



2016年10月26日(水)

# 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](mailto:info@otc-oguri.com) <http://www.otc-oguri.com>

## 貢献度評価への転換

近年“成果主義評価制度”が広く採用されていますが、さらに、最近ではその“成果”を、“貢献度”を基準として評価する制度である“貢献度評価”へ転換する企業が現われています。

### “貢献度評価”とは

“貢献度評価”とは、“成果”を個人やチームの業績を目標達成度などの評価に止まらず、その“成果”がチーム業績に貢献した度合を基準として評価する制度です。

その評価対象は、結果としての業績のみでなく、成果を生み出した目標達成プロセスでの行動も含まれます。

### “貢献度評価”のコンセプト

ゲイリー・ハメル ミシガン大学教授が中心となり、世界トップクラスの経営学者達によって 2008 年に開催された会議で提唱された「マネジメント 20」のコンセプトに基づいています。それは、「これからは、人間味あふれる組織が大切である」とされ、それは以下の3点に集約されます。

- チーム業績重視
- 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合う
- 個別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

これは、心の通い合う「信頼関係」に満

ちた職場環境の大切さを説くもので、組織と人について次の3点を指摘しています。

- ・人材を活かせない場合に悪いのは組織であって人ではない。
- ・本来、人間は主体的に行動し、創造性も有し、情熱を傾けて仕事をしたいと思っている。
- ・組織がそれを妨げずに本人の力を解き放つことが大切だ。

### 経営者・管理者の留意点

“貢献度評価”を導入する際は、「チームとしての目的・目標の達成とチームへの貢献度を重視する」ため、目標設定の段階から、社員が「自分達の目標が、所属する組織やチームの目標に繋がっているか、個々の役割に期待されている貢献を目指すものか」を相互に確認しながら目標設定を行なうよう誘導しましょう。また、目標達成度の自己評価では、チーム目標への貢献事実に関する仲間からの真摯な相互フィードバックに基づいて行なうよう指導し、その上で上司の評価を行ないましょう。



貢献度評価で  
人を活かす！