



組織成果と人の成長を最大化するための 伴走支援型人材開発サービス「BANSO(バンソウ)」

「BANSO(バンソウ)」コンセプトについて

日本コンサルタントグループ

目次

1. 「BANSO(バンソウ)」コンセプトの成り立ち
2. 背景:これからの時代に求められる人材開発のあり方
3. BANSOにおける重点ポイント

Appendix

- *1)「研修そのもの」から「研修前後」へ *「4:2:4」の法則
- *2)研修に対する上司の関わり方の重要性について
- *3) 人材開発支援に資する研修評価・効果測定に向けた考え方

1. 「BANSO(バンソウ)」コンセプトの成り立ち



創業以来、日本コンサルタントグループでは組織開発／人材開発領域において、クライアントに対する「真の貢献」や「支援の提供」とはどのようなことなのか、追究してまいりました。

一つの答えとして、クライアントの「組織成果と人の成長を最大化させる」ことが、貢献として大きな価値を生み出すことであり、私たちが果たすべき役割である、との認識に改めて至りました。

そのため、研修の提供のみによる単発的・一時的な効果を目指すのではなく「業務遂行・成果につながる学習活動を継続的に支援する仕組み」を提供することが、クライアントの持つ人材開発領域の課題に対する有効な解決策として最も重要であるという確信を持っております。

そこで「業務遂行・成果につながる学習活動を継続的に支援する仕組み」として、クライアントとともに、そして学習活動を行う従業員の皆様とともに「並走し、ともに駆け抜けていく」そして「作り上げていく」ことをイメージし、弊社システムを活用した「伴走支援型人材開発サービス」を「BANSO(バンソウ)」と名付け、設計・展開しております。

2. 背景:これからの時代に求められる人材開発のあり方

これからの人材開発は、本人の職場内外での学習をいかに「意図的、有機的、継続的に行えるか」、さらには本人の成長への貢献や組織に対する成果が上がったかが問われます

これまで
「その時に学んで終了」

教育研修等に参加することで学習は行われるものの、単発的・一時的な効果に留まる



- 「まあ勉強できたし良かったな」
- 「今日は思いのほか楽しい研修だったな」
- 「新しい知識が得られたな」
- 「新しい考え方に触れられた」
- 「明日から頑張るか」
- 「良いリフレッシュになった」

これから
「意図的、有機的、継続的なプロセスとして学習が行われる」

学習機会の拡張を行い、プロセスとしての学習を担保し、以下を満たす必要がある

- 取り組みの最大成果を期待できる準備がなされているか？
- 取り組んだことによる、本人の成長実感はあるか？継続的な効果はあるか？
- 取り組んだことによる、組織への成果は？



前



後



- 「前もって必要な知識を取り入れておくことができれば、より効果的だな」
- 「単に知ることから始めなくて済むぞ」
- 「前もって課題を認識しておくことで、議論に集中し、学習効果や研修効果を高めよう」

- 「しっかり学んだことを活かしているな」
- 「こんなスキルが身についたぞ」
- 「行動を変えることができた」
- 「組織に対して、こんな成果をあげたと言えるぞ」

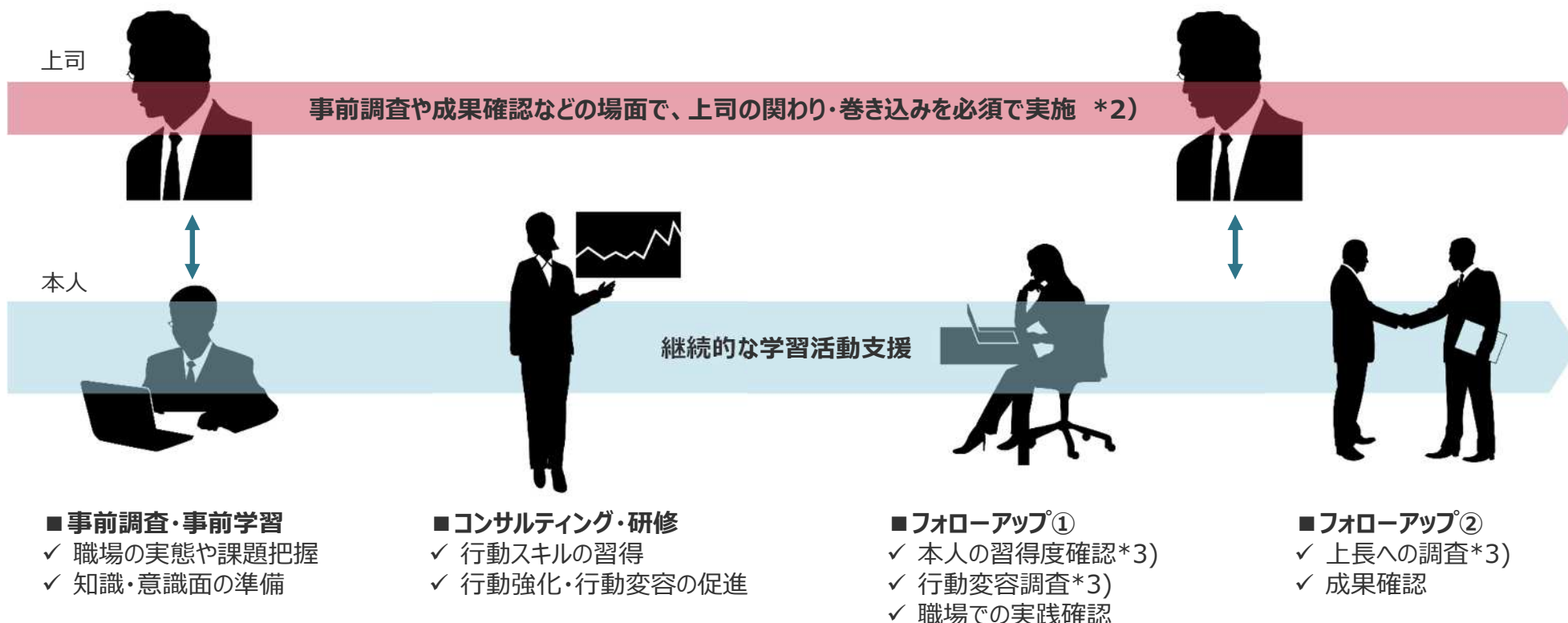
※研修成果には研修そのものだけでなく前後の学習設計が重要であるという研究結果を示した「(プリンカーホフの)4:2:4の法則」*1)に基づく

3. BANSOにおける重点ポイント

学習者本人への継続的な学習活動支援だけでなく、組織や本人の成長に大きな影響を与える「上司」を初期段階から巻き込む形で進めます

これからの人材開発
「プロセスとしての継続学習活動」を支援＝「伴走支援型人材開発サービス：BANSO（バンソウ）」

事前学習やアンケートによる知識・意識面の準備、コンサルティング・研修による行動スキルの習得と行動強化・行動変容支援、フォローアップによる本人の習得度確認や行動変容調査、上司を巻き込んだ成果確認支援などを実施



*1)「研修そのもの」から「研修前後」へ *「4:2:4」の法則

研修の成果に影響を与えるのは「研修そのもの」よりも「研修前後」です
いかに「研修前後」を設計し、受講者を中心とした関係者に関わるかが重要です

ASTD（現ATD）で発表された、
ウェストミシガン大学の
ロバート・ブリンカーホフ教授が提唱
した「4：2：4」の法則。

「研修成果に影響を与える因子」
の割合は、

- **研修前の動機づけや重要性の理解促進といった要素が40%**
- 研修そのものは20%
- **研修後の復習や実践といったフォローの要素が40%**

の割合となっていることを明らかにした
調査結果

■ 研修前～後のフローと本来必要な取り組み例

研修前

- ✓ **研修受講者のニーズを把握する**
 - 事前調査の実施（何を必要としているのか）
- ✓ **上司の関わりを増やす／エンゲージメント向上を図る**
 - 研修で何が提供されるのか／目的は何か
 - 受講者への期待（研修を通じて何を不得欲しいか）を伝達してもらう
- ✓ **受講者へ事前課題を提供する**（研修内容による）
 - 事前学習や事前テストの実施

研修中

- ✓ **適切な研修環境を確保する**
- ✓ **成果につながる研修プログラムを提供する**
 - 実践的な内容か
 - 「受けて良かった」と思える内容と設計か
- ✓ **受講者に合わせた柔軟性の高い運営**

研修後

- ✓ **上司や関係者への研修報告と、研修後の実践に対する支援を依頼する**
 - 継続的な実践機会と学びの場づくり
- ✓ **リマインド／リフレクションができる機会を提供する**
 - 事後課題を提供する
 - 面談機会を提供するなどの定期的なフォローアップの実施

*2)研修に対する上司の関わり方の重要性について

トレーナー育成の権威ボブ・パイク氏の調査によれば、研修の学習効果に対し最も影響を与えるのは「研修前の上司」です（影響力の順番は、以下の番号順とされています）

■ 上司・受講生・講師の、研修の学習効果に対する各フェーズ（研修前・中・後）における影響力の違いを表にしたもの

	研修前	研修中	研修後
上司	① 上司から受講生に対して 研修の目的や受講生に期待 することを面談で事前に 話し合っている	⑧	③ 受講生の実践を職場で 支援する
受講生	⑦ 受講生本人による 受講準備	⑤ 本人の受講に対する 参加度、主体性	⑥ 決めたアクション プランをどれだけ 実行するか
講師	② 参加者の事前の情報を 得て当日の準備をする	④ 研修中の講師の 伝達スキル、 講義のスキルが高い	⑨

*3) 人材開発支援に資する研修評価・効果測定に向けた考え方

現状、研修に対する評価は下記モデルのレベル1「反応」確認でとどまります。今後はWebシステム等を活用することで、研修後のレベル2「学習」やレベル3「行動」まで追跡し、研修評価・効果測定の精緻化を目指すことが求められます

■カークパトリックの4段階評価モデル

レベル	評価内容		データ収集ツール
4	Results (結果)	受講者や職場の業績向上度合いの評価 (教育は組織と組織の目標にどのような効果をもたらしたか)	<ul style="list-style-type: none"> 効果測定チェックリスト ROI指標
3	Behavior (行動)	行動変容の評価 (参加者はどのように知識とスキルを仕事に活かしたか)	<ul style="list-style-type: none"> フォローアップ調査 上長アンケート
2	Learning (学習)	学習到達度の評価 (どのような知識とスキルが身についたか)	<ul style="list-style-type: none"> 事後テスト パフォーマンステスト
1	Reaction (反応)	受講直後の満足度評価 (参加者は教育に対してどのような反応を示したか)	<ul style="list-style-type: none"> 受講者アンケート

今後

これまで