

欧米を中心に活用が進むスキル・インテリジェンス - AI活用型リススキリングの実践

一部の欧米企業は、AIを活用したスキル分析により、将来の有望職種へのキャリアパスやそれに必要とされるスキルをレコメンドするSkills Intelligence (スキル・インテリジェンス) を取り入れ、従業員のリススキリングを効果的に進めている。

経営課題としてのリススキリング

昨今、「リススキリング」という言葉をメディア等でよく見かけるようになった。リススキリングとは、新しい業務や職業に就くために新たなスキルを身につけることを指す。経営の視点からは、人材を企業の動きかけにより価値が伸び縮みする「資本」であると捉え、その価値を引き出す「人的資本経営」が注目を集めている。

この背景のひとつにAI・自動化などの技術の進歩、脱炭素化といった社会の変化により、企業が多方面からビジネスの変革を迫られていることがある。企業がこのような変化に対応すべくデジタル化を推進したり、新たな分野に参入したりする場合に、外部から関連のスキルを有した人材を採用する方法もあるが、人材獲得は容易ではない。そこで、自社の従業員に新たなスキルを身につけさせようとリススキリングに取り組む企業も少なくない。

従業員のデータを分析し人事施策の意思決定に役立てることは以前から存在している。折しもデジタル化の進展に伴い、人々のスキルや仕事に関するデータは近年大量に生成されている。直近ではリモートワーク・ハイブリッドワークに適合する業務環境が整備されていく中で、ノウハウ伝承やコミュニケーションの場がデジタルに移行したことも大きい。分析に高い精度が期待できるだけの環境が整いつつある状況であり、個人のスキル分析も例外ではない。

スキル分析結果をもとに将来の有望職種につくための必要スキルや、キャリアパスをレコメンドする「スキル・インテリジェンス」はキャリア開発の計画から、学習、経験までの一連のリススキリングのプロセスを強力に

支援する。

スキル・インテリジェンスによるリススキリングの支援

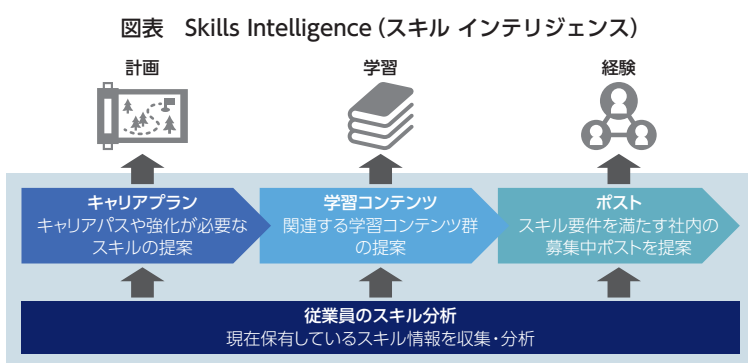
スキル・インテリジェンスは、まず従業員の保有スキルを分析し、その分析結果をもとに従業員のスキルとポストやジョブをマッチングし、考えられるキャリアパスのプランやキャリアの実現に必要な学習コンテンツ群、スキル要件をクリア可能な社内の募集中ポストをレコメンドする(図表)。

自分の保有スキルを客観的に分析することは意外と難しい。ある実験に参加した従業員は、自身の保有スキルを思いつくままに挙げると平均11個であった。一方、スキル・インテリジェンスが見いだしたスキルは34個。実に3倍以上のスキルを挙げる事ができたという。

スキル・インテリジェンスによる保有スキルのサジェストはあくまで推論によるものであるため、推論の結果が正しいのか本人に確認を促したり、上司や同僚の検証を求めたりするよう促すステップを設けるケースが一般的であるが、こうしたステップを経て保有するスキルの情報を抜け漏れなく洗い出せれば、似たようなスキルセットを要求する職種を見つけやすくなる。その後はいくつかの候補から会社や個人が希望する職種を特定し、不足するわずかなスキルを補えばよい。

スキル分析のインプットは、企業内で管理する個人の経歴情報や研修受講データ、それからビジネスSNSのLinkedIn等に登録された経歴情報などである。業務で作成した成果物を用いてスキル分析するケースもある。

実際にこのような多様かつ膨大な情報を機械的に処理しようとする、同じ職種やスキルであるのに、違う言



(出所) 野村総合研究所

葉で表現されることもあるため適切に分析できないということが起こりうる。この点、スキル・インテリジェンスは、タクソノミー、あるいはオントロジーと呼ばれるコアデータセットを内包している。求人票や実際の個人の履歴書等のデータをもとに作成され、スキルと職種の一般的な分類と関係性を解釈する辞書のような働きをするデータセットである。

スキル・インテリジェンスのベンダーには、求人票や履歴書情報を解析し募集中のポストに対し適性の高い人材候補を提示するレジюме・パーシング・ソフトウェアと呼ばれる採用テック領域から参入した企業も存在する。グレート・レジグネーション（大離職）を背景に採用難や、キャリア形成機会の不足などを要因とする従業員エンゲージメントの低下に直面したことも欧米企業による企業内部人材の育成・登用を後押しした。こうした流れを受けレジюме・パーシング・ソフトウェアの適応領域が企業内部に広がったともいえる。

欧米企業による スキル・インテリジェンスの活用

このように欧米を中心にスキル・インテリジェンス

の活用が進みつつある。金融機関での取り組み例を挙げると、米国バンク・オブ・ニューヨーク・メロンは履歴書やLinkedInの情報などの分析をもとに従来のHRシステム上で管理しているよりも、もっと詳細なレベルで個人のスキルを把握しようと試みている。柔軟な人材配置や従業員のリスキングに役立てる狙いだという。英国スタンダードチャータード銀行や

英国HSBCは従業員の保有スキルに基づいた社内のジョブポストマッチングに活用している。組織を超えた一時的なプロジェクトアサインにより、座学で習得したスキルを現場で実践する機会を提供したり、外部人材の採用だけに頼らずに欠員を補ったりしている。

目まぐるしく変わる経営環境において時代のニーズに合致した人材、もっと直接的に言えば、スキルそのものをいかに獲得していくのかというスキル戦略の重要性が増している。欧米企業はAIやアナリティクスを駆使しスキル戦略の実行を着々と進めている。一方、人事慣習や法制度が異なる日本企業において、スキル・インテリジェンスをそのまま取り入れることは簡単ではない。しかしながら、人口減少などを背景に年々人材難が深刻化する日本企業にとって、現状打開に向けた手がかりのひとつとなるだろう。

Writer's Profile



権藤 亜希子 Akiko Gondoh

IT 基盤技術戦略室
エキスパートリサーチャー
専門は先端 IT 動向の調査
focus@nri.co.jp