

2017年度 5-5 当期人材マネジメント 総括概要

■ 会社概要データ【労働力と生産効率】

年商	作業社員数	年間平均 清算業務時間合計	1人当たり 1年間生産高
¥2,156,000,000	222人	561125時間	¥9,711,712

■ 人的リソースの変動まとめ【人材増減】

	期首前 社員人数	期末 社員人数	採用人数	離職人数	人材 変化比率	当期 人材変動数
製造作業員	125人	118人	19人	26人	34.40%	-7人
営業社員	57人	50人	9人	16人	40.35%	-7人
新卒採用	0人	11人	12人	1人		11人

▼ 離職マネジメントと採用マネジメントの投資効果比較

①採用マネジメント1人当たり効果

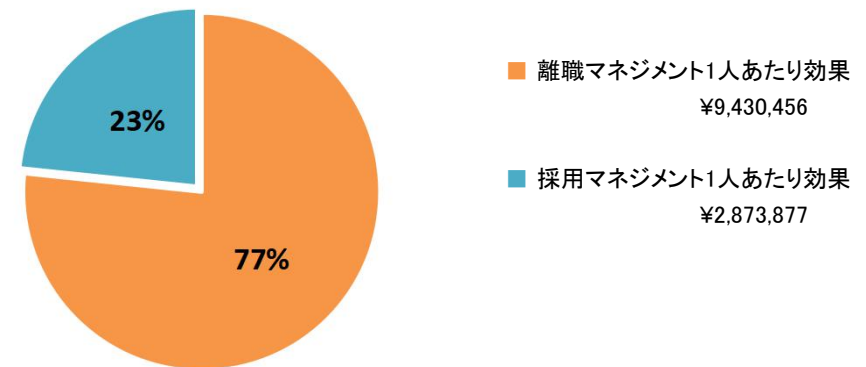
2,873,877円

2017年度 採用人数	採用効果
40人	¥114,955,066

②離職マネジメント1人当たり効果

9,430,456円

2017年度 離職人数	離職効果
43人	¥405,509,612



▼ 採用マネジメント効果概要

採用	製造作業員		営業社員		新卒採用	
	本年度 採用人数	1人当り 貢献生産力	本年度 採用人数	1人当り 貢献生産力	本年度 採用人数	1人当り 貢献生産力
	19人	¥73,458,865	9人	¥20,350,920	12人	¥21,145,282

採用人数の合計

40人

当期採用マネジメント投資効果

114,955,066円

▼ 離職による売上低下概要

属性別の離職人数						
新入社員			標準社員		エース社員	
製造作業員	営業社員	新卒採用	製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員
2人	2人	1人	21人	12人	3人	2人

労働時間の不足

110672時間

労働時間の不足による損失効果

405,509,612円

# 2017年度 人材管理コスト概要

## 1. 生産能力 人的資源概要

生産能力比較	新入社員と標準社員の差			標準社員とエース社員の差		
	作業能力	労働時間	生産高	作業能力	労働時間	生産高
製造作業員	1.5人分	1249時間分	¥522,549	2.3人分	1913時間分	¥2,381,004
営業社員	3.3人分	546時間分	¥1,116,964	2.4人分	260時間分	¥2,479,053

## 2. 年間労働時間と生産高 一覧データ

1人当たり年間生産高	新入社員		標準社員		エース社員	
	労働力	生産高	労働力	生産高	労働力	生産高
製造作業員	1811.2時間	¥6,636,346	2677.5時間	¥9,810,521	4590.0時間	¥16,818,036
営業社員	1822.2時間	¥6,676,650	2418.0時間	¥8,859,697	2678.4時間	¥9,813,819
新卒採用	1679.4時間	¥6,153,422				

## 離職マネジメントまとめ【1人当りの離職マネジメント削減単価】

製造作業員 1名の離職を抑えた場合の予測効果

標準社員が1人辞めると **1.5人分** の新入社員を雇う必要がある。

つまり... 派遣社員の中で標準的な標準社員の離職を1人抑えられれば **522,549円** のコスト削減効果

エース社員が1人辞めると **3.3人分** の新入社員を雇う必要がある。

つまり... 派遣社員の中で優秀なエース社員の離職を1人抑えられれば **1,116,964円** のコスト削減効果

営業社員 1名の離職を抑えた場合の予測効果

標準社員が1人辞めると **2.3人分** の新入社員を雇う必要がある。

つまり... 標準社員の離職を1人抑えられれば **2,381,004円** のコスト削減効果

エース社員が1人辞めると **2.4人分** の新入社員を雇う必要がある。

つまり... エース社員の離職を1人抑えられれば **2,479,053円** のコスト削減効果

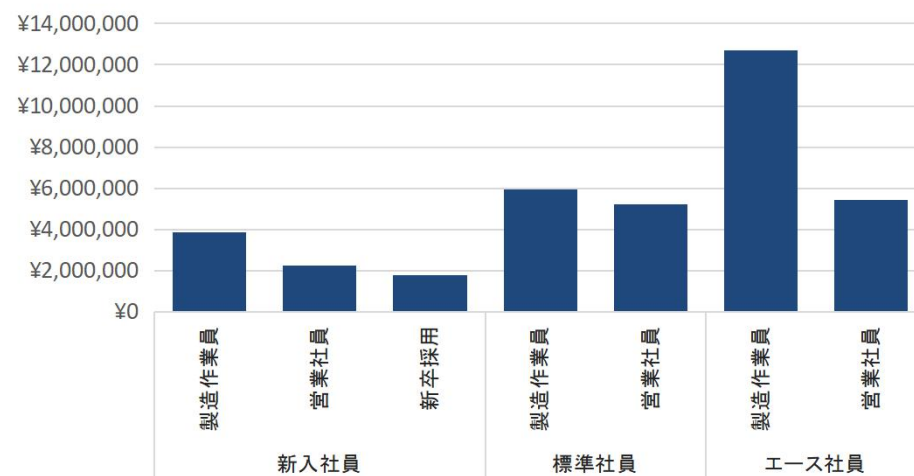
## 3. 貢献利益 生産高-給与-採用・育成コスト

新入社員	年間生産高平均	年間総支給額平均	生産高-給与-育成コスト
製造作業員	6,636,346円	¥2,430,000	<b>¥3,866,256</b>
営業社員	6,676,650円	¥3,380,000	<b>¥2,261,213</b>
新卒採用	6,153,422円	¥3,160,000	<b>¥1,762,107</b>

標準社員	年間生産高平均	年間総支給額平均	生産高-給与
製造作業員	9,810,521円	¥3,870,000	<b>¥5,940,521</b>
営業社員	8,859,697円	¥3,660,000	<b>¥5,199,697</b>

エース社員	年間生産高平均	年間総支給額平均	生産高-給与
製造作業員	16,818,036円	¥4,120,000	<b>¥12,698,036</b>
営業社員	9,813,819円	¥4,400,000	<b>¥5,413,819</b>

## 貢献利益データのグラフ



## 社員1人当りの年間貢献利益表

新入社員			標準社員		エース社員	
製造作業員	営業社員	新卒採用	製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員
¥3,866,256	¥2,261,213	¥1,762,107	¥5,940,521	¥5,199,697	¥12,698,036	¥5,413,819

## 【詳細データ】社員属性別の生産高 一覧データ

### ▼ 新入社員の1年間の労働力と生産高

新入社員 年間生産高	年間 勤務時間平均	生産時間 割当比	年間 生産割当時間	生産時間外 労働時間	社員数	年間1人当たり生産高
製造作業員	1811.2時間	100%	1811.2時間	0.0時間	19人	74,632,429円
営業社員	2429.6時間	75%	1822.2時間	607.4時間	9人	49,057,226円
新卒採用	2239.2時間	75%	1679.4時間	559.8時間	12人	51,994,941円

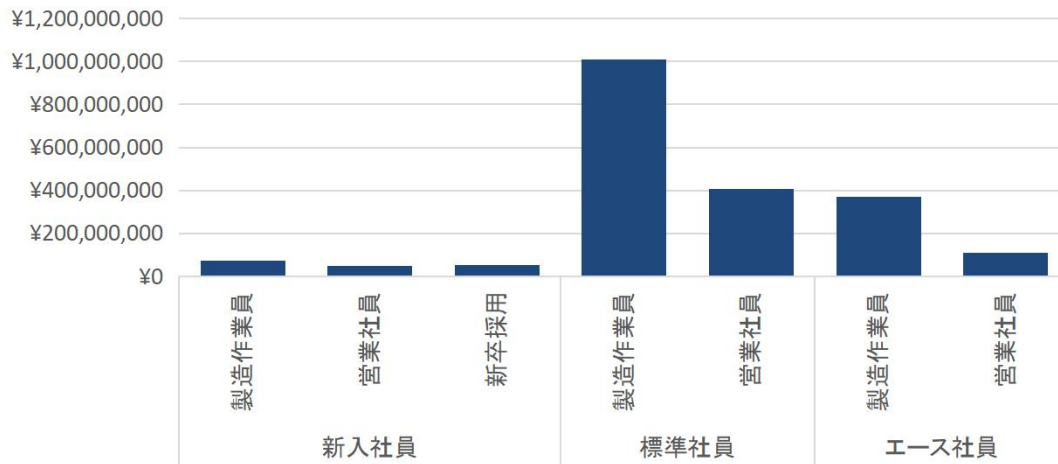
### ▼ 標準社員の1年間の労働力と生産高

標準社員 年間生産高	年間 勤務時間平均	生産時間 割当比	年間 生産割当時間	生産時間外 労働時間	社員数	年間1人当たり生産高
製造作業員	2677.5時間	87.50%	2342.8時間	334.7時間	103人	1,010,483,647円
営業社員	2418.0時間	81.25%	1964.6時間	453.4時間	46人	407,546,074円

### ▼ エース社員の1年間の労働力と生産高

エース社員 年間生産高	年間 勤務時間平均	生産時間 割当比	年間 生産割当時間	生産時間外 労働時間	社員数	年間1人当たり生産高
製造作業員	4590.0時間	100.00%	4590.0時間	0.0時間	22人	369,996,786円
営業社員	2678.4時間	75.00%	2008.8時間	669.6時間	11人	107,952,004円

年間売上 属性別 グラフデータ



## 会社規定での最大時間労働させた場合の労働力

### ▼ 新入社員 潜在残業生産力 --- ここまでは働かせることが可能な時間の範囲

新入社員 限界残業	残業可能な 社員数	1人当たり 残業見込み	年間残業 合計見込み	残業による 年間の生産高
製造作業員	13人	256時間	3324時間	¥12,179,646
営業社員	7人	392時間	2743時間	¥10,050,871
新卒採用	11人	203時間	2231時間	¥8,173,553

### ▼ 標準社員を限界まで残業させた場合の労働力見込み

標準社員 限界残業	残業可能な 社員数	1人当たり 残業見込み	年間残業 合計見込み	残業による 年間の生産高
製造作業員	34人	216時間	7344時間	¥26,908,857
営業社員	12人	162時間	1944時間	¥7,122,933

### ▼ エース社員を限界まで残業させた場合の労働力見込み

エース社員 限界残業	残業可能な 社員数	1人当たり 残業見込み	年間残業 合計見込み	残業による 年間の生産高
製造作業員	19人	648時間	12312時間	¥45,111,908
営業社員	9人	518時間	4666時間	¥17,095,039

限界 残業時間合計	限界まで残業させた 場合の生産高	流出コスト 補填率
34564時間	126,642,806円	31.23%

担当者の会議用 原稿MEMO SAMPLE

ここまでのデータを整理すると、離職マネジメントの方が効果が高いことがわかりました。また、会社に貢献してくれているのは製造作業員だということもわかりました。ただ、労働時間が長くなりやすく、そのために、離職率が高まっていることも考えられます。そこで、残業時間を減らすようなオペレーションの改善が必要だと思いますし、離職率を抑えることが重要だということもわかりました。

## 2017年度のデータを元にした離職人数改善シュミレーション

### ▼ 当該年度の新入社員の離職人数に対して離職改善目標を入力

新入社員	1年以内 離職人数	1年以内 離職改善目標	改善率	離職抑制人数	離職改善による 流出コスト削減効果見込み
製造作業員	2人	1人	200.00%	1人	¥3,866,256
営業社員	2人	1人	200.00%	1人	¥2,261,213
新卒採用	1人	0人	100.00%	1人	¥1,762,107

### ▼ 当該年度の標準社員の離職人数に対して離職改善目標を入力

標準社員	既存社員 離職人数	離職改善目標	改善目標率	離職抑制人数	離職改善による 流出コスト削減効果見込み
製造作業員	21人	0人	2100.00%	21人	¥124,750,938
営業社員	12人	0人	1200.00%	12人	¥62,396,367

### ▼ 当該年度のエース社員の離職人数に対して離職改善目標を入力

エース社員	既存社員 離職人数	離職改善目標	改善目標率	離職抑制人数	離職改善による 流出コスト削減効果見込み
製造作業員	3人	0人	300.00%	3人	¥38,094,107
営業社員	2人	1人	200.00%	1人	¥5,413,819

## 離職改善シュミレーションによる見込み

### ■ 離職人数の改善目標による流出コストの削減効果まとめデータ

流出コスト 削減効果 まとめ	新入社員	標準社員	エース社員
	7,889,576円	187,147,305円	43,507,926円

### 離職改善によるコスト改善見込み合計

**238,544,807円**

### 離職による労働力流出の改善割合

**58.83%**

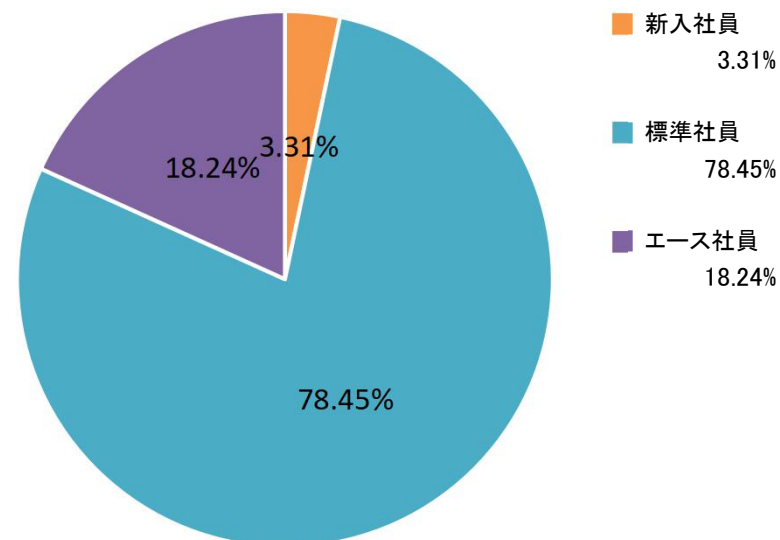
### シュミレーション記入についてのガイド

2017年度に採用した社員が1年後に離職した人数をB列に記載しています。  
例えば、3月30日に入社した場合、翌年の3月29日までの期間で離職した人数となります。

### 記入の注意点

1. 離職人数が10名で、その内、引き留められた人数が3名だった場合、改善目標の欄には7人と入力してください。
2. 離職させずに済んだ社員は、どの社員だったのか？ということを具体的に考えてください。
3. 改善目標率と離職抑制人数が自動で出力され、削減コストが明確になります。

### 離職改善効果グラフ



## 2017年度の採用データを元にした損失改善シュミレーション

### ▼ 採用・育成コストの1年定着コストを確認

2017	採用人数	1年後定着人数	採用・選考コスト合計	育成コスト合計	採用育成コスト
派遣社員	19人	17人	¥1,212,000	¥4,569,523	¥5,781,523
正社員	9人	7人	¥2,776,000	¥4,472,059	¥7,248,059
新卒採用	12人	11人	¥4,702,200	¥8,842,273	¥13,544,473

#### 本年度採用人数

40人

#### ①本年度の1年後定着コスト合計

26,574,054円

### ▼ 次年度の予定採用人数から当年度と比較してどれだけコストが変化するかを確認しよう

1人当たり定着コスト	本年度採用人数	1年後定着人数	次年度採用予定人数	採用人数の差	次年度採用育成コスト予測
製造作業員	19人	17人	50人	-31人	¥15,214,534
営業社員	9人	7人	15人	-6人	¥12,080,098
新卒採用	12人	11人	5人	7人	¥5,643,530

#### 次年度採用予定人数

70人

#### ②次年度採用育成コスト合計予測

32,938,162円

### 採用改善シュミレーションによる見込み

#### 次年度採用育成コスト増減見込み

##### ①-②の差額

-6,364,108円

#### 採用人数の増減

##### ①-②の人数差

-30人

#### 数値の見方についての注意点

プラスで表示されている場合、採用・育成コストが削減できている。という意味になります。また、採用人数もプラスで表示されている場合、【採用人数を減らすことが出来た。】という意味になります。

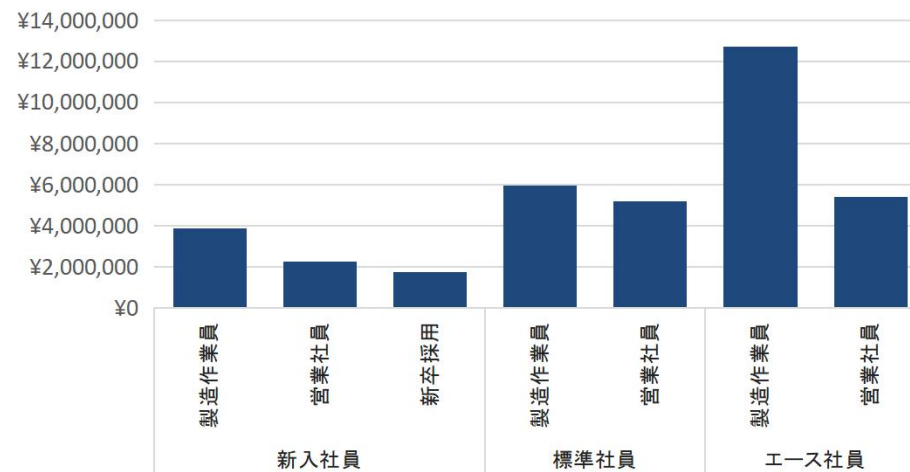
### シュミレーション記入についてのガイド

2017年度に採用した社員が1年間に離職しなかった人数をC列に記載しています。1年後定着人数とは、採用日を基準に12か月間は在籍した人数を指します。

### シュミレーションの注意点

1. 貢献利益の高い社員を増やせば、より少ない人数でも同じ程度の成果を出すことが可能
2. 次年度の採用計画を立てる際や、採用コストの予算を立てる際に役立てることが可能です
3. どの社員層を増やせば、採用コスト・育成コストを抑えることが出来るのか考えてください。

#### 参考資料：2ページの貢献利益データのグラフ



#### 社員1人当りの年間貢献利益表

新入社員		標準社員		エース社員	
製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員
¥3,866,256	¥2,261,213	¥5,940,521	¥5,199,697	¥12,698,036	¥5,413,819

## 離職改善目標を達成した場合の将来的な予測シミュレーション

2017年度 離職による生産低下割合

**405,509,612円**

売上に占める割合

**-19%**

### ▼【離職削減効果】改善見込み額

	2017年度 離職人数	次年度 予測離職人数	離職人数 削減目標	離職による 損失削減効果
製造作業員	26人	3人	23人	¥14,109,634
営業社員	16人	2人	14人	¥16,678,506
新卒採用	1人	0人	1人	¥1,231,316

① 離職改善の目標が達成され、次年度も継続できた場合の改善見込み合計

離職人数を抑えることでの効果

**32,019,455円**

労働時間換算

**8739時間**

### ▼【採用者の生産力】改善見込み額

	次年度採用 予定人数	新人の生産 労働時間	1人当たり 補填生産力	採用によって 補填される生産力
製造作業員	50人	1811時間	¥6,636,346	¥331,817,280
営業社員	15人	1822時間	¥6,676,650	¥100,149,754
新卒採用	5人	1679時間	¥6,153,422	¥30,767,112

③ 離職改善目標を達成した後で採用した新入社員の生産能力合計

新しく採用した社員の生産力の効果

**462,734,147円**

労働時間換算

**126290時間**

売上に占める割合 数値の見方についての注意点

離職によって発生した損失は、売上の何割を占めているのか？を示しています。

### ▼【採用・育成への投資効果】改善見込み額

	1人あたり 採用コスト	1人あたり 育成単価	採用育成 投資単価	採用人数 増減変化	採用人数の変化による 削減金額
製造作業員	¥63,789	¥0	¥63,789	-31人	¥-1,977,473.68
営業社員	¥308,444	¥0	¥308,444	-6人	¥-1,850,666.67
新卒採用	¥391,850	¥0	¥391,850	7人	¥2,742,950.00

② 採用人数の増減による採用・育成投資額の変動見込み合計

採用育成投資を抑えることでの効果

**-1,085,190円**

労働時間換算

**-296時間**

### ▼【残業による生産力】改善見込み額

	当期末 社員数予測	次年度期末 社員数予測	追加残業 可能人数予測	年間余剰 残業時間	期待できる 生産高
製造作業員	118人	165人	98人	1119.7時間	¥118,080,166
営業社員	50人	64人	37人	1072.3時間	¥45,804,801
新卒採用	11人	5人	5人	202.8時間	¥3,715,251

④ 離職率を改善したことによる余剰残業時間の生産力合計

残業による生産力の効果

**167,600,219円**

労働時間換算

**45742時間**

【まとめ】 離職率を改善することによる効果

2017年度  
離職による生産低下割合

405,509,612円

離職改善シュミレーション  
①+②+③+④

661,268,630円

本年度の離職による流出コスト — 改善シュミレーション

-255,759,018円

数値の見方についての注意点

プラスで表示されている場合は、離職による流出コストを補填できていません。

マイナスで表示されている場合は、本年度の離職による流出コストを補填できています。

▼ 余剰生産力について

生産力余剰時間

70098.3時間

生産力余剰時間(繁忙期にプラスできる売上)

256,844,209円

余剰分を生産高に  
割り振った場合の売上対応力

2,412,844,209円

余剰生産力について 数値の見方についての注意点

余剰生産力とは、繁忙期やトラブルが発生した場合に、通常の残業時間以上に働いてくれ、生産力を高める余剰部分の労働力となります。

このような余剰部分の労働力が0となる場合、繁忙期の対応が間に合わないというだけでなく、会社がピンチになった場合の労働力も期待できなくなります。

そのため、生産力余剰時間がある一定以上は確保しておくことが大切です。

また、急激な成長期などには、余剰分の労働力を全て注ぎ売上を一気に拡大させることも可能です。

【まとめ】 離職率の変化

▼ 本年度 離職率

採用社員1年以内離職率			標準社員離職率		エース社員離職率	
製造作業員	営業社員	新卒採用	製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員
10.53%	22.22%	8.33%	20.39%	26.09%	13.64%	18.18%

▼ シュミレーション達成後の離職率

採用社員1年以内離職率			標準社員離職率		エース社員離職率	
製造作業員	営業社員	新卒採用	製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員
5.26%	11.11%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	9.09%

担当者の会議用 原稿MEMO SAMPLE

離職改善についての議題

当期の離職した社員の中で、製造作業員の離職が目立ちます。

どのような不満から離職しているのか？ということをしサーチして、離職率を改善する努力をしなければいけないと考えます。

採用人数についての議題

今までは営業職での採用を強化していましたが、次年度は製造作業員の採用を増やすように広告代理店と打合せしなければならないと考えます。

ただし、自分たちの努力で採用する方法も考えるべきです。

新入社員育成についての議題

新入社員の育成を、短縮するため、指導者の人数を増やすことと、指導内容を細分化し、細かく指導していくようにして、指導者の負担を減らすようにしていこうと考えます。

工場のライン工程と同じように指導を細かく、丁寧に行うようにしていきます。

労務管理についての議題

当資料を通して改善を行えば、残業時間を減らすことが出来るようなシュミレーションができました。

繁忙期だけの残業でも十分に、本年度の売上と同じ売上を維持することが可能です。

## 【まとめ】 労務管理 シュミレーション

社員数  
合計予測

234.2人

1人当り年間労働時間  
削減予測

299.3時間

### 【現実のデータ】 期末社員数と残業可能社員

#### ▼ 本年度の期末社員数

新入社員			標準社員		エース社員	
製造作業員	営業社員	新卒採用	製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員
17人	7人	11人	82人	34人	19人	9人

#### ▼ 残業追加可能社員数

新入社員			標準社員		エース社員	
製造作業員	営業社員	新卒採用	製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員
13人	7人	11人	34人	12人	19人	9人

### 【現在】 本年度の労務状況

#### 新入社員

新入社員	出勤日数	休日出勤	定時での 労働時間	月間 残業時間	休日出勤 労働時間	1ヶ月平均 勤務時間
製造作業員	20日	0日	160時間	20時間	0時間	180時間
営業社員	24日	0日	192時間	26時間	0時間	218時間
新卒採用	24日	0日	192時間	26時間	0時間	218時間

#### 標準社員

	出勤日数	休日出勤	定時での 労働時間	月間 残業時間	休日出勤 労働時間	1ヶ月平均 勤務時間
製造作業員	24日	3日	192時間	48時間	15時間	255時間
営業社員	24日	1日	192時間	48時間	8時間	248時間

#### エース社員

	出勤日数	休日出勤	定時での 労働時間	月間 残業時間	休日出勤 労働時間	1ヶ月平均 勤務時間
製造作業員	24日	2日	192時間	48時間	15時間	255時間
営業社員	24日	1日	192時間	48時間	8時間	248時間

上記の労働条件で達成していた売上

2,156,000,000円

### 【シュミレーション結果】 期末社員数と残業可能社員

#### ▼ 社員数 シュミレーション

新入社員			標準社員		エース社員	
製造作業員	営業社員	新卒採用	製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員
47人	13人	5人	96人	41人	22人	10人

#### ▼ 残業追加可能社員数 シュミレーション

新入社員			標準社員		エース社員	
製造作業員	営業社員	新卒採用	製造作業員	営業社員	製造作業員	営業社員
36人	13人	5人	40人	14人	22人	10人

### 【シュミレーション結果】 労務状況予測

#### 新入社員

	出勤日数	休日出勤	定時での 労働時間	月間残業 時間見込み	休日出勤 労働時間	1ヶ月勤務 時間見込み
製造作業員	20日	0日	160時間	0時間	0時間	160時間
営業社員	24日	0日	192時間	0時間	0時間	192時間
新卒採用	24日	0日	192時間	0時間	0時間	192時間

#### 標準社員

	出勤日数	休日出勤	定時での 労働時間	月間残業 時間見込み	休日出勤 労働時間	1ヶ月勤務 時間見込み
製造作業員	24日	0日	192時間	0時間	0時間	192時間
営業社員	24日	0日	192時間	0時間	0時間	192時間

#### エース社員

	出勤日数	休日出勤	定時での 労働時間	月間残業 時間見込み	休日出勤 労働時間	1ヶ月勤務 時間見込み
製造作業員	24日	0日	192時間	0時間	0時間	192時間
営業社員	24日	0日	192時間	0時間	0時間	192時間

上記の労働条件で達成できる売上目標

2,348,851,545円