

# 新たな人材開発手段である越境学習で 人はどう変わる？

---

エッセンス株式会社

# 人材開発でこんな課題を抱えていませんか？

昨今のビジネス環境の変化に伴い、人材開発における課題が多様化しています。  
優秀な人材育成における課題への解決策として、**越境学習の活用**が有効とされています。

## 企業側の課題



- 知見のある指導役不足
- 人材開発にかかる費用や時間がない
- 人材開発技術や知識が無い

## 社員の課題



- 人材がなかなか育たない
- 人材の早期離職
- 人材のモチベーションや意識が低い
  - 若年層のキャリア自律に課題
  - 中高年層の活性化に課題

## 外部環境の変化



- 昨今のビジネス環境の変化にどう対応するか
  - 自ら課題を発見し、事業・組織を変革していく社員をどう育成するか

▶ 解決策として「**越境学習**」の活用

# 越境学習とは

越境学習とは、所属する組織や企業の枠組みを、  
ビジネスパーソンが自発的に「越境」し、異なる環境での活動を通じて「学習」することと言えます。

ホーム：所属する組織や企業



越境

アウェイ：越境先（自宅や勤務先以外の場所）



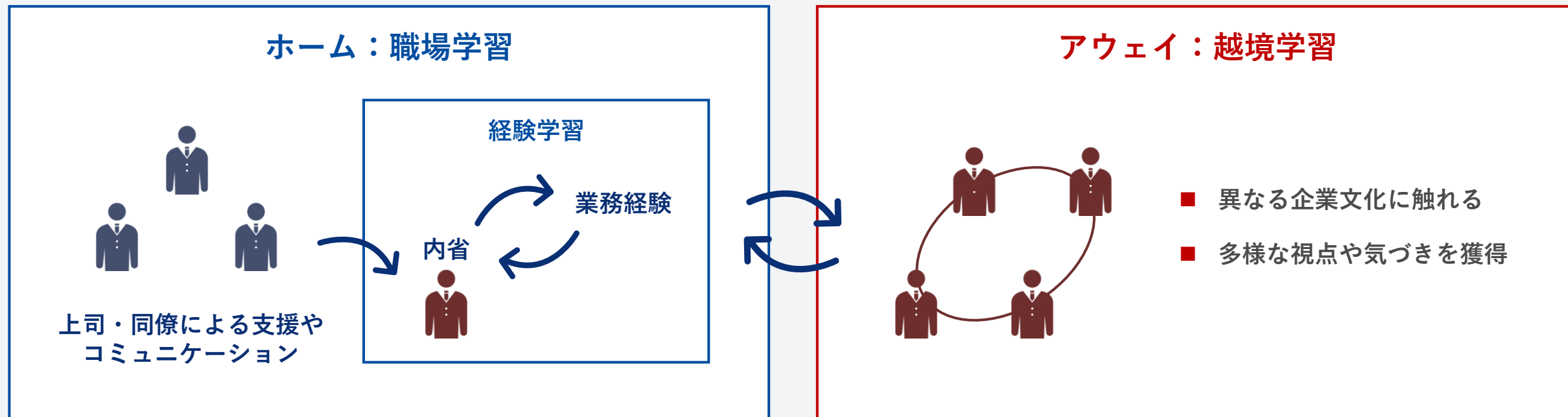
- 社外のセミナー
- 社外の勉強会
- ボランティア活動
- 地方創生
- 副業

▶ 自宅でも勤務先でもないサードプレイスでの交流や体験

# 越境学習の目的

越境学習の目的は、自分の慣れ親しんだ環境から離れ、異なる企業文化や価値観に触れることです。

そして、普段関わることの無いビジネスパーソンとの協働から、多様な視点や気づきを得ることにあります。



▶ 越境学習により内省のきっかけが得られる

# 越境学習が注目される背景

企業・個人が成長を続ける必要性の高まりや、社員のキャリア自律の推進、働き方の多様化による社員モチベーション維持の難化、優秀な人材の離職の深刻化から、近年越境学習が注目されています。

様々な環境変化が訪れる現代では時代の変化に柔軟に対応し、自ら成長できる人材が求められる。



越境学習は、普段と異なる業務経験を通し**自発的な姿勢を養う**ことができる。

終身雇用・年功序列制度の崩壊をはじめとする経済状況の変化に伴い、個人がキャリア開発に主体的に取り組む必要性が高まった。



越境学習は、現在の業務や仕事観を見つめ直すきっかけであり、自身の**新たな可能性を切り開く**ことができる。

働き方の多様化に伴い、組織の成果創出に必要な社員や組織のモチベーションの維持が難化。



越境学習は、社員のモチベーション維持に繋がる**刺激と変化**を与える。

仕事へのマンネリ化を原因とした優秀な人材の離職に、大半の企業が頭を悩ませている。

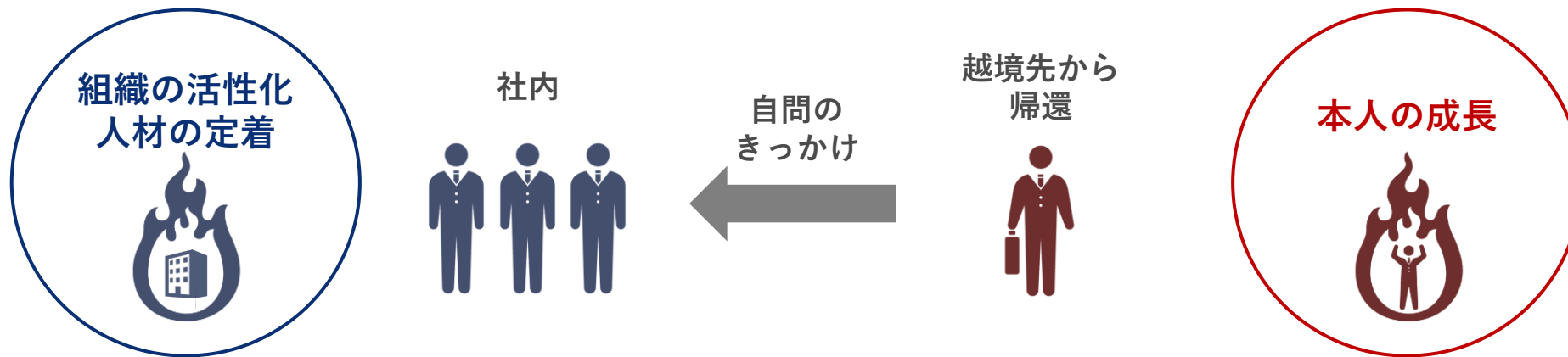


越境学習は、日々の業務の形式化に不満を感じる**優秀な人材の離職防止**に繋がる。

# 越境学習は、企業と社員の双方にメリット

越境学習は社員本人の成長や直接的な貢献だけでなく、  
企業・組織にとってもプラスの変化を与えています。

## 越境学習による組織の「変化」



越境先から、既存の固定概念や暗黙の前提の外  
にある文化や考え方が、社内に持ち込まれる






社内の人にとって、  
「自ら問いを立てる」きっかけになる

# 越境学習が社員へ与えるメリット

越境学習が社員自身に与えるメリットとして、

「自己理解の実現」「社員のキャリア自律の実現」「人的ネットワークの拡張」が挙げられます。

## 社員のメリット

<b>自己理解実現</b> 	<b>自身も知らない意外な一面や強み・弱みを知る機会</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- スキル・ノウハウの棚卸につながり、 「強み＝今後のキャリアの軸・弱み＝今後獲得すべき経験」と位置付けることができます。</li><li>- 今後の目標設定も行いやすくなります。</li></ul>
<b>キャリア自律</b> 	<b>仕事・働き方・キャリアビジョンを考え直す機会</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- 通常業務以外の業務経験や新たな人との出会いから、 自身の価値観や設定目標を客観的に省みる機会となります。</li></ul>
<b>ネットワーク</b> 	<b>新たなビジネスパーソンとの交流の機会</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- 自組織以外のビジネスパーソンとの出会いは、自身のキャリア実現において重要な資産となります。</li></ul>








# 越境学習が企業へ与えるメリット

越境学習が企業に与えるメリットとして、

「イノベーションが生まれやすくなる」「次世代リーダー・若手世代育成」「ミドル・シニア世代の活性化」  
「組織の活性化」「人材の離職防止」が挙げられます。

## 企業のメリット

<b>イノベーション</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 外部環境で得た新たな価値観やアイデアが、所属組織の課題克服・業務効率化に繋がる。</li><li>■ 「社内のあたりまえ ≠ 社外のあたりまえ」に気が付き、業務改善のきっかけを得ることができる。</li></ul>	<b>組織活性化</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 外部環境での活動で、所属組織では得ることができない視点や気づきの獲得が期待できる。</li><li>■ 越境学習で士気を高めた社員が、社内のロールモデルとして他の社員に影響を与える。</li></ul>
<b>リーダー育成</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 所属組織では活躍や学習の機会に恵まれない若手世代を越境学習に参加させることで、育成に繋がる。</li><li>■ スキル的な成長のみでなく、視野が広がり視座が高まることで、次世代リーダー育成の効果も期待できる。</li></ul>	<b>離職防止</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 研修の一環として新たな環境を社員に提供することで、退屈を原因に転職する人材を引き留める効果が期待できる。</li><li>■ 外部環境で得た経験から「自社に還ったらこんな提案・挑戦をしよう」と所属組織への還元も期待できる。</li></ul>
<b>ミドルシニア世代 活性化</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 培ってきたスキルが社外で通用すると、自分に自信がつき、新たなことに挑戦しようという向上心が芽生える。</li><li>■ 過去の成功経験に固執せず、変化する環境と共に新たな方法をとることの重要性を知ることができる。</li></ul>		



# 越境学習に取り組んでいる企業例 1

## NECマネジメントパートナー株式会社 様

### リーダーシップ開発プログラム「社会課題体感型人材開発プログラム(SENSE)」を導入

- 同社は、会社の存在意義として「社会価値の創造」を掲げており、越境体験の機会に「社会の”不”」を五感で体感できる社会課題の現場に赴くことを重視
- 「社会と社会課題を深く理解した人材」「社会価値創造の原体験を持った人材」を増やし、ひいてはNEC全体を社会価値創造企業に変えていく一助に
- 2021年度は114人が参加

#### 社会課題体感型人材開発プログラム “Sense” のコンセプト

社会課題の最前線という「場」での越境学習による  
Purpose (社会価値創造) の自分事化と Code of Values の強化

#### 社会価値創造への Will/Passion

社会課題を深く理解する中で  
養われる、強い想いをもって  
主体的に社会価値創造に取り組む  
NECパーソンとしての  
Will/Passion



#### 困難な課題へ 自ら挑戦する Mind/Skill

通常業務と異なる環境へ越境し  
チャレンジングな課題に取り組み  
やり切る中で培われる、  
次世代リーダーとしての  
Mindset/Skillset

© NEC Corporation 2020

Orchestrating a brighter world. NEC

#### プログラム・タイプ

	セミナー	ジャーニー	プロジェクト	インターン
目的/効果	社会価値創造を「自分事化」する ● 社会課題の多様性・複雑性を知り、社会課題を構造的に捉え理解する視野・視点・視点を獲得できる。 ● 自らの仕事で、社会課題を創造させ、新たな社会価値を創造していることに繋がっている実感を持つ	社会価値創造に「自分事化」する ● 社会課題の多様性・複雑性を知り、社会課題を構造的に捉え理解する視野・視点・視点を獲得できる。 ● 自らの仕事で、社会課題を創造させ、新たな社会価値を創造していることに繋がっている実感を持つ	社会価値創造に「自分事化」する ● 社会課題の多様性・複雑性を知り、社会課題を構造的に捉え理解する視野・視点・視点を獲得できる。 ● 自らの仕事で、社会課題を創造させ、新たな社会価値を創造していることに繋がっている実感を持つ	社会価値創造に「自分事化」する ● 社会課題の多様性・複雑性を知り、社会課題を構造的に捉え理解する視野・視点・視点を獲得できる。 ● 自らの仕事で、社会課題を創造させ、新たな社会価値を創造していることに繋がっている実感を持つ
概要	社会課題解決に取り組むプレイヤーや専門家からのレクチャーとワークショップにて、社会課題を理解する	社会課題解決に取り組むプレイヤーや現場の人々との対話・観察、ワークショップにて、社会課題を深く体感し理解する	NPOや社会的企業の経営課題・事業課題解決あるいは新規事業創出に、一役を担うべく参加し、その解決に取り組む	NPOや社会的企業の経営課題・事業課題解決あるいは新規事業創出に、フルコミットで参加し、その解決に取り組む
期間	1~2days	1day~2weeks	3months~6months	3months~6months
対象	役職等は問わない ● 社会課題や社会価値創造への理解を深めたい方 ● NECの掲げる社会価値創造と自分やチームの仕事のつながりを感じられていない方	担当~部門部長クラス	主任~MGRクラス ● 社会課題や社会価値創造事業を実際に体感したい方 ● 社会課題を突破する次世代リーダーとしてのマインド、スキルを身に付けたい方	担当~主任クラス

© NEC Corporation 2020

Orchestrating a brighter world. NEC

#### 参考

経済産業省「越境学習によるVUCA時代の企業人材育成 経済産業省『未来の教室』事業社会課題の現場への越境プログラム」

<https://www.learning-innovation.go.jp/recurrent/case-study-01/>

人材開発・育成:社会 | NEC

[https://jpn.nec.com/csr/ja/society/labour\\_training.html](https://jpn.nec.com/csr/ja/society/labour_training.html)

## 越境学習に取り組んでいる企業例 2

### 花王グループカスタマーマーケティング株式会社 様

#### VUCA時代における新たな変革型リーダー人材の育成に、越境学習を2020年に導入

- リーダー社員（マネージャー層）とプレリーダー社員（マネージャー候補層）が対象
- 「学び」よりも「気づき」を得てほしいという思いから、あえて本業とは関係のない領域で自ら課題に取り組む、アウトプットを重視した体験型プログラム
- 同社の考える越境学習の本質は「一人ひとりに深い意識・行動変容が生まれ、ルーティンでこなしていた日々の仕事の意味が変わること」「未知の領域を自ら切り開き、会社に新しい変革を巻き起こすきっかけをつくること」

人材開発部門  
佐賀 幸二郎 様



#### 参考

経済産業省「越境学習によるVUCA時代の企業人材育成 経済産業省『未来の教室』事業社会課題の現場への越境プログラム」

<https://www.learning-innovation.go.jp/recurrent/case-study-02/>

教育プログラム(kao.co.jp)

<https://www.kao.co.jp/employment/kcmk/sales/support/program/>



# 越境学習の種類

## 越境学習の代表的な6つの手法

プロボノ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ pro bono publico（公共善のために）の略語で、自身の強みや専門性を生かした地域・社会への貢献活動</li> <li>■ 自己肯定感の向上・セカンドキャリアの可能性拡大</li> </ul>
他社留学	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 定期間、他社で他社のプログラムに参画</li> <li>■ 留学元は人材育成につながるメリットを享受、留学先はリソース確保やノウハウの獲得が可能</li> </ul>
副業・兼業支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ オフの時間を活用した本業以外の仕事</li> <li>■ 能力開発や、収入源の確保による離職率の低下が見込める</li> </ul>
異業種勉強会	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ さまざまな業界の人材が集まった、ワークショップや交流会</li> <li>■ 新たな視点の習得</li> </ul>
留職（りゅうしょく）	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 自組織を離れ、一定期間海外で社会課題の解決に取り組む</li> <li>■ グローバルな考え方や高度なリーダーシップの習得</li> </ul>
ワーケーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 休暇をとりながら観光地やリゾート地で働く</li> <li>■ 新たな発想やストレス解消につながる</li> </ul>

# エッセンス株式会社が提供する2種類の越境学習

## エッセンス株式会社が提供する「プロボノ」および「他社留学」の特徴

	概要	プログラム	目的
<b>プロボノプログラム</b> <b>itteki</b> 	複数の大企業社員による 異業種混合チームを編成	NPOやスタートアップ企業の 課題解決に挑むプログラム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スキルの棚卸</li> <li>・キャリア自律</li> <li>・事業の立ち上げ経験獲得</li> </ul>
<b>他社留学</b> 	大企業の幹部候補社員に スタートアップ企業への 留学の機会を提供	未知の会社やメンバーと共に 課題発見や課題解決を活きた テーマで実践的に学ぶプログラム	スタートアップ特有の事業スピード の体感・事業と組織の変革を牽引で きる人材の育成

# 企業概要

## Mission

エッセンスの存在意義

新しい、仕事文化をつくる

## Vision

目指す姿

企業と個人の新しい関係性を実現する

企業 | 雇用から活用へ

個人 | 自立した生き方を

## Company

企業情報

会社名	エッセンス株式会社	事業概要	プロパートナーズ（プロフェッショナルの紹介） リクルーティング（ヘッドハンティング及び人材紹介サービス） 他社留学（越境型研修サービス） プロボノ（社外体験プラットフォーム） CAREER FLIGHT（新しい働き方実現プラットフォーム）
代表者	代表取締役 米田 瑛紀		
設立	2009年4月7日		
資本金	13,000,000円	メンバー	21名
所在地	東京都中央区日本橋蛸殻町1-11-1 Nihonbashi OK Bldg 5F TEL. 03-6661-7747（代表）FAX. 03-6661-774		許可 厚生労働省許可（13-ユ-304173）