

# 仕事と学習のリモート化が会社員の学習成果に与える影響

○川崎裕子 (株式会社 リクルートマネジメントソリューションズ)  
山田 香井 (株式会社 リクルートマネジメントソリューションズ)

今城志保 (株式会社 リクルートマネジメントソリューションズ)

キーワード：成人学習，リモート化，成長支援の組織風土

## 問題と目的

会社員の主体的な学びの必要性が言われて久しい。ほとんどの会社員が学ぶ必要がある、学ぶことに関心がある、と考えているが、実際に学んでいる人はその一部にとどまる。リクルートキャリア (2019)によると、学習したい人が抱える悩みとして特に多いのは、「仕事が忙しく時間がとれない」「プライベートが忙しく時間がとれない」であり、次いで「自信がない」「費用が高い」「情報不足」「機会不足」だった。

しかし、COVID-19 流行前後で、仕事と学習を取り巻く環境が大きく変わった。リモートワークが増えることで、通勤や出張の時間が減少し、個人の可処分時間が増えた。また、これまで対面を中心に実施されていたセミナーや学習プログラムが次々にリモート化され、場所や時間の制約を超えて手軽に利用できる機会が増えた。先行研究では、こうした学習資源(時間や機会)の増加は、個人の学習を促進するとされている。

一方、会社員の学習には、職場風土も影響を与える(中原, 2015)。リモートワークの拡大は、チームが物理的に同じ場所で仕事をする機会を減少させたが、近年の研究では、バーチャルチームが対面チームよりパフォーマンスやコミュニケーションにおいて劣ることはないと報告されている(Purvanova, 2014)。リモートワーク下でも、成長支援の職場風土は、学習に影響を与える可能性がある。

本研究では、COVID-19 流行前後で仕事のリモート化が進んだ会社員を対象に、下記を検証した。

仮説1: 仕事に関する学習時間と学習機会の増加は、学習成果にプラスの影響を与える

仮説2: 成長支援の職場風土は、学習成果にプラスの影響を与える

## 方 法

### 調査対象

調査会社のモニターを用い、2022年2月にオンライン調査を行った。対象は、従業員300名以上の会社に勤務する大学・大学院卒正社員のうち、COVID-19 流行(2020年1月)以降現在も同じ会社で勤務しており、リモートワークの頻度が週または月の半分以上に増えた(以前は半分以下)人で、過去1年に仕事に関する新しい学びがあった人564名(男性71.1% 女性28.9%、一般社員71.3% 管理職28.7%、平均年齢39.7歳)。

### 検討に用いた変数

強制投入法による重回帰分析を行った。説明変数は、

過去1年で最も印象に残った学習内容についての「学習成果(「新しい知識やスキルを身につけることができた」「そのことについての自分の考えがより鮮明になった」など5項目6段階  $\alpha=.89$ )」。統制変数は、「性別」「年齢」「熟達目標(「私が成功したと感じるのは、自分が成長していると感じるときである」など4項目6段階  $\alpha=.86$ )」。従属変数は、COVID-19 流行前後の「仕事に関する学習時間の増加(単項目5段階)」「学習機会の増加(11項目6段階  $\alpha=.73$ )」, 「成長支援の職場風土(9項目6段階  $\alpha=.93$ )」。

## 結果と考察

強制投入法による重回帰分析(モデル1-3)の結果はTable 1のとおりで、学習行動に深い影響を与えるとされる熟達目標志向(Ames & Archer, 1988)の影響を統制しても、仮説1, 仮説2は支持された。

仮説1については、仕事に関する学習時間が「増えた・どちらかといえば増えた」は62.8%, 11項目の学習機会のうち「増えた・どちらかといえば増えた」が1つ以上あるものが59.6%といずれも半数を超えた。学習機会は「社外のセミナーや勉強会への参加」「上司と部下の間の、評価面談以外の1on1ミーティング」「社内の仕事に関する情報共有システムの利用」の順に増加が多く、その理由として書かれた記述には「オンライン」「参加」「開催」の単語が頻出し、リモート化の影響でこうした学習機会が増え、学習成果にプラスの影響を与えたことが示唆された。

仮説2については、「お互いの知見や新たに学んだことなどを、積極的に共有する風土がある」「上下関係や部署に縛られることなく、だれもが自由に発言する」「社員が仕事を通して成長できることを重視している」といった成長支援の学習風土が、リモート下であっても学習に影響を与える可能性を確認できた。

Table1 学習成果に関する重回帰分析(強制投入法)

説明変数	学習成果			r
	モデル1	モデル2	モデル3	
Q 内は変数のレンジ		$\beta$		
性別(1:男 2:女)	.04	.04	.04	.06
年齢(23-59)	.04	.04	.05	-.07
熟達目標(1-6)	.61 **	.53 **	.37 **	.61 **
仕事に関する学習時間の増加(1-5)		.11 **	.10 **	.32 **
学習機会の増加(0-5)		.15 **	.09 **	.35 **
成長支援の職場風土(1-6)			.34 **	.56 **
R2 乗	.37 **	.41 **	.49 **	
調整済み R2 乗	.37	.40	.48	
N				564

\*\*は1%水準で有意 \*は5%水準で有意

VIFは全て2未満,相関行列表で $|r|>0.7$ となる変数はなく多重共線性の問題はない