

独立行政法人情報処理推進機構（IPA）

第4回 スキル変革に関する研究会 議事録

<日時> 令和3年3月2日（火）16:00～18:00

<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）

林田 諒太 経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課 係長

<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
 - ・調査事業の全体像と本日のご報告事項
 - ・個人調査 最終報告
 - ・企業調査 速報
 - ・報告書の構成案
 - 質疑応答・意見交換
 - (2) 【報告】トピックス
 - ・【報告】a. 海外調査（NY 事務所活用）
 - ・【報告】b. アジャイル WG 活動
 - ・【報告】c. 変革のススメ
 - ・【報告】d. 新白書について
 - ・【報告】e. 3 団体連携について
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 4 回資料

資料 2_個人調査_2020 年度公開用報告書_概要編

資料 3_企業調査速報版詳細

■ 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 1～3 を用いて、2020 年度調査事業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。

<全体：報告書（提言）について>

- データから日本の深刻な状況が明らかになった。企業・個人ともに古い認識のままである。それに比べてフリーランスの方々は極めて真っ当であるが、その絶対数は少ない。コロナ禍を経ても、このような結果であるというのは異常事態である。報告書の提言では、このことに対して警鐘を鳴らすまとめ方が求められる。(田口委員)
- 現場の人に DX を自分ごとにしてもらうためにはまずは改善で、それを継続的にやることは大事であり、両利きの経営が必要である。提言については危機感を与えることも必要だが、学びの形の提言があってもよいのでは。海外もそんなにうまくいっているわけではないため、ジャンプアップする施策があるとよいので、2-3 個骨太の提言を出してほしい。(浦本委員)
- デジタル人材（先端領域に関わって主体的に学んでいる人）の実態把握とそのような人材を増やすために、個人への働きかけとしてできること、企業への働きかけとしてできること、という 2 種類の施策を導き出すというのがゴールとなるのか。(広木委員)
 - 基本的にはそのように考えている。そのような人材を増やし、適所に配置する。要は適材化と適所化を進める方策を提言できればと考えている。(事務局)
 - DX では、ダイナミックケイパビリティの話がよく出てくるが、そのストーリーラインと人材教育の話は合致している。今回の調査の内容をそのまま書いてしまうと、先端技術に関わる人を増やすのが DX につながるという認識になりかねない。技術の習得をして専門家を増やすのか、うまく活用できるようなスキルセットを獲得できる組織を作るのか、そのような違いによりストーリーの描き方が大きく異なる。人材育成や獲得という話で描くならば、「こういう場合は、外部から調達すべき。その手段として M&A やこのようなものがある。」「こういう場合は、内部育成すべき。その手段としてこんなものがある。」というようなマッピングがされているとネクストアクションとしてわかりやすい。どういう課題にどんな施策がフィットするのかピンと来ていない人は、どう動いて良いのか分からない可能性があるので、問題の切り分けが必要。(広木委員)

- 人材と言った場合に、外から獲得できる人材とそうでない人材がいる。例えばデータサイエンティストについては需要が高まっているとはいえ、外部から獲得しようと思えばできる。獲得できないのは、所謂ブリッジ人材のような自社のビジネスを翻訳することができる人材。このような人材が議論の中に入ってくると良い。(浦本委員)

<個人調査：分析の視点について>

- 先端と非先端に関して、先端に携わっているかどうかは本人の意志ではなく、多くの方が会社による指示だとすると、先端に携わっているから何らかの特性があるのか、何らかの特性があるから先端に配置されるのか、等の因果関係も分析した方が良い。(神岡委員)

<企業調査：分析の視点について>

- 企業規模が小さい方がデジタル事業を実施している割合が高いことに関して、規模が小さい方がデジタル事業を実施しやすいのか、それとも、それと関係していそうな要因として設立年数が若いデジタルネイティブ企業なのか、等の要因が考えられる。また、新たにデジタル事業をはじめようとする一般的な社内の抵抗勢力があるが、そのような抵抗勢力に対して、規模が小さい企業はオーナー企業であることが多いため推し進めることができるのか、それともデジタルネイティブ企業であるためそもそも抵抗勢力が少ないのか、そのような分析も必要である。(神岡委員)
- 今回の調査では、業務効率化も DX に含まれているので取組比率が高くなっているが、他で行っている DX 推進指標の調査とは DX として定義している範囲が異なることが理由として考えられる。こういった点も考慮しながら分析していく必要がある。(片岡センター長)

<フリーランスについて>

- 携わる業務において、アジャイルの比率が高い。アジャイルには様々な意味が含まれていると思うが、アジャイルが多いという状況に、いまひとつピンとこない部分がある。(浦本委員)
 - 現在の選択肢は技術と領域が混ざっているため、一番選択しやすい項目がアジャイルだと思われる。(広木委員)
 - フリーランスにはなぜアジャイルが多いのか考えた時に、従来型企業はアジャイルが遅れていて人材が育っていないのか、それともフリーランスの人のライフスタイルとアジャイルが合っているのか。もしかすると従来型企業がフリーランスをうまく活用しきれないとアジャイルが進まない、など考えられるのではないか。(神岡委員)
 - 私が見聞きする中でも、アジャイルプロジェクトにはフリーランスの方がアジャイルコーチとして入っているケースがある。一方でプロジェクトの中で契約先からの要望で受動的に偶然アジャイルをやっているという人もかなりいる。そのあたりは明確な解像度を持って答えられるようにしていきたい。(羽生田座長)
- 今回のテーマは人材育成という話だと、データからストーリーをキャッチアップしづらい。個別のデータは面白いが、どういうストーリー仕立てにしていくのが報告書としての考えどころ。(広木委員)

- 広木委員のおっしゃる通りストーリーが大切。フリーランスの部分は今回は試行調査でもあるので、ここを前面に押し出すのもどうかと思われる。うまく警鐘を鳴らすようにまとめてほしい。(田口委員)

(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。

- 従業員への価値提案 (employee value proposition : EVP) という話もあったが、いかに求心力を持って企業が行っていくかが重要。また、紹介のあった経営者向けのスキルアッププログラムに関しては、正確には次の経営者候補向けのプログラムだと思われる。デジタルに関してマネジメント層が理解しておかないといけない。そういう需要があるからこそ、海外の教育機関がスキルアッププログラムを行っている。日本は部長以上になると勉強に行く機会が少なくなる傾向にある。この点については、一個のメッセージにするとよい。(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。

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。

④新白書について

事務局より、資料 1 を用いて、新白書に関する報告が行われた。

⑤3 団体連携について

事務局より、資料 1 を用いて、3 団体連携に関する報告が行われた。

3. 諸連絡・閉会

最後に、経済産業省から「デジタル時代の人材政策に関する検討会※」について、共有が行われた。

※https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/digital_jinzai/index.html

以上