



LEARNING INNOVATION AWARDS

HOT LEARNING REPORT 11

東急住宅リース 株式会社



東急住宅リース株式会社

東急不動産ホールディングスグループの事業会社として2015年に営業開始。不動産の賃貸管理・運営に関するさまざまなサービスを提供しています。賃貸管理業界のリーディングカンパニーとなるべく、オーナー様・入居者様に対する利便性の高いサービスの創出を目指しています。

事業内容：賃貸管理・運営（マンション・アパート一棟/分譲マンション/戸建）、海外投資家向けサービス、建物管理サービス、リフォーム工事サービス、アセットコンサルティングサービス

従業員数：1,176名（2023年3月現在）

本社：東京都港区海岸1-2-20 汐留ビルディング6階

企業サイト：<https://www.tokyu-housing-lease.co.jp/>

部下にとって納得感の高い評価につなげるための評価者研修の取り組み



Topics

1

研修拘束時間を最小限に抑え、
研修の効果を発揮するためのコツ

2

マネージャー間で評価基準を
合わせるためのポイント

3

研修を一過性のイベントで終わらせない
研修設計のポイント

取り組みのロードマップ

2022年から取り組みを開始しました。本資料では、特に2023年度の取り組みに焦点を当てて事例をご紹介します。

橙字はラーニングエージェンシーが支援した取り組み



Topicsと取り組みの詳細

1 研修拘束時間を最小限に抑え、研修の効果を発揮するためのコツ

2022年度の評価者研修はリアルタイムで終日の研修を実施したところ、「拘束時間が長く現場業務に影響が出る」という声を受講者から挙がりました。そこで、2023年度は知識インプット(事前動画)と、個人ケーススタディを各自事前に取り組んだうえで、リアルタイムの研修を実施する形式に変更しました。そうすることで決まった時間に集まる必要

があるリアルタイムの研修は半日に収めることができ、学びの質は下げずに負担を減らした研修設計を実現できました。

2 マネージャー間で評価基準を合わせるためのポイント

マネージャー間で評価基準にずれがあることに課題を感じていたため、自社社員に見立てた人物像をつくり、同じ人物を見てどのように評価するかをケーススタディ形式で検討・共有してもらいました。できるだけリアルな人物像を設定し各自考えてもらうことで、評価基準のずれや起こりがちな評価エラーに気が付いてもらうことができました。1つ目の

ケーススタディでは同じ人物を見ていても評価にばらついている部分が見られましたが、2つ目、3つ目のケーススタディでは徐々にマネージャー間で目線や基準がそろってきていることを実感できました。

3 研修を一過性のイベントで終わらせない研修設計のポイント

研修を実施した直後は意識が高まりますが、時間が経つと学んだことを忘れてしまうことがあります。今回の評価者研修も、期初に学んで意識づけをしても期中・期末の評価面談のタイミングで学んだことを忘れていたら十分に効果を発揮できないことを懸念していました。そこで、事前インプット用動画(評価のポイントをまとめた内容)は一年を通して視聴

できるように展開しました。また、評価面談直前にチェックしてほしい注意点をまとめた「評価の虎の巻」を用意することで評価面談の直前に再度振り返りをできる設計にしました。

取り組みの中でご活用いただいている
ラーニングエージェンシーのサービス

- 講師派遣型研修

取り組み前後の変化

Before

- 社内で行っている従業員の「働きがいサーベイ」において、「評価の納得感」に課題がありました
- その要因として評価制度と、評価者のスキル両面に課題があると感じていました
- マネージャー間で評価の目線合わせを行う機会がなく、マネージャーそれぞれの目線で評価を行っている部分がありました

After

- 徐々にマネージャー間の評価基準・目線がそろってきました
- 日頃から部下の状況を把握し、適宜フィードバックを行ったり評価ポイントを記録することが必要だという意識が根付いてきました
- 2022年度研修後に実施した「働きがいサーベイ」では「目標設定・評価に納得性がある」という項目が前年と比較して約8ポイント向上しました

現場（受講者）の声

- 本研修において、評価を行うにあたりすべきこと、また周囲のマネージャーがどんなやり方をしているか、どう考えているかも知れて非常に勉強になりました
- 評価者はこれまで自身が受けた評価フィードバックなどをベースに考えてしまう傾向があるので、本当の意味で正しい目標設定や評価フィードバックがどういったものなのかをゼロベースで考える必要があることを強く感じました
- ケーススタディをして他のマネージャーとのギャップを認識するというのが一番効果があると思いました



人事部 人材開発グループ 石椏 教朗様・小平 麻未様からのメッセージ

会社として研修に投資するからには、経営層からは「効果が出るのか」を問われます。しかし、研修はやってみないことにはその判断が難しいことも多々あります。何が正解かわからないからこそ、仮説を立てた上でまずは実行してみることが重要だと考えています。その結果、当社では全社アンケートの結果が向上するという目に見える成果につながりました。今後も社内の課題に対して仮説を立ててまずは実行し、効果が出ないのであればやり方を変えてみるという行動力を大切にしていきたいと思います。

担当コンサルタント コメント

「納得感のある評価」は多くの企業で課題として挙げられているテーマかと存じます。東急住宅リース様では自社のケーススタディを作成することで、マネージャーの認識をそろえる場を用意されました。また、それを一度のイベントで終わらせるのではなく、いつでも再確認・復習できる環境を用意されていることも素晴らしい点だと感じています。評価について悩んでいる企業様にぜひ参考にしていただければ幸いです。