

リスク管理

企業にとって優秀な「人」を確保できるか否かは、その企業の存続・発展を左右する重要な課題である。そのため企業は、優秀な人材を積極的に採用すると同時に、優秀社員を自社にとどめることについても気を配らなくてはならない。ここ数年で、若手社員の転職への抵抗感は少なくなりつつあり、より良い職場を探して企業を移るケースは少なくない。団塊世代の大量退職を間近に控え、人材不足が懸念されるため、企業は人材流出に今まで以上に取り組んでいくことが求められている。本稿では「企業と社員の関係」を切り口として優秀社員の引き留め策を検討していきたい。

◇

まず、企業と社員の間には「労働と報酬」の関

リスクマネジメント

ABC

人事労務管理②

人材流出リスク対策例

名 称	具体的な内容
ストックオプション	自社の株式を決められた価格で購入する権利。会社が成長し株価が上昇すれば、差額が報酬となる
目標管理制度	対象期間における目標とその達成計画を社員自身で策定し、目標の実現に向けて取り組む仕組み。企業目標と社員目標を統合する
フィードバック	社員と上司との面談を通じ、社員のキャリアに対する意識などを情報共有する仕組み
早期選抜	優秀な社員や実績を挙げた社員を、通例よりも早く昇格させたり、幹部候補として特別な教育を行ったりする仕組み
社内公募	社内ですべての求人情報に興味を持った社員が異動の面談を受けることができる仕組み

係が成り立っている。社員の提供する労働力に対して企業が適正な賃金を支払わなければ、社員は企業を離れていく。企業は社員が納得できる評価を下し、それに応じた報酬を用意しなければならぬ。例えば、「ストックオプション」は株価を基

個人の目標に整合性を持たせることが重要である。それゆえ企業は、「目標管理制度」や「キャリア面談制度」などを通じて、社員に自分のやりたいことを明確化してもらい、社員の目標や将来への意識を把握する必要がある。その上で、自社の戦略・目標と照らし合わせながら社員にどのような業務を任せられるかを検討することが求められる。

他には、企業は社員に様々な機会を与え、社員は機会を通じて成長していく。「機会と成長」の関係が成り立っていると捉えることもできる。自己の成長を実感できない社員は、機会のない企業から離れていく。そのような社員の成長志向にこたえるために、「早期選抜制度」、「社内公募制度」などの手段が考えられる。企業は自社の内部に様々な成長の機会を用意することで、社員の成長欲求を充足する必要がある。

このように、企業と社員の関係を意識すると、様々な人材流出対策が浮かび上がってくる。本稿で紹介した対策に共通することは、人材流出の危機に面してから対応するのではなく、事前対策重視のリスクマネジメントを実施しておくことが求められるということである。そして優秀社員を自社にとどめるためには、自社の社員に適した対策を普段から検討し、効果的な対策を複数組み合わせることで実施していくことが大切である。

社員に応じ複合的対策を

(日本総合研究所)