

# コロナの影響により

## 「リカレント教育」が 加速しています

コロナ禍にあつて「学び続けないと仕事がなくなる」という危機感が高まるなか、リカレント教育で仕事を続けながら学び直すビジネスパーソンが増えています。その背景と、企業ができる支援策を考えます。

株式会社リカレント  
代表  
松田 航

### リカレント教育という 言葉の意味

「リカレント教育」という言葉を最近目にする機会が増え、知っているという人も多くなっていると思います。

「recurrent」という単語は「re: 再び」「current: 流れ」から「循環する」「周期的に起こる」という意味です。そこから派生し、リカレント教育は、社会人の再教育を意味しています。

ヨーロッパの国際会議で言及したことで注目されるようになった概念で、一度就労を始めたら学習を止めるのではなく、就労と学習を繰り返すことで、時代に合ったスキルを身につけ、仕事の中で、発揮するという考え方です。もともとは大学などへ学習のために戻るといふニュアンスでしたが、現在は、企業内での学習を含めて、社会人がこれまでの延長線上にはないスキルを身につけるといふ大きな捉え方をしています。

日本でも1970年代に文部省大臣官房が『リカレント教育…生

涯学習のための戦略』を出版していますが、言葉自体の浸透は薄く、認知されるようになったのは、ごく最近のことです。

筆者の会社は、リカレント教育を推進するために創業され、30年以上前からリカレント教育に取り組んでいます。当時は「聞き慣れない単語で、変わった名前だな」と思われたそうです。

しかし、この数年状況は変わり、リカレント教育という言葉がニュースを賑わせるようになりました。そこで本稿では、リカレント教育の必要性が増している背景

と、企業がリカレント教育に対してどのような支援ができるかについて見ていきます。

### リカレント教育の必要性が 叫ばれている背景

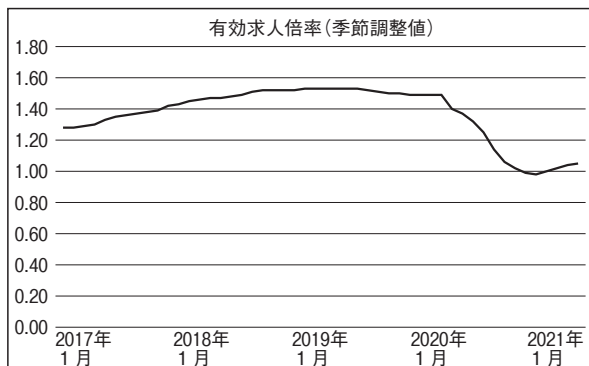
リカレント教育が、特にここ1年間で重要性を増しているのは、2つの背景があります。

#### (1) 少子化によるリカレント学習の必要性

少子化の意味することは、様々なありますが、経済や企業という面では労働人口の減少が最も大きな



図表1 有効求人倍率の推移



※厚生労働省「一般職業紹介状況」より作成

インパクトをもたらします。

労働人口が減少すると社員数が増えていきません。結果として、既存の社員の労働生産性を向上させることでしか、企業の発展は望めなくなります。

生産性が低くなった既存のスキルではなく、新しいスキルを習得することで労働生産性を向上させることが求められます。

企業の集合体が国の経済ですから、国全体でも既存の労働者の労働生産性を向上させる取組みをせざるを得なくなりました。

「人生100年時代」は日本における重大なキーワードとなつて

いますが、国全体としても付加価値を向上させる人材を増やすためにリカレント教育を強く推進しています。

## (2) コロナ禍によるスキルチェンジへの圧力

もう1つは、コロナ禍による仕事に対する考え方の変化です。雇用情勢は大きく変化しました。有効求人倍率も、大きく減少しています(図表1)。

たとえば、直接雇用で打撃を受けた業界にサービス業があります。サービス業は、サービスを提供することが主たる業務であり、そこで働く人は、対顧客の能力を保持しています。スキルセットが同じであるため、他のサービス業へのキャリアチェンジは難易度が高いものではありませんでした。

しかし、現在のコロナ禍の影響は、サービス業全体のセクターにダメージを与えており、次の職場が見つかりにくくなっている状況があります。

そういった場合に、短期的に仕事を休んでも新たなスキルを身につけ、違う業界に転向しようという動きが出てきました。

また、そういった状況を社会全体が共有するにつれ、現在の仕事

とは別に、「一生食べるのに困らないように手に職をつけたい」という動きに発展してきています。学び続けたいと仕事がなくなるという危機感が醸成されてきたとも言えます。

## どのような学習が行なわれているのか

行なわれている学習には、2つの方向性があります。1つは現在の能力を活かすこと、もう1つはまったく別のスキルを身につけることです。

### (1) 現在の能力を活かす学習

キャリアアップやセカンドキャリアのためのリカレント教育では、現在の能力を活かす学習が選ばれます。具体的には、次の3つの学習です。

- ・大学院に通い、MBAを取得し経営的な視点を強化する
- ・通信講座によって社労士や中小企業診断士の資格を取る
- ・オンライン動画によりビジネススキルを強化する

筆者は、事業の1つとして、カウンセラーの養成を行なっていますが、近年キャリアカウンセラーへの志望度が急速に高まっていま

す。人事やライン系の管理職を務めている人が、セカンドキャリアとして資格を取得し現在の仕事に活かす、もしくは、これまでのキャリアを活かしたアドバイザー業務へと転身する動きがここ数年加速しています。

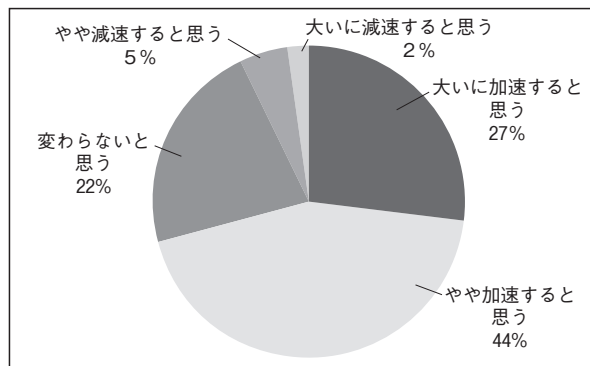
また、コロナ禍の影響で、これまでのキャリアを活かした社員研修講師への転身も急増しています。筆者は、企業に対するビジネス研修事業も行なっており、常時、研修講師を募集していますが、コロナ禍の2020年は、2019年に比べ、2・4倍の応募がありました。この状況を転機として、活動を開始している人がいるということです。

(2) 別のスキルを身につける学習  
様々なスキルがありますが、ここでは特に関心が高まっているIT関連のスキルについて見ていきます。

コロナ禍で最も影響を受けなかった業界の代表例は、IT業界です。IT事業者は、コロナ禍でも業績を落とすことなく、むしろ追い風として大きく成長している企業もあります。

IT事業者以外の事業者は、採用などの投資を減らしています

図表2 コロナ禍のIT戦略への影響



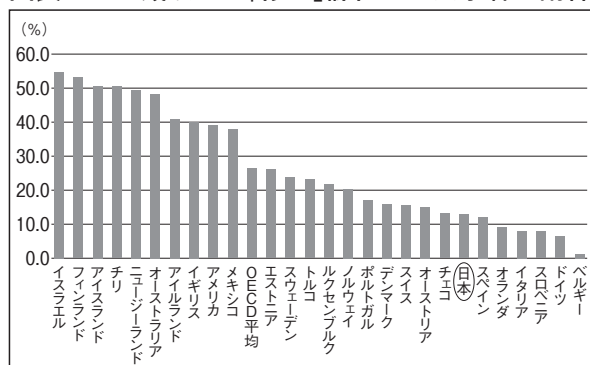
出典: ITR「コロナ禍の企業IT動向に関する影響調査(2020年4月調査)」

が、自社のIT投資への意欲は継続的です。IT市場調査を行なう株式会社アイ・ティ・アールが公表したデータによると、コロナ禍の影響により今後も多くの企業がIT投資を増やす方針であることがわかります(図表2)。

企業内で活躍の場を広げる意味でも、新しいキャリアを歩むためにも、ITは有益なツールになることが確認できます。

近年のプログラミングでは、数学的素養が求められる機会が減ってきています。アルゴリズムと呼ばれる処理ロジックを考える機会が減っている傾向にあり、既存の

図表3 30歳以上の「修士」課程への入学者の割合



出典: OECD Education at a Glance(2017)(諸外国)及び「平成27年度学校基本調査」(日本)

ツールやロジックにより多くの開発が進むようになりました。

結果として、特殊な素養がなくともプログラミングのスキルの習得および発揮が可能になっており、企業も新規の採用としてそういった人材を広く求めるようになっていきます。

今後数年間は、IT学習のニーズは高まることはあっても、低くなることはないでしょう。

**日本のリカレント教育の状況**

状況は変わってきていますが、

他国に比べて日本は、リカレント教育の進みが遅いのが現状です。総務省統計局の「平成28年社会生活基本調査」によると、有業者が「学習・自己啓発・訓練」に充てる時間は、1日当たり平均わずか6分間となっています。また、30歳以上の高等教育機関における入学者の割合でも日本は、低い水準となっています(図表3)。

(1) 日本で浸透しない理由

日本のように終身雇用制度が前提となっている社会では、リカレント教育に邁進するだけのインセンティブがないのは事実です。終身雇用制度は、リカレント教育の推進という点ではネガティブな制度でしょう。雇用が守られている場合、突然市場に放り出され、職を探さなくてはならない状況になることは少なくなります。自分のスキルセットを磨くだけのインセンティブがない限り、学習を進めるのは、本当に意欲が高い人に限られてしまいます。

(2) コロナ禍は、リカレント教育にとってはチャンス

雇用消失や雇用不安を感じる現状は、リカレント教育を推進するのに適した環境です。これは、コロナ禍の数少ないメリットの1つ

です。コロナ禍は企業内学習を進めるまたとない機会です。筆者は、新入社員全員に2か月間のプログラミング教育を施すなど、IT化を進める機会として活用しています。

**教育機関での学び直しに対し企業ができる支援とは**

社会人の意識調査において、約9割の人が、再教育を「受けたい」または「興味がある」と回答したように、多くの社会人が自分の専門的スキル向上のために教育機関で再教育を受けたいと考えています。しかしながら、障害が多数あるのが現状です。「勤務時間的な意味合いで職場の理解が得られない」「金銭面の負担が大きいい」といった理由でリカレント教育を断念する傾向にあります。これに対して企業はどのように支援ができるでしょうか。

(1) 時間的な支援

夜間の学習のために、社員全体が理解を示すことが求められます。たとえば、学習者の残業は、朝行なうことを周知するなどして、時間的なサポートを行ないます。また、理工系などの教育機関



図表4 As is, To beフレームワーク

As is (現状)	To be (あるべき姿)
<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンサルティング営業ができる人材は40名ほど</li> <li>・社内エンジニアは情報システム部に10名ほど</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全営業がコンサルティング営業を可能に(300名のコンサル営業体制)</li> <li>・社内エンジニアを100名抱える</li> </ul>

への再入学は、昼間がメインとなります。そのため、学び直しのために休業しやすい状況をつくることも企業の支援となります。

## (2) 費用の支援

自己負担で通う社会人学生は9割にのぼり、所属企業からの負担で通うケースは多くありません。企業の未来像と合っている学習であれば、企業が負担することも早い段階で考慮するべきです。

大学院への学び直し後に、転職してしまうケースが多くあるのも事実です。費用負担をする場合には、学び直し後も会社に継続して勤務する最低限の年数を規定することは求められます。

## (3) 支援する際の注意点

企業として支援をする際の前提

は、「自社で活躍してもらうために育成する」という点でしょう。この点がずれていると、前述のように「MBAを取得しに行かせたものの、戻ってきてすぐに転職してしまった」ということになりかねません。

企業がリカレント教育を支援するのは、あくまでも自社を成長させるためであり、その教育を受けた人材が自社に貢献するためです。支援する人材に、企業としての意思を明確に伝え、関係性を構築することが求められます。

## 社内でのリカレント教育の方向性

教育機関へ戻っての学習も可能ですが、企業内学習によるリカレント教育の推進のほうが実施しやすい手段でしょう。

福利厚生という意味で、個々人が自由にトレーニングを実施できる環境を提供することは、よい手段です。しかし、企業の業績や価値創造への貢献という方向性に合ったリカレント教育を提供する必要があります。企業の方向性に合ったトレーニングを構築するためには、次の5つのステップを踏む

必要があります。

### ① 経営戦略を再度確認する

企業内での人材育成は、常に戦略に則ります。経営戦略を考えずに、現場からの突発的な「こういうスキルが不足している」という点だけで人材育成をするのでは、長期的な効果は見えにくいものになります。人材育成は、まず、目的ありきとすべきです。

### ② 戦略を実行するために必要な人材のスキル・人数を考える

戦略を確認したら、必要な人材のスキルセットとその人数を考えます。正確な数値が常に出せるわけではありませんが、大枠は捉えることができます。

### ③ As is, To be現状との差を明確化する

必要な人材のスキルセットと人数が大枠把握できたら、現状との差を確認していきます。

As is, To beフレームワークで並べ、現状とあるべき姿のギャップを洗い出し、採用で獲得する部分と、育成で育てる部分を明確に分け、人材育成部分に必要な要件を確認します(図表4)。

### ④ スキルを習得するために必要なトレーニングを計画する

ギャップを埋めるためのスキル

を明確にし、必要なトレーニングを計画していきます。5年後の未来を見据えているのであれば、3年後、1年後の数字も落とし込み、やるべきことをブレイクダウンしていきます。OJTとOffJTを組み合わせながら、目標となるスキルセットを持った人材の育成プランを決めていきます。

### ⑤ トレーニングを実行する

人材育成は、「重要ながら緊急度は低い」課題の代表例です。プランニングは美しくとも、実行が伴わないケースが多く出てしまうため、組織全体としてフォローし、必ず実行していくことに注力していくことが求められます。こういった執着が、結果的に企業内のリカレント教育を成功へと導き、企業の発展に貢献する人材を育成できます。

今後も少子化が急速に進む日本では、リカレント教育は社会全体において必要不可欠です。それは企業においても同様であり、リカレント教育を推進することが企業を発展させることにつながるでしょう。企業の方向性に沿った人材育成プランを策定し、社内のリカレント教育を進めていくことが求められます。