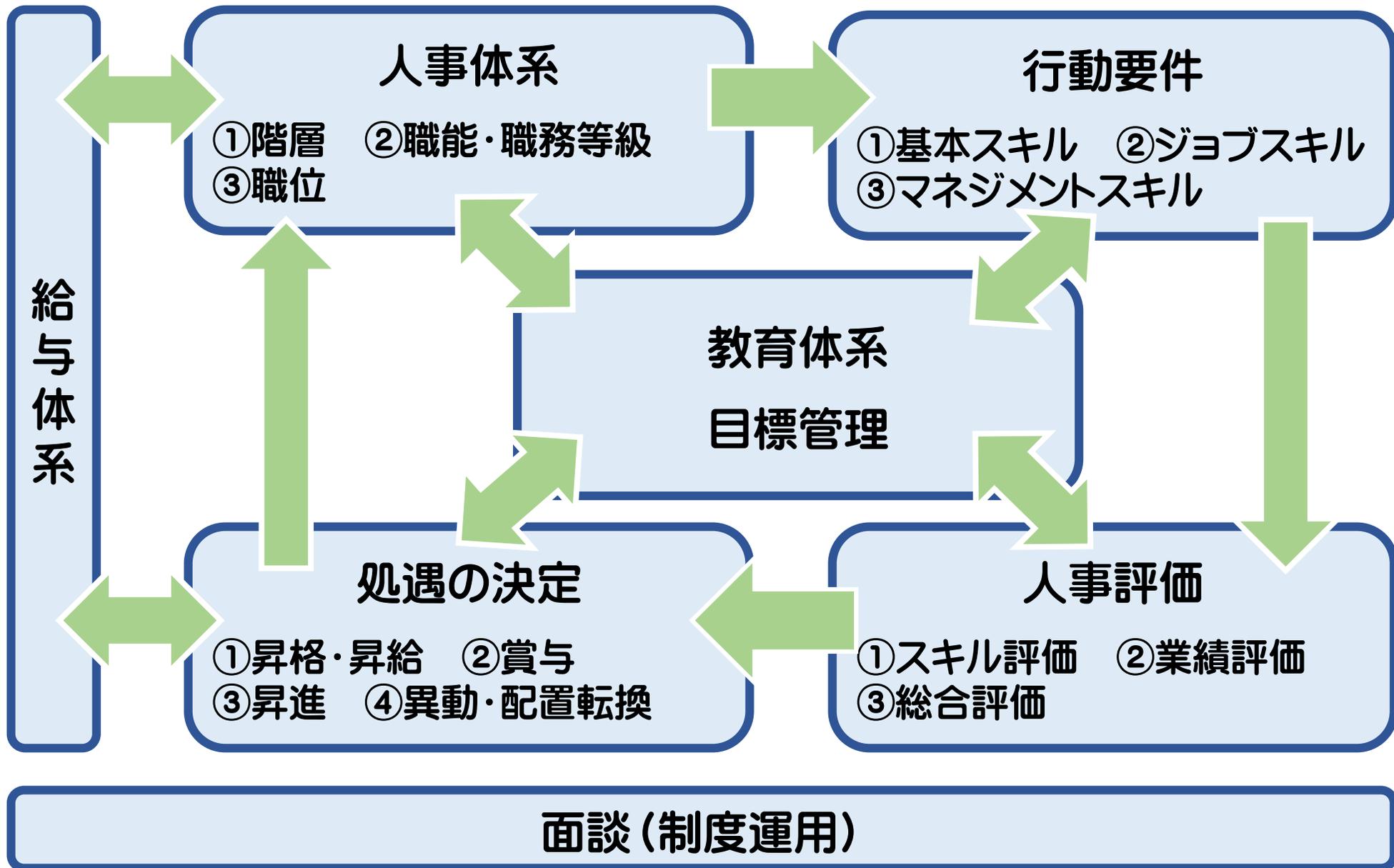
## 人事制度の概念図



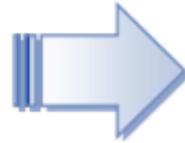
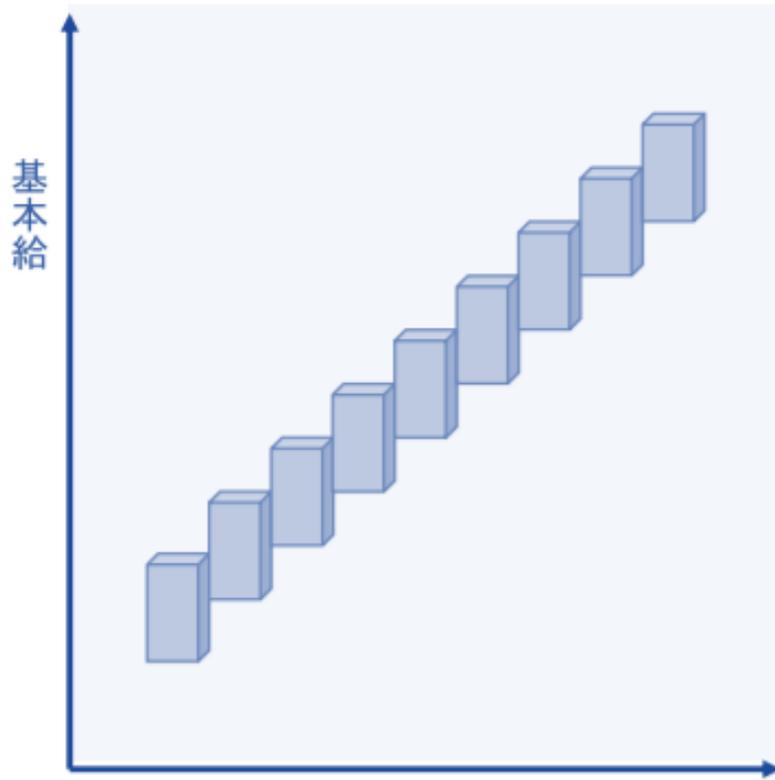


収益率 (利益創出力) の低下・人件費の高止まり→成果主義の導入

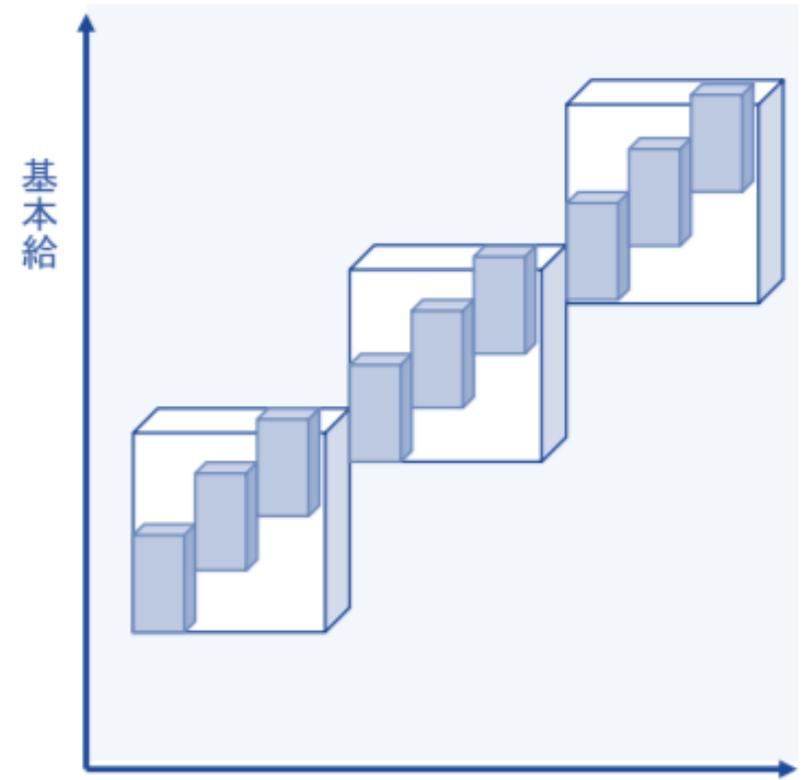




## 職務等級制度



## ブロードバンド制度

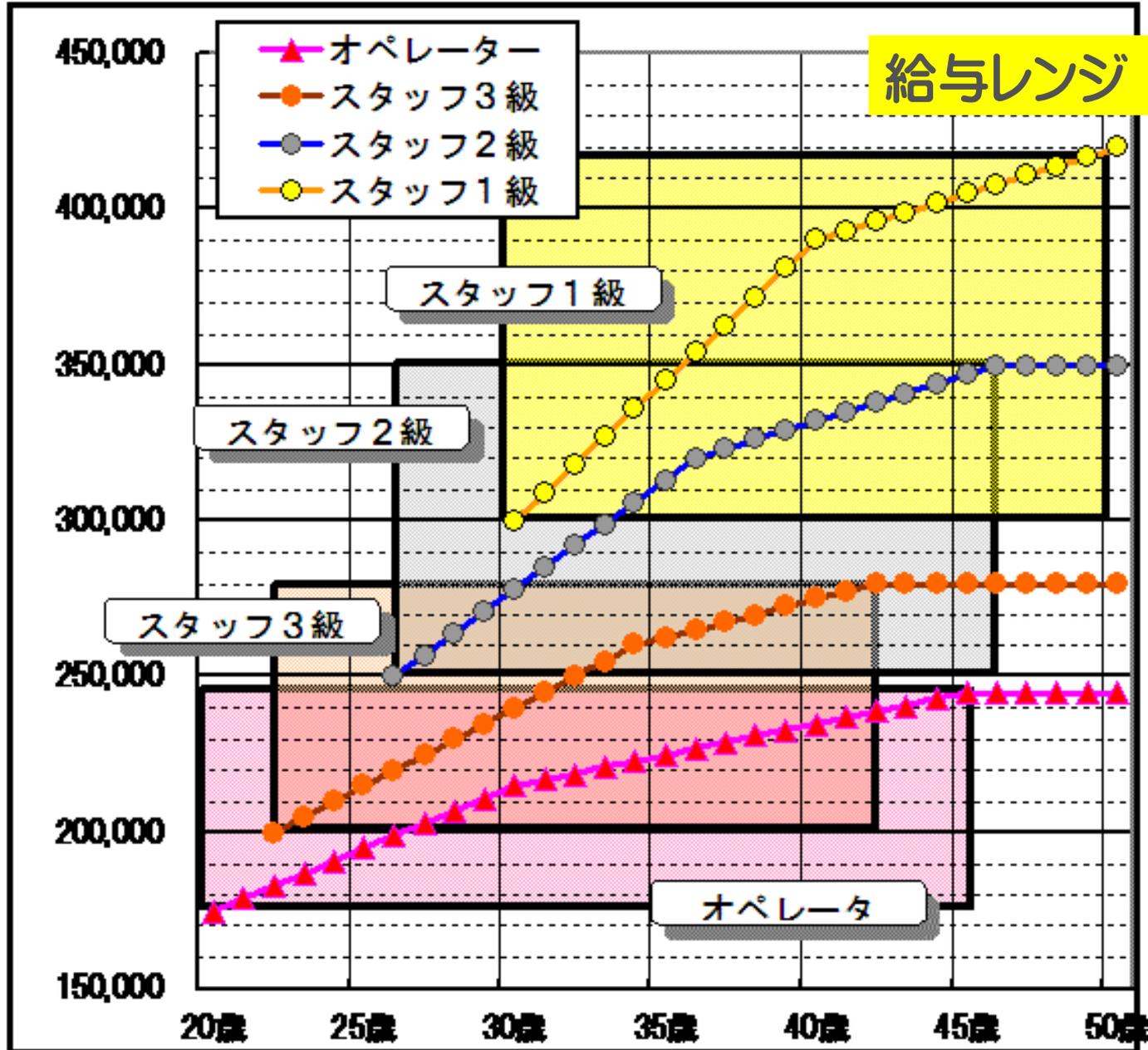


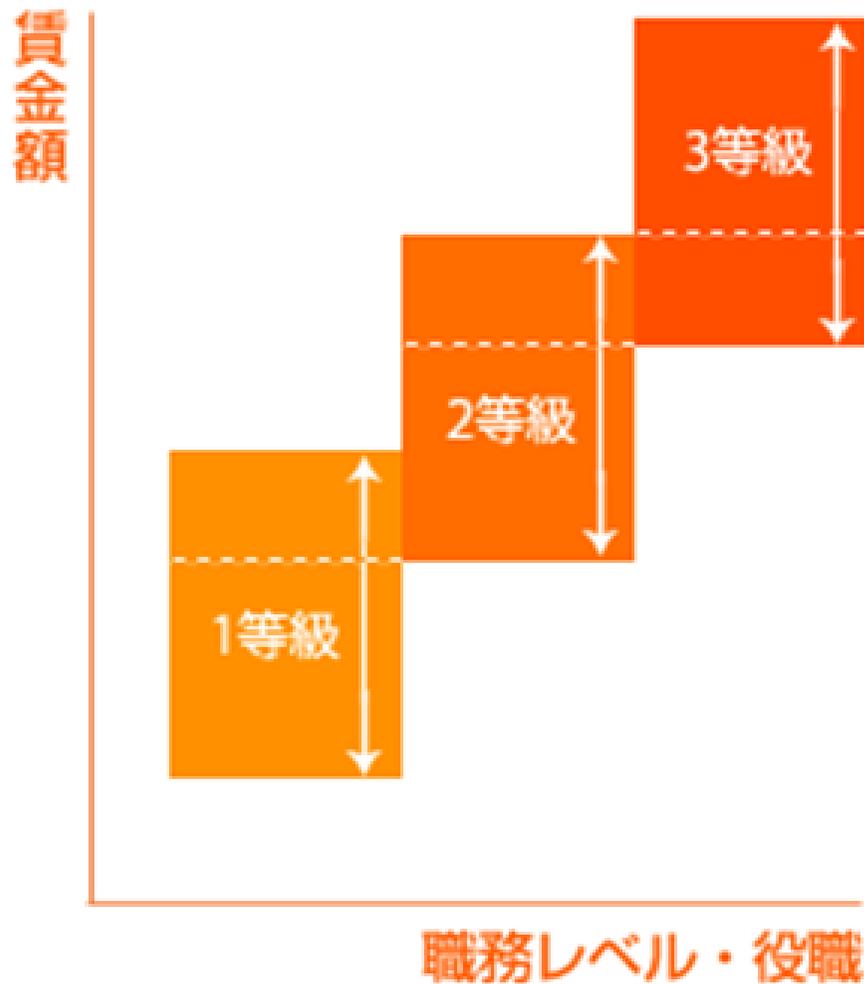
(三菱UFJリサーチ & コンサルティング)

## 【各人事制度の特徴】

|             | 成果主義型人事制度  |  |  |
|-------------|--|--|--|
|             | 【職能資格型】<br>※現在多くの日本企業での制度                                      | 【職務等級型】<br>※欧米で中心の制度   | 【期待役割型】  |
| 人事制度の軸      | ・「人」基準   | ・「職務」基準  | ・「役割」＝「仕事」基準   |
| 等級制度設計の基本思想 | ・年功・勤続をベースとした相対序列  | ・職務毎に設計  | ・役割の種類(職種)、大きさに応じて設計                                     |
| 基準の明示性      | ・基準は明示されない   | ・職務記述書等により、職務内容は明示される  | ・評価表の中で、その等級に対して求められる基準を明示                               |
| 昇格          | ・年功的になりがち  | ・職務の変更による(上位の職務へ変更になった場合)  | ・示された役割に対する達成度に基づく(年齢・学歴・性別関係なし)                         |
| 降格          | ・原則として降格は無し  | ・職務の変更による(下位の職務に変更になった場合)  | ・降格も制度上設計(期待される役割を明示した上で、その役割が達成できない場合)                  |
| メリット        | ・職種転換に比較的適している<br>・長期雇用を前提とした愛社精神の向上(社員の生活ステージに沿った賃金上昇を見込みやすい) | ・専門家育成には効果的<br>・不要職務は抑制される<br>・総額人件費が低めになる                       | ・総額人件費と社員の生産性の連動性が高まる<br>・メリハリのある評価・処遇が可能になり、社員の活性化につながる |
| デメリット       | ・総額人件費の増大につながりやすい<br>・年功的に運用される傾向がある<br>・社員の働きに応じたメリハリをつけない    | ・職務記述書のメンテナンス等、高い運用力が要求される<br>・組織・職務が硬直化する<br>・職務が変わらないと給与が上がらない | ・職種転換には若干工夫が必要   |

# 評価と処遇の仕組み

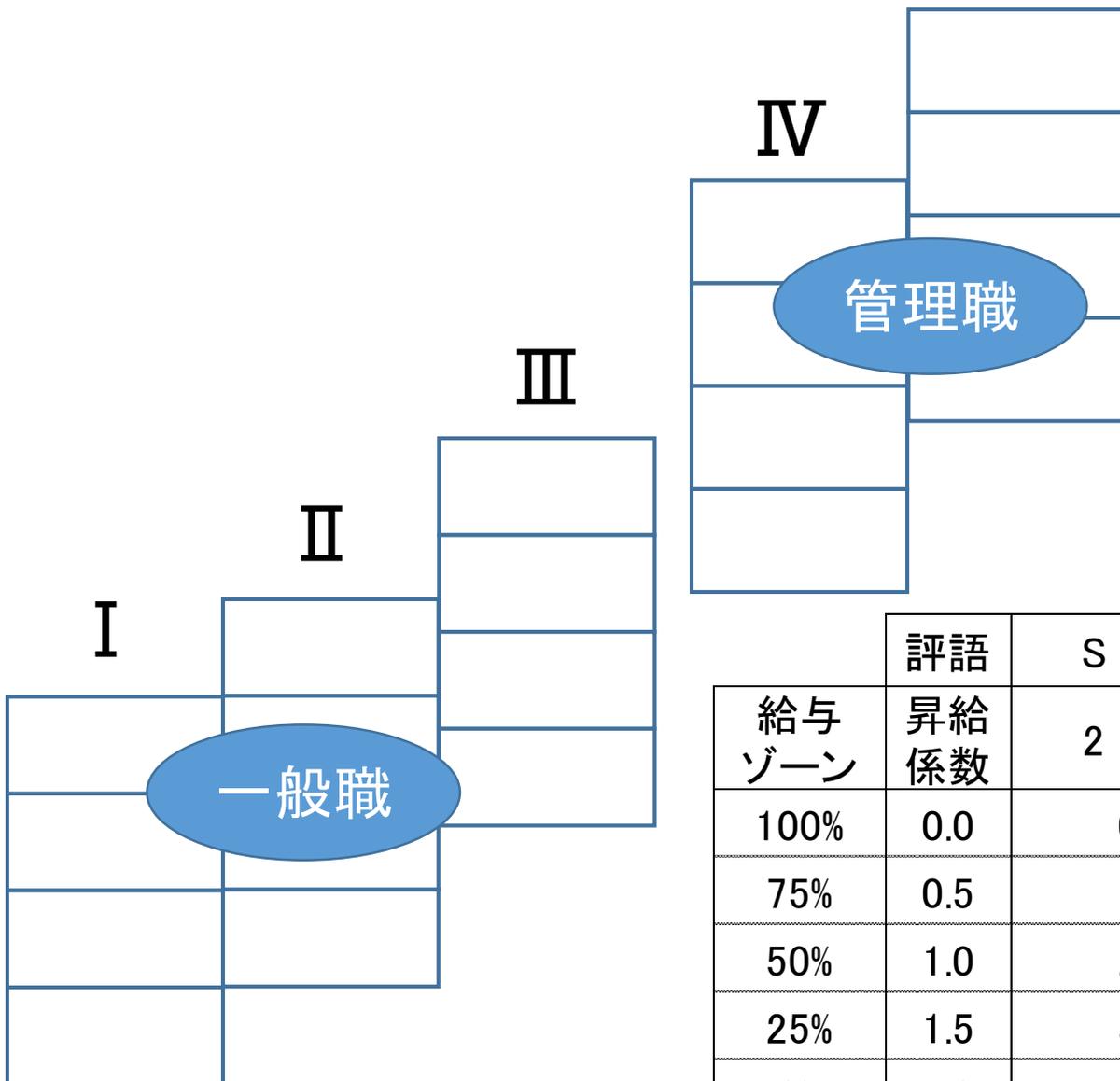




| 等級        | 1等級      | 2等級      | 3等級      | 4等級      |
|-----------|----------|----------|----------|----------|
| 目安<br>ピッチ | (2,000円) | (2,200円) | (2,400円) | (2,600円) |

## 号俸

|    |         |         |         |         |
|----|---------|---------|---------|---------|
| 1  | 130,000 | 174,000 | 219,800 | 277,000 |
| 2  | 132,000 | 176,200 | 222,000 | 279,600 |
| 3  | 134,000 | 178,400 | 224,200 | 282,200 |
| 4  | 136,000 | 180,200 | 226,400 | 284,800 |
| 5  | 138,000 | 182,400 | 228,800 | 287,400 |
| 6  | 140,000 | 184,600 | 231,200 | 290,000 |
| 7  | 142,000 | 186,800 | 233,600 | 292,600 |
| 8  | 144,000 | 189,000 | 236,000 | 295,200 |
| 9  | 146,000 | 191,200 | 238,400 | 297,800 |
| 10 | 148,000 | 193,400 | 240,800 | 300,400 |
| 11 | 150,000 | 195,600 | 243,200 | 303,000 |
| 12 | 152,000 | 197,800 | 245,600 | 305,600 |
| 13 | 154,000 | 200,000 | 248,000 | 308,200 |
| 14 | 156,000 | 202,200 | 250,400 | 310,800 |
| 15 | 158,000 | 204,400 | 252,800 | 313,400 |
| 16 | 160,000 | 206,600 | 255,200 | 316,000 |
| 17 | 162,000 | 208,800 | 257,600 | 318,600 |
| 18 | 164,000 | 211,000 | 260,000 | 321,200 |
| 19 | 166,000 | 213,200 | 262,400 | 323,800 |
| 20 | 168,000 | 215,400 | 264,800 |         |
| 21 | 170,000 | 217,600 | 267,200 |         |
| 22 | 172,000 | 219,800 | 269,600 |         |
| 23 | 174,000 | 222,000 | 272,000 |         |
| 24 | 176,000 | 224,200 | 274,400 |         |
| 25 | 178,000 | 226,400 | 228,800 |         |



|       | 評語   | S   | A   | B   | C   | D   |
|-------|------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 給与ゾーン | 昇給係数 | 2   | 1.5 | 1   | 0.5 | 0   |
| 100%  | 0.0  | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| 75%   | 0.5  | 1.0 | 0.8 | 0.5 | 0.3 | 0.0 |
| 50%   | 1.0  | 2.0 | 1.5 | 1.0 | 0.5 | 0.0 |
| 25%   | 1.5  | 3.0 | 2.3 | 1.5 | 0.8 | 0.0 |
| 0%    | 2.0  | 4.0 | 3.0 | 2.0 | 1.0 | 0.0 |

## 初頭効果

人は、相手の評価を、「第一印象で感じたイメージで決めてしまう」

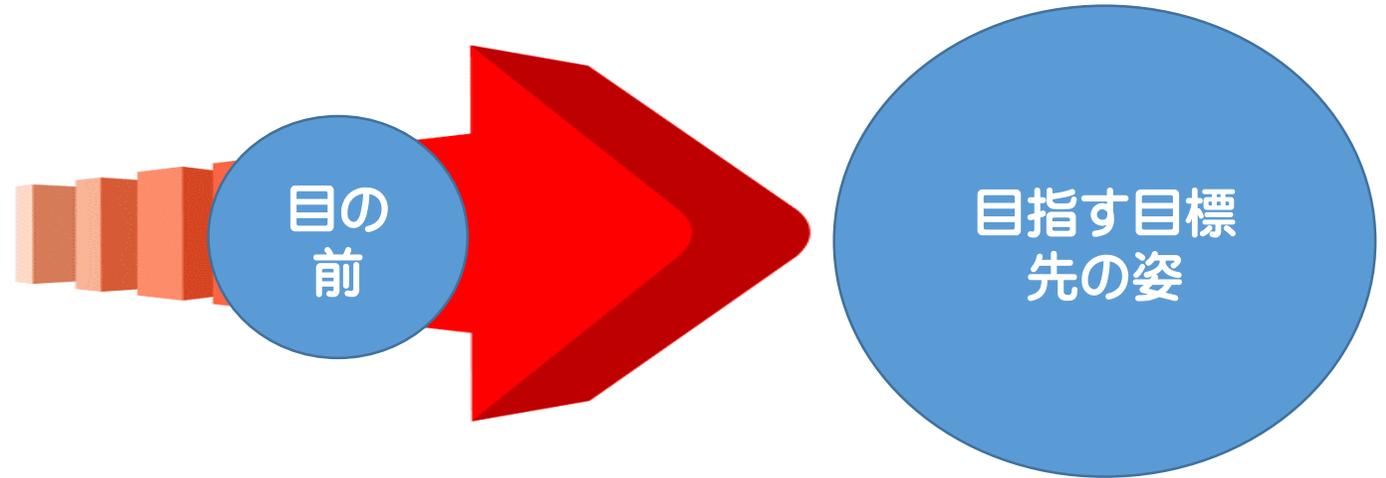
## ハロー効果

相手を評価する時に、目立った特徴に引きずられて、他の要素については適正に評価がされずに歪められてしまう

## 単純接触効果

相手と繰り返し接することで、警戒心や嫌悪感が薄らいで、好感度や印象度が高められる

# 「自己評価シートの書き方」の上手下手が 昇給に影響を及ぼす



**目標による管理は**

**ゴールを意識した目の前(6か月)の到達点**

目標管理シートは・・・  
「人事制度における評価を行うためのツール」

発達障害のある人は、  
特性上、目標未達という事実のみ、  
あるいはできたことよりできなかったことに視  
点がいきがちで、  
自身の仕事ぶりを低く見積もってシートに記入  
する傾向がある

- 階段を上がっている印象を与える
- いずれできるという文脈で書く
- 前向きな表現
- 周囲に期待することは後半に書く
- 主体的であること



- ○○が十分に実践できなかった

→○○知ることができたので、今後実践していきたい

- △△が思うようにできなかった

→△△のうち○○ができた、以前よりできるようになった、

○○の場面ではできる

- マニュアルどおりに仕事ができなかった

→マニュアルがわからないため、自分用のマニュアルを作成

し、今後はミスをなくしていきたい

## ワーク

1. 目標に対して自己評価をする
2. グループ内で発表する

## ワーク

- 自身がプロジェクトのスタート時に立てた目標
- キャリアアップのために始めたこと
- 仕事や生活上で心がけていること、等

に対して、現在進行形で自己評価をする

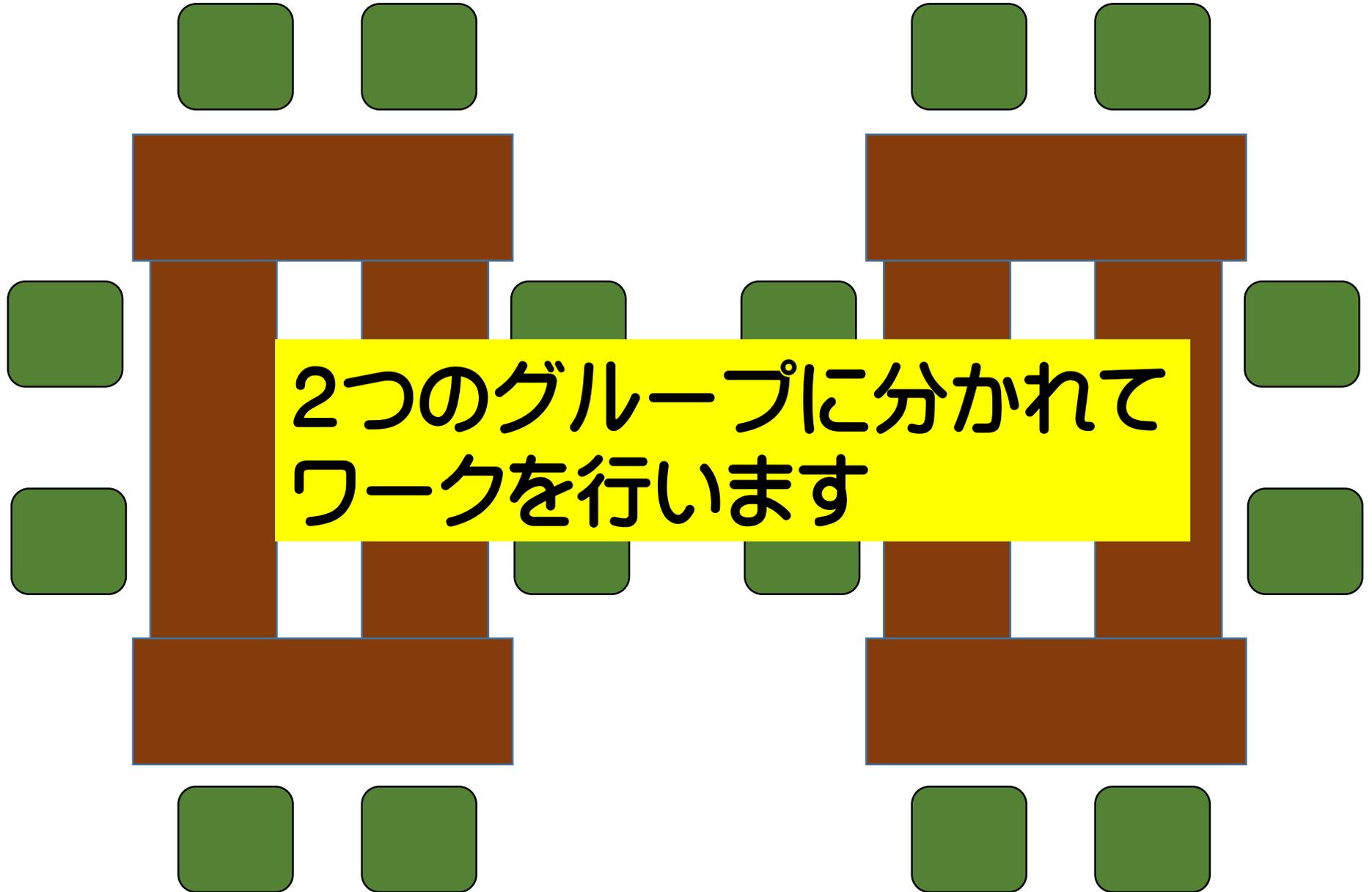
# 自己ワーク

| 目標 | 中間評価 |
|----|------|
|    |      |

主体的

具体的

肯定的



## 自分のペースで参加してください

思考のスピードや言葉の変換、文章を書く、集団で話をする  
発達障害といっても、得手不得手の程度にも個人差があります  
グループワークは、今後も行いますので、  
自分のペースを大切に、  
無理のない参加の仕方を考えてください



## 自分の役割は・・・

- 自身の発表をする
- メンバーの発表を聞く・メモをする
- 発表に対して質問をする
- 進行役をする
- 書記役をする
- グループを代表して、まとめを発表する

※発表は任意ですので、自分のできることを行ってください

## 5. 次回の案内、その他

1. クレーム対応、トラブルへの対応

2. 人事担当役員に聞く

特別講師：EAファーマ常務執行役員 立川浩一先生

3. プレゼンテーションマネジメント「誰に対して何を  
どのようなかたちで伝えるかを実践する」

4. 次回の案内、その他