



人事の仕組みは、制度構築ではなく、 いかに社員に納得させ運用するかです

中小・中堅企業が次のステップに臨むためには、会社を支える人の仕組みの再構築が必要になります。しかし、既存のひな形の適用や大企業の制度をそのまま適用するのでは自社の固有の課題解決はできず、組織風土には合わない制度ができあがってしまいます。JCF式人事制度構築コンサルティングでは自社が目指すビジョン実現に向けた人事戦略を構築し、全社員が納得するために社員を巻き込みながら、御社オリジナルの人事制度を創りあげていきます。



次世代経営幹部を育成し、ビジョン実現を可能にする

社員参加型 人事制度構築

社員の声と環境分析による
人事課題明確化



プロジェクトチームによる
人事制度構築



ビジョン実現に向けた
オーダーメイド制度

人事制度構築 3つの特長

特長1. 人事課題を明確にする徹底的な”組織風土&賃金”分析

ビジョン達成に必要な人事の仕組みを作るために、会社の現状把握と分析を行います。まずは社員面談や全社員アンケートから社内の生の声をめれなく収集し、会社の課題・風土を分析します(社員アンケート:延べ4,000人以上 社員面談:3,000人以上の実績)。賃金分析は、4種類以上の統計データとの比較分析を行うとともに、自社でみられる傾向を洗い出します。その結果、どのような人事制度を導入したらよいかということのみならず、人事制度導入のタイミングや先に着手すべき対策も明らかになります。やみくもに制度のみ導入することで起きるリスクを回避します。

特長2. 経営幹部も社員も納得のいく人事制度構築法

人事の仕組みで最も重要なのは、社員がどのように成長したらよいかという「課題」を「考」える人事考課の仕組みです。現場をよく知る社員でプロジェクトチームを作り、プロジェクトメンバーに、自社に必要な役割と、その役割を果たすために必要なスキルやマインド、成果は何かを自らコミットして貰い、自分の言葉で伝えられるように考課表を作成します。

特長3. 個々の会社ビジョン実現に向けたオーダーメイド人事制度

例えば、賃金制度は、ビジョン実現に向けて、どんな役割を果たす社員に、どれくらい支払いたい会社かという会社ごとの思想を重要視し、さらに総人件費原資から分配していく手法で設計します。個々の会社の実情に応じた賃金の仕組みのみならず、人事に関するあらゆる仕組みを、オーダーメイドで創り上げます。

社員参加型・人事制度構築コンサルティングで得られる効果

- 経営者が考える人事制度と、社員が思う人事制度のギャップが明確になります。
- 人事制度のギャップが明確になり、人事の仕組み構築で実施すべき優先順位が明確になります。
- 世間相場と比べて、自社給与水準や、支払の傾向が客観的に理解でき、今後の会社の方向に対する修正点が明らかになります。
- 一般論ではなく、自社の経営戦略を実行する上で必要なひとに関する戦略(人事戦略)が浮き彫りになります。
- 社員のための仕組みであるという意識が持て、人事が”ひとごと”ではなく”わがごと”として取り組みます。
- 模倣でない自社の特徴と風土に合致した人事の仕組みができ、また時代に応じて自分達で変更することができます。
- 制度構築の過程で、他部署の仕事が理解でき、視点が広がり部署間の連携が良くなります。
- 自社における具体的な部下の育成手法が明確になります。
- 社員や今後採用する人達にも、会社におけるステップアップの仕組みが明確に説明することができるようになります。
- 時代の流れに応じて、社員が柔軟に仕組みを変更できます。

人事制度構築コンサルティング導入事例

	1~2ヶ月目	3ヶ月目	4ヶ月目	5ヶ月目	6~10ヶ月目	11~12ヶ月目
現状分析	1. 組織風土分析	社員インタビューと全社員アンケートによる社員の意識調査と組織風土分析				
	2. 賃金分析	報告	13要素の統計データを利用して調査・分析精度の高い賃金分析			
人事制度構築		人事制度基礎知識研修	3. 等級制度設計	自社のビジョンを達成するための役割責任を段階に応じて明確にする等級制度設計		
		役割を達成するには、具体的にどんな成果・行動・職務スキルが必要か、明確にした育成に軸足を置いた人事考課制度設計		4. 人事考課制度設計		
		社員が役割を達成した度合いによって総人件費を、分配する役割重視型の賃金制度設計		5. 賃金制度設計		
				①人事制度勉強会 ②考課者訓練研修 ③非考課者訓練研修	6. 運用のための研修	

費用 正社員数30名以上対象

- 組織風土分析 25万円～ ※面談人数による
 - 賃金分析 25万円～ ※人数による
 - 仕組み構築まで(10か月程度) 月2回訪問 1回4時間程度 月額30万円～ ※各種帳票の作業内容による
- ※契約期間やコンサルティング内容は、会社ごとの課題の状況に応じてカスタマイズいたします

選ばれる理由<お客さまの声>

京都センチュリーホテル・琵琶湖ホテル・京都タワーの3社連続の人事改革に携わった 現・京都タワー株式会社経営企画室長 井上貴史氏

橋先生とは、京都センチュリーホテルでの人事制度改革でお世話になったのが始まりで、その後、歴史も風土も育ちも異なるグループ2ホテルの制度改革でもフルに携わって貰いました。どの会社も導入まで1年も掛けられないプロジェクトでしたが、プロジェクトに関わったメンバー一丸になってやり遂げることができました。上っ面だけでなく、現場に入り込んで、会社のために社員のために考えていただけました。お陰でかなりの知識やノウハウを学ぶことができ、いまもご指導いただいています。橋先生は、ともに人事改革に挑んだ「戦友」のような存在です。

人事制度は、社員があまり理解しないままに導入されているのが殆どではないかと思いますが、我々の制度は、理解出来ないと正しく稼働しない、そんな仕組みなので導入後も勉強会を通して社員教育もお願いしています。当初は、どのホテルの人事管理部門も素人集団でしたが、人事改革を通じ、私自身は3ホテルの人事を最も掌握する立場となり、さらに今では、導入した人事制度が専門誌に掲載されたり、他社から相談に来られるようにもなりましたし、人事改革を経営改革とともに行ったこともあり、2ホテルについてはV字回復、1ホテルは、業績が大きくアップしました。

会社の成長を支える、次世代管理職や経営幹部が育つ

『社員参加型・人事制度構築』に携わった社員は、社内の役割と仕事を徹底的に考えることにより、劇的に成長します。結果、次世代管理職や経営幹部を任せられる人材が育成されます。また、社員自身が主体となって構築された人事制度は、会社の成長を支え、ビジョン達成に必要な人材が集まるようになります。

プロフィール

General Consultant

橋 雅恵

Tachibana Masae

制度構築にとどまらず業績アップへ結びつく人事の仕組みを創り出す人事賃金コンサルタント 兼 特定社会保険労務士
大学では農学部で生命活動のもとである体内での化学反応を起こす生態“触媒”である酵素を学んだが、卒業後は鉄道会社に就職。その会社で小売業(アパレル・雑貨)の店舗の運営管理を担当した後、バイオ系専門学校講師を経験した後、開業。小売業でのパート・アルバイト社員にいかにか働いてもらうか、講師時代でのやる気のない生徒も講義や実験あるいは就活にいかにか前向きに取り組んでもらうか、といったことに日々取り組んだ経験から、個々の力を引き出したり、チームとして成長することは、その変化を“触媒”する存在や仕組みがあれば可能であると信じ、現在の仕事のベースとしている。開業当時から社会保険労務士業務のみならず人事制度設計に携わっていたが、労基署での年間のべ1000件を超える相談を含め労使紛争に多く対応する中で、リスク管理のみならず、社員が力を発揮してイキイキ働ける環境を創り出す“人事の仕組み”の重要性を痛感。仕組み作りを試行錯誤した結果、社員を巻き込んで仕組みを創り自らの制度として納得して運用して貰う「社員参加型人事制度構築」に辿りついた。制度を導入した会社では、「人事プロジェクト経験者が軒並み管理職に」、「人事を通じて成長した社員が初の生え抜き役員になった」、「8年連続社員満足度80%以上」、「過去最高益実現」、「10年連続赤字を黒字化」といったことが起こり、社員の育成や業績アップに関しても寄与している。

