

# 第5回

## デザインマネジメント人材の育成 に関するタスクフォース

2025年9月19日

経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課

独立行政法人 情報処理推進機構

# 議事次第

## 1. 開 会 （10分）

---

- (1) 前回タスクフォース振り返り

## 2. 議 事 （105分）

---

- (1) プロモーション戦略[共有/意見交換] （40分）
- (2) デザインマネジメント実践人材の人材像[意見交換] （40分）
  - ①ペルソナについて
  - ②持つべきスキルについて
  - ③DSSの見直しについて
- (3) 試験の方向性[共有/意見交換] （25分）

## 3. 閉 会 （5分）

---

- (1) 次回開催のご案内

# 1. 開会

## **1-(1) : 前回タスクフォース振り返り**

# 振り返り

## 主なアジェンダ

- (1) 現DSSの見直し
- (2) 新試験要綱

## 主なご意見

| テーマ | ご意見                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 対応の方向性(事務局考え)                                                                                              |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DSS | <ul style="list-style-type: none"><li>新規で「コミュニケーションデザイナー」を立て、現行の「グラフィックデザイナー」を置き換えることについては、異論はない。デザインの仕事は、作るだけではなくて伝えることも重要であるため、<u>コミュニケーション領域に特化したロールがあることは自然</u>である。</li><li>コミュニケーションデザイナーとWebディレクターが同一人物のように表現されているが、<u>通常は別人格として協働して動くことが多いため、実態に即しているかは疑問</u>。Webディレクターは、プロジェクトマネージャーのスキルが必要であり、キャリアパスはエンジニアやプランナーからなる場合が多いため、<u>デザイン人材として定義するかは検討が必要</u>。</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>今回提示した事務局案をベースに、新規で「コミュニケーションデザイナー」を立てる方向で継続検討する</li></ul>           |
| 試験  | <ul style="list-style-type: none"><li>この「対象者像」の定義は<u>デザイン専門家に寄っている印象</u>を持つ。デザインの専門知識が求められる人向けの試験に感じられ、受験者が受験を躊躇するのではないか。</li><li><u>「デザイン思考を持ち」と言った時点で、受験者が絞られる</u>と思う。多くのデザインを学ぶ人が「自分はまだ受けられない」って思ってしまうのではないか。</li></ul>                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>次回タスクフォースにて、人材像のペルソナや持つべきスキルなどについて事務局より提示し、レベル感に関する意見交換を行う</li></ul> |

## 2. 議事(1) : プロモーション戦略

別紙：「プロモーション戦略として寄せられたご意見」参照

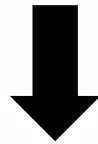
## 2. 議事(2)：デザインマネジメント実践人材の人材像

- はじめに
- 意見交換
  - ①ペルソナについて
  - ②持つべきスキルについて
  - ③DSSの見直しについて

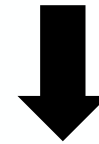
# はじめに

- 試験要綱における「対象者像、業務と役割、期待する技術水準」の表現は、情報処理技術者試験の枠組（公用文表記、JIS表記、他試験区分との横並び考慮、記載の仕方や分量など）を意識することになる。
- 他方、プロモーションにおける表現は、キャッチーで分かりやすいものにすることが望ましい。
- 両者の目線合わせに当たって、**基となる定義を意見交換させていただきたい。**

デザインマネジメント実践人材の定義[基礎情報]  
(表現上の制約なく整理)



試験要綱における対象者像等の定義  
(試験の枠組を意識)



プロモーションにおける表現  
(キャッチーで分かりやすいもの)

# 意見交換①：デザインマネジメント実践人材のペルソナ(1/3)

## 目的

- ペルソナを定義することで、デザインマネジメント実践人材の対象を具体的・実感的に捉え、タスクフォース内の共通理解と効果的なアクションにつなげる。
- 具体的には、デザインマネジメント試験 および プロモーション戦略の検討に活用することを目的とする。

## 議論のテーマ

- 次を示す3つのペルソナに関するご意見
  - 組織文化の変革を担当する人材
  - 製品・サービスの変革を担当する人材
  - 業務プロセスの改善を担当する人材
- その他ご意見

# 意見交換①：デザインマネジメント実践人材のペルソナ(2/3)

## ペルソナの考え方

- これまでのタスクフォースで議論したデザインマネジメント試験（Level2 ※1）相当の人材をイメージする。具体的には、ITパスポート試験の次に受験する受験者を想定。
- 第2回タスクフォースであげた[変革の具体例]より、変革の事例「組織文化の変革」、「製品・サービスの変革」「業務プロセスの改善」をピックアップ。（※2）
- 全てのビジネスパーソンを対象にしていることを踏まえ、年齢層・所属・職位は幅広く設定。

【※1】 IPA試験要綱より抜粋

| レベル   | 定義                                                                                           |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| レベル 4 | 高度な知識・スキルを有し、プロフェッショナルとして業務を遂行でき、経験や実績に基づいて作業指示ができる。また、プロフェッショナルとして求められる経験を形式知化し、後進育成に応用できる。 |
| レベル 3 | 応用的知識・スキルを有し、要求された作業について全て独力で遂行できる。                                                          |
| レベル 2 | 基本的知識・スキルを有し、一定程度の難易度又は要求された作業について、その一部を独力で遂行できる。                                            |
| レベル 1 | 情報技術に携わる者に必要な最低限の基礎的知識を有し、要求された作業について、指導を受けて遂行できる。                                           |

【※2】 第2回タスクフォース本紙よりテーマを抜粋

## 【補足】変革の具体例

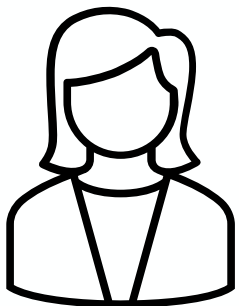
| 変革の種類            | 具体例                                                    | 変革の成果                                 |
|------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 業務プロセスの改善        | 業務プロセスを分析し、無駄を排除。新たなデジタルツールを導入し、業務の標準化を図る。             | 業務効率が向上し、作業時間の短縮やエラーの減少。教育コストの削減も実現。  |
| 組織文化の変革          | デザイン思考を導入し、失敗を恐れずに新しいアイデアを試す文化を促進するために、アイデアソンを定期的開催。   | イノベーションの風土が根付き、社員のモチベーションやエンゲージメント向上。 |
| 部門横断の全社カイゼンチーム結成 | 異なる部門のメンバーを集めたプロジェクトチームを編成。共同で問題解決に取り組むプログラムを立ち上げる。    | 各部門の協力が深まり、仕事の質と効率が向上。サイロ型体制の解消。      |
| フィードバック文化の導入     | 定期的なフィードバックセッションを設け、オープンな議論を行う。デザインマネジメント実践人材が進行役を務める。 | 業務改善点を即座に取り入れやすくなり、社員の成長と業務の質が向上。     |
| 社員のエンパワーメント      | 自発的な意見出し合う環境を作り、自律的な行動を促すトレーニングプログラムを実施。               | 社員が問題を自発的に把握し解決策を提案する文化が育成される。敏捷性が向上。 |
| 製品・サービスの変革       | サブスクリプションモデルを導入し、製品を所有するのではなく、定期的な利用を提供するサービスを開始する。    | 客単価の向上とリテンションの強化、安定した収益の確保。           |
| ビジネスモデル変革        | データ駆動型のアプローチを導入し、顧客の購買履歴を基にパーソナライズされたマーケティングを行う。       | マーケティング効率の向上、顧客エンゲージメントの増加。           |

# 意見交換①：デザインマネジメント実践人材のペルソナ(3/3)

青字：通常業務

赤字：デザインマネジメント実践人材の役割に即した業務

## 《 a. 組織文化変革を担当する人材》



プライベートの過ごし方：  
カフェ巡りや映画鑑賞など、リラックスする時間を大切にしている。

座右の銘：  
変化は怖くない、チャレンジが成長を生む

名前：田中 彩（たなか あや）

年齢：33歳

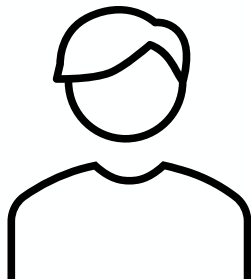
職位：サブマネージャー

所属：経営企画部の組織改革チーム

業務内容：

- ・ 組織文化変革プロジェクトの運営
- ・ リーダーやマネジメント層と連携し、社内ワークショップや研修の企画・実施
- ・ 社員アンケートの集計・分析、改善施策の効果測定
- ・ 部門横断的なコミュニケーション促進のためのイベントや情報発信の実施
- ・ 現場の声を吸い上げて課題整理や改善案の提案

## 《 b. 製品・サービス変革を担当する人材》



プライベートの過ごし方：  
趣味は最新のITガジェットやアプリのチェック、トレンド情報収集

座右の銘：  
ユーザーの声に耳を傾け、常に改善を追求する

名前：鈴木 健太（すずき けんた）

年齢：25歳

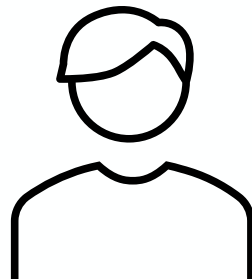
職位：一般社員またはアシスタントマネージャー

所属：サービス企画部

業務内容：

- ・ UX/UIデザインの実務を担当しつつ、顧客のニーズ分析やデータ収集を行う
- ・ ユーザーインタビューや市場調査の実施、改善案の提案
- ・ プロトタイピングやユーザーテストの運用補助
- ・ アジャイル開発チームとの連携を図り、迅速なフィードバックループの促進
- ・ 新機能や改善施策の企画・推進に関わる

## 《 c. 業務プロセスの改善を担当する人材》



プライベートの過ごし方：  
ジョギングやジム通い、書籍やオンラインセミナーで業務効率化やIT知識の習得にも積極的

座右の銘：  
問題に気づくことが変革の第一歩

名前：佐藤 翔（さとう かける）

年齢：27歳

職位：一般社員

所属：経理部

業務内容：

- ・ 伝票処理、仕訳入力、月次・年次決算サポートなどの日常経理業務を主に行う
- ・ 業務の中でムダや非効率に気付き、自発的に業務プロセスの改善案を考え、上司に提案
- ・ ITツール導入やワークフローの見直しなど、効率化に向けた改善活動を主体的に推進
- ・ 他部署との調整や、改善効果の定量的な評価にも取り組む

## 意見交換②：持つべきスキルについて

- 専門人材を対象とする「DX推進スキル標準（DSS-P）」の「共通スキルリスト」では、デザインのスキルは「ビジネス変革」のサブカテゴリーとして定義されている。
- 今後、試験などを検討する上で、デザインマネジメント実践人材にとっても有用と思われるスキル項目があれば、**持つべきスキルとして含めてはどうか**（概要レベルの知識も含め）。

| カテゴリー  | サブカテゴリー        | スキル項目                 |
|--------|----------------|-----------------------|
| ビジネス変革 | 戦略・マネジメント・システム | ビジネス戦略策定・実行           |
|        |                | プロダクトマネジメント           |
|        |                | 変革マネジメント              |
|        |                | システムズエンジニアリング         |
|        |                | エンタープライズアーキテクチャ       |
|        |                | プロジェクトマネジメント          |
|        | ビジネスモデル・プロセス   | ビジネス調査                |
|        |                | ビジネスモデル設計             |
|        |                | ビジネスアナリシス             |
|        |                | 検証（ビジネス視点）            |
|        |                | マーケティング               |
|        |                | ブランディング               |
|        | デザイン           | 顧客・ユーザー理解             |
|        |                | 価値発見・定義               |
|        |                | 設計                    |
|        |                | 検証（顧客・ユーザー視点）         |
|        |                | その他デザイン技術             |
| データ活用  | データ・AIの戦略的活用   | データ理解・活用              |
|        |                | データ・AI活用戦略            |
|        |                | データ・AI活用業務の設計・事業実装・評価 |
|        | AI・データサイエンス    | 数理統計・多変量解析・データ可視化     |
|        |                | 機械学習・深層学習             |
|        | データエンジニアリング    | データ活用基盤設計             |
|        |                | データ活用基盤実装・運用          |

| カテゴリー      | サブカテゴリー      | スキル項目           |
|------------|--------------|-----------------|
| テクノロジー     | ソフトウェア開発     | コンピュータサイエンス     |
|            |              | チーム開発           |
|            |              | ソフトウェア設計手法      |
|            |              | ソフトウェア開発プロセス    |
|            |              | Webアプリケーション基本技術 |
|            |              | フロントエンドシステム開発   |
|            |              | バックエンドシステム開発    |
|            |              | クラウドインフラ活用      |
|            |              | SREプロセス         |
|            |              | サービス活用          |
| デジタルテクノロジー |              | フィジカルコンピューティング  |
|            |              | その他先端技術         |
|            |              | テクノロジートレンド      |
| セキュリティ     | セキュリティマネジメント | セキュリティ体制構築・運営   |
|            |              | セキュリティマネジメント    |
|            |              | インシデント対応と事業継続   |
|            |              | プライバシー保護        |
|            |              | セキュリティ技術        |
| パーソナルスキル   | セキュリティ技術     | セキュア設計・開発・構築    |
|            |              | セキュリティ運用・保守・監視  |
|            | ヒューマンスキル     | リーダーシップ         |
|            |              | コラボレーション        |
|            |              | ゴール設定           |
|            |              | 創造的な問題解決        |
| パーソナルスキル   | コンセプチュアルスキル  | 批判的思考           |
|            |              | 適応力             |
|            |              |                 |

**赤枠の箇所**（デザイン、変革マネジメント、パーソナルスキル）は、デザインマネジメント実践人材の主なスキルと想定。  
それ以外にも（例えば**青枠内**などで）有用と思われるスキルはあるか。

出典：  
[DSS-P 共通スキルリスト](#)

# 意見交換③：DSSの見直しについて

- スキル項目の観点で、本タスクフォースにおける「デザインマネジメント実践人材」の検討内容を踏まえて「共通スキルリスト」に見直しが必要な箇所があるかどうかご意見をいただきたい。
- 例えば、「理解する」「構想する」「伝える」の「伝える」の要素がないため、それを追加する等。

| カテゴリー  | サブカテゴリー | スキル項目         | 内容（スキル項目ごとの説明）                                                                                                                                                                                                   | 学習項目例                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------|---------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ビジネス変革 | デザイン    | 顧客・ユーザー理解     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ユーザー調査（顧客満足度・利用データ等の調査やインタビュー等）や市場・競合調査の設計、実施を行うスキル</li> <li>ユーザー調査の結果から、顧客の期待や不満、新たなニーズや競合、トレンドを把握・分析し、インサイトを導き出すスキル</li> </ul>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>インタビュー設計、ワークショップ設計</li> <li>ユーザー調査（A/Bテスト、カードソーティング、日記調査、フォーカスグループ 等）、市場・競合調査（定量・定性）</li> <li>調査結果分析、参加型デザイン</li> <li>ペルソナとジャーニーマップ</li> </ul>                                                               |
|        |         | 価値発見・定義       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーをファシリテートしながら、顧客・ユーザーのニーズを基にアイデアを発散させ、バリュープロポジションを定義するスキル</li> </ul>                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>価値発見におけるフレームワーク（サービスブループリント、アサンプションマトリクス 等）</li> <li>アイデエーションのための手法（ブレインストーミング、KJ法、シナリオ法、ペーパープロトタイプ）</li> <li>バリュープロポジション</li> <li>製品・サービスの方針（コンセプト）策定</li> </ul>                                            |
|        |         | 設計            | <ul style="list-style-type: none"> <li>顧客・ユーザーのニーズを踏まえて、必要な機能やコンテンツを明確化するスキル</li> <li>顧客・ユーザーにとってのわかりやすさや見つけやすさを考慮して、機能・コンテンツの構造や骨格をデザインするスキル</li> <li>ユーザーにとって好ましい外観や動的要素（Look &amp; Feel）をデザインするスキル</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>プロトタイプ</li> <li>情報設計、コンテンツ設計、アクセシビリティ・ユーザビリティ設計、UI設計（ワイヤーフレーム、モックアップ、オブジェクト指向/タスク指向 等）</li> <li>デザインシステム（サイズ、フォント、コンポーネント、カラー 等）</li> <li>人の行動原理や心理学を基にしたデザイン</li> <li>でき上がった製品・サービスの倫理的観点からのチェック</li> </ul> |
|        |         | 検証（顧客・ユーザー視点） | <ul style="list-style-type: none"> <li>定義したバリュープロポジションを、実装した製品やサービスを通じて実際に顧客が体験できるか、顧客にとって有用な体験になっているかどうかを検証するスキル</li> </ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>コンセプトテスト</li> <li>ユーザビリティ評価の計画と実施</li> </ul>                                                                                                                                                                 |
|        |         | その他デザイン技術     | <ul style="list-style-type: none"> <li>マーケティングに関わるデジタル媒体のグラフィックをデザインするスキル</li> <li>電子書籍・カタログ等の誌面を読みやすい誌面にレイアウトしまとめるスキル</li> </ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ブランディングの方針（コンセプト）策定（ムードボード、ブランド方針 等）</li> <li>グラフィックデザイン、3Dデザイン、イラスト等の制作</li> <li>編集、コンテンツ企画、映像制作、UXライティング</li> <li>写真・アート等のディレクション</li> </ul>                                                               |

「伝える」の要素が不足しているのではないかと指摘されています。

出典：  
[DSS-P 共通スキルリスト](#)

## **2. 議事(3)：試験の方向性**

**別紙：「デザインマネジメント新試験の  
対象者像及び出題範囲（案） 修正版について」参照**

### 3. 閉会