

## 1) 人事管理の基本的な考え方

- ・基本的な信念を「人間尊重」と「三つの喜び」の二つとし、人事管理の基本に人間尊重を置いている。

人間尊重とは、自立した個性を尊重しあい、平等な関係に立ち、信頼し、持てる力を尽くすことで共に喜びをわかちあいたいという理念。

### 〈人間尊重の理念の三つの柱〉

#### ○自立

自らの信念に基づき主体性を持って行動し、その結果について責任をもつこと。

#### ○平等

お互いに個人の違いを認め合い、尊重し、等しく機会が与えられること。

#### ○信頼

誠意を尽くして自らの役割を果たし、信頼し合える関係を作り上げること。

### 〈人事の三原則〉

#### 1 主体性尊重の原則

従業員の主体性がなければ創造や挑戦はなく、企業の発展は望めない。

#### 2 公平の原則

機会均等、自由な競争の場がなければバイタリティは失われる。

#### 3 相互信頼の原則

会社と従業員の間には信頼関係がなければ、企業活動は維持できない。

### 〈人事管理の役割〉

- ・優秀な人材の確保
- ・従業員の士気を高める
- ・高揚した士気を正しく方向づける
- ・方向づけられた士気を企業全体の総合力として、効果的に発揮させる

### 〈人事管理の目的〉

企業のニーズと従業員のニーズをスムーズに合致させ、あるいは調和させること。



個人が描く将来に関する意志（自己実現）と会社の方針・組織の方向性に沿った役割（企業の発展）をマッチングさせる。これにより、役割の設定が個人にとっては能力開発・自己実現につながり、会社にとっては組織の目指す方向性に沿った役割付与による総合力の発揮につなげることができる。

## 2) 人事のサイクル

①発掘→②育成→③配置・活用→④評価→⑤意欲の高揚→⑥処遇の一連の人事管理サイクルを回す中で、個々の「能力開発目標」を策定していくことが重要。

OJT（仕事・役割の遂行を通じた能力開発）を機能させるためには、2Way 面談、日々の業務推進における指導、フィードバックを通じて職務遂行に必要な能力を開発していく。

個人の仕事に対するやる気を引き出し、育成を促進する基本要件として以下が挙げられる。

- ①現状の能力より一段レベルの高い役割・業務の付与
- ②主体性を持って取り組ませる。
- ③効果的にフィードバックを行う。

## 3) 人材育成ツール

### 〈評価制度の特徴〉

本人による実績の自己申告と上司からのフィードバックを幹とした 2way コミュニケーションをベースにしており、相互信頼の上に成り立っている。また、一般的にはあまり公開されない評価基準をオープンにしており、これにより評価の公平・公正を図っている。さらに、自発的なリーチングアウトや、チャレンジそのものをダイレクトに評価できる仕組みになっている。

### (1) 2Way 面談の流れ

2Way は、本人と上司の面談により、目標や実績を申告する制度。年度当初に組織の役割・目標のブレイクダウンを受けて、自己の役割や行動目標を自己申告する際と評価結果のフィードバックを受ける際に行われる。

### 【スタート時】

スタート時の目標設定が重要であり、少し高めの目標を設定する。

期待していることを伝える + 活躍する場を用意する



本人のモチベーション、やる気につなげる

### 【フィードバック時】

フィードバック 2Way では、評価結果や評価理由とともに、上司の期待や自分の強み弱みを把握する。

対話を通じて理解を深め、上司との相互信頼の関係を築き、強めていく。

### 【2Way シート】

自己 PR や自己が目指す将来像、その実現に向けた取組内容等を記入するとともに、上司との面談に用い、自己の担当業務における目標（推進項目）を上司と擦り合わせていく。

上期・下期の年 2 回、業務実績、行動実績によって本人が実績を申告し、面談を実施する。職制ごとに「実績・能力チェックシート」により仕事の実績、取組姿勢、潜在・蓄積能力の全 16 項目について、6 段階で評価を行い、評価結果のフィードバックを行っている。

## (2) 資格制度

職制と専門職を組み合わせることにより立体的・有機的な組織とし、「会社が必要とする時、必要とする部門に意欲的なエキスパート（スペシャリスト）が直ちに集まり、時期を逸せず問題解決に当たることができる仕組み」の確立を狙いとしたもの。

### ※資格制度の特徴

- 得意なコースを選択 → 持味を最大限に発揮
- 主体性がベース → 自らのチャレンジ
- はじめに資格ありき = はじめに専門性ありき

## (3) OJT プログラム

より高い専門性の獲得に向け、OJT プログラム及び資格認定基準・要件を設定。

・能力レベルを「実務・技能能力レベル」、「専門能力レベル」、「管理能力レベル」に分けて、それぞれにおけるステップ判定基準を設定。

【OJTプログラムのイメージ】

6	.....	.....	.....	.....
5	.....	.....	.....	.....
4	.....	.....	.....	.....
3	.....	.....	.....	.....
2	.....	.....	.....	.....
1	.....	.....	.....	.....
ステップ	実務・技能能力レベル	専門能力レベル	管理能力レベル	講座・通信教育・資格
	テクニカルスキル		マネジメントスキル	

1) 実務・技能能力レベル

それぞれの職種において実際に存在する業務（実務）を OJT ステップ基準イメージに照らして 1 から 6 ステップまでに分類し、実際に成し遂げることでできた実務・技能能力レベルを判定する。

2) 専門能力レベル

各ステップの業務を成し遂げるために、本来必要となる専門的な知識・ノウハウや技術力を設定し、実際に身に付けた専門能力レベルを判定する。

3) 管理能力レベル

各ステップの業務を成し遂げるために、必要となる課題展開・課題遂行能力や人材育成力を設定し、いかに実践されているかレベルを判定する。

※講座・通信教育・資格

能力レベルを上げていくために有効な講座・通信教育・資格等を、その専門性に応じて設定