



# HR POLICY

## 人事制度

グロービスのHRポリシーは、良き企業文化を醸成し、経営理念、ビジョン、ミッションを実行・実現し、ひいては世の中から尊敬され、魅力ある会社となるべく、定めるものです。

### ■ 1. 組織設計の基本指針

#### 「変化と変革」を前提

常に「変化」を前提とし、成長ステージ、経営環境、ビジョン・戦略の変化に臨機応変に対応しながら組織設計を行いたい。

#### 「Speed & Flexible」の重視

組織設計にあたっては、競争優位の源泉の大きな要素である「スピード」を重視したい。組織の硬直性を排除するためにも、適度な組織のゆらぎを演出するなどの「柔軟性」を持ちたい。

#### 「Close」ではなく「Open」の追求

多くの方々とネットワークを組み、優秀な外部の力を有効に活用していきたい。そのために組織・システムを常にオープンにしたい。情報をオープンにするとともに、議論もオープンに行いたい。

#### 「権限委譲」の推進

各部門・各チーム・各人に積極的に権限を移譲し、各自が主体的に動きながらも全体として見れば秩序ある組織を目指したい。

## ■ 2. 組織管理 / コントロールシステムの基本方針

### [基本精神]

性善説に則った「自由と自己責任原則」を堅持追求し、性悪説に則った「規則／ルールによる管理主義」は可能な限り排除したい。「経営に関する専門知識をもち、バイタリティーあふれ、人の心がわかり、主体的に問題解決を図れる人材」が集まり、再生産される仕組みを作りたい。

### A: 組織管理

#### 「Management by Value」

参画型、エンパワメント型のマネジメント (Management by value=価値観によるマネジメント) を追求したい。多くの企業に見られる管理統制型、上意下達型のマネジメント (Management by order=命令によるマネジメント) は極力排除したい。

#### 「自由と自己責任」

可能な限り「自由と自己責任」の原則に則り、自己裁量の幅を広く持ってもらいたい。時間の管理は最低限にしたい。

### B: 処遇・報償

#### 「成果」「能力」および「期待」に基づいた報酬

従来のアメリカ型の職務給あるいは日本型の年功給ではなく、成果主義、能力主義に基づいた報酬体系としたい。固定分の給与については、将来に向けての、その時点における絶対的な評価・期待を反映させて決定するものとし、相対評価的な対前年伸び率などは勘案しないものとする。

#### 「利益還元」の原則

固定分の給与を多くするのではなく、生み出した利益が還元されることで全体としての報酬が高くなる仕組みを追求したい。利益は、利益創出に貢献した人に公正に還元される仕組みを維持したい。

#### 「市場価値」の勘案

会社と個人との適度な緊張関係を創出するためにも、処遇の提示においては常に市場価値を念頭におきたい。

#### 「信賞必罰」の実践

自己裁量で出された結果については、公平性／納得性を保ちながら、信賞必罰で処遇したい。

### C: 業績評価

#### 「Fairness」の追求

能力が高く、頑張っているスタッフ、価値を生み出しており、高い目標を達成したスタッフが、正当に評価され、報われる仕組みにしたい。

#### 納得性の高い評価プロセスの追求

絶対的な妥当性を求めて評価尺度を厳密にするのではなく、納得性の高いプロセスを整備することを重視したい。

#### 「Communication」の重視

評価に際しては、一定のルールを重視しながらも、話し合いによるコミュニケーションを大切にしたい。

## ■ 3.採用・能力開発・キャリアパスに対する基本的考え方

### D:採用

#### 「Valueの共有」の原則

採用にあたっては、能力を重視しながらも、グロービスの価値観、ミッション/ビジョンを共有できることを最重視する。この点については一切の妥協を排して臨むものとしたい。

#### 「異質の効用」の追求

異質な人材をすすんで採用し、異質と異質との融合により、クリエイティビティーを重んじる新たな企業文化を作り出していきたい。

### E:人材配置に対する基本的考え方

#### 「自己実現の場の提供」

本人に能力があり、また経営としても望む場合は、可能な限り本人の希望を容れ、グロービスを自己実現の場としていくことを模索したい。ただし、個人のキャリアはあくまでも自らの責任において追求するものであり、会社が保証するものではない。キャリア開発・能力開発は基本的に個人が主体的に行うものであるという意識を徹底させたい。

#### 「資源の最適配分(全体最適)」

配置転換/異動などは、会社の事業展開上の資源の最適配分の観点から行うことを原則としたい。個人の希望と必ずしも合致しない場合には、この原則を優先するものとしたい。

#### 「継続性と再活性化」のバランス

適度な組織のゆらぎをもつために、継続性を重視しながらも、組織および個人の再活性化を視野に入れた人材配置を行うことを常に念頭におきたい。