

セミナースケジュール&講師

【放課後等デイ向け】 管理者主導で売上150%UP実現セミナー

児童発達支援・放課後等デイサービスの管理者育成・組織の充実にお悩みの方必見!

主催	明日のグレートカンパニーを創る Funai Soken 株式会社船井総合研究所	開催日時	2023年3月15日水 24日金 28日火 4月4日火 【オンライン開催】10:00~13:00 (ログイン開始 9:30~)
----	---	------	--

	担当	講座内容
第一講座	株式会社船井総合研究所 子育て支援部 福祉・保育グループ リーダー 藤光 孝法	放課後等デイの生き残りに必要な管理者育成&評価制度 ●放課後等デイ業界の近況とこれからの生き残りに必要とされる人材戦略
第二講座	特別ゲスト講師 有限会社TSUBASA 代表取締役 蛸子 宏一 氏	売上150%UP! 数値の読める管理者育成と評価制度構築の成功事例 ●停滞していた売上をUPさせた人材育成手法 ●評価制度と事業戦略の連動について
第三講座	株式会社船井総合研究所 子育て支援部 福祉・保育グループ リーダー 藤光 孝法	放課後等デイの人材育成と評価制度構築のポイント ●放課後等デイサービスによくある「人材」のお悩み ●離職を防ぐのに必要な「エンゲージメント」について ●人材育成プログラムとキャリアステップの整備 ●売上を上げられる管理者の特徴 ●業績の上がる評価賃金制度の3本柱 ●「数値に対する意識」の醸成 ●「考課者」を育てる方法 ●事業戦略に連動した人事評価制度の4つの評価軸
第四講座	株式会社船井総合研究所 子育て支援部 福祉・保育グループ リーダー 藤光 孝法	本日のまとめ ●個別で管理者育成や評価制度の課題を解決! ●無料経営相談のご案内 ●他社との情報共有をご希望の方へ



有限会社 TSUBASA 代表取締役 蛸子 宏一 氏

業界未経験から障がい児通所支援事業へ参入し、北海道釧路市にて放課後等デイサービス「大空」「大洋」の2事業所を運営。延べ利用回数が落ち込んでいた状態から、管理者をはじめとするスタッフ全員の意識改革と制度策定に着手。積極的に介入するフェーズと委任するフェーズを使い分け、スタッフの自立を促進させた。結果的に延べ利用回数は300回月以上を数え、業績としても急回復を実現した。

株式会社船井総合研究所
子育て支援部
福祉・保育グループ リーダー
藤光 孝法

作業療法士として精神障がい者・知的障がい者の社会復帰に携わった経験を活かし、障がい者の一般就労を実現すべく、就労継続支援A型事業の新規開発・業態展開・活性化をメインにコンサルティングを行う。就労を視野に入れた放課後等デイサービス事業の活性化にも取り組んでいる。



お申込み方法 — Webからのお申込み —

右記のQRコードを読み取りいただきWebページのお申込みフォームよりお申込みくださいませ。
※お申込みに関してのよくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください。

セミナー情報をWebページからもご覧いただけます!

<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/096702> 【TEL】0120-964-000 (平日9:30~17:30)



「管理者の育て方がわからない」
「児童発達支援・放課後等デイサービスの売上をもっと上げたい!」
という思いをお持ちの事業者/事業者の皆様へ

延べ利用回数が伸び悩んでいた

放課後等デイサービス事業者が

管理者育成と評価制度構築で

売上 **150%UP** できた理由

「なぜ、管理者主導で延べ利用回数
300回/月以上を獲得できるのか?」

- ✓ 管理者育成をどうすれば良いのか悩んでいる
- ✓ 延べ利用回数をもっと増やし、売上を作る管理者が欲しい
- ✓ 評価制度をつくりたい&つくったがこれでよいのか不安
- ✓ 採用が難化しているため、定着率を上げてヒトが辞めにくい体制を今からつくりたい
- ✓ 法人の理念&ビジョンに沿う人材を育てたいが、社員の行動が変わらない

このような
事業者の方に
おすすめ

特別ゲスト
講演

有限会社TSUBASA
代表取締役 蛸子 宏一 氏

「児童発達支援管理責任者・管理者の育成」と「評価制度」についての
内容になりますので、必ず事業者の方ご本人がご参加ください!

新型コロナウイルス感染症に罹患された皆様、および関係者の皆様に心よりお見舞い申し上げます。

✓ セミナー参加者だけの特典! ●業界専門のコンサルタントによるオンライン経営相談
●各事業の概要がわかる障がい福祉ガイドブックをプレゼント

開催日時 2023年 3月15日水 24日金 28日火 4月4日火 各回 10:00~13:00

主催 【放課後等デイ向け】管理者主導で売上150%UP実現セミナー お問い合わせNo. S096702

明日のグレートカンパニーを創る 船井総研セミナー事務局 E-mail: seminar271@funaisoken.co.jp
Funai Soken 株式会社船井総合研究所 〒541-0041 大阪市中央区北浜4-4-10 船井総研大阪本社ビル

※お問い合わせの際は「セミナータイトル・お問い合わせNO・お客様氏名」を明記の上、ご連絡ください。

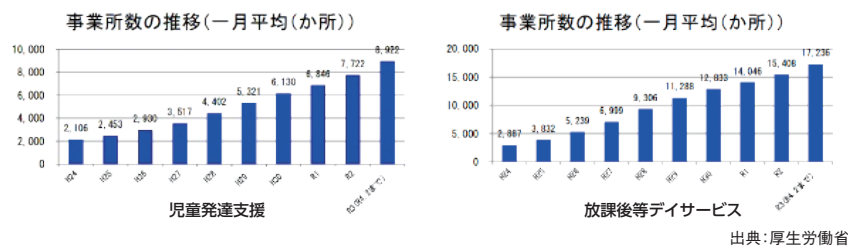
Webからお申込みいただけます。(船井総研ホームページ[www.funaisoken.co.jp]右上検索窓に「お問い合わせNO.」を入力ください。) → 096702

児童発達支援・放課後等デイサービス事業の「現在地」と「これから」

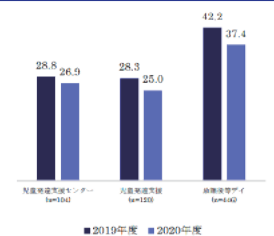
増加する競合他社「人材」についての問題が加速

約4割が赤字経営、増加する競合他社

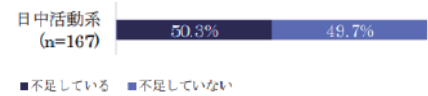
児童発達支援・放課後等デイサービス事業所数



赤字事業所の割合(%)



職員の充足状況



主な離職理由

離職理由	男性	女性
給与・報酬が少なかつたから	40.7	30.6
事業又は会社の将来に不安を感じたから	31.7	24.2
労働時間が長かつた・休暇が少なかつたから	30.9	29.0
会社の経営方針に不満を感じたから	30.1	32.3
能力・実績が正当に評価されなかつたから	21.1	21.0
新しい仕事が見つかつたから	18.7	19.4
人間関係がうまくいかなかつたから	13.8	21.0
自分の希望する仕事ではなかつたから	13.0	9.7
通勤時間が長かつたから	8.1	6.5
健康がすぐれなかつたから	7.3	6.5
倒産したから	6.5	0.0
一時的・不安定な仕事だつたから	4.9	4.8
解雇されたから	4.1	3.2
会社から出向・転籍を命じられたから	4.1	1.6

出典：厚生労働省

児童発達支援・放課後等デイサービス事業所数は、**現在全国で26,000事業所以上**となり、**地域によっては供給過多**になっています。現在のところは1日定員10名を満たすことができても、**今後業界の変化に応じて児童の確保、スタッフの確保が難しくなっていく**ことは容易に想像されます。さらに、独立行政法人福祉医療機構が発表しているデータによると、2020年時点で赤字経営の放課後等デイサービスは全体に占める割合は4割超となっています。

業績不振の主な原因はコロナウイルスの影響によるところが大きいと考えられますが、他方、児童発達支援・放課後等デイサービスを含む日中活動系の事業におけるスタッフの充足状況を見ますと、**約50%が「(人材が)不足している」と回答**されています。



本来、競合がここまで増加しているなかで十分な集客を行うには、積極的な販促活動に取り組むことが必要不可欠です。このような背景があることも考えると、販促活動に割ける人手が確保できないなど、**人材の課題が業績に与える影響も無視できない状態**であるといえるでしょう。

この業界では**短期間で人材が離職してしまうケースが多い**ですが、多くの場合、給与・報酬以外の主な離職理由として、

「事業又は会社の将来に不安を感じたから」「労働時間が長かつた・休暇が少なかつたから」「会社の経営方針に不満を感じたから」「能力・実績が正当に評価されなかつたから」といった理由が見落とされているというケースが目立ちます。売上の天井が決まっているため、給与そのものを大きく上げることは難しいとしても、本事業で生き残っていくためには、上記の部分の解決こそが必要不可欠です。

今後を生き残るための秘訣は人材の「確保」と「育成」

「人が育たなくても、経営者である自分が奔走すればOK」というスタンスは、今後一切 通用しない

「最悪、管理者が育たなくても、経営者（または事業責任者）である自分自身が営業して集客すればよい」とお考えの場合は、特に危険です。経営に携わる方のスタンスは千差万別ですが、このようなスタンスでは管理できる人材は育ちません。

管理者が「数字に無関心」「数字のことを言われるとアレルギー反応を起こす」理由

今月の売上、延べ利用回数、キャンセル数率児童発達支援・放課後等デイサービス事業の業績には様々な KPI（重要業績指標）が関与します。事業者のよくあるお悩みとして共通するのは、「管理者が数字を把握していない（または 足りていない）」ということです。その大きな理由の1つは、業績を「自分事」として捉えられていないことにあります。売上や延べ利用回数、加算がどうあっても、管理者自身の給与・待遇は保証されており、事業者である皆様のようにリスクを負っているわけではないので、モチベーションにつながりにくいという点があります。特に児童発達支援管理責任者や管理者の採用・定着が困難であり、自分の代わりがいがないのをよいことにコンフォートゾーンへ安住してしまっているという背景も少なくありません。

**数字を「自分事」にする。
「処遇改善加算」の取得目的で終わらせない。
途中からでもつくれる「業績が上がる評価制度」**

業績を「自分事」として捉えるためには、数値についての教育だけではなく、評価制度の構築が必要不可欠です。評価制度といえば、「処遇改善加算の取得に向けて一応作成したもの、形骸化している」、または「有効活用できていない」という事業者が多いのではないのでしょうか？ 今後の生き残りをかけて、人材採用・定着の仕組みを確立させ、なおかつ評価制度に連動させることで、数字を自分事として捉え、延べ利用回数の獲得、ひいては売上の UP に貢献することが可能なのです。

次頁では、管理者育成と評価制度構築の成功事例として、有限会社TSUBASA代表取締役の蛸子宏一氏による独占インタビューをご紹介します。今後、本気で生き残りを考えている事業者のみ、このまま読み進めていただければと思います。

成功企業紹介 ～ 特別インタビュー ～



インタビュー

船井総合研究所
福祉・保育グループ

藤光 孝法

定員10名の施設でわずか4カ月で売上150UP 延べ利用回数300回以上を誇る人気事業所へ。 その秘訣とは？

北海道釧路市にて放課後等デイサービスを2事業所運営されている有限会社TSUBASA。現在、月間延べ利用回数300回を超えるなど、飛躍を見せています。しかし、そんな会社でも人材についてのお悩みは多くあった模様です。一体どのようにして課題を解決されたのか、代表取締役の蛸子宏一氏にインタビューを行いました。

当時抱えていた課題

藤 光 放課後等デイサービスを運営されるなかで、どのような課題があったのでしょうか？

蛸子氏 従業員について、仕事に対する目的意識が希薄な面がありました。同時に、数値の面においても利用回数の低下が見られていたのですが、そうした意識の面が影響していたのかもしれない。

藤 光 特にどの従業員の方が、というのはあったのでしょうか？

蛸子氏 管理者ですね。ただ何となく仕事をするという姿勢が根付いてしまっているというか、管理者として持っていてほしい数値への意識であったり、事業所をこうしていきたい！というような意識を全く感じていないことに危機意識を持っていました。

船井総合研究所との出会い

藤 光 船井総合研究所にご依頼いただくことになるのですが、どのような経緯 だったのでしょうか？

蛸子氏 放課後等デイサービスを運営していると、どうしても自分の施設のことだけにフォーカスしてしまいがちなのですが、船井総合研究所の場合は数多くの事例を持っているし、業界として進むべき道しるべを最も明確に示していると感じたことが大きかったですね。スタッフの仕事に対する意識の向上等の 取り組み方も全くわからなかったため、彙にも継る思いで依頼しました。(笑)

管理者育成と評価制度の 策定で心掛けたこと

蛸子氏 第一段階として、令和3年10月から開始した評価制度については、「施設の利用人数、経費、人件費等も考慮した結果、会社に残る利益を分配する仕組み」を構築することにしました。この制度により、スタッフ自身が利用人

と経費を意識できるようになってきたんです。月の 延べ利用回数が200回を切っていた施設も あったのですが、軒並み定員ギリギリまで利用人数が増え、現在でもその状態が継続している状況です。しかも、今月の利用人数を確保するために「どのような活動をすべきか？」というアイデアがスタッフ間で自発的に話し合われるようになってきたことが、最も大きい結果だったと思います。

藤 光 それは劇的な変化ですよ。スタッフの方から自発的にそのような発言が聞かれるようになるというのは、経営者としては頼もしい限りではないでしょうか？

蛸子氏 個人的な仕事への価値観として、「仕事は人の役に立って、初めて報酬が発生するもの」と思っております。いかに子供達の自立や成長にきっかけを与え、お手伝いできるかが問われていると考えており、最終的には信頼される施設であれば結果として利用人数も高水準で安定し、スタッフも仕事にやりがい生まれ、色々な意味で好循環が生まれます。どの仕事でも役に立てる部分があるので、放課後等デイサービスでも私たちができるその役割を追求して いきたいと思えますね。

今後の事業展開

藤 光 今後の事業展開については、どのようにお考えでしょうか？

蛸子氏 私個人はまだまだこの業界に精通していないのですが、スタッフから「このサービスを会社で取り組んでみたい」等の提案が出てくる組織をつくるよう意識して、スタッフから提案があったら喜んで考えて みたいと思えます。



いかがでしたでしょうか？有限会社TSUBASAでは、人材に関する様々な課題を抱えつつも、管理者育成の仕組みと評価制度の連動によって大幅な業績UPを実現されました。今回、同様の課題をお持ちの皆様の課題を解決するため、セミナーをご用意いたしました。下記のようなお悩みをお持ちの経営者は、ぜひともご参加ください！

障がい福祉で尽きない人材・組織についての課題

- ▶ 採用が年々難化しているため、せっかく採用できたなら**定着させたい**
- ▶ 社内の育成ノウハウが定まらず、採用した社員が**早期に戦力化できていない**
- ▶ 採用した社員がなかなか定着せず、**早期に離職してしまう**
- ▶ 管理者の数値意識が不十分で、**社長自身が実質管理している**
- ▶ 社員を幸せにするための**道程をどう描けばいいのかわからない**

本セミナーでお伝えする 管理者育成&評価制度構築の成功ポイント

失敗しない「人材育成」の進め方

本当に人が育つポイントは「**会社としての決め事をつくる**」「**管理者向けのスキルアップ施策**」

- 「自立までのタイムリミット」を決め、逆算的に育成カリキュラムを策定！
- 「本来どんな業務をやるべきなのか？」教科書がないからこそ「船井総合研究所の大量の事例」をもとに業務を標準化。
- 売上・実績単価・契約率をはじめとしたKPIを、日次・月次・年次で把握&次月の取り組みに反映！

「**受けて終わり**」の研修では意味がない！実務に活かすスキルアップ事例

- 「社会人スキル」「業務スキル」「マネジメントスキル」の3軸構成！
- 中途入社がスタンダードな業界だからこそ、経験年数・実績に応じた研修カリキュラムを策定。
- 実務に落とし込んで初めて意味がある！研修⇄実務のサイクルを作る「実務改善ミーティング」。

サービス（支援）品質向上のための「**評価基準**」「**顧客層に合わせたニーズへの特化**」

- 2類型化で厳格化するサービス品質の基準。サービス品質の要は「アセスメント」！
- 「運動」「学習」「就職準備」、学年で変化していくニーズ。顧客層に合わせて柔軟な思考を持てる人材へ！
- 未だに紙面上だけで管理しては時代遅れ！業務効率化でサービス品質アップに割ける時間を創出！

評価制度の構築&運用方法

「とりあえず評価」するから形骸化する！**業績の上がる評価賃金制度の3本柱**

- 業績の上がらない評価制度の特徴とは？
- 「人事制度」「賃金制度」「評価制度」で人材戦略、給与体系、多面的な評価制度すべてを連動させる！
- 職種、経験ごとに個人が果たすべき役割が明確に！

事業戦略に連動した、**人事評価制度の4つの評価軸**

- スキル評価、実績評価、定性評価、役職要件の4つを策定！
- 評価項目に連動した賃金制度をつくる！

評価者育成と、人それぞれの**志向に応じたコース設定**

- よい「評価者」の条件とは？「心理エラーを起こしにくい評価者」を育成するための仕組みを大公開！
- 評価制度も「見直し」が必要！？形骸化させないためのメンテナンス
- そのスタッフは、「教育者」「未来の経営陣」「現場探求」どの志向？適材適所の配置で人材定着を促進！

「人材育成と評価制度をつくってくれる他社は沢山ある。それと何が違うの？」
「何から着手すればいいのかわからない」
貴社のお悩みは、数百に及ぶコンサルティング事例と成功モデルの
掛け合わせで解決できます！

～ 最後にコンサルタントから皆様へ ～



株式会社船井総合研究所
子育て支援部
福祉・保育グループ
リーダー 藤光 孝法

ここまでお読みいただきありがとうございました。

このレポートでは、有限会社TSUBASAの放課後等デイサービスにおける人材育成と評価制度構築事例を紹介させていただきます。

あなたのような意欲のある経営者であれば、すぐに実現できるものばかりです。これまでに多くの障がい福祉事業者のコンサルティングに関わって参りましたが、管理者をどう育成するのか、評価制度をどのように策定し、運用していくのかということに悩まれている法人が非常に多いのが現状です。最短で成功するためには、力を入れるべきポイントに専念して、スピード感をもって結果を出すことです。そうすれば早期に達成することができます。

今回のセミナーでは「放課後等デイサービスの成功」を実現するための方法をお伝えします。

皆様より少し先に事業展開をし、順調に業績アップしているゲスト講師をお招きし、**たった約3時間で事業展開のポイントがわかる**ようにセミナープログラムを構成しております。一見の価値があることは間違いありません。

障がい福祉事業者からのよくあるご質問

Q1 評価制度をつくったことがないが、何から取り組めばいいのか？

A1 本セミナーでは参加者に**無料経営相談**を実施しております。さまざまな項目でヒアリングをさせていただき、その場で貴法人に合ったプランをご提案します。

Q2 すでに研修制度と評価制度をつくっているが、そこから取り組めることはあるか？

A2 経営者が今後お望みの事業展開や人材の状況などにより、既存の研修制度・評価制度を更にカスタマイズすることが可能です。

船井総合研究所が提案するパッケージを大公開！

上記以外でも、人材・評価制度に関する疑問やご不安は、法人によってさまざまかと存じます。法人ごとの固有の疑問や不安を解消するため、**30分～1時間程の無料経営相談をセミナー参加者全員に実施いたします。皆様に合ったご提案をさせていただきます。**

育成
戦略

研修
ツール

顧客管理
ツール

評価
基準

運営
マニュアル

成功事例で使った
育成&評価ツールの
事例を公開！

無料経営相談は、本セミナーにご参加いただいた方限定の特典になります。セミナーをお聞きになり、ぜひご検討ください！

放課後等デイ向け

管理者主導で売上150UP実現セミナーのご案内

船井総合研究所オンラインWebセミナー受講**3**つのポイント
ご参加申し込みいただいた後の**フォロー**はコチラ！

① 事前サポート

リモート参加は初めての方が多いかと思います。そのような方でも安心！**当社のコンサルタントが事前にご連絡させていただきセミナー受講できるよう設定をサポートさせていただきます！**セミナー内容に関してのご要望についてもこのときにお伺いさせていただきます！

② オンラインでのセミナー受講

映像に加えて、ゲスト講師による「管理者育成」「評価制度構築」のポイントを解説いただきます。また、船井総合研究所のコンサルタントからも成功事例のポイントを解説いたします！

わずか3時間で管理者育成と評価制度構築・運用のポイントがわかるセミナーです！

セミナー視聴後・・・

③ 個別経営相談

チャットだけでは質問できなかった、質問や疑問点などを**個別にお時間を設定させていただき経営相談をさせていただきます。**今後の事業展開に向けた具体的な内容もその場でお答えさせていただきます！

※個別経営相談もWebの対面形式で実施いたします。

障がい福祉業界専門!最新の事例が満載!

船井流 障がい福祉 コンサルティングのご案内

このような方にオススメ!

- ✓ すでに障がい福祉事業を
経営されている方
- ✓ これから**新規事業立ち
上げ**を検討されている方
- ✓ 業界の**最新情報**を常に把
握しておきたい方



コンテンツの内容はコチラ

特典1

船井総合研究所が、日々のコンサルティング現場における成功事例や、業界情報をメルマガで配信いたします。

特典2

利用者集客・実地指導・制度概要など・・・複数のマニュアル・資料を無料でダウンロード可能!

特典3

業界の最新情報や全国各地の成功事例をFacebookで発信中! フォローするだけで情報がわかる!

／ 下記QRコードよりご登録ください! ／

→
メル
マガ



→
DL
資料



→
SNS



株式会社船井総合研究所

ー 小冊子ダウンロード資料の一部 ー

1. 障がい福祉業界時流予測レポート2022
2. 放課後等デイサービスの新規参入、業態リニューアル
3. 【障がい福祉業界】就労準備型放課後等デイサービス
新規参入マニュアル
4. 就労継続支援B型（障がい者就労）
5. 自立訓練・就労移行支援 参入資料
6. 保育所等訪問支援事業 スタートアップ資料
7. スイーツ×障がい者雇用 モデルレポート
8. 障がい者グループホーム新規参入レポート
9. 障がい福祉事業のデジタルシフト・DXの進め方
10. 就労継続支援 利用者の集め方
11. 放課後等デイ利用者の集客方法
12. 放課後等デイサービスにおけるInstagramの導入方法と活用方法について
13. 就労継続支援A型収益最大化のための加算チェックレポート
14. 就労継続支援B型収益最大化のための加算チェックレポート
15. 障がい福祉事業実地指導対策チェックレポート

株式会社船井総合研究所
障がい福祉サービス経営
コンサルティング
小冊子ダウンロードはコチラ→



ご入金確認後、マイページの案内をもってセミナー受付とさせていただきます。

【放課後等デイ向け】管理者主導で売上150%UP実現セミナー

お問い合わせNo. S096702

開催要項

オンラインにてご参加

日時・会場

2023年3月15日(水) 開始 10:00 ▶ 終了 13:00 (ログイン開始9:30より)

お申込期限:3月11日(土)

2023年3月24日(金) 開始 10:00 ▶ 終了 13:00 (ログイン開始9:30より)

お申込期限:3月20日(月)

2023年3月28日(火) 開始 10:00 ▶ 終了 13:00 (ログイン開始9:30より)

お申込期限:3月24日(金)

2023年4月4日(火) 開始 10:00 ▶ 終了 13:00 (ログイン開始9:30より)

お申込期限:3月31日(金)

本講座はオンライン受講となっております。諸事情により受講いただけない場合がございます。ご了承ください。
オンラインミーティングツール「Zoom」を使用いたします。Zoomご参加方法の詳細は「船井総研 Web参加」で検索
※全日程とも内容は同じです。ご都合の良い日時をお選びください。

受講料

一般価格

25,000円(税込27,500円／一名様)

会員価格

20,000円(税込22,000円／一名様)

●お支払いが、クレジットの場合はお申込み手続き完了後の案内(メール)をもって、セミナー受付とさせていただきます。銀行振込の場合はご入金確認後、お送りする案内(メール)をもってセミナー受付とさせていただきます。●銀行振込の方は、税込金額でのお振込みをお願いいたします。お振込みいただいたにも関わらずメールがお手元に届かない場合や、セミナー開催4日前までにお振込みできない場合は、事前にご連絡ください。尚、ご入金が確認できない場合は、お申込みを取消させていただきます。●ご参加を取り消される場合は、開催3日前まではマイページよりキャンセルをお願いいたします。それ以降は下記船井総研セミナー事務局宛にメールにてご連絡ください。尚、ご参加料金の50%を、当日の欠席は100%をキャンセル料として申し受けますのでご注意ください。
●会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン(旧:FUNAIメンバーズPlus)へご入会中のお客様のお申込みに適用となります。

お申込方法

下記QRコードよりお申込みください。クレジット決済が可能です。受講票はWeb上でご確認ください。
または、船井総研ホームページ(www.funaisoken.co.jp)、右上検索窓にお問い合わせNo.096702
を入力、検索ください。

お問合せ



明日のグレートカンパニーを創る

Funai Soken

株式会社船井総合研究所

船井総研セミナー事務局 E-mail: seminar271@funaisoken.co.jp

TEL:0120-964-000(平日9:30~17:30) ●申込みに関するお問合せ:黒田 ●内容に関するお問合せ:藤光

※お申込みに関してのよくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください

お申込みはこちらからお願いいたします

3月15日(水)オンライン
申込締切日3月11日(土)

3月24日(金)オンライン
申込締切日3月20日(月)

3月28日(火)オンライン
申込締切日3月24日(金)

4月4日(火)オンライン
申込締切日3月31日(金)

