

✓ 要点解説

# 人事制度12の基礎チェック項目

～自社制度の本質的な問題点を検証し機能の最善化を図ろう～

フォー・ノーツ株式会社 代表取締役 西尾 太

## ● 基盤を固め成長を促す：

人事制度とは、会社内における、広義では人事的な決まり事の総称であり、自己申告制度や社内公募制度、提案制度、福利厚生制度なども人事制度の一部である。

狭義では「給与を決定するための根拠となる決まり事」の施策群を指す。これらは、「会社が社員に求めるものの明示」（理念・行動指針、等級要件、個々の目標設定等）があり、これを「評価」し、「育成」に結びつけ、「給与」に反映させるというものである。この狭義の部分がしっかりと普遍性を持って確立されていないと、その他広義の人事施策を行っても効果は薄い。土台が緩んでいるところに建物は立たない。これをここでは「基幹人事制度」または単に「人事制度」と呼ぶこととする。

また、人事制度は、確かに「給与を決定するための根拠」である。ただ、そこにのみフォーカスしすぎると設計と運用を誤る。

大切なことは、会社として「社員に求めるものを明らかにして」「それを評価することによって、社員それぞれに気づきを促し、育成を図り」「そして大切な会社の目標達成に社員を導く」ということがその目的であるということだ。給与や賞与はこれらと関連はするが、あくまで制度の照準は社員の育成・成長であると考え、制度と教育施策をしっかりとリンクさせることが、制度運用においても教育・研修施策の展開においても重要である。制度と社内教育が大きく乖離していると、それぞれがしっかりと機能しない。

本稿にて、人事制度の目的を今一度考え、その基礎が揺らいではないか、12の項目から点検の機会を提供したいと思う。

CONTENTS

- 1 人事制度の考え方と目的
- 2 人事制度の前提となる人事ポリシー
- 3 人事制度の構成要素と「会社が社員に求めるもの」
- 4 等級制度のあり方と階層数
- 5 等級制度の作り方
- 6 評価制度の考え方
- 7 成果評価とプロセス評価
- 8 給与制度の考え方
- 9 給与テーブルの考え方
- 10 制度移行
- 11 制度運用
- 12 人事制度と他の人事施策との関連性



西尾 太（にしお ふとし）：

1988年、早稲田大学政治経済学部経済学科卒業。1988年、いすゞ自動車人事部門工場労務セクションで、勤労業務・採用業務・厚生業務に従事。1990年、株式会社リクルート入社、人材総合サービス事業部門において、企業の採用・教育に関する営業業務に従事。1998年、カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社（CCC）人事部門（最終役職：人事部長）。2005年、株式会社クリーク・アンド・リバー社（C&R ジャスダック）人事・総務部長。2008年、フォー・ノーツ株式会社（株式会社フル・オフ・タイムから2011年に社名変更）設立 代表取締役。2009年、人事プロデューサークラブ（<http://www.jpclub.jp/>）人事の学校 創設 主宰（株式会社ToBe Nextと共同運営）。