

2024年度 本給目標ガイドライン（ステージ別の期待行動レベル）

【ポイント】

①キャリアイメージと期待行動が繋がっているか ②期待行動とVALUES（バリューズ）が繋がっているか

【使い方】

ステップ1) 【本給】期待行動目標の設定にあたっては上司・部下での目標設定面談を実施してください。

ステップ2) 面談のなかでの「対話」を通じて、「今後のキャリアイメージ」を具体化させ、「現状とのギャップ」がある部分を特に意識して、今年度取り組むべき「行動要素」（下表参照）を絞り込んでください。

ステップ3) 絞り込んだ「行動要素」ごとに、「期待行動レベル」を設定してください。 ※基本は「自身の資格・グレード」に沿った設定となるが、昇格・社員転換を目指す場合は上位資格の行動レベルを設定することも可能

ステップ4) 目標として設定した「期待行動レベル」に対して、今年度の職務・役割を通じて具体的にどのように取り組むのか、VALUESとのつながりを意識しながら具体的に言語化し、上司・部下の間で認識を合わせてください。

全ての行動のベースとなるもの		VALUES(バリューズ)：私たちが大切にしている思考と行動						
		新しさに惹かれ、美しいものに感動し、それを伝えたいと思う 魅力あふれる個性で、斬新なアイデアを生かし、共創をもって形にする 常に真摯な姿勢で、健全な方法を選択し、社会的責任を果たす			人が好きで、あふれる笑顔を響かせ、まわりを明るくする あらゆる情報を駆使し、感性とともに考えぬき、オンリーワンをつくる 変化の先の未来を信じ、勇気をもって、挑戦と努力をしつづける			
期待行動プロセス	行動要素	ステージ別の期待行動レベル						
		雇用形態 ステージ	ステージA	ステージB	ステージC		メイト社員	
					グレード 3 ~ 2	グレード 2 ~ 1	グレード 4 ~ 3	グレード 2 ~ 1
		行動が影響を与える範囲	← 社外 会社 組織		チーム		個人 →	
事実を基に考える	情報収集		希少で有用な情報が入ってくる 独自の人脈・情報ネットワークを構築 する	外部環境の変化に広く アンテナを張り 、価値ある情報を選び取る	数字を見るだけでなく 実際に現場に足を運ぶ など、多面的に情報を集める	上位者の指示がなくても業務に役立つ情報や知識を自ら探索 する	お客さまや関係者の話を細く漏らさず 聴き取る	業務に必要な知識・情報を認識し、 習得に取り組む
	情報分析		独自の切り口・着眼点で情報を分析し、 新たな示唆や解釈を導く	複雑なものごとを要素分解して 構造的・体系的に整理・分析 する	矛盾や飛躍のない筋道で 事実情報を整理・分析 する	先入観や思い込みを持たず 事実情報を受け止め、考察 する	お客さま、関係者の意見や要望を 自分なりに整理 し、他のメンバーに伝えられるようにする	業務手順やルールに書かれていないことでも 自分なりに考えて 上位者に相談・確認する
課題を解決する	気づく・動く		試行錯誤や失敗の経験から組織として価値ある 教訓・知見を創造 する	影響範囲を見極め、 仮説－検証 を高速で実行する	その時点での答え（ 仮説 ）を持つ	思い付きではなく必ず 事実情報の裏付け を持って人に説明する	日々の観察から自分なりの アイデア を持ち、他のメンバーに発信する	日々の出来事から 変化 を感じ取る・ 問題意識 を持つ
	計画・進捗管理		将来のリスク・脅威に対して 中長期的な視点から打ち手 を考え、実行する	目標と現状のギャップを放置せず、 様々な角度で打開 を図る	状況を放置せず、関係者に 働きかける	チームの業務の状況やメンバーの状況の 変化を常に把握 する	日々の業務計画や優先順位を 正しく把握 する	業務の手順やルールを 正しく理解 し、 実行 する
	検証・改善		これまでの教訓・知見を活かし、組織の取り組むべき 方向性・重点を明確 にする	打ち手の結果を 検証 し、次の 施策に活かす	結果（成果）から得られた 教訓を活用 する	チームの問題を解決するために、知恵を絞って 試行錯誤 する	周囲のアドバイスやノウハウを参考に、改善の ヒントを見つめる	与えられた目標や 課題に誠実に取り組む
チームをつくる	チームビルディング		目標達成と組織風土改善の 両立を進める	組織が目指す方向に沿った行動を メンバーに浸透 させる	チームの目標に向かって メンバーの意識を高め、柔軟に行動 する	チームの目標に向かって(指示がなくても) 自律的に行動 する	チームの目標に常に関心を持ち、周囲の メンバーと連携 する	チームの 目標を理解 し、 行動につなげる
チームを動かす	説得・交渉		利害関係の対立する相手とも妥協点を見出し、 Win-Winの関係 をつくる	利害関係の異なる相手とも粘り強く交渉し、 妥協点を見出す	スキのない考え方や魅力的なストーリーで 相手をうなづかせる	正確な情報と的確な根拠で相手の 理解を得る		
	組織連携		組織やプロジェクトの代表者としてイニシアチブをとって方向性を示し、場をつくり、 キープレイヤーを巻き込む	明確に自分や自組織の責任範囲ではない業務であっても、 柔軟に役割を広げて支援・協力 する	社内外の関係者と日頃から協動的に行動し、 頼りにされる関係 をつくる	チーム内で意見の違いや対立が起こっても、 建設的に解決 できるように行動する	お互いのメンバーの意見をよく聞き、いったん受け止めた上で、 自らの意見を伝える	相手の立場を理解し、 協調する点を見出す
お客さまに満足していただく	理解・洞察		お客さまの動向から 新たな成長余地 を見出し、 具体化する	お客さまのニーズを 新しい施策につなげる	多くのお客さまの声から、まだ満たされていない 潜在的な顧客ニーズ を汲み取る	お客さまの表情・反応から、お客さまがまだ 気づいていない欲求や期待 を汲み取る	お客さまの言動から、 興味・関心の所在 や 気持ちを読みとる	お客さまからのご要望や質問に向き合い、 丁寧に受け応える
	表現・演出			お客さまの経験価値（五感や感性）に訴求する優れた表現・演出方法を 組織に波及 させる	ブランドの世界観を体現し、その価値観やこだわり・らしさを、 お客さまの心に響く効果的な方法 で伝える	独自のアレンジや気持ちのこもったメッセージを駆使して相手に 響く伝え方 を工夫する	お客さまに合わせて 聞きやすくわかりやすい説明 の仕方を工夫する	お客さまが必要とする情報をお待たせせず 正確に提供 する
チームを育てる	育成指導		人が育つ「 仕組み 」を作る	個人の特性(強み・弱み)に応じて、 成長を促す課題・業務 を与える	メンバーの前向きな意欲や努力を 引き出す指導 を行う	メンバーの 理解度や課題 に応じた 指導 を行う	業務上のスキルやノウハウを 後進に指導 する	業務に慣れていないメンバーに 目配り・気配り・心配り する
目標を達成する	達成志向		自ら変化を繰り返し、 組織変革を主導 する	自ら チャレンジングな目標・課題 を設定し、達成に取り組む	困難な目標であっても粘り強く 障害を乗り越えてやり抜く	「やったかどうか」だけでなく、「できたかどうか（効果・結果）」に こだわる		