

週刊 企業経営

MAGAZINE

**WEBマガジン**

発行 税理士法人優和

1 ネットジャーナル**Weeklyエコノミスト・レター 2015年2月27日号**【中国経済見通し】15年は7.1%、16年は6.9%
～リスクは住宅市場に在り**経済・金融フラッシュ 2015年2月27日号**消費者物価(全国 15年1月)
～コアCPIのマイナス転化近づく**2 経営TOPICS****統計調査資料**労働力調査(基本集計)
平成27年1月分(速報)**3 経営情報レポート**一生の顧客を獲得するための
「顧客満足」実践法**4 経営データベース****ジャンル:人事制度 サブジャンル:人事考課**考課対象期間
目標管理制度とは

【中国経済見通し】

15年は7.1%、16年は6.9% ～リスクは住宅市場に在り

要旨

1 中国では14年の国内総生産（GDP）が63兆6463億元と日本の2倍を超えてきた。14年の実質成長率は前年比7.4%増で、うち工業は同7.0%増と2年連続で全体の伸びを下回り、牽引力は徐々に弱まってきている。代わって存在感を高めてきたのが第三次産業で、12年以降3年連続で全体の伸びを上回っており、産業構造の転換は着実に進んでいる。

実質成長率の内訳 (単位：%)

	2013年	2014年	差異
国内総生産	7.7	7.4	▲0.3
第一次産業	3.8	4.1	0.2
第二次産業	7.9	7.3	▲0.6
工業	7.6	7.0	▲0.6
建築業	9.7	8.9	▲0.8
第三次産業	8.3	8.1	▲0.2
交通運輸倉庫郵便業	6.6	7.0	0.4
卸小売業	10.5	9.5	▲1.0
宿泊飲食業	3.9	6.2	2.3
金融業	10.6	10.2	▲0.3
不動産業	7.2	2.3	▲5.0
その他	7.3	8.8	1.5

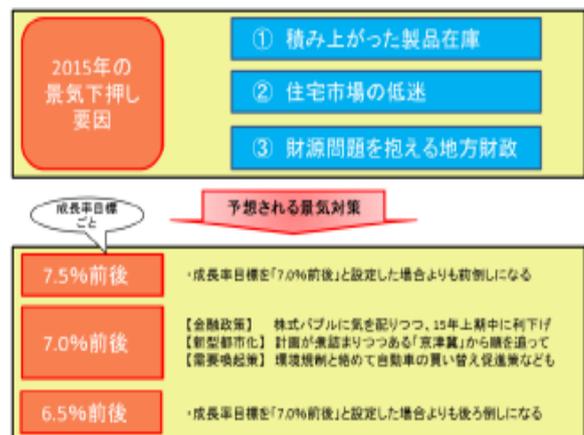
(資料) CEIC (中国国家統計局)

2 需要面を見ると、輸出は欧米経済の復調を受けて緩やかながら拡大傾向と思われる。消費は堅調な実質所得の伸びなどに支えられて底堅いと思われる。投資は過剰生産設備を抱える製造業では引き続き減速し、不動産業でも前年の伸びをやや下回るものの、投資全体としては緩やかな減速に留まるとと思われる。

3 物価面を見ると、原油安などを受けて14年は工業生産者価格（出荷）が前年比1.9%下落、消費者物価は同2.0%上昇に留まった。また、住宅価格が下落に転じて最高値からの下落率が6%強に達する一方、中国株は勢いよく上昇して新たなバブルの芽との懸念が浮上してきた。

4 現在の中国経済は、「積み上がった製品在庫」、「住宅市場の低迷」、「財源問題を抱える地方財政」という3つの景気下押し要因を抱えている。景気対策としては、地方財政には頼れないことから、追加利下げで住宅価格を底打ちさせるとともに、新型都市化の推進や環境規制と絡めた需要喚起策などを打ち出し、積み上がった製品在庫の整理を支援すると見ている。

2015年景気下押し要因と予想される対策



消費者物価(全国 15年1月) ～コアCPIのマイナス転化近づく

要旨

1 コアCPI上昇率は0.2%まで低下

総務省が2月27日に公表した消費者物価指数によると、15年1月の消費者物価(全国、生鮮食品を除く総合、以下コアCPI)は前年比2.2%(12月:同2.5%)となり、上昇率は前月から0.3ポイント縮小した。事前の市場予想(QUICK集計:2.3%、当社予想は2.2%)を下回る結果であった。

食料(酒類を除く)及びエネルギーを除く総合は前年比2.1%(12月:同2.1%)、総合は前年比2.4%(12月:同2.4%)であった。

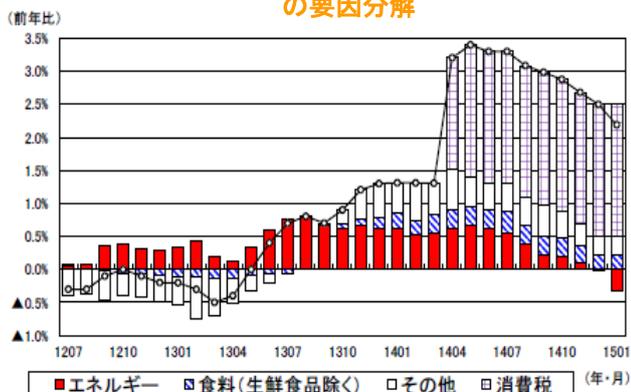
コアCPIを消費税の影響を除くベースで見ると、14年4月は消費税率引き上げ分以上の値上げが行われたこともあり、前年比1.5%まで上昇率が高まったが、その後は鈍化傾向が続き、15年1月は前年比0.2%となった。

2 エネルギー下落幅は15年度さらに拡大

15年2月の東京都区部のコアCPIは前年比2.2%(1月:同2.2%)と、事前の市場予想(QUICK集計:2.2%、当社予想も2.2%)通りの結果となった。

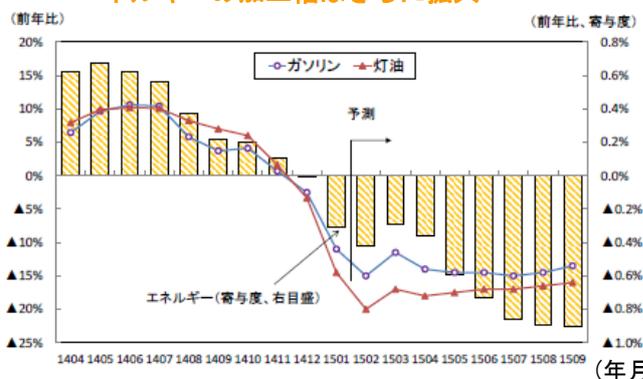
ガソリン(1月:前年比▲12.6%→2月:同▲15.4%)、灯油(1月:前年比▲13.1%→2月:同▲16.7%)の下落幅は拡大したが、電気代(1月:前年比6.9%→2月:同7.4%)、ガス代(1月:前年比6.7%→2月:同8.1%)は上昇率が高まったため、エネルギー価格の上昇率は1月の前年比3.6%から同3.8%へと若干高まった。一方、被服及び履物(1月:前年比2.6%→2月:同2.2%)、教育(1月:前年比2.8%→2月:同2.5%)、諸雑費(1月:前年比3.1%→2月:同2.7%)の上昇幅が若干縮小したため、コアCPI全体の伸びは前月と変わらなかった。

消費者物価指数(生鮮食品除く、全国)
の要因分解



(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

エネルギーの加工幅はさらに拡大へ



(注) エネルギーはCPL情報率への寄与度(消費税の影響を除く)エネルギーはガソリン、灯油、電気代、ガス代
(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

労働力調査(基本集計)

平成27年1月分(速報)

結果の概要

【就業者】

- 就業者数は6309万人。前年同月に比べ47万人の増加。2か月連続の増加
- 雇用者数は5611万人。前年同月に比べ63万人の増加
- 正規の職員・従業員数は3273万人。前年同月に比べ31万人の増加。非正規の職員・従業員数は1989万人。前年同月に比べ33万人の増加
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「製造業」、「農業、林業」、「情報通信業」などが増加

【就業率】

- 就業率は57.0%。前年同月に比べ0.5ポイントの上昇

【完全失業者】

- 完全失業者数は231万人。前年同月に比べ7万人の減少。56か月連続の減少
- 求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先や事業の都合による離職」が9万人の減少。「自発的な離職(自己都合)」が7万人の増加

【完全失業率】

- 完全失業率(季節調整値)は3.6%。前月に比べ0.2ポイントの上昇

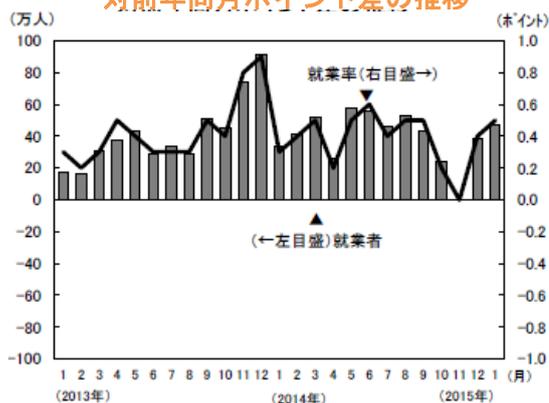
【非労働力人口】

- 非労働力人口は4531万人。前年同月に比べ48万人の減少。2か月連続の減少

原数値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		1月	12月	11月	10月
就業者	6309	47	38	0	24
自営業主・家族従業者	665	-21	-23	-20	-6
雇用者	5611	63	62	18	33
正規の職員・従業員	3273	31	18	-29	7
非正規の職員・従業員	1989	33	49	48	16
パート	958	16	13	11	0
アルバイト	409	6	19	-10	-12
労働者派遣事業所の派遣社員	122	9	11	19	6
契約社員	299	4	6	11	17
嘱託	115	-5	4	12	1
その他	87	4	-4	6	3
(雇用形態別雇用者)					
農業、林業	176	9	-8	-14	-10
建設業	489	-2	11	7	14
製造業	1035	12	-12	-29	-13
情報通信業	202	6	16	14	14
運輸業、郵便業	332	-6	-14	-11	-2
卸売業、小売業	1073	4	11	0	-3
学術研究、専門・技術サービス業	218	-2	0	10	10
宿泊業、飲食サービス業	377	-1	3	-2	-11
生活関連サービス業、娯楽業	227	-6	-4	-8	-16
教育、学習支援業	303	-3	-5	-9	3
医療、福祉	746	1	16	35	22
サービス業(他に分類されないもの)	420	4	6	-5	-11
就業率	57.0	0.5	0.4	0.0	0.2
うち15~64歳	72.5	0.8	0.9	0.5	0.9
完全失業者	231	-7	-15	-30	-30
男	142	-3	-9	-15	-17
女	89	-4	-6	-15	-13
(求職理由別)					
定年又は雇用契約の満了	24	0	0	0	2
勤め先や事業の都合	46	-9	-7	-12	-18
自発的(自己都合)	93	7	-2	-10	-3
学卒未就職	9	0	-4	-4	-4
収入を得る必要が生じたから	34	-2	1	-3	-3
その他	22	-1	-2	0	-4
非労働力人口	4531	-48	-31	23	-4

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		1月	12月	11月	10月
完全失業率	3.6	0.2	-0.1	0.0	-0.1
男	3.8	0.2	-0.1	-0.1	0.1
女	3.3	0.1	0.1	-0.1	-0.2

図1 就業者の対前年同月増減と就業率の対前年同月ポイント差の推移



1 就業状態別人口

- 前年同月に比べ、労働力人口は39万人(0.6%)の増加、非労働力人口は48万人(1.0%)の減少
- 15～64歳の労働力人口は35万人(0.6%)の減少、非労働力人口は80万人(4.0%)の減少
- 65歳以上の労働力人口は74万人(11.5%)の増加、非労働力人口は32万人(1.2%)の増加

表1 就業状態別人口

2015年 1月 (平成27年)		実数			対前年同月増減 (万人, %, ポイント)		
		男女計	男	女	男女計	男	女
15歳以上人口	総数	11077	5345	5732	-7	-2	-4
	15～64歳	7743	3906	3837	-113	-53	-60
	65歳以上	3334	1439	1895	107	51	56
労働力人口	総数	6540	3744	2797	39	16	24
	15～64歳	5825	3305	2521	-35	-31	-3
	65歳以上	715	439	276	74	48	27
就業者	総数	6309	3602	2708	47	19	29
	15～64歳	5610	3174	2436	-26	-29	3
	65歳以上	700	428	272	74	48	26
完全失業者	総数	231	142	89	-7	-3	-4
	15～64歳	216	131	85	-8	-2	-6
	65歳以上	15	11	4	0	-1	1
非労働力人口	総数	4531	1599	2932	-48	-18	-29
	15～64歳	1913	599	1313	-80	-22	-59
	65歳以上	2618	1000	1618	32	4	28
労働力人口比率	総数	59.0	70.0	48.8	0.3	0.3	0.5
	15～64歳	75.2	84.6	65.7	0.6	0.3	0.9
	65歳以上	21.4	30.5	14.6	1.5	2.3	1.1
就業率	総数	57.0	67.4	47.2	0.5	0.4	0.5
	15～64歳	72.5	81.3	63.5	0.8	0.4	1.1
	65歳以上	21.0	29.7	14.4	1.6	2.3	1.0

2 就業者の動向

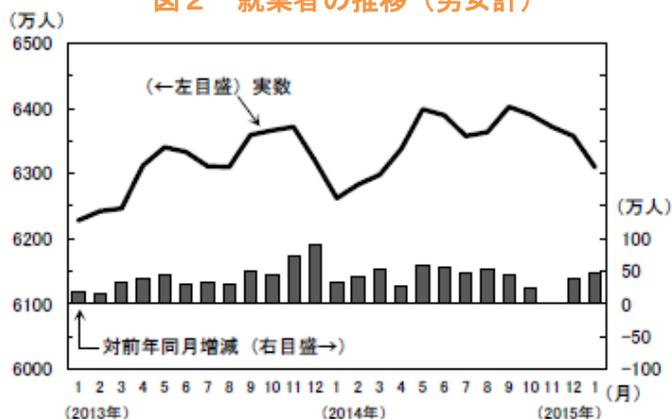
1 就業者数

- 就業者数は6309万人。前年同月に比べ47万人(0.8%)の増加。2か月連続の増加。男性は19万人の増加、女性は29万人の増加

表2 男女別就業者 (万人)

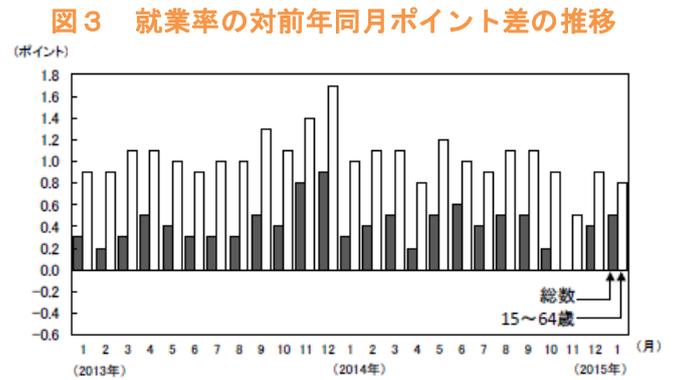
2015年 1月 (平成27年)	実数	対前年 同月増減
就業者	6309	47
男	3602	19
女	2708	29

図2 就業者の推移 (男女計)



2 就業率

- 就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は57.0%。前年同月に比べ0.5ポイントの上昇
- 15~64歳の就業率は72.5%。前年同月に比べ0.8ポイントの上昇。
男性は81.3%。0.4ポイントの上昇。
女性は63.5%。1.1ポイントの上昇



3 従業上の地位

- 自営業主・家族従業者数は665万人。前年同月に比べ21万人(3.1%)の減少
- 雇用者数は5611万人。前年同月に比べ63万人(1.1%)の増加。25か月連続の増加。
男性は3164万人。22万人の増加。
女性は2447万人。41万人の増加
- 非農林業雇用者数は5562万人。
常雇は5134万人
- 常雇のうち、無期の契約は3720万人。
有期の契約は1071万人

表3 従業員の地位別従業者

2015年 1月 (平成27年)	(万人)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6309	47
自営業主・家族従業者	665	-21
雇用者	5611	63
男	3164	22
女	2447	41
うち非農林業雇用者	5562	62
常雇	5134	84
無期の契約	3720	43
有期の契約	1071	44
役員	344	-1
臨時雇	356	-21
日雇	71	-2

4 雇用形態

- 正規の職員・従業員数は3273万人。前年同月に比べ31万人(1.0%)の増加
- 非正規の職員・従業員数は1989万人。前年同月に比べ33万人(1.7%)の増加
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は37.8%

表4 雇用形態別雇用者

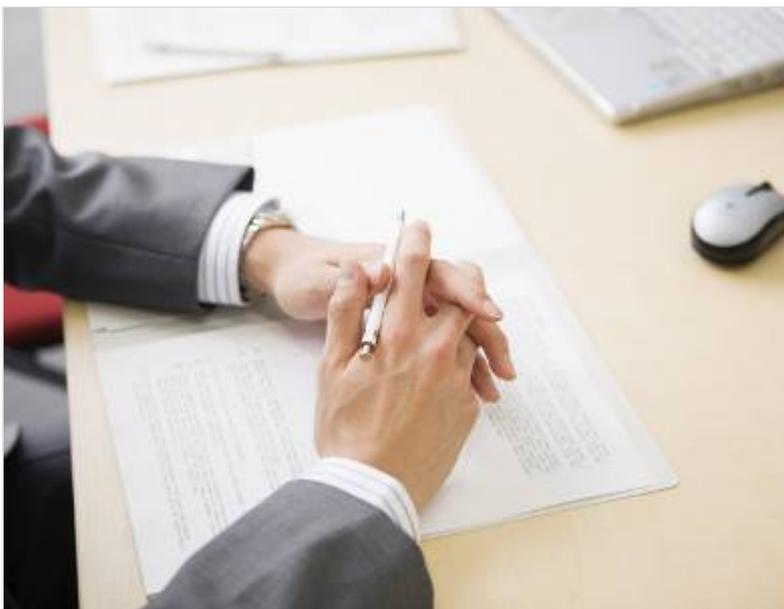
2015年 1月 (平成27年)	男女計			男			女		
	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合
役員を除く雇用者	5263	65	...	2902	24	...	2362	42	...
正規の職員・従業員	3273	31	62.2	2263	9	78.0	1010	22	42.8
非正規の職員・従業員	1989	33	37.8	638	14	22.0	1351	19	57.2
パート	958	16	18.2	110	10	3.8	847	6	35.9
アルバイト	409	6	7.8	208	6	7.2	201	0	8.5
労働者派遣事業所の派遣社員	122	9	2.3	48	2	1.7	74	7	3.1
契約社員	299	4	5.7	159	3	5.5	140	1	5.9
嘱託	115	-5	2.2	73	-3	2.5	42	-2	1.8
その他	87	4	1.7	41	-3	1.4	47	8	2.0

注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

一生の顧客を獲得するための 「顧客満足」実践法

ポイント

- 1 「顧客満足」の本質
- 2 「顧客満足」がもたらす効果
- 3 顧客満足度向上のための実践法



■参考文献

- ・「顧客満足」の常識（武田哲男著、PHPビジネス新書）
- ・顧客満足[CS]の知識（小野譲司著、日本経済新聞出版社）
- ・サービスの底力！「顧客満足度日本一」ホンダクリオ新神奈川が実践していること（相澤賢二著、PHP研究所）
- ・ブランディング 22 の法則（アル・ライズ/ローラ・ライズ共著、東急エージェンシー出版部）

1 「顧客満足」の本質

■ 顧客満足とは？

「顧客満足」(CS=Customer Satisfaction)という言葉を知ったことのない人はいないと思います。また、「顧客満足」が必要ない、と考える人も同様にいないはず。顧客満足的重要性は今に始まった事ではなく、今から約260年も前に近江商人が「三方よし」(売り手よし、買い手よし、世間よし)という理念を持っていたことから、古くから重要視されてきた概念であるといえます。

一方で、これほど実態がつかみにくく、本当の意味での「顧客満足」という言葉の内容を理解している人・企業が少ない言葉もないのではないのでしょうか。本レポートでは、「顧客満足」の本質を理解し、自社の「顧客満足」への取り組みの参考にさせていただければ幸いです。

■ 身の回りから考える「顧客満足」

最近「顧客満足度調査第1位」といった謳い文句をよく聞きますが、このような広告を見た時に、「私もこの商品使ったことあるけど、本当に1位なの？」と疑問に思ったことはないでしょうか？

原因は、①顧客の主観的評価にすぎないから、②定点評価のため、ある一部の側面しか表せていないから、③定点評価のため、企業が高い点数を取れるよう、評価項目の改善を優先に力を注ぐからです。そもそも私たちは「サービス」に対して「満足」「不満足」を表明するわけですが、「サービス」とは何でしょうか？サービスには大きく分けて4つあるとされています。

①製品のサービス(ハードサービスとソフトサービス)

企業が製造するモノ(ハードサービス)と、企業が提供するその他の商品(ソフトサービス)を指します。選ばれたサービスにおいてのみ顧客満足度が高まります。

②設備サービス(ホテル、テーマパークなど)

お客様が訪れる施設や、そこで使われる機械や装置のことを指します。人では成しえない情景やサービスを提供出来るとともに、時間の短縮、コスト削減、作業の効率化などが実現でき、顧客満足度の向上につながります。

③システムサービス(物流、ITなど)

主に物流や通販会社の販売などの「仕組み」を指します。現場の意向を汲み取り、優れた仕組みが出来れば、後述の人的サービスをサポートし「顧客満足」を勝ち得ることができます。

④人的サービス

直接的に顧客と接するサービスを意味し、あらゆるサービスの中で最も重要なサービスです。「顧客満足」を実現するために、顧客が何を望んでいるかを把握し具体化するのには「人」であり、最終的に顧客に提供するのも「人」であるからです。

■ 業種や職種によって違う「顧客満足」の捉え方

顧客満足の捉え方は業種、商品、ビジネスの形態によっても異なります。

	商品	契約形態	チャンネル	職種・階層
分類	耐久財	契約型	直販チャンネル	マネジメント
	非耐久財	非契約型	間接チャンネル	一般社員

耐久財か、非耐久財か

平均 7 年で買い替えると言われている自動車のような耐久消費財に対する顧客満足は、

通勤やレジャー、短距離や長距離、極寒や猛暑時など、7 年間の様々な使用経験をもとに形成されると言え、買い替えが行われるまでは繰り返し使用されます。

一方、ペットボトル飲料のような非耐久消費財の場合、消費経験は 1 回が基本です。その後、「どのくらい満足したか→購買→消費→再購買」の繰り返しになります。

(2) 契約型か、非契約型か

サービスの取引には、レストランでの食事のように 1 回ごとの取引が独立して取り交わされる「非契約型」と、通信教育などのように一定期間にわたる継続的利用を前提として取り交わされる「契約型」があります。

非契約型サービスは、1 回ごとの購買後に満足が得られなければリピート率は下がりますが、契約型サービスは 1 度購買してもらえれば買い替えが行われるまでは影響がありません。買った後押し入れに仕舞われ、一度も使われなかったとしても契約は有効だからです。

しかしながら、買った後一度も使われなかったものは、契約更新される可能性は極めて低いでしょう。顧客満足を考えれば、いかに利用してもらえかがカギになります。

(3) 直販チャンネルか、間接チャンネルか

直営店、販売代理店、インターネット等様々な流通チャンネルを利用している企業にとって、顧客満足のマネジメントは容易ではありません。

直営店などの直販チャンネルであれば、自社商品の推奨や説明、販売やサービスのコントロールがしやすいのに対して、販売代理店、インターネットのような間接チャンネルでは対策を講じるのが難しいのが現状です。同じ商品を購入頂いても、チャンネルによって顧客満足に大きな開きが生まれることもあるでしょう。

(4) 職種・階層による違い

日々顧客とやりとりしている営業やサービス担当にとっては「属性別満足」「取引特定の満足」の向上、マーケティングや営業企画担当にとっては「総合満足」の向上、経営者には顧客満足を重視する組織の取り組みをいかに浸透させ、そのための仕組み作りをいかに行うかが求められます。

2 「顧客満足」がもたらす効果

■ 顧客満足の効果の種類

顧客満足がもたらす効果は①口コミと②ロイヤリティの2つに分けられます。

(1) 口コミ

満足した顧客は、自分が気に入った商品の良い所を友人・知人・家族に教えたり、時には自慢したり、最近ではSNSに書き込みしたり、というように他人へ推奨する行動をとります。一方、不満を感じた顧客は、商品・サービス、企業や従業員の対応について他人に悪口を言いふらしたりすることが懸念されます。

	ポジティブ	ネガティブ
対 企業	賞賛、感謝、建設的な指摘と提案	苦情
対 他の顧客	好意的な口コミ、自慢、推奨、誘い	否定的な口コミ、悪口、助言

一般の消費者が触れることがない、高級ブランドや高級レストランの評判は、元を辿ればそれを利用した少数の人々の経験が口コミやマスコミを通して伝わったものです。その意味で、満足・不満足は社会的な評判にまで波及するといえます。

(2) ロイヤリティ

満足した顧客は、その商品・サービスを再購買する可能性が高まる、というのがロイヤリティです。東京ディズニーランドでは、年間来場者の実に9割がリピーターと言われており、この「ロイヤル・カスタマー」が収益・費用の両面から利益を高める、いわば企業にとっての「収益源」であるといえます。

ただ、顧客の「満足」と「非常に満足」は、しばしば顧客から高い評価を得たものとして「満足」と括ってしまうことが多いのですが、「ロイヤリティ」という観点から考えると、たんに「満足」している顧客のロイヤリティはさほど高くなりません。ロイヤリティの強化には、普通の満足から極端な満足に飛躍することが必要になります。

自社ブランドへの 反復購買行動	自社ブランドへの相対的態度	
	高	低
高	真のロイヤリティ	見せかけのロイヤリティ
低	潜在的ロイヤリティ	ロイヤリティなし

3 顧客満足度向上のための実践法

■ 顧客の声を積極的に捉える

(1) お客様相談センターの設置

最近コスト削減が先行し、相談センターの代わりにコールセンターを設け、アウトソースしている企業が目立ちます。しかしながら、①コールセンターには、問題解決の当事者意識がない、②商品・サービスに精通していない、③電話が繋がらない、などの問題点が多くあるように思います。「お客様相談センター」設置の目的は、①顧客の生の声を多く集めること、②顧客対応を一本化し、商品・サービスに精通した職員が対応することで、問題の早期解決といわゆる「たらいまわし」を防ぐことにあるはずですから、しっかりと社内に対応する必要があります。

(2) 「ミステリーショッパー調査」の活用

「ミステリーショッパー調査」とは、顧客に扮した一定の訓練を受けた覆面調査員が、身分を明かさず店舗を訪れ、実際に顧客の立場で買い物やサービスを受け、その結果を報告する、というものです。現場には調査が入ることが告げられない為、従業員は普段通りの仕事をする事から、現状把握に適しているとともに、継続的に実施することで、現場へのフィードバックと改善効果の追跡が可能です。

■ 的を絞る

顧客満足を目指す時にまず取り組むべきことのひとつが、「お客様は誰なのか？」をはっきりさせることです。まずはB to B（企業間取引）かB to C（対個人客）かがあります。さらに個人客でも、値段が安くないと買わない、という顧客。値段じゃない、サービスだ、という顧客など様々です。そのどちらに対してサービスを提供するのか、あるいは両方なのか、それが定まらないことには顧客満足は達成できません。

■ 「クレーム」をチャンスに変える

クレーム対応についてですが、顧客のクレームには、商品・サービス開発についてのヒントが多く含まれています。そして、クレーム対応いかんによっては、クレームを機に顧客のファン化が促進できます。クレームが来たらすぐに新品と交換をする、タダにする、ではその時は良くても後に結びつきません。なぜそうなったのかという原因や、今後こういう対応をとるので安心して下さい、ということをきちんと伝えることで、顧客は自分の意見が取り入れられて、企業がそれに応え取り組んでくれたと感じ、納得し、誠意ある対応に好感を覚えてくださるのです。

経営データベース ①

ジャンル: 人事制度 > サブジャンル: 人事考課



考課対象期間

人事考課を行うに当たって、評価期間をどう設定すればよいのでしょうか。



人事考課の目的により様々ですが、昇給については過去1年間、賞与については過去6ヶ月間（賞与算定期間にあわせて）を対象期間とするのが一般的です。

考課項目としては、情意考課、成績考課は年2回、能力考課は年1回実施します。

1 昇給のための人事考課

昇給は通常年1回行われます。例えば、4月1日付けで昇給を実施するときは、そこまでの1年間（前年の4月1日～当年3月31日）を対象として、主に能力考課を実施します。

2 賞与のための人事考課

賞与支給は、年2回から3回の支給日と算定期間を決めるのが一般的です。例えば夏期賞与の場合、6月15日を支給日として、当年1月～6月までを算定期間とします。人事考課の対象期間も賞与の算定期間と同一とし、考課期間中の情意考課、成績考課を実施します。

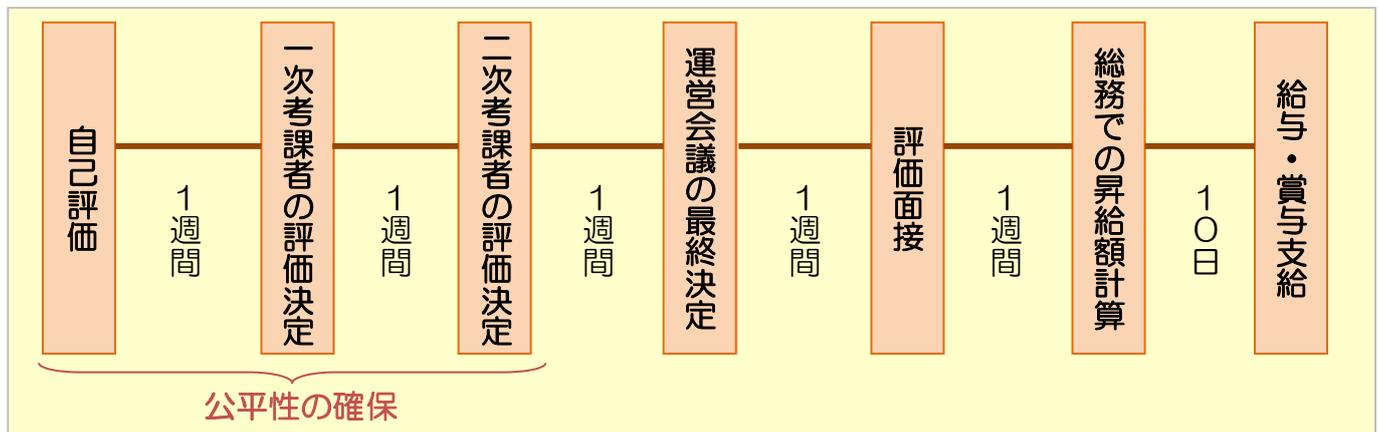
3 昇進・昇格のための人事考課

昇進・昇格の実施に先立つ1年間を人事考課の対象とします。考課項目はすべてを対象とし、総合的に鑑みる必要があります。

■効果時期事例

考課月	支給月	目的	考課期間	評価対象
3月	6月	夏期賞与	9月1日～2月28日	情意、成績
9月	12月	冬期賞与	3月1日～8月31日	情意、成績
3月	4月	昇給・昇格	4月1日～2月28日	情意、成績、能力

■効果スケジュール事例



経営データベース ②

ジャンル: 人事制度 > サブジャンル: 人事考課



目標管理制度とは

社員に目標を持たせて、その目標に沿う仕事をしてもらいたいと考えています。社内でどのような制度を導入すればよろしいでしょうか。



1 目標管理制度とは

組織目標や等級基準に基づいた個人目標を設定し、その取り組み状況や達成度合を評価する制度。各階層で設定された目標が達成されて、初めて組織全体のビジョンが達成されます。目標管理は、目標の立案、遂行、遂行状況の確認と課題抽出、課題に対する対策立案と実施、というPDCAサイクルによって段階的に達成されるものです。

■目標管理制度の目的

- 組織目標と個人目標の関連付け
- 社員の動機付けと能力開発
- 自主性の発揮

2 運用方法

(1) 目標の種類

- 成果目標…部門、チーム目標達成のための取組目標
- 業務目標…自らの立場に求められる仕事や能力を高めるための目標
- チャレンジ目標…自己啓発をもとに能力や行動を開発するための目標

(2) 評価回数、時期の検討

年間を通じての管理、つまり年 1 回の目標設定と評価を行う方法と半期ごとに目標設定を行い、評価する方法（年 2 回）が一般的です。

3 目標管理シートの作成

目標管理シートを作成し目標やその内容、達成方法等を目に見えるようにすることが必要です。目標管理シートはいくつかのパターンを用意し、自社にふさわしいものを選択するようにしましょう。また、作成したシートは確定ではなく、運用後改善を進めることが重要です。

4 個人目標の設定

個人目標の設定は、目標の内容に枠組みを持たせるものの社員の自主性を重視し、その枠組みの中で取り上げるテーマは社員自らの判断で決定させます。その実行も自己管理、自己統制に任せることが、自主性を育てるポイントとなります。そのため、目標が単なる目標（スローガン）では、個人では実行に移せず、目標管理全体が機能しないこととなります。目標設定こそが、目標管理成功の要であり、この設定に時間や労力を費やすこととなります。目標設定にはセオリーがあり、具体的な方策や手段が不可欠です。この先、半年、1年間の施設のあるべき姿や自分の仕事について、結果だけでなく手段、方法を含めて、そのストーリーを描くこととなります。