

令和3年度補正
地域デジタル人材育成・確保推進事業
(現場研修プログラム一覧作成・分析及び
地域団体等の能力向上・ネットワーク促進事業)

事業報告書



経済産業省
Ministry of Economy, Trade and Industry

Agenda

1. 本事業の目的と概要 P.3

2. 各業務の実施事項と成果/ 示唆 P.6

- ① 3層 (現場研修プログラム) 向けの
案件組成/協働候補企業一覧の作成 P.8
- ② 案件組成団体等の能力向上
・ネットワーキング促成 P.22
- ③ 令和5年度の政策の検討材料となり得る
調査・分析 P.34
- ④ 案件組成を地域において自立的・自律的に
実施する仕組みの構築に関する検討 P.42



1. 本事業の目的と概要



本事業の背景・目的（実施計画書より抜粋）

新型コロナウイルス感染症の影響により、各国では非接触・リモート社会の構築に向けて、デジタル投資が加速している。地域企業が、今後も地域経済を支える主体であり続けるためには、こうした動きに取り残されることなく、経営課題や事業環境の変化に合わせた業務・ビジネスモデルの変革（デジタルトランスフォーメーション（DX））を実行していくことが必要不可欠である。

一方で、地域企業・産業のデジタル化・DXを推進するために必要なデジタル人材は、都市部、IT企業に偏在しており、地域のユーザー企業においては人材確保が困難な状況にある。さらに、我が国のデジタル人材の育成は、民間の取組が徐々に進んでいるものの、DXの進展に伴うデジタル人材需要の高まりに追いついていない状態であり、学び直し（リカレント教育）による職種転換への期待も高まっている。

このような状況下で、地域の企業・産業のDXを加速させるために必要なデジタル人材を育成・確保するデジタル人材育成プラットフォームを構築し、以下の3つの事業を実施することとしている。

①基礎的なデジタルスキルを学べるオンライン教育ポータルサイトの運営

- デジタル人材育成コンテンツを掲載するためのポータルサイトを立ち上げ、民間事業者とも連携しながらプラットフォームのサービスを提供する。

②企業データに基づく実践的なケーススタディ教育プログラムの実施

- データ付きのケーススタディ教材を用いて、架空の企業へのデジタル技術導入を一気通貫で疑似体験するオンライン教育プログラムを実施する。

③デジタル技術を活用した課題解決型現場研修プログラムの実施

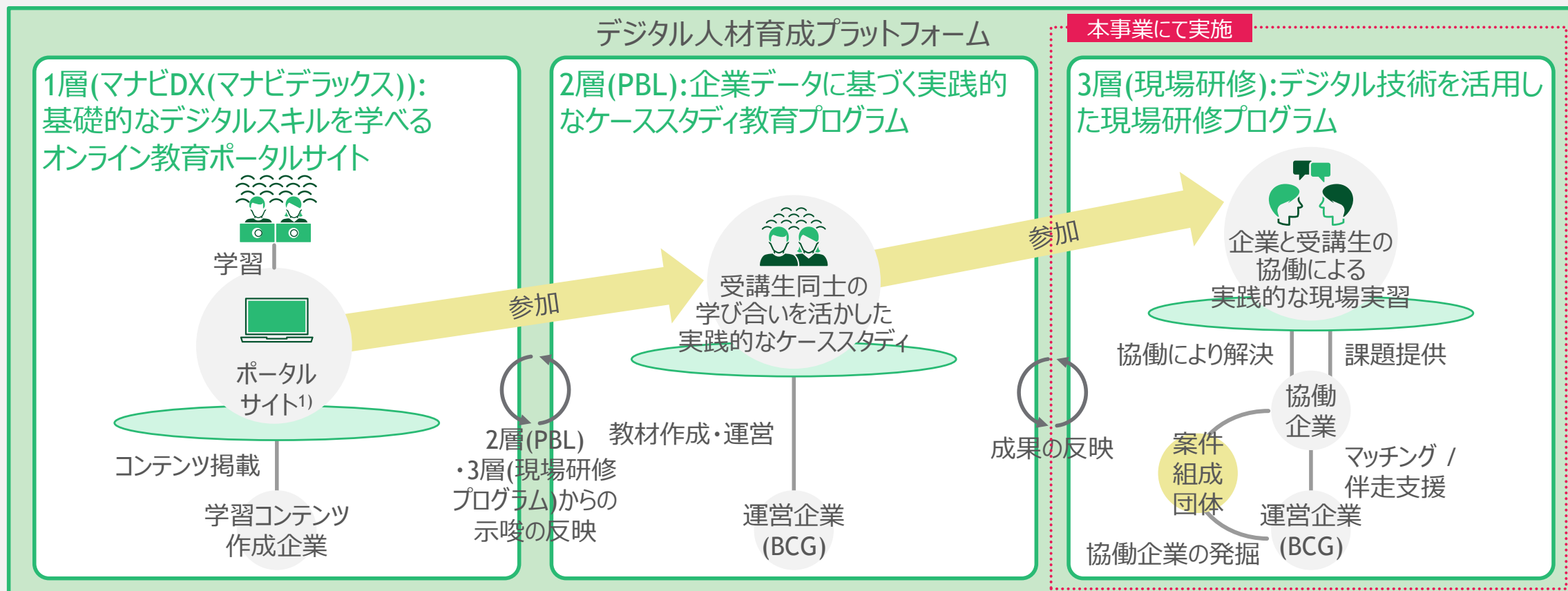
- 全国各地において、課題解決型現場研修プログラムの候補となる案件の組成を行った上で、実際の中小企業等に研修生を派遣し、課題解決プロジェクトに参画・取り組むことで実践的なデジタル技術の実装方法を学べるプログラムを実施する。

上記の3つの育成事業のうち、③デジタル技術を活用した課題解決型現場研修プログラム（以下「現場研修プログラム」という。）については、現場研修プログラムを円滑に実施するため、令和3年度補正予算「地域デジタル人材育成・確保推進事業（現場研修プログラム候補の案件組成事業）」（以下「案件組成事業」という。）の受託者（全国18者、具体的には各地域の支援機関・地域団体・コンサル会社等。以下「案件組成団体」という。）が、現場研修プログラムの候補となる案件を組成することを目的とし、現場研修プログラムにおいてデジタル人材と協働する候補となる企業（以下「協働候補企業」という。）のリスト（以下「企業リスト」という。）を作成することとしている。

本事業においては、案件組成団体が作成した企業リストを取りまとめ、全国の現場研修プログラム一覧を作成することを目的とし、以下の5つの取組を実施する。

- （1）案件組成団体が作成する企業リストの項目検討及び様式・ヒアリングシートの作成
- （2）案件組成団体が実施する企業リスト作成活動の全体管理
- （3）案件組成団体等の能力向上・ネットワーキング促進
- （4）協働候補企業一覧の作成、ヒアリング結果の分析
- （5）現場研修プログラムの案件組成を地域において自立的・自律的に実施する仕組みの構築に関する検討

デジタル人材育成プラットフォームの全体像



1. 1層 (マナビDX) のポータルサイトは、2層 (PBL) / 3層 (現場研修プログラム) の入り口としての機能も持つ

2. 各業務の実施内容と 成果/示唆



本事業の業務内容の全体像

事業推進



案件組成事業

- 1 3層「現場研修プログラム」向けの案件組成/協働候補企業一覧の作成

仕様書 (1) (2) (4)-1



能力向上・ネットワーキングイベント

- 2 案件組成団体等の能力向上・ネットワーキング促進

仕様書 (3)



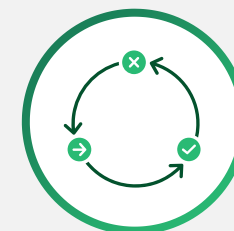
分析・とりまとめ



政策材料の分析

- 3 令和5年度以降の政策の検討材料となり得る調査・分析

仕様書 (4)-2



自立的な案件組成の在り方

- 4 案件組成を地域において自立的・自律的に実施する仕組みの構築に関する検討

仕様書 (5)

① 3層 (現場研修プログラム) 向けの案件組成 / 協働候補企業一覧の作成

3層 (現場研修プログラム) 向けの案件組成/協働候補 企業一覧の作成における実施事項と実施結果

前提/ゴール

令和4年度デジタル人材育成プラットフォーム3層 (現場研修プログラム) では、受講生と地域企業が協働をしながらDXを推進

受講生に対して課題を提供する企業 (案件) の開拓を「案件組成団体」18団体と協業しながら実施

本事業では、3層 (現場研修プログラム) を円滑に実施するため、案件組成団体が作成した企業リストをとりまとめ、全国の現場研修プログラムの一覧を作成することをゴールとした

実施事項

実施事項は、以下3点。案件組成団体が作成した企業リストの作成/取りまとめと、円滑な案件組成に向けた支援を実施

① 案件組成団体が作成する企業リストの項目検討及び様式・ヒアリングシートの作成

- 令和3年度AI Questでの案件組成時の経験/令和4年度デジタル人材育成プラットフォーム事業3層 (現場研修プログラム) の事業方針を元に作成 / 提供
- 協働候補企業向け説明用資料/トークスクリプト (Q&A集) も配布

② 案件組成団体が実施する企業リスト作成活動の全体管理・サポートを実施

③ 企業リストを取りまとめ、全国の協働候補企業一覧を作成

実施結果

全156件を企業リストとして整理

- うち、今期参加案件は、88件となった

実施結果の全体の振り返り

- 今期実施したサポート・内容については好評であったが、開始時点での全体像や目標数値の不明瞭が進める上でのネックとなった
- よりスムーズな案件組成のためには、短期的には伸ばせないDXへの知見や課題解決能力が重要。案件組成団体選定時には、これらのスキルの保有を条件として加味することの検討が必要
- 案件組成だけではなく、伴走支援までを組成団体と協業することができる可能性も見えてきた

3層 (現場研修プログラム) では企業と協働。1-2層学習等を通じてDX推進スキルを身につけた人の実践の場となる

3層 (現場研修プログラム) 概要



受講生と、企業が協働し、
実際の課題解決に取り組む
現場研修プログラム



期間

2022年12月～2023年1月の2ヶ月程度 (終了後は企業・受講生合意があれば継続)

- ・ 期間中は週に1度程度のミーティング実施を予定



参加者

受講生：第1タームで2層 (PBL) を修了した人 (チーム単位での参加が条件)

協働企業：DXの推進への "やる気"、事業への理解がある企業



実施内容

協働企業と連携し、企業のDX取組み状況に応じた2か月間のゴール設定、プロジェクト運営、成果報告を行う



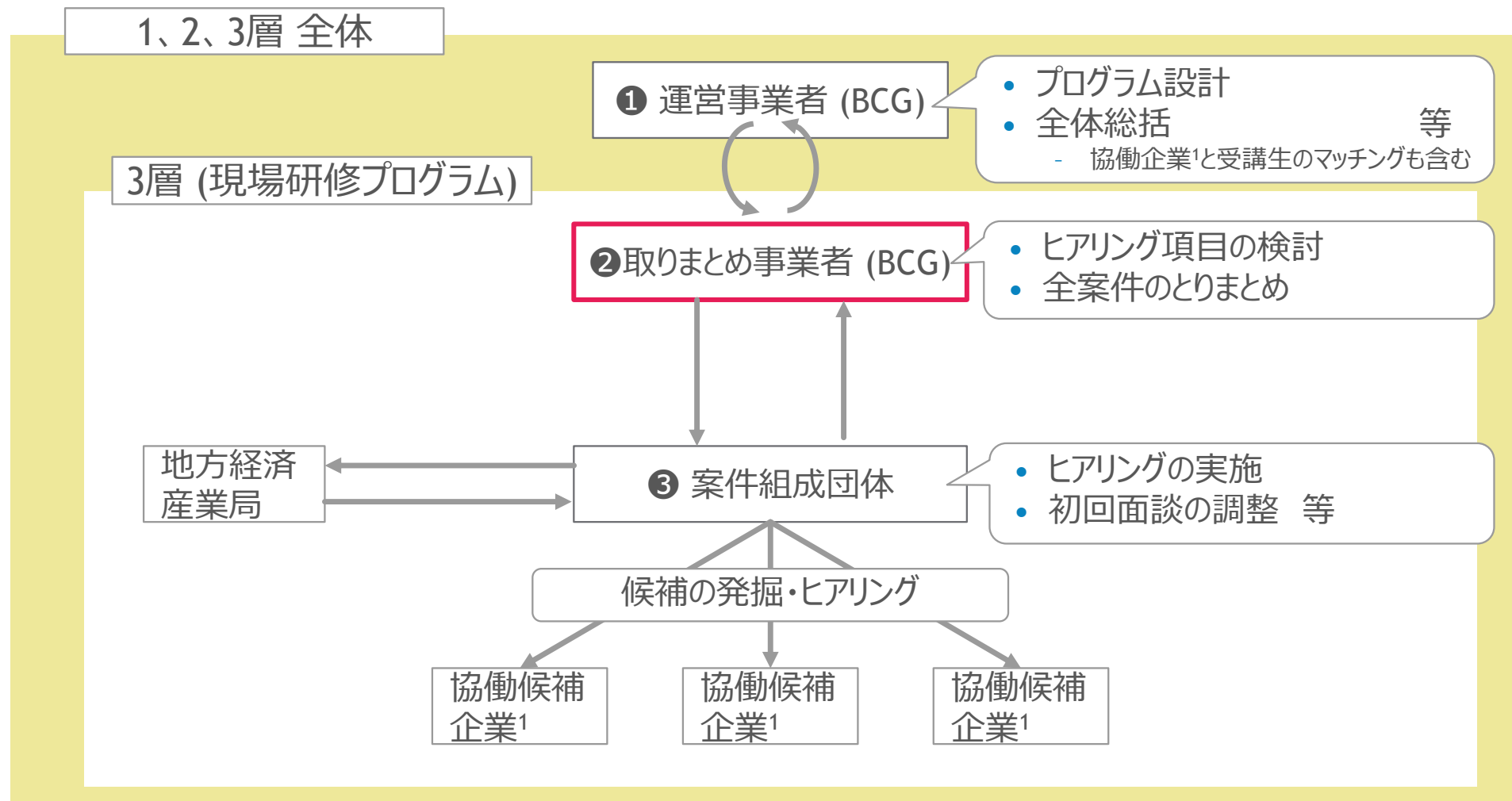
学べること

現場で経営陣・担当者とDXを推進する実体験を通じて、2層 (PBL) で学んだDX推進・変革を現場で推進する際の難しさやポイントの理解等、机上では得られない学びが可能

3層 (現場研修プログラム) では3つの事業体が連携して事業を推進

3層 (現場研修プログラム) の推進体制

本事業の位置づけ



1. 「協働候補企業」とは、現場研修プログラムの参加候補となる企業で、ヒアリングを実施した全部の企業を指す。「協働企業」は、現場研修プログラム先として確定した企業 (BCGと面談に進み、その後に選抜された一部の企業) を指す

Source: 令和3年度補正予算「地域デジタル人材育成・確保推進事業 (現場研修プログラム候補の案件組成 事業)」に係る企画競争募集要領

以下、「案件組成団体」18団体の取りまとめを実施

「地域デジタル人材育成・確保推進事業 (3層 (現場研修プログラム) 候補の案件組成事業)」採択者一覧

No	案件組成団体名	ブロック	事業の実施地域
1	株式会社道銀地域総合研究所	北海道	北海道
2	ヒューマンアカデミー株式会社		北海道
3	株式会社ミヤックス	東北	宮城県
4	デロイト トーマツ リスクサービス株式会社	関東	新潟県
5	一般社団法人埼玉県中小企業診断協会		埼玉県
6	公益財団法人長野県テクノ財団		長野県
7	株式会社JTB		神奈川県湯河原町、静岡県熱海市
8	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社	中部	愛知県、岐阜県、三重県
9	株式会社十六総合研究所		愛知県、岐阜県、三重県
10	株式会社百五総合研究所		愛知県、三重県
11	株式会社北陸銀行	北陸	富山県、石川県
12	公益財団法人京都高度技術研究所	近畿	京都府、滋賀県
13	株式会社YMFG ZONEプランニング	中国	山口県、広島県
14	株式会社パソナJOBHUB	四国	愛媛県松山市、香川県琴平町
15	独立行政法人国立高等専門学校機構	九州	福岡県北九州市
16	有限責任監査法人トーマツ		福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県
17	延岡信用金庫		宮崎県延岡市、宮崎県北部地域
18	特定非営利活動法人ITコーディネータ沖縄	沖縄	沖縄県

3層 (現場研修プログラム) は、完全リモート、協働企業 / 受講生双方の無償参加、
期間は令和4年12月～令和5年1月の2カ月で進める

3層 (現場研修プログラム)の詳細

完全
リモート¹

- 受講生は全国各地から参加し、協働企業がある現地に足を運ばずに完結

0円

- あくまで、協働企業と人材側の互いの学び合いの場として、協働企業 / 受講生の双方が無償で参加²

2ヶ月

令和4年12月
～令和5年1月

- 事前準備にご対応いただくことで、2カ月の期間で実施
 - 自社課題、業務プロセスの整理
 - (データがある場合) データセット確保 等

1. 過年度も完全リモートで現場研修プログラムを推進、成果を創出

2. 現場研修プログラム中もしくは終了後に、企業側がシステム構築等のためにベンダーに委託する場合の費用は、本事業の経費対象外

3層 (現場研修プログラム) の対象となるのはデジタル化構想～検証・DX構想段階の企業。 段階別に取り組み内容が異なる

3層 (現場研修プログラム)における対象企業と実施事項

企業のDXの状態	デジタル化 構想・設計	デジタル化 設計・検証	デジタル化 実装・運用段階	DX構想
	DXへの取組みに前向きだが、具体的な取組みはこれから行う予定 何からどう進めるべきかを検討し、具体的なアクションに移していきたい	構想/テーマが決まっており、データがゼロではない。 今後のプロジェクトの具体化(取組み判断含む)や初期的な検証(PoC)を実施したい	モデルやシステムは構築・検証済みであり、実装・運用していきたい 対象外 企業と受講生間の合意があれば、終了後に継続実施も可能	デジタル化の取組みは一定進んでおり、それらを活用した新しいビジネスモデルを創出したい
2か月間で取り組むことのイメージ	全社的なDXへの意識醸成支援 DXの推進計画の策定 - 現状把握・課題特定 - 打ち手の検討 - DX導入・展開計画の策定	DX施策具体化・効果検証 - 今後の取り組み方針の検討/計画策定 - PoCの実施(モデル開発等) - 本番実装・運用・展開計画の作成 等	システムの開発・運用・改善 - システム実装のための運用環境の構築・整備 - 既に運用しているシステム・モデルの改善	新たなビジネスの計画検討 - 新事業アイデアのブレスト/評価 - 実現までのロードマップの策定

経産省が示すDXの構造のうち、「DX (デジタルトランスフォーメーション)」を目指していることが必須であるが、全ての段階に該当する企業も対象に含まれることとする

3層 (現場研修プログラム)における対象企業と実施事項



全ての段階に該当する企業が対象

- 将来的にはDXを目指すことを前提とする

参加企業の受け入れ要件



事業・段階別のゴールへの理解

- あくまで「学び合い」を目的とした事業であり、必ずしも何らかの成果物が伴うものではない
- 企業のDXの状況に応じて2か月間で達成できるゴールが異なる



経営者の巻き込み、主体的な検討

- 経営者・各部署の担当者の局所での議論への参加
- 受け身ではなく、主体的な議論へのご参加



事業体制への理解

- オンライン・完全リモートでの対応
- 平日夜 (19時～) または休日における、週1時間の打ち合わせ実施
- Slackでの質疑応答への対応

各地の中小企業と
ネットワークを持つ「案件組成
団体」18社と連携しながら、
多様な案件を開拓

運営事業者による面談・
左記の要件確認は、全社
に実施

案件組成事業 実施事項の全体像



案件組成団体が作成する企業
リストの項目検討及び様式・
ヒアリングシートの作成

- 1 案件組成団体が作成する企業
リストの記載項目検討・企業
リストの様式を作成
- 2 ヒアリング・調査で活用する
ヒアリングシートの作成
- 3 協働候補企業向け説明用資料
およびトークスクリプト (Q&A集)
も配布



案件組成団体が実施する企業
リスト作成活動の全体管理

- 4 企業リスト作成にあたっての問い
合わせを随時受け付ける体制を
構築
- 5 全体向けの説明会を実施
 - ・ プログラムの概要、企業リスト
作成の方法・ノウハウを共有
- 6 調査開始後も、効果的な企業リ
スト作成にむけた助言を実施
 - ・ 個別にケーススタディ 等



協働候補企業一覧の作成、
ヒアリング結果の分析

- 7 企業リストを取りまとめ、全国の
協働候補企業一覧を作成

令和3年度AI Quest等を踏まえ協働候補企業の選定は、DXに対する技術的理解度よりも、企業担当者のやる気、事業への理解、体制構築等事業へのコミットメントの有無を見て判断することが有用と判断。ヒアリングシート・企業リストの項目に反映

案件組成団体が作成する企業リストの記載項目検討・企業リストの様式を作成

企業側のDXに対するやる気



目的 案件として適切かどうかの判断のためにも、企業の意欲/状況を正確に把握する

- 項目**
- DXについて、3層 (現場研修プログラム) を通じて"学ぼう" とする気概があるかどうか
 - 人材と "協働" することを前提に、会社側としても成果を高めるためのアクションを取ることができるか

事業への理解



具体的に、プログラムにおいて何を検討したいのか、案件の内容を確認する

- 2か月間で達成できるゴールが企業の状況に応じて変動することをご理解頂けるか
 - いずれの段階でもシステム構築 / 本番実装を目指すものではない
- あくまで"お互いの学び合い"が目的であることをご理解頂けるか

事業へのコミットメント



参加に必要な体制が整っているか確認する

- スムーズな事業推進のための体制を構築可能か
 - 経営者がきちんと関与するか
 - 窓口となる担当者が十分に時間をさけるか
- 開始までに事前準備が出来るか
 - 経営課題を洗い出すことができるか
 - 業務プロセスが説明できるか
 - データの保持状況が把握できているか

案件組成団体18団体向けの全体説明会を実施

4. 案件組成のポイント・実施方法

令和3年度AI Questでの知見 を元にした案件組成におけるポイントや注意点を事前に連携

4. 案件組成におけるポイント

POINT

案件組成におけるポイントは4つ。事前に確認することで高い成果の創出・トラブル回避につながる

案件組成のポイント

条件と企画費・アクセスを揃え、
最低限協働企業として
案件組成

参加によるのり外を伝えし
広く企業を募る

協働企業への
事前の周知・協力ツール
により、現場協力プログラム
中の負担・終了後の企業に
起因するトラブルを回避

スモールで運営のため、
認知協力体系を築ける
協働企業の選定が望ましい

Copyright © 2017 All Rights Reserved by 株式会社 日本経済新聞社

13

4. 案件組成のポイント・事例では

各項目を順次チェック頂く中では、ポイント・NGワードへ留意いただきたい

●●(見出し)の“で”は“が”

ヒアリング時のポイント

現場協力プログラムの開始は、企業側の同意のもと
“で”が正しい
企業側が同意しない姿勢で「協業」したいと
いうこと、(同意)を、(同意)と誤解を招くこと

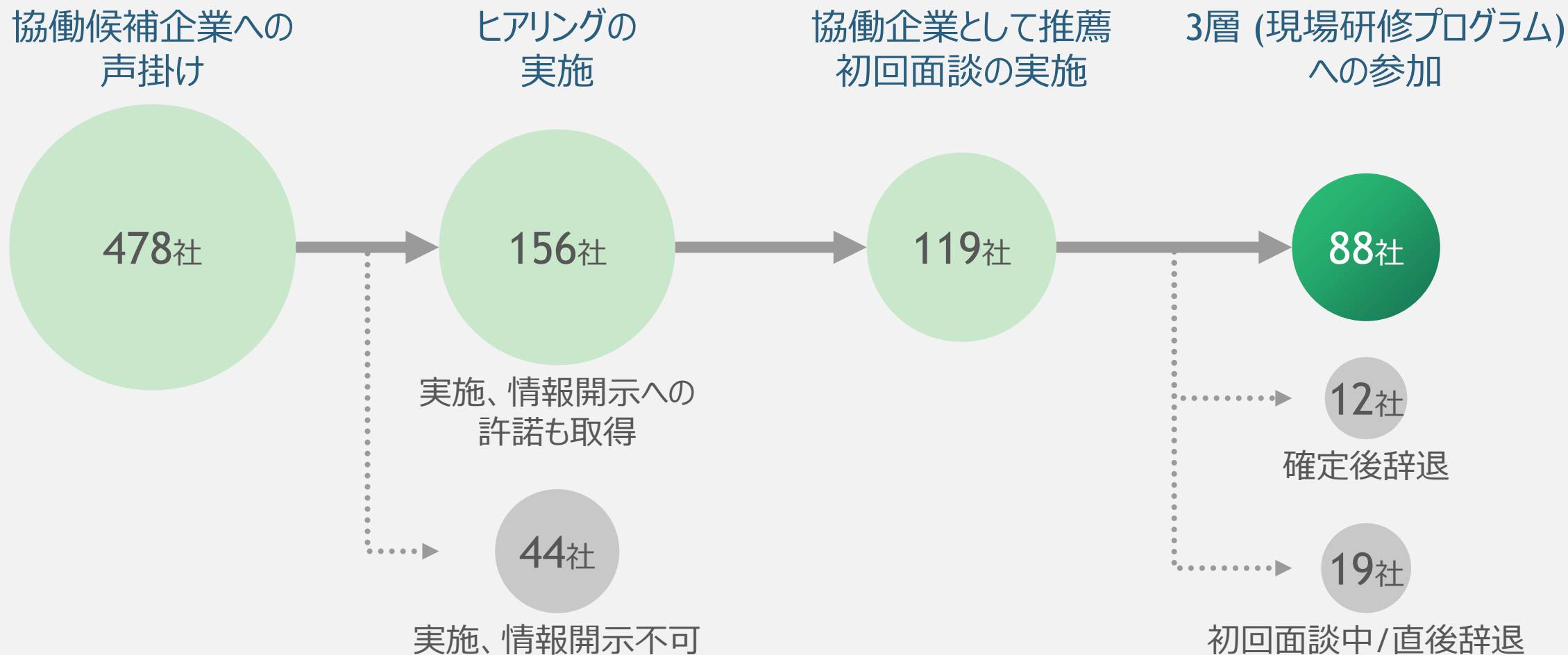
NGワード

- ・「協業」を意味した場合は「実証・検証」
「共同」はNGワードと見做られるため
- ・「協力」はNGワードと見做られるため
- ・「協働企業」とは避けたいです。
- ・「ダブルミーンスは避けたいです。」

ヒアリング事項

- なぜダブルミーンスに協業したいのか
- 自社の経営課題と何らかの課題があり、その解決に特定したいのか
- 自社の業務プロセスが整理できているか(自社の業務内容と課題を各自で説明できる説明材料はありますか)
→ 協業関係がスムーズで、その際に該当する課題は？
- 現状より、1. 上記に20～30分程度、現場協力プログラム(以下本場)で「本事前準備」を完了したいのか？
→ 現場協力プログラムまで、以下本場準備、その本場準備
→ 経理・経費、業務内容・業務内容、経費・経費、経費・経費(経費・経費)
→ 現場協力プログラムで、経費、経費(経費・経費)
→ 現場協力プログラムで、経費、経費(経費・経費)

478社へアプローチを行い、 最終的に88社が3層 (現場研修プログラム) へ参加



案件組成は円滑に実現。次年度 (令和5年度) 以降は、組成団体向けの事業理解等の強化の機会提供/伴走支援までの実施が望ましいのではないか

案件組成事業を踏まえた示唆と次年度 (令和5年度) 以降の反映案

案件組成事業を踏まえた示唆

- A** 案件組成の進め方
- 令和3年度AI Questにおける経験をもとにした事前設計や、今期の進め方/サポート全般は、円滑な案件組成に寄与。今期の進め方の継続実施が望ましい
- 一方で、開始時点での全体像や目標数値の不明瞭さが進める上でのネックになった

- B** 組成団体との協業
- 案件組成団体の、地域企業との関係性や地域特性への知見がスムーズな案件組成へ寄与したものの、DXへの知見や課題解決能力等へは課題感があり、勉強会等引き上げ機会が必要

- C** 事業スコープ
- 今期の事業では、3層 (現場研修プログラム) 取り組みにむけた「案件組成」のみが事業範囲であったが、18団体のうち、11団体はプログラム開始後の伴走支援希望しており、伴走支援までをスコープに含むことが望ましい

次年度 (令和5年度) 以降への反映案

-
- 期限や目標数値の仕様書の段階での確定・提示は必須
 - 事業に関する情報提供や初回面談への一部同席等により、過去の案件組成に関する知見の引き継ぎが必要

-
- よりスムーズな案件組成のためには、短期的には伸ばせないDXへの知見や課題解決能力の選定時条件への加味が必須
 - 一定の知見・能力がある前提で、事務局からの研修等による引き上げの場も検討

-
- 仮に伴走支援まで事業範囲を広げた場合にも担い手として手を挙げる団体が多数いる見込み
 - 一方で、本事業の中で伴走を行う際には、団体側の十分な事業理解や、伴走方針や事業設計の事前検討は必須

2 案件組成団体等の能力向上・ネットワーキング 促成

案件組成団体等の能力向上・ネットワーキング促進 における実施事項と実施結果

前提/ゴール

- 前提
 - 3層 (現場研修プログラム) を効果的に実施するためには参画企業の課題把握が必須
 - 地域企業・産業・課題の現状を把握している支援機関の役割が重要
- ゴール
 - 同様事業実践事業者の発表やワークショップを通じた情報提供により、支援機関が各地域で自走的にデジタル人材を育成・確保するための取組を後押しする
 - 支援機関同士のネットワーキング構築支援をする

実施事項

セミナーとワークショップの2弾構成にて実施することで、支援機関としての役割・ノウハウを体得いただく内容を構成

- 第1弾: 3層 (現場研修プログラム) 実施中の、支援機関の具体的な対応や工夫点、ノウハウ等をセミナー形式で紹介
- 第2弾: 全国8地域に分けて開催、各地域より同様事業実践事業者が支援内容を紹介。
第1弾で学んだことを参加者と協力して模擬体験するワークショップ・交流会を実施

実施結果

オンラインにて実施した結果、延べ約500名がイベントへ参加。実施によりイベント目的は達成

- イベントは、他支援機関の取組を知る機会や、多様な視点を共有する交流の場として機能

イベントを通じて、更なるDX推進に向けて支援機関が感じている課題が明確となった

- 同様事業を今後展開を検討もしくはすでに展開済の支援機関は半数以上いるが、ノウハウ不足等、課題を感じている

イベントの開催にあたっての背景・目的

背景

新型コロナウイルス感染症の影響により、各国では非接触・リモート社会の構築に向けて、デジタル投資が加速。地域企業が、今後も地域経済を支える主体であり続けるためには、この動きに取り残されることなく、自らの経営課題や事業環境の変化に合わせてDXによる業務・ビジネスモデルの変革を実行することが重要

そのためには、DX推進の担い手となるデジタル人材の育成・確保が必要不可欠であるが、現状では、デジタル人材が質・量ともに不足していることに加え、都市圏への偏在も課題となっている

こうした課題を解決するため、経済産業省では、令和4年度において、地域の企業のDXを加速させるために必要なデジタル人材を育成・確保する「デジタル人材育成プラットフォーム」を構築し、デジタル人材が実践的なデジタル実装能力を磨くため、地域企業の現場で実際の課題解決に取り組むプログラム (3層 (現場研修プログラム))を提供する実証事業を実施

目的

3層 (現場研修プログラム) を効果的に実施するためには、3層 (現場研修プログラム) に参画する地域企業の発掘や経営課題の把握が不可欠であり、地域の企業・産業・課題の現状を把握している支援機関の役割は非常に重要

本イベントは、3層 (現場研修プログラム) を題材としたセミナー及びワークショップにおいて、地域のデジタル人材を育成・確保するためのノウハウ及びその中での支援機関の役割について発信することで、支援機関の皆様が各地域で自走的にデジタル人材を育成・確保するための取組を進める際の参考情報としていただくことを目的とする

第1弾のセミナーに加えて、第2弾として、8地域でワークショップを実施しネットワークを深めながら、実践的な学びを得ることが出来る設計とした

実施事項

前提/ゴール

- 前提
 - 3層 (現場研修プログラム) を効果的に実施するためには参画企業の課題把握が必須
 - 地域企業・産業・課題の現状を把握している支援機関の役割が重要
- ゴール
 - 同様事業実践事業者の発表やワークショップを通じた情報提供により、支援機関が各地域で自走的にデジタル人材を育成・確保するための取組を後押しする
 - 支援機関同士のネットワーキング構築支援をする

実施事項

セミナーとワークショップの2弾構成にて実施することで、支援機関としての役割・ノウハウを体得いただく内容にて構成

- 第1弾: 3層 (現場研修プログラム) 実施中の、支援機関の具体的な対応や工夫点、ノウハウ等をセミナー形式で紹介
- 第2弾: 全国8地域に分けて開催、各地域より同様事業実践事業者が支援内容を紹介。
第1弾で学んだことを参加者と協力して模擬体験するワークショップ・交流会を実施

実施結果

オンラインにて実施した結果、延べ約500名がイベントへ参加。実施によりイベント目的は達成

- イベントは、他支援機関の取組みを知る機会や、多様な視点を共有する交流の場として機能

イベントを通じて、更なるDX推進に向けて支援機関が感じている課題が明確となった

- 同様事業を今後展開を検討もしくはすでに展開済の支援機関は半数以上いるが、ノウハウ不足等、課題を感じている

各イベントの位置づけ・内容

イベントの全体像

座組	実施時期	内容	発表予定者
第1弾 セミナー	8月2日 14:00～ 15:00	分かる 3層 (現場研修プログラム) を題材に、地域においてデジタル人材を育成・確保するためのノウハウ及びその中での支援機関の役割について理解する	BCG
第2弾 ワーク ショップ	11~12月 (地域別に8回実施)	深める 同事業を実践している支援機関の各地での支援事例を紹介すると共に、地域企業のDXに向けた本質的な課題の特定及び特定した課題に基づき3層 (現場研修プログラム) において取り組む内容とゴールの検討を行う模擬体験を実施し、各地域で自走的にデジタル人材を育成・確保するための取組を進める際の参考情報として、セミナーでの理解を深める	各地域の 類似事業ご経験者

第1弾イベントのアジェンダと内容

アジェンダ	詳細	時間
はじめに	本日のアジェンダや背景・前提等を説明	5分
第1部： 令和4年度デジタル人材育成 プラットフォームおよび3層 (現場研修プログラム) のご紹介	令和4年度「デジタル人材育成プラットフォーム」の全体像および 3層 (現場研修プログラム) の仕組みや事業の取り組み内容自体を紹介	25分
第2部： 令和3年度AI Questの事例から 見る支援機関の役割とノウハウ	3層 (現場研修プログラム) の前身となる、令和3年度AI Quest事業についての概 要・成果とともに、BCGが支援機関の立場として実施した内容と工夫点を紹介	25分

第1弾イベント (8月2日実施) 実施報告

実施概要

日付：8月2日 (火) 14:00~15:00

参加者人数：最大372人

発表者：BCG

発表内容：

- 第1部
令和4年度デジタル人材育成プラットフォームおよび3層 (現場研修プログラム) のご紹介
- 第2部
令和3年度AI Questの事例から見る支援機関の役割とノウハウ

当日の様子

金融機関を中心に、多数の支援機関の方に参加いただいた

- 事前申し込みの時点では、約半数が金融機関所属者
 - 全202件の申し込みのうち、92件が金融機関、53件が産業支援機関、27件が自治体、30件はその他が占めた
- 当日は直前の応募を受け付けたことも寄与し、372名が参加

事後アンケートで頂いた声

「支援機関に求められる役割を知ることができ、今後の活動の参考となった」等、ノウハウ等の理解にはつながった

- "このような事業が実施されていることを知らなかったので、地域の事業者伝えて連携を図りながら活用したい"
- "取引先の実情に合わせて取り組んでいきたい"

「具体的なイメージをつかみたい」との声もあったため、第2弾では各地域の支援事例を共有することでイメージアップを図る

- "東北の場合、ミヤックスさんの取り組みイメージを知りたかった"
- "具体例がないと考えにくい"

第2弾イベントのアジェンダと内容

アジェンダ		詳細	時間
はじめに		本日のアジェンダ説明・第1弾の振り返り	15分
各地域における取組内容の紹介		発表者より、各地域での取組内容のご紹介・質疑応答	25分
ワークショップ・交流会	説明	ワークショップの進め方のご説明	10分
	自己紹介	自己紹介、参加理由・ (あれば) 自社の支援内容を共有いただく	10分
	グループディスカッション	3層 (現場研修プログラム) の案件組成を疑似体験頂く	35分
	回答例共有	事務局より、回答例を提示し解説を実施	15分

ワークショップ・交流会では企業の本質的な課題特定と課題解決に向けたプロジェクト設計のヒントを与えるとともに、視点の共有など参加者同士の交流を図ることを目的とした

ワークショップ・交流会の狙いと実施概要

ワークショップ・交流会の狙い

企業の課題を発掘し、一定の制約がある中で、適切に解決するためには、本質的な企業の課題を発掘し、解決に向けたプロジェクトを設計することが重要

ワークショップを通じて、以下2点を体感頂き、各社の支援に役立ててもらうことが狙い

- ヒアリング情報等を元に、企業の状況を把握し、“本質的な課題”を特定する際のヒント
- 課題を一定の期間・制約の中で、解決に向けて進めるためのプロジェクト設計のヒント

合わせてワークショップを通じてイベント参加者が視点の共有や交流を深めることもゴールとして設定

実施概要

前提として以下を説明

- デジタル人材育成プラットフォーム事業における3層 (現場研修プログラム) を運営する地域の支援機関 (= 本イベント参加者) と設定
- 本プログラム参加者と支援機関の目的
- 「現場研修プログラム」に参加する企業発掘を実施したところ2社が参加意向を示し、ヒアリングを実施したという状況

BCGが作成した各社の想定ヒアリングシートの内容を元に、「企業が抱えるDX推進に向けての本質的な課題は何か」という問題をグループ内で検討・議論

本課題に関する考え方をグループ内で共有することでイベント参加者同士の交流も合わせて実施

企業の本質的な課題特定に向けて参加者同士で議論することで、参加者同士が交流するとともに、問題の前提や回答例を通じて3層（現場研修プログラム）のイメージアップを図ったワークショップ・交流会の実施内容詳細

① ワークショップ・交流会の前提

- 3層（現場研修プログラム）を運営する地域の支援機関として、プログラム参加希望企業2社にヒアリングを完了した段階という前提
- 本プログラム参加者・支援機関双方の目的も説明

② 取り組み内容

- デジタイゼーション段階のA社とデジタイゼーション段階のB社のヒアリング内容を紹介
- ヒアリングシートを元に、従業員のリテラシー向上の必要性等、シート上、明確化していない企業の本質的な課題特定に向けて議論

③ 回答例

- 事前に準備した企業の本質的な課題を紹介するとともに、3層（現場研修プログラム）において取り組む内容とゴールも参考として紹介
- 3層（現場研修プログラム）で受講生が作成するロードマップも紹介、イメージアップを図った

ワークショップ：前提①

地域の支援機関に勤める真鍋さん（あなた）は、「現場研修プログラム」を運営するプロジェクトのリーダーを務めることになりました。

「現場研修プログラム」は、

- DXについて1年くらい学習し「DXとは何か・どう進めるか」といった知識とデジタルスキルを持った社会人が3名程度のチームとなって参加し
- 中小企業が実際に抱えるDXについての課題の解決に取り組んでみるというプログラムです。

参加者は、「企業の実課題に取り組んでみること、DX推進のリアルな現場を知り学びを得たい」と考えているので、中小企業のリアルな課題に触れようことを重視しています。

また、支援機関の一員として、真鍋さん（あなた）としては、課題を提供してくれる企業のDX促進にも寄与したいと考えているところです。

プログラムの実施に向けて、運営チームで実施体制の検討も付いた、以下の前提でプログラムに参加してくれる企業を発掘することにしました。

完全リモート

感染症の影響も鑑みて、オンラインで実施

0円

企業と人材側の互いの学び合いの場として、双方無償

2ヶ月

2か月の間、一定の時間を割けるDXを推進したい企業

早速、地域の企業の中からプロジェクトの参加意向がある2社（A社・B社）が手を挙げてくれたので、ヒアリングをしました。参加意向を踏まえて、プログラムで取り扱うことが出来る課題とするために、ヒアリング結果を元に、**企業の課題を整理**してください！

“これからDXに取り組みたい”A社の基本情報

基本情報	社長への初期ヒアリングで聞いた内容
- 企業名 - A株式会社 - 従業員 - 50名 - 業種 - 製造業 - 社長 - A氏 - 設立年 - 1956年	特に、業務の個人化が進んでいて、業務プロセスや工数の把握もできていないことが課題だと思っている。デジタルで何とかできないか？ DXへの取組状況はどうか？ 「プロジェクトで取り組みたいこと」は何か？
	正直何から始めて良いかわからない。作業の多くがアナログで、どこからデジタル化しようものか、 Excelでの日報入力も始めたんだけど、従業員は週に1回まとめて入力するし、入力の方でもバラバラで、活用は全くできていないんだ。加えて、従業員が「日報で業務の負担が増えた」、「EXCELに入力する必要あるんですか？」と言っているみたいで、何とかならないか？ デジタル化を進めたいから、なんかシステムとか導入してくれる？ あ、そうだ！ペーパーレス化もできるかもしれない。紙で色々やっていたからデジタルでできそう。こっちも良いかもしれない

将来的に目指すことも見据えて、問題に取り組んでください

デジタルトランスフォーメーション (Digital Transformation)

組織構造・全体的業務・製造プロセスのデジタル化、顧客起点の価値創造のための事業やビジネスモデルの変革

デジタイゼーション (Digitalization)

個別の業務・製造プロセスのデジタル化

デジタイゼーション (Digitization)

アナログ・物理データのデジタルデータ化

目指す姿

DXに取り組んでいるが、うまく進んでいないB社

“これからDXに取り組みたい”A社

A社の場合：回答例

企業が抱えるDX推進に向けての本質的な課題は？

社長自身が、DXを正しく理解し、高い目標で促されていない

- プロセス・工数把握や「ペーパーレス化」など、デジタイゼーションの要素を促した発言のみで、トランスフォーメーションの目標が持てていない

自社の課題の適切な把握できておらず、かつ、そのついでがデジタルで解決できそうか、イメージを持てていない

- 業務プロセスの全体像をいじり、本質的な課題、中でもデジタルで解決すべき課題の抽出を行った上で、どこから進めると効果的か、全社のDX構想を練る必要がある

従業員からも、デジタルを用いた組織変革の重要性を理解していない発言あり、従業員がデジタイゼーションも課題となり得る

ご紹介している内容はあくまでも一例であるにご留意ください

参考)

2か月間の「現場研修プログラム」で社会人チームと解決に向けて取り組むことができる内容とゴール

会社として「デジタルトランスフォーメーション」を目指しているにあたり、何が目指すべき-おぼろげな課題か？そのうち、どこからデジタル化に取り組むと効果的か？を2か月間をかけて検討

検討の具体的なイメージとしては、以下

- まずは、企業の実課題把握を実施
- ①に基づき、協働企業の課題について、どこをデータ・デジタル技術の活用により解決する・効果的かを特定
- ②で特定した課題に対する打ち手を抽出し、打ち手の実施の評価付けまで行う
- 最後に、企業としてのDX構想を示したロードマップ、それに基くネクストアクションの提示を行う

ご紹介している内容はあくまでも一例であるにご留意ください

例①ロードマップ方式

例②ガントチャート方式

ご紹介している内容はあくまでも一例であるにご留意ください

第2弾イベントの実施地域と発表者

	事業の実施地域	申請者企業・団体名 (赤字は案件組成団体以外)	発表者名 (肩書)	選定理由
1	北海道	株式会社道銀地域総合研究所	清水 友康様 (執行役員 地域戦略研究部長)	中小企業のIT化 (IT導入等) の支援を実施
2	東北1	株式会社ミヤックス	高橋 蔵人様 (代表取締役社長)	「ミヤックスデジタル事業部」で文系学生と地域企業とのマッチングを実施中
3	東北2	秋田県	池田 圭佑様 (産業労働部 産業政策課 デジタルイノベーション戦略室)	地域企業に幅広いネットワークを有し、課題発掘・DX推進支援を実施
4	関東・首都圏	筑波大学	川島 宏一様 (筑波大学システム情報系教授)	学生と地域企業の協働を実施中 (令和3年度AI Questも取り入れ)
5	中部	公益財団法人静岡県産業復興財団	阪口 瀬理奈様 (ふじのくにICT人材育成プロデューサー)	地域企業に対して課題解決・AI/DX推進を支援
6	近畿	公益財団法人京都高度技術研究所	孝本 浩基様 (地域産業活性化本部 本部長)	京都市と連携して、中小企業へのDX推進の取組を実施
7	中国・四国	株式会社パソナJOBHUB	加藤 遼様 (ソーシャルイノベーション部長 兼 事業開発部長)	JOBHUB事業を通じて、副業人材と地域の中小企業のマッチング支援を実施
8	九州・沖縄	北九州工業高等専門学校	久池井 茂様 (教授)	中小ものづくり企業の経営層向けにデジタル技術活用支援セミナーを運営

第2弾イベント (11-12月) 実施報告 全体

実施概要

日付：11-12月 14:30~16:30 (全8回)

参加者人数：延べ102人
(うち、グループワーク参加者人数：延べ66人)

発表者：各地域同様事業実践者

実施内容：

- 第1弾の振り返り
- 同様事業実践者による各地域での支援内容の紹介
 - 実践事業を通じて得たノウハウのご紹介
 - 地域内企業に対するDX推進の具体的な事例 等
- ワークショップ
 - 想定企業のヒアリング内容から本質的な課題把握を模擬体験を提供
 - ワークショップを通じた支援機関同士の交流を実施

当日の様子

ワークショップではA社・B社それぞれの課題について、積極的な議論がなされ、多様な視点での議論・交流が行われた

- ブレイクアウトセッション等参加者数に応じて実施 (各3~7名)
- A社やB社の課題について自社の取り組みや事例をベースに課題感を共有しあうことで、「多様な視点」や他組織の取り組みを学び合う交流会としても機能していた

事後アンケートで頂いた声

各地域発表者の説明内容が具体的に分かりやすく、イメージアップに繋がった

- "具体的な事例が聞けて、非常に分かりやすかった"
- " 取り組みは知っていたが、内容を知る機会が無く、大変興味深かった "

ワークショップを通じた交流は他団体の支援事例に関する情報収集の場としても機能した

- "1つの課題に対し、多様な見方を聞けて参考になった"
- " 他支援団体の方と交流ができた。また、各々の実施している事業及びその課題等について共有することができた "

3 令和5年度の政策の検討材料となり 得る調査・分析



令和5年度の政策の検討材料となり得る調査・分析における実施事項と実施結果

前提/ゴール

案件組成団体による企業発掘時のヒアリングを通じて集まったデータを元に、地域企業が抱える課題やニーズ等、政策の検討材料となり得るような分析を行い、調査・分析結果を取りまとめる

実施事項

ヒアリングシートを通じて集まったデータに加え、以下の事業運営を通じて集まった情報を元に分析を実施

- 令和4年度 デジタル人材育成プラットフォーム運営事業で実施している初回面談の結果
- 案件組成18団体との議論結果
- ネットワーキングイベントの交流・ワークショップにおける支援機関からの声も踏まえて分析・調査を実施

結果については、政策提言としてとりまとめを実施

実施結果

地域企業側は、DX推進状況に応じて異なるニーズ・課題を抱えている。また、支援機関側のDX推進力の不足も、企業のDX推進を阻む理由の一つ

現状、DXに取り組みたい企業や推進中の企業へは複数の支援策がある一方、DX未検討の企業や支援機関の能力向上のための支援策は不十分

海外の業界別DX推進ガイドブックやスタートパックによるDX未検討企業の引上げや、支援機関間の学び合いによる能力向上が政策検討の参考となる

地域企業側は、DX推進状況に応じて異なるニーズ・課題を抱えている。また、支援機関側のDX推進力の不足も、企業のDX推進が進まない理由の1つ

地域企業/支援機関が抱えるDX推進に向けての課題/ニーズ



地域企業側



支援機関側

状況

地域企業側にもDX推進状況に段階があり、抱える課題・ニーズが異なる

レベル① 未検討企業

そもそもDXとは何か? が分からない。検討にも至っていない

レベル② 取り組みたい企業

DXへのやる気や関心はあるものの、何から進めたら良いか分からない

レベル③ 推進中企業

DXへの検討・推進を進めている

左記企業に寄り添って促進を支援するはずの地域支援機関側も、うまく推進支援が進められていないケースが多数

具体的な課題/ニーズ

- DXを知らない
- 危機感がない

- DXでできることの具体的なイメージが分からない
- 自社の課題が正確に把握できていない

- 人・データ・リソース等の不足により、推進できていない

- DXへのスキル・ノウハウ、支援機関に必要な能力、リソース等が不足しており、DX推進の支援が難しい



地域企業側

① 未検討企業

レベル① 未検討企業へは、DXの重要性や現状維持の危機感を醸成し、DXへの潜在ニーズの喚起をすることが必要

レベル① 未検討企業の現状分析/課題・ニーズの深堀

企業の状態

そもそもDXが何かがわかっていない、緊急性を感じていない

- 「自社にDXはマッチしない」
- 「業界が変わらない限りDXを検討しない」

支援団体から案内を実施しても、「DXは自社とは関係がない話」という温度感

- 「現状の業務対応で手いっぱい」
- 「デジタル人材やこの辺りは、よくわからない」

企業が抱える課題・ニーズ

- DXで出来ることのイメージが全く持つことが出来ておらず、取り組まないことによる機会損失が理解できていない
- 業界全体の動向などを踏まえた、危機意識が持てていない

> なぜ、その課題が起こるのか？

- DXの重要性についての分かりやすい発信が十分に届いていない
 - 経営者間の交流機会が少ない
 - 支援機関からのサポートもこのレベルの企業には届いていない

解決の方向性

DXの重要性の訴求や現状維持への危機感醸成

- 業界別のDX導入ガイドブックの作成によるDXへの興味の喚起
- 数値目標の策定 (企業内のXX%をデジタル人材に 等) による意識改革等

> 個別ヒアリングを通じた課題の特定・DXへの潜在ニーズの喚起

- 支援機関によるヒアリング 等



地域企業側

② 取り組みたい企業

レベル② 取り組みたい企業に対しては、初めの一步を後押しするような「小さな成功事例」の紹介や、課題特定のサポートが必要

レベル② 取り組みたい企業の現状分析/課題・ニーズの深堀

企業の状態

DXについての興味関心はあるものの、具体的なイメージがわからない

- 約6割の企業がDXについてわかるデジタル人材が不足していると回答
- ゆえに、どのようにデジタル化を進めていくかの具体のイメージをつかむことができず、5割がデータ取得が進まない、3割が投資に踏み切れないと回答

DXにかかわらず、そもそも自社の課題が整理できていないため、全体の構想や進め方が描けない

- 初回面談を通じて以下の傾向が見られた
 - 取り組みたい課題が不明瞭
 - ツールの導入が目的化
 - デジタルリテラシーが低いゆえに期待値が高い

企業が抱える課題・ニーズ

- DXへの正しい理解ができていない
- 自社内の課題を整理できていない
- 検討に着手しようにも、人手が不足/デジタルについて分かる人がいない

> なぜ、その課題が起こるのか？

- DXについて大企業の事例は認知されているものの、身近なDXの事例が手元になく具体のイメージがつきにくい
- 既存業務の繰り返しになっており自社課題を見直す機会がない、課題特定能力が不足
- 地域にデジタル人材がおらず、社内で育成するための余裕もない

解決の方向性

「DXの小さな成功事例」を発信することで、DXへのイメージアップを図りハードルをさげる

- 3層 (現場研修プログラム) では、中小企業が2か月の短期間で成果を上げた事例あり

課題特定をサポートする窓口の設置

- 地域企業の状況を深く理解した支援機関等によるサポートが望ましい

デジタル人材とのマッチングの場の確保

- 3層 (現場研修プログラム) や類似事業の活用

デジタル人材の確保・育成のための補助金の助成



レベル③ 推進中企業に対しては、取組をさらに後押しするための人材確保や追加投資のための助成が必要

レベル③ 推進中企業の現状分析/課題・ニーズの深堀

企業の状態

DXを進めているものの、デジタル人材の不足がネックになりうまく進まない

- 約5割の企業がデジタル人材の不足がDXを推進する上で障壁になっていると回答
- デジタル人材が不足しているがゆえにデータの活用のイメージが描けない、追加投資に踏み切れないとのコメントも見られた

追加投資がネックとなり、データの取得や検討が進まない

- 約2割の企業が投資余力の不足を課題として列挙
- DX推進計画ができて投資余力の不足により調達に難を要すとのコメントも見られた

企業が抱える課題・ニーズ

- そもそも人手が足りない、足りていてもその中にデジタル人材がいない/少ない
- データをとるための投資ができていない/データの活用方法の詳細検討までできていない



なぜ、その課題が起こるのか？

- 地域にデジタル人材がいない、社内でも育成するための余裕がない
- 補助金等の制度をうまく活用できていない/知らない



解決の方向性

デジタル人材とのマッチングの場の確保

- 3層 (現場研修プログラム) や類似事業の活用

デジタル人材の確保・育成や、追加投資のための補助金の助成

- 人材の育成プランや、投資の活用を見据えたロードマップの策定は必須の要件とする



地域企業のDXを推進する立場の支援機関自体のデジタルリテラシーや課題特定能力等向上も重要。能力向上を目的とした場の確保等のサポートが必要

アンケート等を基にした、支援機関の現状分析＋課題・ニーズの深堀

企業の状態

DXによって何ができるかがわからない

- 「地域企業からDXについて聞かれても参照する事例の知見がない」
- 「所属団体のDXが進んでいない」

企業からのヒアリングはできるものの、課題の特定や解決には至れない

- 「地域企業に寄り添ったヒアリングはできるものの、課題を明確化するにとどまっている」

DXへのニーズがある企業の潜在意識の開拓ができていない

- 「自治体から紹介を受ける企業の対応で手いっぱい」
- 「リソースが不足している」

企業が抱える課題・ニーズ

- DXへのリテラシー・ノウハウの不足
- 課題解決能力等、企業支援に必要なスキルやノウハウの不足
- リソースの不足

> なぜ、その課題が起こるのか？

- 支援機関自体が学ぶ機会の不足
 - DXに関して情報交換により知識を得る場
 - 課題解決能力等の向上支援
- 業務過多 / そもそも人手不足

解決の方向性

DXについての知識を得る場の提供・支援

- マナビDX等、ポータルサイトの活用
- 事例集の発信

能力育成の機会の提供

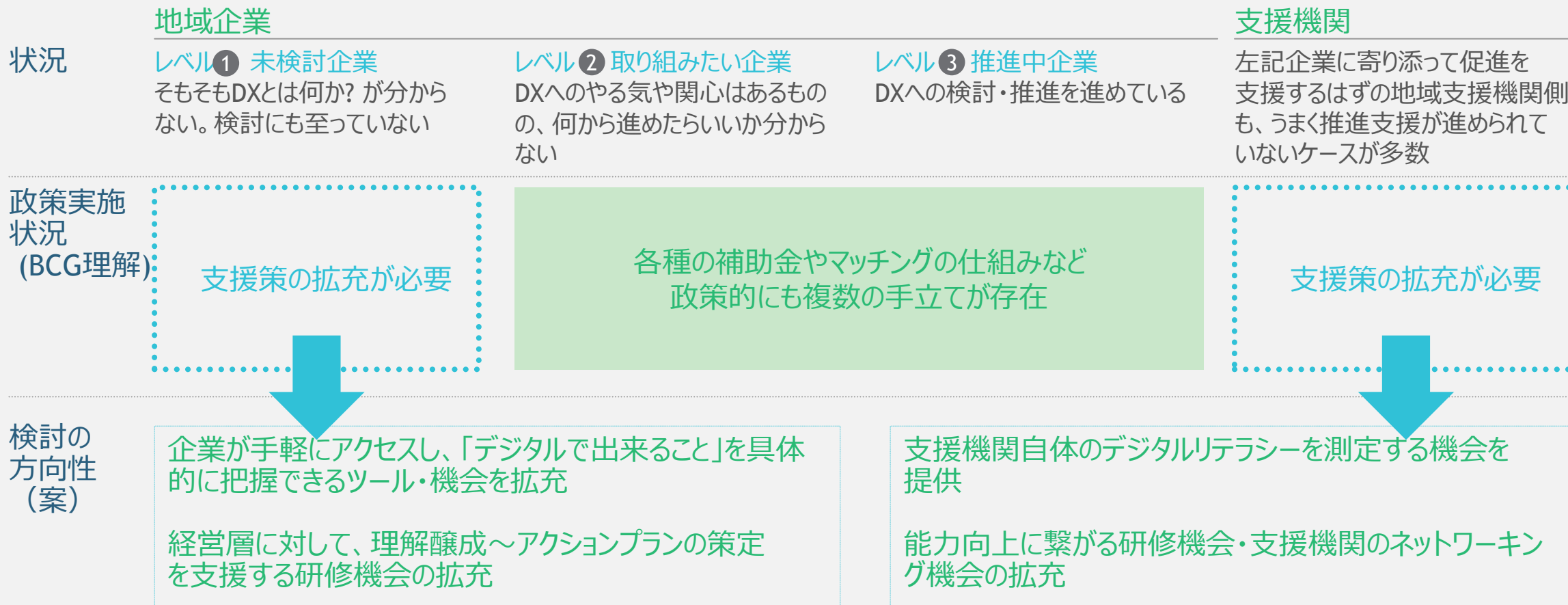
- 支援機関向けのワークショップの実施
- AI導入ガイドブック等、補助ツールの拡充

ネットワーキングづくりの場の提供

- ITに関する専門家等、自機関とは違う強みを持った支援機関との交流
- 最新事例を会得

レベル②・③の企業へは複数の支援策があるが、**A**レベル①企業の引上げや、**B**支援機関の能力向上への支援策を拡充していくことが有効となる見立て

現状の地域企業向けのDX推進政策的な対応状況とご提言



4 案件組成を地域において自立的・自律的に実施する仕組みの構築に関する検討

案件組成を地域において自立的・自律的に実施する 仕組みの構築に関する検討における実施事項と実施結果



前提/ゴール

実施した取組の実績を踏まえ、現場研修プログラムの案件組成を地域において自立的・自律的に実施する仕組みの構築に関する検討を行い、検討結果を取りまとめる

実施事項

以下の内容を踏まえて検討を実施

- ① 案件組成18団体へのヒアリング・アンケートの結果
- ② 令和4年度デジタル人材育成プラットフォーム運営事業において実施している「プラットフォーム自走化にむけた検討」結果

実施結果

3層（現場研修プログラム）の取り組みを地域で自立的・自律的に実施するには、2パターンが存在する見込み

- ① プラットフォーム運営企業/地域支援機関で連携
- ② 地域支援機関による独自運営

①・②双方において、案件組成団体は自律的な案件組成に加えて、伴走支援までを実施していくことが求められる

- その際には、ケイパビリティの不足を懸念する声も各事業者から上がっている

令和5年度の実証事業では、「地域ハブ団体」の取り組みを通じて支援機関が伴走支援までを実施する方向で示唆を抽出し、自走化に向けた検討を深めていく

3層 (現場研修プログラム) の自走化後の在り方を踏まえると、地域支援機関ではより
自立的・自律的に案件組成/伴走支援の実施が必要となる。

次年度 (令和5年度)、「地域ハブ団体」の実証を通じた検証実施が望ましいのではないかと

3層 (現場研修プログラム) において、案件組成を自立的・自律的に実施する仕組みの構築に向けた検討

A 3層 (現場研修プログラム)
全体の自走化後の在り方

3層 (現場研修プログラム) の
取り組みを地域で自立的・自律的に
実施するには、2つのパターンが存在
する見込

- ① プラットフォーム運営企業/
地域支援機関で連携
- ② 地域支援機関による
独自運営

いずれのパターンにおいても、
拡大生産性や収益性の観点から、
継続的に在り方を検討していくことが
必要

B 案件組成の自立的・
自律的な実施に向けた在り方

尚、①・②いずれのパターンに
おいても、地域支援機関が、
自立的な案件組成 (課題発掘/
ゴール設定) に加えて、案件の伴走
支援までを実施していくことが
求められる見込み

- 実際に、支援機関側としても
案件組成～伴走支援を
継続実施したいとの感触あり

案件組成・伴走支援にあたっては、
特に、DXリテラシーやプロジェクトマネ
ジメントスキル等を中心に、地域支
援機関の能力の強化も必要となる
見込み

C 次年度 (令和5年度) の
実証方針(案)

左記を踏まえ、次年度 (令和5年
度) の実証事業では、「地域ハブ団
体」の取り組みを実施予定

- 事務局が手を引く形で、
支援機関が案件組成～
伴走支援までを実施する方向で
検証を行って示唆を抽出
- 並行して支援機関の能力向上
にも資する様、事業を設計



[bcg.com](https://www.bcg.com)