

(エンゲージメント診断標準企画書)

株式会社日本コンサルタントグループ

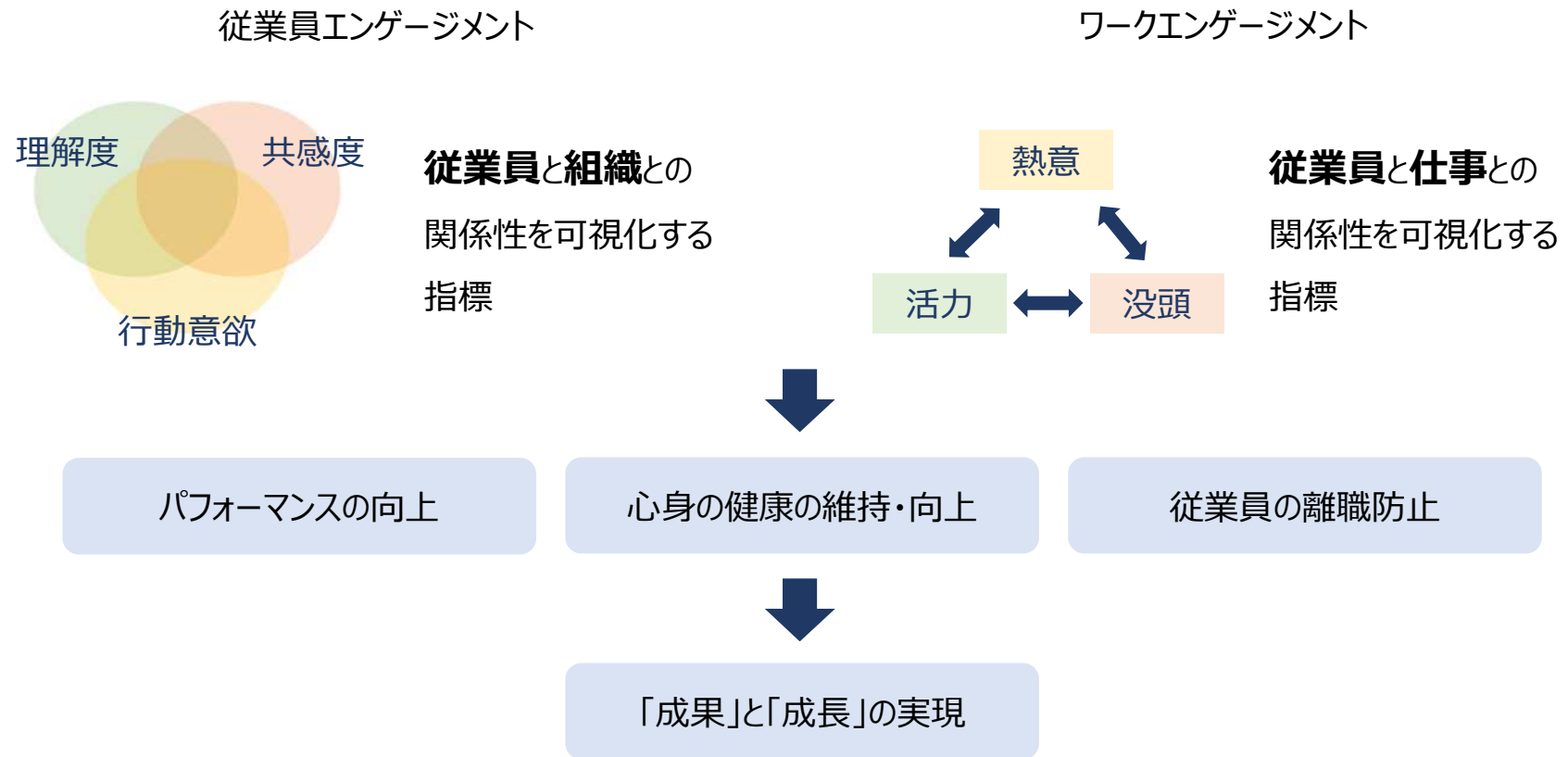
1.目次

1. 目次
2. エンゲージメント診断の必要性
 1. エンゲージメントの現状
 2. エンゲージメント向上の要因
 3. エンゲージメント診断の導入ポイント
3. エンゲージメント診断のご紹介
 1. オーダーメイド型エンゲージメント診断による人事戦略課題の抽出
 2. 診断手順
 3. 診断ツールと情報の流れ
 4. 人事戦略課題抽出のためのフレームワーク（例）
 5. プロジェクト体制
 6. スケジュール

1. 組織におけるエンゲージメントの重要性を明らかにした上で、その効果と背景を明らかにします
2. 組織におけるエンゲージメントを向上させるためには何が必要で、どのような取組みを行っていくべきかを明らかにします
3. 人事戦略課題を抽出させるための「エンゲージメント診断」の手順をご紹介し、診断の実施における3つの導入ポイントについてご説明します

2-1.エンゲージメントの現状

- テレワークなど多様な働き方への対応が求められるなかで、優秀な社員の離職防止や生産性の向上につながる「働きやすい・働きがいのある職場づくり」に対する機運が日増しに高まってきています。それを解決する手段として、エンゲージメントが今、注目を集めています。
- 組織におけるエンゲージメントは従業員エンゲージメント※1とワークエンゲージメント※2に大別され、いずれもアンケートにより指標化することが可能となります※3。組織におけるエンゲージメントが高まると個人のパフォーマンスの向上や心身の健康の維持・向上、離職意思の低下などが検証されています。



※1 従業員の組織に対する「貢献意欲」や「ロイヤリティ」（帰属意識）などの状態の評価項目を設定し、測定することが可能

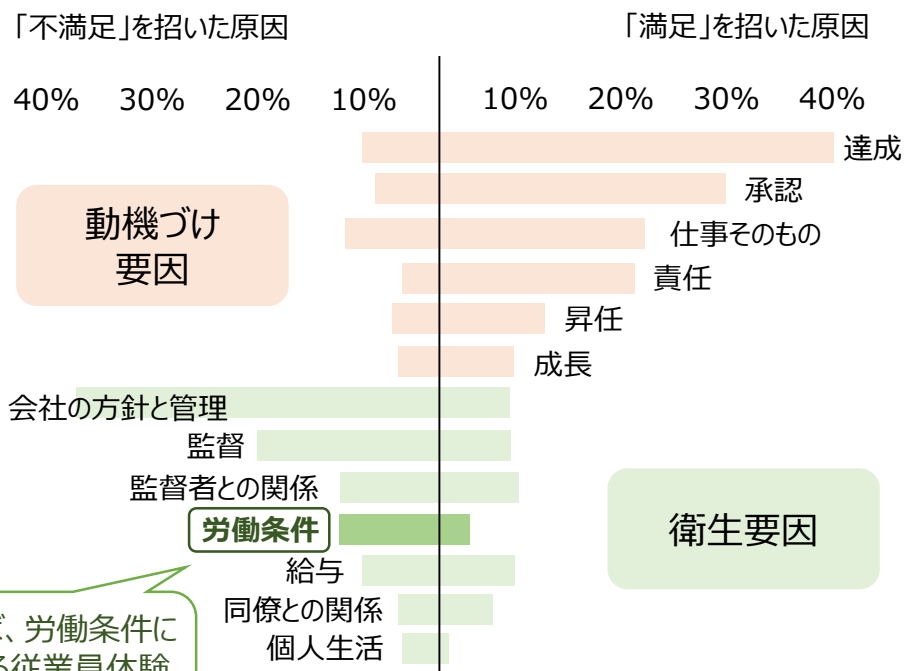
※2 仕事に積極的に向かい活力を得ている状態の評価項目を設定し、測定することが可能

※3 組織におけるエンゲージメントは、従業員エンゲージメント、ワークエンゲージメントの他、eNPS（職場の推奨度評価指標）や総合満足度の評価項目を設定し、測定することが可能

2-2.エンゲージメント向上の影響要因

- 組織におけるエンゲージメントの向上には、従業員がその会社で働くことによる経験や価値である従業員体験（Employee eXperience：EX）への取り組みが必要であると言われています。従業員体験は従業員の働く上で感じる様々な期待とそれに対する現状の認識が影響します。
- 従業員の組織や仕事などに対する認識をアンケートにより測定することで、組織におけるエンゲージメントに影響を与える要因を指標化することができるようになります※1。それにより、組織におけるエンゲージメント向上のために取り組むべき課題を明らかにすることができるようになります。

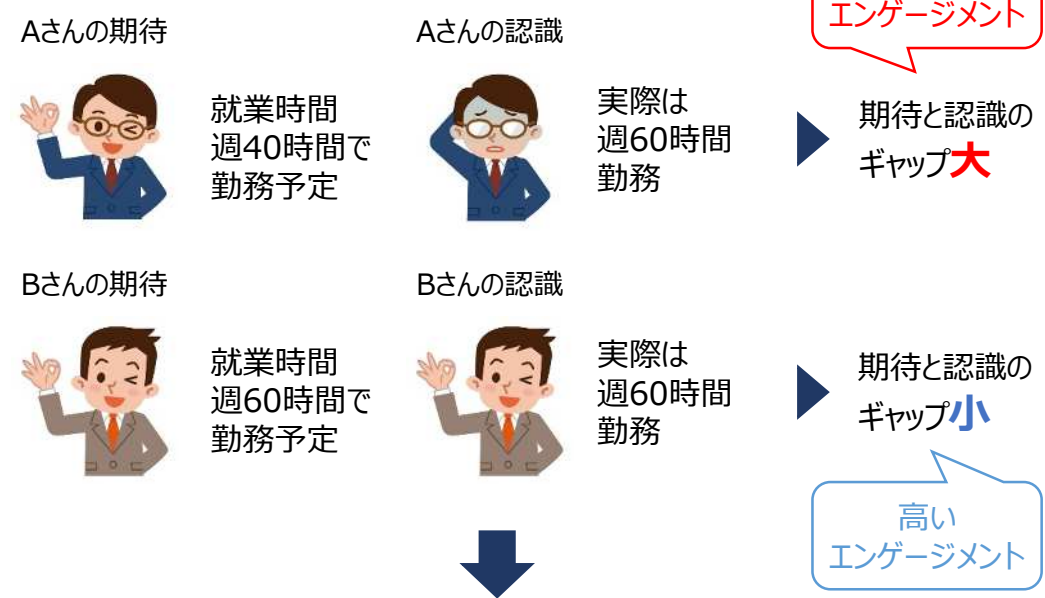
二要因理論※2を用いたエンゲージメントの影響要因（例）



例えば、労働条件に対する従業員体験を見てみると…

出典：フレデリック・ハーズバーグ「仕事と人間性」より引用

「労働条件」に対する従業員体験（例）



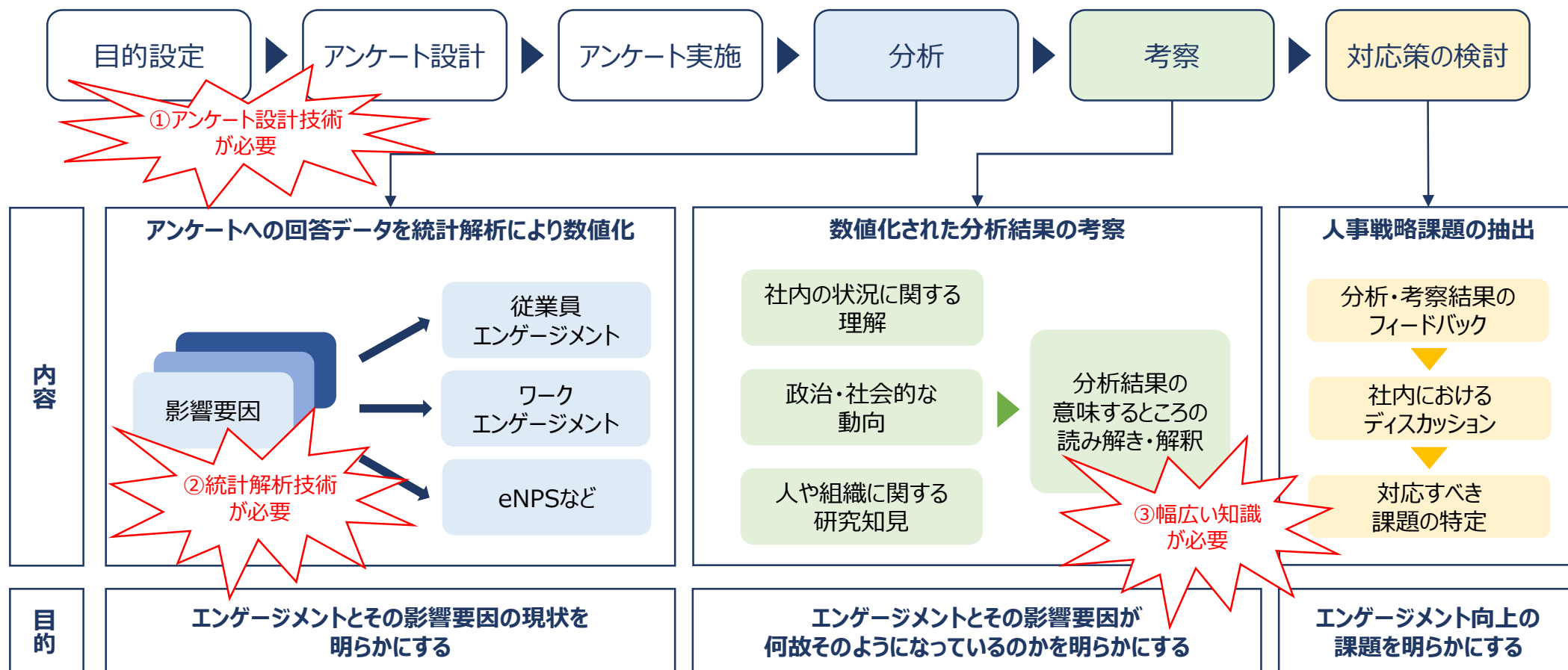
従業員体験における「認識」を測定・指標化することで、エンゲージメントに影響を与える要因を算定

※1 エンゲージメント向上の要因は業種や役職、職務内容など様々な要素により異なるため、アンケート票作成にはエンゲージメント向上の目的を考慮した質問の設計が必要
 ※2 フレデリック・ハーズバーグが提唱した職務満足および職務不満足を引き起こす要因に関する理論、満足に関わる原因をモチづけ要因、不満足に関わる原因を衛生要因と定義

2-3.エンゲージメント診断の導入ポイント

- 組織におけるエンゲージメントの現状と影響要因を特定し、向上への課題を抽出するエンゲージメント診断は、以下の手順により実施されます。
- エンゲージメント診断により人事戦略課題を抽出するためには、いくつかの技術的な導入ポイントが求められます。
 - ①エンゲージメント診断の目的を達成するために明らかにすべき影響要因をアンケートに落とし込む設計技術
 - ②アンケート回答データからエンゲージメントに対する影響要因を特定し、事象を説明・予測するための統計解析
 - ③分析結果を解釈するための社内の状況に関する理解や政治・社会的な動向、人や組織に関する研究知見
- 上記の3つの導入ポイントに対し、弊社がコンサルティング支援を行い、効果的な組織におけるエンゲージメント診断を実施いたします。

一般的なエンゲージメント診断の手順



3.エンゲージメント診断のご紹介

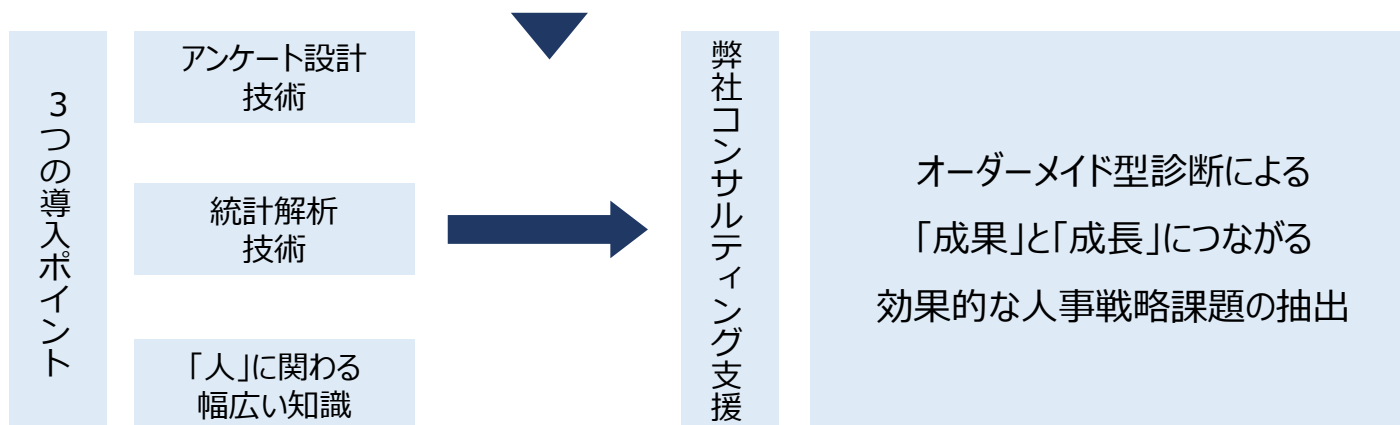
1. 「成果」と「成長」につながる効果的なオーダーメイド型のエンゲージメント診断をご紹介します
2. エンゲージメント診断の手順についてご説明します
3. エンゲージメント診断で使用するツールおよび情報の流れについてご説明します
4. 人事戦略課題を抽出するための分析フレームをご紹介します、アウトプットのイメージをご説明します
5. エンゲージメント診断プロジェクトの体制およびスケジュールについてご説明します

3-1. オーダーメイド型エンゲージメント診断による人事戦略課題の抽出

- 効果的なエンゲージメント診断を行なっていくためには、3つの導入ポイントを明確にすることが重要です。一方、「成果」と「成長」につながるエンゲージメント診断とするためには、診断の目的を明確にした上で、その目的に応じた施策への落とし込みが不可欠です。
- エンゲージメント診断は、「パッケージ型診断」と「オーダーメイド型診断」に大別することができ、3つの導入ポイントを踏まえ、効果的な診断とするためには、企業の現状に細かく対応することができる「オーダーメイド型診断」が最適です。
- 弊社は、「オーダーメイド型」のエンゲージメント診断により、「成果」と「成長」につながる効果的な人事戦略課題の抽出をご支援いたします。

エンゲージメント診断の種類と特徴

診断の種類	概要	提供主体	メリット	デメリット
パッケージ型診断	所定の質問項目に回答することで、あらかじめ組まれた計算式に基づき結果を排出（分析結果の考察は含まないものが多い）	弊社パッケージご提供	アンケート調査の手軽さ （質問と計算式が事前に既定されており、回答後、すぐに結果を確認できる）	アンケート票が貴社の課題とフィットしない場合、有効な示唆が得られない
オーダーメイド型診断	貴社の状況に合わせて質問項目を作成し、貴社独自のアプローチで分析を実施（分析結果の考察や実行支援を行う）	貴社状況を踏まえ、個別設定項目を設定	課題解決のつながりやすさ （貴社の状況に合わせた質問を作成するため、実現可能性の高い施策を実施できる）	摺合せが十分でないと、時間と手間がかかることがある



3-2.診断手順

- 「オーダーメイド型」のエンゲージメント診断は、プロジェクト体制を組んで実施することが有効です。貴社および弊社にてプロジェクトチームを組織することで、効果の高い診断を実現することができます（詳細は「3-5.プロジェクト体制」参照）。
- エンゲージメント診断プロジェクトは、プロジェクト計画作成、アンケート設計・実施、分析、インタビュー設計・実施、考察および対応策の検討の流れにて実施いたします。
- エンゲージメント診断プロジェクトの実施主体および納品物は、以下を基本とします。

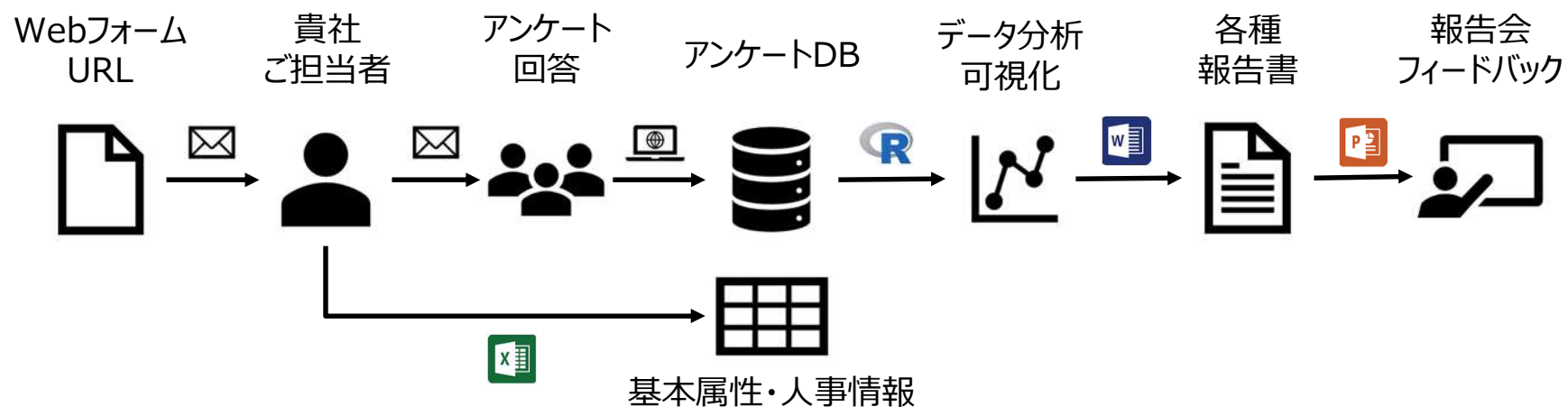
エンゲージメント診断プロジェクトの流れ

手順	プロジェクト計画作成	アンケート設計・実施	分析	インタビュー設計・実施	考察	対応策の検討
内容	<ul style="list-style-type: none"> エンゲージメント診断の目的・ゴールを設定し、エンゲージメント診断の方向性、スケジュールを決定する 	<ul style="list-style-type: none"> エンゲージメント診断の目的達成に必要なデータを設計し、アンケート票を作成する アンケートを実施する 	<ul style="list-style-type: none"> 集計・処理を実施する エンゲージメントの現状影響要因を統計解析により算定する 分析結果を可視化する 	<ul style="list-style-type: none"> 分析結果を踏まえ、原因等をインタビューにより明らかにする 対象者は、人事担当者だけでなく、キーマンを幅広く想定する 	<ul style="list-style-type: none"> 分析結果・インタビュー結果の意味するところの読み解き及び解釈をプロジェクトチーム内でワークショップを開催し、実施する 	<ul style="list-style-type: none"> 分析・考察結果のフィードバック報告会を実施する 対応すべき人事戦略課題を弊社コンサルタントがエンゲージメント診断報告書として取りまとめる
実施主体	(弊社) プロジェクト計画作成	(貴社) アンケート調整・実施 (弊社) アンケート設計	(弊社) データ分析	(貴社) インタビュー調整・実施 (弊社) インタビュー設計・分析	(貴社) ワークショップ実施 (弊社) ワークショップ実施	(貴社) フィードバック報告会実施 (弊社) フィードバック報告会実施
納品物	プロジェクト計画書 <ul style="list-style-type: none"> 概要（目的・ゴール） スコープ コスト スケジュール 体制 コミュニケーション 	アンケート票 <ul style="list-style-type: none"> エンゲージメント 影響要因 基本属性情報 自由記述 その他目的に応じた設問項目 	アンケート分析報告書 <ul style="list-style-type: none"> 定量データ分析概要 エンゲージメント現状 影響要因 特性 … 	インタビュー結果報告書 <ul style="list-style-type: none"> 定性データ分析概要 インタビュー内容一覧 ファインディング … 	エンゲージメント診断報告書 <ul style="list-style-type: none"> エンゲージメント診断結果概要 把握された問題点 課題解決の方向性 制度・運用に関する基本コンセプト 具体的内容 … 	

3-3.診断ツールと情報の流れ

- エンゲージメント診断で使用する診断ツールおよび情報の流れは、以下のとおりです。
- 弊社にてWebアンケートフォームをご用意いたしますので、そのURLをアンケート回答者へ送付し、ご回答下さいますようお願いいたします。
- 回答後のデータは、弊社アンケート用のデータベースに格納されます。その後、弊社コンサルタントがデータベースにアクセスし、分析を行います。

エンゲージメント診断における診断ツールと情報の流れ



アンケート票をWebフォームにて作成後、URLをプロジェクトご担当者へメールにて送付いたします

URLを受領した貴社ご担当者は、アンケート実施者である社員の方々へURLを配布ください

社員の方々に対し、アンケートへのご回答依頼をお願いいたします

社員の方々Webフォームにてご回答されたデータは、弊社アンケートデータベースに格納されます

弊社にて統計解析に特化したスクリプト言語であるRを用いて、データ分析・可視化を行います

データ分析・インタビュー結果をアンケート結果報告書およびインタビュー結果報告書を弊社にて作成いたします

報告書をベースに、報告会及びフィードバックのためのプレゼン資料を弊社にて作成いたします

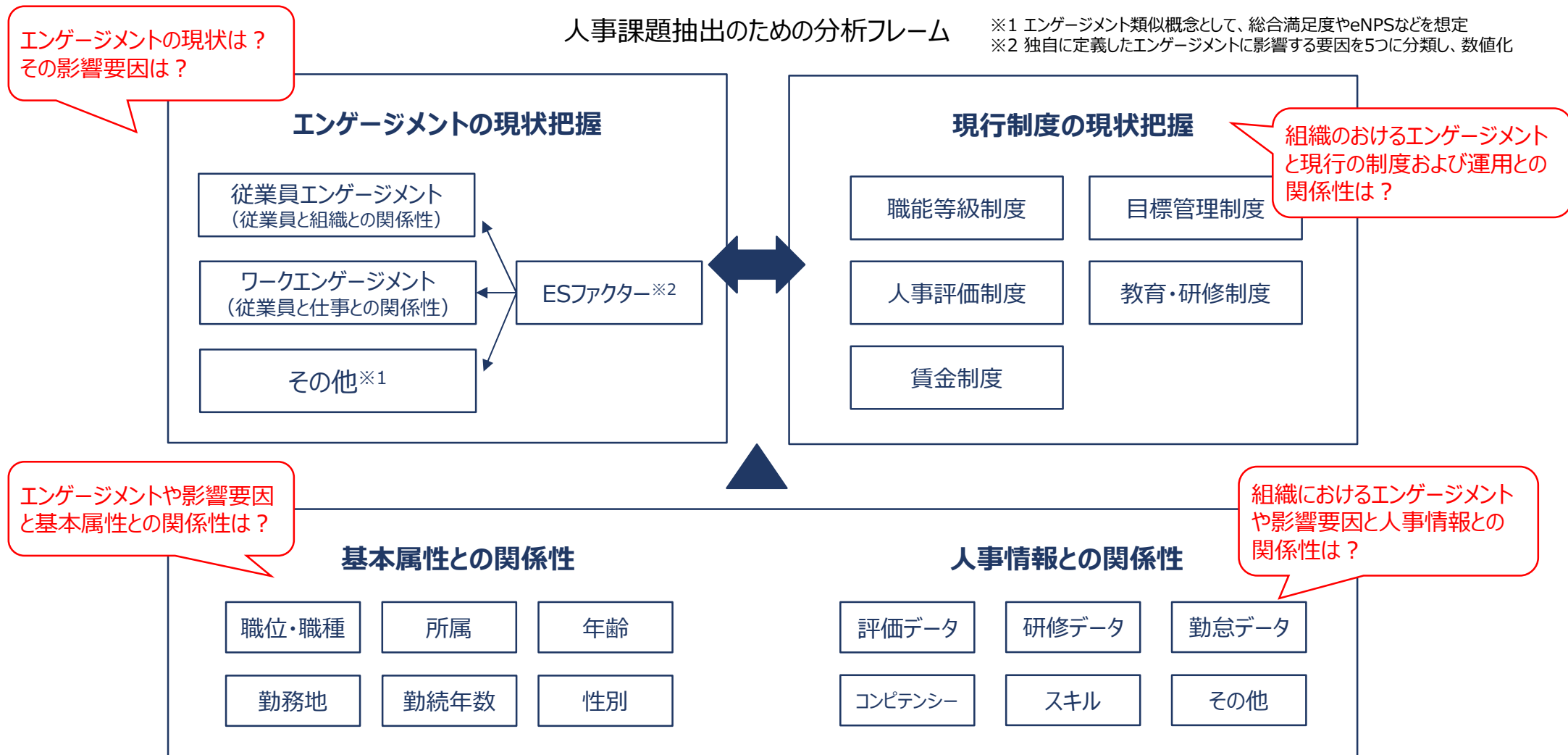
場合により、貴社ご担当者は、社員の基本属性情報などをExcel・CSVにて送付ください

社員IDなどをキーとしてアンケートDBのデータと基本属性情報のデータを突合(前処理)します

最終的にエンゲージメント診断報告書を弊社にて取りまとめ、ご提出いたします

3-4. 人事戦略課題抽出のためのフレームワーク（例）

- エンゲージメント診断における分析および考察は、人事課題抽出のための分析フレームを用いて実施します。これにより、エンゲージメント診断の目的達成に向けた抜け漏れのない分析および考察ができるだけでなく、高品質・低コストかつ短期間で人事課題の抽出を行うことができます。
- エンゲージメント・影響要因と、基本属性・人事情報との関係性を定量分析により明らかにし、組織におけるエンゲージメントの現状を把握します。
- 組織におけるエンゲージメントの現状と制度の運用状況との関係性を定量・定性分析により明らかにし、人事戦略上の問題・課題を抽出します。



エンゲージメントや影響要因と基本属性との関係性は？

組織におけるエンゲージメントや影響要因と人事情報との関係性は？

基本属性との関係性

職位・職種

所属

年齢

勤務地

勤続年数

性別

人事情報との関係性

評価データ

研修データ

勤怠データ

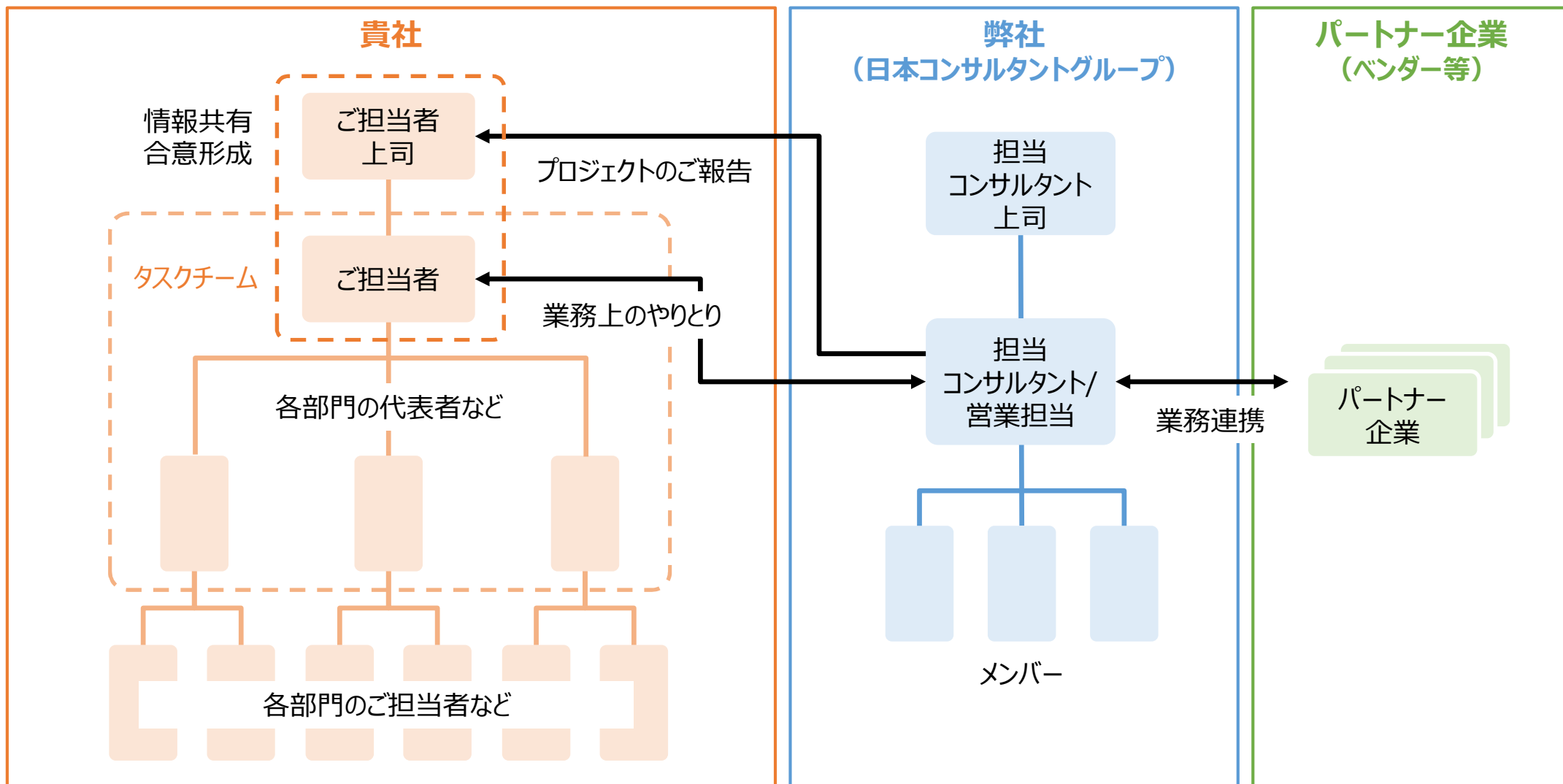
コンピテンシー

スキル

その他

3-5.エンゲージメントの実施体制

- 貴社内にてエンゲージメント診断の実施体制を明確にします。その際、社内のキーパーソンのプロジェクトへの巻き込みが効果的を發揮します。
- エンゲージメント診断の実施は、弊社担当コンサルタントが貴社ご担当者と連携して進めてまいります。
- 貴社ご担当者上司へ定期的にご報告を行い、情報共有・合意形成を図ってまいります。
- 必要に応じて、外部のパートナー企業と協業する場合があります。



3-6.スケジュール

- エンゲージメント診断のタスクおよびスケジュールは、以下のとおりです。
- 原則、各タスクの開始時と終了時に貴社経営層への報告会を実施し、進捗を共有いたします。
- 定量・定性分析結果をもとにプロジェクトメンバーにてワークショップを開催し、問題課題を抽出いたします。
- 実施計画に変更が生じた場合、タスクおよびスケジュールを適宜、変更し対応します。

エンゲージメント診断プロジェクトのスケジュール

