



THE ADECCO GROUP

The Soft Skills Imperative

- ソフトスキルの重要性 -

Q1 2017

オートメーション社会におけるソフトスキルに関する考察



SK Soft Skills

タスクの自動化に伴い、職務や責任が発展する中、働く人や職場に新たに求められている「人としての資質」

これまで知識経済だった世界は自己知識経済へと形を変えています。オートメーションとロボティクスは、私たちのこれまでの日々の仕事の仕方をあらゆる分野で作り変えています。

バーチャル・コラボレーションは、私たちの働き方や働く場所さえ変えています。デジタルによって、これまでにないほどのスピードでの判断が容易になっています。しかし、新たなビジネス手法が生まれるとき、真のゲームチェンジャーはアルゴリズムでもAI（人工知能）でもなく、人間の知性なのです。

まだ人間には、テクノロジーに勝る強みがあります。それは相手を理解する能力です。人間は、共感を表現したり、言葉を巧みに使って会話をしたり、共通点を探りながらアクションプランについてグループの合意を得ることができます。そして、何よりも、チームで成功に向かって進んでいると感じることができます。だからこそ、世界中の市場はソフトスキルを実践できる人材を重要視し、企業も社員の資質強化のための育成プログラムに投資しています。

なぜ、これほどまでにソフトスキルが注目されるのでしょうか？ まだ、確固たる研究が行われていないため、ソフトスキルが求職者や企業を成功に導いたというような直接的かつ因果的な根拠を示す具体的な数字はありません。しかし、ソフトスキル不足がもたらす影響は各企業で認識されています。この分野のトレーニングを行えば組織のパフォーマンスや業績を持続できるような状況を生み出すことができると先駆的な研究は示唆しています。

潜在的な起業家層を解放し GDP成長の可能性も

グアテマラで行われた女性用研修プログラムの参加者と、メジャーリーグ・ベースボールの2016年ワールドシリーズのチャンピオンであるシカゴ・カブス。一見すると共通点の少ない2つのグループですが、両グループの成功にはソフトスキルに対する意識と育成が寄与していると考えられています。

国際協力団体オックスファム・アメリカが資金援助している「the Women in Small Enterprise(小企業で働く女性たち)」というプログラムが重視しているのは、ビジネスに関することだけにこだわらず、ソフトスキル・トレーニング及び男性との関係性を通して女性の起業家精神を養うことです。オックスファム・アメリカとバリュー・フォー・ウィメンによって2016年10月に共同出版された報告書では、著者のデナ・ルーバック氏は女性の本格的な起業を妨げているものは何なのかを特定することに関心を持ちました。そして、女性の起業を訓練・サポートするプログラムを途中で離脱してしまう人がいるのはなぜか、その問題解決の糸口を見つけようとしてきました。

ルーバック氏の研究では、交渉やコミュニケーションの分野におけるソフトスキル向上やリーダー育成を行うことにより、女性が男性社員と対等な立場で勝負できるようになり、長期的な成功の見通しが強まることがわかりました。ルーバック氏は、次のように述べています。「ソフトスキルが向上すれば、ビジネスが上手く進むようになり、また家庭内で家計を管理が苦手な主婦であっても主張をしたり、決断する力をつけられるようになります。

特に、ソフトスキル・トレーニングに参加したある中南米出身の女性は、短期的で離脱することなくプログラムに参加し、今では、より成功したと感じることができ、起業の道を歩み続けています。」

「ソフトスキル・トレーニングに参加した女性は、プログラムに長期間参加できるようになりました。プログラムによって、より成功したと感じることができ、起業ビジネスの道を歩み続けています。」

個々の女性だけでなく、世界経済においても著しい効果が出るという結果を得ています。2014年10月のBCGパースペクティブズのある記事で「ボストン・コンサルティング・グループの研究によると、女性と男性が対等に起業家として参加した場合、世界のGDPは2% (1.5兆ドル) 上がる」ことが報じられました。ソフトスキル・トレーニングが増加の火付け役として直接関連しているかどうかは断定できませんが、女性たちが1兆ドルの成長を促すようなビジネスを立ち上げ、持続できることを示す根拠になっています。



シカゴ・カブスのケースを見てみましょう。選手の採用やチーム育成の際にソフトスキルを重視した結果、チームは1908年以来初のワールドシリーズ・チャンピオンシップを勝ち取ることができています。クオーツ2016年10月号の記事では、監督がいかにソフトスキルを備えた選手や失敗しても前向きに対処できるような選手を熱望していたかが語られています。また、内野・外野での候補者選びにおいては、逆境を乗り越えた実績をもつ選手を探すようスカウトに指示していました。シーズンでプレーする際にとても重要になってくるからです。バッティングや守備のスキルだけでなく、このような特性を持つ選手を高く評価することで、シカゴ・カブスはレギュラーシーズン中、161試合中103勝をあげるようなチームをつくることができました。ワールドシリーズ中は3試合分の遅れをとっていたにも関わらず、選手たちは諦めずにやり抜くことで優勝することができたのです。

この事例は少し逸話的な印象もありますが、カブスの例から、企業が採用や人財を育成する際にこうした特性を重視するとことで得られるものを探求していることも納得できます。

仕事のあり方自体が崩壊している今、利益の増加や成長の可能性が高まるかどうかに関わらず、従来のスキルはその効力を失いつつあるため、ソフトスキルはビジネスで必要不可欠なものになっているのです。

「選手の採用やチーム育成においてソフトスキルを重視した結果、チームは1908年以来初のワールドシリーズ・チャンピオンシップを勝ち取ることができた」





新しい職場は古いワークスキルの刷新を求めている

世界経済フォーラムが2016年11月に発行したグローバル・チャレンジ・インサイト・レポートの中にThe Future of jobs, Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution（第四産業革命に備えた仕事・雇用・技能・要員戦略の未来）という報告書があります。その中で著者は「加速する技術・人工統計学・社会経済学の崩壊が要因となり産業やビジネスモデルの形が変容しているため、企業の求めるスキルが変化し、社員が有する従来のスキルは古くなる一方だ。ロボティクスや機械学習などの技術的崩壊によって、既存の仕事や職種が完全になくなるというわけではなく、特定のタスクが代替されている。社員は新しいタスクに集中できるようになり、このような職種においては必要なスキルセットが急速に変わっている。」と記しています。

「仕事のあり方自体が崩壊している今、従来のスキルはその効力を失いつつあり、ソフトスキルはビジネスで必要不可欠になっています。」

熟練者も新しい職務を引き受けることが必要になることとなります。研究によると雇用者も被雇用者も既に起きている変化に対する十分な準備ができていないと報告されています。オックスフォード・エコノミクスとSAPによって実施された研究と、ワークフォース2020の研究結果では、見解の相違が顕著に表れています。27カ国の2700人以上の役員と2700人の社員を対象にした調査では役員の50%以上が「能力や主要スキルに関する問題が業績に影響している」と回答し同時に、社員の半数は「今後3年間で現在のスキルが十分なものになるとは思わない」と回答しています。役員・社員に関わらず企業で働く半数の人しか「継続的学習の意思」を持っていないという事実が明らかになり、その点に関する懸念は高まっています。

「人事マネージャーの59%が求職者のソフトスキルを見極めるのは『難しい』と回答しています」

このような大きな変化の中でソフトスキルの需要は高まっています。それは企業が社員に学習や新しい職務に就ける基盤を提供したいと考えているからです。

LinkedInがアメリカ国内の291人の人事マネージャーに実施した調査によると、59%が求職者のソフトスキルを見極めるのは「難しい」と回答したことが分かりました。回答者の58%が求職者のソフトスキル不足は「企業の生産性向上の足かせになっている」と答えるほど問題は深刻です。2016年8月、経済学者のガイ・バーガー博士は2014年6月から2015年6月にかけて新しい職場を追加した人に絞り、LinkedInのプロフィールに掲載されたソフトスキルを分析し、その結果を公開しました。

コミュニケーション、組織、チームワーク、継続的な几帳面さ、クリティカル・シンキング、社交スキル、創造性、対人コミュニケーション、適応能力、友好的な人柄、これら10種類のソフトスキルが企業から求められていることが報告書で明らかになりました。

これらはソフトスキルを構成する総合的なリストでも万人向けのリストでもあり

ません。例えば、専門家の中にはクリティカルシンキングというものは問題解決におけるファシリティの一部に過ぎず、ハードスキルのカテゴリーに含まれると考える人もいます。また、コミュニケーション能力や対人関係など基本のソフトスキルは繊細な能力であるため、ますますグローバル化が進展する職場での重要性が増しています。ピュー・リサーチ・センターがアメリカの雇用状態のレビューを行った際、回答者の85%が「多様な経歴を持つ人と一緒に働ける能力」を主要なソフトスキルとして位置付けしたことが分かりました。ソフトスキルや特色とは一体何なのか、その定義について満場一致することはないかもしれませんが、社員が様々なソフトスキルを実践することで現代の職場における財産となり、キャリアを通して継続した生産性を持つためにソフトスキルを養うべきであるという見解は一致しています。

壁を打ち崩し、 国境を超える

世界中のソフトスキル研修プログラムが
より雇用に適する労働者の育成を
目指しています

ソフトスキル向上に関する動きは先進国やゆとりがある労働市場に限った動きではありません。ヨーロッパ、アジア、アフリカ、アメリカなどの企業や政府、NGO団体や個人までもがソフトスキルは生産性、顧客との関係、業績の向上に貢献すると確信しています。ソフトスキルによって個人やチームの潜在能力が引き出されるという考えが多くの産業や世界で研修のイニシアチブを立ち上げるきっかけになっています。次に、いくつかの国の事例を紹介します。

カナダ

カナダ移民局のニュースレター、CICニュースは2016年10月に開催されたウェビナーCareer Success and Communication Skills in Canada（カナダ国内におけるキャリアの成功とコミュニケーション能力）での情報を読者に提供しました。「特殊技能を持つ移民」の数に言及し「カナダでキャリア達成を目指す場合、社内のコミュニケーション能力の向上が最重要要素の1つになる。」とアドバイスしています。このスキルは英語を流暢に話せるということに限らず、声のトーン、ボディランゲージ、異文化の理解、ユーモアのセンス、その他好印象を与えられるようなコミュニケーションのソフトスキルなど、総合的な「職場での有効なコミュニケーション」であると説明しました。

ガーナ共和国

2016年10月、ガーナ通信社はベージュ財団主催の社会的責任プロジェクトであるベージュ・タレントが大学院にソフトスキルを養う新しい授業と育成プログラムを導入したと伝えました。記事によると、このプロジェクトの中心となるミッションは「授業と現実世界の職場でのギャップを埋める」ために必要なソフトスキルを習得し、新入社員を労働市場に送り出す支援をすることとしています。2015年にそのイニシアチブがスタートして以来、3グループ、計100名の卒業生一人一人に研修を実施しています。

インド

2016年9月、ジ・エイジアン・エイジは中央産業安全部隊（CISF/デリー・メトロのネットワークの安全管理）が250人の職員を対象にソフトスキルの研修を実施すると報じました。この研修は対人スキル向上のための研修で、職員は友好的かつ毅然とした態度で乗客（主に旅行者）に対応できるようになるだろう、とCISF当局の発言が記事に引用されています。このイニシアチブは民間企業が実施していた研修から始まったもので、現在も進行中です。初期の努力が実を結び、CISF自らソフトスキルのコーチを組織に置くまでになりました。また、2016年10月、ザ・ヒンドゥーはポンディシェリー自治体の情報技術局が5000人の志願者に対してソフトスキル・トレーニングを行うというアナウンスメントを伝えました。ICTアカデミーと協力して実施されるこの研修では求職者に評価及び証明書が付与され、研修生には多国籍企業での雇用に必要な資格が与えられます。

マルタ共和国

Employment and Training Corporation（教育・雇用省の課の1つ）が集計したデータによると、同国の労働人口における外国人の割合が2008年から2倍になっていることが明らかになっています。同年12月のデータでは9821人（労働人口の6.1%）に対し、2015年の7月のデータでは27,145人（14.7%）にまで増加していました。2016年8月に発行されたタイムズ・オブ・マルタのコラム記事で、コンサルティング会社MISCOの共同設立者でディレクターであるローレンス・ザミット氏は「量的にも質的にも」現地労働者が不足している傾向にあるとし、コミュニケーション能力、対人スキル、組織力やその他のソフトスキルを向上させ、今の市場にある職の獲得に成功して欲しいと若者に呼び掛けました。

ペルー

2016年10月、アジア太平洋経済協力（APEC）フォーラムの加盟国がリマで開催された国際シンポジウムStrategies for Strengthening Employability (Soft) Skills : Facilitate Quality Growth through upskilling（雇用を可能にする〈ソフト〉スキル強化戦略：スキル向上を手段とした質の成長の促進）に集結しました。ペルー労働・雇用省のアルフォンソ・グラドス大臣は演説の中でソフトスキル不足＝雇用市場への限られたアクセスであると述べました。加えて、ペルーは雇用の可能性強化の一環としてソフトスキル向上に関する知識や成功事例について情報交換できるネットワーク構築を計画していると伝えています。APECの全加盟国が利益を享受できる「グローバル・ベンチマーク」の作成を目的とします。

南アフリカ共和国

ヨハネスブルグではCFO（最高財務責任者）らがスキル向上に取り組んでいます。運営管理・危機管理という従来の仕事からより複雑な戦略的、カタリスト、リーダーとしての責任を担おうとしているのです。2016年10月のビジネス・レポートのインタビューで、デロイトのCFOプログラムでグローバル・リサーチ・ディレクターを務めるアジト・カンビル氏は同社のCFOトランジション・ラボについて次のように説明しています。「1日限りのワークショップは新任CFOが優先事項の定義及び伝達、人材戦略の評価及び構築、主要投資者の把握及び感化について学び、最初180日間の行動計画を立てることを目的としています」。今日の市場においてCFOは数字に精通しているだけでは不十分であり、ソフトスキルを向上させ企業の業績や方向性を上手く伝えられるようにならなければいけないという認識が深まっています。

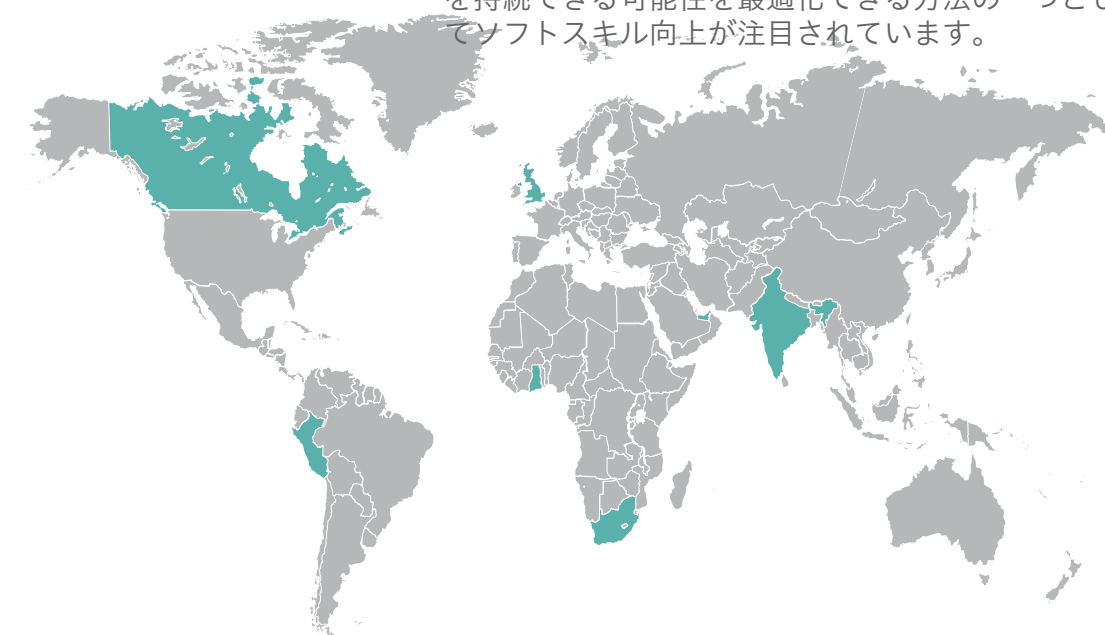
アラブ首長国連邦

2016年10月、ドバイのバロール・ベンチャーズで教育局長兼最高戦略責任者を務めるダラ・ファロキ・カコス博士がソフトスキルは「生涯にわたる学習及び雇用確保を可能にする手段」であると称賛しました。ザ・ナショナルに掲載されたコラムの中で、カコス博士はソフトスキルを特に重視し「時代遅れの学生スキルと現代の労働人口が実際に求めているものとのギャップを埋める」ことができるよう、教育におけるパラダイムシフトを呼びかけました。

イギリス

ブリティッシュ・ガスが実施した調査によると、企業はコミュニケーション能力や時間管理能力、リーダーシップやその他のソフトスキルを持つ新入社員を積極的に求めているとのこと。2016年8月にTheBusinessDesk.comでは回答者の半分以上がスキルの判断材料として応募者のボランティア経験を見ていると回答したと伝えています。回答した企業の90%は成績や経験と同じぐらいソフトスキルに注力するように新卒者に助言しているということも書かれています。回答者の23%が面接選考に進める前に応募者のソーシャルメディア上での姿を確認し、どのような性格で他者とどのような交流をしているかをチェックしていると回答したことから、企業がソフトスキルを最重視していることが分かります。

このようにソフトスキル・トレーニングに対する幅広い考え方やアプローチがあり、価値観というものは文化、経済、事業開発へのアプローチを越えて広がることを教えてくれます。コミュニケーション能力の強化、対人スキル、社交スキル、顧客との関係の強化、コラボレーションの改善と生産性向上、社員同士の関わり・チームワークの増加、これらが相互に関係していることは今では広く知られています。企業がグローバル市場で競争を続ける中、迅速かつ顧客の期待に敏感に反応し続け、業績及び成長を持続できる可能性を最適化できる方法の一つとしてソフトスキル向上が注目されています。



前進するには居心地の良い場所から 抜け出すことが肝心

これまでソフトスキルを必要としてこなかった、または必要としない職種を選んできた専門職の労働者にとって、そのような能力を習得することは容易ではありません。例えば会計、財務、テクノロジーの分野では一層自動化が進んでいるため、口頭でのコミュニケーションが得意でない人や計算やコーディングに没頭したい人のためのポジションは職場では少なくなっています。また、一人のほうがかどるというような社員も新しいコラボレーションが必要な文化の中ではチームに貢献することを学ばなければいけなくなるでしょう。

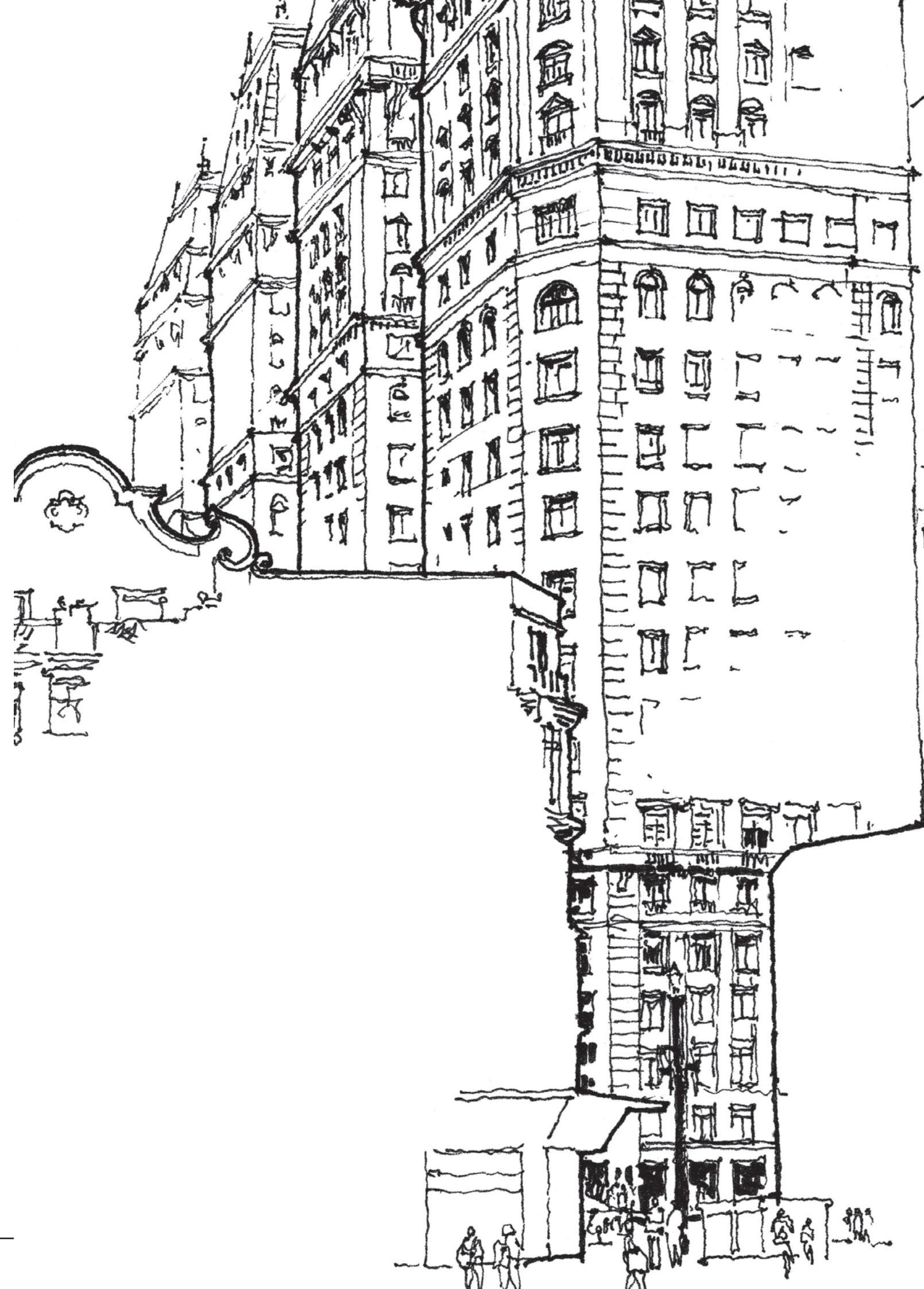
The Adecco Groupのステファン・ハウグCMO（最高マーケティング責任者）兼CCO（最高コミュニケーション責任者）は「仕事への姿勢で採用し研修でスキルを身につけてもらったのは昔のことです。今はほとんどの人がキャリアを通してスキルを継続的にアップデートさせなくてはいけない時代であり、姿勢や考え方がこれまで以上に重要になっています。ソフトスキルそのものに価値があります。求職者が変化に適応できるか、昨今の市場で成功を収めるために必要不可欠である組織的対応力に貢献できるかどうかを測定する良いバロメーターでもあります。」と述べています。

しかし、ソフトスキルは認知しにくい能力としても知られているため、多くの場合、スキルの向上とは行動や習慣の適応を学ぶことを指します。システムを習得したりタスクを実行したりすることではありません。上手く会話をしたり他人との交流する方法を学ばなくてはいけなくなると、まるで自身の性格を変えなさいと言われていたかのように感じてしまう人は少なくありません。資質を変え

るのではなく、改善するにはどうすればいいのでしょうか？どうしたら組織の管理者や役員、リーダーたちによって振る舞い方を教え、認識し、報いる最高の環境が作られるのでしょうか？

「心理学者によって考案されたプログラムでは心の理論のスキル（相手の身になって思考を考え、相手が必要としていることや反応を予測する力）と呼ばれているものに取り組んでいるケースもあります。」と、ハーバード大学教育学大学院で教育学と経済学を教えているデイビッド・J.デミング教授は述べています。

心の理論のスキルは例えば誰かがプレゼンテーションや交渉をしようとする際に作用し始めます。プレゼンテーション後の質疑応答の時間に聴衆からどんな質問をぶつけられるだろう？交渉の中で反対にあいそうなポイントはどこだろう？そのような反論を想定することでどのように合意まで持っていけるだろう？デミング教授は「『もし自分が質問をするとしたらこんなことを聞か、他の人たちは自分のように考えない。彼らはどう考えるだろう？』という考え方をしなければいけません。そのようなスキルの育成をしているプログラムがあります。」





認識の検証、説得力の活用、協力関係の模索

精度の高い共感力（少なくとも認識）はソフトスキルを向上させる上で肝心です。「自分の考えている方向に人を動かすという説得の原理は、理性的に構築されてきた論拠ではなく、個人レベルで人と繋がることのできるかが大きく作用します」と、オーストラリア・シドニーを拠点とするエンスキルズ・ラーニング&ディベロップメントのリンダ・チェンダー取締役は述べています。

そのためには考え方を一変させる必要があります。己の賢さをアピールしながら専門的にキャリアを積んできた人には訓練が必要かもしれません。聡明に見られたい、関わろうとしている同僚やパートナーよりも優秀に見られたい、というように写ってしまうのは危険なことです。そうなれば相手の威厳を損ね嫌悪されることになり、自分が享受できていたかもしれない支援が他者に向けられかねません。一方、ソフトスキルを訓練すれば皆が共通の認識を持つことや親密さを感じることで、決断や行動における合意も容易になるのです。

共感力を微調整しながら高めていくには訓練が必要になります。より高い意識を持ちながら慎重かつ意図的に育むことを習慣化することで、例えば、これはこうあるべきだと熱弁するような人は、以前なら異なる意見を持つ人に対し反論していたような場面でも、相手の意見も聞き入れられようになります。相手の立場から問題を見ようとすることで、意見や見解の違いを理解できるようになります。そうして理解することで、共通点を見つけるための土台や合意に向けて働きかけるための基礎を作ることができます。チェスが勝者と敗者を分けるゼロサム・ゲームであるのに対し「ビジネスの世界にそのような状況はありません。」とデミング教授は指摘しています。ビ

ジネスでは相手がお客様であろうと同僚であろうと、場合によっては社内のライバルにも協力関係を求めます。その結果、仕事量を分け合ったり、チームのメンバー一人ひとりが持つ強みに基づいて任務を与えたりできるようになります。また、個人でやるよりもみんなで努力したほうが強い結果が生まれると確信するたともできます。

ソフトスキルの中のこの要素が上達すれば、すぐに人の意見を反対から賛成に変えられる訳ではありません。上達の目的はむしろ全員の意見に耳を傾けて受け入れる力や言いたいことを受け入れてもらう力を促進することにあります。知性と同様、ソフトスキルを活用すれば多くの目標を達成することができます。相手の考えを真っ向から批判するのではなく、説得力のある話し方で共通の目的を共に果たせられるよう人々に働きかけることができるようになります。

「知性と同様、ソフトスキルを活用すれば多くの目標を達成することができます。相手の考えを真っ向から批判するのではなく、説得力のある話し方で共通の目的を共に果たせられるよう人々に働きかけることができるようになります。」

ビジネスシーンにいる全員がソフトスキルの最適化に取り組めば、持ちつ持たれつ関係を促しプロジェクトメンバーとの信頼感を養える環境を作ることができます。ソフトスキル向上とは様々なアプリケーションが存在する能力育成の一種であり、ソフトスキルがあれば個人やチームの利益を広範囲にもたらすことができるとデミング教授は見ています。

ソフトスキル・トレーニングは リーダーシップ育成のプラットフォーム

企業レベルのソフトスキル向上プログラムでは組織内の公式・非公式のリーダーを見つけ育成する機会を創出しています。元々コミュニケーションが上手な人、率先してチーム作りに取り組もうとする人、工夫して問題を解決しようとする人、より良い解決策を求めて順応するように促す人はロールモデルとなって現れるでしょう。彼らは模範を示して指導する側に立ち、ソフトスキル向上に悪戦苦闘する同僚の才能を発揮させることでしょう。

「職場における需要が進化する中、社内でソフトスキルを養成する能力があるかどうかでリーダーは評価されるようになるでしょう」と、The Adecco GroupのCEOであるアラン・ドゥアズは述べています。

「そうなればリーダーシップというもの組織の中の役職や肩書を反映するのではなく、業績目標を達成する上でのメリットや成功を反映するようになるでしょう。つまり従来の階層をフラットにしてより多くの人が責任を持つ機会を創出し会社を前進させるというもう一つのビジネスのトレンドに沿った動きなのです。またこの流れはホワイトカラー企業だけでなく、ブルーカラー産業でも見られるようになるでしょう。」

もう一つ補足のトレンドとしては、社員によりクリエイティブになる自由を与えイノベティブなアイデアを探す機会を増やすことで、成功を収めている企業の動きです。チェンダー取締役は、ソフトスキル向上がこのことを間接的にサポートしていると考えています。それは「押し付けられてきた商業的制約が緩むことで社内で大きな協力が得られるようになる」ためです。

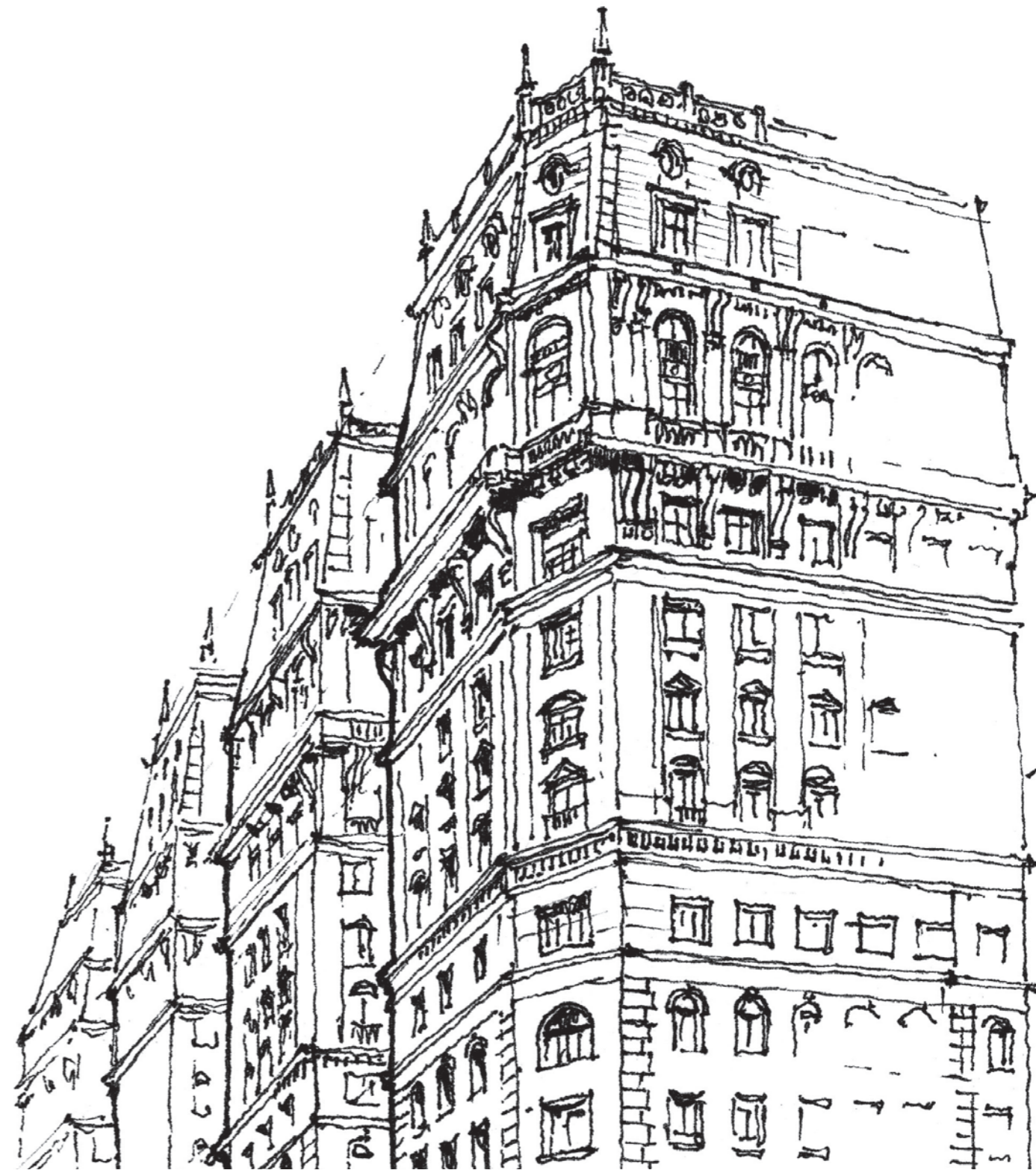
その目標を達成するためにチェンダー取締役は雇用者に次のことを勧めています。ソフトスキル向上の負担を全て社員に押し付けるのではなく、企業文化が果たす役割を認識しこの分野における最大限の可能性を社員一人ひとりに気付かせること。

このような文化の受容及び促進はトップダウンである必要があり、組織としての基準や社員に望むことを明確にしておく必要があります。チェンダー取締役は、「私が行うセッションでは、リーダーとしての最低基準が社員の最高基準になるということをお話しています。」と述べています。組織が取らなければいけないもう一つのイニシアチブはスキルとは何かを特定することです。デミング教授は企業が必要とするソフトスキルとは何かを明確にしてそのような能力を持つ社員を選抜すること、また期待値に満たない社員には向上支援を実行することを勧めています。この件に関し、心理学者が行っているソフトスキルや社交スキルの評価法が役立つかもしれないとデミング教授は確信しています。

また企業は「グループワークの率先した評価と分析」をおろそかにしてきた為「チームをより良くしてくれているにも関わらず貢献度が見えづらい社員」を特定できず「社員の貢献度を測る良い方法がない為そうした人たちは過小評価されてしまっているかもしれません。」と教授は述べています。

「どの企業文化のイニシアチブにも言えることは、重要なのはどのような貢献や振る舞いが企業から高く評価されるかを社員に伝えるだけでなく示し、評価された社員を周知させ意義を持たせることです。」

日の目を見ない英雄たちを認知し、報いる方法を見つけた組織は、競争においてかなり優位に立つことができます。より多くの社員がこのような同僚の振る舞いを見習いたいと思うようになるからです。「どの企業のイニシアチブにも言えますが、重要なのはどのような貢献や振る舞いが企業から高く評価されるかを社員に伝えるだけでなく示し、そして評価された社員を周知させ意義を持たせることです。」



全ての仕事を機械的にさせないためのメカニズム

このような原理はどんな規模の企業やどんな産業の職場にも平等に適用するとThe Adecco Groupのパブリックアフェアズ担当者のメノ・バートは言います。ソフトスキルを備えた社員には企業の成長や自身のキャリアの達成など、より積極的な役割を果たすことのできるポジションが相応しいのです。「打刻してその日の仕事をこなす以上のことをできる能力を彼らは自ら発見することができます。ただ与えられた仕事をするのではなく、自分たちの仕事を組織全体の活動であるという大きな枠組みで捉えられるようになります。また、よりオープンになって自らの役割を広げそのような活動に協力するようになるのです。」とバートは述べています。

ミレニアル世代はキャリアの開始時期からそのような経験ができることを期待して労働市場に加わります。彼らにとって仕事とは生活費を稼ぐだけでなく、生きる意味を見出す手段でもあるのです。ソフトスキルがあればより有効な人間関係を構築することができるため、ソフトスキルはこの世代が仕事へアプローチする際の補完やサポートになっています。ミレニアル世代のもう一つの利点は、現在や将来の職場環境に最も適した仕事のやり方を身につけると同時にソフトスキルを培うこともできることです。

一方、彼らの同僚で中堅社員にあたる者は社内のダイナミクスが生んだ時代遅れの慣習を捨てなければならないことに気付くでしょう。バーチャル・コラボレーションが一般的になり、声のトーンや表情などを掴みにくい孤立した空間の中で、コミュニケーションを取らなければならなくなった環境の中、ソフトスキルを習得して適用させることはより難しく感じられるかもしれません。

「『ミレニアル世代』にとって仕事とは生活費を稼ぐだけでなく、生きる意味を見出す手段でもあるのです。」

対して、ミレニアル世代はさらなる課題に直面しています。業界や労働市場の変化をモニタリングし、今後数十年で起こる変化に対応できるよう追及すべきソフトスキル育成に今から着手しなければいけません。

つまり、ソフトスキルを育成すればキャリアのステージに関わらず誰でも価値を高めることができるということ。そしてそれができなければリスクを抱えることとなります。そのようなリスクは、すでに現実のものとなっているため、軽視してはいけません。「ソフトスキルは絶対に必要です。ソフトスキルは業績や職場の一人ひとりの経験に膨大な変化をもたらしてくれます。」とチェンダー取締役は述べています。

「ソフトスキルがあればより強く生産性のある人間関係を作ることができるため、ソフトスキルはこの世代が仕事へアプローチする際の補完及びサポートになっています。」

強い信念を犠牲にせずコミュニティをつくる

ソフトスキルは人間関係を強くし変化にも対応させることができるパワフルなツールです。それと同時に社員も組織も両者共にソフトスキルを訓練しコントロールできるようにしなければならず、またスキルを賢く適度に使うことを認識する必要があります。チェンダー取締役は他者の意見や見解を考慮に入れることと己の中心にある信念や義務を曲げてまで人に合わせることは別物であると強調しています。

ソフトスキルが備わっていることが専門職である社員が情熱を傾けたり、見解を明確に述べる妨げにはなりません。むしろコミュニケーションや説得、個人的なやりとりを通じて見解を述べたりその情熱を周囲に伝播させたりすることができるのです。また、チームが一丸となって戦略構築や問題解決、決断や行動計画の実行に取り組めば、互いに尊重ができ、自身を持てる環境が生まれます。

「個人や企業がソフトスキルを活用すれば、現在から将来にわたり最高の実績を挙げることができるようになります。」

このような資質はプロジェクトで当事者意識を持ってもらいたい、自らの成功に投資したい、新しいマイルストーンに到達する度に集合体としての達成感を持ちたいという組織や社員一人ひとりの願いをサポートしています。つまり、個人や企業がソフトスキルを一旦活用すれば、在から将来にわたり最高の実績を上げることができるようになります。ソフトスキルには強力なパワーがあるため市場からの需要は残り続けることでしょう。また、もっとも成功を収めている企業は競合他社との差を引き離し続けることができるでしょう。



記事リソース、参考文献

ソフトスキル向上の理論と実践に関する情報を詳しい情報は以下の報告書、研究、記事、オンラインサイトをご参考ください。

Hard Thinking on Soft Skills

The Brookings Institution
<https://www.brookings.edu/research/hard-thinking-on-soft-skills/>

Seven Facts on Noncognitive Skills from Education to the Labor Market

The Hamilton Project
http://www.hamiltonproject.org/papers/seven_facts_on_non-cognitive_skills_from_education_to_the_labor_market

The Soft Skills of Great Digital Organizations

Harvard Business Review
<https://hbr.org/2016/02/the-soft-skills-of-great-digital-organizations>

Hard Measurement of Soft Skills

The World Bank Development Impact Blog
<http://blogs.worldbank.org/impactevaluations/hard-measurement-soft-skills>

Indiana Wesleyan University and CPA Center of Excellence launch international partnership to boost soft skills Accounting Today

<http://www.accountingtoday.com/blogs/accounting-tomorrow/news/iwu-and-cpa-center-launch-international-partnership-79354-1.html>

Wanted: Accountants with Mix of Hard and Soft Skills

AccountingWeb.com
<http://www.accountingweb.com/practice/team/wanted-accountants-with-mix-of-soft-and-hard-skills>

How to Strengthen Your Staff's Soft Skills

Associations Now
<http://associationsnow.com/2016/09/strengthen-staffs-soft-skills/>

19 soft skills every leader needs to be successful

The Australian Financial Review
<http://www.afr.com/leadership/management/19-soft-skills-every-leader-needs-to-be-successful-20160825-grjov>

Study shows MBA students want to many learn soft skills, but not self-awareness

The Australian Financial Review
<http://www.afr.com/leadership/management/business-education/study-shows-mba-students-want-to-many-learn-soft-skills-but-not-selfawareness-20161015-gs35mo>

What's more important: Technical ability or soft skills?

CGMA (Chartered Global Management Accountant) Magazine
<http://www.cgma.org/magazine/news/pages/technical-ability-or-soft-skills-201615252.aspx?TestCookiesEnabled=redirect>

How to Bridge the Soft Skills Gap

Chief Learning Officer
<http://www.clomedia.com/2016/04/13/how-to-bridge-the-soft-skills-gap/>

Technology skills demand accelerates outside the IT department

Computer Weekly
<http://www.computerweekly.com/news/450400745/Technology-skills-demand-accelerates-outside-the-IT-department>

Soft Skills: An IT Career Must-Have

Datamation.com
<http://www.datamation.com/careers/soft-skills-an-it-career-must-have.html>

5 Soft Skills You Need to Master for Workplace Success

Inc.com
<http://www.inc.com/the-muse/5-emotional-intelligence-leadership-skills-you-need-for-success.html>

Why soft skills are important for every employee

Learning & Development Professional
<http://www.ldphub.com/general-news/why-soft-skills-are-important-for-every-employee-223885.aspx>

How humans will learn to coexist with bots

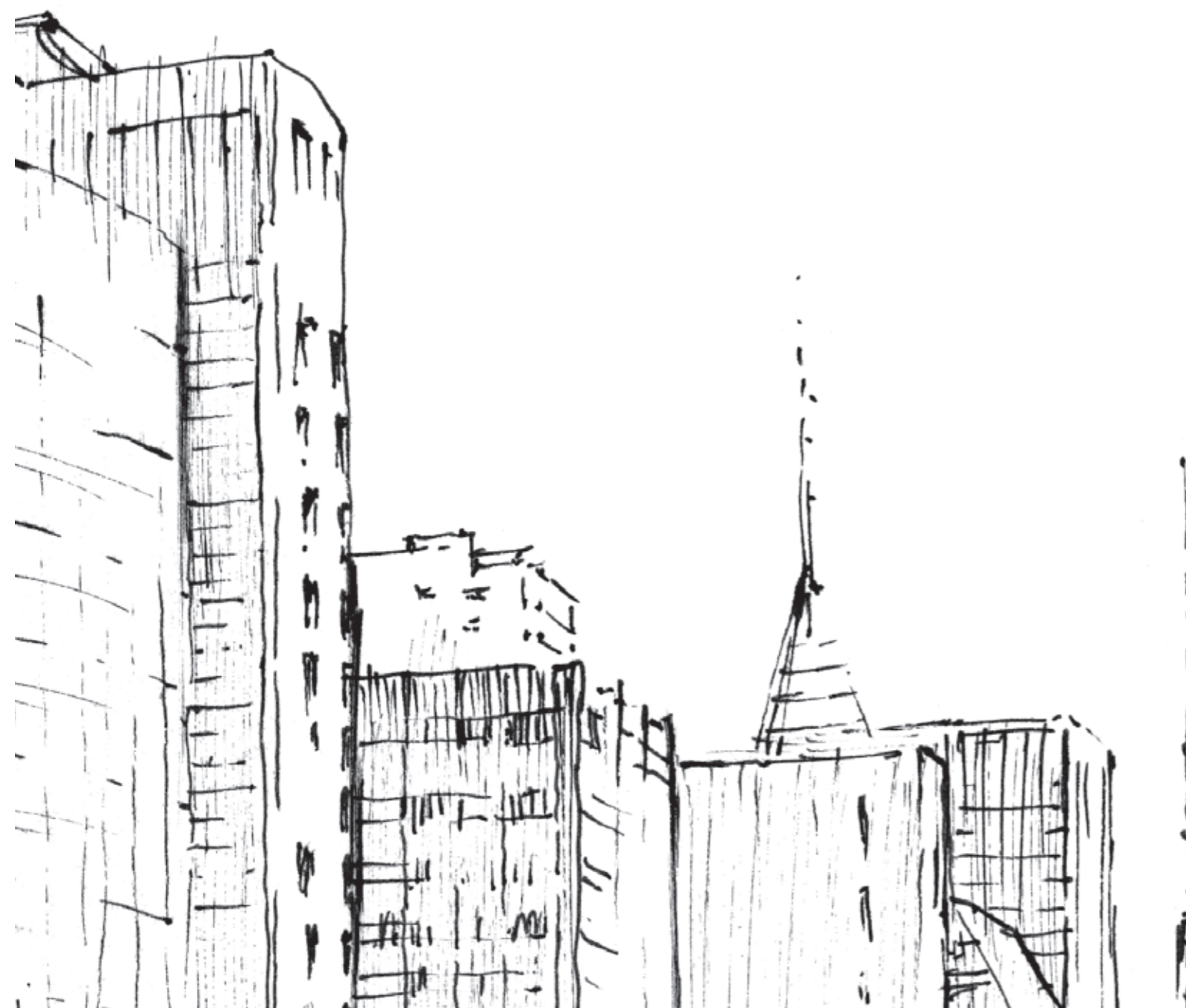
VentureBeat.com
<http://venturebeat.com/2016/10/04/how-humans-will-learn-to-coexist-with-bots/>

Why There's Nothing "Soft" About Soft Skills

U.S. News & World Report
<http://money.usnews.com/money/blogs/outside-voices-careers/articles/2016-10-14/why-theres-nothing-soft-about-soft-skills>

Hunting for Soft Skills, Companies Scoop Up English Majors

The Wall Street Journal
<http://www.wsj.com/articles/hunting-for-soft-skills-companies-scoop-up-english-majors-1477404061>





THE ADECCO GROUP