

新明解説

「アジャイル型」評価制度

～人事のPDCAを「素早く」回し、社員の創発を促そう～

社会保険労務士法人 未来経営 代表社員 高山 正

■創造性はアジャイルな仕組みから

これまで企業が求める社員像とは、上司の命令に忠実に従い、計画に沿って業務を的確に遂行していくような社員でした。しかし、そうした業務はRPAやAIによって代替されるようになっていきます。従って、これから求められる社員像とは、自らの創造的な発想によって仕事を生み出し、迅速に創り上げていくような社員なのです。「アジャイル」とは、「迅速な」「素早い」という意味で、その時々状況に柔軟に対応しながら、試行錯誤を積み重ね、業務を進めていくということです。決まりきった定型的な業務ではない創造的な仕事には、このアジャイルな発想が必要なのです。

同様に、人事評価も年度の初めに目標を設定し、1年を通じてその達成度を測るような硬直的な制度ではなく、月単位あるいは週単位で進捗をチェックし、必要に応じて設定を見直していく柔軟なループが求められます。それは、上司が部下の目標を管理するための押し付けのものではなく、あくまで部下自らが自主的に自分自身をマネジメントしていく手法なのです。本稿では、なぜこれまでの人事評価制度が通用しなくなるのかを解説し、これからの新しい人事制度として「アジャイル型」評価制度を提案します。

目次

1. アジャイル型人事評価制度とは
 - ウォーターフォール型とアジャイル型
 - 人事評価におけるアジャイルとは
2. なぜ、これまでの人事制度が通用しなくなってしまうのか
 - 靴工場の隆盛期
 - 靴工場の衰退期
 - これからの企業に求められるのは「価値の創造」
3. 社員のセルフマネジメント
 - ポストイットは、どう開発されたのか
 - 楽しいことにチャレンジする
 - 創造性に不可欠なもの
4. アジャイル型人事評価に必要な3つの要素
 - ①「心理的安全性」
 - IBMの組織文化
 - ②-1「情報の開示とその共有」の開示
 - ②-2「情報の開示とその共有」の共有
 - 情報共有がスピードを高める
 - ③「明確な目的」
 - ホンダの創発戦略
5. 「1on1」でアジャイルに評価をフィードバックする
 - 「1on1」とは
 - 部下の話を「聴く」
 - 目標と進捗を管理する
6. 人事のPDCA（OODAループ）を回すために
 - 木こりのジレンマ



●高山 正 (たかやま ただし)

税理士・社会保険労務士法人 未来経営 人事戦略コンサルタント、産業カウンセラー、中小企業診断士、特定社会保険労務士。

昭和50年生まれ、長野県出身。平成18年に現在の事務所に入社し、会計税務と労務管理に従事。平成23年より社会保険労務士法人の代表も務める。賃金制度、人事制度導入支援等を中心に、企業のコンサルティング業務を行っている。現場に即した制度づくりと、社員のモチベーションアップ、生産性向上を中心としたコンサルティングに定評。企業研修も数多くこなす。著書に『モテる会社の人事のしくみ』（税務経理協会）。
<http://www.mirai-sr.net/>