

農業の雇用シリーズ 6

初めての

人事評価制度

第3版

- 1 人事制度とは
- 2 人事評価と人材育成
- 3 評価項目と着眼点
- 4 通信簿評価制度
- 5 通信簿評価制度を運用する上での注意点
- 6 通信簿評価制度のメリット
- 7 評価結果を定期昇給に活かす

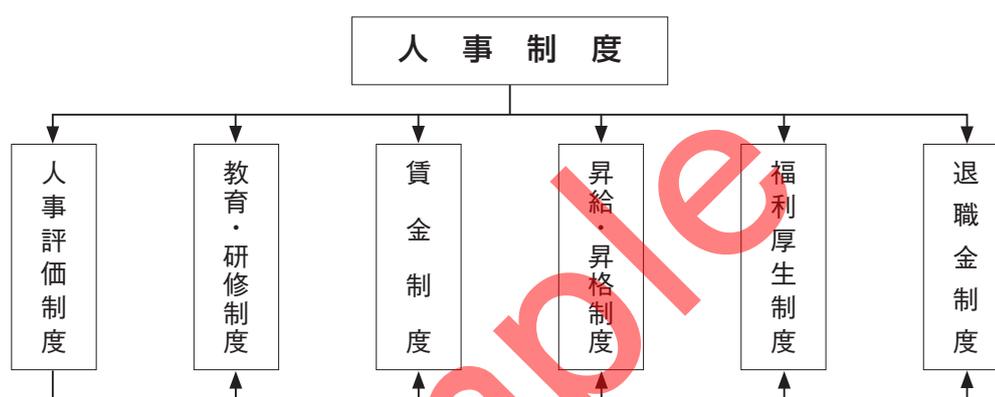
特定社会保険労務士 入来院 重宏

1. 人事制度とは	3
2. 人事評価と人材育成	3
(1) 人事評価が人材育成の鍵	3
(2) 農業と人事評価	4
(3) 人事評価の役割	4
① モチベーション（やる気）を創出するツールとしての役割	4
② メッセージツールとしての役割	5
(4) 人事評価をするうえで守るべきこと	5
3. 評価項目と着眼点	5
行動規範を参考にする	5
4. 通信簿評価制度	7
(1) 通信簿の内容	7
(2) 通信簿評価制度の流れ	14
(3) 評価の定義	15
5. 通信簿評価制度を運用する上での注意点	15
(1) 評価の理由は必ず記載する	15
(2) 事業主が最終評価を下す	15
(3) 評価に対する感想には事業主自ら必ず目を通す	16
(4) 自己評価と会社評価の比較も有効	16
6. 通信簿評価制度のメリット	16
(1) 6か月に一度の評価が従業員の「やる気」を創出する	16
(2) 評価の基準を従業員に伝えることができる	17
(3) 通信簿がコミュニケーションのツールとなる	17
(4) 実施が容易にできる	17
7. 評価結果を定期昇給に活かす	18

1 人事制度とは

人事制度とは、従業員の処遇などについて体系化・ルール化し、円滑な労使関係を築いて事務管理の効率化を図るものです。また、従業員のモチベーションやスキルのアップを図る制度も人事制度の重要な役割です。

本書では、人事制度の中心となる制度といえる人事評価制度について説明します。人事評価制度は、人事制度を適正に運用するための有意な人事情報を提供するという重要な役割を担う制度です。



2 人事評価と人材育成

(1) 人事評価が人材育成の鍵

現在、20～30代の若者もいずれは、子育て等に相当な費用を必要とする年齢になります。これからの雇用型農業には、従業員が安心して就業を続けていくことを可能とする「賃金制度」の構築と、その賃金に見合う人材を育成する「キャリア形成」の充実が重要な課題であると考えられます。

人材育成には、実務の中での教育、OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）、研修等と様々な方法がありますが、その鍵となるものは、人事評価にあると言えます。人事評価とは、端的に言って「従業員の仕事を評価」することです。そのためには従業員の仕事をつぶさに観察しなければなりません。従業員の仕事を観察する中で、各々の従業員の良いところ、直して欲しいところ等、様々な「気づき」が出てきます。社長や上司は、その都度、良いところは褒め、直して欲しいところは注意を促さなければなりません。すなわちこれが人材を育成するということであり、人事評価が「人材育成の鍵」であると考えられる理由です。

4 通信簿評価制度

ここでは小規模な事業体に適した人事評価制度として「通信簿評価制度」を紹介します。従業員数が50人に満たない小規模の企業の社長であれば、従業員一人ひとりの顔や名前はもちろん、性格や日常の仕事内容、仕事の成果等まで相当程度把握しているものです。

通信簿評価制度とは、従業員一人ひとりの日頃の働きを、6か月に一度、社長や上司が評価し、その結果を通信簿によって従業員に直接通知する制度です。

(1) 通信簿の内容

通信簿は、A3サイズの紙1枚のとても簡単なものです。評価項目や評価率、書式等は事業体の規模等によって使いやすいうようにアレンジするといいでしょう。

ただし、評価項目を多くすると評価すること自体が面倒になり、通信簿の作成が億劫になりますので注意してください。

通信簿のつくり方

1. 人事評価シートの作成

「通信簿」に記載する前に「人事評価シート」(次頁)で各従業員の人事評価を行う。

- ① 項目(「成果」「熱意」「協調性」「勤務態度」「能力」)ごとに着眼点評価をする。
- ② 着眼点ごとに点数を記入し、区分の合計点を求め、合計点をもとに区分評価を求める。

2. 通信簿の作成

- ① 「人事評価シート」の区分評価から転載する。
- ② 「なぜ」この評価になったのか、なるべく具体的に理由を記載する。

記入例

人事評価シート

(評価対象期間 / R4年10月1日 ~ R5年3月31日)

所属	西農場	等級	3	役職	主任	被考課者	田中 均
----	-----	----	---	----	----	------	------

項目	着 眼 点	着眼点評価	点	合計	区分評価
成 果	成果をあげてお客様に喜んでもらえたか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2	9	S (14~16) A (11~13) B (6~10) C (3~5)、D (0~2)
	会社の利益に貢献する成果をあげたか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2		
	業務上の創意工夫や改善は成果をあげたか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2		
	次期の成果に繋がる種まきをしたか	S・ <u>A</u> ・B・C・D	3		
熱 意	仕事に対し常に熱い意欲を持ち続けていたか	S・ <u>A</u> ・B・C・D	3	10	S (14~16) A (11~13) B (6~10) C (3~5)、D (0~2)
	仕事に対し常に前向きに取り組んでいたか	S・ <u>A</u> ・B・C・D	3		
	難題に挑戦するチャレンジ精神はあったか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2		
	最後までやり遂げる強い意志はあったか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2		
協 調 性	職場の仲間と協力して仕事をしていたか	S・ <u>A</u> ・B・C・D	3	13	S (14~16) A (11~13) B (6~10) C (3~5)、D (0~2)
	周りの人間の仕事の状況を把握していたか	S・ <u>A</u> ・B・C・D	3		
	皆の嫌がる仕事を率先して行ったか	<u>S</u> ・A・B・C・D	4		
	社内・外の行事に積極的に参加していたか	S・ <u>A</u> ・B・C・D	3		
勤 務 態 度	不規則な生活が原因で欠勤や遅刻・早退をしていなかったか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2	10	S (14~16) A (11~13) B (6~10) C (3~5)、D (0~2)
	上司の命令には素直に従っていたか	S・ <u>A</u> ・B・C・D	3		
	同僚や部下の面倒を根気よくみていたか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2		
	ほうれんそう（報告・連絡・相談）を徹底して行っていたか	S・ <u>A</u> ・B・C・D	3		
能 力	業務上必要な知識や周辺知識を有していたか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2	9	S (14~16) A (11~13) B (6~10) C (3~5)、D (0~2)
	与えられた仕事を期限内にこなしていたか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2		
	仕事上の優先順位を的確に判断できたか	S・A・ <u>B</u> ・C・D	2		
	不要な残業をしていなかったか	S・ <u>A</u> ・B・C・D	3		

総合所見【特記事項・指導事項等】				評価	点	定 義	
第一 次 考 課 者	考課実施日	R5年4月5日	考課者名	睦運 真二 印	S	4	上位等級でも申し分ない (上位等級でもA評価である)
	昨年と比較して良い点を伸ばし 反省すべき点は、反省してひと回り 大きく成長した。				A	3	期待し要求する水準(レベル) を申し分なく上まわっている
第二 次 考 課 者	考課実施日	年 月 日	考課者名	印	B	2	期待し要求する水準である
					C	1	期待し要求する水準を下まわ っている
					D	0	期待し要求する水準をかなり 下まわる。(ミスや問題点がか なりあり、業務に支障をきたし た)

記入例

下期(10月～3月)評価

(作成日/ 5年4月5日)

項目	評価	評価の理由
成果	S A B C D	前期の反省から考えながら仕事をしている事がうかがえた。
熱意	S A B C D	前期の反省から皆を引っ張っていく迫りがあった。
協調性	S A B C D	職場清掃等、積極的にやってくれていた。
態度	S A B C D	相手が事も良く報告してくれていた。
能力	S A B C D	前期の反省から優先順位を的確に把握していた。

下期所見
前期の反省点を踏まえ、各項目において良く努力していた。 (上司署名) 睡蓮 真二

<本人記載：下期>

評価に対する感想	感想を書き4月25日までに上長に提出すること
部下とも話し合いながら、仕事を進めることで、全体が効率的になったと思います。自分の仕事にも自信が持てるようになりました。 (本人署名) 田中 均	

令和 年度の総合評価

(作成日/ 5年4月5日)

項目	イ：評価(評価点)	ロ：率	ポイント(イ×ロ)
成果	S (100)、A (75)、 B (50)、C (25)、D (0)	0.20	10
熱意	S (100)、A (75)、 B (50)、C (25)、D (0)	0.20	10
協調性	S (100)、 A (75)、B (50)、C (25)、D (0)	0.20	15
態度	S (100)、A (75)、 B (50)、C (25)、D (0)	0.20	10
能力	S (100)、A (75)、 B (50)、C (25)、D (0)	0.20	10
合計		1.00	ハ： 55

ポイント	評価基準
ハ： 55	S (81～100)、A (61～80)、 B (41～60)、C (21～40)、D (0～20)

総合評価	社長からのメッセージ
B	上期の反省と下期に活かし、部下の育成に力を入れてくれた。有難う。