

人事・キャリア開発に関して検討していること

人事諸制度の考え方・方向性

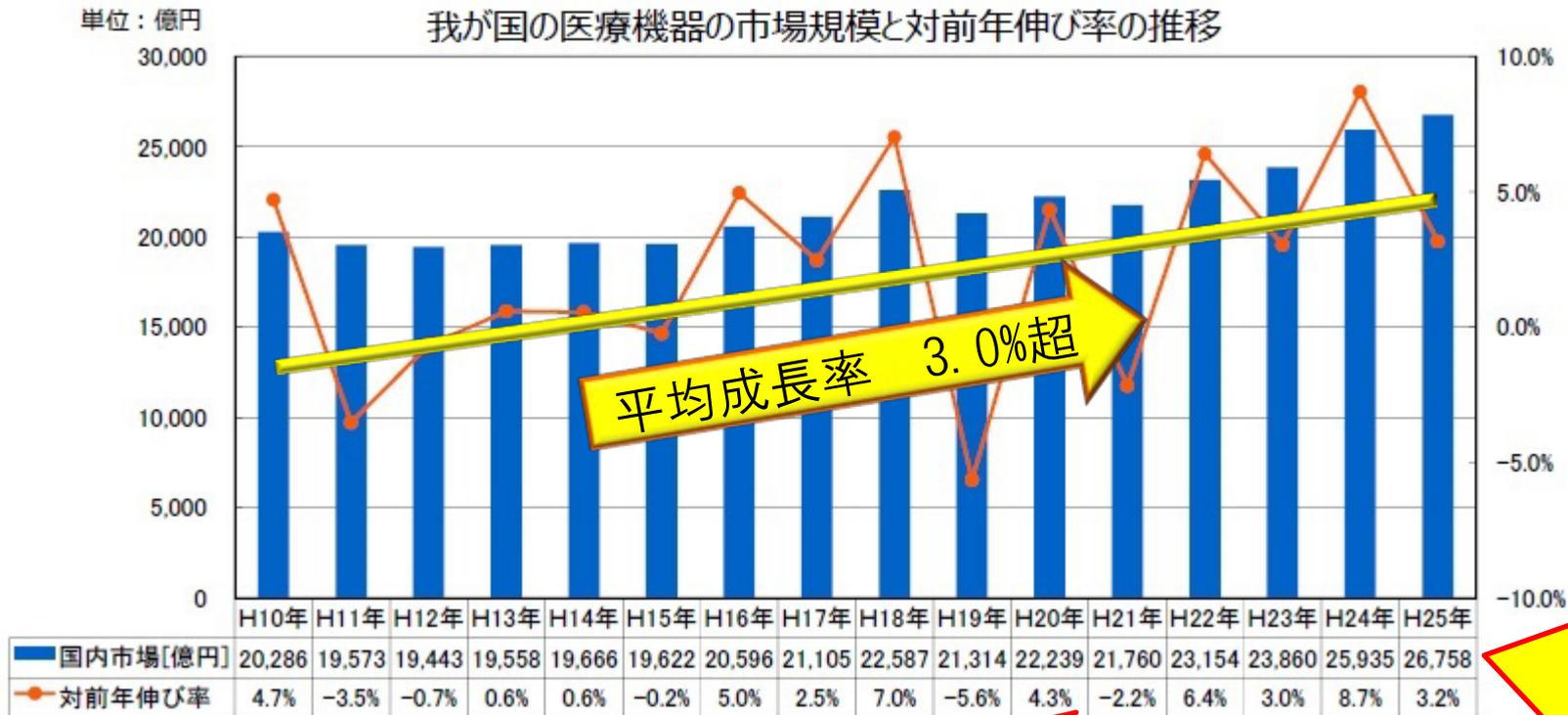
マニー株式会社人事総務部
柿沼 幸弘

MANI®

1. 医療業界の概要
2. 会社概要
3. 人事諸制度改定の狙い・目的と方向性
4. 人事制度改定の範囲・方向性(全体像)
5. 能力評価例1: 共通評価基準(案)
6. 能力評価例2: 役職等級評価基準(案)

医療機器業界の概要

我が国の医療機器の市場規模と対前年伸び率の推移



出典：薬事工業生産動態統計

国内市場規模は約2.7兆円

リーマンショック後も堅調に推移

成長性がある！
景気の影響を受けにくい！

商号	マニー株式会社
設立	1959年12月24日
代表者	代表執行役社長 高井 壽秀
本社・清原工場	〒321-3231 栃木県宇都宮市清原工業団地8番3 TEL：028-667-1811（代表）
創業の地	〒329-1234 栃木県塩谷郡高根沢町大字中阿久津743番地 TEL：028-675-1511（代表）
資本金	988百万円（2016年8月末現在）
従業員数	288名（グループ全体：3,358名） (2016年8月末現在)
URL	http://www.mani.co.jp
上場取引所	東京証券取引所（市場第一部） 証券コード 7730
事業内容	医療機器の製造販売、その他これに付帯する事業

補足：海外子会社



Schütz Dental Group

MANI YANGON LTD.

MANI VIENTIAN SOLE. CO., LTD.

MANI HANOI CO., LTD.
MANI MEDICAL HANOI CO., LTD.

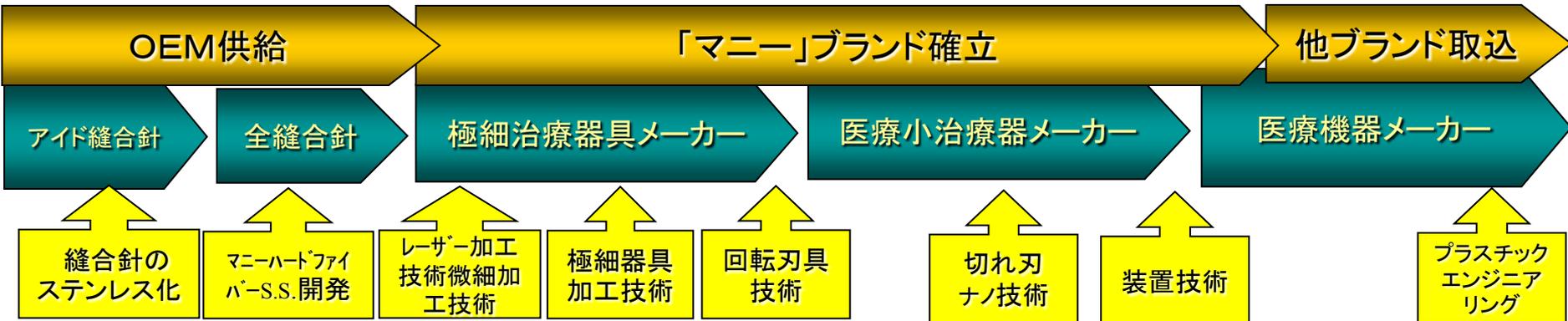
馬尼（北京）貿易有限公司



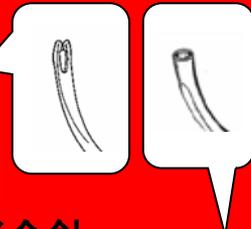
補足：製造・販売製品

MANI

(※カッコ内の数値は発売年)



アイド縫合針
(’56年発売)



アイレス縫合針
(’67年発売)



リーマ・ファイル
(’80年発売)



ダイヤモンド
(’88年発売)



ピース・ゲーツ
(’93年発売)



眼科ナイフ(’98年発売)



眼科針付糸
(’93年発売)



歯科針付
(’92年発売)



ステイプラー
(’04年発売)



装置
(’05年)
顕微鏡

SDG 歯科修復材
(’15年)



補足:5年後のビジョン

5年後目指すべき方向性

- グループ企業像
 - ・「多様性」を強みとするグローバルな医療機器メーカー
 - ・常に世界一の品質を追い求める医療機器メーカー
 - ・先進国市場で常に新製品を上市し続ける医療機器メーカー
 - ・自社製品の普及を通じ新興国の医療レベル向上に貢献する医療機器メーカー
 - ・従業員一人一人の「自己実現」を支える医療機器メーカー

補足：業績面での目指す方向及び当面の課題

「世界一の品質」をベースに

■ 持続的な成長(2桁成長)の確保

■ 「営業利益率40%」への回帰

の実現へ向け引き続きその基盤を構築する

人事諸制度改定の狙い・目的と方向性

背景

「世界一の品質」を基に、5年後ビジョンや業績課題を達成するため、グローバルに制度を適用し人材育成を進めていく必要がある。

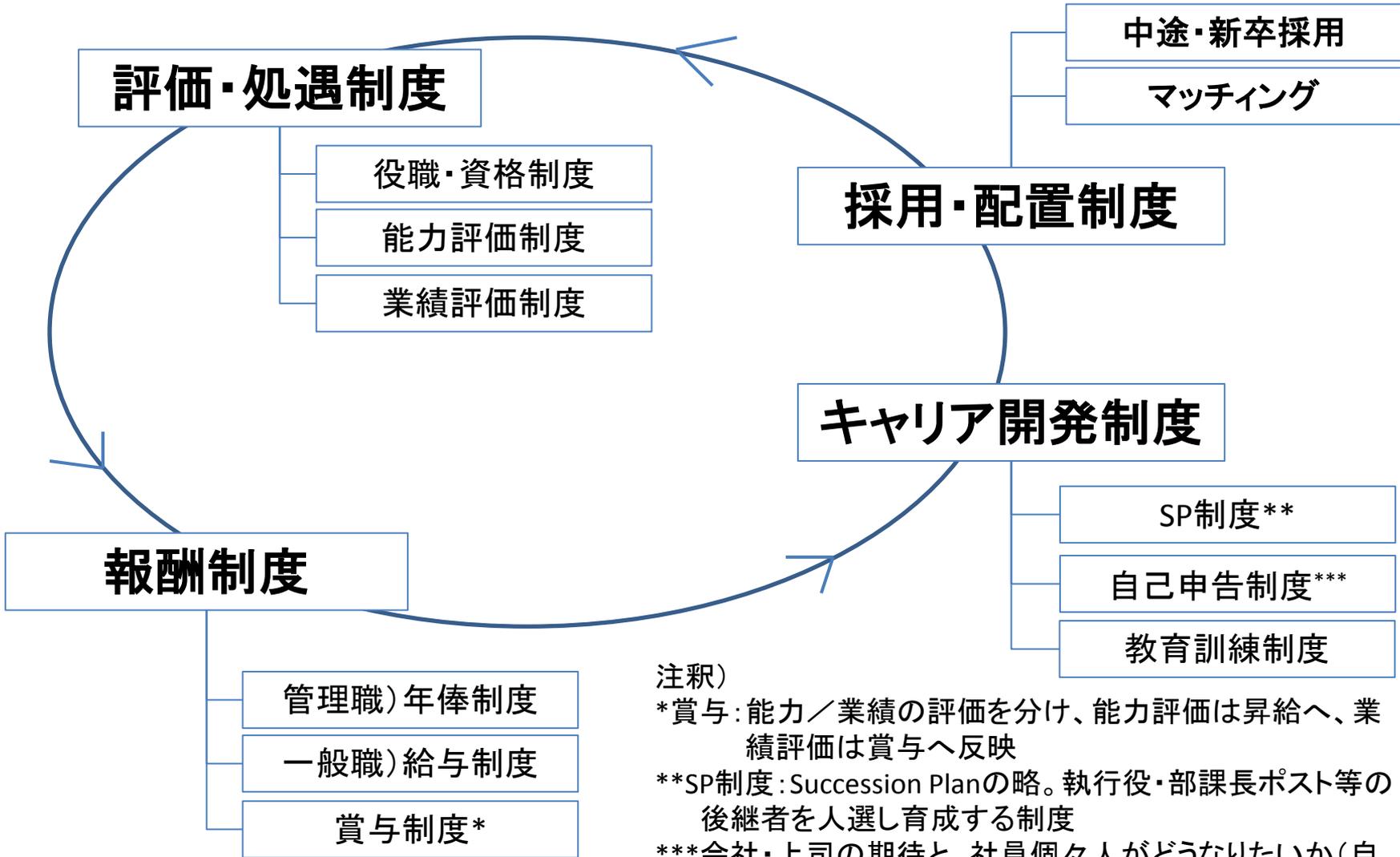
狙い・目的

- 評価基準を整備し、上司が評価結果を説明できる基盤や仕組みを構築する必要がある。
- この仕組みの中で、上司・部下がコミュニケーションをとり、社員が10年先の成長・自己実現をイメージできるような運用を図る。

方向性

1. 簡素化・わかりやすさ・・・将来、「グローバルに適用する制度」を視野に入れ、現地法人社員が理解できる制度であること。
2. 成長の加速化・・・課題・目標などにチャレンジするマインドを醸成し、成長著しい(期待できる)人材の処遇向上を図れること。

人事制度改定の範囲・方向性(全体像)



注釈)
 *賞与: 能力/業績の評価を分け、能力評価は昇給へ、業績評価は賞与へ反映
 **SP制度: Succession Planの略。執行役・部課長ポスト等の後継者を人選し育成する制度
 ***会社・上司の期待と、社員個人がどうなりたいか(自己実現)をすりあわせ、キャリア開発を行う

能力評価例1: 共通評価基準(案)

企業理念

患者のためになり、医師の役に立つ製品の開発・生産・提供を通して世界の人々の幸福に貢献する

社訓・経営基本方針

科学する心で熱心に粘り強く・順法精神と独創技術を持ち将来利益を確保する

営業基本方針

顧客: 世界一の品質を世界のすみずみへ・

社員: 熱心に粘り強く仕事する文化、上位職ほど謙虚でよく働く文化、真実を語り合う文化

行動規範

I.P.C. I: Integrity(誠実さ) P: Passion(情熱) C: Communication(コミュニケーション)

ビジョン

- ・多様性を強みとするグローバルな医療機器メーカー
- ・常に世界一の品質を追い求める
- ・先進国市場で新製品を上市し続ける
- ・自社製品の普及を通じて、新興国の医療レベル向上に貢献する
- ・従業員一人一人の「自己実現」を支える

共通評価基準:

- ①顧客志向
- ②世界一品質追求への継続した自己開発(成長・学習意欲)
- ③Integrity(誠実さ)、Passion(情熱)、Communication(コミュニケーション)

能力評価例2: 役職等級評価基準(案)

- ・マネジメント／業務遂行／セルフコントロールの3分類で、役職等級に応じ必要な能力を明記し、人事がレベリング機能を果たす。
- ・上位職を補佐し昇進後即戦力となるように一部の能力を指導職にまで拡大した(◎:主たる等級、○:一部を担うか習得の段階)。

分類	評価項目	概要	役職等級					備考
			A	B	C	D	E	
マネジメント	労務管理	法律・規則等を基に部下を指揮命令する		◎	○			課長補佐は就業管理と評価をサポート
	理念の浸透力	理念や共通評価項目などを組織へ浸透させる	◎	○				
	戦略策定	会社の戦略策定に関与し組織を動かす	◎					変革性を含む
	目標設定	ビジョン・戦略に則った年度目標を設定する	○	◎				課長が設定できるよう部長が指導
	人材育成・活用	部下のキャリアを考え、能力開発を促す	○	◎				課長が部下育成できるよう部長が指導
	チームビルディング	チームをやる気にさせ目標達成へ導く		◎	○			チームワーク構築力を課長補佐で学び始める
	組織運営	後継育成も含め将来像を描き組織を導く	◎	○	○			労務管理に準ずるが部長責任で行う
	傾聴力	各種情報には素直に耳を傾け真意を組む		○	◎	○		労務管理の基本として課長補佐で習得
	意思決定・決断力	必要なタイミングで決断し責任を負う覚悟がある	○	◎	○			責任を負うので課長を主とする
業務遂行	説得力・折衝力	必要な相手から同意を得る交渉力がある	○	◎	○	○		将来は課長補佐を主としたい
	企画提案	自部署の枠を超え課題・問題の解決提案を行う	○	◎				
	計画立案	整合性のとれた実行可能な計画を立てる		○	◎	○		課長が課長補佐を指導する
	状況把握	事実を基に現実・現状を整理して把握できる			○	◎	○	指導するには事実に基づき行うこと
	要因分析・対策提示	要因を考え抜き真の原因を突き止めて対策する		○	◎	○		計画立案とセットで対応する能力である
	進捗管理	マイルストーンを設け計画との乖離を把握する			○	◎	○	計画チェック能力を有し計画立案へ
セルフコントロール	プレゼンテーション	ロジカルな説明で聞き手の理解・共感を得る		○	◎	○		立てた計画を説明できること
	目標達成意欲	困難を乗り越え阻害要因を排除し目標を達成する		○	○	◎	○	
	ストレスコントロール	プレッシャーや批判にも冷静に対処できる		○	◎	○	○	管理職候補として必要な能力である
	主体的行動	他責にせず自ら積極的に業務を遂行する			○	◎	○	担当職の手本・見本となること