



労働社会保険制度をめぐる法改正、人事労務管理のトレンドを正射必中します

【特集】人事制度の基礎知識③

企業における「人事」は、人がヒトを評価するという、最も困難にして不可避な永遠のテーマです。評価の過程で生じる主観や偏見を修正・保管する仕組みが人事制度です。新たに人事制度を勉強したい、作りたい。あるいは現行制度を分析したい、見直したい。そんな経営者・人事担当者の方に向けて、3回シリーズの連載で人事制度の基礎知識を採り上げます。

第3回：評価制度の種類と特徴

Point! 評価基準は主に「行動」と「能力（スキル）」「業績」に分けられます。

評価項目	評価内容	評価割合（一般社員）	評価割合（管理職）
行動評価	・ 積極性、協調性、責任感等	30%	10%
能力評価	・ 知識技能、判断力、指導力等	60%	40%
業績評価	・ 本人、部門、会社の成績等	10%	50%

Check! 評価（人事考課）にあたり陥りやすい傾向に注意しましょう。

評価の偏向	内 容	偏向事例
ハロー効果	印象の強い出来事が後光（ハロー）のように全体の評価に影響する	評価期末直前の出来事が評価期間全体の査定に影響する
中央化傾向	被評価者の分布が中央値に集中して、個人間の評価差が曖昧になる	5段階評価で、大半が3段階（中央値）に固まる



ここがポイント

● 目標管理制度による人事評価

業績評価の方法として採用される手法に**目標管理制度**があります。評価期間の初めに会社と社員で当期の業務の目標を設定して、評価期間の終わりに目標達成度を査定する方法です。

社員の自主性を促す利点がありますが、低い目標を設定しがちな欠点があるため、設定した目標自体の難易度を評価することが重要になります。

両者の評価にギャップが生じないように評価期間中にも面談して納得感を高めていくように工夫してみましょう。

労務Room Q & A

Q

成果主義を評価制度に導入する際に注意する点は何でしょうか？

A

「成果主義」は業績（成果）の良し悪しで評価されるのでわかりやすい反面、個人の能力や努力だけでは測れない部分があります。

成果主義は短期的な業績における評価に偏りがちで、管理部門など成果が見えにくい部署に配属されると評価の公平性を保つのが難しい一面もあります。

賃金の統計資料

数名規模の顧問先のお客様から賃金の相場についてご相談をいただくことがあります。実質的に従業員を初めて雇用するにあたり初任給の水準がわからない、といったお悩みです。

昨今の働き方改革の潮流で、求職者の応募基準もかつてのような賃金一辺倒ではなく、休日数や年次有給休暇の消化率、福利厚生の実質度を重視する傾向も見られます。しかし、賃金が最も重要な労働条件であることは今も変わりありません。

国・自治体レベルで様々な統計資料が公表されています。東京都の中小企業であれば産業労働局が公表している『中小企業の賃金・退職金事情』があります。月次給与だけでなく、賞与や退職金の相場も公表されています。10人～299人の中小企業の相場を把握するのに適した資料です。

もうひとつ参考になりそうな統計に国税庁が公表している『民間給与実態統計調査』があります。こちらは10人未満の企業も対象にしているのが特徴で、企業規模別の集計もあります。中小企業のなかでも少数精鋭で活動している会社に参考になるかと思われます。

賃金水準は採用のタイミングで意識することが多いと思いますが、人事制度を作成したり分析するときにも必須の作業です。参考資料として活用してみましょう。



【魚くん探知記】 今月の一尾

栄螺 : さざえ

偶然なのかどうか、『サザエさん』一家は早春に旬を迎える名前が多いです。マスオ（鱒）、カツオ（鰹）、ワカメ（若布）、タラオ（鱈）、ノリスケ（海苔）、タイ子（鯛）、例外はイクラちゃんぐらいでしょうか。

サザエも3月から産卵期の6月までが旬とされています。出産後のサザエは身が細くなることから、口先だけで実のない人を「夏のサザエは口ばかり」と皮肉る諺があるそうです。

この稿もオチを考えるのに苦心の連続ですが、折々にいただくご感想を**支え**にしています。

というわけで「来月もまた読んでくださいね～」



【一劇必撮】 今月の一枚



目黒雅叙園

発行

Mikura Labor & Social Security Attorney Office

みくら社会保険労務士事務所

〒151-0053

東京都渋谷区代々木1-30-14

天翔代々木ANNEXビルB1F

TEL : 03-3370-3733

FAX : 03-6300-4740

URL : <https://www.mikura-sr.com>



mobile
website

個人情報の保護に敏感です



SRP II 認証事務所



SECURITY ACTION
自己宣言者



電子申請・情報セキュリティ
宣言事務所