

# 人材確保等支援助成金 人事評価改善等助成コース

## 助成金の活用事例集

助成金の詳細・問合せ先



令和5年3月22日

# 事例 1 : 不動産業・物品賃貸業 A社

## 事業所概要

- [従業員] 3人  
(内訳) 正規2人、有期0人、パート1人
- [創業] 平成28年
- [売上高] 令和3年度 600万円



## 基幹事業の状況

- ・マンションの管理組合から管理業務を受託し、清掃や設備点検等のサービスを提供している。
- ・直近3年間の売上高は、いずれも600万円程度で推移している。

## ① 雇用管理上の課題の状況

- ・創業から離職者はいないが、社員の高齢化が進んでいる。
- ・能力の開発と職場への定着を、どのように両立させるかが課題となっている。
- ・同助成金の雇用管理制度助成コース（健康づくり制度）も利用済み。歯周疾患検診を導入することで、社員の生活の向上を図り、職場定着の促進を行っている。

## ② 導入した人事評価制度

### 制度の概要

- ・人事評価シートを用いて評価を行う。被評価者の自己評価と、代表取締役による評価の合計を平均して算出された点数をもとに、代表取締役が最終的に決定する。
- ・標準的な評価の場合、2号俸昇級。

### 評価のポイント

- 25の評価項目を、下記3種に大別して制度を実施
- ・社会人としての一般的な基礎能力（10項目）
  - ・マンション管理会社の従業員として求められる専門的能力（10項目）
  - ・外部（マンションの理事会や居住者等）の評価や、将来に向けての前向きな取り組み（5項目）

### 評価のフィードバック

- ・毎年定期的に行われる人事面談において、評価結果を被評価者本人に開示し、意見交換を行った。

## ③ 人事評価制度導入の効果

### <従業員>

- ・漠然と業務に取り組みがちだったが、自分に求められている能力や取り組むべき内容が明確になり、より高い意識をもって業務に取り組むことができるようになった。
- ・評価項目の達成によって基本給のアップにつながることで、モチベーションが上がった。

### <管理者>

- ・本人が不得意としている項目をあえて評価項目に加えて意識させることにより、苦手分野の克服につながった。

# 事例2：建設業 株式会社 ドリームビルド

## 事業所概要

[従業員] 9人  
(内訳) 正規7人、非正規2人

[創業] 平成8年

[売上高] 令和3年度 5億3,100万円



## 基幹事業の状況

- ・住宅の建築を主体とし、増改築工事・土地の開発・販売
- ・地元を根ざすことを目標に、地元の材料をなるべく使うよう心がけている
- ・令和4年は売上げ高6億円を目標に、22期連続黒字を目指している

## ①雇用管理上の課題の状況

- ・令和に入ってから、6人が新たに入社、6人が退社している
- ・中でも、新たに入社した6人のうち3人の若い人材が半年を経たずに退社している

## ②導入した人事評価制度

- ・年齢または勤続年数で評価されないように明確な基準を作成し評価する
- ・社長が職能基準書を基に評価を行いS～Dの5段階評価を行う
- ・賞与支給時に行われている人事面談において、従業員が希望する場合は評価結果を開示する

## ③人事評価制度導入の効果

- ・曖昧な評価でなく、評価基準書・賃金テーブルを習熟度で評価する事で社員のモチベーションが上がった
- ・評価制度を導入し、面談時に積極的に、賃金・退職金の話し合いができ、社員の意見を取り入れて中退共に加入した

# 事例3：一般産業用機械・装置製造業 B社

## 事業所概要

- [従業員] 6人  
(内訳) 正規4人、有期1人、パート1人
- [創業] 平成4年
- [売上高] 令和3年度 9,500万円



## 基幹事業の状況

- ・省力機械、産業用機械を主力に施設内外設置機器をオーダーメイドにより制作している。
- ・制作はコンベア、ライン、プラント、階段等幅広く対応。
- ・主な受注先は、世界的に活躍しているブランドの内装建材部門。

## ① 雇用管理上の課題の状況

- ・製品制作に技術が必要。技術習得までに期間が必要。このため若年者の新規採用、定着に結びつかない。
- ・定着と技術水準維持のため、講習・研修に時間を割く。  
(定期講習、自社製品学習、利用機器の操作技術学習、社長自ら製品づくりのコーチング等)

## ② 導入した人事評価制度

制度の概要

- 評価要素、評価項目
  - ・ ①業務遂行能力②行動評価③業務成果
  - ・ 昇給、昇格、能力開発等の評価の目的ごとに評価要素のウエイトを設定する。
- 評価期間
  - ・ 毎年10月～3月、4月～9月
  - ・ 評価期間月末に評価結果を決定し賃金へ反映する。
- 評価者の遵守項目
  - ・ 評価表に掲げられた評価対象項目のみから評価結果を決定し、給与テーブルに適用し賃金へ反映する。
  - ・ 評価者自身が確認した事実、確実な報告にもとづき公正に行う。

## ③ 人事評価制度導入の効果

- ・ 評価者の主観にとらわれず公正な評価をされることにより、職務遂行に対して前向きになった。(社員の声)
- ・ 社員へ評価を伝える(特に長所)ことにより、業務に意欲的に取り組んでもらえ定着に繋がった。
- ・ 講習結果、学習結果が社員の評価に表れ、今後の講習、学習のやり方、カリキュラム作成の検討材料になる。

# 事例 4 : アウトソーシング事業

## 株式会社 Brilliant Mother

### 事業所概要

- [従業員] 7人  
(内訳) 正規3人、パート4人
- [創業] 平成25年
- [売上高] 令和3年度 2,900万円



### 基幹事業の状況

- ・企業の経理、総務、人事一般アウトソーシング事業。
- ・横浜オフィスを中心に在宅システムにより、福岡にも拠点を展開している。
- ・前期は赤字決算となったが、今期は人材育成も進み、スムーズに運営できる見通しである。

### ① 雇用管理上の課題の状況

- ・経理事務代行は、取引先企業のニーズに合わせたサービスを提供する業務のため、対応できる人材を育成する期間が必要であることから、この期間をいかにスムーズに運営するかが定着のカギと考える。
- ・社員の真の自立を支援するという理念のもと日頃より将来のビジョンの説明、定期的な面談を実施している。結果、社員全員が理念に共感し、向上心を持ち、お互いを思いやりながら働く環境作りに繋がり、定着につながっている。

### ② 導入した人事評価制度

#### 制度の概要

- ・評価者が人事評価シートを用いて1～5の5段階評価を行い、社長が最終決定を行う。
- ・一般的な評価の場合は、翌年の年収を2%以上アップする（原則ダウンはなし）。

#### 評価のポイント

- ・評価者を、リーダー以上の管理部門と、スタッフ部門の2グループに分け、業務内容に応じてスキルの習熟度により評価する。
- ・人事評価と定期的な面談を実施しており、個々の評価結果をベースにしている。

#### 評価のフィードバック

- ・面談時に、評価シートを開示し、次期目標を定め、能力開発と自己成長につなげるものとしている。

### ③ 人事評価制度導入の効果

- ・人事評価制度を実施したことで、スタッフが企業に求められるスキルが何であるかを共有できることで、個々の目標が明確となり、質の向上に繋がっている。
- ・業務の一部として、取引先企業の人事評価システムを実施しており、提案する上で、当社の実施した内容が実施例として、参考になっており、業績にも貢献したといえる。

# 事例5：専門サービス業 有限会社 レイバー総研

## 事業所概要

[従業員] 2人  
(内訳) 正規2人  
[創業] 平成20年  
[売上高] 非公表



## 基幹事業の状況

- ・ 社会保険労務士業  
顧客数、仕事量とも増加している

## ① 雇用管理上の課題の状況

- ・ 新規採用を考えているが、最低賃金アップにより、採用時の賃金をどれくらいに設定すれば良いか

## ② 導入した人事評価制度

- ・ 人事評価制度により、従業員の現在の等級区分・基準を明確にするとともに、これに伴う賃金を明示する。これにより従業員自らのキャリアプランの形成を促進し、モチベーション向上へとつなげ、ひとりひとりの労働生産性を向上させる。
- ・ 人事評価表では、3つの評定要素（業績、能力、態度）を設け、要素ごとに会社の求める能力を複数規定し、賃金テーブル記載の賃金を決定する。
- ・ 半期に1度評価した結果に基づき賞与を決定し、過去2回の賞与査定基準を次年度の給与に反映する。賃金への反映時期は、毎年6月。

## ③ 人事評価制度導入の効果

- ・ 評価と賃金が比例することでモチベーションアップに繋がっている。
- ・ 従業員の将来のビジョンが描きやすくなった。
- ・ 人事評価以外の制度についても考えるきっかけとなっている。

# 事例6：飲食サービス業 山田給食

## 事業所概要

- [従業員] 12人  
(内訳) 正規2人、パート10人  
[創業] 昭和38年



## 基幹事業の状況

- メーカー工場内の社員食堂（約150人）の業務。
- 社員食堂一筋で運営してきたが、コロナ禍をきっかけに通信販売およびネット販売に進出。

## ①雇用管理上の課題の状況

- 明確な給与体系が存在せず、従業員が昇給や昇格の基準を把握できていなかった。
- 仕事に対する意欲の維持が難しく、職場定着率の低下が懸念されていた。

## ②導入した人事評価制度

給与体系  
明確化

- 新たな基本給体系表を作成した。

昇給  
基準  
明確化

- 職務行動評価表を使用した評価制度と、その結果により基本給を増額する制度を導入した。

→従業員の仕事に対する意欲の向上と離職の防止を図った。

## ③人事評価制度導入の効果

- 会社のことを考えて、良く働いてくれている従業員の賃金を上げたかった。導入の結果、喜んでもらった。
- 何より賃上げが嬉しいとの感想で、さらに頑張ってくれている。

# 事例7：建設業 株式会社 近藤工務店

## 事業所概要

[従業員]	7人
[創業]	平成3年
[売上高]	令和3年度 1億円



## 基幹事業の状況

- ・木造戸建て住宅の新築およびリフォーム業。
- ・以前は大手住宅メーカーの下請と自社販売分との両輪で事業を行っていたが、木造住宅の良さを顧客に知ってほしいという思いから、約10年前から自社販売の木造住宅の新築とリフォームに舵を切り、事業は順調に推移している。

## ① 雇用管理上の課題の状況

- ・人事評価を事業主の主観で行っていたため、従業員が目指すべきものが明確ではなかった。
- ・業務を担当制にしていたが、担当者不在時の即対応等ができないことがあり、業務の共有化と生産性向上が課題であった。

## ② 導入した人事評価制度

- ・人事評価表による評価を年1回実施する。
- ・5つの評価項目を5段階評価し、ウェイト数値を乗じた評価点数を賃金テーブルの号俸上昇表に連動させた。

## ③ 人事評価制度導入の効果

- ・評価項目に「顧客満足度」、「情報収集・提供」、「コミュニケーション」を盛り込んだことで業務の棚卸と共有化を行い、担当者不在時でも担当者以外の者が対応できるようにして、顧客対応力を向上させた。
- ・事業主が、相手の考えを受け入れ、一緒に働くことで「相手を好きになる仕事をしたい」という考えに至り、従業員からDM発送先の顧客データの見直し案の提案があり、即実行したことで、従業員のモチベーションも上がり、その後も業務の効率化の提案があり、会社の雰囲気も一層良くなった。

# 事例 8 : 卸売業・小売業 株式会社 田淵金物

## 事業所概要

- [従業員] 16人  
(内訳) 正規12人、パート4人
- [創業] 明治30年
- [売上高] 令和3年度 4億600万円



## 基幹事業の状況

- 四方（買い手、働き手、売り手、世間）の「豊かな暮らし」を支え続けて創業125年
- 職人・プロ向けの電動・機械工具、材料の販売
- DIYから掃除機、草刈機、ストーブ等の一般向商品も取扱う店舗を2017年にオープン
- 物置・カーポート等エクステリア商品の施工

## ① 雇用管理上の課題の状況

- 新店舗の売上げ拡大で積極的に求人・採用を実施。平均勤務年数3.1年。
- 多くの商品・技術知識を習得する必要があるが、コロナでメーカー研修の多くが中止。教育体制の整備が課題。

## ② 導入した人事評価制度

### 制度の概要

- 人事評価シートの15項目について対象者が自己評価を行い、社長が対象者との面談の上、最終評価する。
- 評価結果により毎月決まって支払われる賃金（基本給＋諸手当）を0～5%（6段階）昇給する。

### 評価のポイント

- 評価項目はチャレンジ意欲、考える力、チームワークの3つから構成。
- 積極性（自ら行動を起こす）、業務遂行能力（企画・実行・改善・問題解決能力）、協調性（周囲と協力し業務に取り組む）を重視した評価としている。

## ③ 人事評価制度導入の効果

- 制度導入で客観的に人事評価する基準ができてよかった。（従業員は実績以外に会社が求める人物像が理解できた。評価者は結果のフィードバックが容易になった。）
- 上司と部下のコミュニケーションを取る機会が増え、信頼関係の向上が期待できる。
- 一部の従業員からは、営業成績など成果基準の評価も重視してほしいとの要望があった。評価項目・配点については今後見直す予定。

# 事例9：美容業 C社

## 事業所概要

- [従業員] 3人  
(内訳) 正規3人、有期0人、パート0人
- [創業] 平成8年
- [売上高] 令和3年度 2,200万円



## 基幹事業の状況

- ・美容業全般
- ・新しい脱毛やエステの拡大

## ①雇用管理上の課題の状況

- ・定着できているので、今後は向上心を引き出していきたい。
- ・美容師を目指す人が少ないため、新規採用が難しい状況。

## ②導入した人事評価制度

### 制度の概要

- ・1年に1度、点数制の評価シートを用いて自己評価→上司（もしくは後輩）→代表者の順で評価→面談の上、決定する。
- ・三者の平均点を基に昇給率を確定し基本給および諸手当へ反映させる。

### 評価のポイント

- ・評価項目は「重要業務」「能力」「勤務姿勢」の3つを幹とした合計25項目とする。
- ・本人、上司（もしくは後輩）、代表が評価し三者の平均点を活用する。
- ・評価シートには点数以外にも「判断理由・根拠」欄を設けた。

## ③人事評価制度導入の効果

### 効果

- ・具体的な評価ポイントを各人が文章にすることで意識を高めることができた。
- ・評価したことで、自分自身と向き合うことができ、顧客への接し方にも良い変化が見られた。

### 今後の取り組み

- ・評価の実施は1年に1回だが、今後は期中にも面談の機会を設けていきたい。
- ・向上心を刺激できるように評価制度を充実させていきたい。

# 事例10：運輸業・郵便業 Nicco 株式会社

## 事業所概要

- [従業員] 9人  
(内訳) 正規9人
- [創業] 平成29年
- [売上高] 令和3年度 4,600万円



## 基幹事業の状況

- ・ 貨物輸送事業を主とし、厨房機器や通信設備機器、医療機器、光学機器、理化学機器等の精密機器の搬入・搬出、組立、据付けまでを一貫して行っている。

## ① 雇用管理上の課題の状況

- ・ 令和2年度に4人、令和3年度に3人を採用。
- ・ なかなか定着しにくい業界と認識。職務上お客様の信用を得ることが大切であるため、そういう対応ができる社員に育つよう粘り強く従業員と向き合っていくことが重要。

## ② 導入した人事評価制度

### 制度の概要

- ・ 人事評価シートの評価項目について、対象者の自己評価に加え同僚もしくは上司が一次評価を行い、社長が最終評価を行う。
- ・ 評価結果により、毎月決まって支払われる賃金を等級別基本給表に基づいて昇給(5段階)。

### 評価のポイント

- ・ 職務遂行能力(「仕事の量」「仕事の質」「指導・育成」)および、行動評価(「規律性」「責任性」「協調性」「積極性」)について評価。

## ③ 人事評価制度導入の効果

- ・ 自己評価に加え、一緒に仕事をしている同僚や上司の評価を得ることで、代表が知り得ない、見えない評価も得ることができる。また、自分が他者を評価することで、お互いがお互いをどう見ているのか客観的に知ることができ、従業員全員が意識を持って職務に取り組むようになっていく。
- ・ 等級別基本給表を作成したことで自分の等級・給料を目に見える形で認識できるため、自分がどう頑張ればどれだけの昇給につながるのか明確になった。それが従業員のモチベーションアップにつながっていると感じる。また、会社側も見える化によって昇給時の説明が楽になっている。

# 事例 11 : 建設業 D 事業所

## 事業所概要

[従業員] 3人  
(内訳) 正規3人

[創業] 平成30年

[売上高] 令和3年度 1,900万円



## 基幹事業の状況

- 建設業型枠大工工事業を主体としている。
- 主な工事は、官公庁工事、マンション建設や病院等の民間工事と多岐にわたっている。
- 平成30年創業開始より着実に業績を伸ばしてきている。

## ① 雇用管理上の課題の状況

- 建設業界として人材不足、従業員の高齢化や若者の人材が不足している状況の中で「**若手人材の確保と、継続して働いてもらえるよう育成していくこと**」が大きな課題となっている。

## ② 導入した人事評価制度

### 制度の概要

- ジョブカード評価シートを活用し、基本的能力・技能技術に関する能力（基本的、専門的事項）の項目ごとに評価を行っている。標準評価の場合、賃金を2%アップする。

### 評価のポイント

- ジョブカード評価シートを活用したことで、社会人としての一般的な項目や、具体的な業務内容の観点からも評価できる。また、自己評価を行う事で、苦手分野を把握し、業務指導が的確にできるようになった。

### フィードバック

- 評価後定期的に面談を行い、自己評価内容をもとに、業務の習熟度も参考にしながら、指導を行うなど、評価結果を有効に活用している。評価結果は労働者の希望に応じ開示。

## ③ 人事評価制度導入の効果

- ジョブカード評価シートを活用し、自己評価により、苦手分野が見える化され、指導ポイントや業務指示を的確に行えるようになった。
- その結果、労働者のモチベーション、技術力向上につながり離職率0%を維持している。

# 事例12：塗装工事業 和田塗装 株式会社

## 事業所概要

[従業員] 8人  
(内訳) 正規8人、有期0人、パート0人  
[創業] 平成23年  
[売上高] 令和3年度 7,300万円  
(決算月を変更のため9か月分)



## 基幹事業の状況

- 住宅、鉄塔、橋梁等の総合塗装。
- 令和3年5月より法人化。

## ① 雇用管理上の課題の状況

- 賃金体系が明確になっていないので、モチベーションの動機になりにくくなっている。
- 何をすれば賃金が上がるのかが客観的にわからず、不公平感がある。

## ② 導入した人事評価制度

- 人事評価を年1回実施。
- 評価結果を年1回基本給へ反映する。
- 標準的な評価結果の場合、基本給が2%以上アップする賃金表を導入。
- 被評価者ごとに、社長が面接を実施する。
- 評価シートを導入し、「情意評価項目」と、作業手順、工程管理、安全管理等の、日常業務実績を評価する「作業職評価項目」とを取り入れた。
- 情意評価10項目各5点満点と作業職評価10項目各5点満点の合計点により、基本給の昇級号数を決定。
- 評価シートに掲げられた評価対象項目についてのみ行う。

## ③ 人事評価制度導入の効果

- 不公平感がなくなり、何をすれば賃金が上がるのかが客観的にわかるようになり、社員のモチベーションが上がり、社長の仕事への情熱を従業員が理解し、それに応えてくれるようになった。
- 社長不在時も気が緩まないよう、スピード感を持って作業する力が付いてきた。

# 事例13：小売業 YFC 株式会社

## 事業所概要

- [従業員] 1人  
(内訳) 正規1人
- [創業] 平成19年
- [売上高] 令和3年度 1,200万円



## 基幹事業の状況

- 電車の忘れ物・落とし物を取り扱うリユースショップ（イヤホン・時計・アクセサリなどの商品を販売している）。
- 年に1～2回ほどホームセンターで催事を開催していたが、現在はコロナの影響もありネット販売を主としている。
- 令和4年度は売上高2千万円を目標としている。

## ① 雇用管理上の課題の状況

- 常時2人の従業員を雇用したいと考えているが、売上げが伸びないと新規採用は難しいと考えている。

## ② 導入した人事評価制度

### 制度の概要

- 評価者（社長）が人事評価シート（評価項目は10項目）を用いてA、B、Cの3段階評価を行う。
- A評価は5等級アップ、B評価は3等級アップ、C評価は現状維持となり、B評価で賃金が2%以上昇給する。

### 評価のポイント

- 人事評価要素群は「業務評価」「意識評価」「能力評価」とし、評価項目は具体的にわかりやすい内容とした。
- 「業務評価」与えられたノルマを達成できたか、ミスなく仕事を終わらせられたか、迅速に仕事を終わらせられたか
- 「意識評価」協力して仕事が出来たか、自ら進んで出来たか、役割の仕事を遂行した度合い。
- 「能力評価」上司への報告を適正におこなっているか、臨機応変に仕事をおこなえたか、適切な判断を行えたか、専門知識に対する理解の度合い。

### 評価のフィードバック

- 被評価者に対し人事評価要素群ごとの点数や、被評価者に対する今後の期待などを記載した「人事評価通知書」を交付している。

## ③ 人事評価制度導入の効果

- 賃金がアップしたこと以上に「認められる事で、より一層仕事への意欲が高まった」との声があった。
- 評価項目を明確にした事で目標が定まり、会社全体のモチベーションも非常に上がった。

# 事例14：建設業 有限会社 相良建設工業

## 事業所概要

- [従業員] 9人  
(内訳) 正規8人、パート1人
- [創業] 平成2年
- [売上高] 令和3年度 1億9,800万円



## 基幹事業の状況

- 建設に関する工事（土木、舗装、外構、造園、解体など各種工事）。
- 公共工事、民間工事問わず、幅広い実績あり。
- 1級土木施工管理技士など、関係資格保有者多数在籍。「安心、安全、高品質」を心がけ業務に取り組んでいる。

## ①雇用管理上の課題の状況

- 技術および資格を持った人材はもちろんのこと、事業の継続を考えると、若年層や未経験者の育成も必要だが、求人への応募も少なく、人手が足りない感がある。

## ②導入した人事評価制度

### 制度の概要

- 人事考課表の評価項目にウェイトをつけ、5段階の評価基準点を乗じることで算出した点数を、S~D評価区分に当てはめ、昇給を決定する。

### 評価のポイント

- 役割、責任等から等級を4つに分け、その等級に応じた評価項目を設定する。評価項目に求められている基準を明確に記した基準書を作成。
- 業務の遂行度、能力の啓発度、成果の実現度の観点から評価項目を設定する。
- 自己評価→直属の上司の評価を経て、代表取締役が総合評価を行う。

### 評価後の対応

- 評価後は面談等を実施し、結果のフィードバックを行う。

## ③人事評価制度導入の効果

- 頑張った分が自分への評価にも繋がるため、従業員の仕事への意欲が高まった。
- 新たに資格を取得する従業員も出ており、それが新たな仕事へ繋がることもあり、会社に良い影響を与えている。