

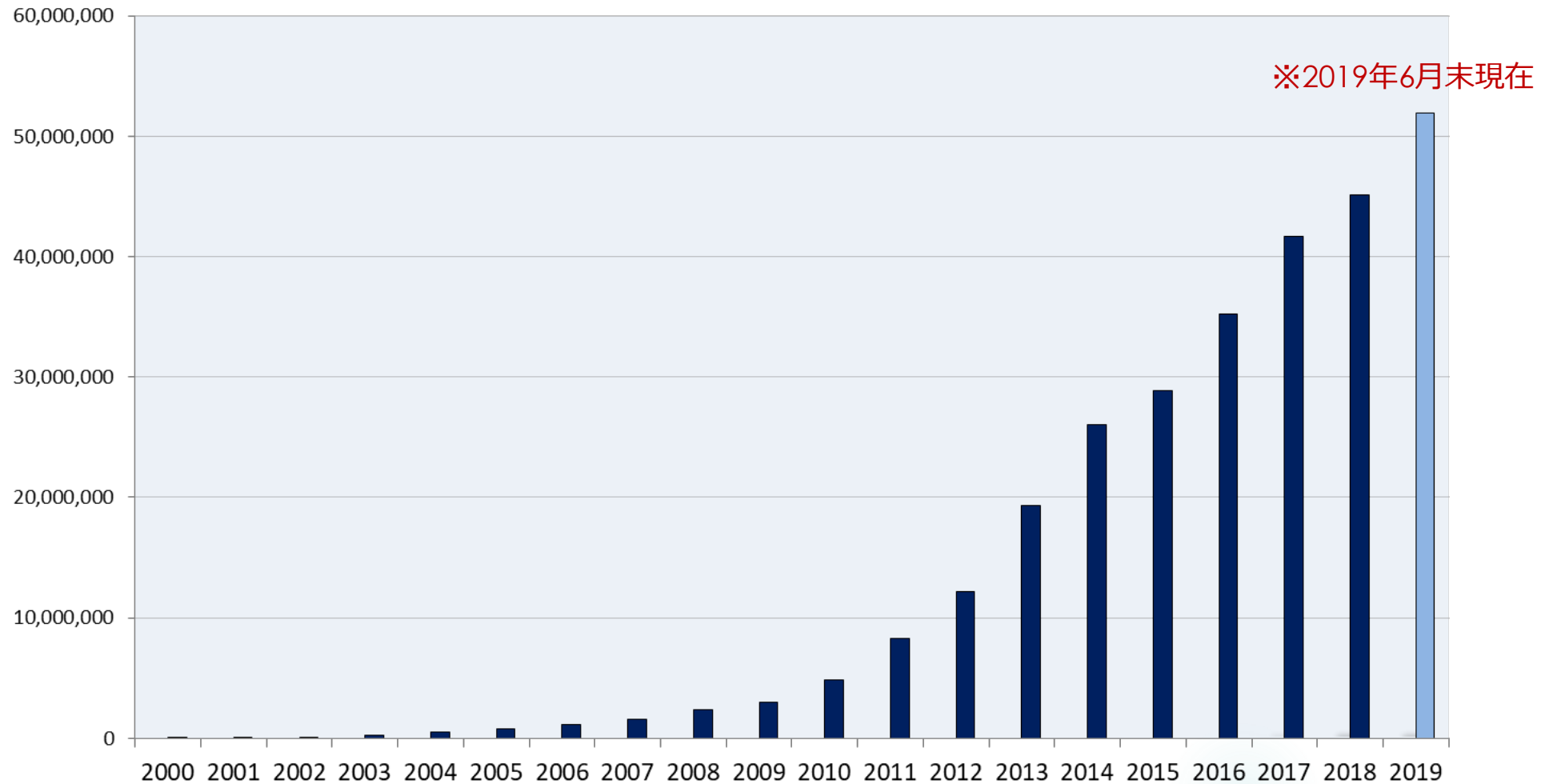
研修DX-----その創造的破壊力

2019年7月12日

ネットラーニンググループ 代表 岸田 徹

おかげさまで、5,000万人

- 導入企業・団体数 : 4,943 社 (校)
- コース開発実績 : 8,817 コース
- 累計学習者数 : 5,195 万人



受講生 5,000 万人突破の意味

- ▶ 20年の実績と信頼。
- ▶ eラーニングは、社会的に影響が大きい、大規模なビジネスになること。
- ▶ ネットワーク効果、フィードバック効果。
- ▶ プラットフォームのシェアリング。
- ▶ 大規模なデータを保持すること。
- ▶ 今後5年以内に、1億人をこえること。

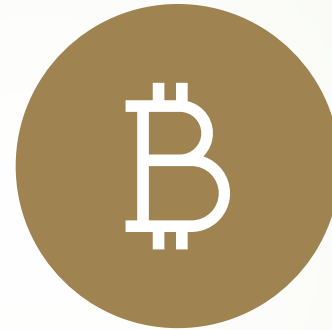
大規模になるのは、

学びであること、ネットを活用すること

NLグループのビジネスの特徴



1、教育・研修・学習、とりわけ学びに関連する事業である



2、サービスをネットで提供するビジネスである



3、ITを駆使するプラットフォームビジネスである

ネットラーニングホールディングス 各社

ネットラーニンググループは、インターネットを活用した教育・研修ソリューションを通じて、企業がかかえる人材育成上の課題解決を支援します。

環境変化に対応する
組織変革スピードアップ

NetLearning[®]

株式会社ネットラーニング
<http://www.netlearning.co.jp/>

女性活躍による
経営パフォーマンスアップ

wiwiw
wiwiw, Inc.

株式会社wiwiw (ウィウィ)
<https://www.wiwiw.com/>

ネットを活用した
グローバル人材育成

Phoenix
Consulting, Inc.

株式会社フェニックス・コンサルティング
<https://www.phoenix-consulting.com/>

人材育成による
新たな価値を創造

**Learning
Impact**

株式会社ラーニングインパクト

海外での
人材育成をサポート

明香企業情報諮詢
(上海)有限公司

明香企業情報諮詢 (上海) 有限公司

キーワード

グローバル化

DX

そして、
研修のDX

ビジネスが
変わる

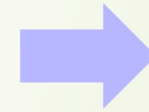
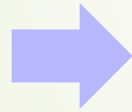
企業組織が
変わる

ビジネスと
企業組織が
劇的に変わる

写真の生活の中での存在がかわった

デジタル化

デジタルトランスフォーメーション

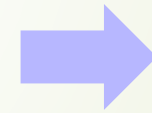


カメラメーカー

スマホとSNS

もの売りから、ストリーミングへ

デジタル化



ストリーミング

レコード会社

トヨタ自動車のDX

- ➡ 競争がかわった。
「勝つか負けるかでなく、生きるか死ぬか。」トヨタ社長
- ➡ 組織大改革：次長・常務も同じ。終身雇用廃止。

電気自動車

自動運転

シェアリング

自動車
メーカーで
なくなる

デジタル化とDXは、まったくちがう

- ▶ DXは、ビジネスの構造がまったくかわる。
メーカーの存在の仕方や流通がかわる
- ▶ DXは、**デジタルとネットとAIが一体**になっている。
ユーザーにとって、
即時化し、
身近で、
個別的で、
豊富な選択があり、
いつでも利用できて、
無料か定額支払い

そして、AIの活用



研修DXとは？

デジタルとネットとAIの活用
個別的で即時的・日常的

すべての産業がデジタル化する時代

- すべての企業は、ネットとデジタル化からのがれられない。
- いままでのビジネスモデルが無力。ゴールは、新しいビジネスモデルの創造・設計。
- 残された時間はかぎられている。

- ネットとデジタル化は、ユーザーの期待と行動を根本からかえる。
提供する価値が、根本的にかわる。
- 業界というものを再定義しようとしている。業界の垣根がきえる。

- 企業研修のデジタルトランスフォーメーション。

転機をつかむ！

「決死的大転換」 (アンドリュー・グローブ)

「競争上の優位は、唯一時間だけである」

「変化は、より冷酷にせまってくる」

「適応するか、死ぬか」

企業の 組織が変わる

**ビジネスが変わり、
企業の組織が変わり、
研修も劇的に変化する！**

| | |
|---------|-----------------------------------|
| 背景 | ビジネスのグローバル化とデジタルトランスフォーメーション (DX) |
| 課題 | 研修の個別化、多様化、高度化、専門化、グローバル化、効率化 |
| ソリューション | 大規模なeラーニング活用と データを駆使したデジタル集合研修 |

のべ受講者数 5,000万人 突破*

<https://www.netlearning.co.jp/> 株式会社ネットラーニング

**ネットラーニング
研修DXフォーラム開催**

参加無料

先着300名様



村上 達徳
（株）村上製菓取締役 代表取締役
元Google東京本社 副社長



岸田 徹
ネットラーニンググループ 代表

DXトップ
ジャーナリスト
登場！

2019年7月1日
発表！



日時：2019年7月12日(金) 13:30~ (受付開始 13:00~)

会場：大手町サンケイプラザ(地下鉄/大手町駅 A4・E1出口直結)

＊詳しくは ネットラーニングDXフォーラム Q <https://www.netlearning.co.jp/dxforum/>

研修DX

- ➡ ビジネスが変わり
- ➡ 企業の組織が変わり
- ➡ 研修も劇的に変化する

そして、
学校も大きく変わる。

企業の組織 が激変して いる

- ▶ 新卒一括採用終焉
 - ▶ 終身雇用の崩壊
 - ▶ ジョブ型正社員
 - ▶ 中途即戦力採用
-
- ▶ 部長課長の比率が
落ちている。


月刊誌 Wedge

2019年6月号

特集

『漂流する部長課長』

働きたいシニア、手放したい企業



日本企業は、 生産性最下位からの脱出を決断した

いかにして？

- ビジネスのトランスフォーメーション
- 企業組織の抜本的な再編成と人材育成
- AIとロボットやRPAの徹底的な活用
- グローバル化

経営者の役割がます

- 経営者の役割は増す。
- 採用や育成といった人材戦略は、デジタル化、グローバル化の潮流や自社の経営戦略と一体で練る必要があるからだ。
- 人的資源の確保や活用について、「経営者は人事部任せにせず、自分の頭で考えなくてはならない」（守島氏）。

(2019.7.10日経新聞)

投資家が人材戦略を鍛える

「企業が従業員を雇用する際、証券アナリスト（SEC）に対し、求める情報開示の基準を定めた。職業や従業員のスキルの安全衛生項目について、その詳細な情報開示の要

心はおのずと高まる。企業にはどんな対応が求められるか。情報を開示しても投資家の理解が深まらなければあまり意味はない。ニッセイアセットマネジメントの井口謙二チーフ・コーポレート・ガバナンス・オフィサーは、

企業は人材関連の情報開示で先行する。英小売り大手マクス・アンド・スペンサーは、顧客の声をもとに従業員が主体的に行動する意欲（エンゲージメント）を定量的に把握。その改善度合いを、企業の成長を測る指標のひとつとして活用

業員の能力開発がどのように進んでいるかを端的に示す情報だ。どれだけお金を上手に使ったかを示す投下資本利益率（ROIC）の向上を重視するオムロンは15年版統合報告書で、ROIC経営を根づか

せる一伝道師した。財務の問題意識にも問題意識のため、現場に当者のことだ。上げする取りあ。どんな情報開示するかは、て違ってくる。に独自色を出し、経済学部長・経済学部家の人材マネジメント起爆剤になる。経営者の役割や育成とデジタル化、潮流や自社の必要が、的資源の確保

背景にあるのは金融庁が14年に定めた機関投資家の行動原則「日本版スチュワードシップ・コード」だ。コードは機関投資家に、中長期の視点で投資先と対話し、企業価値の向上を後押しするよう求める。人材への関

一人材育成の取り組みや人事評価制度の中身を具体的に示し、それらがどのように経営戦略の実現に結びついているか説明する必要がある」と指摘する。「サステナブル（持続可能）な経営」への関心が高い欧州

する仕組みを示す。日本企業にも動きがみられる。家電量販店の上新電機は財務情報に加え非財務情報も載せた19年版の統合報告書で、家電製品協会が認定する「家電製品アドバイザー」などの資格取得者数を開示。従

せる一伝道師した。財務の問題意識にも問題意識のため、現場に当者のことだ。上げする取りあ。どんな情報開示するかは、て違ってくる。に独自色を出し、経済学部長・経済学部家の人材マネジメント起爆剤になる。経営者の役割や育成とデジタル化、潮流や自社の必要が、的資源の確保

企業研修の 役割が変わる

人材育成の戦略化

- ▶ ビジネスの変化に、組織や人材がおいついていない。
- ▶ **必要な人材が、いない！！**
人材の育成と即戦力人材の採用

活用と育成の統合 = 戦略化

- ▶ ビジネスの**変化をとらえた戦略的な人材育成**が必要
人材の育成が、企業にとって、致命的に重要

学びと研修が最重要戦略課題

- 企業の変化についていく人材が社内にはいない！！
- 学びと研修が、**企業の最重要戦略課題**のひとつになった。
- 育成と活用の課題がかわり、方法がかわる。



変化の時代の創造的破壊力

変化をうながし推進する力は、

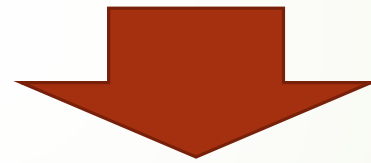
主体 = 社員の変化

つまり

学びと研修

企業研修の役割が変わる！

企業研修が劇的に変わる



研修の戦略的役割

企業研修の課題
が変わった




グローバル化と デジタルトランスフォーメーション

- ▶ ビジネスモデルと企業組織の大転換




- ▶ 企業研修が急増し、

個別化・多様化・即時化・日常化・高度化
専門化・大規模化・先端化・戦略化



業務内容の変化と研修の課題の変化

- ・ 個別化
 - ・ 多様化
 - ・ 即時化
 - ・ 日常化
 - ・ 高度化
 - ・ 専門化
 - ・ 先端化
 - ・ 大規模化
 - ・ 戦略化
- 



いままでと同じ研修ですか？

- ▶ まだ、だれにも同じ研修を実施していますか？
- ▶ 研修受講は、年に何回かのイベントですか？
- ▶ 研修の結果は、満足できるものですか？

研修課題のキーワード

個別化

多様化

日常化

高度化

専門化

戦略化

大規模化

いずれも
これまでの
研修では
対応できない

企業研修が
劇的に変わる
研修DX

個別化
多様化
日常化
高度化
専門化
大規模化
戦略化




どのように実現するか

- 1、教えるから学ぶへの大転換
- 2、デジタル・ネット・AIの徹底活用



研修DX



研修デジタルトランスフォーメーション

再度、DXとは、

デジタルとネットとAIが一体になっている。

ユーザーにとって、

即時化し、

身近で、日常的で、

個別的で、

豊富な選択があり、

いつでも利用できて、


定額支払い

そして、AIの活用



均一な与える研修をしていますか？

- あなたの会社が先端企業かどうか。
均一なスキルを洗い出すなんてやっているうちは、
先端ではない。
- あなたの会社がどこにいるかわかります



従来の研修の限界

- ▶ 研修担当者が企画し、研修内容をきめ、講師を手配し、受講者を選抜し、スケジュールを調整し、集める。
- ▶ ひとつのイベント
- ▶ もう、時代にあわない！

自律型業務研修：分散

学び：選択と実行の主役は社員


研修担当者が課題や時期を指示する
のではない。ピラミッド組織型の
研修は、終わる。

ラーニングスペース

学びの力に注目する

- ▶ たとえば、学ぶ力をもったAI
かつての、人が教えたAIとはまったくちがう
- ▶ 学習者の主体性
個別化する。多様化する。即時化する。日常化する。
高度化する。専門化する。
そして、先端化と戦略化。

つきぬける！



学びが主体になる

- 研修課題の個別化・多様化・即時化・日常化・専門化・高度化・先端化は、主体が個別社員になる学びを中心に実現する。
- その学びを、個人別のデジタルデータを駆使最適化、効率化を実現する。

手配するのか選択するのか

- 用意された数千のさまざまな学習機会から選択する。
個別化する。多様化する。即時化する。
日常化する。高度化・専門化する。
先端化する。
- AIと人による選択のサポート
学ぶ動機付け、学ぶ姿勢の習得、
継続的な学びのサポート、選択のサポート

自律型業務研修 = DX

研修の **最適化** と **効率化** の実現

学ぶ姿勢と習慣をみにつけるサポートを実施。
選択の主役は社員。

サービス名

ラーニングスペース

自律型業務研修

ラーニングスペース

バーチャル
企業大学

学習する組織


クラウド上の学習空間：
数千の学習講座＋集合研修講座
ネットライブレッスン
ネット教室
業務遂行のなかでの学習
学びあう空間・協働学習
学びを発信する空間

学習の徹底的なサポート
人とAIによるサポート

まったく新しい企業研修の登場

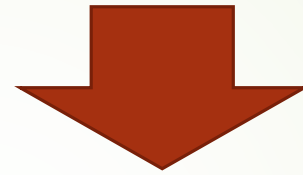
- ▶ eラーニングと集合研修がひとつになり、まったくあたらしいデジタル企業研修が登場する。
- ▶ やりっぱなしの集合研修はなくなる。
- ▶ データを活用した個別化。実践のなかでの行動変容。
- ▶ ネットの時代から、プラットフォームの時代へ
- ▶ 「オンラインとオフラインの融合」





学びが即時化・日常化する。

会社が用意した、年に数回の集合研修に参加する。



自律型業務研修

学びが即時化・日常化する。

わざわざ教室にでかけることはなくなる。

数分の学習もあれば、数百時間の学習もある。

学びあいや、業務中での学習。

社員にとっての研修の意味も変わる。



業務のなかでの学習は、MBAをかえた

- クリステンセン教授
「ハーバード大MBAは、破壊される側」
教室という場で、ケーススタディ
- 英国オープンユニバーシティのMBA
世界中の学生が、職をもちながら、学んだことを、
仕事のなかで実践し、討議し、MBAを学んでいく。

教室への集合は激減する

- 物理的な教室への移動は、少なくなる。
膨大な学習活動のなかで、対面の機会と比率は激減する。
- 5Gと8Kのネットワーク
- 集合のためのコスト（取引コスト）と即時性
- ネットライブの威力と録画機能
- アーカイブ


学習の戦略化：環境を企業が用意する

- ▶ 均一的なものから、個別的事物のものにそれを支えるのが、個に最適なものを、最短で届けられること。

デジタルトランスフォーメーション


一律で ではなく

あなたに必要なものを 即座に今 届けられる



必須研修も、選択学習も。

- 与えられることもできる
自分で選ぶこともできる
相互に選べるのは、今までと全く違う
相互性があり、
- 教育研修のデジタルトランスフォーメーション



ラーニングデザインが重要

- ▶ 人類史で、いまはじめて、学びが設計される
- ▶ 教育と学びは、どこがちがうか
AIにおける機械学習：学びの破壊力
- ▶ 学びのプロセスの設計
- ▶ 学びあい、教えあい
- ▶ 学びの動機とサポート
- ▶ 学びの空間 = Learning Space

データ活用デジタル集合研修

- ▶ 集合研修でデータをとる、活用する。
集合研修もデジタル化する。

研修の **最適化** と **効率化** の実現

集合研修プラットフォーム

ダイナスペース

統合型研修



ダイナミックラーニング

集合研修・個別学習・協働学習

の統合

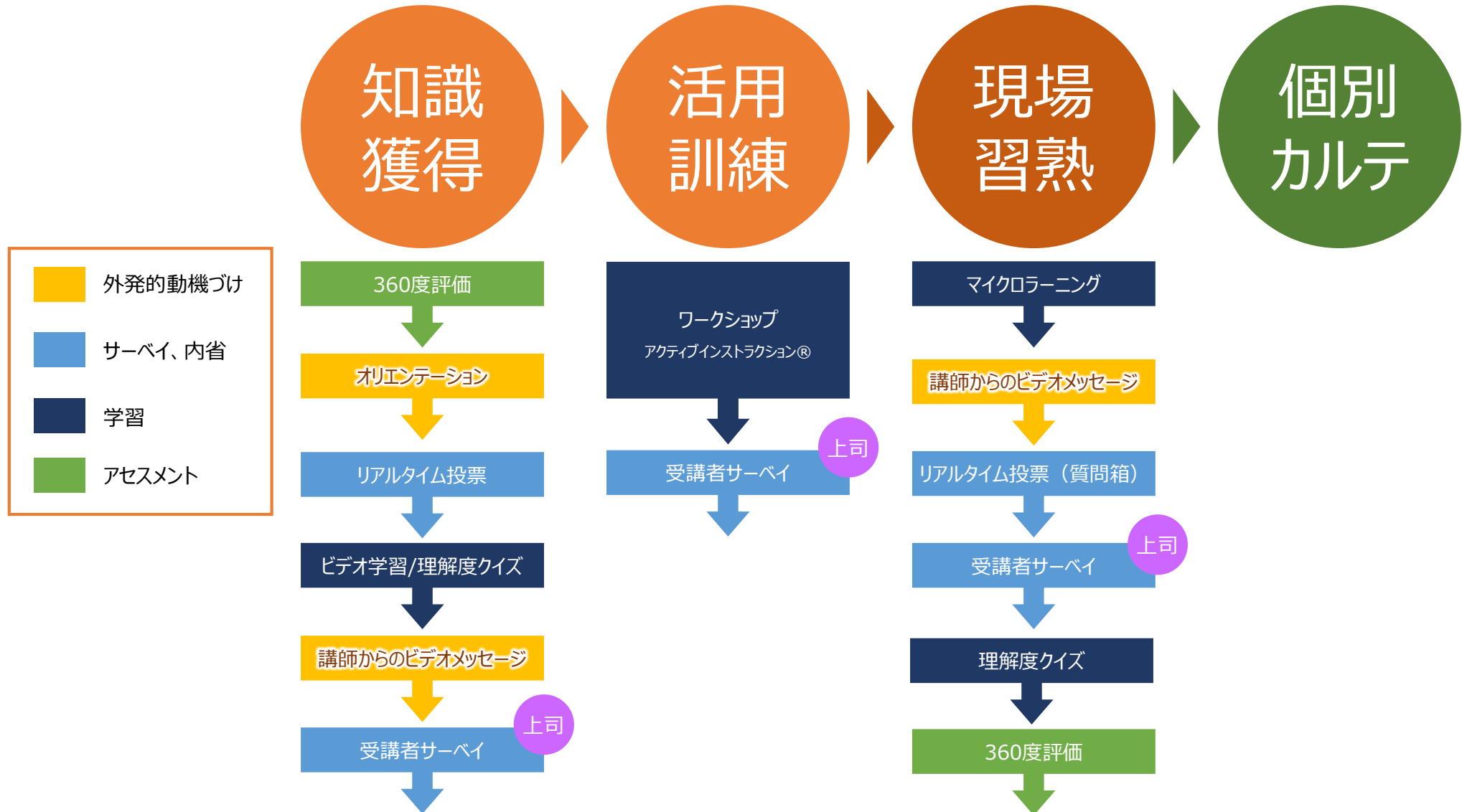


学びを中心とする
全く新しい研修



学び・研修・実務の中で、
実践・行動変容へ結びつける

デザインの一例



ネットライブの活用

■ ネットライブの威力

1対1、グループ、セミナー
ダブルティーチャー

今後、本格的な活用がひろがる。

学習専用
プラットフォーム

ネットライブレッスン

現場から研修を発信

- 各セクションや各地、現場でeラーニング講座を作成し、どんどん研修を実施。
大規模活用の事例が急増

パワーポイント
から簡単作成

かんたんeラーニング

ワープロ感覚
で簡単自由に

コンテンツプロ

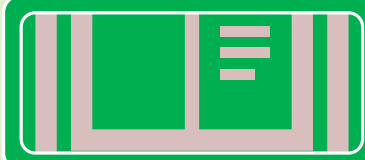
多様なeラーニングの活用

- すべてをeラーニングにおきかえる。
集合研修もオンライン。
大胆な研修DX
- デジタル集合研修とeラーニングの統合
した活用。

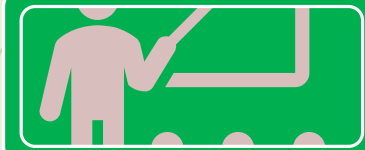
デジタル集合研修
eラーニング統合

マルチバース

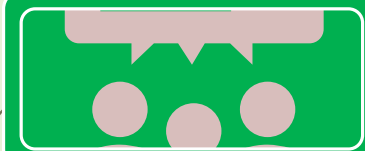
ソリューションのキーワード



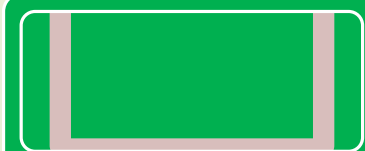
ラーニングスペース



ダイナスペース



ネットライブレッスン



かんたんeラーニング



コンテンツプロ



マルチベース



育成と
活用の統合



人材育成と活用の統合

個別化する学びを核に、eラーニングと集合研修が統合され、実践のなかで行動変容を実現する。

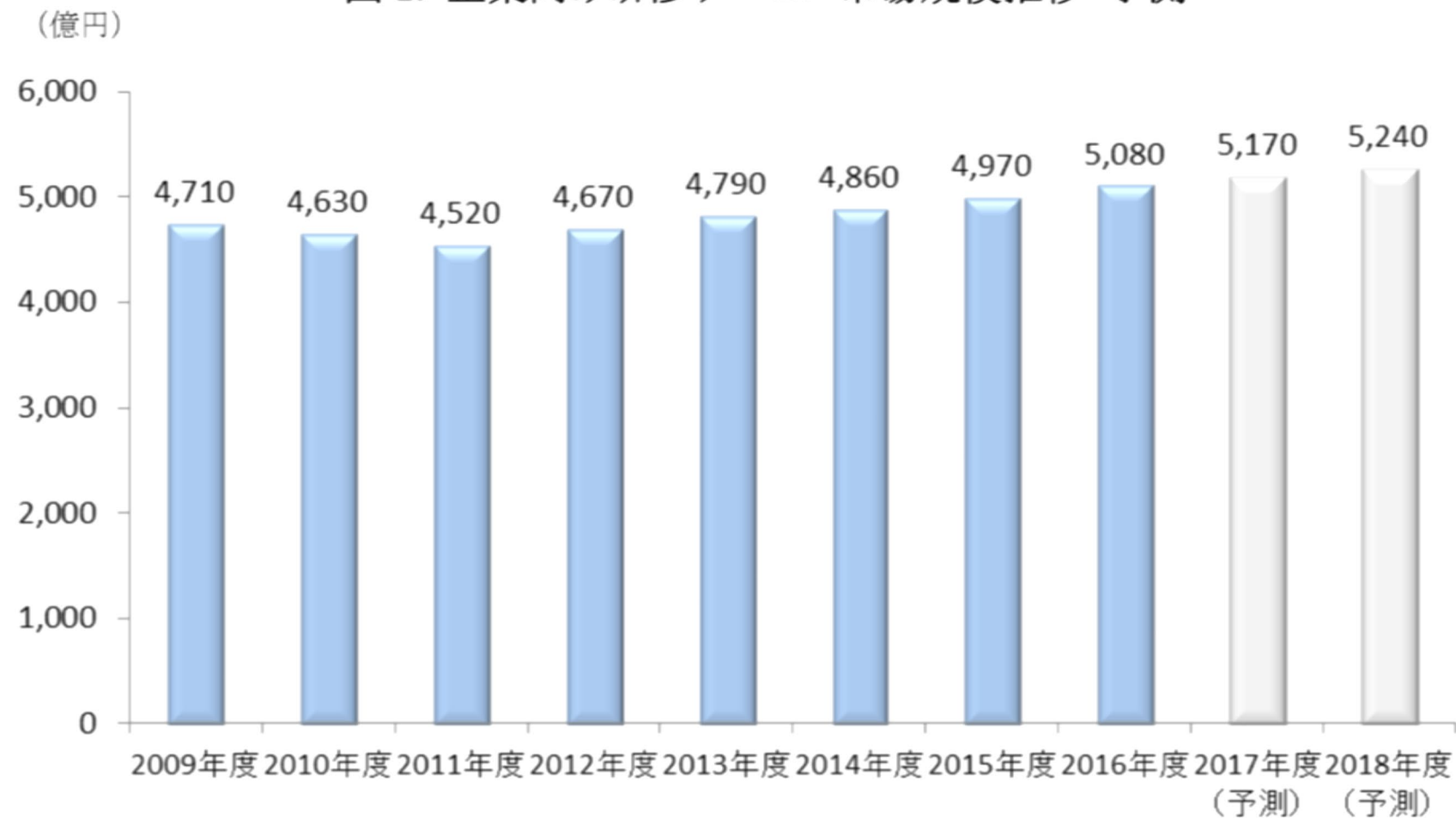
その総合的人材育成システムと、
人材活用が統合されていく。

LMSとタレントマネジメントシステム

- eラーニングと集合研修を統合した人材育成のプラットフォームであるLMSは、さらに、人材活用のタレントマネジメントシステムも統合していく。
- 人材の活用と育成が一体になって、運営される。
活用するために育成する。
人材活用にもっとも価値ある**学びのデータ**。

eラーニングと
デジタル研修
が主流に

図 1. 企業向け研修サービス市場規模推移・予測



矢野経済研究所推計

注1. 事業者売上高ベース
注2. 2017年度以降は予測値

日本の企業研修市場

eラーニング
と統合され
今後大きく拡大する

研修DXによる市場の急拡大

- グローバル化とデジタルトランスフォーメーション
変化に対応する研修、あたらしい人材の育成
- 研修が企業の戦略的な課題
- 研修需要の急拡大→eラーニングが主流に

- 研修DX
大規模多様なeラーニングの活用
データを活用するデジタル集合研修

eラーニング

eラーニング市場が劇的にかわっている

- 学校をふくむすべての教育・研修・学習の組織が、本格的にeラーニングに取り組んでいる。
- eラーニングが大規模化している。
- eラーニングが多様化している。
- 学習履歴の分析と活用が、eラーニングの本来の力をひきだしている。ビッグデータとAI。
- eラーニングのプラットフォームが劇的に進化している。


そして、

eラーニングと集合研修がひとつになる。



eラーニングが研修の主流に

- 現在、企業研修の15%程度
- 企業研修は、大きく増えつつける。
- 企業研修の半分以上がeラーニングになる。
- とともに、集合研修もデジタル化。データを活用した研修に。
- ダイナミックラーニングの登場。



eラーニングの最大の特徴は、なにですか？

「いつでも、どこでも」

つまり、便利になるということ。もちろん、それにも価値がある。

でも、本当の価値はちがう！



学習履歴で
学びが根本的にかわる。

学習履歴が学びをかえる！

- 他人からブラックボックスであり、孤独であった学び。
人類史上で、つい最近まで、まったく変化がなかったまなび。
- 学びのプロセスが見えるようになった。
プロセスを活用できる、共有できる、支援できる、設計できる。
協働できる、学びが進化する。
- **学びが本来の力をとりもどす。**

eラーニングで学習は劇的にか変わった

➡ 学びが**みえる**ようになった。

→ 学びの支援ができる
学びの指導ができる
学びの共有・協働ができる
学びの設計ができる
学びで評価がかわる

→ 学びが進化する！！

➡ そして、ラーニング・デザインの登場

eラーニングは、学びを根本的にかえる！

- 学習履歴
学びのプロセスが記録され、見えるようになり、共有され、活用される。
- 学習履歴世界標準：Caliper=キャリパー

IMS Global の活動

- さらに、AIの活用

学びが核になる！

教育研修 × IT

= 学び × 教育・研修 × 協働学習・実践

学び・アダプティブ・アクションが核になり、

学習履歴も統合（標準化）

少し歴史をふりかえる (2000年 日本のeラーニング)

| 当時のeラーニング | ネットラーニング |
|--------------------|-----------------------|
| イントラネット型LMS | クラウド型LMS (ダイヤルアップの時代) |
| SCROM (貧弱)・割高コース開発 | 独自エンジン・高性能オーサリング |
| インストラクショナル・デザイン | ラーニング・デザイン |
| LMSやコンテンツの販売 | 結果に責任をもつ教育研修サービス |
| eラーニングは、初歩的または補完的 | 学びを中心に、教育研修を根本からかえるもの |
| IT系子会社の一部門というビジネス | 専業のベンチャー企業 |
| つかわれぬeラーニング | 修了率90%・人によるサポート |

コンセプト
がちがえば、
ビジネスや
サービスは
まったく
違うもの
になる！

学習履歴をとらない

学習履歴に最大の価値

學習履歷 世界標準



IMS GLOBAL[®]
Learning Consortium
Better Learning From Better Learning Technology[®]

Creating the
FUTURE
EdTech Ecosystem
TOGETHER

世界で527社が加盟

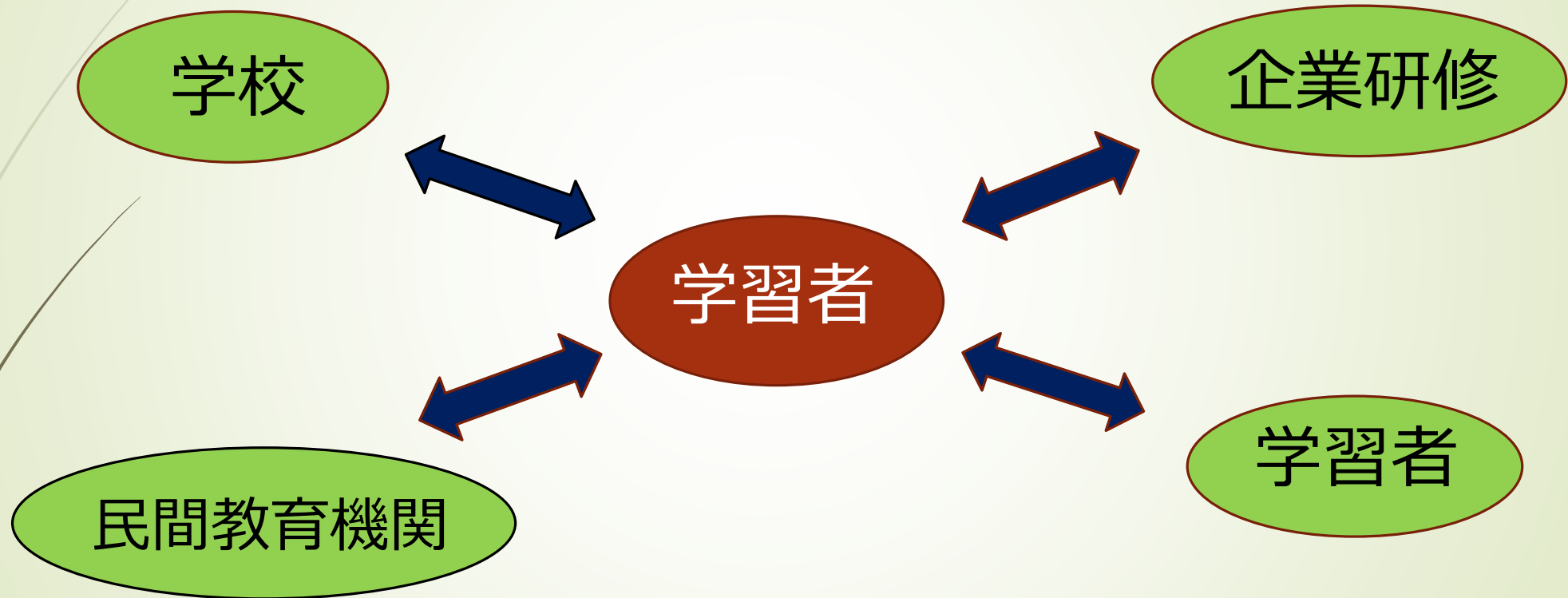


主要な世界標準

- ▶ Caliper Analytics
 - ▶ 学習履歴の**収集方法とメトリクスを標準化**
 - ▶ 様々な学習環境からデータを収集して**分析を実現**
- ▶ LTI (Learning Tools Interoperability)
 - ▶ LMSから外部**学習ツールをシームレス**に利用可能
 - ▶ **外部ツールを組み合わせた教育**を容易に実現
- ▶ これからの**eラーニングのスタンダード**
 - ▶ Caliper + LTIによる次世代の学習環境

学びの 社会システム

継続的学びのグローバル社会システム



世界標準学習履Caliper

学習者中心の 学びの社会システム

- ▶ すべての学びの記録を統合
学びに活用する
学んで身につけたものを活用する
企業や社会が学習者を活用する
- ▶ すべての学びの機会を、実践の中で、統合して利用

世界中のLMSがつながる

- ▶ 部品化するLMSとLMSネットワーク
- ▶ マイクロ化・分散するコンテンツと、コースウェアの自動生成
- ▶ ソーシャルにつくられるLMSとコンテンツ

すべてがつながる学習エコシステムのなかで、

学習者中心に学習の完全な個別化