

# 第2回茨城県リスクリング推進協議会 次 第

日 時：2023年（令和5年）10月4日（水）14:00～15:00

会 場：茨城県庁 庁議室

## 1 開 会

2 挨拶 茨城県リスクリング推進協議会会長 茨城県知事 大井川 和彦

## 3 議 事

- (1) IT人材ワーキング会議報告書について
- (2) リスクリング推進政策パッケージについて

## 4 ビデオメッセージ紹介

茨城県商工会議所連合会会長 内藤 学 委員

## 5 意見交換

## 6 閉 会

### ※ 閉会后写真撮影

#### 配布資料

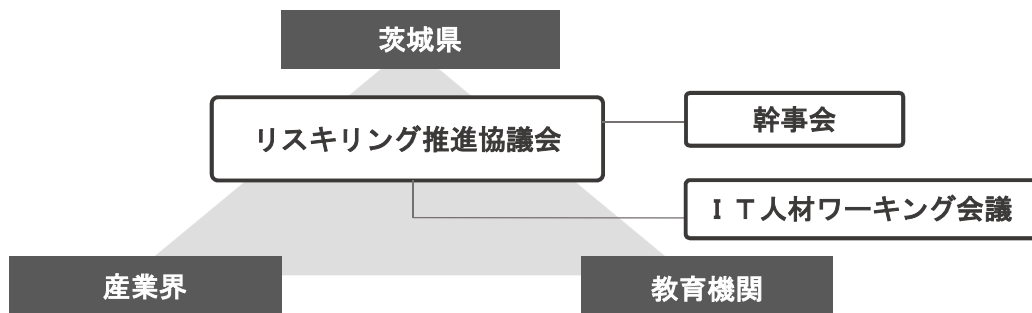
- ・ 次第（本書）
- ・ 出席者名簿
- ・ 資料1 IT人材ワーキング会議報告書
- ・ 資料2 茨城県リスクリング推進政策パッケージ
- ・ 資料3 茨城県リスクリングマニュアル

## 第2回茨城県リスクリング推進協議会 出席者名簿

	職 名	氏 名	摘 要
委員	茨城県 知 事	大井川和彦	会 長
	一般社団法人茨城県経営者協会 会 長	笹 島 律 夫	
	茨城県中小企業団体中央会 会 長	阿 部 真 也	
	茨城県商工会議所連合会 会 長	内 藤 学	欠 席 ※ビデオメッセージ
	茨城県商工会連合会 会 長	小 川 一 成	
	日本労働組合総連合会 茨城県連合会副事務局長	狩 谷 祐 一	(代理出席)
	国立大学法人茨城大学 学 長	太 田 寛 行	
	国立大学法人筑波大学 副学長・理事(教育担当)	加 藤 光 保	(代理出席)
	茨城キリスト教大学 経営学部長	申 美 花	(代理出席)
	学校法人グロービス経営大学院 副学長	田久保善彦	(代理出席)
	一般社団法人茨城県専修学校各種学校連合会 事務局長	難 波 浩 美	(代理出席)
オブ ザー バー	経済産業省 関東経済産業局地域経済部長	五十嵐 悟	
	厚生労働省 茨城労働局長	澤 口 浩 司	

### ○IT人材ワーキング会議

	職 名	氏 名	摘 要
委員	特定非営利活動法人ITコーディネータ茨城	大久保賢二	座 長



# 茨城県リスキリング推進協議会

## I T人材ワーキング会議

### 報告書

2023年（令和5年）9月6日

# 1. 現状

## ○デジタル化の急速な進展とデジタルスキルの必要性の高まり

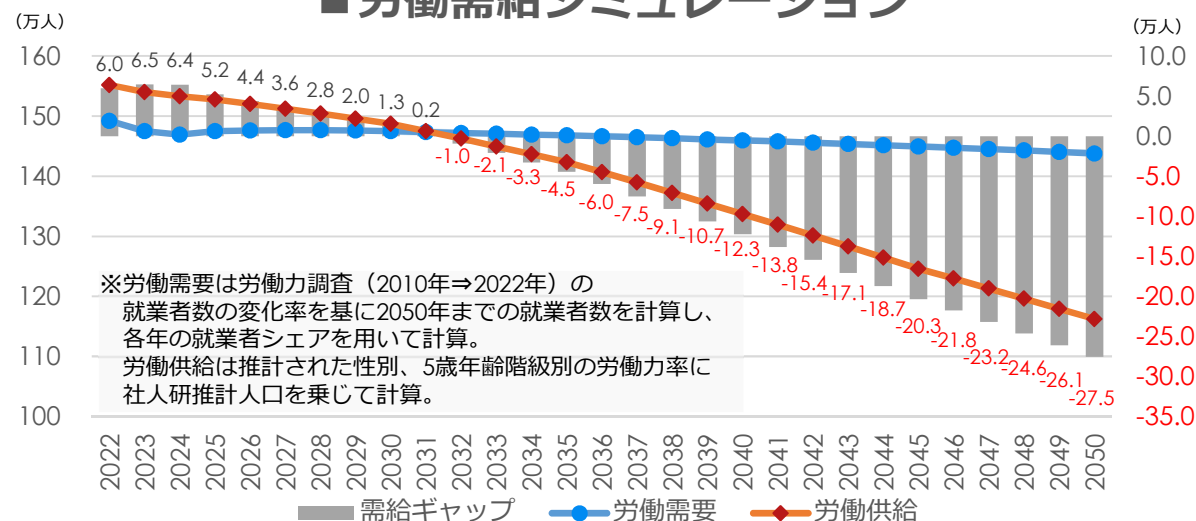
- 1990年代以降の情報通信技術の急速な普及を背景に、国を挙げてデジタルインフラの整備やICT・データの利活用が進められ、デジタル化が推進されてきた。
- その間、私たちの日常生活や仕事の在り方は大きく変貌し、先行きが不透明で将来の予測が困難な時代を迎えるに至った。
- 今後、2065年にかけて、生産年齢人口が約4割減少するなど労働力の不足が見込まれるとともに、あらゆる産業・職種がデジタル技術の影響のもとに抜本的な変革を求められる中において、デジタルスキルの活用により生産性向上と競争力強化を図ることが本県産業の持続的な発展の鍵を握るものと考えられる。

## ■高齢化の推移と将来推計 (2023年版高齢社会白書)

区分	2021年	2065年	増減
75歳以上	1,867万人	2,248万人	20%
65～74歳	1,754万人	1,133万人	▲35%
15～64歳	7,450万人	4,529万人	▲39%
0～14歳	1,478万人	898万人	▲39%
総人口	12,550万人	8,808万人	▲30%

※四捨五入のため、合計と内訳が一致しない場合がある

## ■労働需給シミュレーション



## ○デジタル人材（注1）の需給動向

- 経済産業省が実施したIT人材の需給推計（2019.4）を参考に、現時点で、改めて2030年のデジタル人材の需給動向を推計した結果、全国で約11万人、本県で約5千人の不足が見込まれる。  
（注1）IT企業及び、ユーザー企業の情報システム部門におけるデジタル人材

### ■デジタル人材需給推計（2030年）（県調査）

全 国			茨城県		
需要	供給	不足	需要	供給	不足
1,828,460人	1,719,219人	▲109,241人	27,284人	21,771人	▲5,513人

※みずほ情報総研「IT人材需給に関する調査」（2019.3）及びIPA「IT人材白書2020」「DX白書2023」の手法を参考に推計

なお、みずほ情報総研の調査では、2015年の国勢調査を使用し「2030年には45万人不足」と推計されていたが、今回の県調査では2020年国勢調査を使用しており、両国勢調査を比較すると、IT人材の就業者数が100万人から125万人に増加している。その結果、不足数が「11万人」に減少。

## ○デジタル推進人材（注2）育成に係る数値目標

- 国全体としてデジタル化を進めていくために必要となるデジタル推進人材について、内閣府において、仮説のもと設定した数値目標（2022.4）では、2022年から5年間で、全国で約230万人を育成することとされている。同目標を本県にあてはめた結果、本県では約5万3千人の育成が必要。

（注2）デジタルリテラシーを獲得するとともに、地域課題のデジタル実装による解決を牽引していくデジタル推進人材。情報処理・通信技術者を除く。

### ■デジタル推進人材推計（2027年）（県試算）

全国	茨城県
230万人	5.3万人

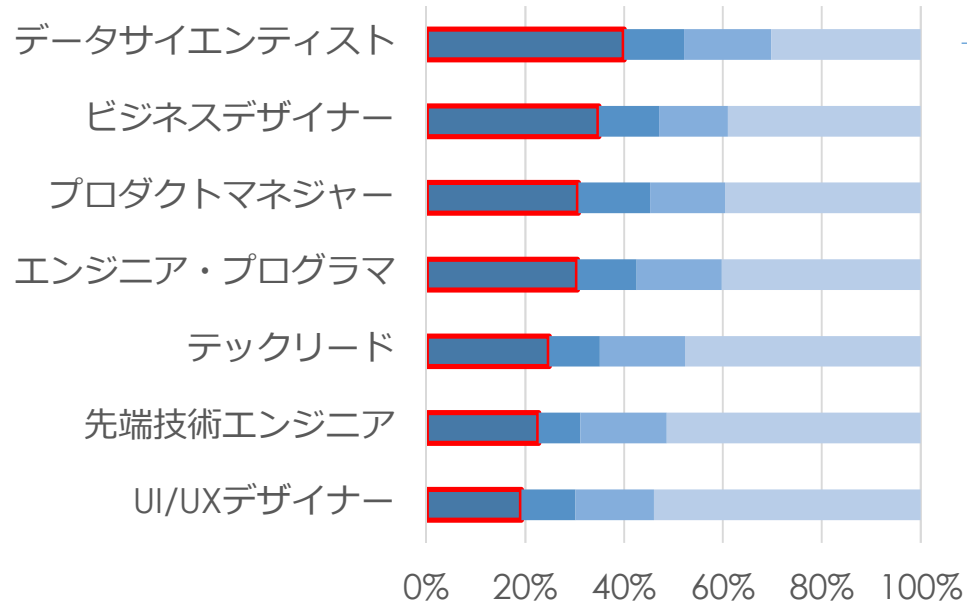
※内閣府デジタル田園都市国家構想「デジタル人材の育成・確保に向けて」（2022.2.4）の手法を参考に試算  
本県の労働人口は2020年国勢調査、現在の情報処理・通信技術者数は2022年の推計値を採用

## ○デジタルスキルの需給動向

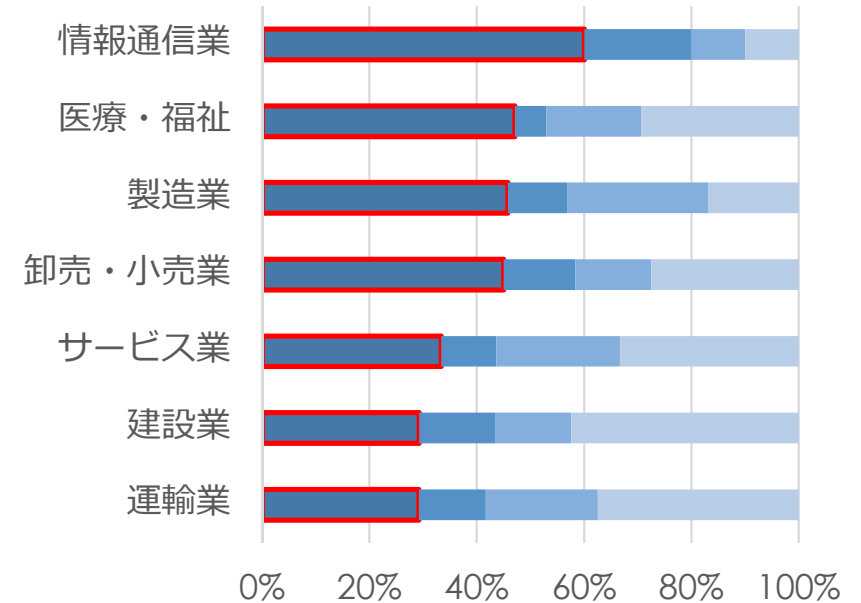
出典：企業アンケート（茨城県）

- 今後求められるデジタルスキルとしては、データサイエンスのニーズが高い。また、有識者ヒアリングによれば、業種を問わず全ての企業人がデジタルリテラシーを身に付ける必要があるといった意見や、生成AIへの関心が高いといった見解が示されている。

### ■職種別の人材需要（全産業計）



### ■データサイエンティストの需要



■不足している ■不足していない ■分からない ■必要ない

## 《参考》有識者ヒアリング結果（デジタルスキル関係）

出典：産業人材需給動向調査（茨城県）

### ● IT企業に限らず、全ての社会人にとってデジタルリテラシーは必須のスキル

- ・デジタル技術がどういうものか、ITで何ができるかという基礎知識が必要。【大学】
- ・大学のDX基礎講座など、DXの知識の習得やビッグデータの活用を目指している。将来的にはビジネスとデジタル両面のスキルを併せ持つ人材を育成したい。【建設】
- ・ITを含め幅広いビジネススキルを習得するため、全社員にITパスポートの取得を推奨。【情報通信】

### ● リスキリングの先進企業では、自社の事業ニーズに応じ、デジタルマーケティングやロボットプログラミングなどのスキル習得が進捗

- ・ロボット導入のためプログラミング技術や、EC強化のためデジタルマーケティングを社員が習得【製造】
- ・業務改革部門の社員がRPAを学び、業務を自動化。社内講師も務めるほど。【製造】

### ● 今後、期待されるスキルとして、データサイエンスや生成AIに注目

- ・社内で大量にデータを蓄積しているが、人材がおらず活用できていない。今後活用したい。【建設】
- ・AIソリューション事業を強化するため、社員のAIリテラシーを高めたい。【情報通信】
- ・生成AIやデータ分析、データの可視化などの講座のニーズが上昇。【教育】

## 2. 課題

### ○一般企業（利用者）における課題

- 経営者の多くは、デジタルスキルの活用に関心を寄せているものの、どこから手を付けていいかわからず、十分に対応できていない。
- デジタル化によって、「自社の仕事がどのように変わるのか」、「どのようなメリットがあるのか」について、経営者自身が腹落ちしないと社内には浸透しない。
- 自社業務に精通し、自社のビジネスモデル変革に必要な課題を把握するリーダー的な人材が、デジタルスキルを習得することが有効であるが、十分に育成できていない。
- 自社の業務の生産性向上と新サービス・製品の創出に向けて、デジタル活用したシステムを導入にするにあたっては、IT企業（開発者）と一般企業自身が対話しながらシステムを開発（アジャイル開発）することが重要であるが、その土台となるデジタルリテラシーレベルのスキルが不足している。

### ○IT企業（開発者）における課題

- 質・量の両面からデジタル人材の育成が急務である。
- 特定の業界の業務内容を深く理解し、エンドユーザーと対話し、デジタルによって課題を解決する人材がIT企業に必要である。



### 3. 目指すべき施策の方向性

#### ○一般企業・IT企業双方におけるデジタル人材の育成

- デジタルを活用した生産性向上や課題解決力向上のため、「企業の業務とデジタル技術の両方を理解する人材」の確保が求められており、一般企業・IT企業それぞれにおいて、デジタル人材の育成を図っていく。
- 一般企業（利用者）においてDXを推進していくにあたっては、社内におけるポジションによって必要なデジタルスキルが異ってくる。  
例えば、経営者層には経営理念を実現するためのデジタル戦略の策定力や実行力が、DX推進人材にはデジタルを活用してビジネスモデルを変革するような企画・立案能力が、一般的な企業人にはデジタルの基礎的知識と個別課題への活用能力が求められる。  
このため、それぞれポジションに求められるデジタルスキルを見定め、体系的にデジタル人材の育成を図っていく。
- また、IT企業（開発者）向けには、IT短大や今後大学校化を目指すIT大学校（仮称）等において、産業界で必要とされるカリキュラムを提供するとともに、企業の業務を理解したうえで、課題解決策を提案・遂行できる人材の育成という観点から、デジタル人材の育成を図っていく。

## ○各デジタル人材の役割と求められるスキル

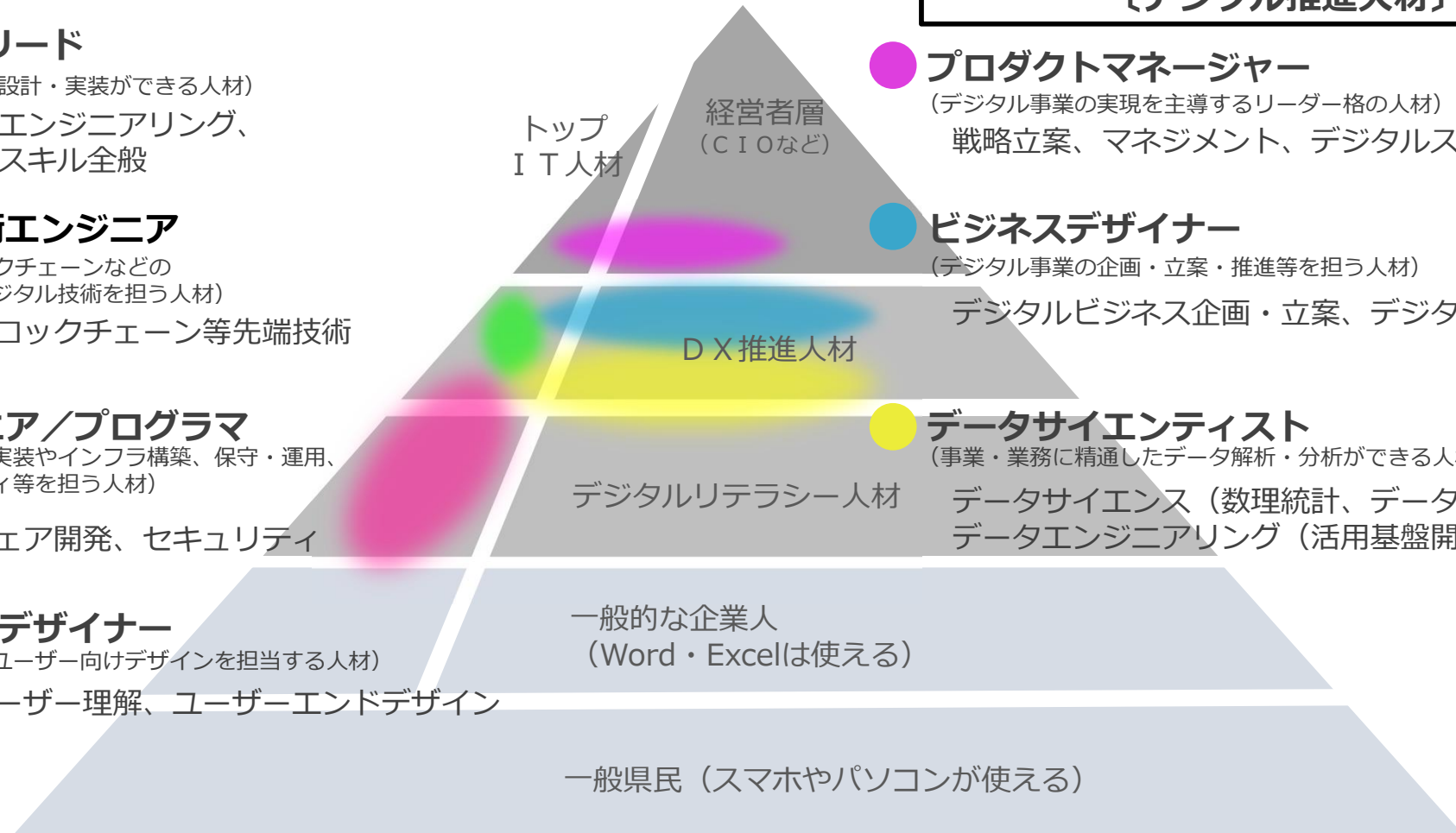
出典：デジタルスキル標準ver.1.0(IPA、経産省、2022.12)  
デジタル時代のスキル変革等に関する調査(IPA、2022.4)をもとに整理

### IT企業（開発者）におけるデジタル人材

- **テックリード**  
 (システムの設計・実装ができる人材)  
 システムエンジニアリング、  
 デジタルスキル全般
- **先端技術エンジニア**  
 (AI・ブロックチェーンなどの  
 先端的なデジタル技術を担う人材)  
 AI・ブロックチェーン等先端技術
- **エンジニア/プログラマ**  
 (システムの実装やインフラ構築、保守・運用、  
 セキュリティ等を担う人材)  
 ソフトウェア開発、セキュリティ
- **UI/UXデザイナー**  
 (システムのユーザー向けデザインを担当する人材)  
 顧客・ユーザー理解、ユーザーエンドデザイン

### 一般企業（利用者）におけるデジタル人材 〔デジタル推進人材〕

- **プロダクトマネージャー**  
 (デジタル事業の実現を主導するリーダー格の人材)  
 戦略立案、マネジメント、デジタルスキル全般
- **ビジネスデザイナー**  
 (デジタル事業の企画・立案・推進等を担う人材)  
 デジタルビジネス企画・立案、デジタルスキル全般
- **データサイエンティスト**  
 (事業・業務に精通したデータ解析・分析ができる人材)  
 データサイエンス（数理統計、データ可視化など）、  
 データエンジニアリング（活用基盤開発・運用など）

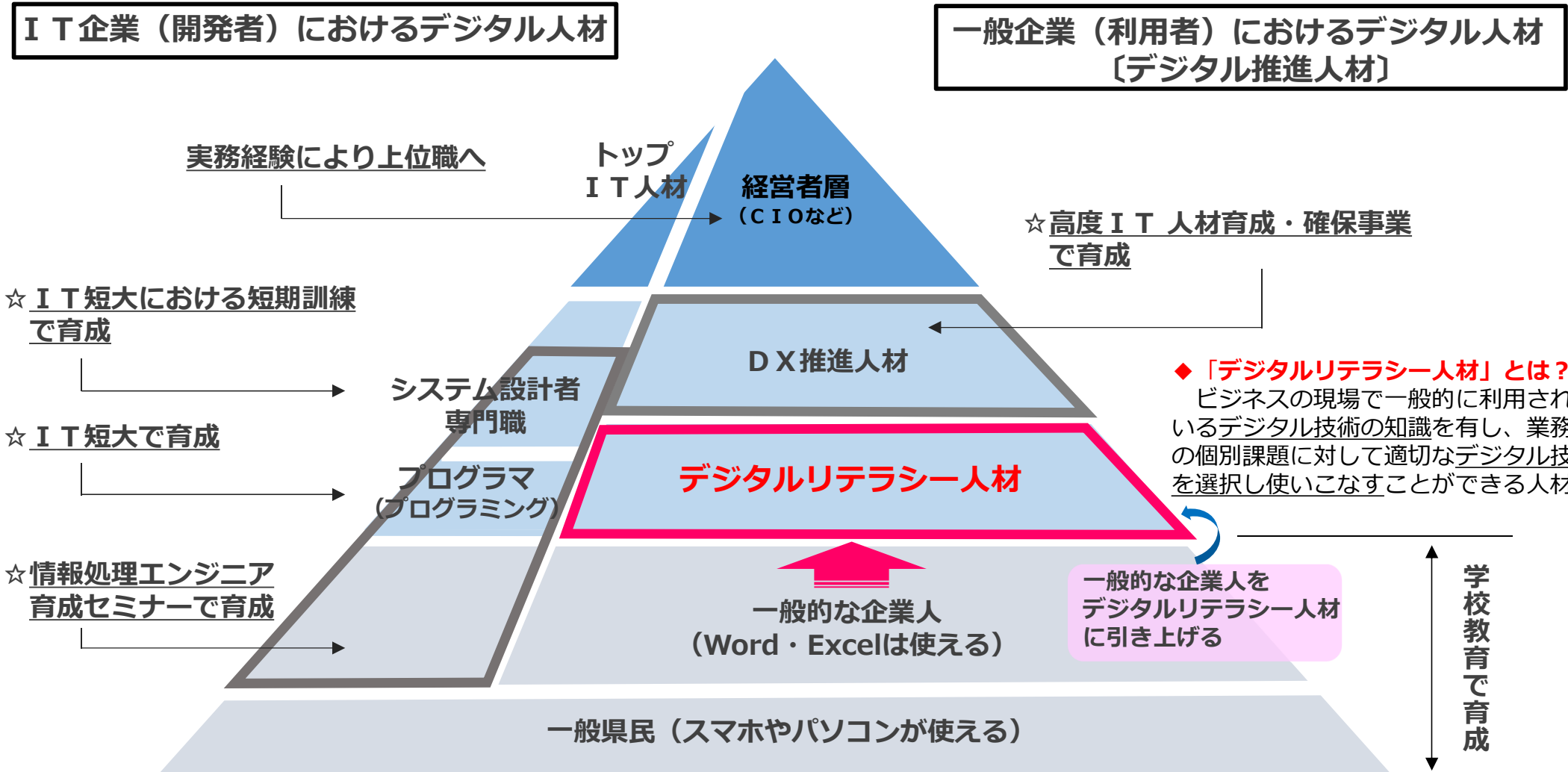


出典：デジタルスキル標準ver.1.0(IPA、経産省、2022.12)  
デジタル時代のスキル変革等に関する調査(IPA、2022.4)をもとに整理

人材（7分類）	具体的な人材	スキル（イメージ）
プロダクト マネジャー	デジタル事業の実現を主導するリーダー格の人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略立案、マネジメント</li> <li>・デジタルスキル全般</li> </ul>
ビジネス デザイナー	デジタル事業の企画・立案・推進等を担う人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタルビジネス企画・立案</li> <li>・（同上）</li> </ul>
テックリード	デジタル事業に関するシステムの設計・実装ができる人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・システムエンジニアリング</li> <li>・（同上）</li> </ul>
先端技術 エンジニア	先進的なデジタル技術を担う人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・AI（機械学習、深層学習）</li> <li>・ブロックチェーン</li> </ul>
データ サイエンティスト	事業・業務に精通したデータの解析・分析ができる人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・データサイエンス（数理統計）</li> <li>・データ活用基盤開発・運用</li> </ul>
UI/UX デザイナー	システムのユーザー向けデザインを担当する人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客・ユーザー理解</li> <li>・ユーザーエンドデザイン</li> </ul>
エンジニア/ プログラマ	システムの実装やインフラ構築、保守・運用等を担う人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ソフトウェア開発</li> <li>・セキュリティ</li> </ul>

# ○現在の施策体系と今後取り組むべき対象

※茨城県リスキリング推進協議会 幹事会 における議論を踏まえ検討



## ○一般企業におけるデジタル人材の育成方策（案）

※茨城県リスキリング推進協議会 幹事会 における議論  
を踏まえ検討

- デジタルに係る「理論」の習得と、企業課題の解決をケーススタディとする「実践」を組み合わせた、リスキリング講座受講を推進し、デジタルリテラシー人材の育成を図る。

### デジタルリテラシー人材の育成 (成長産業を牽引する人材のスタートライン)

#### 【理論】



ビジネスの現場で一般的に活用することができるデジタルスキルの基礎知識の習得を図る。

#### 【内容】

Di-Liteレベルのデジタルリテラシー各領域  
に対応する知識の理解

#### 【対象者】

県内在住の企業人

#### 【実践】



デジタルリテラシーの知識を実地で活用する場を提供することで、効果的なスキル習得を図る。

#### 【内容】

テーマ：生産管理（製造業）・顧客管理（業種横断）

日程：7日間程度

カリキュラム：ケーススタディ、グループワークなどを中心とした  
実践講座

【対象者】 同左

#### Di-Lite(ディーライト)

「デジタルを使う人材」であるために、全てのビジネスパーソンが、共通して身につけるべきデジタルリテラシー範囲」として、デジタルリテラシー協議会（経済産業省後援）が推進するデジタル領域

# 茨城県リスクリング推進政策パッケージ

2023年(令和5年)10月4日

茨城県リスクリング推進協議会

## ■ 現状認識

### ○ 我が国の産業の動向

- ・ 少子高齢化による生産年齢人口の急激な減少や、働き方ニーズの多様化による需給のミスマッチ等により、建設業や製造業などにおいて人材不足が常態化しているほか、DX・GXの進展により、**産業構造の急速な変革**が見込まれる。
- ・ かつて世界トップレベルにあった我が国の一人あたりGDP・国内総生産は、2021年時点でOECD加盟国の38か国中20位へ大きく後退し、**賃金の伸びも主要先進国で最低の水準**で推移している。
- ・ また、将来の労働需要の推計によれば、エンジニアの需要が増加する一方で、事務・販売従事者の需要が減少するなど、**雇用のミスマッチやスキルギャップ**の発生が予想され、デジタル化による業務効率向上が一層重要になると考えられる。

### ■ 高齢化の推移と将来推計 (2023年版高齢社会白書)

2021年から2065年にかけて **生産年齢人口が4割減少**

区分	2021年	2065年	増減
75歳以上	1,867万人	2,248万人	20%
65～74歳	1,754万人	1,133万人	▲35%
15～64歳	7,450万人	4,529万人	▲39%
0～14歳	1,478万人	898万人	▲39%
総人口	12,550万人	8,808万人	▲30%

### ■ 労働需要の推計 (経済産業省：未来人材ビジョン)

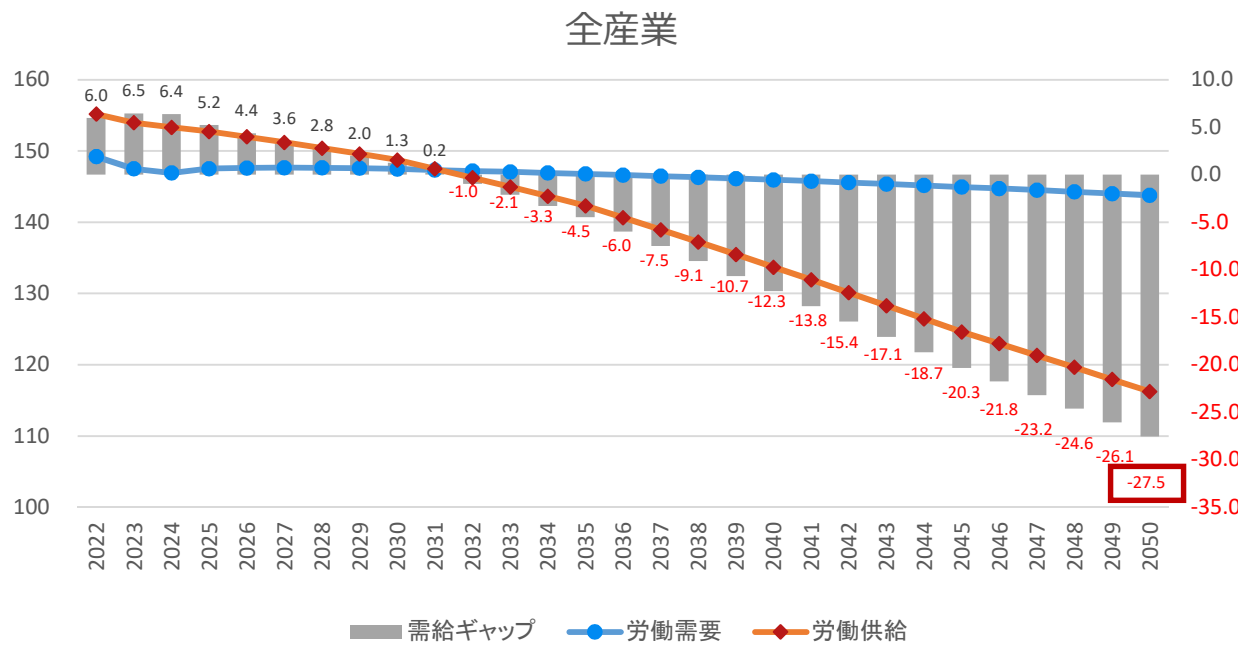
IT技術者や製品開発者といったエンジニア等の需要が増える一方、事務・販売従事者の需要が減少するなど、**雇用のミスマッチ・スキルギャップが発生**

区 分		2020年	2050年	増減
製造業	エンジニア (IT技術者、製品開発者等)	102万人	144万人	41%
	事務・販売従事者	236万人	144万人	▲39%
卸売・小売業	エンジニア(同上)	42万人	48万人	14%
	事務・販売従事者	753万人	524万人	▲30%

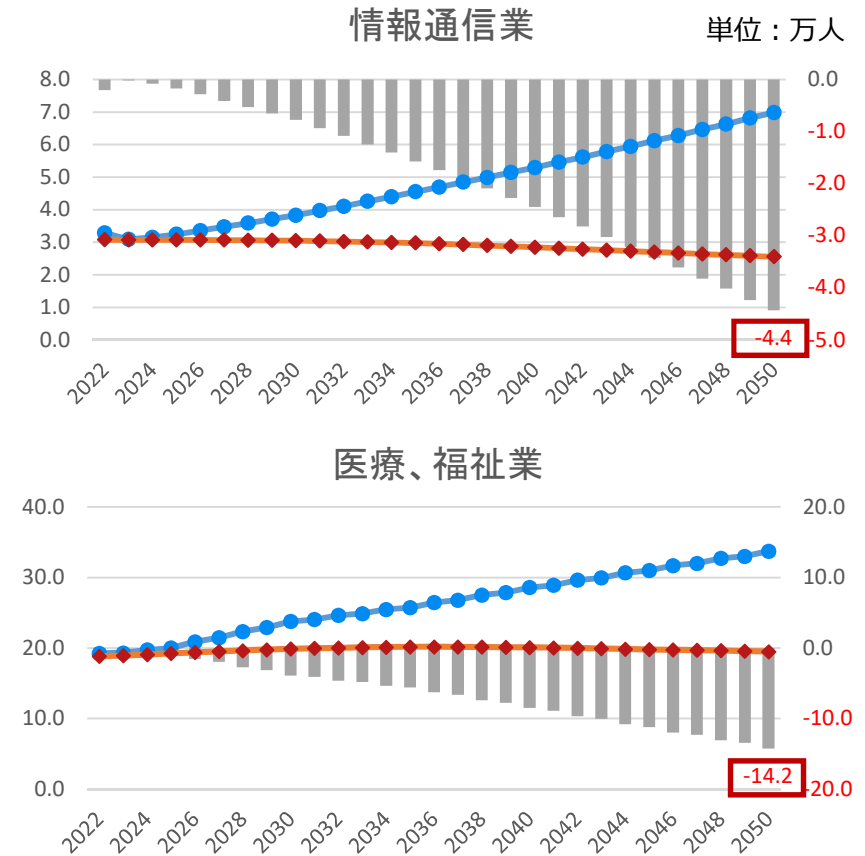
## 「参考」本県における労働需要の見通し：県産業人材需給調査（2023.9中間とりまとめ）

- ・国の調査等を参考に、本県独自に需給調査を実施したところ、本県における労働需給は、2050年に約27.5万人の需給ギャップが発生し、特に、情報通信業や医療・福祉などにおいては大幅な人材不足が見込まれる推計結果となった。 ※全国では約778万人

### ■本県における労働需給シミュレーション



※労働需要は労働力調査（2010年⇒2022年）の就業者数の変化率を基に2050年までの就業者数を計算し、各年の就業者シェアを用いて計算。労働供給は推計された性別、5歳年齢階級別の労働力率に社人研推計人口を乗じて計算。





## ○今後の取組の方向性

- ・こうした厳しい産業の動向や労働需給の見通しの中にあって、本県の産業がさらなる発展を遂げていくためには、新産業創出や中小企業の成長支援・強靱化、人材確保・人材育成などのあらゆる施策を総動員し、**戦略的・体系的に政策展開を図っていく必要がある。**
- ・特に、既に人材不足が顕在化している分野における人材確保に加え、**人的資本の観点から**、全ての産業において共通して求められるデジタルスキルを中心に**リスクリング※を推進することにより、企業において求められるスキルの習得を支援し、生産性向上や賃金水準の向上の実現を図ることが喫緊の課題である。**

### ※リスクリング

新しいことを学び、新しいスキルを身につけ実践し、そして新しい業務や職業に就くこと  
後藤宗明、『自分のスキルをアップデートし続ける リスクリング』.JMAM.2022年,22p

## ■本県における産業振興施策 茨城県産業活性化に関する指針（2022.4）より

- |  |   |
|--|---|
| <p><b>1 将来を担う産業の創出と育成強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○DX・CNなど新たな潮流への挑戦</li> <li>○ロボット・AI等による新ビジネスの創出</li> <li>○スタートアップの創出・育成</li> <li>○宇宙ビジネスへの参入支援 等</li> </ul> | <p><b>2 中小企業・小規模企業の成長支援と強靱化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○商品開発、販路開拓、知的財産対応</li> <li>○次世代技術の活用</li> <li>○事業承継の促進</li> <li>○融資制度の充実、資金調達の円滑化 等</li> </ul>             |
| <p><b>3 新たな雇用・人材の確保と事業環境の整備</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○本社・研究開発拠点の誘致</li> <li>○外資系企業による投資の促進</li> <li>○産業用地の開発、産業用地開発計画支援</li> <li>○外国人材の雇用促進 等</li> </ul>     | <p><b>4 人材の育成と多様な働き方の実現</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○<u>IT・ものづくり分野の職業訓練</u></li> <li>○<u>高度IT人材の育成</u></li> <li>○働きがいを実感できる環境の実現</li> <li>○多様な人材の活躍推進 等</li> </ul> |

## ■リスキリング推進による将来像

企業・企業人が、自らの成長戦略・キャリアデザインのもと、意欲的にリスキリングに取り組むことにより、新たな産業・分野で必要となる知識やスキルの習得が進み、成長産業や成長分野への円滑な労働移動と企業及び社会全体の生産性の向上が図られている。

### 【具体的な実現イメージ】

- ・各企業が、経営戦略・人事戦略のもと従業員のリスキリングに取り組み、リスキリングに取り組んだ従業員が、企業内の成長部門で活躍し、企業の生産性の向上や新分野進出、賃金上昇が実現している。
- ・企業人自らが、明確なキャリアデザインのもと意欲的にリスキリングに取り組み、企業内の成長部門で活躍するとともに、企業をまたいだ労働移動が実現することにより、個人の賃金の上昇や社会全体の生産性の向上が図られている。

## ■リスキリング推進上の課題

- ・多くの企業において、**総論としてリスキリングの意義を理解しつつ、例えば、人材の流出に懸念が示されるなど、その意義が十分に理解されていない。**

### 【リスキリングの意義】

- ・産業構造が劇的に変化する中、企業が生き残っていくために、従業員のリスキリングにより、**生産性の向上**を図るとともに、**新たな製品・サービスの創出**により、**成長分野への進出**につなげることは不可欠。
- ・また、特に若者は自分が成長できる会社を選択するため、**優秀な人材の獲得**や**従業員のエンゲージメント（会社への愛着や貢献意欲）**の向上にも、人材育成の取組が重要。

（A T & T（米国、通信事業者）では、リスキリングに参加する従業員は、そうでない従業員と比べ、1.1倍高い評価を受け、1.3倍多く表彰を受賞し、1.7倍昇進しており、離職率は1.6倍低い）

←リスキリングにより、従業員が離職するケースも起こりうるが、従業員に成長する機会を与えない企業は成長できない。

- ・また、多くの企業が、リスキリングの推進に関心を寄せつつも、**成長産業・分野で求められるスキルがイメージできておらず、何をリスキリングしてよいか分からない。**

# ■ リスキリング推進施策

## 1. 意識啓発・機運醸成

### ● 推進宣言制度の創設・先進企業の顕彰

リスキリング推進の宣言制度を創設し、先進的な取り組みを行う企業を顕彰  
リスキリングの手順をまとめたマニュアルを作成し、企業の取組を後押し

<p>◆ <b>事業KPI（3年間）</b></p> <p>リスキリング推進宣言企業数 <b>150社</b></p> <p>うち顕彰企業数 <b>30社</b></p>	<p>企業人約50,000人※のリスキリング環境を構築</p> <p>※県内大企業の50社、中規模の企業の100社が リスキリング環境を構築することを想定</p>
---	---

### 【宣言項目】

#### ① リスキリング推進体制の整備

- ・人材戦略の策定
- ・推進体制の整備（経営者及び役員が率先垂範、CLO（Chief Learning Officer）の設置等）

#### ② リスキリング環境の整備

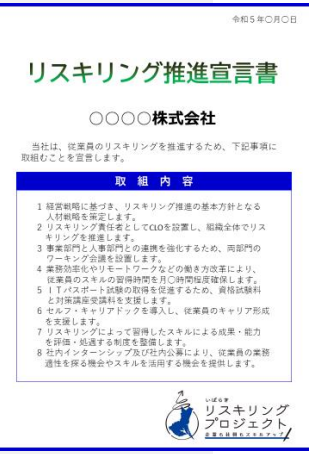
- ・スキルの習得時間確保（業務効率化、リモートワーク活用、研修休暇、短時間勤務）

#### ③ スキル習得機会の提供

- ・研修の実施（社内・社外）
- ・資格試験料・講座受講料の支援
- ・キャリア形成支援（セルフ・キャリアドック、1 on 1 ミーティング等）

#### ④ 評価・処遇の改善

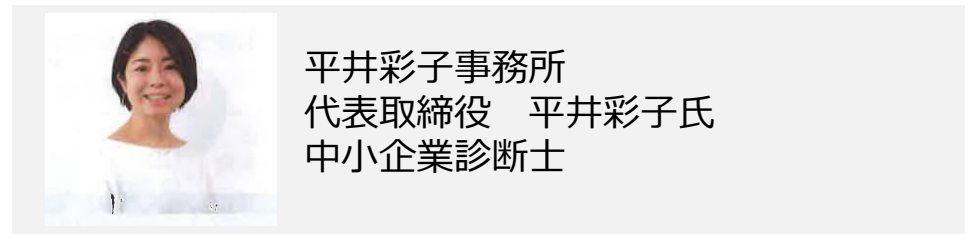
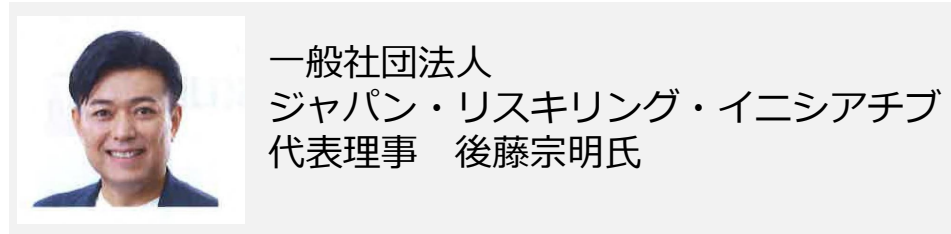
- ・人事評価・処遇の制度整備と運用
- ・スキル活用機会提供（社内インターンシップ、社内公募、新規事業プロジェクトへの参加等）



## ● ワークショップ・シンポジウムの開催

○ 経営者向けワークショップ (2023.6.27)

○ 人事担当者向けワークショップ (2023.10.13)



- ・ 技術的失業と海外最新テクノロジーの動向
- ・ リスキリングの目的・必要性・先進事例
- ・ ワークショップ (自社のSWOT分析と取組むべきリスキリング施策)

- ・ リスキリングの概要、人事を取り巻く近年の環境変化
- ・ リスキリング推進に向けた組織づくり、取組の進め方



○ シンポジウム (2024.2予定)

講演・パネルディスカッション・表彰等



## ● ポータルサイトの開設・運営 (2023.9開設)

### 【掲載項目】

- **リスクリングとは**
  - ・ リスクリングとは
  - ・ リスクリングの必要性
  - ・ リスクリング事例
  - ・ 県の取組
- **リスクリング推進企業**
  - ・ リスクリング推進宣言制度について
  - ・ 推進宣言企業一覧
  - ・ 県内のリスクリング事例
- **ワークショップ・シンポジウム**
- **各種関連情報**
  - ・ 国の補助金紹介
  - ・ 講座、イベント、補助事業紹介 等

### (掲載記事の例)

#### リスクリング事例

##### 株式会社あけほの印刷社

実施したリスクリングの内容を教えてください。

茨城県助成金を活用して社内のクリエイティブディレクター1名にオンライン講座を受講してもらいました。クリエイティブ能力向上を目的とする教育プログラムで、グラフィックデザインやコストマネジメントなど多岐に渡る内容でした。

実施したきっかけを教えてください。

当社は社員の学びを後押しする社風があり、これまでも社員の外部講習には積極的に参加するよう日頃から声を掛けていました。その中で1名の社員から受講したいと打診があったことが今回のきっかけです。県から補助支援もしていただけるのでGOサインを出しました。

リスクリング前後で仕事がどのように変わりましたか。

受講後に本人から「習得したスキルを生かしたい」という希望があり、クリエイティブ職から営業職へ異動しました。当社としても新たなニーズや未開拓分野の商品が増える一方で、営業スタッフの不足が課題だったので良いマッチングが生まれたと感じています。他にも受講から営業職へ異動した社員が出て来ており、社内でリスクリングの機運が高まっています。

これからリスクリングに取り組もうとする方に一言お願いします。

現在の事業を再構築し、社員とともに長期的に事業展開する上で学び直し（リスクリング）は必要不可欠なものだと感じています。一人ひとりが学びの機会を得るためには経営側の人的投資が欠かせません。まずは経営者がリスクリングの重要性を理解することが第一歩です。



## 2. スキル習得支援

### ● スキル見える化：県産業人材需給調査（2023.9中間とりまとめ）

#### ○ 成長産業・分野で求められるスキル

- ・あらゆる産業・職種がデジタル技術の影響のもとに抜本的な変革を求められる中において、**デジタルスキル**の活用により生産性向上と競争力強化を図ることが本県産業の持続的な発展の鍵を握るものと考えられる。

【デジタルスキル】 データ分析、システム設計、AI、UIデザイン、セキュリティ

- ・また、経済産業省が策定した「未来人材ビジョン（2022.5）」では、2050年において求められる上位10の能力等の殆どがポータブルスキルとなっており、業種を問わず、**ポータブルスキル**を習得することが有効と考えられる。

【ポータブルスキル】 問題発見能力、将来を見通す力、革新性、戦略的思考 等

#### 《参考1》デジタル人材（注1）の需給動向

経済産業省が実施したIT人材の需給推計（2019.4）を参考に、現時点で、改めて2030年のデジタル人材の需給動向を推計した結果、本県では約5千人の不足が見込まれる。

（注1）IT企業及び、ユーザー企業の情報システム部門におけるデジタル人材

#### 《参考2》デジタル推進人材（注2）育成に係る数値目標

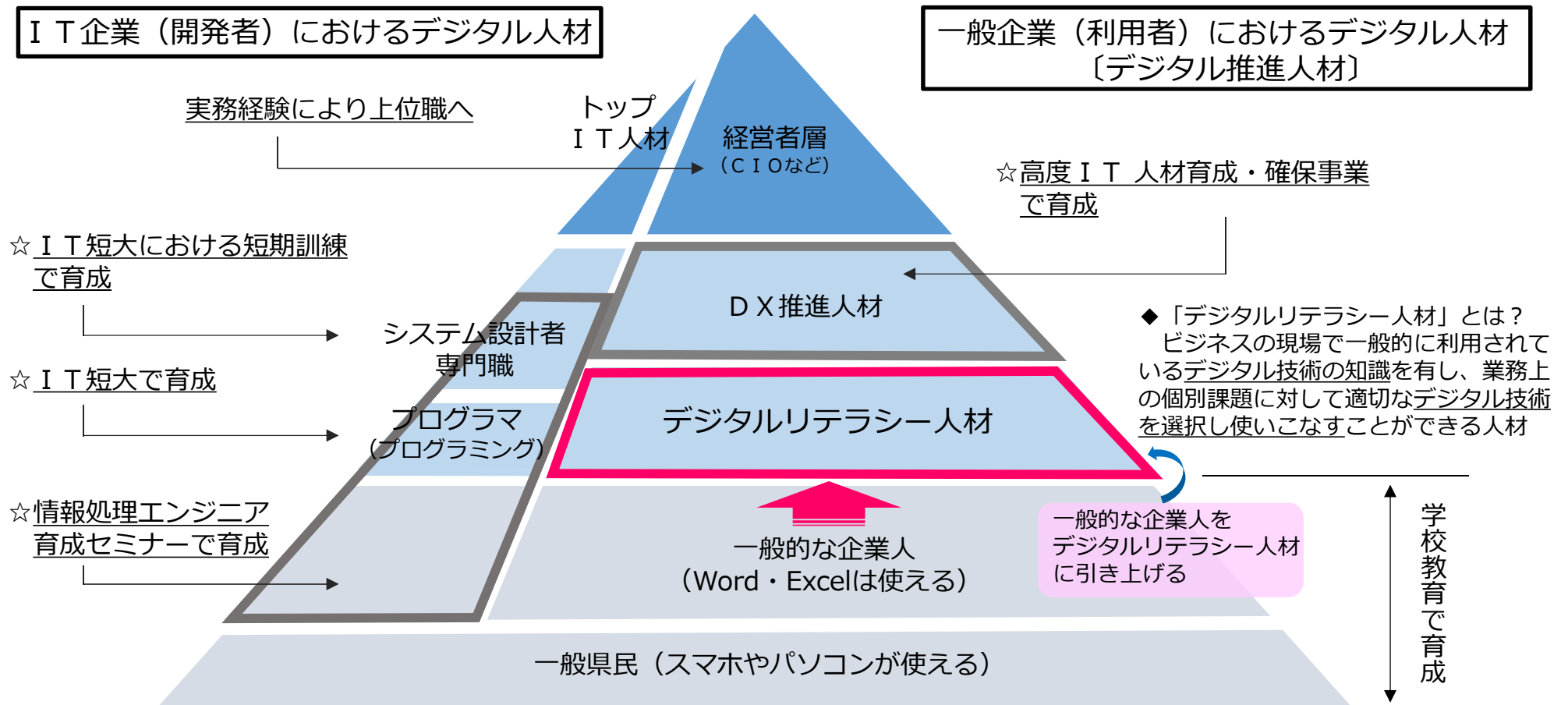
国全体としてデジタル化を進めていくために必要となるデジタル推進人材について、内閣府において、仮説のもと設定した数値目標（2022.4）を、本県にあてはめた結果、2022年から5年間で、約5万3千人の育成が必要。

（注2）デジタルリテラシーを獲得するとともに、地域課題のデジタル実装による解決を牽引していくデジタル推進人材。情報処理・通信技術者を除く。

## ● 県認定講座の設置 (デジタルスキル)

成長産業・分野における生産性向上と競争力強化を実現するベースとして、一般的な企業人を対象に、デジタルリテラシーレベルのスキル向上を図る

➔ デジタルに関する「基礎的な知識」の習得に加え、それらの知識を実際の企業活動の現場で活用し、課題解決につなげる「実践力」の習得を支援する。

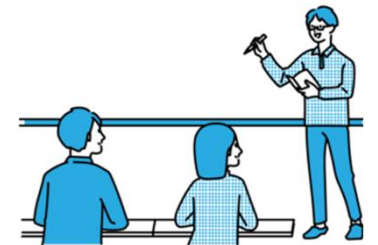




**基礎的な知識**：国が推奨する**リテラシーレベルの資格**（ITパスポート、DS検定、G検定）の**取得を支援**  
**資格取得等の助成制度**を新設。募集開始（2023.7.7～）

## リスキリング講座

対象者	県内在住の企業人
内容	Di-Lite※レベルのデジタルリテラシー各領域に対応する知識の習得を図るリスキリング講座の受講を推進 <ul style="list-style-type: none"> <li>・IT・ソフトウェア領域（ITパスポート試験）</li> <li>・数理・データサイエンス領域（DS検定）</li> <li>・AI・ディープラーニング領域（G検定）</li> </ul>



・上記資格の対策講座を含めたリスキリング講座開設について教育機関と協議中

### ※Di-Lite（ディーライト）


「“デジタルを使う人材”であるために、全てのビジネスパーソンが、共通して身に着けるべきデジタルリテラシー範囲」としてデジタルリテラシー協議会（経済産業省後援）が推進するデジタル領域



## 助成制度

対象者	従業員のリスキリングに取り組む企業等県内在住の企業人
内容	県内企業等が従業員に対し、上記資格取得のための試験受験料や対策講座受講料を補助した場合、その試験受験料や講座受講料等の一部を補助（ただし、合格した場合に限る。） 補助率：中小企業10/10、大企業1/2

**実践力**：実務におけるスキル活用能力の**育成講座を開発・実施**

受講対象者	Di-Liteレベルの知識を有する県内在住の企業人
講座内容	<p>テーマ：①生産管理（製造業）、②顧客管理（業種横断）</p> <p>内容：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・先進事例企業見学</li> <li>・受講者の所属する企業の見学</li> <li>・グループ単位でのデジタル化計画の検討</li> <li>・検討内容の発表</li> </ul> <p>日程：7日間（平日、土日）</p> 
受講料	費用の一部を受講料として徴取することにより、受講者の主体的・意欲的な取り組みを喚起

・2023.10から募集開始予定

修了者を県で**認定する制度を検討**（オープンバッジ（※）の活用等）

- （※）
- ・世界共通の技術標準規格に沿って発行されるデジタルの資格証明
  - ・身に付けたスキルを見える化

オープンバッジのイメージ



● **A I マatchingシステムの開発・運用（デジタルスキル・ポータブルスキル）**

職種や職歴・年齢・保有資格、アンケート等から各人に適したリスキリング講座を提案

### マッチングシステムのイメージ

◆個人属性  
 年齢・性別  
 職種・職位・経験年数  
 保有資格 等

◆アンケート

[リスキリングニーズ診断]

- ・新技術への対応力
- ・仕事の達成感
- ・業界の動向への理解度
- ・自己のスキルへの理解度
- ・学びへの意欲

[職業興味度診断]

- ・現実的興味・研究的興味
- ・芸術的興味・社会的興味
- ・企業的興味・慣習的興味

◆AIマッチング結果画面

ホランドの六角形モデル

緑：現在の職種    社会的興味 (S)  
 青：適性の高い職種  
 赤：両者のギャップ

[適性の高い職種] ○○○○  
 [職業興味度診断の結果] ○○○○タイプ

- ・組織内でリーダーシップを発揮し、目標達成に挑戦することを好みます。
- ・そのため計画立案も得意で、立場や地位等を重要視する傾向があります。
- ・活動的でコミュニケーションが得意で経営者や営業、人材管理者に多くみられるタイプです。

《推奨リスキリング講座》

名称	内容	設置者	その他（費用、日程）
○○講座	.....	△△	.....
○○講座	.....	△△	.....
○○講座	.....	△△	.....

・年度内に稼働予定 ※現在、システム開発・講座等のデータ蓄積中

リスキリングアドバイザーによる**キャリアコンサルティング**においても活用

● 各機関のリスクリング講座（例）

主催者	内 容	デジタル スキル	ホーダブル スキル
筑波大学	<b>筑波DXアクセラレーション：分野を超えた協創で新事業を構想できる両利きの能力育成</b> ※デジタル分野と専門分野の掛け合わせによる産業DXをけん引する高度専門人材育成事業（R3,文科省）採択	○	
筑波大学 （東京キャンパス）	<b>女性のためのオフィスワークDX推進プログラム</b> ※DX等成長分野を中心とした就職・転職支援のためのリカレント教育推進事業（R3,文科省）採択	○	○
茨城大学	茨城大学社会人リカレント教育プログラム	○	
茨城県経営者協会	DXセミナー「企業をDX（事業変革）するために、これだけは知っておきたいこと！」	○	
グロービス経営 大学院	GLOBIS 学び放題	○	○
グロービス経営 大学院 （茨城水戸特設キャンパス）	クリティカル・シンキング、マーケティング基礎、アカウンティング基礎、組織行動とリーダーシップ		○

## 成長産業・分野で求められるスキル

### 【デジタルスキル】

人材（7分類）	具体的な人材	スキル（イメージ）
プロダクト マネジャー	デジタル事業の実現を主導するリーダー格の人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・戦略・マネジメント</li> <li>・デジタルスキル全般</li> </ul>
ビジネス デザイナー	デジタル事業の企画・立案・推進等を担う人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ビジネスモデル・プロセス</li> <li>・（同上）</li> </ul>
テックリード	デジタル事業に関するシステムの設計・実装ができる人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・システムエンジニアリング</li> <li>・（同上）</li> </ul>
先端技術 エンジニア	先進的なデジタル技術を担う人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・AI（機械学習、深層学習）</li> <li>・ブロックチェーン</li> </ul>
データ サイエンティスト	事業・業務に精通したデータの解析・分析ができる人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・データサイエンス（数理統計）</li> <li>・データ活用基盤</li> </ul>
UI/UX デザイナー	システムのユーザー向けデザインを担当する人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客・ユーザー理解</li> <li>・ユーザーエンドデザイン</li> </ul>
エンジニア/ プログラマ	システムの実装やインフラ構築、保守・運用等を担う人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ソフトウェア</li> <li>・セキュリティ</li> </ul>

※ 「デジタルスキル標準ver.1.0(IPA、経産省、2022.12)」 「デジタル時代のスキル変革等に関する調査(IPA、2022.4)」等を基に整理

※UI（ユーザーインターフェース）：ユーザーと商品・サービスをつなぐもの全て（画面、マウス、キーボードなど）

UX（ユーザーエクスペリエンス）：ユーザーが商品・サービスを通じて得られる体験

## 【ポータブルスキル】

能力 (上位順)	具体的な能力	スキル (イメージ)
問題発見力	複雑な状況や背景にある問題点を見つけられる	<ul style="list-style-type: none"> <li>クリティカルシンキング (批判的思考)</li> <li>ゼロベース思考 (思い込みにとらわれない発想)</li> </ul>
的確な予測	仕事に関係する変化の今後を予測できる	<ul style="list-style-type: none"> <li>シナリオ・プランニング (複数の将来像から予測)</li> <li>データ分析</li> </ul>
革新性	新たなモノ、サービス、方法等を作り出す	<ul style="list-style-type: none"> <li>水平思考 (多様な視点から発想)</li> <li>デザイン思考 (ユーザーの“共感”を重視した発想)</li> </ul>
的確な決定	情報を総合し、的確に決定ができる	<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略的思考</li> <li>リーダーシップ</li> </ul>
情報収集	仕事に関する情報を常に収集している	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報リテラシー</li> <li>情報源の多様化</li> </ul>
客観視	情勢や自分を事実に基づき客観的にとらえられる	<ul style="list-style-type: none"> <li>クリティカルシンキング (批判的思考)</li> <li>データ分析</li> </ul>
言語スキル : 口頭	わかり易く正確に話せる	<ul style="list-style-type: none"> <li>プレゼンテーション力</li> <li>論理的思考</li> </ul>
柔軟性	状況変化に応じて柔軟に対応できる	<ul style="list-style-type: none"> <li>水平思考 (多様な視点から発想)</li> <li>コミュニケーション・共感力</li> </ul>

※「未来人材ビジョン (経産省、2022.5)」 「職務構造に関する研究Ⅱ (労働政策研究・研修機構、2015.5)」等を基に整理

### (参考) 2050年において求められる上位10の能力等

出典：未来人材ビジョン

2015年	
1	注意深さ・ミスがないこと
2	責任感・まじめさ
3	信頼感・誠実さ
4	基本機能 (読み、書き、計算等)
5	スピード
6	柔軟性
7	社会常識・マナー
8	粘り強さ
9	基盤スキル※
10	意欲積極性

※基盤スキル：広く様々なことを、正確に、早くできるスキル

2050年	
1	問題発見力
2	的確な予測
3	革新性※
4	的確な決定
5	情報収集
6	客観視
7	コンピュータスキル
8	言語スキル：口頭
9	科学・技術
10	柔軟性

※革新性：新たなモノ、サービス、方法等を作り出す能力

現在は「注意深さ・ミスがないこと」「責任感・まじめさ」が重視されるが、将来は「問題発見能力」「的確な予測」「革新性」が一層求められる。



## 県におけるリスキリング関連事業

### ● 茨城県立産業技術短期大学校（I T短大）

#### 1 概要

開校 : 2005年4月

定員 : 120名

設置コース : 情報システムコース、生産管理コース、情報セキュリティコース

#### 2 実績

就職率100%（開校以来）、求人倍率3.3倍（2022）、入学志願倍率1.9倍（2022）

#### 3 今後の取組（機能強化）

定員増やレベル向上を求める産業界などの意向を踏まえ、カリキュラムや定員、施設整備、組織体制等について検討中

#### 4 他機関との連携状況

共同研究 : 水戸市、県農業総合センター

大学 : 茨城大学との単位相互認定の連携協定

教育委員会 : 高校生向け出前講座、工業系高校教員向け研修（プログラミング・ロボット）

企業 : いばらきP-TECH（県、日本IBM、県経営者協会の連携によるIT人材育成）



### ● I T短大における在職者向けの専門的な短期訓練（2022～）

先端デジタル技術を担う人材需要に対応するため、IT企業などを対象にAIなどの専門技術を習得する短期集中型のオーダーメイド訓練を実施

定員 : 20人／コース、訓練時間 : 12～20時間、受講料 : 10,000円／人

訓練内容 : A I ・機械学習を活用したデータ解析プログラミング、Webアプリケーション構築、データベース・Web連携 E Cシステム開発、セキュアプログラミング

## ●情報処理エンジニア育成セミナー（2021～）

### 1 概要

産業発展に欠かせない高度IT人材を戦略的に育成し、本県産業の競争力を強化するため、IT技術者としての指標となる「基本情報技術者試験」の合格者数増加に向けた取組として実施。特に難しいとされるアルゴリズムに特化した内容で、理論の講座に加え、過去問題のポイントを解説

### 2 実績（2022）

参加者数 449名（対面（土日4日間）：28名+オンデマンド配信：421名）  
（内訳：大学生244、会社員125、公務員26、教員10、高校生7、その他37）



## ●データサイエンティストの育成（2020～）

### 1 概要

以下の2つのプログラムにより、データを分析・活用し、ビジネス課題の解決や新ビジネスの創出に導く「データサイエンティスト」を育成

- ①スキル修得プログラム（7～9月）  
データサイエンス、プログラミング等の講座・演習
- ②ビジネス活用支援プログラム（10～翌2月）  
専門家の伴走支援を受け、①において作成する自社のデータ利活用プランを実践

### 2 実績

- ・2020年から延べ39社51名を育成（製造業、ITベンダ等）
- ・講義で学習した技術（画像分析技術）などを活かし、商品の不具合を検出するシステムの開発につなげる事例を創出





## 茨城県リスキリング推進協議会の体制・経過

### ● 体制



### ● 経過

1月	第1回協議会	検討事項、検討体制、スケジュール
2月	第1回ワーキング会議	県内企業のデジタル化の現状・課題
4月	第1回幹事会	施策の方向性
5月	第2回ワーキング会議	デジタルスキルの内容
7月	第3回ワーキング会議	デジタルリテラシーの習得方法 ワーキング会議報告書（案）
8月	第2回幹事会	政策パッケージ（たたき台）
9月	第4回ワーキング会議 第3回幹事会	ワーキング会議報告書 政策パッケージ（案）
10月	第2回協議会	

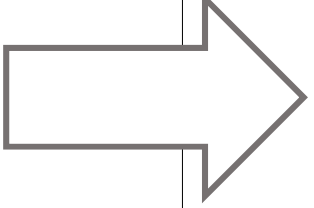
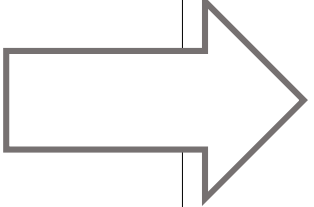
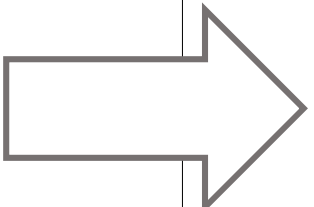
### 協議会構成員

産業界	茨城県経営者協会	会長	笹島	律夫
	茨城県中小企業団体中央会	会長	阿部	真也
	茨城県商工会議所連合会	会長	内藤	学
	茨城県商工会連合会	会長	小川	一成
	日本労働組合総連合会茨城県連合会	会長	内山	裕
教育機関	茨城大学	学長	太田	寛行
	筑波大学	学長	永田	恭介
	茨城キリスト教大学	学長	上野	尚美
	グロービス経営大学院	学長	堀	義人
	茨城県専修学校各種学校連合会	会長	八文字典昭	
行政	茨城県（会長）	知事	大井川和彦	
	※オブザーバー：関東経済産業局、茨城労働局			

### IT人材ワーキング会議構成員

特定非営利活動法人	ITコーディネーター茨城	理事長	大久保賢二
一般社団法人	茨城県情報サービス産業協会	会長	小林 英雄
株式会社	常陽銀行 コンサルティング営業部	次長	中田 智久
筑波研究学園専門学校	ITものづくり学科	副学科長	小泉 秀哲
県立産業技術短期大学校		主査兼学科主任	榮 智徳

## スケジュール

	2022年度 1月	2023年度				2024年度	2025年度
		4月	7月	10月	1月		
協議会	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f00; color: white; text-align: center;">協議会 設立</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 20px;">ワーキング会議 ①</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center;">幹事会 ①</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 10px;">ワーキング会議 ②</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center;">幹事会 ②</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 5px;">幹事会 ③</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 10px;">ワーキング会議 ③</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 5px;">ワーキング会議 ④</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #f00; color: white; text-align: center;">協議会</div>			
意識啓発 ・ 機運醸成		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center;">経営者向け ワークショップ</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center;">宣言制度 創設</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 20px;">ポータルサイト 開設</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center;">宣言企業募集</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 10px;">人事担当向け ワークショップ</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 5px;">顕彰企業 募集</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 5px;">シンポジウム</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 10px;">ポータルサイト 運営</div>			
スキル 習得支援		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center;">資格取得 助成制度創設</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center;">産業人材需給調査 (中間とりまとめ)</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center;">産業人材需給調査 (とりまとめ)</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 10px;">資格取得 助成企業募集</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 10px;">理論講座開設</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 5px;">実践講座開設</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center;">理論講座実施</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 10px;">実践講座実施</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; background-color: #333; color: white; text-align: center; margin-top: 10px;">AIマッチング システム稼働</div>		

# 茨城県リスクリングマニュアル（企業向け）

ver.1

2023年（令和5年）10月4日  
茨城県リスクリング推進協議会

# はじめに

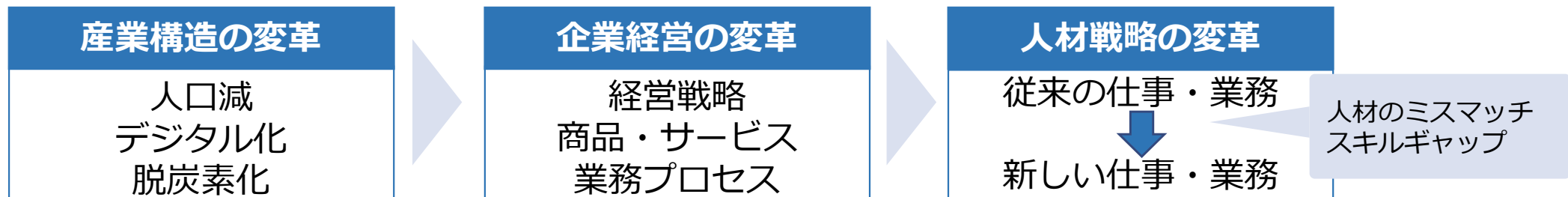
## 今後の産業の動向とリスキリングの必要性

- 近年、生産年齢人口の急激な減少やDX・GXの進展により、産業構造の抜本的な変革が加速しています。さらに、将来の労働需要の推計では、エンジニアの需要が増加する一方で、事務・販売従事者の需要が減少するなど、雇用のミスマッチやスキルギャップが発生することが予想されています。
- こうした厳しい環境の変化に対応し、企業が生き残っていくためには、自社の有するあらゆる資本を総動員し、計画的かつ戦略的に事業展開を図っていく必要があります。
- 特に、様々な産業分野で人材不足が叫ばれる現状を踏まえると、限られた人的資本を前提に生産性の向上や競争力の強化を実現する必要があり、そのためには、成長産業・成長分野で求められる知識・スキルの習得、いわゆる「リスキリング」が有効かつ不可欠な手段であると考えられます。

※リスキリングとは

新しいことを学び、新しいスキルを身に着け実践し、そして新しい業務や職業に就くこと

後藤宗明、『自分のスキルをアップデートし続ける リスキリング』.JMAM.2022年.22p



# 01 リスキリングの方針決定・体制整備

## 1. 経営戦略と連動した人材戦略の策定

- リスキリングは、企業が生き残りをかけ、目指すべき将来のビジネスモデルや経営戦略のもと、必要な人材を育成することを目的としています。
- そのため、経営戦略をいかに実現するか、という観点から、経営戦略と表裏一体でその実現を支える、「人材戦略」を策定することが最も重要です。
- 「人材戦略」策定にあたっては、まず自社内に「今あるスキル」と、目指すべき将来のビジネスモデルや経営戦略を踏まえて「不足するスキル」を、定量的に把握します。
- そのうえで、「どのような能力を有した人材を、どのタイミングで、どの程度育成するか」を明らかにします。

➔ これが、「リスキリングの方針」となります。

- なお、「リスキリングの方針」は、現在まだ自社で行っていない、これから全く新たに始める業務に関するスキルも対象となるため、最初から精緻に作りこむのではなく、実態や必要に応じてブラッシュアップしていくやり方もあります。


## 2. 推進体制の整備

- リスキリングは企業主導で進めるものであり、経営者・役員のコミットが不可欠であることから、経営者・役員が率先してリスキリングを行い、社内のリスキリングを推進することも重要です。
- また、企業が進むべき方向性とそのために必要なリスキリングの内容や重要性を、経営者と従業員が共有し、共通の理念として浸透させることが必要となります。
- 会社の規模に応じては、経営者・役員とビジョンを共有し、全社的な学習計画を策定したり、従業員各人の学習をサポートしたりする「人事・育成担当者」等を配置することも有効です。

## 02 リスキリング環境の整備

### 1. スキル習得時間の確保

- リスキリングには、スキルを習得するための一定の時間や費用が必要となります。特に、多くの企業において、従業員がスキル習得にかかる時間の捻出や、研修等への参加時の業務調整は大きな課題です。そのため、帰宅後や週末の時間を利用してリスキリングを推進したいと考えるかもしれませんが、それは従業員に過剰な負担を強いることになり、挫折や、結果的に身につかず失敗となる恐れがあります。リスキリングは、企業にとって必要な先行投資であり、従業員が業務の一環としてスキル習得に取り組めるよう、時間を確保する必要があります。
- その際には、定型業務の削減など業務効率化や、リモートワークなどの働き方改革、教育訓練休暇や短時間勤務制度の整備などが有効です。



経営者だけでなく、スキル習得のため業務を離れる従業員の上司や周囲の人間の理解・配慮も必要

#### 先行投資

- 従業員が、既存業務を遂行しながらリスキリングプログラムに参加すると、その従業員が通常の職務から離れることによって、一定期間生産性の低下が懸念される。
- しかし、現在の業務負荷を維持したままリスキリングプログラムを推進すると、リスキリングに費やす時間が制限されるため、効果的なスキル習得が難しくなる。
- スピード感を持って業務改善したいのであれば、一定期間の生産性低下は覚悟して、学習する従業員の業務を減らしてでもリスキリングプログラムに時間を割くこと。そのことを経営陣や現場マネージャーが腹をくくって受容することが重要。

## 03 スキル習得機会の提供

### 1. 研修の実施

- 自社のリスキリングの方針に即した研修プログラムの実施
  - ・自社に適したコンテンツを揃えて内製する方法や、社外の無料または安価なコンテンツを活用する方法、副業・兼業や出向などにより他社で実践的な業務経験を積むといった方法などから、自社の状況に応じて選択します。
- モチベーションを維持する仕組みづくり
  - ・スキル習得を企業として認定する仕組み（※）
    - （※）資格等取得に対する報奨金制度等を含みます。
  - ・スキル習得とキャリア形成が表裏一体であるという認識の浸透を図るとともに、習得したスキルを活用して業績を上げた場合の人事評価・処遇制度（P.6）の整備等により、スキル習得のインセンティブを設定します。



単独のオンライン学習は途中で離脱しがち…  
勉強会や学習チーム形成などの工夫も必要

#### スキル習得を認定するメリット

- スキル習得を認定するバッジ（修了証）の提供などは、何を学んだのかの見える化と個人の持つスキルの可視化につながるほか、従業員の学習へのインセンティブにもなる。
- 従業員自身の中長期的な視点でキャリア形成を展望できる。




## 2. 資格試験受験料・講座受講料の支援

○リスキリングは、業務上必要となるスキルの習得であり、それに要する費用は企業として負担すべきものです。スキル習得を個々の従業員任せにせず、企業としてリスキリングを推進する姿勢を明確にする必要があります。

- ・ 資格試験の受験・講座受講に係る費用の金銭的支援

## 3. キャリア形成支援

○セルフキャリアドック、1on1ミーティングといった手法を活用し、従業員のキャリア形成を支援します。



セルフキャリアドックとは、企業のビジョンに合わせて従業員の主体的なキャリア形成を支援する「仕組み」のこと

### 見込める効果

- |       |  |
|-------|--|
| (従業員) | 将来の目標やそのために何を学ぶのか、キャリア相談することで、自分の学ぶことが会社に認められ、自らのキャリア意識やモチベーションがアップする。 |
| (会社)  | 人材が定着し、組織が活性化する。   |



## 04 評価・処遇の改善

### 1. 人事評価・処遇制度整備と運営

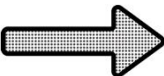
- スキルの習得状況や習得したスキルによって達成した成果について、評価・処遇する制度を整備します。

#### 制度整備の例

- スキル習得状況や達成した成果を人事考課で評価し、報酬や待遇を改善する。
- 身につけた知識・スキルを活かせる部署等へ異動させる。

### 2. スキル活用の機会提供

- 社内インターンシップや公募、社内副業などにより、従業員の業務適性を探る機会やスキルを活用する機会を提供します。
- 新規事業プロジェクトへの参加等、学んだことを業務として実践する機会を確保します。

- 
- リスキリングで習得したスキルは、生産や業務の現場で実践し、生産性の向上や新たな製品・サービスの創出につなげることが重要です。
  - 学んだ能力が十分に発揮され、活用されることで、リスキリングの効果は企業の成果となります。

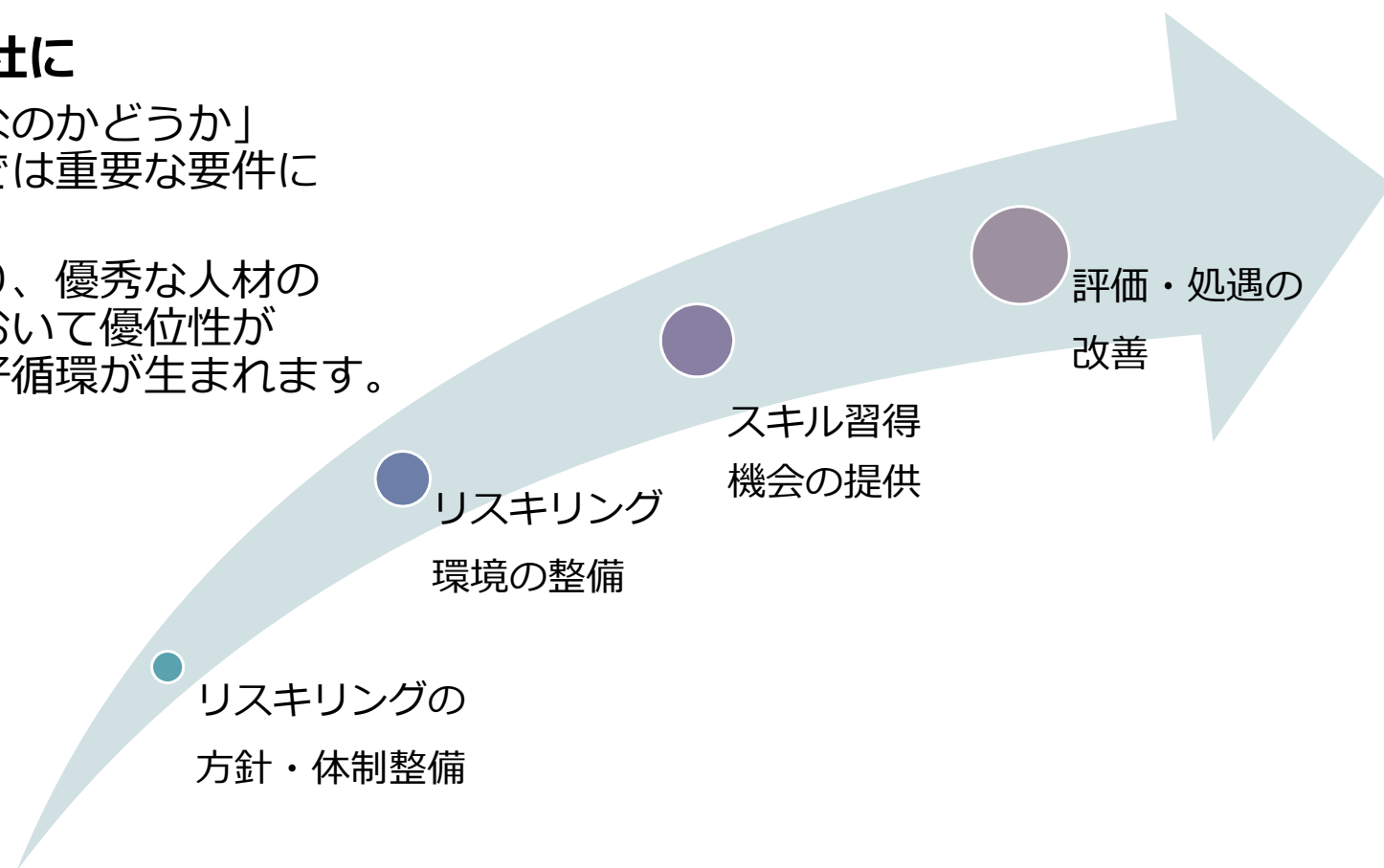
# おわりに

## ○リスキリングは終わりのない旅

- ・ 継続的な学びの文化を作ることに経営陣のコミットメントが必要です。

## ○リスキリングで選ばれる会社に

- ・ 「自らが成長できる会社なのかどうか」ということが、労働市場では重要な要件になっています。
- ・ リスキリングの取組により、優秀な人材の確保・定着や獲得競争において優位性が高まり、人材価値向上の好循環が生まれます。



## コラム①

### ○ 中小企業こそリスクリング！

- 中小企業は、大企業以上にリスクリングに戦略的に取り組む必要があります。
- 例えば、デジタル化を例に挙げると、中小企業はデジタル技術の活用が遅れてきたケースも多く、デジタル化で仕事のやり方が変わることへの不安や抵抗が大きくなる傾向にあります。デジタル化するときには社外のITベンダーを活用した結果、現場のニーズに合わず結局使えないという問題が起こりがちですが、中小企業の体力ではそれに対応する費用を何度も負担することが難しい場合があります。中小企業こそ、業務課題の解決にデジタル技術をどう活用できるのか具体的に構想し、現場のニーズをITベンダーに的確に伝えられるスキルなどといった、必要なスキルを持った従業員の育成に向け、戦略的にリスクリングに取り組むことが必要でしょう。
- また、中小企業の強みである「実践で学ぶ力」「経営者の影響力」「機動力」「（規模が小さいことによる）社内の見通しやすさ」「現場の近さ」といった強みを生かすことで、リスクリングの効果を発揮することができます。

## コラム②

### ○ 「リスキリングすると優秀な人材が逃げていく…」は勘違い！

- リスキリングしても、「スキルを持ち逃げされる」、「投資が無駄になる」と考え、リスキリングをためらう企業もあるでしょう。
- しかし、もしリスキリングした従業員が転職するのであれば、それはスキルを習得した従業員がスキルを発揮できる実践の場やふさわしい待遇をきちんと用意していないことの証左とも考えられます。
- 待遇などで適切に報いれば、むしろ従業員のやる気が引き出され、会社への定着率はむしろ高まるのではないのでしょうか。
- 知識・スキルの活用機会の提供、知識・スキルの業務活用への適切な評価、継続的なリスキリングの機会の提供による従業員の成長支援といった取組により、従業員の働き甲斐（エンゲージメント、ウェルビーイング等）が向上し、優秀な人材の定着や獲得競争において優位性が高まることが期待されます。

（例）

A T & T（米国、通信事業者）では、リスキリングに参加する従業員はそうでない従業員と比べ、1.1倍高い評価を受け、1.3倍多く表彰を受賞し、1.7倍昇進しており、離職率は1.6倍低い

# リスキング事例①

## 企業概要



### 株式会社 ヒバラコーポレーション

茨城県那珂郡東海村村松平原3135-85

- ・ 事業内容：ソリューション事業、工業塗装事業
- ・ 昭和48年創業
- ・ インフラ設備などの各種制御装置の塗装50年の実績で導くDX×工業塗装

## 取り組み

- ・ 「何のために学ぶのか」という理念を明確にし、人材育成で会社の土台を作る。社長自ら学び、また従業員への教育投資も積極的に実施している。
- ・ 従業員のスキル管理・評価について、自己評価・上長評価をそれぞれレーダーチャートで見える化し、面談を実施した上で適材適所の人員配置を行っている。
- ・ 約35年前にPCを導入後、継続的にIT化を推進。現在はDX視点でのデジタル化を促進している。

デジタル化のステップを踏むなかで、従業員も「何のためのデジタル化か」を理解しながら進めることができた。

「職人技」と括られがちな塗装に関わるプロセスやノウハウを正確なデータとして把握し、そのデータを「稼ぐ力の礎」と位置づけ、ロボット塗装による自動化・省力化をはじめとした工場のスマート化を推進している。

## 前提・目標

- ・ 少子化や働き方改革が進む中、業務効率化により生産性を上げて会社を維持しなければならないという課題意識があり、デジタル化により解決しようとしたことがきっかけ。
- ・ グローバルな競争の中で、製造業の劇的な変化に対応していくため、確固たる技術を開発・提供することで日本の産業に貢献していく。

## リスキリング事例②

### 企業概要



### 株式会社あけぼの印刷

茨城県水戸市白梅1-2-11

- ・ 事業内容：デジタル印刷・製本・物流
- ・ 昭和37年創業
- ・ 「情報伝達業」というモットーのもと、業界最高水準の業務効率化・IT化に取り組んできた。

### 取り組み

- ・ クリエイティブディレクターとして現場で活躍する従業員が、県の補助金（中小企業人材育成支援事業補助金）を活用した会社支援で、グラフィックデザインやコストマネジメントの講座を受講。
- ・ 業務効率化・コスト削減の必要性を痛感し、業務整理の視点からチーム全体でデジタル化を推進。
- ・ この機会をきっかけに、クリエイティブ職から、グラフィックデザインのスキルを活用した営業職へ配置転換。これまでの経験を生かした広告提案ができるようになってきた。

→ 経営者がもともと従業員のスキルアップに重きを置いていたが、会社からの働きかけだけでなく従業員自ら学ぶ意欲を持つようになり、学びの連鎖が生まれつつある。既存の職種にこだわらない大胆な配置転換など、新規事業の開拓に備えた従業員育成に取り組んでいる。

### 前提・目標

- ・ 営業職が不足しているという社内課題があり、リスキリングをきっかけに社内の人材不足解消へ歩みはじめた。



# リスキリング事例③

## 企業概要



### 大塚セラミックス株式会社

茨城県下妻市半谷482-1

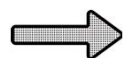
- ・ 事業内容  
    ファインセラミックス部品の製造及び開発
- ・ 昭和34年創業

## 前提・目標

- ・ 平成27年にISO9001:2015を取得して以降、QCD（品質・コスト・納期）など生産工程に関するデータを蓄積してきた。
- ・ データ集積は原価計算が目的だったが、「他の事業に活用できないか」と考えた。
- ・ 集積したデータを活用し、生産ラインにおける不良率を削減したい。

## 取り組み

- ・ 県が設置した令和4年度いばらき高度IT人材アカデミー「データサイエンティスト養成講座」を受講。
- ・ 同講座の「スキル習得プログラム」で統計学、機械学習、プログラミングやSQLを学び、さらに、「ビジネス活用支援プログラム」で伴走支援を受けながら生産ラインの分析を行った。
- ・ 常に不良品が出るラインについて、「不良品の数だけではなく詳細の不良状態をデータ化するように」アドバイスがあり、解析を進めると、不良品が出る数々の原因が浮上した。無事に解決し、大幅な不良品削減につながった。



以前は漫然と見ていたデータが、収集や活用の方法を考えながら扱うことができるように。個人に依存した生産体制から、ヒューマンエラーがなく業務を共有できる体制へ。AIの活用やSQLを活用したマスターデータシステムの構築を視野。