

## 人材育成の基本事項（理念）

### 1. 人事評価の必要性

#### (1) はじめに

平成 24 年度において、給与関係の改正をおこないました。この給与体系は、基本給を年齢給と職能給に分割し、年齢によって自動昇給する年齢給と、職務等の評価により昇給する職能給とに区分しました。

現在、職制規程に示した職位とそれぞれの職位に連動した職能資格（級）が付与され、その級号俸に応じ職能給表に示した職能給が支給されています。

毎年、定期昇給は実施していますが、皆さんの発揮した能力、成績に伴う昇給や成長するための研修制度などは未整備のままとなっております。

ここで評価制度を実施することで、職員にとって、また会社にとって何が変わり良くなる事か考えました。

#### (2) 時代の変化

介護福祉ニーズが複雑、多様化し、その変化のスピードも速くなっている中で、高齢者、介護を必要とする皆様の期待に応え、真に良質で効率的なサービスを提供し続けていくためには、その担い手である職員の在り方、育て方にも変革が求められています。

また、職員の側からも、永年の介護経験、多数の職場を経験しながら、専門性を向上させ、多様なキャリアパスへの志向や、就労意識への変化、多様な働き方が求められるようになってきました。

こうした状況の中で、安定した職員を確保し会社の経営目標を達成させるためには、適正な人事管理を推進し、職員個々の能力や実績等を的確に把握して適正な人事配置、給与処遇を実現していかななくてはなりません。

また、人材育成を推進することにより業務遂行意欲を向上させ、会社の経営目標を達成させていくことが必要です。

このような、新たな人事管理を推進していくための基礎となる制度として、人事評価制度を取り入れることになりました。

#### (3) 企業に求められるもの（成長に必要な要因）

##### ① 「ヒト・モノ・カネ」

企業が経営し成長していくためには、「ヒト・モノ・カネ」と言われます。そして最も重要な経営資源は、「ヒト」で、そのヒトの活かし方を最優先に考えなくてはなり

ません。世間では、「カネ・モノ」に関しては投資をするが、ヒトへの投資は二の足を踏んでしまいがちです。

これからは、ヒトへの投資を最優先に考えていかないと、企業の成長には限界があると思われます。「カネ・モノ・ヒト」ではなく順番通り「ヒト・モノ・カネ」の順番で重要です。

## ② 組織のリーダー

企業は、いくつもの組織の集まりです。その組織のリーダーに求められるものが「目標の達成」であり「組織の発展」です。この使命の実現にあたって必ず必要になるものが人材育成です。「明確にリーダーに対して人材育成という役割を求め、そのための仕組みづくりと効果測定」が必要になります。

多くの企業では、自分の事で精一杯で、部下の事まで面倒をみる余裕がない・・・というリーダーが多い。優秀な社員は、これ以上ここにおいても成長出来ないと見切りをつけて会社を去って行ってしまふ。そして、いつも新人教育に時間がとられ、一人前の人材が育たない、という悲惨な状況に陥ります。

組織のリーダーは、優秀な職員の採用に期待するだけではなく、評価制度を利用して自ら人材育成の役割を果たしていかなくてはなりません。

人事評価 ⇒ 上司が部下の育成を支援 ⇒ ヒトが育つ ⇒  
職員能力のレベルが向上 ⇒ 組織が成長する ⇒ 業績向上 ⇒  
⇒ 人事評価へ戻る

## ③ 働き甲斐のある組織（明確なビジョン）

組織で戦力として活躍してくれる職員は、自分の将来について真剣に考えている職員です。そして、それをしっかり受け止めてくれる組織が働き甲斐のある職場といえるのではないのでしょうか。

優秀な職員が「働きたい」と思う会社、働き甲斐がある職場は、その職場に明確なビジョンが必ずあると言われています。

- ・「今の仕事を続けることで自分の希望する将来像が見えてくる」職場にする
- ・自分自身のビジョン、将来像と会社をマッチさせるための働きかけが必要

### 職員育成の仕組み

人間は、不安や疑問を抱えたままでは、持っている力を発揮できず、生産性が低下すると言われています。人事評価は、自分の不得意、足りないところを明確にしてくれる制度、補ってくれる制度でもあります。これにより、自分の弱点がわかり、また目標をもつことにより努力し成長することができます。

④ 企業の経営目標の達成

人事評価は、人材育成が最大の目標ですが、人材育成の目標は、経営目標を達成することです。経営目標を達成するための評価制度であり、人材育成のための評価制度でもあります。

⑤ 評価制度による処遇の改善

経営目標の達成と人材育成とは切っても切れない関係になっています。同時に職員の処遇改善も重要な課題であり、評価制度により職員の処遇にもつながる仕組みをつくっていかなくてはなりません。

会社の将来のために、発展のために貢献した職員、目標に向かって頑張ってくれた職員には適切な処遇を実施できる組織にしていかななくてはなりません。

適正な人材育成と昇給、昇格などの処遇に適切に反映し、また教育訓練など公正で適正な運用を推進するのも人事評価の一部です。

(4) 職員に求めるもの、職員が求めるもの

① **会社が職員に求めるもの**

通常業務の真剣な取組み遂行

個々の職員の保有能力を見極め、強みの強化と弱みの改善ができる体制

発揮能力（協調性、責任性、積極性、美人の21条など）の保有および発揮

部下、後輩に対する指導育成

② **職員が職場に求めるもの**

公平な評価、処遇、結果の開示、不満の相談・・・などができる職場

明確なビジョン、働きがいのある職場、将来性が見える職場、

職員の育成、教育、研修の充実した職場

給料が安定し公正な取扱、成果を求めすぎない

③ **職員が評価されたい事、その結果として望むこと**

- ・日々の仕事に対し真剣に取り組んでいる姿を評価されたい  
(規律を守る、肉体的労働、精神的労働、協調・責任・積極、仕事の改善)
- ・自主努力により知識を増やし資格に挑戦、資格に合った仕事を評価
- ・会社の利益になることに率先して参加し、会社の収益を上げる
- ・働き甲斐のある職場にすることで、皆に認められること
- ・職員の発揮した成績能力等について
- ・結果として望むもの（公平な評価・公平な処遇・適切な教育）