

中小企業のための  
人事評価制度

さくら経営支援室  
加藤健一郎

## 目次

目次

まえがき “伝えるしくみ”

動画の視聴方法

第1章 評価の対象

第2章 評価項目の注意事項

第3章 評価項目の設定方法

第4章 評価の点数化

第5章 人事面談のポイント

第6章 管理職の評価

第7章 成果と能力

第8章 人事評価と予算

あとがき “理想の人事評価制度”

挿入動画一覧

電子書籍のご案内

研修・セミナーのご案内

著者プロフィール

## まえがき “伝えるしくみ”

「大企業の常識は中小企業の非常識」などと言われますが、実際、大企業では当之无愧に整備されていて、中小企業では当然のごとく欠落しているのが人事評価制度です。

多くの中小企業では評価シートもつくられておらず、経営者の方が頭の中で従業員の評価を行い、給料や賞与の金額が（良くも悪くも）適当に決められています。

こんなふうを書くに「ソレの一体何が悪いんだ!？」と叱られてしまいそうですが、少し冷静になって考えて頂きたいのです。

本来、人事評価シートに記載される内容は、経営者が従業員に対し、「がんばって欲しいこと」や「やって欲しくないこと」を文字で“見える化”したもののはずです。

つまり、人事評価制度が整備されていないのであれば、その会社は、経営者の要望・メッセージを従業員に“伝えるしくみ”に不備があるのと同然なのです。

もしも、経営者のあなたが「従業員が自分の意にそって動いてくれない..」と悩まれているなら、自社の人事評価制度がどうなっているかチェックしてみてください。

きっと、気づいて頂けるはず..「従業員が分かってくれない」のではなく、自らが伝える努力を怠っていたことに。

本書は、人事評価をより良く実施し、一体感のある組織をつくり上げ、成果を挙げたいと願う中小企業経営者のために執筆しました。

中小企業診断士・社会保険労務士である筆者が、実務を通して考案したシンプルな人事評価制度を紹介させて頂いております。

数多の本の中から本書を選んで頂いた方に、少しでも資することができれば幸いです。

2014. 12. 28 加藤健一郎

## 動画の視聴方法

本書では、図表の代わりに YouTube の動画が挿入されています。動画の視聴方法には下記 4 種類がございます。

### 【視聴方法 1】

文章中の動画タイトルをタップする

### 【視聴方法 2】

文章中の QR コードをスキャンして  
動画にアクセスする

### 【視聴方法 3】

YouTube サイト内の検索ボックスに  
動画タイトルを入力してアクセスする

### 【視聴方法 4】

さくら経営支援室 YouTube チャンネルに  
アクセスして動画を再生する（※）

<http://youtube.com/user/SakuraKeiei>

※ 挿入動画集がアップロードされています。

上記 2～4 の方法であれば、本書をダウンロードした端末以外でも動画の視聴が可能です。

## 第1章 評価の対象

本章では、評価すべき対象が何であるかについて明らかにします。

### 【本章の構成】

- (1) 会社の評価と個人の評価
- (2) 会社の存続条件
- (3) 必要利益と人事評価

### 【章末コラム】

営業マンしか評価できない！？

## (1) 会社の評価と個人の評価

従業員個人の評価を考える前に、会社全体の評価は何によって決まるでしょうか！？

おそらく、多くの方が「決算書の数字」とお答えになることでしょう。

決算書は、会計ルールという統一されたモノ差しによって作成されていますから、その数値データを利用すれば、あらゆる会社に明確な優劣を付けることができます。

同時に、決算書の数字は、経営者の評価も表していると言えます。

そして、決算書が会社（ヒトの集まり）の評価を表しているなら、その数字をバラしていけば、個人の評価も、数値化して序列を付けることもできるはずなのです。

結論として、個人の評価は「決算書の数字にどこまで貢献できたかを見て判断すべきもの」と言えます。

### 【会社・経営者の評価】

決算書の数字（全体）

### 【個人の評価】

決算書の数字（部分）

人事評価が、決して「人柄」や「意欲」などという、あいまいなものを対象としている訳ではないことを、ここで確実に押えてください。