

第13回 この不況期こそ企業活性化に向けて人事制度改革を

2008. 12

かってない不況にはいりつつあります。この9月の米国の投資会社リーマンブラザーズ破綻を契機に一段の悪化の様相を呈してきました。金融危機から始まり景気後退は世界的な規模で波及しており、日本経済を支えてきた輸出と設備投資は大きく落ち込み、今後マイナス成長は避けられない状況にあり、少なくともこの先2年は厳しい環境下にはいらざるをえなものであると思われまます。加えて我国の少子高齢化のテンポは今後一段と速まるなど国内マーケットの取り組みについて新たな視点、発想が求められています。

厳しい環境下こそ従来の流れを変えるチャンスといえます。特にこのような時代こそ企業の人材の活用、活性化を真剣に取り組む機会といえます。企業の競争力は最終的には人材の質と量で決まるだけに限られた人材の活性化・活用とレベルアップにこの機会を生かすことです。

当社はこの5年中小企業の経営者にとって人件費管理が容易で従業員の動機付け、育成に役立ち、従業員の意欲をかりたて、わかりやすく取り組みやすい効果のあがる人事制度を作り上げ指導してきました。採用企業の経営トップの方々からも成果があがり感謝の言葉をいただいています。分かりやすく、管理・動機づけもしやすく、人件費総額のコントロールもしやすいなど中小企業向けにアレンジしたものです。経営環境が一段と厳しさがますますなか、企業経営に携わる方々で興味があれば検討してみてもと考えます。

柱となる考えを要約すると

1. まず支払い可能人件費総額をどう考えるか、配分可能額を決める。(総額人件費をポイント数で捉え、かつ業績連動部分も織り込み収支面の影響を考え弾力性をもたせる)
2. そのうえで、人の適正な処遇と有効活用、育成に重点を置く。
3. なかでも賃金制度、人事考課制度は大きなウエイトを占める。
* 成果主義は、個人の成果を重視するあまり組織力の活用、人材育成面での取り組みが弱まり、加えて短期結果志向的で長期的視点が欠け、チャレンジ志向の弱まるなど弊害も多くでています。その意味でこれらの問題に対し効果のあがる制度といえます。
4. 制度は、分かりやすく特に目標設定、人事考課には会社としての目標、方針を明確にしたうえで自己参加方式とし、目標と考課要素の理解と動機付けの徹底をはかる。
5. そのために、分かりやすくまた記入しやすい各種テーブルを用意する。
6. また人を育て、成果をあげていくには1年1年の積み上げが大事。その意味で継続した取り組みを心がける。方針が毎年変わるようでは成果はあがりません。

具体的には置かれた経営環境が異なるだけに各社固有の問題もあり、上記視点を踏まえ実効

のあがる組み立てに練り上げることをお勧めします。大事なことは使える総額人件費は限られており、そのなかで成果があがり動機づけ、人材育成につながる人事制度に作り変えるのに、この不況期こそチャンスといえます。

㈱R. K. ビジネスクリエーション