



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>

2016年6月7日(火)

貢献度重視のマネジメント

役割等級制度では、役割に伴う成果責任等を定義し、その実績の経営貢献度を評価して、給与、その他の処遇を決定します。

この貢献度評価の考え方、方法は、社員のやる気に大きな影響がありますので、よく検討して設計・運用することが必要です。

貢献度評価の先行モデル

貢献度評価と運用のあるべき姿を説明するために、近年の実例を先行モデルとして紹介させていただきます。

- ① 外資系、インターネット関連事業をグローバルに展開する企業のチーム目標達成に対する業績貢献度を評価する「貢献マネジメント」。
- ② 狙いは以下の3点
 - i) チーム業績重視
 - ii) チームでの振り返り促進、真摯なフィードバックから社員同士で学びあう
 - iii) 相互のフィードバックに基づき、チーム全体への貢献度を総意で決定
- ③ 目標設定において
チームとしての大きな目的・目標を達成することやチームへの貢献度を重視し、社員は、上位方針、同じ部署、プロジェクトチームメンバーの中で設定した目標が「チームとしての大きな目標、それぞれの等級に期待される役割」に応じたものかを互いに確認の上で目標を設定。

- ④ 設定した業績目標達成時やプロジェクト終了時に、一緒に仕事をしたメンバーとともに振り返りを実施し、お互いの貢献度についてフィードバック、各自の貢献度を自己評価(4段階・絶対評価)。
- ⑤ 年間の業績評価は④の社員の自己評価と各社員の360度フィードバック結果をインプット情報として、上司が4段階の絶対評価。
- ⑥ さらに本部単位で、同一等級毎に相対評価、最終的な貢献度評価(4段階)を決定。

「貢献マネジメント」の特色

この「貢献マネジメント」の特色は、次の点にあります。

- ① 通常の個人業績・目標達成度評価ではなく個人の業績が如何にチーム業績・部門業績に貢献したか、に焦点をあてている。
- ② 目標設定の段階からチームとしての目標達成・チームへの貢献を重視している。
- ③ チームメンバー相互の真摯なフィードバックと自己評価が、被評価者の納得性を高めている。

経営者・管理者の留意点

「貢献マネジメント」から学び、自社の目標管理制度、評価制度を見直すことをお勧め致します。



チームへの貢献度を重視!