

人事・労務の管理 ポイント

土井 正己

人事・労務部長の虎の巻 ついに誕生!!

人事・労務の管理者として大切な要件は、人事・労務の経営内での位置づけとそのあり方に対する“あなたの信念と自信”です。困難な現在の企業の中で、あなたが職務を全うするためお手伝いするのが本書の目的で、着実な実践を期待して12のポイントを準備しました。

人事・労務の管理 ポイント

土井正己



税務経理協会

著 者 紹 介

1920年生れ

明治大学商学部卒業

㈱土井能力開発研究所代表取締役

著書は企業内教育・人事管理および管理監督者のための執務に関するもの。

特に「部下をもつ人のための人事管理手帖」(中央経済社)、「プロ監督者」(マネジメント社)

なお、人事・労務部門若年担当者のために「人事労務の実務」(ダイヤモンド社)。

管理ポイントシリーズ
人事・労務の管理ポイント

定 価 1,600円
2034-0352-3911

著 者	土 井 正 己
発 行 者	大 坪 半 吾
印 刷 所	税 経 印 刷 株 式 会 社
製 本 所	三 光 社 製 本

発 行 所 東 京 都 新 宿 区 株 式 税 務 経 理 協 会
下 落 合 2 丁 目 5 番 13 号 会 社

郵便番号 161 振替 東京 9-187408 電話 (03) 953-3301 (代表)

乱丁・落丁の場合はお取替えいたします。

© 土井正己 1979

著者との契約により検印省略

本書の内容の一部又は全部を無断で複製複製(コピー)することは、法律で認められた場合を除き、著者及び出版社の権利侵害となりますので、コピーの必要がある場合は、予め当社あて許諾を求めて下さい。

はじめに

人事・労務については、誰でもが、一言言っている。労働法規に対する専門知識は別として、配置異動・人事考課や能力開発などには、多くの人びと、特に管理者各位は「かくあるべき論」を主張される。

そこに、人事・労務の管理者・担当者の悩みのタネがある。うまく行って当然。失敗したら「人事はなにをやっているか」と批判を受ける。そのくせ、各部門の長は、人事・労務がお膳立てをしたとおりには、動いてくれない。ときには、経営幹部の一部から非難がでることさえある。

こうなると、人事・労務の管理者・担当者が頼りにできるのは、自分の信念や力価と部下の協力だけということになる。

そこで、人事・労務の管理者・担当者は、経営の中での人事・労務の位置づけやあり方を、十分に頭に入れて、活動領域の中での、諸施策を決定する必要がある。

そこで管理ポイント1から管理ポイント4まで人事・労務のあり方や基盤について紹介し、これに重点をおいた。管理ポイント5からは、各活動分野について、特に現在の企業を取りまく環境の中でのそれぞれの考え方・あり方を軸として、若干具体策を紹介した。

人事・労務の管理者であるから、一般に人事・労務の実務経験者が多いと思い、個々の施策・手

段や技法は省略した。

現在は、人事の時代と言われている。資源の少ない日本が、今後の成長を支えることができるのは、有能な人材である。その有効・適切な活用と当人の喜びや満足の充足を、同時に達成できる仕組みづくりは、人事・労務部門の知恵である。

こうした観点から、本書をまとめた。不足・欠除部分は、読者各位のご判断と自己啓発で補充していただければ幸いである。

一九七九年五月一日

土井 正己

マネジメント業務の管理ポイント

坂本藤良著

七月中旬刊

安定成長期の企業は、その針路を定める意思決定を筆頭に、生産管理、人事管理、業務管理、事務管理、財務管理、マーケティング管理等多面にわたり中間管理者の力に俟つところが大きい。シリーズ総論として大綱を提示

生産の管理ポイント

並木高矣著

一、六〇〇円

生産管理の役割りを個々の管理者が十分自覚して、組織目的に適った具体的な手続をどのように進めて、生産性向上の実を挙げるか、その具体的な方法を新任管理者として衝に当たる人が実践に則して理解できるよう配慮。

設計の管理ポイント

遠藤健児著

一、四〇〇円

品質と廉価と商品仕様の多様化との三方向を併せ求める消費者のニーズに応える生産企業の設計の役割りに則して、その管理の考え方と見方を説明し、適切な12の管理ポイントを指摘して、全社的要求に適合する決め手。

品質の管理ポイント

石川馨・小浦孝三著

一、六〇〇円

消費者の満足する信頼性の高い良い品質の製品を作り出すためには、品質保証を中心とした全社的な品質管理活動が大切である。そのための重要な条件としての品質の管理ポイントを実務的に判りやすく事例を入れた解説

原価見積の管理ポイント

石尾登著

一、四〇〇円

原価見積の理論を確立して、全ての企業にあてはまる原価見積の目的と技術を解説したわが国はじめての専門書である。教条的技術者を独創的技術者に仕立てるために、なくてはならない技術者のための原価知識である。

外注の管理ポイント

水戸誠一著

一、六〇〇円

外注下請改善の重要性にかんがみ、外注の新しい理念と外注下請政策の見直し、新しい親子関係のあり方を述べ、外注管理の三本の柱ともいふべき品質・コスト・納期の問題点を中心に今後の改善策の主要ポイントを解明

人事・労務の管理ポイント

土井正己著

一、六〇〇円

経営に占める人事・労務の比重が重さを加え個別企業の減量政策と、国家の雇用確保政策のハザマで厳しい圧力を増す管理担当者の理念と具体的な管理上の注意点を、わかりやすい解説で展開する中堅管理者の自己啓発書

情報処理部門運営の管理ポイント

前川良博著

一、四〇〇円

情報化時代の経営体にとって、情報処理部門の戦略と戦術は大きく経営成果を左右する重みをもっている。本書では、この枢要な位置を占める管理者の役割と情報処理機能の総括的な立場から細分した管理ポイントを指摘

經理の管理ポイント

後藤弘著

一、四〇〇円

企業の經理実践や成果測定に圧倒的な役割りを果して盛名つとに知られる著者がこのシリーズでは、經理部・課長としてのカナメの仕事を、如何に能率よく、正確に処理するか、管理実践の要諦をおさえた達意の解説展開

予算編成の管理ポイント

鈴木啓允著

一、四〇〇円

企業の中で最も代表的な計画行為を、どのような基本的考え方に立って、いかなる方法で取り組むべきかを七つの重要なポイントを設定して、マニュアル的な手法で解説した編成の基本から実行・統制までを網羅的に解説

総務の管理ポイント

夏目通利著

七月中旬刊

概して企業では、生産、販売、財務に帰納できない、企業が社会的実在として機能するための動作を運用する部門として総務部が位置づけられる。文書管理や秘書室機能の維持もこの部面での重要な管理ポイントとなる。

市場調査の管理ポイント

犬田 充著

六月下旬刊

大衆消費社会におけるマス・プロ産業では、時宜を得た精度の高いマーケット・リサーチが殆どその企業の死命を制するほどの意味あいをもつ。行動科学に造詣の深い社会学者の観点から市場調査業務の管理ポイント示唆

販売の管理ポイント

廣田達衛著

一、四〇〇円

販売なければ経営なしともいえる企業体の販売に係わる側面を幅広くとらえ、セールス・マネージメントの機能と実態を、政策決定から回収まで部課長として現場を統括するための必須知識と技能をコンパクトに展開する

購買の管理ポイント

南川利雄著

一、四〇〇円

実践的な現場指揮者の管理の着眼点を扱ったシリーズの本書は、購買業務を担当する人の心がまえと基礎知識を13の要点にまとめて、読みやすく、身につけやすい体系化を図った、中堅管理者の自己啓発のための入門書。

広告・宣伝の管理ポイント

室井鐵衛著

七月下旬刊

広告・宣伝は効果と無駄のはっきりしたものである。よい広告をすれば必ず販売は上る、無駄に使えば非難さえ受ける。本書は、豊富な経験と、確かな情報に基づいた難しい広告・宣伝の管理ポイントの部課長用決定版！

人事・労務の管理ポイント 目次

はじめに

管理ポイント1	まず会社の実態をつかもう	3
---------	--------------	---

1	経営方針や事業計画とのつながりを	4
2	人事・労務施策の実態・実情を	9
3	社員の能力・意欲・意識・希望・不満を	34

管理ポイント2	経営の中での人事・労務の役割を自覚しよう	39
---------	----------------------	----

1	人事・労務の活動領域を	40
2	施策や制度推進のルールを	49
3	スタッフとしての人事・労務部門のあり方を	54

管理ポイント3	人事・労務の方針を考えよう	57
---------	---------------	----

1	これからの人事・労務の目標とあり方	58
2	人事・労務方針の体系	63
3	人事・労務計画	64

管理ポイント4	合理的な人事・労務の基盤を再検討しよう	75
---------	---------------------	----

1	職務内容基準や能力要件の明確化を	76
2	能力把握と人事情報制度の整備	87
3	人事・労務のための原則や法規	99
	管理ポイント5 事業の円滑な推進のための雇用管理	111
1	業務計画に適合した雇用確保を	112
2	職業人育成のための効率的な導入と配属を	121
3	能力の有効活用をはかる配置異動を	127
	管理ポイント6 業績や能力に対応する給与管理	139
1	労働生産性に応ずる賃金額を	140
2	仕事や能力に応じた処遇としての給与を	142
3	功労報償と老後の生活保障のための退職金・退職年金制度を	149
	管理ポイント7 仕事の効率と各人の喜びを充足する就業管理	153
1	仕事の効率向上のために就業規則や表彰懲戒規則の整備と励行を	154
2	各人の自主性・創造性を発揮させるための目標管理・集団活動や提案制度を	159
3	集団との一体感や所属感を高めるための社内PRやコミュニケーションを	167

管理ポイント8 会社の発展を支えるような組織構成と能力開発……………173

1 総合戦力向上のための組織構成と組織開発を……………174

2 業務の円滑な推進と社員の将来性開拓のための能力開発を……………180

3 中高年者活用のための適職開発を……………190

管理ポイント9 社員——地域住民も含め——の健康と安全の保持……………197

1 安全衛生・環境保全の目的とその体系の明確化……………198

2 安全衛生管理体制の整備……………201

3 中高年者のための健康管理と体力づくり……………205

管理ポイント10 社員や家族の生活内容拡充の援助を……………211

1 これからの福利厚生のあるあり方……………212

2 人事相談と退職準備相談……………218

管理ポイント11 労使協働態勢の確立を……………227

1 これからの労働組合対策……………228

2 労使協議制と経営参加……………235

図表 目次一覧

管理ポイント12	人事・労務部門の活性化をはかろう	239
----------	------------------	-----

1	人事・労務管理の定期的点検を	240
2	人事・労務担当者の育成を	244
3	外部専門家の活用を	246

図1	管理機能と人事の関係	7
図2	経営と人事	41
図3	人事・労務領域の活動内容	42
図4	人事・労務の目標とあり方	60
図5	人事考課の体系	94
図6	行動のパターン	105
図7	やりがいの構造	107
図8	給与の目的とその構成内容	143
図9	ペアーやグループのタイプ	165
図10	コミュニケーションの構造	168

図 11	能力開発の工程……………	184
図 12	能力開発方法の具体的なやり方(例)……………	189
図 13	安全衛生・環境保全の活動内容……………	199
図 14	労使関係管理の体系……………	234
表 1	人事管理算式……………	10
表 2	人事管理統計調査資料……………	13
表 3	人事政策策定に必要な情報……………	18
表 4	人事部門中心にみた手続きの関連……………	44
表 5	企業活動の与件の変化……………	59
表 6	人事・労務の方針の体系(例)……………	65
表 7	職種別人事考課様式検討のための手順(試案)……………	70
表 8	能力適性や性格興味方向……………	77
表 9	職務分析の目的とその分析内容……………	78
表 10	標準化体系試案(社内規定)……………	82
表 11	人事情報内容項目(試案)……………	88
表 12	アセスメント・センター方式の主な管理職適性評定要素……………	96
表 13	組織の原則……………	100

目 次

表 14	要員計画の基本となる要員算出方法例	113
表 15	新入社員教育の体系	122
表 16	人事異動の体系試案	132
表 17	人件費の内訳	141
表 18	職能給と職務給対比	147
表 19	目標管理制度の手続き	161
表 20	組織開発のおもな手順	178
表 21	高年者の適職開発方法	194
表 22	安全衛生管理体制	202
表 23	福利厚生 の 範囲	212
表 24	サラリーマンの平均的ライフステージ	222
表 25	労使関係観の変遷	229
表 26	事業団方式モラルサーベイ質問内容	241

カバードesign・本文イラスト・野村幸明
 (本文イラスト原案は野村と峯村)