

計画と進捗確認① すべては「台本」からはじまる



株式会社エクセレントケアシステム 執行役員 人材開発部 部長
兵庫県立大学大学院 (MBA) 講師

柴垣 竹生

MC術をマネジメントに活かす3つのポイント

MC（司会）という仕事のポイントは3つある。

- ①台本に沿って進行し、責任を持って終了まで導く。
- ②自分は前に出すぎず、主役の引き立て役に徹する。
- ③キーパーソンとなる演者と連携し、場を盛り上げる（MCの世界では「裏回し」と呼ばれる）。

これらを介護現場で管理者が行うマネジメントに当てはめれば、次のようになるだろう。

- ①計画を立て、進捗を追い、責任を持って達成に導く。
- ②プレイヤー（演者）としての仕事は抑制し、職員に活躍の場を与え、人材を育てる。
- ③主任やリーダーといった直属の補佐役と連携して、現場のモチベーション向上につながる取り組みを行う。

しかしながら、私たちが仕切っている介護現場という名のイベントは、必ずしもこのように動いてはいない。台本がないかのような進行、MCが前に出すぎて誰が主役かわからない、演者との事前打ち合わせが不十分で盛り上がり欠ける…残念ながらそんな場面をよく目にする。

言い換えればこういうことだ。経営上の目標はあっても、それを実現するための計画や進捗確認が不十分では、結局目標の達成は難しい。介護現場の管理者の多くはプレイング・マネージャーであることが多いが、いつまで経ってもプレイングの割合を減らすことができないので、マネジメントの時間が確保できない。また、次のリーダーも育たない。それゆえに、介護現場の円滑な運営とモチベーション向上に不可欠な「執行部（管理者＋現場リーダー）」もなかなか確立できない。

こういったマネジメントに対する管理者の理解や力量不足が、介護現場のさまざまな停滞や混乱を招いていることも多いのではないかと。MC術の介護事業マネジメントへの援用は、その突破口になりうるだろう。

計画の質が仕事の成否を左右する

今回は、①のベースとなる「計画」の重要性について説明しておきたい。

MC術の中でも、台本の作成とその内容把握は、とりわけ大切なプロセスだ。台本がしっかりと作り込まれていれば、そのイベントは半分以上成功したようなものである。企業で記念行事や表彰式等が行われる際、台本を固めるための事前打ち合わせに多くの時間が費やされるのはそのためだ。きめ細かい準備がイベントの成否を左右するのだ。

介護現場における「計画」とは、「やるべきことを決める」ということである。業務や年間行事に関する計画、ケアプランに基づく日々の業務手順などは当然のこととして、専門職別の業務範囲や、利用者ごと・フロアごとの役割分担などについても、各々の行動の中身を、管理者が責任を持って決める。ついつい後回しになりがちな、リスクマネジメントと人材育成についても同様だ。話し合いの場を設けて検討し、決定事項は必ず書面にして職場で共有する。

リスクマネジメントに関しては、少なくとも、業務上で起きた大きな事故や多発している事故については、単なる再発防止策だけではなく、その策の実行確認・効果検証・研修までセットにした計画を立てた方がよい。

人材育成に関しては、新入社員の早期離職防止のためにも、計画的に取り組むべきである。当然、どこの事業所でも仕事のやり方は教えているだろう。だが、人によって教える内容が異なることが多いのではないだろうか。これが初期教育のムリ・ムダ・ムラの原因となっている。

とりえず、その部署で行われている業務をすべて箇条書きで書き出してみる。その中から新人に最低限覚えてほしい業務を抜き出して一覧化すれば、それが人材育成計画の雛形になるだろう。曖昧で不安定な教育や属人的な人材育成から脱却するためには、まずは書面化である。



柴垣 竹生（しばがき たけお）

1966年大阪府生まれ。大手生命保険会社勤務後、1999年に介護業界に転じ、上場企業および社会福祉法人において数々の要職を歴任。マネジメントに関する講演実績多数。近著に『老いに優れる』（社会保険研究所）、『介護現場をイキイキさせるマネジメント術』（日本ヘルスケアテクノ）がある。