

給与・評価の不平不満を減らしたい方**必見!**

脱・感覚評価&年功序列 調剤薬局向け 人事評価制度

昇給・昇格の根拠を明確に回答できるようになりました!

- ☑ 年功序列から実力評価へ!
「頑張ってくれている人」に還元できるようになった!
- ☑ 患者さんのための取り組みをどんどんできるようになった!
- ☑ 会社の目標を自分事として考えてもらえるようになった!
- ☑ 決算賞与を導入して、
会社の業績に興味を持ててもらえるようになった!



株式会社カワセ
代表取締役社長 川瀬 淳 氏

オンライン
開催

2025年 5月15日(木) 15:00~17:30
5月24日(土) 14:00~16:30
5月28日(水) 15:00~17:30
6月5日(木) 15:00~17:30
(ログイン開始:開始時刻30分前~)

主催

【調剤薬局向け】人事評価制度構築セミナー



サステナブルな成長を追求する。

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.S127860

セミナーの
お申込みはこちら



当社ホームページからお申込みいただけます。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.」を入力ください。

🔍 127860



特別ゲスト対談 インタビュー

株式会社カワセ
代表取締役社長 川瀬淳氏

株式会社カワセの代表取締役社長を務める。神奈川県横浜市を拠点に、6店舗の調剤薬局を展開。評価制度および決算賞与の仕組みを導入し、スタッフの努力や成果を適正に反映する体制を整備。これにより、加算算定の推進、業績向上を実現している。

～会社の未来を変える評価制度導入の軌跡～

インタビュアー 株式会社船井総合研究所 栗原千怜



Q. 評価制度を導入しようと思った背景について教えてください。

A. 昇給・昇格や賞与の明確な基準がなく、従業員の納得感が得られにくかったからです。



制度導入前は、評価の基準が曖昧で、従業員から『なぜこの金額（評価）なのか？』と聞かれても明確な答えを出せませんでした。支給基準が不透明だと、従業員のモチベーションが低下し、不公平感が生じやすくなるため、評価制度の導入が必要だと考えました。

賞与は基本給の1.5か月分という大まかな基準は設けていましたが、「頑張ったから少し上乘せしよう」「今回は成果が十分でなかったから1割カットしよう」といった、客観的な根拠が不明瞭な評価が行われることもありました。そうした恣意的な判断をできる限り排除し、公平で透明性のある評価制度を導入したいという考えがありました。



Q. 評価制度を導入して、従業員への説明のしやすさに変化はありましたか？

評価や待遇の根拠を明確に説明できなかったことが課題というお話がありました。評価制度を導入したことで、その課題は解消しましたか？

A. 評価基準に準じて明確なフィードバックができるようになりました。



今まではそもそも評価項目がなかったため、評価そのものが曖昧で、議論の土台がありませんでした。しかし、評価項目や基準が明確になったことで、「なぜこの評価なのか」「どうすればより高い評価を得られるのか」を具体的に説明できるようになりました。制度導入後は、評価項目に準じて話ができるようになり、建設的な対話が生まれましたね。

従業員からすると、自分の評価が目に見える形になったことで、より高い点数をとるためのネクストアクションへの理解度が高まったと感じます。



Q. 評価制度導入後、組織にどんな変化がありましたか？

評価制度を導入によって得られた効果の部分を深掘りしたいと思います、評価導入後、どの点で最も組織への影響を実感されていますでしょうか？

A. いくつかありますが、まず、仕事に関するコミュニケーションが評価フィードバックを通じて活発になったと感じます。



弊社の評価制度は、評価結果を経営層から店長に、そして店長から個々人にフィードバックをする形になっています。制度導入前は、店長と現場スタッフ間で業務の振り返りや今後の目標について話をする機会がほとんどありませんでした。しかし、導入後は評価フィードバックがそういった話をするきっかけになっているという話を現場スタッフから聞きます。



Q. 組織の成果目標達成にプラスの影響はありましたか？

評価項目には、会社として従業員の皆さんに期待する行動や成果が反映されているかと思います。その結果、会社方針への理解が深まり、目標達成に向けた意識や遂行力の高い従業員がより高く評価される仕組みになっていますが、これにより組織全体の成果につながったと感じる点はありますか？

A. 自分自身の評価を上げるだけでなく、店舗や会社全体の成果に貢献する姿勢が強まったと感じます。実際に地域支援体制加算を算定する店舗も増えました。



自身の評価を上げるということは、当然、周囲に目を配るとか、人と協力できる人のほうが点数が高くなるので、必然的に利己的な努力ではなく、会社や他者への貢献への意欲が生まれていると感じます。

いい意味で「評価で良い点を取ろう」という意欲は、従業員自身の給与だけでなく、会社の成果にも寄与していると感じています。



Q. 御社で導入されている決算賞与について伺います。

御社の場合、夏冬の賞与とは別に決算賞与を導入されているかと思います。決算賞与を導入された意図や従業員の方々の反応・モチベーションへの影響などがありましたら教えてください。

A. 会社決算賞与として過去2回支給していますが、従業員のモチベーションにも繋がると同時に、業績の良し悪しを意識してくれる社員が少しずつ増えてきました。



決算賞与は人事評価とは切り離して考えています。弊社の場合、職種や役職問わず一律の金額を業績に応じて支給しています。

業績と給与が連動する形になるので、会社の目標を自分事として認識していただきやすくなりましたし、目標達成への意識向上に繋がっています。
制度を導入してまだ2年目ですが、導入して良かったと感じています。



Q. ありがとうございます。最後に、評価制度の導入・見直しをお考えの薬局事業者様に、メッセージをいただけますでしょうか。

A. 従業員数は関係ないと思います。ぜひ導入を検討されるのをお勧めします！



弊社が現在従業員数合計が54名ですが、人数がもっと多い会社さんは当然導入された方がいいし、実際に導入されているんでしょうけれど、これは従業員数の多い・少ないではないと思っています。

少なくとも人事評価制度を導入して、間違いなくデメリットよりメリットの方が多いです。うちの評価制度を参考にしてもいいので、ぜひ導入を検討されるといいと思います。

セミナー当日限定！ 人事評価制度 ツール大公開！

▼[サンプル]評価シート

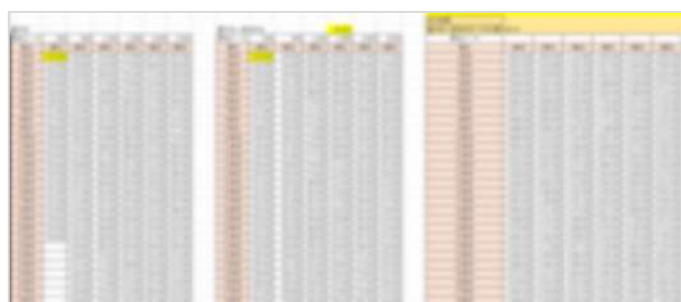


A sample evaluation sheet with a grid structure. The top section has yellow highlights. The grid contains various evaluation items and scores.

▼[サンプル]従業員向け説明資料



▼[サンプル]給与テーブル



Sample salary table showing multiple columns for salary details, with some cells highlighted in orange.

▼[サンプル]目標設定シート



Sample goal setting sheet with a header '3. 目標設定シート' and a table for setting goals.

▼[サンプル]考課者研修



▼[サンプル]面談シート



Sample interview sheet with a table structure for recording interview details.

調剤薬局向け！現場主義の船井総合研究所が構築する 人事評価制度 徹底解説！

そもそも人事評価制度とは？

人事評価制度とは、経営目標を達成するための人材育成の仕組みです。

人事評価と聞くと、給与や賞与を決める評価のツールという印象が強いかと思います。その役割もありますが、それは人事評価が結果を出す役割のひとつでしかありません。人事評価制度を導入することで、人の成長・組織や会社を成長させる経営目標を達成することが本来の目的になります。

ではなぜ、人の成長が重要なのでしょうか。
それは、人こそが会社において最も重要な経営資源だからです。
会社の経営資源には「ヒト・モノ・金・情報」があります。
その中でもヒトが重要な理由として、経営資源である

- ①モノを作る
- ②モノを販売して利益を生む
- ③仕事に必要な情報を集めて発信する など

経営資源に関わる行為をおこなうのがヒトであるからです。

また、“モノ・金・情報”の価値は一定ですが、“ヒト”の価値はやる気や能力、感情などによって大きく上がります。そのため、多くのスタッフのやる気や能力、感情を守って仕事へのやりがいを持ってもらえるように成長させることが重要になります。そうすることで、同じ目的を持った“ヒト”の集合体である組織・会社も成長し、業績に繋がっていきます。

では、どのようにしてヒト（従業員）のやりがいを高めれば良いのでしょうか。
それは、能力に応じた仕事や役割を与えることと、適正な評価をおこなうことです。
そのために人事評価制度が必要になってきます。

ポイントは以下の3つです。

- ①従業員の能力や成績に応じて役割（キャリア）を明確にする
- ②会社が従業員にやってほしいこと（仕事）を明確にする
- ③スタッフ一人ひとりの頑張りを公平公正に見える化し、それに報いる

3つのポイントをそれぞれ具体的に解説します。

①従業員の能力や成績に応じて役割（キャリア）を明確にする

会社の将来・ビジョンに合わせて、多様なキャリアを会社がつくります。

「将来どのようにすれば役職が上がるのか」

「その役職ではどのような仕事が求められるのか」

これらを明確にすることでスタッフは自分の将来がイメージでき、やりがいをもって働くことができます。

②会社が従業員にやってほしいこと（仕事）を明確にする

下記の行動について、会社が職員にやってほしいことを評価項目として作成します。

①仕事に関する行動

②組織として当然の行動

③管理職としての行動

その際、どのような考え方で、どのような行動をとれば会社の業績が上がり、自分の評価が上がるのかを明示します。

そうすることでスタッフは自分の役割や責任の中で、どのような考えやスキルを身につける必要があるのかがイメージできて、自主的に行動するようになります。

③スタッフの努力を公平公正に見える化し、それに報いる

従業員の仕事の取り組みを全従業員共有の評価項目・評価シートで見える化し、公平・公正な結果を給与に反映します。

また、非金銭的な報酬も重要になります。

それは従業員が頑張った結果を、面談を通して承認することです。

認められることは従業員の働く動機付け（モチベーション）のひとつです。

まとめ

日頃の仕事に対する取り組みへの感謝と承認、次の成長に向けたアドバイスを具体的な行動計画とともに伝えることが重要です。

以上のポイントを踏まえて人事評価制度を構築し運用していくことが、スタッフのやりがいを高めて成長させていくことになります。

評価賃金制度とは？

人事評価制度は、社員の能力開発やモチベーション向上などを目的とした、幅広い評価制度です。その中で、社員の処遇を決めるために評価結果を賃金に反映させることがあります。この賃金に反映させるための仕組みが、評価賃金制度です。

評価賃金制度は、会社の目標達成のために仕事をした従業員の仕事を評価するためにあります。イメージしやすいものだと、学校における成績表がこれにあたります。

ここで重要なこととして、会社の目標達成のために仕事をしたことを評価するための物であって、意思を決めるため、ただ評価するために存在していません。

明確に評価する基準を定めることで会社側は、

- ①会社の目標達成のための組織をつくっていける
②スタッフの仕事の結果を正しく評価し、報酬やキャリアを決められる

従業員側は、

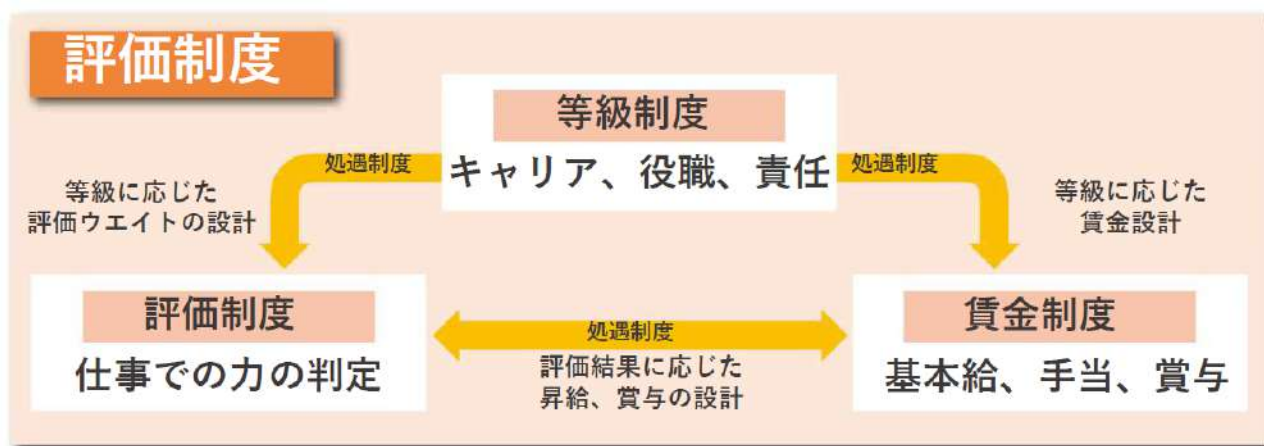
- ①会社でのキャリアステップが明確になることで、自分のキャリアを構築しやすくなる
②結果を出すことで報酬やキャリアが決まるのでやりがいを感じられる

などのメリットがあります。

評価賃金制度もさまざまな形が存在しておりますが、船井総合研究所では



の4つの制度から評価制度を構築しております。



実際に評価制度を導入してみませんか？

船井総合研究所が提案している評価制度とは

業績の向上や医院の成長、人の成長を促進するものであり

評価することが目的ではなく、業績を上げるために評価という仕組みを整え

生産性の高い人材を育成し定着をさせる。

つまり強い組織をつくるために評価制度を導入する、ということになります。

しかし、一般的に評価制度の構築は

- ・運用の手間がかかる・・・
- ・費用的にも負担が大きい・・・
- ・結局形だけになってしまうのでは・・・

と感じながら導入を検討できない経営者様も多いと思います。

そのようなお悩みを解決するべく

今回は導入・運用もしやすい（従業員、運用者にわかりやすく修正もしやすい）

評価賃金制度構築セミナーを実施いたします。

【セミナー内容】

～評価賃金制度の構築～

- セミナー内容抜粋①：経営理念を基に、将来の社員人材像を具体的に明文化していき、等級制度を作成する方法をお伝えします。
- セミナー内容抜粋②：結果を評価するために数字で評価する項目や、プロセスを評価するために数字以外で評価する項目の作成方法をお伝えします。
- セミナー内容の冒頭③：等級制度や評価制度に連動する賃金制度の作成方法をお伝えいたします。薬局経営において最適な労働分配率にするための具体的な賃金制度の作成方法をお伝えしていきます。

～評価賃金制度の導入・運用～

- セミナー内容抜粋①：評価制度を導入する際に、職員の方に説明することは必須です。職員の方に納得していただくための方法をお伝えしていきます。
- セミナー内容抜粋②：経営者以外で評価する人を育てるために考課者訓練を行っていきます。考課者訓練とは何かというところからどのように進めていくのかをご説明いたします。
- セミナー内容抜粋③：フィードバック面談を実施し、実際に評価をした結果を職員の方に伝える方法をお伝えいたします。フィードバック面談をする際に気を付けるポイントや効果的な方法をお伝えいたします。

【調剤薬局経営】

を今後どうするかお悩みの方、
ぜひダウンロード、ご購入ください！

無料配信中！

調剤薬局経営のノウハウが
知れる小冊子無料ダウンロード用QRコード

〈小冊子無料ダウンロードとは〉

船井総合研究所がセミナーでしかお伝えしない調剤薬局の
業績アップに繋がるノウハウを小冊子にまとめ、無料で
ネット配信をしております。詳細は右記QRコードをチェック！



「船井総合研究所 調剤薬局」
上記検索でもOK！

ダウンロードは
下記のQRコードから



随時配信中！

無料メルマガ購読者募集中!!



上記のQR
コードから
メルマガ登録

調剤薬局経営でお悩みの経営者さま向け

〈下記内容を中心にお届け〉

- ・調剤薬局業界の時流
- ・持続的成長をする組織づくり
- ・店舗管理者の育成
- ・業績の上がる評価制度
- ・在宅業務の拡大・生産性向上
- ・船井総合研究所の最新セミナー情報



講 座	内 容	
第1講座	調剤薬局における人事評価制度の重要性 セミナー内容抜粋① 調剤薬局業界の時流と人事評価制度の必要性 セミナー内容抜粋② 評価制度の運用を困難にする共通原因と運用のポイント セミナー内容抜粋③ 人材開発における採用～教育～評価の流れを構築するポイント 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 在宅医療グループ マネージャー 安室圭祐	
特別 ゲスト 講座 第2講座	ゲスト講座 セミナー内容抜粋① なぜ人事評価制度を導入したのか？ セミナー内容抜粋② 人事評価制度運用のポイント セミナー内容抜粋③ 人事評価制度導入後の組織の変化 株式会社カワセ 代表取締役社長 川瀬 淳 氏	
第3講座	組織と人材を成長させる人事評価制度の構築・運用 セミナー内容抜粋① 組織と個人の成長を連動させる評価項目設定のポイント セミナー内容抜粋② 評価に基づき頑張った社員の給与を上げる賃金制度のつくり方 セミナー内容抜粋③ 働く職員のモチベーションを高める等級制度・キャリアプランのつくり方 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 在宅医療グループ 栗原千怜	
第4講座	本日のまとめ セミナー内容抜粋① セミナーのまとめと明日から取り組んで頂きたい事 株式会社船井総合研究所 シニアライフ支援部 在宅医療グループ マネージャー 安室圭祐	

開催日時

2025年 5月15^木日・24^土日・28^水日・6月5^木日

15:00～17:30

14:00～16:30

15:00～17:30

15:00～17:30

(ログイン開始：開始時刻30分前～)

開催方法

オンライン開催

お申込み期日

銀行振込み : 開催日6日前まで
クレジットカード : 開催日4日前まで

※祝日や連休により変動する場合もございます。

受講料

一般価格

税抜25,000円(税込27,500円)／一名様

会員価格

税抜20,000円(税込22,000円)／一名様

※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



【QRコードからのお申込み】

右記QRコードからお申込みください。



【PCからのお申込み】

<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/127860>船井総研ホームページ(<https://www.funaisoken.co.jp>)の右上検索窓に「127860」をご入力し検索ください。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)

※よくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください。 ※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。