

2023 年度 重点諮問事項

事業番号 908

管理者研修制度の実施に係る課題の検討

答申書

2024（令和6）年3月19日

公益社団法人日本理学療法士協会

管理者研修制度検討委員会

## 管理者研修制度検討委員会 名簿

委員長	松井 一人	日本理学療法士協会	
委員	青木 一樹	(株) gene	愛知県理学療法士会
委員	諫武 稔	福岡青洲会病院	福岡県理学療法士会
委員	柴田 健治	大津赤十字病院	滋賀県理学療法士会
委員	豊田 輝	帝京科学大学	東京都理学療法士協会
委員	山口 雅子	広島パークヒル病院	広島県理学療法士会

### 委員会概要

第 1 回委員会	(2023 年 8 月 27 日開催)	対面会議
第 2 回委員会	(2023 年 10 月 16 日開催)	WEB 会議
第 3 回委員会	(2023 年 11 月 30 日開催)	WEB 会議
第 4 回委員会	(2023 年 12 月 27 日開催)	WEB 会議
第 5 回委員会	(2024 年 3 月 3 日開催)	対面会議

# 目次

I 答申事項.....	3
II 答申概要.....	5
0. 現行の管理者研修制度とは.....	5
重厚な管理者研修制度案.....	8
1. 現状と課題の整理.....	10
- 委員による各士会での情報収集.....	10
- アンケート調査.....	12
- 管理者研修制度の運用上の課題と解決策.....	17
- まとめ.....	18
2. 管理者研修制度の価値.....	19
- 士会にとっての価値.....	19
- 会員にとっての価値.....	20
3. 各階級での研修の在り方.....	22
- 各階級の新たな研修の構造.....	22
- 達成要件について.....	24
- 年間スケジュール.....	27
4. キャリアパスおよびキャリアラダーについて.....	28
- キャリアパス.....	28
- キャリアラダー.....	29
III まとめ.....	31
IV その他.....	33
- 諮問内容.....	33
- 会議報告書.....	34
第1回管理者研修制度検討委員会.....	34
第2回管理者研修制度検討委員会.....	34
第3回管理者研修制度検討委員会.....	35
第4回管理者研修制度検討委員会.....	36
第5回管理者研修制度検討委員会.....	36
- 添付資料.....	38

2024年3月19日

公益社団法人日本理学療法士協会  
会長 齊藤秀之 様

公益社団法人日本理学療法士協会  
管理者研修制度検討委員会  
委員長 松井 一人

### 管理者研修制度について（答申）

公益社団法人日本理学療法士協会（以下、「本会」とする。）より、管理者研修制度検討委員会（以下、「本委員会」とする。）に諮問された管理者研修制度について検討を行ったので以下の通り答申いたします。

## I 答申事項

---

本委員会の役割として、重厚な管理者研修制度の実際の運用について実行に移せるよう、具体的に検討することが望まれている。

2020年には、当時の現状や課題を見据えた答申書がまとめられている（後述）。前回の答申書では、具体的な研修構造について示され、極めて重厚な研修制度としてまとめられている。一方、本会と都道府県理学療法士会（以下、「士会」とする。）が協力して、この重厚な研修制度を実現可能で適正な形で実働するには、一定の整理をするとともに、現行の研修制度の実情や課題の理解を深める必要があった。

また、前回の答申書においては、本会の目指すべき管理者の姿は提示されたが、士会や会員にとっての「価値」の視点から考察した内容が少なく、運営側や受講者にとってメリットを感じづらい状況にあった。

本答申書では、2020年の答申書の流れを汲み、それに加え、現状や課題についての実態把握を行った。また、管理者研修制度が士会や会員にとってどのような「価値」を生むものであるか、アンケート調査で拾い上げ、新たな答申としてまとめた。

具体的には、まず、士会役員および会員に対して、現行の管理者研修制度における実情と課題について、本委員会委員近辺へヒアリング調査を行った。その結果を参考に、士会役員および協会指定管理者を取得している会員を対象としたアンケートを作成し調査を行い、その結果をまとめた。双方の結果を踏まえ、課題の抽出を行い、委員会の協議によってその改善策について提案した。加えて、「士会にとっての価値」および「会員にとっての価値」

について、委員会としての見解をまとめた。

これらをもとに、前回の答申書も加味しつつ、新たに設計した実現可能な新研修制度（以下、「新研修制度」とする。）の枠組みを示した。新研修制度においては、より多くの会員に参画していただくベーシック（仮）、前回の答申書にまとめられた「主任級」までを対象としたアドバンス（仮）、同様に「課長級」以上を対象としたエキスパート（仮）を位置づけとした。士会と協会における立体的な運営体制を想定し、持続可能で発展的な研修体制を提案したい。

## II 答申概要

---

---

### 0. 現行の管理者研修制度とは

本会職能活動の一環として、協会指定職能研修会を運用している。大きく分けて3つの柱で運用されており、その一角を担う制度が「協会指定管理者・管理者ネットワーク活動(管理者研修制度)」である。協会指定管理者・管理者ネットワーク活動は、地域医療・介護や理学療法士全体の質向上、管理者の支援などを目指し、管理者の人材育成と組織化を目的に実施されている。

理学療法の質を高めていく組織的な活動を実現するために、管理者の育成およびネットワーク構築が急務となっている背景のもと、管理者の人材育成制度として「協会指定管理者研修制度(初級・上級)」を設けている。この制度を受講することにより、協会指定管理者の「初級」または「上級」を取得することができる(後述)。加えて、協会指定管理者(初級)の取得者を対象に、士会による管理者ネットワーク活動への参画を推進している。

また、協会指定管理者は、管理者ネットワーク活動の参画だけではなく、各士会における取得者を対象とした研修に参加することができる。本会より配信された「協会指定管理者研修ならびに管理者ネットワークの活動に関する説明書 Ver.2.0(2021年11月)」によると、各施設の管理者が連携して行う活動であれば、すべて管理者ネットワークの活動として取り扱うことができ、研修会だけでなく、メーリングリスト等の情報交換ツールを用いた日常的な情報交換などさまざまな活動が含まれると示している。更には、どのような活動をしていくかは、参加する管理者のニーズ等を踏まえて、士会ごとに柔軟な運用をすることなどが説明されている。

#### (a) 管理者の組織化と人材育成の目的

本会における管理者の組織化と人材育成を進める目的として、以下4つの項目を掲げている(本会HPより引用)。

1. 県士会、ブロック、市町村へとマイクロ化する組織対応範囲の充実  
地域包括ケアシステムに対する取り組みは推進され、その対応はブロックや市町村、群市区医師会へと対応はマイクロ化しており、医療機関、介護保険関連施設等に従事している管理者の協力体制が必要不可欠である。
2. (地域の)医療・介護・福祉の再編に対する対応能力の強化  
医療・介護サービスの連携、医療機関の病床再編の動向は、理学療法士の勤務状況や雇用等を左右する事項であり、理学療法士の立場を守るためにも、管理者間で情報提供や交換を行うことが重要である。
3. 多様な職場に勤務する理学療法士の質の向上のための管理者能力の強化

急増する理学療法士における質の低下は、職種に対する信頼の低下にもつながるため、管理者が職場の理学療法士の質向上に向けて意識や行動をすることが重要である。そのため、協会、士会が一体となって管理者の育成を強化する必要がある。

#### 4. 管理者の孤立を防ぎ、仕事の幅を広げる

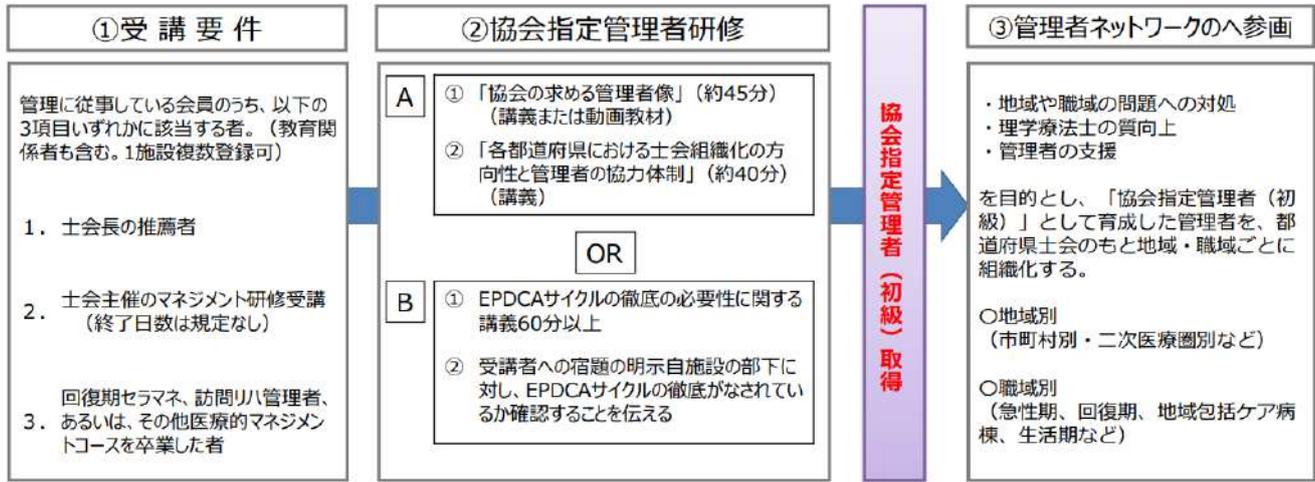
管理者は、悩んだり新しく何かを始めたかったりしても、組織内に相談する相手がいないという状況に陥ることがある。しかし組織外に目を向ければ同様の立場の管理者とつながることはでき、かつ多種多様な知見にも触れられる。このことは管理者の仕事の羽場を広げ、組織にとっても管理者本人にとっても大きなメリットがある。

#### (b) 協会指定管理者（初級）、および（上級）の取得方法

協会指定管理者（初級）については、管理者の連携促進・組織強化を目的に、受講要件を満たしている所属会員を対象に行う「協会指定管理者研修」を受講することで、取得することができる（図1を参照）。協会指定管理者研修は、各会員が所属する士会主催による研修Aもしくは研修Bの研修会を受講する。また、当資格は登録理学療法士を未取得であっても、申請することが可能である。

協会指定管理者（初級）を取得後、領域・医療機関機能別の管理者としての更なるスキルアップを目的として、eラーニングにおける「協会指定管理者研修（上級）」を受講することで、協会指定管理者（上級）を取得することができる（図2を参照）。

## 「協会指定管理者（初級）」を取得するには



※登録理学療法士の更新ポイント、認定・専門理学療法士の更新点数の付与はありません（講師含む）

※登録理学療法士未取得でも協会指定管理者（初級）は取得可能です

図1 協会指定管理者（初級）取得の流れ（本会 HP より一部抜粋）

## 「協会指定管理者（上級）」を取得するには



※登録理学療法士の更新ポイント、認定・専門理学療法士の更新点数の付与はありません（講師含む）

※登録理学療法士未取得でも協会指定管理者（上級）は取得可能です

図2 協会指定管理者（上級）取得の流れ（本会 HP より一部抜粋）

### (c) 管理者ネットワーク活動への参画の流れ

管理者研修制度を受講した会員においては、管理者ネットワーク活動へ参画することができる（図3を参照）。地域における管理者ネットワークは、地域において管理者間の顔の見える関係を構築し、地域資源と課題の把握、円滑な組織間連携や市町村対応を実施できる基盤が整備されるよう運用されている。また、職域別の管理者ネットワークにおいても、都道府県単位で職域別の場を形成し、職域ごとに情報共有や質の向上に向けた取組を実施することを進めている。

#### 協会指定管理者取得と管理者ネットワークへの参画の流れ

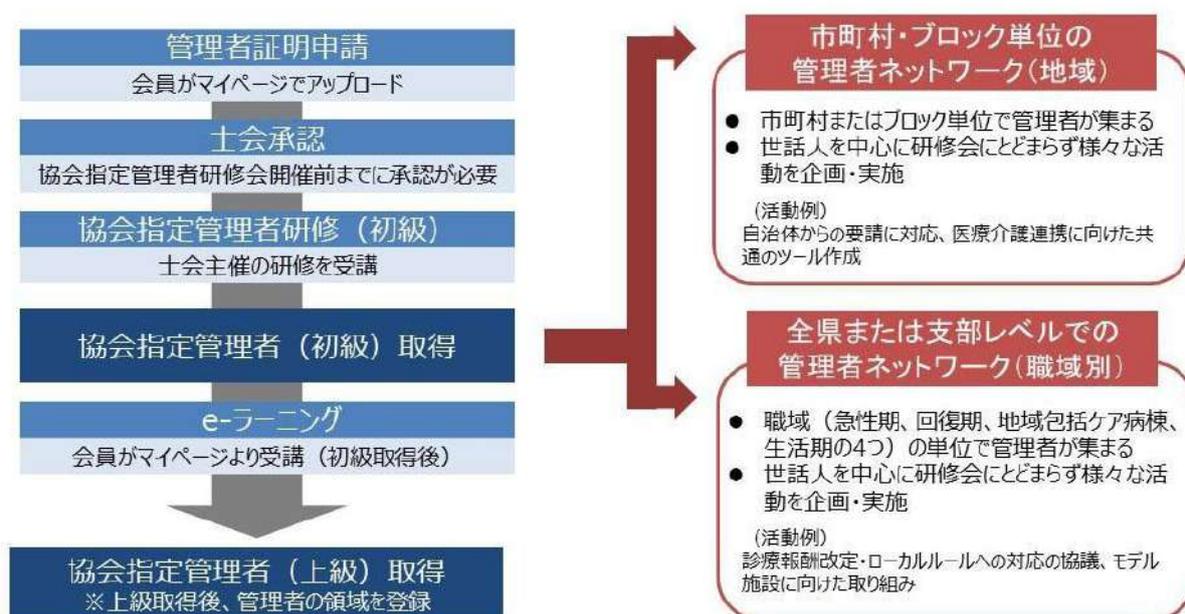


図3 管理者ネットワークへの参画の流れ（本会 HP より一部抜粋）

#### 重厚な管理者研修制度案

2020年度に人材育成実践管理者検討委員会により、本会の目指す「戦うことができる管理者」について、当時の課題を踏まえながら議論され答申された（添付資料1を参照）。本委員会にて、以下のように情報をまとめた。（図4-1および4-2を参照）。

## (答申)管理者の人材育成プログラムならびに実践管理者養成事業 に関する検討報告

(人材育成実践管理者検討委員会：令和3年1月9日)

### 【事業の趣旨】

(～省略) 病院において日本理学療法士協会（以下、本会）が戦略的に重要な位置づけとしている病棟配置等によって、**他部署と円滑に連携し、理学療法士の自己同一性**や本会の戦略的趣旨に鑑みた**折衝や部門マネジメント**を実行できる、俗にいう「**戦うことができる管理者**」、および地域包括ケアシステムをはじめとする地域での理学療法士の活動をリードし、理学療法士だけでなく他職種も含めて地域でのリーダーシップを発揮できる者の要件と養成（研修）モデルを検討する。

### 【管理者構造（案）】

#### 1) チームリーダー級

5名程度以下の組織の管理を求められる層。少人数職場の長や上長の指示で数名の班やグループを束ねる役割の立場。  
例) 規模の小さいクリニックの理学療法責任者

#### 2) 主任級

数名で構成されるいくつかのチームの管理を求められる層。主として理学療法士のみを管理する立場。

例) 10名程度のスタッフで構成されるリハビリテーション科責任者

#### 3) 課長級

複数のチームを管理しつつ、他職種の管理者との連携や擦り合わせを求められる立場。

例) 理学療法士だけでなく作業療法士や言語聴覚士も所属するリハビリテーション部門における理学療法士の責任者

#### 4) 部長級

他職種も含めた部門全体の責任者。上長は院長、副院長クラスで、看護部長や事務長と対等に経営的観点からの意見を求められる立場。

例) 他職種が所属する部門の責任者

#### 5) 地域のリーダー級

地域における他の病院や施設等の理学療法責任者および他職種と連携して地域における活動を主導する立場

例) ○○地域リハビリテーション連絡協議会代表 等

人材育成実践管理者検討委員会：重点事業（管理者の人材育成プログラムならびに実践管理者養成事業）に関する検討報告（答申）：令和3年1月9日 5

図 4-1 過去に答申された重厚な管理者研修制度案のまとめ（作成資料より抜粋）

## (答申)管理者の人材育成プログラムならびに実践管理者養成事業 に関する検討報告

(人材育成実践管理者検討委員会：令和3年1月9日)

### 【職務定義の大・中項目（管理者要件表）】

#### 1) 経営・マネジメント

財務（予算・収支・稼働・コスト）、マネジメント、人員管理・採用、人事考課

#### 2) 品質管理

リスクマネジメント・事故対応、QSC（Quality; 品質、Service; サービス、Cleanliness; 清潔さ）、教育・育成（コーチング、チームビルディング）、接遇（職員、患者・利用者対応） 4

#### 3) 地域・社会活動

地域との連携、行政・他団体・コミュニティとの事業運営、土会・協会活動への貢献、情報収集・情報発信（施設内・外、SNS等）

#### 4) コンプライアンス

関係法規・社会制度、ハラスメント、労務管理、情報管理

#### 5) 個人の能力（人間力）

社会性・責任感・判断力、リーダーシップ、問題解決能力、コミュニケーション、指導力（学術・臨床）

※ 小項目として、中項目および各管理者構造に適用した要件が設定されている。

### 【総括】

- ✓ 現行の生涯学習制度における認定理学療法士（管理・運営）、専門理学療法士（教育・管理）、地域ケア会議推進リーダー、介護予防推進リーダー、フレイル対策推進マネージャー、協会指定管理者（初級・上級）と多岐にわたっている。現時点で振り返って俯瞰した場合、**複雑な構造**であると判断せざるを得ない。
- ✓ **分掌する部署等が分散している**状況。会員にとって分かりやすいものではない恐れがある。
- ✓ 管理者ネットワークについてはその活用方法が**土会ドミナントな状況**になりつつある。

### 【結論】

本報告でまとめた要件や研修・講習イメージに現状の制度を統合していくことで本会が認める「**管理者**」を**一本化**していくことが望ましい。一方、やむを得ず複数の管理者関連資格を要する場合には、その職務定義や役割の棲み分けを検討し、明らかにする必要がある。

人材育成実践管理者検討委員会：重点事業（管理者の人材育成プログラムならびに実践管理者養成事業）に関する検討報告（答申）：令和3年1月9日 6

図 4-2 過去に答申された重厚な管理者研修制度案のまとめ（作成資料より抜粋）

## 1. 現状と課題の整理

2021年1月9日に答申された管理者の人材育成プログラムならびに実践管理者養成事業に関する検討報告（以下、「過去答申書」とする。）について、本委員会で再度検討および協議した結果、まずは実践的な管理者養成に関する各士会の実情を調査する必要があるとの結論に至った。そのため、各委員による情報収集及び質問項目の検討を実施し（添付資料2）、その内容を参考にアンケートの作成を行い、全国の協会指定管理者（初級・上級）および士会役員に対してアンケート調査を行った。

### - 委員による各士会での情報収集

#### (a) 調査の内容

表1 調査の内容まとめ（添付資料2を参照）

概要	管理者研修制度の実情を整理するため、各委員の周辺における士会役員および会員に対して、制度自体への評価や今後の制度の在り方など、率直な意見と要望を聴取した。
目的	臨床現場に近い立場の協会指定管理者より、資格の実情について現場の声を聴取し理解する。また、情報収集の内容や各委員の意見を参考に、全国の協会指定管理者へ発信する実情調査用紙の質問項目検討材料とする。
期間	2023年8月28日～9月1日
実施者	管理者研修制度検討委員会 委員5名
対象者	都道府県士会役員および会員複数名（調査実施者による任意の選定）
方法	調査の目的に準じた各委員による口頭での自由質問

#### (b) 結果

##### 士会役員からの意見と要望

- ・ 現場の職位（主任・課長・部長など）とリンクした制度にしてほしい。
  - ✓ 会員が各所属先の長となるべきである。
- ・ 継続して学習できる制度としてほしい。
  - ✓ 取得後の研修会に出席する人が少ない。
  - ✓ 生涯学習制度とは別に受講しようと思えるような魅力を発信できない。
- ・ 地域の管理者同士の連携を深めたい。
  - ✓ 同じ立ち位置にいる人と話ができるとよい。
  - ✓ 管理者の顔の見える関係づくりやネットワークを作りたい。
- ・ 資格の建付けを明確にしてほしい。
  - ✓ 制度の活用方法がわからない。

- ✓ この制度では県内管理者を網羅できない。
- ・ 協会の資格制度を整理してほしい。
  - ✓ 協会に様々な管理者に関する制度があり、整理してほしい。
  - ✓ 資格取得者限定のポイントを付与した研修の検討をするべきである。
- ・ 価値のある制度にしてほしい。
  - ✓ 診療報酬に絡めた制度設計を考える必要がある。
  - ✓ 役職へ就く際の要件に組み入れるなど、活用方法を検討すべきである。

### 会員からの意見と要望

- ・ 協会指定管理者取得後の研修について
  - ✓ 診療報酬・新人研修の現状など現場の意見を聞く事ができた。
  - ✓ 新人育成・職員教育に関して情報交換することができた。
  - ✓ 上級はクリニカルラダーについて学べたのがよかった。
- ・ 横のつながりについて
  - ✓ 集まった時にグループで話せる場を作ってもらいたい。
  - ✓ スキルアップしていくために必要な具体的な情報が欲しい。
- ・ 協会指定管理者の価値について
  - ✓ 資格を取得して数年たつがその後の展開がない。
  - ✓ 資格を取得しても活用の方法が変わらない、取得しているメリットを感じない。
  - ✓ 将来目指す管理者に向けてスキルアップできると考えていたが何もない。
  - ✓ 施設内の昇進の手助けとなるようにしたい、対外活動時のアピールに使いたい。
- ・ 資格の建付けについて
  - ✓ 新生涯学習制度と関連付けた方がいい。
  - ✓ 登録、認定、専門の更新においてポイントを付与してほしい。
- ・ 新たな提案について
  - ✓ 研修名は「マネジメント研修」「リーダー研修」といった名称の方が、中堅層以下が参加しやすい。
  - ✓ ステップアップやレベル分けにするのはどうだろうか。
  - ✓ 取得した後も学び続けられる仕組みを作ってほしい。

## - アンケート調査

### (a) アンケートの内容

- 都道府県士会における「士会役員」に対するアンケート  
士会における役員（理事を含む）に対して、アンケート調査（以下、「士会役員アンケート」とする。）を実施したため、以下に内容を記載する（表2を参照）。

表2 士会役員用アンケートの内容まとめ

概要	現行の管理者研修制度における実情や課題を聴取することで、理学療法士の管理者養成の更なる発展を目指し、管理者研修制度を再整理する。
期間	2023年9月20日～10月4日
対象者	都道府県士会における役員（理事含む）
方法	Questant ( <a href="https://questant.jp/">https://questant.jp/</a> )
回答数	232名（39士会より回答）
設問	0. 基本情報：6問 1. 保有資格について：7問 2. 協会指定管理者（初級・上級）について：7問 3. 初級・上級取得における受講プログラム（協会指定管理者研修）について：14問 4. 協会指定管理者（初級・上級）の在り方：9問 5. 協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修について：6問 合計：49問（添付資料3を参照）

- 協会指定管理者を取得している「会員」に対するアンケート  
全国の協会指定管理者「初級」もしくは「上級」を取得している会員に対して、アンケート調査（以下、「会員アンケート」とする。）を実施したため、以下に詳細を記載する（表3を参照）。

表3 会員用アンケートの内容まとめ

概 要	現行の管理者研修制度における実情や課題を聴取することで、理学療法士の管理者養成の更なる発展を目指し、管理者研修制度を再整理する。
期 間	2023年9月21日～10月4日
対象者	2023年9月20日時点において協会指定管理者（初級もしくは上級）を取得している会員
方 法	Questant ( <a href="https://questant.jp/">https://questant.jp/</a> )
回答数	1,205名（9,352名へ発信）
設 問	0. 基本情報：8問 1. 保有資格について：6問 2. 協会指定管理者（初級・上級）について：7問 3. 初級・上級取得における受講プログラム（協会指定管理者研修）について：8問 4. 協会指定管理者（初級・上級）の在り方：7問 5. 協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修について：5問 合計：41問（添付資料4を参照）

(b) 結果と考察

それぞれのアンケート回答より、委員会にて検討された結果を一部抜粋し、以下に示す（表4および5を参照）。そのほかの回答結果に関しては、別添の資料を参照いただきたい（添付資料5、6、および7を参照）。

表4 士会役員アンケート

1. 士会役員における協会指定管理者取得率と協会資格取得の関係性	
設 問	Q7、Q11
結 果	✓ 「初級」および「上級」の取得率は計81.4%だった。 ✓ 生涯学習制度等、協会が主導する資格の取得率は、99.1%だった。
まとめ	士会役員においては、協会の取り扱う資格の取得率は高かった。また、協会指定管理者を取得していない理由として、「今後取得する予定」「取得する利点を感じられない」などが聞かれた。

2. 士会役員における会員への協会指定管理者取得の推奨度とその達成度	
設 問	Q14、Q16、Q18
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 会員へ協会指定管理者の取得を勧めたいと回答した人は 81.4%だった。</li> <li>✓ 管理者の人材育成制度として有効だと回答した人は、71.9%だった。</li> <li>✓ 一方、会員へ取得を勧める達成度は、「あまり達成していない」が 67.7%だった。</li> </ul>
まとめ	協会指定管理者の人材育成制度としての期待度は高く、会員への取得を勧めたいと感じている一方、実際に会員の取得実績を上げられていないことがわかった。勧めることが達成できない理由として、「メリットが示せない」「プラスになることが示せない」などが聞かれた。
3. 「初級」における受講プログラムの課題	
設 問	Q23、Q24
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 受講プログラムを進めることに、何らかの課題を感じていると答えた人は 91.9%だった。</li> </ul>
まとめ	士会主導にて受講プログラムを進めるため、課題を感じている人が多かった。また、その課題の理由として、「参加者が少ない」「メリットを伝えられない」「プログラムの内容」などが聞かれた。
4. 協会の掲げる目標に対しての達成度	
設 問	Q39
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 協会にて掲げている 4 つの目標項目全てにおいて、「あまり達成していない」と回答した人が 6 割以上であった。</li> </ul>
まとめ	協会指定管理者制度が掲げる目標に寄与できていないことがわかった。この結果、協会の目標とは異なった、士会独自の目的や運営実態のもと、士会で運用されていることがわかった。
5. 多層的な階級制度の必要性	
設 問	Q40
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 初級・上級に加え、管理者の職位や役割に応じた多層的な階級制度は必要だと思うかの問いに対し、「1. とても必要である」「2. 必要である」と回答した人は 45.6%だった。</li> <li>✓ 「4. 必要ではない」「5. まったく必要ではない」と回答した人は 15.5%だった。</li> </ul>
まとめ	階級制度が必要であると回答した人の意見として、「自己研鑽・知識の更新ができるため」「継続的な学びが必要」「管理階級に応じた対応が必要」などが聞かれた。一方、必要ではないと回答した人の意見として、「現制度の改善が優先」「煩雑になる」などが聞かれた。

表5 会員アンケート

1. 会員の職位と協会資格取得の関係性	
設 問	Q7、Q12
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 協会指定管理者を取得している会員の 84.3%が所属先にて役職者であった。</li> <li>✓ 生涯学習制度等、協会が主導する資格の取得率は、96.7%だった。</li> </ul>
まとめ	所属先にて役職者である会員における協会指定管理者の取得率は高く、協会が主導する資格の取得率も高かった。その一方、所属先にて役職者ではないことが、協会指定管理者の取得を妨げている一因であることもわかった。
2. 会員における協会指定管理者取得の自己満足度と他者への推奨度	
設 問	Q16、Q17
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 協会指定管理者を取得した満足度について、「とても満足している」「満足している」と回答した人は 30.6%であった。また、「どちらでもない」と回答した人は 50.2%だった。</li> <li>✓ 周囲へ協会指定管理者の取得を勧めたいと回答した人は、58.4%であった。</li> </ul>
まとめ	協会指定管理者を取得した満足度は高くない一方、周囲へ取得を勧めたいと回答した人は過半数以上となった。実情・実態とは異なるものの、協会指定管理者制度への期待度は高いことがわかった。
3. 会員が期待する資格取得の目的	
設 問	Q15
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 協会指定管理者を取得した目的として、「管理知識・能力の向上」と回答した人が 87.4%であり、次いで「キャリアアップのため」と回答した人が 54.6%だった。</li> </ul>
まとめ	協会指定管理者を取得する目的として、マネジメントスキルの獲得といった自己研鑽に加え、キャリアアップといった社会的地位の向上を目指す回答などが聞かれた。

4. 会員における受講プログラムの所感	
設 問	Q25、Q27
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 受講プログラムの内容について、適切であると回答した人は、63.0%だった。</li> <li>✓ 受講プログラムの内容が日々の業務に活かされているかとの問いに対して、37.5%の人が活かされていると回答した。また、13.4%の人が活かされていないと回答した。</li> </ul>
まとめ	士会が主導する受講プログラムについて、会員の満足度は高いことがわかった。また、日々の業務に活かされていると回答した人は、活かされていないと回答した人に比べ高いことがわかった。
5. 会員からみた管理者研修制度の課題と改善案	
設 問	Q31、Q32
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 資格の課題について、「資格の用途」と回答した人が、78.2%だった。次いで、「協会内資格制度同士のリンク」と回答した人が、39.0%だった。</li> <li>✓ 自由記述の回答をアフターコーディングによって項目分けした結果、最も多い回答の系統は、「研修内容の更新と工夫」が16.0%であり、次いで「交流会、ネットワークの活性化」が14.0%だった。</li> </ul>
まとめ	資格の課題として最も多く回答された項目が「資格の用途」であり、管理者研修制度に対して「価値」を見いだせていない実情がわかった。また、課題に対する改善点として、研修内容の更新や工夫、交流会の活性化といった、資格自体に「価値」が付与されるような期待があることがわかった。
6. 多層的な階級制度の必要性	
設 問	Q34
結 果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 初級・上級に加え、管理者の職位や役割に応じた多層的な階級制度は必要だと思うかの問いに対し、「1. とても必要である」「2. 必要である」と回答した人は46.8%だった。</li> <li>✓ 「4. 必要ではない」「5. まったく必要ではない」と回答した人は20.3%だった。</li> </ul>
まとめ	更なる階級制度の必要性について、士会役員の回答と類似した結果となり、士会役員および会員共に必要であると回答した人の数が多い傾向であることがわかった。

## - 管理者研修制度の運用上の課題と解決策

### (a) 管理者研修制度運用上の課題

上記したアンケートの結果より、士会役員および会員において、協会指定管理者研修制度の必要性や有効性については高いと感じている一方、士会役員では 90%以上が運用上の課題を感じている状況であることがわかった。

各調査をもとに、本委員会として「課題」を以下のようにまとめた。

- ・ **士会役員が感じている課題；**
  - ✓ 資格受講および取得後研修への参加者が少ない。
  - ✓ 受講を勧める対象者が不明確である。
  - ✓ 本会と士会との連携が少ない。
  - ✓ 取得することのメリットを明確に伝えられていない。
  - ✓ 取得過程・要件が明確に示せていない。
  - ✓ 資格受講プログラムの内容についての苦慮している。
  - ✓ 会員への周知が困難である。
- ・ **会員が感じている課題；**
  - ✓ 資格の用途がわからない。
  - ✓ 本会の取り扱う資格制度とのリンクがない。
  - ✓ 本会の取り扱う資格制度内における棲み分けが不明瞭である。
  - ✓ 受講要件の見直しが必要である。
- ・ **現行制度の内容に関する課題；**
  - ✓ 初級・上級に大きな差がない。
  - ✓ 管理者としての上級クラス（経営的視点などトップマネジメント）を学ぶ内容が包含されていない。
  - ✓ 職位の階層毎に求められる管理業務が異なるが、現研修内容はそれぞれの職位に連動したものではない。
  - ✓ 協会内生涯学習において、管理者である 40-50 歳代の会員が実務に直結する研鑽機会（研修内容）が不足しており、本制度がその機会となる必要がある。

### (b) 管理者研修制度の運用上における課題に対する提言および解決策

上記の「課題」を踏まえ、本委員会として以下のように「提言および解決策」をまとめた。

- ・ **構造について**
  - ✓ 「会員にとっての価値」が「職場の価値」となり、さらに「士会・協会の価値」につながるもの（ワークエンゲージメントを向上させる内容）を目指す。
  - ✓ 初級・上級は、士会が主導して研修を実施するものであるため、士会にとっての価値（次世代の人材育成を含めた組織率・組織力向上）につながるべきである。
  - ✓ 資格の目的や意義を明言化する。
  - ✓ 資格取得後の必須研修設置、または更新制度を設ける。
  - ✓ 会員の参加を広く得るため、若年層へのアプローチ戦略や、初級における受講要件の緩和などが必要である。
  - ✓ 管理者研修制度の全体像が可視化されるべきである（初級・上級の次のステップも含めて明確に示される必要がある）。
- ・ **運用および広報について**
  - ✓ 広報活動による資格認知度の拡大を図る。
  - ✓ 士会および会員のメリットを増強させるため、管理者同士の交流会、ネットワークづくりをより拡充させる。
  - ✓ 研修受講者が資格を用いてキャリアアップにつながった事例などを広報する。
  - ✓ 初級・上級の受講要件は、広く全会員が学べる（職場環境に左右されない）ものとする。
  - ✓ 現行制度資格取得者は、たとえ新制度が施行されたとしても、一部履修免除など、なんらかのインセンティブを得られるべきである。

## - まとめ

- ◇ 「士会（士会役員）」「会員」にとって協会指定管理者の取得を進める「価値」について明確にする。
- ◇ 多層的な階級制度に対応した研修達成目標、受講要件を検討したうえで新たな管理者研修制度の要件を策定する。
- ◇ 生涯学習制度との関連性も含めたキャリアパスおよびキャリアラダーの整備を行う。

## 2. 管理者研修制度の価値

現行の管理者研修制度についてのまとめを踏まえ、まずは本会が運用する管理者研修制度の「価値」を明確にすべく、士会および会員のそれぞれの立場から整理した。

### - 士会にとっての価値

士会にとって管理者研修制度は、「外交的な指標」「人材育成」「組織強化」「会員へのプロモーション戦略」としての価値があると整理した（図5を参照）。

#### (a) 外交的な指標

- ・ 会員のキャリアアップに繋がる指標となる
- ・ 士会活動や外部との折衝といった外交的活動に重要性を示せる
- ・ 管理運営に関する知識・能力を保証する資格制度となる
- ・ 所属施設や地域社会など外部への説明責任を果たす共通言語となる

#### (b) 人材育成

- ・ 資質を持った管理者の育成ができる
- ・ 人材育成制度として確立する
- ・ 地域社会および理学療法士界を俯瞰できる人材が育成できる
- ・ 士会運営を担う人材を育成できる
- ・ 次世代を担う人材を育成できる

#### (c) 組織強化

- ・ 管理者資格取得者による横断的ネットワークが構築される
- ・ 組織力が向上する
- ・ エンゲージメントが向上する
- ・ 士会運営の継続性に繋がる
- ・ 階層制度の更なる導入が検討される

#### (d) 会員へのプロモーション戦略

- ・ 管理者資格取得の目的とメリットを明確に説明できる
- ・ 管理者研修制度への参画者が確保できる
- ・ 協会、士会からの情報を共有する場を設けることができる
- ・ 士会と会員にとって相互利益となる資格制度である

## 士会にとっての価値



図5 士会にとっての価値についてのイメージ（作成資料より抜粋）

### - 会員にとっての価値

会員にとって管理者研修制度は、「マネジメントスキルの修得」「横断的ネットワークの構築」「資格自体の価値」「キャリアアップ」としての価値があると整理した（図6を参照）。

#### (a) マネジメントスキルの修得

- ・ 管理運営の知識・技術を学べる
- ・ 視野を拡大することができる
- ・ 研修内容が更新・工夫されている
- ・ 管理業務に活かすことができる適切なプログラムが受けられる

#### (b) 横断的ネットワークの構築

- ・ ネットワークを構築する重要性を理解・認識できる
- ・ 職位・役職など近い立場間でのつながりができる
- ・ 医療機能や活動分野に対応した、地域におけるネットワークが構築できる
- ・ 管理運営に関する情報・人的ネットワークができる

#### (c) 資格自体の価値

- ・ 協会認定の他資格制度（生涯学習、職能資格等）とリンクしている
- ・ 管理者資格取得により社会的信頼が向上する

- ・ 昇進・昇格、手当付与の指標となりうる
- (d) キャリアアップ
- ・ 経験や職位に必要な学習内容が用意されている
  - ・ 時勢に応じた適切な研修が定期的開催される
  - ・ キャリアパス、キャリアラダーをイメージできる
  - ・ 階層制度の更なる導入が検討される

## 会員にとっての価値



図6 会員にとっての価値についてのイメージ（作成資料より抜粋）

### 3. 各階級での研修の在り方

現行の管理者研修制度は「初級」と「上級」の2階級による設計となっている。一方、過去答申書においては、管理者の限定的定義として、その職場規模やマネジメント人数等から、「チームリーダー級」「主任級」「課長級」「部長級」「地域のリーダー級」の5階層に分けることを答申している。

本委員会では、上述した現状と課題の整理および過去答申書の内容を踏まえ、下記のように階層を整理した（図7を参照）。ステージごとに対象となる人数に差があり、全てのステージを各県で実施するには課題があるため、研修の運営主導をステージに応じて、士会および日本理学療法士協会として、立体的な研修構造にすることが必要である。加えて、施設の規模や病期別におけるネットワークの観点からも、士会を跨った横断的な繋がりが有効であることを提案する。

#### - 各階級の新たな研修の構造

##### (a) ベーシック（仮）

###### 【達成目標】

協会所属の協会指定管理者としての基礎情報を得るとともに、各論における概論を理解することにより、管理者になるための基本的な能力を身につける。

###### 【対象】

日本理学療法士協会に所属している全ての会員

###### 【位置づけ】

- ・ 現行の初級・上級の受講プログラムに相当する。
- ・ これまでの協会指定管理者取得者はベーシック（仮）相当として扱い、不利益とならないようにする。
- ・ 門戸広く、会員であれば誰でも受講できるような設計とする。
- ・ 将来管理者として発展させていくために必要最低限の学習内容を設計する。

###### 【主導】

士会

##### (b) アドバンス（仮）

###### 【達成目標】

所属部門における管理職位者を対象とし、管理業務を遂行する上で最低限必要となる要件を獲得する。

###### 【対象】

- ・ ベーシック（仮）を受講完了していること

- ・ 所属組織で管理する職位であること（規模は問わない）
- ・ 登録理学療法士を保持していること
- ・ 所属士会の活動へ参画すること

**【位置づけ】**

- ・ 過去答申書内における主任級（数名で構成されるいくつかのチームの管理を求められる層であり、主として理学療法士のみを管理する立場）に近い会員を対象に、今後より高い職位へ向けてチャレンジすることを志すことができる設計とする。

**【士会における位置づけ】**

- ・ 研修講師については、上級資格であるエキスパート（後述）受講者が担うものとして連携することを検討する。
- ・ 個人のプレゼンスを高め、対外的価値の向上に資する。
- ・ 近隣地域の都道府県を区分し実施する。
- ・ 所属士会の構成員として活動している。

**【主 導】**

日本理学療法士協会 ※ 地域（ブロック等）ごとに区分して実施する

**(c) エキスパート（仮）**

**【達成目標】**

各施設の役員または事業経営者等を対象とし、経営に対する専門的な知識を獲得し、かつ横断的な情報共有の場を設けることで、自他ともにより一層の知識・技能を昇華することができる。

**【対 象】**

- ・ アドバンス（仮）の受講が完了していること
- ・ 所属施設で部門長もしくは役員であること
- ・ 所属士会において役職に就いていること

**【位置づけ】**

- ・ 過去答申書内における課長級（複数のチームを管理しつつ、他職種の管理者との連携やすり合わせを求められる立場）に近い会員を対象に、所属施設における職位と釣り合う立場にある人が取得できる設計とする。
- ・ 所属施設内にとどまらず、外部への対応と折衝が可能な立場の会員を対象とする。
- ・ 内容においては、政策提言、財務、関係法規といった施設経営・管理により重点を置いた内容に加え、横断的な繋がりを強化するためのグループワークを行う。更に、習得度を確認する筆記試験をすることで、資格の価値を担保する。

**【主 導】**

日本理学療法士協会



図7 階級ごとの達成目標および受講要件 (作成資料より抜粋)

#### - 達成要件について

- ・ 過去答申書における「要件表」は、それぞれの階級に所属する管理者が取得しておくべき最低限の技能や知識を項目別に示した表だと本委員会で解釈した。
- ・ 新たに設計した達成要件表 (表5を参照) は、実際に士会、ブロック、もしくは協会にて主催する研修を見据え、研修プログラムにて達成すべき到達内容を表記した。また、過去答申書で示されている大項目および中項目を基本とし、新たに設計した階級ごとに詳細を整理した。
- ・ 各階級にあてはまる達成要件を全て習得することにより、階級の定める達成目標を到達するシステム設計となっている。

表5 達成要件表

主導する団体		士会		日本理学療法士協会（地域にて区分して実施）		日本理学療法士協会		
階級 ※1 現行制度より ※2 過去答申書より		ベーシック		アドバンス		エキスパート ※3		
		初級 ※1	上級 ※1	旧チームリーダー級 ※2	旧主任級 ※2	旧課長級 ※2	旧部長級 ※2	旧地域リーダー級 ※2
		★	★★	★★★		★★★★		
大項目	中項目	達成項目						
導入	協会の求める管理者像について理解できる							
	士会組織化の方向性と管理者の協力体制	各士会における組織運営について理解し、管理者の協力体制について理解できる						
	EPDCAサイクルについて	EPDCAサイクルについて理解できる						
	実践的なEPDCAサイクル	EPDCAサイクルを実践的に活用することができる						
理学療法士の将来像の把握	国の方向性を見据えて		理学療法士の専門性が活かされる可能性のある国の施策を理解できる					
	医療保険領域		医療保険領域の現状と課題、展望について理解できる					
	介護保険領域		介護保険領域の現状と課題、展望について理解できる					
	障がい児・謝を含む地域包括ケア		障がい児・謝を含む地域包括ケアの現状と課題、展望について理解できる					
	予防領域（ニーズの高い新たな分野・資格）		予防領域の現状と課題、展望について理解できる					
基本的知識・資質	管理者の役割と課題		組織における管理者の役割と課題把握の重要性について理解できる					
	質の高い戦略とその実践管理		組織目標の達成に向けた質の高い戦略計画とその実践管理方法について理解できる					
	データベース作成		組織管理のために必要となるデータ項目の抽出とその収集管理方法について理解できる					
	理学療法教育・キャリアラダー		管理者として組織の教育理念に基づき、組織構成員が段階を踏みながらキャリアを向上させていく仕組みと、段階毎の行動チェックリストの必要性が理解できる					
マネジメント	理念・経営方針			・ 所属部門の理念を理解し説明することができる	・ 所属組織内において、理念の浸透と実行を工夫をもって取り組める ・ 所属組織の代表として、他の団体に理念の説明と周知ができる			
	安全運用			・ 事業継続企画（Business Continuity Planning; BPC）を理解し運用することができる	・ BCPの実際の策定が行える			
	人員管理・採用			・ 所属部門の業務量（月次単位数、総残業時間等）を把握し、適切な人員配置および管理が行われているか評価することができる	・ 業務量と収支面から適正スタッフ数を算出することができる ・ 報酬改定や組織機能やマーケティングに合った採用計画を作成できる			
	人事考課			・ 所属部門の事業目標を説明することができる ・ スタッフの達成目標に対して適格な助言を行うことができる	・ 部門内の基準によるスタッフの業務評価を経営管理者に進言できる ・ 所属組織内の職能要件、等級基準等を理解し、課題を検討できる			
品質管理	医療安全			・ リスクマネジメントを理解できる ・ インシデント報告書を作成し、部門間で事象を共有することができる	・ 組織の医療安全リスクを分析し再発予防策を立案できる ・ 組織の安全文化の醸成ができる			
	環境整備			・ 5S（整理、整頓、清掃、清潔、躰）を理解し自らの業務に取り組める	・ 所属部門の各種環境チェックリストを作成することができる ・ 所属組織内の5S課題を共有し改善に取り組める			
	教育・育成（コーチング、チームビルディング）			・ コーチングおよびチームビルディングについて理念や目的を理解する ・ カウンセリング手技を理解できる	・ 所属部門におけるチームビルディングの実例を共有することができる ・ キャリアプランニングのコーチングおよび支援を行うことができる			
	接遇（職員、患者・利用者対応）			・ 接遇の基本を理解し実行することができる	・ 他部署と協同して接遇教育を行うことができる ・ 所属組織内の接遇教育を共有することができる			
	地域との連携			・ 地域包括ケアシステムを理解できる ・ 地域の実情に応じた医療、介護、介護予防、住まい及び生活支援のネットワークを理解し説明できる	・ 入退院調整等の地域事情を理解し、行動計画を立案できる ・ 所属組織の代表として、地域連携に関わることができる			
地域・社会活動	行政、他団体、コミュニティとの事業運営			・ 所属士会において、どのような行政および他団体との連携が行われているか理解し説明することができる	・ 所属士会における行政・他団体との連携事業を説明することができる ・ 行政との連携事業において、施策立案に関わることができる			
	士会、協会活動への貢献			・ 所属士会および協会の主催する公益的な研修や住民を対象としたイベントへ参画、もしくは内容について説明することができる	・ 所属士会の地域活動に当事者として参画することができる ・ 参画した地域での活動について課題を抽出することができる（士会理事、代議員合計4年以上経験者は免除）			
	情報収集・情報発信（施設内・外、SNS等）			・ 基本的な情報収集や発信方法、ネットリテラシーを理解できる	・ 地域や関係団体への情報発信を実例として紹介することができる ・ 所属組織のネットリテラシーや情報発信の取り組みを共有することができる（士会理事、代議員合計4年以上経験者は免除）			

コンプライアンス	理学療法に関わる報酬制度			<ul style="list-style-type: none"> <li>所属部門における報酬体系を理解できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>報酬体系からの逸脱を常に監視し是正できる</li> <li>保健、医療、福祉に関する政策の知識を更新し対応する</li> </ul>
	ハラスメント			<ul style="list-style-type: none"> <li>多様性について理解できる</li> <li>ハラスメントを理解できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハラスメントに対するリスクヘッジを行うことができる</li> <li>事例発生時に適切な指導や対策立案ができる</li> </ul>
	労務管理 社会保障制度			<ul style="list-style-type: none"> <li>労働基準法、労働契約法、労働安全衛生法など、労務に関わる法を理解できる</li> <li>健康保険法、厚生年金保険法、雇用保険法など、社会保障の概要を理解できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働基準法、労働契約法、労働安全衛生法など、労務に関わる法を理解するスタッフとの面談等により労務環境の問題を抽出できる</li> <li>所属組織での労務に関する課題の解決および予防策を立案・実行できる</li> </ul>
	情報管理			<ul style="list-style-type: none"> <li>守秘義務および個人情報情報の管理を理解できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>所属組織内の情報管理方法について理解できる</li> <li>他組織の技法を学び、所属組織に還元することができる</li> </ul>
個人の能力・人間力	リーダーシップ			<ul style="list-style-type: none"> <li>リーダーシップ理論を理解できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>所属部門もしくは所属士会におけるリーダーシップ像を表出することができる</li> <li>所属組織もしくは地域において、リーダーシップを取ることができる</li> </ul>
	問題解決能力			<ul style="list-style-type: none"> <li>問題解決に必要な能力やステップを理解できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>所属部門における問題点の全体像把握、分析、および解決策の立案・実行が実施できる</li> <li>所属組織内の課題・問題について、課題を抽出し共有することができる</li> </ul>
	コミュニケーション			<ul style="list-style-type: none"> <li>コミュニケーションスキルとして求められる項目を理解できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロールプレイやグループワークを通して、コミュニケーションスキルを身に着けることができる</li> <li>圏域を超えたコミュニケーションの機会に参画することができる</li> </ul>
	指導力、学術・臨床			<ul style="list-style-type: none"> <li>地域ケア会議推進リーダー、介護予防推進リーダー、フレイル対策推進マネージャーの資格を保有している</li> <li>部門内症例検討会等で指導・助言できる</li> <li>学会等での発表に向けた支援や指導ができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門・認定理学療法士の資格を保有している、または日本理学療法管理学会で発表する</li> <li>行政や各種団体が主導する研修において、理学療法士や他職種に指導することができる</li> <li>アドバンス（仮）の講師ができる</li> </ul>
経営	施設運営の基礎				<ul style="list-style-type: none"> <li>施設整備・運営に必要な要件および交付金・補助金を理解できる</li> <li>所属組織の運営課題を抽出し検討することができる</li> </ul>
	貸借対照表・損益計算書の作成				<ul style="list-style-type: none"> <li>各シートの概要を理解し作成することができる</li> <li>各シートより課題を抽出し検討することができる</li> </ul>
	収支報告書の作成				<ul style="list-style-type: none"> <li>収支報告書について理解できる</li> <li>年次収支に基づいた今後の方策を立案することができる</li> </ul>
	財務（予算・収支・稼働・コスト）				<ul style="list-style-type: none"> <li>各組織における財産保有の原則について理解できる</li> <li>所属組織の財務状況、基本財産に概算を理解できる</li> </ul>
外交スキル	政策提言、文書作成				<ul style="list-style-type: none"> <li>地方自治体と連携し、政策提言することができる</li> <li>助成金または交付金申請における文書の作成ができる</li> </ul>
	交渉力				<ul style="list-style-type: none"> <li>外交的場面における折衝について重要な点を説明することができる</li> <li>ロールプレイを通して、交渉場面を再現し課題を共有することができる</li> </ul>
	ファシリテーション能力				<ul style="list-style-type: none"> <li>ファシリテーションスキルを理解できる</li> <li>グループワークもしくはロールプレイにおいて、ファシリテーターとして立ち振る舞うことができる</li> </ul>

## - 年間スケジュール

本委員会にて各階級が設計される中で、通年におけるスケジュールのイメージ案が検討された（図8を参照）。ベーシック（仮）は士会による主導として、アドバンス（仮）は本会による主導のもとで複数の隣接した士会（ブロック等）を対象として、そしてエキスパートは本会による主導として、年間1～2回の研修会を開催することを想定した。

		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
<b>ベーシック (士会)</b>	準備	企画	研修準備					企画	研修準備				
	初級			開催						開催			
	上級	e-learning											
<b>アドバンス (協会)</b>	準備			士会間連携	内容決定	準備		振返り	次年次開催地検討				
	研修				受講者選定			開催	※ 複数の隣接した士会（ブロック等）が対象				
<b>エキスパート (協会)</b>	準備			総会					企画	内容決定	準備		振返り
	研修									受講者選定			開催 3日間

図8 年間スケジュールのイメージ図（作成資料より抜粋）

#### 4. キャリアパスおよびキャリアラダーについて

調査結果および本委員会の協議によって、士会役員や会員は管理者研修制度における目的の達成度が低いことがわかった。その背景の一因は、理学療法士としてのキャリアパスやラダーのイメージが希薄であり、本研修制度を受講する意義を感じづらいことが挙げられた。従って、本答申書では理学療法士の一つのキャリアパスのモデルを提案し、キャリアアップへの意識を高め、成長し続ける人材を育成することの必要性を示す。

理学療法士管理者の目指すべきキャリアパスおよびキャリアラダーについて以下の通りモデルを提案する。

##### - キャリアパス

キャリアパス (Career Path) とは、「職位への道筋」であり、その組織の人事制度の中でどのように職位や職務を昇格していくか、そのために必要な経験やスキルをまとめた道筋を指す (図9を参照)。理学療法士のキャリアパスを実現するため、本会では本研修制度をはじめとした協会指定職能研修会や新生涯学習制度 (登録理学療法士制度、認定・専門理学療法士制度等) を整備している。これらの制度を効果的に活用することで自身が目指すキャリア像に近づくことができる。

今回の答申書において検討した管理者研修制度では、理学療法士が「管理者」として成長し続けるために、各々のキャリアパスにおいて必要な能力を適切な時期に学ぶことができる環境を協会として提供する仕組みを提案する。

まず、本会へ入会后より受講を開始する想定であるモデル年数を設定した。「ベーシック (仮)」では、理学療法士の資格取得後5年目以内をイメージしており、マネジメントの基礎について学ぶことができる制度として設定した。また、所属施設において管理する職位ではない場合も、これからのキャリアパスを想定し、誰でも受講ができるものとした。

続いて、実際に所属施設等でチームや人事を管理する職位になったことを想定し、資格取得後5~10年目の理学療法士管理者を対象のイメージとした「アドバンス (仮)」を設定した。アドバンスでは、管理者として必要な実践能力やマネジメント能力など応用的な知識について学ぶことができる制度とした。

さらに、管理者としてより専門的かつ経営的な知識を学ぶため、所属法人における部門管理者や役員、または所属士会において役員に就いている、10年目以降の理学療法士を対象とした「エキスパート (仮)」を設定した。

なお、本研修制度は更新制度を想定しており、継続的に「管理者」として学ぶことで、成長を実感し続けることができる設計とした。

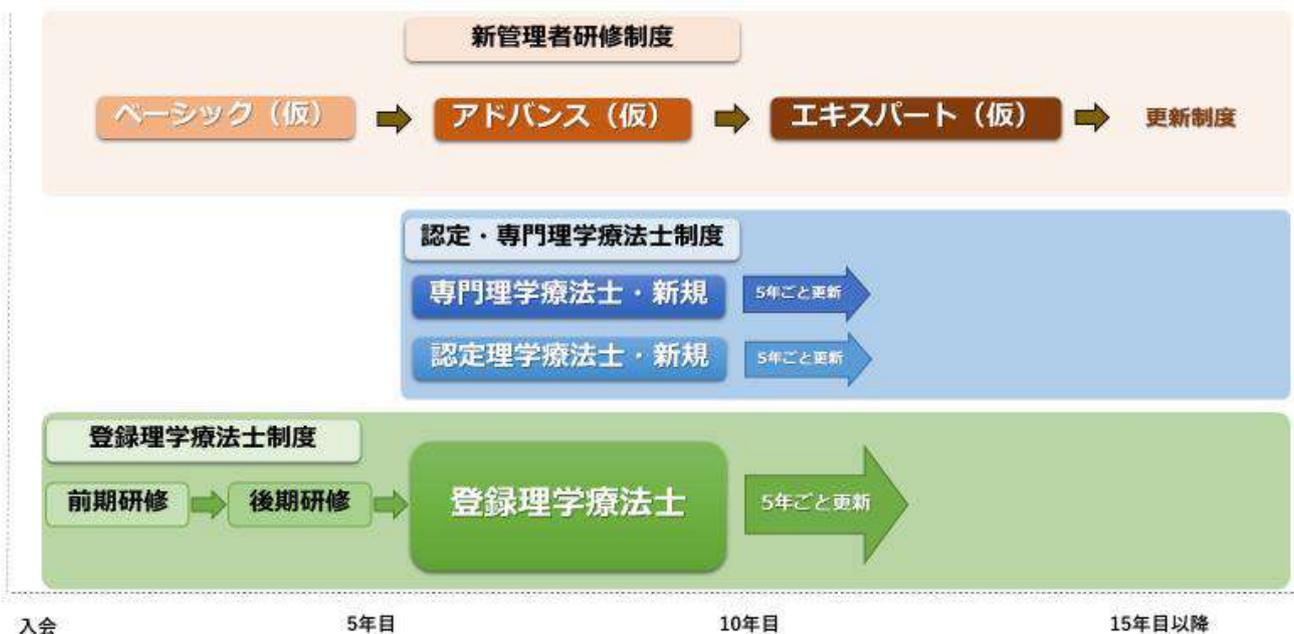


図9 キャリアパス（案）イメージ図（作成資料より抜粋）

#### - キャリアラダー

キャリアと「ladder（はしご）」を組み合わせた造語であり、「経歴のはしご」という意味である。はしごを登るように着実にキャリアアップできるよう整備した、人事制度や能力開発の機会や仕組みのことを指す。

個人におけるキャリアラダーでは、理学療法士としての経験年数を重ねるごとに達成すべきキャリアステップを明確にし、将来像を見据えることが重要である。また、キャリアアップを実現するために必要な役割や能力を会員および所属法人の職員として身につけておくべきことが示される必要がある。

本委員会で提案するラダーモデル（図10を参照）では、自己研鑽から始まり、ステップアップを図りながら地域社会への参画を想定した。また、「管理者」としての準備を重ね、最終的には地域を先導する立場となることを目指したキャリアラダーとして設計した。

キャリアアップにおいては、各時期に応じて求められるものが異なる。的確な時期に必要な役割や能力を獲得することで、着実にキャリアアップができる仕組みを設計した。

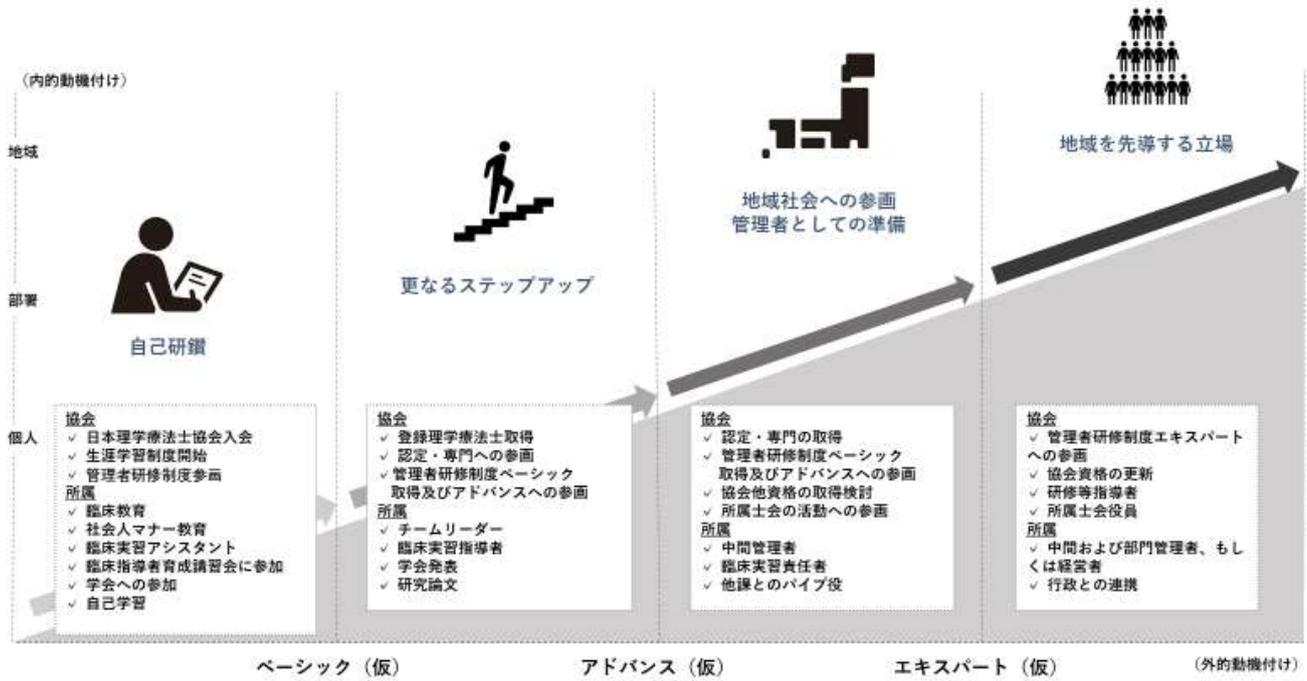


図 10 個人におけるキャリアラダーの例 (作成資料より抜粋)

### Ⅲ まとめ

---

本答申書は、管理者研修制度の現状と課題を分析することから端を発した。その手段として、士会役員および協会指定管理者を取得している会員に対し、アンケート調査を行った。アンケートの結果では、士会役員は管理者研修制度の必要性について強く感じているのに対し、会員は必要性の有無についての割合が拮抗していた。その理由は様々考察できるが、大きな一因としては、やはり管理者研修制度の意義や目的、資格の位置づけ、見通しが不明瞭であり、かつ受講することに対するメリットを感じることができていないことが挙げられた。

上記の結果を踏まえ、今後管理者研修制度の運営の障壁となる項目を具現化し、それを解決する策について検討を重ねた。具体的には、研修の達成目標や受講要件について明確にすることや、理学療法士のキャリアラダーのモデルを提示することなどが必要であるとし、本答申書の中でその設計についてもまとめることとした。また、より多くの士会、会員に主体的に管理者研修制度に参画してもらうために、それぞれの立場における管理者研修制度の「価値」について具体的な項目を示した。

これらの内容を鑑みて、新たな管理者研修制度としての枠組みを設計した。過去答申書では、その階層を限定的定義として5つに分けていたが、士会における企画および運営の現実的な実効性を踏まえ、3つの枠組みで提案することとした。加えて、それぞれの枠組みに対応した基本的な達成要件については、過去答申書を参考としてまとめた。

ベーシック（仮）では、士会での運営を主体として整理した。より多くの会員が参加できるよう、要件を設けず参加を募る体制として設計し、広範に制度についての理解の浸透を図ることで、士会の組織率および組織力の強化にも結び付けたい。また、アドバンス（仮）においては、その対象が過去答申書における「主任級」ということで、複数名のスタッフを管轄している責任者を対象として整理した。また、士会の規模等において参加人数や運営の観点から、複数の隣接した士会（ブロック等）を対象に研修等の運営を提案した。エキスパート（仮）では、多数のスタッフを所轄する責任者を対象として整理した。比較的大きな規模の所属施設等で活躍する人物像をイメージし、協会が限定的に研修会等を主導することで、付加価値をつけることを想定した。加えて、実施する研修会における講師についても、エキスパート（仮）の履修者がアドバンス（仮）研修会の講師をすることなども一案として検討し、より立体的な研修体制とすることを念頭に置いた設計となっている。

最後に、今後理学療法士がキャリアを重ねていく上で必要となるモデル的なキャリアラダー等の提案により、管理者研修制度に参画する意義が感じられるよう、その具体的な内容案についても設計した。

管理者研修制度は、会員の所属する各施設において、昇進・昇格等の必要要件として位置づけられるように働きかけることが必要であり、そのためにも資格の精度を高め、各経営者

団体にも積極的に広報することの重要性も委員会の中で繰り返し議論がなされた。今後、理学療法士が組織において、「闘うことができる専門職」として位置付けられるためにも、管理者研修制度が早期に機能することが重要であると考えます。

## IV その他

---

---

### - 諮問内容

令和3年1月9日に答申された「管理者の人材育成プログラムならびに実践管理者養成事業」に関する検討報告を受けて継続して検討していただきたい。なお、現行の種々の管理者、管理者に準ずる制度とうまく結合（融合）いただき、すでに何らかの資格を有している人の不利にならないような制度設計としていただきたい。

#### 1. 重厚な管理者研修制度※の実行

既に取りまとめられている重厚な管理者研修制度案について、実際の運用について実行に移せるように具体的に検討していただきたい。

#### 2. 重厚な管理者研修制度※の課題

現行の生涯学習制度や職能的研修制度との関連と共に、報酬体系で評価される制度設計、他学・協会との連携、なども含め実際の運用に関する課題を抽出し、解決策も講じていただきたい。

※「重厚な管理者研修制度」とは、令和3年1月9日に答申された「管理者の人材育成プログラムならびに実践管理者養成事業」に関する検討報告の中にある研修制度案を指す。

## - 会議報告書

### 第1回管理者研修制度検討委員会

【日 時】 2023年8月24日 11:30-13:50

【場 所】 日本理学療法士協会

【出 席】 白石浩、松井一人、柴田健治、諫武稔、豊田輝、山口雅子、青木一樹、事務局

【資 料】

- ・ 会議次第
- ・ 令和3年管理者の人材育成プログラムならびに実践管理者養成事業に関する答申書
- ・ 協会指定管理者研修ならびに管理者ネットワークの活動に関する説明書
- ・ 協会管理者と実践管理者制度事業計画
- ・ 協会指定管理者制度 過去調査まとめ
- ・ 協会指定管理者制度 追加依頼調査

【会議内容】

- ・ 導入  
本委員会の実施目的およびこれまでの経緯を詳細に共有し、本委員会を進めていく上で議論が効率的に行えること、および最大限の成果を求めることができるよう共通の認識を整えた。
- ・ 委員からの意見徴収  
管理者研修制度について各士会もしくは個人の意見を聴取し、実状を把握するとともに、今後議論を進める上で委員会として必要となる行動を抽出していくこととした。
- ・ 論点整理  
情報が不足している点に関しては、アンケートを実施し、情報を補うこととした。以下5つの項目については、今後検討していくこととした。
  - ✓ 管理者の構造と要件について
  - ✓ 病期別の職域別の管理者ネットワークとの関連について
  - ✓ それぞれの構造における管理者職能要件について
  - ✓ 士会との連携と具体的仕組みおよび運用の方法について
  - ✓ 研修の具体的運用について

### 第2回管理者研修制度検討委員会

【日 時】 2023年10月16日 19:00-21:00

【場 所】 Web (zoom 使用)

【出 席】 松井一人、柴田健治、諫武稔、豊田輝、山口雅子、青木一樹、事務局

【資 料】

- ・ 会議次第
- ・ 士会・会員アンケート結果データ
- ・ 士会・会員アンケート結果まとめ

【会議内容】

- ・ アンケート結果についての報告  
管理者研修制度に対する各士会および会員個人に行ったアンケート集計結果を共有した。
- ・ アンケート結果の分析  
アンケート集計結果から、課題を分析するために必要な分析方法を検討した。より詳細な分析を行い、各質問項目から関連する課題を抽出することとした。
- ・ 管理者研修制度の価値について  
value を明確にし、管理者研修制度の presence を明確に今後の議論の軸を共有した。

### 第3回管理者研修制度検討委員会

【日 時】 2023年11月30日 19:00-21:00

【場 所】 Web (zoom 使用)

【出 席】 松井一人、柴田健治、諫武稔、豊田輝、山口雅子、青木一樹、事務局

【資 料】

- ・ 会議次第
- ・ アンケート結果 まとめ
- ・ 価値について
- ・ 管理者 新旧要件表
- ・ 答申書項目案

【会議内容】

- ・ アンケート追加検証の報告  
アンケート集計結果から必要と考えられた統計処理を行い、各質問項目の関連性を共有した。また、分析結果から現状と課題を把握し、今後議論すべき課題を明確にした。
- ・ 答申書の枠組みおよび大項目についての提案と検討  
アンケートの分析結果をベースに答申書の枠組みの提案を共有した。  
また、大項目について下記三点を議論した。

- ✓ 士会にとっての価値について
- ✓ 会員にとっての価値について
- ✓ 各段階における制度のあり方について

#### 第4回管理者研修制度検討委員会

【日時】2023年12月27日 19:00-21:00

【場所】Web (zoom 使用)

【出席】松井一人、柴田健治、諫武稔、豊田輝、山口雅子、青木一樹、事務局

【資料】

- ・ 会議次第
- ・ 制度設計案
- ・ 情報収集まとめ
- ・ 各概念図
- ・ 答申書大項目まとめ
- ・ 答申書項目について

【会議内容】

- ・ 士会および会員にとっての価値について (まとめ)  
概念図を作成し共有した。また、過去答申書ではキャリアラダーの階層が5階層の予定であったが、議論の結果3階層とした。
- ・ 管理者研修制度の枠組みと受講要件について (まとめ)  
概念図を作成し共有した。日本理学療法管理学会との整合性に関しても精査を行った。
- ・ 答申書の大項目および制度運用について (まとめ)  
概念図を作成し共有した。キャリアラダーとキャリアパスについて、受講対象者の議論を行った。各研修の年間スケジュールのイメージを共有し、現研修からのシームレスな移行を考え、実現可能性および継続可能性の高いスケジュール案を検討した。また、答申書作成にあたり内容に関する役割分担を行った。

#### 第5回管理者研修制度検討委員会

【日時】2024年3月3日 10:00-12:30

【場所】日本理学療法士協会

【出席】白石浩、松井一人、柴田健治、諫武稔、豊田輝、山口雅子、青木一樹、事務局

【資料】

- ・ 会議次第

- ・ 本答申書案
- ・ 本答申書案における添付資料

#### 【会議内容】

- ・ 答申書について  
各委員により答申書記載箇所の報告が行われ、内容を精査した。
  - ✓ 目次、章立ておよび答申事項について確認
  - ✓ 答申概要
  - ✓ 現状の課題の整理
  - ✓ 管理者研修制度運用上の課題
  - ✓ 管理者研修制度の価値
  - ✓ 各階級での研修の在り方
  - ✓ 各階級の年間スケジュールイメージ
  - ✓ キャリアパスおよびキャリアラダーについて
  - ✓ 答申のまとめ
- ・ その他  
文章校正や微修正を行った。また、答申書の最終版完成までの流れや答申書提出までの予定を委員会にて共有した。

## - 添付資料

- ・ 添付資料 1. 重点事業（管理者の人材育成プログラムならびに実践管理者養成事業）に関する検討報告(答申)
- ・ 添付資料 2. 情報収集および質問項目の検討について
- ・ 添付資料 3. 役員用アンケート設問
- ・ 添付資料 4. 会員用アンケート設問
- ・ 添付資料 5. 士会役員用アンケートの回答結果
- ・ 添付資料 6. 会員用アンケートの回答結果
- ・ 添付資料 7. アンケート調査結果のまとめ

# 添付資料1

## 重点事業（管理者の人材育成プログラムならびに実践 管理者養成事業）に関する検討報告 （答申）

令和3年1月9日

.....

**【要約】**

1. 実践的な管理者養成事業のあり方および養成（研修）モデルについて検討した
2. 管理者に求めるものとして、他部署との円滑な連携、本会の戦略に鑑みた折衝や部門マネジメントの実行、地域での率先した活動、地域でのリーダーシップの発揮が挙げられた
3. 管理者の限定的定義として、その職場規模やマネジメント人数等から、チームリーダー級、主任級、課長級、部長級、地域のリーダー級の5層を設定した
4. 5層別の職務定義を大項目に分け、各々について中項目、小項目を挙げ、管理者の層に応じた具体的な職務定義、活動能力とした
5. 職務定義を獲得（修得）するための養成（研修）モデルを、講義、演習（ワークショップ）、グループワーク、レポートをキーワードとして研修・講習イメージを提示した
6. 現在の本会におけるいわゆる管理者の研修制度、資格制度は多岐にわたり、かつその構造は複雑で、分掌も分散している。今後は、それらの制度や仕組みをより発展させ、会員にわかりやすい制度とし、外部からも評価される必要がある
7. 本答申の要件や研修・講習イメージに現状の制度を統合していくことで本会が認める「管理者」を一本化していくことが望ましい
8. やむを得ず複数の管理者関連資格を要する場合には、その職務定義や役割の棲み分けを検討し、明らかにする必要がある

## 1. 事業の趣旨

本事業は、医療水準の維持向上および国民福祉への寄与のため、臨床現場等における管理者の育成が急務であることに鑑み、重厚かつ実践的な管理者養成事業について答申することを目的とし、実践的な管理者養成事業のあり方および養成（研修）モデルについて検討する。

具体的には、病院において日本理学療法士協会（以下、本会）が戦略的に重要な位置づけとしている病棟配置等によって、他部署と円滑に連携し、理学療法士の自己同一性や本会の戦略的趣旨に鑑みた折衝や部門マネジメントを実行できる、俗にいう「戦うことができる管理者」、および地域包括ケアシステムをはじめとする地域での理学療法士の活動をリードし、理学療法士だけでなく他職種も含めて地域でそのリーダーシップを発揮できる者の要件と養成（研修）モデルを検討する。

## 2. 委員会の構成と検討項目

### (1) 検討メンバー（委員）について

検討メンバーについては、以下の要件をもとに委員長（担当理事）が選出した。

- 1) 士会の役員または士会の事業に積極的に参画していること
- 2) 本事業の管理者の所属先としての主たるターゲットである病院においては、その設立母体が民間だけとにならないこと。なお、メンバー構成は病院を主たる職場とする者だけに偏ることなく、他の領域からも選出する
- 3) 主たる職場や士会において部門等の長または管理をする立場にあること

## (2) 検討項目

- 1) 管理者の定義づけ（職務定義、ジョブディスクリプション）、活動能力を  
管理者の構造により明らかにする
- 2) 各々の管理者の層における職務定義、活動能力を修得するための研修モデル  
または免除事項に関する提案をおこなう

## 3. 管理者の構造と要件について

まず、管理者をその職場規模やマネジメント人数等から以下の5つに分類した。なお、個々の名称における役職（主任、課長等）は所属する組織によって定義が多岐にわたるため、本報告における限定的な定義とする。

### 1) チームリーダー級

5名程度以下の組織の管理を求められる層。

少人数職場の長や上長の指示で数名の班やグループを束ねる役割の立場。

例) 規模の小さいクリニックの理学療法責任者

### 2) 主任級

数名で構成されるいくつかのチームの管理を求められる層。

主として理学療法士のみを管理する立場。

例) 10名程度のスタッフで構成されるリハビリテーション科の責任者

### 3) 課長級

複数のチームを管理しつつ、他職種の管理者との連携や擦り合わせを  
求められる立場。

例) 理学療法士だけでなく作業療法士や言語聴覚士も所属する

リハビリテーション部門における理学療法士の責任者

#### 4) 部長級

他職種も含めた部門全体の責任者。

上長は院長、副院長クラスで、看護部長や事務長と対等に

経営的観点からの意見を求められる立場。

例) 他職種が所属する部門の責任者

#### 5) 地域のリーダー級

地域における他の病院や施設等の理学療法責任者および他職種と連携して

地域における活動を主導する立場

例) ○○地域リハビリテーション連絡協議会代表 等

次に、上記5層の管理者の職務定義の大項目として、「経営・マネジメント」「品質管理」「地域・社会活動」「コンプライアンス」「個人の能力（人間力）」の5項目を挙げ、各々の構成要素としての中項目を以下のとおり抽出した。

##### 1) 経営・マネジメント

財務（予算・収支・稼働・コスト）、マネジメント、人員管理・採用、人事考課

##### 2) 品質管理

リスクマネジメント・事故対応、QSC（Quality; 品質、Service; サービス、Cleanliness; 清潔さ）、教育・育成（コーチング、チームビルディング）、接遇（職員、患者・利用者対応）

### 3) 地域・社会活動

地域との連携、行政・他団体・コミュニティとの事業運営、士会・協会活動への貢献、情報収集・情報発信（施設内・外、SNS 等）

### 4) コンプライアンス

関係法規・社会制度、ハラスメント、労務管理、情報管理

### 5) 個人の能力（人間力）

社会性・責任感・判断力、リーダーシップ、問題解決能力、コミュニケーション、指導力（学術・臨床）

これらすべての中項目について、管理者の層ごとに職務定義（活動能力）を抽出したものを表1に示す。表1をもって本事業の検討項目1)に係る答申とする。なお、項目の内容によって、部長級以上では求められるものがないもの（部長級が最上級であると考えられるもの）については空欄とした。

さらに、本会の生涯学習システムにおける登録理学療法士、認定理学療法士、専門理学療法士についても盛り込んだ。具体的には、チームリーダー級では新・生涯学習システムにおける登録理学療法士を必須とする。また、部門内症例検討会等での指導や助言、学会発表に向けた支援や指導を求められる課長級においては、何らかの領域の認定理学療法士または専門理学療法士を取得していることが望ましい。認定理学療法士（管理・運営）、専門理学療法士（教育・管理）については地域のリーダー級の要件に取り入れた。

#### 4. 養成（研修）モデル

表1に示した職務定義を獲得（習得）するための方法を、講義、演習（ワークショップ）、グループワーク、レポートをキーワードとして検討した。なお、各々の限定的定義は以下のとおり。

- ・ 講義

座学による受講、知識の補充

- ・ 演習（ワークショップ）

講義内容を個人で整理したうえで他者と意見や方向性を共有する

- ・ グループワーク

自分の考えを他者と議論し、1つの結論を導く

- ・ レポート

講義内容を理解したうえでの行動に関する実践報告

さらに、社会から評価される管理者制度の必要性に鑑みて、外部評価を要する項目についても検討した。また、本会における新人教育や生涯学習プログラムとの関連性についても盛り込むこととした。

表2に各々の職務定義に対応する研修イメージを示す。上記の方法に加えて、管理者のレベルが上がることによって、特に地域のリーダー級にあってはプレゼンテーションを組み込んだ。プレゼンテーションについては、実践報告を参加者に対して発表する。一方、講師は下位の管理者（特に部長級）の研修における講師を務めることを課題とす

る。なお、個人の能力においては、学会その他の研修会・講習会の講師も含むものとする。また、評定する場合には、受講者からの評価も加味することも想定される。社会から評価される管理者制度の必要性を考慮した外部評価については、表2では地域のリーダー級に組み込んだ。理学療法士の職場の多様性に鑑みると、必要に応じて部長級や課長級にも外部評価を取り入れることも考慮されるべきである。外部評価の委託先については企業立の経営大学院などが考慮され得る。また、新人教育プログラムや新・生涯学習システムにおける登録理学療法士、前期研修も要検討に取り入れた。

一方、研修、講習の読み替えとしては、本会主催の事業だけでなく、院内勉強会や院内研修、その他の研修の受講および講師を取り入れることが推奨される。

## 5. 本会における管理者育成プログラムならびに実践管理者養成事業に向けて

現在、本会における資格制度で本報告に関連したものとしては、現行の生涯学習制度における認定理学療法士（管理・運営）、専門理学療法士（教育・管理）、地域ケア会議推進リーダー、介護予防推進リーダー、フレイル対策推進マネジャー、協会指定管理者（初級・上級）と多岐にわたっている（図1）。各々の資格については、これまでの背景、経緯によって誕生してきたものであり、その都度有効な研修制度を構築してきたものであるが、社会背景に順応に対応した分、現時点で振り返って俯瞰した場合、複雑な構造であると判断せざるを得ない（図2）。さらに、分掌する部署等としては、生涯学習課、職能課、理学療法管理部門と分散している状況である。このことから会員にとって分かりやすいものではない恐れがあることは容易に想像できる。また、管理者ネットワークについてはその活用方法が士会ドミナントな状況になりつつある。

本報告は、現在まで進められてきた制度や仕組みを生かしつつ、より発展させ、会員にわかりやすい制度にすること、外部からも評価されることを目的にまとめた。ついては、本報告でまとめた要件や研修・講習イメージに現状の制度を統合していくことで本会が認める「管理者」を一本化していくことが望ましい。一方、やむを得ず複数の管理者関連資格を要する場合には、その職務定義や役割の棲み分けを検討し、明らかにする必要がある。

以上

重点事業（管理者養成事業）

2020 人材育成実践管理者検討委員会

<担当業務執行理事>

◎大工谷 新一                      日本理学療法士協会

<委員>

熊崎 大輔                      大阪府理学療法士会

柴田 健治                      滋賀県理学療法士会

鈴木 享之                      東京都理学療法士協会

露木 昭彰                      神奈川県理学療法士会

三谷 管雄                      鳥取県理学療法士会

<事務局>

大久保 圭子                      日本理学療法士協会

（五十音順、敬称略、◎：委員長）

表1 管理者要件表

大項目	中項目	小項目				
		チームリーダー級 ★	主任級 ★★	課長級 ★★★	部長級 ★★★★	地域のリーダー級 ★★★★★
経営・マネジメント	財務（予算・収支・稼働・コスト）	部門の売り上げを理解できる	部門の収支状況を理解できる	予算を作成できる	予算分析と対策立案ができる	法人の損益決算書から部門貢献度を理解している
	マネジメント	円滑に日常業務を実行させることができる	部門の理念等を立案し、実行できる	部門への理念浸透と実行ができる	他部署との関係を理解し、法人の理念と方針に添った行動計画の立案と実行ができる	法人（施設）の理念浸透と部門理念の実現ができる 認定（管理運営）理学療法士または専門（教育・管理）理学療法士
	人員管理・採用	法人がリハスタッフに求めるコンピテンシーを理解している	業務量からの欠員状況を把握、報告できる	業務量と収支面からの適正スタッフ数を提示することが出来る	報酬改定や組織機能やマーケティングに合った採用計画を作成できる	今後の情勢を踏まえた適正人員を、状況に応じて逐一法人（施設）に報告している
	人事考課	スタッフとともに各自の目標を設定できる	面談等により、目標の達成度を評価できる	部門内の基準によるスタッフの昇格、昇進を経営陣に進達できる	部門内職能要件、等級基準等を作成できる	
品質管理	リスクマネジメント・事故対応	当事者から情報を収集し、一次的対応ができる	対応・予防策を立案し、当事者と対応できる	事例を部門で共有し、再発防止策を立案できる	事例を他部署と共有し、予防にあたる事ができる	事例への対策を仕組みに落とし込み（システム化し）、予防の成果を得ることができる
	QSC Quality（品質） Service（サービス） Cleanliness（清潔さ）	QSCの向上に資する行動ができる	QSCチェックを実施し、その向上に貢献する	QSCを改善する仕組みを作ることができる	QSCを熟知し、法人（施設）の質の向上に貢献できる	
	教育・育成（コーチング、チームビルディング）	基本的理学療法の指導ができる	困難事例に関する相談に対応できる	カウンセリング等によりスタッフのキャリアプランを理解している	スタッフのキャリアプランニングの構築を支援できる	認定（管理運営）理学療法士または専門（教育・管理）理学療法士
	接遇（職員、患者・利用者対応）	自らの対応にクレームがない（人の良いところ見つける事ができる）	スタッフの模範となることができる	他部署と協同して接遇教育ができる	法人（施設）内の接遇教育に参画することができる	
地域・社会活動	地域との連携	地域連携の必要性を理解できる	地域連携の必要性をスタッフに理解させることができる	入退院調整等の地域事情を理解し、法人（施設）の行動計画に助言できる	法人（施設）の地域連携に貢献できる	
	行政、他団体、コミュニティとの事業運営	予防関連イベントや行政等が関連するイベントの運営に助手的立場として参加できる	予防関連イベントや行政等が関連するイベントの運営ができる	主たる立場として事業やイベント等を企画、開催できる	事業運営や連携の方法を構築できる	事業を継続するための仕組み化ができる
	士会、協会活動への貢献	自ら率先して参加する 協会指定管理者（初級）取得→ひとつ（科目）の免除要件とする	他のスタッフを巻き込んで部門を活性化できる 士会管理者ネットワークへの参加→免除要件とする	部門による事務、企画・運営等に中心的な活動ができる 協会指定管理者（上級）取得→免除要件とする	士会、協会、地域での法人（施設）の知名度向上に貢献できる	地域の中心的な立場で他施設も巻き込んだ活動ができる
	情報収集・情報発信（施設内・外、SNS等）	情報リテラシーに基づいた適切な情報収集ができる 発信資料を作成できる	部門内での発表・発信ができる 種々のツールを用いた肯定的、前向きな情報発信ができる	情報収集、情報発信に関する指導ができる 対外的情報発信により、部門内に好影響を与えることができる	対外的情報発信により、法人（施設）内に好影響を与えることができる	対外的情報発信により、地域や業界に好影響を与えることができる
コンプライアンス	関係法規・社会制度	報酬体系を理解している	施設基準、加算等を理解している	医療保険、介護保険等の報酬に関連する法規や規定を熟知している	社会保障に関係する法規を熟知している	保健・医療・福祉政策や医療環境の変化に対する知識を常に更新できる
	ハラスメント	種類、概要、協会倫理規定を理解している	事例に適切に対応できる	予防策を講じることができる	事例発生時に適切な指導や対策立案ができる	
	労務管理	スタッフの労働状況、健康状態が理解できる	時間外労働の実態把握と削減対応ができる	スタッフとの面談等により労務環境の問題を抽出できる	労務的問題の解決策、予防策を立案し、実行できる	
	情報管理	守秘義務を実践できる	個人情報の意味を理解している	部門による情報管理を実践できる	情報管理の仕組みを構築できる	情報管理に関する講義、指導ができる
個人の能力（人間力）	社会性・責任感・判断力	時間を守ることができる 諸案件を責任転嫁せず対応できる 職場内チームで模範となれる行動ができる	社会人としての常識に関する指導ができ、仕事への責任感や時間管理について他者の模範となることができる 院内理学療法士メンバーで模範となれる行動ができる	仕事への責任感や時間管理についての指導ができる 人間（社会人）として部門内で尊敬される 院内リハ専門職で模範となれる行動ができる	人間（社会人）として法人内で尊敬される 院内で模範となれる行動ができる	政策的必要性を理解し、政治的観点から行動できる
	リーダーシップ	部門内のことは他人事とせず行動できる	スタッフの行動の方向づけができ、共に成長することができる	中間管理職を介して部門を統率できる	他部署から認められる部門を作ることができる	地域を巻き込んだ諸活動を主導して実施できる
	問題解決能力	自ら率先して問題解決にあたる	スタッフの問題解決に助言できる	問題事例を収集し、分析できる	問題事例を分析し、解決方法を仕組みにできる	社会動向を把握した優先度や先見性をもとに、総合的・戦略的に決断できる
	コミュニケーション	スタッフと円滑なコミュニケーションができる	他部署（医療・介護系）の責任者と円滑なコミュニケーションができる	コミュニケーションに問題があるスタッフに適切な指導ができ、改善をもたらすことができる	圏域内（行政等）を巻き込んだコミュニケーションを円滑に行える	圏域を超えたコミュニケーションができる（学校・企業等を含む）
	指導力、学術・臨床	新人スタッフへの個別指導・助言ができる 学会等へのスタッフの参加を奨励し、実際に参加させることができる 登録理学療法士	中間管理職層に指導・助言できる 学会等で自ら発表できる 登録理学療法士を指導できる	部門内症例検討会等で指導・助言できる 学会等での発表に向けた支援や指導ができる 認定・専門理学療法士（全分野・領域）レベル	法人（施設）内で部門を代表した発言や交渉ができる	地域において理学療法士や他職種に指導できる

表2 研修、講習イメージ

	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
	チームリーダー級	主任級	課長級	部長級	地域のリーダー級
経営 マネジメント	講義	講義 グループワーク	講義 グループワーク	講義 グループワーク	レポート プレゼンテーション
品質管理	講義	レポート	講義 グループワーク	レポート グループワーク	講師
地域・社会活動	講義	グループワーク 演習	グループワーク 地域での講師	レポート	プレゼンテーション
コンプライアンス	講義	講義 レポート	レポート	レポート	レポート プレゼンテーション
個人の能力	講義	講義 ワークショップ	講義 ワークショップ	講義 レポート	プレゼンテーション 研修会・講習会等での講師
	登録理学療法士取得レ ベル eラーニング 新プロ (前期研修) 読み替え	グループワーク	読み替えられる実績 グループワーク	実践のレポート	アウトプット（プレゼンテーション・ レポート）がしっかりできる 講師（★3、4対象） 講師（土会その他講習会、研修会） 管理者研修でのプレゼンテーション 外部評価

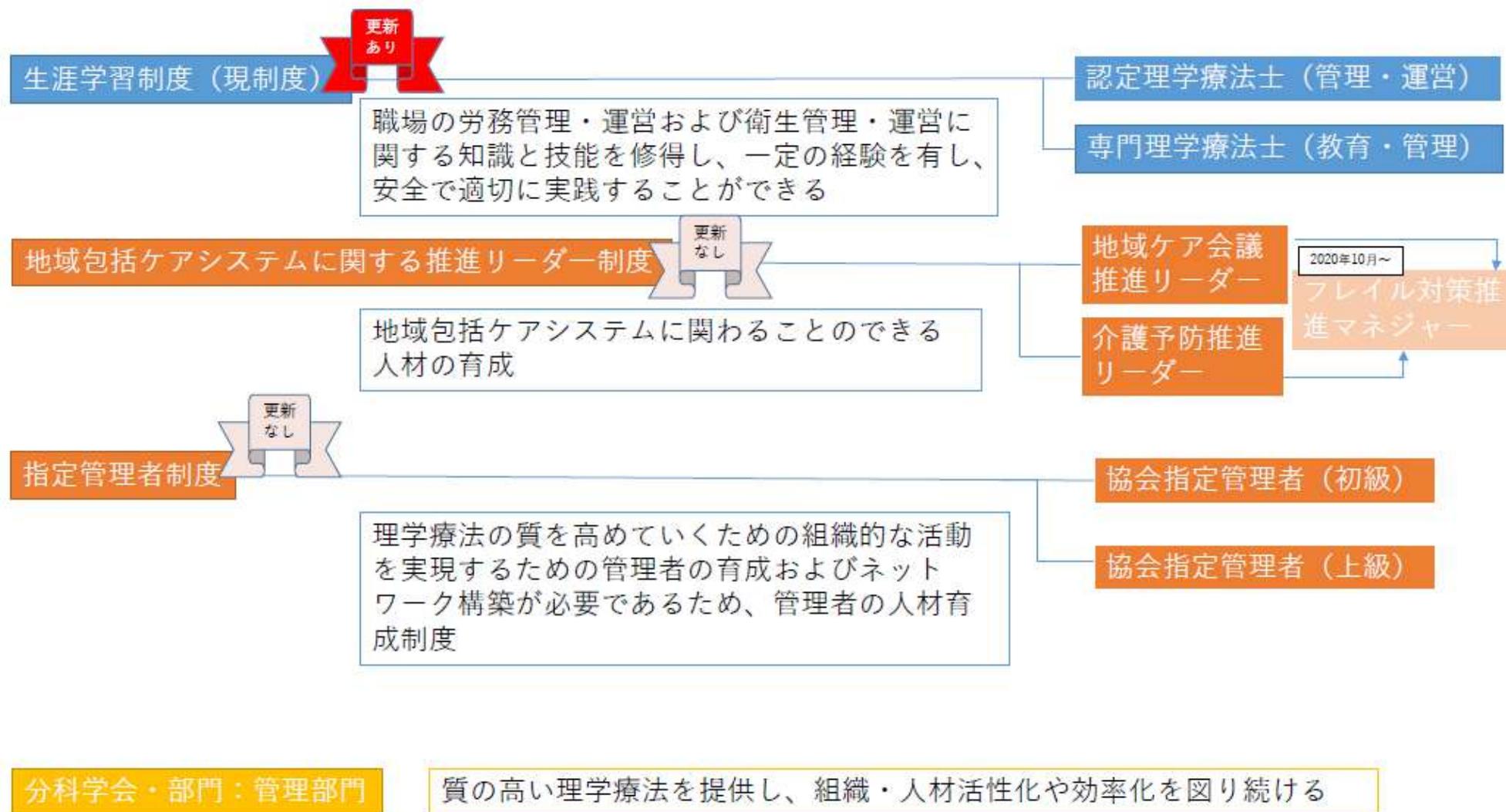


図1 本会における管理者関連資格

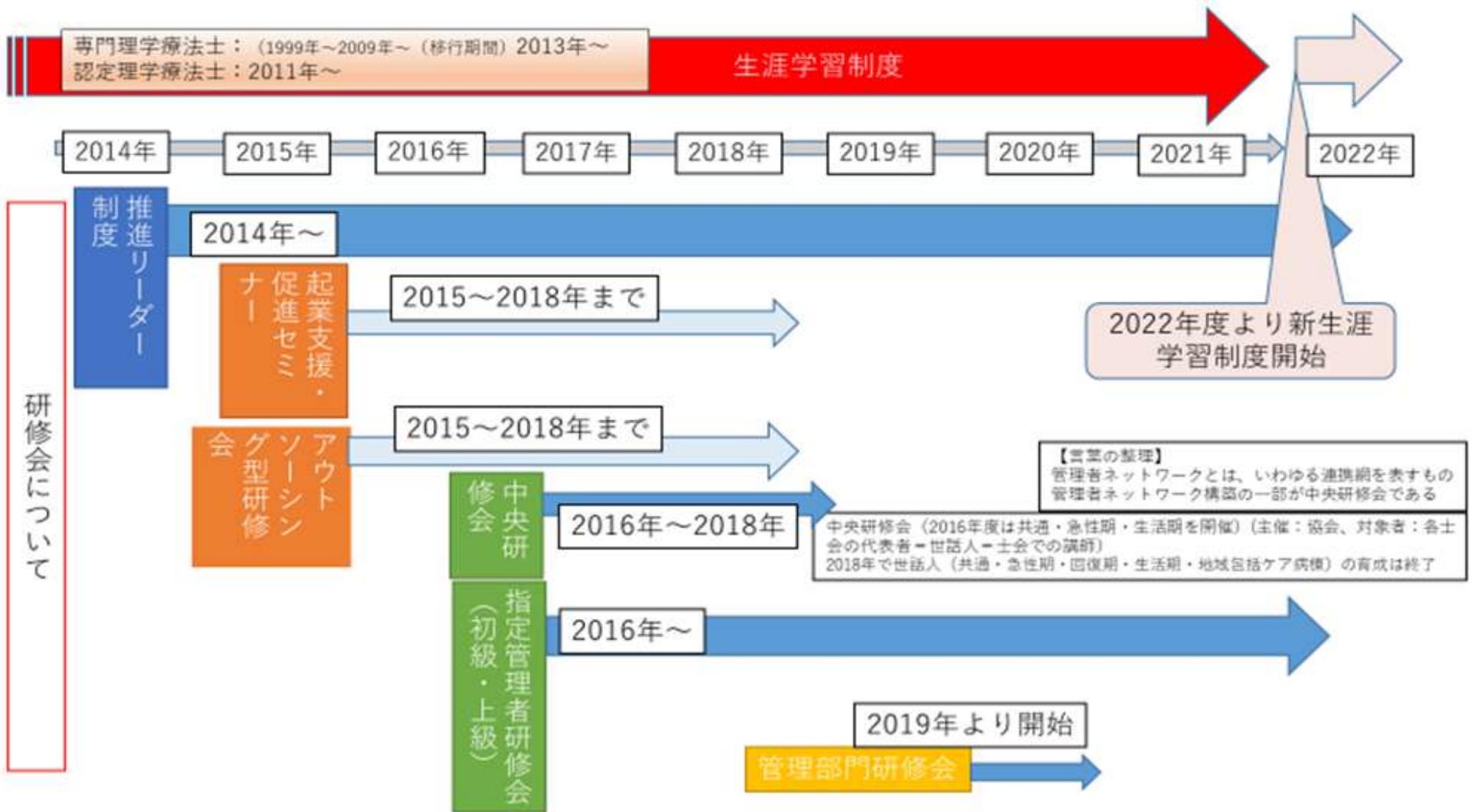


図2 本会における管理者関連資格 (時系列と研修)

# 添付資料2

2023年8月29日

管理者研修制度検討委員会  
各位

## 実情調査用紙作成にあたる情報収集および質問項目の検討について（お願い）

### ○当依頼の内容

・現行の協会指定管理者研修制度（初級・上級）の実情を整理するため、士会の視点、会員の視点より、制度自体への評価や、今後の制度の在り方などについて、周囲の方のご意見を聴取してください。

・その情報や各委員の意見を参考に、全国の協会指定管理者へ発信する実情調査（以下アンケート）用紙の質問項目を検討ください。

### 1. 情報収集

臨床現場や管理者の立場からなど、実務に携わっている協会指定管理者に対し、協会指定管理者研修制度（初級・上級）について、周囲の方のご意見を聴取してください。率直な感想や理想的な在り方など、任意の内容に関する聴取で構いません。

（質問例）※あくまでも例ですので、任意の質問でお願いします。

<士会役員向け>

Q. 都道府県士会として、協会指定管理者研修制度をどのように活用できると思うか。

Q. 士会として、取得者を確保する方針はあるか、またその目的は何か。

<会員向け>

Q. 取得を目指した理由・目的は何か。

Q. 取得した協会指定管理者研修制度を利用してどのような活用ができるか。

（ex. 研修の実施、キャリアプラン、昇給に関してなど）

### 2. 調査用紙の質問項目について

上記にて抽出された情報や各委員の意見を参考とし、協会指定管理者へ配信するアンケートの質問項目案を記入してください。

※ 本調査は「管理者ネットワーク」についてではなく、「協会指定管理者研修制度（初級・上級）」の制度自体へのアンケート内容を想定しています。

<概要（案）>

【目的】協会指定管理者研修制度の現状を調査し、当制度の利点や課題などを整理するこ

とで、諮問事項の検討資料とする。

【対象者】 全国の協会指定管理者（初級・上級）

【方 法】 Web アンケート（事務局よりにてメールにて配信予定）

<質問項目（例）>

・協会指定管理者が保有するその他資格（認定・専門など）有無について（青木先生のご意見参照）

・協会指定管理者研修制度（初級・上級）取得によるメリット、デメリットを自由記載

### 3. 今後の予定（仮）

日程	内容	備考
9月1日（金）	情報収集の提出期限（委員） 各委員の情報収集結果配信	結果を参考に、アンケート項目案の作成
9月5日（火）	アンケート項目案の提出期限（正午）	
9月6日（水）	委員長打ち合わせ	松井委員長と事務局にて情報をまとめ、アンケート案を作成
9月11日～15日	委員へのアンケート案の確認と修正依頼	アンケート案への加筆・修正依頼の発信
9月18日（月）	アンケートへの協力依頼メール配信	
9月18日～29日	アンケート回答期間	回答期間は2週間を予定
10月2日（月）	アンケートの回収データの整理	アンケート内容の集計（事務局）
10月9日（月）	委員への結果共有	
10月16日（月）	第2回管理者研修制度検討委員会	時間：19:00～20:30 方法：オンライン（Zoom）

※ 状況により、日程が前後する可能性があること、ご容赦ください。

<当依頼についてのお問合せ・ご意見>

公益社団法人日本理学療法士協会

重点支援課 委員会等支援 峯島

電話：03-6804-1626（重点支援課直通）

E-mail：[k-mineshima@japanpt.or.jp](mailto:k-mineshima@japanpt.or.jp)

Q0. 回答者情報

Q0-0	会員番号		自由記述
Q0-1	氏名		自由記述
Q0-2	所属している都道府県士会		プルダウン
Q0-3	都道府県士会での職位		プルダウン
Q0-4	管理に関する学会所属		プルダウン
Q0-5	所属施設名		自由記述
Q0-6	あなたは所属先にて役職者ですか		2段階

Q1. 保有資格について

※ 協会指定管理者（初級・上級）についての説明を明記する

Q1-1	あなたは協会指定管理者を取得していますか (Q1-1. 「1.初級」「2.上級」と答えた人)		3段階
Q1-1-1	初級を取得した時期はいつですか (Q1-1. 「2.上級」と答えた人)		年度選択
Q1-1-2	上級を取得した時期はいつですか (Q1-1. 「3.取得していない」と答えた人)		年度選択
Q1-1-3	取得していない理由をお答えください		5段階
Q1-2	現在、あなたは以下の資格を持っていますか		
	<input type="checkbox"/> 1.登録理学療法士	<input type="checkbox"/> 4.地域ケア会議推進リーダー	複数回答
	<input type="checkbox"/> 2.認定理学療法士	<input type="checkbox"/> 5.介護予防推進リーダー	
	<input type="checkbox"/> 3.専門理学療法士	<input type="checkbox"/> 6.フレイル対策推進マネージャー	
Q1-3	あなたは協会の取り扱い資格制度は煩雑だと思いますか ※ 資格制度の説明注釈を入れる。 (Q1-3. 「1.はい」と答えた人)		2段階
Q1-3-1	どうして煩雑だと思いますか		複数回答
	<input type="checkbox"/> 1.資格が多い	<input type="checkbox"/> 4.取得までのプロセスが複雑	
	<input type="checkbox"/> 2.名称が分かりづらい	<input type="checkbox"/> 5.各資格の違いが分かりづらい	
	<input type="checkbox"/> 3.各資格がリンクしていない	<input type="checkbox"/> 6.その他	

Q2. 協会指定管理者（初級・上級）

Q2-1	あなたの士会員に対して、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか (Q2-1. 「1.はい」と答えた人)		2段階
Q2-1-1	協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧める目的は以下のうちどれですか		複数回答
	<input type="checkbox"/> 1.士会員の管理知識・能力の向上のため	<input type="checkbox"/> 4.士会内での地位向上のため	
	<input type="checkbox"/> 2.士会員のキャリアアップのため	<input type="checkbox"/> 5.日本理学療法士協会主催の資格を取得するため	
	<input type="checkbox"/> 3.士会員同士のネットワーク作りのため (Q2-1. 「1.はい」と答えた人)	<input type="checkbox"/> 6.その他（自由記述）	
Q2-1-2	協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧める目的は、士会としてどの程度達成していますか (Q2-1. 「2.いいえ」と答えた人)		4段階
Q2-1-3	その理由についてお答えください		自由記述
Q2-2	協会指定管理者（初級・上級）は、管理者の人育成制度として有効だと思いますか (Q2-2. 「2.いいえ」と答えた人)		2段階
Q2-2-1	その理由はありませんか		自由記述
Q2-3	士会として、協会指定管理者の資格制度を運用する目的はありますか（各項目ごとに自由記述設ける）		
	<input type="checkbox"/> 1.士会内における管理者の実態を把握、管理のため	<input type="checkbox"/> 4.士会や協会の方針を共有するため	複数回答
	<input type="checkbox"/> 2.横断的ネットワークを形成するため	<input type="checkbox"/> 5.組織率の向上（入会・退会）のため	
	<input type="checkbox"/> 3.管理者としての質の確保するため	<input type="checkbox"/> 6.その他（自由記述）	

Q3. 初級・上級取得における受講プログラム（協会指定管理者研修）

※ 受講プログラムについての説明文を追加する

Q3-1	あなたの士会は、初級取得における受講プログラムを、どのくらいの頻度で開催していますか		4段階
Q3-2	士会として、初級取得における受講プログラムを進めるうえで、課題を感じていますか (Q3-2. 「1.はい」と答えた人)		2段階
Q3-2-1	その課題は何ですか		自由記述
Q3-3	初級の受講プログラムについて、士会で独自に実施した内容はありましたか (Q3-3. 「1」と答えた人)		2段階
Q3-3-1	それはどのような内容ですか		自由記述
Q3-4	現在の初級の受講要件について、適切だと思いますか ※ 現在の初級の受講要件：士会長の推薦者 or 士会主催のマネジメント研修受講 or 回復期セラマネ・訪問リハ管理者その他医療的マネジメントコースを卒業した者 (Q3-4. 「2」と答えた人)		2段階
Q3-4-1	どのような受講の要件が適切だと思いますか		自由記述
Q3-5	受講に関する案内を士会からどこへ発信していますか		
	<input type="checkbox"/> 1.士会員	<input type="checkbox"/> 3.養成校	複数回答
	<input type="checkbox"/> 2.所属施設/病院	<input type="checkbox"/> 5.その他（自由記述）	
Q3-6	受講に関する案内を士会からどのように発信していますか		
	<input type="checkbox"/> 1.メール・メールングリスト	<input type="checkbox"/> 4.個人的なつながり、声掛け	複数回答
	<input type="checkbox"/> 2.SNS	<input type="checkbox"/> 5.その他（自由記述）	
	<input type="checkbox"/> 3.士会ホームページへの掲載		
Q3-7	士会として、受講者を集めるためにどのような工夫をしていますか		自由記述
Q3-8	士会として、協会指定管理者の士会員に対して受講内容に関する情報収集を行っていますか		2段階

(Q3-9. 「1. はい」と答えた人)

Q3-9-1. どのような事例を把握していますか

※ 例：受講の内容が日々の業務に生かされている

自由記述

Q4. 協会指定管理者（初級・上級）の在り方

Q4-1. 士会の役員として、協会指定管理者（初級・上級）は士会運営もしくは事業にも活かしていますか 4段階

(Q3-8. 「1」「2」と答えた人)

Q4-1-1. どのような場面で活かされていますか（複数回答可）

- |                          |                  |                          |                |      |
|--------------------------|------------------|--------------------------|----------------|------|
| <input type="checkbox"/> | 1. 管理業務          | <input type="checkbox"/> | 4. 地域連携などの対外活動 | 複数回答 |
| <input type="checkbox"/> | 2. 他部門との関係性構築や折衝 | <input type="checkbox"/> | 5. 士会員との連携     |      |
| <input type="checkbox"/> | 3. 役員との関係性構築や折衝  | <input type="checkbox"/> | 6. その他（自由記述）   |      |

(Q3-8. 「3」「4」「5」と答えた人)

Q4-1-2. その理由についてお答えください

自由記述

Q4-2. 協会指定管理者の保有者間で行いたい活動はありますか

自由記述

Q4-3. あなたの士会において、協会指定管理者制度は協会の掲げる目標をどのくらい達成していると思いますか

- |                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| 1. 県士会、ブロック、市町村へとミクロ化する組織対応範囲の充実    | 4段階 |
| 2. (地域) 医療・介護・福祉の再編に対する対応能力の強化      | 4段階 |
| 3. 多様な職場に勤務する理学療法士の質の向上のための管理者能力の強化 | 4段階 |
| 4. 管理者の孤立を 방지、仕事の幅を広げる              | 4段階 |

Q4-4. 初級・上級に加え、管理者の職位や役割に応じた多層的な階級制度は必要だと思いますか 5段階

※ 多層的な階級制度について補足を足す

(Q4-4. どちらの回答も)

Q4-4-1. その理由を教えてください

自由記述

Q4-5. あなたは、今後、協会指定管理者を継続的に支援する制度や研修が必要だと思いますか 2段階

(Q4-5. 「1. はい」と答えた人)

Q4-5-1. その制度や研修は協会または士会のどちらが主導すべきだと思いますか

2段階

(Q4-5. どちらの回答も)

Q5. 協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修

Q5-1. 士会として、協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修を、どのくらいの頻度で開催していますか 4段階

Q5-2. 士会として、士会内の管理者（協会指定管理者問わず）に対する独自の研修を、どのくらいの頻度で開催していますか 4段階

Q5-3. 士会として、協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修を開催する負担は大きいと感じますか 5段階

(Q5-3. 「1」「2」と答えた人)

Q2-1-1. その理由をお答えください

自由記述

Q5-4. あなたの士会では、協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修会を、どのような名称で案内していますか 自由記述

例：「マネジメント研修」「管理者研修」

Q6. そのほか

Q6-1. 自由記述（協会指定管理者制度に関する要望、意見など） 自由記述

【提出先・問合せ先】

日本理学療法士協会事務局（峯島・渡部・吉岡）

メールアドレス

[linkai-shien@japanpt.or.jp](mailto:linkai-shien@japanpt.or.jp)

Q0. 回答者情報

Q0-0	会員番号		自由記述
Q0-1	氏名		自由記述
Q0-2	所属している都道府県士会		プルダウン
Q0-4	管理に関する学会所属		プルダウン
Q0-3	所属施設名		自由記述
Q0-4	所属施設のリハビリスタッフ総数		プルダウン
Q0-5	所属施設の理学療法士数		プルダウン
Q0-6	あなたは所属先にて役職者ですか (Q0-6. 「1. はい」と答えた人)		2段階
Q0-4-1	どの分類にあてはまりますか		5段階

Q1. 保有資格について

※ 協会指定管理者（初級・上級）についての説明を明記する

Q1-1	取得している協会指定管理者（初級・上級）を教えてください (Q1-1. 「1. 初級、2. 上級」と答えた人)		2段階
Q1-1-1	初級を取得した時期はいつですか (Q1-1. 「2. 上級」と答えた人)		年度選択
Q1-1-2	上級を取得した時期はいつですか		年度選択
Q1-2	現在、あなたは以下の資格を持っていますか		
	<input type="checkbox"/> 1. 登録理学療法士	<input type="checkbox"/> 4. 地域ケア会議推進リーダー	複数回答
	<input type="checkbox"/> 2. 認定理学療法士	<input type="checkbox"/> 5. 介護予防推進リーダー	
	<input type="checkbox"/> 3. 専門理学療法士	<input type="checkbox"/> 6. フレイル対策推進マネージャー	
Q1-3	あなたは協会の取り扱う資格制度は煩雑だと思いますか ※ 資格制度の説明注釈を入れる。 (Q1-3. 「1. はい」と答えた人)		2段階
Q1-3-1	どうして煩雑だと思いますか		複数回答
	<input type="checkbox"/> 1. 資格が多い	<input type="checkbox"/> 4. 取得までのプロセスが複雑	
	<input type="checkbox"/> 2. 名称が分かりづらい	<input type="checkbox"/> 5. 各資格の違いが分かりづらい	
	<input type="checkbox"/> 3. 各資格がリンクしていない	<input type="checkbox"/> 6. その他	

Q2. 協会指定管理者（初級・上級）

Q2-1	あなたが協会指定管理者（初級・上級）を取得した目的を教えてください		
	<input type="checkbox"/> 1. 管理知識・能力の向上	<input type="checkbox"/> 4. 所属先からの指示のため	複数回答
	<input type="checkbox"/> 2. キャリアアップのため	<input type="checkbox"/> 5. 日本理学療法士協会の資格のため	
	<input type="checkbox"/> 3. ネットワーク作りのため	<input type="checkbox"/> 6. その他（自由記述）	
Q2-2	協会指定管理者（初級・上級）を取得した満足度を教えてください		5段階
Q2-3	あなたの周囲の理学療法士に、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか		2段階
Q2-4	協会指定管理者（初級・上級）取得によって、あなたの身の回りの環境に変化はありましたか (Q2-3. 「1. はい」と答えた人)		2段階
Q2-4-1	その変化は以下のうちどれですか		複数回答
	<input type="checkbox"/> 1. 職場での立場（職位）	<input type="checkbox"/> 4. 交流関係の拡大	
	<input type="checkbox"/> 2. 給与（手当）	<input type="checkbox"/> 5. 自身の考え方	
	<input type="checkbox"/> 3. 職場からの評価	<input type="checkbox"/> 6. その他（自由記述）	
Q2-5	協会指定管理者（初級・上級）の取得により、あなたの身の回りにどのような効果があると望ましいですか（1~3まで優先順位をつけてください）		順位付け
	<input type="checkbox"/> 1. 職場での立場（職位）の向上	<input type="checkbox"/> 4. 交流関係の拡大	
	<input type="checkbox"/> 2. 給与（手当）の向上	<input type="checkbox"/> 5. 自己研鑽	
	<input type="checkbox"/> 3. 職場からの評価の向上	<input type="checkbox"/> 6. その他（自由記述）	
Q2-6	協会指定管理者（初級・上級）を取得後、同資格者と横のつながりはできましたか		3段階

Q3. 初級・上級取得における受講プログラム（協会指定管理者研修）

※ 受講プログラムについての説明文を追加する

Q3-1	あなたは協会指定管理者（初級）の受講プログラムをどちらで受けましたか (Q3-1. 「2. 他都道府県士会」と答えた人)		2段階
Q3-1-1	なぜ他士会で受講をされましたか		5段階
Q3-2	あなたは初級の取得にあたり、どちらの受講要件に該当しましたか		3段階
Q3-3	士会による受講プログラムの内容は適切でしたか (Q3-3. 「4.」 「5.」と答えた人)		5段階
Q3-3-1	最もあてはまる理由をお答えください		5段階
Q3-4	協会指定管理者（初級）の取得までの受講過程は、円滑に進みましたか (Q3-4. 「2. いいえ」と答えた人)		2段階
Q3-4-1	最もあてはまる理由をお答えください		5段階
Q3-5	協会指定管理者（初級）の受講内容は、日々の業務に活かされていますか (Q3-5. 「1.」 「2.」と答えた人)		5段階
Q3-5-1	どのような場面で活かされていますか		
	<input type="checkbox"/> 1. 自部署の管理業務	<input type="checkbox"/> 4. 地域連携など自施設外での活動	複数回答
	<input type="checkbox"/> 2. 他部署との関係性構築や折衝	<input type="checkbox"/> 5. 士会活動	
	<input type="checkbox"/> 3. 上長との関係性構築や折衝 (Q3-5. 「3.」 「4.」 「5.」と答えた人)	<input type="checkbox"/> 6. その他（自由記述）	
Q3-5-2	その理由をお答えください		自由記述

Q4. 協会指定管理者の制度の在り方

Q4-1	協会指定管理者（初級・上級）を取得して良かった点を教えてください		
	<input type="checkbox"/> 1. 管理知識・能力が向上した	<input type="checkbox"/> 4. 士会内もしくは所属先で地位が向上した	複数回答
	<input type="checkbox"/> 2. キャリアアップできた	<input type="checkbox"/> 5. 日本理学療法士協会の資格を取得できた	
	<input type="checkbox"/> 3. ネットワークが作れた	<input type="checkbox"/> 6. その他（自由記述）	
Q4-2	協会指定管理者の制度に関する課題や改善点を教えてください		
	<input type="checkbox"/> 1. 資格の用途	<input type="checkbox"/> 5. 協会内資格制度の違い	複数回答

	2. 受講要件		6. 制度の名称
	3. 協会内資格制度同士のリンク		7. その他
	4. 申し込みの方法		
Q4-3.	協会指定管理者の保有者間で行いたい活動を教えてください		自由記述
Q4-4.	初級・上級に加え、管理者の職位や役割に応じた多層的な階級制度は必要だと思いますか ※多層的な階級制度について補足を足す (Q4-4. どちらの回答も)		2段階
Q4-4-1.	その理由をお答えください		自由記述
Q4-5.	あなたは、今後、協会指定管理者を継続的に支援する制度や研修が必要だと思いますか		2段階
<b>Q5. 協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修</b>			
Q5-1.	あなたは、協会指定管理者（初級・上級）の取得者を対象とした士会の研修会に参加したことがありますか (Q5-1. 「1. はい」と答えた人)		3段階
Q5-1-1.	参加した満足度を教えてください		5段階
Q5-2.	協会指定管理者（初級・上級）取得者への研修として、取り扱ってほしい内容を教えてください		
	1. 経営・マネジメントについて		4. コンプライアンス（ネットリテラシー含む）について
	2. 品質管理（QSC）について		5. 各論、手技など自己研鑽について
	3. 地域・社会活動について		6. その他（自由記述）
Q5-3.	協会指定管理者（初級・上級）取得者への研修について、あなたの望ましい実施方法を教えてください		5段階
Q5-4.	協会指定管理者（初級・上級）取得者への研修について、どのような研修方式が望ましいですか		3段階
<b>Q6. そのほか</b>			
Q6-1.	自由記述（協会指定管理者制度に関する要望、意見など）		自由記述

**【提出先・問合せ先】**

日本理学療法士協会事務局（峯島・渡部・吉岡）

メールアドレス

[jinkai-shien@japanpt.or.jp](mailto:jinkai-shien@japanpt.or.jp)

2023年度重点諮問事項1

# 管理者研修制度検討委員会 アンケート調査結果【士会役員用】



2023年10月11日  
重点支援課

1

## アンケート概要

**【目的】**

現行制度における実情や課題を聴取することで、理学療法士の管理者養成の更なる発展を目指し、管理者研修制度を再整理する

**【対象者】**

各都道府県士会における役員

**【発信日】** 2023年9月20日（水）

**【回収日】** 2023年10月4日（水）

**【方 法】** Questant (<https://questant.jp/>)

**【回答者数】** 232名（39 都道府県士会より回答）

**【設問内容】**

0. 基本情報：6問

1. 保有資格について：7問

2. 協会指定管理者（初級・上級）について：7問

3. 初級・上級取得における受講プログラム（協会指定管理者研修）について：14問

4. 協会指定管理者（初級・上級）の在り方：9問

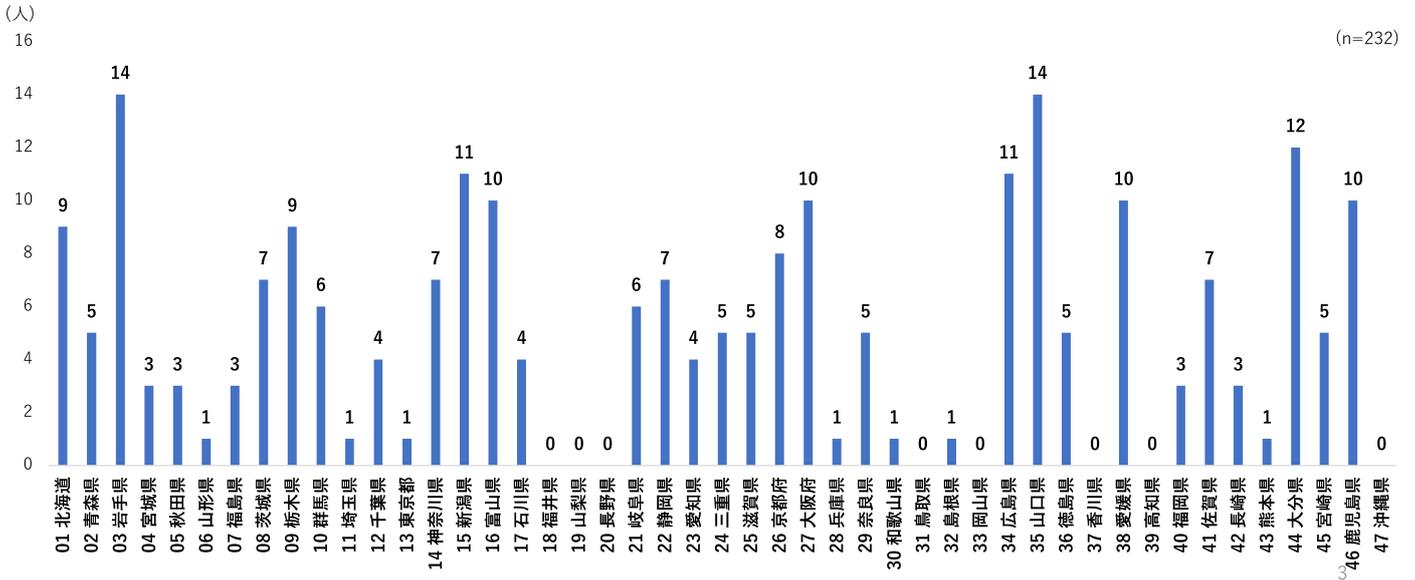
5. 協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修について：6問

合計：49問

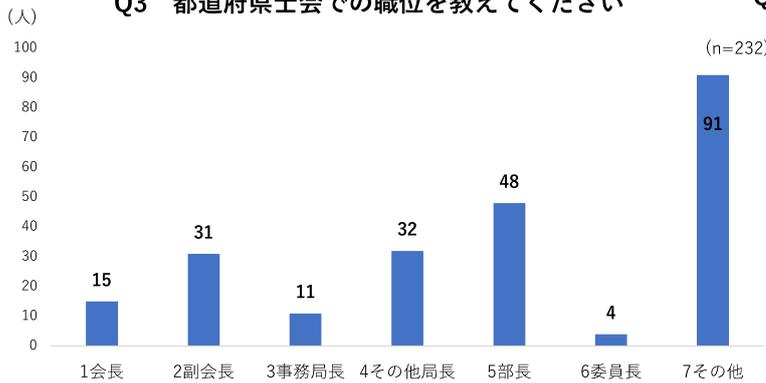
2

# 0. 基本情報

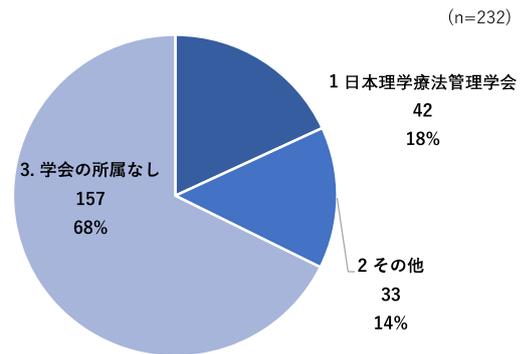
Q2 所属している都道府県士会を教えてください



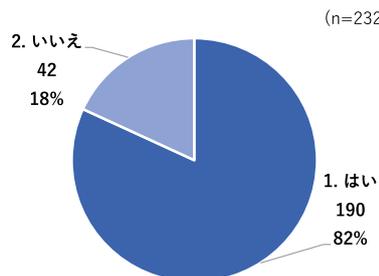
Q3 都道府県士会での職位を教えてください



Q4 管理に関する学会の所属について教えてください

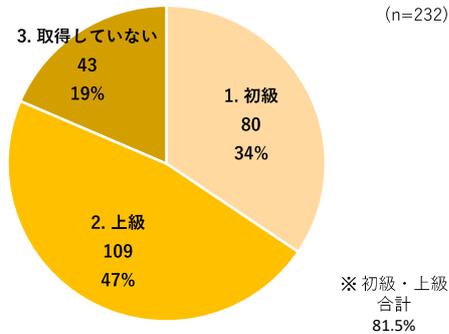


Q6 あなたは、所属先で役職者ですか



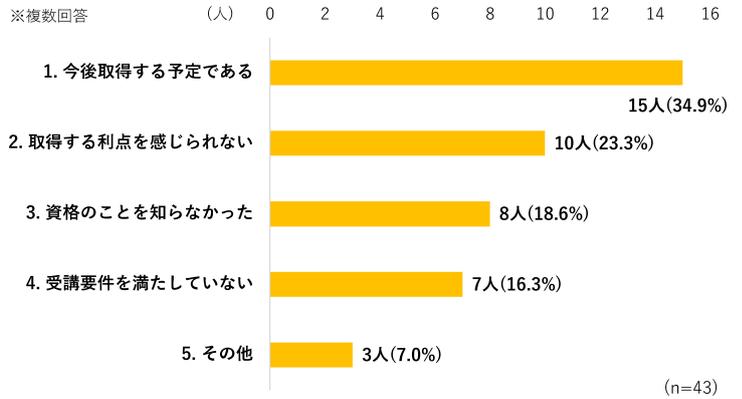
# 1. 保有資格について

Q7 あなたは、協会指定管理者（初級・上級）を取得していますか



Q7 あなたは、協会指定管理者（初級・上級）を取得していますか → 「3. 取得していない」を選択

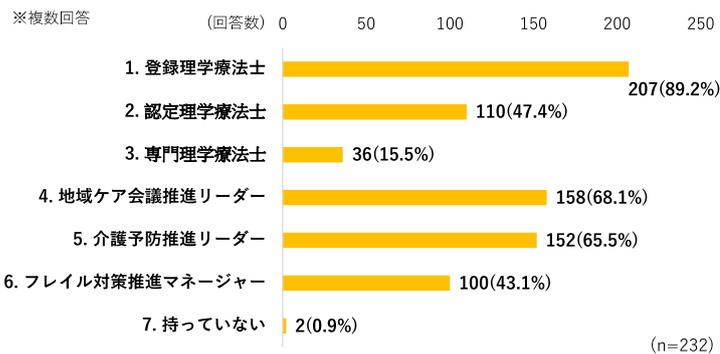
Q10 取得していない理由を教えてください



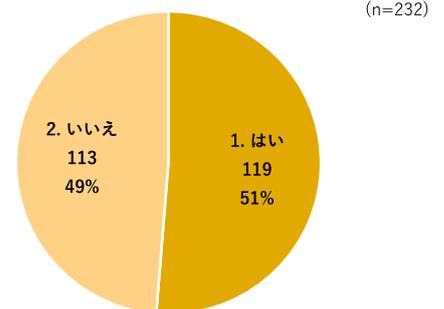
5. その他（3回答）

- ・資格の事は知っていたが、あまり把握していないため
- ・私のイメージする管理者とは異なるような気がするため。
- ・現状管理者がいるので取得する話がでていません。5

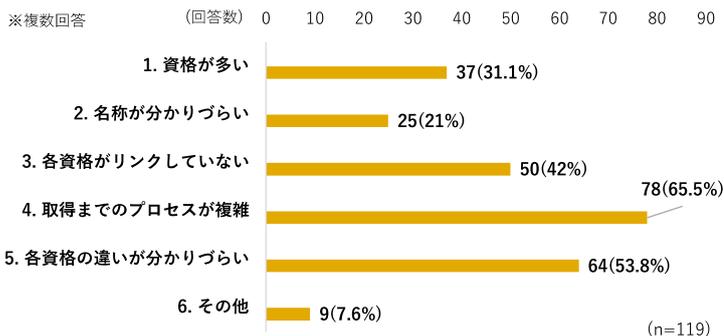
Q11 現在、あなたは以下の資格を持っていますか



Q12 あなたは、協会の取り扱う資格制度は煩雑だと思いますか



Q13 どうして煩雑だと思いますか



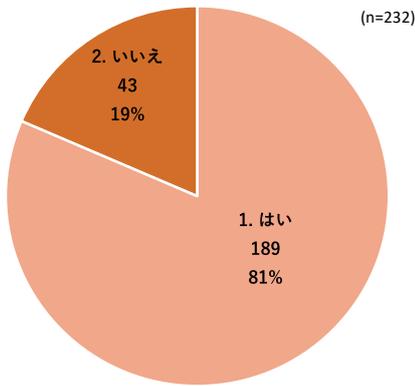
6. その他（8回答）

- ・生涯学習のポイントについて（2件）
- ・必要性について（2件）
- ・要件が分かりづらい
- ・資格が機能していない
- ・制度の変更が多い、複雑（2件）
- ・特になし

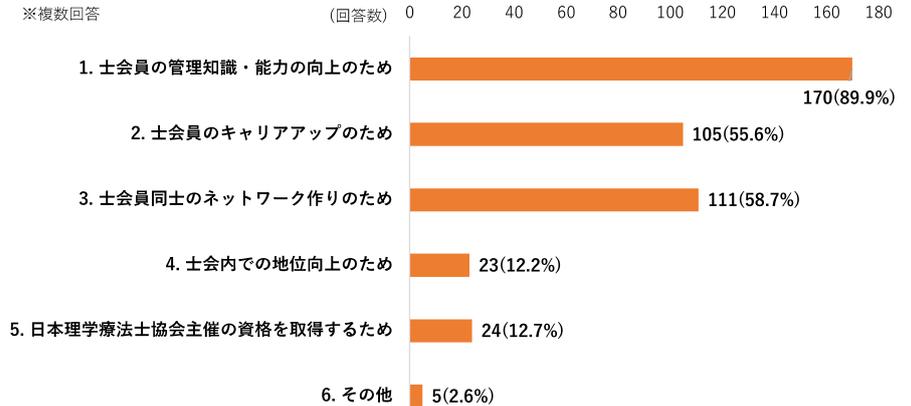
## 2. 協会指定管理者（初級・上級）について

Q14 あなたは、士会員に対して、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか → 「1. はい」を選択

Q14 あなたは、士会員に対して、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか

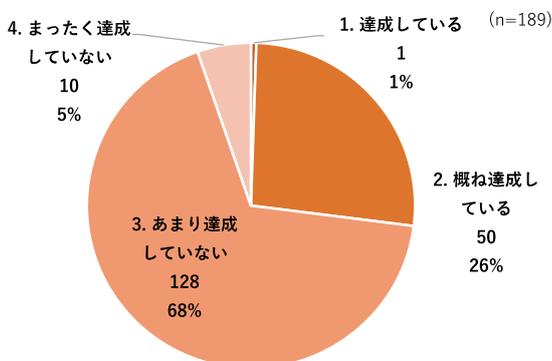


Q15 協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧める目的は以下のうちどれですか



Q14 あなたは、士会員に対して、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか → 「1. はい」を選択

Q16 協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧める目的は、士会としてどの程度達成していますか



Q14 あなたは、士会員に対して、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか → 「3. あまり達成していない」を選択

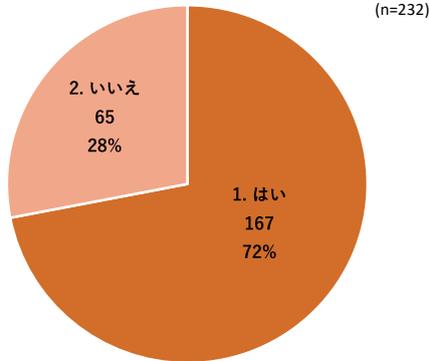
Q17 その理由について教えてください（39 回答）

※ 代表回答例を一部抜粋

- ・認定PTにもなるかといっていたが、なっていない。
- ・職場外にも管理研修を行っているため
- ・当院の役職を担うのに何ら影響がないから
- ・特に役立っているとは思わないので
- ・取得をしたところで肩書以外の活用方法がみえない。
- ・取得後のメリットが不明確であるから
- ・診療報酬に関わるものでもなく、理学療法士の分野のみで、取得していても何かプラスになっていることが全くない
- ・自分自身があまり理解できていないため
- ・自身が取得していないため。
- ・本人の意思を尊重
- ・今のところメリットを感じないのが一番の要因。協会の考えと県士会の考えが乖離しているため興味がわかないというのが正直なところ。各施設で似たような職場研修を行っているため差別化を感じない。

Q18 協会指定管理者（初級・上級）は、管理者の人材育成制度として有効だと思いますか → 「2. いいえ」を選択

**Q18 協会指定管理者（初級・上級）は、管理者の  
人材育成制度として有効だと思いますか**



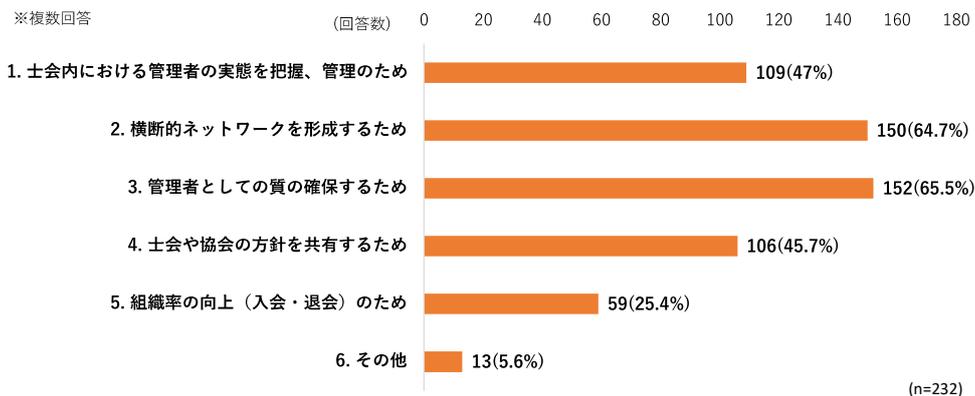
**Q19 その理由について教えてください（59 回答）**

※ 代表回答例を一部抜粋

- ・現状ではあまり役には立たないと感じる。将来的にはそのようになればと期待している。
- ・所属施設での管理者研修と重複することもあるため
- ・管理者の育成という側面よりネットワーク作りの側面が大きいと感じる為
- ・上級はeラーニングを受けるだけであり、取得後も継続的に学べるような資格ではないため。
- ・資格取得した会員に対するインセンティブがわかりにくい。
- ・誰でも取得できるから
- ・業務に反映された内容ではない
- ・カリキュラムが不十分/カリキュラムの見直しなどもされておらず、作成当時のままになっていると思います。
- ・資格取得後の継続的な活動を行う仕組みがない。
- ・取得のための講習会の内容が薄すぎる
- ・フォローアップの必要性を感じます。

9

**Q20 士会として、協会指定管理者の資格制度を運用する目的はありますか**



**6. その他（13 回答）**

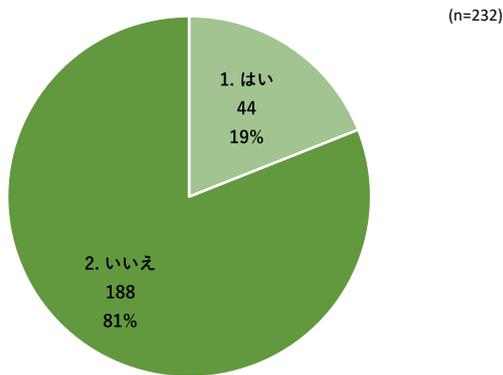
- ・協会が勧めている事業のため、実施している。
- ・資格取得希望者への研修会実施
- ・わからない
- ・そのように名乗れるため
- ・協会が作った制度だから
- ・あまりない
- ・あまり把握していないためわからない
- ・士会内行事等での講師選定の為
- ・分からない
- ・資格取得が可能なように制度を設定しています。
- ・目的自体が明確ではない
- ・ないです
- ・現状わからない（理事になって間もないため

10

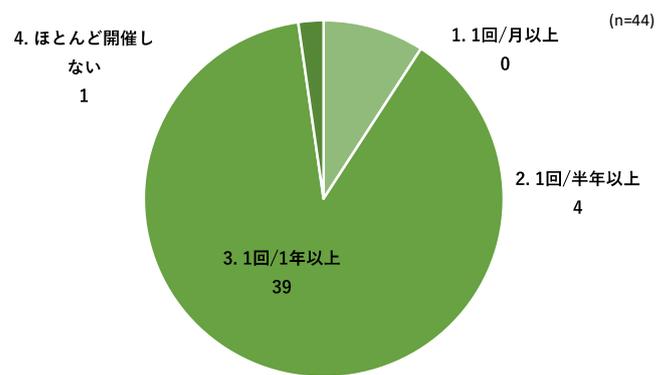
### 3. 初級・上級取得における受講プログラム (協会指定管理者研修) について

Q21 あなたは、士会において、初級における受講プログラムの開催・調整に関わっていますか → 「1. はい」を選択

Q21 あなたは、士会において、初級における受講プログラムの開催・調整に関わっていますか



Q22 あなたの士会は、初級取得における受講プログラムを、どのくらいの頻度で開催していますか

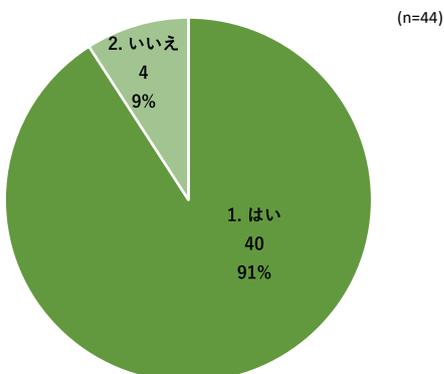


11

Q21 あなたは、士会において、初級における受講プログラムの開催・調整に関わっていますか → 「1. はい」を選択

Q23 士会として、初級取得における受講プログラムを進めるうえで、課題を感じていますか → 「1. はい」を選択

Q23 士会として、初級取得における受講プログラムを進めるうえで、課題を感じていますか



Q24 その課題を教えてください (36 回答)

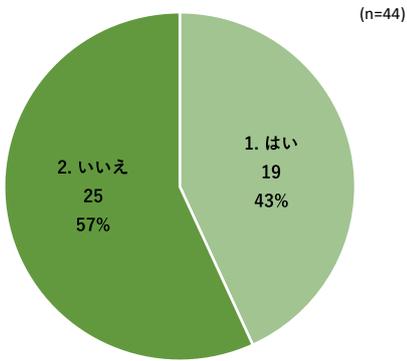
※ 代表回答例を一部抜粋

- ・参加者が少ない。特に生涯学習制度が変わってから。
- ・会員への資格取得に対するメリットの説明苦慮しています。
- ・やり方によって内容の差がある。
- ・A or Bの選択の根拠が分からない
- ・受講者数が年々減少傾向。協会作成動画の内容が現状と合わない部分がある (古い部分がある)
- ・指定管理者を取得する過程が煩雑でわかりづらい
- ・参加者に当該プログラムを勧める説得力がない。
- ・初級管理者が働くステージ毎に何を指しているのかが曖昧な点
- ・士会員の認知と周知

12

Q25 初級の受講プログラムについて、士会で独自に工夫して実施した内容がありましたか → 「1. はい」を選択

**Q25 初級の受講プログラムについて、士会で独自に工夫して実施した内容がありましたか**



**Q26 それほどのような内容ですか (17 回答)**

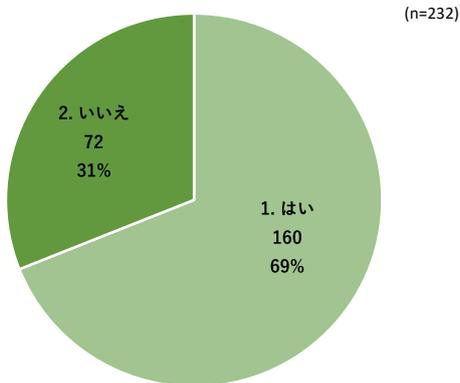
- ・ 政治的な話と絡めて、PTを取り巻く問題解決には問題の共有と協会や士会の方向性を共有することが大切と伝えている。
- ・ 士会の事業を織り交ぜ説明している
- ・ 士会主催の管理者研修会に事前のマネジメントとしても使用可能とし、開催時期等について検討した経緯がある
- ・ AとBの良いところを複合的に企画
- ・ 会長講演
- ・ 今年から内容を柔軟性を持たせて県士会独自の内容も組み込みました。(トリプル改定の件、目標管理制度の件、災害対策の件、名刺交換等)
- ・ 管理に関する講義やグループワークを実施している
- ・ 士会活動や生涯学習制度の紹介を入れている
- ・ 今の形式になる以前は、グループワークを行っていた。
- ・ 抱き合わせで行う研修内容など
- ・ オンライン開催、および演習を含めたプログラムにした。
- ・ 会長から県士会の方針やネットワークの在り方について講義して頂いた
- ・ 政治活動、報酬改訂に向けた情報交換
- ・ ワーキングショップによる情報・考え方・実際の状況や対応例の共有
- ・ 広報を工夫したり、各地域で計8回開催している
- ・ 必ずグループディスカッションを行い、顔の見える関係作りからネットワーク拡大を図っている ・ 初級履修済み者（任意参加）で情報共有できる場所を提供している

13

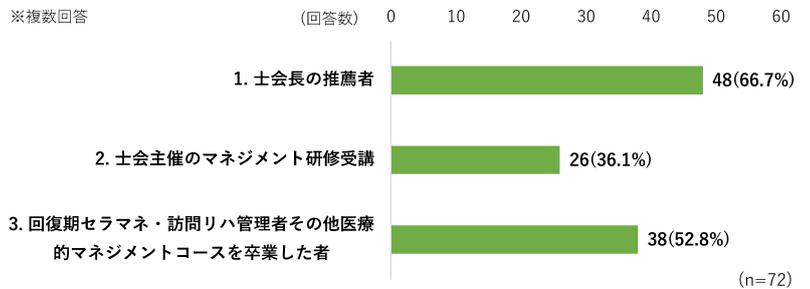
**Q27 現在の初級の受講要件について、適切だと思いますか**

- ※現在の初級の受講要件：
- ・ 士会長の推薦者
  - ・ 士会主催のマネジメント研修受講
  - ・ 回復期セラマネ・訪問リハ管理者その他医療的マネジメントコースを卒業した者

Q27 現在の初級の受講要件について、適切だと思いますか → 「2. いいえ」を選択



**Q28 どちらの受講の要件が適切ではないと思いますか**



14

Q27 現在の初級の受講要件について、適切だと思いますか  
 → 「2. いいえ」を選択

## Q29 適切だと思う受講の要件を教えてください (54 回答)

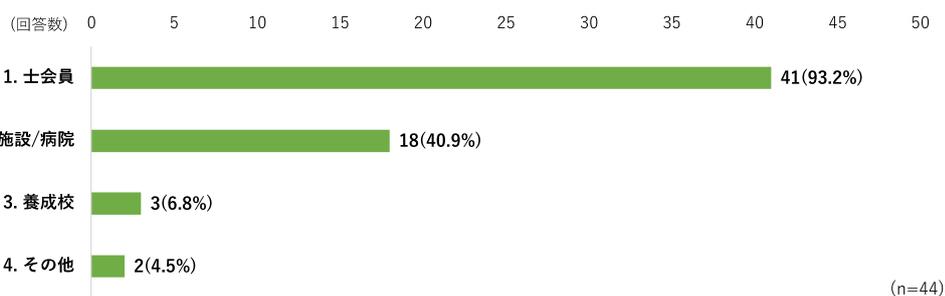
※ 代表回答例を一部抜粋

- ・初級に関しては、所属施設職位ではリーダー、主任以上
- ・士会主催のマネジメント研修受講
- ・各施設の最上位の理学療法士
- ・職場での実務管理者/ 所属施設で何らかの役職にあること
- ・要件なしが適切。広く門徒を受け入れる必要あり/ 誰でも受けられる方が良い
- ・士会長の推薦基準の明確化
- ・所属施設で職場管理を行なう者 職場管理者から推薦をうけた者
- ・リーダー業務や管理業務を行っている者
- ・登録理学療法士取得
- ・自己推薦
- ・客観的な指標に基づく研修会等の受講と、知識や技術の確認(試験等)
- ・発想としては逆なのだが、すでに管理者をしている人にこの研修を行うから違和感が生じると思う。これから管理者を目指す人向けの研修が初級、管理者になってからの質の向上に上級というような位置づけの方がいいのではないか → その方が協会が目指す管理者像を理解したものが今後管理者になっていくという形になっていくので協会側の意図が反映しやすいのでは?
- ・適切性はわかりませんが、段階的に受講する最初のハードルはもっと低くてもよいと思うから。
- ・管理者目的意識のある方

15

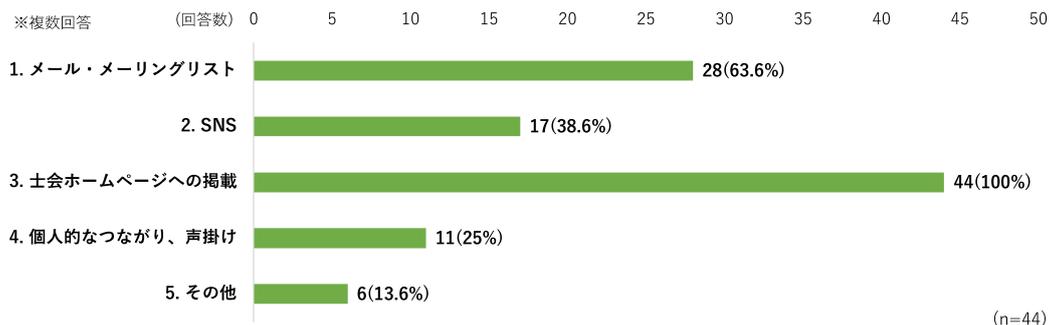
## Q30 受講に関する案内を士会からどこへ発信していますか

※複数回答



## Q31 受講に関する案内を士会からどのように発信していますか

※複数回答



16

**Q32 士会として、受講者を集めるためにどのような工夫をしていますか（121 回答）**

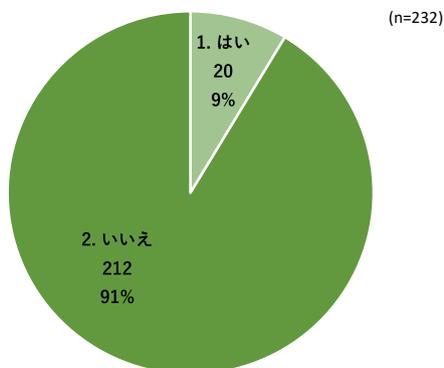
※ 代表回答例を一部抜粋

- ・ 広報、担当部署の設立
- ・ 正直困っています。参加者が多い士会の事例を伺いたいです。
- ・ 士会ニュース・メルマガに掲載
- ・ HP・本会公式LINEを活用し、会員へ情報発信しています。
- ・ メール会員での周知
- ・ 組織表に基づいて各責任者から連絡をしている
- ・ SNSでの広報 各支部での広報
- ・ 支部ネットワークによる広報
- ・ LINE等を活用した広報。
- ・ 一斉ファックスを用いたアナウンス
- ・ 職場として今後の役職のポストも踏まえ管理者としての質の必要性を伝えている
- ・ 現状は声掛けのみ。
- ・ 開催時期の工夫や職能関連（急性期・回復期・生活期）等の研修会と同時開催するなど
- ・ 委員会を設置
- ・ 十分な工夫が出来ていません。
- ・ 横のつながりで地道に声かけ
- ・ 平日の夜にオンラインなど参加しやすい時間帯に行く。
- ・ 総会に研修会を組み込む
- ・ 会員が集まりやすい研修会の企画調整
- ・ テーマ設定、時間帯や方法（オンライン）の工夫
- ・ 案内などでチラシや動画などで促す
- ・ 県内の各ブロックに担当者が説明会を行っている
- ・ 養成校からの声掛け、協会の存在の紹介など

17

Q33 士会として、協会指定管理者の士会員に対して、受講プログラム内容に関する情報や評価を聞いていますか  
→ 「1. はい」を選択

**Q33 士会として、協会指定管理者の士会員に対して、受講プログラム内容に関する情報や評価を聞いていますか**



**Q34 どのような事例を把握していますか（15 回答）**

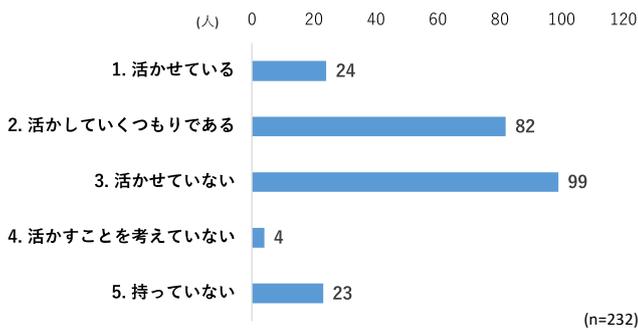
- ・ 経営管理の指定を有している。組織論、診療報酬の先読みなど、修了者とはある程度の管理的視点で情報交換ができると感じる。
- ・ 研修会の満足度など
- ・ 情報交換が有益
- ・ 受講してみたら大局で物事を見ることができるようになった。治療だけではなく色々なところに気を配ることの大切さを感じた。
- ・ 参考になった、と
- ・ 受講が資格取得の手段でしかない
- ・ 管理業務の参考になる
- ・ 培った知識を業務内に反映させている
- ・ 初級については、あまり管理業務との関連性がうすい。協会や士会での活動（運営）ではなく、実際の管理業務（労務管理や人事管理等）について研修内容を増やしてほしい
- ・ プログラムの「B」でのグループワークは、新しい気づきを得られて有益だったという意見が多く聞かれる。
- ・ 講義内容は部下の育成に活用できている
- ・ 今後どうしていくか
- ・ 受講してからの得られるものが無い
- ・ 講義終了後に、感想や参加者からの意見を確認している。
- ・ 日々の業務に活かされている

18

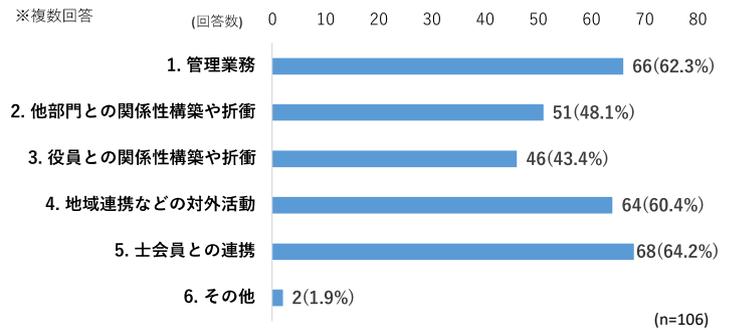
## 4. 協会指定管理者（初級・上級）の在り方について

Q35 士会の役員として、協会指定管理者（初級・上級）は士会運営もしくは事業にも活かせていますか  
 → 「1. はい」を選択

Q35 士会の役員として、協会指定管理者（初級・上級）は士会運営もしくは事業にも活かせていますか



Q36 どのような場面で活かされている、もしくは活かしていきたいですか



19

Q35 士会の役員として、協会指定管理者（初級・上級）は士会運営もしくは事業にも活かせていますか  
 → 「3. 活かしていない」を選択

Q37 その理由について教えてください (65 回答)

※ 代表回答例を一部抜粋

- ・ コロナ禍もあり他施設とのかわりが希薄になり士会運営に活かしているとは言えない。
- ・ 取得者を集めて企画する事業がない
- ・ 資格取得後のフォローが行えていない
- ・ 敢えて活かそうとしなくても運営や事業実施ができています。
- ・ ブロック（支部化）活動での組織化に難渋しており、点在する指定管理者をまとめ上げるだけの気運が来ていないと考えています。
- ・ 普段、あまり意識をしていないから
- ・ 他の資格を活用している
- ・ 制度としてある意味がわかっていない。会員にも全く伝わっていない。
- ・ 地域のネットワーク形成が十分でない印象
- ・ 管理者間のつながりを持った対応が出来ていないため
- ・ 士会の運営で管理者として直接結びつくことがない。
- ・ 士会の運営とは別物として認識している
- ・ 必要とされていない。受講したかどうか聞かれたことはない。
- ・ 受講者自身の経験になっただけで、学びからの展開がされていない。
- ・ どのようにリンクすればよいかわからないから
- ・ 協会運営と結びついていなかった

20

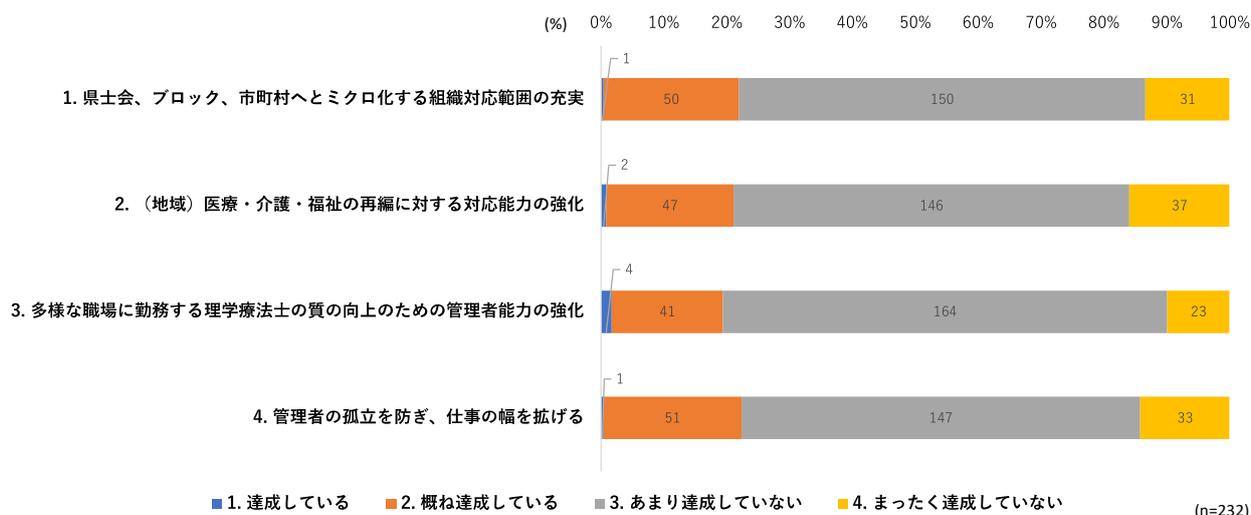
### Q38 協会指定管理者（初級・上級）の取得者同士で行いたい活動はありますか（141 回答）

※ 代表回答例を一部抜粋

- ・ネットワークを構築し、情報の共有
- ・顔の見える関係性を構築したい。
- ・人材育成についてのワークショップ
- ・各施設のキャリアラダーの作り方を共有したいです。
- ・監事の能力の向上に役立つような活動。
- ・初級者を上級者まで引き上げるトレーニング、上級管理者が更に上のスキルアップを行える講習。
- ・施設間の相互ネットワーク、情報共有
- ・地域の近隣病院との人材育成（研修会や症例検討など）の企画・運営。
- ・管理者同士の交流ができ、お互いの悩みや情報交換などができる場があると良い。
- ・領域や病期など似たような施設同士のネットワーク構築
- ・理学療法士としての質向上のためのPDCAサイクルの考え方(新人向け)
- ・業績評価や人事評価の検討など
- ・コンプライアンスやガバナンスの研修をしてもらいたい。
- ・災害に対してもっと興味を持ち、それぞれで情報を共有していくようにしたい
- ・地域包括ケアシステム推進における地域リハ活動支援など
- ・研修会やグループディスカッション 懇談会
- ・報酬改定の際の情報交換
- ・単位調整方法や感染対策方法など、常時情報共有できるツールの設定
- ・組織率を向上させるための情報交換と対策やブロック活動の活性化を図るための工夫等を話し合う。
- ・診療報酬改定対応、適時調査/個別指導対応などの情報共有
- ・経営や労務管理、メンタルヘルスの勉強会

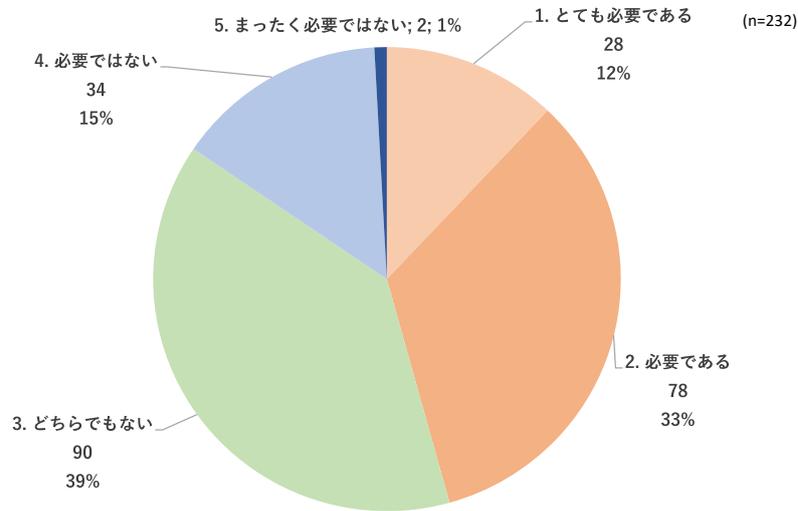
21

### Q39 あなたの士会において、協会指定管理者制度は協会の掲げる目標をどのくらい達成していると思いますか



22

**Q40 初級・上級に加え、管理者の職位や役割に応じた多層的な階級制度は必要だと思いますか**



23

Q40 初級・上級に加え、管理者の職位や役割に応じた多層的な階級制度は必要だと思いますか → 全ての回答に対して

**Q41 その理由を教えてください【3. どちらでもない】 ※ 代表回答例を一部抜粋（合計 159 回答）**

- ・現状の制度が上手く進んでいないので想像がつかない。報酬に繋がらない為、積極的にすすめるににくい。
- ・何処まで取得希望者がいるか不明
- ・必要だと思いますが、士会として対応は難しいと思います。協会が対応していただくと非常にうれしく思います。
- ・管理者自身が協会に入会していない施設もあり、まずは間口を広げていくことが重要と考えます。
- ・活用している実感がないため
- ・他にも資格が多すぎる
- ・あればPTに特化した指導が可能になる。無くても管理者を対象とした研修会が巷にあふれている。
- ・数ばかり増えるより、一つひとつの意義を高めた方が良いと考える
- ・まずはより認知度を高める必要があると感じます。
- ・現在の内容をさらに強化、受講者数の増加が先
- ・あまり複雑にするとわかりにくい 今の制度の研修内容の変更が必要
- ・現行の初級・上級制度を活かしきれっていない感じがするから。
- ・細くなりすぎても困るが、現行のものでは十分ではないと感じるから。
- ・職場によっての役割りや業務内容、管理内容が異なるのであまり細分化もできないのでは？
- ・マネジメントラダーのような形に応じたラダー毎に必要な研修などを受けることが出来る体制作りは必要と思います。ただ階層制度が新たに必要か否かについては悩みます。
- ・今の制度が定着していない気がするので、それがもう少しできてからでも良いのではと思う。
- ・こういった資格は必要だとは思う。ただ、あまり多階層になりすぎても1番上を目指すモチベーションやメリットが無く感じる。
- ・現状の解析が優先されるべきと考える
- ・上よりもまずは裾野を広げることが先かと思えます
- ・管理業務、管理能力の研鑽は必要だが、職場・当事者から階級は特に求められていない感がある。ただどの程度研鑽しているかの目安としての階級はあるとわかりやすい。

24

**Q41 その理由を教えてください【1. とても必要である/ 2. 必要である】** ※ 代表回答例を一部抜粋

- ・初級・上級は誰でもすぐとれる。
- ・将来的にはこれらの研修を終了したものを協会が推奨する管理者要件としてアピールできるようになれば良い。それを念頭にプログラムの構築や対外的に制度のアピールをしてほしい。
- ・知識の更新が必要と思う為。
- ・「良い理学療法士」の定義を定め、目指す姿を示すために必要。
- ・段階的にすることでその時々を感じる悩みや課題を解消することができると思う。また、ステップアップコースとすることで、効力感を感じやすいのでは。(ただ金銭的負担は考慮すべき。)
- ・リハビリ部門の管理者のレベルでは職域拡大や身分保障に関して力不足と感じているため
- ・理学療法士のスキルアップするための意識付けや社会のなかでのステータスアップに必要
- ・管理者間の情報交換が仕事上も、会としても必要。
- ・管理者の資質にばらつきが強いため
- ・ベテラン会員の会費納入における費用対効果を高めるため。
- ・役職経験年数などにおいても見え方考え方が違うのではないかと思う
- ・階級制度がしっかりしていれば、業務をはじめとした仕事がスムーズに実施できると考えます
- ・制度改定に対応
- ・多層化した方が自己チェックが効くようになると思う
- ・今の上級は中級でよい。上級はネットワーク構築や士会活動への参画等実践を行うような部分か
- ・質の高い管理者を育成するため
- ・努力の成果を差別化に繋げるため
- ・役職ごとに考える事は変わるのでより具体的な話をするため
- ・管理者としての技術向上の為。
- ・相談先の明確化、担当領域の限局化
- ・専門的に分化している職場も増えている為、グループリーダーレベルの階級があっても良い
- ・管理職に対する負担軽減ややりがいを担保するため
- ・知識の向上やフォローアップは必要と考えているから

25

**Q41 その理由を教えてください【4. 必要ではない/ 5. まったく必要ではない】** ※ 代表回答例を一部抜粋

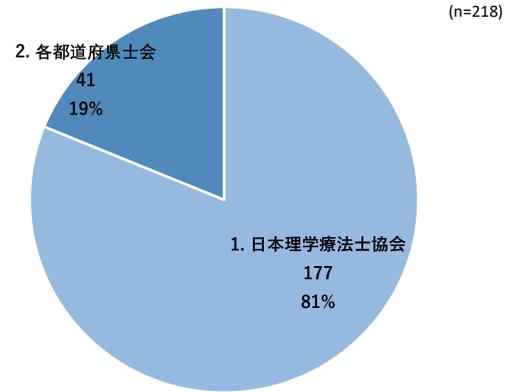
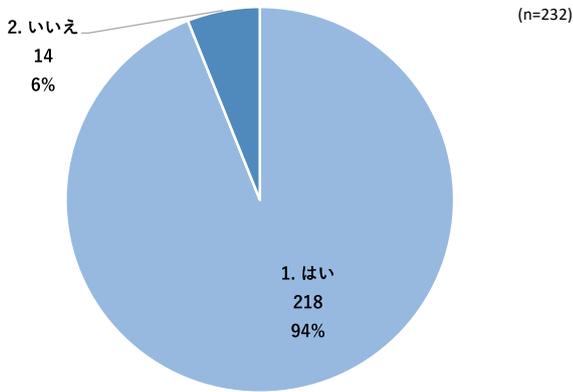
- ・まずは現状の制度での運用をしっかりすべきであると思います
- ・制度が煩雑になりすぎるように思います。
- ・本資格に関する認知が低い状態で階級を増やすと、ますますそれぞれの内容が一般の会員にわからなくなってしまうため。
- ・その階級による臨床でのメリットが何もない
- ・細分化せず管理者としての役割を認識していったほうがよいのではのではないか
- ・自己研鑽であって階級をとるためのものではないと考えている。
- ・管理者の情報共有や管理能力の学習による向上を目的と考えているので、2階層あれば十分と考える。
- ・初級、上級の内容を充実する方がシンプルで意義や資格取得の価値を見出しやすいと思います
- ・初級でさえ生かせていない。上級をとっても使い道がない。
- ・自己研鑽的な研修は必要と考えるが階層である必要はないと考える。
- ・負担が大きい
- ・現在の階級で十分だと思うから。
- ・自己研鑽は良いが、報酬に結びつかない階級を多層化しても、特にこれからの若いスタッフは取得しようとしないと思う。
- ・そもそも初級・上級の制度も不明確であるように感じます。学会において認定する制度が良いのではないのでしょうか。
- ・まずは、登録理学療法士制度を定着させることが先だと感じている。多くの管理者が、更新制度への理解が薄く数年後登録理学療法士でなくなる可能性がある。階級制度があると意欲的な会員は積極に取り組むかもしれないが、今のタイミングで新しい制度を出す混雑が生じることが考えられる。

26

Q42 あなたは、今後、協会指定管理者を継続的に支援する制度や研修が必要だと思いますか  
→ 「1. はい」を選択

Q42 あなたは、今後、協会指定管理者を継続的に支援する制度や研修が必要だと思いますか

Q43 その制度や研修は協会または士会のどちらが主導すべきだと思いますか

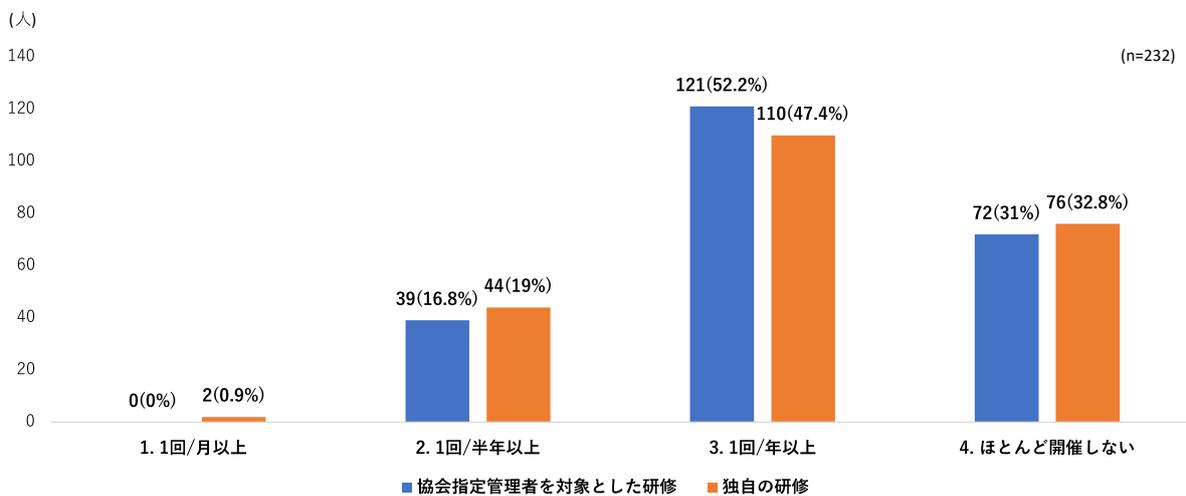


27

## 5. 協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修について

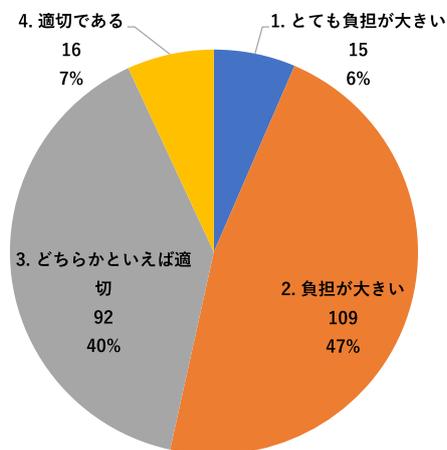
Q44 士会として、協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修を、どのくらいの頻度で開催していますか

Q45 士会として、士会内の管理者（協会指定管理者問わず）に対する独自の研修を、どのくらいの頻度で開催していますか



28

**Q46 士会として、協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修を開催する負担は、大きいと感じますか**



(n=232)

29

Q46 士会として、協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修を開催する負担は、大きいと感じますか  
→ 「1. とても負担が大きい」「2. 負担が大きい」と回答した場合

**Q47 その理由を教えてください**

※ 代表回答例を一部抜粋

- ・ 予算面
- ・ 参加者が少なく費用対効果が得られていないと思います
- ・ 講師選定と講義内容の構成に苦慮するため
- ・ 参加者を集めるのに苦労する。
- ・ すでにならりの数の研修を運営しているため。
- ・ 近年では中央研修がなされていないので、アップデートした内容ではないように感じます。
- ・ 管理者の意識が高くないため参加者が集まらない。
- ・ 士会組織はほとんどがボランティアであるため
- ・ 時間的制約
- ・ 人選やテーマなど
- ・ 士会における研修等運営にかかわる人材数が少ない
- ・ 企画の段階で方向性が見えづらくなることもある
- ・ 生涯学習制度への働きかけもあり、情報の整理が十分できていないように感じます。生涯学習制度の理解もしていなければバランス良く事業を計画できないと考えたため。
- ・ 協会自体がこの制度の重要性をどのように考え、運用していくのかビジョンがずれている気がする。現在の20～30歳代の理学療法士がわざわざ休みの日に研修に来ることが減少しているため
- ・ 集客が難しい
- ・ そもそもこの制度についての理解があまりないように思います

30

**Q48 あなたの士会では、協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修会を、どのような名称で案内していますか**

※ 代表回答例を一部抜粋

協会指定管理者研修（初級・上級）

情報交換会

管理者研修会

部門責任者会議

管理者連絡協議会

マネジメント研修会

部門マネジメント会議

管理運営研修会

マネジメントコース

ネットワークミーティング

ネットワーク管理者研修

協会指定管理者研修(初級) WEBマネジメント研修

協会指定管理者講習会

職域別管理者研修会

協会指定管理者育成研修会

管理者ネットワーク情報交換会

協会指定管理（初級）研修

職域別管理者研修会

Oita PTマネジメントコース、管理運営研修

管理者ネットワーク研修会

ハラスメント対策研修

職域別研修会

協会指定管理者 職域別研修会

協会指定管理者 領域別研修会

協会指定管理者 初級研修会・職域別研修会

2023年度重点諮問事項1

管理者研修制度検討委員会  
アンケート調査結果【会員用】



2023年10月11日  
重点支援課

アンケート概要

【目的】

現行制度における実情や課題を聴取することで、理学療法士の管理者養成の更なる発展を目指し、管理者研修制度を再整理する

【対象者】

2023年9月20日時点において協会指定管理者（初級もしくは上級）を取得している会員（休会者除く）

【発信日】2023年9月21日（木）

【回収日】2023年10月4日（水）

【方法】Questant (<https://questant.jp/>)

【回答者数】1,205名（9,352名へ発信）

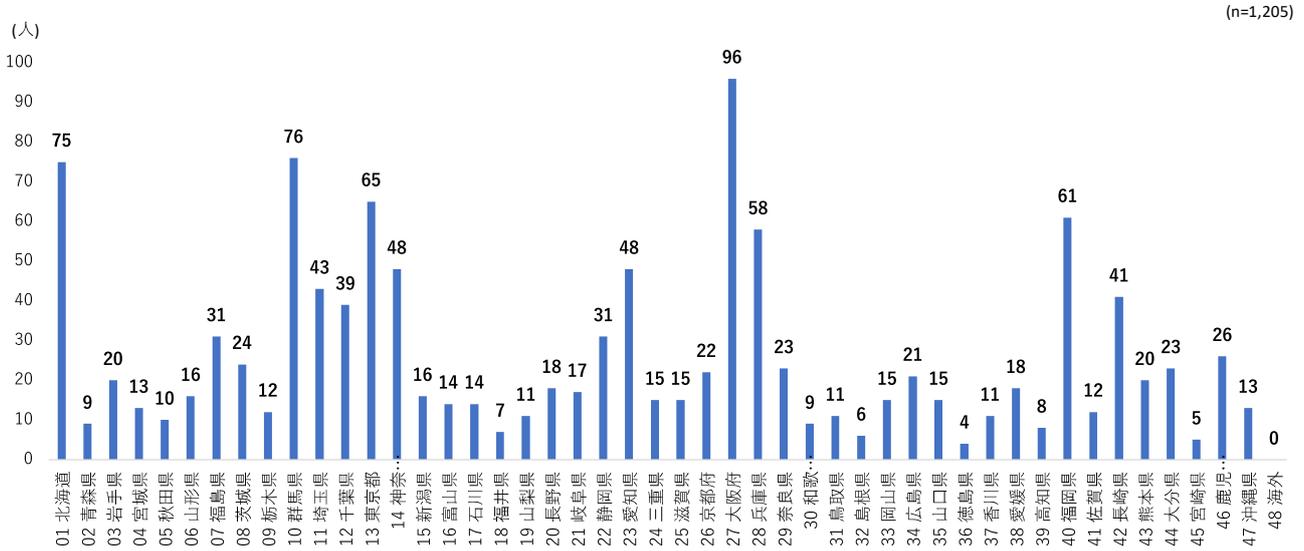
【設問内容】

0. 基本情報：8問
1. 保有資格について：6問
2. 協会指定管理者（初級・上級）について：7問
3. 初級・上級取得における受講プログラム（協会指定管理者研修）について：8問
4. 協会指定管理者（初級・上級）の在り方：7問
5. 協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修について：5問

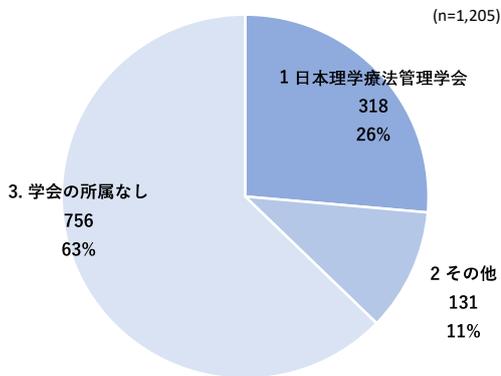
合計：41問

# 0. 基本情報

## Q2 所属している都道府県士会を教えてください

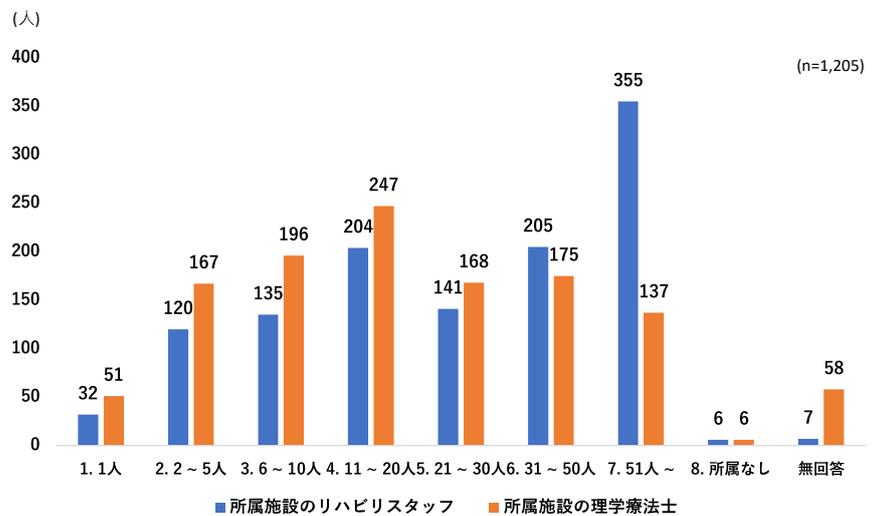


## Q3 管理に関する学会の所属について教えてください

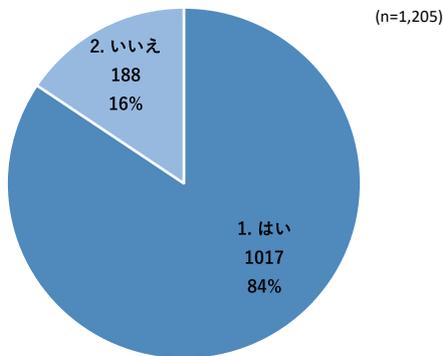


## Q5 所属施設のリハビリスタッフ総数を教えてください

## Q6 所属施設の理学療法士数を教えてください

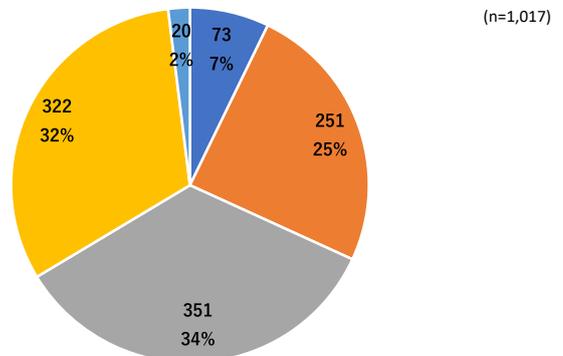


Q7 あなたは、所属先で役職者ですか



Q7 あなたは、所属先で役職者ですか  
→ 「1. はい」を選択

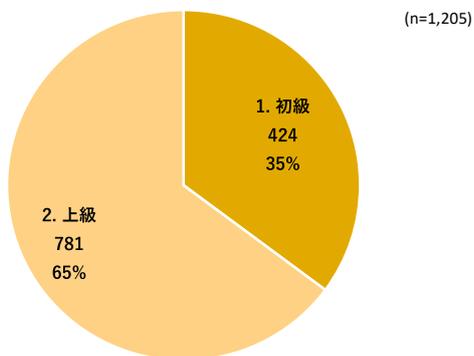
Q8 どの分類に当てはまりますか



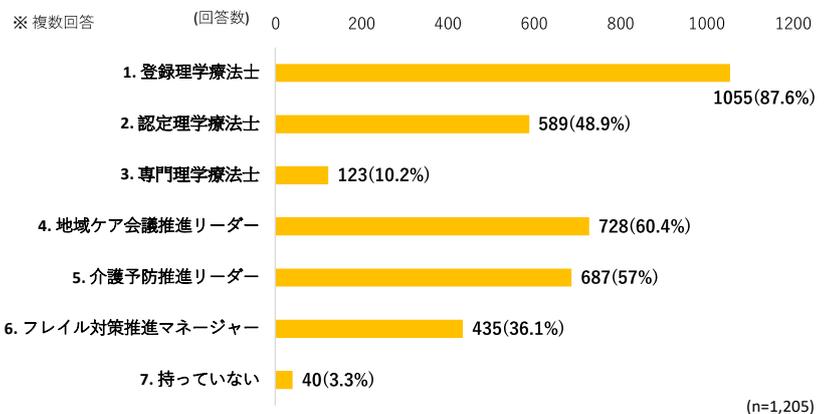
- 1. チームリーダー級：5名程度のグループ管理
- 2. 主任級：いくつかのチームの管理
- 3. 課長級：複数チーム管理と他職種連携
- 4. 部長級：他職種含めた所属部門の責任者
- 5. 地域リーダー級：地域全体を主導・管理する立場

# 1. 保有資格について

Q9 取得している協会指定管理者（初級・上級）を教えてください



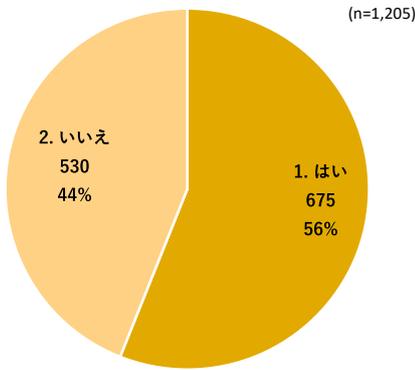
Q12 現在、あなたは以下の資格を持っていますか



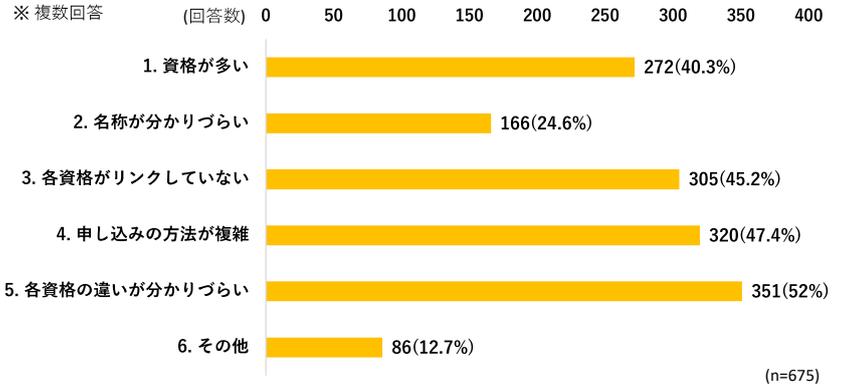
(n=1,205)

Q13 あなたは、協会の取り扱う資格制度は煩雑だと思いますか  
→ 「1. はい」を選択

### Q13 あなたは、協会の取り扱う資格制度は煩雑だと思いますか



### Q14 どうして煩雑だと思いますか



### Q14 どうして煩雑だと思いますか

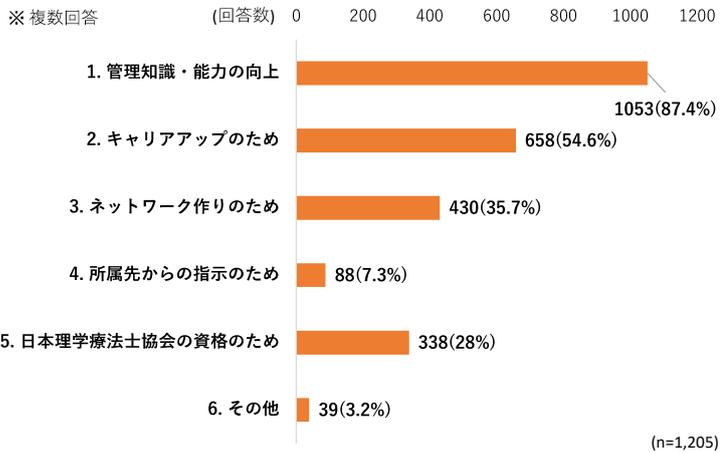
#### 6. その他 (86 回答)

※ 代表回答例を一部抜粋

- ・ 資格の活かし方が不明確。現在は自己研鑽の一貫と考えている。
- ・ 更新ポイントの管理、申請が手間に感じる。部下のポイント管理できるシステムが欲しい。
- ・ それぞれ何に使われるか分からない
- ・ 複数の資格取得時に同じ研修を重複して履修する必要があるから
- ・ 取得後の活動やメリットが明確でない。また、講義内容や時代に合わせた更新ができない
- ・ 各資格取得者の役割が不明確に思う
- ・ 認定専門・登録理学療法士の更新制度がわかりにくい
- ・ 取得しても職場に評価されない
- ・ 認定理学療法士の更新と、登録理学療法士の更新を二重で進めることが、日々臨床で働く理学療法士にとっては時間的・金的にも厳しい現実があり、その目的・理由もわかりにくい。
- ・ 生涯学習の必要性はわかるが、単位等取得期限があり、子育てしながら維持していくのは大変。
- ・ 取得の手順が煩雑
- ・ 実務との乖離がある印象
- ・ インセンティブが見出しにくい
- ・ 複雑というよりは、もう少し細分化してもいいと思いました。
- ・ 取得までのプロセスが複雑
- ・ 更新の要件などがわかりづらい
- ・ 資格のインシアティブがない。
- ・ 必須講習が少なすぎて受けられない (認定)
- ・ どの研修会に行ったらいいかわかりづらい
- ・ 地域包括ケア推進リーダーと介護予防推進リーダーを分ける事に意義を感じにくい。
- ・ 取得条件の公平妥当性が乏しい
- ・ 資格を取るためのハードルが高すぎる

## 2. 協会指定管理者（初級・上級）について

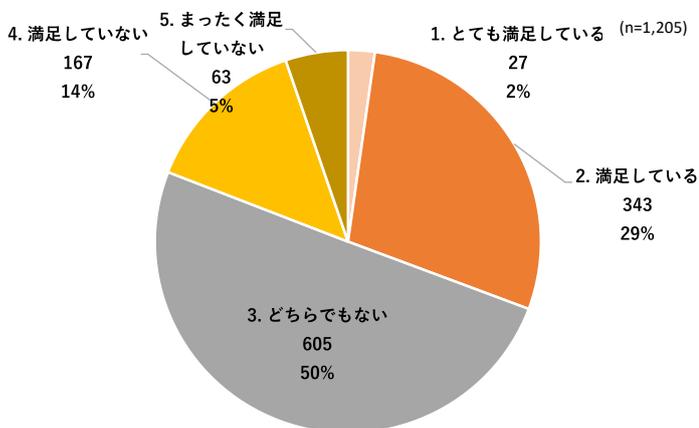
### Q15 あなたが協会指定管理者（初級・上級）を取得した目的を教えてください



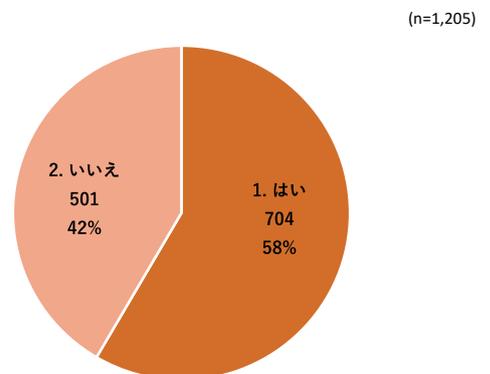
### 6. その他（39 回答）

- ・ 肩書きのため
- ・ マネジメント知識の獲得のため
- ・ 自己研鑽
- ・ 診療報酬・監査・新人教育に対して他の病院がどのように取り組んでいるのか情報収集するため
- ・ 日本理学療法士協会の地位向上のため
- ・ 職場の管理者のため（立場上の取得）
- ・ 所属県士会長の勧めで取得した
- ・ 県士会からの指示のため
- ・ 所属が自分1人しかいない時期があった
- ・ 特に目的はない。
- ・ 制度理解のため
- ・ 先輩理学療法士からの紹介や案内があったため
- ・ 管理者となる可能性があったため。
- ・ 現在の理学療法士がどんなビジョンをもって役割を果たすべきなのかを知りたかったため。

### Q16 協会指定管理者（初級・上級）を取得した満足度を教えてください

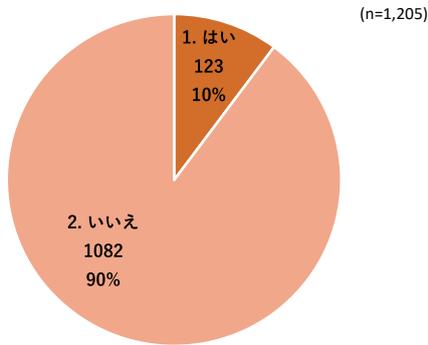


### Q17 あなたの周囲の理学療法士に、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか

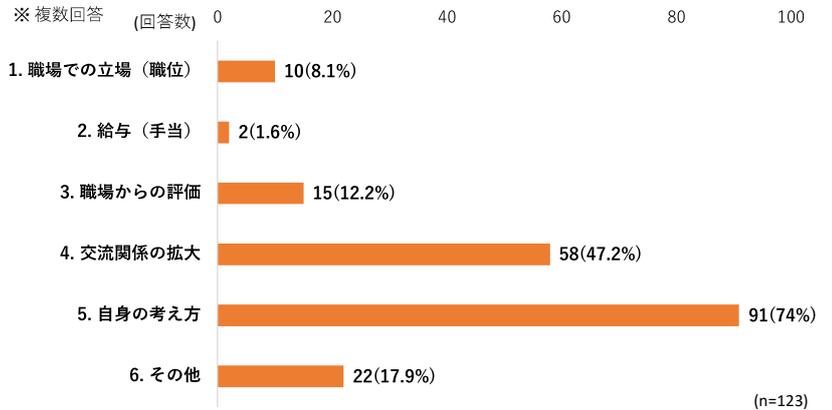


Q18 協会指定管理者（初級・上級）取得によって、あなたの身の回りの環境に変化はありましたか → 「1. はい」を選択

Q18 協会指定管理者（初級・上級）取得によって、あなたの身の回りの環境に変化はありましたか



Q19 その変化は以下のうちどれですか



Q19 その変化は以下のうちどれですか

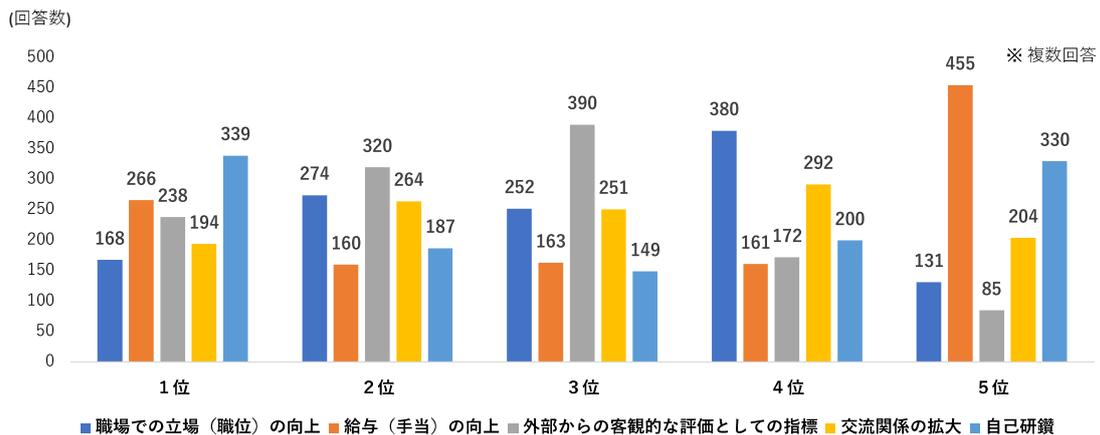
6. その他 (22 回答)

※ 代表回答例を一部抜粋

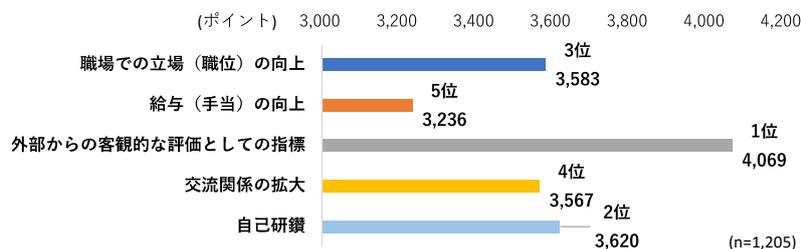
- ・取得に際しての研修会が業務に反映できた
- ・メールで情報が定期的に頂ける
- ・診療報酬改定情報の入手経路
- ・マネージメントの考え方
- ・情報発信頻度の向上

- ・診療情報の改訂情報（リハ関連）を取得でき、病院内の医事課・総務課等といち早く議論できることで病院内での信頼が高まりました。
- ・士会からの案内ネットワークがある
- ・仕事の依頼に繋がった
- ・講師依頼がきた
- ・研修受講による知識の向上、メルマガで来る様々な情報が非常に役に立つ
- ・職場で私のみ取得しているため、情報共有が可能

Q20 協会指定管理者（初級・上級）の取得により、あなたの身の回りにどのような効果があると望ましいですか

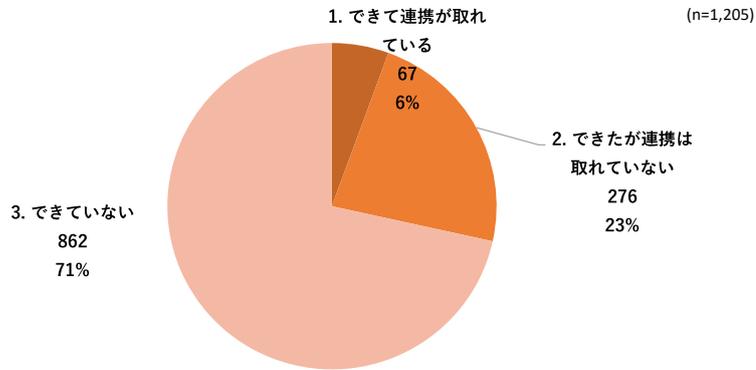


参考：合計ポイントによる順位付け



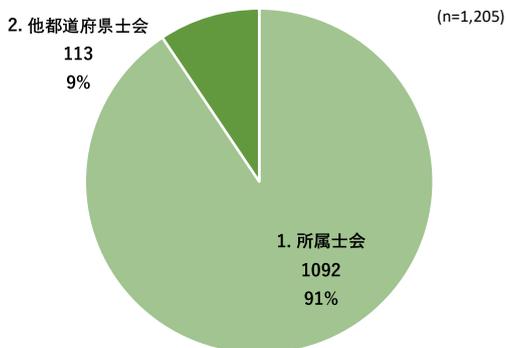
備考：  
1位：5ポイント 2位：4ポイント  
3位：3ポイント 4位：2ポイント  
5位：1ポイント  
にて換算

**Q21 協会指定管理者（初級・上級）を取得した後、同資格者との横のつながりはできましたか**



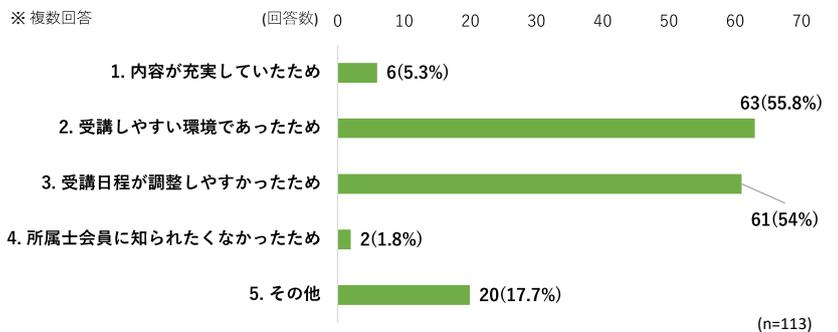
### 3. 初級・上級取得における受講プログラム（協会指定管理者研修）について

**Q22 あなたは協会指定管理者（初級）の受講プログラムをどちらで受けましたか**



**Q22 あなたは協会指定管理者（初級）の受講プログラムをどちらで受けましたか → 「2. 他都道府県士会」を選択**

**Q23 なぜ他都道府県士会で受講をしましたか**

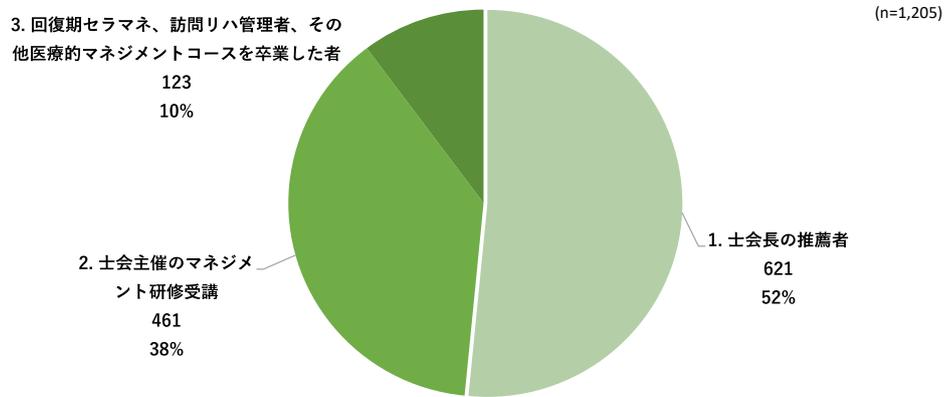


**5. その他 (20 回答)**

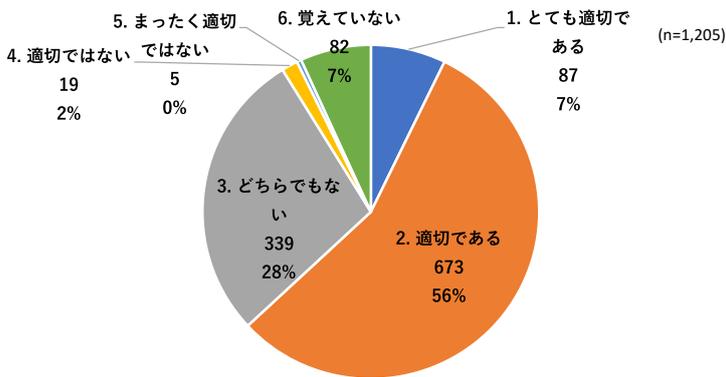
※ 代表回答例を一部抜粋

- ・所属士会の講習会が無かったため
- ・異動によって勤務地が変わったので、県士会が変わったため
- ・希望する時期に所属県士会のプログラムがなかったため
- ・もともとその地域に勤務していたため

Q24 あなたは初級の取得にあたり、どちらの受講要件に該当しましたか



Q25 士会による受講プログラムの内容は適切でしたか

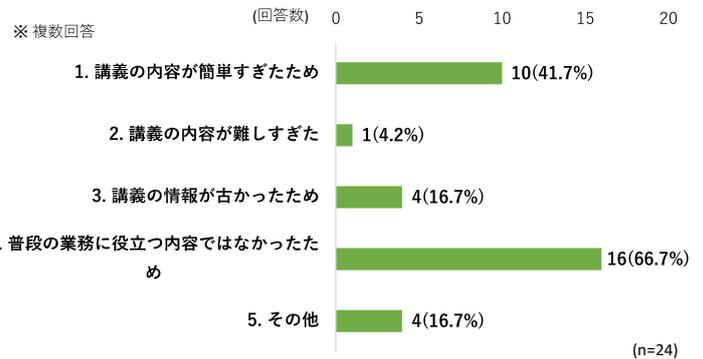


5. その他 (4回答)

- ・士会事業で代用したため
- ・講義などはなかったため
- ・講師の話が時代にそぐわない
- ・他施設とネットワークを構築して具体的にどのようなメリットがあるのかが明示されなかったこと（そんなに他施設に聞きたいことはないし、個人での関係で十分）、また、各施設内での取り組みを紹介していたが、ネットワークづくりという趣旨とミスマッチな内容と感じたため。中央研修を受講したのですが、企画者と演者で研修会の方向性や内容を打ち合わせしていたようには思えなかったです。それぞれが自分の言いたいことを話していたように思えました。

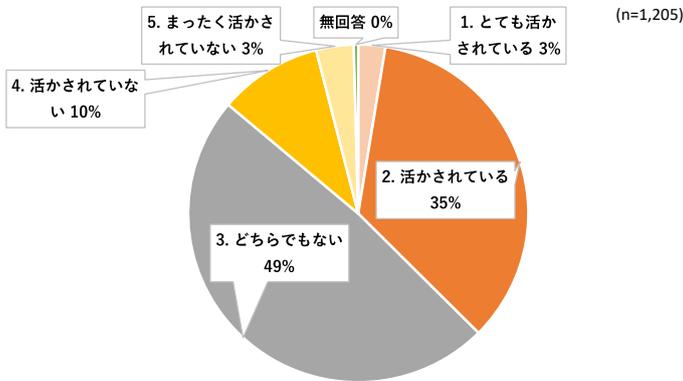
Q25 士会による受講プログラムの内容は適切でしたか  
→ 「4.適切ではない」「5.まったく適切ではない」を選択

Q26 その理由を教えてください

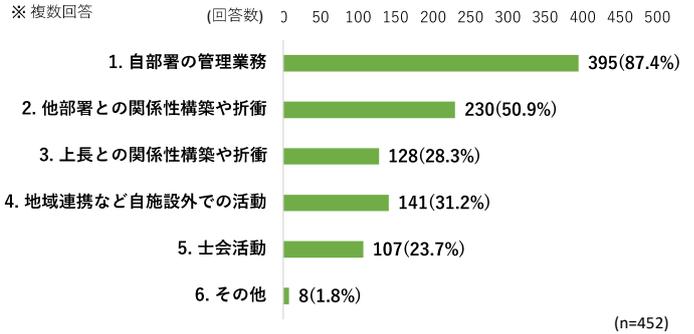


Q27 協会指定管理者（初級）の受講内容は、日々の業務に活かされていますか  
 → 「1.とても活かされている」「2.活かされている」を選択

### Q27 協会指定管理者（初級）の受講内容は、日々の業務に活かされていますか



### Q28 どのような場面で活かされていますか



#### 6. その他 (8 回答)

- ・理学療法協会の行く末の提示があったこと
- ・教育関連であるため、学生指導
- ・日本社会における理学療法士が立たされている現状を把握できた点については、周囲スタッフにも伝える事が出来た点。
- ・役割の認識
- ・一つの見識
- ・以前の職場では様々な面で生かされたと思います。
- ・診療報酬改定などの情報が入ること。
- ・情報収集のため

Q27 協会指定管理者（初級）の受講内容は、日々の業務に活かされていますか  
 → 「4.活かされていない」「5.まったく活かされていない」を選択

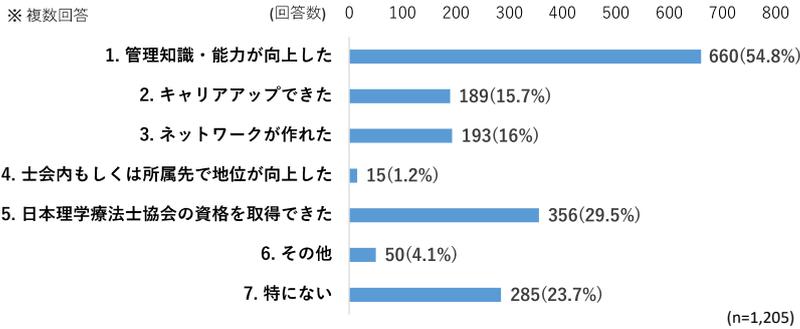
### Q29 その理由を教えてください (125 回答)

※ 代表回答例を一部抜粋

- ・業務に即したのではないから。職域の広がりや役職に応じた内容ではないから
- ・情報が古くなっている 体系的でない、概念的なことが多く現場で感じる課題とマッチしていない
- ・普段から士会に関わっているスタッフに対しては新たな内容ではないから
- ・内容がマネジメントに関するものではなかった
- ・正直、研修内容を覚えていない
- ・交流目的（意見交換、グループワーク）の研修内容であったため。
- ・受講した当初は日々の業務の中で管理していくことに対する疑問や苦悩がまだなかったため、受講した内容と日々の業務とを結びつけることが難しかった。
- ・ディスカッションの内容などは次につながる内容とは言えない。
- ・講習の内容が今まで聞いたことのある内容だったため
- ・個人的に心得てはいるが、実際に管理業務を行っていないため職場には反映されていない印象がある
- ・ファシリテーターが管理職者としての能力がなく、意見交換のようなグループワークであったため。
- ・録画を再生したもので、かつ音声が悪かった。協会の取り組みと職場の繋がりについていまいち理解できていない。
- ・活かし方がよく分からない。
- ・受講内容は総論であり、日常行う管理業務（各論）とリンクしないため。
- ・他で受講したマネジメント研修の方が有益だった。
- ・1人職場であり、リハ職の立場も低いため
- ・マネジメントスキルや知識向上にあたるものが講義に無かったから
- ・内容のアップデートが必要
- ・臨床現場の教育、管理に通ずる内容が少なかったと感じています。
- ・業務管理について、勤務団体の管理者研修がより充実し、より現実的な方策がなされているが、協会の指定管理者研修は内容が現実的ではなく、内容の吟味が必要と感じる

## 4. 協会指定管理者（初級・上級）の在り方について

### Q30 協会指定管理者（初級・上級）を取得して良かった点を教えてください

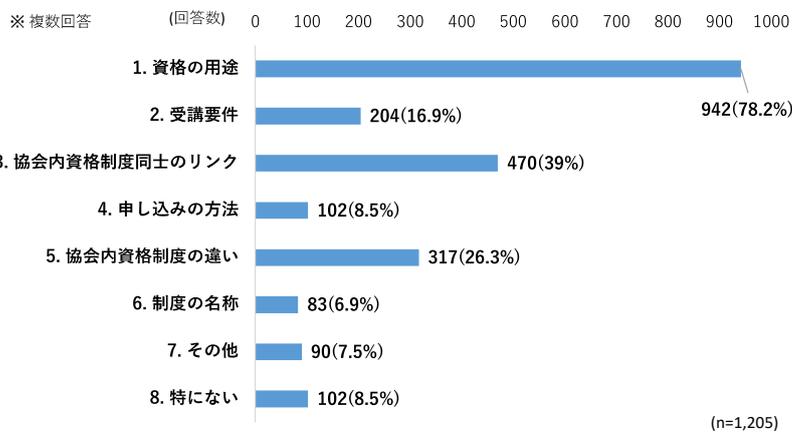


### 6. その他（50 回答）

※ 代表回答例を一部抜粋

- ・ 他施設の事が知れた
- ・ 協会や診療報酬改定の動きが得られやすい
- ・ 院内にて「管理者資格を取得している」と言える事
- ・ 対象者限定の情報が協会からのメールで得られること
- ・ 中医協の情報連絡などはよかった
- ・ 協会の方向性がみれた
- ・ 管理に対する意識が高まった
- ・ ある程度の知識の獲得
- ・ 他施設の管理者と話げできた。
- ・ 問題解決の練習になり、他者との意見交換ができた

### Q31 協会指定管理者（初級・上級）の制度に関する課題を教えてください



### 7. その他（90 回答）

※ 代表回答例を一部抜粋

- ・ 診療報酬に結びついていない点です
- ・ 資格に対する社会的地位の問題
- ・ 協会外では価値が認められていない
- ・ 回りハセラマネ等の他協会資格とのリンク
- ・ 資格未取得者が管理職についている。
- ・ 目的と役割が不明瞭
- ・ メリットが少ない
- ・ 取得していることへの世間、一般社会への認知度の拡大
- ・ 地位や給与への反映
- ・ 他へのアピールとして活用しきれない
- ・ 上級研修以降のステップがない
- ・ 資格取得者のネットワーク作り
- ・ ネットワークができて相談できる環境があるとありがたい
- ・ 管理者としての能力を高められる内容
- ・ 具体的なビジョン、イメージ
- ・ 資格取得後のアップデート
- ・ フォローアップ
- ・ 内容が古くアップデートされていない。マネジメントの書籍を買った方が勉強になる。

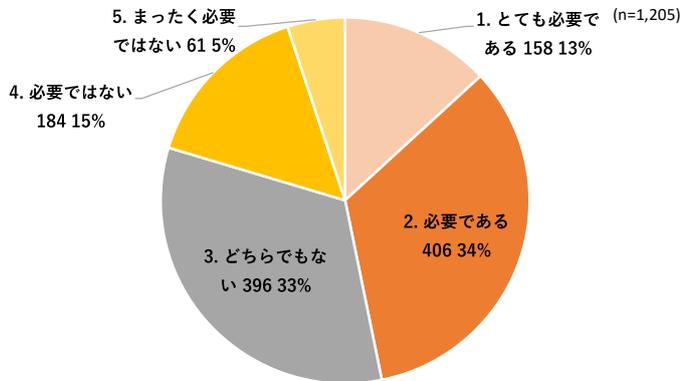
Q32 Q31. について、選択した項目の具体的な改善点がありましたら、教えてください

420 回答 (自由記述)

Q33 協会指定管理者 (初級・上級) の取得者同士で行いたい活動はありますか

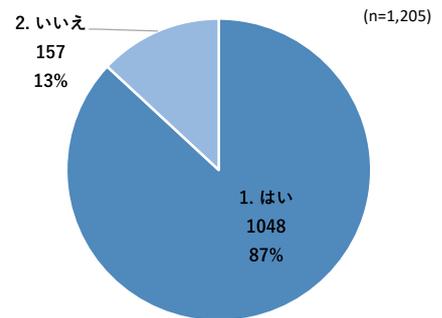
466 回答 (自由記述)

Q34 初級・上級に加え、管理者の職位や役割に応じた多層的な階級制度は必要だと思いますか



Q35 その理由を教えてください

1205 回答 (次スライド参照)



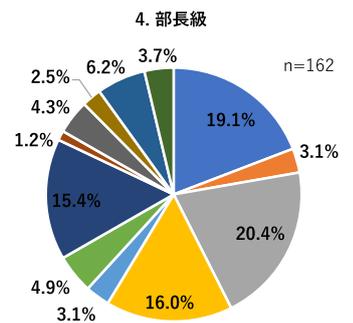
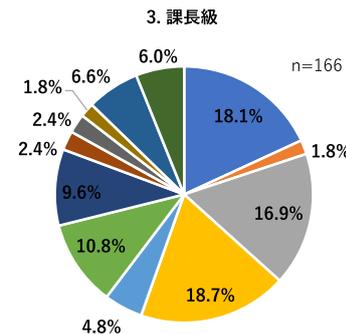
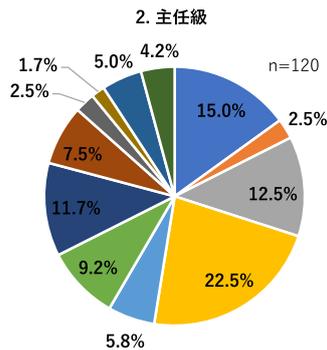
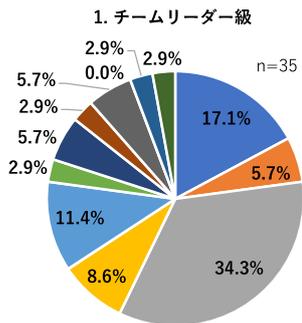
Q36 あなたは、今後、協会指定管理者 (初級・上級) に対して、継続的に支援する制度や研修が必要だと思いますか (右図)

総回答数: 489

Q35 その理由を教えてください

「1. とても必要である」、「2. 必要である」の回答

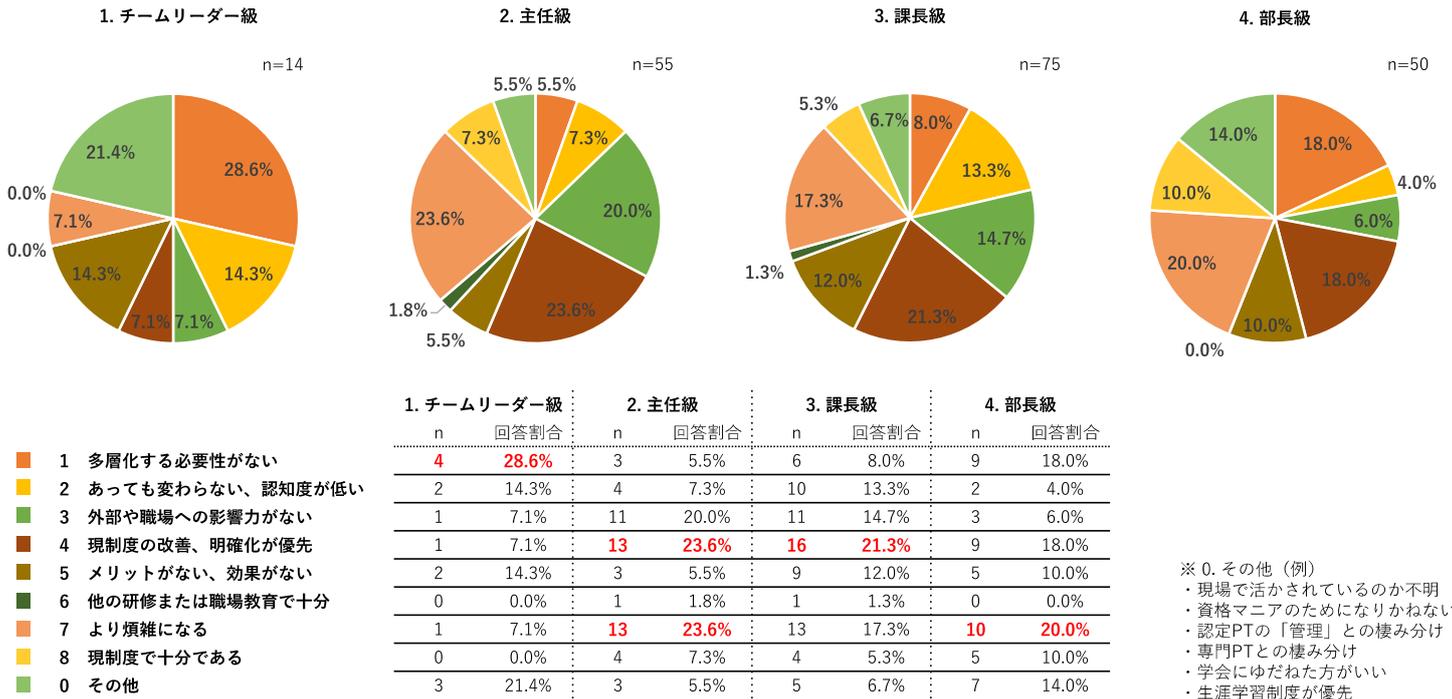
※ 5. 地域リーダー級は回答少数 (6回答) のため除外



	1. チームリーダー級		2. 主任級		3. 課長級		4. 部長級	
1. 管理階級に応じた対応	6	17.1%	18	15.0%	30	18.1%	31	19.1%
2. つながり、情報収集	2	5.7%	3	2.5%	3	1.8%	5	3.1%
3. 自己研鑽、知識の更新	12	34.3%	15	12.5%	28	16.9%	33	20.4%
4. 継続的な学びの必要性	3	8.6%	27	22.5%	31	18.7%	26	16.0%
5. PT業界としての成長・時代への対応力	4	11.4%	7	5.8%	8	4.8%	5	3.1%
6. キャリアアップ・キャリアラダー	1	2.9%	11	9.2%	18	10.8%	8	4.9%
7. 管理者としての質の向上・エンパワメント	2	5.7%	14	11.7%	16	9.6%	25	15.4%
8. 折衝・外交的な能力の証明	1	2.9%	9	7.5%	4	2.4%	2	1.2%
9. モチベーション	2	5.7%	3	2.5%	4	2.4%	7	4.3%
10. 次世代へのキャパシティビルディング	0	0.0%	2	1.7%	3	1.8%	4	2.5%
11. 資格の価値、意義の向上	1	2.9%	6	5.0%	11	6.6%	10	6.2%
0. その他	1	2.9%	5	4.2%	10	6.0%	6	3.7%

### Q35 その理由を教えてください 「4. 必要ではない」、「5. まったく必要ではない」の回答

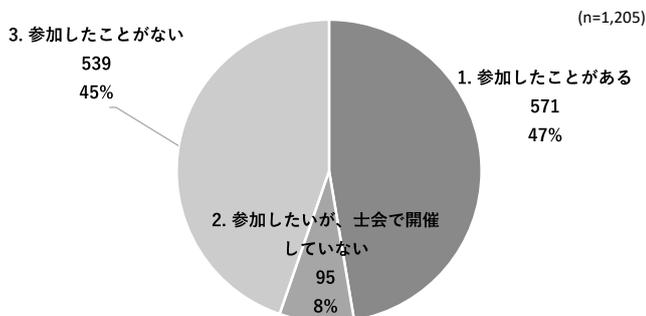
※ 5. 地域リーダー級は回答少数（3回答）のため割愛



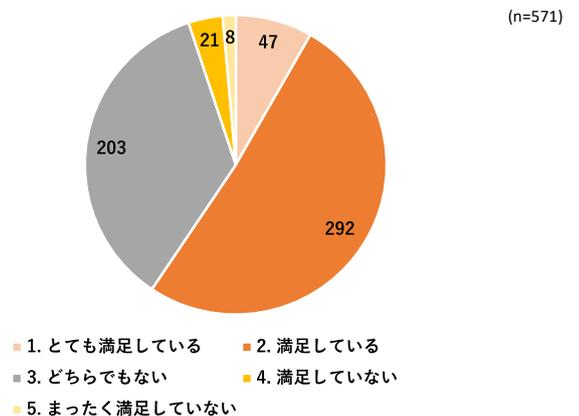
## 5. 協会指定管理者（初級・上級）取得者を対象とした研修について

### Q37 あなたは、協会指定管理者（初級・上級）の取得者を対象とした士会の研修会に参加したことがありますか

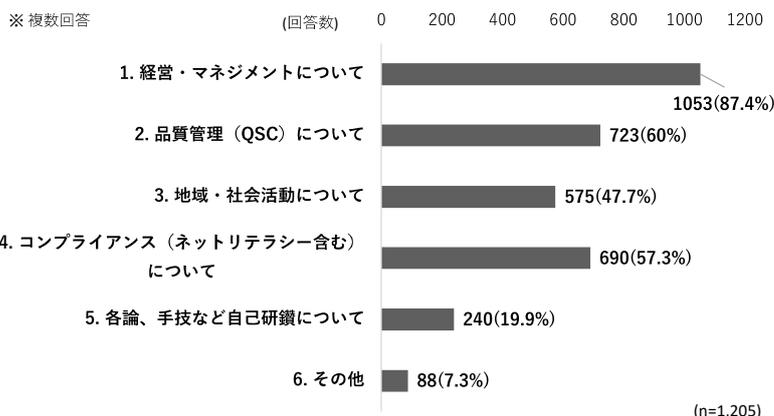
Q37 あなたは、協会指定管理者（初級・上級）の取得者を対象とした士会の研修会に参加したことがありますか  
 → 「1.参加したことがある」を選択



### Q38 研修会に参加した満足度を教えてください



**Q39 協会指定管理者（初級・上級）取得者への研修として、取り扱ってほしい内容を教えてください**



**6. その他 (88 回答)**

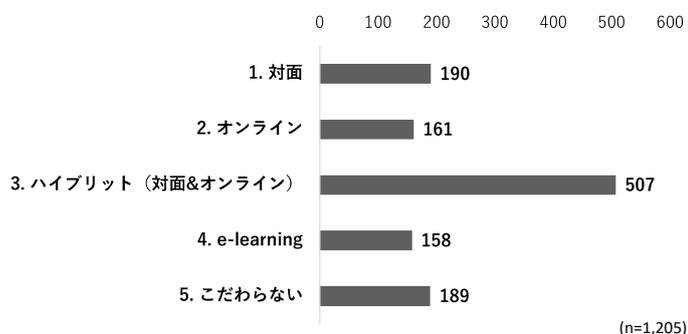
※ 代表回答例を一部抜粋

- ・職能団体を強化する為の話など
- ・労働基準、今後の協会の目指す方向性など
- ・採用基準や面接手法など
- ・業界外の人の講演
- ・哲学、心理学
- ・診療報酬改定時の講習会

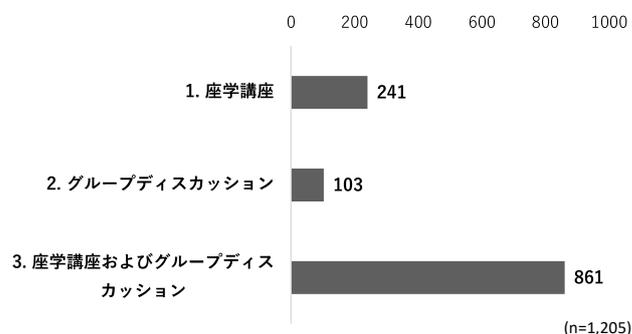
(6. その他 続き)

- ・職員への教育方法
- ・異業種の取り組みについて
- ・医療安全、感染管理、防災対策、労務管理
- ・労働雇用問題
- ・様々な組織形態でのリハビリテーションの役割
- ・医療、介護制度のアップデート
- ・マネジメント事例検討
- ・ハラスメントについて
- ・コミュニケーションスキル
- ・通所、訪問、施設系、福祉等で活動する療法士の療法の質、品質管理について
- ・卒後教育・新人教育など
- ・メンタルヘルス
- ・働き方改革について
- ・リーダーシップ
- ・品質管理のためのOJTなどの現場教育
- ・自費リハビリや自称リハビリなどの発展について (職域の拡大につながる内容)
- ・エンパワメント
- ・アンガーマネジメント
- ・架空請求などの違法行為をしているリハビリテーション専門職への協会・士会による組織的対策について
- ・人格向上

**Q40 協会指定管理者（初級・上級）取得者への研修について、あなたの望ましい実施方法を教えてください**



**Q41 協会指定管理者（初級・上級）取得者への研修について、どのような研修方式が望ましいですか**



## 添付資料7

2023年度重点諮問事項1  
管理者研修制度検討委員会  
第3回会議 参考資料2

# アンケート結果のまとめ



2023年11月30日（木）

日本理学療法士協会  
事業部重点支援課  
委員会等支援係

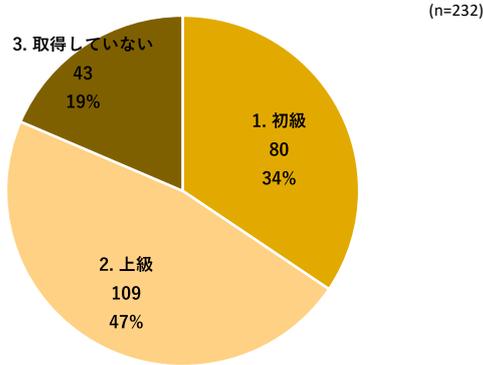
## 目次

【士会役員】	【会員】	A. 協会指定管理者取得率と職位（士会役員・所属先）の関係
【士会役員】	【会員】	B. 各協会資格取得有無について
【士会役員】		C. 士会役員による会員への推奨度とその達成度
	【会員】	D. 会員における協会指定管理者取得の自己満足度と他者への推奨度
【士会役員】	【会員】	E. 士会役員・会員における資格運用・取得目的の相違
【士会役員】		F. 士会役員における受講プログラムの課題
	【会員】	G. 会員における受講プログラムの所感
	【会員】	H. 会員における協会指定管理者制度の課題と改善案について
【士会役員】		I. 協会の掲げる目標に対しての達成度
【士会役員】	【会員】	J. 士会役員・会員における多層的な階級制度の必要性

## A. 協会指定管理者取得率と職位（士会役員・所属先）の関係

### 【士会役員用】

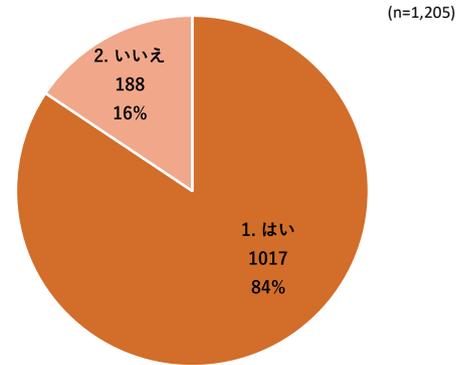
Q7. あなたは、協会指定管理者（初級・上級）を取得していますか



- ◎ 初級34.4%・上級46.9%であり、計81.4%の取得率であった。
- ◎ 取得率は高い一方、士会役員でも5人に1人は資格を保持していない。
- ◎ 取得していない理由(43名)として、「今後取得する予定；34.9%」、「取得する利点を感じられない；23.3%」であった。

### 【会員用】

Q7. あなたは、所属先で役職者ですか

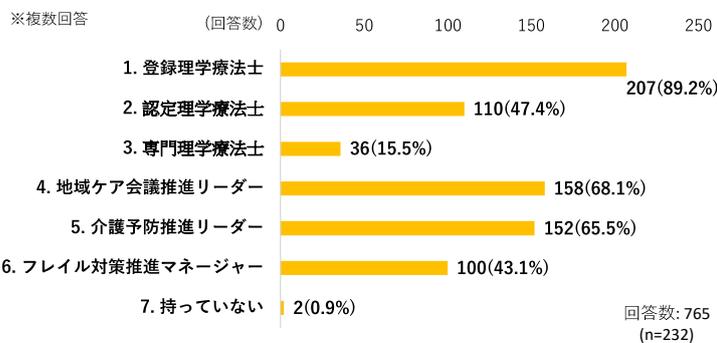


- ◎ 84.3%が所属先にて役職者であると回答。
- ◎ 資格取得者の大半が所属先にて役職者の立場として勤務していることがわかった。
- ◎ 一方、取得者の15.6%は役職者ではなかった。

## B. 各協会資格取得有無について

### 【士会役員用】

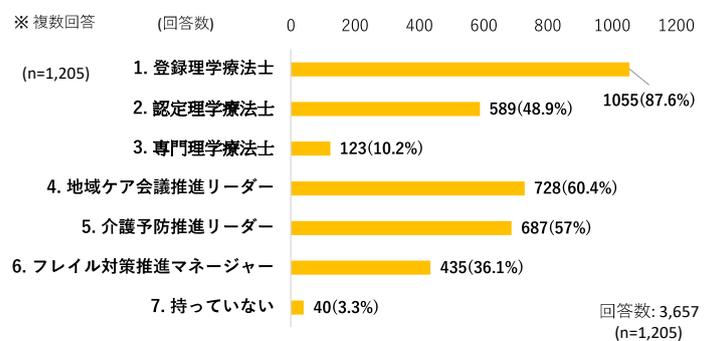
Q11. 現在、あなたは以下の資格を持っていますか



- ◎ 登録理学療法士（89.2%）をはじめとした99.1%はなんらかの協会資格を保持している。

### 【会員用】

Q12. 現在、あなたは以下の資格を持っていますか



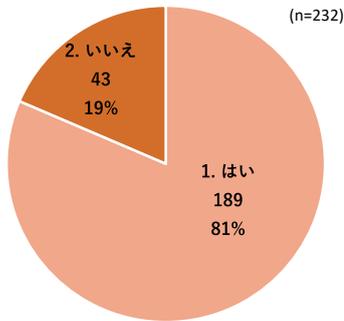
- ◎ 登録理学療法士（87.8%）をはじめとした96.7%はなんらかの協会資格を保持している。

## C. 士会役員による会員への推奨度とその達成度

【士会役員用】

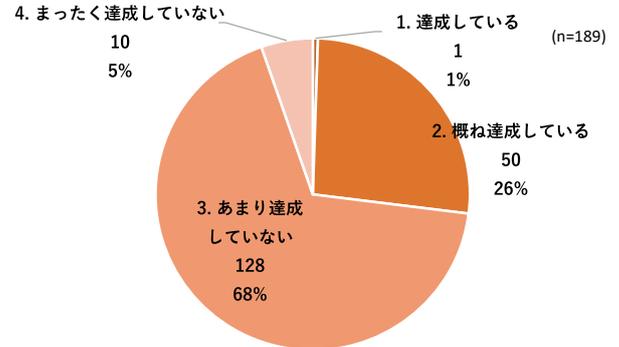
Q14 あなたは、士会員に対して、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか → 「1. はい」を選択

Q14. あなたは、士会員に対して、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか



◎ 取得を勧めたいと答えた人は81.4%だった。  
◎ 勧めたい理由としては、「士会員の管理知識・能力向上のため；89.9%」、「会員のキャリアアップのため；55.6%」、「ネットワーク作りのため；58.7%」が高値だった。

Q16. 協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧める目的は、士会としてどの程度達成していますか

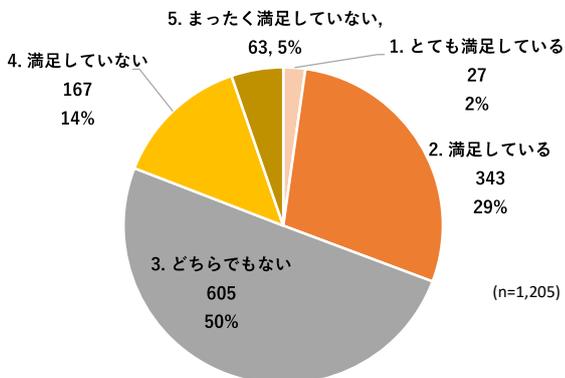


◎ 士会員へ取得を勧める達成度としては、「3. あまり達成していない；67.7%」がもっとも多く、普及が進んでいないことが推察される。  
◎ 達成していない理由として、メリットが示せない、プラスにならない、役に立っていない、などの意見が聞かれた。

## D. 会員における協会指定管理者取得の自己満足度と他者への推奨度

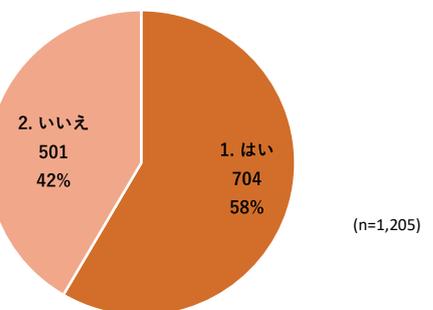
【会員用】

Q16. 協会指定管理者（初級・上級）を取得した満足度を教えてください



◎ 「3. どちらでもない；50.2%」であり、「1. とても満足している；2.2%」「2. 満足している；28.4%」と、満足度は全体のおよそ3割程度にとどまった。

Q17. あなたの周囲の理学療法士に、協会指定管理者（初級・上級）の取得を勧めたいですか

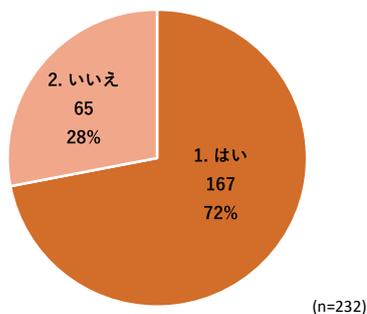


◎ 資格を勧めたいと答えた人は58.4%だった。以下クロス分析  
Q16 「3. どちらでもない」：Q17 「1. はい；323名 53.4%」「2. いいえ；282名 46.6%」  
Q16 「1 & 2. 満足している」：Q17 「1. はい；339名 91.6%」「2. いいえ；31名 8.4%」  
Q16 「4 & 5. 満足していない」：Q17 「1. はい；42名 18.3%」「2. いいえ；188名 81.7%」  
であり、どちらかというポジティブに資格制度をとらえている人が多いことがわかった。

## E. 士会役員・会員における資格運用・取得目的の相違

### 【士会役員用】

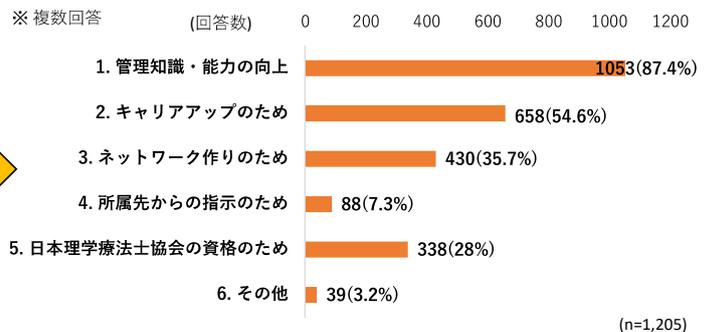
Q18. 協会指定管理者（初級・上級）は、管理者の  
人材育成制度として有効だと思いますか



◎ 「1. はい；71.9%」であり、協会指定管理者制度は、管理者の人材育成として有効だと答える人が多数いることがわかった。

### 【会員用】

Q15. あなたが協会指定管理者（初級・上級）を取  
得した目的を教えてください



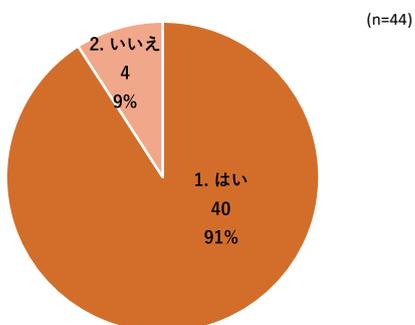
◎ 「1. 管理知識・能力の向上；87.4%」「2. キャリアアップのため；54.6%」といった項目に多数の目的意識が見られた。  
◎ 士会役員の人材育成制度として、会員はマネジメントスキル向上のため、双方に相乗効果のある結果であることが推察される。

## F. 士会役員における受講プログラムの課題

Q21. あなたは、士会において、初級における受講プログラムの  
開催・調整に関わっていますか → 「1. はい」を選択

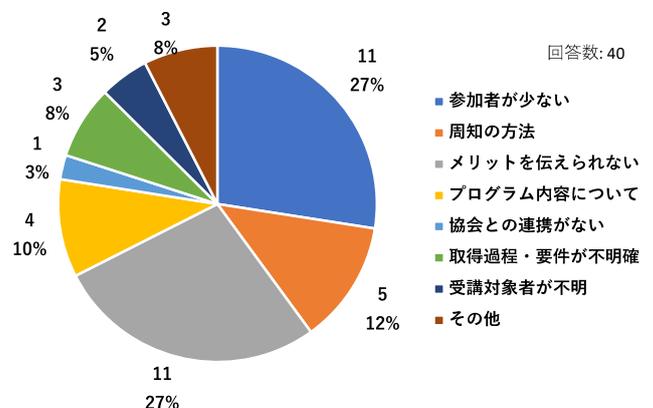
### 【士会役員用】

Q23. 士会として、初級取得における受講プロ  
グラムを進めるうえで、課題を感じていますか



◎ 士会役員において、協会指定管理者制度の受講プログラムに携わっている人44名に質問した。  
◎ 受講プログラムを進めることに、何らかの課題を感じている人は91.9%だった。

Q24. その課題を教えてください

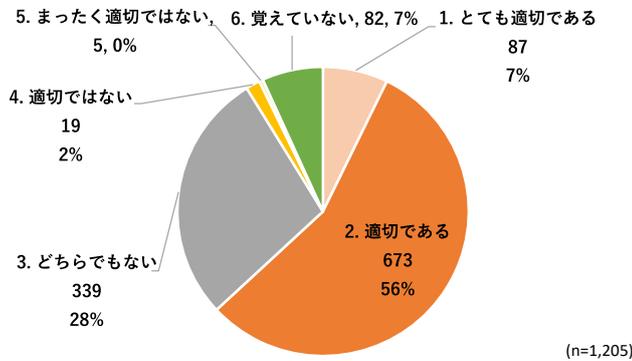


◎ アフターコーディングにより、自由記述の40回答を分類した。  
◎ 課題として、「参加者が少ない；11名 27.5%」「メリットを伝えられない；11名 27.5%」に関連した回答が多かった。

## G. 会員における受講プログラムの所感

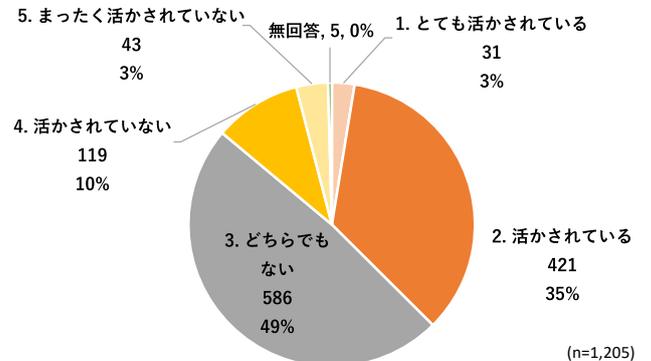
【会員用】

Q25. 士会による受講プログラムの内容は適切でしたか



◎ 「1. とても適切である；7.2%」「2. 適切である；55.8%」であり、計63.0%の人が、受講プログラムに対して正の所感を示している。  
 ◎ 「4. 適切ではない；1.5%」「5. まったく適切ではない；0.4%」であり、計1.9%と低値を示している。  
 ◎ 各士会において適切なプログラムが施行されていることが推察される。

Q27. 協会指定管理者（初級）の受講内容は、日々の業務に活かされていますか

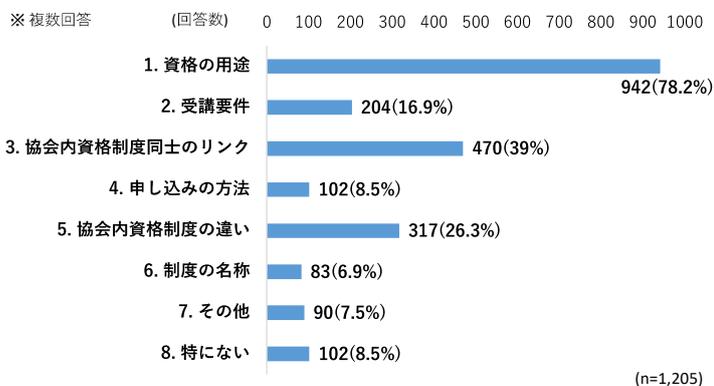


◎ 「1. とても活かされている；2.5%」「2. 活かされている；34.9%」であり、計37.5%の人が、受講内容が業務に活かされていると回答している。  
 ◎ 「4. 活かされていない；9.8%」「5. まったく活かされていない；13.4%」であり、計23.2%と低値を示している。  
 ◎ 「3. どちらでもない」の比率は高いが、内容に関しては比較的正ティブにとらえていると推察できる。

## H. 会員における協会指定管理者制度の課題と改善案について

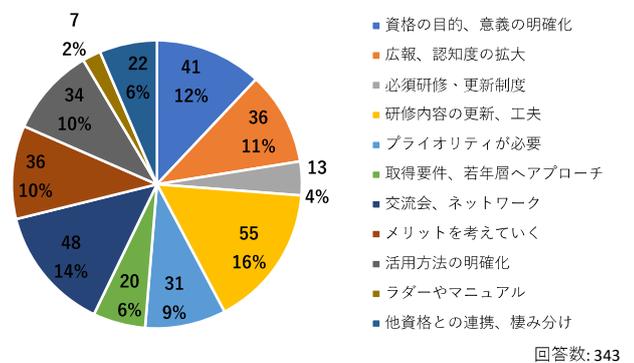
【会員用】

Q31. 協会指定管理者（初級・上級）の制度に関する課題を教えてください



◎ 資格の課題に対して、「1. 資格の用途；78.2%」「3. 協会内資格制度同士のリンク；39.0%」が高値だった。

Q32. Q31. について、選択した項目の具体的な改善点がありましたら、教えてください



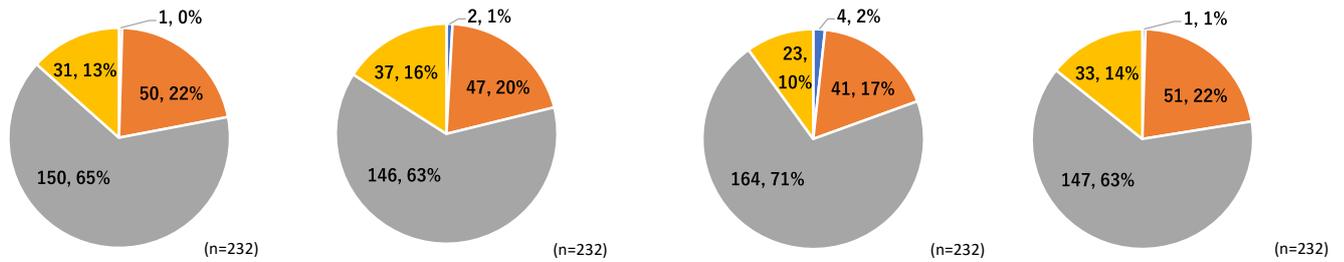
◎ アフターコーディングにて、回答の傾向をまとめた。  
 ◎ 最も多い回答の系統は、「研修内容の更新、工夫；16.0%」であり、次いで「交流会、ネットワーク；14.0%」だった。

# I. 協会の掲げる目標に対しての達成度

## 【士会役員用】

Q39. あなたの士会において、協会指定管理者制度は協会の掲げる目標をどのくらい達成していると思いますか

- 1. 県士会、ブロック、市町村へとミクロ化する組織対応範囲の充実
- 2. (地域) 医療・介護・福祉の再編に対する対応能力の強化
- 3. 多様な職場に勤務する理学療法士の質の向上のための管理者能力の強化
- 4. 管理者の孤立を防ぎ、仕事の幅を拓ける



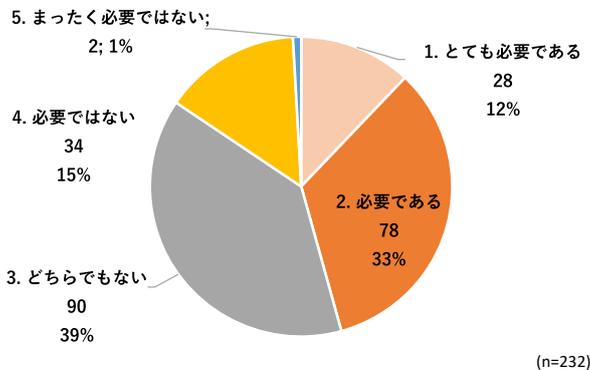
■ 1. 達成している ■ 2. 概ね達成している ■ 3. あまり達成していない ■ 4. まったく達成していない

- ◎ 協会にて掲げている4つの目標全てにおいて、「あまり達成していない」と回答した人が6割以上であった。
- ◎ 加えて、「まったく達成していない」を含めると、4つの目標全てにおいて7割以上であった。
- ◎ 以上により、協会指定管理者制度が掲げる目標に寄与できていない実態が推察される。もしくは、まったく異なる目標のもとで実施されていることが推察される。

# J. 士会役員・会員における多層的な階級制度の必要性

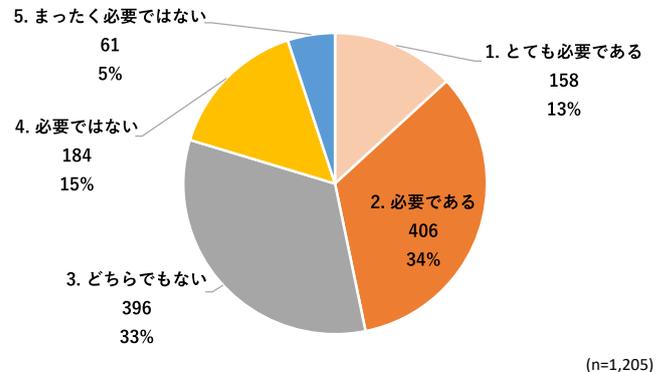
## 【士会役員用】

Q40. 初級・上級に加え、管理者の職位や役割に応じた多層的な階級制度は必要だと思いますか



## 【会員用】

Q34. 初級・上級に加え、管理者の職位や役割に応じた多層的な階級制度は必要だと思いますか



- ◎ 「1. とても必要である」「2. 必要である」と回答した人は、士会役員で45.6%、会員で46.8%だった。自由記述では、自己研鑽・知識の更新、継続的な学びの必要性、管理階級に応じた対応の必要性、などに関する回答が多かった。
- ◎ 「4. 必要ではない」「5. まったく必要ではない」と回答した人は、士会役員で15.5%、会員で20.3%だった。自由記述では、現制度の改善・明確化が優先、煩雑になる、などに関する回答が多かった。
- ◎ 士会役員および会員の回答共に、母数に違いはあるものの、回答の割合が酷似した結果となった。