

## チームケアに必須！介護現場における「報告・連絡・相談」の指導法

株式会社コンクリティオ 代表取締役 三塚浩二

社会保険労務士。大学卒業後、約8年間、民間病院に医療事務として勤務。その後、社会保険労務士資格取得と共に、民間企業へ転職。現在は、医療・介護業界における労務管理・人材育成をテーマに、全国の各種医療機関、介護施設、大学・専門学校、健診センター、調剤薬局、外部教育機関主催セミナー、地方公共団体などで研修・講演活動を行っている。



### 介護現場における報連相の重要性

「報連相」という言葉自体は知っているものの、実際に「報連相」が円滑に行われている施設は多くありません。事実、多くの教育担当者が、「報連相」をはじめとする職員のコミュニケーションに悩まされています。

そこで、本稿ではいかに施設内に「報連相」を定着させるかについて解説します。

#### ○介護現場における「報連相」の現状

多忙な業務に加え、慢性的な人材不足が続いている介護業界において、「報連相」を主とするコミュニケーションのあり方は、非常に重要な問題となっています。「忙しかったから…」「言わなくても分かると思ったから…」「後で報告しようと思っていたのですが…」というような発言が、ごくごく一般的なものとして現場でまかり通っているため、チームケアが阻害されるだけでなく、ヒヤリ・ハットやトラブル・事故につながっているのです。

ただ、これをひとえに職員の問題とすると、語弊があります。歴史の浅い介護業界で、まだこの部分については確立できていないというのが現状でしょう。したがって、この「報連相」の問題については、上司はもちろん、施設全体

かつ組織ぐるみで、改善策を検討していく必要があります。

#### ○「報連相」における上司の役割

「報連相」というと、新人職員への教育というようなイメージで「職員（部下）から上司」へという印象が強いですが、「報連相」の本質は、上司からの適切なコミュニケーションにあるといつても過言ではありません。上司が、どんなに職員に対して「報連相」を指示しても、その方法が分からぬ職員は、自己流の「報連相」で行動してしまうのです。したがって、施設内で「報連相」を根付かせるためには、上司が率先して「報連相」を行ってみせる、または職員と一緒に「報連相」を行うといった行動が必要になります。

もちろん、そのためには、お互いのコミュニケーションを円滑に行えるようなベースが必要です。そこで、まずははじめに、上司に求められるそのコミュニケーションの2つのポイントを紹介します。

#### ◆伝える力

「伝える」と似たような言葉に「話す」がありますが、この2つの決定的な違いは、「聞き手」が理解できているかどうかにあります。単純に話すだけであれば、聞き手の理解を考える必要はありませんが、コミュニケーションが取

れている状態とは、お互いの意思疎通ができる状態を示しますので、相手に自分の意思を理解してもらう必要があるのです。

自ら具体事例を挙げ、報連相の重要性を分かりやすく説明したつもりでも、相手が必ず理解できるとは限りません。理解度には個人差がありますので、職員のレベルによって、その表現方法を変えていく必要があるのです。したがって、ただ話すのではなく、相手が理解しているかどうかを、相手の表情などを観察することで確認しながら進めなければなりません。

この伝えるということが苦手な人は、まずは「上手に話そう、伝えよう」という考えを捨てることから始めてみてください。上手に話そうとすると、それだけで余計な力みがります。目的は、相手に理解してもらうことであって、上手に話すことではありません。この点をしっかりと確認してください。

#### ◆聴く力

「聴く」の特徴は、「聞く」より注意深く正確に、言葉に込められた感情を汲み取りながら、相手の身になって聴くことです。したがって、まずは「聴く態度を整える」ことが重要になります。

例えば、職員から報連相を受ける際は、たとえ忙しくても作業を止めて、体を相手に向けることです。この行為は、「聴く」意外にも、話の聞き方を身もって教えることもあります。指導する立場の人ができるることは、職員もできません。この「聴く態度を整える」ことができて初めて、次のステップに進むことができます。

#### Check! 聽くためのポイント

- ①相手の目を見て、話に興味を持って聴く
- ②共感を示して、相づちを適度に打って聴く
- ③相手の言ったことを要所で繰り返して聴く

④時々質問をして聴く

⑤話を途中で遮らず、最後まで聴く

この5つのポイントは、いずれも「聴く」ために重要なものです。最初はうまくいかないこともあるかとは思いますが、意識的に継続してみましょう。

コミュニケーションが円滑になってしまっても、まずは上司に「報連相」についての正しい認識がないければ、職員へ指導したところで、施設内に浸透することはありません。指導する立場の人が正しい認識を持ち、実践することが重要です。表1に「報連相」の基本項目を示しましたので、参照してください。

### 「報連相」が機能せずに起こる介護現場でのトラブル事例

冒頭で述べたとおり、「報連相」が機能していない介護施設は数多く存在します。介護施設に限ったことではありませんが、「報連相」の良し悪しは施設運営の大きなポイントになります。これまで多くの人が、その重要性を理解し行動に移そうとしているはずですが、その漏れや遅延が原因となって、ヒヤリ・ハットやトラブル、事故が頻繁に起こっているのはなぜでしょうか。

「報連相」の遅延と漏れが原因で発生するトラブルを、ケース別に整理してみます。

#### ●重要（または緊急性が高い）とは思わなかつたというケース

認識や経験の違いから発生する、「自覚不足」が原因の「報連相」の漏れがあります。

ある利用者が、廊下で転倒し頭部を打撲しました。本人が「大丈夫」と言うので、あまりスタッフも気にしていませんでしたが、その後、容体が急変し救急車で搬送、

表1 報連相の基本

1. 実施方法	1) 受ける立場を考え、簡潔かつ要領よく、5W2H（3H）に従って伝える 2) 具体的なパターンは、まず結果・結論→次に経過・内容→そして意見・対策の順に述べる
2. 準備事項	1) 「何」を「誰」に報告するか 2) 報連相の筋道と要点を決める 3) 口頭でよいか、文書にするか 4) 必要であれば実物、図書、資料などを準備 5) 情報、実例を調べる 6) 報連相する「とき」と「ところ」を考える 7) 口頭での場合は、必ず報連相する相手の都合を聞き、アポイントを取る
3. いつ行うか	1) 終了時（結果→経過→内容→対策の順で） ①指示・命令を受けたことを終了したら、直ちに報告・連絡する ②時間がたち過ぎた報告は無意味である 2) 中間時…仕事を長期に及んだ時、見通しがついた時、中間時点の進行状況と終了までの見通しを知らせる 3) 異常時…予想しなかったことや、異常が発生した時、直ちにする 4) 事前…何かを始める時にする 5) 事後…慣例的なもので、届け出などに用いる
4. どのような場合に行うか	1) 仕事が終了したら直ちにする（時間がたち過ぎた報告は無意味である） 2) 何かを始める時にする 3) 特別なこと（予想外、異常が発生）が起こって、状況が著しく変化した時 4) 仕事が予定より長引く時 5) 結果の見通しが付いた時 6) 会議や打ち合わせから帰った時
5. 実施方法	1) 命令した人へ 2) 結果→経過→内容→対策の順に 3) 事実を正しく、要點を強調して 4) 簡単、明確、具体的に 5) 報連相を受ける立場に立って 6) 情報、資料の出所を明示する
6. まとめ方	5W3Hでまとめる ①When（いつ）②Who（誰が）③Where（どこで）④What（何を） ⑤Why（なぜ）⑥How to（どのように）⑦How much（いくらで）⑧How many（いくつ）

緊急入院となりました。幸い、無事で退院となりましたが、診断は「(外傷性・慢性)硬膜下血腫」でした。年記者の頭部打撲後の危険性についての認識があれば、すぐに上司に報告するなどの対応ができたはずです。しかし、そのスタッフはまだ新人ということもあり、頭部打撲の事実を軽傷と思い込み、後で上司へ報告すればよいと考え、報告していなかったのです。

### ●多忙な業務に忙殺され忘れてしまったケース

上司からの指示に対し、すぐ行動しようと思っていたところを、利用者に呼び止め

られて、対応しているうちに、ほかの業務も依頼され、気づけば上司から指示された業務を忘れていました。

これもよくあるケースです。決して本人に悪気があった訳でも、業務を怠っていた訳でもありません。

このようなケースを撲滅するには、「その場でメモを取る」習慣が必要です。手のひらや甲をメモ代わりにして書いているケースも見ますが、見た目も良くないです、衛生上の疑問も否めません。そこで、小さな手帳や付箋を持ち歩き、その場で書く習慣をつけることが必要です。「指示は忘れるもの」という前提で取り組む必要があります。

表2 グループワークの内容

【対象】  
全職員、所要時間：60～90分程度

#### 【進め方】

- 1) 4～6人のグループをつくります（別職種・別職位がグループに入ることが望ましい）。
- 2) 次のような設問について、各自紙に考えを書き、グループ内で発表します。

#### 【設問例】

- ・日頃から大切にしていること、やりがいは何か？
  - ・（さまざまな制約は無視した状態で）理想とするサービスはどのようなものか？
  - ・理想が達成された場合、自身の感情や行動、また職場内はどう変化するか
  - ・理想が達成されるならば、現状で足りないものは何か？
- 3) グループ代表者が、自分の意見とグループ内での発表時に印象に残った意見を、全体に向けて発表します。

### ●上司に対し苦手意識があり、独自で解決しようと思いつき報告しなかったケース

報告した時に、いろいろ文句を言われたり叱責されたりすると、そのような上司への報告は敬遠しがちです。しかしそれは、職員の個人的な感情を優先したレベルの低い発想と言わざるを得ません。

介護のプロとして、上司に対してどんな苦手意識があろうとも、そのような私的感情は、少なくとも業務中は排除しなければなりません。

### ●上司への報告は行ったが、大事な情報を伝えそびれてしまったケース

報告内容の事実を優先せずに、自分で加工修正などをする、重要な報告が抜けることがあります。報告すべき内容の本質は何でしょうか。報告は、自分の見解を入れずに、すべて事実を報告させるよう厳しく指導しなければなりません。

ここに挙げたものは、よくあるケースです。共通しているのは、「報連相」の重要性に対する

意識の欠如です。「報連相」は重要と言われ続け、頭では理解していても、実践できていないのは、やはり「意識が不足」しているからにほかなりません。1、2回の指導で、できないからと言ってあきらめてはいけません。このようなトラブル事例を何度も何度も職員内で共有し、継続的に意識改革を図ることが必要です。

## 「報連相」がスムーズになる業務改善の具体策

### ●職場内のコミュニケーション強化

「報連相」を定着させチームケアを円滑に行うためには、これまで述べてきたとおり、良質なコミュニケーションが不可欠です。そのためには、上司からの率先したかかわりが必要ということは既に述べましたが、施設全体のコミュニケーションを底上げすることも必要となります。

忙しい現場で、最小限の業務の話しかできない状況では、コミュニケーションを深めることはなかなかできません。では、コミュニケーションが深まる時とは、どのような時でしょうか？それは、相手を理解できたと感じた時や、相手と同じ問題意識や考えを持っていた時です。表2に、施設内で簡単にできるグループワークを紹介します。

このグループワークの効果は、異なる職種間の考え方（例えば、介護職・看護職・事務など）や上司の考え方、職員の考え方を相互の視点で聴くことができるため、相手を理解することができ、組織としての一体感が生まれることです。また、それが考える問題意識を共有することができ、改善意欲が高まります（結果としてモチベーションが上がります）。そして相手を理解し、問題や課題を共有することで、距離感が縮まり信頼感が生まれ、チームケアが円滑になります。

表3 「報連相」向上のためのメール活用術

#### 【「TO」「CC」「BCC】

●「TO（宛先）」は、メールを送る相手のアドレスを入力。「(あなたに)送っています」という意思表示になります。

※「TO（宛先）」に複数名を登録することも可能です。

●「CC（Carbon Copy）」は、宛先の方へメールをお送りした内容について、ほかの人にも知らせたい、報告したい（例えば上司など）という場合に用います。

※CCの場合、返信義務はありませんが、確認義務はあります。

※外部への送信時は、文中に「CC：○○様」と明記した方がよいです。

●「BCC」に入力されたメールアドレスは、受信者には表示されません。宛先の方へ、ほかの受信者がいることや、ほかの受信者のメールアドレスが分からないようにする場合は、「BCC」欄を使用します。

#### 【件名】

・メールの主旨が推測できる件名を付けます。

件名を確認して、「いつ」「誰が」「何を」といった内容がイメージできる言葉を用います。

・主題の変化に合わせて件名も付け変えます。

メールのやり取りが続き、何往復しているうちに、メールの主題が変わってくる場合がありますが、その場合は「Re：」の数が増えていくのを放置するのではなく、件名を変更するようにします。

#### 〈参考〉やってはいけない「報連相」指導法

1. 職員がなぜ「報連相」ができないか、原因を考えない
2. 悪い報告に対して、すぐに怒ったり不快な表情をしたりする
3. 職員のミスは、あくまで職員個人の責任、という姿勢で接する
4. 「報連相」の方法に対し、具体的なアドバイスは一切せず、自分で考えさせる
5. 職員に対し、「またミスをする」という気持ちで接する

#### ●ITツールの活用

技術の進歩でパソコンや携帯の性能が飛躍的に進化している現在、施設内でも積極的にITツールを利用すべきです。

図 グループウェアの機能と特徴

◆グループウェアの主な機能◆  
スケジュール、掲示板、共有フォルダ、Webメール、アドレス帳、ユーザー名簿、メモ帳、伝言メモ、タイムカード、ブログ、共有ToDo

情報共有

業務改善・効率化

#### ◆メール

現時点において、メールは恐らく最も活用されている情報伝達ツールかもしれません、その機能を十分に活用しきれていない人が、介護職員には多く見受けられます。そもそも介護施設内において、介護技術の研修はあっても、PC研修というものはまずありません。しかし、業務の生産性を向上させていくためには、一定のIT化が必要不可欠です。

通常のメールであれば、ほとんどの人が活用していると思いますが、仕事上で活用できるメール方法については、あまり知られていないようです。表3にその方法を示しましたので、ぜひこの機会に理解し、「報連相」の一環として活用していただきたいと思います。

#### ◆グループウェア

グループウェアとは、コンピュータネットワークを活用した、情報共有のためのシステムソフトウェアです。ネットワークに接続されたコンピュータ同士で情報を共有し、業務やスケジュールの管理などさまざまな機能を使って、業務の効率化を図ります（図）。

介護現場では膨大な量の書類の整理に追われますので、連絡ノートの確認漏れや申請書の記入ミスをはじめ、勤怠管理や職員情報など、細々とした業務の効率化が大きな効果を生む場合があります。このグループウェアを活用し、効果

的な「報連相」、チームケアを行うことも、今後重要となるでしょう。

\* \* \*

メールも、グループウェアも、うまく活用すれば、「報連相」がスムーズになるだけではなく、業務効率の向上などさまざまなプラスの効果が期待できます。しかし、これらはあくまでツールに過ぎません。緊急・重要な場面はもちろん、フェイス・トゥ・フェイスのやりとりがあくまで大原則です。この点を軽視しIT化に依存し過ぎると、コミュニケーション不足に陥ってしまいます。くれぐれもご注意ください。

#### まとめ

今までの慣習を打破し、新しい「報連相」を定着させることは、決して容易なことではありません。しかし、実現不可能ではありません。私は、研修講師・業務改善のコンサルタントとして全国を回っていますが、劇的に改善している介護施設を、いくつも自分の目で見て体感しています。

その施設に共通していることは、「実践」と「継続」です。今回紹介した方法も、決して画期的な内容ではないはずです。まずは実践してみて、失敗するという経験も必要です。失敗し、何が原因だったのかを考え、その改善策をまた実践することが大切なのです。いわゆるPDCA（Plan・Do・Check・Action）サイクルを回し続けること、これが「報連相」定着の秘訣です。

そのためには、上司たる管理職の意識改革が最優先となります。管理職の意識が変われば、組織が変わり、チームケアの質や内容が大きく変革します。「うちの職員ならできる」という思いを強く持ち、ぜひ実践し続けていただきたいと思います。