



**Japan
Reskilling
Initiative**

日本をリスキリングせよ

「スキルベース組織とスキルの可視化の現状」

@Society5.0時代のデジタル人材育成に関する検討会

2024年11月26日

一般社団法人ジャパン・リスキリング・イニシアチブ

代表理事 後藤 宗明

🇯🇵 **リスキリング書籍**



🇯🇵 **中高年向け書籍**



🇺🇸 **SkyHive 日本事業責任者**



🇬🇧 **Economist誌 共同研究**



🇪🇸 **MWCバルセロナ講演**



🇮🇩 **インドネシア基調講演**



1. 欧米におけるスキルベース組織への変革
2. スキルベース組織への移行を実現するスキルテック
3. スキルベース組織における従業員視点の労働移動



**Japan
Reskilling
Initiative**

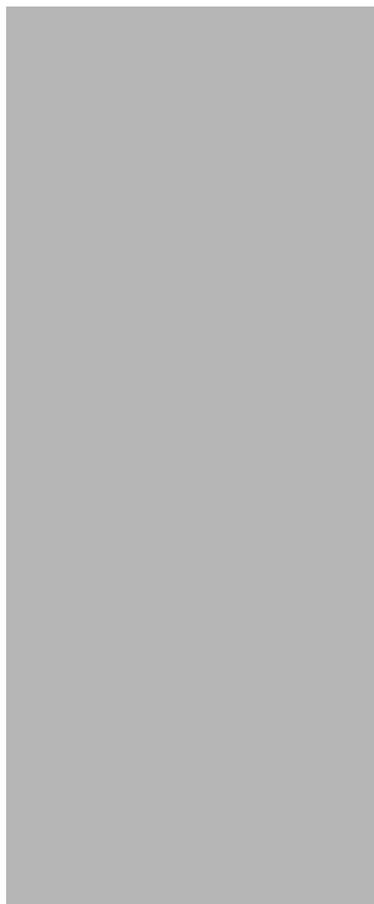
日本をリスキリングせよ

1. 欧米におけるスキルベース組織への変革

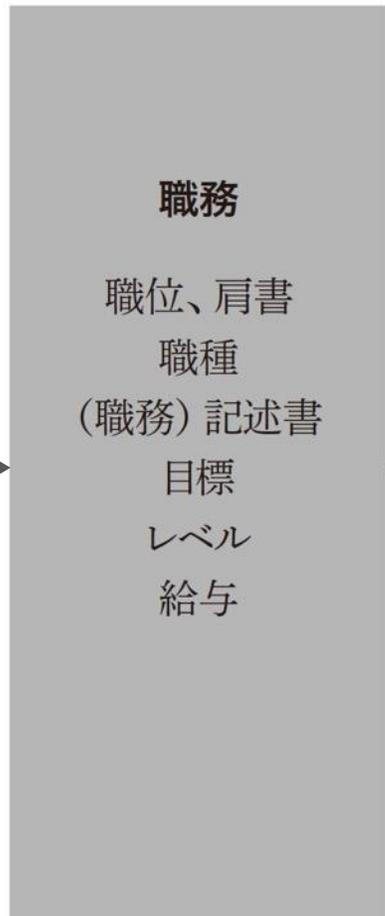
- 空前の人材不足（コロナ不況からの急速な景気回復）
- デジタル分野の求人募集における学歴不問の浸透
- DX実現に向けた事業→人材ポートフォリオの変化
- 内部労働市場、外部労働市場を一元管理する必要性
- HCMS（人的資本管理システム）の普及と人事データ活用
- AIの進化に伴うSkillsTech（スキルテック）の導入加速

ジョブとスキルの関連性:ジョブ型雇用からスキルベース雇用へ

メンバーシップ型雇用

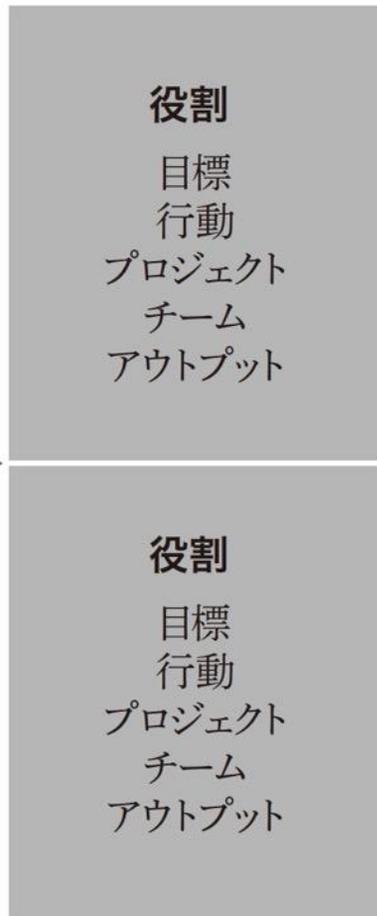


ジョブ (職務)



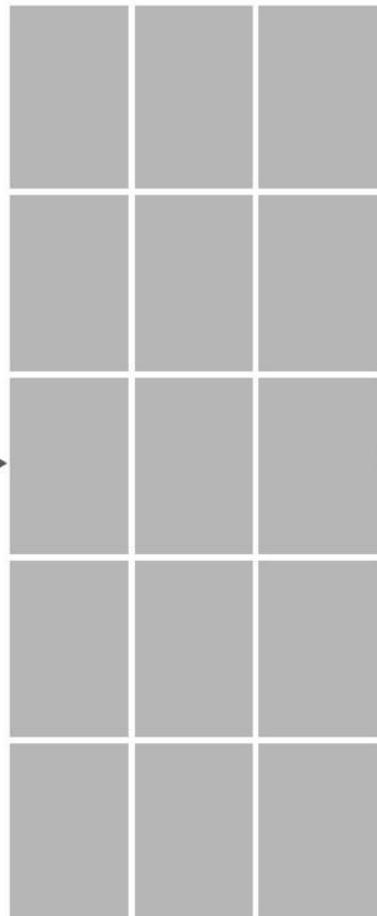
HRMS
(人事管理システム)

ロール (役割)



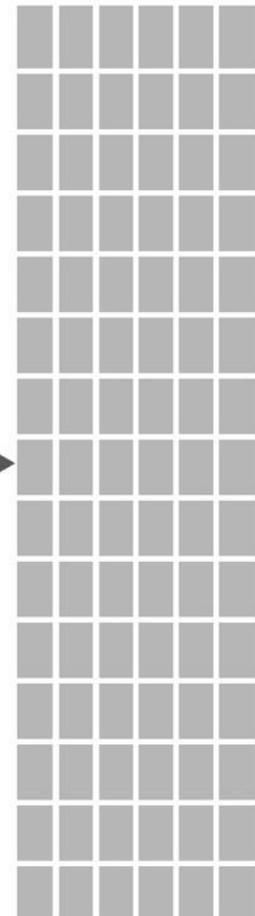
業務

ケイパビリティ (能力)



日常利用

スキル (技術)



(覆われて)
見えていないもの

- VUCA&BANI時代、動的かつ流動的に組織構成を変化
- リスキリングを前提とした人材ポートフォリオ実現
- 新たな人材発掘ためより多くの候補者プールを確保
- 採用までの時間を短縮し、ミスマッチを解消
- 従業員・候補者のスキル評価精度の向上
- DEI&Bの実現に向けたフェアな採用&昇格
- 人材の定着率の向上（学歴廃止によりロイヤリティ向上）

ジョブ型組織とスキルベース組織の対比(2024年時点)

| | ジョブ型組織 | スキルベース組織 |
|-------|---------------|------------------|
| 人員計画 | ヘッドカウント計画(年次) | 部門ごとに必要な将来スキルベース |
| 人材配置 | ロールベースによる異動 | 本人希望を反映した配置転換 |
| ジョブ構造 | 静的なジョブベースの管理 | 動的なスキル・オントロジー参照 |
| 評価 | パフォーマンス(ジョブ) | スキル習得、スキルレベル |
| 報酬 | ジョブに規定された報酬 | スキルベースの報酬(SBP) |
| L & D | ロールにより規定 | 将来スキルに基づくスキル習得 |
| 採用 | 学歴と経験ベースの採用 | 学歴不問、スキルを評価して採用 |

現状: ジョブ型との併用、およびスキルベース組織への移行途中



**Japan
Reskilling
Initiative**

日本をリスキリングせよ

2. スキルベース組織への移行を実現するスキルテック

～AIを活用した「スキルの可視化」のプロセス～

Future Skills

(将来必要なスキル)

Current Skills

(現在保有するスキル)

スキルギャップ



リスキリング

リスキリング開始前に、組織の新しい戦略、事業の方向性と合致させた上で、

- ① 部署、職種ごとに将来必要となるスキルを策定し、
- ② 「スキルの可視化」：自社の従業員のスキルの棚卸し、
- ③ 「学びの定量化」：スキルギャップと学習項目を明確化

従業員の保有スキルの可視化

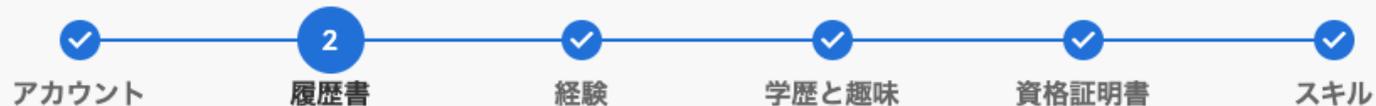
The screenshot displays a user profile for Sarah Mali, a Machine Learning Engineer, on the SkyHive platform. The profile includes general information such as email address, user type (owner), office address (Corporate HQ 333 Seymour Street, Vancouver, BC V6B 5A7, Canada), department (Data Analytics & Models), direct supervisor (Abai Bemnet), and reference ID (55599123334). A red box highlights the 'Skills' section, which is divided into 'General Skills (39)' and 'Tools and Technologies (7)'. The skills listed include Communication, Data Warehouse, Data Management, Apache Hadoop, Communication (Verbal Communication), Data Warehouse Development, Data Operation, Linux Operating System, Software Development, Data Science, and Data Analysis (Data Analysis).

| 一般情報 | | |
|-------------------------|-------------|--|
| メールアドレス | ユーザータイプ | オフィス |
| .com | 所有者 | Corporate HQ 333 Seymour Street, Vancouver, BC V6B 5A7, Canada |
| 部署 | 直属の上司 | 参照ID |
| Data Analytics & Models | Abai Bemnet | 55599123334 |

| スキル | | |
|----------------|---------------------------------|-----------------------|
| 自己評価 | 評価 | 役割にマッチ |
| 一般スキル (39) | | |
| コミュニケーション | コミュニケーション(Verbal Communication) | ソフトウェア開発 |
| データウェアハウス | データウェアハウス開発 | データサイエンス |
| データ管理 | データ操作 | データ分析 (Data Analysis) |
| ツールとテクノロジー (7) | | |
| Apache Hadoop | Linuxオペレーティング・システム | Python |

アクティブな従業員 > プロフィールを完成

プロフィールを完成



職務経歴書の抽出

SkyHiveは、履歴書またはLinkedInプロフィールからPDF形式で情報を抽出することにより、プロフィールの一部を自動的に入力します。LinkedInプロフィールをPDFとして保存する方法については、[こちらをクリックしてください](#)。履歴書の書式設定のヒントについては、[ヘルプセンター](#)にアクセスしてください。

履歴書の抽出に続いて、詳細を確認し、修正を加えることができます。

注：あなたの履歴書は他の人には見えません。

職務経歴書を
アップロード

スキップしてプロフィールを手動で入力

① 人事異動履歴と経験業務を入力

② 異動データよりAIがスキルを提示

アクティブな従業員 > Aaria-Miko Aizawa > プロフィールを完成

プロフィールを完成

アカウント 履歴書 **3 経験** 学歴と趣味 資格証明書 スキル

経験

プロフィールを作成するための最初の重要なステップは、職務経験を追加することです。提案されたジョブの関連のドロップダウンリストから選択することをお勧めします。自分の役割または自分の役割に近いジョブの関連が見つからない場合は、自分で入力することができます。

役職: プロジェクトマネージャー 会社: 株式会社ラファエル

現在ここで働いています

開始日: 7月 2017 終了日: 日付を選択

説明 (任意)

- クライアントECサイトを成長させるために、ステークホルダーとの関係を構築し、課題やビジネスニーズを解決すること。
- クライアントを巻き込み、今後のビジネスチャンスを見極め、クロスグループと協力してプロジェクトを遂行する。

クリア

役職: デザイン・ITコンサルティング 会社: 株式会社ソラリスト

現在ここで働いています

開始日: 10月 2016 終了日: 2月 2022

説明 (任意)

(日本、東京)

- オンラインショップの立ち上げプロジェクトにおいて、プロジェクト・スコーピング、ビジネス分析、要件抽出、プロセス・マッピング、最終的



アクティブな従業員 > Ichihya Yoda > プロフィールを完成

プロフィールを完成

アカウント 履歴書 経験 学歴と趣味 資格証明書 **6 スキル**

おすすめスキル

履歴書のスキル

これらはあなたの履歴書から抽出されたスキルです。プロフィールに追加するスキルをすべて選択してください。

+ 調達 + 変更管理 + マーケティング + プロセスマッピング

+ 顧客の維持 + ITコンサルティング

[もっと見る](#)

現在の労働市場のスキル

この役職への現在の労働市場の需要に基づいて推奨されます。

+ 責任 + プロジェクト・リソース・マネジメント + コミュニケーション

+ カスタマーエクスペリエンスの管理 + 調整 + トレーニング

+ 優先順位付け + 業務管理 + 監督 + プログラムの計画

+ イニシアチブ + 実行 + 事業戦略 + 報告 + プロジェクト計画

+ タイムマネジメント + 採用 + PMP

[もっと見る](#)

保存して続行

社内講座、外部講座からトレーニングを選択

The screenshot shows the SkyHive platform interface for a user named Sarah Mali, a Machine Learning Engineer. The left sidebar contains navigation options, with 'トレーニング & スキル開発' (Training & Skill Development) highlighted. The main content area is titled '新しいトレーニングのリクエスト' (New Training Requests) and features a search bar and a table of available courses. The table lists various training options, including 'Salesforce Fundamentals' and 'Learn BPM - Lean Business Process Management Change Udemy', each with a 'リクエスト' (Request) button. The 'Learn BPM' course is highlighted with a red box.

アクティブな従業員 > Sarah Mali

SkyHive

新しいトレーニングのリクエスト

コース名またはID ① スキル ① トレーニングプロバイダー

検索 検索 すべて > フィルターオプション

| <input type="checkbox"/> | 名前 | コースタイプ | 期間 | ① 受講料 (USD) | レベル | |
|----------------------------|--|--------|------|-------------|-----|-------|
| > <input type="checkbox"/> | Salesforce Fundamentals 社内コース | オンライン | 3週 | - | | リクエスト |
| > <input type="checkbox"/> | Learn BPM - Lean Business Process Management Change Udemy | オンライン | 6週 | - | | リクエスト |
| > <input type="checkbox"/> | Sales Management Foundations 社内コース | オンライン | 4時間 | 無料 | | リクエスト |
| > <input type="checkbox"/> | Sales Operations/Managemen t Specialization 社内コース | オンライン | 10時間 | 無料 | | リクエスト |
| > <input type="checkbox"/> | Customer Service & Team Building in Retail 社内コース | オンライン | 2時間 | \$132.17 | | リクエスト |

外部講座(例: Udemy)で新しいスキルを習得

The screenshot shows the Udemy website interface. At the top, there's a navigation bar with the Udemy logo, a search bar containing '学びたいトピックを検索 例: データサイエンス, プログラミング, Webデザイン', and links for 'Udemy Business', 'Udemyで教える', 'ログイン', and '新規登録'. A yellow banner at the top of the page reads '対象コースが¥1,800から。お見逃しなく! | 新規受講生向けキャンペーン! 5時間59分30秒まで。'. The main content area features the course title 'Lean BPM - Lean Business Process Management Change Skills' under the breadcrumb 'Business > Project Management > BPM Business Process Management'. Below the title is a description: 'Lean BPM - learn how to use lean business management techniques to reduce waste and improve your business efficiency'. The course has a rating of 4.2 stars from 547 reviews and 2,922 students. The authors are Mark Timberlake and Stephen Mather. The price is listed as ¥1,800, a 90% discount from the original price of ¥18,800. A purple button says 'カートに入れる' and a white button says '今すぐ購入する'. Below the purchase buttons, there's a 30-day money-back guarantee link. The '学習内容' (Course Content) section lists several learning objectives, such as understanding LEAN business processes, connecting business improvements to high-level goals, and implementing an action plan. The 'このコースの内容:' (Course Content) section shows '2.5時間のオンデマンドビデオ' and '1件の記事'.



**Japan
Reskilling
Initiative**

日本をリスキリングせよ

3. スキルベース組織における従業員視点の労働移動

1. 現在所属している部署におけるスキル実践

- ・例：デジタル事業の立案、生産性を向上させるツール導入等

2. 社内の配置転換によるスキル実践

- ・現配属先でチャンスがない場合、配置転換希望を含めて検討

3. 副業・兼業、ボランティア等による社外スキル実践

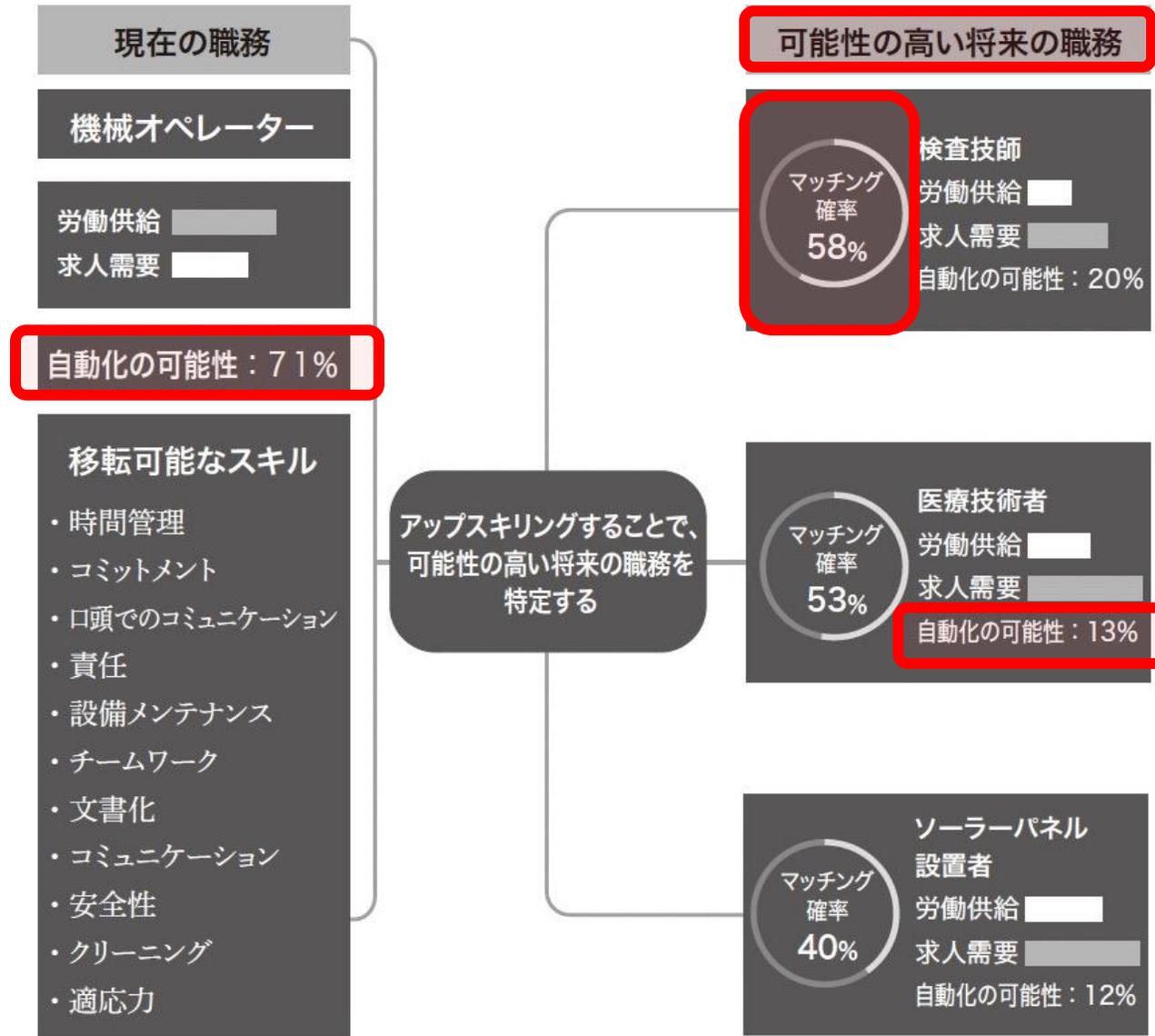
- ・転職を検討する前に、現在のポジションを維持できる挑戦

4. 転職、フリーランス等に挑戦

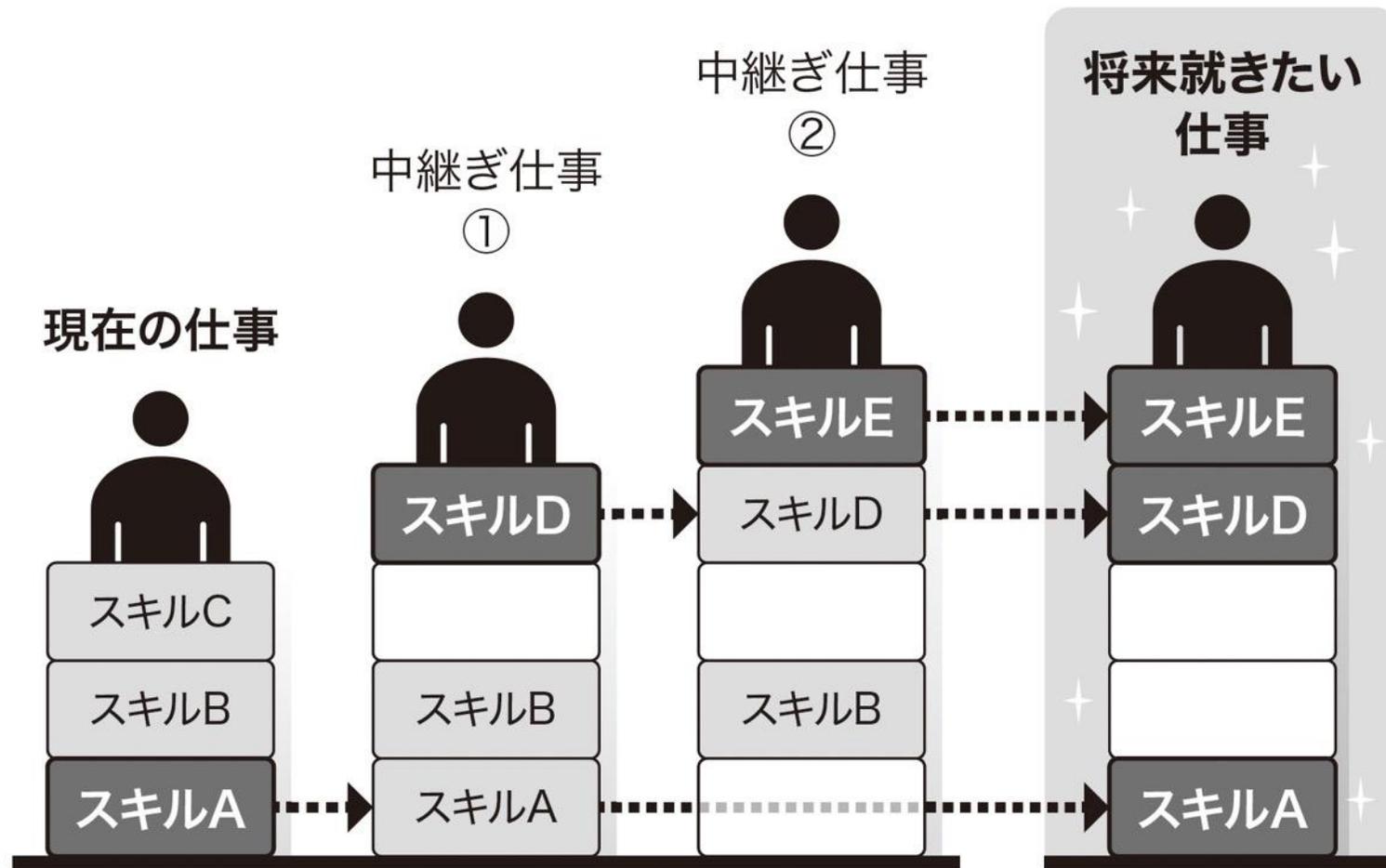
- ・キャリアダウンや年収ダウンの転職に要注意

→収入の維持を念頭に、環境変化や負荷の少ない順に検討していく

AIがリスキリング後の職種候補を、保有スキルとの重複度から職種を提案



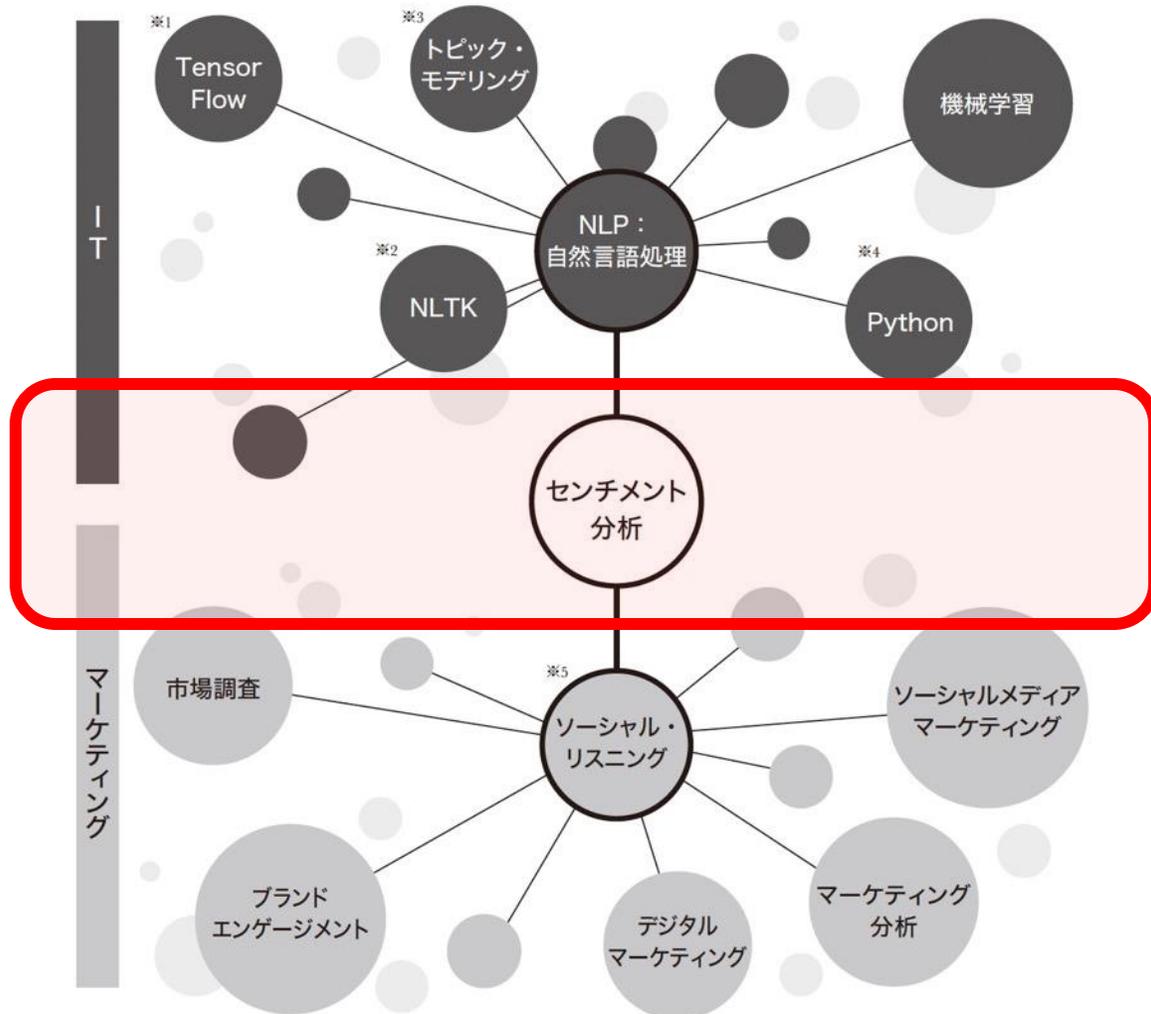
リスキリングの進め方



複数のジョブ経験を経て、複数のスキルを習得していくキャリアパス

隣接スキル(adjacent skills)獲得による労働移動

マーケティングからITへの架け橋となるステップアップ・スキル



マーケティング部門からIT部門のAI分野への配置転換を検討する場合、従業員の方が両部門をつなぐ「隣接スキル」である「センチメント分析」からリスキリングを開始すると、AI分野へのリスキリングを実施しやすくなる

- **組織視点(ジョブ)から個人視点(スキル)への
価値観の変化、雇用システムの転換の始まり**
- **自分の保有スキルを起点に、誰もが希望の職種
に就ける「キャリア構築の民主化」の実現**

ご清聴頂きまして誠に有難うございました！



**Japan
Reskilling
Initiative**

日本をリスキリングせよ