

儲ける小規模企業の**人事7制度**

序章 社員に感動と喜びを与える「人事7制度」

1. 成長企業の絶対的な共通点は「社員満足の実現」
 - 1) 人事戦略は「会社が儲けを生み出し成長する」ためにある
 - 2) 顧客満足(CS)の実現は社員満足(ES)の達成がベース
2. なぜ「成果主義人事制度」はうまくいかないのか
 - 1) 金銭的報酬は動機付け要因か衛生要因か
 - 2) 新の成果主義は「非金銭的報酬」を与えることができる
3. 強い組織をつくる「人事7制度」とは
 - 1) カテゴリー[1] 成果評価(=目標管理)・ プロセス評価(=発揮能力評価)・ 執務態度評価
 - 2) カテゴリー[2] 人事考課
 - 3) カテゴリー[3] 処遇・ 配置転換・ 教育訓練
4. 「人事7制度」で会社の理念を社員に浸透させる
 - 1) 会社と一緒に自分が成長していると実感できる社員をつくる
 - 2) 人事7制度は経営理念(会社のメッセージ)を伝える優れたツール
5. 「人事7制度」の理解が“やらされ感”を“やる喜び”に変える！
 - 1) 組織の中で仕事をする意義
 - 2) 「働くこと、挑戦すること、達成すること」に喜びを感じる

第1章 社員と共有したい「目標管理制度」の本当の意義

1. 目標を立てることは「なりたい自分」に近づくこと
 - 1) 人はこうなりたいと思う人間にしかねない
 - 2) 失敗をたくさんすることが成功につながる
 - 3) 目標を設定すれば見えてくるもの
 2. 仲間と共有した目標は予想以上の大きなパワーを生み出す
 - 1) 目標の共有なくして成果を生み出すことはできない
 - 2) 高い目標を共有することで、自分のレベルを上げることができる
 - 3) 目標を共有できないことがチームを崩壊させる
 3. 日々の目標チェックでやるべきことが見えてくる
 - 1) 目標と現状のギャップを絶えずチェックせよ
 - 2) 目標への達成度合いがわかれば、優先順位がわかる
 - 3) 目標を定期的にチェックするためには、工夫が必要
 4. 自分を見つめなおす時間が未来の自分をつくる
 - 1) 自分の行動を定期的に振り返ることで、見えてくる次の目標がある
 - 2) 自分の行動を記録しておく、将来部下に思いを伝えることができる
 - 3) 周囲から見た自分と自分から見た自分を意識し、新たな自分の可能性を見出す
 5. 「目標管理制度」の構築・運用法
 - 1) 二つの面談(会議)の意味を理解する
 - 2) 半年に一度は、じっくりと上司と部下が話す機会を
 - 3) 毎月の進捗管理と情報共有は会議方式で
 - 4) 月次会議で目標管理を行う目的
 - 5) 全ての社員に目標管理を導入すべきか
- ・・・【資料：目標シート(兼月次会議議事録)】

第2章 社員と共有したい「発揮能力評価制度」の本当の意義

1. 仕事はやってみて楽しさを見つけ出すもの
 - 1) 行動なくして結果なし
 - 2) 行動を変えれば考え方も変えることができる
 - 3) 業績 = 能力 × 努力 × ヤル気(考え方)

2. 量をこなすことで見えてくる仕事の効率と質がある
 - 1) 先ずは量をこなすことが仕事の理解につながる
 - 2) 初めから効率的に仕事を行おうとすると、仕事の本質に気づかない
 - 3) 自分が経験したことは他人(お客様・部下)に伝えることができる
 3. なぜ能力は発揮されなければいけないのか
 - 1) 何か一つ武器を持ち、その能力を発揮することで自信が生まれる
 - 2) 「できるようになったらやる」ではいつまでもできない
 - 3) 一つの発揮能力がその人を創っていく
 4. 「発揮能力評価制度」の構築・運用法
 - 1) まずは会社が評価する発揮能力を抽出する
 - 2) 発揮能力の抽出方法
 - 3) 発揮能力評価の項目は必ず見直しが必要
- ・・・【資料：発揮能力項目とその定義例】
・・・【資料：発揮能力の具体的行動(例)】

第3章 社員と共有したい「執務態度評価制度」の本当の意義

1. 素直な心が人生を変えていく
 - 1) 素直な心とは
 - 2) 上司の話を「素直」に聞けるか
 - 3) 人はなかなか変わらない
 - 4) 新人は早く壁にぶつかったほうがいい
 2. 積極的な心が人生を明るくする
 - 1) 否定語は人にうつる
 - 2) 否定語を職場で乱発する人は周囲を不幸にする
 - 3) 否定的な言葉は言った数だけ自分も聞くことになる
 3. 思いやりをもち、周囲を幸せにする人が自分も幸せになれる
 - 1) 能力が高ければいいという問題ではない
 - 2) 誰かがやると思っても誰もやらない
 - 3) 周囲を幸せにすることで自分も幸せになれる
 4. 普段の行動が将来の自分に反映される
 - 1) 今の努力を見てくれている人が必ずいる
 - 2) 一生懸命な姿は人を動かす
 - 3) 日々の行動が将来の価値を決める
 5. 「執務態度評価制度」の構築・運用法
 - 1) 基本は執務態度 4 大項目
 - 2) マニュアル的な執務態度評価
 - 3) ゲーム感覚の「NGワード撲滅運動」
- ・・・【資料：執務態度の具体的行動(例)】
・・・【マニュアル的執務態度項目(例)】
・・・【NGワード撲滅シート(例)】

第4章 社員と共有したい「人事考課制度」の本当の意義

1. 人は認められることで喜びを感じ、成長する
 - 1) 人は誰かに認めてもらいたい存在である
 - 2) ダメならダメと言ってほしい
2. 長期的・多面的に見なければ、人の本質はつかめない
 - 1) 長所は短所の裏返し、短所は長所の裏返し
 - 2) 好き嫌いで見てはいけない
 - 3) 人は長期的に見る必要がある
3. 社員の長所を伸ばしていくことが、組織の成長につながる
 - 1) 短所を指摘されて喜ぶ人間はいない
 - 2) 人には必ず長所がある
 - 3) 人の成長で組織は成長する

4. 「人事考課制度」の構築・運用法

- 1) 人事考課を行う上で必要な二つの基本方針
- 2) 等級基準の構築には、業務ヒアリングシートを用いる ……【資料：等級基準(例)】
- 3) 3つの評価の視点のウエイトを整理する ……【資料：昇給・賞与・昇格の決定要素(例)】
- 4) 会社がいろいろなキャリアビジョンを見せることが社員のヤル気につながる

第5章 社員と共有したい「処遇制度」の本当の意義

1. 身の丈に合った額以上の収入は身を滅ぼす

- 1) お金があるから不幸になるのか
- 2) 給料は誰が払っているのか
- 3) プチリタイアは本当に幸せか

2. お金を生み出すことの難しさ

- 1) 会社では、お金をもらって人生を教えてもらっている
- 2) 時給分の仕事しかしないと、それ以上の給料はもらえない
- 3) 「仕事」の報酬は「仕事」。お金は後からついてくる

3. お金のためだけに働くのであれば続かない

- 1) 仕事は辛くて当たり前か
- 2) 何のために働いているのか
- 3) お金のために働いても幸せにはなれない

4. 「処遇制度」の構築・運用法

- 1) 3つの視点で考える賃金・昇給制度
- 2) 成果主義はまず賞与からの導入を ……【資料：賞与係数表(例)】
- 3) 賞与支給額の総額管理の考え方 ……【資料：総額管理の賞与計算式(例)】
- 4) 昇格の基準は明確に

第6章 社員と共有したい「配置転換制度」の本当の意義

1. やりたい仕事に就くには努力が必要

- 1) 本当にやりたい仕事はそんなに簡単に見つからない
- 2) やるべきことをやっていると、できることが見えてくる
- 3) できることが増えてくると、やりたいことが見えてくる

2. やりたい仕事に就いたときに発揮される力は想像を超える

- 1) やりたいことをやっていると時間を忘れる
- 2) 世の中の成功者は皆、好きな仕事をしている
- 3) 社員が力を発揮できる仕事をさせよう

3. 社員のキャリアは社員自身に設定させることが必要

- 1) 社員のやりたいことと会社の経営理念を融合させる
- 2) キャリア設定は社員自身の責任
- 3) 天職という考え方

4. 「配置転換制度」の構築・運用法

- 1) 専門技術が要求される時代の人事コースと配置転換
- 2) 社員満足を高めるための配置転換制度
- 3) 配置転換を行うためには高いハードルが必要 ……【資料：キャリア申告シート(例)】

第7章 社員と共有したい「教育研修制度」の本当の意義

1. 学ぶことは決して与えられてやるものではない

- 1) 学ぶこと、知ることを楽しめないと成長はない
- 2) 学ぶことを楽しむための「意味づけ力」
- 3) 疑似体験をできる人がリーダーになれる

2. 自分に投資することが未来を創る
 - 1) 最も効果的な投資は「自分自身への投資」
 - 2) 形に残らないものが実は一番価値がある
 - 3) 聞いて終わる人とすぐに実行する人の差

3. 情報を得るために心のアンテナは常に立てておく
 - 1) 目的を持って研修に臨むことで効果は数倍変わる
 - 2) 心のアンテナが立っていることでキャッチできるもの
 - 3) アウトプットを意識することがインプットを変える

4. 「教育研修制度」の構築・運用法
 - 1) 5つの教育研修制度で人材を育成する
 - 2) 教育研修の進め方
 - 3) 会社のDNAは教育制度で伝えていく

以 上