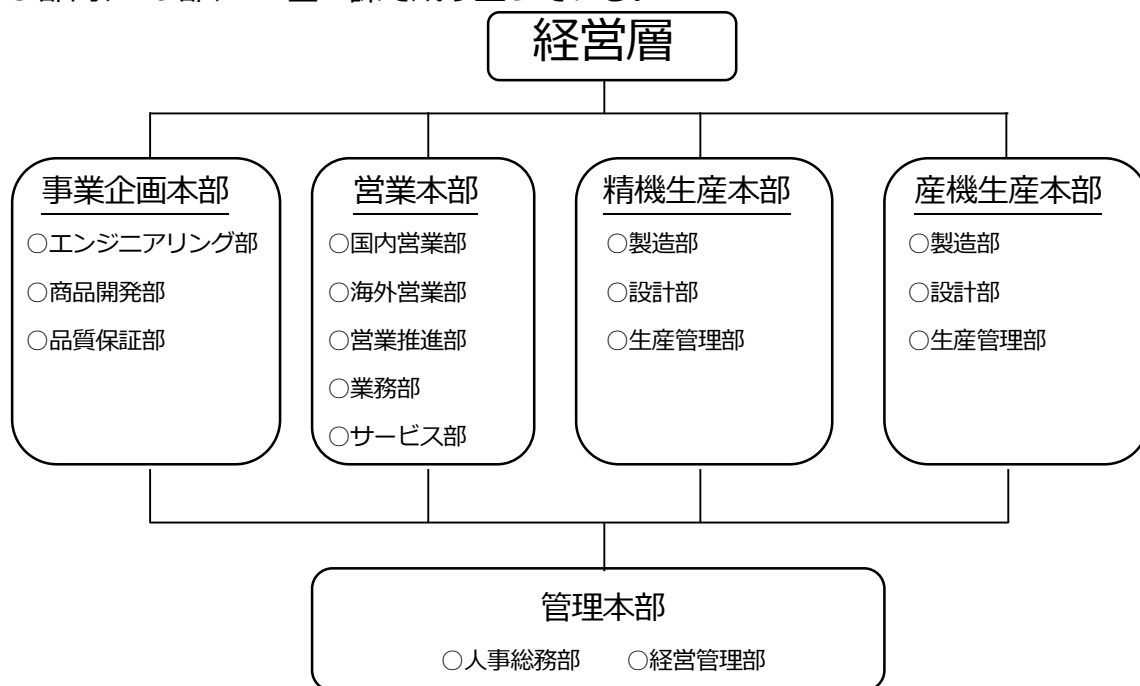


## 評価・教育体系について

(1)組織体制(2007 年事業部制より組織改編…狙いは牽制機能強化のため)

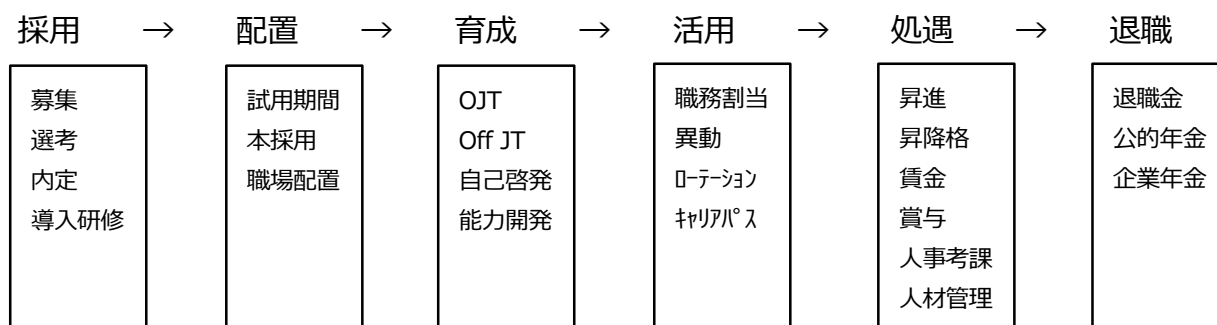
5 部門、16 部、41 室・課で成り立っている。



## (2) 人事の役割と期待

「事業戦略」「人事戦略」「人事政策」を担う「新人事制度」をトータルで作成  
特に賃金制度を「年功賃金型」から「職能給型」へ変更

〈人事の流れ〉



## (3) 階層別教育

一般職層

→ 一般教育 (新入社員研修…現場教育含め4~6か月基礎研修)、

技能教育 (公的資格取得、支援制度)

OJT (個人技能スキル表…ベース現場力・技能習得、多能工化、メンター教育)

Off JT（中堅リーダー研修、各種外部セミナーの受講）

管理職層

→ Off JT（上長研修、評価者研修、各種外部セミナーの受講）

経営職層

→ Off JT（各種外部セミナーの受講）

#### (4) 技能スキル表（星取表）

各部門、担当ごとに業務を作業レベルまで細かく項目分けし、その項目ができるかできないか一目で分かるように一覧表にしたもの。

評価は5段階に分かれており、「全くできない」、「少しできる」、「ほぼできる」、「1人でできる」、「人に教えられる」に分けて、その達成度合いによって円を塗りつぶしていく  
各業務は3年程度でマスターして、5～10年で部門を制覇できる計画。

担当者の教育は、公平・公正性を担保し、メンター(少人数教育係)の評価は担当者の成長に評価される。

#### (5) その他の教育

有資格制度（公的資格）

→ 資格取得支援制度（給与反映、報奨金）…会社のバックアップ制度充実

モチベーション・モラルUP

→個人改善提案（業務改善）、RA（リスクアセスメント）、アソシエイツ活動

#### (6) 目標管理制度

目標チャレンジシートに対する人事評価を実施

↓

評価者（期待：望まれていること）と被評価者（自主性：やりたいこと）が面談をして個人目標の設定、達成計画を策定していく。面談で相互に理解することにより、成長プロセスを評価、年度末のフォローで成長確認。コンピテンシー(行動特性)重視。

・いくつかの目標を設定するが、技能の分野だけでなく、社会人としての評価も必要。

割合とすると、技能：社会人=8:2(求められるグレードで変化は当然)

・難易度に応じて達成度を分けている。

・プロセスを評価する必要がある。

(7) 定期的な人材確保、若手雇用のための財源確保(人事戦略は要員・コスト構造計画)

社員採用は、総額人件費から採用数を決定していく。

以前は、景気がいい時には採用を増やし、悪い時には採用を減らしていた。

このため、従業員のピラミッドにバラつきがあった。



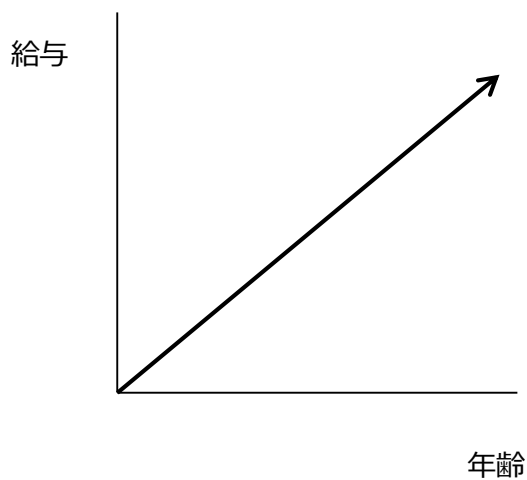
定期的な人材確保、若手職員雇用が課題

人事評価制度の導入により、それまでは、年功序列で上がっていた給与だが、職能給を導入し、評価に応じて給与が上がらない場合も生じてくるがそれが競争力に繋がるしくみが必要となってくる。(役割期待と対価の妥当性を追及)

景気に左右されない社員の採用や若手の登用につなげるため、総人件費を睨んだ人事戦略が必要とされる。

【イメージ図】

〈年功序列〉



〈人事評価〉

