

HRガイド

目標管理制度のカスタマイズ

～シンプルに機能させる7つの設計運用テクニック～

セレクションアンドバリエーション(株) 代表取締役 平康慶浩

■ 精緻化より単純化こそ成功への近道

目標管理制度の不具合が認められるたびに、人事部門は精緻化によってその解決を図ろうと奮闘してきた。しかし、丁寧な運用を徹底すればするほど、本来、目標管理制度に期待されている「自律性」や「結果指向」は薄れ、かえって事務作業ばかりが膨れあがってしまっていないだろうか？ 運用の工夫を重ねることはもちろん大事だが、改めて「結果ありき」の視点から単純化を目指すことで、複雑にもつれ合った糸は案外あっさりほどけたりもする。「結果重視では個人プレーに走る」とも懸念されるが、個人プレーが有効な仕事は極めて限られ、会社はあくまで「チームプレーによる部門の結果」を求めている。その構図が理解されれば、共通の「部門目標」をレベルの違う個々の「役割」に落とし込み、役割の「達成度」を見たうえで部門内の「相対評価」によって納得度を確保していくとする本稿の提案は、人事部門にも現場の皆さんにも腑に落ちる内容といえるだろう。数々のコンサルティングを通して複数の企業で実証されてきた“7つのテクニック”にぜひご注目を。(編集部)

CONTENTS

I 面倒な割に納得性が低くならないか

II シンプルな改善テクニック

テクニック 1

シートのサイズを小さくする

テクニック 2

所属部門の目標を徹底的に共有する

テクニック 3

個人目標ではなく個人役割を“与える”

テクニック 4

期中面談は四半期ごとにする

テクニック 5

所属の業績から個人の評価を落とし込む

テクニック 6

「相対評価」で運用する

テクニック 7

評価結果をすぐにフィードバックさせる

III シンプルな目標管理のメリットと注意点

■ 平康慶浩

アクセンチュア、アーサーアンダーセン、日本総合研究所を経て独立。「企業の進化」を理念とするセレクションアンドバリエーション(株)で、ビジネスモデルイノベーションと生産性向上のための組織・人事改革を支援している。主要著書に『うっかり一生涯年収300万円の会社に入ってしまった君へ』(東洋経済新報社)がある。2013年には東京事務所設立。ブログでの情報発信もほぼ毎日行っている。

■ セレクションアンドバリエーション(株)

東京オフィス 〒107-0062 東京都港区南青山2-2-15 TEL: 03-6869-1563 FAX: 03-6893-3931
大阪オフィス 〒550-0005 大阪市西区西本町3-1-7 TEL: 06-6536-6536 FAX: 06-6536-6586
URL: <http://www.sele-vari.co.jp/> ブログ: <http://ameblo.jp/kigyoushinka/>

