



人の常備薬



組織と労務を、後で説明できる会社にする

人の問題は、
問題になってからでは
整理できない。
平時の管理が、
将来の説明力になる。





なぜ『人』に 常備薬が必要なのか

平時には、社員名簿や組織図があるだけで
管理できているように見えます。しかし、会社の形を見直す局面では、
人に関する情報が突然「説明資料」に変わります。

✓ 確認されること

- 誰が在籍しているのか
- どの部署で何をしているのか
- 給与や手当の根拠は何か
- 勤怠・残業・有給は適切に管理されているか
- 社会保険・住房公積金はどうなっているか
- 誰が重要業務を知っているか
- どの資料を誰が説明できるか



人の常備薬とは、
平時から人に関する情報を
説明できる状態にしておくことです。



人事総務は任せても、 説明責任は任せきれない



中国現地法人では、人事総務をローカルスタッフに任せることが多いです。ただし、任せることと、分からないままにすることは違います。



丸投げになっている状態

- 実務担当者しか内容を分かっていない
- 総経理が契約・給与・勤怠の実態を説明できない
- 例外処理やトラブル履歴が共有されていない
- 担当者が変わると経緯が分からなくなる

VS



任せる管理になっている状態

- 実務はローカルが担当する
- 重要情報は総経理・本社にも共有される
- 判断理由や例外処理が記録される
- 担当者が変わっても会社として説明できる



人の常備薬は、ローカルスタッフを疑うためのものではありません。会社として説明できる管理状態をつくるためのものです。





誰が、何を、どこまで見るのか

+

人の管理は、一人で抱えるものではありません。
ローカル人事総務、現地総経理、日本本社が、
それぞれの役割を持つ必要があります。

01

ローカル人事総務



契約、勤怠、給与、
社会保険、就業規則、
行政対応、従業員対応
などの日常実務を担う。
処理するだけでなく、
後で説明できる形で
残すことが重要。

02

現地総経理・ 現地責任者



細かな実務をすべて
行う必要はないが、
何が管理されているか、
どこに資料があるか、
誰が判断したか、
説明できない項目は
何かを把握しておく。

03

日本本社



有事になってから
細かく聞くのではなく、
平時から人員構成、
人件費、キーマン、
労務リスク、例外処理を
定期的に見ておく。



人事総務はローカルに任せる。
しかし、会社として説明できる状態は、全体でつくる。



まず整えるべき 5つの基本情報



人の管理は、難しい制度論から始める必要はありません。
まずは、次の5つを説明できる状態にすることが出発点です。



① 誰がいるか

社員、派遣、外注、臨時工、兼務者



② どこにいるか

部署、拠点、ライン、勤務場所



③ 何をしているか

職務内容、責任範囲、代替可能性



④ いくら払っているか

給与、手当、賞与、残業代、未払リスク



⑤ どんな契約か

雇用、派遣、外注、再雇用、委託



人員表があることと、説明できることは違います。



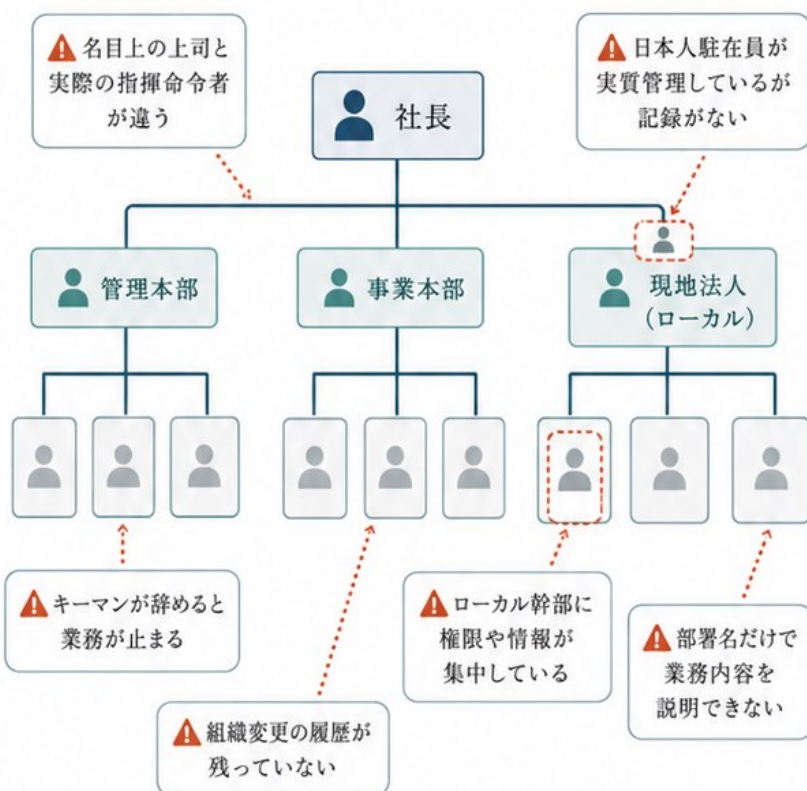
組織図は、 実態と一致していますか



組織図は、会社の飾りではありません。
会社の実態を説明するための資料です。

起きやすいズレ

- 名目上の上司と
実際の指揮命令者が違う
- 日本人駐在員が実質管理しているが
記録がない
- ローカル幹部に権限や情報が
集中している
- キーマンが辞めると業務が止まる
- 組織変更の履歴が残っていない
- 部署名だけで業務内容を
説明できない



組織図は、実態と一致して
初めて意味があります。



契約・規則・実態は 一致していますか

労務管理では、紙に書いてあることだけでなく、
実際の運用が見られます。

確認すべき資料

- 雇用契約書
- 就業規則
- 職務説明書
- 給与規程
- 勤怠制度
- 残業承認ルール
- 休暇管理
- 賞罰記録
- 異動・配置転換の記録
- 退職・合意書類



契約



「紙に書いてあること」と
「実際にやっていること」
が違う



規則



例外処理が
記録されていない



実態



運用ルールが
担当者ごとに違う



書類を揃えるだけでなく、
書類と実態が合っているかを見ることが大切です。



給与・手当・残業は、 後で説明できますか

+

人の問題で最も揉めやすいのは、お金に関する部分です。
平時には慣例で処理していても、後から見ると
説明しにくいものがあります。

確認すべき項目

- 基本給の根拠
- 役職手当の根拠
- 特別手当の根拠
- 賞与の支給基準
- 残業代の計算方法
- 未消化有給
- 社会保険・住房公積金の基数
- 現金支除や例外処理の有無
- 個別約束の有無

説明しにくくなる例



なぜこの人だけ
高いのか



なぜこの手当を
払っているのか



残業の承認は
どうなっているか



個別対応が
記録に残っているか



お金の記録は、平時の安心材料であり、
将来の防御資料でもあります。



派遣・外注・臨時工は、 見えていますか

+

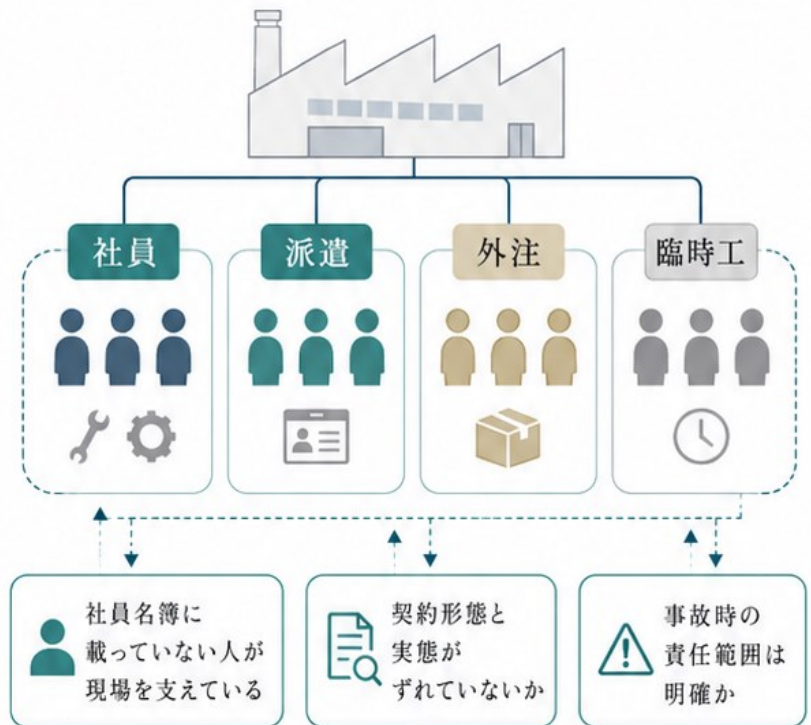
社員名簿だけを見ていると、現場の実態を見誤ることがあります。

工場や現場では、派遣、外注、臨時工、業務委託が
混在していることがあります。

確認すべき項目

- 派遣人数
- 派遣会社との契約
- 外注会社との契約
- 実際の指揮命令関係
- 勤務場所
- 業務内容
- 契約期間
- 事故・労災リスク
- 未払・未精算の有無

—— 同じ現場で業務が混在している ——



人の常備薬では、社員だけでなく、
現場を支える人全体を見える化します。





会社を説明できる人を、 平時から複数持つ

+

特定の担当者に任せることで業務が円滑に回ることがあります。

しかし、会社の形を見直す局面では、
一人のキーマンに情報が集中していることが大きなリスクになる場合があります。

1. 人事



- 業務を理解している
- 資料を説明できる
- 社内外の窓口になれる

2. 財務



- 業務を理解している
- 資料を説明できる
- 引き継ぎができる

3. 総務・設備



- 業務を理解している
- 資料を説明できる
- 引き継ぎができる

4. 現場・営業



- 業務を理解している
- 資料を説明できる
- 社内外の窓口になれる



キーマンを一人にしない

大切なのは、誰か一人に頼ることではありません。
業務を知る人、資料を説明できる人、必要なときに
協力できる人を、複数持っておくことです。



会社を支える人のつながりを、 平時から見える化する。



人の常備薬チェックリスト



最後に、平時から確認したい項目を整理します。

最低限確認したい10項目



1 最新の人員表がある



6 勤怠・残業記録が
確認できる



2 組織図と実態が
一致している



7 社会保険・住房公積金の
状況が確認できる



3 雇用契約書が
揃っている



8 派遣・外注・臨時工の
実態が見えている



4 就業規則と実運用が
一致している



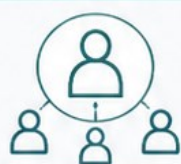
9 業務・資料・人のつながりが
見えている



5 給与・手当の根拠が
説明できる



10 過去の人事判断・
労務トラブルの記録がある



キーマンを一人にしない

情報・権限・業務の属人化は、リスクの温床になります。
役割の分散と共有を意識しましょう。



すべて完璧である必要はありません。
まずは、どこが説明できないかを知ることが、
常備薬の第一歩です。



人の問題は、 揉めてからではなく、 平時から整える

人に関する情報は、会社が普通に動いているうちは見えにくく、会社の形を見直す局面で一気に表に出てきます。

平時から説明できる管理をしておくことが、
将来の混乱を減らす一番の備えです。

人の常備薬は、労務トラブルの冊子ではありません。
組織を説明できる会社にするための、平時の経営管理です。



シリーズ導線



人の常備薬



モノの常備薬



金の常備薬



情報の常備薬