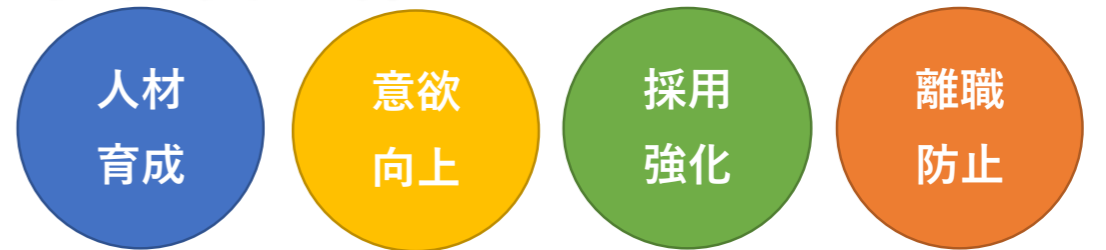


せっかく作った  
人事制度が  
運用できない!?



# 自社の管理職・組織レベルに合った 「運用できる」「導入目的を実現する」 最適な人事制度を作り上げます



## 運用できない人事制度の特徴

- ①評価者が適正に評価できていない  
甘すぎる、厳しすぎる、部下を見ていない（前回のコピペ）、直近の行動のみで評価しているなど、適正に評価していない
- ②妥当な目標設定ができないため、業績評価ができない  
高すぎる or 低すぎる目標、曖昧・漠然としていて達成度が評価できない目標が設定されていて、業績評価ができない
- ③評価表を集計した合計点と、昇給・賞与額が一致しない  
業績はイマイチだが、規律性や協調性はバツグンの社員とその真逆の社員の評価合計点を比べたときに、点数差やそれに基づく昇給・賞与額がしっくりこない

## なぜ、そうになってしまうのか？

### 高額な費用をかけるほど失敗する？！

大手のコンサル会社に人事制度の構築を依頼すると、300万円は最低でもかかります。すると、その金額に見合った”立派”な人事制度を無意識に作ろうとしてしまいます。その結果、

### 自社のレベルでは運用できない人事制度

が出来上がります。  
評価は人間がするものなので、どれだけ精緻に作り上げても、評価者のレベルが十分でない、人事制度は運用できません。

### 自社の成長に合わせて人事制度を進化させていく

このような意識で、自社のレベルに合わせ、欲張らない、大手の真似をしない。これが人事制度構築のポイントです。

## 給与査定用の評価表（職種・ステージ別）

担当する業務の成果（業績、業務の品質・量・納期など）
経営方針・課題業務の遂行度・達成度
加点・減点項目（規律性、責任感、プロセス評価など）

なるべくシンプルに！  
業績などの成果を主とし、純粋に給与や賞与額に反映したい（人材の価値を査定したい）評価項目のみに絞る **POINT!!**

## 職種・ステージ別年収表

職種	育成	一般	リーダー	マネジメント
役職	—	—	主任・係長	課長・部長
営業	270～350	350～550	550～650	650～900
製造	250～320	320～500	500～600	600～850
事務	250～320	320～500	500～600	600～850

賃金表（月給）	賞与算定表	役職・職務手当など
---------	-------	-----------

職種別に、ステージや役職の価値（年収額）を設定する  
統計データや労働分配率などから、モチベーション・退職防止・採用優位性を考慮した年収水準を設定する **POINT!!**

大幅な賃上げ、ジョブ型雇用の促進など、人事制度の大転換は待ったなしです。  
中小企業300社以上のコンサルティング経験から導き出した人事制度構築ノウハウを駆使して、御社にとって最適な人事制度をリーズナブルに作り上げます。

## 人材育成用の評価表

コンピテンシー（行動評価）
保有能力（知識・技能）

能力・行動は給与査定とは別に評価し、人材育成のみに活用する  
人間性、変化・意思決定、対人対応、チームワーク、業務遂行、戦略・思考、情報力、リーダーの 카테고리、全70項目の中から各職種に求められる行動を抽出する **POINT!!**

## 職種別のステージ表／職種・ステージ別評価ウェイト表

年数	0 3 4 5 10 11 20 21 40			
	育成	一般	リーダー	マネジメント
営業	30/30/40	50/30/20	60/30/10	70/30/0
製造	10/50/40	30/30/20	60/30/10	70/30/0
事務	20/40/40	30/30/20	60/30/10	70/30/0

上段：ステージ

育成…上司の指示指導が必要な段階、一般…独力で業務遂行を求められる段階、リーダー…部下の指導管理を求められる段階  
マネジメント…部門を統括し部門業績を求められる段階

下段：評価ウェイト（成果/遂行度・達成度/加点・減点項目）

職種によって、育成やキャリアアップにかかる年数は異なる！  
部署異動のない中小企業では、全社一律の職種等級表ではなく、職種別にキャリアステージを設計する **POINT!!**

## 評価者レベル診断／組織風土診断

評価者のレベル、組織の問題点、人事制度導入により解決したい経営課題などを整理し、構築する人事制度の概要を整理する **POINT!!**

