

拝啓 師走の候、平素は格別なご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

弊社では、自衛隊の後方支援分野におけるこれまでの経験や知見を踏まえて、自衛隊の後方支援に関わる各種の検討及び取組についての提案活動を実施しております。

本号では、DXの推進に際して求められる組織内の人材育成施策「リスキリング」を紹介させていただきました。デジタル人材の不足は今後の組織変革のボトルネックになると言われています。

自衛隊における将来を見据えた人材育成のヒントになれば幸いです。

敬具

代表取締役 清水 俊宏

これまで数回にわたって、DX関連のキーワードや取り組みを紹介してきました。しかし、相変わらず、効果的なDXを成し遂げている企業等は決して多くないようです。その背景には、DXの費用対効果の判断が難しいためになかなか思い切った取り組みができないこと、またDXを進める上で必要な専門知識を有するスタッフあるいは外部リソースの確保が難しいといった状況があるとされています。そこで、今回はDXを進める上で必要となる専門的なデジタル技術を社員に身につける「リスキリング」について紹介します。

ところで、リスキリングという言葉聞いたことはありますか？

企業等はDXの推進にあたって、社外から人材を確保するだけでなく、社内の人材が新たにデジタル技術（プログラミング、AI、データ分析等）を学び直し、DXに対応できるように社内の体制を整えることが求められています。この社内の人材の学び直しを「リスキリング」と呼びます。

競争が激化し、かつ先を見通すことが難しいVUCA時代においては、デジタル技術をうまく活用して、いち早くリスクを検知し、柔軟に対応することができないと、生き残ることができないと言われます。そのような時代において、リスキリングは、組織にとっても個人にとっても「生き残り」に不可欠な取り組みの1つとなっています。企業等がデジタル技術を取り入れて新たな価値を生み出し続けるためには、従業員の能力・スキルを再開発するための組織的な仕組み作りが必要になります。また今後、DXが更に普及していく中で従業員が自らの価値を生み出し続けるためにも、デジタル技術に関連した能力・スキルはより求められるようになります。

リスキリングについては、世界経済フォーラムが2020年1月のダボス会議において、第四次産業革命に対応したスキルを身につけるためとして「リスキリング革命」を立ち上げたことで、各国でも注目されるようになりました。我が国においても、経済産業省が2021年2月から「デジタル時代の人材政策に関する検討会」を開催し、期待されるデジタル人材政策として取り上げています。今後、企業等や個人のリスキリングを促す方向性等が提示されるでしょう。

一方で、市場においては、既にIT人材の不足は深刻化していると言われており、戦略的に人材育成や人材確保を進められない企業はDXを実現できないというリスクが高まっています。このような状況の中で、AT&Tは先駆的な取り組みを行っており、2013年に「ワークフォース2020」というリスキリングのプログラムをスタートし、2020年までに10億ドルをかけて10万人のリスキングを実行しています。そしてリスキングに参加した従業員は、参加しない従業員に比べて、1.1倍高い評価、1.3倍多い表彰、1.7倍の昇進、1.6倍低い離職率を達成したと報告しています。*

この他、Amazon、ウォルマート、マイクロソフト等のグローバル企業においては、AI等の高度なスキルを習得するリスキリングを積極的に取り入れています。また、国内でも、日立製作所、富士通、商社等をはじめ、デジタル人材の育成に力を入れ始めている企業が増えてきています。

このように、今後はデジタル人材の育成に課題意識を持つ企業等が増えることが予想されます。企業等には、DXによる今後の組織変革を見通して、戦略的かつ効果的にリスキリングに取り組むことが求められます。

※「リスキリングとは -DX時代の人材戦略と世界の潮流-」(2021.2.26 Recruit Works Institute)より

リスキリングで確実に成果を上げるためには、以下の取り組みが重要になります。

①求められるスキルと対象組織・従業員の明確化

DXは企業等の価値創造のプロセスを根本から変化させる可能性を有しており、その変革の内容によっては、一部のIT技術者やシステム担当者だけではなく、営業分野の担当者等すべての人材にデジタル技術の習得が求められる場合があります。したがって、DXの内容あるいは範囲に応じて、どのような組織あるいは従業員に、どのようなスキルが必要となるかを明確にすることが必要となります。

②社外の専門スキル・専門組織の活用

リスキリングによって学び直すスキルは、その時点で当該組織には存在しないスキルになるため、その獲得には外部のリソースやコンテンツの活用が不可欠です。当該組織に求められるスキルや対象範囲に応じて、適切な社外の研修コンテンツや研修講師等を選択し、活用することが必要となります。

③継続的な取り組み

新しいスキルの獲得は一朝一夕にはいきません。従業員が確実にそのスキルをマスターし、組織としても新たなノウハウを確立するまでには、相応の時間がかかります。したがって、従業員からのフィードバックを活かしながら、継続的にリスキリングを行うことが必要となります。

なお、これらの取り組みを効果的に実施するためには、企業等と従業員間のコミュニケーションが重要になります。企業等が目指す方向性、企業等が従業員に期待する志向やスキル、従業員が目指す方向性、これらがバラバラでは効果的な学び直しはできません。それぞれの立場で目指す方向や思い等を話し合い、ベクトルを揃えた上で制度設計を行うことがポイントになります。

防衛省・自衛隊においても、このVUCA時代においては、デジタル技術の活用を前提とした能力や考え方が求められるのではないのでしょうか。日々発生する各種のセンサーデータから一早くリスクを検知したり、莫大な実績データから最適化策に関する気づきを得たり、過去の類似ケースから課題を解決するヒントを得たりするためには、AIやデータ分析は必要不可欠なスキルになるでしょう。また、新たな脅威等に迅速かつ柔軟に対応したり、各種業務の効率化策を導出するためにも、データ分析を活用した評価・検証等が不可欠になるはずです。このようなVUCA時代に求められる新たなニーズに対して、必要となるデジタル人材を効率的かつ効果的に育成・確保するために、リスキリングを取り入れてはいかがでしょうか。

防衛省・自衛隊として、最新デジタル技術のいくつかの習得については、既に人材育成施策として取り入れているものもあるでしょう。そのような取り組みに加えて、将来的な時代の要求を見通して、戦略的なリスキリングによるデジタル人材育成策を採用することで、常に先手をとることができる体制等を整えることを期待します。

【お知らせ】

弊社では、コーチングの提供、コーチングの手法を活用した人材育成支援、コーチング研修の講師等を行っています。そして、このコロナ禍において、対面形式のみならず、オンライン形式や事前録画形式での研修等の提供も開始しました。

現時点ではまだ集合形式の研修は難しい状況ですが、オンラインも活用しながら、今だからこそ求められる適切なコミュニケーション等の習得に向けて、お役に立てるよう準備を整えています。今後も、集合形式はもちろん、オンライン形式や事前録画形式でも、コーチングやアンガーマネジメントの紹介及び研修を、各地で提供させていただく予定です。興味のある方は、お気軽にお問い合わせください。

【発行者】

株式会社 アーパス 〒166-0003 東京都杉並区高円寺南3-63-6

電話：080-6679-0594 E-mail：t.shimizu@apasnets.com