

平成28年度 事業報告書

公益財団法人介護労働安定センター

1 介護分野の現状と課題

(1) 介護問題に係る政府等の対応

政府は、「ニッポン一億総活躍プラン」を策定し、「新三本の矢」の第三の矢である「安心につながる社会保障」において、一億総活躍社会に向け、2020年代初頭までに「介護離職者ゼロ」を目指すため、平成27年度補正予算の内容を平成28年度も引き継ぎ、次の施策に取り組むこととした。

- ① 都市部を中心とした在宅・施設サービスの整備の加速化・支援の拡充（約10万人分の在宅・施設サービスの前倒し上乗せ整備の支援など）
- ② 求められる介護サービスを提供するための人材の育成・確保、生産性の向上（中高年齢者に対する入門研修・職場体験等の実施、雇用管理改善に取り組む事業者のコンテスト・表彰の実施、介護ロボット・ICTの効果的な活用方法の検討など）

当センターにおいては、そうした施策の一環として、介護ロボットの導入やICTを活用したペーパーレス化などの先進的な取組を行っている介護事業所における好事例の把握や雇用管理改善に関する課題などのモデル調査及びコンサルティングを行う事業（介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業）を東京支部及び愛知支部において労働局から受託し、実施したところである。

また、地域医療介護総合確保基金等を活用した介護人材確保対策として、38支部（所）において地方公共団体から事業を受託し、実施したところである。

(2) 介護サービス分野を巡る状況

ア 労働力の状況

介護サービスを行う介護職員については、平成25年（2013年）の170.8万人※1（平成27年度は約183万人※2）から、団塊の世代が全て75歳以上となる平成37年（2025年）には約253万人程度が必要※3と見込まれ、人口の高齢化に伴い介護サービス分野の労働力確保が急務となっている。

これに対し、平成27年6月に厚生労働省社会・援護局が取りまとめた都道府県推計に基づく介護職員の需給推計（確定値）によると、平成37年（2025年）に確保できる介護職員数は215万人にとどまり、さらに約38万人が必要と見込まれている。

※1 厚生労働省「2025年に向けた介護人材に係る需給推計（確定値）について」（平成27年6月報道発表）

※2 厚生労働省「社会・援護局関係主管課長会議資料（平成29年3月2日）」

※3 厚生労働省「社会保険保障審議会介護保険部会（第54回）資料」

イ 介護分野に係る研修受講者の減少

一方で、介護分野を希望する求職者の公共職業訓練等の受講者数及び平成 25 年度からホームヘルパー 2 級研修に代わって介護福祉士へ至るキャリアパスの入口に当たる研修とされた介護職員初任者研修の修了者等については、いずれも減少傾向にあるなど、介護分野の人材確保に係る環境は厳しさを増している。

その要因として、雇用失業情勢が急速に改善していることが大きく影響していると思われる。

分野別の有効求人倍率※3を見ると、全体の有効求人倍率は平成 27 年 3 月 1.15 倍、平成 28 年 3 月 1.30 倍が平成 29 年 3 月 1.45 倍と伸びているが、介護分野の有効求人倍率を見ると、平成 27 年 3 月 2.36 倍、平成 28 年 3 月 2.74 倍、平成 29 年 3 月 3.23 倍と全体を大きく上回っており、求職者が他の分野に流れていると思われる。

※3 厚生労働省「職業安定業務統計」

ウ 介護保険法の改正

介護保険法施行後 17 ヶ年余が経過し、この間、介護労働の現場においては中間管理者のほか、認知症や喀痰吸引等の医療分野の知識・技術習得の者などより高度な人材確保・育成が課題となりつつある中で、介護保険法が改正され、平成 27 年（2015 年）4 月から、

（ア）介護保険財源で市町村が取り組む事業である地域支援事業の充実

（イ）これまで全国一律の法定のサービスとして行ってきた予防給付（訪問介護・通所介護）を、準備の整った市町村から平成 29 年度までに地域支援事業へ移行・多様化

（ウ）低所得者の保険料軽減の拡充と一定以上の所得がある者の自己負担引き上げ

等が段階的に施行されている。

また、同年 4 月より介護報酬が改定され、全体でマイナス 2.27%と厳しいものとなったが、雇用管理改善等への取組や、中重度の要介護者や認知症高齢者に良好なサービスの提供等による加算の財源を確保するなど処遇改善の拡充も図っている。

平成 28 年度においては、介護報酬のマイナス改定による影響に加え、介護職員の人手不足が慢性化し、業界内の淘汰の動きが強まって介護事業者の倒産が急増した。

（3）介護労働者の課題

ア 労働者の不足

労働者の過不足感について、公益財団法人介護労働安定センターの

「平成 27 年度介護労働実態調査結果」（以下「実態調査結果」という。）を見ると、介護事業所の 61.3%が「不足している」と感じており、中でも訪問介護員の不足については 77.7%の事業所が不足を感じている。

イ 有資格者の介護関係業務への非従事

平成 25 年 10 月 1 日現在の介護職員数約 170.8 万人（平成 27 年度は約 183 万人）、内介護福祉士約 66.1 万人であるが、有資格者数を見れば介護福祉士登録者数は平成 25 年 9 月末現在 119.0 万人（平成 29 年 3 月末は 150.4 万人^{※5}）にものぼり介護関係業務に従事していない有資格者が多数存在している^{※6}。

※5 公益財団法人社会福祉振興・試験センター「社会福祉士・介護福祉士・精神保健福祉士の都道府県別登録者数（平成 29 年 3 月末日現在）」

※6 厚生労働省ホームページ「社会福祉士・介護福祉士の他施策情報」

ウ 高い早期離職者の割合

やりがいを抱きながら職業生活をスタートする者が多いものの短期間で離職する者の割合が高い。

実態調査結果によれば、介護労働者に現在の仕事を選んだ理由について聞いたところ、「働きがいのある仕事だと思ったから」という理由が 52.5%と最も多かったにもかかわらず、平成 26 年 10 月 1 日から平成 27 年 9 月 30 日までに離職した者の勤続年数を見ると、「1 年未満の者」が 40.2%、「1 年以上 3 年未満の者」が 34.6%と、この 1 年の期間に離職した介護労働者のうち 4 人に 3 人はその事業所における勤続が 3 年未満で離職している。

エ 労働条件等への不満

介護労働者の不満等について実態調査結果（複数回答）を見ると、「人手不足」が 50.9%と最も多く、次いで「仕事内容のわりに賃金が低い」が 42.3%、「有給休暇が取りにくい」が 34.6%、「身体的負担が大きい」が 30.4%、「業務に対する社会的評価が低い」が 29.4%と続いており、介護労働者として働きつつも労働条件等への不満が大きい。

オ 雇用管理の基本的枠組みが不十分な事業所の存在

開業間もない小規模の介護事業所においては、労働法規への理解不足等から、労働時間・割増賃金・就業規則等の法違反や労働安全衛生法の扱いが未整備など、雇用管理の基本的な枠組みが確立されていないケースが見られる。

2 介護労働安定センターの主な取組について

(1) 「介護雇用管理改善等計画」への対応

介護労働者法第6条第1項の規定に基づく介護雇用管理改善等計画（平成12年労働省告示第106号）について、平成27年5月13日に介護雇用管理改善等計画の全部を改正する告示（平成27年厚生労働省告示第267号。計画期間：平成27年度から平成32年度までの6年間）が公布・適用されたところであるが、当該計画において、次のア及びイのとおり幅広い分野で、センターが担うべき役割が期待されている。

なお、平成28年度における当センターの具体的な取組については、下記3「各事業の実施結果」のとおり実施したところである。

ア 介護労働者の雇用管理の改善、能力の開発及び向上を図るために講じようとする施策の基本となるべき事項

(ア) 雇用管理の改善

- ① 雇用管理改善のための相談、援助の実施
 - ・ 多種多様な相談へのきめ細かな対応
 - ・ 助成金や雇用管理制度全般に関する情報提供等の援助の実施
 - ・ 専門家（社会保険労務士、医師等）による複雑な相談事案等への支援
- ② 好事例の活用
収集した雇用管理改善の好事例集のホームページでの公開等
- ③ 自己チェック機会の提供
地方公共団体が事業主に対して配布し、回収した「雇用管理改善自己チェックリスト」（事業主が自らの職場における雇用管理上の課題を診断するため当センターが開発したもの）をセンターに情報提供し、センターの相談援助へつなぐ仕組みの構築等
- ④ 公共職業安定所とセンターとの連携強化
事業所への同行訪問の実施等

(イ) 職業能力の開発及び向上

- ① センター等による介護労働者の能力開発
 - ・ 介護労働者のスキルアップ研修、個別事業所のニーズに応じたオーダーメイドの研修、医療的ケア等の専門的な研修等の実施
 - ・ 介護労働者になろうとする離職者を対象とした介護労働講習の実施
- ② 能力開発に関する相談援助
 - ・ キャリア形成に関する相談援助等の実施
 - ・ 能力開発啓発セミナー等の開催

イ その他介護労働の人材確保や福祉の増進を図るために講じようとする施策の基本となるべき事項

(ア) 人材確保

介護職場の魅力を宣伝する「介護の日」関連の行事の実施

(イ) 介護労働懇談会の活用

行政機関、介護関係団体その他の関係機関等の地域の介護労働の関係者が一同に集う「介護労働懇談会」の定期的な開催

(ウ) 介護労働実態把握

介護労働者の雇用実態や労働環境の調査及び分析をした介護労働実態調査の継続的な実施

(2) 事業仕分け等のフォローアップ

ア 平成 27 年度までの動き

(ア) 「厚生労働省独立行政法人・公益法人整理合理化委員会」報告書を踏まえ、労働政策審議会職業安定分科会雇用対策基本問題部会において審議を行ったところ、同部会において、「財団法人介護労働安定センターに関する指定法人制度の在り方、指定基準の在り方、財団法人介護労働安定センターを指定法人とする妥当性については、同センターが平成 25 年度を目途に交付金依存率を改めることに向け、財団法人介護労働安定センターの組織や運営の在り方について、別途設置する検討会の結論を踏まえた上で、改めて検討を行うべきである」と決定された。

これを受けて厚生労働省は、平成 23 年 11 月から外部有識者による「介護労働安定センターの組織及び運営に係る検討会（以下「あり方検」という。）」を開催し、平成 25 年 3 月には下記（3）アの「センターに求められる役割と対応」及び平成 25 年度を目途に「交付金依存体質」を改善する旨の中間報告が発表された。

(イ) 平成 26 年 11 月及び平成 27 年 8 月に「あり方検」が開催されたが、平成 25 年度を目途に決算の年間収入に占める交付金支出の割合を 2/3 未満とする「交付金依存体質の改善」について、平成 25 年度は 68.15%、平成 26 年度は 68.13%と、2/3 を上回る結果となり、平成 27 年度の決算状況を踏まえ、次の「あり方検」で改めて検討されることとなった。

(ウ) 「あり方検」も注視することとなった平成 27 年度実績については、自主事業収入が 10 億 51 百万円となり、交付金依存率は 60.44%となった。

「交付金依存体質の改善」については、次回のあり方検で検討されることとなった。

イ 平成 28 年度の動き

(ア) 平成 28 年 8 月に「あり方検」が開催され、平成 27 年度の決算の年間

収入に占める交付金支出の割合が2/3を下回ったことの報告を受け、センターは指定法人として妥当であり、引き続き介護人材の確保と介護労働者の福祉の増進に大きな役割を果たしていくべきであるとした「介護労働安定センターの組織及び運営に係る検討会最終報告書」（以下「最終報告書」という。）が取りまとめられた。

(イ) 平成29年2月に「第76回基本問題部会」が開催され、センターに関する指定法人のあり方等について諮られた。その結果、今後も引き続き、センターを指定法人とし、適切な業務運営を果たしていくよう求めていくことが決定されたこと及び最終報告書が妥当であることについて、平成29年3月に開催される「労働政策審議会職業安定分科会」に報告されることとなった。

(ウ) 平成29年3月7日、「労働政策審議会職業安定分科会」が開催され、基本問題部会長から最終報告書が妥当であることが報告された。当該報告について、委員から意見を出されることはなく、当センターを指定法人とすることについて結論付けられた。

(3) センターに求められる事業展開（あり方検で求められた役割）

ア センターに求められる役割と対応

(ア) 国の代替機能（交付金事業）

① 雇用管理相談等の実施

介護労働者の確保・定着のため、当センター職員のみならず、社会保険労務士等の専門家も加え丁寧な相談を行った。

② 介護労働講習（実務者研修を含む）の実施

ハローワークとの連携により受講者確保に努め、全国47支部（所）において実施し、修了者1,558人を送り出した。

③ 介護労働実態調査（事業所調査、労働者調査）の実施

平成27年度調査は、平成28年8月に公表し、平成28年度については10月に調査を行った。

(イ) 専門性の向上

① 相談援助に当たっては、「介護の雇用管理改善 CHECK&D025」（平成26年度「厚生労働省委託事業」で作成）、「介護人材の採用“27のQ&A”」等を活用しノウハウ向上に努めるとともに、専門家との連携強化・情報共有を通じて担当者の専門性を向上させた。

併せて、全国4箇所で開催等を活用して具体的事例、ノウハウを支部（所）間で共有し活用した。

② 研修の実施と拡大のため、喀痰吸引等研修及び助成金活用の取組みが充分ではない支部（所）に対して、近隣支部（所）との意見交換会を開催した。

- ③ 介護労働者の定着を図るため、介護事業所において人材育成を担う中間管理者層の育成が重要であることから、当センターの知見を生かし、中間管理者層のための研修カリキュラムの企画開発を行った。

(ウ) 地域における関係機関との連携（介護労働懇談会の開催）

地域の行政機関・介護労働関係機関を参集して施策等に係る情報交換や役割分担などの検討の場として、全支部（所）において事務局となって介護労働懇談会を開催し、介護労働のイメージアップ、人材定着・育成等をテーマとして取り組んだ。

(エ) 人材の発掘・定着

- ① 介護人材の発掘、定着に資する幅広い研修等の実施

介護労働講習（離職者向け訓練）、初任者向け研修、介護労働者のスキルアップ研修、事業所のニーズに応じた研修、専門的なスキルアップを図る研修等を実施した。

- ② ハローワーク等との連携による取組

ハローワークや福祉人材センター、都道府県等と連携し、就職面接会での相談ブースの設置、介護の仕事に関するセミナーの開催等、介護事業所や求職者への情報提供・相談援助を実施した。

- ③ 福祉人材確保重点実施期間の取組

11月11日の「介護の日」を中心に、様々なイベント、セミナー等を開催し、高校生等の若年層を含めた幅広い層に、介護の仕事の魅力を伝えた。

イ 交付金依存体質の改善

(ア) 交付金依存率

平成28年度の交付金依存率は、交付金収入が15億97百万円、自主事業収入が11億27百万円となり、58.64%となり、2/3を下回った。

(イ) 自主事業の拡大

- ① 介護事業所のニーズに応じた研修の実施

事業所のオーダーによる在職者向け研修の拡充や、喀痰吸引等の専門的な研修を実施した。

国の助成金制度を活用した研修計画の企画・提案を行うことで、実績の増加に繋がった。

- ② 地方公共団体等が行う公募事業への積極的受託

地方公共団体等が行う公募事業の積極的な受託に努めた結果、38支部（所）で計82件受託した（うち、地域医療介護総合確保基金事業による事業は、17支部（所）で23件）。

特に、新総合事業に係る生活支援の担い手（サポーター）養成研修については、センターの知見を活かした教材を作成し、受託に結びつ

けた。

③ 都道府県労働局が行う事業の積極的受託

a 「人材不足分野における雇用管理改善促進事業(啓発実践コース)」を44支部(所)で受託した。

b 「介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業(新規事業)」を東京労働局(関東・信越ブロック)及び愛知労働局(東海・北陸ブロック)より受託した。

(ウ) 交付金事業の特化・重点化

事業所訪問にあたっては、離職率が高い傾向にある小規模(20人以下)、開業間もない(3年未満)事業所を重点的に訪問し、事業主に対して相談援助・情報提供等を行った。

ウ その他の主な取組

(ア) 目標の明確化と共有化

本部・支部(所)間の適切なコミュニケーションによる目標の明確化・共有化を図るため、次の取組を行った。

① 平成28年度第1回全国支部(所)長会議(開催日4月19日)

平成28年度業務運営方針、自主事業の拡充等に係る本部伝達等を実施した。

② 平成28年度第2回全国支部(所)長会議(開催日10月4日)

交付金依存率の改善を踏まえて開催された第8回あり方検について報告するとともに、今後も交付金依存率の達成に向け、自主事業の拡充のための取組を実施するよう指示した。

(イ) 平成28年度ブロック支部(所)長会議(開催日8月全国6箇所開催)

各支部(所)間の情報・好事例等の共有、課題・問題点についての率直な議論等を実施した。

(ウ) 平成28年度介護能力開発アドバイザー会議(開催日4月27、28日)

介護労働講習(実務者研修を含む)等の運営方針、目標値や定員確保等に向けた取り組みについて指示した。

(エ) 平成28年度介護労働サービスインストラクターブロック会議(開催日9月 全国4箇所開催)

雇用管理改善事業に係る運営方針を指示し、各種情報交換・共有を図った。

エ 数値目標・業績評価等を意識した取組の推進

平成28年度の事業の推進にあたっては、事業計画の目標数値を意識した取組を行い、その結果は、下記3のとおりであるが、一部事業を除き、概ね計画数を上回っている。

なお、平成 28 年度の事業実績についても、実績数値に基づき支部(所)の業績評価を行い、評価手当を支給することとしている。

3 各事業の実施結果

(1) 雇用管理改善事業

事業主等に対し、業務体制の改善、能力開発、福利厚生の実充等に関する相談援助及び介護関連情報等の提供を行うことにより、介護労働者の確保を図ることを目的として、以下の事業を実施した。

ア 雇用管理改善等援助事業

事業主及び介護労働者に対して、雇用管理改善等に係る相談援助や講習等を次のとおり実施した。

(ア) インストラクター等による事業所訪問・相談援助・情報提供（交付金事業）

介護労働者の離職率が全産業平均に比べ高いことを踏まえ、介護労働者の雇用管理改善を図るため、事業所訪問を中心に積極的な相談援助を行った。特に当センター職員である介護労働サービスインストラクターが行う事業所訪問において、小規模（20 人以下）・開業間もない（3 年未満）事業所及び課題・問題に直面している事業所を重点的に、フォローアップ等効果的な訪問と助成金等についての情報提供を組み合わせ、相談援助を行った。

その際に、事業所の課題に対応した効果的な相談援助のツールとして「介護の雇用管理改善 CHECK&DO25」（平成 26 年度「厚生労働省委託事業」で作成）を活用したほか、「介護人材の採用“27 の Q&A”」、「雇用管理改善のための業務推進マニュアル」（平成 24 年度雇用管理改善援助事業で作成し、25 年度に改訂）、「介護事業者のための雇用管理改善ガイドブック」（平成 25 年度厚生労働省老人保健健康増進等事業で作成）、「介護事業所の採用・定着に向けたポイント」（平成 25 年度介護労働実態調査（特別調査）で作成）などを活用している。

また、厚生労働省の「介護人材確保施策の推進の徹底について（平成 23 年 4 月 22 日付け）」における労働局・ハローワークとの緊密な連携による効果的な取組指示を踏まえ、事業所訪問により把握した求人情報や実習情報等を労働局に提供するなど、連携を強化した。

実績
<p>○事業所訪問 28' 計画 15,657 件 ⇒ 28' 実績 17,875 件 ・小規模・開業間もない事業所の訪問割合 目標 5 割⇒28' 実績 50.1% ・フォローアップ事業所の訪問の割合 目標 2 割⇒28' 実績 31.5%</p> <p>○相談援助実績 ⇒ 28' 実績 34,849 件 ・相談援助の主な内容 能力開発 36.2%、労働条件 13.9%、求人・求職 13.0%</p> <p>○情報提供実績 ⇒ 28' 実績 64,337 件 ・情報提供の主な内容 能力開発 37.1%、労働条件 14.2%、求人・求職 11.9%</p> <p>【雇用保険二事業の事業目標】 平成 27 年度にインストラクター等による雇用管理相談援助を受けた事業所において相談を受けたときから 1 年経過した時点における離職率（雇用保険二事業の事業目標 14%以下） 28' 実績 11.2%（2.8 ポイント下回り目標達成）</p>
計画達成状況等
<p>フォローアップ事業所の訪問割合実績は目標を大きく上回った。 介護職員処遇改善加算の要件として職員研修やキャリアパス構築が求められ、事業者の能力開発に対する意識が高まったことが要因である。</p>

(イ) 専門家による相談援助（交付金事業）

当センターが委嘱している雇用管理コンサルタント・ヘルスカウンセラー等の専門家により、雇用管理改善等に係る専門的事項について具体的かつ実践的な相談援助を行った。

事業主等からの相談は、就業規則や労働時間管理、介護職員処遇改善加算、各種助成金、賃金体系、人事評価制度、職員研修及びストレスチェック制度に関する相談が多かった。またヘルスカウンセラーへの相談は、メンタルヘルスや腰痛予防等が多かった。

集団型相談で実施された講話等のテーマ

- ① 介護事業所における労働時間管理、労働条件の明示等
- ② 法改正に伴う労務管理上のトラブル防止
- ③ 介護施設におけるリスク管理、事故防止
- ④ 職場のメンタルヘルス「セルフケア」と「ラインケア」
- ⑤ 介護職の腰痛予防
- ⑥ 感染症の予防と対策

実績
雇用管理コンサルタント相談 28' 計画 2,732.0 時間 ⇒ 28' 実績 3,597.5 時間 (対計画比 131.7%)
ヘルスカウンセラー相談 28' 計画 1,891.0 時間 ⇒ 28' 実績 1,978.5 時間 (対計画比 104.6%)
計画達成状況等
<p>専門家による相談援助の計画は雇用管理コンサルタント及びヘルスカウンセラー共に上回る結果となった。</p> <p>特に雇用管理コンサルタントが大きく上回った要因は、介護職員処遇改善加算取得に伴うキャリアパス構築や評価制度、賃金体系の整備、ストレスチェック制度に係る相談が増加したことにある。</p>

(ウ) 健康診断受診促進事業（交付金事業）

職業紹介事業者（家政婦（夫）紹介所）に求職登録をしている者又は当該事業者から紹介を受けて介護労働を含む家事に従事するケア・ワーカーを対象に、所要の健康診断を受診した場合に受診料の一部支援（単価 4,000 円限度）を行った。

実績
27' 実績 791 人 ⇒ 28' 計画 1,000 人 ⇒ 28' 実績 611 人 (対計画比 61.1%、対前年比 77.2%)

(エ) 雇用管理改善の好事例の情報提供（交付金事業）

各支部（所）が雇用管理相談援助の中で得た職場改善好事例を収集し、整理・分類化を行い、ホームページに追加公開した。

実績
○公開数 835 事例（訪問系 382 事例、施設系 453 事例） ○ホームページアクセス件数 18,729 件
計画達成状況等
<p>介護職員処遇改善加算の取得に伴うキャリアパスの構築、研修制度及び評価制度や人材確保のための求人方法についての事例が多かった。</p> <p>平成 28 年度における特徴的な事例として、ICT を活用した事務効率化やストレスチェック制度への取組の事例があった。</p>

イ 介護労働実態調査（交付金事業）

（ア）介護労働実態調査

平成 27 年度の介護労働実態調査（事業所調査、労働者調査）は、平成 28 年 8 月にマスコミ等へ公表したほか、ホームページによる公表、広報誌「ケアワーク」への掲載に加え、介護事業主や介護関係教育機関を対象に調査結果について職員により講演を行った。

また、支部（所）では、都道府県版を作成し、各支部（所）のホームページ掲載、事業所訪問時における提供のほか、関係団体への提供や介護労働懇談会等各種会議での積極的な利用等、都道府県等行政機関も含めて地域における介護労働実態の周知を図った。

平成 28 年度調査については、昨年同様に、10 月に定例調査（事業所調査、労働者調査）を実施し、結果を取りまとめているところである。

（イ）特別調査

平成 27 年度調査は、平成 26 年度データを用いた詳細な分析を行い、「介護事業所の雇用管理の実態と介護労働者の就業意識調査」として取りまとめ、平成 28 年 8 月にホームページによる公表を行った。

平成 28 年度調査については、「介護労働者のストレスに関する調査」を実施し、結果を取りまとめているところである。

ウ 介護労働懇談会の実施

介護分野の人材確保・定着を促すため、労働局を始めとする行政機関の協力を得て、地域の介護労働関係機関を参集し、施策等に係る情報交換や役割分担などの検討の場として介護労働懇談会を開催し、各支部（所）が事務局を務めた。

○平成 28 年度の主要なテーマ

- ① 人材確保のための介護労働のイメージアップ（啓蒙活動）の取組
- ② 人材発掘・定着・育成のための取組
- ③ 介護福祉士養成校の情勢について
- ④ 介護現場への外国人技能実習生の受入れについて
- ⑤ 介護ロボット・ICTの活用について
- ⑥ 雇用管理改善に役立つ助成金の活用促進 等

実績	
27' 実績 112 回	⇒ 28' 計画 94 回（47 支部（所）各 2 回）の開催
	⇒ 28' 実績 合計 120 回開催
	（内訳）単独開催 21 支部（所） 延べ 40 回開催
	共同開催 15 支部（所） 延べ 34 回開催
	単独及び共同開催 11 支部 延べ 46 回開催

計画達成状況等
<ul style="list-style-type: none"> 特徴のある取組としては、行政機関からの「介護ロボットの施策動向」についての説明のほか、各種介護ロボットの導入事例の紹介や実演が行われた。 介護の仕事に興味のある人や介護職に向けて情報発信ツールとして「介護労働懇談会のリーフレット」を42支部(所)で作成した。 内容は①就職相談会情報、②介護職等向けのイベント情報、③介護労働懇談会の目的や参加団体の紹介等。 メンバーサイト(参加団体等のリンク)を39支部(所)で作成した。

エ 事業者支援セミナー

事業者支援セミナーの実施(自主事業)

介護事業所の事業主や中間管理者等を対象に、センターが培ってきたノウハウを活かしつつ、事業所のニーズを捉えたテーマ設定によりセミナーを実施した。

実績
27' 実績 62回 (2,483人) ⇒ 28' 計画 63回 (1,860人) ⇒ 28' 実績 71回 (2,733人) (対計画比 112.7% (146.9%)、対前年比 114.5% (110.1%))
【収入額】 27' 実績 13百万円 ⇒ 28' 計画 11百万円 ⇒ 28' 実績 13百万円
計画達成状況等
「2018年介護保険法改正に向けた事前対策」「実地指導の対応策について」など、介護事業所の経営の安定に資するテーマに受講者が多く集まった。好事例は、支部(所)間で情報を共有できるようにした。

オ 介護労働シンポジウム事業(自主事業)

介護労働者の雇用管理改善等について広く啓発・普及を促すため「介護の日(11月11日)」の取組の一貫として開催した。

○【第22回介護労働シンポジウム】(平成28年11月9日開催)

(講演)

医療法人社団つくし会

理事長 新田國夫 氏 (医学博士)

「新しい総合事業の現状と今後の取組み」

(パネルディスカッション)

テーマ 「地域を支える介護事業経営の未来」

・コーディネーター

北浦 正行氏 公益財団法人 日本生産性本部 参与

・パネラー

石井 英寿氏 宅老所 いしいさん家 代表
佐藤 雅樹氏 株式会社若武者ケア 代表取締役
柴田 範子氏 NPO 法人 楽 理事長

(参加者数) 125 名

カ 受託による雇用管理改善に向けた支援（自主事業）

地方公共団体等の委託事業に積極的な企画提案等の働きかけを行い、次の事業を受託・実施した。

① 人材不足分野における人材確保のための雇用管理改善促進事業（啓発実践コース）（労働局委託事業）

介護分野における経験・ノウハウを活かし、雇用管理改善啓発セミナー、個別相談支援、地域ネットワーク・コミュニティの構築、雇用管理改善好事例の作成・配布を行った。

② 介護従事者の確保に関する事業（地方公共団体等委託事業）

県・市等から公募された「地域医療介護総合確保基金事業」等を受託し、当センターの経験を活かした雇用管理セミナー、施設長・管理者等に対する職場環境改善に関する研修及び事業所訪問等による雇用管理改善相談支援を行った。

③ 雇用管理責任者講習（厚生労働省委託事業）

介護事業所において雇用管理に責任を有する者を対象に、総合コース（雇用管理に関する基本的事項について習得する講習）及び専門コース（専門的なテーマについてより深く学べる講習）を実施し、雇用管理責任者の選任を促し、介護労働者の雇用管理の改善を図った。

④ 訪問介護雇用管理事務推進事業（厚生労働省委託事業）（新規事業）

訪問介護事業所における ICT 等の活用や効率的な業務について調査、好事例を収集・分析し、雇用管理事務推進ガイドブック「訪問介護事業所のための事務効率化 Q & A」を作成・配布した。

⑤ 介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業（労働局委託事業）（新規事業）

介護ロボットの導入や ICT 等の雇用管理改善に取り組む事業所を調査して好事例を収集し、先進的・実践的な雇用管理改善を普及・啓発する事業を実施した。東京労働局（関東・信越ブロック）及び愛知労働局（東海・北陸ブロック）より受託した。

実績	
<p>① 人材不足分野における人材確保のための雇用管理改善促進事業（啓発実践コース） 27’ 実績 43 件⇒28’ 計画 47 件⇒28’ 実績 44 件</p> <p>【収入額】 27’ 実績 2 億 75 百万円 ⇒ 28’ 計画 3 億 15 百万円 ⇒ 28’ 実績 2 億 81 百万円</p> <p>② 介護従事者の確保に関する事業（地方公共団体等委託事業） 27’ 実績 23 件⇒28’ 計画 15 件⇒28’ 実績 23 件 （このうち、地域医療介護総合確保基金事業は 15 件）</p> <p>【収入額】 27’ 実績 86 百万円 ⇒ 28’ 計画 89 百万円 ⇒ 28’ 実績 1 億 5 百万円</p> <p>③ 雇用管理責任者講習 27’ 実績 11,703 人 ⇒ 28’ 計画 12,000 人 ⇒ 28’ 実績 12,468 人 （対計画比 103.9%、対前年比 106.5%） 雇用管理責任者講習受講者の属する介護事業所のうち雇用管理責任者を選任していなかった事業所において、受講後に雇用管理責任者を選任した率 80.5%</p> <p>【収入額】 27’ 実績 39 百万円 ⇒ 28’ 計画 50 百万円 ⇒ 28’ 実績 50 百万円</p> <p>④ 訪問介護雇用管理事務推進事業介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業 28’ 実績 1 件</p> <p>【収入額】 28’ 実績 19 百万円</p> <p>⑤ 介護分野における人材確保のための雇用管理改善推進事業 28’ 実績 2 件 東京労働局（関東・信越ブロック） 愛知労働局（東海・北陸ブロック）</p> <p>【収入額】 28’ 実績 61 百万円</p>	
計画達成状況等	
<p>地方公共団体等委託事業については、日頃より自治体関係部署との連携を深め情報収集に努めた結果、受託につながっている。また、前年度受託事業の成果から、継続して受託した例も多く、計画を上回る実績となった。</p>	

キ 福祉共済事業（自主事業）

(ア) 介護事業者対象

- ① 介護事業者向け賠償責任補償
- ② 傷害補償
- ③ 個人情報漏えい保険(新規事業)

実績	
① 介護事業者向け賠償責任補償	27' 実績 87,968 人 ⇒ 28' 実績 86,173 人(対前年比 98.0%)
② 傷害補償	27' 実績 252,199 人月 ⇒ 28' 実績 232,957 人月 (対前年比 92.4%)
	(うち、感染症見舞金制度 27' 実績 181,241 人月 ⇒ 28' 実績 167,457 人月) (対前年比 92.4%)
③ 個人情報漏えい保険	28' 実績 114 件

(イ) ケア・ワーカー対象

- ① 賠償責任補償
- ② 傷害補償
- ③ 賃金不払事故補償事業

実績	
① 賠償責任補償	27' 実績 19,067 人 ⇒ 28' 実績 17,074 人(対前年比 89.5%)
② 傷害補償	27' 実績 85,272 人月 ⇒ 28' 実績 76,090 人月(対前年比 89.2%)
③ 賃金不払事故補償事業	27' 実績 11 人 ⇒ 28' 実績 25 人
計画達成状況等	
加入者は家政婦（夫）紹介所の廃業や家政婦（夫）の高齢化により減少している。	

(2) 能力開発事業

能力開発事業は、介護労働者又は介護労働者になろうとする者を対象に、介護関係業務に必要な知識及び技能を習得させることにより介護分野の人材育成・労働力の確保に資することを目的として以下の事業を実施した。

ア 介護労働講習（実務者研修を含む）の企画・実施（交付金事業）

実績
受講者 27' 実績 1,566 人⇒28' 計画 1,880 人⇒28' 実績 1,627 人 (対計画比 86.5%、対前年比 103.9%) 【雇用保険二事業の事業目標】 修了後 3 か月後の就職率 85%以上 ・受講者実績 1,627 人 修了者数 1,558 人(修了者率 95.9%) ・就職率実績 92.1% (修了後 3 か月時点)
計画達成状況等
<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画時からハローワークと協議を重ね、受講終了時の再就職に向けた工夫や支援を積極的に行った。 ・ 平成 28 年度から、無資格・未経験者に加えて、有資格者・実務経験者も受講可能とした。 ・ 景気動向に伴う雇用失業情勢が改善する中、受講者確保の取組みを強化した。支部(所)・本部が一体となってハローワークへの協力要請や募集延長、定員を大きく超える支部では応募者に近隣の支部での受講を勧める等の工夫を行った結果。定員充足には至らなかったが昨年度より 3.9%増加した。

イ 受託による介護研修の実施(自主事業)

地方公共団体やシルバー人材センター、介護事業者団体等が公募する委託研修等を積極的に受託した。

- ① 初任者研修
- ② 実務者研修(450 時間、320 時間)
- ③ その他(認知症介護実践者研修、生活支援の担い手養成研修等)
 従来から実施していた「認知症介護実践者研修」のほか、介護予防・日常生活支援総合事業における「生活支援の担い手を養成する研修」等を実施した。

実績
① 初任者研修 27' 実績 15 回 263 人⇒ 28' 計画 21 回 400 人⇒28' 実績 14 回 194 人 (対計画比 48.5%、対前年比 73.8%) 【収入額】 27' 実績 39 百万円 ⇒ 28' 計画 69 百万円 ⇒28' 実績 26 百万円
② 実務者研修 27' 実績 12 回 200 人 ⇒ 28' 計画 11 回 265 人 ⇒ 28' 実績 6 回 141 人 (対計画比 53.2%、対前年比 70.5%) (このうち、地域医療介護総合確保基金事業は 1 回)

<p>【収入額】 27' 実績 47 百万円 ⇒ 28' 計画 63 百万円 ⇒ 28' 実績 38 百万円</p> <p>③ その他の研修 (認知症介護実践者研修、生活支援の担い手養成研修等) 27' 実績 42 回 3,289 人 ⇒ 28' 計画 25 回 1,676 人 ⇒ 28' 実績 39 回 2,018 人 (対計画比 120.4%、対前年比 61.4%) (このうち、地域医療介護総合確保基金事業は 7 回)</p> <p>【収入額】 27' 実績 50 百万円 ⇒ 28' 計画 56 百万円 ⇒ 28' 実績 67 百万円</p>
計画達成状況等
<ul style="list-style-type: none"> ・ ①初任者研修、②実務者研修については、雇用失業情勢の改善の影響により、受講者が集まらず中止したコースも多く、計画数に至らなかった。 ・ ③その他の研修では、「地域医療介護総合確保基金事業」により、生活支援の担い手養成研修等を実施する地方公共団体が増加し、受託増につながった。

ウ 資格取得等を支援する教育訓練の積極的な実施（自主事業）

- ① 実務者研修（320 時間、50 時間）
- ② 介護福祉士試験準備講習
- ③ 介護支援専門員実務研修受講試験準備講習

実績
<p>① 実務者研修（320 時間、50 時間） 27' 実績 18 回 188 人 ⇒ 28' 計画 21 回 365 人 ⇒ 28' 実績 12 回 184 人 (対計画比 50.4%、対前年比 97.9%)</p> <p>② 介護福祉士試験準備講習 27' 実績 64 回 1,849 人 ⇒ 28' 計画 53 回 1,632 人 ⇒ 28' 実績 34 回 600 人 (対計画比 36.8%、対前年比 32.4%)</p> <p>③ 介護支援専門員実務研修受講試験準備講習 27' 実績 49 回 1,336 人 ⇒ 28' 計画 51 回 1,725 人 ⇒ 28' 実績 52 回 1,505 人 (対計画比 87.2%、対前年比 112.6%)</p> <p>【収入額】 27' 実績 55 百万円 ⇒ 28' 計画 83 百万円 ⇒ 28' 実績 46 百万円</p>
計画達成状況等
<p>介護福祉士試験準備講習、介護支援専門員試験準備講習については、模擬試験直前講義、集中講座等、受講者の要望に応える対応を図った結果、受講者の合格率は、全国平均を上回る実績となった。</p> <p>介護福祉士受験要件の見直しに伴い、平成 29 年 1 月の受験者数は半減</p>

した。こうした状況から介護福祉士試験準備講習の受講者も大きく減少した。

エ 在職者向けの講習の企画・実施（自主事業）

事業所訪問によるキャリア形成の相談や在職者向け講習修了時のアンケートに基づき、事業所のニーズに応じた介護に必要な知識や技術の習得を目指す短期の講習等を実施した。

実績	
① 短期専門講習	27' 実績 334 回 13,526 人⇒28' 計画 304 回 13,537 人 ⇒28' 実績 306 回 12,099 人（対計画比 89.4%、対前年比 89.4%）
② ケア・サポート講習	27' 実績 433 回 15,872 人⇒28' 計画 38 回 4,971 人 ⇒28' 実績 417 回 22,289 人（対計画比 448.4%、対前年比 140.4%）
【収入額】①+②	27' 実績 1 億 25 百万円⇒28' 計画 73 百万円 ⇒28' 実績 1 億 20 百万円
③ 障害者総合支援法関連研修	27' 実績 63 回 1,104 人⇒28' 計画 55 回 1,321 人 ⇒28' 実績 46 回 865 人（対計画比 65.5%、対前年比 78.4%）
④ 喀痰吸引等研修・教員講習会	27' 実績 50 回 575 人⇒28' 計画 35 回 805 人 ⇒28' 実績 57 回 729 人（対計画比 90.6%、対前年比 126.8%）
⑤ 福祉用具専門相談員講習	27' 実績 3 回 56 人⇒28' 計画 5 回 120 人⇒28' 実績 4 回 56 人 （対計画比 46.6%、対前年比 100%）
【収入額】③+④+⑤	27' 実績 45 百万円 ⇒ 28' 計画 63 百万円 ⇒ 28' 実績 49 百万円
計画達成状況等	
<ul style="list-style-type: none"> 介護職員処遇改善加算取得のため、介護事業所の研修ニーズが増加していることから、求められる研修の実施に努めた。 ケア・サポート講習については、助成金とキャリアパスを組み合わせた研修の提案が事業主の意向に適合し、依頼が増加した 	

オ 研修コーディネート事業（交付金事業）

介護サービスの多様化・高度化に伴う介護労働者の人材育成やキャリアパスの構築に係る課題、また、人材不足等による研修実施体制の未整備や介護労働者自身が適切な研修情報を把握できない等の課題に対応するた

め、各事業所におけるキャリアアッププランの作成や介護労働者が介護サービスを行う上で必要となるキャリア形成についての支援として次の事業を実施した。

(ア) 相談窓口の設置

全国 47 カ所に相談窓口を設置し、介護能力開発アドバイザーを中心とした支部(所)職員が事業所訪問を行うなどして、事業主等のニーズを把握し、相談に対応した。専門的な内容については外部委嘱した介護人材育成コンサルタントが相談・援助を実施した。

主な相談内容は、研修計画の策定、キャリアプランの作成、助成金を活用した研修方法等。

実績
27' 実績 2,226 件 ⇒ 28' 計画 2,200 件 ⇒ 28' 実績 2,408 件 (対計画比 109.5%、対前年比 108.1%)

(イ) 能力開発啓発セミナー等の実施

キャリア形成の取組を推進するため、地域ニーズに基づき、関心の高いテーマによるセミナー及び講習会を実施した。

実績
○能力開発啓発セミナー 27' 実績 94 件 ⇒ 28' 計画 94 件 ⇒ 28' 実績 94 件
○介護技術等に関する講習会 27' 実績 94 件 ⇒ 28' 計画 94 件 ⇒ 28' 実績 94 件

カ 能力開発調査研究（交付金事業）

介護事業所における中間管理者層に係る資質向上に向けて、介護事業所における中間管理者層の介護サービスの提供に係る管理及び指導に関する資質の向上、中間管理者層が身に付けるべき職務上の能力等に係る研究を行った。平成 28 年度は、中間管理者層を対象とする研修カリキュラムの標準化又はモデル例の提案と実施状況を報告書にまとめ、事業が完了した。

○平成 28 年度のテーマ

「介護事業所における中間管理者層育成のためのリーダー研修に関する研究会」

(3) 介護支援事業

上記(1)及び(2)の事業と相まって、介護労働者の雇用及び福祉に関する情報提供等の支援を行う。ニーズの把握や情報の提供方法を工夫し、以下の事業を実施している。

ア 図書等の刊行・販売事業（自主事業）

(ア) 出版物の刊行

当センターの刊行物は、主にセンターの講習会及びセミナー用テキスト並びに学校法人等のテキストとして使用されているため、利用者の評価や反応の把握に努め、新刊2種と改訂図書6種の作成等に取り組んだ。

実績	
○新刊	27' 実績 2 種 ⇒28' 計画 2 種⇒28' 実績 2 種 「平成 28 年版 介護労働の現状 I」 「平成 28 年版 介護労働の現状-II」
○改訂	27' 実績 7 種 ⇒28' 計画 5 種⇒28' 実績 6 種 「ケアマネ攻略本」、「キャリアアップ介護福祉士」、 「介護記録の書き方」、「緊急時の介護」、 「介護専門用語集」、「初任者研修テキスト」

(イ) 「ケアワーク」の発行・販売

介護に関する知識や最新の情報等を掲載した情報誌として、賛助会員への配布のほか、販売を行っている。

実績	
○発行部数	27' 実績 58,000 部⇒28' 計画 60,000 部⇒28' 実績 57,750 部 (対計画比 96.3%、対前年比 99.6%)
○販売計画	27' 実績 508 部/月⇒28' 計画 612 部/月⇒28' 実績 445 部/月 (対計画比 72.7%、対前年比 87.6%)
計画達成状況等	
<ul style="list-style-type: none"> 掲載記事については、当センターの広報視点から編集・企画会議で検討を行い見直しに努めた。 定期購読者については、支部（所）毎に年間目標を定め、継続購読の確保に努めたが、インターネット等から様々な情報が無料で閲覧できるなど、情報を取り巻く環境が変化してきていることから、販売数は減少した。 	

(ウ) 出版物の販売促進

実績	
○一般図書	27' 実績 15,807 部 ⇒ 28' 計画 17,681 部 ⇒28' 実績 13,289 部

(対計画比 75.2%、対前年比 84.1%)
○初任者研修テキスト 27' 実績 11,006 部 ⇒ 28' 計画 11,336 部 ⇒ 28' 実績 8,570 部 (対計画比 75.6%、対前年比 77.9%)
○ビデオ DVD 27' 実績 2,793 部 ⇒ 28' 計画 2,932 部 ⇒ 28' 実績 1,802 部 (対計画比 61.5%、対前年比 64.5%)
【収入額】 27' 実績 1 億 33 百万円 ⇒ 28' 計画 1 億 49 百万円 ⇒ 28' 実績 1 億 12 百万円 (外注テキスト収入を含む)
計画達成状況等
<ul style="list-style-type: none"> ・ 初任者研修テキストの販売に当たっては、販売促進のために、講習を検討している研修機関（事業所含む）に対する見本テキストの無料配付を拡大した。また、支部(所)長権限による特別割引(一定の条件あり)を実施し、地域で柔軟な販売ができるよう取組んだ。 ・ 各種講習実施にあたっては、センター発行のテキストを優先的に利用するよう支部(所)に促している。 ・ 介護関係図書については、多くの書籍・DVD が他社より発行されている。類似内容のものも多く、販売の拡大は困難な状況にある。

イ 介護事業者ホームページ支援事業（自主事業）

小規模事業経営が比較的多い介護事業所の人材確保支援としてホームページの作成及び運営を支援した。

実 績
○新規申込件数 27' 実績 47 件 ⇒ 28' 計画 109 件 ⇒ 28' 実績 59 件 (対計画比 54.1%、対前年比 125.5%)
○求人情報掲載 27' 実績 8 件 ⇒ 28' 計画 47 件 ⇒ 28' 実績 6 件 (対計画比 12.8%、対前年比 75.0%)
【収入額】 27' 実績 52 百万円 ⇒ 28' 計画 56 百万円 ⇒ 28' 実績 54 百万円
計画達成状況等
<ul style="list-style-type: none"> ・ 新規申込件数は昨年度から 2 割以上増加した。継続利用者を含めたホームページ支援事業の利用件数も伸びている。 ・ 本部職員も支部(所)職員に同行し事業所訪問を行った。 ・ 支部(所)の事業主向けセミナーにおいて当事業の説明会を開催した。 ・ 求人情報を無料掲載する取組を引き続き実施した。

ウ 賛助会員促進事業（自主事業）

賛助会員に継続加入及び新規加入していただくため、主に次の活動を実施した。

・ 賛助会員交流会の開催

賛助会員及び賛助会員加入希望者を対象に、「人事・労務」、「マネジメント」、「人材育成」、「業務改善」等をテーマとした講演、参加者による意見交換及び当センターからの情報提供等を行う交流会を 11 回開催した。

・ 事業所訪問時の加入勧奨

事業概要や特典等をまとめたチラシや機関誌「月刊ケアワーク」を事業所訪問等の際に配布・贈呈する取組を行った。

・ 介護事業所以外の団体等への加入勧奨

介護事業所だけでなく、介護労働懇談会の構成団体や支部（所）と関わり深い介護関係団体等に対する加入勧奨の取組を行った。

実 績
会員数（口数） 27' 実績 2,739 口（法人 2,377 口、個人 362 口）⇒ 28' 計画 2,814 口（法人 2,444 口、個人 370 口）⇒ 28' 実績 2,739 口（法人 2,380 口、個人 359 口） (対計画比 97.3%、対前年比 100.0%)
【収入額】 27' 実績 50 百万円⇒28' 計画 50 百万円⇒28' 実績 50 百万円
計画達成状況等
・ 計画数には達しなかったものの合計口数は昨年度と同数を確保した。 ・ 支部(所)における丁寧な事業所訪問、広報活動等が一定の効果をおよぼしている。

(4) 運営体制の整備

ア 公益法人としての社会的責務の推進

(ア) 法令遵守等

全国支部（所）長会議等の機会を活用して、職員に対する法令遵守、綱紀粛正、各種ハラスメント防止及び情報セキュリティ強化に係る意識啓発に努めた。

(イ) 経理の適正実施

会計経理処理は、効果・効率及び適正・適法に経理区分に留意して実施した。

(ウ) 周知・広報

ホームページの活用について、事業活動を広く周知・広報する手段として、常に最新情報への更新を心がけた。

また、年度当初に介護労働懇談会に参加している関係団体等の本部に対して相互リンクの働きかけを行い、9団体とリンクするなどセンターの周知・広報に努めた。

(エ) 業務の簡素・効率化・サービス向上等に向けた取組

業務の簡素・効率化のため、主に次の見直し等を行った。

① 自主事業実施計画・報告一覧表（しゅうし君）の導入

平成27年度より、自主事業に係る各事業の進捗管理、予算管理を行うため、当センターの共有ファイルのエクセルシートに入力する方法による「自主事業実施計画・報告一覧表（通称：しゅうし君）」を導入し、毎年改善を図っている。

これにより支部（所）においては、取り組む事業と収支が一覧表で確認でき、各事業の収入に対しての支出経費割合、目標額等を管理している。本部においては、支部（所）が取り組む事業をタイムリーに把握し、さらなる自主事業の推進に向けて、支部（所）に対して指導や提案を行っている。

(オ) 情報セキュリティ対策

情報セキュリティを強化するため、USBメモリの暗号化、監視システムの導入、職員研修等を実施した。また、マイナンバーの導入に伴い、「個人情報管理規程」を一部改正し、体制の整備と謝金支払い事務に係る個人番号取得に当たり留意すべき事項を徹底した。

イ 職員研修の充実

職員研修等の実績は、次のとおり。

- (ア) 新任支部（所）長等研修を2回（4月18日、10月3日）実施した。
- (イ) 全国4ブロックで介護労働サービスインストラクターを対象に、相談援助の対応方法を学ぶ研修（9月）を実施した。
- (ウ) 新任介護労働サービスインストラクター研修（5月19・20日）を実施した。
- (エ) 新任介護能力開発アドバイザー等研修（4月27日）を実施した。
- (オ) 新任経理担当者を対象に、経理研修（8月1日）を実施した。
- (カ) 中堅職員（プロパー職員12名）を対象に、「問題解決のリーダーシップ」をテーマに外部講師によるグループ討議形式の研修（11月22日）を実施した。