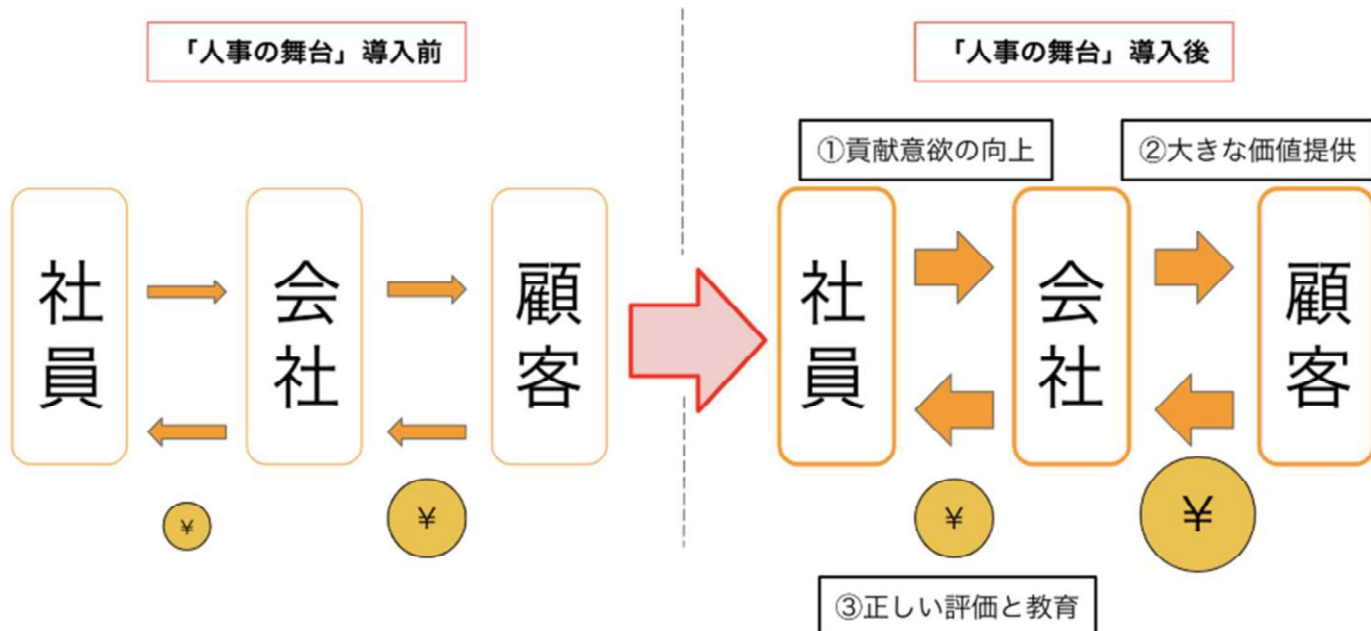


人事の舞台

TCG Tokyo Consulting Group



コンセプト



社員の自立的な成長と会社の業績向上を実現

与えたものが得たもの
 全ては自分の問題
 自ら責任範囲を広げる

企業の課題と解決策

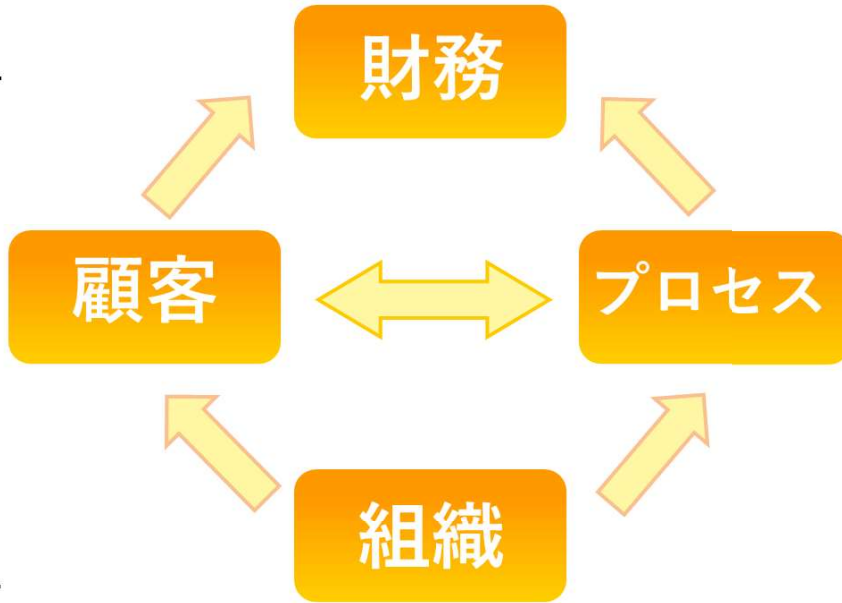
課題	具体的な内容	どう変えていくか？
<p>正当な評価</p>	<ul style="list-style-type: none"> •ペンなめ要素が入り、不透明な評価になっている •頑張っている社員に対して分配できる仕組みがない •若手社員の離職が相次いでいる 	<ul style="list-style-type: none"> •行動目標と数値目標によって、成果を上げた社員とそうではない社員の評価に明確に差をつけ昇給と連動 •社員の評価に対する納得感を高め、モチベーションを高める
<p>自立型の社員</p>	<ul style="list-style-type: none"> •社員からの改善提案がなく活気がない •業績が停滞している 	<ul style="list-style-type: none"> •会社の目標、方向性を伝え、社員1人1人が自らの行動目標を立てることで自身の目標に落とし込む •活気ある社風を作る
<p>管理職の育成</p>	<ul style="list-style-type: none"> •中間管理職が育っていない •会社全体の生産性が改善しない 	<ul style="list-style-type: none"> •給与の査定権限を中間管理職へ移譲 •スタッフの成果・マネジメントについて評価者に責任感を持たせ、面談を通じ管理職・社員育成

会社組織を構成している四つの要素：バランススコアカード（BSC）

結果



原因



全ての原因は**組織**にあり
組織（原因）と利益（結果）が
密接に関連する必要があるので
戦略的な制度運用が
業績アップのカギとなる

過去会計から未来会計へ 業績を上げるための人事評価制度

サービス概要



導入フロー

導入サポート

- ・運用コンサルティング
- ・社員説明会の実施
- ・目標達成会議
- ・社員説明会資料の作成
- ・評価者研修/目標設定研修



「社員自身のコミットメント」「実際の行動力」
ここを高めていくための**目標達成会議**を提供します



「なぜこのタイミングで人事評価なのか」
「この人事評価制度を使って会社をどういう状態にしたいのか」
御社の社員の皆様に対して**説明会**を開催します

社員に納得感を持ってもらったうえで導入するサポート
これで会社を変えていくんだという団結力を育む支援

運用フロー

システム初期設定

- ・システム初期設定
(社員情報、目標管理シート、掲示板)
- ・システム操作マニュアルの提供
- ・システム操作レクチャー

運用支援・定期訪問

- ・クラウド「人事の舞台」の利用
- ・スケジュール管理
- ・コンピテンシー目標の添削
- ・成果目標項目
- ・再設定(項目、ウェイト、尺度)
- ・中間面談サポート
- ・評価結果の分析(評価者、項目)
- ・定期訪問(毎月1回)



月次経営戦略書ミーティング

財務とはすべての企業活動の結果
BSCからも分かるようにその根源にあるものは**人・組織**
財務の結果を**月次経営戦略書**を用いて、明らかにすることで
人・組織の次の行動を策定していきます

中間面談

査定調整
会議

月次経営戦略書を用いた月1訪問（経営数値と結びつけたフィードバック）
クラウドを用いて「確実に」「高速に」PDCAサイクルを回していく

SK社（東京）：1年8カ月で売上25%UP

会社概要

設立：1970年代 資本金：2,000万円 社員数：22人
事業内容：販売促進用品・ギフト品の企画・製造・販売・各種宣伝・広告並びにコンサルティング業務



社長

社長が父親から、経営者としての席を譲り受けているがプレイングマネージャーだったので、経営者として何を見てどう動けばよいか、また経営幹部と何を語るべきかが見えてきた。取締役とのディスカッションが増え、納得感がうまれた。

いつも社長と本質的なところ以外で議論がぶつかってしまっていたけれど、生産的なディスカッションができるようになった。



幹部

TG社（東京）：2年3カ月で売上17%UP

会社概要

設立：1990年代 資本金：1,000万円 社員数：227人
事業内容：化粧品、下着、栄養補助食品の卸・販売、病院、診療所及びクリニック施設の管理、コンサルタント



社長

会議の内容が私の怒号を社員が聞く形で何もうまくいっていなかった。TCG（当社）が入り何をどう動いてやるか等の方向性を見出し劇的に生産性が改善しました。アウトプットを高めるためのインプットの必要性を、会議のスピーチによって非常に痛感しているため、今後も継続してTCGをパートナーとしていきたい。

4年目に入るが、社員の思いと現場とのすり合わせが、今でも課題だがようやく最近、評価と現場の動きリンクさせる方向性になっているのを感じる。これはコンサルが入って実現できたこと。



幹部

IH社（東京）：2年で売上34%UP

会社概要

設立：2000年代 資本金：1,000万円 社員数：7人
事業内容：経営コンサルティング、セミナー・研修、教材販売、書籍編集・執筆、各種デザイン、ホームページ制作・WEBサイト構築、通販サイト運営



社長

社員に現場をまかせっきりだったことを痛感し、一人一人との面談を増やした。また、収益性を高めるために新サービスを企画し、マーケティング施策を実行し始めている。

社長とのディスカッションの回数が増えたことにより、経営幹部としてふさわしい人とそうではない人とが明確になってきている。売上を高めるための責任感はかなり高まってきた。



幹部

HE社（タイ）：海外でも導入可能

会社概要

設立：2000年代 資本金：600万バーツ（2,100万円） 社員数：26人
事業内容：自動化設備を中心とした各種生産システム、ロボットの製造販売



社長

事業計画の共有の場、また具体的な評価制度に落とし込めることにより、マネージャー層から今まで上がってこなかった具体的な問題点が上がってくるようになった。

日本人及び本社の理念や会社方針をより明確に理解できるようになってきて、会社の方向性が具体的に分かってきた。



ナショナル
マネージャー

Q&A

Q. 弊社は立ち上げたばかりの10名未満の会社ですが導入可能ですか？

A. もちろん可能です。社員が一人でもいれば人材育成が必要ですし、研修などと比較しても**費用対効果が高いので生産性の向上につながります**。また、社長がトッププレイヤーとして最前線にいるので、マネジメントが行き届かなければ弊社がサポート可能です。

Q. 間接部門（バックオフィス等）の評価結果にあまり差がつかないのでは？

A. 行動目標を自己設定する際、一人一人が全く別の目標を立てるため、異なる結果が出て**むしろ差がつきやすいです**。例えば、人によっては数字目標にチーム売上や会社売上を設けて、そこが達成するように、営業さんが営業活動に注力できるように自分の業務の幅を広げる、という目標を立てるなど、さまざまなプラスアルファの要素が出てきます。

Q. 評価制度で社員が内発的に頑張ろうとやる気が出る（自らも出た）1番のポイントとは何か？

A. **何で評価されるかを明示されること**です。会社に評価される行動は暗黙知であることが多く、上司の評価項目と社員の想定とはしばしばギャップが発生します。事前に何で評価されるかを明示することで、社員は成果を事後的に評価されることなく、評価項目の達成を目指してやる気を出すことが出来ます。

Q. 自分で考えたりするのが苦手な社員に、どうやって自分で目標設定ができるようにしていくんですか？
これって十分に体制ができていて予算もある会社向けのものでしょね？

A. これは、むしろやることによって成長していくものです。

十分に体制が整った会社というのは、どうやって体制が整ったか？という観点だと考えます。

社員は当然考えるのが苦手です。したがって、自らの成長をただ見守っている限りでは10年後も、きっと上司の抱えるストレスの種類は変わらないでしょう。では、社員はだれが育てていくか？これは上司です。でも、肝心なのは、**その上司もまた考えるのが苦手**だったりします。なので、社長が最初は前のめりで本気で取り組んで、社長が考えている意図を汲めるように育てていく場が**強制的に必要**なのです。

それが人事評価制度です。お願いベースの教育はまるで事が進みません。評価に直結するから人が動くようになります。

Q. 運用サポートで、弊社の技術部分は御社のにとつての専門ではないのに目標設定など運用のサポートはできますか？

A. 技術部分は、もちろん御社がプロで我々はその領域においてプロではございません。

では、なぜ私たちがそれでも支持されているかと申しますと、私たちは**ビジネスモデル**を理解しているからこそ運用サポートができるのです。

Q. 弊社は建設業界であり、プロジェクトごとに人の増減が起きるが、評価を行う上で問題はないのですか？

A. 何を評価軸としたいのかは、今のフェーズによりますが、例えばMBOの項目を3～4にして、長期スパン2個、短期スパン2個ずつを設定し、それらを「ウェイト」によって評価を重めにしたいのかなど、アレンジメントすることが可能です。