

「2軸評価方式」による 新人事評価制度

公平性と成長を両立する評価システムの提案

人事部準備室

2025年7月30日

現状の課題



評価の不公平感

施設規模による評価格差が生じ、同じ能力・実績でも評価に差が出る状況



優秀者が埋もれる

小規模施設での優秀な人材が組織全体で適切に評価・発掘されにくい



士気の低下

大規模施設の中堅職員が相対評価で不利になり、モチベーションが低下



根拠が不明確

異動・昇進の判断基準が不透明で、キャリアパスの見通しが立てにくい

2軸評価方式の概要



施設内評価

施設内での相対的な位置づけを評価

リーダーシップ・貢献度を重視

+



法人内評価

法人全体での絶対的な評価

スキル・業績を重視

=



総合評価

バランスの取れた公平な判定

適材適所の人材活用

評価の流れ



評価マトリックス

横軸：施設内評価（相対評価）

縦軸：法人内評価（絶対評価）

	D	C	B	A	S
S	A	A+	S	S	S+
A	B	A	A	A+	S
B	C	B	B	A	A+
C	D	C	C	B	A
D	D	D	C	C	B

■ S+ ■ S ■ A+ ■ A ■ B ■ C ■ D

高評価例① 病院のスター型



田中 美和

看護師

所属施設

〇〇病院

経験年数

5年

担当業務

病棟業務

評価スコア

施設内評価

S

法人内評価

B

総合評価

A

成功ポイント

- ✓ 施設内でのリーダーシップを発揮し、チーム全体の業績向上に貢献
- ✓ 施設で優秀さが正当に評価され、法人全体での認知度が向上
- ✓ 法人内異動・昇格候補として明確に位置付けられ、キャリアパスが明確化

高評価例② 大規模病院の実力者型



山田 健太

看護師

所属施設

〇〇病院

経験年数

7年

担当業務

病棟業務

専門

認定看護師

評価スコア

施設内評価

B

法人内評価

A

総合評価

A

成功ポイント

- ✓ 専門スキルが法人内でもトップレベルと評価され、研修講師としても活躍
- ✓ 大規模施設では目立たなかったが法人横断的な活動が正当に評価
- ✓ 施設を超えた貢献により、法人のスペシャリストとしての地位確立

低評価例① 環境ミスマッチ型



佐藤 一郎

介護福祉士

所属施設

〇〇施設

経験年数

3年

担当業務

入所サービス

課題

チーム内コミュニケーション不足

集団ケアでの協調性に課題

強み

チーム内コミュニケーション不足

集団ケアでの協調性に課題

評価スコア

施設内評価

D

法人内評価

B

総合評価

C

改善ポイント



環境改善型提案

より小規模で個別ケア中心の施設へ異動を検討



個別指導強化

1対1のメンター制度による個別指導強化



推奨研修

コミュニケーション研修への参加推奨
3ヶ月後の再評価で改善状況を確認



適材適所の配置

「失敗」ではなく「成長」の機会として
人事評価制度を活用

低評価例② スキル向上必要型



鈴木 花子

看護補助

所属施設

〇〇病院

経験年数

2年

担当業務

入院部門看護補助

課題

基本的な医療知識・技術不足

業務ミスの頻度が高い

強み

学習意欲が非常に高い

集直で指導を受け入れる姿勢

評価スコア

施設内評価

C

法人内評価

D

総合評価

D

改善ポイント



再教育プログラム実施

教育制度の整った施設への異動を検討
再教育プログラムを受ける



個別指導強化

専任メンターによる1対1の個別指導
(週2回×3ヶ月)



推奨研修

基礎技術習得のための集中研修参加
3ヶ月後の再評価で改善状況を測定



教育投資により成長に期待

適切な指導や教育環境の提供により
改善の可能性大

低評価例③ 建設的アプローチ型



田村 花子

看護師

所属施設

〇〇病院

経験年数

4年

担当業務

急性期病棟勤務

課題

急性期の高い負荷に対応不可

丁寧だが処理速度が遅い

強み

患者との関係構築は得意

評価スコア

施設内評価

D

法人内評価

D

総合評価

D

改善ポイント



適正の再評価

教本人との面談で部署の適正問題を再評価



配置案の提案

療養型等への配置転換を検討



強みを発揮できるキャリア支援

より患者と向き合える環境で再挑戦
3ヶ月後の再評価で改善状況を測定



職種転換も視野

介護福祉士等の資格取得支援制度の活用

導入メリット



公平性の向上

施設規模に関わらず公平な評価を実現

- ✓ 相対評価と絶対評価の組み合わせによる均衡
- ✓ 施設間の評価格差を是正



人材発掘の効率化

小規模施設の優秀者も適切に評価

- ✓ 法人全体での人材の可視化
- ✓ 潜在能力の早期発見と育成



異動・昇進の透明性

明確な基準による人事決定

- ✓ 客観的な評価指標に基づく判断
- ✓ キャリアパスの見える化



職員のモチベーション向上

努力が適切に評価される実感

- ✓ 成果と貢献の適正評価
- ✓ 自己成長への意欲向上

まとめ



2軸評価方式の価値

「施設内評価」と「法人内評価」の2軸を組み合わせることで、
施設規模に関わらず公平で透明性の高い人事評価を実現し、
組織全体の人材活用と成長を促進します。



期待される効果



評価の公平性向上



優秀人材の発掘・活用



人事決定の透明性確保



職員モチベーションの向上