

**中小企業  
診断士による  
経営  
Q&A**

**Q** 当社でも、人事評価制度を設けていますが、半ば形骸化しています。制度を見直さうと思いますが、どのような点に留意して進めたらよいでしょうか。

**A** 人事評価制度が形骸化すると、社員の技能習得など人材育成が進まない、モチベーション向上が図られない、社員のスキルや貢献度合いが把握できない等の問題が生じてしまします。人事評価制度は経営成果を上げるための手段であり、せっかく設けた人事評価制度が形骸化したまま

社員に期待する成果や行動を促すツールであるという目的を意識し、これを満たすように進めましょう。

次に人事評価制度には、「社員の能力や意欲の現状を知る」「人員配置や処遇等の人事管理施策に反映させる」「社員の行動を変革する」という

ではもつたいありません。ぜひ見直しに着手しましょう。見直しに当たって、まず人事評価制度は、経営理念やビジョン、経営目的とひもづけ、組織の「原理・原則」に沿つ

て見直す必要があります。1点目の「何を評価するか」では、社員を公平かつ正確に評価するかの3点において、確に評価できるよう制度を再検討します。評価者好みや

要素を設定することなどが挙げられます。さらに具体的な人事評価方法は、「何を評価するか」「いかに評価するか」では、社員を公平かつ正確に評価するかの3点において、確に評価できるよう制度を再検討します。評価者好みや

要素を設定することなどが挙げられます。実際に人事評価制度を見直す際は、部門の特性や事情、短期・長期的な人材育成の方針などを踏まえて評価要素を調整する必要があります。人事評価制度の設計や見直しの際に困ったことがあれば、支援機関や中小企業診断士にご相談ください。

主観による評価を行っていると、被評価者の納得性が失われ、労働意欲の減退を招きます。例えば、被評価者訓練をして、評価要素や基準を明確化することで公平性を維持し、評価要素や基準を明確化することとで正確性が確保され

ます。次に、評価要素を実施することで公平性を維持し、評価要素や基準を明確化することとで正確性が確保され

(中小企業診断士・栗原正幸)



◆

連絡先・一般社団法人埼玉県中小企業診断協会(☎048・762・33350)