

「評価／育成／処遇」の高位均等化

人事制度は、社員の「仕事の成果」「発揮能力(実力)」「処遇(賃金、責任・権限)」のバランスが大切。それらを高位置で平準化するのが人事制度・労務管理の究極の目的。それには計画的な人材育成が必要。それには優れている点、悪い点、足りない点など適切な評価が必要。仕組みを変えても雇用慣行や意識が変わらなければ実態は変わらない。



評価を通して適正処遇を

能力の高い人には「肩書き」を。努力する人には「昇給」を。成果をあげた人には「賞与」を。評価における「能力」は仕事を通しての顕在能力。潜在(もしくは単なる保有)能力ではない。

職能資格制度に対する批判と対応

昇格が年功的 能力評価や昇格基準の徹底を。格付けと能力レベルが一致しない 職務配分や格付けの見直しを。滞留年数の設定など年功色が強い 最短年数以外は年功色を撤廃する。どんな人事制度も何年か経つと慣れが出て運用が年功的になる。基本線はある程度決めておき、3年か長くても5年経ったらマイナーチェンジを図る。

日本型成果主義の要件



枝、花、実	役割給	業績賞与、	成果昇進
幹	職能給		
根	年齢給		

の5つが日本型成果主義の5本柱となる。

(文責 事務局)