ふくふくかわら版

医療・介護・福祉コミュニケーション情報誌

麻生教育サービス株式会社　URL http://www.aso-education.co.jp/

特集❶ Special Interview

収益構造を改善し、厳しい状況を乗り切る

— 介護報酬改定に対する組織の取り組み

2015
VOL.95

特集❷ Pickup Report

介護報酬改定における人材育成

— 目標はキャリアパス策定、目的は経営改革

AES
ASO EDUCATION SERVICE CO.,LTD

特集❶ Special Interview

収益構造を改善し、厳しい状況を乗り切る

介護報酬改定に対する組織の取り組み

平成27年4月に実施された介護報酬の改定。今回の改定に対応して、全国の介護施設ではさまざまな対策を講じています。訪問看護サービスや通所介護サービス、有料老人ホームの運営などを行っている麻生メディカルサービスの福山宣幸社長に、自社での取り組みなどをお聞きしました。

大幅な介護報酬マイナス改定 事業者はさまざまに模索中

今回の介護報酬改定は、実質的にマイナス改定であった平成24年の改定に続き、全体で▲2・27%、介護職員の処遇改善分の1・65%などを含め、実質的には▲4・48%の大幅なマイナス改定となり、デイサービスなどの事業者にとっては事業の見直しが迫られる内容となりました。

福山社長は「介護報酬の基本は単価×利用人数なので、単価が下がったのであれば利用人数を増やしていくしかない。そのためには他所との差別化が大切になります」と語ります。また、もう一つの対策としてあげるのが加算を細かく拾っていくこと。「加算についてはかなり細かく増えているので、条件を一つ一つクリアしながら、取れる加算をもらさず取っていくことでマイナス幅を圧縮しています」

全国展開するような大手の事業者では、生活援助や身体援助を利用者の自費負担で行うところが増えてきました。介護報酬の減収分を保険外サービスで賄おうとする動きと、軽度者への新総合事業を睨んだ動きと思います。しかし麻生メディカルサービスが事業を展開している北九州や飯塚地区では、その自費負担が難しい利用者も多数います。地域の実情に合わせた取り組みが必要といえます。

全国の事業者は千差万別 レベルを上げる意味合いも

「もともと介護保険は非常にシンプルで、サービスの質が高くても低くても基本報酬は変わりません。今回の改定は基本報酬を下げ、適正なサービスを提供しているところに加算という形でインセンティブをつけたのです」と福山社長。参入障壁が低いデイサービスなどはチェーン化により、他分野の事業者が参入するケースも多くなりました。

事業者として最も重要な人材育成や教育に力を入れているところやサービス品質がしっかりしたところを加算報酬で評価していると思います。

その一方であおりを受けたのが優良であっても小規模な事業者。事業が立ち行かなくなって撤退する事例も出ています。「医療は治療が終わることで区切りがつきますが、介護は生活を支える面もあり、長期的な運営視点が必要です。今はコスト管理をしながら、収益構造を改善し、事業を成り立たせることが重要。今回の改定により、従来の枠組みの中で事業を組み立てていた事業者には厳しい時期が続くと思います」

麻生メディカルサービスが事業を展開するのは都心部ではなく、いわゆる田舎と言われるような地域が含まれます。福山社長は「当社は在宅での介護サービスに強みを持っていますが、田舎に行けば行くほど移動距離が長くなり、サービスの効率が悪くなる傾向があります。今後は50人程度の高齢者向け住宅（サ高住など）を作り、早めの住み替えをすすめることを考えています。そしてさまざまなサービスをワンストップで提供し、相乗効果を生むような仕組みをつくりたいと思っています」と語ります。

自分たちがいちばん強いサービスやスキルを磨き、相乗効果が高いような仕組みを考えていくことは、他所との差別化にもつながっていきます。

将来性のある制度を要望

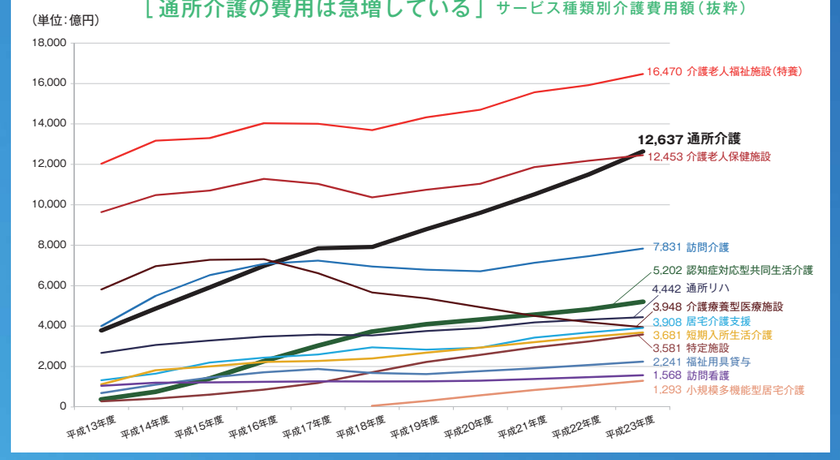
他所との差別化を図る上で大切な人材の育成や確保も介護業界では課題となっています。「人材育成の前に、まずは人材確保が問題。たいへん頭が痛い課題で、人材には限りがあり、どこも取り合いのような状態です。最近は景気が上向き、雇用環境が改善していることもあって、介護業界にとっては厳しい状況が続いています」と福山社長。高校を回り、費用を負担して介護の研修を受けてもらうなど、人材確保に地道な努力をしています。

福山社長が人材供給が安定しない理由の一つにあげるのが、制度に左右される介護業界のあり方です。「この業界は制度ビジネスですが、その制度自体が数年おきに変わってしまうと将来的なビジョンや事業計画が立てにくい。もう少し先が見通せるような報酬制度にしなければ、安定的な人材確保は難しいと思います」

また人材の教育についても「きちんとしたシステムになっていない」と指摘します。「いわゆる徒弟制度のような状態で、細かいノウハウは個人が持っており、誰についたかで学べるものが変わってしまう。もう少しシステム化し、組織としての教育が必要だと思います」。次回の改定に向けて、さまざまな要望が飛び出しました。

麻生メディカルサービス株式会社
代表取締役 社長
（公社）全国有料老人ホーム協会 理事長
福山 宣幸さん

［通所介護の費用は急増している］ サービス種類別介護費用額（抜粋）



出典：社会保障審議会 介護保険部会（第46回）「介護保険制度を取り巻く状況等」より

（注）・特定入所者介護サービス費及び予防給付を含む。・平成23年度において1000億円以上を表示。・介護老人福祉施設に地域密着型介護老人福祉施設は含まれていない。・平成23年４月審査分においては、東日本大震災の影響により、介護給付費明細書等を各都道府県国民健康保険団体連合会に提出できない介護サービス事業所等や介護給付費明細書によらない概算請求・支払いがあったものと考えられる。（資料）介護保険給付費実態報告年報（平成12年度年報はないため、表示していない。）

［介護報酬改定の経緯］

改定時期	改定にあたっての主な視点	改定率
平成15年改定	○自立支援の観点に立った居宅介護支援（ケアマネジメント）の確立 ○自立支援を指向する在宅サービスの評価 ○施設サービスの質の向上と適正化	▲2.3%
平成17年改定（H17.10施行）	○居住費（滞在費）に関連する介護報酬の見直し ○食費に関連する介護報酬の見直し ○居住費（滞在費）及び食費に関連する運営基準等の見直し	
平成18年改定	○中重度者への支援強化 ○介護予防、リハビリテーションの推進 ○地域包括ケア、認知症ケアの確立 ○サービスの質の向上 ○医療と介護の機能分担・連携の明確化	▲0.5%［▲2.4%］ ※［］は平成17年10月改定分を含む。
平成21年改定	○介護従事者の人材確保・処遇改善 ○医療との連携や認知症ケアの充実 ○効率的なサービスの提供や新たなサービスの検証	3.0%
平成24年改定	○在宅サービスの充実と施設の重点化 ○自立支援型サービスの強化と重点化 ○医療と介護の連携・機能分担 ○介護人材の確保とサービスの質の評価	1.2%

出典：社会保障審議会 介護給付費分科会（第100回）「介護制度を取り巻く状況」より

麻生教育サービスのホームページをリニューアルオープンいたしました!!

●オーダーメイドの講座・研修についてのご案内
●資格取得に関する研修・セミナー情報のお知らせなど

組織のレベルアップ、個人の資質向上に繋がるコンテンツを、以前よりもわかりやすく、ご覧いただけます。また、いまご覧いただいている医療・福祉分野の情報誌「ふくふくかわら版」のバックナンバーもダウンロードできます。
詳細のお問い合わせも、ホームページから簡単に行えますので、ぜひ一度、ご覧ください!!

URL：http://www.aso-education.co.jp/　麻生教育サービス　検索

Pickup Report 特集②

介護報酬改定における人材育成

目標はキャリアパス策定、目的は経営改革

介護職員処遇改善加算の拡大による、加算の算定要件の柱となる「キャリアパス要件」を、形式的に文章で定めただけでは、職員の定着等には繋がりません。つまり、真の目的は達成できないということになります。平成27年度介護報酬改定から数ケ月が経ちましたが、今一度、キャリアパスが算定要件として位置づけられた意味を考えることから、各々の経営改革の方向性が見えてくるのではないでしょうか。

キャリアパス策定が業務改革そのものである

介護職員の人材確保難が社会問題となり、平成21年の介護報酬改定及び平成21年度補正予算において「介護職員処遇改善交付金」が設けられ、対応策が講じられました。

当時から、介護職員の人材不足の原因として、賃金をはじめとする待遇の低さや、職場の人間関係、人事評価の妥当性の低さ、さらにキャリアアップが望みにくい職場であること等が共通してあげられていましたが、こうした状況に変化はあったのでしょうか。

●人事制度は目的ではなく手段

手段としての人事制度に意識を集中するのではなく、その目的をしっかりと認識した上で、人事制度の整理・構築を図っていかねば、本来の目的は達成できないということをしっかりと認識すべきと考えます。「手段」としての手法をあれこれ研究し、実践しても本来の課題解決には繋がりません。

	高度成長期	バブル期	現　代
企業	●事業の成長や拡大をめざす	●拡大よりも、事業の維持や緩やかな成長を目的とする	●過去の財産に頼る ●親世代援助 ●中長期的な就労目的を持たず、生活維持のために就労 ●個々の生活や趣味を重視 ▼ 社会全体の生活水準の維持・向上を図る（経済の成長）ためには ▼ ★就労者が意欲を持ち就労することが不可欠
労働者	●就労を当然の義務として捉える ●終身雇用が前提 ●勤続年数により昇給 ●事業拡大により新しいポスト創出 ●企業の繁栄と勤続がセット	●能力により多様な可能性を夢みて就労	

（図表1）企業と労働者の意識の変化

現在、示されている算定要件をクリアするための手段に意識を向け、策を講じるのではなく、人事制度の構築・再構築を目的とすることが、本来の経営改革に繋がるということを再認識しましょう。

長年の課題である「介護職員の定着率」や「介護職の地位向上」等々の課題解決は、介護サービスの質の向上、福祉の向上と直結するものです。職員のキャリア形成（生き方・働き方）の考え方も時代と共に変化している（図表1）ことも考えると、いつまでも運営の都合によって本質を見失った策に走ることは、一時しのぎはできても、将来にわたっての発展や生き残ることは難しくなるのではないでしょうか。

●キャリア形成支援

職員のキャリア形成支援の根幹として、「介護者教育の充実」そして「介護職員の処遇の改善」があります。さらに、その教育を受けた人材の供給体制を業務の標準化などにより整えることです。（図表2）

そして、仕組みとして介護人材の目的意識、目標意識を高め、いかに自らの職務スキルや担当職務のレベルを上げていくか、ということに対する関心が高まるようにし、結果としてキャリアパスに繋がるようにします。

事業体が小規模な場合、キャリアパスを構築するに当たって、さまざまな課題があると思われますが、しかしながら、今回の算定要件等で求められるものは最低限のラインです。実行が難しいと捉えるのではなく、処遇改善施策という面で、各事業体において個々の状況や背景に合致した多くの取り組みをすることができるはずです。何もしなければ、定着率は改善されず、全体のモチベーションも低下の一途をたどり、サービスの質も低下し、結果として事業は縮小の道をたどることになるでしょう。

	非日常型業務（突発事象）	日常業務（常在事象）
定形型	頻度が少ないが、手順が明確であり、作業時間が比較的固定で見込めるもの ▼ ❸一般的正規職員	日常的に発生し、手順が明確で比較的誰でも同様にでき、作業時間を固定で見込めるもの ▼ ❶一般的非正規職員
非定形型	頻度が少なく、突発的に発生し、処理に判断を要し熟練が必要なもの ▼ ❹熟練正規職員	日常的に発生し、一定の手順が存在するが、判断や熟練を要するもの ▼ ❷素養ある正規職員

短時間正規職員・契約職員

（図表２）標準化と頻度の２軸による業務分類
（引用：日本生活協同組合連合会報告書から）

人事制度は構築することよりも運用することに労力を要します。ここに一時しのぎの形式的な要件整備の落とし穴があります。「要件」という制度上の課題をどうクリアするか、なぜクリアしなければならないかの本質をはき違えては、結局は意味のないものとなるでしょう。なぜ、教育制度を充実したり、能力評価をしたり、賃金の設定をするのか。この成否は「経営者の意志」にかかっています。そういった点からも人事制度の構築の目的として経営者の考えを明確にして打ち出すことを主眼として考えることが基本であると思います。

〈キャリアパスの目的〉

①就労目的の明確化
②人材育成・教育訓練の目的の明確化
③復職・転職者の負荷を軽減し、キャリア形成を支援

経営における人事制度としての位置づけ

社会福祉法人の職務は労働集約的な特徴を持っています。職務の大部分は、人の領域に頼らざるを得ません。そして収入の大部分を人件費に再配分することとなります。そのような点から見ても人材の雇用管理、就業管理、賃金管理、人間関係管理、安全衛生管理、労使管理、教育訓練管理、人事異動管理、退職管理など人の分野の多岐にわたる問題を処理する人事制度管理は、経営管理上、最重要テーマであるのですが、すでに雇用している職員に対する問題であることもあって、後回しにされることが多々あるようです。経営者の意識として、人事管理は重要だと頭では理解はしていても、「緊急性の意識は低い」など意識のズレにより、有効な手段が実行されない状況が続いては、組織全体のモチベーションの向上は望めません。（＝定着率の低減・スキルアップが図れない・サービスの質が向上しない等、負のサイクルから抜け出せない）

人事制度は経営に直結する大きな問題です。介護職員処遇改善交付金の要件として設けられたキャリアパス策定を契機として、各法人における人事制度について、あらためて経営全体から人の問題を再考する機会と捉えることをぜひ考えてみてください。

助成金の活用

周知のとおり、雇用や人材育成に関して、助成金という形で国が支援する制度がたくさんあります。平成27年4月からは、「従業員の育成に取り組む事業主への支援を拡充する」ということで、厚生労働省からの案内が発表されました。

特に、●企業内人材育成推進助成金の創設 ●キャリア形成促進助成金の拡充●キャリアアップ助成金（人材育成コース）の拡充などに注目し、どのように活用できるかを検討されてみてはいかがでしょうか。

名　称	活用の概要	助成額
企業内人材育成促進助成金	**●職業能力評価制度** 自社の仕事を行うのに必要な職業能力を体系的に整理し、評価を行うために作成した職業能力評価制度に沿って、社員の能力評価を実施。 1人評価するごとに 50,000円（10人までが上限） （例）50,000円×3人＝150,000円	導入で50万円 実施で1人あたり5万円
	●キャリアコンサルティング制度 ジョブ・カードを活用したキャリア・コンサルティング制度を導入。導入した制度に沿って、社員にキャリア・コンサルティングを実施。 1人評価するごとに 50,000円（10人までが上限） （例）50,000円×3人＝150,000円	導入で30万円 実施で1人あたり5万円
	上記の両方の制度の導入・実施も可	

※助成金の詳細については、厚生労働省のホームページ等をご覧ください。

【受給額のシュミレーション】（一部紹介）

NPO法人キャリア・ラボ 理事長
前田 優一さん

Profile

長年、学校法人・社会福祉法人の運営に携わると同時に、2000年から幼稚園・保育園のコンサルと共に、NPO法人の運営支援を行う。現在は、NPO法人運営支援の他、福祉サービス事業全般のコンサルティングを中心に活動。2012年～熊本県さわやか長寿財団「高齢者の社会活動参加推進講座」を担当。2012年 福岡県70歳現役応援センターのセミナー講師を務め、2014年～福岡県明るい介護職場づくり塾・支援アドバイザーを担当。

REPORT

可能な限り住み慣れた地域で生活することを実現するために 支え合い、助け合える仕組みづくり―福岡市2地域の場合

福岡市地域福祉人材養成事業

NPO法人アジアン・エイジング・ビジネスセンター
上席研究員
佐々木 喜美代さん

介護保険制度の改正にともない、平成29年4月から市町村の責任で高齢者に対する介護予防や生活支援サービスを実施することになります。既存のサービスだけでは高齢者の在宅生活を支えることができないので、地域が生活支援サービスをできるようになることが望まれています。いわゆる地域包括ケアシステムを地域でどのように構築していくかが重要です。

「大名2丁目カフェ」では保健師による健康体操の指導も実施

タブレットの使い方教室も好評だった「大名2丁目カフェ」

福岡市では地域で支え合い、助け合う仕組みづくりを実践するための「地域福祉人材養成事業」を実施しました。地域の中でボランティア活動を始めるきっかけになるような事業づくりを地域住民と考えるワークショップです。地域の仲間づくりの強化、地域資源の発見、情報交換と情報共有がなされ、自ら手を挙げて事業の実施ができるグループが生まれることを目的としています。地域に必要なモノやコトを住民自身が考え、働きかけ、実現させていく力を養成するものです。

福岡市内で高齢化が進んでいる2つの近郊の農村的集落の特性を残す地域で、コミュニティの結びつきは強いが、新たな開発地域に入居してきた新住民との交流がないところ。大名2丁目は商業施設や公共施設が集積し、利便性も良いため事業者が多く、町内会活動の維持が難しく、単身高齢者が多いところです。

子どもと大人が一緒になって遊んだ「女原塾」の一コマ

「女原塾」では子どもたちと一緒に昼食を作って食べました

ワークショップはいずれも4回ずつ、地域の人たちとお互いに対話を重ね、地域で必要な活動アイデアを出し合って論議、具体化して、4回目に事業を実際にやってみます。西区女原では、地域の高齢者と子どもたちが顔見知りになり、互いに名前を覚えることを目的に「女原塾」を開催。料理（だご汁）、将棋、お手玉づくり、公園でひまわり鬼や野球などをして一日を過ごしました。大名2丁目は、単身者が多いこともあり地域の中で顔見知りをつくることを目的に「大名2丁目カフェ」を実施。会場は都心の特長を生かしてドコモラウンジ福岡の一角で、保健師による認知症予防の話と健康体操の講座なども行いました。

2地域とも住民が考え、論議して事業化しました。自治体が考えるプログラムではなく、自分たちが住む地域の課題、資源をお互いに共有して解決していく地域力の養成が大切です。

地域（西区女原（みょうばる）・中央区大名2丁目3町内）で実施。西区女原は都市

Column vol.5

介護保険改定について

―生き残りのための施設経営とは？

4月の介護報酬改定で、介護老人福祉施設については、100人定員施設で年ベース最大1200万円以上の減益となる場合がある。この減益幅を少しでも圧縮するためには、日常生活継続支援加算等を確実に算定できるようにしなければならない。例えば看取り介護加算は、減益分を補う額には程遠い額であるとはいっても、看取り介護をきちんと行うことによって、終末期という理由だけで円以上の増益が見込める。そのため「空床利用型」と「併設専用ベッド型」の両方の指定を受け稼働率を高める必要がある。従前までの稼働率が100％に近い施設でも、基準緩和により「利用者の状態や家族等の事情により、介護支援専門員が緊急やむを得ないと認めた場合などの一定の条件下においては、専用の居室以外の静養室での受入れを可能とする。」とされたルールを利用するべきだ。これはショートベッドが満床時に、静養室のベッドを利用できるという意味だから、実質ショートベッドの増床であり、これによる利用者数増を目指すことが可能である。さらにショートは退所した日に、新たに利用する人が同じベッドを使う場合には、利用時間が重複しないことを条件に、1ベッドで2人分の費用算定が可能なのであるから、できるだけ退所ベッドに、その日のうちに別のショート利用者の受け入れを行うという意識を高めることで収益は上がる可能性がある。

医療機関に入院する必要がなくなるという意味がある。ならば国が構築を求めるPDCAサイクルを積極的に構築し算定していくべきである。経口維持加算も、食事の観察と会議を行うこと等で、造影検査を行わずとも、従前の加算Ⅱより高い新加算Ⅰを算定できるので、必要な人には確実に算定できる体制を整えるべきであろう。

ショートステイについては年平均利用者が1名増えれば250万

どちらにしても今後の施設経営は、どんぶり勘定ではなく、コスト計算をきちんと行った管理が不可欠になる。加算を算定するために、算定できる費用以上のコストをかけては意味がなく、売り上げ目標を年単位、月単位、週単位、日単位で考えて、そこに到達するために何が必要で、何を削減するのかを考えていかねばならない。加えて今後は、保険制度外の収益事業を同時並行的に行って収益を確保していく必要があるだろう。さらに職員確保の課題解決、そのための職場環境づくりが加わってくるのだから、管理者が考えなければならないことは山ほどある。

特別養護老人ホーム
緑風園総合施設長／執筆家
菊地 雅洋氏

Profile

1960年生まれ。社会福祉法人登別千寿会 理事、特別養護老人ホーム緑風園・デイサービスセンター緑風園・緑風園居宅介護支援事業所 総合施設長、特定医療法人社団千寿会 理事、登別市介護認定審査会委員など多数兼職。社会福祉士・介護支援専門員。ブログ「masaの介護福祉情報裏板」が好評で、講演や連載の執筆なども多数。著書に「人を語らずして介護を語るな～ masaの介護福祉情報裏板」（ヒューマン・ヘルス・システム社）など。

医療と介護のトータルヘルスケア
白十字

【挑戦】白十字は、肌にやさしくなれるか。

高温多湿で、アルカリ性に傾きやすいおむつの中。これが、ムレやカブレの原因のひとつです。おむつ内環境の改善を目指す白十字にとって、なんとしても克服したい問題でした。この難題に取り組んだのは、ブランドマネージャーの田中大樹。「おむつ内のpH値を調整し、肌と同じ弱酸性に保てれば、肌トラブルは減るはずだ」。試行錯誤を繰り返し完成したのが弱酸性のサルバ。心地よいのがあたり前の紙おむつへ。挑戦は続きます。

医療から
生まれた
思いやり

サルバ
www.hakujuji.co.jp/salva/

一般社団法人　日本在宅介護協会　九州・沖縄支部

第3回介護ニュービジョンセミナー

第3回目を迎えた日本在宅介護協会九州・沖縄支部の「介護ニュービジョンセミナー」が福岡市で開催されました。去る7月17日に開催された今回は、業界が抱える深刻な課題の一つである「人材の確保」について、解決のヒントを探ろうと2つの講演が行われました。その様子をレポートします。

介護業界における課題「人材確保」について講演

日本在宅介護協会は介護サービス事業の質的向上と充実、および民間事業者の健全な発展を促し、高齢化社会に寄与することを目的に設立されました。北海道から沖縄まで支部があり、全国で大手事業者など約250社が参加しています。各地域でさまざまな活動をしており、今回の「介護ニュービジョンセミナー」は業界についての最新の情報発信と浸透を目的としています。

第3回目は、まず最初に日本在宅介護協会九州・沖縄支部長の柳倫明氏（麻生介護サービス）から挨拶があり、本日の開催目的などについて説明がありました。

柳 倫明氏

続いて第1部「福岡県における今後の福祉人材確保への取組みについて」と題して、福岡県保健医療介護部高齢者地域包括ケア推進課介護人材係長の橋本英雄氏より、福岡県の現状についての講演がありました。高齢者が増え、介護サービスのニーズが高まる中、人材不足が深刻化する今後について報告するとともに、福岡県におけるさまざまな施策について説明がありました。

橋本 英雄氏

キャリア段位制度の効果的な活用方法も

休憩をはさんでの第2部は、一般社団法人シルバーサービス振興会企画部長の久留善武氏が登壇。「2015年に向けた介護事業の環境変化と介護人材確保における諸課題 ～質の高い介護サービスの安定的な供給に向けて～」というテーマで講演が行われました。

久留 善武氏

久留氏は介護人材をとりまく現状を分かりやすく解説しながら、今後の人材確保のための国の総合的な計画について言及。法改正などの転換点を迎えながらも、まだまだ課題の多い現状が浮き彫りとなりました。また介護プロフェッショナルキャリア段位制度についても解説があり、今後の活用が期待されます。

同協会は年々参加事業者が増えています。増加する事業者に合わせて、九州・沖縄地区では福岡県以外でのセミナー開催を考えています。手始めとして年内には熊本県で開催される予定です。同協会は今後も介護サービス業界の向上を目指して活動していく方針です。

●問合せ先／麻生介護サービス　TEL092-452-7770

編集後記

まだまだ厳しい暑さが続いておりますが、皆様いかがお過ごしでしょうか。
今号から編集後記を担当することになりました田口です。介護暦15年。思うところを気ままに書き記して参ります。

さて、報酬改定に揺れる介護業界ですが、嘆いても何も変わりません。こんな時は、じっと「動かない」のも選択肢です。しかし世の中は常に前に進んでいますから、「動かない」ことは「後退」を意味します。こういう時こそ工夫が生まれ、新しい道が開けるチャンスです！ こんな時こそ皆で知恵を出し合い、結束が強まるチャンスです!!
田口の一言…「ノーアタック、ノーチャンス！ピンチピンチ♪チャンスチャンス♪ランランラン♪」

今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

麻生教育サービス株式会社
医療福祉事業部 人材育成支援課 教務主任
田口 幹生

ふくふくかわら版 VOL.95

■発行／麻生教育サービス株式会社
〒812-0011 福岡市博多区博多駅前3-25-24 八百治ビル4F
TEL：092-482-7006　FAX：092-482-0453
URL：http://www.aso-education.co.jp/

■編集・デザイン／株式会社読売広告西部
〒810-0042 福岡市中央区赤坂1-16-5 読売新聞西部本社内
TEL：092-741-8997　FAX：092-714-0681
■発行日／平成27年8月