

今すぐ手を打て!

## 戦略Note

# 人事改革 20のヒント

—ポスト成果主義時代の人事課題と成功ポイント—

人材マネジメントコンサルタント 岡村 直昭

### ■人事改革の方向を見失っていないか？

ここ10年近く「人事改革」は様々な経営課題の中でも優先度の高い緊急テーマとして扱われてきた。どの会社でも「成果主義の導入」「年功型賃金の是正」「組織階層のスリム化」「目標管理の再構築」といった引き締め課題に立ち向かい、知恵を絞ってきたはずだ。

一転、景気回復が明らかになると、人手不足が顕在化し、人事を取り巻く環境は180度変わってしまったかに見える。「採用」や「リテンション（引き留め）」がにわかにクローズアップされているが、他の課題はいかがだろう。社会を俯瞰すれば、依然、深刻な雇用課題が横たわっているものの、人事部門としては成果主義改革の嵐が去って、落ち着いてしまった状態だろうか。各社一斉に同じ課題に集中するような状況ではなく、「ちょっと方向性を見失っている」「惰性で制度を流しがち」と内なる危機感を漏らす人事関係者もいらっしゃる。実はそんな時にこそ地に足をつけ、見直し、取り組むべき課題がある。本稿では人事戦略のスペシャリストに、すぐにでも着手したい人事改革のヒントを20テーマ挙げてもらった。改革を進める端緒として注目したい。

(編集部)

### 構成

- Introduction** 人事改革を成功させる条件とは
- 1 採用戦略** 自社の特徴を明確にし、主体的採用を展開する
- 2 リテンション** 人材流動化ポリシーに基づいた引き留め策を打つ
- 3 等級制度** 等級間の違いを明確にした制度を作る
- 4 評価制度** 「人」と「成果」の双方を評価する仕組みに
- 5 報酬制度** 金額よりタイミングとメッセージを演出
- 6 人材育成** トップを人材育成の中心に据える
- 7 研修** 受講者の「気づき」に焦点を当てる
- 8 OJT** 「教える技術」の強化で現場力を取り戻す
- 9 後継者育成** 選抜プロセスを公開し、計画的に育成する
- 10 ローテーション** 育成の観点から計画的に異動する
- 11 メンター制度** 過度な介入を避け、社員の自主性に任せる
- 12 キャリア支援** 継続的、中立的なサポートを展開する
- 13 コンピテンシー** 定義は大括りにし、向上プログラムを整備する
- 14 多面評価** 行動変革を促すツールとして活用する
- 15 女性活用** 多様な人材を受け入れ、育成する組織文化を作る
- 16 メンタルヘルス** 予防活動を強化し、社員の心の健康を保つ
- 17 サービス残業** 労働法規の理解とタイムマネジメントに努める
- 18 社員満足度調査** 結果分析に続けて課題解決に着手する
- 19 コンプライアンス** 規定を整備し、社員の意識づけに努める
- 20 福利厚生** ワーク・ライフ・バランスの手段として再構築する

### ■岡村 直昭 (おかむら なおあき)

早稲田大学政治経済学部卒。シドニー大学大学院国際関係学修士課程修了。アクセンチュア、日本ユニシスなどを経て2006年イケガミ・アンド・カンパニー(株)の設立に参画し、現在、同社取締役人材サービス事業部長。人材マネジメント改革、組織改革等の人事・組織分野を中心とした経営課題解決に関わる幅広い分野のコンサルティング業務に従事。著書に『人を大切に経営』（共著/ファーストプレス）ほか。キャリアカウンセラー（GCDF-Japan）、(財)生涯学習開発財団認定コーチ。 E-mail: naoaki.okamura@ikegami-ac.com

### ■イケガミ・アンド・カンパニー(株)：

〒107-0062 東京都港区南青山2-11-16

●TEL：03-3405-6770 ●ホームページ：http://www.ikegami-ac.com/