

働く人の意欲向上へ

HRM(人的資源管理)

近年、人手不足が大きな課題となっている中で、中小企業ではこれまで以上に人材マネジメントの重要性が高まっています。そのような中で「HRM(人的資源管理)」が注目されています。HRMとはどのような考え方・経営手法なのでしょう。

■HRMとは

HRM(ヒューマンリソースマネジメント)とは、働く人の仕事に対する意欲向上に会社が積極的に関わることで、それぞれが持っている潜在的な職業能力=HR(人的資源)のうち、まだ仕事に活用されていない潜在能力の発揮あるいは向上を促進していこうとするものです。HRMへの取り組みにより、働く人の勤労意欲や能力開発意欲を向上させることができれば、企業全体の業績アップも期待できる経営手法であると言われています。



■HRを引き出すための人事制度

働く人自身に自らのHR(人的資源)をもっと生かそうという意識を持ってもらうため、労働環境を整え、経営戦略と連動した能力開発を行い、貢献にきちんと報いる健全な人事制度を運用します。この人事制度についてもう少し具体的にいえば、一般職や総合職などの「社員区分」と、役職などの「社員格付け」を基に適正な評価が行われ、その評価結果に応じて「雇用管理」「報酬管理」「就業条件管理」がなされること、この仕組みを上手くマネジメントすることがHRMの本質といえるようです。



例えば、「テレワーク」や「フレックス制度」などは、HRMを意識した代表的な人事制度の一例です。また、「適正な評価」を行うにあたり、従業員が自ら掲げた目標を経営層と共有してその達成度合いを評価する「目標管理制度(MBO)」や、上長に加え部下や同僚、顧客などの意見も併せて多角的に評価する「360度評価」なども、HRMと連動する取り組みといえます。

■HRMの取り組み～3P・5Fモデル～

HRMへの取り組みを強化するのであれば、まずは「3つの視点と5つの共通要素」と照らし合わせて自社の人材戦略を見直してみましょう。それが、従業員一人一人の潜在能力を引き出し、企業価値の向上につなげるHRMのファーストステップになるとされています。

【3つの視点(Perspectives)】

1. 経営戦略と人材戦略の連動

経営戦略と人材戦略が連動したものになっているか

2. As is-To beギャップの定量把握

現時点での人材や人材戦略と、目指すべきビジネスモデルや経営戦略との間のギャップを把握できているか

3. 企業文化への定着

人材戦略が実行されるプロセスの中で、組織や個人の行動変容を促し、企業文化として定着しているか

【5つの共通要素(Common Factors)】

① 動的な人材ポートフォリオ、個人・組織の活性化

② 知・経験のダイバーシティ&インクルージョン

③ リスキル・学び直し

④ 従業員エンゲージメント

⑤ 時間や場所にとらわれない働き方

出典:持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書～人材版伊藤レポート～(経済産業省)

https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/kigyo_kachi_kojo/pdf/20200930_4.pdf

■公的支援の活用(一例)

HRMの取り組みの推進をサポートする様々な公的な支援制度があります。

【人材確保に関する支援制度】

・プロフェッショナル人材事業

・先導的人材マッチング事業

・中小企業経営支援対策補助金(若者人材確保プロジェクトの実証)

【魅力ある職場づくり・社員教育】

・両立支援等助成金

・民間企業における女性活躍促進事業

・人材開発支援助成金

HRMへの取り組みで、日本は世界に遅れを取っており、中でも大企業に比べて中小企業の進捗の遅れが目立っている現状があります。しかしながら、すでにHRMに関する優れた取り組みを実践して効果を上げている中小企業は、業績も好調であることが多いようです。HRMに取り組むことで、今一度、自社の人事制度を見直し、よりよいものへ改善する機会にしてみたいかがでしょうか。

参考:J-Net21 「ビジネスQ&A HRMとはどのような考え方・経営手法なのでしょうか。中小企業の取り組み方などと併せて教えてください」(独立行政法人中小企業基盤整備機構)

<https://j-net21.smrj.go.jp/qa/org/Q1462.html>