

コロナ禍を経ての集合研修のあり方

—研修会場の利用傾向からみえるトレンド

ホスピタリティエージェント マーケティング部 石川朋哉

Point

- ① コロナ禍を経て、研修の実施方法は、リアルでの集合研修とオンライン研修に二極化している。双方の利点を活かしたハイブリッド研修も増えてきているが、技術や費用、手間などといった壁もある。
- ② 集まることに制約があるなか、場所を変えたり、体験や地域貢献などを取り入れるなど、「集合研修のプレミアム化」が起きている。
- ③ 研修の「オフサイト志向」も高まっている。その一つとして、研修にワーケーションを取り入れた「企業型ワーケーション」も出てきている。

私たちホスピタリティエージェントは、企業研修やイベントを中心に会場手配や運営代行などを専門に行っている旅行会社で、年間約3,000件の事案の手配サポートを行っています。当社には企業研修やイベントの担当者と、それを受け入れる施設とのハブとしての役割があり、双方からの情報が集約されてきます。今回はそれらの情報をもとに、コロナ禍を経て集合研修がどのように変化したのか、また、今後の集合研修のあり方について、最近の動向を踏まえながらお伝えしたいと思います。

コロナ禍から現在までの 集合研修の実施状況

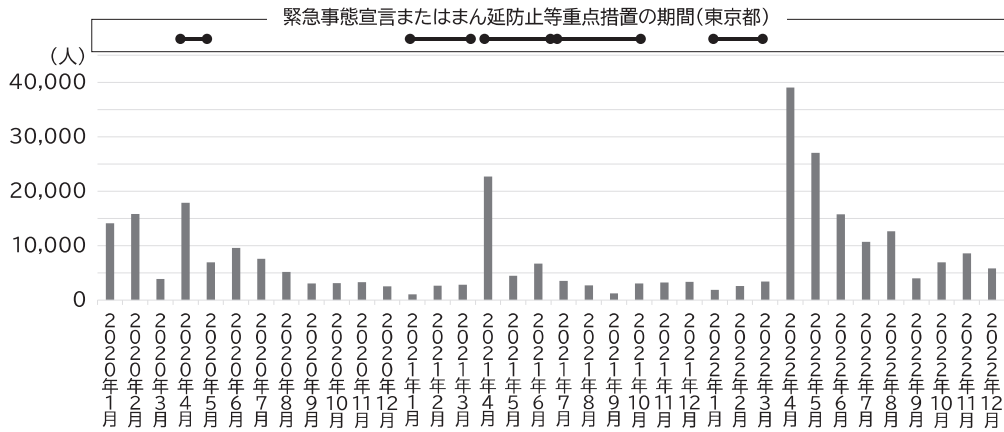
2022年度の新入社員研修は、準備の段階ではオンラインからリアルでの集合形式に戻す企業が多く出ていました。しかしながら、その後、変異株（オミクロン株）の出現によってさらに感染が拡大したことで、再び外出自粛の傾向が強まりました。「今年もまた、新入社員研修はオンライン中心になるのか……」と、半ば落胆しながら新入社員研修の会場予約のキャンセル連絡に備えていたところ、予想とは異なり、新規の問い合わせは減ったものの、すで

に予約いただいていた研修に関しては、予定どおり実施する企業がほとんどでした。結果的には、コロナ禍以前ほどではありませんが集合形式で開催した企業が多く、コロナ禍初期とは違った傾向がみられたのが印象的でした（図表1）。

実際に、集合形式で新入社員研修を実施される企業の担当者にお話を聞くと、「感染拡大によって、他の階層の研修は中止、もしくはオンライン研修に切り替えたが、新入社員研修だけはどうしても集合形式で実施したい」という思いがあったようです。この背景には、2020・2021年度の新入社員研修を集合形式で開催できなかったことで、社内からその影響についてネガティブな意見が出てきているということでした。

例えば、「集合研修をやってほしいと、新入社員が役員に直談判をした」「リモートワークの継続で、特に新入社員は気軽にコミュニケーションをとれる相手がおらず悩んでいるようだ。せめて同期のつながりを感じられる機会を提供してほしい」などという意見が出ており、多少のリスクを覚悟してでも新入社員研修は集合形式で開催する方針が決まったというお話も聞きました。

図表1 コロナ禍での集合研修の実施状況(延べ人数)



(注) ホスピタリティエージェントの手配による延べ人数を集計したものである。

このように、新入社員研修のような参加者同士のコミュニケーションが重要な目的の一つとなる研修では、オンラインだけでは効果が出にくく、できる限り集合して研修を実施するという傾向が顕著になっているようです。感染状況がやや落ち着いた2022年の秋ごろには、これまで開催できなかった2年分の新入社員研修をさかのぼって実施した企業で、研修施設が賑わいをみせていました。

また、新入社員研修だけでなく、昇格者研修や若手向けの研修も、集合形式での開催が望まれる傾向がありました。

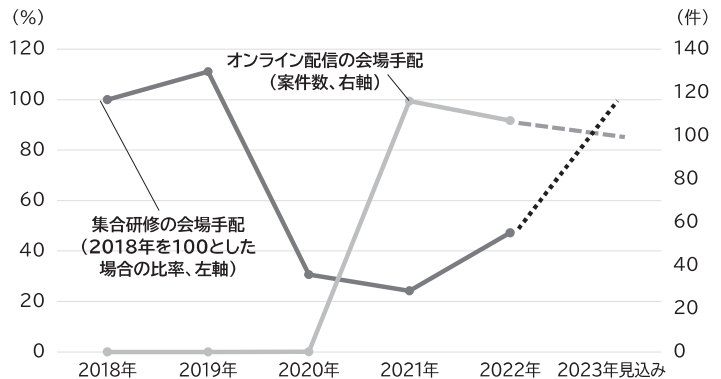
コロナ禍を経ての 集合・オンライン研修

①研修の実施方法の二極化

前述の新入社員研修の例にもあるように、コロナ禍を経て、研修の実施方法は二極化したといえます。これまでスタンダードであったリアルでの集合形式と同様に、オンライン形式での研修実施も一般的になってきました(図表2)。

特に、知識やスキルの習得を目的とした研修は、

図表2 実施方法別にみた会場手配状況の推移



- (注) 1. ホスピタリティエージェントの会場手配状況を集計したものである。
- 2. 2023年の集合研修の会場手配は、コロナ禍前の水準に戻る見込み。
- 3. 2020年に急増したオンライン配信の会場手配は、落ち着きをみせてきている。

オンラインで実施するメリットが多く、感染状況が収まってきたなかでも、そのままオンライン研修として継続して実施されています。逆に、コミュニケーションが必要な研修、ブレインストーミングやアイデア出しなどを目的とする研修は、予想していた以上にリアル回帰の傾向が強く、集合形式での実施が戻ってきています。

②オンライン研修の現在の様子

新型コロナウイルスが発生した2020年は、やむを得ず、どの企業も研修をオンラインに移行したり、実施を断念したことと思います。当社で取り引きし

ている研修プログラム販売企業でも、集合形式での公開講座などはすべて中止となり、急ピッチでプログラムをオンライン化していました。

オンラインへの切り替え当初は、ZoomやMicrosoft Teamsといった配信ツールの操作方法がわからない、配信設備の問題、受講側のインターネット環境の問題など、トラブルが続出していましたが、時間の経過とともにそれらの問題は解消しました。今では、各社ともオンラインでも円滑に運営ができるようになっており、プログラムの内容もより充実してきています。

グループディスカッションや資料共有、アンケートなどの機能も日進月歩で進化しています。最近では、リアルタイム受講だけでなく自分の好きな時間に研修を受講できるアーカイブ機能の便利さが重宝されているように思います。

③ハイブリッド研修の壁

参加者同士がコミュニケーションを取りやすい集合研修と、離れた場所からも参加ができるオンライン研修の双方の利点を活かすために、リアルな集合研修のなかでオンラインも活用するといった、ハイブリッド形式での研修も増えてきました。今後は、このハイブリッド形式での研修開催が主流になると考えられます。しかし、実際にハイブリッドで開催するととなると、いくつかの壁があります。

まず1つ目は、技術的な問題です。集合研修を行っている会場と各地の拠点や自宅などを双方向に接続するためには、特殊な技術や機材が必要となります。専門機材や専門スタッフ手配の問題は決して小さくはありません。

2つ目は、費用の問題です。ハイブリッド研修では、当然ながら、単純に集合研修を開催する費用に加えて、配信関係の費用が加算されます。限られた予算で研修を実施するなかで、研修費用の増額は大きな課題となります。

3つ目は、事務局の手間の問題です。集合研修と

オンライン研修の両方を開催する手間、つまり、おおよそ倍のパワーが必要ということです。費用だけでなく、研修に割ける人員も限られているなか、手間と人手は運営上の大きな課題となるでしょう。

これらの点で、まだまだハイブリッド研修が浸透しているとはいえない状況があります。現時点では、集合研修を録画し、その内容を編集してから、後日、社内SNSなどにアーカイブするといった方法が一番有効なようです。これは、双方向ではありませんが、距離の問題だけでなく、研修欠席者へのフォローや参加者の振り返りにも利用できるといったメリットもあります。

リアルな集合研修のプレミアム化現象

①集合研修のプレミアム化

研修の実施方法が二極化し、オンライン研修が定着することによって、もう一方のリアルでの集合研修にも変化が起こってきています。それは「集合研修のプレミアム化」です。せっかく集まって研修を行うのであれば、より価値の高いものにしたい、といった考えの表れだと思います。

例えば、これまでのように知識やスキルを伝えるだけでなく、研修の内容を工夫したり、ちょっと変わった場所で研修を開催したりといったプログラムが出てきています。また、研修だけを目的としたものではなく、体験学習や地域貢献をセットにして実施するといった流れも出てきています。

実際、当社で取り扱っている集合研修の手配データをみると、コロナ禍前と比較して、開催の件数や平均人数は減っているものの、1人あたりの単価は上昇傾向になっています。これは、受講者同士がディスタンスをとるために広めの会場で開催したり、宿泊研修の場合は、複数人部屋から1人部屋に変更したりといった、感染予防の必要性からくる費用増加分も含まれていますが、それ以外に、値段ではなく

コロナ禍を経ての集合研修のあり方

体験できる価値への「プレミアム化」の影響もあるものと考えられます。

②「オフサイト志向」の研修

このようななか、集合研修の実施傾向の一つに、「オフサイト志向」の高まりがあげられます。オフサイトという言葉の定義は曖昧な部分も多いと思いますが、「離れた場所」という意味から、郊外のリゾート地や自然豊かな環境をイメージする方も多いと思います。施設手配のお問い合わせをいただく際にも、「オフサイト研修」や「オフサイトミーティング」という言葉を多く耳にするようになりました。

オフサイト志向は、特に、上位役職者の研修になればなるほど傾向が強くみられます。上位役職者の研修といえば、以前は、交通アクセス面や緊急時の対応などの観点から、都内近郊での実施が主流でした。それがコロナ禍によって「仕事をする場所」の概念が変化し、移動に関する考え方が変わって、遠方での実施に対する抵抗感が少なくなったことも要因の一つと思われます。

会社や職場から離れたところで仕事からいったん距離をとって、受講者同士のコミュニケーションや相互理解を深めたり、いつもとは違う環境に身を置くことで、これまでとは違った視点や新たな発想、内省を促す——。研修においても、「場所」を変えることの価値や意義が見直されているように感じます。

エリアとしては、関東であれば、都内から1時間半程度の範囲にある温泉地、リゾート地などが人気です。当社が手配した研修の人数をみても、コロナ禍前の2019年とコロナ禍後を比較すると、東京都が一番多いのは同じですが、関東では千葉県や静岡県、神奈川県などへの分散傾向がみてとれます(図表3)。

「オフサイト志向」のなかで
人気の集合研修

以下では、最近、要望や問い合わせが増えている

図表3 都道府県別にみた研修施設の手配人数の割合
(上位5都道府県)

	2019年		2020年		2021年		2022年
東京都	76.4%	東京都	61.4%	東京都	52.9%	東京都	52.6%
千葉県	8.3%	千葉県	15.2%	千葉県	17.9%	千葉県	16.7%
大阪府	5.2%	大阪府	12.0%	神奈川県	9.7%	静岡県	13.8%
茨城県	1.7%	愛知県	2.7%	愛知県	5.5%	神奈川県	7.2%
静岡県	1.5%	奈良県	1.3%	大阪府	5.1%	大阪府	3.4%

(注) ホスピタリティエージェントが手配した人数(延べ人数)を都道府県別に集計し、割合をみたものである。

「オフサイト研修」について、そのなかでも人気のあるプログラムを紹介したいと思います。

① BBQ懇親会

人気のオフサイト研修のコンテンツとしては、BBQ(バーベキュー)を入れた懇親会の開催があります。当社が共同運営している研修・合宿施設検索サイトCO-MIT(コミット)での検索上位キーワードやお問い合わせ時の要望としても、BBQ懇親会を希望される企業が増えています。

この背景には、BBQは屋外で行うため感染リスクが少ないイメージがあるという点と、近年のアウトドアブームの高まり、チームビルディングを重視する傾向といったことも含まれているようです。BBQ以外にも、焚き火を使ったチームビルディングといった、これまでとは違ったコンテンツも人気が出てきています。

ところが、BBQや焚き火ができる研修施設は意外と少ないのも現状です。そのため、予算・人数などを入れた要望をかなえられる施設を探すのに苦労されている様子もうかがえます。

② 体験型研修や地域貢献型研修

「集合研修のプレミアム化」に伴って増加している研修コンテンツの一つに、体験型研修や地域貢献型研修があります。脱炭素やSDGsなどの考えが企業に普及することによって、社員には社内だけにかぎらない幅広い知見が求められるようになったり、人口減少問題などで地域貢献が重要視される環境になったことも、その要因の一つのようです。

図表4 「企業型ワーケーション」の実施形態イメージ



資料出所：観光庁「『新たな旅のスタイル』ワーケーション&プレジャー」

例えば、過疎化が進む地域に行き、現地の実際の状況を体験したうえで、地域活性化のための事業プランを考える、または、現地で農業や林業、漁業などの体験をするといった研修プログラムも、大変人気となってきています。

こうしたなかには、「企業型ワーケーション」といわれるものもあります。詳しくは後述しますが、私もいくつかの地域と連携し、体験型研修（企業型ワーケーション）の仕事を担当しました。その地域の状況に合った独自のプログラムを開発し、社員研修として企業に導入していただくわけですが、どれも、今までにない、とても魅力のあるコンテンツだと感じています。

これまでの社員研修では、知識や専門技能の習得、社員同士のコミュニケーションといったことが主な目的となっていました。しかし、一步社外に出ると、それらがあまり役に立たないことも多くあります。VUCA や D&I がいわれる今の時代のなかで、一人ひとりが自立した考えをもち、いかに個性を発揮していくかということが求められています。体験型研修でさまざまな人と交流することによって、個性のブラッシュアップや人間力の向上が図られていくとみているようです。

最近では、社員研修を選択型とし、従業員から任意に参加を募る企業も増えています。研修プログラ

ムの一つとして、このような体験型研修を活用するのもおすすめです。

新しいワーケーションのかたち —「企業型ワーケーション」とは？

先にあげたように、体験型研修の一つとして、ワーケーションを活用したものにも注目が集まっています。それが、「企業型ワーケーション」といわれるものです（図表4）。

もともとワーケーションとは、「Work」と「Vacation」をつなげた造語で、休暇を楽しみながら仕事をするという意味合いがあります。コロナ禍でのテレワークの普及と働き方改革の流れのなかで、よく耳にするようになってきた言葉です。地方創生や地域の観光産業の活性化にも貢献できるため、現在では多くの自治体や地方公共団体が誘致合戦を繰り広げています。

しかしながら、ワーケーションを導入する企業はまだそれほど多くはありません。そこには、日本の雇用制度の壁があるといわれています。もともと欧米ではじまったワーケーションですが、ジョブ型といわれる欧米の雇用制度にはマッチしますが、メンバーシップ型といわれる日本の雇用制度のなかで導入するには、多少のハードルがあります。「公私混同」という言葉があるように、日本人にとって休暇と仕

事を曖昧にすることへの感覚的な抵抗感があることも否めません。

そこで、新たに企業型ワーケーションや業務型ワーケーションといわれる新しい解釈が出現してきました。こちらは、ワーケーションという言葉を使っていますが、現実には企業研修の要素が強く、体験型研修や越境学習とはほぼ同意となっています。言葉として若干の違和感がありますが、体験型研修や地域貢献型研修は、前述のとおり、今後の研修のトレンドの一つになり得るようになっており、そのなかで企業型ワーケーションも広がっていくかもしれません。

企業型ワーケーションにはさまざまなタイプや方法があり、受け入れに積極的な自治体も増えていきます。最近では、固定された体験プログラムだけでなく、企業の人材育成テーマに沿った研修コンテンツを地域の方と一緒に考えるといった、双方向の取組みもあります。また、ワーケーションに対する補助金を支給している自治体もあります。ぜひ検討してみたいかがでしょうか。

今後の集合研修のあり方

価値観やニーズが多種多様化している現代社会において、研修の内容も大きく様変わりをしています。また、コロナ禍でオンライン研修が急速に普及し、研修の実施方法も、集合研修とオンライン研修の二極化、またはハイブリッド化しています。研修実施方法の選択肢が増えたことは、人材育成の観点で見ればとてもよいことだと思います。

一方で、集合研修の価値が再認識され、プレミアム化している状況もあります。これまで以上に「研修にどのような効果を期待するのか」といった実施目的を明確にし、オンラインで実施するほうがよいのか、リアルな集合形式で実施するのがよいのかなど、研修に求めることや内容、受講者などにより選択をする必要が出てきています。その時、集合形式

での実施を希望されるのであれば、求める成果を最大限にできるような環境や付加価値についても、ぜひ考えてみてください。

新型コロナウイルスの影響を受け、研修を受け入れられる会場や施設の状況も一変しています。また、コロナ禍で研修施設やホテルの閉鎖も相次いでおり、研修ができる施設自体が減ってしまっています。加えて、今後は、リバウンド需要で海外からの観光客が相当増えることが予想されており、ホテルなどの宿泊施設の確保が難しくなるかもしれません。

そのようななかで、よい会場を探すのはますます困難な状況になってくるでしょう。物価高騰により、施設の利用価格も上昇しています。研修は毎年実施されるため、予算確保の際には前年実績が基準となるケースが多いかと思いますが、施設費について留意が必要です。

研修の費用対効果を測定する難易度は高く、担当者の方は苦勞されていることと思いますが、できれば事前に施設費用を確認すること、予算を多めにしておくこと、施設の予約を早めにするをおすすめします。

*

当社は、「研修の成果を上げるにはよい環境づくりが大切」ということを、常にお客さまにお伝えしています。しかし、年々、その難易度は高まっているといわざるを得ません。今回の記事の内容が、また、当社のような研修運営の専門家が、研修担当者の方の負担を少しでも軽減したり、何らかのお役に立てれば幸いです。

PROFILE

石川 朋哉 (いしかわ ともや)



企業研修やイベントの受け入れを行うホテルやコンファレンスセンターの運営実務を経て、2018年に株式会社ホスピタリティエージェンツ入社。「施設を運営する側の目線」と、自身のマネジメント職や人事部門職での経験からの「研修を主催する側の目線」の双方をもつことを強みとし、施設運営のコンサルティングやマーケティングサポートを担当。