

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

■理念・行動指針の徹底
～判断基準がわかるようになる～

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



<https://www.appare-kaigo.com/> [天晴れ介護](#)

- 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.

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!
介護サービスの
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
人を大切にす経営「10」の極意

日経出版

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

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

理念・行動指針の徹底

～判断基準がわかるようになる～

- ・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

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.

12

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えば、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。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

13

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。

(上：業務手順書)



(右：フロー図式手順書)

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

14

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）



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 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 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 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 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 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 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 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 何か人から言われたら、気持ちよく返事すること | 疑問が残る内容であったとしても、気持ち良い返事することは対人関係の基本。その上で意見を言うこと |

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、何もよくなる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）大きくなづいていた

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.

19

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 | キャリア段位制度における階層 | 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・定常コース（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） ・吾村NSIによる看護セミナー |
| 9等級 | — | — | — | 施設長 エリアAM 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3 | 5年～ 管理 | 事業所全体の運営 | 所長 副施設長 課長 | 管理職研修 | ・管理職養成コース（半年） ・稼働率・サービス改善コース（半年） ・赤本等通読セミナー（該当サービス分） ・サービス種別ごとの適正運営セミナー ・マンスリー・ジャーナル | ・制度改正、報酬改定 ・運営指導対策 ・OPセミナー ・カスタマー・ハラスメント対策 ・説明力向上講座 ・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 | 【ケアマネジャー・相談員】 ・ケアマネジャー・相談員職能養成コース（半年） ・面談スキル向上講座（半年） ・ケアマネジャーのための業務の質の向上と省力化（7セグメント/ニーズ・目標/プランニング/モニタリング/記録/法令） |
| 7等級 | — | — | — | 副所長 フロア長 | — | — | — | — | 【栄養】【事務】 |
| 6等級 | レベル4 | 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/業績の確立化・個別化/指導とハワハラ防止/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 ・説明力向上講座 ・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5 | 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 [JIT]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/タリミナルケア・指導/実践実習・研修/感染症対応・災害対策） ・介護職向けセミナー ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア） ・記録の具体策 ・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 ・生計向上 ・問題発見・解決 ・人事考課 ・内部監査 ・内務 ・SNS活用 ・ヒューマンエラー ・SWI分析 ・7つの習慣、カーネギー ・チーム ・リハ、栄養 ・各種診断 ・O&A ・企画、提案 ・時間管理 ・ケアマネジメント ・CS、ES ・仕事を楽しむために・・・ ・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 | 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 | — | — | — | ・工藤さんの「コミュニケーションとストレスケア」 | — |
| 1等級 | レベル1 | ～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 | ・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 | ・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.

20

本日の内容

■生産性向上&業務改善2024

理念・行動指針の徹底

～判断基準がわかるようになる～

- ・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

ガイドライン（施設版）より



7. 理念・行動指針の徹底

取組別の基本的なステップ

概要

- ▶業務の手順書やマニュアルを作成しても、そこに記載されていないイレギュラーな事態が起こることも、日々の介護現場ではよくあることです。このようなイレギュラーな事態への対応や優先順位は、法人の理念・行動指針に立ち戻って考えることが重要です。
- ▶普段から理念・行動指針を全職員に伝え、徹底しておくことで、均質化したサービス提供が行われるとともに、不測の事態にも職員は焦ることなく、それらに即した判断や行動ができるようになります。

取組によって得られる効果

- ▶組織の理念や行動指針に基づいて、自律的な行動がとれる職員を育成する。

ガイドライン（施設版）より

取組のステップとポイント

- 1 組織の理念が浸透しているかチェックしよう**

どのように想いがこもった理念や行動指針も、策定しただけでは組織に浸透しません。どの程度、組織に浸透しているか、職員と定期的に理念や行動指針について会話してみましょう。
- 2 1人1人の仕事に落とし込んで考えよう**

業務の中には手順書やマニュアルに載っていない場面が多く存在します。そのような時に、理念や行動指針に立ち戻る癖が付いていれば、誤った判断を回避できる可能性は大きくなります。普段から自分の業務が、理念や行動指針にどのようにつながっているのか意識することはとても重要です。
- 3 理念を再確認し、浸透させよう**

組織に理念を浸透させる方法の一つとして、ツール活用があげられます。例えば、理念や行動指針が記載された名刺サイズのカード等がその例です。普段は見る機会がなくても、現場で判断に困った場面に直面した時、思い出すことができれば大きな助けとなるでしょう。また、理念は必ずしも普遍的なものとは限りません。時代背景の変化などによって作り直す必要が生じる場合もあります。

事例 50

理念研修を実施し、法人のビジョンを職員が自らの業務に落とし込めるようになった

社会福祉法人善光会 フロース東穂谷

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

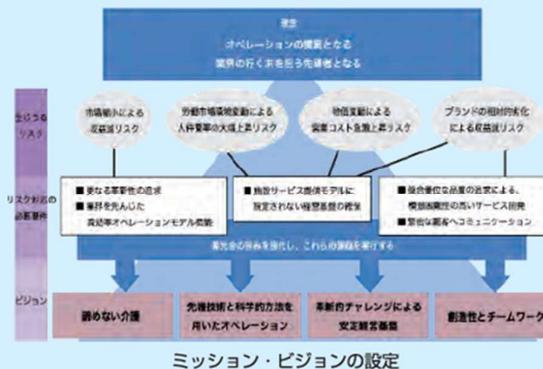
● 職員が法人のビジョンを自分の業務に落とし込んで考えることができるようになった。

課題

固定概念が強く、元々行っていたことが正しいと考える職員が多く、現場の価値観と経営側のビジョンをどのようにすり合わせていくかが大きな課題であった。

解決のステップ

- 全職員に理念が共有されているか、確認する研修を定期的に行うことにした。
- 職員がビジョンを自らの業務に落とし込むことができるように、研修ではケーススタディを行ったり、職員自身が考えを発表することにした。
- 研修の他にも経営層が現場に出向き、現場職員と経営層が対話する機会を設け、理念を少しずつ浸透させた。



研修を通じての職員への浸透

事例 51

理念を具体化させた言葉を職員と作り上げ、普段の業務の中で法人の理念が意識できるようになった

社会福祉法人孝徳会 サポートセンター門司

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

- 理念を具体化した言葉を職員と共有することで、自分達が目指すべき業務内容、教育などの共通イメージを持つことができた。

量的な効率化

- 法人理念に共鳴し、施設を良くしていきたいと、93.4%の職員が思うようになった。また、やりがいのある職場だと、73.4%の職員が思うようになった。

課題

法人の理念や施設の考え方が職員に分かりやすく伝わっていない可能性があり、手順書を作成してもそれを活用する意味が職員に届かず、職員の働きやすさにつながらないかもしれないと感じていた。

解決のステップ

- アンケートを実施し、理念の浸透度合いをチェックした。
- アンケート結果を職員同士で分析することで、どのような言葉が職員同士で共有のイメージを持つために相応しいか検討した。
- マニュアル等には必ず「利用者本位」という言葉を明確に記載した。さらに、今後もより成長し合える組織作りが必要と考え、平成31年度の組織目標を「成長し続ける組織（施設）づくり」とし、各部署でこの目標の実現に向けた事業計画を作成した。



アンケート結果を職員同士で分析している様子

事例 52

委員会を中心としたノーリフティングケアの推進により、職員に定着し、利用者へのケアの質も向上した

医療法人仁智会 介護老人保健施設 ヘルシーケアなはり

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

- 移乗時等に、職員の気持ちに余裕が生まれ、利用者との会話する機会が増え、利用者の表情が明るくなるなど、コミュニケーションが深められた。

量的な効率化

- 委員会を中心に介助方法を見直しながらノーリフティングケアに慣れることで、職員全体のうち90.2%が「ノーリフティングケアを継続して取り組みたい」と意識し、職員にノーリフティングケアが定着した。

課題

もともとノーリフティングケアを行っていたが十分に浸透しておらず、重度の利用者1人に対して複数人でケアをしていたため、職員・利用者の双方で身体的・精神的な負担が大きかった。離床や排泄、入浴等の場面で、利用者にとってより安全なケアを提供したいと考えていた。

解決のステップ

- 月1回開催するノーリフティング委員会が中心となって、利用者の要介護度等を勘案してノーリフト機器の種類と数量を検討し、導入した。
- 委員会にて、従来の活動（右図参照）に加えて、使用する機器の練習会を開催し、使い方を学んだ。
- 機器使用後は委員会でヒヤリハットを抽出し、介助方法を見直しながらケアに慣れていった。その結果、施設内にノーリフティングケアを定着浸透させ、利用者へのケアの質も向上した。

| 項目 | 内容 |
|------|--|
| メンバー | <ul style="list-style-type: none"> 働き方委員会（施設長、事務長、看介護部長）の直轄として活動 メンバー12名 看介護部長（リーダー）、入所介護職員5名（管理職含む）、通所リハビリテーション介護職員2名（管理職含む）、リハビリテーション専門職2名（PT/ST 管理職を含む）、事務職員1名、ケアマネジャー1名 |
| 部会構成 | <ul style="list-style-type: none"> 職員の健康管理部 個別アセスメントとプランニング部 ケア以外の業務従事者の負担軽減部 福祉用具導入計画・管理部 教育企画・技術教育部 |
| 活動概要 | <ul style="list-style-type: none"> 【従来の活動】※月1回開催 各部の目標に沿って進捗状況を確認 全職員を対象に平日1時間の教育研修を実施 ヒヤリハット分析、課題への対応を検討 【ノーリフト機器導入後の活動】 練習会の開催 機器使用時におけるヒヤリハットの抽出、対策の検討 |

ノーリフティング委員会の概要

事例 53

ノーリフティングケアの研修を開催して、ケアの考え方を浸透させ、安心・安全なケアを実現した

医療法人地塩会 介護老人保健施設 夢の里

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

- ノーリフティングケアの外部講師や施設内のリーダーからの指導により、職員がノーリフティングケアを意識してケアができるようになり、特に居室での移乗介助、体位変換時の負担が軽減された。

量的な効率化

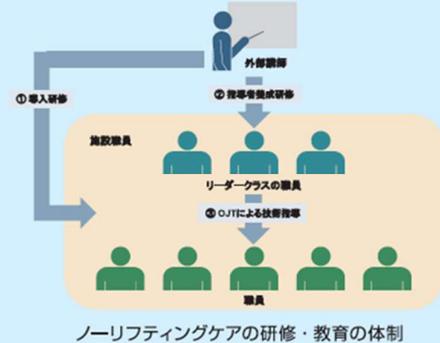
- 職員アンケートにて、ノーリフティングケア導入後に 86% の職員が腰痛が軽減したと回答した。

課題

腰痛の既往歴がある職員が複数いたため、ノーリフティングケアを学び、実践したいと考えていた。

解決のステップ

- 1 全職員対象に、外部講師によるノーリフティングケアの導入研修を開催し、ノーリフティングケアの目的や必要性、身体の使い方等を学び、職員の意識を定着させた。
- 2 リーダークラスの職員を対象に、外部講師によるノーリフティングケアの指導者養成研修を開催し、グローブ・スライディングシート等の使い方を施設内で教育できる体制を整えた。
- 3 研修で学んだことを活かして、OJT によるノーリフティングケアを実践した。まずは要介護度が比較的低く軽度の利用者を対象に始めることで、ノーリフティング機器が導入しやすくなった。



事例—79

取組内容

訪問介護

通所介護

訪問入浴介護

定期巡回・
随時対応型
訪問介護看護

居宅介護支援

小規模多機能
型居宅介護

職員が同じ理念・目標を持って、介護に携わるための意識共有

- ✓ 職員向け理念浸透ワークショップの実施
- ✓ 法人理念の見直しによる意識変容の促進



事業所名

医療法人真成会 まつりか訪問介護ステーション
(沖縄県那覇市)
プロジェクトチーム：7名

困っていたこと（取組の理由）

法人理念やケアの目標が浸透せず、事業所の一体感が欠けていた

- ◆ 事業所の掲げる法人理念が、職員に浸透していなかった。
- ◆ 法人理念や介護サービスに携わる意義といった意識共有を図る場がなく、事業所としての一体感を持てていなかった。

課題解決のプロセス（手順）

全職員への法人理念浸透を目的に、法人理念の見直しを実施するため事業所全体でワークショップを開催した。約2時間のワークショップを通じ、個人・法人として介護に携わる意義と目的を再確認し、既存の理念・ビジョンを見直した。

① プロジェクトチームを立ち上げ、実施計画を策定

理念浸透ワークショップの目的・内容をチームで共有する。

② 理念浸透ワークショップの実施

理念浸透ワークショップを下記の行程で実施。参加者は自身の意見を発信することとし、ワールドカフェ形式で議論することで、すべての参加者が意見や考えを述べる事が出来るように配慮する。

～ワークショップでの取組内容～

○個人ワーク：シートに沿って個人の考えを整理

○グループワーク：個人ワークを基にした他メンバーとの意見交換

個人ワーク①：自身にとっての介護とは何かを検討。

グループワーク①：個人ワーク①の内容をグループで共有。

個人ワーク②

：自身にとって地域/社会貢献とは何かを検討。

個人ワーク③+グループワーク②

：事業所ビジョンの実現に必要なことは何かを検討。

グループワーク③：事業所の軸となる考え方・理想的な

行動指針とは何かを議論。

③ 全体議論：事業所が目指す方向性・目標・理念を言語化。

取組時のポイント・工夫

- 参加者全員と意見交換ができるよう個人ワークで考えたことをグループワークの中で発表。ワールドカフェ形式で議論を進めた。

ワールドカフェ形式

ひとつのテーマについて、メンバーを変えて議論することで、同じメンバーと議論するよりも幅広いアイデアや考え方に触れられる話し合いの手法。一般的なワークショップでは、テーブルを移動して、議論する相手を変えていく。

- 全体議論では、全員で白板を囲み、議論した。
- 「普段から行動に移せるものか」を意識しながら議論した。



ワークショップの様子

質的な成果

- ✓ プロジェクトメンバーとの議論を通じ、自分たちで考えた理念の方が浸透していく兆しが見えた。
- ✓ 法人理念や行動指針に基づいて、自律的な行動がとれる職員の育成に役立った。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

29

事例—80

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

理念・行動指針を通常業務に落とし込み、職員が体感することにより、離職を防ぐことができた。

成果

サービスの質の向上

- 職員は今まで行っていた業務の意味をとらえ直したことで、介護の価値を新たに見出し自立支援ケアを積極的に行うようになった。

量的な効率化

- 通常業務を行う中において、1日あたりの利用者アセスメントの情報収集数は平均0.15コ→平均52.2コ上がってくるようになった。

課題

- リーダーが述べる「事業所が目指す自立支援ケアのイメージがわからない」、「各業務の意図がわからない」などから退職を希望する職員が数名いた。

解決のしかた

- 自立支援の軸はアセスメントで、利用者の日常を知る事が土台である事を職員と共有し、通常業務中の気づきを付箋に記載する。
- 付箋記載内容をリーダーが職員にフィードバックし利用者の様々な表情、可能性、課題を共有する。
- 事業所の理念・行動指針と現場業務は常に相関しているということを職員と共有し改めて自分たちが向かうビジョンを見つめる。
- 職員はこの体験により事業所の理念・行動指針のとらえ方、日々の業務の価値、介護という仕事の可能性を感じる事ができる。

(理念・行動指針基礎概念)

法人理念
仕事を通じて人生を楽しみ社会に貢献する

行動指針 基礎概念

自立支援 専門性 地域

(通常業務からの利用者アセスメント)



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

30

事例—81

ゆいの里訪問介護ステーション
PJメンバー数：8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

職員が安心安全に、品質の高いサービス提供を行っていくための共通軸である行動指針を作り理念を浸透させた。

成果

業務の質の向上

- サ責は行動指針を軸に職員教育を実施しやすくなり、職員全員のビジョンが統一された。結果、職場環境がとても良い状態となった。

量的な効率化

- 行動指針を作成して全体で共有したことで、サ責の役職に対するプレッシャーが軽減し、サ責が職員に事業所の思いを伝える回数が増えた。

課題

- サ責は、サービスでおきたことを職員と共有する際にどのように共有することがチームにとって最適なのかについて悩んでいた。

解決のしかた

- ① サ責が法人の理念・基本方針を紐解きどのような言葉で表現できるのについて検討する。
- ② その中で出てきたキーワードについて、事業所として大切にしたいことと絡ませて、さらに掘り下げていく。
- ③ 絞られた内容の意味、重要度などを明確にしてさらに整理を行い、必要だと判断された項目をつなぎ合わせて、行動指針を作成し、管理者による職員面談の際に活用するなどして、組織への浸透を図る。

(行動指針)



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

31

本日の内容

■生産性向上&業務改善2024

理念・行動指針の徹底

～判断基準がわかるようになる～

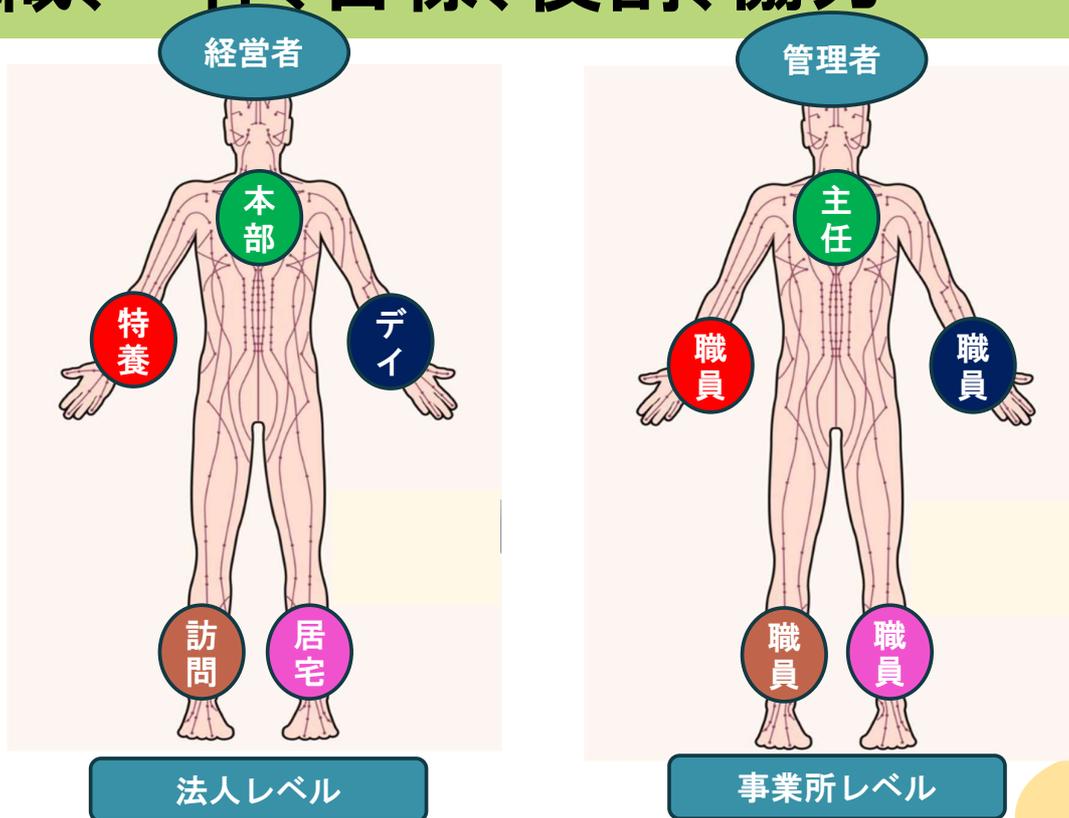
・ガイドラインの事例と

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.

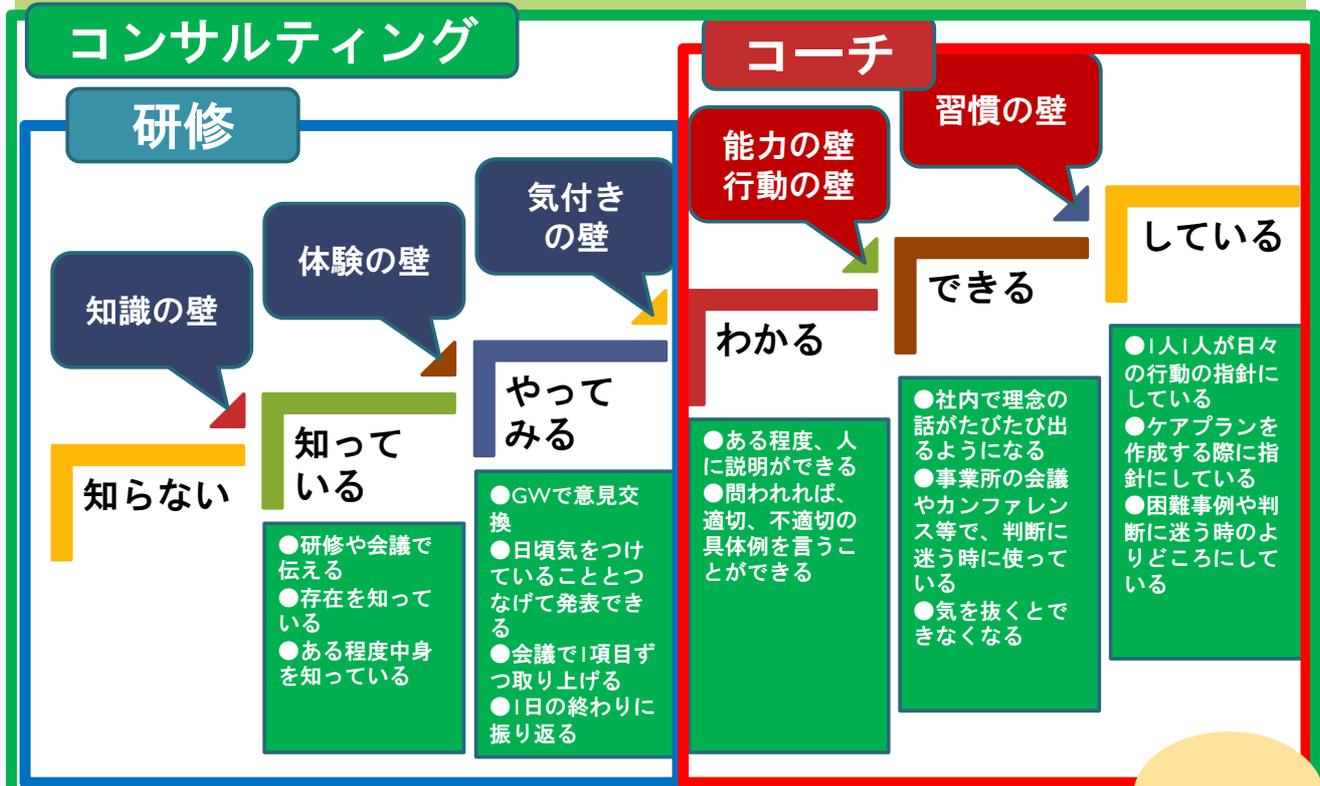
32

組織、一体、目標、役割、協力



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

理念の浸透／研修・コンサルティング



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

研修の目的と目標

■目的と内容

| (専門性) | (社会人・組織人) |
|-------|-----------|
| 知識 | 知識 |
| 技術 | 技術 |
| 態度 | 態度 |

■目標設定

| | | | |
|----|-----|----------|----------|
| 知識 | 分かる | 伝える | 問題解決 |
| 技術 | できる | 身につく（自然） | 正確に素早く |
| 態度 | 理解 | 行動 | 習慣（いつでも） |

来年度に向けて

■「法人・事業所」の重要テーマ

■TOP5を考える

■TOP5のそれぞれの目標を考える

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.

37

現状把握・評価

■【現状把握・評価】※法人・事業所としての現状・問題

| 氏名 | | |
|--------------|-------------------------------------|---|
| 直属上司 | | |
| | ●● ●●●● ●● ●● ●● ●● など | 【記載例】 ○食事、排泄等の基本的な業務についてはマニュアルがあり運用されている ×基本業務についても、リスクマネジメント、自立支援、健康管理、虐待防止の観点不十分 △社会人基礎力についてのマニュアルがあるが、内容が抽象的 ×基本業務のマニュアルはあるが、新人教育、人事考課とは連動していない |
| 環境 | 5S、安全性 生活感、自立支援 など | |
| 待遇 | 挨拶、言葉遣い 身なり、表情・態度 など | |
| 生活の 安定・安全 | 食事、入浴、排泄 健康管理 リスクマネジメント など | |

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

38

現状把握・評価

| | | |
|-----------|----------------------------------|--|
| 喜び 楽しみ | 趣味、役割 交流、個別ケア など | |
| 家族・地域 | 家族との 情報共有・連携 地域交流・連携 など | |
| 事業所の維持 | 法令遵守、稼働 災害対策 人材の定着 など | |
| チームワーク | 情報共有 面談、会議 など | |
| その他 | | |

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

39

居宅の課題（他法人事例）

1. 法人の稼働への貢献（法人内サービスを知る、紹介する、伝える）
2. 居宅自体の稼働（裾野を広げる）
3. コンプライアンス
4. ケアマネジメントの質の向上と効率化
5. 居宅の組織体制と職員のケア
6. その他

1. 管理者・リーダーが担う4つのマネジメントとは

2. 各論

- 居宅介護支援事業所の運営（収支）
- 制度改正・報酬改定
- 法令遵守・運営指導対策
- 他事業所、行政との関係づくり
- 医療知識・連携
- 業務の効率化・標準化
- ケアマネジメントの質の向上（書類作成等）
- ケアマネジメントの質の向上（相談援助等）
- インフォーマルサービスの活用
- 人材育成
- モチベーション等

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

40

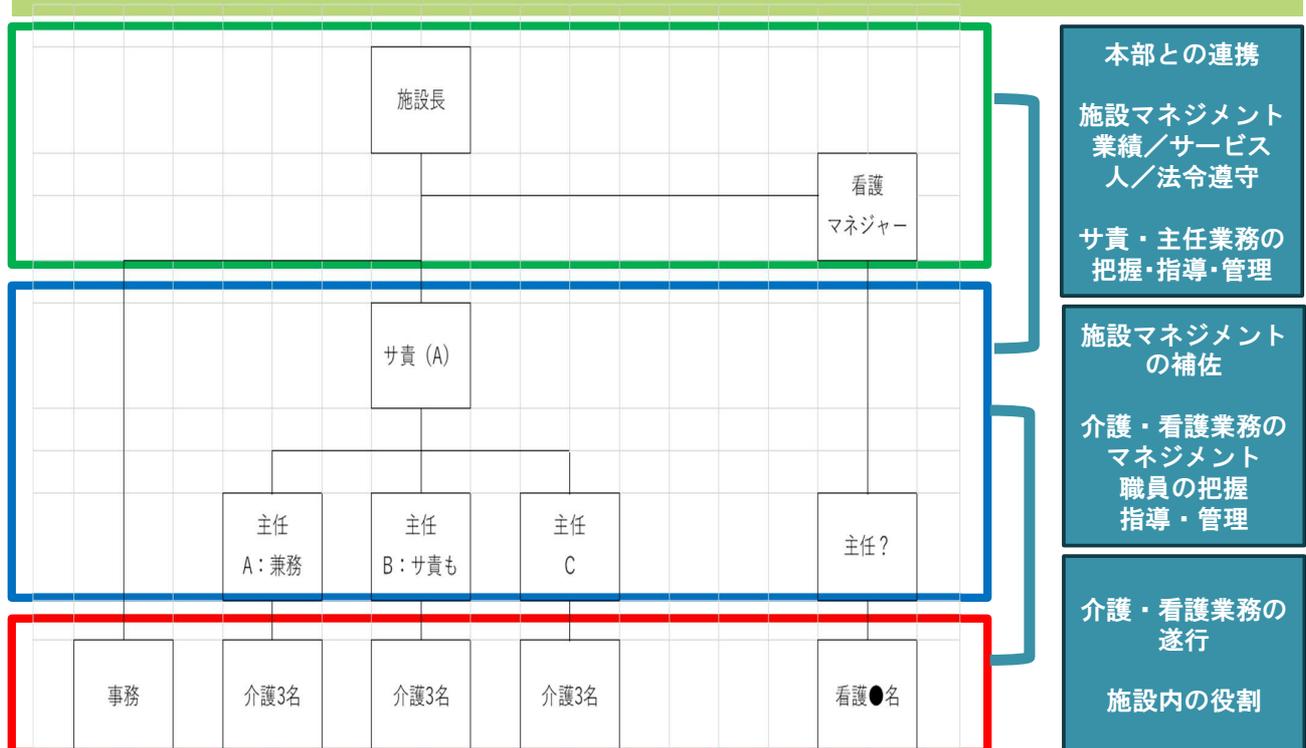
人事施策の一つとしての研修

1. 採用
2. 適正配置
3. 教育
4. 評価
5. リーダー

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

41

組織図例②（各施設）



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

42

本日の内容

■生産性向上&業務改善2024

理念・行動指針の徹底

～判断基準がわかるようになる～

- ・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.

45

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.

46

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.

47

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.

48

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.

49

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.

50

介護現場をよくするライブラリー

ACS Appare Care Service 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

会員ログイン

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 >

日々更新中！公式サイト・SNS



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

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

51

「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 | |
| 11月 | 第8回（17日）理解に徹し | |
| 12月 | 第9回（29日）理解される | |
| 1月 | 第10回（19日）シナジー | |
| 2月 | 第11回（16日）刃を研ぐ | |
| 3月 | 第12回（16日）年間計画 | |

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

52

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



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