

◇昇格基準チェックリスト

はじめに

このチェックリストは、各役職への昇格を検討する際の判断基準となるものです。日々の業務における達成度や行動を振り返り、自身の成長と次のステップへの準備状況を確認するためにご活用ください。

【評価の考え方】

役職が上がるにつれて求められる責任と期待が大きくなるため、チェックの厳しさも段階的に高まります。各役職に共通する基本的な「社内ルール・行動基準ガイドライン」の遵守を基盤とし、上位役職ではそれに加えて「管理職としての責任」、さらに執行役員以上では「役員としての経営責任（数値責任・専門性）」に関する項目が加わります。

1. 一般社員

- 基本ルール（社内ルール・行動基準ガイドライン）を 100% 遵守し、自ら軌道修正ができていますか
- 個人の成果を安定して出し続けられているか
- 報連相の重要性を理解し、徹底できるか
- 与えられた業務を正確に遂行できるか

2. リーダー

- 社内ルール・行動基準ガイドラインを高いレベルで実践し、周囲の模範となっているか
- 姿勢や態度で周囲を良い方向に導いているか
- チームメンバーを動機づけ、チーム目標達成をサポートできているか
- チャレンジ精神があり、後輩育成や OJT に主体的に取り組んでいるか
- 小さな業務改善が提案できているか
- チームに良い影響を与え、良好な雰囲気づくりに貢献できているか

3. 主任

- 社内ルール・行動基準ガイドラインを完全に体現し、チーム全体の遵守を促すことができるか
- 目標達成のためにチームをまとめられているか
- 後輩育成や評価に主体的に関与できているか
- 数字とチーム運営のバランスを保てているか

- チームの責任者として、メンバーをまとめ、組織目標を達成できているか
- 個人の目的と組織の目標を整合させることができているか

4. 係長

- 社内ルール・行動基準ガイドラインを組織全体へ浸透させる役割を自覚し、実践しているか
- 複数メンバーの成果を客観的に管理でき、公正な評価とフィードバックを通じて育成に貢献できているか
- 業務改善やプロセス設計の提案に留まらず、それを指示待ちではなく自走して遂行し、組織全体の効率化に貢献できているか
- チーム管理と現場指導を担い、組織全体の管理に貢献できているか

5. 課長

- 社内ルール・行動基準ガイドラインを、自身の役職に求められる極めて高いレベルで完全に体現し、組織全体の模範となっているか
- 【管理職としての追加チェック項目】社長（役員・直属の上司）の分身として、経営視点に立ち管理監督職としての自覚と責任を持って業務に従事できているか
- 自部署の売上と利益および組織の管理を担い、定量的な視点に基づいて業務を計画・実行し、その成果を上長へ報告できているか
- 主任・係長クラスを育てる高い能力があるか
- 部下の成長や組織目標達成に対する責任感が非常に高いか
- 組織目標達成に向け、課単位での戦略立案・計画・実行・分析・改善（PDCA サイクル）を回せているか

6. 部長

- 社内ルール・行動基準ガイドラインを、自身の役職に求められる極めて高いレベルで完全に体現し、組織全体の模範となっているか
- 【管理職としての追加チェック項目】（課長職の項目に加え、より高いレベルでの遂行）
- 課長層を育成する能力と実行力があるか
- 会社の商品やサービスへの強い愛着を持ち、利益と組織の健全な発展を両立できているか
- 部門の課題を可視化し、戦略立案や課題解決力を持ち、課長級を統括・指導できているか
- 経営陣と同じ価値観を持ち、収支管理に秀でているか

7. 統括責任者

- 社内ルール・行動基準ガイドラインを、自身の役職に求められる極めて高いレベルで完全に体現し、組織全体の模範となっているか
- 【管理職としての追加チェック項目】（部長職の項目に加え、より高いレベルでの遂行）
- 事業成果の中長期的な設計ができ、その実現にコミットできるか
- 会社への強い忠誠心があり、業績悪化時でも安易に離職せず、組織を支え続ける覚悟があるか
- 経営者目線で物事を判断できるか
- 会社全体の経営視点に立った意思決定と組織開発を担えているか

8. 執行役員

共通基盤

- 社内ルール・行動基準ガイドラインを、自身の役職に求められる極めて高いレベルで完全に体現し、全社の模範となっているか

【役員としての追加チェック項目】（統括責任者の項目に加え、より高いレベルでの遂行が求められる）

- 代表取締役の経営パートナーとして、経営視点とリスク感覚を持ち、経営責任を負う自覚を持っているか
- 役位に支給される報酬が、善管注意義務・忠実義務を含む経営責任に対する対価であることを理解しているか
- 役位は実績と信任の上に成り立つものであり、成果を果たせない場合は報酬減額・解任があり得ることを理解しているか

数値責任

- 担当部門の数値目標（売上・利益・損益分岐点）に対し、具体的にコミットし、定例の経営会議で報告できているか
- 目標未達時に、要因分析と改善計画を自ら提示できているか
- 担当部門の損益分岐点を理解し、黒字化・利益最大化に向けた戦略を自ら立案・実行できているか
- 経営資源の配分について、全社の資金繰り・資本政策を踏まえた意思決定ができているか

専門性

- 自身の管掌領域（財務・人事・営業戦略等）において、社内随一かつ社外でも通用する専門性を継続的に高められているか
- 自身の専門性が及ばない領域で、外部専門家を適切に活用できているか

- 統括責任者クラスを複数育成し、経営目線を持つ人材を輩出できているか

その他

- 全社会議において、自部門の利益だけでなく全社最適の視点で発言・意思決定ができているか
- 情報の機密性を厳格に保持できているか

9. 役員（取締役）

共通基盤

- 社内ルール・行動基準ガイドラインを、自身の役職に求められる極めて高いレベルで完全に体現しているか

【役員としての追加チェック項目】（執行役員の項目に加え、より高いレベルでの遂行が求められる）

- 会社法上の善管注意義務・忠実義務を理解し、取締役会の意思決定・monitoring 機能を担えているか
- 法人の資金調達・契約・対外折衝において、会社を代表する立場としての責任を自覚し行動できているか

数値責任

- 全社の数値（売上・利益・資金繰り）に責任を持ち、資本政策・投資判断に関与できているか
- 全社の損益・資金繰りを俯瞰し、中長期（3～5年）の経営計画を立案・実行できているか
- 複数部門・複数執行役員を横断的に統括できているか

専門性

- 特定の専門分野（財務・法務・事業開発等）において、会社の意思決定を左右するレベルの専門性を持っているか
- 執行役員クラスを育成し、経営人材の層を厚くできているか

その他

- 対外的な交渉（金融機関・取引先・株主等）で会社を代表できる信頼と実績があるか
- 業界動向・法改正・市場環境の変化を常にキャッチアップし、経営に反映できているか

10. 代表取締役

共通基盤

- 社内ルール・行動基準ガイドラインを、自身の役職に求められる極めて高いレベルで完全に体现し、全社の模範となっているか

【代表者としての追加チェック項目】（役員の項目に加え、会社の最終責任者としての遂行が求められる）

- 全社の経営責任を一身に負い、全ステークホルダー（株主・従業員・取引先・顧客）への最終責任を果たす覚悟があるか
- 会社のビジョン・経営理念を体现し、全役員・全社員を束ねる求心力を持っているか
- 資本政策・M&A・事業承継など、会社の存続に関わる意思決定を担えているか
- 不測の事態（経営危機・法的リスク等）において、最終的な意思決定と責任を負う覚悟があるか

数値責任

- 全社の数値責任（売上・利益・資金繰り・資本効率）を最終的に負う覚悟があるか

専門性

- 業界内外での専門性・実績・信用が、会社の対外的な価値そのものとなっているか
- 役員層を育成し、経営の持続性（後継者育成含む）に責任を持てているか