

# 元 氣 の 源 通 信

充実した人生を送るために心・技・体を磨き続ける

特定社労士・経営士・高齢者雇用AD 深川順次

福岡市博多区比恵町 11-7-701

TEL092-409-9257 FAX092-409-9258

(今月の言葉) 人手不足には3種の神器で対処する

- ① 神器その1-3階層の成長シート
- ② 神器その2-ステップアップ基準
- ③ 神器その3-モデル賃金

2015年6月号(第147号)

## 「人手不足が更に深刻化している」

帝国データバンク(2015年1月調査)によると、ほとんどの業界で約50%の企業が人手が足りないと答えています。とくに正社員については、①情報サービス、②建設、③小売、非正規社員については、①飲食店、②旅館・ホテル、③小売での不足感が強まっています。

東京商工リサーチによると、2014年の倒産件数は24年ぶりに1万件を下回ったが、人手不足倒産が301件発生し、前年よりも14.4%も増えているということです。

人手不足による倒産もありうる時代です。これに対処することが大きな経営課題となっています。大手企業では、非正規社員の正社員化を行っています。対処する方法については「元氣の源通信」2014年9月号(第139号)でも取り上げました。

- ①多能工化(マルチタスク化)をすすめる
  - ②人のつながりを強め、定着率をあげる
  - ③高齢者や女性が働きやすい職場にする
- など、事例をあげて紹介しました。

今回は、採用や定着率向上の武器となる「3種の神器」について紹介します。いま、多くの企業がこの「3種の神器」を導入し、新規採用を有利にすすめ、また定着率の向上に成功しています。

## 人手不足には3種の神器で対処する

### 神器その1-3階層の成長シート

正社員とくに新卒社員は、仕事の中での成長を強く望んでいます。それゆえ自社の成長項目や成長基準、成長段階を「見える化」して示すことです。それが3階層の成長シートです。

3階層とは一般職層、中堅職層、管理職層のことです。

- ①一般職層・・・現場のプレーヤー層、ここで一人前になってもらいます。
- ②中堅職層・・・一人前になったら中堅職層にステップアップします。中堅職はプレーイングマネージャーの

層です。自分で仕事の成果を上げながら、同時に部下を指導し成長させるという役割を担っています。

- ③管理職層・・・マネージャーの層、経営者と一緒になってこの会社全体を運営する階層です。

3階層それぞれの「期待成果」、それを実現するための「重要業務」、そのために必要な「知識」

成長項目	階層	重要業務	期待成果	成長基準					備考
				1	2	3	4	5	
採用	1	新卒採用	採用人数	1.2名以上	1.5名以上	1.8名以上	2.0名以上	2.2名以上	
	2	中途採用	採用人数	10名以上	15名以上	20名以上	25名以上	30名以上	
	3	退職率	退職率	5%以下	4%以下	3%以下	2%以下	1%以下	
育成	4	育成率	育成率	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	5	育成率	育成率	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	6	育成率	育成率	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
評価	7	評価	評価	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	8	評価	評価	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	9	評価	評価	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
報酬	10	報酬	報酬	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	11	報酬	報酬	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	12	報酬	報酬	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
福利	13	福利	福利	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	14	福利	福利	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	15	福利	福利	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
その他	16	その他	その他	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	17	その他	その他	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	
	18	その他	その他	10%以上	15%以上	20%以上	25%以上	30%以上	

技術」および「勤務態度」を表したものが「成長シート」です。

これを示せば成長のゴールが明確になります。社員がそのゴールを目指し日々努力し成長します。人生の計画も立てることができるようになります。

## 神器その2—ステップアップ基準

成長段階には3つの階層があることを確認しました。では3つの階層にどのようにステップアップしていくのか、これを明らかにしたものがステップアップ基準です。

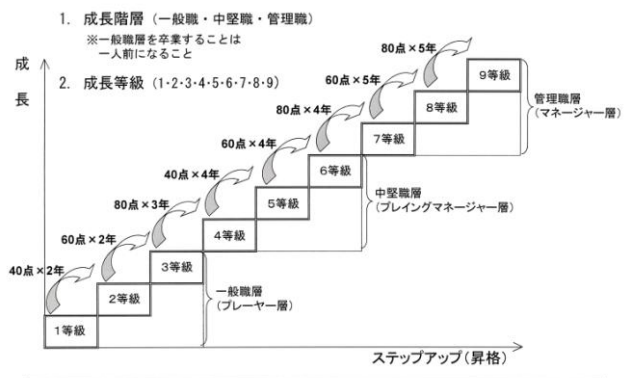
たとえば標準で7年かけて中堅職へ、更に12年かけて管理職へ、22歳で入社したら、41歳で管理職となります。中堅職層にステップアップするためには一般職層の成長シートで80点以上、管理職層にステップアップするためには中堅職層の成長シートで80点以上ということを明確にします。

また成長は一気にできるものではありません。一つひとつ階段を上るように成長していくものです。そこで、一般職層にも中堅職層にも管理職層にもそれぞれ3つの階段を設けます。それが成長等級です。

社員が階段を一つひとつ昇るように成長していくことを「見える化」するのが「ステップアップ基準」です。

一般職から中堅職、そして管理職へと成長していく過程を「見える化」することによって、社員は自分が何を目標にするのが明確となります。

ステップアップ基準



## 神器その3—モデル賃金

採用や定着率向上の3つ目の武器がこのモデル賃金です。例えば大卒の場合、22歳で入社します。その後どのように賃金が増えていくのかを「見える化」したものです。

もちろんこれを約束するものではありません。

- ①会社が毎年連続で業績が良い
- ②社員が毎年確実に成長している
- ③社員が標準でステップアップしている

この3つの条件を前提につくったものです。

このモデル賃金を見える化すれば、新規採用者や社員に対して、会社の業績や自らの成長したいでは、大企業と遜色ない給与を獲得できることを示すことができます。

以上、自社にあった「成長シート」「ステップアップ基準」「モデル賃金」を示すことができれば、入社意欲、成長意欲、業績貢献意欲、そして定着意欲につながることは間違いありません。

参考文献:『3種の神器』（株ENTOENTO）

年齢	性別	学歴	職種	標準	優遇	特別	合計	昇給率	備考
22	男	大卒	総合職	190,000	0	0	190,000	0	
23	男	大卒	総合職	200,000	0	0	200,000	5.3%	
24	男	大卒	総合職	210,000	0	0	210,000	5.0%	
25	男	大卒	総合職	220,000	0	0	220,000	4.8%	
26	男	大卒	総合職	230,000	0	0	230,000	4.5%	
27	男	大卒	総合職	240,000	0	0	240,000	4.3%	
28	男	大卒	総合職	250,000	0	0	250,000	4.2%	
29	男	大卒	総合職	260,000	0	0	260,000	4.0%	
30	男	大卒	総合職	270,000	0	0	270,000	3.8%	
31	男	大卒	総合職	280,000	0	0	280,000	3.7%	
32	男	大卒	総合職	290,000	0	0	290,000	3.6%	
33	男	大卒	総合職	300,000	0	0	300,000	3.4%	
34	男	大卒	総合職	310,000	0	0	310,000	3.3%	
35	男	大卒	総合職	320,000	0	0	320,000	3.2%	
36	男	大卒	総合職	330,000	0	0	330,000	3.1%	
37	男	大卒	総合職	340,000	0	0	340,000	3.0%	
38	男	大卒	総合職	350,000	0	0	350,000	2.9%	
39	男	大卒	総合職	360,000	0	0	360,000	2.9%	
40	男	大卒	総合職	370,000	0	0	370,000	2.8%	
41	男	大卒	総合職	380,000	0	0	380,000	2.7%	
42	男	大卒	総合職	390,000	0	0	390,000	2.6%	
43	男	大卒	総合職	400,000	0	0	400,000	2.6%	
44	男	大卒	総合職	410,000	0	0	410,000	2.5%	
45	男	大卒	総合職	420,000	0	0	420,000	2.4%	
46	男	大卒	総合職	430,000	0	0	430,000	2.4%	
47	男	大卒	総合職	440,000	0	0	440,000	2.3%	
48	男	大卒	総合職	450,000	0	0	450,000	2.3%	
49	男	大卒	総合職	460,000	0	0	460,000	2.2%	
50	男	大卒	総合職	470,000	0	0	470,000	2.2%	
51	男	大卒	総合職	480,000	0	0	480,000	2.1%	
52	男	大卒	総合職	490,000	0	0	490,000	2.1%	
53	男	大卒	総合職	500,000	0	0	500,000	2.0%	
54	男	大卒	総合職	510,000	0	0	510,000	2.0%	
55	男	大卒	総合職	520,000	0	0	520,000	1.9%	
56	男	大卒	総合職	530,000	0	0	530,000	1.9%	
57	男	大卒	総合職	540,000	0	0	540,000	1.9%	
58	男	大卒	総合職	550,000	0	0	550,000	1.8%	
59	男	大卒	総合職	560,000	0	0	560,000	1.8%	
60	男	大卒	総合職	570,000	0	0	570,000	1.8%	

