

介護と介護事業の両輪から、その人らしい暮らしと人生を応援する！
「学び」「共感」「モチベーション」をもたらす研修シリーズ

天晴れ介護サービス総合教育研究所

10周年記念企画FINAL！6週連続！6分野横断セミナー

介護事業の中核を担う経営人財養成

介護と介護事業の両輪から、
その人らしい暮らしと人生を応援する！



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

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、温泉&サウナ、神社仏閣巡り
- ◎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®実践会 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.

2

介護と介護事業の両輪から その人らしい暮らしと人生を応援する



- facebook、ブログ、YouTubeライブ等を毎日更新、情報発信
- 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）
- 公式LINEでも毎日情報発信をしております
- 以上の情報はHP（「天晴れ介護」で検索）より、特典たくさんあります！



3

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

天晴れ介護サービスの ミッション・ビジョン・バリュー（MVV）

■ ミッション（使命）

- ◎ 介護と介護事業の両輪から
その人らしい暮らしと人生を応援する
- ◎ 「介護はいい仕事だな」と思える専門職を
「介護事業はいい事業だな」と思える経営者を
将来にわたり1人でも多くする

■ ビジョン（理想の未来）

- ◎ ケアする人がケアされる循環が当たり前の世界
- ◎ 人同士がお互いに学びあい、気持ちよく支えあう世界
- ◎ 誰もが「いい人生だなあ」と思える世界
- ◎ 2065年、天晴れ介護サービス50周年（約90歳）には
みんな元気&笑顔で、超高齢社会のピークを乗り越える

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

4

天晴れ介護サービスの ミッション・ビジョン・バリュー (MVV)

■バリュー（提供する価値）

- ◎介護領域のリーダー&パートナーとして、国内外から必要とされる存在になる
(そうだ、天晴れさんに聞いてみよう！)
- ◎ケアする人がケアされる循環型社会
人が力を発揮して成果を上げる組織や仕組みを作るための知恵を体系化&インフラ化し、自らも実践・率先垂範する
(困ったら天晴れさんを見てみよう！)
- ◎介護と介護事業のプロと言える法人・人材を将来に渡って輩出する
(天晴れだからこそできる仕事！)

「天晴れ」の由来 



5

著書・雑誌連載



6

Amazonランキング4部門1位！

おかげさまで！
amazon ランキング

応援いただき
ありがとう
ございました！

介護サービス経営の教科書
ケアする人がケアされる！
「組織と仕組み作り」編
天橋弘正、シズカ、高橋啓祐、高橋啓祐、高橋啓祐
代表取締役 榎原 宏昌
97%の
効果を実感！
年間400回超の
コンサルティングから見えた
人が力を発揮して成果を上げる！
7つのポイント

Amazon kindleにて
好評発売中です！

お求めは
こちらから

「出版記念講演会」も好評開催中！

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

7

6週連続！「6分野横断セミナー」

■2月21日（土）19:30～20:30

第1弾「介護事業所の新人研修&定着」

■2月27日（金）19:30～20:30

第2弾「介護事業所の法定研修&職員育成」

■3月5日（木）19:30～20:30

第3弾「介護事業所の管理者・リーダー研修」

※全て無料です！要申込



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

8

6週連続！「6分野横断セミナー」

■3月12日（木）19:30～20:30

第4弾「介護事業の中核を担う！経営人財の養成」

■3月13日（金）19:00～21:00

番外編！ケアマネジャーのための業務効率化&ICT活用

■3月19日（木）19:30～20:30

第5弾「介護事業所の稼働率upの具体策」

■3月27日（金）19:30～20:30

第6弾「介護事業所の人材確保・育成・定着」

※全て無料です！要申込

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

9

6週連続！「6分野横断セミナー」



<https://www.appare-kaigo.jp/17707938734914>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

10

6週連続！「6分野横断セミナー」 アーカイブ&資料（有料）



<https://appare.shop-pro.jp/?pid=190611350>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

11

介護と介護事業の両輪から、その人らしい暮らしと人生を応援する！
「学び」「共感」「モチベーション」をもたらす研修シリーズ

天晴れ介護サービス総合教育研究所

10周年記念企画**FINAL**！6週連続！6分野横断セミナー

介護事業の中核を担う経営人財養成

介護と介護事業の両輪から、
その人らしい暮らしと人生を応援する！



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.

12

天晴れ介護サービス10周年記念FINAL！

第4弾「介護事業の中核を担う！経営人財の養成」

- ・ 経営者を支える仕事
- ・ 稼働、サービス改善
- ・ 人材採用・育成・定着
- ・ 組織・仕組み
- ・ リスク・財務・法令
- ・ 事業計画

スライド資料の 入手方法

天晴れ介護サービス10周年記念FINAL！

第4弾「介護事業の中核を担う！経営人財の養成」

- ・ 経営者を支える仕事
- ・ 稼働、サービス改善
- ・ 人材採用・育成・定着
- ・ 組織・仕組み
- ・ リスク・財務・法令
- ・ 事業計画

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

15

2025年度 有料老人ホーム 事例発表研修会

時間までしばらくお待ちください



公益社団法人 全国有料老人ホーム協会

有料協事例発表会テーマ分析

① 業務改善・職場環境改善

内容

- 業務効率化
- 書類整理
- 職場環境改善
- 組織づくり
- 職員満足度向上

特徴

- 人材不足への対応
- 業務の標準化・効率化
- 働きやすい職場づくり
- 職員定着を目的とした取り組み

有料協事例発表会テーマ分析

② 多職種連携

内容

- 看護・介護・リハビリ・生活支援の連携
- 多職種によるイベント企画
- ケア体制の協働

特徴

- チームケアの強化
- 専門職の役割の明確化
- 医療と生活支援の融合

有料協事例発表会テーマ分析

③ QOL（生活の質）向上

内容

- 外出支援
- 食事や交流の場づくり
- レクリエーション
- 日常生活の楽しみの創出

特徴

- 生活中心のケア
- 社会参加や交流の促進
- 入居者の満足度向上

有料協事例発表会テーマ分析

④ 健康増進・自立支援

内容

- フレイル予防
- リハビリ活動
- 健康づくりプログラム
- 自立支援活動

特徴

- 予防的ケアの重視
- 身体機能の維持・向上
- 自立した生活の支援

有料協事例発表会テーマ分析

⑤ 認知症ケア・看取り

内容

- 認知症ケア
- メモリーケア
- 看取りケア
- 生活ケアによる健康管理

特徴

- 本人の意思尊重
- 尊厳あるケア
- 最期までその人らしい生活の支援

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

21

4つの成果を出すための体制と仕組み



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

22

1年でやれる気になる!天晴れ介護サービス式 管理者&リーダー養成講座



1年間12回コース(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～

管理職・リーダーとして
成長軌道に乗ることができる!

職員がやる気になる!
職員を育てることができるようになる!

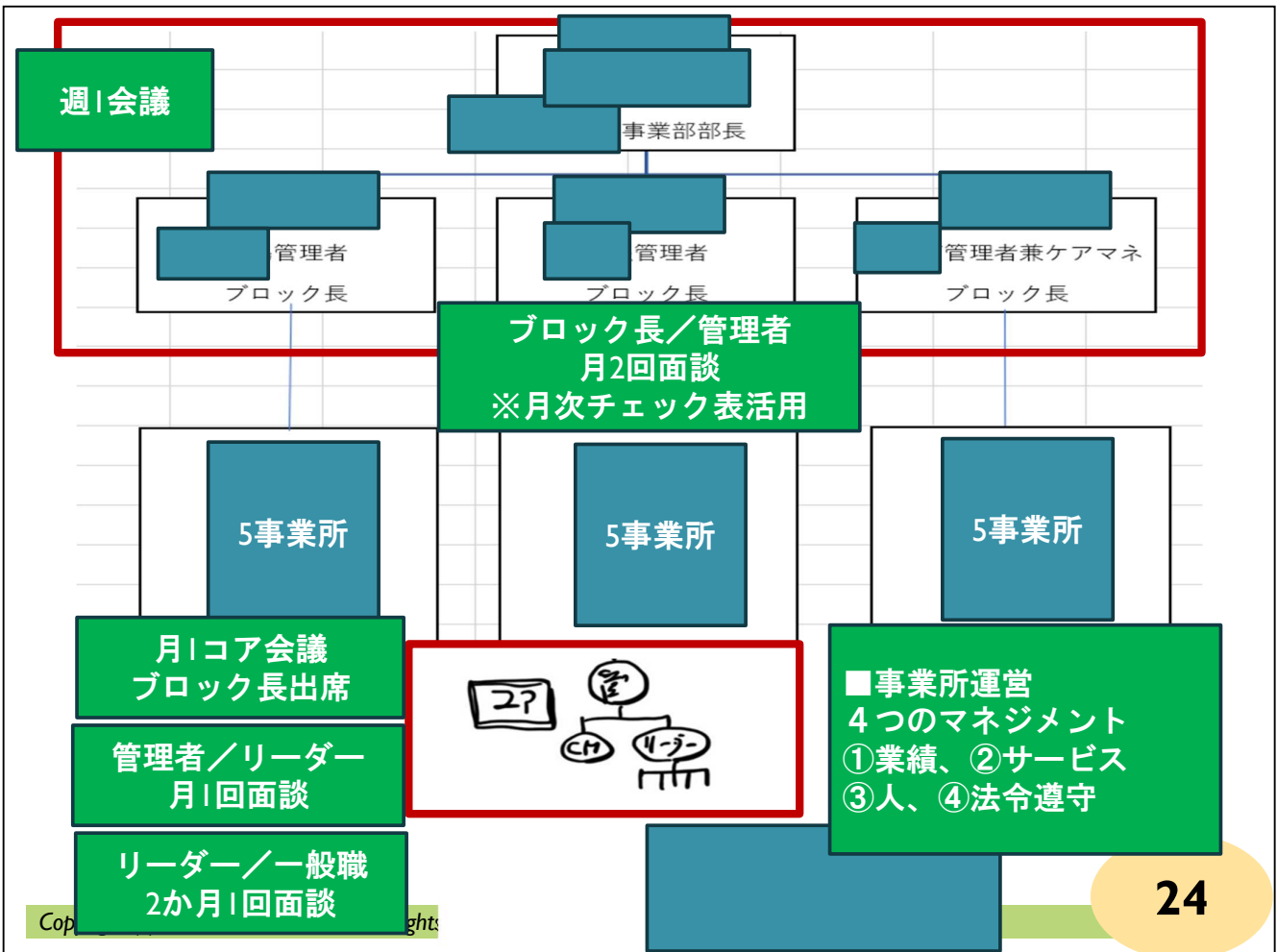
これを学べばいい!
これから始めればいい!
という「型」が分かる!

職員に仕事を任せられるようになる!

職員をはじめとした
他者とのコミュニケーションに
自信が持てる!

やってみよう!
やれるんじゃないか!?
という意欲が湧く!

業績アップ・経営改善につながる!



天晴れ介護サービス10周年記念FINAL！

第4弾「介護事業の中核を担う！経営人財の養成」

- ・ 経営者を支える仕事
- ・ 稼働、サービス改善
- ・ 人材採用・育成・定着
- ・ 組織・仕組み
- ・ リスク・財務・法令
- ・ 事業計画

経営人財養成講座

経営者の右腕となる
経営人財がほしい

経営人財養成講座

業績を作る幹部がほしい

経営人財養成講座

任せられる管理者を
育てたい

経営人財養成講座の中身

① プレ講座・経営者とは何か？

経営人財に求められるもの、管理者との違い

■ 前編「知識・ノウハウ編」

② 稼働・サービス

③ 人材採用・育成・定着

④ 組織・仕組み

⑤ リスク・財務・法令

経営人財養成講座の中身

■ 後編「人を動かす編」

⑥ 職員を知る、対話力、傾聴・理解・承認・指導

⑦ 仕事を任せる、役割分担

■ まとめ編「計画作成」

⑧ 計画作成

⑨ 発表

⑩ フォローアップ

経営人財養成講座の中身

① プレ講座・経営者とは何か？

経営人財に求められるもの、管理者との違い

■ 前編「知識・ノウハウ編」

② 稼働・サービス

③ 人材採用・育成・定着

④ 組織・仕組み

⑤ リスク・財務・法令

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

31

リスク（倒産・廃業）

主原因	細別	摘要
1. 販売不振		市況悪化による売行不振、業界不況によるギリ貧、季節的影響による売行減少、市況低迷による利幅低下、採算割れ、輸出不振、受注減少、その他商い高減少に起因するもの。 同業乱立に伴い業者間の過度の競争から出血受注、サービス過剰による採算割れとなることに起因するもの。 技術革新、生活様式、嗜好の変化等需要動向、消費動向の変化に対応し得ないことに起因するもの。円高、円安など為替相場によるもの。 大資本の進出、直売、デパート、スーパー・マーケットの進出から被害を受けたことに起因するもの。

一般財団法人 企業共済協会HPより

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

32

リスク（倒産・廃業）

2. 放漫経営	イ	事業上の失敗	経験不足、経営未熟、経営策の不手際、必要書類・票帳簿等の不備、事業計画または資金計画の粗雑、もしくは無計画、事業概況の把握不十分等経営首脳陣の放漫に起因するもの。
	ロ	事業外の失敗	投機思惑の失敗、企業間のあるいは役員間の内紛、労使間の紛争による蹉跌、経営者の経営意欲喪失などに起因するもの。
	ハ	融手操作	自己の資金繰り困難からあるいは融資枠引締から、さらに取引先などから要請により融手操作を行い破綻を招来した場合。
3. 他社倒産の余波	不良債権発生		取引先、傍系会社、関係先の倒産、内整理などの連鎖反応により経営困難に起因するもの。

一般財団法人 企業共済協会HPより

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

33

リスク（倒産・廃業）

4. 過少資本	イ	運転資金の欠乏	設立、創業当初より自己資本過少、手張り過ぎによる運転資金の欠乏など資本構成不安定などに起因するもの。
	ロ	金利負担の増加	高利依存、債務過多から金利負担の増加を招き現状の売上、収益からこれを吸収できず、また拡販による経費高に起因したもの。
5. 既往のシワ寄せ	赤字累積		長期に亘る業績不振によるジリ貧経営、旧債返済の重圧、販売地盤未確立による経営困難など過去の業績不振、失敗のシワ寄せ、経営方策の失敗に起因するもの。
6. 売掛金等回収難	決済条件の悪化		売掛金回収遅延、長期化、こげつき債権発生による不良債権の累積、その他受取債権の回収困難、決済条件の悪化に起因するもの。

一般財団法人 企業共済協会HPより

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

34

リスク（倒産・廃業）

7.その他	信用性低下（金融機関・取引先の打ち切りなど）	取引金融機関の融資引締、拒絶、または取引停止などを直接原因とするもの。取引先の警戒視による取引不円滑に原因して、またダンピングあるいは違背行為による対外信用を著しく失墜したことに起因するもの。
	在庫状況悪化	在庫商品の値下り、契約キャンセル、製品不評等による返品増加。売行不振に伴う在庫増大、新品種取扱いの失敗、その他在庫状態悪化に起因するもの。
	設備投資過大	社屋、工場、機械設備等の新增改設による資金固定化、支店開設、車輛購入等による運転資金枯渇、その他無計画な設備過大投資に起因するもの。
	その他（偶発的原因）	代表者死亡、水害、火災、震災、交通事故、詐欺、盗難、使い込みなど予期しない偶発的問題から起因したものの。

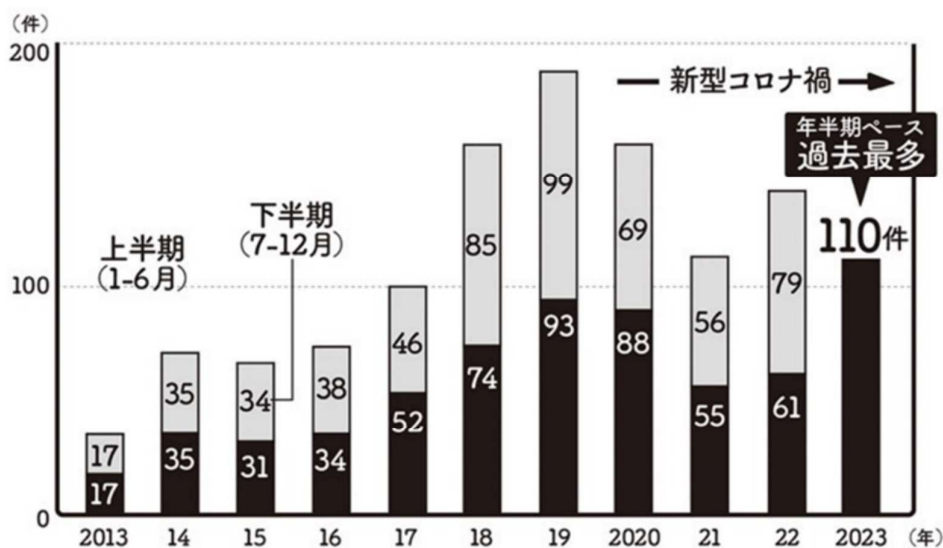
一般財団法人 企業共済協会HPより

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

35

人手不足倒産

▼「人手不足倒産」年半期別件数推移



◆出典：帝国データバンク「全国企業倒産集計2023年上半期報別紙号外リポート：人手不足倒産」
 (https://www.tdb.co.jp/tosan/syukei/pdf/23kamig.pdf) を基に作成。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

36

経営人財養成講座の中身

① プレ講座・経営者とは何か？

経営人財に求められるもの、管理者との違い

■ 前編「知識・ノウハウ編」

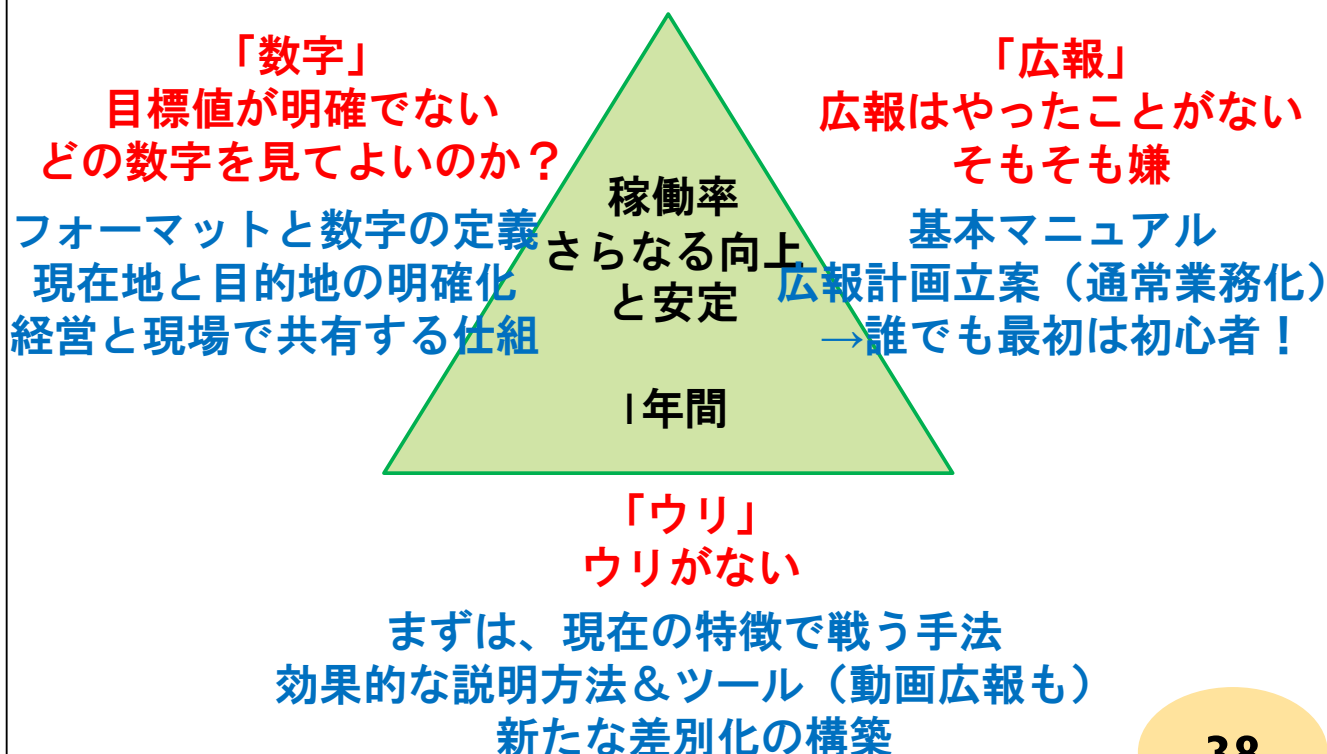
② 稼働・サービス

③ 人材採用・育成・定着

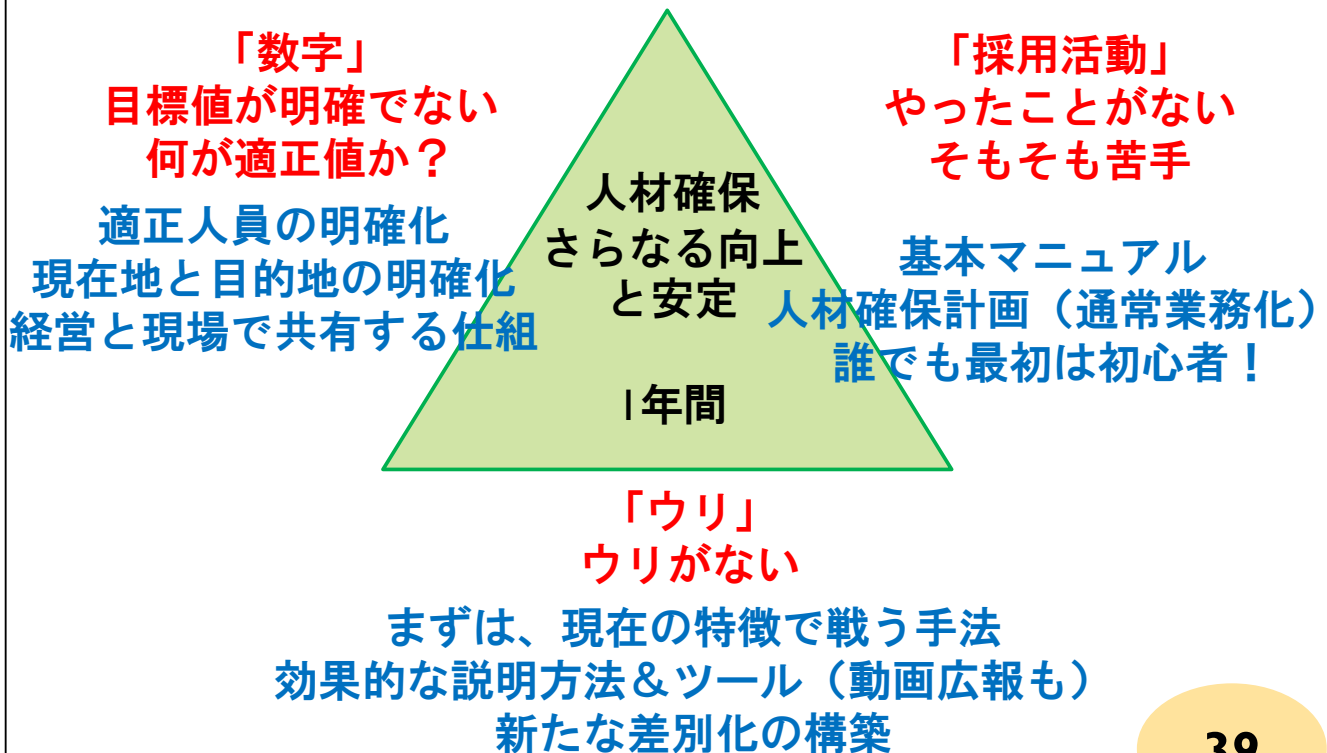
④ 組織・仕組み

⑤ リスク・財務・法令

コンサルティングで提供しているもの



コンサルティングで提供しているもの



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

39

人材育成と事業計画

- 法人の教科書は「事業計画」
校長先生は「理事長」
- 「マニュアル」「各種基準」は副読本
先生は「部長」や「課長」
- 同じことを何度も教えて、基本に強い人と組織を作り、
成果を上げる。
これが人材育成ではないか。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

40

事業計画について

- 法人プラン、各施設・事業所のプラン、そして個人のプラン
- 特に法人プランについては、目標や計画の前提となる
例えば人口動態や需要予測、競合調査等も行う
なぜ、この計画なのか？を明確にする
- 目標と計画があって、毎月（毎週という法人もあります）確認する
計画があるからこそ「ズレ」を認識することができる、修正できる
会議でも行うが、細かな徹底は上司一部下で実施する
- 実行と徹底、これは組織図や面談、会議というところと深く関係する

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

41

介護と介護事業の両輪から、その人らしい暮らしと人生を応援する！
「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！経営者の右腕となる！

経営人財養成講座2026

- 「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.

42

経営人財養成講座の中身

① プレ講座・経営者とは何か？

経営人財に求められるもの、管理者との違い

■前編「知識・ノウハウ編」

② 稼働・サービス

③ 人材採用・育成・定着

④ 組織・仕組み

⑤ リスク・財務・法令

経営人財養成講座の中身

■後編「人を動かす編」

⑥ 職員を知る、対話力、傾聴・理解・承認・指導

⑦ 仕事を任せる、役割分担

■まとめ編「計画作成」

⑧ 計画作成

⑨ 発表

⑩ フォローアップ

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

196のスキル・ノウハウ・具体策！

【稼働率・サービス改善編】

- ◎利用者減、職員減の法人、事業所の改善の手順
- ◎稼働率さらなる向上と安定に向けて3つの視点
- ◎稼働率が低迷している法人事業所の特徴10
- ◎地域別「医療、介護の需要予測」の具体的方法
- ◎法人別&事業所別「医療、介護サービス」状況把握の具体策
- ◎市場と制度の変化を読み解くための基礎知識
- ◎稼働率改善シート（これだけはおさえたい数字）
入所系、通所系、多機能系等
- ◎広報活動(営業)の基本マニュアル
- ◎広報活動（営業）の意義
- ◎広報活動（営業）のNG例
- ◎広報計画の立て方
- ◎広報記録の具体策と様式例
- ◎数値管理の具体策
- ◎数字で記録し、数字で共有、数字で考えるための具体策
- ◎広報活動の通常業務化
- ◎新規開設の広報事例
- ◎稼働率とサービスを同時に改善する取り組み10
- ◎法人、事業所の特徴の示し方

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【稼働率・サービス改善編】

- ◎事例の作り方
4つのキーワードで作成！)
- ◎チラシ、ニュースの作り方と事例
- ◎科学的介護を魅力にする方法
- ◎施設系（特養、老健、有料老人ホーム等）の改善策
- ◎ワンランク上のサービスの検討法
- ◎老健の在宅復帰支援の具体策
- ◎体験利用の進め方
- ◎訪問看護の対象者とは
- ◎ブランディングの重要性
- ◎FAQの作り方
- ◎自立支援のケア方法
- ◎認知症ケアの具体策
- ◎生活期リハの具体策
- ◎コミュニティづくりの具体策
- ◎生活歴、生活習慣を活かした個別ケアの具体策
- ◎アクティビティの考え方
- ◎強みと弱み、差別化の考え方
- ◎広報トーク事例
- ◎他事業所リサーチの方法
- ◎内覧会、説明会、イベントの方法
- ◎稼働率90%を切らないデイサービスの稼働率向上の取り組み
- ◎居宅介護支援特化の広報活動の具体策

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

49

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【人材確保・育成・定着編】

- ◎利用者減、職員減の法人、事業所の改善の手順
- ◎人材不足の現状と今後
- ◎人材不足の負のスパイラル&正のスパイラル
- ◎勤務継続に重要な要素
- ◎人材確保さらなる向上と安定に向けて3つの視点
- ◎実際の改善例（応募、採用増）
- ◎人材確保5つのステップ
- ◎経営側と現場側が双方納得する「適正人員」の考え方
- ◎採用活動の基本マニュアル
- ◎ハローワーク、各種学校との関係作りの具体策
- ◎中長期的に人材で困らないための「お仕事相談会」を中核とする求人戦略
- ◎職員紹介制度の具体策
- ◎広告の内容の具体策
- ◎求人票作成の具体策
- ◎法人、事業所の特徴の明確化
- ◎ホームページ、SNSの活用
- ◎継続的な情報発信の具体策
- ◎採用活動計画の立て方
- ◎採用活動計画の数値管理

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

50

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【人材確保・育成・定着編】

- ◎職員の声の活用法
（3つのキーワードで作成！）
- ◎画像の使い方
- ◎採用担当者の役割と重要性
- ◎求職者の不安を知る
- ◎非金銭的報酬を検討する
- ◎動画制作の具体策
- ◎注目の媒体
- ◎職員アンケートの具体策、事例
- ◎新人研修をウリにする
具体策、事例
- ◎研修制度をウリにする
具体策、事例
- ◎ターゲットに応じた求職活動とは
- ◎自法人の評価20項目
他法人との比較法
- ◎採用基準の考え方
（NGライン、マストラインなど）
- ◎適性検査の活用法
- ◎選考方法の具体策（面接
筆記試験、適正検査、体験など）
- ◎採用面接設計の具体例
- ◎質問で確認すること、聞き方の
具体例
- ◎採用選考時に配慮すべき事項
- ◎面接時における心身の健康状態の
確認方法
- ◎採用選考でよくある間違い5つ

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

51

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【人材確保・育成・定着編】

- ◎信頼関係の定義
- ◎組織とルールと
コミュニケーションの重要性
- ◎マニュアルの重要性
- ◎新人教育の設計
- ◎面談と1人1人の把握の重要性
- ◎定例面談（月1回推奨）のパターン
- ◎人事考課制度設計の考え方
- ◎人事関連の基礎知識
- ◎事務職採用の最新事例

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

52

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【リスク・財務・法令編】

- ◎介護事業を営む法人、事業所のリスク一覧
- ◎リスク分析、評価、対応の考え方
- ◎リスクマネジメントは〇〇と〇〇！
- ◎苦情、トラブル、悪質クレーム
- ◎法令遵守（コンプライアンス）の全体像
- ◎ヒューマンエラー5つの領域12分類
- ◎財務諸表(財務三表)の説明と読み方
- ◎社会福祉法人における財務諸表
- ◎損益計算書の見方
- ◎損益計算書の注意すべき数字8選
- ◎利益率から物品購入を考える
- ◎貸借対照表の見方
- ◎貸借対照表における注意すべき数字
- ◎予算作成について
- ◎毎月の予算差異の確認法
- ◎事業所ごとの収支、稼働のマネジメント
- ◎決算書（財務諸表）の意義10選
- ◎損益計算書(P/L)の数字の見方
売上、人件費、事業費、事務費
営業利益、経常利益など
- ◎適正稼働、適正人員、適正利益
- ◎貸借対照表(B/S)の数字の見方
現預金、売掛金、固定資産
無形資産、退職給付引当金

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

53

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【リスク・財務・法令編】

- ◎短期借入金、長期借入金、自己資本比率
- ◎見る立場によって異なる重視するポイント
- ◎決算書を使った分析
- ◎財務諸表を使った分析例
- ◎運営指導とその対策の基本
- ◎確認項目、確認文書
- ◎報酬請求指導（主に加算について）
- ◎トータルで見た対策案
（基本活動、毎月、毎年、運営指導直前など）

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

54

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【組織・体制・仕組み編】

- ◎労務管理の必要性
- ◎管理者が注意すべきこと
- ◎就業規則とは
- ◎労働時間の把握と記録
- ◎労働時間の範囲
- ◎休日、休憩
- ◎振替休日と代休の違い
- ◎割増賃金
- ◎時間外労働の上限規制
- ◎年次有給休暇
- ◎年休5日の時期指定義務
- ◎労災保険
- ◎ハラスメント
- ◎有給休暇におけるトラブル事例
- ◎パワハラについて
- ◎介護現場の人事リスクの特徴と経営への影響
- ◎労務トラブルの予防と組織力
- ◎応募者対応、面接でのNG事項
- ◎雇用契約書、労働条件通知書の書き方
- ◎介護現場のミスマッチ防止策
- ◎試用期間の法的位置づけと実務的運用
- ◎本採用拒否でトラブルに発展しやすいケース
- ◎本採用拒否の手続きで重要なこと

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

55

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【組織・体制・仕組み編】

- ◎問題職員への早期対応
- ◎就業規則の法的役割と実務での活かし方
- ◎トラブル予防に有効な規定付帯文例
- ◎介護事業所特有の勤務形態の課題
- ◎時間外労働、休日労働、深夜労働と36協定
- ◎勤怠管理の注意点
- ◎柔軟な働き方に対する制度の導入
- ◎夜勤、シフト制における注意点
- ◎介護施設における配転、異動の注意点
- ◎出向制度に必要なルールと手順
- ◎休職
- ◎本部としてのハラスメント対策
- ◎妊娠中の業務について
- ◎産休、育休
- ◎定年、再雇用
- ◎副業、兼業
- ◎懲戒等の処分
- ◎組織図の重要性
- ◎処遇改善加算を活用した人事制度構築
- など

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

56

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【人を動かす編】

■職員を知る、対話力

- ◎職員の個性把握(自己紹介シート)
- ◎職員の個性把握(強み発見テスト)
- ◎面談の目的とルール設定
- ◎職員を知る面談の具体的方法
- ◎定例面談(月1回推奨)のパターン
- ◎メンテナンス目的の面談とその会話例
- ◎指導、育成目的の面談とその会話例
- ◎人事考課における面談とその会話例
- ◎ロールプレイングの方法
- ◎指導に従わない職員への指導法

■仕事を任せる・役割分担

- ◎反対意見への対応10選
- ◎通常業務の管理法、時間管理法
- ◎管理者の月次業務一覧
- ◎ケアマネジャー・相談員の通常業務管理表
- ◎時間外労働削減の具体例
- ◎仕事の任せ方ワークシート

196 のスキル・ノウハウ・具体策！

【計画作成編】

- ◎人材育成と事業計画の関係性
- ◎問題意識とミッション、ビジョン
- ◎事業計画書の全体像(目次例)
- ◎SWOT分析(クロス分析)の具体策
- ◎外部環境、内部環境を見るフレームワーク
PEST分析、5フォース分析、VRIO分析
- ◎問題解決のプロセス、問題と課題の違い
- ◎オープンウィンドウ64
- ◎目標設定の方法
- ◎目標や行動計画のNGワード
- ◎各種方針、分野ごとの目標設定と行動計画
- ◎職員アンケートから課題を抽出する方法
- ◎事業計画と個人目標の連動

反転学習とは

反転学習 (はんてんがくしゅう)

生徒が家庭で学習内容を予習してから授業に臨み、授業では予習内容に基づいて演習問題を解いたり、議論を行ったりする学習方法。通常の授業→宿題というプロセスが逆転することから、この名称が用いられる。



EdTechZine

<https://edtechzine.jp> > glossary > detail > 反転学習

反転学習 - 用語集 | EdTechZine (エドテックジン) ✓✓

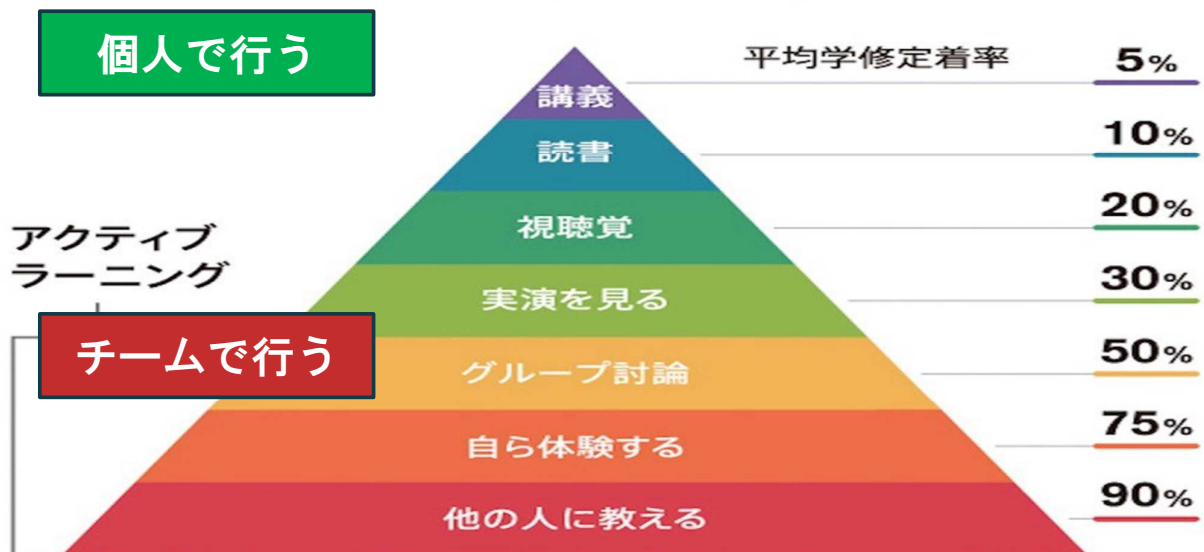
- とりわけリーダー以上の研修においては重要と考える。
- なぜなら、ほとんどの悩み、問題は「対人関係」であり、対人関係とは全て「応用問題」だからです。
- 基礎（セオリー）はありつつ、どう現場に応用させるかが重要で、そのためには「アウトプット」「意見交換」「質疑応答」が有効です。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

59

アクティブラーニング

ラーニングピラミッド



出典: The Learning Pyramid. アメリカ National Training Laboratories

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

60

受講者さんの声（3回目あたり）

- 出し惜しみなくノウハウを提供してもらえるので、いいのだろうか…！？と思いつつ、しっかり学ばせて頂いています。
- 経営者、管理者、一般職、それぞれの立場の違い、視点の違いがよく分かった。
- 今は管理者の立場だが、視座を上げていかないといけないことがよく分かった。経営者の立場が少しだけかもしれないが分かったような気がした。
- これまで全く触れてこなかった知識や情報、考え方が一杯で驚いている。
- 宿題は大変だが、これも中核職員には必要な時間管理かな、と思う。
- 同じ立場の人と一緒にいてくれるので、ホッとできる時間でもある。こういう交流の場は日常ではほとんどないのでありがたい。
- ここには私が学びたかったことがたくさんあるので、精一杯吸収して充実した1年にしたい。

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

61

介護と介護事業の両輪から、その人らしい暮らしと人生を応援する！
「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！経営者の右腕となる！

経営人財養成講座2026

■ 個別にご相談下さいませ！



<https://www.appare-kaigo.jp/17663698166198>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

62

経営人財養成講座

経営者の右腕となる
経営人財がほしい

経営人財養成講座

業績を作る幹部がほしい

経営人財養成講座

任せられる管理者を
育てたい

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

65

介護と介護事業の両輪から、その人らしい暮らしと人生を応援する！
「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！経営者の右腕となる！

経営人財養成講座2026

■個別にご相談下さいませ！



<https://www.appare-kaigo.jp/17663698166198>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

66

天晴れ介護サービス10周年記念FINAL!

第4弾「介護事業の中核を担う！経営人財の養成」

- ・ 経営者を支える仕事
- ・ 稼働、サービス改善
- ・ 人材採用・育成・定着
- ・ 組織・仕組み
- ・ リスク・財務・法令
- ・ 事業計画

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

67

6週連続！「6分野横断セミナー」

■3月19日（木）19:30～20:30

第5弾「介護事業所の稼働率upの具体策」

- ・ 稼働率が低迷している事業所の特徴
- ・ 稼働率改善5つのステップ
- ・ どのサービス種別においても重要な「〇〇ケア」
- ・ サービスの特徴をどのように考えるか？

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

68

6週連続！「6分野横断セミナー」

■2月21日（土）19:30～20:30

第1弾「介護事業所の新人研修&定着」



■2月27日（金）19:30～20:30

第2弾「介護事業所の法定研修&職員育成」

■3月5日（木）19:30～20:30

第3弾「介護事業所の管理者・リーダー研修」

※全て無料です！要申込

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

69

6週連続！「6分野横断セミナー」

■3月12日（木）19:30～20:30

第4弾「介護事業の中核を担う！経営人財の養成」

■3月13日（金）19:00～21:00

番外編！ケアマネジャーのための業務効率化&ICT活用

■3月19日（木）19:30～20:30

第5弾「介護事業所の稼働率upの具体策」

■3月27日（金）19:30～20:30

第6弾「介護事業所の人材確保・育成・定着」

※全て無料です！要申込

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

70

6週連続！「6分野横断セミナー」



<https://www.appare-kaigo.jp/I7707938734914>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

71

6週連続！「6分野横断セミナー」 アーカイブ&資料（有料）



<https://appare.shop-pro.jp/?pid=190611350>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

72

天晴れ介護サービス10周年記念FINAL!

第4弾「介護事業の中核を担う！経営人財の養成」

- ・ 経営者を支える仕事
- ・ 稼働、サービス改善
- ・ 人材採用・育成・定着
- ・ 組織・仕組み
- ・ リスク・財務・法令
- ・ 事業計画

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

73

介護と介護事業の両輪から、その人らしい暮らしと人生を応援する！
「学び」「共感」「モチベーション」をもたらす研修シリーズ

天晴れ介護サービス10周年記念企画FINAL!

天晴れ介護式！ クラウドファンディング

介護と介護事業の両輪から、
その人らしい暮らしと人生を応援する！



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.

74

天晴れ介護式クラウドファンディング

天晴れ介護サービスの
ミッションや活動について

賛同して下さる方、もっと言えば
一緒に活動してくれる方を
募る活動です

天晴れ介護サービスの ミッション・ビジョン・バリュー (MVV)

■ミッション (使命)

- ◎介護と介護事業の両輪から
その人らしい暮らしと人生を応援する
- ◎「介護はいい仕事だな」と思える専門職を
「介護事業はいい事業だな」と思える経営者を
将来にわたり1人でも多くする

■ビジョン (理想の未来)

- ◎ケアする人がケアされる循環が当たり前の世界
- ◎人同士がお互いに学びあい、気持ちよく支えあう世界
- ◎誰もが「いい人生だなあ」と思える世界
- ◎2065年、天晴れ介護サービス50周年(約90歳)には
みんな元気&笑顔で、超高齢社会のピークを乗り切る

天晴れ介護サービスの ミッション・ビジョン・バリュー (MVV)

■バリュー (提供する価値)

- ◎介護領域のリーダー&パートナーとして、
国内外から必要とされる存在になる
(そうだ、天晴れさんに聞いてみよう!)
- ◎ケアする人がケアされる循環型社会
人が力を発揮して成果を上げる組織や仕組みを作るための
知恵を体系化&インフラ化し、自らも実践・率先垂範する
(困ったら天晴れさんを見てみよう!)
- ◎介護と介護事業のプロと言える法人・人材を
将来に渡って輩出する
(天晴れだからこそできる仕事!)

「天晴れ」の由来 



Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

77

天晴れ介護サービスの ミッション・ビジョン・バリュー (MVV) AIによる解説音声



<https://drive.google.com/file/d/1oWsFINOzBWZi6O7X3zYUKXGOMX7Nz6xZ/view>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

78

天晴れ介護式クラウドファンディング

天晴れ介護サービス総合教育研究所 創立10周年記念企画FINAL!

「ケアする人がケアされる循環」を、
当たり前にするために

天晴れ介護サービスから始まる
2065年、そしてその先へ向けた**第二創業プロジェクト**

© NotebookLM

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

79

天晴れ介護式クラウドファンディング

- 目標金額は決めません
実績の金額（今●●円です！）も公表しません
- 天晴れのミッションや活動について
賛同して下さる方、一緒に活動してくれる人を
募る活動となります
- （正直に言います）
活動費を募る企画でもあります

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

80

天晴れ介護式クラウドファンディング

- Aコース（エール：応援）
- Bコース（ビデオ：動画&研修）
- Cコース（コンサルティング）

本日（3月12日）時点で
すみません……準備中ですm()m

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

81

介護と介護事業の両輪から、その人らしい暮らしと人生を応援する！
「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！経営者の右腕となる！

経営人財養成講座2026

■個別にご相談下さいませ！



<https://www.appare-kaigo.jp/17663698166198>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

82

1年でやれる気になる!天晴れ介護サービス式 管理者&リーダー養成講座



1年間12回コース(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～

管理職・リーダーとして
成長軌道に乗ることができる!

職員がやる気になる!
職員を育てることができるようになる!

これを学べばいい!
これから始めればいい!
という「型」が分かる!

職員に仕事を任せられるようになる!

職員をはじめとした
他者とのコミュニケーションに
自信が持てる!

やってみよう!
やれるんじゃないか!?
という意欲が湧く!

業績アップ・経営改善につながる!

83

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

天晴れ介護式クラウドファンディング

■6分野横断セミナー「アーカイブ動画&資料」

<https://appare.shop-pro.jp/?pid=190611350>

■介護職員のための社会人としての基礎知識講座

<https://appare-kaigo-infra.com/210703-19/>

■新人研修&法定研修シリーズ(サブスクサービス)

<https://sub.appare-kaigo-infra.com/p/vXfrXf60owhe>

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

84

天晴れ介護サービス式 法定研修シリーズ

こんな悩み、
ありませんでしょうか？



「研修をやっても、職員のモチベーションが上がらない……」
「準備が大変な割に効果がない、効果が感じられない……」
「実は、そもそも実施できていない……」

法定研修シリーズ【動画+資料+テスト】全35コマ(計18時間/1コマ約30分)

▷「虐待・不適切ケア防止」前編 中編 後編

虐待の現状と定義/虐待と不適切ケア/不適切ケアが生む悪循環/不適切な言葉遣いとは/不適切ケア防止年間計画/運営指導マニュアルより/事例① あだ名、タメ口/事例② 無理矢理入浴介助/事例③ トイレの扉を開けたまま介助/介護保険法より/尊厳とは何か?/介護(対人援助)の仕事とは/感情労働とは何か?/ケアする人のケア/虐待を発見したら

▷「身体拘束防止」前編 中編 後編

身体拘束とは何か/身体拘束をする理由とは/身体拘束はなぜ行っていないか?/身体拘束をすることの悪循環/必要とされる記録について/イスからのずり落ちについて/プロとしての対応とは?/身体拘束廃止委員会年間予定/見守りセンサーについて/リスクマネジメントについて/認知症の専門的ケア 6つの方法/ケアマネジメントのプロセス/生活歴・生活習慣の把握と活用

▷「自立支援・介護予防」

介護保険法より/ADLについて/自立支援とは?/自立とは?/科学的介護/基本チェックリストから学ぶ/リハビリ・機能訓練・栄養・口腔/認知症予防について/基本チェックリストから学ぶ

▷「リスクマネジメント」

過失について/事故報告書について/事故の分析(転倒)/原因を深掘りする/ヒヤリハット報告の重要性/予測と準備/利用のしおりの作成/

▷「医療連携」

医療知識について/高齢者の病気の特徴/観察の重要性/バイタルサインの測定と注意/病気ごとの観察ポイント/服薬介助について

▷「緊急時対応」

緊急時対応/報告と緊急性の目安/救急車の要請/予測と準備

▷「接遇・マナー」前編 中編 後編

接遇・マナーとは何か?/不適切ケアとは?/不適切な言葉遣い/信頼を得るために/挨拶/言葉遣い/身なり/表情・態度/ご自宅訪問時/敬語について/報告・連絡・相談/聞き方について/お詫びする時/信頼を得るために/感情労働とは何か?/敬語について/報連相のポイント/成果の上がるチームのコミュニケーションとは/会議編/面談編/研修編/

▷「認知症ケアの基礎知識」前編 中編 後編

認知症の基礎知識/認知症の診断基準(DSM-Vより)/認知症の症状とは?/早期発見の目安/認知症の原因とは?/中核症状(記憶障害・見当識障害・判断力障害・実行機能障害)/実際の利用者さんを思い浮かべてみる/中核症状(失行・失認・失語)/中核症状とBPSDの関係/家族介護者への調査報告より/不適切ケアが生む悪循環/早期発見と介護サービスの意義

▷「認知症ケアのアセスメント、疾患別ケア」前編 中編 後編

認知症の専門的ケア 6つの方法/① 中核症状へのケア/② 適度な活動や運動/③ 体調・リスク管理/④ 会話の機会を持つ/⑤ 趣味や楽しみの活動/⑥ 役割・日課を持つ/アルツハイマー型認知症の症状とケア/血管性認知症の症状とケア/レビー小体型認知症の症状とケア/前頭側頭型認知症の症状とケア/認知症ケア 8つのアセスメント/

▷「認知症ケアBPSD編(拒否、リスクについて)」前編 中編 後編

中核症状とBPSDの関係/拒否という言葉について/ケアを拒否する/入浴ケアを拒否する/排泄ケアを拒否する/オムツを外す/口腔ケアを拒否する/サービス利用を拒否する/徘徊する/帰宅願望がある/暴力がある/怒りだすことが多くなった/異食がある/火気の管理ができない/火気の不始末について/ものを盗む/利用者や家族の気持ち/ケアに当たる職員の姿勢

▷「倫理・法令遵守」

倫理とは?/介護という仕事とは/コンプライアンスとは?/法令に基づいたサービス提供/介護保険制度/倫理的配慮と問題解決の原則

▷「介護保険の基礎」

介護が必要になった原因/相談窓口/要介護認定の申請/要介護認定の手続き/要支援・要介護について/介護保険サービス/ケアマネジャーの仕事/介護保険サービスの利用料/低所得者対策/介護保険財政

▷「個人情報・プライバシー保護」

介護事業所における個人情報について/個人情報の取得/個人情報の利用/個人情報の管理/プライバシーについて/

▷「記録」

記録が重要視される理由/記録の基本チェックリスト/記録の書き方の公式/食事ケアの視点と記載例/ケア内容ごとの視点/記録の活用方法

▷「ターミナルケア」

ターミナルケアについて/在宅生活のニーズ/チームケア(各職種の役割)/ACP「人生会議」について/看取りの経過/看取りの体制構築

▷「褥瘡」

褥瘡(床ずれ)の原因/褥瘡(床ずれ)の好発部位/褥瘡(床ずれ)のステージ/褥瘡(床ずれ)の予防と対策

▷「精神的ケア」

ストレスとは?/セルフケア(うつ予防・ストレスとの付き合い方)

▷「感染症対策」

感染症とは/介護現場における感染症対策/スタンダード・プリコーション/手洗い/アルコール手指消毒/手袋/マスク/早期発見と日常のケア/嘔吐物の処理/様々な感染症/食中毒予防の具体策

▷「災害対策」

介護事業所と災害対策/火災(事前準備・発生時の被害軽減策)/地震(事前準備・発生時の被害軽減策)/災害発生後の業務継続/

▷「BCP」

BCPとは何か/自然災害・新型コロナウイルス感染症/想定される影響/業務継続の困難性と工夫/必需品の備蓄/優先業務とは/職員の参集基準/

▷「家族支援」

独居・老々介護/家族についての考え方/家族の気持ちを知る/家族との関係づくり/家族支援/家族の役割とは

▷「地域連携」

地域との連携を考える/生活歴・生活習慣の把握/事業所にとっての地域/利用者にとっての地域/広報活動/様々な工夫

▷「苦情」

苦情の考え方/一般的な対応方法/記録

法定研修シリーズ 特典のご案内!

特典
1

新人研修6時間パック!

多くの法人で
導入頂いています!

【基礎編】
新人研修

2
時間



新人研修【各論編】

4
時間

1. 介護の仕事が必要な背景
2. 利用者の立場になる ～尊厳と自立支援～
3. 介護職の役割と介護保険制度を学ぶ
4. 不適切ケアから学ぶ接遇・マナー
5. 虐待・身体拘束防止、個人情報・プライバシー
6. チームケアの必要性
7. 法令に基づくサービス提供
8. おわりに

- | | |
|---------------|---------------|
| 1. 食事のケア | 14. コミュニケーション |
| 2. 睡眠のケア | 15. 見守り介助 |
| 3. 排泄のケア | 16. 余暇活動 |
| 4. 入浴のケア | 17. 役割、仕事 |
| 5. 介護職の基本姿勢 | 18. 家族 |
| 6. 姿勢、移動 | 19. 制度 |
| 7. 様々な生活行為 | 20. 記録 |
| 8. 福祉用具、環境整備 | 21. リスクマネジメント |
| 9. 感染症予防 | 22. ターミナルケア |
| 10. 病気・医療 | 23. 介護サービスとは? |
| 11. リハビリテーション | 24. チーム |
| 12. 緊急時対応 | 25. まとめ |
| 13. 認知症 | |

特典
2

厳選動画&資料

人気

- 介護職員のための社会人としての基礎知識講座
～新人からリーダーまで、改めて見直したい基本～

- 生産性向上について
～全体像を把握して抵抗感を減らす～

- 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～

- 毎月のマンスリージャーナル(非売品)
「月刊介護ニュースダイジェスト」

人気

- 新人職員の受け入れ方 ●動画教材の活用法

- 法定研修の定義とは、
(特養、老健、通所リハ、通所介護、
訪問看護、訪問介護、居宅介護支援)

人気

- 介護技術マニュアル(非売品)
チェックリスト60+動画43本(3時間)!

- 管理職の仕事とは
～心構えと身につけるべきスキル～

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

87

天晴れ介護式クラウドファンディング

天晴れ介護サービス総合教育研究所 創立10周年記念企画FINAL!

「ケアする人がケアされる循環」を、
当たり前にするために

天晴れ介護サービスから始まる
2065年、そしてその先へ向けた第二創業プロジェクト

© NotebookLM

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

88

スライド資料の 入手方法

Copyright (c) hiromasa sakakibara.All rights reserved.

89

介護と介護事業の両輪から、その人らしい暮らしと人生を応援する！
「学び」「共感」「モチベーション」をもたらす研修シリーズ

天晴れ介護サービス総合教育研究所

10周年記念企画**FINAL!** 6週連続！6分野横断セミナー

介護事業の中核を担う経営人財養成

介護と介護事業の両輪から、
その人らしい暮らしと人生を応援する！



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.

90

6分野横断セミナー

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