「人事」を人事部だけの仕事にしない

経営戦略と組織・個人をつなぐ

日本生産性本部は8月19日に都内で人事部長クラブの8月例会を開催した。江夏幾多郎・神戸大学経済経営研究所教授が、戦略や組織と人事の関係、これからの人事の役割について講演。人事は「ビジネスの最前線でなされるべきだ」と強調し、人事部だけでなく、経営者や現場の管理職、社員も人と組織の課題に向き合う必要性を訴えた。

人事部長クラブ

江夏氏は、人事の目的を「経営の目的や目標に即した貢献を引き出すこと」と説明。その実現には、人だけに目を向けるのではなく、事業の方向性や組織のあり方を踏まえ、事業・組織・人を一体で捉える視点が欠かせないと述べた。

戦略人事については、経営戦略に沿って人事施策を実行するだけでは不十分だと指摘。「人や組織の実態を踏まえ、必要に応じて事業計画や組織構造の見直しを経営側に提言することも人事の役割だ」と強調した。また、現場で生まれた気づきや試行錯誤を戦略に反映するボトムアップの発想も重要だと説いた。

人事施策を業績につなげる道筋は一つではなく、能力開発や従業員との信頼関係、経営方針の浸透など複数あると説明。「戦略、従業員のニーズ、労働市場など、整合を図るべき要因も多岐にわたる。唯一の正解を求めず、試行錯誤と微調整を重ねながら『ほどほどの整合』を図ることが、業績にもつながる」と語った。

最後に、本社人事だけで人事を担うことには限界があるとして、経営者、現場管理職、社員がそれぞれの専門性を持ち寄ることを提起。「計画の実践」「役割の遂行」「キャリア形成」が重なり合う状態を目指すことが、これからの人事の役割だと締めくくった。



「人事はビジネスの最前線で」と話す江夏幾多郎・神戸大教授