



今回は、人事コンサルより人事評価の運用における「失敗しやすい力の配分」について御紹介します。もしかすると、思い当たる点があるのではないのでしょうか。労務コンサルからは政府により閣議決定されました骨太の方針の内、人事労務に関連することを御紹介します。この方針を基に色々な立法がされますので、今後の動きに要注目です！！

人事評価の運用における「失敗しやすい力の配分」 ■ 人事評価

人事評価制度を導入する企業が増えた一方で、「人事評価制度の運用がうまくいっていない」と考える企業は少なくありません。私も中小企業様を中心に人事評価制度の導入に携わっていますが、経験則上、運用がうまくいっていない企業様にありがちな共通点があります。それは、制度運用における「力の配分」です。

人事評価制度については制度内容にもよりますが、概ね「目標設定（期初）」「進捗確認（期中）」「評価フィードバック（期末）」といった流れで運用されているケースが多いかと思います。その場合にありがちなのが、「期初：期中：期末=10：0：90」といった具合で「期末評価だけに力を入れる」というものです。具体的には下記のようなケースです。

期初	会社から目標設定依頼があり、期限ギリギリに慌てて目標提出する
期中	設定した目標や人事評価の存在を忘れ、日々の業務に追われて過ごす
期末	必死に期中の出来事をを思い出し、記憶頼りに評価する

上記のような運用がうまくいかない典型例です。評価といっても、期末の評価時だけが重要というわけではありません。むしろ、期初の目標設定や期中の進捗確認の方が重要といえます。期初の目標設定が不十分（的外れな目標設定になっている・達成基準が曖昧等）であれば、上司/部下間で認識齟齬が生じてトラブルになる等、期末評価も自ずとうまくいかなくなってしまいます。また、期中についても日々の進捗確認や行動記録が重要です。期末に評価をおこなう際、「なぜその評価にしたのか」の根拠となる事実が必要で、これが評価の納得感を左右します。期中に「評価の根拠となる事実収集」が日々できていないと、感覚的な評価になりがちで評価される側の不満につながりやすくなります。

上記を踏まえると、制度運用における力のかけ方としては「期初：期中：期末=30：50：20」くらいをイメージしておくとも良いかもしれません。もちろん、制度運用がうまくいかない理由は力の配分だけではありませんが、制度運用の改善において参考となりましたら幸いです。

骨太の方針2024を閣議決定！ 人事労務関連の政策方針をチェック

令和6年6月中旬に「経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）2024」と、それを加味して改訂された「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2024改訂版」が閣議決定されました。これらは、近い将来の政策の方針やその実行のための計画を示すものです。人事労務関連に着目すると、賃上げの促進、三位一体の労働市場改革の推進、人手不足への対応などに関する政策が気になるところです。骨太の方針2024から主要な個別事項を紹介します。

骨太の方針2024

賃上げの促進、三位一体の労働市場改革の推進、人手不足への対応などの概要

■賃上げの促進

- 最低賃金の全国加重平均1,500円の2030年代半ばまでの達成
- 男女間賃金格差の是正
- 非正規雇用労働者の正社員転換の促進、同一労働同一賃金の更なる徹底
- 「年収の壁・支援強化パッケージ」の活用促進、被用者保険の適用拡大等の検討
- 建設業、トラック運送業等の賃上げ など

■三位一体の労働市場改革

- 全世代のリ・スキリング（教育訓練給付の拡充、団体等検定の活用等）の推進
- ジョブ型人事（職務給）導入のための指針作成 など

■人手不足への対応

- 人手不足感が高い業種（運輸・宿泊・飲食等）における自動化技術の利用拡大のための自主行動計画の策定、リ・スキリング
- 大企業による中堅・中小企業との協働の奨励、新技術・商品の共同開発、副業・兼業を通じた人材派遣等

〈補足〉新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2024改訂版では、次のような更に具体的な事項も示されています。

- ・副業・兼業における割増賃金の支払に係る労働時間の通算管理の見直し
- ・個々の企業の実態に応じた役職定年・定年制の見直し
- ・スタートアップ等に関する裁量労働制等の運用明確化 など

どのような形で具体化されるのか、動向に注目です。これらの方針など内容をもう少し詳しく知りたいときは、気軽にお尋ねください。

MINAGINE NEWS LETTER

発行：社会保険労務士法人ミナジン／株式会社ミナジン

[Mail] info@sr-minagine.jp [Web] <https://sr-minagine.jp/>