

リニューアルしました

新聞・放送・出版・広告産業における 「能力・成果主義人事制度」設計と導入のポイント ＜第8回＞

- ▶ マスメディア産業の人事賃金制度改革に的を絞った当セミナーは1999年5月の第1回セミナー以来今回で第8回を数え、新聞社四十数社、放送局五十数社、出版広告等六十数社もの皆さんにご参加いただきました。
- ▶ この間、貴業界の人事賃金制度を取り巻く状況は大きく様変わりし、今では能力主義の制度を導入する企業もさほど珍しいとはいえず、昇給額を固定しない昇給ポイント制や仕事の種類・職責の難易軽重に応じて処遇が更改される役割給などの先駆的な試みも行なわれるようになってきました。
- ▶ それらマスメディア産業を代表するケースにおいてコンサルタントとして皆さんの制度改革推進をサポートさせていただいたことは弊社の誇りであり大きな喜びです。
- ▶ さて今般、従来半日で開催してきた当セミナーを、終日セミナーとして内容を拡充・リニューアルしました。今回がその初回になります。実際のコンサルティング経験をもとに、マスメディア産業の人事賃金制度最新事例・動向等も含めて1日枠でそのポイントを解説いたします。

■日 時／ 2002年10月31日（木） 午前10時 ～ 午後5時

■会 場／ アルカディア市ヶ谷私学会館（<http://www.arcadia-jp.org/>）
JR市ヶ谷駅より徒歩2分（JR東京駅より市ヶ谷駅まで約20分）
営団地下鉄有楽町線・南北線・都営地下鉄新宿線A1-1出口より徒歩2分
※お申し込み後、受講票（会場案内図付）をお送りいたします。

■受講料／ 28,000円（昼食代、消費税込）

■講 師／株式会社日本総合研究所

藤井 薫（ふじい かおる） 研究事業本部 主席研究員
電機メーカーを経て1990年より現職。一貫して人事コンサルティングに従事し、コンサルティング実績は製造業・商業・運輸・サービス等々数十社に及ぶ。とくに新聞・放送などメディア業界の人事制度改革においては日本有数の実績をもつ。

江並 正民（えなみ まさたみ） 研究事業本部 上席主任研究員
楽器メーカーを経て1991年より現職。人事制度、評価制度、賃金制度等のコンサルティングに従事し、コンサルティング実績は製造業・商社・流通小売業・運輸・民間病院・出版社等多岐に渡る。

林 浩二（はやし こうじ） 研究事業本部 副主任研究員
厚生労働省を経て2001年より現職。同省において、裁量労働制や時短施策の企画立案等の労働時間行政、職業能力開発行政等を担当。



日本総研
The Japan Research Institute, Limited

■ マスメディア業界における能力・成果主義人事制度のポイント

1) マスメディア業界は特殊か？ 入り口の議論をしっかりと！

マスメディア業界で人事賃金制度改革を行なおうとすると「なぜ人事賃金制度改革か？」「ジャーナリズムに査定はなじまない！」という入り口論争を避けられない場合があります。ここをきちんと議論しておかないことには制度の設計はできても、その導入・運用で躓くことになりかねません。弊社の経験からみると「他産業にはない職種がある」「営利以外を目的とする職種がある」ということ自体は他産業にもありうる状況であり、決してマスメディア業界だけの固有特性ではありません。

2) 制度改革の目的は？「査定」と「評価」は似て非なるもの

「昇給賞与査定＝お金に差をつけること」自体はさほど意味があることではないかもしれません。しかし、仕事ぶりの評価とお金が連動していないと会社のメッセージが正しく社員に伝わらない可能性があります。「君は今期本当によくやった。ボーナスは他の社員と一緒にだけど・・・」「君の働きぶりはまるでなっていない。新入社員以下だ。でも昇給は一番できるA君と一緒にだ」これでは支離滅裂です。

3) 「人」を主軸に据えた人事賃金制度を

とくにここ数年間、一般産業界では欧米型の職務主義や単純成果主義の導入などの実験が行なわれました。法制や社会風土・慣行等の差異もあり、やはり日本の人事賃金制度は「人」を主軸に据えたものがなじみやすいようです。とりわけマスメディア業界は「人」の能力・意欲に大きく依存し、またいまだ年功的制度をもつ企業も多いことから、まずは職能資格をベースにした制度構築が第一歩です。

4) 同時代性を踏まえ、今日的視点を加える

昨今一般産業界では職能資格制度改編の動きが盛んです。職能資格制度自体は決して新しい仕組みではありません。やはりマスメディア業界においても伝統的職能資格制度では今日の環境に適合しきれない部分が残ります。その弱点である仕事や成果の概念を補完して盛り込むことが重要です。

5) 導入プロセスも重要。各局のエース、論客を巻き込む

納得性の高い制度という意味では評価制度が鍵になります。仕事を行なう能力や成果を「わが社として」どう評価するかは基本的にわが社で決めるべき問題です。評価制度・評価基準策定にあたっては各局のエースや論客を巻き込んでおおいに議論しつつ進めることが不可欠です。これが制度導入後の円滑な運用・定着に直結します。

■ プログラム

	セミナー・プログラム
10:00～11:45	第1部 マスメディア業界における能力・成果主義人事制度の設計と導入のポイント 担当： 藤井 薫 主席研究員 (1) 人事・賃金制度改革ニーズと改革の方向性 (2) 能力と仕事を軸にしたこれからの人事制度の枠組み (3) 資格制度設計のポイント (4) 役割制度設計のポイント (5) 評価制度・評価基準設計のポイント
11:45～12:30	昼 食・休 憩
12:30～13:20	(第1部つづき)
13:20～13:30	休 憩
13:30～15:30	第2部 能力・成果主義賃金制度設計と運用のポイント 担当： 江並 正民 上席主任研究員 (1) 賃金の現状分析と改革方向 (2) 能力・成果要素を盛り込んだ新賃金体系の基本フレーム (3) 賃金テーブルの作成方法 (4) 適合度・移行原資のシミュレーション (5) 新賃金制度への移行方法と経過措置
15:30～15:40	休 憩
15:40～16:40	第3部 人事・賃金制度改革をめぐる労働法規の押さえどころ 担当： 林 浩二 副主任研究員 (1) 人事・賃金制度改革に際しての労働法上の留意点 (2) 「就業規則の不利益変更」をめぐる諸問題 (3) 裁量労働制活用のポイント
16:40～17:00	質疑応答
(終了後)	個別相談 ・ご希望に応じて個別ケースに対するご質問に対応いたします。

※ 個別相談をご希望のみなさまへ

個別相談をご希望の場合は「受講申込書」の「連絡事項」欄に「個別相談希望」とお書きください。
 また、セミナー開催日以外の日時をご希望の場合にも、その旨お書き添えいただければ日程調整させていただきます。