



# 最新レポート & 事例からみる、 IT人材育成の「壁」と解決策

2024年1月18日



パーソルイノベーション株式会社 学びのコーチ



## 柿内 秀賢 (かきうち ひでよし)

パーソルイノベーション株式会社  
『学びのコーチ』事業責任者

<略歴>

転職サービス「doda」法人営業部長(首都圏IT業界担当)  
オープンイノベーション推進部長  
グループ横断DXプロジェクト担当  
新規事業開発責任者(ラーニング領域担当)



LinkedIn

# 1.最新アンケート調査結果

---

# リスクリング傾向調査

## 調査概要

リスクリングの実態と今後についてのインターネットアンケート

## 調査期間

2023年11月17日～2023年11月22日

## 回答者数

660人

## 回答業種

農林業・水産業・鉱業、建設・土木・工業、電子部品・デバイス・電子回路製造業、情報通信機械器具製造業、電気機械器具製造業(上記に含まれないもの) その他製造業、電気・ガス・熱供給・水道業、通信業、情報サービス業、その他の情報通信業、運輸業・郵便業、卸売業・小売業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門技術者、宿泊業・飲食サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、教育・学習支援業、医療・福祉業、複合サービス業、その他サービス業、その他

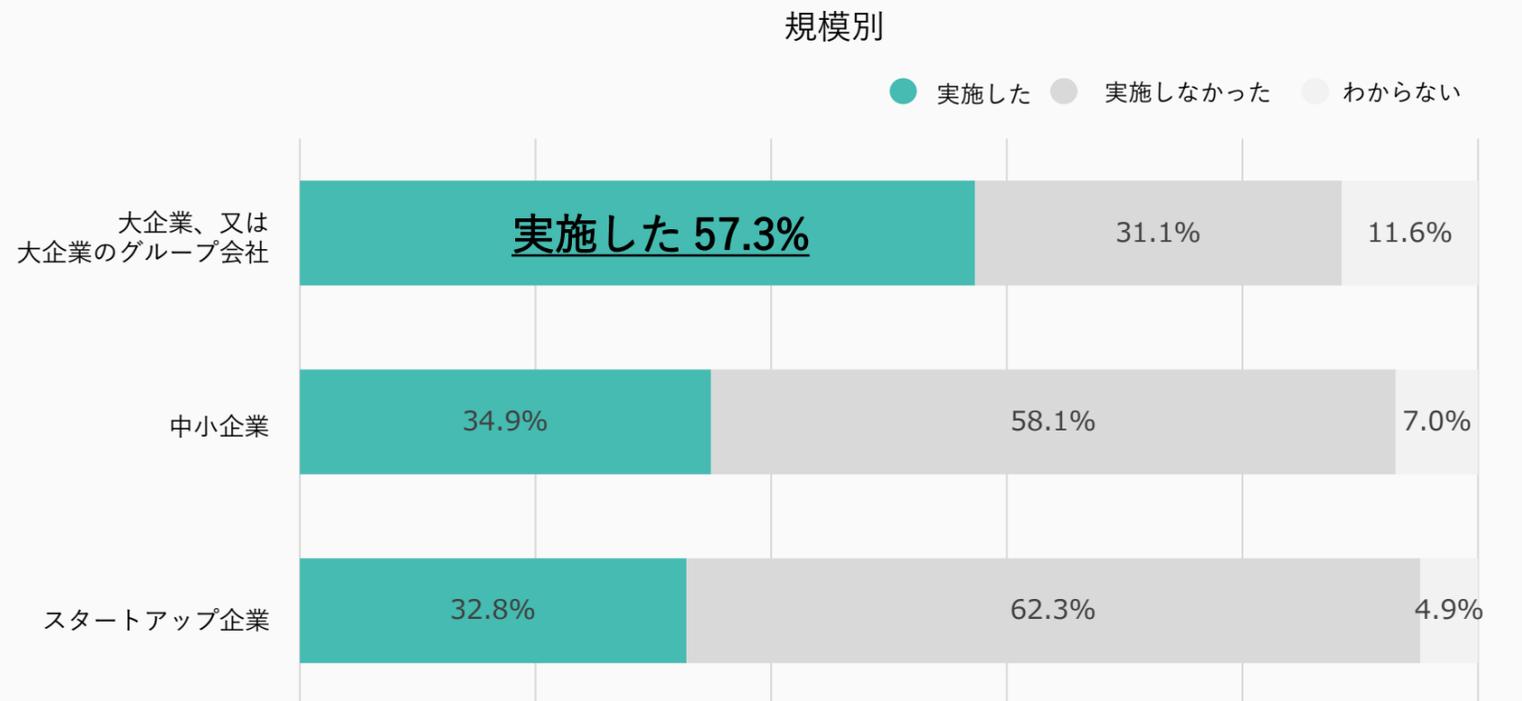
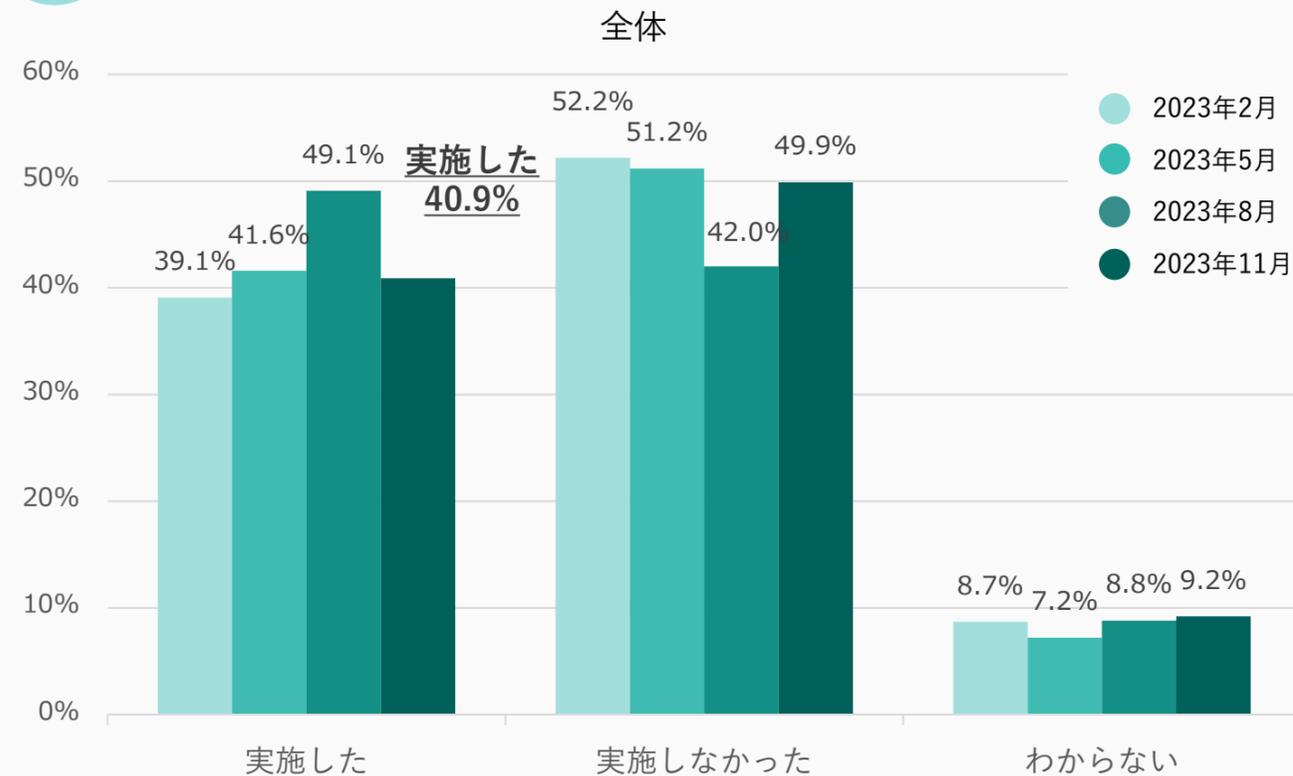


# 01. リスキリングの取り組みの現状

## リスキリング実施率は約4割

- 全体の4割となる40.9%が「実施した」と回答。9月調査の49.1%より減少するも、引き続き4割以上を維持。
- 企業規模別の回答を見ると、大企業へ勤めている人の57.3%が「実施した」と回答したのに対し、中小企業・スタートアップ企業は34%台となり、企業規模によって大きな差が見られた。
- 企業規模別では前回調査同様に大企業>中小企業・スタートアップ企業の傾向。

Q あなたの所属企業では、直近1年の間、従業員のリスキリング施策を実施しましたか。

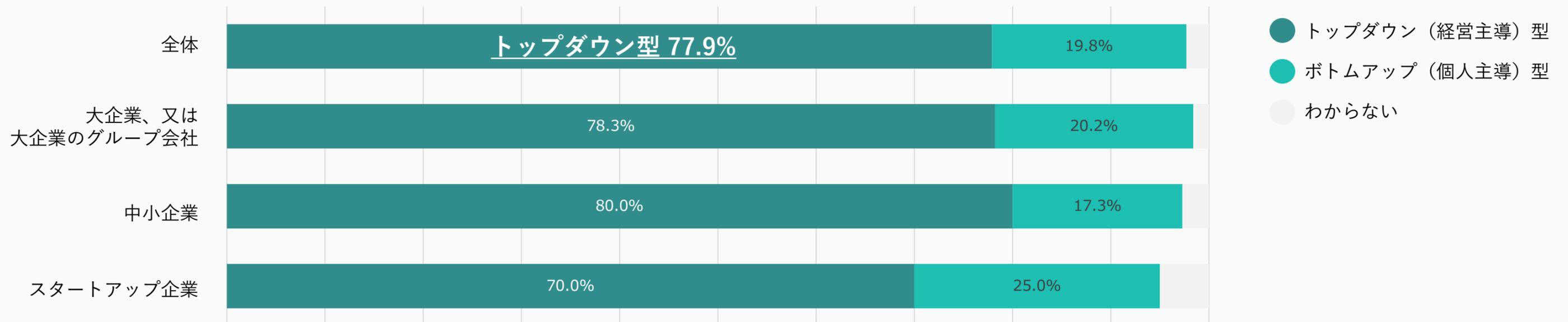


## 02. リスキリングの種類 ～トップダウンかボトムアップか

### リスキリングの取り組みは77%以上の企業が「トップダウン(経営主導)型」

- 「トップダウン(経営主導)型」との回答が全体の77.9%と、前回調査の75.7%よりも高い割合となった。
- 大企業、中小/スタートアップ企業ともに、リスキリング実施は「トップダウン型」が中心。

Q あなたの所属企業でのリスキリングの取組みは、トップダウン(経営主導)型で行っていますか、ボトムアップ(個人主導)型で行っていますか。



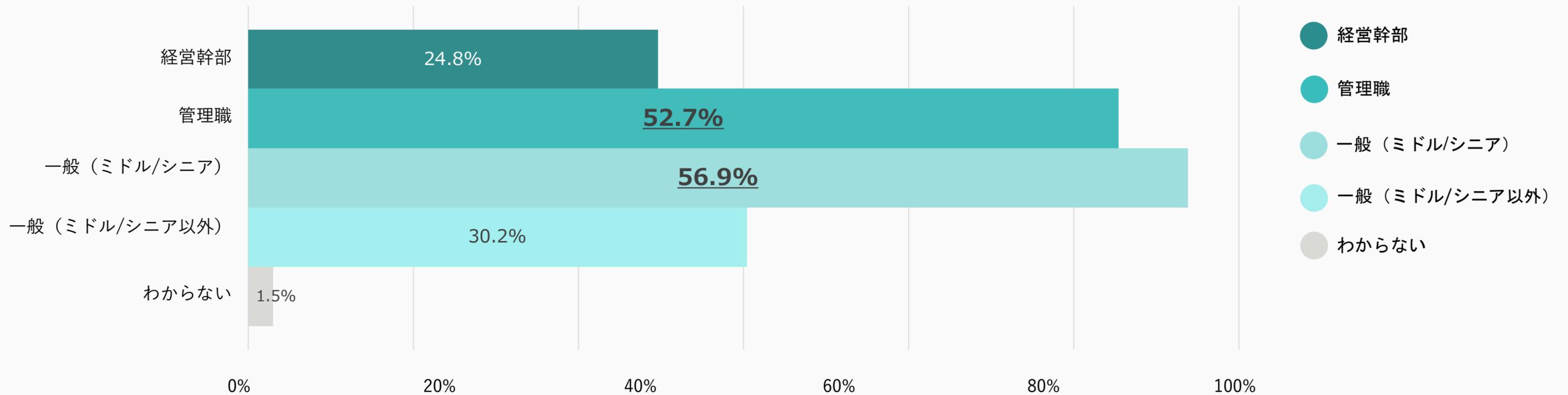
### 03. リスキリングの対象者

## リスキリングの対象者層は、一般（ミドル/シニア）が最多、次いで管理職層

- 一般（ミドル/シニア）が56.9%、管理職が52.7%となった。

Q

あなたの所属企業ではリスキリングの取り組みの対象となる方は、主にどのような階層ですか？  
※ここでは40歳以上を「ミドル/シニア」としています。複数回答。



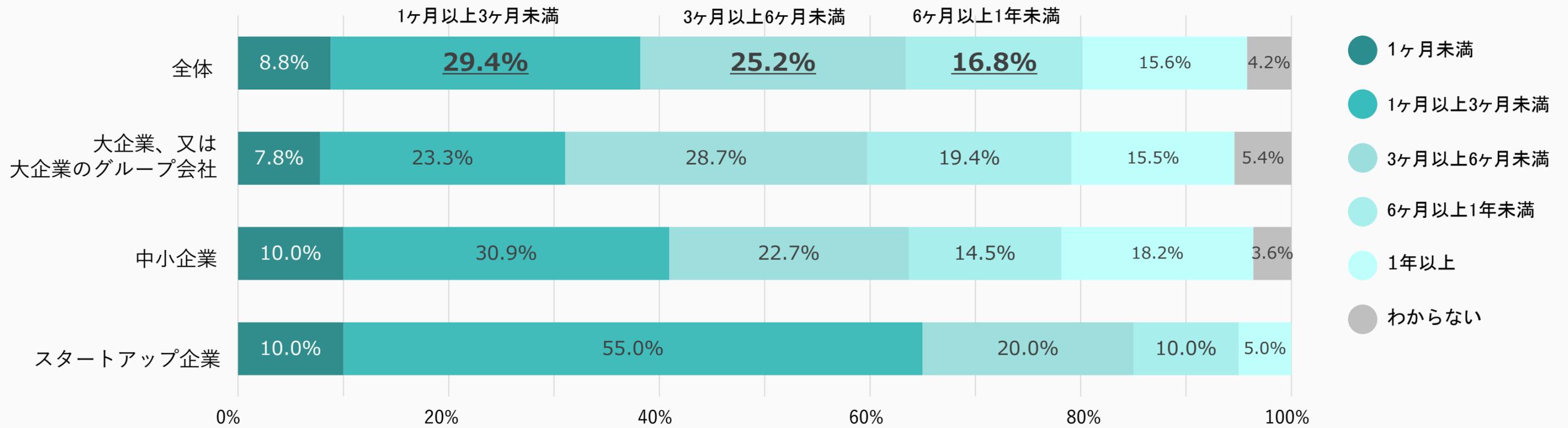
## 04. リスキリングの取組み期間

### リスキリング施策の取組み期間は「1ヵ月以上3ヵ月未満」、「3ヵ月以上6ヵ月未満」が多い

- 1ヵ月以上3ヵ月未満 (29.4%)、3ヵ月以上6ヵ月未満 (25.2%)、6ヵ月以上1年未満 (16.8%) の順。
- 1ヵ月未満の短期での実施は8.8%と最も低い結果。

Q

あなたの所属企業では、リスキリング施策はどの程度の期間で実施されましたか？



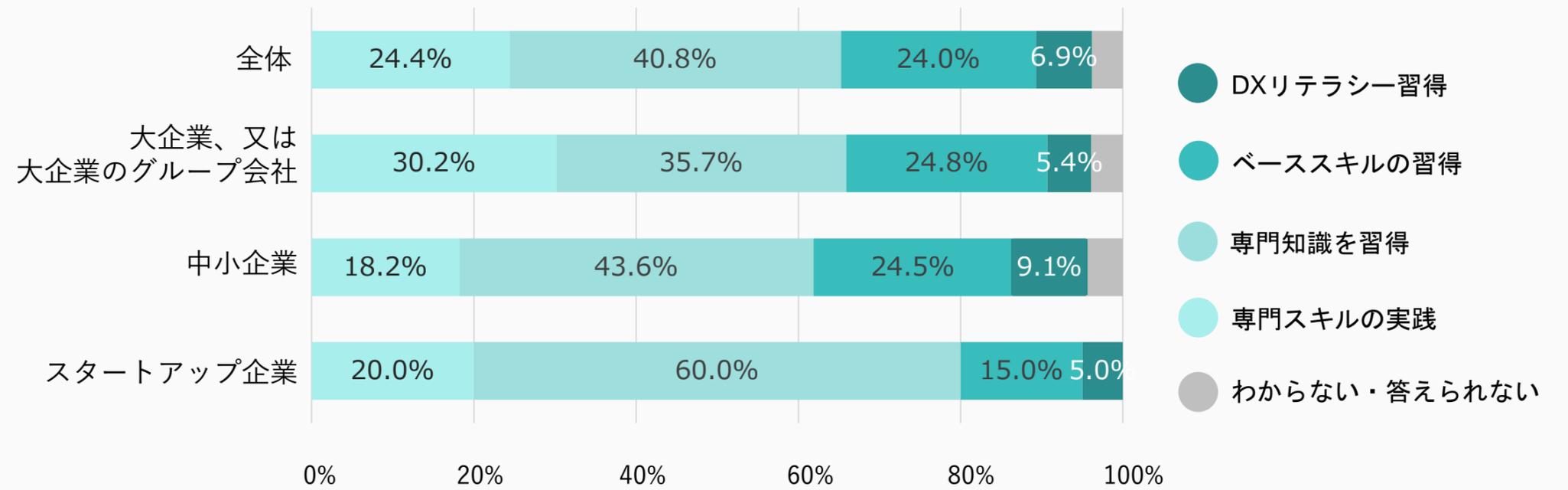
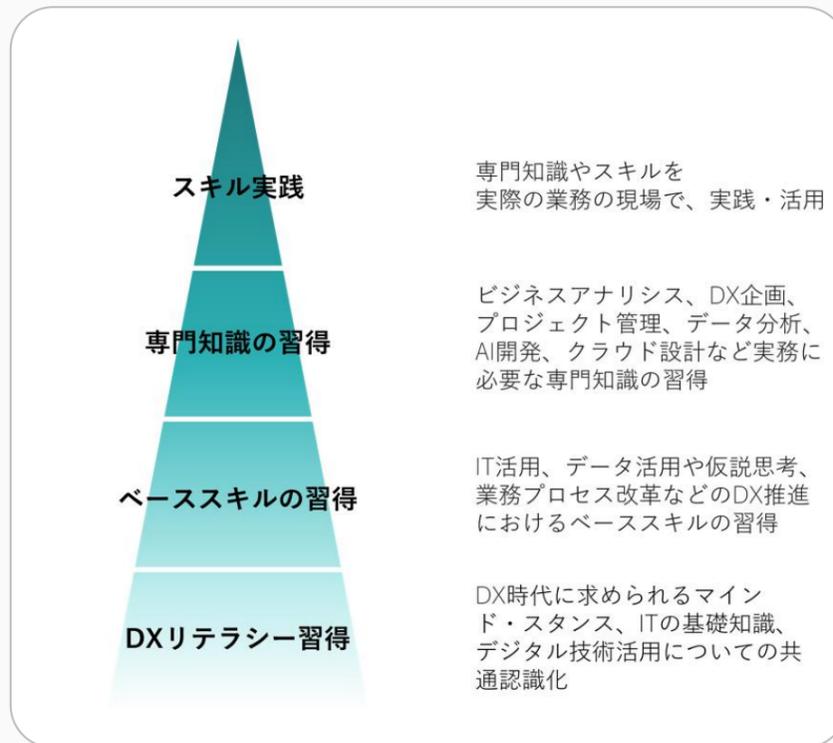
## 05. リスキリングの取り組みフェーズ

### リテラシーやベーススキルなどスキルのボトムアップに注力している企業が多数

- ベーススキル習得のステップ (40.8%) が最も高く、次いでDXリテラシー習得 (24.4%)。
- 最も少なかったのは専門スキルの実践 (6.9%)。現時点で専門知識やスキルを実践できている企業は少数。

Q

あなたの所属企業では、リスキリングはどのステップにありますか？ 下記の画像を見て、当てはまると思うステップを選んでください。  
※複数当てはまる場合は、重点的に実施されたステップを選択してください。



## 06. リスキリングのスキル種類

### リスキリングでは、「データ活用」に次いで「リーダーシップ」を求める傾向

- 1位が「データ活用（35.5%）」、2位は「リーダーシップ（32.4%）」、3位が「AI活用（ChatGPT等）（31.5%）」となった。
- 前回調査で上位だった「クラウド活用」「アプリケーション活用」を抑えて「リーダーシップ」の重要度が高まっている。

Q

あなたの所属企業でのリスキリングの取組みでは、どのスキルを取得することを重視していますか？

※複数回答



1位 「データ活用」 (35.5%)

2位 「リーダーシップ」 (32.4%)

3位 「AI活用（ChatGPT等）」 (31.5%)

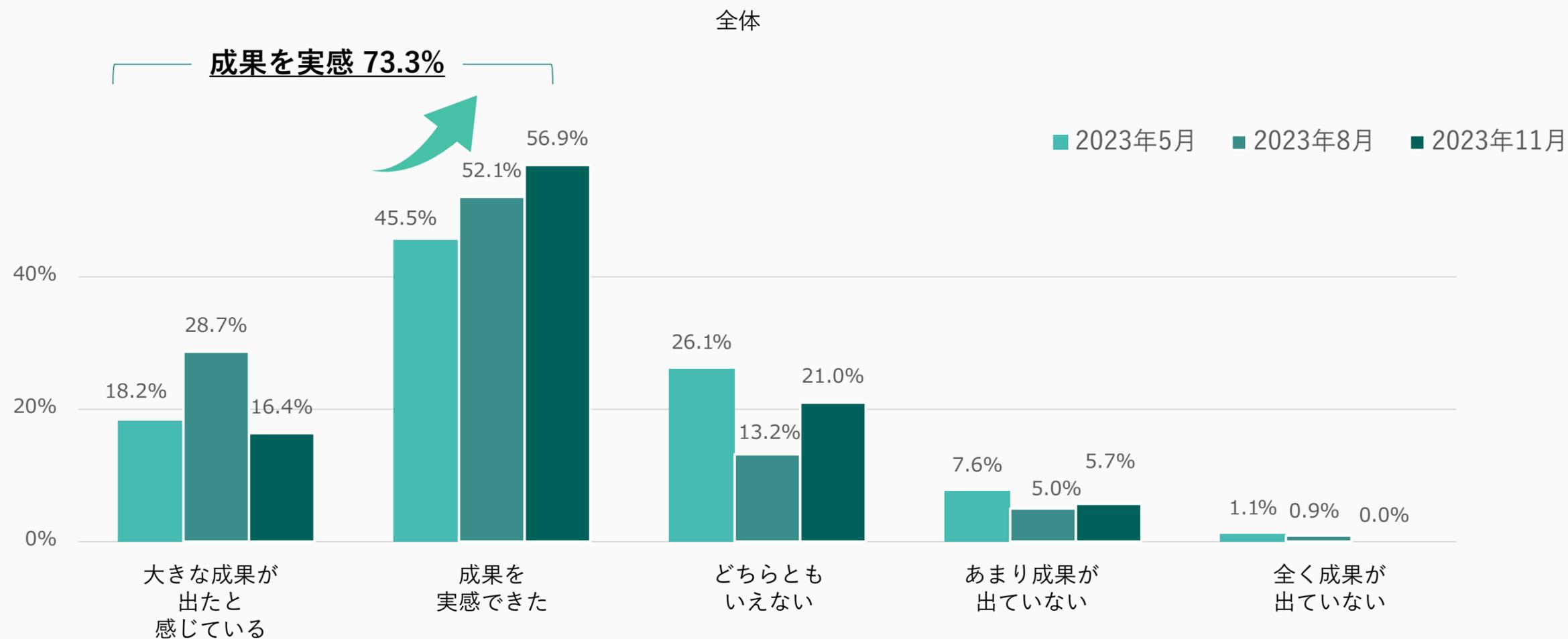
## 07. 成果実感

### 7割以上の企業がリスキングの成果を実感

- 16.4%が「大きな成果が出たと感じている」、56.9%が「成果を実感できた」と、全体の7割以上の企業が成果実感を感じている。

Q

あなたの所属企業では、リスキングの取り組みはどのように評価されていますか。

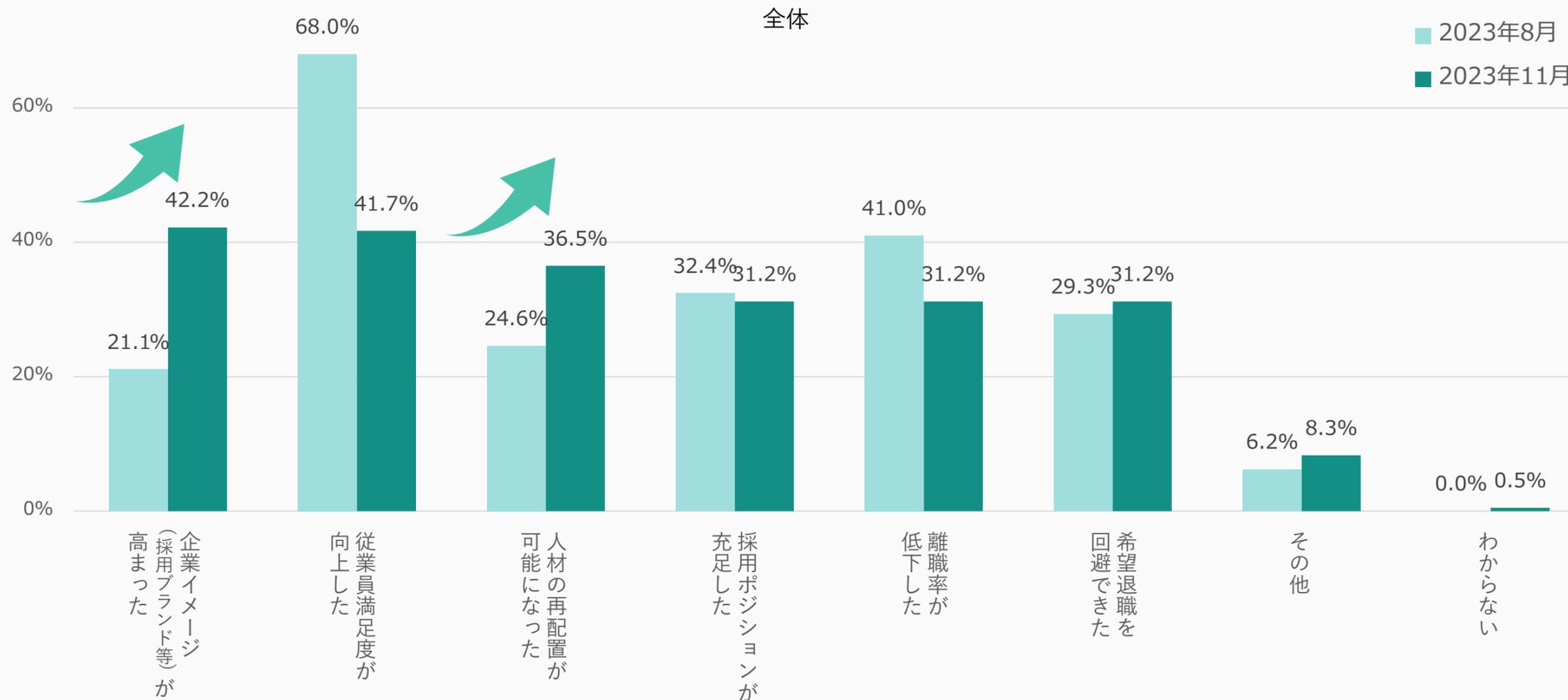


## 08. 具体的な成果

### リスキングの成果実感がある企業では、 「企業イメージ（採用ブランド等）が高まった」「人材の再配置が可能になった」が増加

- 42.2%が「企業イメージ（採用ブランド等）が高まった」、41.7%が「従業員満足度が向上した」と回答。
- 前回調査では下位だった「企業イメージ（採用ブランド等が高まった）」「人材の再配置が可能になった」が大きく伸びていることが特徴。

Q 具体的にどのような成果だと感じていますか？



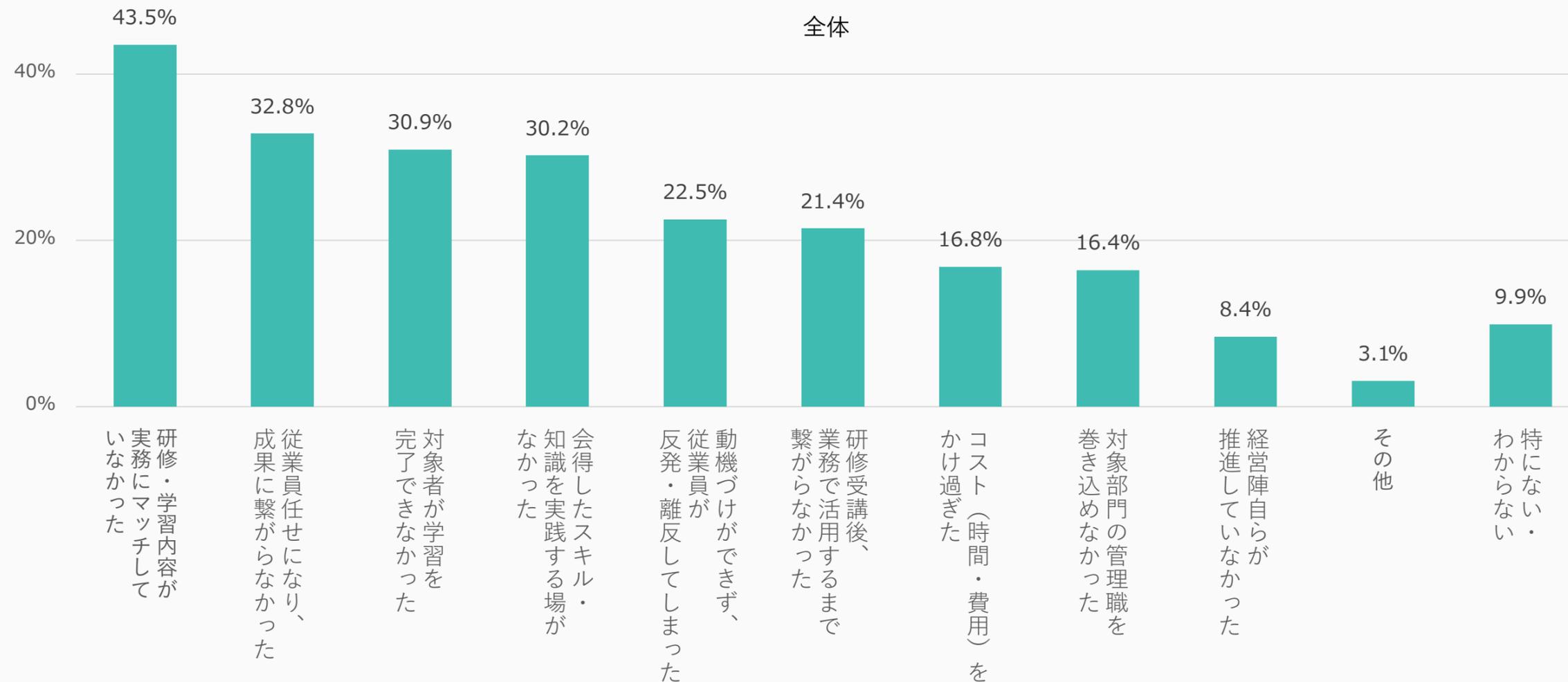
## 09. リスキリングの失敗例

### リスキリングの失敗例は、「研修・学習内容が実務にマッチしていなかった」がトップ

- 「研修・学習内容が実務にマッチしていなかった」がトップ、次いで「従業員任せになり、成果に繋がらなかった」「対象者が学習を完了できなかった」「会得したスキル・知識を実践する場がなかった」が続く。

Q

あなたの所属企業では、リスキリング施策の失敗例はありますか？



習得対象のスキルとしてITスキルやリーダーシップの注目度が高い。  
一方で、研修・学習内容が実務にマッチしていない場合、施策の失敗に繋がる。

- リスキリング実施率は約4割
- リスキリングの対象者層は、一般（ミドル/シニア）が最多、次いで管理職層
- リテラシーやベーススキルなどスキルのボトムアップに注力している企業が多数
- 習得の対象スキルは「データ活用」「リーダーシップ」「AI活用（ChatGPT等）」が上位
- 7割以上の企業がリスキリングの成果を実感
- **リスキリングの失敗例は、「研修・学習内容が実務にマッチしていなかった」がトップ**

## 2. 事例紹介

---

# Case 1

## 事例

「IT未経験営業職社員をITコンサルタントへリスキリング」

内部人材のリスキリングで、DX推進に必要なIT人材を確保

リスキリング前



リスキリング後



## DXを推進したいが、人材が不足し新規採用も難しい

### DX推進

- DXを推進する  
全社方針への対応
- IT組織の拡充体制を強化したい



### IT人材の確保

- IT分野の採用競争が激しい
- 外部から採用しても  
自社ビジネス・業務を理解し  
戦力化するのに時間がかかる



### 計画的な人材育成

- 必要な人材数が多い
- 事業計画に対応する  
計画的な人材確保
- 自社を理解した人材がほしい



# カリキュラム例

基礎から実務へのステップアップを手厚くフォロー。管理者様とのコミュニケーションも充実。

各学習の取組サイクルを毎週繰り返すことで、学習のペースメイクや学びの習慣化をサポート

学習データ・コーチングレポート・パルスサーベイ結果をとりまとめ、学習者の全体状況を定期的にご報告

	スキル・サポート	マインド・サポート	運営事務局／管理者様	
<b>1ヶ月目</b>	<b>● IT基礎</b> week 01 • IT基礎マネジメント week 02 • IT基礎ストラテジー week 03 • IT基礎テクノロジー week 04	課題提出&ピアラーニング → テクニカルコーチ面談 課題提出&ピアラーニング → テクニカルコーチ面談	パルスサーベイ → キャリアコーチ面談 パルスサーベイ → キャリアコーチ面談	学習案内・学習実績管理（毎週）  集計 → 管理者様へ中間報告
<b>2ヶ月目</b>	<b>● 問題解決力</b> week 05 • 課題発見, 仮説構築 week 06 • ストーリー策定 week 07 • 検証設計, 検証 week 08	課題提出&ピアラーニング → テクニカルコーチ面談 課題提出&ピアラーニング → テクニカルコーチ面談	パルスサーベイ → キャリアコーチ面談 パルスサーベイ → キャリアコーチ面談	学習案内・学習実績管理（毎週）  集計 → 管理者様へ中間報告
<b>3ヶ月目</b>	<b>● ビジネスアナリシス (BA)</b> week 09 • プロジェクトの目的 week 10 目標設定 week 11 • 現状整理と要求把握 week 12 • 課題設定 . . . . . .	課題提出&ピアラーニング → テクニカルコーチ面談 課題提出&ピアラーニング → テクニカルコーチ面談	パルスサーベイ → キャリアコーチ面談 パルスサーベイ → キャリアコーチ面談	学習案内・学習実績管理（毎週）  集計 → 管理者様へ中間報告

学習者は自身の状態や得手不得手を言語化・客観視する場となり、ひいては学習の意味付けや前向きな変化意欲を引き出す

事務局は学習者一人ひとりの学習コンディションを常時把握。学習進捗が悪い、心理的不安が強いなど、挫折の予兆があれば、タイムリーに管理者様へフィードバック。

## 非IT人材が基礎から学び実務で活躍できるスキル習得カリキュラム

### スキル面での支援

#### 無理なく学習できるカリキュラム設計

- IT初学者に対応したカリキュラム
- IT基礎から専門知識まで、5ヶ月間で段階的に知識習得

#### テクニカルコーチの学習伴走

- 毎週面談を実施、一人ひとりの学習をフォロー
- 頻度高く知識習得のつまずきをケア

### マインド面での支援

#### キャリアコーチングによる動機づけ

- 職種転換に伴う不安・プレッシャーをケア
- 新たな役割/学習への動機付けを支援

#### 継続的な能力開発の習慣付け

- 仲間と共に主体的に学ぶ学習スタイル
- 継続的に学習する姿勢の体得を支援

## 5ヶ月のトレーニングを経て、全員がITコンサルタントとしてデビュー

### ✓ 離脱者ゼロの ステップアップ

職種転換に伴う不安・プレッシャーを乗り越え、  
途中離脱者ゼロで全員の戦力化を実現

### ✓ IT未経験向け

IT未経験者が無理なく学べる学習カリキュラムによって、  
着実な知識習得に導いた

### ✓ 内部人材を活用

内部人材のリスクリングによって、計画的にIT人材を確保できる仕組みを確立

### ✓ リスクリングの 計測

今後は継続的な人材受け入れを実施し、IT組織の体制強化に繋げる

# Case 2

## 事例

「メカエンジニアをアプリエンジニアへリスキリング」

自社事業への理解が深い社内人材を、需要が高まるパッケージソフト開発人材に転換

リスキリング前

メカエンジニア



リスキリング後

アプリエンジニア



社内育成では、急激に高まるIT人材のニーズに間に合わない

## 市場ニーズの変化

- 長く機械メーカーとして事業展開
- 近年は主力商品がパッケージソフトへシフト



## 新規人材獲得が困難

- IT分野の採用競争が激しい
- 外部から採用しても自社ビジネス・業務を理解し戦力化するのに時間がかかる

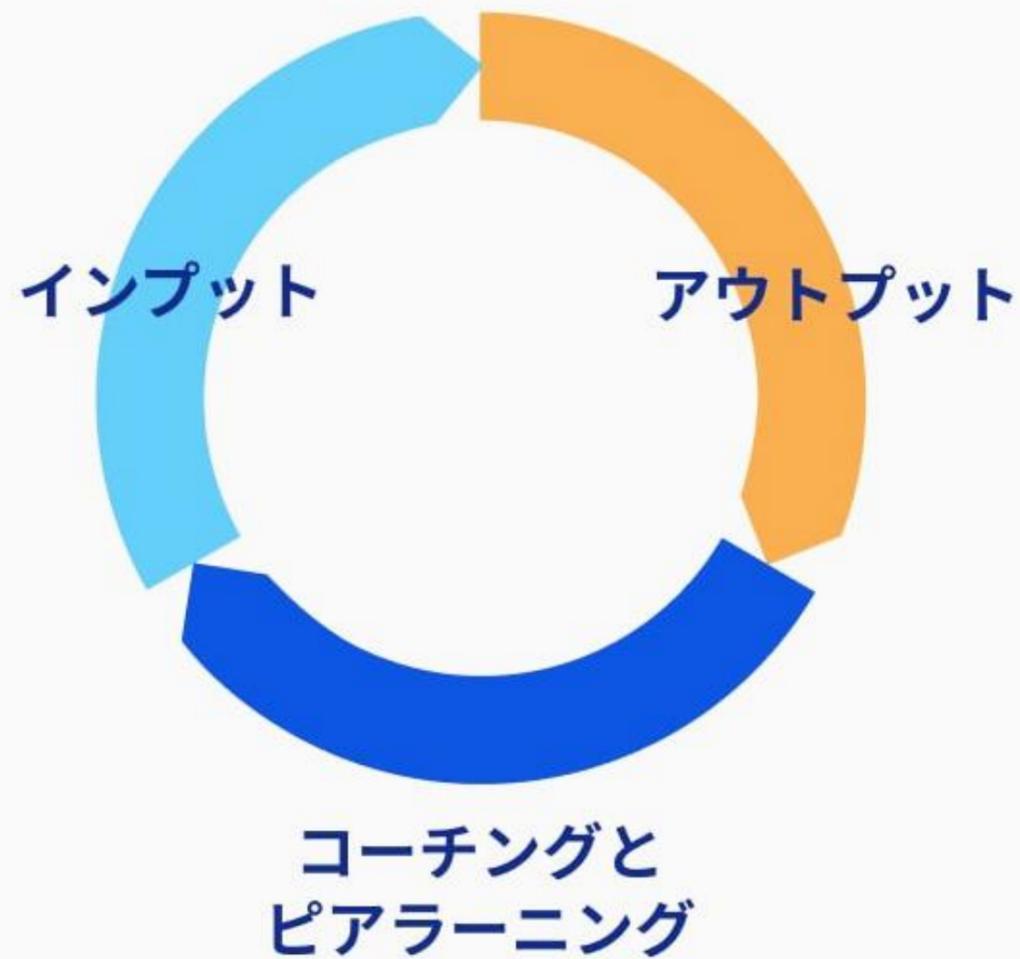


## OJTではスピード不足

- 過去にOJTでの配置転換を実施
- 戦力化までに時間がかかった
- 大人数は育成できない



受け身の学習に終わらない、バランスのよい「受講」「実習」「発表」が実務力を養成



## インプット

学習課題の提示とともに、課題に取り組むにあたって必要なインプットを得るためにUdemy内の動画講義を指定

## アウトプット

3ヶ月で約10の学習課題の作成と対応

## コーチングとピアラーニング

テクニカルコーチとのコーチング、受講者同士のピアラーニングで理解定着を図る。作成した課題を受講者にプレゼンテーションし相互フィードバックを行う。不明点はテクニカルコーチとのセッションで解消する。

「現場での活用」「組織への定着」までを考慮し、マインド面の支援も充実

## スキル面での支援

### アウトプット重視のカリキュラム設計

- ケースを用いて実際に手を動かす
- 現場で実践できるスキルを習得

### テクニカルコーチの学習伴走

- テクニカルコーチが毎週面談
- 個々の理解度に合わせた学習フォロー
- 実務活用への接続を支援

## マインド面での支援

### キャリアコーチングによる動機づけ

- 職種転換に伴う不安・プレッシャーをケア
- 新たな役割/学習への動機付けを支援

### 継続的な能力開発の習慣付け

- 仲間と共に学ぶスタイルの学習設計
- 継続的な学習モチベーション維持を実現

# 成功のポイント

- メカエンジニアのリスキングにより、アプリエンジニアの拡充を実現
- 自社製品に精通した内部人材のリソースシフトによって、技術組織の体制強化を実現

## ✓ 不安のフォロー

職種転換に伴う不安・プレッシャーを乗り越え、  
途中離脱者ゼロで全員の戦力化を実現

## ✓ 実務志向

「アウトプット重視の学習」、「コーチによる実務活用イメージ醸成」によって、  
現場でのスムーズな実践を支援

## ✓ キャリア支援

エンジニアの能力開発を支援しキャリアの広がりを見せることで、  
エンゲージメント向上に貢献

## ✓ 自社内人材を 活用

自社製品に精通したエンジニアがアプリエンジニアとして活躍することで、  
技術組織の強化を実現

# Case 3

## 事例

「非IT人材のローコード活用による業務効率化」

非IT人材をローコード (PowerPlatform) 開発者に転換

リスキリング前

管理部門スタッフ



リスキリング後

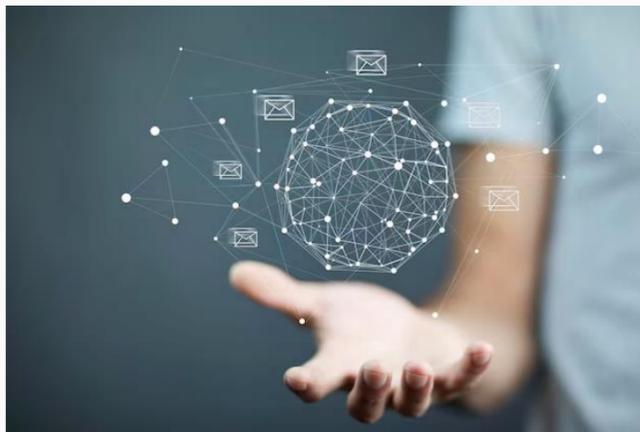
業務改善推進担当者



事業環境の変化への対応が急務ながら、多忙な現場は変革を進められない

## 高付加価値へのシフト

- 事業環境の変化
- 既存業務の効率化
- 高付加価値業務へのシフト



## 変革が困難

- ツール導入や研修をしても実務での活用につながらない
- 現場業務の変革が進まない



## ノウハウの不足

- 既存業務に追われる現場
- 優先順位が高まらない
- 実行方法がわからない



# 学習の流れ

教科書的な理解にとどまらず、「業務での実践」「組織内での標準化」までをフォロー



「スキル×マインド」の両面を支援することで、リスキリングが短期間で組織に定着

## スキル面での支援

### 実践を通じた再現性ある スキル習得支援

- 3か月の学習期間
- 基礎から業務改善までの習得を支援
- 業務課題の特定、業務プロセス設計・要件定義、ツール活用方法まで
- コーチ伴走で実際に業務改善を体験
- 経験を通じて再現性あるスキルを習得

## マインド面での支援

### 成功事例の創出・共有による モチベーション醸成

- 実業務を題材として業務改善を体験
- 担当業務を効率化する経験によって自発的な業務改善意欲を醸成
- 学習成果発表会では、各人の成果物を共有・賞賛しあう
- 組織内におけるナレッジ蓄積
- 変革に向けた風土を醸成

# 成功のポイント

- 業務効率化が進まない状態を脱し、各スタッフが主体的に業務改善に取り組む状態を実現
- 組織内でナレッジ共有、取り組みの横展開を通じて、組織全体の生産性向上に寄与

## ✓ 伴走型

一連の業務改善プロセスをコーチの伴走のもとで実践することで、再現性あるスキル習得を支援

## ✓ 実業務が題材

実業務を題材に業務効率化の成功事例を創出することで、自発的な取り組みに向けた意欲醸成へ

## ✓ 成果の共有

学習成果物の共有を通じて、業務変革に対して前向きな組織風土醸成に貢献

## ✓ 自発性を醸成

現場スタッフが自発的に担当業務の改善に取り組む状態を実現することで、組織の生産性向上を実現



学びのコーチ