

リフォーム会社向け人事評価制度セミナー		お問い合わせNo.S112328
講座	講師・内容紹介	
第1講座	リフォーム業界「人事評価制度」3大トレンド	
	ポイント リフォーム業界「人事評価制度」3大トレンドを紹介。 ①採用力アップ②定着率アップ③社員満足度アップ。 株式会社船井総合研究所 Renovationビジネスグループ シニアコンサルタント 生田目 吉章	
第2講座	特別ゲスト講座	
	ポイント 評価制度の構築・運用で採用力、定着率、社員満足度が上がり、業績アップを図った仕組み。 有限会社宮本工務店 代表取締役 宮本 武靖 氏	
第3講座	リフォーム会社における人事評価制度のグランドデザイン	
	ポイント 人事評価制度のグランドデザイン = 全体設計を紹介。 キャリアアッププラン、評価項目、賃金設計のポイント。 株式会社船井総合研究所 Renovationビジネスグループ シニアコンサルタント 生田目 吉章	
第4講座	本日のまとめ	
	ポイント 自社で評価制度を構築・運用する際のポイント。 株式会社船井総合研究所 リノベーション支援部 ディレクター 井手 聡	

開催要項		ご入金確認後、マイページの案内をもってセミナー受付とさせていただきます。
日時・会場	会場:TKP東京駅カンファレンスセンター 〒103-0028 東京都中央区八重洲1-8-16 新槇町ビル	
	2024年4月24日水 13:00~16:00 ※諸事情により、やむを得ず会場を変更場合がございますので、会場はマイページにてご確認ください。また最少催行人数に満たない場合、中止させていただく場合がございます。尚、中止の際、交通費の払戻し手数料等のお支払いはいいたしかねますので、ご了承ください。	
受講料	一般価格 税抜10,000円(税込11,000円)/一名様 会員価格 税抜8,000円(税込8,800円)/一名様	
	●お支払いが、クレジットの場合はお申込み手続き完了後の案内(メール)をもって、セミナー受付とさせていただきます。銀行振込の場合はご入金確認後、お送りする案内(メール)をもってセミナー受付とさせていただきます。●銀行振込の方は、税込金額でのお振込みをお願いいたします。お振込みいただいたにも関わらずメールがお手元に届かない場合や、セミナー開催4日前までにお振込みできない場合は、事前にご連絡ください。尚、ご入金確認できない場合は、お申込みを取消させていただきます。●ご参加を取り消される場合は、開催3日前まではマイページよりキャンセルをお願いいたします。それ以降は下記 船井総研セミナー事務局宛にメールにてご連絡ください。尚、ご参加料金の50%を、当日の欠席は100%をキャンセル料として申し受けますのでご注意ください。●会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン(旧:FUNAIメンバーズPlus)へご入会中のお客様のお申込みに適用となります。	
お申込み方法	下記QRコードよりお申込みください。または、船井総研ホームページ(www.funaisoken.co.jp)、右上検索窓にお問い合わせNo.112328を入力、検索ください。	
お問い合わせ	サステナブルグロースカンパニーをもっと。株式会社船井総合研究所 船井総研セミナー事務局 E-mail: seminar271@funaisoken.co.jp 【TEL】0120-964-000(平日9:30~17:30) ※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。また、お問い合わせの際は「お問い合わせNo.とセミナータイトル」をお伝えください。 ※お申込みに関してのよくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索してください。	



お申込み方法

右記のQRコードを読み取りいただき、お申込みフォームよりお申込みください

セミナー情報を当社ホームページからご覧いただけます!
<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/112328>



脱・鉛筆なめなめ評価で 社員の定着率を高める!

東京会場
2024年4月24日水
13:00~16:00
TKP東京駅カンファレンスセンター

リフォーム業界・住宅業界向け 評価賃金制度 セミナー

「店長評価」「工務・設計・事務評価」に対応!



**特別
ゲスト
講師**

- ・複雑すぎて運用ができていない
- ・多業種・多職種に対応できない
- ・低基本給+高い率歩合でギスギス
- ・若手の離職率が高く定着しない

評価制度のアップデートは ズバリこうする!

多店舗展開を成功に導いた評価制度
売上3.1億→**5.4億**の裏には
評価賃金制度の構築がありました!

有限会社宮本工務店
代表取締役 **宮本 武靖** 氏

リフォーム会社向け人事評価制度セミナー

主催
サステナブルグロースカンパニーをもっと。
Funai Soken
株式会社船井総合研究所 〒541-0041 大阪市中央区北浜4-4-10 船井総研大阪本社ビル

お問い合わせNo. S112328

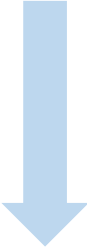
船井総研セミナー事務局
E-mail: seminar271@funaisoken.co.jp
※お問い合わせの際は「セミナータイトル・お問い合わせNo.・お客様氏名」を明記の上、ご連絡ください。



人事評価制度構築における

4つのステージ

① グランドデザイン＝全体設計を決める



単なる賃金や賞与の査定ではなく、会社の成長戦略をベースにした方向性を考慮したグランドデザイン＝全体設計をまずはしっかりと決めます。このグランドデザインが揺らいでしまうと制度そのものが定着せずに、作って終わり・・・になってしまいます。

② 安心して働けるキャリアステップを明示する



次の目標、次のステージ、を明確にし、成長のステップを明示することで、チャレンジ意欲を高めていきます。新人の戦力化とともにベテランの停滞を生み出さないことが成長の鍵です。そのために、求められる成果＝評価の柱を明確に提示します。特に若い管理職に対する「目標設定」と処遇の連動が必要だと思われます。

③ 評価は定性項目も可能な限り定量的に



営業セクションの数値目標は定量的で評価しやすいが、工務や職人、総務などの評価はどうも難しい・・・このような声が多いのも事実です。考課者による差異を極力減らすためにも可能な限り定量的に評価できる制度が必要です。

④ 労働分配率発想

経営者の皆様は労働分配率という発想を当然ながらお持ちですが、一般の社員の皆様はこのような発想が無い方がほとんどです。自分の稼ぎ以上の給与を要求したり、今期は経営が大変なのに賞与は貰えるものと考えている・・・社員の皆様にも労働分配率発想を浸透させるような制度が必要です。

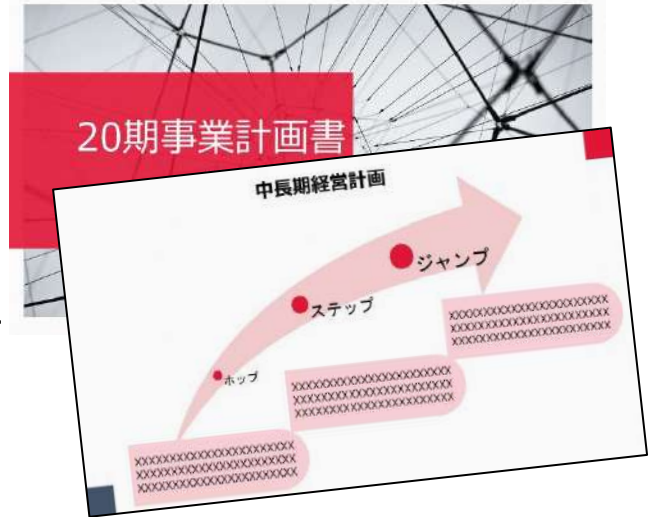
ステージ 1 グランドデザイン＝全体設計を決める

評価賃金制度を導入・改定する際に、「いったん形だけでも・・・」
「とりあえず・・・」とおっしゃる経営者は少なくありません。

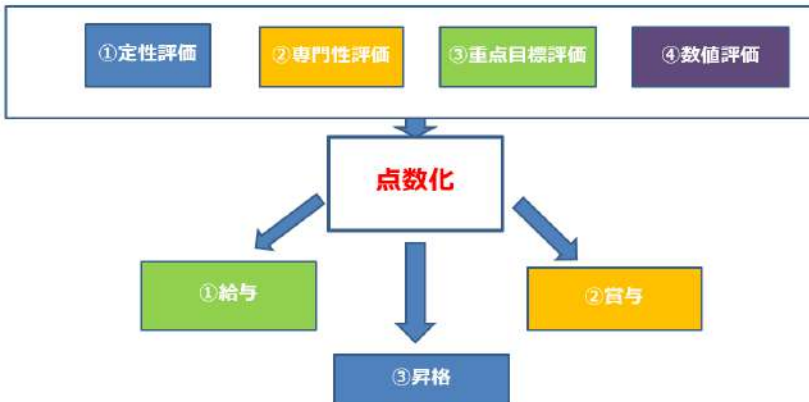
評価賃金制度は単なる給与や賞与の査定ツールではありません。会社としての**成長戦略とリンクする**必要があるのです。

そのためにも5年～10年後の会社の姿を見据えたグランドデザインを描くことが必要となります。

当然ながらその成長にともなって制度をブラッシュアップ、アップデートしていく必要もあります。



Multi-Angle評価



売上などの数値面を捉える**数値評価**はもちろん、社員としての躰マナーや日常業務への取組みを評価する**定性評価**、各専門職ごとのスキルを評価する**専門性評価**、1年にお

いて自身が目指す目標を設定し、その取り組みや成果を評価する**重点目標評価**と4つの評価項目を設定し**多方面から総合的に評価**する制度とします。

特に間接部門の社員も公平に評価を行うという視点ではこのような評価項目の設計が必須となります

会社の成長戦略とリンクした設計

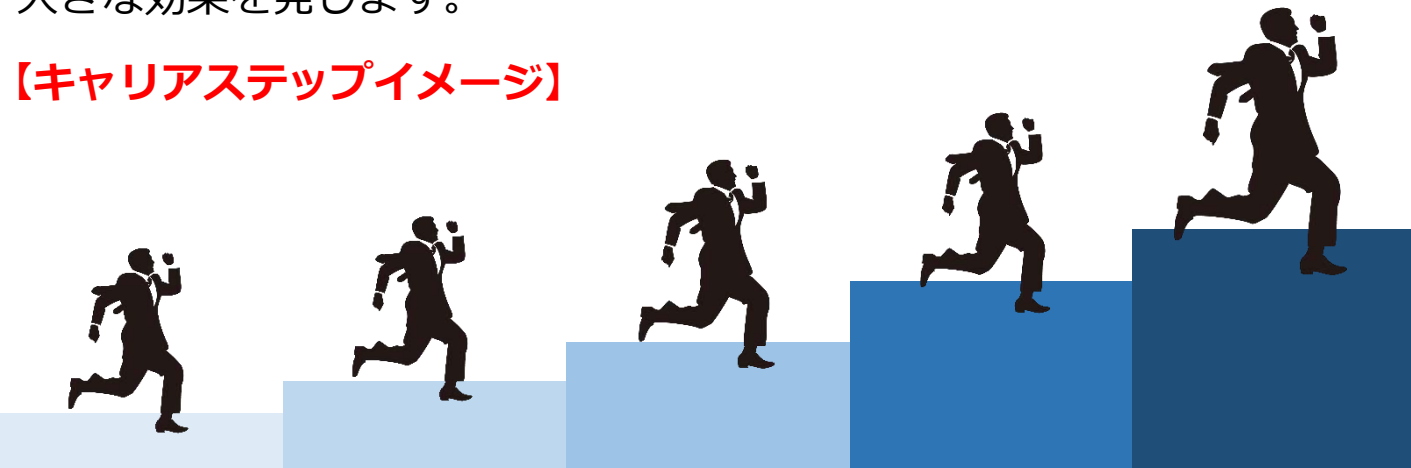
ステージ 2 安心して働けるキャリアステップを明示する

VUCAの時代と言われている現在の経済環境においても、社員の皆様が安心して長く働ける環境とは何かと考えると1つの要素はもちろんキャッシュフロー。これは経営の手腕にお任せするとして、もう1つの要素は社員の皆様に見せるキャリアアッププランです。

自分が成長していくイメージ、役職・ポジションと年収イメージ、このように**長期でのキャリアアッププランを明示**することが重要です。

また、このキャリアアッププランは**新卒採用等のリクルーティング**でも大きな効果を発します。

【キャリアステップイメージ】



一般社員		主任		店長		部長		本部長	
社歴	1～2年	社歴	3～4年	社歴	4～6年	社歴	6～10年	社歴	??
年収	350～400万	年収	400～600万	年収	600～750万	年収	800～1,000万	年収	??

年次	スキル	粗利レベル	役職
1年目	トイレ、小工事は1人でできる	50万円／月	
2年目	SK、UBは1人でできる	100万円／月	
3年目	リフレッシュ全て1人でできる	150万円／月	主任
4年目	複合工事が1人でできる	200万円／月	チーフ
5年目	リノベも対応できる	300万円／月	店長

長期でのキャリアアッププラン明示

ステージ 3 評価は定性項目も可能な限り定量的に

上司によって評価結果が変わる・・・このような事態は避けなければなりません。

営業結果のように数字で表れる項目は良いとして、会社における躰マナー、行動評価である定性評価や専門職ごとのスキル評価など数値化が難しい項目に関しても**可能な限り定量化できるような制度**が必要となります。

それぞれの評価項目に対してレベル感とその考課ポイントを示しておくことでかなりの精度で定量化することは可能になります。

【定性評価項目イメージ】

Ⅱ. 仕事に対する態度・姿勢

※レベル4から読む。レベル4が合格ライン。

↓ ↓ ↓

項目		レベ	基準	配点	自己	1次	最終	得点
1	秩序維持・徹底	規則（ルール）の遵守	5	「レベル4」にプラスして、 周囲にも声をかけ職場全体の秩序維持に良い影響を与えている。	10		5	10
			4	職場の規則・新たに決まったルールを守っている。				
			3	過失やつうっかり忘れることがあったが、即改善し同様のミスを繰り返すほどではない。				
			2	ちょっと位、今回だけは・・・という姿勢が再々見受けられる。				
			1	「レベル2」に達しない				
2	徹底	時間・期限厳守	5	「レベル4」にプラスして 上司が指示した行動を正確に同時に、下級官にまで意思伝達を行っている。	10		2	3
			4	出社時刻、会議・ミーティングの開始時刻、各種書類や報告の期限を守っている。				
			3	過失やつうっかり忘れることがあったが、即改善し同様のミスを繰り返すほどではない。				
			2	ちょっと位、今回だけは・・・という姿勢が見受けられる。				
			1	「レベル2」に達しない				
3		積極性	5	「レベル4」にプラスして 職位に関係なく、周囲にさまざまな働きかけをしている。	10		4	8
			4	上司から指示されなくても、自分から仕事の幅を広げる。（自分から、難しい仕事に挑戦しようとする姿勢。仕事を覚えようとする姿勢。）が見られる				
			3	言われたこと（アドバイスや指示）には、取り組む姿勢が見られる				

【施工スキル評価イメージ】

Ⅲ. 業務における専門性スキルチェック

↓ ↓ ↓

5 特殊なパターンも含めてほぼ全てのケースで、安心して任せられるレベル

4 具体的な指示がなくとも、通常発生する業務については安心して任せられるレベル

3 具体的な指示（フォロー）のもと、業務ができるレベル

2 具体的な指示（フォロー）のもと、業務が未達にもある

1 まったく、業務推進ができない

得点は左記の基準で5、4、3、2、1のいずれかを記入

↓ ↓ ↓

大項目	レベル	中項目	配点	自己	1次	最終	得点	コメント
1	現場作業	期限内に工事業務の完工ができる	10			3	5	
		養生は社内基準に従って完全な状態でできている	20				0	
		施主様にたいして配慮した作業場をつくる	10				0	
		電気、水道や私物等をお借りした時に施主様にお声かけし許可を頂いている	20				0	
		決められた規則にしたがい安全に作業している	5				0	
2	安全管理	清掃、片付けがしっかりできる（仮設トイレ等含む）	20				0	
		倉庫における保管ルール、定位置置を守っている	10				0	
		現場における安全を予測した作業・管理ができる	10				0	
		現場におけるヘルメットや命綱などの安全対策を確実にやっている	10				0	
		災害などの危険予測を管理し、事前準備ができている	10				0	
3	車両管理	いつでも車内は清潔である	20				0	
		法定点検、日常点検をしている	5				0	
4	技能口(大工A)	運転マナーに留意し会社の看板を背負って走行しているとの意識を持っている	20				0	
		棟梁として新築住宅の施工ができる	20				0	
		棟梁として増改築および改修工事が行える	20				0	
		内装工事が職長として行える(下地・ボード張り・合板張り)	10				0	
		フローリング張りが職長として行える	15				0	
		大工道具、電動工具を安全に使える	5				0	
		階段の加工・施工ができる	20				0	

考課者による差異を極力減らす

ステージ 4 労働分配率発想

社員の皆様の多くは給与や賞与はもらえて当然！このようにお考えです。

営業社員の賃金制度は粗利と分配率によって設計します。入社間もない社員は当然ながら分配率は高くなりますが、会社全体としての**労働分配率を意識した設計**が必要です。

【分配率年収イメージ】

	月粗利	年間粗利	粗利 30% 年間売上	分配率	年収
1等級	500	6,000	20,000	55.0%	3,300
2等級	1,000	12,000	40,000	35.0%	4,200
3等級	1,500	18,000	60,000	25.0%	4,500
4等級	1,750	21,000	70,000	25.0%	5,250
5等級	2,000	24,000	80,000	23.0%	5,520
6等級	2,500	30,000	100,000	23.0%	6,900
7等級	3,000	36,000	120,000	22.0%	7,920

賞与に関しては得た利益の再配分が基本なので、営業利益の〇%であるとか、会社と個人の目標達成率に応じて支給ポイントを変動する。このように制度設計する必要があります。

粗利は取れているのに営業利益が低い・・・このような会社は労働分配率が高すぎるという可能性もありますので要注意です。

考課者による差異を極力減らす

人事評価制度運用における 4つのポイント

① 評価制度の正しい位置づけ

評価制度は単なる賃金や賞与の査定ではなく、会社の成長戦略と人財育成をベースにしたPDCAツールです。人材育成計画をたて、1年をかけたPDCAサイクルをしっかりとまわしていくためのツールとして評価制度を活用することになります。

② 考課者育成をスケジュール化する

評価制度運用における最大のポイントはいかに公正な評価を行うか。そのためには部下、メンバーを評価する考課者、特に一次考課者の育成が重要です。人が人を評価するという点においては絶対的に公正とは言えませんが、考課者の基準や視点を揃えることが必要です。また、個人の基準ではなく会社としての基準を浸透させることも必要です。

③ フィードバックこそが人を育てる

評価した結果を本人に伝え、育成のための面談＝フィードバックを確実に行うこと。評価制度を人財育成の有効なツールにしておくためには欠かせない絶対的なポイントがフィードバックとなります。あくまでも本人の育成がメインであるというスタンスが必要です。

④ 常にブラッシュアップを行う

社会環境、経済環境が変われば当然、評価制度も修正を行う必要があります。例えば10年前に構築した制度のままでは、現在の環境とマッチするのは困難でしょう。制度設計や評価項目等多について2～3年程度をめに常にブラッシュアップを行うことが必要です。中期経営計画の節目ごとなどが目安として最適かもしれません。