

平成24年度「調査・研究事業」
従業員特性調査ツール「BasMos（バスモス）」
の研究開発 報告書

平成25年2月

社団法人 中小企業診断協会

はじめに

よく「企業は人なり」と言われる。人が企業を動かし、人が企業を発展させ、人が企業を衰退させる。特に中小企業においては、人と企業が一体化している。人そのものが事業主である個人事業主のように、中小企業においては「経営者＋従業員」が企業そのものである。経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）が限られる中小企業にとって、唯一大企業に対抗できるのが人の質であり、社員の能力やモチベーションを高めなければ、企業の明日はない。

中小企業を支援する立場の中小企業診断士にとっても、人に関する支援能力を高めることが求められている。経営者や従業員のやる気を引き出し、能力を高めていく。そんな中小企業支援が中小企業診断士に求められる。

人に関する支援は、社会保険労務士も担っている。しかし社会保険労務士が行っている雇用保険や就業規則などの支援と違って、中小企業診断士に求められているのは中小企業の明るい未来を築く人の育成である。中小企業を成功に導き、経営者や従業員を幸せに導くのが診断士の役割である。

今回、研究・開発した従業員特性調査ツール「BasMos（バスモス）ver.1.0」は、中小企業を元気にするためのツールである。一定の条件のもと中小企業診断士が汎用的に使えるツールであり、中小企業と中小企業診断士を結びつける入口ツールでもある。今回の研究成果を活用して、中小企業の発展・中小企業診断士の発展に貢献できれば、研究・開発者としてこの上ない喜びである。

平成 25 年 2 月 20 日
BasMos プロジェクトチーム

目 次

はじめに.....	(福島正人) 1
第1章 従業員特性調査ツールの研究.....	8
1.研究成果の概要.....	(福島正人) 8
2.BasMos プロジェクトの志.....	(福島正人) 10
(1)中小企業に役立つこと	10
(2)中小企業診断士に役立つこと	10
(3)中小企業と中小企業診断士をつなぐこと	11
3.BasMos プロジェクトの概要.....	(福島正人) 13
(1)プロジェクトメンバー	13
(2)これまでの研究開発プロセス (平成24年9月～平成25年2月)	13
(3)今後の展開 (平成25年3月～)	14
4.従業員特性調査ツールの検討.....	(福島正人) 15
(1)タイプ分析ツールの検討	15
①既存タイプ分析情報の収集.....	15
②どんなタイプ分析を行うか?	16
(2)従業員満足度分析ツールの検討.....	18
①従業員満足度調査の情報収集.....	18
②分析項目の検討.....	19
(3)質問票の工夫	20
①質問票の共通化.....	20
②中間選択肢の排除.....	21
③逆質問・関連質問.....	21
5.モニター調査.....	(新木 啓弘) 22
(1)目的	22
(2)モニター調査件数.....	22
(3)モニター企業事例	22
①【事例企業1】T工業株式会社 (東京都・設備保守業・社員数7名)	23
②【事例企業2】S工業株式会社 (東京都・製造業・社員数100名) ※うち7名実施.....	27
③【事例企業3】M商事 (東京都・小売業・社員数10名)	31
④【事例企業4】K出版 (東京都・出版業・社員数30名) ※うち8名実施.....	34
(4)モニター調査を終えて	37

第2章 従業員特性調査ツール「BasMos（バスモス）」の活用法.....	40
1.BasMos 活用の効果..... (樋野昌法)	40
(1)企業側が得られる効果.....	40
①従業員のモラル向上.....	40
②経営上の問題点把握.....	40
③従業員側から企業側へのコミュニケーション実現.....	40
④従業員の能力を向上させるための方向付け.....	41
(2)従業員側が得られる効果.....	41
①会社に対する満足度の向上.....	41
②自分の能力の把握.....	41
③エンプロイアビリティ向上のための方向付け.....	41
2.BasMos の特長（他の調査ツールとの違い）..... (樋野昌法)	42
(1)社会人基礎力調査と従業員満足度調査の同時実施.....	42
(2)160もの質問によって高い精度を実現.....	42
(3)きめ細かな分析が可能.....	43
3.対象企業..... (樋野昌法)	44
4.調査の流れ..... (樋野昌法)	45
(1)事前準備.....	46
①調査対象範囲の決定.....	46
②調査内容の決定.....	46
③分析診断を必要とする属性（区分）の決定.....	46
④実施費用の見積り.....	47
⑤調査日時、質問項目の確認.....	47
⑥社内告知.....	47
(2)実施.....	48
①質問票の送付.....	48
②質問票の配布.....	48
③調査実施.....	48
④質問票の回収.....	49
⑤質問票の送付（実施企業→中小企業診断士）.....	49
⑥集計.....	49
⑦調査結果の共有.....	49
(3)結果報告.....	49

5.BasMos の使い方.....	(鈴木佳文) 50
(1)利用規約.....	50
①著作権.....	50
②使用条件.....	50
③用途.....	50
④禁止事項.....	50
⑤免責事項.....	50
(2)利用準備.....	51
①圧縮ファイルを解凍する.....	51
②解凍された「従業員特性調査」フォルダをCドライブ直下に移動する.....	51
(3)データの収集.....	52
①従業員特性調査フォルダ内の質問票シートを配布し、回答を貰う.....	52
②分析用の質問票シートに回答結果を入力する.....	52
(4)診断の開始.....	53
①業員特性調査フォルダからマクロ付きのエクセルファイルを開く.....	53
②マクロを有効にする.....	53
③利用規約を再確認し、診断を開始する.....	54
④利用者コードなど必要な基本データを入力する.....	54
⑤調査データを分析用シートにコピーする [マクロ].....	55
⑥調査データを元に分析結果データを作成する [マクロ].....	55
⑦エクセルブックで指定されたプリンタに単純出力する [マクロ].....	56
⑧コメント入力などの加工が必要であれば加工用のファイルを開き利用する.....	56
⑨提出用データをメールにて著作権保持者に送る [マクロ].....	57
⑩終了する [マクロ].....	57
(5)調査データの保存.....	57
(6)調査データのクリア.....	58
6.アウトプットイメージ.....	(鈴木佳文) 59
(1)社会人基礎力診断結果表 (個人).....	59
(2)社会人基礎力診断結果表 (会社平均).....	60
(3)診断結果一覧表 (名簿順).....	61
(4)診断結果一覧表 (平均値順).....	62
(5)数値分布.....	63

7. BasMos の診断結果の活用方法.....	66
(1)BasMos-Bs（社会人基礎力診断）の活用法.....（福島正人）	66
①調査実施後のプロセス.....	66
②社会人基礎力の養成法.....	68
(2)BasMos-ES（従業員満足度調査）の活用法.....（樋野昌法）	71
①「企業理念」の評価項目ポイントが低い場合.....	71
②「人間関係」の評価項目ポイントが低い場合.....	72
③「処遇」の評価項目ポイントが低い場合.....	73
④「仕事内容」の評価項目ポイントが低い場合.....	75
⑤「評価」の評価ポイントが低い場合.....	75
⑥「自己の成長可能性」の評価ポイントが低い場合.....	76
8.Q&A.....	78
(1)利用企業向け.....	78
(2)中小企業診断士向け.....	83
参考資料.....	88
1.BasMos 顧客説明用資料.....（樋野昌法）	88
2.社会人基礎力関連資料.....（福島正人）	94
(1)社会人基礎力説明資料（3つの能力/12の能力要素）.....	94
(2)今、社会（企業）で求められている力（基礎学力・専門知識との関係）.....	95
(3)企業と学生の意識のギャップ.....	96
(4)業種別「求める人材像」と社会人基礎力との関係.....	97
(5)職種別分析（求める社会人基礎力、不足が見られる社会人基礎力）.....	98
おわりに.....（福島正人）	99
<参考文献>.....	100
<プロジェクトメンバー紹介>.....	101

第1章 従業員特性調査ツールの研究

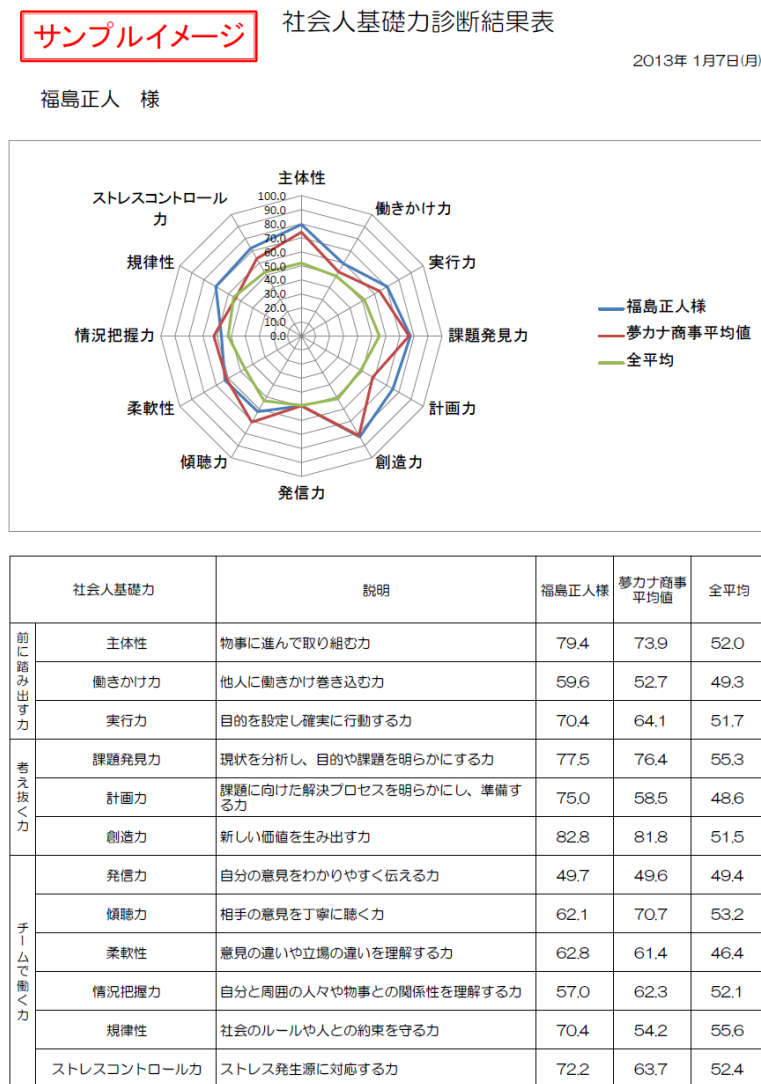
第1章 従業員特性調査ツールの研究

1. 研究成果の概要

研究の詳細を示す前に、まずは研究成果の概要を説明する。今回の研究の成果は「従業員特性調査ツール BasMos（バスモス）」の開発である。BasMos は、Basic・skill・Morale・survey を合成して作った造語である。社会人基礎力診断と従業員満足度診断（いわゆるモラルサーベイ）の機能を有したオリジナルツールである。

図表 1-1-1 が、BasMos 社会人基礎力診断（以下 BasMos-Bs）のアウトプットイメージである。社会人基礎力（詳細後述）の 12 項目を、個人ごとに数値化している。社員の平均値と比較したり、BasMos ツール利用者の平均値と比較することが可能である。

図表 1-1-1 BasMos-Bs（社会人基礎力診断）アウトプットイメージ



※社会人基礎力とは、経済産業省がとりまとめた「職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事する上で必要な基礎的な能力」のことです。

※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2013年1月4日(金)時点）です。

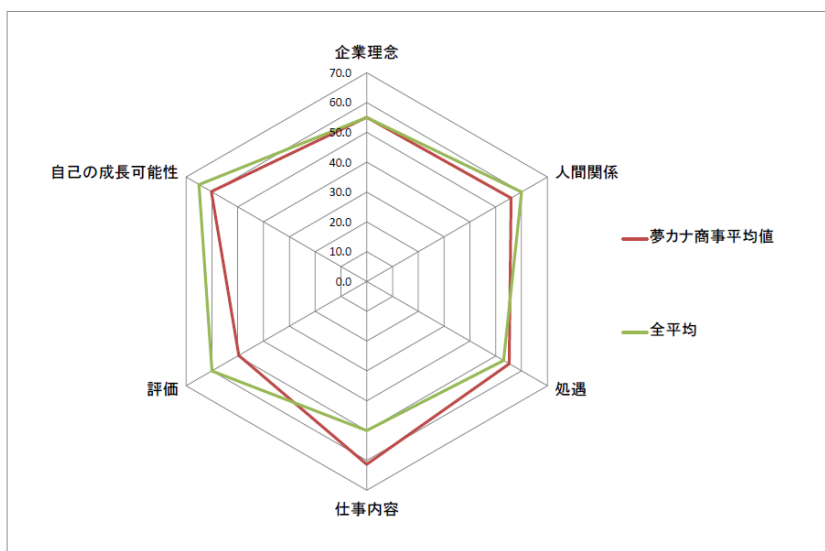
※数値は、現時点での特徴を示しています。高すぎる数値や低すぎる数値を示している項目が特に重要な啓発目標になります。トレーニングにより能力は向上します。頑張ってください。

図表 1-1-2 が、BasMos 従業員満足度診断（以下 BasMos-Es）のアウトプットイメージである。企業理念・人間関係・処遇など 6 項目を、数値化している。BasMos ツールを利用した会社の平均値と比較ができ、自社の特長を把握することができる。

図表 1-1-2 BasMos-Es（従業員満足度診断）アウトプットイメージ

サンプルイメージ 従業員満足度診断結果表 2013年 1月7日(月)

夢カナ商事 株式会社 様



	説明	夢カナ商事平均値	全平均
企業理念	従業員は企業理念に共感し、その実現の一翼を担っていることに満足しているか	55.1	55.0
人間関係	従業員は上司・部下・同僚などとの人間関係に満足しているか	55.9	60.0
処遇	従業員は、賞金や福利厚生などの制度に満足しているか	55.3	53.0
仕事内容	従業員は仕事内容自体に満足しているか	61.3	50.0
評価	従業員は自分の評価に満足しているか	49.6	60.0
自己の成長可能性	従業員は自社で働くことによって自分が成長できる可能性を感じ、満足しているか	60.2	65.0

※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2013年1月4日(金)時点）です。

BasMos（社会人基礎力診断・従業員満足度診断）は、一定の条件のもと、中小企業診断士が汎用的に使えるようにツール化した。エクセルファイルにマクロを組み、診断結果表を作成・印刷できるようにになっている。なぜ、中小企業診断士が汎用的に使えるツールを目指したか？次ページから BasMos プロジェクトの志について記載する。

2. BasMos プロジェクトの志

BasMos プロジェクトの志は、「中小企業に役立つこと」「中小企業診断士に役立つこと」「中小企業と中小企業診断士をつなぐこと」の3つである。順番に説明する。

(1) 中小企業に役立つこと

中小企業診断士の一番の役割は、中小企業に役立つことである。よって、当研究の目的の第一は「中小企業に役立つ」ことである。ここで言う“役立つ”とは、単に一般的な知識提供ではない。より具体的に、その中小企業に合ったアウトプットを提供することである。単なる調査研究に留まらず「目に見える形で、中小企業に役立つアウトプットを提供できる」ことを意識して、当研究プロジェクトを開始した。

中小企業支援法第 11 条には、次のように書かれている。

(中小企業の経営診断の業務に従事する者の登録)

第十一条 経済産業大臣は、中小企業者がその経営資源に関し適切な経営の診断及び経営に関する助言（以下単に「経営診断」という。）を受ける機会を確保するため、登録簿を備え、中小企業の経営診断の業務に従事する者であつて次の各号のいずれかに該当するものに関する事項を登録する。

- 一 次条第一項の試験に合格し、かつ、経済産業省令で定める実務の経験その他の条件に適合する者
 - 二 前号に掲げる者と同等以上の能力を有すると認められる者で、経済産業省令で定めるもの
- 2 前項の規定により登録すべき事項及びその登録の手続は、経済産業省令で定める。

ここに書かれている「中小企業の経営診断の業務に従事する者」が中小企業診断士である。中小企業の経営資源に関して、適切な経営診断・助言をすることが求められている。よって当研究では、中小企業診断士の社会的役割を認識し、中小企業の最大の経営資源である“人”に関する経営診断・助言ツールを開発することを目的の第一とした。

(2) 中小企業診断士に役立つこと

当研究の目的の第二は「中小企業診断士に役立つ」ことである。中小企業診断士に役立たない研究は、厳しい言い方をすれば“無駄な研究”である。プロジェクトメンバーの知見やエネルギーを結集して行う以上は、仲間である中小企業診断士に役立つものでなければ、意味がない。

ここで言う「中小企業診断士に役立つ」は、単なる知識提供・情報提供レベルではない。中小企業診断士が具体的に活用できるもの、属人的な研究ではなく再現性がある（プロジェクトメンバー

以外の診断士も活用できる)ものを目指した。

個々の中小企業診断士の経験・スキル・能力はすばらしいものがある。しかし、せっかくの経験・スキル・能力が属人化・独占化している事が多い。これでは中小企業診断士全体の発展は望めず、「中小企業に役立つ」という社会的役割を果たすことが十分にできない。もっと汎用的に活用できるもの、再現性のあるものを生み出していかなければならない。

たとえば、1万人以上の税理士・公認会計士で組織しているTKC全国会は、汎用的に活用できるシステム(TKCシステム)を提供している。システムを活用することで、月次決算・電子申告・経営計画策定などの業務を行うことができる。個々の税理士・会計がスキルを磨きながら、再現性の高いシステムを活用して企業に役立っているわけである。

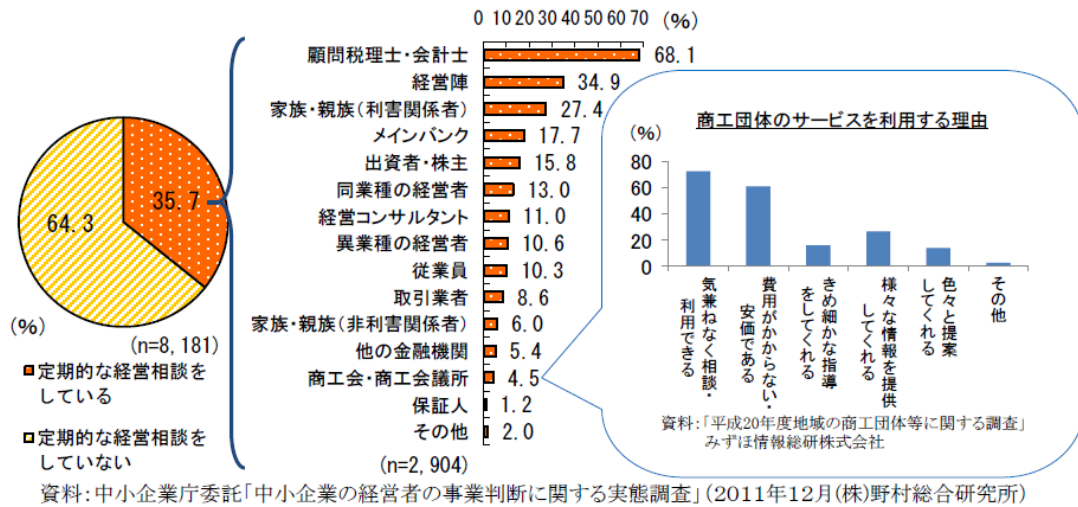
一方、中小企業診断士には、汎用的に活用できるシステム・ツールは少ない。わずかに思い浮かぶのは、実務補習で使われる財務分析のエクセルツールくらいである。これでは、中小企業診断士の発展はない。中小企業診断士も一匹オオカミではなく、もっと連携・協力していくべきではないか？当プロジェクトからの問題提起であり、志である。

(3) 中小企業と中小企業診断士をつなぐこと

当研究の目的の第三は「中小企業と中小企業診断士をつなぐ」ことである。中小企業診断士が中小企業に役立つためには、中小企業との接点を持つことが必要である。

平成24年に官民共同参加で行われた“ちいさな企業”未来会議では、中小・小規模企業への経営支援体制が不十分な点が指摘されている。たとえば図表1-2-1「中小・小規模企業経営者の経営相談状況」を見ると、経営相談の相手は「顧問税理士・会計士」が大きな割合を占めている。(中小企業診断士が専門家として関わることが多い)商工会・商工会議所や、経営コンサルタントの割合は、相対的に少ない。中小企業診断士が、中小企業ともっと接点を持ち、積極的に支援に関わっていく必要がある。

図表 1-2-1 中小・小規模企業経営者の経営相談状況



(平成 24 年 6 月 26 日 “ちいさな企業” 未来会議取りまとめ資料より)

以上のことから、BasMos プロジェクトの志は「中小企業に役立つこと」「中小企業診断士に役立つこと」「中小企業と中小企業診断士をつなぐこと」の3つである。

図表 1-2-2 BasMos プロジェクトの志



3. BasMos プロジェクトの概要

次に、BasMos プロジェクトの概要を説明する。

(1) プロジェクトメンバー

BasMos プロジェクトは、「中小企業に役立つこと」「中小企業診断士に役立つこと」「中小企業と中小企業診断士をつなぐこと」を志として、開始したプロジェクトである。当初メンバーは、人材育成分野に強い4人の中小企業診断士で構成した。

図表 1-3-1 BasMos プロジェクトメンバー

名前	所属
福島正人	東京都中小企業診断士協会（城北支部）
鈴木佳文	東京都中小企業診断士協会（城西支部）
樋野昌法	東京都中小企業診断士協会（中央支部）
新木啓弘	東京都中小企業診断士協会（城北支部）

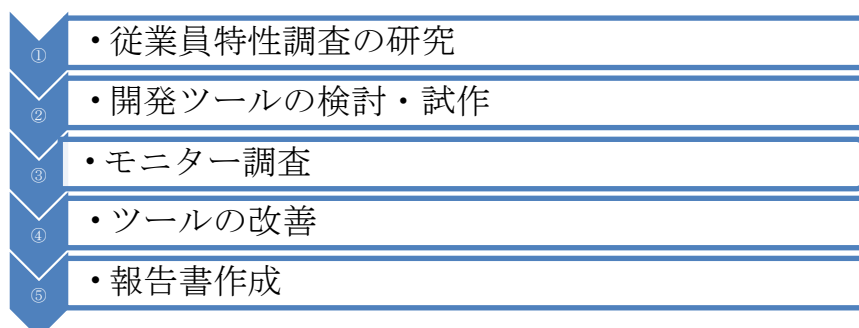
※プロジェクトメンバーのプロフィールは82ページに掲載

BasMos プロジェクトの遂行にあたっては、これまで15人の中小企業診断士にモニター調査協力いただいた。

(2) これまでの研究開発プロセス（平成24年9月～平成25年2月）

図表 1-3-2 は、BasMos プロジェクトのこれまでの研究開発プロセス（平成24年9月～平成25年2月）である。「①従業員特設調査の研究」「②開発ツールの検討・試作」「③モニター調査実施」「④ツールの改善」「⑤報告書作成」の5つステップで進めてきた。

図表 1-3-2 これまでの研究開発プロセス（平成24年9月～平成25年2月）



「①従業員特性調査の研究」では、各種タイプ分析ツール・従業員満足度調査に関する情報収集・研究を行った。具体的には、エゴグラム・エニアグラム・エマジネティックスなどのタイプ分析に関する情報収集、プロジェクトメンバーが経験した従業員満足度調査事例の研究などを行った。

「②開発ツールの検討・試作」では、実際に開発するツールの検討を行った。社会人基礎力診断と従業員満足度診断を行うツール（BasMos）を開発することとし、エクセルを使って試作していった。

「③モニター調査」では、プロジェクトメンバーの関与先企業・知人などに協力を依頼し、試作ツールによる診断を行った。モニターからの意見・感想をもとに「④ツールの改善」を行い、BasMos（ver. 1.0）を完成させた。「⑤報告書作成」で研究開発内容の整理を行い、当報告書にまとめた。報告書の作成・印刷費等の費用の一部は、社団法人 中小企業診断協会の調査研究事業から補助を受けて行った。

(3) 今後の展開（平成 25 年 3 月～）

BasMos プロジェクトは、今後（当報告書を発行後）も継続するプロジェクトである。BasMos の説明会を開催し、一定の条件のもとに中小企業診断士に頒布・使用許諾を行っていく予定である。

作成した BasMos（ver. 1.0）は、改善の余地があると考えている。利用した中小企業診断士のご意見・感想をもとに、バージョンアップを図っていく。

4.従業員特性調査ツールの検討

従業員特性調査ツールの検討は、「タイプ分析ツールの検討」と「従業員満足度調査ツールの検討」に分けて行った。「タイプ分析ツールの検討」は、福島正人と鈴木佳文が主に担当した。また「従業員満足度調査ツールの検討」は、樋野昌法と新木啓弘が主に担当した。

(1)タイプ分析ツールの検討

①既存タイプ分析情報の収集

タイプ分析ツールの検討は、既存のタイプ分析の情報収集から始まった。エニアグラム・エゴグラム・エマジネティックス・CUBIC・DiSC 等、多数の分析ツール・手法があることが分かった。性格で分類する方法、思考特性で分類する方法、行動特性で分類する方法など、それぞれ特長があった。

たとえば、ベストセラーになった書籍「9つの性格 エニアグラムで見つかる『本当の自分』と最良の人間関係」では、性格を9つのタイプに分類している。(図表 1-4-1) 自分や相手のタイプを理解することで、より良い人間関係構築に役立てることができる。

図表 1-4-1 エニアグラムタイプ分類

タイプ	プロフィール
タイプ 1	完全でありたい人
タイプ 2	人の助けになりたい人
タイプ 3	成功を追い求める人
タイプ 4	特別な存在であろうとする人
タイプ 5	知識を得て観察する人
タイプ 6	安全を求めて慎重に行動する人
タイプ 7	楽しさを求め計画する人
タイプ 8	強さを求め自己を主張する人
タイプ 9	調和と平和を願う人

「9つの性格 エニアグラムで見つかる『本当の自分』と最良の人間関係」より

交流分析をベースにしているエゴグラムという手法もある。エゴグラムでは、図表 1-4-2 のような5つのタイプに分類する。

図表 1-4-2 エゴグラムタイプ分類

タイプ分類（英語表記）	タイプ分類（日本語表記）
CP (Critical Parent)	批判的な親の心
NP (Nurturing Parent)	保護的な親の心
A (Adult)	大人の心
FC (Free Child)	自由な子どもの心
AC (Adapted Child)	順応した子どもの心

「交流分析とエゴグラム」他、各種資料を基に作成

エマジネティックスという手法もある。100 項目の質問に回答すると、4 つの思考のスタイルと 3 つの行動のスタイルが数値で現される。

図表 1-4-3 エマジネティックスタイプ分類

スタイル	分類
思考スタイル	分析型
	ディテール型
	社交型
	コンセプト型
行動スタイル	自己表現性
	自己主張性
	柔軟性

「一瞬で人間関係を作る技術エマジネティックス」より

②どんなタイプ分析を行うか？

いろいろなタイプ分析がある中で、今回開発するツールでタイプ分析を行うかを検討した。今回のツールで目指したのは、中小企業に役立つツールである。そのため、タイプ分析の一番の条件は「中小企業で働く人の能力の分析・向上につながる事」である。単なる性格分析よりも、社員の能力向上につながる分析を目指した。

また、中小企業診断士が汎用的に活用できるものツールにするために、「分かりやすく、再現性の高いもの」であることも、条件にした。属人的な要素を排除し、納得感があり汎用的に使えるものにしたと考えた。

そこで、着目したのが「社会人基礎力」である。社会人基礎力は「職場や地域社会で様々な人と共

に仕事をしていくために必要な基礎的な力」である。産学の有識者による検討を経て、経済産業省が発表したものである。経済産業省が発表している能力要素であることから、属人的な要素を排除され、納得感が高い。

社会人基礎力は、大きく分けると「前に踏み出す力（アクション）」「考え抜く力（シンキング）」「チームで働く力（チームワーク）」の3つの能力に分けられる。それぞれの能力はさらに細分化されており、前に踏み出す力は3能力要素（主体性・働きかけ力・実行力）、考え抜く力は3能力要素（課題発見力・計画力・創造力）、チームで働く力は6能力要素（発信力・傾聴力・柔軟性・状況把握力・規律性・ストレスコントロール力）に分けられている。合計すると12の能力要素で、社会人基礎力は構成されている。

図表 1-4-4 社会人基礎力一覧表

分類	能力要素	内容
前に踏み出す力	主体性	物事に進んで取り組む力
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力
	実行力	目的を設定し確実に行動する力
考え抜く力	課題発見力	現状を分析し目的や課題を明らかにする力
	計画力	課題の解決に向けたプロセスを明らかにし準備する力
	創造力	新しい価値を生み出す力
チームで働く力	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力
	状況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力
	規律性	社会のルールや人との約束を守る力
	ストレスコントロール力	ストレスの発生源に対応する力

（企業の「求める人材像」調査2007～社会人基礎力との関係～ 経済産業省より）

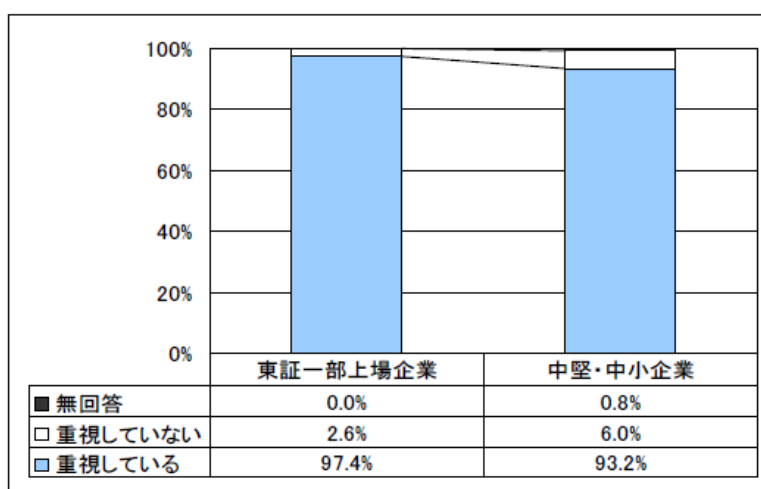
社会人基礎力は、中堅・中小企業であっても求められる能力である。図表 1-4-5 を見ると、東証一部上場企業の 97.4%、中堅・中小企業の 93.2%が社会人基礎力を重視している。

図表 1-4-5 社会人基礎力の重要性

I. 社会人基礎力の重要性

〇ほぼすべての企業が、新卒社員の採用プロセスや入社後の人材育成において「社会人基礎力」を重視している。

新卒社員の採用プロセスや入社後の人材育成における「社会人基礎力」の重視について



「企業の求める人材像調査 2007」～社会人基礎力との関係～（平成 19 年 3 月経済産業省）より

「中小企業で働く人の能力の分析・向上につながること」「分かりやすく、再現性の高いもの」の要件を満たすことから、私達は社会人基礎力を分析できるツールを開発することにした。

(2) 従業員満足度分析ツールの検討

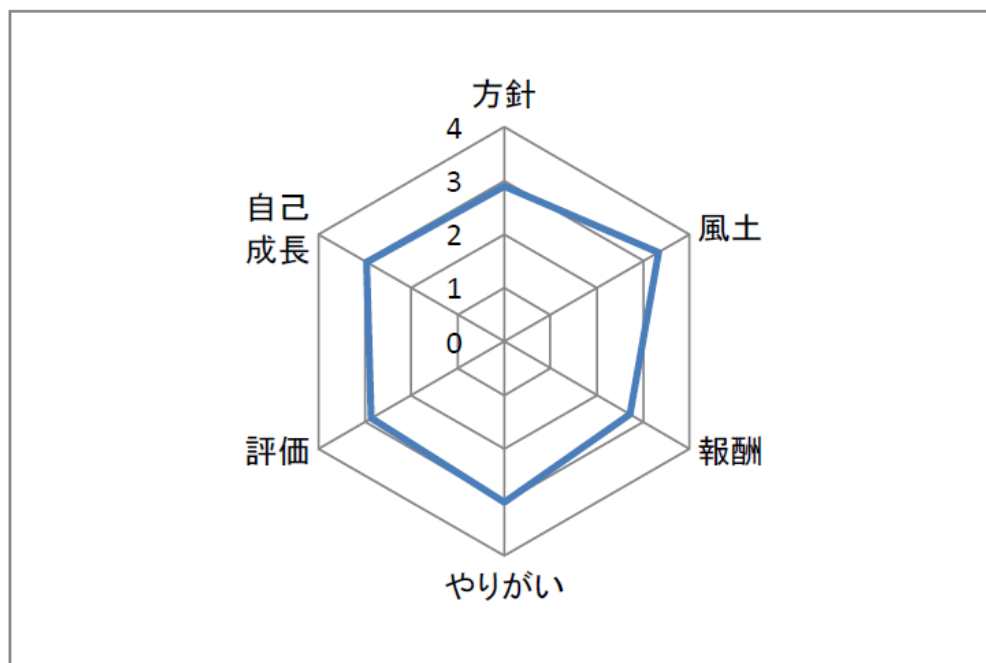
① 従業員満足度調査の情報収集

従業員満足度分析ツールの検討に関しては、まずプロジェクトメンバーの知見を共有するところから始めた。たとえば大企業の従業員満足度調査の場合は質問数が比較的多く、その企業独自の質問項目を設定して調査分析を行うこともある。一方、予算が限られる中小企業の場合は、比較的汎用的な質問項目で、分析・調査する傾向がある。質問数も 30 問程度で、集めた回答を「仕事のやりがい」や「職場環境」などを数値化することが多い。

たとえば図表 1-4-6 は、プロジェクトメンバーが過去に行った、従業員満足度調査の分析結果の一部である。質問項目は 30 項目で、回答結果を基に「方針」「風土」「報酬」「やりがい」「評価」「自己成長」の 6 つの切り口で数値化している。

図表 1-4-6 従業員満足度調査の情報収集（イメージ例）

方針	風土	報酬	やりがい	評価	自己成長
2.89	3.32	2.71	3.00	2.86	2.96



②分析項目の検討

BasMos に置いても、どんな切り口（評価項目）で分析するかが大きな議論となった。たとえば、ハーズバーグの二要因理論（衛生要因・動機付け要因）で分けてみてはどうかという意見があった。衛生要因の具体的な項目としては「職場環境」・「人間関係」・「給与」などが挙げられ、動機付け要因の具体的な項目としては「仕事のやりがい」や「昇進・昇格」などが挙げられた。

一方、ハーズバーグの二要因理論を切り口にした場合「利用する中小企業にとって分かりやすいか？」という疑問点も出てきた。中小企業診断士にとっては理解しやすい切り口であっても、中小企業から「わかりづらい」「理論偏重で実践的でない」という評価になっては意味がない。「もっと中小企業に寄り添った分析ツールにしたい」という結論になった。

最終的に、BasMos 従業員満足度調査の評価項目は、「企業理念」「人間関係」「処遇」「仕事内容」「評価」「自己の成長可能性」の6項目に整理した。「企業理念」は「企業理念に共感し、その実現の一翼を担っていることに満足しているか」を評価する項目である。企業経営の柱となる企業理念の浸透を、一番目の項目として掲げている。

「人間関係」は、「上司・部下・同僚などとの人間関係に満足しているか」を評価する項目である。人間関係は、従業員のやる気に大きく影響する。人間関係にストレスを感じたり、うつ病につながるケースも多く、重要な評価項目である。

「処遇」は「賃金や福利厚生などの制度に満足しているか」を評価する項目である。従業員の満足度を調査する上で、賃金や福利厚生は避けては通れない項目である。

「仕事内容」は「仕事内容自体に満足しているか」を評価する項目である。仕事内容に満足したり、仕事にやりがいを感じたりすることは、人的能力の発揮に大きな影響を与える。

「評価」は「自分の評価に満足しているか」を評価する項目である。適性に評価しなければ、従業員のやる気は低下する。特に中小企業では、評価が経営者のお手盛りになることも多く、注意が必要な項目である。

「自己の成長可能性」は「自社で働くことによって自分が成長できる可能性を感じ、満足しているか」を評価する項目である。仕事を通して自己を成長させることができれば、会社にとっても従業員にとってもプラスである。

図表 1-4-7 BasMos-Es（従業員満足度調査）の評価項目

評価項目	説明
企業理念	従業員は企業理念に共感し、その実現の一翼を担っていることに満足しているか
人間関係	従業員は上司・部下・同僚などとの人間関係に満足しているか
処遇	従業員は、賃金や福利厚生などの制度に満足しているか
仕事内容	従業員は仕事内容自体に満足しているか
評価	従業員は自分の評価に満足しているか
自己の成長可能性	従業員は自社で働くことによって自分が成長できる可能性を感じ、満足しているか

(3) 質問票の工夫

今回作成したツールには、さまざまな工夫を行っている。その一部を紹介する。

① 質問票の共通化

今回作成した分析ツール BasMos は、社会人基礎力診断と従業員満足度診断という 2 つの機能を持っている。分析するには、各社員から質問票に回答してもらう必要がある。社会人基礎力診断と従業員満足度診断の質問票を別々にすると、各社員が回答する負担が大きくなる。

そこで、分析ツール BasMos では、社会人基礎力診断と従業員満足度診断の質問票を共通化した。BasMos の質問票に回答すれば、社会人基礎力診断と従業員満足度診断の両方を行うことが可能である。何度も質問票に記入させることなくアウトプットを出せるため、効率的に分析することが可能となった。

②中間選択肢の排除

各質問への回答は、「当てはまる」「やや当てはまる」「あまり当てはまらない」「当てはまらない」の4段階とした。選択肢を5段階にすると真ん中（3番目）をチェックすることができるが、それでは特性が見えづらい。そこで敢えて中間選択肢がない4段階方式にして、各人の特性をより反映できるように工夫した。

③逆質問・関連質問

質問への回答をいい加減にされると、特性分析が正確にできない。そこで同じようなテーマの質問を複数盛り込み、整合性を反映するようにした。「ルールは細かく決めておくべきだと思う」「マニュアル通りにやるよりも、自由にやらせて欲しい」「細かく指示されるより、ある程度仕事を任せて欲しい」など、似たようなテーマの質問を複数盛り込むことで、より精度の高い分析結果を出すことが可能になった。

図表 1-4-8 質問票（イメージ）

		名前			
アンケート(基礎調査)					
NO.	質問	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまらない	当てはまらない
<例>	期待されると、やる気が出る		✓		
1	自分の職場は、性別(男女)に関係なく働ける				
2	自分がどのように人事評価されているのか理解している				
3	人の話は、メモをとって聞くようにしている				
4	意見がコロコロ変わる方だ				
5	待ち合わせの時間より、早めに行く方だ				
6	目標とは、ほとんど達成できないものだと思う				
7	業務の流れや役割分担が曖昧な職場は嫌だ				
8	リーダーをサポートする位置が、最も自分の力を発揮できると思う				
9	会社に愛着を感じている				
10	「仕事は、自分で作り出すものだ」と思う				
11	夜寝る時に、仕事のことを考えることが多い				
12	自分がスキルアップしていることを、実感することがある				

5. モニター調査

(1) 目的

設計・構築がひと段落ついたところで、モニター調査をおこなった。

以下の5つの項目を確認し、その結果から、当ツールの精度をより高めるべく改善のきっかけが得られることを狙いとする。

図表 1-5-1 モニター調査項目

①どの調査方法が望ましいか	1) 一人が質問を声に出して読み進めていく方法 2) 各自で読み進めていただく方法 の2つの方法のどちらが望ましいのかを確認する。
②回答がしやすいか	意味が分かりづらく、各回答者の解釈により、回答がぶれてしまうような質問がないのかを確認する。
③回答時間、質問数は適切か	160問の質問を実施していただき、回答時間や質問数が適切であるのかを確認する。
④調査結果は妥当か	160問を社会人基礎力（12分野）、従業員満足度調査（6分野）に点数配分しているが、その倍率や点数割り当ての正当性について確認する。
⑤調査結果からどのようなアクションができそうか（感想など）	調査結果を今後、どのようなことに活かしていけそうなのかを確認する。

(2) モニター調査件数

当メンバーの顧問先や中小企業診断士を中心に、当ツールの概要説明と、モニター調査の目的を説明し、主旨をご理解いただいたうえで、平成24年10月より12月末までの間、5社70名様に、ご協力をいただいた。

(3) モニター企業事例

モニター調査企業の中から、4社を事例として、「社会人基礎力診断結果表（全社）」、「従業員満足度診断結果表（全社）」とともに、いただいた感想・コメントを「（1）モニター目的」に沿って、整理した。

なお、【事例企業1】～【事例企業3】は、企業側から、【事例企業4】は、中小企業診断士側からのものである。

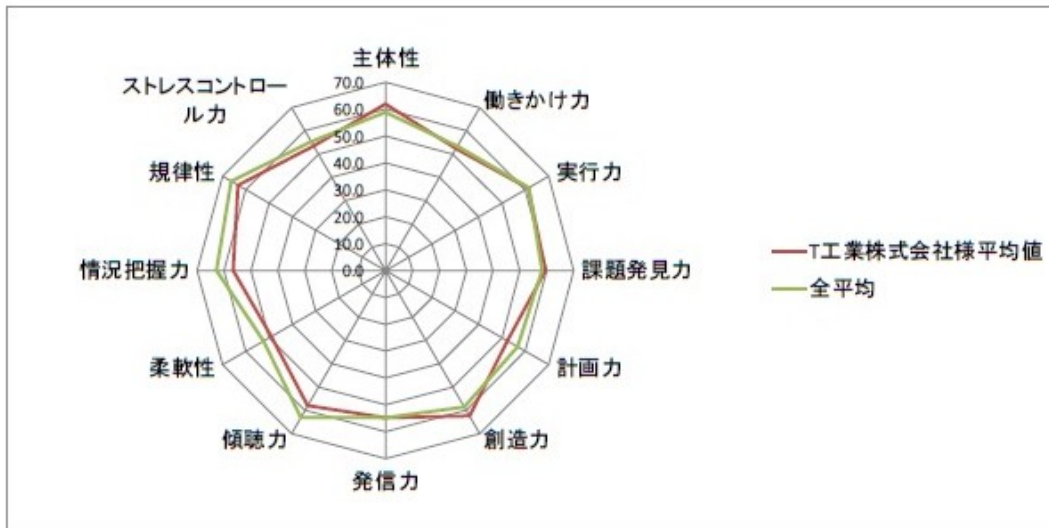
①【事例企業1】T工業株式会社（東京都・設備保守業・社員数7名）

図表 1-5-2 【事例企業1】T工業株式会社 社会人基礎力診断結果表

社会人基礎力診断結果表

2012年12月3日(月)

T工業株式会社様



	社会人基礎力	説明	T工業株式会社様平均値	全平均
前に踏み出す力	主体性	物事に進んで取り組む力	61.9	58.8
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力	52.3	53.4
	実行力	目的を設定し確実に行動する力	61.3	61.6
考え抜く力	課題発見力	現状を分析し、目的や課題を明らかにする力	59.5	58.2
	計画力	課題に向けた解決プロセスを明らかにし、準備する力	52.3	56.7
	創造力	新しい価値を生み出す力	62.4	58.6
チームで働く力	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力	54.7	54.8
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力	57.9	63.0
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力	49.0	52.4
	状況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力	56.6	62.9
	規律性	社会のルールや人との約束を守る力	63.3	66.4
	ストレスコントロール力	ストレス発生源に対応する力	53.5	55.3

※社会人基礎力とは、経済産業省がとりまとめた「職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事する上で必要な基礎的な能力」のことです。

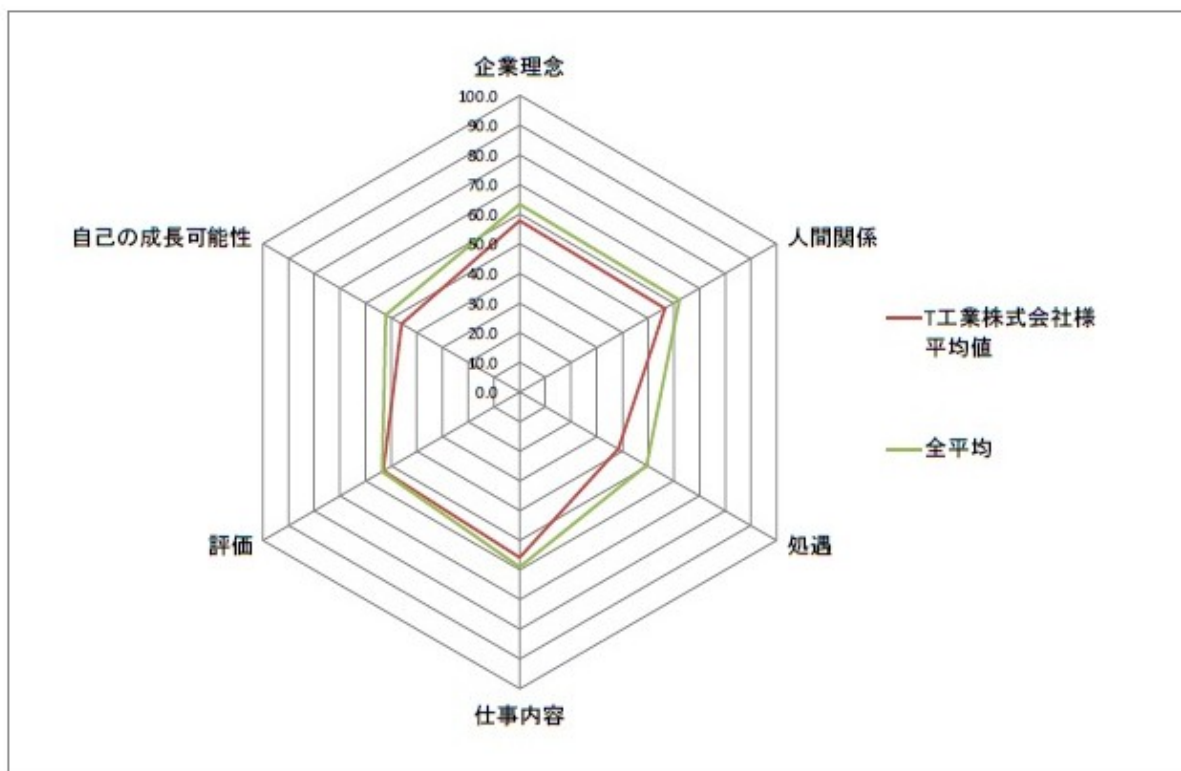
※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年10月1日時点）です。

図表 1-5-3 【事例企業 1】 T 工業株式会社 従業員満足度診断結果表

従業員満足度診断結果表

2012年12月3日(月)

T工業株式会社様



	説明	T工業株式会社様 平均値	全平均
企業理念	従業員は企業理念に共感し、その実現の一翼を担っていることに満足しているか	57.8	63.4
人間関係	従業員は上司・部下・同僚などとの人間関係に満足しているか	56.5	62.2
処遇	従業員は、賃金や福利厚生などの制度に満足しているか	38.5	49.5
仕事内容	従業員は仕事内容自体に満足しているか	55.8	59.0
評価	従業員は自分の評価に満足しているか	53.1	53.6
自己の成長可能性	従業員は自社で働くことによって自分が成長できる可能性を感じ、満足しているか	46.1	52.1

※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年10月1日時点）です。

図表 1-5-4 【事例企業 1】 T 工業株式会社 モニター調査結果

<p>①どの調査方法が望ましいか</p>	<p>「1) 一人が質問を声に出して読み進めていく方法」により実施した。迷う時間を与えず、直観的に答えていくことで、本当の姿が反映された評価結果が出ると考えられる。よって、各自がそれぞれ進める方法よりも有効だと思われる。</p> <p>また、全員が同時に進めることができるので、開始時間と終了時間の調整のみで一気に回収までできることも簡潔で良いと感じる。</p>
<p>②回答がしやすいか</p>	<p>会社全体について問うている質問と、個人的な質問が混在している構成になっているため、どちらで答えていいのか分からない質問がいくつかあった。たとえば、「能力が仕事で活かしていないと思う」について、会社全体として感じることなのか、個人の問題として捉えて、回答すべきなのかの判断がつかなかった。</p>
<p>③回答時間、質問数は適切か</p>	<p>読み進めていったため、回答時間に個人差が生じることなく、実施しやすかった。回答時間は、約 15 分ということで、一人でやるより時間がかかることになると思われるが、許容範囲と考える。</p> <p>質問数については、もう少し減らした方がいいと思うが、より正しい結果が得られるためには、逆質問なども含め 160 問程度は必要であるかも知れない。</p>
<p>④調査結果は妥当か</p>	<p>社会人基礎力については、個性が出ているような気がする。ただ、企業内平均値と個人結果を比較した際に、どうしても 3 年目以下などの若手社員は、レーダーチャート上、面積が小さくなってしまうので、自分は劣っていると思ってしまう可能性がある。</p> <p>従業員満足度調査については、約 1 年前に実施したことがあり、その結果と比較する形となった。ただ、前回とは評価軸が異なるので、単純に結果を比べることはできないが、ある程度、想定している結果でもあったので、評価できるものだと感じている。</p>
<p>⑤調査結果からどのようなアクションができそうか（感想など）</p>	<p>社会人基礎力については認知していたが、細かい項目までは把握していなかった。当ツールをきっかけに、従業員に求める力量を整理することができた。社会人基礎力の 12 の力を軸に、「PDCA によるマネジメント」「ロジカルシンキング」「プレゼンテーシ</p>

	<p>ョン」「コーチング」（その他にも、業界の技術的ノウハウに関連する項目も加えて）など、具体的に25項目を掲げ、それぞれについての成熟度を4段階（4：さらに発展させられる、3：教えられる、2：一人のできる、1：分からない）に分けて、半年に1回、セルフチェックおよび面談により得点をつけていくことで、成長を感じさせるような取り組みを構築していきたいと考えている。</p> <p>その取り組みの評価を当ツールと連動させ、定期的に利用していきたい。</p> <p>従業員満足度調査においては、低めの項目については当然、改善の余地があるので、従業員面談の機会に、なにげに真の原因をさぐってみたい。そこから次年度の事業計画のアクションプラン作成の参考にしていくことを考えている。社会人基礎力と同様、当ツールを定期的に用いて、取り組み具合を評価することで、従業員満足度向上に向けたPDCAを回していきたいと考えている。</p>
--	--

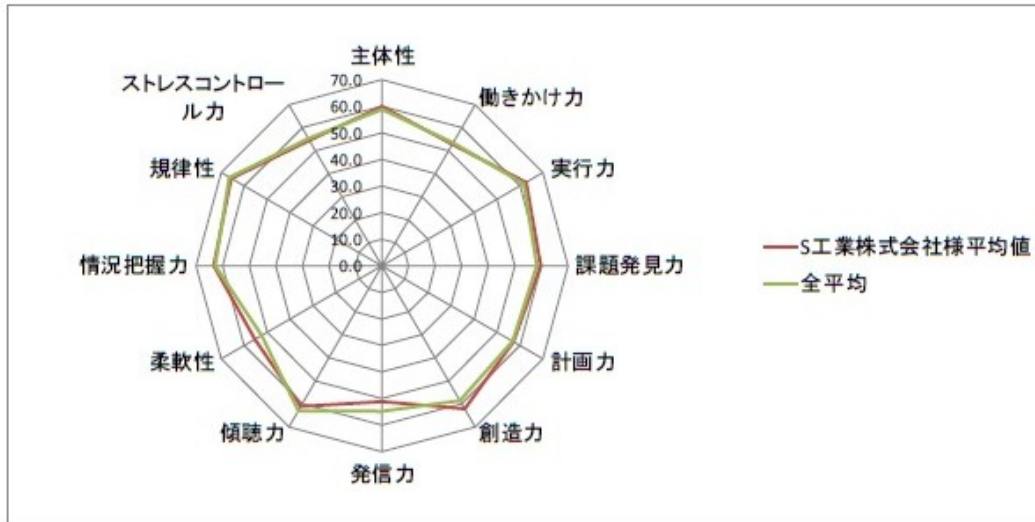
②【事例企業2】S工業株式会社（東京都・製造業・社員数100名）※うち7名実施

図表 1-5-5 【事例企業2】S工業株式会社 社会人基礎力診断結果表

社会人基礎力診断結果表

2012年12月5日(水)

S工業株式会社様



	社会人基礎力	説明	S工業株式会社様平均値	全平均
前に踏み出す力	主体性	物事に進んで取り組む力	59.9	58.8
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力	52.7	53.4
	実行力	目的を設定し確実に行動する力	62.7	61.6
考え抜く力	課題発見力	現状を分析し、目的や課題を明らかにする力	59.8	58.2
	計画力	課題に向けた解決プロセスを明らかにし、準備する力	57.2	56.7
	創造力	新しい価値を生み出す力	62.3	58.6
チームで働く力	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力	51.1	54.8
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力	61.2	63.0
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力	55.2	52.4
	状況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力	63.4	62.9
	規律性	社会のルールや人との約束を守る力	65.5	66.4
	ストレスコントロール力	ストレス発生源に対応する力	54.5	55.3

※社会人基礎力とは、経済産業省がとりまとめた「職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事する上で必要な基礎的な能力」のことです。

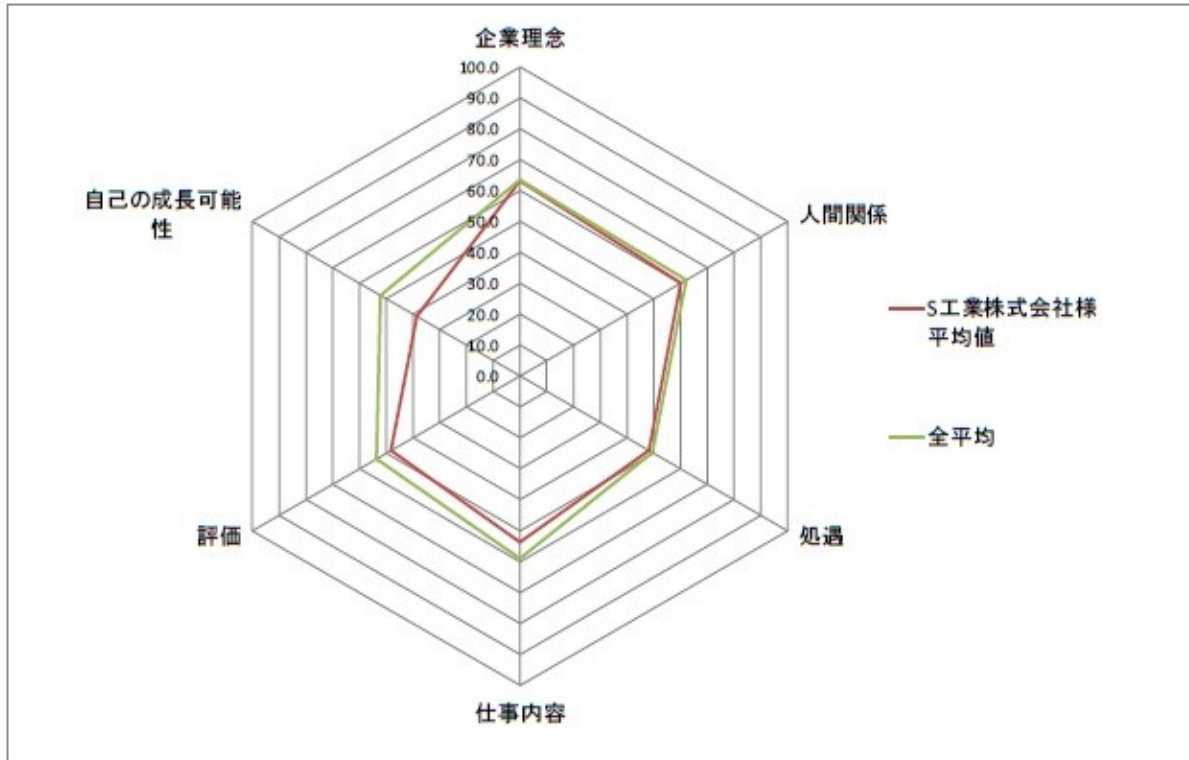
※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年10月1日時点）です。

図表 1-5-6 【事例企業 2】 S 工業株式会社 従業員満足度診断結果表

従業員満足度診断結果表

2012年12月5日(水)

S工業株式会社様



	説明	S工業株式会社様 平均値	全平均
企業理念	従業員は企業理念に共感し、その実現の一貫を担っていることに満足しているか	63.2	63.4
人間関係	従業員は上司・部下・同僚などとの人間関係に満足しているか	60.2	62.2
処遇	従業員は、賃金や福利厚生などの制度に満足しているか	48.2	49.5
仕事内容	従業員は仕事内容自体に満足しているか	53.7	59.0
評価	従業員は自分の評価に満足しているか	48.3	53.6
自己の成長可能性	従業員は自社で働くことによって自分が成長できる可能性を感じ、満足しているか	38.6	52.1

※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年10月1日時点）です。

図表 1-5-7 【事例企業 2】 T 工業株式会社 モニター調査結果

<p>①どの調査方法が望ましいか</p>	<p>「2) 各自で読み進めていただく方法」により、実施した。事前説明として、実施する主旨や方法を全体に伝えた。しかし、各自がパソコンに向かっての調査となるため、実施している時の表情や取り組み姿勢を確認することができず、主旨がうまく伝わったのかが分かりづらかった。やはり、同時に進められるケースであれば、「1) 一人が質問を声に出して読み進めていく方法」が望ましいであろう。</p>
<p>②回答がしやすいか</p>	<p>特に混乱はなかったが、逆質問があることに気づいた時点で、前に戻り修正することが容易にできてしまう。少しでも矛盾なく、かつ、いい評価になるように回答をコントロールしながら進めていく可能性は否めない。</p>
<p>③回答時間、質問数は適切か</p>	<p>回答時間は、約 10 分程度という人から、迷いながらじっくり考えることで 30 分程度かかったという人までいた。長くても 30 分程度であるため、業務に支障が出ることもないので、特に問題にはならない。</p> <p>質問数については、長くても 30 分程度で完了する程度ということで適切な分量だと思う。</p>
<p>④調査結果は妥当か</p>	<p>社会人基礎力については、レーダーチャートの形を見ると、個人の特徴が出ているような気がする。ただ、回答者によって、厳しく回答するか、緩く回答するのかで、結果が異なってくると思われる。A 氏と B 氏を比較した際に、A 氏の方が高結果であるはずであるが、結果は、B 氏の方が上回っていた。</p> <p>従業員満足度調査は初めての試みであった。そのため、結果が妥当であるのかどうかは評価しづらいが、思い当たるところもあり、まずは参考にしておきたい。</p>
<p>⑤調査結果からどのようなアクションができそうか（感想など）</p>	<p>今回は、モニター調査でもあり、全社員を対象とはせず、本社の総務グループだけでの実施とした。ぜひとも全社をスコープとして実施していきたい。</p> <p>社会人基礎力については、12 の軸を如何に高められるかという視点を意識し、来期以降の教育プログラムを構築していきたい。</p>

	<p>各従業員の成長が見える化することができるので、定期的に当ツールを用い評価を本人に公表することで、モチベーションを高めるきっかけとしたい。</p> <p>従業員満足度調査については、拠点（3つの工場）毎での評価や、年配と若手、社員とパート・アルバイトと区分したときに、どのような評価になるのか興味深いと感じている。それぞれの評価を見ながら、部分最適にならず、全体最適を目指した施策を講じるための材料としていきたい。</p>
--	---

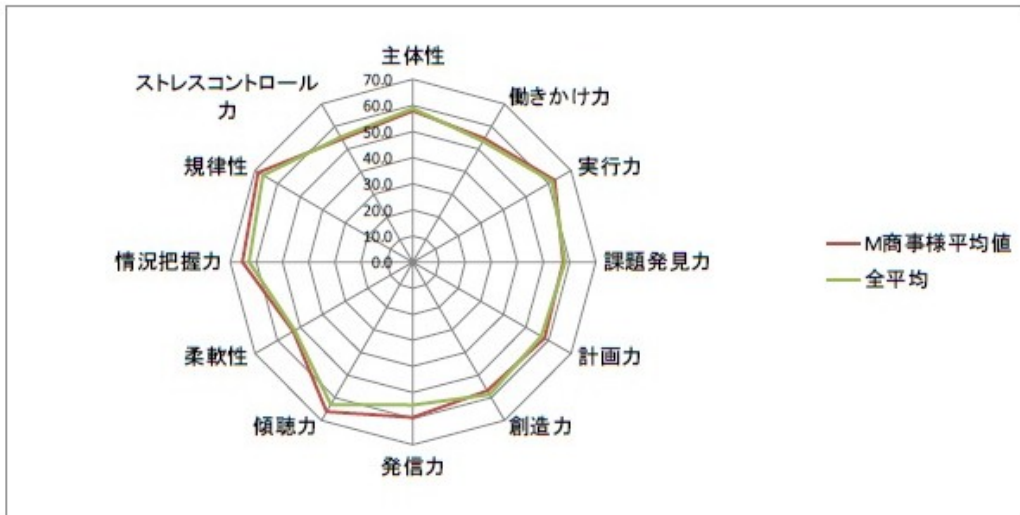
③【事例企業3】M商事（東京都・小売業・社員数10名）

図表 1-5-8 【事例企業3】M商事 社会人基礎力診断結果表

社会人基礎力診断結果表

2012年12月10日(月)

M商事様



社会人基礎力	説明	M商事様平均値	全平均	
前に踏み出す力	主体性	物事に進んで取り組む力	57.9	58.8
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力	54.6	53.4
	実行力	目的を設定し確実に行動する力	62.8	61.6
考え抜く力	課題発見力	現状を分析し、目的や課題を明らかにする力	57.6	58.2
	計画力	課題に向けた解決プロセスを明らかにし、準備する力	58.3	56.7
	創造力	新しい価値を生み出す力	56.9	58.6
チームで働く力	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力	59.5	54.8
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力	66.1	63.0
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力	52.9	52.4
	状況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力	65.4	62.9
	規律性	社会のルールや人との約束を守る力	68.5	66.4
	ストレスコントロール力	ストレス発生源に対応する力	54.4	55.3

※社会人基礎力とは、経済産業省がとりまとめた「職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事する上で必要な基礎的な能力」のことです。

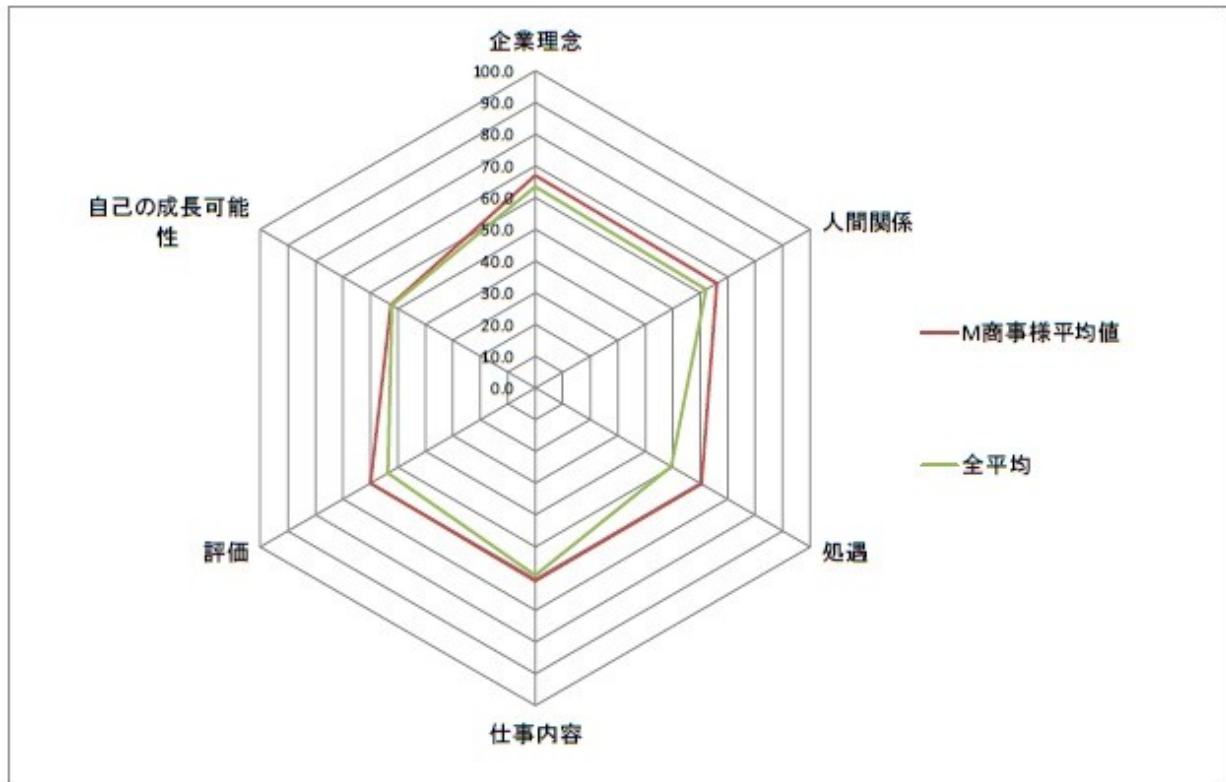
※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年10月1日時点）です。

図表 1-5-9 【事例企業 3】 M 商事 従業員満足度診断結果表

従業員満足度診断結果表

2012年12月10日(月)

M商事様



	説明	M商事様平均値	全平均
企業理念	従業員は企業理念に共感し、その実現の一貫を担っていることに満足しているか	67.1	63.4
人間関係	従業員は上司・部下・同僚などとの人間関係に満足しているか	66.0	62.2
処遇	従業員は、賃金や福利厚生などの制度に満足しているか	60.4	49.5
仕事内容	従業員は仕事内容自体に満足しているか	60.8	59.0
評価	従業員は自分の評価に満足しているか	59.9	53.6
自己の成長可能性	従業員は自社で働くことによって自分が成長できる可能性を感じ、満足しているか	52.4	52.1

※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年10月1日時点）です。

図表 1-5-10 【事例企業3】M商事 モニター調査結果

<p>①どの調査方法が望ましいか</p>	<p>「2) 各自で読み進めていただく方法」により、調査を実施した。全員で一斉に時間を取ることが難しい小規模企業においては、本方式が適していると考えられる。</p>
<p>②回答がしやすいか</p>	<p>やや記入に戸惑いがある。社会人基礎力のフィードバックの為に記名式となっているので、本音を吐き出し辛いという意見も一部にあった。</p>
<p>③回答時間、質問数は適切か</p>	<p>回答時間については各自が個別に行うためにまちまちであった。質問について考え込むとバイアスが掛かる可能性があり、個別の記入であっても制限時間を区切るよう呼びかけることが必要ではないかと感じた。10分～15分が回答時間としては望ましいであろう。</p> <p>質問数はかなり多いという印象を受けた。</p>
<p>④調査結果は妥当か</p>	<p>社会人基礎力の認識が不十分なので妥当性が判断できない。今のところ参考としたい。</p>
<p>⑤調査結果からどのようなアクションができそうか（感想など）</p>	<p>結果からどうすれば良いかわからない。コンサルタントからのアドバイスが欲しい。</p>

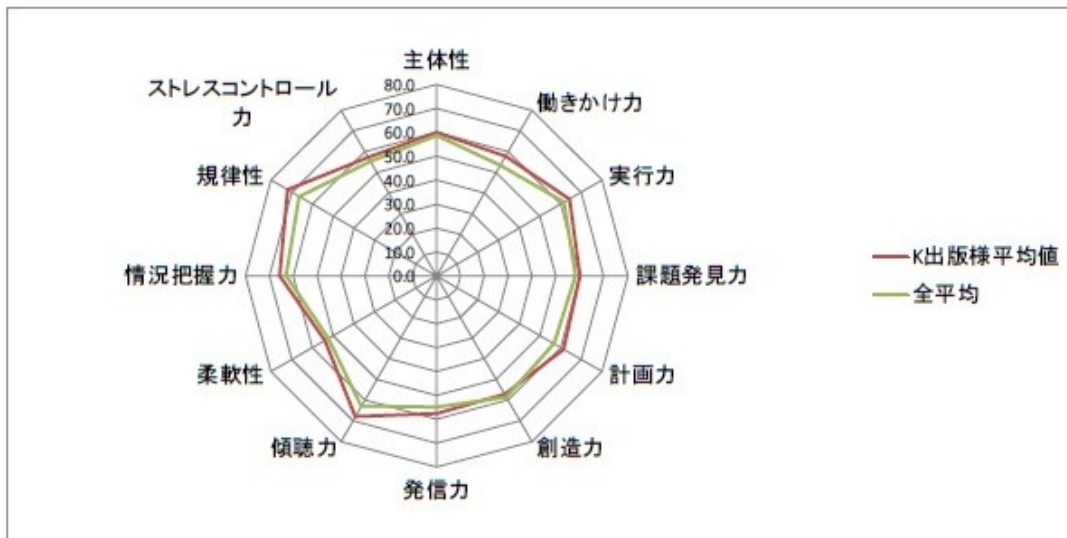
④【事例企業4】K出版（東京都・出版業・社員数30名）※うち8名実施

図表 1-5-11 【事例企業4】K出版 社会人基礎力診断結果表

社会人基礎力診断結果表

2012年12月20日(木)

K出版様



社会人基礎力	説明	K出版様平均値	全平均	
前に踏み出す力	主体性	物事に進んで取り組む力	60.1	58.8
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力	57.8	53.4
	実行力	現状を分析し、目的や課題を明らかにする力	64.2	61.6
考え抜く力	課題発見力	現状を分析し、目的や課題を明らかにする力	60.0	58.2
	計画力	課題に向けた解決プロセスを明らかにし、準備する力	61.4	56.7
	創造力	新しい価値を生み出す力	57.1	58.6
チームで働く力	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力	57.7	54.8
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力	68.0	63.0
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力	53.9	52.4
	状況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力	65.6	62.9
チームで働く力	規律性	社会のルールや人との約束を守る力	71.9	66.4
	ストレスコントロール力	ストレス発生源に対応する力	57.3	55.3

※社会人基礎力とは、経済産業省がとりまとめた「職場や地域社会の中で多様な人々とともに仕事する上で必要な基礎的な能力」のことです。

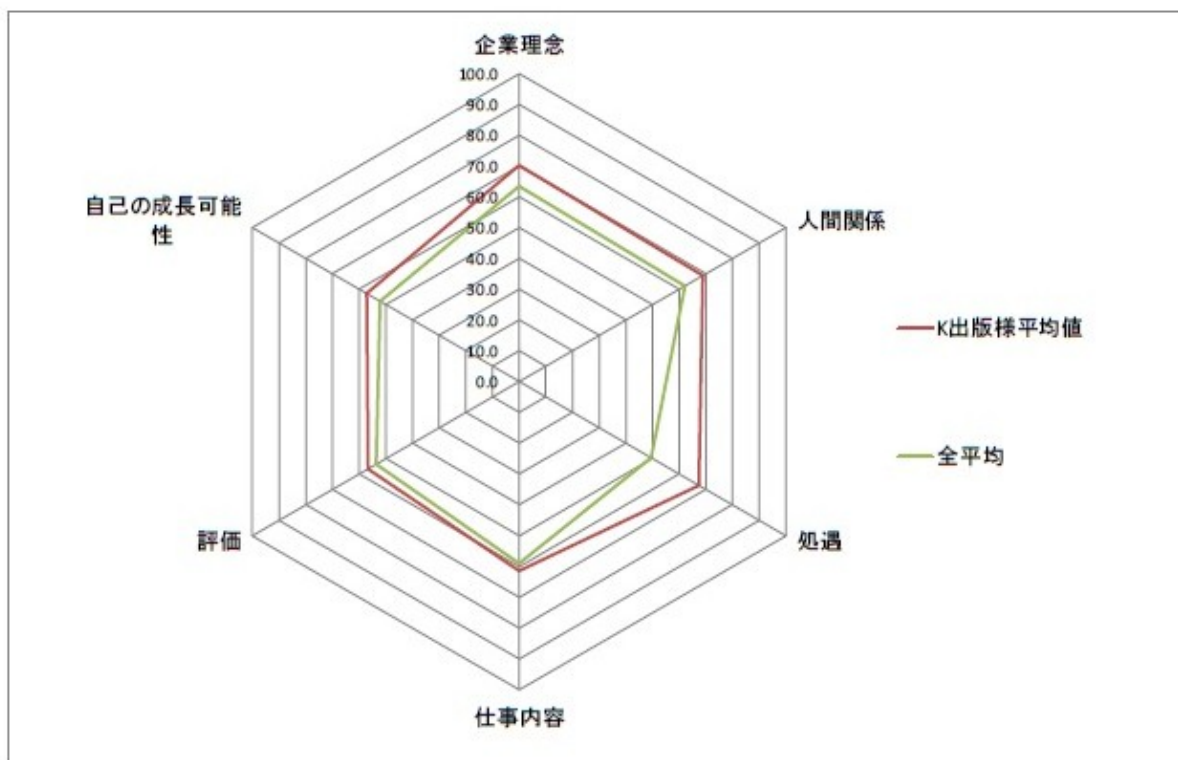
※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年10月1日時点）です。

図表 1-5-12 【事例企業 4】 K 出版 従業員満足度診断結果表

従業員満足度診断結果表

2012年12月20日(木)

K出版様



	説明	K出版様平均値	全平均
企業理念	従業員は企業理念に共感し、その実現の一貫を担っていることに満足しているか	70.2	63.4
人間関係	従業員は上司・部下・同僚などとの人間関係に満足しているか	68.9	62.2
処遇	従業員は、賃金や福利厚生などの制度に満足しているか	67.4	49.5
仕事内容	従業員は仕事内容自体に満足しているか	61.5	59.0
評価	従業員は自分の評価に満足しているか	56.7	53.6
自己の成長可能性	従業員は自社で働くことによって自分が成長できる可能性を感じ、満足しているか	57.2	52.1

※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年10月1日時点）です。

図表 1-5-13 【事例企業 4】 K 出版 モニター調査結果

<p>①どの調査方法が望ましいか</p>	<p>「1) 一人が質問を声に出して読み進めていく方法」により実施した。</p> <p>回答者の表情もよく分かるので、「2) 各自で読み進めていただく方法」よりも適していると考えられる。ただし、今回は、全社員を対象とせず、若手のみに対応したために、全員を集めて実施することができたが、全社員を一斉に集めて実施することは難しいのかと思う。回答時間を測定することができるようにして、Web 入力をさせる方法なども考えられるのではないのでしょうか。</p>
<p>②回答がしやすいか</p>	<p>「1) 一人が質問を声に出して読み進めていく方法」により進めたが、その一定のペースよりも先に進めている人もいた。その点からもスラスラと読む進めることができるような分かりやすい質問になっていると思う。</p>
<p>③回答時間、質問数は適切か</p>	<p>10 分程度で終了することができた。10 分で現状の力を把握することができるので、回答時間は許容範囲に入ると思う。お客様に 10 分程度ですからということでは話を進めたところ、モニターとしての参加も了承いただいたことから、適切な回答時間、質問数だと思われる。</p>
<p>④調査結果は妥当か</p>	<p>診断された皆さんのことをまだよく知らないなので、結果は何ともいえない。妥当性については、研修担当者の方に伺ってみたい。</p>
<p>⑤調査結果からどのようなアクションができそうか（感想など）</p>	<p>自ら企業に提供する教育サービスにおいて、有効性を測定するツールがいままで無かった。教育の結果、売上高が上がるなどの目標の設定もあるかと思うが、要因はそれだけではない。当ツールを使って個々の力がどのように変化するかを測定することで、点数の差分が成果として評価することができる。たとえば、全従業員平均の社会人基礎力の平均値を 5 点上げるなどの目標設定をすることも可能である。定量的にすることで評価が明確になることで、厳しさも増すが、企業側から見ると、教育に対する真剣度を評価していただけるような気がする。</p> <p>また、研修におけるチームディスカッションのチーム編成などにも参考にしてみたいと考えている。</p>

(4) モニター調査を終えて

以上の4社をはじめとするモニター調査にご協力いただきました皆さまの感想・コメントから、改善すべき点などのとりまとめを行った。

図表 1-5-14 モニター調査結果（まとめ）

①調査方法について	<p>1) 一人が質問を声に出して読み進めていく方法</p> <p>2) 各自で読み進めていただく方法</p> <p>の2つの方法では、一つの場所に集まり、同時に調査ができるのであれば、迷う時間を与えず、直観的に答えていくことで、本当の姿が反映された結果が得られやすいことから、1)の方法により、実施していただくことを推奨とする。</p> <p>また、全員一斉に時間を取ることが難しい場合には、2)の方法となるが、その際には、質問について考え込むとバイアスがかかる可能性もあるため、制限時間を区切って行うことを推奨とする。</p>
②回答がしやすいか	<p>意味が分かりづらく、各回答者の解釈により、回答がぶれてしまうような質問については、いくつかの指摘があがった。主語が抜けていないのかなど、全質問において、再度読み合わせを実施し、曖昧な質問を排除した。</p>
③回答時間、質問数は適切か	<p>回答時間は概ね10分～15分程度であり、最大でも30分以内であった。質問数は少し多いと思うというご意見も多かったが、回答時間が許容範囲であることから、質問数も160問で適切であると判断した。</p>
④調査結果は妥当か	<p>概ね妥当であるということから大きな見直しは必要ないと判断した。また、質問毎の点数割り当ての配分については、個別に感じた箇所をピックアップし、メンバー間で、若干の修正をおこなう程度に留めた。</p> <p>意図してよく見せようと回答した場合に生じる誤差については、逆質問や関連質問を複数盛り込んでいるので、ある程度は排除できると考えているが、完全に除去することは難しい。そのため、お客様に調査開始前に留意点としてお伝えすることを徹底する必要がある。</p>

	<p>また、若手社員にとっては、企業内平均と比べると劣る結果になりやすいという点についても、同様に、お客様に調査開始前に留意点としてお伝えすることを徹底する必要がある。</p>
<p>⑤ 調査結果からどのようなアクションができそうか（感想など）</p>	<p>4 つの事例企業やその他からもいろいろなアクションをお聞きすることができた。</p> <p>モニター企業からは、</p> <p>① 評価しづらい指標を当ツールにより数値化することで、現状把握とともに、目標値を設定することができる。</p> <p>② 一度だけの調査ではなく、経年推移によりアクションの有効性を測定するなど、経営に役立たせるツールとして利用したい。</p> <p>といった一定の評価をいただくことができた。</p> <p>顧客に提供する側である中小企業診断士からは、</p> <p>① 社会人基礎力の強化、従業員満足度の向上を図りたい顧問先や新規顧客へアプローチする際のツールとして活用し、コンサルティング活動に活かすことができる。</p> <p>② 研修講師の際の評価軸にすることや、受講生の特性を考慮したチーム編成を作ることができる。</p> <p>といった評価をいただくことができた。</p> <p>今後については、利用者のご意見を反映させながら改良を進めるスタンスではあるが、経年推移による使い方もあることから、質問の変更は早い段階で極力行わなくてすむようにフィックスさせたい。拠点別など属性よっての比較ができる仕組みなど、データの活用方法（アウトプット帳票）などについては随時、ご意見をお聞かせいただきながら、バージョンアップしていけるように検討していきたい。</p>

第2章 従業員特性調査ツール 「BasMos（バスマス）」の活用法

第2章 従業員特性調査ツール「BasMos（バスモス）」の活用法

本章では、「従業員特性調査ツール BasMos (ver. 1.0)」の活用法について述べる。「BasMos」は、「Basic skill & Morale survey」を略した本ツールの名称である。前章で述べたとおり、BasMosは社会人基礎力診断と従業員満足度診断（いわゆるモラルサーベイ）の機能を有しており、アンケートによって従業員の能力および満足度を測ることが可能である。

1. BasMos 活用の効果

BasMos を活用することによって、企業および従業員は以下の効果を得ることができる。

(1) 企業側が得られる効果

① 従業員のモラル向上

個別アンケート形式による調査の実施によって、従業員が自社に対して日頃感じている思いを経営層に伝えることができる。意見を採取する過程自体が従業員の満足感（ストレスの解消）を満たすことに役立ち、社員のやる気（モラル）を向上させることができる。

② 経営上の問題点把握

従業員の能力や企業に対する満足度の全体像を企業側が把握することは、日常業務の中では困難である。例えば、成果が上がらない部門があり、その原因が当該部門に所属する従業員の能力不足に起因する場合でも、そもそもどのような能力が不足しているのかを明らかにする手段を、ほとんどの中小企業は持ち合わせていない。また、一般的に企業に対する不満を表明する従業員はごく一部であり、耐えられなくなった従業員は直接的に不満を述べることはなく、何らかの別の理由を挙げて退職するということが多い。

BasMos を活用することによって、従業員の能力や企業に対する満足度の全体像を企業側が把握し、その背景にある経営上の問題点への対策の立案資料とすることができる。

③ 従業員側から企業側へのコミュニケーション実現

従業員側から企業側へのコミュニケーションの手段として、上司と部下との面談や、数名のグループによる意見交換が挙げられるが、このような対面形式によるコミュニケーションでは、必ずしも全員が自分の思いを十分に伝達できるとは限らない。また、日常業務が忙しく、そのようなコミュニケーションの場を設ける時間が取れないケースも多い。

BasMos は、選択式のアンケートに回答する形式なので、面談や会議のように対面する相手の反応

を気にせず、自分の思いを表明することが可能である。したがって、企業側は、従業員の率直な意見を把握することができる。また、アンケートの所要時間が約 10 分程度しかかからないため、社員の業務負担を増やさずに、管理者層・経営層へとスムーズなコミュニケーションが実現できる。

④従業員の能力を向上させるための方向付け

従業員の能力を向上させるためには、OJT や Off-JT、自己啓発などさまざまな方法を組み合わせる必要がある。ただし、やみくもに実施しても効果は期待できない。本ツールを活用することによって、自社の従業員について、どのような能力が強みで、どのような能力が不足しているのかを把握することができ、効果的な能力開発の方策を立案することが可能である。

(2)従業員側が得られる効果

①会社に対する満足度の向上

アンケートに回答することによって、従業員が自社に対して日頃感じている思いを経営層に伝えることができる。自分の思いを会社側が聞いてくれるということが、従業員にとって満足度の向上につながるものである。

②自分の能力の把握

経済産業省が提唱する 12 の社会人基礎力に沿って、自分の能力の強みや今後の課題を把握することができる。特に、企業内平均や業界平均との比較をすることによって、客観的な位置を把握することが可能である。また、毎年調査して、時系列で結果を比較すれば、どの能力が伸びてきたのかを把握することが可能である。

③エンプロイアビリティ向上のための方向付け

エンプロイアビリティとは、「いま雇用されている企業に今後も継続して雇用され続ける能力。あるいは、現在の雇用企業のみならず、他社にも雇われ得る能力」である。

現在は、終身雇用制度が崩壊し、年功序列や長期雇用も企業に期待できない時代である。企業がかつて保障していたこうした安定が得られない状況において、従業員自らが主体的にエンプロイアビリティを向上させていく必要がある。社会人基礎力を高めることは、エンプロイアビリティの向上に直結する。

本ツールで自分自身の社会人基礎力を把握することによって、将来的にエンプロイアビリティをより向上させていくための方向付けが可能である。

図表 2-1-1 BasMos 活用の効果

企業側が得られる効果	従業員側が得られる効果
<ul style="list-style-type: none"> • 従業員のモラル向上 • 経営上の問題点把握 • 従業員側から企業側へのコミュニケーション実現 • 従業員の能力を向上させるための方向付け 	<ul style="list-style-type: none"> • 会社に対する満足度の向上 • 自分の能力の把握 • エンプロイアビリティ向上のための方向付け

2. BasMos の特長（他の調査ツールとの違い）

(1) 社会人基礎力調査と従業員満足度調査の同時実施

特長の 1 つめは、社会人基礎力調査と従業員満足度調査の両方を同時に実施することが可能なことである。現在でも、コンサルティングファームなどが、社会人基礎力調査や従業員満足度調査のサービスを提供している。ただし、基本的に社会人基礎力調査と従業員満足度調査は別のものとして扱われていることが多い。

社会人基礎力調査は、主に求人情報サービス会社が就職活動をしている学生に対して簡易的な自己診断ツールとして提供していたり、調査会社が昨今の学生や若手社会人の特徴を把握し、各種媒体を通じて発表したりする際などに実施されている。従業員の能力を把握し、能力開発に活用する目的で、企業に対して社会人基礎力調査サービスを提供しているケースはあまり見られない。

一方、従業員満足度調査のサービスを提供している企業は比較的多い。ただし、あくまで従業員満足度を把握することで自社のマネジメント上の問題点を洗い出すことが目的であり、同時に従業員の能力開発にも活用する目的でサービスを提供している企業はほとんど見られない。

BasMos では、1 回のアンケートで、社会人基礎力調査と従業員満足度調査の両方を同時に実施することが可能である。したがって、片方しか実施しない調査に比べて、従業員の能力と満足度の両面から、総合的に企業の状況を把握することができる。

(2) 160 もの質問によって高い精度を実現

特長の 2 つめは、160 もの質問によって高い精度を実現したことである。一般的な社会人基礎力調査や従業員満足度調査の質問数は、30～50 程度が多い。一方、BasMos では、160 の質問を用意している。その理由は、BasMos で 18 の評価要素（12 の能力要素で示される社会人基礎力および 6 つの評価項目で示される従業員満足度）を集計するにあたり、調査結果の精度をできるだけ高めるためである。

たとえば、「ルールは細かく決めておくべきだと思う」という質問項目に「当てはまる」と回答し、

「マニュアル通りにやるよりも、自由にやらせて欲しい」という質問項目には「当てはまらない」と回答した人は、回答に矛盾がないが、両方の質問に「当てはまる」と回答した人は、回答に矛盾があるため、評価要素への影響を排除することによって、精度を高めることができる。

さらに、この質問項目の回答は「規律性」「想像力」「柔軟性」の3つの能力要素に影響させるように、計算ロジックを組み立てている。160個の質問を平均すると、1つの質問項目が3つ以上の能力要素の集計に関連している。その結果、「規律性」などの1つの能力要素は、約30の質問項目の回答を元に集計されることになっている。

つまり、例えば回答者が「柔軟性」のポイントを高めたいと思って所々の質問に「ウソ」の回答をしても、「柔軟性」に関連する30全ての質問に整合性を保ちながら「ウソ」を回答し続けるのは困難なため、結果として実態が反映されやすくなり、精度の高い調査を実現できる。

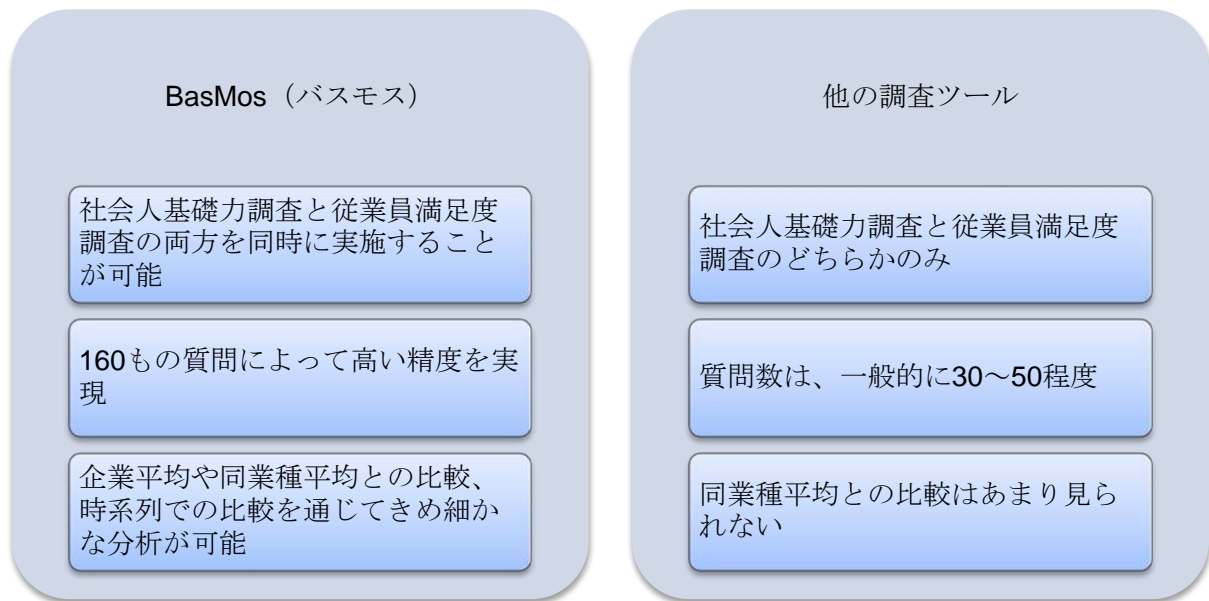
(3) きめ細かな分析が可能

特長の3つめは、過去に調査済みの全企業平均との比較や時系列での比較を通じてきめ細かな分析が可能なことである。TKCが全国の中小企業の財務データをデータベース化して毎年業種別の経営指標を公表しているが、BasMosも中小企業診断士に広く使っていただき、各企業で実施した調査結果をデータベース化して蓄積していくことを想定している。

現在、社会人基礎力調査や従業員満足度調査のサービスを提供する企業間で調査結果を共有化している例は見られない。

BasMosの利用実績が増え、調査結果のデータが蓄積されていけば、単に個人の特性を数値的に導き出すだけでなく、過去に調査済みの全企業平均や、同業種平均、同一企業の時系列での調査結果の比較をすることによって、個人あるいは企業の特性を浮き彫りにすることが可能となる。

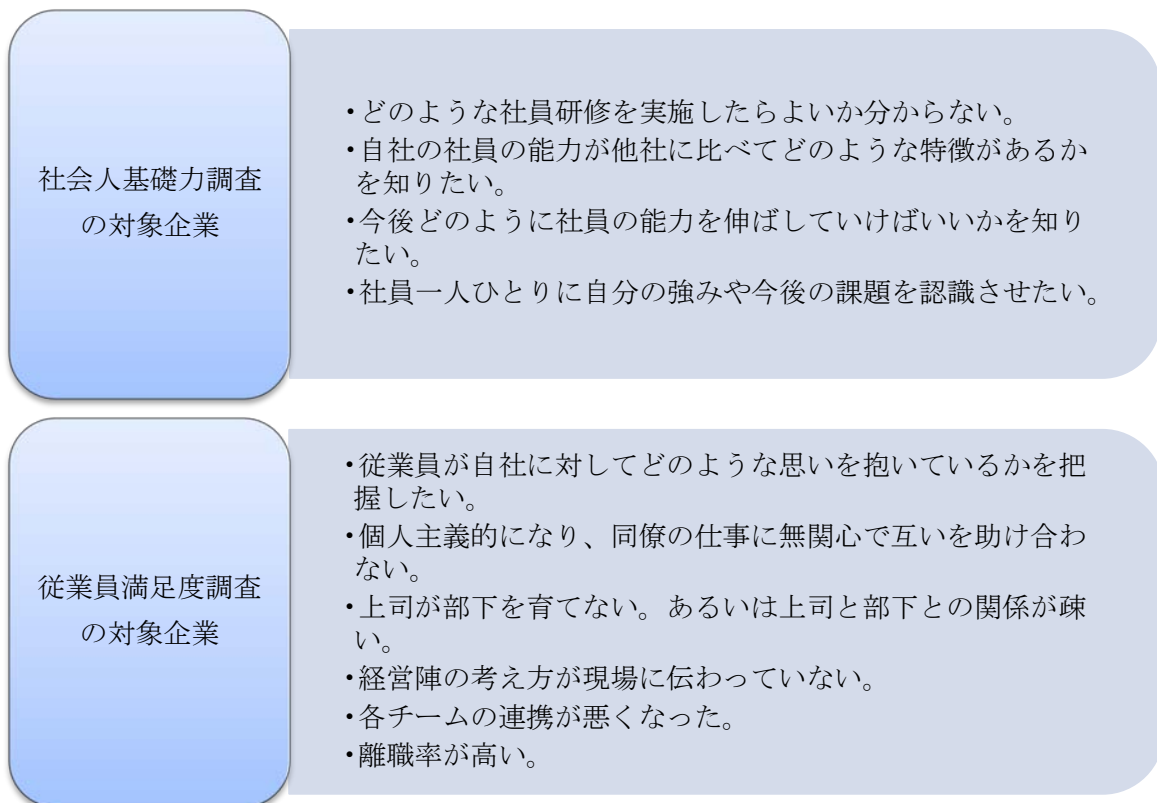
図表 2-2-1 BasMos と他の調査ツールとの違い



3.対象企業

BasMos (ver. 1.0) の利用対象は、以下の問題や課題を抱えている従業員数 100 名までの企業であり、業種は問わない。

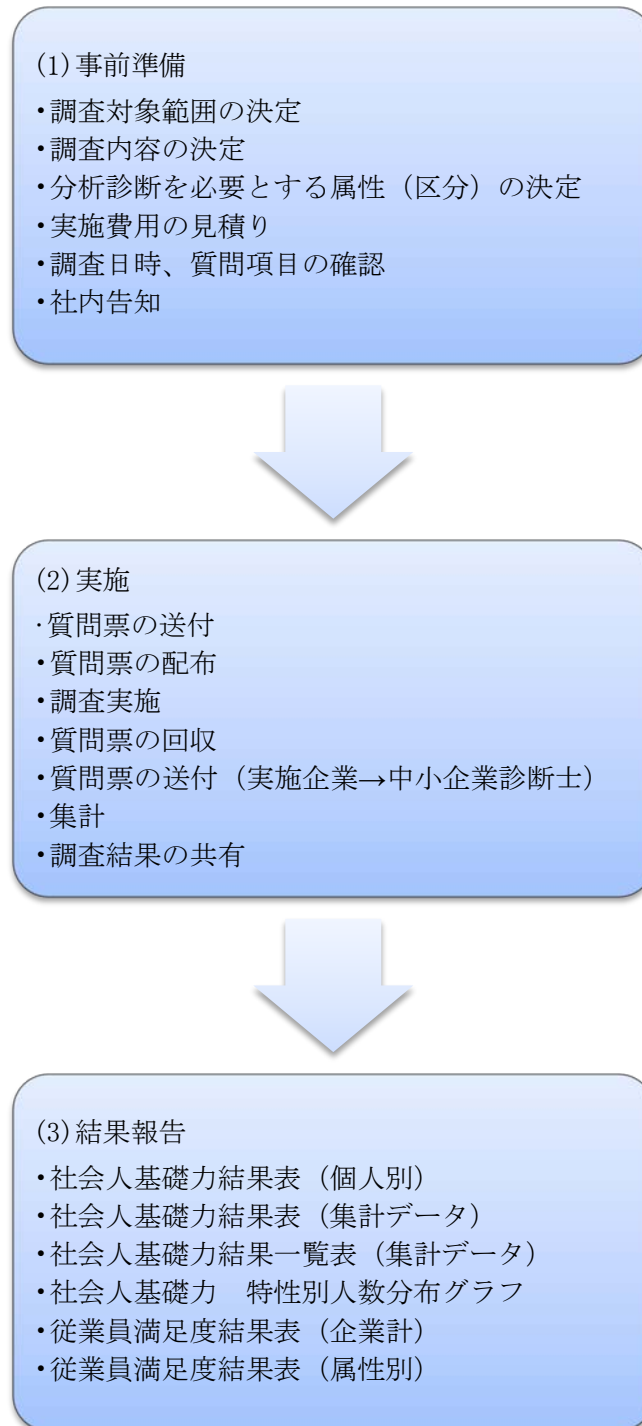
図表 2-3-1 BasMos (ver. 1.0) の利用対象企業



4.調査の流れ

調査の流れは、以下のとおりである。

図表 2-4-1 調査の流れ



(1) 事前準備

① 調査対象範囲の決定

調査を実施する従業員の範囲を決定する。

- ・全従業員に対して実施するのか、特定部門の従業員に対して実施するのか。
- ・どの階層の従業員に対して実施するのか（例：課長以下役職なしの従業員まで実施し、部長は実施しない等）。

② 調査内容の決定

社会人基礎力と従業員満足度の両方の調査を実施するのか、どちらか片方のみを実施するかを決定する。

- ・社会人基礎力調査のみを実施する
- ・従業員満足度調査のみを実施する
- ・両方実施する

図表 2-4-2 調査対象範囲および調査内容の決定の例

部門	階層	社会人基礎力調査	従業員満足度調査
営業部	部長	実施（1名）	実施しない
	課長	実施（3名）	実施（3名）
	一般社員	実施（10名）	実施（10名）
開発部	部長	実施（1名）	実施しない
	課長	実施（2名）	実施（2名）
	一般社員	実施（8名）	実施（8名）
合計	部長	2名	実施しない
	課長	5名	5名
	一般社員	18名	18名
	計	25名	23名

③ 分析診断を必要とする属性（区分）の決定

調査結果をどのような切り口で集計するかを検討し、そのために必要な属性（区分数）を決定する。
全社合計のみの診断の場合は設定不要である。

図表 2-4-3 分析診断を必要とする属性（区分）の例

1	性別（①男性、②女性）
2	年齢（①30才未満 ②30～39才 ③40～49才 ④50～59才 ⑤60才以上）
3	勤続年数（①1年未満 ②1～3年 ③4～9年 ④10～19年 ⑤20年以上）
4	職種（①製造部門 ②営業部門 ③事務部門（人事・総務など）④経営企画部門 ⑤その他）
5	役職（①一般 ②管理職）
6	雇用形態（①正社員 ②パート・アルバイト ③その他）

④実施費用の見積り

上記①～③をもとに実施費用を算出する。

⑤調査日時、質問項目の確認

調査を実施する日時や、アンケートの質問項目に違和感がないかどうか（社内で使用している言い回しと異なる用語がないか等）を確認して頂く。

⑥社内告知

当調査を実施する旨を社内に告知して頂く。

図表 2-4-4 社内への告知文書の例

	〇〇年〇〇月〇〇日
社員各位	株式会社〇〇〇〇 代表取締役 〇〇〇〇〇 印
アンケート調査の実施について	
<p>このたび、弊社では、従業員満足度の向上および皆様の更なる能力向上のために、アンケート調査を実施することに致しました（詳細は別紙を参照下さい）。</p> <p>つきましては、調査対象の方には、以下の日時にアンケートを実施しますので、ご協力のほどお願い申し上げます。</p>	
記	
・ 調査対象者	〇〇〇〇〇
・ 調査日時	〇〇月〇〇日 時～ 時
・ 調査方法	記名式アンケート（160項目）
	以上

(2)実施

①質問票の送付

中小企業診断士から、調査実施企業に質問票（エクセルデータまたは紙）を送付する。

②質問票の配布

調査実施企業の実施責任者から、調査対象の従業員に質問票を配布する。

③調査実施

従業員は、配布された質問票に記載されている質問に回答し、定められた期限内に調査実施企業の実施責任者に提出する。

④質問票の回収

調査実施企業の実施責任者は、従業員から質問票を回収する。

⑤質問票の送付（実施企業→中小企業診断士）

調査実施企業の実施責任者は、回収した質問票を中小企業診断士に送付する。

⑥集計

中小企業診断士は、BasMos を使用して、回収した質問票から調査結果を集計する（BasMos の使用方は後述）。

⑦調査結果の共有

中小企業診断士は、実施した調査結果を BasMos サポートセンターへ送付する。

(3) 結果報告

実施企業に訪問の上、調査結果を報告する（質問票回収から概ね1ヶ月後）。BasMos から出力できる成果物は以下のとおりである（詳細は別添のとおりに）。

- ・ 社会人基礎力診断結果表（個人別）
- ・ 社会人基礎力診断結果表（会社平均）
- ・ 社会人基礎力診断結果一覧表（名簿順）
- ・ 社会人基礎力診断結果一覧表（平均値順）
- ・ 社会人基礎力 特性別人数分布グラフ
- ・ 従業員満足度結果表（企業計）

報告書には、上記の他、調査結果に対するコメント等を追加することが望ましい。ただし、ツールから自動的に出力することは不可能である。中小企業診断士の視点で調査結果を分析し、結果から浮かび上がる当該企業の問題点や、その原因として類推できるもの、今後の課題等を記述する必要がある。

5.BasMos の使い方

従業員特性調査ツール「BasMos」は、エクセルのマクロを利用して作成されている。BasMos の使い方について、ここで述べる。

(1)利用規約

本ツールは、中小企業診断士が中小企業を元気にするために活用する企図で作成されている。統計的に活用するデータの収集やツールの改善など、継続的な質的向上を図るため、以下の利用規約を定めている。

①著作権

本ツールの著作権は、BasMos プロジェクトチームが所有しています。

②使用条件

1)本ツールは、本ツールの活用説明会に参加し、活用方法を正しく理解している方のみがご利用いただけます。

2)本ツール作成の主旨にご賛同頂いていることを前提に、測定精度や全体平均の見直し更新等に活用するため匿名化されたデータを著作権者に送付することに協力頂ける方のみが利用できます。

3)本ツールの規格を維持する為、禁止事項について了承されていることが前提となります。

③用途

本ツールは、社会人基礎力（個人及び会社平均）と従業員満足度を診断するものです。

④禁止事項

1)本ツールの一部および全部を営利目的で販売する事を禁止します。

2)本ツールの名称及びシステムを独自に変更することを禁止します。

2)第三者を誹謗中傷する事を目的とし第三者の許可なく第三者の集計結果を虚偽の内容にて発表する等の悪質な犯罪行為に利用しないで下さい。

⑤免責事項

本ツールを利用した事により利用者及び第三者が何らかの不利益を被ったとしても本ツールの著作権保持者は、いかなる責任も負わない事を了承して頂きます。

(2) 利用準備

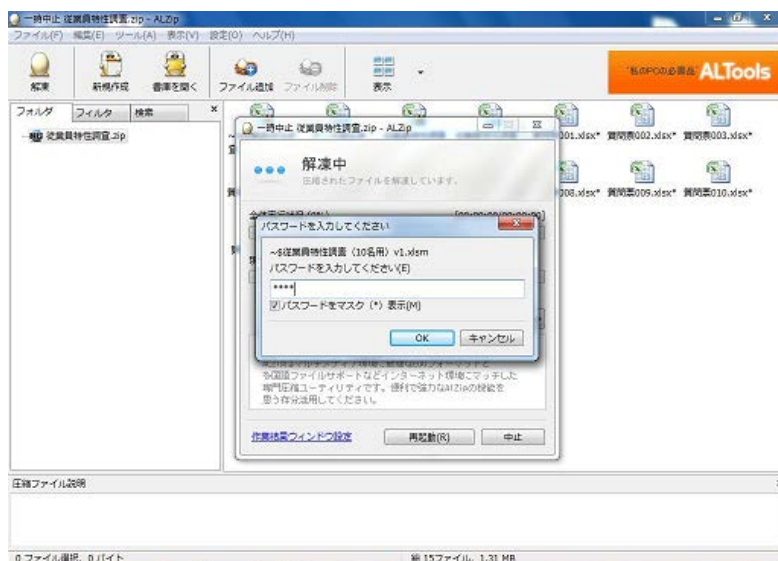
① 圧縮ファイルを解凍する

各個人に配布された圧縮ファイル（従業員特性調査.zip）をデスクトップに解凍する。

※画面ではALTools というフリーソフトを使用している。

※パスワードはツール配布時に利用者に公開される。

図表 2-5-1 解凍画面の例

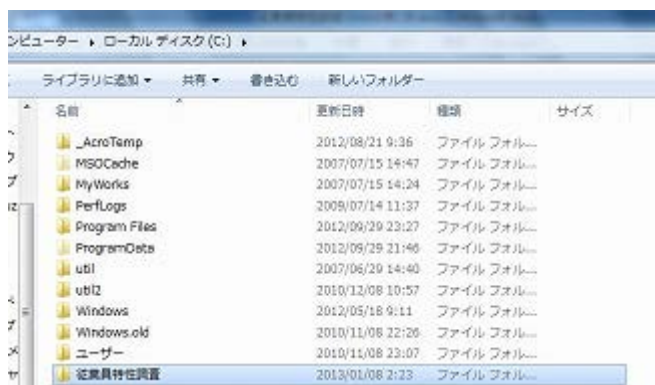


(解凍場所をデスクトップに指定し、解凍する)

② 解凍された「従業員特性調査」フォルダをCドライブ直下に移動する

ツールを円滑に動作させるため、解凍されたフォルダをCドライブの直下に移動して下さい。

図 2-5-2 Cドライブに移動したフォルダ



(3) データの収集

① 従業員特性調査フォルダ内の質問票シートを配布し、回答を貰う

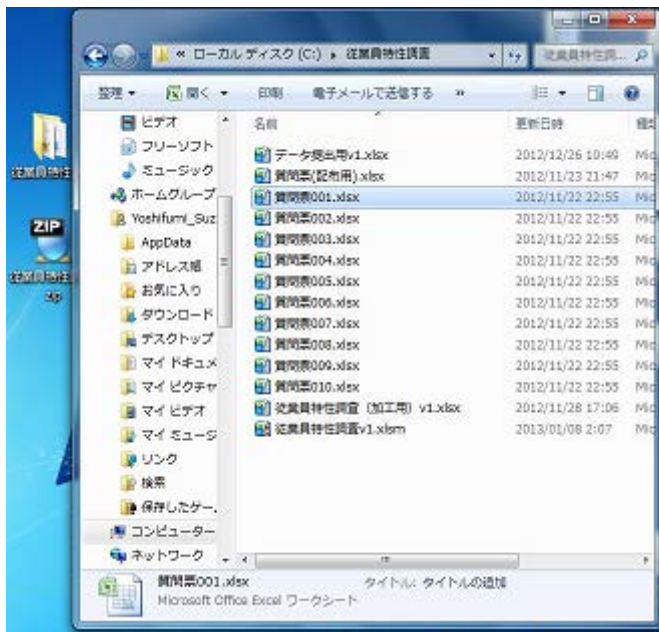
※回答をデータに入力する際は平均 10 分掛かるので、回答はエクセルデータで頂くことが望ましい。

② 分析用の質問票シートに回答結果を入力する

1) 手書きで回収した場合

従業員特性調査フォルダ内の、質問票 001.xls から始まる番号付きのファイルを順次開き、名簿順または回収順に入力していく。

図表 2-5-3 フォルダ内の構成 (例)



2) データで回収した場合

質問票.xls ファイルのファイル名を質問票 001.xls から始まる番号付きのファイル名に変えて保存し、入れ替える。

図表 2-5-4 アンケート入力画面

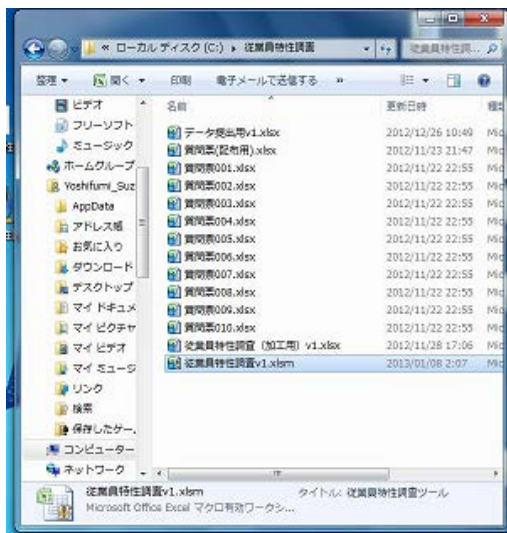
	A	B	C	D	E	F
9		アンケート(基礎調査)				
10		名前				
11						
12	NO.	頻度	当てはまる	やや当てはまる	あまり当てはまる	当てはまる
13	<例>	期待されると、やる気が出る				
14	1	自分の職場は、性別(男/女)に関係なく働ける				
15	2	自分がどのように人事評価されているのか理解している				
16	3	人の話ば、ジモをとりて聞くようにしている				
17	4	意見がコロコロ変わる方だ				
18	5	持ち合わせの時間より、早めに行く方だ				
19	6	目標は、1日とんど達成できないものだと思う				
20	7	業務の流れや役割分担が明確な職場は嫌だ				
21	8	リーダーをサポートする位置が、最も自分の力を発揮できると思う				
22	9	会社に愛着を感じている				
23	10	「仕事は、自分で作り出すものだ」と思う				
24	11	夜深も時に、仕事のことを考えることが多い				

(4) 診断の開始

① 業員特性調査フォルダからマクロ付きのエクセルファイル（従業員特性調査 v1.xlsm）を開く

※本ツールはウイルスチェック済みだが、利用パソコンにセキュリティソフトを導入するなど予防策は必要。

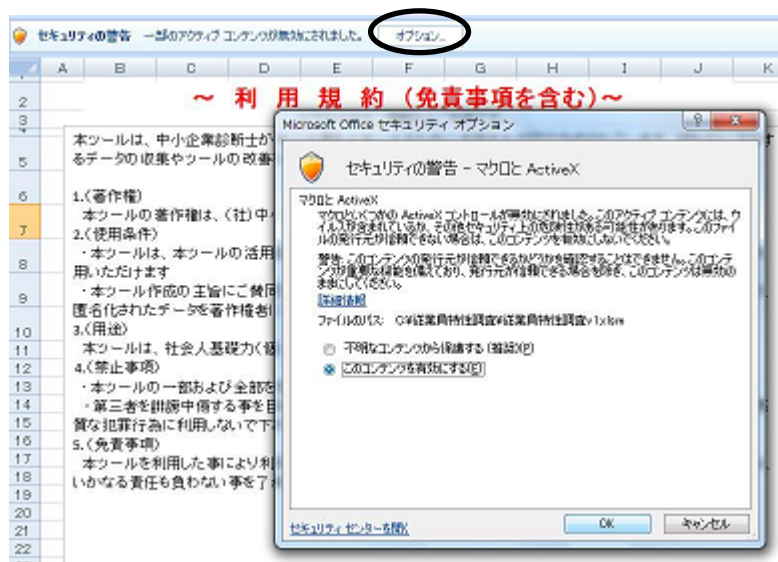
図表 2-5-5 フォルダ内で該当ファイルを選択



② マクロを有効にする

ファイルが開くと上部に「セキュリティの警告」が表示されるので、オプションボタンをクリックする。オプションのウィンドウが開くので、「このコンテンツを有効にする」を選択し[OK]をクリックする。

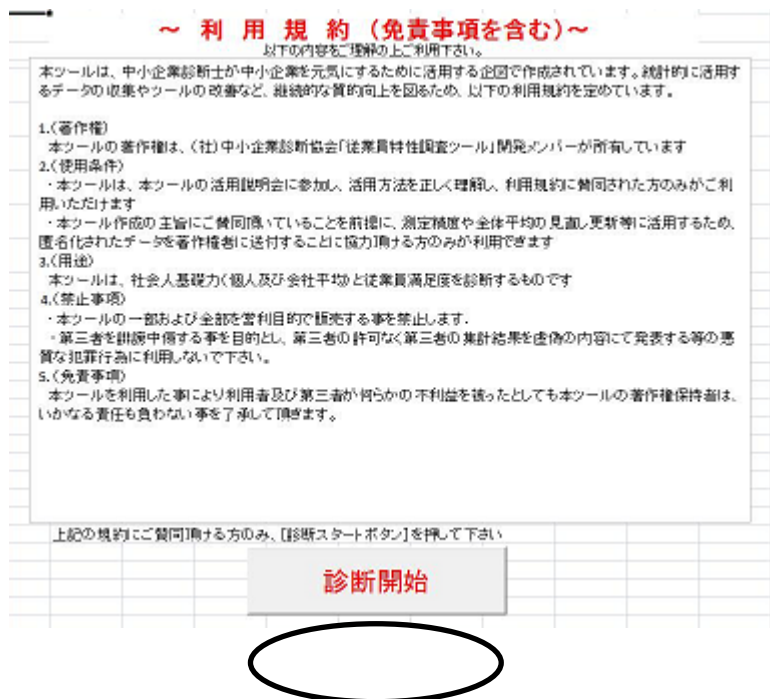
図表 2-5-6 セキュリティオプションの設定



③利用規約を再確認し、診断を開始する

利用規約を再度読み、賛同できるかどうかを確認した上で診断開始ボタンをクリックする。

図表 2-5-7 利用規約の画面



④利用者コードなど必要な基本データを入力する

基本データ入力及びマクロボタンの画面が開くので、必要な基本データを入力する。

図表 2-5-8 基本データ入力画面

利用者コード	1)	
利用者名	best	
準備	<p>①従業員特性調査フォルダを丸ごと、CDドライブにコピーしてください</p> <p>②調査人数に合わせて「質問票001.xls」～「質問票010.xls」まで各シートにデータ ※入力済みの質問票データがある場合には、ファイル名を質問票***.xls(***は適し</p>	
1. データの入力日を設定して下さい(2012/11/21)		
①年→	2012	年
②月→	12	月
③日→	12	日
④曜日→	水	曜日
2. 会社の基本情報を入力して下さい		
①会社名→	株式会社	(夢力ナ商事株式会社)
②所在地→	東京都世田谷区	(鳥取県米子市)
③業種→	製造	
④資本金→	6000	千円
⑤従業員数→	8	名
⑥整理用会社コード	MY	(夢力ナ商事→YK)

利用者コード：配布時に連絡する番号

利用者名：利用者の氏名

年：データの入力年（半角英数 2 桁）

月：データの入力月（半角英数 2 桁）

日：データの入力日（半角英数 2 桁）

会社名：会社の正式名称

所在地：事業所の所在地（市区町村レベル）

整理用会社コード：匿名化用のコード、社名の頭文字（半角英数 2 文字）

⑤調査データを分析用シートにコピーする [マクロ]

質問票シートのデータを分析用ファイルにコピーするマクロを起動する。

図表 2-5-9 マクロボタンの一覧

3. 質問票シートのデータを取り込みます。	10人まで	
4. 質問票シートから取り込んだデータを加工します	診断準備	
5. 社会人基礎力の診断結果を印刷します	社会人基礎力診断結果(個人) 印刷 社会人基礎力診断結果(会社) 印刷	コメント入力をするなど、加工をする場合には、フォルダ内の(加工用)ファイルを使用し、ファイル名を変更して保存して下さい 加工用ファイル呼び出し
6. 従業員満足度の診断結果を印刷します	従業員満足度診断結果(会社) 印刷	
7. 提出用のデータを著作権保持者にメールで送ります	メーラーの起動	メーラーが起動しますので、迷って下さい
8. ツールの利用を終了します	終了	次の使用に備えてデータをクリアします(バックアップを忘れず！) データリフレッシュ

図表 2-5-10 質問票シートを取り込むボタン (例)

3. 質問票シートのデータを取り込みます。



(データを取り込むマクロボタンをクリック)

⑥調査データを元に分析結果データを作成する [マクロ]

取り込んだデータを基に各種分析結果データを作成する。

図表 2-5-11 診断準備マクロ

4. 質問票シートから取り込んだデータを加工します



(マクロボタンをクリック)

⑦エクセルブックで指定されたプリンタに単純出力する [マクロ]

利用者のパソコンで指定されている既定のプリンタに結果を出力する。

図表 2-5-12 社会人基礎力の診断結果印刷ボタン

5. 社会人基礎力の診断結果を印刷します

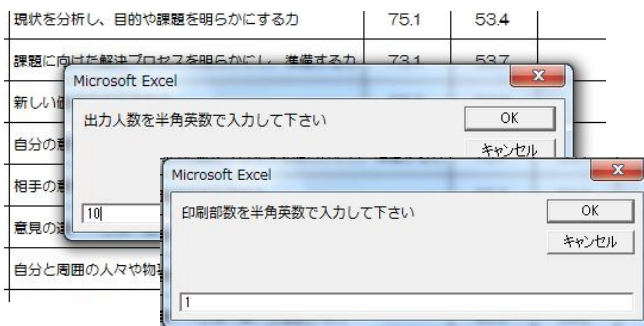


マクロボタンをクリックする。

個人：各個人の社会人基礎力

会社：会社平均の社会人基礎力

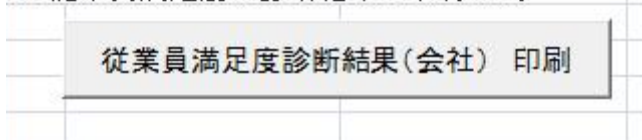
図表 2-5-13 印刷部数の設定



出力人数と印刷部数をそれぞれ入力する。

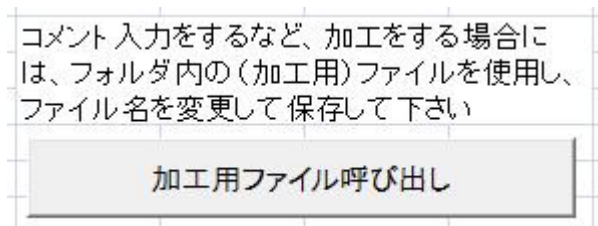
図表 2-5-14 従業員満足度の診断結果印刷ボタン

6. 従業員満足度の診断結果を印刷します



⑧コメント入力などの加工が必要であれば加工用のファイルを開き利用する

図表 2-5-15 加工用ファイル呼び出しボタン

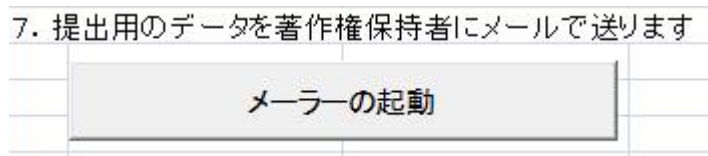


⑨提出用データをメールにて著作権保持者に送る [マクロ]

マクロボタンのクリックで匿名化された提出用データが著作権所持者に送信される。

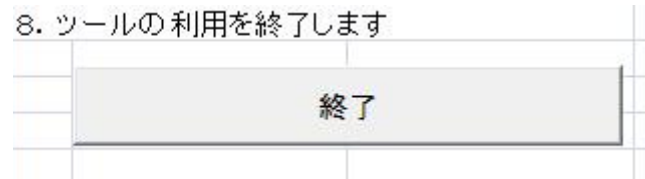
※エラーが出た場合には、通常のメールで提出用データファイルを添付して著作権所持者に送信する。

図表 2-5-16 メール送信ボタン



⑩終了する [マクロ]

図表 2-5-17 ツールの終了ボタン



(5) 調査データの保存

従業員特性調査フォルダ内の調査票 001 から始まるファイルは、保存用のフォルダを作成し、コピーして保存する（次回以降の診断でデータを入れ替えるため）。

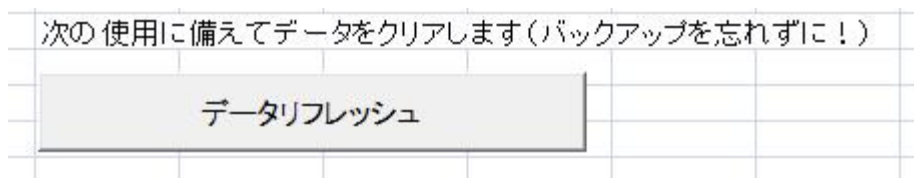
図表 2-5-18 保存用フォルダの例



(6) 調査データのクリア

次回以降もツールをスムーズに活用できるように、入力したデータを削除する。

図表 2-5-19 データリフレッシュボタン



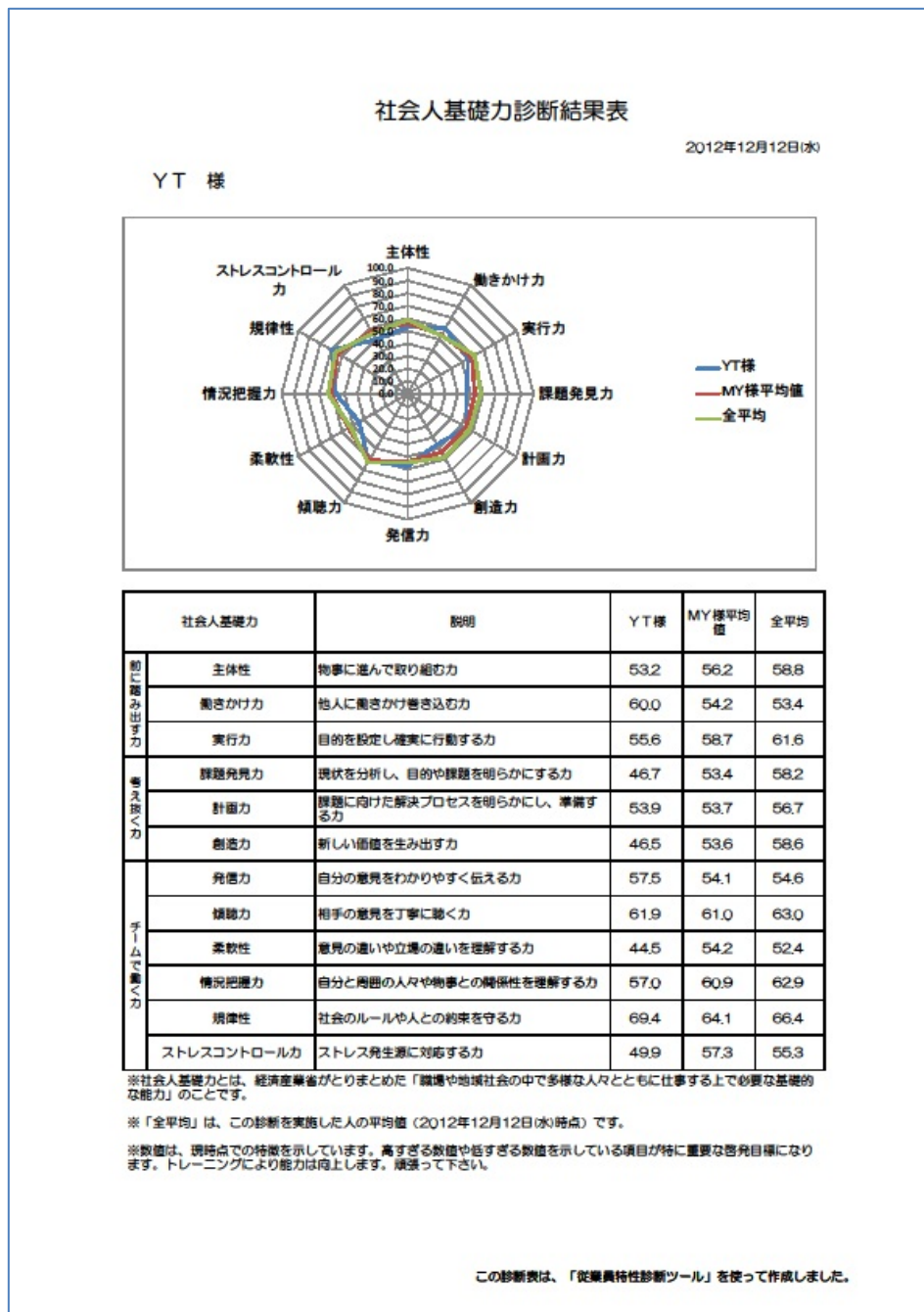
6.アウトプットイメージ

本ツールから出力される代表的なアウトプットを以下に示す。

(1) 社会人基礎力診断結果表（個人）

個人別の社会人基礎力について数値とグラフを示したもの。自社の平均値とテストを受けた全員の平均値が表示され、各人の啓発ポイントを把握できる。

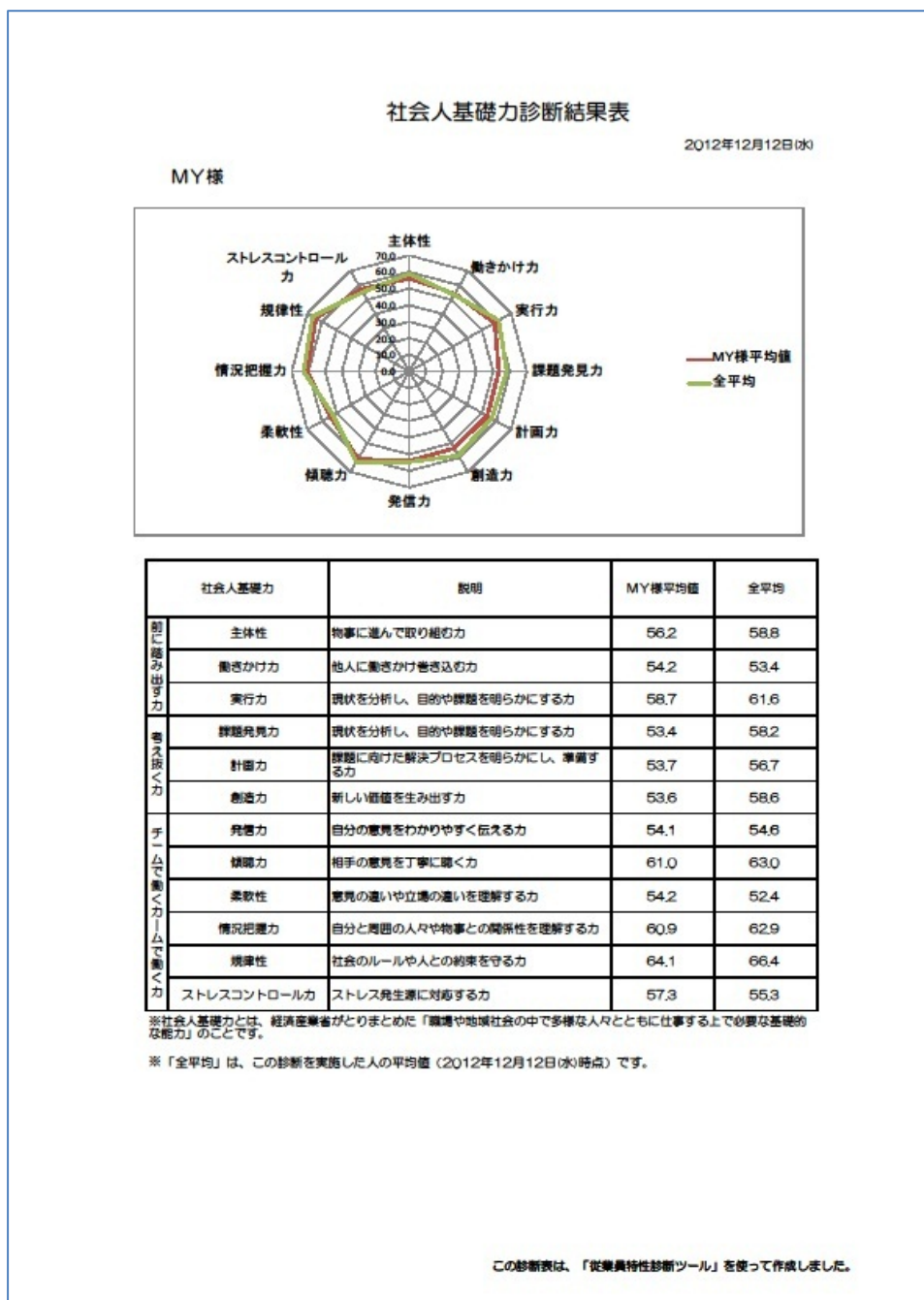
図表 2-6-1 社会人基礎力診断結果表（個人）



(2) 社会人基礎力診断結果表（会社平均）

会社平均の社会人基礎力について数値とグラフを示したもの。自社の平均値とテストを受けた全ての会社の平均値が表示され、自社社員の傾向性が把握できる。

図表 2-6-2 社会人基礎力診断結果表（会社平均）



(3) 診断結果一覧表（名簿順）

社会人基礎力の各能力要素数値を一覧化したもの。社内メンバーの数値把握が可能となる。

図表 2-6-3 診断結果一覧表（名簿順）

診断結果一覧表（名簿順）

2012年12月12日(水)

MY様

		前に踏み出す力			考え抜く力				チームで働く力					平均値
		主体性	働きかけ力	実行力	課題発見力	計画力	創造力	見通力	継続力	柔軟性	状況把握力	規律性	ストレスコントロール力	
1	JN様	71.6	72.8	69.8	75.1	73.1	65.7	75.1	70.4	49.9	65.4	72.2	63.9	68.7
2	TN様	60.9	58.4	60.4	63.0	46.5	64.0	58.5	55.4	56.7	62.5	49.2	56.7	57.7
3	T様	54.9	48.0	56.2	48.1	41.3	58.0	52.5	55.0	60.9	57.4	58.8	55.1	53.8
4	H様	67.8	55.7	64.9	55.7	60.5	55.0	55.2	48.3	62.3	58.1	64.2	59.9	59.0
5	K様	38.6	41.5	56.1	38.7	50.2	41.2	39.7	64.4	56.3	54.9	59.8	52.1	49.4
6	IN様	48.7	50.1	54.4	49.7	63.9	41.5	47.4	52.1	44.4	54.6	65.6	54.4	52.2
7	KD様	60.1	53.9	61.6	57.6	51.5	61.2	54.3	74.0	55.7	70.3	63.8	64.9	60.7
8	SE様	53.9	47.6	57.7	47.3	56.9	52.7	47.7	64.4	52.0	62.2	74.8	60.5	56.5
9	KS様	52.0	53.5	50.5	51.9	39.4	50.2	53.1	64.2	59.3	67.0	63.6	55.5	55.0
10	YT様	53.2	60.0	55.6	46.7	53.9	46.5	57.5	61.9	44.5	57.0	69.4	49.9	54.7
	貴社平均	56.2	54.2	58.7	53.4	53.7	53.6	54.1	61.0	54.2	60.9	64.1	57.3	56.8
	全平均	58.8	53.4	61.6	58.2	56.7	58.6	54.6	63.0	52.4	62.9	66.4	55.3	55.6

※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年12月12日(水)時点）です。

1/1

(4) 診断結果一覧表（平均値順）

社会人基礎力の各能力要素数値を一覧化したものを各人の平均値で並び変えたもの。指導する際のベンチマークとなるメンバーが明確となる。

図表 2-6-4 診断結果一覧表（平均値順）

診断結果一覧表（平均値順）

2012年12月12日水

MY様

	氏名	前に進み出す力			考え抜く力				チームで働く力					平均値
		主体性	働きかけ力	実行力	課題発見力	計画力	創造力	発信力	傾聴力	柔軟性	状況把握力	協調性	ストレスコントロール力	
1	JN様	71.6	72.8	69.8	75.1	73.1	65.7	75.1	70.4	49.9	65.4	72.2	63.9	68.7
2	KD様	60.1	53.9	61.6	57.6	51.5	61.2	54.3	74.0	55.7	70.3	63.8	64.9	60.7
3	H様	67.8	55.7	64.9	55.7	60.5	55.0	55.2	48.3	62.3	58.1	64.2	59.9	59.0
4	TN様	60.9	58.4	60.4	63.0	46.5	64.0	58.5	55.4	56.7	62.5	49.2	56.7	57.7
5	SE様	53.9	47.6	57.7	47.3	56.9	52.7	47.7	64.4	52.0	62.2	74.8	60.5	56.5
6	KS様	52.0	53.5	50.5	51.9	39.4	50.2	53.1	64.2	59.3	67.0	63.6	55.5	55.0
7	YT様	53.2	60.0	55.6	46.7	53.9	46.5	57.5	61.9	44.5	57.0	69.4	49.9	54.7
8	T様	54.9	48.0	56.2	48.1	41.3	58.0	52.5	55.0	60.9	57.4	58.8	55.1	53.8
9	IN様	48.7	50.1	54.4	49.7	63.9	41.5	47.4	52.1	44.4	54.6	65.6	54.4	52.2
10	K様	38.6	41.5	56.1	38.7	50.2	41.2	39.7	64.4	56.3	54.9	59.8	52.1	49.4
	貴社平均	56.2	54.2	58.7	53.4	53.7	53.6	54.1	61.0	54.2	60.9	64.1	57.3	56.8
	全平均	58.8	53.4	61.6	58.2	56.7	58.6	54.6	63.0	52.4	62.9	66.4	55.3	55.6

※「全平均」は、この診断を実施した人の平均値（2012年12月12日水0時点）です。

1/1

(5) 数値分布

社会人基礎力の能力要素毎に数値のレンジごとに含まれる人数を一覧化したもの。各自の能力要素毎の数値が社内でどの程度の位置づけなのかが見える。

図表 2-6-5 数値分布

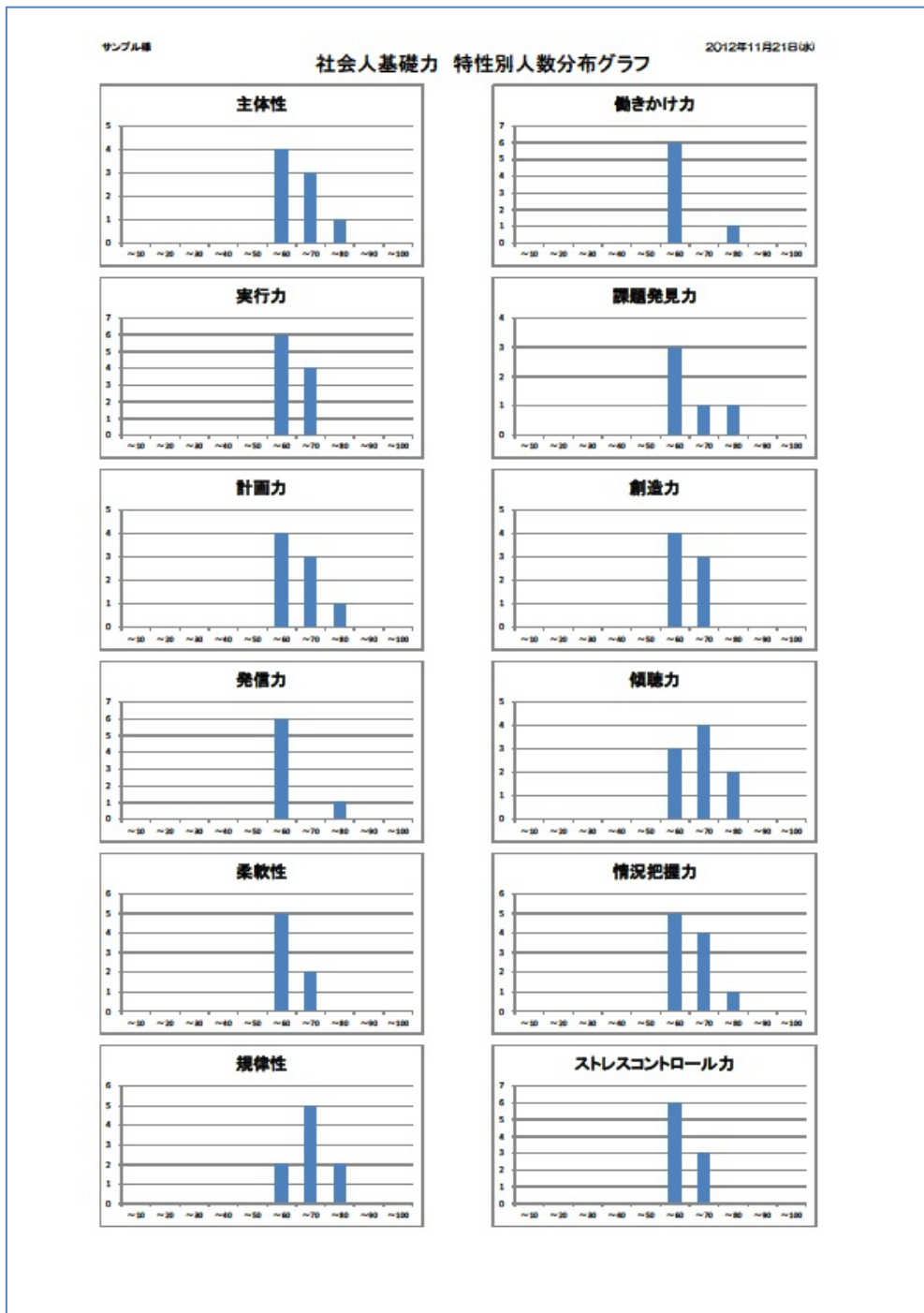
		数値分布										
		2012年11月21日(水)										
サンプル様		~10	~20	~30	~40	~50	~60	~70	~80	~90	~100	全人数
前向きな 力	主体性	0	0	0	0	0	4	3	1	0	0	10
	働きかけ力	0	0	0	0	0	6	0	1	0	0	10
	実行力	0	0	0	0	0	6	4	0	0	0	10
向上 力	課題発見力	0	0	0	0	0	3	1	1	0	0	10
	計画力	0	0	0	0	0	4	3	1	0	0	10
	創造力	0	0	0	0	0	4	3	0	0	0	10
チームで 働く 力	発想力	0	0	0	0	0	6	0	1	0	0	10
	協調力	0	0	0	0	0	3	4	2	0	0	10
	柔軟性	0	0	0	0	0	5	2	0	0	0	10
	状況把握力	0	0	0	0	0	5	4	1	0	0	10
	規律性	0	0	0	0	0	2	5	2	0	0	10
	ストレスコントロール力	0	0	0	0	0	6	3	0	0	0	10

この診断表は、「従業員特性診断ツール」を使って作成しました。

(6) 社会人基礎力 特性格人数分布グラフ

社会人基礎力の数値分布をグラフ化したもの。グラフ化されているため、直感的に把握しやすい。

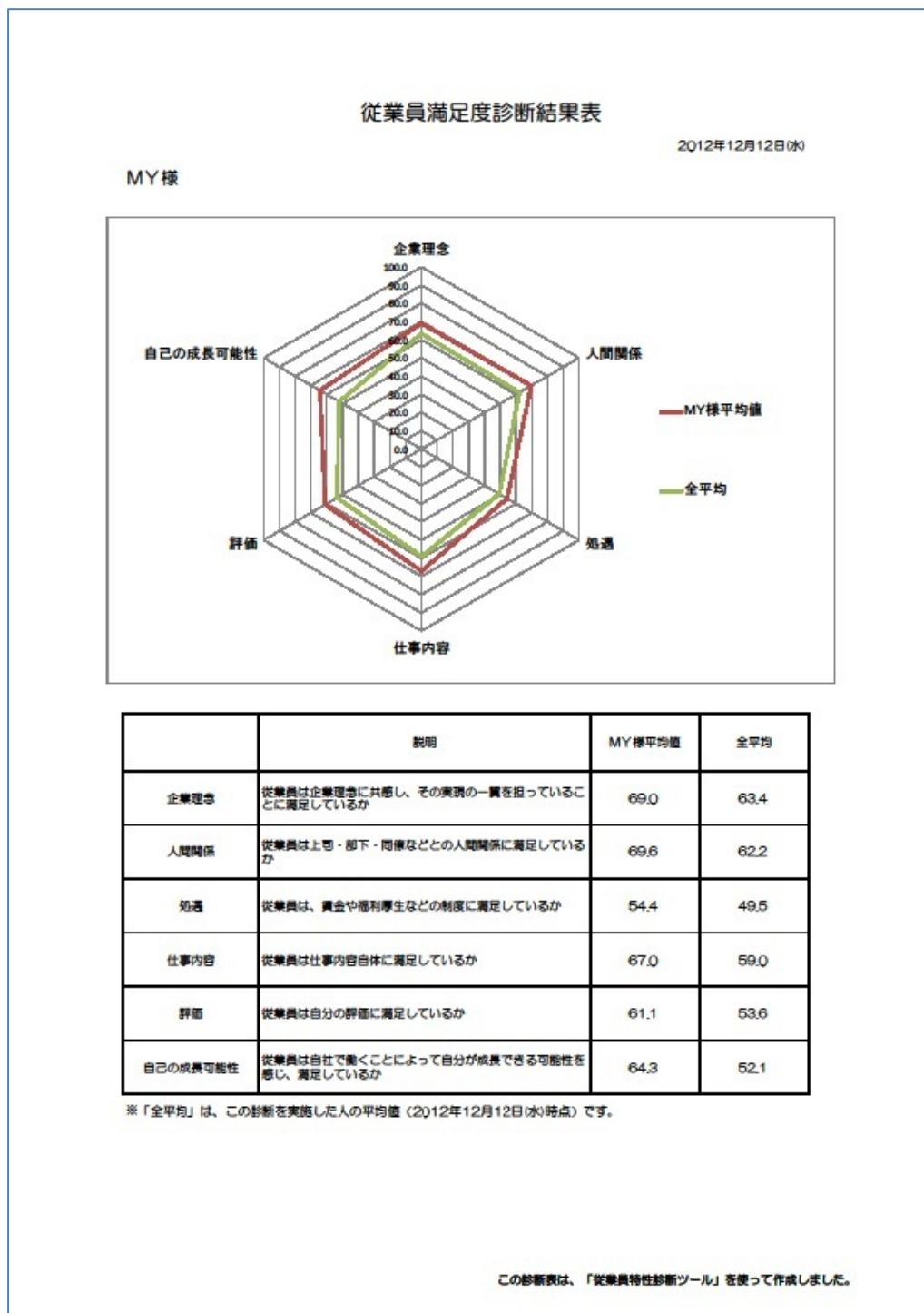
図表 2-6-6 社会人基礎力 特性格人数分布グラフ



(7) 従業員満足度診断結果表

従業員満足度の診断結果を示したものの。6つの評価項目について、診断を受けた全企業平均との比較ができる。

図表 2-6-7 従業員満足度診断結果表



7. BasMos の診断結果の活用方法

BasMos で診断した後は、どのように活用すれば良いだろうか？ BasMos-Bs（社会人基礎力診断）と BasMos-Es（従業員満足度診断）に分けてポイントを解説する。

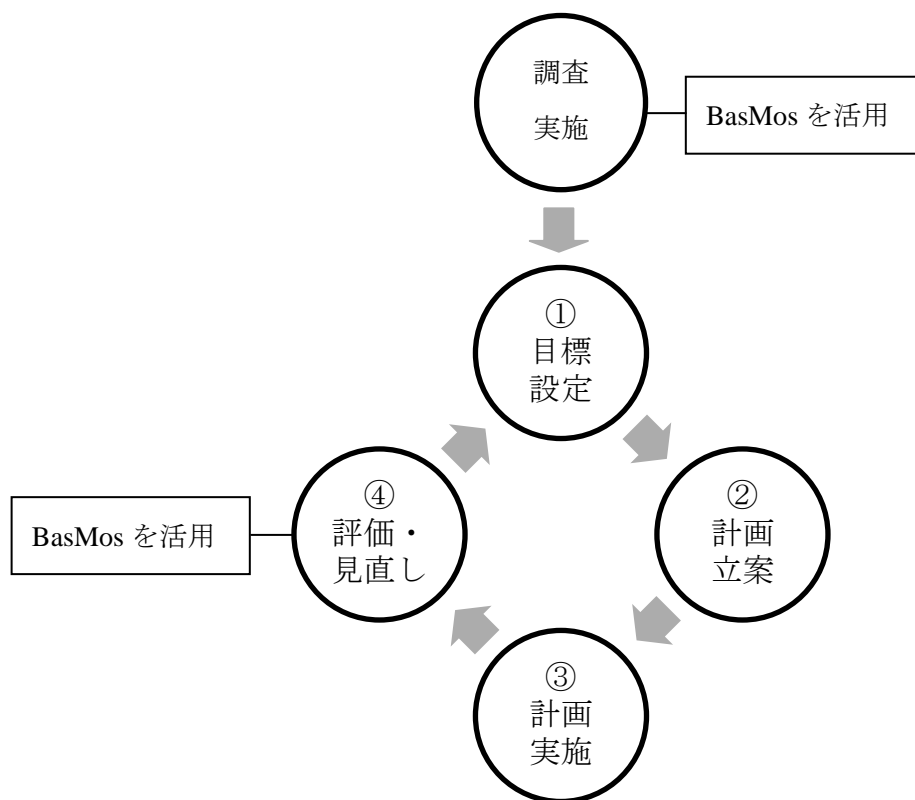
(1) BasMos-Bs（社会人基礎力診断）の活用法

BasMos-Bs（社会人基礎力診断）は、人材育成に活用できる。

① 調査実施後のプロセス

社会人基礎力調査実施後のプロセスは、「①目標設定」「②計画立案」「③計画実施」「④評価・見直し」の4ステップに分けられる。

図表 2-7-1 BasMos-Bs（社会人基礎力診断）実施後のプロセス



BasMos-Bs では、各従業員の社会人基礎力が数値化される。その結果を基に人材育成目標を設定する。（①目標設定）一般的には数値の低かった項目を伸ばす形で目標を作成するが、「個性を伸ばす」ことを重視するような会社であれば、数値の高かった項目をさらに伸ばす形の目標でもかまわない。

人材育成目標は、「会社・職場単位での目標」と「各人別の目標」に分けられる。大企業（社員数

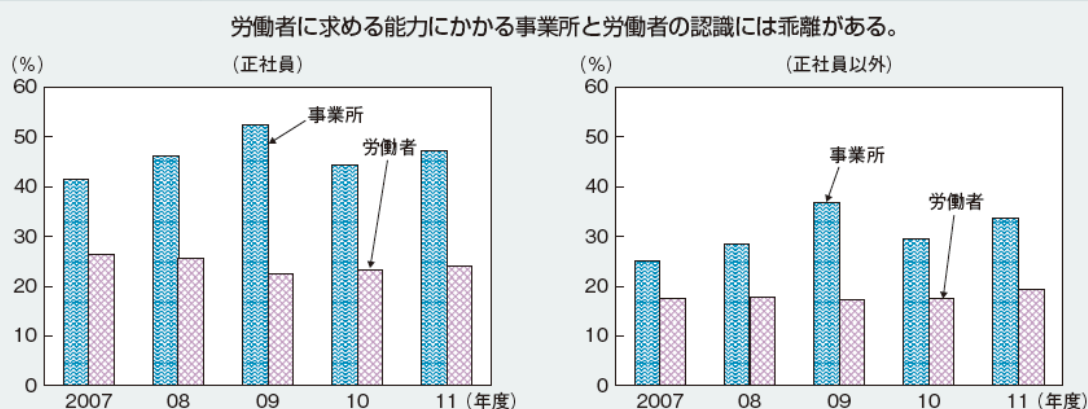
の多い企業)であれば、会社・職場単位で人材育成目標を立て、全体を底上げしていくアプローチが一般的である。一方、中小企業(社員数が少ない企業)は少数精鋭型の人材育成をする必要があり、各従業員別の目標を重視して個別に人材を育てていく。

平成24年版労働経済白書では、労働者に求める能力が明確化されていないことを問題点として挙げている。(図表2-7-2参照) BasMos-Bsの結果をもとに、求める能力を明確にすることが大切である。

図表2-7-2 労働者に求める能力にかかる事業所と労働者の認識

第3-(2)-20図によると、労働者に求める能力について、事業所は労働者に対して知らせているとする割合が4~5割であるのに対し、労働者は十分に知らされているとする割合が2割台と、事業所側と労働者側の認識には大きな乖離がある。業界横断的な評価基準が整備途上であることや、能力評価への活用がまだ進んでいない可能性も乖離の理由として考えられるが、教育訓練の受講又は能力評価に際して求められている能力を労働者が認識することは重要である。別の調査では、企業が求める能力がより明確化されていると考える労働者ほど、企業が「将来」必要な人材・能力を考えながら計画的に教育訓練を進めていると認識する傾向が高いとの調査結果があり(付3-(2)-20表)、求める能力の明確化が教育訓練担当者にも好影響をもたらしていることがわかる。このため、企業主体で能力開発を進める場合でも、企業能力開発や労働者の自己啓発をより効果的なものとするためには、求める能力の明確化や業務目標の共有化など労働者に対し目指す方向をより具体的に示す努力が求められるのではないと思われる。

第3-(2)-20図 労働者に求める能力にかかる事業所と労働者の認識



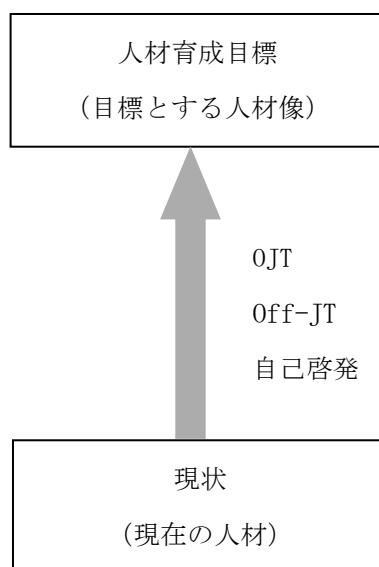
資料出所 厚生労働省「能力開発基本調査」

(注) 事業所調査の設問は「知らせている」「ある程度知らせている」「余り知らせていない」「まったく知らせていない」「不明」、個人調査の設問は「十分に知らされている」「ある程度知らされている」「あまり知らされていない」「まったく知らされていない」「不明」。

平成24年版 労働経済白書より

人材育成目標と現状とのギャップを埋めていくのが「②計画立案」である。現場での教育（いわゆる OJT）、集合研修（いわゆる Off-JT）、自己啓発を含める形で、具体的に人材育成計画を検討する。

図表 2-7-3 人材育成計画立案



作成した計画に基づき、「③計画実施」する。計画倒れにならないように進捗管理することが大切である。計画実施後は、「④評価・見直し」を行う。経営者・管理職はもちろん、場合によっては中小企業診断士が携わり、客観的な評価を行う。BasMos を再度活用すれば、数値的な変化も把握することができ、客観的評価につながる。

②社会人基礎力の養成法

BasMos-Bs（社会人基礎力診断）を行うことで、社会人基礎力の強化ポイントが明確になる。社会人基礎力の 12 要素はあくまで能力であり、強化していくことが可能である。

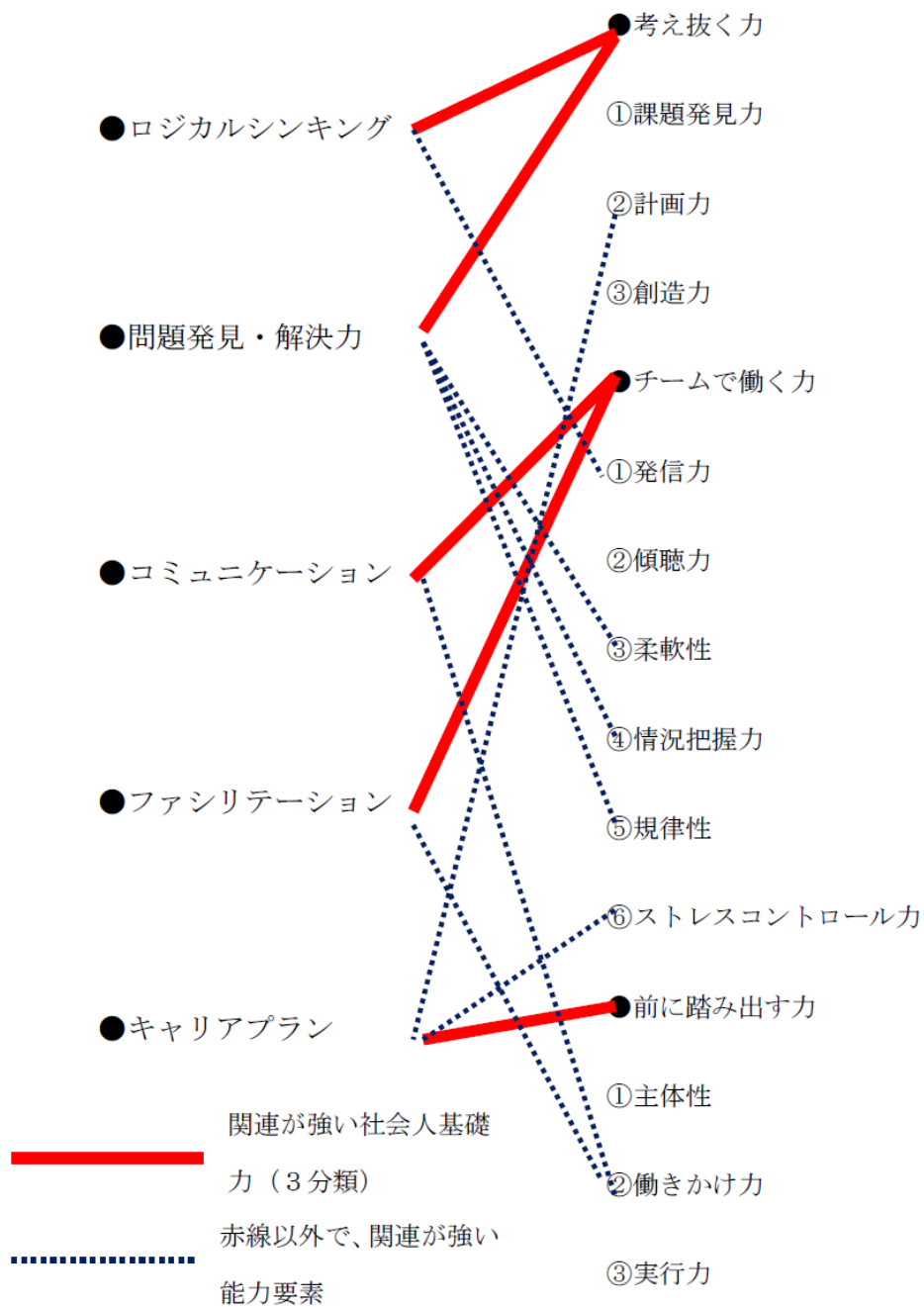
図表 2-7-4 は「社会人基礎力と既存スキルとの関係」を表している。「考え抜く力」を強化したい場合は、ロジカルシンキング研修や問題発見解決力研修を実施することが考えられる。市販書籍も多数出ている分野なので、書籍で勉強するところから始めても良い。

「チームで働く力」を強化したい場合は、コミュニケーション研修やファシリテーション研修を実施することが考えられる。「前に踏み出す力」を強化したい場合は、キャリアプラン研修を実施することが考えられる。

社会人基礎力の 12 要素ごとにも、具体的な強化方法がある。たとえばストレスコントロール力を強化したい場合は、リフレーミングという手法がある。計画力を強化したい場合は、ステップアップ法という手法がある。詳細は「新社会人の教科書！プロリーマンになろう（同友館発行）」を参照され

たい。

図表 2-7-4 社会人基礎力と既存スキルとの関係



「新社会人の教科書！プロリーマンになろう（同友館発行）」を基に作成

図表 2-7-5 は「社会人基礎力強化シート（イメージ例）」である。主体性に関して、現在の行動を具体的に振り返り、改善策を記載している。現在の点数、目標点数、期限を明確にして、結果チェッ

クを行う欄を設けている。

特に重要になるのが「改善のための方策」である。「頑張る」「努力する」などの精神論でなく、具体的な行動で記載する。「会議のときは、最低1回発言する」など、数値目標を入れることも有効である。

図表 2-7-5 社会人基礎力強化シート（イメージ例）

記入例	
主体性（前に踏み出す力）①	
具体的な 行動	<ul style="list-style-type: none"> ・スキルアップの本を読んでいる。 ・出勤時間を30分早くして、仕事に取り組んでいる。 ・会議で、あまり発言していない。 ・会社への自発的な提案をしていない。
現在の点数	70点
改善のため の方策	<ul style="list-style-type: none"> ・会議のときは、最低1回は発言する。 ・新しい営業ツールを作成し、上司に提案する。（6カ月以内） ・山田先輩に、「主体性を高めるにはどうしたら良いか」アドバイスをもらう。
目標点数	90点
期限	（期限：2015年3月31日）
結果 チェック	

「新社会人の教科書！プロリーマンになろう（同友館発行）」より

(2) BasMos-ES（従業員満足度調査）の活用法

前述のとおり、BasMos-ES（従業員満足度調査）では、従業員満足度を6つの評価項目で把握することができる。以下では、評価の低い項目を改善するためにはどのような方策があるのかを紹介する。

①「企業理念」の評価項目ポイントが低い場合

（株）JTBモチベーションズが平成24年9月に発表した「企業理念の浸透と社員のパフォーマンスに関する調査報告書」によると、業績を上げている社員は、「企業理念を社外の人に説明」でき、「企業理念に沿った行動をとっている」という傾向が見られている。また、「企業理念に沿った行動をとっている」社員は、モチベーションが高く、会社の将来性を信じる傾向が見られている。

したがって、企業理念と社員が上げる業績および社員のモチベーションには、相関関係があるといえる。そのため、業績および社員のモチベーションを向上させるには、企業理念の浸透が重要である。

同報告書では、企業理念を浸透させるための方向性として、企業理念をアウトプットできる社員の育成と、企業理念をアウトプットできる職場作りを挙げている。

企業理念をアウトプットできる社員の育成については、以下のチェックリストが紹介されている。

図表 2-7-6 企業理念をアウトプットできる社員育成のためのチェックリスト

- ①会社の企業理念や行動指針を朝礼などで唱和している。
- ②会社の企業理念や行動指針が、職場のみな目の目に触れるところに掲げられている。
- ③社長が、スピーチや講話などで、企業理念や行動指針についてよく話をする。
- ④企業理念や行動指針について学ぶ研修を実施している。
- ⑤管理職は、企業理念や行動指針を大切にしている。
- ⑥管理職は、社員一人一人の意見をよく聞き、尊重している。
- ⑦社員の意見が、組織の運営に活かされる制度や仕組みがある。
- ⑧社員が充実したキャリアを築くための研修を実施している。
- ⑨社員が自分の仕事の意義について考えるための、研修などの機会がある。
- ⑩会社として、社会に貢献する取り組みをしている。

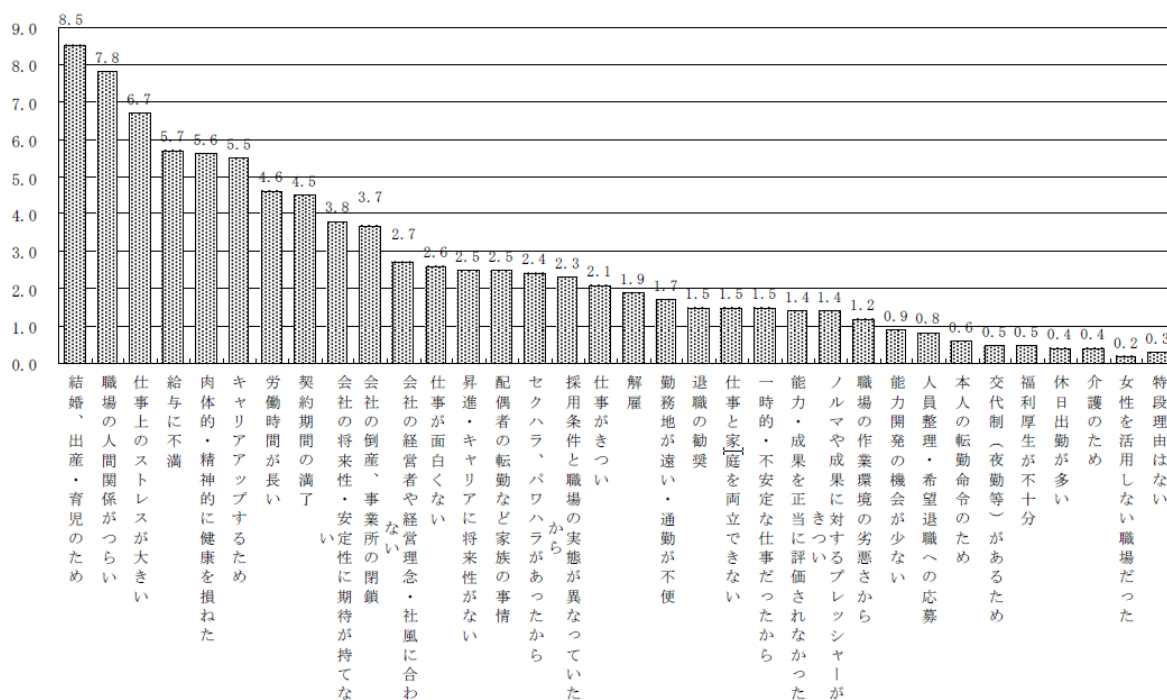
また、企業理念をアウトプットできる職場作りのための課題については、「一人一人の意見の尊重」「一人一人の社員が、自分の仕事が社会にどのように貢献しているかを考え、実感できる取り組み」「社員同士での企業理念の共有」が挙げられている。

以上を踏まえながら、当該企業に合った具体的な方策を立案する必要がある。

②「人間関係」の評価項目ポイントが低い場合

独立行政法人労働政策研究・研修機構が平成19年7月に発表した「若年者の離職理由と職場定着に関する調査」では、全国の公共職業安定所（ヤングハローワーク等含む）32所に来所した求職者（35歳未満）を調査対象としてアンケート調査を実施し、3,477人の有効回答数を集めている。その結果、前職の離職理由の1位として回答された項目のうち、「職場の人間関係が辛い」が2番目に多くなっている。

図表 2-7-7 前職の離職理由（求職者調査 n=3310、1位、単位=%）



出所：「若年者の離職理由と職場定着に関する調査」（独立行政法人労働政策研究・研修機構）

したがって、職場の人間関係の悪さは従業員の離職につながりやすいといえる。限られた経営資源である人材に最大限のパフォーマンスを発揮してもらうためには、職場の人間関係を良くし、従業員の定着率を高めることが必要不可欠である。

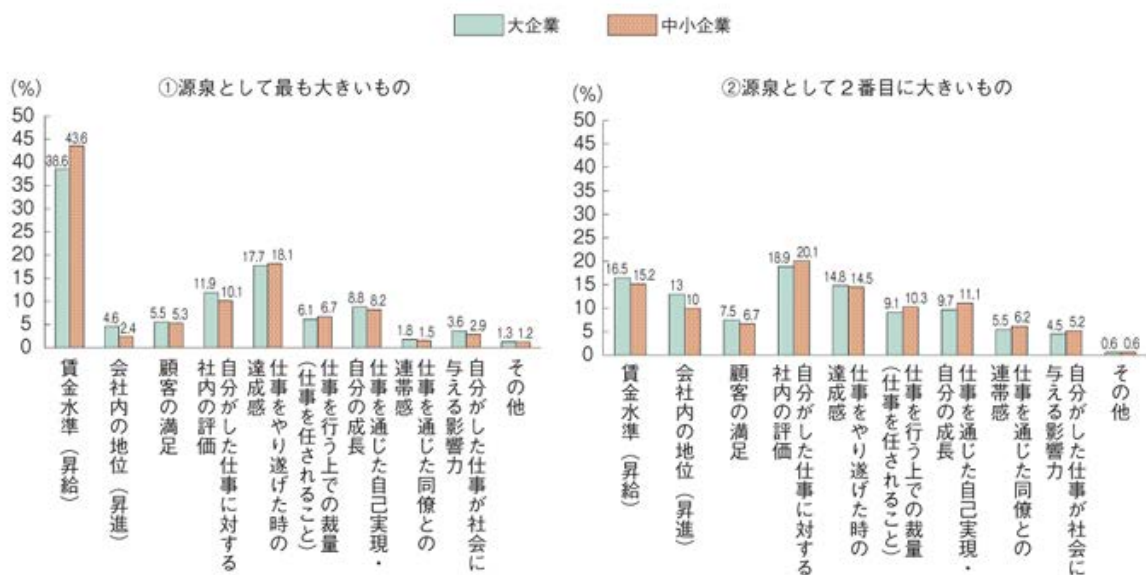
社員どうしの人間関係をより良くするための取り組みとして、コミュニケーション能力の向上をテーマとした社員研修や、メンター制度などが考えられる。メンターとは、主に企業において、新入社員などから職務上の相談にとどまらず、生活上の悩みや不安に関する相談を受け、助言を与える人（先輩社員）である。特に新入社員が職場の人間関係を築くのに有効である。また、職場内の従業員の雇用形態が多様化している現在では、正社員、パート・アルバイト社員などのコミュニケーションの機会を作り、意思疎通を図ることが重要性を増している。定期的に全社員が集まる日を設け、会社の方

針の周知徹底や、会社に貢献した社員の表彰式、交流会などを実施して、正社員だけでなく、派遣社員や登録社員、アルバイト社員の交流を図ることも効果的である。

③「処遇」の評価項目ポイントが低い場合

「処遇」の評価ポイントは、社員が賃金や福利厚生などの制度にどの程度満足しているかを表している。その中でも、賃金は重要な要素である。2009年版中小企業白書（中小企業庁）では、正社員における仕事のやりがいの源泉として最も大きいものとして、賃金水準（昇給）が挙げられている。

図表 2-7-8 正社員における仕事のやりがいの源泉



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「働きやすい職場環境に関する調査」(2008年12月)
 (注) 正社員のみ集計している。

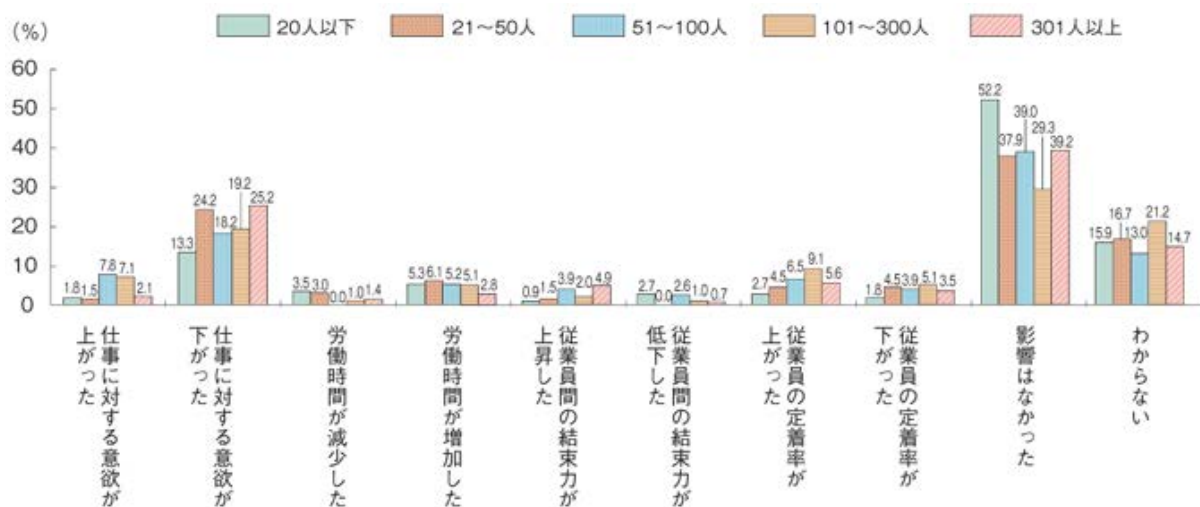
出所：2009年版中小企業白書（中小企業庁）第3-4-4図

ただし、中小企業は大企業との生産性の格差等から賃金の平均的な水準も低くなっており、生産性の上昇度合いにかかわらず賃金水準を上昇させることは難しいと考えられる。

2009年版中小企業白書には、年功序列や成果給といった賃金体系による従業員のモチベーションの調査結果について、次のように記載されている。

「(株)野村総合研究所が実施した「仕事に対する満足度・モチベーションに関する調査」において、従業員に年功序列を重視した賃金体系の導入による影響を聞いてみたところ、「影響はなかった」という回答が最も多いものの、「仕事に対する意欲が下がった」という回答も次に多く、成果にかかわらず年功で賃金が決まることで意欲が下がる従業員も少なからず存在することに留意が必要であろう。」

図表 2-7-9 従業員が感じる年功序列を重視した賃金体系が与える影響



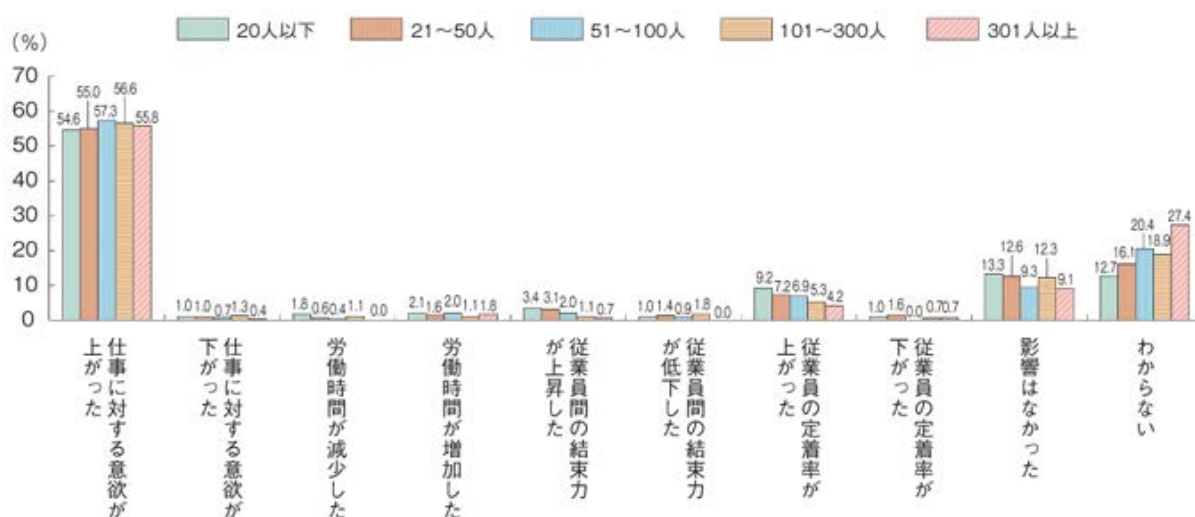
資料：(株)野村総合研究所「仕事に対する満足度・モチベーションに関する調査」(2008年12月)

(注) 正社員の賃金体系において「どちらかという年功序列を重視している」企業に勤める正社員のみ集計した。

出所：2009年版中小企業白書（中小企業庁）第3-3-7図

一方、成果給を重視した賃金体系が従業員に与える影響について、企業が実際にどのように認識しているかを示した調査では、「仕事に対する意欲が上がった」との回答が多い。

図表 2-7-10 成果給を重視した賃金体系が従業員に与える影響（企業の認識）



資料：中小企業庁「人材マネジメントに関する実態調査」(2008年11月)

(注) 1. 無回答は除いて集計している。

2. 正社員の賃金体系において「どちらかという成果給を重視している」と回答した企業のみ集計した。

出所：2009年版中小企業白書（中小企業庁）第3-3-9図

年功序列型と成果主義型の賃金体系では、どちらもメリット・デメリットが存在するが、上記の結果を踏まえ、企業によっては年功序列型から成果主義型の賃金体系に移行させることで、処遇に対する満足度が向上する可能性がある。

④「仕事内容」の評価項目ポイントが低い場合

ハーズバーグの二要因理論（動機付け・衛生理論）によると、人間が仕事に不満を感じる時は、その人の関心は自分たちの作業環境に向いているのに対して、人間が仕事に満足を感じる時は、その人の関心は仕事そのものに向いている。前者は人間の環境に関するものであり、仕事の不満を予防する働きを持つ要因（衛生要因）であるのに対して、後者はより高い業績へと人々を動機づける要因（動機付け要因）として作用している。動機付け要因としては、「達成すること」「承認されること」「仕事そのもの」「責任」「昇進」などが挙げられる。

したがって、「仕事内容」の評価ポイントが低い場合、より高い業績へと人々を動機づける要因が低いことを表している。

ハーズバーグは、動機づけ要因の満足度を上げるための方法として、次のように仕事そのものを変革する「職務充実」を挙げている（出所：DIAMOND ハーバードビジネス 1977.4「再び問う：どうすれば従業員を動機づけられるか」フレデリック・ハーズバーグ（北野 利信 訳））。

- ・責任はそのままにして統制をある程度省く。
- ・自分の仕事に対する個人責任を増やす。
- ・個人に完結した自然な仕事単位（モジュール、部門、地域など）を与える。
- ・従業員が行動する際の権限を増やす。職務自由。
- ・定期報告を監督者ではなしに従業員本人に直接届ける。
- ・いままで扱ったことのない新しい、より困難な仕事を導入する。
- ・個人に特殊な、または特殊化された仕事を割り当て、特殊技能者になることを可能にする。

「仕事内容」の評価ポイントを改善するための方法として、上記のような「職務充実」を図ることが考えられる。

⑤「評価」の評価ポイントが低い場合

前述の2009年版中小企業白書（中小企業庁）第3-4-4図からは、正社員における仕事のやりがいの源泉として「自分がした仕事に対する社内の評価」も大きな要素であることが分かる。

これを充実させるためには、人事評価制度の適正化が必要不可欠である。具体的には、人事評価制度自体の見直しと運用の適正化の両面から見直すことが求められる。

人事評価制度自体の見直しにおいては、評価項目を再検討することが必要である。評価項目として

は、基礎能力などの属人要素や、職務遂行度、成果要件などが挙げられる。かつての人事評価制度は属人要素を重視するものが主流であった。しかし、時代の流れとともに職務遂行度や成果要件を重視するものが増えてきている。企業が目指す方向や、求める人材像に応じて、何を重視するかを決定すべきである。

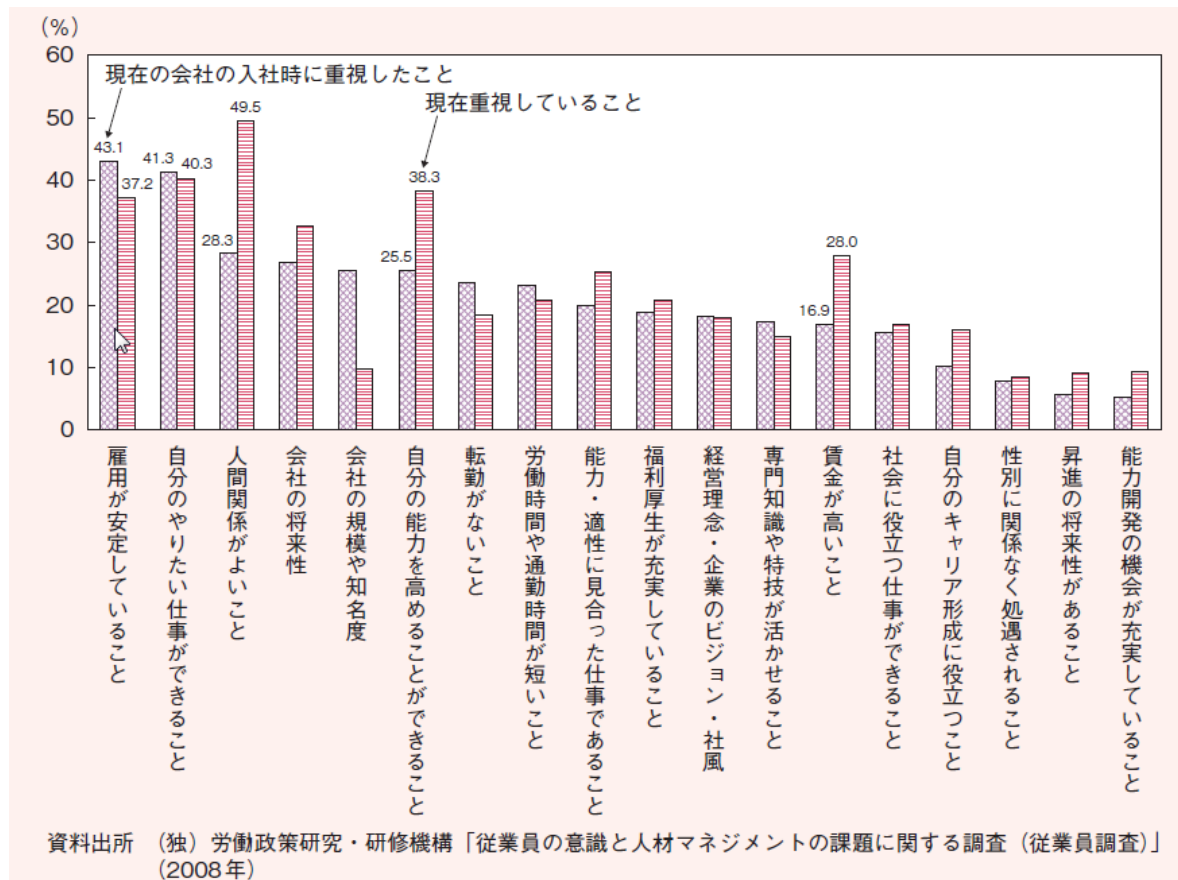
一方、運用の適正化においては、「公平性」「納得性」「透明性」をいかに高めるかがポイントである。公平性を高めるためには、評価の精度を上げるための人事考課者研修の実施が重要である。また、納得性を高めるためには、自己評価や多面評価の実施、評価結果のフィードバック面談の実施が挙げられる。透明性を確保する方法としては、人事評価制度の内容自体の周知徹底および人事評価結果の本人への告知が挙げられる。

⑥「自己の成長可能性」の評価ポイントが低い場合

平成 20 年版労働経済白書（厚生労働省）第 2-（2）-12 図では、独立行政法人労働政策研究・研修機構「従業員の意識と人材マネジメントの課題に関する調査（従業員調査）」（2008 年）の結果が紹介されている。その中で、会社への入社時に重視した内容と現在重視している内容について 30 歳未満の社員にアンケート調査を実施した結果、多くの人にとって、「自分の能力を高めることができること」は入社時にはそれほど重視していなかったにもかかわらず、現在では重視していることが分かる。

図表 2-7-11 会社の入社時に重視したことと現在重視していること（30歳未満）

（5つまでの複数回答）



出所：平成20年版労働経済白書（厚生労働省）第2－（2）－12図

したがって、「自己の成長可能性」についても、若年社員の満足度に大きな影響を与えることが分かる。この評価項目を高めるためには、能力開発体制の整備が必要不可欠である。具体的な進め方については、前項「BasMos-Bs（社会人基礎力診断）の活用法」に記載のとおりである。

8.Q&A

(1)利用企業向け

Q. 1

どのような効果があるのですか？

A. 1

従業員それぞれが社会人基礎力という共通の物差しで自己啓発を図ることが出来、併せて満足度を測定することで会社の改善や効果の高い研修導入を検討するきっかけになります。

Q. 2

BasMos-Bs（社会人基礎力診断）による調査は、どのような企業に有効なのですか？

A. 2

BasMos-Bs（社会人基礎力診断）による調査は、以下のような企業に有効です。

「どのような社員研修を実施したらよいか分からない。」

「自社の社員の能力が他社に比べてどのような特徴があるかを知りたい。」

「今後どのように社員の能力を伸ばしていけばいいかを知りたい。」

「社員一人ひとりに自分の強みや今後の課題を認識させたい。」

Q. 3

BasMos-Es（従業員満足度診断）による調査は、どのような企業に有効なのですか？

A. 3

BasMos-Es（従業員満足度診断）による調査は、以下のような企業に有効です。

「従業員が自社に対してどのような思いを抱いているかを把握したい。」

「個人主義的になり、同僚の仕事に無関心で互いを助け合わない。」

「上司が部下を育てない。あるいは上司と部下との関係が疎い。」

「経営陣の考え方が現場に伝わっていない。」

「各チームの連携が悪くなった。」

「離職率が高い。」

Q. 4

BasMos は、他の調査ツールとどこが違うのですか？

A. 4

BasMos は以下の 3 点が他の調査ツールと違います。

- ①社会人基礎力調査と従業員満足度調査の両方を同時に実施することが可能。
- ②160 もの質問によって高い精度を実現（一般的な調査では 30～50 程度が多い）。
- ③企業平均や同業種平均（※）との比較、時系列での比較を通じてきめ細かな分析が可能。

（※同業種平均との比較は、調査実績が相当数蓄積した後に対応予定）

特に、企業の従業員の能力開発に活用する目的で、社会人基礎力を調査するツールは、ほとんど存在しません。

Q. 5

BasMos の調査結果は、どのような形で教えて頂けるのですか？

A. 5

以下の調査結果票をまとめた報告書にて、結果をお伝えします。具体的なサンプルは、別紙を参照下さい。

- ・社会人基礎力診断結果表（個人別）
- ・社会人基礎力診断結果表（会社平均）
- ・社会人基礎力診断結果一覧表（名簿順）
- ・社会人基礎力診断結果一覧表（平均値順）
- ・社会人基礎力 特性別人数分布グラフ
- ・従業員満足度結果表（企業計）

Q. 6

BasMos-Es（従業員満足度診断）と、BasMos-Es（従業員満足度診断）のどちらかだけを利用することは可能ですか？

A. 6

はい、可能です。ただしアンケートは、160 全ての質問にご回答頂く必要があります。

Q. 7

大企業でも活用することができますか？

A. 7

大企業でも活用できます。ただし BasMos (ver. 1.0) は、100 人まで分析できるツールになっています。100 人以上で分析を行いたいときは、個別対応しますので、ご相談ください。

<ご相談窓口>

BasMos プロジェクトチーム

メールアドレス：basmos@yahoogroups.jp

Q. 8

社員採用で、BasMos を活用することはできますか？

A. 8

BasMos は、就業経験がある人を対象とした分析ツールです。経験者採用（転職者）には活用できませんが、新卒採用（学生向け）には向いていません。

※経験者採用（転職者）に活用する場合は、「前勤務先で働いている時をイメージしながら、質問票に回答するように」ご案内ください。

Q. 9

BasMos による分析を、定期的に行うことは可能ですか？

A. 9

BasMos による分析を、定期的に行うことは可能です。毎年同じ時期に分析すれば、経年変化がわかります。BasMos を活用できる中小企業診断士がお近くにいないければ、下記に直接ご相談ください。

<ご相談窓口>

BasMos プロジェクトチーム

メールアドレス：basmos@yahoogroups.jp

Q. 10

記名式だと本音が聞けないのではないのでしょうか？

A. 10

無記名での対応も可能です。ただし、各個人向けの社会人基礎力診断表は、（無記名のため）作成されません。個別にご相談ください。

Q. 11

質問数が 160 というのは、多すぎるのではないのでしょうか？回答するのに大きな負担がかかる気がします。

A. 11

BasMos では、各質問に対する回答の整合性を考慮しながら分析するため、1つの評価項目を判定するために、異なった聞き方で複数の質問を用意しています。そのため、質問数はやや多いのですが、高い精度で調査を行うことが可能となっております。アンケートは選択式で、10分程度で完了することができますので、ご安心下さい。

Q. 12

質問票の順番を変更することは可能ですか？

A. 12

質問票の順番を変更することは可能です。ただし順番を変えたことによる心理的变化は、分析結果で調整することができません。

※分析担当者（中小企業診断士）が BasMos で分析する時は、通常の番号順に戻して分析作業を行います。

Q. 13

社会人基礎力の分析結果が低くて落ち込みました。どうすれば良いのでしょうか？

A. 13

社会人基礎力 12項目は、全て磨いていくことが可能です。分析結果に落ち込むのではなく、改善するきっかけにしてください。

Q. 14

自分に自信がない人が回答すると、社会人基礎力の数値が低くなると思いますが、いかがでしょうか？

A. 14

自信も能力・特性の一つです。よって、自信がない人は回答すれば、社会人基礎力の数値が低くなることもあります。社員に自信を持たせることも、人材育成では大切な要素です。

Q. 15

BasMos を使うと、どうして社員のやる気（モラル）を向上させることができるのですか？

A. 15

BasMos を活用することによって、従業員のモラルを企業側が把握でき、モラルを阻害している要因を改善することができるからです。また、意見を採取する過程自体が従業員の満足感（ストレスの解消）を満たすことにつながります。

Q. 16

経営者や管理職が、定期的に社員と面談を実施して意見を吸い上げれば、わざわざ BasMos を使わなくても従業員満足度を把握できるのではないのでしょうか？

A. 16

対面形式によるコミュニケーションでは、必ずしも全員が自分の思いを十分に伝達できるとは限りません。BasMos は、選択式のアンケートに回答する形式なので、面談や会議のように対面する相手の反応を気にせず、自分の思いを表明することが可能です。したがって、企業側は、従業員の率直な意見を把握することができます。

(2) 中小企業診断士向け

Q. 1

BasMos は、他の調査ツールとどこが違うのですか？

A. 1

BasMos は以下の 3 点が他の調査ツールと違います。

- ① 社会人基礎力調査と従業員満足度調査の両方を同時に実施することが可能。
- ② 160 もの質問によって高い精度を実現（一般的な調査では 30～50 程度が多い）。
- ③ 企業平均や同業種平均（※）との比較、時系列での比較を通じてきめ細かな分析が可能。

（※同業種平均との比較は、調査実績が相当数蓄積した後に対応予定）

特に、企業の従業員の能力開発に活用する目的で、社会人基礎力を調査するツールは、ほとんど存在しません。

Q. 2

BasMos を利用できる業種や企業規模を教えてください。

A. 2

BasMos（ver. 1.0）は、従業員数 100 名までの企業であれば、業種を問わずご利用いただけます。

Q. 3

なぜ実施した調査結果を BasMos サポートセンターへ送付しなければならないのですか？

A. 3

BasMos の特長として、過去に調査済みの全企業平均等と、アンケート回答者や利用企業との比較ができることが挙げられます。そのためには、各企業で実施した調査結果をデータベース化して蓄積していく必要があります。利用規約を遵守し、調査結果の送付をお願いします。

Q. 4

中小企業診断協会（各都道府県の中小企業診断協会）を退会しました。BasMos の利用は可能ですか？

A. 4

中小企業診断協会を退会した場合、BasMos の利用資格を失います。（BasMos は、一定の条件を満たした中小企業診断協会会員向けに、特別に使用許諾しています。）

Q. 5

BasMos を利用したいのですが、説明会を開いてもらえますか？

A. 5

利用希望者（中小企業診断協会会員）が 10 名以上集まるのであれば、全国どこでも出張対応いたします。下記にご相談ください。

※ご希望の日程に沿えないこともありますので、お早めにご相談ください。

※出張費用・講師費用等が必要になります。

<ご相談窓口>

BasMos プロジェクトチーム

メールアドレス：basmos@yahoogleroups.jp

Q. 6

自分でコンサルティング会社を設立しています。コンサルティング会社名義で、BasMos の分析結果を活用することはできますか？

A. 6

利用許諾を得た中小企業診断士が 50%以上出資する法人（株式会社、有限会社、合同会社等）であれば、BasMos の分析結果を活用することができます。ただし BasMos の操作は、利用許諾を得た本人（中小企業診断士）に限ります。複製・貸与はできません。（利用者は、利用許諾を得た中小企業診断士本人に限ります）

Q. 7

所属している NPO 名義で、BasMos の分析結果を活用することはできますか？

A. 7

利用許諾を得た中小企業診断士が所属している NPO であれば、BasMos の分析結果を活用することができます。ただし BasMos の操作は、利用許諾を得た本人（中小企業診断士）に限ります。複製・貸与はできません。（利用者は、利用許諾を得た中小企業診断士本人に限ります。）

Q. 8

企業内診断士ですが、自分の務めている会社・職場で BasMos を活用することはできますか？

A. 8

利用許諾を得た本人（中小企業診断士）が、ご自身で BasMos を活用することは可能です。ただし会社内で複製したり、会社所有のツールにすることはできません。（利用者は、利用許諾を得た中小企

業診断士本人に限ります。)

Q. 9

公的支援機関（中小企業整備基盤機構・商工会・商工会議所等）での支援業務の一環として、BasMos を活用することはできますか？

A. 9

公的支援機関（中小企業整備基盤機構・商工会・商工会議所等）の支援業務の一環として、BasMos を活用することは可能です。ただし BasMos の操作は、利用許諾を得た本人（中小企業診断士）に限ります。複製・貸与はできません。（直接の利用者は、利用許諾を得た中小企業診断士本人に限ります）

Q. 10

BasMos の分析を企業に提供する時の価格設定は、どのようにすれば良いですか？

A. 10

価格は、BasMos を活用する中小企業診断士が自由に設定できます。コンサルティングや研修と組み合わせ、サービス提供・価格設定いただくことも可能です。

Q. 11

BasMos を自分なりにアレンジして使いたいのですが。

A. 11

アウトプットについては加工用のファイルで自由にアレンジして下さい。BasMos 本体については、変更できません。（著作権は BasMos プロジェクトチームが保持しています。）

Q. 12

調査結果に対して、簡単なコメントを自動的に表示してもらうことは可能ですか？

A. 12

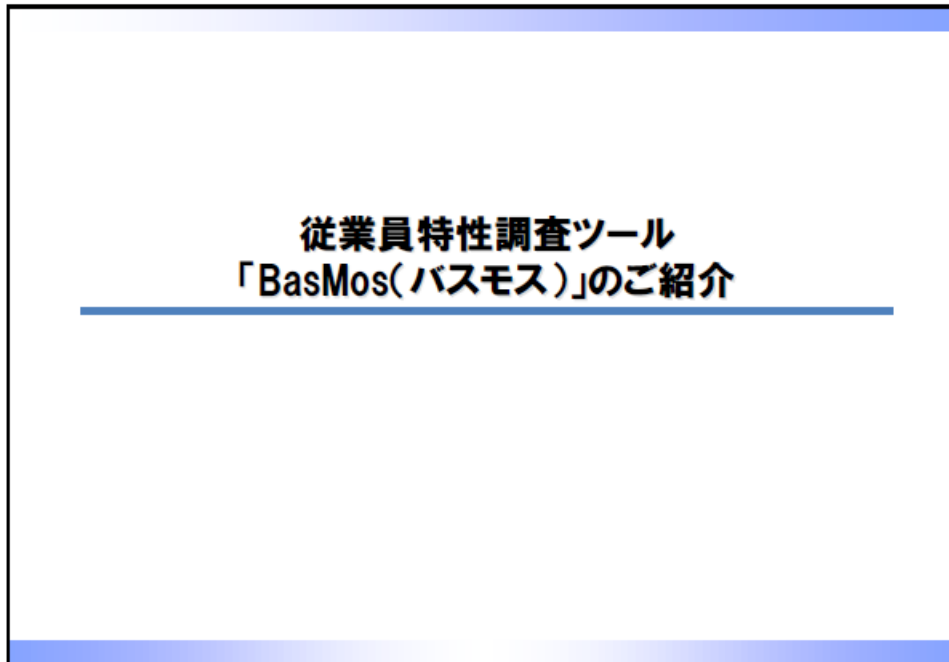
BasMos から、コメントを自動的に出力することはできません。調査結果を分析し、結果から浮かび上がる当該企業の問題点や、その原因として類推できるもの、今後の課題等を見出すことこそが、コンサルタントの腕の見せ所です。ご自身の視点で、調査企業の実態に即したコメントを作成して下さい。

參考資料

参考資料

1. BasMos 顧客説明用資料

中小企業診断士が BasMos を説明するためのパワーポイント資料を作成した。

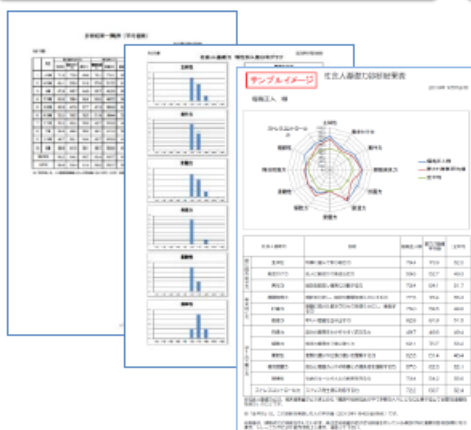


目次	
1. BasMosとは	P. 2
2. BasMosで測定できる内容	P. 3
3. BasMosのご利用に最適な企業	P. 4
4. BasMos活用の効果	P. 5
5. BasMosの特長	P. 6
6. ご利用の流れ	P. 7
7. よくあるご質問	P. 8
8. お問い合わせ先	P.10

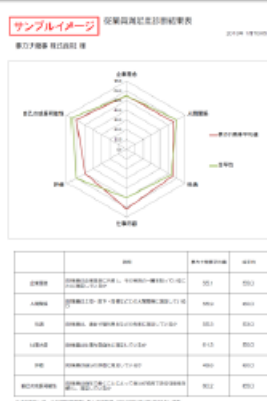
BasMosとは

BasMos (Basic・skill・Morale・survey) とは、社会人基礎力診断と従業員満足度診断 (モラルサーベイ) の機能を有したオリジナルツールです。

BasMos-Bs (社会人基礎力診断) アウトプットイメージ



BasMos-Es (従業員満足度診断) アウトプットイメージ



2

BasMosで測定できる内容

BasMosでは、御社の社員様の社会人基礎力診断12項目と、従業員満足度6項目を測定でき、今後の社員育成や経営力向上に役立つ情報を把握できます。

BasMos-Bs (社会人基礎力診断) で測定できる内容

測定項目	社会人基礎力	説明
思いやり出す力	主体性	物事に進んで取り組む力
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力
	実行力	現状を分析し、目的や課題を明らかにする力
考え抜く力	課題発見力	現状を分析し、目的や課題を明らかにする力
	計画力	課題に向けた解決プロセスを明らかにし、準備する力
	創造力	新しい価値を生み出す力
チームを動かす力	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力
	情察力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力
	協調性	社会のルールや人との約束を守る力
	ストレスコントロール力	ストレス発生源に対応する力

※社会人基礎力は「職場や地域社会で様々な人と共に仕事をしていくために必要な基礎的な力」として、経済産業省から発表されたものです。

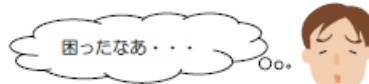
BasMos-Es (従業員満足度診断) で測定できる内容

測定項目	従業員満足度	説明
企業理念	従業員は企業理念に共感し、その実現の一翼を担っていることに満足しているか	
人間関係	従業員は上司・部下・同僚などとの人間関係に満足しているか	
処遇	従業員は、賃金や福利厚生などの制度に満足しているか	
仕事内容	従業員は仕事内容自体に満足しているか	
評価	従業員は自分の評価に満足しているか	
自己の成長可能性	従業員は自社で働くことによって自分が成長できる可能性を感じ、満足しているか	

3

BasMosのご利用に最適な企業

- ・ BasMosは、以下の問題や課題を抱えている従業員数100名までの企業に最適です。
- ・ 業種は問いません。



社会人基礎力調査 の対象企業

- ・ どのような社員研修を実施したらよいか分からない。
- ・ 自社の社員の能力が他社に比べてどのような特徴があるかを知りたい。
- ・ 今後どのように社員の能力を伸ばしていけばいいかを知りたい。
- ・ 社員一人ひとりに自分の強みや今後の課題を認識させたい。

従業員満足度調査 の対象企業

- ・ 従業員が自社に対してどのような思いを抱いているかを把握したい。
- ・ 個人主義的になり、同僚の仕事に無関心で互いを助け合わない。
- ・ 上司が部下を育てない。あるいは上司と部下との関係が疎い。
- ・ 経営陣の考え方が現場に伝わっていない。
- ・ 各チームの連携が悪くなった。
- ・ 離職率が高い。

4

BasMos活用の効果

BasMosは、企業（経営者）側と社員側それぞれにメリットのあるツールです。



企業側が得られる効果

- ・ 従業員のモラル（やる気）が向上します。
- ・ 経営上の問題点を把握できます。
- ・ 従業員側から企業側へのコミュニケーションが実現できます。
- ・ 従業員の能力を向上させるための方向付けができます。

従業員側が得られる効果

- ・ 会社に対する満足度が向上します。
- ・ 自分の能力を把握できます。
- ・ エンployアビリティ（雇用され得る能力）向上のための方向付けができます。

5

BasMosの特長

BasMosは、他の調査ツールと比べて、以下の特長があります。

BasMos（ハスモス）

社会人基礎力調査と従業員満足度調査の両方を同時に実施することが可能です

160もの質問によって高い精度を実現しています

企業平均や同業種平均との比較、時系列での比較を通してきめ細かな分析が可能です

他の調査ツール

社会人基礎力調査と従業員満足度調査のどちらかのみです。

質問数は、一般的に30~50程度です。

同業種平均との比較はあまり見られません。

6

ご利用の流れ

BasMosでは、以下の手順で調査を実施します。

(1) 事前準備

- ・調査対象範囲の決定
- ・調査内容の決定
- ・分析診断を必要とする属性（区分）の決定
- ・実施費用の見積り
- ・調査日時、質問項目の確認
- ・社内告知

(2) 実施

- ・質問票の送付
- ・質問票の配布
- ・調査実施
- ・質問票の回収
- ・質問票の送付（実施企業一中小企業診断士）
- ・集計
- ・調査結果の共有

(3) 結果報告

- ・社会人基礎力結果表（個人別）
- ・社会人基礎力結果表（集計データ）
- ・社会人基礎力結果一覧表（集計データ）
- ・社会人基礎力特性別人数分布グラフ
- ・従業員満足度結果表（企業計）
- ・従業員満足度結果表（属性別）

7

よくあるご質問①

■BasMosにはどのような効果があるのですか？

従業員それぞれが社会人基礎力という共通の物差しで自己啓発を図ることが出来、併せて満足度を測定することで会社の改善や効果の高い研修導入を検討するきっかけになります。

■BasMosは、他の調査ツールとどこが違うのですか？

BasMosは以下の3点が他の調査ツールと違います。

- ①社会人基礎力調査と従業員満足度調査の両方を同時に実施することが可能。
- ②160もの質問によって高い精度を実現（一般的な調査では30～50程度が多い）。
- ③企業平均や同業種平均（※）との比較、時系列での比較を通してきめ細かな分析が可能。
（※同業種平均との比較は、調査実績が相当数蓄積した後に対応予定）
特に、企業の従業員の能力開発に活用する目的で社会人基礎力を調査するツールは、ほとんど存在しません。

■BasMos-Es(従業員満足度診断)と、BasMos-Es(従業員満足度診断)のどちらかだけを利用することは可能ですか？

はい、可能です。ただしアンケートは、160全ての質問にご回答頂く必要があります。



8

よくあるご質問②

■BasMosを使うと、どうして社員のやる気(モラル)を向上させることができるのですか？

BasMosを活用することによって、従業員のモラルを企業側が把握でき、モラルを阻害している要因を改善することができるからです。また、意見を採取する過程自体が従業員の満足感（ストレスの解消）を満たすことにつながります。

■経営者や管理職が、定期的に社員と面談を実施して意見を吸い上げれば、わざわざBasMosを使わなくても従業員満足度を把握できるのではないのでしょうか？

対面形式によるコミュニケーションでは、必ずしも全員が自分の思いを十分に伝達できるとは限りません。BasMosは、選択式のアンケートに回答する形式なので、面談や会議のように対面する相手の反応を気にせず、自分の思いを表明することが可能です。したがって、企業側は、従業員の率直な意見を把握することができます。

■質問数が160というのは、多すぎるのではないのでしょうか？回答するのに大きな負担がかかる気がします。

BasMosでは、各質問に対する回答の整合性を考慮しながら分析するため、1つの評価項目を判定するために、異なった聞き方で複数の質問を用意しています。そのため、質問数はやや多いのですが、高い精度で調査を行うことが可能となっております。アンケートは選択式で、10分程度で完了することができますので、ご安心下さい。



9

お問い合わせ先

<BasMosプロジェクトチーム>

【プロジェクトメンバー】

福島正人（東京都中小企業診断士協会城北支部）
鈴木佳文（東京都中小企業診断士協会城西支部）
新木啓弘（東京都中小企業診断士協会城北支部）
樋野昌法（東京都中小企業診断士協会中央支部）

【所在地】

〒102-0073
東京都千代田区九段北1-9-14 九段リハイム 204号室
合同会社 夢をカナエル 内

【メールアドレス】 basmos@yahooogroups.jp
【ホームページ】 <http://basmos.jimdo.com>

2. 社会人基礎力関連資料

BasMos を活用するには、説社会人基礎力に関する知識を整理しておく必要がある。社会人基礎力は、経済産業省ホームページ、社会人基礎力・Net (<https://www.kisoryoku.net>)、各種書籍で解説されている。ここでは経済産業省のホームページから、参考になりそうな資料を紹介する。

(1) 社会人基礎力説明資料 (3つの能力/12の能力要素)

図表 S-2-1 は、社会人基礎力の3つの能力/12の能力要素を説明した資料である。簡潔に内容が描かれているので、企業への説明・(BasMos を利用した) 社員への説明資料として活用できる。

図表 S-2-1 社会人基礎力説明資料① (3つの能力/12の能力要素)



「社会人基礎力の普及・促進」 (経済産業省) より

(2) 今、社会（企業）で求められている力（基礎学力・専門知識との関係）

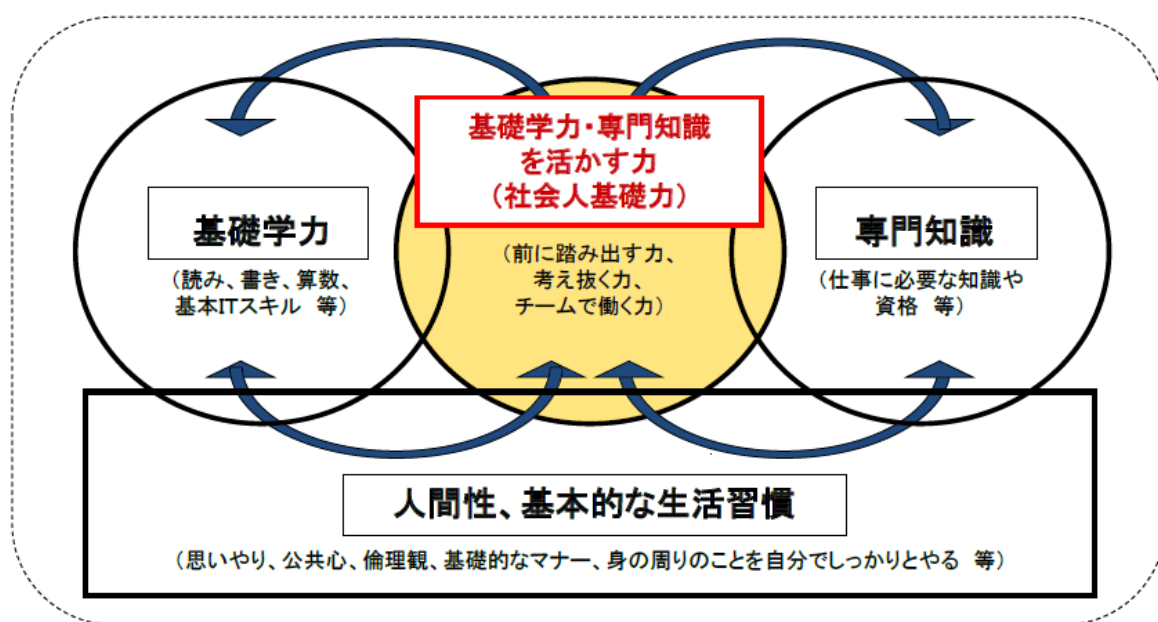
図表 S-2-2 は、社会人基礎力と基礎学力・専門知識との関係を説明した資料である。読み・書き算数などの基礎学力、それぞれの仕事で求められる専門知識と社会人基礎力はつながっている。たとえば自分にどんな専門知識が必要なのか？を見つけるのは課題発見力であり、専門資格を取得するためには計画力が必要である。

さらに社会の中では、「人間性・基本的な生活習慣」も大切な要素である。思いやりの心・基本的なマナーも、大切にしていける必要がある。

図表 S-2-2 今、社会（企業）で求められている力（基礎学力・専門知識との関係）

今、社会（企業）で求められている力

▶ 「基礎学力」「専門知識」に加え、今、それらをうまく活用し、「多様な人々とともに仕事を行っていく上で必要な基礎的な能力＝社会人基礎力」が求められている。



2

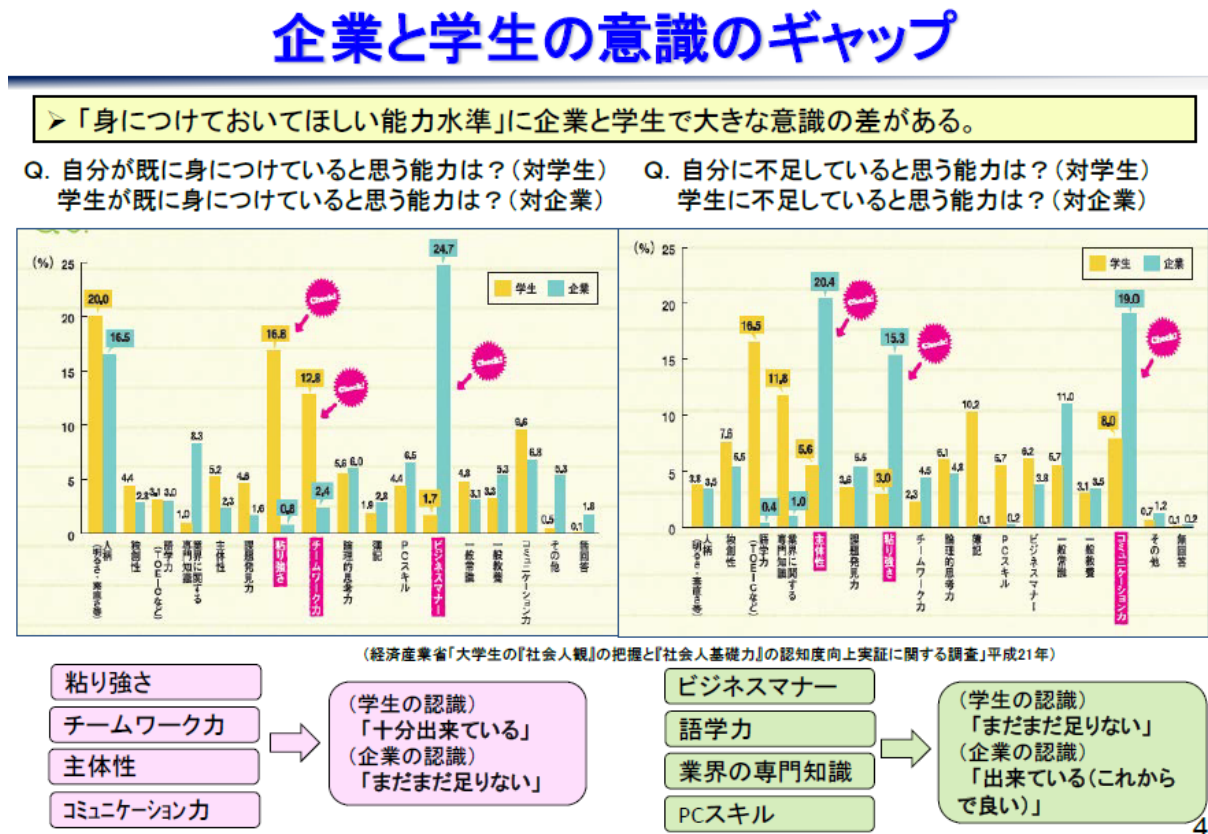
「社会人基礎力の普及・促進」（経済産業省）より

(3) 企業と学生の意識のギャップ

図表 S-2-3 は、企業と学生の意識のギャップをグラフ化した資料である。企業の採用活動・新入社員育成・若手社員育成で、参考にしたい資料である。資料を見ると、企業と学生の意識には大きなギャップがあることが分かる。たとえば「粘り強さ」に関しては、学生の16.8%が「既に身につけている」と回答しているのに対して、企業側は0.8%しか「(学生が)既に身につけている」と回答していない。

新入社員・若手社員に社会人としての意識を高めるためには、図表 S-2-3 の資料を見せて、企業と学生の意識ギャップを認識させることが有効である。社会の中では、学生が考えるよりも高いレベルの「粘り強さ」「チームワーク力」「主体性」「コミュニケーション力」が求められる点を認識することで、能力向上意識を高めることができる。

図表 S-2-3 企業と学生の意識のギャップ



(4) 業種別「求める人材像」と社会人基礎力との関係

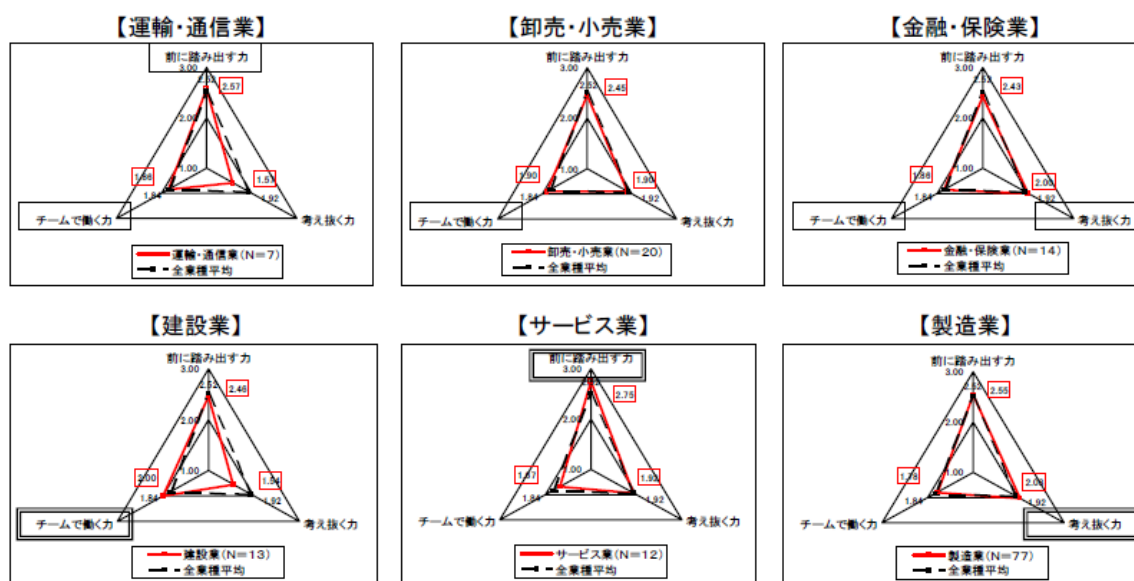
図表 S-2-4 は、業種別「求める人材像」と社会人基礎力との関係を表した資料である。運輸・通信業、卸売・小売業、金融・保険業、建設業、サービス業、製造業の 6 業種ごとに、求める人材像を整理している。たとえば卸・小売業では、「チームで働く力」の数値がやや高くなっている。サービス業では、「前に踏み出す力」が強く求められている。

BasMos を使用する中小企業診断士は、利用企業の業種に合わせた説明・提案も求められる。「卸・小売業では、チームで働く力が特に求められています」「サービス業では、前に踏み出す力が特に求められています」などと紹介することで、より企業実態にあった人材育成につなげることができる。

図表 S-2-4 業種別「求める人材像」と社会人基礎力との関係

IV. 業種別「求める人材像」と社会人基礎力との関係

○企業の「求める人材像」は業種によって異なる。建設業では「チームで働く力」が、サービス業では「前に踏み出す力」が、製造業では「考え抜く力」が、それぞれ重視されている。



(東証一部上場企業のデータより)

(5) 職種別分析（求める社会人基礎力、不足が見られる社会人基礎力）

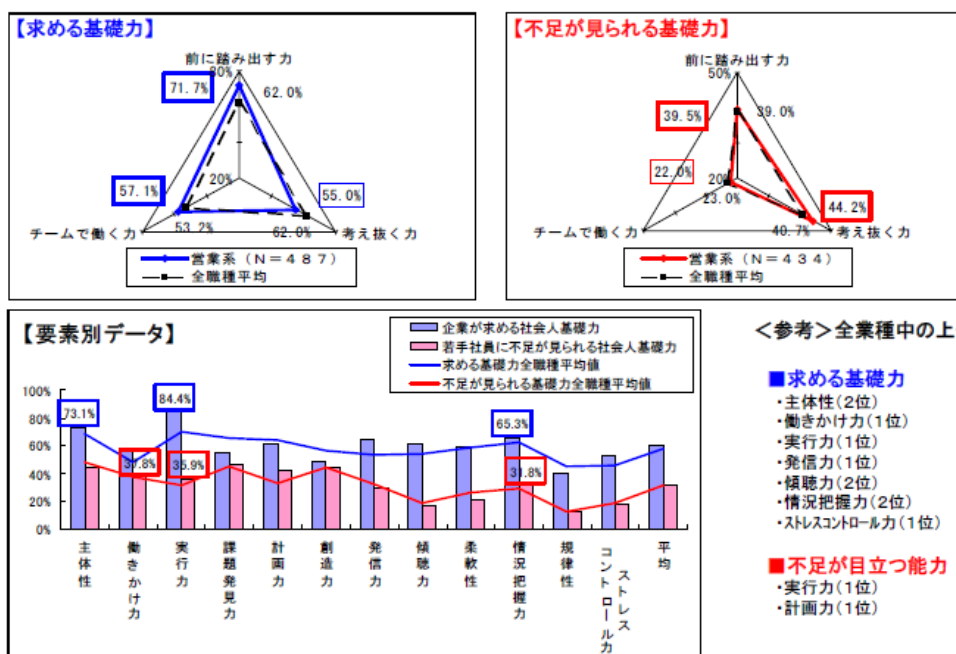
図表 S-2-5 は、求める社会人基礎力・不足が見られる社会人基礎力の職種別分析（営業系）である。営業系の職種では「前に踏み出す力」が強く求められている。不足が目立つ能力としては「実行力」や「計画力」が挙げられている。営業系の職種で人材育成をする場合に、参考にしたいデータである。

図表 S-2-5 職種別分析（求める社会人基礎力、不足が見られる社会人基礎力）

【営業系】

○求める社会人基礎力は、「前に踏み出す力」が最も高く、「チームで働く力」とともに全職種平均を上回っている。また、不足が見られる社会人基礎力については、「考え抜く力」の不足が最も目立っており、「前に踏み出す力」とともに全職種平均を上回っている。

○要素別では、「実行力」、「主体性」、「状況把握力」等が、全職種平均に比較して高く求められている。そのうち、「働きかけ力」、「実行力」、「状況把握力」等の不足が、全職種平均に比較して目立っており、ニーズが高い能力といえる。



「企業の求める人材像調査 2007」～社会人基礎力との関係～（平成 19 年 3 月 経済産業省）より

職種別分析は、営業系の他に、事務・管理系、企画系、技術・研究系、販売・サービス系、専門系、金融系、クリエイティブ系、IT 系の各職種で行われている。詳しくは「企業の求める人材像調査 2007」～社会人基礎力との関係～（平成 19 年 3 月 経済産業省）を参照されたい。

おわりに

厳しい経営環境が続く中、中小企業診断士が企業から必要とされ得る機会は増加している。しかし、課題を抱える中小企業が第三者に支援を依頼する際、真っ先に中小企業診断士のことを思い浮かべるといった状態までにはなっていないのが現状である。

その理由の1つとして、企業を支援するノウハウが、あくまで個々の中小企業診断士に留まってしまっていることが挙げられる。つまり、コンサルタントとして企業から頼りにされている人は、中小企業診断士だからではなく、個人的に保有しているノウハウが優れているから、必要とされているのである。

今回の「BasMos（バスマス）」の研究開発は、社会人基礎力や従業員満足度といった従業員特性を調査するノウハウをツールとして形式知化したものである。BasMosを広く利用できるようにすることで、個人的なノウハウがどのようなものかを問わず、より多くの中小企業診断士が企業から必要とされる機会を提供したいという思いで、研究開発を進めてきた。

今後この調査研究報告書が、企業における組織や人に関する支援を行っている方々にとって、少しでもお役に立てれば幸いである。

最後に、BasMosの研究開発にあたり、ご多忙にもかかわらずアンケート調査にご協力いただいた皆様へ深く御礼申しあげる次第である。

BasMos プロジェクトチーム

<参考文献>

- ・「9つの性格 エニアグラムで見つかる『本当の自分』と最良の人間関係」鈴木秀子著（PHP 文庫）
- ・「交流分析とエゴグラム」新里里春、水野正憲、桂戴作、杉田峰康著（チーム医療）
- ・「交流分析エゴグラムの読み方と行動処方」植木 清直著（鳥影社）
- ・「一瞬で人間関係を作る技術エマジネティックス」中村泰彦，中尾信也著（フォレスト出版）
- ・「新社会人の教科書！プロリーマンになろう」福島正人著（同友館）
- ・「中小企業でもすぐに始められる！組織と人材の育ち合いプログラム」
住田俊二、高橋美紀、福島正人著（労働調査会）
- ・「社会人基礎力 育成の手引き」河合塾、経済産業省（朝日新聞出版）
- ・「今日から始める 社会人基礎力の育成と評価」経済産業省（角川学芸出版）
- ・「企業理念の浸透と社員のパフォーマンス」に関する調査」（JTBモチベーションズ）
- ・「若年者の離職理由と職場定着に関する調査」（独立行政法人労働政策研究・研修機構）
- ・「2009年版中小企業白書」（中小企業庁）
- ・「平成20年版労働経済白書」（厚生労働省）
- ・「平成24年版労働経済白書」（厚生労働省）
- ・経済産業省ホームページ
- ・社会人基礎力. Net (<https://www.kisoryoku.net>)

<プロジェクトメンバー紹介>

	<p>福島正人（東京都中小企業診断士協会 会員（城北支部執行委員）） 合同会社夢をカナエル代表社員。東洋大学大学院講師（経営学研究科中小企業診断士登録コース）。10年間の銀行勤務後、中小企業診断士を取得し独立。平成18年に中小企業診断士仲間と共に合同会社夢をカナエルを設立、代表社員に就任。人材育成コンサル・企業研修講師として活動している。著書「1か月であなたの人生が変わる!究極の質問（労働調査会）」「新社会人の教科書!プロリーマンになろう（同友館）」</p>
	<p>鈴木佳文（東京都中小企業診断士協会 会員（城西支部総務部員）） 鈴木経営支援研究所代表。中堅化学メーカーで企画・営業・システム管理・新規事業開発等に従事。退職後、コンサルタント事務所にて中小企業の経営指導・創業支援などの経験を積む。平成16年中小企業診断士登録、平成17年独立。現在は、事業計画書作成・実行の支援、商店街支援、企業研修講師、執筆など幅広く活動している。 著書「なぜ上司のコーチングは上手くいかないか」（労働調査会）</p>
	<p>樋野昌法（東京都中小企業診断士協会会員） 株式会社トリプルウィンコンサルティング代表取締役。社会保険労務士事務所トリプルウィン代表。日本女子大学リカレント教育課程講師。千葉商科大学商経学部講師。（株）キーエンス（工業用センサー開発・販売業）、（株）エイ・アイ・エス（基幹業務パッケージ開発・販売業）勤務を経て平成19年に独立。現在は、人事制度構築や労務管理に関するコンサルティング、研修、執筆等を行っている。</p>
	<p>新木啓弘（東京都中小企業診断士協会 会員（城北支部執行委員）） 新木経営情報研究所代表。ITベンダーで約10年勤務し、平成19年に中小企業診断士を取得。平成21年に中小企業のビジネス競争力を高める支援をしたいという思いから、ITベンダーを退職し、個人事業者として独立。最も重要である「ヒト」。それに「情報」を融合させるアプローチで「ビジネス競争力を高める」活動をしている。月刊企業診断、労働基準広報、東商新聞などへの連載執筆多数。</p>

従業員特性調査ツール「BasMos（バスモス）」の研究開発 報告書

発行日：平成 25 年（2013 年）2 月 20 日

発行：BasMos プロジェクトチーム

報告書内容についてのお問い合わせ：

BasMos プロジェクトチーム

メールアドレス：basmos@yahogroups.jp

ホームページ：http://basmos.jimdo.com