



2013年10月18日(水)

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>

組織目標・個人目標

目標管理制度において目標設定を行なう場合、組織目標と個人目標は整合させる必要があります。しかし、例えば課の目標を数名の課員の目標に分配する場合、実際には経験・能力に差があるにもかかわらず、一律の目標を与えることは現実的かどうかが課長にとっての課題になります。

例えば、「課の目標（組織目標）が前年実績比 10%の売上高向上」と決定され、それを5名の課員に分配する場合、「課員の目標を一律に前年比 10%向上」とすれば、課の目標と課員の目標は整合しますが、現実性から見れば高能力者にとって易しい目標となり、挑戦意欲を沸き立たせることにつながらず、一方低能力者にとっては極めて困難で、達成不可能と感じさせ、挑戦意欲を失わせることにもなりかねません。

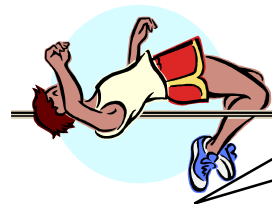
挑戦意欲を高める個人目標設定

このような場合は、高能力課員は 15%以上向上、低能力課員は 8%以上向上などとあえて経験・能力に応じた非平等な目標設定を行ない、5名の課員の合計値で課目標以上となるよう設定することが、実は現実的に見て個々の課員が挑戦意欲を持って達成に取り組み、目標設定の平等性を確保できるやり方になるでしょう。

目標設定マネジメントのあり方

そうかと言って、個々の課員の能力に応じた個人目標設定を一方的に課長が判断し、設定目標を指示することは、いらざる反発を招くことになりかねないので、次のようなマネジメントを行なうと良いでしょう。

1. 予め、個々の課員の前年実績値、経験・能力を検討し、課長としての当年度目標値の腹案を用意しておく。
2. 課員全員に、企業の戦略目標からカスケードダウン（段階的細分化）された課の目標と設定された根拠を説明し、Q&Aで補足するなどよく理解させ、経験、能力に応じ、合意の上で個々人の目標を設定したい旨意思表示し納得してもらう。
3. 課員との個人別目標設定面談で、それぞれの設定目標案を提示してもらい、課長の腹案とその理由（経験・能力・実績を踏まえたチャレンジ、達成による成長）を説明しながら合意形成に導く。
高能力者には、低能力者の指導・支援を依頼し、その効果はプラス評価とする旨を伝えれば、課のチームワークを強化する一層高度なマネジメントとなる。



挑戦意欲が
大切！