# お役立ち資料



360度フィードバックよくある不安と対処策

~社員の信頼を得る、3つの導入ステップで



## 目次



#### 【本資料の目的】

本資料は、以下のお悩みをお持ちの人事担当者・経営者・経 営企画室の方へ向けて作成いたしました。

- ・360度フィードバックを導入すべきかどうか悩んでいる
- ・導入するにあたって、社内から不安の声が上がっている
- ・よりよい施策効果を出すための手段を検討している

「導入前のよくある不安とその対処策」について具体的な方法をご紹介しています。

#### 【目次】

- ➤ 360度フィードバック導入時の「よくある不安 | ・・・P.3
- ▶ よくある不安①~③:解説と対処策 ・・・ P.4
- ▶ フィードバックの効果 ・・・ P.7
- ▶ 現場で活用されるためのポイント ・・ P.9
- ▶ 会社紹介 · · P.11



360度フィードバック施策は、正しい運用でよりよい効果を発揮します。 施策実施の際の、検討の一助にしていただければ幸いです。

## 360度フィードバック導入時の「よくある不安」



360度フィードバックの導入を検討する際、人事部門で企画担当をされる方は、いくつかの不安を抱くことが少なくありません。本資料をご覧頂いている皆様にも、何かしらの不安感が思い浮かんでいるでしょうか?

以下は、360度フィードバック導入に躊躇する企業様の代表的な声です。

#### <360度フィードバック導入前のよくある不安>

- ①「人事部の手間や現場の回答負荷が非常に高いのでは?」
- ②「実施することにより社員のモチベーションを下げてしまうのでは?」
- ③「社内に軋轢を生んだり関係性を悪化させてしまうのでは?」



これらの不安は非常にもっともなものと言えます。実際に、360度フィードバックは、ただその仕組みだけを導入すると、上記の不安も現実に近づきかねない施策です。せっかく開始した施策が問題を引き起こさないためにも、次ページ以降で上記の不安をどう克服していくか?を解説します。 詳しく見ていくことにしましょう。

## 不安①解決と対処策





## 「人事部の手間や現場の回答負荷が非常に高いのでは?」

この忙しいのに、また人事が面倒な施策をはじめた・・なんて思われてしまわないかな? また、現場の声はどうやったら納得させられるのだろう?

確かにフィードバックプロセスは参加者全員にとって時間を要する作業であり、その準備や実施、回答の収集と分析は一定の労力を必要とします。しかし、**効率化ポイントは複数あります**。社内にも**現場の負荷を最小限に抑えるためのポイントを丁寧に説明する**ことで、**現場が抱く「負担意識」を軽減**できます。



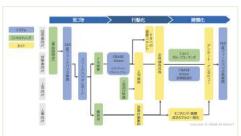
#### 人事部の手間と現場の負荷を大幅に減らす為のポイントは、施策の流れの中で各所に存在します。

#### ●部分的な導入から始める



最初から全社員を対象とするのではなく、限 定的な対象者でテスト導入を行なってから管 理職層→全社員と徐々に対象層を広めてい きます。

#### ●スケジュールの全体告知



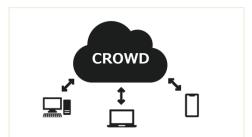
「事前準備」から「ふり返り」まで社内でプロジェクト推進メンバーを募り人事カレンダーにまとめていきます。

#### ●現場管理層への説明をする



事前準備から実施後のふり返りまでプロセス の各タイミングで事業部管理者に向けた説明 をすることでスムーズな進行が促せます。

#### ●専門ツールの活用



フィードバック収集からレポート配布までの一連の専用ソフトやクラウドサービスを使うとフィードバックプロセスを効率化できます。

## 不安②解決と対処策





### 「実施することによって対象者のモチベーションを下げてしまうのでは?」

フィードバックを受けた社員が、自信をなくして落ち込んでしまうといった話はよく聞くので、心配・・。 一人ひとりケアする手間を考えたら、実施しない方がいいのではないか・・。

360度フィードバックは対象者が普段、「自分が無意識に行なっていること」を写す鏡です。とくに「よかれと思っ て行なっていること」に対して否定的なコメントや意見を目にするとネガティブな思考に陥り、モチベーションを下 げてしまう傾向があります。そこで重要なのはフィードバックの受け止め方に対してきちんと説明をすることです。



フィードバックレポート返却時、「正しい読み解き方」と「改善行動のアクションプラン」へサポートをすることで、 360度フィードバックレポートが、ダメ出しの場から成長の機会へと変化します。

● レポートの理解と意味付けをする

レポートを正しく読み解き、自分自身や他者からの多様な解釈を取り入れることで、 客観的な意味付けを行ないます。

● 対象者自身の内省を促す

表面的な行動だけでなく、仕事の進め方や信条に向き合い、真因を特定することで 解決策の方向性を整理することができます。

● 行動改善を検討する 真の課題に対して改善のために具体的なアクションプランを策定します。









フィードバックを受ける側の受容性を高めることで、「成長の機 会」として捉えられるようになり、積極的な改善や活用を促せ るようになります。

## 不安③解決と対処策





### 「社内に軋轢を生んだり、社員間の関係性を悪化させてしまうのでは?」

施策を実施することで、職場内にお互いに対する不信感などが出てしまったりしないかどうかが心配・・。 ネットとかを見ると、トラブルになってしまったという記事もよく見るので、何もしないほうがよいのではないか・・。

フィードバックが人間関係を悪化させる可能性について、施策に関する情報の透明性や、フィードバックの匿名性を保証することで防ぐことができます。施策に関わる全員が、事前にその目的とプロセスの説明を受けて明確に理解し、施策が対象者の成長や職場環境の向上にどうつながるかを把握できていることが重要です。



対象者・回答者の双方が抱える不安感に対して透明性・公平性の観点で説明をすると施策への納得感が増し、関係性悪化への不安解消につながります。



対象者

周囲がどんな意図でフィードバックをしてくれているのかがわからない不安

誰かが自分を陥れたり、ダメ出しを したりと悪意をもって評価するのでは ないだろうか・・

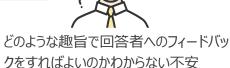


- ・匿名性が担保される理由?
- ・フィードバック実施~レポート返却までの流れ

360度施策を実施するにあたって、社内に正しい目的・意味の理解を促し実施をスムーズな施策実行を 促します。



#### 回答者

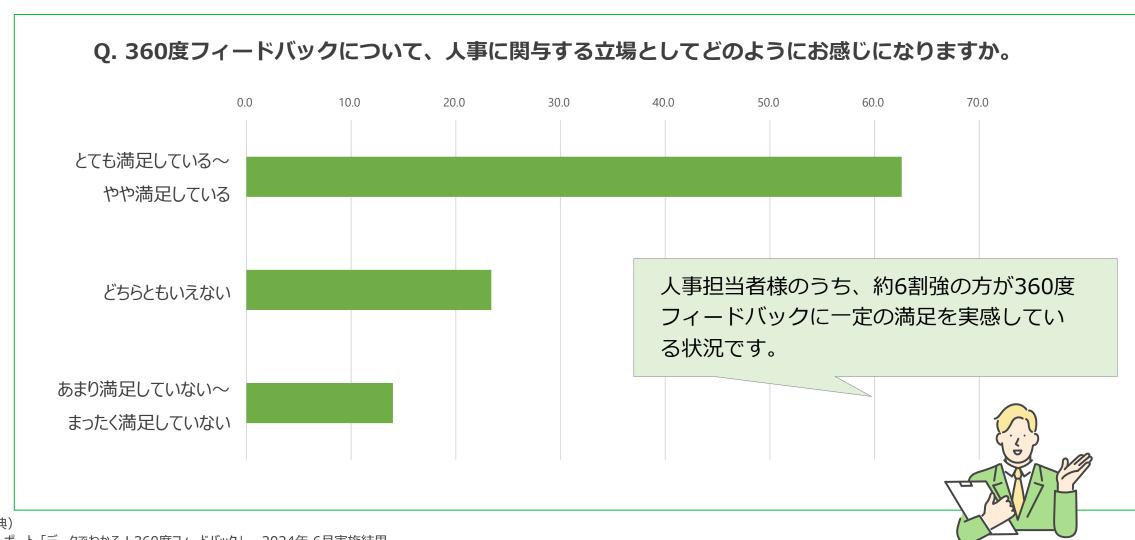


率直なフィードバックをしたとしても 対象者は素直に受け入れてくれる のであろうか・・

## フィードバックの効果 ①人事担当者の感想



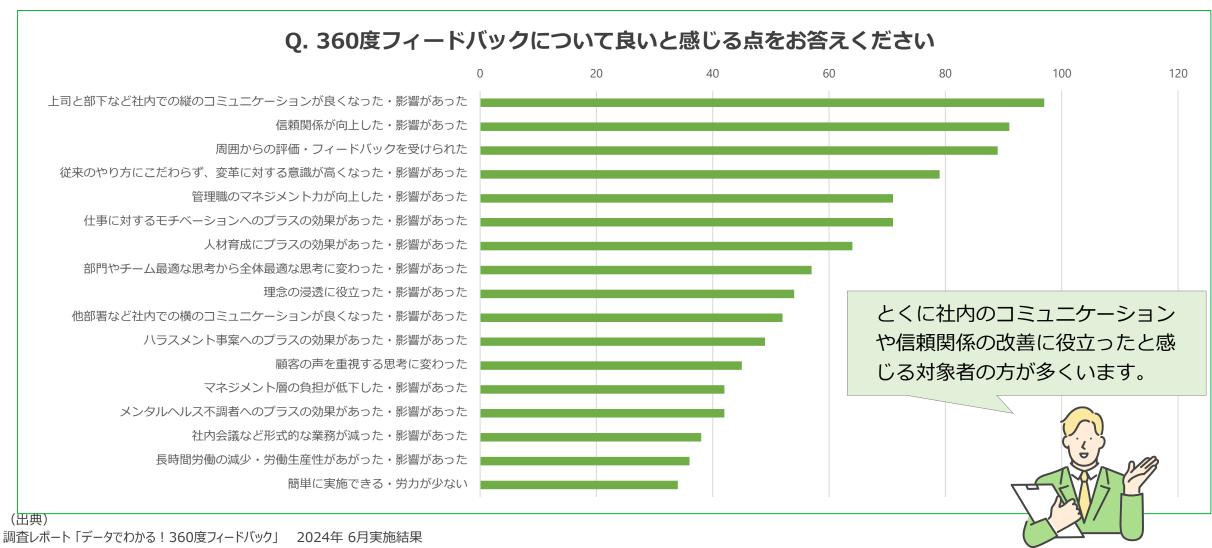
実際に360度フィードバックを導入した後の人事担当者からは、施策へのポジティブな意見が過半数を占めています。



## フィードバックの効果 ②対象者の感想



360度フィードバック導入後の対象者(レポートを受け取る方)からも、以下の肯定的な効果を感じてもらっています。



360度フィードバック実施企業の従業員を対象にした調査結果より 回答者数 778名

# より活用されるためのポイント (1/2)



## POINT (1) 実施目的と背景の透明性を高める

360度フィードバックの成功は、その目的と背景の透明性がカギとなります。フィードバックの目的を明確にし、それが個々の成長、チームの強化、そして組織全体の目標達成にどのように寄与するかを事前にしっかりと説明することが重要です。この透明性は、参加者がフィードバックの価値を理解し、積極的にそのプロセスに参加するための基盤を作ります。

また、フィードバックの活用イメージを具体的に示すことで、受け手が結果をただ受け取るだけでなく、実際の行動変化へと繋げるモチベーションを持てるようになります。従業員が自己アップデートの具体的な方法としてフィードバックをどう活用できるかを示すことで、**そのプロセスが単なる評価ではなく、自己成長のための手段**として受け入れられます。

# \*\*

## POINT (2)回答者·対象者にとってわかりやすい運用プロセスにする

対象者と回答者が直感的に理解しやすいようにシンプルな回答ルールを整えることが、フィードバックの質と量の確保につながります。また結果レポートは視覚的にも分かりやすく、具体的なデータと共に分析結果や示唆が提示されるとより良いでしょう。これにより、評価者は自身のレポートを解釈して、具体的な行動に落とし込みやすくなります。回答ルールやレポートの提示を工夫するだけで、フィードバックの受け止め方が大きく改善され、一人ひとりの満足度も高まるでしょう。

# より活用されるためのポイント (1/2)



## POINT (3)継続的なフォローアップとサポート

360度フィードバックは、「回答して終了」の一回限りのイベントではなく、継続的な成長・発展プロセスの一環として定期的に活用されるべき施策です。フォローアップは、周囲からのフィードバックを深い気づきと行動変化へと繋げるために不可欠です。具体的には、フィードバックの結果を基にした結果解釈・活用ガイダンスを設けたり、定期的にフォローアップミーティングを行なったり、対象者の目標設定や進捗管理を支援したりします。また必要に応じて、マネジメントスキル等の研修やトレーニングメニュー、行動習慣化コーチングを提供し、従業員の方がそれぞれの障壁を乗り越えるための支援を行うことが重要です。

これらのポイントを押さえて実施することで、360度フィードバックは、単に負荷のかかる施策でも、ただのダメ出し評価ツールでもなく、**個々の 従業員及び組織全体の持続的な成長を促進するための有力な手段**となります。フィードバックの結果が実際の職場での具体的な改善に 結びつき、組織文化の向上に寄与することで、組織全体の生産性向上、風通しのよいフィードバック文化の形成にも寄与していきます。



# 株式会社シーベース会社概要



社名	株式会社シーベース
事業内容	・360度評価システム「CBASE 360」の提供 ・HRサーベイクラウドサービスの提供 ・人材開発および組織開発サービスの提供
設立	2000年6月29日
資本金	9,000万円
代表者	代表取締役社長 CEO 深井 幹雄
本社所在地	〒160-0022 東京都新宿区新宿2-8-8 ヒューリック新宿御苑ビル7F
営業時間	9:00~18:00(土日祝を除く)
沿革	2000年 システムインテグレーターとして事業スタート 2006年 クラウド型 360度評価システム「スマレビ for 360°」をリリース 2019年 HRクラウドサービス事業を強化するために、フリンジベンチャーズのグループ会社となる 2021年 人材開発・組織開発研究組織「人・組織テクノロジー研究所」を設立 2022年 フィードバックと対話を活用するトータルサービス「CBASE」へブランドリニューアル 「スマレビ for 360°」を「CBASE 360」に名称変更 2023年 行動化支援システム「CBASE Action」リリース

