MINAGINE NEWS LETTER

Vol.33

ミナジンニュースレター 2022年2月1日発行



今回は、人事コンサルより、人事評価の手法として多くの企業で採用されているOKRとMBOの違いについのお話と、先ごろ厚生労働省が発表しましたシフト制の取り扱いに関する留意点となります。

OKRとMBO、その違いは?

人事評価

多くの企業の人事評価で取り入れられている制度のひとつにMBO(目標管理制度)があります。このMBOと似た目標に関する制度としてOKRがあります。混同しやすいので、今回は改めてMBOとOKRの違いを整理できればと思います。両者の違いとして、大きく5つ挙げられます。双方メリット、デメリットがありますので、その違いを理解した上で、自社に合った手法を用いていただければと思います。

目標

MBOの主たる目的は「組織目標に基づいた従業員の評価」OKRは「組織目標の達成」です。MBOの場合も組織目標に基づき個人目標を設定するものの、評価の側面が強くなっています。それに対してOKRの目的はあくまで「組織のゴールを達成すること」です。その過程で個人目標を設定し、生産性の向上を目指す制度となっています。なお、OKRの場合は人事評価と切り離して運用するのが一般的です。OKRでは「すぐには実現できそうになくても、より高い目標を設定すること」が推奨されます。挑戦的な目標に取り組む中で、活発なコミュニケーションや、企業を成長させるアイデアなどが生まれることを期待しているのです。もし人事評価と連動させてしまうと社員が評価を気にして委縮してしまい、社員の自主的な意欲アップや成長につなげることは難しくなる可能性があるため人事評価と切り離すのが原則となります。

目標達成の期待値

MBOにおける目標達成の期待値は100%です。100%達成することを目指し、従業員の努力を引き出す狙いがあります。それに対して OKRは達成度 $60\sim70\%$ が合格ラインとなるのが特徴です。それほど頑張りを求めていないことではなく、自身の能力を100%発揮しなければならないような高い目標を設定する代わりに $60\sim70\%$ でも評価するという仕組みになっています。

評価の頻度

MBOでは半年~1年に1回の頻度で評価を行います。一方OKRの場合は $1\sim3$ ヶ月に1回のペースで評価を行います。

測定方法

MBOは、測定方法に明確なルールはありません。企業によって定量評価のみ、定性評価のみ、両者の併用など、測定方法は様々です。 一方、OKRは、定量評価で目標の達成度を評価します。数値目標を設定し、明確に評価できるようにし、結果を評価する仕組みです。

個人目標を共有する範囲

MBOは、個人目標は本人と上司に共有され、他の従業員には知らされません。パーソナルな情報が守られるのはメリットですが、目標達成に関わるコミュニケーションが生まれにくいのはデメリットです。OKRは、個人目標が全社に共有されます。全体が個人の目標を知っていることによって、何に対して取り組んでいるのかがわかり、コミュニケーションやフォローを行いやすいのが魅力です。

MI 社労士法人ミナジン

シフト制労働者の雇用管理を適切に行うための留意事項について

いわゆる「シフト制」で労働者を就労させる際に、使用者に 留意していただきたい点が厚生労働省から発表されました。特に、労働条件の通知の際にはお気を付けください。

■「シフト制」とは

この留意事項での「シフト制」とは、労働契約の締結時点では労働日や労働時間を確定的に定めず、一定期間(1週間、1か月など)ごとに作成される勤務シフトなどで、初めて具体的な労働日や労働時間が確定するような勤務形態を指します。ただし、三交替勤務のような、年や月などの一定期間における労働日数や労働時間数は決まっていて、就業規則等に定められた勤務時間のパターンを組み合わせて勤務する形態は除きます。

シフト制労働契約では、以下の点に留意しましょう。

「始業・終業時刻」

労働契約の締結時点で、すでに始業と終業の時刻が確定している日については、労働条件通 知書などに単に「シフトによる」と記載するだけでは不足であり、労働日ごとの始業・終業 時刻を明記するか、原則的な始業・終業時刻を記載した上で、労働契約の締結と同時に定め る一定期間分のシフト表等を併せて労働者に交付する必要があります。

「休日 |

具体的な曜日等が確定していない場合でも、休日の設定にかかる基本的な考え方などを明記する必要があります。

前述の明示事項に加えて、トラブルを防止する観点から、シフト制労働契約では、シフトの作成・変更・ 設定などについても労使で話し合って以下のようなルールを定めておくことが考えられます。

作成	・シフトの作成時に、事前に労働者の意見を聞くこと
	・シフトの通知方法 例:電子メール等で通知
変更	・一旦確定したシフトの労働日、労働時間をシフト期間開始前に変更する場合に、使用者や労働者が申出を行う場合の期限や手続
	・シフト期間開始後、確定していた労働日、労働時間をキャンセル、変更す る場合の期限や手続
設定	作成・変更のルールに加えて、労働者の希望に応じて以下の内容についてあらかじめ合意することも考えられます。 ・一定の期間中に労働日が設定される最大の日数、時間数、時間帯例:毎週月、水、金曜日から勤務する日をシフトで指定する
	・一定の期間中の目安となる労働日数、労働時間数 例:1か月〇日程度勤務/1週間あたり平均〇時間勤務
	・これらに併せて、一定の期間において最低限労働する日数、時間数などを 定めることも考えられます。 例:1か月〇日以上勤務/少なくとも毎週月曜日はシフトに入る

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