

ご氏名：  
\_\_\_\_\_

# 理論政策更新研修

基礎から学ぶ  
「効果的な教育研修の作り方」

森塚也

# - 担当講師紹介 -

森琢也 (株式会社クック・ビジネスラボ代表)

1984年東京生まれ。2007年より約10年間、(株)デンソーにて経営企画や事業企画に従事。2010年中小企業診断士試験に合格。翌年から複業にて、大手資格予備校中小企業診断士講座講師をスタート。当時最年少ながら、「財務・会計」「経済学」の難関2科目を担当。大手企業役員から、大学生まで幅広い層の受講生から好評を得る。

2015年銀座コーチングスクールにて認定コーチ取得。

2016年LEGO®SERIOUSPLAY®トレーニング修了認定ファシリテータ取得。

現在、プロコーチとして、公認会計士・中小企業診断士等、士業中心のクライアントを抱えている。私生活では2児の父。



<企業研修実績>

本田技研工業 / 伊藤忠商事 / 三井物産 / アマゾン ウェブ サービス ジャパン / みずほ銀行 / アクサ生命保険 / NN生命 / 大同生命 / 東日本旅客鉄道 / メルク / ライカバイオシステムズ / ノバルティファーマ / クラシエフーズ / デンソー / トヨタシステムズ / オムロン / ダイセル / フィガロ技研 / NTTデータ / TIS / BEENOS / MONET Technologies / みらい経営 / 名南M&A / フロンティア・マネジメント / 文響社 / Wework / スターツおおたかの森ホール / みずほFG労働組合 / 大和証券グループ従業員組合 / デンソー労働組合 / 神戸大学 / 早稲田大学アカデミックソリューション、ほか(敬称略)

**HYBRID SKILLS**

**トヨタで学んだ**

**ハイブリッド**

**仕事術** 森琢也

スマートインプット × ベストアウトプット

ムダの徹底排除 × 成果の最大化

を同時に実現する**33**のテクニック

いつ、どんな業界に行っても通用する  
**不変のスキル**を実装しよう!

世界NO.1のトヨタのカイゼン手法を応用して  
「個人の力を開花させる」仕組み

青春出版社

# <本日の内容>

1. 自己紹介
2. 中小企業白書
3. 導入
4. 研修効果をもつめるキホン
5. 研修デザイン
6. 研修当日運営
7. 実践ワーク

当資料の  
対象は以下



### 3. 導入

“You are the average of the five People you spend the most time with.”

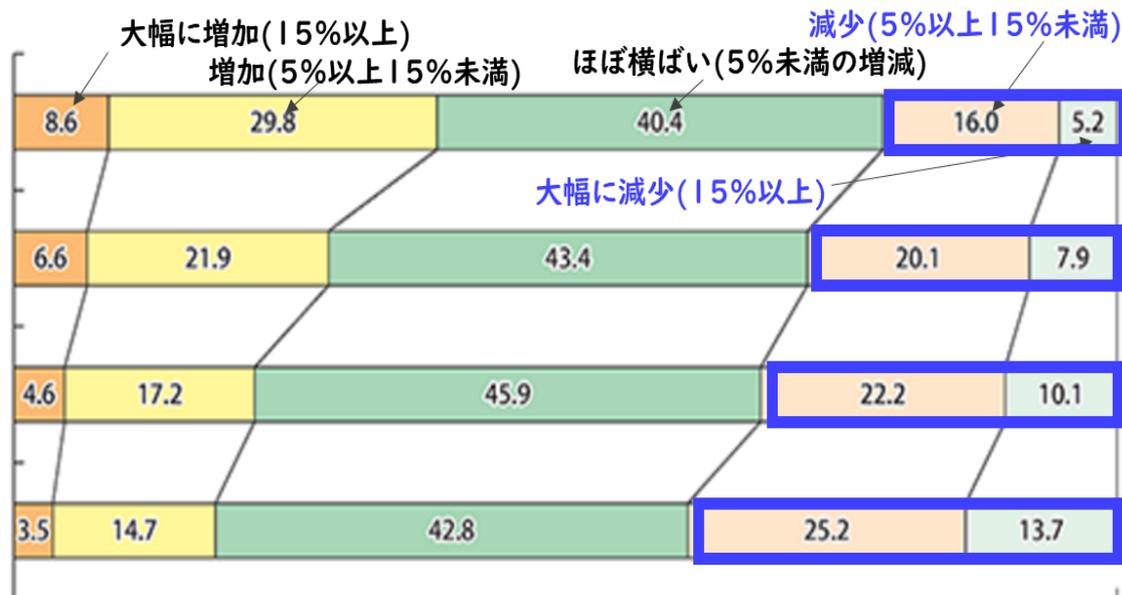
あなたは、最も一緒に過ごす時間の長い  
5人の友達の平均になる

Jim Rohn

### 3.導入

# 『過去3年間の営業利益の推移別に見た、従業員に対する人材育成・能力開発の方針』

- ・数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている (n=920)
- ・今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるように能力開発を行っている (n=2,499)
- ・個々の従業員が当面の仕事をこなすために必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている (n=1,759)
- ・人材育成・能力開発について特に方針を定めていない (n=1,160)



資料:(独)労働政策研究・研修機構「人材育成と能力開発の現状と課題に関する調査結果(企業調査)」(2016年9月)

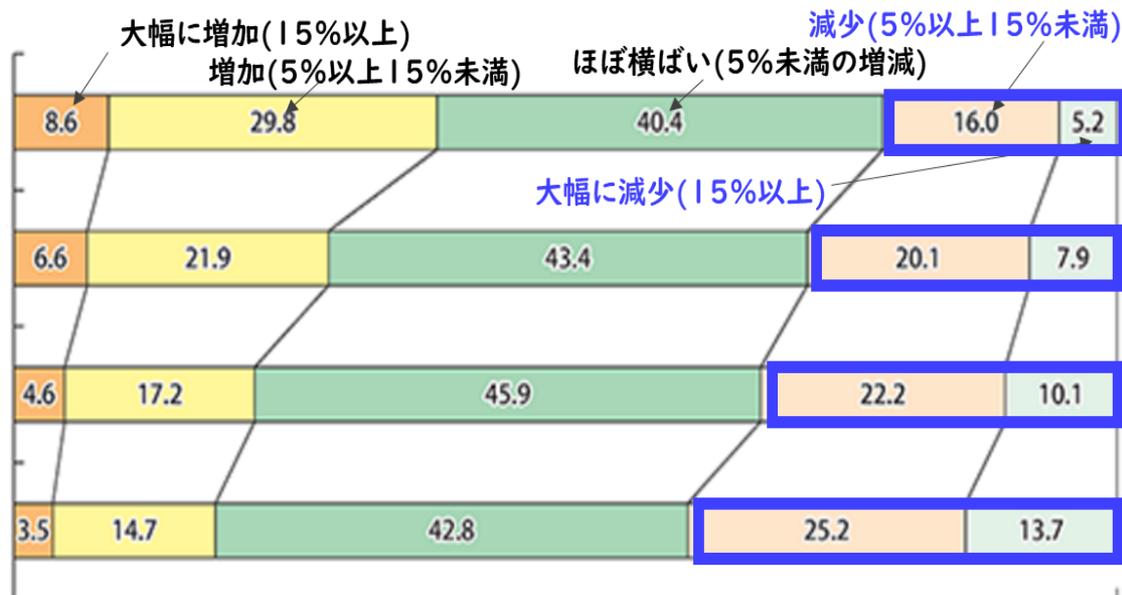
(注)1.従業員5名以上の企業に対して集計を行っている。

2.「無回答」の者は除いて集計している。

### 3.導入

# 『過去3年間の営業利益の推移別に見た、従業員に対する人材育成・能力開発の方針』

- ・数年先の事業展開を考慮して、その時必要となる人材を想定しながら能力開発を行っている (n=920)
- ・今いる人材を前提にその能力をもう一段アップできるように能力開発を行っている (n=2,499)
- ・個々の従業員が当面の仕事をこなすために必要な能力を身につけることを目的に能力開発を行っている (n=1,759)
- ・人材育成・能力開発について特に方針を定めていない (n=1,160)



資料:(独)労働政策研究・研修機構「人材育成と能力開発の現状と課題に関する調査結果(企業調査)」(2016年9月)

(注)1.従業員5名以上の企業に対して集計を行っている。

2.「無回答」の者は除いて集計している。

## 4.研修効果をも高めるキホン

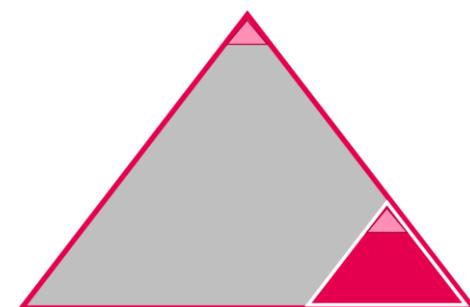
### 研修時に陥りやすい2つの罠とは？

#### ①講師イメージを違える

主役は、「\_\_\_\_\_ではない」

研修講師：参加者が学びを得て、  
さらに活躍するための支援者

#### 三角形理論



#### ②研修イメージを違える

<行為>	<目的>
「_____する」	⇒理解を得る
「_____」	⇒出来るようになる

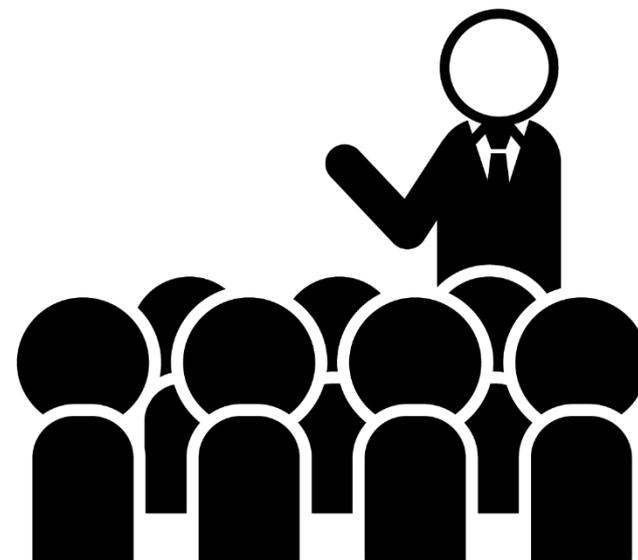
⇒研修は知識・スキル・ノウハウを説明する場ではない

そもそも・・・

# セミナーと研修の違いとは？

<個人の考え>

<グループ議論>



## 4.研修効果をも高めるキホン

	セミナー	研修
受講者の 姿勢	____ 的 (参加義務____)	____ 的 (参加義務____)
知識/スキル/ ノウハウの内容	業務に _____	業務に _____
その他 求められる要素	<ul style="list-style-type: none"><li>・講師個人や テーマの魅力 (集客力)</li><li>・刺激/高揚感</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・動機や意義付け</li><li>・再現性や取り組 みやすさ</li></ul>

※少し極端に定義(あくまで一つの見方です)

## 4.研修効果をも高めるキホン

Q. 良い研修とは

⇒ \_\_\_\_\_ に貢献する研修



Q. みなさんは、どのような研修だと学びが深まり、実践に繋がると想像しますか？

例：『財務3表の読み方』

<個人の考え>

<グループ議論>

## 4.研修効果をも高めるキホン

### (1) 目的の設定

#### ×避けたい表現

・知識/スキルの習得

「～を知る」

「～を理解する」

「～について学ぶ」

・講師目線の目的

「～を伝える」

「～を紹介する」

#### ◎適切な表現

・知識の習得

「説明\_\_\_\_\_になる」

「判断\_\_\_\_\_になる」

・スキルの習得

「～を\_\_\_\_\_になる」

### (2) 「学習の法則」

#### ①大きな赤ちゃん

理論説明より、\_\_\_\_\_学習

#### ②言わずに発言を促す

参加者が\_\_\_\_\_で考え、自分の言葉で発してもらおう

#### ③ワクワク感重視

「\_\_\_\_\_」感情で長期記憶に定着

#### ④教え手になる

他人に\_\_\_\_\_レベルに到達 ⇒本当に習得

脳科学×心理学



## 4.研修効果をもめるキホン

### (3)学習スタイルの違

- ①情報整理(具体的or大枠)
  - ②コンテンツ(情報or実践)
  - ③学習プロセス(参画or考察)
- ⇒ \_\_\_\_\_はない!

### (4)参加者の分析

- ・どんな知識を持っているか
- ・どんなスキルを持っているか
- ・テーマやトピックにどんな感情を持っているか?

### 3.研修をデザインする

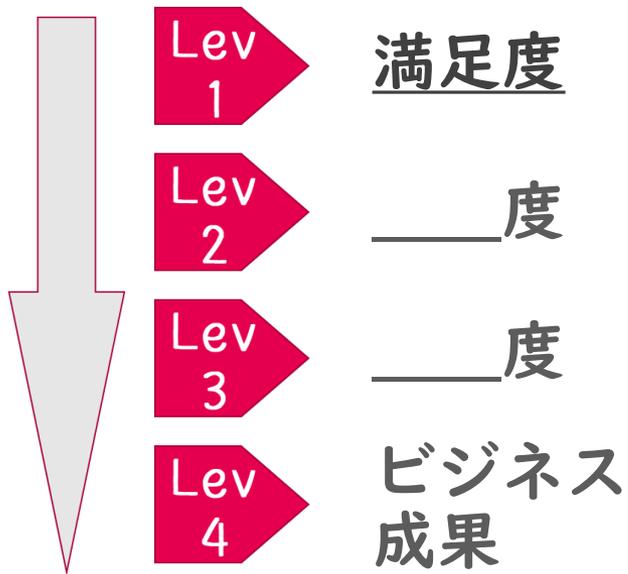
#### (1)効果測定のためのデザイン

-よくありがちな失敗-

- ・ひとまず、\_\_\_\_\_から作る
- ・とりあえずで、\_\_\_\_\_入れる

#### 【カートパトリックの4段階評価法】

<実際の流れ>



<企画段階>

知識/スキルを得ようと  
ポジティブな気分になれたか?  
実践に向けて習得すべき  
知識/スキルは?  
指標達成に必要な  
実践は?  
成果・指標は?

### 3.研修をデザインする

#### (2)時間配分のデザイン(90/20/8の法則)

- 90分に 1 回休憩
- 20分に 1 回 \_\_\_\_\_
- 8分に 1 回 \_\_\_\_\_

⇒

\_\_\_\_\_ なアクティブラーニング  
例：グループディスカッション

\_\_\_\_\_ なアクティブラーニング  
例：\_\_\_\_\_

#### (3)コンテンツのデザイン(K S A)

	避けたいこと
<b>K</b> nowledge(知識)	_____ な講義で終始する
<b>S</b> kill(スキル)	説明だけで _____ 機会なし
<b>A</b> ttitude(態度)	「しましう！」と _____ だけ

### 3.研修をデザインする

#### ① K (知識) : 情報過多・時間不足を防ぐ

- ・ 8分に1回は、\_\_\_\_\_のをやめる
- ・ \_\_\_\_\_の情報量に絞る

#### ② S (スキル) : \_\_\_\_\_ ≠ 出来る

- ・ 無理のない積み上げをデザインする  
⇒ステップを刻む

#### ③ A (態度) : \_\_\_\_\_ だけではダメ

- ・ どれだけ参加者の\_\_\_\_\_を動かすか
- ・ どんなマインドになっていると良いか？

#### ④ その他

\_\_\_\_\_は記憶に残りやすい



重要で意義ある内容は、 \_\_\_\_\_

### 3.研修をデザインする

#### (4)構成順序をデザインする(EAT)

Experience : 経験



Awareness : 気づき



Theory : 理論

#### (5)スライド/資料をデザインする

##### ■スライド : 視覚情報

- ・ 学びや理解を促進し、記憶に定着

##### ■配布資料 : 参画/追加学習

- ・ メモや空欄を埋める
- ・ 後日参照のため、  
詳細情報や説明掲載

##### スライド作成

- ① 単語or短いフレーズ  
(×極力文章避ける)
- ② フォントサイズ(40~64pt)
- ③ 写真や図の多用

## 4.当日運営

### (1)自己紹介

- ・ 正当性/納得感
- ・ 共感/親近感

<ストーリーの黄金律>

- i 何かが欠落した主人公
- ii 何としてもやり遂げたい  
遠く険しい目標・ゴール
- iii 乗り越えるべき葛藤・障害

### (2)話し方～素人からの脱却～

①絶対に卑下しない！

②必ず語尾は言い切る！

③\_\_\_\_\_を減らす

→ 「\_\_\_\_\_」 「\_\_\_\_\_」

④左手に「\_\_\_\_\_」と右手に「\_\_\_\_\_」



「シンプルな構成」 + 「ネタになる物語」

<効果>

- ・ 聴く相手…わかりやすい
- ・ 話す自分…迷わない

### (3)安心安全の場づくり

- ✓ \_\_\_\_ されない
- ✓ \_\_\_\_ をかかされない
- ✓ 受け入れてもらえる
- ✓ この場での言動が後で悪影響しない
- ✓ 失敗しても許される

例①：発表のシーン 「正誤を問う問いかけを避ける」

×  
○

例②：フィードバックのシーン 「自尊心を傷つけない伝え方を選ぶ」

×  
○

## 4.当日運営

### (4)グランドルールの設定

この研修での決まり事を最初に合意する

### (5)不満を拾う

×決めつけ/押し付け

○\_\_\_\_\_



返報の法則

### (6)脳の活性化

血流の良い状態を保ち、脳に新鮮な酸素を送り込む

①\_\_\_\_\_を動かす

②食べ物/飲み物の活用

③\_\_\_\_\_を変える

### (7)振り返りの仕組みを入れる

①練習 & 練習

②振り返り

オブザーバーや事務局の方と必ず、  
振り返りの機会を設ける

# 5.実践ワーク

参加者：新入社員20名(大卒文系 配属前集合研修)

研修内容：財務3表の概要

研修時間：90分

目的 K(知識)	• • • • •
S(スキル)	
A(態度)	

時間(分)	内容	手法

# 6. 参考資料

図でわかる! すぐに役立つ!

## ファシリテーターの 道具箱

組織の問題解決に使える  
パワーツール49

- これだけは  
置きたい道具 8
- シンプルに  
使えるための道具 13
- 管理にロジカルに  
高める道具 16
- 実行力を  
高める道具 12

森 時彦  
ファシリテーターの道具研究会 (株)

困ったとき、  
1冊あるとべんりです!

にこまな疑問を解決する「ファシリテーターの道具」が詰まっています。  
見開きで活用できる「図解」が、  
「実践」のステップでわかりやすく紹介されています。

せっと役立つヒントが見つかります。

すぐできるすぐ効く

## 教育研修 ゲーム

田中久夫

青木 将幸

リラックスと集中を一瞬でつくる

## アイスブレイク ベスト50

日人の集出版

今日から使える

## ワーク ショップ の アイデア帳

30  
ワークシート

チームビルディング アイデア出し 50Gs  
百戦錬磨のファシリテーター4人が  
“鉄板”を伝授。

青木 将幸

## オンラインでも アイスブレイク!

不慣れな人もほっと安心

ベスト50

青木 将幸

日人の集出版

## 研修デザイン ハンドブック

学習効果を効果的に高めるインストラクショナルデザイン入門

### INSTRUCTIONAL DESIGN HANDBOOK

中村文子、ホブ・バイク  
AKIHO NAKAMURA, BOB POPE

“主体的な学び”を設計する!

世界30カ国で実践される  
インストラクショナルデザインの理論と実践

こんな悩みをもつ方へ

- × 一歩も進んでいないのに反応が悪い
- × 参加者のレベルにバラつきがあって先に進むとついていけない
- × 研修で学んだ内容が現場で活かされていない
- × ワークシートを取り入れてはいるが、いまいち効果が上がらない

日人の集出版