



any to any communications

企業戦略ツールとしての e ラーニング

平成15年3月

株式会社 A2A研究所

eラーニング普及の背景

次のような背景により今後、急速な普及が期待されます。

■ 企業側からのニーズ

技術やスキルが専門化、高度化しており、従来のようなお仕着せの画一的研修(経費)から、業務上必要な特定のコースを特定の個人に受講させる投資としての考え方が主流になるでしょう。

一方で、全社員が共通して理解すべき基礎的な知識等については短期間に効率的に実施する必要があります。スピード経営が求められる今日、経営層による企業戦略の浸透、新商品の広域展開にはIT活用が欠かせません。企業にとって最大の資産である人材を企業戦略に沿って育成することが重要になっています。

■ 個人の側からのニーズ

会社のなかでのみ通用する「会社のプロ」から「仕事のプロ」になる必要があります。このためには、長期的な目標を定めて、自律的に自らの能力開発を行うことが必要です。

しかしながら、能力資質が優れた社員ほど、会社業務に追われ、自己研鑽の時間がとれないのが現実です。隙間時間を利用して学習するツールや機会が望まれます。

■ 学習管理システムやコンテンツ作成環境

近年、PCやインターネットの普及を追い風にeラーニングを手軽に実施できる学習管理システム(LMS)や、コンテンツ作成のためのオーサリングツールが容易に利用できるようになりました。

eラーニングで最も重要なコンテンツを、社員自身が作成することもできるようになりました。コンテンツの内製により、コストが削減できるばかりでなく、ノウハウの内部蓄積が促進されます。

■ 情報通信インフラ

ADSLに代表されるブロードバンドは全国に急速に普及しています。また、モバイルは第3世代に入り、ますます高機能となったことから、ビジネスでの利用が急拡大しています。このように、わが国の情報通信インフラは、回線速度、機能、料金などの面において、世界最先端になってきました。

PCの小型化、高性能化も進んでいます。ノート型PCや携帯端末から、「いつでも、どこでもラーニング」できる環境が整ってきました。

企業内教育研修の方向

全員画一(経費)から特定個別(投資)へ

スピード経営を実現する戦略手段へ

個人の変化

雇用の流動化

スキル高度化・専門化

自己実現要求の増大

ITリテラシーの向上

仕事のプロへ

LMSの基本機能

コースコンテンツ管理

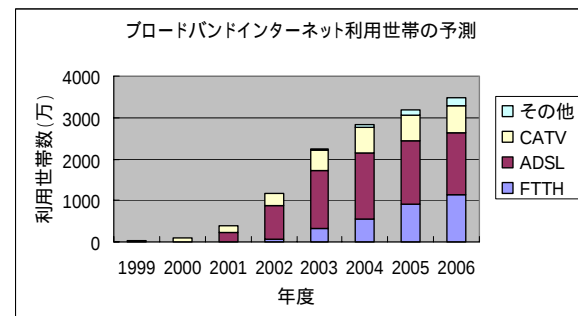
管理者サポート

ライセンス管理

コース配信

学習者管理

この他に、コース開発機能などが各社で工夫されている。
(「eラーニングの導入法」(日本経団連出版)をもとに作成)



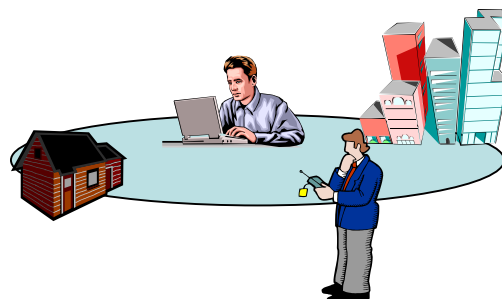
出典: 情報通信総合研究所、2002.5

eラーニングの効果

従来の研修方法にない次のような効果があります。

■ 企業戦略をスピーディーに浸透できる

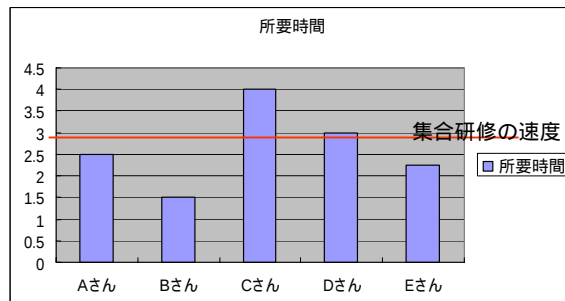
企業経営にスピードが求められる時代です。他社に先駆けて、新商品を広域展開するには、全国に散在する従業員の教育を短期間に効率的に行う必要があります。また、技術進歩や環境変化が著しい今日、ビジネスマンは常に新しい知識やスキルを獲得する必要がありますが、中核人材であるほど研修機会を設定するのは至難です。eラーニングによれば、オフィスの自席、ラーニングセンター、自宅など各人のワークスタイルにあわせて学習の場所や時間を柔軟に選択することができます。



■ 各人のペースで、必要なコースのみ学べる

集合研修では平均的な層を基準に進行速度が設定されますが、eラーニングでは各人のペースにあわせて学習することが可能です。わからないところは繰り返し学習したり、理解済みのところはスキップできます。

また、コースそれ自身を多数用意しておく、個人のニーズに応じて、必要なもののみ選択して受講できるので効率的です。



■ マルチメディアで理解度が向上する

集合研修にありがちな一方向型の講義と違い、シミュレーションやクイズを活用し双方向型にすることにより、理解度が向上します。パイロットの訓練(フライトシミュレーション)に代表されるように、OJTでは不可能である「失敗の経験」を組み込むことができます。

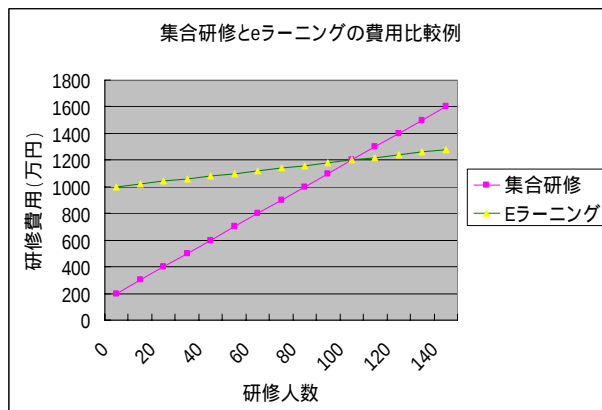
ビデオやアニメーション、ナレーションにより視覚や聴覚に訴えるのが効果的です。営業所・代理店や顧客に対する新商品の説明などに強力なツールとなります。

視覚	写真、ビデオ、アニメーション
聴覚	ナレーション、ビデオ
触覚	マウスクリック、クイズ

■ コストが削減できる

集合研修では、会場費、講師謝礼、受講者の出張費などが大きく、受講者数の増加に伴い増加しますが、eラーニングでは、これらの変動費が非常に少なくできます。反面、コース作成やシステム設置などの初期費用が大きくなりますが、技術進歩に伴いこれらの経費は年々減少する傾向にあります。

典型的な例では、受講者数が百名以上あればeラーニングの方が集合研修より有利になります。



eラーニングの分野

eラーニングは次のような分野での適用が効果的です。単に集合研修を置き換えるものから、企業戦略のツールとしての利用まで広範囲に拡大しています。

専門技術やスキルの研修

- 例 パソコンソフトウェアの操作・活用方法、語学学習
- ポイント

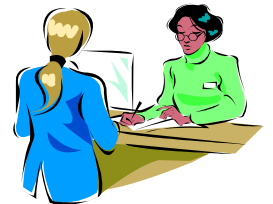
WORDやEXCELの使い方など、eラーニングが最も広く利用されている分野です。多数の研修会社がコースウェアを提供しており、これを利用するのがいいでしょう。社員のモチベーション向上のため、学習履歴の管理、コース完了や資格取得の際の褒賞が効果があります。



全社員対象の基礎知識

- 例 情報セキュリティ管理、顧客情報管理、営業マナー
- ポイント

全国に散在する事業所の社員に基礎的な知識やマナーを効率的に受講させることができます。一般的な内容のコースウェアはいくつかの研修会社が提供しているので、これをそのまま利用するか、一部のオリジナル部分のみ追加するのがいいでしょう。受講勧奨について周知徹底するとともに、受講をシステムアクセスの条件とすると効果があります。



営業や販売戦略としてのツール

- 例 営業所や代理店への新商品説明、お客様への利用方法説明
- ポイント

ビデオやアニメーション、ナレーションの活用が効果的です。コンテンツの出来により理解度や印象が大きく異なるため、外注が無難ですが、迅速な展開に加えノウハウの外部流出を防ぐため、インストラクショナルデザインを担当する社員を内部に育成することが望めます。



経営変革としてのツール

- 例 目標管理や成果主義導入の研修、管理者へのBPR研修
- ポイント

企業革新には社員の意識改革が重要であり、そのためのツールとして利用するものです。集合研修と組み合わせ(ブレンディング)、その前段階として導入すると効果的です。トップマネジメントのもとで推進していることを示すため、社長のメッセージビデオなどを活用するのもいいでしょう。



eラーニング成功の10の秘訣

eラーニング成功には次のような点が鍵となります。

推進方法

■ 導入目的の明確化

企業戦略との関係で、「何を目的に導入するか」を明確にし、研修体系全体のなかで、eラーニング化がふさわしいコースから導入します。eラーニングはあくまで目的を達成するための手段です。

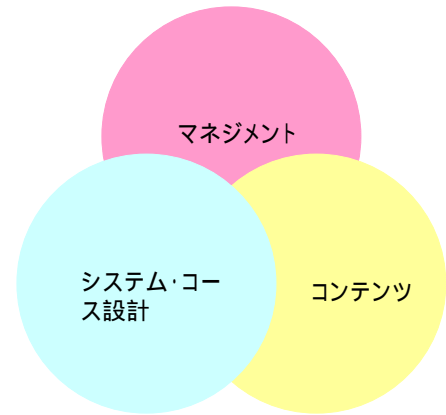
■ 導入に向けた環境づくり

企業革新の一環として、経営層の理解のもとに全社的な推進体制をとると効果的です。終了時の褒賞制度などの人事的な施策、eラーニング用の専用スペース設置などもあります。社内への広報、職場での上司による奨励を促します。

■ 支援体制

eラーニングは柔軟な反面、受講者は孤独になりがちでモチベーション維持が課題です。このためにチューターとメンターの役割が大切です。

eラーニングの成功には、優れたコンテンツやシステムとともに、これらの活用・改善を通じて実施を拡大させる管理運営が重要です。



システム・コース設計

■ イン트라ネットかASPか

社内にサーバを置いて社内LANでアクセスする方式と、サーバを外部に置いて、インターネット等でアクセスするASP方式を比較検討します。イントラネットでは本格化する試験段階としてASPから開始するのがいいでしょう。

■ プラットフォーム

LMS(ラーニング・マネジメント・システム)とも呼ばれます。ライセンス管理、受講者管理、管理者支援機能、コース開発支援の機能などがあります。いくつかのベンダーで提供されており、基本機能は似通っていますが、デザイン、使い勝手に差があります。

■ コース設計

成功の最大の鍵となります。作成担当と作成依頼側がチームを組み、コースの目的やコンテンツの内容、全体のデザインについて共通理解が得られるまですり合わせます。プロトタイプを作成すると理解が早まります。

コンテンツ

■ マルチメディアの効果的利用

五感に訴えると理解度が高まります。特にアニメーション、ビデオ、ナレーションが効果的です。シミュレーションやテストにより能動的参加を求めると更に効果が高まります。コンテンツをマルチメディア化するツールも手軽に利用可能になりました。

■ 自社内制作か外注か

コンテンツを自社内で作成することで、コスト削減、ノウハウの蓄積共用が図れます。ただし、全てを内製化するのでなく、汎用コンテンツを組み合わせるのが効率的です。既成のものに自社のロゴを挿入するだけで受ける印象が大きく異なります。

■ ブレンディングが大事

eラーニングは万能ではありません。接客やプレゼンテーションなどフェイスツーフェイスでしか行えないものもあります。基礎的部分のみeラーニングで行い、その後、集中研修で確認・補強するのがいい方法です。全てオンラインにこだわらず文書やCDROMを組み合わせるのもいいでしょう。

■ 不断の改善

学習履歴やフィードバックを活用することによってコンテンツを順次改善していくことが大切です。

eラーニングの導入手順

経営層のリーダーシップのもとで、企業戦略の位置づけとして実施すると効果的です。

“学習し、行動に変える組織能力は企業にとって最大の競争優位性である。”（GE会長、ジャック・ウェルチ）

■ 導入目的の明確化

従来の集合研修や通信教育の置き換えだけでなく、競争力強化のため、社員の意識改革やナレッジ共有化など、企業戦略をスピーディーに実施する手段と位置づけると効果的です。

■ システム・プログラムの設計

プラットフォーム、eラーニング実施場所（下表）、チュータ・メンターの配置、人事的な取り組みによる支援策を含めて設計します。現状分析によりeラーニング化がふさわしいコースを確定します。

■ コース開発

作成依頼元と作成担当がチームを組み、コースの目的と内容について意識を合わせます。プロトタイプを作ると効果的です。

■ 導入と実施

対象部門に周知徹底し、上司がグループ内メンバーに勧奨するように促します。メンターやチューターが受講者を支援します。

■ 拡大

効果測定を行うとともに、フィードバックを活用してプログラムの改善に努めます。新規コースの開発、受講者の増加など順次拡大を図ります。

導入目的の明確化



全体プログラムの設計



コースの開発



導入と実施



効果の測定



コースや受講者の拡大

eラーニングの場所

場所	自分の席	ラーニングセンターまたは専用席	教室	自宅
長所	空き時間に利用可能のため効率的。慣れたPCで操作できる。	図書室や会議室の一部に設置。集中できる。機能がそろっており、理解度が高まる。	集合型スタイル（講師付き）だが各自の進度にあわせ学習できる。強制することによる効果がある。	くつろいで学習可能。時間や環境など自分流のスタイルを確立すると効果があがる。
短所	中断、雑音が多く集中できない。周囲の目が気になる。マルチメディア機能がないPCでは不適。	設置のため投資が必要。出向くのが多少面倒。適切な管理により、利用度を上げる必要あり。	設置のため投資が必要。出張コストなど集合研修同様の短所がある。	モチベーション維持に努力を要する。情報通信機能不足で利用できない場合あり。

（株）A2A研究所は、eラーニング導入のための支援を行います。お気軽にお問い合わせください。

〒160-0022 新宿区新宿2-13-10-506 (Tel) 03-3341-2320

<http://www.a2a.jp/>