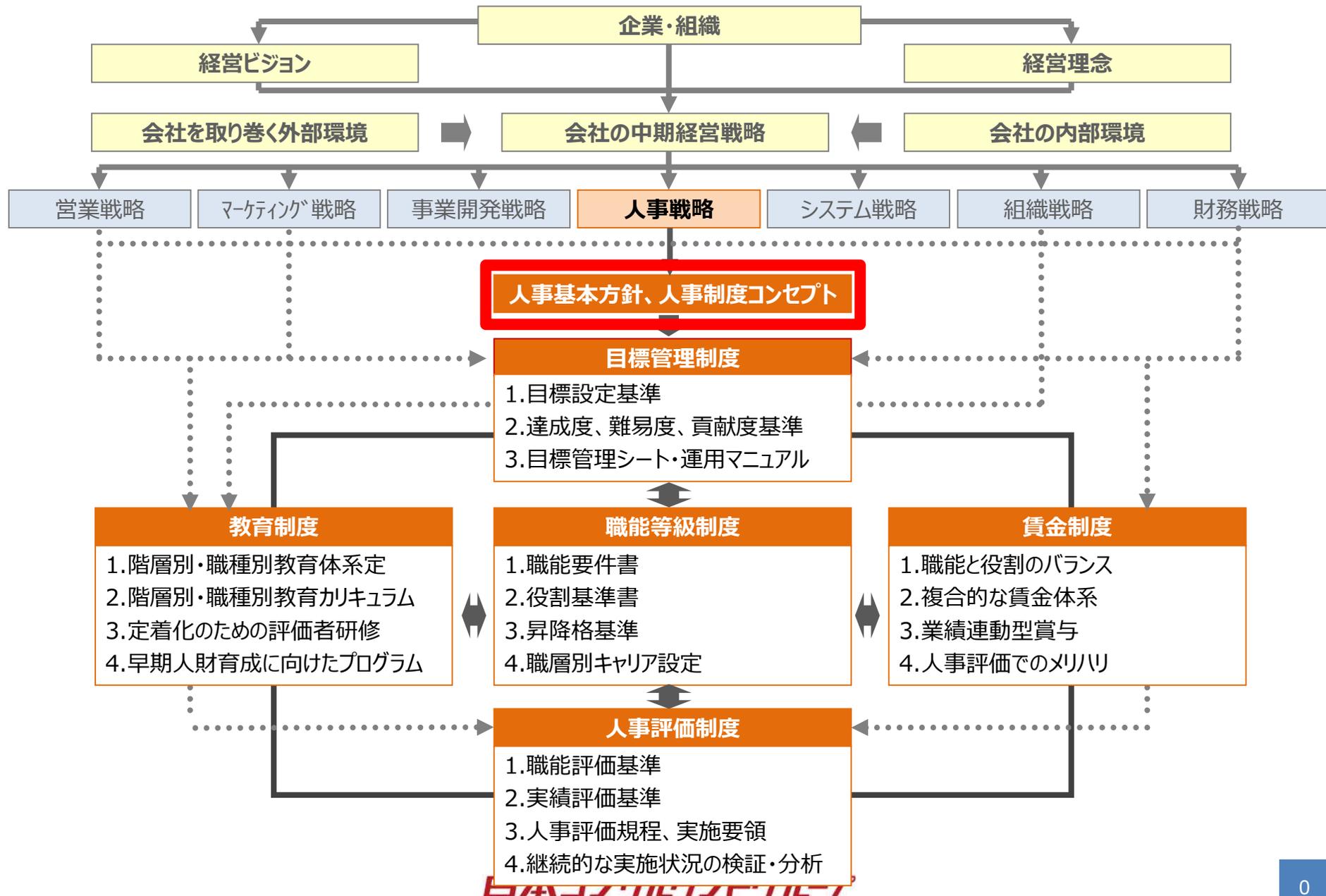


# 経営戦略と連動した人事制度構築の全体像



# 本提案の概要

手順	実施事項	実施概要
第1段階	<b>実態把握・現状分析 基本コンセプト設計</b>	各種関係規定類を中心に調査し、人事制度の現状を把握する。 社員の働き方の実態をヒアリング調査等により明らかにする。 調査・分析結果にもとづき、人事制度の基本コンセプトを決定する。
第2段階	<b>職能等級制度の設計</b>	資格、等級、職務、職種などの人事制度の分類や段階を決め、 制度の大枠を策定する。 期待される人材像や等級基準等も作成する。
第3段階	<b>目標管理制度と 人事評価制度の設計</b>	「何をどうすれば評価が高まるのか」を明確にし、社員の意欲を高める。 現在の評価項目の重複部分を修正し、評価の着眼点を整理し、 評価者と被評価者の両者にわかりやすい仕組みに変更する。
第4段階	<b>賃金制度の設計</b>	手当類を簡素化し、年収ベースで「賃金が何に対する対価か」を明確にする。 今後の社会情勢(同一労働同一賃金等)を踏まえ設計する。
第5段階	<b>退職金制度の設計</b>	賃金制度の変更に伴い生じる不整合部分を修正する。 ポイント制の場合、役職や等級に応じた加算ポイントの変更と 全体シミュレーションを行い、制度変更に備える。
第6段階	<b>教育制度の設計</b>	人事制度と連動した教育・研修を行うことで、より効果的な育成が実現する。 考課項目に基づいて、教育内容を充実させる。
第7段階	<b>新制度導入支援</b>	いくら良い制度を策定しても運用が充実しなければ制度は機能しない。 運用充実のため、考課者と被効果者の両者を継続的に教育する。

# 人事制度構築の手順と成果物

手順	実施事項	主要検討事項	成果物	
第1段階	実態把握・現状分析 基本コンセプト設計	①規程、給与関連資料の分析・検証 ②関係者ヒアリング	報告書	
		①制度改革の基本コンセプト 等級、賃金フレームワーク作成 ②最終スケジュールについての協議	協議用資料	
第2段階	職能等級制度の設計	①等級フレームワーク検討 ②等級区分の統合、設計 ③等級基準、役割基準の検討・設計	等級基準書 役割基準書	
第3段階	目標管理制度と 人事評価制度の設計	①行動評価表の作成 ②目標設定・業績評価表 ③評価基準の作成	①評価関連ツール ②評価実施要領 ③評価マニュアル	
第4段階	賃金制度の設計	①賃金水準分析 ②給与シミュレーション ③賃金テーブル・規程作成	①賃金テーブル ②賃金規程	
第5段階	退職金制度の設計	①制度選択（基本給連動制/ポイント制） ②計算式設定 ③退職金テーブル・規程作成	①退職金テーブル ②退職金規程	
第6段階	教育制度の設計	①経験年数別の期待役割(スキルマップ)作成 ②教育プログラム作成	①スキルマップ ②教育プログラム	
第7段階	新制度 導入支援	制度説明会	①制度説明会の準備、実施 ②ガイドラインの作成	新制度説明会資料
		制度のメンテナンス	シミュレーションを通じて抽出した問題点とその修正	上記資料の修正
		制度の浸透・定着促進	評価者、被評価者研修による落とし込み	



# 第1段階 実態把握・現状分析

## (制度の基本コンセプト設計)

---

# 1-1. 現状把握と報告/基本コンセプトの設定手順

関係者に対する聴き取り、時間分析、人事制度など各種規程の確認などを通じて、貴社の現状の人事制度の問題点を調査・把握し、今後の課題を導く。

## (1) 人事関連資料の収集

- ①経営ビジョン、中期経営計画などの今後の事業計画に関する資料
- ②人事制度などの各種規程、マニュアル等

## (2) ES(従業員満足)調査アンケート

ES(従業員満足度)アンケートにより、ファクター(ビジョンへの共感、的確なマネジメント、当事者意識の発揮、円滑な対人関係、快適な職場環境)別の満足度を分析・整理し、改革の方向性を明確化する。

## (3) インタビュー調査

- ①役員クラス …経営ビジョン、今後の求める人材像等(必要時)
- ②人事担当者 …現状の問題点と改善の方向性等
- ③経営幹部 …現状の人事制度に関する問題点等
- ④その他 …各担当者への現状等(グループインタビュー)

## (4) 現状分析・ご報告

(1)~(3)より現状の問題点を特定し、経営層へ報告する  
その後、貴社との協議の上、人事制度の基本コンセプトを設計する

### 報告書イメージ

