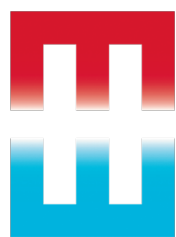




広島県



ENERGY OF PEACE
ひろしま

広島県リスキリング伴走コンサルティング事業

取組事例集



CONTENTS

P.01 広島県リスキリング伴走コンサルティング事業の事業スキーム

参加企業の事例紹介

P.02 CASE01 大津建設株式会社
社長が先導するデジタル化と学びの文化

P.04 CASE02 社会福祉法人正仁会
間接的業務を効率化、利用者との対話を増やす

P.06 CASE03 濱本水産株式会社
変化に柔軟に対応し、持続可能な水産業へ

P.08 CASE04 株式会社八天堂
リスキリングで働きがい向上と組織の成長を

P.10 CASE05 ベンダ工業株式会社
事業構造の転換に向け、企業成長につなぐ学び

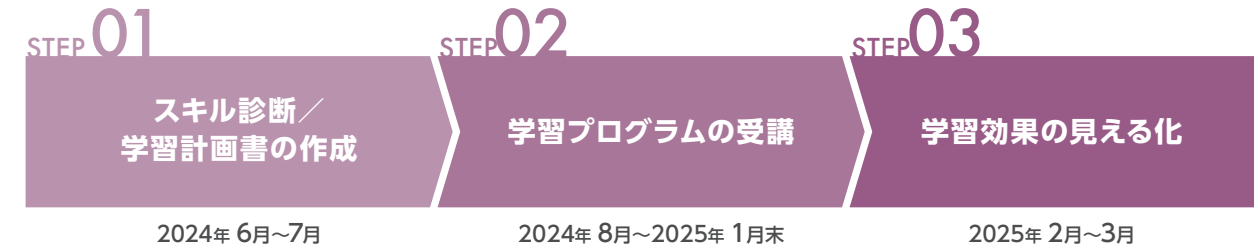
P.12 スキルの可視化の取り組み事例 ベンダ工業株式会社
スキル可視化を通じて事業構造の転換に取り組む

広島県リスキリング伴走コンサルティング事業

デジタル技術の進展や環境問題の深刻化など、急激な速度で社会環境が変化する中で、特に企業活動におけるデジタル・トランスフォーメーション（DX）等への対応の必要性の拡大に伴い、労働生産性の向上に向けて、業務効率化や付加価値向上のためのリスキリングの重要性がますます高まっています。

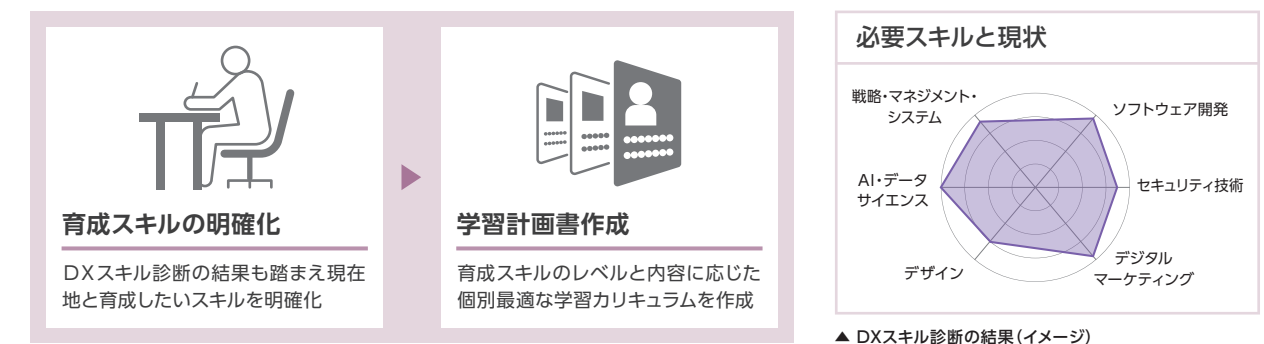
こうした県内企業を取り巻く環境の急激な変化に対応し、経営戦略の実行に必要な人材戦略等に基づき、従業員が必要な知識やスキルを習得し、業務に活用していくリスキリングの実践を促進するため、多様な学習ニーズにきめ細かく対応した学習カリキュラムの提供を中心としたリスキリング支援事業を実施しました。

リスキリング伴走コンサルティング事業の事業スキーム



STEP01 | スキル診断／学習計画書の作成

企業が抱える経営課題や、リスキリング推進に向けたスタート地点はさまざまです。本プログラムでは参加者のDXスキル診断を行い、それらの結果を基に個別の学習計画書を作成。各企業の課題とスキルレベルに応じた最適な学習プランを設定しました。



STEP02 | 学習プログラムの受講

オンライン学習には、実務に直結するスキルが学べる動画学習サービスの「Udemy Business」を活用しました。また受講期間中は、学習習慣の形成や学習継続、職場実践等に向け、ラーニングパートナーが参加企業ごとに伴走支援を行いました。



STEP03 | 学習効果の見える化

学習プログラムの受講後、スキル診断やアンケートにより学習による習熟度をスキルとマインド両面で可視化しました。学習前後における変化や成長をしっかりと振り返ることで、終了後も「学び続ける」道標を得ることができます。



社長が先導するデジタル化と学びの文化

大津建設株式会社

建設業

従業員数：33名

主な取り組み

- ITリテラシーの向上を共通目標にしながら、Microsoft Office活用、マーケティング、RPAなどの学習を実施
- 社長自身が学ぶ姿を社員に見せることにより、リスキリング文化の醸成を図る

成果

- 学びを習慣化する、その成果を業務に生かすという姿勢が受講者に定着
- RPAの習得、ITパスポート取得など、各受講者に次の目標が生まれている



▲写真左より、濱口和さん、熊本孝司さん、栗原裕二さん

建設業界全体が抱える課題解決に向け、いち早くデジタル化に着手

道路工事や治山工事、下水工事などを手掛ける大津建設株式会社。1960年の創業以来、地域に根差した建設業者として、「備北地域の暮らしづくり」に貢献してきました。専門業者の少ない中山間地域ゆえ外注が難しく、早くから業務の内製化を進めています。業界全体の課題でもある人材不足への危機感から、属人化の解消や省人化、残業時間削減などに積極的に取り組んできました。背景には「より働きやすい職場環境を整備し、若者の就業先としての魅力を高め、地域に貢献したい」という地域愛がありました。

2016年、国土交通省は、将来的な建設業の人材不足に備え、建設現場の生産性向上を目的に、建設現場のデジタル活用を進める「i-Construction」を

打ち出しました。このとき熊本社長は「デジタル化に取り組んでいかねばならないという気持ちを新たにしたい」と言います。ベテラン社員の退職や若手社員の採用難を見据え、2021年から、調査、測量、施工、検査などにデジタル建設機械を導入してきました。さらには、工事に関わる情報管理や、工事原価管理に関して検証を重ね、システムにクラウドを導入。ペーパーレス化も進めてきました。

建設業界全体でデジタル化が進む中、同じ人数でより多くの成果を出さねばならないことは、社内の共通認識です。いっそうの生産性向上、業務効率化を図るために、社員のデジタル知識を改めて底上げする必要があると考え、本事業に参加を決めました。

社長と社員が一丸となり、デジタルの可能性を求めたリスキリング

いち早く現場のデジタル化に取り組んできたものの、熊本社長は「うちの規模では現場にデジタル建設機械を導入したところで限界もある」「現場のデジタル化に注力する他社に追従するのではなく、独自の戦略を取らなければ取り残される」と現状を分析。例えば施工計画を立てるときに必要な内訳書や共通仕様書、施工計画書などをデータベースに蓄積することで作成時の省力化ができるのではないかと、現場以外のデジタル化の可能性を考えていました。

そこで、熊本社長自ら旗振り役を務め、リスキリングに挑戦してほしい社員9人を受講者として選抜し、管理者には次長立場の2人を指名。社員には「しっかりと学ぶ時間を確保してほしい」と伝え、個々の学びの進捗に細かくは干渉しませんでした。しかし、何よりも「社長が頑張っているのだから」と、熊本社長の背中が受講者に良い意味での刺激を与えました。これまでもISO9001認証などに率先して取り組んできた熊本社長の存在は大きかったようです。

学びから生まれた改善のアイデア

受講者はITリテラシーの向上を共通目標としつつ、Microsoft Office活用、マーケティング、RPAなどの動画講座の視聴をスタート。

管理者の濱口さんは、「時間が取れない」「学習が進まない」という受講者に対して細かく声掛けをしたりしながら、寄り添い伴走。若手社員の栗原さんは、最初に生成AIの基礎知識を学び、「過去の災害事例や工事への指摘事項をAIに分析させることによって、将来は安全対策や品質向上に使えるそうだ」と、業務における可能性も感じるように。学びを終えるころには「ITパスポートの学習も追加したい」と意欲が向上。日々の学習時間の確保については「他の人の進み具合を見て焦ったり、社長の姿を見てやらないといけない」という気持ちになったりしました」と、他の受

講者の存在がよい刺激になった様子でした。

「休みの日に集中して受講する」「隙間時間に視聴することが習慣化した」など、受講者それぞれが工夫して学習時間を確保した結果、10人中9人が目標とする40時間以上の学びを終えた同社。学びを通じ「どのような業務に生かせるか」と自発的に考え、「学習だけでなく、効率化したい業務を書き出してみる」とその先へ行動を移したり、「ISOのデータ分析に活用し、社長に提案したい」「気になるRPA製品について資料を取り寄せたい」「ITパスポートを取得したい」と具体的な意見が出たりするようになりました。本事業での学びは熊本社長の目指す「デジタルの可能性」を広げ、活用できる人材育成へと確実につながっていきました。

組織全体でのリスキリング文化の定着へ

「学び続ける大切さを実感しました。今後はこのような機会を、全社員に提供していきたい。学び続けないと社会の変化についていけませんから」と振り返り、継続の大切さを感じている熊本社長。規模が大きい会社ゆえ一人が立ち止まると業務も停滞する、ならば個々のスキルを伸ばしていくよう仕掛けていくことが大切だと考えるようになったそうです。

社内全体の業務改革の必要性から生まれたリスキ

リング文化の醸成、デジタルに関する知識の浸透は本事業の参加によって確実に実を結び、「学ぼうという意識が芽生えてほしい」という願いも達成しつつあります。今後は「若手社員を中心とした教育プログラムを継続していくことで、会社全体でリスキリング文化を根付かせたい」と意欲的。リスキリングによる業務効率化や人材不足といった課題の解決が、目指す「地域貢献」につながっていきます。

間接的業務を効率化、利用者との対話を増やす

社会福祉法人正仁会

サービス業

従業員数：221名

主な取り組み

- 受講者は業務効率化のためにパソコン操作やクラウドアプリの活用方法、プログラミングなどを学習
- 現場での業務が多くを占める中、学びの時間を確保できるよう周囲がバックアップ
- 管理者が班編成を行い、班の中でお互いの進捗がわかるように取り組んだ

成果

- 受講者が、班の仲間の進捗を刺激にして学びをすぐに行動に移すなど、学びを実践に生かす土壌ができた
- 実践内容は業務効率化アプリ作成、マニュアル作成・ITパスポート取得などに発展
- デジタル化によって利用者さんとの会話やケアに充てる時間が増加



▲写真左より、大林佳世さん、竹内玲奈さん、寺島宏之さん、矢矧秀樹さん、田村拓也さん

アナログ文化の根強い業界におけるデジタル技術の必要性

少子高齢化の進展などに伴い、介護業界は慢性的な人手不足という課題を抱えています。さまざまな介護サービスを提供する、社会福祉法人正仁会でも、食事介助やリハビリなどの直接的ケアに時間をかけたい、もっと利用者さんとの対話がしたいという思いがありました。職員数が限られる中、直接的ケア以外の業務をデジタル化することで、空いた時間を直接的ケアに回せるのではないかと考えていました。

そんな中、事業参加前からいち早くChatGPTを用いた業務改善施策に関わっていたのが、本事業の管理者兼受講者となる寺島さんです。介護関係者に

自身の取り組みを発表する機会がありましたが、聴講者があまり関心も反響も示さない現実、「介護現場ではデジタル化が遅れている」ということを肌で感じたそうです。「まずは現場から、この状況を変えていかないと」と思っていたところでした。

そんな状況のなか、「広島県リスクリリング推進宣言」にて、職員の資格取得の支援や自発的な学びの支援、リスクリリングを多面的に推進することなどを宣言。「現場の職員一人ひとりがデジタルツールを活用できる環境にしたい」という思いから、本事業に参加を決めました。

業務での活用を見据えた学びの実践

リスクリリングの内容も、それぞれの業務に即した、実践を見据えた学びを選択しているのが特徴です。日頃は介護現場の業務が中心で、パソコンを学ぶ機会が少なかった竹内さんは、ExcelやWord、ショートカットキーの使い方を受講し、PC操作の時短につながりました。学びをアウトプットすることで、自信が持てるようになったと振り返ります。田村さんはマネジメントなどを学ぶ一方、「マニュアル作成について」の講座を受講して、新しく導入された設備のマニュアル作りに着手。今後は他の職員にもマニュアル作りを伝えたいと意気込んでいます。Google サイトや

Notionを使ったホームページ作成法についての学びを深め、実際に法人のホームページを作成したのは大林さんです。生成AIを使い始めたほか、ITパスポート試験にも合格を果たしました。寺島さんはVBAやPythonのプログラミングを学習し、「大きな武器を手に入れた」と手応え十分の様子。例えばデイサービスの利用状況を、従来は紙ベースで管理していましたが、アプリを作成して一元管理に切り替え。すると利用者さんの休みの理由や、どの地区からどれくらいの利用者が来ているか、何曜日のどの時間帯の利用が多いのか、などを可視化できるようにな

りました。それにより参加が少ない曜日などが分かることで、適切な募集につなげることが可能になりました。「デジタル化したことで空いた時間を、利用者さ

んとの会話やケアに充てることができるように。今後はレクリエーションの内容も充実させようと話しているところだ」と、その効果を実感しています。

周囲の理解と自らの工夫による学習時間の確保

利用者と直接携わる業務のウエイトが大きい介護という仕事に携わりながら、受講者全員が学習時間を確保し、学び続けることができたのはなぜなのでしょう。田村さんは「私たちは人と関わる仕事なので、何かあれば仕事優先。思うように学びの時間が取れないときもありました。しかし、他の職員が『勉強中だから代わってあげよう』と配慮してくれたのがありがたかった」と振り返ります。寺島さんの働きかけにより、上司がシフトを調整し、時間を確保してくれたのです。竹内さんも同様に、シフトに人員を一

人増やす配慮をしてもらい、勉強時間が確保できました。管理者・受講者でもある寺島さんは、仕事が終わって18時くらいから学ぶという生活リズムを作っていましたが、途中から家庭の事情で不可能に。通勤時に車内で聞き流したり、仕事の合間に時間を作ったりして、時間の確保を工夫しました。管理者として受講者のマネジメントをする上では、受講者を班分けし、互いに情報共有できるように配慮。「マネジメントやチームビルディングの実践もできた」と、手応えを感じています。

さらに視野を広げ、学びの継続へ

寺島さんは「学びと振り返りの仕組みが習慣化できたので、今後も続けていきたい。同じことに興味がある3人ほどの班を作り、互いに確認しあって高め合えるといった、ワーキンググループのような形が理想です」と前向き。今後は施設内で今回の取り組みを発表して学びの習慣を広げる予定です。さらには、現在検討中の地域住民との交流事業に、マーケティング等の学びの成果を応用する考えもあります。

矢矧さんは「今後は継続が一番の課題」と話し、「介護業界においてのリスクリリングは、デジタルスキルの獲得という事実以上に、人的資本の形成、経営的な視野の育成など、多くの意義を持ちます。せっかく、職員が利用者に向き合う時間が増える兆しが出始めているので、学び合いの習慣を今後も継続させ、広い視野を持つ職員を増やしていきたいです」と期待を込めます。

変化に柔軟に対応し、持続可能な水産業へ

濱本水産株式会社

水産業

従業員数：15名

主な取り組み

- 現場仕事だけでなく、IT活用や海外とのビジネスを行える人材の育成を志向。若手社員に学びの場を提供
- 受講者全員がチャットで学習の進捗を共有
- 受講中に海外出張が決まるといった環境変化に合わせて学びを柔軟に変更した

成果

- Excelの使い方等、デジタルスキルの基礎を習得
- 学びがキャリアアップにつながるという、学びの意義の一つに受講者が気づいた
- 海外出張中の社員は、業務や生活に学んだ英語を活用。国内の社員も、外国人に英語を話すなど、学びを実践



▲写真左より、川崎さん、佐々木さん

新たなチャレンジを後押しする若手社員の育成

近年、気候変動や生態系の変化などの影響で海洋環境が悪化。漁獲量が安定しないことから水産業界の中では、新しい漁業の技術や、従来とは違うビジネスモデルが登場しつつあります。

カキやなまこ、ムール貝などを全国へ出荷している濱本水産株式会社でも、海洋環境や業界の変化に危機感を抱いていました。イカダにカキを吊り下げて育てる垂下養殖から、専用バスケットの中でカキが揺られて育っていくシングルシードへと養殖方法を変更する、国外のマーケットを視野に入れる、といった取り組みを試行し始めています。

管理者の川崎さんは、船で沖へ出て作業をする社員がつぶやいた、「僕たちは単純作業だけですか」と

いう言葉が気になっていたそうです。「漁が奥深く、魅力的なビジネスであると気づいてほしい」という思いと、「環境が変化している中で、それに合わせてわが社も新しいことにチャレンジし、変わらなければならない」という危機感。両者を実践に移すには、社員のスキルアップが不可欠です。特にやる気のある若手社員には、会社として質のよい教育を受けさせたいと考えたことが、本事業への参加を決めたきっかけです。

社員に成長の機会を提供することによって学びを深めてもらい、「ゆくゆくはシングルシードのデジタル管理も実現したい」という構想がありました。

新たなビジネスチャンスをつかむための学び

新たなことに挑戦してほしい若手社員3名が、受講者として選抜されました。

受講者の一人は、同社で働いて1年半、普段は船上で作業をしている佐々木さん。「英語に興味があります。単純にかっこいいし、『できる人』のイメージがあるので」と話します。とはいえ、業務上で英語に触れる機会はなかなかありません。日々使っていないと英語力が身に付かないと思っていたところに、会社から本事業の話聞いて、挑戦を決めました。

AIやプロダクトマネジメント、Excelの使い方の講座のほかに、英語のリスニングの講座も選択し、会社が求める幅広い内容の学習を進めることにしました。

別の受講者は、KPI管理やタスク管理、プロダクトマネジメントなどを学んでいましたが、途中で海外出張が決まり、急遽英語も学習。現地ではジェスチャーやスマホの翻訳機能も使いつつ、英語を交えて業務にあたっています。新たな事業転換に合わせ、柔軟に学習内容を変え、学びを継続していきました。

心強いのは、共に学ぶ2人の先輩の存在

学習の習慣がなかった佐々木さんにとって、疲れて帰宅した後の学習時間の確保は難しく、つい後回しになりがちに…。そんな中、管理者が「そろそろちゃんとやらないと!」と一喝。だらだらとスマホを眺めていた自分を反省し、それまで休憩していた船での移動時間を使ったり、「自宅で30分復習」とノルマを決めたりして、学習時間を確保しました。社内の外国人実習生に英語で話しかけるなど、日常にも実践の機会を見出します。また、会社の先輩である他の2人の受講者が、「こんな気付きがあった」「課題が解

決した」と具体的な進捗を報告し合う様子は、佐々木さんにとって学びを成果につなげる身近な実例であり、学習意欲を向上させました。

学習進捗を共有するために、受講者全員でチャットグループを作成。時間や場所に拘わらずリスニングについて相談し、取り組み内容も共有することで、「一人ではなく、共に学んでいる」気持ちが醸成されていきました。時にはお酒を酌み交わすなど、リアルな親睦の時間を持ったのも、3人が脱落することなく学びを継続できたポイントとなっています。

「学びはキャリアアップになる」、その気づきがモチベーションに

生産工程管理が重要視され、生産効率を上げることが課題となっている中、2年前には、カキ養殖をIT管理している県外の水産会社を見学し、波が殻に当たる頻度等の詳細なデータを集積している現場に衝撃を受けたそうです。海や波の状態が違うので、同社でそのまま生かせるわけではありませんが、佐々木さんも「PC上で生育の管理ができれば効率的だと思いました。養殖業に可能性を感じ、もっと興味がわきました」と関心が高まった様子。さらには、海外で仕事をするようになった先輩の存在が、「海外に行くチャンスがあれば、すぐにでも行けるようにスタンバイしたい」と、やる気を後押し。今後の英語の学

びも継続する予定で、TOEIC受験も視野に、語彙力を増やしたり、新しい勉強法を取り入れたりしてみたいと前向きです。今回、「学ぶことがキャリアアップになる」と気づいた佐々木さんは、今の仕事にプラスして新しい知識を取り入れることで、「より活躍できる人材になりたい!」と学びへの情熱を燃やしています。

「目標となる、憧れの先輩が近くにいるので頑張れる」と話す佐々木さん。スキルアップを通じて新しいことに果敢に挑む人材を育成したいという思いは、若手社員に確実に伝わっています。

リスキリングで働きがい向上と組織の成長を

株式会社八天堂

スイーツパン製造・企画・販売

従業員数：241名

主な取り組み

- 業務に直結するスキルだけでなく、問題解決力やロジカルシンキング、デザイン思考などのポータブルスキルを学習
- 受講者とその上司でチームを編成。管理者の指示を受け、上司が学習の意義を受講者に説明。上司が学習の進捗状況を可視化し、学習をフォロー

成果

- ロジカルシンキングの学びを生かし、業務改善の提案がスムーズになった
- デザイン思考を学んだことで、顧客視点で企画提案するスキルが向上
- 学びにより新しく身につけた知識やスキルを業務に結びつける環境作りが進展中



▲写真左より、堀野誉晃さん、大森千聖さん、古澤みのりさん、沖村百合子さん、前田昌己さん

「人づくり」で組織の成長を促す独自のリスキリング戦略を模索

「食のイノベーションを通じた人づくり」をテーマとして企業活動を行ってきた株式会社八天堂。イノベーションの創出には、自社や社会の課題を的確にとらえ、柔軟にアイデアを生み出せる人材の育成が欠かせません。広島県が立ち上げたリスキリング推進検討協議会のボードメンバーに代表取締役が選ばれたことをきっかけに、リスキリングを通した「人づくり」を社の成長戦略に組み込む方向性が定まりました。

当初、手掛けたのが、企業の成長を支える3つの能力「パンづくり」「接客」「DXなどを用いた改善」を定め、それぞれのスペシャリストを育てるリスキリング施策です。結果、資格取得に励む社員が増え、それを評価する人事制度が整備されるなど、一定の成

果は得られました。

一方で、課題も残りました。例えば「パンづくり」において、イギリスパンに関する検定の取得に取り組んだ際、「イギリスパンの製造と自社製品の製造方法が異なり、大きな学びにならなかった」と話す社員がいました。「製造対象が違って、ノウハウは応用できるのではないかと考えていたのですが、思惑通りにはなりません」と、本事業で管理者を務めた前田さんは言います。また、学びを得た社員が核となってノウハウや知見を広げてくれることを期待したものの、現場を巻き込んだ活動にすることができないという課題もありました。

学びがキャリアにつながり、働きがい向上する環境作り

リスキリング戦略の軌道修正を迫られるなか、志向したのは、学んだことを自身や組織の成長につなげる学びです。どんな業務にも必要な、さまざまな現象を正確に把握し、それをもとに柔軟かつ汎用的な解決策を見出す問題解決力を養う学びを模索していたとき、本事業に出会いました。

総務担当の沖村さんはロジカルシンキングを学び、「ロジックを整理してから提案をすると、自分の思いが伝わりやすいことに気づきました。社内に出した案

が1つ通りそうで、成果を感じます」と話します。また、デザイン思考の講座も受講し、「日頃の企画立案や提案の仕事に使えるな、という話が多かったですね。顧客視点で企画を考えられるようになり、説得力のある提案ができるようになってきています」とも。

学習の継続や学びを業務に活用しやすい環境整備も、工夫した点の一つです。前田さんは、受講者の上司を対象とする説明会を事前に関き、リスキリングの目的と価値を説明。組織の将来像と、その将来

像を実現するためにどのようなスキルが必要なのかを、上司から受講者に提示するように求めました。そのうえで、参加者でもあり事務局も務めた古澤さんが、学習習慣を定着させるため、週次の報告を徹底して学習の進捗を可視化し、上司が適切にフォローできるしくみを整えました。学習が予定通り進んでいないときは上司が受講者とともに計画を立て直すチーム、毎週ミーティングを開いて各受講者の学び

を共有し、業務への活用方法を話し合うチームもあったといいます。業務に直結するパソコン操作等のスキルや、課題解決力、クリティカルシンキングを学んだ人事の大森さんと、その上司である堀野さんは、「上司が組織としての未来を語り、学習者とそのサポーターという形で、共に同じ未来をめざす。学習が進むたびに、めざす未来に近づいている達成感が生まれ、信頼関係が深まりました」と振り返ります。

社員たちが学びを生かして活躍できる場を提供することが重要

今後の課題は、全社を巻き込み、社員個々の学びをどう業務に生かし、組織の成長につなげるかです。大森さんはこう話します。「これまでも会社に貢献したいという思いはあったのですが、実現するためのスキルも方策も持っていませんでした。今回の事業から、今何ができるかではなく、めざす姿から必要なステップを逆算して、今何をすべきかを考える、バックカスティングの大切さを学びました。上司として、部下にもこの考え方を伝えていきたいです」。沖村さんは、「部署の運営が順調であるがゆえに、現状の業務手法がベストだと信じ、視野が狭くなっていた自分に気づいた」といいます。「後輩をはじめ他の社員には、私が持っていないアイデアがたくさんあるはず。それらを生かしていける風土を作れたらと考えています」。

一方で、リスキリングをはじめとする社員の能力育

成の取り組みには、「社員が獲得したスキルが高ければ高いほど、それを発揮できる場がないときに、社員が他社に流出してしまうのでは」という懸念がつきものです。企業側には、学びを生かして活躍できる場の提供が求められます。

めざすのは、新たな事業をリードする人材を、リスキリングで育成することです。現在も、アライアンス事業などの新事業がスタートしており、リスキリングで高めた能力を発揮する場になることを経営層は期待しています。前田さんは、「会社側が活躍の場を用意するだけでなく、リスキリングを経験した社員が、新たな事業の発案者になる仕組みを作りたい」と意気込みます。リスキリングを経営戦略に組み込み、社員の成長がボトムアップ型のイノベーションを起こし、社会貢献を通して、会社も成長していく未来が、描く将来像です。

事業構造の転換に向け、企業成長につなぐ学び

ベンダ工業株式会社

製造業

従業員数：142名

主な取り組み

- 製造及び調達業務の効率化を目的に、Excelの自動化やアプリ制作などのITスキルを学習
- 業務範囲拡大と効率化のため、経営戦略や財務会計の知識向上に向けて学習
- 受講生の上長が集まる場で本事業の概要をアナウンスし、受講生に対する理解を促す

成果

- Excelマクロを活用した見積もり依頼業務の簡素化に成功
- アプリを活用した在庫管理などの製造管理業務の効率化に成功
- リスキリングが認知され、周囲から各種ITツールの制作方法、活用方法について尋ねられることも
- リスキリングに対する全社的な理解が進み、学習時間の確保がしやすい職場環境に



▲写真左より、松浦和美さん、八代一成さん、岡一生さん、松浦奈々さん

事業構造の転換に向けたリスキリングの位置づけ

労働力不足の深刻化やAIの普及、ロボット化が急速に進む製造業界において「従来のやり方では世の中の変化についていけない」と危機感を募らせていたベンダ工業株式会社は、事業構造の転換を迫られていました。チャレンジ意欲の向上、組織力の強化、DXの推進が不可欠との認識から、2020年にリスキリングの必要性を認識し、2022年には広島県の制度を活用し「リスキリング推進宣言」を行うとともに、ITパスポートの取得を全社的に推奨するなど、デジ

タル人材の育成にも取り組んできました。

現状は既存ビジネスが売上の約8割を占めていますが、今後10年でその比率を5割まで減らし、新規事業を2.5倍に拡大することで、事業構造の転換を目指しています。そのためには従業員が、さまざまなカテゴリのデジタルスキルを習得し、新たな仕事の考え方や進め方を発想できるようになる必要性があるとの見解から、従来の取り組みに比べてより幅広く学ぶことができる本事業への参加を決めました。

本事業を通して得られた学びの成果で業務効率化に成功

受講者は、データの利活用やAI、経営戦略などを学習。学びの成果が現場に生かされ、業務の効率化や改革が進んでいます。

以前から学んでいたRPAのスキルを高められる講座を探していたという製造部門の管理職である岡さんは、製造業務の効率化を目的に学習。学んだ知識やAIを活用してアプリを作成し、在庫管理の自動化に成功しました。紙媒体の電子化も行い、どの社員からも資料を閲覧しやすい環境が実現しています。「まずは、学びをアウトプットできてよかったです。自動化や電子化の効果を実感するのはこれからだと思いますが、現時点ですでに、周りからITツールについて教えてほしいと声をかけられる機会が増えまし

た。知識を共有して、社内のレベルアップにつなげたいと思います」とITツールの種類や活用の可能性について、他の社員に積極的に伝えようとしています。経理担当になって日が浅い松浦奈々さんは、経理部門の業務の全容をつかむとともに、将来的に他部門に向けて業務改善を提案できる立場をめざして、簿記や経営戦略を学びました。「簿記の学習を通じて、業務全体の流れが理解できるようになりました」。動画を見返して復習できたおかげで、不安なく次の段階へ進めたといいます。

同社にとってリスキリングが目の前の業務知識の習得に限らず、社としての将来も見据えた実践的な取り組みとして機能している様子が見えがえします。

学習習慣を定着させた受講生の工夫と管理者のサポート

「日常業務と並行して学習時間を確保することは、容易ではありません」と管理者の松浦和美さん。「学習時間の確保に悩む受講者には、上長への相談を勧めました。『何曜日の何時から何時までは学習時間にしたい』と相談してごらんよ、と。受講者の上長には、社としての本事業の必要性を事前に説明していたので、快く了承してもらえたようです」。こうした企業としてのバックアップが、学びの定着につながったようです。

「家で学ぼうとしたものの、家事や子育てとのバラ

ンスが難しかった」と振り返る受講者もいました。まとまった時間を取れない時は、区切りの良いところで動画を止めて次に持ち越したり、移動中などちょっとした隙間時間を利用してこまめに視聴したりと、工夫して学習を進めました。月に一度、学習の進め方や進捗状況について面談するラーニングパートナーの存在も、学習継続の後押しになったようです。「自分だけで進めていたら忙しさなどを言い訳にして挫折してしまったかもしれません。毎月の進捗報告があったことでモチベーションが維持できました」。

「変化し続ける会社」の実現に向けたリスキリング実践

めざす「変化し続ける会社」であるためには、従業員それぞれの変化、成長も欠かせません。松浦和美さんは、「まったく新しいことではなくても、去年の自分に少しプラスしてみようという意識が大事。そのための知識を増やすのがリスキリング」だと話します。

今回の事業を一時的な取り組みで終わらせるのではなく、社内でリスキリングの輪を広げ、継続的に学べるしくみを作ろうとしています。その一環として、学習成果を発表する機会を設け、社員同士が知識を共有できる場を作る構想もあります。学びが業務に生かされた例を共有して、リスキリングへの心理的ハードルを下げるのがそのねらい。「ちょっとやってみ

ようかなという前向きな気持ちを、多くの社員から引き出したい」と松浦和美さんは言います。

また、学んだスキルを活かし、生産性を高めると共に、そのスキルを適切に評価し、処遇へ反映させること、業務効率化により社員の働き方や仕事の仕方が変わった際の、異動や経営戦略と人財戦略を意識した組織変革なども思案中。社員の学びは、個人のスキルアップにとどまらず、社内のデジタル化や業務効率化、ひいては事業ポートフォリオの見直しなど企業の成長を促す可能性も秘めています。学習に取り組む意欲と環境の両面をサポートすることが、会社として大きなメリットになるとの考えです。

企業
インタビュースキル可視化を通じて
事業構造の転換に取り組む

⑧ ベンダ工業株式会社

代表取締役社長 八代 一成 さん

2008年4月から、創業者である祖父から数え、3代目として代表取締役社長を務める八代一成さんは、就任半年後にリーマンショックに見舞われ苦難のスタートを切った。コロナ禍でその時以来の打撃を受けたものの、「何があっても従業員は守る」と宣言。様々な取り組みを積極的に取り入れ、骨太な企業経営に取り組んでいる。

スキルの可視化の取り組み事例

現代の急速に変化するビジネス環境において、その変化に対応していくためには、これまでの経験に頼った人材マネジメントではなく、データを活用した意思決定がますます重要になってきます。従業員のスキルを可視化することで、適材適所の人材配置、効率的なリスクリング、採用の最適化といった根拠に基づいた人事施策の実行ができ、その結果、組織の競争力向上など、企業成長の土台につながります。

本事業ではスキルマネジメントシステム「SkyHive」(※)を活用し、ベンダ工業株式会社の管理職24名について、具体的なスキル可視化を実施しました

※グローバルな労働市場データを反映したスキルディクショナリーをベースに、スキルを可視化し、経営に活かすことのできるスキルマネジメントシステム



▲現在の職種／職務経歴をもとに、保有スキルが表示されます。

■ 事業構造転換に向けたスキル可視化の重要性

貴社のご紹介をお願いします。

車に使う金属部品の設計・製造・販売を主とする、1964年創業のメーカーです。私たちが「ベンダ工法」と呼ぶ独自技術を用いた金属リングの製造方法とその装置は、世界9か国で特許を取得しています。自動車のエンジン始動用リングギアを含むリング製品を年間2000万個以上生産し、シェアは世界一を誇ります。自動車以外にも建設機械や船舶向けリングにも事業を拡大しており、今後はさらに応用分野を広げる予定です。

スキル可視化が必要だと思われた理由、背景を教えてください。

2022年12月に発表した広島県リスクリング推進宣言では、冒頭で、「2032年の事業構造転換に向け、新たな軸となる新規製品・事業の立ち上げに資するスキルを能動的に社員が習得する環境を整える」と打ち出しました。

背景にあったのは、世界的パンデミックがもたらした世の中の急速な変化でした。コロナ禍に見舞われた2020年、自動車業界も中国拠点のロックダウンや

サプライチェーンの寸断により生産活動に支障が生じ、弊社も2021年3月決算で売上高が前年比20%減、40期ぶりの営業赤字に転落する打撃を受けました。事業の継続と社員の雇用安定を両立させるためには、環境が変わっても利益を出せる企業体質をつくる必要があり、経営目標に、社員一人当たりの労働生産性の指標を加えることにしました。

折からの、中国やヨーロッパで電気自動車が急速に普及した状況が重なり、エンジン用製品を主体とする現在の事業構造への危機感が高まりました。それを受けて、2020年からハイブリッド車用の電動化製品の量産化へと舵を切り、2022年からは新たなコア技術と商圏の獲得を目的として、初めてM&Aを実施。電気自動車用の部品メーカーをグループ傘下に収めました。それまで、ものづくりに特化した「一本足打法」で操業してきましたが、2020年11月にベンダエンジニアリング株式会社を新設し、ハードとソフトを組み合わせた「二本足打法」の事業構造へと舵を切りました。

これらの取り組みを成功させて、2032年に目指す事業ポートフォリオを実現するために、自社が強みとする、あるいは自社に不足する人材の量と質を把握したいと思ったのが、スキル可視化に取り組んだ経緯です。

■ 社員のスキルを可視化して見えた、現状と今後の課題

スキル可視化によってどんなことがわかりましたか？

主任以上の管理職・監督職40名のうち約6割の24名が自らのスキルを棚卸しました。データによれば、スキルの多様性は高く、中でもマネジメントや製造・品質保証に関連するスキルを持つ社員が多く見られるという全体傾向がありました。これまでの社員教育に一定の効果が出ていることが確認できました。

一方で、DXやITの分野は、可視化によって、実際に

スキルを持つ社員が少ない状況が浮き彫りになりました。事業推進にDXを活用していくには、リーダー層を中心にデジタルリテラシーを身に付け、「ビジネスアーキテクト」、つまり、ビジネス変革を推進し、関係部署を統合的にまとめる役割を担う人材が必要です。

これまで各社員のスキルを感覚的に捉えており、適材適所の配置が難しかったのですが、新規事業に必要なスキルを持つ社員も特定しやすくなり、今後の育成方針の道筋が見えてきました。

■ スキルデータ活用で実現する持続可能な人財戦略

スキル可視化の結果をどう活かされる予定ですか。

得られたデータを活用して人材配置の最適化を進めます。ビジネスアーキテクト人材については、内部で育成するほか、外部からの抜擢も検討します。これまであまり行ってこなかった、プロボノ人材、副業人材や外部専門家の活用も視野に入れ、社内不足するスキルを外部から補う仕組み作りに着手したいと考えています。

人材育成に関しては、社員が自主的にスキルを磨

いて成長できるよう、オンライン学習サービスなども活用しながら、リスクリングが継続できる環境を整えていくつもりです。個人の能力とモチベーションが向上すれば、生産性や業績も上がります。持続的な賃上げが可能となり、好循環のサイクルが生まれます。

今回、初めてスキル可視化を実施して、社員の成長、社内のスキルバランスを適宜測定する必要性を実感しました。今後もリスクリング等で社員の能力を高めつつ、スキル可視化も定期的の実施したいと思います。

リスキリングではじめよう
企業成長につなげよう

**「広島県リスキリング伴走コンサルティング事業」
運営事務局**

※2024年度本事業は広島県より委託を受け、株式会社ベネッセコーポレーションが運営しました。

©HIROSHIMA PREFECTURAL GOVERNMENT ALL RIGHTS RESERVED.