

CHAPTER 4

評価・報酬・リテンション

- 01 目標設定から報酬決定に至るプロセス
- 02 業績評価と行動評価
- 03 報酬制度
- 04 退職金・年金制度
- 05 Thanks／Praise
- 06 社内表彰

評価・報酬・リテンションにおける現状と課題

新しい評価報酬制度を導入し、様々なリテンション施策を実施しています。パフォーマンスマネジメントの着実かつ効果的な運用や、魅力的なリワードなどを構築し、当社ならではの「Employee Value Proposition (従業員価値提供)」を確立していく必要があります。

01 目標設定から報酬決定に至るプロセス

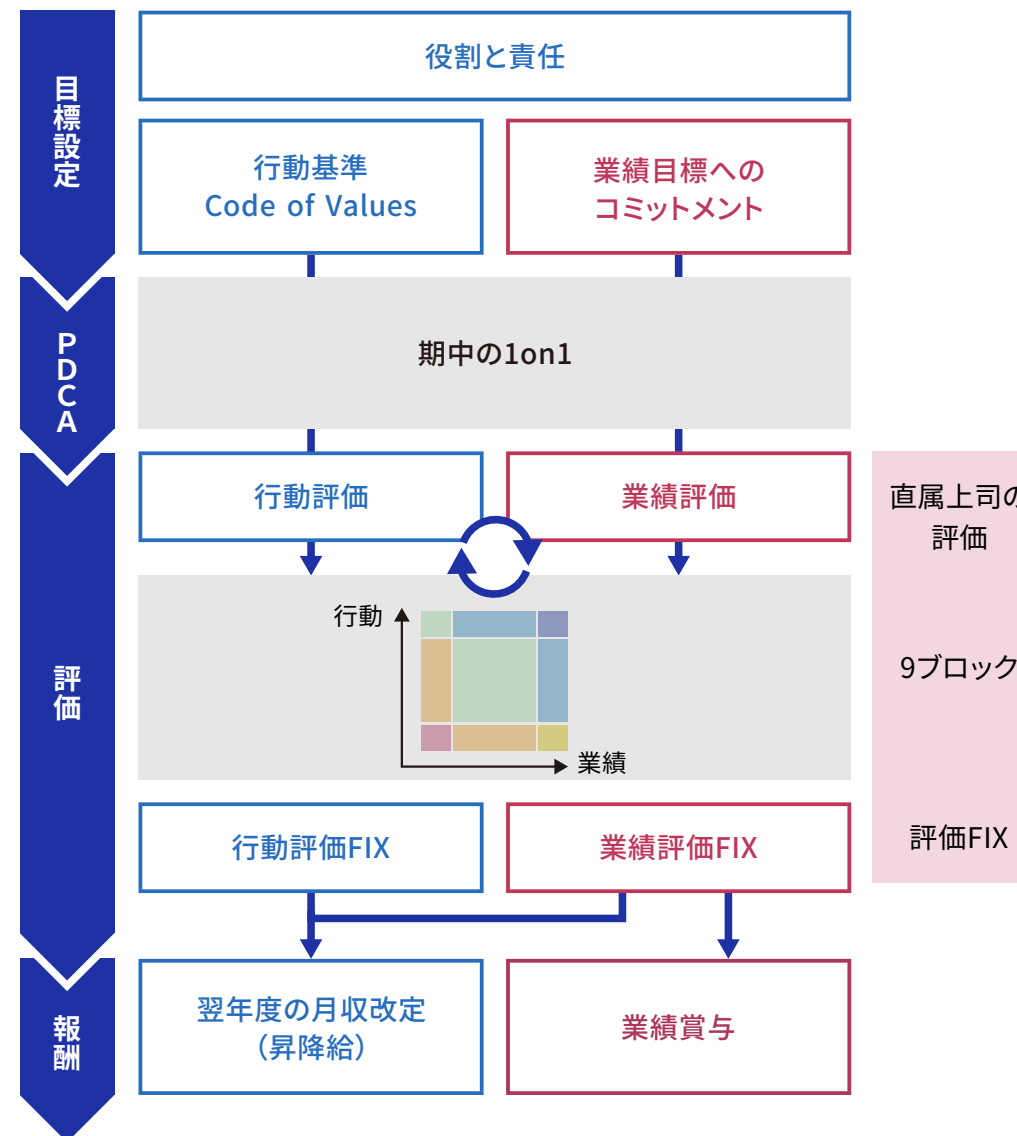
一人ひとりの目標実現と成長をサポート

当社の目標設定は、社員の一人ひとりが事業戦略に紐づいた年間目標を設定し、年間を通してPDCA (Plan-Do-Check-Action) を回しながら実行していくことが基盤となります。目標の進捗は上司との月次の1on1ミーティングによって継続的に確認をします。本人が常にモチベーションを維持、向上させながら、年間目標の実現に向けてPDCAを効果的に推進し、活躍できる環境作りを目指しています。

年に1度、パフォーマンスに関する評価を行います。評価は「業績評価」と「行動評価」の2つの軸で行われ、NECグループ独自の9ブロックによる評価の調整を経て、個人の評価が決まります。

業績評価は業績賞与に反映され、業績評価と行動評価の両方が翌年度の昇降格・昇降給に反映されます。また、人材育成や人事ローテーションの計画にも活かされています。社員一人ひとりがキャリアを自律的に考え、成長できる制度となっています。

■目標設定から報酬決定に至るプロセス



02 業績評価と行動評価

業績×行動の9ブロックで評価

2023年度に管理職以上の社員に導入し、2024年度から全社員に9ブロックを導入しました。「事業年度の最初に立てた業績目標の達成度と成果に基づく評価（業績評価）」と「期間中の行動における5つのCode of Values（行動基準）の実践度の評価（行動評価）」の2つの評価軸でとらえます。まずは本人と直属の上司が評価を登録した上で、上位上司をオーナーとするラウンドテーブルで最終的な評価を行います。また、Feedback From Othersとして多面的な評価を行う仕組みもあります。

ラウンドテーブルでは、横軸に業績評価、縦軸に行動評価を配し、それぞれを「期待を上回る」「期待どおり」「期待を下回る」の3つのブロックに分けた合計9つのブロックに配置することで、評価者の目線合わせをします。評価の結果、次のリーダーとして期待される人材については、個人ごとの育成プランを策定し、重点的に育成を行っていきます。反対に、期待する役割や責任を果たせていない人材については、改善のための指導や業務アサインメントの見直し等を行っていきます。

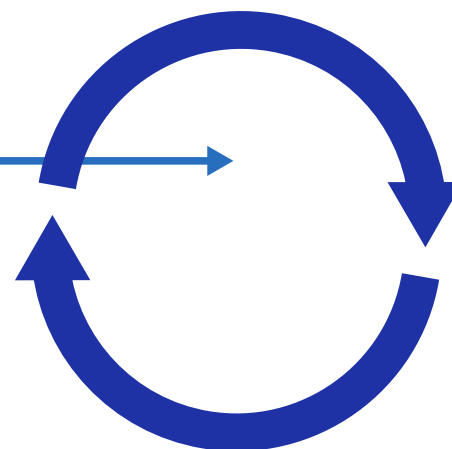
直属上司の評価

行動評価

Code of Values	評価
視線は外向き、未来を見通すように。	期待値を上回っている
思考はシンプル、戦略を示せるように。	期待値を満たしている
心は情熱的、自らやり遂げるように。	期待値を下回っている
行動はスピード、チャンスを逃さぬように。	期待値を満たしている
組織はオープン、全員が成長できるように。	期待値を満たしている
行動総合評価	期待値を満たしている

業績評価

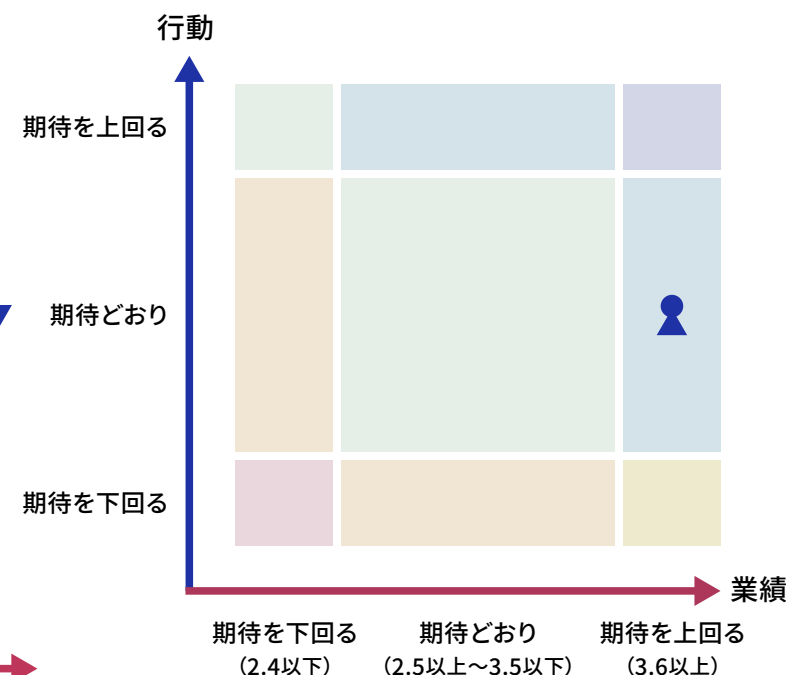
	内容	ウェイト	評語	
目標①		30%	4	目標の期待値を十分に上回る
目標②		30%	4	目標の期待値を十分に上回る
目標③		20%	3	目標の期待値を概ね達成
目標④		15%	3	目標の期待値を概ね達成
目標⑤		5%	2	目標の期待値を下回る
業績総合評価			3.6 (加重平均値)	

ラウンドテーブルによる
議論を経て必要な修正／確定

加重平均値を読み替え

9ブロック／ラウンドテーブル

(上位上司がオーナー、複数の直属上司による議論)



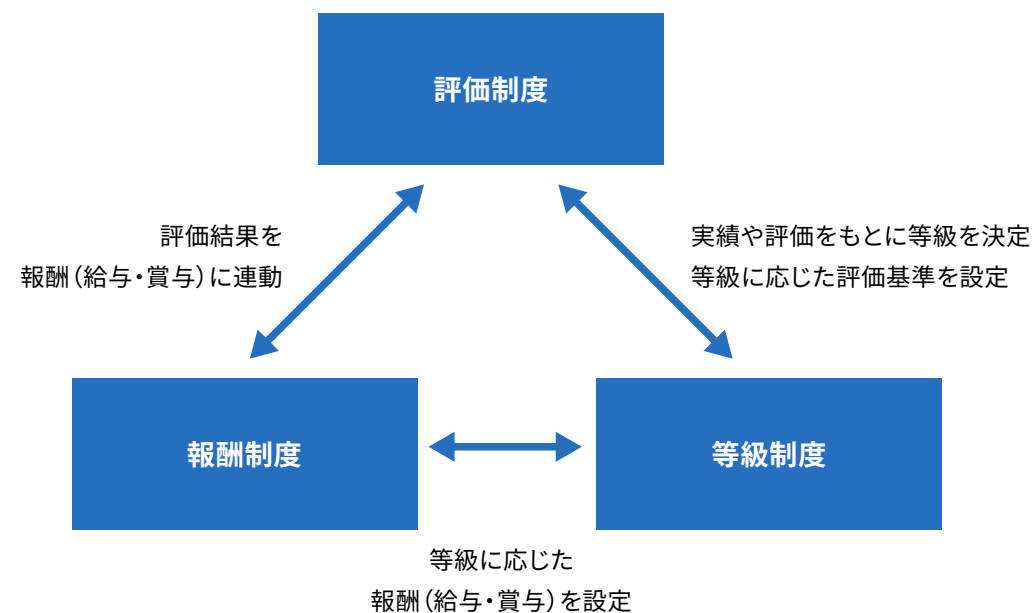
03 報酬制度

客観的で公平な報酬制度

社員の報酬は、毎月の給与、年2回の賞与、退職金、年金などから構成されています。

人事評価は評価制度・報酬制度・等級制度の3制度を連動させる形で年に1度実施され、客観的で公平な評価により、給与や賞与、昇進・昇格等の待遇を決定しています。透明度の高い評価基準を可視化し、業務内容や人間関係による不公平感を排除する仕組みを強化しています。

■評価・報酬・等級の仕組み



04 退職金・年金制度

社員のニーズによって選べる 退職金・年金制度

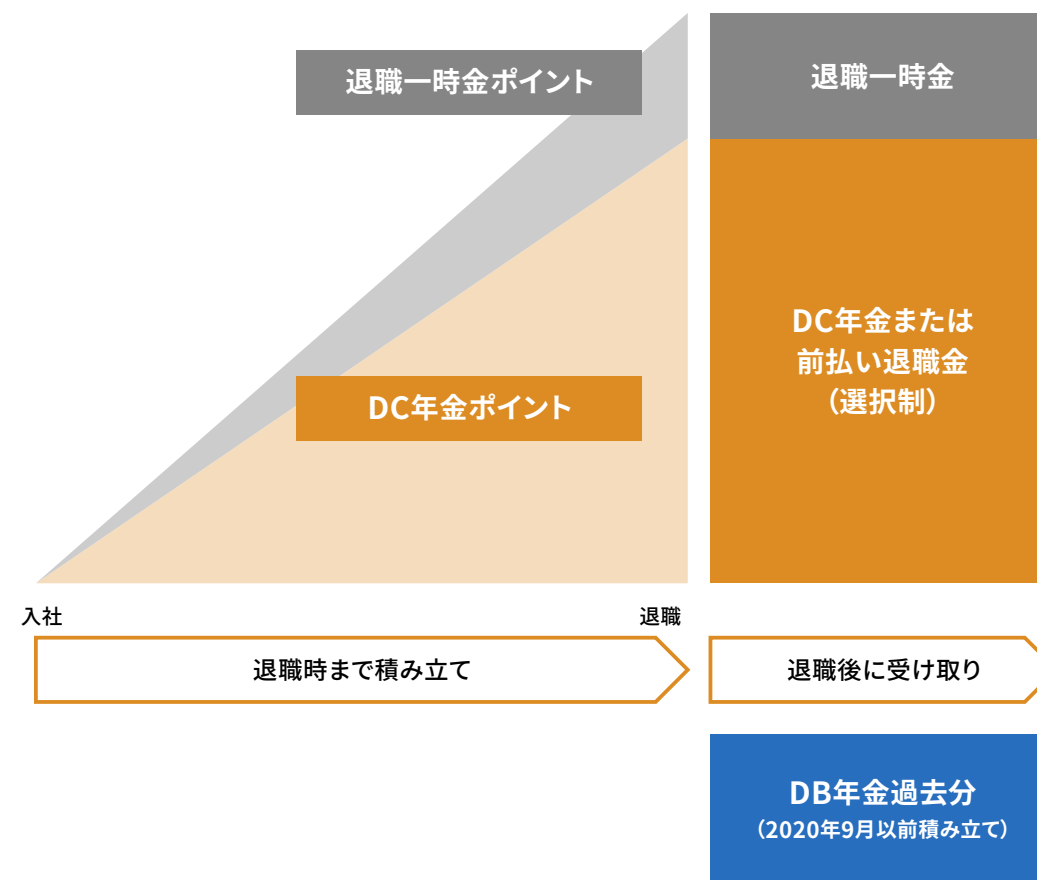
当社の退職金・年金制度は、退職一時金、確定拠出年金（DC年金）または前払い退職金から構成されます。なお、2020年9月時点の在籍者には、確定給付企業年金（DB年金）も適用されます。

退職一時金は、退職一時金ポイントとして積み立てた累計額を退職時に一時金として支給しています。退職一時金ポイントは毎月付与される「基本ポイント」と、賞与時に付与される「成績分ポイント」によって構成されます。一方、DC年金は、会社が拠出する掛け金を個人で運用し、60歳以降に一時金または年金として運営管理機関から支給されます。

DC年金の掛け金を拠出する代わりに前払い退職金を選択する場合は、掛け金と同額が給与で支給されます。従来、年金はDB年金が中心でしたが、社員が自ら主体的に選択するDC年金または前払い退職金へと制度を移行させています。併せて、社員の判断をサポートするため、DC年金に関する教育を積極的に行っています。

なお、持続可能な年金制度への移行のため、DB年金過去積み立て分について、2024年10月にDC年金への移行を予定しております。

■退職金・年金制度のイメージ



05 Thanks／Praise

感謝や称賛の気持ちを伝えあう文化を醸成

社内で使用しているチャット上で感謝や称賛のステッカーを贈り合える「Thanks／Praise（サンクスプレイズ）」を、2022年4月に導入しました。気軽に感謝・称賛を伝えられる仕組みを活用し、心理的安全性の高いコミュニティを形成します。互いに認めあい、高めあえる社内文化の醸成を目指しています。ステッカーは、社内で使用しているコミュニケーションツール「Microsoft Teams」内のチャットやチャンネルなど、普段のコミュニケーションの中で容易に贈ることができます。部署や役職などの垣根を越えた、気軽なコミュニケーションを提供します。「Thank you」「Great!」「よろしくお願いします」「お疲れ様です」などのほか、NECグループの行動基準である「Code of Values」の5つのステッカーもあり、メッセージやフィードバックの内容に応じて選ぶことができます。贈られたステッカーに対して「いいね」ボタンでチームメンバーが意思表示することも可能です。

2022年10月から贈り合いの状況を社内イントラで可視化し、全社員に利用状況を公開しています。全社的に見ると送った数、送られた数、いいねの数が多いとは言えませんが、状況や内容に合わせた方法やツールで、社員同士が感謝や称賛のコミュニケーションが取れていることが重要だと考えています。今後も気持ちを気軽に伝えられるツールの1つとして、Thanks／Praiseを活用し、適時適切なフィードバックと、お互いを認め合う文化の醸成を目指します。

■「Thanks／Praise」のステッカー



■Thanks／Praiseの送った数、送られた数、いいねの数

2021年度	2022年度	2023年度
—	送った数 : 7,040件 送られた数: 7,062件 いいねの数: 10,113件	送った数 : 10,942件 送られた数: 10,960件 いいねの数: 14,266件

06

社内表彰

会社への信頼と業務への意欲を高める

社員のモチベーションやエンゲージメントの向上を図る施策の1つとして、社内表彰制度を運営しています。SE等直接部門を対象としたプロジェクト部門、間接部門を対象としたビジネスパートナー部門、エンゲージメントの向上や部門を超えた組織風土改善等の活動を対象としたカルチャー変革表彰などに分けて表彰します。

各表彰に則した審査基準を設定し、活躍が著しく顕著なチームや個人を表彰しています。日頃の努力が評価されていることを実感してもらい、業務に前向きに取り組む意欲を高めてもらおう狙いがあります。

表彰された内容を社内に広く知らしめることで、会社が求めるベストプラクティスを浸透させる効果にも期待しています。公正な評価をすることで会社に対する信頼感を高めるとともに、健全な競争意識を高揚させ、会社全体のパフォーマンス向上につなげようとしています。

部門	表彰名	等級区分	授与品
プロジェクト部門	社長賞	最優秀社長賞 社長賞	賞状および副賞150万円 賞状および副賞60万円
	特別社長賞	特別社長賞	賞状および副賞30万円
	功績賞	1級 2級 3級	副賞15万円 副賞12万円 副賞8万円
ビジネスパートナー部門	特別社長賞	特別社長賞	賞状および副賞30万円
	功績賞	1級 2級 3級	副賞15万円 副賞12万円 副賞8万円
テーマ別賞	カルチャー変革表彰	最優秀カルチャー変革賞 優秀カルチャー変革賞 カルチャー変革賞	賞状および副賞30万円 賞状および副賞15万円 副賞8万円
	強化領域コンテスト表彰	授与品および等級区分は運営主管部門により定める。 授与品は賞状の他、教育費用または副賞金とする。 副賞金を授与する場合は1組あたり3万円を上限とする。	
	知財表彰	授与品および等級区分は運営主管部門により定める。 授与品は副賞金とし、1件あたりの上限を20万円とする。	