



そろそろ、年末調整に追われる時期となりました。今回は、改正点が多いので注意が必要です。今回は、人事制度における「成果とは何？」についてのお話と、今、コロナ禍のもとで多く行われている「出向」についてのお話となります。

トピックス1

ML 人事評価

結果とプロセスで評価することの意義

「成果」とは何でしょうか？

絶対的な正解がある問いではありません。

個々人によって成果の捉え方は異なるかと思いますが、私は成果を「**結果+プロセス（行動）**」と考えています。もちろん、結果を評価することは非常に重要ですし、結果のみで評価するという企業様も一定数いらっしゃいます。

さらに言えば、結果だけの評価であれば基準が明確でシンプルというメリットもあります。しかし一方で、100%結果のみで評価することはいくつかのデメリットがあるのです。

主なデメリットは以下の4点です。

- ・ 人事制度が社員育成のツールとなり得ず、社員の指導育成が行われない。
- ・ 目先の結果を意識するあまり短期的視点に陥りがちになる。
- ・ 利己主義やチームワーク欠落の恐れがある。
- ・ 結果のみの場合、外的要因の影響が大きい。

人材育成の観点で言えば、安定的に成果を創出することができる、再現性を持ったパフォーマンスを発揮できる人材を育成していくことが望ましいと言えます。

そのためには結果だけでなく、プロセスも含めた多面的な評価を行うべきと考えます。

「出向」について

今般のコロナ禍の状況で、雇用を維持するために、関連会社や他業種への在籍出向という方法がとられています。そこで、今回は「出向」について考えてみます。

まずは、「派遣」と「出向」の違いを理解しましょう。

派遣	出向
派遣元の雇用する労働者を、派遣先の指揮命令下で働かせることで、雇用関係は派遣元とのみ発生します。	出向元事業主との間に雇用契約関係があるだけでなく、出向元事業主と出向先事業主との間の出向契約により、出向労働者を出向先事業主に雇用させることを約して行われていることから、労働者派遣には該当しない。

派遣法の観点から見た場合「出向の目的」とは下記の通りとなります

- ①労働者を離職させるのではなく、関係会社において雇用機会を確保する
- ②経営指導、技術指導の実施
- ③職業能力開発の一環として行う
- ④企業グループ内の人事交流の一環として行う

ちなみに、労働契約法にも「出向」について条文があります。

労働契約法第14条

使用者が労働者に**出向を命ずることができる場合**において、当該出向の命令が、その必要性、対象労働者の選定に係る事情その他の事情に照らして、その権利を濫用したものと認められる場合には、当該命令は、無効とする。

「出向を命ずることができる場合」とは、どんな場合でしょうか？それについては、何も書いておらず。これでは、さっぱり分からないですね。

「年末年始手当」は割増賃金の算定基礎に入れるか？

割増賃金の算定基礎から除外できる賃金は決まっています（これは例示ではなく、限定列举となります）。

- ①家族手当
- ②通勤手当
- ③別居手当
- ④子女教育手当
- ⑤住宅手当
- ⑥臨時に支払われた賃金
- ⑦1ヶ月を超える期間ごとに支払われる賃金

年末年始手当が該当するとすれば⑥か⑦と思われる方が多いと思います。⇒次号へ続く

「みんなの人事評価」サービス紹介セミナー

- ・12月3日（木）15:00-16:00
- ・12月16日（水）15:00-16:00
- ・無料Webセミナー



この度、弊社の人事制度導入サービスである「みんなの人事評価」紹介セミナーを開催いたします。短期間での人事制度設計だけでなく、運用サポートやクラウド型の人事評価システムまで、必要なサポートをすべてご提供する数少ないサービスです。

■参加お申込み

<https://minagine.jp/topics/seminar/consulting-introduction/>

MINAGINE NEWS LETTER

発行：株式会社ミナジン 顧問サービス部

住所：〒101-0054 東京都千代田区神田錦町2丁目4番 ダヴィンチ小川町3F

[TEL] 050-5490-1329 [FAX] 03-5244-5534 [Mail] roumu@minagine.co.jp [Web] <https://minagine.co.jp>