

介護ビジョン

そのある風景

特別養護老人ホーム

太陽の家横濱羽沢

特別養護老人ホーム

第1特集

2024年に飛躍する

介護事業の「ES経営」

第2特集

認知症と間違えケースも

「高齢者うつ」の

正体

第3特集

もうひとつの世界—それ以外の“その人”

第22回

はりぼて





事例
4

「人間性重視」の公正な評価を行い 従業員の信頼感を高める

株式会社アール・ケア (岡山県玉野市)

主に岡山県内においてデイサービスを中心にさまざまな介護保険サービス事業を展開する株式会社アール・ケア。2014年から「情意考課を重視した独自の人事考課制度を実施したところ、従業員の満足度が上がり、離職率は低下。ワーキンググループを立ち上げて、より公平公正な制度に向けたブラッシュアップと制度の深化・浸透に努めることで、現場の従業員の意識もさらに高まり、より良い職場環境づくりにつながっている。

eNPSの調査を実施し 従業員満足度を分析

16拠点、31事業所の介護保険サービスを展開し、約430人の従業員を抱える株式会社アール・ケアは2023年に、従業員の職場に対する満足度を表す「eNPS」調査※を全従業員対象に実施した。「親しい人に自社を紹介できますか?」と質問し、10段階で回答してもらうもので、会社に満足し仕事にやりがい

※eNPS

(Employee Net Promoter Score) 従業員が企業に対してどのくらい信頼や愛着を感じているかを測定する指標。「この企業を勧め先として友人・知人に勧める可能性はどのくらいありますか」という質問に対して従業員が0〜10点を評価し、10〜9点をつけた従業員を「推奨者」、8〜7点を「中立者」、6点以下を「批判者」と分類。推奨者の割合(%)から批判者の割合(%)を引いた割合が、その企業のeNPSとなる。

り、改善点についても検討。勤続年数における傾向なども分析し、さらなる職場環境の改善に努めている。

従業員の満足度上昇とともに、離職率は低下。今年度は6・9%になったが、以前は離職率が16%ほどで、従業員がなかなか定着しなかった過去があったという。そこで、同社は採用や評価のあり方を根本的に見直し、きちんと従業員を評価できる仕組みを一から構築した。

情意考課を重視する独自の 新しい人事考課制度を確立

新しい評価制度をつくるにあたっては、一年半ほど社内でも議論し検討を重ねた。地道に時間と労力をかけて独自の仕組みを考え、2014年から運用を開始した。

評価の方法は、全従業員共通の「情意考課」、職種ごとに評価基準を設けた「職務要件」、リーダーシップや専門的スキルなどを評価する「能力考課」の3つ。中でも同社が重視しているのは「情意考課」で、

仕事や会社に対する基本姿勢、品格、積極性、協調性、責任性、自己管理といった項目について、A〜Eの5段階で評価する。ここでDやEの判定を受けると、職務要件の評価には進めないという。

「利用者や周りの従業員のことをきちんと考え、相手を思いやって行動することができるか。人としての土台がきちんと備わっているかどうか」が最も重要ですよ、という当社のメッセージが込められています。知識や技術も大事ですが、長年やって

いれば身につくものなので、周りがきちんとフォローする体制があれば、いずれできるようならと思うて「います」と小馬さん。採用時にも情意考課の視点から人材を選び、入社後もそこを軸に教育を行っている。

評価については事業所のトップが第1次考課者となり、従業員も同時に自己評価を実施。その後、第2次考課者である部門長や統括責任者が評価を行い従業員との個別面談で最



取締役兼人事部長の小馬誠士さん

株式会社アール・ケア

●岡山県玉野市東高崎25-34
①care.jp

1990年創業。介護・医療・生活支援の連携を通じて、「誰もが安心して暮らせる地域づくり」と「人生の「ハッピーエンド」を演出すること」をめざす。アール・ケアグループにおいてリハビリ特化型のデイサービス11拠点入浴特化型デイサービス2拠点、訪問看護ステーション5事業所などの介護保険事業を展開。近年はTikTokやInstagram、YouTubeを活用した採用活動も積極的に行っている。

終評価が決定する。「現場の責任者はどうしても頑張っている部下を評価してあげたくありませんが、あくまでも当社の人事評価制度に則り、公平公正に評価してもらう必要があります」と小馬さん。そのため考課者については、きちんと考課するための研修や振り返りを必ず行っている。

人事考課制度を改善しつつ 深化・浸透させていく

新しい人事考課制度を確立したことで従業員満足度も上がってきた同社だが、「従業員がより公平公正に評価されていると感じるものをどうつくるかが課題」と小馬さんは話す。同制度によって従業員を評価するだけでなく、いかに成長してもらうかという視点から、さらに深化させていくことにも力を注いでいる。

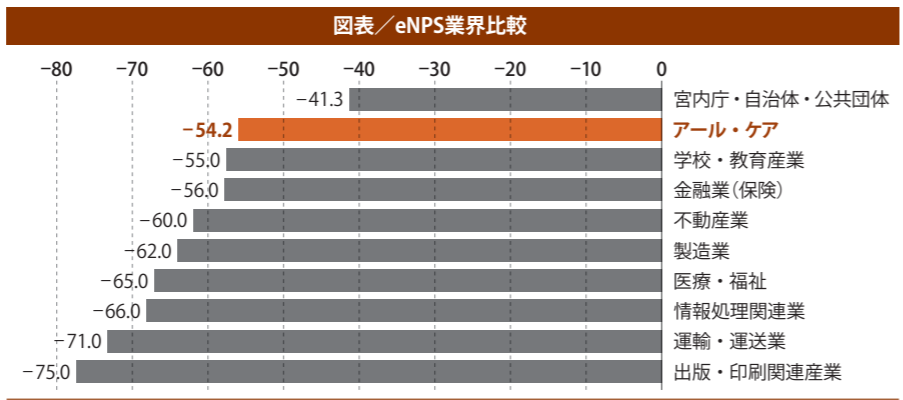
「考課者で構成されるワーキンググループをつくって、制度の課題改善に取り組んでいます。一方で、現場の従業員に対しては研修のカリキュラムに組み込み、制度の成り立ちや目的、内容を直接的かつ繰り返し深化・浸透させていく。いかに現場を巻き込んでいくかも重要」と小馬さん。現場の責任者への指導も責任者

育成の一環として力を入れてきたことで、徐々に同じ視座で物事を見られるようになるなど、より良い効果を感じているという。

また、従業員には専門職として自己研鑽に励んでいる人も多いため、「資格をもっと評価してほしい」との声もある。これについてもワーキンググループで検討し、専門職としてのルートを明確にすることで、満足度を高めていきたい考えだ。

さらに同社では、Zoomを使った各事業所の交流イベント「RICE AFE」を月1回開催したり、ゴルフやフットサル、卓球などの部活動を行うなど、部門を越えた従業員同士のつながりを強化する活動にも力を入れている。会社への愛着を深め、もらう機会となっている。

「介護業界における今後のいちばんの課題は人材確保です。そのために始めた取り組みの一つが、週休3日の正社員制度。また、従業員が知り合いを紹介してくれるリファラル採用にも力を入れており、リファラル率がコストダウンに15%になる組織をめざしていきたい、これこそ真の満足度がないと成し得ない」と小馬さん。週休3日制は、多様な働き方とし



※株式会社アール・ケアの資料を元に作成 ※データ元:株式会社ピービット

て夜勤の介護職限定で採用しているもので、1日8時間、週32時間で正規雇用する新しい試みだ。リファラル採用も、会社への愛着や信頼があればこそ成り立つ制度だ。

同社では、従業員満足度をアップさせることで新たな採用につなげていく取り組みを、今後も続けていく。