

介護と介護事業を守り、よくする！
「学び」「共感」「モチベーション」をもたらす研修シリーズ

生産性向上&業務改善2024

■OJTの仕組みづくり ～教える内容と教え方の技術～

天晴れ介護サービス総合教育研究所 株式会社
代表取締役 榊原 宏昌

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

1

ご受講にあたって

■第1部 14:00～15:30

Zoomセミナー（参加者の**お名前やお顔は出ません**）

ご意見/ご感想/ご質問（チャット）に対し**リアルタイムに**応答

■第2部 15:30～16:00

口頭での**ご質問・ご相談・意見交換タイム**

録画はしませんので、可能な限り「顔出し」でお願いします

■セミナー後、「資料」と「動画」を送付します

※**法人内のみ**のご活用にとどめて下さい

■これまでのセミナー動画+資料は、

一般販売（レンタル）も行っています（500本超！）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

2

講師プロフィール

- ◎昭和52年、愛知県生まれ 介護福祉士、介護支援専門員
- ◎京都大学経済学部卒業後、平成12年、特別養護老人ホームに介護職として勤務
- ◎社会福祉法人、医療法人にて、生活相談員、グループホーム、居宅ケアマネジャー、有料老人ホーム、小規模多機能等の管理者、新規開設、法人本部の実務に携わる
- ◎15年間の現場経験を経て、平成27年4月「介護現場をよくする研究・活動」を目的に独立
- ◎著書、雑誌連載多数。講演、コンサルティングは年間400回を超える
- ◎ブログ、facebook、毎朝5:55のライブ配信など毎日更新中
- ◎YouTubeや動画ライブラリーでは500本以上の動画を配信
- ◎介護と介護事業を守り、よくする！「事業経営&教育インフラ」リーダーズ・プログラム（年会費制）主催
- ◎4児の父、趣味はクラシック音楽
- ◎天晴れ介護サービス総合教育研究所 <https://www.appare-kaigo.com/> 「天晴れ介護」で検索



- 日本福祉大学 社会福祉総合研修センター 兼任講師
- 全国有料老人ホーム協会 研修委員 ■稲沢市 地域包括支援センター運営協議会委員
- 7つの習慣アカデミー協会 認定ファシリテーター
- 出版実績：中央法規出版、日総研出版、ナツメ社、その他10冊以上
- 平成20年第21回GEヘルスケア・エッセイ大賞にてアーリー・ヘルス賞を受賞
- 榊原宏昌メールアドレス sakakibara1024@gmail.com

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

3

介護現場をよくする研究・活動



- facebook、ブログ等を毎日更新、情報発信
- 天晴れ介護サービス総合教育研究所YouTubeチャンネル 週1～2回動画配信
- メルマガ（日刊：介護の名言、週刊：介護現場をよくする研究&活動通信）
- 以上の情報はHP（「天晴れ介護」で検索）よりどうぞ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

4

介護現場をよくする研究・活動

■よい介護職はいても、よい介護現場はなかなかない……

- ・ 1人1人がよくなるだけでは、うまくいかない
- ・ チーム、組織、目標、計画、ルール
リーダーシップ、コミュニケーションなどが必要
- ・ 「介護現場」をよくすることで
利用者はもちろん、職員も幸せになれる！
- ・ 人と人とお互いに学び合い
気持ちよく支え合える社会づくり

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

5

天晴れ介護サービス「ACGs」！

APPARE CARE SERVICE
GOALS 2023

天晴れ介護サービス
介護現場をよくする21のテーマ



Colored by bridge link plus

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

6

著書・雑誌連載



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

7

おかげさまで！

amazon ランキング

10部門
1位

利用者・職員から選ばれる！
**介護サービス
経営の教科書**
人を大切にする経営「10」の極意

利用者・職員から選ばれる！
**介護サービス
経営の教科書**
97%が
効果を実感！
年間400回超の
コンサルティングから見た
人を大切にする経営「10」の極意
B1A出版

稼働

数字

個別ケア

人材確保

ルール

コミュニ
ケーション

継続的学習

評価制度

組織・人事

PDCA

本日の内容

■生産性向上 & 業務改善2024

OJTの仕組みづくり

～教える内容と教え方の技術～

- ・ ガイドラインの事例と
天晴れ介護サービスが推奨する方法について

生産性向上 & 業務改善

■毎月1回90分+Q&A（1年間：セミナー&後日動画）

1. 生産性向上について～全体像を把握して抵抗感を減らす～
2. 生産性向上計画の進め方～業務改善の内容と具体的方法～
3. ①職場環境の整備～5S活動について～
4. ②業務の明確化と役割分担
～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジーの活用～
5. ③手順書の作成～業務の標準化、属人的にしない具体策～
6. 前半を終えて～Q&A、意見交換～
7. ④記録・報告様式の工夫～記録の書き方、タブレット活用～
8. ⑤情報共有の工夫～ノートや朝礼、インカムなどの活用～
9. ⑥OJTの仕組みづくり～教える内容と教え方の技術～
10. ⑦理念・行動指針の徹底～判断基準がわかるようになる～
11. 改めて生産性向上計画の全体像と進め方
12. 全体を終えて～Q&A、意見交換～

生産性向上&業務改善

■特典動画16本！ ●万円相当 ※1年コースお申込みの方

- ・ 管理職養成講座（全12回）より以下3本
管理職の仕事とは～心構えと身につけるべきスキル～
業務の全体像とその管理～何を見て、何を管理するのか？～
「ルール」と「コミュニケーション」でチームを再点検！
- ・ パワハラにならない指導の具体策
- ・ 業務の個別化、ケアマネジメント
- ・ 新人研修の方法
- ・ ACGs「事業所運営編7本」
環境／接遇／生活の安定と安全／楽しみ・喜び／家族・地域
事業所の維持／チームワーク
- ・ ビジネススキル3本（ロジカル&クリティカルシンキング
アイデア創出・問題解決）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

11

前回の内容

■生産性向上&業務改善2024

情報共有の工夫

～ノートや朝礼、インカムなどの活用～

- ・ ガイドラインの事例と
天晴れ介護サービスが推奨する方法について

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

12

ガイドライン（施設版）より



5. 情報共有の工夫

取組別の基本的なステップ

概 要

- ▶ 情報共有の手段としてICT機器は非常に有効です。特に手による各帳票への転記作業は、ICT機器を活用することで、楽になります。また、タブレット端末等を使うことで、施設外の会議や訪問先からでもデータを簡単に入力できるようになります。介護記録、情報共有、請求事務が一気通貫となったソフトの導入が最も効率的なものとなります。
- ▶ データ入力を行う際には、入力を定型化する・チェックボックス式とすることや音声入力などによって、さらに入力時間の手間を省くことができます。また、画像、動画の活用をすることで、視覚的データの保存や共有も可能となります。
- ▶ パソコンやタブレット端末以外にも、インカム（トランシーバー）の活用も有効的でしょう。インカムを通じて、その場で状況を時間差が生じることなく全員がシェアできるため、申し送りや指示出しの時間を短縮できることが大きなメリットです。

取組によって得られる効果

- ▶ ICT機器を用いて転記作業の削減、一斉同時配信による報告申し送りの効率化、情報共有のタイムラグを解消する。

ガイドライン（施設版）より

取組のステップとポイント

- 共有する情報を整理しよう**

普段の業務では様々な情報が行き交っています。それらの情報を整理することから始めましょう。具体的には、どのような情報を、誰に、いつ共有（報告）すべきかなどについて話し合います。
- 情報を使う目的を明確にしよう**

情報を取り扱う目的を明確にしましょう。例えば、報告、連絡、相談など情報を共有することで何を期待するのか、目的を明確にして相手に情報を提供しましょう。
- 情報の拾い方のルールを決めよう**

業務の中でいつ、誰が、どこで、どのような情報を収集するかルールを定めて起きましょう。これにより、情報収集の抜け漏れを防ぐことができます。
● ICT機器（タブレットやインカム）を使うことで③と④が同時に進むこともあります。
- 情報の渡し方のルールを決めよう**

収集した情報をいつ、誰に共有するかについてもルールを定めておきましょう。また、共有すべき情報をその緊急度や重要度、個人情報有無等、情報の内容によって、相応しい情報共有の手段について検討しルール化しましょう。
● ICT機器（タブレットやインカム）を使うことで③と④が同時に進むこともあります。

事例 35

記録システムの情報を申し送りに活用し、 残業時間を削減した

SOMPO ケア株式会社 そんぼの家 西東京

特定施設入居者生活介護

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- ・業務表と記録システムが連動していることで、ケアプランをタイムリーに改善できるようになり、介護職員のケアプランに対する意識が向上した。

量的な効率化

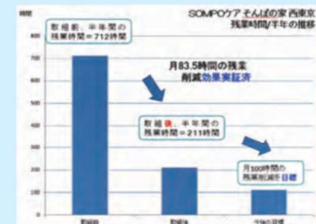
- ・記録システムへの記入内容を、申し送りにも活用することで、施設全体で月間 83.5 時間の残業時間を削減した。

課題

利用者に対する一日のケアの内容を全て手書きで記録し、全利用者分を印刷して紙で管理していたため、介護職員が申し送りを書く手間、整理する手間、情報を収集・分析する手間が大きかった。

解決のステップ

- ① プロジェクトチームを作り、介護職員の申し送り業務の負担を軽減するために、より効率的な情報共有の方法とその情報の内容を検討した。
- ② 記録システムを導入し、申し送りのデータも管理できるようにした。また、利用者別、時間別・日付別のバイタルやヒヤリハットなどの情報を取り出して分析できるようにした。
- ③ 「一ケア一記録を目標に、十分な記録を残す。」との考えの下、業務表と記録システムを連動させ、業務表に沿ってケアを行ったその場ですぐ記録ができるよう、介護職員にスマートフォンを配布した。
- ④ 記録システムのデータは、業務の流れを改善するための「ライン検討会」等でも共有・活用することにした。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

15

Premium JP

検索



ええじゃない課Biz

http://eejyanaikabiz.co.jp

介護現場の「記録」をサポート!

ケアカルテ/ハナスト

0:02 / 9:16

▶

⏮

⏪

⏩

⏭

⏮

⏪

⏩

⏭

⏮

⏪

⏩

⏭

スマイル住まいる大岩 ケアカルテ ハナスト



介護のスマイルSMILE_TV
チャンネル登録者数 324人

チャンネル登録

👍 6



🔗 共有

📄 オフライン



<https://www.youtube.com/watch?v=-SPMEmpKVqw>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

16

業務日誌・連絡ノート

・出勤時には業務に入る前に「業務日誌」「事故報告書」「連絡ノート」「個別のレターケース」を確認すること。休み明けの人は休みの日の分も確認する。

・ノートについては、読んだらサインをする。
内容が理解できなかつたら
必ず聞くこと！

※（開設時）はじめは特に連絡事項が多いですが、把握しないと業務に支障がありますので（勤務に入る前に）確認・把握できるようにして下さい。

小規模多機能ホーム〇〇 業務日誌				理事長	管理者	夜間	日中
平成22年 月 日 ()							
登録者	人数	平均要介護度	活動内容				
開始者							
終了者							
通い							
泊まり							
訪問							
昼中特設室							
看護記入欄							
夜間泊まり利用 特設室							
その他 申込事項							

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

17

朝礼・申し送り

参加者：所長、副所長、看護職員、日リーダー、その他日勤者

日リーダーが司会を務める。日リーダーは夜勤が作成した「1日の業務」を確認、把握。

①夜勤者からの申し送り

※不眠、熱発、転倒などの、次の日の生活や介護に影響する内容を具体的に（時間、回数、数値は明確に）申し送る。また、利用者の生活に密着した新エピソードなども報告。困っていることや不明点などもあれば報告、相談すること。

→申し送りの内容や伝え方については常に勉強が必要。内容を充実させていきたいが、忙しい時間帯なので極力簡潔に！

②看護職員からの申し送り

→夜勤の申し送りを受けて、看護職員からの指示、観察のポイントを具体的に示す

③日リーダーより1日全体の話

→利用者の予定変更、1日の組み立て、日リーダーとして考える気をつけるポイントなど、その日1日をどうしたいかを話す

④所長、主任等から

⑤その他、何かありませんか（日リーダーより聞く）

⑥基本理念・クレド唱和（所長、主任等より読む箇所を示す）

⑦今日も1日よろしくお願いします！（日リーダーはフロア待機の職員にも申送る）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

18

個別状況表／1枚で分かるもの

利用開始時 基本情報

利用者様氏名		生年月日・年齢		1日の過ごし方	
要介護度		自立度 (意見書+実際)			
主治医		緊急連絡先 希望搬送先		早朝	
診断名 □生活機能低下の原因 □主治医意見書診断名 □その他の疾病		利用までの経過 □認定を受けた時期 □入院とその原因 □介護サービスの利用			
本人・家族の意向 □どのように暮らしたいか □サービスへの要望		本人の人となり □性格 □生まれ □家族歴 □職業歴など		午前	
食事・口腔 □食事形態 □アレルギー、嗜好 □使用用具 □義歯、口腔ケア □嚥下、トロミ		認知症 □記憶 □時・場所・人の見当識 □判断力 □長谷川式 □日常生活上の困りごと			
排泄 □尿便意 □用具 □必要な介助 □便秘、下剤 □日中・夜間の違い		コミュニケーション □視力・聴力 □言語 □意思の伝達と理解 □会話の程度			

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

19

本日の内容

■生産性向上＆業務改善2024

OJTの仕組みづくり

～教える内容と教え方の技術～

- ・ガイドラインの事例と
天晴れ介護サービスが推奨する方法について

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

20

ガイドライン（施設版）より



6. OJTの仕組みづくり

取組別の基本的なステップ

概要

- ▶ 介護サービスにおける人材教育の手法の一つとしてOJT（On the Job Training）は非常に重要です。OJTは研修会や勉強会では習得することが難しい実践力を身に付けることができます。また、OJTは新人教育の場面でのみ活用される手法ではなく、ベテラン職員、マネジメント層等の人材育成においても幅広く活用できます。
- ▶ 指導する立場となる職員に対しては、「他職員に対して教える」ということを教育することがとても大切です。教育担当の職員の教え方にブレが生じてしまった場合は、施設全体で業務の手順やケアの質を一定に保つことが難しくなってしまいます。そこで、教える内容にムラが出ない、ブレがないように、教育担当の職員に対してもOJTの標準的な手順を決めましょう。指導手順が属人的にならないよう、標準的な手順に乗っ取って指導することが肝となります。
- ▶ 教える技術は、相手の能力・知識、意欲、性格等によって様々です。画一的に伝えるのではなく、相手に合わせ柔軟に対応しましょう。

取組によって得られる効果

- ▶ 専門性を高め、リーダーを育成するため、教育内容の統一と教え方のトレーニングを実施する、教える仕組みをつくる。

ガイドライン（施設版）より

取組のステップとポイント

1 目標、教えるべき内容、手順を明確にしよう

OJTは人材教育において有効な手段の一つです。しかし、教える人によって、育成の目標や内容、手順がバラバラでは、教えてもらう側はかえって混乱してしまいます。そうならないために、あらかじめ、一貫した人材育成の仕組みを作っておくことは非常に重要です。

2 職員を評価しよう

定期的に職員を評価し、評価結果を伝える仕組みを設けましょう。職員を評価する基準や時期、評価者等についてあらかじめ一定のルールを定め、職員に周知しておきましょう。これは評価を受ける職員の不公平感の回避につながります。

3 教える技術を学び身に付けよう

当然のことですが、教える相手によって教える内容や教え方を柔軟に変化させる必要があるため、教える側にも一定の教える技術が必要です。そのためOJTの仕組みでは、教える側の職員を対象とした研修会や勉強会など、指導するための技術を身に付ける仕組みもとても重要です。

事例 48

「気づきシート」で職員の気づく力を養成し、 職員の意識や意欲も高まった

社会福祉法人生愛福祉事業団 生愛ガーデン

介護老人福祉施設

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 「気づきシステム表」が継続的な OJT となり、新人職員の育成につながった。
- 処遇会議で「気づき」の対策を話し合うことで、職員の参画意識や意欲が高まった。

量的な効率化

- 処遇会議で「気づき」の対策を話し合うことで、各委員会や係の業務が効率化され、全職員で行う月 1 回の「業務会議」も決定までの時間が短縮された。

課題

事故防止を進める上で、ヒヤリハットの件数が少なく、気づく力を養う必要を感じていた。

解決のステップ

- 職員全員 1 日 1 件以上、何でも良いので「気づきシート」を書きとめ、「気づきシステム表」に職員名毎に貼り付けることにした。
- 「気づきシステム表」を毎月 15 日に締めて、「職員別シート」に貼り替え、介護係長、業務改善係、事故防止係で内容を確認することにした。
- 複数の職員が共通して書き留めた内容は、介護職員で行う「処遇会議」にて話し合い、実行することにした。その後、ヒヤリハット（利用者/それ以外）、その他に分類し、翌月初めに全職員参加の「業務会議」で取組を報告することにした。



気づきシステム表

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

23

事例 49

後輩が先輩に質問する仕組みを作ったことで、職員がモチベーションを 高くリハビリテーション業務に取り組めるようになった

医療法人社団健成会 リバーサイド御薬園

介護老人保健施設

文章量削減

ICT

カイゼン

人材育成

介護ロボット

成果

質の向上

- 5分間ミーティングで話したことを翌日のリハビリテーションの訓練内容に活かせるようになった。
- 「利用者のアセスメントに時間をかけられた」と答えた日が82%から98%に増加した。

量的な効率化

- 利用者のリハビリテーションの訓練内容について、自分が疑問に思ったことを質問した回数が、1人当たり平均1.3回/日になり、後輩が先輩へ気軽に質問できるようになった。

課題

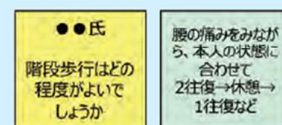
利用者や職員を探したり、確認するなどのムダな手間が多く発生していたため、職員教育をしたり、利用者のリハビリ内容を職員で議論する時間やアセスメント時間が十分にはとれていなかった。

解決のステップ

- 業務内容、職員配置を見える化することで業務のムダを無くしてできた時間を使って、質の高いリハビリテーションを提供するための学び合いに使うことにした。毎日、その日の利用者の状況を5分間ミーティングで共有し、業務中に生じた疑問を付箋（黄色）で共有するようにした。
- 疑問への回答は先輩が付箋（青色）に記載し、先輩はまず多くの質問を出してくれた職員を褒め、さらに、職員の学びに通じる良い質問に対しては「いいね」コメントを付けた。それにより、職員がモチベーションを高く日々のリハビリテーション業務と向き合える環境づくりを心がけた。
- 先輩も、どのような回答内容にすれば後輩に分かりやすく伝えることができるか考えるようになり、自分達の指導の仕方について後輩からフィードバックをもらうなど工夫を重ねた。



5分間ミーティングでの対話の様子



<職員からの質問付箋> <先輩からの回答付箋>
付箋を用いた後輩からの質問と先輩からの回答例

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

24

背景

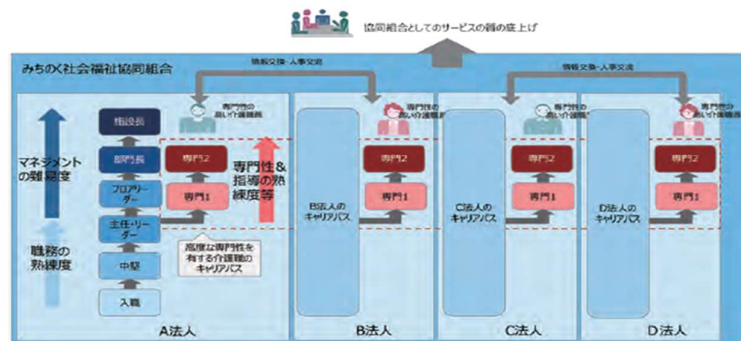
今後、増えていくベテランの介護人材の定着促進のため、管理職のキャリアパスとは別に、ケアのスペシャリストの育成を目的としたキャリアパスや処遇を明確にする必要性を感じていた。2019年10月に、介護職員特定処遇加算（※）が新設されたことを受け、その要件取得に必要な対応（要件の取り決め・人材育成等）は、単一法人では困難であると考えていた。

（※）本加算を算定する要件として、介護職員の職位、職責、職務内容等に応じた任用等の要件、賃金体系、就業規則等の明確な根拠規定を整備し全ての介護職員に周知する、資質向上の目標に向けた具体的な計画を策定し、計画に沿った研修の実施、研修の機会を確保すること等が求められている。

目的

各法人では、これまで管理職をゴールとしたキャリアパスしか存在していなかったため、高度な専門性を活かした介護職員のキャリアパスを検討することにした。

各法人で高度な専門性を保有する介護職員は現時点で1名程度しかおらず、今後こうした介護職員を育成していく上で必要な要件の整理（具体的には下図の専門1・2の要件）等を行うとともに、協同組合の中での育成方法や活躍の場の可能性についても検討することにした。



高度な専門性を活かした介護職員のキャリアパスと組合内での活躍のイメージ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

25

実施事項

- 1.【ヒアリング調査の実施】参加4法人の人事制度（等級制度等）および人材育成の状況を調査し、専門1・2として位置づけられる職員の等級の見通しを立てた。
- 2.【ワークショップの開催】参加法人から、それぞれ1名と組合事務局3名の計7名のメンバーで、2019年10月～12月にかけて4回のワークショップを開催した。ワークショップでは、専門性の高い介護職員の優れた行動（コンピテンシー）を抽出し、そのために必要な資質や能力、スキル等について整理・分析した。
- 3.【要件の定義】専門性の高い介護職員のキャリアパスの要素である「求める人材像」「資格要件」「人材育成の方法」について取りまとめた。

今後の取組

- ワークショップで検討した専門性の高い介護職員のキャリアパスの要素をもとに、各法人において既存の人事制度等に応じて必要な加工を行い、導入していく方向である。
- 加えて、各法人において、教育研修の制度およびカリキュラムを作成するとともに、交換留職による法人間での成功事例の情報共有や横展開により業務改善やケアの質の向上、地域の学校や介護教室等への派遣等による組合の知名度の向上等を図ることなどを目指していく。
- さらに、利用者の自立支援、生活の質の向上と、職員の夜勤業務の改善、働き方改革、人材育成と定着化を念頭に、今後は、全加入法人が協働で取り組む「安眠プロジェクト」に着手する。同プロジェクトの中でICT機器導入、業務の標準化等を進め、介護の現場革新、介護の労働生産性向上を図り、介護現場を根底から変える取組をさらに加速していく。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

26

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

職員が身につけるべき心構えの明文化と浸透

- ✓ グループワークにより若手職員に身につけて欲しい心構えを選定し、明文化
- ✓ 朝礼時にスピーチと質疑の時間を設け、若手職員へ身につけて欲しい心構えを浸透

事業所名

株式会社ケアサービス 訪問入浴蒲田
(東京都大田区)
プロジェクトメンバー：3名

困っていたこと（取組の理由）

若手職員がより早く成長できる効果的な取組ができていなかった

- ◆ 日々の業務が忙しく、研修の時間を確保することができていなかった。
- ◆ 技術の面ではなく、心構えの面（仕事に向き合う姿勢や責任感等）の教育をどのように行えばよいのか分からなかった。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

27

課題解決のプロセス（手順）

ベテラン職員が若手職員に身につけて欲しい心構えについて議論を行い整理を行った。それらの心構えについて、若手職員とベテラン職員が意見交換する機会を朝礼時に設けた。

① 重要な心構えの明文化

ベテラン職員がグループワークを行い、若手職員が特に意識すべきだと思う心構えを出し合う。その中で、事業所として特に重要なものを選定して整理を行う（本事例では、学ぶ姿勢、緊張感等6つの心構えが抽出された）。



② 朝礼での意見交換

職員が集まる朝礼時に、ベテラン職員が自身の経験に基づいて、「なぜ、その心構えが大事なのか」に関して短いスピーチを行う。若手職員はスピーチに対して質問をし、ベテラン職員と意見交換を行う。

取組時のポイント・工夫

心構えを明文化する際には、若手職員が主体となる様な表現とした（自分が理解するまで聞いてみよう等）。

① 学ぶ姿勢

どんな形にも学びはあり、いつでも私達は成長できる

- ✓ 自分が理解するまで聞いてみよう
- ✓ 一つ一つこなせば、後からスピードがアップ
- ✓ 常にステップアップを目指しよう
- ✓ 周りともコミュニケーションすると話が繋がる
- ✓ 努力すると自然に成果がもたれる

6つの心構え（一部）

スピーチをするベテラン職員を前日までに管理者が指名しておくことで、スピーチの準備の時間を確保した。また、質問を行う若手職員についても事前に管理者が指名をしておくことで、朝礼時間を不必要に長くしないように工夫ができた。

質的な成果

- ✓ 事業所として重要視する心構えを明文化したことで、全ての職員が心構えを共有して業務に取り組めるようになった。
- ✓ 若手職員が責任感を持って業務に取り組めるようになった。
- ✓ 職員へのアンケートの結果、全ての職員が「この活動が続けることが成長に繋がると感じている」という結果が得られた。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

28

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

管理者層のグループワークを通じた職階別スキルマップの作成

- ✓ 事業所の各職階のあるべき姿・必要なスキル要件の洗い出し
- ✓ 職階別のレベルを4階層に分類し、階層ごとに必要なスキルを定義したスキルマップの作成

事業所名

社会福祉法人ライフ・タイム福島 ロング・ライフ24時間訪問介護看護事業所
(福島県福島市)
プロジェクトメンバー：4名

困っていたこと（取組の理由）

職員が適切な目標設定をすることができず、業務スキルの成長が見られなかった

- ◆ 職員の目標設定・振り返りの面談を実施していたが、形骸化していて成長につながっていなかった。
- ◆ 職員が中長期のキャリアパスを具体的にイメージすることができないため、成長意欲が湧かなかった。
- ◆ 管理者が、直接ケアに加え、間接的業務や組織貢献に関する職員のスキルも底上げしたいと感じていた。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

29

課題解決のプロセス（手順）

管理者層（および必要に応じ他の職員）が集まって、事業所の各職階に求めるスキルマップを作成した。

- ◆ 各職階に必要なスキルの洗い出し
各職階に対して思う「当たり前でできてほしいこと」、「ここまでやってくれれば嬉しいと思うこと」を洗い出す。
- ◆ 各職階のあるべき姿の定義
「各職階が最終的にどうなってほしいか？」を各職階・各レベルの「あるべき姿」を定義する。
- ◆ 各職階・各レベル別のスキルマップ作成
「各職階・各レベルは具体的にどのようなスキルが必要か？」について、直接ケアスキル/間接的業務スキルに分けて整理する。
- ◆ スキルマップ運用・ブラッシュアップ
スキルマップを使って職員面談を実施し、職員の目標設定・振り返りをサポートする。



グループワーク

取組時のポイント・工夫

- 必要スキルは、なるべく多く洗い出し、スキルマップ検討の材料とした。
- 各職階にレベルを複数設けることで、職員が各職階における成長ステップをイメージできるようにした（本事例では4つのレベルを設定）。

分類	レベル	あるべき姿	直接ケア	間接業務
リーダー	Lv4	...	...	...
	Lv3	...	...	...
	Lv2	...	...	...
	Lv1	...	...	...
サブリーダー	Lv4	...	...	...
	Lv3	...	...	...
	Lv2	...	...	...
スキルマップのイメージ				

- スキルマップは、一度のグループワークでは完成しない。そのため、複数回に分けて議論することで、毎回フレッシュな視点で検討を重ねながら作成に取り組んだ。

質的な成果

- ✓ 各職階・各レベルの目指すべき姿・習得すべきスキルが明確になったことで、職員にとって自身の目標が立てやすくなり、日頃から目標達成を意識した動き方ができるようになった。
- ✓ 職階ごとの組織内での役割（管理者の組織運営をサポートする、一般職員をまとめるなど）が明確になった。
- ✓ 管理者もスキルマップの内容を掘り下げることを通じて、職員と有意義な面談ができるようになった。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

30

取組内容

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

居宅介護支援

同行訪問による教育・育成機会の付与

- ✓ 「アセスメント」「サービス担当者会議」「モニタリング」の各シーンにおいて、同行訪問の実施により、すべての職員に他の職員のケアマネジメントの様子を見る機会を付与

事業所名

社会医療法人 友愛会 ケアプランセンター豊見城
(沖縄県豊見城市)
プロジェクトメンバー：6名

困っていたこと（取組の理由）

他のケアマネジャーがどのようにケアマネジメントを行っているかを知る機会がなかった

- ◆ ケアマネジャーは単独行動となってしまうため、他の職員がどのように会議を進行しているかなどを知る機会がなかった。
- ◆ 自己流になってしまい、他の人の会話スキルや記録の工夫を学ぶ機会がなかった。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

31

課題解決のプロセス（手順）

事業所内で二人ペアを2組作り、お互いの「アセスメント」「サービス担当者会議」「モニタリング」の各シーンにおいて、同行訪問の実施した。すべての職員に他の職員のケアマネジメントの様子を見る機会を付与した。

- 1 同行訪問のペア決め
同行訪問の対象を誰にするか、こういったケースに同行するかを事業所内で定める。
- 2 スケジュール調整・訪問準備
「アセスメント」「サービス担当者会議」「モニタリング」のすべてのシーンについて同行できるようにスケジュールを調整する。利用者には事前に許可を取る。
- 3 同行訪問の実施
利用者宅に同行し、邪魔にならない場所で見学する。開始前に利用者にも見学である旨を説明する。
- 4 記録の確認・振り返り
収集した情報を誰にどのように共有するかについてもルールを定める。

取組時のポイント・工夫

- 若手への教育的効果を見越して、主任ケアマネジャーとケアマネジャーの組み合わせで実施した。
- 訪問前に、こういったポイントに注目してほしいかや、利用者の背景情報を共有し、理解を促進した。
- 同行者がその場で記録を書くようなルールにし、教育者（同行を受ける側）の負担の軽減も図った。



- 作成した記録内容を確認しながら、内容がきちんと理解されているかを確認した。また、今後の自身のケアマネジメントにどのように活かすかまで話し合った。

質的な成果

- ✓ 他のケアマネジャーがどのようなケアマネジメントをしているのかを知るきっかけとなった。自然と移動の車中などで訪問する利用者の背景等についても会話をしたので、情報共有のきっかけともなった。
- ✓ 他人のやり方を見ることできたので、学習機会の増加が図れた。特に、比較的经验が長いケアマネジャーにとっても他人の会議の進め方や記録の仕方を見ることで、学びを得る機会となった。
- ✓ 同行者が書いた記録を見ることで、記録の仕方の工夫や、ケアマネジメントのとらえ方などを見つめなおすきっかけとなった。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

32

事例—73

慈恵会グループホームゆい
PJメンバー数：3名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随时対応型
訪問介護看護

小規模多機能型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

職員の特性に応じて、マネジメントスタイルを変えOJTを実施しミドルリーダーの効果的な育成ができた。

成果

業務の質の向上

- ユニットリーダーはマネジメント業務を実際に体験する事を通して現場で活用できる具体的な学びを得ることができた。
- ユニットリーダーの書類の提出が早くなった。スケジュール調整について副主任の声掛けを毎回必要としていたが、自分自身で期間内にできるようになってきている。

課題

- 副主任は次世代のリーダー育成の重要性を理解し、チャレンジしていたが、思うようにユニットリーダーの成長を促すことができておらず悩んでいた。

解決のしかた

- ①OJTを受ける2名のユニットリーダーの強み、弱みについて副主任が分析し、今まで両名に対してどのようなマネジメントを行っていたかを振り返り、特性に合わせたマネジメントでOJTを行う。
- ②各々のユニットリーダーとマネジメントの目的を共有し、マニュアルなどは目的を共有・達成するためのツールであると伝える。
- ③ユニットリーダーが副主任から与えられた課題を実施していく中でユニットリーダー各々の強み、弱みを互いに活用し補完させ合う設計にする。

(マニュアルの見本)

行事マニュアル		
期間	企画内容	詳細
2月中旬	行事企画部	企画部内部の企画部員 の打ち合わせ、事務局 の連絡
2月下旬	作業部・技術部・各委員会・部会	作業部・技術部・部会 の連絡・連絡を入れ たい事項を伝える
3月上旬	企画部・事務局	エントリリーター一覧
3月中旬	企画部・事務局	(ア) 全小委員の個人 名簿・連絡先を1人1 人宛に手渡す
期間	報告内容	詳細
行事実行中	当日の行事の進行状況の報告(受付・入場・催し物・退場)	当日の行事の進行状況 の報告(受付・入場・催 し物・退場)を当日の 22時までに伝える
1週間以内	行事報告書・感想	エントリリーター一覧
2週間以内	フィードバック	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

33

事例—74

ニコニコット
PJメンバー数：10名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随时対応型
訪問介護看護

小規模多機能 型居宅介護

認知症GH

「**居宅介護支援**」

職員のスキル差により業務負担の偏りが生じていたため業務の手順化と研修による徹底を図った。

成果

業務の質の向上

- 研修により手順を明確化・共通化することで業務に対する偏りが平準化されて、誰でもどのケアでも提供できるようになった。

課題

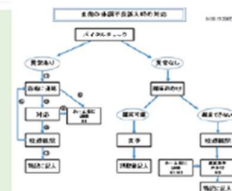
- 簡易的な手順書を作成し、職員同士が臨機応変に協力しながらサービス提供してきた。しかし、職員の業務負担に偏りが発生しており、原因は、職員個人の仕事の進め方や理解度の差が大きく影響している事が分かった。

解決のしかた

- ①職員個々のスキル差の把握とその解決の糸口の検討のため、日常の業務遂行状況を確認する。
- ②役割や業務手順が曖昧で理解不足となり、統一された業務を行うことができなかったため、役割分担表を作成するとともに、手順を明確にしたわかりやすいフロー図を作成する。
- ③研修内容を見直し、「全職員が受講する理念を中心としたもの」、「新人向けのもの」などに分け、職員の理解度に応じて実施する。
- ④受講後には、理解度を確認するために1対1で口頭でのチェックを行い、研修内容の定着を図る。

シフト別 稼働時間表 (単位) 食事なし場合 (入浴なし)	時間	日付	曜日	勤務シフト	勤務シフト
1:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
2:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
3:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
4:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
5:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
6:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
7:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
8:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
9:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
10:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
11:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
12:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
13:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
14:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
15:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
16:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
17:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
18:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
19:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
20:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
21:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
22:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
23:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣
24:00	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣	入浴・更衣

(上：業務手順書)



(右：フロ一図式手順書)

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

34

事例—75

アースサポート渋谷
PJメンバー数：5名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

業務の習熟度により職員を5段階に評価し、レベル毎のOJTと、習熟度合計値が一定以上のチームを編成した。

成果

業務の質の向上

- OJT内容が階層化されスキルアップのプロセスが明確であり、習熟度の高い業務遂行ができる。
- チーム習熟度を平準化し、オペレーションや稼働時間のムラを発生させずに安定的な運営ができる。

量的な効率化

- 入浴車1台あたりの高い稼働率を維持できた。

課題

- 高稼働率を維持するために、定型業務から高度な判断を伴う業務まで詳細な手順を定めているため、職員の習熟度を段階的に引き上げていく育成計画が必要となった。

解決のしかた

- ① 定型業務から高度な判断を伴う業務まで詳細な手順を定める。5段階の習熟度による育成計画とキャリアステップを明確にする。
- ② 定型業務レベルの職員には、リスク見える化シート等により、事故防止と利用者・介護者の生活全般を観察する視点を教育する。
- ③ 高習熟度職員には「☆（勲章）」を着け、利用者側も認識できるようにして、職員のモチベーションアップを図る。
- ④ 新人育成において、トレーナー・トレーニー関係を構築し、新人職員が安心して相談できる環境を整えることにより、人材定着を図る。



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

35

事例—76

グルメ杵屋社会貢献の家
老人デイサービス事業部
PJメンバー数：4名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

段階的な職員評価軸を作成、運用することで、レベルに合った業務の振り分けができ、業務のムリの軽減につながった。

成果

業務の質の向上

- リーダーが行う職員に対するOJTのポイントを絞って行いやすくなることで、職員とのコミュニケーションが円滑となり、職員に業務の本質が伝わりやすくなった。

量的な効率化

- リーダーが業務時間内に職員にOJTを行う時間が0分→60分となり、職員のレベルに合わない業務の振り分けが減少した。

課題

- 職員には基本的にすべての業務を行ってもらうという風土があり職員の業務レベルが合わないことで、それがうまく機能していない側面もみられた。

解決のしかた

- ① 自分たちの事業所が目指すビジョンを達成するためにどのような要素が必要なのかを明確にし、それに沿った職員評価表（右図）を作成する。
- ② 今回は、通常業務遂行での職員の自立度を1つの指標とする。具体的には、右図のAA～Cのどれにあたるかリーダーが職員の普段の業務内容から分析を行い職員を評価する。

（職員評価表）

Level	内容
AA	自立して全業務を行え・PC業務ができる
A	自立して全業務を行える
B	サポートがあれば全業務を行える
C	部分的で限定的な業務なら行える

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

36

事例—77

五根の家
PJメンバー数：5名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

職員のOJTに課題があったが、OJT担当者が教える技術をマニュアル化することで解決した。

成果

業務の質の向上

- OJT担当者に、教える技術の教育と教える内容の統一化を図り、ムラの無いOJT指導を可能にしたうえで全職員研修を行い、法人理念の浸透、サービス内容の統一化が推進された。

課題

- 介護サービス提供を行うための知識・技術が法人内で標準化されておらず、新人・既存の職員に関わらずOJT体制がないため、OJTのできる担当者の育成が急務となった。

解決のしかた

- ① 職員に何を教えるか基本となる考えを整理し、現在までの研修資料を整理し、全職員向けの「基本マニュアル」を作成する。
- ② 「OJT担当者育成マニュアル」を作成し、発声や目線、休憩の入れ方、板書やテキストを読む等の研修技術の実践練習を行う。
- ③ OJT担当者が全職員に対し「基本マニュアル」を滞りなく指導できるように、職員研修のリハーサルを繰り返し行う。
- ④ 育成研修の後、OJT担当者が全職員に対して「基本マニュアル」を用いた研修会を行い、周知徹底を図る。

(「基本マニュアル」を用いた研修会)



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

37

事例—78

やさしい手祖師谷
訪問介護事業所
PJメンバー数：7名

訪問介護

訪問入浴介護

通所介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

小規模多機能
型居宅介護

認知症GH

居宅介護支援

ケアマネへの報告内容を充実するため、「リ・アセスメント」の研修を行い、ケアマネ側のニーズへの理解を深めた。

成果

業務の質の向上

- ケアマネが自己点検や研修を行う時に使用する「リ・アセスメント」のOJTを体験し、ケアマネの視点を持つ事で報告書や職員への指示出しが的確となり、ケアマネからの信頼の度合いが強まった。

課題

- ケアマネへの報告は、検討が必要な事例について随時行っていたが、ケアマネからの反応は薄く、報告内容の改善を求める声もあった。サ責としてケアマネへの報告に有用な情報を選別する視点の獲得が

解決のしかた

- ① ケアマネが必要な情報は何かを知るため、自社ケアマネや外部のケアマネに対しインタビューを行う。
緊急時の連絡を除き、ケアマネが欲しい情報はケアプランに沿った情報であるとの回答を得る。
- ② ケアプランを深く理解するためには、ケアマネがどのようにしてケアプランを立てるのかを知ることが必要と考える。
- ③ ケアマネの研修で使用される「リ・アセスメント」の研修を行い、ケアマネ側の意図に関する理解を深めることで、報告内容を改善する。

(「リ・アセスメント」の研修)



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

38

本日の内容

■生産性向上&業務改善2024

OJTの仕組みづくり

～教える内容と教え方の技術～

- ・ガイドラインの事例と
天晴れ介護サービスが推奨する方法について

コンサルティング先の事例

■マニュアル（基準）について

1. 働く上での姿勢マニュアル
2. 不適切ケア防止マニュアル
3. 介護技術マニュアル（チェックリスト+動画43本3時間）
4. 業務マニュアル（早番、掃除、配薬、等）
※個別状況の一覧も（オムツの種類、入浴後の軟膏など）

+介護の考え方と基礎知識を学ぶ動画 6時間

【2. 接遇（挨拶）】いつでも、どんな相手にでも、良い印象を与える挨拶をすることができる。不快な印象を与えない。

	説明 見学	本人 実施	先輩 確認	手順／理解・実施内容	ポイント（留意点・コツ）／理由
1	☐	☐	☐	人と会ったら、自分から、笑顔で挨拶すること	おはようございます、お疲れ様です、お先に失礼します、ありがとうございます等、そっけなく感じられないか注意
2	☐	☐	☐	お辞儀の基本は、一歩立ち止まって、背筋を伸ばし、腰から折り曲げるようにすると、理解していること	先言後礼を基本とするなど、必要な場面で丁寧なお辞儀ができるように原則として理解しておくこと
3	☐	☐	☐	介助等で手が離せない時や、事務所で仕事をしている時でも、目を合わせて笑顔で軽く会釈すること。	利用者に対しても失礼のない範囲で行う
4	☐	☐	☐	何か人から言われたら、気持ちよく返事をする	疑問が残る内容であったとしても、気持ち良い返事をする ことは対人関係の基本。その上で意見を言うこと

2024年2月20日更新 担当（ ）

大項目	中項目	小項目
介護事業部職員 マニュアル	全職種共通項目	

マニュアル（チェックリスト・基準）の活用について

マニュアル(チェックリスト・基準)はやってほしいこと、やってほしくないことを明確にしたもの

単なる手順書ではなく、留意点やコツ、理由についても学べるものであること

以上を法人、事業所として共有し、一歩ずつ改善していく

「覚える」、その後「身につける(習慣化)」ものと捉える

※定期的に内容の見直しをして、よりよい業務につながるようなマニュアルとする

※評価項目として活用する際には「～している」とし、日常的な行動を評価する。そのため、評価項目を選定する際は、できるだけ「見て」「聞いて」、他者が分かるものを選ぶこととする。

コンサルティング先の事例

■オリエンテーション+座学（4日間）※毎月1回

	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1日目	本社にて雇用契約 ●●事務局長			休憩	本社または施設にて ●●●●の特徴 住宅型有料老人ホームの説明 「働く姿勢マニュアル」 「不適切ケアマニュアル」を活用した研修 担当（管理部または介護部）				研修報告書 入力
2日目	本社または施設 天晴れ介護サービス総合教育研究所 の新人教育動画① 担当（管理部または介護部）			休憩	本社または施設にて 天晴れ介護サービス総合教育研究所 の新人教育動画②③ 担当（管理部または介護部）				研修報告書 入力
3日目	本社または施設 介護技術マニュアル+動画 担当（管理部または介護部 または施設長）			休憩	本社または施設 介護技術マニュアル+動画 担当（管理部または介護部 または施設長）				研修報告書 入力
4日目	本社または施設 業務マニュアル 担当（管理部または介護部 または施設長）			休憩	本社または施設 業務マニュアル 担当（管理部または介護部 または施設長）				研修報告書 入力

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

43

コンサルティング先の事例

		1月目	2月目	3月目	4月目
有資格者	OJT等	・座学4日 ・OJT16日（日勤）	・日勤1人12日 ・OJT8日（夜勤）	日勤・夜勤とも 1人	—
	面談	OJT開始後 2日目、10日目 16日目、必要時	夜勤2回目の後 夜勤4回目の後	?	?
無資格者	OJT等	・座学4日 ・OJT16日（日勤）	・初任者研修16日 ・OJT4日（日勤）	・初任者研修1日 ・日勤1人10日 ・OJT8日（夜勤）	日勤・夜勤とも 1人
	面談	OJT開始後 2日目、10日目 16日目、必要時	?	?	?

- ・日勤を先に覚えてもらい、1人でできるようになってもらう
- ・夜勤は原則4回つくが、2回は通常のOJTのように業務についてもらい、3回目・4回目は役職者がついて、ある程度1人でやってもらって確認

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

44

OJTについて（例）

■OJTについては「OJT責任者」＋「日々の指導担当職員」が担当する

■「OJT責任者」は、サ責、主任、副主任の中から施設長が選任
OJTの進捗を把握し、新人の育成に責任を持つ

※決められた頻度で面談を行う（別表参照）

■「日々の指導担当職員」は、当日の出勤者からOJT責任者が選任
基本的に自らの業務についてもらい、業務内容を教える

※経験者であっても、●●●のやり方をマニュアルを基本に教えること

※あくまで指導の期間であり、業務を回すための人員ではないことに注意

※OJT責任者と指導担当職員で日々情報交換・意見交換を行う

■「研修報告書」は、OJT期間中は、新人、指導担当職員が共に記載し、施設管理部に提出。施設長等の役職者とも共有する。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

45

0：指導者の自己紹介／新人の経験など聞く ※基準は変えないが、教え方は工夫する 立ち位置の確認（特に技術系）

① 接遇（挨拶）】いつでも、どんな相手にでも、良い印象を与える挨拶をすることができる。不快な印象を与えない。

	説明 本 見学 実	② 手順／理解・実施内容	③ ポイント（留意点・コツ）／理由
1	☐	人と会ったら、自分から、笑顔で挨拶すること	おはようございます、お疲れ様です、お先に失礼します、ありがとうございます等、そつがなく感じられないか注意
2	☐	お辞儀の基本は、一歩立ち止まって、背筋を伸ばし腰から折り曲げるようにすると、理解していること	先言後礼を基本とするなど、必要な場面で丁寧なお辞儀ができるように原則として理解しておくこと
3	☐	介助等で手が離せない時や、事務所で仕事をしている時でも、目を合わせて笑顔で軽く会釈すること。	利用者に対しても失礼のない範囲で行う
4	☐	何か人から言われたら、気持ちよく返事をする	疑問が残る内容であったとしても、気持ちの良い返事をするとは対人関係の基本。その上で意見を言うこと

④：1人で／10分おきに見に来る／不明点の確認
60分おき...と間隔を伸ばす

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

46

OJTとの連動

■OJT管理表	1月目			2月目			3月目		
【社会人基礎項目】	1～10日	11～20日	21～30日	1～10日	11～20日	21～30日	1～10日	11～20日	21～30日
あいさつ									
言葉遣い									
身だしなみ									
表情・態度									
電話									
苦情対応									
勤務態度									
責任感									
協調性									
向上心									
思考力									
行動力									
コミュニケーション									
個人情報									
法人理念									
【介護項目】	1～10日	11～20日	21～30日	1～10日	11～20日	21～30日	1～10日	11～20日	21～30日
食事ケア									
排泄ケア									
入浴ケア									
更衣ケア									
移動・移乗ケア									
口腔ケア									
服薬ケア									
清拭									
レクリエーション									
送迎									
記録									
看取り									

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

47

新入職員（5年経験者）

- ・座学（4日間）はありがたい。これまでこういうことはなかった
- ・OJTのプラン（具体的日程＋面談）もとても良いと思う
- ・ただ、現場に入るとマニュアルとは異なる内容がかなり多い
- ・マニュアルどおりにやって、できない職員（早く仕事をこなせない職員）と思われるも困る
- ・今回、こうした場があって、気持ちをお話することができてよかった。こういう機会がなければ言えなかった。
- ・最初だけじゃなくて、定期的にこうした研修は必要だと思う
- ・ただ、研修を受けると、例えば虐待防止などでは、できる人は「私できているのに・・・」とちょっと傷つくこともある。その反面、できていない人は「自分のことではない」と感じ、結果として、何もよくならないこともあると思う
- ・上司に相談しても「そうやねえ」で終わる。こうなると、意欲がある職員がやる気をなくすのではないか。
- ・（最後は個人面談と話すと）大きくなづいていた

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

48

コンサルティング先の事例

■職員研修体系（案）

- ・ 新卒（今回ある程度カタチになったか）
- ・ 中途（新卒のプログラムを改変して作成か）
- ・ 現任（社内大学構想？3年で基礎を教える）
- ・ 次のリーダー候補研修（現スキルアップ研修？）
- ・ リーダー、統括リーダー研修（現スキルアップ研修？）
- ・ 主任（所長）研修？
- ・ 統括主任、エリア長、課長研修？
- ・ 部長、本部長研修？

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

49

〇〇会 等級・キャリアパスと教育体系（2023年6月作成） ※上位者は下位の内容は履修・習得しているものとする

等級	キャリア段階制度における階層	経験年数 (目安)	職員像・資格	職位	対応する研修	研修等の詳細				
						専門過程（介護職）	共通過程（社会人）	OJT・面談等	各専門職（看護、リハ、相談等）	
10等級	—	10年～ 経営	法人全体のマネジメント 事業所間の連携 対外的な業務	部長	本部職員研修	・人材確保・育成・定章コース（半年） ・介護現場をよくする21のテーマより「法人経営（7テーマ）」 ・事業経営実践塾	・決算書の読み方 ・事業計画の立案と実施	・直属上司による毎月の面談 ・部下ノードを活用した指導 ・選考等による業績面談 ・異動による学習 ・一定期間、上司の補佐として学習 ・外部研修	【看護】 ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア） ・各FNSによる看護セミナー	
9等級				施設長 エリアM 次長						【リハ・機能訓練】 ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア）
8等級				レベル5 職種間連携のキーパーソン チームケアの質の改善						
7等級	副所長 フロア長									
6等級	レベル4 一人前の仕事ができることに 加え、チーム内でリーダー シップを発揮できる段階	3年～5年 上級	介護福祉士 部下に対する指導・指示 チームマネジメント	主任 係長	管理職研修	・管理職養成講座（総論/6領域/コミュニケーション/面談・会議/業務の標準化・個別化/指導とハラスメント防止/虐待・身体拘束防止） ・介護現場をよくする21のテーマより「事業所運営（7テーマ）」	・職員指導マニュアル ・工藤さんの「指導者向けコンテンツ」 ・話し方、伝え方のスキル ・モチベーションアップ ・リスクマネジメント ・クレーム対応 ・継続的な学習の重要性 ・毎月のグループコンサルティング	・直属上司による毎月の面談 ・部下ノードを活用した指導 ・選考等による業績面談 ・異動による学習 ・一定期間、上司の補佐として学習 ・外部研修	【栄養】【事務】	
5等級				副主任						
4等級	レベル3 指示がなくとも、一人前の 仕事ができる段階	1年～3年 中級	実務者研修・基礎研修修了 利用者の状態を把握し的確な 介護ができる OJT等で基本的なことを教える ことができる	リーダー (1日)	現任研修	・法定研修（虐待・身体拘束/接遇・マナー/認知症ケア/自立支援・リスクマネジメント/倫理・法令遵守/個人情報・プライバシー保護/医療連携・緊急時対応・タスクシフト・指導/事後支援/虐待/感染症対応・災害対策） ・介護職向けセミナー ・介護現場をよくする21のテーマより「個別ケア（7テーマ）」 ・新人職員受け入れ研修	・リーダー（日）研修	・直属上司による毎月の面談 ・異動による学習 ・外部研修	・目標設定、計画立案 ・ビジネススキル ・MBAジュニアコース ・生産性向上 ・問題発見・解決 ・人事考課 ・内部監査 ・内務管理 ・SNS活用 ・ヒューマンエラー ・SWOT分析 ・7つの習慣、カーネギー ・チーム ・リハ、栄養 ・各職診断 ・QA集 ・企画、提案 ・時間管理 ・アンガーマネジメント ・CS、ES ・仕事を楽しくするために・・・ ・一般職コミュニケーション ・ビジネスマナー ・補佐力 ・生理学、医療行為	
3等級				メンター OJT担当						・メンター研修
2等級	レベル2 一定の指示のもとに、ある程度 の仕事ができる段階	6か月～1年 初級	初任者研修 一定の範囲で利用者の状態を 把握、決められた手順で介護 ができる	一般	新人研修	・法人の理念、組織の理解 ・介護の基本（8H） ・介護技術マニュアル（3H） ・不適切ケアチェックリスト ・各業務マニュアル	・工藤さんの「コミュニケーションとストレスケア」	・1か月程度のOJT ・OJT責任者による10日ごとの面談		
1等級	レベル1 エントリーレベル 新人研修受講	～6か月	初任者研修 在宅・施設で働く上で必要となる 基本的な知識・技術習得	新人	新人研修		・働く姿勢マニュアル ・社会人としての基礎知識講座	・1か月程度のOJT ・OJT責任者による10日ごとの面談		

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

50

本日の内容

■生産性向上&業務改善2024

OJTの仕組みづくり

～教える内容と教え方の技術～

- ・ガイドラインの事例と
天晴れ介護サービスが推奨する方法について

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

51

生産性向上&業務改善

■毎月1回90分+Q&A（1年間：セミナー&後日動画）

1. 生産性向上について～全体像を把握して抵抗感を減らす～
2. 生産性向上計画の進め方～業務改善の内容と具体的方法～
3. ①職場環境の整備～5S活動について～
4. ②業務の明確化と役割分担
～業務全体の流れ、役割分担、テクノロジーの活用～
5. ③手順書の作成～業務の標準化、属人的にしない具体策～
6. 前半を終えて～Q&A、意見交換～
7. ④記録・報告様式の工夫～記録の書き方、タブレット活用～
8. ⑤情報共有の工夫～ノートや朝礼、インカムなどの活用～
9. ⑥OJTの仕組みづくり～教える内容と教え方の技術～
10. ⑦理念・行動指針の徹底～判断基準がわかるようになる～
11. 改めて生産性向上計画の全体像と進め方
12. 全体を終えて～Q&A、意見交換～

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

52

生産性向上&業務改善

■特典動画16本！ ●万円相当 ※1年コースお申込みの方

- ・ 管理職養成講座（全12回）より以下3本
管理職の仕事とは～心構えと身につけるべきスキル～
業務の全体像とその管理～何を見て、何を管理するのか？～
「ルール」と「コミュニケーション」でチームを再点検！
- ・ パワハラにならない指導の具体策
- ・ 業務の個別化、ケアマネジメント
- ・ 新人研修の方法
- ・ ACGs「事業所運営編7本」
環境／接遇／生活の安定と安全／楽しみ・喜び／家族・地域
事業所の維持／チームワーク
- ・ ビジネススキル3本（ロジカル&クリティカルシンキング
アイデア創出・問題解決）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

53

管理職養成ベーシック2024

■毎月1回90分+Q&A（セミナー&後日動画）

1. 管理職の仕事とは～心構えと身につけるべきスキル～
2. 業務の全体像とその管理～何を見て、何を管理するのか？～
3. 「ルール」と「コミュニケーション」でチームを再点検！
4. 「業務の標準化」と信頼性と確実性の高い「教え方の技術」
5. 1対1に強くなる！個別面談（職員を知る）
6. 1対1に強くなる！個別面談（定例面談：メンテナンス編）
7. 1対1に強くなる！個別面談（定例面談：育成・指導編）
8. チームで成長する！「会議」「研修」「情報共有」の具体策
9. 「業務改善」の具体策～作戦と手順、反対意見に立ち向かう～
10. 通常業務を制する！タイムマネジメント
11. 「目標設定・計画立案」と「目標絶対達成」の考え方と技術
12. まとめ ～1年を振り返って～

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

54

CM・相談員「質の向上」&「省力化」

■毎月1回90分+Q&A ※セミナー&後日動画

1. ケアマネジメントを学び直す必要性について
介護報酬改定内容、自立支援、尊厳の保持を中心に
2. 課題分析（アセスメント）項目の解説
3. 生活歴・生活習慣の把握と活用／ニーズ抽出と目標設定
4. ケアプラン立案／課題整理総括表
5. サービス担当者会議／モニタリング／支援経過
6. 運営指導とケアプラン点検の基本
7. 運営指導対策その1（運営基準編）
8. 運営指導対策その2（算定基準編）
9. 運営指導対策その3（居宅サービスの活用編）
10. 運営指導対策その4（必要書類整備が標準となる仕組み）
11. 居宅介護支援事業所の管理運営 その1
12. 居宅介護支援事業所の管理運営 その2

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

55

専門職の必須科目！ 「コミュニケーション&面談スキル」

進さん担当 「面談スキル」	工藤さん担当 「コミュニケーションスキル」
5月①客観視するスキル	6月①ネガティブな感情に 振り回されない思考法
7月②正しく聴くスキル	8月②人の心が読めるようになる 【聞き方】の鍛え方
9月③本質を問うスキル	10月③工藤ゆみの 認知症ケアの視点
11月④現実を見せるスキル	1月④リーダー・管理職を 選ぶ視点、育てる視点
12月⑤行動を変えるスキル	2月⑤スタッフの成長を促す 質問力

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

56

継続的な学習の重要性！

■成長のために

- ・ ギャップを埋める & 強みを活かす
- ・ 時間とエネルギーをかけた分だけ成長する
- ・ よい情報を浴び続ける、そういう 環境に身を置く
- ・ 成長は螺旋階段、その時々で 受け取るものも違う
- ・ ミラーニューロン効果（思考・行動に影響、時間差で効果!）、感度が高まる
- ・ 知れば知るほど分からないことが増える、知りたいことが増える
- ・ 学びが理想をつくり、理想が学びを生む

■メンテナンスのために

- ・ いつも良い状態を保てるとは限らない……。
- ・ 定期的に軌道修正させてくれる、人・環境の存在が必要

■自分自身、そしてチームワーク

- ・ シャンパンタワー：自分が満ち足りて、人を満たすことができる
- ・ 研修はチームで参加、普段は話さないことも話す、施設を越えた連携

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

57

継続的な学習の機会を持つために



影響力・インパクト



回数・頻度



習慣化 = インパクト × 回数

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

58

介護現場をよくするライブラリー



介護現場をよくするライブラリー



ホーム



セミナー



お気に入り



閲覧履歴

会員登録

キーワードで探す



経営から現場まで！介護と介護事業を守り、よくする「教育インフラ」リーダーズ・プログラム

初めての方へ



2週間体験利用受付中！

詳しくはこちら

お知らせ

お知らせ一覧



セミナー

【おススメ！セミナー動画】介護現場をよくする21のテーマ！

ACGs2023第22回「事業計画・目標達成」

【おススメ！セミナー動画】のご案内です。介護現場をよくする21のテーマ！ACGs2023第22回「事業計画・目標達成」～事業・サービスの継続・発展のために～https://appare-kaigo...

セミナー案内

セミナーをもっと見る



4月16日 (火)
14:00～16:00

管理職養成2024

管理職 リーダー 本部 管理者



4月17日 (水)
14:00～15:30

介護事業の教育インフラ！リーダーズ・プログラム 会員限定グループコンサルティ...

会員限定 リーダーズ・プログラム

日々更新中！公式サイト・SNS



公式サイト



ブログ

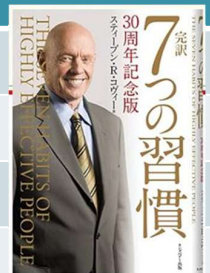


Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

59

「7つの習慣」実践会（予定）

	少人数制（6名限定） 夜間：19時～22時	大人数制（法人職員向け） 日中：14時～17時
6月	第1回（模擬）	—
7月	第2回・第3回（模擬）	—
8月	第4回（3日）第5回（25日）	—
9月	第6回（8日）→15日に変更	—
10月	第7回（13日）winwin考える	第1回（4日）いさぐちアト
11月	第8回（17日）理解に徹し	第2回（29日）7つの習慣
12月	第9回（ <u>29日</u> ）理解される	第3回（26日）主体的
1月	第10回（ <u>19日</u> ）シナジー	第4回（14日）終わり描く
2月	第11回（ <u>16日</u> ）刃を研ぐ	第5回（6日）最優先事項
3月	第12回（ <u>16日</u> ）年間計画	第6回（26日）相互依存



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

60

こちら是非ご覧くださいませ！

天晴れ介護サービス公式LINEに登録して
「お得情報」と「特典動画」「限定セミナー」を
手に入れる！

特典動画は「経営から現場まで！
介護事業の持続的な成功を実現する3つの取り組み」！

天晴れ介護サービスYouTubeチャンネルに
登録して「無料動画」で楽しく学習する！

約400本の動画＋数分のショート動画もあります！
気軽に学ぶには最適です！

facebookグループ
介護と介護事業を守り、よくする！
1000人の仲間たち＼（＾＾）／
に参加して「毎月の介護ニュース」を見る！

毎月1回、グループ限定で「介護ニュース」を配信中！
facebookでは毎朝5:55のライブも開催しています

天晴れ介護サービス公式メルマガに登録して
「最新情報」と「特典動画」を手に入れる！

毎週4,000字の情報＋特典動画！
特典動画は…これから用意しますm(__)m



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

61

生産性向上＆業務改善

ご清聴ありがとうございました！



天晴れ介護サービス総合教育研究所

代表 榊原宏昌

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

62