



O N L I N E

コロナ禍における研修のオンライン化に関する調査 調査結果

パーソル総合研究所 2021.07

※引用について： 本調査を引用いただく際は出所を明記してください。

出所の記載例：パーソル総合研究所「コロナ禍における研修のオンライン化に関する調査」

[注] 本調査における「成果」は、研修目的の達成・研修の学びによる実務への貢献を指しています。

調査名称	パーソル総合研究所「コロナ禍における研修のオンライン化に関する調査」
調査目的	コロナ禍における研修実態を把握するとともに、 オンライン集合研修の成果創出に向けた課題と、その解決策を示す。
調査手法	調査会社モニターを用いたインターネット定量調査
調査時期	2021年1月29日-2月10日
調査対象者	【人事調査】 人事部門の「教育・研修」「人材開発・キャリア開発」担当者 ※2020年度に研修を実施した企業で研修の企画・運営に携わった人 ※従業員規模：従業員100名以上 / 業種：第一次産業は除く 【受講者調査】 2020年度に研修を受講した正社員 ※従業員規模：従業員100名以上 / 業種：第一次産業は除く 実施/受講した下記の研修について、主に用いた研修形式（オンライン集合研修/対面集合研修/eラーニング・録画コンテンツ視聴）の状況を聴取 ■対象研修テーマ：研修テーマが偏らないように割付 新入社員研修、若手社員研修・中堅社員研修、新任管理職研修、課長研修、部長研修、役員研修・次世代経営幹部研修、営業・販売研修、技術・開発研修、企画・マーケティング研修、財務・会計研修、ロジカルシンキング研修、プレゼンテーション研修、コミュニケーション研修、リーダーシップ研修、イノベーション研修、キャリア研修、ダイバーシティ研修、コンプライアンス研修、メンタルヘルス研修、語学研修（実態把握編は研修テーマ不問）
有効回収数	【人事調査】 400名（実態把握編は979名） 【受講者調査】 2000名
実施主体	株式会社 パーソル総合研究所

1.

■ オンライン集合研修は、どのくらい実施されているか？

- この1年で**オンライン集合研修を増やした企業は75.0%**。従業員100名以上300名未満の企業でも61.0%がオンライン集合研修を増やしている。
- 2020年度は、ロジカルシンキング研修、技術・開発研修など**多くの研修が主にオンライン集合形式で実施**されていた。新入社員研修は対面集合形式、コンプライアンス研修はeラーニングが多かった。

2.

■ オンライン集合研修では、成果が出ているか？

- 人事担当者における学習目標達成度の認識を見ると、**オンライン集合研修では学習目標を8割以上達成したとの回答割合は46.5%**であった。**eラーニングでは学習目標を8割以上達成したとの回答割合は32.0%**であり、達成度が低い。
- 研修後に受講者の成果につながったかを見ると、**対面集合研修とオンライン集合研修では成果の有無に大きな差は見られない**。eラーニングと比べると、オンライン集合研修の方が成果につながっている。

3.

■ オンライン集合研修で成果を高めるためのポイントは？

- オンライン集合研修、対面集合研修、eラーニングといった研修形式にかかわらず、
①研修前の「学習期待感」②研修中の「没入感」③研修直後の「職務効力感」
という受講者の心理コンディションが現場での実践につながり、成果を生み出している。
- 心理コンディションを高める要因は研修形式を問わず共通しているものが多いが、研修形式ごとに特徴も見られる。
オンライン集合研修ならではの特徴として、講師のインストラクションや服装のガイドラインがないことが没入感、上司からの事前説明や資料のわかりやすさが職務効力感、研修後のテストや上司との議論、実践成果を振り返る機会が行動変容につながる。
- 成果につながりやすい研修後の実践フォローは、4割程度の企業でしか実施されていない。
- 研修形式にかかわらず、成果が出ている企業では、ラーニングマネジメントシステムによる研修後のフォローや動画視聴などのデジタルコンテンツ活用率が高いが、特にオンライン集合研修では成果が出ている企業と出していない企業での差が大きい。

研修前のフォロー・学習コンテンツの準備

意味づけ

☒ 研修の目的・意味・内容や研修を受けるメリットについて説明する

研修前に、研修の目的や意味、メリットを伝えることで学習期待感が高まる。学習期待感が高いほど、研修中の没入感や職務効力感が高まり、職場での実践につながりやすい。特に、上司から研修意図や内容についての説明があると職務効力感が高まりやすい。

上司の態度

☒ 受講者の上司が、受講者を励まし、こころよく研修に送り出す

上司がポジティブな態度で研修に送り出すことは、学習期待感を高めることにつながる。

事前課題

☒ 研修中の時間を有効に使うために十分な事前課題を設ける

十分な事前課題は、学習期待感を高める。事前学習はeラーニングやオンライン集合形式でおこなっている企業が多く、成果につながっている企業では動画視聴などのデジタルコンテンツの活用率も高いことから、事前課題でデジタルコンテンツを活用することも一案である。

実務との
関連性☒ 学習内容は受講者の仕事に関連させ、職場での応用を奨励する

実務との関連性がある内容で職場での応用を促すことで、職務効力感が高まる。

難易度の
適切さ☒ 受講者にとって学べば身につけられそうな学習内容にする

難易度は受講者にとって適切なものにする / 簡単なことから徐々に難しくなっていくなど、ステップアップしていく内容にする

簡単すぎても難しすぎても集中が阻害される。適切な難易度で、簡単なことから徐々にステップアップすると職務効力感が高まる。

資料

☒ わかりやすい資料を準備する

資料のわかりやすさが職務効力感につながる。成果につながっている企業では、動画視聴などのデジタルコンテンツの活用率が高いことから、デジタルコンテンツを取り入れて理解促進を図ることも有効であると思われる。

研修中の働きかけ・環境整備

講師の
インス
タクション/
思考深掘り

☑わかりやすい説明をおこなうとともに、受講者の考えを深めることを促す

講師のわかりやすい説明や受講者の考えを深めることの促進が没入感を高めることが、オンライン集合研修ならではの特徴である。自身の考えが深まると、職務効力感の向上につながる。

練習

☑実務で必要なスキルについて練習する機会を設ける

実務で必要なスキルについての練習ができると、職務効力感が高まる。

積極的
関与

☑一方的に聞くだけの受け身にならないようにし、学んだことのメモをとるなど積極的な参画を促す

積極的な受講態度が没入感につながる。「メモを用意してください」といった声かけをすることも一案である。

集中環境

☑雑音・騒音対策をおこない、研修中に業務対応をする必要がないようにする

オンラインでは騒音・雑音が没入感に影響しやすいため、出社時は会議室を予約するなど静かな環境で受講することが望ましい。研修中は業務メールを見ないといった受講者の意識的な心掛けも必要である。

服装

☑服装のガイドラインは設けない

自発的に身支度を整えることで集中できる人がいる一方で、一律に服装ガイドラインを設けることは集中を阻害する。

研修後のフォロー

テスト

☑確認テストをおこなう

研修後の上司のフォローや実践の振り返りほど影響は大きくないものの、確認テストがあった方が実践につながりやすい。

上司の
事後
フォロー

☑学んだことを職務でどのように活用するかについて、受講者と上司とで議論する

研修後に受講者と上司が学んだことを現場でどのように活用するかについて話し合うことが現場での実践につながる。

実践の
振り返り

☑学んだことが実践につながったかを確認する

成果につながっている企業ではラーニングマネジメントシステムを活用した研修後のフォローの実施率が高いことから、ラーニングマネジメントシステムを活用した定期的なフォローアップも一考に値する。

☑職場での実践成果を振り返る機会を設ける

オンライン集合研修では振り返り機会の有無が実践に影響することが特徴である。
研修後のフォローはオンライン集合形式でおこなっている企業が多いことから、オンライン集合形式での振り返り機会の提供が実施しやすいと考えられる。

※重回帰分析結果

受講プロセス

研修前

- ・意味づけ
- ・上司の態度
- ・事前課題

研修中

- ・実務との関連性
- ・難易度の適切さ
- ・資料
- ・練習
- ・深掘り
- ・講師のインストラクション
- ・積極的関与
- ・集中環境
- ・服装ガイドライン
(服装ガイドラインがないこと)

研修後

- ・テスト
- ・上司の事後フォロー
- ・実践の振り返り

学習期待感
(学んだらいいことありそう)

没入感 (集中できた)

職務効力感 (現場で使えそう)

行動変容 (やってみた)

役に立った (成果)

直接的影響
なし対話の活性度、発言機会、一体感・つながり、
受講生間の関係性構築、ITツールへの慣れ など

「研修後のフォロー」と「没入感向上」が成果創出のカギ

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、この1年でオンライン集合研修が広がった。

新型コロナウイルスの収束とともに一定程度は対面へ戻る動きもあると思われるが、オンライン化を促進したい企業も多いことから、今後は研修成果を高める工夫をおこないながら「戦略的に」オンライン集合研修を取り入れるステージに入ると考えられる。

オンライン集合研修の成果を高める上で特に注力したいポイントは2つある。

1つ目は、研修後に、学んだことを上司と議論したり、実践有無の確認や振り返りの機会を設けることである。

｜研修後のフォローは成果につながりやすいにもかかわらず、現状では実施している企業が少ないことから、多くの企業にとって取り組み余地がある施策である。

2つ目は、オンラインならではの没入感を高める働きかけである。

｜没入感を高めるためには、研修前に研修の意図やメリットを伝えることなどで学習の期待感を高め、適切な難易度の学習内容とし、受講者に受け身にならずにメモを取ってもらうなど能動的な姿勢で受講してもらうことや、「研修中は業務メールを見ない」といった受講者側の意識的な心掛けを促すことが大切である。

｜加えて、オンライン集合研修では、講師のインストラクションが没入感を左右するため、講師がわかりやすい説明で受講者の考えを深めることにも留意したい。

｜また、騒音・雑音が没入感を阻害することから、出社時に受講する場合であれば、会議室を予約するなどして静かに受講できる環境を準備するなど、集中環境を整えることが必要である。

調査結果①

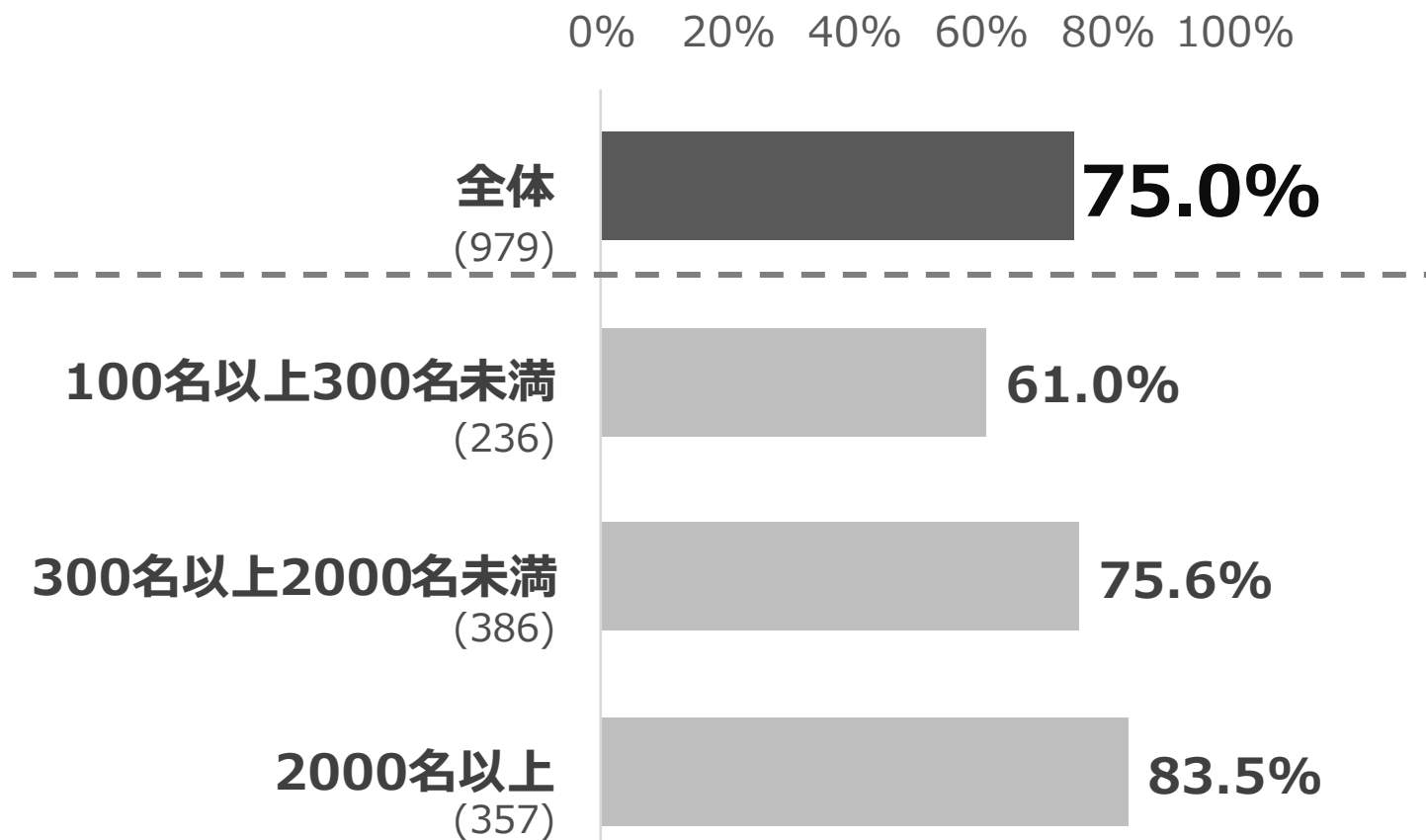
「オンライン集合研修」のいま

パーソル総合研究所
コロナ禍における研修のオンライン化に関する調査

この1年でオンライン集合研修を増やした企業は75.0%。

従業員100名以上300名未満の企業でも61.0%がオンライン集合研修を増やしている。

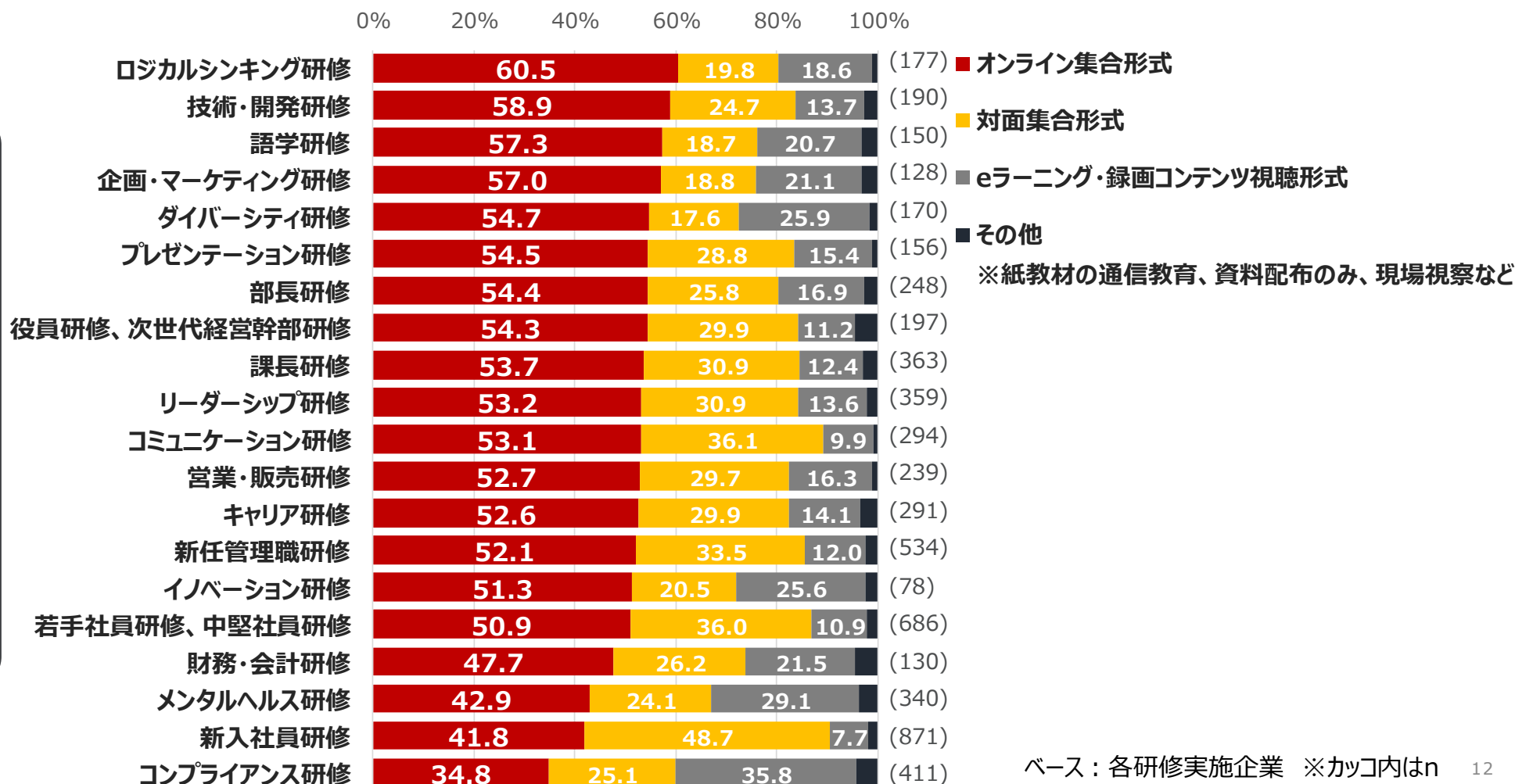
この1年間でオンライン集合研修を増やした企業の割合



従業員規模別

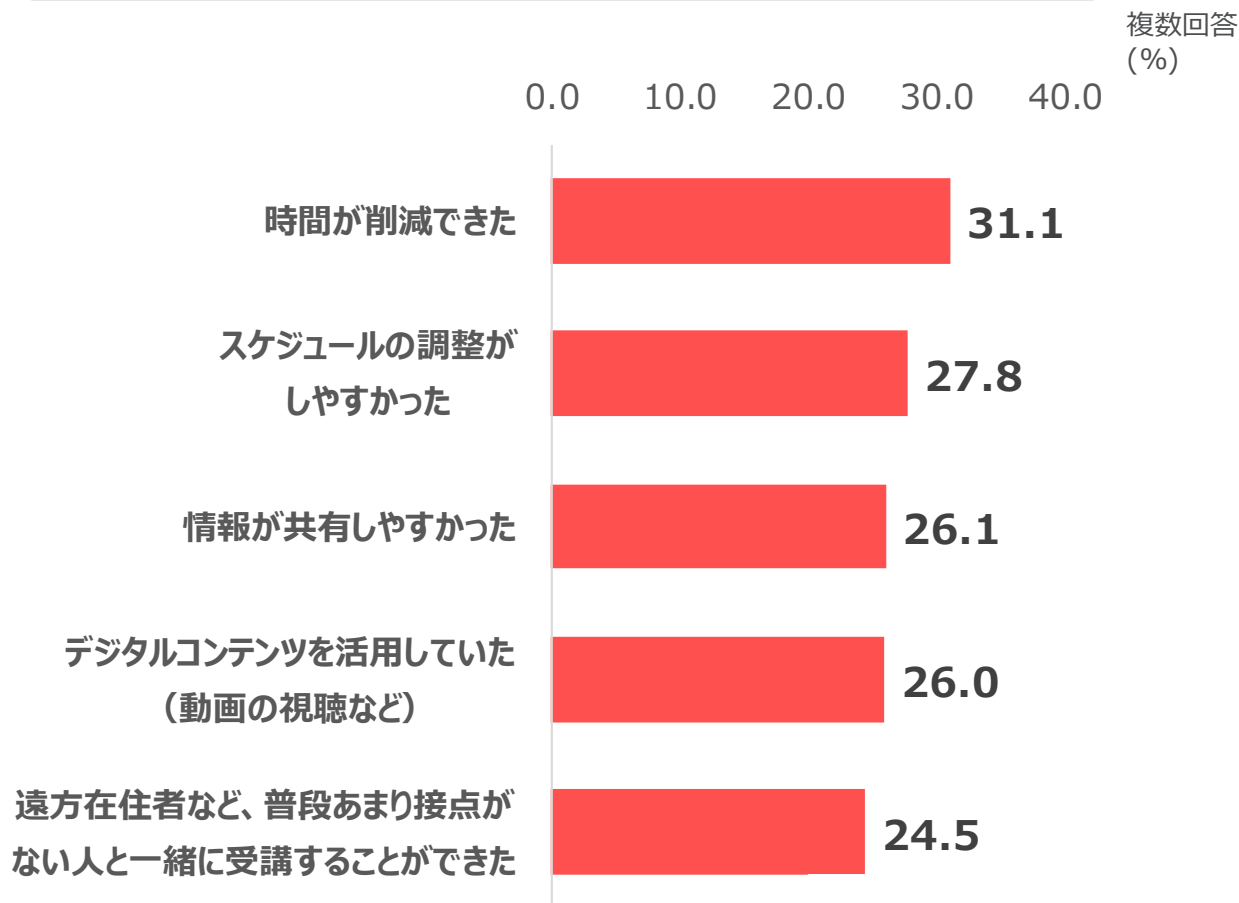
2020年度は、ロジカルシンキング研修、技術・開発研修など多くの研修が主にオンライン集合形式で実施された。新入社員研修は対面集合形式、コンプライアンス研修はeラーニングが多かった。

各研修の主な研修形式



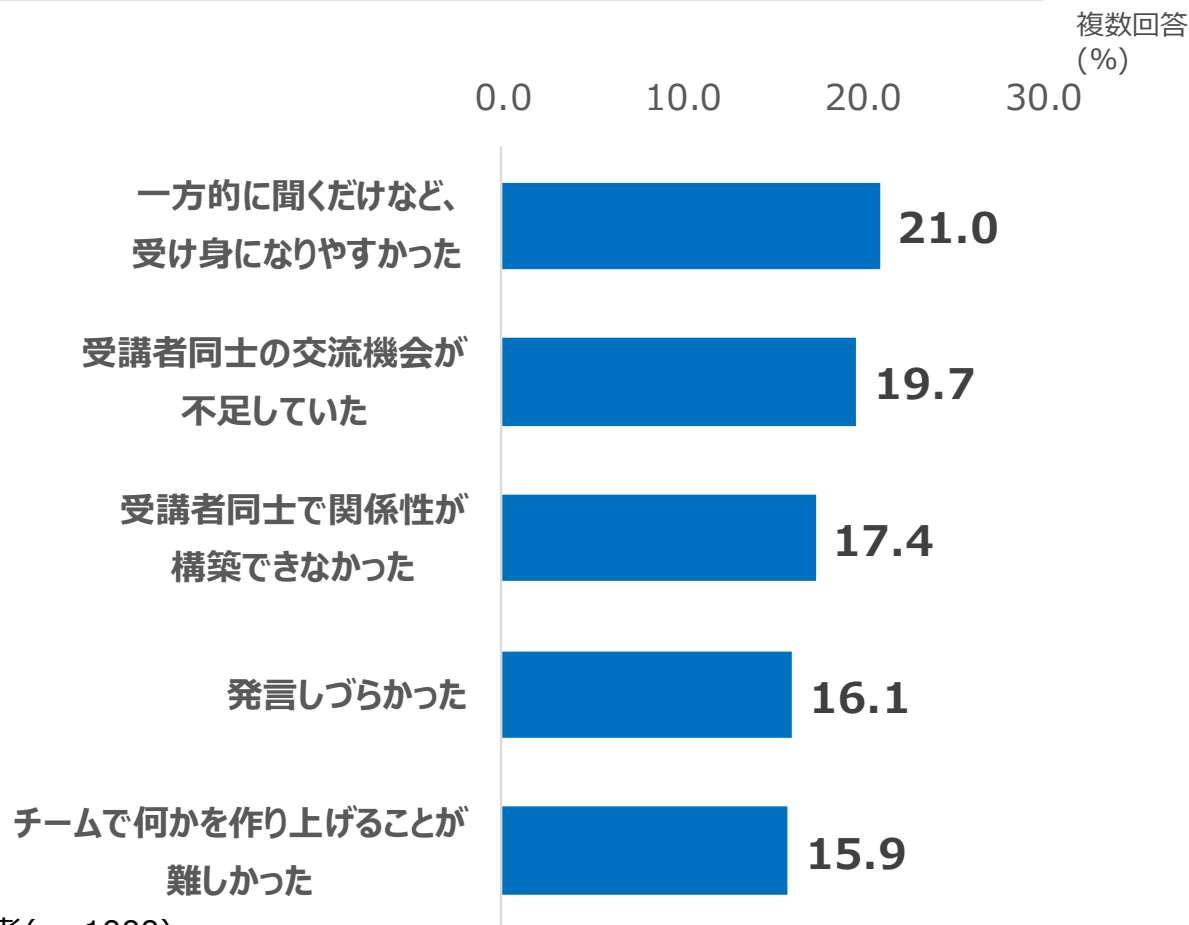
オンライン集合研修で受講者が感じている主観的なメリットとしては、
「時間の削減」「スケジュール調整のしやすさ」が上位に挙がる。

オンライン集合研修のメリット TOP5



オンライン集合研修で受講者が感じている主観的なデメリットとしては、
「受け身」「交流機会の不足」が上位に挙がる。

オンライン集合研修のデメリット TOP5

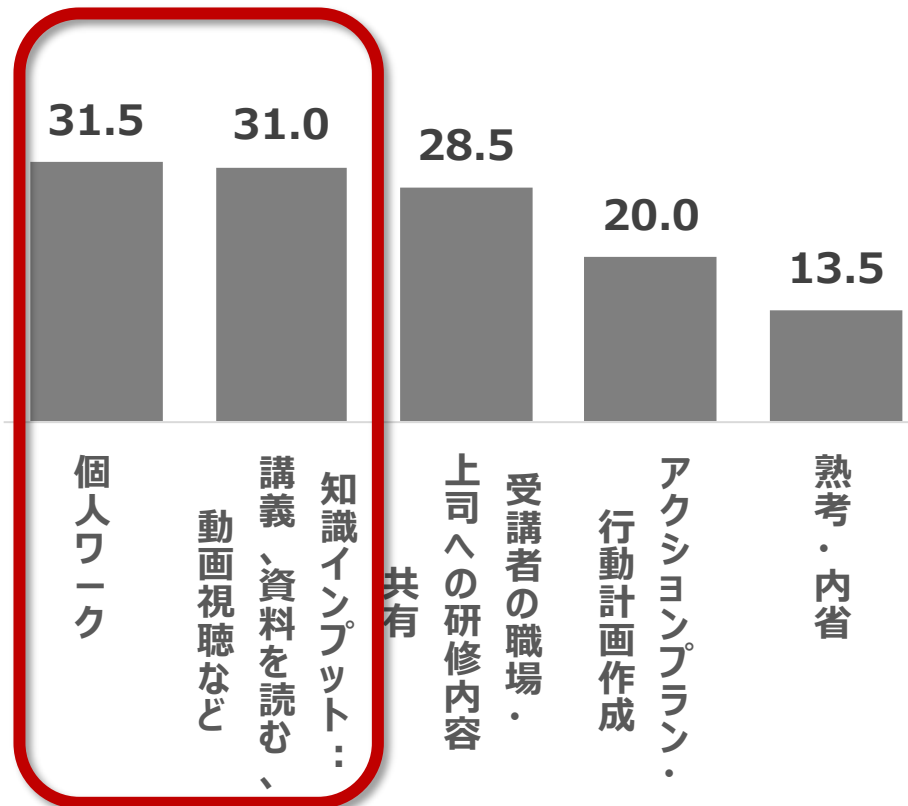


研修前には個人ワークや知識インプットを実施している企業は 3 割程度。

研修後に実践有無の確認や受講者の職場・上司への研修内容共有を実施している企業は 4 割程度。

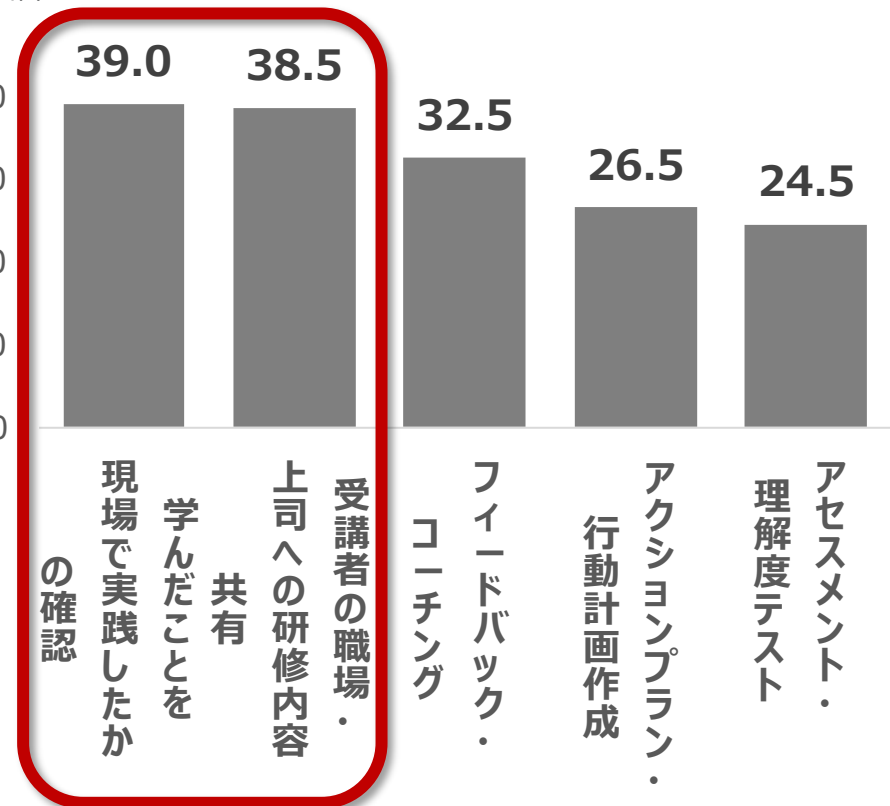
研修前に実施したこと
TOP5

複数回答
(%)



研修後に実施したこと
TOP5

複数回答
(%)



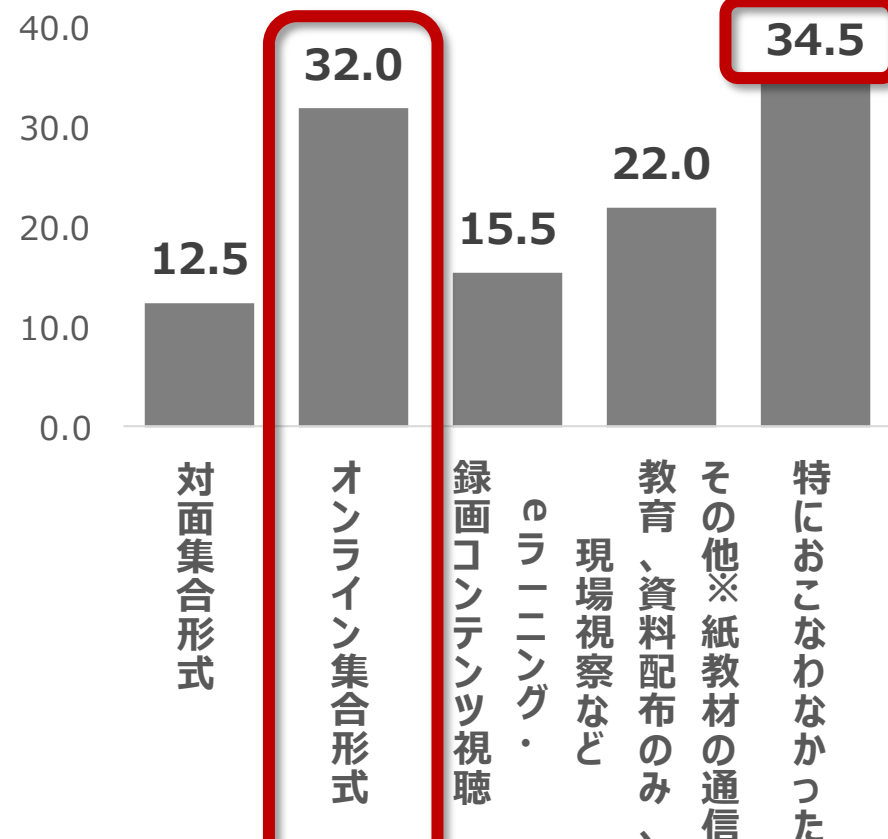
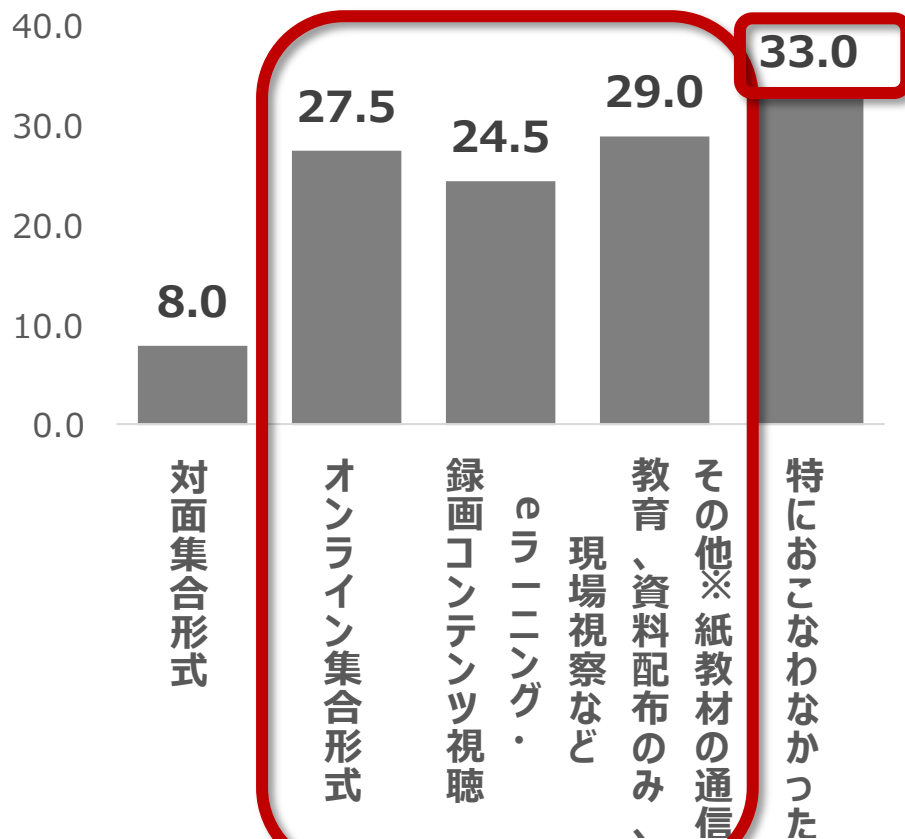
3 割強の企業が事前学習や事後フォローをしていない。事前学習は対面集合形式以外の様々な形式で実施されており、研修後のフォローは主にオンライン集合形式で実施されている。

事前学習

事後フォロー

複数回答
(%)

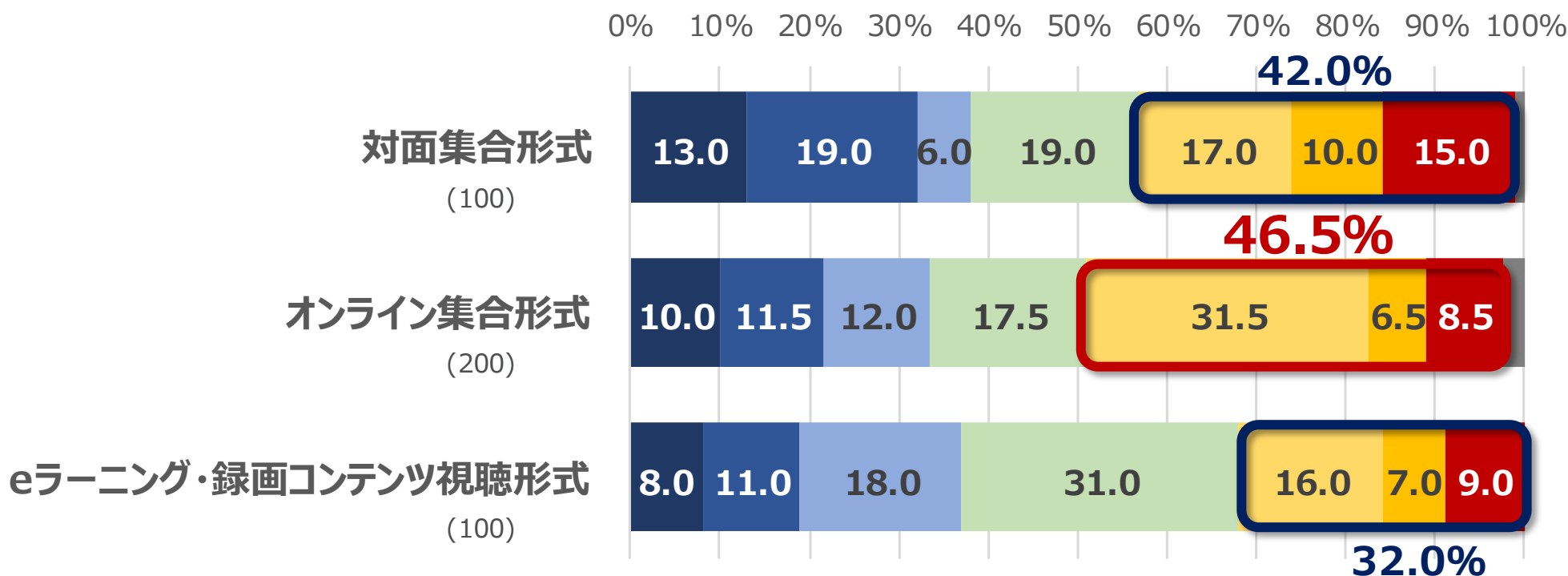
複数回答
(%)



オンライン集合研修では学習目標を8割以上達成したとの回答割合は46.5%であった。
eラーニングでは学習目標を8割以上達成したとの回答割合は32.0%であり、達成度が低い。

学習目標の達成度

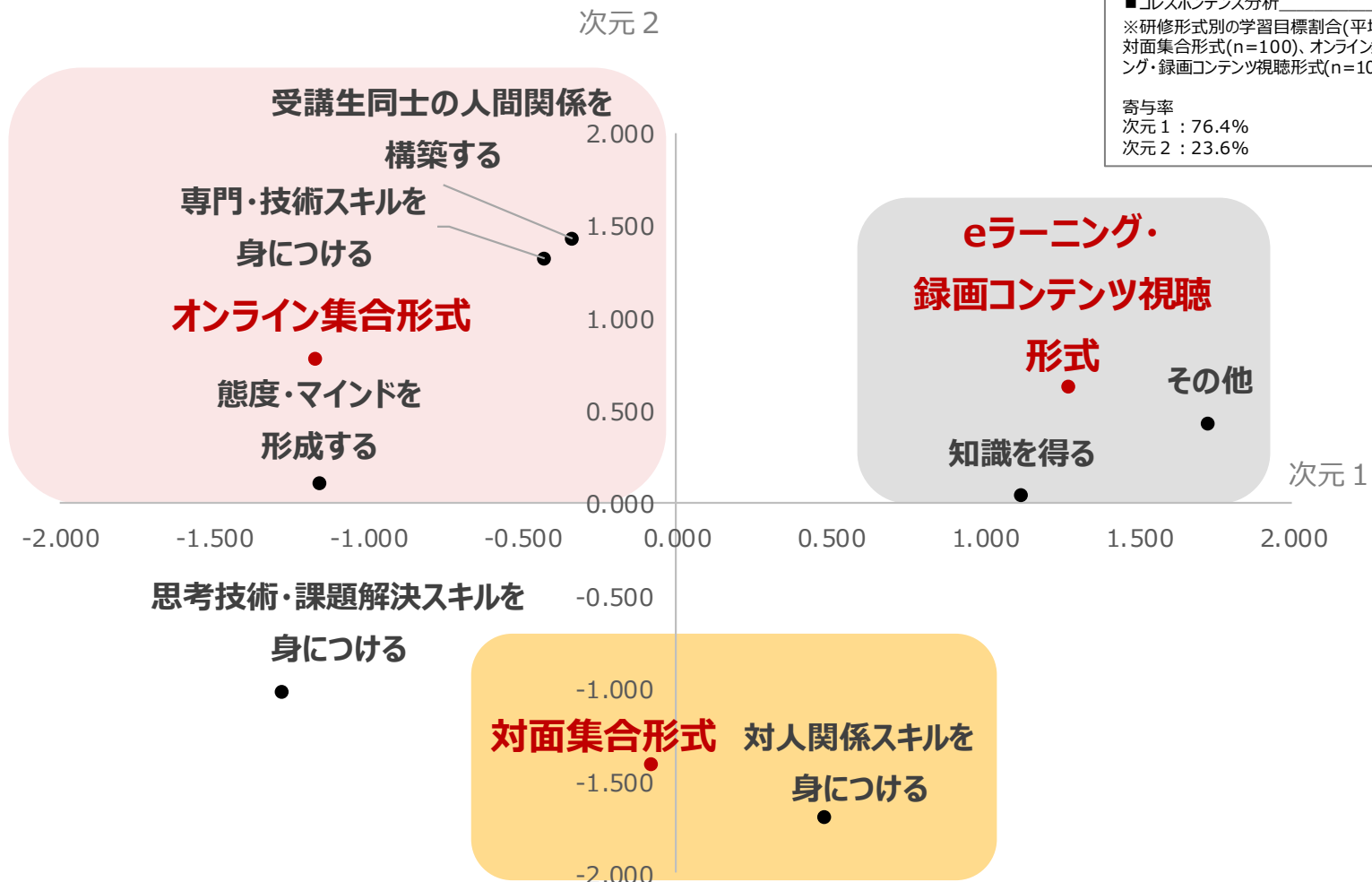
■ 4割以下 ■ 5割 ■ 6割 ■ 7割 ■ 8割 ■ 9割 ■ 10割以上 ■ わからない



※カッコ内はn

現状では、知識獲得はeラーニング、対人関係スキル習得は対面集合形式、態度・マインド形成や専門技術スキル習得、人間関係構築はオンライン集合形式が選択されている傾向が見られる。

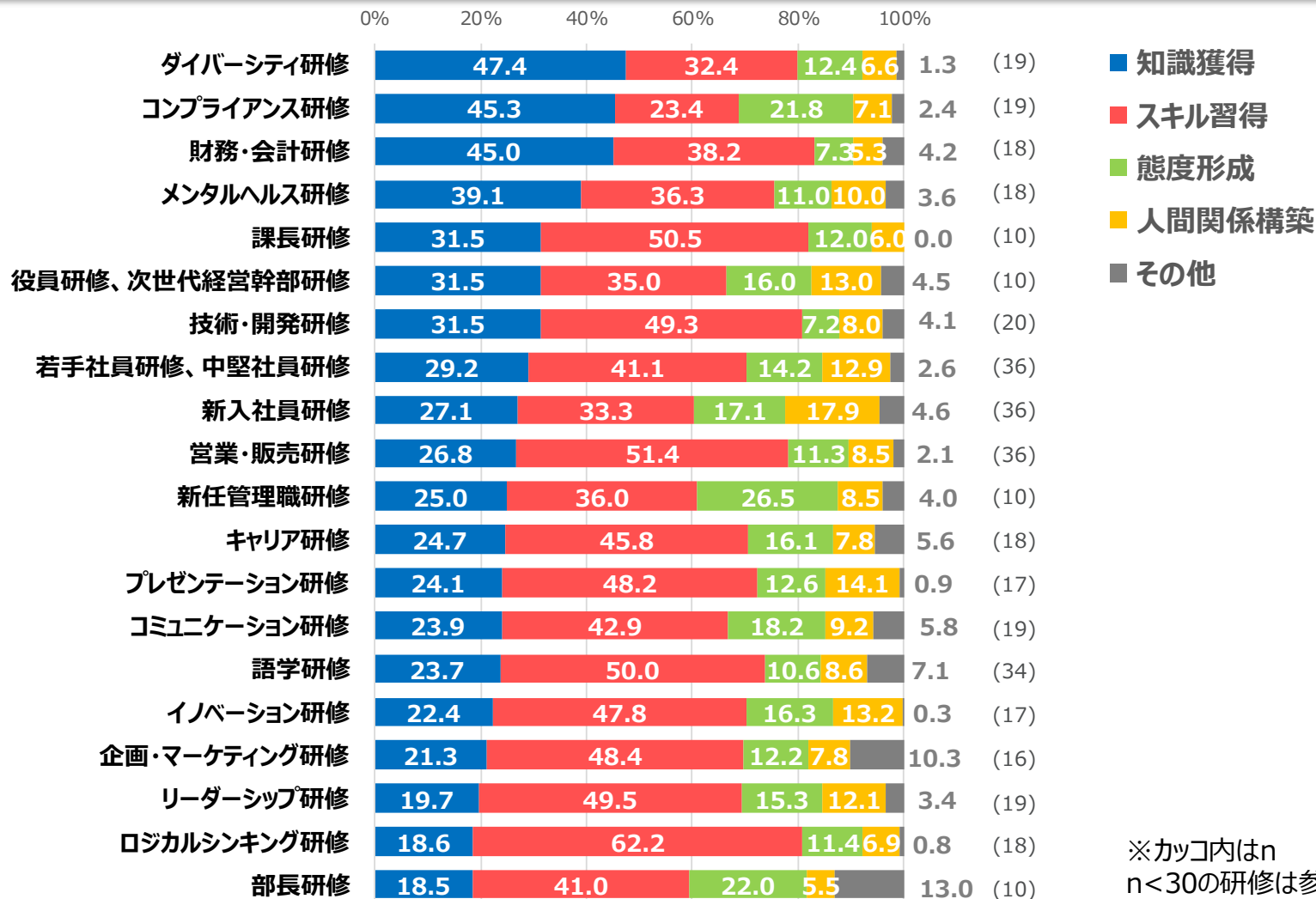
研修形式と学習目標の関係性



「ダイバーシティ研修」や「コンプライアンス研修」では知識獲得が学習目標の約半分のウェイトを占めている。

「新入社員研修」では人間関係構築のウェイトが比較的大きく、約18%を占めている。

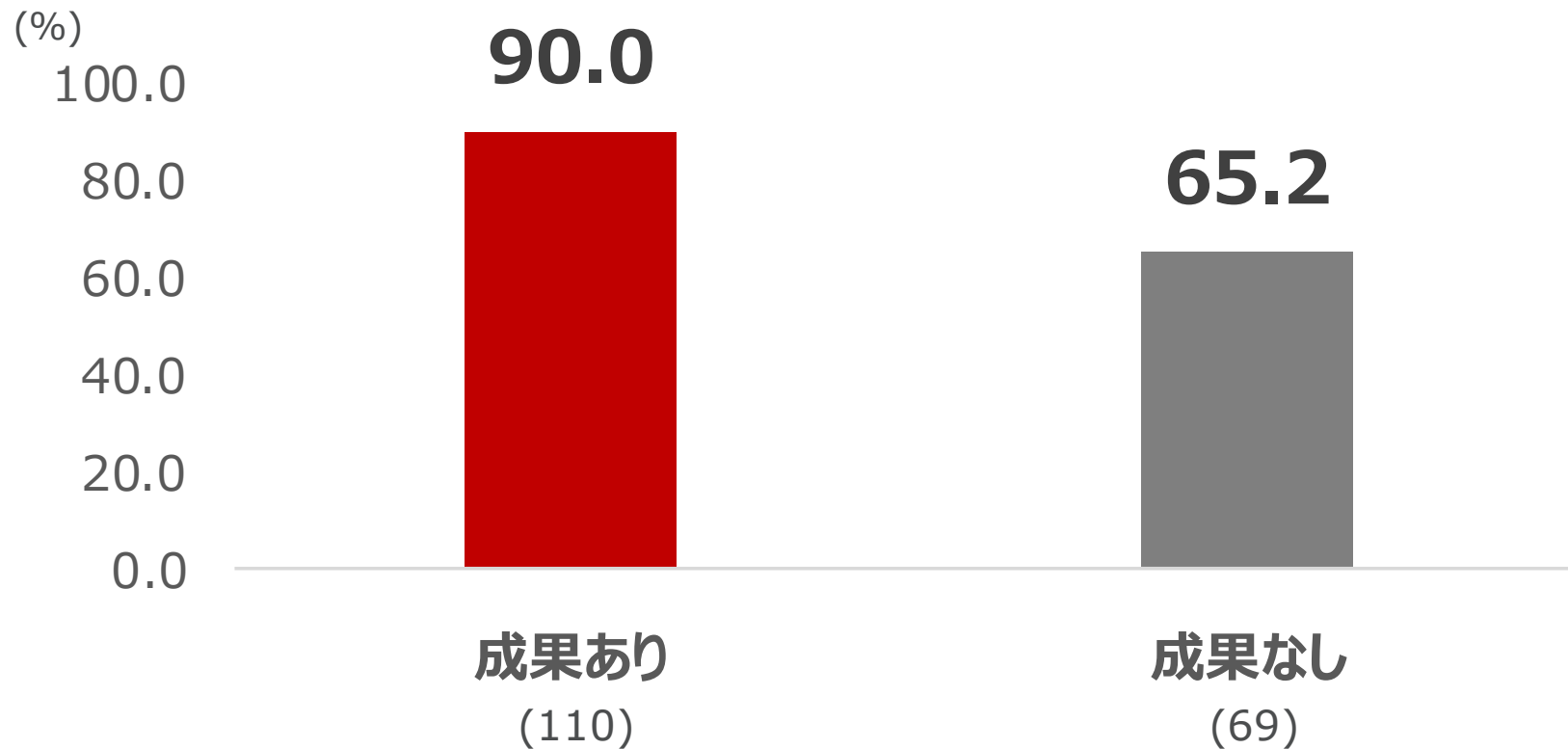
各研修の学習目標



※カッコ内はn
n<30の研修は参考値

オンライン集合研修で成果が出ている企業の90.0%がオンラインへの置き換えを進めたいと考えている。
成果が出ていない企業でも65.2%がオンラインに置き換えていきたいと考えている。

今後、研修をオンラインに置き換えていきたい企業の割合



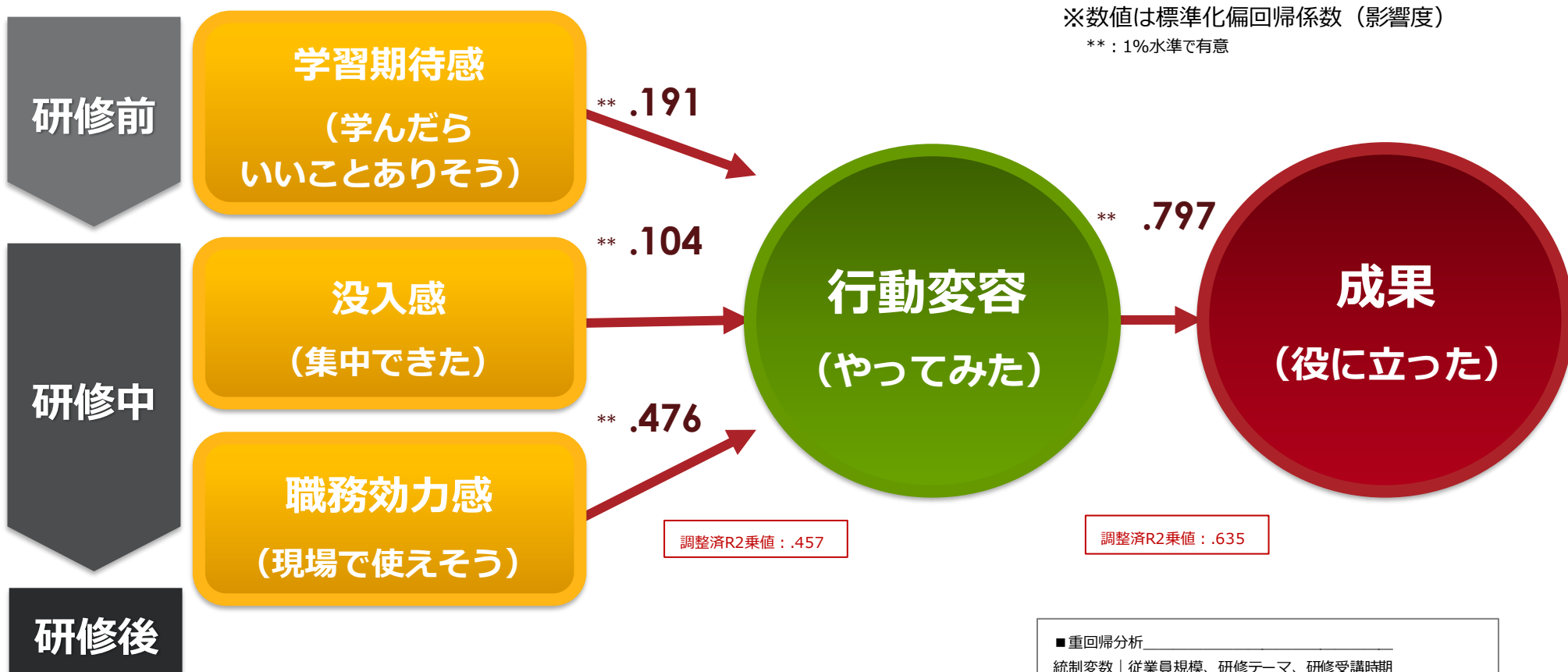
調査結果②

成果につながる 「オンライン集合研修」のポイント

パーソル総合研究所
コロナ禍における研修のオンライン化に関する調査

①研修前の「学習期待感」②研修中の「没入感」③研修直後の「職務効力感」
が行動変容を通じて成果につながる。

オンライン集合研修の成果に至る受講者の心理・行動プロセス



対面集合研修やeラーニングにおいても、オンライン集合研修と同様に、
学習期待感、没入感、職務効力感が行動変容、行動変容が成果につながっている。

■重回帰分析
統制変数 | 従業員規模、研修テーマ、研修受講時期

※数値は標準化偏回帰係数（影響度）
** : 1%水準で有意

[説明変数
→目的変数]

対面集合形式(n=500)

オンライン集合形式(n=1000)

eラーニング・録画コンテンツ
視聴形式(n=500)

学習期待感
→行動変容

調整済R2乗値 : .539

促進

.122**

調整済R2乗値 : .457

促進

.191**

調整済R2乗値 : .509

促進

.231**

没入感
→行動変容

促進

.114**

促進

.104**

促進

.097**

職務効力感
→行動変容

促進

.583**

促進

.476**

促進

.487**

行動変容
→成果

調整済R2乗値 : .622

促進

.775**

調整済R2乗値 : .635

促進

.797**

調整済R2乗値 : .701

促進

.838**

学習期待感・没入感・職務効力感・行動変容・成果のいずれにおいても、集合研修と比べてeラーニングの実現度が低い傾向が見られるものの、対面集合研修とオンライン集合研修で大きな差はみられない。

成果に至る受講者の心理・行動プロセス

研修前

研修中

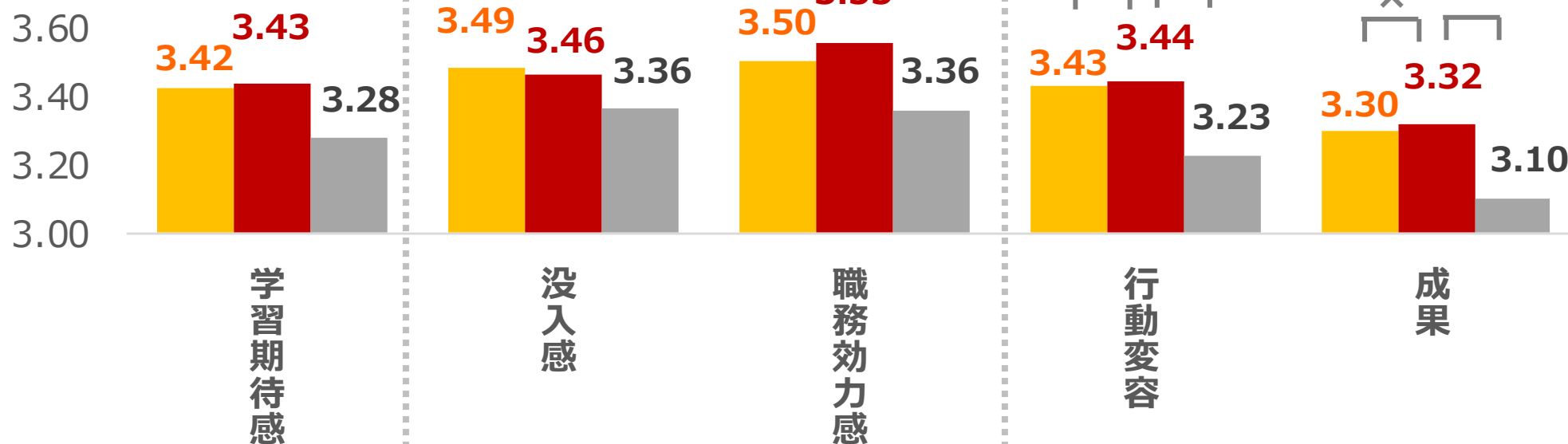
研修後

■ 対面集合形式
(500)

■ オンライン集合形式
(1000)

■ eラーニング・録画コンテンツ視聴形式
(500)

(平均値)



※重回帰分析結果

受講プロセス

研修前

- ・意味づけ
- ・上司の態度
- ・事前課題

研修中

- ・実務との関連性
- ・難易度の適切さ
- ・資料
- ・練習
- ・深掘り
- ・講師のインストラクション
- ・積極的関与
- ・集中環境
- ・服装ガイドライン
(服装ガイドラインがないこと)

研修後

- ・テスト
- ・上司の事後フォロー
- ・実践の振り返り

学習期待感
(学んだらいいことありそう)

没入感 (集中できた)

職務効力感 (現場で使えそう)

行動変容 (やってみた)

役に立った (成果)

直接的影響
なし

対話の活性度、発言機会、一体感・つながり、
受講生間の関係性構築、ITツールへの慣れ など

研修前の意味づけや上司の態度、事前課題が、学習期待感を高めている。

学習期待感につながる主な要因

※カッコ内は標準化偏回帰係数（影響度）

**：1%水準で有意

研修前

意味 づけ

研修を受けるメリットについて案内があった(**.196)



研修前に、研修の目的や意味を伝えられていた(**.113)



上司の 態度

研修を受けるにあたって上司から励ましを受けた(**.219)



上司はこころよく研修に送り出してくれた(**.171)



事前 課題

事前課題は、研修中の時間を有効に使うために
十分なものであった(**.084)



学習期待感
(学んだら
いいことありそう)

■重回帰分析

統制変数 | 従業員規模、研修テーマ、研修受講時期

調整済R2乗値：.341

ベース：オンライン集合研修受講者（n=1000）

学習期待感に加えて、難易度の適切さや受講者の積極的関与、講師のインストラクション、集中環境が没入感を高めている。服装ガイドラインはない方が没入感につながっている。

没入感につながる主な要因

※カッコ内は標準化偏回帰係数（影響度）
*：5%水準で有意、**：1%水準で有意

研修中

難易度の適切さ	学べば身につけられそうな学習内容だった(**.127)	+
	学習内容は自分にとって簡単すぎた(**-.129)	-
	学習内容は自分にとって難しすぎた(**-.091)	-
積極的関与	メモをとるなど、学んだことを積極的に身につけようとした(**.137)	+
	一方的に聞いただけなど、受け身だった(**-.181)	-
講師のインストラクション	受講者の考えを深めることを促していた(**.104)	+
	説明がわかりやすかった(**.090)	+
集中環境	研修中に業務対応をする必要があった(**-.112)	-
	雑音・騒音で気を取られることがあった(*-.076)	-
服装	服装のガイドラインがあった(**-.085)	-

学習期待感
(学んだら
いいことありそう)
(**.278)



没入感
(集中できた)

■重回帰分析
統制変数 | 従業員規模、研修テーマ、研修受講時期
調整済R2乗値：.533
ベース：オンライン集合研修受講者 (n=1000)

集中が途切れがちだった人は、雑音や業務対応、疲労、一方的な講師の話を理由として挙げていた一方で、集中を保っていた人では、個室確保や業務の遮断、リフレッシュ、発言・グループワークをおこなっていた。

集中促進要因

- ✓ **個室・1人になれる環境・静かな環境での受講、イヤホン**
ex.「1人での会議室の確保」「会社ではなくテレワークで受講」
- ✓ **業務の遮断**
ex.「携帯電話は電源オフ」「outlookで予定ブロック」
「業務メールは休憩中のみ見るようにした」
- ✓ **リフレッシュ**
ex.「こまめな休憩」「休憩中に身体を動かす」
- ✓ **発言・チャット機会、グループワーク・発表**
- ✓ **その他**：飲み物（コーヒー等）を飲む・お菓子を食べる、メモをとる、常にみられているという意識を持つ・カメラオン、事前学習をしっかりおこなった、窓を開けて空気を入れ替え、身支度を整える、あらかじめ自身にとって必要である理由を考えモチベーションを高めた など

集中阻害要因

- ✓ **生活音・周囲の雑音**
ex.「家族の声が聞こえてきた」
- ✓ **業務対応**
ex.「他の仕事ができる為メール返信等してしまった」
- ✓ **疲労：休憩がない・画面を見続けて目が疲れる**
※休憩なしで40分/1時間/90分/2時間以上など
- ✓ **一方的な講師の話**
- ✓ **その他**：睡魔、昼食後・休憩後、興味がない内容、難しい話、できることを繰り返す など

研修前の上司からの説明や、実務と関連した適切な難易度の学習内容で資料がわかりやすいこと、
研修中の練習や思考の深掘りが職務効力感を高めている。

職務効力感につながる主な要因

※カッコ内は標準化偏回帰係数（影響度）

**：1%水準で有意

研修前

意味づけ

上司から研修意図や内容について説明を受けた(**.072)



研修中

実務との関連性

学習内容は自分の仕事に関連していた(**.144)



職場での応用が奨励されていた(**.125)



難易度の適切さ

学習内容の難易度は自分にとって適切だった(**.168)



簡単なことから徐々に難しくなっていくなど、
ステップアップしていく内容だった(**.120)



学べば身につけられそうな学習内容だった(**.094)



資料

資料はわかりやすかった(**.070)



練習

実務に必要なスキルについて練習することができた(**.116)



深掘り

自身の考えを深めることができた(**.073)



学習期待感

(学んだらいいことありそう)

(** .158)



没入感（集中できた）

(** .059)



職務効力感

(現場で使えそう)

■重回帰分析

統制変数 | 従業員規模、研修テーマ、研修受講時期

調整済R2乗値：.691

ベース：オンライン集合研修受講者（n=1000）

学習期待感、没入感、職務効力感に加えて、
研修後のテストや上司との議論、実践有無の確認・振り返り機会が学びの実践につながっている。

※カッコ内は標準化偏回帰係数（影響度）
**：1%水準で有意

行動変容につながる研修後の主な要因

■重回帰分析
統制変数 | 従業員規模、研修テーマ、研修受講時期
調整済R2乗値：.559
ベース：オンライン集合研修受講者（n=1000）

研修後

テスト

確認テストを受けた(**.084)



上司の
事後
フォロー

学んだことを職務でどのように活用するかについて
上司と議論した(**.107)



実践の
振り返り

職場での実践成果を振り返る機会があった(**.133)



学んだことが実践につながったかの確認があった(**.124)



学習期待感
(学んだらいいことありそう)
(**.095)



没入感
(集中できた)
(**.181)



職務効力感
(現場で使えそう)
(**.332)



行動変容
(やってみた)

オンライン集合研修ならではの特徴として、上司の事前説明や資料が職務効力感、講師のインストラクションや服装ガイドラインがないことが没入感、研修後のテストや上司との議論、振り返り機会が行動変容につながる。

※重回帰分析
で有意だった
要因を比較

研修前

研修中

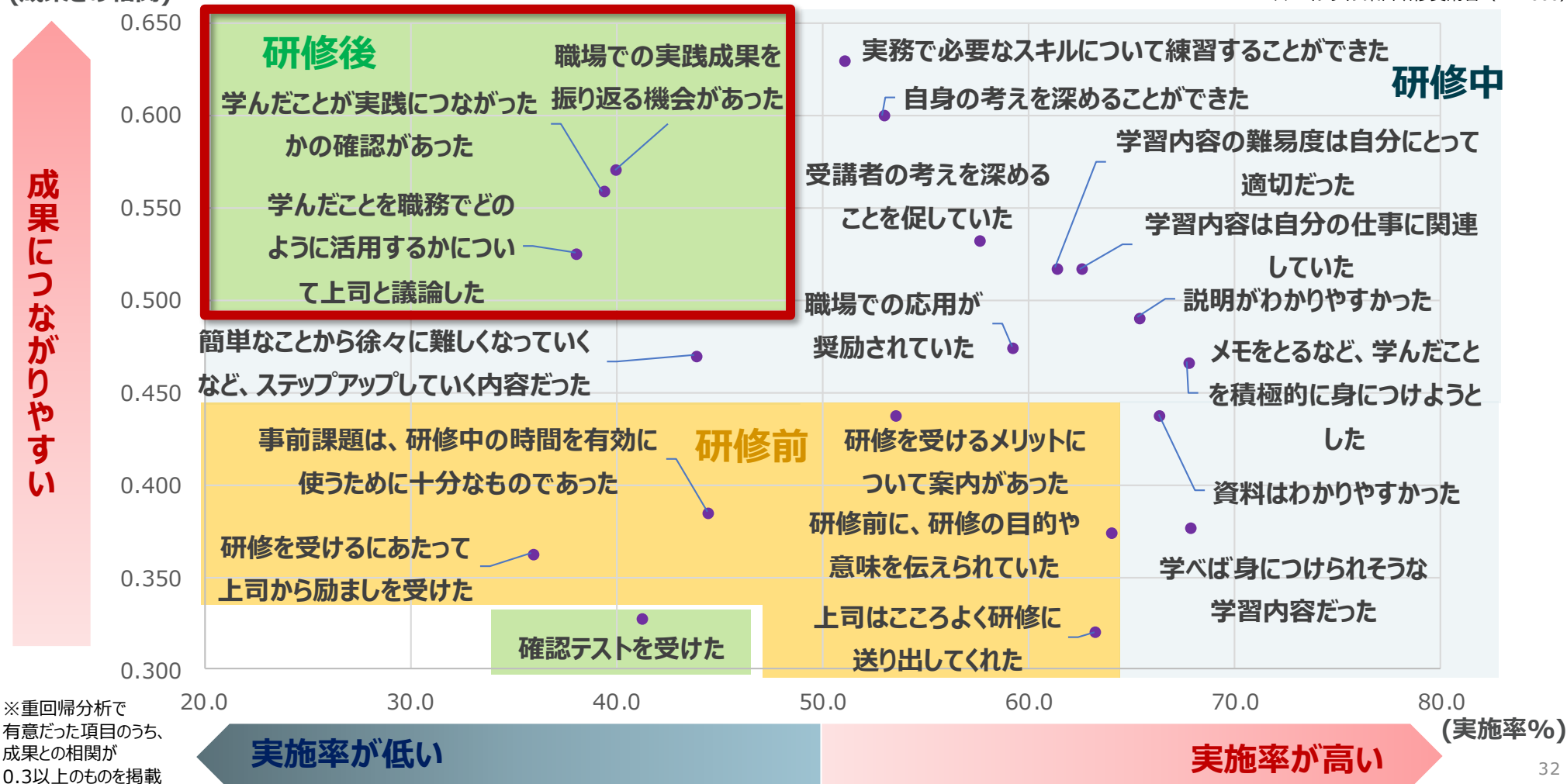
研修後

オンライン集合研修のみで有効な要因		何に効くか？
意味づけ	⊕ 上司から研修意図や内容について説明を受けた	職務効力感
資料	⊕ 資料はわかりやすかった	
講師の インストラクション	⊕ 説明がわかりやすかった ⊕ 受講者の考えを深めることを促していた	没入感
服装	⊖ 服装のガイドラインがあった	
テスト	⊕ 確認テストを受けた	行動変容
上司の事後フォロー	⊕ 学んだことを職務でどのように活用するかについて上司と議論した	
実践の振り返り	⊕ 職場での実践成果を振り返る機会があった	

研修中の働きかけは比較的实施されているものの、実践に向けた上司との議論や実践有無の確認・振り返りといった研修後の実践フォローは、成果につながりやすいにもかかわらず 4 割程度の企業でしか実施されていない。

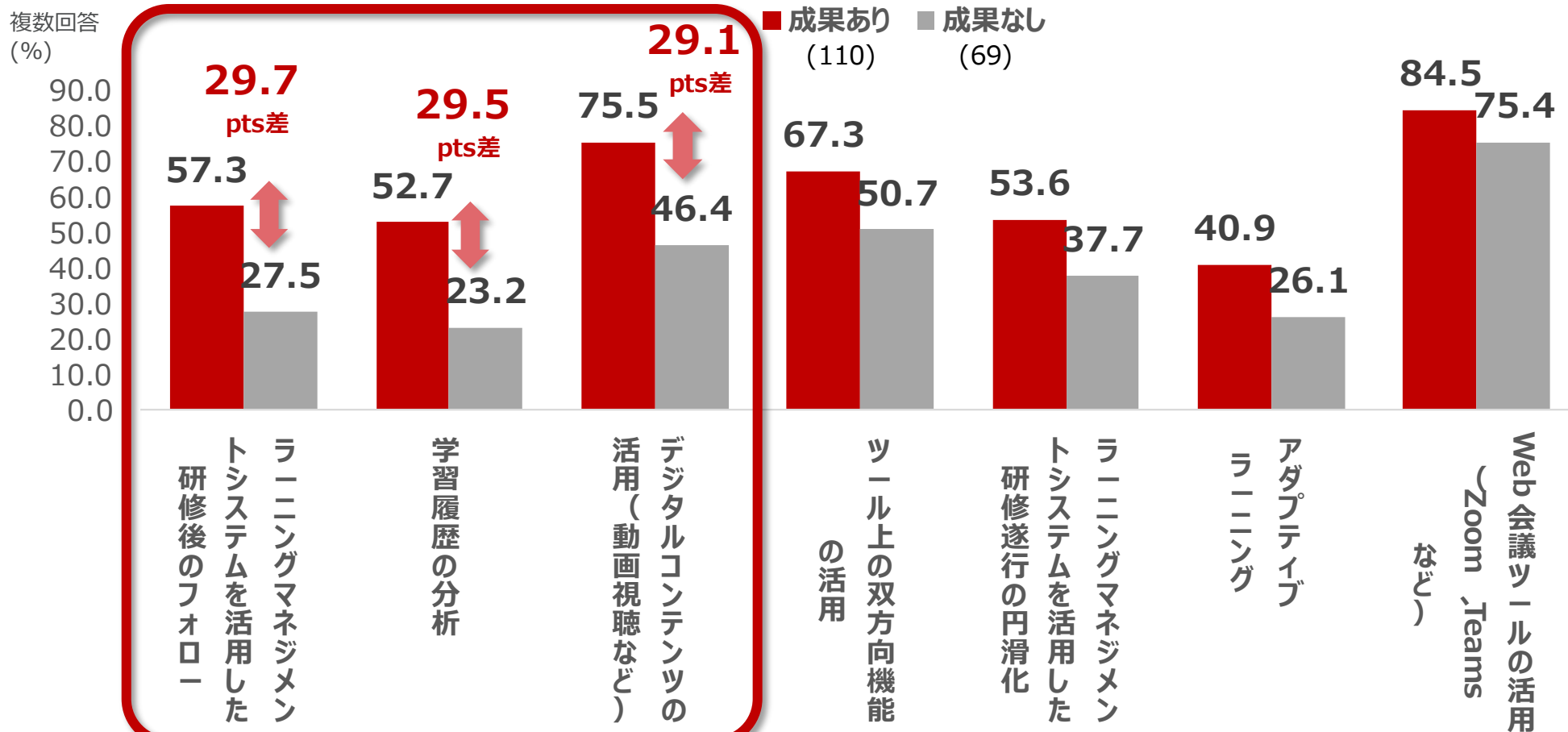
(成果との相関)

ベース：オンライン集合研修受講者（n=1000）



成果が出ている企業では、ラーニングマネジメントシステムを活用した研修後のフォローや学習履歴の分析、動画視聴などのデジタルコンテンツ活用の実施率が高い。

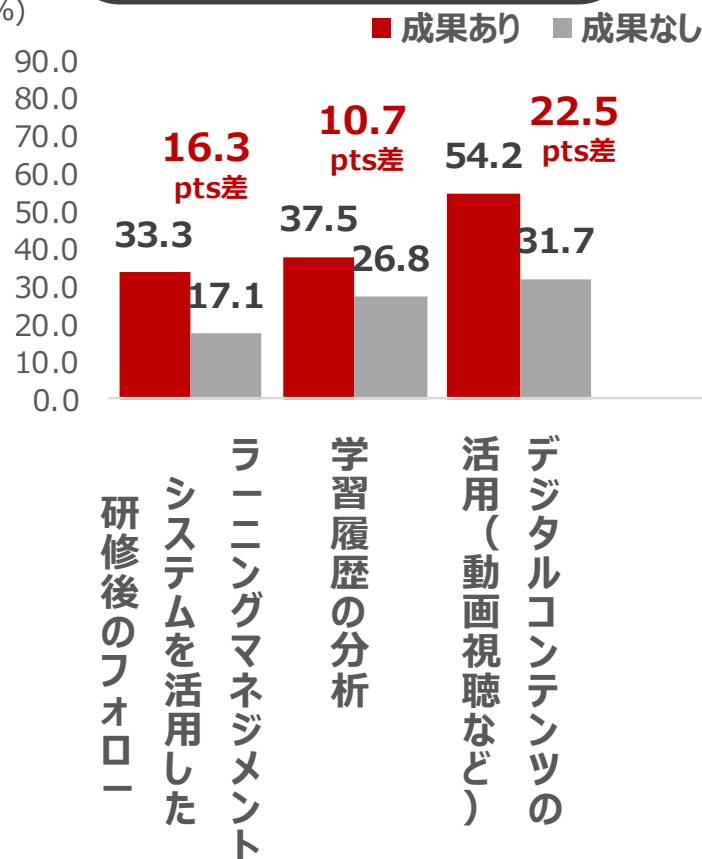
オンライン集合研修におけるデジタル活用状況



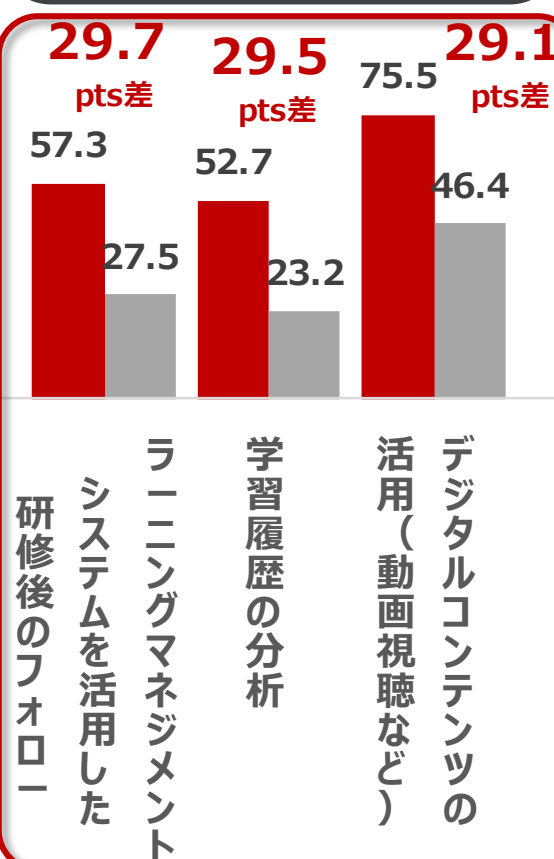
他の研修形式と比べると、オンライン集合研修では、
成果が出ている企業と出ていない企業でデジタル活用率の差が大きい。

複数
回答
(%)

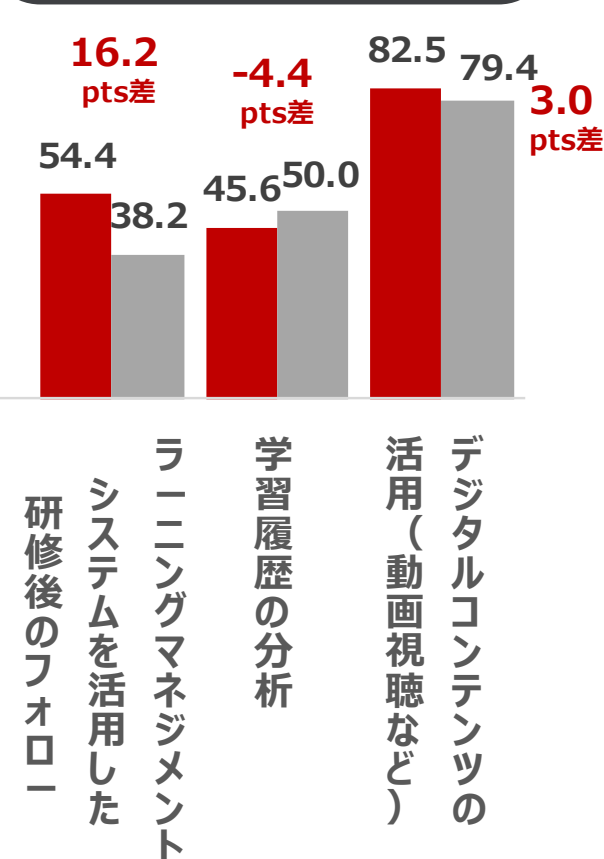
対面集合形式



オンライン集合形式



eラーニング・録画コンテンツ視聴形式



コミュニケーション研修や企画・マーケティング研修はオンライン集合形式、
新任管理職研修や部長研修は対面集合形式の方が成果につながっている傾向が見られる。

オンライン集合形式の成果が高い研修
TOP5

対面集合形式の成果が高い研修
TOP5



オンライン
集合
形式の
成果が
高い

		成果 差	オンライン 集合 の成果 (平均値)	対面 集合 の成果 (平均値)
1	コミュニケーション研修	0.49	3.36 (45)	2.86 (22)
2	企画・マーケティング 研修	0.45	3.58 (45)	3.13 (23)
3	ダイバーシティ研修	0.38	3.11 (45)	2.73 (22)
4	コンプライアンス研修	0.30	3.21 (45)	2.91 (22)
5	役員研修、 次世代経営幹部研修	0.28	3.70 (25)	3.42 (12)

		成果 差	オンライン 集合 の成果 (平均値)	対面 集合 の成果 (平均値)
1	新任管理職研修	0.34	3.16 (25)	3.50 (13)
2	部長研修	0.27	3.48 (25)	3.75 (12)
3	技術・開発研修	0.26	3.14 (45)	3.41 (22)
4	営業・販売研修	0.26	3.18 (90)	3.44 (45)
5	課長研修	0.22	3.16 (25)	3.38 (13)

対面
集合
形式の
成果が
高い

財務・会計研修やイノベーション研修はオンライン集合形式、
キャリア研修や新任管理職研修はeラーニングの方が成果につながっている傾向が見られる。

オンライン集合形式の成果が高い研修
TOP5

eラーニング・録画コンテンツ視聴形式の
成果が高い研修

オンライン
集合
形式の
成果が
高い

		成果 差	オンライン 集合 の成果 (平均値)	eラーニング の成果 (平均値)
1	財務・会計研修	0.55	3.37 (45)	2.82 (22)
2	イノベーション研修	0.50	3.48 (45)	2.98 (23)
3	語学研修	0.39	3.49 (90)	3.10 (45)
4	リーダーシップ研修	0.31	3.44 (45)	3.14 (22)
5	コンプライアンス研修	0.30	3.21 (45)	2.91 (23)

		成果 差	オンライン 集合 の成果 (平均値)	eラーニング の成果 (平均値)
1	キャリア研修	0.36	3.02 (45)	3.39 (22)
2	新任管理職研修	0.19	3.16 (25)	3.35 (13)

e
ラーニング
の
成果が
高い

Appendix

パーソル総合研究所
コロナ禍における研修のオンライン化に関する調査

※重回帰分析結果をもとに、
意味合いの類似した項目群レベルで比較

研修前

研修中

研修後

	対面集合研修				オンライン集合研修				eラーニング・ 録画コンテンツ視聴			
	学習 期待感	没入感	職務 効力感	行動 変容	学習 期待感	没入感	職務 効力感	行動 変容	学習 期待感	没入感	職務 効力感	行動 変容
意味づけ	○			—	○		○	—	○			—
上司の態度	○		○	—	○			—	○			—
事前課題	○			—	○			—	○		○	—
質問送付		×		—				—				—
積極的関与	—	○		—	—	○		—	—	○		—
集中環境	—	○		—	—	○		—	—	○		—
講師のインストラクション	—			—	—	○		—	—			—
服装ガイドライン	—			—	—	×		—	—			—
難易度の適切さ	—	○	○	—	—	○	○	—	—	○	○	—
思考の拡がり	—	○		—	—			—	—			—
目標理解	—	○	○	—	—			—	—	○		—
資料	—	○		—	—		○	—	—	○		—
実務との関連性	—		○	—	—		○	—	—		○	—
練習	—		○	—	—		○	—	—			—
思考の深掘り	—		○	—	—		○	—	—			—
テスト	—	—	—		—	—	—	○	—	—	—	
上司の事後フォロー	—	—	—	○	—	—	—	○	—	—	—	
実践の振り返り	—	—	—		—	—	—	○	—	—	—	○
受講者ネットワーク	—	—	—		—	—	—		—	—	—	○

○：プラスに
影響

×：マイナス
に影響

※濃いオレンジは影響大、
薄いオレンジは影響小

（-は時系列
の観点から投
入していない
要素）

目的変数	ベース： 対面集合研修受講者 (n=500)	説明変数 ※カッコ内は標準化偏回帰係数（影響度） *： 5%水準で有意、**： 1%水準で有意	統制変数	調整済R2乗値	
学習期待感	意味づけ	研修を受けるメリットについて案内があった(**.288) 研修前に、研修の目的や意味を伝えられていた(*.108)	従業員規模、研修テーマ、研修受講時期	.417	
	上司の態度	研修を受けるにあたって上司から励ましを受けた(**.197) 上司はこころよく研修に送り出してくれた(**.119)			
	事前課題	事前課題は、研修中の時間を有効に使うために十分なものであった(**.130)			
没入感	学習期待感 (**.244)				.612
	難易度	学べば身につけられそうな学習内容だった(**.104) 学習内容は自分にとって難しすぎた(**-.207)			
	積極的関与	メモをとるなど、学んだことを積極的に身につけようとした(**.158) 一方的に聞いただけなど、受け身だった(**-.179)			
	思考の拡がり	様々な事例やケースを知ることができた(**.144)			
	環境	研修中に業務対応をする必要があった(**-.167)			
	目標理解	研修のゴール（学習目標）を理解していた(**.111)			
	資料	配布資料が用意されていた(*.078)			
	事前質問	事前に質問を送った(**-.102)			
職務効力感	学習期待感 (**.188)				.701
	上司の態度	研修を受けるにあたって上司から励ましを受けた(**.086)			
	実務との関連性	職場での応用が奨励されていた(**.136)			
	難易度の適切さ	学習内容の難易度は自分にとって適切だった(**.098) 簡単なことから徐々に難しくなっていくなど、ステップアップしていく内容だった(**.171) 学べば身につけられそうな学習内容だった(**.136)			
	練習	実務に必要なスキルについて練習することができた(**.122)			
	思考の深掘り	自身の考えを深めることができた(**.125)			
	目標理解	研修のゴール（学習目標）を理解していた(**.110)			
行動変容	没入状態 (**.157)				.601
	職務効力感 (**.475)				
	上司の事後フォロー	学んだことに対して、上司からのフィードバックがあった(**.181) 職場で学びを活かせるように、上司の支援があった(**.151)			

目的変数	ベース： eラーニング受講者 (n=500)	説明変数 ※カッコ内は標準化偏回帰係数（影響度） **： 1%水準で有意	統制変数	調整済 R2乗値
学習期待感	意味づけ	研修を受けるメリットについて案内があった(**.235) 上司から研修意図や内容について説明を受けた(**.196)	従業員 規模、 研修 テーマ、 研修受講 時期	.296
	上司の態度	上司はこころよく研修に送り出してくれた(**.164)		
	事前課題	事前課題は、研修中の時間を有効に使うために十分なものであった(**.148)		
没入感	学習期待感 (**.267)			.470
	難易度の適切さ	学べば身につけられそうな学習内容だった(**.143) 学習内容は自分にとって簡単すぎた(**-.180)		
	積極的関与	一方的に聞くだけなど、受け身だった(**-.191)		
	目標理解	研修のゴール（学習目標）を理解していた(**.188)		
	環境	雑音・騒音で気を取られることがあった(**-.258)		
	資料	資料はわかりやすかった(**.209)		
職務効力感	学習期待感 (**.147)			.745
	没入状態 (**.102)			
	実務との関連性	学習内容は自分の仕事に関連していた(**.172) 職場での応用が奨励されていた(**.096)		
	難易度の適切さ	学習内容の難易度は自分にとって適切だった(**.201) 簡単なことから徐々に難しくなっていくなど、ステップアップしていく内容だった(**.142) 学べば身につけられそうな学習内容だった(**.170) 過度な負担なく学べそうだと感じた(**.123)		
	事前課題	事前課題は、研修中の時間を有効に使うために十分なものであった(**.085)		
行動変容	学習期待感 (**.126)			.583
	没入状態 (**.142)			
	職務効力感 (**.428)			
	実践の振り返り	学んだことが実践につながったかの確認があった(**.181)		
	受講者ネットワーク	受講者同士で研修後もやりとりをした(**.164)		

変数の構成： 成果につながる受講者の心理・行動プロセス

※(R)は逆転項目

α係数

学習期待感
(学んだら
いいことありそう)

「自分にとって必要な研修であると認識していた」「研修を受けることで自分のキャリアにプラスの影響がありそうだと感じていた」「研修を受けないと仕事で不都合が生じるのではないかと危惧していた」「自分にとって研修を受ける意味が明確になっていた」「研修内容に関心があった」「研修を受けるのが楽しみだった」「正直、研修を受けないと思っていた(R)」

.799
(7項目)

没入感
(集中できた)

「真剣に研修を受けた」「集中力が途切れがちであった(R)」「研修を受けるにあたって気持ちの切り替えができた」「研修にいまいち身が入らなかった(R)」

.704
(4項目)

職務効力感
(現場で使えそう)

「研修が終わった時、研修で学んだことを職場で実践できそうと感じた」「研修が終わった時、機会があれば研修で学んだことを実務で活用できると思った」「研修を受けたことで関連する業務への自信をもてるようになった」

.872
(3項目)

行動変容
(やってみた)

「研修で学んだことを仕事で実践した」「研修で扱った内容を実務において活用できた」

.884
(2項目)

成果
(役に立った)

「研修で学んだことが仕事の成果につながった」「研修目的（学習目標）を達成することができた」

.799
(2項目)