

資料 3-1 : 部課長職のチェックリスト基準値の詳細データ

1. 中分類項目の基準値の作成結果

中分類項目の基準値は、以下のとおりである。

A 仕事の力量

A 1 情報収集・分析技能

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=206	0	0	0	0	0	1.5	0.5	0.5	1.9	1	1.9	3.4	3.9	4.9	9.2	7.8	10.2	13.6	7.8	12.1	6.3	5.8	4.4	3.4	0
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.5	2.0	2.5	4.4	5.4	7.3	10.7	14.6	19.5	28.7	36.5	46.7	60.3	68.1	80.2	86.5	92.3	96.7	100.1
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	C	C	B	B	A	A	A	A
技術部門	n=227	0	0	0	0	1.8	1.8	2.2	1.8	1.8	0.4	1.3	5.3	6.2	5.7	12.3	7.9	11	6.6	9.3	7	8.4	4.8	3.1	1.3	0
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	1.8	3.6	5.8	7.6	9.4	9.8	11.1	16.4	22.6	28.3	40.6	48.5	59.5	66.1	75.4	82.4	90.8	95.6	98.7	100.0	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	C	C	B	B	A	A	A	A	A	
管理部門	n=320	0	0	0	0	0.9	0.9	0.3	0.9	0.3	2.8	3.8	4.1	4.1	7.2	11.3	9.4	10	8.8	6.6	9.1	7.5	6.6	2.2	2.2	1.3
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	1.8	2.1	3.0	3.3	6.1	9.9	14.0	18.1	25.3	36.6	46.0	56.0	64.8	71.4	80.5	88.0	94.6	96.8	99.0	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	C	C	B	B	A	A	A	A	A	

A 2 計画技能

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=206	0	0	0	0	0	0.5	1	0	1	0.5	0.5	0.5	2.9	3.9	5.3	9.2	8.3	13.6	14.6	14.6	8.7	5.8	5.8	3.4	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	1.5	1.5	2.5	3.0	3.5	4.0	6.9	10.8	16.1	25.3	33.6	47.2	61.8	76.4	85.1	90.9	96.7	100.1	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	C	C	B	B	A	A	A	A	
技術部門	n=227	0	0	0	0	2.6	0.4	0	0	0.4	2.6	4.8	1.3	1.3	2.6	6.6	4.8	10.6	8.4	9.3	13.2	9.3	5.7	5.3	6.6	4
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	2.6	3.0	3.0	3.4	6.0	10.8	12.1	13.4	16.0	22.6	27.4	38.0	46.4	55.7	68.9	78.2	83.9	89.2	95.8	99.8	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	C	C	B	B	A	A	A	A	A	
管理部門	n=320	0	0	0	0	0.3	0.3	0.6	0	0.6	1.9	0.9	1.6	1.9	2.2	7.2	6.3	10	12.2	12.8	14.4	5.3	6.9	5.6	5.6	3.4
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.6	1.2	1.2	1.8	3.7	4.6	6.2	8.1	10.3	17.5	23.8	33.8	46.0	58.8	73.2	78.5	85.4	91.0	96.6	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	D	C	B	B	A	A	A	

A 3 管理・評価技能

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=206	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.5	0	0	2.4	3.9	0	11.7	0.5	18.4	26.2	0	18.9	0.5	9.2	6.8	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.5	1.5	1.5	3.9	7.8	7.8	19.5	20.0	38.4	64.6	64.6	83.5	84.0	93.2	100.0	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	C	C	B	B	A	A	A	
技術部門	n=227	0	0	0	0	2.2	0	0	0	0.4	1.3	0	1.8	0	5.7	6.6	0	11.5	0.4	17.6	22	0	13.7	0	10.1	6.6
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	2.2	2.2	2.2	2.2	2.6	3.9	3.9	5.7	5.7	11.4	18.0	18.0	29.5	29.9	47.5	69.5	69.5	83.2	83.2	93.3	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	D	C	C	B	B	A	A	A	
管理部門	n=320	0	0	0	0	0	0	0	0	0.9	0	1.6	0	4.1	7.5	0	16.6	0.9	20	24.4	0	11.3	0	7.8	5	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	0.9	2.5	2.5	6.6	14.1	14.1	30.7	31.6	51.6	76.0	76.0	87.3	87.3	95.1		
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	D	C	B	B	A	A	A	A	

A 4 組織編成技能

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=206	0	0	0	0	0.5	0	0	0.5	0	1.9	0	0	8.3	0	16	0	30.1	0	26.2	0	0	11.7	0	4.9	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	0.5	0.5	1.0	1.0	2.9	2.9	2.9	11.2	11.2	27.2	27.2	57.3	57.3	83.5	83.5	83.5	95.2	95.2	100.1	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	C	C	B	B	A	A	A	
技術部門	n=227	0	0	0	0	2.6	0	0	1.3	0	3.1	0	0	5.7	0	18.1	0	27.3	0	24.2	0	0	14.1	0	3.5	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	2.6	2.6	2.6	3.9	3.9	7.0	7.0	7.0	12.7	12.7	30.8	30.8	58.1	58.1	82.3	82.3	82.3	96.4	96.4	99.9	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	D	C	C	B	B	A	A	A	
管理部門	n=320	0	0	0	0	0.3	0	0	0.3	0	4.1	0	0	6.6	0	23.1	0	25.9	0	27.2	0	0	9.1	0	3.4	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.3	0.3	0.6	0.6	4.7	4.7	4.7	11.3	11.3	34.4	34.4	60.3	60.3	87.5	87.5	87.5	96.6	96.6	100.0	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	D	C	C	B	B	A	A	A	

A 5 動機付け・教育・指導技能

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=206	0	0	0	0	1	0	0	0.5	0.5	0	1.5	0	1.5	8.3	0	8.3	0	15.5	30.6	0	12.6	0	10.7	9.2	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.5	2.0	2.0	3.5	3.5	5.0	13.3	13.3	21.6	21.6	37.1	67.7	67.7	80.3	80.3	91.0	100.2	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	C	C	B	B	A	A	A	
技術部門	n=227	0	0	0	0	4	0	0	0.4	1.8	0	0.4	0	2.6	6.2	0	11.9	0	19.8	26.4	0	8.4	0	8.4	9.3	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	4.0	4.0	4.4	4.4	4.8	6.6	6.6	7.0	7.0	9.6	15.8	15.8	27.7	27.7	47.5	73.9	73.9	82.3	82.3	90.7	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	D	C	C	B	B	A	A	A	
管理部門	n=319	0	0	0	0	0.3	0	0.3	0	0.9	0.9	0	1.3	0	2.8	8.2	0	12.2	0	22.3	25.7	0	9.4	0	8.5	7.2
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.3	0.6	0.6	1.5	2.4	2.4	3.7	3.7	6.5	14.7	14.7	26.9	26.9	49.2	74.9	74.9	84.3	84.3	92.8	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	D	C	C	B	B	A	A	A	

A 6 コミュニケーション技能

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=206	0	0	0	0	0.5	0	0.5	0	0.5	2.9	0	5.8	7.8	14.6	18.9	0	17	8.7	9.7	7.3	0	2.9	1.9	1	0
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	0.5	1.0	1.0	1.5	4.4	4.4	10.2	18.0	32.6	51.5	51.5	68.5	77.2	86.9	94.2	94.2	97.1	99.0	100.0	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	C	C	B	B	A	A	A	A	A	A
技術部門	n=227	0	0	0	0	2.6	0	1.8	1.8	2.6	3.5	0	4.8	11.9	7.5	13.2	0	15	11	9.7	7.9	0	3.5	1.8	1.3	0
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	2.6	2.6	4.4	6.2	8.8	12.3	12.3	17.1	29.0	36.5	49.7	49.7	64.7	75.7	85.4	93.3	93.3	96.8	98.6	99.9	
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	D	C	C	B	B	A	A	A	A	A	
管理部門	n=320	0	0	0	0	0.6	0	0.6	0.3	3.4	5.9	0	10.6	10.3	10	15.9	0	12.2	10.6	9.1	5.9	0	1.9	1.6	0	0.9
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.6	0.6	1.2	1.5	4.9	10.8	10.8	21.4	31.7	41.7	57.6	57.6	69.8	80.4	89.5	94.4	95.4	97.3	98.9	99.8	
	ランク																									

A 8 環境変化対応能力

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=206	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1.5	2.9	6.3	9.2	9.7	14.6	14.6	12.6	11.7	8.3	4.4	1.5	1	1	0	0
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	2.5	5.4	11.7	20.9	30.6	45.2	59.8	72.4	84.1	92.4	96.8	98.3	99.3	100.3	100.3
技術部門	n=227	0	0	0	0	1.3	0.4	0	0.4	1.3	4	5.3	4.8	5.7	10.6	13.7	14.5	15	11.5	5.3	4	1.3	0.4	0	0.4	0
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	1.3	1.7	1.7	2.1	3.4	7.4	12.7	17.5	23.2	33.8	47.5	62.0	77.0	88.5	93.8	97.8	99.1	99.5	99.5	99.9	99.9
管理部門	n=320	0	0	0	0	0	0	0.3	0.3	0.6	1.3	3.1	5.3	6.6	14.1	18.4	13.1	11.3	10.3	6.9	3.8	2.8	1.6	0	0.3	0
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.6	1.2	2.5	5.6	10.9	17.5	31.6	50.0	63.1	74.4	84.7	91.6	95.4	98.2	99.8	99.8	100.1	100.1
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	C	C	B	B	A	A	A	A	A	A	A

B 労働意欲

B 1 モチベーション

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=205	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.4	0.0	2.9	0.0	4.9	8.3	0.0	11.7	0.0	23.9	22.4	0.0	8.3	0.0	7.8	7.3
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.4	2.4	5.3	5.3	10.2	18.5	18.5	30.2	30.2	54.1	76.5	76.5	84.8	84.8	92.6	99.9
技術部門	n=227	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	0.0	0.4	0.0	0.4	2.2	0.0	2.6	0.0	4.4	12.3	0.0	13.2	0.0	19.8	22.0	0.0	11.0	0.0	5.7	4.8
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	0.9	1.3	1.3	1.7	3.9	3.9	6.5	6.5	10.9	23.2	23.2	36.4	36.4	56.2	78.2	78.2	89.2	89.2	94.9	99.7
管理部門	n=320	0.0	0.0	0.0	0.0	0.6	0.0	0.3	0.0	0.6	1.3	0.0	1.9	0.0	4.1	13.8	0.0	16.6	0.0	23.1	19.4	0.0	9.4	0.0	5.6	3.4
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.6	0.6	0.9	0.9	1.5	2.8	2.8	4.7	4.7	8.8	22.6	22.6	39.2	39.2	62.3	81.7	81.7	91.1	91.1	96.7	100.1
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	D	B	B	B	A	A	A	A	A

B 2 柔軟性

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=206	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	0.5	0.5	0.0	1.5	2.4	3.9	6.8	10.7	12.6	15.5	13.1	11.7	5.8	8.7	5.8
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	1.0	1.5	1.5	3.0	5.4	9.3	16.1	26.8	39.4	54.9	68.0	79.7	85.5	94.2	100.0
技術部門	n=227	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	1.3	0.9	3.1	4.0	10.6	13.2	15.9	10.6	13.2	9.3	8.4	4.0	4.8
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.8	2.1	3.0	6.1	10.1	20.7	33.9	49.8	60.4	73.6	82.9	91.3	95.3	100.1
管理部門	n=320	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.3	0.3	0.6	0.9	1.9	6.6	9.7	13.4	14.4	14.1	9.7	9.7	6.9	7.8	3.4
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.6	0.9	1.5	2.4	4.3	10.9	20.6	34.0	48.4	62.5	72.2	81.9	88.8	96.6	100.0
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	D	C	B	B	A	A	A	A	A

B 3 創造性

属性	評価値	評価値																								
		~0.2	~0.4	~0.6	~0.8	~1.0	~1.2	~1.4	~1.6	~1.8	~2.0	~2.2	~2.4	~2.6	~2.8	~3.0	~3.2	~3.4	~3.6	~3.8	~4.0	~4.2	~4.4	~4.6	~4.8	~5.0
営業部門	n=206	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.9	0.5	1.0	9.2	6.3	12.6	16.0	8.7	18.9	6.8	5.8	4.4	2.9	4.9	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.9	2.4	3.4	12.6	18.9	31.5	47.5	56.2	75.1	81.9	87.7	92.1	95.0	99.9	
技術部門	n=227	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.0	0.0	0.9	0.4	0.9	0.4	1.8	2.2	12.3	10.1	10.6	9.7	5.3	23.3	4.8	6.6	3.5	1.8	4.0	
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.4	0.4	1.3	2.2	2.6	3.5	3.9	5.7	7.9	20.2	30.3	40.9	50.6	55.9	79.2	84.0	90.6	94.1	95.9	
管理部門	n=320	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.0	0.9	0.6	2.2	1.9	9.4	14.7	6.9	12.5	13.1	18.1	5.0	6.3	3.4	1.9	2.8
	累計	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.3	1.2	1.8	4.0	5.9	15.3	30.0	36.9	49.4	62.5	80.6	85.6	91.9	95.3	97.2	100.0
	ランク	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	D	D	C	C	B	A	A	A	A	A	A

2. 小分類項目の基準値の作成結果

小分類項目の基準値は、以下のとおりである。

A 1 情報収集・分析技能

A 1 1 インターネットやイントラネットを日頃から操作して必要情報を収集している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=205	13.2	19.0	17.6	27.3	22.9
	ランク E		D	C	B	A
技術部門	n=227	16.3	18.1	10.6	34.4	20.7
	ランク E		D	C	B	A
管理部門	n=320	16.6	15.0	12.5	31.9	24.1
	ランク E		D	C	B	A

A 1 2 業務に必要な情報を収集できるよう、日頃から人的ネットワークを広げている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=204	5.9	6.9	17.2	40.7	29.4
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=227	6.6	10.1	25.1	38.8	19.4
	ランク E			C	C	A
管理部門	n=320	4.1	14.1	24.7	38.4	18.8
	ランク E			C	C	A

A 1 3 学会やセミナーに積極的に参加し、業務に必要な最新情報を定期的に収集している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	14.1	27.2	22.8	30.6	5.3
	ランク E		D	C	B	A
技術部門	n=226	15.9	30.1	26.1	22.6	5.3
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=319	11.6	28.8	21.3	28.2	10.0
	ランク E		D	C	B	A

A 1 4 部門の進むべき方向への必要な情報等を明確にしている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.9	5.3	28.6	42.2	21.8
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=226	5.3	11.9	26.5	43.4	12.8
	ランク E			C	C	A
管理部門	n=319	2.8	10.3	33.9	40.1	12.9
	ランク E			C	C	A

A 1 5 収集した情報は重要度に応じて優先順位を付けている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=202	5.0	5.4	27.7	41.1	20.8
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=226	8.0	15.9	25.7	38.1	12.4
	ランク E			C	C	A
管理部門	n=319	5.6	11.0	27.9	38.2	17.2
	ランク E			C	C	A

A 2 計画技能

A 2 1 収集・分析した情報をもとに進むべき方向を予測している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	0.5	3.9	20.9	52.4	22.3
	ランク E				C	A
技術部門	n=225	4.4	8.0	23.1	48.9	15.6
	ランク E				C	A
管理部門	n=319	1.3	6.0	27.0	46.4	19.4
	ランク E			C	C	A

A 2 2 会社の方針等を踏まえ自部門が取るべき戦略を立案している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.0	2.4	15.0	51.5	30.1
	ランク E				C	A
技術部門	n=226	5.8	6.2	19.5	45.1	23.5
	ランク E				C	A
管理部門	n=317	1.9	7.3	22.7	45.1	23.0
	ランク E				C	A

A 2 3 部門戦略に基づき最適な業務・組織計画を立案している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	3.4	9.2	28.6	42.7	16.0
	ランク	E		C	C	A
技術部門	n=225	9.8	12.0	22.7	36.4	19.1
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=319	5.0	12.9	27.3	38.6	16.3
	ランク	E		C	C	A

A 2 4 部門方針をわかりやすく部下に伝達・課題を明確にしている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.0	7.3	17.5	41.3	33.0
	ランク	E			C	A
技術部門	n=226	4.9	5.8	21.7	42.0	25.7
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=319	1.6	4.7	23.2	49.8	20.7
	ランク	E			C	A

A 2 5 部門の計画立案段階で問題点等を想定している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.0	7.3	22.8	50.5	18.4
	ランク	E			C	A
技術部門	n=227	4.4	12.3	26.0	36.6	20.7
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=317	1.6	7.6	28.7	44.8	17.4
	ランク	E		C	C	A

A 3 管理・評価技能

A 3 1 改善施策を部下に遂行させ部門目標に結びつけている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=204	1.0	4.4	19.6	54.9	20.1
	ランク	E		C	C	A
技術部門	n=226	4.0	7.1	23.0	45.1	20.8
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=315	0.3	9.2	24.8	50.5	15.2
	ランク	E		C	C	A

A 3 2 改善施策実行過程でのトラブルも的確に対応している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=205	0.0	2.9	16.6	54.1	26.3
	ランク	E			C	A
技術部門	n=226	2.2	5.3	17.3	53.5	21.7
	ランク	E			C	A
管理部門	n=319	0.6	3.1	24.1	51.7	20.4
	ランク	E			C	A

A 3 3 部門目標の達成度を適正な基準で最終評価している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=204	0.5	3.4	21.1	52.0	23.0
	ランク	E			C	A
技術部門	n=226	3.5	7.1	22.6	48.2	18.6
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=318	0.6	3.5	29.9	50.3	15.7
	ランク	E			C	A

A 4 組織編成技能

A 4 1 環境変化を踏まえ風土改革を率先して推進している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.5	5.3	36.9	43.2	13.1
	ランク	E		C	C	A
技術部門	n=227	4.8	10.1	35.2	41.4	8.4
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=319	0.9	10.0	34.8	43.3	11.0
	ランク	E		C	C	A

A 4 2 部下の専門性等を考慮し最適な配置を行っている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	3.9	4.9	31.1	47.6	12.6
	ランク	E		C	C	A
技術部門	n=227	4.8	4.8	25.1	48.5	16.7
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=318	3.1	5.3	38.7	42.5	10.4
	ランク	E		C	C	A

A 5 動機付け・教育・指導技能

A 5 1 部下に方針等をわかりやすく伝達し目標達成を促している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.5	3.9	18.4	53.9	22.3
	ランク	E			C	A
技術部門	n=227	4.8	4.4	18.9	55.1	16.7
	ランク	E			C	A
管理部門	n=319	0.9	4.4	24.5	52.0	18.2
	ランク	E			C	A

A 5 2 部下の仕事の結果だけでなく過程も観察し適正に評価している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.5	1.0	17.0	53.4	27.2
	ランク	E			C	A
技術部門	n=227	4.4	2.2	15.9	52.0	25.6
	ランク	E			C	A
管理部門	n=319	0.6	3.1	16.3	56.7	23.2
	ランク	E			C	A

A 5 3 部下の強み/弱みを考慮し育成を行っている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.5	3.9	23.8	53.9	17.0
	ランク	E			C	A
技術部門	n=227	4.8	6.6	29.1	44.1	15.4
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=319	1.9	4.1	36.1	47.3	10.7
	ランク	E		C	C	A

A 6 コミュニケーション技能

A 6 1 業務関係者の本質的なニーズを引き出す会話を行っている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	0.5	1.9	28.6	45.1	23.8
	ランク	E			C	A
技術部門	n=226	4.4	11.1	33.2	37.2	14.2
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=320	1.6	12.5	32.8	43.8	9.4
	ランク	E		C	C	A

A 6 2 メール等を活用し円滑なコミュニケーションを行っている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	9.7	15.5	27.7	25.7	21.4
	ランク	E		C	C	A
技術部門	n=227	12.3	10.1	21.1	30.4	26.0
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=18	11.9	17.0	21.7	27.7	21.7
	ランク	E	D	C	B	A

A 6 3 業務関係者に論理的でわかりやすい説明を行っている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=204	2.0	3.9	36.3	40.2	17.6
	ランク	E		C	C	A
技術部門	n=227	6.2	6.2	34.4	40.5	12.8
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=319	2.8	6.6	35.7	43.6	11.3
	ランク	E		C	C	A

A 6 4 諸外国の関係者との意思疎通の為語学練習を行っている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる
営業部門	n=205	54.6	30.7	10.7	2.0
	ランク	E	C	A	
技術部門	n=226	55.3	23.0	11.9	8.8
	ランク	E	C	A	
管理部門	n=316	60.8	23.1	10.4	3.2
	ランク	E	C	A	

A 7 知識力・情報源

A 7 1 マーケティングについて日頃から学習している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる
営業部門	n=206	9.7	20.9	33.0	28.6
	ランク	E	D	C	B
技術部門	n=225	22.7	28.0	32.9	13.3
	ランク	E	C	C	A
管理部門	n=318	23.9	31.8	29.2	12.9
	ランク	E	C	C	A

A 7 2 経営戦略について日頃から学習している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる
営業部門	n=206	4.9	17.5	28.6	39.3
	ランク	E		C	C
技術部門	n=227	20.3	23.8	25.1	26.0
	ランク	E	C	C	A
管理部門	n=319	10.0	25.7	34.5	24.5
	ランク	E	C	C	A

A 7 3 財務・会計について日頃から学習している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる
営業部門	n=204	17.2	31.4	31.4	16.2
	ランク	E	C	C	A
技術部門	n=226	35.4	30.5	21.2	10.2
	ランク	E	C	C	A
管理部門	n=318	12.9	24.5	22.0	25.2
	ランク	E	D	C	B

A 7 4 人事労務管理について日頃から学習している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる
営業部門	n=206	11.2	25.7	37.9	19.9
	ランク	E	C	C	A
技術部門	n=226	19.9	22.1	33.2	17.7
	ランク	E	C	C	A
管理部門	n=318	9.1	14.5	29.6	31.8
	ランク	E		C	C

A 7 5 人材育成方法について日頃から学習している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる
営業部門	n=204	8.3	17.2	41.2	26.0
	ランク	E		C	A
技術部門	n=226	13.7	17.3	35.8	27.4
	ランク	E	C	C	A
管理部門	n=319	9.1	14.4	38.2	28.5
	ランク	E		C	C

A 7 6 市場動向を把握するのに有効な情報源を日頃から調べている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=205	2.9	10.2	35.1	41.0	10.7
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=226	19.5	20.4	32.7	20.4	7.1
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=317	8.5	25.9	34.7	25.9	5.0
	ランク E		C	C	A	

A 7 7 顧客動向を把握するのに有効な情報源を日頃から調べている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=205	5.4	8.3	25.4	45.4	15.6
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=226	19.5	20.8	30.5	25.2	4.0
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=318	15.7	26.7	37.1	16.0	4.4
	ランク E		C	C	A	

A 7 8 競合他社を把握するのに有効な情報源を日頃から調べている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=205	4.4	6.8	28.3	42.4	18.0
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=227	16.7	18.9	33.9	24.7	5.7
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=320	13.1	23.1	29.4	28.8	5.6
	ランク E		D	C	B	A

A 7 9 供給者を把握するのに有効な情報源を日頃から調べている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	5.3	12.6	39.8	31.1	11.2
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=226	15.0	13.7	36.3	31.0	4.0
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=320	12.8	23.1	38.4	21.3	4.4
	ランク E		C	C	A	

A 7 1 0 社内外の専門家について有効な情報源を日頃から調べている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	5.8	18.4	43.7	27.7	4.4
	ランク E			C	A	
技術部門	n=227	17.6	18.1	33.9	26.0	4.4
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=320	12.8	23.8	32.8	25.6	5.0
	ランク E		C	C	A	

A 8 環境変化対応力

A 8 1 部下がIT活用する事により部課長の影響力が発揮しにくい

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	31.6	37.4	24.8	5.8	0.5
	ランク E		C	A		
技術部門	n=227	45.8	28.2	18.1	7.0	0.9
	ランク E		C	A		
管理部門	n=317	33.4	34.1	24.3	5.0	3.2
	ランク E		C	C	A	

A 8 2 部課長の専門能力が関係者を動かす主要の要因と考えている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	2.9	5.8	24.8	44.2	22.3
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=224	4.9	10.3	18.8	46.0	20.1
	ランク E			C	C	A
管理部門	n=317	2.2	6.9	22.1	48.6	20.2
	ランク E			C	C	A

A 8 3 部課長は環境変化に適応し続ける責任を負っている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.0	4.4	15.0	40.8	38.8
	ランク	E			C	A
技術部門	n=227	4.0	4.8	12.8	45.8	32.6
	ランク	E			C	A
管理部門	n=319	1.3	3.1	11.3	49.8	34.5
	ランク	E			C	A

A 8 4 部課長は役職でなく「困難を克服する」等で動機づけられる

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=205	1.0	2.9	21.5	41.0	33.7
	ランク	E			C	A
技術部門	n=226	4.4	2.2	26.1	47.3	19.9
	ランク	E			C	A
管理部門	n=319	0.9	4.1	25.4	45.1	24.5
	ランク	E			C	A

A 8 5 部課長を解任されても社内・社外で専門能力を活かせる

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.9	10.2	33.0	38.8	16.0
	ランク	E		C	C	A
技術部門	n=227	4.4	6.2	33.5	42.7	13.2
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=319	3.4	10.7	31.0	38.9	16.0
	ランク	E		C	C	A

A 8 6 専門能力を後任者などに容易に追従されないよう努力している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	2.9	13.6	38.8	31.1	13.6
	ランク	E		C	C	A
技術部門	n=226	8.8	12.8	39.8	32.3	6.2
	ランク	E		C	C	A
管理部門	n=319	6.3	12.9	37.6	35.7	7.5
	ランク	E		C	C	A

A 8 7 専門書やセミナー等を活用して学習を継続して行っている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	4.4	23.8	41.3	23.8	6.8
	ランク	E		C	A	
技術部門	n=226	11.5	24.3	35.0	24.8	4.4
	ランク	E	C		A	
管理部門	n=318	2.8	18.2	37.7	34.0	7.2
	ランク	E		C	C	A

A 8 8 専門知識を活用し業務関係者から高い評価を得ている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	11.2	22.3	46.6	16.5	3.4
	ランク	E	C		C	A
技術部門	n=227	15.9	25.6	40.5	16.7	1.3
	ランク	E	C		C	A
管理部門	n=319	9.1	22.6	50.8	16.3	1.3
	ランク	E	C		C	A

A 8 9 業務成果を整理・体系化し社内外で何度か発表した事がある

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	33.0	27.2	22.8	13.6	3.4
	ランク	E	C		C	A
技術部門	n=227	28.2	25.1	18.1	22.5	6.2
	ランク	E	C		C	A
管理部門	n=319	36.1	25.4	19.1	14.4	5.0
	ランク	E	C		C	A

A 8 1 0 10年程のキャリア形成計画を立て計画・体系的に実行してる

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	34.0	28.6	29.1	7.3	1.0
	ランク E		C	C	A	
技術部門	n=227	33.0	32.2	26.9	7.5	0.4
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=319	31.3	36.7	23.8	7.5	0.6
	ランク E		C	C	A	

B 労働意欲

B 1 モチベーション

B 1 1 仕事が楽しいと感じている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=204	2.0	6.4	31.9	42.2	17.6
	ランク E		C	C	A	
技術部門	n=226	2.7	8.0	27.4	47.3	14.6
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=320	2.8	6.9	39.7	38.8	11.9
	ランク E		C	C	A	

B 1 2 仕事を通じて周りの人から尊敬されたいと考えている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=205	1.5	9.3	32.7	40.5	16.1
	ランク E		C	C	A	
技術部門	n=226	5.3	8.0	32.3	40.7	13.7
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=320	2.5	7.5	33.1	43.4	13.4
	ランク E		C	C	A	

B 1 3 仕事を通じてより高い給与を得たいと考えている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=204	1.0	4.9	15.7	51.0	27.5
	ランク E			C	A	
技術部門	n=226	1.3	5.3	23.9	48.7	20.8
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=320	1.6	5.0	26.3	46.3	20.9
	ランク E		C	C	A	

B 2 柔軟性

B 2 1 合理的と判断すれば今までのやり方を変えるようにしている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	0.5	2.4	9.7	42.7	44.7
	ランク E			C	A	
技術部門	n=227	0.4	0.4	11.0	49.8	38.3
	ランク E			C	A	
管理部門	n=320	0.0	0.6	5.6	49.7	44.1
	ランク E			C	A	

B 2 2 新しい技術・方法等に好奇心を持っている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=205	0.0	1.5	9.8	45.4	43.4
	ランク E			C	A	
技術部門	n=226	0.4	0.0	8.8	47.3	43.4
	ランク E			C	A	
管理部門	n=320	0.0	1.6	11.6	50.9	35.9
	ランク E			C	A	

B 2 3 複雑で全体を見通せない仕事でも冷静に対処している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	0.0	2.4	33.5	48.5	15.5
	ランク E			C	A	
技術部門	n=227	0.4	4.8	40.1	41.4	13.2
	ランク E		C	C	A	
管理部門	n=320	0.9	5.3	38.4	40.9	14.4
	ランク E		C	C	A	

B 2 4 自分に最も適した進路について日頃から考えている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	2.4	8.7	32.0	41.7	15.0
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=226	3.5	9.7	36.7	34.5	15.5
	ランク E			C	C	A
管理部門	n=319	3.1	9.4	40.1	34.2	13.2
	ランク E			C	C	A

B 2 5 仕事に関連がありそうな情報には幅広く目を通してしている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	0.0	2.4	11.7	50.5	35.4
	ランク E				C	A
技術部門	n=227	0.9	4.0	16.3	54.6	24.2
	ランク E				C	A
管理部門	n=320	0.3	3.1	15.3	50.9	30.3
	ランク E				C	A

B 3 創造性

B 3 1 自分の能力を信じている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=205	0.0	3.9	32.7	44.4	19.0
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=227	2.6	7.5	35.2	44.1	10.6
	ランク E			C	C	A
管理部門	n=319	0.9	6.3	39.5	41.1	12.2
	ランク E			C	C	A

B 3 2 考え等を検討する際独りよがりにならないよう注意している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	0.0	2.9	22.8	50.5	23.8
	ランク E				C	A
技術部門	n=227	0.9	6.6	22.0	54.2	16.3
	ランク E				C	A
管理部門	n=320	0.6	2.8	26.6	51.9	18.1
	ランク E				C	A

B 3 3 自分のアイデア・考えについて細部まで検討している

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	0.5	7.3	42.7	39.8	9.7
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=227	2.2	6.2	37.9	44.5	9.3
	ランク E			C	C	A
管理部門	n=320	0.6	6.9	42.8	41.9	7.8
	ランク E			C	C	A

B 3 4 一度やりはじめたことは最後まで粘り強くやり遂げている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.0	1.9	28.2	50.0	18.9
	ランク E				C	A
技術部門	n=227	1.8	6.2	28.2	46.7	17.2
	ランク E			C	C	A
管理部門	n=320	0.3	3.1	31.6	44.4	20.6
	ランク E				C	A

B 3 5 他人が思いつかないようなアイデアを日頃から考えている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=206	1.0	15.5	43.7	33.5	6.3
	ランク E			C	C	A
技術部門	n=227	3.5	14.5	42.3	30.4	9.3
	ランク E			C	C	A
管理部門	n=320	1.6	15.6	52.8	24.1	5.9
	ランク E			C	A	

B 3 6 日頃から目標を持ちそれに向かってチャレンジしている

	当てはまらない	あまり当てはまらない	どちらとも言えない	やや当てはまる	当てはまる	
営業部門	n=204 ランク E	1.0	3.4	27.9	45.6	22.1
技術部門	n=227 ランク E	1.8	8.8	28.6	42.7	18.1
管理部門	n=319 ランク E	0.6	4.4	32.0	48.9	14.1