



フィギュアスケートから学ぶ。シンプルな評価制度のすすめ

人事評価をする際、「評価基準をもっと細かく設定すれば、公平になるのではないか」と考えることはありませんか？実際には、評価基準を細かくすれば必ず公平になるとは限りません。その理由を、フィギュアスケート審判の評価問題を事例に解説します。

1. フィギュアスケート採点 の不正疑惑と厳格化

2002年のソルトレークシティ冬季オリンピックでは、フィギュアスケート競技の審判に不正疑惑が持ち上がりました。フランス人審判がロシア選手を勝たせるために採点を操作したと疑われたのです。この問題を受け、2006年のトリノオリンピックからは、非常に細かく厳格な採点方式が導入されました。

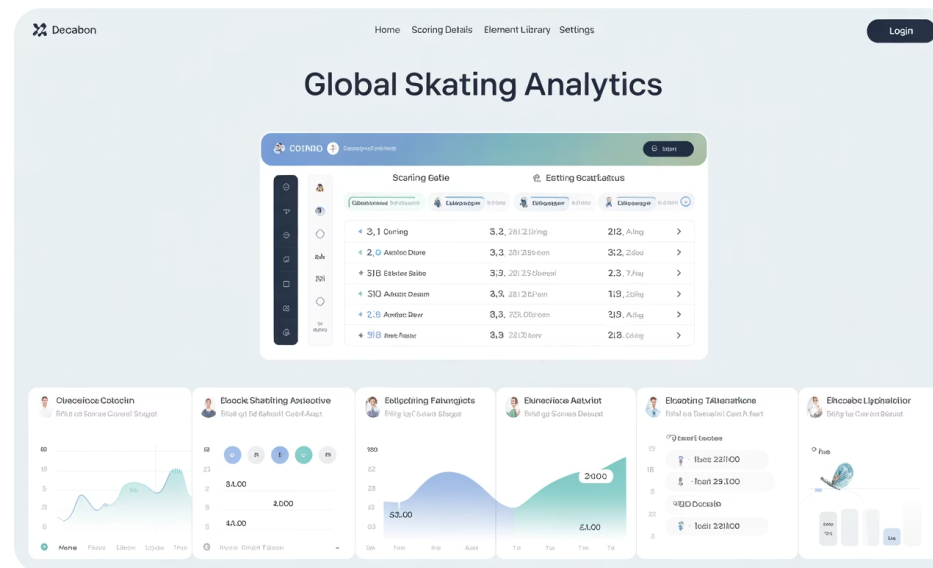
従来は「技術点」と「表現点」の2項目を総合的に評価していましたが、トリノオリンピック以降は、演技を複数の細かい要素に分割し、それぞれを個別に評価する方式へと変更されたのです。



2. 評価を厳密化しても公平性は向上しなかった

では、この新しい採点方式で評価の公平性は実際に改善されたのでしょうか？神戸大学の高橋潔教授が統計分析を行った結果、採点方式を細かく厳格にしても、公平性に顕著な向上は見られなかったことが分かりました。

旧方式（ソルトレークシティ）と新方式（トリノ）のいずれにおいても、評価の信頼性自体は高いレベルにありました。しかし問題点は、「選手の全体的な印象」が依然として審判の評価を大きく左右していたことでした。つまり、評価者自身の個人的な印象が、細かな評価基準よりも強く影響していたのです。





3. 人事評価における細分化の問題点

このフィギュアスケートの事例は、人事評価においても重要な示唆を与えています。評価項目を細かく設定すればするほど公平になると考えがちですが、実際には評価者の持つ個人的な感情や印象が影響し続けます。結果として、評価基準が細かすぎると評価者に混乱や負担を与えるだけでなく、評価される側にも理解が難しくなり、逆効果になる場合があります。

4．評価の公平性を高めるためのシンプルで透明な方法



評価をシンプル化

評価項目を少なくし、明確な基準を設定します



評価結果を透明化

結果を公表し、オープンに共有します



納得性を高める

評価される側が理解しやすい環境を作ります

それでは、公平な評価を実現するためにはどうすればよいのでしょうか？答えは、「評価をシンプル化」し、「評価結果を透明化（オープン化）」することです。

研究によると、評価結果を公表し、透明性を確保することで評価者のバイアス（偏り）が抑制され、公平性が高まることが示されています。実際にフィギュアスケートでも、採点結果を公表することで一定の公平性を保っています。

まとめ：評価制度は「シンプル」で「透明」なものが最適

シンプルな評価基準

複雑で細かな評価制度よりも、分かりやすい基準が効果的です

透明性のある運用

評価プロセスと結果を公開することで信頼性が向上します

組織全体の信頼向上

納得感のある評価は社員のモチベーション向上につながります

複雑で細かな評価制度を導入しても、公平性が必ずしも向上するわけではありません。むしろ、シンプルで分かりやすい評価基準を設定し、それを透明性のある方法で運用することが重要です。

さらに、透明な評価制度は組織全体の信頼性を高め、社員のモチベーション向上にもつながります。評価される側が納得しやすい環境を作ることによって、評価結果に対する不満や誤解を大幅に軽減できるのです。結果的に、シンプルかつ透明な評価制度が組織の生産性や従業員満足度の向上に寄与することが多くの研究でも示されています。

フィギュアスケートの評価事例を参考にしながら、ぜひ自社の人事評価制度の改善を検討してみてください。