

セミナー第3日 11月19日(水)13:30~16:45

成果主義人事の
実践法 その3

ビジョン実現と元気の出る会社作りをサポートする 実践的マネジメントとリーダーシップ開発

<セミナーのねらい>

成果主義人事の実践には、制度改革や運用の習熟をするだけでは不可能です。「組織が挑戦を忘れる」「目標自体が低いレベルで設定される」「長期目標より短期目標が重視される」といった成果主義人事の課題を解決するには、明確なトップダウンによるマネジメントとリーダーシップの実践が必要不可欠です。
今回のセミナーでは、成果主義人事の本来の姿である「企業価値・人材価値」「チャレンジ精神」「イノベーション」を、組織と個人の両方の進化と発展によって実現することができるミッションマネジメントとリーダーシップのあり方について、新たなコンセプト、手法を提言・解説します。

<第1部> 講師 上席主任研究員 三宅光頼 13:30~15:00

- 1 これまでの成果主義人事の経緯
こんなやり方では失敗する / 各社の取り組み
- 2 成果主義人事の功罪
理念、戦略、制度、プロセスとしてのメリットとデメリット
- 3 本来の成果主義のありかた
ミッションマネジメントのあり方とコンセプト、手法、事例
- 4 成果主義人事のフレームワークの考え方
人材ポートフォリオ(プロフェッショナルの育成のために)
4C戦略(コミットメントとコンベンションの連動)
- 5 目標のブレークダウン(ロジックツリー)と戦略展開
- 6 コア人材育成と開発のための手法……
リーダーシップ・フォーカス
ワークアウトセッション

日本総合研究所
人事・組織戦略クラスター長
上席主任研究員

三宅光頼

大手流通業人事、採用担当、
日系、外資系コンサルティング会社を経て、現職



大阪大学経済学研究科博士後期課程単位取得退学
組織学会・日本経営学会会員
関西学院大学・追手門学院大学・名古屋商科大学非常勤講師。
顧客ニーズを最優先するとともに、「正直者がバカを見ない人事」「勝てる組織と勝てる人材づくり」をモットーとする。

<第2部> 講師 主任研究員 鈴木正一 15:15~16:45

- 1 成果主義人事制度におけるリーダーシップの役割
- 2 個人のモチベーションを管理する
個人に対するマネジメントおよびリーダーシップ
発揮のための具体策(手法と期待される成果)
メンタリング
コーチング
その他手法(カウンセリング/ティーチング)
- 3 組織能力の向上のためのマネジメントと
リーダーシップの手法
組織活性化の手法
適材適所の実現と実践
(アセスメント・コンピテンシー)
コア人材の発掘と育成
- 4 人事担当者セクションの果たすべき役割

日本総合研究所
主任研究員
鈴木正一

都市銀行にて融資部門、審査部門・事務指導部門を経験の後、弊社にてコンサルティングを担当。
「わかりやすく、社員の士気を高める制度」の提案をモットーとしている。

中小企業診断士
社会保険労務士



成果主義人事の
正しい導入運営法!

必ず成功する!! 成果主義人事の実践的展開

成果主義人事について、考え方から設計・導入までの実践セミナーを開催します。
最近では、成果主義の誤った導入や行き過ぎにより、組織も人材も疲弊している企業が見受けられます。
成果主義人事は、成果だけで報酬を決定し、動機付ける方法ではありません。
『経営戦略を実践し、ビジョンを実現する方向で、働く人にインセンティブを与え、企業の競争力を高めていくための実践的方法論』です。
組織活性化を実現し、次世代のコア人材の発掘と育成を行うこと、さらに適材適所による最適人事を実現することで、企業も従業員も成長する『元気の出る会社作り』について、当研究所のコンサルタントが解説します。
ぜひ、ご参加をお勧めします。

開催概要

受講料：各回 1名当り 10,500円(うち消費税500円)

第1回 10月30日(木)13:30~17:30

成果主義人事の
実践法 その1

事業を成功に導き、社員の納得性を高めるための 実践的業績評価の考え方・手法

第2回 11月5日(水)13:30~16:45

成果主義人事の
実践法 その2

次世代のコア人材の発掘と育成をサポートする WEBを利用したコンピテンシー多面評価

第3回 11月19日(水)13:30~16:45

成果主義人事の
実践法 その3

ビジョン実現と元気の出る会社作りをサポートする 実践的マネジメントとリーダーシップ開発

場所：日本総合研究所 大阪本社 第2ビル

(株)日本総合研究所 研究事業本部

日本を代表する総合シンクタンクであり、経営コンサルティング、各種調査、情報システム設計など、幅広く企業の経営革新をサポートしている。研究事業本部は、日本最大級の経営コンサルティング部門であり、人事・物流・財務経理・システム設計など、幅広く企業価値向上、イノベーションの実現に取り組んでいる。

人事・組織戦略クラスター

戦略構築から制度設計・人材開発・研修まで幅広く対応する人事・組織・人材戦略に関するコンサルティンググループ。顧客ニーズと顧客満足を最大限実現することをモットーに企業と人材の価値向上と改革実現のため取り組んでいる。関西最大級の人材と、豊富な事例と実績を有している。

セミナー第1日 10月30日(木)13:30~17:30

成果主義人事の
実践法 その1

事業を成功に導き、社員の納得性を高めるための 実践的業績評価の考え方・手法

<セミナーのねらい>

成果主義人事への取り組み・見直しが進む中で、昨今、一部雑誌ではネガティブな特集が繰り広げられています。実際、成果主義を標榜し制度改革を行ったにもかかわらず、成果志向型の組織・風土へ転換できない企業や逆に社員のモチベーションダウンを引き起こしている会社も数多く見られます。本セミナーでは、まずはじめに、成果主義がうまく機能しない、社内には不平・不満がくすぶっている、そのボトルネックとなっているものは一体何であるのか、ということを整理し、成果主義の本質に迫ります。さらに、各社がいま最頭を悩ましている目標管理や業績評価の問題点・課題の解決に向けて、実践的な考え方・手法をご提言いたします。

<第1部>

講師 主任研究員 河崎英二 13:30~14:20

成果主義の導入によって会社・社員は本当に元気になっているか?

- 1 成果主義人事の導入によって露呈してきた様々な問題点・課題
- 2 “成果志向型”の組織・風土に転換できない要因は
- 3 成果主義人事のあり方は一つだけではない、目的と手段を混同してはいけない
- 4 成果主義の本質、定着化に向けたKFSはこれだ

<第2部>

講師 主任研究員 平康慶浩 14:30~15:50

組織業績評価の実践的手法

- 1 間違った組織業績評価企業の事例
指標選択のミス:売上至上主義企業の場合
業績評価対象選定のミス:管理部門を評価対象外とした企業の場合
評価運用のミス:組織長の責任を明確化しなかった企業の場合
- 2 組織業績の考え方
ミッションから全社業績評価指標は単純に定義できない
プロフィットセンターの業績指標こそバランスが必要
コストセンター業績を測るには指標よりも目標値設定がポイント
- 3 パフォーマンス・スコアカード・ツリー(PSCツリー)の活用
管理会計を軸に指標のバランスをとる
指標毎の原因と結果をツリー構造で視覚化する
羅針盤としてのPSCツリー

日本総合研究所 主任研究員
河崎英二

大手機械メーカーを経て昭和62年よりコンサルティング業界に入り、16年以上のキャリアをもつ。ベテラン人事コンサルタントとして実効性の高まる制度提案を展開。



日本総合研究所 主任研究員
平康慶浩

外資系コンサルティングファームでキャリアを積み現職。身近に起きた企業倒産の体験から、「ゴーイングコンサーン=法人としての生き残り」を理念としている。



日本総合研究所 主任研究員
大久保修三

総合商社で実務経験を経て平成6年入社。人事・組織に関するコンサルティング業務に従事。慶應義塾大学経済学部卒業。神戸大学経営学修士。中小企業診断士。



セミナー第2日 11月5日(水)13:30~16:45

成果主義人事の
実践法 その2

次世代のコア人材の発掘と育成をサポートする WEBを利用したコンピテンシー多面評価

<セミナーのねらい>

現在、多くの企業では社員の人材を評価する「人事評価制度」を有し、その結果を記号化して賃金処遇、昇進、異動等へ反映しています。しかしながら、その“評価”はあくまで1評価期間における業績・能力の“結果”の把握であり、単年度の勝者・敗者を選定だけのシステムにとどまっています。人材活用や育成に役立てるためには、これら期間評価を中長期にわたって累積し、環境変化のなかでも安定的にみられる行動特性やそのトレンドを把握する必要があります。さらに、業績や行動・能力評価を累積するデータベースができれば、多様な成果にマッチしたコンピテンシーの分布やトレンドを全社的に把握することができ、適材適所による組織の効率化や活性化をはかるための有力なツールとなります。今回のセミナーでは、社員各人のコンピテンシーをWEBを活用して長期に渡ってトレース評価し、行動特性を蓄積し、その他の属人的指標や業績評価との連動分析をすることにより、人材マネジメント指標としての有用なデータを得る仕組みをご提案いたします。

<第1部>

講師 主任研究員
奥平慶太 13:30~14:30

- 1 成果主義とマネジメント
成果主義で会社は元気になるか
成果主義と目標管理
成果主義とコンピテンシー・マネジメント
- 2 戦略と人材ポートフォリオ
コアコンピタンスとコンピテンシー
人材スペックとコンピテンシー
- 3 戦略的人材マネジメント
コンピテンシーとコミットメント
コミットメントと雇用契約
組織の適合力と個人の適合力

日本総合研究所
主任研究員
奥平慶太

都市銀行を経て、平成3年より、コンサルティングに従事。10年以上のキャリアを持つ。主に人事制度関連のコンサルティングに従事。お客様それぞれの思いにかなった「手作りのコンサルティング」を心掛けている。

中小企業診断士
社会経済生産性本部認定経営コンサルタント



<第2部>

講師 主任研究員
大野勝利 14:45~16:45

- 1 人材マネジメントのためのコンピテンシー
コンピテンシーの使用用途
組織の慣性力と行動の慣性力
高業績者モデルの行動パターン
- 2 WEBの利用と多面評価
「人材特性分析システム」
人材マネジメントとしてのコンピュータシステム
時間軸に基づく多面評価の手法
高業績者モデルの抽出
- 3 人材特性分析評価の利用
長期貢献期待型職種の人材評価
人材ポートフォリオ設計への活用

日本総合研究所
主任研究員
大野勝利

外資系医薬品メーカーにて賃金管理、人事企画、要員計画の立案を担当。欧米型人事管理と日本における人事管理の“良さ”、“悪さ”を現場にて体験。

現在、大阪府立大学大学院博士後期課程在学中
企業における人的資本管理に関する研究を継続中
日本経営学会、日本行動科学学会、日本病院管理学会、会員

