

● 専門解説

成果主義のアフターケア

8 箇条

年収格差300万円時代に求められる人事マネジメントとは

(株)日本能率協会コンサルティング 人材マネジメント事業部 事業部長 シニア・コンサルタント 高原 暢恭

● ていねいにケアしよう

日本企業はバブル崩壊以降の苦悩の中で、成果主義人事制度を導入し、様々な経営革新の核にしようとした。ここ10年くらいの間に、ほとんどの企業が人事制度を革新し、何らかの形で成果主義を導入してきたと言ってよい。しかし、近年、その成果主義の弊害が様々なところから指摘されるようになり、成果主義そのもののあり方が根本的に問われるようになってきた。

しかし、日本企業が好むと好まざるとにかかわらず、グローバル競争の中で生きていかざるを得ないことは否定しようのないことである。我々は、グローバル競争の中で、たくましく事業を展開しようとするならば、成果主義という発想を何らかの形で取り入れて人事マネジメントをしていかなければならないことを疑うべきではない。

構成

● ていねいにケアしよう

- 第1条：会社方針について経営幹部の思いと責任感を発信せよ!
- 第2条：目標設定についてのコーチングを組織的に尽くせ!
- 第3条：目標未達ならば処遇にどう響くかの事前理解を得よ!
- 第4条：目標達成活動に対して組織的な支援を惜むな!
- 第5条：評価結果のフィードバックとコーチングを怠るな!
- 第6条：職場の信頼感を醸成せよ!
- 第7条：仕事のプロフェッショナリズムを形成せよ!
- 第8条：プロ人材の教育とキャリアをデザインせよ!

● しっかり運用していこう

それは、次の3点の考え方を否定するわけにはいかないからである。

- ① 全社の業績の変動に合わせて、総人件費がコントロールされるべきである。
- ② 社員は、もっと仕事の成果を意識し、成果を出すことにこだわって仕事を進めてほしい。
- ③ 成果を出した者と出さなかった者とは、何らかの処遇上の格差をつけるべきである。

■ 高原 暢恭 (たかはら のぶやす)

1955年生まれ。早稲田大学大学院修士課程修了。(株)日本能率協会コンサルティングに入社後、要員計画策定、人事革新、人材革新など、雇用・賃金、人事政策全般を専門とするコンサルタントとして、幅広い業種で活動。現在、適正社員数・適正人件費の試算・決定に関するセミナー、コンサルティングに当たるとともに、人材マネジメント事業部事業部長としてコンサルティング事業の事業責任者としても活躍している。著書に『全社・部門別適正社員数決定マニュアル』(アーバンプロデュース)など。

Eメール：nobuyasu_takahara@jmac.co.jp

JMAC 株式会社日本能率協会コンサルティング

〒105-8534 東京都港区虎ノ門4-3-1 城山JTトラストタワー35階 Tel:03-3434-7333 Fax:03-3434-6430

事業部ホームページ：http://www.jmac.co.jp/chiso/