

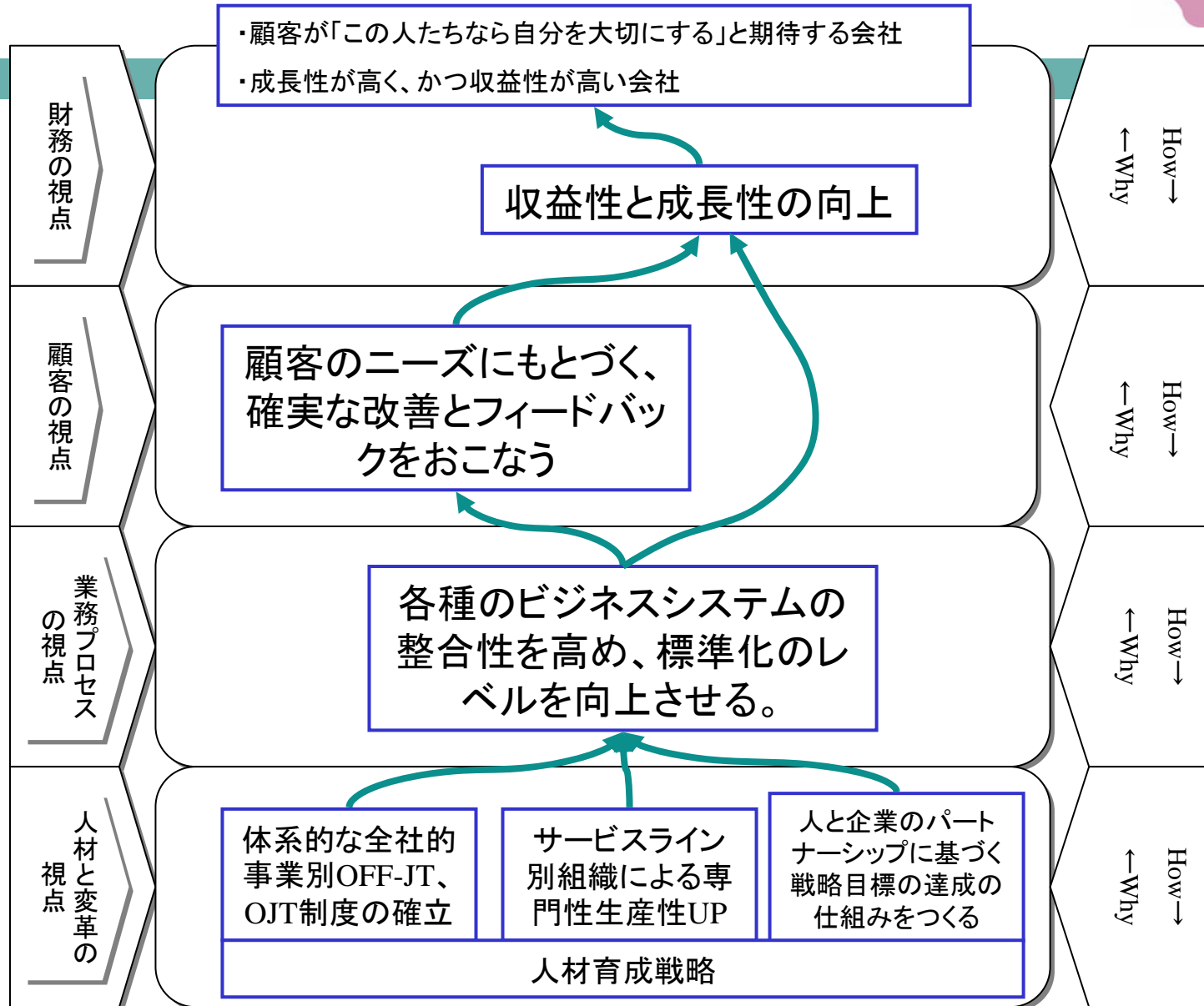


在宅介護  
やさしい手

## 介護労働者の確保・定着等へ向け

株式会社やさしい手  
取締役管理本部長 小林新吾  
2008年6月6日

# 1. 戦略マップと戦略目標の関係(事例の紹介)





## 2. 人材と変革の視点 人材育成戦略 戦略目標(1)

### 人と企業のパートナーシップに基づく戦略目標の達成の仕組みをつくる

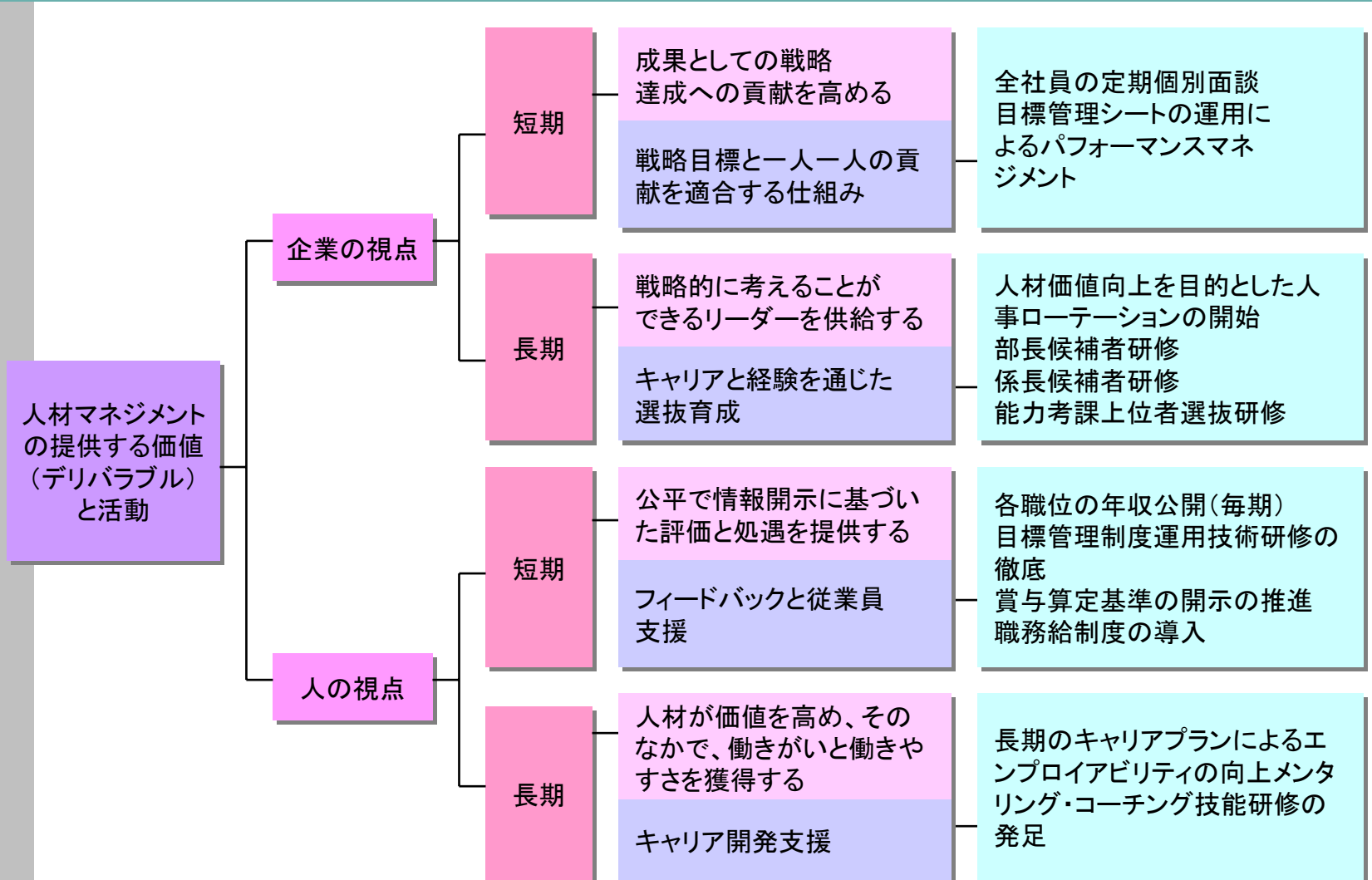
#### 戦略の背景

- 競争優位性の源泉は有能な人材の定着の向上とそれによる組織内の経営的情報資源の蓄積である。
- 介護事業においては、正社員から登録型非常勤社員まで雇用形態がさまざまであり、雇用の考え方がさまざまである。

各種の戦略目標の達成のために、人と企業のパートナーシップに基づき、下記の人材マネジメント施策を実施する。

- ①目標管理にもとづく戦略貢献の評価による目標達成の支援の仕組み作り、セルフマネジメント能力の向上を進める。
- ②エンプロイアビリティの向上をねらいとした人事ローテーションや選抜教育制度に基づくリーダー人材の育成
- ③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
- ④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、タイムマネジメント教育体制の向上による就労環境の向上

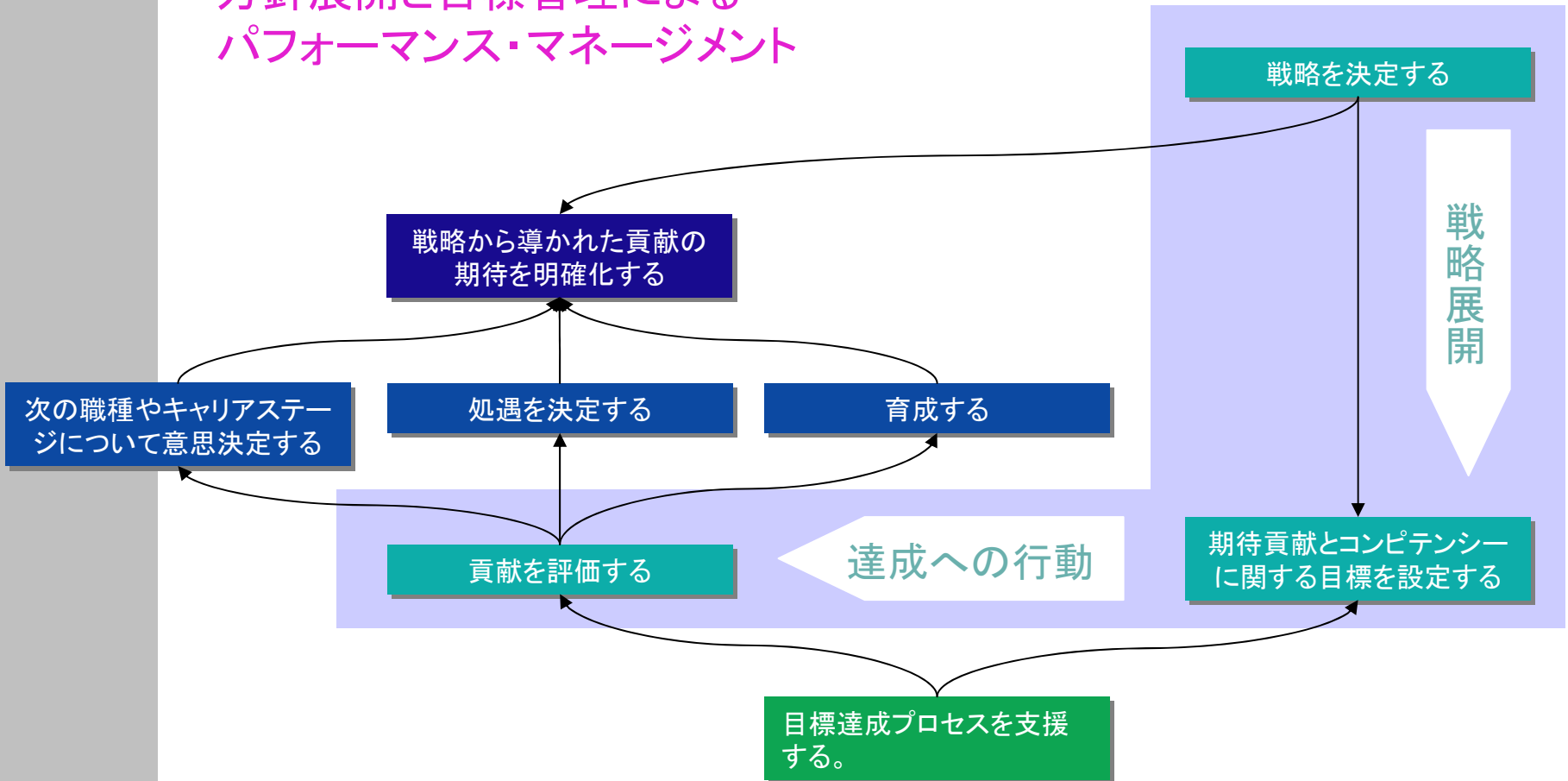
# 人と企業のパートナーシップに基づく戦略目標の達成の仕組みをつくる



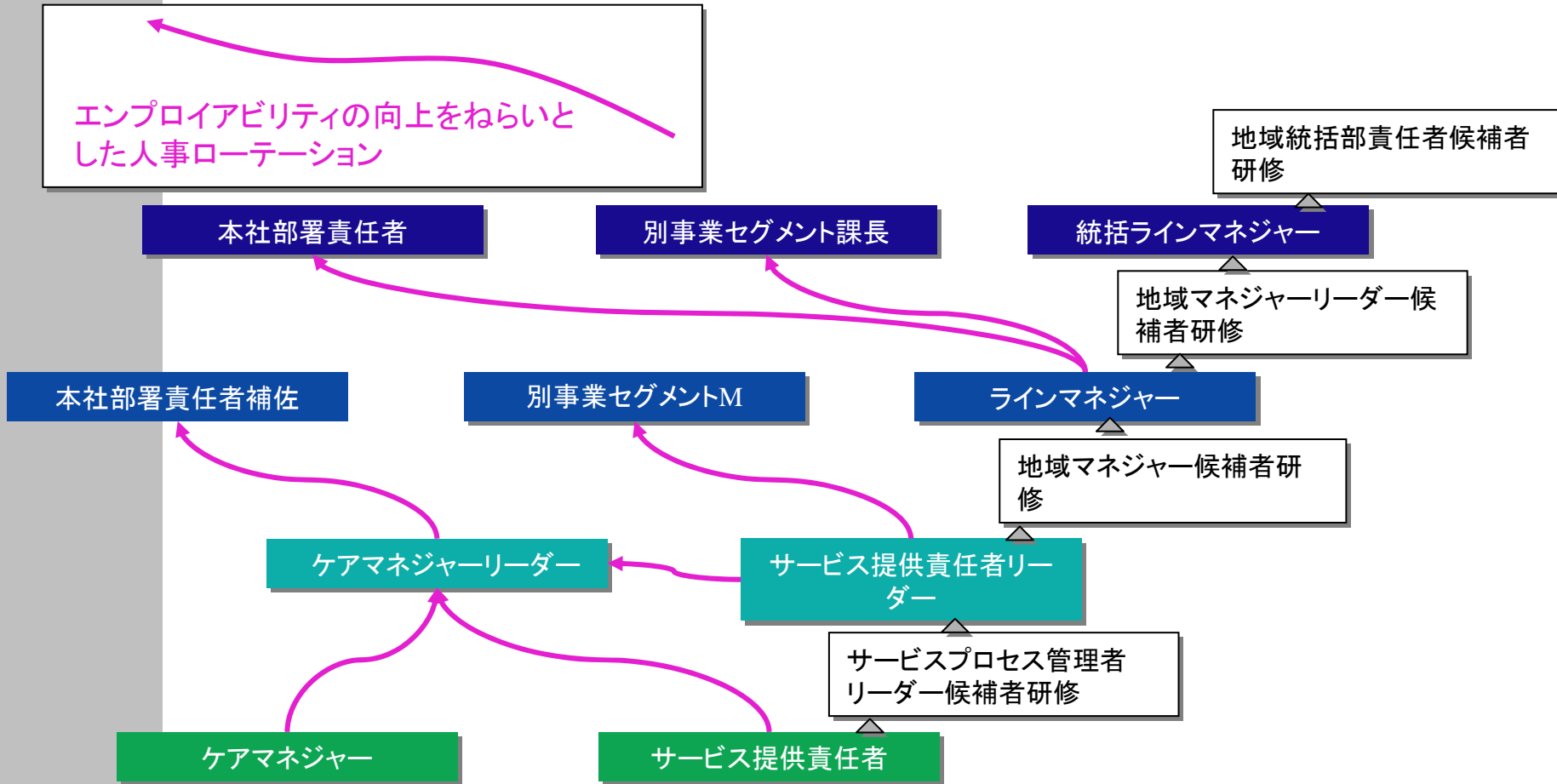
# 目標管理にもとづく戦略貢献の評価による目標達成の支援の仕組み作り、セルフマネジメント能力の向上を進める。



## 方針展開と目標管理による パフォーマンス・マネージメント



# エンプロイアビリティの向上をねらいとした人事ローテーション や選抜教育制度に基づくリーダー人材の育成

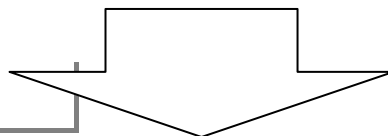




## 納得性の高い評価・処遇制度への改善と フィードバックによる従業員支援

### 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

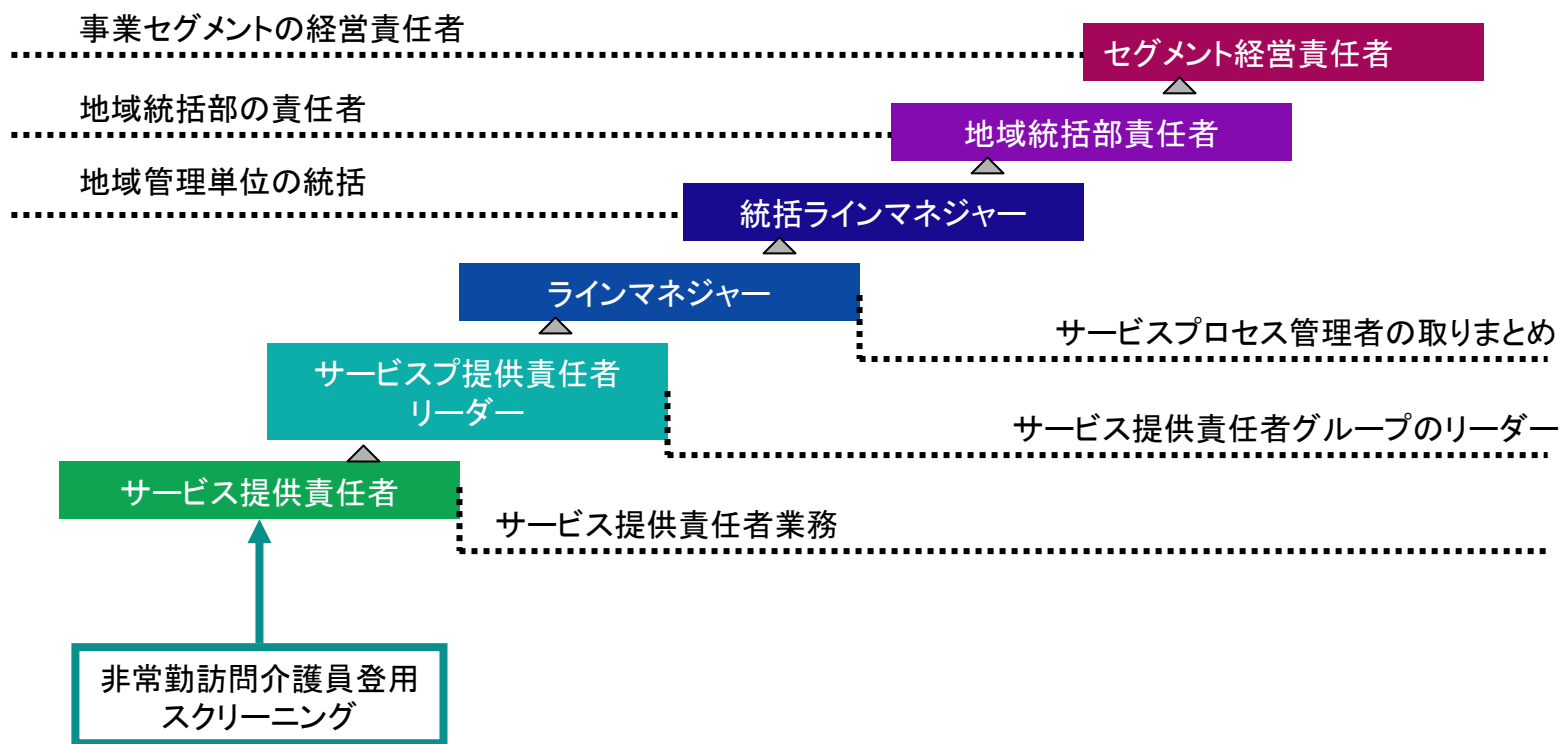
会社による個別メンターの設定

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。

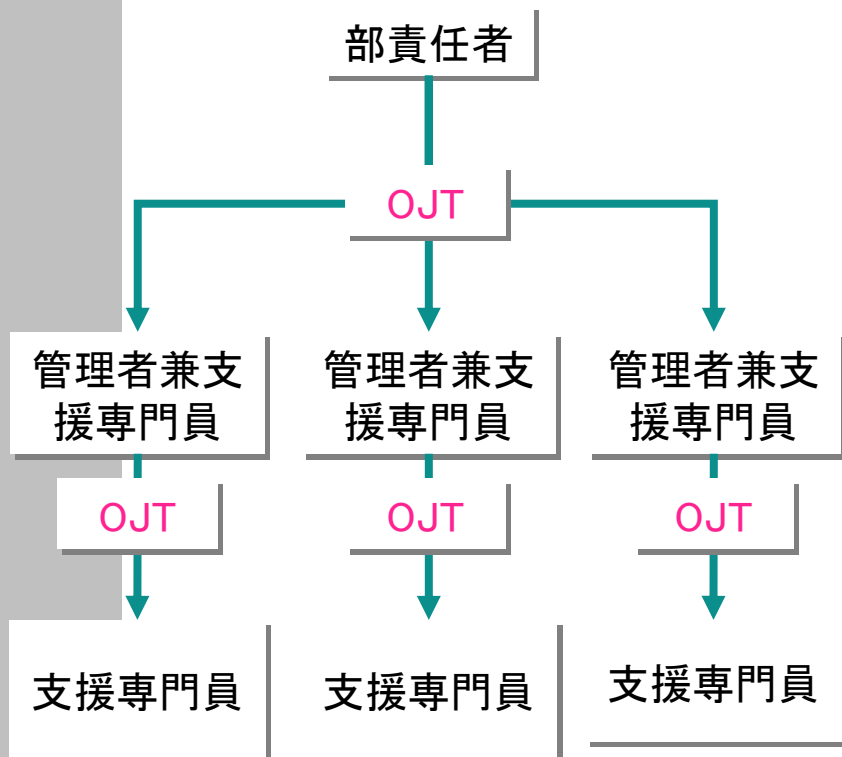
サービスライン個別の経営的情報資源の蓄積を進行させ、ハイパフォーマー(高業績者)である上司からのOJTにより、専門的オペレーション能力の向上を進める。

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。

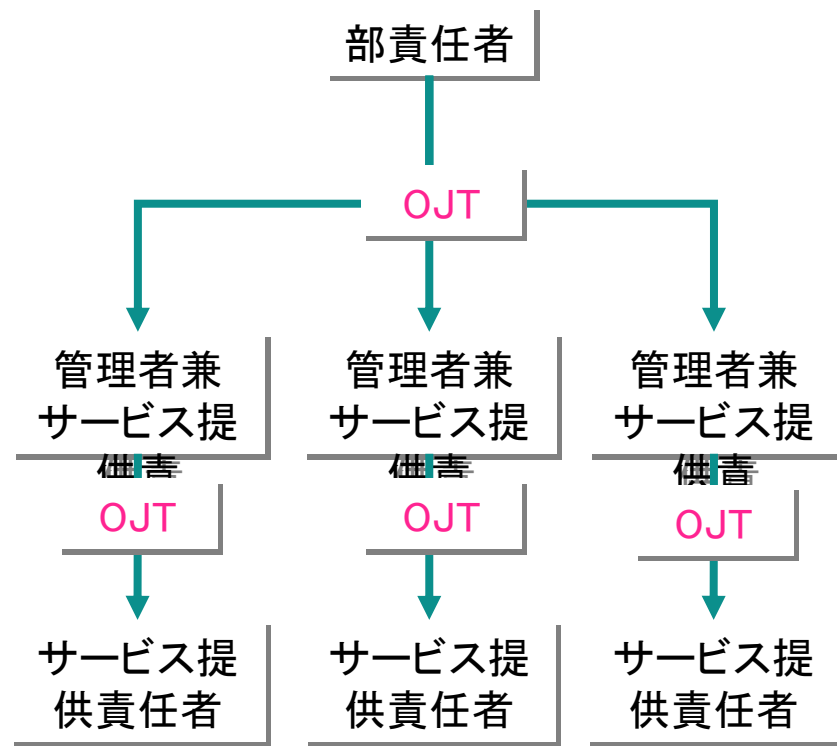


# 各サービスライン別組織にノウハウが蓄積する

## 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、各階層ごとにおいて実行される、Off-JT、OJTの体系化をすすめる、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

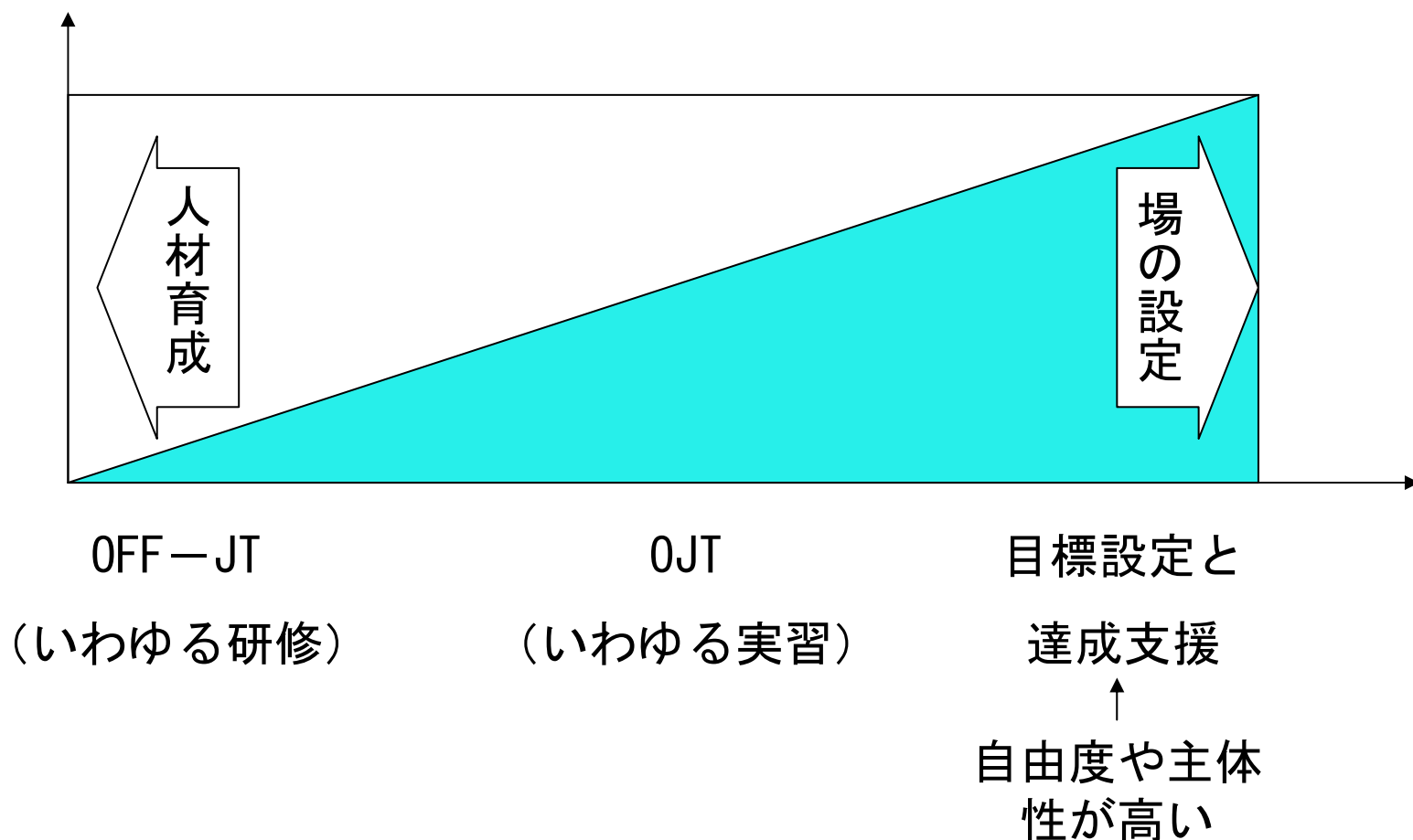
教育担当部署	訪問介護事業部	住環境事業本部	居宅介護支援事業部	通所入浴事業部
各事業本部	事業別専門教育	事業別専門教育	事業別専門教育	事業別専門教育
	選抜育成制度 階層別教育	選抜育成制度 階層別教育	選抜育成制度 階層別教育	選抜育成制度 階層別教育
人事部	マネジメント教育・リーダーシップ教育			
	基礎的人材育成プログラムの提供			
	各プログラムの体系と全社整合性の確保			



# 目標設定と達成支援の学習効果が高い



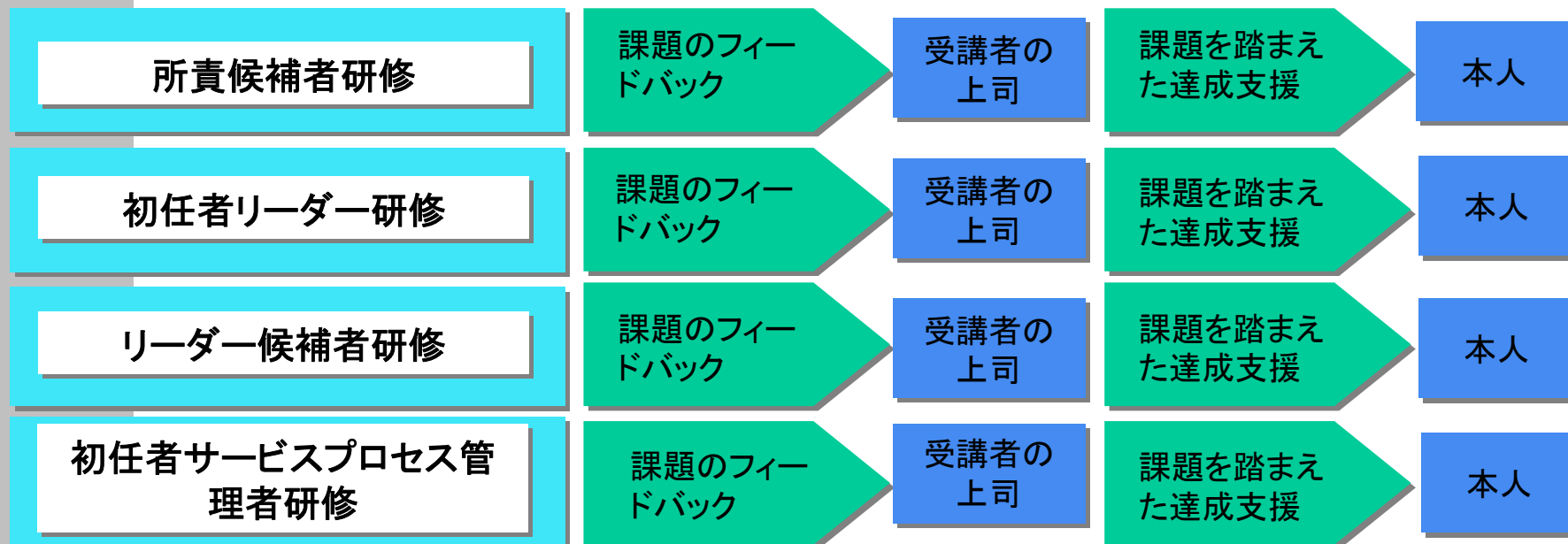
学習の成果・業績



# 目標設定と達成支援と階層別Off-JTの連動による 人材育成



## 階層別研修





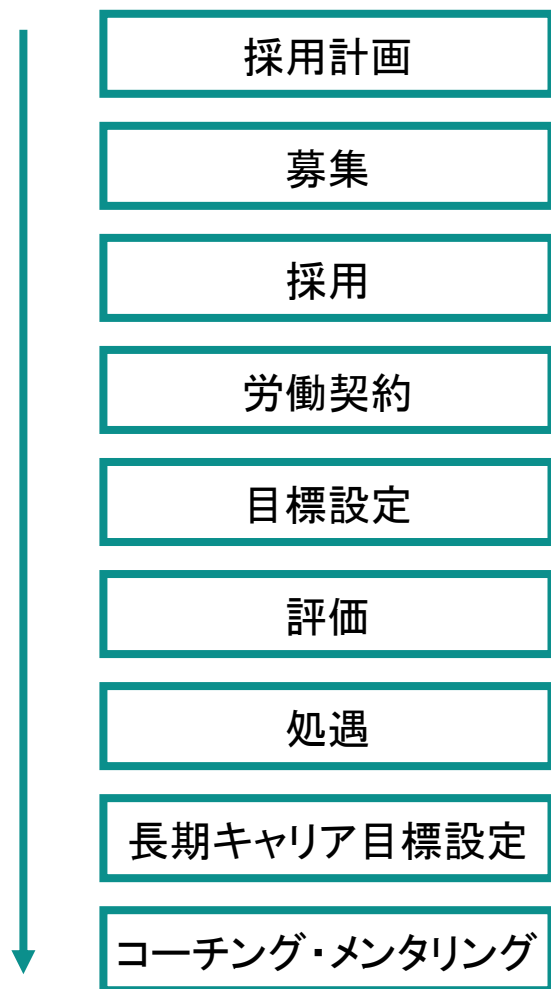


# 非常勤登録型訪問介護員への 人材マネジメント制度拡充

- 採用時訪問介護員養成課程
  - 採用時訪問介護員2級無料研修
- 全社人材マネジメントシステムの非常勤訪問介護員向運用
  - 本社人事－事業所管理者間の人材マネジメント情報の共有システム
  - 雇用管理レベルの向上(雇用契約の更新管理)
- 非常勤訪問介護員への目標設定
  - 個別目標の設定のための情報システムの導入(H2EM)
  - 契約更新時目標設定面談と達成支援・キャリア支援制度の確立
- 人材育成体制の充実
  - 同行訪問による指導とチームによるケアカンファレンスによる指導の強化
  - イーラーニングによる現任者研修制度
  - 介護福祉士受験インセンティブシステム
  - 社内無料1級講座受講のインセンティブシステム(サ責資格取得)



## 人材マネジメントのフローに沿った施策を提供



人材マネジメントのフローに沿った個別の対応  
を直接の上司が熱心に対応する

人事課主体の人事労務管理から  
管理者による個別の人材マネジメントへ

キーワードは「自立」「自己統制」

①一般事務 ②訪問看護師 ③ホームヘルパー

①時給940円

資格①お客様からの電話対応やデータの入力作業がメインです。パソコンスキルはExcel、Word程度でOK!!  
②看護師 ③ヘルパー2級以上  
勤務①8:30~17:30  
②8:30~17:30 月~金  
③8:30~17:30 週1日~OK  
※曜日・時間応相談  
休日①土・日・祝  
待遇②安全給、社登有、社保完(勤務状況による)

あなたの街のシーエルポート世田谷が、春に向け新しいスタッフを募集します!!

①一般事務

土日祝は休み  
未経験からスタートできます。  
介護知識は不要。  
簡単なデータ入力と電話対応のお仕事です。  
時給▷940円

②訪問看護師

平日のみOK  
【常勤】 月給27万円~30分3,000円  
賞与2回、60分4,000円  
残業手当で有 90分5,000円  
【非常勤】  
月給27万円~30分3,000円  
賞与2回、60分4,000円  
残業手当で有 90分5,000円  
ブランクあっても大丈夫! 子育て中の方でも安心して働けます。慣れるまで先輩スタッフが丁寧にサポートします

③訪問のホームヘルパー

週1日からでもOK!しかも高時給!!  
身体介護▽  
1,900~2,200円  
生活援助▽  
1,200~1,400円  
※経験による

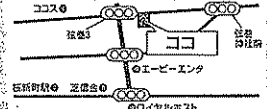
在宅総合ケアサービス  
上場企業(コスモスイニシアグループ)  
シーエルポート世田谷 コスモライフ  
世田谷区笠巻3-12-16(アリアケビル2F)  
☎03-5450-7661 担当/採用係

勤務地  
世田谷周辺

応募まずはお気軽にお電話下さい受付/月~金 9時~17時

交通▶田園都市線「桜新町駅」徒歩7分

http://www.cosmoslife.co.jp



訪問介護  
登録ヘルパー

①月給20万円+各種手当  
②身体介護 時給2000円

給与②生活援助 時給1400円  
資格②ヘルパー2級以上  
勤務②7:00~20:00の間で実働8h  
③週1日、1日1h~OK  
休日②週休2日制  
待遇②昇給、社会保険完備、  
③賞与年2回  
応募②面接、③(写貼)持参下さい。

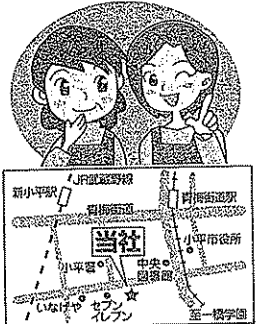
訪問介護事業  
NPO法人 世田谷らくゆう福祉会  
世田谷区中町2-21-12 なかまちNPOセンター内204  
交通②東急大井町線「上野毛駅」徒歩6分  
☎03-3705-1399 担当/採用係

勤務地▶小平市学園西町

週1日~でOK!  
働きやすい職場です!

登録ヘルパー

※他の仕事との掛け持ちもOK!  
【資格】年齢・経験不問、ヘルパー2級以上  
【時間】7:00~18:00の間で勤務時間応相談  
【給与】(身体介護)時給:1,800円  
(生活援助)時給:1,400円  
【休日】週1日~勤務OK  
【応募】まずはお気軽にお電話下さい。



アサヒサンククリーン(株)

【小平営業所】 小平市学園西町3-26-15

☎042-345-5635 (担当/杉田・吉澤)



ホームヘルパー

身体介護/時給1,600~2,000円  
生活援助/時給1,100~1,375円

資格②ヘルパー2級以上  
※無資格の方応相談  
勤務②8:00~21:00の内、1~8hで  
応相談。週1日~OKです!!  
待遇②有給休暇制度、社会保険完備  
応募②電話連絡の上、履歴書(写貼)  
持参下さい。(採用係)

介護保険指定事業者 働きやすい手  
在宅介護 やさしい手

やさしい手なら...

- パートの方にも嬉しい  
有給制度、社会保険制度有り!
- 週1日、1時間でもOK。  
かけもちも可能です!
- 未経験の方でも事務所スタッフが  
同行するので安心です。
- 介護福祉士・ケアマネジャーの  
受験対策講座もあります。
- 無料資格取得講座があります。

ホームヘルパー大募集

会社説明会開催

- ①3/3(月)13:00~15:00  
学芸大学店
- ②3/3(月)17:00~19:00  
自由が丘店
- ③3/4(火)16:00~18:00  
大田店

直行直帰のお仕事でも  
安心して働けます

携帯からも応募できます  
ウェブで応募も可能

<p><b>自由が丘店</b> 目黒区自由が丘2-11-10 パルシード4F</p>	<p><b>学芸大学店</b> 目黒区学芸3-8-17 光栄ビル2F</p>	<p><b>大田店</b> 大田区西園田5-27-13 KSビル2F</p>
☎03-5726-0866	☎03-5773-1280	☎03-5713-0921

勤務地▶三田線「高島平駅」より徒歩5分

空いた時間を有効に活用しませんか!  
未経験の方・ブランクのある方もお気軽にどうぞ!

①ホームヘルパー 週1回~OK!!  
何時間でもOK!!  
時給 身体介護 1,930円~30分毎 900円  
生活援助 1,430円~30分毎 650円  
②介護福祉士 ※訪問介護適正実施研修終了の方  
月給 26万円~34万円



【時間】①8:30~19:00の間で時間応相談  
※詳細はお気軽にお問い合わせ下さい。  
②9:00~18:00(実働8h)※週休2日制(土・日・祝日)  
【待遇】②昇給年1回、社保完、有給休暇、交通費支給  
【応募】電話連絡の上、履歴書(写貼)ご持参下さい。(担当/採用係)

NPO法人 福祉ふれあいねっとわーく  
板橋区高島平8-10-4  
アライビル2F ☎03-5921-0081