

次世代人事の総点検

～流行から本質へ～ポスト成果主義を読み解くキーワード11

マーサー・ヒューマンリソース・コンサルティング株式会社
シニア・コンサルタント 貝沼 知徳

■職場のエネルギーを爆発させるためのヒント

次世代人事を考える時に、一般に言われる「〇〇制度」「〇〇評価」を単品メニュー感覚で検討する意味は薄れてきているのかもしれない。評価制度だけいじっても、企業業績のアウトプットに必ずしも結びつかない現象は、おそらく読者の皆さんこそ実感されていることだろう。

少数エリートだけではなく、多数の人材が生き生きと前向きに力を発揮し、日々の仕事に希望と納得感を抱いて存分に働くことができ、結果的に全体利益を押し上げていくような状態を理想とすれば、がんじがらめの制度の存在はかえって足かせになる。上から経営戦略を落とし込んで個々の役割を固定し、精緻に測定するような方法を極めていくよりは、現場のアイデア・裁量・勢いに任せ、エネルギーを爆発させてもらう方向に誘導する方が間違いなく業績は伸びるだろう。

もちろん、そんな理想状態が簡単に実現するわけではない。ゆえに、そのヒントを本稿から見つけていただきたい。流行の制度を追い求めるのではなく、職場を活性化させるために人事は本来何をすべきであったかと、原点に回帰する作業が、実は壁を突き破る力になるかもしれないのだ。

(編集部)

構成

- KEY 1 「経営の一部である人事戦略」から「人材経営戦略」へ
- KEY 2 「ハイパフォーマー偏重人事」から「マジョリティ対象人事」へ
- KEY 3 「トップダウン型リーダーシップ」から「デリゲーション型リーダーシップ」へ
- KEY 4 「目標管理制度」から「成果判定制度」へ
- KEY 5 「ペイ・フォー・パフォーマンス」から「ペイ・フォー・ケイパビリティ」へ
- KEY 6 「コンピテンシーの理論」から「コンピテンシーの実践」へ
- KEY 7 「単年度の評価運営」から「スキルイベントリー蓄積」へ
- KEY 8 「人材ストックマネジメント」から「人材フローマネジメント」へ
- KEY 9 「中高年リストラ」から「敗者復活人事」へ
- KEY10 「地に足の着かない組織改革」から「着実なチェンジマネジメント」へ
- KEY11 「社外に魅力をアピールする企業」から「社内において魅力的な企業」へ

■貝沼知徳 (かいぬま とものり)

1963年生まれ。慶應義塾大学商学部卒業。(株)リクルートを経て、ケースウエスタンリザーブ大学院 (MBA) 修了。ブライズウォーターハウス(後のPwCコンサルティング、現IBMビジネスコンサルティングサービス)を経て現職。国内外企業の組織・人事戦略立案、人事制度設計、組織変革プロジェクトに多数従事し、チェンジマネジメント、リーダーシップ研修、人材アセスメント等も手がける。主な著書・論文に『ヒューマンキャピタルマネジメントの潮流』(PwCコンサルティング)、『ポケット版経営学用語辞典』(宣協社・共著)、『戦略リーダーの思考技術』(ダイヤモンド社・翻訳協力)などがある。tomonori.kainuma@mercer.com

■マーサー・ヒューマンリソース・コンサルティング(株)

●連絡先：〒163-1437 東京都新宿区西新宿 3-20-2 東京オペラシティタワー37階
●TEL：03-5354-1540 FAX：03-5333-8125 ●URL：http://www.mercerhr.co.jp

