

平成22年度
老人保健事業推進費等補助金
老人保健健康増進等事業

介護支援専門員のスーパービジョン実践としての OJTのあり方に関する研究

株式会社フジケア

平成23年(2011年)3月

はじめに

介護保険制度がスタートして10年を過ぎ、利用者は増加の一途をたどり、今改めて財源が問題となっています。ケアマネジメントは制度の中核をなす任務としてその成熟が期待されましたが、技術面の修得に意が注がれたものの、人材育成の観点からは必ずしも十分な検討がなされていませんでした。

日本ケアマネジメント学会は、平成20年度より厚生労働省からの研究補助をいただき、「介護支援専門員に対するスーパービジョンのあり方に関する研究」を行ってきました。

平成20年度は、研修資料の分析や心情面に関する把握、またスーパービジョンの実践現況を明らかにする調査を実施しました。その結果、スーパービジョンの必要性はほとんどの介護支援専門員が認識しているものの、実践できている者は約半数で、自信を持ってスーパービジョンを行っている者は約15%という実態が浮き彫りになりました。

21年度は主任介護支援専門員が自信を持ってスーパービジョンを実践できるようになるための研修会をモデル的に施行しました。また研修会が全国に展開されることを願ってテキストも作成しました。このテキストも研修会の試行と受講者の評価を受け、繰り返しバージョンアップを図り出版する予定です。さらにスーパービジョン能力の自己評価基準も作成しました。

本年度は介護支援専門員のスーパービジョン実践としてのOJTのあり方に関する研究委員会を結成し、業務の中でどのようにスーパービジョンが行われているか、すなわちOJT(On the Job Training)の実態調査をアンケートとヒアリングで実施しました。ほとんどの事業所で何らかの人財育成の取り組みはなされているものの、小人数の事業所では人財育成基盤が弱く、人材育成プログラムが十分に実施されているとは言い難い現状にあることが判明しました。今後は地域包括支援センターが調整役になり、地域で指導者チームが組織され、機能していくことが重要であると思われました。

これらのチームが人財育成に貢献するには、地域特性に応じたモデル事業を試みる必要があります、次年度の課題と考えております。

本調査研究にご協力いただきました皆様に心より感謝申し上げます。

日本ケアマネジメント学会 理事
介護支援専門員のスーパービジョン実践としてのOJTのあり方に関する
研究委員会 委員長

前沢 政次

目次

はじめに.....	ii
I. 研究の概要	1
1. 研究の背景および目的	1
2. 事業実施の概要.....	1
2.1. 事業概要	1
2.2. 調査研究体制	2
2.3. 本年度の実施スケジュール	3
II. OJT を含めた人材育成に関する実態アンケート調査	4
1. 目的	4
2. 実施対象と実施方法.....	4
3. 回答者の属性	6
3.1. 回答者の所属する事業所の属性.....	6
3.2. 回答者の個人属性	8
4. アンケート調査結果.....	12
4.1. 総括	12
4.2. 人材育成メニューの取組状況.....	13
(1) 居宅介護支援事業所での取組状況と課題.....	14
(2) 地域包括支援センターでの取組状況と課題	22
4.3. 地域で人材育成をする仕組みの取組状況	30
(1) 居宅介護支援事業所での取組状況と課題.....	31
(2) 地域包括支援センターでの取組状況と課題	36
4.4. 自由回答の主要意見.....	40
III. OJT を含めた人材育成に関する実態ヒアリング調査.....	42
1. 目的	42
2. 実施対象	42
3. 実施方法	43
4. ヒアリング調査結果.....	44
4.1. 先進的な取組内容	44
(1) 居宅介護支援事業所での取組内容	44
(2) 地域包括支援センターでの取組内容	45
(3) 介護支援専門員協会での取組内容	46
4.2. ヒアリング項目ごとの結果	47
4.3. 一般企業での人材育成	63
IV. 考察	64
1. 現在の課題.....	64
2. 地域で相互に育てる仕組みの提案.....	65
2.1. 具体的な進め方.....	66
2.2. 実践上の課題	69
おわりに.....	70
V. 資料編	71

I. 研究の概要

1. 研究の背景および目的

日本ケアマネジメント学会では、Off-JT/OJT 技法として介護支援専門員のスーパービジョン手法の教育方法の体系化を平成 20 年度より進めてきた。今後、スーパービジョン手法の定着には現場における実践機会の一層の確保が必要である。

一方、介護支援専門員初任者には実務研修などの公的な Off-JT の機会は設けられているが、OJT 機会は乏しく実施内容の事業所間格差も大きい。そのため、利用者との関係構築に不安を抱く介護支援専門員が多く存在し、早期離職や人材流出の一因にもなっている。さらに、人材育成を担う介護支援専門員の中核層が高齢化しており、世代交代が課題になっている。

そこで、介護支援専門員が良質なケアマネジメントを展開するための OJT 標準モデルと実践機会の提供により、初任者の不安軽減、人材定着、および指導者層の人材育成向上を目指す。そのために、介護支援専門員にとっての OJT 機会の現状や、その促進要因・阻害要因を詳細に調査し、OJT 標準化に必要な技術や環境を明らかにすることを目的に本調査研究を実施する。具体的には、地域で介護支援専門員を育成する、または地域で OJT を実施する仕組みが有効であると仮定し、アンケート調査およびヒアリング調査による現状調査、実証実験を通じて仮説を検証する。

2. 事業実施の概要

2.1. 事業概要

本年度は、介護支援専門員の OJT 機会の現状やその促進要因・阻害要因を把握するため、アンケート調査およびヒアリング調査を実施し OJT 標準化に必要な技術や環境を整理する。

具体的には、アンケート調査により介護支援専門員に対する OJT を含めた人材育成全体の実態を把握する。また、先進的な人材育成の取組を行っている事業所や一般企業の取組内容をヒアリング調査により把握する。

このほか、OJT 標準モデルと実践機会を提供する具体的な仕組みの検討を行う。ここで想定している仕組みは、介護支援専門員が一人しかいない事業所が多い現実を踏まえ、地域で介護支援専門員を育成する、または地域で OJT を実施するものである。

具体的には、介護支援専門員初任者向けにインターンシップのような模擬的な OJT の場を地域の特定事業所に設け、特定事業所の指導者が実務研修の一環として、地域の初任者の育成を行うものである。

次年度は、これらの調査研究結果を踏まえ、OJT 標準モデルと実践機会を提供する仕組みについて、実証実験を通じて全国展開の可能性を検証する予定である。

2.2. 調査研究体制

日本ケアマネジメント学会の理事、評議員などの学識研究者と、現場で活動する介護支援専門員で構成される「介護支援専門員のスーパービジョン実践としてのOJTのあり方に関する研究委員会」が主体となり調査研究を行った。

また、具体的な検討を行なうための「ワーキンググループ」(WG)を設置した。

図表 1:「介護支援専門員のスーパービジョン実践としてのOJTのあり方に関する研究委員会」委員一覧

役職	氏名	役職	◎委員長、WG部会長	●総務
			全体	WG
委員長	前沢 政次	日本ケアマネジメント学会 理事 俱知安厚生病院 総合診療科 医師	◎	
顧問	野中 猛	日本ケアマネジメント学会 理事 日本福祉大学社会福祉学部 保健福祉学科教授	○	
部会長	白澤 政和	日本ケアマネジメント学会 副理事長 大阪市立大学大学院 生活科学研究科 教授	○	◎
委員 (総務)	白木 裕子	日本ケアマネジメント学会 理事 株式会社フジケア 取締役副社長	●	●
	吉江 悟	東京大学大学院医学系研究科 特任助教	●	●
委員	岡田 進一	日本ケアマネジメント学会 評議員 大阪市立大学大学院生活科学研究科 准教授	○	○
	奥田 亜由子	日本ケアマネジメント学会 評議員 日本福祉大学 社会福祉学部非常勤講師	○	○
	奥田 龍人	日本ケアマネジメント学会 理事 札幌市介護支援専門員連絡協議会	○	○
	神谷 良子	日本ケアマネジメント学会 評議員 NPO法人神戸ライフ・ケア協会 理事長	○	○
	高砂 裕子	日本ケアマネジメント学会 理事 社団法人南区医師協会 居宅介護支援センター	○	
	羽石 芳恵	認定ケアマネジャーの会 役員 東京都介護福祉士会コア	○	○
	福富 昌城	日本ケアマネジメント学会 理事 花園大学社会福祉学部 社会福祉学科 教授	○	
	山田 圭子	日本ケアマネジメント学会 評議員 群馬大学医学部 保健学科地域交流教育推進室 助教	○	

2.3. 本年度の実施スケジュール

□ 全体委員会

- 第1回 平成22年8月28日(土)
 第2回 平成22年12月18日(土)
 第3回 平成23年2月2日(水)
 第4回 平成23年3月2日(水)

□ ワーキンググループ

- 第1回 平成22年9月17日(金)
 第2回 平成22年10月2日(土)
 第3回 平成22年11月15日(月)
 第4回 平成22年12月1日(水)
 第5回 平成23年1月24日(木)

図表 2：実施スケジュール

項目		内容	8月 上 中 下	9月 上 中 下	10月 上 中 下	11月 上 中 下	12月 上 中 下	1月 上 中 下	2月 上 中 下	3月 上 中 下
ステップ1	全体委員会①	・調査スキーム ・問題意識、調査内容、調査対象の確認 ・役割分担、スケジュールの確認	8月28日	◎ 9月17日						
ステップ2	調査設計	・仮説の構築、ヒアリング項目の検討 ・ヒアリング候補先の選定、訪問メンバーの決定 ・ヒアリングに基づき、アンケート調査項目の検討 ・アンケート候補先の選定								
	WG会議①	<議題:アンケート調査計画策定> ・アンケート調査項目の事前検討		◎ 10月2日						
	WG会議②	<議題:アンケート内容の検討、アンケート対象先の検討> ・アンケート調査票の作成 ・送付先の決定				◎ 11月15日				
	ヒアリング調査実施 アンケート調査実施	・アンケート用紙準備 ・発送 ・回収、入力、集計			→		→			
	WG会議③	<議題:アンケート案の修正>				◎ 12月2日	→			
	アンケート調査分析									
	WG会議④	<議題:ヒアリング調査計画の策定>								
	目次案検討	・目次案の作成								
ステップ3	全体委員会②	<議題:経過報告、クロス集計の概要 報告書目次案の作成>				◎ 12月18日				
	WG会議⑤	<議題:ヒアリングとりまとめ、報告書の方向性作成>					◎ 1月24日			
ステップ4	報告書作成	・執筆 ・編集					→			
	全体委員会③	<議題:報告書(案)の確認>						→		
	全体委員会④	<議題:報告書(案)の承認> ・報告書仕上げ ・報告書印刷、製本						◎ 2月2日	◎ 3月全体会	→
	事業実績報告書									→

II. OJT を含めた人材育成に関する実態アンケート調査

1. 目的

アンケート調査では、介護支援専門員に対する人材育成全般の現状について、取組状況および人材育成に対する意識、課題などを体系的に把握することとした。

2. 実施対象と実施方法

アンケート調査の実施概要は以下の通りである。回収率は 36.9% (2,954 通 /8,000 通) であった。

図表 3 : アンケートの実施概要

調査対象者	居宅介護支援事業所および地域包括支援センターに所属する管理者、主任介護支援専門員、介護支援専門員
調査実施時期	平成 22 年 12 月（回答締切 平成 22 年 12 月 29 日）
調査方法	郵送発送、郵送回収
発送数	図表 4 参照
回収数（回収率）	図表 5 参照

図表 4 : アンケートの発送内訳

	居宅介護支援事業所		地域包括支援センター	計
	特定事業所 I・II	特定事業所 以外		
管理者	1,000 部	1,000 部	1,000 部	3,000 部
主任介護支援専門員	1,000 部	1,000 部	1,000 部	3,000 部
介護支援専門員	1,000 部	1,000 部	—	2,000 部
計	3,000 部	3,000 部	2,000 部	8,000 部

図表 5 : アンケートの回収内訳

	居宅介護支援事業所	地域包括支援センター	不明	計
管理者	790 部	389 部	29 部	1,208 部
主任介護支援専門員	553 部	404 部	0 部	957 部
介護支援専門員	789 部	—	—	789 部
計	2,132 部	793 部	29 部	2,954 部

なお、アンケートでは現場で実施されていると想定される OJT を含めた人材育成メニューを図表 6 の通り整理し、それぞれの項目について実施の有無、実施頻度、必要性を感じているが実施できない理由、必要性を感じない理由などについて質問を行った。

「実習の受け入れ」と「指導者の派遣」は、本事業が想定している地域での OJT 標準モデルと実践機会提供の仕組み（以下、「地域で人材育成をする仕組み」）に関するメニューであり、当該仕組みの有無や必要性、実施の可否を質問した。

なお、図表 6 のメニューは、2009 年度日本ケアマネジメント学会による「スーパービジョンの在り方に関する研究」における調査結果を参考に、ワーキンググループ内ディスカッションにより決定した。

図表 6：本調査研究で扱った人材育成メニュー

組織内部での人材育成	例
定例の報告等	朝礼等で前日や当日の訪問事例等について報告を受け、必要に応じて皆で解決策を考える
個別相談	利用者のアセスメントが困難な事例等について悩んでいる時に、日常の業務のなかで話を聞いてもらい、解決策と一緒に考える
同行訪問	利用者との関係構築がうまくできない場合に同行してもらい、後方支援を受ける
内部研修会 (事例検討会以外)	事業所内で定期的に研修会を開催し、様々なテーマを設定し職員の育成を行う
内部事例検討会	事業所内で定期的に事例検討会を開催して振り返りや学習を行う
新人介護支援専門員用の育成プログラム	新人用のマニュアル整備やメンター制度の採用など、事業所内で新人育成のための何らかの仕組みがある ※メンター制度：「手本」となる経験豊富なメンター（教育係、先輩等）が、1対1で定期的・継続的に、仕事面と人間性の向上の両面から支援を行う制度。
外部および地域による人材育成	例
外部研修会 (事例検討会以外)	外部で開催されている研修会（セミナー）への参加を支援する
外部事例検討会	外部で開催されている事例検討会への参加を支援する
実習の受け入れ	地域内で実績のある事業所が、地域の介護支援専門員を受け入れて教育を行う
指導者の派遣	地域内で実績のある事業所からベテランを派遣し、業務指導などを行う
(地域での) 個別相談	地域包括支援センターの主任介護支援専門員が、利用者のアセスメントが困難な事例等について、居宅介護支援事業所の介護支援専門員から相談を受けて解決策と一緒に考える
(地域での) 同行訪問	地域包括支援センターの主任介護支援専門員が、利用者との関係構築がうまくできない居宅介護支援事業所の介護支援専門員に同行し、後方支援をする
地域ケア会議	地域で定期的にケア会議を開催し、問題の解決法などについて話し合う

3. 回答者の属性

3.1. 回答者の所属する事業所の属性¹

図表 7：所在地

	サンプル数	北海道	青森	岩手	宮城	秋田	山形	福島	茨城	栃木	群馬	埼玉	
全体	100.0 1,208	4.6 55	2.0 24	1.9 23	2.5 30	1.5 18	1.2 14	3.2 39	1.5 18	1.4 17	1.3 16	3.1 37	
居宅介護支援事業所	100.0 790	4.7 37	2.4 19	1.9 15	2.9 23	0.9 7	1.5 12	2.5 20	1.4 11	1.1 9	1.4 11	3.3 26	
地域包括支援センター	100.0 389	4.4 17	1.0 4	2.1 8	1.8 7	2.6 10	0.5 2	4.6 18	1.8 7	2.1 8	1.3 5	2.8 11	
	千葉	東京	神奈川	新潟	富山	石川	福井	山梨	長野	岐阜	静岡	愛知	
全体	3.3 40	7.0 85	4.1 49	2.1 25	1.7 20	1.1 13	0.7 8	1.0 12	3.0 36	2.5 30	3.8 46	5.1 62	
居宅介護支援事業所	3.0 24	5.8 46	3.4 27	1.4 11	1.8 14	1.1 9	1.0 8	0.6 5	3.0 24	2.3 18	3.8 30	5.4 43	
地域包括支援センター	3.9 15	9.3 36	5.7 22	3.6 14	1.5 6	1.0 4	0.0 0	1.8 7	3.1 12	2.6 10	4.1 16	4.9 19	
	三重	滋賀	京都	大阪	兵庫	奈良	和歌山	鳥取	島根	岡山	広島	山口	
全体	2.2 26	1.4 17	2.6 32	7.6 92	3.5 42	0.7 9	0.6 7	0.9 11	1.2 14	1.6 19	2.8 34	1.3 16	
居宅介護支援事業所	2.4 19	1.9 15	2.7 21	8.9 70	3.4 27	0.8 6	0.5 4	0.5 4	1.3 10	1.5 12	2.0 16	1.8 14	
地域包括支援センター	1.8 7	0.5 2	2.6 10	4.4 17	3.6 14	0.5 2	0.8 3	1.8 7	0.8 3	1.5 6	4.6 18	0.0 0	
	徳島	香川	愛媛	高知	福岡	佐賀	長崎	熊本	大分	宮崎	鹿児島	沖縄	不明
全体	0.7 8	0.4 5	1.7 20	0.1 1	2.7 33	0.5 6	1.5 18	1.3 16	1.2 15	1.2 14	1.5 18	0.5 6	1.0 12
居宅介護支援事業所	0.6 5	0.5 4	2.4 19	0.0 0	3.0 24	0.8 6	1.6 13	2.0 16	1.0 8	0.8 6	1.3 10	0.5 4	1.0 8
地域包括支援センター	0.8 3	0.0 0	0.0 0	0.3 1	2.1 8	0.0 0	1.3 5	0.0 0	1.8 7	2.1 8	2.1 8	0.5 2	0.0 0

図表 8：法人種別

	サンプル数	社会福祉法人	社会福祉協議会	医療法人	財團法人／社団	農協／生協	行政機関	NPO法人	株式会社／有限	その他	不明
全体	100.0 1,208	29.7 359	10.3 124	19.3 233	3.6 44	2.6 31	11.5 139	1.7 20	19.5 236	0.8 10	1.0 12
居宅介護支援事業所	100.0 790	27.6 218	8.5 67	22.4 177	3.5 28	3.7 29	1.6 13	2.0 16	28.9 228	1.0 8	0.8 6
地域包括支援センター	100.0 389	34.7 135	13.4 52	13.4 52	3.9 15	0.3 1	31.9 124	0.8 3	1.0 4	0.3 1	0.5 2

¹ 管理者アンケートの回答を集計した。

図表 9：所属する介護支援専門員の人数（常勤）

介護支援専門員の数 (常勤全体)	サンプル数	0 名	1 名	2 3名 名	4 6名 名	7 名以上	不明	平均 (人)
		100.0 1,208	0.2 2	14.2 171	38.2 462	37.9 458	7.9 96	1.6 19
全体	100.0 790	0.0 0	16.5 130	36.6 289	38.2 302	7.5 59	1.3 10	3.60
地域包括支援センター	100.0 389	0.5 2	8.7 34	42.4 165	38.6 150	9.0 35	0.8 3	4.11

主任介護支援専門員の 数 (常勤)	サンプル数	0 名	1 名	2 3名 名	4 6名 名	7 名以上	不明	平均 (人)
		100.0 1,208	12.3 149	53.1 642	21.9 265	1.9 23	0.2 3	10.4 126
全体	100.0 790	15.8 125	47.8 378	22.2 175	1.5 12	0.1 1	12.5 99	1.19
地域包括支援センター	100.0 389	5.1 20	65.0 253	22.1 86	2.6 10	0.5 2	4.6 18	1.37

図表 10：居宅介護支援事業所の特定加算の有無

	サンプル数	特定事業所I	特定事業所II	特定事業所以外	不明
居宅介護支援事業所	100.0 790	5.2 41	56.7 448	33.2 262	4.9 39

図表 11：地域包括支援センターの法人種別

	サンプル数	行政機関	行政以外機関
地域包括支援センター	100.0 389	31.9 124	68.1 265

3.2. 回答者の個人属性²

図表 12：回答者の区分

	サンプル数	居宅介護支援事業所	地域包括支援センター	不明
全体	100.0 2954	72.2 2132	26.8 793	1.0 29
管理者	100.0 1208	65.4 790	32.2 389	2.4 29
主任介護支援専門員	100.0 957	57.8 553	42.2 404	0.0 0
介護支援専門員	100.0 789	100.0 789	0.0 0	0.0 0

図表 13：管理者の兼任状況³

	サンプル数	回管理者としているて	回管理者としているて	不明
全体（管理者以外）	100.0 1746	30.8 538	65.3 1140	3.9 68
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	47.9 265	50.5 279
	介護支援専門員	100.0 789	15.5 122	78.5 619
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	37.4 151	59.9 242

図表 14：性別

	サンプル数	男性	女性	不明
全体（管理者以外）	100.0 1746	17.2 301	82.5 1440	0.2 4
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	15.6 86	84.3 466
	介護支援専門員	100.0 789	17.6 139	82.0 647
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	18.8 76	80.9 327

² 図表 12：回答者の区分以外は、主任介護支援専門員と介護支援専門員的回答を集計した。

³ 管理者として回答している 538 名は、管理者アンケートにも重複して回答している。

図表 15：年齢

	サンプル数	未満 30歳	30歳 39歳	40歳 49歳	50歳 59歳	60歳 69歳	70歳 以上	不明
全体（管理者以外）	100.0 1746	0.6 10	19.9 347	35.7 623	37.1 647	6.3 110	0.1 2	0.2 3
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	0.0 0	13.2 73	34.0 188	44.3 245	8.0 44	0.2 1
	介護支援専門員	100.0 789	1.1 9	29.0 229	33.2 262	29.9 236	6.0 47	0.1 1
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	0.2 1	11.1 45	42.8 173	41.1 166	4.7 19	0.0 0

図表 16：経験年数

	サンプル数	1年未満	31年未満上	53年未満上	15年未満上	10年以上	不明
全体（管理者以外）	100.0 1746	4.6 81	10.9 191	19.0 331	43.2 755	21.6 378	0.6 10
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	0.4 2	1.3 7	1.6 9	61.3 339	35.1 194
	介護支援専門員	100.0 789	9.5 75	21.8 172	33.7 266	28.0 221	6.5 51
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	1.0 4	3.0 12	13.9 56	48.3 195	32.9 133

図表 17：認定ケアマネジャーの資格保有の有無

	サンプル数	はい	いいえ	不明
全体（管理者以外）	100.0 1746	19.3 337	75.1 1311	5.6 98
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	18.4 102	77.6 429
	介護支援専門員	100.0 789	23.2 183	70.1 553
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	12.9 52	81.4 329

図表 18：その他の資格保有の有無

		サンプル数	介護福祉士	ホームヘルパー	准看護師	看護師	社会福祉主事	社会福祉士	歯科衛生士
全体（管理者以外）		100.0 1746	55.1 962	23.1 403	25.0 437	20.0 350	14.7 256	3.6 63	
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	47.9 265	16.6 92	32.5 180	20.3 112	16.5 91	4.5 25	
	介護支援専門員	100.0 789	64.0 505	31.1 245	17.4 137	16.0 126	8.9 70	3.3 26	
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	47.5 192	16.3 66	29.7 120	27.7 112	23.5 95	3.0 12	
		サンプル数	マツサ鍼灸師	薬剤師	管理栄養士	作業療法士	その他	不明	
全体（管理者以外）		100.0 1746	0.5 9	0.4 7	1.8 31	0.1 2	9.6 167	1.1 20	
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	1.1 6	0.4 2	1.3 7	0.0 0	8.0 44	1.4 8	
	介護支援専門員	100.0 789	1.1 9	0.9 7	2.0 16	0.1 1	6.1 48	1.4 11	
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	0.2 1	0.0 0	2.0 8	0.2 1	18.6 75	0.2 1	

図表 19：勤務形態

		サンプル数	常勤	非常勤	不明
全体（管理者以外）		100.0 1746	96.0 1677	3.8 66	0.1 2
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	98.9 547	1.1 6	0.0 0
	介護支援専門員	100.0 789	92.8 732	6.8 54	0.4 3
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	98.5 398	1.5 6	0.0 0

図表 20：担当利用者数

予防		サンプル数	1 0 件 未 満	2 1 0 0 件 件 未 以 満 上	3 2 0 0 件 件 未 以 満 上	3 0 件 件 未 以 満 上	不明	平均（件）
全体（管理者以外）		100.0 1746	63.7 1112	6.2 109	5.2 90	9.9 172	15.1 263	11.78
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	78.7 435	2.4 13	0.5 3	0.9 5	17.5 97	4.52
	介護支援専門員	100.0 789	77.2 609	2.4 19	0.5 4	0.6 5	19.3 152	4.59
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	16.8 68	19.1 77	20.5 83	40.1 162	3.5 14	26.24
介護		サンプル数	1 0 件 未 満	2 1 0 0 件 件 未 以 満 上	3 2 0 0 件 件 未 以 満 上	3 0 件 件 未 以 満 上	不明	平均（件）
全体（管理者以外）		100.0 1746	7.5 131	8.0 140	22.3 389	41.2 720	21.0 366	19.56
居宅介護支援事業所	主任介護支援専門員	100.0 553	3.6 20	9.4 52	26.8 148	57.1 316	3.1 17	29.30
	介護支援専門員	100.0 789	5.4 43	10.9 86	30.4 240	51.0 402	2.3 18	27.38
地域包括支援センター	主任介護支援専門員	100.0 404	16.8 68	0.5 2	0.2 1	0.5 2	81.9 331	1.99

4. アンケート調査結果

4.1. 総括

(1) 人材育成メニューに関する取組状況【4.2 p.13~】

- 組織内部での人材育成では、ほとんどのメニューについて何らかの仕組みがあると回答した管理者が8割前後あった。特に「外部研修会」「外部事例検討会」「定例の報告等」「個別相談」などは全体の8割以上の事業所が取り組んでいる。ただし、新人介護支援専門員の育成プログラムの整備状況は居宅介護支援事業所で5割強、地域包括支援センターにおいては3割程度で比較的取り組んでいる事業所が少ない。
- 居宅介護支援事業所の取組状況を特定事業所加算の有無で比較すると、特定事業所以外では実施率は低く5割前後と、特定事業所Ⅰ・Ⅱの8割前後と比較し大きな差があることが分かる。
- 地域包括支援センターの取組状況を法人種別で比較したところ、行政機関（直営）と行政機関以外（委託）ではメニューによっては実施率の差が異なるものもあるが、大きな差は見られなかった。
- 実施率を常勤の介護支援専門員人数別で比較すると、人数が増加するごとに実施率も増加している。

(2) 地域で人材育成をする仕組みに関する取組状況【4.3 p.30~】

- 実習の受け入れを実施している事業所は全体で1割程度であった。
- 指導者の派遣は地域包括支援センターで1割弱が実施していると回答したが、居宅介護支援事業所では0.5割程度であった。
- 仕組みがないと答えた管理者のうち、8割以上があると良いと思うと回答し、地域で人材育成をする仕組みへのニーズは高いことが分かった。
- 居宅介護支援事業所の取組状況を特定事業所加算の有無で比較すると、仕組みはないが実施できると回答した割合が特定事業所Ⅰで最も高く、次いで特定事業所Ⅱ、特定事業所以外の順であった。
- 地域包括支援センターの取組状況では、行政機関と行政機関以外では大きな差は見られなかったが、仕組みがあると回答した割合は行政機関より行政機関以外の方が僅かに多かった。
- 職員の属性別では、仕組みはないが実施できると回答した割合が管理者で最も高く、次いで主任介護支援専門員、介護支援専門員の順であった。

(3) 自由記述（ご意見・ご要望）のまとめ【4.4 p.40~】

- どの立場でも共通して上位にあがった意見としては、人材育成の機会が必要である（3割程度）、人材育成にかける時間や余裕がない（2-3割程度）、基礎資格や事業所によって差が大きく共通した実施は難しい（1-2割程度）、指導者の質の向上や指導者向け研修に対する要望（1割程度）といった意見が多くなったが、少数意見では各立場によって特徴が見られた。

以下では、人材育成メニューの取組状況と地域で人材育成をする仕組みについて、全体、居宅介護支援事業所、地域包括支援センターの順に取組状況と取組促進に向けた課題をみていく。

4.2. 人材育成メニューの取組状況

- 人材育成メニューに対する取組状況と意識について尋ねたところ、全体的に多くの事業所で取り組まれており、約8割の事業所が5つ以上のメニューを実施している。特に「外部研修会」「外部事例検討会」「定例の報告等」「個別相談」などは全体の8割以上の事業所が取り組んでいる。
- ただし、「新人介護支援専門員用の育成プログラム」については、仕組みを持つ事業所が半数を下回るなど、比較的取り組んでいる事業所が少ない。

図表 21：事業所種別

	サンプル数	全体				居宅介護支援事業者				地域包括支援センター							
		る何らかの仕組みがある必	要仕だ組とみ感はないが、ない	必仕組性みもは感なく、ない	不明	サンプル数	る何らかの仕組みがある必	要仕だ組とみ感はないが、ない	必仕組性みもは感なく、ない	不明	サンプル数	る何らかの仕組みがある必	要仕だ組とみ感はないが、ない	必仕組性みもは感なく、ない	不明		
組織内部での人材育成	定例の報告等	100.0 1,208	82.8 1,000	11.6 140	5.4 65	0.2 3	100.0 790	82.2 649	11.3 89	6.5 51	0.1 1	100.0 389	85.1 331	11.3 44	3.3 13	0.3 1	
	個別相談	100.0 1,208	80.3 970	13.4 162	6.0 72	0.3 4	100.0 790	77.3 611	14.9 118	7.3 58	0.4 3	100.0 389	87.9 342	8.5 33	3.3 13	0.3 1	
	同行訪問	100.0 1,208	67.2 812	21.7 262	10.5 127	0.6 7	100.0 790	58.1 459	27.7 219	13.7 108	0.5 4	100.0 389	86.6 337	8.5 33	4.1 16	0.8 3	
	内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 1,208	70.4 850	20.7 250	8.1 98	0.8 10	100.0 790	75.7 598	16.3 129	7.5 59	0.5 4	100.0 389	58.9 229	29.8 116	9.8 38	1.5 6	
	内部事例検討会	100.0 1,208	68.7 830	23.7 286	7.0 85	0.6 7	100.0 790	70.6 558	20.1 159	8.6 68	0.6 5	100.0 389	64.5 251	30.8 120	4.1 16	0.5 2	
	新人介護支援専門員用 の育成プログラム	100.0 1,208	48.1 581	39.2 474	12.0 145	0.7 8	100.0 790	56.5 446	32.7 258	10.4 82	0.5 4	100.0 389	31.6 123	51.7 201	15.7 61	1.0 4	
外部及び地域による人材育成	外部研修会 (事例検討会以外)	100.0 1,208	93.9 1,134	4.8 58	0.9 11	0.4 5	100.0 790	93.7 740	4.9 39	1.0 8	0.4 3	100.0 389	95.1 370	3.6 14	0.8 3	0.5 2	
	外部事例検討会	100.0 1,208	82.9 1,002	14.2 172	1.4 17	1.4 17	100.0 790	83.4 659	14.1 111	1.3 10	1.3 10	100.0 389	84.1 327	13.4 52	1.0 4	1.5 6	
	(地域での) 個別相談						サンプル数					サンプル数	い実る施して	い実な施して	不明		
	(地域での) 同行訪問												100.0 389	90.7 353	1.8 7	7.5 29	
	地域ケア会議												100.0 389	84.8 330	7.2 28	8.0 31	
													100.0 389	73.3 285	19.3 75	7.5 29	

図表 22：メニュー数の分布

	サンプル数	0	1	2	3	4	5	6	7	8
全体	100.0 1208	1.6 19	1.8 22	5.1 62	4.9 59	7.4 89	12.3 148	17.0 205	25.0 302	25.0 302
居宅介護支援事業者	100.0 790	2.0 16	1.9 15	6.5 51	4.6 36	6.5 51	10.8 85	15.1 119	23.3 184	29.5 233
地域包括支援センター	100.0 389	0.8 3	1.5 6	2.3 9	4.9 19	8.5 33	15.2 59	21.3 83	28.8 112	16.7 65

(1) 居宅介護支援事業所での取組状況と課題

1) 事業所属性別の取組状況

- 取組状況を特定事業所加算の有無で比較すると、特定事業所以外では実施率は低く5割前後と、特定事業所Ⅰ・Ⅱの8割前後と比較し大きな差があることが分かる。
- 実施率を常勤の介護支援専門員人数別で比較すると、一人の事業所では「外部研修会」や「外部事例検討会」以外の実施率は大幅に低く3割弱から4割程度だが、人数が増加するごとに実施率も増加している。

図表 23：特定事業所加算別

	特定事業所Ⅰ				特定事業所Ⅱ				特定事業所以外						
	何らかの仕組みがある サンプル数	と仕組じみでないが、必要だ サンプル数	感じ組みはなく、必要性も サンプル数	不明	何らかの仕組みがある サンプル数	と仕組じみでないが、必要だ サンプル数	感じ組みはなく、必要性も サンプル数	不明	何らかの仕組みがある サンプル数	と仕組じみでないが、必要だ サンプル数	感じ組みはなく、必要性も サンプル数	不明			
定例の報告等	100.0 41	85.4 35	14.6 6	0.0 0	0.0 448	100.0 437	97.5 10	2.2 1	0.2 0	100.0 262	58.0 152	23.7 62	17.9 47	0.4 1	
個別相談	100.0 41	85.4 35	14.6 6	0.0 0	0.0 448	100.0 386	86.2 58	12.9 4	0.9 0	0.0 262	62.6 164	17.2 45	19.1 50	1.1 3	
同行訪問	100.0 41	82.9 34	12.2 5	4.9 2	0.0 0	100.0 448	64.3 288	28.8 129	6.9 31	0.0 0	100.0 262	44.7 117	28.2 74	26.0 68	1.1 3
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 41	90.2 37	9.8 4	0.0 0	0.0 0	100.0 448	87.3 391	11.4 51	1.3 6	0.0 0	100.0 262	55.7 146	23.7 62	19.1 50	1.5 4
内部事例検討会	100.0 41	80.5 33	19.5 8	0.0 0	0.0 0	100.0 448	86.2 386	12.3 55	1.6 7	0.0 0	100.0 262	44.3 116	31.7 83	22.1 58	1.9 5
新人介護支援専門員用 の育成プログラム	100.0 41	73.2 30	24.4 10	0.0 0	2.4 1	100.0 448	66.3 297	29.7 133	4.0 18	0.0 0	100.0 262	39.7 104	37.8 99	21.4 56	1.1 3
外部研修会 (事例検討会以外)	100.0 41	97.6 40	2.4 1	0.0 0	0.0 0	100.0 448	96.2 431	3.6 16	0.2 1	0.0 0	100.0 262	89.3 234	7.6 20	1.9 5	1.1 3
外部事例検討会	100.0 41	95.1 39	4.9 2	0.0 0	0.0 0	100.0 448	86.2 386	12.7 57	0.7 3	0.4 2	100.0 262	80.5 211	14.5 38	2.7 7	2.3 6

図表 24：常勤人数規模別

サンプル数	何らかの仕組みがある	だ仕と組みじはてないが、必要性	も仕組みなはいなく、必要性	不明	サンプル数	何らかの仕組みがある	だ仕と組みじはてないが、必要性	も仕組みなはいなく、必要性	不明	
					1名		2名～3名			
定例の報告等	100.0 130	38.5 50	28.5 37	33.1 43	0.0 0	100.0 289	84.4 244	13.1 38	2.4 7	0.0 0
個別相談	100.0 130	40.0 52	23.8 31	34.6 45	1.5 2	100.0 289	81.7 236	15.2 44	3.1 9	0.0 0
同行訪問	100.0 130	27.7 36	30.0 39	40.8 53	1.5 2	100.0 289	57.4 166	31.1 90	11.1 32	0.3 1
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 130	38.5 50	27.7 36	31.5 41	2.3 3	100.0 289	75.8 219	19.4 56	4.8 14	0.0 0
内部事例検討会	100.0 130	27.7 36	31.5 41	38.5 50	2.3 3	100.0 289	70.2 203	25.6 74	3.8 11	0.3 1
新人介護支援専門員用 の育成プログラム	100.0 130	26.9 35	39.2 51	32.3 42	1.5 2	100.0 289	54.0 156	37.7 109	8.3 24	0.0 0
外部研修会 (事例検討会以外)	100.0 130	84.6 110	10.8 14	3.1 4	1.5 2	100.0 289	94.5 273	4.8 14	0.7 2	0.0 0
外部事例検討会	100.0 130	75.4 98	19.2 25	3.1 4	2.3 3	100.0 289	81.7 236	15.2 44	1.7 5	1.4 4
					4名～6名		7名以上			
定例の報告等	100.0 302	95.7 289	4.3 13	0.0 0	0.0 0	100.0 59	98.3 58	1.7 1	0.0 0	0.0 0
個別相談	100.0 302	86.8 262	12.3 37	1.0 3	0.0 0	100.0 59	89.8 53	10.2 6	0.0 0	0.0 0
同行訪問	100.0 302	69.5 210	23.5 71	7.0 21	0.0 0	100.0 59	71.2 42	27.1 16	1.7 1	0.0 0
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 302	88.4 267	10.9 33	0.7 2	0.0 0	100.0 59	94.9 56	3.4 2	1.7 1	0.0 0
内部事例検討会	100.0 302	85.8 259	12.3 37	2.0 6	0.0 0	100.0 59	91.5 54	8.5 5	0.0 0	0.0 0
新人介護支援専門員用 の育成プログラム	100.0 302	67.5 204	28.5 86	3.6 11	0.3 1	100.0 59	79.7 47	18.6 11	1.7 1	0.0 0
外部研修会 (事例検討会以外)	100.0 302	96.7 292	3.0 9	0.3 1	0.0 0	100.0 59	94.9 56	3.4 2	1.7 1	0.0 0
外部事例検討会	100.0 302	86.4 261	12.6 38	0.3 1	0.7 2	100.0 59	94.9 56	5.1 3	0.0 0	0.0 0

2) 定例の報告等、個別相談、同行訪問、内部研修会、内部事例検討会

① 取組事業所における実施頻度

- 人材育成メニューごとの特性により定期的に実施しているものと、不定期で実施しているものがある。
- 「定例の報告」「内部研修会」「内部事例検討会」は定期的に実施されている割合が高く、「定例の報告」は週に1回程度、「内部研修会」と「内部事例検討会」は月に1回程度が多かった。
- 「個別相談」と「同行訪問」は不定期で実施されている割合が高く、個別相談の実施頻度は毎日や週に1回程度と頻度が高かった。

図表 25：定期／不定期の別

	サンプル数	定期的	不定期	不明
定例の報告等	100.0 649	89.7 582	9.9 64	0.5 3
個別相談	100.0 611	44.8 274	54.5 333	0.7 4
同行訪問	100.0 459	18.1 83	80.0 367	2.0 9
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 598	77.3 462	21.9 131	0.8 5
内部事例検討会	100.0 558	73.3 409	25.8 144	0.9 5

図表 26：実施頻度

	サンプル数	頻度（定期）						頻度（不定期）					
		毎日	週に1回程度	月に1回程度	度数 ヶ月に1回程	不明	サンプル数	毎日	週に1回程度	月に1回程度	度数 ヶ月に1回程	不明	
定例の報告等	100.0 582	27.8 162	56.5 329	15.3 89	0.2 1	0.2 1	100.0 64	32.8 21	35.9 23	23.4 15	3.1 2	4.7 3	
個別相談	100.0 274	29.2 80	48.9 134	13.9 38	7.3 20	0.7 2	100.0 333	43.5 145	30.3 101	12.9 43	7.8 26	5.4 18	
同行訪問	100.0 83	4.8 4	16.9 14	34.9 29	42.2 35	1.2 1	100.0 367	2.5 9	4.6 17	23.4 86	58.3 214	11.2 41	
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 462	0.9 4	29.7 137	53.9 249	15.6 72	0.0 0	100.0 131	0.8 1	3.8 5	33.6 44	55.0 72	6.9 9	
内部事例検討会	100.0 409	1.2 5	41.6 170	45.0 184	12.2 50	0.0 0	100.0 144	2.8 4	13.9 20	41.7 60	38.2 55	3.5 5	

② 取組の促進に向けた課題

- 各人材育成メニューについて、必要だが取り組んでいない理由を尋ねたところ「指導する側に時間がない」「指導される側に時間がない」がどの属性においても多かった。
- 次に多いのが「実施できる人材がいない」が続き、主任介護支援専門員では「指導方法が分からぬ」が個別相談及び内部研修会、内部事例検討会で多かった。
- 内部研修会、内部事例検討会では「その他」に、市町村や他の機関など外部の研修により実施しているとの意見が複数挙がっていた。
- 必要ないと回答した理由については「1人しかいない」「全員十分に能力がある」が多かった。

図表 27：必要だが取り組んでいない事業所におけるその理由

		サンプル数	い指導する側に時間がな い指 導さ れ る側 に時 間 が な く	な指 導さ れ る側 に時 間 が な く	足指 し て る側 に意 欲 が 不 足	不指 導さ れ る側 に意 欲 が 不 足	指 導方 法が 分 か ら ぬ	い実 施さ れ る人 材が い な い	そ の 他	不 明	
定例の報告等		管理者	100.0 89	39.3 35	34.8 31	6.7 6	4.5 4	7.9 7	14.6 13	31.5 28	4.5 4
		主任介護支援専門員	100.0 58	44.8 26	29.3 17	10.3 6	12.1 7	10.3 6	19.0 11	20.7 12	8.6 5
		介護支援専門員	100.0 94	51.1 48	36.2 34	16.0 15	3.2 3	8.5 8	17.0 16	16.0 15	6.4 6
個別相談		管理者	100.0 118	51.7 61	32.2 38	6.8 8	5.1 6	16.9 20	20.3 24	14.4 17	8.5 10
		主任介護支援専門員	100.0 110	45.5 50	28.2 31	9.1 10	11.8 13	20.0 22	20.0 22	20.9 23	5.5 6
		介護支援専門員	100.0 115	47.8 55	28.7 33	7.0 8	4.3 5	6.1 7	24.3 28	22.6 26	5.2 6
同行訪問		管理者	100.0 219	55.3 121	23.3 51	4.1 9	6.4 14	9.6 21	11.9 21	21.9 26	5.9 48
		主任介護支援専門員	100.0 160	55.0 88	23.8 38	6.3 10	11.3 18	11.3 18	13.1 21	21.3 34	6.9 11
		介護支援専門員	100.0 217	52.5 114	28.1 61	5.5 12	6.5 14	3.2 7	12.4 27	28.1 61	6.9 15
内部研修会 (事例検討会以外)		管理者	100.0 129	51.2 66	37.2 48	7.8 10	3.9 5	17.1 22	22.5 29	14.0 18	5.4 7
		主任介護支援専門員	100.0 148	54.7 81	32.4 48	12.2 18	6.1 9	23.0 34	21.6 32	10.8 16	6.1 9
		介護支援専門員	100.0 145	60.0 87	40.0 58	6.2 9	5.5 8	9.0 13	21.4 31	11.0 16	5.5 8
内部事例検討会		管理者	100.0 159	57.2 91	44.7 71	6.9 11	7.5 12	9.4 15	17.0 27	11.3 18	6.9 11
		主任介護支援専門員	100.0 164	57.9 95	36.6 60	12.2 20	11.0 18	26.8 44	16.5 27	12.2 20	4.9 8
		介護支援専門員	100.0 150	58.7 88	44.0 66	7.3 11	4.7 7	8.7 13	19.3 29	13.3 20	5.3 8

図表 28：必要ないと回答した事業所におけるその理由

		サンプル数	か自分 で学 ぶもの だ	な課 い題 かへ らテ ーマ) が	ら1 人し かい ない か	ある員 か十 ら分 に能 力が	そ の他	不 明
定例の報告等	管理者	100.0 51	0.0 0	2.0 1	80.4 41	3.9 2	17.6 9	0.0 0
	主任介護支援専門員	100.0 21	0.0 0	4.8 1	47.6 10	33.3 7	9.5 2	9.5 2
	介護支援専門員	100.0 47	6.4 3	6.4 3	76.6 36	2.1 1	17.0 8	2.1 1
個別相談	管理者	100.0 58	1.7 1	1.7 1	74.1 43	8.6 5	17.2 10	0.0 0
	主任介護支援専門員	100.0 26	3.8 1	3.8 1	42.3 11	19.2 5	34.6 9	7.7 2
	介護支援専門員	100.0 51	5.9 3	5.9 3	68.6 35	3.9 2	17.6 9	0.0 0
同行訪問	管理者	100.0 108	12.0 13	5.6 6	43.5 47	27.8 30	15.7 17	2.8 3
	主任介護支援専門員	100.0 59	15.3 9	10.2 6	18.6 11	42.4 25	32.2 19	6.8 4
	介護支援専門員	100.0 115	18.3 21	13.0 15	35.7 41	13.0 15	20.0 23	8.7 10
内部研修会 (事例検討会以外)	管理者	100.0 59	1.7 1	1.7 1	71.2 42	6.8 4	22.0 13	0.0 0
	主任介護支援専門員	100.0 53	13.2 7	9.4 5	18.9 10	28.3 15	28.3 15	9.4 5
	介護支援専門員	100.0 55	9.1 5	9.1 5	54.5 30	1.8 1	30.9 17	0.0 0
内部事例検討会	管理者	100.0 68	4.4 3	2.9 2	69.1 47	5.9 4	19.1 13	1.5 1
	主任介護支援専門員	100.0 40	2.5 1	7.5 3	25.0 10	25.0 10	32.5 13	7.5 3
	介護支援専門員	100.0 53	1.9 1	1.9 1	66.0 35	1.9 1	24.5 13	5.7 3

3) 新人育成プログラム

- 新人育成プログラムの実施内容では「マニュアルの整備」「新人用の研修メニュー」が多く6割以上であった。
- 必要だが取り組んでいない理由では「どのようなプログラムが良いのか分からぬ」という回答が4-5割あった。「その他」には新人が入らないとの回答が多く挙がっていた。
- 必要な理由としては「1人しかいない」が最も多かったが、次いで「仕事をしながら覚えればいい」という回答が介護支援専門員で最も多く35.9%あった。

図表 29：新人育成プログラムの内容

サンプル数	整マニユアルの 備	メンターリー制度	新人ニユーユーの研修	その他の	不明	
新人介護支援専門員用 の育成プログラム	100.0 446	69.1 308	13.0 58	65.5 292	4.5 20	2.7 12

図表 30：必要だが取り組んでいない事業所におけるその理由

サンプル数	からだらみのながよい良ういなのブロ分グ	い管理者の理解がな	裕新が人なをい育成する余	その他の	不明	
管理者	100.0 258	49.2 127	0.0 0	24.0 62	28.7 74	12.0 31
主任介護支援専門員	100.0 184	53.3 98	5.4 10	25.5 47	26.6 49	7.1 13
介護支援専門員	100.0 257	44.7 115	5.1 13	37.4 96	18.3 47	10.5 27

図表 31：必要ないと回答した事業所におけるその理由

サンプル数	え仕 れ事 ばを いな がら 覚	な な指 い い導 (す る 人相 し手 かが い い)	な 経 験 者 し か 採 用 し	その 他の	不明	
管理者	100.0 82	22.0 18	50.0 41	12.2 10	12.2 10	4.9 4
主任介護支援専門員	100.0 31	32.3 10	48.4 15	9.7 3	3.2 1	6.5 2
介護支援専門員	100.0 78	35.9 28	37.2 29	7.7 6	19.2 15	2.6 2

4) 外部研修会、外部事例検討会

- 外部研修会などの内容では、業務の一環としての参加が8割以上実施されていた。
- 必要だが取り組んでいない理由としては「資金がない」が最も多く、次いで「参加する時間がない」が多かった。
- 必要な理由としては「自分で学ぶものだから」が最も多かった。

図表 32：外部研修会、外部事例検討会の内容

サンプル数	（金全額的な補助	（金一額的な補助	て業務の参加一環とし	その他	不明	
外部研修会 (事例検討会以外)	100.0 740	49.3 365	22.0 163	87.6 648	1.5 11	1.8 13
外部事例検討会	100.0 659	26.6 175	6.4 42	92.7 611	1.5 10	2.3 15

図表 33：必要だが取り組んでいない事業所におけるその理由

サンプル数	な参 い加 す る 時 間 が	な管 理 者 の 理 解 が	資 金 が な い	そ の 他	不 明	
外部研修会 (事例検討会以外)	管理者 39	51.3 20	10.3 4	35.9 14	15.4 6	15.4 6
	主任介護支援専門員 29	41.4 12	17.2 5	44.8 13	17.2 5	10.3 3
	介護支援専門員 51	45.1 23	17.6 9	49.0 25	15.7 8	5.9 3
外部事例検討会	管理者 111	31.5 35	0.9 1	59.5 66	6.3 7	8.1 9
	主任介護支援専門員 81	27.2 22	6.2 5	65.4 53	6.2 5	7.4 6
	介護支援専門員 110	35.5 39	4.5 5	60.0 66	5.5 6	9.1 10

図表 34：必要ないと回答した事業所におけるその理由

		サンプル数	ら自分で学ぶものだから	い課題から(テーマ)がな	る全員から十分に能力があ	その他	不明
外部研修会 (事例検討会以外)	管理者	100.0 8	62.5 5	0.0 0	0.0 0	37.5 3	0.0 0
	主任介護支援専門員	100.0 4	50.0 2	0.0 0	25.0 1	0.0 0	25.0 1
	介護支援専門員	100.0 6	83.3 5	33.3 2	0.0 0	0.0 0	0.0 0
外部事例検討会	管理者	100.0 10	60.0 6	10.0 1	0.0 0	20.0 2	10.0 1
	主任介護支援専門員	100.0 8	12.5 1	25.0 2	12.5 1	25.0 2	25.0 2
	介護支援専門員	100.0 15	46.7 7	33.3 5	0.0 0	6.7 1	26.7 4

(2) 地域包括支援センターでの取組状況と課題

- 取組状況を法人種別で比較したところ、行政機関（直営）と行政機関以外（委託）では、メニューによっては実施率の差が異なるものもあるが大きな差は見られなかった。
- また、実施率を常勤の介護支援専門員人数別で比較すると、人数が増加するごとに実施率も増加している。

1) 事業所属性別の取組状況

図表 35：事業所種別

	行政機関					行政機関以外				
	サンプル数	あるからかの仕組みが	る必仕要組だみとは感なじいてが、い	必仕要組性みもは感なく、な	不明	サンプル数	あるからかの仕組みが	る必仕要組だみとは感なじいてが、い	必仕要組性みもは感なく、な	不明
定例の報告等	100.0 124	78.2 97	12.9 16	8.1 10	0.8 1	100.0 263	88.2 232	10.6 28	1.1 3	0.0 0
個別相談	100.0 124	87.9 109	4.8 6	6.5 8	0.8 1	100.0 263	87.8 231	10.3 27	1.9 5	0.0 0
同行訪問	100.0 124	83.9 104	10.5 13	4.0 5	1.6 2	100.0 263	87.8 231	7.6 20	4.2 11	0.4 1
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 124	50.0 62	33.9 42	12.9 16	3.2 4	100.0 263	62.7 165	28.1 74	8.4 22	0.8 2
内部事例検討会	100.0 124	66.1 82	25.8 32	7.3 9	0.8 1	100.0 263	63.5 167	33.5 88	2.7 7	0.4 1
新人介護支援専門員用 の育成プログラム	100.0 124	21.0 26	55.6 69	21.8 27	1.6 2	100.0 263	36.5 96	49.8 131	12.9 34	0.8 2
外部研修会 (事例検討会以外)	100.0 124	95.2 118	3.2 4	0.8 1	0.8 1	100.0 263	95.1 250	3.8 10	0.8 2	0.4 1
外部事例検討会	100.0 124	83.1 103	13.7 17	1.6 2	1.6 2	100.0 263	84.8 223	12.9 34	0.8 2	1.5 4
	サンプル数	る実施してい	な実施してい	不明		サンプル数	る実施してい	な実施してい	不明	
(地域での) 個別相談	100.0 124	89.5 111	2.4 3	8.1 10		100.0 263	91.3 240	1.5 4	7.2 19	
(地域での) 同行訪問	100.0 124	80.6 100	10.5 13	8.9 11		100.0 263	86.7 228	5.7 15	7.6 20	
地域ケア会議	100.0 124	77.4 96	14.5 18	8.1 10		100.0 263	71.5 188	21.3 56	7.2 19	

図表 36：常勤人数規模別

	サンプル数	あ何らかの仕組みが	る必要組だみとは感じないが、い	必仕要組性みもは感じじく、ない	不明	サンプル数	あ何らかの仕組みが	る必要組だみとは感じないが、い	必仕要組性みもは感じじく、ない	不明
								1名		
								2名～3名		
定例の報告等	100.0 34	79.4 27	5.9 2	14.7 5	0.0 0	100.0 165	84.2 139	12.1 20	3.6 6	0.0 0
個別相談	100.0 34	61.8 21	32.4 11	5.9 2	0.0 0	100.0 165	87.9 145	7.3 12	4.8 8	0.0 0
同行訪問	100.0 34	67.6 23	14.7 5	17.6 6	0.0 0	100.0 165	87.3 144	9.7 16	3.0 5	0.0 0
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 34	47.1 16	41.2 14	11.8 4	0.0 0	100.0 165	55.8 92	30.3 50	13.3 22	0.6 1
内部事例検討会	100.0 34	44.1 15	50.0 17	5.9 2	0.0 0	100.0 165	66.1 109	28.5 47	5.5 9	0.0 0
新人介護支援専門員用 の育成プログラム	100.0 34	11.8 4	61.8 21	26.5 9	0.0 0	100.0 165	23.0 38	60.6 100	16.4 27	0.0 0
外部研修会 (事例検討会以外)	100.0 34	94.1 32	5.9 2	0.0 0	0.0 0	100.0 165	94.5 156	4.2 7	0.6 1	0.6 1
外部事例検討会	100.0 34	64.7 22	29.4 10	5.9 2	0.0 0	100.0 165	87.3 144	12.1 20	0.0 0	0.6 1
	サンプル数	る実施してい	な実施してい	不明		サンプル数	る実施してい	な実施してい	不明	
(地域での) 個別相談	100.0 34	91.2 31	0.0 0	8.8 3		100.0 165	89.7 148	2.4 4	7.9 13	
(地域での) 同行訪問	100.0 34	82.4 28	8.8 3	8.8 3		100.0 165	81.2 134	10.3 17	8.5 14	
地域ケア会議	100.0 34	64.7 22	26.5 9	8.8 3		100.0 165	74.5 123	17.6 29	7.9 13	
		4名～6名					7名以上			
定例の報告等	100.0 150	87.3 131	11.3 17	0.7 1	0.7 1	100.0 35	88.6 31	8.6 3	2.9 1	0.0 0
個別相談	100.0 150	91.3 137	6.0 9	2.0 3	0.7 1	100.0 35	97.1 34	2.9 1	0.0 0	0.0 0
同行訪問	100.0 150	88.7 133	6.0 9	3.3 5	2.0 3	100.0 35	94.3 33	5.7 2	0.0 0	0.0 0
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 150	62.0 93	28.7 43	7.3 11	2.0 3	100.0 35	71.4 25	20.0 7	2.9 1	5.7 2
内部事例検討会	100.0 150	66.0 99	30.0 45	2.7 4	1.3 2	100.0 35	68.6 24	28.6 10	2.9 1	0.0 0
新人介護支援専門員用 の育成プログラム	100.0 150	41.3 62	43.3 65	14.0 21	1.3 2	100.0 35	48.6 17	34.3 12	11.4 4	5.7 2
外部研修会 (事例検討会以外)	100.0 150	94.7 142	3.3 5	1.3 2	0.7 1	100.0 35	100.0 35	0.0 0	0.0 0	0.0 0
外部事例検討会	100.0 150	84.0 126	12.0 18	0.7 1	3.3 5	100.0 35	85.7 30	11.4 4	2.9 1	0.0 0
	サンプル数	る実施してい	な実施してい	不明		サンプル数	る実施してい	な実施してい	不明	
(地域での) 個別相談	100.0 150	90.7 136	2.0 3	7.3 11		100.0 35	94.3 33	0.0 0	5.7 2	
(地域での) 同行訪問	100.0 150	87.3 131	4.7 7	8.0 12		100.0 35	91.4 32	2.9 1	5.7 2	
地域ケア会議	100.0 150	73.3 110	19.3 29	7.3 11		100.0 35	71.4 25	22.9 8	5.7 2	

2) 定例の報告等、個別相談、同行訪問、内部研修会、内部事例検討会、地域ケア会議

① 取組事業所における実施頻度

- 定期的に実施されている人材育成メニューは少なく不定期のものが多かった。
- 「定例の報告」は7割以上が定期的に実施し、実施頻度も毎日が6割以上あった。
- 定期的に実施している事業所では月に1回程度が最も多いが、不定期のものは数ヶ月に1回程度が多かった。

図表 37：定期／不定期の別

	サンプル数	定期的	不定期	不明
定例の報告等	100.0 331	73.7 244	26.3 87	0.0 0
個別相談	100.0 342	28.9 99	70.8 242	0.3 1
同行訪問	100.0 337	12.5 42	86.9 293	0.6 2
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 229	53.7 123	41.5 95	4.8 11
内部事例検討会	100.0 251	48.2 121	50.6 127	1.2 3
(地域での) 個別相談	100.0 353	9.9 35	88.4 312	1.7 6
(地域での) 同行訪問	100.0 330	5.5 18	91.8 303	2.7 9
地域ケア会議	100.0 285	56.1 160	42.1 120	1.8 5

図表 38：実施頻度

サンプル数	頻度(定期)						頻度(不定期)					
	毎日	度週に1回程	度月に1回程	回数程度月に1	不明	サンプル数	毎日	度週に1回程	度月に1回程	回数程度月に1	不明	
定例の報告等	100.0 244	60.2 147	17.6 43	21.7 53	0.4 1	2.3 2	100.0 87	46.0 40	31.0 27	16.1 14	4.6 4	2.3 2
個別相談	100.0 99	61.6 61	17.2 17	13.1 13	8.1 8	7.0 17	100.0 242	46.3 112	25.2 61	14.5 35	7.0 17	7.0 17
同行訪問	100.0 42	14.3 6	16.7 7	35.7 15	33.3 14	7.2 21	100.0 293	5.8 17	10.2 30	39.6 116	37.2 109	7.2 21
内部研修会 (事例検討会以外)	100.0 123	1.6 2	8.9 11	61.0 75	27.6 34	0.8 1	100.0 95	1.1 1	4.2 4	30.5 29	63.2 60	1.1 1
内部事例検討会	100.0 121	5.0 6	15.7 19	63.6 77	14.0 17	1.7 2	100.0 127	6.3 8	11.8 15	35.4 45	41.7 53	4.7 6
(地域での) 個別相談	100.0 35	17.1 6	22.9 8	45.7 16	14.3 5	0.0 0	100.0 312	19.9 62	24.7 77	28.8 90	18.6 58	8.0 25
(地域での) 同行訪問	100.0 18	5.6 1	11.1 2	44.4 8	38.9 7	0.0 0	100.0 303	5.9 18	9.6 29	38.0 115	38.3 116	8.3 25
地域ケア会議	100.0 160	0.6 1	1.9 3	48.8 78	46.3 74	2.5 4	100.0 120	0.8 1	3.3 4	16.7 20	71.7 86	7.5 9

② 取組の促進に向けた課題

- 各人材育成メニューについて、必要だが取り組んでいない理由を尋ねたところ「実施する時間がない」という回答が最も多い。また、地域包括支援センター特有の業務については「依頼やニーズがない」という理由が多い。
- 必要ないと回答した理由については「1人しかいない」「全員十分に能力がある」が多かった。

図表 39：必要だが取り組んでいない事業所におけるその理由

		サンプル数	が指導する側に時間	間指が指導されない側に時間	が指導不足する側に意欲	欲指が指導不足する側に意欲	な指導方法が分から	い実施できる人材が	その他	不明
定例の報告等	管理者	100.0 44	61.4 27	56.8 25	6.8 3	4.5 2	9.1 4	11.4 5	9.1 4	2.3 1
	主任介護支援専門員	100.0 70	45.7 32	38.6 27	11.4 8	15.7 11	4.3 3	5.7 4	30.0 21	4.3 3
個別相談	管理者	100.0 33	57.6 19	24.2 8	6.1 2	6.1 2	12.1 4	9.1 3	21.2 7	3.0 1
	主任介護支援専門員	100.0 54	44.4 24	40.7 22	9.3 5	11.1 6	13.0 7	7.4 4	22.2 12	9.3 5
同行訪問	管理者	100.0 33	57.6 19	42.4 14	6.1 2	15.2 5	3.0 1	12.1 4	15.2 5	6.1 2
	主任介護支援専門員	100.0 42	47.6 20	35.7 15	9.5 4	7.1 3	14.3 6	11.9 5	31.0 13	9.5 4
内部研修会 (事例検討会以外)	管理者	100.0 116	68.1 79	49.1 57	5.2 6	5.2 6	12.9 15	12.9 15	10.3 12	6.9 8
	主任介護支援専門員	100.0 146	62.3 91	43.8 64	11.0 16	7.5 11	19.2 28	16.4 24	8.9 13	4.1 6
内部事例検討会	管理者	100.0 120	70.0 84	57.5 69	6.7 8	9.2 11	15.8 19	10.8 13	8.3 10	4.2 5
	主任介護支援専門員	100.0 156	54.5 85	41.0 64	15.4 24	10.9 17	24.4 38	14.1 22	10.9 17	5.8 9
		サンプル数	が実施する時間	が依頼しないやニーズ	信実が施なでいきる自	その他	不明			
(地域での) 個別相談	管理者	100.0 7	57.1 4	42.9 3	42.9 3	28.6 2	0.0 0			
	主任介護支援専門員	100.0 5	40.0 2	60.0 3	20.0 1	0.0 0	0.0 0			
(地域での) 同行訪問	管理者	100.0 28	7.1 2	78.6 22	3.6 1	10.7 3	7.1 2			
	主任介護支援専門員	100.0 13	0.0 0	84.6 11	0.0 0	0.0 0	15.4 2			
地域ケア会議	管理者	100.0 75	37.3 28	36.0 27	17.3 13	21.3 16	10.7 8			
	主任介護支援専門員	100.0 41	24.4 10	51.2 21	12.2 5	17.1 7	9.8 4			

図表 40：必要ないと回答した事業所におけるその理由

		サンプル数	か自分 で学 ぶもの だ	が	な課 い題 か(へ らテ ー マ)	ら1人 しか いな いか	ある全 員か十 ら分 に能 力が	そ の 他	不 明
定例の報告等	管理者	100.0 13	0.0 0	0.0 0	23.1 3	7.7 1	61.5 8	7.7 1	
	主任介護支援専門員	100.0 19	0.0 0	5.3 1	21.1 4	5.3 1	68.4 13	10.5 2	
個別相談	管理者	100.0 13	0.0 0	0.0 0	23.1 3	7.7 1	53.8 7	15.4 2	
	主任介護支援専門員	100.0 19	0.0 0	0.0 0	31.6 6	0.0 0	52.6 10	21.1 4	
同行訪問	管理者	100.0 16	0.0 0	12.5 2	31.3 5	31.3 5	18.8 3	12.5 2	
	主任介護支援専門員	100.0 24	4.2 1	12.5 3	33.3 8	20.8 5	25.0 6	16.7 4	
内部研修会 (事例検討会以外)	管理者	100.0 38	13.2 5	2.6 1	15.8 6	13.2 5	55.3 21	7.9 3	
	主任介護支援専門員	100.0 49	10.2 5	6.1 3	8.2 4	22.4 11	53.1 26	8.2 4	
内部事例検討会	管理者	100.0 16	6.3 1	0.0 0	12.5 2	18.8 3	62.5 10	12.5 2	
	主任介護支援専門員	100.0 40	10.0 4	2.5 1	20.0 8	32.5 13	25.0 10	15.0 6	

3) 新人育成プログラム

- 新人育成プログラムの内容は「新人用の研修メニュー」「マニュアルの整備」が4-5割程度と最も多かった。
- 必要だが取り組んでいない理由では「どのようなプログラムが良いのか分からぬ」という回答が5割前後あった。
- 必要な理由としては「仕事をしながら覚えればいい」が最も多かった。

図表 41：新人育成プログラムの内容

サンプル数	整備マニュアルのアル	メンターリ制制度	新人ニユ用の研修	その他	不明
新人介護支援専門員用 の育成プログラム 123	100.0 43.9 54	21.1 51.2 26	51.2 63	12.2 15	6.5 8

図表 42：必要だが取り組んでいない事業所におけるその理由

サンプル数	からだ らムの ながよ い良う いな のブ か口 分グ	い管 理者 の理 解が な	裕新 が人 なを い育 成す る余	そ の他	不 明
管理者 201	100.0 101	50.2 0	0.0 62	30.8 48	23.9 19
主任介護支援専門員 199	100.0 96	48.2 15	7.5 72	36.2 39	19.6 11.1 22

図表 43：必要ないと回答した事業所におけるその理由

サンプル数	え仕 れ事 ばを いな がら 覚	なな指 いい へる 人相 し手 かが いい	な經 い指 導す る人 相 し手 かが いい	な經 い指 導す る人 相 し手 かが いい	そ の他	不 明
管理者 61	100.0 21	34.4 16	26.2 17	27.9 5	8.2 6	9.8
主任介護支援専門員 71	100.0 24	33.8 19	26.8 17	23.9 10	14.1 7	9.9

4) 外部研修会、外部事例検討会

- 外部研修会等の内容では「業務の一環としての参加」が9割以上となっていた。
- 必要だが取り組んでいない理由として「外部研修会」では「参加する時間がない」が、「外部事例検討会」では「資金がない」が最も多かった。
- 必要な理由としては「自分で学ぶものだから」が最も多かった。

図表 44：外部研修会、外部事例検討会の内容

	サンプル数	～金額的な補助	～金額的な補助	て業務の参加一環とし	その他	不明
外部研修会 (事例検討会以外)	100.0 370	53.2 197	13.2 49	91.6 339	1.4 5	1.6 6
外部事例検討会	100.0 327	21.7 71	4.0 13	94.5 309	0.3 1	3.1 10

図表 45：必要だが取り組んでいない事業所におけるその理由

		サンプル数	な参 い加 す る 時 間 が	な管 理 者 の 理 解 が	資 金 が な い	そ の 他	不 明
外部研修会 (事例検討会以外)	管理者	100.0 14	57.1 8	7.1 1	35.7 5	7.1 1	21.4 3
	主任介護支援専門員	100.0 14	64.3 9	21.4 3	28.6 4	0.0 0	14.3 2
外部事例検討会	管理者	100.0 52	23.1 12	1.9 1	75.0 39	3.8 2	5.8 3
	主任介護支援専門員	100.0 69	21.7 15	4.3 3	79.7 55	4.3 3	1.4 1

図表 46：必要ないと回答した事業所におけるその理由

		サンプル数	ら自分で学ぶものだか	い課題から(テーマ)がな	る全員から十分に能力があ	その他	不明
外部研修会 (事例検討会以外)	管理者	100.0 3	66.7 2	0.0 0	0.0 0	33.3 1	0.0 0
	主任介護支援専門員	100.0 2	50.0 1	0.0 0	0.0 0	50.0 1	0.0 0
外部事例検討会	管理者	100.0 4	50.0 2	25.0 1	0.0 0	25.0 1	0.0 0
	主任介護支援専門員	100.0 7	14.3 1	14.3 1	0.0 0	28.6 2	42.9 3

4.3. 地域で人材育成をする仕組みの取組状況

- 地域で人材育成をする仕組みについて、仕組みがあると回答した割合は1割に満たないものがほとんどであった。
- 仕組みがあるとよいとする割合は、仕組みがないと回答した数のうち、8割にのぼった。
- 仕組みがないと回答したうち、あると良いが実施はできない割合が4-5割と最も多かった。
- 仕組みはないが実施できると回答した割合は「実習の受け入れ」では2-3割、「指導者の派遣」では2割弱であった。

図表 47：地域で人材育成をする仕組みの取組状況

		サンプル数	仕あ組るみが	仕組みはない			不明	
				あるとよい		あるとよいとは思わない		
				実施できる	実施できない			
実習の受け入れ	全体	100.0 1208	9.1 110	26.1 315	43.5 526	15.0 181	6.3 76	
	居宅介護支援事業者	100.0 790	8.5 67	27.5 217	43.0 340	14.9 118	6.1 48	
	地域包括支援センター	100.0 389	10.5 41	23.7 92	44.2 172	14.9 58	6.7 26	
指導者の派遣	全体	100.0 1208	5.7 69	18.0 217	53.6 648	14.7 178	7.9 96	
	居宅介護支援事業者	100.0 790	4.9 39	17.6 139	54.2 428	15.6 123	7.7 61	
	地域包括支援センター	100.0 389	7.5 29	18.5 72	52.7 205	13.1 51	8.2 32	

(1) 居宅介護支援事業所での取組状況と課題

1) 取組状況

- 「実習の受け入れ」については、特定事業所Ⅰで仕組みがある、もしくは仕組みはないが実施できると回答した割合が6割以上で、他の事業所と比較し最も高かった。
- 「指導者の派遣」についても、仕組みはないが実施できると回答した割合が特定事業所Ⅰで最も高く、次いで特定事業所Ⅱ、特定事業所以外の順であった。
- 常勤人数規模別では、4~6人の事業所で仕組みはないが実施できると回答した割合が最も高かった。
- 職員の属性別では、仕組みはないが実施できると回答した割合が管理者で最も高く、次いで主任介護支援専門員、介護支援専門員の順であった。

図表 48：特定事業所加算別

		サンプル数	が仕あ組るみ	仕組みはない			不明	
				あるといい		あるといいとは思わない		
				実施できる	実施できない			
実習の受け入れ	全体	100.0 790	8.5 67	27.5 217	43.0 340	14.9 118	6.1 48	
	特定事業所Ⅰ	100.0 41	14.6 6	46.3 19	24.4 10	2.4 1	12.2 5	
	特定事業所Ⅱ	100.0 448	8.3 37	31.5 141	38.8 174	16.1 72	5.4 24	
	特定事業所以外	100.0 262	8.4 22	18.7 49	51.9 136	14.5 38	6.5 17	
	不明	100.0 39	5.1 2	20.5 8	51.3 20	17.9 7	5.1 2	
指導者の派遣	全体	100.0 790	4.9 39	17.6 139	54.2 428	15.6 123	7.7 61	
	特定事業所Ⅰ	100.0 41	4.9 2	34.1 14	43.9 18	4.9 2	12.2 5	
	特定事業所Ⅱ	100.0 448	4.5 20	20.3 91	53.3 239	14.5 65	7.4 33	
	特定事業所以外	100.0 262	5.7 15	11.5 30	56.1 147	18.7 49	8.0 21	
	不明	100.0 39	5.1 2	10.3 4	61.5 24	17.9 7	5.1 2	

図表 49：常勤人数規模別

		サンプル数	仕あ組るみが	仕組みはない			不明
				あるとよい		あるとよいとは思わない	
				実施できる	実施できない		
実習の受け入れ	全体	100.0 790	8.5 67	27.5 217	43.0 340	14.9 118	6.1 48
	1人	100.0 130	5.4 7	13.8 18	57.7 75	16.2 21	6.9 9
	2~3人	100.0 289	8.7 25	27.3 79	45.0 130	14.5 42	4.5 13
	4~6人	100.0 302	9.9 30	33.4 101	34.1 103	15.9 48	6.6 20
	7人以上	100.0 59	5.1 3	30.5 18	45.8 27	11.9 7	6.8 4
	不明	100.0 10	20.0 2	10.0 1	50.0 5	0.0 0	20.0 2
指導者の派遣	全体	100.0 790	4.9 39	17.6 139	54.2 428	15.6 123	7.7 61
	1人	100.0 130	3.1 4	9.2 12	59.2 77	19.2 25	9.2 12
	2~3人	100.0 289	5.9 17	15.2 44	56.4 163	16.6 48	5.9 17
	4~6人	100.0 302	4.3 13	23.8 72	50.7 153	13.6 41	7.6 23
	7人以上	100.0 59	6.8 4	16.9 10	50.8 30	13.6 8	11.9 7
	不明	100.0 10	10.0 1	10.0 1	50.0 5	10.0 1	20.0 2

図表 50：職員の属性別

		サンプル数	仕あ組るみが	仕組みはない			不明
				あるとよい		あるとよいとは思わない	
				実施できる	実施できない		
実習の受け入れ	管理者	100.0 790	8.5 67	27.5 217	43.0 340	14.9 118	6.1 48
	主任介護支援専門員	100.0 553	8.1 45	24.4 135	45.2 250	14.5 80	7.8 43
	介護支援専門員	100.0 789	8.2 65	20.2 159	44.6 352	17.7 140	9.3 73
指導者の派遣	管理者	100.0 790	4.9 39	17.6 139	54.2 428	15.6 123	7.7 61
	主任介護支援専門員	100.0 553	6.3 35	17.5 97	55.9 309	13.0 72	7.2 40
	介護支援専門員	100.0 789	4.8 38	14.7 116	49.7 392	18.1 143	12.7 100

2) 取組の促進に向けた課題

- 仕組みはないと回答したうち、あると良いが実施できない理由としては「短時間でも仕事を空けられない」が最も多かったが、次いで「良い指導者がいない」という回答も3-4割程度あった。
- あると良いとは思わない理由としては「自分で学ぶものだから」が最も多かった。

① 実施できない理由

図表 51：特定事業所加算別

		サンプル数	短期間でない仕事を	い良い指導者がいな	地域で交流がない	その他	不明
実習の受け入れ	全体	100.0 340	52.9 180	35.3 120	13.2 45	10.0 34	8.2 28
	特定事業所 I	100.0 10	80.0 8	30.0 3	10.0 1	0.0 0	0.0 0
	特定事業所 II	100.0 174	58.6 102	35.6 62	12.6 22	10.9 19	5.7 10
	特定事業所以外	100.0 136	47.1 64	31.6 43	15.4 21	9.6 13	12.5 17
	不明	100.0 20	30.0 6	60.0 12	5.0 1	10.0 2	5.0 1
指導者の派遣	全体	100.0 428	52.1 223	42.5 182	11.2 48	7.5 32	6.5 28
	特定事業所 I	100.0 18	72.2 13	33.3 6	5.6 1	5.6 1	0.0 0
	特定事業所 II	100.0 239	57.3 137	40.6 97	8.8 21	8.8 21	5.4 13
	特定事業所以外	100.0 147	43.5 64	44.9 66	15.0 22	4.8 7	10.2 15
	不明	100.0 24	37.5 9	54.2 13	16.7 4	12.5 3	0.0 0

図表 52：職員の属性別

		サンプル数	空短期間でない仕事を	い良い指導者がいな	地域で交流がない	その他	不明
実習の受け入れ	管理者	100.0 340	52.9 180	35.3 120	13.2 45	10.0 34	8.2 28
	主任介護支援専門員	100.0 250	53.2 133	35.6 89	16.8 42	12.0 30	4.8 12
	介護支援専門員	100.0 352	56.3 198	26.4 93	13.6 48	7.7 27	9.4 33
指導者の派遣	管理者	100.0 428	52.1 223	42.5 182	11.2 48	7.5 32	6.5 28
	主任介護支援専門員	100.0 309	48.5 150	39.2 121	12.0 37	10.0 31	8.7 27
	介護支援専門員	100.0 392	54.1 212	30.1 118	12.2 48	4.8 19	11.2 44

② あるとよいとは思わない理由

図表 53：特定事業所加算別

	サンプル数	だ自か分らで学ぶもの	が課な題い(かテらーマ)	が全員ある十分からに能力	その他	不明	
実習の受け入れ	全体	100.0 118	43.2 51	6.8 8	9.3 11	43.2 51	13.6 16
	特定事業所 I	100.0 1	0.0 0	0.0 0	0.0 0	0.0 0	100.0 1
	特定事業所 II	100.0 72	51.4 37	4.2 3	8.3 6	44.4 32	11.1 8
	特定事業所以外	100.0 38	31.6 12	7.9 3	13.2 5	42.1 16	15.8 6
	不明	100.0 7	28.6 2	28.6 2	0.0 0	42.9 3	14.3 1
指導者の派遣	全体	100.0 123	43.1 53	9.8 12	9.8 12	37.4 46	11.4 14
	特定事業所 I	100.0 2	50.0 1	50.0 1	0.0 0	50.0 1	0.0 0
	特定事業所 II	100.0 65	47.7 31	9.2 6	4.6 3	41.5 27	10.8 7
	特定事業所以外	100.0 49	36.7 18	10.2 5	18.4 9	30.6 15	12.2 6
	不明	100.0 7	42.9 3	0.0 0	0.0 0	42.9 3	14.3 1

図表 54：職員の属性別

	サンプル数	だ自か分らで学ぶもの	が課な題い(かテらーマ)	が全員ある十分からに能力	その他	不明	
実習の受け入れ	管理者	100.0 118	43.2 51	6.8 8	9.3 11	43.2 51	13.6 16
	主任介護支援専門員	100.0 80	37.5 30	11.3 9	7.5 6	43.8 35	18.8 15
	介護支援専門員	100.0 137	43.8 60	12.4 17	3.6 5	32.1 44	20.4 28
指導者の派遣	管理者	100.0 123	43.1 53	9.8 12	9.8 12	37.4 46	11.4 14
	主任介護支援専門員	100.0 72	30.6 22	16.7 12	11.1 8	30.6 22	22.2 16
	介護支援専門員	100.0 139	40.3 56	11.5 16	3.6 5	33.8 47	20.1 28

(2) 地域包括支援センターでの取組状況と課題

1) 取組状況

- 行政機関（直営）と行政機関以外（委託）では大きな差は見られなかつたが、仕組みがあると回答した割合は行政機関より行政機関以外の方が僅かに多かつた。
- 常勤人数規模別では、7人以上の事業所で仕組みはないが実施できると回答した割合が最も高かつた。
- 職員の属性別では、仕組みはないが実施できると回答した割合が管理者、主任介護支援専門員ともに2割前後であった。

図表 55：事業所種別

サンプル数	事業所種別	仕組みがあ	仕組みはない			不明	
			あるとよい		あるとよいとは思わない		
			実施できる	実施できない			
実習の受け入れ	全体	100.0 389	10.5 41	23.7 92	44.2 172	14.9 58	6.7 26
	行政機関	100.0 124	8.1 10	25.0 31	44.4 55	14.5 18	8.1 10
	行政機関以外	100.0 265	11.7 31	23.0 61	44.2 117	15.1 40	6.0 16
指導者の派遣	全体	100.0 389	7.5 29	18.5 72	52.7 205	13.1 51	8.2 32
	行政機関	100.0 124	6.5 8	17.7 22	54.8 68	12.1 15	8.9 11
	行政機関以外	100.0 265	7.9 21	18.9 50	51.7 137	13.6 36	7.9 21

図表 56：常勤人数規模別

	サンプル数	仕組みがあるが 実施できる	仕組みはない			不明	
			あるとよい		あるとよいとは思わない		
			実施できる	実施できない			
実習の受け入れ	全体	100.0 389	10.5 41	23.7 92	44.2 172	14.9 58	6.7 26
	0人	100.0 2	0.0 0	0.0 0	50.0 1	50.0 1	0.0 0
	1人	100.0 34	11.8 4	26.5 9	38.2 13	23.5 8	0.0 0
	2~3人	100.0 165	11.5 19	22.4 37	45.5 75	13.9 23	6.7 11
	4~6人	100.0 150	10.0 15	22.7 34	45.3 68	13.3 20	8.7 13
	7人以上	100.0 35	5.7 2	28.6 10	42.9 15	17.1 6	5.7 2
	不明	100.0 3	33.3 1	66.7 2	0.0 0	0.0 0	0.0 0
指導者の派遣	全体	100.0 389	7.5 29	18.5 72	52.7 205	13.1 51	8.2 32
	0人	100.0 2	0.0 0	0.0 0	50.0 1	50.0 1	0.0 0
	1人	100.0 34	0.0 0	14.7 5	64.7 22	17.6 6	2.9 1
	2~3人	100.0 165	7.3 12	18.2 30	53.3 88	13.3 22	7.9 13
	4~6人	100.0 150	9.3 14	17.3 26	52.7 79	11.3 17	9.3 14
	7人以上	100.0 35	8.6 3	25.7 9	40.0 14	14.3 5	11.4 4
	不明	100.0 3	0.0 0	66.7 2	33.3 1	0.0 0	0.0 0

図表 57：職員の属性別

	サンプル数	が仕組みある	仕組みはない			不明	
			あるとよい		あるとよいとは思わない		
			実施できる	実施できない			
実習の受け入れ	管理者	100.0 389	10.5 41	23.7 92	44.2 172	14.9 58	6.7 26
	主任介護支援専門員	100.0 404	11.1 45	23.8 96	43.1 174	13.6 55	8.4 34
指導者の派遣	管理者	100.0 389	7.5 29	18.5 72	52.7 205	13.1 51	8.2 32
	主任介護支援専門員	100.0 404	6.9 28	16.8 68	50.0 202	15.8 64	10.4 42

2) 取組の促進に向けた課題

- 仕組みはないと回答したうち、あると良いが実施できない理由としては「短時間でも仕事を空けられない」が最も多かったが、次いで「良い指導者がいない」という回答も3-4割程度あった。
- あると良いとは思わない理由としては「自分で学ぶものだから」が最も多かった。「その他」では事業所により考え方が異なることを指摘する回答が多く挙がった。

① 実施できない理由

図表 58：事業所種別

		サンプル数	短期間でないも仕事を空	良い指導者がいない	地域で交流がない	その他	不明
実習の受け入れ	全体	100.0 172	70.3 121	44.2 76	6.4 11	36.6 63	11.0 19
	行政機関	100.0 55	38.2 21	38.2 21	1.8 1	30.9 17	5.5 3
	行政機関以外	100.0 117	58.1 68	23.1 27	5.1 6	25.6 30	7.7 9
指導者の派遣	全体	100.0 205	54.6 112	42.9 88	4.4 9	17.1 35	7.3 15
	行政機関	100.0 68	47.1 32	41.2 28	5.9 4	23.5 16	10.3 7
	行政機関以外	100.0 137	58.4 80	43.8 60	3.6 5	13.9 19	5.8 8

図表 59：職員の属性別

		サンプル数	短期間でないも仕事を空	良い指導者がいない	地域で交流がない	その他	不明
実習の受け入れ	管理者	100.0 172	51.7 89	27.9 48	4.1 7	27.3 47	7.0 12
	主任介護支援専門員	100.0 174	42.0 73	31.6 55	6.9 12	16.1 28	16.1 28
指導者の派遣	管理者	100.0 205	54.6 112	42.9 88	4.4 9	17.1 35	7.3 15
	主任介護支援専門員	100.0 202	44.1 89	44.1 89	5.9 12	9.4 19	15.3 31

② あるとよいとは思わない理由

図表 60：事業所種別

		サンプル数	だ自か分らで学ぶもの	が課題ないへかテラーマ	が全員十からに能力	その他	不明
実習の受け入れ	全体	100.0 58	43.1 25	10.3 6	10.3 6	53.4 31	29.3 17
	行政機関	100.0 18	33.3 6	0.0 0	5.6 1	38.9 7	27.8 5
	行政機関以外	100.0 40	35.0 14	15.0 6	7.5 3	42.5 17	22.5 9
指導者の派遣	全体	100.0 51	35.3 18	9.8 5	13.7 7	41.2 21	15.7 8
	行政機関	100.0 15	33.3 5	0.0 0	13.3 2	46.7 7	20.0 3
	行政機関以外	100.0 36	36.1 13	13.9 5	13.9 5	38.9 14	13.9 5

図表 61：職員の属性別

		サンプル数	だ自か分らで学ぶもの	が課題ないへかテラーマ	が全員十からに能力	その他	不明
実習の受け入れ	管理者	100.0 58	34.5 20	10.3 6	6.9 4	41.4 24	24.1 14
	主任介護支援専門員	100.0 55	32.7 18	7.3 4	12.7 7	43.6 24	23.6 13
指導者の派遣	管理者	100.0 51	35.3 18	9.8 5	13.7 7	41.2 21	15.7 8
	主任介護支援専門員	100.0 64	37.5 24	9.4 6	15.6 10	35.9 23	20.3 13

4.4. 自由回答の主要意見

アンケートの最後に自由記述形式で人材育成に関する意見や要望をたずねたところ、管理者では 213 件、主任介護支援専門員では 153 件、介護支援専門員では 136 件の記述があった。

どの立場でも共通して上位にあがった意見としては、人材育成の機会が必要である（3割程度）、人材育成にかける時間や余裕がない（2-3割程度）、基礎資格や事業所によって差が大きく共通した実施は難しい（1-2割程度）、指導者の質の向上や指導者向け研修に対する要望（1割程度）といった意見が多かったが、少数意見では立場によって特徴が見られた。

（1） 管理者

管理者では上位 4 項目に次いで現在実施しているので十分だといった意見や、参加したくても近くで実施していない、他の地域との格差に対する意見が挙げられた。

図表 62：管理者の自由回答

N=213		
人材育成の機会が必要である	70	32. 9%
人材育成にかける時間や余裕がない	49	23. 0%
指導者の質向上/指導者向け研修が必要	35	16. 4%
基礎資格や事業所による差が大きい	24	11. 3%
現状で十分/必要ない	22	10. 3%
近くで機会がない/地域格差がある	7	3. 3%
アンケートに対する意見	4	1. 9%

（2） 主任介護支援専門員

主任介護支援専門員では上位 4 項目に次いで、事業所や管理者の理解がないため人材育成の実施が困難であるという意見や、何をすればいいか分からぬといふ意見もあった。

図表 63：主任介護支援専門員の自由回答

N=153		
人材育成にかける時間や余裕がない	43	28. 1%
人材育成の機会が必要である	41	26. 8%
指導者の質向上/指導者向け研修が必要	27	17. 6%
基礎資格や事業所による差が大きい	24	15. 7%
事業所/管理者の理解がない	12	7. 8%
何をすればいいか分からぬ	3	2. 0%

(3) 介護支援専門員

介護支援専門員では指導者向けの研修に対する要望は低く、現状で満足しているという意見があった。また、研修の場よりも身近で相談できる環境が重要であるという意見や、他事業所や地域間での交流を深めたいという要望があった。

図表 64：介護支援専門員の自由回答

N=136		
人材育成の機会が必要である	46	33.8%
人材育成にかける時間や余裕がない	32	23.5%
基礎資格や事業所による差が大きい	15	11.0%
満足している/必要ない	14	10.3%
指導者の質向上/指導者向け研修が必要	12	8.8%
相談できる環境が必要	12	8.8%
地域交流が必要	10	7.4%

III. OJT を含めた人材育成に関する実態ヒアリング調査

1. 目的

ヒアリング調査では、先進的な人材育成の取組を行っている介護事業者および他業種の事業所・会社の取組内容を把握することとした。

2. 実施対象

先進的な人材育成の取組を行っている介護事業者および他業種の一般企業を対象とした。介護事業者に関しては、全国の主な地域の居宅介護支援事業所および地域包括支援センターにヒアリングを行った。一般企業に関しては介護事業者の業態や組織構造が類似する企業から2社を選定してヒアリングを行った。

ヒアリング先と事業者を選定した視点を図表65にまとめた。

図表 65 : ヒアリング対象

事業所の種別	特定加算	規模 (従業者数 ⁴)	視点（先進性）
A	居宅介護支援事業所	特定 I	21名 組織内の人材育成を体系的に構築 (OJTとOff-JTの有機的な連携)
B		特定 II	3名 地域の介護支援専門員を積極的に育成 (有料の実習制度を設置)
C		なし	4名 組織内の人材育成を体系的に構築(ISOを用いた人事管理)
D		特定 II	11名 組織内の人材育成を体系的に構築（組織階層の明確化） 医療・介護等、職種間の研修を重視 地域の介護支援専門員を積極的に育成
E		特定 I 特定 II	13名 ⁵ 地域の介護支援専門員を積極的に育成 (地域の介護支援専門員を組織化)
F		特定 II	11名 評価者の主觀に左右されない客観的な評価システムを開発中
G		特定 I	5名 人事考課制度と介護支援専門員としての成長過程がリンクする「キャリアパス」を作成
H	地域包括支援センター	7名 近隣地区のセンターと地域の介護支援専門員向けの勉強会を合同開催	
I		4名 近隣のセンターと連携して、地域の介護支援専門員を積極的に育成（ベテランによるケアプランチェック）	
J		14名 人材像を明確化し、人事考課に反映（等級分けされたキャリアパス）	
O	介護支援専門員協会		新人を対象とした地域の居宅介護支援事業所におけるインターンシップを継続的に実施
P	一般企業（金融業）		顧客の自宅において継続的な営業を行う業態が介護支援専門員の業務形態に類似
Q	一般企業（惣菜製造・販売業）		小規模事業所を多拠点保有する組織構造が介護事業者に類似

⁴ WAMNET 登録情報に基づく。

⁵ 居宅介護支援サービスの1事業所当たりの従業者数である。

3. 実施方法

介護事業者に対するヒアリングは、介護支援専門員の人材育成に関する先進的な取組を行っている事業所の管理者に対し平成22年12月から23年2月にかけて、事業所管理者用アンケートを実施した上で行った。

ヒアリング項目は以下の通りである。なお、介護支援専門員協会〇は組織を越えた人材育成のみをヒアリングした。一般企業に対するヒアリングは、人材育成に関する先進的な取組の概要、介護支援専門員の人材育成に参考となる取組などの情報収集を行い、介護支援専門員の人材育成、特にOJT標準化のために参考となるポイントの抽出を行った。具体的な調査内容はV.資料編1.④を参照。

1. 組織としての人材育成に対する考え方

- 介護支援専門員に対してどのような人物像（理想像）を求めているか。
- 介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。
- 体系的な人材育成の仕組みがあるか。
- 介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。
- 今後介護支援専門員のキャリアパスについてどのようにあるべきと考えているか。

2. 人材育成の取組概要

- 取組事例の詳細

3. 現在の人材育成に対する問題意識

- 人材育成と離職率の関係を意識しているか。
- OJTとOff-JT（研修など）を関連付けているか。（例えば、年間研修計画とOJTの実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している）
- 研修を計画するときのポイントとなるものは何か。（例えば、費用対効果、講師の質の評価）
- 実施した研修の評価をどのように測定しているか。

4. 人材育成についての今後の展望

- 人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。
- 問題意識をどのように解決しようと考えているか。
- 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対する意見
- アンケートの中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。
- アンケートの中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。
- 地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。

4. ヒアリング調査結果

4.1. 先進的な取組内容

(1) 居宅介護支援事業所での取組内容

居宅介護支援事業所 A

新任の介護支援専門員に対し 20 日間の集中研修、アセスメント、同行訪問をマンツーマンで行ったうえで、3か月の現場実習と継続研修をシステム化している。OJT と Off-JT を連携させるなど、体系的な人材育成の仕組みを構築している。

居宅介護支援事業所 B

小規模事業所であるが、地域貢献を目的とする NPO 法人が母体であることから、地域での取組に積極的である。地域の介護支援専門員を社会資源と捉え、近隣の介護支援専門員との研修や事例検討を実施し、相互に研鑽することを重視している。現場での実務に不安を抱いている実務研修修了者を対象とした実習（有料）や電話やメールで相談を受ける取組など地域の介護支援専門員を対象とした取組を実施している。

居宅介護支援事業所 C

ISO を導入しており、ISO のマネジメントサイクルのなかで体系的な人材育成を行っている。介護支援専門員ごとに作成した年間教育計画に基づいて SD（自己啓発）、OJT、Off-JT を実施する。また、等級ごとに求められるスキル要件を明確にした評価基準書を作成している。この評価基準書に基づいて 360 度評価を行い、評価結果に応じて給与が決まる能力評価型給与体系を導入している。

居宅介護支援事業所 D

理想像や目指す指標を明確にしたうえで研修を実施し、指標の達成度を評価し等級や賞与と連動させている。また、新人から中堅・チーフ・副主任・主任・管理者などの階層を設け、評価に応じて昇進するキャリアパスを用意している。

新任の介護支援専門員に対しては、実務経験や基礎資格（医療職、福祉職）に応じたプログラムや 1 年間のプリセプター制度を設けるなど、特徴的な取組を行っている。

地域の小規模事業所を巻き込んだ事例検討会を実施するなど、地域の介護支援専門員を積極的に育成している。

居宅介護支援事業所 E

事業所内では、困難事例を中心に事例検討会を実施している。事例を職員全員で共有することで、介護支援専門員のバーンアウトを防止することを目指して意識的に取り組んでおり、離職率はほぼゼロである。

地域では、地域の介護支援専門員を組織化し、理事や事務局として地域の介護支援専門員が参加する事例検討会や研修会を年に数回開催している。

また、地域の介護支援専門員や地域包括センターの困難事例に対して指導的立場で関わるなど、地域の介護支援専門員の育成に積極的に取り組んでいる。

居宅介護支援事業所F

評価者の主觀に左右されないような客観的な評価システムと適性試験を開発中で、さらに上位の人が見て補う仕組みにしている。評価者の育成が必至で、今年度からマニュアルを作成し、評価者の研修を始めた。

居宅介護支援事業所G

ダブルケアマネジャー体制で、特殊なケースには介護支援専門員が二人で得意分野により役割を分担する。新人の場合にはもう一人が後方支援をする。

年間の個別研修計画を月ごとに立案し、毎月各介護支援専門員が研修を実施している。実施内容はレポートで提出する。

法人内人事考課制度と介護支援専門員としての成長過程がリンクするよう「キャリアパス」を作成し、キャリアパスの各項目を一段階アップするためには、何を目標に具体的に何を取り組むかを明確にできるよう、3か月ごとに管理者と面接する。人事考課の評価は目標としていたことが達成できたかどうかで査定されるため、着実に達成できるように管理者がフォローしている。

(2) 地域包括支援センターでの取組内容

地域包括支援センターH

小規模な地域包括支援センターであるため、単独で取組を行うことが困難である。そこで、近隣地区の地域包括支援センターと合同で、地域の介護支援専門員を対象とした勉強会を開催している。勉強会では制度情報の共有や事例相談を実施し、地域のケアマネジメント力の向上に取り組んでいる。

地域包括支援センターI

小規模な包括支援センターであるため、近隣のセンターと連携して地域の介護支援専門員を積極的に育成している。地域の介護支援専門員の育成について近隣の地域包括センターとの定期的な打ち合わせや個別相談会などを実施している。

予防から要介護状態になった利用者を地域の介護支援専門員に引き継ぐ際には最低1回の相談と1回の同行訪問、モニタリング相談を行うなど定式化している。

また、県の介護支援専門員研修の演習指導者である市外のベテランの介護支援専門員によるケアプランをチェックする仕組みを市に提案し実現している。

地域包括支援センターJ

人事考課として人材像を作成している。

「介護支援専門員がこれだけは理解しなければならない」という内容で、地域包括支援センターと居宅介護支援事業所の介護支援専門員と共にコンピテンシーを作成し、人事考課に取り入れている。

3等級からはじめ、4等級はリーダー、5等級は主任、6等級は係長、7等級は課長という考課で年2回査定しボーナスに反映している。

(3) 介護支援専門員協会での取組内容

介護支援専門員協会 0

主に実務未経験者から経験 1 年未満の介護支援専門員を対象に、協会事業として講義 1.5 日 + 実習 3.5 日のインターンシップ事業を平成 19 年度より継続的に実施している。

受け入れ機関は文書による依頼で募集し、年に 1-2 回受講生とのマッチングを行っている。受講者負担は 30,000 円で、受け入れ機関に対する報酬は 1 日あたり決まった金額を受講料の中から支払っている。受け入れ機関は毎年更新され、平成 22 年度は約 30 事業所が登録した。

以下では、ヒアリング項目ごとに各事業所の取組内容をみていく。

4.2. ヒアリング項目ごとの結果

(1) 人材育成に対する考え方

多くの事業所が、介護支援専門員を利用者の生活を支援する専門職と位置づけているため、人間性や資質を介護支援専門員の理想像と考えている。しかし、ほとんどの事業所では理想像を実現するために必要な具体的能力、知識やスキルの明確化、人材育成や評価制度と関係づけることは行われていない。

アンケート調査から明らかになったように、介護福祉士を基礎資格とする介護支援専門員が多い。介護支援専門員を専門職として確立し、介護福祉の知識やADLの改善などに対する正当な評価を得るために、理想像と職能を明確にする必要性があると指摘する意見があった。

なお、地域包括センターには地域課題に対応する能力など、居宅介護支援事業所とは異なる職能が必要であるという示唆も得られた。

図表 66：人材育成に対する考え方

理想像		理想像実現のために必要なこと
居宅介護支援事業所		
A	十分に傾聴できる、迅速に対応できる、利用者の立場に立った支援ができる、倫理観を持った人	誰に対しても誠実に親身に対応し、利用者のことを第一に考え、倫理観を持って行動できるような人材育成
B	専門的知識やスキルを持ち、人の生活や人生を理解出来る人	実務から学んだ自己の事例を客観的に振り返り、業務に対する向上心を持つ
C	その人がその人らしく生きることを支援できる人	介護保険の枠にとらわれず、利用者のことを第一に考え、結果が付いてくるようになればモチベーションも高まる スキル要件を明確にした評価基準書を備えている
D	人間関係が円滑にできるバランス感覚と、チームワークがとれるコーディネート力があり、プロ意識の高い人	面接での第一印象を重視し、利用者に受け入れてもらえる対応ができるかどうかを判断する 理想像や目指す指標を盛り込んだ職務能力定義書を備えている
E	高齢になっても障がいを持っても地域や在宅で暮らし続けることを支援できる、チームで仕事ができ、人としての調和が取れる人	継続的な研修の実施 謙虚さを持って自己研鑽をすることが大切で、ひとりひとりのスキルに合った個別の研修計画が必要
F	常に専門性の向上を追及し、真摯で倫理観の高い人	個々の経験・力量に応じた教育・指導システムが必要である。介護支援専門員はコミュニケーション能力が命なので、客観的に適性を判断するシステムを作成する予定である。

G	相談援助職の専門職としての資質を持ち合わせていること、向上心を持っていること 内省する力を持っていること、コミュニケーション能力、言語化する能力が高いこと	相談援助職として自己覚知やスキルの習得が着実にできる環境と、介護支援専門員同士が協力する事業所文化の形成
地域包括支援センター		
H	個別課題と地域課題の整理・検討ができ、自ら常に勉強する向上心を持ち、専門性に基づいて相手のことを理解し、他者との協力関係が作れる人として、「柔軟性」、「積極性」、「公正・中立性の意識」、「自らの立ち居地の理解」、「優先順位付け」、「即応性」、「プレゼンテーション能力」、「制度の理解力」などが必要	実務経験をつみ、経験を振り返り自信につなげることが必要
I	コーディネーター力、企画力、判断力、折衝力の能力がある人	仕事のやりがいや、おもしろさを感じられ、生きがいを持つこと
J	コンプライアンス（法令遵守）ができ、苦情がなく、利用者の自立支援ができる人。	体系的な人材育成の仕組みが必要である。スキルアップのための体系化まではいたっていないが、個人の年間目標を立てることになっていて、例えば関連資格取得を目標に掲げて、資格を取得すると手當てに反映される仕組みがあり、モチベーションが上がる効果はある。

(2) キャリアパス

介護支援専門員のキャリアパスを具体化している事業所は少ないが、必要性は認識されており作成する予定であると回答した事業所も多かった。

一部の事業所ではコンピテンシーを策定し、等級を設け昇進のための評価基準を明確にしている。

図表 67：キャリアパスのあるべき姿

居宅介護支援事業所	
A	研修や事例検討などを定期的に実施し、職員のモチベーションアップを心がけている。バーンアウトしないようチームごとにスーパービジョンを実施し、正職員への登用もある。
B	生涯「援助者」として利用者と直接関わることを求める人、ケアマネジメントスキルの普遍性を追求（研究）したいと考える人など、介護支援専門員が自分の仕事についてどのように認識しているのかによって変わってくる。
C	介護支援専門員のあるべき姿を定義することがまず必要。当社では、人材像を明確にしたうえで、等級ごとに求められるスキル要件を明確にした評価基準書を作成している。「共通用」と「職種専門用」の2種類があり、「共通用」は等級が上がるにつれてマネジメントの要素が増える。この評価基準書に基づいて360度評価（自己評価、上司評価）を行っている。
D	新人から、中堅・チーフ・副主任・主任・管理者というように、評価により役職を上げていく仕組みを作っている。
E	具体的に明示できていないが、5年以上の実務者がほとんどであるため、主任介護支援専門員復命にて研修受講をしてもらいキャリアパスとしている。管理者は認定ケアマネジャーを取得するようにしている。
F	能力に応じて報酬も比例すると良いと考えるが、適切な能力評価のシステムの構築が課題で、発展途上である。 評価者の主觀に左右されるため、評価者の育成が必須である。今年度からマニュアルを作成し、評価者の研修を始めたところである。
G	介護支援専門員としての成長過程と事業所運営ができる人材育成を目指しているが、今後は介護支援専門員の枠を超えて活躍できる人材に育つキャリアパスの検討が必要だと考える。成長に応じて事業所の主任・管理者というポストの用意、あるいは主任介護支援専門員に見合う手当てなど、待遇についての検討が必要なのではないかと考えている。
地域包括支援センター	
H	キャリアパスは必要であると考える。現状は整備できていないので今年は作成する予定。
I	それぞれが専門職として独立している。 5年までは専門職として専門性を身につける時期。10年までは自信を身に付け、10年以上は、プロフェッショナルとなる段階。
J	人事考課として人材像を既に作成している。介護支援専門員がこれだけは理解しなければならないという内容でコンピテンシーを作成。 3等級からはじめ、4等級はリーダー、5等級は主任、6等級は係長、7等級は課長、という考課で、年2回査定し、ボーナスに反映している。 報酬体系と役職・権限とのリンクはさらに整備ていきたい。

(3) 人材育成の仕組み～人事評価、離職率との関係

新任者向けの研修や継続研修など、研修を中心とした具体的な仕組みがある事業所が多い。しかし、人材育成の仕組みと人事評価との関係付けは、必要性を感じていながら実現できていない事業所が多い。

一方、スキル要件や目標設定と評価とを関連づける事業所や、理想像から職務能力を明確化し、評価および賞与と連動させている事業所がある。こうした事業所は、自己啓発、OJT、Off-JT をカバーした人材開発制度や職業能力要件を明確化したうえで研修を実施するなど、体系的な人材育成の仕組みを持っている。

人材育成と離職率の関係については、人材育成の取組が離職率の低下に寄与すると捉えられているものの、効果が出ている事業所とそうでない事業所に分かれ。離職率が低い事業所では、事業所内でケースを共有し相談体制を設けるなど、介護支援専門員が一人で問題を抱え込まない取組を行っている。

図表 68：人材育成の仕組み、人事評価、離職率との関係

人材育成の仕組み		人事評価との関係	離職率との関係
居宅介護支援事業所			
A	新任者は法人本部で 20 日間の集中研修を行う。 継続研修もシステムとしてできている。	検討中で現場ではまだ取り組めていないが、一般社会人としての接遇などの評価も行う予定。	非常勤のため、育成をしっかり行っても離職する人が多い。
B	新規入職者に対し、3 日間の研修計画に沿って指導する。	特に定めていない。	少人数(3名)で平成 17 年開設以降離職者はいない。 人材育成方法は離職率と大きく関連していると認識している。
C	「トータル人事管理システム」があり、人材育成に関しては「人材開発制度」のなかで、SD(自己啓発)と OJT、Off-JT を基本として行っている。	キャリアプランニング面接、育成目標の設定・評価を行っている。 スキル要件を明確にする「評価基準書」を作成し、360 度評価を行っている。	人材育成と離職率が重要な関係であることは理解しているが、実際には人材育成の強化によって離職率は変わっていない。
D	理想像、目指す指標を明確にしたうえで、研修を実施、指標の達成度を評価した結果が等級や賞与と連動する仕組みが確立している。	職務能力要件書に理想像や目指す指標を記載している。 半年に一度職務能力を評価し、賞与に反映させている。	その人のニーズや意識にあった人材養成が行われないと離職率は低くなると考える。ひとりひとりの介護支援専門員をサポートする体制が必要。

E	新人研修マニュアルは管理者等が作成し、その他は事業部長と管理者で毎年度の研修計画を立案して実行している。	自己目標を立案・実行し、上期・下期で管理者との面談で考課を行っているが、充分に機能しているとは言い難い。理想像と人事考課指標の関係性が確立していない。	離職率はほとんどゼロである。情報を共有しひとりで抱え込まないことが功を奏していると考える。
F	法人としての人事考課は実施しているが、介護支援専門員用は開発中である。	リンクしている。 評価自体が評価者の主観に左右されてしまうという現状は否めないため、さらに上位の人が見て補うしくみにしている。 給与と連動している。	スキルアップについては、職場全体で取り組む姿勢があり、離職率は低いと認識している。正職員で雇用していることも大きな理由だろう。
G	特定事業所加算Ⅰの算定要件として年間の個別研修計画を月ごとに立案している。毎月各介護支援専門員が研修を実施、実施内容をレポートで提出している。	法人内人事考課制度と介護支援専門員としての成長過程がリンクするよう「キャリアパス」を作成し、3か月ごとに管理者と面接する。 人事考課の評価は、目標達成の度合いで査定されるため、着実に達成できるよう管理者がフォローする。	意識はしているが、資質の問題もあり淘汰されても仕方がないと感じている。離職にはライフワークバランスやバーンアウトの問題が大きい。
地域包括支援センター			
H	体系的な計画はなく、仕事をしていくなかで見ている。今後は職員の入れ替わりを想定した人材育成の仕組みが必要。	必要とは考えているが、現状では出来ていない。	全ケースを共有し誰でも対応が出来るよう把握をしている。「一緒に考える」というスタンスで仕事をしているため離職率は低い。
I	採用後の新人研修以外の仕組みはない。お互いに尊重し合い、問題意識を持って仕事に取り組めるように心がけている。	人事評価と同じであり、年功序列の仕組みになっている。	平成19年以来、職員の入れ替わりはない。それぞれの職種がお互いを尊重し、相談し合う風通しのよい職場になっている。
J	人事考課としてはあるが、それに位置づけられたスキルを体系的に身につける仕組みがない。 法人としては、マネジメントという意味で管理職としての研修や中間職としての研修という体系的な研修はある。	人事考課に反映されており、ボーナスの査定に反映される。また、キャリアアップ(昇格)につながる。	意識しているが、離職が多い。燃え尽きにならないようフォローアップする体制を作り始めている。 専門職をチーム分けして、チームごとに医療、介護、福祉の専門家を配置し、チームリーダーとコアメンバーで毎日定例の会議を行っている。

(4) 人材育成の仕組み～研修（Off-JT）との関係

OJT と Off-JT とを関連付けている取組が見られるものの伝達研修などが多く、ISO を用いた人材育成の仕組みなど、体系的に関連付けている事業所は少ない。

研修は参加者ニーズ、伝達研修への展開、地域の介護支援専門員の巻き込みを意識した計画が行われている。研修の評価を測定している事業所は少ないなか、事前に目標を立て、研修後に目標達成度を測る取組もある。

図表 69 : OJT と Off-JT との関係、研修の計画・評価

OJT と OFF-JT との結びつけ		研修計画時のポイント	研修の評価
居宅介護支援事業所			
A	関連付けている。詳細は別紙参照。	必要なテーマに合わせ、予算内で講師を呼んで実施している。	研修後にアンケートを実施し、その内容を次回以降の研修に反映させている。
B	日常的なミーティングで情報交換等を実施しているが、研修計画と OJT を関連付けてはいない。	小さな研修を開催し、地域の介護支援専門員と共に学ぶ機会を確保するようにしている。	研修終了後、参加者に意見や考察を聞き今後の参考とするのみで、特別な評価は実施していない。
C	ISO のマネジメントサイクルのなかで年間研修計画を策定する方法についてもマニュアル化されている。	年間研修計画の策定、個別の研修内容の策定もすべて ISO の仕組みのなかでマニュアル化されており、それに基づいて行う。	ISO の仕組みのなかでマニュアル化されている。
D	外部での研修に参加できるように配慮し、出張として参加した場合には、必ず法人内での伝達研修会を開催、評価する仕組みを作っている。	予算は、外部出張費用と内部研修とで確保。 外部研修に参加したら、内部での伝達研修の実施ができるることを目標としている。	研修前に事前目標を立て、研修後の事後報告により、達成度を測る。 法人内での伝達研修を実施することにより学びが身に付く。
E	年間の研修計画を立案しているが、OJT と実施内容との関連付けまで至っていない。	定例的に地域で開催されている研修会などに参加し伝達研修などを行うため、自社と社外で研修内容が重複しない配慮をしている。	社内で実施した研修の評価測定までは至っていない。
F	OJT の計画を策定中であるので、off-JT と関連付けていけるとはいえない。 今まで、OJT は教育係りを決めてやっていたが、任せきりでシステムにはなっていないので、システムとして動くように策定中である。	研修は現場が今、何を学びたいかを大事にしている。 法人内の全事業所に、どんな研修をやりたいかアンケートをとり、それを元に年間計画を立てて実施している。	参加者へのアンケートの実施と報告書の作成を行う。 アンケートでは、身についたものは何かを聞いている。 第三者の評価はしていない。

G	地域での研修会で事例報告や実践報告をすることや、内部・外部で研修講師を担うこともキャリアパスの中に含まれている。	各自が何に取り組みたいと考えているか、自分のどの部分を延ばしたいと思っているからなのかを明確にできるよう面接している。	個別研修計画実施報告書を各自が毎月作成し、評価は人事考課として評価される。
地域包括支援センター			
H	他のセンターと合同で勉強会などを計画。OJTで意識している内容を研修で実施するような企画をしたいが、そこまではいたっていない。	研修の種類により異なるが、受講が受身にならないよう参加者のニーズに応じた内容かどうかを検討。	効果測定は出来ていない。研修会ではアンケートを実施し、今後に生かすようにしている。
I	実務研修テキストに基づいてのケアマネジメントのプロセスを指導し、公的な研修との連動が行われている。	地域のケアマネ連絡会を有効活用して、運営側としても研修会に関わっている。	個々の評価をする余裕はない。
J	OJTで学んだものは学会発表などに結びつけ、off-JTで学んだものは、共有し、良い取組みなどを参考にしている。 法人として年2回伝達講習を開催しているので、そこで報告させる。 OJTで学んだことを学会発表することが原則。学会発表は特に自信につながっている。	全体の研修費、事業内容、専門性との整合性を見ている。なるべく本人に自信がつくような成功体験ができる研修内容を心がけ、発表や研修講師を割り振っている。	個人については、人事考課と個別目標面接で達成度を評価している程度である。 全体としては、アンケートをとって振り返っている。 アンケートを活かして研修の組み立てもする。

(5) 新人プログラムの取組例

ほとんどの事業所で新人向け育成プログラム持ち、新任者向けの研修を実施している。期間は3日から6ヶ月間までと多様で、プリセプター制度やダブルケアマネジャー体制による同行訪問や同行実習など、経験者によるOJTを制度化している事例があった。また、実務経験や基礎資格に応じてプログラムの内容を分ける取組もある。

図表 70：新人プログラムの取組例

居宅介護支援事業所	
A	新任者は法人本部で20日間の集中研修を受ける。 マンツーマンでアセスメントや同行訪問などを実施、その後3ヶ月間は現場でのOJTを行う。継続研修をシステム化している。
B	新規入職者に対しては、3日間の研修計画に沿って指導する。
C	人材開発制度のなかでSD(自己啓発)とOJT、Off-JTを基本として行っている。10年前よりISOを導入し、年間教育計画の策定や、各研修等の評価を行っている。
D	新任後1年間は2名のプリセプター(主任介護支援専門員か5年以上の先輩介護支援専門員)が1名の新人について指導する。6か月で20名担当できるようにすることを目標とする。プリセプターと合わない場合は柔軟に変更もしている。
D	新任者の実務経験や基礎資格に応じてプログラムを組んでいる。医療職には、福祉制度、権利擁護等の知識を重点的に研修し、福祉職には、医療の知識および医療職や医師との連絡調整や連携ができるように、同行訪問、同行実習を行っている。病院内の研修会や、看護師資格を有する主任介護支援専門員の開催する病棟カンファレンス、サービス担当者会議に出席し、医師との連絡調整や相談場面に同席する。
E	新任後1週間は管理者が作成した新人研修マニュアルに沿った研修を実施。その後は先輩の担当者会議などへの同行実習を行う。半年間かけて既存事例の引き継ぎを行い、新規と合わせて20件以上持てるようにする。
F	法人の新任介護支援専門員研修計画に沿って教育を実施している。 オリエンテーションや、法人の保有する施設サービス・在宅サービスを学び、同行訪問による実際の学びと振り返りを行う。
G	ダブルケアマネジャー体制で、新人の場合にはもうひとりの介護支援専門員が後方支援を行う。
地域包括支援センター	
H	入職時に3日間程度の職員研修を行い、他の部門を経験する。
I	新人研修を実施している。予防から要介護への引継ぎケースへの同行訪問を通じて指導したうえで、相談できる体制を整備している。
J	新人研修は、5コマのプログラムがあり、1ヶ月間行う。 プログラムについては、毎日振り返りコメントを書いてもらう。

(6) 事例検討会の取組例

多くの事業所が具体的な事例から学ぶことを重視しており、事例検討会を定期的に実施し、外部の事例検討会への参加を支援している。また、地域の介護支援専門員との勉強会や地域事例検討会を開催するなど、地域単位での相互研鑽の取組もみられる。介護支援専門員のバーンアウトを防止することを意識して事例の共有を行っている事業所もある。

図表 71：事例検討会の取組例

居宅介護支援事業所	
A	毎週実施している。具体的な内容は不明
B	年に3-4回、関心の高い内容を取り上げ近隣の介護支援専門員10人程度でミニ研修と事例検討を実施している。
C	具体的な内容は不明
D	9人の常勤と2人の非常勤の介護支援専門員全員を対象とし、困難事例を中心に事例検討を毎週実施。地域の一人や二人の事業所の介護支援専門員が無料で参加できる体制を整えている。
E	困難事例を主に取り上げ、事業所内の介護支援専門員全員を対象に週1回実施し、事例を共有している。また、地域の介護支援専門員を組織化し、理事・事務局として、地域の介護支援専門員90-200名程度が参加する事例検討会や研修会を年数回開催している。
F	内部事例検討会を週1回、各事業所全体で年2回実施している。
G	ケアプランのプレゼンテーションを毎朝のミーティングの時間帯に実施している。 サービス担当者会議前のケアプラン原案あるいは交付前のケアプランをプレゼンし、他の介護支援専門員から質問・助言を受ける。ミニ事例検討会の意味合いを持ち、良い質問をするトレーニングとなる。 介護支援専門員が抱える課題を明確にし、それを解決すると利用者の課題が明確になるため、サービス担当者会議の前準備となり自信を持って担当者会議に望める。
地域包括支援センター	
H	近隣3包括合同で、圏域居宅の介護支援専門員10-15人程度を対象に1ヶ月に一度勉強会を開催。講師は持ち回りで、制度情報や事例相談などを行い、介護支援専門員間で共有している。
I	具体的な内容は不明
J	居宅介護支援事業所と合同で定例の事例検討会を毎月1回実施している。 また、2ヶ月に1回、地域の介護支援専門員に呼びかけて事例検討会を実施している。 毎回40-50名の参加がある（そのうち外部は20-30名程度）。 スーパービジョンは特定事業所と地域包括支援センターの主任介護支援専門員が担当している。

(7) その他の人材育成の取組

社内外の研修参加が多く、研修後に伝達研修を行うなど研修成果の定着を図り、事業所内の知識の共有に生かしている。特徴的な取組として、説明・プレゼン能力の向上に力点を置いた研修もある。

年間の研究計画を立て実施している事業所が多く、計画に基づき管理者による面接などを行っている。

図表 72：その他の人材育成の取組

種類	内容	
居宅介護支援事業所		
C	トータル人事管理システム	10年前にISOを取得し、介護サービスの質の向上に取り組んでいる。ISOのマネジメントサイクルのなかで人材育成を運用している（人材開発制度）。この制度のなかで、職員の個別のキャリアプランニングや目標設定を踏まえた年間教育計画を作成する。人材育成はSD（自己啓発）、OJT、Off-JTを基本として行っている。能力評価型の給与体系も導入しており、目標、評価、給与を連動させている。
D	研修	職務能力要件書に対応して1年目、2年目、3年目、5年目の研修を実施。特に説明・プレゼン能力を高める研修に力を入れ、何度もトレーニングを行う。
	定期面談	管理者が毎月介護支援専門員全員と面談を行い、研修などの進捗状況、困っている事などを把握している。新人の場合は、プリセプターとの関係などプリセプターには言えない内容を言える機会となっている。
E	社内研修	年間テーマを設定し、社内の介護支援専門員が講師になって実施。担当テーマを与えられることにより、自ら学びメンバーへの講義を行う。
	社外研修	事業部長および管理者の判断において復命研修に位置づけ、特に主任介護支援専門員の受講を復命している。管理者は認定ケアマネジャーの試験を受けている。
F	集合研修	法人の教育研修委員会主催の研修に積極的に参加するほか、市や県の主催する研修への参加を行う。
G	個別研修計画	年間の個別研修計画を月ごとに立案し、毎月各介護支援専門員が研修を実施する。実施内容はレポートで提出している。
地域包括支援センター		
H	専門職研修	市が実施する職員研修などの専門職研修を受ける。受講後はセンター内に持ち帰り職員のスキルアップにつながるよう伝達研修を行う。
	地域の勉強会	近隣の包括支援センターと合同で、圏域の介護支援専門員を対象にした勉強会を毎月開催している。
J	研修	センターとしての1年間の研修予定をチームごとに立てさせ、それらを統合して研修を組む。全国の研修などにも毎年2-3人参加させている。

(8) 組織を越えた人材育成

居宅介護支援事業所でも地域の介護支援専門員を対象とした実習を行っている事例があった。地域包括支援センターでは、地域のベテラン介護支援専門員を活用し県内の介護支援専門員のケアプランをチェックする仕組みを提案し、実践している事例もあった。

介護支援専門員協会では、県内の事業者と介護支援専門員をマッチングさせ、実習を行うインターンシップ事業を継続的に実施しており、地域で人材育成をする仕組みの参考となる部分が大きい。

図表 73：組織を越えた人材育成

種類		内容
居宅介護支援事業所		
B	実習 (研修形態)	実務研修修了者で現場での実務に不安を抱いている事業所および地域の介護支援専門員を対象に、3日間（6時間／日×3日）の研修を有料で実施。同行訪問によりアセスメントの視点などを伝える。
	研修	地域の介護支援専門員を対象として、年3-4回ミニ研修と事例検討を実施している。地域の介護支援専門員が相互に学ぶ機会である。
	個別相談	地域の介護支援専門員から電話やメールで相談を受ける取組を行っている。
地域包括支援センター		
I	地域の介護支援専門員によるケアプランチェック	県の介護支援専門員研修の演習指導者である市外のベテランの介護支援専門員が、地域の介護支援専門員のケアプランをチェックする仕組みを市に提案し、行政委託の形態で実現した。ケアプランを提出すると添削して個別評価表が作成される。併せて全体研修会を開催している。
介護支援専門員協会		
O	インターンシップ	実務未経験者から経験1年未満の介護支援専門員を対象としてインターンシップを継続的に実施。年に1-2回、受講生と実習受け入れ機関の募集をし、協会で両者のマッチングを行っている。講義1.5日+実習3.5日で受講者負担で30,000円を徴収する。受講生は勤務地と異なる市町村での実習を好むため、県の協会が担うべき事業である。

(9) 人材育成に対する問題意識と課題解決の方向性

離職率の高さや次世代の人材育成、介護支援専門員の個別のキャリアプランニング・課題の把握、指導者の育成が課題である。これらの解決策としては、専門職としての人材像や職能の確立、研修や個別の研修・育成プログラムが挙げられるものの、体系化した取組に至っていない事業所が多い。

図表 74：人材育成に対する問題意識と課題解決の方向性

問題意識		解決の方向性
居宅介護支援事業所		
A	離職率の高さが問題で、長く働いてもらえる仕組みづくりが必要。 また、特定Ⅰを取っているので、スキルアップ、レベルアップを目指したい。	研修の仕組みと、本人へのフォローアップ。 そして、経営の安定、特定Ⅰは絶対必要条件。
B	「介護福祉士」を基礎資格とする介護支援専門員が多いなかで、医療知識に乏しく適切なケアマネジメントが行われていないというマイナス評価が定着している。	専門職としての意識啓発やチームアプローチの視点を深めながら、生活支援の観点からどのようなケアマネジメントが必要であるかを提示することが必要。 介護支援専門員に必要とされる知識や技術を職能として意識できるような働きかけも必要である。
C	施設長との面接のなかで、人事異動の希望やキャリアプランに対する考え方を聞いているが、離職率の低下には効果が少ない。違う仕事に就きたいという希望があった場合、法人内で異動をせずに、他施設へ転職してしまう。	検討中である。
D	カリキュラム通りにはいかないことや、個別性があること。	その人に合わせた研修内容、育成プログラムが必要である。
E	平均年齢が高く、次期の介護支援専門員の人材育成が急務である。余裕を持っての人員配置は経営的に厳しいため、どのように育成をして行くか検討することが最も大きな課題。	次世代の人材育成については余裕を持った人材配置が困難な状況であるため、昨年度から5年計画で人材育成をおこなっている。
F	介護職出身者が多くを占めているので、事務処理、面接などの経験を有しない職員が多い。これらの教育・指導をする必要があるので、取り組んでいる。また、指導・育成する側の力量・認識に差があり、必ずしも全体の底上げを図れない。育成する立場の職員への指導も必要である。	内部、外部の人材育成に関する研修等への参加を積極的に働き掛けている。また、対象者同士のミーティングを定期的に実施しているため、ピアカウンセリングのような効果もある。

G	介護保険の範疇で考えるケアマネジメントから、コミュニティケアを推進するといった高い意識を持って、高度なケアマネジメントが実践できる人材を育てることが必要。また、事業所の経営・運営のできる人材、新しい事業が展開できるような人材を育てることが使命だと感じている。	介護支援専門員が抱えた問題は、事業所の問題あるいは地域の問題として捉え直し、みんなで考えるという行程を経ることが重要。倫理葛藤やジレンマを共有する、解決する、克服するという過程を共有することで、ケアマネジメントという仕事への取り組み姿勢を再確認できると考える。
地域包括支援センター		
H	指導者多くの利用者を抱え時間がないため、ひとりひとりの動きや、ケースの振り返り・検証がなかなか出来ない。人材育成まで注意を払うのは大変である。 職員の成長度については、会話の中から判断してきた部分が多く、自分だけの判断になりやすい。	もっと時間をかけて一人ひとりに計画を立てられたら理想的である。 相談出来やすい体制を作り、相談していく力と相談を受け入れられる力を身につけられるようにしたい。 センター内で研鑽を積むことには限界があり、地域の研修会や全国規模の研修会にも職員の派遣を行いたい。
I	カリキュラム通りにはいかないこと、個別性があること。その人に合わせた研修内容、育成プログラムが必要であること。	特別養護老人ホームのスタッフもケアマネジメントの技術を身につけ、介護支援専門員を目指せるような人材の育成を考えている。理解度を測るためにには、本人に説明させることが一番良い。
J	常勤採用ができるようにしたいが、経営的に厳しい。数をこなさねばならないので、待遇よりも人員増を優先せざるを得ない。 ステップアップする仕組みが地域包括支援センターと居宅介護支援事業所内になるので、法人の他部署へもステップアップする仕組みが必要と考えている。	人事考課の内容は、地域包括支援センターと居宅介護支援事業所の共通項目としてのコンピテンシーであるが、マネジメントなども取り入れて法人の人事考課にも組み込めるようにしたい。

(10) 地域で人材育成をする仕組みに対する意見

利用者や家族と向き合うには実務研修だけでは不十分であり、実習が不可欠であるという意見が多くかった。このため、実習の受け入れの必要性については明確に支持する意見が多く、特定事業所など主任介護支援専門員のいる事業所での実習や地域包括支援センターと連携したサポートに意欲的な事業所がある。一方、受入に前向きながら、地域に体系的な人材育成のニーズがないという意見もあった。

指導者派遣については、実施していないもしくはできないと考える事業所から、地域の介護支援専門員を社会資源として活用することを期待する意見や、地域包括支援センターに地域で指導者となりうる介護支援専門員の情報の取りまとめを求める意見があった。地域で相互に人材育成を行うにあたり、地域包括支援センターや市町村、関連団体の積極的な取組と役割分担が期待されている。

図表 75：地域で人材育成をする仕組みに対する意見

実習の受入に対する意見		指導者派遣に対する意見	他の良いアイデア
居宅介護支援事業所			
A	ニーズがあれば検討したいが、業務的にできるとはいいづらい。ゆとりがない。	研修の講師として出ている方はいるが、一般的な事業所に指導者を派遣するということはない。	包括に頑張ってほしい。市や介護支援専門員連協が地域介護支援専門員を育成する役割を果たしているため、そのような事業に人を出すなどして協力したい。
B	生身の利用者や家族に向きて、どのように関わりどのような支援が必要となるのかを学ぶには実習等が最も有効であると考える。	地域の事業所には経験を積んだ人材が多く存在している。その人材を有効活用する仕組みや、何処に指導者として力のある介護支援専門員がいるかを情報収集する役割が地域包括支援センターにあるのではないか。	専門職としての意識格差があり、職業倫理を深めていく必要を感じる。そのためには、実施主体である保険者が、積極的に持続可能な制度にしていくための人づくりへの姿勢が重要。
C	自施設で行っているマネジメントサイクルを意識したケアプランを作成し、地域の他施設に提示したところ畷たがられた経験があり、他施設では積極的でないという認識である。	実習の受け入れ同様に、地域にニーズがない。	特はない。

D	地域の介護支援専門員を養成していきたいという意向があり、ぜひ受け入れたい。介護支援専門員実務研修の受講の後に、特定Ⅰ・Ⅱ等の主任介護支援専門員のいる事業所で実習をすべき。	事業所から指導者の派遣という形で、依頼があれば、地域での介護支援専門員の研修講師等として活動している。	実務研修修了者の現場実習を、地域の主任介護支援専門員のいる事業所で実施すればお互いに学べる。2週間くらいかけて、電話対応や訪問マナーから教えることが必要である。
E	介護支援専門員の育成について、実習制度がないことに疑問を感じる。実務研修において、ケアマネジメントプロセスを経験し指導を受けるなどの実習を制度化する必要がある。	実務研修講師などに派遣をしているため、指導者の派遣については特に問題はない。	地域で介護支援専門員を育成することは大事である。行政、地域包括センター、事業者連絡会、介護支援専門員の自主的団体、職能団体など、同様の取組を行っているながら目的や手段が異なっている。役割分担を明確にすべきではないか。
F	必要性は感じているが、実務の中での位置付けがイメージできていない。 介護支援専門員の実習を受け入れたことはない。大学の看護学部の実習生を受け入れている。 グループ内では新人を受け入れてプログラムに沿った研修をしている。	要請があれば出してもいいが、今まで特に要請はなかった。	市の事業として実施していた（現在は廃止）介護支援専門員のリーダーが各事業所を定期的に回って相談に乗る介護支援専門員のリーダー事業があるとよい。実地指導とは異なり、同じ目線で一緒に悩んでくれるスーパーバイザーがいると働きやすくなると思う。 但し、市の事業として位置づけるべきである。孤立している介護支援専門員を助ける仕組みは、やはり保険者につくってほしい。
G	非公式で実務研修中の実習を支援していて、見学者を受け入れた実績がある。	特定事業所加算Ⅰを算定している実績から、居宅介護支援事業所の運営についてコンサルテーションを行うことができると考えている。 個別の介護支援専門員に対する指導は、地域包括支援センターとの役割が不明確なため難しい。 事業所で月1回開催している学習会を地域の介護支援専門員に開放するという形で貢献したい。	新人の介護支援専門員だけでなく、伸び悩んでいる介護支援専門員が多いのではないか。ケアマネジメントを追求する有志の研究会や事例検討会に取り組むことが必要。 事業所や法人の枠を超えて、地域の主任介護支援専門員がリードしていくことが必要。

地域包括支援センター			
H	包括と地域の主任介護支援専門員が連携した実習生のサポートシステムがあれば良い。	現状では業務で手一杯で指導者として派遣することは難しい。地域の主任介護支援専門員と連携することが必要ではないか。	介護支援専門員向けの研修会・勉強会は、行政も含めて合同で開催することが多い。小規模ゆえに協力体制が重要。
I	社会福祉士の実習受け入れは、法人でしている。	県組織、地域ブロック等での研修指導者として派遣していて、組織活動の団体メンバーとしての役割も果たしている。	県が養成している主任介護支援専門員がプリセプターとして人材育成を実施できると良い。それが評価につながる仕組みも必要。主任介護支援専門員のフォローアップ研修にもなるため、質の向上に役立つのではないか。
J	必要と感じるし頼まれたら取り組みたいが、人手が取られるため、報酬が必要と考える。 期間的に短いと効果が出ないので、最低1ヶ月程度は必要と思う。	地域の特性に合わせた体系的な派遣ができれば良いと思う。 地区としてはまだないが、必要であると考える。	地域ごとに委員会など設けて、地域で組織的に人材を育成する必要がある。 実習は、長期で受け入れる仕組みがあれば、利用する人も出てくるのではないか。報酬はほしいところ。 体系化して、地域で研修を行えるような仕組みが必要ではないか。 地域の介護支援専門員連協などに委託できれば、コンプライアンスなどにも目の行き届いた研修ができるのではないかと思う。

4.3. 一般企業での人材育成

(1) 金融業 P

顧客の人生に大きく関わる商品を販売しており、継続的に関わり持つことから、人材育成を重視している。主力の営業職が高齢化しているため、若手の育成が課題である点で介護事業者と類似している。

介護事業者の参考となる点として、まず若手の定着率を上げることを明確に意識して手厚い人材育成制度と評価制度を設計、連動して運営している点が挙げられる。また、営業職と総合職など職種に応じて求める人材像を明らかにしており、求める人材像と人材育成、評価が有機的に機能するようカリキュラムが組まれている。

人材育成においては、OJT と Off-JT が綿密に連携するようカリキュラムが組まれており、相乗効果が発揮されている。例えば営業職の場合、入社 2 年目までは、新人一人に専任の指導者が任命されて指導を受ける (OJT)。一方、OJT の内容と綿密に連動した研修 (Off-JT) を定期的に受ける。総合職の場合、管理職に任命する際は、人事異動の半年前から内示を出したうえで、集合研修 (Off-JT)、現職のもとでの現場指導 (OJT)、集合研修 (Off-JT) を数カ月単位で交互に行っている。

(2) 惣菜製造・販売業 Q

従来は、各店舗においてベテランマネジャー、新人、パート社員という階層を設けて店舗を管理していたが、多店舗展開、低コスト化を図るには従来の仕組みが維持できなくなったため、優秀なパート社員のマネジャーとパート社員で店舗を管理する仕組みに変えた。新たな仕組みのもとでは店舗単位での人材育成は難しい状況にあり、ここに介護事業者との類似性がある。

また、地域単位で新人を育成する仕組みを設けており、介護事業者の人材育成の参考になる。地域ごとに教育店舗を設定し、教育店舗のマネジャーにトレーナーの役割を与え、新人育成をミッションの一つとしている。トレーナーの評価には、新人の育成成果（試験の合格率）や独立した新人の店舗業績を加えることで、ミッション、評価、報酬を連動させている。さらに、複数の地域をまとめた地区に地区長を設け、トレーナーの管理・サポートを行う複層的な育成システムである。

IV. 考察

1. 現在の課題

良質なケアマネジメントの実践には良質な人材の育成が必要である。アンケート調査およびヒアリング調査から、介護事業者的人材育成について現状と課題が明らかになった。図表6で示した人材育成メニューについては、ほとんどの事業所で何らかの仕組みが設けられているが、新人の介護支援専門員の育成プログラムは他のメニューに比べて取り組んでいる事業所が少ない。また、少人数の事業所における人材育成基盤が脆弱である。

人材育成メニューの内容では、独自の取組を行っている事業所があり、新人研修における工夫や実習の重視、地域との連携などの工夫が見られた。一方で、先進的な取組を行う事業所であっても、共通した介護支援専門員のあるべき姿やキャリアパスの明確化、OJTと研修との連動、人事評価との関連付けといった組織的な体制作りは途上にある。現状の実務研修ではケアプランや書類の書き方など技術論に特化する傾向があり、終了後すぐに実務を行うのは困難であるという指摘が多くあった。介護支援専門員のあるべき姿（想像）に応じた育成をすべきであり、そのためには新任者に対する実習が不可欠であると認識している。

地域で人材育成をする仕組みについては、組織を越えた人材育成など、地域での人材育成の取組を行っている事業所は少ないが、地域の主任介護支援専門員を地域資源として活用することを重要視している事業所は多い。地域での人材育成に関しては、地域包括支援センターにその役割を期待する声が多かったが、保険者の意向に左右されることや居宅介護支援事業所との業務内容の違いなどから、直接的に実施することは難しいといった意見もあり、保険者や地域包括支援センターの役割の明確化が必要である。

本調査により明らかになった人材育成の主な課題を以下に整理する。

- 介護支援専門員のあるべき姿（想像）が共有されていない。
- 専門性・職能の具体化やキャリアパスの確立が遅れている。
- 実務経験や基礎資格、本人の希望に応じた育成が行われていない。
- 実務研修は書類の書き方に特化し、あるべき姿（想像）に応じた育成になっていない。
- 新人の人材育成プログラムが確立していない。
- 小規模事業所における人材育成基盤が脆弱である。
- 実習を伴う人材育成機会が不足している。
- OJTと研修など他の人材育成メニューとの連携が出来ていない。
- 人材育成制度と人事評価制度、報酬との連動など組織的な体制作りが途上。
- 地域で指導者となりうる介護支援専門員が十分に把握されていない。
- 保険者や地域包括支援センターの地域での人材育成に対する役割が明確化されていない。

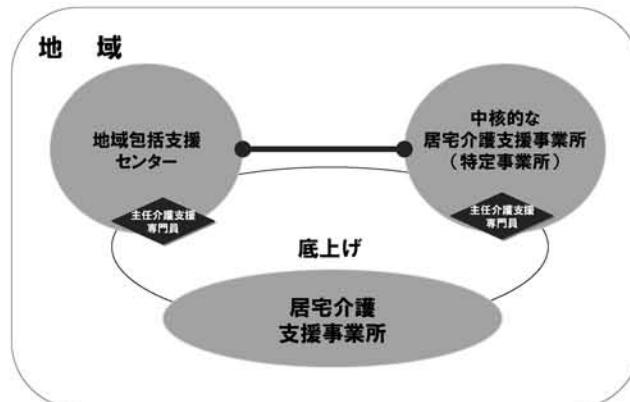
2. 地域で相互に育てる仕組みの提案

上述の課題解決のため、保険者や地域包括支援センターが地域の主任介護支援専門員を有効活用しながら、居宅介護支援事業所と地域包括支援センターが協業して地域で人材育成をする仕組みを提案する。

実務研修を終えただけでは実務をこなすのは難しく、少人数の事業所では人材育成基盤の脆弱性のため状況はさらに深刻である。しかしながら、地域での人材育成の役割を期待される地域包括支援センターでは、(特に委託型では)保険者の意向によって業務内容が左右される現状や、介護予防ケアマネジメントに追われる包括的・継続的ケアマネジメント支援に時間を割けない状況、居宅介護支援事業所との業務内容の違いなどから、主体的に地域の人材育成に取り組むのは困難な状況にある。一方で、居宅介護支援事業所には優れた人材がいるが、地域の人材育成においては十分に活用されていないとの指摘があり、先進的な地域では、居宅介護支援事業所に所属する介護支援専門員が自主的な勉強会を通じて地域での人材育成に携わっている。

そこで、一方向の指導ではなく相互に学び合う協力関係により実践し、地域の優秀な人的資源を有効に活用しながら、全体の底上げを図る仕組みを提案する。

図表 76：地域で相互に育てる仕組み



保険者や地域包括支援センターが地域の主任介護支援専門員を活用して指導者の紹介や事業所とのマッチングを行い、中核的な居宅介護支援事業所（特定事業所など）が主体となって新任者・現任者向けの実習の受け入れや指導者の派遣を実施することを想定している。

この仕組みにより、受講する介護支援専門員の自信につながりバーンアウトを予防する。指導者自身もケアマネジメント実践を振り返る良い機会になる。実習を受け入れる機関側にも人材育成ノウハウが蓄積されるなど、ケアマネジメントの質の向上につながる効果が期待される。また、主任介護支援専門員の役割を明確化することによって、資格取得の意義が高まる。

さらに、地域での交流が深まることによって今後の地域包括ケアシステムの体制に向けた基盤となることが考えられる。

2.1. 具体的な進め方

地域で相互に育てる仕組みを実践するにはいくつかのステップが必要である。地域の人口規模などにより人的資源の配置や組織の力学が異なるため、地域の実情に合わせた運用でなければ円滑に進まない。以下に具体的な進め方を提案する。

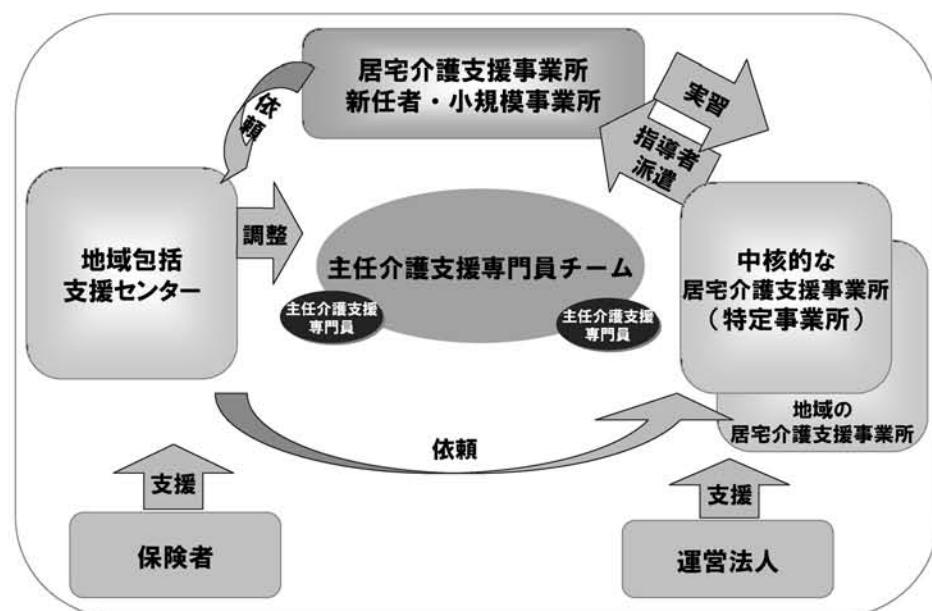
(1) 実施体制

保険者や地域包括支援センターが主体となり、地域の主任介護支援専門員を集めたチームを組織する（地域によっては複数の保険者を横断する形も想定される）。地域包括支援センターは、個々の主任介護支援専門員の得意とする分野や優秀な人材の把握を行う。

地域の新任者や小規模事業所等で継続的な人材育成に課題を抱えている者からの依頼を受け、地域包括支援センターは実習を受け入れる中核的な居宅介護支援事業所とのマッチングや、指導者として派遣される主任介護支援専門員の紹介などを行う。

中核的な居宅介護支援事業所とは、比較的規模が大きく経験豊富な介護支援専門員が所属する事業所で、主に特定事業所加算を持つ事業所を想定している。

図表 77：実施体制



・実施体制のバリエーション

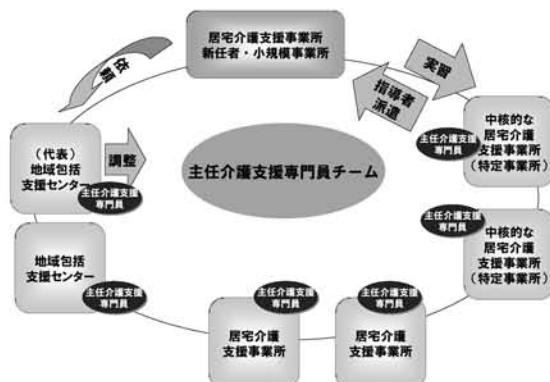
人口規模や地域の社会資源の分布により、主任介護支援専門員チームの編成が異なることが想定される。都市部では複数事業所がひしめくが、郡部ではひとつの事業所がサービスを提供しているなど、チームの規模や構成は地域の実情に

応じてどのようにあるべきか、今後検証すべきである。

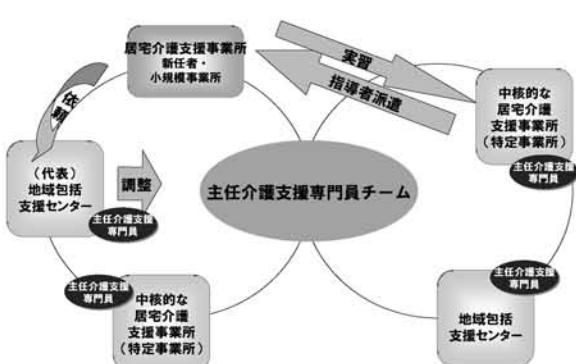
図表 78：実施体制のバリエーション

地域特性	居宅介護支援事業所	地域包括支援センター	チーム編成
都市部	複数事業所が競合	主に大規模事業者が委託、複数個所	地域内でチーム編成
郡部	1、2事業所のみ	直営、1か所	広域でチーム編成

図表 79：都市部



図表 80：郡部



(2) 対象層

- 新人（実務研修修了者）などキャリアの初期段階にいる介護支援専門員
- 小規模事業所に所属するなど学ぶ機会に乏しい介護支援専門員
- 困難ケースや初めて対応するケースなどで援助を必要とする介護支援専門員

(3) 指導方法（カリキュラム）

- 期間：3日間～5日間程度

業務繁忙で育成に割く時間がない中では、1週間を超える長期の実習は現実的に困難であり、上記期間程度が妥当と考えられる。

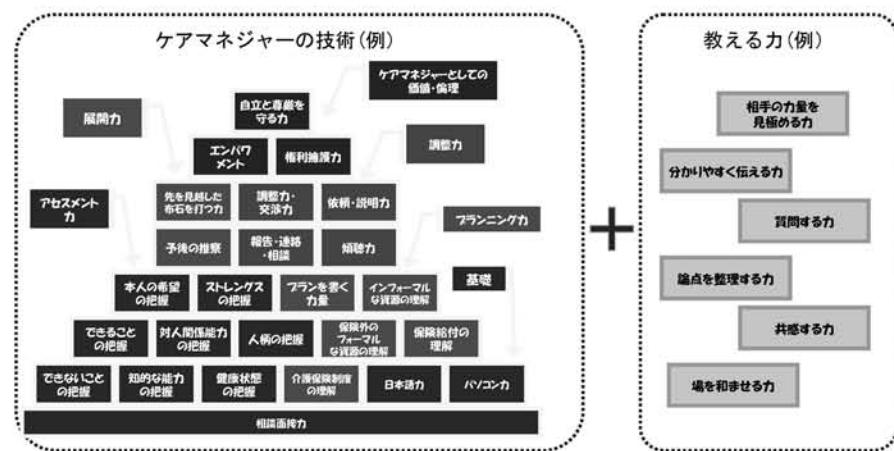
・内容（新人の場合）：介護支援専門員としての業務プロセスを体験する
利用者面接の方法やケアプランの作成、事務業務の仕方などケアマネジメント業務プロセスの一連を体験する。ここではスキル標準を明確化する必要がある。

・内容（経験者の場合）：経験や基礎資格に応じて必要な知識・能力を補う
これまでの経験や基礎資格に応じて、不足している知識や能力を養うために実習や指導者の派遣を行う。例えば、ターミナルや医療ニーズの高いケースの経験が乏しい介護支援専門員が地域の経験豊富な介護支援専門員の担当ケースに同行し対応を学んだり、事業所や地域にスーパーバイザーとなる指導者を派遣して質の高い事例検討の実践を指導する。

(4) 指導人材

指導できる人材の確保はアンケート調査でも課題に挙がる。ここでは地域の主任介護支援専門員がスーパーバイザーとして機能することを想定している。主任介護支援専門員に求められるスーパービジョン技術は、図表81のように介護支援専門員の技術だけでなく、教える力が求められる。優秀な指導者を育てることが重要である。なお、地域の指導人材の把握は地域包括支援センターが行うことを見定している。

図表 81：主任介護支援専門員に求められるスーパービジョン技術⁶



(5) 費用

費用は受講者である介護支援専門員もしくは育成を受ける居宅介護支援事業所から受講料として受け取る。ただし、受講料のみで運営経費の全てを賄うことは困難であると想定されるため、法定研修等の一つに組み込むなどの形も有効であると考える。

(6) 報酬

育成、指導は技術を要し時間も多く費やすため、指導者側に対する何らかの評価、報酬は不可欠と考える。例えば、受講料のなかから一定額を支払う、特定事業所加算などの加算の要件になる、指導者資格を与えるなど、インセンティブを持たせることが望ましい。

(7) 評価

自事業所の評価体系と有機的に連携することが望ましい。例えば実習前に学びたいことを明確化し、その習得度合を実習後に自事業所で評価することが考えられる。

⁶ 日本ケアマネジメント学会（2009）「スーパービジョンモデル研修テキスト」

2.2 実践上の課題

実践に際しては、以下のような課題が想定される。

(1) 取組状況の地域差

人材育成の取組状況や取組に対する意欲は、地域や都道府県での差が大きいことが今回の調査で明らかになった。先進的な地域での実践事例については、他の地域との情報連携が必要である。また、積極的でない地域での意欲向上のためには、国レベルで制度改革や施策を議論する必要がある。

(2) 保険者と運営法人の理解

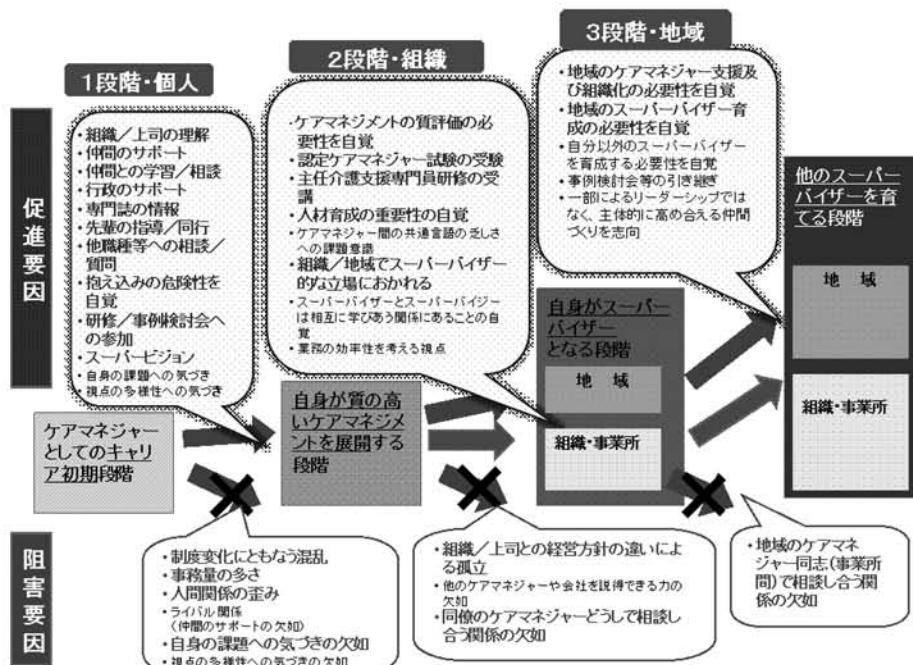
地域包括支援センターにおいては保険者が、居宅介護支援事業所においては運営法人が地域での人材育成に対する理解を持ち、所属する介護支援専門員の実習への参加や指導者としての派遣を積極的に支援しなければ実現が困難である。

地域での人材育成を公的なシステムとして構築することにより、保険者や運営法人の意向に左右されず、人材育成の機会を提供することが可能になる。

(3) 牽引する人材の確保

新たな仕組みを構築する際には、強力なリーダーシップが必要になる。介護支援専門員が利用者だけでなく他社の介護支援専門員、そして地域に視野を広げることが重要である。これは図表82に示す日本ケアマネジメント学会が提唱するスーパーバイザーとしての成長ステップそのものであり、地域での指導者となる人材を育成していく必要がある。

図表 82：スーパーバイザーとしての成長ステップ



おわりに

本研究を通じて、介護支援専門員の人材養成の実態が明らかになった。ほとんどの事業所は人材養成に対して何らかの仕組みを設けているが、新人の介護支援専門員の育成プログラムは他のメニューに比べて取り組んでいる事業所が少ないことが分かった。また、少人数の事業所における人材育成基盤が脆弱であることも明らかになった。

介護支援専門員の人材育成の内容では、独自の取組を行っている事業所もあり、新人研修における工夫や実習の重視、地域との連携などの工夫が見られた。しかしながら、個々の事業所では、①共通した介護支援専門員のあるべき姿やキャリアパスを明確にすること、②OJTと研修とを連動させること、人材育成と人事評価とを関連付けること、といった組織的な体制作りは不十分であった。介護支援専門員のあるべき姿（理想像）に応じた育成をすべきであり、そのためには新任者に対する実習が不可欠であることが分かった。

こうしたケアマネジメントを担う人材を地域で育成する仕組みについては、自らの事業所を越えた人材育成など、地域での人材育成の取組を行っている事業所は少なかったが、地域の主任介護支援専門員を地域資源として活用することを重要視している事業所は多い。地域での人材育成に関しては、地域包括支援センターにその役割を期待する声が多くあったが、保険者の意向に左右されることや居宅介護支援事業所との業務内容の違いなどから、直接的に実施することは難しいといった意見もあり、保険者や地域包括支援センターの役割の明確化が必要であることも分かった。

以上のような結果を踏まえて、新人の介護支援専門員を地域で育成していくモデル事業の展開が求められている。これらのモデル事業も、それぞれの地域特性や事業者特性に合わせたモデル化が必要である。そのため、継続して、そうしたモデル事業の実施に向けて検討していきたい。

日本ケアマネジメント学会 副理事長
介護支援専門員のスーパービジョン実践としてのOJTのあり方に関する
研究委員会 部会長

白澤 政和
(大阪市立大学大学院 生活科学研究科)

V. 資料編

1. 調査様式一式

- ① 人材育成実態調査アンケート（管理者用）
- ② 人材育成実態調査アンケート（主任介護支援専門員用）
- ③ 人材育成実態調査アンケート（介護支援専門員用）
- ④ インタビューシート

2. ヒアリング調査結果

- ① 居宅介護支援事業所 A
- ② 居宅介護支援事業所 B
- ③ 居宅介護支援事業所 C
- ④ 居宅介護支援事業所 D
- ⑤ 居宅介護支援事業所 E
- ⑥ 居宅介護支援事業所 F
- ⑦ 居宅介護支援事業所 G
- ⑧ 地域包括支援センター H
- ⑨ 地域包括支援センター I
- ⑩ 地域包括支援センター J
- ⑪ 介護支援専門員協会 O
- ⑫ 一般企業 P
- ⑬ 一般企業 Q

■ アンケート調査の目的

本研究委員会では、介護支援専門員初任者には十分な人材育成の機会が設けられていないことにより、利用者の対応に不安を抱き、早期離職や人材流出に繋がっていると考えております。利用者に対して良質なケアマネジメントを提供するためにも、人材育成の機会の提供、特に0JT (On-the-Job Training) の充実が必要だと考えています。
そこで本アンケートにより介護の現場で行われている人材育成の実態、特に0JTの実施状況を調査したいと考えています。何卒ご協力くださいますようお願い申し上げます。

■ 事業所概要についてお尋ねします。

人材育成実態調査アンケート

(管理者用)

1) 事業所の所在地を教えてください（1つに○を記入）

1. 北海道	2. 青森	3. 岩手	4. 宮城	5. 秋田
6. 山形	7. 福島	8. 茨城	9. 栃木	10. 群馬
1. 埼玉	12. 千葉	13. 東京	14. 神奈川	15. 新潟
1. 6. 富山	17. 石川	18. 福井	19. 山梨	20. 長野
2. 1. 岐阜	22. 静岡	23. 愛知	24. 三重	25. 滋賀
2. 6. 京都	27. 大阪	28. 兵庫	29. 奈良	30. 和歌山
3. 1. 鳥取	32. 島根	33. 岡山	34. 広島	35. 山口
3. 6. 徳島	37. 香川	38. 愛媛	39. 高知	40. 福岡
4. 1. 佐賀	42. 長崎	43. 熊本	44. 大分	45. 宮崎
4. 6. 鹿児島	47. 沖縄	—	—	—

2) 事業所種別を教えてください（1つに○を記入）

1. 独立型住宅介護支援事業所	2. 併設型住宅介護支援事業所
3. 地域包括支援センター	4. その他（ ）

3) 特定事業所加算を取得しているか教えてください（1つに○を記入）

1. 特定事業所Ⅰ	2. 特定事業所Ⅱ	3. 特定事業所以外
-----------	-----------	------------

4) 事業所の法人種別を教えてください（1つに○を記入）

1. 社会福祉法人	2. 社会福祉協議会	3. 医療法人
4. 財団法人/社団法人	5. 農協/生協	6. 行政機関
7. NPO法人	8. 株式会社/有限会社	9. その他（ ）

5) 所属する介護支援専門員（地域包括支援センターの場合は介護予防支援従事者）の人数を教えてください

1. 常勤：	名（うち主任介護支援専門員 名）
2. 非常勤：	名（うち主任介護支援専門員 名）

※非常勤の人数は常勤換算してご記入下さい

「厚生労働省 平成22年度老人保健増進等事業」

平成22年度
介護支援専門員のスーパービジョン実践としての
0JTのあり方に関する研究委員会
委員長：前沢 政次

■ 人材育成の内容や考え方などをお尋ねします。

本アンケートの中では様々な人材育成の手法、工夫について、その内容や考え方について質問をします。普段実施している行動の中にも人材育成のために行われているものも含まれています。

下記表はその一例を示すため、ご回答いただく際の参考してください。

例

組織内部の人材育成 定例の報告等	朝礼等で前日や当日の訪問事例等について報告を受け、必要に応じて皆で解決策を考える
個別相談	利用者のアセスメントが困難な事例等について悩んでいる時に、日常の業務の中で話を聞いてもらいい、解決策と一緒に考える
同行訪問	利用者との関係構築がうまくできない場合に同行してもらい、後方支援を受ける
内部研修会（事例検討会以外）	事業所内で定期的に研修会を開催し、様々なテーマを設定し職員の育成を行う
内部研修会（事例検討会）	事業所内で定期的に事例検討会を開催して振り返りや学習を行う
新人ケアマネジャー用の育成プログラム	新入用のマニュアル整備やメンターモードの採用など、事業所内で新人育成のための何らかの仕組みがある（※メンター制度：「手本」となる経験豊富なメンター／定期的・継続的に、仕事面と人間性の向上の両面から支援を行う制度。例）
外部研修会（事例検討会以外）	外部で開催されている研修会（セミナー）への参加を支援する
外部事例検討会	外部で開催されている事例検討会への参加を支援する
実習の受け入れ	地域内実績のある事業所が、地域のケアマネジャーを受け入れて教育を行う
指導者の派遣	地域内実績のある事業所からペラランを派遣し、業務指導などを行う
個別相談	地域包括支援センターの主任ケアマネジャーが、利用者のアセスメントが困難な事例等について、居宅介護支援事業所のケアマネジャーから相談を受けて解決策を一緒に考える
同行訪問	地域包括支援センターの主任ケアマネジャーが、利用者との関係構築がうまくできない居宅介護支援事業所のケアマネジャーに同行し、後方支援をする
地域ケア会議	地域で定期的にケア会議を開催し、問題の解決などについて話し合う

※地域包括支援センターに所属している場合には、該部門の「ケアマネジャー」を「介護予防支援從事者」と書き換えてお考えください。

■ 問 2：事業所内で上司部下若しくは先輩後輩で「個別相談」を行う仕組みはありますか

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みがないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」に〇を付けた場合は問2－1へ、「2. 仕組みがないが、必要だと感じている」に〇を付けた場合は問2－2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」に〇を付けた場合は問2－3へ進んでください。		

1. 定期的 → (①毎日)	2. 週に1回程度	3. 月に1回程度	4. 数ヶ月間に1回以下
2. 不定期 → (①毎日)	2. 週に1回程度	3. 月に1回程度	4. 数ヶ月間に1回以下

問 2－1：事業所内で「個別相談」を行う仕組みがある場合は実施頻度を教えてください。

1. 定期的 → (①毎日)	2. 週に1回程度	3. 月に1回程度	4. 数ヶ月間に1回以下
2. 不定期 → (①毎日)	2. 週に1回程度	3. 月に1回程度	4. 数ヶ月間に1回以下

問 2－2：事業所内で「個別相談」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか

1. 指導する側に時間がない	2. 指導される側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している	4. 指導される側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からない	6. 實施できる人材がない
7. その他（ ）	—

問 2－3：事業所内で「個別相談」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他（ ）	—

■ 問 3：事業所内で「同行訪問」を行う仕組みはありますか（1つに〇を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」に〇を付けた場合は問3－1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」に〇を付けた場合は問3－2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」に〇を付けた場合は問3－3へ進んでください。		

1. 定期的 → (①毎日)	2. 週に1回程度	3. 月に1回程度	4. 数ヶ月間に1回以下
2. 不定期 → (①毎日)	2. 週に1回程度	3. 月に1回程度	4. 数ヶ月間に1回以下

問 3－1：事業所内で「同行訪問」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか

1. 指導する側に時間がない	2. 指導される側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している	4. 指導される側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からない	6. 實施できる人材がない
7. その他（ ）	—

問 3－2：事業所内で「同行訪問」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他（ ）	—

問 3－3：事業所内で「同行訪問」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている
※「1. 何らかの仕組みがある」に〇を付けた場合は問3－1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」に〇を付けた場合は問3－2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」に〇を付けた場合は問3－3へ進んでください。	

問 1－1：事業所内で「定例の報告等」を行う仕組みがある場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日)	2. 週に1回程度	3. 月に1回程度	4. 数ヶ月間に1回以下
2. 不定期 → (①毎日)	2. 週に1回程度	3. 月に1回程度	4. 数ヶ月間に1回以下

問 1－2：事業所内で「定例の報告等」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか

1. 指導する側に時間がない	2. 指導される側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している	4. 指導される側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からない	6. 實施できる人材がない
7. その他（ ）	—

問 1－3：事業所内で「定例の報告等」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他（ ）	—

■ 問 4：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」を行う仕組みはありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
---------------	----------------------	--------------------

※「1. 何らかの仕組みがある」「1つに○を付けた場合は問 4－1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」「1つに○を付けた場合は問 4－2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」「1つに○を付けた場合は問 4－3へ進んでください。」

問 4－1：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」を行う仕組みがある場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日)	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下
----------------	---------	---------	-----------

問 4－2：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 指導する側に時間がない	2. 指導される側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している	4. 指導される側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からない	6. 実施できる人材がない
7. その他()	—

問 4－3：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」を行う仕組みについて必要だとと思わない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他()	—

■ 問 6：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」がありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
---------------	----------------------	--------------------

※「1. 何らかの仕組みがある」「1つに○を付けた場合は問 6－1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」「1つに○を付けた場合は問 6－2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」「1つに○を付けた場合は問 6－3へ進んでください。」

問 6－1：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」の場合、その内容はどのようなものですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. マニュアルの整備	2. メンターチーム
3. 新人用の研修メニュー	4. その他()

問 6－2：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」について、必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. どのようなプログラムが良いのか分からない	2. 新人を育成する余裕がない
3. その他()	4. —

問 6－3：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」について必要だとと思わない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 仕事をしながら覚えればいい	2. 指導する相手がない（1人しかいない）
3. 経験者しか採用しない	4. その他()

■ 問 7：事業所内で「外部研修会（事例検討会以外）」への参加を支援する制度がありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
---------------	----------------------	--------------------

※「1. 何らかの仕組みがある」「1つに○を付けた場合は問 7－1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」「1つに○を付けた場合は問 7－2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」「1つに○を付けた場合は問 7－3へ進んでください。」

問 7－1：事業所内で「外部研修会（事例検討会以外）」への参加を支援する制度がある場合、その内容はどのようなものですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 金銭的な補助（全額）	2. 金銭的な補助（一部）
3. 業務の一環としての参加	4. その他()

問 7－2：事業所内で「外部研修会（事例検討会以外）」への参加を支援する仕組みが必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 参加する時間がない	2. 管理者の理解がない
3. 資金がない	4. その他()

問 7－3：事業所内で「外部研修会（事例検討会以外）」への参加を支援する仕組みが必要だとと思わない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他()	—

■ 問8：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みがありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
---------------	----------------------	--------------------

※「1. 何らかの仕組みがある」に○を付けた場合は問8-1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」に○を付けた場合は問8-2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」に○を付けた場合は問8-3へ進んでください。

問8-1：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みがある場合、その内容はどのようなものですか

(複数ある場合は複数○を記入)	
1. 金銭的な補助（全額）	2. 金銭的な補助（一部）
3. 業務の一環としての参加	4. その他（ ）

問8-2：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みが必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 参加する時間がない	2. 管理者の理解がない
3. 地域で実施されていない	4. その他（ ）

問8-3：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みについて必要だと思わない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 全員十分に能力があるから	4. その他（ ）

（ここから先是地域でケアマネジャーの人材育成をする仕組みについてお聞きします）

■ 問9：地域でケアマネジャーの「実習の受け入れ」をする事業所があり、活用する仕組みはありますか（1つに○を記入）

1. 仕組みがある	2. 仕組みはない
-----------	-----------

※「1. 仕組みがある」に○を付けた場合は問9-1へ、「2. 仕組みはない」に○を付けた場合は問9-2へ進んでください。

問9-1：地域で行われている「実習の受け入れ」の期間はどの程度ですか（1つに○を記入）

1. 1～2日程度	2. 1週間程度
3. 1ヶ月程度	

※「1. 思う」に○を付けた場合は問9-3へ、「2. 思わない」に○を付けた場合は問9-5へ進んでください。

問9-3：地域で「実習の受け入れ」のようないくつかの理由は何ですか（1つに○を記入）

1. 実施できる	2. 実施できない
----------	-----------

※「1. 実施できない」に○を付けた場合は問9-4へお答え下さい。

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 地域で交流がない	4. その他（ ）

問9-5：地域で「実習の受け入れ」のようないくつかの理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 地域で交流がない	4. その他（ ）

（次のページに続きます）

(二) こから先の問11～13については地域包括支援センターの管理者のみご回答ください)

■ 問11：地域のケアマネジャーからの「個別相談」を実施していますか（1つに○を記入）

1. 實施している
2. 實施していない

※「1. 實施している」に○を付けた場合は問11-1へ、「2. 實施していない」に○を付けた場合は問11-2へ進んでください。

問11-1：地域のケアマネジャーからの「個別相談」を実施している場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)

問11-2：地域のケアマネジャーからの「個別相談」を実施していない理由は何ですか

1. 實施する時間がない (複数ある場合は複数○を記入)	2. 依頼やニーズがない	3. 實施できる自信がない	4. その他()
---------------------------------	--------------	---------------	-----------

■ 問12：地域のケアマネジャーとの「同行訪問」を実施していますか（1つに○を記入）

1. 實施している
2. 實施していない

※「1. 實施している」に○を付けた場合は問12-1へ、「2. 實施していない」に○を付けた場合は問12-2へ進んでください。

問12-1：地域のケアマネジャーとの「同行訪問」を実施している場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)

問12-2：地域のケアマネジャーとの「同行訪問」を実施していない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 實施する時間がない (複数ある場合は複数○を記入)	2. 依頼やニーズがない	3. 實施できる自信がない	4. その他()
---------------------------------	--------------	---------------	-----------

■ 問13：地域で「地域ケア会議」を実施していますか（1つに○を記入）

1. 實施している
2. 實施していない

※「1. 實施している」に○を付けた場合は問13-1へ、「2. 實施していない」に○を付けた場合は問13-2へ進んでください。

問13-1：地域で「地域ケア会議」を実施している場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)

問13-2：地域で「地域ケア会議」を実施していない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 實施する時間がない (複数ある場合は複数○を記入)	2. 依頼やニーズがない	3. 實施できる自信がない	4. その他()
---------------------------------	--------------	---------------	-----------

アンケートは以上で終了です。返送用封筒にてご返送下さい。
ご協力ありがとうございました。

■ アンケート調査の目的

本研究委員会では、介護支援専門員初任者には十分な人材育成の機会が設けられないことにより、利用者の対応に不安を抱き、早期離職や人材流出に繋がっていると考えております。利用者に対して良質なケアマネジメントを提供するためにも、人材育成の機会の提供、特に0JT (On-the-Job Training) の充実が必要だと考えています。

そこで本アンケートにより介護の現場で行われている人材育成の実態、特に0JTの実施状況を調査したいと考えています。何卒ご協力くださいますようお願い申し上げます。

■ 基本情報についてお尋ねします。

人材育成実態調査アンケート

(主任介護支援専門員用)

1) あなたの性別を教えてください（1つに○を記入）

1. 男性	2. 女性
-------	-------

2) あなたの年齢を教えてください（1つに○を記入）

1. 30歳未満	2. 30歳～39歳	3. 40歳～49歳
4. 50歳～59歳	5. 60歳～69歳	6. 70歳以上

3) あなたの介護支援専門員としての経験年数を教えてください（1つに○を記入）

1. 1年未満	2. 1年以上3年末満	3. 3年以上5年末満
4. 5年以上10年末満	5. 10年以上	—

4) あなたは認定ケアマネジャーの資格をもっていますか（1つに○を記入）

1. はい	2. いいえ
-------	--------

5) あなたの介護支援専門員以外の保有資格について教えてください「該当するもの全てに○を記入」

1. 介護福祉士	2. ホームヘルパー	3. 看護師/准看護師	4. 社会福祉主事
5. 社会福祉士	6. 歯科衛生士	7. 鮫島マサジ師	8. 薬剤師
9.栄養士/管理栄養士	10. 理学療法士/作業療法士	11. その他（ ）	

※ 本アンケートにつきましては主任介護支援専門員の方がお答え下さい

6) あなたが所属する事業所の種別を教えてください（1つに○を記入）

1. 独立型居宅介護支援事業所	2. 併設型居宅介護支援事業所
3. 地域包括支援センター	4. その他（ ）

7) 特定事業所加算を取得しているか教えてください（1つに○を記入）

1. 特定事業所Ⅰ	2. 特定事業所Ⅱ	3. 特定事業所以外
-----------	-----------	------------

8) あなたが所属する事業所の法人種別を教えてください（1つに○を記入）

1. 社会福祉法人	2. 社会福祉協議会	3. 医療法人
4. 財団法人・社団法人	5. 廉価生協	6. 行政機関
7. NPO法人	8. 株式会社/有限会社	9. その他（ ）

9) あなたの勤務形態を教えてください（1つに○を記入）

1. 常勤	2. 非常勤
-------	--------

平成22年度
介護支援専門員のスーパーバイジョン実践としての
0JTのあり方にに関する研究委員会
委員長：前沢 政次

「厚生労働省 平成22年度老人保健増進等事業」

10) 平成22年11月末時点で、あなたが担当している利用者数を教えてください（暫定ケアプランを含む給付実績）	1. 預防 件/月	2. 介護 件/月
11) 別途「人材育成実態調査アンケート(事業所管理者用)」にも回答していますか（1つに○を記入）	1. 管理者として回答している	2. 管理者として回答していない

■ 人材育成の内容や考え方などをお尋ねします。

本アンケートの中では様々な人材育成の手法、工夫について、その内容や考え方について質問をします。普段実施している行動の中にも人が育成のために行われているものも含まれています。

下記表はその一例を示していますので、ご回答いただけ際の参考してください。

例

組織内部の人材育成	朝礼等で前日や当日の訪問事例等について報告を受け、必要に応じて皆で解決策を考える利用者のアセスメントが困難な事例等について後輩が悩んでいる時に、日常の業務の中で話を聞き、解決策と一緒に考える
個別相談	利用者との関係構築がうまくできない後輩に同行し、後方支援をする
同行訪問	事業所内で定期的に研修会を開催し、様々なテーマを設定し職員の育成を行う
内部研修会（事例検討会以外）	事業所内で定期的に事例検討会を開催して振り返りや学習を行う
内部研修会（事例検討会）	新人ケアマネジャー用の新入用マニュアル整備やメンターモードの採用など、事業所内で新人育成のための何らかの仕組みがある（※メンター制度：「手本」となる経験豊富なメンターで定期的・継続的に、仕事面と人間性の向上の両面から支援を行う制度。例）
外部及び地域による人材育成	外部で開催されている研修会（セミナー）への参加を支援する
外部事例検討会	外部で開催されている事例検討会への参加を支援する
実習の受け入れ	地域内実績のある事業所が、地域のケアマネジャーを受け入れて教育を行う
指導者の派遣	地域内実績のある事業所からペデランを派遣し、業務指導などを行う
個別相談	地域包括支援センターの主任ケアマネジャーが、利用者のアセスメントが困難な事例等について、居宅介護支援事業所のケアマネジャーから相談を受けて解決策を一緒に考える
同行訪問	地域包括支援センターの主任ケアマネジャーが、利用者との関係構築がうまくできない居宅介護支援事業所のケアマネジャーに同行し、後方支援をする
地域ケア会議	地域で定期的にケア会議を開催し、問題の解決などについて話し合う

*地域包括支援センターに所属している場合には、該部門の「ケアマネジャー」を「介護予防支援從事者」と置き換えてお考えください。

■ 問2：事業所内であなたが部下または後輩のケアマネジャーの「個別相談」を受ける仕組みはありますか

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」に〇を付けた場合は問2-1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」に〇を付けた場合は問2-2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」に〇を付けた場合は問2-3へ進んでください。		

問2-1：事業所内で「個別相談」を行う仕組みがある場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回以下)

問2-2：事業所内で「個別相談」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか

(複数ある場合は複数〇を記入)
1. 指導する側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からず
7. その他 ()
—

問2-3：事業所内で「個別相談」を行う仕組みについて必要だとと思わない理由は何ですか

(複数ある場合は複数〇を記入)
1. 自分で学ぶものだから
3. 1人しかいないから
5. その他の ()
—

■ 問3：事業所内であなたが部下または後輩のケアマネジャーと「同行訪問」を行う仕組みはありますか

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」に〇を付けた場合は問3-1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」に〇を付けた場合は問3-2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」に〇を付けた場合は問3-3へ進んでください。		

問3-1：事業所内で「同行訪問」を行っている場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回以下)

問3-2：事業所内で「同行訪問」を行っている場合は実施頻度を教えてください

(複数ある場合は複数〇を記入)
1. 指導する側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からず
7. その他 ()
—

問3-3：事業所内で「同行訪問」を行う仕組みについて必要だとと思わない理由は何ですか

(複数ある場合は複数〇を記入)
1. 自分で学ぶものだから
3. 1人しかいないから
5. その他の ()
—

■問4：事業所内であなたが「内部研修会（事例検討会以外）」の講師や企画を行う仕組みはありますか
(1つに○を記入)

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性も感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」「に○を付けた場合は問4-1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」「に○を付けた場合は問4-2へ、「3. 仕組みはなく、必要性も感じない」「に○を付けた場合は問4-3へ進んでください。」		

問4-1：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」の講師または企画を行っている場合は頻度を教えてください
ない理由は何处ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回以下)

問4-2：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」の講師または企画について必要だと感じているが現在行っている理由は何处ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 指導する側に時間がない	2. 指導される側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している	4. 指導される側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からぬ	6. 實施できる人材がない
7. その他()	-

問4-3：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」の講師または企画について必要だと感じない理由は何处ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他()	-

■問6：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」がありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性も感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」「に○を付けた場合は問6-1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」「に○を付けた場合は問6-2へ、「3. 仕組みはなく、必要性も感じない」「に○を付けた場合は問6-3へ進んでください。」		

問6-1：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」がある場合、その内容はどのようなものですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. マニュアルの整備	2. メンターチーム
3. 新人用の研修メニュー	4. その他()

問6-2：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」について必要だと感じているが現在行っていない理由は何处ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. どのようなプログラムが良い	2. 管理者の理解がない
3. 新人育成する余裕がない	4. その他()

問6-3：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」について必要だとと思わない理由は何处ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 仕事をしながら覚えやすい	2. 指導する相手がない（1人しかいない）
3. 経験者しか採用しない	4. その他()

■問7：事業所内で「外部研修会（事例検討会以外）」への参加を支援する仕組みがありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性も感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」「に○を付けた場合は問7-1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」「に○を付けた場合は問7-2へ、「3. 仕組みはなく、必要性も感じない」「に○を付けた場合は問7-3へ進んでください。」		

問5：事業所内であなたが「内部事例検討会」の司会進行やスーパーバイズを行いう仕組みがありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性も感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」「に○を付けた場合は問5-1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」「に○を付けた場合は問5-2へ、「3. 仕組みはなく、必要性も感じない」「に○を付けた場合は問5-3へ進んでください。」		

問5-1：事業所内で「内部事例検討会」の司会進行やスーパーバイズを行っている場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下

問5-2：事業所内で「内部事例検討会」の司会進行やスーパーバイズについて必要だと感じているが現在行っていない理由は何处ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 指導する側に時間がない	2. 指導される側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している	4. 指導される側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からぬ	6. 實施できる人材がない
7. その他()	-

問5-3：事業所内で「内部事例検討会」の司会進行やスーパーバイズについて必要だと思わない理由は何处ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他()	-

■ 問 8：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みがありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
---------------	----------------------	--------------------

※「1. 何らかの仕組みがある」「1. 仕事をかけた場合は問 8-1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」「3. 仕事をかけた場合は問 8-3へ進んでください。」

問 8-1：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みがある場合、その内容はどのようなものですか
(複数ある場合は複数○を記入)

1. 金銭的な補助（全額）	2. 金銭的な補助（一部）
3. 業務の一環としての参加	4. その他（ ）

問 8-2：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みが必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 参加する時間がない	2. 管理者の理解がない
3. 地域で実施されていない	4. その他（ ）

問 8-3：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みについて必要だと思わない理由は何ですか
(複数ある場合は複数○を記入)

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 全員十分に能力があるから	4. その他（ ）

(ここから先是地域でケアマネジャーの人材育成についてお聞きします)

■ 問 9：地域でケアマネジャーの「実習の受け入れ」をする事業所がありますか
(1つに○を記入)

1. 仕組みがある	2. 仕組みはない
-----------	-----------

※「1. 仕組みがある」「1. 仕事をかけた場合は問 9-1へ、「2. 仕組みはない」に○をかけた場合は問 9-2へ進んでください。」

問 9-1：地域で行われている「実習の受け入れ」の期間はどの程度ですか（1つに○を記入）

1. 1～2日程度	2. 1週間程度
2. 1ヶ月程度	3. 1ヶ月程度

問 9-2：地域で「実習の受け入れ」の仕組みがあると良いと思いませんか（1つに○を記入）

1. 思う	2. 思わない
-------	---------

※「1. 思う」「1. 仕事をかけた場合は問 9-3へ、「2. 思わない」に○をかけた場合は問 9-5へ進んでください。」

問 9-3：地域で「実習の受け入れ」の仕組みがありますか（1つに○を記入）

1. 実施できる	2. 實施できない
----------	-----------

※「1. 實施できない」「1. 仕事をかけた場合は問 9-4をお答え下さい。」

問 9-4：地域で「実習の受け入れ」が実施できない理由はですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 短期間でも仕事を空けられない	2. 良い指導者がない
3. 地域で交流がない	4. その他（ ）

問 9-5：地域で「実習の受け入れ」の仕組みがあると良いとは思わない理由はですか
(複数ある場合は複数○を記入)

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 全員十分に能力があるから	4. その他（ ）

(次のページに続きます)

(二) こから先の問11～13については地域包括支援センターの管理者のみご回答ください)

■ 問11：地域のケアマネジャーからの「個別相談」を実施していますか（1つに○を記入）

1. 實施している
2. 實施していない

※「1. 實施している」「に○をかけた場合は問11-1へ、「2. 實施していない」「に○をかけた場合は問11-2へ進んでください。」

問11-1：地域のケアマネジャーからの「個別相談」を実施している場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)

問11-2：地域のケアマネジャーからの「個別相談」を実施していない理由は何ですか

1. 實施する時間がない (複数ある場合は複数〇を記入)	2. 依頼やニーズがない	4. その他()
3. 實施できる自信がない		

■ 問12：地域のケアマネジャーとの「同行訪問」を実施していますか（1つに○を記入）

1. 實施している
2. 實施していない

※「1. 實施している」「に○をかけた場合は問12-1へ、「2. 實施していない」「に○をかけた場合は問12-2へ進んでください。」

問12-1：地域のケアマネジャーとの「同行訪問」を実施している場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)

問12-2：地域のケアマネジャーとの「同行訪問」を実施していない理由は何ですか（複数ある場合は複数〇を記入）

1. 實施する時間がない (複数ある場合は複数〇を記入)	2. 依頼やニーズがない	4. その他()
3. 實施できる自信がない		

■ 問13：地域で「地域ケア会議」を実施していますか（1つに○を記入）

1. 實施している
2. 實施していない

※「1. 實施している」「に○をかけた場合は問13-1へ、「2. 實施していない」「に○をかけた場合は問13-2へ進んでください。」

問13-1：地域で「地域ケア会議」を実施している場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下)

問13-2：地域で「地域ケア会議」を実施していない理由は何ですか（複数ある場合は複数〇を記入）

1. 實施する時間がない (複数ある場合は複数〇を記入)	2. 依頼やニーズがない	4. その他()
3. 實施できる自信がない		

アンケートは以上で終了です。返信用封筒にてご返送下さい。
ご協力ありがとうございました。

■ アンケート調査の目的

本研究委員会では、介護支援専門員初任者には十分な人材育成の機会が設けられていないことにより、利用者の対応に不安を抱き、早期離職や人材流出に繋がっていると考えております。利用者に対して良質なケアマネジメントを提供するためにも、人材育成の機会の提供、特に0JT (On-the-Job Training) の充実が必要だと考えています。

そこで本アンケートにより介護の現場で行われている人材育成の実態、特に0JTの実施状況を調査したいと考えています。何卒ご協力くださいますようお願い申し上げます。

■ 基本情報についてお尋ねします。

人材育成実態調査アンケート 介護支援専門員用

(主任)介護支援専門員以外の方)

1) あなたの性別を教えてください（1つに○を記入）

1. 男性	2. 女性
-------	-------

2) あなたの年齢を教えてください（1つに○を記入）

1. 30歳未満	2. 30歳～39歳	3. 40歳～49歳
4. 50歳～59歳	5. 60歳～69歳	6. 70歳以上

3) あなたの介護支援専門員としての経験年数を教えてください（1つに○を記入）

1. 1年未満	2. 1年以上3年未満	3. 3年以上5年未満
4. 5年以上10年未満	5. 10年以上	—

4) あなたは認定ケアマネジャーの資格をもっていますか（1つに○を記入）

1. はい	2. いいえ
-------	--------

5) あなたの介護支援専門員以外の保有資格について教えてください（該当するもの全てに○を記入）

1. 介護福祉士	2. ホームヘルパー	3. 看護師/准看護師	4. 社会福祉主事
5. 社会福祉士	6. 歯科衛生士	7. 鮫島マサジ師	8. 薬剤師
9.栄養士/管理栄養士	10. 理学療法士/作業療法士	11. その他（ ）	

※ 本アンケートにつきましては介護支援専門員の方がお答え下さい

(主任)介護支援専門員の方は別途「主任)介護支援専門員用」アンケートにお答え下さい)

7) 特定事業所加算を取得しているか教えてください（1つに○を記入）

1. 特定事業所Ⅰ	2. 特定事業所Ⅱ	3. 特定事業所以外
-----------	-----------	------------

8) あなたが所属する事業所の法人種別を教えてください（1つに○を記入）

1. 社会福祉法人	2. 社会福祉協議会	3. 医療法人
4. 財団法人・社団法人	5. 廉価生協	6. 行政機関
7. NPO法人	8. 株式会社/有限会社	9. その他（ ）

9) あなたの勤務形態を教えてください（1つに○を記入）

1. 常勤	2. 非常勤
-------	--------

10) 平成22年11月末時点でのあなたが現在担当している利用者数を教えてください（暫定ケアプランを含む給付実績）

1. 預防	件/月	2. 介護	件/月
-------	-----	-------	-----

11) 別途「人材育成実態調査アンケート(事業所管理者用)」にも回答していますか（1つに○を記入）

1. 管理者として回答している	2. 管理者として回答していない
-----------------	------------------

「厚生労働省 平成22年度老人保健増進等事業」

平成22年度
介護支援専門員のスーパービジョン実績としての
0JTのあり方に関する研究委員会
委員長：前沢 政次

■ 人材育成の内容や考え方などをお尋ねします。

本アンケートの中では様々な人材育成の手法、工夫について、その内容や考え方について質問をします。普段実施している行動の中にも人材育成のために行われているものも含まれています。

下記表はその一例を示すため、ご回答いただく際の参考してください。

例

組織内部の人材育成	朝礼等で前日や当日の訪問事例等について報告を受け、必要に応じて皆で解決策を考える
定例の報告等	利用者のアセスメントが困難な事例等について悩んでいる時に、日常の業務の中で話を聞いてもらい、解決策と一緒に考える
個別相談	利用者との関係構築がうまくできない場合に同じでもらい、後方支援を受ける
同行訪問	事業所内で定期的に研修会を開催し、様々なテーマを設定し職員の育成を行う
内部研修会（事例検討会以外）	事業所内で定期的に事例検討会を開催して振り返りや学習を行う
外部研修会（事例検討会以外）	新人ケアマネジャー用の新入用マニュアル整備やメンターモードの導入育成（教育系、先輩等）が、1対1で定期的・継続的に、仕事面と人間性の向上の両面から支援を行う制度。
外部事例検討会	外部で開催されている研修会（セミナー）への参加を支援する
実習の受け入れ	地域内で実績のある事業所が、地域のケアマネジャーを受け入れて教育を行う
指導者の派遣	地域内包括支援センターの主任せマネジャーが、利用者のアセスメントが困難な事例等について、居宅介護支援事業所のケアマネジャーから相談を受けて解決策を一緒に考える
個別相談	地域包括支援センターの主任せマネジャーが、利用者との関係構築がうまくできない居宅介護支援事業所のケアマネジャーに同行し、後方支援をする
同行訪問	地域で定期的にケア会議を開催し、問題の解決などについて話し合う
地域ケア会議	※地域包括支援センターに所属している場合には、該部門の「ケアマネジャー」を「介護予防支援從事者」と置き換えてお考えください。

■ 問 2：事業所内であなたが上司または先輩のケアマネジャーに「個別相談」を行う仕組みはありますか

(1つに○を記入)

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みがないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」に○を付けた場合は問2-1へ、「2. 仕組みがないが、必要だと感じている」に○を付けた場合は問2-3へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」に○を付けた場合は問2-3へ進んでください。		

問2-1：事業所内で「個別相談」を行う仕組みがある場合は実施頻度を教えてください。

1. 定期的 → (①毎日 ②週に1回程度 ③月に1回程度 ④数ヶ月月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日 ②週に1回程度 ③月に1回程度 ④数ヶ月月に1回以下)

問2-2：事業所内で「個別相談」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか

(複数ある場合は複数○を記入)
1. 指導する側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からない
7. その他()

問2-3：事業所内で「個別相談」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか

(複数ある場合は複数○を記入)
1. 指導される側に時間がない
4. 指導される側に意欲が不足している
6. 實施できる人材がない
7. その他()

■ 問 3：事業所内であなたが上司または先輩のケアマネジャーと「同行訪問」を行う仕組みはありますか

(1つに○を記入)

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みがないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」に○を付けた場合は問3-1へ、「2. 仕組みがないが、必要だと感じている」に○を付けた場合は問3-2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」に○を付けた場合は問3-3へ進んでください。		

問3-1：事業所内で「同行訪問」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか

1. 定期的 → (①毎日 ②週に1回程度 ③月に1回程度 ④数ヶ月月に1回以下)
2. 不定期 → (①毎日 ②週に1回程度 ③月に1回程度 ④数ヶ月月に1回以下)

問3-2：事業所内で「同行訪問」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか

(複数ある場合は複数○を記入)
1. 指導する側に時間がない
4. 指導される側に意欲が不足している
6. 實施できる人材がない
7. その他()

問3-3：事業所内で「同行訪問」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他()	—
6. 實施できる人材がない	—

■ 問 4：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」を行う仕組みはありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
---------------	----------------------	--------------------

※「1. 何らかの仕組みがある」「1つに○を付けた場合は問 4－1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」「1つに○を付けた場合は問 4－2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」「1つに○を付けた場合は問 4－3へ進んでください。」

問 4－1：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」を行う仕組みがある場合は実施頻度を教えてください

1. 定期的 → (①毎日)	②週に1回程度	③月に1回程度	④数ヶ月に1回以下
----------------	---------	---------	-----------

問 4－2：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」を行う仕組みについて必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 指導する側に時間がない	2. 指導される側に時間がない
3. 指導する側に意欲が不足している	4. 指導される側に意欲が不足している
5. 指導方法が分からない	6. 実施できる人材がない
7. その他()	—

問 4－3：事業所内で「内部研修会（事例検討会以外）」を行う仕組みについて必要だと思わない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他()	—

■ 問 6：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」がありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
---------------	----------------------	--------------------

※「1. 何らかの仕組みがある」「1つに○を付けた場合は問 6－1へ、「2. 仕組みがないが、必要だと感じている」「1つに○を付けた場合は問 6－2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」「1つに○を付けた場合は問 6－3へ進んでください。」

問 6－1：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」がある場合、その内容はどのようなものですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. マニュアルの整備	2. メンターチーム
3. 新人用の研修メニュー	4. その他()

問 6－2：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」が必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. どのようなプログラムが良い	2. 管理者の理解がない
3. 新人育成する余裕がない	4. その他()

問 6－3：事業所内で「新人ケアマネジャー用の育成プログラム」について必要だと思わない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 仕事をしながら覚えればいい	2. 指導してくれる相手がない（1人しかいない）
3. 経験者しか採用しない	4. その他()

■ 問 7：事業所内で「外部研修会（事例検討会以外）」への参加を支援する仕組みがありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある	2. 仕組みはないが、必要だと感じている	3. 仕組みはなく、必要性を感じない
---------------	----------------------	--------------------

※「1. 何らかの仕組みがある」「1つに○を付けた場合は問 7－1へ、「2. 仕組みがないが、必要だと感じている」「1つに○を付けた場合は問 7－2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」「1つに○を付けた場合は問 7－3へ進んでください。」

問 7－1：事業所内で「外部研修会（事例検討会以外）」への参加を支援する仕組みがある場合、その内容はどのようなものですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 金銭的な補助（全額）	2. 金銭的な補助（一部）
3. 業務の一環としての参加	4. その他()

問 7－2：事業所内で「外部研修会（事例検討会以外）」への参加を支援する仕組みが必要だと感じているが現在行っている理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 参加する時間がない	2. 管理者の理解がない
3. 資金がない	4. その他()

問 7－3：事業所内で「外部研修会（事例検討会以外）」への参加を支援する仕組みが必要だと思わない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
3. 1人しかいないから	4. 全員十分に能力があるから
5. その他()	—

■ 間 8：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みがありますか（1つに○を記入）

1. 何らかの仕組みがある
2. 仕組みはないが、必要だと感じている
3. 仕組みはなく、必要性を感じない
※「1. 何らかの仕組みがある」に○を付けた場合は問 8-1へ、「2. 仕組みはないが、必要だと感じている」に○を付けた場合は問 8-2へ、「3. 仕組みはなく、必要性を感じない」に○を付けた場合は問 8-3へ進んでください。

問 8-1：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みがある場合、その内容はどのようなものですか

（複数ある場合は複数○を記入）	1. 金銭的な補助（全額）	2. 金銭的な補助（一部）
	3. 業務の一環としての参加	4. その他（ ）

問 8-2：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みが必要だと感じているが現在行っていない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

（複数ある場合は複数○を記入）	1. 参加する時間がない	2. 管理者の理解がない
	3. 地域で実施されていない	4. その他（ ）

問 8-3：事業所内で「地域の事例検討会」への参加を支援する仕組みについて必要だと思わない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

（複数ある場合は複数○を記入）	1. 自分で学ぶものだから	2. 課題（テーマ）がないから
	3. 全員十分に能力があるから	4. その他（ ）

（ここから先是地域でケアマネジャーの人材育成をする仕組みについてお聞きします）

■ 間 9：地域でケアマネジャーの「実習の受け入れ」をする事業所があり、活用する仕組みはありますか（1つに○を記入）

1. 仕組みがある
2. 仕組みはない
※「1. 仕組みがある」に○を付けた場合は問 9-1へ、「2. 仕組みはない」に○を付けた場合は問 9-2へ進んでください。

問 9-1：地域で行われている「実習の受け入れ」の期間はどの程度ですか（1つに○を記入）

1. 1～2日程度	2. 1週間程度
3. 1ヶ月程度	

問 9-2：地域で「実習の受け入れ」の仕組みがあると良いと思いませんか（1つに○を記入）

1. 思う
2. 思わない
※「1. 思う」に○を付けた場合は問 9-3へ、「2. 思わない」に○を付けた場合は問 9-5へ進んでください。

問 9-3：地域で「実習の受け入れ」の仕組みがあると良いと思いませんか（1つに○を記入）

1. 実施できる
2. 実施できない
※「1. 実施できる」に○を付けた場合は問 9-4をお答え下さい。

問 9-4：地域で「実習の受け入れ」が実施できない理由は何ですか（複数ある場合は複数○を記入）

1. 短期間でも仕事を空けられない
2. 良い指導者がない
3. 地域で交流がない
4. その他（ ）

問 9-5：地域で「実習の受け入れ」の仕組みがあると良いと思いませんか（1つに○を記入）

1. 自分で学ぶものだから
2. 課題（テーマ）がないから
3. 全員十分に能力があるから
4. 全員十分に能力があるから
5. その他（ ）

（ここまで終了です。返送用封筒にてご返送下さい。）

ご協力ありがとうございました。

インタビュー調査シート

インタビュー調査シート

基本情報	日時： 年 月 日 時～ インタビューア施設： インタビュイー名： インタビュア名： 1. 組織としての 人材育成に 対する考え方	取組み詳細 ① (好事例) 対象者 指導者 期間・頻度 費用負担 実施場所 良い点 課題	取組み内容 対象者 指導者 期間・頻度 費用負担 実施場所 良い点 課題
	貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。	貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。	貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどうな関係になっているか。
	貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。	貴施設では、0JTとoff-JT(研修等)を開運付けているか。 (例えば、年間研修計画と0JTの実施内容を開運付けて全体育成計画を策定している)	貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。 (例えば、人材育成に対する問題意識について)
2. 人材育成の 取組み概要 (実施項目に ○記入)	1. 定例の報告等 3. 同行訪問 5. 内部事例検討会 7. 外部研修会参加支援 9. 実習受入	2. 個別相談 4. 内部研修会 6. 新人用プログラム 8. 外部事例検討会参加支援 10. 指導者の派遣	貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。 (例えば、費用対効果、講師の質の評価)
3. 現在の人材 育成に対する 問題意識につ いて	取組み詳細 ② (好事例) 対象者 指導者 期間・頻度 費用負担 実施場所 良い点 課題	取組み内容 対象者 指導者 期間・頻度 費用負担 実施場所 良い点 課題	貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。

インタビュー調査シート

4. 人材育成についての今後の展望	貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。
	貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。
5. 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	貴施設として、アンケート中についた「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。
	貴施設として、アンケート中についた「指導者の派遣」について、どのように考えるか。
地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。	

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所A

	インタビュー実施日時：2011年1月17日11時～12時										
1. 組織としての 人材育成に対する考え方	<p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めているか。</p> <p>利用者の居宅において有する能力に応じた自立を支援することを目指すことを原則として、その上で、十分に傾聴できる人、迅速に対応できる人、利用者の立場に立った支援ができる人、倫理観を持った人などであると考えている。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。</p> <p>誰に対しても誠実に親身に対応でき、利用者を第一に考え、倫理観を持って行動できるような人材育成が必要であると考えている。</p> <p>貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。</p> <p>新任者は、法人本部の方で20日間マンツーマンの集中研修を行う。アセスメントや同行訪問などを行う。その後、3ヶ月現場でマンツーマンで行う。継続研修もシステムとしてできている。</p> <p>別添資料を参照のこと。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <p>人事評価（人事考課）は現在、本部で詰めている最中で、現場ではまだ取り組めていない。内容は、介護支援専門員に限らず一般社会人としての接遇などの評価も行う予定である。</p> <p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <p>介護支援専門員として採用する箇所が、地域包括、居宅、認定調査（この法人は指定事務受託法人で札幌市の認定調査を一手に引き受けている）の3部門あり、それぞれの現場で研修、事例検討など定期的に行っており、職員のモチベーションアップを心がけている。バーンアウトしないよう、その都度チームごとにスーパービジョンも行っている。ただ、身分が非常勤ということもあり、厳しい状況である。正職員への登用もある。</p>										
2. 人材育成の取組み概要 (実施項目に○記入)	<table border="0"> <tr> <td>①. 定例の報告等</td> <td>②. 個別相談</td> </tr> <tr> <td>③. 同行訪問</td> <td>④. 内部研修会</td> </tr> <tr> <td>⑤. 内部事例検討会</td> <td>⑥. 新人用プログラム</td> </tr> <tr> <td>⑦. 外部研修会参加支援</td> <td>⑧. 外部事例検討会参加支援</td> </tr> <tr> <td>⑨. 実習受入</td> <td>⑩. 指導者の派遣</td> </tr> </table>	①. 定例の報告等	②. 個別相談	③. 同行訪問	④. 内部研修会	⑤. 内部事例検討会	⑥. 新人用プログラム	⑦. 外部研修会参加支援	⑧. 外部事例検討会参加支援	⑨. 実習受入	⑩. 指導者の派遣
①. 定例の報告等	②. 個別相談										
③. 同行訪問	④. 内部研修会										
⑤. 内部事例検討会	⑥. 新人用プログラム										
⑦. 外部研修会参加支援	⑧. 外部事例検討会参加支援										
⑨. 実習受入	⑩. 指導者の派遣										

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所A

ー取組み詳細① (好事例)	取組内容	1 定例の報告 每週 2 個別相談 適宜 3 同行訪問 適宜 4 内部研修会 月3回ぐらい 5 内部事例検討会 毎週 6 新人用プログラム 別紙参照 7 外部研修参加支援 適宜(時間を与える・参加費は自己負担が多い) 8 外部事例検討会参加支援 同上 9 実習受け入れ 専門学校生の受け入れ 10 指導者の派遣 実務研修などに派遣
	対象者	介護支援専門員(非常勤が多い)
	指導者	主任介護支援専門員など
	期間・頻度	同上
	費用負担	なし
	実施場所	事務所内会議室等
	良い点	介護支援専門員のモチベーションアップにつながる
	課題	さらに忙しくなること
ー取組み詳細② (好事例)	取組内容	一般の介護支援専門員を対象に「介護支援専門員スキルアップ研修」を実施
	対象者	一般の事業所の介護支援専門員 20~30名
	指導者	法人内のベテランの介護支援専門員 テーマによっては医師などの専門家
	期間・頻度	別紙のとおり
	費用負担	1講座 500円
	実施場所	法人内の会議室
	良い点	法人外の介護支援専門員の底上げを図れる
	課題	
3. 現在の人材育成に対する問題意識について	貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。	きちんとやっているが、やはり離職する人も少ないわけではない。 どうしても、非常勤というのがネック。せっかく一人前に育てたところで転職するというのは痛い。しかし常勤雇用できる状況がない。 ノウハウを身につけて独立する方もいる。
	貴施設では、OJTとoff-JT(研修等)を関連付けているか。	(例えば、年間研修計画とOJTの実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している) 関連付けている。詳細は別紙参照。
	貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。	(例えば、費用対効果、講師の質の評価)
		そのとき必要なものを、お金を出していい講師を呼んで全体研修をする場合もあるし、そのテーマに合わせた講師を予算の枠で。内容は上から決める場合もあるし、下から希望を募る場合もある。

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所A

	<p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。</p> <p>自己評価管理シートを作っているので、それに記入して年2回の面談のときに確認する。人事考課ではなく、研修・スキルアップを評価する面談を実施している。また、年1回、北海道が推奨している介護支援専門員業務自己チェックリストを実施して振り返っている。研修内容の評価は、アンケートを取っていて、その内容を反映するようにしている。</p>
4. 人材育成についての今後の展望	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <p>一番は離職率の問題。長く働いていただけるような仕組みづくりが必要。また、特定Iを取っているので、それなりのスキルアップ、レベルアップを目指したい。</p>
	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <p>研修の仕組みと、本人へのフォローアップ。そして、経営の安定、特定Iは絶対必要条件。</p>
5. 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p> <p>学生の受け入れがほとんどで、実際に働いている介護支援専門員の実習は受け入れたことがない。もしニーズがあれば検討したいが、業務的にできるとは言い難い。ゆとりがない。</p>
	<p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p> <p>研修の講師として出ている方はいるが、一般の事業所に指導者を派遣するということはない。</p>
	<p>地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。</p> <p>あまりない。包括に頑張ってほしいと考える。市や介護支援専門員連協がそうした役割を果たしてもいるので、むしろそういう事業に人を出すなどして協力したい。</p>

(財)札幌市在宅福祉サービス協会における
新任職員の指導・育成

新規採用職員への業務知識や技術の伝達、日々の業務の悩みなどを迅速に把握し解決することで、スムーズに現場業務に就くことを支援する。
職員相互のコミュニケーションの深化とチーム力の向上を期待する。

【在宅福祉サービス協会本部】

- 採用時に20日間研修を実施、育成期間を設ける。(要綱、実施計画は別紙参照)
- (財)札幌市在宅福祉サービス協会としての職員研修計画に基づく研修実施(職員研修計画参照)

全体研修・センター研修・本部研修・派遣研修・自己啓発援助

●自己評価

新任3ヶ月目と年1回毎年2月に実施。(北海道介護支援専門員支援会議作成 居宅介護支援事業所の介護支援専門員業務に関するチェックリスト参考にした協会作成の“相談センターケアマネジャー自己評価表”を使用)

【総合支援センターえがお】

協会本部で行われる指導・育成プログラムを基本とし、特定事業所加算Ⅰの事業所として、更なるスキルアップを目指し、センターにおける研修体制の整備、自己管理目標設定、指導・育成・支援体制を整備することで、職員のモチベーションの向上、スキルアップを図る。

《ケアマネジャー業務未経験者》 ⇒ 3ヶ月間、チームのチーフ or 次長が指導者としてつく
〔採用時～1ヶ月〕

★ 自己管理目標シートの作成（書式1）

（1年間の目標を事業所・チーム・個人目標設定。年2回面接による振り返り、自己評価を行う）

★ 全部ケース同行訪問

★ 1週間ごとに振り返りの時間を設ける

★ 振り返り用紙（書式2）を用い、目標設定と評価の実施

〔1ヶ月～2ヶ月〕

★ 必要ケースのみ同行

★ 他ケアマネジャーの担当者会議・訪問に同行

★ 2週間ごとに振り返りの時間を設ける

★ 振り返り用紙（書式2）を用い、目標設定と評価の実施

〔2～3ヶ月〕

★ 新規利用者を担当

★ 新規利用者の初回訪問に同席し、契約からプラン作成までの一連の流れを見る

★ 新規利用者の初回訪問に同席し、契約からプラン作成までの一連の流れを自ら行う

★ 振り返りの時間は適宜設ける

〔半年～1年後にフォローアップ研修を実施〕

《ケアマネジャー業務経験者》 ⇒ 2ヶ月間、チームのチーフ or 次長が指導者としてつく

〔採用時～1ヶ月〕

★ 自己管理目標シートの作成（書式1）

（1年間の目標を事業所・チーム・個人目標設定。年2回面接による振り返り、自己評価を行う）

★ 全部ケース同行訪問

★ 1週間ごとに振り返りの時間を設ける

★ 振り返り用紙（書式2）を用い、目標設定と評価の実施他ケアマネジャーの担当者会議・訪問に同行

〔1～2ヶ月〕

★ 必要ケースのみ同行

★ 他ケアマネジャーの担当者会議・訪問に同行

★ 新規利用者を担当

★ 新規利用者の初回訪問に同席し、契約からプラン作成までの一連の流れを見る

★ 新規利用者の初回訪問に同席し、契約からプラン作成までの一連の流れを自ら行う

★ 2週間ごとに振り返りの時間を設ける

★ 振り返り用紙（書式2）を用い、目標設定と評価の実施

〔半年～1年後にフォローアップ研修を実施〕

III 研修体系

平成 22 年度の職員研修は、次の研修体系により実施します。

全体研修	●協会創立 20 周年記念講演会（全職員対象）※一般市民参加有
センター研修	●ヘルパーセンター ●えがお、相談センター（介護予防センター） ●地域包括支援センター ●調査センター

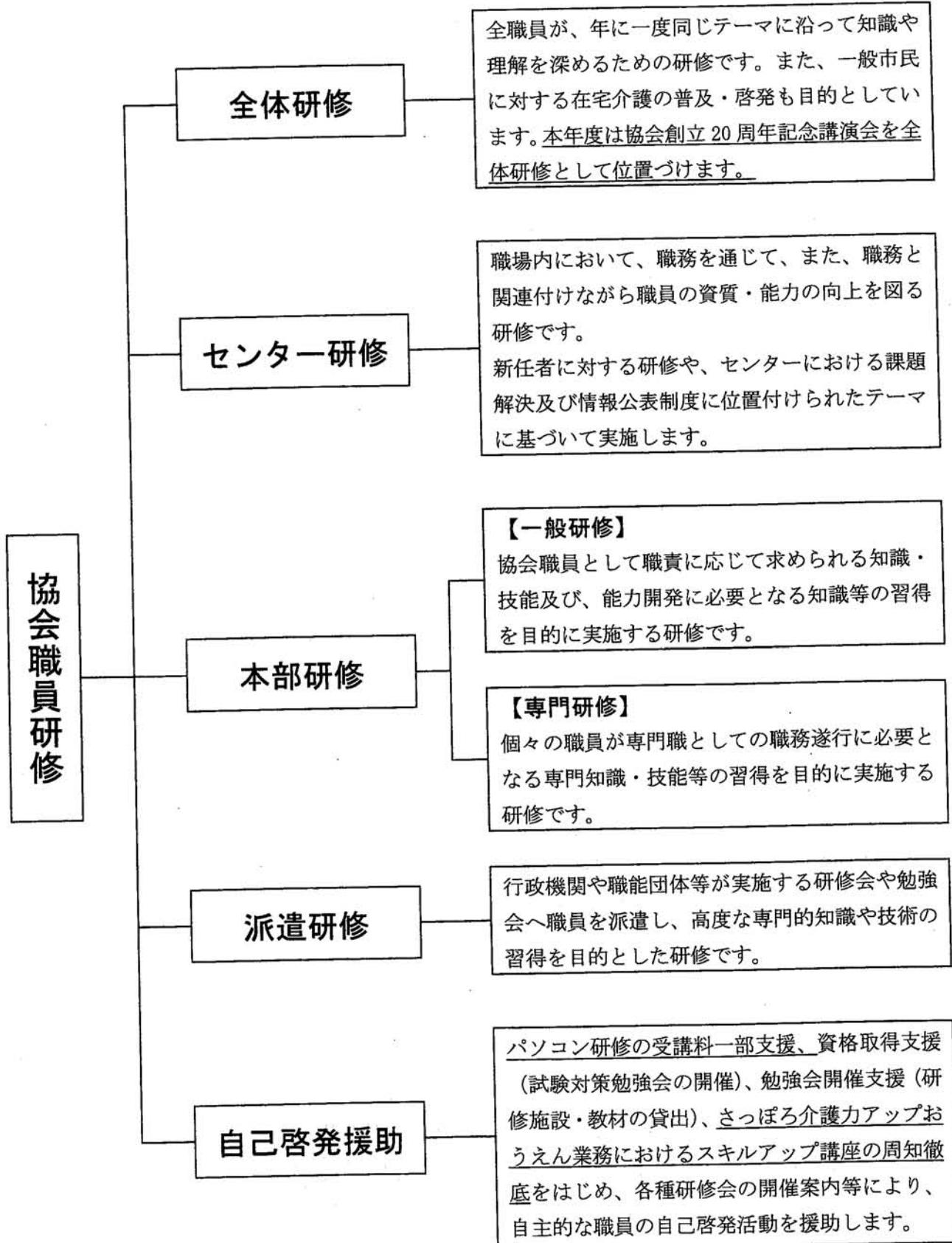
協会職員研修

一般研修	<u>◎=対象者全員に実施</u> <u>○=該当者のみ実施</u> <u>△=一部選考、指定等あり</u> 下記研修のうちゴシック表記の研修は、今年度新たに実施予定の研修												本部・事業所（事務職）	本部・事業所（管理職）	部・課長職
	ヘルパーセンター	〃	〃	〃	えがお・相談センター	〃	地域包括支援センター	〃	介護予防センター	調査センター	訪問指導	本部・事業所（事務職）			
新任(採用時)研修	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
マナー研修(採用、転任)		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
パソコン研修(PowerPoint)							△	△	△			△	△	△	
ロジカルシンキング研修	◎	◎	○												
ファシリテーション研修				○	○	○	○								
指導的職員研修				◎								○			
人事考課制度研修												◎	◎		
専門研修	エコマップを用いた事例研修														
	△	△	△												
	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎					
内部講師専門研修 (インストラクション研修)	○	○	○			○	○	○			○	○	○	○	○
ヘルパー職専門研修 (認知症に関する理解)	◎	◎	◎									○			
事務職員専門研修											◎				
訪問指導員研修										◎					

派遣研修	●介護支援専門員基礎研修/専門研修(道) ●主任介護支援専門員研修 ●地域包括支援センター職員研修(道) ●新予防給付ケアマネジメント従事者研修(市) ●要介護認定調査員研修会(道) ●要介護認定事務新任者研修(市) ●札幌市介護保険サービス事業所連絡協議会全体研修会(市)等
自己啓発援助	●パソコン研修の受講料一部支援 ●資格取得支援(介護福祉士、介護支援専門員等) ●勉強会等開催支援(研修室・介護実習室の使用、図書・ビデオ等の教材提供等) ●さっぽろ介護力アップおうえん業務のスキルアップ講座の活用ほか、各種講習会参加支援等

3 平成 22 年度の研修区分

平成 22 年度の研修は次の研修区分で実施します。



ケアマネジメント能力の向上を目指して！

ケアマネジャー スキルアップ講座

- ケアマネジメント能力の更なる向上を目指す方、業務の疑問点などを解消して専門的知識を深めもう一歩進んだケアマネジメント能力を獲得しましょう。
- 目からウロコの情報が満載です。

対象	ケアマネジャー職従事者（⑥については経験2年未満）
会場	当協会 3階研修室
時間	全講座 18:30～20:00
受講料	500円（1講座につき）
申込方法	事前申込 最低催行人数12名（10月以降の講座は8月から受付）



テーマ	定員	日 程											
		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
① 効果的な会議の進め方	50名	22日 (木)		11日 (金)	28日 (水)			14日 (木)		16日 (木)		9日 (水)	
② 生活支援のための疾病と障がいの理解	50名	28日 (水)		3日 (木)		20日 (金)		28日 (木)	30日 (火)			23日 (水)	
③ 精神疾患の理解	50名			19日 (水)		8日 (木)		1日 (水)		4日 (木)		19日 (水)	
④ 地域包括支援センターとの連携	50名			28日 (金)		22日 (木)		8日 (水)					
⑤ 虐待事例を学ぶ	50名				30日 (水)			29日 (水)				27日 (木)	
⑥ いまさら聞けない記録の書き方	50名					16日 (金)				10日 (水)			
⑦ 対応困難な事例を学ぶ	50名							16日 (木)					3日 (木)

テ　ー　マ	内　　容
① 効果的な会議の進め方	担当者会議やグループワークなどを効果的に進めていくためのファシリテータースキルを学ぶ
② 生活支援のための疾病と障がいの理解	ケアマネがかかわることの多い疾病と障がいについて理解を深め、個々のニーズに応じたケアプランへの展開を学ぶ
③ 精神疾患の理解	精神疾患における医学的基礎知識の理解を深め、ケアマネジャーとしての対応方法を学ぶ
④ 地域包括支援センターとの連携	地域包括支援センターの役割や居宅介護支援事業所との連携について学ぶ
⑤ 虐待事例を学ぶ	地域包括支援センターがかかわった虐待事例をもとに虐待のサインやケアマネジャーとしてのかかわり方を学ぶ
⑥ いまさら聞けない記録の書き方	アセスメントやモニタリング及び支援経過など、記録の適切な書き方についてを学ぶ
⑦ 対応困難な事例を学ぶ	困難事例の対応方法を含め、自分で問題を抱え込まないようセルフケアの側面からも学ぶ

【持ち物】 筆記用具

※ ホームヘルパーやケアマネジャーを対象とした4回シリーズの「認知症講座」を新設しました。6ページをご覧ください。

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所B

	インタビュー実施日時：2011年1月13日 9時～10時															
1. 組織としての人材育成に対する考え方	<p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・住み慣れた地域、自宅で暮らし続けることを支援できるための専門職としての知識やスキルを身につけている。 ・人の生活や人生を理解出来ること。 <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ケアマネジメントの実務から学んだ自己の事例を客観的に振り返る。 ・介護支援専門員の業務に対する向上心を持つこと。 <p>貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新規入職者に対して、3日間の研修計画に沿って指導する。 <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・『介護支援専門員に求める理想像』は前記した。 ・人事評価指標は特に定めていない。 <p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・個々の介護支援専門員が自分の仕事についてどのように認識しているかによって違いがあると思われる。 ・生涯「援助者」として利用者と直接関わることを求める人がいる。 ・個々の事例を基にケアマネジメントスキルの普遍性を追求したいと考える人は研究分野へ進めば良い。 															
2. 人材育成の取組み概要 (実施項目に○記入)	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">①. 定例の報告等</td> <td style="width: 50%;">②. 個別相談</td> </tr> <tr> <td>③. 同行訪問</td> <td>④. 内部研修会</td> </tr> <tr> <td>⑤. 内部事例検討会</td> <td>⑥. 新人用プログラム</td> </tr> <tr> <td>⑦. 外部研修会参加支援</td> <td>⑧. 外部事例検討会参加支援</td> </tr> <tr> <td>⑨. 実習受入</td> <td>⑩. 指導者の派遣</td> </tr> </table>		①. 定例の報告等	②. 個別相談	③. 同行訪問	④. 内部研修会	⑤. 内部事例検討会	⑥. 新人用プログラム	⑦. 外部研修会参加支援	⑧. 外部事例検討会参加支援	⑨. 実習受入	⑩. 指導者の派遣				
①. 定例の報告等	②. 個別相談															
③. 同行訪問	④. 内部研修会															
⑤. 内部事例検討会	⑥. 新人用プログラム															
⑦. 外部研修会参加支援	⑧. 外部事例検討会参加支援															
⑨. 実習受入	⑩. 指導者の派遣															
一取組み詳細① (好事例)	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">取組内容</td> <td style="width: 66%;">実習（研修形態）</td> </tr> <tr> <td>対象者</td> <td>実務研修修了者であるが現場での実務に不安を抱いている方</td> </tr> <tr> <td>指導者</td> <td>当事業所管理者及び実務経験の豊富な介護支援専門員（主任介護支援専門員）</td> </tr> <tr> <td>期間・頻度</td> <td>3日間（6時間／日×3日） 平成18年度より開始 平均12名／年程度</td> </tr> <tr> <td>費用負担</td> <td>会員 25,000円 非会員 35,000円</td> </tr> <tr> <td>実施場所</td> <td>当事業所内及び利用者宅 ※ 利用者宅訪問は利用者の了承を得た上で、受講者には守秘義務を課す。</td> </tr> <tr> <td>良い点</td> <td>現状の実務研修を修了しても、即現場で実務に就いた場合、個々の事業所において一定期間の指導を要すると思われるが、実務を行う上での最低限の知識を付与している。</td> </tr> </table>		取組内容	実習（研修形態）	対象者	実務研修修了者であるが現場での実務に不安を抱いている方	指導者	当事業所管理者及び実務経験の豊富な介護支援専門員（主任介護支援専門員）	期間・頻度	3日間（6時間／日×3日） 平成18年度より開始 平均12名／年程度	費用負担	会員 25,000円 非会員 35,000円	実施場所	当事業所内及び利用者宅 ※ 利用者宅訪問は利用者の了承を得た上で、受講者には守秘義務を課す。	良い点	現状の実務研修を修了しても、即現場で実務に就いた場合、個々の事業所において一定期間の指導を要すると思われるが、実務を行う上での最低限の知識を付与している。
取組内容	実習（研修形態）															
対象者	実務研修修了者であるが現場での実務に不安を抱いている方															
指導者	当事業所管理者及び実務経験の豊富な介護支援専門員（主任介護支援専門員）															
期間・頻度	3日間（6時間／日×3日） 平成18年度より開始 平均12名／年程度															
費用負担	会員 25,000円 非会員 35,000円															
実施場所	当事業所内及び利用者宅 ※ 利用者宅訪問は利用者の了承を得た上で、受講者には守秘義務を課す。															
良い点	現状の実務研修を修了しても、即現場で実務に就いた場合、個々の事業所において一定期間の指導を要すると思われるが、実務を行う上での最低限の知識を付与している。															

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所B

	課題	実習形態ではなく研修として実施している。 本来はOJTでの対応が望ましいが、現場の介護支援専門員が多忙でじっくりと指導出来ない。 受講者を同行訪問してアセスメントの視点や人の生活をどのように見るかを伝えているが、守秘義務の観点から考慮すると果たして現状の方法で良いのか不安がある。
一 取組み詳細 細② (好事例)	取組内容	近隣の介護支援専門員とのミニ研修と事例検討 テーマ設定は、介護支援専門員にとって関心の高い内容を取り上げた。 『適正なケアプラン作成のために』 『保険者による事業者指導について』 『支援費制度から介護保険制度へ移行した事例』 『施設との連携のために～区内の老健職員を迎えて』 『ターミナルケア～在宅での看取りに向けた事例』
	対象者	近隣の介護支援専門員（就労している方） 毎回 10人程度
	指導者	テーマにより、参加者の中から講師担っていただく
	期間・頻度	平成18年より実施 3～4回／年 開催
	費用負担	資料代 500円
	実施場所	当事業所
	良い点	日頃、顔馴染みの介護支援専門員が上下関係なく、興味のあるテーマを取り上げて学習会を行える。
	課題	一事業所が実施する学習会であり、研修会場が事業所内という事情のため少人数での開催となってしまう。
一 取組み詳細 細③ (好事例)	取組内容	介護支援専門員を対象とした個別相談
	対象者	当初は個別指導受講者を対象として、フォローアップを目的として相談を受けていたが、取り組み②の参加者や地域の包括支援センター職員、個人的ネットワークによる介護支援専門員を含む
	指導者	当事業所のスタッフ（主任介護支援専門員2名と介護支援専門員）
	期間・頻度	随時対応
	費用負担	無料
	実施場所	当事業所にて 電話相談やメールによる相談。
	良い点	実務に就いている中で、ケアマネジメントで分からぬことや、（保険者指導監査等）厚労省からのQ&Aで知識が不足しているために不安に思っていることに対して根拠を示して指導する。

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所B

	課題	本来、分からぬことは自ら調べて情報を収集して判断しなければならないものであり、そのような状況であれば必要な情報を提供して判断は相談者がするようにしなければならないが、切羽詰った時点での相談が多く、解決法を提示することが多い。相談者が安易に答えを求める傾向が強い。専門職としての職能を意識することが少なく、依存的になってしまう。
3. 現在の人材育成に対する問題意識について	<p>貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 当事業所は、実務に就いている介護支援専門員は基礎資格を福祉系とするものが多いという現状に照らし合わせ、会員向けの情報提供や研修の機会を提供することが目的として、居宅介護支援事業を開催している。 事業所の規模としては少人数（3名）であり、平成17年開設以降離職者は無であるが、人材育成の方法は離職率と大いに関連していると認識している。（管理者が指導出来ない事業所があると耳にすることもある） <p>貴施設では、OJTとoff-JT（研修等）を関連付けているか。</p> <p>日常的なミーティングにおいて情報交換等を実施しており、研修計画とOJTを関連付けて実施しているわけではない。</p> <p>貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。 (例えば、費用対効果、講師の質の評価)</p> <ul style="list-style-type: none"> 大規模ではなくても小さな研修を開催し、地域の介護支援専門員と共に学ぶ機会を確保するようにしている。 講師として迎えるのではなく、地域の介護支援専門員を社会資源として活用し、主任介護支援専門員の立場や基礎資格（看護師等）の知識を相互協力により学びあうスタイルで実施。 費用については資料代程度（500円以内） <p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 少人数の研修であるため、参加者にアンケートを実施せず、研修終了時に参加者に意見や考察を聞き取り、それをまとめて今後に向けてスキルアップの場としている。 特別な評価は実施していない。 H19年に「個別指導」受講修了者に対し1年後の評価をGI方式で実施したことはある。その後は実施できていない。 	
4. 人材育成についての今後の展望	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <ul style="list-style-type: none"> 福祉職と医療職介護支援専門員のマネジメント力の格差について、医療知識の理解や不足を掲げ、適切なケアマネジメントが行われていないとマイナス評価が定着しているが、今までに十分な検証がされていない。現状に対し、専門職としての意識啓発やチームアプローチの視点を深めながら、現状分析が必要。 	

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所B

	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 「介護福祉士」を基礎資格とする介護支援専門員が多い中で、医療知識に乏しく適切なケアマネジメントが行われていないと言われている現状に対して、生活支援の観点からどのようなケアマネジメントが必要であるかを提示することが出来るようにしたい。今後の事例検討会の活用を検討。 介護の専門職のキャリアアップとして介護支援専門員があるのではなく、介護支援専門員に必要とされる知識や技術を職能として意識できるような働きかけをする。
5. 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 現状の介護支援専門員の入職時の研修実情から考慮すると『実習』のような形態の研修が不可欠と思われる。 マネジメントのプロセスは実務研修で理解出来ても、生身の利用者や家族に向き合って、どのように関わりどのような支援が必要となるのかを学ぶには実習等が最も有効であると考える。 <p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 介護保険制度が施行され10年が経過し、地域の事業所には経験を積んだ人材が多く存在していると思われる。 その人材を有効活用するための仕組みや、何処に指導者としての力のある方がいるかについての情報収集をする役割が地域包括支援センターにあるのでは。 <p>地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 10年経過し専門職としての「意識格差」がある。「介護支援専門員不要論」も見え隠れする中、介護支援専門員としての職業倫理を深めて行く必要性を感じる。そのためには、実施主体である「保険者」が積極的に持続可能な制度にして行くための「人づくり」への姿勢が重要。

平成 年 月 日
様

介護支援専門員個別指導受講について

標記の件、下記のように決定いたしましたのでご案内いたします。

指導日時	第1日目 平成 年 月 日() 10:00~17:00 第2日目 平成 年 月 日() 10:00~17:00 第3日目 平成 年 月 日() 10:00~17:00
会場	居宅介護支援事業所 東京都介護福祉士会 コア 墨田区緑2-17-6 阿部ビル階 (同封の地図を参照してください)
費用	本会会員 25,000円 第1日目にご持参下さい。(領収証を発行いたします。)
持ち物	筆記用具、ノート等 ※ 昼食(近隣に食事処は多数あります、お弁当持参でも可)

☆ お問合せ先

東京都介護福祉士会 コア (月~金 9:00~18:00)
TEL 03-6240-2966
FAX 03-3635-8816

※ 指導の参考にいたしますので別紙アンケートにご記入の上 FAX にて送信願います。

介護支援専門員個別指導内容

様

第1日目 月　日()	午前	<ul style="list-style-type: none"> ・ 居宅介護支援業務に関する基準の理解 ・ 介護報酬算定構造について ・ 平成21年介護報酬改定情報 ・ 医療との連携方法（具体的なアプローチ方法）
	午後	<ul style="list-style-type: none"> ・ 報酬算定に関するQ & A ・ 訪問介護に関する基礎知識
第2日目 月　日()	午前	<ul style="list-style-type: none"> ・ アセスメントの実施 ・ 利用者理解と家族の理解
	午後	<ul style="list-style-type: none"> 居宅サービス計画（原案）の作成 <ul style="list-style-type: none"> ・ アセスメントに基づいたケアプランへの導き方
第3日目 月　日()	午前	<ul style="list-style-type: none"> ◇ケアマネジメントの実務 <ul style="list-style-type: none"> ・ 居宅介護支援の契約、サービス担当者会議の開催、照会等（会議録の書き方、照会文書の書き方等） ・ モニタリング（初動期、継続）再アセスメント、モニタリングの記録 ・ サービス提供事業者との連携
	午後	<ul style="list-style-type: none"> ・ 給付管理の流れと仕組み ・ 文書管理方法（ファイリング）

【東京都介護福祉士会コア】

FAX 03-3635-8816

介護支援専門員個別指導受講者アンケート

氏 名	
実務研修受講年度	平成 年度
(ケアマネとしての) 実務経験の有無	・ 有り ⇒ 平成 年頃より (年 月) ・ 無し 基礎資格による業務内容(例～施設介護職、ヘルパー等)
研修受講に際し特にポイントを置きたい項目 に○をつけて下さい。 (複数選択可)	1 居宅介護支援業務に関する基準の理解 2 居宅介護支援の実施 3 アセスメントの実施 4 居宅サービス計画(原案)の作成 5 医療との連携方法 6 サービス担当者会議の開催、照会等 7 モニタリング(初動期、継続)再アセスメント 8 給付管理事務 9 文書ファイリング 10 その他
ご希望をお書き下さい	

※ 受講日までにFAX願います。

【東京都介護福祉士会 コア】

介護支援専門員個別指導

実務研修を受講したが仕事に就くには不安がある。

もう一度ケアマネの仕事をしたいが、しばらくフランクあり、制度も変わったので自信がない…。

こんな方を対象に、ケアマネ業務を一連のプロセスに則り個別指導します。

《指導内容》

- ★ 居宅介護支援の契約時の説明方法・アセスメントの視点
 - ★ 居宅サービス計画原案の作成、サービス担当者会議・照会
 - ★ 主治医との連携（連絡方法等）の具体的な対応
 - ★ モニタリング（初動期・継続）訪問時に確認したいこと⇒再アセスメント
 - ★ 給付管理の基礎知識、これだけは知っておきたい介護報酬の算定知識（Q&A）
 - ★ 居宅介護支援事業の運営基準・解釈通知の理解、記録等文書ファーリング技術等
- ※ 2人1組にて、実施いたします。

《研修日程・費用》

- ★ 日程 3日間コース（6時間×3日）
- ★ 費用 会員 25,000円／非会員 35,000円

《申込方法》

下記申込用紙に必要事項を記入し、下記へFAXして下さい。

《研修実施事業所・問合せ先》 東京都介護福祉士会 コア（墨田区緑）

TEL：03-6240-2966 (月～金 9時～18時)

FAX：03-3635-8816

「介護支援専門員個別指導」申込書

ふりがな			
氏名			
住所	〒　—		
電話番号 FAX		携帯番号	
非会員・会員(NPO法人 東京都介護福祉士会会員No.)			

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所C

	インタビュー実施日時：2010年12月21日 11時～
組織としての人材育成に対する考え方	<p>介護サービスの質を ISO による向上に取組んで 10 年が経過した。介護のサービスの質は、ハード（設備面・介護技術）とソフト（精神面・安心、安全）の両輪だと考えている。特に安心、安全への取り組みが利用者を集めることにも繋がっていることを実感している。</p> <p>ISO の導入を通じて人材育成を行うことも出来た。マネジメントサイクルへの理解、法人内での施設間監査（内部監査）を行うことでの法人内の他施設の良い取り組みを共有することができるなどの相乗効果もあった。更に育成制度、評価制度、給与制度を ISO のマネジメントサイクルにのせて運用することで体系的なものになった。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めているか。</p> <p>「その人がその人らしく生きる」ということを支援する介護支援専門員でなくてはならないと考えている。一方で世の中として、介護支援専門員の本来あるべき姿が定義出来ていないのではないかと感じている。</p>
	<p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。</p> <p>本来は介護保険の枠にとらわれず、利用者ことを第一に考え、利用者にとってどのようなケアプランが良いのかを突き詰めることができ、結果が付いてくるようになれば、介護支援専門員のモチベーションも高まると感じている。</p> <p>現状の介護報酬は、利用者の ADL が改善すれば介護報酬が安く評価され、改善度合いを評価する仕組みになっていない部分は不都合である。</p> <p>一方で、現状の介護報酬の仕組みにとらわれず一生懸命利用者のことを考える介護支援専門員がいるのは、この介護の世界の良さなのかもしれない。</p>
	<p>貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。</p> <p>「トータル人事管理システム」がある。</p> <p>人材育成に関しては「人材開発制度」の中で SD（自己啓発）と OJT、off-JT を基本として行っている。また「能力評価型給与体系」を導入して運用している。</p> <p>更に 10 年前より ISO を導入し、そのマネジメントサイクルの中で年間教育計画の策定や、各研修等の評価も行っている。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <p>施設としてスタッフに求める人材像、理念は明確にしている。その上で「人材開発制度」の中で、キャリアプランニング面接、育成目標の設定・評価を行っている。また「能力評価型給与体系」に関しては、スキル要件を明確にする「評価基準書」を作成し、360 度評価を行っている。</p>

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所C

	<p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <p>介護支援専門員の本来あるべき姿を定義しなければ難しい。</p> <p>介護支援専門員が作成するケアプランは、製造業でいうところの「設計書」にあたる。製造業では、設計者が設計書を作成したら、製造現場できちんと設計書通りに作成されているか、設計者が必ずチェックをし、不都合があれば設計変更を行っている。</p> <p>しかし、介護支援専門員にはその仕組みが機能していない。</p> <p>また、現状の介護報酬はケアプランの実行によって利用者のADLが改善すると介護報酬が安く評価される仕組みとなっていて本末転倒。改善度合いを評価してもらえる仕組みになっていないのも、介護支援専門員の本来あるべき姿を定義できない一因かもしれない。</p>
現在の人材育成に対する問題意識について	<p>貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。</p> <p>人材育成と離職率が重要な関係であることは理解しているが、実際には人材育成の強化によって離職率は変わっていない。現在、施設全体の退職職員の平均勤続年数は2.9年で、離職率も東京都の平均とほぼ同じ程度である。</p>
	<p>貴施設では、OJTとoff-JT（研修等）を関連付けているか。</p> <p>（例えば、年間研修計画とOJTの実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している）</p> <p>ISOのマネジメントサイクルの中で関連付いている。</p> <p>年間研修計画を策定する方法についてもマニュアル化されており、その中で具体的な個別の研修の評価もなされる。</p>
	<p>貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。</p> <p>（例えば、費用対効果、講師の質の評価）</p> <p>ISOの仕組みの中でマニュアル化されている。</p> <p>年間研修計画の策定、個別の研修内容の策定も全てマニュアル化されており、それに基づいて行われている。</p>
	<p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。</p> <p>ISOの仕組みの中でマニュアル化されている。</p>
人材育成についての今後の展望	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <p>施設長との面接の中で、人事異動の希望やキャリアプランに対する考え方を聞いているが、離職率の低下には効果が少ない。違う仕事に就きたいという希望があった場合、法人内で異動をせずに、他施設へ転職してしまう。</p>
	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <p>検討中である。</p>

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所C

地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p> <p>介護支援専門員が自施設で行われているマネジメントサイクルを意識したケアプランを作成し、地域の他施設に提示し説明を行なったところ、煙たがられた経験もあり地域の他施設は余り積極的ではない、という認識である。</p>
	<p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p> <p>「実習の受け入れ」同様に、地域にニーズがない。</p>
	<p>地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。</p> <p>特にない。</p>

■ インタビューのポイント

- ISO の取組の中で、体系的な人事制度、教育制度、評価制度を整備している。そしてさらに、その各制度について ISO のマネジメントサイクルを活用して、常に計画、実行、評価、改善が行なわれている。
- 施設としてスタッフに求める人材像、基本理念を明確にしていて、それに基づいた制度設計になっている。
- 「トータル人事管理システム」を導入してしばらく経過しているが、離職率の改善に効果が現れてはいない。
- 地域で介護支援専門員を育成しようという意識はまだ顕在化していない。

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所D

	インタビュー実施日時：2011年1月10日 16時～17時半										
1. 組織としての 人材育成に対する考え方	<p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めているか。</p> <p>人間関係が円滑にできるバランス感覚とチームワークがとれる人物。ケアマネジメントの実務能力はもとより、コーディネーター能力があり、プロ意識の高い人。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。</p> <p>人間性、メンタル面、精神的なコントロールができる人。それまでの実務経験による思い込みや偏って突っ走ってしまわないこと、感情的にならず、客観的に物事を見ることができる冷静な人物。そのため、面接での第一印象、好印象が与えられるかどうかを重視している。利用者に受け入れてもらえる対応ができるかどうかを見る。</p> <p>貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。</p> <p>人材育成の仕組みとしては、職務能力要件書を作成しており、それに対応した1年目、2年目、3年目、5年目の研修を実施している。半年に1回、職務能力の評価をしており、その等級により賞与に反映させている。</p> <p>新人教育としては、ひとりの新人にプリセプターを2名つけている。その人が第一の評価者となる。</p> <p>介護支援専門員になる人は、プレゼン能力が下手な人が多い。特に説明・プレゼン能力を高める研修を実施している。何回もトレーニングをする。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <p>職務能力要件書に介護支援専門員に求める理想像・目指す指標が記載されており、その達成評価に基づいて等級と賞与につながっている。</p> <p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <p>新人から、中堅・チーフ・副主任・主任・管理者というように、役職を評価により上げていく仕組みを作っている。例えば、4等級で主任となったり、主任介護支援専門員研修受講修了者がチーフとなったりする。順番に1人ずつ、主任介護支援専門員研修を受講し、チーフとなり、チーフが主任介護支援専門員フォローアップ研修を受講し、副主任となる。まだ副主任はいなく、自分が管理者である。</p>										
2. 人材育成の取組み概要 (実施項目に○記入)	<table border="0"> <tr> <td>①. 定例の報告等</td> <td>②. 個別相談</td> </tr> <tr> <td>③. 同行訪問</td> <td>④. 内部研修会</td> </tr> <tr> <td>⑤. 内部事例検討会</td> <td>⑥. 新人用プログラム</td> </tr> <tr> <td>⑦. 外部研修会参加支援</td> <td>⑧. 外部事例検討会参加支援</td> </tr> <tr> <td>9. 実習受入</td> <td>⑩. 指導者の派遣</td> </tr> </table>	①. 定例の報告等	②. 個別相談	③. 同行訪問	④. 内部研修会	⑤. 内部事例検討会	⑥. 新人用プログラム	⑦. 外部研修会参加支援	⑧. 外部事例検討会参加支援	9. 実習受入	⑩. 指導者の派遣
①. 定例の報告等	②. 個別相談										
③. 同行訪問	④. 内部研修会										
⑤. 内部事例検討会	⑥. 新人用プログラム										
⑦. 外部研修会参加支援	⑧. 外部事例検討会参加支援										
9. 実習受入	⑩. 指導者の派遣										

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所D

一取組み詳細① (好事例)	取組内容	⑥内部事例検討会 9人の常勤と2人の非常勤の事例検討を順番に実施している。教育係を2名決めており、そのメンバーを中心にはすめている。全員が、その事例の支援に対して意見・考え・助言ができるように事前に事例を読み込み、考えてくる。事例シートは作成している。
	対象者	居宅介護支援事業所介護支援専門員全員(11名)が対象。プラス地域の少人数居宅介護支援事業所介護支援専門員
	指導者	新人以外全員
	期間・頻度	週1回
	費用負担	なし
	実施場所	センター内
	良い点	1週間前に11人の介護支援専門員のパソコンがネットでリンクしているため、一斉配信できるように環境を整えている。事前に事例を読み込み、考えて参加できる。時間短縮ができる。地域の一人や二人の事業所の介護支援専門員には連絡しており、無料で参加できるような体制を整えている。市内に6事業所が少人数事業所であり、案内している。
一取組み詳細② (好事例)	取組内容	③同行訪問 ⑥新人プログラム 採用した新人は、実務経験の基礎資格に応じてプログラムを組んである。医療職には、福祉制度、権利擁護等の知識を重点的に研修し、福祉職には、医療の知識及び医療職や医師との連絡調整や連携ができるよう、同行訪問、同行実習を行っている。 病院内の研修会にまず、参加すること。看護師資格を有する主任介護支援専門員の開催する病棟カンファレンス・サービス担当者会議に同席したり、医師との連絡調整場面、相談場面に同席する。
	対象者	新人期間中(1年)
	指導者	主任介護支援専門員
	期間・頻度	新人研修の間 1年以内
	費用負担	なし
	実施場所	法人内病院・他の医療機関内
	良い点	福祉職が、医療との連携の壁を取り払うことができるよう、主任介護支援専門員に同席・同行する。同一法人の医療職・医師との同行から始め、他の医療機関にも同行する機会を持つ。口頭で説明や研修を受けても分からぬことが実際に体験実習することで理解できる。
課題	個別性に合わせることと主任介護支援専門員の指導力	

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所D

一取組み詳細③ (好事例)	取組内容	⑥新人プログラム 2名のプリセプターが1名の新人について指導する。6か月で20名担当できるようになることが目標。指導する介護支援専門員は事業所全員だが、責任を持つのはプリセプターである。最初は担当を持たずに先輩に同行・同席し、少しずつ担当を持っていく。1年で新人研修は終了できるようになる。
	対象者	新人1年以内 医療職・福祉職でプログラムは違いがある。
	指導者	プリセプター 主任介護支援専門員か5年以上の先輩介護支援専門員2名
	期間・頻度	1年間
	費用負担	なし
	実施場所	センター内、利用者の自宅、地域
	良い点	2名のプリセプターがつくため、合わない場合も早期に対応ができる。2名で相談しながら、新人指導ができる。
	課題	個別性があり、なにもかも一から指導しなくてはいけないこともある。モチベーションを持たせるような、指導者の研修が課題である。
3. 現在の人材育成に対する問題意識について	貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。 その人のニーズや意識にあった人材養成が行われていると離職率は低くなると考える。事業所でひとりひとりの介護支援専門員をサポートする体制が必要である。一般に介護支援専門員は離職率が高いように地域の介護支援専門員をみていていると感じている。その人の意向を吸い上げることができるように、新人には必ず2名のプリセプターをつけていますが、それ以外に毎月30分の時間をとって、管理者が介護支援専門員全員に人材育成のための面談をしている。これは、法人全体のルールにもなっている。面談内容としては、研修等の進捗状況と、現在つまずいている所があるかどうかなどを個別に聞いていている。プリセプターとの関係や気持ちも含め、プリセプターに言えないことも話せるようにリラックスした雰囲気の中ですすめるようにしている。時には、お茶を飲みながら、食事をしながらということも認められている。	

	<p>貴施設では、OJTとoff-JT（研修等）を関連付けているか。 （例えば、年間研修計画とOJTの実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している）</p> <p>公的な基礎研修、専門研修、主任介護支援専門員研修や地域で開かれる介護支援専門員向け研修に参加できるよう配慮しており、出張として参加した場合には、必ず法人内での伝達研修会を開催するようにしている。できるだけ2名参加にし、2名で協力して開催する。医療法人内で実施するため、他職種にも伝わるようなプレゼン能力と分かりやすい配布資料を作成することが求められる。その伝達研修をみるとことにより、評価できる仕組みを作っている。自分で学んだことを、他者に伝える、教えることができれば、自分の身に付くことにつながると考えている。</p>
	<p>貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。 （例えば、費用対効果、講師の質の評価）</p> <p>予算は、外部出張費用と内部研修とで確保している。外部に出たら、内部研修ができるることを目標としている。法人内伝達研修は、40名くらいの参加で、40分くらいの時間を使うことが多い。講師の質は重視している。</p>
	<p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。</p> <p>研修前に事前目標を立てさせる。研修後に事後報告により、達成度を測る。法人内研修で人に伝えることにより、自分自身もはじめて、自分がどれくらい分かったかが分かる。そうでないと、受講してきただけでは、分かったつもりになってしまることが多い。伝達研修をするとなると、外部研修で学んだこと以上に理解するために、自分たちで勉強をすることになるので、より身につく。事業所や法人内で生かす内容に変えることになる。</p>
4. 人材育成についての今後の展望	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <p>カリキュラム通りにはいかないこと、個別性があること。その人に合わせた研修内容、育成プログラムが必要であること。理解度を測るためにには、本人に説明させることが一番良い。</p> <p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <p>自分がわからないことや理解できないことを、人のせいにする人も多い。先輩のせい、職場や法人のせいにすることもある。新人とプリセプターが合わない場合はお互いにストレスとなるため、個別面談でそれがわかった場合には、変更もしている。プリセプターとして、後輩を指導することにより、先輩であるプリセプターも力が身につく。しかし、自分が介護支援専門員として働くことは十分にできる人でも後輩を指導することがストレスになり、向かない人もいる。そのため、プリセプターも希望や実務能力、指導能力、適正を勘案する。</p>

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所D

5. 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p>
	<p>受け入れをぜひしたいと考えている。地域の介護支援専門員を養成していきたいという意向があり、内部事例検討会に事業所内で開催を十分にできないひとりや二人の介護支援専門員の事業所を招いている。介護支援専門員実務研修の受講の後にでも、現場で事業所の主任介護支援専門員のいる事業所（特定Ⅰや特定Ⅱ等）で実習をするべきだと考えている。</p>
	<p>地域で主任介護支援専門員の会を立ち上げ、その中心になり、主任介護支援専門員になった事業所の介護支援専門員と参加している。平成22年度から、6名で年2回の情報交換を中心とした地域交流会を始めている。</p>
	<p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p>
	<p>地域の社会福祉協議会に招かれ、2日間で業務の説明、記録の仕方、アセスメント業務等のケアマネジメント業務からパソコンソフトの扱い方まで、アドバイザーとして指導しに行ったことがある。</p>
	<p>県の実務研修、専門研修、主任介護支援専門員研修、主任介護支援専門員フォローアップ研修の演習指導者として事業所から指導者の派遣という形で活動している。依頼があれば、地域や県内での介護支援専門員の研修講師等として活動している。</p>
	<p>地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。</p>
	<p>実務研修修了者の現場実習をその人の地域の主任介護支援専門員のいる事業所で受けることができれば、お互いに学ぶことができる。実習者は、現場でのケアマネジメントの実務を学び、指導者は基本を忠実に指導することにより、教えるという技術と自分の実践の振り返りができる。2週間くらい必要。電話対応や訪問マナーから教えることが必要である。</p>
	<p>地域の職能団体には、事業所として指導的役割が果たせるように、訪問調整をするなどして、全員が参加できるようにしている。事務員がいるため、留守番はできる体制がある。必要時事務員から、管理者の携帯に連絡がある。市の地域の介護支援専門員連絡協議会の部会長を務めている。県の居宅介護支援事業者連絡協議会ブロックの運営委員に事業所の主任介護支援専門員を2名派遣している。人数の多い特定Ⅱの居宅介護支援事業所として、地域の介護支援専門員養成の責任もあると考えている。</p>

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所E

	インタビュー実施日時：2010年12月27日 18:00～19:30
1. 組織としての 人材育成に対する考え方	<p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めているか。</p> <p>弊社の理念「高齢になっても障がいになってしまっても、地域や在宅で暮らし続けることを支援する」に沿った支援ができるここと。 チームで仕事ができること。一人で抱え込まないようにする。人としての調和が取れることが大切である。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。</p> <p>継続的な研修の実施が必要である。謙虚さを持って自己研鑽することが大切である。そのためには、一人ひとりの介護支援専門員のスキルに合わせた個別の研修計画が必要である。</p> <p>貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。</p> <p>新人研修は概ね1週間の新人研修マニュアルに沿った研修が実施され、その後の同行実習など新人研修の仕組みがある。6ヶ月の時間を費やして既存事例の引継ぎを主として利用者を担当することとし、既存事例と新規の事例が20件以上は持てるようになる。先輩介護支援専門員の担当者会議・医師との連携・入・退院時の支援・カンファレンス・等に同行することにより、事前学習を行うようにしている。一人で任せっきりにしないようになっている。新人研修マニュアルについては、管理者等が作成をしている。</p> <p>その他は事業部長と管理者で毎年度の研修計画を立案して実行している。社外研修については、事業部長及び管理者の判断において復命研修に位置づけをしている。特に10年の実務者がほとんどであるため、主任介護支援専門員の受講を復命している。主任介護支援専門員は6名いる。管理者は認定ケアマネジャーの試験を受けている。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <p>人事考課制度としては、自己目標を立案して実行し、上期・下期で管理者との面談により考課を行っているが、充分に機能しているとは言い難い。例えば、ケアマネジメントプロセスの記録の不備などを100%なくすと自己目標に掲げ、目標達成した介護支援専門員がより良い支援をしているとは言いがたい場面もある。理想像については、日々の事例検討会などで実態を把握し、理想に近い支援を行う事が良いと考えている。介護支援専門員の理想像と人事考課指標の関係性が確立してはいない。</p> <p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <p>介護支援専門員のキャリアパスについては具体的に明示できていない。5年以上の実務者がほとんどであるため、主任介護支援専門員復命にて研修受講をしてもらいキャリアパスとしている。管理者は認定ケアマネジャーを取得するようにしている。</p>

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所E

2. 人材育成の取組み概要 (実施項目に○記入)	①. 定例の報告等 ③. 同行訪問 ⑤. 内部事例検討会 ⑦. 外部研修会参加支援 ⑨. 実習受入(看護大学)	②. 個別相談 ④. 内部研修会 ⑥. 新人用プログラム ⑧. 外部事例検討会参加支援 ⑩. 指導者の派遣(地域包括出向?)
	一取組み詳細① (好事例)	取組内容 内部の事例検討会 内部で事例検討会を定例化している。困難事例を行っている。 ① 全員の介護支援専門員で事例の共有化ができたため、困難事例を抱えこまない。 ② 管理者が介護支援専門員の事例を把握できる。 ③ 24時間体制の連絡時に当番者が緊急性の判断が可能となる。 ④ 認知症などによる繰り返しの電話がかかる場合の対応が誰でも出来る。 ⑤ 机上でのケアマネジメントを展開できる。
	対象者	全員の介護支援専門員
	指導者	管理者(認定ケアマネジャー)(主任介護支援専門員)
	期間・頻度	週1回
	費用負担	0円
	実施場所	会議室(弊社)
	良い点	事例に学ぶことができる。机上のケアマネジメントを体験できる。バーンアウト防止になる。
	課題	開催時間と所要時間を決めて行わないと、形骸化する可能性が高い。
	一取組み詳細② (好事例)	取組内容 地域での事例検討会の開催支援 年数回の事例検討会の開催を支援している。 地域の介護支援専門員組織の理事等を担っている。 (事務局機能も担っている) 地域の介護支援専門員組織においては、ケアマネジメントプロセスを学ぶなどのシリーズで、年間計画で研修会を開催している。(行政とも共催にて研修会などを企画・運営している)
	対象者	地域の介護支援専門員 90名～200名程度参加 (弊社の介護支援専門員も参加)
	指導者	認定ケアマネジャー・主任介護支援専門員
	期間・頻度	年：4回程度(事例検討会) 年：6回程度(研修会・特別セミナーなど)
	費用負担	参加費：1000円～2,000円程度 事例提供者への謝礼。運営委員への謝礼。印刷代。 社としては全てボランティアであり社会貢献として行っている。
	実施場所	弊社の研修センターにて(ほとんど) 年に2回程度が行政の会議室等

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所E

	良い点	地域の介護支援専門員のネットワーク作り。 地域の新人介護支援専門員への指導的役割。 地域の課題の発見が出来る。
	課題	指導者の偏りは出てきていると思う。 地域を担う次世代の人材の育成が必要である。
3. 現在の人材育成に対する問題意識について	貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。 離職率はほとんどゼロである。離職の理由は親の介護や定年によるものが主である。他社の場合は人材育成で研修制度がない、研修への参加がしづらいことが退職をする理由の一つになることがあると聞くことはある。毎年度の研修計画の立案については、管理者や主任が介護支援専門員のニーズに対応した内容で立案している。(困難事例の背景に多い疾患など)また、地域では行政、事業団、各行政区の事業者連絡会など研修の機会がとても多い。地域で開催される研修会、行政主催の研修会等の案内については、介護支援専門員の連絡会(週1回開催)にて連絡をし、研修参加を促している。研修に参加した介護支援専門員からは、伝達研修(資料をファイル)することで、他の介護支援専門員へも伝達を行っている。 研修参加の費用・時間については社の負担である。	
	貴施設では、OJTとoff-JT(研修等)を関連付けているか。 (例えば、年間研修計画とOJTの実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している) 年間の研修計画を立案しているが、OJTと実施内容との関連付けまで至っていない。(介護支援専門員の実務経験が10年以上のもののが主である組織であるため) 新人の場合は、経験のない事例(ターミナル・医療ニーズの高い事例・難病の事例)などを初めて受け持つ場合には、管理者・主任等が同行したりしながらの支援としている。主・副担当制で支援を行っている。また、苦情があった事例やリスクの高い事例、地域の困難事例については、事業部長や管理者等が一緒に担当するなど、ダブルフェイスの仕組みによる支援を行っている。	

	<p>貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。 (例えば、費用対効果、講師の質の評価)</p> <p>社内での研修においては、年間テーマについて社の介護支援専門員に講師を担ってもらっている。ケアマネジメントソフト(PC)の操作などもPC得意とする介護支援専門員の担当とするなど、各介護支援専門員も自分が担当するテーマを与えられることにより、自ら学びそれをメンバーへ講義を行うようにしている。(新人研修などは各担当を決めている。</p> <p>また、社外講師を招く場合もあるが、これらは関連事業の方が主となっている。例えば訪問歯科診療をしている歯科医院・福祉用具事業所のメーカーの方々、介護食のメーカーの方々などである。講師料は不要である。各専門の方であるため、最新情報が聞けるなどメリットがある。</p> <p>定例的に地域(社会福祉事業団 研修課主催:認知症研修:リスクマネジメント:苦情対応など)ルーティンで開催されている研修会などに必ず参加し伝達研修などを行うため、自社で出来る研修と社外で受講できる研修内容が重複しないよう配慮している。</p>
	<p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。</p> <p>社内で実施した研修の評価測定までは至っていない。</p> <p>利用者の満足度調査や苦情の件数などにより、良い評価があることが研修の効果などとの漠然としたものになっている。</p>
4. 人材育成についての今後の展望	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <p>現在所属する介護支援専門員の平均年齢は55歳と高く、次期の介護支援専門員の人材育成が急務である。しかし、居宅介護支援事業所の運営においては、余裕を持っての人員配置は経営的に厳しい状況にある。また、介護支援専門員の業務において、他の職務との兼務も行いにくい状況にある。これらの状況において、余裕を持って人材を育成していく仕組みを持つことが難しい現状にある。次世代の介護支援専門員をどのように育成をしていくのかを検討することが最も大きな課題となっている。</p> <p>介護支援専門員は一人仕事になるため、自分の判断が間違っていないか検証する仕組みが難しいため、事例検討会を定期的に開催し事例から学ぶことがとても大切であると思う。よって事例検討会の継続は重要であると思う。</p>

	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <p>現在の介護支援専門員は介護保険創設時より介護支援専門員として就業した者である。よって、介護保険の導入時の混乱期などを経験しているため様々な利用者に対して根気強く支援を行う事が出来る。また、ケアマネジメント＝ケアパッケージの発想がない。介護保険サービス以外の支援についても自分達の業務として支援をしている面がある。また、医療系介護支援専門員と介護系介護支援専門員が混在していることにより、支援の視点についても事例を通じて補いあう関係作りが出来ている。また、経験年数10年が平均であるため、ベテランの域である。よって新人育成の場合には、同じレベルの仕事の質を求める面がある。また、前述したように、次世代の人材育成については余裕を持った人材配置が困難な状況であるため、昨年度から5年計画で人材育成を行っている。その際の余裕人員の人事費等に大きな課題がある。</p> <p>平均年齢が55歳を超え、5年後を目処に13名の介護支援専門員に毎年退職者がいるため、順次次世代の人員配置が必要である。</p>
5. 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p> <p>実習を受け入れることは良いと思う。現在の看護大学生の実習を受け入れている。居宅介護支援の仕組みや担当者会議などに同行するが、指導をする側も勉強になる。また、特定事業者IとIIを取得しているため、地域の介護支援専門員や地域包括からも困難事例の紹介があり、包括に対する指導的立場で関わることもある。介護支援専門員の育成について、実習制度がないことに疑問を感じる。また、実務研修を修了して一人介護支援専門員として業務に携わることが出来る仕組みにも疑問を持つ。医療・福祉の他の専門職でも実習制度があり、実習においても評価される仕組みになっている。実務研修において実習にいき、ケアマネジメントプロセスを経験し、指導を受けるなどの実習を制度化する必要はあると思う。そのため主任介護支援専門員の活用を図ることも出来ると思う。</p> <p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p> <p>現在も実務研修講師などの派遣をしているため、指導者の派遣については特に問題はない。地域の介護支援専門員は地域で育てることが必要だと思っている。また、地域での介護支援専門員の会の事務局(会長・理事などの)役割を担っているため、研修会の運営・講師なども常に行っている。指導者の派遣についても、現在実施しているような状況である。</p>

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所E

地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。

地域で介護支援専門員を育成することは大切なことだと思う。しかし、地域で育てる仕組みは様々で、行政や地域包括・事業者連絡会・介護支援専門員の自主的団体・職能団体などと介護支援専門員の人材育成の目的や手段も異なっている。例えば研修項目にしても過不足や重複などがある。まずは人材育成における役割分担を明確にしておく必要がある。

地域での新人研修（講義と実習）の実施や、事業所での事例検討会にスーパーバイザーの人事交流を目的にスーパーバイザーの派遣を（主任介護支援専門員）行うなどの手法も可能と思う。そのためには事業所間での取り決めでは難しいため、地域（行政などを含めて）の仕組みづくりがあると良いと思う。

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所F

	インタビュー実施日時：2011年2月25日 9時～10時	
1. 組織としての人材育成に対する考え方	<p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めているか。</p> <p>常に専門性の向上を追及すること、真摯であること。やはり、倫理観の高い人であってほしい。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。</p> <p>個々の経験・力量に応じた教育・指導システムが必要である。</p> <p>法人の人事考課は実施しているが、介護支援専門員用は、開発中。介護支援専門員のコンピテンシーと性格診断のエゴグラムなどをあわせたもの、つまり客観的な評価システムと適性試験のようなものを考えている。介護支援専門員はやはりコミュニケーション能力が命なので、知識では補えない適性というものがある。それを、エゴグラムなどを用いて強み弱みを認識するというようなことを考えている。だいぶ開発出来てきている。</p> <p>貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。</p> <p>法人としての人事考課はあるが、介護支援専門員用は、前述したように開発中である。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <p>一応はリンクしている。つまり、法人人事考課のみならずコンピテンシーは参考にするので。ただし、人事考課一般にありがちな問題である、評価自体が評価者の主觀に左右されてしまうという現状は否めない。それを、さらに上位の人が見て補う仕組みにはしている。給与と連動している。</p> <p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <p>能力に応じて報酬も比例すると良いと考えるが、適切な能力評価のシステムの構築が課題であると考える。発展途上である。</p> <p>評価者の主觀に左右される。評価者の育成が必至で、今年度からマニュアルを作成し、評価者の研修を始めたところである。</p>	
2. 人材育成の取組み概要 (実施項目に○記入)	1. 定例の報告等 ②. 個別相談 ③. 同行訪問 ④. 内部研修会 ⑤. 内部事例検討会 ⑥. 新人用プログラム ⑦. 外部研修会参加支援 ⑧. 外部事例検討会参加支援 9. 実習受入 10. 指導者の派遣	
－取組み詳細① (好事例)	取組内容	集合研修として法人の教育研修委員会主催の研修に積極的に参加する。
	対象者	現任職員
	指導者	-
	期間・頻度	-
	費用負担	-

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所F

	実施場所	職場内での研修と、市や県の主催する研修への参加
	良い点	-
	課題	-
- 取組み詳細② (好事例)	取組内容	法人の新任介護支援専門員研修計画に沿って教育を実施している。 オリエンテーションや、法人の保有する施設サービス・在宅サービスを学び、同行訪問による実際の学びと振り返りを行う。
	対象者	法人の新任職員
	指導者	-
	期間・頻度	-
	費用負担	-
	実施場所	職場内での研修と、市や県の主催する研修への参加
	良い点	-
	課題	-
	3. 現在の人材育成に対する問題意識について	<p>貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。 意識している。スキルアップについては、職場全体で取り組む姿勢がある。離職率は低いと認識している。雇用条件が、正職員であることも大きいだろう。また、法人が総合的なサービスを開拓しているので、やりがいがあるのかもしれない。</p> <p>貴施設では、OJTとoff-JT（研修等）を関連付けているか。 （例えば、年間研修計画とOJTの実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している） OJTの計画を策定中であるので、off-JTと関連付けているとはいえない。今まで、OJTは教育係りを決めてやっていたが、まかせっきりで、システムとなっていないので、システムとして動くように策定中である。とくに、評価システムが必要と考えている。</p> <p>貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。 （例えば、費用対効果、講師の質の評価） 研修は、現場が今、何を学びたいかを大事にしている。法人の地域包括支援センター（1箇所）、居宅介護支援事業所（6箇所）の全事業所に「どんな研修をやりたいか」とアンケートをとっている。それを元に、年間計画を立てて実施している。</p> <p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。 参加者へのアンケートの実施と報告書の作成、という月並みな取組みである。アンケートで、身についたものは何かをきいて返すようになっている。第三者の評価はしていない。 研修予算はついている。明確な金額で示されてはいなく、必要なものを必要なときに、というスタンスである。</p>

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所F

4. 人材育成についての今後の展望	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <p>介護支援専門員は、介護職出身者が多くを占めてきているので、事務処理、面接などの経験を有しない職員が多い。これらの教育・指導をする必要があるので、取り組んでいる。また、指導、育成する側の力量・認識に差があり、必ずしも全体の底上げを図れない。育成する立場の職員への指導も必要である。</p> <p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <p>内部、外部の人材育成に関する研修等への参加を積極的に働き掛けている。また、対象者同士のミーティングを定期的に実施している。ピアカウンセリングのような効果もある。</p>
5. 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p> <p>必要性は感じるも、実務の中での位置づけがイメージできていない。介護支援専門員さんの実習は受け入れたことはない。</p> <p>グループ内については、新人を受け入れてプログラムに沿った研修をしている。</p> <p>実習としては、大学の看護学部の実習生を受け入れている。</p> <p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p> <p>要請があれば出してもいいが、今まで特に要請はなかった。</p> <p>廃止になったが、介護支援専門員リーダー事業のような動きがあればよいと思う。介護支援専門員リーダー事業で位置づけられた介護支援専門員リーダーは、各事業所を定期的に回って実務の悩みについていろいろと相談にのってくれた。あのような事業を期待したい。</p> <p>地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。</p> <p>前述した、介護支援専門員リーダーのような動きが必要で、事業として市で位置づけることが必要である。実地指導とは違い、同じ目線で一緒に悩んでくれるスーパーバイザーがいると介護支援専門員も働きやすくなると思う。孤立している介護支援専門員を助ける仕組みは、やはり保険者につくってほしい。</p>

平成 22 年度 教 育 研 修 計 画

愛全会ケアプランセンターまこまない
愛全会ケアプランセンターとよひら
愛全会ケアプランセンターちゅうおう
愛全会総合ケアプランセンター 優
あいぜんケアプランセンター

1 目的

- ① 感性豊かな人間性と責任感ある人材を育成する。
- ② 介護支援専門員としての基本的知識・技術を身につける。

2 対象者

- ① ケアプランセンター新任・現任職員を対象とする。

3 研修体制

① 職場内研修

1) 新任研修

- ・ オリエンテーション
- ・ 愛全会の保有する施設サービス・在宅サービスを学ぶ
- ・ 同行訪問による実際の学びと振り返り

2) 集合研修

- ・ 教育研修委員会主催の研修に積極的に参加する

② 職場外研修

1) 新任者研修への参加（札幌市・北海道主催）

2) 現任研修への参加（札幌市・北海道主催）

③ 自己啓発

1) 地域ケア連絡会への参加

2) 医療機関・企業・地域主催の研修へ積極的参加し知識深める。

④ 評価

1) 利用者評価・自己評価実施

2) 介護支援専門員業務に関するチェックリスト及び人事考課にて定期的に実施する

新任ケアマネジャー研修計画（案）

No.	項目	目的	内容
I	労務管理	1 雇用される職員の就業に関する規則を理解する	①就業規則・勤務時間・在宅事業所勤務の特徴 ②各種届出（年休・早退・遅刻）
II	愛全会について	1 愛全会の理念を理解する。 2 愛全会グループの各施設、在宅サービスの内容を理解する	①愛全会の理念、愛全会の変遷 ②愛全会グループの各施設、在宅サービスについて
III	組織体制	1 愛全会の組織機構・業務分掌等、業務の組織的かつ能率的な運営を図ることを理解する	①組織図の理解（職員配置）、委員会活動について ②業務分掌・・・各役職の役割
IV	運営・経営について	1 事業所の収支の仕組みを理解する	①収支の仕組みについて（加算の説明）
V	在宅サービス利用者の特徴と介護支援専門員の役割	1 在宅生活について理解する	①ケアプランセンターマニュアル ②疾患の特徴 ③病院と施設の違い ④個別性を踏まえた自立支援とは（家族背景・社会的背景・経済状況等）
VI	在宅サービスの理解と連携	1 介護保険在宅サービス・施設サービスについて理解する	①申し込みに必要な手続きや料金について 訪問看護、訪問介護、訪問入浴、老人保健施設(DC、SS、入所)、特別養護老人ホーム(SS、入所)、配食サービス、認知症GH、養護老人ホームケアハウスその他
		2 守秘義務および個人情報保護の遵守を理解する	①契約書・重要事項説明書について ②守秘義務、個人情報保護、人権擁護、倫理 ③事前説明と同意の必要性について
		3 利用者の生活課題解決のため、社会資源発掘と他機関との連携の必要性について理解する	①連携方法について（公的機関・サービス提供事業所・地域等）
VII	接遇	1 社会人としての一般的マナーを身に付ける	①電話対応、接客、身だしなみについて ②訪問時の留意点について
VIII	安全対策	1 個々人が安全に働くことの重要性を理解する	①事故防止、感染予防について ②報告書について
IX	介護支援専門員の業務	1 介護保険制度の流れを理解する	①相談受付からケアプラン作成までの流れ 相談受付・申請代行・認定調査・主治医意見書・認定調査会・ケアプランの作成・サービス担当者会議・モニタリング
		2 使用する書類の種類と作成方法を理解する	①記録の記載について ②住宅改修、福祉用具購入申請 ③配食サービス ④高齢者福祉サービスの申請、その他
		3 ウインケアの入力手順を理解する	①ウインケアの入力方法について 基本情報・保険情報・認定情報・介護計画入力・帳票印刷等
		4 ケアプラン作成に必要な基本的知識・技術を習得する	①アセスメントについて（情報収集と課題分析） ②ケアプランの作成について（課題の設定、長期・短期目標の設定、ケア内容） ③週間サービス計画の作成について ④サービス担当者会議録の作成について ⑤ケアプランの説明と同意について
X	介護予防給付	1 予防給付について理解する	①予防給付について ②予防プランについて
XI	保険福祉サービス	1 保険福祉サービスについて理解する	①高齢者福祉サービス、障害者福祉サービス、福祉除雪サービス等について ②社福法人減免制度、高額介護サービス費について

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所G

	インタビュー実施日時： 2011年 月 日 時～ 時
1. 組織としての人材育成に対する考え方	<p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 相談援助職の専門職としての資質を持ち合わせていること ・ 向上心を持っていること ・ 内省する力を持っていること ・ コミュニケーション能力、言語化する能力が高いこと <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 相談援助職として自己覚知やスキルの習得が着実にできる環境 ・ 介護支援専門員同士が協力する事業所文化の形成 <p>貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ダブルケアマネジャー体制 特殊なケースには介護支援専門員が二人で担当する 二人は得意分野により役割を分担する 新人の場合はケースの状況によりもう一人が後方支援をする ・ 個別研修計画 <p>特定事業所加算Ⅰの算定要件 年間の個別研修計画を月ごとに立案 毎月、各介護支援専門員が研修を実施 実施内容をレポートで提出</p>
	<p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <p>法人内人事考課制度と介護支援専門員としての成長過程がリンクするよう「キャリアパス」を作成（日本ケアマネジメント学会第8回研究大会で報告）。</p> <p>キャリアパスの各項目を一段階アップするために各介護支援専門員は何を目標に、具体的に何に取り組むかを明確にできるよう面接する。取り組みの経過が順調か、順調でない場合は事業所としてどのような協力が必要かを確認するため、3ヶ月ごとに管理者と面接する。</p> <p>人事考課の評価は、目標としていたことが達成できたかどうかで査定されるため、着実に達成できるように管理者がフォローする。</p> <p>このフォローが人財育成となると考える。</p>
	<p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <p>介護保険制度の中の介護支援専門員としての成長過程と事業所運営ができる人材育成を目指しているが、今後は、介護支援専門員の枠を超えて活躍できる人材に育つキャリアパスの検討が必要だと考える。</p> <p>成長に応じて、事業所の主任・管理者というポストの用意、あるいは主任介護支援専門員に見合う手当てなど、待遇についての検討が必要なのではないかと考えている。</p>

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所G

2. 人材育成の取組み概要 (実施項目に○記入)	①. 定例の報告等 ③. 同行訪問 ⑤. 内部事例検討会 ⑦. 外部研修会参加支援 9. 実習受入		②. 個別相談 ④. 内部研修会 6. 新人用プログラム 8. 外部事例検討会参加支援 10. 指導者の派遣											
	－取組み詳細① (好事例) キャリアパスを活用した介護支援専門員の研修計画 (横浜大会で報告)	取組内容	1 定例の報告：毎朝 2 個別相談：3ヶ月ごと 3 同行訪問：適宜 4 内部研修会：月1回定例 5 内部事例検討会：適宜 6 新人用プログラム：キャリアパス 7 外部研修参加支援：出張扱い・業務扱い 8 外部事例検討会参加支援：業務扱い 9 実習受け入れ：見学者の受け入れ実績あり 10 指導者の派遣											
－取組み詳細② (好事例) 介護支援専門員の二人担当制（熊本大会シンポジウムで報告）	対象者	②個別相談（キャリアパスと人事考課） 所属する介護支援専門員全員が対象者												
	指導者	管理者												
	期間・頻度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 年度ごとの1年間を期間とする ・ 3ヶ月ごとに面接する 												
	費用負担	不要												
	実施場所	事業所内												
	良い点	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自己目標の設定、目標を達成するための具体策立案を手助けできる 達成への意欲が持てる。 ・ 実行状況・進捗状況に応じて手助けができるので、着実に目標が達成できる。 ・ 客観的指標で自己の成長度合が実感できる。 												
	課題	キャリアに応じた待遇やポストを用意できるか？												
	FK グリッド	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>取組内容</td><td>①定例の報告（ケアプランのプレゼンテーション）</td></tr> <tr> <td>対象者</td><td>管理者を含め介護支援専門員全員</td></tr> <tr> <td>指導者</td><td>全員</td></tr> <tr> <td>期間・頻度</td><td> <ul style="list-style-type: none"> ・ 毎朝のミーティングの時間帯に実施 ・ 新規・更新ケアプラン作成時 ・ サービス担当者会議前のケアプラン原案あるいは交付前のケアプランをプレゼンし、他の介護支援専門員から質問・助言を受ける </td></tr> <tr> <td>費用負担</td><td>不要</td></tr> <tr> <td>実施場所</td><td>事業所内</td></tr> </tbody> </table>		取組内容	①定例の報告（ケアプランのプレゼンテーション）	対象者	管理者を含め介護支援専門員全員	指導者	全員	期間・頻度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 毎朝のミーティングの時間帯に実施 ・ 新規・更新ケアプラン作成時 ・ サービス担当者会議前のケアプラン原案あるいは交付前のケアプランをプレゼンし、他の介護支援専門員から質問・助言を受ける 	費用負担	不要	実施場所
取組内容	①定例の報告（ケアプランのプレゼンテーション）													
対象者	管理者を含め介護支援専門員全員													
指導者	全員													
期間・頻度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 毎朝のミーティングの時間帯に実施 ・ 新規・更新ケアプラン作成時 ・ サービス担当者会議前のケアプラン原案あるいは交付前のケアプランをプレゼンし、他の介護支援専門員から質問・助言を受ける 													
費用負担	不要													
実施場所	事業所内													

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所G

(福山和女) を活用した個別スーパービジョン (札幌大会で報告)	良い点	<ul style="list-style-type: none"> ・ どんな利用者か、どういう支援を必要としているか、ケアプランのポイントは何か、迷いや戸惑う部分はどこか等を説明することで、自己のアセスメントプロセスを振り返ることができる。 ・ ケアプランの表現、誤字などがチェックできる。 ・ 利用者側、サービス側、保険者側も納得できる内容か、不備な点はないかを多角的に点検できる。 ・ 工夫や苦労などが経験知として共有できる。 ・ 事業所で担当しているケースの概要・経過が共有できるので携帯当番や担当者不在時に対処できる。 ・ ミニ事例検討会の意味合いを持ち、良い質問をするトレーニングとなる。 ・ 介護支援専門員が抱える課題を明確にし、それを解決すると利用者の課題が明確になるため、サービス担当者会議の前準備となる、自信を持って担当者会議に望める。 ・ 管理者はケアマネジメントの進捗状況を把握できる。 ・ 担当する介護支援専門員の能力を超える状況と判断された場合は、後方支援（二人担当制）で対応するなど管理者が業務調整の必要を判断できる。
	課題	ルチーンワークとなっており、時間の確保もできているため、特に課題はない。
3. 現在の人材育成に対する問題意識について		<p>貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。 していますが、離職には資質の問題もあると考えます。淘汰されてもしかたがないと感じています。離職には、ライフワークバランスやバーンアウトの問題が大きいと感じています。</p> <p>貴施設では、OJTとoff-JT（研修等）を関連付けているか。 （例えば、年間研修計画とOJTの実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している） 特定事業所加算Iを算定している背景から、個別研修計画とキャリアパスをリンクさせること、人事考課制度ともリンクするようにしています。地域での研修会で事例報告や実践報告をすること、内部・外部で研修講師を担うこともキャリアパスの中にあります。</p> <p>貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。 （例えば、費用対効果、講師の質の評価） 各自が何に取り組みたいと考えているか、それは、自分のどの部分を延ばしたいと思っているからなのかを明確にできるよう面接すること。それを成し遂げられるよう3ヶ月毎に面接して支援していくことを心がけています。</p>

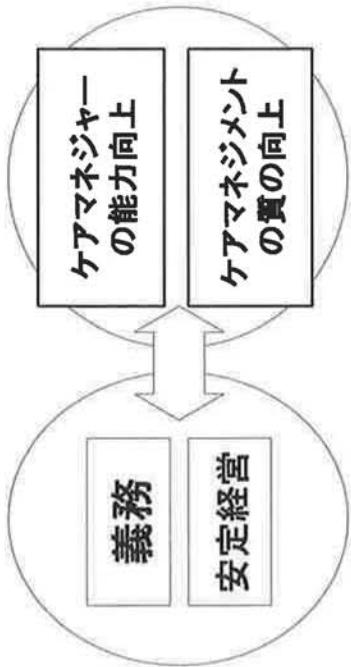
インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所G

	<p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。</p> <p>特定事業所加算Ⅰを算定している背景から、個別研修計画実施報告書を各自が毎月作成しています。</p> <p>評価は人事考課として評価されます。</p>
4. 人材育成についての今後の展望	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <p>介護支援専門員になるまでの経歴や経験による得意分野を発揮すること、他の介護支援専門員の力を借りることの重要性を意識しています。介護保険の範疇で考えるケアマネジメント（狭い意味での居宅介護支援）から、コミュニティケアを推進するといった高い意識を持って、高度なケアマネジメントが実践できる人材を育てることが必要だと感じています。また、事業所の経営・運営のできる人材、しいては新しい事業が展開できるような人材を育てることが使命だと感じています。</p> <p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <p>介護保険制度や医療制度などの環境がどのように変化しようとも、ケアマネジメントを追求する姿勢を持ち続けるのは、各自の意識の持ち方や努力に委ねていてはいけないと感じています。一人の介護支援専門員が抱えた問題は、事業所の問題あるいは地域の問題としてとらえなおし、みんなで考えるという行程を経ることが重要だと考えています。倫理葛藤やジレンマを共有する、解決する、克服するという過程を共有することで、ケアマネジメントという仕事への取り組み姿勢（襟を正す、モチベーションを上げる、誇りを感じる…）を再確認できると考えます。管理者はメンターとして、仕事への姿勢、行動。言動が常に問われていると実感しています。</p>
5. 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p> <p>非公式ですが実務研修中の実習は支援しています。</p> <p>見学者を受け入れた実績があります。</p> <p>23年度も見学の希望があります。</p> <p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p> <p>特定事業所加算Ⅰを算定している実績から、居宅介護支援事業所の運営についてコンサルテーションを行うことができると言えます。</p> <p>個別の介護支援専門員に対する指導としては、地域包括支援センターとの役割が不明確なため難しいと感じます。</p> <p>当事業所で月1回開催している学習会を地域の介護支援専門員に開放するという形で貢献したいと考えています。</p>

インタビュー調査シート 居宅介護支援事業所G

	<p>地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。</p> <p>新人介護支援専門員だけでなく、伸び悩んでいる介護支援専門員が多いのではないかと感じています。ケアマネジメントを追求する有志の研究会や事例検討会に取り組むことが必要だと感じています。</p> <p>上記の取り組みには、事業所や法人の枠を超えて、地域の主任介護支援専門員がリードしていくことが必要だと感じます。</p>
--	---

主目的に取り組める 研修計画づくりの必要性



今回の介護報酬改定では、居宅介護支援事業所における特定事業所加算（1）の算定に「計画的な研修の実施」が要件となっています。特定事業所加算の算定は、事業所の安定した運営と質の高いケアマネジメントを提供する上で、合理的な戦術といえます。

そこで、計画的な研修の実施を算定要件の義務と見なすのではなく、ケアマネジャー個々の能力向上の機会として、積極的にとらえ、事業所内で、独自のキャリアパスを作成し研修計画に組み込みました。

これにより、ケアマネジャー個々の能力が向上し達成感をもたらすことができたので、報告させていただきます。

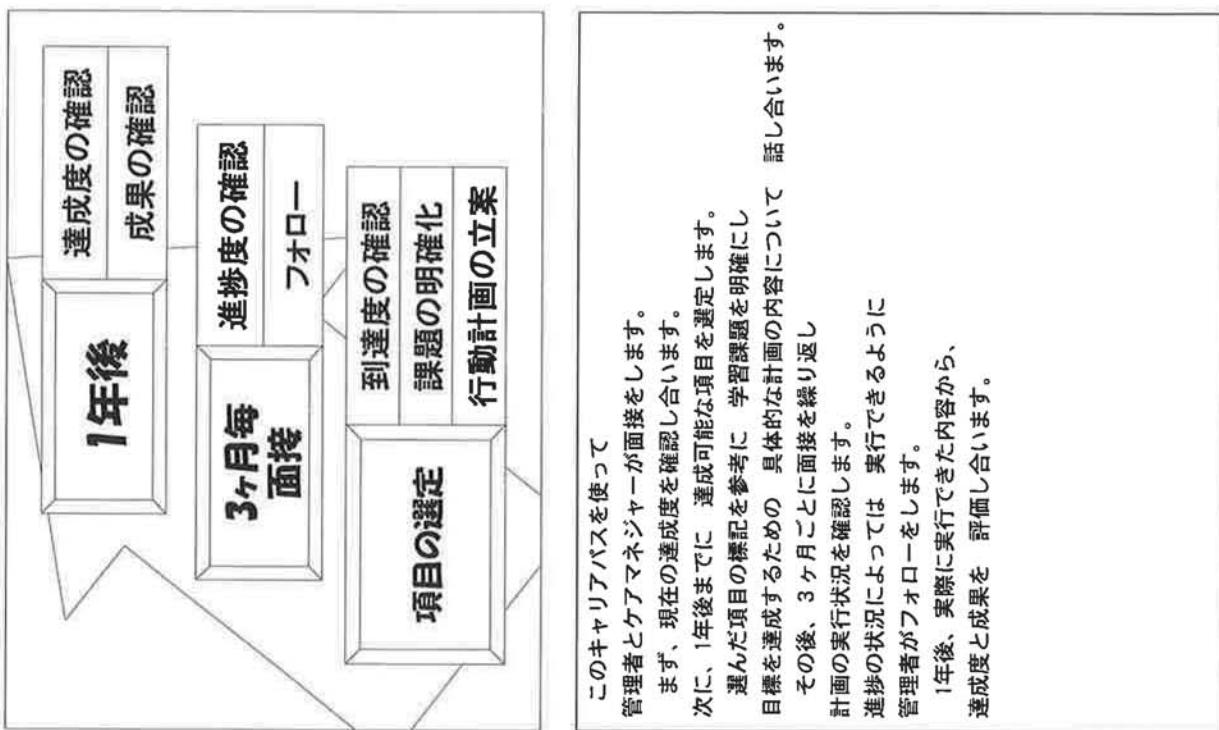
キャラバスを活用した 居宅介護支援事業所の 効果的な研修計画



キャリアパス	I	II	III	IV
ケアマネジメント能力	ケアマネジメント業務の難易度			
ケアマネジメント能力	ケアプランの質の高さ			
教育研究能力	個別援助技術の習熟度			
管理能力	スーパービジョンの役割遂行度 研修・研究への参画度	事業所内での役割遂行度 事業所運営への参画度		

キャリアパスは、縦軸に ケアマネジメント能力
教育・研究能力 管理能力の 3分野をあげ、
横軸に 4段階の達成レベルを 設定しています。
ケアマネジメント能力は、ケアマネジメント業務の難易度
ケアプランの質の高さ 個別援助技術の習熟度
教育・研究能力は、スーパービジョンの役割遂行度
研修・研究への参画度
管理能力は、事業所内での役割遂行度
事業所運営への参画度

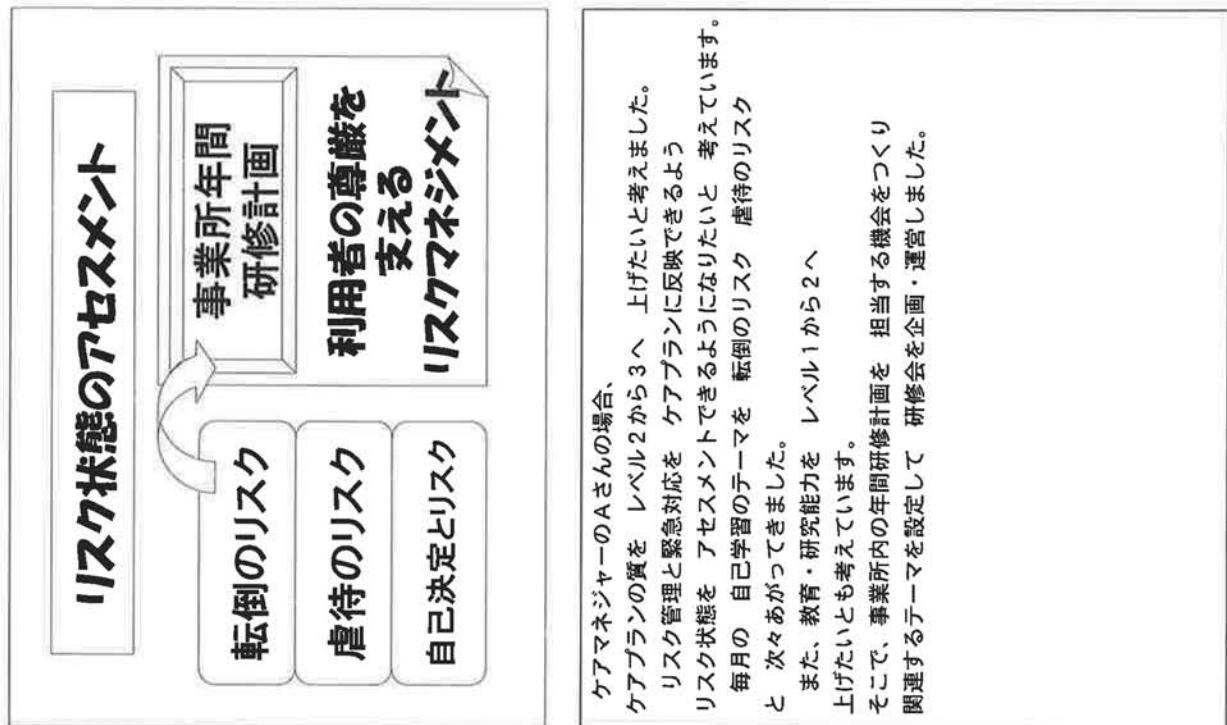
個別研修計画への戸惑い	めざす指標 キャリアパス	学習課題は？ 目標設定は？ 評価は？	<p>ケアマネジャーが 自分自身で 研修計画を作ろうとするとき 自分の学習課題は なんだろうか？ 何を目標に 学習課題を設定したら いいのだろうか？ 実行した学習の効果は、どのように評価するのだろうか？ という戸惑いが起ります。</p> <p>そこで 当事業所が 独自に実施してきた スーパービジョンの記録を元に ケアマネジャーがめざすべきものを抽出し 目標設定の指標となる キャリアパスを作成しました</p>
-------------	-------------------------------	---	---



	I	II	III	IV
ケアマネジメント能力	指導・助言を得て一連のケアマネジメント業務ができる 利用者の個性が活かされたケアプランが作成できる 面接により必要な情報を収集し適切なアセスメントができる	利用者・家族を含むケアチームを構成する 利用者の個性が活かされたケアプランが作成できる 面接により必要な情報を収集し適切なアセスメントができる	開発機関と連携し直接受けのケアマネジメントができる リスク管理と緊急対応を既定したケアプランが作成できる 意図的な面接により情緒的なサポートができる	包括と協働で困難ケースのケアマネジメントができる ケアチームが柔軟に対応できる体制を構築したケアプランが作成できる 意図的な面接により問題解決過程をサポートできる
研究・教育能力	自分の力量を見極め、隨時サポートを求めることができる 内部研修への参画 外部研修の報告書を作成できる メンバーシップが發揮できる 事業所の役割を認識した判断と行動ができる	マンツーマンで指導助言ができる 内部研修の企画運営 外部研修の伝達講習ができる リーダーシップが発揮できる 事業所内の日常業務を調整できる	サブケアマネとしてアドバイザー役が担える 内部研修の講師が担当する 研究課題への参画 主任業務が担える 主任補佐業務が担える 事業所内の日常業務を調整できる	スーパーバイザー役が担える 外部で講師が担当する 研究会等で発表や実践報告ができる 管理業務が担える 事業所運営責任者としての力量と業務量を調整できる 事業所運営に参画

これが実際に使っている キャリアパスです。

このキャリアパスを使って
管理者とケアマネジャーが面接をします。
まず、現在の達成度を確認し合います。
次に、1年後までに達成可能な項目を選定します。
選んだ項目の標記を参考に 学習課題を明確にして
目標を達成するための 具体的な計画の内容について 話し合います。
その後、3ヶ月ごとに面接を繰り返し
計画の実行状況を確認します。
進捗の状況によっては 実行できるように
管理者がフォローをします。
1年後、実際に実行できた内容から、
達成度と成果を評価します。

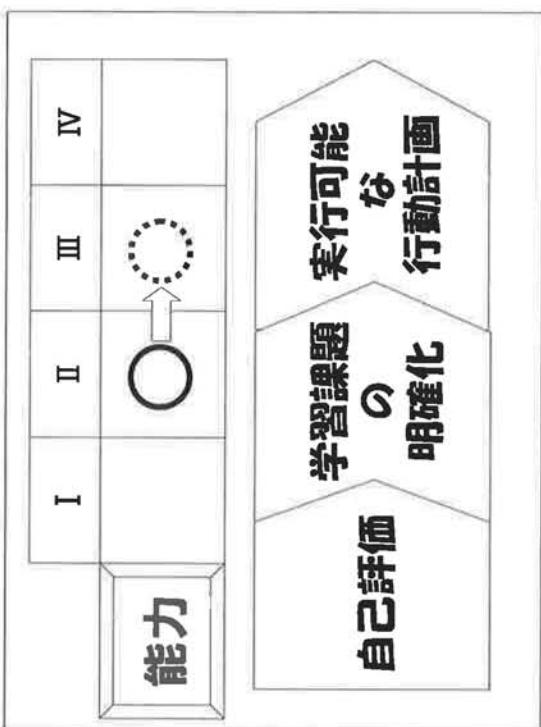


ケアマネジャーのAさんの場合、ケアプランの質をレベル2から3へ上げたいと考えました。リスク管理と緊急対応をケアプランに反映できるようリスク状態をアセスメントできるようになります。

毎月の自己学習のテーマを転倒のリスクと次々あがつきました。

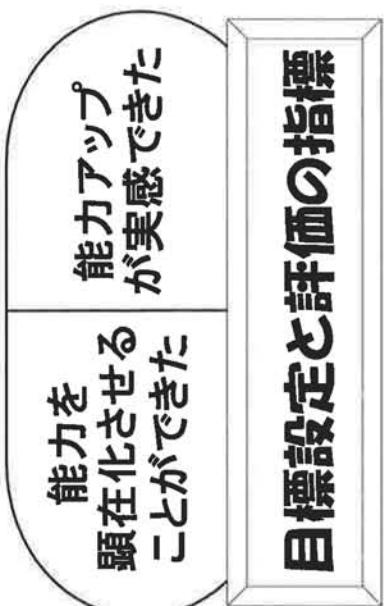
また、教育・研究能力をレベル1から2へ上げたいとも考えています。

そこで、事業所内の年間研修計画を担当する機会をつくり関連するテーマを設定して研修会を企画・運営しました。



ケアマネジャーは、キャラリバースを見渡して自分自身の能力レベルを自己評価することができます。標記されているものから何ができるかを理解できます。1項目アップするのかを何を実行したら能力アップになるのかを導き出すヒントが標記されているので学習課題が明確になり実行できる具体的な計画を立てることができます。

キャラバス活用の研修効果



キャラバスを、目標設定と評価の指標として活用することで、ケアマネジャー個々の潜在化していた能力を顕在化させることができます。

ケアマネジャーにとっては、キャラバスという指標があることで実行したことが成果となり評価されるので、能力アップが実感できます。

インタビューでは「自分がどのレベルにいるのかが見えるので、自分の具体的な課題がわかった」、「何を実践するとキャラアップにつながるのかに気づけるので、意欲が湧いた」とキャラバスに肯定的な評価が得られました。

終末期のケアマネジメント



ケアマネジャーBさんの場合、ケアマネジメントの難易度を2から3へのレベルアップを考えています。

重度者特に終末期のケアマネジメントを経験したいと考えました。自己学習のテーマには、苦痛の緩和や家族への支援効果的なチームケアがあがりました。

終末期のケアマネジメントに自信がないという気持ちを持っています。

そこで、経験豊富なケアマネジャーのフォローを得ながら実践と自己学習を平行していきたいと考えました。

実際の経験をケアマネジャー同士で共有できるよう事業所内の年間研修計画にターミナルにおけるケアマネジャーの役割をテーマに企画・運営を担当しました。

このように、ケアマネジャー個々のキャラバス項目に連絡するテーマで実施する事業所内研修会を20年度は12回実施しました。



20年度に 実施した結果では、
当事業所のケアマネジャー 9名全員が
1項目以上の キャリアアップを達成しました。
キャリアバスは ケアマネジャー自身に
専門性が向上しているという 自覚を 視覚的に与えます。
その自覚が ケアマネジメントへの自信となり
積極的に 業務に取り組ませることに 効果があつたと考えます。

FKグリッドの枠組みを活用した個人スーパービジョン
(札幌大会で報告)
ケアマネジャーの二人担当制である「ダブルケアマネチーム」と
事業所内カンファレンスによる「グループスーパービジョン」

(横浜大会でのシンポジウムで報告)
に併せて、事業所でのスーパービジョン・システムとして有用だと
考えるので 紹介させていただきました。

以上、報告を 終わります。

《22年度 個別研修計画》

【 】

- ・上段の表から自分の位置に赤ペンで丸印をつける。
- ・丸印の位置から右側へ一項目レベルを上げるために、どのような取り組みをしたらよいか…何を学習したらよいか…を具体的に考える。
- ・大きな研修目標を各能力からひとつずつ挙げる。目標達成に必要な研修期間を設定する。
- ・研修目標に添って実施する研修内容（自己学習テーマ）を一月分ずつに分割する。
- ・研修内容は、研修計画実施報告書として保存できるものを考える。

	研修の目標	研修期間	実施時期
ケアマネジメント能力			
教育研究能力			
管理能力			

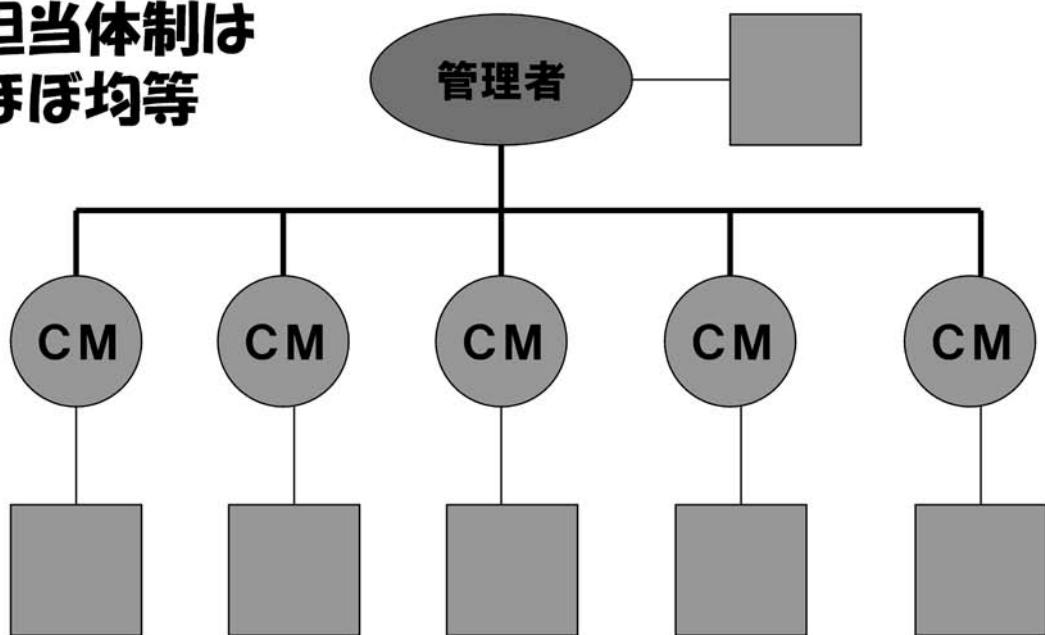
研修内容	具体的なテーマ	実施方法	実施時期
			4月
			5月
			6月
			7月
			8月
			9月
			10月
			11月
			12月
			1月
			2月
			3月

スーパーバイジョン

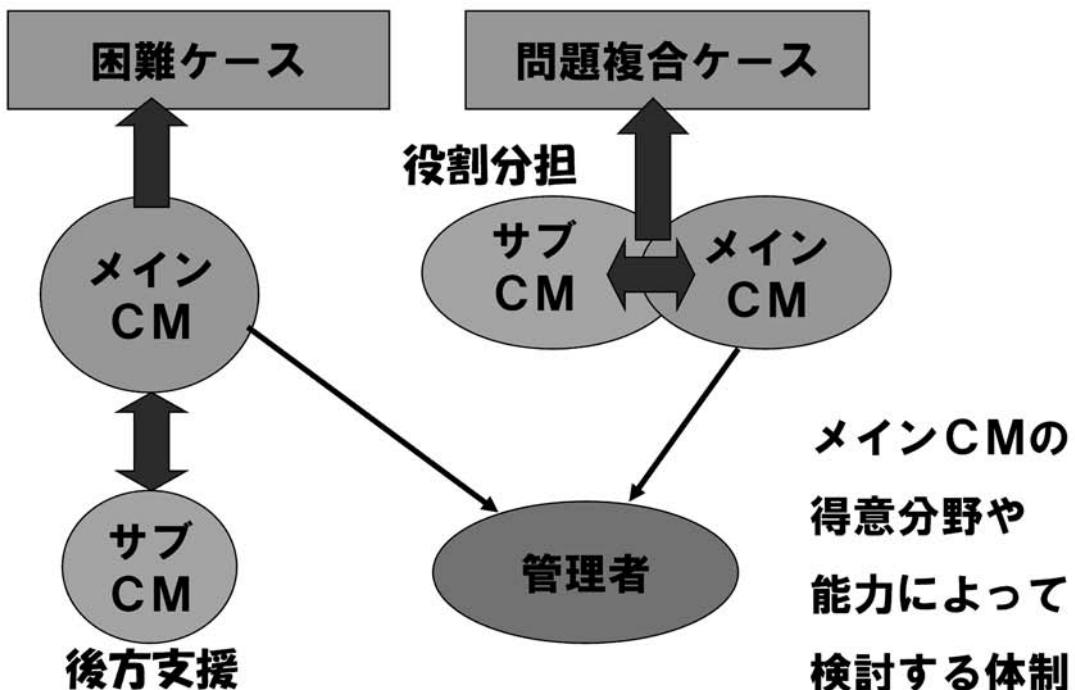
こにふぁーの 組織力を高めるために

平成18年度

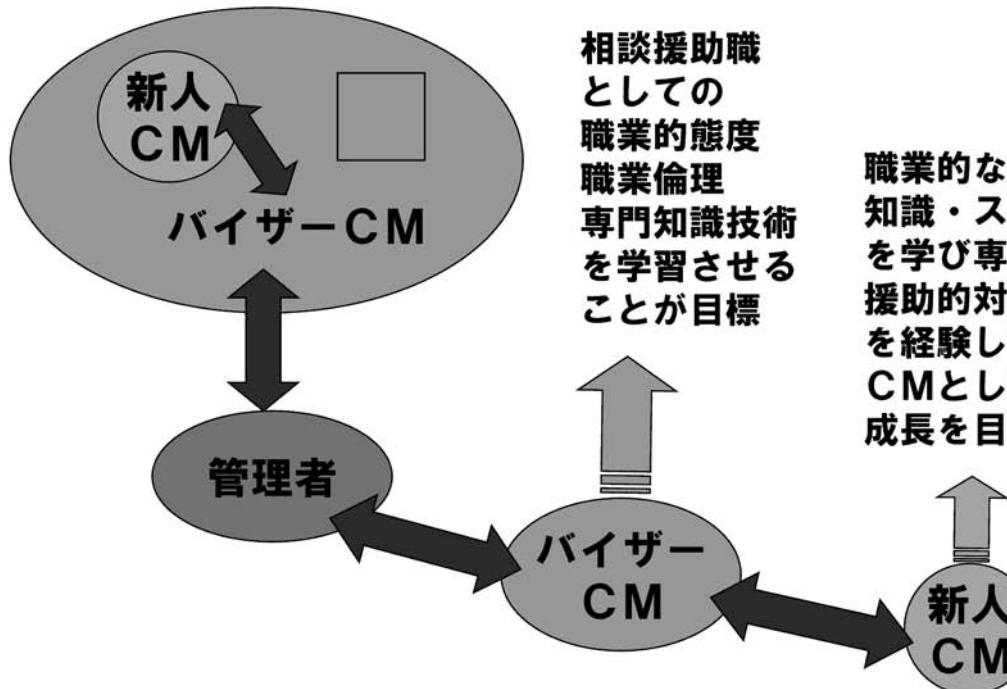
これまでの
担当体制は
ほぼ均等



特殊なケースのダブルCM体制

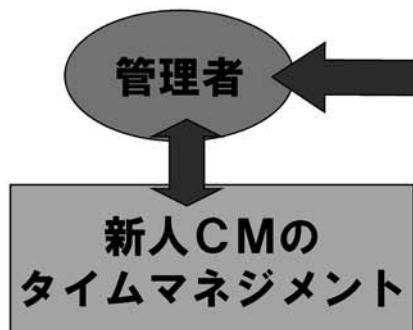


ケース別 ケアマネジメントプロセス

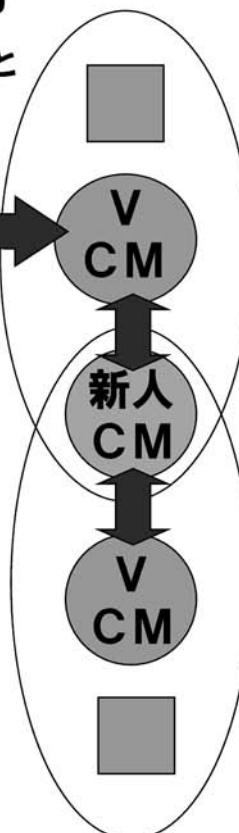


スーパー・ビジョンの目的

一定水準の業務を遂行すること
新人CMを養成訓練すること



一人でできる事務処理
事業所内ルーンワーク
留守番
認定調査
担当CMの代行業務
...

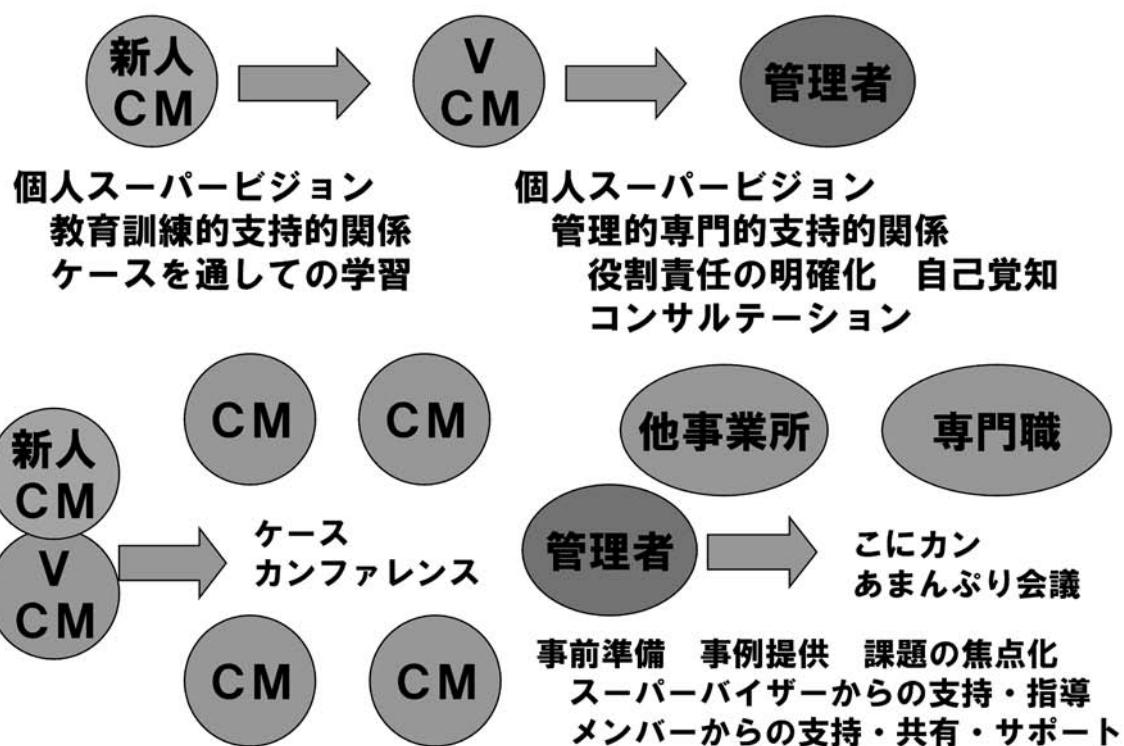


管理的機能：
ケースごとの
ケアマネジメント
プロセス進捗管理
⇒失敗を最小にする
⇒事故を予防する

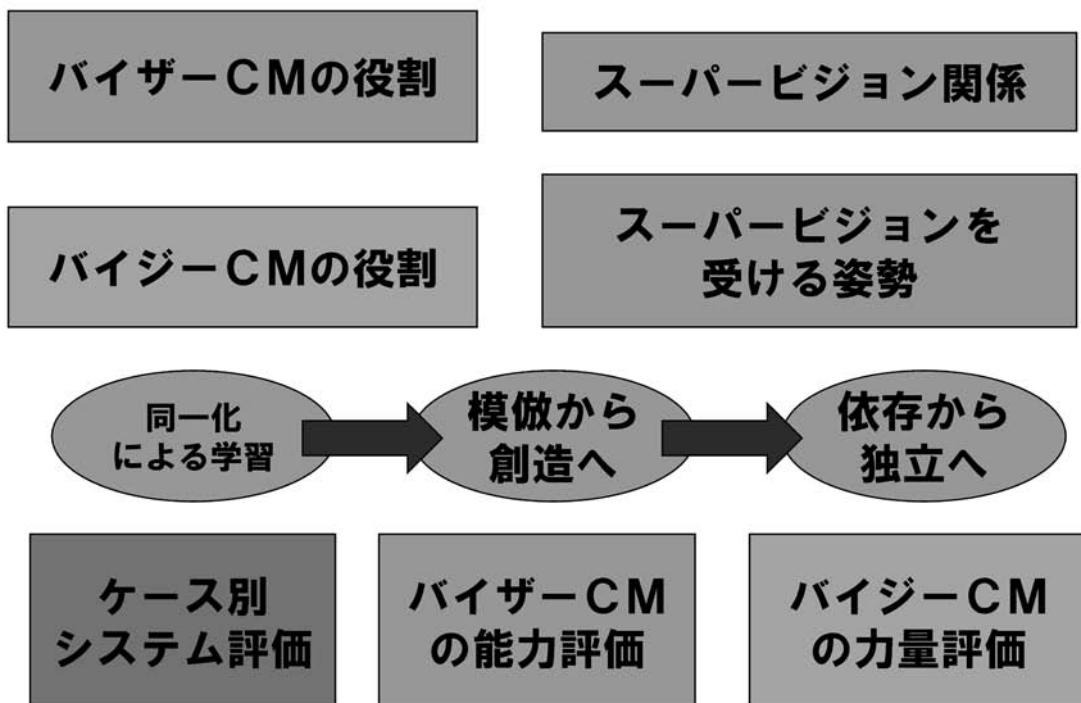
教育的機能：
バイザーCMが
持ち込んだ課題
⇒私的判断ではなく
専門的視点から検証

支持的機能：
クライエントを
エンパワメント
するには、CMにも
心理的精神的な
サポートが必要
⇒燃え尽き予防

こにふあーのスーパー・ビジョン形態



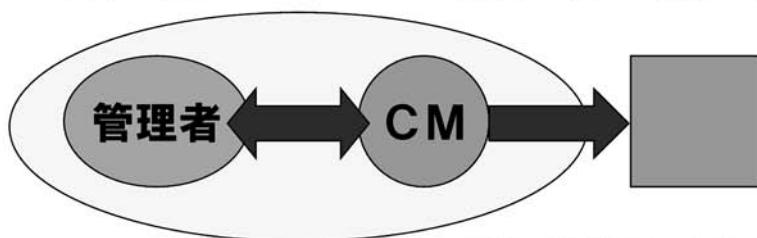
スーパービジョン体制の確立にむけて



バイザーは SV の進行に責任をとる立場

バイザーはバイジーが業務を遂行する過程で困難に直面した場合や起こった事態に責任をとる

バイジーは SV で決定した方針に従い業務を遂行する

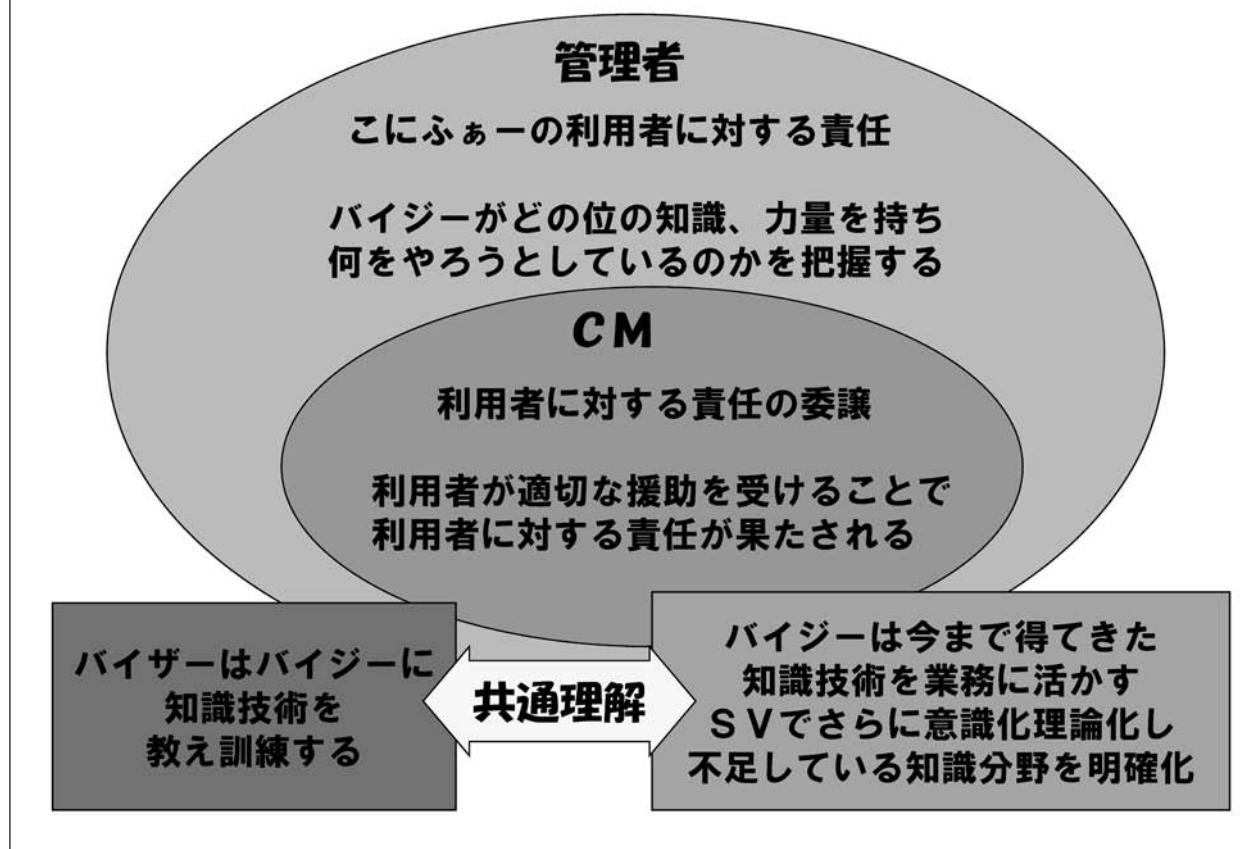


SVはバイザーからの一方的な指示や助言ではなく、バイザーとバイジーの相互作用を通して進む

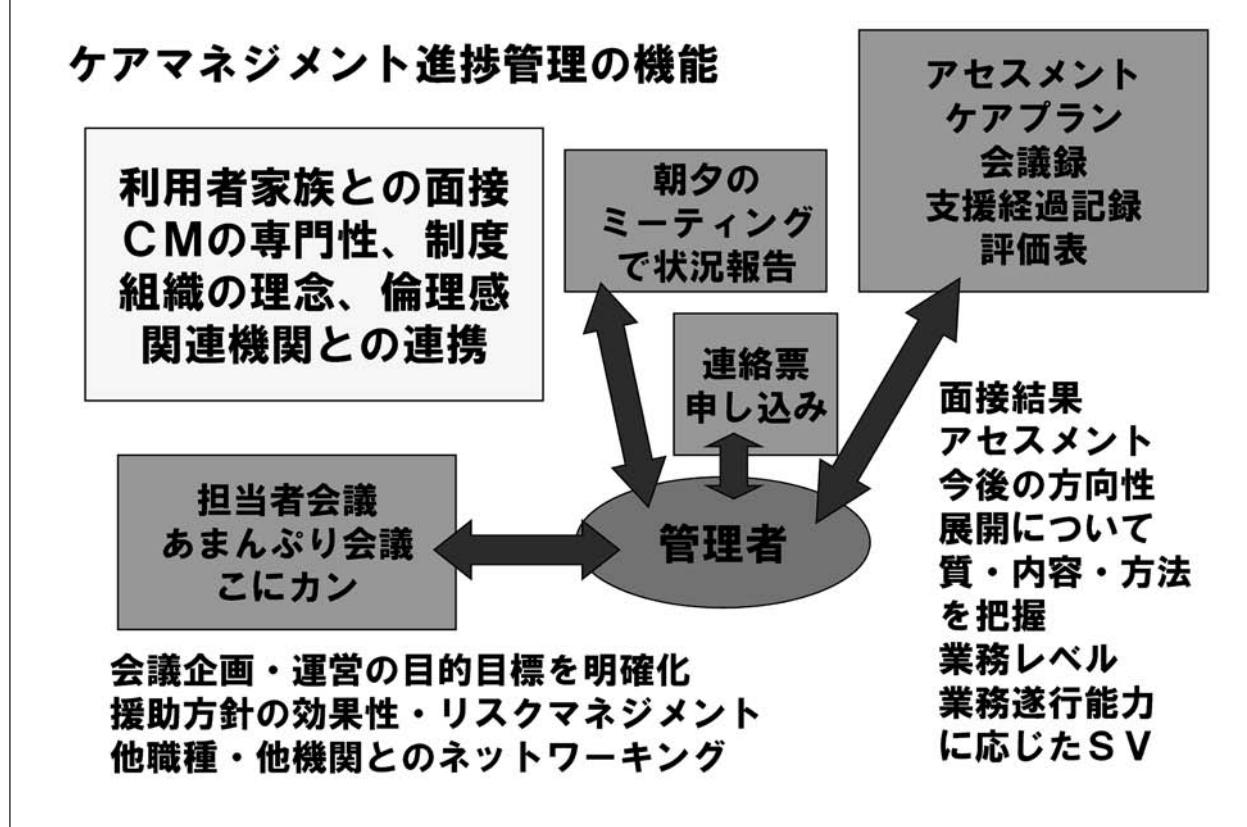
バイジーは指示、助言、支えをバイザーからもらいながら利用者への直接的支援業務を行う

書類・記録管理
他機関との連携

こにふぁー業務とスーパービジョンとの関係



ケアマネジメント業務とスーパービジョン体制



スーパービジョンが取り扱う内容

担当利用者のケース内容
クライエントの心理的
精神的・社会的側面の分析

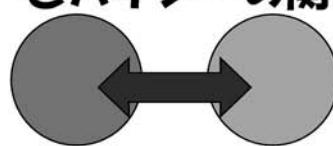
担当利用者との関係

CM



バイジーの課題
CMの専門性
自信 能力
理論に基づく
スキルの習得

バイジーと同僚の関係
バイジーと組織との関係
バイザーとバイジーの関係変化

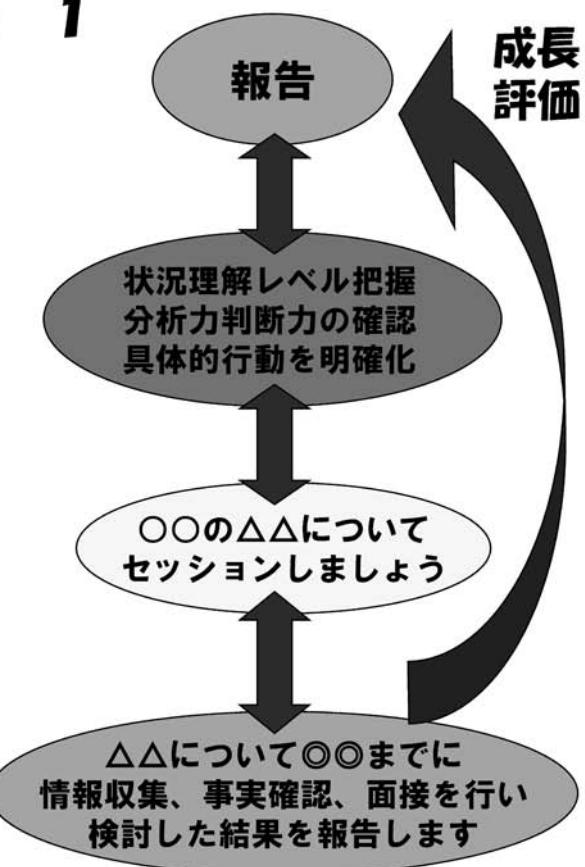
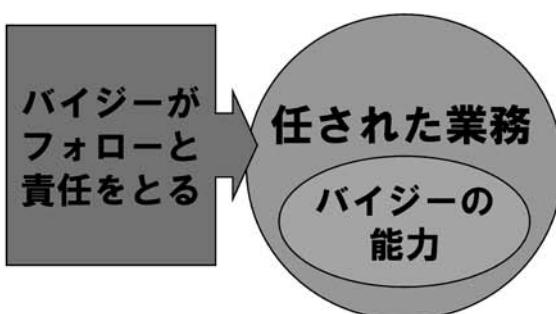


こにふあー組織管理モデル
ケアマネジメント業務管理モデル
専門家としての教育養成モデル
コンサルテーション

		観察・理解	分析・応用	理論化
直接援助能力	利用者家族への関わり	1)観察できる 2)状況を理解できる	1)理由を明確にできる 2)判断ができる	1)対応できる 2)予測できない事態に対応できる
行動力	業務行動	1)ともかく実行できる 2)自分なりに理由を考えて実行できる	相手のニーズを理解して実行できる	1)効果を考えたうえで実行できる 2)効果を評価できる
報告能力	事業所内・関連機関	1)実行したことを伝達できる 2)なぜ実行したかを伝達できる	どのような手順で実行したかを具体的に伝達できる	実行したことの問題点や課題気づいたことを伝達できる
スーパービジョン能力	教え方／教わり方	やってみせる／見せてもらうとできる	言葉で説明する／言葉で説明してもらうと判る	理由を説明する／理由を説明してもらうと判る
開発力	ケアプランケアマネジメント	1)見て感じたことを述べることができる 2)問題点・課題を述べることができる	1)問題点・課題の根拠を述べられる 2)ニーズを明らかにできる 3)リスク予想できる	1)目標設定ができる 2)具体的な解決策を検討できる 3)状況の変化に気づくことができる

スーパービジョンの実際 1

契約（取り決め）
 バイジーとバイザーの意思確認
 時間・場所・緊急性
 頻度・回数・期間
 秘密厳守
 目標設定
 経過報告の義務

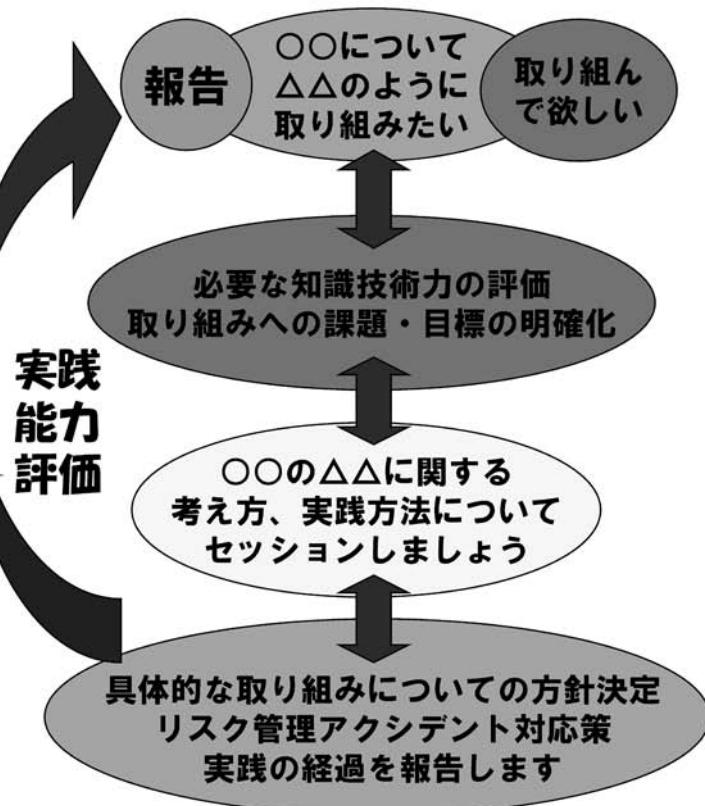


スーパービジョンの実際 2

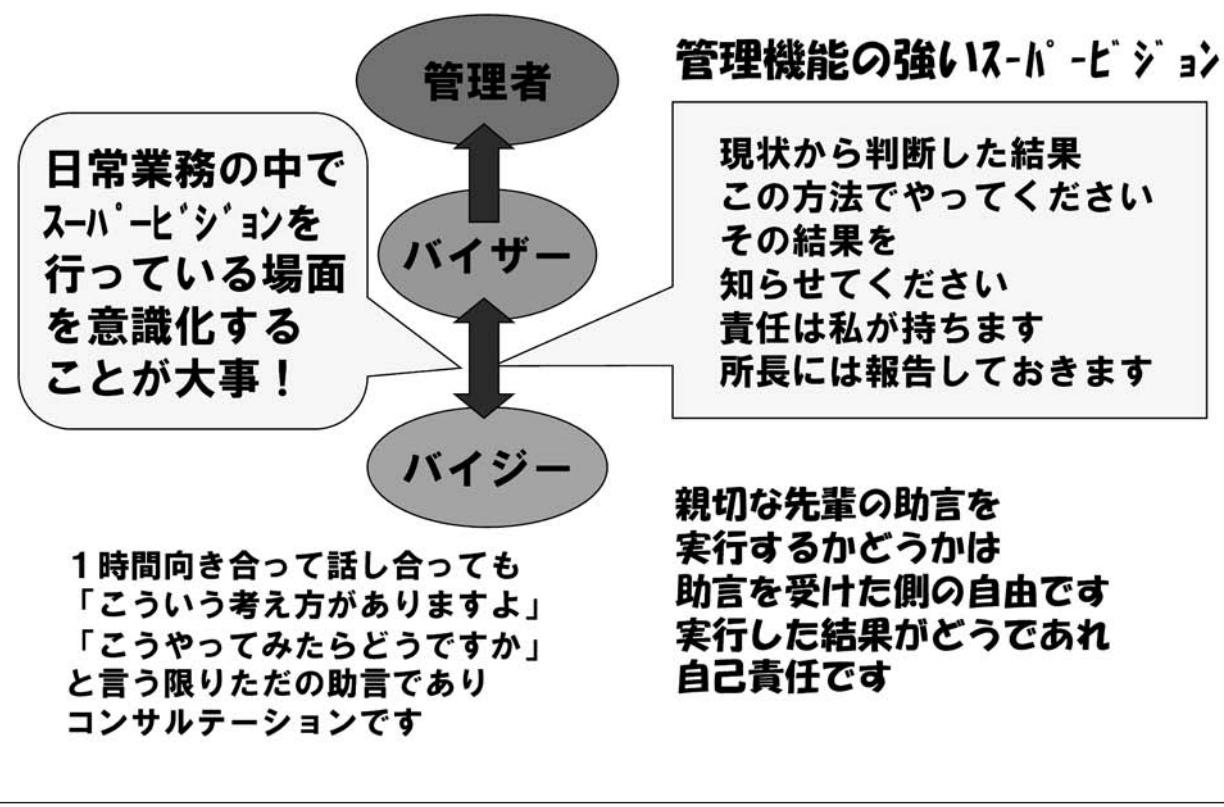


プロセスの承認
 結果の承認
 事実の承認

**承認を受けていない
 実践は評価されない**



スーパービジョンの実際 3



スーパービジョンの実際 4

ケースカンファレンス⇒事例検討

スーパービジョン
によって得たいもの
をはっきりさせる

事例提示⇒この事例を提示する理由は？

意志表示⇒この課題・問題に取り組む理由は？

まな板にのせるのは
ケースか
バイジーか

アセスメントは
リスクベースか
ストレングスベースか

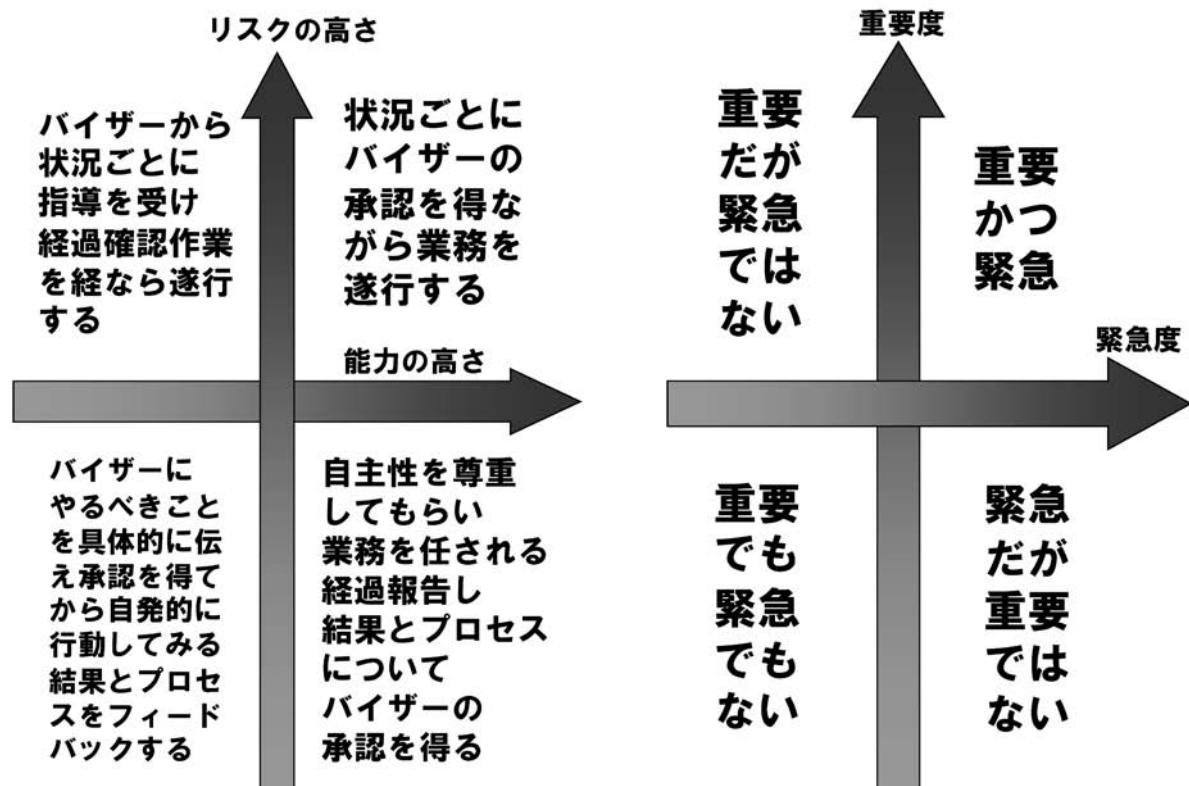
アプローチは
問題指向型か
解決指向型か

追加情報⇒知りたい事柄、情報についての質問を列挙する

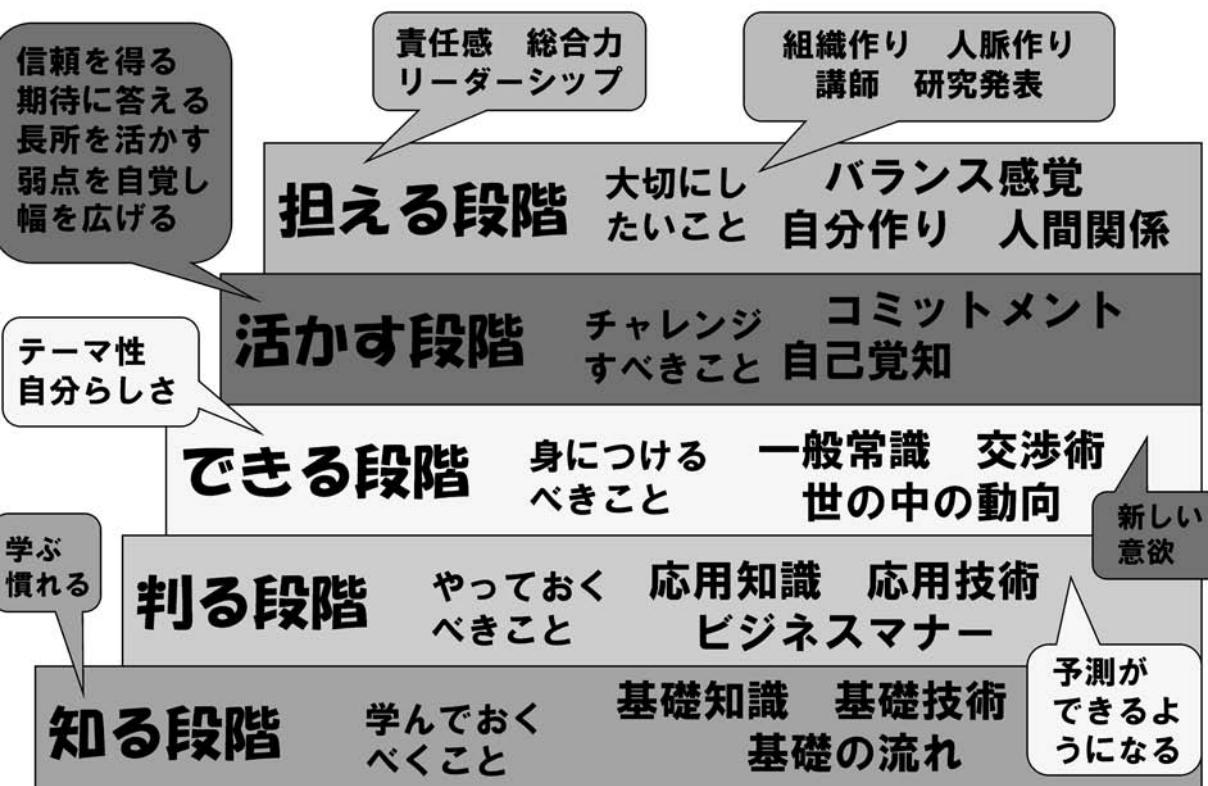
問題点⇒推察ではなく事実から問題点を列挙する

ストレングスの探求⇒プラスの側面、プラスの行動を列挙する

どんなスーパービジョンを受けたいのか？



キャリアデザインとスーパービジョン



スーパービジョンでモチベーションアップ！

やる気になる

動機づけしてもらう のせられる
安心感が得られる 感謝される

良い評価を得る

ほめてもらう
事実や結果を承認される

励ましをもらう

応援してもらう
フォローしてもらう
追い詰められない

自分が認められる

信頼を得られる
存在価値が上がる
尊敬される

スー^バ
-
ビ^ジ
ン
は
氣^づ
き
か^う
始^まる

スーパービジョンはコミュニケーション！

どんな価値に基準を置くべきか？は自分が決める！
お互いの価値観を認識し、尊重する姿勢が基礎になる

私自身

自分の感情や考え方、
欲求、行動

私の役割

私からあなたへ

こにふぁーの一員から
こにふぁーの一員へ

どっちが上か下か?
勝ちや負けか?
正しいか間違っているか?

ストレス

性格、価値観、タイプは
変えることはできなくても
新しいものの見方やとらえ方
考え方はいつでも
バージョンアップできるはず

	インタビュー実施日時：2011年1月11日 14時～
1. 組織としての 人材育成に対する 考え方	<p>(インタビューの開始前の管理者の言葉)</p> <p>地域包括に来る前は、7年間他の事業所で居宅の介護支援専門員をしていた。包括で仕事をするようになり、以前と比較して違いがある。居宅にいる頃は家族や事業所が主な連携先であり、地域連携という考え方方が重要とは感じなかった。包括の仕事では、専門職との連携だけでなく、地域住民や地域団体・行政との連携が優先される。またそこからニーズ把握につながる場合が多いので、包括の職員には、他機関や地域と上手く関係作りが出来るスキルが求められる。幸いにも、在宅介護支援センター時代からの先輩職員もいるので、隨時相談できる環境にある。介護支援専門員として、最初と一緒に仕事をしてきた人をモデルとしながら自分自身も育ってきた。このような経験を踏まえて、包括の人材育成についてインタビューを受けられればと思う。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めているか。（包括職員として読み替える）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 包括は、業務として位置づけられている各専門職としての仕事と、介護予防ケアマネジメントなどの個別支援もあり、仕事内容も幅広く多様である。困難事例や虐待対応など、新人であろうが対応していかないといけない。ゆえに、個別課題と地域課題の整理と検討が出来る人材が必要。また、これらをこなすためにも自ら常に勉強する向上心は必要だと考える。 ・ 対人援助職者として「専門性に基づいて相手のことを理解でき」「他者と協力関係が作れる」人を求めている。また「柔軟性」「臨機応変性」「仕事をこなしていく力」「協調性」「積極性」「公正・中立性を意識できること」「自分の立ち居地の理解」「優先順位をつける力」「即応性」「プレゼンテーション能力」「制度の理解力」などが求められる。 ・ これらは職員が意識することで仕事の中で身につけていくものと、人間性などの資質によるものがあると考えている。「スペシャリスト」から「ジェネラリスト」へ成長していく人材が理想である。

貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。

- ・ まずは実務経験をつむことと、経験を振り返り自信につなげることが必要だと考え、最初はいろいろなケースを万遍なくできるように振り分けていく。
- ・ 同行訪問についても「最初は一緒に」「次に一人で」「必ず報告を受ける」ことで力を見ていく。ここまで手を貸し、ここは引いていくように意識し、少しハードルの高いケースにもチャレンジさせていく。
- ・ 壁にぶち当たったときも、自分でして来たことだけでなく、先輩などと一緒にしてきたことなどの経験が活き、乗り越える力になっていくと考える。
- ・ 包括職員は三職種それぞれの専門性や経験年数・人生経験も広く幅がある。大学卒業後すぐの社会福祉士もいれば、看護師として30年の経験を持つものもいる。
- ・ 介護支援専門員としてのプロやソーシャルワーカーとしてのプロなど、似ているようで異なった物を見る事が育つ力につながっていると思う。「なぜそう考えたのか?」などを問いかけて、自分の言葉で説明できるような機会を作るようしている。
- ・ 管理者として「育てる」ことで心がけているのは、タイプにより見方や指示を出す内容を変えていること。タイプ別の声かけや仕事の振り分け、進捗の確認などのコントロールが難しい。
- ・ 例えば、新人で自信をつけてもらいたい場合は「より積極的に」を求め、そのような内容の仕事をさせる。反対に必要以上に完璧な仕事を仕上げようとする職員には、どのあたりでストップをかけるのか見ていくようしている。燃え尽きないか、あるいは熱心にしたことが実らないような場合もあり心配することもあるが、職員間で共有できるようにしている。
- ・ 卒業間もない若い職員には、専門性の向上と予防の介護支援専門員としての役割も求められる。実践のなかで専門職としての経験と社会人としての経験をつむ時期である。ケースによって、新人とベテランの組み合わせや、異なる専門職で初期対応を行い、相互相談体制をとっている。
- ・ 育てられた経験が次の人才を育てるときに役立ってほしい。

貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。

- ・ 法人としては、入職時に職員研修を3日程度行い、他の部門を経験する。その後包括として仕事をしていくが、体系的な計画はなく仕事をしていく中で見ていくようしている。
- ・ 包括を対象とした、市が実施する職員研修などの専門職研修を受ける。内部では同職種の先輩が後輩のスーパーバイザーとしての役割を担い、相談しやすい体制を取っている。数ヶ月間は隣同士の机の配置を行いサポートするようしている。
- ・ 今後は職員の入れ替わりも想定できることから人材育成の仕組みは必要だと考える。

インタビュー調査シート 地域包括支援センターH

	<p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> 必要とは考えているが、現状では出来ていない。 <p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> キャリアパスは必要であると考える。しかし現状は整備できていないので今年は作成する予定。キャリアパスがないので、新しい職員が入ってきたときに「即戦力」と考え、その人が持っている以上の力を求めてしまうのではないかと危惧している。 	
2. 人材育成の取組み概要 (実施項目に○記入)	<p>①. 定例の報告等 ②. 個別相談 ③. 同行訪問 ④. 内部研修会 ⑤. 内部事例検討会 6. 新人用プログラム ⑦. 外部研修会参加支援 ⑧. 外部事例検討会参加支援 ⑨. 実習受入 10. 指導者の派遣</p>	
－取組み詳細 ① (好事例)	取組内容	地域介護支援専門員向けの勉強会を開催。 ① 1年目は「相談援助の理論と実際」(渡部律子著)の本で、毎回講師役を決めて勉強会を実施。 ② 2年目・3年目は「身体知と言語」(奥川幸子)を輪読。事例検討会も入れる。 ③ 4年目は「ケア会議の技術」(野中猛)を輪読。ケア会議にチャレンジ。 ④ 毎回、制度情報や事例相談なども行い、介護支援専門員間で共有している。
	対象者	近隣3包括合同で、圏域居宅の介護支援専門員10人～15人程度。
	指導者	主任介護支援専門員が中心。講師は持ち回り
	期間・頻度	1ヶ月に一度定期的に開催。5時から7時まで。
	費用負担	無料
	実施場所	特養併設の包括の会議室
	良い点	3包括合同なので協力体制がとれること。お互いに引っ張っていける。 ケアマネジメント力の向上を目指しており、次年度は介護支援専門員だけでなく多職種で参加できないか企画中。 積み重ねがあるので次への展開が期待できる。
	課題	月に一度といえども、業務が終わらない場合などもあり参加者メンバーが同じである。業務が忙しく、開催準備まで手が回らないときがある。
3. 現在の人材育成に対する問題意識について	<p>貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ミーティングにより、全ケースを「包括のケース」として共有し誰でも対応が出来るよう把握をしている。新人でもベテランでも「一緒に考える」というスタンスで仕事をしているため離職率は低いと思われる。予防のケアマネジメント業務が多いが常に各自の業務量の負担の確認は行っている。 	

	<p>貴施設では、OJTとoff-JT（研修等）を関連付けているか。 （例えば、年間研修計画とOJTの実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 包括なので内部だけでなく、他のセンターと合同で勉強会などを計画している。OJTで意識している内容が、研修で行われるような企画を計画したいが、そこまではいたっていない。 ・ 研修には、市など外部の研修と、センターが企画した地域の介護支援専門員向けの研修、内部研修、法人としての全体研修の4パターンがある。 ・ 外部研修に参加した場合、研修会場だけで研修内容が終了してしまわないよう、センター内に持ち帰り職員のスキルアップにつながるように伝達研修を行うようにしている。 ・ 介護支援専門員向けに研修を企画する場合には、区内の包括合いで年間計画を作成し、内容の検討や役割分担をして行政にも企画書を提出して実施している。 ・ 講師をすることで成長すると考えており、なるべく専門性に応じた講師経験も踏めるような企画を考え実施している。 <p>貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。 （例えば、費用対効果、講師の質の評価）</p> <p>研修の位置づけによる異なる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 委託型包括なので、センターの研修費は予算計上されておらず、互いが講師になるような勉強会形式で行うことが多い。 ・ 介護支援専門員会などの職能団体との合同開催の場合は、講師を呼ぶことも可能。介護支援専門員が参加しやすい開催時期を考慮することが必要。 ・ 法人研修では、講師の質の評価・費用対効果・講義内容・タイミングなどがポイントである。 ・ 受講が受身にならないよう参加者のニーズに応じた内容か検討。 <p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 研修の効果測定は出来ていない。介護支援専門員向けの研修会ではアンケートを実施し、今後に生かすようにしている。 ・ 地域の介護支援専門員同士が気軽に話せるような雰囲気作りを心がけ、研修内容についても意見交換をしている。 <p>4. 人材育成についての今後の展望</p> <p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自分も含め他の職員も多くの予防プランも担当しており、時間がない。一人ひとりの動きや、ケースの振り返り・検証がなかなか出来ない。管理者として、自分に余裕があれば出来るが、自分の仕事もあり、緊急の仕事も入り、人材育成まで注意を払っておくのは大変である。 ・ 職員の成長度については「会話の中から」判断してきた部分が多い。自分だけの判断になりやすい。
--	---

	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ もっと時間をかけて一人ひとりに計画を立てられたら理想的である。 ・ 「仕事を教えること」と「人を育てる」ことは違うと考えている ・ 相談出来やすい体制を作り、「相談していく力」と「相談を受け入れられる力」を各人が身につけられるようにしたい。これらを獲得していくことが成長につながっていくと考えている。 ・ 自分の持っていない知識を他の部門で学ぶことが出来た。いろいろな経験を積んで専門職として成長してほしいと考えている。 ・ センター内で研鑽を積むことには限界がある。地域の研修会や全国規模の研修会にも職員の派遣を行いたい。
5. 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p> <p>包括の役割として、介護支援専門員支援がある。これまで学生に対しては実習受け入れを行ってきた。包括が実習のコーディネート機関を担うということも一つの方法ではないか。専門職としてスタートしていく上で他の事業所での経験は効果的と考える。その一方、受け入れ機関になれば、現状では実習プログラムが存在しないことと、業務が忙しいため実際の指導がどこまで出来るかが不安である。地域の中でも力量のある介護支援専門員は存在し、評価が高い居宅もある。包括と地域の主任介護支援専門員が連携して実習生のサポートシステムがあればよいと思われる。</p> <p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p> <p>現状では業務が一杯の状況で、指導者として派遣することは難しいと思われる。しかし、介護支援専門員支援の一環として、事業所訪問も行っているので、そこで少し時間を取り、内容も深めていけば可能かと思われる。</p> <p>一方で包括の主任介護支援専門員の力量もあり、地域の主任介護支援専門員と連携することが必要ではないか？</p> <p>包括と居宅の信頼関係が構築されてこそ、他の事業所に指導者として受け入れられるのではないか。</p> <p>地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。</p> <p>依託型の包括で区内 10 センターある。介護支援専門員向けの研修会・勉強会は、行政も含めて合同で開催することが多い。小規模ゆえに協力体制が重要だと考えている。包括の立場で地域の介護支援専門員育成を考えたときに、困難事例の相談だけでなく事例検討会の企画・運営など、継続開催に向けてサポートをしている現状がある。司会や進行などは、一人介護支援専門員なども含め、参加者が経験できるように力量を見ながら担当者を決めるようにしている。</p>

インタビュー調査シート 地域包括支援センターI

基本情報	インタビュー実施日時：2011年1月31日 13時～14時半	
1. 組織としての 人材育成に對 する考え方	<p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めてい るか。</p> <p>コーディネーター力、企画力、判断力、折衝力の能力があること。センター職員は4人。社会福祉士、看護師、主任介護支援専門員、介護支援専門員。予防プラン作成は全員で担当している。主任介護支援専門員がセンター長を兼務。社会福祉士は実態把握。予防教室担当。看護師は地域支援事業。予防プランは居宅には委託せず、自前で行っている。ひとり30件くらい。</p>	<p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。</p> <p>仕事のやりがいやおもしろさを感じられ、生きがいを持つこと。</p>
	<p>貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。</p> <p>センター内では、ひとりずつの専門職のため採用後の新人研修以外の仕組みはない。お互いに尊重し合い、問題意識を持って仕事に取り組めるように心がけている。</p>	<p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <p>社会福祉法人としての人事評価と同じであり、年功序列の仕組みになっている。併設施設は特別養護老人ホームであり、在宅サービスも併設している。居宅と地域包括は少人数職場である。</p>
	<p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <p>センター内では、それぞれが専門職として独立しており、自分がセンター長として役職になっている。法人ではリーダークラスの位置づけである。5年までは専門職として専門性を身につける時期。10年までは自信を身につける。10年以上はプロフェッショナルとなる段階。</p>	
2. 人材育成の 取組み概要 (実施項目に○ 記入)	<p>①. 定例の報告等 ③. 同行訪問 ⑤. 内部事例検討会 ⑦. 外部研修会参加支援 9. 実習受入</p>	<p>②. 個別相談 ④. 内部研修会 ⑥. 新人用プログラム ⑧. 外部事例検討会参加支援 ⑩. 指導者の派遣</p>

インタビュー調査シート 地域包括支援センターI

－取組み詳細 ① (好事例) 地域の介護支援専門員のレベルアップのための取り組み		取組内容	その他 市にケアプランチェックの体制を提案 地域包括支援センターで市内の介護支援専門員のケアプランチェックをするのでは人間関係が上手くいきにくい。自分の担当エリアだけでも 10 か所の居宅で 30 人の介護支援専門員がいる。全体で約 20 か所、70 人くらいの介護支援専門員。 県の介護支援専門員の指導者であるベテランの介護支援専門員に行政が委託する形でケアプランチェックの仕組みを作っている。ケアプランを提出し、それに個別評価表を作成し添削している。併せて全体研修会を開催している。
－取組み詳細 ② (好事例) 地域の介護支援専門員のレベルアップのための取り組み	対象者	市内の居宅介護支援事業所介護支援専門員全員が対象	
	指導者	県の介護支援専門員研修の演習指導者 ベテランの介護支援専門員	
	期間・頻度	毎月、順番に実施している	
	費用負担	時間給制で、勤務した時間数で行政が支払っている。	
	実施場所	市役所内	
	良い点	行政が委託したケアプランチェックの指導者ということで、地元で働いている人ではないため、しっかり評価・アドバイスができる。その内容・結果について、行政・地域包括支援センター主任介護支援専門員に報告している。地域の居宅介護支援事業所・介護支援専門員の課題が把握できる。	
	課題	効果がある人と、事業所の先輩も同じようなレベルであるとなかなか指導内容が伝わりにくい。	
	取組内容	その他 予防プランは全て、地域包括支援センターで担当しているため、最初のアセスメントとプランは地域包括支援センターが関わっている。それを、地域の介護支援専門員に要介護となって引き継ぐことができている。 予防から要介護への担当の引き継ぎという形での協働による地域の介護支援専門員との関係作りが指導場面ともなっている。	
	対象者	市内の居宅介護支援事業所介護支援専門員全員が対象	

インタビュー調査シート 地域包括支援センターI

	<p>良い点</p> <p>同行訪問をしながら、それぞれの居宅介護支援事業所の特徴や個々の介護支援専門員の特性に応じた利用者・事例を引き継ぐことができ、その後の相談に乗れる体制が取れている。地域での顔の見える関係作りができている。内部でも新人が採用された場合は、引き継ぎケースの同行訪問をしながらの指導を行い、その後いつでも相談に乗れる体制をとっている。それと同じような仕組みを作っている。助言・スーパーバイズが可能になる。</p>
	<p>課題</p> <p>居宅介護支援事業所の空き状況によって、紹介せざるを得ない状況がある。介護支援専門員の転職も多いこと。</p>
3. 現在の人材育成に対する問題意識について	<p>貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。</p> <p>それぞれの職種がお互いを尊重し、相談し合う風通しのよい職場になっているので平成19年以来、職員の入れ替わりはない。勉強会をよくしており、人間関係がよく地域の介護支援専門員の相談に乗れる体制がとれている。</p> <p>貴施設では、OJTとoff-JT（研修等）を関連付けているか。</p> <p>（例えば、年間研修計画とOJTの実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している）</p> <p>主な活動としては、市内4つの地域包括支援センターが集まっている。外部の研修会も積極的に参加できるようにしている。センター内では実務研修テキストに基づいてのケアマネジメントのプロセスを指導しているため、公的な研修との連動が行われている。</p> <p>貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。</p> <p>（例えば、費用対効果、講師の質の評価）</p> <p>地域包括支援センターとしての委託金額だけでは、ベテランの職員を雇うことは大変である。予防プランの件数等、収入と支出を常に考えなくてはならない。地域のケアマネ連絡会は全事業所が入っているため、そこを有効活用して研修会に関わっている。運営側としても。</p> <p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。</p> <p>なかなか個々の評価はする余裕はないが、それぞれが担当している利用者・事例を個々が抱え込んで悩むことのないように相談しあえる環境を作っている。風通しをよくしている。</p>
4. 人材育成についての今後の展望	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <p>カリキュラム通りにはいかないこと、個別性があること。その人に合わせた研修内容、育成プログラムが必要であること。理解度を測るためにには、本人に説明させることが一番良い。</p>

インタビュー調査シート 地域包括支援センターI

	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <p>社会福祉法人は施設全体で考えなくてはならず、地域包括支援センターだけ、居宅介護支援事業所だけの人材育成ではなく、センター長の自分自身も施設全体の研修を担う役割を求められている。特別養護老人ホームのスタッフもケアマネジメントの技術を身につけ、介護支援専門員を目指せるような人材の育成を考えている。</p>
5．地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p> <p>社会福祉士の実習受け入れは、法人でしている。</p> <p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p> <p>指導者としては、県組織、地域ブロック等での研修指導者として派遣している。自分が演習講師等で行っている。組織活動の団体メンバーとしての役割も果たしている。</p> <p>地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。</p> <p>月1回、市内の4つの地域包括支援センター職員が集まり、地域について、地域の介護支援専門員の研修・指導等について話し合っている。介護支援専門員の個別相談会を地域包括支援センターで担当している。</p> <p>県で養成されている主任介護支援専門員がプリセプターになるという教育をしていけるとよいと考える。ただ、特定事業所として加算が取れるだけではなく、プリセプターとしての評価をされるといい。人に教えるということは、人から評価されることにつながる。主任介護支援専門員は11日間研修を受ければ、もらえるという資格、フォローアップ研修をしていかないと質が上がっていかない。</p>

インタビュー調査シート 地域包括支援センターJ

	インタビュー実施日時：2011年2月22日 13時半～14時
1. 組織としての人材育成に対する考え方	<p>貴施設では、介護支援専門員に対してどのような人材像（理想像）を求めているか。</p> <p>最低限、コンプライアンス（法令遵守）ができる人、苦情がない人。やや高い目標として、利用者の自立支援ができる人。</p> <p>人事考課として人材像を既に作成している。○等級ならこういうことができるなどの形で作っている。介護支援専門員がこれだけは理解しなければならない、という中味でコンピテンシーを作成。地域包括支援センターと居宅介護支援事業所の介護支援専門員みんなで作成した。それを、人事考課に取り入れている。3等級からはじめ、4等級はリーダー、5等級は主任、6等級は係長、7等級は課長、という考課で、年2回査定し、ボーナスに反映している。</p> <p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像を実現するために何が必要だと考えているか。</p> <p>体系的な人材育成の仕組みが必要である。当事業所では、人事考課としては作られているが、スキルアップのための体系化まではいたっていない。</p> <p>ただ、個人の年間目標を立てることになっていて、例えば関連資格取得を目標に掲げて、資格を取得すると手当てに反映される仕組みがあり、モチベーションが上がる効果はある。</p>
	<p>貴施設では、体系的な人材育成の仕組みがあるか。</p> <p>ケアマネジメントという点では、体系化されていないと思う（「人事考課で介護支援専門員のスキルを問うているのだから体系化されているといえるのではないか？」という問いには、「人事考課としてはあるが、それに位置づけられたスキルを体系的に身につける仕組みがない。個人の努力となってしまうので」ということだった。</p> <p>組織として、「こういう目標を立てて、それに向かって」という体系化はない。個人のコンピテンシーでしかない。</p>
	<p>貴施設では、介護支援専門員に求める理想像と人事評価指標の関係はどのような関係になっているか。</p> <p>人事考課に反映されており、ボーナスの査定に反映される。</p> <p>また、キャリアアップ（昇格）につながる。</p>
	<p>貴施設では、今後介護支援専門員のキャリアパスについて、どのようにあるべきと考えているか。</p> <p>報酬体系と役職・権限とのリンクはさらに整備していきたい。</p>
2. 人材育成の取組み概要 (実施項目に○記入)	<ul style="list-style-type: none"> ①. 定例の報告等 ②. 個別相談 ③. 同行訪問 ④. 内部研修会 ⑤. 内部事例検討会 ⑥. 新人用プログラム ⑦. 外部研修会参加支援 ⑧. 外部事例検討会参加支援 9. 実習受入 10. 指導者の派遣

インタビュー調査シート 地域包括支援センターJ

－取組み詳細① (好事例)	取組内容	新人研修は、5コマのプログラムがあり、1ヶ月行う。プログラムについては、毎日振り返りコメントを書いてもらう。
	対象者	新任者
	指導者	専門職の正副リーダー、コーディネーター
	期間・頻度	-
	費用負担	-
	実施場所	-
	良い点	-
	課題	-
－取組み詳細② (好事例)	取組内容	居宅介護支援事業所と合同で定例の事例検討会を毎月1回実施している。 また、2ヶ月に1回、地域の介護支援専門員に呼びかけて事例検討会を実施している。 スーパービジョンは特定事業所と地域包括支援センターの主任介護支援専門員が担当している。
	対象者	地域の介護支援専門員
	指導者	特定事業所と地域包括支援センターの主任介護支援専門員。毎回40～50名の参加がある（そのうち外部は20～30名程度）。
	期間・頻度	合同定例事例検討会 毎月1回 地域の事例検討会 2ヶ月に1回
	費用負担	-
	実施場所	地域包括支援センター
	良い点	-
	課題	-
	3. 現在の人材育成に対する問題意識について	
	<p>貴施設では、人材育成と離職率の関係を意識しているか。</p> <p>意識しているが、離職は多い。介護保険の創設と同時に居宅介護支援事業所を開いたが、当初から残っているのは3人である。離職理由は様々であるが、①非常勤採用であること、②地域包括支援センターなどはやはり業務量（17名で940名の予防給付を担当＝一人平均55名強：地区の人口24000人）がきついことも理由。ただ、燃え尽きにならないようにきちんとフォローアップする体制を作り始めている。専門職をチーム分けして、チームごとに医療、介護、福祉の専門家を配置し、リーダーを貼り付け、チームリーダーとコアメンバーで毎日定例の会議を持っている。誰がどのくらいケースをもっているかを常に把握して、困難ケースなども各チームに割り振りしている。</p> <p>権利擁護に関するケースは専任社会福祉士が経過を把握して月1回のモニタリング判定会議（コアメンバー構成）に提出し検討する。困難ケースや新規ケースの割り振りはコーディネーターが行い最終決定はコア会議で行う。</p>	

	<p>貴施設では、OJTとoff-JT（研修等）を関連付けているか。</p> <p>年間研修計画と OJT の実施内容を関連付けて全体育成計画を策定している</p> <p>位置づけている。OJTで学んだものは学会発表などに結びつけ、off-JT で学んだものは、共有し、良い取組みなどを参考している。</p> <p>センターとしての 1 年間の研修予定をチームごとに立てさせ、それらを統合して研修を組む。今年度の予算は 70 万円、居宅介護支援事業所も含めて、按分すると 1 人あたり 2 万円となる。ここから全国の研修などにも毎年、2、3 人行かせている。法人として年 2 回伝達講習を開催しているので、そこで報告させる。</p> <p>OJT で学んだことを学会発表することが原則。学会発表のためにチームがバックアップしており、まずは法人内で発表、徐々に大きなところで発表するという脱感作療法のような取組みをしている。学会発表は特に自信につながっている。</p>
	<p>貴施設では、研修を計画するときのポイントとなるものは何か。（例えば、費用対効果、講師の質の評価）</p> <p>全体の研修費、事業内容、専門性との整合性を見ている。</p> <p>なるべく本人に自信がつくような成功体験ができるような研修内容を心がけている（発表とか研修講師とかも割り振りする）。</p>
	<p>貴施設では、実施した研修の評価をどのように測定しているか。</p> <p>個々人としての評価は特にしていない。個人については、人事考課と個別目標面接で達成度を評価している程度である。ボーナスに反映される。</p> <p>法人としては、アンケートをとって振り返っている。アンケートを活かして研修の組み立てもする。</p>
4. 人材育成についての今後の展望	<p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識はどのような内容か。</p> <p>やはり、常勤採用ができるようにならなければいけない。まずは、数をこなさねばならないので、待遇よりも人員増を優先せざるを得ない。</p> <p>うちに来た人は、一人前になるまでがっちり育てるシステムはあると思う。それと、ステップアップする仕組みが地域包括支援センターと居宅介護支援事業所内になるので、法人の他部署へもステップアップする仕組みが必要と考えている。</p> <p>貴施設で人材育成に対して持っている問題意識をどのように解決しようと考えているか。</p> <p>人事考課の内容は、地域包括支援センターと居宅介護支援事業所の共通項目としてのコンピテンシーであるが、マネジメントなども取り入れて法人の人事考課にも組み込めるようにしたい。</p>

<p>5. 地域で介護支援専門員を育成するという考え方に対するご意見</p>	<p>貴施設として、アンケート中にあった「実習の受け入れ」について、どのように考えるか。</p> <p>必要と感じるし頼まれたら取り組みたいが、人手が取られるため、報酬が必要と考える。また、期間的に短いと効果が出ないので、最低1ヶ月程度は必要と思う。</p> <p>居宅介護支援事業所の方は特定Iの事業所と特定IIの事業所があるので、包括センターと合同で定例の事例検討会を毎月1回実施している。また、2ヶ月に1回、地域の介護支援専門員に呼びかけて、うちの包括で事例検討会を実施している。毎回40～50名の参加がある（そのうち外部は20～30名程度）。グループホームの介護支援専門員などもよく参加してくれる。地域包括支援センターとしてやっているが、特定I、特定IIの事業所も協力して、スーパービジョンは特定と地域包括支援センターの主任介護支援専門員が担当している。そのスーパーバイザーのバックアップをインタビュイーが担っている。</p>
	<p>貴施設として、アンケート中にあった「指導者の派遣」について、どのように考えるか。</p> <p>地域の特性に合わせた、体系的な派遣ができれば良いと思う。地区としてはまだないが、必要であると考える。</p>
	<p>地域で介護支援専門員を育成することに関して、他に良いアイデアがあるか。</p> <p>スーパービジョンについては、地域ごとに委員会など設けて、地域で組織的に人材を育成する必要がある。</p> <p>実習は、長期で受け入れる仕組みがあれば、利用する人も出てくるのではないか。ただし、せいぜい1人くらいしかうけいれられないし、報酬はほしいところ。</p> <p>実務研修だけでは、介護支援専門員業務を遂行するリテラシーを学ぶのは無理がある。体系化して、地域で研修を行えるような仕組みが必要ではないか。それは地域の介護支援専門員連携などに委託できれば、コンプライアンスなどにも目の行き届いた研修ができるのではないかと思う。</p>

インタビュー調査シート 介護支援専門員協会0

	インタビュー実施日時：2011年2月21日 17:30～18:30	
2. 人材育成の取組み概要 (実施項目に○記入)	1. 定例の報告等 3. 同行訪問※ 5. 内部事例検討会 7. 外部研修会参加支援 9. 実習受入※	2. 個別相談 4. 内部研修会 6. 新人用プログラム※ 8. 外部事例検討会参加支援 10. 指導者の派遣
※インターンシップ事業の中にその要素が含まれている。		
一取組み詳細 ① (好事例)	取組内容	<p>○インターンシップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 実務研修を終えただけで実務をこなすのは難しい実情があり、かつ、介護支援専門員数が少なく事業所内で指導を受けられる環境にない者も多くいることから、主に実務未経験者～経験1年未満の介護支援専門員を対象として、H19年度より協会事業としてインターンシップを継続的に実施している。 ・ 年に1～2回、受講生と実習受け入れ機関を募集し、両者のマッチングを行っている。実習受け入れ機関に対しては、文書で依頼を行っている。 ・ 実習カリキュラムについては別紙参照。 ・ チェックリストを用いることにより、実習期間中にチェックリスト記載項目は漏れなく経験できる形となっている。また、説明だけでなく、サービス担当者会議への立ち会い等、臨地実習を必須としている項目も設けている（別紙の網掛け表示項目）。 ・ 実習受け入れ機関に対する報酬は、1日あたり決まった金額を受講料の中から支払っている。 ・ 実習中に受講生が接する個人情報の取扱い等については、利用者との契約も含め受け入れ機関に任せており、協会は関知していない。
	対象者	介護支援専門員業務未経験者、または既に業務に就いているが再度基本を学びたい者・年間5名程度
	指導者	県内の居宅介護支援事業所の中でインターンシップ受け入れの意向を示した事業所（特定事業所、主任介護支援専門員等の制限は設けていない）。
	期間・頻度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 講義1.5日＋実習3.5日（最終の0.5日は振り返り） ・ 受講生と受け入れ機関の間で日程調整を行いながら実施するため、開始から終了まで3ヶ月程度かかることがある。
	費用負担	受講者負担30,000円（平成22年度実績）
	実施場所	実習受け入れの意向を示した県内の居宅介護支援事業所（毎年更新、平成22年度実績では約30事業所が受け入れ機関として登録）

インタビュー調査シート 介護支援専門員協会 0

	良い点	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受講生の自信につながる。 ・ 指導者があらためて自身のケアマネジメント実践を振り返る機会にもなる。 ・ 受け入れ機関は、実習生の受け入れを経験することにより、そのノウハウを将来の自事業所の新人養成に応用することができる。
	課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受講生と受け入れ機関との調整等の間接業務に手間を要するため、収支としては赤字である。(ただし、受講生が勤務地と同市内での実習を敬遠する向きがあり、県規模の協会が担うべき事業であると考えている。) ・ 本来介護支援専門員支援を担う地域包括支援センターにもインターンシップのノウハウを伝達していきたいが、今のところインターンシップを実施する地域包括支援センターはあらわれていない。 ・ 関係者との連携業務のうち、行政や地域包括支援センターとの連携に関する項目がまだカリキュラムに入っていない(必要性は感じている)。 ・ 施設介護支援専門員版のインターンシップは計画中。

10年度

ケアマネインターンシップ[®] 受講生募集



カリキュラム

公開講座です

・講義(1日)

運営基準を遵守した居宅介護支援の実務のコツを学ぶ(ケアプラン作成を含む)

・現場実習(OJT) 3.5日

先輩ケアマネと同行訪問など、ケアマネジメントの過程を体験・学習する

・振り返り (0.5日)

詳細は検討中です。ご質問等がありましたらご連絡ください。

- 1. 募集人員 5名程度(先着順)
- 2. 期間(8月～) 延べ5日間(人員により2期に分かれます)
- 3. 受講料 3万円
- 4. 要件
 - ・ケアマネ取得後一度も就業していない方
 - ・既に業務についているが、基本を再度、学びたい方

受講ご希望の方はFAX(048-835-4344)にてお申し込みください。
(自由書:お名前・連絡先TEL・FAX・住所をご記入ください。)

特定非営利活動法人埼玉県介護支援専門員協会

プログラム

- 13:30～オリエンテーション、自己紹介
- 13:45～講義1 「介護保険制度」
- 14:15～講義2 「居宅介護支援の流れ」
(休憩)
- 15:40～講義3 「ケアマネジャーの1ヶ月」
- 16:00～講義4 「居宅介護支援のポイント」
- 17:00～講義5 「給付管理と費用負担」
- 17:20～本日の振り返り

実習カリキュラム及びチェックリスト

特定非営利活動法人 埼玉県介護支援専門員協会			
中項目	小項目	実習内容のポイント	備考
初回面接	初回面接	初回面接に立ち会い、初回に確認すべきことや面接上の留意点を理解する。	説明を受けるのみでも良い。
契約	重要事項説明書の交付と契約	重要事項説明及び契約の場面に立会い、契約の意義や契約時の留意点について理解する。	説明を受けるのみでも良い。
アセスメント	アセスメント面接	アセスメントのための面接場面に立会い、情報の聴取及び質問等をするまでの留意点を理解する。	主治医意見書等の事前情報の収集の必要性についても理解する。
アセスメント	アセスメント票への記載	アセスメント票への記載(又は入力)の実際を見、生活全般の情報の収集との記載について理解する。	説明を受けるのみでも良い。
ケアプラン 作成	第1表の作成 「居宅サービス計画書(1)」		
	第2表の作成 「居宅サービス計画書(2)」		
	第3表の作成 「週間サービス計画表」	実際の事例のプランを基に、各表の記載の仕方について理解する。	説明を受けるのみでも良い。
	第6・7表の作成 「利用票」・「利用票別表」		
	ケアプランの説明と同意	プランの説明と同意の場面に立会い、その意義及び留意点について理解する。	説明を受けるのみでも良い。
	会議事前準備	電話連絡や資料準備等の実際を理解する。	
	担当者会議	担当者会議に立会い、その意義及び留意点を理解する。	通常業務で頻繁に行われている「ミニ担当者会議」でも差し支えない。
サービス担当者会議の開催	第4表の作成 「サービス担当者会議の要点」	4表の記載の仕方及び活用方法について理解する。	
	サービス担当者への照会	様々な照会の方法(照会票の活用を含む)を理解する。	説明を受けるのみでも良い。
	訪問事前準備	訪問日程調整や資料準備の実際及び留意点を理解する。	
モニタリング	同行訪問	モニタリングの意義や時期、確認事項を理解する。 訪問時の留意点やマナーを理解する。	最低1ケースは同行訪問。
	モニタリングの記録	第5表「経過記録」や「モニタリングシート」への記載の仕方を理解する。	説明を受けるのみでも良い。
給付管理	給付管理業務	実績の確認・給付管理表の作成・介護給付費明細書の作成を理解する。	説明を受けるのみでも良い。

中項目	小項目	実習内容のポイント	備考	実習日 (複数日可) 月/日	理解度 ○△×
申請	介護認定の申請	新規・更新・区分変更認定の申請の目的及び申請方法が理解できる。	説明を受けるのみでも良い。		
	住宅改修の申請	介護給付における住宅改修の適応と申請までの流れ、及び「申請書」「理由書」の記載方法が理解できる。	改修内容検討会議の立会い、又は改修した現場を見学できることが望ましい。		
	福祉用具購入の申請	介護給付における福祉用具購入の適応と申請までの流れ、及び「申請書」の記載方法が理解できる。	説明を受けるのみでも良い。		
連携	事業所との連携	電話・事業所訪問等による連携の実際及び留意点を理解する。			
	医師との連携	電話・医院訪問・照会票等による連携の実際及び留意点を理解する。			
業務管理	ファイリング	記録物の適切なファイリングの必要性と実際を理解する。			
	スケジュール管理	1日、1ヶ月、1年のスケジュール管理の必要性と実際を理解する。	説明を受けるのみでも良い。		
	事業所管理	事業所内での情報共有や会議の必要性と実際を理解する。			
			※理解度：○よく理解できた △だいたい理解できた ×難しかった		
実習の感想や意見など			指導者のコメント		
実習生氏名	記載日 平成 年 月 日		指導者氏名		
指導者へのお願い			指導事業所名		
			印		

□ : 必ず実習生が立会えるようご配慮ください。

説明のみの場合：実際の事例や、事業所で使用している様式等での説明をお願いいたします。
このカリキュラムに追加して実習されてもかもしません。実習生の希望に沿っていただけるといります。
実習終了後、すべての記載を確認し、原本を実習生へ、コピーを当協会に、他の提出資料と合わせてお送りください。（同封の返信用封筒をご利用ください。）

インタビュー実施日時：2010年12月15日 14時00分～

■今回のインタビューのポイント

- ・「求める人材像」「評価制度」「教育」が有機的に機能して人材育成を行っており、この点ケアマネジャーの人材育成の参考になる。
- ・教育の中でOJT、off-JTをバラバラに行うのではなく、それぞれが綿密に連携するよう制度設計がされており相乗効果が期待できる点が、ケアマネジャーのOJT、off-JTを検討するに当たって参考になる。

■組織としての人材育成の考え方

- ・当社は人生に大きく関わる商品を販売しており、人に関する関心が高い会社であるし、個々の社員も同様である。人との関わりの中で事業を行っていくという意味では、社員が一番の財産であり、大切にするという風潮が強い。
- ・営業職、総合職等さまざまな職種、専門コースがあり、会社としてそれぞれに求める人材像が異なる。「求める人材像」「評価制度」「教育」が有機的に機能するよう考慮しながら制度設計、運用を行っている。

■人材育成の取組概要（営業職）

- ・営業職は入退社の流動が多くあり、手厚い人材育成の体制と評価制度で歩留まりを良くすることが重要となっている。そのための体系的なカリキュラムがある。
- ・入社から2年間は「育成部」と呼ばれ、「補佐」という職種の人から指導を受ける。補佐は、営業現場で新人の営業職員を指導する専任の職種で、同時に3名から10名程度の新人の指導を行う。(OJT)
- ・補佐の人材評価の軸は、新人の営業職の育成度合い、定着率を中心となっている。
- ・この営業現場で補佐からOJTの形で教育を受ける一方で、新人の営業職は定期的に支社にある育成センターに集められ、座学、ロールプレイングを通じてoff-JTの形で教育を受ける。
- ・育成センターで行われるoff-JTの教育は、営業現場で補佐が行っているOJTと綿密な形で連動しており、OJTとoff-JTが有機的に結びついて運用されている。

■人材育成の取組概要（総合職）

- ・総合職に関しては、最初の数ヶ月集合研修を実施し、配属後は基本的にはOJTを中心に人材育成が行われている。
- ・総合職に対する育成のスタンスとしては、自分で進みたい専門を決め、自分でスキルアップしていくことを求めている。この自己研鑽を支えるものとして、年1回のキャリアチャレンジ申請書の提出により自分が何の職務に就きたいのかの希望を吸い上げている。また定期的な集合研修で人事部門としての人事評価を定点観測し、現場での半期毎の人事評価と合わせて、人事異動を行っている。
- ・総合職に対するOJTとoff-JTを有機的に機能させている場面としては、入社7年目を目指し経験のため営業部の拠点長を任ずるケースがある。その場合、

3月末の人事異動に向けて前年の10月中旬に内示を出す。その後、10月から2ヶ月程度断続的に集合研修でマネジメントを中心に集合研修（off-JT）を行い、12月から実際の営業部の拠点長の下について現場で指導（OJT）を受ける。また3月に入ると再度集合研修（off-JT）を行って、営業部の拠点長として4月からの職務に堪えうる体制を整えている。

■現在の人材育成に対する問題意識、今後の展望について

- ・ 営業職に関しては、高齢化が課題となっており若返りがテーマである。現在、日本生命の営業現場を支えているのは50歳後半の営業職を中心となっている。若返りのポイントとしては、育成部を終えた営業職がどれだけ定着できるかが重要である。育成部の期間より、育成部を終えた3年目以降の方が営業成績が落ちてしまう減少が起きており、対応を考えている。
- ・ 総合職に関しては、現在OJTのウェートが大きくなりすぎているため、個々のばらつきが出てきている。総合職に求める知識要件の項目を増やして、底上げを図っていく方針である。

以上

インタビュー調査シート 一般企業 Q

インタビュー実施日時：2010年12月22日14時00分～

■今回のインタビューのポイント

- ・ 地域に教育店舗を作り、教育店舗のマネージャー（「トレーナー」と呼ぶ）に「新人教育」をミッションとして与え、評価、処遇を連動させていること。
- ・ トレーナーの選定に当たっては、現場業務で優秀な成果を納めパート社員からも認められている現場力の強い人材を選定していること。
- ・ 新人教育のために、トレーナーがOJTで現場業務からマネジメント業務までトータルに教えていること。
- ・ マネージャーとして店舗を任せられるようになると、今まで教育をしたトレーナーの他、地域の地区長（地域のスーパーバイザー）がサポートにあたっていること。
- ・ 従来の徒弟制度的人材育成から、現在の育成とサポートの仕組みを作るのに20年間要している。

■Q社について

- ・ 惣菜の製造、販売業。年商500億円。
- ・ 社員数300名、パート・アルバイト6,000名。
- ・ 全国で400以上の店舗を展開している。大手スーパーの100%子会社。

■店舗マネージャーの育成の仕組みとこれまでの経緯

- ・ 約20年前までは、各店舗はベテランマネージャー、新人、パート社員という人員構成で運営され、ベテランマネージャーが新人に対し徒弟制度的に店舗運営のノウハウやマネジメントの仕組み等について教育をしていた。
- ・ コスト競争の激化、多店舗展開を背景に、従来のような階層を設ける仕組みが難しくなってきた。
- ・ その解決策として、現場の優秀なパート社員をマネージャーに昇格させて店舗管理に当たらせる「エクセレント社員制度」を創設し、パート社員出身のマネージャーとパート社員で店舗を運営可能とする仕組みを作った。
- ・ 「エクセレント社員制度」でマネージャーになるためには最短7ヶ月掛けて3つの試験を突破する必要がある。試験の内容は、最初の3ヶ月で一次試験（調理実技・衛生管理・面接）、次の3ヶ月で二次試験（店舗管理全般）、最後の7ヶ月目の三次試験は本社の教育担当が現場でチェックを行なうというもので、現場力を重視している。
- ・ その後、社内の優秀なパート社員のマネージャーへの転向が一巡し、更に店舗数増加に伴いこの試験制度を新人教育に活用した。新人の場合は現場教育がまず必要なため、地域毎に教育店舗を設定し、教育店舗内にトレーナーを配置した。
- ・ トレーナーは、教育店舗のマネージャーも兼務しており、自身の店舗のマネージャー業務に加えて「新人育成」をミッションとして与えられている。トレーナーは、会社で決められたチェックリスト（マネージャーに求められる職務要件）に基づき、新人が上記3つの試験に合格できるよう教育店舗内でOJTを通じて育成を行っていく。

- ・三次試験を通過し、独り立ちした後も新人に対しては一定期間トレーナーからのサポートがある他、地区長と呼ばれる地域のスーパーバイザーがラインの上司として各店舗のマネージャーの管理サポートを行っている。
- ・現在全国を25地区に分け、各地区長が地域のスーパーバイザーとして各担当店舗のマネージャーのサポートを行い、クレーム対応や突発的なパート社員の離職等、マネージャー一人で解決できないようなことに対してサポートを行なっている。

■店舗マネージャー育成のポイント

- ・地域に教育店舗を設置し、教育店舗のマネージャー（トレーナー）に新人の育成をミッションとして与えていること。トレーナーの評価に、新人の育成成果（試験の合格率）や、独り立ちした新人の店舗業績を加えることで、ミッションと評価、更には処遇をも連動させていることが強み。
- ・トレーナーの選定にあたっては、現場業務で優秀な成果を納めパート社員からも認められている人材を選んでおり、このトレーナーの選定がこの店舗マネージャー育成の仕組みの核となっている。これは、パート社員を中心に構成されている現場で、パート社員に認められているということが、マネージャーとして重要な要素だから。
- ・教育店舗では、パート社員も自店が教育店舗であるということを認識し、配置された新人を育成するという雰囲気が出来ている。店舗ではパートにリーダーを配置し、マネージャーをサポートできる体制を整えており、この雰囲気作りに役立っている。
- ・新人を育成するにあたり、将来マネージャーとしてパート社員をマネジメントしていくためには、マネジメントのスキルだけあってもパート社員は付いて来ないので、調理業務等の現場の実務能力を磨くことに力を入れている。

■人材育成のポイント

- ・社員全てに導入教育として現場実務（調理技術、衛生管理等）を学ばせている。現場のマネージャー、トレーナー、地区長、本社の管理業務など職種を問わず現場の実務が出来ることを基本としている。
- ・会社として多くの店舗を抱え、パート社員までを含めた意識統一のために、現場の中間管理職であるサブマネージャーの教育に力を入れている。

■現在抱えている課題

- ・地区長は現在、約20店舗近くを管理しており負担が大きく、なかなか眼が行き届かなくなっている。各店舗のマネージャーからはサポート不足を指摘されており、地区長をサポートできる地域の巡回トレーナーを設置し手厚い体制を整えたいと考えているが、コスト競争が厳しいため配置できる余裕がない。

この事業は平成22年度 厚生労働省老人保健事業推進費等補助金
(老人保健健康増進等事業分)により実施したものです。

「介護支援専門員のスーパービジョン実践としてのOJTのあり方に関する研究」

平成23年(2011年)3月発行

発行 株式会社フジケア
代表取締役 山本 厚生
〒803-0826 北九州市小倉北区高峰町3番3号
TEL 093-562-1112(代表) FAX 093-562-1175

不許複製