



かゆいところに手が届く!

-多摩・島しょ自治体お役立ち情報-

市町村職員が日頃の業務で感じている疑問や他の自治体や民間企業の動向など、知りたいと考えている事項について、東京都市町村自治調査会が調査し、問題点や課題などを明らかにすることを目的に実施しています。

自治体職員のリスキリングについて

調査課 山本 美夏(あきる野市派遣)

1. はじめに

近年、新聞やテレビなど多くの媒体でリスキリングという言葉が取り上げられるようになりました。2022(令和4)年秋の臨時国会における所信表明演説で岸田首相(当時)が今後5年間で1兆円を投じることを表明し、同年の新語・流行語大賞にノミネートされるなど、1度は耳にしたことがある方も多いのではないでしょうか。

リスキリングは、「学び直し」とも言われ、筆者は漠然と、転職や一度退職した方が復職を希望する際に行う学び直しを指す言葉のイメージを持っていました。しかし、リスキリングについて、詳しく調べてみると、必ずしも転職や復職に向けた学び直しだけではなく、今の仕事を続ける方、また我々自治体職員にとっても必要な手法ということが分かりました。

そこで本稿では、リスキリングとは何か、自治体職員がなぜ今リスキリングをする必要があるのかを自治体での導入事例と併せて紹介したいと思います。

2. リスキリングとは

リスキリングは英語で「Reskilling」と表記します。繰り返しを意味する「Re」とスキルを獲得するという意味の「skilling」を足してできた言葉で、直訳すると、「スキル獲得を繰り返すこと」といった意味になります。

リスキリングという言葉が注目されたきっかけは2018(平成30)年から2020(令和2)年にかけて行われた世界経済フォーラムの年次総会(通称:ダボス会議¹)と言われています。この会議の中で、第4次産業革命²によって生まれた新しい技術に対応するスキルを身に着けることの必要性が言及されました。また、2020(令和2)年の総会では「リスキリング革命(Reskilling Revolution)」が発表され、2030(令和12)年までに「10億人がより

1 スイス・ジュネーブに本拠を置く非営利財団である世界経済フォーラムが、毎年1月にスイス東部のダボスで開催する年次総会のこと。毎年、世界を代表する政治家や実業家が一堂に会し、世界経済や環境問題等、幅広いテーマで討議を行っている。

2 IoTやビッグデータ、AIなどのコアとなる技術革新のこと。これらの技術革新により、大量生産・画一的サービス提供から個々にカスタマイズされた生産・サービスの提供や、既に存在している資源・資産の効率的な活用、AIやロボットによる、従来人間によって行われていた労働の補助・代替などが可能となる。

良い教育やスキルを習得する」ことが提唱されました。リスキリングはこのような経緯もあり、多くの場合、新しい技術、つまりデジタル分野に関するスキル獲得のことを指すものとされています。

リスキリングについては様々な解釈がされていますが、総務省によると³「新しい仕事のやり方や新しい職務に移行するための知識・技能の習得」と定義されています。新たに生まれた便利な技術は、今の仕事に就き続けたとしても仕事のやり方などに影響を与えます。このように今の仕事を続ける上でも、求められるスキルは変化する可能性があり、新しいスキルを獲得(リスキリング)していく必要があるといえます。

また、リスキリングは後述するリカレント教育と違い、社会環境に適応するべく変革を進める企業が主体となって進める教育です。厚生労働省の資料⁴では、単に研修など学びの機会を提供するだけでなく、職場での学び直しについて時間的配慮を行うことや、身に着けた能力・スキルについての適切な評価を行うことについても触れられています。

のことからも、リスキリングは必ずしも転職や復職に向けての言葉だけではなく、また個人ではなく企業が主導して行うものということが分かります。

3. スキルアップやリカレント教育との違い

リスキリングに似た言葉で、スキルアップやリカレント教育という言葉があります。スキルアップやリカレント教育はリスキリングと何が違うのでしょうか。

3 ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会「人材育成・確保基本方針策定指針に係る報告書（令和5年9月）」<https://www.soumu.go.jp/main-content/000906235.pdf>（2024年12月11日確認）

4 職場における学び・学び直し促進ガイドライン（令和4年6月策定）概要<https://www.mhlw.go.jp/content/11801000/000957891.pdf>（2024年12月16日確認）

(1) スキルアップとの違い

スキルアップとは和製英語で、英語では「アップスキリング（Upskilling）」と言います。スキルアップは「現在の職務の専門性をさらに向上させるために新しいスキルを獲得すること⁵」と言われており、例えば、税務課に配属された職員が税の知識を深めるために研修に参加することなどが該当します。

スキルアップに関してはこれまで、OFF-JT⁶で行う研修のほか、OJT⁷などで対応していました。一方で先ほど述べたような技術革新により、これまでのOFF-JT やOJTだけでは対応できない仕事が生まれ、リスキリングの必要が出てきました。もちろん、業務に関連する知識を学ぶことは大切なことです、リスキリングとは学ぶ内容が異なります。

▼図表1 リスキリングのイメージ



▼図表2 スキルアップのイメージ



<出典>筆者作成

5 後藤宗明（2022）『自分のスキルをアップデートし続けるリスキリング』日本能率協会マネジメントセンター

6 Off The Job Trainingの略。時間を設けて実務とは離れて行う研修のこと。

7 On The Job Trainingの略。職場の上司や先輩が、部下や後輩に対して、実務を通じて仕事についての説明や指導を行うこと。

▼図表3 リスキリングとスキルアップ、リカレント教育の違い

項目	主体	方法	学習分野
リスキリング	企業	仕事をしながら学ぶ	デジタル分野等の新たな分野
スキルアップ	個人 企業	仕事をしながら学ぶ	現在の業務に関する分野
リカレント教育	個人	仕事から離れて大学等に通う (一定期間の休職)	個人の関心による

<出典>筆者作成

(2) リカレント教育との違い

「リカレント」とは英語で「繰り返す」「循環する」といった意味を持ちます。一度現在の職場を離れて再び教育を受け、教育と就労のサイクルを繰り返すことを指します。働く個人が能動的に学ぶこと、個人の関心や意欲によって実施される点が特徴です。

一方でリスキリングは個人の意欲で行うリカレント教育と違い、企業が主体となって実施するものであるため、実施にあたっては先ほど述べたような時間的配慮を行うことのほか、社員が学んだスキルに応じて配置転換を行うなど、獲得したスキルをどう生かすかまで考える必要があります。

4. 自治体職員にとってのリスキリングの必要性

以上を踏まえて、我々自治体職員がなぜ今リスキリングが必要なのか考えてみましょう。

昨今自治体では、変わりゆく社会環境に対応するべく、多くの業務が求められるようになってきています。そして、新たに生まれた業務の中には新しい技術を活用しなければならない業務も多く含まれています。例えば、住民の利便性向上のため紙申請のみからオンライン申請も可能にすることとします。その場合、職員は申請書のプラットフォームを作成するなど、これまでにない業務が発生します。このように新たな業務にあたる職員に対して、どんなスキルが必要か、組織として考え、職員がリス

キリングができる場を提供していくことが必要です。

こうした流れを受けて、2023（令和5）年に総務省の「人材育成・確保基本方針策定指針⁸」も1997（平成9）年の指針策定以降初めて改定されました。策定指針の中では、「地方公共団体に必要とされる知識・技能が大幅に変化する中で、それらの知識・技能を職員が獲得（リスキリング）できる環境や、現在求められている役割の中で職員が知識・技能を向上（スキルアップ）できる環境を整えることが必要である。」と述べられており、自治体としてリスキリングに取り組む必要性が記されています。

それらを踏まえ、自治体職員がリスキリングを行うメリットは2点あると筆者は考えます。

(1) 住民サービスの向上

近年、自治体では新たな専門職としてICT職などを新設し、デジタル技術に特化した人材の採用を行う流れが生まれています。専門的な人材を採用することも必要ですが、普段から各課の業務に携わる職員一人ひとりが新しい技術を使いこなし、住民の利便性を向上できるようになれば、現在の仕事のやり方と比較して、現場目線でより良い住民サービスを提案することができます。

8 総務省「人材育成・確保基本方針策定指針」https://www.soumu.go.jp/main_content/000918405.pdf（2024年12月18日確認）

(2) 職員のモチベーション向上

デジタル分野は技術の進展が目まぐるしく、DX推進の取組について不安を抱えながら取り組んでいる職員も多いことが想像されます。こうした職員にリスキリングを行い、デジタルに関する知識をつけることで不安を払拭し、高いモチベーションで業務にあたることができます。

5. 自治体の事例紹介

リスキリングの実施にあたっては、費用に関する問題や取り組みやすい環境づくりの整備など多くの課題があります。そこで、職員に対して学びを促す取組を行っている自治体について、取組の概要やきっかけ、実施するにあたり工夫した点を紹介します。

はじめに、職員のITパスポート⁹取得に向けた全庁的な取組を行っている下野市の事例です。

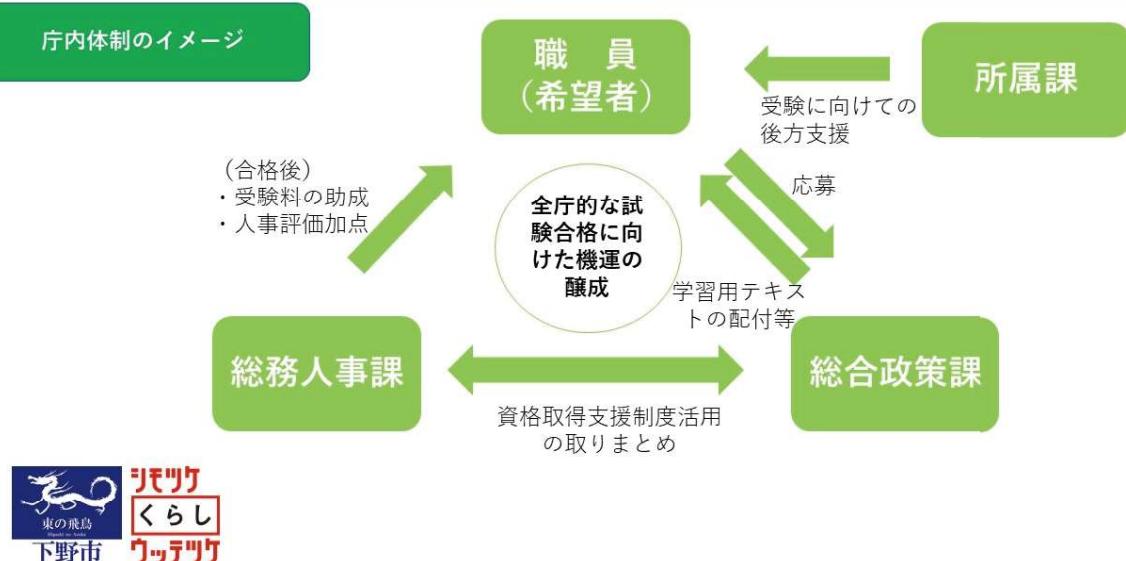
(1) 下野市の概要

下野市は、面積約75km²で栃木県中南部に位置する人口59,772人¹⁰の自治体です。市では職員一人ひとりがデジタル技術について十分に理解し、効果的に活用するためのスキルや能力を身に着けるため、2024（令和6）年度から、ITパスポート取得に向けた全庁的な取組を開始しました。

この取組は、希望する職員に対して、総合政策課からITパスポートの学習用テキストを配布するほか、所属課による受験に向けての後方支援を行うものです。また、総務人事課からは合格後の受験料の助成や人事評価への加点を行っています。

▼図表4 下野市におけるITパスポート取得に向けた全庁的な取組の府内支援体制

全庁的な支援体制について



<出典> 下野市ホームページ¹¹より抜粋

9 ITに関する基礎的な知識を証明する国家試験のこと。新しい技術（AI、ビッグデータ、IoTなど）などに関する知識をはじめ、経営全般（経営戦略、マーケティング、財務、法務など）の知識、IT（セキュリティ、ネットワークなど）の知識など幅広い分野の総合的知識を問う。

10 2024年11月1日現在

11 <https://www.city.shimotsuke.lg.jp/2114/info-000009116-3.html> (2025年2月5日確認)