上司・部下・同期等による評価など特徴的な評価・報酬システムを運用する中小企業

東京都港区の株式会社ライブレボリューション（従業員32 名、資本金2 億5,495 万円）は、2000 年に設立され、モバイルを活用した企業広告やPR のためのコンテンツの製作、コンサルティング等を手がける中小企業である。

同社は、社員の満足度が高く、2006 年度から始めた新卒採用での社員の定着率はほぼ100%となっており、業績も順調に伸ばしてきている。その秘訣は、同社が2006 年度から導入した、独自の評価・報酬システムにあるという。

その評価・報酬システムは、同社が、数々の試行錯誤の末、編み出したものである。設立当初は、月間の粗利の10%を営業職に対しての成果報酬とし、営業職の社員のみに、各人の業績に応じて翌々月の基本給に加算するといった成果給を採用していた。しかし、顧客のニーズを踏まえたモバイル広告の製作は、営業側と作成側との協調が鍵であり、個人プレーよりもチームプレーを重要とする。そのため、当初の成果給の下ではチームワークが機能しない弊害が発生した。そこで、同社は様々な企業の人事制度を徹底的に研究した結果、給与額の決定に当たり、職種、役職等と給与額を直接的に連動させるのではなく、同社の「価値観」を具現化した行動規範の実行と、パフォーマンスの2 つの軸の評価に給与額を連動させるという、同社独自の給与制度を構築した。具体的には、行動規範の実行に関する評価基準は、同社が作成しているクレド（社員の行動規範）に記載されている70 の項目であり、各項目を4 段階で評価する。一方、パフォーマンスに関する評価は1項目だけであり、こちらは15 段階で評価される。これらの評価については、相対評価ではなく絶対評価となっており、1 人の社員につき6 人の社員（上司、部下、同期等）が評価し、評価結果がポイント化され、そのポイントに応じて自動的に給与が決定される。この評価システムを採用することで、経営者の管理コストは大幅に軽減されており、また、評価者が特定されないために、社員間の人間関係が損なわれることはない。

同社は、こうした独自の評価・報酬システムが、社員の意欲や満足度を高め、ひいては、同社の高い成長力につながっている、としている。

社員の行動規範である「クレド」