

リスキリング推進のための指針は、石川県内における企業のリスキリングを促進するため、企業側が進めるべき環境整備の方向性を示したものである。

【背景・目的】

- ・石川県の産業振興においてDXは重要だが、県内にはデジタル人材が不足しており、企業の従業員へのリスキリングが今後ますます重要となる。
- ・県内企業がリスキリングプログラムの受講を促進するための環境整備を行うことで、従業員のスキル向上やキャリアの発展に資するだけでなく、自社の競争力を高め、地域経済の活性化にも繋がることを期待される。

【内容について】

- ・企業へのヒアリングから、従業員のリスキリングの促進には以下の点が必要と考えられる

- ①人事戦略に基づく人材育成
- ②従業員を教育プログラムに送り出す社内体制づくり
- ③教育プログラムを受けスキルや資格を得た際の人事評価への反映 など

このような観点を盛り込み、県内企業の実態に合ったリスキリング推進のための指針を策定し、周知を図る

【リスキリングとは何か】

- ・ 自社が持続的に成長するために、経営の課題を解決するために、
- ・ 従業員に現業務とは異なるスキルや能力を身につけてもらい、
- ・ 新たな業務として実行できるようになること



自己啓発（個人の自由意志による学び）や、OJT（現業務を遂行するためのスキルアップ）とは異なり、経営が主導する生き残り戦略や成長戦略に直結した取り組みである

【リスキリング推進が必要な背景、狙い】

- ・ 採用活動だけでは、各社が求める人材を充足することは容易ではない
- ・ デジタル化の進展により、事業や業務のあり方が変化し、今後、現在の従業員の雇用を維持するのが困難になる可能性もある



- 従業員のスキル・能力を高め、生産性向上はもちろん、柔軟な人材配置・活用を行えるようにし、経営戦略の実現へ
- 従業員に「学べる会社だ、成長できる会社だ」と魅力を感じてもらい、採用力強化や定着化の促進に
- 人材育成や人材マネジメントに積極的に取り組む企業、成長し続ける企業へ

1 経営としての 意思表示

- 経営層が「社内人材をいかに大事に思っているか」その理由や意志が従業員に伝わっているか？
 - ・まず経営者自身が、事業環境の変化や自社の実態を受けとめ、かつ、これからの会社のありたい姿や成長イメージを鮮明にもつ
 - ・人材育成の必要性、それをやり抜く覚悟をわかりやすい表現として、社内外に繰り返し発信する

県内企業A社では、生産性向上とその先の賃上げを目標に掲げ、全社員に熱い想いをメッセージし、IT投資や全社的な取り組みを積極的に実施し、残業削減や賃上げを達成した。

2 三位一体の 推進体制づくり

- 推進役となるキーマンが一体となったリスキリング推進体制をつくっているか？
 - ・経営・人事・現場の核となる人物を初期から巻き込み、三位一体のチームをつくる
 - ・リスキリングの背景・目的・目標の目線をあわせ、キーマン皆が同じことを自分の言葉で語れることで、社内全体に対して説得力がでる
 - ・適宜、実行役となる下部組織も設置し、取り組みの主旨はもちろん、推進メンバー一人ひとりへの役割期待を伝えて動機付けする

県内企業B社では、現場担当者、上司（部門長）、営業、生産など社内横断でチームを結成し、取り組みの方向性を描き、皆で合意してから取り組んだ。

3 経営課題の共有 と自分事化

- 「会社の将来の姿」が従業員の自分事になっているか？
 - ・なぜリスキリングが必要なのか、業界や会社の課題、従業員各人への成長期待を具体的に伝える
 - ・取り組みの結果、従業員にどんなメリットがあるのか（例：異動、褒賞等）を共有する
 - ・リスキリングの進展に見合った人事評価制度の改定を検討するとよい

県内企業C社では、スマートファクトリーを目指して事業革新に挑戦しており、そのために必要な社内の人材・スキルを具体化した。社員の底上げとしてITリテラシーの教育からスタートし、習得レベル等に応じて機械学習の対象者に選抜するなど、教育施策を展開中。

4 リスクリング 課題の重点化

- 総花的ではない実行可能な方針になっているか？成果イメージが具体的な課題設定になっているか？
 - いつまでにどういう状態にする必要があるのか、中期経営計画や年度計画に紐づけて成果イメージを明示する
 - 特に立ち上げ段階では、早期にわかりやすい成果が出せるかどうかという点も考慮して、取り組み課題や対象範囲を絞って集中的に実施するとよい（例：必要性が高く比較的習得しやすいスキル、やる気がある部署、皆にメリットがあるプロセス等）
 - 順次、取り組みの課題や対象を広げていく

県内企業D社では、売上の大きい主力事業部門をモデルとして集中的に取り組み、DXの方向付けや実務への適用を図った。そこでの経験を活かし、また、その成果を社内にPRしながら、次の部門での活動立ち上げにスムーズにつなげている。

5 リスクリング 計画の具体化 (学習～実装)

- 実行計画について、関係者全員の5W1Hのイメージ合わせができているか？
 - 必要な人材・スキルについて、どの部署の、誰に、いつまでに、どんなレベルになってもらうのか、顔が思い浮かぶレベルまで具体化する
 - その能力やスキルはいつどこで習得するのか（学びの場）や、獲得したスキルはいつどこで適用してもらうか（実装の場）を具体化する

県内企業E社では、一部システムの内製化を目指し、社内でデジタルスキルや意欲に関する調査を実施した。調査内容を詳細にレベル分けし、各人に即したきめ細やかな人材育成を行うことで、無理なく効果的な実務への適用を図れた。

県主催講座の参加者より「県内企業のニーズに即した内容やレベルの“短時間”で学べる講座があると大変助かる」という声が多数あった。

6 リスクリングの 環境整備

●リスクリングの計画を実行に移すための前提や環境を整えているか？

- 経営層への要請・要望事項として、あらかじめ教育時間や費用を確保しておく（例：ラインの余力担保等）
- 職場全体でフォローする（例：シフトの配慮、送り出せる雰囲気づくり等）
- 直接の上司からも本人へ動機付けをする（例：個別面談での不安解消等）
- ITインフラの整備や社内への底上げ教育をあわせて展開すると、全社の機運醸成に効果的である

▶ 県内企業F社では、リスクリング教育に係る費用はあらかじめ予算化している。また、部門長決裁で各人の希望に応じてセミナー参加が可能な環境を整えており、業務指示での学習だけでなく、自主的に目的をもって学習する意欲を醸成している。

▶ 県内企業G社では、生産管理や会計システムの導入により生産性向上の取り組みを実施中であるが、iPadを用いた社内SNSを運用し、改善Before/Afterなどを投稿し合うことで、従業員全体の取り組み意欲を高めている。

▶ 県主催講座の参加者より「人事や経営層からの推薦だけでなく、所属部署の上司の後押しや職場の雰囲気づくりがある場合は、研修等に参加しやすいだけでなく、習得意欲につながる」という声が多数あった。

7 振り返りと 共有・PR

●成果と課題を振り返り、社内で共有しているか？

- リスクリングの取り組みについて、年度計画のPDCAの対象とするなど、定期的に経営層が状況確認をする。「研修を受けた」だけでなく、「スキルを身につけたか、社内業務に活かしたか、経営課題解決につながりそうか」を振り返り、リスクリングの重点課題や、取り組み計画を定期的に見直し、改善を図る
- リスクリングに取り組んだ本人の成長や活躍を社内にPRし、また、協力的な職場に対しても経営層から称賛し、社内全体の成長意欲を喚起するとよい