

令和5年度 リスキリング推進人材育成支援研修

STEP1.リスキリングの方針決定

～戦略実現・課題解決のための必要スキルとリスキリング方針の作成～



広島県リスキリング推進宣言

令和5（2023）年11月27日 [月]

14:00-17:00

広島YMCA国際文化センター/オンライン

基本講義

STEP1.リスキリングの方針決定

～戦略実現・課題解決のための必要スキルとリスキリング方針の作成～

【講師】

株式会社日本能率協会コンサルティング
R&Dコンサルティング事業本部
シニア・コンサルタント

柏木 茂吉氏

先進事例講演

リスキリングへの取組

～10年後の組織図を描き、採用・教育する～



【企業ゲスト】
株式会社センショー
代表取締役

堀内 麻祐子氏

ワーク

リスキリング方針と推進体制の検討

STEP1.リスクリングの方針決定

～戦略実現・課題解決のための必要スキルとリスクリング方針の作成～



登壇講師プロフィール

株式会社日本能率協会コンサルティング
R&Dコンサルティング事業本部

シニア・コンサルタント **柏木 茂吉氏**

リスクリングとは

広島県は、リスクリングを次のように定義しています。

『外部環境の変化（DX等）による新たな業務需要の拡大と減少に対応して、企業等の経営戦略や人材戦略のもと、企業の主導によって、従業員が今後の新たな業務などで必要となる知識やスキルを習得し、活用業務を創造・高度化すること』（出典：広島県(2023), リスクリング推進ガイドライン)

今、世の中では様々な変化が生じており、みなさんの事業が危機的な状況となることもあります。そのような変化がおきている環境下では、経営がリスクリングを方向づけし、舵取りすること、企業主導で計画的に取り組むことが重要です。

また、リスクリングの目的は、知識・スキルの底上げそのものではないことに注意が必要です。会社として実現したいこと、経営戦略の実現や経営課題の解決がリスクリングの目的です。そのために必要な知識やスキルの習得を行うことであり、実務に反映していくことが必須となります。

リスクリングの方針決定

本研修のゴールはリスクリング実践ノウハウの習得とアクションプランの作成です。本日はそのStep1として、リスクリングの方針決定を実施します。

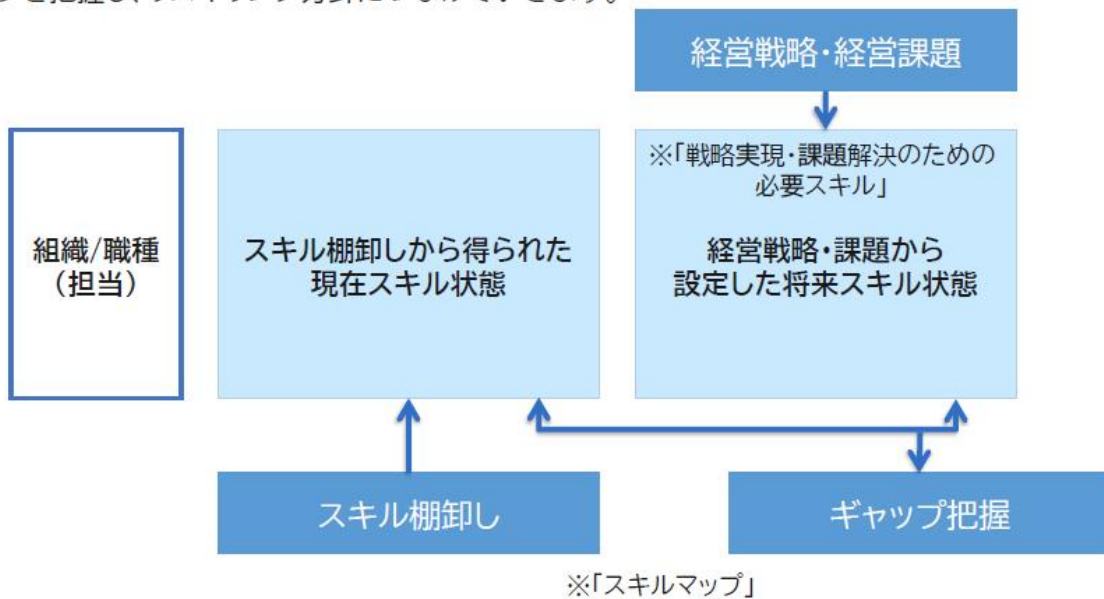
まず、「必要スキルの特定」を行います。自社の戦略実現や経営課題解決のためにどんなスキルが必要となるのかを明らかにします。

また、スキル棚卸により、現在のスキル状態を確認します。その上で、現在と将来のスキル状態のギャップを把握し、「リスクリング方針策定」へつなげます。

その際、「スキルマップ」を作成することで、組織のスキル状態を可視化され、ギャップの把握が容易となるでしょう。

1. 必要スキルの特定 現在／将来スキル状態の把握

- 経営戦略実現や経営課題解決のために、将来的にどんなスキルが必要となるのかを明らかにします。
- 組織のスキル保有状態を可視化するためには、スキル棚卸しにより「スキルマップ」を組織／職種（担当）ごとに作成することも有効です。スキルマップを現在と将来で設定することでそのギャップを把握し、リスクリング方針につなげていきます。



これら検討結果として、なんのために、誰のどんなスキル獲得をいつまでに、どのように行うのか、「リスクリング方針」や「推進体制（役割定義）」として明文化しておくことが大切です。

これらを経営の意思として社内に展開し、定期的にPDCAサイクルを回して着実な実施・推進を図りましょう。

リスキングへの取組

～10年後の組織を描き、人を育て活躍してもらう～



企業ゲストプロフィール

株式会社センショー

代表取締役 **堀内 麻祐子**氏

企業概要

設立 : 2011年4月

資本金 : 1,000万円

従業員数 : 65名

主要事業 : 各種めっき・研磨の受託加工

各種機能めっきの開発

めっき技術に関するコンサルティング

チタンストローの製造販売

CONTENTS

- **取組の出発点** ～仕事に誇りを持てるように現場を変えたい～
- **取り組み内容** ～一人ひとりをよくみて、成長・活躍を支援する～
- **リスキング取組上のポイントとは**

取組の出発点 ～仕事に誇りを持てるように現場を変えたい～

私が40歳の時、祖父が創業し、叔父が引き継いだもうすぐ100周年のメッキ工場に入社しました。それまでは違う業界で仕事をしていたが、実際に現場を見て変革が必要だと思い、2011年に株式会社センショーを新たに設立し、家業を買収する形で事業を継承しました。めっき業の現場は3K（きつい、きたない、危険）のイメージが強いため、働いている若手社員からは「勉強ができないからこんな仕事しかできない」という声を聞きました。

しかし、めっき業は本来様々な化学の知識が必要であり、産業を支えるものです。そのような仕事に社員が誇りを持てる会社になりたいと思いました。そのためには組織づくりが必要であり、組織には人材が必要でした。



メッキ業はお客様の部材を持ち帰って加工してお返しする仕事です。PCやスマホ、飛行機に至るまで様々な製品に必要な仕事ですが、社員が自分で加工したものを世の中で目にするのではなく、仕事へのモチベーションは上がりにくいものです。まずは、めっきがどれだけ世の中を支えているか理解してもらうために「表面処理技術でより良い社会を」というパーパスや、「人々の日常を支え未来を創る」という事業コンセプトを定めました。

そして、こんな組織にしたいという組織図を描き続けました。10年後の組織図を描き、足りないピースを埋めるために人材を採用・教育しました。

3. 取組方針・目的・トップの想い

書き続けた組織図の青写真 足りないピースを埋める
10年後の組織図を作成し、完成させるために人材を採用、教育する

会社の将来を担う若手社員の採用

- ・めっきという仕事の重要性を理解してもらう
- ・学ぶことが好きな人材を採用する
- ・古い体質の会社を変えるための人材を採用する

適性を見ながらの教育・異動

戦略的人材採用・教育

取り組み内容 ～一人ひとりをよくみて、成長・活躍を支援する～

採用の際には、めっきという仕事の重要性を理解してもらうことを意識しました。さらに、社員の適性を見ながら教育・異動を行っています。例えば、「総務で活躍したい」とモチベーションの高い社員には、社労士の先生に教育してもらったり、総務管理者講習に1年間派遣をしたり、最終的には総務課長になるまで成長しました。

また、現場作業の中でチャレンジすることに積極的な社員には、営業適性があるのではないかと考え、新規開拓やプレゼンテーションを学んでもらい、最終的には営業課長になるまで成長しました。

4. 取組内容

①事務職の女性に専門知識を学んでもらう

- ・社労士の先生に教育してもらうと同時に総務管理者講習に1年間派遣
 - ・経理の学校に派遣 簿記・管理会計・ビジネス会計を学ぶ
 - ・現場作業を経験した後、新規開拓やプレゼンテーションを学ぶ
- 総務課長
経理課長
営業課長

②製造職の社員に専門知識を学んでもらう

- ・工業研究所に派遣・技能検定1級の取得
 - ・海外展開ハンズオン支援で1年間学ぶ
 - ・1年間の管理職研修を実施
 - ・ISO委員会の設置
- 技術・品質管理部 次長
営業部 次長（海外営業）
製造各部門の課長・次長

③全社的な取り組み

- ・品質管理検定の受験
- ・秘書検定の受験
- ・めっき学校（1年間）への派遣
- ・資格取得
- ・めっき技術・知識の習得

リスキング取組上のポイントとは

あらためて大事だと思うことは、経営戦略や経営からの期待を現場に理解してもらうことです。経営がやりたいこと、そのために社員に担って欲しいこと、そのために勉強して欲しいことをセットで伝えるようにしています。

また、人員と時間を確保することも重要です。時間が確保されていないと、教育機会を作ってもやりきれないことがあります。教育時間を確保するためには一定の余剰人員が必要です。通年採用として、多少の余剰人員になるとしても、よい人を採用をするようにしています。

そして、教育を受けて資格を取ったからといって実務ができるようになるわけではありません。学びはスタートであり、ここからが本当のリスキングです。成長実感できるように言葉をかけ、従業員のモチベーションを高めながら、社員のプロフェッショナルになりたいという気持ちをバックアップし続けています。

リスクリング方針と推進体制の検討

基本講義の内容を基に、「リスクリング方針」と「推進体制」について企業様ごとに検討を行いました。検討時にはコンサルタントを交えて相談しながら、活発に議論が行われました。



「制度設計、環境整備だけでなく、経営幹部からの第一線への意識付けが重要と再認識できた。」「自社方針に沿って進められるように考えることができ、リスクリングを具体化するきっかけになった。」「社内の担当者と共に学べたことで、将来の展望や人財育成の重要性を共有出来て、とてもよい場だった。」といった声をいただきました。