

タイムパフォーマンスが
大事!?

動画を 活用した 社員研修の 進め方

日本能率協会コンサルティング
組織・人事コンサルティング事業本部
チーフ・コンサルタント
佐藤 達実



最近では、スマホ1つでいつでもどこでも学びたいことをピンポイントで学べるショート動画を提供するサービスも増えています。いまどきの動画を活用した社員研修の進め方を紹介します。

いまどきの

新入社員の特徴とは

1990年代後半から2000年代初頭に生まれた、いわゆる「Z世代」が新卒で企業に入社してきています。

筆者は2010年代以降、長らく新卒・中途のオンボーディング（入社後に有用な人材として育成・戦力化するための取組み）に携わってきました。

オンボーディングの現場で、彼

ら彼女らと関わるなかで感じたこと、見えてきたことを踏まえ、近年、浸透しつつある動画視聴による新入社員研修のあり方について解説します。

まずはいまどきの新入社員がどのような特徴を持っているのかを確認してみましょう（左図）。

特徴1

デジタルネイティブ

親の世代がインターネット拡大期に成人期を過ごし、オンライン環境にも馴染み深いのがZ世代の特徴の1つです。

親によってデバイスの使用に制限を加えられるよりも、むしろリスク回避や対処方法を教えられて育ったため、幼い頃からデジタルデバイスに馴染み、早くからSNSにも参加してきました。

受験勉強等でも、タブレットやスマホを使って、アプリを積極的に活用するなど、学習にデジタルデバイスやオンライン動画を用いることにも馴染みのある世代と言えます。

また、学生時代をコロナ禍で過ごし、多くの授業をオンライン（またはオンデマンド）配信で受講したことも、デジタルネイティ

ブであることに拍車をかけたと言えそうです。

特徴2

効率優先

先ごろ、「ファスト映画」が社会問題化しましたが、友人との会話を成り立たせるなど、人間関係を築いて維持するために、大量の情報を効率よく処理したいという欲求があります。

「コスパ（コストパフォーマンス）」をもじった「タイパ（タイムパフォーマンス）」「マネパ（マネーパフォーマンス）」という言葉に象徴されるように、費やした時間・お金に対する効用を極力、大きく得ることを重視する傾向が強いのもこの世代の特徴です。

特徴3

高い成長意欲

彼ら彼女らが育ってきたバブル経済崩壊後の日本は、「失われた10年」と言われる時期を含め、経済の停滞期と重なります。

親の世代が雇用の面で厳しい状況に陥るのをニュース等で目の当たりにしてきたこともあり、安定

■ Z世代の特徴・背景 — X世代、Y世代との比較

	X世代 1965～1980年生まれ	Y世代 1981～1995年生まれ	Z世代 1996～2015年生まれ
社会・経済	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 第2次ベビーブームによる人口の急増 ▶ 高度経済成長のなごり ▶ バブル経済&崩壊 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 出生率の低下による少子高齢化社会の進行 ▶ バブル経済崩壊 ▶ ITバブル&崩壊 ▶ リーマンショック 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 少子・超高齢化社会の進行 ▶ 自然災害やテロ、環境問題 ▶ 経済成長の経験なし ▶ リーマンショック
情報テクノロジー	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 情報は受動的・限定的 ▶ 主な情報源は新聞・テレビ・雑誌等 ▶ 社会人または大学生の頃にITが普及 ▶ デジタルとリアルは別世界 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 情報は自ら集めるもの ▶ 主な情報源はインターネット・新聞・テレビ等 ▶ デジタル・フロンティアとしてデジタルデバイスやソフトを積極的に生活に組み入れる ▶ リアルライフのコミュニケーションが主体 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 情報は選ぶもの ▶ 主な情報源はインターネット、SNS等 ▶ デジタル・ネイティブとしてリアルライフよりオンラインのコミュニケーションを好む
教育	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 学歴重視の偏差値教育 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 個性重視のゆとり教育 ▶ キャリア教育 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 個性重視&脱・ゆとり教育 ▶ アクティブ・ラーニング
キャリア	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ひとつの会社で出世することが社会的成功(就社精神) ▶ 転職に対しネガティブなイメージ 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 特定職種での実績・経験を重視(就職精神) ▶ 転職も選択肢のひとつという志向 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 多様性を理解し、自分のやりたいことを重視(就私精神) ▶ 転職は当たり前(キャリアは自己責任) ▶ 社会課題・社会貢献への関心 ▶ 他者による承認への強い欲求

を志向する一方で、自己の責任においてキャリアを築き、成長したいという強い欲求があることも特徴です。ただし、別の側面から見ると、キャリアへの焦燥感と捉えることもできそうです。

特徴4

意味・意図の自覚

指示された仕事の意味や意図を自覚したうえで取り組みたい、という欲求を強くもつことも特徴です。指示や内容に対して、「自分なりの納得や腹落ちを必要としている」と言えるでしょう。

このことは、Z世代の社会課題や社会貢献への関心の高さにも表われています。

連合（日本労働組合総連合会）がZ世代に対して実施した調査（Z世代が考える社会を良くするための社会運動調査2022）でも、87%が「関心のある社会課題がある」と回答しています。

彼ら彼女らは、深刻な自然災害が多く発生した時代に育ったことから、環境問題なども身近なものと感じています。

社会課題に関心をもち、解決に向けて貢献しようとすることで、

自分の仕事や行動にも意味・意図をもたせ、納得したいという欲求を満たすことができると感じているのかもしれない。

動画による

新入社員研修のポイント

Z世代の特徴は、ビジネスパーソンとして能力開発に取り組み際の方法にも、少なからず影響を及ぼしています。具体的には、動画視聴の活用です。

近年、加速度的に進展したテクノロジーが、動画の撮影・編集からアップロードまでのプロセスを格段に簡素化しました。このことも、新入社員をはじめとした企業研修において、動画視聴を選択肢の1つとして採り入れやすくなった要因と言えます。

以下では、新入社員研修に動画視聴という方法を導入するうえで、のメリットを確認します。

メリット1

学習効率の向上

メリットの1つは、「学習効率

の向上」です。

現在、多くの業種・職種で人手不足が事業の継続を揺るがす経営課題となっています。

そうしたなかで、従来のような長期間にわたる新入社員研修を実施するのは難しいという事情があります。

とはいえ、現場でOJTを受けながら業務を遂行するためには、最低限の知識やマナーを学んだうえで配属が必要となります。

そのため、知識としてインプットすることが目的の内容は、動画等を使って個別に視聴してもらい、全員が集まる集合型研修の場面では、インプットした知識を用いて討議したり、事例に触れたりすることで、理解を深めて応用力を養ってもらおうと考える企業が増加しました。

このようなやり方は、「反転学習」と言われる形態で、オーディオ・ビジュアルな動画活用方法の1つとなっています。

動画に限らず、事前学習という形態自体は以前から用いられていましたが、そのための教材やガイドの制作・伝達には時間や手間がかかっていました。

しかし、前述のとおり、テクノ

ロジーの進展が制作側の負荷を軽減し、大量の文字を起こしてガイドするよりも、動画でわかりやすく伝えられるようになりました。

また、集合型研修を担当する講師が事前に動画でガイドすれば、受講者はあらかじめ講師の顔や話し方等がわかるため、集合時に親近感（少なくとも初見ではないという印象）を抱きやすいこともメリットと言えるでしょう。

一方で、単なるインプット情報として提供する学習素材は、コスパ・タイパ意識の強い若年層には早送り欲求の対象となり、コンテンツスト（文脈や前後関係）までを読み解こうという意欲を喚起しにくいと考えられます。

そのため、コンテンツを短時間に区切って準備することや、コンテンツ中に早送りや離脱を防止するための工夫を設けることが求められます。たとえば、冒頭に社長メッセージを加える、直近の経営状況を加える、といったことが考えられるでしょう。

メリット2

共感・共鳴を喚起する

動画視聴を活用するもう1つの

メリットは、テキスト情報だけでは伝えられない非言語のメッセージを届けることができるということです。

先述のとおり、Z世代の特徴の1つとして「意味・意図の自覚」があります。組織の存在意義やビジョンに納得し、共感したいの思いが強く、これらへの共感が従業員のエンゲージメントを高めるうえでは欠かせません。

動画コンテンツを単なるインプット情報で終わらせず、上司や先輩、講師等の表情・雰囲気であったり、現場や現地の様子、自社プロモーション等の画像であったりと、視覚や聴覚などの五感に働きかけることで、共感・共鳴を喚起する機会として活用することができるようでしょう。

動画研修で押さえて

おきたい留意点

動画を研修に導入しやすくなった一方で、これまでは考慮されなかった新たな課題や留意点なども生じています。

研修に動画視聴を取り入れる際

には、次に挙げるようなことに取り組ましよう。

ITスキルの格差

▼（ブラインドタッチと▲タッチスクリーン）

IT専門職などとしての採用でない限り、一般的に新入社員に求められるITスキルは必ずしも高いものではありません。

通常、必要とされるスキルは、業務用の基本的なソフトウェアが使える、ブラインドタッチでキーボード入力ができる、といったところでしょう。

しかし、タブレットやスマホが普及したことで、新たな課題（格差）も生じてきました。

タブレットやスマホでは、キーボードではなく、タッチスクリーンが用いられます。

卒業論文などは、以前ならパソコンのキーボードを使い、ブラインドタッチで執筆・作成するのが当然視されてきました。しかし、昨今では卒業論文のようなボリュームの大きい文書も、タッチスクリーンで執筆・作成するという人も少なくありません。

実際に、キーボードやWord・Excelの基本機能を使ったことがな

いという新入社員に出会うこともあります。

こうしたITスキルの格差にも注意が必要でしょう。

▼パーソナライズ化 ▲

これは動画視聴に限った話ではありませんが、学習コンテンツは、受講者の職種や雇用形態などに対応して、個別に用意する必要があります。

テクノロジーが進展したことにより、従前の紙による画一的な教材から、学習者の習熟度やキャリア等に応じた教材制作が可能となっています。

今後、ジョブ型雇用がますます広がっていくことを踏まえ、ビジネスパーソンが磨きたい能力やスキルは一層、個別化することが予想されます。

これからの企業内人材育成においては、全員が一律に到達したい目的地や水準を目指すニーズの「底上げ」と、個別に目的地や水準を設定するニーズの「個別化」を並立させる必要があります。

このことを新入社員教育に置き換えると、入社前に保有する能力・スキルの種類や水準は当然に異なるという前提で、何を底上げ

し、何を専門性として磨いてもらうかを考え、合意していくというプロセスが必要になるでしょう

▼知的財産・セキュリティへの対応 ▲

動画コンテンツの提供方法として、社内のLMS（学習管理システム）等を用いるほか、昨今では様々な学習プラットフォームが市場に溢れています。

これらの多くはクラウドサービスを紹介したもので、教材や動画等のファイルのダウンロード、アップロードが可能となるなど、利便性は飛躍的に高くなりました。

そうしたなか、学習者による企業情報の取扱いや、素材提供者の知的財産権の取扱いには、これまでに以上に敏感になるとともに、社内関係者と認識を同じくしておく必要があります。

動画研修を

共感・共鳴を喚起する

機会に

ここまで、Z世代の特徴を踏ま

えて、新入社員研修における動画視聴のメリットや留意点をみてきました。

繰り返しになりますが、Z世代の特徴の1つとして「意味・意図の自覚」があります。

組織の存在意義やビジョンに納得し、共感したいとの思いが強く、これらへの共感が従業員のエンゲージメントを高めるうえで欠かせないものとなっています。

企業の経営課題は複雑化し、特定の個人やチームだけで解決するのは難しい時代です。

そうしたなか、多様な専門性をもつ人材を確保する重要性は増えています。多様な専門人材を集めただけでなく、機能するほど経営は簡単ではありません。

なぜなら、多様性は放っておくと遠心力として機能するからです。たとえば、兼業・副業や越境などの多様な働き方は放っておくと従業員のエネルギーを外に向かわせます。

多様性を活かすには、多様な人材が互いの個性や専門性を尊重し、安心して対話し、議論を重ねられる求心力が必要となります。

パーパス経営が注目されるのもその表われと言え、いまや社員ら

の「共感・共鳴」を喚起することは、経営戦略の1つと言っても過言ではありません。

ちなみに、ドラッカーは「企業文化は戦略に勝る (Culture eats strategy for breakfast)」という有名な言葉を残して、空気のような企業文化への共感・共鳴の大切さを強調しています。

したがって、動画研修の機会を単なる情報のインプットとするだけではなく、内容との整合を図りつつも、社員の共感・共鳴を喚起する機会として活用することを強く推奨します。

昨今では、企業の人材育成においても、社員の共感・共鳴の素ともいえる人の「感情・感性」への注目が高まっています。

科学的であることに傾倒し、合理性や客観性という単一の軸でデザインされてきた人材育成のあり方のままでは、いまは存在しないコトやサービスなどイノベティブな思考を生み出しにくいのではないかという問題意識の表われとも言えます。

人を「感情・感性をもつ存在」とみなして人材育成をデザインすることの必要性・重要性が問われ始めています。