

現在の**評価制度にお悩み**の皆様へ**必見!**

とてもカンタンな 介護業界向け 人事評価制度

現場主義の船井総合研究所だから作れた介護業界の人事評価制度の決定版!

新・評価制度へリニューアルしました!

- ☑ 以前の**自己流**評価制度は**形骸化**していた・・・
- ☑ 新たな制度は**6ヶ月で完成!**
- ☑ 専門職コースや技術評価は**一切無し!**
- ☑ 評価項目は**10個以下**でシンプル設計!
- ☑ **課題職員を見抜く**仕組みが良い!
- ☑ わかりやすいので**職員もやる気が出る!**



株式会社和一
代表取締役 真下 和貴氏

オンライン
開催

2026年 **5月20日**・**21日**・**22日**・**25日**

14:00~16:30 (ログイン開始: 開始時刻30分前~)

主催

介護特化の評価制度セミナー 現場主義の船井総合研究所が構築



サステナブルな成長を促すことを目的に。

Funai Soken

お問い合わせNo. S140990



株式会社船井総合研究所 〒104-0028 東京都中央区八重洲二丁目2番1号 東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー35階

当社ホームページからお申込みいただけます。船井総研ホームページ[www.funaisoken.co.jp]右上検索マークから「お問い合わせNo.」を入力ください。

137858

介護特化の評価制度への リニューアル成功ストーリー



株式会社和一 代表取締役 真下和貴 氏

株式会社和一は、埼玉県深谷市で「人々の健康と自立を支援する」をMissionに掲げ、介護事業を運営する株式会社です。運営事業所は4サービスを実施。

半日および1日型リハビリデイサービスを7店舗、訪問看護ステーション・居宅介護支援事業所・脳梗塞リハビリ(自費)の計10事業所を運営。

「自分はこれだけ頑張ってるのに、全然評価されてない…」と言って、辞めた職員が出たことを機に
評価制度リニューアル検討を始めました。

評価制度のリニューアルの検討を始めた一番のきっかけは「自分はこれだけ頑張ってるのに、評価されてない気がする…」と言って、辞める職員が発生したことです。本人の主観的な努力と、会社が求める役割・成果にズレ(乖離)があり、それを埋めるための「明確な基準」が必要だと、このタイミングで感じるようになりました。

また、会社が成長するにつれて、職員一人ひとりを代表である自分や部長陣だけで把握することが難しくなってきたと感じ始めたことも一つの大きなきっかけです。

部長陣とも相談したが、「自分たちだけで構築するには膨大な時間がかかるし、何を評価基準とするのが良いかも決めきれない…」となり、情報収集を開始しました。

“介護特化の評価制度セミナー”に参加し、
「これなら悩みが解決できそう！」と感じ、ベストな
評価制度を作るべく評価制度リニューアルを決断！



船井総合研究所から届いた『介護特化の評価制度セミナー』というセミナーDMが目にとまり、「介護特化」という言葉にひかれて、迷わずに参加をしました。

セミナー参加後も、コンサルタントから数回、会社の悩みを聞いていただく機会と今後の評価制度の変更すべき指針をオンライン相談で話をいただきました。

その上で「やはりここは、介護業界の給与相場や他社事例の蓄積がある船井総合研究所の支援を受けたほうが良い」と感じ、支援を受けることを決断しました。

介護特化の評価制度への リニューアル成功ストーリー



株式会社和一 代表取締役 真下和貴 氏

「①成長したい職員にはキャリアステップを示す」

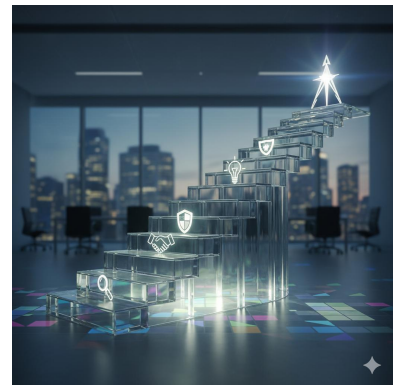
「②安定したい職員には下限品質を示す」といった

2タイプに分けて制度づくりを進めることが目から鱗でした

これまでは、「評価制度とは職員の成長ためにあるもの」というイメージが強く、「職員にしてほしいこと」ばかり考えるものだと思っていました。

しかし、セミナーで聞いて目から鱗だったのは、「介護業界では、全員に成長を強要しないほうが良い。“現状維持”も悪いことではない。ただし、会社として求める最低限の基準（＝下限品質）を明確にして、下限ラインは下回ってはいけない」という制度構築方針でした。

これは、自社のスタッフを想像したときに、「たしかにな・・・」と非常に納得しました。



画像提供：Gemini（Google AI）

実務と連動したキャリアステップが完成したことで、職員同士あるいは職員と経営陣の間での「共通の物差し」となりました。

等級	役割
6	●1・2・3・4・5等級の業務・能力を十分に習得している ●課の業績予算達成ができる ●各課の課長のマネジメントができる ●各課から管理者を輩出できる
5	●1・2・3・4等級の業務・能力を十分に習得している ●課の業績予算達成ができる ●課の職員定数を回ることができる ●外部業者や行政の対応ができる ●課の事業計画が策定できる ●課内へ全法人ルール・決まりの落とし込みができる
4	●1・2・3等級の業務・能力を十分に習得している ●職員の勤務マネジメントができる ●業務の生産性管理ができる ●利用者の満足度が上がるサービスマネジメントができる ●課内へ全法人ルール・決まりの落とし込みができる ●当日のオペレーションリーダーを担うことができる
3	●1・2等級の業務・能力を十分に習得している ●新人職員のOJT担当が担うことができる ●ルールを守れていない同僚職員に注意・改善提案ができる ●法人ルール・決まりを真っ先に実践できる
2	●1等級の業務・能力を十分に習得している ●すべてのシフトを十分にこなせる ●報告・相談をしながら業務の遂行ができる
1	●素直に学ぶことができる ●基本業務を習得している ●一人立ちするまでのイメージ

評価のためのキャリアステップが明確になり、指導の「共通の物差し」ができました。これまでは「私はこれを頑張ってます！」という各々の基準でぶつかり合っていたり、「プレゼン能力の高さ・伝え方のうまさ」に、評価が引っ張られることがありました。

しかし今は「頑張っているとはいけど、この等級の役割は果たせていないよね」と、ブレずに事実ベースで指導できるようになりました。代表である私から部長や施設長に対しても、「等級で求められている役割」を根拠にして、誰が何をやるべきかという指示が明確に出せるようになり、組織としての動きが非常にスムーズになりました。

介護特化の評価制度への リニューアル成功ストーリー



株式会社和一 代表取締役 真下和貴 氏

評価項目の数はなんと**一般職は7つ、管理職は5つ。**

シンプルだからこそ、職員もよく理解できて、

「その項目は頑張ろう」「ここは手を抜けないな」など関心を持ってくれているようです。

評価シートの項目も、一般職は7つ、管理職は5つと非常に少ない項目数にしています。項目数が多いと、上長が職員を観察できないだけでなく、1項目あたりの影響度が下がってしまい、改善モチベーションが働かなくなります。

また、自社の大切にしている価値観である“バリュー”をもとに評価項目を作成しているため、これまで職員に話してきたこととも一貫性が保てているかと思います。

評価だけのための評価項目では意味がないですからね。評価項目が少ないので、部長陣とも「これなら運用もできそうだ」という前向きなイメージをもちながら運用スタートできたことも一つ良かったことと言えます。

**会社規模を10億円へと成長させるための
核となる人材を輩出する土台として活用します。**

組織内では、下からの突き上げによる程よい緊張感を保ちつつ、全スタッフが自らの等級に基づいた役割を全うし、高いエンゲージメントを持って働ける環境を追求しています。全員に成長を求めずに無理をさせない配慮もしつつ、目指す人は誰もが成長を志せる活気ある組織づくりをしたいです。

また、評価制度を通じて「ネクスト管理職」が次々と育つ体制をつくり、会社成長のエンジンとしたいと思っています。

特に、介護業界は管理者が育たないことには、事業展開はできないため、**会社の成長戦略と幹部輩出戦略は切っても切り離せないテーマ**だと日頃から強く感じています。

最終的な目指した姿としては、**自社で育った職員がやりたいことを見つけネクスト経営者として地域に送り出し、地域を支えるような人材輩出企業**になりたいと思っています。

時代の変化に人事評価制度を適応させていますか？

人手不足時代における 介護特化の評価制度のポイント

株式会社船井総合研究所 介護グループ
リーダー 三浦基寛



全員一律は不満のモト。よくわからないは離職のモト。

1 『成長』を望む職員と『安定』を望む職員に ターゲットを分けて制度を設計する。

全員に成長を望むと互いにストレスになる可能性が高い。



2 上昇志向を持つ職員に昇格したくなるような 魅力的な給与条件を設定する。

管理者クラスの年収は一般介護職員の1.5倍を目指す。

等級	月給+手当	基礎年収	賞与	年収
6等級	342,000	4,104,000	312,500	4,416,500
5等級	282,000	3,384,000	312,500	3,696,500
4等級	247,000	2,964,000	312,500	3,276,500
3等級	242,000	2,904,000	312,500	3,216,500
2等級	237,000	2,844,000	312,500	3,156,500
1等級	237,000	2,844,000	312,500	3,156,500

3

一般職員の項目は『やってほしいこと』より『やってほしくないこと』を作り込む。

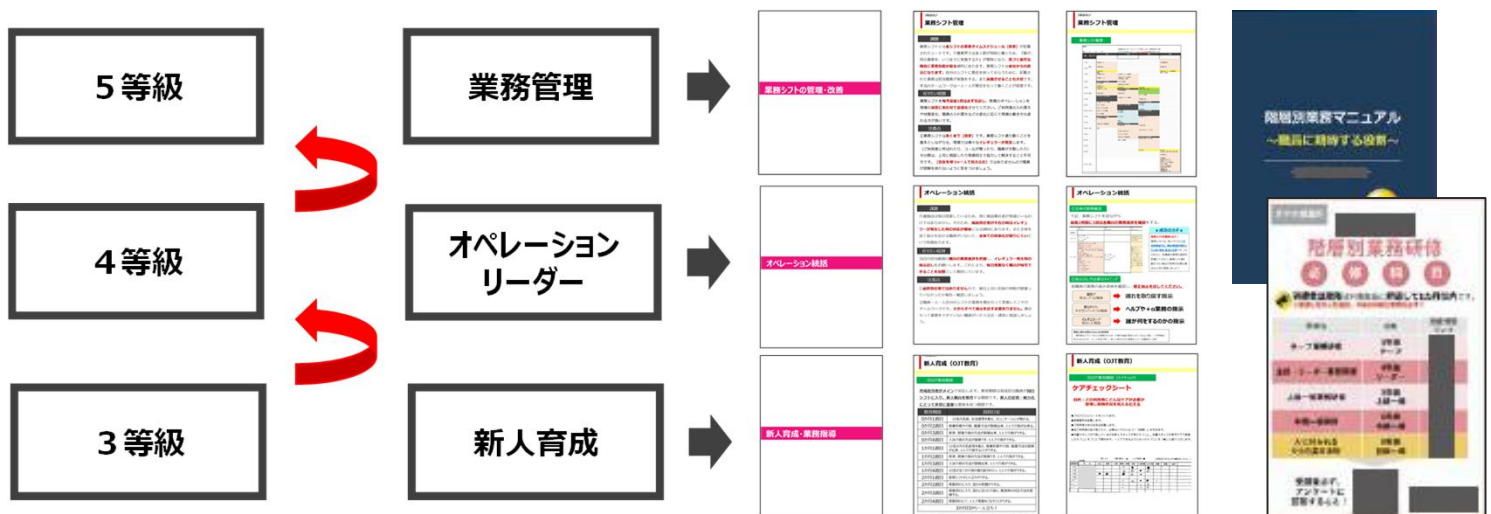
評価制度は、つけづらいマイナス評価とFBの機能が肝。

出勤率	出勤率を評価します。 有給休暇による欠勤補填は年間で3日までとします。
提出物	提出物の提出状況（遅延・提出忘れ）を評価します。 期限に間に合わなかった数をカウントします。
会議出席回数	職員会議の出席状況を評価します。 録画視聴かつレポート提出でも、出席とカウントします。
研修参加率	研修への参加率を評価します。 年間計画に記載のある研修がカウント対象です。動画視聴も参加とカウントします。
重要KPI	自事業所の重要KPIの目標に対する達成度合いで評価します。

4

等級は実務と連動させて設計する。学び・成長する研修機会として全職員にオープンにする。

何ができるようになれば等級昇格できるのか明確にする。



5

評価は管理者任せにせず、毎月の“人事会議”で根拠づくり・評価甘辛の適正化を本部主導で実施。

甘すぎる評価UPや、厳しすぎる評価DOWNを阻止。

職種	等級	加点	年間目標	1月	2月	3月	4月
介護	2等級	×1.3	利用者に対する危険意識を持つためヒヤリハットを月6枚提出する。	1/3 15:00-15:30面談（三浦） 改めてヒヤリハットの書き方の確認を実施。前向きに取り組みだせそう。 1/7早速1枚ヒヤリハットを出していた。順調な滑り出し。			
介護	2等級	×1.0	ご利用者個々に、「現在の一番の願い」を聞き、実現計画を立てる。ご利用者の「現在の一番の願い」を実現させる。	ご利用者個々の想いを聞き取るシートを作成	職員にご利用者への聞き取りとシート記入を依頼	実現させる願いを決定し、スケジュールを立てる（1丁目全員）	実施（1名）

介護特化の評価制度セミナー

現場主義の船井総合研究所が構築

このような方にお勧めのセミナーです

- ✓ 一律昇給のルールが続いており、**人件費が70%を超え出し**、今後の経営に不安がある
- ✓ 評価制度は存在しているものの、**多くの職員が真ん中の評価になり結局差がつかず「評価制度はやってもしょうがない」と職員に言われた**
- ✓ **役職に就くよりも夜勤に多く入る方が年収が高くなる**ため、人が育つ仕組みになっていないと感じる
- ✓ **同じ職務・同じ年次なのに給与がバラバラ**で職員に説明がつかず、現場での不満が多いと感じている
- ✓ 経営指標と連動した項目を採用して経営に貢献した職員を高く評価したいと思っているが、**どんな評価項目が最適なかわからない**

本セミナーで学べるポイント

- 評価で目指すは管理者輩出と生産性向上
- 実務連動の等級づくりの肝は3・4等級
- 時代に逆行？キャリアパスは多様化させない
- 給与体系整理のキーワードは1:1
- 管理者は一般職の1.5倍の年収を目指す
- 評価基準は明確にしすぎない方がハマル
- 評価者の理解が進む例示型評価項目
- 管理者評価の60%は業績連動が良い
- 360°評価・目標管理は介護施設に不向き
- 中間メモシート活用でFBのクオリティUP
- 毎月90分で激変！人事会議の運営方法
- 整備すべき等級ごとの実務マニュアル 他

お客様の声

【1】各等級の職員に求めることが明確になり、評価しやすくなりました！

これまで一般職員と役職者のざっくり2分類でしたが7階層にわけ、等級ごとのミッションとやるべき業務を具体的にすることで、各等級の職員に具体的に指導できるようになりました。良い人には良い評価をつけ、悪い人には悪い評価をつけることがやりやすくなりました。

【2】管理者が数値改善に向けて具体的に考えて動けるようになりました！

これまでは稼働率しか役職者の評価に入れておらず、サービス品質や職員の働きやすさは口頭で改善を求めるものの評価できず、管理者個人のセンスに依存していました。顧客満足度調査の点数と組織力診断の点数も評価指標にすることでどの管理者も自事業所の弱点がどこにあるのか明確になり、施策を考えやすくなりPDCAの回転が進み出しました。

【3】階層別研修に船井総合研究所のノウハウが詰まっており、大変良かったです！

これまでも階層分けや能力定義はしていましたが、「具体的に何をしてもらうか」までは決められていませんでした。新人教育や業務改善、営業・マーケティングなど、船井総合研究所のノウハウが詰まった研修パッケージが人事制度と連動しており、現場が良くなってきているのを実感します。

【4】一律昇給から評価による昇給に切り替えられたため、人件費のコントロールがしやすくなったと感じます！

これまでは何を基準に評価をして、どれくらい昇給差をつけるのかルールを決められずに、一律同額昇給を続けていました。介護報酬の減少やコストの高騰などで利益確保の不安がありましたが、これまでより評価によって多少人件費のコントロールがしやすくなったと感じるため、少し安心しています。

【5】管理者が自信をもって評価フィードバックができるようになりました！

これまでは半年に1回の評価時期だけ、評価項目を確認して、曖昧な記憶を頼りに、なんとなく職員へ評価フィードバックをしていました。しかし、コンサルティングを受けてからは、評価時期以外の日常にも職員の観察・指導をする習慣づけを指導していただいたため、評価フィードバックの際に、どの管理者も「評価の根拠」を職員へ説明できるようになり、フィードバックが上手になったと感じます。

介護特化の評価制度セミナー 現場主義の船井総合研究所が構築

講座	内容	
第1講座	介護施設における 評価制度の正しい目的設定とよくある失敗 労働集約型のビジネスモデルにおける人事評価制度の重要性と正しい目的設定についてお伝えいたします。併せて、介護施設での制度運用を困難にする共通原因とよくある失敗を解説いたします。 株式会社船井総合研究所 介護グループ リーダー 三浦 基寛	
第2講座 特別ゲスト 講演	【ゲスト講演】自信をもって導入できた！ 介護特化の評価制度の導入から運用スタートまでのリアルストーリー 自信を持って導入スタートできた介護特化の評価制度導入のリアルストーリーを株式会社和一の代表取締役 真下氏にお話いただきます。「評価項目は多い方が良いのか？個人目標って必要？インセンティブってどうなの？業績は評価対象にする？」などの悩みとどう向き合ってきたか注目です。 株式会社和一 代表取締役 真下 和貴 氏	
第3講座	介護施設が評価制度に取り入れるべきポイントと 評価を機能させる運用方法 よくご相談いただく“人事評価制度をつくったが、運用できていない”という課題をお持ちの介護施設に向けて、評価制度に取り入れるべきポイントと評価を機能させる運用方法について解説いたします。 株式会社船井総合研究所 介護グループ リーダー 三浦 基寛	
第4講座	本日のまとめ 人事評価制度のリニューアルについて“船井総合研究所が協力できること”、および経営が加速する経営者だけの勉強会“介護サービス経営研究会のご紹介”をいたします。 株式会社船井総合研究所 介護グループ マネージャー 久積 史弥	

開催要項

オンライン
開催

2026年

5月20日 (水)

5月21日 (木)

5月22日 (金)

5月25日 (月)

【全日程共通】14:00-16:30 【オンライン】ログイン開始：開始時刻30分前～

お申込日期間：銀行振込み：開催日6日前まで・クレジットカード：開催日4日前まで ※祝日や連休により変動する場合もございます

本講座はオンライン受講となっております。諸事情により受講いただけない場合がございます。ご了承ください。セミナーご参加方法の詳細は「船井総研 Web 参加」で検索。

受講料

一般価格

税込み 22,000円 (1名様)

(税抜 20,000円)

会員価格

税込み 17,600円 (1名様)

(税抜 16,000円)

会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン（旧：FUNAIメンバーズPlus）へご入会中のお客様のお申込みにご適用となります。

セミナーのお申込みはこちら



PCからのお申込み

下記セミナーページからお申し込みください。

<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/137858>



QRコードからのお申込み

右記QRコードから
お申し込みください。



お申込みに関してのよくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索してご確認ください。船井総研セミナー事務局<seminar271@funaisoken.co.jp>
TEL：0120-964-000（平日9:30～17:30）※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。また、お問い合わせの際は「お問い合わせNo.とセミナータイトル」をお伝えください。