

インソースの「ジャパン・ソリューション」推進冊子
組織の成長への、渴望。

VOL.
16

ENERGY

[エナジー]

Z世代・シニア
と向き合う



Z世代、シニア人材の現状

人事担当者の声



組織が抱えるZ世代

シニア人材の課題

今回、2025年2月に全国の企業人事担当者58社を対象としたアンケート調査を実施しました。アンケート結果から、Z世代とシニア人材の現状を分析します。

活躍度について分かれる評価

Z世代、シニア人材の組織内での活躍度についての質問では、「期待通りに活躍している」という回答がZ世代では70%、シニア人材では59%とどちらも最多回答となりました。Z世代とシニア人材では、Z世代の方がシニア人材よりも期

待通りに活躍しているという結果となりました。しかし一方で、「期待には少し届いていないと思う」という回答もZ世代では21%、シニア人材では29%と一定数あり、組織内での活躍に課題を抱えている組織も見受けられます。(図1、2参照)

意外だが、Z世代の離職率は他世代と同水準

他世代と同水準

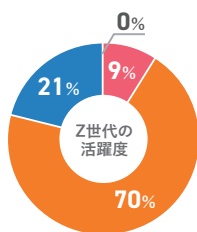
Z世代の離職率に関する質問では、「他世代と変わらない」(52%)という回答が最多となり、次いで「他の世代より明らかに高い」(45%)となりました。一般的に「すぐに辞める」というイメージがありますが、

必ずしもZ世代の離職率が高いとは言えない結果となりました。(図3参照)

Z世代は指示通りに動くことが得意

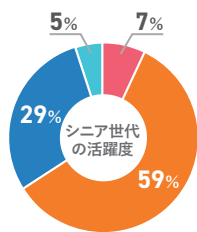
Z世代の傾向についての質問では、「指示通りに行うのは得意だが、自ら考えて動くのが苦手」(35%)「自己承認欲求が高い」(34%)という回答が多く、与えられた指示には、真面目に取り組み、きちんとしたものを作り上げる傾向があります。(図4参照)

図1



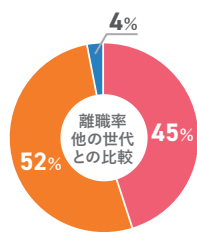
- 期待以上に活躍している
- 期待通りの活躍をしている
- 期待よりも活躍できていない
- 期待以上に活躍できていない

図2



- 期待以上に活躍していると思う
- 期待通りに活躍していると思う
- 期待には少し届いていないと思う
- 期待を大きく下回っていると思う

図3



- 他の世代より明らかに高い
- 特に他の世代と変わらない
- 他の世代より低い



網中 彩乃

株式会社インソース
グループコンテンツ開発本部
クリエイティブ事業部 チーフクリエイター
関西学院大学社会学部卒
金融機関に入社し、法人営業に携わる。2018年にインソースに入社し、官公庁にて研修委託業務の担当を経て現職。コンテンツ開発業務の傍ら、教育体系構築やマニュアル作成などのコンサルティング業務も兼務

図4 Z世代の傾向について

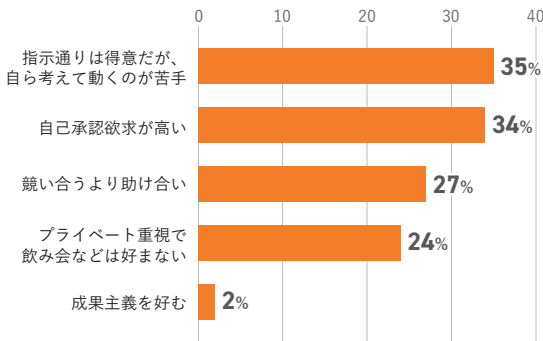


図5 モチベーション・キャリア傾向について

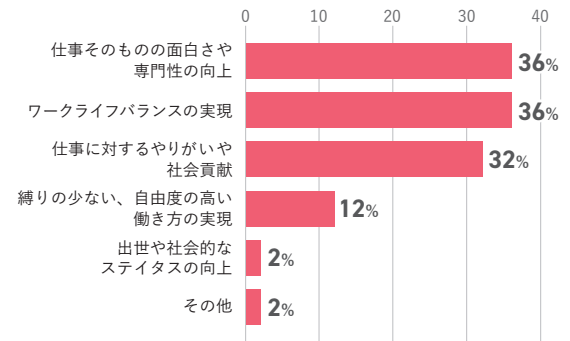


図6

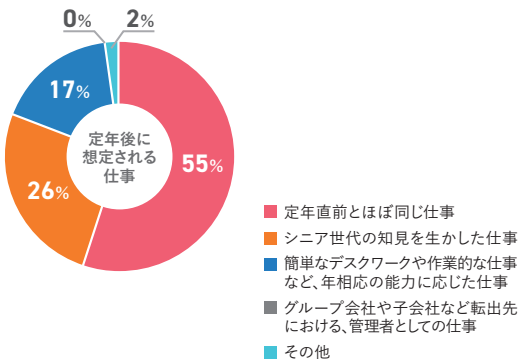
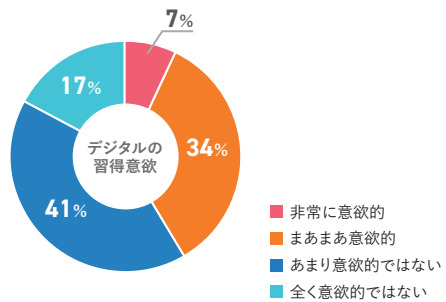


図7



**Z世代は自分にとって
関心・意義のある
仕事をしたい**

また、Z世代のモチベーション・キャリアの傾向として、「仕事そのものの面白さや専門性の向上」(36%)「ワークライフバランスの実現」(36%)という回答が多く寄せられました。しかし一方で「自由度の高い働き方への実現」には関心度が低く、プライベートとの両立は望むものの、自分らしい働き方を見つけて、自分にとって意義のある仕事への関心が高い傾向にあることがうかがえます。(図5参照)

**シニア人材は定年後も
これまでと同じ仕事を
希望する**

シニア人材の定年後に想定される業務として、「定年前と同じ仕事をしたい」(55%)という回答が最多となりました。長年培ってきた専門知識や経験が、組織にとって貴重な資産となっていることが

うかがえます。(図6参照)

**シニア人材はデジタルスキル
を習得し活躍の幅を広げる**

シニア人材に対するリスクリングとして「デジタルスキルの習得については、「あまり意欲的でない」(41%)という回答が多いものの、意欲的に捉える方との差はそれほど大きくない結果となりました。デジタルスキルへの抵抗があるというイメージがある中で、シニア人材もデジタルスキルの習得に前向きな方が多いのが現状です。

また、デジタルスキル習得によって活躍の場が広がるかという質問では、「大いに広がる」「ある程度広がる」と考える方が多くなりました。シニア人材に対してもデジタルスキル習得の場を設けることで、自信をつけ、新たな活躍への一歩となるでしょう。(図7参照)

Z世代の真の特徴

思春期化する若手社員の羽化を促す

昨年より幼く見える新人

「今年の新人は、学生気分が抜けな
い人が多くなった気がする」。管理職
の方々から毎年のように耳にするこ
の言葉。社会人としての成熟度や振
る舞いに「子どもっぽさ」を感じるこ
とがみなさんにもあるのではないで
しょうか。

近年の新人にあたる2000年前
後に生まれた若手は、Z世代と呼ば
れています。インソースがまとめた
Z世代の主な特徴には、次のような
ものがあります。

- ・失敗したくない気持ちが強い
- ・何事も無駄なく最短で行いたい
- ・同期はライバルでなく仲間
- ・意義や目的を重視する

Z世代が抱える

「未成熟さ」の正体

・ワークライフバランスを重視する
これらは一見、大人びた合理性や
高い協調性の表れのようにも映りま
す。しかし、実際の職場では、成熟し
た大人とは真逆の印象を持たれるこ
とも少なくありません。そう感じる
のは、育ってきた時代や環境の違い、
すなわちジェネレーションギャップ
だけが理由ではありません。心理社
会的な観点から捉えなおしてみ
ると、「幼さを感じる若手」の本質が見
えてきます。

長寿化や社会の変化にともない、人
の精神的な成熟のプロセスは長期化



しています。Z世代が社会人になるタ
イミングは、彼らのライフサイクルの
中でどのように位置づけられるので
しょうか。アイデンティティの概念を
提唱した発達心理学者、エリクソンの
理論を手がかりに見てみましょう。

エリクソンは、個人の心理と社会
との相互作用といった観点から、人
生を乳児期から老年期まで8つの
段階に分けました。また各段階で達
成すべき心理社会的課題と達成す
るために訪れる危機を示していま
す。実は、先に挙げたZ世代の特徴
は、5番目にあたる青年期(思春期、
アメリカでいうティーンエイ
ジャー)の特徴と多くの部分で重な
ります。青年期前後の各段階の特徴
は次の通りです。(図参照)

●児童期

- ・役に立っているという感覚、仕事
を達成させる喜び(勤勉の感覚)
- ・不全感や劣等感(劣等感の危機)

●青年期

- ・自分自身と、他人の眼に自分がど
う映るかを比べる
- ・理想と培ってきた役割や技能をい
かに結びつけるか考える(アイデ
ンティティの危機)

●成人前期

- ・仕事し、交際し、結婚して家族をも
つようになる
- ・危険と感じられる力や人物を拒絶
する(孤立の危機)



細谷 美宇

株式会社インソース
グループコンテンツ開発本部
クリエイティブ事業部 チーフクリエイター
東京学芸大学大学院修了
東京国立近代美術館、宮城県美術館で学芸員と
して教育普及事業を担当。学校向け鑑賞・体験
プログラムの企画運営やボランティアコー
ディネーターを経験し、2024年入社。コンテン
ツ開発職として研修テキスト作成、新作コンテ
ンツ開発を行う

自分らしさを求める、他人の目を気にするなど、Z世代の若手は社会人となってもなお「自分は何者か」を模索し続けているといえます。今の管理職にあたる世代にとっては、中高生のころに経験した気持ちではないでしょうか。大人と子どもの境界に立つ思春期の心理が、社会人生活のスタートラインにまで長引いているのです。

遅れて「大人化」する Z世代の育成

青年期の特徴を色濃く持つ若手は、上の世代から見ると、社会人としての成長がゆっくりと感じられるかもしれません。しかし、それは子どもから大人への過渡期にある彼らが社会に適応するにあたり必要なプロセスです。だからこそ、焦らず丁寧に育成する姿勢が求められます。上司として指示・指導するだけでなく、大人の先達として悩みを聞き、相談に乗ることで、Z世代も着実に大人になっていきます。

子ども扱いでなく 「挑戦の場」を

エリクソンは、青年期を「大人になるための役割実験」を積極的に行い、大人社会での居場所を模索する時期としています。具体的には、若手をあえてリーダーに任命する、若手中心のプロジェクトチームをつくるなどが有効な手立てです。幼く感じるからと子ども扱いするのではなく、手厚いサポートを前提に挑戦の舞台を用意することが、成長を後押しします。

育成の時間も投資と捉え 未来を耕す

Z世代の若手が抱える青年期的な心理を理解すれば、育成アプローチは自然と変わってきます。

今の若手の育成は、内定者教育から入社後まで、長期的な視点で計画する必要があるといえます。時に幼く感じる若手に社会人としての挑戦の場を提供し、じっくりと本物の大人へと育てる。それは、企業の未来そのものを耕す行為でもあるのです。

図 | エリクソンのライフサイクル

重要な関係を結ぶ範囲	母親的な人物	両親的な人物	基礎家族	近隣・学校	同年代の集団・他者集団 リーダーシップ のモデル	友情関係・恋愛 競争・協働の 相手	労働における 分業と 家庭内における 分担	人類・ 自分の種族
I 乳児期	基本的信頼 対 基本的不信				一極性 対 早すぎる 自己分化			
II 幼児前期		自律 対 恥、疑惑			二極化 対 自閉			
III 幼児後期			自主性 対 罪の意識		遊びによる 同一化 対 幻想 による複数の アイデンティティ			
IV 児童期				勤勉 対 劣等感	労働による 同一化 対 アイデンティティ の差し押さえ			
V 青年期	時間的展望 対 時間的拡散	自己確信 対 アイデンティティ 意識	役割実験 対 否定的 アイデンティティ	達成への期待 対 労働麻痺	アイデンティティ 対 アイデンティティ 拡散	性的 アイデンティティ 対 両性の拡散	リーダーシップ の分極化 対 権威の拡散	イデオロギーの 両極化 対 理想の拡散
VI 成人前期					連帯 対 社会的孤立	親密 対 孤立		
VII 成人後期							ジェネラティヴィ ティ 対 自己陶醉	
VIII 老年期								インテグリティ 対 嫌悪、絶望

※出所：エリク・H・エリクソン著、西平直・中島由恵訳「アイデンティティとライフサイクル」（誠信書房、2011年）をもとにインソースで加工して作成

新人・若手世代の 育成方法のアップデート



近年の新人の課題は「応用力」

毎年多くの新人社員の方に当社の研修を受講いただき、新人の傾向として受講者の様子を分析しています。

近年の傾向は、強みは「指示通り確実に実行できること」、課題は「自ら考えて動く主体性や応用力」です。講師からは「演習は正解を出すところまでで終わってしまう」といった声が聞かれ、学習したことを応用したり、深く考えたりする点に課題がある結果となっています。

増える新人・若手向けの研修

企業・組織側は、新入社員としての期間が長い研修や複数テーマでの研

修を企画することが増えています。

近年の新人・若手の傾向をふまえた育成や離職対策としての取り組みが、企業・組織の研修計画にあらわれていると感じます。

ゆっくり丁寧に寄り添う育成

Z世代の特徴として「大人になるスピードが遅くゆっくり成長する」という点があります。その特徴をふまえると、新人・若手の育成のキーワードは「ゆっくり丁寧に育てる」ということです。新人・若手の期間を育成期間として長くとらえ、内定者から3〜5年目くらいまで長い目で見た研修計画を立てる必要があります。当社ではベーシックな新

人研修として、「ビジネス基礎研修」をご提供していますが、長期間での育成を見据え、「2年目のビジネス基礎研修」、「3年目のビジネス基礎研修」を新たに開発しました。1年目〜3年目まで、それぞれのテキストに研修の振り返り用のセルフチェックシートをつけるなど、3年間を通しての育成ができる仕掛けをつくっています。

疑似体験で学びを蓄積する

一方で、企業・組織としては、採用した新入社員に早期に戦力として活躍してほしいと考えるでしょう。現在の新人には、新人のうちに多くのことを研修として疑似体験させ、学

びとして蓄積しておくのが効果的です。学んだことは実行できるという強みを生かし、発展的、実践的な内容を研修内容に盛り込むことで、早期戦力化につながることができます。

実践重視で応用力を鍛える

当社ではシミュレーション型の研修の他に、ケーススタディを解きながら深く課題を考えていく「問題解決ワークショップ」の研修を1〜5年目までの各年次で開発しております。例えば、「誤ってデータを消してしまったが、すぐには先輩には連絡がとれない」といったケースにおいて、何を判断し、どう行動するか、自分の行動やその理由もしっかりと考



矢野 由香里

株式会社インソースクリエイティブソリューションズ 執行役員
九州大学文学部卒
情報誌の編集職、市場調査会社の企画職等を経験し、2015年入社。コンテンツ開発職としてこれまで1,000件以上の研修テキスト作成に携わり、新作コンテンツの開発を多数行う。2023年10月より現職。2025年4月より株式会社インソース総合研究所 特任研究員を兼務

えていく内容です。1日のうちで5〜6つのほどのケーススタディをワークショップとして多様に深く考えることで、応用力の醸成をしていきます。

失敗も研修で先に経験させる

「失敗したくない」というのも近年の新人の傾向の一つですが、仕事をするうえで、失敗は避けて通れません。研修で失敗も先に経験することで、失敗への恐怖心を軽減させ、対応策を教えることができます。その点でも、正解が一つに定まらないシミュレーションやワークショップなどの研修で試行錯誤することが効果的であると考えます。

デジタルで得意分野をつくる

さらに、新人・若手の早期活躍で有効な施策の一つが得意分野を早くつくることです。デジタル分野は、新人・若手にとっては得意な人も多く不慣れであっても、早く覚えることができます。スキルが身についたこ

とがわかりやすいことも特徴で、新人・若手にとって重要な「成長実感」を得られやすくもあります。また、デジタル分野は上司・先輩の世代には苦手とする人もいて、新人・若手がスキルを身につけることが、組織内での早期活躍につながります。早期に活躍してほしいという企業・組織側の想い、成長実感がほしいと考える新人・若手側の想い、双方の想いを叶えられるのがデジタル分野とも言えます。

育成側の意識の変化も重要

新人・若手の育成にあたっては、育成する側の意識の変化も重要です。指導者側向けの研修についても、年々重要度が増しています。初めて指導する方だけでなく、これまで指導者研修を受講済という方にも意識のアップデートが必要になっていきます。新人研修とセットでの計画をおすすめいたします。

当社のZ世代社員のリアルな声

新人・若手世代が、どのような育成を望んでいるかについて、当社のZ世代社員の声も紹介します。

経験不足による

不安や戸惑い

私たちZ世代は、仕事の「意味」や「目的」を重視し、自分の成長を実感できることに価値を感じています。ただ、経験が浅いために不安を抱く場面も多く、最初から完璧にこなすことを求められると、少し身構えてしまいます。

をかけられる先輩の存在です。小さな成功を積み重ねながら、成長を言語化したフィードバックをもらえると、それが確かな自信につながっていきます。

また、「どこまで任されているのか」といった行動範囲が明確だと、迷いなく業務を進めることができます。「自分らしさ」や強みを発揮できる場があれば、さらに力が湧きます。

若手が本当に力を発揮できるのは、一人ひとりに寄り添いながらも、本気で任せてくれる育成スタイルの中にあると感じます。

望むのは「寄り添いながらも任せてくれる」育成スタイル

そんなとき、大きな支えとなるのは「失敗しても大丈夫」と背中を押してくれる環境や、気軽に声



シニア人材の活用促進に向けて

シニア個人への深堀アンケート結果より



田淵 文美

株式会社インソース総合研究所
理事 プリンシパル
サンフランシスコ州立大学大学院
(MBA コース)卒
都銀系シンクタンクの金融関連や消費者マーケティング等の調査研究部門、コンサルティング部門において、主任研究員、チーフコンサルタントとして25年従事。官公庁・民間企業を顧客として、400件近くの調査案件、コンサルティング案件を担当。執筆では、「現代経営管理論」(共著、有斐閣)等。2014年12月から、株式会社インソースの常勤監査役を10年務め、2025年4月より現任

インソース総合研究所(2025年4月設立)では、インソースグループとして問題意識の高い「シニア人材の活用促進」に関するアンケートを実施し、全国の50歳以上の就労者の約千名の方々から回答を得ました。

このアンケートでは、シニア自身の意識やモチベーション、人材活用や知識継承、職場のコミュニケーション、IT適応の問題など、多方面な課題を調査しています。

今回は、一部をご紹介します。

65歳までの定年後継続雇用制度の実施は4割

まず、企業の制度面から見ます

と、**定年制度の実態**については、「60歳定年」が半数ほどを占め、「65歳定年」が3割程度となっています。

また、**定年後の継続雇用制度**については「65歳までの継続雇用制度」が4割強あり、70歳までや、70歳超の継続雇用制度も3割近く認められ、多くの企業で高齢者雇用安定法に応じた雇用確保措置(定年後再雇用等)を講じていることがわかります。

中小企業はシニアが活躍

なお、当社の5千名を対象とした事前調査結果によると、3割近くの企業で定年制度がないまたは

廃止という結果がありますが、この定年制度がないまたは廃止の企業、加えて定年が66歳以上の企業では、99名以下の企業が多くの割合を占めており、特に小規模企業において、シニアが重要な人材になっている実態がうかがえます。

研修受講希望者は既受講者の2〜3倍

次に、シニアの研修受講の実態を確認した質問では、受講した人の実態については、「**最近1〜2年に受講した研修**」は、一番高いITツール関連でも受講率8.5%で、その他の研修については3〜4%程度の受講にとどまっています。しかし、「**今後**

受講したい研修」については、全種類の2〜3倍の希望があり、自己負担をしても外部受講したい人も少なからず認められます。加えて「**受講したいが社内には準備されていない研修**」は、各種研修の全てで2割を超えており、学習意欲の高いシニアの要望が満たされていないことが分かります。

一方で、「**受講不要・受講していない**」人が、各種研修の全て6割近くとなっており、シニア自身が研修に興味を示していない人が多いことも推定されます。

これらの状況に対して、企業側としては、まずは「**やる気のあるシニア**」に対して、能力やニーズに

合わせた研修等の実施等により、より高いパフォーマンスを上げてもらうこと、一方で、「**学習意欲が低いシニア**」に対しても研修等により刺激促進をすることで、やる気を上げていく方向に持っていく可能性があることを示唆しています。

シニアの6割は 処遇に課題を感じる

次に、シニア自身が感じている課題は何かを確認した結果概要です。

本問において、主な課題6項目を選択し、現在の状況を確認したところ、(1)「**処遇に課題を感じる**」人が6割近くとトップで、次に(2)「**新たなスキル習得の課題**」の割合が高く、(3)「**モチベーション低下**」も4割近い人が問題を感じていることから、処遇への対応や、新スキル確認、モチベーションキープ等、多面的な解決策が必要であると思われる。

ただ一方で「**業務パフォーマンス低下**」を感じる割合は3割と低いことから、シニアの自己評価は依然

として高い傾向があることが推測でき、シニアの自己評価と、周囲の評価に乖離がある可能性も示唆されています。

シニアのポジションによって 異なるモチベーション

本アンケートの特徴として、シニアの現在の企業におけるポジション(※2)を確認し、それぞれのポジションにおける意識変化等の違いや推移を深堀しています。

例えば、課題認識が高いトップ3にあげました「**モチベーション低下**」の認識の度合いについて、シニアの現在のポジションとの関係を見てみると、「定年までに3年以上ある正社員」のモチベーションは、モチベーション低下を感じてないという**前向き回答がかなり優勢**ですが、「2〜3年で役職定年を迎える正社員」では、**前向きと後向きの意見が拮抗**し、「2〜3年で定年を迎える正社員」では、後向きが優勢になり前向きと後向き認識が**逆転**します。これが、「フル

タイムの再雇用者」では再び、前向きと後向きが**同レベル**と落ち着いているものの、「パートタイムの再雇用者」では、モチベーションが**非常に悪化**しています。他方、「定年がない正社員」は、**安定した前向き**回答になっています。これらの結果は、シニアがそれぞれに置かれたポジションの不安定さの度合いによって、モチベーションも影響を受けていると推測され、シニアを有効活用したい企業側にとっても重要な気づきになるのではないかと思慮します。

専門性を活かした役割に 魅力を感じる

最後に、シニア自身が魅力的に感じている役割・業務についての結果からです。

シニアが最も魅力を感じる業務は「**専門分野のエキスパート業務**」や、「**社内コンサルタント**」が高く出ており、これまで培った専門性、スキルや経験を活かせる役割への強い志向が確認できます。これら

は、シニアを過去の人として扱うのではなく、専門性や経験が活かせる高付加価値業務に配置することが、シニアのモチベーション向上と企業の価値向上につながることを示唆していると思われます。

以上、紙面の都合上、一部の文章のみのご説明となりましたが、このアンケート分析のサマリー版レポート等は、インソース総合研究所のホームページに掲載していますので、是非ご確認ください。

また並行して、人事部担当者の方々への同様のアンケートも実施予定です。シニア個人と企業側との認識ギャップ等を加味した上で、今後のシニア人材の活用促進に関するご提案に結び付けたいと考えております。

(※1) 各種研修とは、ITツール関連以外に、OA基礎スキル、キャリアアップ、マネジメント、コミュニケーションスキル、マーケティング、資料作成力、自己負担による外部研修等。

(※2) ポジションとは、シニアの現在の地位で、「定年等がない正社員」「定年等が3年以上先の正社員」「2〜3年で定年・役職定年を迎える正社員」「再雇用(フルタイム)」「再雇用(パートタイム等)」等の分類です。

ベテラン人材の リスクキリング戦略

シニア人材のコンサル化に向けて

ベテランとしての矜持が
感じられる仕事とは

長年、組織のために尽力してきたシニア世代にとって、もっともつらいのは、下の世代からの「もうあなたの役目は終わった」という冷めた視線ではないでしょうか。役職が外れること自体は、それは制度なので一向に構わない。けれど、あたかも「去る日を待つだけの人」のように扱われ、自分の存在意義が見えなくなってしまうと、どんなに強い人でもモチベーションは下がってしまうものです。

確かに、デジタルの進化や働き方の多様化の中で、現場に求められるスキルは大きく変化し、その

キャッチアップにシニア層が苦勞していることは確かです。しかし、だからといって、長年の経験から得られたものの価値が全て失われたわけではありませんし、若手には持ち得ない視点、組織全体を俯瞰する力、従業員や顧客の本音を読み解く鋭い洞察力――、そうしたものは一朝一夕では身につかない、かけがえのない資産です。

こうしたビジネスパーソンとしての「プロスキル」と「尊厳」をもって、これからも組織に貢献していきたいと願うシニア人材は少なくありません。そして、その意欲と能力を最大限に活かせる役割が、「社内コンサルタント」なのです。

社内コンサルがシニア層に
うってつけである理由

一般的にコンサルタントと呼ばれる人の仕事は、クライアントが抱える問題を分析し、自身の知見を加えて解決策を考案し、それを分かりやすく文書化することにあります。この一連のプロセスは、シニア人材が長年のキャリアの中で培ってきたスキルと非常に親和性が高いのです。

多くの仕事に携わってきたシニア人材にとって、問題のありかを嗅ぎつける力は鋭く、若手には真似できるものではありません。ここに、「論理性」や「データ分析力」といった、客観的に問題を説明す

る力が加わることで、コンサルタントに不可欠な「問題分析力」を身につけることができます。

また、自社内で数多くの成功と失敗を経験してきたシニア人材だからこそ、組織の暗黙のルールや人間関係における勘所といった、自社に固有の「知見」を活かし、効果的に問題解決にあたることのできるのです。これが、社内コンサルタントとして組織貢献するうえでの最大の武器となります。

「今さらシニアは勉強をしたがらない」は本当か

このように、もともとシニアが得意とする分野に、リスクキリングを通



大畑 芳雄

株式会社インソース 執行役員
グループコンテンツ開発部 部長
大阪大学経済学部経済学科卒
大手百貨店に勤務後、大手芸能プロダクションの子会社にて商品企画に携わる。その後、ビジネスプロセスの改善支援を専門とするコンサルティング会社を経て、2010年インソース入社。2019年から現職

してデジタルなどの新たな知識・

技能を加えることで、コンサルタントとしてのスキル要件を高めていくことができると考えられるのですが、そういうと、恐らく次のような言葉が頭をよぎることでしょう。「でも、今さらシニアは勉強をしたがらないのではないか——」

シニア世代が若い世代と比べて新たな知識を習得するのに時間がかかるのは確かです。ただ、新たな学びに積極的に取り組めるかどうかのカギを握るのは、決して記憶力の問題だけではありません。重要なのは、学ぶことに対するモチベーションがあるかどうかです。目標が見えず、期待もされないというのであれば、シニアかどうかには関係なく、誰でも学ぶ意欲を低下させてしまいます。

しかし、「社内コンサルタント」という独立した職種を得て、これまで培ってきた経験を活かしながら組織に貢献できるのならば、デジタルでもデータ分析でも必要なスキルは積極的に習得しようと考えているものです。

投資対効果面でも

合理性が高いシニア教育

もう一つの「誤解」に、「この先の勤続期間が限られるのに、シニアに教育投資をするのは合理的でない」というものがあります。しかし、例えば今50代の人材がこの先その会社で在籍する期間はざっと10年ほどありますが、その期間の生産性を高められるのであれば、教育投資は十分にペイするものと考えられます。人件費としては決して安くはないシニア人材だからこそ、その力を有効に活かすためにも「追加投資」を通して組織貢献度を高めることが必要なのです。

一方で、人材の流動化が進んだ現在は、若年層から中堅層に至るまで、正直どの世代に投じた教育投資も、一定の「無駄打ち」は発生します。人材を囲い込めない今の時代においては、年齢に関係なく、社会全体で人的資本投資をしていくことが大切なのです。

コンサル化には

制度的なサポートも大事

シニア人材の能力を最大限に引き出し、社内コンサルタントとして活躍してもらうためには、教育研修といったスキル面のサポートだけでなく、制度的なサポートも重要です。

モチベーション管理は人材活用におけるもっとも重要なものの一つですが、多くの企業では、定年後の給与は一律で大幅に減らされてしまい、これがシニアのモチベーション低下に大きく影響しています。これを、貢献に応じて報酬が上下する制度に移行することで、シニア人材のコンサルタントたちに、独立自営業者としての自覚が生まれてきます。

評判の良いコンサルタントには次々と仕事舞い込むこととなり、さらなる仕事の獲得のために、より専門的な知識を身につけようとする動機も生まれます。

長けたスキルを生かして

プロとして組織に貢献する

このように、「社内コンサルタント」という新たな役割を通じて、プロとしての矜持を再び呼び覚まし、組織の持続的な成長に貢献してもらう。それこそが、これからの企業にとって賢明な選択となるはずです。

さらに、コンサルタントが専門職として成り立つ要件として、成果を文書で表すことができるかという点でも、シニア人材には一日の長があります。長らく報告書や企画書作成に携わってきたシニア人材にとって、「文書化」する力だけは今でも若い世代に負けない、という人も少なくありません。ここに生成AIなどのツールを活用するスキルが加われば、まさに「鬼に金棒」です。

デジタルスキル関連のおすすめ講座

職場のDX化は進んできたものの、個人のデジタルスキルは様々です。
デジタルスキルを身につけ、組織で活躍できる幅を広げていきます。
インソースの公開講座は、年間154,113名※以上が受講する
1名から参加可能な研修サービスです。

OAスキルからデータ分析など様々なデジタル研修をご用意しております。
自身のスキルに合わせた研修を受講し、現場で実践できるスキルを習得します。

※ 2024年7月～2025年6月



資料作成スキルや関数等を取得し、OAスキルを高める

Microsoft Office 研修
～ Excel 応用編

WEBinsource 会員価格

¥28,500 (税込) / 120pt

【全力解説】人を動かすPowerPoint資料の作り方研修
～センスに頼らず、相手目線で効率的にデザインする

WEBinsource 会員価格

¥20,300 (税込) / 80pt



生成AIの使い方を理解し、業務への活用方法を考える

(半日研修) ChatGPTのはじめ方研修
～触って学び、明日の業務を効率化する

WEBinsource 会員価格

¥24,400 (税込) / 100pt

(半日研修) Microsoft 365 Copilotの使い方研修
～ Excel・PowerPoint 操作を効率化する

WEBinsource 会員価格

¥33,600 (税込) / 140pt



Microsoftのノーコード/ローコードツールで業務を自動化する

Power Automate Desktop 入門研修
～定型業務を自動化する(2日間)

WEBinsource 会員価格

¥67,200 (税込) / 280pt

Power BI Desktop 基礎研修
～データの可視化・分析を効率化する

WEBinsource 会員価格

¥41,000 (税込) / 180pt



社内データを分析し、事業開発や戦略を考える

はじめてのデータ分析研修
～データを読み解く力を習得する

WEBinsource 会員価格

¥24,400 (税込) / 100pt

ビジネスデータの分析研修
～職場で活かせる統計の基礎とデータ活用法を学ぶ

WEBinsource 会員価格

¥33,600 (税込) / 140pt

※ 価格は開催日によって異なる場合がございます。詳細はHPをご覧ください