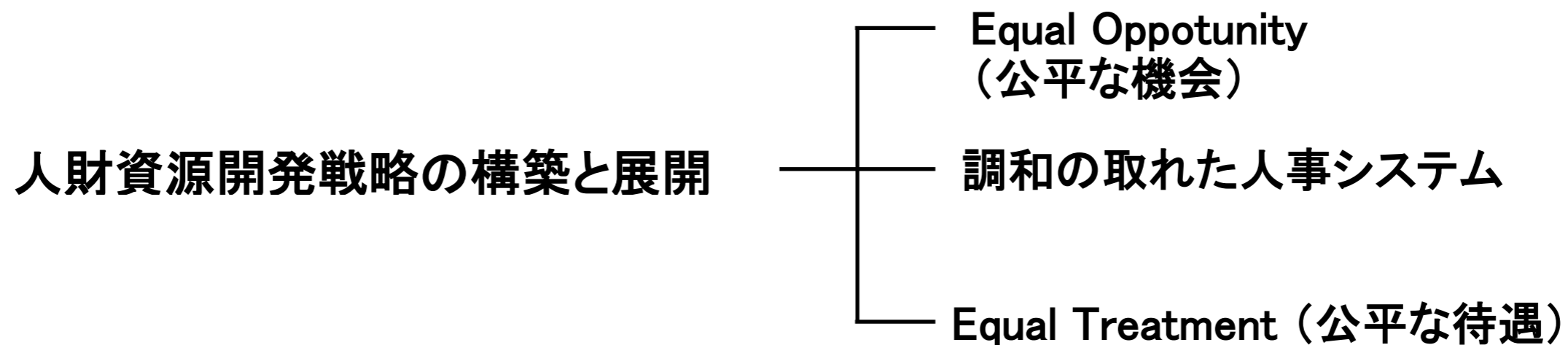


改革人事評価制度 改革賃金体系設計 (Performance Review System)

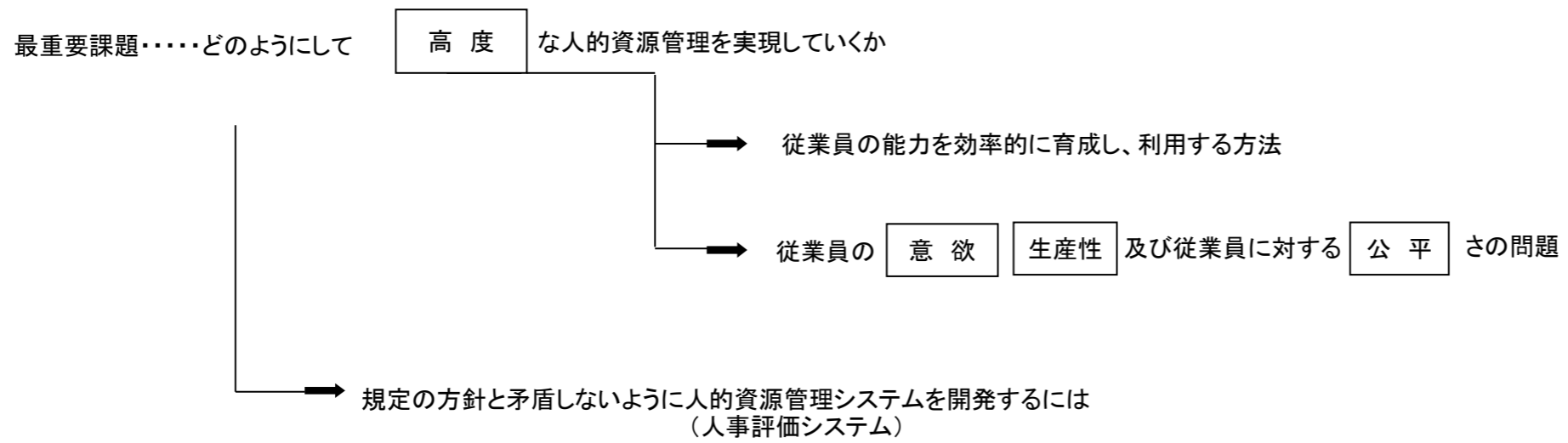


<p>定義① 末永く全力を上げて行こう という気持ちが出る仕組み</p>	<p>定義② 一人一人が能力を伸ばし、 発揮できるシステム</p>
--	---

Leaders are Always in Front

「首将、常に全軍の先頭にあり」

最 重 要 課 題



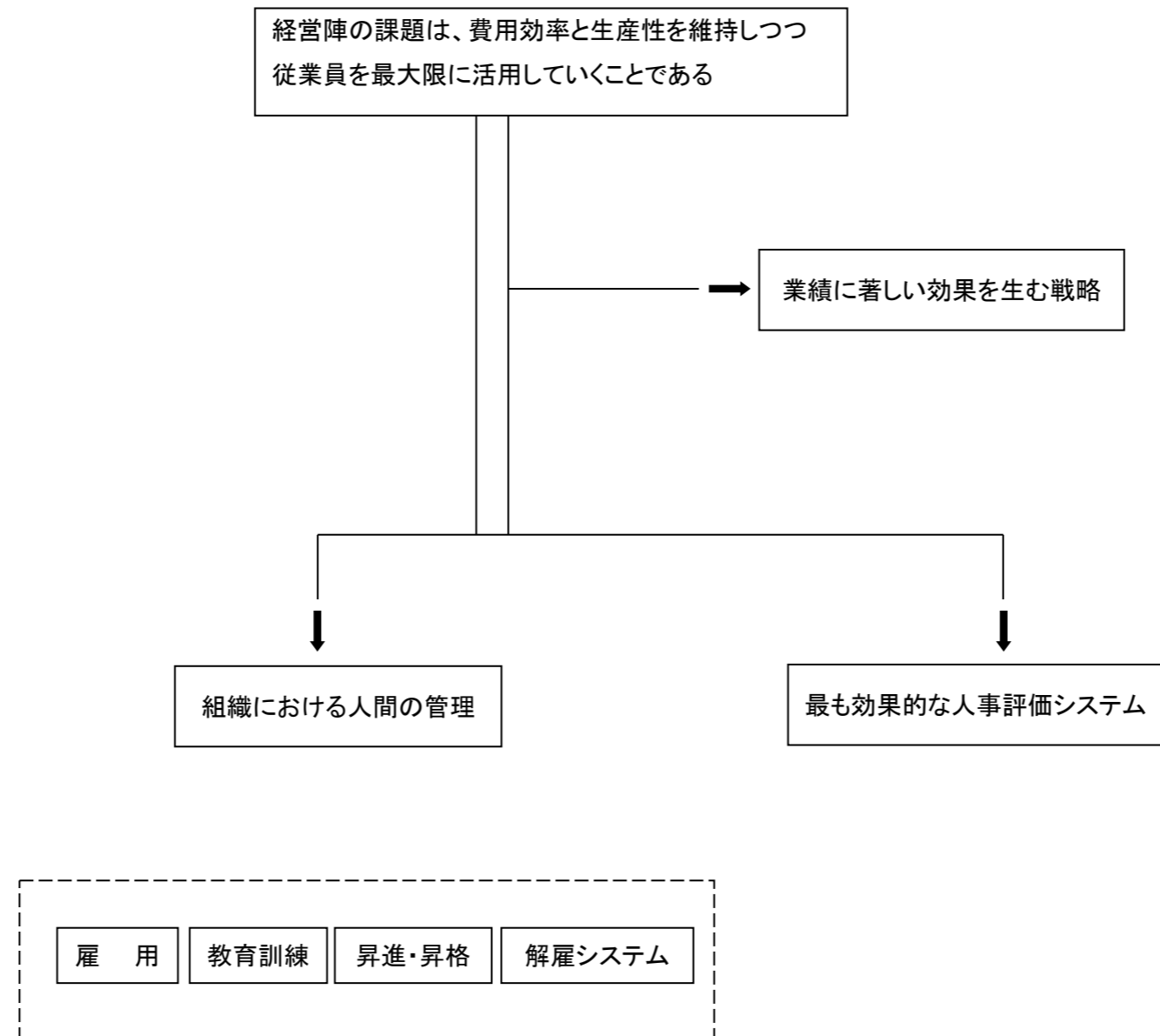
どうすればよいのだろうか？

-
-
-
-
-

ゼネラルマネジャーは、あらゆる経営上そして従業員の為にもシステムの変更を勇気を持って提案しなければならない

-
-
-
-
-

人的資源管理の問題に敏感な経営者は、高質な人財を確保し、育成する為に必要なシステムを開発していくことができるはずである。



人事管理システムの開発の為の4つのポイント

最適な経営行動を学ぶ

1

やる気の向上

…やる気のある従業員は、よく働き、仕事の質もよい。⇒ リクルートコストやトレーニングコストを低く抑える。

2

能力を引き出す

…どのようなビジネスポリシー(政策)やプランが⇒ 従業員の能力を高めると製品の質も良くなり生産性も改善させるのか。
従業員の能力を高めるのか。

3

費用効果

…高賃金とボーナスの増加や費用効果の増加。

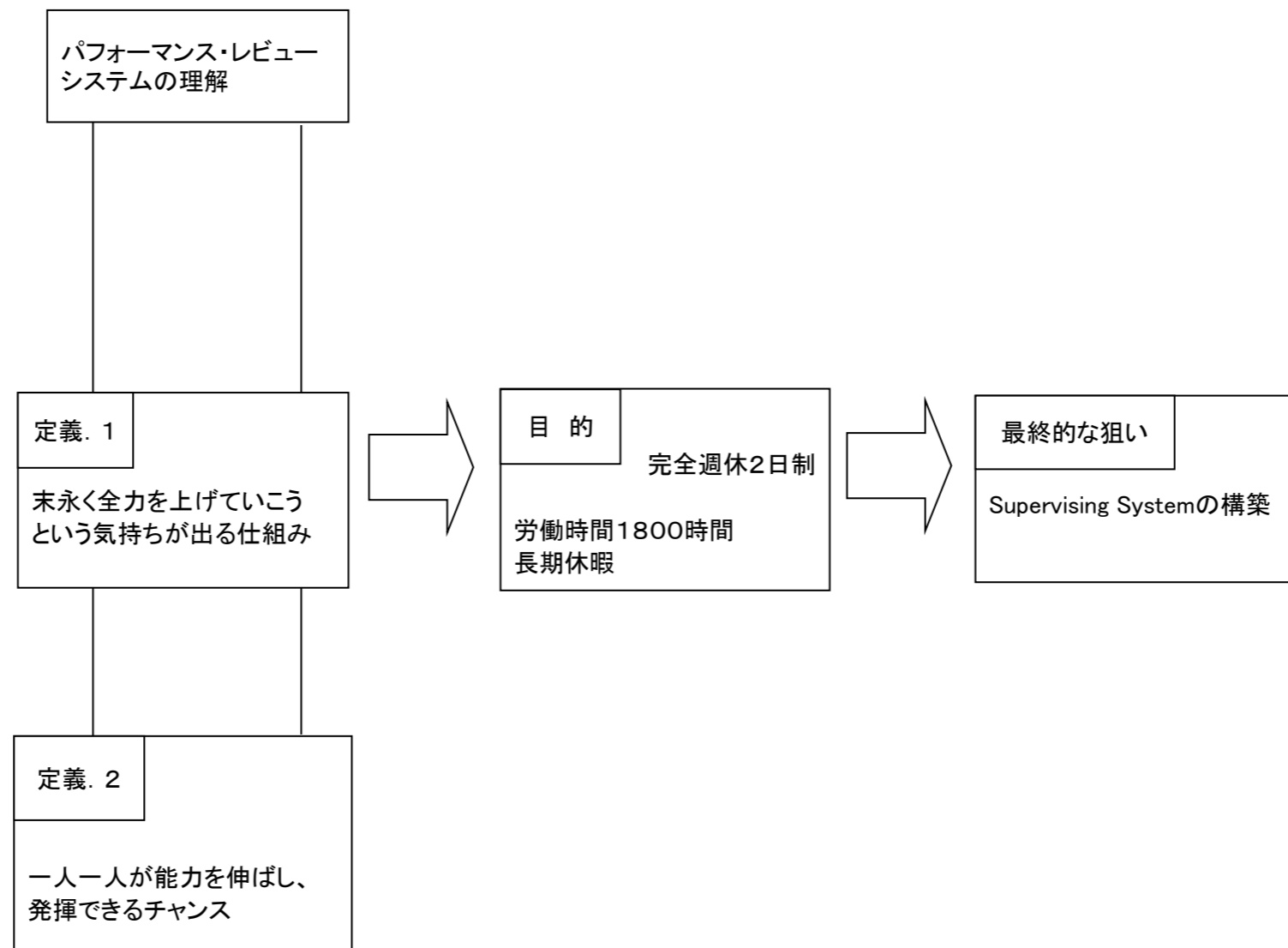
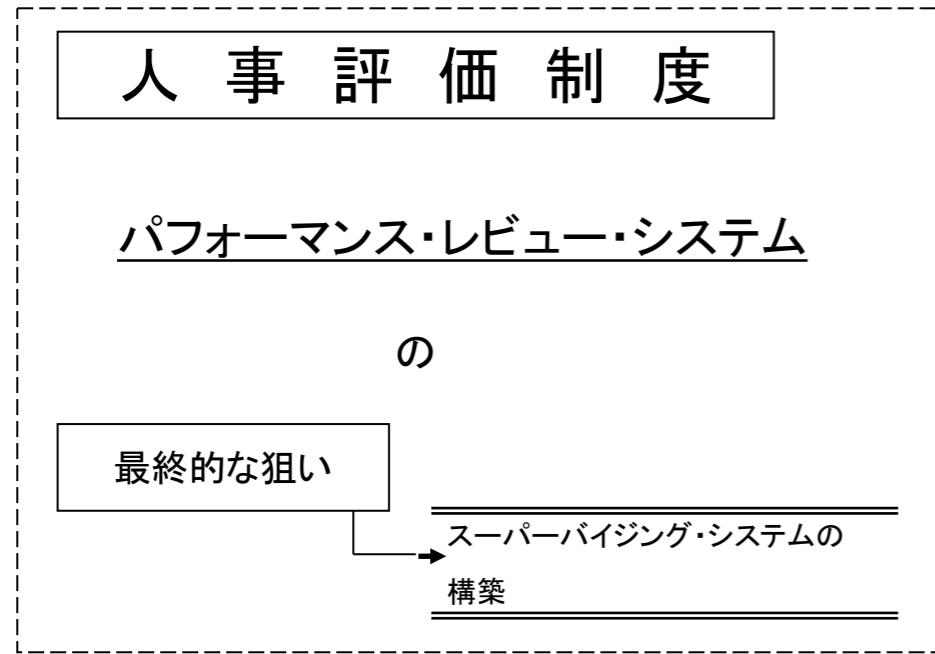
超有力企業の条件…高給が利潤を生み出す人財を確保する。
有力手段

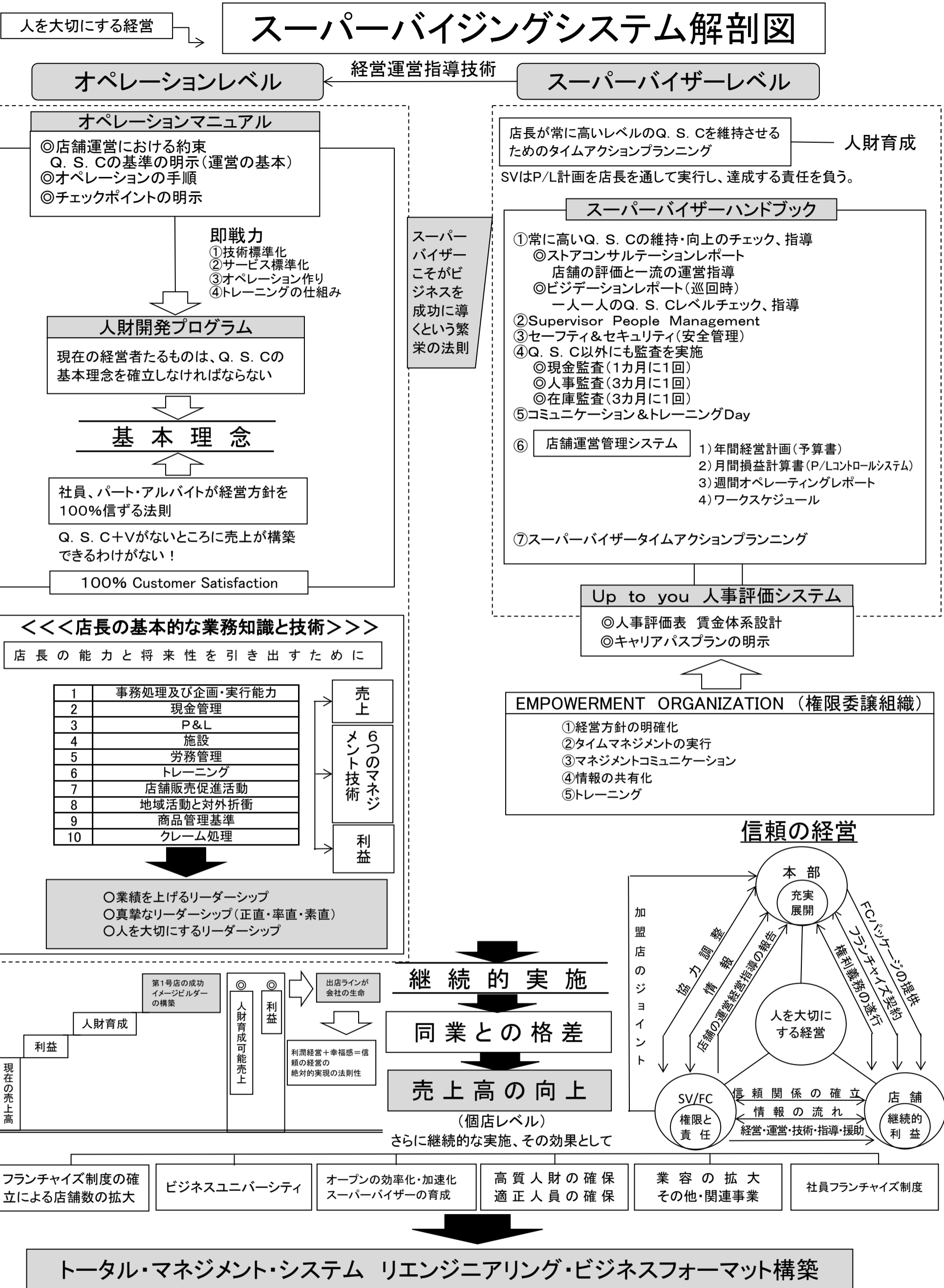
→ 日本…完全週休2日制、年間休日、年間労働時間

4

調和

… 人的資源方針を人間関係や会社の目標と一致させていくことが
方針目標に不可欠の要素となっている。





改革人事評価制度の評価要素

スーパーバイジングシステムの確立

トータルマネジメントシステム

1 人財開発機能

2 売上・利益を上げる機能

社長の経営方針を守る仕事

完全実力主義

チャンスは平等
公平な人の扱い方

- ①人事評価の基準 尺度が明確
- ②評価要素がオペレーション業務と直結
- ③評価するごとに一人一人の職務遂行能力の向上
- ④人事評価の結果を被評価者である部下にフィードバックする仕組み

会社が実際に求めて評価するのは業績である。
高い能力をもっていても業績が上がらなければ無能と等しい。

- ①Q. S. Cの徹底
- ②P/A、従業員の人財育成能力
- ③販売促進の企画・立案・実施できる能力

会社の生命

<<<オペレーションレベル(店舗)>>>

<<<スーパーバイザーレベル(本社・本部)>>>
(経営指導者)

評価要素	評価ツール	業績評価												
①オペレーション Q. S. C	ストアコンサルテーションレポート	<table border="1"> <tr><th>Q</th><th>S</th><th>C</th><th>総合</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>/</td><td>/</td><td>/</td><td>/</td></tr> </table>	Q	S	C	総合					/	/	/	/
	Q	S	C	総合										
/	/	/	/											
	Q. S. C ビジテーションレポート	<table border="1"> <tr><th>Q</th><th>S</th><th>C</th><th>総合</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>/</td><td>/</td><td>/</td><td>/</td></tr> </table>	Q	S	C	総合					/	/	/	/
Q	S	C	総合											
/	/	/	/											
②6か月サイクル マーケティング計画	店舗レベル マーケティング 売上レポート	<table border="1"> <tr><td>マーケティング売上</td><td></td></tr> <tr><td>総売上</td><td>%</td></tr> </table>	マーケティング売上		総売上	%								
マーケティング売上														
総売上	%													
③ストア コントロール	売上	累計パーセント												
		<table border="1"> <tr><th>予算達成率</th><th>昨年増加率</th></tr> <tr><td>%</td><td>%</td></tr> </table>	予算達成率	昨年増加率	%	%								
		予算達成率	昨年増加率											
%	%													
<table border="1"> <tr><th>利益</th><th>予算</th><th>実績</th><th>差異</th></tr> <tr><td>%</td><td>%</td><td>%</td><td>%</td></tr> </table>	利益	予算	実績	差異	%	%	%	%						
利益	予算	実績	差異											
%	%	%	%											
	労務費	<table border="1"> <tr><th>予算</th><th>実績</th><th>差異</th></tr> <tr><td>%</td><td>%</td><td>%</td></tr> </table>	予算	実績	差異	%	%	%						
予算	実績	差異												
%	%	%												
④社員トレーニング	マネジャー スケジュール	<table border="1"> <tr><th>マネジャースケジュール作成能力</th><th>YES</th><th>NO</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	マネジャースケジュール作成能力	YES	NO									
	マネジャースケジュール作成能力	YES	NO											
マネジャー ミーティング	<table border="1"> <tr><th>実施回数</th><th>回</th></tr> <tr><td></td><td></td></tr> </table>	実施回数	回											
実施回数	回													
社員勤務評価	<table border="1"> <tr><th>勤務評価能力</th><th>YES</th><th>NO</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	勤務評価能力	YES	NO										
勤務評価能力	YES	NO												
⑤リーダーシップ	リーダー シップの秘訣	1 店長の服装態度 100%												
		2 時間管理 100%												
		3 P/A 部下にどうしてほしいのかをはっきりいうこと												
		4 チャンスを与え話を聞く態度												

評価要素	評価ツール	業績評価																													
①オペレーション Q. S. C	ストアコンサルテーションレポート	<table border="1"> <tr><th>Q</th><th>S</th><th>C</th><th>総合</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>/</td><td>/</td><td>/</td><td>/</td></tr> </table>	Q	S	C	総合					/	/	/	/																	
		Q	S	C	総合																										
/	/	/	/																												
実施度と技術	<table border="1"> <tr><th>店</th><th>Q</th><th>S</th><th>C</th><th>総合</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	店	Q	S	C	総合																									
店	Q	S	C	総合																											
一人一人のQ. S. C のチェックと 成長促進	Q. S. C ビジテーションレポート	<table border="1"> <tr><th>氏名</th><th>氏名</th><th>氏名</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>/</td><td>/</td><td>/</td></tr> </table>	氏名	氏名	氏名				/	/	/																				
		氏名	氏名	氏名																											
/	/	/																													
期待するレベルに 人財を早期に育成		<table border="1"> <tr><th>店</th><th>氏名</th><th>氏名</th><th>氏名</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	店	氏名	氏名	氏名																									
店	氏名	氏名	氏名																												
②衛生管理 サニタリ (3カ月に1回)	衛生基準評価シート	<table border="1"> <tr><th>店</th><th>点</th><th>点</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	店	点	点																										
		店	点	点																											
衛生管理の状態の チェック		<table border="1"> <tr><th>店</th><th>等級</th><th>等級</th></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	店	等級	等級																										
店	等級	等級																													
③セーフティ& セキュリティ チェックリスト (3カ月に1回)	セーフティ&セキュリティ チェックリスト	<table border="1"> <tr><th>店</th><th>点</th></tr> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> </table>	店	点																											
		店	点																												
		<table border="1"> <tr><th>店</th><th>等級</th></tr> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> </table>	店	等級																											
店	等級																														

リーダーシップ
レビューシート

1 P/Aリクルートアクション

YES	NO
点	点
%	%

2 P/Aワークスケジュール

YES	NO
点	点
%	%

3 コミュニケーション モチベーション カウンセリング

YES	NO
点	点
%	%

4 P/Aのキャリアプラン

YES	NO
点	点
%	%

5 P/Aトレーニング

YES	NO
点	点
%	%

④コミュニケーション
&トレーニング
DAY
(2カ月に1回)

実施度

店
店
店
店
店

YES	NO	YES	NO
/		/	

⑤SV監査
(1カ月に1回)

現金監査

人事監査

在庫調査監査

店	店	店	店	店
/	/	/	/	/
点	点	点	点	点
等級	等級	等級	等級	等級

⑥人事評価
(パフォーマンス
レビュー)

パフォーマンス
レビューシート

店長	公平	客観的
	YES NO	YES NO
店長代理		

⑥安全管理

セーフティ&
セキュリティ
チェックリスト

/
点
等級

⑦衛生管理

衛生基準評価
シート

/	/
点	点
等級	等級

⑦ヒューマン
リソースプラン

ヒューマンリソース
プログラム

SV	
MGR	
1st A.M	
2nd A.M	
M.T	
SW	

⑧事務処理及び
企画・実行能力

労務費
コントロールシート

YES	NO

⑧オフィスワーク

スケジュール

YES	NO

会議

会議	会議	会議
YES NO	YES NO	YES NO

⑨経営管理

P/Lコントロー
ルシート

YES	NO

⑨ストア
コントロール

売上

利益

労務費

累計
パーセント

予算 達成率	昨年 増加率	
%	%	
予算	実績	差異
%	%	%
予算	実績	差異
%	%	%

⑩マネジメント

自分の能力開発
・自己革新

健全な肉体と精神
態度と行動
身だしなみ

公正な人事評価システム

公正な人事評価システム

売上・利益
オペレーション・人財 戦略