

インタビュー

# オンラインラーニングは新たなステップに

在宅勤務の広がりウェブを使った研修が注目されている。グローバル人事マネジメントなどで日本企業向けのコンサルティングや研修を手がけるブライアン・シャーマンさんに聞いた。

グラマシー エンゲージメント グループ株式会社  
代表取締役 **ブライアン・シャーマンさん**

## 双方向のやり取りが可能

——在宅勤務で、ウェブを活用した会議・打合せが行われるようになり、研修もオンラインという動きが広がっています。

Eラーニングには、いつでもどこでも受講生が自分のペースで学べるという利点があります。さらに、いま主流となりつつあるウェビナー(Webinar = Web + Seminar)では、Eラーニングとインタラクティブ・ウェビナー(双方向)を組み合わせることで、研修をより充実させることができます。

——Eラーニングは海外では早くから普及していました。

アメリカでは個人が自宅で受講するケースも多く、社員の自己研鑽に使われています。15分以内という短時間で行うマイクロラーニングなどもあって種類も豊富。音楽や映像も効果的に使われています。Eラーニング制作には常に改善が必要だと思っています。画質や音質は大丈夫か。照明不足で暗い画面になっていないか。講師の話し方や表情が単調になっていないか……。受講生に十分アピールできるよう、チェックすべきところはたくさんあります。実は、私も苦労しています。

——簡単ではないんですね。

教える側にとって、集合研修より企画の負荷

が増えることは確かです。日本の研修はどうしても質問しない一方通行の講義形式になってしまいがちです。集合研修の内容をそのままオンラインで教えられても、受講者はすぐに飽きてしまい集中力が落ちます。どうしたら集中してもらえるか。ウェビナーを活用し双方向にすれば、講師からもモニター画面を通して受講生の顔を見ることができます。20人でも30人でも大丈夫。一人ひとりの顔を見て、集中していない人がいれば名前を呼びかけたり、こちらから質問する。あるいは、受講生を小人数のチームに分けてブレイクアウトセッションを行うこともできます。もちろん休憩を入れてストレッチなどをする時間を設けることも欠かせません。

受講する側にとっては、設定や操作方法を知っておく必要があります。ただし、こういうことが苦手な人もいるかもしれません。

## 限られた時間で最大の効果

——オンライン研修に力を入れるようになったきっかけは？

数年前から2020年は東京五輪・パラリンピックで集合研修は難しくなると予測していました。そこで、昨年春ごろにEラーニング用の教材を作成し始めて、現在、研修を2つの実施方法で提供しています。1つは集合しないで完全Eラーニングで行う方法。もう1つはEラーニングと

ウェビナーの組み合わせで、Eラーニングを事前・事後課題として利用し、ウェビナーで双方向の研修を行うというものです。受講生とのロールプレイができ、学びの度合いが計れます。

海外赴任者向けに2つのモジュールで構成されたプログラムを用意しています。基本のモジュールは「海外における人事管理セミナー」で、駐在員の役割、優秀人材の定着、パフォーマンス・マネジメント、ハラスメント・差別防止、面接スキル、問題社員への対応について。どれも、赴任してから日本人駐在員が直面する問題です。



もう1つは実践的に赴任前の準備をするための「赴任先で良い第一印象を与える自己紹介とは」(Make a good first impression as an expatriate)です。



——なぜ自己紹介が重要なのですか？

とても大事なのに、準備不足になりがちな最たるものだからです。海外赴任を発令されてから実際に赴任するまで1~2カ月と赴任者の時間は限られています。一方、赴任先の現地人スタッフにとっては、新たにどんな日本人が赴任してくるのか不安ですよね。「現地人が登用されてもいいのに、何でまた日本から？」そう考える人だっているでしょう。そんな中で日本から来た駐在員が経歴を並べただけの自己紹介をしたらどうなるでしょう。「え?」「何でこん



インタビューは zoom で行われた



(Bryan Sherman)  
米国ニューヨーク州出身、米国 Williams College 卒業(同志社大学 AKP 留学)。富山県黒部市役所「国際交流員」、米国住商情報システムズ株式会社人事総務部長。株式会社ファーストリテイリング東京本社人事等をを経て、2010年グラマシーエンゲージメントグループ株式会社設立。多角的な視点で企業のグローバル化を支援。www.gramercyengagement.com  
早稲田大学トランスナショナル HRM 研究所招聘研究員。最新刊「英語 de 人事® 日英対訳による実践的人事」(白木三秀と共著、文眞堂、2020年。詳細は www.eigodejinji.com)

な人が?」。能力があるのか、信用できるのか、全く分からない。一番大切なことは、なぜ自分が選ばれたのか。ここでどのように貢献しようとしているのか、部下たちをどう成長させたいかを伝えることなのです。研修では事前に自己紹介書を作成してもらい、こちらで添削した上で、何を語るか、英語の言い回しは適切かなどを学んでいきます。

## 緊急対応から効果の追求へ

——日本企業へのメッセージを。

海外人材に日本に来てもらって行う従来の集合研修には、多大な費用がかかります。Eラーニング、あるいはEラーニングにウェビナーを組み合わせた実施方法なら旅費や滞在費といったコストを削減できるほか、移動に伴う時差ボケも避けられますよね。また、集合研修に参加させたくても、忙しすぎてできないこともあります。集合研修を行うだけの人数がそろわないことだってあるでしょう。オンラインには場所も人数も制限はありません。学習効果という点でもメリットは大きいと考えています。

新型コロナウイルスの感染拡大による外出規制で図らずも注目を集めるようになったEラーニングですが、緊急事態に際しての代替措置としてではなく、その効果に着目してほしいと思います。(聞き手：日外協業務部長 矢野文之)