

これでよくなる日本の目標管理！
～目標管理の実態と従業員の本音に関する意識調査～
20・30 代女性の7割以上が「的確な評価をしてくれる人」を理想の上司と回答
一方、現実の上司への満足度は 10 点満点中約 6 点と辛口評価に

株式会社 HRBrain（本社：東京都港区／代表取締役社長：堀 浩輝 以下、HRBrain）は、各企業で「考課面談」が行われる 9、10 月を前に、全国の人事評価を受ける立場の従業員男女 600 名を対象に、「目標管理の実態と従業員の本音に関する意識調査」を実施しました。

前回の調査結果では、日本の会社の約 7 割が未だにアナログ的な手法で目標管理シートを管理している現状や、約 8 割の従業員が面談や提出日直前になって“その場しのぎ”の目標設定をしたことがあるなど、効率的とは言えない目標管理の実態や「名ばかり目標」の実態が判明しました。

本調査では、全国の人事評価を受ける立場の従業員男女 600 名のうち、個人の目標設定をしていると回答した従業員 295 名を対象に、従業員の「目標管理に対する上司への評価」や「目標達成へのモチベーション」について、以下のような調査結果が得られました。また、調査結果を受けて HRBrain 堀代表より、評価を行う上でのポイントをまとめております。

【調査結果のポイント】

<従業員の目標達成を支えるカギは上司の的確な評価>

- ✓ 目標管理に関する上司への評価を点数で表すと、10 点満点中 5.6 点
- ✓ 従業員の約 6 割が「目標を把握し、的確なフィードバック・評価を頻繁にしてくれる」上司の下でなら、目標達成に向けて頑張れると回答、特に 20・30 代女性の 7 割以上がその傾向にあることが判明
- ✓ 目標達成についての面談で上司と話したい内容は、「目標達成に対する自分への評価」が最多

<目標達成へのモチベーションは目に見える成果>

- ✓ 目標達成へのモチベーションになっていることは、「インセンティブや報酬」「昇給や成長」「上司からの良い評価」が上位

【調査概要】

調査エリア：全国

調査対象者：人事評価を受ける立場の従業員男女 600 人（役職がない一般社員（正社員））

サンプル数：600

調査期間：2018 年 8 月 18 日～20 日

調査方法：インターネットリサーチ

* 本資料に含まれる調査結果をご掲載頂く際は、必ず『HRBrain 調べ』と明記下さい。

【調査結果詳細】

①目標管理を行う上司への評価の実態

（１）目標管理に関する上司への評価を点数で表すと、10 点満点中 5.6 点

Q1. 目標管理に関して、自分の上司に点数をつけるなら何点ですか。[10 点満点]

目標管理に関して上司に付けられた点数の全体の平均点は 5.6/10 点、中央値は 6/10 点となり、目標管理に不満を抱く人が多くいることがわかりました。

【点数の理由例】（自由回答）

・非常に親身に仕事もプライベートも相談に乗ってくれ、色々な場面で意見を反映してくれる。楽しく仕事ができるよう配慮してくれる。

（10 点）—20 代男性

・一人ひとりをよく見てくれている（9 点）—20 代女性

・何でも気兼ねなく相談でき、適切なアドバイスも頂ける（8 点）—30 代女性

・可もなく不可もなし（6 点）—40 代男性

・口だけなので（4 点）—30 代女性

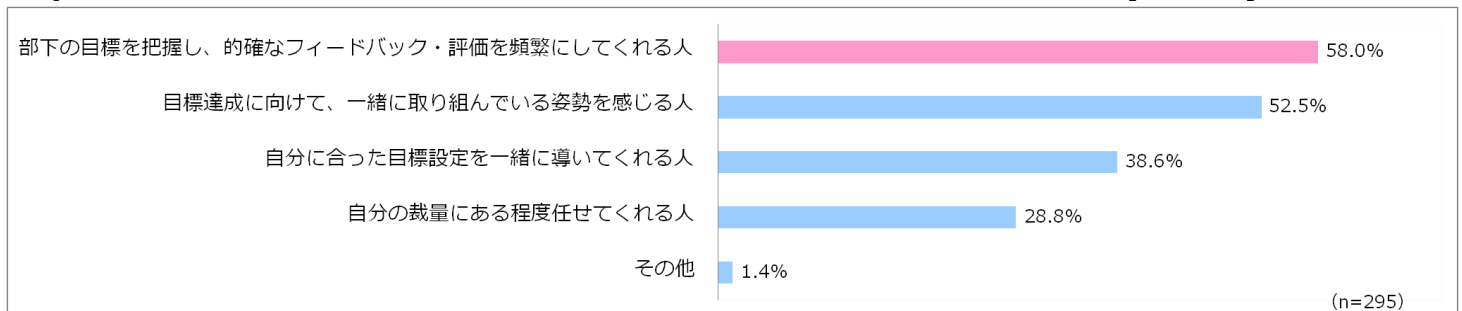
・常にピクピクさせられているから（2 点）—30 代女性

・人の話を全然聞かない（1 点）—40 代男性

・自分の立場ばかり気にして、私達の事を全く考えてない（0 点）—40 代女性

（２）従業員の約 6 割が「部下の目標を把握し、的確なフィードバック・評価を頻繁にしてくれる人」を理想の上司と回答

Q2. 「この上司なら目標達成に向けて頑張れる」と思える上司を以下から選んでください。[複数回答]

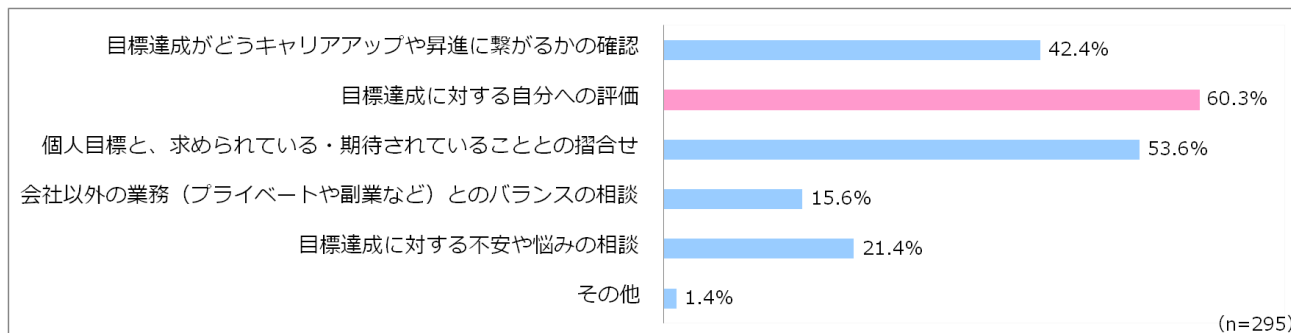


		部下の目標を把握し、的確な フィードバック・評価を頻繁に してくれる人	目標達成に向けて、一緒に取り 組んでいる姿勢を感じる人	自分に合った目標設定を 一緒に導いてくれる人	自分の裁量にある程度任せてく れる人	その他	
Total		%	58.0	52.5	38.6	28.8	1.4
【性別×年代】	男性 × 20代	%	57.9	50.0	36.8	21.1	2.6
	男性 × 30代	%	48.1	62.3	42.9	32.5	1.3
	男性 × 40代	%	48.5	44.1	29.4	33.8	1.5
	女性 × 20代	%	72.4	55.2	36.2	29.3	1.7
	女性 × 30代	%	76.3	52.6	50.0	15.8	0.0
	女性 × 40代	%	50.0	37.5	43.8	37.5	0.0

「この上司なら目標達成に向けて頑張れる」と思える上司について質問したところ、最も回答率が高くなったのは、「部下の目標を把握し、的確なフィードバック・評価を頻繁にしてくれる人」58.0%となりました。次いで「目標達成に向けて、一緒に取り組んでいる姿勢を感じる人」が 52.5%、「自分に合った目標設定を一緒に導いてくれる人」が 38.6%という回答が続きました。また、内訳を見ると、「部下の目標を把握し、的確なフィードバック・評価を頻繁にしてくれる人」と答えた 20 代女性は 72.4%、30 代女性は 76.3%と、他の性別・年代と比べると特に高い結果となり、若い世代の女性ほどの的確な評価を頻繁にしてくれる上司を求める傾向にあることがわかりました。

(3) 目標達成についての面談で上司と話したい内容は、「目標達成に対する自分への評価」が最多

Q3.あなたは目標達成についての面談で、どのような内容を上司と話したいですか。[複数回答]

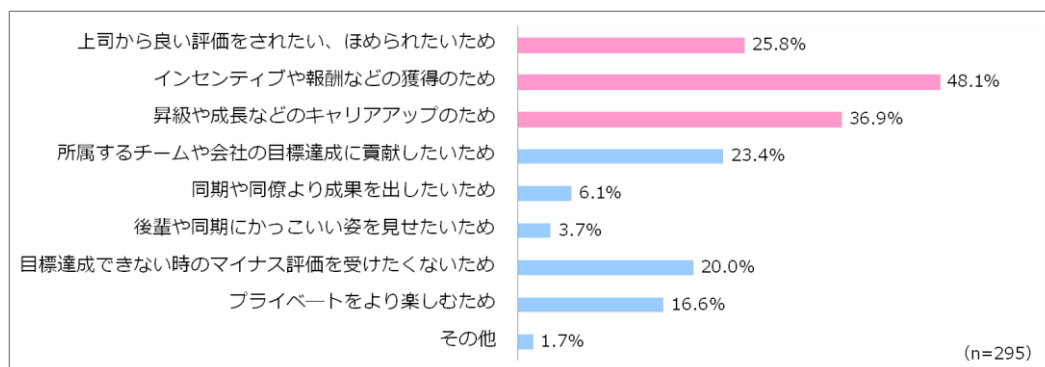


目標達成についての面談で、どのような内容を上司と話したいか質問したところ、「目標達成に対する自分への評価」が60.3%と最も回答率が高く、次いで「個人目標と、求められている・期待されていることとの割合」が53.6%、「目標達成がどうキャリアアップや昇進に繋がるのかの確認」が42.4%となりました。一方で、「目標達成に対する不安や悩みの相談」は21.4%、「会社以外の業務（プライベートや副業など）とのバランスの相談」は15.6%と回答率は低く、目標達成についての面談においては、自分への評価や期待されていることを気にしている人が多いことがわかりました。

②目標達成へのモチベーションの実態

目標達成へのモチベーションになっていることは、「インセンティブや報酬」「昇給や成長」「上司からの良い評価」が上位

Q4.あなたの、目標達成へのモチベーションになっていることを以下より選んでください（最大3つまで）。
[複数回答]



目標達成へのモチベーションになっていることを質問したところ、「インセンティブや報酬などの獲得のため」が48.1%と最も高く、続いて「昇給や成長などのキャリアアップのため」が36.9%、「上司から良い評価をされたい、ほめられたいため」が25.8%と報酬や昇給など目に見える成果を求める傾向にあることがわかりました。一方で、回答率が低い項目を見ると、「後輩や同期にかっこいい姿を見せるため」が3.7%と最も低く、次いで「同期や同僚より成果を出したいため」が6.1%、「プライベートをより楽しむため」が16.6%となり、後輩や同期からの評価やプライベートはモチベーションにつながらない傾向にあることがわかりました。

【調査結果を受けて/HRBrain 堀代表コメント】

調査結果では、的確なフィードバックを頻繁にしてくれている上司がいると目標達成意欲が向上するという結果がでました。では、その的確なフィードバックや評価を行うには何が重要でしょうか。

多くの企業からの相談を聞いてきた経験からすると、評価者～被評価者非評価者間のコミュニケーション量がフィードバックや評価に大きく相関していると私は考えています。期首に立てた目標を半年間も放置した上で、期末に評価をしていますか？それでは的確な評価はできません。月に一度の対話は共通認識を生み、期末評価に対する認識のズレを最小限に食い止めます。仕組みや制度でカバーすることばかりに目が向いて、肝心のコミュニケーションを怠っていませんか？

また、結果報告だけを聞く上司は支持されないですが、一方で、入り込みすぎると部下の自主性を阻むことに繋がるので、時には引くバランス力も上司には問われます。

● 代表プロフィール

代表取締役社長 堀 浩輝

1988 年生まれ。(株)サイバーエージェントに新卒入社後、Ameba にて事業部長に就任して以来、Ameba ブログや AmebaOwnd など様々なサービスの責任者やエグゼクティブプロデューサーを経験。Ameba の事業部長時代に 100 人規模の人事評価・目標管理を行い、大変苦労した経験をもとに、2016 年 3 月に(株)HRBrain を創業、代表取締役社長に就任。



● HRBrain について

HRBrain は、企業で広く用いられている目標シートの記入から人事担当者による評価管理までをクラウドで一元化することで、評価業務を効率化し、蓄積されていくデータを元に効果的な人事戦略を可能にしていく従業員の目標・評価管理サービスです。定番の MBO や、グローバルな成長企業にて用いられている OKR など様々な目標制度や評価制度をフォーマットから選択するだけで即日導入することができ、面談記録の一元管理機能や完全に自動化された集計機能などを活用することで、人事やマネージャーにのしかかる目標・評価管理プロセスの約 7 割以上を圧縮することが可能になります。HRBrain の提供を通して日本の国家課題である「生産性の向上」を解決していきます。HRBrain に関するさらなる情報は、<https://www.hrbrain.jp/>をご覧ください。