

中小企業のための ジョブ・ローテーション

注目トピックス

01 | 中小企業のためのジョブ・ローテーション

様々な業務を経験させてゼネラリストを育てる「ジョブ・ローテーション」。人員の限られた中小企業では、どのように活用すればよいのでしょうか。

特集

02 | 将来の年金額を計算する

将来、年金がいくらもらえるのか、不安を抱いている人は多いのではないでしょうか。本稿では、大まかな受給額を簡単に計算できる方法をご紹介します。

03 | 職務分析と職務評価

近年、パートタイマーと正社員との待遇のバランスが重要視されるようになってきました。職務分析・職務評価のポイントについて取り上げます。

話題のビジネス書をナメ読み

04 | ほめる生き方 (マガジンハウス)

「ほめる」ということについてのブームをひきおこした西村貴好氏は、「ほめ達！」の愛称でも親しまれ、ご存知の経営者も多くいらっしゃると思います。

「ほめる」「ほめられる」ことで、社員も経営者も元気になります。今日からあなたも、「ほめ達」になりませんか？



中小企業のための ジョブ・ローテーション

人員の限られた中小企業では、「ジョブ・ローテーション」をどのように活用すればよいのでしょうか。

ジョブ・ローテーションとは

ジョブ・ローテーションとは、「人材育成計画に基づき、企業内で定期的に異動させたり、業務内容を変更させる」制度を指します。

【CASE① 運送業】

運送業務だけではなく、配送センターでの仕分け業務、営業職、事務職も経験させる。

【CASE② 飲食業】

ホール業務だけではなく、調理や販促業務も経験させる。

人員の限られた中小企業では、様々な業務を兼任しなければならない社員が多く、結果としてジョブ・ローテーションに近い制度が行われている場合があります。しかし多くは、人材育成より、現場の人員不足の解消を目的として実施される傾向があります。

目的別導入方法について

では、中小企業においてジョブ・ローテーションはどのように活用できるのでしょうか。以下、中小企業におけるジョブ・ローテーション制度導入方法について、目的別に説明をしていきます。

【目的1】幹部候補生の育成

幹部候補生の育成のため、2年～5年程度を掛けてローテーションを行います。幹部として求められるスキルに応じ、営業・人事・財務・マネジメントなど基幹業務の経験を積んでいきます。

導入する際、**自社の幹部に必要なスキルを分析し、そこから逆算してローテーションの順序や在任期間を決定**しましょう。そうすることで、育成効果を高めることができます。

【目的2】新人育成

新入社員の育成のため、本配属前に2ヶ月～1年程度を掛けてローテーションを行います。この場合、**自社業務の全体像を理解させる**ことに重きを置いて計画を立てます。

新入社員に「自分の仕事は、他の部署とどう関係しているのだろう」「顧客にどのような価値を与えているのだろう」と考えさせ、仕事に対する目的意識を促しましょう。

【目的3】新陳代謝と不正防止

ジョブ・ローテーションは、内部統制にも活用できます。配置転換のない職場は、①新しい視点での意見が出にくい②1人の従業員が同じ仕事を長期的に続けると、不正があった場合に発見しにくい、といったデメリットがあります。

定期的なジョブ・ローテーションにより**特定の人物へ権限が集中しすぎないように計画を立てる**ことは、企業を運営する上で重要だと言えます。

コストはいくら掛かるか

ジョブ・ローテーションには、一見大きなコストは掛からないように見えます。しかし、配置転換を繰り返すことにより以下のようなコストが発生するので、注意が必要です。

- 慣れない社員に業務を任せる生産効率低下コスト
- 特定社員に専門知識が付与できない機会損失コスト
- 引越しを伴う場合の人件費コスト

マニュアルの整備などでコストを下げられる場合もありますが、コストに見合うだけの価値があるかを吟味し、ジョブ・ローテーションへの投資を決めなければなりません。

将来の年金額を計算する

将来の年金受給額に不安を抱いている人は、多いのではないのでしょうか。本稿では、受給額の簡単な計算方法をご紹介します。

2階建ての年金制度

現在、サラリーマンの老齢年金は、「老齢基礎年金」と「老齢厚生年金」の2階建ての制度となっています。



年金制度は、数回の制度改正が行われ、生年月日などに応じた特例が設けられています。正確な老齢年金額は人によって異なりますが、本稿では、最も基本的な原則について説明します。

【1階】老齢基礎年金

老齢基礎年金は、国民年金の納付実績に応じて以下のよう
に計算式が定められています。(平成24年度)

計算式： $786,500 \text{円} \times \text{納付月数} \div 480 \text{月}$

国民年金は、20歳～60歳の40年間(480ヶ月)支払えば、
年間で786,500円を受給できます。未納だった月分は、
月割りで減額されます。

例：20歳～60歳で、2年間(24ヶ月)未納の場合

$786,500 \text{円} \times (480 - 24) \div 480 \text{月} \approx 747,200 \text{円}$

この場合、2年間の未納が最終的に【 $786,500 \text{円} - 747,200 \text{円} = 39,300 \text{円}$ 】の減額となります。未納による老齢基礎年金の減額は死亡するまで続きますので、長生きするほど未納によるマイナスは大きくなります。

また、老齢基礎年金は最低25年間加入しないと受給権が発生しません。しかし、加入期間が25年未満だとしても、特例により受給権を得られる場合があります。

【2階】老齢厚生年金

老齢厚生年金は、厚生年金をかけていた期間について、以下の計算式でおおよその金額がわかります。

計算式： $[A] + [B]$

[A] 平成15年3月以前の厚生年金加入期間について
平成15年3月までの平均月収 $\times 0.09 \times \text{加入年数}$
※平均月収を計算するときは、賞与を除く。

[B] 平成15年4月以降の厚生年金加入期間について
平成15年4月以降の平均月収 $\times 0.066 \times \text{加入年数}$
※平均月収を計算するときは、賞与を含む。

例：月給が30万円、賞与が年間60万円で、平成15年4月以降に30年間加入した場合

$(\text{年収} 420 \text{万円} \div 12) \times 0.066 \times 30 = 693,000 \text{円}$

現在、厚生年金の支給スタートを60歳⇒65歳へ移行している最中なので、様々な経過措置が設けられています。そのため、上記計算式はあくまで概算額を計算するものとしてご理解ください。

また、老齢厚生年金には功労年金と呼ばれるいわゆる扶養手当がつく場合がありますが、その額は上記計算に含まれていません。

自分が収めている保険料が、最終的にどれだけ年金に反映されるか、一度計算してみたいかと思いますが、その際、何か分からないことがありましたら、お気軽に当事務所までお問い合わせください。

職務分析と職務評価

近年、パート社員と正社員の待遇バランスも重要視されています。職務分析・職務評価のポイントについて取り上げます。

はじめに

勤務時間が長い社員は、評価が上がるのでしょうか。最近では、パートタイマーと正社員との待遇のバランスも重要になってきました。本稿では、職務分析・職務評価のポイントについて取り上げます。

職務分析と職務評価について

職務分析とは、「〇〇という職務は、△△ということだ」と定義づけをし、職務の内容を明確にすることです。

一方、職務評価とは、「〇〇という職務は、内容を比べると□□よりも重要だから賃金に差を付けよう」「大きな違いはないから賃金格差を正そう」などのように、職務分析の結果に基づき、職務の大きさを他の職務と相対評価することです。

導入の手順

職務分析・職務評価の導入は、前述のとおり、まずは職務分析から始めます。

【1.職務分析】

STEP① 情報収集

分析の対象となる職務を決め、担当者や直属上司に「日々の業務内容」「業務目的」「必要な技能知識」「意思決定の権限の有無」などをヒアリングします。

STEP② 収集した情報の整理・統合

次に、収集した情報を「業務内容」と「責任の程度」などの要素ごとに整理します。

<職務分析シート例：A社 営業職の場合>

	業務概要	対象範囲
業務内容	電話営業	新規顧客
	フォロー	担当顧客のみ
	書類作成	担当顧客
必要な技能	商品知識、〇〇検定△級程度	

責任程度	権限	部下なし 決済権限なし
	トラブル発生時	報告義務あり 独断での対処権限なし
	成果への責任 会社業績への貢献	ノルマなし チーム業績

【2.職務評価】

職務評価では、職務分析結果をもとに、ある職務を他の職務と比較して相対評価をしていきます。この場合、相対評価が必要な二者間において比較することが重要です。

比較する方法としては、以下が考えられます。

- 同じ部門で雇用区分が違う者の職務を比較する
例) 製造部門正社員/製造部門パート社員
- 違う部門で同じ雇用区分の者の職務を比較する
例) 営業職正社員/事務職正社員

組織における個々の仕事を客観的に分析し、定義づけをすることで、従業員間の待遇不均衡が明らかになります。また、従業員のキャリアアップへの道筋を新たに作ることもできます。

評価制度の導入に関する助成金等も活用しながら、積極的に取り組まれてはいかがでしょうか。巻末のチェックシートをご活用いただき、職務分析・評価をご検討ください。

ほめる生き方

西村 貴好 著

単行本：223 ページ

出版：マガジンハウス

価格：1,365 円（税込）

はじめに

「ほめる」ブームをひきおこした西村氏は、「ほめ達！」の愛称で親しまれています。以前、覆面調査を行っていた彼は、「マイナスの指摘はスタッフのモチベーションを下げる」ということに気づき、「ほめる覆面調査」に手法を変更しました。すると、スタッフのモチベーションが上がり、活力に満ちた店舗が次々出現するようになりました。

とはいえ、お世辞やゴマすりのイメージがあるのか、ほめることにネガティブな印象を持つ人もいます。しかし、それらはほめることとは違うと思います。たとえアルバイトであっても、ほめる気持ちのない上辺だけの言葉は、店舗の売上げを押し上げるマンパワーの源にはならないのです。

ほめるためには、まず相手を認める

西村氏は、「ほめるためには、相手を認める必要がある」と主張しています。「ほめ達検定」なるものもできましたが、「別に『ほめ達』にならなくてもいい」と思われる方もいらっしゃるかもしれません。

しかし、**年代の異なる人や異性にどう話しかければよいか分からない時、ほめることはとても役立ちます**。特に、経営者様は、従業員一人ひとりとコミュニケーションを深めたいと考えていらっしゃると思います。「相手を認めていることを、もっと上手に伝える方法はありますか？」という時は、ぜひ本書を参考にしてください。

ほめると人間力が上がる

また、ほめるためには「素直な心」も必要です。なかなか難しいことではありますが、自分が素直に感じ、さらに感動したのであれば、その気持ちは相手にストレートに伝わります。そのような**「ほめる力」を持てるようになれば、当然、人間力も上がる**のではないのでしょうか。

「ほめっぱなし」は罪深い

叱ると、叱る方も叱られる方も気まずいので、どこかでフォローを入れようと思います。ところが、ほめると自分も相手も気持ちがいいので、そのままにしてしまいがちです。

「相手の成長を願って叱る」場合と同じように、「相手の成長を願ってほめる」場合は、**ほめっぱなしにするのではなく、改善点をアドバイスするべきだ**と西村氏は言います。

人は、自分に対する尊敬の念を裏切れない

尊敬される人や、憧れの感情を持たれる人は素敵です。些細なことであっても、誰かに「スゴイ！」と言われることは、誰も大切にしたいと思うものです。

息子が小学校5年生の時、「お父さん、光の粒子よりも速い粒子が発見されたい。もっと研究されると、タイムトラベルもできるようになるらしい。」と言ってきた。

「お前スゴいな！そんなニュースどこで知ったんや？」とほめたところ、それ以来、いろんなニュースを嬉しそうに報告してくれるようになった。

著者は、「**人は信頼を裏切ることはできても、尊敬を裏切ることはできない**」という言葉を創りました。

少しだけ残念な気持ちになりましたが、だからこそ、もし自分に寄せられる尊敬というものがあるなら、その尊敬の念を裏切ることなく、自分を持ち続けるよう努力したいと思います。さらに、自分に寄せられる信頼を、自分から裏切ることがない日々でありたいです。



