

## 戦略Note

# 人事制度再構築の指針

～転換期を迎えた近未来人事の着眼ポイント～

(株)パルトネール 代表取締役 麻野 進

### ■令和の人事を作り込むヒントに

「働き方改革」が実行段階に移行し、改正法対応という点では各社ともやるべきことがはっきりしてきた。しかし、いわばコンプライアンスの番人となり、改正法に沿って諸手続きを変更し、社内諸制度の整備を進める、というのはマストの作業部分に過ぎない。人事部門が担うべき役割は問うまでもなく、作業で終わりではない。なぜ、我々の社会で働き方改革が迫られているのかを一步踏み込んで考えれば、自社がどのような組織に向かうべきかは自ずと導かれてくるだろう。それは、空論・妄想であっては意味がなく、現実の人事制度に活かしてこそ人事の醍醐味であり、構想力の発揮どころとなる。もちろん、組織の連続性を欠くわけにはいかないが、昭和のスタイル・平成の延長では到達できない転換ポイントの見極めも重要である。制度再構築に影響する15の着眼点を挙げて、ベテランコンサルタントにヒントを探っていた。 (編集部)

### CONTENTS

- 戦略Note1 採用 — 通年採用の拡大で攻めの人材確保へ
- 戦略Note2 リテンション — 人材難を背景に引き留め策の強化・拡大が必要に
- 戦略Note3 能力開発 — 「1on1」を取り入れ、計画的にモニタリングを
- 戦略Note4 キャリア開発支援 — 会社のニーズと個人の目標を同期させていく
- 戦略Note5 人事制度 等級格付け — 処遇思想をはっきりさせ納得性を高める方向へ
- 戦略Note6 賃金制度 — 職能給から現実的な職務給へのシフトを拡大
- 戦略Note7 賞与、インセンティブ — 業績連動・公正配分のウェイトを高く
- 戦略Note8 退職金 — 制度新設も廃止も慎重に
- 戦略Note9 人件費政策 — 業績との連動を図りながら適切に調整を
- 戦略Note10 人事考課 — "考課の目的"に立ち返り再確認が必要
- 戦略Note11 適材適所 — ローテーションの運用に戦略性を
- 戦略Note12 シニア人事 — 年齢基準ではなく同一労働同一賃金へ
- 戦略Note13 雇用管理 — ダイバーシティの運営スキルの強化を
- 戦略Note14 福利厚生 — 電子マネーやポイントの活用を当たり前
- 戦略Note15 働き方改革 — 何のための働き方改革なのか再確認を

### ■麻野 進：

国内系大手コンサルティングファームにて、医療機関を中心に、マーケティング・人事管理等のコンサルティングを担当した後、人事・組織コンサルティングファーム取締役、大手SI系コンサルティングファーム シニアマネージャーを経て、現職。全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント。特定社会保険労務士。初級産業カウンセラー。早稲田大学 大学院会計研究科 非常勤講師 (2009年度～)『人的資源管理』担当。主著に『最高のリーダーが実践している任せる技術』(ぼる出版)、『部下に残業をさせない課長が密かにやっていること』(ぼる出版)、『ポジティブな人生を送るために50歳からやっておきたい51のこと』(かんき出版)、『部下なし管理職が生き残る51の方法』(東洋経済新報社) など。

### ■(株)パルトネール

- 住所：東京都中央区東日本橋3丁目6番16-1103号
- TEL：03-3668-9888
- URL：https://partenairejapan.co.jp/

