

# 社員がやる気にあふれ、 自発的に動き出す 物流人事システムのつくり方

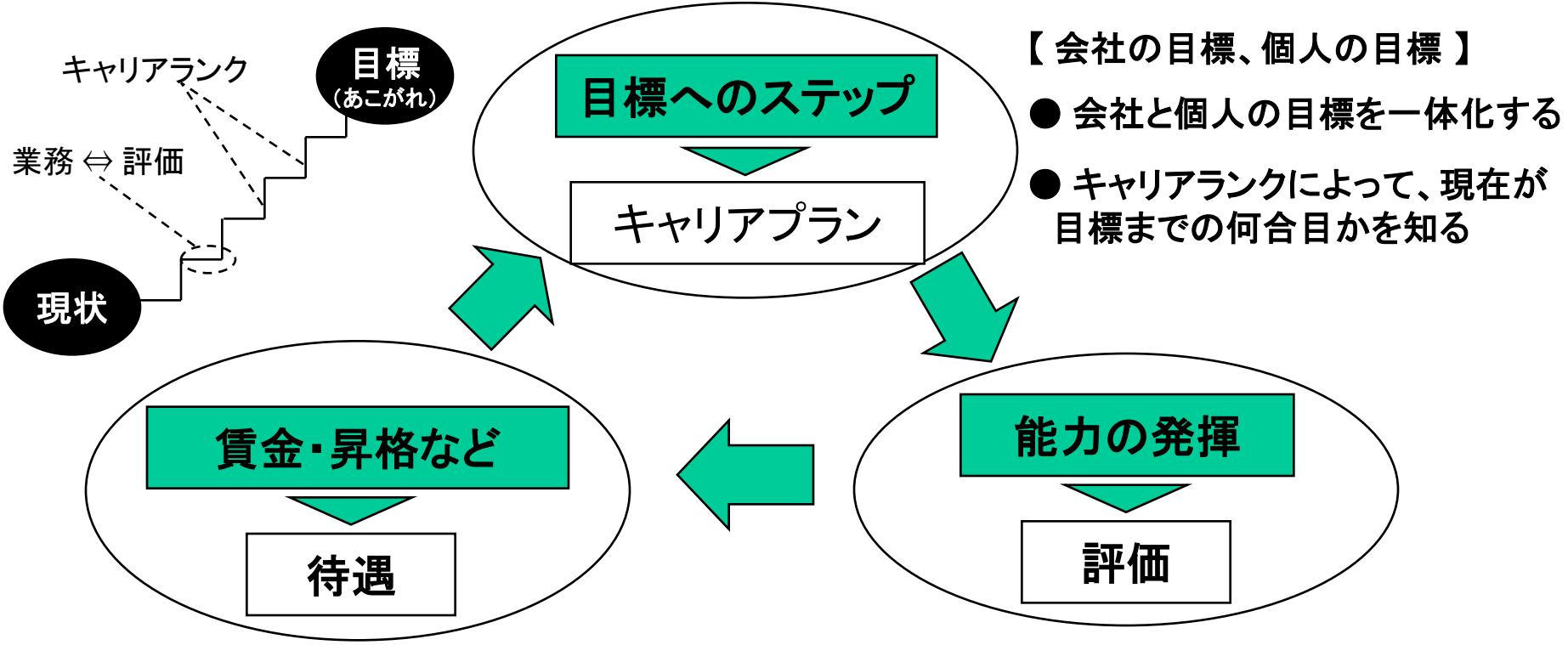
【講演テキスト シリーズ2】

2011年11月8日

# ステップ③：社員の成長を支える仕組み（概要）

## キャリアプラン

目標への階段を設定し、ランク別に整理された業務・能力等に習熟することで昇格し、それに合う待遇が与えられるしくみ。社員から見た人事制度像。



### 【会社の目標、個人の目標】

- 会社と個人の目標を一体化する
- キャリアランクによって、現在が目標までの何合目かを知る

### 【評価(査定結果)の見返り】

- 年収・・・給与(月例給)
- 業績に対しては寸志または賞与で
- 昇格・・・そのランクを卒業して、次のステップへ

### 【業務の達成度を評価する】

- 業務の評価軸は能力・実績・情意の3本柱
- 業務マニュアルの実施度なども能力評価の項目に具体的に落とし込む
- 物流業務に熟達することで評価される仕組み

## ステップ④：勤務状況を査定する（概要）

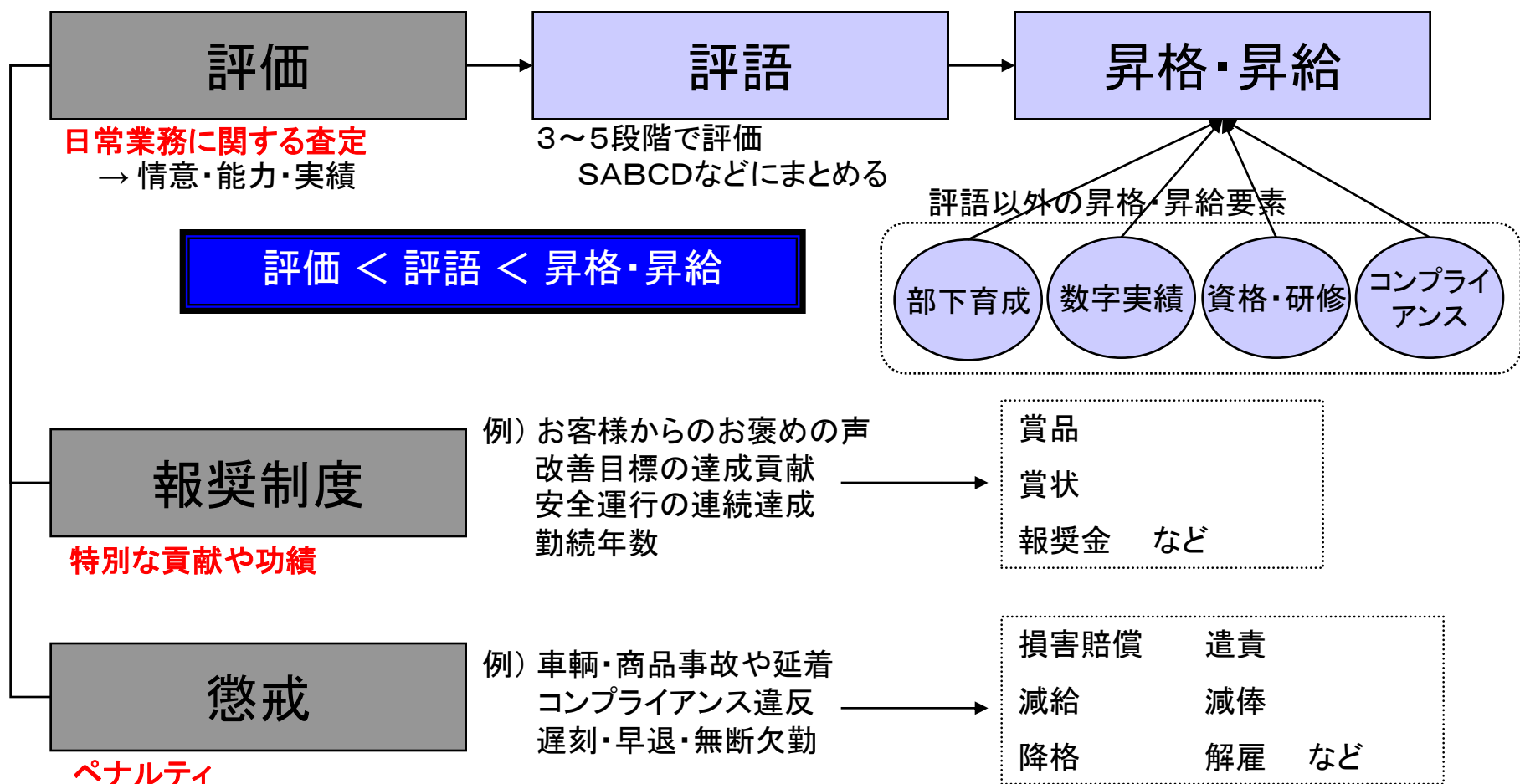
### 評価

定性(クレドの実行度)と定量(個人別粗利実績)および能力ランク(技術要件や受注要件などから成る)の3要素で評価を行う。昇格・昇進や昇給などの根拠とする。

	評価の対象	評価の方法	賃金への反映
定性評価	クレドとして策定した8項目のうち、特に今期重点を置いて実施する項目を評価対象とする。	<ul style="list-style-type: none"><li>・評価項目の実行度について、年2回の従業員投票を実施する。その開票結果を一次査定とする。</li><li>・必要があれば役員・社長が最終的な調整を実施する。</li></ul>	所定内給与における職能給に反映させる。
定量評価	期中の個人別粗利実績を評価対象とする。	<ul style="list-style-type: none"><li>・それぞれの業務について、各人の貢献度に基づいて、プロデューサーが個人に業績配分を行う。期中における個人の配分の総計が、</li><li>・配分の標準金額は、能力ランクによる目安は設定するが、実質的な貢献に応じて、その都度プロデューサーが決める。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・主として賞与に反映させる。</li><li>・一般社員よりもリーダー クラスの配分率を高く 設定する。</li></ul>
能力評価	<ul style="list-style-type: none"><li>・累計受注件数</li><li>・制作の技術的側面</li></ul>	一般社員は、予め定める技術要件と受注(件数)要件に沿って、能力ランクを位置づける。	直接は反映しない。業績配分の標準金額(目安)として間接的に反映される。

# ステップ④：勤務状況を査定する（全体像）

戦略が日常に落とし込まれる人事制度にするために、評価、報奨金、懲戒を明確に分けて考える必要がある。以下の3つを分けて考えることにより、昇給・昇格に至るプロセスを分かりやすくして、戦略の現場浸透を達成しやすくする。



⇒ 事例・経験に基づいて具体的に記載することが重要