

企業で働くミドルシニアのリスキリング

7つの目的と促進のカギ



リスキリング

ミドルシニア

デジタルスキル

デジタルトランスフォーメーション

新たな学習

プロジェクトリーダー

石川 ルチア

リサーチアソシエイト



概要

多くの企業でリスキリングが本格化しているが、従業員の約3割を占める45～59歳のミドルシニアのリスキリングは進んでいない。この年代でデジタル領域を学んだ事例からは、主体的にキャリアを考えるようになる、メンバーに対して論理的で的確な指示を出すようになる、周囲にデジタル技術を活用した変革を働きかけるようになる、といった効果が得られている。本レポートでは、ミドルシニアのリスキリングを促進するために、企業ができることをまとめた。

問題意識

2022年のリクルートワークス研究所の調査によると、非デジタル職に就くミドルシニアが会社からIT・デジタル技術の学習を推奨されている割合は、わずか5%だった。そのうち、実際に学んでいる人は18%いるのに対し、推奨されていなくて学んでいる人は2%である。大部分がリスキリングに取り組んでいないことになる。

ミドルシニアの多くは役職者か、組織の中核的なメンバーとして、事業の意思決定に影響力を持つ。彼

彼女らがIT・デジタル技術を活用できなければ、デジタルトランスフォーメーション(DX)は進まない。また、職場がデジタル技術ありきになるなかで、デジタルスキルが低い人材を定年後も雇用し続けることは企業にとって難しいだろう。

本レポートでは、企業の間でミドルシニアに焦点を当てたリスキリングの検討が始まることを目指し、この年代の特性に合った打ち手を提案している。

結論

ミドルシニアのリスキリング 7つの目的と促進のカギ

目的	促進のカギ
1 変化についていくため	必要な学びの提案、体系的なプログラム、学習の伴走
2 DXのための基礎習得	学習の伴走、体系的なプログラム
3 好奇心	業務との接続イメージ、必要な学びの提案
4 他者への貢献	解決してほしい問題の提示
5 自分の仕事に役立てるため	疑問解消の機会、裁量権
6 現場で通用し続けるため	最前線の間、継続学習の機会
7 自己実現	新たな活躍の間、新たな役割

ミドルシニアのリスキリングを促進するには、企業は何をするとよいのか。この問いへの解を求めて、全社でリスキリングに取り組む企業や個人でデジタルスキルを習得したミドルシニアへ聞き取り調査を行った。第一に、企業がミドルシニアの仕事面と学習面での特徴を理解することが有効であるとわかった。たとえば仕事面では、ミドルシニアは役職定年あるいは定年を間近に控えていて、仕事への向き合い方が変化する時期である。また学習面では、短期記憶力が低下し新たな学習に対して自信を持ちにくいなどの特徴がある。

企業は下記6つのポイントを押さえてリスキリング施策に取り組むことが重要である。

- ・ミドルシニアが想像しやすいメッセージにして伝える
- ・ミドルシニアの自信喪失に注意する
- ・個人がデジタル技術を学ぶ目的を理解する
- ・スキル習得はスピードではなく、定着を重視する
- ・学習者としての特徴を踏まえてプログラムを設計する
- ・スキルを生かす場をつくる

第二に、個人によってキャリアや私生活が多様な状況にあり、デジタルスキルを学ぶ目的がそれらに応じてさまざまであることが明らかになった。本レポート

では、個人が主体的に見つけた学びの「目的」に注目し、それぞれの目的に適した「促進のカギ」を検出した(図表参照)。

たとえば、リスキリングの目的が「変化についていくため」である層は、自分のデジタルスキル不足に危機感を持っていても、一步を踏み出せずにいたり、学習を始めても脱落しやすかったりする。そのため、企業側が「必要な学びの提案」「体系的なプログラム」「学習の伴走」といったサポートをすることが効果的である。

個人がデジタル技術を学ぶ目的は一つとは限らず、「促進のカギ」はすべての人に有効である。ただ、目的に合わせて企業が「カギ」を集中的に提供することで、ミドルシニアのリスキリングが加速するだろう。

Works Reportはこちら

企業で働く
ミドルシニアのリスキリング

<https://www.works-i.com/research/report/reskillingmiddleaged2024.html>

