

HEAR 40 (フォーティ)

人的資本・組織設計チェックシート

従業員の成長・エンゲージメント・組織成果をつなぐ 統合診断シート

HEARモデルに基づき、欲求理解、仕事・制度設計、心理的信頼、組織文化を一体で点検し、エンゲージメントを「施策」ではなく「構造」として可視化するためのチェックシートです。

本チェックシートは、エンゲージメントを「施策」ではなく「組織構造」として評価することを目的としています。

[このチェックシートで分かること]

- ・エンゲージメントが成果につながらない原因
- ・組織のどこで分断が起きているか
- ・優先的に改善すべき領域



発行日: 2026年4月20日

目的・使い方・評価基準

1. 本シートの目的

本チェックシート「HEAR 40（フォーティ）」は、HEARモデルに基づき、人的資本・組織設計の状態を40項目で確認するための資料です。

- 従業員の成長、管理者による支援、制度設計、信頼、文化を構造で診断します。
- 単なる満足度ではなく、再現性ある組織状態を確認します。

2. 回答前に定める評価範囲

- 会社全体/部門/チームのどこを対象にするか明記してください。
- 直近6か月を基準に評価してください。
- 一部だけできている場合は高評価にしないでください。
- 制度の存在ではなく運用実態で判断してください。

3. 5段階評価基準

5	非常に当てはまる（かなり安定的・継続的に実現できている。属人的ではなく、仕組みとして機能している）
4	概ね当てはまる（大部分では実現できている。多少のばらつきはあるが、全体として機能している）
3	一部当てはまる（できている場面もあるが、部署差・上司差・個人差が大きい。再現性はまだ弱い）
2	あまり当てはまらない（一部に兆しはあるが、組織としてはほとんど機能していない。個人任せになっている）
1	全く当てはまらない（仕組みも実態もほぼ見られない。逆の状態が起きていることが多い）

4. 記入欄

評価対象範囲	(全社、営業本部、〇〇チームなど)		
回答者	記入日	年	月 日

活用上の留意点

- 本チェックは点数の高低ではなく「どこが構造的に分断されているか」を把握することが重要です

権利表記・問い合わせ

出典 | 出典：株式会社バリュー・コア・コンサルティング（HEARモデルに基づく「HEAR 40」）より作成

知的財産権 | 本チェックシート、HEAR 40（フォーティ）およびHEARモデルに関する知的財産権は、株式会社バリュー・コア・コンサルティングに帰属します（利用条件 | 本チェックシート「HEAR 40（フォーティ）」の転載・活用にあたっては、出典の明記を必須とし、無断での改変・商用利用はご遠慮ください）

留意点 | 本チェックは現状把握を目的とし、具体的改善には組織構造に応じた設計が必要です。

問い合わせ | 本チェック結果分析や改善設計をご希望の方は、お気軽にご相談ください（「HEARモデル」専用窓口 | info_HEAR.Model@vccon.co.jp）

チェックシート

全40問を2ページ構成で掲載しています。評価対象範囲を統一したうえで、設問・確認観点を参考に直近6か月の運用実態を基準にご記入ください。

No	設問	確認観点	評価 (1-5)
[領域1] 欲求理解 (基礎) STEP0: 欲求の把握			
1	メンバーが何を原動力として行動するかを把握している	存在・関係・成長・成果・影響力・繋がりなど、各動機の違いを理解しているか	
2	メンバーが仕事に求めるものと、現在の業務内容に大きなズレがない(概ね一致している)	本人が大切にしたいこと(していること)と、現在の業務内容や役割が大きくずれていないか	
3	メンバーの動機付けや業務との適合性を定期的に把握する仕組みがある	面談、1on1などが継続的に機能し、メンバーの原動力や仕事とのズレを捉える場があるか	
4	成長意欲の停滞が給与や人間関係への不満として表れていないか把握している	不満の背景に「成長機会の不足や停滞感」がないか把握しているか	
5	基本的労働条件に不安がなく、成長に意識を向けられる状態がある	安全・待遇・勤務負荷が極端に不安定でないか	
6	「一人の人間」として尊重され、大切にされていると感じている	組織の規範や対人関係に不安がなく、メンバーの状況が尊重され「かけがえのない個人」として認められているか	
7	仕事に自分の力を発揮する価値や意味を感じられている	「この仕事に全力を注ぐ価値がある」という実感(やりがい・意味)を組織として提供できているか	
8	仕事にエネルギーを投入できるだけの余力があると感じられている	仕事に注ぎ込むためのパワー(体力・気力・集中力)が蓄えられ、自然に仕事へ自己を投じる環境が整っているか	
[領域2] 仕事・制度設計 STEP1: 目標・没頭 ~ STEP2: 体制・リワード			
9	メンバーの強みが業務やチームの役割に反映され、その才能を伸ばす成長機会が提供されている	得意な資質の把握だけでなく、強みを磨くための実務経験・挑戦機会・学習機会が提供されているか	
10	目標設定が具体的かつ測定可能であり、本人が納得している状態となっているか	目標が明確に定義され進捗が定量的に把握できるとともに、目標の意義や妥当性について本人の納得が得られている状態か	
11	やや難しいレベルの課題や業務に集中・没頭しやすい業務の設計になっている	業務難易度がスキルに対して挑戦できるとともに、役割や業務環境により集中を阻害する要因が排除されている状態か	
12	メンバーの「できること(能力)」「どのような働き方をしたいか」「私生活の変化」を把握できている	定期的な対話に目的意識があり、自己成長における本音やスキル・生活環境の変化を捉え、継続的に把握できているか	
13	組織から求められる期待と、自分が望む成長が、互いに満たされているという信頼感がある	会社が期待する役割が伝わっており、組織と個人における「暗黙の期待」および「交換関係」が相互に整合しているか	
14	努力が成果に繋がり、その成果が正当な報酬として「報われる仕組み」が明確である	「何を頑張れば成果が出るか」が見えており、得られた結果に対する報奨(金銭・非金銭)が、納得感のある状態となっているか	
15	業務の負荷に対して、組織の支援など、仕事を進めるための資源が十分に用意されている	負荷だけ高く、裁量・上司の支援・フィードバックが不足していないか	
16	支援と要求のバランスが適切に保たれているか	必要な支援や裁量等が足りないまま高い要求を強いていないか、仕事が簡単すぎて、やりがいを失わせていないか	
[領域3] 心理的信頼 STEP3: 心理エンジン			
17	メンバーが自ら考え、本人に一定の決定権がある中で、仕事への責任感を持って主体的に行動する状態が継続的に見られるか	自ら考えて行動する機会が存在するとともに、役割と責任の範囲が明確で、当事者意識が醸成されている状態か	
18	仕事の意義や目的が明確に共有され、多様なスキルを活かして「自分の仕事には価値がある」と実感できる業務設計となっているか	業務の意義が明確に共有され、貢献が認識できるとともに、自身のスキルや強みが活かされている実感を持てる状態か	
19	自分の働きが、どのような結果を生んだかという達成感を実感し、日々の仕事の中で成長感を得られているか	仕事の成否や効果が本人に直接伝わる仕組みがあり、「前よりできるようになった」という実感があるか	
20	手本があり、業務の不安が解消される中で、小さな成功体験の積み重ねられる設計となっているか	難しすぎる課題で自信を失わせていないか。他者の手本や肯定的な声掛け、不安解消などを提供できているか	

No	設問	確認観点	評価 (1-5)
[領域3] 心理的信頼 (続き)			
21	義務感や「すべき」という思いを持たせた上で、それが自らの成長や将来のために必要であると促す支援があるか	「やらなければならない」という責任感を、本人の成長と紐付けて捉え直し、取り組めるよう導いているか	
22	仕事自体を「面白い」と感じ、自ら進んで興味を持ち、工夫したり深く調べたりする姿が見られるか	純粋な興味や「もっと知りたい」という好奇心を源泉に、仕事そのものを楽しめているか	
23	仕事の意義・自律性・フィードバックが自然に生まれるような場面や現場で実践・改善する仕組みがあるか	定例会議や1on1、タスクの割り振りルールの中に「意義・自律・成長」が具体的に設計・運用されているか	
24	業務範囲の拡大や充実に加え、自ら仕事の範囲や意味の再定義を支援する仕組みがあるか	権限委譲が組織的に設計され、かつメンバーが主体的に仕事のやり方や意味を捉え直す対話や支援の仕組みがあるか	
[領域4] 組織文化(1) STEP4: 組織・信頼			
25	評価や処遇、機会の提供における基準が明確であり、公平に扱われているという納得感がある	成果や貢献に対する評価の根拠、および意思決定プロセスが透明で、公平に扱われていると認識できる状態か	
26	リスクを恐れず、率直な意見や課題を安心して発言できる雰囲気が醸成されているか	メンバーが否定や拒絶を恐れることなく、率直な意見や「わからない」を口にできる状態か	
27	失敗や対立を歓迎し、メンバーの責任追及ではなく組織の学習機会として機能しているか	失敗が萎縮を生むのではなく、改善のために共有され、対立を恐れずに新しい挑戦ができる文化があるか	
28	管理者は指示・統制よりも傾聴と支援・育成を基本とした、上司部下間の相互信頼がある	部下を成長可能な存在として捉え、支援しており、支援が優先され、心理的負担なく安心して相談できる状態があるか	
29	建設的なフィードバックや対話が日常的な「仕組み」として現場に組み込まれ、機能しているか	評価根拠や意思決定のプロセスが透明であり、1on1や会議体を通じて、納得感を持てる場が定着しているか	
30	管理者は支援・育成を重視しつつ、状況やメンバーの習熟度に応じて、関わり方に適切な柔軟性を持たせているか	緊急事態や習熟度が低い段階では的確な「指示・命令」を使い分けるなど、柔軟なマネジメントができているか	
31	メンバーの内発的動機づけを最大化させるための支援が、組織的な「仕組み」として定着しているか	管理者間で相互フィードバック、情報共有の文化があり、マネージャー個人の資質に依存しない仕組みが存在するか	
32	管理者自身も、部下支援に必要な余力と視座を保っているか	管理者が過負荷に陥らず、部下への適切な関わりや支援に必要な「心理的・業務的余力」を保っているか	
[領域5] 組織文化(2) SETP5: 進化・文化			
33	変化や失敗を、責任追及より学習機会として捉えている	失敗を防衛的に扱わず、組織の改善力を高めるための貴重な情報として扱っているか	
34	問題が起きたとき、個人要因だけでなく、構造や仕組みの問題として見直されているか	特定の個人の責任に帰結させず、背後にあるシステムやルール、プロセスの欠陥を見つけ出し修正しているか	
35	挑戦や改善を歓迎する無意識の前提(当たり前)が共有されているか	既存のやり方に固執せず、挑戦や変化を前向きに受け止められる文化があるか	
36	現場が必要な意思決定を自律的に進められる十分な余地があるか	階層的な命令だけに依存せず、現場が必要な改善や判断を主体的に進められる要素はあるか	
37	理念(行動指針・マインド)が日々の行動に落とし込まれ、個人の価値観との合致が実感できているか	理念が日常行動に結び付いており、理念と個人の価値観が重なり合うことで、自分事として意味を感じられているか	
38	組織の価値観(理念)と意思決定に一貫性があり、「ここではこう動くのが当然」という無意識の空気感に至るまで矛盾がないか	理念がすべての制度(称賛含む)や意思決定と一致しており、現場の「当たり前(空気感)」として浸透しているか	
39	部門や役職を越えた挑戦や学習・協働・学び合う機会がある	部門横断の新規事業や学習、協働、相互支援が継続的に機能しているか	
40	組織は変化し続ける前提で、継続的に改善・更新されている	制度・会議・ルール等が固定化せず継続的に見直されているか	

集計欄 | 総合点だけでなく、領域ごとの高低差にも着目してください

領域1 欲求理解 (/40)		領域2 仕事・制度設計 (/40)		領域3 心理的信頼 (/40)	
領域4 組織・信頼 (/40)		領域5 進化・文化 (/40)		総合計 (/200)	