

独立行政法人情報処理推進機構（IPA）

第3回 スキル変革に関する研究会 議事録

<日時> 令和2年12月24日（木）10:00～12:00

<場所> オンライン（Zoom）

■ 出席者（敬称略）

<座長>

羽生田 栄一 株式会社豆蔵 取締役・グループCTO

<委員> 50音順

浦本 直彦 株式会社三菱ケミカルホールディングス 執行役員 CDO

神岡 太郎 一橋大学 経営管理研究科 教授（CDO Club Japan 顧問）

田口 潤 特定非営利活動法人ITスキル研究フォーラム（iSRF）理事長

株式会社インプレス IT Leaders 編集部 編集主幹 兼 プロデューサー

広木 大地 株式会社レクター 取締役

一般社団法人日本CTO協会 理事

<オブザーバ>

平山 利幸 経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課

デジタル人材政策企画調整官

枝川 慶彦 経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課 課長補佐

松岡 伸 経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課 課長補佐（人材）

<事務局>

独立行政法人情報処理推進機構（IPA） 社会基盤センター

<調査委託先>

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社（MURC）

■ 議事次第

1. 開会
2. 議事
 - (1) 【報告・討議】2020 年度調査事業
質疑応答・意見交換
 - (2) 【報告】トピックス
 - a. 海外調査（NY 事務所活用）
 - b. アジャイル WG 活動
 - c. 変革のススメ
3. 諸連絡・閉会

■ 配布資料

議事次第

- 資料 1 スキル変革に関する研究会 第 3 回資料
- 資料 2 - 1 個人調査_中間報告資料
- 資料 2 - 2 個人調査_アンケート集計結果（国内）
- 資料 2 - 3 個人調査_アンケート集計結果（国際比較）
- 資料 3 設問対比表（IT 企業、ユーザー企業、個人）

■ 議事詳細

1. 開会

開会の挨拶が行われた。

2. 議事

(1) 2020 年度調査事業について

事務局及び MURC より、資料 1、資料 2-1~2-3 を用いて、2020 年度調査事業の進捗について報告が行われた。その後、以下の通り、意見交換が行われた。

<学び直しについて>

- 非常に興味深い結果が出ている。これは個人アンケートであるが、従業員の学び直しは企業にとっても重要なテーマであり、どうインセンティブを与えるか等のヒントになる可能性もある。自社においても人事部門の人間に意見を聞いてみたい。(浦本委員)
- 2019 年度の先端 IT 従事者と非先端 IT 従事者との学び直しの意識に差異があるという調査結果について、2020 年度は、より構造的かつ具体的に浮き彫りになっていると感じた。海外との比較についても、そのような差異が生じてしまう構造的要因や、どのようにすれば学び直しをしていくのかの施策仮説等につき活発に議論してもらえれば、経産省の政策作りにも役立つと考える。(METI 平山氏)

<マインドセットについて>

- キーワードとなるのがデジタルマインドセット。いくら環境を整えても、マインドセットが整わないと、効果がない。心理学で提唱されているマインドセットの一つに、グロースマインドセットというものがある。自分の能力は成長するという信条を持っているということである。他に、好奇心をもち、環境が変わっても自身は成長できるという信条を持っているかどうかによっても差が出てくる。また、マインドセットは変わるのか、という点について、コミュニケーションのやり方によっては、状況に応じてある程度変わる。日本全体のカルチャーを変えるということは困難なため、自分が所属しているコミュニティーカルチャーや会社のオーガニゼーショナルカルチャーを変えるということがマインドセットを変えることに効果的である。(神岡委員)
- フランスの社会学者ブリュデュ「ディスタンクシオン」で言われている文化資本の問題ともつながる話です。(羽生田座長)
- 私が以前発表した資料である「2つの DX とソフトウェアエンジニアリングの文化資本論」もご参考まで。(広木委員)

※ <https://pages.awscloud.com/rs/112-TZM-766/images/A-2.pdf>

<今後の調査について>

- 今回は海外と日本の調査で、スキルの見える化やスキル獲得の手段について行っているものである認識である。過去調査でもそういったものはあったが、今回は、さらに具体的なことが見えてよかった。今後は、なぜそうなのかといったことを調査してもらいたい。学び直し的手段や環境に乏しいということもあるだろうが、そもそも日本の成長性を感じていないということは無いか。特に、新しいスキルを習得しなくても済んでいるということは、それで不利益を受けていないということである。DX もあまり進んでいない。2～3 年では成果を出すのは難しいという考えはあるものの、そういった背景の中で、AI や IoT は大したことがない、といった発言にも繋がっている。また、日本では新しい取り組みは否定されがちという要因もある。今回の調査結果は現状認識として納得感のあるものであるが、「では今後どうしていくべきか」についての提言も欲しい。(田口委員)

<カルチャーについて>

- 最近話を聞くところによると、学ぶ意識の強い若手が周囲に理解されず孤立を深めているため、多少年収が下がっても周囲に理解されたいという理由で転職をしていく人が増えているようである。新しいことを学ぶ人の周りには新しいことを学ぶ人が集まる、そうではない人はそうではない人で集まる、先端は先端の人が多く居た方が正当に評価される、先端は周囲に理解者がいないことが原因で転職をする、ということだろう。そうならないためにも、まずは一定数の先端の業務を理解できるマネージャーを採用していくことを重要視しないと、学び直しを促進できない。そのため、そのような企業文化を作っていく必要がある。そういったことがわかるような調査をしても面白いかもしれない。(広木委員)
- トラパタ(トランスフォーメーションに対応したパターン・ランゲージ) も一つ的手段として提供している。パターン・ランゲージという一種の言語体系として広がりを持った考え方の中にリスキリングや DX が位置付けられている。(羽生田座長)
- 組織としてはラーニングを重視する文化である必要があり、そういったカルチャーをラーニングカルチャーと言う。特にコンサルから最近多く言われる。若手に関して言えることは、コロナ禍では若手はデジタルツールの恩恵を受けて、発言しやすくなっており、様々な提案もしやすい一方で、組織としてもそれを受け入れる土壌がないといけない。(神岡委員)
- アジャイルで唱えている「進化する組織、学習する組織」としての「自己組織化されたチーム」を目指すことと同様である。(羽生田座長)

<デジタルに関する関心と学びの喚起について>

- 2020 年 12 月 24 日に経済産業省として、ビジネスパーソンでデジタルを学びたいと考えている人向けに「巣ごもり DX ステップ講座情報ナビ」(※) をリリースする。タッチポイントとして提供することでデジタルに関する関心と学びを喚起していきたい。(METI 平山氏)

※ https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/sugomori/index.html

<個人調査に関する補足>

- 回収済みアンケートの年齢層や所属業種に偏りが見られるため、是正のための追加調査を検討中である。また、当初はアンケート対象としていなかった、フリーランスについての追加調査の実施も検討中である。（事務局）

（２）トピックスについて

①海外調査（NY 事務所活用）

事務局より、資料 1 を用いて、海外調査の状況について報告が行われた。その後、以下の通り、助言を得た。

- 米国の O*NET やデジタルバッジ等の取組はあまり日本で知られていないため、白書等に取り込んで知らせると良い。（田口委員）

②アジャイル WG 活動

事務局より、資料 1 を用いて、アジャイル WG 活動に関する報告が行われた。その後、以下の通り、助言を得た。

- 動画コンテンツはアジャイルという言葉に関心がない人でも見てくれるような情報発信だと良い。そのために、デジタル時代にアジャイルでないことに対するリスクをまとめても良いかもしれない。少なくともこれまでのやり方を否定しないと崖が待っているということを言ってほしい。（田口委員）
 - アジャイルが初めての人を対象にしているのか、それとも一度アジャイルをやってやめてしまった人を対象にしているのか。急進的にアジャイルをやろうとした結果、本質的でないことが起きて、組織としてアジャイル嫌いになっている可能性もある。そのため、対話的に誤解を解くような話を組み込んだ方が、もう一度アジャイルに取り組んでみようという話が出てくると思われる。（広木委員）
 - ウォータフォールとアジャイルを対立で捉えるのではなく融和すること、品質とアジャイルは整合することのようなことがちゃんと伝われば日本は変わる。（羽生田座長）
 - お声掛けいただければ、協力する。（広木委員）
- DX 戦略にアジャイルという言葉を入れるか検討する際に、非 IT 企業からすると、アジャイルだと開発を思い浮かべてしまう。アジャイルは開発だけを意味するものではなく、顧客起点、顧客価値まで広げた、元々のアジリティのような変化対応も意味するため、根幹にあるものだと考えられると良いと思っている。（浦本委員）
 - （浦本委員の質問は経営領域の話だとしてお答えすると、当初から）アジリティは意思決定、アジャイルはディベロップメントやバリュークリエイションで使われる傾向にある。関係はしているが、違うものとして議論した方が良い。単なるスピード（感）は、決まった目標に到達するスピードであるのに対して、アジリティには環境変化に応じて方向性を決めながら素早くアクションすること

である。(神岡委員)

- そもそもアジャイルの価値の部分は、かなりバリュークリエイション寄りであるが、それがあたかも開発手法のように伝わってしまったというのが難しいところである。開発手法と思われたから、ウォーターフォールと対立して見られる。そのような背景から、使い分けされているのではと理解している。また、アジャイルという開発手法の標準はないので、未定義語同士で語られているので、アジリティ、アジャイルのどちらで説明しても間違っていないと思われる。(広木委員)

③変革のススメ

事務局より、資料 1 を用いて、組織変革に向けた施策展開に関する報告が行われた。

3. 諸連絡・閉会

最後に、事務局から以下の通り、連絡が行われた。

- 追加調査を行う可能性があるため、次回（最終回）の開催日程を後ろ倒しさせて頂きたい。（日程については別途調整）⇒3/2 16:00-18:00 に決定
- 個人アンケート結果につき個別にご意見を頂く場を調整させて頂きたい。

以上