

# 創造的OJT、ワーク・プレイス・ラーニング

客員研究員 榎 正昭

ワーク・プレイス・ラーニング（Work Place Learning：以下 WPL）は、企業内教育の新しい方向として注目されている。直訳すれば「仕事の場における学習」だが、ポイントは「現場で仕事をする中でインフォーマルに行われ、仕事をする人自身が主体的に取り組む学習」であり、現場で起きる様々な問題に対応するために必要な知識・情報が必要な時に即座に供給されるジャスト・イン・タイムの学習ということだろう。

階層的、段階的に行われる集合学習中心の従来の研修や、仕事の現場で先輩から指導をうける OJT とも様相を異にするが、欧米の先進企業では既に 90 年代からその形が現れてきている。事例としてよく紹介されるイギリスの物流・ロジスティック企業ユニパート社では、各事業所の中に学習室があり、仕事に必要な能力開発ツールや e-ラーニングコンテンツが 24 時間いつでも使えるようになっている。さらに全事業所からオンラインで集められる問題解決事例のデータベースがあり、現場で問題が見つかったとグループで集まって情報を調べ、ヒントを得るとすぐまた現場へ、という具合に従業員が日常的に現場と学習室を行ったり来たりする。解決した事例や新たに発見された問題は一定のフォーマットで即時に登録され、新しい学習リソースとなる。そればかりか、ユニパート社はこの WPL で得られたノウハウをもとに、ネット通販会社の物流を支援する会社や学習システム構築を支援する会社を立ち上げ、新たなビジネスへと展開させている。WPL が新しい仕事を創造するという意味で「創造的 OJT」などと言われるのは、まさにこのことなのである。

と、ここまで書いてきて、実はこの WPL の考え方は、1970 年代から矢口新と能力開発工学センターが研究・開発・実践してきた企業内教育の学習システムと一致していることに気づいた。矢口は、「現場の仕事を単に習熟によってものにするのではなく、理論と実際とを統合した形で把握して、仕事に対して広い展望をもち、発展的に行動してゆくことができる作業員を形成するには、現場を行動の場として位置づけ、いかなる行動が最もふさわしいかという考え方でそれを解析し、そこから自分の行動の仕方を生み出して来るように学習の場（研究の場といってもよい）を設計することが大切である」と言い、製糖工場や感光紙工場などでそれを実現して見せた。いわゆる座学は一つもなく、いつでも現場と行ったり来たりできる工場内の一隅に設けられた学習室で、3 人グループで協力しながら、製品の製造プロセスを実験で確かめたり、シミュレータを使ってオートメーションシステムを構成したり（写真上）、また実際に工場を巡って工程を解析したり（写真下）、というようなまさに現場に密着した学習方式であった。



ただ会社の方針や上司の指示で動くのではなく、一人一人が主体的に場の状況を捉え適切な行動を生み出す力を持ち、チームで協力しあい、ネットワークを組んで課題に挑戦する、そうした人材の育成が企業戦略の中核的課題となってきた今日、WPL の今後の行方を注目するとともに、矢口新と能力開発工学センターの開発思想、開発事例をここでもう一度見直してみたいと考えている。

参考文献：「企業内人材育成入門」中原淳編著 ダイアモンド社 2006 / 「Work s No.56 ワークプレイス・ラーニング創造的 OJT」リクルートワークス研究所 2003 / 「企業内教育の転換」能力開発工学センター1973（矢口新選集6所収）