

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

介護と介護事業を守り、よくする！
法人の中核を担い、経営者の右腕となる！

中核職員養成講座⑥

■「強く、熱いミッション」の実現と
「あたたかい組織づくり」に貢献する！

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

中核職員養成講座

経営者の右腕となる
中核職員がほしい

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

2

中核職員養成講座

業績を作る幹部がほしい

中核職員養成講座

任せられる管理者を
育てたい

中核職員養成講座2025

5.28①中核職員とは？管理者との違い、経営者と共に

■前編「知識・ノウハウ編」

6.27②事業構造・稼働・サービス

7.29③人材採用・育成・定着

8.29④リスク・財務・法令

9.30⑤組織・仕組み

■後編「人を動かす編」

10.27⑥職員を知る、対話力、傾聴・理解・承認・指導

11.17⑦仕事を任せる、役割分担

■まとめ編「計画作成」

12.19⑧計画作成

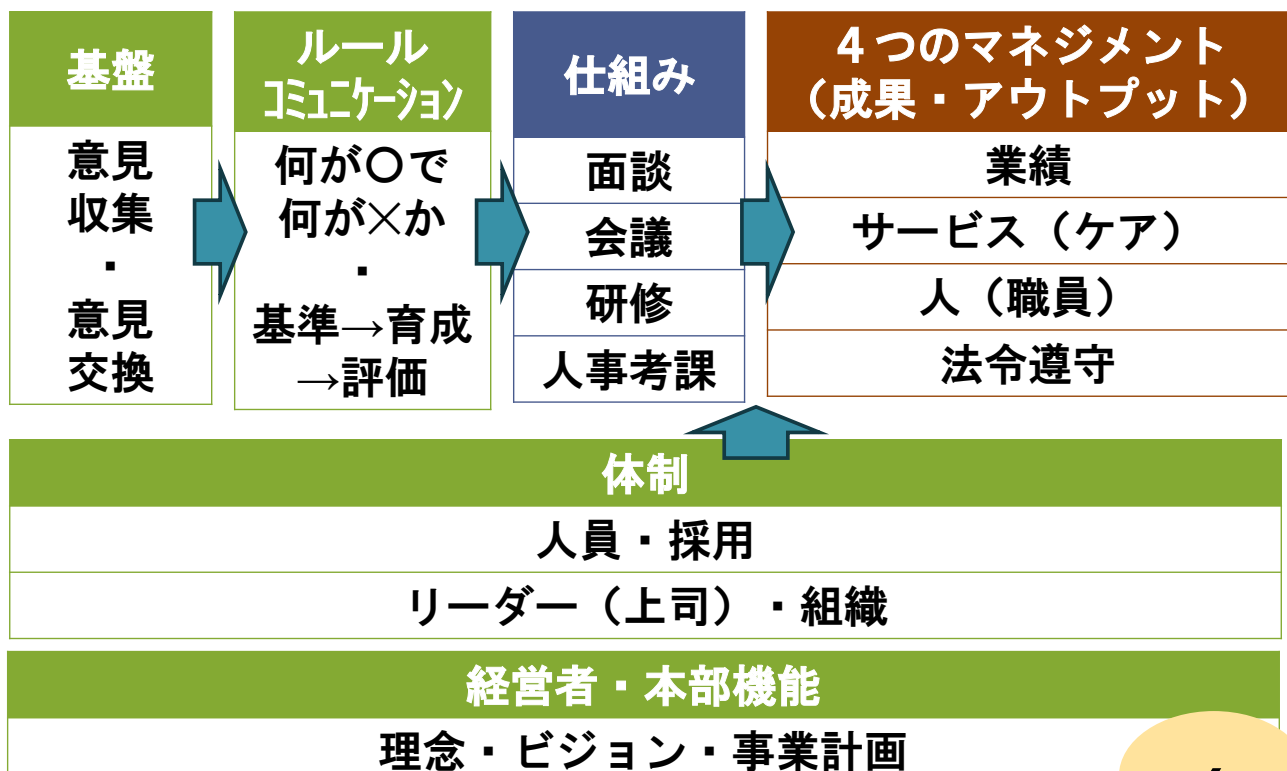
1.28⑨発表

2.25⑩フォローアップ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

5

4つのマネジメントを支える体制と仕組み



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

6

共通の目的・目標の重要性

致知

『致知』2025年4月号特集「人間における運の研究」より

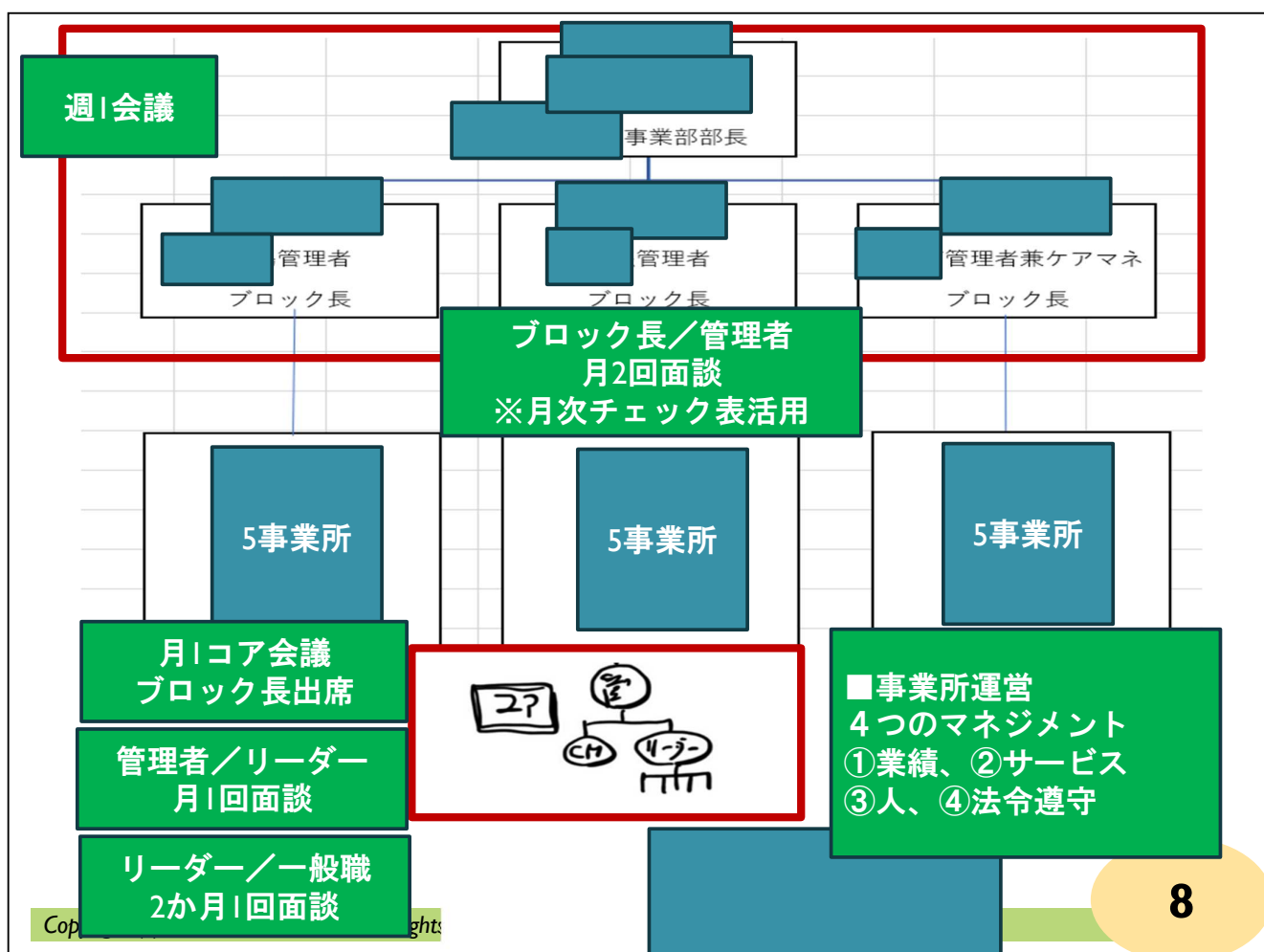
元サッカー日本代表監督
今治 夢スポーツ会長

岡田武史

勝つチームを分析すると、
必ず一体感があります。
ところが一体感を
目的にすると失敗する。
**共通の目的は勝つことで、
そのために互いを認め合う。**
実際に勝ち始めたら、
どんどん一体化していくんです

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

7



8

面談・会議・研修

■面談

- ・ 日常のコミュニケーションとともに、1回15分程度でもよいので、1人1人話を聞く機会を持つことの重要性
- ・ 日常のコミュニケーションは、どうしても指示命令・報連相だけになりがち
- ・ 意見交換、職員の背景を知るためには、日常とは別に時間をとることも必要
- ・ 上司が何かを伝える場、というよりは、職員から教えてもらう場
- ・ 部下からしたら、話を聞いてくれる、という安心感
- ・ 上司は面談の準備のためにも、部下を見るようになる、という効果もある

■会議

- ・ 情報共有、職員同士の意見交換、意思決定・問題解決の場
- ・ 面談だけではチームとしての結論を出すことはできない
- ・ 面談をやっていると、会議をやりながら職員1人1人の考えも読み取れる
- ・ 公の場として、意見を言う場があることの重要性
- ・ 出席を確保するための開催時間や手当等の工夫

■研修

- ・ 新しいことを知る、再確認する、日常業務を振り返る機会になる
- ・ オムツ交換、口腔ケア等のすぐに役立つ介護技術の研修など入れる
- ・ グループワーク等を通して、意見交換の場にもなる
- ・ 会議と同様、開催時間や手当等の工夫（義務と自由参加、動画の活用等も）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

9

本部による面談、会議参加、ラウンド

■面談（原則、それぞれの直属上司が行う）

業務把握、施設把握、共感、承認、信頼関係作り
問題の早期発見と解決、目標達成に向けた動き

■会議参加

管理者等の援護をする、法人の方針を伝える
管理者からの報告だけでなく実際に施設、事業所の実態を知る
会議自体の質を確認する（出席率等も含む）

■ラウンド

会議よりもう一步踏み込んで現場実態を把握する（利用者、職員）
○も×も確認する、法人単位の品質を担保する
本部が現場実態を見てくれているという安心感、緊張感を生む

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

10

リーダーを支える仕組み

■教えてもらえる

■相談できる

■一緒に考えてもらえる

■自分の仕事（施設長、リーダー等）を分かってもらえる

■守ってもらえる

→施設長やリーダーになること（務めること）は
確かに大変なことです、
これだったら、今よりは安心ではないですか？

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

11

196のスキル・ノウハウ・具体策！ 【総論編：中核職員とは？管理者との違い】

- ◎リスク（主に倒産、廃業）の分析
- ◎バランスのとれた考え方について
（成長と安定、新規開設と既存施設等）
- ◎事業継続のために必要なもの
- ◎事業経営、現場管理に必要なマネジメント
- ◎経営者、経営幹部の仕事とは
- ◎一般職、管理者、経営者の視点の違い
- ◎報酬改定における経営者の「優・良・可・不可」とは
- ◎経営幹部にしてはいけないNG20
- ◎反転学習とアクティブラーニング

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

12

本日の内容

■中核職員養成講座2025 第6回

- ◎第5回の内容について
事前学習動画（職員を知る、対話力）について
意見交換、発表、質疑応答
- ◎面談力向上演習！
- ◎次回に向けて
意見交換、発表、質疑応答
- ◎延長戦！フリートーク（17:00～17:30）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

13

意見交換・発表・質疑応答

- 15分程度のグループワーク
 - ・自己紹介（地域／サービス種別等／役職／職種等）
 - ・ここまでの内容について意見交換
- 発表・質疑応答
 - ・話し合った内容を教えて下さい
 - ・ご質問もあれば是非

※グループワーク、発表・質疑応答部分は
録画しないので、後日動画の方はご覧頂けません
ただ、榊原の方で若干振り返りをさせて頂き、
この部分は録画させて頂きます

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

14

本日の内容

■中核職員養成講座2025 第6回

◎第5回の内容について

事前学習動画（職員を知る、対話力）について
意見交換、発表、質疑応答

◎面談力向上演習！

◎次回に向けて

意見交換、発表、質疑応答

◎延長戦！フリートーク（17:00～17:30）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

15

ルールとコミュニケーション

■「ルール」

- ・法令、理念、行動指針、計画、基準、マニュアル、決め事、など
- ・1人1人それぞれ異なる考え方、基準がある
 - 放っておくと、自己流の仕事をする人ばかりになる（何でもあり？）
 - 業務内容のみならず、人間関係にも支障が出る
 - 育成や指導もより難しいものになる、当然評価も難しくなる
 - ルールは上司が育成・指導・評価を行う時のよりどころとなる
 - 「基準」「育成」「評価」の一貫性！
- ・あったとしても曖昧であったり守られてないと（守らせていないと）NG

■「コミュニケーション」

- ・普段（対面、電話、メール、チャットなど）
- ・日々の朝礼、申し送り、連絡ノート
- ・会議（法人、拠点、部署、役職者、職種、委員会、小集団活動）
- ・面談
- ・研修の中のGW

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

16

面談の目的とルール（社内）

■目的

- ・ 日頃感じていることを上司部下間で共有すること
- ・ 現場の課題についても上司部下間で共有すること
- ・ これらは普段の会話では言えないこともある
→ 普段の会話はどうしても報連相・指示命令だけになりがち
→ 情報交換はできるが、意見交換はしづらい……
- ・ また会議の場でも共有しづらいこともある

■ルール

- ・ 1人につき、毎月、15分～20分行います
- ・ 面談内容は、〇〇等と共有させてもらいますが、伏せて欲しい内容はNGとお伝えください

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

17

定例面談のパターン

頑張ったこと
良かったこと

「結果」＋「姿勢・プロセス」＋「成長」＋「将来」

見ていないと褒められない、承認できない

何もない、と言う人のために、一つは用意しておく

辛かったこと
しんどかったこと

ネガティブな感情についても出す機会を作る

しっかり話を聞く、解決の前に理解と共有、共感

学んだこと
サポート受けたこと
感謝していること

敢えて考えてもらう機会とする

気づきを促す（気付ける人になってもらいたい）

今月の目標（自身）の
振り返り

この目標で「期待」を明確化し、PDCA！
自身でも考えてもらう、リストから選ぶ

今月の目標（上司より）の
振り返り

この目標の項目については公開して
上司＋職員同士の目も活かす！

困っていること
悩んでいること

しっかり話を聞く、解決の前に理解と共有、共感

何もない人には、こちらから質問してみることも

その他

次の面談は振り返りとお礼から始める。
気持ちを温め直すイメージ。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

18

頑張ったこと（例）

上司：まず、この●カ月間で頑張ったことを教えてもらえますか？

職員：そうですね・・・、5月はレクリエーションの担当だったので、頑張りました。

上司：レクリエーションの仕事を頑張ったんですね。ありがとうございます。改めて、ではありますが、どんなレクリエーションをしたのですか？

職員：誕生日会を担当しました。

上司：誕生日会ですね。具体的にはどんなところを頑張ったのですか？

職員：利用者さんの好きな食べ物を聞いてそれを用意しました。

上司：好きな食べ物を用意したんですね。利用者さんの反応はどうでしたか？

職員：とても喜んでくれて、うれしかったです。

上司：喜んでもらったのですね、それで●●さんもうれしかったんですね！頑張った甲斐がありましたね。ええと、確か、ご家族にも手紙を書いてもらってましたよね。

頑張ったこと（例）

職員：ええ、そうです。ご家族にも協力してもらって、それも利用者さん、とても喜んでくれました。

上司：ご家族にも声をかけるっていいですね！素晴らしい取り組み、ありがとうございます。次のレクリエーションの担当はいつでしたか？

職員：今度は8月です。夏祭りの担当になっています。

上司：夏祭りですか！大変でしょうけど、頑張って下さいね。他の部署も巻き込むイベントなので、何か困ったことがあったら相談して下さいね。手伝えることがあったら教えて下さい。楽しみにしていますね。

職員：ありがとうございます。頑張ります。

※特になし、と言われたら、こちらから1つくらい挙げられるように準備しておく

しんどかったこと（例）

上司：頑張ったことについて教えて頂きありがとうございました。 それでは、次に、しんどかったことについて、何かありますか？

職員：そうですね、特にありません。

上司：そうですか、・・・そうですね、何かちょっとでも辛かったな、とか、しんどかったな、と思うことはなかったですか？

職員：そうですね・・・、新しくご利用になった●●さんなのですが、お風呂を嫌がられることが多くて、そういう時は辛いな、と思います。

上司：●●さんのお風呂について、ですね。確かに大変ですよ。そういう時はどんなふうに対応しているのですか？

職員：正直、無理矢理お風呂に連れていくことが多いです。

上司：それはAさん（職員）にとってなかなかしんどいですね。もちろん、●●さんにとってもしんどいでしょうが・・・

しんどかったこと（例）

職員：そうなんです。入浴担当の日は憂鬱になります。

上司：入浴担当の日が憂鬱、そうなんです。他の職員さんの時も同じように入浴を嫌がっている感じですか？

職員：そうですね、大体同じなのかな、と思います。あ、でも、Bさん（他の職員）の時はそうでもないような・・・

上司：Bさん（他の職員）はどんなふうに対応しているのですか？

職員：よく分からないです。

上司：そうなんです。私が見る限りだと、●●さんの好きな畑の話をしったりしながら、お風呂に誘っているようでした。参考にしてみるといいかも、ですね。

職員：分かりました！やってみます。

上司：また、どんなふうだったか教えて下さいね。

学んだこと（例）

上司：ありがとうございました。それでは、この●カ月間で学んだことを教えてもらえますか？

職員：やっぱり、誕生日会の時に、利用者さんの好きな食べ物をお出しして喜んでもらえたので、利用者さん1人1人のことを知ることが大事だな、と学びました。

上司：好きな食べ物をお出しして、1人1人を知ることの大切さを学んだ、ということですね。それは大切な学びですね。

職員：はい、そう思います。あとは、誕生日会で他のスタッフにもたくさん助けてもらっていたので、それも学びになりましたし、感謝しています。

上司：他のスタッフが協力的！それはよかったですね！ただ、私が思うには、Aさん（職員）が頑張っていたからこそ、他のみんなも協力してくれたのだと思います。いかがですか？

職員：自分で言うのもなんですが、頑張ったと思います。そういうふうにしてもらえて、うれしいですし、頑張った甲斐がありました。

上司：職場の雰囲気もよくなったので私もうれしいです。これからもよろしく願います。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

23

困っていること（例）

※「2」と関連する場合には省略可。次に進んでも大丈夫ですか？と確認し、続ける

上司：ありがとうございました。それでは、次に、悩んでいること、困っていることについて、何かありましたら教えて下さい。

職員：そうですね。最近、起床時の尿漏れが多いように思います。

上司：起床時に、オムツに収まりきらず、尿が漏れている、ということですね。

職員：そうなんです。もちろん利用者さんも不快でしょうが、起床介助やシーツ交換に時間がかかってしまうことが多く、困ってます。

上司：確かに余計に時間がかかりますよね、特に朝の忙しい時間帯ですしね。尿漏れの理由や原因は何だと思えますか？

職員：オムツの当て方が悪いのかな、と思います。あと、これは言ってよいことかわかりませんが・・・

上司：言いにくいことですか？

職員：はい。ちょっと言いにくいことではありますが・・・、夜勤者によって尿漏れがある時とない時で違いがあるようにも思います。

上司：なるほど、オムツの当て方の問題と、あと、夜勤者によって違いがある、ということですね。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

24

困っていること（例）

職員：はい、そう思います。

上司：どんなふうになったらよいと思いますか？

職員：そうですね、やはり尿漏れは利用者さんにとっても辛いことでしょうから、なくしたいです。夜勤が誰であっても、ですね。

上司：そうですね。ありがとうございます。じゃあ、どうしたらそうなると思いますか？

職員：・・・思いつきません。

上司：なかなか難しいですね。そうですね・・・、私の考えを言ってもいいですか？

職員：はい、お願いします。

上司：夜勤中のオムツ交換のルールをもう一度見直して、周知するのはどうか、と思います。あとは、オムツ交換のロールプレイングなどは有効かな、と思いますが、いかがですか？

職員：はい！ぜひ、やって頂きたいです。

上司：ありがとうございます。管理者とも相談して、早目にやりますね。内容について、また相談することがあるかもしれませんが、よろしくお願いします。

職員：ありがとうございます。よろしくお願いします。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

25

その他：仕事以外も（例）

上司：その他、仕事以外のことも含めて、伝えておきたいことはありますか？

職員：そうですね、仕事以外、ですね。うちの長男が今度初めての受験でして、私も含め、今年1年は家の中の緊張がちょっと高まっています。

上司：受験は大学？高校？

職員：高校受験です。我が家にとって初めてのことなので、親としてもどうサポートしてよいか、戸惑っているところです。静かに見守るしかないのでしょうかね。

上司：そうなんですね。教えて頂きありがとうございました。職場として、何か配慮できることがあれば、教えて下さいね。コロナやインフルエンザも心配ですね。

職員：そうなんです。感染対策をしっかりしなきゃ、と思ってます。人混みへの外出も控えています。

上司：1年間、大変でしょうが、頑張ってくださいね。

職員：プライベートのお話ですみません。ありがとうございました。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

26

ロールプレイング！

4人グループ	①	②	③	④
1回目	話し手	聴き手	時間管理	観察
2回目	観察	話し手	聴き手	時間管理
3回目	時間管理	観察	話し手	聴き手
4回目	聴き手	時間管理	観察	話し手

3人グループ	①	②	③	
1回目	話し手	聴き手	時間管理・観察	
2回目	時間管理・観察	話し手	聴き手	
3回目	聴き手	時間管理・観察	話し手	
4回目				

※1回あたり10分（ワーク7分、フィードバック3分）

※時間管理の人は、ワーク、フィードバック、それぞれ時間になったら声かけ

※1回目、2回目の区切りは榊原から声かけします

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

27

定例面談のパターン

頑張ったこと 良かったこと	
辛かったこと しんどかったこと	
学んだこと サポート受けたこと 感謝していること	
困っていること 悩んでいること	
その他	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

28

定例面談のパターン

頑張ったこと 良かったこと	
辛かったこと しんどかったこと	
学んだこと サポート受けたこと 感謝していること	
困っていること 悩んでいること	
その他	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

29

定例面談のパターン

頑張ったこと 良かったこと	
辛かったこと しんどかったこと	
学んだこと サポート受けたこと 感謝していること	
困っていること 悩んでいること	
その他	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

30

定例面談のパターン

頑張ったこと 良かったこと	
辛かったこと しんどかったこと	
学んだこと サポート受けたこと 感謝していること	
困っていること 悩んでいること	
その他	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

31

定例面談のパターン

頑張ったこと 良かったこと	
辛かったこと しんどかったこと	
学んだこと サポート受けたこと 感謝していること	
困っていること 悩んでいること	
その他	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

32

定例面談のパターン

頑張ったこと 良かったこと	
辛かったこと しんどかったこと	
学んだこと サポート受けたこと 感謝していること	
困っていること 悩んでいること	
その他	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

33

定例面談のパターン

頑張ったこと 良かったこと	
辛かったこと しんどかったこと	
学んだこと サポート受けたこと 感謝していること	
困っていること 悩んでいること	
その他	

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

34

意見交換・発表・質疑応答

■15分程度のグループワーク

- ・自己紹介（地域／サービス種別等／役職／職種等）
- ・ここまでの内容について意見交換

■発表・質疑応答

- ・話し合った内容を教えて下さい
- ・ご質問もあれば是非

※グループワーク、発表・質疑応答部分は
録画しないので、後日動画の方はご覧頂けません
ただ、榊原の方で若干振り返りをさせて頂き、
この部分は録画させていただきます

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

35

本日の内容

■中核職員養成講座2025 第6回

◎第5回の内容について

事前学習動画（職員を知る、対話力）について
意見交換、発表、質疑応答

◎面談力向上演習！

◎次回に向けて

意見交換、発表、質疑応答

◎延長戦！フリートーク（17:00～17:30）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

36

8.29④リスク・財務・法令	
	ACGs2023第19回「人事・組織」 (60分)
	https://appare-kaigo-infra.com/240124-10/
	山本先生「現場管理者向け労務知識」 (90分)
	https://appare-kaigo-infra.com/250630-14/
	山本先生「本部・人事担当者向け労務知識 (前編)」 (90分)
	https://appare-kaigo-infra.com/250624-14/
	山本先生「本部・人事担当者向け労務知識 (後編)」 (90分)
	https://appare-kaigo-infra.com/20250819-10/
	山本先生「本部・人事担当者向け処遇改善加算」 (90分)
	https://appare-kaigo-infra.com/20250826-14/
9.30⑤組織・仕組み	
	管理職第5回個別面談 (職員を知る) (90分)
	https://appare-kaigo-infra.com/240820-14/
	管理職第6回個別面談 (定例面談: メンテナンス編) (60分)
	https://appare-kaigo-infra.com/240903-10/
	管理職第7回個別面談 (定例面談: 育成・指導編) (60分)
	https://appare-kaigo-infra.com/241003-14/
10.27⑥職員を知る、対話力	
	管理職第10回通常業務を制する! タイムマネジメント (60分)
	https://appare-kaigo-infra.com/20250129-10/
	管理職第9回「業務改善」の具体策 (60分)
	https://appare-kaigo-infra.com/241217-14/
11.17⑦仕事を任せる、役割分担	
	管理職第11回「目標設定・計画立案」と「目標絶対達成」 (60分)
	https://appare-kaigo-infra.com/250220-14/
	ACGs2023第22回「事業計画・目標達成」 (60分)
	https://appare-kaigo-infra.com/240306-10/
12.19⑧計画作成	
	—
1.28⑨発表	
	—
2.25⑩フォローアップ	

基礎知識
管理職ベーシック
管理職第1回管理職の仕事とは (90分)
https://appare-kaigo-infra.com/240416-14/
管理職第2回業務の全体像とその管理 (90分)
https://appare-kaigo-infra.com/240522-10/
管理職第3回「ルール」と「コミュニケーション」 (90分)
https://appare-kaigo-infra.com/240614-14/
管理職第4回「業務の標準化」と「教え方の技術」 (60分)
https://appare-kaigo-infra.com/240704-14/
管理職第8回「会議」「研修」「情報共有」 (90分)
https://appare-kaigo-infra.com/241107-10/
天晴れ介護サービス式法定研修シリーズ (30時間程度)
https://appare-kaigo-infra.com/?s=%E6%B3%95%E5%AE%9A%E7%A0%94%E4%BF%AE
新人研修シリーズ (8時間程度)
基礎編 (120分)
https://appare-kaigo-infra.com/210116-19/
各論編 1 (120分)
https://appare-kaigo-infra.com/210123-19/
各論編 2 (120分)
https://appare-kaigo-infra.com/210211-10/

継続的な学習の重要性！

數知 祝・WBC優勝

野球日本代表侍ジャパン監督

栗山英樹

月刊『致知』より

僕たち指導者は
勉強が欠かせない。
選手たちよりも十倍は
勉強しないと
彼らの成長に追いつかないし、
人間的に成長させて
あげることができない



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

39

宿題①：感想・質問シート

第 回 感想・質問ワークシート												
法人・事業所名／職名／氏名：												
※毎回、研修終了後に提出して下さい。講師も確認させて頂きます。												
■感じたこと、学んだこと												
■行動すること、取り組むこと												
■その他、ご意見・ご感想・ご質問等												

11月4日
23:59まで

※件名「法人名お名前（感想・質問シート）」、ファイル名を「法人名お名前（感想・質問シート）」として、下記まで送って下さい
appare.kaigo1024@gmail.com

※後日動画で視聴の方は、多少遅れてもよいですが、可能な限り早目をお願いします

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

40

宿題②：事前学習動画

9.30⑤組織・仕組み	管理職第5回個別面談（職員を知る）（90分） https://appare-kaigo-infra.com/240820-14/
	管理職第6回個別面談（定例面談：メンテナンス編）（60分） https://appare-kaigo-infra.com/240903-10/
	管理職第7回個別面談（定例面談：育成・指導編）（60分） https://appare-kaigo-infra.com/241003-14/
10.27⑥職員を知る、対話力	管理職第10回通常業務を制する!タイムマネジメント（60分） https://appare-kaigo-infra.com/20250129-10/
	管理職第9回「業務改善」の具体策（60分） https://appare-kaigo-infra.com/241217-14/
11.17⑦仕事を任せる、役割分担	管理職第11回「目標設定・計画立案」と「目標絶対達成」（60分） https://appare-kaigo-infra.com/250220-14/
	ACGs2023第22回「事業計画・目標達成」（60分） https://appare-kaigo-infra.com/240306-10/
12.19⑧計画作成	—
1.28⑨発表	—
2.25⑩フォローアップ	—

任せ方シート発表！

法人ごと個別面談！

個人／事業所／法人

41

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

宿題③：動画学習シート

第 回 動画学習シート	
法人・事業所名／職名／氏名：	
※毎回、動画視聴後に提出して下さい。講師も確認させて頂きます。	
■感じたこと、学んだこと	
■行動すること、取り組むこと	
■その他、ご意見・ご感想・ご質問等	

11月10日
23：59まで

※件名「法人名お名前（動画学習シート）」、ファイル名を「法人名お名前（動画学習シート）」として、下記まで送って下さい

appare.kaigo1024@gmail.com

※こちらは後日動画で視聴の方も、同じ締切とさせて頂きます

42

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

宿題④：見てほしいもの（任意）



11月10日
23：59まで

※件名「法人名お名前（動画学習シート）」、ファイル名を「法人名お名前（動画学習シート）」として、下記まで送って下さい

appare.kaigo1024@gmail.com

※こちらは後日動画で視聴の方も、同じ締切とさせていただきます

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

43

宿題⑤：任せ方ワークシート

仕事の任せ方ワークシート（氏名： ）

■仕事を任せる前
1. 任せる仕事を決める
2. 適任者を探す（強み、希望等を勘案）
3. 任せ方を検討する（能力、やる気等を勘案）
4. 目的の明確化（この仕事はなぜ重要か？なぜあなたに任せるか？成長についても）
5. 目標の明確化（求める成果について具体的に）
6. 守るべきルール、ガイドライン、基準の明示

11月13日
23：59まで

※件名「法人名お名前（任せ方ワークシート）」、ファイル名を「法人名お名前（任せ方ワークシート）」として、下記まで送って下さい

appare.kaigo1024@gmail.com

※こちらは後日動画で視聴の方も、同じ締切とさせていただきます

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

44

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.

45

年間研修計画

	管理職	現任	新人
4月	面談技術	接遇	毎月開催
5月	会議	認知症ケア	毎月開催
6月	新人教育	個人情報	毎月開催
7月	ハラスメント	緊急時対応	毎月開催
8月	虐待防止	感染症対応	毎月開催
9月	情報共有	事故防止	毎月開催

※ただし、動画視聴だけでなく
質疑やグループワーク、面談なども行うとよい

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

46

研修制度・スキルアップ支援等

研修制度

個人として、組織として、さまざまなスキルを身に付けることができます。

新人研修

- ・介護技術、接遇、認知症、記録、医療、救急について行います。
- ・6回コースで、いつ入社しても半年間で終了します。
- ・[]の職員として、身に付けるべき基本的な内容を受講していただきます。
- ・研修手当有

合同研修

- ・毎月1回、[]の職員全員を対象に行います。
- ・1か月のうちに同じ内容を4回行いますので、全職員が業務等の都合に合わせて受講できます。
- ・[]の職員同士の交流の機会にもなっています。
- ・研修手当有

管理職研修

- ・毎月1回、役職者向けの研修を実施しています。
- ・管理職に必要な知識・技術を習得するための研修です。
- ・管理職同士の意見交換の場ともなっています。

介護塾

- ・毎月1回、「介護職向け」「ケアマネジャー向け」「管理職向け」でそれぞれ開催しています。
- ・自主参加の研修で、それぞれのスキルを磨いていただきます。
- ・外部講師による専門的な講義が受けられます。
- ・動画撮影も行っており、オンラインで何度も受講することができます。
- ・研修手当有

資格取得支援

- ・初任者研修については、希望休等を考慮することで、受講しやすい環境を整えています。
- ・介護福祉士、ケアマネジャーの資格取得支援について、自主参加の研修を行っています。
- ・資格を取得すると、資格手当が付きまします。

多職種協働の 実践事例研究会

[]には、介護職員だけでなく、ケアマネジャー、看護師、理学療法士、作業療法士、言語聴覚士、栄養士、検査技師、インストラクター、事務職員など多数の専門職がいます。専門職能ごとの研修も行うことで、多職種協働のチームワークがより効果的に進めることを目指しています。また、グループ内だけではなく、他の事業所との連携を図ります。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

47

等級・キャリアパス・教育体系

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	キャリアパス制度における段階	経験年数 (目安)	職員修・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）	0JT・実践等	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、定着コース（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	・営業上場による毎月の面談 ・部下・下長を育成した指導 ・選考等による業績面談 ・長期による学習 ・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） ・吉利Q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 介護管理職のキーパーソン チームケアの質の改善	5年～ 管理	事業所全体の運営	所長 副施設長 課長	—	・管理職養成コース（半年） ・研修生、リーダー育成コース（半年） ・基本等選考セミナー（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 ・0JT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	・営業上場による毎月の面談 ・部下・下長を育成した指導 ・選考等による業績面談 ・長期による学習 ・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・相談員研修養成コース（半年） ・相談スキル向上講座（半年） ・ケアマネジャーのための業務の質の向上と省力化（アセスメント・ニーズ・目標・プランニング・モニタリング・記録・評価） ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア）
7等級	—	—	—	副所長 フロア長	管理職研修	—	—	—	【栄養】 ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア）
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	—	・管理職養成講座（施設/6領域/コミュニケーション/施設・介護業務の標準化・個別化/指導/ハラスメント/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	・営業上場による毎月の面談 ・部下・下長を育成した指導 ・選考等による業績面談 ・長期による学習 ・一定期間、上司の補佐として学習 ・外部研修	【栄養】 ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア）
5等級	—	—	—	副主任	—	—	—	—	【栄養】 ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア）
4等級	レベル3 指示等がなくても、一人前の 仕事ができる段階	1年～3年 中級	実務研修・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 0JT等で基本的なことを教 えることができる	リーダー (1日)	—	・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/ターミナルケア・痴呆/痴呆支援・音障/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） ・記録の具体例 ・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	・営業上場による毎月の面談 ・長期による学習 ・外部研修	【事務】 ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア）
3等級	—	—	—	メンター 0JT担当	現任研修	—	・メンター研修	・営業上場による毎月の面談 ・長期による学習 ・外部研修	【事務】 ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア）
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 在任・施設で働く上で必要 となる基本的な知識・技術 習得	一般	—	・法人の理念、組織の理解 ・介護の基本（0JT） ・介護技術マニュアル（3H） ・不慮のケガやヒヤリ感リスト ・各種実務マニュアル	・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0JT ・0JT責任者による10日ごとの面談	【事務】 ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア）
1等級	レベル1 エン트리レベル 新人研修受講	～6か月	初任者研修 在任・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	—	【事務】 ・適切なケアマネジメント手法（疾患別ケア）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

48

動画等の活用方法について

■動画視聴（業務として実施）

※まず、上の人が見て選定！

自分で時間作って見てきてもらう

※これは管理職限定か？ながらNG

業務として時間をとって見てもらう

※上司が指定する、分割可

集合（対面）で見てもらう

※研修、会議、委員会等

集合（オンライン）で見てもらう

※研修、会議、委員会等

■振り返り・補足・質疑・意見交換

※これもセットで行うと効果的

別の対面研修の機会にて

別のオンライン研修の機会にて

各種会議、委員会にて

直属上司との個別面談等にて

■動画視聴（自由参加）

自主勉強会（対面、オンライン）として実施する

※毎週土曜日に開催という法人も、手当ありの法人も、ただし評価には入れず

個人個人、好きに見てもらう ※これは業務ではない扱いになる

休憩室で流しておく ※日々、自然に入ってくる仕組みだが、どうか？

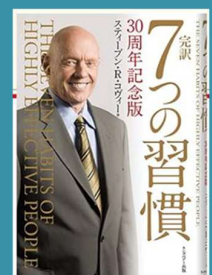
Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

49

「7つの習慣」実践会（2025年度予定）

■ご参加頂くにあたって

- ・「7つの習慣(完訳版)」の書籍(紙)を用意し、該当箇所を読んでくる
- ・毎回お送りする「実践会テキスト(4ページ程度)」を事前に印刷しワークにも取り組んでくる
- ・毎回申込制、1回3,000円、6名程度想定、夜19時～22時
→どの回からでもご参加頂けます、間が空いても大丈夫です
繰り返し受講が超効果的！です
- ・zoom開催（カメラ・マイクON、できればPC、静かな環境で）
- ・原則、遅刻・早退なしで、終了後にアンケートをお願いします



4/13	第1回挨拶・アト：1-46	10/12	第7回winwin：285-336
5/11	第2回7つの習慣：47-70	11/9	第8回理解に徹し：337-371
6/15	第3回主体的である：71-114	12/14	第9回理解される：371-380
7/20	第4回終わり描く：115-190	1/11	第10回シナジー：381-420
8/17	第5回最優先事項：191-250	2/8	第11回刃を研ぐ：421-473
9/21	第6回相互依存：251-284	3/15	第12回年間計画（書籍なし）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

50

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！
介護事業の永続的な成功を実現する3つの取り組み」
「毎月の介護NEWSダイジェスト」もプレゼント！

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900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！
朝LIVEはYouTubeからでもご覧頂けます（^^）

榊原のfacebookを見て
毎朝5:55のLIVE配信（アーカイブあり）を
視聴する！

朝LIVEに加えて、毎日何らかの情報を発信中です！
「ブログ」とともに、日々のモチベーション維持に
お役立て下さいませ

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、毎月「通常は有料」で配信している動画を
期間限定で配信しています（^^）



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

51

中核職員養成講座

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.

52