

# 「運用支援」で社員全員を即戦力に



人事評価制度運用支援コンサルタント

山元 浩一さん

中小企業の経営者にとって「人材

育成」は最重要課題だが、大半の企  
業は時間も人員も少なく、後進の育  
成に取り組めていない現状がある。

そんな歯がゆい状況をどうにか打  
破したいと、これまで1,000社以  
上の人事制度を研究し、人材育成と  
会社の成長、両方が実現できる「ビ  
ジョン実現型人事評価制度」という  
仕組みをつくりた。「社員が『幸せ』  
になる人事評価制度をつくることで、  
い」と執筆に込めた思いを、人事評  
価制度運用支援コンサルタントの山  
元氏に聞いた。

福岡県出身の山元氏は地方銀行で  
成績トップの営業マンとして活躍し  
ていた。銀行からコンサルティング  
会社に転職した後は、さまざまな経  
営者らと三人三脚で課題解決に取り

組んできた。

そこで着目したのが  
「人事評価制度づくり」だった。中  
小企業の多くに人事評価制度がな  
ったため、「人事評価制度づくり」  
を軸とした事業で独立することを決  
意した。2001年5月に創業して  
から経営は順調だったが、あるとき  
転機が訪れた。クライアント先の社  
長から「コンサルティングを行いた  
りたい」と告げられたのだ。原因は  
アフターフォローの不足だった。  
「人事評価制度は立派なものができる  
といつたが、評価者が目的や内容を十  
分に理解してなく、負担にしか感  
じていなかつた」のだ。

起業後、初めての挫折に大きなシ  
ョックを受けたが、「今思えばこの  
出来事のおかげで制度設計だけでな  
く、『運用支援』という現在のビジ  
ネスマデルが築けた」と振り返る。  
制度の運用支援を行うことで、ク  
ライアント先の社員が突然辞めてい  
くことも少なくなった。山元氏は社  
員が突然辞めてしまうことについて  
て、「会社のビジョンや成長戦略と

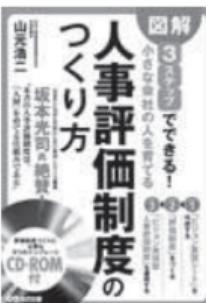
社員の行動基準である評価基準が結  
びついていないから」と原因を指摘  
する。そのため本書でも、経営戦略  
と評価制度を連動させることの必要  
性を繰り返し説いている。一般的な  
人事評価制度の本が仕組みづくりま  
でとどまるのに対し、本書が「運用  
」に重点を置いているのは、そ  
して理由である。

多くの人は人事評価制度のゴール  
を「評価結果を昇給・賞与に反映さ  
せる」と「頑張った人のモチベ  
ーションを高め上げること」と勘違  
いしているが、「本来のゴールは人材  
を会社の資産として活用すること。  
ゴール設定を間違えなければ、今い  
るどんな社員だって会社の即戦力に  
なる」と山元氏は指摘する。

全国の中小企業経営者が人材育成  
で悩み、試行錯誤しながら取り組んで  
いる。本書では3つのステップで  
どんな中小企業でも通用する人材育  
成の仕組みづくりをまとめている  
が、「その成果を得るには、社長の決  
意と覚悟が必要です」と力を込める。

## 小さな会社の人を育てる 人事評価制度のつくり方

人を育てる仕組みづくりの教科書



あさ出版

1,600円+税

が評判を呼び、企業からオファーが殺到。現在、運用支援しているクライアント数は約350社ある。本書は評価制度づくりに必要な9つのテンプレートを収載したCD付。社員のレベルアップを図りながら、会社の目標達成も図ることができる1冊である。