

■最近の人事制度改革に見る中堅・中小企業へのヒント

近年、多くの企業で人事制度改革が進んでいます。背景には、人材不足や若手社員の価値観変化、DX・AIへの対応、管理職不足、専門人材の確保など、企業を取り巻く環境の大きな変化があります。特に最近の人事制度改革事例を見ると、単なる制度変更ではなく、「会社をこれからどう変えていくか」という経営戦略と連動して進められているケースが増えています。

実際、大手企業では、等級制度・評価制度・報酬制度・教育制度を一体で見直し、「自律型人材の育成」「専門人材の強化」「役割と処遇の一致」などをキーワードに改革が進められています。もちろん、大企業の制度をそのまま中堅・中小企業へ導入することは現実的ではありません。しかし、制度改革の「考え方」には、今後の中堅・中小企業にとっても参考になるヒントが多く含まれています。

今回は、最近の人事制度改革に共通する「5つのキーワード」を整理して解説します。

■キーワード1 「年功」から「役割・成果」へ

最近の制度改革で最も大きな流れは、「年齢」「勤続年数」中心の制度から、「どんな役割を担い、どの成果を出したか」を重視する方向への転換です。

従来は、「長く勤めれば昇格・昇給する」という考え方が一般的でした。しかし、事業環境の変化が激しくなる中で、年功的な運用だけでは組織が機能しにくくなっています。実際、多くの企業で役割等級制度や職務等級制度が導入され、役割や責任に応じて処遇を決定する流れが強まっています。

重要なのは、「肩書」ではなく、「今どんな役割を期待するのか」を明確にすることです。

■キーワード2 「管理職だけ」がキャリアではなくなる

最近では、専門職制度を導入する企業が急増しています。

背景には、「管理職になりたくない若手社員の増加」「専門人材の重要性向上」「多様な働き方」などがあります。

これまでは、「昇進＝管理職」が当たり前でした。しかし現在は、営業・技術・設計・DXなど、それぞれの専門性を活かして会社へ貢献する人材が求められています。

つまり「人を管理する」ことだけが価値ではなくなっているので、中堅・中小企業でも、例えば「トップ営業」「熟練技術者」「設計のエキスパート」など、管理職以外で会社へ大きく貢献している人材は多く存在します。今後は、こうした専門人材をどう評価し、どう処遇していくかが重要なテーマになります。

■キーワード3 「評価」は査定ではなく「成長支援」へ

最近の制度改革で特に増えているのが「行動評価」「キャリア面談」「挑戦評価」の強化です。つまり企業は、「結果だけ」ではなく、「成長プロセス」を重視し始めています。

特に中堅・中小企業では、「完成された人材」を採用することが難しい時代です。そのため、「採る」より「育てる」が重要になってきます。例えば、①失敗を恐れず挑戦できる環境 ②上司との定期的な対話 ③成長課題の共有 ④行動面へのフィードバックなどを通じて社員の成長を支援する仕組みづくりが求められています。

評価制度も、「点数を付ける制度」ではなく、「成長を促す制度」へと変わり始めているのです。

■キーワード4 「報酬」は生活給から「納得感」へ

最近では、初任給引き上げや若手賃金改善、役割連動型報酬などを進める企業が増えています。ただし、単に給与を上げれば良いわけではありません。社員が本当に見ているのは、「なぜこの金額なのか」、「どうすれば上がるのか」という納得感です。

そのため、最近の制度では、①評価基準 ②昇給ルール ③役割期待 ④賞与の考え方を明確に説明する流れが強まっています。

報酬は単なるコストではなく、「会社が何を大切にしているか」を示す経営メッセージなのです。

■キーワード5 「制度運用」が最も重要になる

実は、多くの企業が苦労しているのは、「制度を作ること」ではなく、「運用すること」です。どれだけ立派な制度を作っても、評価基準がバラバラ、面談が形骸化、上司が説明できない制度を社員が理解していないでは、制度は機能しません。中堅・中小企業においても、「制度を作って終わり」ではなく、「現場でどう使うか」を重視することが重要です。

人事制度とは、会社の未来を実現するための経営の仕組みです。

人事制度のお悩みはお気軽にご相談ください。☎03-5877-2540