

※ 黄色のテキストボックスは確認・変更後、削除してください。

※ 社内に発表する際の基本的な資料をまとめています。これ以外の資料を発表する際は必ず事前（最低でも発表2週間前）にご相談ください。

〇〇式人事制度

2022年〇月〇日

株式会社ABCY

1. 「〇〇式人事制度」の「〇〇」を社長様の名前にしてください。
2. 日付は発表日に変更してください。
3. 「株式会社ABCY」を御社名に変更してください。
4. コピーライトを御社名に変更してください。

【コピーライト変更方法】

- ① 画面上のメニュー「挿入」→「ヘッダーとフッター」をクリック
- ② フッターを御社名に変更
- ③ 「すべてに適用」をクリック

目次

1. 新人事制度の特徴	．．．．．	2ページ
2. 成長シートとは	．．．．．	4ページ
3. 成長シートの種類とは	．．．．．	5ページ
4. 実際の成長シートとは	．．．．．	6ページ
5. 成長確認の時期と方法について	．．．．．	7ページ
6. 成長支援会議について	．．．．．	8ページ
7. フィードバックについて	．．．．．	9ページ
8. 成長シートの変更方法について	．．．．．	10ページ
9. 仮運用期間中の処遇について	．．．．．	11ページ

1. 新人事制度の特徴

私たちはすべての人に成長してもらいたいと思っています。しかし社内から、「どこに向かって成長したらいいのかわからない」「成長することで賃金が増えていくのかわからず不安だ」という声をいただいていた。そこで今回、その不安を払拭していただくために、人事制度をつくりました。

一般的に人事制度とは社員の賃金を決めるための仕組みのように思われています。しかし、それは人事制度の本来の姿ではありません。人事制度の本当の目的は、社員の成長です。それも無理強いするのではなく、社員が元気に生き生きとやる気を持って働ける環境をつくることで、楽しく成長できるようにすることです。その目的のため、誰もがわかる仕組みづくりを心がけました。

しかし、社員のための仕組みに完璧はありません、みなさんの成長によって、そしてみなさんの声によって、仕組みは常に見直していきます。不明な点がありましたら、直属の上司に遠慮なく質問してください。

今回の人事制度の特徴は次の通りです。

1. 新人事制度の特徴

I. 成長の内容や基準を明確にしました

職種や階層ごとに成長シートをまとめ、社員の期待像を明確にしました。これにより、社員本人の自己育成や上司の部下指導に役立てます。

II. 全社員の成長結果は組織的に決定されます

今までは直属の上司1人で成長を確認していましたが、今後は全上司が出席する成長支援会議にて決定します。社員1人ひとり、どれくらい成長しているかは、組織的に確定されます。部署部門による有利不利はなくなります。

III. 成長結果は、社員本人にフィードバックします

今までは、どこまで成長しているかということを伝えきれていませんでした。どこまで成長しているのかが明確になることで、次の成長を具体的に計画することができます。

2. 成長シートとは

我が社での成長のゴールを示すものです。その内容を実現している人が社内にあります。

期待成果	……	どんな成果を上げたらいいのか。
重要業務	……	成果を上げるためにどんな業務を遂行すればいいのか。
知識・技術	……	業務を行うためにはどんな知識や技術を習得すればいいのか。
勤務態度	……	どんな姿勢・考え方で仕事をすべきか。

という内容がまとめられています。

成長要素	……	成長してもらいたい項目です。
ウェート	……	成長要素の重要度を示しています。

ウェートに成長基準点数を掛けたものが、その成長要素の成長点数となります。
例 ウェート2点×成長基準点数4点＝8点

成長基準	……	成長を確認する際の基準です。
定義づけ	……	成長要素の内容を説明するものです。
着眼点	……	どこを見て成長を確認するかというポイントです。

3. 成長シートの種類とは

1. この表は成長塾第1講座テキスト、または永久保存資料にある「第1講座記入シート」で作成された成長シートの種類を基に変更してください。
2. プロフェッショナルコースがある場合は、コースの記載をしてください。
3. 「現在、製造職と総務職の成長シートを作成中です。完成次第、ご説明します」の表記は御社の内容に変更してください。すべての成長シートが完成している場合は削除してください。

我が社には次の職種・階層があります。

		職 種		
		営業職	製造職	総務職
階 層	管理職層	○	○	○
	中堅職層	○	○	○
	一般職層	○	○	○

現在、製造職と総務職の成長シートを作成中です。完成次第、ご説明します。

4. 実際の成長シートとは

※ 実際に運用を始める御社の成長シートに変更してください。
ページにすべて入りきらない場合は、「別途配布資料を参照してください」と記載し、別途配布してください。

営業職・一般職層

部門名 _____ 職種 営業 階層 一般職 ■ 成長シート ■

対象期間 20XX年 4月 1日 ~ 20XX年 6月 30日 実施日 20XX年 7月 8日

所 属	等 級	社員コード	社 員 名	成 長 支 援 者	印
	3	10003	田中 一郎	松本 太郎	

成 長 要 素	定 義	着 眼 点	ウ ェ イ ト	成 長 基 準					成 長 確 認	
				1	2	3	4	5	本人	上司
期待成果	1 A お客様1人当り買上点数		0.50	1. 2点未満	1. 2点以上	1. 6点以上	2. 0点以上	2. 4点以上		
	2 B 販売商品1品当り平均単価		0.50	350円未満	350円以上	460円以上	570円以上	680円以上		
	3 C 人時生産性		1.00	2,400円未満	2,400円以上	3,100円以上	3,800円以上	4,500円以上		
	小 計		2.00							
重要業務	4 A 1 鮮度管理		0.50	その業務をやっていないかった。	その業務を少しやっていた。	その業務を基本となるやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施しており、他の社員にも教えていた。		
	5 A 2 接客販売		0.50	その業務をやっていないかった。	その業務を少しやっていた。	その業務を基本となるやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施しており、他の社員にも教えていた。		
	6 B 1 商品づくり		0.50	その業務をやっていないかった。	その業務を少しやっていた。	その業務を基本となるやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施しており、他の社員にも教えていた。		
	7 B 2 価格設定		0.50	その業務をやっていないかった。	その業務を少しやっていた。	その業務を基本となるやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施しており、他の社員にも教えていた。		
	8 C 1 作業改善提案		2.00	その業務をやっていないかった。	その業務を少しやっていた。	その業務を基本となるやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施していた。	その業務を優れたやり方で実施しており、他の社員にも教えていた。		
	小 計		4.00							
知識・技術	9 A 1 商品知識(鮮度知識)		0.75	持っていないかった。	少し持っていた。	基本的なものは持っていた。	応用的なものも持っていた。	業務を実施するために必要なものはすべて持っており、他の社員にも教えていた。		
	10 A 2 接客トーク		0.75	持っていないかった。	少し持っていた。	基本的なものは持っていた。	応用的なものも持っていた。	業務を実施するために必要なものはすべて持っており、他の社員にも教えていた。		
	11 B 1 商品知識(料理知識)		0.75	持っていないかった。	少し持っていた。	基本的なものは持っていた。	応用的なものも持っていた。	業務を実施するために必要なものはすべて持っており、他の社員にも教えていた。		
	12 B 2 加工技術		0.75	持っていないかった。	少し持っていた。	基本的なものは持っていた。	応用的なものも持っていた。	業務を実施するために必要なものはすべて持っており、他の社員にも教えていた。		
	13 C 1 標準時間		3.00	持っていないかった。	少し持っていた。	基本的なものは持っていた。	応用的なものも持っていた。	業務を実施するために必要なものはすべて持っており、他の社員にも教えていた。		
	小 計		6.00							
勤務態度	14 積極性	困難な仕事にも、自発的に、積極的に取り組んだか	2.00	守っていないかった。	少し守っていた。	ほぼ守っていた。	守っていた。	守っており、他の社員にも教えていた。		
	15 責任感	自分に課せられた業務を、計画通り最後までやり抜いていたか	2.00	守っていないかった。	少し守っていた。	ほぼ守っていた。	守っていた。	守っており、他の社員にも教えていた。		
	16 規律性	上司の命令や業務上の規則をきちんと守っていたか	2.00	守っていないかった。	少し守っていた。	ほぼ守っていた。	守っていた。	守っており、他の社員にも教えていた。		
	17 協調性	自分の都合にとらわれず、他と協力して業務を推進したか	2.00	守っていないかった。	少し守っていた。	ほぼ守っていた。	守っていた。	守っており、他の社員にも教えていた。		
	小 計		8.00							
合 計		20.00								

5. 成長確認の時期と方法について

※ 対象期間からフィードバック月は決算月によって異なります。
この表では3月決算の場合を表しています。対象期間は永久
保存資料の「2）評価対象期間」をご参照ください。

成長確認は次のように行います。

本人（一次確認）→ 直属上司（二次確認）→ 成長支援会議（確定）

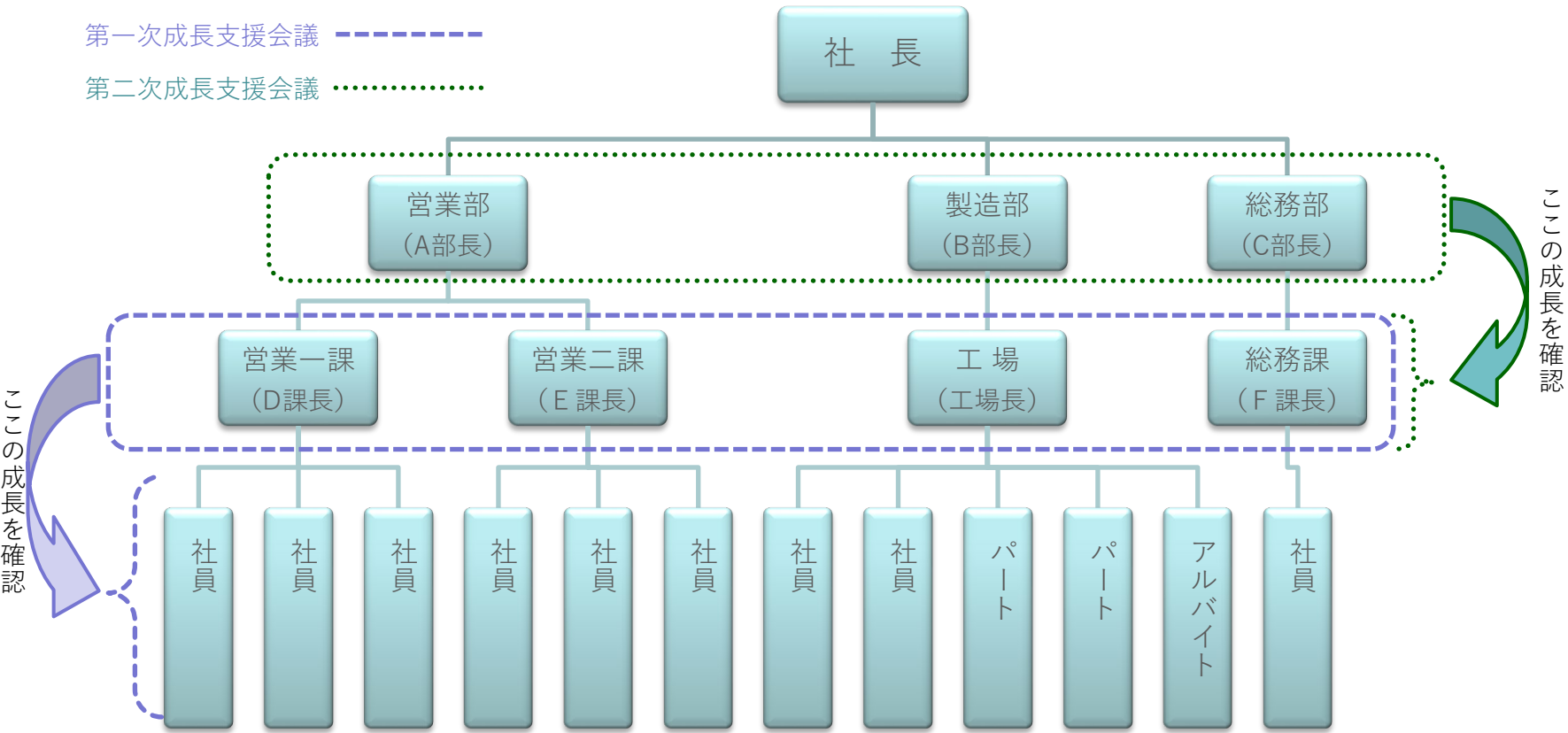
成長シートを使った個々人の成長確認の時期と、組織的な成長確認の時期は次の通りです。

対象期間	成長確認実施月	成長シート集計月	成長支援会議	フィードバック月
4月～6月	7月	7月	7月	7月
7月～9月	10月	10月	10月	10月
10月～12月	1月	1月	1月	1月
1月～3月	4月	4月	4月	4月

6. 成長支援会議について

成長支援会議とは、全上司が集まって、全社員の成長を確認するための会議です。ここで組織的に全社員の成長を確定します。

会議の出席者は次の通りです。社長や部長が参加する場合がありますが、オブザーバー参加です。



7. フィードバックについて

全社員の成長のため、成長支援会議で確定した成長を、直属の上司から個々人にフィードバックします。
自分の成長を確認し、次の成長の目標設定に役立ててください。

	成長要素	成長基準点数	成長点数確定の根拠または理由
重要業務			
知識・技術			
勤務態度			

8. 成長シートの変更方法について

今回、成長シートを仮運用する中で、成長しづらい点や納得できない点、わかりづらい点がありましたらどんどん質問をしてください。その内容を検討し、より使いやすい成長シートに改訂します。

9. 仮運用期間中の処遇について

仮運用期間中は賃金を引くことも足すこともしません。

今までどおりに処遇を決定します。

現在内容をオープンにできるようまとめていますので、まとも次第、発表します。

（成長支援制度のみからの仮運用手引）

次のようにスケジュールを立ててください

経営者が上司の場合	日付
成長シートの妥当性の検証	/
社員説明会の資料作成	/
（成長シート見直し）	/
社員説明会の実施	/
フィードバックシート作成	/
フィードバック	/

上司を任命している場合	日付
上司説明会の資料作成	/
上司説明会の実施	/
上司評価回収	/
司会者決定	/
成長点数集計表作成	/
成長支援会議	/
（成長シート見直し）	/
（成長支援会議）	/
社員説明会の実施	/
フィードバックシート作成	/
フィードバックシート確認・アドバイス	/
ロールプレイング	/
フィードバック	/

（経営者が上司の場合の仮運用手引）

1. 成長シートの妥当性を検証
2. 社員への説明会実施
3. 確定した成長結果を、部下にフィードバックする。（初回は、本人評価欄が入っていないものを活用。第2講座テキスト参照）
4. 2回目以降は、「一次評価→二次評価→フィードバック」の順に行い、フィードバックシートは本人評価欄が入っているものを活用してください。

【注意点】

1. 社員からどんな質問や不満が出ても、隠さず、怒らず、冷静に対応し、社員のためにつくった制度であることを理解してもらうこと。
2. フィードバックは必ずスケジューリングし、行う。フィードバックなしに成長支援制度を運用することはできません。

（上司を任命している場合の仮運用手引）

1. 幹部・管理者への説明会実施
2. 成長シートの妥当性を検証
上司評価を行い、成長支援会議を行う。成長シートでの成長確認結果を並べ替えたものと、経営者の考えている順序が一致しているかを確認する。（第2講座テキスト参照）
3. 幹部・管理者から社員への説明会実施
4. 組織的に確定した成長結果を、部下にフィードバックする。（初回は、本人評価欄が入っていないものを活用。第2講座テキスト参照）
5. 2回目以降は、「一次評価→二次評価→成長支援会議→フィードバック」の順に行い、フィードバックシートは本人評価欄が入っているものを活用してください。

【注意点】

1. 社員からどんな質問や不満が出ても、隠さず、怒らず、冷静に対応し、社員のためにつくった制度であることを理解してもらうこと。
2. P.6の成長支援会議のメンバーについては、直属の上司が集まって決めると発表する。実際には、直属の上司以上がすべてが集まって決定します。
3. 評価は二次まで。三次評価以降は行わない。行くと組織運営ができなくなります。
4. フィードバックは必ずスケジューリングし、行う。フィードバックなしに成長支援制度を運用することはできません。