

# 人と組織が成長する 課題解決型研修と組織構築伴走支援

組織の課題を解決し、主体性を持つ人材を育む運用可能な制度を構築

# 株式会社 HRオペレーションズ

## Mission

**傍らく世界**

## Vision

**共有する知識、学び合う協働で価値を創造する**

## Value

**人事評価制度構築運用の内製化  
人事評価制度構築費用の適正化  
戦略を実現させる指導者の創出  
成長出来る組織構築手法の提供**

330社を超える企業をサポートしてきた経験と知見から、組織の成長にとって「必須」だと思える要素を一つだけ挙げるとするならば、私たちは迷わずこう答えます。「そこで働く人々の成長を促進させること」です。

チームに携わる人の成長を促進できる環境づくりこそが、もっともコスパが良く、かつ企業の長期的な成長に繋がります。「人材の育成はコスパが良い」

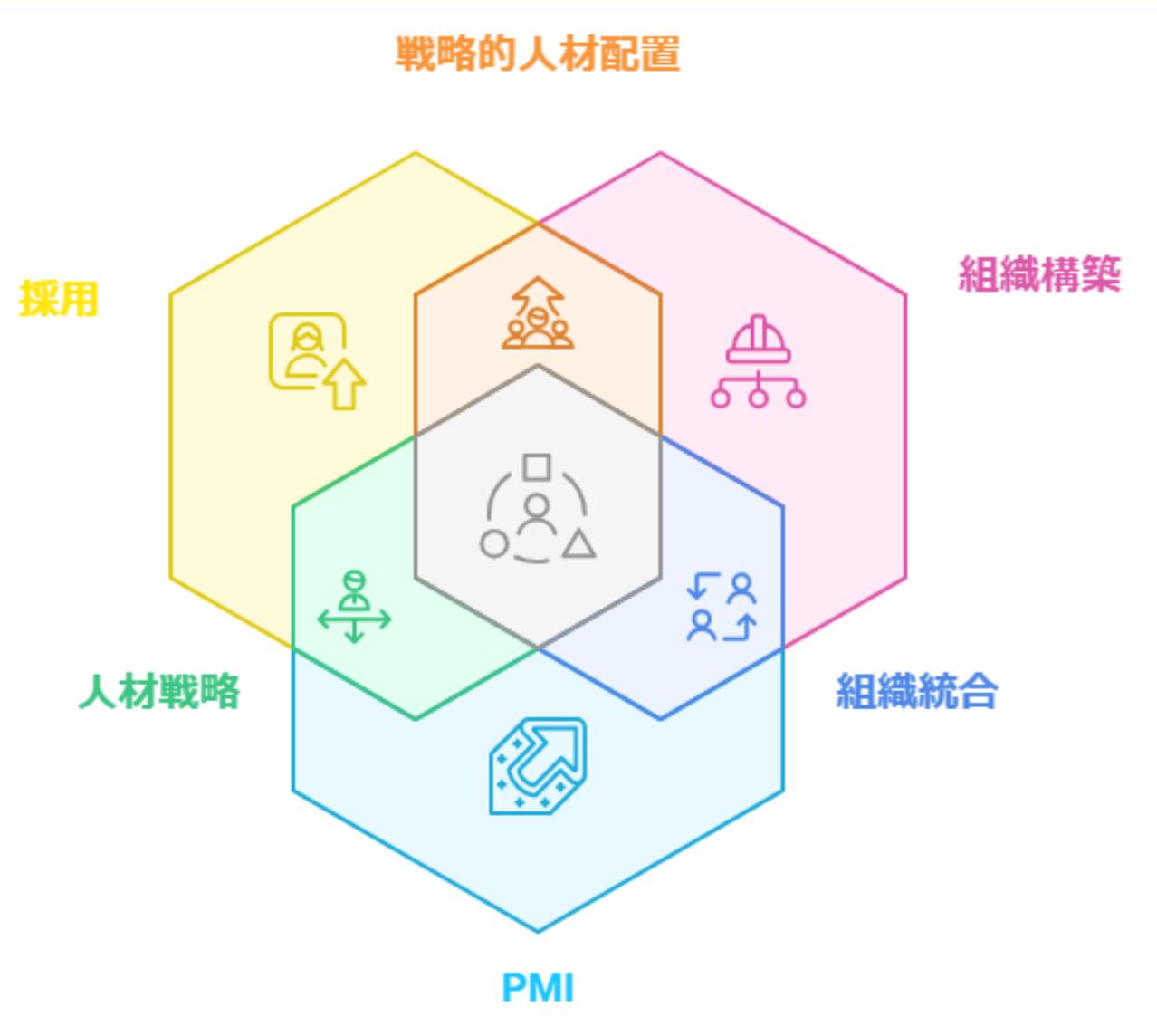
HRオペレーションズでは組織の課題を具体的に解決し、またその手法を習得して頂けるサービスを提供しています。

株式会社 HRオペレーションズ

# 事業内容

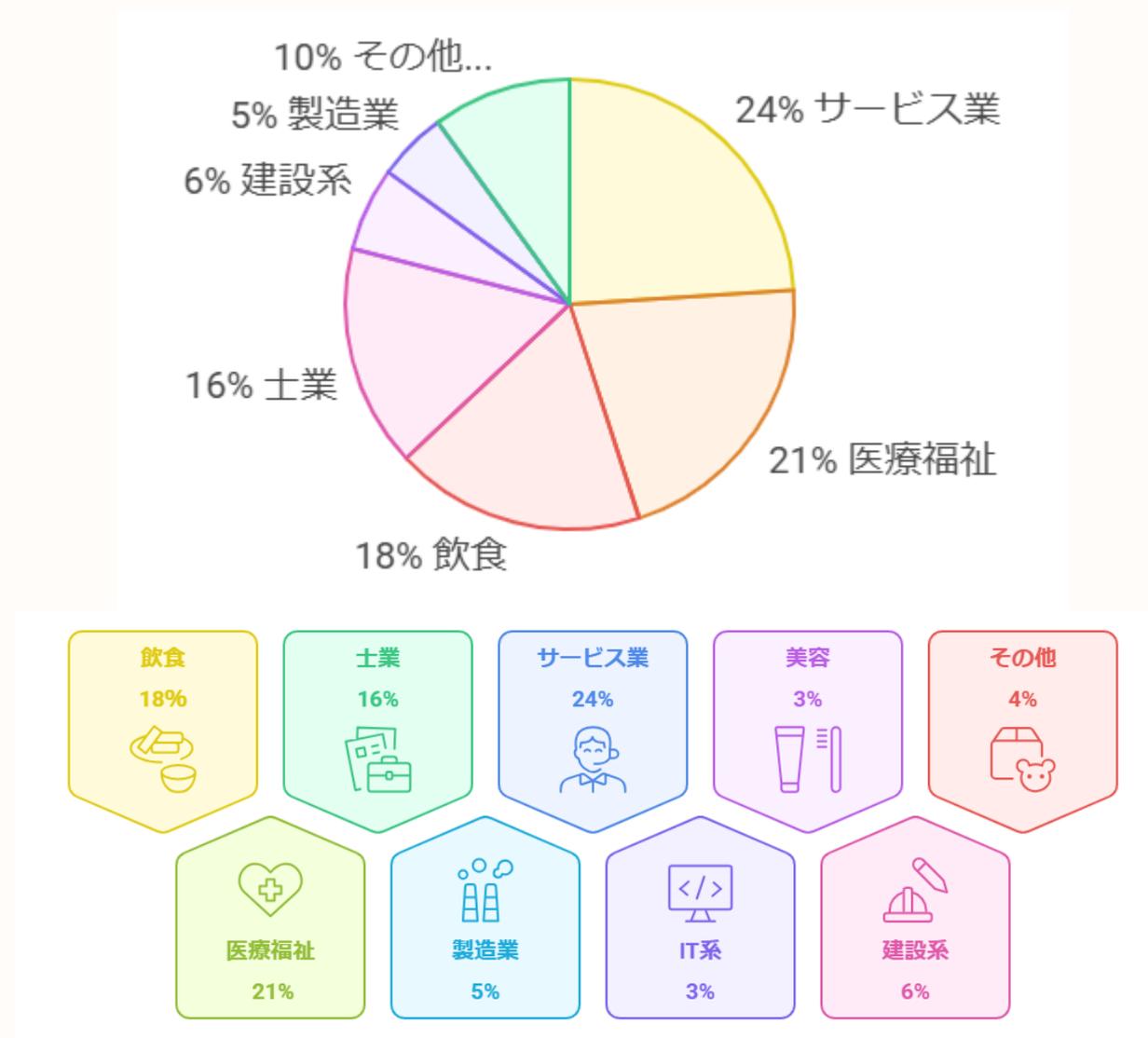
サービス領域

## 人的資本経営に基づいたHRBP



実績

## 330社以上の実績

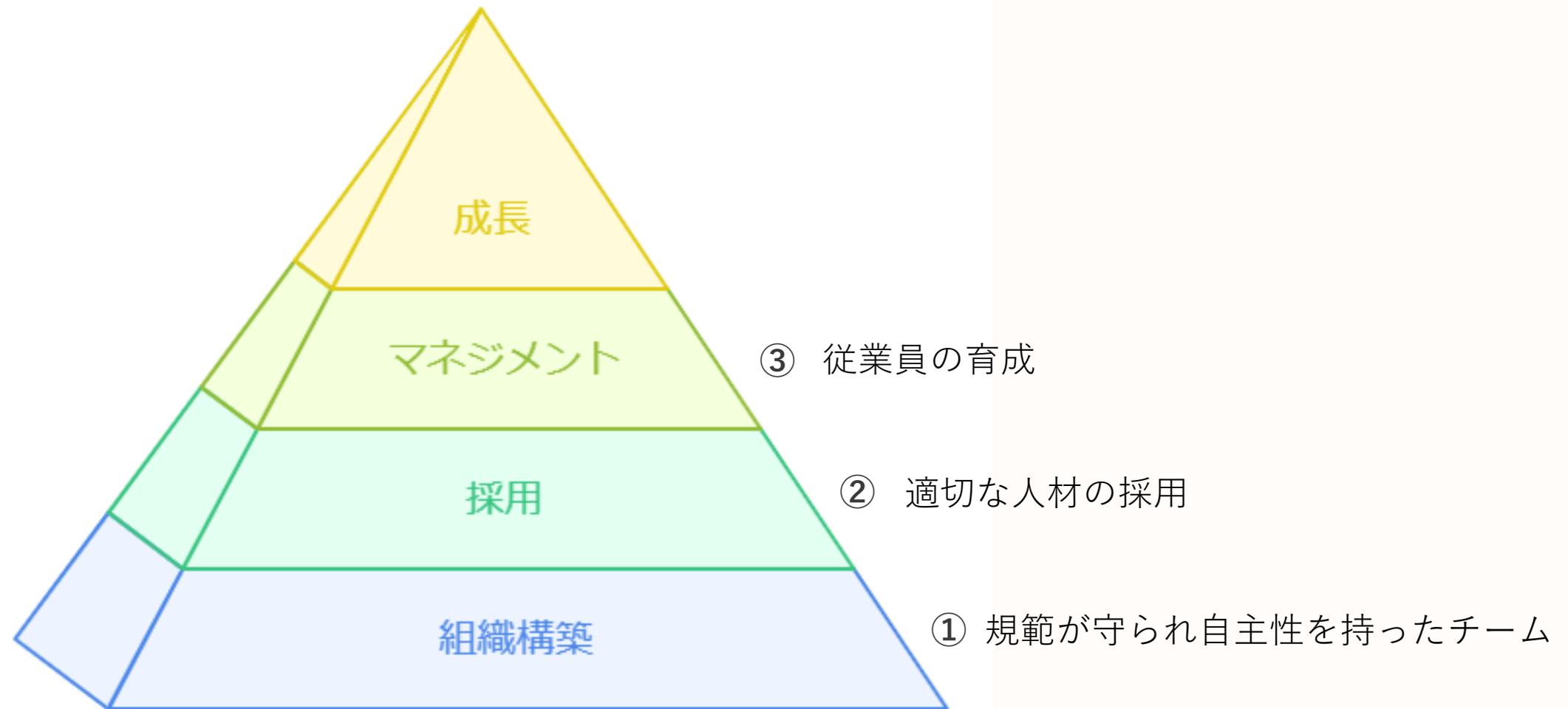


# 成長する組織へのステップ

## HRBPサービスの主な内容

採用戦略  
採用代行  
採用コンサルティング  
外国人材紹介  
採用広報  
採用ブランディング  
週2週3社員推進  
組織構築  
組織開発支援  
人事評価制度構築運用  
賃金テーブル  
賞与規定  
MVVP作成  
人事ポリシー作成  
教育ガイドライン  
研修効果検証  
課題解決型研修  
マネジメント  
研修会議同席  
週次MTG改善  
KPI設定  
プレイブック作成  
週2週3社員推進  
PMI

約94%以上の会社が前年度比120%を達成



# 組織の生産性を下げる要因



従業員の成長が遅い



指示待ち部下が多い



指示を聞いてくれない



定着率が悪い



社員の給与基準がない



人材を募集しても応募がない



生産性が下がってきている

## 企業戦略

### 実行可能な組織体制

- ・ 戦略実行後の効果検証の精度が高い。
- ・ 知見の積み重ねが出来る。
- ・ 生産性の高い組織。

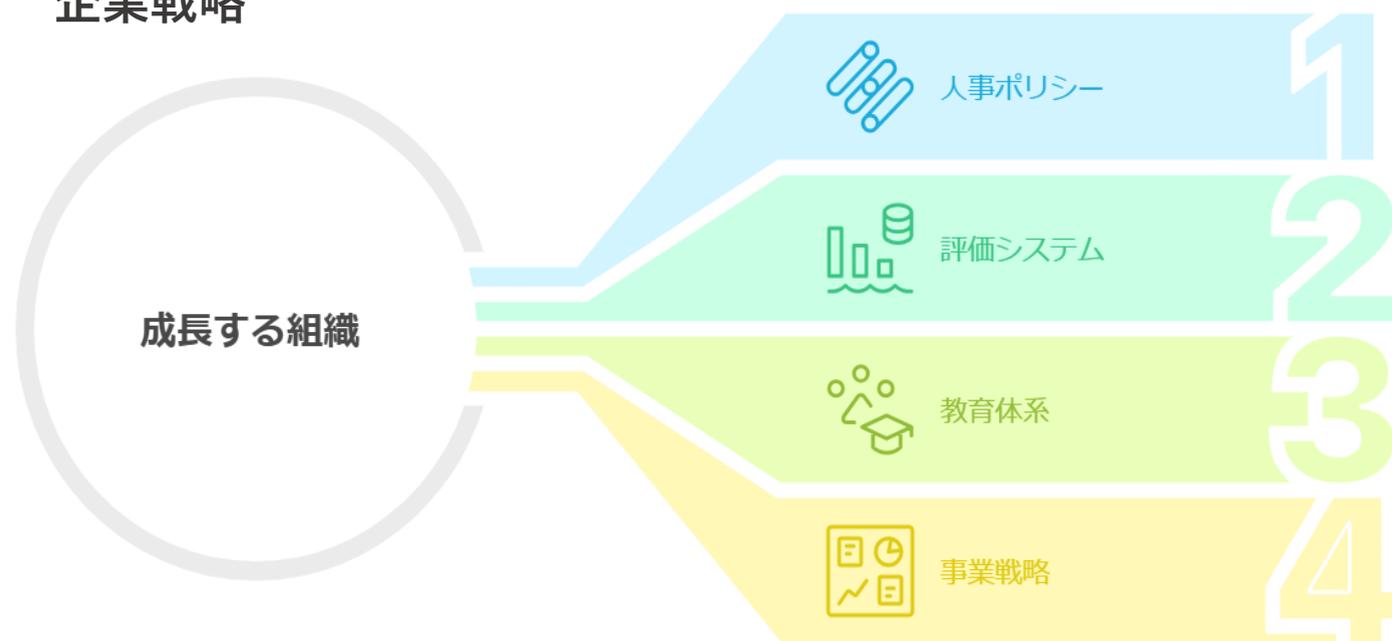
### 組織体制が不十分

- ・ そもそも戦略を実行できない。
- ・ 戦略実行後の効果検証が出来ない。
- ・ 戦略が悪いのか、部隊が悪いのか不明瞭。
- ・ 戦略の数を打つことが出来ない。
- ・ 中長期的な展望を描けない。
- ・ 短期的利益ばかり追い求めてしまう。

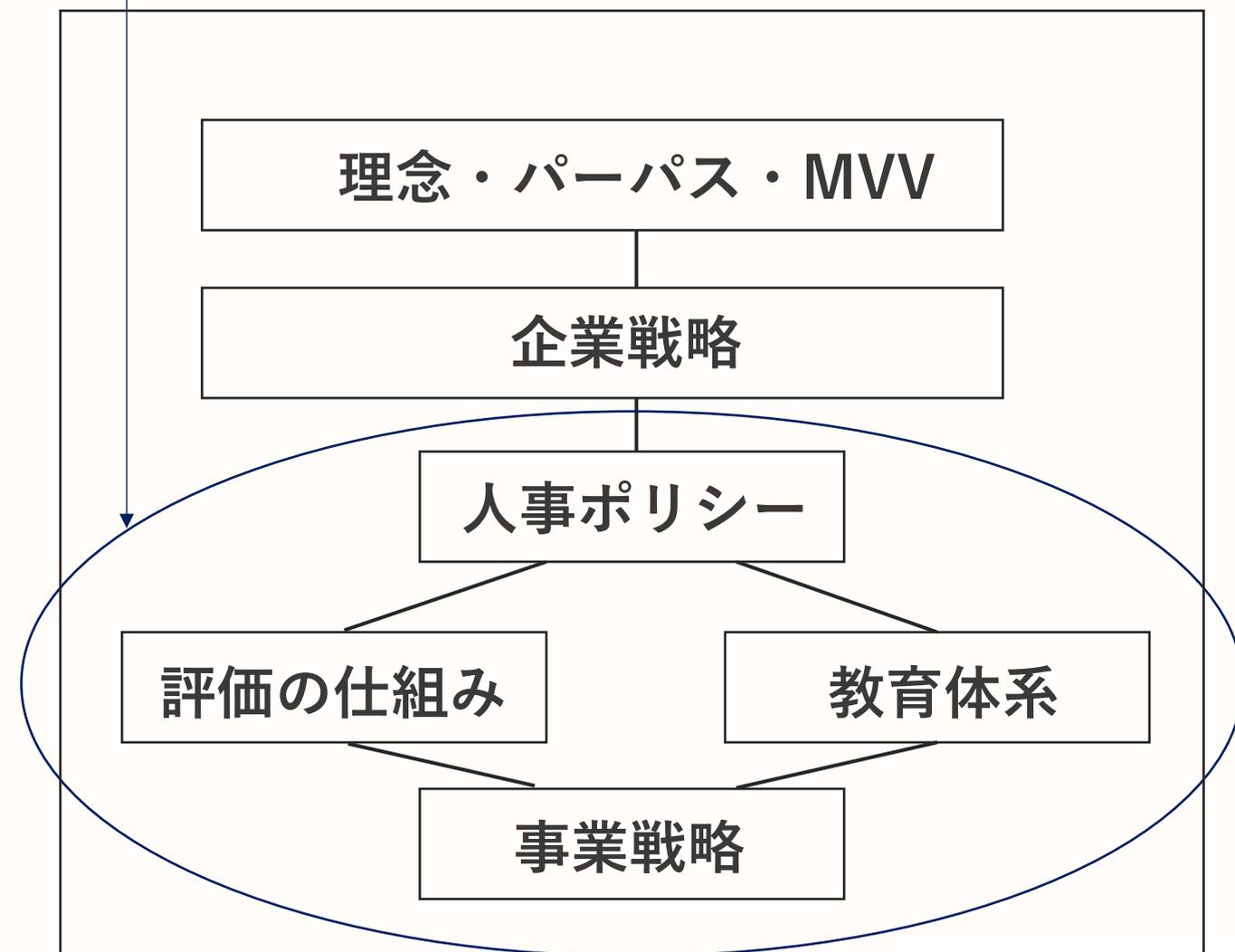
# 成長する組織に必要な4つの要素

理念・パーパス・MVV

企業戦略



「一貫性」が大事なポイント。調和が取れている状態。



# 企業の在り方について考える

## Purpose

企業の社会的意義



## Mission

企業が存在する意義や目的



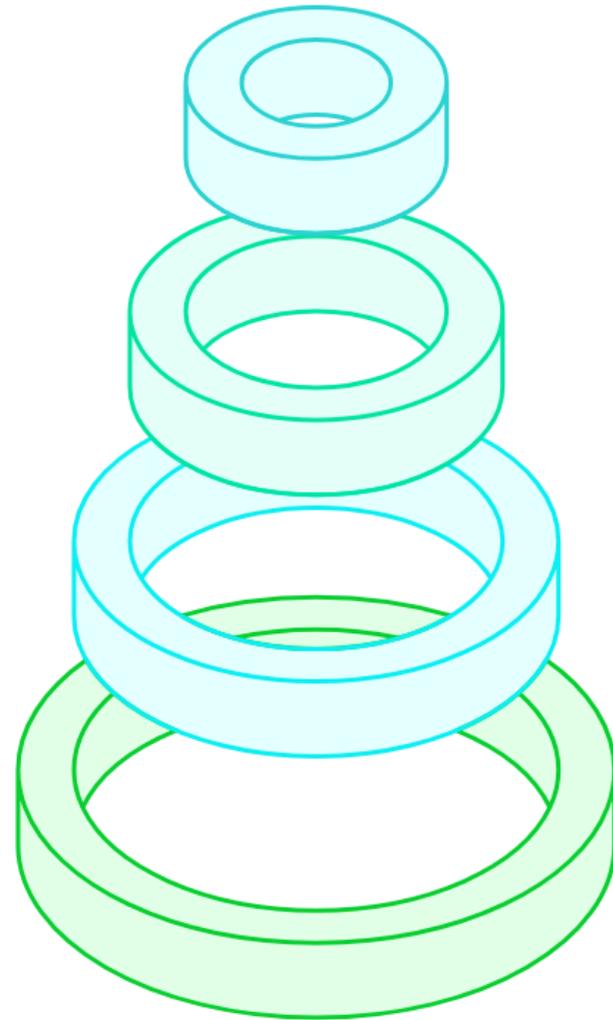
## Vision

企業が目指す理想の姿



## Value

企業の価値観や価値基準



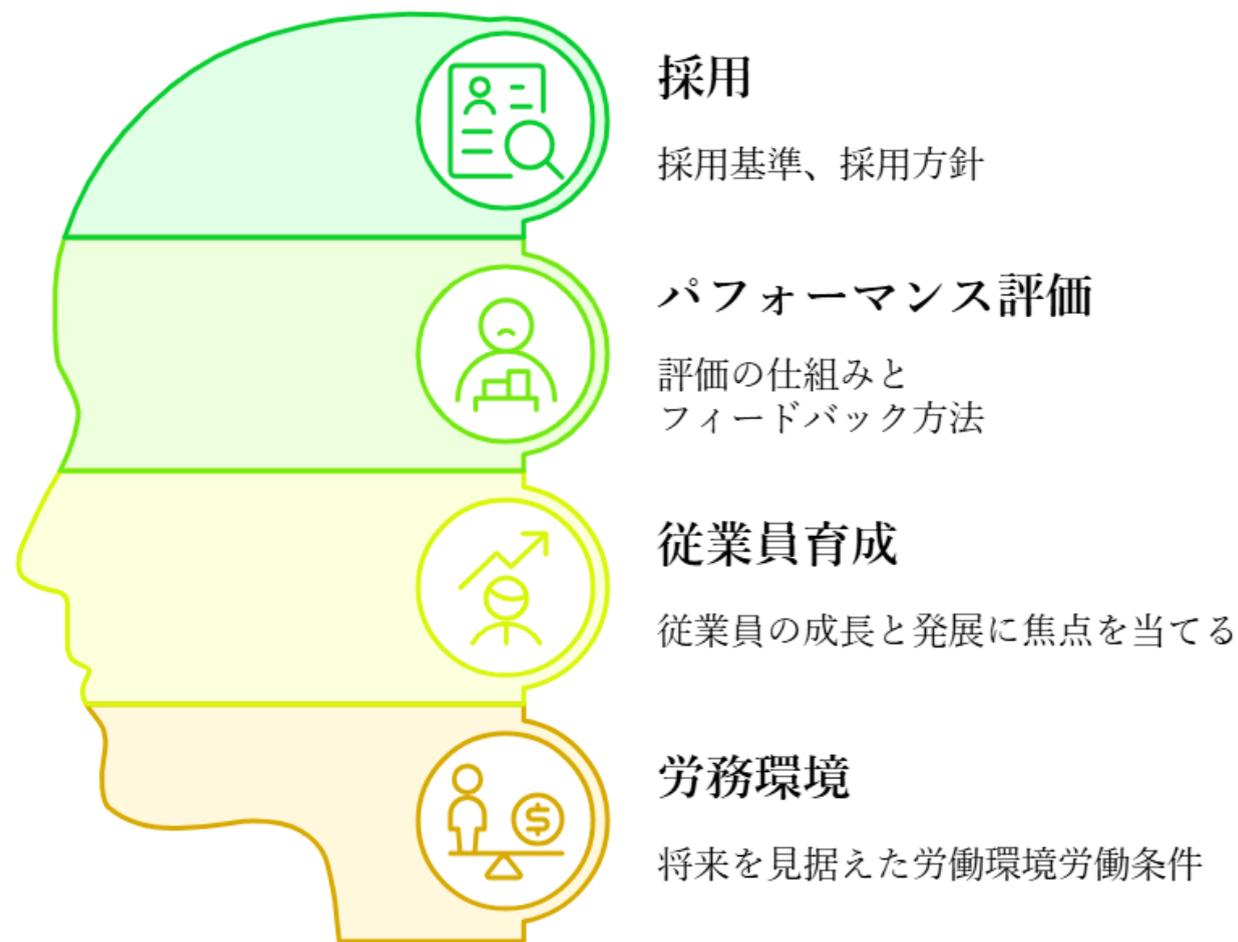
## MVVを企業戦略に反映 することのメリット

中長期的な視点で戦略を考えることができる。

「未来のために必要なことを実行していく」

- ・ どのような組織体制が必要か
- ・ どのような人材に育てたいか

# 人事ポリシーの意義

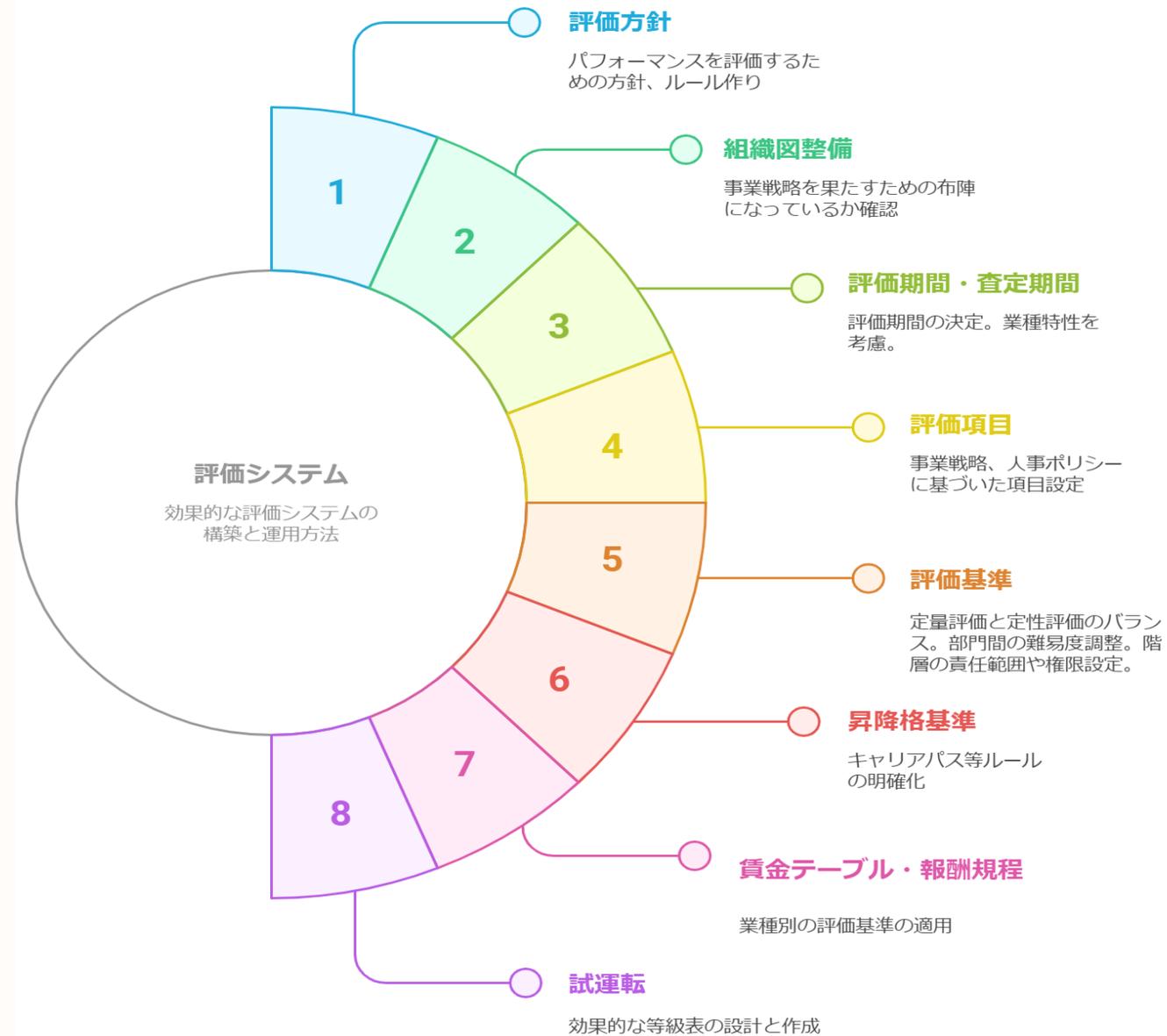


## どちらの従業員に 高い給与を設定しますか？

Q：年齢も生産性も同じAさん、Bさん。ただしAさんは長年(10年在籍)会社に貢献し、Bさんは入社3年目。

Q：入社歴も生産性も同じCさん、Dさん。ただしCさんは40歳。Dさんは28歳。

# 人事評価制度とは



Q:従業員は何のために働いていますか？

Q:どうすればそれを得ることが出来ますか？

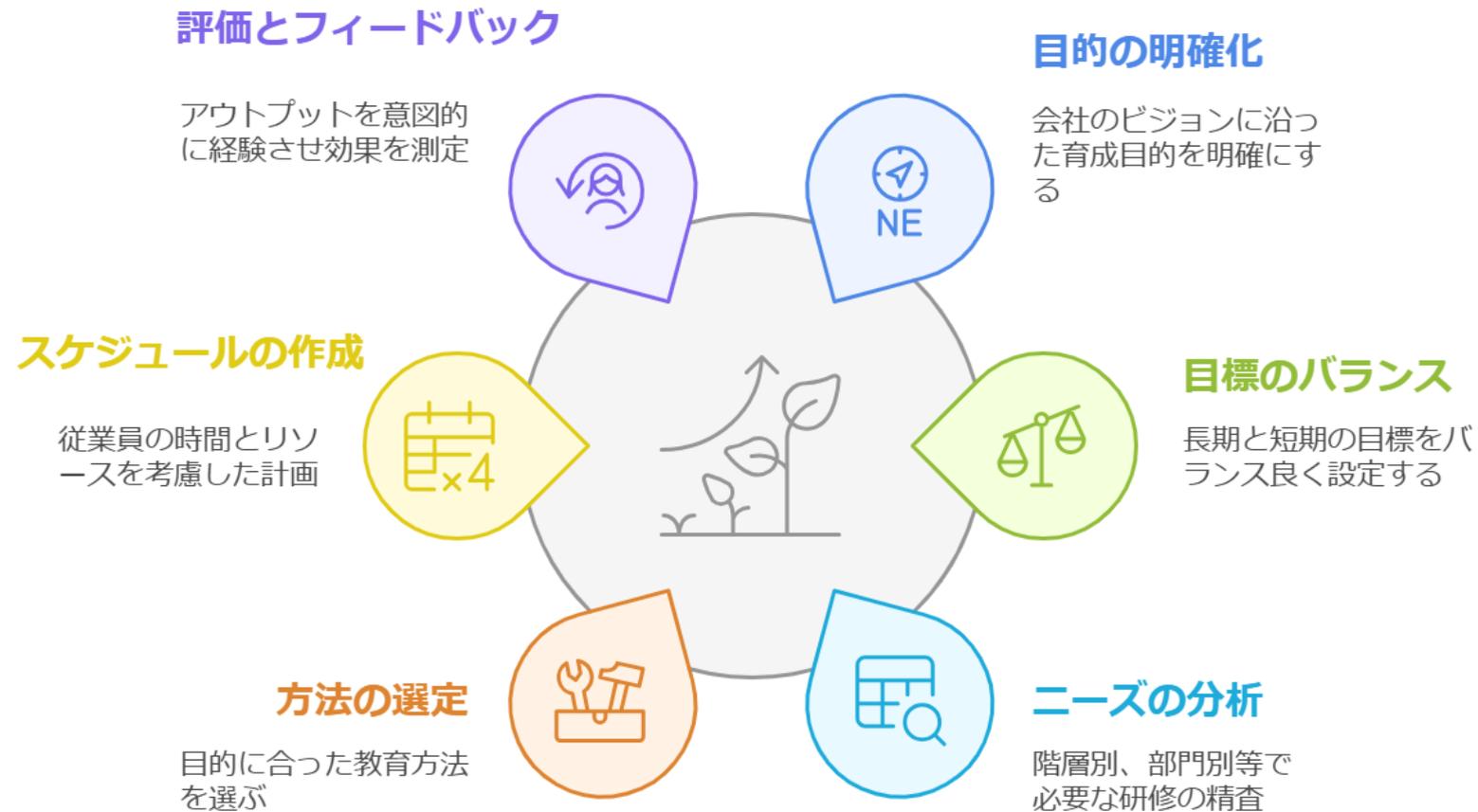
Q:それにより会社が得るものは何ですか？

## 人事評価制度

人事ポリシーへの道標  
戦略の根幹

# 教育体系構築に必要な6つの要素

経営者A 「従業員がなかなか育ってくれないんだよね」



「そもそも、いつまでにどう育ってほしいか明確ですか？」

「それはスケジューリングされていますか？」

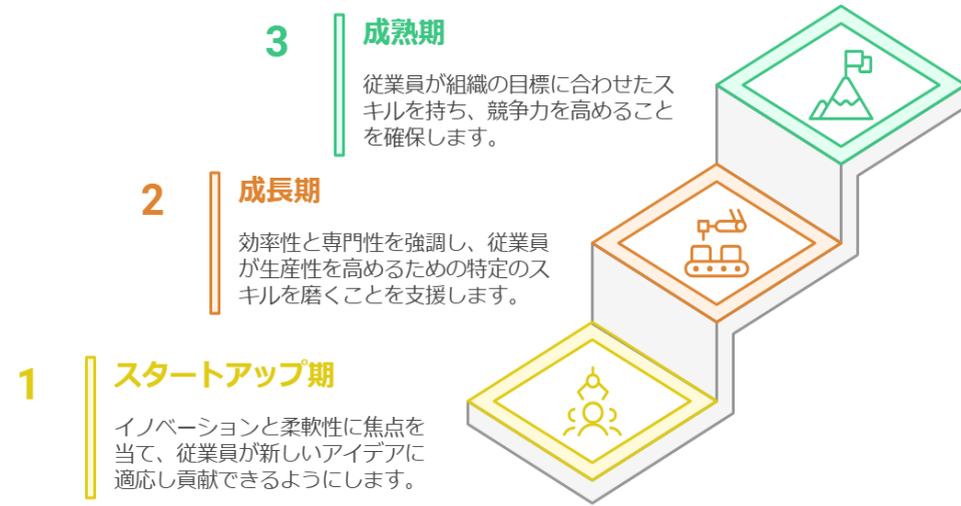
「効果検証の方法は？」

週表示: 1

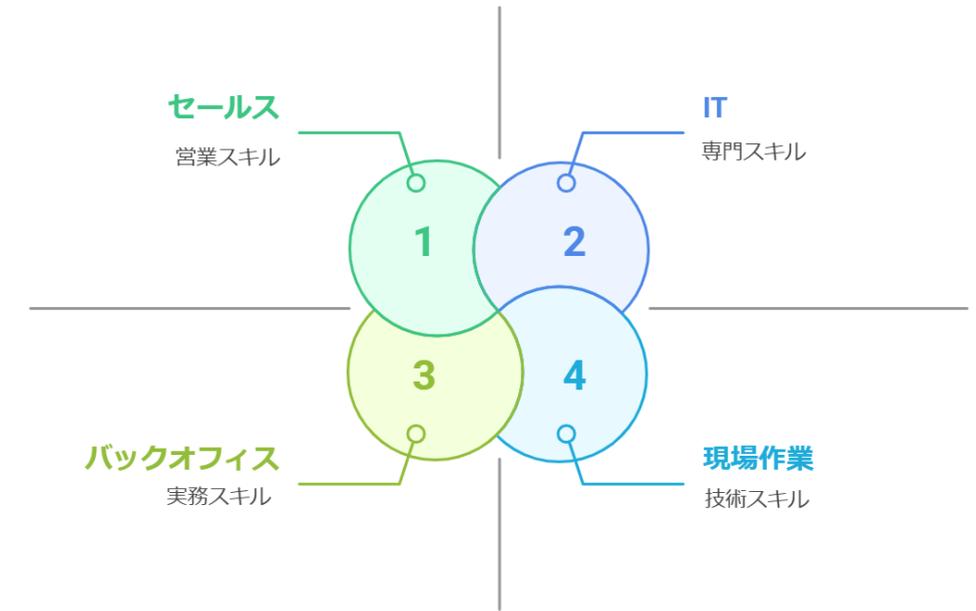
タスク	担当者	進捗状況	開始	終了
<b>フェーズ1 ヒアリング</b>				
全体概要評価制度仕組み研修	プロジェクトメンバー		8/11/24	8/15/24
全体設計仮決め	プロジェクトメンバー		8/15/24	8/20/24
人事関係ヒアリング	人事部		8/20/24	8/24/24
戦略関係ヒアリング	各部長格		8/24/24	8/29/24
現場レベルヒアリング	現場責任者格		8/25/24	9/4/24
<b>フェーズ2 土台作り</b>				
組織図作成	プロジェクトメンバー		8/26/24	9/5/24
等級表仮決め	プロジェクトメンバー		9/7/24	9/12/24
役割定義表仮決め	プロジェクトメンバー		9/12/24	9/22/24
給与テーブルマップ仮決め	プロジェクトメンバー		9/16/24	10/6/24
賞与規定仮決め	プロジェクトメンバー		9/22/24	9/27/24
<b>フェーズ3 責任重複確認</b>				
役割定義表項目決め	プロジェクトメンバー		9/30/24	10/20/24
経営層ヒアリング	経営層		10/21/24	10/25/24
戦略関係ヒアリング2	各部長格		10/26/24	10/31/24

# 企業戦略に則った育成課題の捉え方

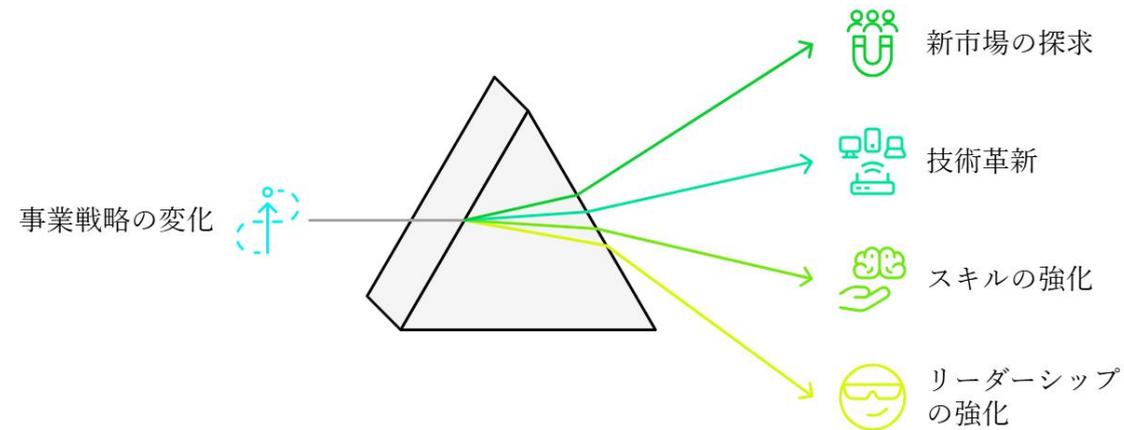
## 事業の成長フェーズで求めるスキルが違う



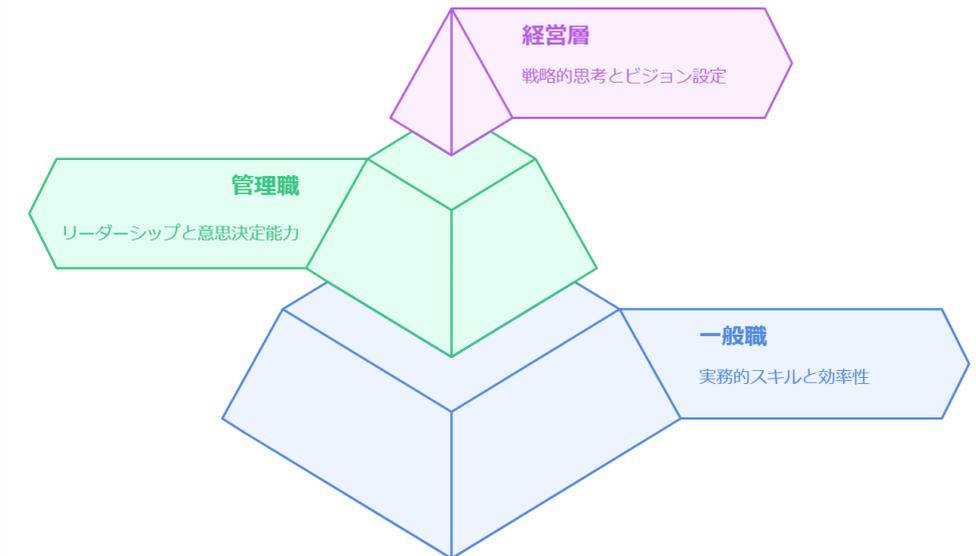
## 部門や職業的役割によって求めるスキルが違う



## 戦略の変化によって求めるスキルが違う



## 階層によって求めるスキルが違う



# 想定される研修内容

## 幹部

1. **戦略的思考研修**：企業の長期的ビジョンと戦略を策定する能力の向上。
2. **リーダーシップ開発研修**：リーダーとしての影響力や意思決定能力を高める。
3. **企業ガバナンス研修**：企業の倫理・法規制に関する深い理解を促進。
4. **財務管理研修**：企業全体の財務戦略とリスク管理の知識向上。
5. **イノベーションと変革管理研修**：変革をリードし、新たなビジネスモデルを導入する能力。
6. **危機管理とリスクマネジメント研修**：緊急事態における迅速かつ効果的な対応能力。
7. **グローバル経営研修**：国際的なビジネス環境への理解と対応力を強化。
8. **企業文化と価値観の浸透研修**：企業のビジョン・ミッション・バリューを体現するための教育。

## 次世代リーダー

1. **リーダーシップ基礎研修**：リーダーとしての基本的なスキルとマインドセットの養成。
2. **問題解決力研修**：複雑な課題に対処するための論理的思考と解決策の提示。
3. **意思決定の技法研修**：適切な情報を基に迅速かつ効果的に意思決定する能力。
4. **ネットワーキング研修**：業界内外での人脈を広げるスキル。
5. **ストレス管理研修**：自己管理と精神的な健康を保つための方法。
6. **クリエイティブシンキング研修**：創造的な発想とそれをビジネスに応用する力。
7. **プレゼンテーションスキル研修**：効果的なプレゼンテーションを行う技術。
8. **フィードバックの受け取りと活用研修**：建設的なフィードバックを効果的

自社の戦略に則ったものを  
体系的に習得していく仕組みが重要

## 管理職

1. **プロジェクトマネジメント研修**：複数のプロジェクトを効率的に管理するスキルの強化。
2. **コミュニケーションスキル研修**：部下や同僚との効果的なコミュニケーション能力の向上。
3. **パフォーマンス管理研修**：部下の成果を評価し、育成するための手法。
4. **時間管理研修**：業務の優先順位付けと時間の最適化。
5. **チームビルディング研修**：チームの結束力を高め、協力的な環境を作るスキル。
6. **コンフリクトマネジメント研修**：職場での対立を解決する技術。
7. **デジタルリテラシー研修**：最新のITツールやデジタル技術の理解を深める。
8. **フィードバックの技法研修**：建設的なフィードバックを提供し、部下の成長を促す方法。

1. **企業文化と価値観研修**：会社のビジョン、ミッション、バリューについての理解を深める。
2. **ビジネスマナー研修**：社会人としての基本的なマナーとエチケットの習得。
3. **業務プロセス理解研修**：自社の業務フローや業務手順の基本的な理解。
4. **タイムマネジメント研修**：仕事の効率を上げるための時間管理術。
5. **コミュニケーションスキル研修**：職場での効果的なコミュニケーション方法。
6. **ITリテラシー研修**：基本的なコンピュータスキルと業務に必要なソフトウェアの習得。
7. **メンター制度の導入と活用研修**：先輩社員との関係を築き、指導を受けるための方法。
8. **目標設定と自己管理研修**：自己のキャリア目標を設定し、達成に向けた計画を立てる方法。

# 人材採用についての考え方

 **求人要件定義**  
必要なスキルと経験の明確化

 **求人原稿作成**  
魅力的な求人広告の作成

 **募集手法の選定**  
効果が高い手法を選定

 **応募者管理**  
応募者情報の整理と管理

 **面接日程調整**  
候補者と面接官のスケジュール調整

 **書類選考**  
応募書類の精査

 **一次面接の実施**  
初期選考の実施

 **面接サポート**  
面接官へのサポートと準備

 **採用戦略立案**  
採用計画と戦略の支援

 **マーケットリサーチ**  
労働市場のトレンドと競合他社の分析

 **オンボーディング支援**  
新入社員の定着を促進するプログラムの提供

 **データ分析**  
応募者データの分析によるプロセス改善

 **ブランディング**  
採用ブランディング戦略の策定

 **多様性と包摂性**  
ダイバーシティ&インクルージョンを促進する施策

 **プロセスの自動化**  
テクノロジーによる採用プロセスの効率化

 **フィードバックシステム**  
候補者フィードバックの収集と報告

## 人材紹介会社頼みからの卒業

自社で内製化出来れば理想



内製化まで伴走支援  
ノウハウを全て伝授  
専用シートも納品

# プレイブック（生産性の底上げと従業員の早期育成）

## 戦略の一貫性

統一された戦略と戦術で顧客にアプローチします。

## パフォーマンスの向上

営業チームの成果を向上させるための明確な測定基準とFBを実践。

## 営業効率

ルールを作成し、営業活動の効率を向上させます。

## 新入社員の立ち上がり

早期活躍によるキャリアパス形成

## 明文化されたプロセス

トップセールスマンの経験による暗黙知を明文化



見込み客の「・・・検討します。」  
に対して受け取り方が違う。



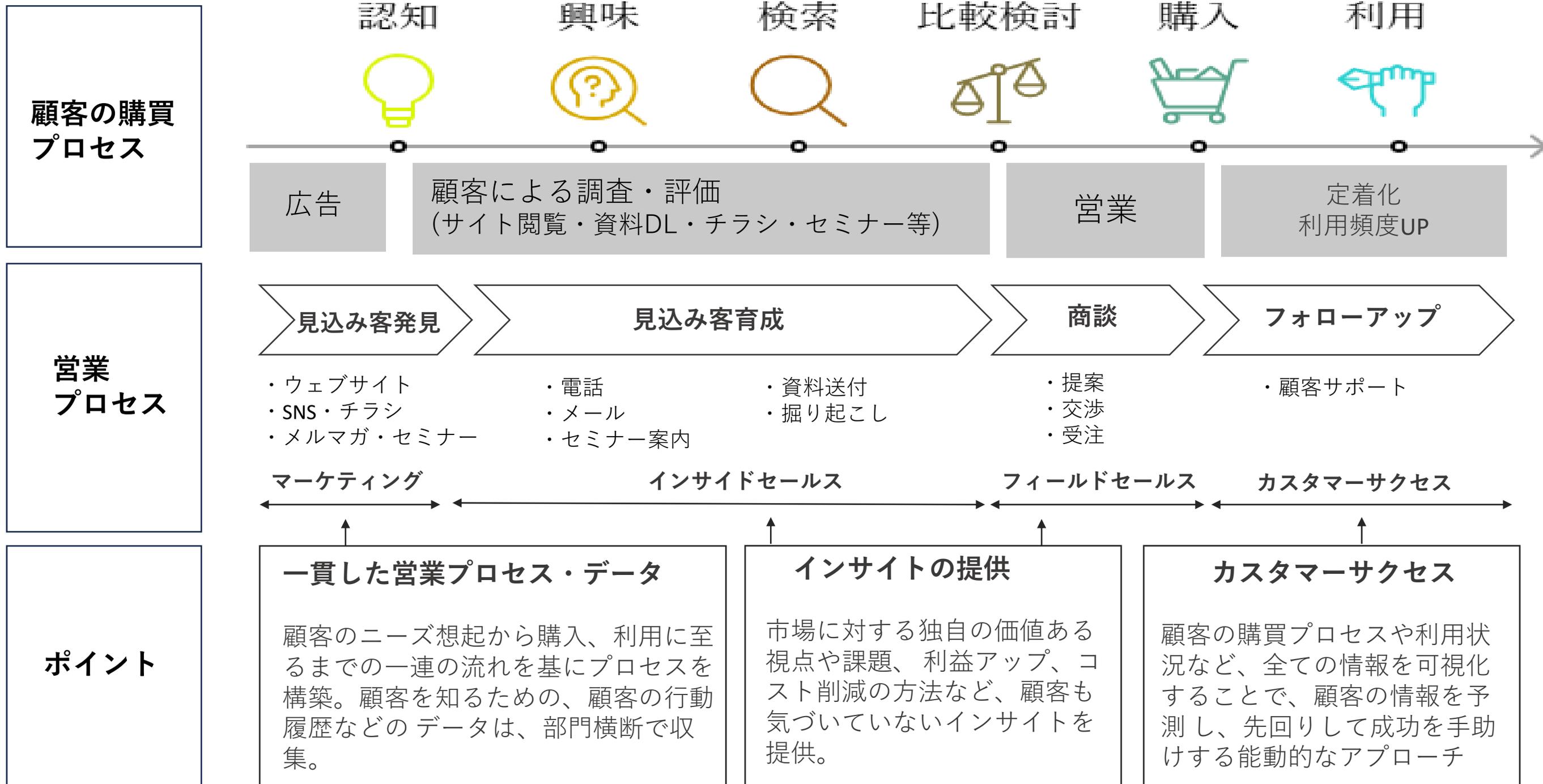
### トップセールスマン

「この感じは確率的に30%程しか見込みがないな。期日までに他のアプローチが出来ないかな。キーマンが別にいるかもしれない・・・それに〇〇もあった方が良くかも。しかし、前回とは違って商談雰囲気が悪かったな。社内事情が変わったのかな」

### 他の営業マン

「ありがとうございます。ぜひご検討お願いします。よし、会社に戻ったらお礼のメールをしよう。」

# 顧客の購買プロセスと営業プロセスを整備



# PMIの重要性

(M&Aで想定したシナジー効果を実現し、その効果を最も発揮させるプロセス)

## PMI

Post Merger Integration

(ポスト・マージャー・インテグレーション)



### PMI 8つの課題

明確なビジョン  
戦略の共有

組織文化の統合

顧客・取引先との  
関係維持

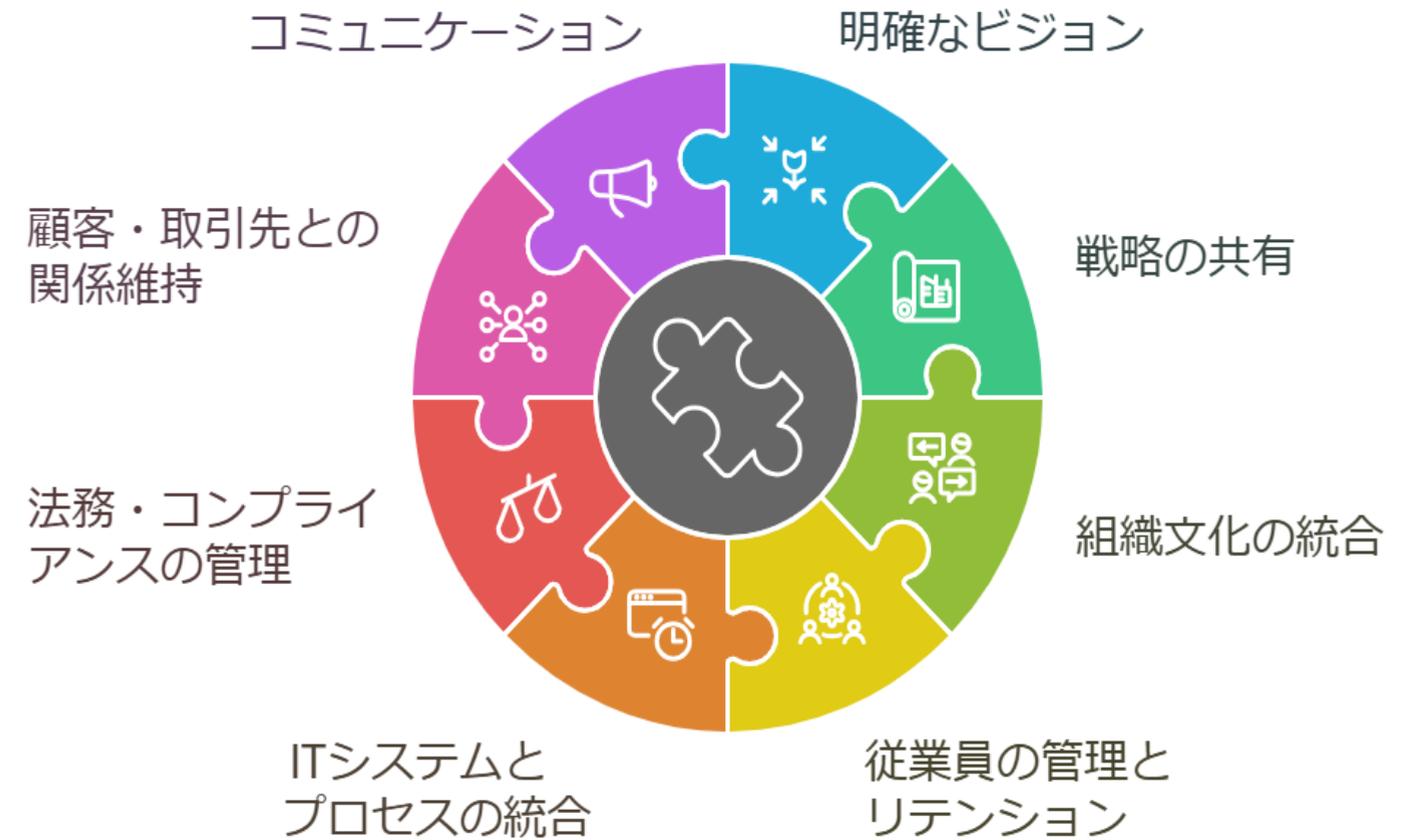
ITシステムと  
プロセスの統合

従業員の管理と  
リテンション

法務・コンプライ  
アンスの管理

コミュニケー  
ションの徹底

財務の統合と管理



# サービス内容一覧

サービス名	期間目安	価格	サービス内容
MVVP策定支援	2ヵ月	10万円/月額	MVVP研修実施と完成迄伴走。組織浸透を伴走支援
人事ポリシー策定支援	2ヵ月	10万円/月額	文化や価値観、基準を明文化。採用基準、育成方針作成
人事評価制度構築運用	6ヵ月	30万円/月額	人事評価制度、賃金制度、報酬規程、等級表、業務分掌等
教育体系ガイドライン作成	3ヵ月	30万円/月額	人事ポリシーに則ったガイドライン作成
研修効果測定支援	1ヵ月～	20万円/月額	意図的にアウトプット機会を創出。習得のレベル確認
採用支援	4ヵ月～	20万円/月額	採用戦略～面接日程調節までサポート
週報マネジメント伴走型	2ヵ月～	10万円/月額	管理職育成支援。KPIを作成し、進捗を管理
プレイブック作成	3ヵ月～	30万円/月額	経験による暗黙知を見える化し、生産性の底上げを図る
PMI	6ヵ月～	60万円/月額	買収後の組織文化、オペレーションの統合
評価者研修	3ヵ月～	10万円/月額	管理職層に対しての研修
アドバイザー	3ヵ月～	10万円/月額	組織に関する様々な助言。コンサルティング
BPO	3ヵ月～	別途お見積り	営業代行、事務代行、経理代行、コール代行、広報代行

\* 正社員30名以下の企業を想定した価格

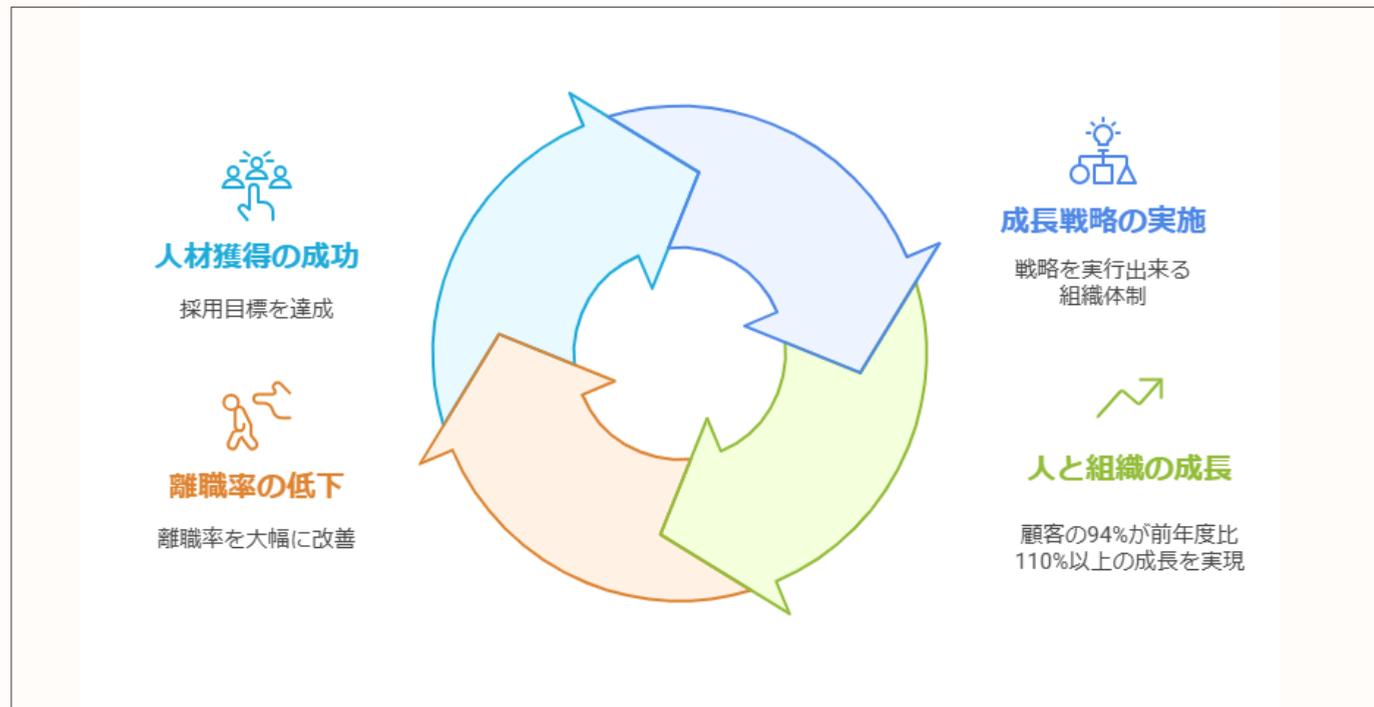
\* 上記価格は税抜き価格です。\* 全サービスが内製化をゴールとしています。

# 人的資本経営を軸とした課題解決型研修と組織構築伴走支援

組織を再構築したい。根本から変えたいというニーズに対し各種サービスを組み合わせたプランがこちらになります。

## 鬼の仕組み 仏のマネジメント

成長する組織へ変貌するだけでなく、自走する社員を創出する環境と、成長を促すマネジメント手法を習得していただくプランです。



### 鬼の仕組み

鬼の仕組みとは「**基準**」を作るということです。基準とは、価値観、評価、組織文化等において解釈のズレを極限まで無くしていく指標を作るということです。それに加えてMVVや人事ポリシー、人事評価制度、従業員育成、企業戦略の調和を図ることが重要です。個性を無くすとか歯車になるということでは決してございません。**主体性を持つ社員の創出**です。鬼の仕組みに関しては、「課題解決型研修と組織構築伴走支援」により、組織の土台作りのノウハウを習得してもらいながら、一つ一つ課題を解決していき全体最適を可能にする仕組みを構築していくサービスです。

### 仏のマネジメント

優しく接するというではありません。**挑戦する機会の意図的創出**です。どんな些細な言動でも上司の言葉は部下にとって全て「評価」と認識されてしまいます。「褒めても良いが、勘違いしないように。」「叱っても良いが、否定しないように」言葉にするのは簡単ですが、難しいですよ。マネジメントがうまい人は感覚的に出来る人もいますが、全員が出来るわけではありません。前提として鬼の仕組みがないと成立しない手法ですが、**部下の成長にコミットして思いっきりマネジメント**してほしいという想いから鬼との対比で仏と銘打ちました。仏のマネジメントに関しては、「週次会議伴走とKPIの適正運用化」により、管理職育成伴走型支援で会社の目的に応じたチーム体制を形成することが可能となるサービスです。

# 人的資本経営を軸とした課題解決型研修と組織構築伴走支援

組織の土台作りのノウハウを習得してもらいながら、  
一つ一つ課題を解決していき全体最適を可能にする  
仕組みを構築

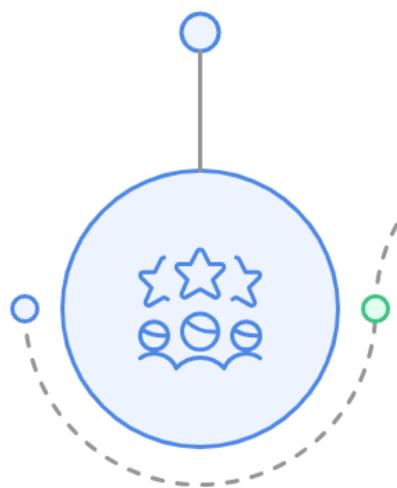
管理職育成伴走型支援で会社の目的に  
応じたチーム体制を形成

鬼の仕組み

仏のマネジメント

## 企業戦略の確認

事業ごとの戦略を組織図に反映



## 基準の確立

組織文化や評価ポイント等の  
概念を明文化



## 評価者の育成

組織の課題に取り組む



## 成長する組織

再現性を持たすうに定期的に  
効果検証



- MVVP策定支援
- 人事ポリシー策定支援
- 人事評価制度構築運用
- 教育体系ガイドライン作成

## MVV・人事ポリシーの策定

自社の在り方を定義する

## 人事評価制度構築

評価、報酬、育成に関する制度  
を構築

## 全体調和の確認

階層間、部門間の解釈のズレや  
基準の認識を精査

- 評価者研修
- 週報マネジメント伴走型

\*こちらのプランは企業ごとに状況が異なるため別途お見積り

# サービスの進め方

## 現状分析

組織課題の特定: 組織全体の状況を詳細に分析し、課題を明確にします。必要に応じて経営層や従業員へのインタビューやアンケート調査などを通じて、組織の強みと弱みを把握します。

## 制度設計

明確な組織構造と各従業員の役割を定義するために、組織図を整備。MVVPと戦略戦術の整合性。部門間の摩擦やオペレーションを確認。従業員の教育ガイドラインを作成。必要なスキルや経験、期待される成果を明確にすることで、評価の透明性を高めます。

## 導入支援

運用方法の指導: 人事担当者や評価者に対して、制度の目的、評価基準、評価方法などを丁寧に指導します。また、従業員への説明会や研修を実施し、制度への理解と協力を促します。

## 定着フォロー

継続的なサポート: 制度導入後も、定期的なレビューやフィードバックを通じて、制度の改善を支援します。管理職級にマネジメント研修を実施し、週次で会議同席をします。従業員からの質問や疑問に対応し、制度が円滑に運用されるように継続的なサポートを提供します。

# 株式会社 HRオペレーションズの特徴



## 誰でも運用可能

担当者でも簡単に運用できるよう課題解決型研修にて運用方法を習得出来るよう体系化したプログラムを用意。



## 完全内製化まで支援

自社で改善・調整できるようになるまで伴走し、内製化をゴール設定としています。内製化までの手順も明確に用意しています。



## サービス費用の適正化

大手コンサルティングファームのようにマーケティング費用や地代家賃等の費用はサービス価格に反映していません。



## Value

生成AIによる標準化された知ではなく、私たちの経験値による実際の知見と、個社ごとの課題を具体的に一つ一つ具体的に解決する手段を使って、傍を楽にする世界を創造していきます。



## 人と組織が成長するWEBメディア

採用や組織構築、マネジメントに役立つ記事をたくさん紹介しています。

<http://hrop.co.jp/>