



2013年4月19日(金)

小栗キャップの News Letter

税理士法人オグリ 代表社員 小栗 悟

〒500-8847 岐阜県岐阜市金宝町 1-3 岐阜第一生命ビル 4F

TEL : 058-264-8858 FAX : 058-264-8708

Email: info@otc-oguri.com <http://www.otc-oguri.com>

成果主義評価の留意点

“成果主義評価”という言葉が、企業の人事賃金制度の分野でよく使われていますが、よく考えて使わないと、とんでもない誤りを引き起こす可能性があります。

役割と成果の意味

「役割とは、職位・職務上の責任、すなわち職責に、業務の拡大・革新等のチャレンジ度を付加したもので、例えば、「営業課長の役割は、営業担当者をマネジメントして当社商品を販売する基本的な職責をもち、かつ顧客満足度を高めて売上高・営業利益を向上させることである。」と言うように、社員の職種・所属部門・職位などに応じて役割が与えられています。

社員一人ひとりが、自分の役割を主体的に捉えて、能力を発揮し、成果を上げようとしている企業ほど、競争力が高まることは言うまでもありません。

成果主義が引き起こす問題

社長が単純に「わが社は“成果主義”で評価して、賃金を決める。」と宣言し、社員に努力を求めた場合、社員は自分の成果を高く評価して欲しい、手柄はできるだけ自分のものにしたい、と考えて行動するようになります。商品の販売方法でうまいやり方を見つけても、仲間にそれを教えようと

しない、現場の不良品撲滅ノウハウも仲間の前で発表しようとしなくていい、と言った、自分だけが高分を評価を得ようとする、あまり前向きとは言えない考え方や行動に走ることになりがちです。

その結果、職場のコミュニケーションが停滞したり、チームワークが悪くなり、会社の競争力を失わせることにまでなりかねず、実際に、この十数年間日本の多くの企業が体験してきた失敗なのです。

成果主義評価・トップの留意点

トップが管理者・一般社員に対して業績向上への努力を求めることは当然ですが、そのインセンティブとして“成果主義評価”の方針を出す場合は、成果そのものを評価する以外に次の点を評価のポイントにするのが大変重要な留意点です。

1. 自分の役割に則った、ストレッチな(最大限の努力でようやく手が届く)チャレンジ度が高い成果目標を掲げること
2. 自分や自部署が成果を得た方法を仲間や他部署に説明し、社内でより広く活用して、みんなで競争力を高めること、



チームワークを守る成果主義を!