

デジタル・マーケットプレイス 戦略によるコーポレート・ラー ニングの改革

January, 2017



ハイライト

個々の能力やスキルに対応した、シームレスで魅力的なデジタル・ラーニング体験の提供

リソース検索、ソーシャルの活用、パーソナライゼーションを実装したオープンなラーニング・プラットフォームへの移行

お客様のビジネスにプラスの影響を与え、変革を実現する、最適なクラウドとコグニティブ・テクノロジーの適用

コンテンツ

市場の動向	1
21世紀型プラットフォームへの移行	2
テクノロジーとアーキテクチャー	2
研修部門の役割	4
指標と管理システム	4
ラーニング・ジャーニー（ラーニングの道のり）の構築	6
まとめと今後の見通し	6

社員が今、学ぶべき知識は何でしょうか？また、それはいつでも学べる環境にありますか？

市場やテクノロジーが激しく変化する昨今、社員の知識を最新の状態にさせることがますます難しくなっています。さらに企業は、急速に変化するビジネス環境において競争力を維持するために、これまで以上に迅速さ（アジャイル）を追求しています。

この環境下で企業や組織が成功を収めるためには、新たな素晴らしい経験、新しいフォーカス、新しい専門性、新しい働き方など、新たなアプローチが必要になります。デジタル改革を進めるか、さもなければこのままビジネスが衰退していくのをただ黙って見守るのか—経営者はこの二択を迫られています。

この問題を解決するためにIBMが開発したラーニング・ソリューションが「Your Learning」です。Your Learningは、ビジネス・ニーズの変化に柔軟に対応し、中〜大規模の企業における学習曲線の上昇を加速させるのに最適なソリューションです。IBMのYour Learningは、社員の皆さんの迅速かつスマートな学習をご支援し、企業がアジャイルなトップ企業であり続けることをご支援します。

市場の動向

近年は様々な新しい学習方法が開発されており、教室での講義や企業大学などの伝統的手法は少なくなってきています。コンピューターやスマートフォンからオンライン・コースやウェブ・セミナー、ソーシャル・メディア、論文、その他の豊富なコンテンツにいつでもどこでもアクセスし、メンタリングやトレーニング等を受けることが可能です。

テクノロジーに精通した社員は、ソーシャル・ネットワーク、モバイル、クラウドなどを特別なものとは考えていません。Pricewaterhouse Coopers Internationalのグローバル調査によると、1982〜2000年に生まれたミレニアル世代の41%は、職場において、対面や電話で会話するよりも、電子的なコミュニケーションを望むと回答しました。（参照：Millennials at Work: Reshaping the Workplace）



また、スマートフォンを指で何回か軽くたたきただけで、Amazonで買い物をしたり、Uberを通じて車を手配したり、Netflixで映画を観たり、Pandoraで音楽を聴いたり、Facebookで遠く離れた友達とつながったりすることができます。

IBMのラーニング(研修)部門は、従来のトップダウンのモデルではテクノロジーの変化についていけず、急速に変化する社員と企業の双方のニーズに合うフレキシブルなアプローチこそが、この時代に必要と考えています。

また、IBM Global Learning & Employee enablement担当バイスプレジデントのGuillermo Mirandaは、「スキル育成が注目を浴びており、どの企業も改革を推進しています。」と述べています。

21世紀型プラットフォームへの移行

これまでのビジネス・モデルは、企業が製造して消費者に向けて販売する、つまり、上流工程で価値を作り下流工程で消費するという、一方通行のものでした。このビジネス・モデルは、小売業からテレビ広告、教育まで幅広い分野で行われてきました。

しかし、アナリティクスやソーシャル等の新テクノロジーが全盛の今、「プラットフォーム」ビジネス・モデルへの劇的な変革が起っています。プラットフォームは、ニーズ、アイデア、コンテンツなどがやり取りされる仮想エリアともいえるもので、誰もが素材を提供し、また、活用して利益を享受できる場です。

プラットフォームは、誰もが相互にやりとりできるツールを提供することで生産者と消費者のエコシステムを支える、現代のプロフェッショナル・ラーニングには最適なシステムです。

IBMのYour Learningプラットフォームは、次の3つを重要コンセプトとして設計されています。

1. “学ぶ機会の提供”を究極の目的としていること。
2. 学習する者同士が、ソーシャル・ネットワークを介して、学ぶ機会に参加し、相互に共有し、評価することができること。
3. プラットフォームの仕様が、様々な学習メニュー(社内、社外、デジタルコンテンツ、講義スタイル問わず)に直感的かつダイレクトにアクセスできるものであること。

プラットフォーム・モデルを採用すると、従来のように、社員が何をどのように学ぶのかを企業側が全てコントロールする必要はなくなります。代わりに企業がすべきなのは、学習機会を社員一人一人にパーソナライズして提供し、彼らの成長と成功を支援することです。

テクノロジーとアーキテクチャー

これまでの学習管理システムは、企業の学習や開発プログラムのすべてのコンポーネントを収集、管理、配信、更新、追跡、報告、そして管理していました。

しかし、学習の選択肢とチャネルが広がるにつれ、そうしたコンポーネントは管理しきれなくなります。新しいテクノロジーにより、より多くの学ぶ機会への幅広いアクセスが可能になります。一方、社員も自分自身の学習ニーズに合わせて、より自主的に学びたいと考えるようになっていきます。

このように多種多様な学習の選択肢を取り扱うには、よりダイナミックなモデルが必要であり、そのためには、自社で開発したコンテンツだけでなく、ソーシャルや非公式、または社外のリソースなどもカバーするテクノロジーが必要です。これにより、リソース検索、ソーシャルの活用、パーソナライゼーションが可能になるのです。

社員は、このワンストップ・ショップのツール上で、社外のものを含めて自分にとって最適な学習コンテンツを検索したり、進捗を確認したりすることができます。また、ソーシャル・ネットワークで学ぶ機会を探することもできます。

テクノロジーの進歩により、企業側の一方的な都合ではなく、ユーザー(社員)側の体験を重視したオープンな学習環境の設計が可能になりました。

コンシューマー・ビジネスの世界では、すでにこのようなユーザー体験重視のサイトが展開されています。例えばNetflixやAmazonなどでは、非常に複雑なデータを活用した、使い勝手が優れたサイトを運営しています。IBMはこういったニーズにお応えするために、Your Learningを開発しました。

ソーシャル上の膨大な数のデータから必要なものを探し出して管理していただけるよう、IBMは、IBM Watsonのコグニティブ分析機能を、使いやすいグラフィック・インターフェースと組み合わせでご提供しています。構造化データだけでなく自然言語などの非構造化データも扱えるIBM Watsonにより、IBMのYour Learningは、膨大な量の学習ソース(公式、非公式、ソーシャルを含む)を迅速に統合、評価、管理し、一人一人にカスタマイズした学びの機会をご提供します。

IBMのYour Learningは、他のどの学習管理システムよりもはるかに優れています。Watsonはユーザーごとの学習状況を学び続けることで、より個々の状況に即したりリコメンデーションを提供できるようになります。またWatsonは、何千人ものユーザーからのフィードバックやコメントを処理することができるので、例えばほとんど使用されていないコンテンツを削除したり、コンテンツ管理担当者により深い分析が必要であることを通知するなどの対応を迅速にとることができます。

IBMのYour Learningは、テクノロジーやビジネスの変化に素早く、柔軟に、創造的に対応するため、社員ごとにパーソナライズされた24時間365日使用可能な学習環境を提供します。また、検索、閲覧、キャリア・ロードマップ、そしてカスタマイズされた学習チャンネルを提供し、さらに、学習パターンとスキルの向上やビジネスへの影響の関連性を分析します。

IBM Watsonのコグニティブ機能は、使えば使うほどリコメンデーションの精度や検索結果が向上し、社員に対してより良い学習の提案ができるようになります。

IBMのYour Learningは、ソーシャル・メディアを活用して、学習する人の友人や同僚、同じような傾向がある人からも成長のための支援が得られるような仕組みも提供します。

Watsonのコグニティブ機能を活用して、社員一人一人の関心に応じて、似たような関心を持つ人がどのような学習をしたかをベースに、関連する提案を示します。コグニティブ分析を使って社員一人一人の学習ニーズと要望を把握することで、思いもよらなかったキャリアの機会を提示することもできるのです。

これらを実現するには、パブリックAPIを通じた継続したイノベーションを可能にする、オープンなクラウド環境が必要です。IBMのYour Learningはオープンなサービスですので、お客様固有のアプリケーションやデータ・ソースとの連携が可能です。

IBMのYour Learningは、クラウド・アプリケーションおよびホスティングの業界標準に基づいたIBM BluemixおよびCloudantテクノロジーで構築されています。これにより、パワフルな学習ソリューションを短時間で、かつ、将来のイノベーションも可能な形で提供できるようになります。

コグニティブの時代においては、社員にアジャイルでパーソナライズされた体験を提供し、より良いビジネス上の意思決定を支援することが、これまでになく重要になっています。IBMのYour Learningは、ビジネスを変革し、よりパーソナライズされたデジタル学習体験を創造することを目的として設計されています。パーソナライズされた体験により、学習者は自らのキャリアを構築し、自分の将来を自分自身で作っていくことができるようになります。

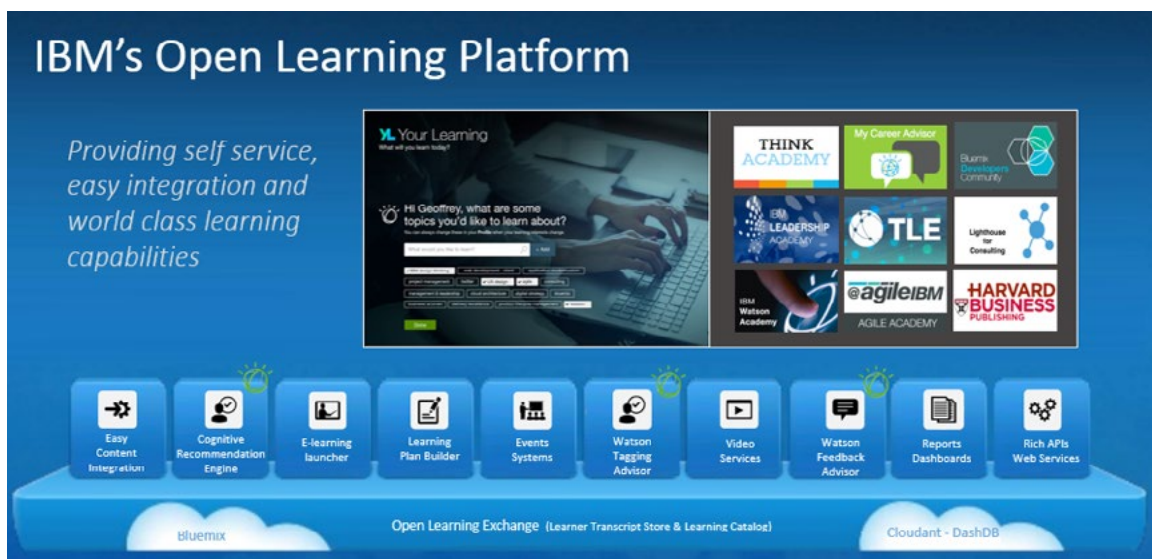


Figure 1: IBM's Open Learning Platform

研修部門の役割

この新しい環境下では、急速に変化するビジネス・ニーズに対応するための新しいスキルが必要とされており、同時にラーニング（研修）部門の役割も変化しています。ここでは、ラーニング部門に求められる新しいスキルについて述べたいと思います。

まず、Bluemix、Watson、ラーニング・ツール、Web解析、その他のSaaSサービスなど、クラウドおよびコグニティブの機能を活用できるクラウド・ソリューション・アーキテクトが必要です。彼らがテクノロジー、パートナー、プログラムを最適化された形で統合してデジタル・ラーニング・プラットフォームを強化することで、より良い学習体験を提供できるようになります。

ラーニングの長い道のりを楽しく、前向きに取り組んでもらえるようにする、デザイナーも必要です。彼らは、フィードバックを常にサイトの改善を行い、また、クライアントと協力して、すべての人にとって最適なソリューションを見つけ出します。

コンテンツと商品に熱い思いのあるリーダーも重要です。学習機会の構築からマーケティング、販売、提供までを担当します。彼らは市場の全体を熟知し、ユーザーが求めるものを理解しています。彼らはサイトを魅力的なものにして、サイトへのアクセスを増やし、より良い顧客体験を実装するサイトにするための改善を支援します。

コンテンツ管理担当者とコミュニティリーダーも必要です。常に、コンテンツが関連するものになっているか、整理されているか、利用しやすくなっているかを確認します。彼らは、ユーザーのニーズと興味に合致するコンテンツを用意します。

「このような人材がチームにいないと、この市場では戦えません。変革には、これまでとは違ったスキルが必要なのです。」と前述のGuillermo Mirandaは言います。

IBMではあらゆる専門分野を網羅した包括的なチームを構成することにより、この取り組みを深く掘り下げることができました。様々なスキルを持つラーニング・プロフェッショナルの叡智を集めることで、人、プロセス、パターンを正しく結びつけ、あらゆる学習者が持っているそれぞれの期待に応えることができます。

指標と管理システム

IBMのラーニング部門は、顧客体験を楽しく生産的なものにしたと考えています。私たちはユーザーのニーズと要望に合わせた設計を行い、その影響度を新たな方法で測定しています。具体的には、使用状況を数値化し、ユーザーのフィードバックから改善の評価をし、お客様の成功への影響度を測定しています。

IBMのYour Learningは月に約40万人の学習者を管理しています。毎日30以上のラーニング・ソース上の3万から10万トランザクションを処理しています。学習完了のデータの75%は、既存のラーニング管理システムの外からくるものです。また、IBM Connections（社内Wiki、コミュニティ、ブログ）、社内ビデオ、仮想イベントなどの非公式な情報リソースの利用も急激に伸びています。

The Key New Characters in the Learning Team



Figure 2: Key roles of learning professionals

誰が何をどのくらいの頻度で使用しているかをトラッキングすることにより、学習者の関わりや自主性について理解することができます。またフィードバックで寄せられた反応やコメントは、より良い顧客体験を作り出すための参考情報となります。これらの指標は、社員のスキル開発とキャリアアップに関する情報も示してくれます。またこの指標は、IBM社員がお客様のビジネスに良い影響を与え、変革をご支援することにどの程度積極的に対応しているかについても示してくれます。

ウェブ解析により、サイトのアクセス数やトレンド、学習者がどんな端末を使っているか、参加した回数、何を検索したかなどをより深く理解することができます。IBMではネット・プロモーター・スコア(NPS)を使用してフィードバックを収集し、反復的な改善を促すとともに、必要に応じて学習者を支援するリアルタイムのチャット・アドバイザー機能を使用します。また、Watsonの分析機能を利用して、ユーザーの感性・感情を分析し、今後求められるデジタルラーニングを予測しています。

コグニティブとソーシャルを加えることで、より充実した体験をパーソナライズして学習者に提供するだけでなく、学習体験を微調整することも可能になります。たとえば評価の低いコースを除外したり、関心が急激に高まっているプログラムをハイライト表示する、といったことです。コースを提供する企業側も、顧客を惹きつけるために常に工夫し続けるようになります。

IBMでは、全世界37万8千人の社員の学習履歴と900万件以上の完了履歴、そして5万6千件の活動履歴のビッグデータを組み合わせて、最適なりコメンデーションを提供しています。リコメンデーションは、37万8千人のIBM社員一人一人の職種、スキル、所属組織、そして各々の学習履歴を考慮して作成されます。

生徒の皆さんは「お客様」です。能力開発のための素晴らしい機会を提供し、喜んでいただくために、日々努力しています。最新のIBM社員エンゲージメント調査では、自己開発(プロフェッショナル開発)に関心があり、それを重要課題と位置付けている社員は、最もエンゲージメントが高いという結果が出ました。彼らのエンゲージメントは、自己改革(学習)に費やす時間が年間40時間に満たない社員より5ポイントも高いことがわかりました。

学習体験を素晴らしいものにすることは、単に社員のエンゲージメントを後押しするにとどまりません。豊富な知識を持つ社員ほど、お客様、社内問わず良好な関係を築き、すべての人を成功へと導くのです。

昨今の変化の激しい市場において、成功につながる迅速で時代に即したアプローチは、今までの学習や開発の考え方を根本的に変えています。

The Learning Journey

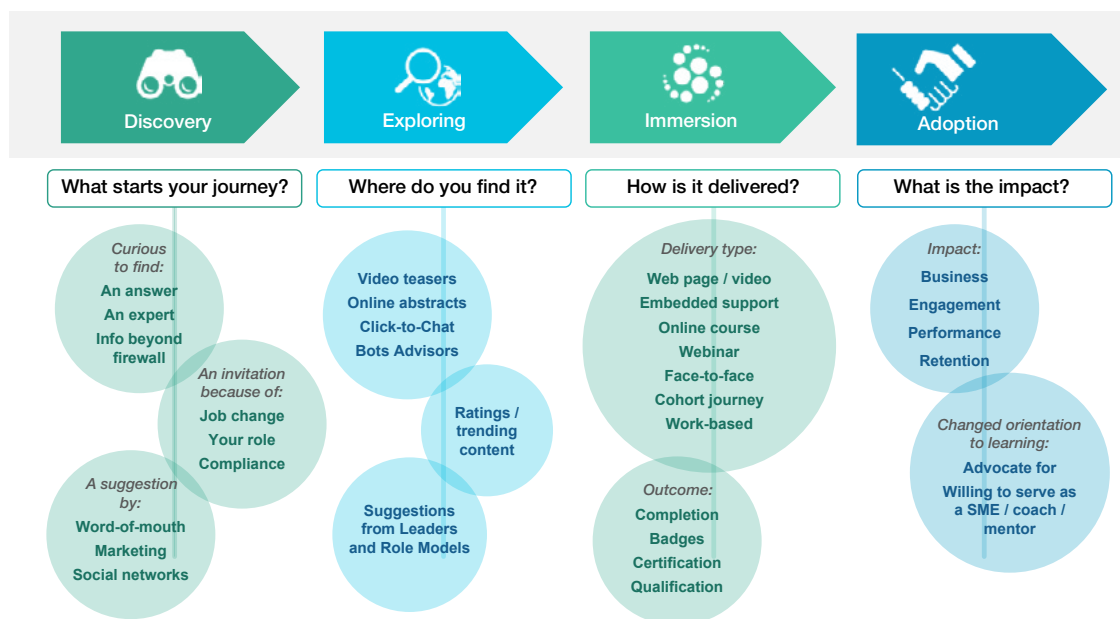


Figure 3: The Learning Journey

ラーニング・ジャーニー(ラーニングの道のり)の構築

旅行者の目的地がそれぞれ異なるように、学習者にとってもラーニングの目的は様々です。

- ・ 社外の専門家からの回答や視点を期待して使用している人もいます。
- ・ 職種やコンプライアンス上必要だからとの理由で使っている人もいます。
- ・ 口コミ、ソーシャルネットワーク、マーケティング・キャンペーンを通じて情報を得た人もいます。

IBMのYour Learningは社内外の信頼できるソースと相互運用しており、こういった要望に応える機能やサービスを提供しています。どのような目的での使用であっても、次のステップが提供されます：

- ・ ラーニング・ジャーニーの発見・構築と意識づけ
- ・ 提供コンテンツの検索
- ・ 学習への集中
- ・ 自身のスキル向上およびビジネスに活用できる知識の習得

ラーニングの道のりは、簡単な答えを見つけるためであれば数分、新しいスキルを構築するためであれば何ヶ月にもわたる場合もあります。私たちは、このラーニング・ジャーニーの各フェーズでIBMのYour Learningを最適化し、学習者に巧みにガイドします。学習時間が少なかったり、ビジネスへの貢献が少ない場合は、ラーニング・ジャーニーがうまく進んでいないということです。たとえばオンライン・ショッピングで考えてみましょう。使い勝手の悪いサイトでは、そのうち買い物をしなくなるものです。一方、最高の経験をした後は、次への期待は高まります。それは企業にとってさらに高い目標となります。このためIBMは、現代の学習者が求めるスピードと規模感で問題に対処すべく、IBM Design Thinkingの考え方を採用しています。これは、ユーザーにとって真に重要な問題をより深く理解し、画期的なソリューションを生み出し、アイデアをスムーズに成果に結び付けるためのアプローチです。多くの学習管理システムは、画期的なコンテンツを無駄にしています。一方、IBMのYour Learningでは次のことが可能です。

- ・ 可能な限り多様なコンテンツを掲載します。すべてのコンテンツが個別にURLを持つことができます。
- ・ 学習者が簡単にコンテンツを発見できるように、膨大な数のコンテンツを整理します。
- ・ 誰が、いつ、どのぐらいの時間、コンテンツにアクセスし、どのような学習履歴で、どのぐらい意味があったかを含め、ラーニング・ジャーニー全体の指標を収集することができます。
- ・ IBM Watsonを介して他の学習者のラーニング・ジャーニーの指標を適用し、新しい学習者に様々な提案を行い、エンゲージメントを高めます。
- ・ このエンゲージメントを強化することによって、学習の普及を促進します。

エンゲージメントが向上すれば、より学習への取り組みが促進されます。

さらに、IBMの統合されたプラットフォームを使用して、従業員の順応、リテンション、業績に関するエンゲージメントのビジネス価値を検証することができます。

ラーニング・ジャーニーは、スキルを向上させるための答えを探すこともあれば、新しい職種に変わり新しい業務について学ぶということも含まれます。また、従来の研修コンテンツだけでなく、同僚やメンターからのアドバイスやソーシャル・メディア上の情報など、様々なリコメンデーションが寄せられます。Your Learningは、学習者がエンゲージメントを高め、リテンションを向上させ、ビジネスの成長させるためのラーニングの旅を道案内します。

まとめと今後の見通し

急速な高まりを見せるデジタル・ラーニングへの期待に対応することは、最高の人財を雇用し維持したいと考える企業にとっては緊喫の課題です。

IBMのYour Learningは、クラウドとコグニティブ・テクノロジーを活用して社員や企業からの高まるニーズに対応した、最高の事例です。Your Learningは常に進化し続けます。これまでの学習管理システムとは違い、以下の機能を実装しています。

- ・ コグニティブ
- ・ ソーシャル
- ・ キュレーション(情報の精選)
- ・ パーソナライズ
- ・ フリクションレス
- ・ 機敏

社員一人一人の成功に必要なスキルと教育を、より適切に、より迅速に提供する- これこそが企業がリーディング・カンパニーであり続けるための鍵であり、それをご支援するのが、IBMのYour Learningです。



© Copyright IBM Corporation 2017

IBM Corporate Learning
20 Old Post Road
Armonk, NY 10504
U.S.A.

Produced in the United States of America
June 2017
All Rights Reserved

IBM, the IBM logo and ibm.com are trademarks or registered trademarks of International Business Machines Corporation in the United States, other countries, or both. If these and other IBM trademarked terms are marked on their first occurrence in this information with a trademark symbol (® or TM), these symbols indicate U.S. registered or common law trademarks owned by IBM at the time this information was published. Such trademarks may also be registered or common law trademarks in other countries. A current list of IBM trademarks is available on the Web at “Copyright and trademark information” at: ibm.com/legal/copytrade.shtml

Other product, company or service names may be trademarks or service marks of others.

References in this publication to IBM products or services do not imply that IBM intends to make them available in all countries in which IBM operates.



Please Recycle