

働く人たちの幸せを大切にする企業によりそい、「ありがとう」で溢れる世界をつくる

## 中小企業における 人事評価制度の 取組実態

中小企業庁は4月、「2022年度版中小企業白書」（以下、白書）を取りまとめ、  
その中で中小企業に**人事評価制度を導入する重要性**を強調しました。  
従業員の仕事に対する意欲や能力を引き出す上で、企業の特性に応じた人事評価制度を整備することが重要と指摘しています。  
今回のヒューマン・プライム通信は、白書で明らかになった  
中小企業における人事評価制度の取組実態をご紹介します。



### ① はじめに

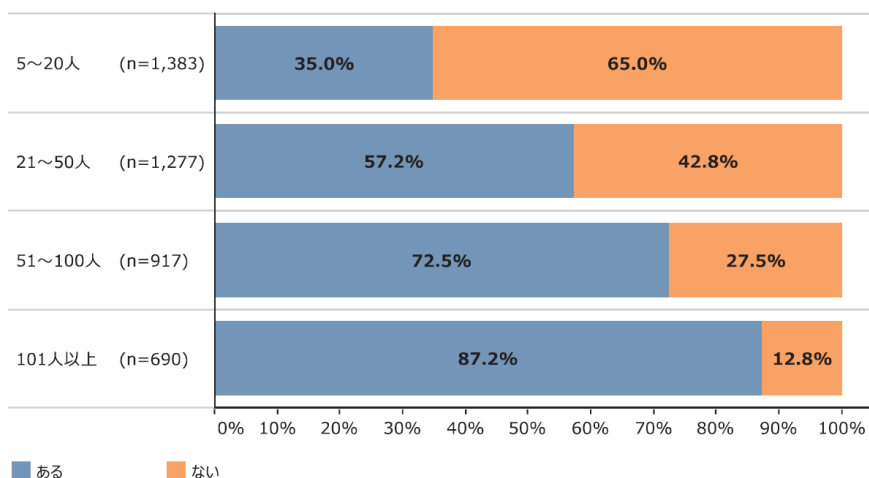
さて、企業における人事評価とは、いったいどのようなものでしょうか。  
この点、テキストでは「従業員の日常の勤務や実績を通じて、その能力や仕事を評価し、賃金、昇進、能力開発等の諸決定に役立てる手続き」と定義されています（現代日本の労務管理 第2版 222頁）。  
この定義から、人事評価は、**処遇を決定する前の段階での手続き**であることがわかります。

では、人事評価は、処遇を決定するためだけにあるのでしょうか。  
人事評価には「**人を育てる**」という機能もあるといわれています。  
企業からの評価は、従業員が何をすべきか、何ができるようになるべきか、どのようなスタンスやマインドで仕事をすべきかなどについて、示唆やヒントを与えてくれます。詳しくは、弊社 HP「**社労士とつくる人事制度**」をご覧ください。

### ② 中小企業における人事評価制度導入の実態について

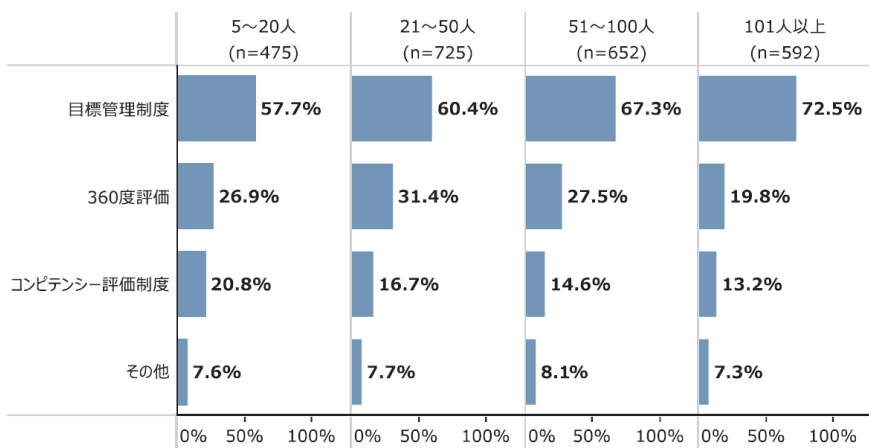
グラフ資料はすべて（株）帝国データバンク  
『中小企業の経営力及び組織に関する調査』より

●グラフ1：従業員規模別に見た、人事評価制度の有無



●グラフ1は、従業員規模別に人事評価制度導入の有無について見たものです。**従業員規模が101人以上の企業では9割程度**が導入しているところ、規模が小さくなるにつれて導入率が低くなり、**従業員5～20人規模の企業では、4割未満**にとどまっています。  
これらから、企業規模による差異が大きいことがわかりました。

●グラフ2：従業員規模別に見た、導入している人事評価の手法



●グラフ2は、人事評価制度を導入している企業が、どのような人事評価の手法を導入しているかについて従業員規模別に見たものです。「**目標管理制度**」は6割～7割の企業で導入されており、「**360度評価**」※1や「**コンピテンシー評価制度**」※2といった比較的新しい評価手法も一定程度導入されていることがわかりました。

※1 360度評価…社員の適性等を長期的な観点から専門家が評価し、能力開発やキャリア開発に活用する人材アセスメント、部下、同僚、顧客等の複数の仕事上の関係者が多面的に評価する方法

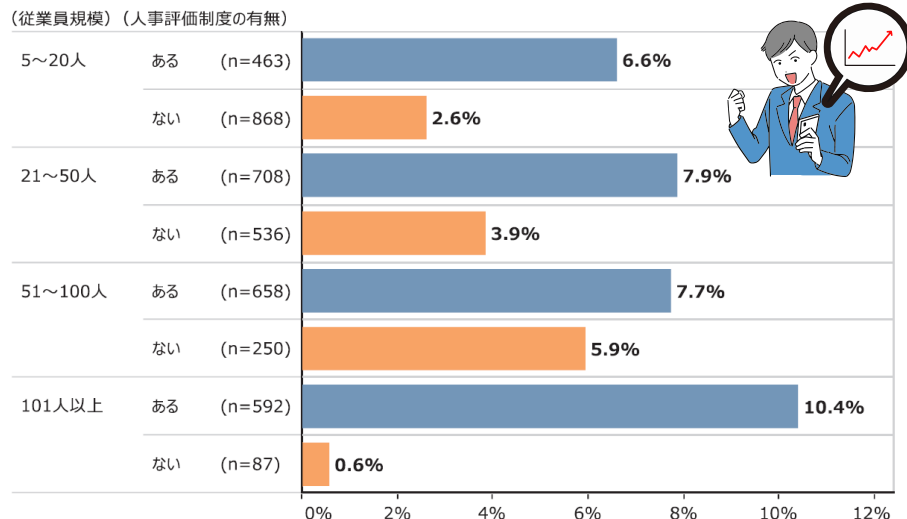
※2 コンピテンシー評価…高業績社員に共通する行動特性を基準として、社員の評価基準を作成し、人事評価を行う方法

グラフ2 注) 1. 人事評価制度の有無について「ある」と回答した者に対する質問。

2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

### ●グラフ3：従業員規模別及び人事評価制度の有無別に見た、売上高増加率（中央値）

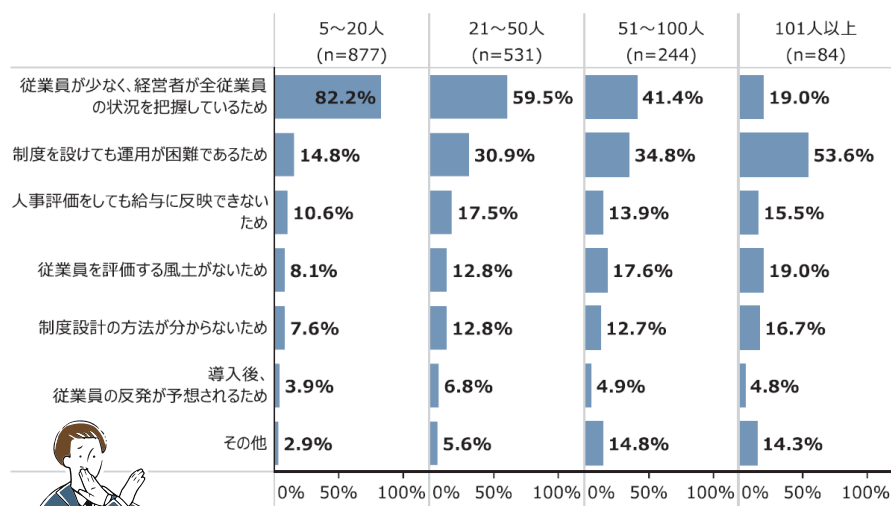
（従業員規模）（人事評価制度の有無）



●グラフ3は、従業員規模別及び人事評価制度導入の有無別に、売上高増加率について見たものですが、いずれの従業員規模においても、人事評価制度がある企業の方が、売上高増加率が高いことがわかりました。人事評価の目的は「はじめに」で述べた通り、処遇の決定や人材育成にあります。ほかに企業のビジョンや経営方針の浸透にも効果があるといわれています。つまり、適切な評価によって従業員の意欲や能力を引き出し、企業戦略の達成に結び付けていく、ということです。企業の成長性の面から見ても、人事評価制度の導入が重要であることがご理解いただけたと思います。

グラフ3 注）売上高増加率は2015年と2020年を比較したものです。

### ●グラフ4：従業員規模別に見た、人事評価制度を設けていない理由



●グラフ4は、従業員規模別に、人事評価制度を設けていない理由について見たものです。従業員規模が小さい企業では、「従業員が少なく、経営者が全従業員の状況を把握しているため」の割合が最も高く、規模が大きい企業では、「**制度を設けても運用が困難であるため**」の割合が高くなっています。

自社単独での「運用が困難」という課題については、専門家やコンサルタントなども活用しながら、自社に適した人事評価制度を定着させていくことが有益だと考えます。

グラフ4 注）1. 人事評価制度の有無について、「ある」と回答した者に対する質問。

2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

グラフ資料はすべて（株）帝国データバンク『中小企業の経営力及び組織に関する調査』より

## ③ まとめ

白書には、人事評価制度を抜本的に見直し、従業員の責任感や自主性の向上に繋げた中小企業（従業員数52人）の事例が挙げられています（白書 P248 に掲載）。従業員が自ら伸ばしたい能力や課題と感じている能力などを自由に評価項目として設定できる制度を導入したところ、一人ひとりが設定した評価項目を意識して業務に当たるようになり、好業績を維持している、とご紹介されています。

人事評価制度は、導入すればそれでよいというものではありません。むしろ導入後が重要で、制度を適切に運用し、公正な評価を行っていくことが必要です。人事評価制度の導入をご検討されている事業主様、あるいは、人事評価制度の運用に課題を感じておられる事業主様は、ぜひヒューマン・プライムにご相談ください。

弊社には、人事評価制度や報酬制度の経験・実績が豊富な社会保険労務士がいます。よろしければ一度、「**社労士とつくる人事制度**」を覗いてみてください。

