

J.H.倶楽部 会員限定セミナー

2019年 1 月30日

大人の学びを促進させるには

インストラクショナルデザイナー

寺田佳子

本日のトピック

1. 「大人の学び」がいま注目されるワケ
2. これからの「大人の学び」のカタチ
3. 「大人の学び」を促進するヒント

1. 「大人の学び」がいま注目されるワケ

学びが企業価値を左右する時代

atd (Association for Talent Development米国) **CIPD**
(The Chartered Institute of Personnel and Development英国)

に投資家たちが集まる理由

将来性のある企業とは？

高品質なプロダクト、サービスを創りだす組織



高品質なプロダクト、サービスを創りだす
多様で才能豊かな人材のいる組織



高品質なプロダクト、サービスを創りだす多様で才能豊かな人材を
育てる仕組みのある組織

学びをめぐる課題

- 5年後にスキル不足になる従業員は80%以上
- AIの進化による「ヒトの仕事」の再定義
- もっと自己実現できる仕事、社会に貢献できる仕事をしたい
と思っている従業員89%
- 自分が本当にやりたい仕事をしていると思っている人はわずか29%
- 人生100年時代には何度もリタイアし何度も学び直しをしない
くてはならない
- 学びの成果はお金やポジションだけではなくマインドフルネスであるべき
(atd2017)

2019年の大人たちの学び その1

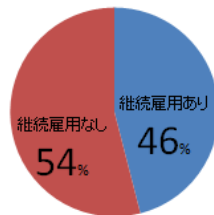
- ICTリテラシーが高いデジタル・ネイティブのミレニアル世代（1980-2000生まれ）が労働力の2/3以上に
- 「一方的に教えられる」と眠たくなるが「教え合う」のはスキ
- 学び「ながら」仕事する、仕事し「ながら」学ぶのはフツー

2019年の大人たちの学び その2

- 人生100年時代の長距離ランナー
- 何度もリタイア、何度もフレッシュマン
- シニアの知識・技術・態度が大人の学びのお手本に
- Learners becoming Leaders
学び続ける者が、リーダーとなる時代 (Jack Welch 2007)
- Focus on strengths
強みにフォーカスし強みを最大限生かす (Marcus Buckingham 2009)

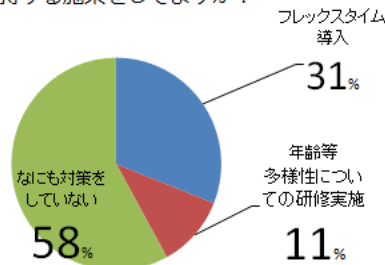
日本の人口の5分の1は65歳以上 年齢の多様性からどう学ぶ？

日本企業2,000社に聞きました
経験豊富な高齢社員の継続雇用の予定は？



(ヘイズ・グループ 2012年11月)

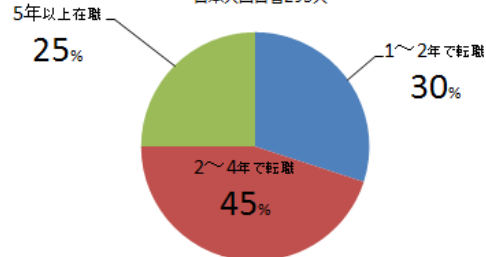
知識・経験豊富な高齢社員を
維持する施策をしていますか？



(ヘイズ・グループ 2012年11月)

年々高まる若手社員の離職率

日本人回答者295人



(ヘイズ・グループ 2012年12月)

- 企業による高齢社員の新規・継続雇用は不十分
ヘイズ・グループ（日本企業200社の採用担当マネージャー対象調査）

多くの業界で経験豊富な社員の高齢化と、それら社員に替わる中堅社員層の不足という問題が生じています。この問題は、長期勤続の高齢社員の知識や技能の継承について企業が何らかの対策を講じる必要があることを意味します。メンター制度などを導入し熟練社員の知識や技能を次の世代に継承させることも必要でしょう。

現在日本の人口の5分の1は65歳以上です。企業の競合優位性を保つためにも、高齢化する労働人口を効果的に活用することの重要性に気づくべきです。真に人材の多様性に取り組む企業であるならば、高齢社員という重要な人材層の雇用や継続雇用にも積極的な姿勢が必要です。60代の人材層は以前よりも活動的で、企業への多大な貢献も可能です。人々が長く勤務できれば消費経済に貢献し、経済効果も高まります。同様な理由で子育て中の働く女性にも仕事を継続して欲しいと考えます。（ヘイズ・スペシャリスト・リクルートメント・ジャパン株式会社代表取締役兼アジア地区オペレーション・ディレクター、クリスティー・ライト氏）

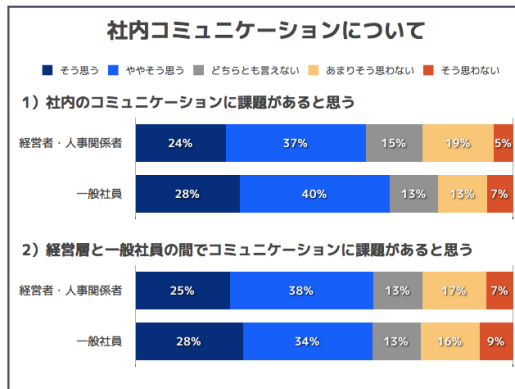
http://www.hays.co.jp/press-releases/HAYS_085631JP

- アジア全体で高まる離職率。日本企業も社員維持の戦略が喫緊の課題
ヘイズ・グループ（東アジア5か国の企業1,570人社員対象調査）

ヘイズ・ジャパン代表取締役兼アジア地区オペレーション・ディレクター、クリスティー・ライト氏は調査結果に対して、「1～2年で転職したと回答した人は、香港で63%、シンガポールで46%、中国で41%。日本の離職率はこれらの国や地域と比べ、比較的低いが、高い離職率は企業の生産性に影響をもたらす。日本企業も、特に手放したくない優秀な社員をどのように維持するか対策を講じるべきでしょう」とコメント。

http://www.hays.co.jp/press-releases/HAYS_083604JP

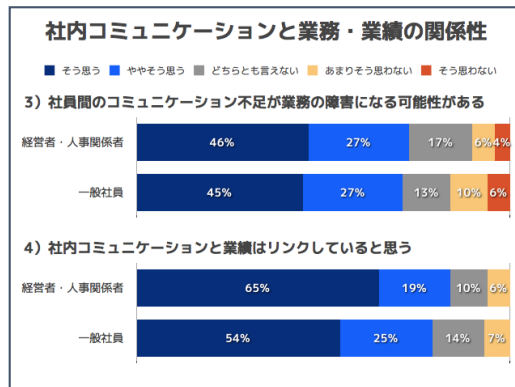
組織の知恵をどう学ぶ？



- 「企業内コミュニケーションの実態」に関する調査結果
gooリサーチ結果 (No.135)

社内における業務上の知識やノウハウなどの実務的かつ実践的な情報共有については、全体の約8割の回答者が有効に共有できていないと指摘しており、知識やノウハウの共有に対するニーズが非常に高い。コミュニケーションのツールとしてのSNSについては、社内SNS導入企業における導入効果として、社内コミュニケーション及び情報共有における現状の課題を解決する可能性のあるツールとして満足評価を得ており、情報共有に関する現状の課題の裏返しともいえる結果になった。

<http://research.nttcoms.com/database/data/000361/>



- 「ビジネス・コミュニケーション調査」結果
(財) NHK放送研修センター日本語センター

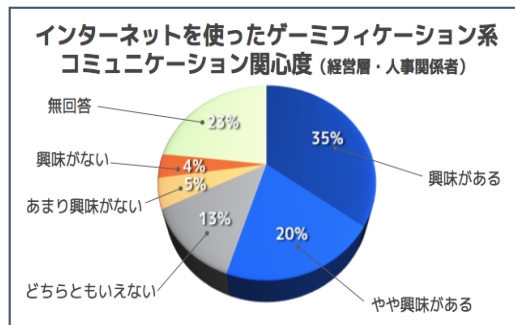
社内のコミュニケーションに「課題がある」と考えている企業は71%、中でも大きな問題として、「対面コミュニケーションの減少64%」「個人のコミュニケーションスキルの低下64%」があげられ、コミュニケーションのための新しいシステム・仕組みが必要というニーズが高い。

http://www.bunka.go.jp/seisaku/bunkashingikai/kokugo/kento/kento_08/pdf/sanko_2.pdf

- 「会社におけるコミュニケーションに関するアンケート」 (※左図ご参照)
株式会社ループス・コミュニケーションズ

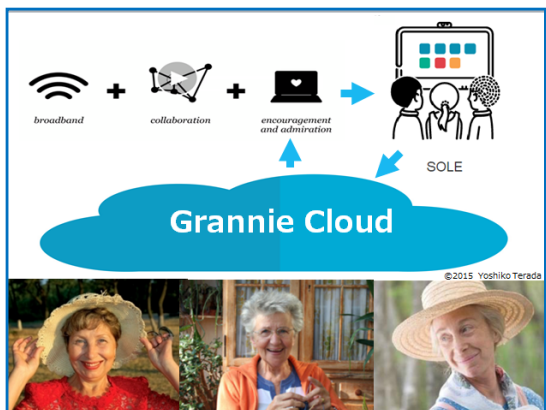
階層に関わらず、60%以上が「社内のコミュニケーション」や「経営層と一般社員の間のコミュニケーション」に課題を感じており、社内コミュニケーションと業績はリンクしていると考えるため、このままではいけないという危機感が強い。解決策として、階層や部門を超えてつながるウェブを使ったコミュニケーションの有効性がもっとも期待できる。

<http://media.loops.net/5smile/2014/02/13/5smile-3/>



➡ **シニアの知恵と経験則を、
多くの若手が利用し成長できる仕組みが必要！**

シニアの経験を若い人材が学ぶしくみ



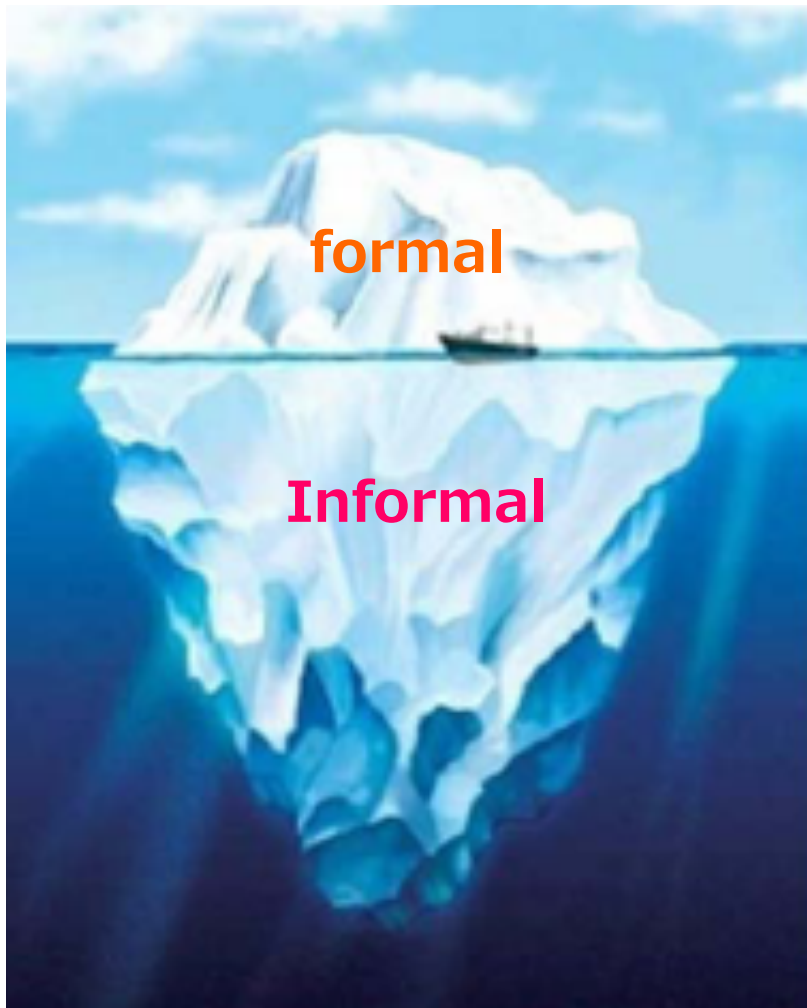
- 2015 年米国オーランド開催の世界最大の人材育成専門機関ATD(Association for Talent Development)の学会発表で、英国ニューカッスル大学教授スガタ・ミトラ氏が紹介した優れたシニア人材を活用した教育プロジェクトが注目を集めました。
- スガタ氏は、英国のシニア層とインドの学生を、インターネットで結びつける学習支援サービス「グラニー・クラウド（おばあちゃんたちのクラウドサービスの意味）」を立ち上げ、大きな学習成果を生み、発展途上国の学生たちを欧米の一流企業で活躍する人材に育てることで、注目されています。
- スガタ氏は、①シニア人材の活用はグローバルな課題である、②豊かな経験と知見、プライドをもつシニアこそ今後の人材育成のコア・リソースである、③シニアの生産性を高めることが経済力を高めることになる、④ただし、ワークライフバランスや体力的な問題から、若年層と同じ環境で働くことは難しい、⑤インターネットを活用することで、「いつでも、どこでも、自分のペースで」仕事をすることができる、⑥シニア人材がICTリテラシーとネットコミュニケーションのスキルを身につけることで、それが可能になる、と主張していました。

2. これからの「大人の学び」のカタチ

フォーマルな学びとインフォーマルな学び

- 業務に必要な知識・技術・態度の80～90%はインフォーマルな学びから
- 応用力、実践力はインフォーマルな学びで身につける
- しかし人材育成の予算の80～90%はフォーマルな学びに
- インフォーマルかつソーシャルな学びがこれからの人材開発のポイント

学びのほとんどはインフォーマル



- 学びのほとんどは業務の現場でおこる
- 学びのほとんどはインフォーマル
- 学びは様々なカタチで提供される
 - 指導
 - 読む、尋ねる
 - 実行する、観察する
 - 試す、間違う、調整する、適応する
 - ガイドに従う
- 学びのソースは多様である
 - 研修と指導
 - 専門家のアドバイス
 - ウェブサイト
 - 文書
 - 同僚、先輩
 - 経験

Peter Senge

学びと業務支援

- カスタマーを幸せにする最高の方法は、
カスタマーサービスの研修開発ではなく、
カスタマーサービスがなくても業務が滞りなく
進む環境と仕組みを開発すること。 (Jeff Bezos)
- 学んで欲しいのは、健やかさ、賢さ、
旺盛な好奇心、社会貢献への積極性。

(Arianna Huffington)

教育・トレーニング・情報の三角関係

Go beyond the course, and beyond the classroom

Our Role Today



教育：未来のために普遍的なことを学ぶ

Education

- Stable content
- Learn for the future
- Apply to broad situations
- Primarily knowledge-based
- Develop the person

Our Emerging Role



研修：近い将来の仕事のために学ぶ

Training

- Less stable content
- Learn for the near term
- Apply to specific situations
- Primarily skills-based
- Build the performance

情報：いま必要なことを学ぶ

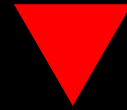
Information

- Stable and unstable content
- Learn for now
- Apply to any situation
- Knowledge and skills-based
- Support the person and the Performance

学びとテクノロジー

- テクノロジーはラーニングカルチャーの実現を助けるツール
 - ・多くの学習者を巻きこむことができる
 - ・能力に応じた学習スケジュールが選択できる
 - ・個性に応じた学習スタイルが選択できる
 - ・しかしテクノロジー<だけ>ではなにもできない
- ワークフロー・ラーニングへの変革がベース
 - ・業務の一部、ワークフローに組み込まれる

従来の組織の枠組み vs 新しい技術の活用



従来の組織の枠組み with 新しい技術の活用

システム管理部

コンプライアンス部

人材育成担当部署

技術的な
セキュリティ
コントロール

組織文化
の醸成

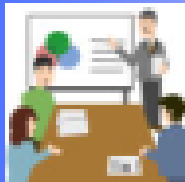
企業情報
社員の責任
の教育

Training (Instructional Solutions)

Non-Training (information and Support Solutions)

学びのしくみの全体像

- ・目的 指導
- ・手法 インストラクショナル・デザイン
- ・業務との連動 弱い
- ・コントロール byインストラクター
- ・成果 スキル修得



クラスルーム・
トレーニング



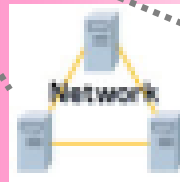
オンライン・
トレーニング
(同期・非同
期)

- ・目的 指導
- ・手法 インストラクショナル・デザイン
- ・業務との連動 弱い
- ・コントロール byプログラム
- ・成果 スキル修得

Training Settings
Formal Learning



ナレッジ・レポジトリーズ



コミュニティ
&
ネットワーク



エキスパート

ナレッジ・マネジメント

- ・目的 情報提供 & 情報共有
- ・手法 インフォメーション・デザイン
- ・業務との連動 中程度
- ・コントロール byユーザー
- ・成果 ユーザー用知識リソース

- ・目的 ダイレクトな業務ガイド
- ・手法 コミュニケーション・デザイン
コーチング、メンタリング
- ・業務との連動 中程度
- ・コントロール byコーチ
- ・成果 業務アシスト



パフォーマ
ンス・サポ
ート



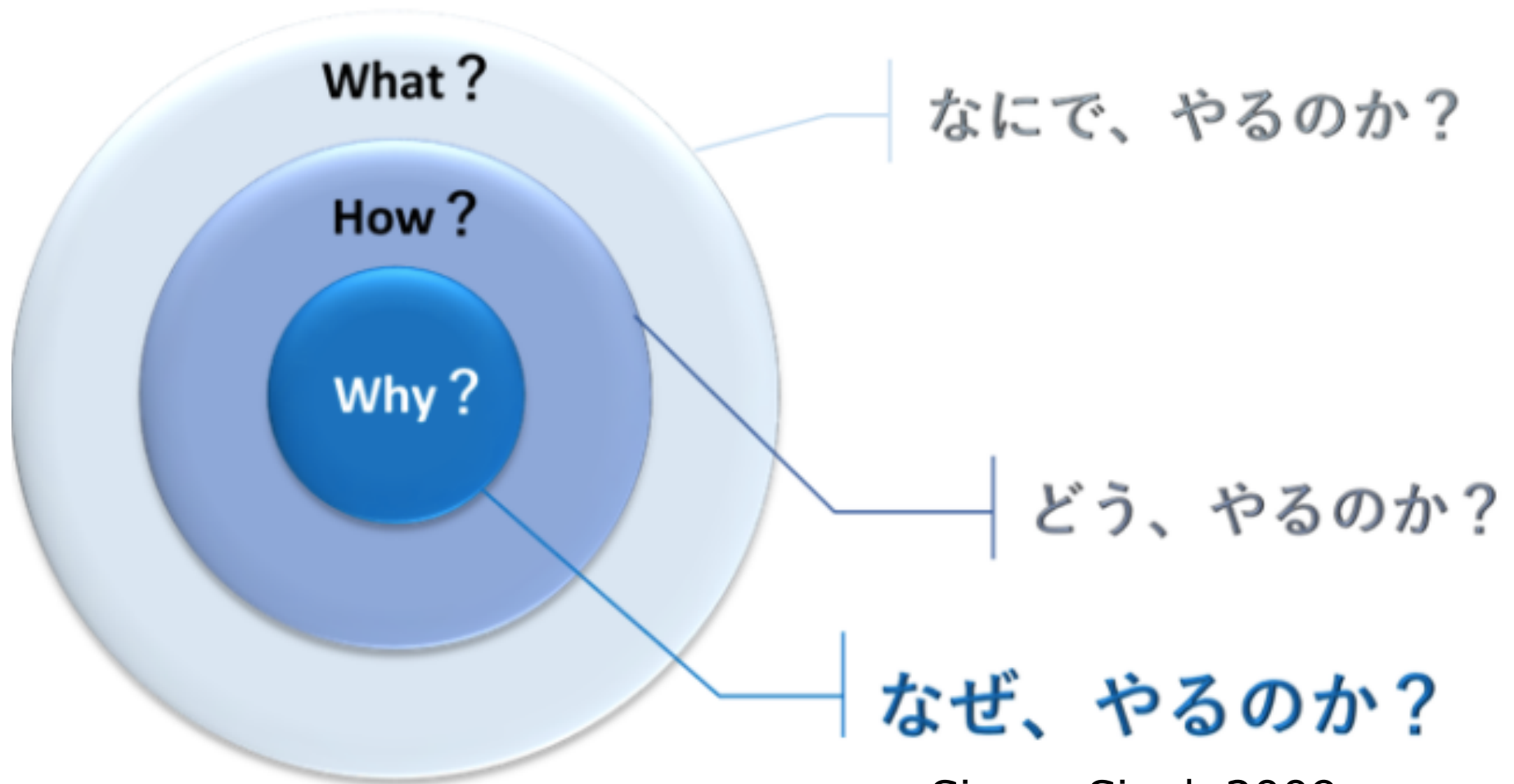
メンタリ
ング
& コー
チング

- ・目的 ダイレクトな業務ガイド
- ・手法 パフォーマンス・サポート・システム・
デザイン
- ・業務との連動 非常に強い
- ・コントロール byワーク・タスクとの統合
- ・成果 業務遂行能力のアシスト

Workplace Settings
Informal Learning

3. 「大人の学び」を促進するヒント

学びのゴールデンサークル



Simon Sinek 2009

SOLE : 自主管理環境で学ぶ

School
in the Cloud

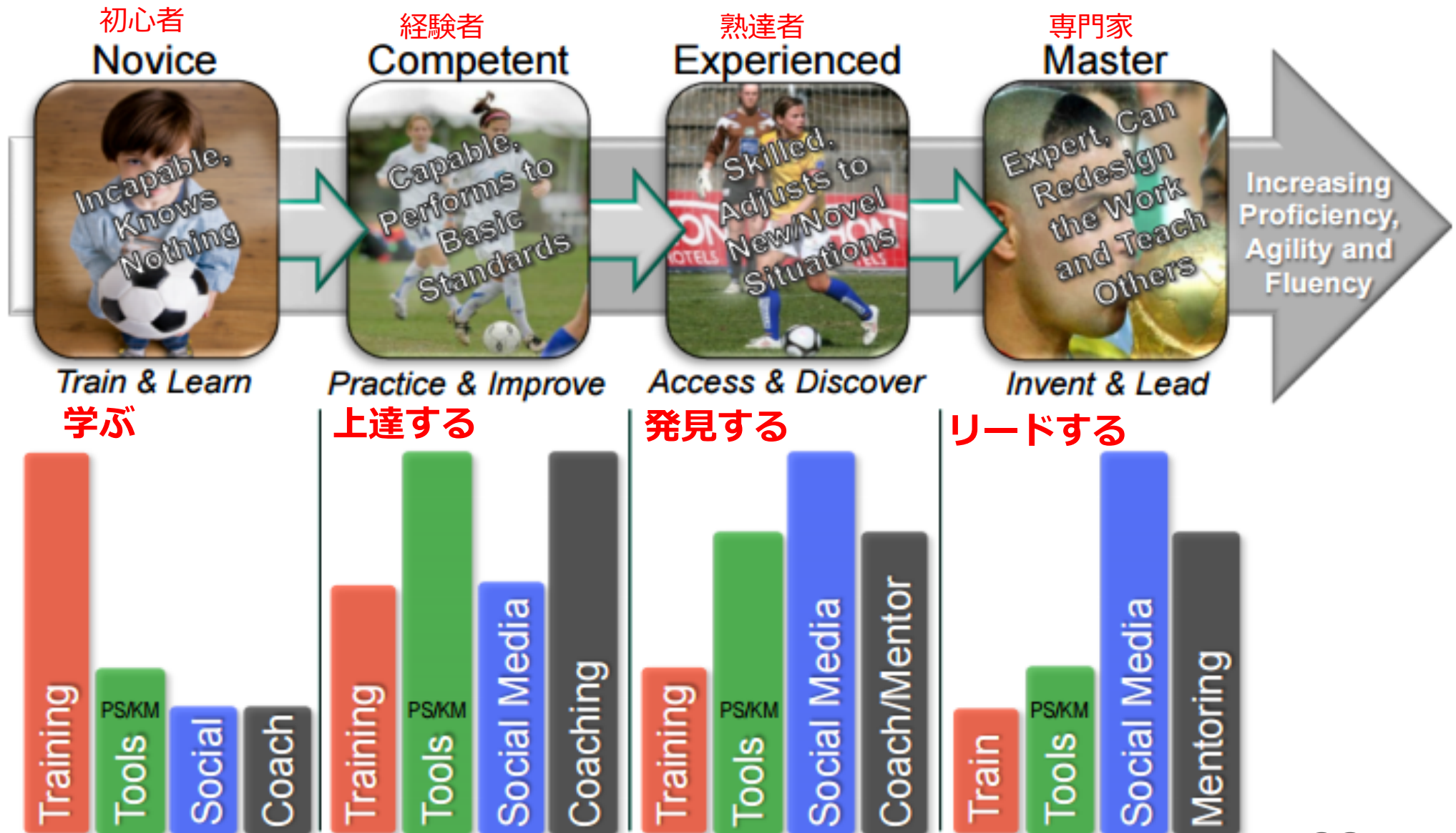


Self-Organized Learning Environment



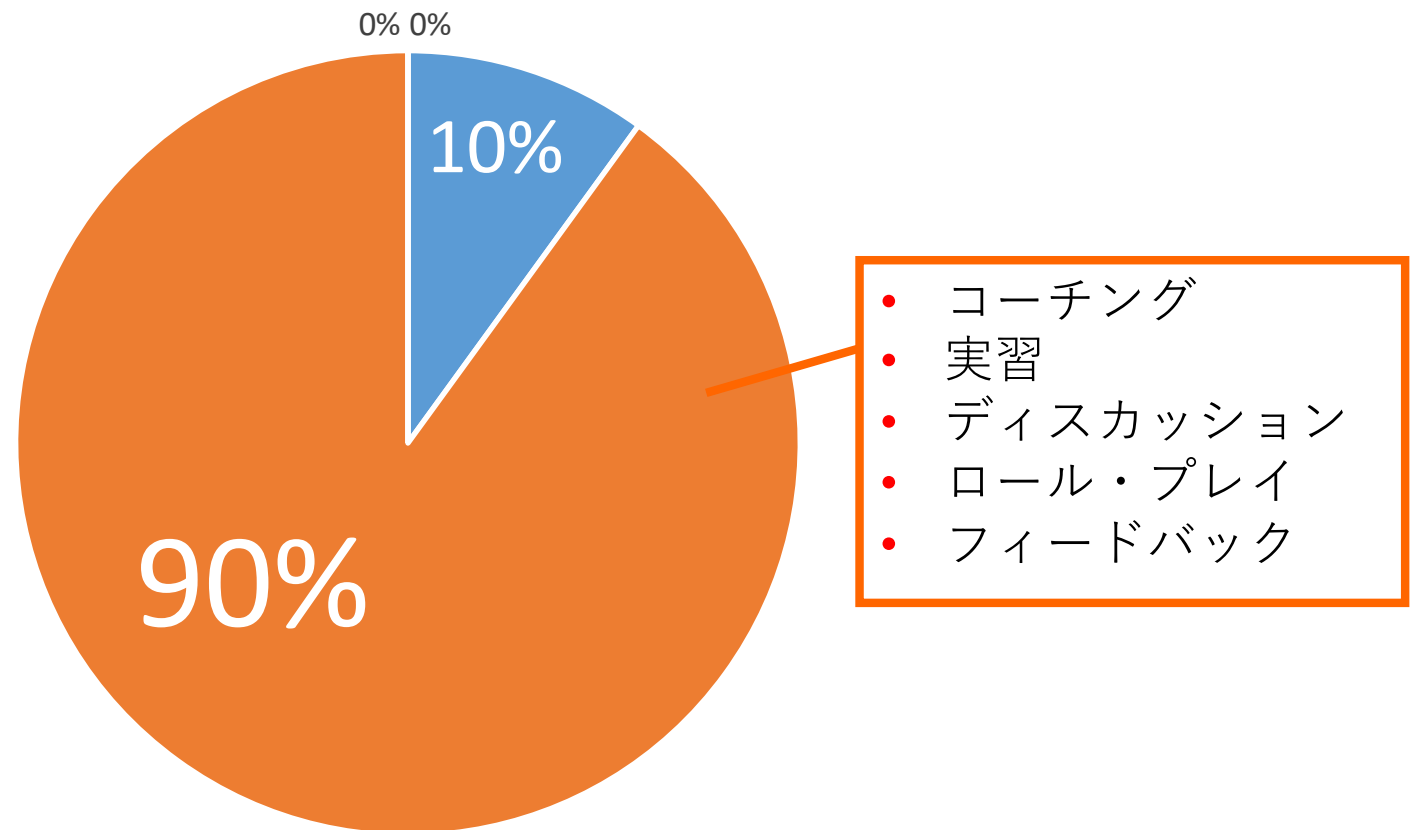
Sugata Mitra
Professor of Educational Technology at
Newcastle University

SOME : ソーシャルメディアで学ぶ



mLearning : マイクロ&モバイルな学び

■ Learning Event ■ Fpllow-Up Activity



SeniorCloud:メンタリングで学ぶ

若手人材の不安と可能性

- 自分が好きなこと、向いていることは？
- 初めてのプロジェクトマネジメントで気をつけること
- 社会貢献するには？
- 将来に生きる学歴・資格は？
- 結婚と仕事、子育てと仕事を両立するコツ…
- グローバルに活躍するには？

才能と可能性あふれる若手人材の育成を
経験と自信に満ちたシニア世代がサポート

ICT技術を最大活用して
いつでもどこでもサービスを提供

Internet
クラウド上の
シニア人材活用サービス

Help!

Support!

様々な人に様々なアドバイスをもらいたいが
豊富な人脈を持っていない若い人材層
(メンティ)

シニア人材の経験と自信

- 仕事を愛する姿勢を教えよう！
- まだまだ社会貢献したい！
- 経験・経歴を生かしたい！
- 失敗、苦労話はたくさんある！
- 本当に役立った学歴・資格はこれだ！
- 結婚、子育ては経験済み！
- 女性ならではのリーダーシップとは？
- グローバル経験を教えよう♪

様々な経験と様々な知恵をもっているが
それを活かす場がもっと欲しいシニア
(メンター)

フリーチョイス・ミュージアムで学ぶ

Museums Can Support Informal Learning

Saul Carliner atd2015

学びのエコシステム

Learning and Performance Ecosystem



ご清聴ありがとうございました。

お問合せは yoshiko@teradajp.com まで