

経済産業省・独立行政法人情報処理推進機構
第2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
議事要旨

- 日 時 令和7年7月10日（木）10:00～12:00
■場 所 経済産業省（本館2階東1 未来対話ルーム）
■事務局 経済産業省、
独立行政法人情報処理推進機構、
一般社団法人人間中心社会共創機構（HCS 共創機構）

1) 前回タスクフォースの振り返り

事務局より、「第1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」での主な議論について振り返りが行われた。

2) 他タスクフォース論点共有

事務局より、各タスクフォース「データマネジメント」、「ビジネスアーキテクチャ」、「IT エンジニアリング」及び「リテラシー」での主な論点について共有が行われ、その中で、次の意見交換が行われた。

- ビジネスアーキテクチャの議論の中で「マーケティング」に関する議論はしているか。
→ 「マーケティング」の取り扱いは明示的に議論する動きにはなっていないが、DSS の議論に包含されと考えている。
- 他タスクフォースの中で、本タスクフォースに対する質問などがあれば、共有いただきたい。

3) デザインマネジメントの論点に対する意見交換

「本タスクフォースの背景・スコープ」、「タスクフォースの目的」及び、次のデザインマネジメントに関する論点について事務局より説明され、討議が行われた。

- 全体の印象として、体質の古い大企業だけを対象としている印象がある。サイロ化が課題にならないような組織や個人にも自分事と感じられるようにできたらよいと思う。

- リーダーシップ論やリーダーシップそのものが変化してきていて、それに対処しなければならないという所も本タスクフォースの背景として含まれるのではないかとと思う。
- 「伝える力」のスコープについて、例えば「実行力」のような、人間中心に最後までモノを作り上げる力というニュアンスが入るとよいと思う。
→ 伝えたものを受け取って実行する責任者のような存在が他にいるような印象にも取れる。
➤ その部分が大企業向けに見える要素かと思う。
- 「理解する力」という言葉はリアクティブな印象がある。デザイナーはマーケター等に比べて興味の持ち方が非常に強い。デザイナーは怖いもの知らずに興味を持って向かっていくところがあり、良い面であるとも思う。そのニュアンスがどこかに付けられないかと思う。
- デザイナー属性の能力をもった人が、サイロを崩すための組織のコミットメントができるのかという疑問は強くある。イノベーションマネジメントや壁を越えていくといった態度やスキルが社会的にも DX にも重要であるとは感じているが、そこがデザインマネジメントという表現だと伝わらないのではないか。
- サイロを越えることがデザインマネジメントの目的だ、と限定的に読める。広がりを持たせて、例えば、不確実性の高い中で仮説検証を行ったり、臨機応変に体制を組み替えたり、反復的なデザイン活動を繰り返したり、幾つかの観点も含んだ表現になっていると良い。
- 試験の観点からすると、スキルを従前に皆が理解をしたら、皆が同じようなスペックを持っている前提があるように思うが、それは違うような気もしている。
- 組織の壁はオーダーが来て壊すものではなくて、どこに壁があるか、どこから切り崩すか、手段を選ばずに自らやる能力であるというのと、アントレプレナーシップともいえるようなリーダーシップ像であるという議論がある。また「構想する」、「理解する」、「伝える」というのは個々のデザイナースキルだと思うが、組織変革を行うとしたらそういった能力がないと相手にされないのではないかと思う。
- デザイナーがサイロを越える、壁を壊す、ということについては、隣の組織にも興味を持ちサイロが壊れていくということ。そこを支えているのは個人の興味ということが挙げられる。そこが他の人材に比べて際立っている点がデザイナーだと思う。
- 第1回の議論の中で、デザインプログラムマネジメント（DPM）を DSS-P のスコープからは落としたという話があったが、入れた方がよいと思う。
- デザインの「未来の構想」は、企業の未来よりも顧客（社会）の為にありたい。企業の未来像を描くのは、イノベーション人材等が強いと思う。

- デザインとイノベーションやマーケティングとの違いは、デザインが自分事と捉える点にある。「良くする」と言ったときに、デザイナーは、「社会や未来そして時空間を含む概念」に関して自分に繋がる発言が多い。マーケターは「会社や市場ビジネスに関わるもの」の自分に紐づかない発言が多い。また、デザインマネジメントという言葉をもとに疑うことは賛成だが、うまく文脈の中で、デザインの魅力を社会に位置付けていくことが必要。
- デザインというと見た目を作る狭い部分のように捉えられてしまう。デジタルプロダクトを作るときには、エンジニアリングがメインで対応する。そのため、開発プロセスや開発組織の作り方などが、どのくらい試験のスコープに入るかが疑問である。
→ 要件定義の内容は入るべきだと思う。デザイナーと一緒に対応することで成功できたという事例もある。
- 「DXにおける」という言葉に曖昧さがある。DX「実現」におけるデザインマネジメントなのか、DX「時代」におけるデザインマネジメントなのか、どちらか。
→ DX「実現」におけるデザインマネジメントである。企業で変革が起こるような状態にしたい。そのためにデザインマネジメントを利かせたいという想いがある。それに沿う言葉としたい。
- 壊すべきは「サイロ」ではなく、個人や組織がもっている「バイアス」である。「バイアス」を崩すことが、デザインがもたらす重要な力になっている。また崩した後、より俯瞰的に捉えて全体最適の答えを出さなければならない。
- プロモーションの話にもなるが、試験を受けるためのモチベーションを示していかなければならない。単に役職や給料が上がるといった前時代的なものではなく、社会が変わることで働くことの意義が変わっていて、そのためのスキル向上の方策として、この試験であるという位置づけにしていく必要があると思う。
- デザインという広い言葉を使う以上、領域横断的に抽象と具象、部分と全体のような所を行き来できるという視点をもっていることや、継続的であるということ、また、反復的に継続していく活動である。探索的な態度や活動等の言葉の広がりを出す言葉が必要になる。
- 誰をこの試験の対象にするかという点において、組織・風土を変えるということを強調しすぎると、関わる人限定になってしまう。
→ 人間中心を前面に出した方が良いか。
➤ 人間中心を前面に出すことは非常に難しいと思う。例えば経営とデザインでは、視点の違いから考えが合わないかもしれない。
→ 様々な役割の人がいる中で、デザインマネジメントはあくまで人や社会という観点で、組織や風土に意見を反映させていくことができる役割だと思う。

- 本来、壁は全ての関係者が自分の中にもっているもの、お互い崩すことによって繋がっていく、より新しい状態に変化していく、といったことで DX 推進に繋がっていくということだと思う。
- 壁が壊れた後どうするかについては、このタスクフォースとは完全にスコープ外でよいのかと思う。また、人間中心の問題は、顧客の理解をするときに、デザイナーは顧客の立場になるため 1 人称になる。例えば「理解する」の中に含まれる「観察」は、「参与観察」となる。
- 今の「DX におけるデザインマネジメント」の図は、課題の図になり過ぎているため、デザイン的な要素が「デザインマネジメント実践人材が発揮する力」の「理解する」、「構想する」、「伝える」の箇所にしか見えていないのではないかなと思う。
- リーダーシップに関する議論で、どういう風にオーナーシップを持つかということを明示化されないとならないと思う。

以上

<お問い合わせ先>

経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課
電話：03-3501-1511（内線：3971～3975）

独立行政法人 情報処理推進機構(IPA) デジタル人材センター 人材スキルアセスメント部
お問い合わせフォーム：info.ipa.go.jp/form/pub/inquire/itee