

## 第2回 デジタル時代の人材政策に関する検討会 議事要旨

### 1) 丸紅株式会社様プレゼンテーション及び質疑応答

#### 【プレゼンテーション概要】

- 当社のデジタル・イノベーション室（DI 室）では、デジタル技術を活用して新たなビジネスを生み出せる人材の育成を目指して、2020 年から全社員を対象とする「丸紅デジタルチャレンジ（デジチャレ）」を実施している。
- デジチャレでは、参加者が、Python やデータ分析、機械学習等に関する研修を受講するほか、データサイエンティストによる個別フォロー等も利用して、実践的なスキルを習得しながら、選択した課題に取り組む。成果優秀者及び成長優秀者は表彰されるほか、当社の人事制度で利用するクロスバリューコインが贈呈される。
- デジチャレに関する今後の課題としては、上位層や中間層を対象としたレベル別のフォローアップのほか、ドロップアウト対策等が挙げられる。

#### 【質疑応答抜粋】

- 内部の人材の技術力の向上を重視している理由は何か。
  - 外部委託は効率的だが、重要なノウハウが自社に残りづらいという課題がある。部署が異なっても取組の際の課題は同じであることが多いため、重要なノウハウは、内部で蓄積し、横展開していくことが重要であると考えている。
- 貴社が育成の対象としているデジタル人材は、スタッフ部門も営業部門もすべて含めた全社員という理解で正しいか。
  - そのとおりである。当社が目指しているのは、エンジニア専門職の育成ではなく、デジタル技術についても理解した上で、最終的には新たなビジネスを生み出せる人材の育成である。

### 2) 石原委員プレゼンテーション及び質疑応答

#### 【プレゼンテーション概要】

- DX 時代において、企業がビジネスモデルや事業戦略の変革を迫られる中、DX 時代の人材戦略としての「リスクリング」が重要な課題となっている。
- AT&T はリスクリングの先駆者であり、2013 年に「ワークフォース 2020」という取組をスタートさせ、2020 年までに 10 億ドルを投入して約 10 万人のリスクリングを実施し

ている。また、Amazon やウォルマートのような大手企業もリスクリングに注力しているほか、Microsoft はコロナ禍において失業者（2,500 万人）向けのリスクリング講座を自社ソフトである Microsoft Teams 上で無償支援すると発表している。

- 日本の事例としては、日立製作所の国内グループ企業の全社員約 16 万人を対象とした DX 基礎教育のほか、富士通の取組等が先進的な取組事例として挙げられる。
- DX 時代に求められるリスクリングとして、「ソフトスキル」や「リーダーシップコンピテンシー」を強調しすぎると、DX は実現しないと考えている。「ソフトスキル」や「リーダーシップコンピテンシー」は、いつの時代においても重要であるが、DX において特に重要なのがデジタル技術であると言える。

#### 【質疑応答抜粋】

- 日立製作所では、DX に対応した人材の育成に力を入れている。DX のプロセスに沿って、教育コンテンツの開発を進め、現在約 100 コースほどを整備したところである。全体のリテラシーの底上げを目的とする教育としては、国内の日立グループの全従業員に対して e-Learning を実施している。その後、ベーシックレベル、プロフェッショナルレベルと進んでいくが、プロフェッショナルレベルでは、実際の案件を有する現場に異動し、一定期間実務に携わるという取組を通じて、実践的な人材の育成を図っている。
- デジタル技術がまず重要であるという指摘があったが、コンピテンシーとデジタル技術の重要性は分けて考えた方が良い。デジタル技術を用いて新しいビジネスを創出する人材とそれぞれの事業分野でデジタル化に対応する人材は異なる人材であり、求められる能力やコンピテンシーも異なる。
  - デザイン思考等のソフトスキルやコンピテンシーも重要であるが、リスクリングの対象として含めることには違和感がある。デジタル技術を通じて何ができるようになるのか、ということを理解していない経営層も多いが、それを理解するためにも、まずデジタル技術を学ぶことが重要ではないかと考えている。

#### 3) デジタル人材育成に関する論点について【事務局説明】

- 資料 3 では、第 1 回検討会等の議論で挙げられた論点から導き出されるデジタル人材育成の取組の方向性のほか、企業（産業界）及び政府（行政）による取組の役割分担のイメージ、今後の取組を検討する際の具体的な課題等を事務局にて整理した。
- 本日欠席の委員からは、資料 3 について以下のような意見をいただいている。
  - ① DX については、「なぜこれまでに十分な成果を挙げられていないのか」という点を深く検討することが必要ではないか。
  - ② 人材が活躍することで企業も成長できるという"人材起点"の施策が重要である。
  - ③ 実践の場として、大企業／ベンチャー企業間、ベンダー／ユーザー間、民間／官公庁間、社内の IT 部門／現場部門間などの人材交流を促進することも重要である。

- ④ ジョブ型雇用だけが雇用制度の最適解ではない。自社では、終身雇用を前提としているが、スキルや能力に応じた非年功序列型の処遇を実現することが、人材の成長を促進する上でのポイントとなっている。

#### 4) 討議

##### 【コミュニティの重要性】

- 現在、様々な産業で DX の取組が進んでいるが、業種が異なっても、同じような課題を抱えていることも多いと考えられる。このような現状を踏まえると、業種間の成果を共有するという意味でも、コミュニティの存在は非常に重要である。
- コミュニティは、本来、自然発生的なものであると考えているが、これを国が準備したり、支援したりする取組として、具体的にどのような取組を想定しているのか。
- 特に中堅・中小企業にとっては実践の場の創出が重要であると思われるが、コミュニティは第三の学びの場として非常に重要であると考えられるため、政府の施策としてコミュニティの活性化等に取り組んでいただくことは重要である。
- コミュニティの重要性については、自身の経験からも強く賛同できる。コミュニティでの活動や情報交換を通じて、リスクリングや人材流動も促進されるのではないかと。

##### 【スキルの見える化について】

- デジタル人材に必要なスキルの明確化・体系化について、IT スキル標準や i コンピテンシディクショナリ (iCD) のような取組のリーダーシップを、改めて政府に取っていただくことを期待したい。民間で、広範なスキルマップのコンテンツを更新し続けるのは、非常にコストがかかる。
- スキルの見える化に関して、そのような取組には、デジタル技術を効果的に活用することが必要ではないか。海外の大手 IT 企業の中には、AI を用いて、求人情報に示されているスキルを自動的に収集している企業もあるが、そのように技術を用いて、効率的にスキルの見える化を行うような取組が必要である。

##### 【実践の場の創出について】

- 「実践の場がない」という課題について、そもそも企業として実現したい戦略やビジネスがあるから実践的なスキルが必要になるのではないかと。「実践の場がない」という状況は、本来起こり得ないものであると思われる。具体的な戦略のないままに、実践する予定がないスキルをとりあえず習得するというような進め方をしているとそのような課題が生まれてしまう。まずは戦略を明確にすることが重要ではないか。
- 新しい技術によって何が低コストで容易にできるようになるのかを理解するために、実際に技術に触れてもらうことは重要である。最近では、非常に複雑なことも簡単にできるようになっているが、それを肌感覚として理解していないと、なぜデジタルや DX

が重要であり、これだけ注目されているのかということも理解することも難しい。  
Developer eXperience（開発者体験）と呼ばれるこのような経験も、デジタルの重要性を  
理解する上では非常に大切である。

- 本日の議論を通じて、DXにおいては、非エンジニア人材がデジタル技術を学ぶことも非常に重要であると感じた。日本企業のDXを前進させるためには、ビジネス側の人材が、自社におけるDXの目的や自社の強みと弱みの選定、コアとノンコアの選定などの戦略を描くことが重要である。そのような戦略が実現されれば、そこからデジタル人材の育成・供給やスキル見える化、実践の場の拡大なども、連鎖的に進んでいくのではないか。

以上

<お問い合わせ先>

商務情報政策局 情報技術利用促進課

電話：03-3501-2646