



2015年12月17日(木)

小栗キャップの News Letter

税理士法人オグリ 代表社員・税理士 小栗 悟

岐阜本部 〒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

名古屋本部 〒460-0002 名古屋市中区丸の内一丁目16-15 名古屋フコク生命ビル 6F

TEL : 052-222-1600 FAX : 052-222-1611

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

目標管理制度の問題解決

近年、目標管理制度スタート当初の目的と本当に企業にとって役立つ制度とする上での目的との間で矛盾を感じて悩む企業が現われています。

問題の代表的発生原因

このような問題が発生した原因は主として次の通りです。

- ① 制度スタート当初の目的を「社員が自主的に意欲をもって業績向上に取り組むための制度」としていた。
- ② その後、成果主義人事賃金制度などの影響で、目標管理制度を「企業の業績向上を図る業績管理のための制度」とした。
- ③ 上記①②の目的の違いは、制度の設計・運用の基本的な矛盾となって、次のような問題を引き起こした。
 - i) ①の目的、目標設定責任は社員本人にある、としてきたが、その目標の総和が、企業の中期経営計画や年度計画を達成できる水準にならない。
 - ii) 制度運用上、目標達成プロセスの管理、目標達成度評価は②の目的では、管理者の関わりが重要視され、①の目的に基づく従来制度とは根本的な相違が生じた。
 - iii) 目標管理制度を通じた人材育成においても、①②の目的の違いから、管理者の関わり方に大きな違いが生まれた。

問題解決の方向性

このような問題を放置すれば、管理者も一般社員も目標管理制度の運用で迷いが生じ、制度そのものが機能しなくなります。問題解決の基本方向は次の通りとすべきです。

- ① 目標管理制度の目的を、中期経営計画・年度経営計画目標達成のための「業績管理の手段」とし、部署目標・個人目標の設定はこれをクリアする。
- ② 制度運用は管理者の責任とし、社員の自主的参加を期待し、要請する。
- ③ したがって目標設定・プロセス管理・達成度評価は、社員本人の納得性を重視するためその積極的関わりを求めるが、最終的な決定責任は管理者・経営者に置く。

経営者・管理者の留意点

長い年月、従来制度で目標管理制度を運用してきた習慣は、簡単には切り替えられません。それだけに、中途半端な問題解決は禍根を残します。問題解決の方向性を粘り強く追求し、徹底しましょう。



目標管理制度の問題
解決に中途半端は禁
物！