

## 人事評価における合意形成支援ソフト

01702180	システム計画研究所	八巻 直一	Yamaki Naokazu
01700910	東京理科大学	山田 善靖	Yamada Yosiyasu
01206350	東京理科大学	杉山 学	Sugiyama Manabu
02991660	東京理科大学	*洪 時宗	Hong Shijong

### 1 はじめに

近年、日本においても能力あるいは成果評価主義が進み、企業における年俸制等の導入はますます増加する傾向にある。そこで問題となるのが、能力評価における評価基準の重要性が各評価者ごとに異なる点である。この評価のばらつきが大きいと能力評価システムが崩壊し、組織に重大な悪影響を及ぼすと予想される。

集団における評価者のばらつきを調整し、論理的に合意形成を行う方法として、我々は以前から独自のグループ AHP 法 [1, 2, 3] を提案し、数回にわたり某企業の人事評価における合意形成についての調査を行っている。その結果、一つ目は、アンケート調査と集計にかなり時間がかかること、二つ目は、評価の事前に会議による合意形成を行ったにもかかわらず、調査の結果にはかなりばらつきがあることが確認できた。このような場合に対する有効な手段として、著者らはデルファイ法的手法によるフィードバックを提唱しているが、実際の調査からも必要であるということが強く認識できた。

従って、実際に提案した方法をより効率良く行なうためには、迅速にアンケート集計ができる何らかのソフトが必要になる。そこで我々は Excel をベースに、最適化には ASNOP を使用した人事評価における合意形成のためのアンケートソフトとアンケート集計ソフトを作成した。本発表では Excel によるソフトの紹介をする。

### 2 ソフト作成の目的

このソフトを作成した最大の目的は、以前から我々が提案しているグループ AHP 法を用いて、人事評価における合意形成を効率的に行うことである。従って、このソフトには以下の性質が必要となる。

1. アンケートとその集計が迅速に行えること。
2. 評価を行った各評価者に、評価のばらつき具合、グループ AHP 法により求めた集団の項目のウエイト、各個人の一対比較値によるウエイト等を容易にフィードバックできること。

### 3 アンケートと集計の迅速性

従来我々が行っていたアンケート調査は、アンケート用紙で一対比較を行ってもらい、その結果をコンピュータに入力し、計算を行うという方法であった。そのため、一つは一対比較値が見にくいいためアンケートの記入が困難であったこと、もう一つはコンピュータへの入力に時間がかかるという問題があった。そこでこれらの問題を解決するために、Excel によるアンケートソフトを作成した (図 1)。

このアンケートソフトでは、各一対比較評価項目が一つずつ表示されるためそれぞれ独立に一対比較評価が行える。また、用紙による評価での一対比較値の見にくさが解消できる。さらに、時間の短縮という面では、アンケートソフトの結果を集計ソフトに貼り付けることにより、これまで時間のかかっていた入力作業を省くことができる。

そして、集計ソフトでは Excel の自動マクロにより、集団区間の設定、グループ AHP による計算 (ASNOP 使用) のための入力ファイルの作成、および計算結果の読み込みが容易に行えるため、アンケートから集計までの作業時間が大幅に短縮できる。

### 4 フィードバック能力

我々は、数回にわたる集団合意形成の調査によりフィードバックによる評価のばらつきの調整の必要性を強く認識した。そこで集計ソフトには、計算結果や評価のばらつきのグラフの表示などフィードバックに必要と思われる情報の作成機能を取り入れた。その主な情報は以下の通りであり、これらの情報は自動マクロにより作成される。

- 評価のばらつきを表示するグラフ。
- グループ AHP 法により求めた各項目のウエイトの表示
- グループ AHP 法により項目のウエイトを求め際の集団としての一対比較値の幅、およびその区間内で求められた最適一対比較値の表示。
- 各評価者が行った一対比較と計算により求められた最適一対比較値の差異の表示。

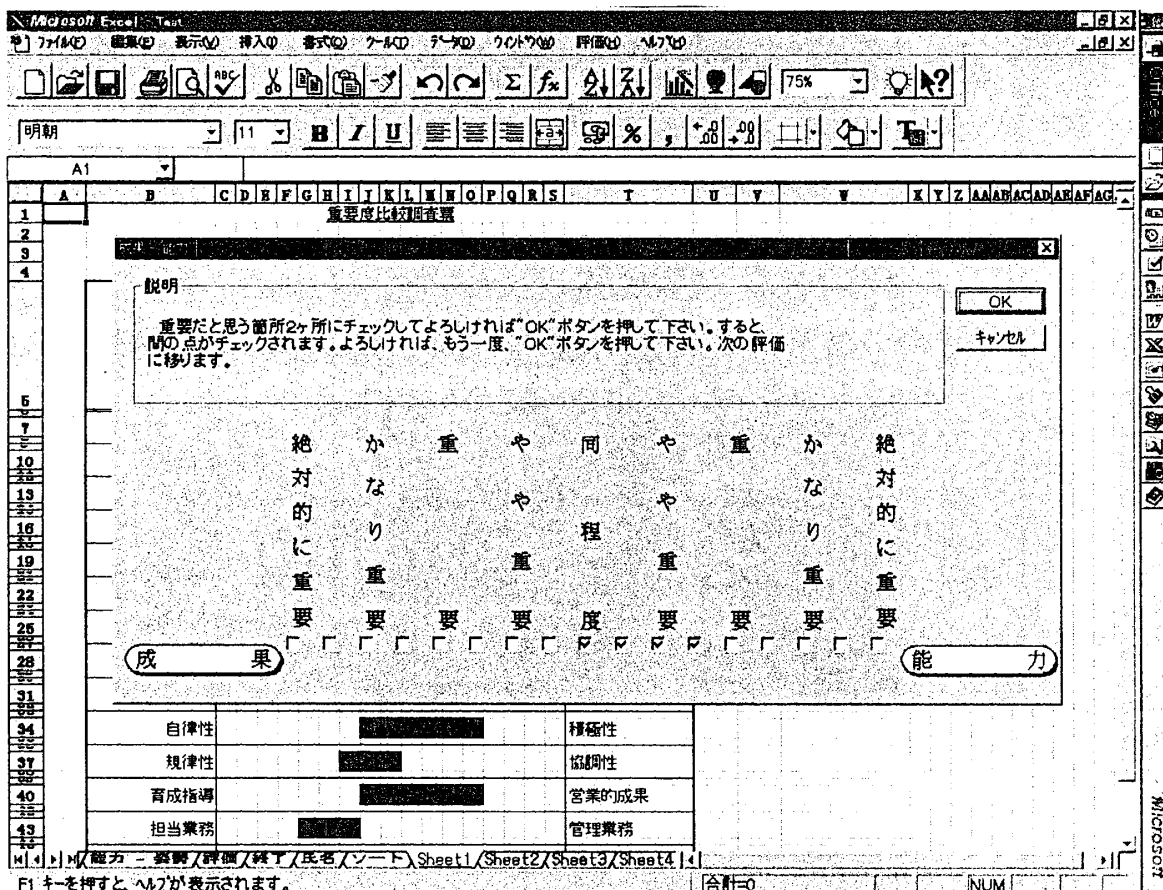


図 1: アンケートソフト

- 各評価者の一対比較値から従来の AHP 法により求めた各項目のウェイトと一対比較の整合度の表示。

これらの情報を各評価者にフィードバックすることで、評価者は自分の評価と他の評価者の評価、集団としての評価の違いを把握できる。そして、その後数回のアンケート調査を行うことでメンバーの評価のばらつきを調整できると考えられる。

## 5 パラメータの設定の容易さ

我々は提案したモデルで、二つのパラメータを定義している。一つは、集団の区間設定における区間幅を決定するパラメータ、もう一つは、意見の強さの扱いに関するパラメータである。これらのパラメータは ASNOP による計算プログラムの入力ファイルで指定する。集計ソフトでは、ダイアログボックスによりこれらのパラメータを容易に変更できる。従って、この集計ソフトはパラメータの変化による計算結果の分析等、パラメータについての研究にも大きな役割を果たす。

## 6 おわりに

以前我々が提案したモデルにより効率的に合意形成を行うためには、一対比較評価からモデルによる

計算までの作業時間の短縮が望まれる。そこで今回作成した合意形成支援ソフトを用いれば、一対比較に関するアンケートからアンケートの集計までの大幅な時間短縮が可能となる。また、各評価者にフィードバックに必要な情報を提供できるので、評価のばらつきの調整が容易に行えると考えられる。その結果、効率的な合意形成が可能となる。

今後の課題としては、アンケートからアンケート集計までの作業をインターネット等のネットワーク上で行いたいと考えている。

## 参考文献

- [1] 山田 善靖, 杉山 学, 八巻 直一, 加藤久仁明: 許容区間を伴うグループ合意形成 AHP 法, 1995 年度日本 OR 学会秋季研究発表会アブスト集, 1995, pp.216-217.
- [2] 八巻 直一, 杉山 学, 山田 善靖, 加藤久仁明: グループ AHP を用いた人事評価に対する合意形成手法, 1995 年度日本 OR 学会秋季研究発表会アブスト集, 1995, pp.218-219.
- [3] 山田 善靖, 杉山 学, 八巻 直一: 合意形成モデルを用いたグループ AHP, *Journal of the Operations Research Society of Japan*, (投稿中).