

成果主義人事制度の実効性強化のための 運用ツール・仕組みの有効活用と 人事部門業務改革の推進

セミナー内容

- I. 成果主義人事制度が何故機能しないのか～阻害する要因
- II. 役割基準をベースとした成果主義人事制度再構築の考え方
- III. コンピテンシーマネジメントの効果的活用
- IV. 人材戦略の立案と推進方法
- V. 人事部門改革の方向

今日、多くの企業が能力主義人事制度から成果主義人事制度への転換を進めております。

しかしながら、自社の企業体質の強化に本当に役だったのか？ 社員の納得性は得られたのか？ 単なる賃金抑制やリストラにしかならず、社員のモラルダウンを招かなかったか？ などの問いに明快な答えを出せているのでしょうか。

本セミナーでは、「自社のビジネスモデルの特徴に対応した合理的で一貫性のある人材マネジメントの体系をいかにして構築するか」「目標管理制度や人事評価制度を（処遇格差だけでなく）企業業績の向上や社員の能力開発にいかにして結びつけるか」「コンピテンシーマネジメントの実効性をいかにして高めるか」などについて、これまでのコンサルティングを通じて開発してきた手法・事例を中心に解説いたします。

日 時

2003年10月7日(火) 13:30～17:00

会 場

東京グリーンパレス

地下鉄有楽町線「麹町駅」徒歩1分、JR「四谷駅」「市ヶ谷駅」徒歩7分

受講料

10,500円(消費税含む)

講 師

株式会社日本総合研究所 研究事業本部

主任研究員 君島 一雄



日本総研
The Japan Research Institute, Limited

成果主義について、 次のような問題意識をお持ちではありませんか？

1. 成果主義を導入したが、成果を極端に追い求める“結果主義”になっている。
2. 目標の妥当性の検証、部門間での調整等の考え方・仕組みが不十分である。
3. プロセスを評価する仕組みが十分でない。プロセスをどのように評価したらいいのかわからない。
4. 自社の事業内容や組織の役割に合った評価基準が確立されていない。評価基準を確立してみたものの、従来の職能要件書と大差ない。
5. コンピテンシーは人事制度の中に効果的にとりこめるものなのか、うまく活用できるものなのか、確信が持てない。
6. 成果主義を追求することにより、「中長期的な人材戦略」や「有効な人材ポートフォリオ」を構築することが不可能になるのではないかと懸念している。
7. 今後、ますます高まる経営企画的役割をどのように果たしていくべきなのか、人事部門としての考え方を整理したい。

次のようなニーズをお持ちの企業にお奨めします

- ☐ 各個人・各部門による会社への貢献を合理的に評価し、処遇に結びつける手法について試行錯誤している企業
- ☐ 「職能資格制度」「職務等級制度」などの考え方にとらわれずに、自社の事業内容・事業特性にマッチした人事制度を構築したいと考えている企業
- ☐ コンピテンシー、人材ポートフォリオなどといった比較的新しい概念を自社の人事制度の中に取り込んでいきたいと考えている企業
- ☐ 従来の「仕組み中心の発想」「賃金管理の立場」の人事部門から、経営企画的役割を併せ持つ人事部門に脱皮を図ろうと考えている企業
- ☐ 人事部門機能の高度化と人事部門業務の効率化を併行して進めようとしている企業

セミナープログラム

I. 成果主義人事制度が何故機能しないのか～阻害する要因

- (1)「結果」と「プロセス」との関係が整理できていない
- (2)目標の難易度評価が難しい、部門間での調整が難しい
- (3)コンピテンシー評価をどのように活用したらいいかわからない
- (4)近視眼的になりがちで、中長期的な展望が描けない

II. 役割基準をベースとした成果主義人事制度再構築の考え方

- (1)「結果」と「プロセス」との関係の整理
- (2)「職能」と「職務」と「役割」との違い
- (3)「職能要件書」と「職務記述書」と「役割基準書」との違い
- (4)ビジネスモデルと連動した部門別・階層別役割基準の考え方・作成方法
- (5)役割基準を中心にすえた目標管理制度・評価制度の考え方、結果とプロセスの合理的な評価のあり方、目標設定の基準づくり

III. コンピテンシーマネジメントの効果的活用

- (1)コンピテンシーモデルのパターン
- (2)コンピテンシーのモデル化手法
- (3)人事制度への組み込み方法
- (4)多面評価&フィードバックによる育成プログラムの構築手法・事例

IV. 人材戦略の立案と推進方法

- (1)人材ポートフォリオ戦略の再構築
- (2)次世代リーダー育成シナリオの立案と推進プログラム
- (3)社内労働市場と人事部機能のあり方

V. 人事部門改革の方向

- (1)「組織のパフォーマンス発揮のための仕組みづくり」、「人材マネジメントの仕組みづくり」の観点での機能強化の方向
- (2)短期的課題と中長期的課題の整理
- (3)人事部門業務改革と情報システム化の方向

講師紹介

君島 一雄

自動車会社勤務を経て、1989年より現職。早稲田大学理工学部卒。
経営総合診断、戦略構築、組織・人事の再構築などのテーマを多数手掛ける。事業特性に合った評価・処遇体系の構築、コンピテンシーマネジメント、チェンジマネジメント実現のための諸施策立案（コア人材モデル、コア人材育成プログラム作成）などを得意分野とする。