

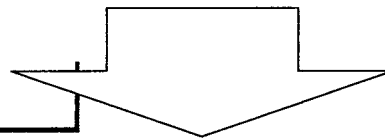


納得性の高い評価・処遇制度への改善と フィードバックによる従業員支援

一般的成績考課、職能等級制度

| | | 対象 |
|----------|------------------------------------|------|
| 成績(業績)評価 | 一般的成績考課基準に基づく評価 業績に基づくポジショニング評価 | 賞与 |
| 職能評価 | 役職・職務の職能等級を評価し支給 | 月例給与 |

職務給制度と目標管理制度



| | | 対象 |
|-----------|---------------------------------------|------|
| 成績(業績)評価 | 職務基準に基づく評価 目標管理制度の導入 ポイントに基づく算定 | 賞与 |
| 職務評価・役割評価 | 役職・職務の難易度を評価し支給 | 月例給与 |

一般的成績考課、職能等級制度から、職務基準に基づく評価と、目標管理制度による評価の制度体系へ移行し、評価処遇の納得性の向上を図る。

キャリア開発支援の制度の開発と 社内管理者のコーチング・メンタリング能力の開発



個人の主体的なキャリア開発の実現

従業員個人のキャリアについての意識の形成

1. 自分が何が得意で、何ができるのか(コアコンピタンス)
2. 自分は何がしたいのか(ドメイン)
3. 自分は何をすべきなのか(理念・価値観)

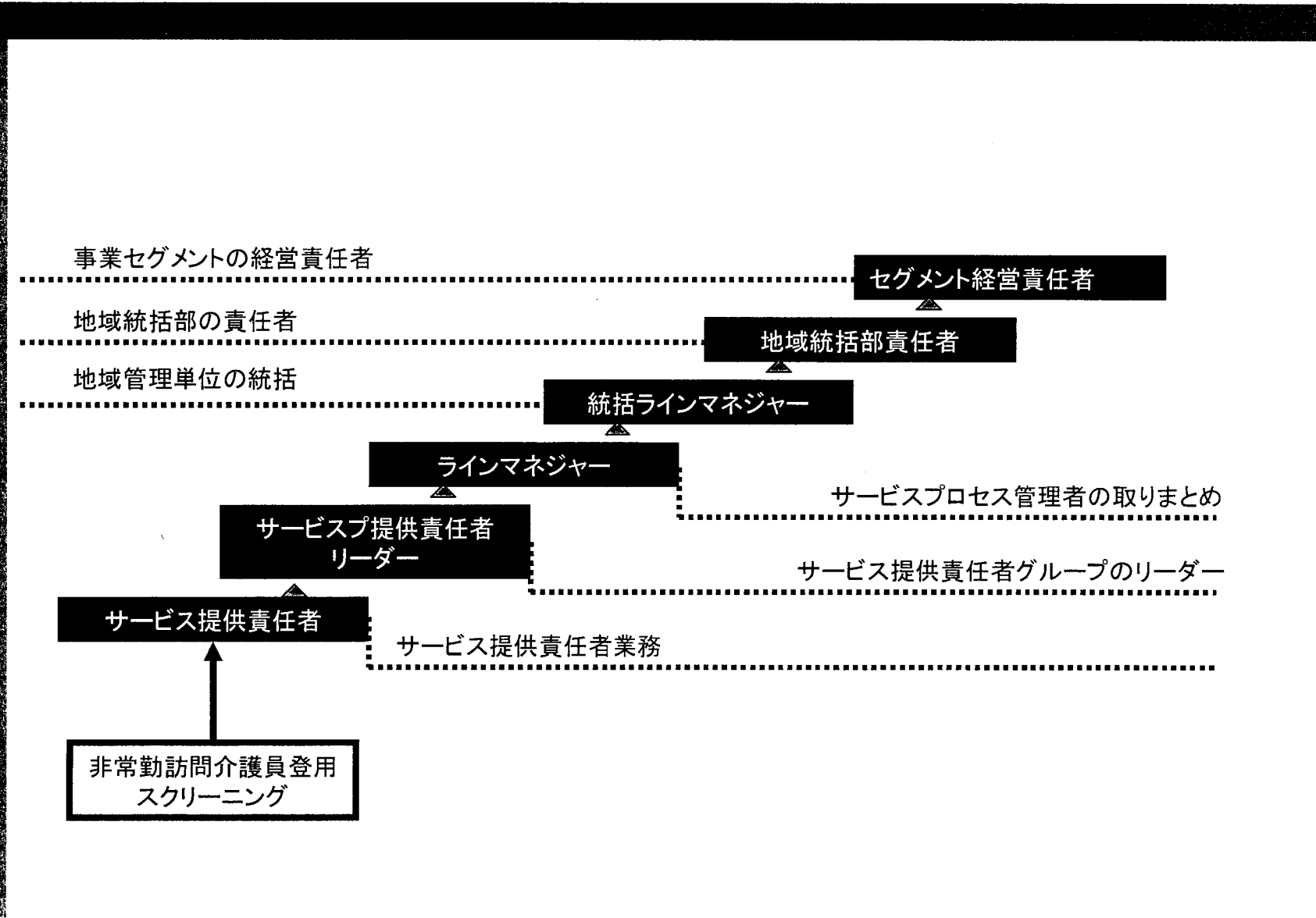
上司やメンターによるコーチング・メンタリング

会社による個別メンターの設定

管理者向けコーチング・メンタリング能力開発プログラム



訪問介護事業従事者のキャリアパス



3. 人材と変革の視点 人材育成戦略 戦略目標(2)



サービスライン別組織による専門性と生産性の向上

戦略の背景

- 上司は基本的に当該業務に関するハイパフォーマー(高業績者)であるので、OJTが進みやすい。
- サービスライン別組織においては、競争優位の源泉となる、経営的情報資源の蓄積がされやすい
- 組織の専門性向上の成果としての収益性が求められてきた。
- 各事業従事者の長期キャリアプランや「やりがい」も持ちやすく、人材マネジメントの面でメリットが多い

事業効率性の向上を目的として、居宅介護支援事業部、通所・入浴事業部、そして訪問介護事業部、巡回型訪問介護事業部の事業部制に移行する。

サービスライン個別の経営的情報資源の蓄積を進行させ、ハイパフォーマー(高業績者)である上司からのOJTにより、専門的オペレーション能力の向上を進める。

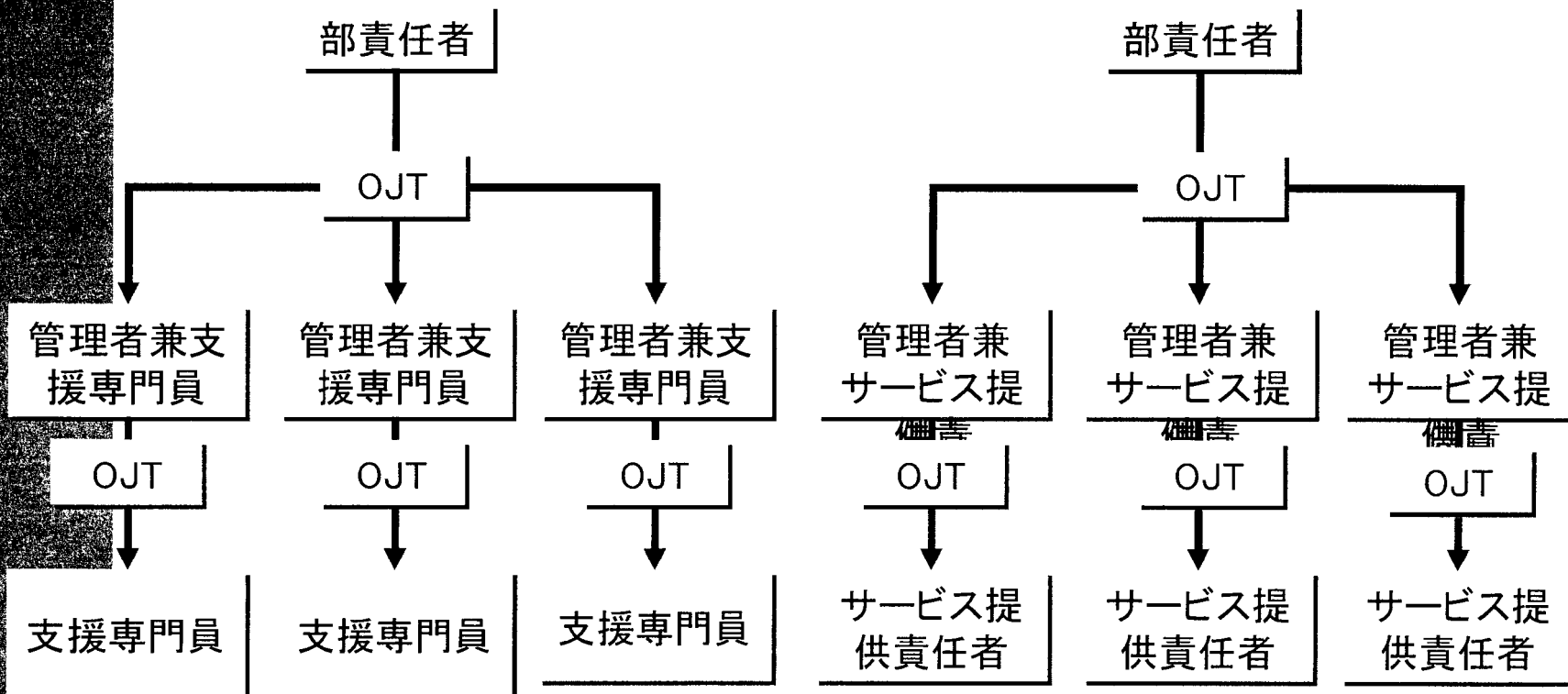
各サービスラインごとに人材マネジメント施策の充実をすすめる。



各サービスライン別組織にノウハウが蓄積する

居宅介護支援 サービスライン別組織

訪問介護 サービスライン別組織



4. 人材と変革の視点 人材育成戦略 戦略目標(3)



体系的な全社的事業別OFF-JT、OJT制度の動的な連携

戦略の背景

- 個別の人材マネジメントのための情報システムインフラの整備
- 人材の採用・育成・評価・処遇の施策の整合性が重要性

•人材マネジメント

- 人材マネジメント情報システム活用し、採用・育成・評価・処遇の機能を統合し、全社各サービスライン、各階層ごとににおいて実行される、Off-JT、OJTの体系化をすすめ、人材育成制度の充実を図る
- 目標管理制度の運用による目標設定と達成支援
- 事業別階層別OJT制度の確立
- OFF-JT制度とOJT制度の連動
- 非常勤向け人材マネジメント施策の確立



体系的な全社的・事業別OFF-JTの確立

| | | | | |
|-------|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 教育担当 | 訪問介護事業部 | 住環境事業本部 | 居宅介護支援事業部 | 通所入浴事業部 |
| 各事業本部 | 事業別専門教育 | 事業別専門教育 | 事業別専門教育 | 事業別専門教育 |
| | 選抜育成制度 階層別教育 | 選抜育成制度 階層別教育 | 選抜育成制度 階層別教育 | 選抜育成制度 階層別教育 |
| 人事部 | マネジメント教育・リーダーシップ教育 | | | |
| | 基礎的人材育成プログラムの提供 | | | |
| | 各プログラムの体系と全社整合性の確保 | | | |



事業所内OJTの制度化と目標管理制度との連動

