

中小企業も避けて通れない!

DX時代に必須の 「リスクリング」の 進め方

「リスクリング」とは、技術革新やビジネスモデルの変化に対応するために必要とされる新しい知識やスキルを学ぶこと。変化が激しい現代では、常にスキルアップを行なう必要性に迫られています。そこで、中小企業がリスクリングを検討・実施する際のポイントを解説します。

株式会社平井彩子事務所
中小企業診断士・組織人事コンサルタント
平井彩子

リスクリング
とは何か

中小企業に
おける
リスクリングの
必要性とは

リスクリングに
取り組む
メリットとは

中小企業での
具体的な
取組み方



リスキリングとは何か

リスキリングの定義

リスキリング (Reskilling) とは、時代の流れを見据えて今後必要とされるスキルや知識を新たに獲得する教育を指します。

リスキリングが注目される背景としては、働き方の変化やデジタルテクノロジーの進展により、仕事の進め方が大きく変化しており、その変化に対応するべく新たなスキルの必要性が叫ばれていることが挙げられます。

テクノロジーの進展により、EdTech、FemTech、HRTechなど新しい領域とデジタル領域が重なり、ビジネスモデルの変化が生まれました。そして、この流れはこれまで以上の速さで進んでいくことが予測されています。

また、これらのデジタル化の進展は、既存の仕事の一部を減少または消滅させ、新しい仕事をつ

り出す可能性があります。

この変化の潮流を理解し適応していくには、現在の業務を進めるために必要なスキルを身につけるだけでなく、絶えず学習して新たなスキルを習得し、今後のビジネスモデルの変化や技術革新に対応する準備を先んじて進めていくことが求められます。

そのための能力開発がリスキリングです。

他の教育との違い

これまで日本の企業では、OJT (On the Job Training) による職場内教育が中心でした。

仕事を通じて指導できるという気楽さにより、「見て学べ・技術を盗め」「上司の自己流の指導」という指導ともいえないスタイルの指導も、OJTという教育の環境と位置づけられていました。

しかし、時代の変化が激しい現

在において、上司や先輩が持つスキルを伝承する指導に頼っていては変化に應じることが難しくなり、リスキリングの必要性が叫ばれるようになってきたのです。

また、リスキリングとともに注目されている社会人の学びに、リカレント教育 (Recurrent) があります。

リカレント教育は、学校を卒業して社会人として働いた後、自身が必要とするスキルを大学や資格講座などで学ぶことを指し、「学び直し」とも呼ばれています。リスキリングは企業側から従業員に対する教育の提供ですが、リカレント教育は自らの希望で新たなスキルを身につけていく点に違いがあります (図表1)。

リカレント教育が注目されている理由は、終身雇用が崩壊して、働く人のキャリア意識に変化が生まれたからです。

大手企業に就職すれば一生安泰という時代が終わり、一度就職しても学び続けることで、キャリアの充実を図り、自身のキャリアアップを探索し、会社に縛られないキャリアアップ・ライフプランを描くことの重要性が着目されているからです。

図表1 リスキリング・リカレント・OJTの違い

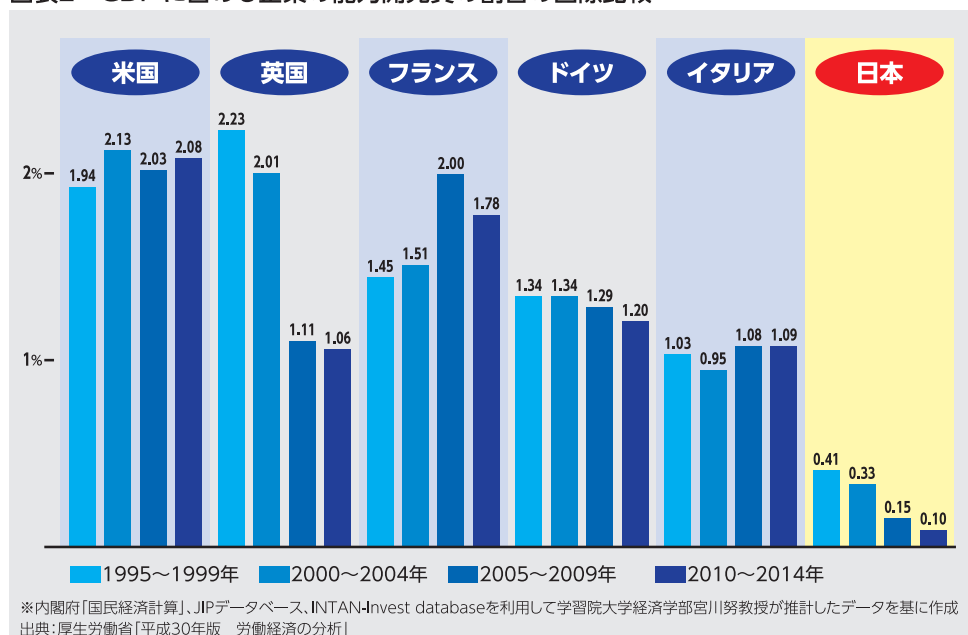
リスキリング	リカレント	OJT
<ul style="list-style-type: none"> ビジネスモデルの変化や技術革新に対応するために必要となる新たなスキルを身につける 社内に身につけている人がいないスキルを学ぶ可能性がある 	<ul style="list-style-type: none"> 学校を卒業して働いた後、自身のタイミングで再び学び直し、仕事に必要なスキルを身につける 社会人の学び直しと呼ばれる 	<ul style="list-style-type: none"> 現在の業務に必要なスキルを身につける 職場内で仕事に直結して実践的に教育できる どんな能力をどこまで期待しているかを個別に指導できる

「人的資本経営」との関係 (骨太方針2022による着目)

最近注目の言葉に「人的資本経営」があります。

「人的資本」とは、人材を価値

図表2 GDP に占める企業の能力開発費の割合の国際比較



を生み出す源泉である資本と捉える考え方です。
これまで「人材」は経営資源である人・モノ・金・情報のひとつとして、資源として「消費する」という考え方に近く、特にこれまでの日本では人への投資が疎かに

されてきました。
厚生労働省「平成30年版 労働経済の分析」によると、国内総生産（GDP）に占める能力開発費は、欧米が1%～2%を占めるなか、日本は0.1%にとどまります（図表2）。

特に、〇中
〔外部研修〕
や自己啓発への支援が弱く、ことがわかっています。これらのデータからも、いかに日本がOJT一本足打法で職場教育を実施してきたかということがわかるでしょう。
しかし、産業構造の急激な変化、少子高齢化、個人のキャリア観や働き方の変化のなかで、持続的に企業価値を高めてい

くためには、経営戦略に適合する人材戦略を描く必要があるという流れが2020年頃から生まれ、2020年経済産業省の「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会」を皮切りに、「人的資本」という言葉が注目されるようになっていきました。
その後、脱炭素への急激な流れやコロナ禍における人々の意識変化などを踏まえ、変化に応じた経営を行なっていくうえで人的資本の重要性が増していくようになりました。
そして、「人的資本経営」への着目は、直近の政府方針にも表われています。2022年6月7日、「経済財政運営と改革の基本方針2022」いわゆる「骨太方針2022」の閣議決定です。
骨太方針では、「新しい資本主義に向けた改革」のなかで「人への投資と分配」が挙げられました。一般的には「賃上げ・最低賃金の引上げ」が注目されがちですが、「人への投資と分配」のなかでは、リカレント教育などを含むスキルアップ・スキルチェンジにも言及されており、リスキリングの重要性がさらに叫ばれるようになるでしょう。

リスキリングが注目される理由

(1) デジタル化の進展により求められるスキルの変化

デジタル化が進展することで、私たちの生活も変化しました。

キャッシュレス決済が進んで小型の財布を持つ人が増えたり、オンラインショッピングを日常的に利用するようになったり、企業への問合せ事項も電話ではなく公式サイトからチャットでやりとりするようになったりと、例を挙げれば枚挙に暇がありません。

ただしその変化は、これまで存在していた仕事がなくなることの意味します。キャッシュレス化が進めば、現金を数えて手渡しをするためのレジ担当のような仕事はますます少なくなっていくでしょう。買い物がオンラインへ移行すれば、そもそも店頭での仕事が減ります。

一方、新たな仕事が増えるのも明らかです。たとえば、オンラインでの顧客対応や、蓄積したデータの管理や活用といった業務などが挙げられます。

世界経済フォーラムの報告書で

も、「労働の自動化で5年後までに8500万件の仕事が消失する一方で、9700万件の新たな仕事が生まれる」と指摘しています(The Future of Jobs Report 2020—WEF)。

現段階でもデジタルスキルは重要で、デジタルを活用した顧客対応やデータ分析スキル、ソフトウェア開発スキルなどのニーズは高いでしょう。

ただし、これらのスキルも現状のものであり、時代の変化が激しい状況では、急激にニーズが変化していきます。だからこそ、リスキリングにより、学び続ける仕組みを整えていくことが、企業の持続的成長において重要なのです。

リスキリングの事例としてよく出てくるのが、脱炭素社会に向けたスキルの変化です。

たとえば、自動車業界では、2035年のガソリン車全廃目標に代表されるように、これから自動車のEV(電気自動車)化が急速に進んでいきます。

そうなれば、エンジン部品は不要になり、駆動部品なども変化していくため、いままでのスキルに変わって、電気制御に関するスキルやソフトウェア開発のスキルが

必要になります。

これらのスキルギャップを埋めるためにも、リスキリングによる学びの継続が企業の存続にとって重要になっているのです。

(2) 組織と個人を取り巻く環境変化

2000年代ぐらいまでは、個人は組織のなかに依存する関係でした。

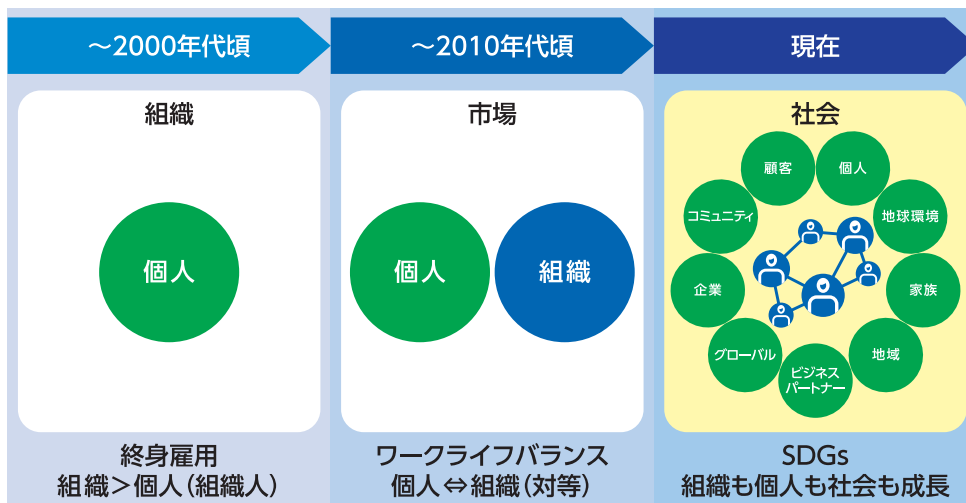
失われた30年と呼ばれる平成不況を経て、次第に個人と組織の関係は変化し、この頃から「ワークライフバランス」という言葉を耳にするようになりしました。

猛烈に働くことを推奨していた時代は、経済成長にも勢いがあり企業も発展し、終身雇用で自分のキャリアも先が見えていて安泰でした。

しかし、長時間労働を課しても、諸外国と比べて日本のGDPが上がっていないことがわかり、仕事もプライベートも充実することの重要性が叫ばれるようになってきました。

そして現在、SDGs

図表3 組織と個人を取り巻く環境変化



という言葉に代表されるように、個人と組織だけでなく、地球環境や地域、家族などのステークホルダーとともに成長する社会を目指すようになってきました(図表3)。

日本の組織がスキルアップ、スキルチェンジに対する支援が弱い

ことは、これらの変化に組織が追いついていない現状が大きな要因を占めているでしょう。

新卒一括採用・終身雇用であれば、自身のスキルを積極的に向上させなくても組織に残ることが許され、学び続けなければいけないという危機感が生まれにくいのは明らかです。

個人と組織の関係性がより対等になり、さらには社会環境にまで目を向けるようになれば、キャリアの選択肢、ライフプランの選択肢が増えるでしょう。

そして、個々人が主体的な選択を行なう分、それに伴うリスクを引き受ける覚悟が問われますし、世の中の風潮も自己責任の比重が高まることが予想されます。

自然災害や社会情勢の急激な変化が起きる現在においては、誰かの用意したルールに沿って自分の生き方を決めるのではなく、自分の価値観に沿って主体的に行動しなければ、その変化の波に取り残されてしまうからです。

(3) 日本リスキリングコンソーシアムの発足

2022年6月、米ゲイグルを主幹事に、国や自治体などの団体が参画する「日本リスキリングコ

ンソーシアム」が発足しました。2022年11月現在100以上の団体が参画しており、ウェブサイトを通じて、200以上のトレーニングプログラムと、希望者には就業支援サイトの紹介を行なっています。

トレーニングプログラムは、大企業、中小企業、女性、シニア、経営者、次世代を担う若者など、すべての人を対象に、デジタルスキルを中心にエントリーレベルから高度なAIスキルまでカバーしています。

また、トレーニングプログラムで得たスキルを活かすことのできる就職支援を行ない、スキルと働き方の希望に合わせたマッチングの機会提供を担っています。

これらの取組みは、積極的に自らの職業生活を変えていくことを働きかけていこうという姿勢の表われといえるでしょう。

(4) 大企業でのリスキリング事例

DXを通じたビジネス変革を実現するために、数年前からデジタル人材を内製化しようとリスキリングに取り組んでいる大手食品メーカーの管理職の取組みを紹介します。

具体的には、システム周りのこ

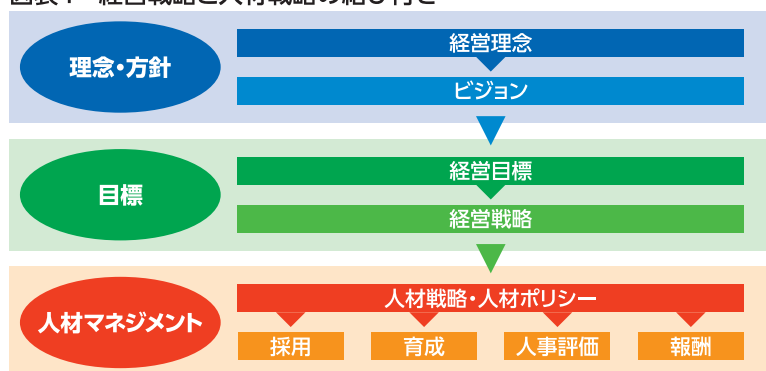
とをひととおり理解したうえで、日頃の業務から設定した課題についてデジタルを活用して解決を図る「ビジネスアナリスト」を目指してリスキリングしています。

ショッピング・マーケティング（買い物客の気持ちや動きをしつかりと理解し、商品購入のための適時適切な仕掛けを施すマーケティング）が本業のため、小売のEDSをクラウド型のデータ分析基盤のうえで、SQLやPython（データベースを操作するための言語）、BIツールを活用して可視化するという学習です。

プログラミングについては、システムエンジニアのように詳細に理解するわけではなく、あくまで課題解決の際にシステムベンダーとやりとりするうえで必要なレベルの知識を身につけることを目標としているようです。

これらリスキリングの取組みのためのコミュニティをつくり、グループ企業も含めて数百名が共に学んでいると話していました。食品メーカーとしても、少子高齢化、消費マインドの変化が顕著ななか、デジタルを活用してイノベーションを創出しなければという思いが大きくあるようです。

図表4 経営戦略と人材戦略の結び付き



中小企業の現状とは

中小企業は、人材に関する施策への対応が弱い場合が多いです。

中小企業におけるリスキリングの必要性とは

その原因は、大きく2点あり、1つは顧客第一主義で成長できた時代からの転換が図れていないこと、もう1つは、中長期的なビジョンに基づいた人材戦略を立案していないことにあるでしょう。

顧客の要望にさえ応えていれば成長できた時代には、革新性が低くても顧客対応で評価を得ることで経営を維持できた企業も多くありました。

しかし、その顧客第一主義は、人を成長させるための投資に向かわず、眼前の業務に無我夢中で対応するだけの人材を生んでしまったのではないかと思います。

そして、その問題に気付いても、どのような教育をすべきかわからず、場当たりの集合研修に終始してしまい、効果のある人材育成に至らないという企業が多いようです。

図表4に示したように、人材マネジメントの4要素は、「採用」「育成」「人事評価」「報酬」です。

たとえ施策を講じても、これらへの対応がバラバラでは、経営上の成果につながりにくいです。

どのような人物を採用したいのか、どのように成長してほしいのか、そのために誰にどのような教育が必要なのか、成果をどのように評価するのか、その結果としての報酬はどのように決まるのか、この4要素は密接に連動していることがわかるでしょう。

変化の激しい時代で何が起こるかわからないから、何もしないで指を咥えて待っているだけでは、変化が訪れたときの対応が遅れてしまいます。リスキリングは、そのための準備運動であり、質のよい筋肉をつけておくための筋トレと捉えられるでしょう。

リスキリングによる能力向上の事例

愛知県常滑市で自動車・産業用部品の製造を主とする久野金属工業株式会社は、社内のIT化を進めることで生産性向上と人材育成の成果を生んだ企業です。

同社取締役副社長の久野功雄氏から、その取組みについてお聞きしました。

■社員を設計メンバーに加えたクラウドサービス開発

久野金属工業は、業界に先駆けてIT化に積極的に取り組んでおり、2000年代には受注や製造、在庫管理などを自動化する基幹システムを整備し、2018年には関連会社と共同で製造ラインの稼働状況をモニタリングするクラウドサービス「IoTGO」を開発しました。

基幹システムの開発にあたって、ソフトウェア開発の知識や経験が社内になかったため、開発自体は関連会社が行ないましたが、仕様の基本設計は社員で行なうことにしました。ソフトウェアの使い勝手をよくするためには、現場の声がしっかりと反映されている必要があると考えた結果でした。

設計メンバーには、金型設計を担当する従業員であれば「設計思想を保有している」点と、「各部署のヒアリングなども実施できるだろう」との判断のもと、金型設計を担当する従業員から選定しました。

実際に社員を設計メンバーにして開発を行なったことで、想定外のメリットも得られたそうです。1つは、ユーザーの使いやすさ

をよく理解した良質なサービスができたことです。

2つめは、社員自身が自分たちの使用するシステムを設計することでモチベーションが高まり、主体的に設計に関わっていったことだそうです。

このシステムにより、これまでの時間がかかっていた製造スケジュールの構築や生産工程の組換えが簡単に行なえるようになりました。それに加えて、「ITの力でさらなる省力化が図れるのでは」と、社員がITの力を活用すること、このメリットを体感したことで、主体的に改善を考えるようになったようです。

これらの成果は、仕事が効率的になっただけでなく、従業員の会社への貢献実感を生み、モチベーション向上にもつながりました。結果、人材育成にも寄与した好例です。

■RPAのスキル習得による生産性向上と自己啓発の推進

同社のIT化の成功事例はこれだけにとどまらず、*RPAでも実績を挙げています。

とはいえ、この取組みは、副社長が「社員にRPAのスキルを身につけてほしい」と考え、特定の

社員に勉強させてから実際の業務に活用するまでに半年以上かかったそうです。

というのも、オンライン学習ツールを活用してRPAにまつわる基礎的な勉強を特定の社員に提供し、学習も進みスキルが身についたものの、RPAを活用できる業務が見つからずにいたのです。

そこへ1人の担当者が、自動車運転時のアルコールチェック業務のペーパレス化と集計、情報共有までのRPAによる自動化を提案してきました。このペーパレス化、集計、共有のフローは、昼食の弁当注文業務などにも活用することができました。

些細な業務でも、人の手を介すと手間につながります。また、人の手を介すことはミス発生リスクになりますから、このような小さな成功は他業務への応用にもつながる好事例となったようです。

さらに同社では、教育機会として希望者にオーディオブックサービスを提供し、自己啓発を促しています。

システム開発やRPAによる業務改善は、会社側がある程度明確に課題を設定した取組みでしたが、自己啓発の推進は、社員自身

*パソコン等のコンピュータ上で行なう作業をロボットで自動化するテクノロジー

が課題設定を行なえるようにするための機会提供です。

自ら学びたいコンテンツを見つけ、興味のあるスキルの深掘りや、世の中の動きに対してアンテナを高く持つことを推進することは、個人の能力向上のみならず、会社に対して想定外のイノベーションを生む可能性を秘めており、大変有用な取組みといえます。

■リスキリング成功の鍵

久野副社長にリスキリング成功の鍵を聞いたところ、「小さな成功体験をつくる」「リスキリングを目的にしない」の2つが重要だと語ってくれました。

「小さな成功体験をつくる」のは、学習したことや取り組んだことへの納得感をつくるためと、トライ&エラーを繰り返しやすくするためです。

また、小さな成功体験をつくるためには、取組み始めの初期のメンバー選定が大事だと語っていました。中小企業は、大企業のように社員の能力が充実しているわけでもなく、誰も彼もと手を挙げた人に任せていると、関係者を増やしすぎてしまうと、空中分解しかねません。

そのため、個々人の能力や業務

内容に合わせて声をかけるのが合理的でしょう。中小企業ならではの取組みといえそうです。

また、「リスキリングを目的にしない」ことが大切なのは、教育を目的にしてしまうと新たなスキルを身につけることが目的になつてしまい、その先の活用が目がいなくなるからです。これでは宝の持ち腐れになってしまったため、業務改善や他の経営課題の解決を目標に据えたりリスキリングが重要だと語りました。

この点については、そもそもリスキリングの定義が難しいことであると筆者は考えます。いつ活用できるかわからないスキルを身につけるのは、本人の学ぶ目的を曖昧なものにしやすいためです。

不透明な業界動向や自身のキャリアに対する危機感など、社員自身に強烈な問題意識があれば学びも有効に働きやすいですが、それもなかなか難しいでしょう。

そういう意味では、久野副社長が言うように、リスキリングを目的にし過ぎず、業務の改善など目先の課題を解決するために、新たなスキルをどのように活用するかを意識したほうがよいことは明らかでしょう。

リスキリングに 取り組むメリットとは

従業員・企業が 共に成長する

リスキリングに取り組むメリットは、何よりも「従業員の成長」と「時代に合わせた企業の成長」につながることでです。

新しいスキルを学び続けることで、従業員はビジネス環境の変化にも対応できるようになります。

従業員個人のスキルアップが、キャリアアップにつながり、結果的に従業員の働きがいや意欲を創出することも可能です。

また、従業員の成長により、企業の環境変化への対応力も向上させられるでしょう。

新たなスキルが必要になったときに、常に新規採用や外部人材の活用で対応しようとすると、人件費に加えて採用コストも必要になります。内部人材で対応可能であれば、コストをかけずに柔軟に対応できます。

イノベーションの創出 生産性の向上

リスキリングを行なうことは、新製品・新サービスの開発や業務の改善にもつながります。

身につけたスキルを通じて新たな視点を獲得することで、これまでになかった発想の商品が開発できたり、新たな製造方法、サービス提供方法が見つかり、売上や利益の面でプラスに働くことが期待できます。

また、新たな視点が加わることで、ムリ、ムダ、ムラの削減につながり、仕事の進め方の見直しによる生産性向上・付加価値の向上を図ることができます。

従業員の 働きがいの創出

自社の人材がスキルアップを適切に図ることで、従業員自身の成

長による職場への満足度向上も期待できます。

自身に新たなスキルや知識が身につく、そのスキルが企業の成長に寄与する、自身の仕事の生産性が向上するという経験は、仕事への満足度により影響を与えます。

これらは、従業員の職業人生を豊かにすることにつながります。心身ともに活き活きとする従業員

図表5 働きがいにつながる要素の例

- 自身の成長実感
- 仕事への誇り
- 社会・企業への貢献実感
- 仕事を任されている・社内や社会から必要とされている実感
- 公平公正な評価
- 周囲が前向きに仕事に向き合っている

中小企業での 具体的な取組み方

リスキリングに 取り組む際の障壁とは

危機感を持ってリスキリングに

が増えることで、働きがいを創出することができず（図表5）。

対外的評価の 向上

対外的評価とは、顧客や株主だけでなく、地域や家族、求職者などあらゆるステークホルダーからの評価を指します。

リスキリングに取り組むことで、時代にあった経営の実行力がつき、その実行を支える人材の採用、育成、登用が可能であることを示すことができ、ステークホルダーから持続的な成長を期待してもらいやすくなります。

これらの期待は、今後の取引や求職者の応募にもつながり、事業運営をさらに安定させます。

ことに慣れていないため、特に中堅層以上など、年齢が高い人からの反発も予想されます。

そして、その温度差が変革の阻害要因となります。中小企業では、「感度のよい優秀な社員がいても、理解のない経営者や上司がそのアイデアをつぶしてしまおう」という話もよく聞きます。まさにこの現象が、優秀な社員の定着を阻んでいます。

中小企業がリスキリングに取り組む際は、「トップや管理職の理解浸透」「危機感の醸成」「成功しやすいメンバーの選定」「小さな成功事例の創出」の4点すべてが揃わないと、変革への前向きな風土が醸成されにくいでしょう。

リスキリングを実施する際は、この4つのポイントを踏まえながら進めることが重要です。

具体的な 取組みステップ

リスキリングに取り組むステップは、ハーバード・ビジネス・スクール教授で組織論・リーダーシップ論の大家であるジョン・P・コッターの企業変革のステップと組み合わせると、育成と変革を同

時に進めやすくなるように思えます。次のステップを参考にしてみてください（図表6）。

STEP1 現状を把握し、リスキリング の必要性を理解し、危機意識 を高める

最初のステップは、主に経営陣やリスキリング推進担当者のためのものです。

リスキリングに取り組むためには、まず現状への問題意識・危機意識が必要です。

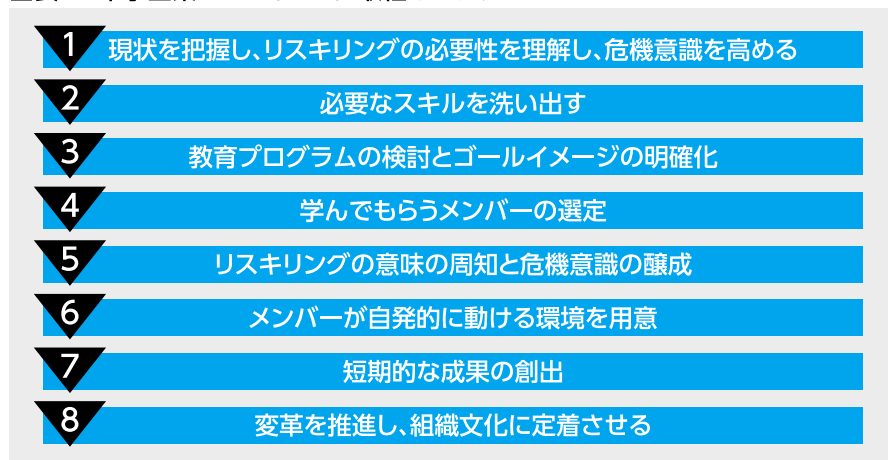
というのも、リスキリングの目的は、いまず必要スキルではなく、いまは使用しなくても問題ないが、活用できたら業務の刷新や事業の革新を生むかもしれないスキルを身につけることであるため、学ぶ人の動機づけが弱くなるからです。

STEP2 必要なスキルを洗い出す

何でもよいから学びましょうという、eラーニングの提供などで済まそうとすると、結局誰も学ばないこととなります。

まずは、どのようなスキルを学んでもらうかを検討しましょう。検討する際は、自社の強み、弱みを踏まえるのは当然のこと、自

図表6 中小企業のリスキリング取組みステップ



社の抱えるリスクなど外部要因や環境変化を分析して検討することが重要です。

また、学び直していくわけですから、将来に必要なスキルを検討するだけでなく陳腐化するであろうスキルを洗い出して、理想と現状の対比を明確にし、新たなスキルを身につけることが将来的にど

のようなメリットを生むかを示しておくといでしょう。

STEP3

教育プログラムの検討とゴールイメージの明確化

必要なスキルが明確になったら、それをどのように学習させるべきかを検討します。

期間、ステップ、手段（eラーニング、外部研修）など、一過性のプログラムにならないように組み立てることが重要です。

また、学ぶことは手段であり、目的ではありません。まずは成功事例をつくるためにも、あらかじめ大まかなゴールイメージを持つておくことも重要です。

たとえば、RPAを活用した業務改善、データ分析手法を活用した提案力の強化など、最終的に何らかの成果に結びつくであろうイメージで設定するとよいでしょう。

STEP4

学んでもらうメンバーの選定

できる限り多くの従業員に学んでもらいたいところですが、まずは小さな成功体験を

つくって、それを積み重ねていくことが肝要です。

そのために、中小企業の場合は、最初にメンバーを絞って実施するようにします。

人数が増えると、学ぶ人・学ばない人の間で温度差が生まれ、変革機運を阻害するからです。

STEP5

リスキリングの意味の周知と危機意識の醸成

社員への周知浸透を図るためには、従業員に対してリスキリングを実施する意義を周知し、組織内に危機意識を醸成することが大切です。

ここを疎かにすると、取組みが頓挫しやすくなります。

STEP6

メンバーが自発的に動ける環境を用意

たとえば、RPAを活用して業務改善を実施しようとした際などに、「いままでのやり方を変えたくない」とか「新しいことを覚えるのは嫌だ」など変化を嫌う人がいると、変革は起きません。

そのため、リスキリングに伴う改革を会社として大歓迎する旨をメッセージとして打ち出す必要があります。

STEP7

短期的な成果の創出

せっかくリスキリングに取り組んでも、成果が出るまでの期間が長くなると、息切れにつながりやすくなります。

小さな成果で構わないので、短期的なゴールを用意しましょう。

STEP8

変革を推進し、組織文化に定着させる

成功体験は、組織内に前向きな気持ち醸成させます。

さらなる変革機運を生むためにも、ポジティブな表現で小さな成果を認めて組織内で共有するなど、この取組みを継続する仕組みをつくりまします。

耳目を集めるようになったリスキリングですが、それを正しく理解して実行に移すことができている企業は多くはありません。

だからといって、静観していると、時代の波に取り残されてしまう可能性があります。

経営に正解はありません。変化の激しい時代に最適解を選び取っていくためには、リスキリングによる備えがあると安心です。

【注】このコンサルティング会社等を経て2012年に独立。人事評価制度の構築・運用、人材育成支援を中心に、従業員と経営者双方の意識改革を進め、企業が自走できる仕組みづくりを行なう。