

介護事業所における  
中間管理者の研修カリキュラムに関する研究会

報 告 書

令和7年3月

公益財団法人 介護労働安定センター

## はじめに

日本の人口が減少し続ける中、2025年に団塊の世代が後期高齢者となり、2040年には、人口の減少とあいまって、介護ニーズの急増とともに、介護人材の確保が困難となることが見込まれています。そうした状況を見据えて、求められる介護サービスを提供するための多様な人材の確保、生産性の向上に必要となる具体的な施策を取りまとめて、令和3年に国の介護雇用管理改善等計画(令和3年度から令和8年度まで)が策定され、介護事業所における雇用管理面の課題に対応するためには、雇用管理責任者の果たす役割が極めて重要であるとされました。この重要な役割を担うことが期待される雇用管理責任者については、介護事業所においての経営層と現場スタッフを繋ぐ立場の中間管理者層である管理者・リーダーといった方々が選任されることが想定されます。

介護人材の確保・定着がこれまで以上に必要となることに加え、介護サービスの多様化が進み、介護事業所の組織及び労働者のおかれる環境が複雑化している状況であり、また、介護人材の確保・定着に併せ、介護サービスの質や生産性の向上のためには、様々な課題に対応できる人材が不可欠となっており、介護事業所において、このような役割を果たす立場である中間管理者層の育成が重要となっています。

このため、本研究会では令和3年から中間管理者層に求められる雇用管理の知識やマネジメントのスキルを明らかにし、その習得に向けた実践的カリキュラムの構築を目的として、介護事業所における中間管理者層の人材育成の現状、課題等について検討し、その検討結果に基づき中間管理者を体系的に育成するための研修カリキュラムを開発しました。

そして、令和5年度からは、この研修カリキュラムを精査し、カリキュラムを構成する各科目の内容をより具体化するとともに、実施に必要なテキストを取りまとめました。さらに、基礎的な科目を選定して試行的に「介護事業所におけるリーダー養成研修【基礎コース】」を作成し、eラーニングシステムを活用して、実際に介護事業所の中間管理者に受講していただき、研修動画やテキストについてアンケート調査を実施いたしました。

本報告書は、研究会で検討した研修カリキュラムと研修内容、試行的に実施した研修動画のアンケート調査結果等についてまとめたものです。

今後、本研究会の成果である研修カリキュラムに基づく研修プログラム等への精査が進められ、将来の中間管理者層を担う人材育成を目的とする様々な研修等の機会を活用され、介護事業所におけるキャリア形成の促進、職場環境の向上へと結びつくことで、介護事業の発展に寄与できますことを祈念致します。

令和7年3月

介護事業所における中間管理者の  
研修カリキュラムに関する研究会  
委員長 是枝 祥子



「介護事業所における中間管理者の研修カリキュラムに関する研究会」

委員名簿

◎は座長、○は専門家委員（敬称略）

◎是枝 祥子	大妻女子大学 名誉教授
佐々木 宰	社会福祉法人 浴風会 認知症介護研究・研修東京センター 客員研究員
○藤野 和良	藤野経営労務管理事務所 副所長 特定社会保険労務士 介護人材育成コンサルタント
永嶋 昌樹	日本社会事業大学 社会福祉学部 准教授 公益社団法人 東京都介護福祉士会 会長
佐藤 朋巳	社会福祉法人 大三島育徳会 特別養護老人ホーム博水の郷 副施設長
○佐藤 紀一	横浜泉社会保険労務士事務所 代表 特定社会保険労務士
○柴垣 竹生	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
菊地 政幸 稲田 剛	厚生労働省 人材開発統括官 特別支援室長（令和5年度） 〃（令和6年度）
小野 晃 藤澤 勝博	（公財）介護労働安定センター 理事長（令和5年度） 〃（令和6年度）
（オブザーバー） 井上 英明	厚生労働省 職業安定局 総務課 人材確保支援総合企画室長

# 目 次

## 第1部 研究会における検討の論点とモデル事業の実施

### 第1 研修カリキュラムの構築の背景

1 研修カリキュラム構築	
（1）介護分野における人材育成 .....	2
（2）高度で複雑化する課題 .....	2
2 研究内容の明確化	
（1）マネジメント・労務管理に求められる知識・スキル .....	3
（2）中間管理者層の定義 .....	4
（3）育成対象とする中間管理者層 .....	4
3 「管理者・リーダー層」に対するアンケート調査結果 .....	5

### 第2 介護事業所における中間管理者の研修カリキュラムに関する研究

1 研修カリキュラムに基づくモデル研修プログラムの構築	
（1）専門家委員会の設置 .....	6
（2）専門家委員会による各科目の指導内容の検討 .....	6
（3）指導内容に応じた標準履修時間の設定 .....	6
（4）習得内容のレベル分類 .....	6
（5）レベル分類に応じた研修時間の設定 .....	7
2 各科目の研修テキストの作成	
（1）研修テキストの構成 .....	8
① 研修テキスト作成の前提条件	
② 研修動画の時間単位	
（2）各セクションの習得度評価方法 .....	8
（3）研修の実施方法 .....	8

### 第3 モデル研修プログラムの構築

1 モデル研修プログラムの試行実施	
（1）試行実施の考え方 .....	9
（2）モデル研修プログラムの名称 .....	9
（3）受講促進の取組 .....	9
（4）eラーニングシステムの活用 .....	9
（5）受講者アンケートの取扱い .....	10

(6) 試行実施科目の選定 .....	10
(7) 試行実施科目の内容と時間設定 .....	11
① マネジメント分野 (カテゴリー D-2) リーダーとしての役割の理解と基本姿勢	
② 雇用管理分野 (カテゴリー E-4) 社会保険 (労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険)	
③ 雇用管理分野 (カテゴリー G-1) リスクマネジメント	
(8) モデル研修プログラムの試行実施の周知 .....	12
① 機関誌「月刊ケアワーク」による周知	
② 賛助会員向け「メールマガジン」による周知	
③ 受講者募集リーフレット	

第4	〈試行実施〉「介護事業所におけるリーダー養成研修【基礎コース】」 アンケート調査結果
----	---

#### 1 試行実施の基本情報

(1) 受講(視聴)期間 .....	13
(2) 受講者推移 .....	13

#### 2 受講者の法人等属性(研修登録情報・登録時アンケート結果)

(1) 法人格 .....	13
(2) サービス種別 .....	14
(3) 法人全体の従業員数 .....	14
(4) 事業所の従業員数 .....	14
(5) 事業所の所在地 .....	14
(6) 職 種 .....	15
(7) 主たる職務(職位) .....	15
(8) 年 齢 .....	15
(9) 主たる職務(職位)の就労期間 .....	15
(10) 他業界での就労経験 .....	15

#### 3 各セッション終了後のアンケート結果

(1) セクションの理解度 .....	16
(2) 動画の長さ .....	16
(3) テキストの理解度(参考 確認テスト結果(正答率)) .....	17

#### 4 各科目終了後のアンケート結果

(1) 受講理由 .....	18
(2) 最も適した受講方法 .....	18
(3) 今後受講したい科目 .....	19
(4) 全体アンケート 自由記述 .....	20

第5 研究会のまとめ .....	26
------------------	----

## 第2部 研究調査・開発資料

○資料1 .....	27
------------	----

### レベル分類に応じた研修時間〔詳細〕32科目

【 カテゴリー A 】 業務の考え方・効率化 .....	29
【 カテゴリー B 】 顧客管理・サービス管理 .....	34
【 カテゴリー C 】 部下の育て方（人材育成） .....	39
【 カテゴリー D 】 リーダーシップ .....	45
【 カテゴリー E 】 労務管理 .....	50
【 カテゴリー F 】 人事管理 .....	55
【 カテゴリー G 】 職場環境 .....	59
【 カテゴリー H 】 人材育成 .....	64

○資料2 .....	67
------------	----

### 〈試行実施〉介護事業所におけるリーダー養成研修【基礎コース】

#### 研修動画用資料

① マネジメント分野 （カテゴリー D-2） .....	69
リーダーとしての役割の理解と基本姿勢	
② 雇用管理分野 （カテゴリー E-4） .....	82
社会保険（労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険）	
③ 雇用管理分野 （カテゴリー G-1） .....	98
リスクマネジメント	

○資料3 .....	107
------------	-----

介護事業所における中間管理者研修 初級テキスト .....	107
-------------------------------	-----

テキスト執筆者 .....	108
---------------	-----

### << マネジメント分野 >>

【 カテゴリー A 】 業務の考え方・効率化 .....	109
A-1 目標に向かう力 .....	109
A-2 専門職としての社会的使命 .....	122
A-3 地域連携、外部との連携・協働する力 .....	129
A-4 適切な業務遂行と業務改善力（マネジメント） .....	133
【 カテゴリー B 】 顧客管理・サービス管理 .....	166
B-1 危機管理と対策（BCP） .....	166
B-2 利用者・家族からのクレーム対応と対策 .....	173
B-3 介護計画の質の向上 .....	180
B-4 顧客、サービス管理力 .....	184

【 カテゴリー C 】 部下の育て方（人材育成）	191
C-1 日常的な OJT の意義と方法	191
C-2 職員の能力と評価基準	201
C-3 教育研修の進め方	205
C-4 キャリアマネジメントの考え方	218
【 カテゴリー D 】 リーダーシップ	222
D-1 職場におけるコミュニケーション	222
D-2 リーダーとしての役割の理解と基本姿勢	235
D-3 的確な伝達	247
D-4 チームを束ねる指導力	254
<< 雇用管理分野 >>	
【 カテゴリー E 】 労務管理	267
E-1 労働法規	267
E-2 賃金管理	271
E-3 時間管理	275
E-4 社会保険（労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険）	284
E-5 安全衛生・健康管理	292
【 カテゴリー F 】 人事管理	296
F-1 雇用契約	296
F-2 採用	300
F-3 退職	305
F-4 求人	312
【 カテゴリー G 】 職場環境	316
G-1 リスクマネジメント	316
G-2 ハラスメント	323
G-3 個人情報保護	331
G-4 コンプライアンス（法令遵守）	338
G-5 ガバナンス（管理体制）	343
【 カテゴリー H 】 人材育成	347
H-1 人事評価制度	347
H-2 人員配置	354





## 第1部

### 研究会における検討の論点とモデル事業の実施

## 第1 研修カリキュラムの構築の背景

### 1 研修カリキュラムの構築

#### (1) 介護分野における人材育成

介護事業を実施する施設・事業所等（以下「介護事業所」という。）では、介護サービス事業を運営していく中で様々な課題を抱えており、特に介護サービスを担う人材の確保と育成に関する問題は、介護サービスの質の低下や職場環境の悪化につながる直接的な要因となり得ることから、最も大きな問題であるといえる。このことは、厚生労働省は、介護を担う介護人材の確保を図るため、「介護労働者の雇用管理の改善等に関する法律（平成4年法律第63号）」に基づいて「介護雇用管理改善等計画」（以下「改善等計画」という。）を策定している。令和3年4月に策定された改善等計画では、「介護労働者が生き生きとその能力を発揮し働くことができる魅力ある職場づくりを強く支援」とし、介護事業所における雇用管理の改善等を図るための施策の基本となるべき事項には、介護労働者の能力開発・向上が明記され、国、地方公共団体、当センターが連携して支援することが示されている。

#### (2) 高度で複雑化する課題

介護サービス事業運営の課題は、介護現場で求められる知識やスキル、介護現場で生じる様々な事案に対する対応力、良好な人間関係を保つための方策などであり、介護技術のスキルアップのみならず、職場環境の改善、定着率の向上などに効果を上げているものと考えられる。

一方、近年増大する介護事業所に求められるニーズへの対応として、多発する自然災害、感染症予防対策、外国人を含めた多様な人材の活用、キャリア形成、ICTの導入による生産性の向上等、介護事業をめぐる経営環境にはより高度で複雑な課題が生じてきている。加えて、メンタルヘルス対策、ハラスメント防止対策なども魅力ある職場とするための課題として重要度が増している。

こうした新たな課題、複雑な課題等へ適切に対応することは、今後の介護事業経営のための避けがたい要件となっており、そのための方策を講じることが喫緊のテーマとなりつつある。

## 2 研究内容の明確化

### (1) マネジメント・労務管理に求められる知識・スキル

令和3年度から4年度に開催した「介護事業所における雇用管理・マネジメントスキルの育成に関する研究会」において、介護事業にとって、知識・能力(スキル)の見える化が重要であることを踏まえ、開発するカリキュラムの分野は、平成28年度における「介護事業所における中間管理者層の育成のためのリーダー研修に関する研究会」の成果をベースとしつつ、重視すべき能力(スキル)として、マネジメントと雇用管理の2分野として、①「マネジメント分野」をA～Dの4つのカテゴリー、②「雇用管理分野」をE～Hの4つのカテゴリーとして、8つのカテゴリーに整理した。

#### ◆マネジメント分野の項目(科目)一覧

	【カテゴリーA】	【カテゴリーB】	【カテゴリーC】	【カテゴリーD】
	業務の考え方・効率化	顧客管理・サービス管理	部下の育て方(人材育成)	リーダーシップ
1	目標に向かう力	危機管理と対策 (BCP)	日常的なOJTの意義と方法	職場における コミュニケーション
2	専門職としての社会的使命	利用者・家族からの クレーム対応と対策	職員の能力と評価基準	リーダーとしての 役割の理解と基本姿勢
3	地域連携、 外部との連携・協働する力	介護計画の質の向上	教育研修の進め方	的確な伝達
4	適切な業務遂行と業務改善力 (マネジメント)	顧客、サービス管理力	キャリアマネジメントの 考え方	チームを束ねる指導力

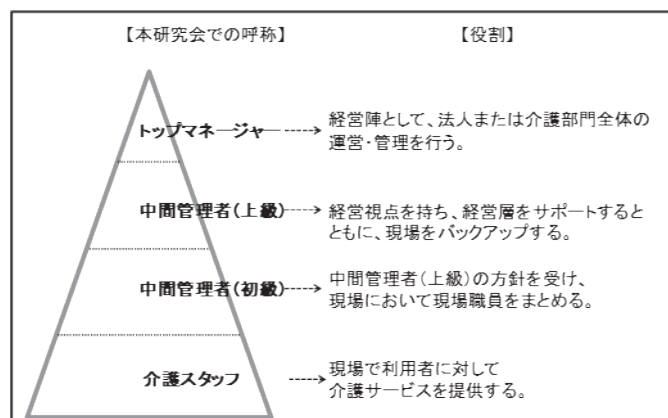
#### ◆雇用管理分野の項目(科目)一覧

	【カテゴリーE】	【カテゴリーF】	【カテゴリーG】	【カテゴリーH】
	労務管理	人事管理	職場環境	人材育成
1	労働法規	雇用契約	リスクマネジメント	人事評価制度
2	賃金管理	採用	ハラスメント	人員配置
3	時間管理	退職	個人情報保護	
4	社会保険 (労災保険・雇用保険・健康保険・ 厚生年金保険・介護保険)	求人	コンプライアンス (法令遵守)	
5	安全衛生・健康管理		ガバナンス (管理体制)	

## (2) 中間管理者層の定義

育成対象として焦点を当てる中間管理者層の位置づけに当たり、介護事業所における中間管理者層の職位については、介護事業所のサービス種別、法人の規模、組織体制によって様々であることから、中間管理者層は必ずしも一つのレベルで捉えられるものではなく、図表1のように二つの層に分けて考えることとした。

図表 1



## (3) 育成対象とする中間管理者層

本研究会での対象とする中間管理者層は、現在、雇用管理やマネジメント業務に携わっている方、今後携わる予定の方等であることとした。

また、各層によって学んでほしいこと、求めていることが異なる可能性があることから、具体的には図表2の「中間管理者層」の『管理職層』と『チームリーダー層』（上級・初級ではなく、具体的な役職として）の階層区分的な視点から捉えることとし、その資質、果たしている役割等から考慮し、それら両方とした「管理者・リーダー」を育成対象とすることが適当であるとした。

図表 2 中間管理者層の役割と役割例

		役割定義と役割例		
階層		施設系（特養、老健）	在宅系（訪問）	在宅系（通所）
経営層	トップマネージャー	・経営陣として、介護部門全体の運営・管理を行う。 【役割例】理事・役員等（施設長を含む）	・経営陣として、介護部門全体の運営・管理を行う。 【役割例】大規模法人の介護部長、小規模法人の社長・役員・理事長・理事等	・経営陣として、介護部門全体の運営・管理を行う。 【役割例】大規模法人の介護部長、小規模法人の社長・役員・理事長・理事等
中間管理者層	上級中間管理者（管理職）	・部門の業務全体の運営・管理を行う。 ・経営層のサポートを行う。 【役割例】介護課長、統括マネージャー、小規模施設の施設長、相談員、管理者等	・部門または複数事業所の業務全体の運営・管理を行う。 ・経営層のサポートを行う。 【役割例】大規模事業所・複合事業所の責任者、複数事業所のエリアマネージャー、統括マネージャー、介護課長等(サービス提供責任者兼務者を含む)	・部門または複数事業所の業務全体の運営・管理を行う。 ・経営層のサポートを行う。 【役割例】大規模事業所・複合事業所の責任者、複数事業所のエリアマネージャー、統括マネージャー、介護課長等
	初級中間管理者（チームリーダー）	・現場のまとめ役として、単一または複数のチームの調整、推進、メンバーに対する指導・助言等を行う。 【役割例】チームリーダー、フロアリーダー、主任等	・ひとつの事業所のサービス全体のコーディネート、品質管理、訪問介護員の指導・助言、チームのまとめと調整を行う。 【役割例】サービス提供責任者、小規模事業所の管理者等	・現場のまとめ役として、単一または複数のチームの調整、推進、メンバーに対する指導・助言等を行う。 【役割例】大規模・通常規模デイのリーダー、主任、小規模デイの管理者等
スタッフ	スタッフ	・現場で利用者に対して介護サービスを提供する。 【呼称例】介護職員、ケアスタッフ等	・現場で利用者に対して介護サービスを提供する。 【呼称例】訪問介護員、ホームヘルパー等	・現場で利用者に対して介護サービスを提供する。 【役割例】介護職員、ケアスタッフ等

### 3 「管理者・リーダー層」に対するアンケート調査結果

令和4年度の研究会において、全国の管理者・リーダー層を対象としたアンケート調査（有効回答者数758件）を実施し、管理者・リーダー層の育成を目的とした研修についての調査し、次の結果が得られた。

- ① 上記2（1）における研修カリキュラムを習得するためにどの程度の回数（頻度）、時間が必要であるかの問いに対して次の回答であった。

〔1ヶ月あたり回数〕 (n=678)	〔1日あたり〕 (n=665)	〔期間（ヶ月）〕 (n=645)
1.9回	3時間 0分	6.3ヶ月

- ② 上記①の回答者に対して、どのような受講方法が効果的か、または、受講しやすいかの問いに対して次の回答であった。

(n=758(複数回答可))

1. 時間をかけて自分のペースで受講する	30.9%
2. 短時間に集中して受講する	29.9%
3. 業務に必要な科目を優先的に受講する	50.0%
4. 科目が内容に応じて、レベル分けされている(例：初級, 中級)	41.2%
5. 科目単位で修了証が受領できる	24.3%
6. 科目数は多いが、1日(回)の受講時間が短い	26.8%
7. 科目数は少ないが、1日(回)の受講時間が長い	10.3%
8. その他	1.6%

- ③ 受講方法の問いに対しては次の回答であった。

(n=758(あてはまるもの全て))

1. 対面(会場で講義等を受ける)	50.8%
2. Zoom等のライブ配信	53.6%
3. 録画映像等を視聴	30.5%
4. 通信教育(郵送等通信教材)	10.3%
5. その他	0.3%

## 第2 介護事業所における中間管理者の研修カリキュラムに関する研究

### 1 研修カリキュラムに基づくモデル研修プログラムの構築

#### (1) 専門家委員会の設置

令和5年度及び令和6年度については、令和4年度の研究報告書でまとめた研修カリキュラムに基づき、マネジメント分野及び雇用管理分野における科目毎に、指導内容、履修時間等を精査し、必要なテキストの作成、具体的な指導方法等を検討した。また、試行的にモデル研修プログラムを作成することとしており、これらの課題について検討するにあたり、実際に介護現場のマネジメントや雇用管理業務に携わる専門家で構成する専門家委員会を設置して、研修内容等について検討した。

〔専門家委員の役割〕

- ・各科目の指導内容に応じた時間配分の検討
- ・各科目のモデルテキストの作成
- ・モデル研修動画の作成

#### (2) 専門家委員会による各科目の指導内容の検討

「マネジメント分野」をA～Dの4つのカテゴリー16科目、「雇用管理分野」をE～Hの4つのカテゴリー16科目の合計32科目について、各分野の専門家による専門家委員会を設置し、各分野の具体的な指導内容に検討した。

#### (3) 指導内容に応じた標準履修時間の設定

令和4年度調査結果から中間管理者層における、研修受講に関する意識は、次のとおりであったため、優先的に受講する研修カリキュラムの標準履修時間の上限を36時間と設定した。

- ・1ヵ月当たりの頻度が約2回
  - ・1回の受講時間は約3時間
  - ・受講期間が約6ヵ月間
- 合計36時間

#### (4) 習得内容のレベル分類

検討を重ねる中で、研修カリキュラムとして構築する32科目については、上記(3)を踏まえて上限時間を36時間と設定し、その中で、中間管理者として優先的に習得すべき事項を「初級」とし、マネジメント分野24時間、雇用管理分野12時間を上限とした。さらに高度な内容については、中級、若しくは上級に続くものとして、本研究会においては、「初級」と「中級以上」として各科目の標準履修時間については、次の時間設定を行った。

【初級レベルの総受講時間の配分】

マネジメント分野：雇用管理分野 = 2：1  
24時間：12時間 = 36時間

(5) レベル分類に応じた研修時間の設定

○マネジメント分野

	【カテゴリーA】 業務の考え方・効率化		【カテゴリーB】 顧客管理・サービス管理		【カテゴリーC】 部下の育て方（人材育成）		【カテゴリーD】 リーダーシップ	
1	目標に向かう力		危機管理と対策 (BCP)		日常的なOJTの意義と方法		職場における コミュニケーション	
	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
	2時間00分	0時間00分	1時間00分	0時間00分	1時間30分	5時間00分	2時間00分	6時間00分
2	専門職としての社会的使命		利用者・家族からの クレーム対応と対策		職員の能力と評価基準		リーダーとしての 役割の理解と基本姿勢	
	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
	1時間00分	3時間00分	1時間00分	6時間00分	0時間30分	6時間00分	2時間00分	3時間00分
3	地域連携、 外部との連携・協働する力		介護計画の質の向上		教育研修の進め方		的確な伝達	
	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
	0時間30分	8時間00分	0時間30分	6時間00分	2時間00分	6時間00分	1時間00分	0時間00分
4	適切な業務遂行と業務改善力 (マネジメント)		顧客、サービス管理力		キャリアマネジメントの 考え方		チームを束ねる指導力	
	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
	5時間30分	6時間00分	1時間00分	0時間00分	0時間30分	5時間00分	2時間00分	3時間00分
【カテゴリーA】 合計			【カテゴリーB】 合計		【カテゴリーC】 合計		【カテゴリーD】 合計	
初級			初級		初級		初級	
中級～			中級～		中級～		中級～	
9時間00分			3時間30分		4時間30分		7時間00分	
17時間00分			12時間00分		22時間00分		12時間00分	

初級	総合計	24時間00分
中級～	総合計	63時間00分

○雇用管理分野

	【カテゴリーE】		【カテゴリーF】		【カテゴリーG】		【カテゴリーH】	
	労務管理		人事管理		職場環境		人材育成	
1	労働法規		雇用契約		リスクマネジメント		人事評価制度	
	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
	0時間30分	2時間20分	0時間30分	1時間00分	1時間00分	1時間00分	1時間00分	1時間00分
2	賃金管理		採 用		ハラスメント		人員配置	
	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
	0時間30分	4時間00分	0時間30分	0時間00分	1時間00分	1時間00分	0時間30分	1時間00分
3	時間管理		退 職		個人情報保護			
	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
	1時間30分	0時間00分	1時間00分	0時間00分	1時間00分	1時間00分		
4	社会保険（労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険）		求 人		コンプライアンス （法令遵守）			
	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
	1時間00分	1時間20分	0時間30分	1時間10分	0時間30分	1時間00分		
5	安全衛生・健康管理				ガバナンス （管理体制）			
	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
	0時間30分	3時間00分			0時間30分	1時間00分		
【カテゴリーE】 合計			【カテゴリーF】 合計		【カテゴリーG】 合計		【カテゴリーH】 合計	
初級		中級～	初級	中級～	初級	中級～	初級	中級～
4時間00分		10時間40分	2時間30分	2時間10分	4時間00分	5時間00分	1時間30分	2時間00分

初級	総合計	12時間00分
中級～	総合計	19時間50分



## 2 各科目の研修テキストの作成

### (1) 研修テキストの構成

#### ① 研修テキスト作成の前提条件

受講方法のアンケート調査では、対面での受講を希望する意見もあったが、中間管理者の業務の実態として、業務が繁忙のため外部での対面研修を受講する時間の確保が難しいこと。また、アンケートにおいてeラーニング等での受講を希望する者も多数であったため、本研究会では、柔軟に受講が可能となる動画配信での実施を想定して、テキストの構成を検討した。

#### ② 研修動画の時間単位

研修の受講において、1科目の時間数が1時間を超える場合、集中力が続かないことや、業務の都合で継続して受講時間が確保できず、途中で受講を止めてしまうことが懸念された。そのため、科目全体を修了し易くするうえで、各科目の総受講時間を30分程度のセクション単位に分割することで受講のモチベーション維持を図ることとした。

### (2) 各セクションの習得度評価方法

各科目をセクションに分け、セクションが終了する毎に、各セクションを習得するうえで必要な用語やポイントなどを「Key Word」として記載して、理解を促したうえで、「評価テスト」として、文章による「正誤問題」を5問設け、回答することで習得度を評価することとした。

### (3) 研修の実施方法

本研究会での中間管理者に対する研修の「初級」については、中間管理者として着任して直ぐに受講して習得することができるよう、eラーニングシステム等での学習を可能とすることとしたが、中級以上については、対面での講義でグループワークや演習を取り入れるなど、実践的なスキルの習得となる研修方法が効果的であるとの意見があった。

※ 各科目のテキストは「資料3」を参照

### 第3 モデル研修プログラムの構築

#### 1 モデル研修プログラムの試行実施

##### (1) 試行実施の考え方

専門家委員会において作成されたテキストのうちで、中間管理者として優先して習得すべき科目を次のとおりマネジメント分野1科目（2時間）、雇用管理分野2科目（各1時間）を選定し、モデル研修プログラムを作成した。また、実際にeラーニングシステムを活用し、介護労働安定センターの賛助会員を中心として受講の案内を行い、1ヵ月間の視聴期間内に受講いただいた。各セクションの終了後に確認テストによる習得度を評価するとともに、受講する際にテキストを予めダウンロードし、研修動画とテキストに沿って受講していただき、各科目の効果的な理解を促す形とすることとして、研修内容やテキストについてのアンケートを行った。

##### (2) モデル研修プログラムの名称

介護事業所の中間管理者に広く当該研修を受講いただくため、研修内容が明確に伝わるとともに、馴染み易い名称とすること。また、本研究会においては、「初級」及び「中級以上」と分類し、今般のモデル研修プログラムは「初級」に位置づけられるが、中間管理者を長く担う者が受講を検討した場合、「初級」と銘打った研修とすることで、受講意欲を阻害することが懸念されたため、「基礎コース」とし、モデル研修プログラムの名称を「介護事業所におけるリーダー養成研修【基礎コース】」とした。

##### (3) 受講促進の取組

専門家委員会において、介護事業所の中間管理者層として、求められる重要なスキルであり、また、体系化されて提供されていない研修は、マネジメント分野であると考えている。また、介護事業所における需要も高いことから、マネジメント分野科目、雇用管理分野科目の順に受講するものとし、受講後に確認テストを回答することで、次の科目に進む形とした。

また、各科目の受講を終了すると、講師が研修動画内で使用した資料のダウンロードを可能することで、受講意欲の高揚を図った。

##### (4) eラーニングシステムの活用

eラーニングシステムについては、試行実施をするうえで必要となる機能を備え、また、一般の類似した動画配信型の研修で活用されている民間企業が提供するものを選定して実施した。

〔システム機能〕

申込受付、ログイン、動画配信、資料ダウンロード、アンケート等

## (5) 受講者アンケートの取扱い

試行での実施であるため、受講修了としても修了証等の発行は行わないことから、受講者の個人が特定されない範囲内で、受講者の年齢や所属先などの属性をご提供頂き、アンケート調査にご協力いただいた。

## (6) 試行実施科目の選定

専門家委員会において、中間管理者として最初に学ぶべき科目を研修カリキュラムのうち、次のマネジメント分野1科目（2時間）、雇用管理分野2科目（各1時間 計2時間）を選定した。

### ○マネジメント分野（16科目）

	【カテゴリーA】	【カテゴリーB】	【カテゴリーC】	【カテゴリーD】
	業務の考え方・効率化	顧客管理・サービス管理	部下の育て方（人材育成）	リーダーシップ
1	目標に向かう力	危機管理と対策 (BCP)	日常的なOJTの意義と方法	職場における コミュニケーション
	2時間00分	1時間00分	1時間30分	2時間00分
2	専門職としての社会的使命	利用者・家族からの クレーム対応と対策	職員の能力と評価基準	リーダーとしての 役割の理解と基本姿勢
	1時間00分	1時間00分	0時間30分	2時間00分
3	地域連携、 外部との連携・協働する力	介護計画の質の向上	教育研修の進め方	的確な伝達
	0時間30分	0時間30分	2時間00分	1時間00分
4	適切な業務遂行と業務改善力 (マネジメント)	顧客、サービス管理力	キャリアマネジメントの 考え方	チームを束ねる指導力
	5時間30分	1時間00分	0時間30分	2時間00分
合 計	9時間00分	3時間30分	4時間30分	7時間00分
24時間00分				

### ○雇用管理分野（16科目）

	【カテゴリーE】	【カテゴリーF】	【カテゴリーG】	【カテゴリーH】
	労務管理	人事管理	職場環境	人材育成
1	労働法規	雇用契約	リスクマネジメント	人事評価制度
	0時間30分	0時間30分	1時間00分	1時間00分
2	賃金管理	採用	ハラスメント	人員配置
	0時間30分	0時間30分	1時間00分	0時間30分
3	時間管理	退職	個人情報保護	
	1時間30分	1時間00分	1時間00分	
4	社会保険（労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険）	求人	コンプライアンス (法令遵守)	
	1時間00分	0時間30分	0時間30分	
5	安全衛生・健康管理		ガバナンス (管理体制)	
	0時間30分		0時間30分	
合 計	4時間00分	2時間30分	4時間00分	1時間30分
12時間00分				

## (7) 試行実施科目の内容

### ① マネジメント分野 (カテゴリーD-2)

リーダーとしての役割の理解と基本姿勢 2 時間

<b>【1】リーダーの役割</b>	セクション1 40分
(1)リーダーの役割とは	
(2)自分の特性からみるリーダータイプ	
(3)人間関係構築	セクション2 40分
(4)職員への指導やアドバイス(仕事との向き合い方)	
<b>【2】リーダーに求められる基本姿勢</b>	セクション3 20分
(1)自らが率先して行動し、模範を示す	
(2)個人的な感情に流されない	
(3)冷静な判断が下せる	
(4)細かな変化に気付き、対応ができる	
<b>【3】組織のなかでのリーダーの役割</b>	セクション4 20分
(1)業務の理解	
(2)経営側の目線を持つ	

### ② 雇用管理分野 (カテゴリーE-4)

社会保険 (労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険) 1 時間

<b>【1】労災保険</b>	セクション1 25分
(1)業務上の負傷	
(2)業務上の疾病	
(3)通勤災害	
<b>【2】雇用保険</b>	
(1)雇用保険の被保険者	
<b>【3】健康保険</b>	
(1)健康保険の被保険者	
(2)保険料と給付内容	セクション2 35分
(3)産前産後・育児休業期間中の保険料免除	
<b>【4】厚生年金保険</b>	
(1)厚生年金の被保険者	
<b>【5】介護保険など</b>	

### ③ 雇用管理分野 (カテゴリーG-1)

リスクマネジメント 1 時間

<b>【1】職場の安全対策</b>	セクション1 30分
(1)ハインリッヒの法則	
(2)ヒヤリハット	
<b>【2】リスクの予測と分析</b>	
(1)リスク	
(2)リスクマネジメント	セクション2 30分
(3)危険予知	
<b>【3】事故や失敗から学ぶシステムの構築</b>	
(1)責任追及志向から問題解決志向への転換	

## (8) モデル研修プログラムの試行実施の周知

### ① 機関誌「月刊ケアワーク」による周知

令和6年10月1日発行（約3,350部）の介護労働安定センター機関誌「月刊ケアワーク」が賛助会員及び購読者に発送される際、次の募集リーフレットを同封して周知した。

### ② 賛助会員向け「メールマガジン」による周知

賛助会員向けに令和6年10月1日発信（約3,250件）に募集リーフレットを添付すると共に、WEB申込ページに誘導して周知した。

### ③ 受講者募集リーフレット

施設長・管理者 研修ご担当者様
厚生労働省 能力開発研究事業

介護事業所における
**リーダー養成研修【基礎コース】**

受講料 無料
先着300名様限定


Webで介護事業所のリーダーに必要な知識を学習します。  
お好きな時間にパソコンやスマートフォンから動画視聴により学べます(e-ラーニング)。

**受講(視聴)期間：令和6年10月25日(金)～11月25日(月)**

※ 受講(視聴)期間中もお申込み可能です。

介護事業の円滑な運営には、経営層と現場スタッフを繋ぐリーダーがイキイキと活躍することが大切です。しかし、必要な知識やスキルを学ばずにリーダーを任せられ、介護の質の低下、離職増加などの問題が発生し、リーダー自身が悩んでしまうケースが少なくありません。


そうした事態を避けるため、介護事業所のリーダーを体系的に養成する研修カリキュラムを構築する。厚生労働省の能力開発研究事業として、介護現場のリーダーが最初に必要な「マネジメント分野」1科目と「雇用管理分野」2科目の研修動画を製作しました。是非ご受講(視聴)のうえ、ご意見をお聞かせください。(今後、カリキュラム構築の参考とさせていただきます。)

マネジメント分野	雇用管理分野	雇用管理分野
<b>リーダーとしての役割の理解と基本姿勢</b> 120分	<b>社会保険</b> (労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険) 60分	<b>リスクマネジメント</b> 60分
		
<b>柴垣 竹生 氏</b> 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	<b>佐藤 紀一 氏</b> 横浜泉社会保険労務士事務所 代表	<b>藤野 和良 氏</b> 藤野経営労務管理事務所 副所長
スタッフとの人間関係構築のほか、経営者の目線での事業推進など、多様な役割を担うリーダーの基本姿勢や考え方を学びます。	リーダーとして知っておくべき基本的な社会保険制度の概要や加入対象、保険料の仕組み、各種給付内容などを学びます。	経営危機に直結する事故を未然に防ぐリスク予見や再発防止など、リーダーに必要なリスクマネジメントの基本を学びます。

**受講申込方法**
お申込みは右の二次元コードから

ホームページからもお申込みいただけます

介護労働安定センター 検索




【注意事項】 お申込みにあたり、次の事項についてご了承願います。

1) 受講者個人でのお申込みとなり、メールアドレスによるID登録をお願いしております。

2) 動画視聴による学習です。インターネット利用環境等のご質問はお受けできませんので、予めご了承ください。

3) 受講に際しては、アンケートにご回答いただきます。ご回答いただいた内容は、厚生労働省の能力開発事業で利用させていただきます。


**公益財団法人 介護労働安定センター** 能力開発課
03-5901-3090



## 第4 〈試行実施〉「介護事業所におけるリーダー養成研修【基礎コース】」 アンケート調査結果

### 1 試行実施の基本情報

#### (1) 受講（視聴）期間

令和6年10月25日（金）～11月25日（月）

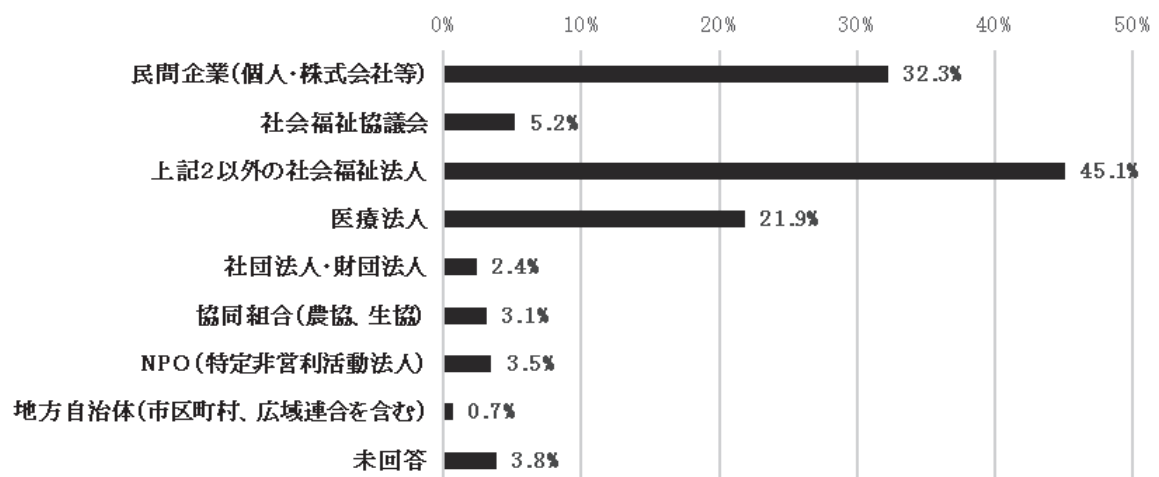
※募集開始 令和6年10月1日（火）

#### (2) 受講者推移

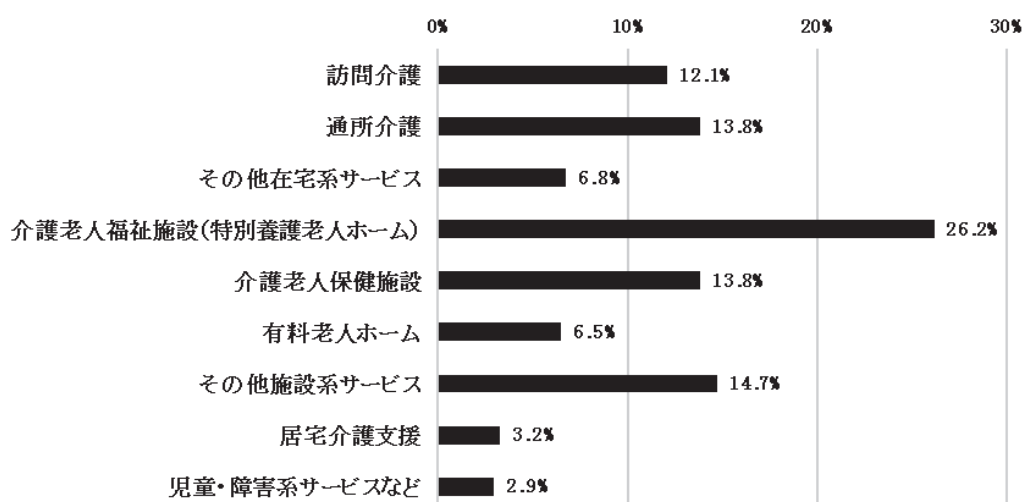
	項目	修了者	対 登録者 (n=419)	対 登録時 アンケート (n=340)	未受講	未受講 累計	未受講 累計 比率 (n=419)
1	研修登録者	419	100.0%	—	—	—	—
2	受講者属性 回答	340	81.1%	100.0%	79	79	18.9%
3	①リーダーの役割 セクション 1	313	74.7%	92.1%	27	106	25.3%
4	①リーダーの役割 セクション 2	307	73.3%	90.3%	5	111	26.5%
5	①リーダーの役割 セクション 3	299	71.4%	87.9%	9	120	28.6%
6	①リーダーの役割 セクション 4	298	71.1%	87.6%	1	121	28.9%
7	②社会保険 セクション 1	265	63.2%	77.9%	33	154	36.8%
8	②社会保険 セクション 2	261	62.3%	76.8%	4	158	37.7%
9	③リスクマネジメント セクション 1	253	60.4%	74.4%	8	166	39.6%
10	③リスクマネジメント セクション 2	248	59.2%	72.9%	5	171	40.8%

### 2 受講者の法人等属性（研修登録情報・登録時アンケート結果）

#### (1) 法人格 （n=340）



(2) サービス種別 (n=340)



(3) 法人全体の従業員数 (n=340)

従業員数	割合 (%)
～19人	8.2
20人～49人	14.4
50人～99人	17.6
100人～299人	26.8
300人～499人	7.1
500人～	13.2
わからない	12.6

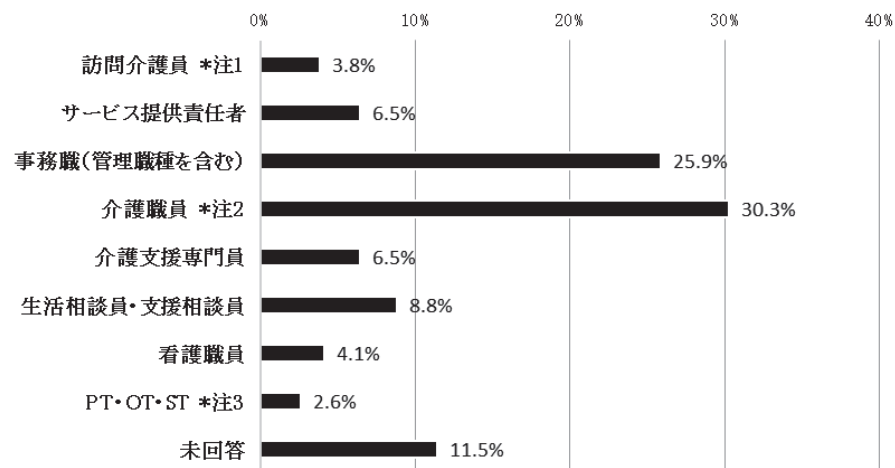
(4) 事業所の従業員数 (n=340)

従業員数	割合 (%)
～10人	17.1
11人～20人	21.5
21人～30人	14.1
31人～40人	6.8
41人～50人	6.8
51人～100人	22.1
101人～	8.8
わからない	2.9

(5) 事業所の所在地 (n=419)

No	所在地	申込者数	%	No	所在地	申込者数	%	No	所在地	申込者数	%
1	北海道	18	4.3%	18	福井	4	1.0%	35	山口	10	2.4%
2	青森	8	1.9%	19	山梨	0	0.0%	36	徳島	0	0.0%
3	岩手	11	2.6%	20	長野	10	2.4%	37	香川	3	0.7%
4	宮城	9	2.1%	21	岐阜	2	0.5%	38	愛媛	18	4.3%
5	秋田	6	1.4%	22	静岡	17	4.1%	39	高知	7	1.7%
6	山形	7	1.7%	23	愛知	11	2.6%	40	福岡	10	2.4%
7	福島	11	2.6%	24	三重	2	0.5%	41	佐賀	9	2.1%
8	茨城	2	0.5%	25	滋賀	2	0.5%	42	長崎	6	1.4%
9	栃木	2	0.5%	26	京都	4	1.0%	43	宮崎	1	0.2%
10	群馬	14	3.3%	27	大阪	19	4.5%	44	熊本	6	1.4%
11	埼玉	2	0.5%	28	兵庫	1	0.2%	45	大分	9	2.1%
12	千葉	29	6.9%	29	奈良	1	0.2%	46	鹿児島	15	3.6%
13	東京	29	6.9%	30	和歌山	5	1.2%	47	沖縄	4	1.0%
14	神奈川	7	1.7%	31	鳥取	0	0.0%		(未回答)	45	10.7%
15	新潟	9	2.1%	32	島根	7	1.7%				
16	富山	1	0.2%	33	岡山	11	2.6%				
17	石川	2	0.5%	34	広島	13	3.1%				
									合計	419	

(6) 職 種 (n=340)

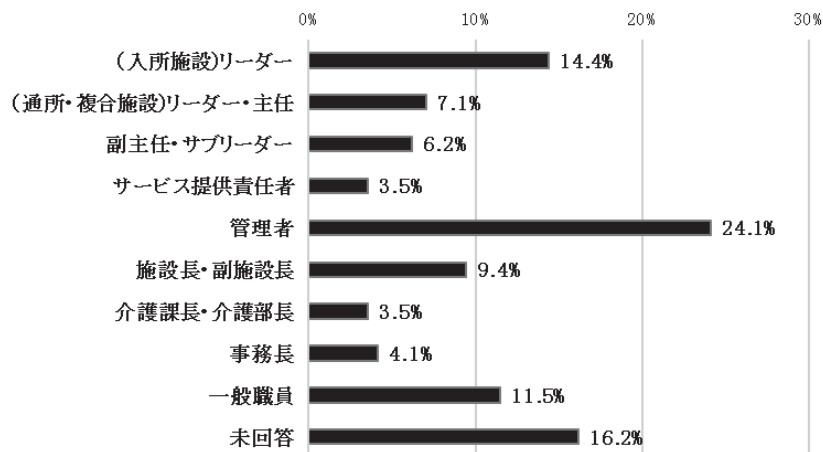


\*注1 介護保険法の指定を受けた訪問介護事業所で働く者。

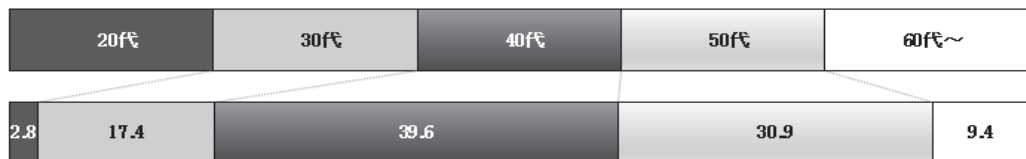
\*注2 訪問介護以外の介護保険の指定事業所で働き、直接介護を行う者。

\*注3 PT (理学療法士)・OT (作業療法士)・ST (言語聴覚士) 等のリハビリテーション専門職。

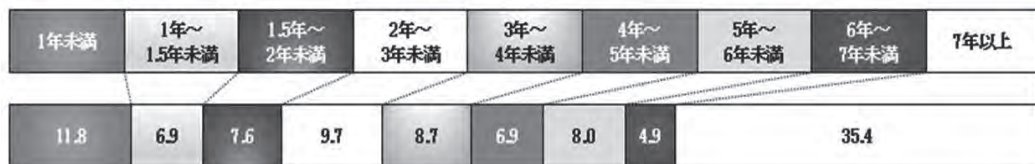
(7) 主たる職務(職位) (n=340)



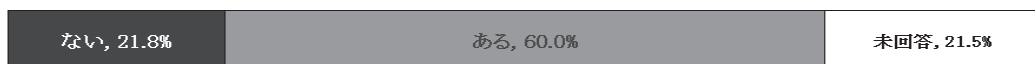
(8) 年齢 (2024年10月1日時点) (n=288)



(9) 主たる職務(職位)の就労期間 (n=288)



(10) 他業界での就労経験 (n=340)

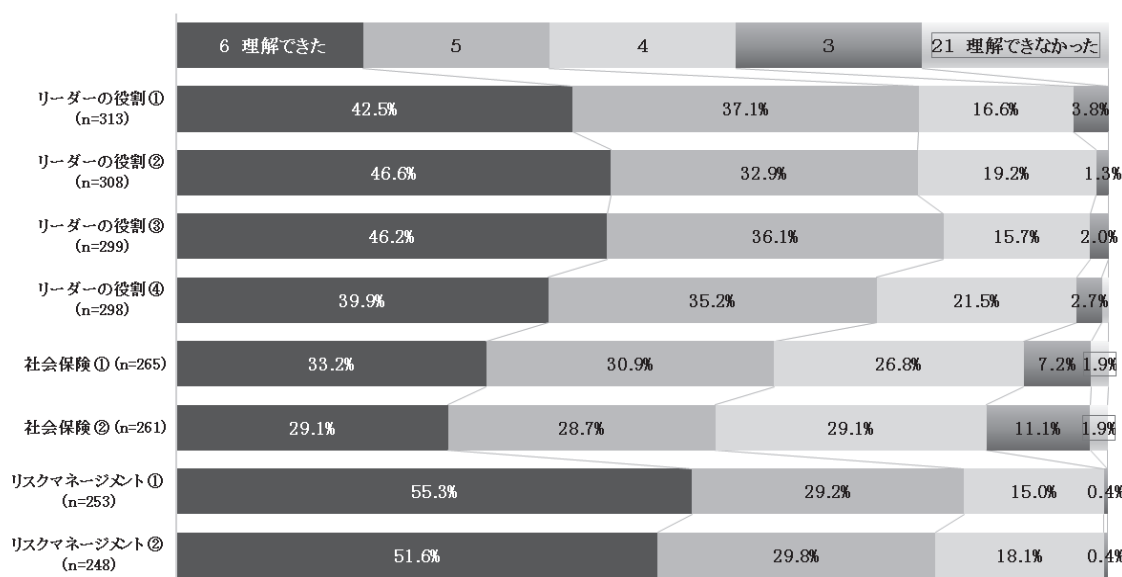




### 3 各セッション終了後のアンケート結果

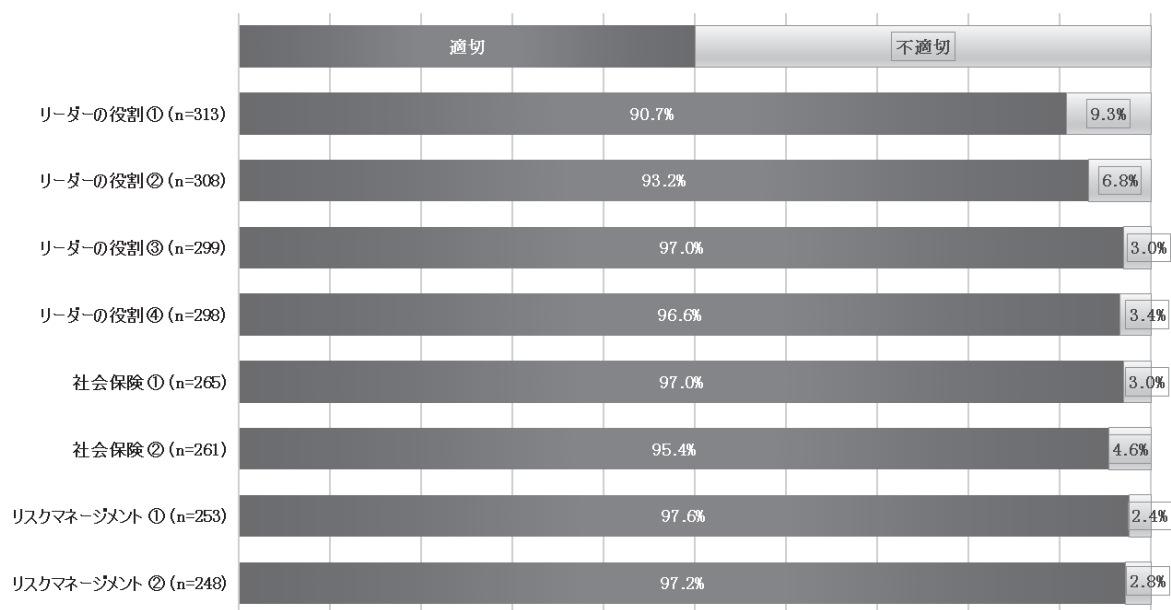
#### (1) セクションの理解度

平均理解度 5.1



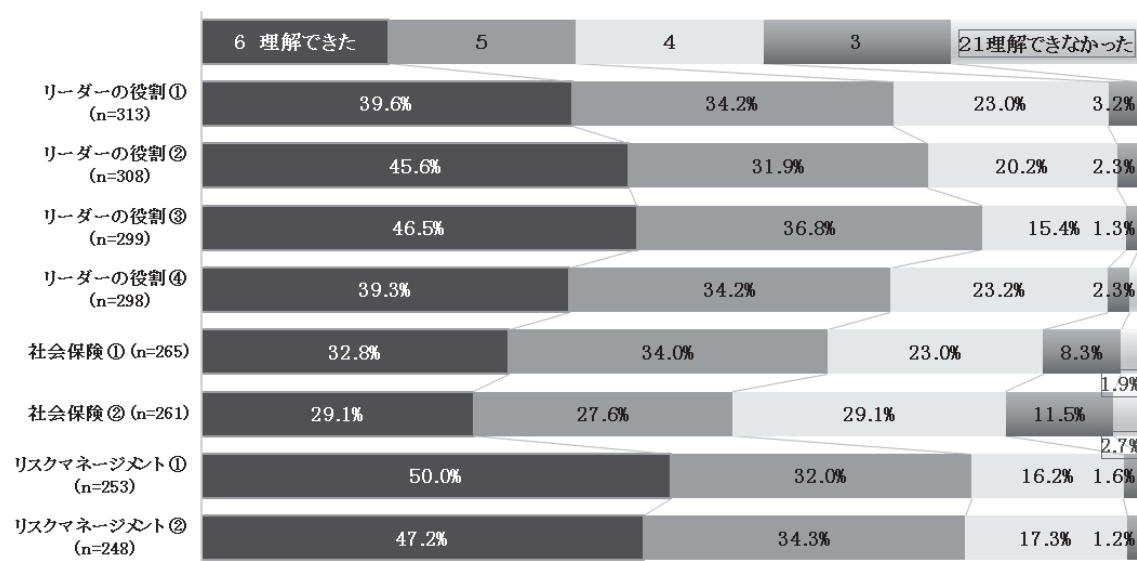
#### (2) 動画の長さ

(適切) 平均 95.5%



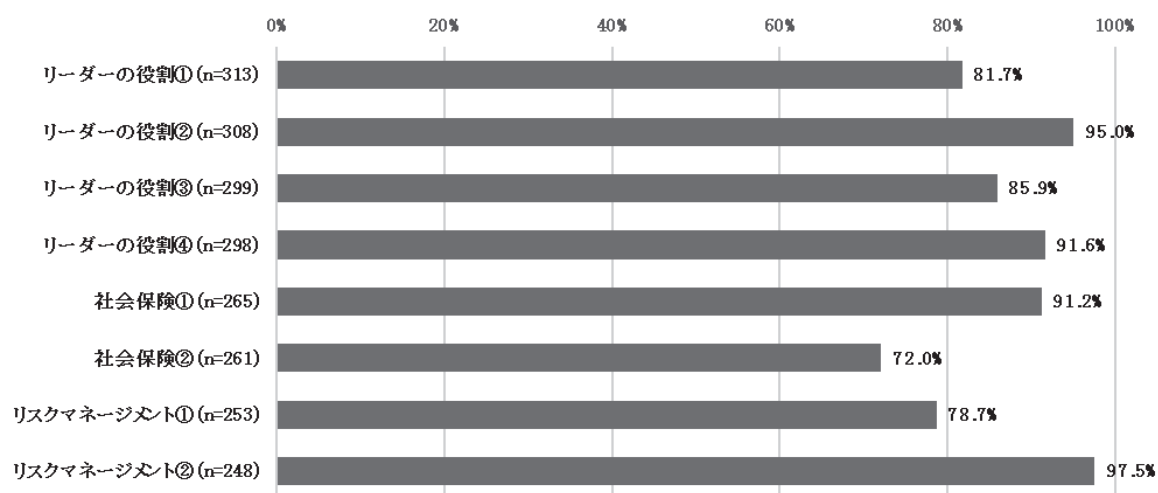
### (3) テキストの理解度

平均理解度 5.1



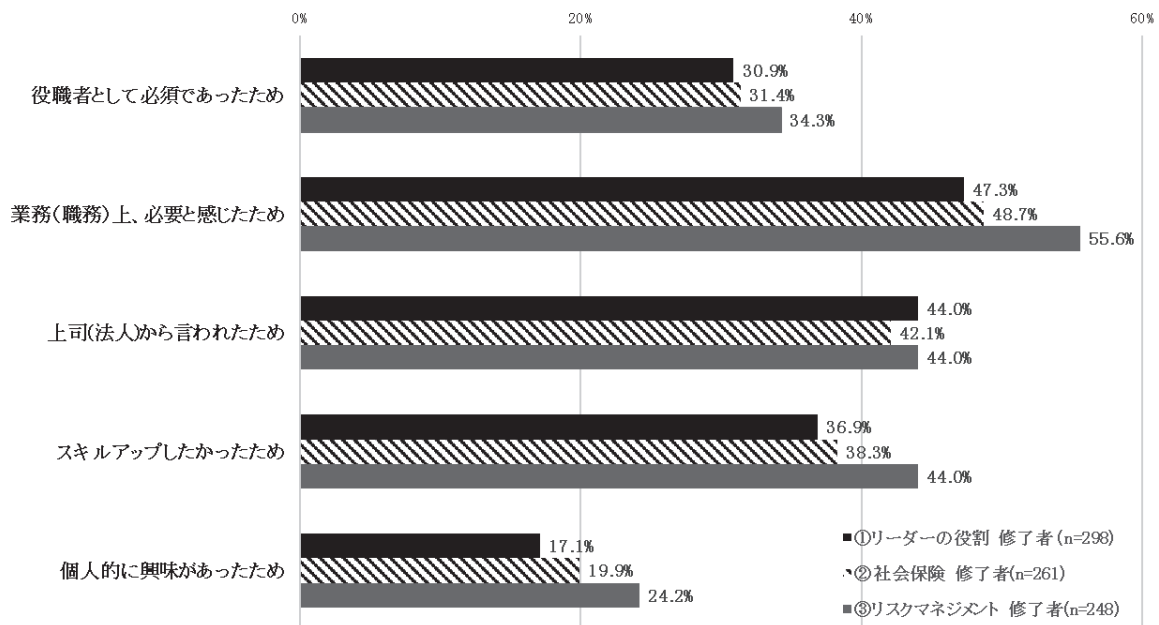
### 【参考】確認テスト結果（正答率）

平均正答率 86.7%

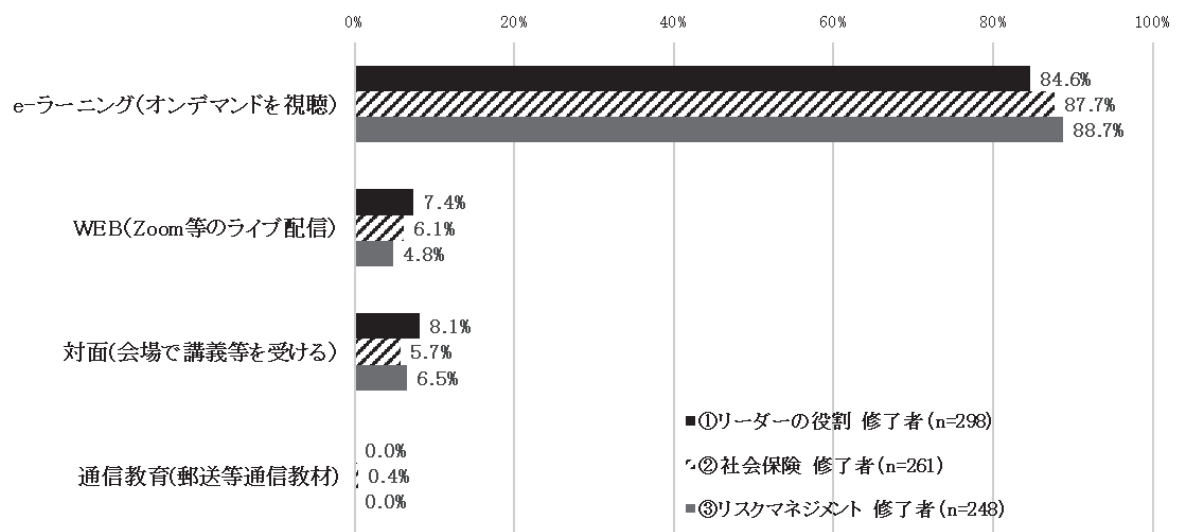


## 4 各科目終了後のアンケート結果

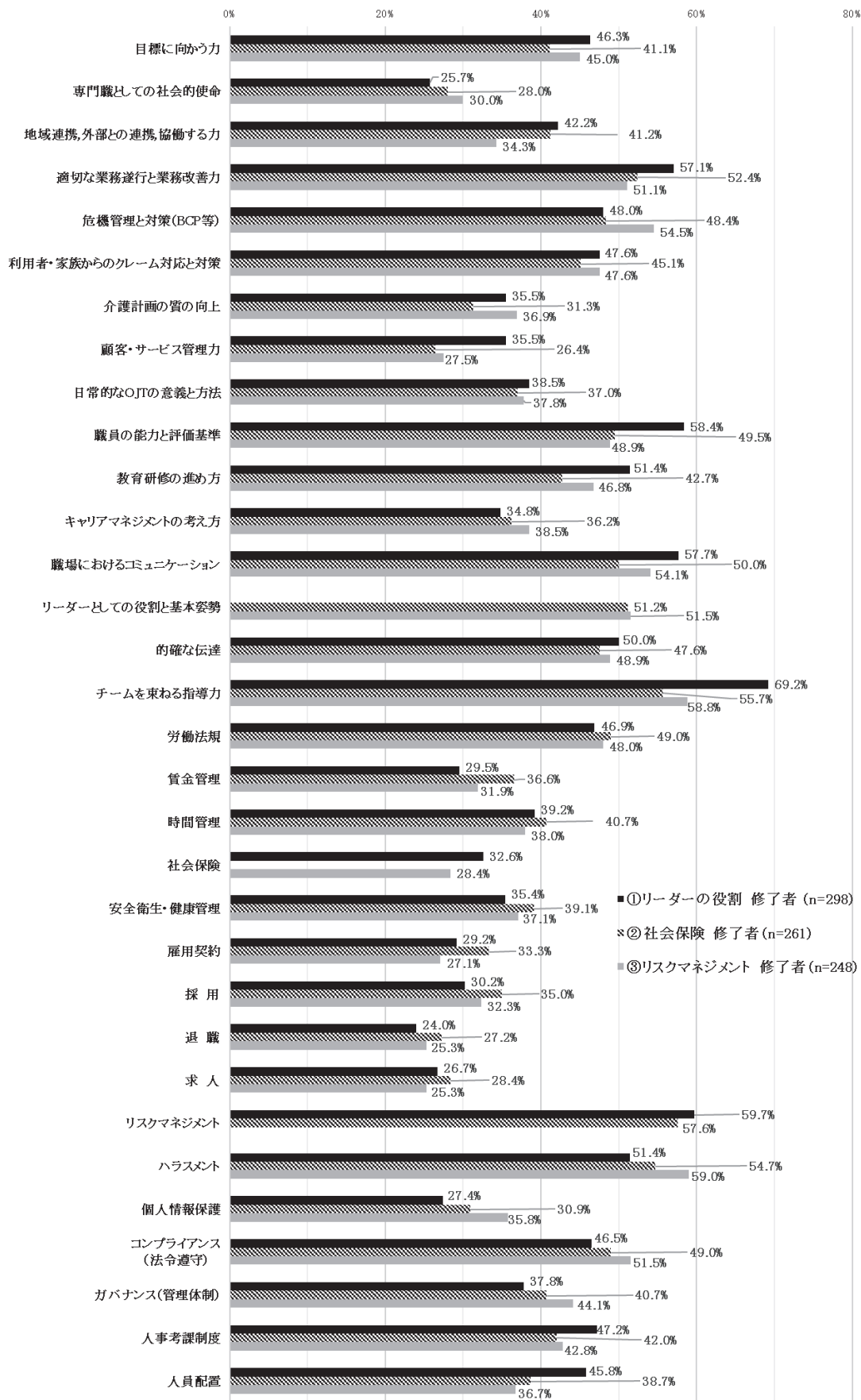
### (1) 受講理由（複数回答）



### (2) 最も適した受講方法



### (3) 今後受講したい科目 (複数回答可)



#### (4) 全体アンケート 自由記述 ※記述頂いた内容を事務局で分類等しております。

##### ①「リーダーとしての役割の理解と基本姿勢」

- 受講対象
  - ・勉強になりました。もっと早く学びたかったです。リーダーだけではなく全ての職員が学ぶべきだと感じました。
  - ・サブリーダーにも視聴をお願いしたのですが、次期リーダー候補として観ていただくのにとっても良い動画だと感じています。36時間コースができれば是非受講してみたいです。
  - ・初任者にも理解しやすい内容でした。管理者に対する制度教育が確立できていないため管理者全員で受講を決めました。繰り返し受講できると定着できるのではないかと思いますので、今後の研修企画に期待しています。
- 受講環境
  - ・eラーニングは、不慣れでしたがこういう研修にも慣れていくことが必要だと感じましたが、職場環境が対応がおいつかず全ての受講が自宅となったため40分の講義がなかなか頭に入らなかったです。普段から管理者として足りていない部分を漠然と感じていましたがある程度明確に理解できた気がします。  
ありがとうございました
  - ・動画視聴後に閲覧終了ボタンを押しても、閲覧終了にならずログイン画面になり、再視聴することとなったことが2回ありました。バグかと思いますが、ご対応いただけますと幸いです。
  - ・日々の業務もまだまだ完璧にできない中 入職二年目にして管理者となり心身ともに押しつぶされそうになっております。このような研修はとて有り難く思いますが、なかなか時間が取れず、視聴していても内線や呼び出しがかかるので落ち着いて受講する事がとても難しかったです。個人的な意見ですがどこか場所を借り対面での研修をお願いしたいと思いました。
  - ・自宅でリーダー研修が受講できることは大変ありがたかったです。
- 動画視聴(方法)
  - ・本来は対面が良いが、見返すこと、忘れない様に確認するには録画がいいと思う。
  - ・全く知らない単語は出ずに、身近な具体例や言葉でのお話だったので、具体的な現場、自分に置き換えて考える事ができました。
  - ・テキストの内容に沿って講師の方が話をしてくださり良かった。ただテキストを読んでいる、という感じでもないの理解しやすいと思う。
- テキスト
  - ・「介護事業樹」のような、動画内には出てきた図が、テキスト内にはなかったりした。理解しやすい図だったので、テキスト内にも添付していただけたら嬉しいです。
  - ・とても理解しやすく、集中して受講できたと思います。ダウンロードした資料にも『図』での解説を載せて下さったら、より、振り返りがしやすかったかなと感じました。
  - ・大変参考になりました。研修用資料のプリントの仕方がややわかりづらく、もう少し簡単に出来る様にしていただきたいです。資料をプリントするだけで30分くらいかかりましたので、次回からお願いしたいです。
  - ・参加させてもらい、とても勉強になります。今回のリーダーの役割や基本姿勢については更に深掘りした内容も聞きたいと思いました。
  - ・テキストも見やすく、講師の方の話し方も良かった。
- 内容
  - ・一般論としては分かりますが、実際に介護現場を事例とした内容であればより分かりやすくイメージできるのではないかと感じました。
  - ・現場での例題をあげてくださり、とても理解しやすかったです。受講できてよかったです。

## ● 内容

- ・ 基本的な学習も大変大事ですが、経営環境、労働環境等、介護を取巻く環境が激変している昨今、具体的な問題に対応した教育(研修)が必要となっていると思われます。多様性の世の中、今までの常識が通用しない時代だからこそ、学びの重要性も必要と思われます。
- ・ 世代間で、仕事や介護に対する価値観が大きく異なるように感じます。集団から個を大切にする教育、Z世代やミリアム世代など、世代間の教育・生活環境背景における指導と組織の束ね方についても学びたいです。
- ・ リーダーとして必要な内容がわかりやすくまとめられており、受講して良かった。
- ・ リーダーシップの「率先垂範」を自分なりに実行しているのですが、特定の職員から「管理者はやって当たり前」「管理者なんだから当然」と言われることがあります。このような特定の職員に対して管理者としてどう対応していいのかわからなくなることが多々あります。今後受けられる研修の中で「職員対応」の講習等がありましたら是非ご連絡いただきたいと思います。

## ● 感想

- ・ 基本はヒト、モノ、カネに繋がっていく事が理解しました。
- ・ 人物金と言う言い回しが好きではない。
- ・ ヒト、モノ、そしてカネの考え方は納得がいきました。また、介護事業所を木に例えていたのも興味深いし、合点がいきました。主任へのフィードバックにも役立てそうです。
- ・ ひとつのチームとして個々の役割を理解して業務をすすめ管理者は課題や問題点を改善し最適な環境作りを心掛ける重要性を改めて感じた
- ・ リーダーとしての役割の理解をすることができました。介護事業樹の説明がわかりやすかったです。リーダーとしての役割を遂行し、よりよいチーム作りを目指したいと思いました。
- ・ リーダーに関する捉え方について、私たちの職場では意見の相違があります。今回の研修で学んだように、職員が常にリーダーを意識していることから、「見本的存在」であるべきだという意見がある一方、マネジメント力と専門力は区別され、「マネジメントに特化した存在」であればよいという意見もあります。もちろん前者タイプは、スタッフからの信頼も厚く、牽引力も高く良いチームワークが築けていますが、「そこまでできないな…」と、あまりの存在の大きさと次世代のスタミナ不足によって、新たな管理者が生まれづらいことが起きています。また後者になると、そもそもの信頼が得られづらく、職員の質の低下と不満の勃発が、前者よりみられやすくなっていますが、「この程度ならば…」と次の管理者候補が生まれやすくなることも起きています。もつと、勉強したいと思いました。ほかのスタッフにも受講させたかったと思っています。
- ・ リーダーや中間管理職層の育成に向けてとても良い学びとなりました。できるだけ早くアウトプット作業を行い、自施設で自分なりに研修を展開してみたいと思います。
- ・ 改めて、リーダーとしての役割等について、基本姿勢等学ぶ機会があり、勉強になりました。
- ・ 管理者は簡単に相談できる相手がいない為、このような研修があると助かります。
- ・ 講師の先生の説明が面白くて、とても良かったです
- ・ 講師の方の説明の仕方や話し方も大きいと思うのですが、今まで受けた講義の中で1番わかりやすく理解できましたし、今後自分がリーダーとして行うべき事がより明確になりました。今回の講師の方の他の動画もみてみたいと思いました。
- ・ 今は役職のない介護士ですが、この講座はとても参考になりました。あるテーマに沿ってのカンファレンス、事業計画等々担当に行なっていく場合にも、直ぐに役に立ちそうです。また、リーダー、管理者フォローしていくにあたって、知っているのと知らない…では自分の行動が大きく変わりそうです。介護の仕事だけに限らず、どんな仕事にも当てはまる内容ではないでしょうか。人としてひとまわり大きくなれそうです。早速今日から意識して動いていきます。参加でき、とても良かったです。

● 感想

- ・ 今回の研修にて自分に不足している点などが見直す事ができた。また現場での指示をする際にここに注意して行う方がいいかもしれないと考える機会になりました。
- ・ 柴垣先生が木に例えた説明はわかりやすく、根が腐ってはいくならないはずである。それを改めて実感できました。職場でのコミュニケーションが薄れてきており、SNSで伝達発信が多い状況ではありますが、リーダーの役割は先生がいわれる公平であること、そして職場を管理するにあたっての仕事の捉え方がちゃんとしていないといけない。今の施設はそうでないことに気づきました。ひとつずつですが取り組めること、目の前の課題から進めていきます。
- ・ 他職員に指示、依頼して業務を進めていくことが不得手で、リーダーとしての資質は絶望的になると捉えていましたが、この研修を受講して改めてその捉え方に誤りはないと思いました。いろいろ考えていきたいと思います。
- ・ 補助金を頂いて運営している施設という自覚はあったものの、公共性という視点で、より内容や自身の動きが具体化できました。不足していることばかりですが、業務に活かしていきたいと思います。
- ・ 介護職の処遇改善が急務だと思います。いくら社会福祉だからといえ格差が大きすぎ、仕事の内容から給与が見合っておらず。まずは、介護職とそのリーダーの老後まで安心できる様な体制づくりが必要。
- ・ 研修内容について共感し理解できる。冷静な判断を下し、実施するための難しさを感じている。
- ・ 今後フロアの副主任として業務に携わるにあたって今回の研修を少しでも役立てたいと思いました。
- ・ 求めていた内容でした。役立て行きたいです。
- ・ ここでの学びを今後の仕事内で意識・活用し、スタッフ皆で働きやすい環境、ケアの質の維持ができるように取り組んでいきます。
- ・ 今後意識して業務にあたりたいと思います。
- ・ 考え方が少し整理出来ました。
- ・ 聞き取りやすい話し方でとても良かったです。2
- ・ とてもわかりやすく、勉強になりました。7

(同じご意見が複数の場合は集約して、その数をご意見の後ろに表示しています。)



## ②「社会保険」

- 受講対象 ・初めて学ぶ人にとっても分かりやすいように説明されていると感じた。
- 動画(時間) ・把握してる情報が少ないため理解するのに時間が足りないです。  
・動画が細かく区切られていて、受講しやすい。
- 確認テスト ・受講後のテストがより学習の振り返りができるため頭に入りやすいと思いました。
- テキスト ・ダウンロードの資料もありますが文字だけです。動画のスライドで使用していた資料もダウンロードできると図などがあり内容や講義のイメージとつながり、より分かりやすいと感じた。  
・動画で画面表示された図や表が手元テキストにも記載されていると理解しやすいと感じました。  
・講義の中で使用されていたスライドは分かりやすかったのですが、ダウンロードした資料は講義の中で使用したスライドと異なり残念でした。後で、見返して理解するためにも同じスライドがダウンロード出来たら良かったです。  
・スライドとテキストの色分けを同じにした方が観やすいと思いました。  
・保険料の仕組み等不明なところもあった為、テキストを見ながらわかりやすく学ぶ事ができました。
- 研修内容 ・社会保険について自身が苦手とする分野であり、大変参考になりました。ダブルワークについて、講義の中で少し触れられておりましたが、最近ダブルワークの方が増えており、この点の話や注意点等をもう少し聞きたかったと思います。私自身、労務管理に関する理解が浅く、また他の管理者・リーダー層もこの分野は苦手とする方が多いのではないかと日頃の仕事から感じます。しかし、大事な分野ですので、もう少し噛み砕いた説明をいただけるとありがたかったかなと思いました。  
・社会保険の加入はアルバイト収入や短期雇用等で複雑なため難しいが動画の内容はわかりやすかった。
- 理解度 ・社会保険に関しては普段あまり関りがなくて、よくわからない範囲でした。  
・一回ではまだ理解出来なかったもので、テキストで勉強していきたいと思います。  
・一度聴いただけではなかなか理解できず、印刷したテキストを見たり、繰り返し聴いたりした。これも務めるにあたり知っていなければいけない項目だと思う。更に理解を深めたい。  
・今まで保険制度について、しっかり理解せずに働いていたなと感じました。聞いたことがある保険制度でしたが難しかったです。  
・元々苦手な分野でした。苦手意識もあり、講義を聞いても内容が入ってこなくて難しく感じました。
- 感想 ・この科目は苦手ですが、少しずつでも覚えていきたいと思います。  
・社会保険については、きっちり勉強したことがなかったのでよかったとおもいます。  
・なかなか身近に勉強する機会がなかったのでこのような機会があればまた参加したいと思います。  
・色々変わっていくものなので、都度勉強していこうと思います。  
・中々聞く機会がない項目だったので、とても参考になりました。  
・何となく分かっていることの確認が取れて良かったと思います。  
・産前産後・育児休暇等取りやすい会社になっていけるようにしたいです。これからの年金制度など変化し、きちんと対応できるよう取り組んでいきたいと思います。  
・総務部に任せていた部分で学習できて良かったです。  
・簡潔に内容をまとめて頂けて短時間でポイントを学ぶことが出来ました。本部と連携し労務管理に役立てます。  
・先生の感じが良かった  
・分かりやすい講座で勉強になりました。3 (同じご意見が複数の場合は集約し、その数をご意見の後ろに表示しています。)  
・また、受けたいです。



### ③「リスクマネジメント」

- 受講対象
  - ・自分は事故防止委員会のメンバーですのでリスクマネジメントには深く関わっています。そのためこの講義はとてもためになりました。
  - ・事故委員メンバーにも視聴してほしいと思う内容でした。
- 受講環境
  - ・WEBでも講義拝聴したいが、時間の選択が自由なオンデマンド等今回の様な形は非常にありがたいです。全ての講義がわかりやすく良かった。
  - ・場所を問わずに観られるのでやりやすいです。
- 動画(画面)
  - ・フルスクリーンにしても見にくい部分があり不便だった。
- 動画(時間)
  - ・できればもう少し時間をかけて伺いたい内容ではありますが、現場リーダークラスや、現場スタッフの学ぶ時間としてはベストだと思います。
  - ・(ハインリッヒの法則やスイスチーズモデルなど)セクションの区切りが時間重視で区切られているのではないかと思います。
  - ・時間より内容の区切りの方が一度に全部見ない人にとっては理解しやすいと思う。
- 確認テスト
  - ・テストがあるが回答がすぐ分からないのでテストの回答と解説を回答後すぐにフィードバックしてもらえると良い。
  - ・テストで確認する形式も良い。
- テキスト
  - ・講師のスライドに含まれていた図などがテキストに含まれていた方が、後から見返した時にもわかりやすいと思う。テキストや資料をダウンロードしても閲覧したことにならないため先に進めないようになっている。テキストを見ながら動画を視聴したので不便だと思う。
  - ・動画の中に用いられたイラストが手元資料にもあるとわかりやすかったです。
- 研修内容
  - ・リスクマネジメントは大変重要ですが、介護において、あえてリスクをとりながらの尊厳の保持もあると思いますが、如何でしょうか。
  - ・リスクマネジメントについては、「事例検討会」等の連絡会や講習会等があればぜひ参加させていただきたい。
- 感想
  - ・365日全員が揃うことがない職場です。情報共有と正確に伝達していくことが、リスクマネジメントとして大切だと思います。今回の学びを伝えていきたいと思います。
  - ・問題解決志向として、事故報告書の作成やヒヤリハットの共有は大事な事を改めて感じました。学んだ事を念頭に置いて共有していける雰囲気作りをしていけたらと感じます。
  - ・ヒヤリハットは、なかなか習慣づかず不慣れなまままきていますがやはり少しずつでも書類として残すことまたその書類を共有することが大切だと思いました
  - ・ヒヤリハットは多い方がいいと言われてきました。必ずハットすることは起きており、そのまま見ないふりということも多々あると思います。うっかりミスは誰もがやってしまう事だと思います。危険予知のトレーニングを取り入れた研修を行いたいと思います。
  - ・ヒヤリハットやバトンレポートなど作成することがあったが、聞き取りなどの際に自分がその事案に絡んでいるかどうかなど気にすることがあり、責任の所在等気にしている節があったので今回の研修にて誰のせいではなく、今後の事故予防など先に向けての書類ととらえると他の職員も作成がしやすいように感じました。
  - ・リスクマネジメントについて改めて勉強になりました。リーダーという立場から改めて意識しなおしたいと思います。
  - ・リスクマネジメントについて理解することができました。スタッフ全体で情報の共有が大切であると感じました。
  - ・リスクマネジメントの考え方が再確認できた。多くの職員に見てもらいたいと思える内容であった。
  - ・リスクマネジメントを行う上で押さえてなければならないポイントを簡潔にまとめてお伝えいただき良い学びとなりました。
  - ・事故の問題解決志向でなぜ起きたのかと再発防止の追求を各フロアで職員ひとりひとりがしっかり伝達し共有していきたいと感じた。

● 感想

- ・振り返ってみれば反省することばかりで、危険予測の甘さに情けなくなります。学んだことを活かしていきたいと思います。
- ・事実をしっかり確認することの大切さを改めて認識しました。報告や書面から判断してまう状況が多く、複数の客観的確認が少ないため、今後はそれを進めていきます。問題解決思考の感え方を多くの職員ができるように進めていくには、ヒヤリハットや事故報告も発見してくれた、もしくは報告しやすい職場作りが必要です。取り組んでいきたいと思います。
- ・例題を挙げての説明も理解しやすいと感じた。2
- ・講義内容がとても分かりやすかったし、聞きやすかった。3

(同じご意見が複数の場合は集約し、その数をご意見の後ろに表示しています。)

## 第5 研究会のまとめ

令和3年度から4年度の研究会において、中間管理者層は介護事業所の経営者層と介護スタッフを繋ぐ重要な役割を担う立場であるが、介護業界には多様なサービス形態があり、また、法人の規模や組織体制など様々であることから、介護事業所のサービス形態や規模等を問わず中間管理者として求められる基本的な事項について整理し、中間管理者層の人材育成を効果的に実施するための研修カリキュラムの全体像を検討し、マネジメント分野と雇用管理分野に分けることとした。本研究会での検討の中で、特にマネジメント分野においては、介護業務に沿ったマネジメントに関する人材育成方法が構築されていないことで、新たに中間管理者として着任した者は、マネジメントを習得していない状態で、中間管理者としての業務を担当する場合が見られる。そうした状況は、介護スタッフの離職や介護事業経営に悪影響を及ぼしかねないため、マネジメント分野の研修カリキュラムの比重を高めることとした。また、中間管理者層として必要となる雇用管理分野の基本的な知識を含めて研修カリキュラムを構築することとした。

そうした方針のもと、マネジメント分野と雇用管理分野について、学ぶべき内容を整理して、中間管理者層として業務をする中で必要となる知識・スキルの実態や中間管理者層を対象とする研修の受講実態のアンケート調査を実施して、介護業界における中間管理者層の人材育成の実態の把握を行った。

令和5年度から6年度については、アンケート調査の結果から、さらに、中間管理者層が優先して学ぶべき科目の具体的な内容を検討したうえで、各科目に対応するテキストを作成した。そのうえで、中間管理者層として最初に習得すべき科目について研修動画を制作して、試行的にeラーニングシステムにより中間管理者層を対象とした研修に併せ、アンケート調査を実施した。

アンケート調査では、各科目の講習やテキストの理解度、実施方法について尋ね、その結果を本報告書に取り纏めた。受講理由については、「業務（職務）上、必要と感じたため」が最も多く、「上司（法人）から言われたため」、「スキルアップしたかったため」の順に続いており、中間管理者自身が受講を希望しているとともに、法人（上司）も中間管理者層の育成に関心が高いことを示している。アンケート調査の自由記述においても、マネジメント分野においては、「基本的な考え方が理解できた。」、「リーダーだけでなく全ての職員が学ぶべき」などの意見があった。また、雇用管理分野においては、「初めて学ぶ人にもわかりやすい。」、「勉強となり、リーダーの立場として改めて意識したい。」など同様の趣旨の意見が多数であった。一方、試行実施であったため、受講する科目に順序を定めたことから、受講順が後の科目の受講者が減少するなど、運用上の課題があった。

今回は、試行的に全32科目中の3科目の実施であり、限られた者の受講であるため、今後、更に検討を進め、アンケート調査結果を踏まえて、介護事業所の中間管理者層が効果的に学習できる研修プログラムの構築を継続することが望まれる。

## 第2部

### 研究調査・開発資料

#### ＜ 資料 1 ＞

レベル分類に応じた研修時間〔詳細〕 3 2 科目



		区分	分	時間
目標に向かう力		合計	120分	2時間00分
		初級	120分	2時間00分
		中級～	0分	0時間00分
A-1	ア 法人理念と組織目標		40分	0時間40分
	1 法人理念・組織目標について	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 理念と組織目標に基づく業務体制の検討</li> <li>・ 法人・組織が掲げる人材育成方針に基づく行動</li> <li>・ 組織目標と人事考課</li> </ul>			
	2 法人理念浸透についての目的と方法	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 部下に理念・組織目標を理解してもらう</li> <li>・ 経営理念・組織目標に基づく具体的なサービス提供についてチーム内で話しあう</li> </ul>			
	3 自組織におけるチャンクダウン(分解・具体化)	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自組織の課題の分析と課題共有</li> <li>・ 自組織の実情に応じた短期・長期目標設定</li> </ul>			
	4 職業倫理の遵守	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 部下に職業倫理の遵守について具体的に説明すること</li> </ul>			
	イ 目標設定		50分	0時間50分
	1 自己覚知の理解	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自己理解とロールモデル</li> </ul>			
	2 目標の設定方法	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 組織・チームとしての目標と各職員の目標を関連づけた目標設定</li> <li>・ 介護保険の理念や目的そして自法人の理念を元に自事業所の目標を設定する</li> </ul>			
	3 目標達成シートの作成方法	初級	20分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 標準的なシートに基づく作成の基本的ポイント</li> </ul>			
	4 チームとしての目標設定	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ チームとしてリーダーに求められる役割</li> </ul>			
	ウ 目標管理		30分	0時間30分
	1 目標管理制度	初級	20分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「目標の管理」よりも「目標による管理（MB0）」を重視する意味</li> </ul>			
	2 PDCA（仕事の計画・実行・課題チェック・改善）管理の方法	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ PDCAは「サイクル」ではなく「スパイラル」である必要性</li> </ul>			

		区分	分	時間
専門職としての社会的使命		合計	240分	4時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	180分	3時間00分
A-2	ア 社会的使命（CSR）		25分	0時間25分
	1 法人としての社会的使命（CSR）	初級	5分	
	2 介護保険施設・事業所としての社会的使命 ・ 介護保険事業所に求められるインフラ産業としての社会的使命・責務に基づく行動		初級	10分
	3 介護に携わる専門職としての社会的使命		初級	10分
	イ 介護に携わる専門職の基本理念		35分	0時間35分
	1 日本介護福祉士会倫理綱領、倫理基準（行動規範）	初級	5分	
	2 社会福祉士及び介護福祉士法		初級	5分
	3 ソーシャルワークのグローバル定義		初級	5分
	4 老人福祉法、介護保険法等関連法令		初級	20分
	ウ 他者や他職種との理念等の共有		180分	3時間00分
	1 福祉の実践を通じた社会貢献	中級～	60分	
	2 職員に対する介護倫理の伝達		中級～	60分
	3 専門性を持った人材の集合体としての法人・組織・チームとしての使命 (利用者に対して、地域社会に対して)		中級～	60分

		区分	分	時間
地域連携、外部と連携・協働する力		合計	510分	8時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	480分	8時間00分
A-3	ア 介護事業者と地域・外部連携の考え方		30分	0時間30分
	1 地域連携・外部連携とは	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域・外部と連携する意味・役割</li> <li>・ 自施設・事業者が地域の資源であることの自覚</li> </ul>			
	2 ステークホルダー（関係者）の把握	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ インフラ産業としての多様な利害関係者への目配り</li> </ul>			
	3 キーパーソンの把握	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関係者のうち、影響力を持つ者・集団の把握</li> </ul>			
	イ 地域連携・外部連携のあり方		120分	2時間00分
	1 地域の各種団体・機関の認識と理解	中級～	60分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域（学校、自治会、商工会、NPO、老人会など）</li> <li>・ 事業者連絡協議会（近隣事業所）</li> <li>・ 行政</li> <li>・ 個々の近隣住民との関係</li> </ul>			
	2 地域連携・外部連携のあり方と各自の役割	中級～	60分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材との連携</li> </ul>			
	ウ 地域・外部連携の具体的内容		360分	6時間00分
	1 プロモーション（必要性を必ず伝える）	中級～	60分	
	2 外部・地域との関係作り	中級～	60分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 災害訓練・災害協定とは</li> <li>・ 介護教室とは</li> <li>・ 関係人口とは</li> </ul>			
	3 自事業所の地域連携	中級～	240分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事例発表（自事業所の取り組みを持ち寄って全員が発表）</li> <li>・ 取組内容や課題の把握（受講生からの意見・講師からは講評）</li> <li>・ 改善箇所の検討（受講生からの意見・講師からは講評）</li> </ul>			



		区分	分	時間
適切な業務遂行と業務改善力（マネジメント）		合計	690分	11時間30分
		初級	330分	5時間30分
		中級～	360分	6時間00分
A-4	ア 中間管理者としての業務遂行（マネジメント）		105分	1時間45分
	1 管理職（マネージャー）の役割	初級	30分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上層部（役員）と部下（メンバー）の間に挟まれる中間管理職</li> <li>・ マネジメントとリーダーシップ論の連動性</li> <li>・ フォロワーシップ論</li> </ul>			
	2 経営に関する基礎知識・考え方	初級	30分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 会計の基礎知識</li> <li>・ 売り上げの把握と損益分岐（経営的視点、損益計算書）</li> <li>・ 人員活用</li> </ul>			
	3 業務マネジメント（PDCA管理）	初級	30分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 目標・計画設定</li> <li>・ 業務担当割</li> <li>・ 軌道修正</li> <li>・ 業務評価</li> <li>・ 業務改善</li> </ul>			
	4 人事評価によるマネジメント（概要）	初級	15分	
	イ 業務改善の意義と手順（PDCA管理）		225分	3時間45分
	1 業務改善の目的・必要性	初級	60分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ プレーイング・マネージャー問題に挑む視点</li> <li>・ 生産性向上の考え方と現場への上手な伝え方</li> <li>・ 質の向上と量的な効率化</li> <li>・ ICT・ロボット活用</li> </ul>			
	2 業務の明確化	初級	30分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務フロー図</li> <li>・ 業務の標準化・見える化</li> </ul>			
	3 業務の洗い出し	初級	30分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務の流れの見直し</li> <li>・ 優先順位の決定</li> </ul>			
	4 業務改善計画の立案	初級	90分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 権限委譲、多能工化、多分業化</li> </ul>			
	5 PDCA管理	初級	15分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 実行、振り返り、再立案</li> <li>・ PQCDsME（業務改善のPDCAを回すヒント）</li> </ul>			

	ウ 自施設・事業所における業務遂行・業務改善		360分	6時間00分
	1 自施設・事業所における課題分析	中級～	180分	
	・ グループワーク（事前課題を持ち寄って討議）			
	2 自施設・事業所における課題解決	中級～	180分	
	・ グループワーク（発表と講師からの講評）			

		区分	分	時間
危機管理と対策（BCP）		合計	60分	1時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	0分	0時間00分
B-1	ア 危機管理の基本理解		20分	0時間20分
	1 危機管理の目的・重要性	初級	5分	
	2 危機管理とリスクマネジメントの違い	初級	5分	
	3 発生しうる危機の洗い出し	初級	5分	
	4 危機管理体制 ・ 緊急事態発生時の連絡体制及び初動体制の確保	初級	5分	
	イ BCP（事業継続計画）の目的と基本理解		25分	0時間25分
	1 BCP策定の意義・目的 ・ BCPとは ・ BCP策定義務化（介護業界） ・ BCPにまつわる事業所の責任 ・ ガイドライン 厚生労働省「介護施設・事業所における自然災害発生時の業務継続ガイドライン」 ・ 感染症対策に関するBCP	初級	5分	
	2 地域連携・協力体制 ・ 地域の協力体制の取り方 ・ 災害訓練、災害協定 ・ 地域住民、利用者ご家族 ・ 地域ネットワーク	初級	5分	
	3 BCPの導入状況	初級	5分	
	4 BCPが想定する場面	初級	5分	
	5 留意事項 ・ BCP補助金 「中小企業の事業活動の継続に資するための中小企業等経営強化法等の一部を改正する法律（中小企業強靱化法）」	初級	5分	

ウ BCP策定手順・運用			15分	0時間15分
	1 介護事業所におけるBCP策定のポイント	初級	5分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 優先業務の設定</li> <li>・ 参集基準</li> </ul>			
	2 BCP策定の手順	初級	2分	
	3 連絡経路の構築	初級	2分	
	4 利用者の生命維持／地域貢献（避難所等）両面からの検討	初級	2分	
	5 防火管理、衛生管理を含めたチームによる定期的な検討会の実施	初級	2分	
	6 自事業所における対応状況把握・定期的な見直し（検討）	初級	2分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ BCP策定状況</li> <li>・ マニュアル整備</li> <li>・ 地域連携</li> </ul>			

		区分	分	時間
利用者・家族からのクレーム対応と対策		合計	420分	7時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	360分	6時間00分
B-2	ア クレーム対応の基礎知識		30分	0時間30分
	1 クレーム発生の原因	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 介護現場に特化したクレーム事例やその望ましい解決例、あるいは問題のある対応例</li> <li>・ クレーム発生の心理的背景</li> <li>・ クレームの種類</li> </ul>			
	2 基礎知識	初級	20分	
	① 迅速な初動対応 ② 職員の共通理解と事業所内体制 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 情報共有（範囲と流れの明確化）</li> <li>・ 役割分担</li> <li>・ 対応窓口の一本化</li> </ul> ③ 報告（客観的事実） ④ 外部機関との連携 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 保険会社との連携</li> <li>・ 第三者委員、オンブズマン等の外部委員による仲裁機関の設置</li> <li>・ 顧問弁護士との連携</li> </ul> ⑤ コミュニケーションのあり方 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用者・家族との日頃からの関係作り（契約時・更新時の説明など）</li> <li>・ 行政、国保連</li> </ul>			
	イ クレームの具体的対応方法		30分	0時間30分
	1 傾聴	初級	5分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 受容と積極的共感</li> </ul>			
	2 迅速な報告	初級	5分	
	3 謝罪	初級	5分	
	4 利用者の家族に対する連絡、状況説明	初級	5分	
	5 自組織やチームの現状と課題（解決策）	初級	10分	
	ウ クレームの検証・対策		360分	6時間00分
	1 現分析と課題の発見	中級～	180分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ グループワーク（事前課題を持ち寄って討議）</li> </ul>			
	2 再発防止策	中級～	180分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ グループワーク（討議内容の発表と講師からの講評）</li> </ul>			

		区分	分	時間
介護計画の質の向上		合計	390分	6時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	360分	6時間00分
B-3	ア 介護過程・介護計画の理解		30分	0時間30分
	1 介護過程／介護計画の理解	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 介護過程の理解</li> <li>・ 居宅・施設サービス計画と介護計画の関係</li> <li>・ 各介護計画の課題分析の必要性</li> </ul>			
	2 利用者・家族のニーズや意向に沿った計画	初級	5分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サービスの向上のため、利用者の家族・関係者とのコミュニケーションをとる</li> </ul>			
	3 チームケア	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員間の共通認識とする</li> <li>・ 情報共有</li> <li>・ 部下に利用者・家族の信頼関係構築に向けた助言・指導をする</li> <li>・ 利用者の課題や目標を日々の計画として取り組む</li> </ul>			
	4 サービス担当者会議（ケアカンファレンス）	初級	5分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 介護職の役割</li> <li>・ 参加の意義</li> <li>・ 参加していない介護職への情報共有方法</li> <li>・ マニュアル化</li> </ul>			
	イ 介護計画の質を向上させる具体的手法・検証		360分	6時間00分
	1 具体的な介護計画の策定と留意点	中級～	30分	
	2 現状の把握と課題分析	中級～	120分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ グループワーク（事前課題を持ち寄って討議）</li> </ul>			
	3 サービスの質向上につながる記録項目や方法の改善・向上	中級～	180分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ グループワーク（討議内容の発表）</li> </ul>			
	4 検証	中級～	30分	
	次の内容に対する目標・リーダーシップ／フォロワーシップと職員間コミュニケーション等の点からの検証（講師からの講評として） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用者の現状や職員の資質に見合っているか</li> <li>・ 災害・苦情等のリスクに対応できるものになっているか</li> <li>・ 介護施設・事業所が担う社会的役割に見合っているか</li> </ul>			

【カテゴリーB】 顧客管理・サービス管理

		区分	分	時間
顧客、サービス管理力		合計	60分	1時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	0分	0時間00分
B-4	ア 顧客・サービス管理の基礎知識・考え方		30分	0時間30分
		1 顧客管理の目的	初級	10分
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 顧客管理に必要な項目・属性</li> <li>・ サービス利用履歴</li> <li>・ 情報力の強化</li> </ul>		
		2 顧客管理の方法	初級	10分
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ICT顧客管理システムの活用</li> </ul>		
		3 留意点	初級	10分
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「顧客」か「利用者」の明確化</li> <li>・ 個人情報の管理</li> <li>・ コンプライアンス</li> <li>・ 接遇マナーの重要性</li> <li>・ 業務の優先順位</li> </ul>		
	イ 顧客・サービスの具体的手法		30分	0時間30分
		1 利用者が求めるサービスとは	初級	10分
		2 傾聴力	初級	10分
		3 接遇マナー（言葉遣い、電話対応など適切な対応）	初級	10分
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全職員の対応、教育状況</li> </ul>		

【カテゴリーC】 部下の育て方（人材育成）

		区分	分	時間
日常的なOJTの意義と方法		合計	390分	6時間30分
		初級	90分	1時間30分
		中級～	300分	5時間00分
C-1	ア OJTの意義・目的		20分	0時間20分
	1 自律性構築のメカニズム	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 内発的動機付け （面白いと感じる/重要性を感じる/成長につながる/役に立つ/充足感 等）</li> <li>・ 外発的動機付け（目標達成時の報酬/義務/賞罰 等）</li> </ul>			
	2 職員教育の必要性	初級	5分	
	3 OJT・Off-JTの意義	初級	5分	
	イ OJTに関する基礎知識（OJTを効果的に行う手法・研修）		155分	2時間35分
	1 OJT・Off-JTの方法	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ OJT（On The Job Training：職場内研修）</li> <li>・ Off-JT（Off-the Job Training：職場外研修）</li> </ul>			
	2 メンター制度・チューター制度	初級	5分	
	（先輩・ベテラン職員からの助言・アドバイス等の日常的なサポート）			
	3 アサーティブとリフレーミング	中級～	60分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アサーティブ（自分も相手も尊重する・自己主張すること）</li> <li>・ リフレーミング （起こった事象に対する考え方や見方を多角的・多面的に捉え直すこと）</li> </ul>			
	4 質問力・傾聴力	中級～	30分	
	・ 受容・共感・自己一致を大切に相手の話を聴く姿勢			
	5 ティーチングとコーチング	初級	20分	
	6 ファシリテーション技術（場づくり、対話力、合意形成力）	中級～	30分	
	ウ OJT実施方法・指導方法		35分	0時間35分
	1 指導者の意識と手技・技術の統一	初級	10分	
	・ 新人に対する統一した体制での指導			
	2 介護職員のスキルに応じた指導方法	初級	10分	
	3 部下職員がとる行動の原因・理由の分析に基づいた指導方法	初級	10分	
	4 小集団的な指導体制	初級	5分	



	エ 職場全体で行うOJTの具体的方法		90分	1時間30分
	1 職場全体で行う	中級～	30分	
	2 期限を決めて実施する	中級～	30分	
	3 実施後の振り返り	中級～	30分	
	オ 現状分析・課題改善		90分	1時間30分
	1 OJT・Off-JTを活用した検討方法	中級～	30分	
	2 研修の必要性	中級～	30分	
	3 改善・資質向上のための方策の検討	中級～	30分	

【カテゴリーC】 部下の育て方（人材育成）

		区分	分	時間
職員の能力と評価基準		合計	390分	6時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	360分	6時間00分
C-2	ア 職員の能力と評価の意義・目的		30分	0時間30分
	1 職員の能力と評価とは	初級	5分	
	・ 職員教育の必要性			
	2 職務に関する資格の取得	初級	5分	
	3 能力開発向上に向けた対策	初級	5分	
	4 評価者研修	初級	5分	
	・ 部下を評価するための研修受講の意義			
	5 評価基準	初級	10分	
	・ 研修歴 ・ 教育及びキャリアマネジメントと関連させた能力評価・人事考課システム構築の必要性			
	イ 評価シート・評価基準の作成手順		120分	2時間00分
	1 評価シートの作成・共有	中級～	30分	
	・ 組織目標と連動した評価シートの作成			
	2 課題の特定	中級～	30分	
	3 職位・職責・職務内容・階層別の評価基準の作成手順	中級～	30分	
	・ 部下の能力をキャリアパスと評価基準を連動させて評価する			
	4 トップダウン方式とボトムアップ方式	中級～	30分	
	ウ 具体的方法		240分	4時間00分
	1 面接	中級～	90分	
	・ 受講者がロールプレイングを通じて体験的に面接手法を学ぶ			
	2 目標管理	中級～	90分	
	・ 受講者がロールプレイングを通じて体験的に目標管理面談の手法を学ぶ			
	3 評価	中級～	60分	
	・ 目標の達成状況 ・ 部下の適性に応じて評価等をフィードバックする ・ ロールプレイングの内容を踏まえて、評価の考え方や留意点について講師より解説する			

【カテゴリーC】 部下の育て方（人材育成）

		区分	分	時間
教育研修の進め方		合計	480分	8時間00分
		初級	120分	2時間00分
		中級～	360分	6時間00分
C-3	ア 教育研修の意義目的		30分	0時間30分
	1 教育システム構築の必要性	初級	10分	
	・ 人材育成を経営資源戦略という視点で捉える			
	2 現場の問題意識と学ぶ意欲	初級	10分	
	・ ティーチングに向く研修とコーチングに向く研修			
	3 職員層（経験年数や事業形態）に応じた研修体制の構築	初級	10分	
	・ 階層別・職種別・テーマ別という3つの視点			
	イ 研修の種類・方法		50分	0時間50分
	1 研修内容の選定	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>「経営側として必要と思う研修」と「アンケートに基づく受講希望研修」を併用する</li> <li>部下が積極的に研修に参加するための動機付けをすること</li> <li>他の事業所の見学（社内留学・社外留学を含む）</li> </ul>			
	2 法定研修	初級	10分	
	・ 法定研修の具体的内容と実施方法			
	3 外部研修と内部研修	初級	10分	
	4 研修の実施（受講）方法	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>WEB・リモート研修</li> <li>OJT(研修)の多様なスタイル、手法、長所短所</li> <li>正規職員とパート職員で組み合わせた班別研修</li> </ul>			
	5 研修計画の作成	初級	10分	
	・ 「研修計画作成の手引き」に沿った学び			
	ウ 研修の具体的な実施方法		40分	0時間40分
	1 プレゼンテーションの基本的な手法	初級	30分	
	2 グループによる自主的な研修の企画と実施	初級	5分	
	・ 部下が自主的に必要な研修を企画し、実施できるようにすること			
	3 PDCA	初級	5分	
	・ 「研修計画作成の手引き」に沿った現状の点検、課題の発見、改善策の検討			

エ 成果発表			360分	6時間00分
	1 事業所（法人）内の発表	中級～	60分	
	・ 発表会の具体的な準備・実施方法と人材育成上の価値			
	2 事業所（法人）外への発表	中級～	300分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アクティブ福祉への活動報告・研究発表</li> <li>・ 介護甲子園・介護福祉学会等への発表</li> <li>・ 発表会の具体的な準備・実施方法と人材育成上の価値</li> <li>・ プレゼンテーション実技（受講生が準備してきたサービス事例（10分）を全員が発表）</li> <li>・ 講師による講評</li> </ul>			

【カテゴリーC】 部下の育て方（人材育成）

		区分	分	時間
キャリアマネジメントの考え方		合計	330分	5時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	300分	5時間00分
C-4	ア キャリアマネジメントの必要性と概念		30分	0時間30分
	1 キャリアマネジメントとは	初級	5分	
	・ 目標設定			
	2 キャリア形成概念の構築	初級	15分	
	① 自身のキャリア形成 ② 組織のキャリア形成 ・ 法人や施設・事業所の人材育成の方針 ・ 職員が主体的にキャリア形成を行えるような仕組み ③ 部下に対するキャリア形成支援 ・ 部下ひとりひとりのキャリア構築とその支援をする ・ 部下のキャリアをどのように構築していくのかを具体的にイメージする			
	3 キャリア形成と能力開発	初級	5分	
	・ 資格取得の必要性			
	4 人事考課と関連させながら現状の点検、課題の発見、改善策の検討	初級	5分	
	イ キャリアマネジメントの具体的な考え方		300分	5時間00分
	1 自己理解	中級～	60分	
	2 職業理解	中級～	60分	
	3 セルフ・マネジメント	中級～	60分	
	4 セルフキャリアドック	中級～	60分	
	（職員の主体的なキャリア形成を促進・支援する総合的な取組）			
	5 ジョブローテーション（定期的な職場の異動や職務の変更）	中級～	60分	

【カテゴリーD】 リーダーシップ

		区分	分	時間
職場におけるコミュニケーション		合計	480分	8時間00分
		初級	120分	2時間00分
		中級～	360分	6時間00分
D-1	ア 介護の職場におけるコミュニケーションとは（目的）		50分	0時間50分
	1 チームケアにおける職員間コミュニケーションのあり方	初級	10分	
	2 リーダーとしての（メンバー間の）自己表現、自己表出と相互交流	初級	10分	
	3 自分の意思を上手に伝える方法	初級	10分	
	4 立場に応じたコミュニケーションについて（年齢や性別など）	初級	10分	
	・ コミュニケーションの成立（受け手優位）についての認識			
	5 自己理解と他者理解	初級	10分	
	イ コミュニケーションの手法・留意点		50分	0時間50分
	1 アサーショントレーニングとは	初級	10分	
	2 聴く姿勢	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 非言語的コミュニケーション（うなずき、あいづち、アイコンタクト、所作）の要素と手法</li> <li>・ 聞き上手になる</li> <li>・ 共感的理解（相手の立場に立って考える、否定しない）</li> </ul>			
	3 質問技法	初級	10分	
	・ オープンクエスチョン・クローズドクエスチョンの具体的方法			
	4 繰り返し技法	初級	5分	
	・ 相手の言葉の感情が表れている部分等の特定の言葉を繰り返す等の効果と技法			
	5 上司への伺いの立て方	初級	5分	
	6 バイステックの7原則の概要と効果	初級	10分	
	ウ チーム連携の方法		20分	0時間20分
	1 フォロワーシップを養うリーダーシップ	初級	10分	
	2 信頼関係に基づく報告・連絡・相談	初級	5分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 指示受けの6原則 ～目を見る、メモを取る、復唱する等～</li> <li>・ 報告の4原則 ～すぐに、正直に等～</li> </ul>			
	3 申し送り、介護記録等による報告の仕方・書き方と受け方	初級	5分	

エ コミュニケーションの具体的手法			120分	2時間00分
	1 スーパービジョンの行い方・受け方	中級～	60分	
	・ スーパービジョンの意義や機能、形態			
	2 挨拶	中級～	30分	
	・ 部下に職場における挨拶の重要性			
	3 部下の様子観察	中級～	30分	
	・ 日頃からこまめなコミュニケーション（部下の様子を観察）			
オ チームとしてのコミュニケーション			240分	4時間00分
	1 チーム・組織としてのコミュニケーションのあり方	中級～	60分	
	・ 円滑なコミュニケーションをとるための部下の話の傾聴			
	2 相補交流と交差交流 ～期待通りの反応と予想外の反応の使い分け～	中級～	60分	
	3 ストローク経済の法則（虚勢を張らない、素直なやりとり）	中級～	60分	
	4 時間の構造化（充実した職業人生を送るために） ～一人の時間、挨拶、雑談、仕事など～	中級～	60分	

【カテゴリーD】リーダーシップ

		区分	分	時間
リーダーとしての役割の理解と基本姿勢		合計	300分	5時間00分
		初級	120分	2時間00分
		中級～	180分	3時間00分
D-2	ア リーダーの役割		80分	1時間20分
	1 リーダーの役割とは	初級	20分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ リーダーが持つべき視点、考え方</li> <li>・ リーダーが陥りがちな間違った視点、考え方</li> </ul>			
	2 自分の特性からみるリーダータイプ	初級	20分	
	3 人間関係構築	初級	20分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 部下職員、上司、チーム（特に運営執行部を作ることの重要性）</li> </ul>			
	4 職員への指導やアドバイス（仕事との向き合い方）	初級	20分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「指導・注意、仕事に意味を与える」とは</li> <li>・ 「褒める」と「認める」、「褒める」と「叱る」</li> <li>・ モチベーションを高めるには</li> </ul>			
	イ リーダーに求められる基本姿勢		20分	0時間20分
	1 自らが率先して行動し、模範を示す	初級	5分	
	2 個人的な感情に流されない	初級	5分	
	3 冷静な判断が下せる	初級	5分	
	4 細かな変化に気付き、対応ができる	初級	5分	
	ウ 組織のなかでのリーダーの役割		200分	3時間20分
	1 業務の理解	初級	10分	
	2 経営側の目線を持つ	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 運営(経営)側の目線をもって仕事に取り組むこと</li> <li>・ KPI（売上・利益・人件費・離職率等）の重要性と進捗管理</li> </ul>			
	3 自組織においてリーダーとしての自らの役割を考え出す演習	中級～	180分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 個人ワーク（用意された事例の検討と発表および講評）</li> </ul>			



【カテゴリーD】 リーダーシップ

		区分	分	時間
的確な伝達		合計	60分	1時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	0分	0時間00分
D-3	ア 伝達の基礎と留意点		30分	0時間30分
	1 伝達するための自己理解	初級	10分	
	2 チーム（メンバー）間、組織間の共通認識と情報共有	初級	5分	
	3 伝達システムの構築～情報の適切な伝達の順番～	初級	5分	
	4 留意点	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「大工には大工の言葉を使え」ということ</li> <li>・ 「学習性無気力（マーティン・セリグマン）」</li> <li>・ 「リフレーミング」</li> </ul>			
	イ 具体的な伝達手法 ～会議・申し送りでの伝達～		30分	0時間30分
	1 要点をまとめる	初級	5分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ わかりやすく簡潔に</li> </ul>			
	2 「いつ」「どこで」「だれが」を明確に	初級	5分	
	3 内容の組み立て方	初級	5分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事実と意見と推測を分ける</li> </ul>			
	4 相互理解の取れる伝達手法（質問や確認方法など）	初級	5分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 伝え方の工夫（自身の特性から）</li> <li>・ 他人に自分の伝えたいことを伝える事の難しさ</li> </ul>			
	5 相手の意見を聴く・共感する	初級	5分	
	6 会議や研修の運営する上での伝達の留意点	初級	5分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 効率化、時間管理など</li> </ul>			

【カテゴリーD】リーダーシップ

		区分	分	時間
チームを束ねる指導力		合計	300分	5時間00分
		初級	120分	2時間00分
		中級～	180分	3時間00分
D-4	ア チームを束ねるリーダーシップの考え方		90分	1時間30分
	1 リーダーシップ論	初級	20分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンティンジェンシー理論（特性理論・行動理論その他）</li> <li>・オーセンティックリーダーシップ論、サーバントリーダーシップ論、シェアードリーダーシップ論等</li> <li>・介護現場に向いているリーダーシップは何か</li> </ul>			
	2 組織とは	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画、組織化、指揮・調整、統制</li> <li>・介護現場という組織の特徴</li> </ul>			
	3 強い組織とは	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門家、権限・責任一致、統制範囲、命令統一性、権限移譲</li> <li>・介護現場における強い組織とは</li> </ul>			
	4 チームケア成功のポイント	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・チームの組織化、役割と責任の明確化、メンバーの主体性等</li> </ul>			
	5 ファシリテーター	初級	20分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・チームの成果の最大化を支援する</li> <li>・MC型マネジメントが介護現場を変える</li> </ul>			
	6 小規模な体制でのリーダーシップ	初級	10分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模体制で起きやすい問題点</li> <li>・問題解決のプロセス</li> </ul>			
	7 チームを束ねていくための指導・助言に必要な視点	初級	10分	
	イ チームを束ねる具体的手法		210分	3時間30分
	1 適切な対応ができる判断力	初級	5分	
	2 適切に伝えるためのコミュニケーションの方法	初級	5分	
	3 個々の職員の能力や特性を見極める	初級	5分	
	4 能力を引き出す支援	初級	5分	
	5 業務遂行力	初級	5分	
	6 多職種連携力	初級	5分	
	7 リーダーとしてチームを束ねるために自らの役割を考え出す演習	中級～	180分	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自身のチーム及び自己の課題を見つける。</li> <li>・課題を学んだ手法をアレンジ・活用して具体的な改善・解決方法につなげる。</li> </ul>			

		区分	分	時間
労働法規		合計	170分	2時間50分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	140分	2時間20分
E-1	ア 労働法の基本		30分	0時間30分
	1 法定労働時間と所定労働時間	初級	10分	
	2 パートタイマーの労働時間	初級	5分	
	3 休憩時間の確保と自由利用の原則	初級	5分	
	4 法定休日の確保と年次有給休暇	初級	10分	
	イ 障害者雇用		15分	0時間15分
	1 障害者の法定雇用率	中級～	5分	
	2 障害者に対する差別の禁止	中級～	5分	
	3 合理的配慮の提供	中級～	5分	
	ウ 高齢者雇用		15分	0時間15分
	1 高年齢者雇用確保措置	中級～	5分	
	2 高年齢者就業確保措置	中級～	10分	
	エ 労働組合		50分	0時間50分
	1 労働基準法と労働組合法における労働者の定義	中級～	10分	
	2 不当労働行為	中級～	40分	
	オ 育児や介護をしながら継続して就労を続ける環境づくり		60分	1時間00分
	1 育児休業と育児休業を支える職場作り	中級～	30分	
	2 子の看護休暇や時間外労働の制限等	中級～	10分	
	3 介護休業の運用	中級～	10分	
	4 介護休暇や時間外労働の制限等	中級～	10分	

		区分	分	時間
賃金管理		合計	270分	4時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	240分	4時間00分
E-2	ア 最低賃金		5分	0時間05分
		1 最低賃金の決定方法と最低賃金額	初級	2分
		2 最低賃金の対象となる賃金と対象とならない賃金	初級	2分
		3 最低賃金の減額特例制度	初級	1分
	イ 割増賃金と計算方法		25分	0時間25分
		1 60時間を超える時間外労働と60時間を超えない時間外労働	初級	9分
		2 深夜労働	初級	8分
		3 休日労働	初級	8分
	ウ 賃金と処遇		240分	4時間00分
		1 賃金とモチベーション	中級～	20分
		2 働きやすさと働きがい	中級～	40分
		3 介護職員処遇改善加算	中級～	180分

		区分	分	時間
時間管理		合計	90分	1時間30分
		初級	90分	1時間30分
		中級～	0分	0時間00分
E-3	ア 労働時間の適正な把握のために講ずべき措置		25分	0時間25分
	1 始業・終業時刻の確認と記録の原則的な方法	初級	10分	
	2 自己申告制により始業・終業時刻の確認と記録を行う場合の措置	初級	5分	
	3 労働時間の記録に関する書類の保存	初級	5分	
	4 労働時間を管理する者の職務	初級	5分	
	イ 労働時間		20分	0時間20分
	1 準備時間・着替え時間	初級	5分	
	2 休憩時間・手待ち時間	初級	5分	
	3 移動時間・私用時間	初級	5分	
	4 夜勤・宿直	初級	5分	
	ウ シフト作成		45分	0時間45分
	1 雇用雇用契約の内容との整合性	初級	7分	
	2 休憩・休日の確保	初級	8分	
	3 公休と年次有給休暇	初級	10分	
	4 タイムスタディに基づく公平かつ機能的なシフト	初級	20分	

		区分	分	時間
社会保険 (労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険)		合計	140分	2時間20分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	80分	1時間20分
E-4	ア 労災保険		25分	0時間25分
	1 業務上の負傷	初級	5分	
	2 業務上の疾病	初級	5分	
	3 通勤災害	初級	5分	
	4 第三者行為災害	中級～	10分	
	イ 雇用保険		60分	1時間00分
	1 雇用保険の被保険者	初級	5分	
	2 失業等給付	中級～	30分	
	3 育児休業給付	中級～	25分	
	ウ 健康保険		25分	0時間25分
	1 健康保険の被保険者	初級	5分	
	2 保険料と給付内容	初級	10分	
	3 産前産後・育児休業期間中の保険料免除	初級	10分	
	エ 厚生年金保険		20分	0時間20分
	1 厚生年金の被保険者	初級	5分	
	2 保険料と年金額	中級～	10分	
	3 受給開始年齢と繰上げ・繰下げ受給	中級～	5分	
	オ 介護保険		10分	0時間10分
		初級	10分	

		区分	分	時間
安全衛生・健康管理		合計	210分	3時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	180分	3時間00分
E-5	ア 安全衛生管理体制		20分	0時間20分
	1 衛生管理者の役割	初級	5分	
		初級	5分	
		初級	5分	
	2 衛生推進者の役割		初級	5分
	3 産業医の役割	初級	5分	
		初級	5分	
		初級	5分	
	イ 腰痛予防のためのボディメカニクス		120分	2時間00分
	1 負荷のかかりにくい姿勢と動作	中級～	60分	
		中級～	60分	
	ウ 感染症予防のためのスタンダードプリコーション		60分	1時間00分
	1 手袋の着用、マスクやエプロン・ガウンの着用	中級～	30分	
		中級～	30分	
	エ メンタルヘルス		10分	0時間10分
	1 相談窓口の設置	初級	5分	
		初級	5分	



		区分	分	時間
雇用契約		合計	90分	1時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	60分	1時間00分
F-1	ア 雇用契約に付随した信義則上の義務		60分	1時間00分
	1 安全配慮義務と自己保健義務	中級～	15分	
	2 誠実遂行義務と信用保持義務	中級～	15分	
	3 職務専念義務と守秘義務	中級～	15分	
	4 法定休日の確保と年次有給休暇	中級～	15分	
	イ 試用期間		10分	0時間10分
	1 試用期間の意義	初級	5分	
	2 試用期間の運用	初級	5分	
	ウ 有期雇用		20分	0時間20分
	1 無期転換権	初級	5分	
	2 期待権	初級	5分	
	3 無期雇用と有期雇用	初級	10分	

		区分	分	時間
採 用		合計	30分	0時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	0分	0時間00分
F-2	ア 面接時の質問		16分	0時間16分
	1	採用選考の基本的な考え方	初級	5分
		2 公正な採用選考	初級	1分
		3 採用選考時に配慮すべき事項	初級	10分
	イ 履歴書や職務経歴書の読み方		6分	0時間06分
	1	志望動機やアピールポイント	初級	2分
		2 職務経歴と実務能力	初級	2分
		3 職歴の見方	初級	2分
	ウ 採用前に職場体験や見学をしてもらう際の留意点		8分	0時間08分
	1	職場体験のための保険	初級	1分
		2 入社後のギャップの緩和	初級	5分
		3 職場体験時や見学時の関わり方	初級	2分

		区分	分	時間
退 職		合計	60分	1時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	0分	0時間00分
F-3	ア 退職願と退職届		15分	0時間15分
	1 合意解約の申込	初級	5分	
	2 退職の意思表示の撤回	初級	5分	
	3 就業規則に基づかない退職届の取扱い	初級	5分	
	イ 自然退職		30分	0時間30分
	1 休職制度と退職	初級	10分	
	2 有期契約と退職	初級	10分	
	3 定年と退職	初級	10分	
	ウ 退職時の年次有給休暇		15分	0時間15分
	1 退職までの残日数と年次有給休暇	初級	5分	
	2 年次有給休暇の買上げが認められる場合	初級	5分	
	3 業務引継ぎと年次有給休暇	初級	5分	

【カテゴリーF】人事管理

		区分	分	時間
求 人		合計	100分	1時間40分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	70分	1時間10分
F-4	ア 無料職業紹介事業		30分	0時間30分
	1 ハローワークの活用方法	初級	10分	
	2 福祉人材センターの活用方法	初級	5分	
	3 その他無料で行う求人	初級	15分	
	イ 有料職業紹介事業		10分	0時間10分
	1 各種有料職業紹介事業者の活用方法	中級～	5分	
	2 人材派遣会社の活用方法	中級～	5分	
	ウ 採用計画・育成計画の策定		60分	1時間00分
	1 求めるスキルの明確化	中級～	30分	
	2 キャリアパスに基づく育成計画	中級～	30分	

【カテゴリーG】職場環境

		区分	分	時間
リスクマネジメント		合計	120分	2時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	60分	1時間00分
G-1	ア 職場の安全対策		30分	0時間30分
	1 ハイน์リヒの法則	初級	10分	
	2 ヒヤリハット	初級	10分	
	3 職場の安全を守るための規則	中級～	10分	
	イ リスクの予測と分析		50分	0時間50分
	1 リスク	初級	10分	
	2 リスクマネジメント	初級	10分	
	3 危険予知	初級	10分	
	4 SHELL分析	中級～	20分	
	ウ 事故や失敗から学ぶシステムの構築		40分	0時間40分
	1 責任追及志向から問題解決志向への転換	初級	10分	
	2 事故報告書の書き方	中級～	20分	
	3 再発防止のために求められる必要な措置	中級～	10分	

		区分	分	時間
ハラスメント		合計	120分	2時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	60分	1時間00分
G-2	ア セクシュアルハラスメント		30分	0時間30分
	1 対価型セクハラと環境型セクハラ	初級	10分	
	2 職場の定義	初級	5分	
	3 雇用管理上講ずべき措置	中級～	15分	
	イ パワーハラスメント		35分	0時間35分
	1 労働施策総合推進法とパワハラ指針	中級～	10分	
	2 セクハラとパワハラの違い	初級	10分	
	3 雇用管理上講ずべき措置	中級～	15分	
	ウ 妊娠・出産・育児休業、介護休業などを理由とするハラスメント		30分	0時間30分
	1 妊娠・出産・育児休業などを理由とするハラスメント	初級	10分	
	2 介護休業などを理由とするハラスメント	初級	5分	
	3 雇用管理上講ずべき措置	中級～	15分	
	エ カスタマーハラスメント		25分	0時間25分
	1 カスタマーハラスメントとは	初級	10分	
	2 雇用管理上の配慮として行うことが望ましい取組の例	初級	10分	
	3 他の組織、関係機関との連携	中級～	5分	

		区分	分	時間
個人情報保護		合計	120分	2時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	60分	1時間00分
G-3	ア 個人情報・特定個人情報の適切な取扱い		52分	0時間52分
	1	個人情報の取得、利用目的、第三者との連携など	初級	12分
		2 プライバシーポリシー	中級～	20分
		3 特定個人情報の適正な取扱いに関するガイドライン	中級～	20分
	イ 個人情報漏えい時の対応		43分	0時間43分
	1	個人情報の漏えいの定義	初級	12分
		2 漏えい等の事案が発覚した場合に講ずべき措置	初級	11分
		3 個人情報取り扱い事業者による報告	中級～	20分
	ウ 秘密保持等		25分	0時間25分
	1	介護事業者による個人情報漏えい防止に関する義務	初級	12分
		2 介護事業所の従業員の守秘義務	初級	13分



		区分	分	時間
コンプライアンス（法令遵守）		合計	90分	1時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	60分	1時間00分
G-4	ア 法令遵守の必要性		20分	0時間20分
	1 社会的要請や利用者・家族からの期待に応えることで得られる信頼	初級	10分	
	2 介護保険上のサービスであることの意義		中級～	10分
	イ 指定に基づく介護サービスの提供		30分	0時間30分
	1 高齢者虐待防止法と指定の取消し	中級～	10分	
	2 介護保険法上の人格尊重義務違反と指定の取消し		中級～	10分
	3 高齢者虐待の発生メカニズムと発生・再発防止対策		中級～	10分
	ウ 広義のコンプライアンスとコンプライアンス体制		10分	0時間10分
	1 コンプライアンス体制と内部通報制度	中級～	10分	
	エ 相手との関わり方		30分	0時間30分
	1 挨拶、言葉遣い、表情、話し方や身だしなみなど相手との関わり方	初級	10分	
	2 傾聴を通じた信頼関係の構築		初級	10分
	3 行動を抑制しない相手の言葉の選び方		中級～	10分

【カテゴリーG】職場環境

		区分	分	時間
ガバナンス（管理体制）		合計	90分	1時間30分
		初級	30分	0時間30分
		中級～	60分	1時間00分
G-5	ア 組織形態に基づいた職責の理解		20分	0時間20分
	1 ピラミッド型組織	初級	10分	
	2 フラット型組織	初級	10分	
	イ 透明性の確保		40分	0時間40分
	1 福祉サービス第三者評価	中級～	15分	
	2 介護サービス情報の公表	中級～	15分	
	3 認証評価制度	初級	10分	
	ウ 機密情報の取扱い		30分	0時間30分
	1 機密性	中級～	10分	
	2 完全性	中級～	10分	
	3 可用性	中級～	10分	

		区分	分	時間
人事評価制度		合計	120分	2時間00分
		初級	60分	1時間00分
		中級～	60分	1時間00分
H-1	ア 人事評価と経営理念		36分	0時間36分
	1 人事評価の意義	初級	12分	
	2 経営理念の実現に寄与する人事評価	中級～	12分	
	3 経営理念の実現に寄与する目標管理	中級～	12分	
	イ 人事評価の実施		35分	0時間35分
	1 自己評価の意義	初級	12分	
	2 360度評価の意義	中級～	12分	
	3 人事評価におけるフィードバックの意義	初級	11分	
	ウ 人事評価の項目		49分	0時間49分
	1 情意評価	初級	12分	
	2 能力評価	初級	13分	
	3 職責に応じた評価項目	中級～	12分	
	4 社会・地域への貢献度など多様な評価項目	中級～	12分	

【カテゴリーH】人材育成

				区分	分	時間
人員配置				合計	90分	1時間30分
				初級	30分	0時間30分
				中級～	60分	1時間00分
H-2	ア 人員配置基準				30分	0時間30分
	1	人員配置基準		中級～	10分	
		2 加算に関する人員配置		中級～	10分	
		3 夜勤時の人員配置		中級～	10分	
	イ 管理者やリーダーの役割				30分	0時間30分
	1	共通の目的を持つことの意義		初級	10分	
		2 協働する意欲の意義		初級	10分	
		3 良好な人間関係のもとに行われる情報共有の必要性		初級	10分	
	ウ 一つの仕事だけでなく様々な仕事ができる人材の育成				30分	0時間30分
	1	クロストレーニングの意義		中級～	10分	
		2 自然災害の発生や感染症の蔓延を想定した取り組み		中級～	10分	
		3 休暇・休日を取りやすい職場環境づくりの基盤		中級～	10分	



＜ 資料 2 ＞

〈試行実施〉 介護事業所におけるリーダー養成研修【基礎コース】

研修動画用 資料

- ① リーダーとしての役割の理解と基本姿勢(D-2)
- ② 社会保険 (E-4)
- ③ リスクマネジメント (G-1)



マネジメント分野

D-2-①

【カテゴリー】 リーダーシップ (D)

リーダーとしての役割の理解と基本姿勢

講 師： 柴垣 竹生 氏

セッション①  
40分

● 履修時間 ● 2時間【基礎コース】 セッション①②③④

公益財団法人 介護労働安定センター

【基礎コース】 リーダーシップ(D) カリキュラム

リーダーとしての役割の理解と基本姿勢

D-2

【1】リーダーの役割

- 1 リーダーの役割とは
- 2 自分の特性から見るリーダータイプ
- 3 人間関係構築
- 4 職員への指導やアドバイス(仕事との向き合い方)

セッション ① 40分

セッション ② 40分

【2】リーダーに求められる基本姿勢

- 1 自らが率先して行動し、規範を示す
- 2 個人的な感情に流されない
- 3 冷静な判断が下せる
- 4 細やかな変化に気づき、対応ができる

セッション ③ 20分

【3】組織のなかでのリーダーの役割

- 1 業務の理解
- 2 経営側の目線を持つ

セッション ④ 20分

公益財団法人 介護労働安定センター



## 【1】リーダーの役割

### 1 リーダーの役割とは

#### (1) 基本は「誠実であること」

■「ヒト」(利用者・職員)に対して、差別せず、可能な限り公平に接する。

■事業所の設備・備品といった「モノ」を丁寧に扱う。

■「カネ(売上・原価(現金)・利益)」を疎かにせず、ルール通り取扱う。

□そして「私心を抑制して、人のために働いているかどうか」

・介護事業の公共性

・インフラの役割

・上記の特性を承知でこの仕事を選んだ職員からの視線

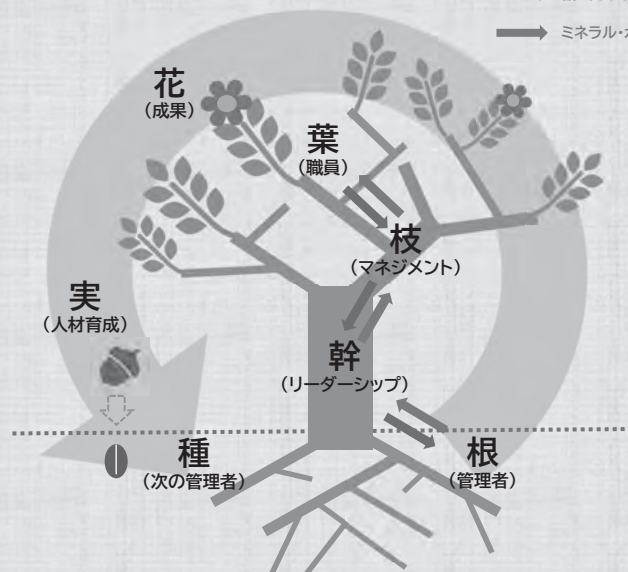
公益財団法人 介護労働安定センター

### (2) リーダーは事業所の「根」

#### 「介護事業樹」の構造

→ 糖・栄養・報酬や情報

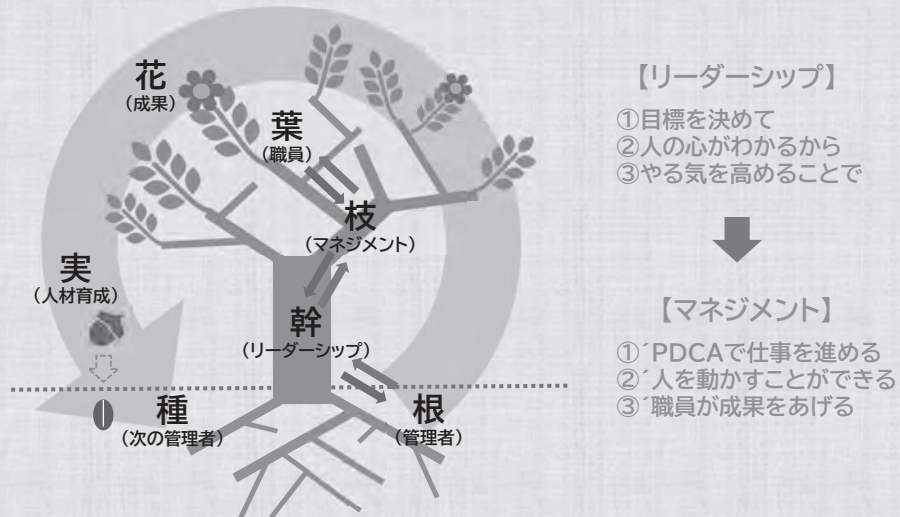
→ ミネラル・水分：見識や知見



「葉」は、光合成で得た糖や栄養を全身に送り出すと同時に、根が土壌から吸収したミネラルと水分を蒸散作用で吸い上げて全身に巡らせている。この根が蓄えた養分は、実は、葉の吸い上げがなければ全体にいきわたらない。樹木全体の循環のメカニズムは葉の役割に負うところが大きい。

公益財団法人 介護労働安定センター

## リーダーシップとマネジメントの連動



公益財団法人 介護労働安定センター

## 2 自分の特性からみるリーダータイプ

### (1) 代表的なリーダーシップの分類

- ① ビジョン型  
目標(ビジョン)を掲げてチームの進むべき方向性を指し示す。
- ② コーチ型  
マンツーマンで個々人の特性や能力を高める。
- ③ 関係重視型  
チーム内の良好な関係性を重視する。
- ④ 民主型  
職員の意見に耳を傾けながら仕事を進める。
- ⑤ ペースセッター型  
リーダーが成功像を率先垂範して導いていく。
- ⑥ 強制型  
強い権限を行使して指示・命令で仕事を進める。

(ダニエル・ゴールマンの6分類より)

公益財団法人 介護労働安定センター

● Key Word ● ～このセクションのポイントなど～

- \* ヒト・モノ・カネに誠実
- \* 公共性とインフラの役割
- \* 事業所は1本の木
- \* リーダーシップとマネジメントの連動
- \* リーダーシップの6分類

マネジメント分野

D-2-②

【カテゴリー】 リーダーシップ (D)

リーダーとしての役割の理解と基本姿勢

講 師： 柴垣 竹生 氏

セッション②  
40分

● 履修時間 ● 2時間【基礎コース】 セッション①②③④

公益財団法人 介護労働安定センター

【基礎コース】 リーダーシップ(D) カリキュラム

リーダーとしての役割の理解と基本姿勢

D-2

【1】リーダーの役割

- 1 リーダーの役割とは
- 2 自分の特性から見るリーダータイプ
- 3 人間関係構築
- 4 職員への指導やアドバイス(仕事との向き合い方)

セッション ① 40分

セッション ② 40分

【2】リーダーに求められる基本姿勢

- 1 自らが率先して行動し、規範を示す
- 2 個人的な感情に流されない
- 3 冷静な判断が下せる
- 4 細やかな変化に気づき、対応ができる

セッション ③ 20分

【3】組織のなかでのリーダーの役割

- 1 業務の理解
- 2 経営側の目線を持つ

セッション ④ 20分

公益財団法人 介護労働安定センター

## 【1】リーダーの役割

### 3 人間関係の構築

#### (1)リーダーから職員への誠実な関わり方

- ・個人的な好き嫌いで部下に接しない
- ・故障した機器や不具合のある備品を放置したままにしない
- ・小口現金の出納の適切な管理

#### (2)ルールの周知徹底

- ・ヒトに関するルール
- ・モノに関するルール
- ・カネに関するルール

#### (3)運営チームの確立

- ・管理者と主任クラスで運営チームをつくる
- ・運営チームは、事業所全体を動かすエンジン

 公益財団法人 介護労働安定センター

## 【1】リーダーの役割

### 4 職員への指導やアドバイス(仕事との向き合い方)

#### (1)積年の課題に着手する

- ・ルール違反者に注意して改善を促す
- ・設備等の不備・不足があれば稟議をあげる
- ・業績不振の改善に着手する

#### (2)褒めて、叱って、認める

##### 【褒める】

- ・理由を添えて褒める(どの点が良いのか)
- ・比較して褒める(標準に比して・以前よりも)
- ・その人らしさを褒める。(〇〇さんらしい)

##### 【叱る】

- ・弱みが強く出ている時や方向性を変えたい時に叱る
- ・強みに増長している(天狗になっている)時に叱る

 公益財団法人 介護労働安定センター



● Key Word ● ～このセクションのポイントなど～

- \* リーダーから職員への誠実な関わり方
- \* ルールの周知徹底
- \* 運営チームの確立
- \* 積年の課題に着手する
- \* 褒めて、叱って、認める

マネジメント分野

D-2-③

【カテゴリー】 リーダーシップ (D)

リーダーとしての役割の理解と基本姿勢

講 師： 柴垣 竹生 氏

セッション③  
20分

● 履修時間 ● 2時間【基礎コース】 セッション①②③④

公益財団法人 介護労働安定センター

【基礎コース】 リーダーシップ(D) カリキュラム

リーダーとしての役割の理解と基本姿勢

D-2

【1】リーダーの役割

- 1 リーダーの役割とは
- 2 自分の特性から見るリーダータイプ
- 3 人間関係構築
- 4 職員への指導やアドバイス(仕事との向き合い方)

セッション ① 40分

セッション ② 40分

【2】リーダーに求められる基本姿勢

- 1 自らが率先して行動し、規範を示す
- 2 個人的な感情に流されない
- 3 冷静な判断が下せる
- 4 細やかな変化に気づき、対応ができる

セッション ③ 20分

【3】組織のなかでのリーダーの役割

- 1 業務の理解
- 2 経営側の目線を持つ

セッション ④ 20分

公益財団法人 介護労働安定センター

## 【2】リーダーに求められる基本姿勢

### 1 自らが率先して行動し、規範を示す

■リーダーという存在は、常に職員から見られている。

■職員はリーダーの行動をひとつの基準にして働いている。

- ・感情的過ぎるリーダー ⇒ 職場の人間関係が不穏
- ・リーダーが物を大切にしない ⇒ 清掃不行き届・物品の不備
- ・リーダーの公金管理がルーズ ⇒ 金銭事故の危険性

### 2 個人的感情に流されない

■権限を持つリーダーの個人的感情の表出は、マネジメント全般に支障をきたす。

■感情をうまくコントロールする。  
リーダーとして「公平な行動」をルール化し、行動する。

 公益財団法人 介護労働安定センター

## 【2】リーダーに求められる基本姿勢

### 3 冷静な判断が下せる

(1)感情的になりやすい事案を知っておく

(2)即断しない

(3)独断しない

(4)定量化する

### 4 細かな変化に気付き、対応ができる

(1)俯瞰する時間を確保する

(2)接触機会を増やす

(3)チェックポイントを決めておく

 公益財団法人 介護労働安定センター



● Key Word ● ～このセクションのポイントなど～

- \* 率先垂範
- \* 個人的な感情に流されない
- \* 冷静な判断が下せる
- \* 細かな変化に気付き、対応ができる

マネジメント分野

D-2-④

【カテゴリー】 リーダーシップ (D)

リーダーとしての役割の理解と基本姿勢

講 師： 柴垣 竹生 氏

セッション④  
20分

● 履修時間 ● 2時間【基礎コース】 セッション①②③④

公益財団法人 介護労働安定センター

【基礎コース】 リーダーシップ(D) カリキュラム

リーダーとしての役割の理解と基本姿勢

D-2

【1】リーダーの役割

- 1 リーダーの役割とは
- 2 自分の特性から見るリーダータイプ
- 3 人間関係構築
- 4 職員への指導やアドバイス(仕事との向き合い方)

セッション ① 40分

セッション ② 40分

【2】リーダーに求められる基本姿勢

- 1 自らが率先して行動し、規範を示す
- 2 個人的な感情に流されない
- 3 冷静な判断が下せる
- 4 細やかな変化に気づき、対応ができる

セッション ③ 20分

【3】組織のなかでのリーダーの役割

- 1 業務の理解
- 2 経営側の目線を持つ

セッション ④ 20分

公益財団法人 介護労働安定センター

### 【3】組織のなかでのリーダーの役割

#### 1 業務の理解

##### ① 自律型の職場である

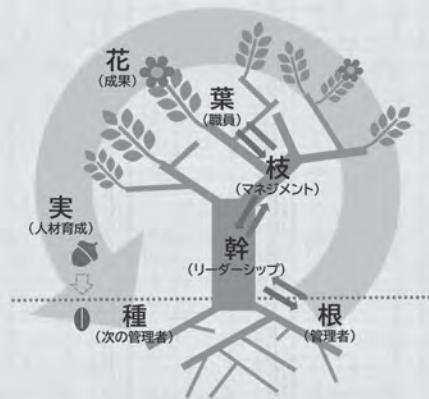
管理者としては、このような現場の特徴を理解した上で、職員の専門性と自律性を尊重し支援するマネジメントが必要。

##### ② 公共性の強い業務である

インフラ事業の使命は、要介護者とその家族の安全で安定的な支援。

介護事業は、地域に根差す地場産業である。地域から介護報酬と人材の供給を受け、地域に介護サービスを提供し、地域と共存関係にある。

樹木の枝は、根とは繋がっているが他の枝の間では養分の行き来がなく、各々が独立性を保っている。介護現場のケアチームは、自己完結型の最小単位のマネジメント組織である。



公益財団法人 介護労働安定センター

#### 2 経営側の目線を持つ

■ ケアサービスと経営の両立のためにKPI(Key Performance Indicator:重要経営指標)を把握する。

■ 毎月の①売上・②原価・③利益を見て以下を確認。

- ・①②③の前月比の増減
- ・前年同月比の増減
- ・次月は①②③が増える見込みなのか、減る見込みなのか
- ・利用者単価
- ・人件費率
- ・職員離職率

公益財団法人 介護労働安定センター

● Key Word ● ～このセクションのポイントなど～

- \* 管理者という立場での業務の理解
- \* ケアサービスと経営の両立

## 雇用管理分野

E-4-①

### 【カテゴリー】 労務管理 (E)


## 社会保険

(労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険)

講 師： 佐藤 紀一 氏

セッション①  
25分

● 履修時間 ● 1 時間【基礎コース】 セッション①②

 公益財団法人 介護労働安定センター

### 【基礎コース】 労務管理(E) カリキュラム

## 社会保険 (労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険)

E-4

#### 【1】労災保険

- 1 業務上の負傷
- 2 業務上の疾病
- 3 通勤災害

セッション ① 25分

#### 【2】雇用保険

- 1 雇用保険の被保険者

#### 【3】健康保険

- 1 健康保険の被保険者
- 2 保険料と給付内容
- 3 産前産後・育児休業期間中の保険料免除

#### 【4】厚生年金保険

- 1 厚生年金の被保険者

セッション ② 35分

#### 【5】介護保険など

 公益財団法人 介護労働安定センター



## 【1】労災保険

### 1 業務上の負傷

労災保険は労働者の業務災害、通勤災害のときの負傷・疾病・障害・死亡に対し保険給付を行うもので、保険料は全額事業主負担です。

- ①所定労働時間
- ②残業時間

※①②あれば、施設内でも施設外でも該当します。

次の場合には、業務災害と認められません。

- ①私用(私的行為)
- ②故意に発生
- ③第三者による負傷
- ④天災地変

※③④でも労災になる場合があります。

 公益財団法人 労働安全衛生センター

## 【1】労災保険

### 1 業務上の負傷

休憩時間は、私的な行為によって発生した災害は業務災害とは認められませんが、事業場の施設・設備や管理状況等が原因で発生した災害は業務災害となることがあります。

休憩中であっても・・・

- ①施設のストーブで火傷した。
- ②施設内の濡れた床で足を滑らせてケガをした。
- ③トイレ内でぶつけてケガをした。

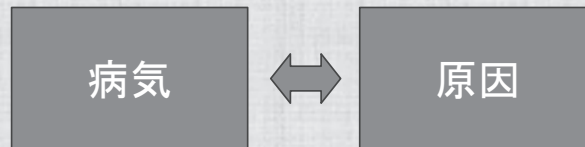


 公益財団法人 労働安全衛生センター

## 【1】労災保険

### 2 業務上の疾病

業務上疾病については、業務との間に相当因果関係が認められる場合が該当します。



就業時間外に発症しても、業務が原因によって発症したものと認められれば、業務と疾病との間に相当因果関係は成立し、業務上疾病と認められることがあります。

## 【1】労災保険

### 2 業務上の疾病

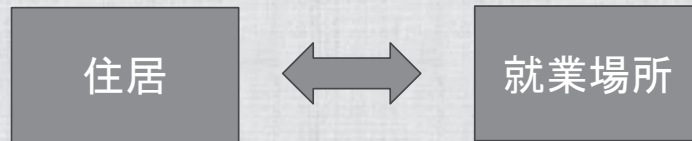
一般的に、労働者に発症した疾病について、次の3要件が満たされる場合には、原則として業務上疾病と認められます。

- ①疾病となる原因の存在
- ②健康障害になる原因にさらされていた
- ③医学的に妥当なもの

## 【1】労災保険

### 3 通勤災害

通勤災害とは、通勤による労働者の傷病等をいいます。この場合の「通勤」とは、就業に関し、住居と就業の場所との間の往復を、合理的な経路及び方法により行うことをいい、業務の性質を有する移動のものを除くものとされています。通勤の経路を逸脱し、又は中断した場合には、逸脱又は中断の間及びその後の移動は「通勤」とはなりません。



公益財団法人 介護労働安定センター

## 【1】労災保険

### 3 通勤災害

- (1)就業に関して  
被災当日に就業することとなっていたこと、または、現実に就業していたこと
- (2)住居について  
就業の必要上、就業の場所の近くにアパートを借りたり、天災等の事情のため、やむを得ず会社近くのホテル等に泊まる場合には、そこが住居となります。
- (3)就業の場所について  
会社や施設・訪問先等の業務を行う場所です。
- (4)合理的な経路及び方法について  
通常利用する経路や方法であれば、会社に申告した以外の経路や方法であっても合理的な経路となります。

公益財団法人 介護労働安定センター



## 【1】労災保険

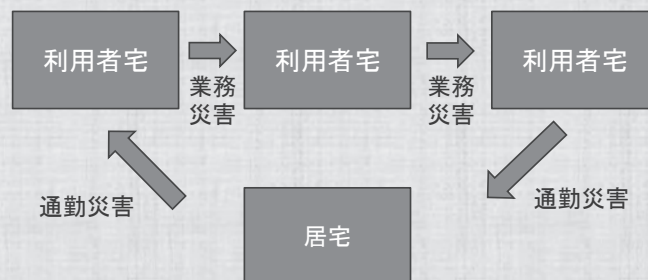
### 3 通勤災害

(5)業務の性質を有するものについて

(1)から(4)までの要件を満たす移動であっても、その行為が「業務の性質を有するもの」である場合には、通勤となりません。

①緊急の呼び出し

②訪問先から訪問先への移動



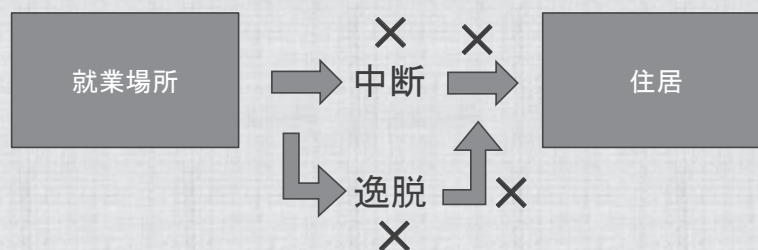
公益財団法人 介護労働安定センター

## 【1】労災保険

### 3 通勤災害

(6)往復の経路を「逸脱」し、または「中断」した場合について

「逸脱」とは、就業や通勤と関係のない目的で通勤の経路からそれることをいい、「中断」とは、通勤の経路上で通勤と関係のない行為を行うことをいいます。



経路近くの公衆便所の利用、経路上の店でジュースを購入など、ささいな行為の場合は、逸脱、中断とはなりません。

公益財団法人 介護労働安定センター

## 【1】労災保険

### 3 通勤災害

下記のことをやむを得ない事由により最小限度の範囲で行う場合には、逸脱又は中断の間を除き、経路に復した後は再び通勤となります。

- ①日用品の購入
- ②一部の職業訓練、教育訓練
- ③選挙権の行使
- ④診察又は治療
- ⑤要介護状態にある配偶者、子、父母等への継続・反復の介護

## 【2】雇用保険

### 1 雇用保険の被保険者

下記の条件で雇用されている労働者は、原則として被保険者となります。

- ①1週間の所定労働時間が20時間以上である
- ②31日以上雇用見込みがある  
(更新する旨の明示がある場合も含む)

※会社の代表者や役員、個人事業主、同居の親族、昼間学生などは、雇用保険の被保険者にはなりません。

### 【3】健康保険

#### 1 健康保険の被保険者

(1)事業所に常時使用(フルタイム勤務・正社員など)される75歳未満の人は、被保険者となります。

(2)パートタイマー・アルバイト等の場合

①1週の所定労働時間が通常の労働者の4分の3以上

②1月の所定労働日数が通常の労働者の4分の3以上

※会社の代表者・会社の役員等は、被保険者になります。

※同時に複数の事業所に雇用される場合、それぞれの会社(法人)で健康保険の被保険者になります。

### 【3】健康保険

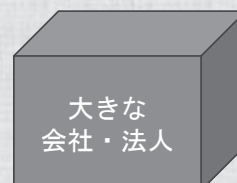
#### 1 健康保険の被保険者

(3)厚生年金保険の被保険者が51人以上いる大規模な会社(特定適用事業所)においては、雇用したパートタイマー・アルバイト等の所定労働時間および所定労働日数が、通常の労働者の4分の3未満であっても、以下の①から③をすべて満たす場合は、被保険者(短時間労働者)になります。

①週の所定労働時間が20時間以上あること

②賃金の月額が8.8万円以上であること

③学生でないこと



● **Key Word** ● ~このセクションのポイントなど~

- \* 私用(私的行為)
- \* 合理的な経路
- \* 業務の性質
- \* 雇用保険の被保険者
- \* 短時間労働者

## 雇用管理分野

E-4-②

### 【カテゴリー】 労務管理 (E)


## 社会保険

(労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険)

講 師： 佐藤 紀一 氏

セッション②  
35分

● 履修時間 ● 1 時間【基礎コース】 セッション①②

 公益財団法人 介護労働安定センター

【基礎コース】 労務管理(E) カリキュラム

## 社会保険 (労災保険・雇用保険・健康保険・厚生年金保険・介護保険)

E-4

### 【1】労災保険

- 1 業務上の負傷
- 2 業務上の疾病
- 3 通勤災害

セッション ① 25分

### 【2】雇用保険

- 1 雇用保険の被保険者

### 【3】健康保険

- 1 健康保険の被保険者
- 2 保険料と給付内容
- 3 産前産後・育児休業期間中の保険料免除

### 【4】厚生年金保険

- 1 厚生年金の被保険者

セッション ② 35分

### 【5】介護保険など

 公益財団法人 介護労働安定センター



### 【3】健康保険

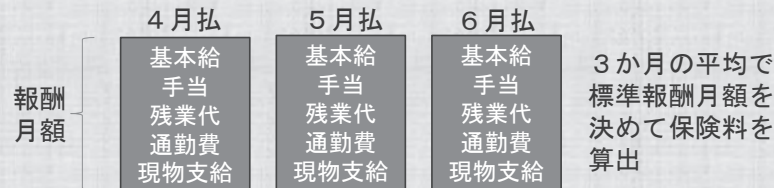
#### 2 保険料と給付内容

##### (1)保険料

給与と現物支給を合算して求めた額(報酬月額)を等級区分に当てはめて決定した標準報酬月額に保険料率をかけて算出します。

##### ①定時決定(算定)

毎年9月に、4月から6月の報酬月額を基に、標準報酬月額の改定を行います。



##### ②随時改定(月変)

報酬月額に大幅な変動(標準報酬月額の2等級以上)があった場合には、月額変更届を提出し標準報酬月額の改定を行います。

公益財団法人 介護労働安定センター

### 【3】健康保険

#### 保険料額表

令和6年3月分(4月納付分)からの健康保険・厚生年金保険の保険料額表

・健康保険料率:令和6年3月分～適用  
・厚生年金保険料率:平成29年9月分～適用  
・介護保険料率:令和6年3月分～適用  
・子ども・子育て奨励金率:令和2年4月分～適用

(東京都)

(単位:円)

等級	月 額	報 酬 月 額	全国健康保険協会管掌健康保険料				厚生年金保険料(厚生年金基金加入員を除く)	
			介護保険第2号被保険者に該当しない場合		介護保険第2号被保険者に該当する場合		一級、坑内員・船員	
			9.98%		11.58%		18.300%※	
			全 額	折半額	全 額	折半額	全 額	折半額
1	58,000	円以上 ～ 63,000	5,788.4	2,894.2	6,716.4	3,358.2		
2	68,000	63,000 ～ 73,000	6,788.4	3,394.2	7,874.4	3,937.2		
3	78,000	73,000 ～ 83,000	7,784.4	3,892.2	9,032.4	4,516.2		
4(17)	88,000	83,000 ～ 93,000	8,782.4	4,391.2	10,190.4	5,095.2	16,104.00	8,052.00
5(12)	98,000	93,000 ～ 103,000	9,780.4	4,890.2	11,348.4	5,674.2	17,924.00	8,962.00
6(3)	104,000	103,000 ～ 107,000	10,572.4	5,286.2	12,023.2	6,011.6	19,032.00	9,516.00
7(4)	110,000	107,000 ～ 114,000	10,978.0	5,489.0	12,738.0	6,369.0	20,130.00	10,065.00
8(5)	118,000	114,000 ～ 122,000	11,776.4	5,888.2	13,664.4	6,832.2	21,584.00	10,792.00
9(6)	126,000	122,000 ～ 130,000	12,574.8	6,287.4	14,590.8	7,295.4	23,058.00	11,529.00
10(7)	134,000	130,000 ～ 138,000	13,373.2	6,686.6	15,517.2	7,758.6	24,532.00	12,266.00
11(8)	142,000	138,000 ～ 146,000	14,171.6	7,085.8	16,443.6	8,221.8	25,896.00	12,948.00
12(9)	150,000	146,000 ～ 155,000	14,970.0	7,485.0	17,370.0	8,685.0	27,450.00	13,725.00
13(10)	160,000	155,000 ～ 165,000	15,968.0	7,984.0	18,528.0	9,264.0	29,280.00	14,640.00
14(11)	170,000	165,000 ～ 175,000	16,966.0	8,483.0	19,686.0	9,843.0	31,110.00	15,555.00
15(12)	180,000	175,000 ～ 185,000	17,964.0	8,982.0	20,844.0	10,422.0	32,940.00	16,470.00
16(13)	190,000	185,000 ～ 195,000	18,962.0	9,481.0	22,002.0	11,001.0	34,770.00	17,385.00
17(14)	200,000	195,000 ～ 210,000	19,960.0	9,980.0	23,160.0	11,580.0	36,600.00	18,300.00
18(15)	220,000	210,000 ～ 230,000	21,958.0	10,979.0	25,426.0	12,713.0	40,720.00	20,360.00
19(16)	240,000	230,000 ～ 250,000	23,952.0	11,976.0	27,752.0	13,876.0	43,920.00	21,960.00
20(17)	260,000	250,000 ～ 270,000	25,946.0	12,973.0	30,108.0	15,054.0	47,580.00	23,790.00
21(18)	280,000	270,000 ～ 280,000	27,944.0	13,972.0	32,424.0	16,212.0	51,240.00	25,620.00
22(19)	300,000	280,000 ～ 310,000	29,942.0	14,971.0	34,780.0	17,390.0	54,900.00	27,450.00

公益財団法人 介護労働安定センター

### 【3】健康保険

#### 2 保険料と給付内容

##### (2)被扶養者

被保険者の配偶者(事実上婚姻関係と同様の人を含む)、子、孫、兄弟姉妹、直系尊属(父母・祖父母など)や同居している三親等以内の親族で、後期高齢者医療制度の被保険者でなく、主として被保険者に生計を維持されている人。

##### ①年間収入が130万円未満

認定対象者が60歳以上または障害厚生年金を受けられる程度の障害者の場合は180万円未満

##### ②被保険者の年間収入の2分の1未満である場合、同居でない場合は収入が被保険者からの援助による収入額(仕送り)より少ない場合

### 【3】健康保険

#### 2 保険料と給付内容

##### (3)健康保険の主な保険給付

##### ①窓口の負担額を減らす療養の給付

	一般所得者等	一定以上所得者	現役並み所得者
75歳	1割負担	2割負担	3割負担
70歳	2割負担		
6歳 (義務教育就学途)	3割負担		
	2割負担		

### 【3】健康保険

#### 2 保険料と給付内容

##### (3)健康保険の主な保険給付

##### ②負担額を上限額で抑える高額療養費

**70歳未満の者**（括弧内の額は、4ヶ月目以降の多数該当）

<年収約1,160万円～>

252,600円 + (医療費 - 842,000) × 1% (140,100円)

<年収約770～約1,160万円>

167,400円 + (医療費 - 558,000) × 1% (93,000円)

<年収約370～約770万円>

80,100円 + (医療費 - 267,000) × 1% (44,400円)

<～年収約370万円>

57,600円 (44,400円)

<住民税非課税>

35,400円 (24,600円)

公益財団法人 介護労働安定センター

### 【3】健康保険

#### 2 保険料と給付内容

##### (3)健康保険の主な保険給付

##### ③業務外の病気やケガにより労務不能になったときに給付される傷病手当金(原則4日以上仕事に就けなかったとき)



※1日あたりの支給額(原則)

12カ月間の平均標準報酬月額 ÷ 30 × 2/3

※通算1年6カ月間支給

公益財団法人 介護労働安定センター



### 【3】健康保険

#### 2 保険料と給付内容

##### (3)健康保険の主な保険給付

##### ④産前産後休業中に給付される出産手当金

原則産前42日      出産      産後56日

産前産後休業

※1日あたりの支給額(原則)

12カ月間の平均標準報酬月額 ÷ 30 × 2/3

公益財団法人 介護労働安定センター

### 【3】健康保険

#### 3 産前産後・育児休業期間中の保険料免除

(1)産前産後休業期間・育児休業等期間について、健康保険・介護保険・厚生年金保険の保険料は、事業主が申出書を提出することにより、被保険者・事業主の両方の負担が免除されます。

原則産前42日      出産      産後56日      3歳未満

産前産後休業

育児休業

※免除期間は、将来、被保険者の年金額を計算する際は、保険料を納めた期間として扱われます。

※育児休業期間中のその他の免除要件

- ①月末が育休のとき
- ②その月で14日以上育休のとき

※育児休業期間中の賞与の保険料免除要件

- ①暦日で1月を超えて育休のとき

公益財団法人 介護労働安定センター

## 【4】厚生年金保険

### 1 厚生年金保険の被保険者

厚生年金保険は、会社(法人)等の勤務しているときに被保険者であった人が年金を受け取るときに、国民年金に上乗せで給付される保険です。

	基礎年金	厚生年金
老 齢	<b>老齢基礎年金</b> 保険料を納めた期間などに応じた額	<b>老齢厚生年金</b> 保険料を納付した期間や賃金 <sup>※1</sup> に応じた額
障 害	<b>障害基礎年金</b> 障害等級 <sup>※2</sup> に応じた額 (子がいる場合には加算あり)	<b>障害厚生年金</b> 賃金 <sup>※1</sup> や加入期間、障害等級 <sup>※2</sup> に応じた額
遺 族	<b>遺族基礎年金</b> 老齢基礎年金の満額に子の数に応じて加算した額	<b>遺族厚生年金</b> 亡くなった方の老齢厚生年金の3/4の額

公益財団法人 介護労働安定センター

## 【4】厚生年金保険

### 1 厚生年金保険の被保険者

#### (1)被保険者(第2号被保険者)

厚生年金保険の加入の要件は、健康保険と同じですが、原則70歳未満になります。

#### (2)第3号被保険者

20歳以上60歳未満の配偶者で、被保険者に扶養されている人は、保険料を支払うことなく国民年金に加入することが出来ます。

※被保険者と同じ厚生年金保険の加入になるわけではありません。  
※要件は健康保険の被扶養者と原則同じです。

公益財団法人 介護労働安定センター

## 【5】介護保険

### 1 介護保険の被保険者

#### (1)被保険者の要件

介護保険への加入の要件は、健康保険と原則同じですが加入は40歳からになります。

#### (2)被保険者

##### ①第1号被保険者

65歳以上の人(給与天引きは行いません、原則として年金からの天引きになります)。

##### ②第2号被保険者

40歳から64歳までの医療保険(会社・法人の健康保険など)に加入している人(給与天引きにより保険料を徴収します。)

※第2号被保険者の保険料は、被保険者と会社(法人)が半額ずつ負担します。

公益財団法人 介護労働安定センター

## 【5】介護保険

### 2 保険給付について

#### (1)第1号被保険者

65歳以上の方は原因を問わず要支援・要介護状態となったときに保険給付を受けられます。

#### (2)第2号被保険者

加齢に伴う特定疾病が原因で要介護(要支援)認定を受けたときに保険給付を受けることができます。

※ 特定疾病とは	
1 がん (医師が一般に認められている知見にもとづき回復の見込みがない状態に至つたと判断したものに限る)	9 脊柱管狭窄症
2 関節リウマチ	10 早老症
3 筋萎縮性側索硬化症	11 多発脳委縮症
4 後縦靭帯骨化症	12 慢性閉塞性神経障害、慢性閉塞性腎症および慢性腎臓病
5 骨折を伴う肩関節症	13 脳血管疾患
6 初老期における認知症	14 閉塞性動脈硬化症
7 進行性核上性麻痺、大脳皮質基底核変性症およびパーキンソン病	15 慢性閉塞性肺疾患
8 脊髄小脳変性症	16 両側の膝関節または股関節に著しい変形を伴う変形性関節症

公益財団法人 介護労働安定センター

● **Key Word** ● ~このセクションのポイントなど~

- \* 報酬月額
- \* 保険料負担
- \* 被扶養者
- \* 第3号被保険者
- \* 特定疾病

## 雇用管理分野

G-1-①

### 【カテゴリー】 職場環境 (G)

## リスクマネジメント

講 師： 藤野 和良 氏

セッション①  
30分

● 履修時間 ● 1時間【基礎コース】 セッション①②

 公益財団法人 介護労働安定センター

【基礎コース】 職場環境(G) カリキュラム

## リスクマネジメント

G-1

### 【1】職場の安全対策

- 1 ハイน์リッヒの法則
- 2 ヒヤリハット

セッション ① 30分

### 【2】リスクの予測と分析

- 1 リスク
- 2 リスクマネジメント
- 3 危険予知

### 【3】事故や失敗から学ぶシステムの構築

- 1 責任追及志向から問題解決志向への転換

セッション ② 30分

 公益財団法人 介護労働安定センター



## 【1】職場の安全対策

### 1 ハイน์リッヒの法則

(1) 日頃からの不安全行動・不安全状態が重大事故発生の原因になる

#### ○重大事故

大きな怪我を伴う深刻な事故  
重大な災害

#### ○軽傷事故（けいしょうじこ）

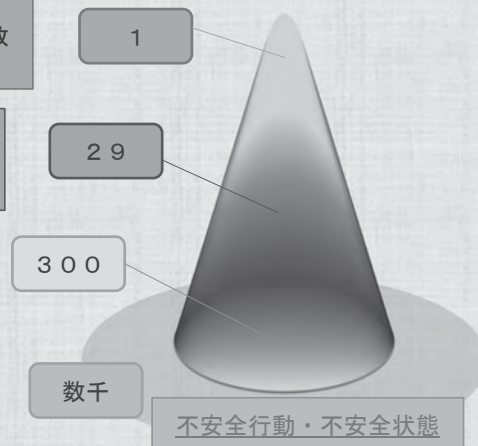
大きな怪我ではないものの  
怪我を伴う軽微な事故

#### ○無傷事故（むきずじこ）

無傷ながら怪我に繋がる  
可能性を秘めた事故

Ⅱ

ヒヤリハット



公益財団法人 介護労働安定センター

## 【1】職場の安全対策

### 1 ハイน์リッヒの法則

(2) 仕事の中に潜む不安全行動・不安全状態を組織全体で共有する

#### 動作の反動

勢いを付けて行う動作により  
肩や足腰に大きな負担  
筋肉や関節を痛めるリスク

#### 無理な動作

「体をひねる・腰をひねる」状態  
を維持しながらの介助は  
腰痛を引き起こすリスク

#### 転倒

ベッドからの移乗時や歩行介助時  
に転倒した利用者を支える形で  
一緒に倒れてしまうこと等  
注意を要する

トイレ

高齢者

階段・段差

障がい者

濡れた床

外国人

公益財団法人 介護労働安定センター

## 【1】職場の安全対策

### 2 ヒヤリハット

- ・ 不安全行動・不安全状態に気づくヒントを与えてくれる

#### ヒヤリ

利用者をベッドから車椅子へ移乗する際、職員がよろけたことで利用者が転落しかけたが、ギリギリのところで支えることができた。

#### ハット

床が濡れていることに気づかないまま、廊下を走り抜けた際、つるつと滑ったが、ギリギリのところで踏ん張り、転ばずに済んだ。

#### 不安全行動・不安全状態が疑われる行為

- ベッドから車椅子への移乗介助
- 床を汚した者、床が汚れていることに気づいた者の行動
- 廊下を走る行動とそれを注意しない周囲の者の行動

公益財団法人 介護労働安定センター

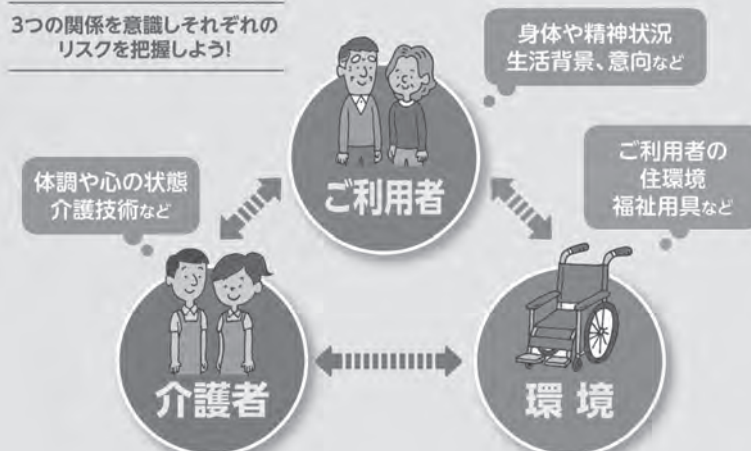
## 【2】リスクの予測と分析

### 1 リスク

出典元：公益財団法人介護労働安定センター「イラストで見る介護事故事例集」

将来のいずれかの時において朗らかな日常を脅かす(危険な状態にする・壊す・終わらせる)予測可能で対処可能な危険のこと

3つの関係を意識しそれぞれのリスクを把握しよう!



公益財団法人 介護労働安定センター

## 【2】リスクの予測と分析

### 1 リスク

将来の事故はどれか一つの要因によって起こるというよりも、**複数の要因が絡み合って発生することが多い。**

#### ご利用者へのリスク対策

**身体 の状況や  
価値観を把握し適切な  
ケアプランを立てる**

サービス開始前に、ご利用者本人や家族に価値観、人生観、興味があることなどをヒアリング。情報を的確に把握しアセスメントシートに反映して、事業所内で情報を共有しましょう。利用開始後もケアプランの見直し時やご利用者の状況に応じて、アセスメントシートを更新することが大切です。

#### 介護者へのリスク対策

**体調や心の状態を整え  
介護技術・知識を  
向上させる**

介護者自身の体調・精神面の管理や、モチベーション維持も大切です。健康診断やストレスチェックを受けて、身体の不調や仕事の悩み、不安があれば上司に相談しましょう。社内外の研修に参加して、修得した技術を事業所内で共有することも、事故防止につながります。

#### 環境へのリスク対策

**日々、変動する  
状況を認識し  
個々に合わせ  
環境を整える**

環境リスクは、昼と夜で変わったり、改善後もご利用者や介護者の状況の変化で再発する可能性があります。日々変動するリスクという認識を持つことが大切です。ご利用者に応じて家具の配置を検討したり、歩行誘導(足あと)シールを床に貼って、行き先をわかりやすくしましょう。

公益財団法人 介護労働安定センター

### ● Key Word ● ～このセクションのポイントなど～

- \* ハインリッヒの法則
- \* 不安全行動・不安全状態
- \* ヒヤリハット
- \* リスク
- \* 3つのリスク要因

公益財団法人 介護労働安定センター



## 雇用管理分野

G-1-②


### 【カテゴリー】 職場環境 (G)

## リスクマネジメント

講 師： 藤野 和良 氏

セッション②  
30分

● 履修時間 ● 1時間【基礎コース】 セッション①②

 公益財団法人 介護労働安定センター

【基礎コース】 職場環境(G) カリキュラム

## リスクマネジメント

G-1

### 【1】職場の安全対策

- 1 ハイブリッドの法則
- 2 ヒヤリハット

セッション ① 30分

### 【2】リスクの予測と分析

- 1 リスク
- 2 リスクマネジメント
- 3 危険予知

セッション ② 30分

### 【3】事故や失敗から学ぶシステムの構築

- 1 責任追及志向から問題解決志向への転換

 公益財団法人 介護労働安定センター

## 【2】リスクの予測と分析

### 2 リスクマネジメント

リスクの発生を防止又は回避するための仕組み。それらが困難な場合は、そのリスクの最小化又は分離分散により損害の低減を図る。

#### 4つの視点

- ① 事実
- ② 結果
- ③ 因果関係
- ④ 過失



公益財団法人 介護労働安定センター

## 【2】リスクの予測と分析

### 2 リスクマネジメント

(1) 事実を正確に把握することが何よりも大切

【第1報】  
床が濡れていたため、職員が誤って滑って転んでしまった。

【判断】  
床が濡れていなければ滑って転ぶことは無かった。

【第2報】  
確かに一部の床は濡れていたが職員が転倒した場所は濡れていなかった。

【判断】  
転倒に至るいきさつをさらに慎重に確認する必要がある。

【第3報】  
当該職員は滑りやすい靴を履いて走っていた。遅刻しそうだったため焦っていた。

【判断】  
落ち着いて歩いていれば転ぶことは無かった可能性がある。

【第4報】  
当該職員は昨夜のお酒が残っていて足もとがふらついていた。

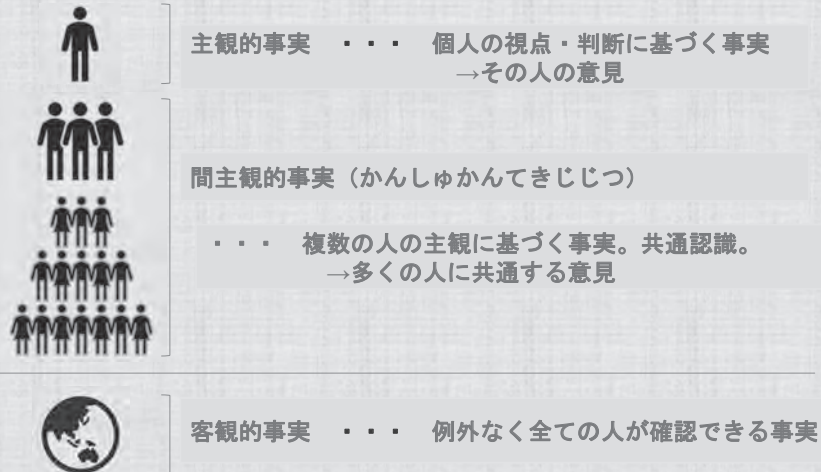
【判断】  
転倒の原因は濡れた床ではなく、当該職員の不注意が原因である。

公益財団法人 介護労働安定センター

## 【2】リスクの予測と分析

### 2 リスクマネジメント

#### (2) 主観的事実と間主観的事実、そして客観的事実



公益財団法人 介護労働安定センター

## 【2】リスクの予測と分析

### 3 危険予知

リスクの発生を未然に防ぐためにリスクそのものを感知する能力を高め、もって職場で事故やトラブルを起こさせないための取組

はさみが落ちている

誰のはさみだろう

どこのはさみだろう



どうして落ちてるんだろう

気づかずに誰かが踏んだら  
怪我をしてしまう

利用者さんが怪我をする原因  
になったら大変だ

スプレー缶が落ちている

何のスプレーだろうか

誰か落としたのかな



踏んで転倒の原因になる  
かもしれない

中身が危険なもの  
かもしれない

利用者さんが誤って  
使ってしまったら大変だ

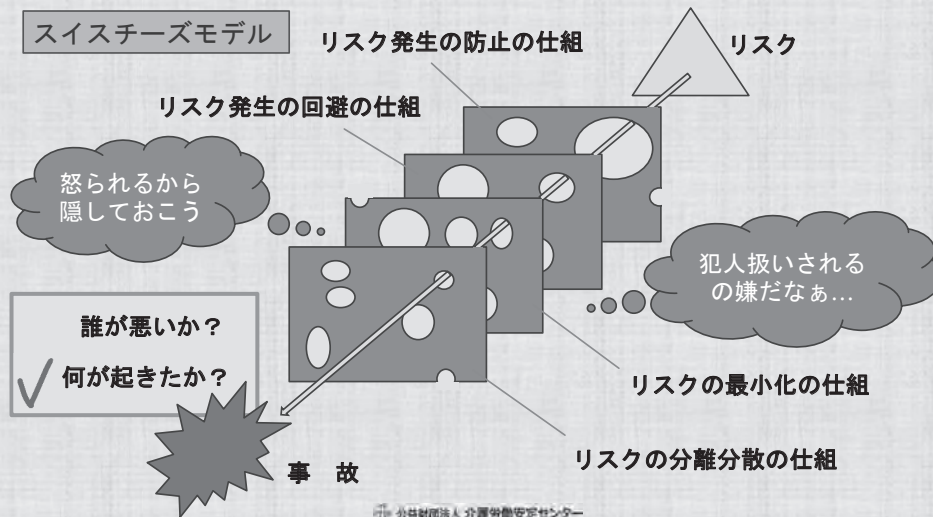
公益財団法人 介護労働安定センター

### 【3】事故や失敗から学ぶシステムの構築

#### 1 責任追及志向から問題解決志向への転換

(1) ミスが共有されやすくなる雰囲気を作り上げるために

スイスチーズモデル



#### ● Key Word ● ~このセクションのポイントなど~

- \* リスクマネジメント
- \* 主観的事実と客観的事実
- \* 危険予知
- \* 責任追及志向
- \* 問題解決志向

