

# やまがた社会共創プラットフォーム

Yamagata Social Co-Creation Platform

## やまぶらスケール

—山形県内企業のためのリカレント教育の評価指標—

リカレント教育推進部門  
教育評価検討プロジェクトチーム

2024年10月



やまがた社会共創  
プラットフォーム

# －目次－

はじめに “オールやまがた”で県内リカレント教育の普及・啓発を！

やまがた社会共創プラットフォーム会長 玉手 英利

I	目的等	p.4
II	県内企業の現状	p.6
	令和6年度 経営者向けアンケート調査結果	
III	評価方法のアプローチ	p.7
IV	評価方法（評価指標）	p.8
1.	研修満足度の評価	p.9
2.	学習到達度の評価	p.12
3.	行動変化の評価	p.13
4.	組織的成果の評価	p.14
5.	効果持続性の評価	p.15
V	まとめ	p.16

## はじめに

“オールやまがた”で県内リカレント教育の普及・啓発を！



やまがた社会共創プラットフォーム会長

(山形大学長) 玉手 英利

やまがた社会共創プラットフォーム（略称；やまぷら）は、様々な知的資源を有する山形県内の高等教育機関と、地元の産業界、金融界、医療界、山形県及び県内自治体が密接に連携し、地域の課題解決と新たな価値の創出に取り組み、個人及び地域社会のウェルビーイング（幸福）に貢献し、地域の持続的発展を目指すことを目的に、令和4年10月に設立しました。

令和5年度には、文部科学省「地域ニーズに応える産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援事業」に採択され、やまぷら内に「リカレント教育推進部門」を設置し、県内リカレント教育実施状況調査を行い、新たなリカレント教育プログラム「やまがた共創塾 地域産業コア人材育成プログラム」を開発しました。

令和6年度は、上記プログラムを開講（県内17機関から19名が受講）する一方で、文部科学省事業に引き続き採択され、「山形県における包括的な産学官金医の枠組みを活用した地域リカレント教育の定着促進サイクル」事業を展開しています。

本「やまぷらスケール」は、上記「リカレント教育推進部門」内に設けられた「教育評価検討プロジェクトチーム」が、企業側の観点からリカレント教育の評価方法や具体的な効果測定手法を体系的にまとめたものです。ここにPT構成員の皆様に厚く御礼申し上げます。

なお、同じく「リカレント教育推進部門」内に設けられた「環境整備等指針構築プロジェクトチーム」では、別途「リカレント教育の推進指針」を策定しており、本「やまぷらスケール」とも活用いただき、“オールやまがた”で県内リカレント教育の普及・啓発にご協力いただきますようお願い申し上げます。

## I 目的等

やまぶらスケールは、山形県の企業等がリカレント教育(リスキリング等)プログラム受講の有用性を適切かつ包括的に評価することができるよう、企業側の観点から評価方法や具体的な効果測定手法を体系的にまとめたものである。

リカレント教育プログラムの効果を客観的に評価することで、プログラムの改善や組織内での学習文化の構築に役立てるとともに、定期的な評価を行うことで教育プログラムの継続的な改善に繋げることを目的としている。

やまがた社会共創プラットフォーム（略称；「やまぶら」）は、令和4年度文部科学省「地域ニーズに応える産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援事業」に採択され、令和5年度に「山形県における包括的な産学官金医連携の枠組みを活用した地域リカレント教育の定着促進サイクル」事業を実施した。（事務局；山形大学）

令和6年度は前年度の事業をフェーズ1とした事業「地域ニーズに応える産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援事業」に採択され、「山形県における包括的な産学官金医連携の枠組みを活用した地域リカレント教育の評価・環境整備の促進サイクル」事業をフェーズ2として実施している。

具体的には、「やまぶら」リカレント教育推進部門内に「教育評価検討プロジェクトチーム」、「環境整備等指針構築プロジェクトチーム」、「教育プログラム構築プロジェクトチーム」を構築した上で、“オールやまがた”の「やまぶら」ネットワークを最大限に活用して県内全域にリカレント教育の評価・環境整備の促進サイクルを循環させる事業となっている

なお、やまぶらスケールは、上記「教育評価検討プロジェクトチーム」で検討のうえ、策定したものです。

## リカレント教育、リスキリングについて

### リカレント教育とは？

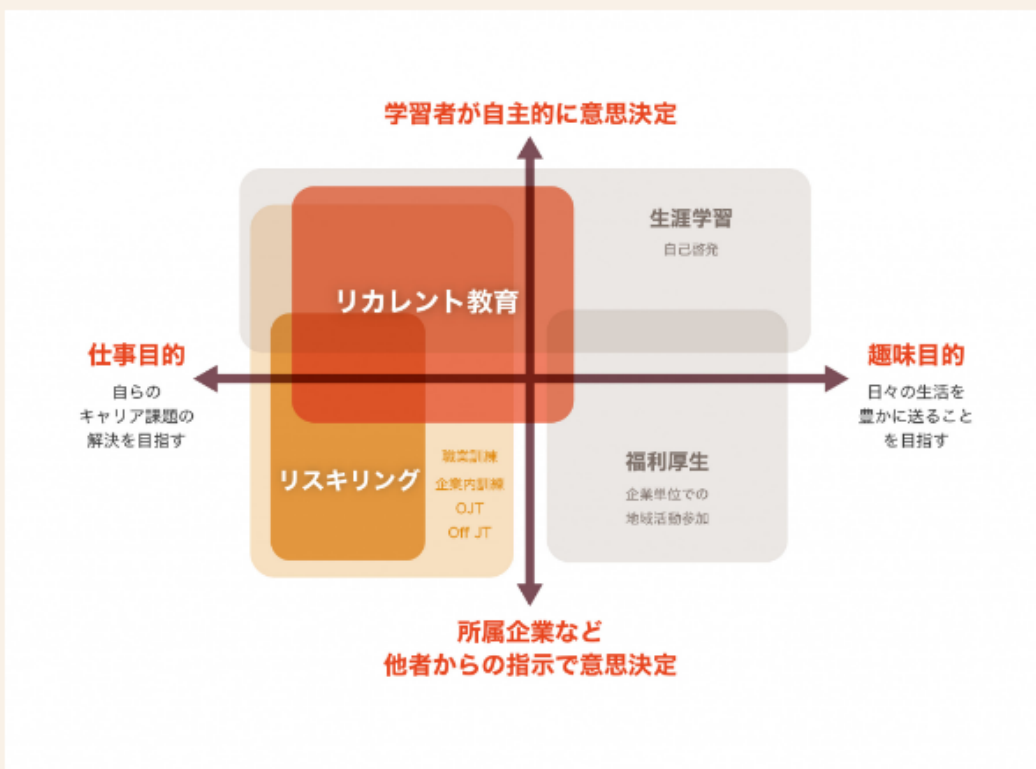
リカレント（recurrent）とは、「繰り返す」「循環する」という意味です。

リカレント教育とは、「学校教育からいったん離れて社会に出た後も、それぞれの必要なタイミングで学び直し、仕事で求められる能力を磨き続けていくための社会人の学びなおし」のことです。

法令でリカレント教育の定義が決まっているわけではありませんが、当サイトでは下記のリスキリングもリカレント教育に含まれると位置づけています。

### リスキリングとは？

リスキリングとは、「働き方の変化によって今後新たに発生する業務に役立つスキルや知識の習得を目的に勉強すること / させること」です。



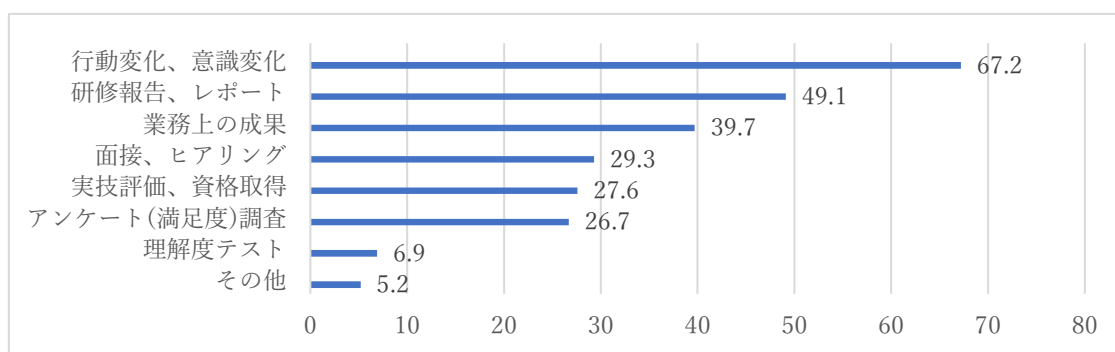
※事務局作成。位置づけは各省庁の示すものと異なる場合がございます。

「やまがたりカレント教育アカデミー」より  
<https://recurrent-ea.kj.yamagata-u.ac.jp/about/>

## II 県内企業の現状

令和6年度 経営者向けアンケート調査結果（抜粋）

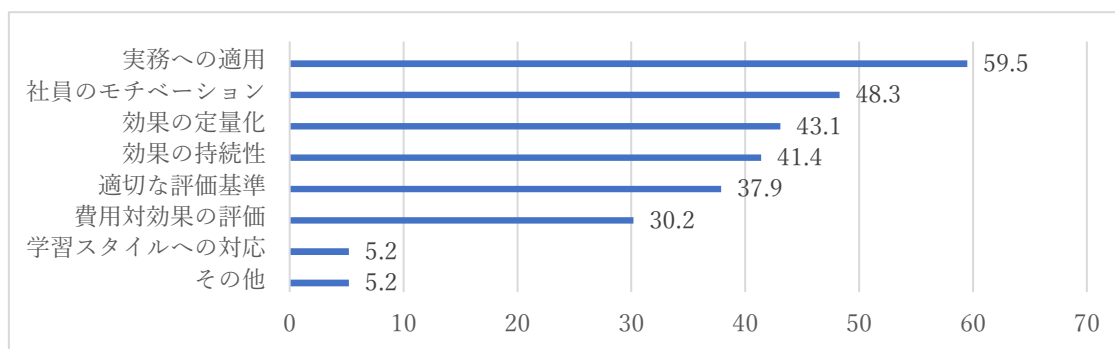
問1 社員がリカレント教育プログラムを受講する場合の有用性等を何で評価しているか



リカレント教育プログラムを受講する場合の有用性等を何で評価しているかについては、「行動変化、意識変化」とする回答が67.2%と最も多く、次いで「研修報告、レポート」とする回答が49.1%となっている。

研修の効果を確認する方法としては、多くの企業で、受講者の行動や意識が研修受講後どう変化したかで評価している。また、研修報告やレポートにまとめることで、研修の効果を可視化して評価しているとする企業も半数を占めている。

問2 社員がリカレント教育プログラムを受講する場合の有用性等を評価する上で課題となることは何か



リカレント教育プログラム受講の有用性等を評価する上での課題については、「実務への適用」とする回答が59.5%と最も多く、次いで「社員のモチベーション」とする回答が48.3%となっている。

研修で学んだ知識や理論を実際の仕事にどのように反映させるかや学びに対して意識の高い社員とそうでない社員とのモチベーションの差が、リカレント教育の有用性を評価する上での課題と考えている企業が多い。

### III 評価方法のアプローチ

企業側の観点から、リカレント教育プログラムの受講の有効性を評価する際には、以下のような側面からアプローチを行うことで、より客観的な評価が可能になると考えられる。

#### 1. 目標設定と評価基準の策定

- 教育プログラムを受講する目的を明確にし、その目的を達成するための評価基準を設定する。
- 具体的なスキル向上、知識の定着、業務パフォーマンスの向上などが評価対象となる。

#### 2. 事前と事後の比較

- 受講前と受講後の参加者のスキルや知識、業務パフォーマンスなどを定量的および定性的に評価する。
- 事前のベースラインを確立し、プログラム受講後の成果を評価することで、プログラムの効果を把握する。

#### 3. フィードバックの収集

- 受講者自身や直属の上司、チームメンバーからのフィードバックを収集する。
- プログラムの内容や提供方法、実用性に関する意見を取り入れることで、改善点を明確にし、次回のプログラムに生かすことができる。

#### 4. 業務への適用の可否

- 受講した知識やスキルが実際の業務にどれだけ適用されているかを調べる。
- 実務での応用が見られれば、プログラムの有効性を示す重要な要素となる。

#### 5. 費用対効果の評価

- プログラムの実施コストと、それによって得られる効果との比較を行う。
- 投資対効果（ROI）等を算出し、企業全体のリソースの最適な配分を考慮する

#### 6. 長期的な成果の追跡

- 教育プログラムの効果が長期的に持続するかどうかを追跡する。
- 定期的なフォローアップや定期的なリカレント教育の提供によって、持続可能な学びの環境を構築する。

#### IV 評価方法（評価指標）

以下の評価方法は、前項アンケート調査結果および評価方法のアプローチを踏まえながら、研修効果を測定する上で信頼性の高い手法として多くの企業で採用されている「カークパトリックモデル(4段階評価)」を参考に作成してある。

研修受講者の「反応」、「学習」、「行動」、「成果」という4段階(レベル1～4)に「持続」の評価を加え、研修の効果を測定・評価することで、受講者の研修効果を客観的かつ包括的に把握できる評価方法として作成した。

評価方法の枠組み

評価時期	評価指標	研修評価・効果測定		評価 難易度
研修直後	1.研修満足度 (反応：レベル1)	研修評価	研修そのものの評価	易 ↑    ↓ 難
↓ 研修(前)/後	2.学習到達度 (学習：レベル2)	研修の効 果測定	受講者が得る効果	
↓ 研修後	3.行動変化度 (行動：レベル3)			
↓ 3～6ヶ月	4.成果達成度 (成果：レベル4)		企業が得る効果	
↓ 6～12ヶ月	5.効果持続度			
↓ 適宜				

※カークパトリックモデルとは

教育や研修の効果を評価するためのフレームワーク。反応（参加者の満足度）、学習（知識やスキルの習得）、行動（学んだことの実践）、成果（業績や成果の改善）の4段階から成り立つ。研修の価値を明確に示し、改善点を特定するのに役立つほか、各レベルを段階的に積み重ねることで、効果的な評価が可能となる。



## 1. 研修満足度の評価（反応：レベル1）

研修内容への関心度や肯定感を把握するため、ルーブリック(評価基準表)やアンケート、面談等により、研修に対する受講者の満足度を評価する。

### (1) 評価方法

#### ■ ルーブリック評価（p10～p11を参照）

- ・研修内容全体の評価
- ・研修講師の評価
- ・教材、資料の評価
- ・目標達成度の評価（研修前の課題・目標はどの程度達成できたか）など  
※上記項目を4～5段階評価で定量的に測る。

#### ■ 研修報告、面談（定性的評価）

- ・学びをどのように実務に活かしていこうと思うか
- ・その他、気づいたこと、感じたこと など

#### ■ アンケート調査

- ・上記の定量、定性評価項目をアンケート調査で測る。

### (2) 活用・留意点

- 企業負担を減らすという観点で、ルーブリック（評価基準表）の活用は有効なツールとなる。アンケート調査、理解度テストをルーブリックで代替する。
- 研修の満足度が高ければ、研修回数を増やしたり、参加者の範囲を広げるなど研修拡大を検討する。
- 研修の満足度が低ければ、研修内容の変更などの見直しを行う。
- 評価結果を分析することで、研修の効果や評価を組織内で共有する。
- 改善点や不満足な点について率直なフィードバックを得るため、匿名回答とする。

## ルーブリック（評価基準表）

### 1 研修内容全体の評価

項目	研修内容全体の評価					
	本人の評価				上司の評価	
	研修への意欲	理解度	業務へのヒント	業務へのモチベーション	報告書の内容	行動の変化
定義	研修に意欲的に取り組んだか	研修の内容を理解できたか	業務へのヒントは得られたか	研修を受けて業務意欲は高まったか	報告書の内容は適切だったか	研修後に本人の行動に変化が見られるか
4	十分にやる気があった	十分にできた	十分に得られた	十分に高まった	十分によくできていた	十分に見られる
3	かなりやる気があった	かなりできた	かなり得られた	かなり高まった	かなりよくできていた	かなり見られる
2	ある程度やる気があった	ある程度できた	ある程度得られた	ある程度高まった	ある程度よくできていた	ある程度見られる
1	少しだけやる気があった	少しだけできた	少しだけ得られた	少しだけ高まった	少しだけよくできていた	少しだけ見られる
0	まったくやる気がなかった	まったくできなかった	まったく得られなかった	まったく高まっていない	まったくよくなかった	まったく見られない

### 2 研修講師の評価

項目	研修講師の評価					
	本人の評価					
	話し方	時間管理	空間管理	参加の促し	質疑応答	フィードバック
定義	わかりやすい話し方だったか	時間管理は適切だったか	参加者全体に注意を払っていたか	受講者の参加を促したか	疑問・質問に対して適切に対応したか	提出物等に対し適切なフィードバックがあったか
4	話がほぼすべてわかった	十分適切だった	十分に払っていた	十分にしていた	十分にしていた	十分にあった
3	かなり話がわかった	かなり適切だった	かなり払っていた	かなりしていた	かなりしていた	かなりあった
2	ある程度話がわかった	ある程度適切だった	ある程度払っていた	ある程度していた	ある程度していた	ある程度あった
1	少しだけわかりにくかった	少しだけ悪かった	少しだけ払っていた	少しだけしていた	少しだけしていた	少しだけあった
0	まったくわからなかった	まったくよくなかった	まったく払ってなかった	まったくしてなかった	まったくしてなかった	まったくなかった

### 3 教材、資料の評価

項目	教材・資料等の評価					
	本人の評価					
	レベル対応	記述	表示	機材	具体性	課題
定義	研修者のレベルに合った教材・資料だったか	わかりやすく記述されていたか	図表を用いるなど表示を工夫していたか	使った機材（PC等）は機能したか	業務に役立つ具体例等は記載されていたか	課題の量は適切だったか
4	十分に適切だった	十分にわかりやすかった	十分にしていた	十分にしていた	十分にあった	十分に適切だった
3	かなり適切だった	かなりわかりやすかった	かなりしていた	かなりしていた	かなりあった	かなり適切だった
2	ある程度適切だった	ある程度わかりやすかった	ある程度していた	ある程度していた	ある程度あった	ある程度適切だった
1	ほとんど合っていなかった	少ししかわからなかった	少しだけしていた	少しだけしていた	少しだけあった	ほとんど適切でなかった
0	まったく合っていなかった	まったくわからなかった	まったくしていなかった	まったくしていなかった	まったくなかった	まったく適切でなかった

### 4 目標達成度（研修前の課題・目標はどの程度達成できたか）

項目	目標達成度					
	本人の評価				上司の評価	
	有効性	技術等	能力	波及効果	研修価値	費用対効果
定義	どれだけ業務に役立つか	目標としていた知識等は修得できたか	業務上の能力を高める効果は得られたか	他の社員にも研修効果を波及できるか	研修に期待していた価値は得られたか	研修に費やした費用相当の成果はあったか
4	十分に役に立つ	十分にできた	十分に得られた	十分にできる	十分に得られた	十分にあった
3	かなり役に立つ	かなりできた	かなり得られた	かなりできる	かなり得られた	かなりあった
2	ある程度役に立つ	ある程度できた	ある程度得られた	ある程度できる	ある程度得られた	ある程度あった
1	少しだけ役に立つ	少しだけできた	少しだけ得られた	少しだけできる	少しだけ得られた	少しだけあった
0	まったく役に立たない	まったくできなかった	まったく得られなかった	まったくできない	まったく得られなかった	まったくなかった

## 2. 学習到達度の評価（学習：レベル2）

ルーブリック評価やレポート、実技評価などにより、受講者の知識や思考の理解度を評価する。

### (1) 評価方法

#### ■ 面談・インタビュー

- ・ルーブリック(評価基準表)に基づく面談を実施し、知識の習得度を測定する。
- ・ルーブリックの「上司の評価」で理解度テストの代替とすることも可能である。

#### ■ 理解度テスト

- ・プログラム受講後に知識を測定するテストを実施し、知識の習得度を測定する。
- ・実務試験やシミュレーションを通じて、新たに習得したスキルを評価する。

#### ■ 研修レポート

- ・研修開始前の目標や期待を述べ、その達成度を振り返る内容を確認する。
- ・受講者が新しいスキルや知識をどの程度習得したかを具体的に示すことを評価する。

#### ■ 実技評価（スキルテスト）

- ・学んだ内容を実際の業務やタスクでどれだけ活用できるかを確認し、その能力を直接測定する。

### (2) 活用・留意点

- 学習到達度の結果に基づいて、強化すべき点や改善すべき点を示し、学習効果を促進させる。
- 知識の習得を目的とした研修は、レベル2の到達がゴールとなる。
- 行動変化や組織的成果を目的とした研修の場合は、レベル2は通過点としての位置づけとなる。
- 理解度の評価に、テスト、プロジェクトの成果物、ディスカッションの質など、複数の評価手法を組み合わせることで、より総合的な評価が可能となる。
- 評価だけでなく、受講者に対するフィードバックの提供も重要となる。

### 3. 行動変化度の評価（行動：レベル3）

ヒアリングやインタビューを通じて、受講者が学んだ内容がどのように業務に活かしているかを評価する。

#### (1) 評価方法

##### ■ 行動変化の調査（行動観察）

- ・受講者が新しい知識やスキルを業務に適用し、業務プロセスの改善や効率化が見られるかを観察する。
- ・受講者が新しいアイデアや方法を導入し、業務や製品に対するイノベーションが生まれているかを確認する。

##### ■ フィードバックの収集

- ・受講者の上司や同僚からフィードバックを収集し、受講後のパフォーマンスの変化を評価する。
- ・多面的な評価を行い、受講者の行動やスキルの変化を総合的に把握する。

##### ■ 受講者インタビュー

- ・受講者のインタビューを行い、リカレント教育プログラムの内容が業務にどのように役立ったかを聞き取る。
- ・成功事例や具体的な適用事例を収集し、プログラムの効果を具体的に示す。

#### (2) 活用・留意点

- 行動してもすぐには成果が出ない、頭で理解しても行動に移せないなど、行動変化の難易度は高いため、受講者に「どう行動変化してほしいか」という指標を明確にしておくことが重要である。
- 指標のポイントは相手によって結果が左右されないよう、受講者自身のみで完結するものにする。
- 行動変化には、受講者が行動を変えて習慣化するまでの根気強いフォローが必要となる。
- 行動変化(レベル3)に挑戦することで、研修効果をもう一段踏み込んで把握できるとともに、研修の効果を高めるための取り組みを実践することが可能となる。

#### 4. 成果達成度の評価（成果：レベル4）

業績指標を用いて、研修の効果が目標に対してどう影響したかなど、企業への貢献度を評価する。

##### (1) 評価方法

###### ■ パフォーマンス評価

- ・受講後の業務成果を定量的に測定し、受講前の業績と比較する。
- ・受講者が担当するプロジェクトや業務の KPI 達成率 を評価する。

※KPI(主要業績評価指標)の算式例： 達成率=(実績値/目標値)×100

###### ■ 投資効果(ROI)の測定

- ・プログラムにかかったコストと、受講者のパフォーマンス向上や業務改善による経済的効果を測定する。
- ・受講者が業務を通じてどれだけの利益をもたらしたかを定量的に測定する。

※ROIの算式例： 投資利益率=(収益-投資額/投資額)×100

##### (2) 活用・留意点

- 組織的な成果に達するためには、前述のレベル1からレベル3までをクリアしておく必要があるため、総合的に評価することが必要となる。
- 研修によっては、研修が組織の成果にどの程度貢献したかを測定するのは難しく、その場合は研修の効果測定をレベル4では行わず、レベル3の行動変化で代替する。
- 研修成果をKPI達成率で評価する場合、研修目的と合致する適切なKPIを選定することが重要である。例えば、営業研修の場合、売上目標達成率など。
- 研修成果をROIで評価する場合、研修に投資されたコストとその研修によって得られた結果（コスト削減など）を明確にして、ROIを算出する。
- 研修以外の要因（市場変動の影響など）がKPIやROIに影響を与えないようにするためのコントロールが必要となる。

## 5. 効果持続性の評価

研修の効果が時間とともに持続するかどうかを追跡するため、時間を経て長期的な影響を評価する。

### (1) 評価方法

#### ■ フォローアップ調査

- ・研修後の一定期間が経過した後、アンケートやインタビューを行い、受講者が学んだ内容をどの程度実践しているか、どのように活用しているかを確認する。

#### ■ 継続的なモニタリング

- ・受講者がリカレント教育を契機に更に自己啓発を継続しているかどうかを評価する。
- ・受講者が他の学習プログラムや研修に積極的に参加しているかを追跡する。

#### ■ キャリアの進展

- ・受講者のキャリア進展(昇進、昇格等)を追跡する。
- ・受講者が新しいポジションやプロジェクトに参加しているかを追跡する。

### (2) 活用・留意点

- 時間が経過することで研修の成果や影響がどのように変化するかを定期的に評価し、初期の成果が持続しているか、時間の経過で減衰しているかを把握する。
- 研修で学んだ内容が実務にどれだけ適用されているかを確認する。時間の経過とともに、学んだスキルや知識がどれだけ実務で役立っているかを定量的・定性的に評価することが効果の持続性を理解する上で重要である。
- 研修終了後も定期的なフォローアップや支援を提供することで、学んだ内容を定着させ、実務での適用を促進する。時間の経過とともに必要なサポートがどう変化するかを把握し、適切な対応を行う。
- 組織や業界の状況、技術の進展などの変化に対応するため、研修内容の更新や追加学習の必要性を考慮する。研修効果の持続性を高めるために、時代に即したアプローチが必要となる。

## V まとめ

本年度実施したアンケート調査結果において、リカレント教育の有用性を何で評価するかについては「行動変化、意識変化」とする回答が最も多い。一方で、最大の課題は「実務への適用」、即ち、頭で理解していてもなかなか行動に移せない、ということが課題として浮き彫りとなっている。

同様に「行動変化、意識変化」を評価基準とする回答が多い一方で、県内企業からの聞き取りでは、それらの判断基準は感覚的な基準に止まっており、研修評価の多くは、研修報告・レポートをもらうというレベルで終わっているのが実態であった。

研修の目的は、学んだ知識を実務で実践して成果に繋げることであり、成果に繋げるためには学んだことの実践、即ち「行動変化」が必要となる。研修が行動変化に与える要素割合は、研修そのものより、研修前後の仕組み(4:2:4の法則)が極めて重要と言われる。

研修前： 参加者ニーズの把握

(40%) 事前課題の提供、参加への動機づけ  
上司の同意と期待（研修目的の共有、参加者への期待通知）

研修中： 適切な研修環境の確保

(20%) 成果に繋がる実践性と質の高い研修プログラムの提供  
受講者反応に応じた柔軟な研修運営

研修後： 実践機会と場（アウトプットの場）の提供

(40%) 振り返りの機会の提供（研修目的の共有、上司からのフォローアップ）

上記のとおり、企業が時間と費用を投資した「研修」を成果に繋げていくためには、研修前の動機づけ→研修→研修後の実践（フォロー）というサイクルをしっかりと回していくことが極めて重要である。その役割の中心となるのは、社員を研修に送り出す職場の上司であり、上司による現場支援の有無が研修効果に果たす役割は非常に大きい。



やまぶらスケールは、リカレント教育（リスキリング）の効果検証のスタンダードとして、県内企業の皆様から活用していただくことを目的に作成した。

特に、本スケールで紹介したルーブリック（評価基準表）は、自己評価のしやすさ、評価者による主観的判断の削減、学びを提供する側への改善に繋がられるなど、教育の質を向上させるための有効なツールであり、今後「やまぶらルーブリック」として、様々な機会を捉えて県内企業の皆様に還元し活用していただくことで、教育プログラムの継続的な改善に繋がるとともに、研修の目的である実践的成果も促す（「動機づけ→研修→実践フォロー」サイクルが回る）ものとして期待している。

最後に、本スケールによる研修評価が単なる形式的なプロセスに止まらず、行動変化（実践）を促す有効な手段として活用していただければ、幸いである。

なお、「やまぶら」リカレント教育推進部門では、本「教育評価検討プロジェクト」が策定した「やまぶらスケール」のほかにも、「環境整備等指針構築プロジェクトチーム」が「やまぶらリカレント教育の推進指針」を策定しているほか、「教育プログラム構築プロジェクトチーム」が、「やまがた共創塾 経営者向け人材育成セミナー」を2024年10月～11月に県内4地域で実施する予定となっている。山形県内の企業経営者の皆さまにおかれては、上記指針や経営者向けセミナーも併せて活用し、県内全域におけるリカレント教育の評価・環境整備の促進サイクルの循環にご協力いただきますようお願いいたします。

また、昨年度のフェーズ1の成果として今年度実施した「やまがた共創塾 地産業コア人材育成プログラム」については、今年度の評価を踏まえた更新プログラムを来年度実施予定となっていますので、本プログラムの受講についても併せてお願いいたします。

#### 【参考文献】

- ・職業能力開発総合大学校基盤整備センター  
訓練効果測定に関する調査・研究 ― 研修評価と効果測定の一般的な考え方と進め方