

企業の未来につながる労働法 こぼれ話

姫路みらい社労士事務所 代表 田中 美和



第27回 人的資本経営と従業員のリテンション（定着）のためのマネジメント④

前回まで解説してきた人的資本経営への対応とリテンション・マネジメントのまとめになります。

退職率が低いということは、リテンションがうまくいっているということになります。中核社員の退職による人手不足倒産は、まさにリテンションがうまくいかなかったことによるということになります。高業績社員が退職する、つまり高業績社員のリテンションに失敗したら企業にどのような影響があるのでしょうか。

よく企業の方からお聞きするのが、高業績者の社員が辞めたときに、なかなか代わりの方が来ない、異動をして次の社員をつけるにしてもなかなかすぐに異動ができない、などです。それだけ人材不足が深刻であり、従業員を埋められるまでの時間コストが問題です。

リテンション・マネジメントとは高業績をあげる（ことが予想される）従業員が長期間組織にとどまり能力を発揮できるようにするための人的資源管理施策であることはこれまでお話ししてきましたが、近年では、人手不足のため従業員の範囲拡大に動いています。

旧来の定着管理では福利厚生、能力開発に限定されていましたが、最近取り組まれている施策で非常に多いものは、社員のキャリア開発の支援を行うという施策です。

会社がキャリア開発を行う一番の目的は、リテンションつまり優秀な人材の定着だと言われています。ほとんどの人的資源管理に拡大しています。働き方改革の幅広い検討事項への対応が求められています。

人的資本経営というのは、組織の人事戦略や人材マネジメントを多様な指標で分析して、経営戦略と人事戦略とを適合させる、経営戦略に適合した形で人事戦略を改善していくということになります。これはすなわち、経営者と従業員との方の関係が安定するということになります。従業員の方からすれば、自分たちの価値が上がっていく。例えば仕事ができるようにな

る。経営者の方にしてみれば、従業員一人一人のモチベーションの向上、業績が上がって、会社全体の業績にも寄与するという。そして従業員に能力を最大限に発揮してもらえらる組織、業績向上に結びつけた風土作りにつながるものです。その意味でまさに働き方改革の中心に位置付けられるものであります。そしてさらに人的資本は、今後の労働関係法令の改正に大きく左右されることでしょう。

人的資本経営の視点と共通要素を少し取り上げます。経営戦略と連動する人事戦略の策定において、経営企画室などの会議の中にきちんと人事担当者を入れて、人事のことも考慮に入れていかないと全体の経営戦略は立てられませんので、人の配置にも戦略人事を実現するために必要な視点がこれまで以上に求められるようになりました。

また従業員エンゲージメントの向上。ただ単に自分がやる気を持って主体的に仕事に取り組むということだけではなく、会社や自分が所属している部署の成長、また目標を達成することと、自分自身の成長、自分自身の目標を達成することを結びつけるために、自分だけではなく、会社や部署のために自発的に頑張ること。業績向上に向かって、社員と会社の結びつきを高めていくこと。従業員エンゲージメント向上も人事戦略の一つです。

おわりに

今後、より積極的な対応を迫られる人的資本経営において、リテンションに関する指標は明確で、指標化しやすいこともあり、多くの組織で既に導入されています。より効率的にリテンション・マネジメントに取り組んで、従業員に能力を最大限発揮してもらい組織業績向上に結びつけていただきたいです。

今回はウェルビーイングを目指した健康支援活動について解説します。



姫路みらい社労士事務所

内容に関するお問い合わせは……

姫路みらい社労士事務所 〒671-1262 姫路市余部区上余部194-9

info@himeji-mirai.com ホームページ: <https://himeji-mirai.com>