

研修評価研究所 主催ウェビナー

楽しく♪簡単！ささる研修評価の第一歩
～“上から出せ”と言われた時の、データの見せ方とSCM活用法～



2025年7月24日

研修評価研究所 主催 無料ウェビナー

上から“出せ”と言われたときの データの見せ方とSCM活用法

楽しく♪簡単！ささる研修評価の第一歩

2025.7.24 木 16:30~17:30

オンライン開催



研修評価研究所 所長
関根 雅泰



研修評価研究所 首席研究員
増田昌幸

ウェビナーの内容

1. オープニング

2. 上からの質問への対応

3. データの調理と見せ方

4. クロージング

Training Evaluation will be Fun, Easy, and Impactful.

研修評価研究所

研修評価を、
楽しく♪簡単！刺さるものに。

ウェビナーの内容

1. オープニング

2. 上からの質問への対応

3. データの調理と見せ方

4. クロージング

上から、研修評価を求められる時・・・

- 上（部長、役員、社長）が変わる時
- 役員への報告時
- 中期経営計画の策定時
- 人材戦略の見直し時
- 年度末に向けて施策（研修含む）のふり返し時
- 次年度に向けての予算編成時
-

上からの質問例

- Q. 研修をやって、なんか/どんな効果があったのか？
- Q. それは主観ではないのか？
- Q. 費用対効果は？
- Q. 他の研修では、どうなのか？
- Q. 「良い結果」が出ているというなら、その理由は？ ...

こう聞いてくる背景（上が裏側で考えていること）

- 研修は、会社のためになっているのか？
 - ・ 会社の方向性（目標や戦略）に合致しているのか？
 - ・ 社員の役に立っているのか？

- 研修を、やりっぱなしにしてないか？
 - ・ ちゃんと結果を追っているのか？
 - ・ PDCAを回しているのか？

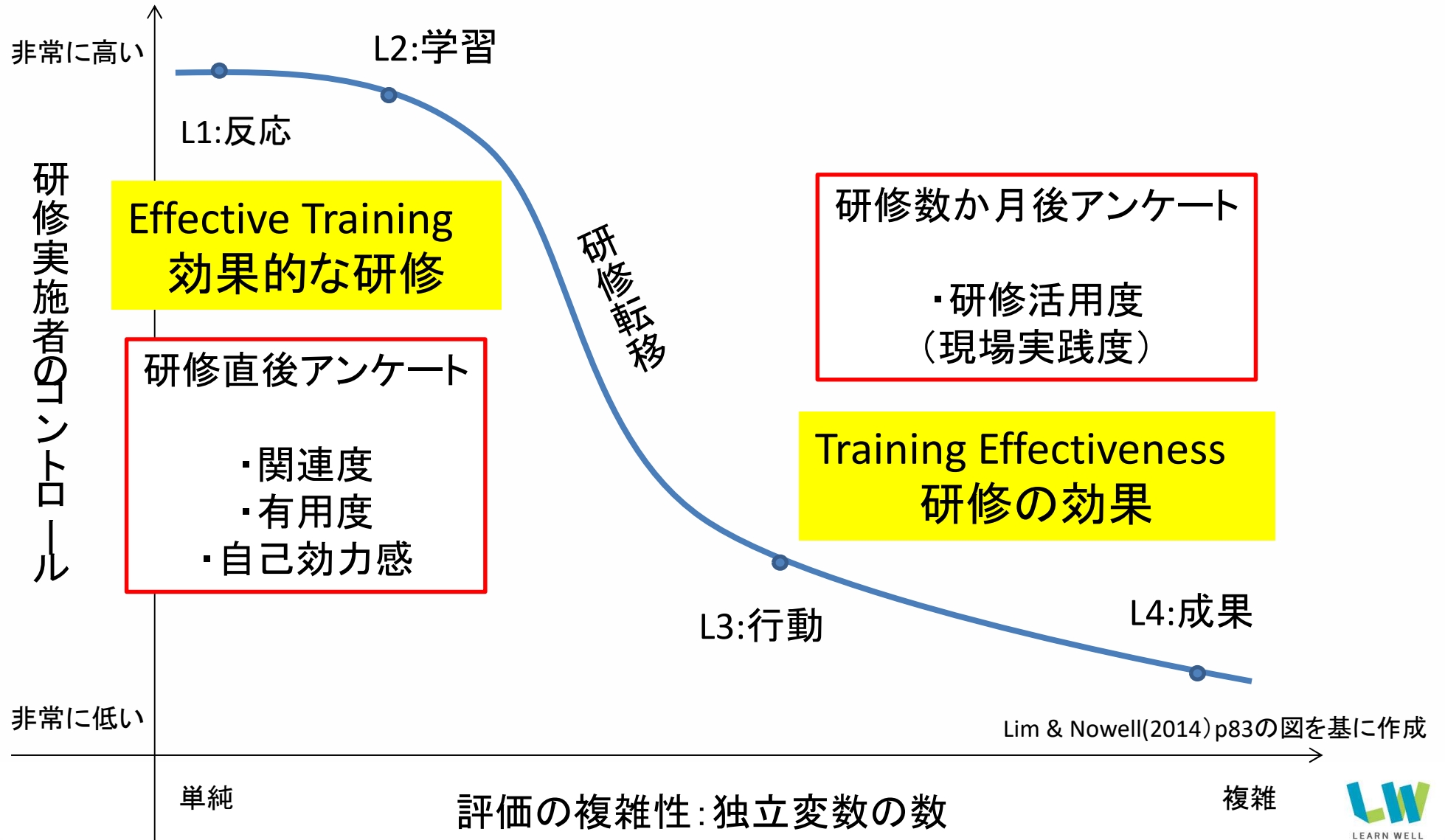
- 研修予算の正当性を説明できるのか？
 - ・ 例年踏襲で予算確保をしてないか？

- 他の部門から突っ込まれないか？
 - ・ 人事主導で研修をやって、「結局どうだったの？」と訊かれたら

経営層・人事部長が、研修評価に抱く主な問い

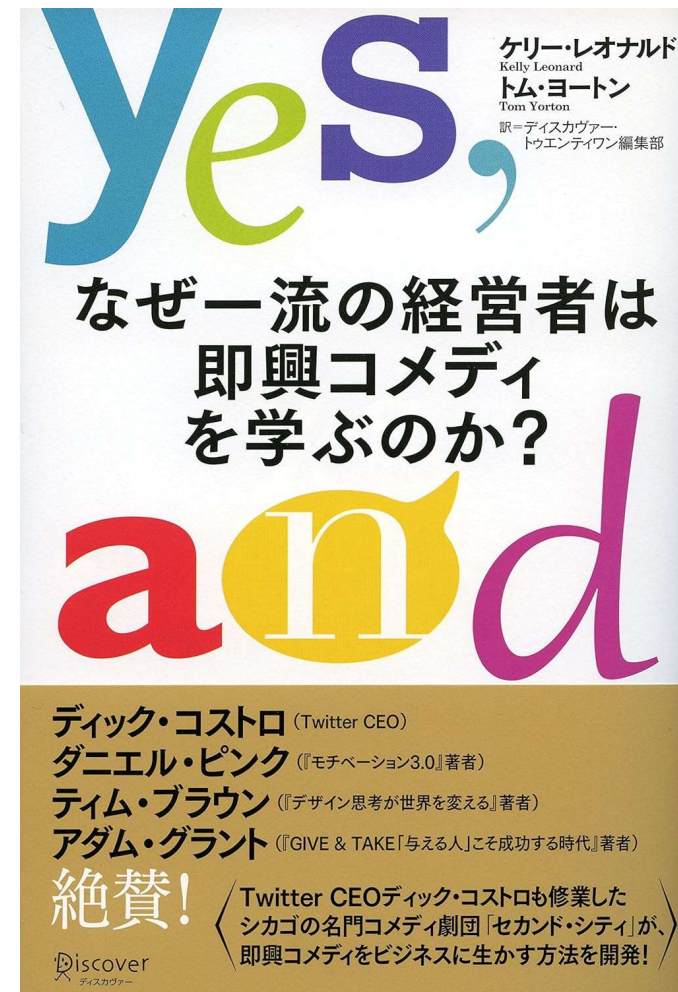
表面的な質問	背景にある関心・期待
研修の効果は？	本当に成果につながっているのか／投資に見合うリターンがあるのか
主観では？	客観的で信頼できる裏付けがあるか／報告して恥ずかしくないか
費用対効果は？	予算を守れるか／削減対象にならないか
他の研修では？	特定研修のみ効果がでているのでは／他の研修の状況は
良い結果の理由は？	再現性があるのか／他の研修にも応用できるのか
職場で定着してる？	現場で実際に変化が起きているのか／成果が継続しているのか
誰が成果を出した？	成功者の共通点は／属人的な成果ではないのか

「効果的な研修」と「研修の効果」



Q. 研修をやって、なんか/どんな効果があったのか？

Yes, and で答えていく。



K.レオナルド & T.ヨートン (2015) 『なぜ一流の経営者は、即興コメディを学ぶのか？』

Q. 研修をやって、なんか/どんな効果があったのか？

- Yes, and で答えていく。

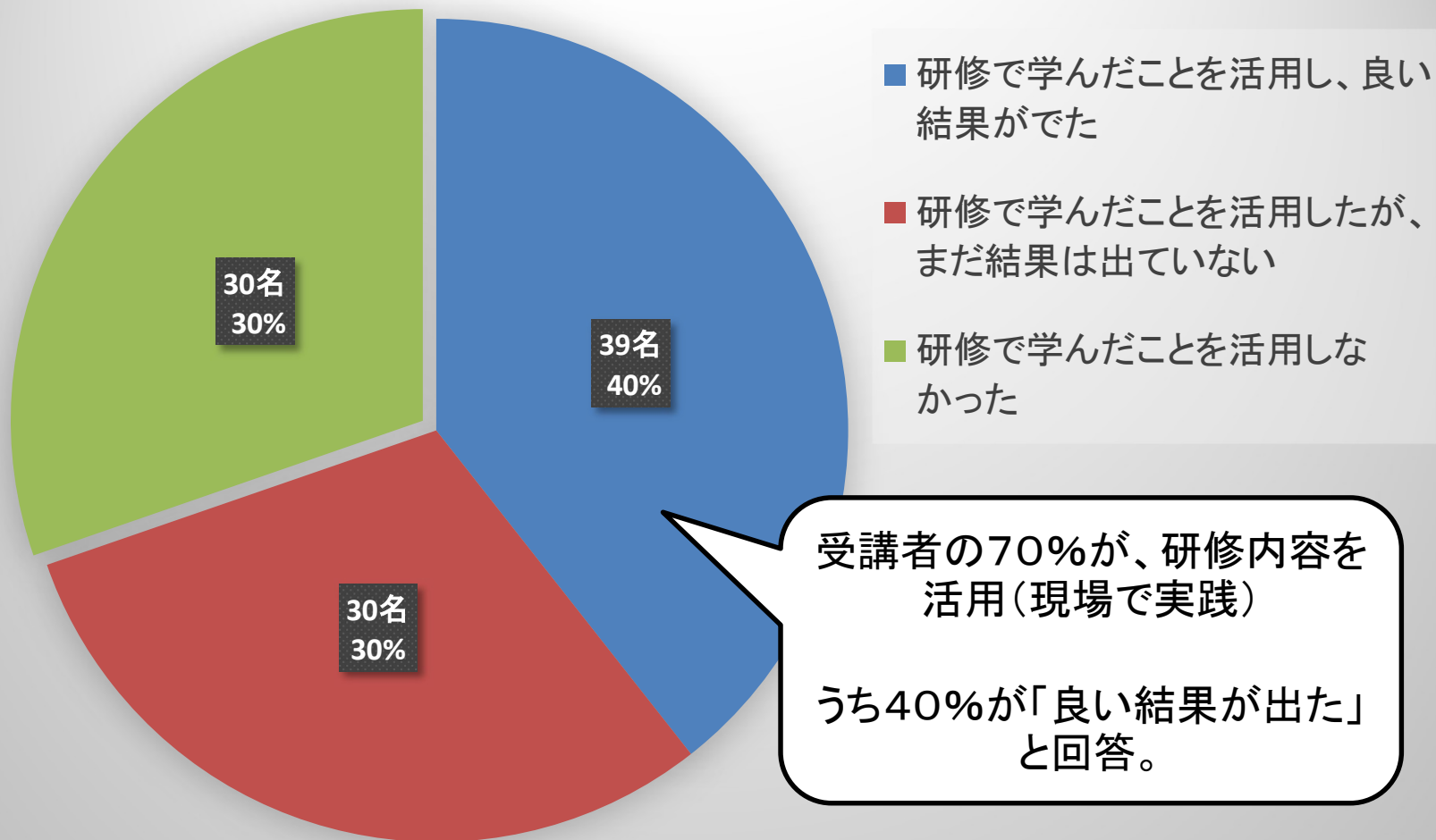
はい！

1)まず、現場でこれだけ活用されています。（円グラフ・活用度）

「OJT研修」の活用度（現場実践度）

研修評価研究所

研修活用度（現場実践度）



研修概要：
24年5月実施
受講者数110名

アンケート概要：
24年9月実施
回答者数99名
回答率90%



SCM: Success Case Methodアンケート(研修活用度・現場実践度)

1. あなたの研修後の状況として、あてはまるもの1つに○をつけて下さい。

- ①研修で学んだことを、仕事で活用し、良い結果がでた
- ②研修で学んだことを、仕事で活用したが、まだ結果は出ていない
- ③研修で学んだことを、仕事で活用しなかった

2. ①②③のそれぞれ当てはまる設問にお答えください。

①と答えた人に、お聞きします。
「どんな良い結果」が出ましたか？

②と答えた人に、お聞きします。
「結果が出ていない」理由を教えてくださいませんか？
また、どんな支援があれば、結果が出そうでしょうか？

③と答えた人に、お聞きします。
「活用していない」理由を教えてくださいませんか？
また、どんな支援があれば、活用できそうでしょうか？

Q. 研修をやって、なんか/どんな効果があったのか？

▪ Yes, and で答えていく。

はい！

1) まず、現場でこれだけ活用されています。（円グラフ・活用度）

2) 更に、こんな「良い結果」も出ています。

OJT研修内容実践による「良い結果」の例

1. 記録による振り返り習慣の定着

指導時に声のトーンやスピードを工夫した結果、
新人のメモ量が増え、後からの振り返りに活用できるようになった。
→ 学習の定着を支える記録行動が自然に引き出されている。

2. 日報による行動習慣の構築

小さな成功体験を積極的に言葉で伝えるようにしたところ、
新人が「できたこと日報」を毎日書くようになった。
→ 成果を言語化することで、主体性と継続力が高まった。

3. 業務スピードの向上

相手の理解度に合わせて説明の言葉を選んだ結果、
新人のメモが整理され、業務の処理スピードが上がった。
→ 指導技術の改善が、直接的な業務効率の向上に寄与している。

4. チーム文化の変化と波及効果

新人の良い行動をチーム内で共有する文化をつくった結果、
他の新人もより意欲的に取り組むようになった。
→ 個人の成果が組織全体に波及し、育成の質が底上げされた。

Q. 研修をやって、なんか/どんな効果があったのか？

▪ Yes, and で答えていく。

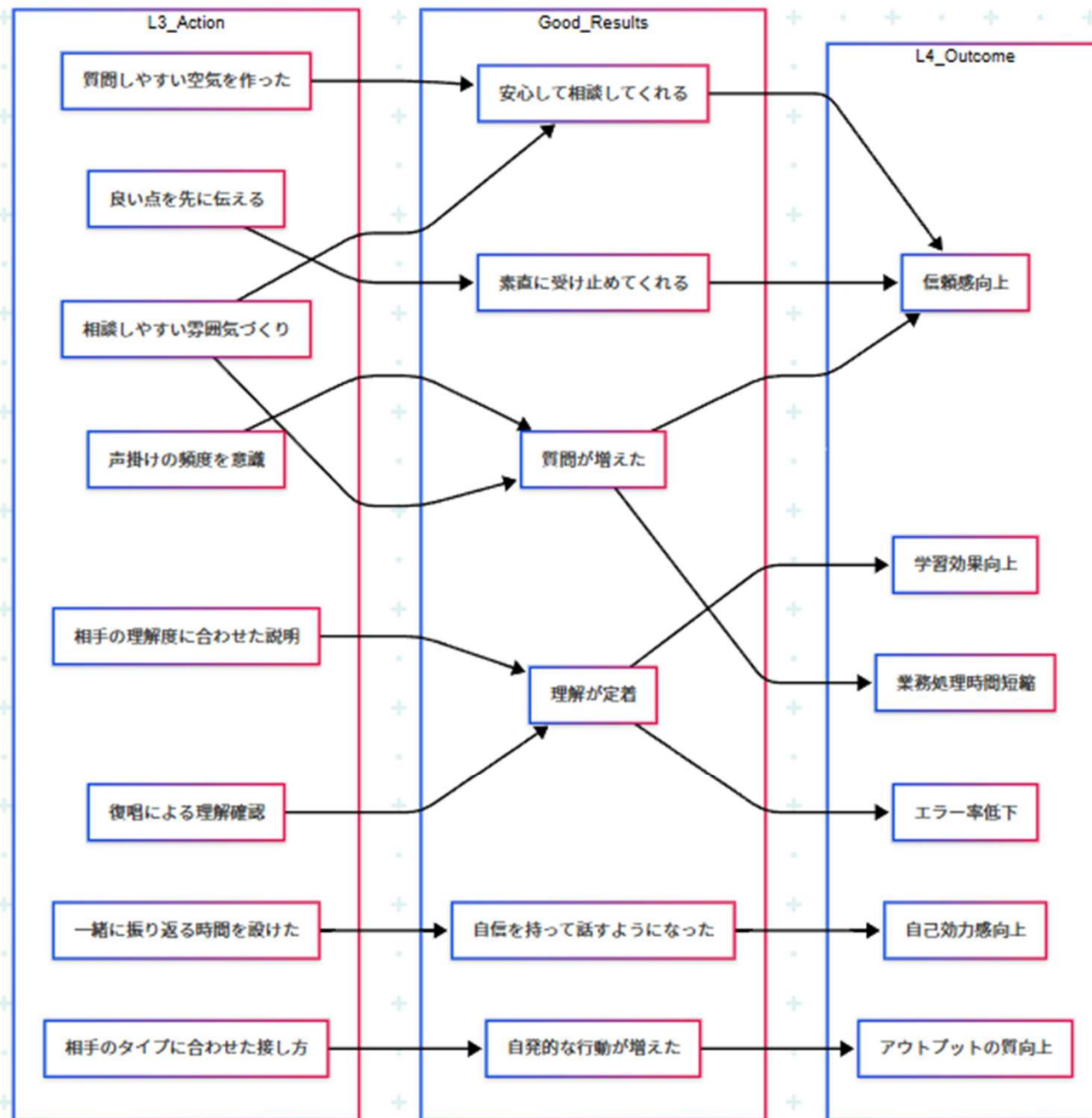
はい！

1) まず、現場でこれだけ活用されています。（円グラフ・活用度）

2) 更に、こんな「良い結果」も出ています。

例えば、モデル図で示すと、このようになります。

モデル図：L3 → よい結果 → L4成果



Q. 研修をやって、なんか/どんな効果があったのか？

▪ Yes, and で答えていく。

はい！

1) まず、現場でこれだけ活用されています。（円グラフ・活用度）

2) 更に、こんな「良い結果」も出ています。

例えば、モデル図で示すと、このようになります。

具体的に、●●事業所の●●さんは、～という良い結果を～

参考：行動経済学における「ヒューリスティクス」

- 「ただの統計データを見て、彼らが本当に意見を変えとは思えないね。それより、一つか二つ、代表的な事例を示して、システム1*に働きかけるほうがいい」
- (人間は)全体から個を推論することには不熱心だが、それと釣り合うように、個から全体を推論することには熱心である**。

*システム1: 速い思考、自動的、本能的な反応

システム2: 遅い思考、熟慮、意識的な思考

**ヒューリスティクスと呼ばれる直感的意思決定の活用

『ファスト&スロー(上)』D.カーネマン著・村井章子訳(2014)p308～310

Q. それは主観ではないのか？

- Yes, andで答えていく

はい。おっしゃる通りです。そこで、裏付けとなるよう現場に行って、

1) 本人に、ヒアリングをしてきました。

良い結果の具体的内容のみならず、
研修では意図していなかった～という良い結果もありました。

2) 上司とも面談し、確認をしました。

3) 更に、職場の数値も確認させていただきました。

参考:SCMインタビューで見えてくる「予期せぬ効果」

斎藤 嘉孝・安田 節之(2017)

サクセスケースメソッドによるプログラム評価 ～「予期せぬ効果の顕在化」に優れた評価方法

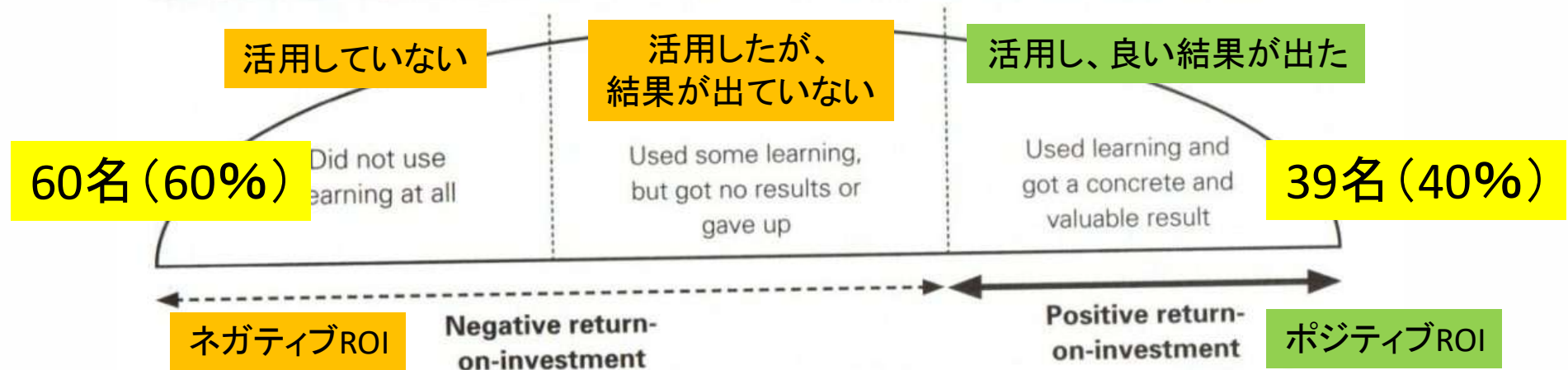
- ・SCMは、従来の量的方法の弱みを補うものとされる(Brinkerhoff 2002)。
- ・プログラム直後ではなく、あえてある程度の期間をおいてから、事後調査を行う。
- ・「予期せぬ効果」は、プレ・ポストの変化を測る実験的スタイルの評価研究では、顕在化しにくい。こうした効果に気づくことができたのも、SCMの利点である。
- ・SCMの長所の一つは、経営上層部への示唆が可能になることである。

Q. 費用対効果は？

- Yes, andで答えていく

はい。R.ブリンカーホフ教授の「ポジティブ・ネガティブROI」の考え方を参照し、今回の結果をあてはめてみたところ・・・

Figure 9-1. Distribution of Successful Training Impact to Highlight Unrealized Value



P.Phillips Ed.(2010) 『ASTD Handbook of Measuring and Evaluating Training』

R.O.Brinkerhoff, & T.P.Mooney, Ch.9 The Success Case Method: Using Evaluation to Improve Training Value and Impact. ASTD Press.

Q. 他の研修では、どうなのか？

- Yes, andで答えていく。

はい。他の研修については、現在「現場実践度アンケート」をとっておりまして、回答と現場ヒアリングが終わり次第、ご報告します。

また、全ての研修で、数か月後の「現場実践度アンケート」が取れている訳ではないので、今後の課題でもあります。

Q. 「良い結果」が出ているというなら、その理由は？

- Yes, and で答えていく。

はい。研修内容そのものの影響（関連度、有用度、自己効力感が高かった）もありますが、他にも要因が考えられます。

例えば、本人の属性（性別）、職種、職場環境といった要因です。

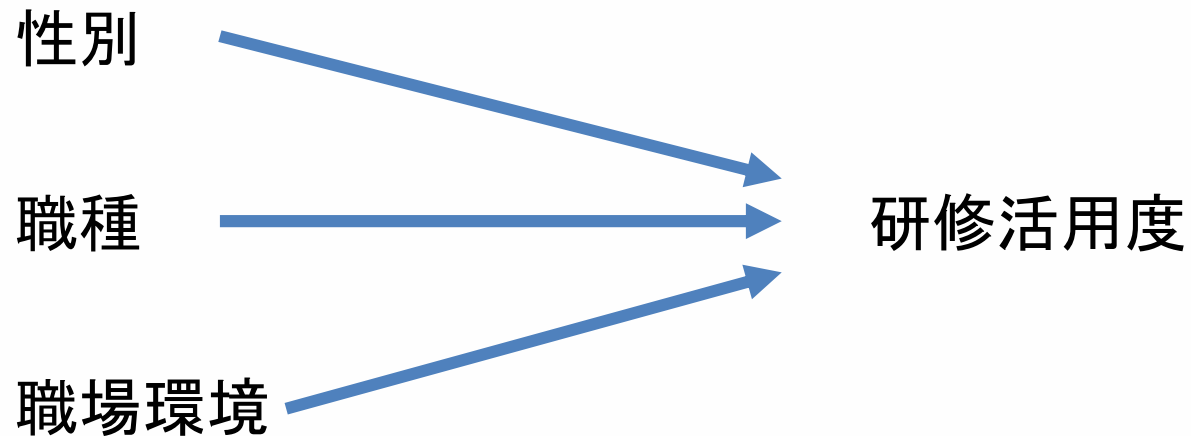
そこで、そういった要因と、今回の研修活用度の関係を見る分析を行いました。

ウェビナーの内容

1. オープニング
2. 上からの質問への対応
3. データの調理と見せ方
4. クロージング

Q. 「良い結果」が出ているというなら、その理由は？

- 分析のイメージをモデル化する。



1. 下ごしらえ（データの整理）



2. 調理（データの分析）



3. 盛り付け（データの提示）



下ごしらえ(データの整理)

- アンケート回収直後のデータ

id	性別	職種	職場環境	研修後の状況
1	男性	管理職	4	4
2	女性	事務職	3	4
3	女性	技術職	4	4
4	男性	事務職	1	3
5	女性	技術職	5	4
6	女性	技術職	4	3
7	男性	事務職	3	2
8	男性	事務職	3	1
9	男性	管理職	4	5
10	男性	事務職	3	3
11	男性	技術職	3	4
12	女性	事務職	3	3

下ごしらえ(データの整理)

- 分析用のデータセット

id	性別	技術職	管理職	職場環境	研修後の状況
1	1	0	0	4	4
2	0	1	0	3	4
3	0	1	0	4	4
4	1	0	1	1	3
5	1	1	0	5	4
6	1	1	0	4	3
7	0	1	0	3	2
8	0	1	0	3	1
9	1	0	0	4	5
10	1	1	0	3	3
11	0	1	0	3	4
12	1	1	0	3	3

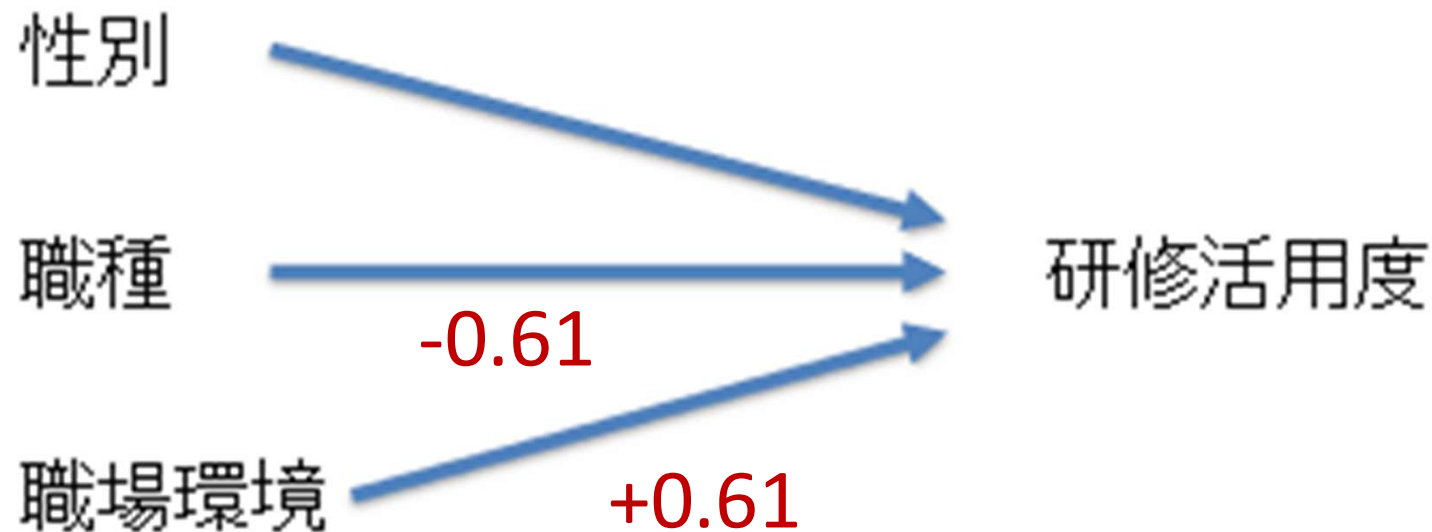
• 重回帰分析例

回帰統計								
重相関 R	0.658795							
重決定 R2	0.434011							
補正 R2	0.409926							
標準誤差	0.782284							
観測数	99							
分散分析表								
	自由度	変動	分散	観測された分散比	有意 F			
回帰	4	44.11131038	11.02783	18.02024918	5.15651E-11			
残差	94	57.52505325	0.611969					
合計	98	101.6363636						
	係数	標準誤差	t	P-値	下限 95%	上限 95%	下限 95.0%	上限 95.0%
切片	1.335259	0.299491551	4.458419	2.28248E-05	0.740611405	1.929906394	0.740611405	1.929906394
性別	0.09162	0.161285054	0.568064	0.571345775	-0.228614975	0.411855537	-0.228614975	0.411855537
技術職	-0.20859	0.169939727	-1.22744	0.222723012	-0.546009815	0.128828809	-0.546009815	0.128828809
管理職	-0.60633	0.261599124	-2.3178	0.02262991	-1.125744767	-0.086922383	-1.125744767	-0.086922383
職場環境	0.612743	0.081775021	7.493031	3.64311E-11	0.450376528	0.77510897	0.450376528	0.77510897

- 重回帰分析の要約例

要因	係数	有意確率(P値)
性別(基準:女性)	0.09	0.57
職種(基準:事務職)		
技術職	-0.21	0.22
管理職	-0.61	0.02
職場環境	0.61	0.00

- 重回帰分析結果でわかったこと



研修活用度には
職種(管理職)が負の影響, 職場環境が正の影響を与えている!

盛り付け(データの提示)

- ・分析結果をまとめて報告する際にどのようにデータを提示するのかを確認しましょう！

1. 分析の背景と目的
2. 分析の方法
3. 分析(1)どうなっているのかを記述
分析(2)原因や影響を分析 ←今回の調理(データ分析)はココ
4. 分析結果の考察
5. 今後の課題

分析(1)どうなっているか

- 分析(1)どうなっているかは、
記述統計量やクロス集計表、グラフなどで見せる

記述統計量

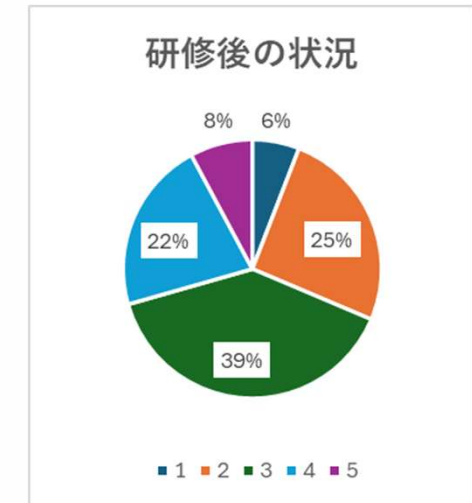
	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
性別	99	0	1	0.52	0.502
技術職	99	0	1	0.47	0.502
管理職	99	0	1	0.13	0.339
職場環境	99	1	5	3.03	0.994
研修後の状況	99	1	5	3.06	1.018

分析(1)どうなっているか

例) クロス集計表／グラフ

性別 と 研修後の状況 のクロス表

		研修後の状況						
		N	1	2	3	4	5	合計
性別	男性	51	6%	25%	39%	22%	8%	100%
	女性	48	6%	21%	33%	33%	6%	100%
合計	(平均)	99	6%	23%	36%	27%	7%	100%



みなさんがいつもやっていることです！

盛り付け(データの提示)

- いままでは、「分析(1)どうなっているか」で、
クロス集計用やグラフを提示するだけで終わっていたと思います。
- しかし、統計解析を学ぶことで、
「分析(2)原因や影響を分析」することができるようになります。
→断然、説得力が増します！
- さらに、「1. 分析の背景と目的」や「4. 分析結果の考察」、
「5. 今後の課題」を付け加えられるようになると、
仕事のレベルがさらに上がります。

ウェビナーの内容

1. オープニング
2. 上からの質問への対応
3. データの調理と見せ方
4. クロージング

上への説明用 研修評価の準備 7ステップ

1. 重要度の高い特定研修を選ぶ。
2. 研修数か月後に、「SCMアンケート(現場実践度)」を取る。
3. 「良い結果」を出した個人数名に「生声ヒアリング」を行う。
4. SCMアンケート結果を、円グラフに、
生声ヒアリング結果を、文字にしておく。
5. なぜ「良い結果が出たのか」を、他の変数と共に分析しておく。
6. 上の情報(キーパーソン、経歴、関心事等)を集める。
7. 説明練習を行う。

定量データ分析ができるExcel活用ワークショップ

研修評価研究所

	ワークショップ
13:30	1. オープニング
	2. 定量データ分析の考え方
	・定量データの料理法 1) 下ごしらえ(整理) 2) 調理(分析) 3) 盛り付け(提示)
15:00	3. Excelでの統計分析
	・重回帰分析をやってみよう! ・結果の読み取り方 (係数、P値、補正R²) ・相関分析をやってみよう! ・t検定をやってみよう!
16:30	4. クロージング

1か月間フォロー

- ・自社アンケートを使っでの定量データ分析
- ・疑問点を解消するマンツーマンミーティング(1人1回30分@Zoom)

	フォローセッション
13:30	1. オープニング
	2. 質疑応答
	・マンツーマンミーティングでの質問
	3. 今後の活用
15:00	4. クロージング

参加人数:最大10名

学習期間:約3か月

(3時間のワークショップ+30分のマンツーマンミーティング+90分のフォローセッション)

学習目標:自社のAIを使って、自社アンケートの定量データ分析(t検定、相関分析、重回帰分析)ができるようになる。



定性データ分析ができるAI活用ワークショップ

研修評価研究所

	ワークショップ
13:30	1. オープニング
	2. AIの準備 ・情報学習 ・プロンプト
15:00	3. 定性データの分析 ・SCMアンケート ダミーデータ ・L3行動の整理 ・L4ソフトデータ、ハードデータ ・ロジックモデル
16:30	4. クロージング

1か月間フォロー

- ・自社アンケートを使っの定性データ分析
- ・疑問点を解消するマンツーマンミーティング（1人1回30分@Zoom）

	フォローセッション
13:30	1. オープニング
	2. 質疑応答 ・マンツーマンミーティングでの質問
15:00	3. 今後の活用
	4. クロージング

参加人数: 最大10名

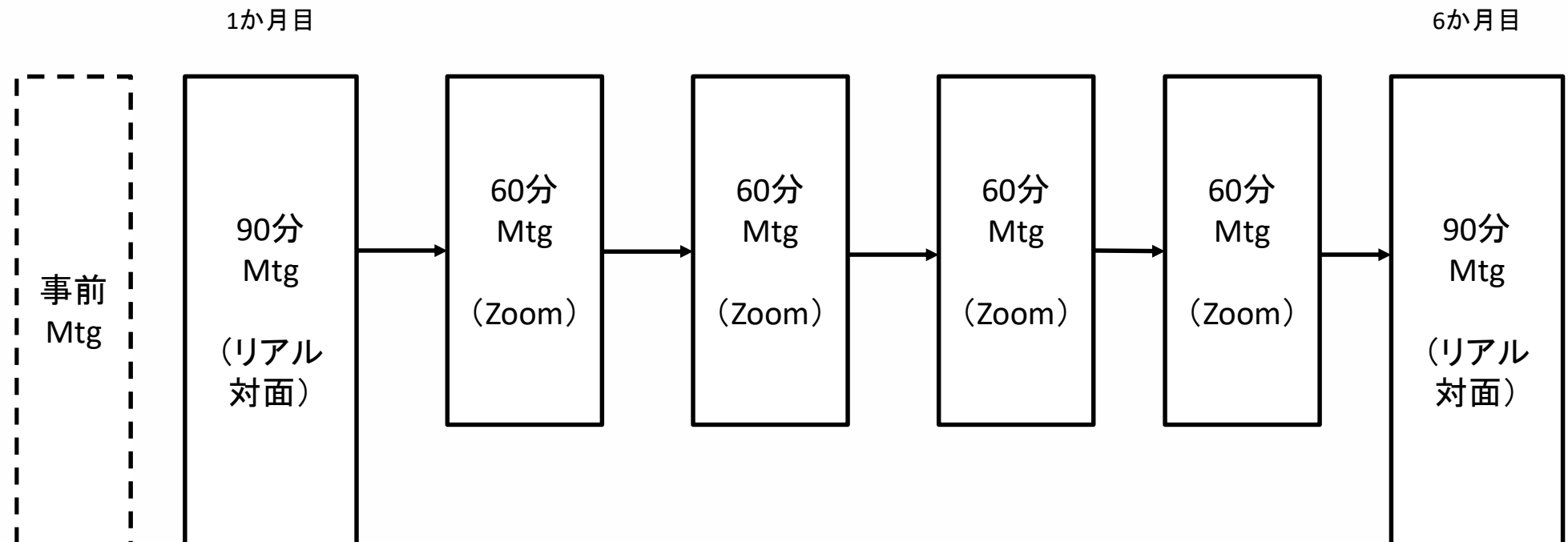
学習期間: 約3か月
（3時間のワークショップ＋30分のマンツーマンミーティング
＋90分のフォローセッション）

学習目標: 自社のAIを使って、自社アンケート（研修後の現場実践度）
の定性データ分析ができるようになる。



伴走型コンサルティング

研修評価研究所



事例:

- 1) 自社の研修評価のやり方を見直したい
- 2) 特定研修のROI算出を行いたい

進め方:

- ・研修評価研究所の研究員2名体制(所長の関根と、もう1名)
- ・事前Mtgで、伴走するテーマを決めて、月に1回ミーティング
- ・お互いがやることを確認し、事前準備をした上で、ミーティングに参加

特別プレゼントのお知らせ

企業と人材

No.1144 2025.2

人と組織の力を高める人材開発情報誌

●「心を動かすリーダーシップ」養成研修

SHIMA-NAGASHI 体験記【後編】

@ 島根県隠岐郡海士町

● CaseReport

「産学官」の共創による

学生・社会人のキャリア形成支援【後編】

—大学1・2年生を対象にした「ナリワイ KYOTO」

● CaseReport

ボッシュ

● 短期連載

100年続く個人と組織を創る

「HR's SDGs アワード」

受賞企業の取り組み

産労総合研究所

- 24年4月～25年3月号までの12本の連載記事「これからの研修評価」をプレゼント！
- 「読者の声」も含む下記ページからお申込み下さい。

研修評価研究所 主催ウェビナー

楽しく♪簡単！ささる研修評価の第一歩
～“上から出せ”と言われた時の、データの見せ方とSCM活用法～



2025年7月24日