Gente Management

Power of Connect

提供サービスのご案内

株式会社 ジェントルマネジメント

Address：〒615-0042 京都市右京区西院東中水町7-408
Tel：075-000-0000 / 090-6202-3621
Mail：j－Kawasaki@gentle－management3001.com
HP：https://editor.wix.com/html/editor/web/renderer/edit/

Mission（使命）

「繋ぐこと」の実践により
人に関するあらゆる問題を解決し
企業と人の成長を促進します

採れない、辞める、育たない…
負のスパイラルに陥ってしまってツライ…

多くの企業で認識されている**経営課題の上位には、人に関する問題がランクイン**しています。
人が採用できない。定着しない。育たない。満足度が低い。モチベーションが低い・・。

このような状況を打破するために、人事制度の見直しや、生産性向上への取り組み、
教育・採用活動の強化など、様々な施策を講じて努力されている企業が多い中で、
いまひとつ実感出来る成果を挙げることができず、お悩みの経営者の方が多くいらっしゃいます。

今あるものを「変える」ではなく、しっかり『繋ぐ』！
それだけで、採れる！辞めない！成長してくれる！

人に関する課題を解決する上での**キーワードは、『繋ぐ』**です。
それぞれの制度や施策が**バラバラになってしまうことで**、人のモチベーションを下げ、不満を生み、
企業の魅力を損ない、**【採れない、辞める、育たない】という苦しい状況に置かれる**ことになってしまうのです。
もちろん**人と人同士のコミュニケーション（考え、気持ち、思いを「繋ぐ」）も必須**です。

戦略人事とは「繋ぐこと」の実践！
難しいことはなにもありません

企業理念、経営目標を実現・達成するために人事（人材マネジメント）をフル活用する
考え方・取り組みを、**戦略人事**と言います。戦略人事というと難しいイメージがありますが、
一言で言うと『**繋ぐことの実践**』です。経営目標を達成する為に**「求める人物像」を明確に**して、
今ある制度や施策をリンクさせていくだけで良いのです。

人材に関するあらゆるお悩みを
ともに解決させていただきます

**優秀な人が採用できる。長く勤めて成長してくれる。社員の成長により会社の業績も向上する。
社員が活き活きと自分らしく働いてくれている。このような理想の組織は特定の一部の企業だけが
実現できるものではありません。**

これまで人事実務担当者、人事マネジャー、経営企画室長を経験し、コンサルティングファームを経て、
内外から組織を見つめて参りました。その経験を、戦略人事コンサルタントとして、皆さまの会社で働く
すべての方々の幸せのために、活かすことができましたら幸甚にございます。

ジェントルマネジメント
代表　河崎 純也

Service・Product（提供サービス・コンサルティング）

戦略人事構築・組織活性化サポート

人事ポリシー・人事戦略策定をはじめ、人事部門の戦略的活用と、
その核となるコミュニケーションの仕組みを構築するサポートをいたします
各施策・制度を互いに機能させシナジー効果を生むことで、会社の成長促進をサポートいたします

本質的な課題分析・認識サポート

社員アンケート・経営者ヒアリング、人件費分析等の実施により、従業員満足度や
モチベーション低減要因を洗い出し、本質的な課題を正確に認識いたします

人事制度構築・導入・運用サポート

人事評価制度、賃金制度、クレド、昇進・昇格ルール、異動管理等、
各制度の設計、構築、導入、運用をサポートいたします

教育制度構築サポート・研修実施・研修効果測定サポート

各企業にあわせた教育制度の構築、導入、運用をサポートいたします。
セミナー講師として、新入社員、若手、中堅マネジャー向けの研修を行います

採用コンサルティング

人員計画策定、採用パートナー・ツールの選定サポート、
選考ステップごとの最適化による、採用の効率・効果を最大化いたします

経営計画・目標策定サポート

中・長期経営計画、各部門・個人単年度目標策定をサポートいたします
MBO制度の構築、導入、運用をサポートいたします

業務プロセス見直しによる生産性向上サポート

業務プロセスの見直し（ITツール導入、業務の平準化・標準化、業務の可視化等）
実施による生産性向上実現をサポートいたします

効果ＵＰツールの作成・提供

構築、導入した各種制度を着実に定着、有効稼働させるための、
運用サポートツールを作成し、提供いたします

戦略人事構築・組織活性化サポート 1/2

Gentle Management

人事ポリシー・人事戦略策定をはじめ、人事部門の戦略的活用と、
その核となるコミュニケーションの仕組みを構築するサポートをいたします
各施策・制度を互いに機能させ相乗効果を生むことで、会社の成長促進をサポートいたします

戦略人事とは！経営戦略と人材マネジメントを連動させ、競争優位を生み出すこと！

戦略人事とは、経営戦略と人材マネジメントを連動させ、競争優位を生み出すことを目的に、
仕組みや制度を考え、実践し、経営品質の向上に貢献すること

※人材マネジメントとは、従業員を人財という一つの経営資産として企業内外で積極的に活用することによって、
企業理念の実現とライバル他社よりも優位に企業活動を展開することのできる組織を実現する手法

各フェーズの強固な連携が必要

経営理念
経営ビジョン

経営方針
中期経営計画

事業戦略・単年度計画

人事ポリシー・人事戦略

部門目標・計画

- 営業部門
- 製造部門
- 技術部門
- 総務部門
- ・・・

目標達成サポート

人材マネジメント（仕組み）

要員計画	**福利厚生**	**報酬・賃金**
育成	**採用**	**組織開発**
評価	**福利厚生**	**労務管理**

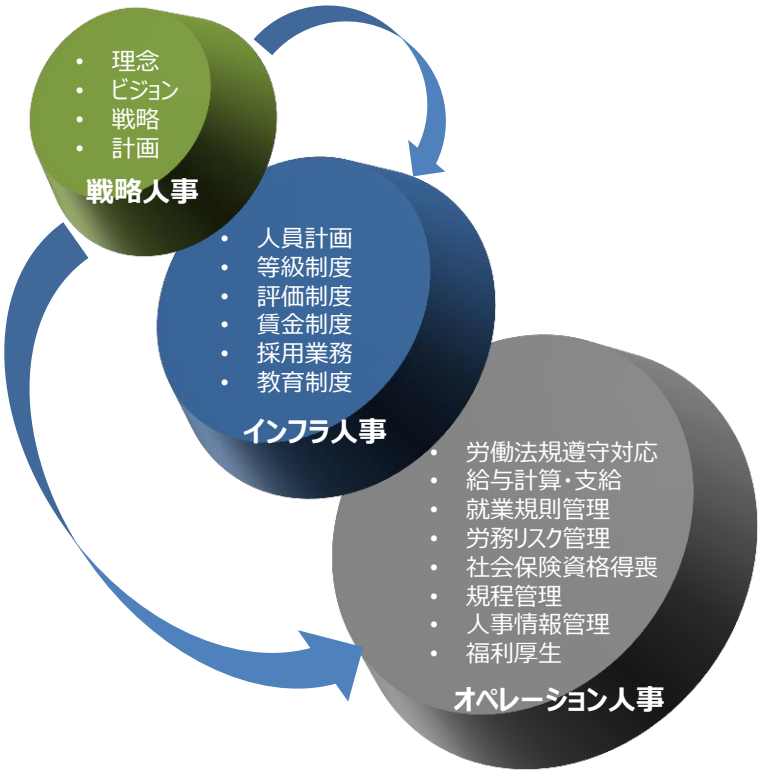
戦略人事の役割と効果

これまで管理業務を行ってきた人事部門は、単なる労務管理などのオペレーション業務から、事業戦略を力強く推進する役割へと変化していくことが問われています。働き方改革やダイバーシティなど、多様な働き方への対応下において、今注目されているのが、戦略人事です。経営戦略にかかわる人事部のことをいい、1990年代にアメリカの経済学者が提唱しました。**売上目標、業界内のポジショニング、社会貢献のあり方を目的とする企業の経営戦略に、人事部が積極的に関わり、経営者と共に企業の競争力を高めよう**、という考え方です

©2019 Gentle Management, All Rights Reserved

戦略人事構築・組織活性化サポート 2/2

戦略人事と人事戦略の関係



【戦略人事】
経営目標達成、競合他社との差別化や競争優位を構築するために行う人事業務

【インフラ人事】
現在の業績を維持していくための人事業務/インフラ（制度、仕組み、プロセス）の整備・運用

＋

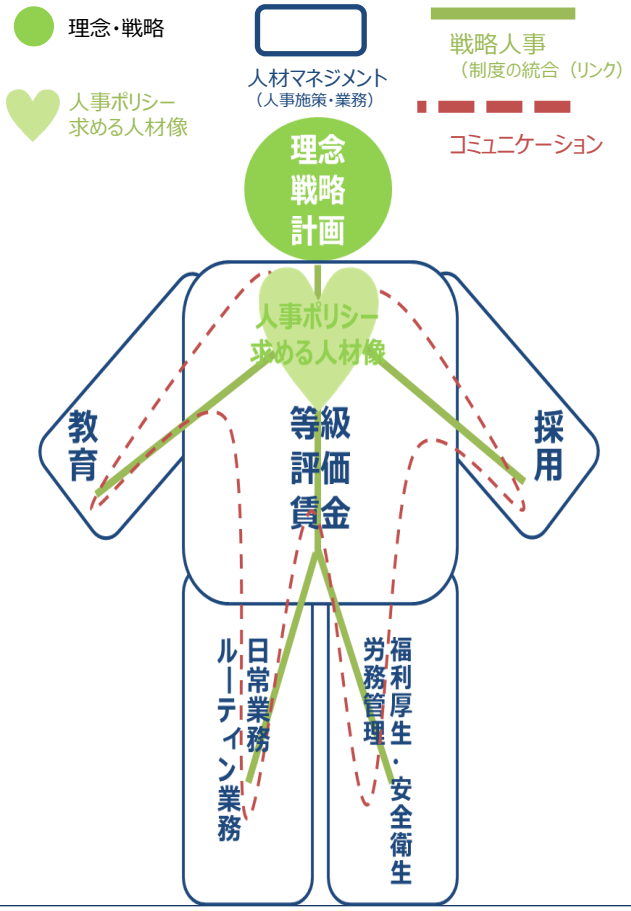
【オペレーション人事】
事業を継続するために必要な、日常業務・ルーティン業務を中心とした人事業務

人材マネジメント

戦略人事と人事戦略の関係

「人事戦略」は、人材マネジメントを効果的・効率的に遂行することを目的としていましたが、「戦略人事」では、上記のような「企業の経営戦略」に積極的に関り、経営者とともに企業の競争力を高めていくことを目的にしています。

戦略人事の役割と効果



バラバラのパーツを繋ぐもの

人材マネジメントのそれぞれのパーツは、そもそも何か実現したい目的があり、その「手段」として存在しています（公平に評価したい。不公平をなくしたい、人を育てたい等）。等級、評価、人事、賃金、教育など、各種の制度（パーツ）をすでに構築されている企業で**人に関する悩みが尽きないのは、それぞれの制度がバラバラに働いてしまっているから**です。例えば、評価制度と等級・賃金制度がリンクしていなければ、いくら頑張って高い評価を得ても、昇進・昇格につながらない、賃金が上がらないということになります。すると、モチベーションの低下や退職に繋がってしまうため、**優秀な人、辞めてほしくない人ほど辞めてしまう現象の一要因**となっています。時間と労力をかけて作成・改定しても状況が改善されない場合は、「統合的」な制度・運用になっていない可能性が高いと言えます。

人の体に例えると「心臓＋骨格」にあたる

左図に人事に関するファクターを人の体に例えてみました。
胴体、手足が人材マネジメント（従来の人事制度）です。
それらのパーツを繋ぐこと（軸・骨）が戦略人事一つ目の機能です。
そして、中心には人事ポリシー・求める人材像が位置しており、**すべての人事施策に共通の考え方を繋ぎ、反映させること（心臓・ポンプ）**も、戦略人事の機能です。いわゆるハード（制度・仕組み）を作るだけでなく、ソフト（運用）面も非常に重要です。**継続的で適切なコミュニケーションがなければそれぞれのパーツ本来の機能を最大限果たすことができません**。さながら血液のように、常に新しい情報や方針、考え方を共有するために、ソフト（運用）面、コミュニケーションが重要なのです。
戦略人事は経営目的・経営戦略を実現することを目的として、各パーツを繋ぎ最大限その効果を発揮させる繋ぐ効果と、ブレない人材についての考え方や求める人材像をポンプのように組織全体に浸透（コミュニケーションを促進）させる効果を実現することができます。

©2019 Gentle Management, All Rights Reserved

本質的な課題分析・認識サポート

Gentle Management

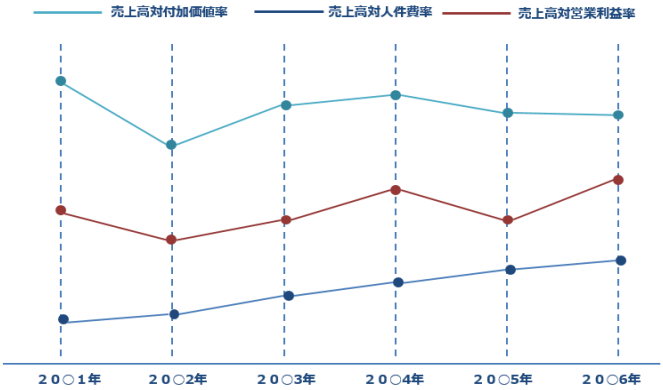
社員アンケート・経営者ヒアリング、人件費分析等の実施により、従業員満足度やモチベーション低減要因を洗い出し、本質的な課題を正確に認識いたします

「定量」・「定性」＋「過去～現在」・「未来」のキーワードを基に課題をあぶり出す！

とりあえず変える→効果が出ない→また変える→効果が出ない・・・という、**負の無限ループに陥ってしまうことは本当によくある**話です。
特に、人事に力を入れようという強い思いをお持ちの経営者ほど、**短期での成果を求めミクロ的な改定を重ねることが多く、社員を振り回しながら、結果不満や不安を生む結果になってしまいます。**大切なのは、**焦らずに**過去～未来という時間軸。加えて定量（数値・データ）と定性（人の気持ち・考え方）という**多面的な切り口から、現状の課題の本質をしっかりと分析・把握すること**です。
そこから長期的視点と広い視野をもって、何をどう変えていくことが一番効果がでるのか？を考える必要があります。

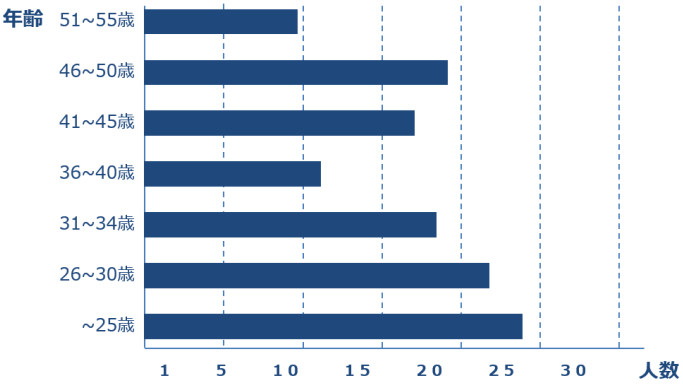
	過去～現在	将来
定量分析	1. 総額人件費 2. 要員分析 3. 個別賃金水準	1. 将来総額人件費簡易試算
定性分析	1. 社員インタビュー 2. 社員アンケート 3. 企業風土の見える化	1. 経営者ヒアリング

総額人件費分析



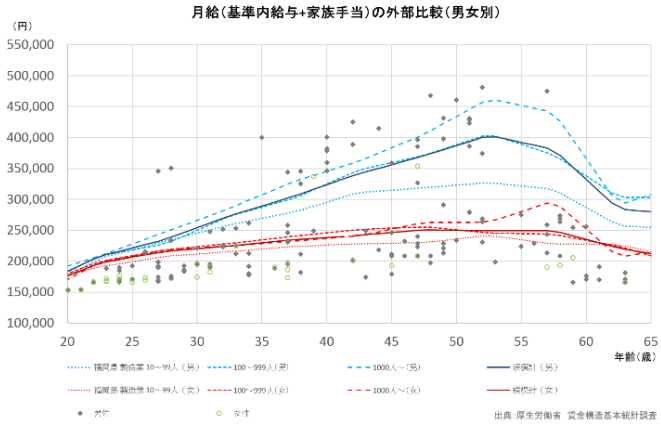
人件費は、どの企業にとっても三大経費の一つになっています。総額人件費が経営に与えている影響を分析し、人件費が自社にとって適正な水準であるかを確認し、今後の総額人件費の目標を設定します。

要因分析・計画



「要員計画」とは、企業が事業計画を進めるにあたり、必要な人材の確保や不要な人材の整理などを計画することをいいます。人員計画とも呼ばれています。計画においては必要な人員数(量的な部分)のみならず、どのような人材が必要か(質的な部分)ということも考慮され、長中短期の経営計画と連動して策定します。

個別賃金水準



世間水準との乖離度合いを把握し、採用・定着を踏まえた水準是正の方向性を把握します。

アンケート・ヒアリング

満足度（1－5）

項目	内容	管理職	非管理職
やりがい	仕事の意義を感じられる	3	
職場	信頼関係が構築されており、周りからの感謝等を日々感じる	3	
上司との信頼関係	上司に優れたリーダーシップがあり、目標が明確に示されている	4	
適応性	自分のやりたいことや仕事の仕方が今の職場とうまく適応している	4	
達成感	到達したい目標があり、それに向かって日々前進している	3	
理念の浸透	会社の理念やビジョンに共感できている	2	
戦略の明確性	今の仕事と会社全体の戦略に一切の矛盾がない	3	
成長間	日々自分が成長していると感じられる	3	
給与	現在の労働に対しての給与に満足している	2	
労働環境	残業の量は自分の許容量を超えておらず、無理のない労働時間で働けている	2	
評価と処遇	社内での人事評価が適切に行われており、昇進や昇給も妥当である	3	
職場環境	職場までの交通の便がよく、職場環境に満足している	2	
社員尊重	経営層が社員を信頼しており、期待されていると感じる	2	
情報開示	経営方針や経営状況が常にタイムリーで伝わってきている	3	
将来性	自社の業績に満足しており、将来性を感じている	3	

社員アンケート、ヒアリング実施により、
従業員満足度やモチベーション低減要因を洗い出し、
本質的な課題を正確に認識いたします。

©2019 Gentle Management, All Rights Reserved

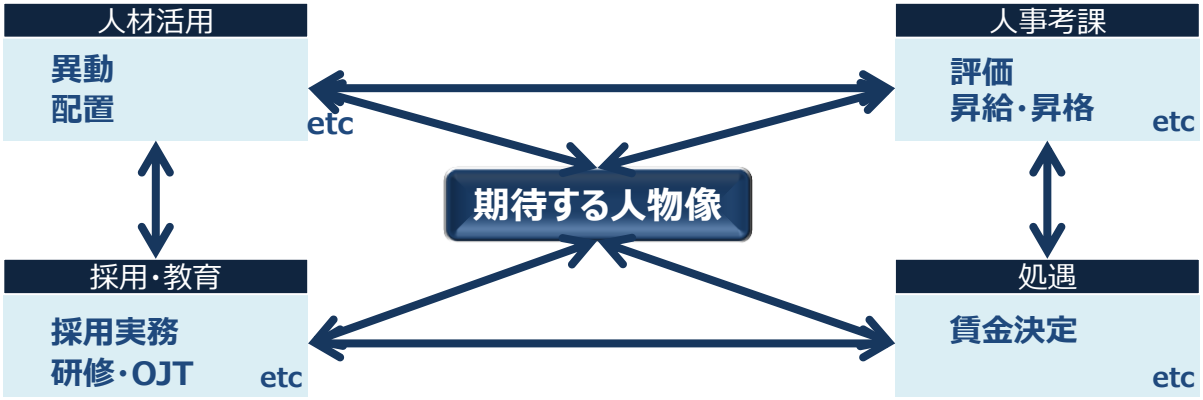
人事制度構築・導入・運用サポート

Gentle Management

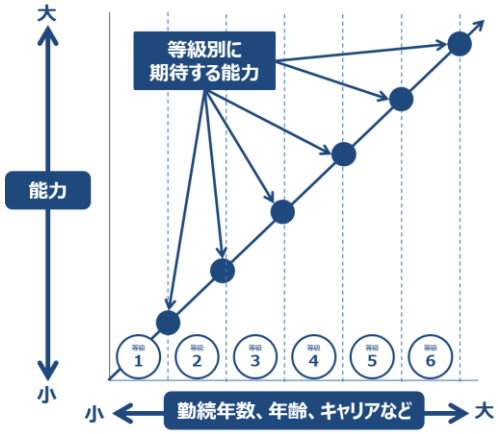
人事評価制度、賃金制度、クレド、昇進・昇格、異動管理等、各制度の設計、構築、導入、運用をサポートいたします

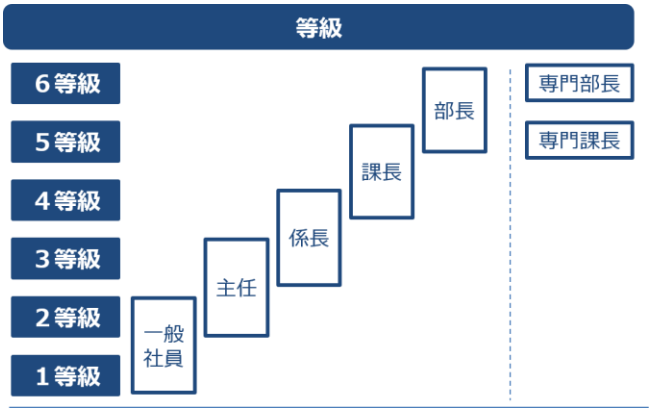
人事制度活用のポイントは「期待する人物像の明示」！　8：2の法則とは！？

経営目標を達成するためには、企業内の各部門がそれぞれの目標・計画を設定し達成する（成果を出す）必要があります。
それらの目標や計画を設定し遂行するのは「人」です。では、どのような人であれば、目標を達成できるのでしょうか？
その人が持つ能力は？経験は・・？その人をどのように評価したらよいのでしょうか・・？その人の処遇はどうやって決めればいいのでしょうか・・・？このように考えると、人事制度がなぜ必要なのかという、そもそもの目的が整理されてきます。そうすると、**「期待する社員像・求める人材」が鍵になることに気づかれると思います。実はシンプルな話なのですが、企業の成長や時代に合わせるため改訂を重ねると、本来の目的を見失い、等級、評価、昇進・昇格、賃金、教育、採用などのそれぞれの制度がバラバラになってしまうのです。**
これらをもう一度原点に立ち返って整理することで、人と企業の成長に大きく貢献することができます。
また、**人事制度は、『内容2：運用8』と言われており、運用にこそ力を入れる必要があります。コミュニケーションを密に取ることができる仕組みを盛り込み、導入・改定当初の目的を忘れないように工夫し続けることが何より大切なのです。**



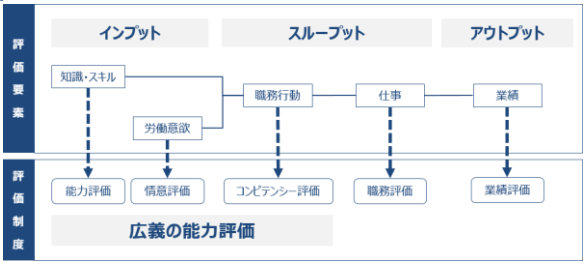
等級フレーム





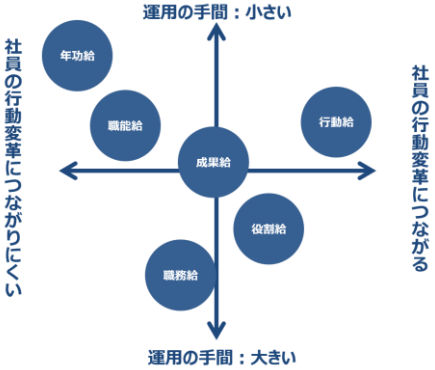
等級フレームは、「キャリアステップ」、「社員に求めるレベル・役割」を明示し、求める人物像をダイレクトに反映できるため、評価制度、賃金、教育、採用の軸となる屋台骨といえるものです。いくつかのタイプを基に、自社に合った等級フレームづくりをサポートいたします。

評価制度



何に基づいて、どのように評価し、評価結果を何に反映させるかなどを考えます。能力主義、成果主義、行動主義、年功主義、勤続主義など、会社の価値観によって、評価項目やウェイトを変えることが大切です。社員の動機付けや成長を促す強力なツールですが、上司部下の間でしっかりとコミュニケーションをとらないと、逆に不安や不満の温床となってしまうので、留意する必要があります。

賃金制度



賃金を何に基づいて、どのように、いくら支払うかという「賃金決定ルール」を定めます。

この際、年功序列や成果と直結しない手当類をどう考えるか？なども考慮しながら、自社の色を出して公平・公正で納得度の高い制度作りをサポートいたします。

等級・評価制度とリンクさせることで社員のモチベーションを上げ、定着率の向上にもつながります。

©2019 Gentle Management, All Rights Reserved

教育制度構築サポート・研修実施・研修考課測定サポート

Gentle Management

各企業にあわせた教育制度の構築、導入、運用をサポートいたします。
セミナー講師として、新入社員、若手、中堅マネジャー向けの研修を行います

将来の期待する人物像から逆算して、長期的視点を持って教育プログラムを作る！

教育についても、人事各制度と同様に、**「期待する人物像」を中心に**プログラムを考えていきます。
「なぜ、いつまでに、どうなっておいて欲しいのか？」その為にはどのような教育プログラムを作成する必要があるのか？ということを**長期的視点を持って考えることで、キャリアステップを明示することができ、従業員のモチベーション向上にもつながります。**等級・昇進昇格制度ともリンクさせることにより、より効果的にタイミングよく研修・教育機会を設けることが出来るようになります。また、着実に成長するためのポイントは、**学んだことを行動変化につなげること**です。セミナー受講や集合研修の効果測定は難しいとされていますが、『行動の変化につながったか？』をひとつの指標として、定期的に上司と受講者本人による振り返りの機会を設けることが肝要です。

人事制度との関連性

	キャリアパス（等級フレーム）	階層別教育プラン	マインド	知識・スキル
5等級	部門牽引 経営補佐	上級管理職研修	経営者意識 理念・社員行動規範の確認	経営管理スキル （経営戦略・マーケティング・人事等）
4等級	管理統率 マネジメント	初級管理職研修	管理者としての心構え 理念・社員行動規範の確認	部門目標・計画立案・推進力 課題発見・問題形成スキル 人材育成スキル 係数知識（財務諸表） 労務管理・メンタルヘルス
3等級	企画 指導・監督	リーダー研修	リーダーとしての心構え 理念・社員行動規範の確認	問題解決スキル 業務改善スキル プレゼンテーションスキル 後輩指導（OJT）スキル
2等級	主体的業務遂行	中堅社員研修 新入社員フォロー研修	中堅社員・先輩としての心構え 理念・社員行動規範の確認	コミュニーションスキル （傾聴・質問・説明等） タイムマネジメントスキル （計画・優先順位付け等）
1等級	主体的業務遂行	新入社員研修	社会人としての心構え 会社理解（理念・歴史・社員行動規範等）	仕事の進め方（報連相等） パソコン知識 文章・メール作成能力 ビジネスマナー知識

教育も求める人材像、こういう人材に育ってほしいという考えをベースに育成プランを考えます。
等級・評価制度と連携させることが、育成スピードやモチベーション向上に好影響を与えるポイントです。

セミナーラインナップ

新人	若手	中堅	管理職	共通	人事・総務
新入社員研修	マニュアル作成の基本	傾聴の基本	管理職のための部下育成シリーズ（聞く力&話す力）	傾聴の基本	体系的にわかる！人事のお仕事セミナー
新入社員フォローアップ研修	キャリアデザイン研修	本質思考の基本	管理職のための部下育成シリーズ（目的設計力）	本質思考の基本	戦略的人事のススメ
考える力の鍛え方	プレゼンテーション入門	体系的に学ぶOJTの進め方	管理職のための人事評価者研修（初級編）	体系的に学ぶOJTの進め方	自分たちで作る人事制度の作り方
ビジネス・ライティング	ロジカル・シンキング	ビジネスリーダー研修	管理職のための人事評価者研修（上級変編）	ビジネスリーダー研修	従業員満足向上セミナー
仕事の進め方の基本	仕事の進め方の基本	仕事の進捗管理	マネジメント力向上研修	仕事の進捗管理	
ビジネスマナー研修	マルチ佑の進め方	図解を用いた以降整理術	経営に関わる効果的な提案の仕方	図解を用いた以降整理術	
	目的思考のすすめ				
etc..	etc..	etc..	etc..	etc..	etc..

当社でご用意しているセミナーのラインナップです。各成長フェーズに応じて適切に研修を受けることで、
成長に必要なポイントを逃さず、望ましい成長を遂げていただけます。また、複数の項目を合わせたカスタマイズ研修の実施を
行うことも可能です。やりっぱなし、受けっぱなしにならないよう、教育施策の効果測定を適切に行います。

©2019 Gentle Management, All Rights Reserved

採用コンサルティング

Gentle Management

人員計画策定、採用パートナー・ツールの選定サポート、選考ステップごとの最適化による、採用の効率・効果を最大化いたします

欲しい人材を明確にした上で強みを強調することで、他社との差別化を意識しよう！

人材難の今、採用の成否が事業の成否に大きく関与しているといっても過言ではありません。
どこの企業も人手が足りなくて頭を悩ませていることと思います。「採れない、辞める、成長しない」という人に関する問題の中で、
採用はいい人に出会いさえすれば・・、当社と合う人さえいれば・・と、一発逆転の要素を含んでいるように感じるところもありますが、
採れる会社と採れない会社には、それぞれ理由があります。採れない理由を一つひとつ改善することで、必ず状況は改善されます。
これまで同様に、「期待する人材像、欲しい人材像」を明確にするところからスタートし、自社の強みを客観的に再認識しましょう。
それらを最大限アピール出来る方法を選定すること、面接のトレーニングや独自性の研究を重ねることで、妥協のない採用を実現できます。

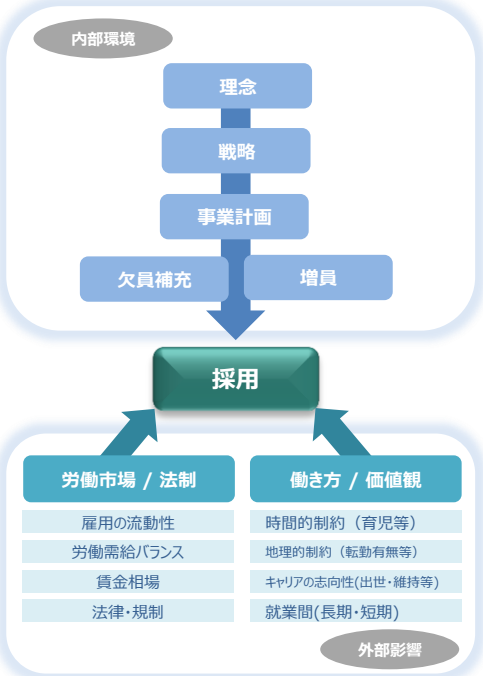
採用活動の全体像

	要員計画	要件定義	パートナー選定	認知・応募	面接/内定
定量目標	事業計画推進のために必要な人数の明確化		採用予算 採用活動期間	応募数 応募率	通過率 承諾率
目的	事業計画と採用活動を意識的つなげる	求める人材像の明確化と事業計画実現との関係を明確にする	予定されている予算、期間内で採用目標達成するための、適切なパートナー（人材会社）を選定する	会社のことを知ってもらう 応募者数を増やす	面接の通過者、 内定者を増やす
アクション：社内活動	年次の経営計画、事業計画から必要な人員を算定する	部門ごとの求める人材を明確し、求人票を作成する 採用プロジェクト発足	求人サイト、人材紹介等複数の採用手段、企業を比較検討する 社内案内	選考管理 社員紹介	内定者フォロー 懇親会（会食等）
アクション：社内メディア				採用サイト 自社ブログ・SNS	
アクション：イベント・フェア				就職フェア等外部イベント参加	社内イベント開催
アクション：外部メディア				ダイレクトリクルーティング 人材紹介・外部委採用サイト	
アクション：通年	インターンシップ				

内部環境と外部環境、両方の視点を踏まえた採用活動を

求める人材に対して、その人たちが自分たちの会社に求めていることについても、よく考える必要があります。新卒採用では、安定している、将来性がある、労働環境が整っている（休みが多い、労働時間が短い）など、今のトレンドを把握したうえで、どのようにアピールしていくか、戦略を練る必要があります。

「残業はあるが、繁閑の差が激しく平均すると残業時間はごく少ない」、
「年間休日は少ないけど、有給消化率はほぼ100%で実質130日以上休める」等、強みを貪欲にアピールしていく必要があります。そのうえで、自社特有の強み、理念、想いを人対人で伝えていくことによって、選考ステップの承諾率を上げることができます。
応募者にとって、選考を受けるうえで人事担当者のイメージは非常に大切ですが、入社後のギャップを発生させないためにも、全社、全員が採用に関心を持ち、一丸となって取り組んでいくことが大切です。



採用は目指す目標達成への第一歩

採用活動も、会社全体の目標達成、成長のための一つのファクターということを念頭に置いておくことが非常に重要です。戦略、目標、計画を遂行するのは人ですから、当然人材の獲得・確保は必要ですが、そもそもの目的を考えると、今いる従業員を育てることで求める人材を得ることや、一部の業務をアウトソースすることも視野に入れると、なぜ採用しなければならないか？という本質が見えてきます。
採用はあくまでも目標達成のための一つの方策ですから、自社の企業文化や働き方にうまく適用し、活躍してもらって初めて成功したといえるでしょう。
そう考えると、当然、入社後の定着や教育、フォローアップにも力を入れる必要があります。
当社では、入社後活躍してもらえる環境づくりまでをサポートさせていただきます。

©2019 Gentle Management, All Rights Reserved

経営戦略・中長期経営計画・目標策定サポート

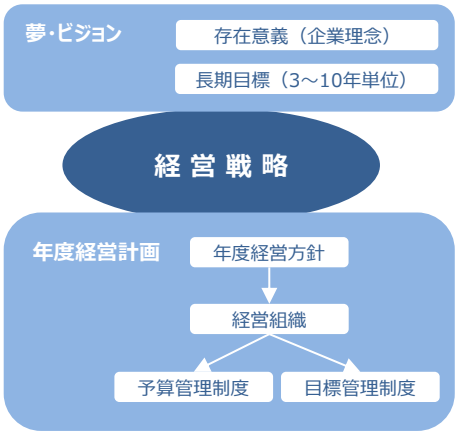
Gentle Management

中・長期経営計画、各部門・個人単年度目標策定をサポートいたします
MBO制度の構築、導入、運用をサポートいたします

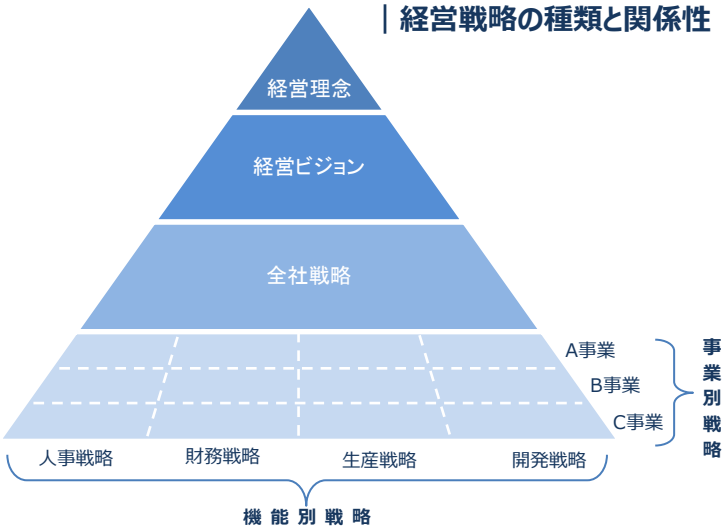
経営戦略・中長期経営計画・目標（MBO）策定サポート

経営戦略は、企業が競争的環境のなかで生抜いていくために立てる基本的な方針です。一つの企業が有する**経営資源は有限であり、あらゆる分野に投入することは不可能であるため，経営戦略に従って選択的に配分する必要があります。**内部環境、外部環境を把握し、自社の競争優位性を分析した上で、自社の目的に沿って策定されます。バブル崩壊以降、リーマンショックなどの金融危機や国際競争の激化により、日本の製造業が得意とする高品質・低単価を売りとする、既存製品の大量生産・大量販売を行なう戦略は最早通用しない時代となっています。そのため、**企業は自社の強みを正確に把握し、何が重要であるか、優先順位をつけた上で戦略を打ち出していく**必要があります。**人に関するあらゆる問題も、経営戦略・経営目標を達成するために何をするのか？という視点があれば解決できることがほとんど**です。すべての根幹となる経営戦略・目標の策定、遂行のサポートをさせていただきます

経営戦略の位置づけ



経営戦略の種類と関係性



戦略を策定する階層や目的によって、大きく以下の四つに分類されます。
企業としての経営戦略を立てる際は、最初に全社戦略を構築した上で、それを事業戦略・機能別戦略へと落とし込んでいきます。

全社戦略　：企業全体、企業グループ全体に関わる戦略（事業の取捨選択・M&A、事業部門間の資源配分など）
事業戦略　：事業部門・部署ごとに立てる戦略
機能別戦略：機能ごと（営業、販売、マーケティング、生産、財務、人事など）に立てる戦略
その他戦略：ある特定の目的やテーマを実現するために立てる戦略（IT戦略、知的財産戦略など）

戦略基本方針策定

経営戦略は、何を取って、何を捨てるかという取捨選択による、資源の集中化です。何を拾って、何を捨てるか？を決める際に、考え方を整理し、軸を作るとわかりやすく、統一した戦略を立案する手助けとなります。

戦略策定の手順

現状分析
- 経営理念・ビジョン浸透
- 外部環境分析
- 内部環境分析
- 強みと課題の把握

自社を取り巻く状況を客観的に分析し、自社の強みと経営課題を把握、幹部で認識を一致させます。

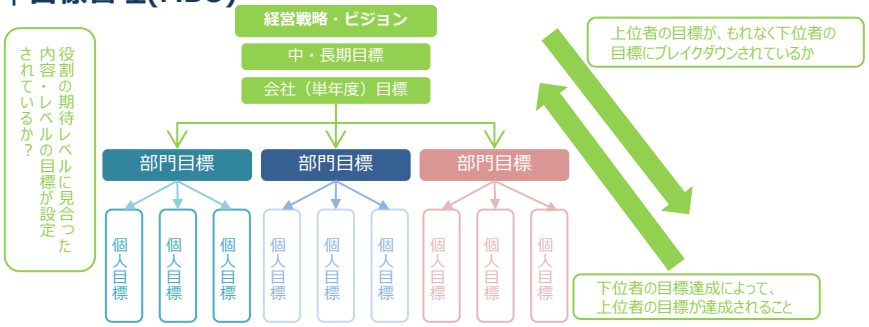
戦略・施策の検討・策定
- 基本戦略立案
- 取り組みテーマの設定
- 具体的な施策の設定
- 損益計画作成
- その他の計画作成

強みを踏まえた基本戦略を立案します。同時に、課題を解決するための施策を考え計画します。最終的には損益計画等の数字に落とし込みます。

計画書まとめ
- 中期経営計画のレビュー
- 中期経営計画完成
- 計画のアクションプラン作成

計画書を何度もレビューし、完成させます。

目標管理(MBO)



目標管理制度は「会社目標→部門目標→個人目標」という形で、組織の目標を個々人の目標にブレイクダウンすることによって、会社の目指す方向と社員の工夫・努力のベクトルを一致させる（方向付ける）機能があります。組織の目標を達成する上で、一人一人が「やるべきこと」に意識と努力を集中させることによって、より効率的に組織としての目標を達成することが期待されます。

目標設定においては、目標のそもそもの目的である①組織目的・組織目標、②個人目標そのもの、③の目標と現実のギャップとそこへの到達方法の三点を明確にする必要があります。しかし、多くの企業で行われている目標管理制度においては、②の個人目標だけに注視し、①と③がないがしろになるケースが多くこの点を見直すだけでも効果が大きく変わってきます。

©2019 Gentle Management, All Rights Reserved

業務プロセス見直しによる生産性向上サポート

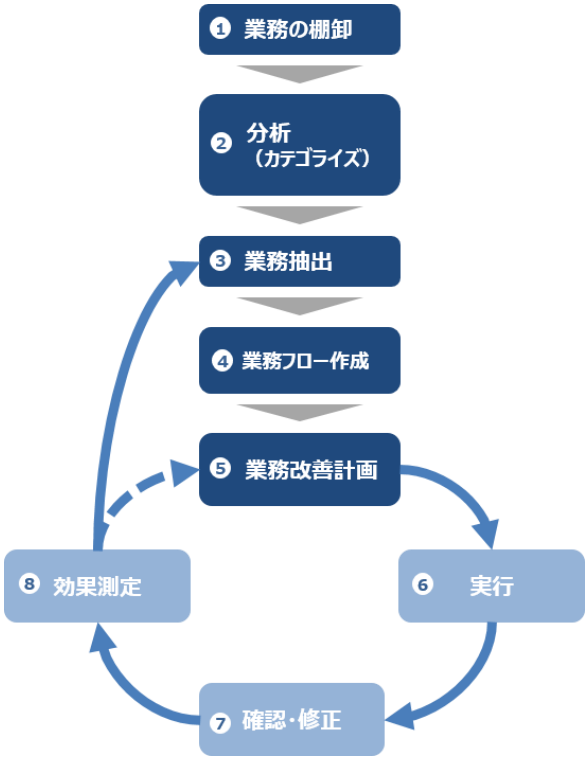
Gentle Management

業務プロセスの見直し（ITツール導入、業務の平準化・標準化、業務の可視化等）実施による生産性向上実現をサポートいたします

QCD（品質・コスト低減・スピード）を向上させる事が業務改善の目的！

人手不足の中で、**労働生産性の向上の方法として、期待されているのが業務プロセスの見直し**です。業務が属人化して、担当者が辞めてしまうとあたふたしてしまう・・。長年担当者が変わっていないため、やり方、進め方が最適なのか誰もわからない・・。熟練者が辞めてしまったためほかの人に負荷がかかっている・・。人が減った上に、業務遂行にも支障を来すという二重の負担がかかることがよくあります。しかし、これまで5人でこなしていた仕事を4人で回せるようになれば、ひとりが生み出す付加価値が上がることになります。**「ムダ・ムリ・ムラ」を積極的にあぶりだし、組織として最適なオペレーション体制を築くことで、ピンチをチャンスに変えることができます。**

業務改善フロー



❶担当する業務をすべて棚卸することで、可視化します

❷何にどのくらい時間がかかっているか？
業務工数はどの程度あるのか？
自分自身の努力や工夫で改善できる業務か？
前工程、後工程はどうなっているか？
上記のような分析を行い、業務をカテゴライズします

❸業務改善を行う対象をピックアップします

❹改善ポイントを具体的に洗い出すために、業務フローを作成します
（この際、前後の工程をしっかり確認し、誰をどこまで巻き込む必要があるかを正確に把握することが大切です）

❺いつまでに、誰が、何を、どこまで、どのようにして改善するか、
具体的な業務改善プランを作成します
（関与するすべての人のコンセンサス（合意）を取っておくことが肝要です）

❻計画に従って、実際に業務プロセスの改善を行います

❼計画通りにうまく業務を遂行できない場合は、
やり方を修正し、業務がまわるように計画を変更します

❽業務改善を実施する前後の効果を、定性・定量の両面でチェックします
考課が出れば新しい業務改善に取り組み、場合によっては同じ業務をもう一度見直します

改善の観点	業務の状態と改善案
廃止	実施する目的が分からない業務は、よく調べてみて、それでも必要性が乏しい場合は廃止します。
頻度削減	定期的に行っている業務は、法制度対応を除き、頻度の合理性や他の情報の活用を検討し、極力頻度を低減します。
合理化	業務にかかる費用（人件費など）とその業務から得られる効果を比べて、費用対効果が十分でない場合は廃止や削減を考えます。
集中化	同様の業務を複数の組織で実施している場合、単一の専門組織に役割と責任を集中します。
システム化	間違いの起こりやすい転記処理や記載事項のチェック、大量のデータ処理などは人手によらないシステム化を検討します。
権限委譲	決裁ルートの階層があまり多いのは非効率です。決裁者を案件の実施に責任を負う者（3階層程度）に限定します。（社内規程の改訂が必要）
基準緩和	申請のチェック基準等を緩和することで業務量を減らせる場合、緩和することによるリスクと削減できる費用を比較して緩和の是非を検討します。
均質化	業務の仕方が個人によりまちまちでは、業務が属人化し、ノウハウが共有されないため、標準化（マニュアル化）し、サービスレベルを均質にします。
簡素化	申請書の記載事項などについては、不要なものは排除し、可能な限り簡素化します。（個人情報保護の観点からも有効）
外注化	業務遂行上の判断を要しない業務（ノンコア業務）については、機密保持に配慮したうえで、事務担当者や外部に委託します。

業務担当者の気持ちを尊重しながら、丁寧に前に進めることが大切

特定の個人が長期間その業務を担当し、上長よりも業務をよく知っている場合などは、属人化の問題のほかにも、業務の進め方等に他人の目が入らず、旧来からの進め方がそのまま続けられるという問題があります。慣れているがあまり効率的でない進め方や丁寧過ぎる仕事をしていることもあります。そのような場合には、凝り固まった価値観、業務へのこだわりを打破することが必要になります。業務改善はまず「業務を見えるようにすること」からすべてがスタートします。そこから第三者の視点で「ムリ・ムダ・ムラ」を見つけ出していくのですが、進めていくうえで見落としがちな重要なポイントは、業務担当者のプライドです。これまで、自分の業務として頑張ってきた自負を持っている人がほとんどですので、経験がない人からの無粋な横やりと取られてしまうと、業務を抱え込んで正確なフローや勘所を可視化できないことになります。そうなってしまうと、改善したつもりが改悪になってしまい、結果として業務改善の取り組み自体の意味が薄れてしまい、やってみたけどいまのままが一番いいというミスリードに繋がってしまいます。急がば回れで丁寧に取り組みを進めることが重要です。

©2019 Gentle Management, All Rights Reserved

Gentle Management
Corporate Profile

会 社 概 要

社名	ジェントルマネジメント
代表者	河崎　純也
事業内容	• 人事制度構築・導入・運用サポート • 社員教育、育成サポート • 経営戦略策定サポート • 部門別目標策定サポート • 人事部門の戦略的活用サポート
TEL	090-6202-3621
mail	j－kawasaki@gentle－management3001.com
HP	https://www.google.com/maps/@34.
本拠地	京都府京都市右京区西院東中水町7-408

Gentle Management