

注目人事の「シフト」制度

Works Human Intelligence : 『AIスキル育成プログラム』

スキルベースの人的資本マネジメントに挑む

大手企業および公共・公益法人向け統合型人事システムの開発・販売・サポートを手がけるWorks Human Intelligence (東京都港区)。顧客・企業・社員の『3つの成長』を掲げる同社は今、AIを戦略的に活用した人事施策に取り組んでいる。人事におけるそのポイントはズバリ、AIをビジネスマナーのようなファンダメンタルなスキルにすること。2021年から始まったキャリア自律の一連の取り組みのなか、社員一人ひとりに“納得がいく”キャリアチェンジも始まっている。



▲お話を伺った人事パーソンの上村太郎さん（人事部 タレントマネジメント推進グループマネージャー）

AIを軸にした人事戦略

四半世紀以上にわたり、日本の“はたらく”を支える統合人事システム「COMPANY」。1996年に誕生した同製品を提供するのは、前身企業からHR関連事業を継承し2019年8月に設立されたWorks Human Intelligence（以下、WHI）である。

今回注目するWHIの人事部には、極めて先進的な人事戦略がある。そのポイントとなるのは、社員一人ひとりのスキルを可視化し、最大限に活用することであり、スキルベース施策へと進化させる

ことである。言い換えると、それは、「スキルベースの人的資本マネジメントへの挑戦」でもある。エンジニアから人事パーソンへとキャリアチェンジした上村太郎さん（人事部 タレントマネジメント推進グループマネージャー）にお話を伺っていく。

「そもそも当社は、ミッション＆ビジョンの実現に向けて、【お客様の成長】【社員の成長】【会社の成長】という『3つの成長』を掲げています（図①）。その土台となるのが、公平な機会提供を行う『Equal Opportunity』と、成果にフェアに報いる『Fair Treatment』

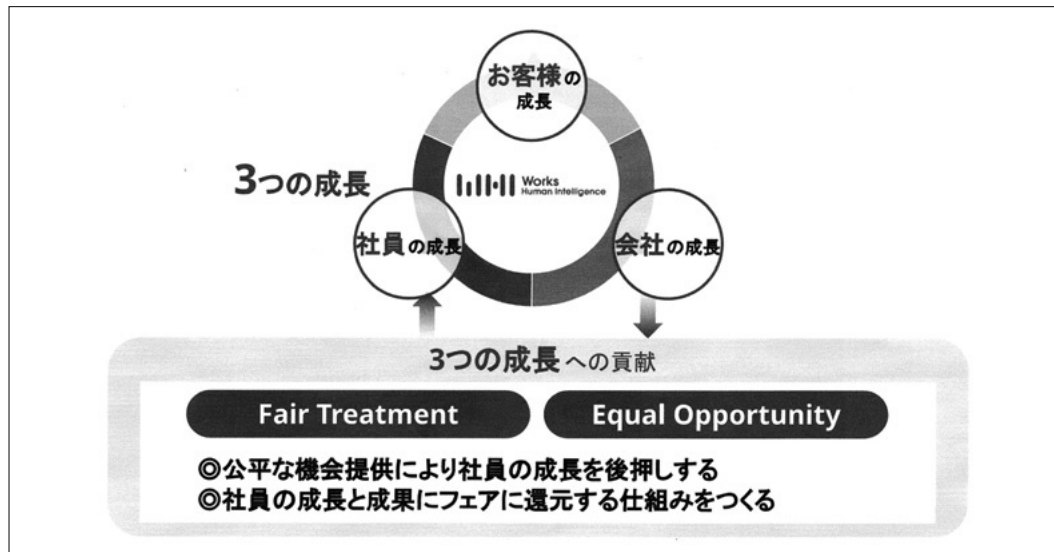
という考え方です。社員一人ひとりが持ち味を発揮して成長し、その成果に対して会社がフェアに還元する。この循環をシステムと運用で支えるのが、私たち人事の役割です」

上村さんが話を続ける。

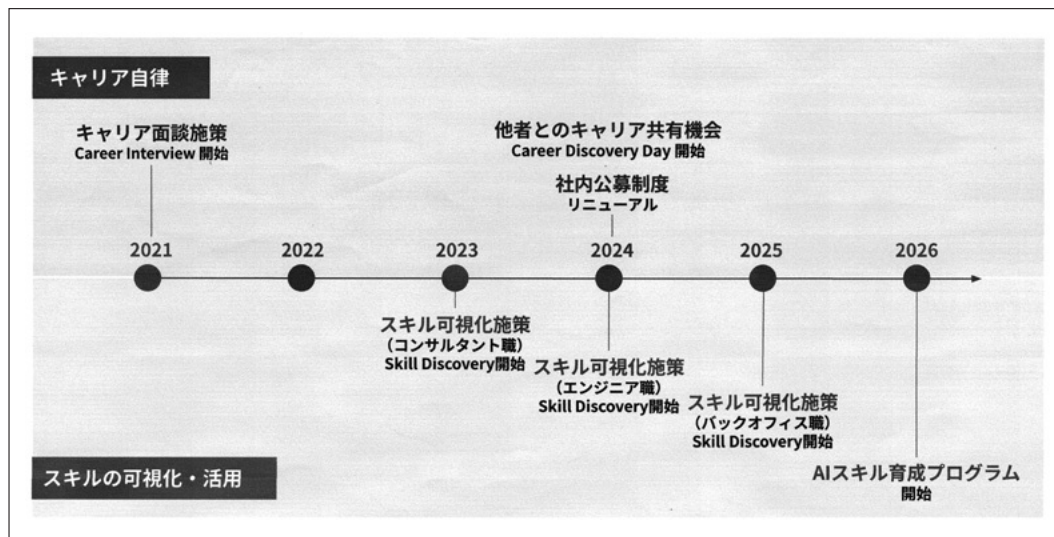
「そのような人材戦略のなかで、最近特に力を注いでいるのがAIの活用です。私たちは現在、リソースキャパシティの最大化をめざしており、その一環として、代表の安斎（代表取締役最高経営責任者CEOの安斎富太郎氏）から、『AIをビジネスマナーのようなファンダメンタルなスキルにしてほし

- 商号/株式会社Works Human Intelligence ■ 代表者/代表取締役最高経営責任者 (CEO) 安斎富太郎
- 所在地/東京都港区虎ノ門2-6-1 虎ノ門ヒルズステーションタワー 10階
- 事業内容/大手企業向け統合人事システム『COMPANY』の開発・販売・サポート、HR関連サービスの提供
- 事業開始/2019年8月1日 ■ 資本金/100百万円
- 従業員数/2,290人(連結) ※2025年12月末時点

図① 3つの成長を支える人事施策のフィロソフィー



図② Skill領域における取り組み



い』という、強いオーダーがありました。これは単なる効率化の話ではありません。AI時代において、AIを使いこなせるかどうかは、個人の市場価値に直結します。たとえ将来、WHIを離れること

があったとしても、どこでも通用する高い市場価値を身につけてほしいと、そのような想いから、全社的なAIスキル育成プログラムを始動させました (図②)」

データを可視化し現場で活用

注目のAIスキル育成プログラムの1つ目が、職種別の“解像度”にこだわった「スキルの可視化・活用」である。

「自社製品である『COMPANY』（大手法人向け統合人事システム）を活用した、『AI Skill Discovery』（図③）という施策がそれに当たります。最大の特徴は、AIスキルを“知っている”“知らない”といった単純な指標で測るのではなく、職種ごとに最適化されたスキルマップをゼロから構築した点にあります」

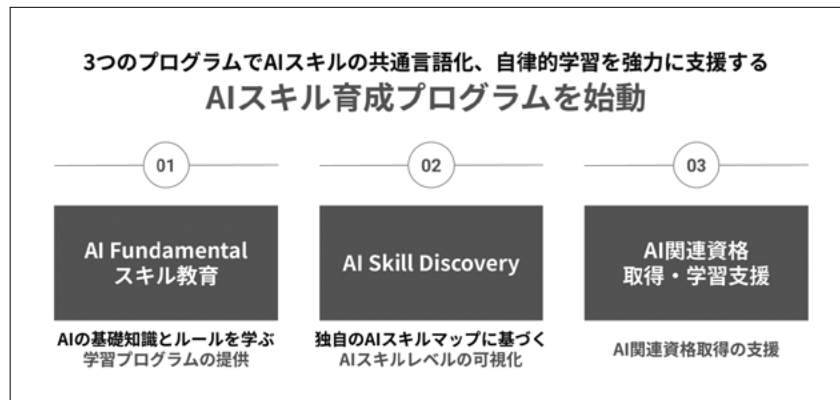
同社の職種は、営業、コンサルタント、エンジニア、バックオフィスの4つに分類されている。

「それぞれの現場で、AIがどう使われるべきかは全く異なります。例えば、バックオフィスであれば、『セキュリティリスクや著作権、バイアスリスクを理解し、論理的かつ法的に正しく使えるか』といった観点が重要になります。こうした指標をつくる際、人事だけで完結させるのではなく、各職種のエキスパートと協力して、現場の社員が、『これなら自分の現在地が納得感を持って答えられる』というような、具体的な表現に落とし込みました。現在は6つの分類に基づいた詳細なスキル定義を行っており、これらをシステム上で可視化しています（図④）」

可視化されたデータは、現場でどのように活用されているのだろうか。

「マネージャーは、自分のメンバーのスキルレベルを、ヒートマ

図③ 「AI Skill Discovery」施策



図④ 「AI Skill Discovery」画面



ップ形式やバイネームで確認できます。これにより、『うちの組織はここが強いが、このスキルが足りない』といった組織分析が可能になり、個別の育成計画に直結することができます。また、可視化して終わりにならないよう、ラーニングプラットフォームとの連携も進めています。自分の弱点が分かった瞬間に、次の一步（学習）が提示されます。このスピード感が、社員の自発的な学びを加速さ

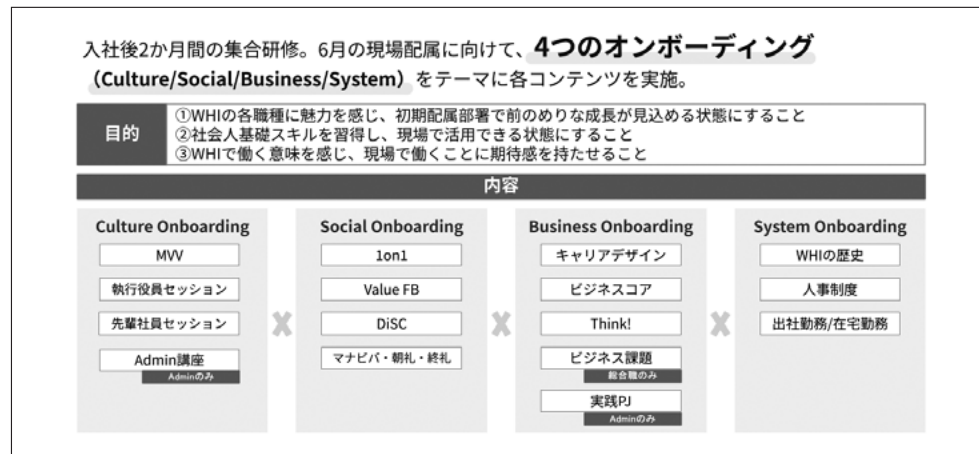
せています」

「AI」という第三者の視点

AIスキル育成プログラムの2つ目は、AIが自身のキャリアを問い直すきっかけをつくる「キャリア自律」である。

「私たちは2021年度から、上司との『Career Interview』（1on1）や、自身のキャリア展望を記す『Career Discovery Sheet』の運用を続けています。この“Career

図⑤ Starter's Training & Mission (STM) 概要



Discovery”という名称には、社員一人ひとりが、自分の可能性を発見してほしいとの願いを込めています」

AIの力を人事パーソンが理解し、積極的に推進するなかから生まれる、新たな人事の世界がここにある。

「例えば、最新のAI機能で『Career Discovery Sheet』を活用しています。AIがこれまでの経歴を要約し、社員一人ひとりの強みを分析してくれるだけでなく、『あなたの経験を考えると、こういう角度でキャリアを見つめ直してみてもどうですか?』と、本人に問いかけを行ってくれます。自分一人で考えていると、どうしても“今の職種の延長線上”でしか未来を描けなくなりがちです。しかし、AIという第三者の視点が入ることで、『そうか! 自分のこのスキルは、あっちの部署でも活かせるのか!!』などという、新たな

気づきが生まれます」

実際にその“気づき”が、具体的なキャリアチェンジにつながった事例がある。

「顕著なのが、社内公募制度の変化です。以前は似た職種間での異動が多かったのですが、この一連の施策を経て、エンジニアから人事や、コンサルから開発といった、大幅なジョブチェンジに挑戦する社員が急増しています。私自身も、エンジニアから人事へと転身しましたが、社内にどのような選択肢があるのかを知るオンラインイベント『Career Discovery Day』などの影響もあり、自分のキャリアを会社に委ねるのではなく、自ら発見し、それをつかみ取るというカルチャーが、社内に定着したことを実感しています。ちなみに、『Career Discovery Day』では、当社で築くことができるキャリアを、マネジメントや職種別、職種転換など16のコンテンツに

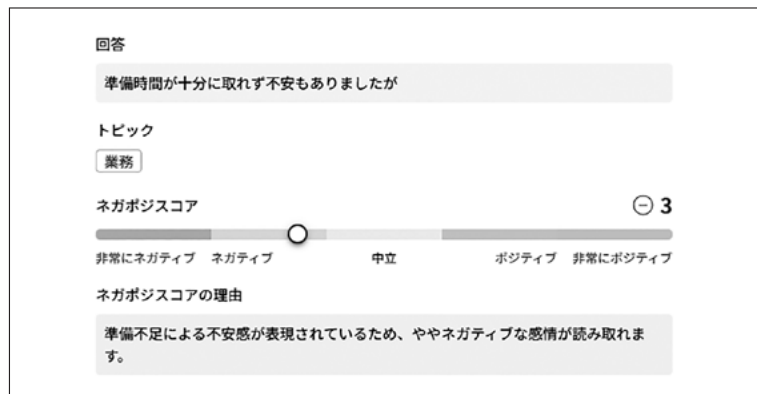
分類し、総勢30名の社内ロールモデルに登場してもらい、その体験談を通して、リアルにキャリアを知るためのきっかけにしています」

試行錯誤を繰り返すことが 当たり前

同社の人事では、すでに実務そのものにもAIがフル活用されている。

「私たちが目指しているのは、AIに判断を任せるのではなく、人がより高度な判断をするために、AIを相棒にするというカタチです。それを最も象徴しているのが、毎年100名近い新卒社員の研修『STM』(図⑤)での配置検討です。新卒社員の配置を決める際、現場のトレーナーからの膨大なコメントや面談記録が集まりますが、人手で精査するには限界がありました。そこでAIを活用し、プロフィールや評価、本人の自己

図⑥ ネガボジスコア



理解（強みや夢中になれること）を要約した1枚のサマリーを、自動生成するようにしました。これにより、人事はすべての情報を漏れなく把握したうえで、『この人はここが一番輝ける』という意思決定に集中できるようになりました。役員からも、今年の配属は非常にスムーズで違和感がないと、高い評価を得ています」

一方、新卒社員たちの日々のモチベーション管理にも、AIがフル活用されている。

「新卒研修期間中、毎日実施している『モチベーションサーベイ』がそれに当たります。社員が入力する自由記述のコメントを、AIがリアルタイムで感情分析し、ポジティブ・ネガティブ両面のスコアを可視化します（図⑥）。『研修の最終プレゼンを前に不安が高まっている』『配属先への期待と不安が混ざり合っている』といった“組織の兆し”を、データで捉えることができるため、担当者が朝

礼でかける言葉を選んだり、個別のフォローに入ったりと、極めて迅速な対応が可能になりました」

上村さんの話を伺っていると、AIを積極的に活用することで、人事がより“人間らしい”仕事に向き合えていることが理解できる。

「まさにその通りです。人事は本来、社員一人ひとりの本音を汲み取り、寄り添いたいと願う職種であるはずですが、これまででは情報量の多さに圧倒され、それが難しい側面もありました。AIの力を借りることで、私たちはより深く、広く、社員を観ることができるようになりました」

最後に、今後の展望を伺った。

「私たちの取り組みはまだ始まったばかりです。これからも試行錯誤を繰り返していくでしょう。大切なのは、失敗を受け入れ、そこから学ぶという姿勢です。WHIには、たとえ耳の痛いネガティブなフィードバックであっても、本音で語り合うことを尊ぶ風土があ



▲「社員一人ひとりが描く100人100通りのキャリアに対し、必要なスキルや最適なコンテンツを提供できる仕組みづくりが重要です」と語る上村さん

ります。自社での実践を通じて得た成功も、そして失敗から学んだ知見も、すべてお客様や社会へ還元していきたいと思っています。AIと人が手を取り合い、誰もが自分の“進化”を実感できる。そんな新しい人事のカタチを、私たちが先陣を切って証明していきたいと考えています」

人事の専門性とAIの融合から生まれる、WHIが描く未来は今後、多くの企業の道標になるかもしれない。

