

研修体系作成の手引き

～理念実現を見据えた人材育成～

奈良県健康福祉部地域福祉課

～目次～

1. 本資料の目的.....	2
2. 社会福祉法人（介護事業所）の現状.....	3
(1) 社会福祉法人（介護事業所）が抱える主な課題	3
(2) 奈良県内における現状.....	3
3. 研修体系の必要性	8
4. 研修で修得すべき三大スキルと研修対象区分.....	9
(1) 三大スキル.....	9
(2) 研修対象区分	10
5. 奈良県内における教育研修機関の連絡先一覧.....	11
6. 各法人内における研修体系作成の手順	12
(1) 法人理念から導き出す期待する人材像作成.....	13
(2) 等級（階層区分）の明確化.....	15
(3) 組織の現状把握	17
(4) 必要研修の選択・決定.....	18
(5) 研修諸ルールの設定	19

1. 本資料の目的

2000年の介護保険制度施行から10年が経過し、現在の社会福祉法人（介護事業所）を取り巻く環境は大きく変化しています。民間企業の介護保険事業の参入による介護事業所の増加や、提供サービスの多様化により、利用者の介護サービスに求める内容は高くなりつつあります。また、介護が福祉からサービスへと変化しつつあることから、利用者はその費用に見合うサービスを選ぶようになり、品質の低いサービスは淘汰されていくことが考えられます。さらに2012年以降も診療報酬・介護報酬の同時改定などを控えており、さらに医療と介護の連携が必要となり、規制緩和による民間企業の参入だけでなく、医療機関の介護分野への参入も加速的に進んでいくことが予想されます。そのため、既存の社会福祉法人（介護事業所）においても従来の組織運営のあり方から経営スタイルを見直していくことが期待されています。経営スタイルの見直しにあたり、労働集約型の介護事業所において、サービスを生み出す人材の育成・成長が経営の「鍵」を握っているといっても過言ではありません。

つまり今後、社会福祉法人（介護事業所）が環境の変化に適応し、現在よりも更なる社会貢献を実現するためには、自ら考え行動できる人材の育成が不可欠となります。

その一方で、奈良県内において、従来から各種団体・組織が存在しており、様々な人材教育の場を研修という形式で提供しています。しかしながら現状としては、各種団体・組織が独自に研修等を運営しているため、奈良県内として研修情報が一覧として共有されている訳ではありません。そのため、各事業所において活用しづらい状況にありました。

そこで上記内容を踏まえ、本資料は以下の2点を目的として作成しております。

【目的】

- ① 奈良県内における様々な研修一覧の作成
- ② 各法人内における研修体制の構築

上記2点の目的を果たすことで、奈良県内の介護事業所において、更なる人材育成の強化を実現していただきたいと思います。

2. 社会福祉法人（介護事業所）の現状

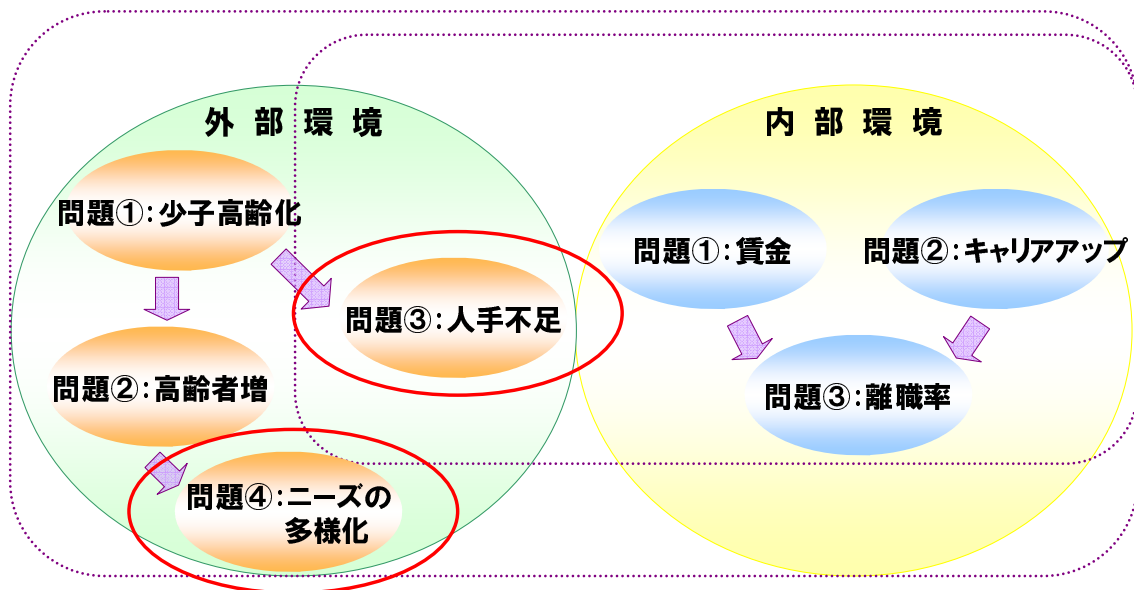
(1) 社会福祉法人（介護事業所）が抱える主な課題

社会福祉法人（介護事業所）が抱える主な課題としては、下図に示す通りです。

外部環境としては、少子高齢化といった国としての人口構造の課題から、社会福祉法人（介護事業所）事業に従事する人手が不足する、高齢者のニーズが多様化するといった状況が生まれています。

内部環境としては、賃金、キャリアアップなどの問題により職員の離職が大きな課題として上がっています。

○社会福祉法人（介護事業所）が抱える（サービス需要・供給体制）諸問題



(2) 奈良県内における現状

【参考資料】

※「事業所における介護労働実態調査結果」奈良版 介護労働安定センター奈良支所

※「介護労働者の就業意識調査結果」奈良版 介護労働安定センター奈良支所

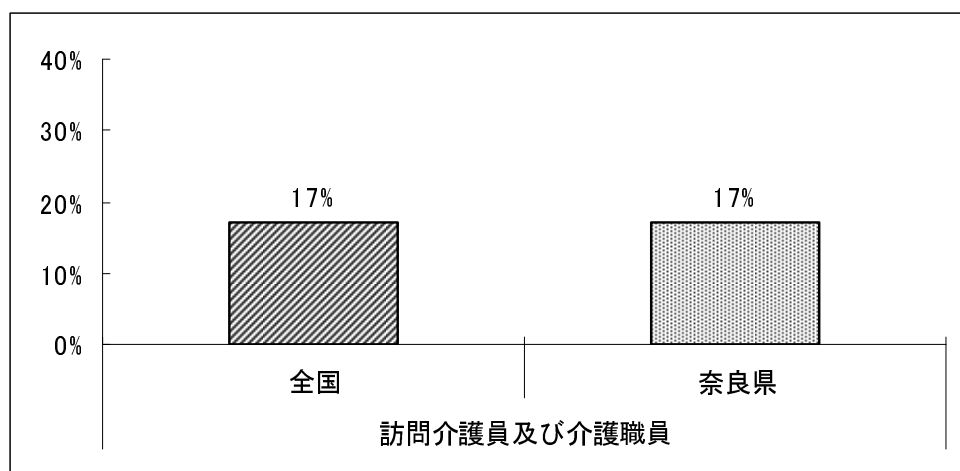
【その他】

※参考資料の調査期間 平成20年10月1日～平成21年9月30日

※参考資料には、経営主体が社会福祉法人以外の事業所も含まれています。

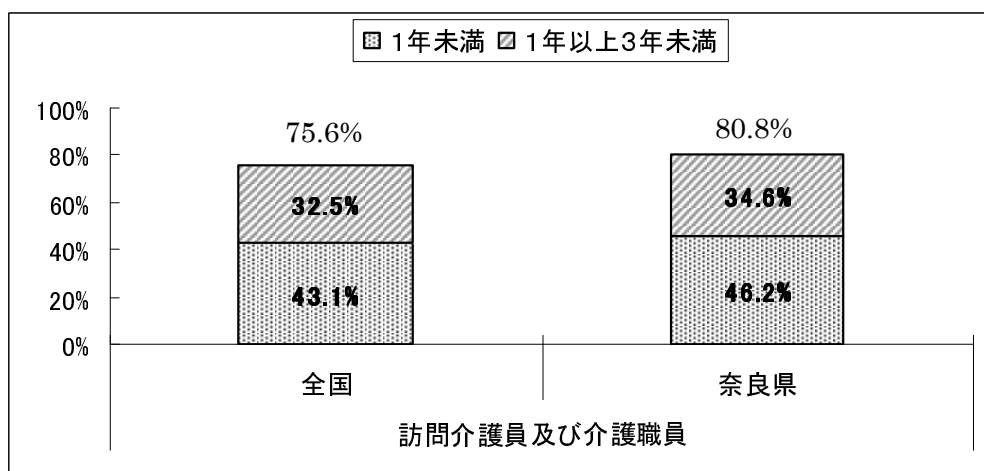
※離職率＝平成21年度の離職者数÷平成20年9月30日の在籍者数×100

①離職率



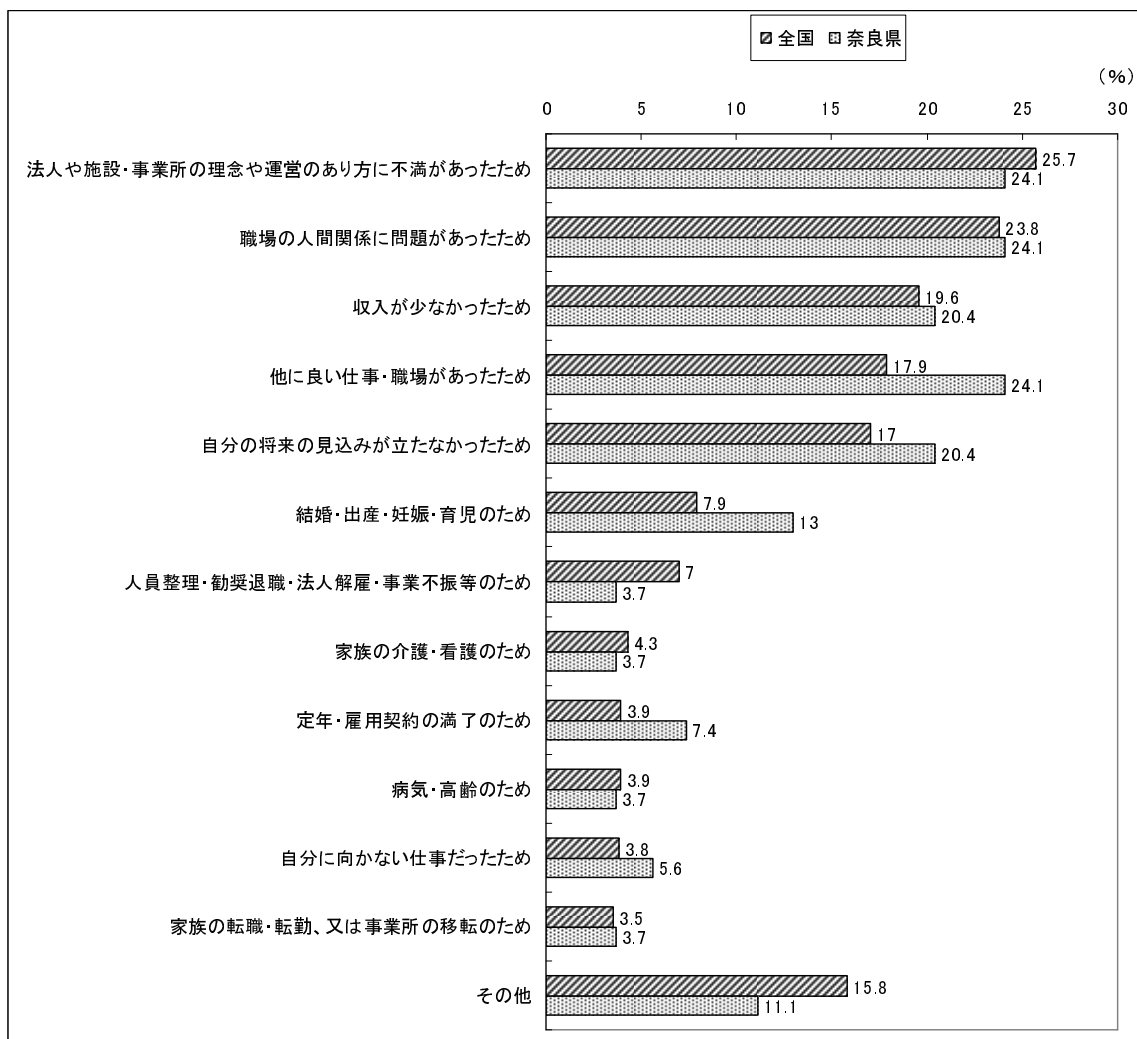
- ・ 奈良県内における訪問介護員及び介護職員の離職率は、全国平均と同様の数値となっています。

②離職者の在職期間



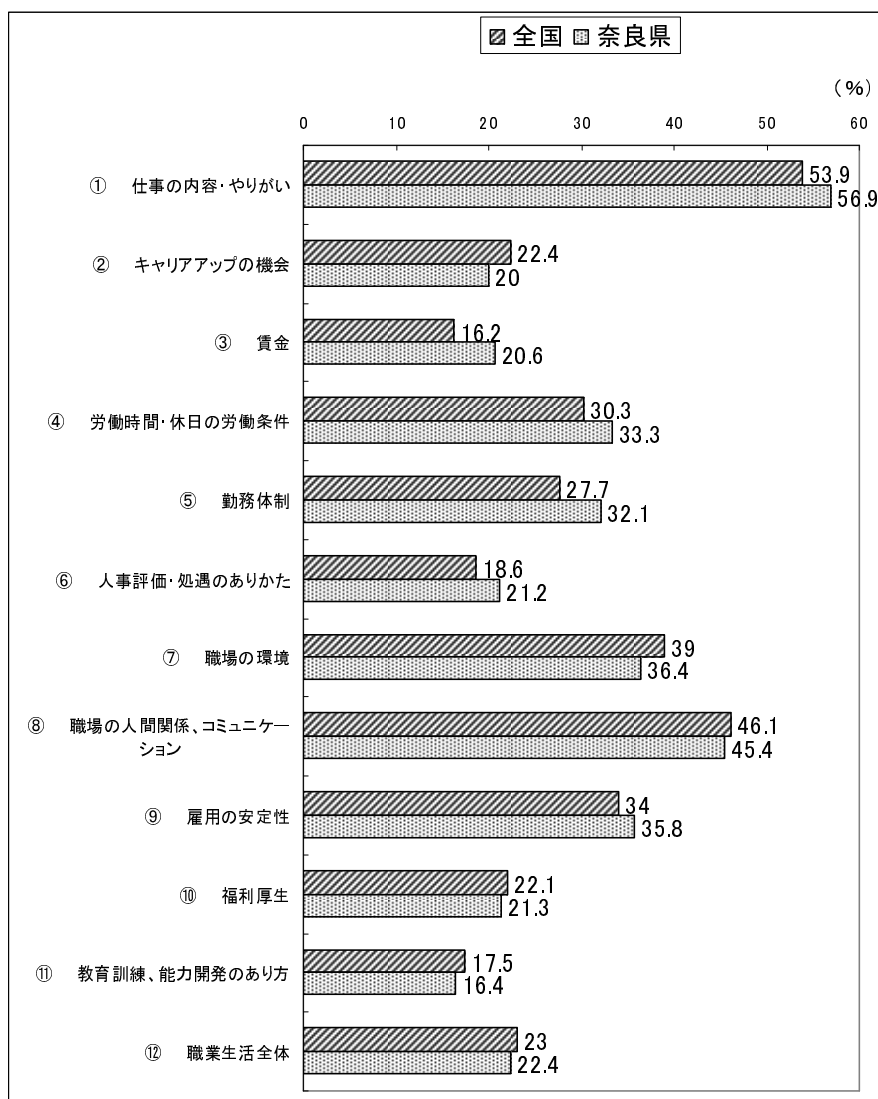
- ・ 奈良県内における訪問介護員及び介護職員の離職者の在職期間を見ると、3年未満で離職する職員が全国と比較し 5.2 ポイント（1年未満 3.1 ポイント、1年以上 3年未満 2.1 ポイント）高い値を示しています。

③前職を辞めた理由（介護労働に関わる 20,630 人の状況）



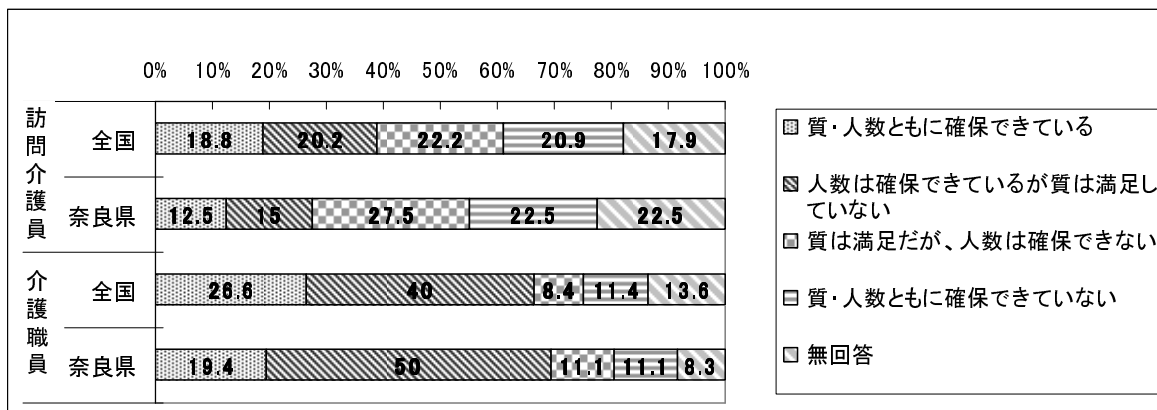
- ・ 奈良県内における前職を辞めた理由は、「法人や施設・事業所の理念や運営のあり方に不満があった」、「職場の人間関係に問題があったため」、「他に良い仕事・職場があったため」が各 24.1%と最も高い値となっています。

④現在の仕事に対する満足度（介護労働に関わる 20,630 人の状況）



- ・ 奈良県内における、現在の仕事に対する満足度は、「仕事の内容・やりがい」が 56.9% と最も高い値を示しています。
- ・ 「キャリアアップの機会」が 20%、「教育訓練・能力開発の在り方」が 16.4%と低い値を示しています。

⑤採用した介護職員の質に対する問題意識



- ・ 採用した介護職員の質に対する問題意識を見ると、人数は確保できているが質は満足していないという回答が、介護職員において 50%となっています。全国平均よりも 10 ポイント高い値です。

【奈良県内における現状の考察】

① 勤続年数が短い段階（1～3年）における理念・方針研修の徹底

離職率自体は全国平均と同内容でした。しかし、勤続1～3年未満の職員における離職率は、全国平均を 5.2%ポイント上回っています。

また、前職を辞めた理由として、「法人や施設・事業所の理念や運営のあり方に不満があったため」という回答が 24.1%となっています。

まずは、法人の理念・方針を具体化し、その内容を最も離職する可能性が高い1～3年未満職員に研修を通じて伝えていくことは、離職率を引き下げる取り組みとして効果が期待できると想定されます。

② ケアの質を担保する専門スキル研修の継続

採用した介護職員の質に対する意識を問う設問において、「人数は確保できているが質は満足していない。」という回答が介護職員に対しては 50%と過半数を占めています。

この結果からも、サービスの質を向上させる一つの施策として、職場内外での研修体系を効率的かつ効果的に活用し、研修体系を確立した上で、継続実施することが必要であると想定されます。

③ キャリアを築く機会作り

現在の仕事に対する満足度を問う設問において、「キャリアアップの機会」に満足している介護職員は 20%となっており、全国平均よりも 2.4 ポイント低い水準になっています。

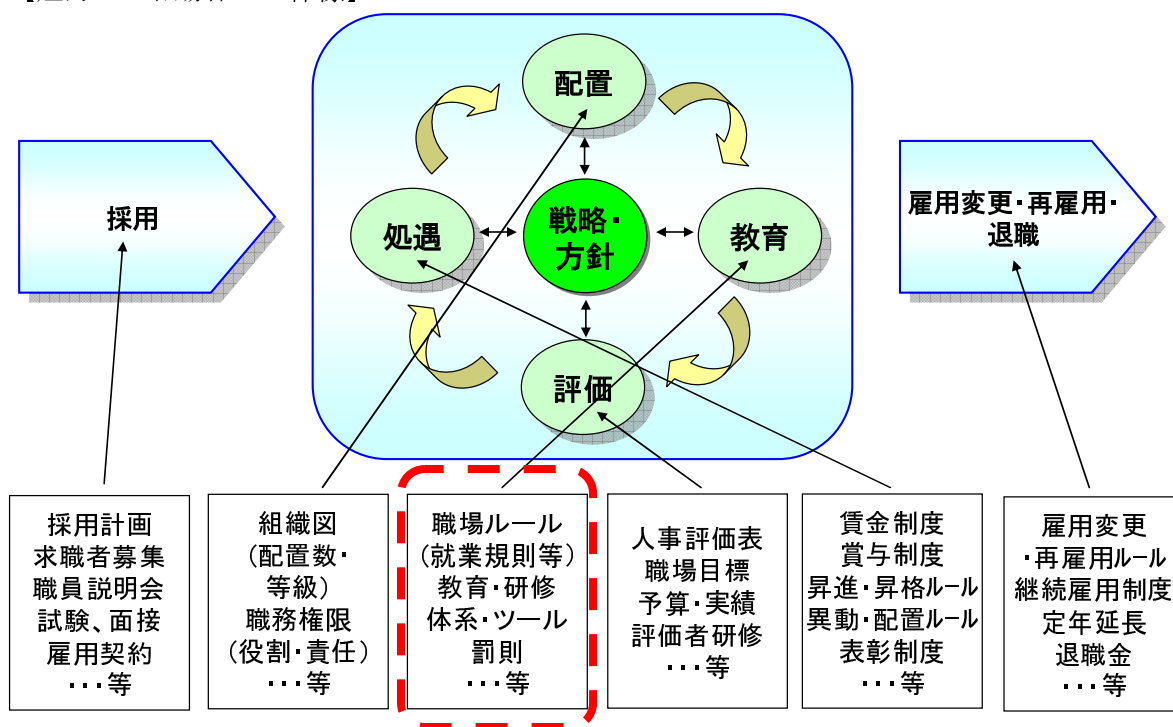
今後は、仕事の満足度を高める要素としてのキャリアアップの機会を、研修を通じて創出していくことも必要になると想定されます。

3. 研修体系の必要性

社会福祉法人（介護事業所）という職場に魅力を作り出すことで、社会福祉法人（介護事業所）で働きたいという人材を増やし、今後、業界の大きな課題になると想定される人材不足に対応する必要があります。その一つの手段が法人内部における研修体系の作成となります。

研修体系の作成以外にも、理念・方針を浸透させる体制の構築、実績管理体制の構築、賃金管理体制の構築、評価体制の構築など、内部環境の仕組みをトータルに整備することで、社会福祉法人（介護事業所）という職場の魅力を高めることが可能であると想定されます。

【魅力ある職場作り全体像】

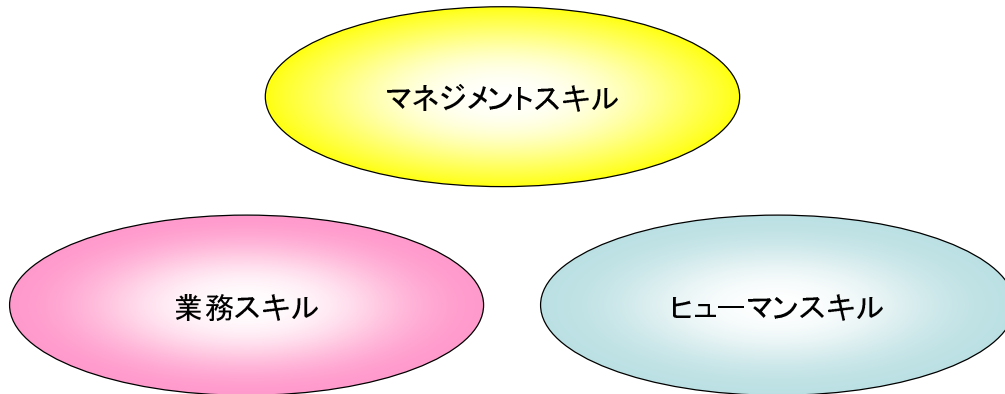


上図の通り、研修体系の作成は、組織内部における教育体制を強化するための一手段となります。しかし、定期的に行われる外部研修が少ないこと、内部における人員不足などの理由により、実際には、キャリアパス等による研修体系を考慮することなく、計画性のないままに職員研修を実施しているケースが少なくありません。場当たりに研修を実施することで、安定した人材の育成が実現されていないことが想定されます。今後は、各事業所において研修体系図を作成し、その体系図に沿って継続的に研修を行い、安定した人材の育成を実現していくことが、サービスの更なる向上、ひいては魅力ある職場作りに繋がります。

4. 研修で修得すべき三大スキルと研修対象区分

(1) 三大スキル

研修で修得すべき三大スキルを以下の通り定義します。



【業務スキル】

業務スキルとは、介護事業所で働く専門職として、利用者の方々の個別性を踏まえ、利用者に応じたサービスを提供するために身につけるべき技術的なスキルを指します。具体的には、介護職であれば排泄介助、食事介助、認知症ケア、たん吸引などを通じた介護サービスを提供する上で必要な業務に関するスキルを指します。業務スキルは、職種間での連携を持つことで利用者個々の状況に合わせたサービス提供に繋がります。

【ヒューマンスキル】

ヒューマンスキルとは、サービス業として欠かせない態度や言動など、周囲に対してよりよい影響を与えていく上で欠かせないスキルを指します。具体的には周囲に貢献するために求められるスキルであり、規律性(ルール遵守)、協調性(チームワーク)、積極性(向上心)、責任感、利用者思考等の組織人として必要とされるスキルを指します。

【マネジメントスキル】

マネジメントスキルとは、組織の目標達成のため、「人、物、金、時間、情報」などの経営資源を上手く活用するスキルのことです。言い換えれば「人をまとめ、動かす力です。」

ここでは、各階層に求められる役割を達成することを目的として、具体的には理念方針浸透力、財務管理力、人事労務管理力、リーダーシップ、部下のメンタルケアなど組織を成長発展させるために必要なスキル指します。

(2) 研修対象区分

研修を効果的・効率的に実施するためには、当然、その職員の仕事内容に合致した研修を実施する必要があります。

本資料における研修対象区分は以下の通り定義します。

研修対象区分	定義
一般職	上司の指示のもと日常一般業務ならびに職場の基本行動を遂行する職員
リーダー職	日常業務の正常な運営を保つとともに、施設・部門方針の実現に取り組み成果を出す職員
管理職	法人・施設全体の方針を踏まえた上で、管理部門(部署)の運営を統括する職員

【キャリアパスと研修対象区分との連動 (例)】

※ 下図は一つのモデルです。

研修対象区分	等級	対応役職位	等級概念	等級定義	
				マネジメントコース	
管理職	6等級	施設長 事務長	経営補佐 統括管理	1.	法人の方針を踏まえた上で統括事業の方針およびビジョンを設定し、その実現に向けて人・物・金・情報など、あらゆる経営資源を有効に活用しながら事業運営を行う。
				2.	統括事業所の最高責任者として必要な情報収集や将来予測、現状分析等を行い、短期・中期・長期の視点を勘案しながら必要な意思決定をタイムリーに行い、統括事業の発展に取り組む。
管理職	5等級	課長	管理業務 経営幹部候補	1.	上司との綿密な報・連・相をもとに、日常業務の正常な運営を保つとともに、法人の方針や部門方針の実現に取り組む。
				2.	自らの職種に関わらず、法人運営に参画し、広い視野に基づく複雑かつ困難な事業運営に関わる仕事をサポートする責任を負う。
リーダー職	4等級	主任 副主任	小規模事業管理業務 監督業務	マネジメントコース	
				1.	日常業務については単独で遂行するのみにとどまらず、その方法やノウハウを下級者に指導し、日常業務の品質の維持・向上に取り組む。
				2.	現場と上司をつなぐパイプ役として上司の指示・命令を部下に的確に伝え、徹底させる。
	スペシャリストコース		1.	高度で複雑、もしくは発生頻度の低い事象に対しても適切に対応し得る専門性の高い技術・技能の提供を行う。	
リーダー職	3等級	リーダー	熟練 下級者指導	両立コース	
				1.	日常業務の中で通常の業務範囲を超えた業務や急を要する事態が生じた際には、素早く適切に上司に報告・相談するとともに、上司と協力して事態の早期解決に取り組む。
				2.	日常一般業務ならびに職場の基本行動については、後輩等の下級者に対して見習うべき基本的な態度と行動を示し、具体的な指導も行う。
一般職	2等級	一般職Ⅱ	業務遂行	1.	日常業務については求められる職務遂行能力を有し、上司の包括的監督の下で単独で遂行する。
				2.	複雑業務ならびに発生件数の希少な業務、高度な技術を必要とする業務についても上司の具体的指示の下に単独もしくは上司のサポートを受けながら遂行する。
一般職	1等級	一般職Ⅰ	基本実務	1.	日常の定型業務について、上司の具体的指示に従い、指示通りに業務を遂行する。
				2.	日常業務の中で複雑業務や突発的な業務が発生したり、業務に変化が起こるなど、上司から指示を受けていない事態が発生した際には、速やかに上司に報告し、指示を仰ぐ。

※その他参考資料、全国社会福祉協議会 キャリアパス対応生涯研修課程開発・推進事業
ホームページ URL : http://www.shakyo.or.jp/research/10career_path.html

5. 奈良県内における教育研修機関の連絡先一覧

奈良県内における主な研修実施機関と研修の特徴は以下の通りです。

機関名	奈良県（長寿社会課）
ホームページ	http://www.pref.nara.jp/dd_aspx_menuid-11982.htm
連絡先	0742-27-8532

機関名	奈良県社会福祉協議会
ホームページ	http://www.nara-shakyo.jp/
連絡先	0744-29-0100

機関名	財団法人 介護労働安定センター
ホームページ	http://www.kaigo-center.or.jp/shibu/nara/
連絡先	0742-35-2701

機関名	奈良県社会福祉施設経営者協議会
ホームページ	http://www.keieikyo.gr.jp/ichi_main.html
連絡先	0744-29-0100

機関名	奈良県老人福祉施設協議会
ホームページ	http://www.nara-roushikyo.jp/
連絡先	0744-29-0100

6. 各法人内における研修体系作成の手順

研修体系作成の手順は以下の通りです。

なお、下記の手順は理想の手順であり、(1) ⇒ (4) ⇒ (5) という手順であっても構いません。大切なことは、法人が求める人材を明確にした上で研修を選択し、現場で活用できるようにルールを作るということです。

【研修体系作成手順 全体像】

(1) 法人理念から導き出す期待する人材像作成

目的: 法人が理念を実現するために職員に求める人材像を具体化する。

(2) 等級(階層区分)の明確化

目的: 期待する人材像を踏まえ、各階層に求める基準を具体化する。

(3) 組織の現状把握

目的: 組織の現状を把握し、期待と現実のギャップを確認する。

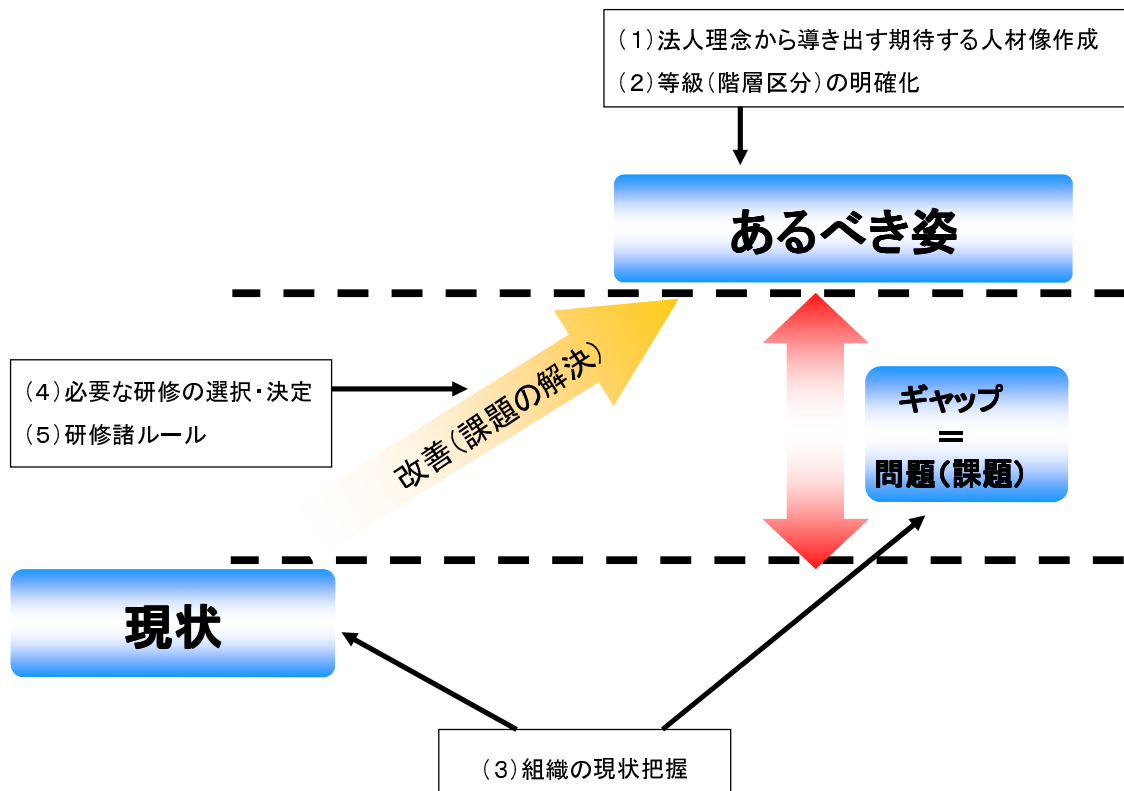
(4) 必要研修の選択・決定

目的: ギャップを踏まえ、必要な研修を選択・決定する。

(5) 研修諸ルールを設定

目的: 研修で成果を出すために諸ルールを設定する。

【作成手順と理念実現を見据えた人材育成の位置づけ】



以下に作成手順の詳細説明を記載します。

(1) 法人理念から導き出す期待する人材像作成

法人理念を実現するために必要であると考えられる人材＝期待する人材像を明確にします。

①期待する人材像とは

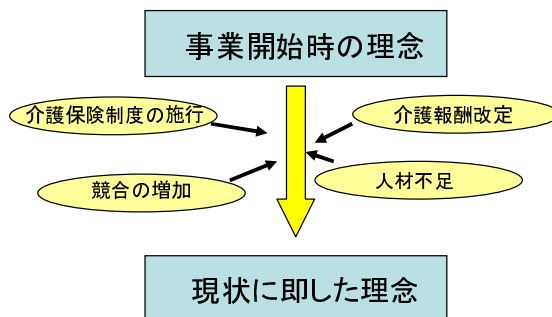
期待する人材像は役職、職種関係なく法人全職員に求める期待像となります。

なお、期待する人材像は、法人理念、経営層の思い、法人の現状を踏まえ作成します。

②期待人材像作成手順

STEP 1：理念・方針の確認

⇒理念・方針に関しては、組織が現在目指している目標と、法人理念が一致しているのかを確認します。措置制度から介護保険制度の施行、介護報酬の改定等々、法人を取り巻く環境変化を踏まえ、現状に即しているか確認し、必要に応じて加筆修正を実施します。



STEP 2：組織が大切にしている価値観の洗い出し

⇒これまでの事業運営において組織が大切にしてきた価値観を言葉にします。経営層を中心にブレインストーミングを行い、価値観を具体化していきます。「利用者第一主義」、「新たな価値への挑戦」など、法人の過去、現在、未来を見た上での価値観を具体化します。

【ブレインストーミング結果(例)】

- ・事務作業よりも利用者との交流を大切にしている。
- ・利用者、家族の方などに対して元気な挨拶をしている。
- ・職員一人ひとりの良いところを探そうとしている。
- ・昔から認知症ケアに力を入れている。
- ・月に1回以上は各事業所で業務改善を実施している。

【価値観の具体化(洗い出し)】

- ①利用者を第一に考えるチーム
- ②最先端の介護技術を身につける専門チーム
- ③常に最善のサービスを考えるチーム

STEP 3 : 小冊子などに内容をまとめる

⇒STEP 1、STEP 2の内容を浸透させるためにも、小冊子などを作成し形にすることが必要です。作成後は、全職員へ配布し会議、朝礼などで活用し組織への浸透を図ります。また、言葉遣い、社会人としての心得などを記載することで、新人研修などにも活用できる冊子となります。

【小冊子の目次 (例)】

行動基準小冊子

【内容の事例】

- 小冊子の意義
- 基本理念
- 行動規範
- 権利の擁護
- 思いやりと労りの心
- 法人方針・ケア方針
- 期待する人材像
- 利用者さんへの宣言
- 職場規律
- あいさつ
- 言葉遣い
- 報告・連絡・相談
- チームワーク
- 公私の区分
- 指示・命令への対応

言葉遣い

- 尊敬語、謙譲語、丁寧語を使い分けます
- 時と場所、相手に応じて社会人としてふさわしい言葉遣いをします
- 子ども扱いのような言葉遣いはしません
- 利用者さんには専門用語を避け、わかりやすい表現で話します
- 職員同士であってもお互いに敬意を持って正しい言葉遣いで話します
- クッション言葉を使って、言い回しや表現にも注意します
- 真心や思いやりは、言葉に表れることを意識します

報告・連絡・相談

- 上司にはありのままの事実を報告し、隠し事はしません
- 業務遂行は適宜上司に報告・連絡・相談し、チームワークで仕事を進めます
- 論旨明快に報告します
- 報告によって仕事を終了します
- 申し送りの際には重要なポイントを抑え、確実に伝えます
- 求められる前に報告します

…等

③小冊子の活用例

小冊子は作成することが目的ではなく、あらゆる場で活用し実践することにより、法人として提供するサービスの価値向上を実現することが目的です。

以下に小冊子の活用例を記載します。

【スケジュール (例)】

- スケジュール表を挿入し手帳として活用
- 朝礼での読み合わせ
- 会議の場において経営層からの小冊子にまつわる講話
- 小冊子を実践するための役職者研修
- 小冊子を実践するための目標管理
- 小冊子の内容を踏まえた人事考課制度の構築

等々

(2) 等級（階層区分）の明確化

法人内部における職員の等級（階層区分）を作成し、各階層に求める能力を明確化します。求める能力を明確にすることで、必要であると想定される研修を定めることが可能になります。

①等級とは

等級制度とは、人事制度の基幹であり、職員を何らかの基準によってクラス分けする制度です。この等級制度が一般的に言われる〇〇主義人事ということを端的に表すこととなります。例えば、等級を能力のレベルという基準で分ければ能力主義人事ということになりますし、成果の大きさという基準で分ければ成果主義人事ということになります。社会福祉法人（介護事業所）では部門内外での連携がサービスの質に大きく影響を及ぼすため、職務基準よりも役割基準が適応すると考えられます。この等級別に研修、人事考課基準や報酬、対応役職位等が設定されることとなります。

②等級の作成手順

STEP 1：等級数の選択

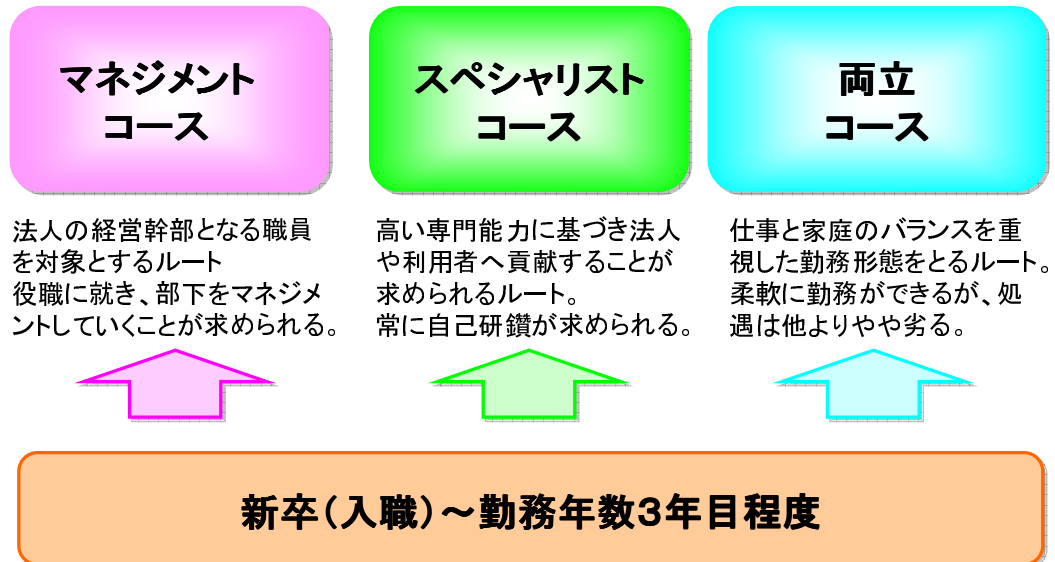
⇒等級作成において、第一に検討すべきことは等級の「数」です。等級が多すぎると等級ごとの違いがあいまいになり、結果的に年功的な運用になってしまいます。一方、等級が少なすぎる場合は、同じ等級の中に隔たりを持った役割や能力の者が混在してしまいます。

	多・大	中・普通	少・小
正規職員数			
法人の施設数	階層 多 6～8 階層程度	階層 中 5～6 階層程度	階層 少 4～5 階層程度
現在の役職数			

STEP 2：複線型コースの検討

⇒働き手の価値観の多様化、人材不足などの諸課題に対応するために複線型コースの導入を検討される法人が増えてきています。複線型コースの導入により、職員の能力、仕事に対する考え方などにより、働き方を選択することが可能となります。

【各コースの定義】



STEP 3：等級定義の作成

⇒等級数、複線型コースを検討・決定し、その後、各等級に求められる役割基準を作成します。

③等級のイメージ図

※ 等級のイメージ図は、本資料 P10（2）研修対象区分をご参照下さい。

(3) 組織の現状把握

期待する人材像、等級（階層定義）を踏まえ、組織の現状（良い点・課題点）を明確にします。

①組織の現状把握とは

現状把握とは、現場ラウンド、経営層ヒアリング、職員アンケート、財務分析等といった「内部環境」を分析することで、期待する人材像や等級定義を踏まえ、組織の長所・課題を明確にすることです。

※ なお、利用者のニーズ、地域人口の変化、競合の状況等といった「外部環境」の2つの側面からの分析をすることが出来れば、今後の事業展開を踏まえた施策の作成が可能となります。

②現状把握の手順

STEP 1：現状把握実施計画の作成

⇒現場ラウンド、経営層ヒアリング、職員アンケート、財務分析などについて、「何を」「いつまでに」「どこで」実行するのか計画を立てます。

STEP 2：現状把握実施計画の職員への周知

⇒計画実行前に、現状把握に協力していただく職員に対しては、現状把握の目的・計画を周知します。

STEP 3：現状把握報告書の作成

⇒現状把握を実行し、報告書をまとめます。報告書は事実の羅列ではなく、定性分析・定量分析により、法人の課題を明確化し、改善施策に繋げることを目的として作成します。

③報告書の目次（例）

1. 現状把握結果総括
2. 詳細報告
 - ① 現場ラウンド
 - ② 経営層ヒアリング
 - ③ 職員アンケート
 - ④ 財務分析
3. 今後改善施策（案）

(4) 必要研修の選択・決定

期待する人材像、等級（階層区分）、組織の現状に応じて必要研修を等級（階層区分）ごとに選択します。必要研修の選択については、別紙「別紙一覧」をご活用下さい。

①必要研修の選択・決定の手順

STEP 1：外部研修の確認

⇒別紙「既存研修 一覧（法定研修）」及び「既存研修 一覧（任意研修）」を確認し、どのような研修が過去に開催されたのかを確認します。

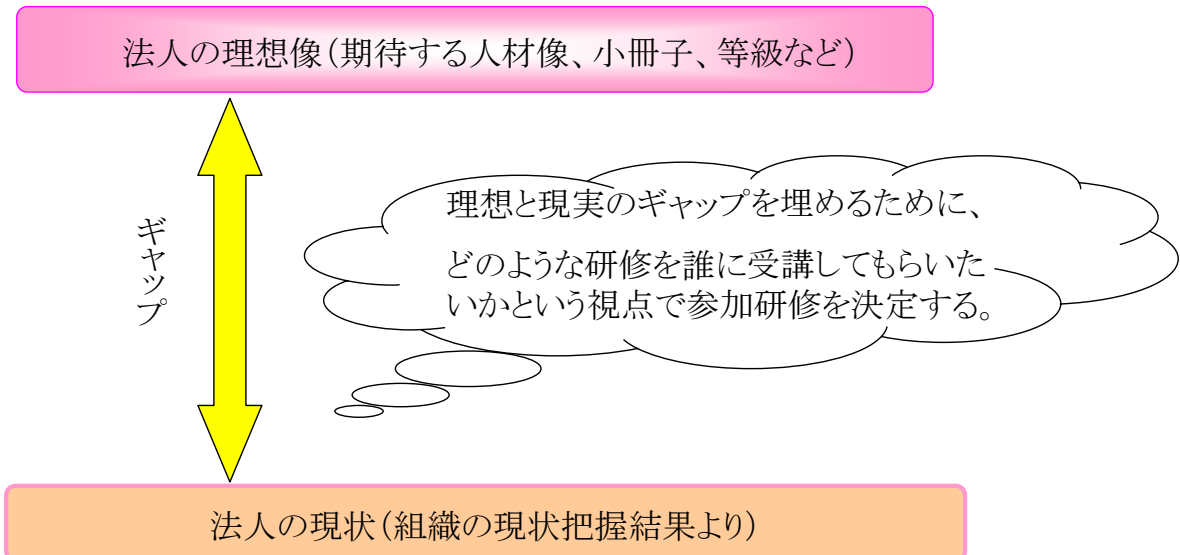
STEP 2：参加する外部研修の決定

⇒期待する人材像、等級（階層区分）、組織の現状を踏まえ、長所を伸ばし、課題を解決するためにはどのような研修が必要になるかを一般職、リーダー職、管理職別に決定します。

STEP 3：研修一覧の更新

⇒別紙「研修体系記入シート」に受講することが決定した外部研修を記入し、法人独自の外部研修活用一覧を作成します。研修一覧については、随時更新し職員に周知することで、職員の意識を高めることが可能になります。

②受講研修決定のポイント



(5) 研修諸ルールの設定

①研修諸ルールとは

研修諸ルールを設定する目的は、研修効果の向上です。研修の申し込みから研修後のフィードバックまでのフロー及びその中での諸ルールを明確にすることで、職員一人ひとりが研修の意義と目的を理解した上で研修に望んでいただき、より高い成果を得ることが可能になります。

②研修諸ルールの作成手順

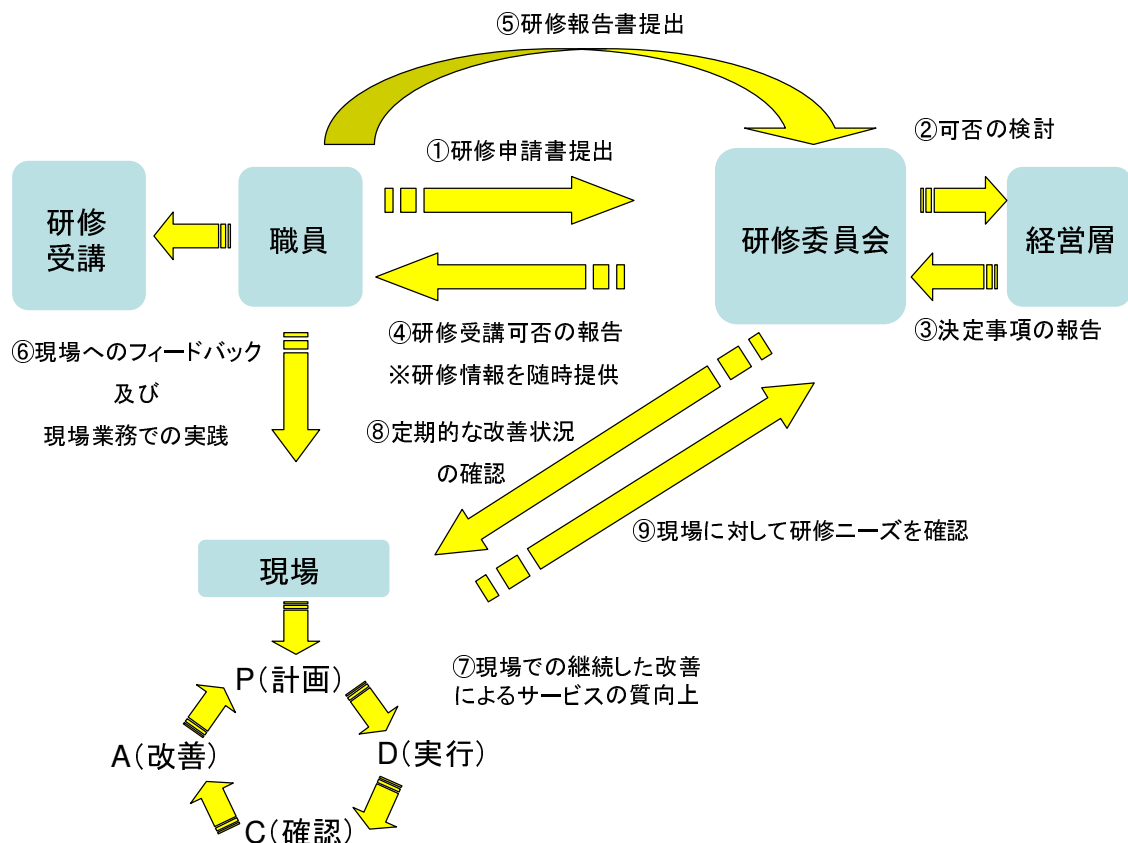
STEP 1：研修委員会の設置

⇒研修委員会は、研修の効果を高めるために設置します。

法人によって研修委員会が担う役割は異なりますが、「年間研修計画の作成」、「年間研修計画に沿った研修の実行」、「実施後研修の成果測定」、「次年度研修に向けた改善案の作成」といったように、PDCAサイクルを踏まえた上で委員会及び1回1回の研修を運営することが理想です。特に研修委員会を設置しているが機能していない場合は、成果測定が不十分な場合が多く、そのため、定期的に現場が研修内容を踏まえ改善活動を実施しているかなどを測定する必要があります。

なお、職員数が少ない事業所においては、研修委員会の代わりに事業管理者が担うことも可能です。

【研修委員会を機能化させるための流れ】



【研修委員会構成メンバー選出のポイント】

研修委員会を機能化させるためには、構成メンバーの選出も非常に重要なポイントとなります。以下に構成メンバー選出のポイントを記載します。

- 事業所の現状を把握している。
- 現場に対する良い影響力を持っている。
- 能力開発に積極的に取り組んでいる。
- 現場のニーズを汲み取れる。等々

上記、構成メンバー選出のポイントは職員が現時点で満たしているか、もしくは、将来性を見込み、現時点では満たしていない場合であっても、構成メンバーに抜擢していただいても構いません。

研修委員会の目的を研修の機能化のみに絞るということであれば、職員の現時点での状況で判断し、人材育成の機会という目的を追加するのであれば、構成メンバー選出のポイントを満たしていない場合であっても、今後の期待を含めメンバーとすることとなります。

STEP 2 : 研修諸ルールの設定

⇒受講研修の現場での実践を促すためには、研修受講などに関する諸ルールを設定する必要があります。以下に主な検討すべき諸ルールを記載します。

- 申請期限
- 外部派遣研修の取扱（就業時間とするか否か）
- 外部研修受講費用の負担
- 研修報告書提出の期限
- 現場フィードバックの方法・期限
- 研修修了後の評価
- 表彰者の有無及び基準
- 受講者の心構えの作成 等々

STEP 3 : 研修申請書及び報告書の作成

⇒研修申請書及び報告書のフォーマットの主な目的は以下の2点です。

- 受講者に外部研修受講の価値を理解いただくこと
- 研修での学び・気づきを実践に活かしていただくこと

上記2点を踏まえ、法人独自のフォーマットを作成します。

③研修申請書及び報告書サンプル

【研修申請書】

申請日 平成 年 月 日

研修申請書
部署・役職
氏名

(1)参加研修名

(2)開催機関及び講師

(3)開催日時及び費用

開催日時	平成	年	月	日	時	分	～	時	分
研修費用	円	その他費用			円	合計	円	円	円

(4)研修参加の目的

(5)上司コメント

(6)研修委員コメント

(7)研修参加者の心得

	自己チェック
1. 一番前に座る事	
2. 大事なポイントは(常時使用可能な)ノートに記入	
3. 提供サービスのどこに適用出来るかを考えながら話を聴く	
4. 新しいサービスモデルを模索する	
5. 講演者及び同じ受講者との交流をすること	
6. 受講中に質問事項をまとめておくこと。	
7. 講義終了後には一番目に質問する	
8. その日のうちに研修のまとめをすること	
9. 必ず内部レクチャー及び実践する場を持つこと(いつ実施するか)	月 日
10. 資料はファイリングする、もしくは、データベースにしておくこと	月 日
11. 翌日以降、必ず実践すること	
12. 情報は加工して伝達せよ	

本人印	上司印	上司印	研修委員印	施設長印	理事長印

※研修申請は原則、2週間前に提出して下さい。

※研修参加者の心得は、受講時に実践、受講後に自己チェックの上、研修委員会に提出して下さい。

【研修報告書】

平成 年 月 日

研修報告書	
部署・役職	
氏名	

(1) 今回の研修での気づきや学びは何ですか。

--

(2) 今回の気づきや学びを実践にどう活かしますか。

--

(3) 今後、どのような研修に参加したいですか。

--

(4) 上司コメント

--

(5) 研修委員会コメント

--

本人印	上司印	上司印	研修委員印	施設長印	理事長印

※(2)には、具体的な内容及び期限を設定して下さい。

※上司コメントを記載していただき、研修受講後、2週間以内に研修委員会に提出して下さい。

以上