

独自のシステムで介護の質を評価

— 東電。パートナーズ(株)の取り組み —

モチベーションアップを 狙ったキャリアパス

東京電力株式会社のグループである、東電。パートナーズ株式会社(代表取締役社長 大西齊氏)は、在宅系サービスを中心とした介護保険事業を行っている。

東京都・神奈川県・千葉県・埼玉県で、居宅介護支援事業所28カ所、訪問介護事業所28カ所、訪問看護事業所3カ所、デイサービス7カ所、認知症対応型デイサービス1カ所、グループホーム2カ所、福祉用具レンタル・販売4カ所を展開し、1200人の従業員をかかえる。

平成18年度より、当時の介護業界

ではまだ珍しかったキャリアパスを、同社はいち早く導入した。

「介護スタッフのモチベーションアップと成長意欲の向上を狙い導入しました。『現場の介護職員も管理職になれる』と当時は話題になったそうです」と同社常務取締役の橋本佳子氏は語る。

平成19年11月より、現在の社長の
大西斉氏と橋本氏が経営陣に加わり、改良を重ねた結果、現在のキャリアパスが完成したという。

独自の評価基準で 評価を透明化

同社ではフルタイム勤務の社員と契約社員を対象にキャリアパスのステージを用意している(図表2)。ステージごとに報酬水準を設定し、社員には「ジュニアスペシャリスト」から「エグゼクティブプリンシパル」まで8段階を適用して、契約社員には「ジュニアスペシャリスト」から「プロフェッショナル」まで3段階を適用する。

ステージの見直しは、現在のステージ目標を達成して次のステージ目標を達成する見込みがある場合のみ、年次評価をふまえたうえで年1回年度当初に行われる。

図表2 キャリアパスのステージと階層別・職種別・資格取得研修

キャリアパスのステージ	各ステージの概要	(階層別研修)			
		統括長研修	中核者育成 寺子屋塾	所長・施設長 研修	
役員	エグゼクティブ プリンシパル	シニアプリンシパルに求められる条件を十分に満たし、事業規模の拡大、収益拡大に大きく貢献する。			
エリア統括長	シニア プリンシパル	プリンシパルに求められる条件を十分に満たし、特定分野や特定組織の収益拡大をリードする。			
	プリンシパル	会社をリードする専門スキルを有し、現場指導や人材育成、収益拡大およびブランド力向上に大きく貢献する。			
事業所長・ 施設長・ スーパー バイザー	シニア プロフェッショナル	リードプロフェッショナルに求められる条件を十分に満たし、高い専門スキルをもって収益拡大に貢献する。			
	リード プロフェッショナル	プロフェッショナルに求められる条件を十分に満たし、収益管理単位をまとめるリーダーシップ・専門スキルを有する。			
法定管理者・ リーダー	プロフェッショナル	顧客満足度を達成できる専門スキル、チームワーク、リーダーシップを発揮する。担当業務の改善や人材育成に貢献する。			
担当	スペシャリスト	与えられた業務を、専門性を活用して的確に遂行する。よりの確な業務遂行、担当業務の拡大に向けて自己研鑽する。			
介護未経験者	ジュニア スペシャリスト	業務経験、社会経験が少なく、指導者の下で業務を遂行する。担当業務の的確な遂行が図れるように自己研鑽する。			
			生活相談員研修		
			介護研修Ⅲ	ケアマネジャースキルアップ研修	
			介護研修Ⅱ		
			サービス提供責任者基礎研修 ケアマネジャー基礎研修	通所介護研修	
			介護研修Ⅰ		
			新任者研修	介護基礎研修(ヘルパースター制度)	
					介護福祉士 受験講座
					ヘルパー 2級講座

*定着率アップのためのフォロー体制

①入社3カ月面談、②従業員自己評価制度(1回/年)



▲ 岩崎礼子氏(左)と橋本佳子氏(右)

ステージの見直しの主な評価ポイントは、①スキル・知識の習得、②チームワーク、③リーダーシップ、④スタッフ育成、⑤収益化貢献である。キャリアパスを明確にすることで、「本人の役割意識と、近い将来の自分の姿を実感させることができました」と橋本氏は説明する。同社スーパーバイザーの岩崎礼子氏は「以前は年配で発言力の強い社員が役職に就いていました。しかし、キャリアパスが導入され、若くてやる気のある社員が昇進していき、周りの若い社員たちも『私でもできる!』と自信をもつようになりました」と述べる。



▲ 石川真理子氏(左)と平山貴之氏(右)

ほとんど年齢の離れた年上の部下を管理するのに戸惑いはないのだろうか。サービス提供責任者であり、今年4月から「東電さわやかケア馬車道」で法定管理者をしている石川真理子氏(27歳)は「最初は戸惑いましたが、だんだん周りの社員が認めてくれて、支えてくれるようになりました」と述べる。

キャリアパス導入後の変化について、東電さわやかケア立石所長の平山貴之氏(32歳)は「ステージごとの役割が明確化されることで、指示しやすくなり、社員が動きやすくなりました」と話す。

登録ヘルパーを 応援する制度を新設

入社した社員全員を対象とする

「新任者研修」をはじめ、同社ではキャリアのステージごとにさまざまな研修を設けている。なかでも注目ののが、平成22年10月よりスタート予定の登録ヘルパーを対象とした「ヘルパースター制度」である。

「ヘルパースター制度」とは登録ヘルパーのサービスの質を一定以上に保つことを目的とするもので、サービスの質を星の数でランクづけする。星は全部で3つあり、星を獲得するたびに時給がアップするしくみ。

1つ目の星を獲得するには、介護技術スキルを確認する1日研修を受講する。研修内容を修得すると、時給が10円アップする。

1つ目の星を獲得後、介護福祉士資格を取得すると自動的に2つ目の星が与えられ、時給が20円アップする。

3つ目の星の獲得には、所長の推薦が必要となる。介護技術スキルを確認する1日研修を受講して、他者を指導する技術を身につけると時給が30円アップする。

1つ目の星と3つ目の星は、毎年更新が必要である。

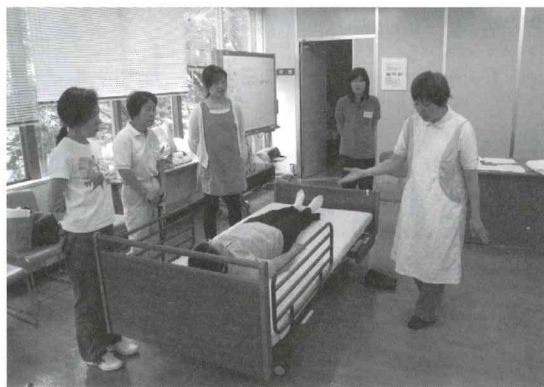
「今後も事業を拡大していくので、質の高いサービスを提供する社員を増やすことが必須となります。全事業所で特定事業所加算を取得するこ

とをめざしています」(橋本氏)。

同社では管理職が頻繁に現場に出かけては職員に声をかけている。また、橋本氏は社員・契約社員・パート宛に毎年、手書きのメッセージを添えたバースデーカードを贈っているという。

ほかにも、社長の西氏自らが事業所に足を運び、良いサービスを提供した人に「感謝状『ありがとう』」を贈り表彰する。平成20年度からの試みで、いままで69人が表彰されている。

管理職が現場をよく知り、現場の社員が「気にかけてもらっている」と親近感をもつことが、キャリアパスのはじめの第一歩なのかもしれない。



▲ ヘルパースター制度研修風景