

# 序 文

この報告書は当研究会が平成12年度に行った「職場の活性化に向けた第一線管理・監督者の役割」における調査研究の結果をまとめたものである。

年々厳しさを増す経営環境の中で、企業の生き残りと企業全体の活力の維持向上のために、多くの企業で進めてきた人事施策は能力主義・成果主義への移行である。こうした制度改革はある程度の成果を収めてきており、難しい経営環境の中で、従業員のやる気と能力開発に関する意欲を喚起するものとして一定の評価がなされてきた。

しかしその一方で、こうした能力主義・成果主義への動きは、職場の第一線にある管理・監督者にとって、部下の評価、育成という業務のウエイトをますます高めるものとなっているため、指示命令系統の簡素化や業務効率化の中で、職場の核としてそのパフォーマンスとマネジメントを一身に担ってきた彼らへの業務の集中はその度を強めており、マネジメントや部下の育成に手が回らず、組織の運営に支障をきたす職場も散見される。

本研究では、職場の元気の根源は何か、明るく活気があり、しかも業績の上がる職場の条件は何かを、職場の核である第一線管理・監督者を通して探るとともに、近年各企業に導入されている能力主義・成果主義に対する従業員の受け止め方や労働意欲との関係を考察し、今後の人事制度や賃金制度がどうあるべきかを探る。

本研究の研究主査には大阪大学社会経済研究所教授 大竹文雄氏、南山大学総合政策学部助教授 高橋潔氏をお願いした。両氏とも既に数々の立派な業績を残しておられるが、研究開始当時まだ30代の新進気鋭の研究者であり、両氏に期待したのは、新しい発想と分析手法の下、従来のしがらみにとらわれない一歩踏み込んだ企業労使への提言であった。

本研究では、両氏を中心として、企業労使のご協力を得ながらアンケート調査と聞き取り調査を実施した。特にアンケート項目の抽出、アンケートの作成には、企業労使の代表から成る専門委員のみなさまに主体的にご参加いただき、充実したアンケート内容となった。また、アンケートの分析には先進的な分析手法を用い、今までに指摘されたことのない問題点を数々指摘していただいた。また、逐次開催された専門委員会は、分析結果の報告に対して、企業労使の代表がもっている現場の実感とのすりあわせを行う場となった。このようにしてまとめられたこの報告書は、当初の期待に十分に応えるものと確信する。

本研究は、全トヨタ労働組合連合会加盟の労働組合や、当研究会に賛助いただいている中部地区を中心とした各企業労使のご協力により、きわめて順調に進めることができた。心からお礼申し上げる次第である。また、お忙しい中、調査分析を進め報告書を取りまとめていただいた大竹教授、高橋助教授と、調査にあたりご協力や貴重なご助言をいただいた専門委員のみな

さまに厚くお礼申し上げる次第である。

この報告書で明らかにされた課題や提言が、会員企業労使や広く我が国企業労使に対し、人事政策検討のお役に立つことができれば幸いである。

平成13年 6 月27日

中部産政研 理事長 植 本 俊 一