

# 中小企業のリスキング入門

全員でDXを進める会社になる



リスキング

中小企業

人材育成

デジタル・トランスフォーメーション

事例

プロジェクトリーダー

大嶋 寧子

主任研究員



## 概要

企業がDXを実現していく上では、全ての従業員がデジタルで変化する仕事のやり方や職務内容に適応し、これまで同様に価値を出し続けるためのスキルの再開発(リスキング)が欠かせない。本報告書では、DXで先行する中小企業への調査とその分析に基づいて、中小企業が自社のデジタル技術の導入・活用状況に応じて必要なリスキングをどう見極め、最初の一步を踏み出すべきかを、企業事例を交えながら解説している。

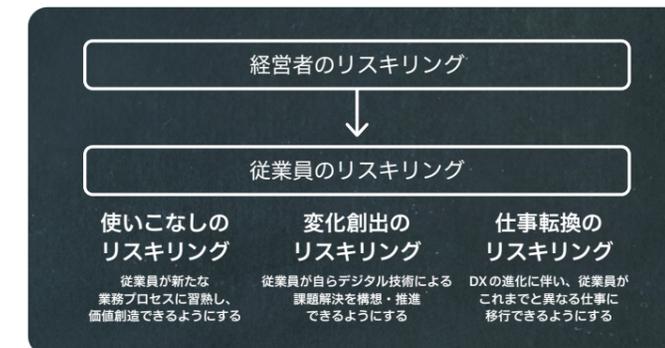
## 問題意識

DXに取り組もうとする中小企業にとって最大の障壁が、社内にDXに対応できる人材がいないことである。帝国データバンク「DX 推進に関する企業の意識調査」(2021年12月～2022年1月、有効回答企業数1万769社)によれば、DXに取り組む上での課題として多くの企業が挙げたものが「対応できる人材がいない」「必要なスキルやノウハウがない」で、その割合はそれぞれ51%、48%に上った。中小企業

は資金や時間面での制約が大きく、一般的にリスキングが難しいと思われがちである。しかしDXで先行する中小企業では経営者や経営幹部のリーダーシップの下でリスキングを行っており、その取り組みから多くの中小企業が参考にできる方法論を解き明かす必要がある。

## 結論

経営者のリスキングと従業員のリスキング



出所) Works Report 2022 『中小企業のリスキング入門』

中小企業のリスキングには「1+3」の種類がある。すなわち経営者本人が行うリスキングと、3種類の従業員のリスキングである。

このうち経営者のリスキングは、経営者が昨今のデジタル技術の基本的な動向を理解し、自社の何の課題をデジタルでいかに解決するのかの戦略を描くための学びである。会社が学ぶべき理由や内容を示す従業員のリスキングと異なり、経営者のリスキングには指針が存在しない。自治体や経営者団体の相談窓口、先行事例、経営者同士の学びあいの機会を積極的に活用し、デジタル活用の戦略を固めていくことが必要である。

従業員のリスキングの1つ目は、従業員がデジタルで大きく変化する仕事のやり方に習熟し、これまで通り価値創造できるようにするためのもので、本書ではこれを「使いこなしのリスキング」と呼んでいる。中小企業がデジタル技術の導入・活用に取り組む際、従業員が新たな仕事のやり方に懸念や抵抗を示すことは少なくないが、彼ら彼女らがデジタルの価値を実感し、新たな仕事のやり方に習熟できなければ、今目指すデジタル化の成果を得ることも、その先のDXを実現することも難しい。実際、このリスキングの重要性を強調する経営者は多い。

従業員のリスキングの2つ目は、従業員が自らデジタル技術による課題解決を提案・推進できるよ

くなるためのリスキングであり、本書ではこれを「変化創出のリスキング」と呼んでいる。企業がデジタルを活用した変革を続けるためには、業務の非効率や顧客の不満に接する第一線の従業員がデジタルによる解決方法を提案したり、導入推進できることが必要である。

従業員のリスキングの3つ目は、従業員がデジタルを活用した全く新しい仕事に移行するためのリスキングであり、これを「仕事転換のリスキング」と呼んでいる。このリスキングで従業員は過去の経験やスキルを捨て新しいスキルを習得する必要があるが、その動機付けや新たな仕事で成果を出すまでのプロセスの設計を丁寧に行うことが必要である。

本書では、中小企業が自社の状況に即したリスキングを選択するためのツールや、ステップ別の手順などを掲載し、中小企業がリスキングに踏み出すことを支援している。

Works Reportはこちら

中小企業のリスキング入門

[https://www.works-i.com/research/works-report/2022/reskilling\\_2022tebiki.html](https://www.works-i.com/research/works-report/2022/reskilling_2022tebiki.html)

