

## 成果主義のメリットとデメリット

メリット		デメリット	
<p>「どうしたら最終業績が上げられるのか」を熟考することが業務改革に結びつく</p>	<p>成果主義は人事管理の中心に成果を置く。人材区分、評価の基準、対価としての賃金など、すべて成果中心となる。どうしたら成果が上げられるのか、顧客満足をどうしたら得られるのかという視点から現在の業務システムの有り様を見直していこうという面で、成果主義自体にメリットがある。</p>	<p>貢献度によって報酬が決まるとなれば、目の先の業績のみを追い、業務改革という本質的な姿勢を失って、連帯感を喪失させ不正感を高める恐れがある</p>	<p>自分の仕事でない他人の仕事を手伝っても自分にとってプラスにならないし、それが処遇にも反映されないということになれば、職場のチームワークは低下し、当然、職場の連帯感は喪失する方向に流れていく。</p>
<p>「何をもちて成果とするのか」を検討する過程で、業務変革へのチャレンジを引き出すことができる</p>	<p>何をもちて成果とするのかは、企業によって様々である。売上なのか、利益なのか、付加価値なのか。したがって、何をもちてわが部は成果とみなすのかを明確にする議論を重ねていくことがプラス面となる。加えて、それにチャレンジし解決する人材に焦点が当てられるという面でもプラスとなる。</p>	<p>管理職の最大の役割は部下育成であるが、成果主義を導入することによって、部下をじっくり育成しようという姿勢が失われる恐れがある</p>	<p>業績や結果の成果のみを求めていくと、管理者が長期的視点に立って部下を育成するという姿勢が薄れる。部下を指導する時間があるなら自らが行動を起こして成果に結びつけた方が自己の成果として評価されるという考え方が生まれてくると、社内全体に人材育成の風土は後退する。</p>
<p>その結果として、具体的行動と成果の尺度が洗い出され、実施と実現が業務改革となって競争力の高い会社を作る</p>	<p>成果が実現されていくプロセスにおいて、わが社が期待する人材像が明確になり、また成果を導き出した者が職場で脚光を浴び、厚い処遇が行われれば、従来の年功ベースであった職場風土も大きく変わって、競争力の高い組織が作られることになる。</p>	<p>失敗が年俵につながるだけに、無難な企画や目標設定に終始しようという姿勢が生ずる</p>	<p>成果主義導入企業が一番頭を悩ませている問題である。とりわけ成果を目標達成度においている企業では、顕著に出てきている。目標が未達に終わって評価が悪くなり、それが処遇に反映されるのであれば、あまり難しい目標を掲げず、達成可能なものを設定しようという傾向は当然のことながら出てくる。また難しい仕事は手掛けず、結果が想像つくような仕事以外は手を出さない、失敗する可能性のある仕事はできるだけ他人に押しつけようというような傾向に陥る。</p>