

「学びの場」をつくる

社内講師の 育成

第 1 回

社内講師活用の 成功ポイントと人選

ダイナミックヒューマンキャピタル
代表取締役

中村 文子

Nakamura Ayako

P&G、ヒルトンホテルにて人材・組織開発に従事後、講師養成についての世界的第一人者ボブ・バイク氏に師事し、2012年にマスタートレーナーとして認定を受ける。クライアントは製薬、電機メーカー、保険・金融、ホテル、さらには大学・学校と多岐にわたり、研修・社内講師養成、研修内製化支援などの分野で活動中。著書に『講師・インストラクターハンドブック』（共著／日本能率協会マネジメントセンター）他4冊がある。

学びや成長には、大きく分けて、職務を通じての経験からの学び、上司や先輩などからの OJT やコーチングなどを通しての学び、研修などの機会からの学びがあります。本連載では、このうち、研修などの機会からの学び、さらには、それを外注するのではなく、社内の人材が「社内講師」となって「学びの場」をつくる場合に焦点をあてて、12回にわたって解説していきます。

その分野の専門家「SME」を社内講師に

「SME (Subject Matter Expert)」という言葉聞いたことはあるでしょうか。日本語にすると「その分野の専門家」という意味で、ATD (Association for Talent Development) のカンファレンスなどでは、ずいぶん前からよく耳にする言葉です。従業員の育成のための活動には、人材開発担当者が講師となることに加え、各部門に在籍している SME が社内講師となって研修を行うことも含まれます。

人材開発担当者が社内研修に講師として登壇することは、いわゆる「本業」であり、大切な業務です。ですが SME にとっては、年に数回、また、講師となることを望む／望まないに関わらず、人材開発部から依頼されて行う、本業とは異なる活動、といった位置づけになります。そのため、人材開発担当者とは異なる配慮や工夫、準備が必要になります。

この連載では、そうした SME (以下、社内講師とします) に学びの場をつくり、従業員の成長に寄与してもらうためのコツや手法を紹介していきます。

外注か内製か

そもそも、研修を外注するのがよいか、内製、つまり、社内講師が登壇するのがよいかは、どんな基準で判断すればよいのでしょうか。

大前提として、かかる時間や費用などの投資よりメリットが大きいほうを選択する必要があります。以下に、代表的なメリットと必要な投資や前提を比



較してみました。

社内講師を活用するメリット

- ・外注した場合の支出が発生しない
- ・社内に存在する知識の継承ができる
- ・社内の人材が講師となることで、自社に即した内容や、より実践的な内容にすることが可能となる
- ・社内の人材が教え、学ぶ場を提供するという行為自体が、学び合いの文化の醸成にも役立つ

社内講師を活用する場合に必要な投資、前提

- ・社内講師の人件費
- ・トップのコミットメントと支援
- ・ノウハウやお手本となるような人材が社内に存在すること
- ・社内講師を育成する時間や費用
- ・社内研修を開発する時間や費用

これらのメリットと投資や前提を比較し、社内講師のほうがメリットが大きいことが確認できたら、活用を推進していくとよいでしょう。

講師の人選と講師となるメリット

では、どのような人に社内講師の役割を担ってもらうとよいのでしょうか。ここでは、求められる要件を以下の3点にまとめてみました。

①教える分野・内容の「お手本」となれている

ここでいう「お手本」とは、自部門の知識やそこでの経験をもち合わせていることに加え、その内容を日々実践して成果を出しているという観点も入ってきます。例えば、リーダーシップ研修を内製化し、そこで社内講師を活用する場合、講師は研修で教えるリーダーシップを日々実践し、リーダーとして成功している必要があります。「あの人のリーダーシップを学びたい」と社内で認知されているような人を、社内講師として選出することが好ましいわけです。

研修のテーマや内容によっては、そういう人材がいないこともあるかもしれません。その場合は、社内講師を育成するより前に、まずは、目指す人材を

育成するところからスタートすることになります。

②人の成長に貢献したい気持ちがある

社内講師となる人材には、自身の経験・知識・スキルを後進に提供することで「育成に貢献したい」という気持ちをもっていることが大切です。

社内講師には、登壇の時間だけではなく、その前の準備もあります。研修を企画し、資料を作成し、練習もするととなると、それなりの時間投資が必要になります。「忙しいのに……」「面倒なことを頼まれた」という認識で取り組む人は、適材だとは言い難いでしょう。「講師役を担うことで組織に貢献できる」「後進の成長を支援することが自分の喜びでもある」と感じてもらえる人に社内講師の役割を担ってもらいたいものです。

③対人関係・プレゼンスキルに長けている

研修で人と関わる際には、対人関係スキルが大切な要素となります。また、人前で話すことになるので、プレゼンテーションスキルに長けているほうが、スムーズに研修を進めていくことができます。しかし、そうしたすべてを兼ね備えた人材はなかなかいないでしょう。

でも、心配はいりません。先にあげた①と②が備わっている人材がいれば、③については後から習得し、補っていくことが十分可能です。今後の連載では、そのためのコツやスキルをお伝えしていきます。

研修講師の役割を担うことは、社内講師自身にもメリットがあります。例えば、以下のようなことが考えられます。

- ・社内での人脈や信頼が増す
- ・その分野に長けている人として、社内で広く認知される
- ・部下育成やプレゼンスキルが向上する

ほかにもまだあるでしょう。こうした社内講師になることで得られるメリットをうまく伝えながら、社内講師を気持ちよく引き受けてもらえるよう、人材開発担当者は取り組んでいきましょう！ ■