

第4回 組織・人事改革のポイント

いかなる経営戦略をたて、また新たなる事業構築に取り組むにしろ実行するにあたり人を生かす組織・人事制度を効果的に組み込まなければ成功はおぼつかないといえます。時代は大きく変わる中で従前の組織・人事制度では、時代に対応できず苦しんでいる多くの企業を見かけます。経営内外の環境に加え従業員の意識も大きく変わっています。経営成果を挙げ、従業員に生きがい・やりがいを与え企業の活力を高めるにあたっての組織・人事制度を考えるポイントを挙げてみましょう。

組織・人事改革にあたっての7の着眼点

1. 組織人事制度は企業の目指す事業戦略に従うものであり、そのためまずしっかりと経営戦略・事業戦略を立てることがスタートです。また組織は時代環境の変化にすばやく適応するべく柔軟に考えましょう。何年も続く組織などありません。せいぜいもって2から3年といえます。
2. 組織づくりは、経営の重点戦略、簡素・単純、利益貢献、独立性・権限委譲、人材育成等の観点から考えていきたい。
3. 特に組織はスリムに、階層を少なくフラット化し、権限委譲とスピード、情報の感度アップを大事にしたい。
4. 変化のスピードと競争の激化、マーケットパイの縮小からこれからは一段とマーケット(顧客)志向型の組織が不可欠、顧客に始まり顧客に終わる顧客の接点を最重視し、営業第一線と顧客情報管理部門、開発部門の機能強化と連携を大事にし、管理部門は飽くまでも支援組織と位置付け、できるだけスリム化・アウトソーシング化したい。
5. 核となる役職の人材の確保には投資を惜しむことなく将来を見据えた取り組みをしたい。最終的な競争力は人材で決まる。これからは人材投資を重視していきたい。起業し今日名を成している企業は、必ずそれを支えた少数ではあっても優秀な人材を早めに確保している。
6. 人事制度の根本を忘れないこと。一、適材適所に人材活用し、社員の能力を最大限発揮させ、その成果を公平公正に評価し功あるものに多く報い、仕事に対するやり

がい、生きがいを与え将来の人材育成へとつながるものでなければならない。

7. **人事制度は、制度3割、運用7割といわれるように制度作りも大事だが多くはその運用・フォローが不徹底、不適切で失敗する。**効果的に運用されているケースはむしろ少ない。成果主義がおもような効果をあげていないことがいい例といえる。全従業員に対する周知徹底と特に経営管理職については、制度そのものに対する理解と運用手法(知識・技術)をマスターさせることが不可欠である。

ご承知のように経営を進めるには、組織と人材がうまく機能していかなければ効果は挙げられません。組織に活力とスピードを与え、従業員に生きがい、働き甲斐のある人事制度を構築し生産性の高い経営を確立するためここで今一度組織・人事制度を見直しましょう。もしご質問等があればご遠慮なくご連絡ください。(無料)