



平成 12 年 6 月 16 日

各 位

会 社 名 グッドウィル・グループ株式会社  
代表者の役職名 代表取締役会長 折口 雅博  
(登録銘柄 コード番号 4723)  
問い合わせ先 取締役管理本部長 金崎 明  
T E L 03 - 3405 - 9228

## 株式会社コムスの組織変革について

### はじめに

今回株式会社コムス（本社：東京都港区 折口雅博代表取締役会長兼社長）が実施する組織変革は、一部報道で言われているような事業縮小を目的としたものではなくサービス体制の強化を図るものであります。これにより、サービスを待っている多くのお客様に一日でも早く質の高いコムスのサービスを提供できる仕組みを構築できると考えております。

歴史的な社会制度「公的介護保険制度」は、これから日本に起こる世界に例を見ない高齢化社会に向けて、これまでの老人福祉サービスという措置制度からの大きな社会的変革をもたらすものであります。また、公的介護保険制度の開始によって大きく改善すると期待されていたのは、「利用者の権利意識の高まり」「利用者の選択権の発生」「市場原理と民間サービス会社の進出に伴い競争原理が機能することによる介護の質の向上」という変化でした。

そのような中我々の持つ志は、一人でも多くの高齢者に少しでも早くコムスの介護サービスを全国どこにでも提供することであり、高齢者の尊厳と自立を守る、お客様第一主義のマインドをもったサービスの提供をすることにあります。コムスはその実現のために公的介護保険制度スタートに併せ約1200という規模を意識した拠点開発を行って参りました。これは、介護事業において現時点で特に求められている成功要因として以下の3点が挙げられるからです。

#### ブランドイメージの確立

お客様にとっては、介護サービス会社のヘルパーが家の中に入ることになるため、会社に対して絶対的な安心感・信用が不可欠です。

#### サービス理念の共有

コムスは明確にビジョン・理念を打ち出している会社です。それに賛同した人たちが

社員として加わっています。

介護サービスはお客様の身体のケアはもとより心のケアが求められます。ここで高い質のサービスを提供するには、社員の高いプロ意識が必要です。コムスは、全社員に共通のサービス理念の共有を心がけています。また、技術研修は勿論のこと接遇マナー、心理カウンセリング等の独自のメニューをスタッフ研修に加えたり、全国の担当者を集めての会議による情報交換の場を数多く設けることにより働く意欲と社会的責任を担う会社の社員としての意識の向上に努めております。

#### 資金調達

サービス体制の構築・ブランドイメージの確立のためには百数十億円に及ぶ初期投資を必要と考え、コムスが実施した第三者割当増資及び当社が今年実施した公募増資を含み約310億円（その内介護で約210億円）の資金調達を完了するなど十分な資金を確保しております。

そしてあらゆる面で介護業界のリーディングカンパニーとして事業を続けております。

## 介護環境とニーズ

コムスの拠点開発については、都市部だけでなく過疎地域への参入も図りました。広告宣伝等を中心に約50億円の費用を投資し、全国規模での拠点開発をしてきました。それは、1998年宮城県より受託した過疎地域等在宅保険福祉サービス推進モデル事業による介護サービスが高齢者の人口に関係なく運営できるものだという成功例があったからです。こういった実績に基づいての参入でしたが、介護保険施行後、実際に各地域への参入によって会得したものが多くありました。

コムスとしては、まず顧客を第一に考えた巡回による介護サービスを提供という所存で臨みましたが、地域によっては、サービス中心に考えているだけでは通用しない地域があるのも事実です。公的セクターと地域との密着度の深さは予測以上のものでした。

時間をかけていけば、このような地域でも拠点が運営できるだけのサービス提供を成功させる自信はあります。しかし、全国規模で考えると、現時点では適切な経営手法とは言い難いものと言えます。そこで、会社全体の運営における重大な要素であります戦略・体制の変革を行いながら、同時に目標を達成するために、東京、大阪等の顧客密度の高い都市部へのサービス提供を充実させるという形式で、経営資源である人材をいったん集約させることにしました。これは、行政を始め世界初の介護保険制度を成功させるために、日々試行錯誤している制度環境に、すばやく対応できる組織運営を行っていく事が重要だという考えからです。そうした中でコムスのサービスに対する理解が進み、公的セクターが民間事業者との共存のニーズを認識した時には、コムスは今回の変革により閉鎖される拠

点でのサービスを再度提供していくつもりです。

尚、現在のコムスの受注状況は、措置制度すなわち介護保険施行前では身体介護サービス 90%、家事援助サービスは 10%未満の受託がありましたが、施行後の現在、身体介護サービス 50%、家事援助サービス 30~40%という受注状況であります。

## コムス事業実績および計画

### 営業実績

2000年3月期	売上	6.9億円
	当期損失	69.4億円
2000年4月 6月見込み		
	売上	15億円
	損失	100億円

### 事業計画

2000年7月 2001年6月		
	売上	350億円
	経常利益	1億円

### 顧客数実績

2000年4月30日	16,046人
	サービス利用 9,292人
	ケアプラン作成 6,754人
2000年5月31日	20,636人
	サービス利用 12,009人
	ケアプラン作成 8,627人

### 顧客数計画

2001年6月30日	67,000人
	(ケアプラン作成を含まず)

## 組織変革の内容

### 拠点の数を現在の1208から731を目指し統廃合する予定

基本的に顧客数2名以下のケアセンターについて実施する予定ですが、同時にハブセンターとして周辺ケアセンターの管理業務等地域をコントロールする機能を所持した核になるケアセンターを確立し・サービス強化と効率化を図ります。

### 統廃合する拠点の経営資源のうち人材について異動の打診及び希望退職の募集を実施

異動先については、東京を中心に顧客にサービスが行き届いていない都市部へが中心となっており、現社員数 約4400名のうち1600名を対象に6月13日付文書をもって通知し実施しております。

異動者には異動内容によって1ヶ月または3ヶ月の給与に相当する手当を、退職者には3ヶ月分の給与に相当する手当を支給いたします。また、十分な市場環境が整い改めて拠点進出を図る時には、再度当社にて勤務を願うものであり、その時まで希望があればスタッフ登録を受付けております。

### 全国を9分割したエリアを統括する事業部人員を強化し本所に匹敵する体制を実現

9箇所のエリア事業部の下には、新たにハブセンター設置し、運営の効率化を図ります。そのハブセンターを統括する事業部には統括、人事採用担当、総務経理担当、情報システム担当、収益管理担当、サービス推進担当、拠点クレーム担当、ケアマネージメントスーパーバイザー、ケアリーダースーパーバイザーが在籍します。

組織改革を実施するにあたり、スタッフ異動や閉鎖する拠点のお客様についてサービスの損失がないよう、隣接するセンターからヘルパーを派遣するなどコムスのサービスを受け続けられるよう最善の配慮をさせていただきます。

今後も今回の組織変革により、一日も早くコムスのサービス提供を渴望しているお客様に真の質の高い介護サービスを安定して供給することに尽力していきたいと考えています。

以上