

## ＜キャリアパス要件資質向上のための計画＞

### 社会福祉法人翠生会 人事考課制度について

#### ～職員的能力開発と処遇改善のために～

## 1. 人事考課制度構築の狙いと目標

### ＜目指す方向性＞

職員のやる気や能力が正当に評価され、働きがいを実感できる人事評価・育成制度の構築を目指します。

## 2. 給与制度

### ＜目的＞

- ・ 全職員が同じ規則のもと処遇されるようまた役割の大きさを処遇に反映させるべく、職位・職責に応じた等級付けと昇給、手当の構成

### ＜内容＞

- ・ 等級別基本給の設定
- ・ 等級別範囲給と昇給の仕組みと昇格昇給
- ・ 役職の責任に応じた手当の支給
- ・ 職種と資格に配慮した職務手当

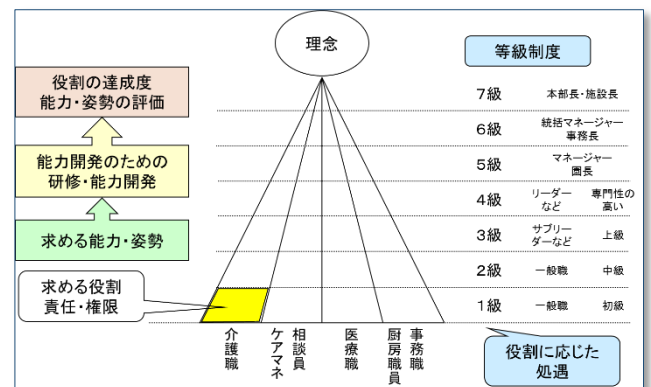
## 3. キャリアパスの構築

キャリアパスとは、当法人における職位・職責または職務内容等に応じた任用等の要件（給与についても含まれます）を定めた道筋のことです。つまり、

- ・ どのようにキャリアアップしていくのかを示す階層
- ・ 階層ごとに求められる役割や能力・取組姿勢
- ・ 求められる能力を開発するための研修やプログラム
- ・ さらに上位階層に昇格・昇進するための要件
- ・ 役割に応じた処遇などが体系化されていることです。

これらを明確にしたものが別紙の

「社会福祉法人翠生会キャリアパス」です。



## 4. 翠生会人事考課制度

### 1) 対象者

- ・ 経営層を含む全正職員、準職員、非常勤職員  
\* 非常勤職員は、評価は行わず半期毎（上期、下期）に日々の業務の振り返りを行います。

### 2) 人事考課制度ステップ

- ・ 対象者全員半期毎に目標設定シートを作成します
- ・ その目標設定シートをもとに上司との面談をします（半期毎の目標のにぎり）
- ・ 半年後、上司と再度前半期の目標設定シートの振り返りとそれを踏まえた新しい半期の目標の設定をします
- ・ 上司は評価（一次、二次評価）を行います

# 社会福祉法人翠生会人事考課制度の内容

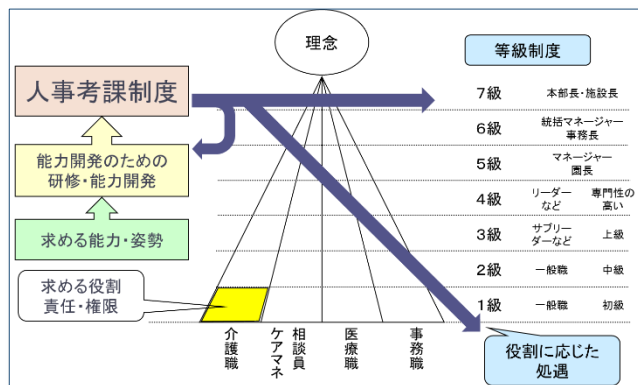
## 1. 人事考課制度とは

「人事考課は一定の基準に基づいて一人ひとりの職位の期間中の仕事への取り組み活動を客観的に評価するもの」をいいます。また、人事考課制度は右図のようにキャリアパスを運用するうえで欠かせない役割を担っています。

つまり、求められる役割ができているのか、能力が身についているのかを評価することにより、同じ評価軸（物差し）により公平な

- ・ 育成
- ・ 昇格
- ・ 処遇

に反映することができます。



## 2. 人事考課制度の実施

### 1) 目標設定シートの作成と提出（4月～）

目標設定シートは、上半期、下半期に目標を設定するためのシートです。このシートは評価を目的とするのではなく、半年間、どのように頑張って仕事を進めるか目標を設定することを目的としています。

#### ① 組織目標

チーム目標を明記します。

#### ② 自らの役割

チームの中での自らの役割を組織上の役割を踏まえ記入します。

#### ③ 上半期目標

上半期とくに重点的に取り組む業務内容を記入します。

#### ④ 難易度

③で設定した目標の難易度を上記の定義を参考に決定して記入します。

※難易度の定義

- 7・・・とても難しい
- 6・・・難しい
- 5・・・適切・適度である
- 4・・・易しい
- 3・・・とても易しい

#### ⑤ 取組内容

③の目標を達成するための具体的な取り組み内容を記入します。視点は、「何を」、「いつまでに」、「どのレベルまで」実行するか、記入します。

		年度	
所属			
氏名		等級	職種
面談日		1次 考課者	2次 考課者
組織目標	組織目標	①	
	自らの役割	②	
業務上の重点目標	上半期目標	③	難易度 ④
	取組内容	⑤	
	上司コメント	面談日	氏名
	下半期目標	⑦	難易度 ⑧
	取組内容	⑨	
	上司コメント	面談日	氏名
能力開発目標	上半期 達成目標	⑥	
	下半期 達成目標	⑩	

⑥ 能力開発目標 上半期達成目標

能力開発上の目標を設定します。例えば、「嚙下についての知識を身に着けたい」「認知症の高齢者のケアについて技術を身に着けたい」など専門性に関することや、「会議の進行をうまくできるようになりたい」などチームの中での役割に関する内容でも結構です。

2) 面談の実施

上記①から⑥の内容について上司と確認します。面談後、上司がコメントを記入し、シートのコピーを返却しますので大切に保管し、目標達成にむけて取り組みます。

3) 中間確認と面接 (9月~10月)

目標設定シートの原本を上司より配布されたら、上半期の目標を確認して、実施内容など振り返ったうえで、⑦から⑩を①から⑥と同様に記入して上司に提出します。提出後、面談の機会をもち、面談の中で、上半期の目標に対する到達状況や下半期の目標、取組内容について話し合います。

4) 人事考課の実施 (4月~)

1年間の働きぶりを振り返って、自己評価します。

① 年間目標

「目標設定シート」を振り返り、上半期目標と下半期目標をまとめて記入します。

「難易度」は下期の難易度を記入します。

② 目標に対する成果

1年間通して目標に対する到達状況を記入します「本人評価」は到達状況を上限100%で記入します。

③ 本人評価

考課要素ごとに本人評価を記入します。

※本人評価

- ◎ 基準を上回った
- 基準通りだった
- △ 基準を下回った

④ 記入時本人コメント

仕事について自由にコメントを記入します。

※1年間の振り返りと同時に、上記(1)の目標設定シートを作成します。

5) 面談の実施

人材育成シートをもとに面談を行います。この面談では、

- ① 目標の内容について1年間取り組んでどうだったか。
- ② 目標の成果についてどうであったか。
- ③ 考課要素について1年間どうであったか。

※1年間頑張ったこと、苦労して成果をあげたことを伝える機会です。

④ 新しい目標設定シートについて確認

社会福祉法人翠生会 人材育成シート 一般職員(直接サービス)用		※評価段階の評語 7...大層に基準を上回った。 6...余裕を持って基準を上回った。 5...基準どおりの成果や取組姿勢であった。 4...十分とは言えず、基準を下回った。 3...基準を大幅に下回り、支障があった。			
所属	氏名	職 位	職 種	職 階	職 階
所 属		等 級		職 階	
面談日		1次 考課者		2次 考課者	
(1) 目標管理	年間目標	①			難易度
	目標に対する成果	②			本人評価
(2)働きぶりの振り返り					
評価要素		評価の着眼点	本人評価	上司評価点	
			ウエート	一次	二次
				素点	評点
				素点	評点
目標に対する達成度		「短期の目標に対し達成に向けて取り組んでいたか。」「中期の目標に対し、達成できたか。」「長年の目標が組織に対し、効果を発揮したか。」	◎		
チーム目標の実現		「組織やチームの目標を把握し、意欲的に取り組んだか。」「問題意識を持って業務の遂行や改善に取り組んだか。」「目標の実現成果は経理通りの水準だったか。」	◎ 2.0		
個別ニーズへの対応		「利用者の状況把握や接遇は適切だったか。」「ケアプランに基づき対応できたか。」「利用者、家族への情報提供及び相談の取組は積極的に行われていたか。」	◎ 2.0		
仕事の効率性・正確性		「外部的・内部的な業務進行であったか。」「業務の余力や余裕の意図的にあったか。」	◎ 2.0		
新しい事への取り組み姿勢		「新しい企画をめんどくさがることなく、積極的に受け入れる事ができたか。」「新しい事にも問題意識を持って取り組んだか。」「意欲的に新しい学習、研修などへの受講参加ができたか。」	◎ 2.0		
担当業務に対する責任感		「担当業務を責任をもって確実に遂行したか。」「後進の指導やサポートが適切に行われたか。」「ムラなく安定して業務に当たっていたか。」	◎ 2.0		
規律やマナーの遵守		「挨拶や言葉遣い、身だしなみはよいか。」「服装や持ち物、ルールを遵守したか。」「勤務態度が、尊重ある行動をしたか。」	◎ 2.0		
他室や他部門(他チーム)との協働性		「横断・連絡・相談等のコミュニケーションは適切だったか。」「自分本位にならず、チームの一員としての自覚を持っていたか。」「関係や他部門と協力・連携して仕事に取り組んだか。」	◎ 2.0		
自己管理、自己啓発への取り組み		「自身の自己管理に努めたか。」「自分の成長に意識を向け取り組んだか。」「積極的に自己啓発に取り組んだか。」	◎ 2.0		
専門・業務知識		「専門的知識を備えているか。」「関連する知識を蓄えているか。」「状況に応じた学習、研修ができたか。」	◎ 2.0		
分析・判断力		「業務の進捗や状況を適切にできるか。」「優先度や重要度は適切であるか。」「優先度や重要度は適切であるか。」	◎ 2.0		
合 計					
記入時本人コメント		1次考課者コメント	備考		
④					

6) 非常勤職員の皆さんについて

① 本人評価

項目ごとに自己評価を実施します。

② 仕事についての感想や要望など

仕事内容、働き方などについて希望を記入します。

人材育成シート提出後に面談を実施します。仕事を通じて日頃感じていることや今後の働き方についての要望など伝えましょう。

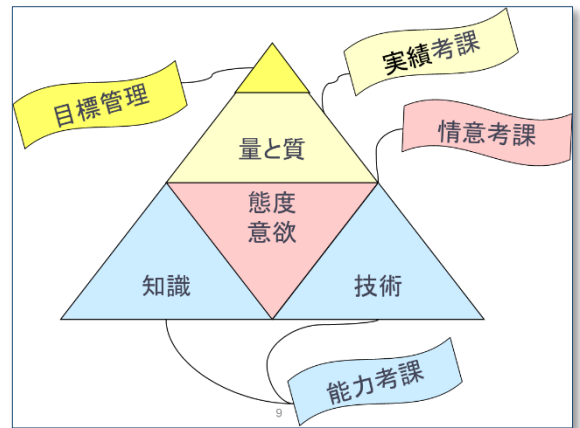
3. 人事考課制度の仕組み

1) 人事考課の基準

人事考課実施にあたり、基準を「人材育成シート」に示し、評価します。

<人材育成シートの種類>

- ・ 一般職員用
- ・ 一般職員用（事務・栄養チーム厨房職員用）
- ・ サブリーダー、ユニットリーダー、リーダー用
- ・ マネージャー、統括マネージャー、事務長用



2) 考課要素の種類

人事考課の代表的な要素は右図の通り、仕事の量と質を評価する「実績考課」、仕事への取組み姿勢や態度を評価する「情意考課」、仕事に関連する能力を評価する「能力考課」の3種類が挙げられます。また「実績考課」の一部として重点取組課題を設定してその到達度を評価する「目標管理」があります。

<人材育成シート別考課要素>

一般職員（事務・厨房職員用含む）		リーダー層		管理職層	
目標に対する達成度		目標に対する達成度		目標に対する達成度	
実績	チーム目標の実践	実績	チーム目標の実践	実績	チーム目標の実践
	個別ニーズへの対応		業務の改善/効率化		業務の改善/効率化
情意	仕事の効率性・正確性	情意	部下・後輩の指導育成	情意	組織の運営管理
	新しい事への取り組み姿勢		コスト削減への取り組み		利用者指向の実現
	担当業務に対する責任性	他職種/他部門との連携	人事管理		
	規律やマナーの遵守	担当業務に対する責任性	「えがお」のある職場づくり		
能力	他者や他部門（他チーム）との協調性	能力	他者や他部門（他チーム）との連携	能力	コスト意識（費用対効果）
	自己管理、自己啓発への取り組み		折衝・実行力		倫理観
	専門・業務知識	創意・工夫力	人権意識		
	分析・判断力		指導力		統率力

以上