



日本経営

# 企業の成長を加速させる 人事制度構築

事例集



# 企業の成長フェーズにあわせて、 最適な人事制度をご提案。

## 発展期

### 成長の初期段階



#### お悩み

従業員の増加に伴って、会社の制度やマネジメントの仕組みを整備したい。

## 成長期

### 組織が急速に 成長している段階



#### お悩み

組織力を強化するため、人材育成を進めたい。

## 承継期

### 次世代へ承継を 見据える段階



#### お悩み

事業承継を見据え、会社の価値観の伝承や仕組みの構築を考えていきたい。

## 組織として成長するために、 自社にあった制度が必要だった。

株式会社JIN様  
代表 吉田様



### 課題

会社の基盤としての人事評価制度を整備したいが、独学だと難しい。

### 改善策

会社の基盤が固まり、賃金規程にのっとった雇い方や説明ができるようになった。

#### ・人事制度を構築しようと思ったきっかけを教えてください。

経営の勉強を進めていくうえで会社としての基盤が必要だと思っていて、特に人事評価の制度作りの重要性を感じていました。ずっと構想はあったのですが、書籍の内容はテンプレートのものが多く、じっくりきませんでした。ただ、自分で作ろうとしても限界があり、難しかったため断念していました。成長して組織化するために基盤がないと、組織として弱くなっていくことが分かっていたため、このタイミングで入れようと思いました。

#### ・日本経営の提案、助言の中で良かったことや、新たな気づきを得られたことを教えてください。

最初のヒアリングがすごく丁寧だったことが印象的でした。創業の話や想いを丁寧に汲み取ってもらった。ヒアリングがあったからこそ、いい制度ができたと思っています。また、制度が出来ていく中で多岐にわたる注文をしてきましたが、すべて丁寧に対応してくれました。評価制度に関連する賃金や雇用について+αのことを質問しても対応してくれました。私は想いの丈が溢れすぎて結構多く話してしまうタイプなのですが、それを汲み取って言語化し、要素ごとに分類してくれるのがありがたかったです。2名で対応いただきましたが、1人が質問で話を引き出し、もう1人が言葉に書き起こしていただき、そのコンビネーションも良かったです。

#### ・人事制度を構築した成果として、事業所内にどのような良い影響がありましたか。または起こりそうですか。

会社の基盤が固まったことが一番大きいです。賃金規程にのっとった雇い方や説明ができるようになり、従業員に対して公平性が確保できるようになりました。賃金規程を整備したことで、今まで自分の感覚で給与を決めていたのが、規程に則り設定できるようになりました。また、自分の経営理念をもとに人事評価項目を設定し共有できるようになったため、従業員と同じ方向を向ける体制が整いました。

#### ・現場からはどのような声があがりましたか？

管理職からは、「評価する側が、公式な場（人事評価）でフィードバックできるようになった事が良かった。評価制度をもとに点数をつけるので、根拠をもってフィードバック出来るようになった。」という声があがっています。評価項目が具体的なので、明確にフィードバックできるのが良い点だとも聞かれています。

#### ・企業成長に向けて今後人事制度をどのように工夫して運用していきたいですか？

まだ試しを含め3回目、落とし込めてないところがあるかなと思います。評価者のスキルも未熟なところが多いです。まだ人事制度の意義や、スタッフにとってのメリットを十分に示せていないので、身近なところから持っていきたいです。運用開始してまだ短いので、運用しながら現場にあったものにしていきたいと思っています。

## IPOの準備に向けて。

ピルボックスジャパン株式会社様  
河村様、真崎様



### 課題

従業員の人事管理を盤石な体制へと見直したい。評価制度の内容が実態と合っていないため見直したい。

### 改善策

社長の構想や哲学をコンピテンシーとして設定することで、社員が立ち返って確認することができるようになった。

#### ・人事制度を構築しようと思ったきっかけは何でしょうか。

IPOの準備を進める中で、従業員の人事管理をより盤石な体制へと見直す必要がありました。以前から人事評価制度を運用していましたが、従業員規模の拡大によって実態に合わない部分が出てきていました。

#### ・日本経営の提案の中で良かったことや、新たな気づきを得られたことは何でしょうか。

これまでなかった定性評価、部門ごとの目標設定による評価を導入したことで、会社として目指すべき方向が整理でき、従業員に周知できるようになりました。

社長は以前「頭の中に構想があるものの、哲学などを社員に伝えていくことが苦手である。」とお話されていました。その社長の考えを具現化し、社員に示せるようになった点が良かったです。

#### ・制度導入後に、社長や社員にどんな変化がありましたか？

社長が構想や哲学について社員に話すことはありましたが、伝えた内容のみの共有であり、一過性のもとなっていました。そのため、スピード感、ユニークさをコンピテンシーとして設定することで、社員が立ち返って確認することができるようになり、経営哲学がより浸透しているように思います。また、チームとしての一体感を感じる機会も増えました。

社長からは、IPOを目指す中で人事制度も変えて、会社の方針を社員に浸透させることができ、良い環境になったとのお話を頂きました。人事制度ができたことで、成長戦略を実現するための着実な一歩を踏めたと思います。

#### ・日本経営のサポートの中で、嬉しかった点について教えてください。

社長、役員、社員と直接コミュニケーションを取ってもらったので、「人事担当が勝手に作った。」という印象ではなく、社員が自分事として取り組んでくれたことがとても嬉しかったです。日本経営の担当コンサルタントの人柄もあって、社員にとっても納得感の高い制度が構築できたと思います。

#### ・当社のコンサルティングに対する印象について教えてください。

大手のコンサルだと寄り添った支援が難しい一方、細かい部分にも柔軟に対応して頂けたと思います。個別なニーズにも対応してもらいたい企業、当社のような中規模の企業に合うのではないのでしょうか。



社員も成長して、新しい人が  
入ってくる会社にしていきたい。



株式会社友和会様  
代表 中島様

課題

以前の制度が自社にあわず、  
個人ごとの目標の難易度の  
差が大きく悩んでいました。

改善策

経営理念や行動指針を人事  
評価制度に落とし込むこと  
ができた。

・人事制度を構築しようと思ったきっかけは何でしょうか。

保険会社の方から人事制度の研修の受講を誘われ、関心を持ったことがきっかけです。研修では、等級の詳細やチャンレジを推進する目標管理の仕組みの話があり、弊社でも導入してみました。しかし、自社にあわず、個人ごとの目標の難易度の差が大きく悩んでいました。

・日本経営を選んでいただいたきっかけや理由を教えてください。

インターネットで人事評価のシステムを探す中で、日本経営を知りました。丁寧にシステムの比較内容をご説明いただいたことに加え、制度の見直しのポイントも教えていただきました。会社の経営理念や行動指針を落とし込み、自社にあった制度構築ができると考え、コンサルティングもお願いすることにしました。なにより、会社の経営理念が根性論であることに惹かれました。（笑）

・コンサルティングの中で良かった点を教えてください。

会社の想いを大事に制度設計してくださったことです。経営理念や行動指針を丁寧にヒアリングし、人事評価制度に落とし込んでいただきました。そのうえで、制度完成時には社員へも分かりやすく説明していただき助かりました。会社の大事にしている価値観や戦略が一連のストーリーとして社員に理解してもらいました。その他、評価の難しい事務職の評価について、理論背景まで添えて提案いただきました。抽象的な内容の落とし込み方が分かりました。

・企業成長に向けて今後どのような会社にしてきたいですか。思いをお聞かせください。

夢と希望がある会社にしていこうと思います。会社でパフォーマンス上げた分、公正に評価し、給与が上がるサイクルを回していきたいと思います。そして、目に見える業績だけではなく、社員も成長して、新しい人が入ってくる会社にしていきたいと考えています。そのためにも、自分で考え、動いてくれる組織にしてきたいです。今回、会社の成長基盤はできました。人事制度やルールは社員を縛るものではなく、こうなって欲しいという会社からのメッセージです。

そのため、社員と日々対話しながら落とし込み、同じ方向を向いて進んでいこうと思います。



# お問い合わせはこちら。

---



サービス概要



事例について

