

経済産業省

Society 5.0 時代のデジタル人材育成に関する検討会

第 5 回：議事要旨

＜日 時＞ 令和 7 年 2 月 12 日（水）13:00～15:00

＜場 所＞ 経済産業省主催 オンライン会議（Teams）

＜出席者＞ 三谷座長、石原委員、奥本委員、久世委員、秋本氏、角田委員

＜第 5 回招聘委員（ゲストスピーカー）＞

和泉正倫様 株式会社キカガク スクール事業部 事業部長

青柳智哉様 株式会社 SAMURAI 執行役員 プロダクト・サービス部長

青野真也様 イオン株式会社 人材育成部 人材開発グループ マネジャー

＜オブザーバー＞ 関係省庁・関係団体

1）企業におけるスキルデータ活用（有識者プレゼンテーション）

事務局から、個人や組織におけるスキルベースの人材育成について説明が行われた後、学習サービス事業者の取組について、和泉氏および青柳氏、企業の人材育成事例について久世委員及び青野氏から、それぞれプレゼンテーションが行われた。その後、以下のような討議が行われた。

【全体討議】

～学習サービス事業者の取組について～

- ・ 実務経験を積む教育は非常に重要であり、産業界全体で取り組む価値があると感じた。プロジェクトマネージャー（PM）と学習者がどのように業務を受託し参画するのか。また、顧客（発注者）からみた経済的メリットは何か。
- 企業から受託した AI 開発案件において、顧客と協議の上、IT エンジニアやシステムエンジニアとして働いている受講生と当社の PM の AI の知見を掛け合わせながら開発を推進している。企業側のメリットとしては、プロジェクト遂行にあたって稼働可能な人員が増加することで、より納期を短縮できることや、外部人材の多様な知見を活用することができる点が挙げられる。成果物の品質は当社の PM が担保しており、発注企業では費用、納期、アウトプットの質等は重視されるが、誰がコードを書いて作ったかということはあまり重きを置かれていない印象。今後、AI 技術の進展に伴い、コード入力などは AI に置き換わるため、こうした傾向はますます強まるだろう。

- オーダーメイド型のサポート体制において、学習者の年代によって、学び方や教え方に違いはあるのか。
 - 年代による違いは特になく、既に保有しているスキルセットに応じて適切なアプローチを取っている。基礎知識を有する受講生にはその部分を省略し、初学者の場合は最初から丁寧に指導を行うなど、個々のスキルセットやレベルに基づいた柔軟な指導方法を採用している。
- 受講生が挫折しない環境を構築するため、サポート体制などどのような取組を行っているか。
 - 講座を修了した卒業生をメンターとして配置し、同じ苦境を乗り越えた経験から躓きやすいポイント等について、受講生にアドバイスしている。また、ライフコーチングの要素を取り入れ、受講生が習慣化や目標設定を適切に行えるよう支援する仕組みを整えている。メンターなど下から支えるサポートと引き上げるコーチングを軸に挫折しない環境を作っている。
- 日本の労働市場では経験が重視されやすく、未経験者がスキルを得て転職することは難しい。未経験者でも学んだことが評価され、転職や仕事受注につながるような信用やブランド力を持った学習コンテンツを作っていくことは可能と考えるか。
 - 企業が評価したいのは、言語化が困難な暗黙知や、実践力だと思われる。そうした能力の開発はEラーニングだけでは賄いきれないため、本番に近いスキームで実体験を持たせることが必要。経産省のマナビ DX Quest や当社が実施しているような受講生が参加する共同開発等のスキームが有効と考えられる。
 - IT分野では共通した評価基準が定まっていないが、例えば英語力についてはTOEICやTOEFL等の共通的に用いられる指標があるように、学んだスキルの「見える化」が進めば、採用側と求職側双方が同一の尺度で評価を行えるようになり、転職等の話が進みやすくなると考えている。
- フリーランスのエンジニアの動向やスキルレベル等は如何か。
 - フリーランスとして活動される方々には、子育て中の方、自由な働き方や住む場所に縛られないといったメリットに惹かれてフリーランスを選ぶ方が一定数いる。フリーランスの中でも、育児や介護の間の時間で収入を得ていきたいと考える人等が増えつつある。近年は、生成AIの台頭により、単純作業のフリーランスへの発注は減少傾向にあり、より高度なスキルが求められる傾向にシフトしていく。
- 標準的なスキルフレームを整備しても、価値観が合わない等の企業独自の観点から採用を見送られることも考えられる。こうした考え方について、どのように捉え対応されているか。

- 企業ごとに経営戦略や人材育成戦略が異なるため、求める人材像が異なる。そのため、初期段階から企業のトップ層と議論し、人材の定義を明確化した上で、それに基づくオーダーメイドの教育プランを策定しスキルを可視化している。また、アセスメントツールでは業界・業種、企業規模ごとに求められるスキルをプロットしている。そうしたデータを活用し、特長に合った教育を提供できるようにしている。
- スキル向上が現職での給与アップや昇進に直結しにくい現状について、どのように捉えているか。
- 本来、自社内でスキルアップが評価され、給与や役職の昇に繋がれば良いが、スキルアップが評価に繋がらず転職を考える受講生も存在する。

～企業の人材育成事例について～

- 企業がスキル体系や教育プログラムを策定しても、従業員の参加が得にくいと聞くことも多い。危機意識の醸成や積極的な参画を促すための施策があれば伺いたい。
- CTO が欧米等の海外の先進事例を調査した結果として高い危機意識を持ち、2016 年頃から生産技術本部や研究開発本部から 1 名ずつリーダーを選抜し、推進している。社長にも率先して DX オープンバッジを取得してもらい、トップから情報発信を行うなどして、従業員に受講や DX を奨励してもらい組織風土改革を進めた。
- デジタル人材定義は現在トライアル段階であるが、何もしなければ多くの従業員の参加は見込めないため、人材定義で可視化されたスキル情報が、プロジェクトへのアサインとなるなど、実業務で使われる出口を作ることが重要と考えている。
- イオングループでは、長い歴史の中で自らキャリアを切り拓く企業文化が根付いている。また、DX ラボという、従業員全員が自由に参加できるオンラインイベントを開催しており、社内外の有識者を招いて小売業のあるべき姿等を議論する場を作るなど、デジタルに触れるきっかけ作りとしている。
- 旭化成の取組について、リスキリングの結果として人事異動や現業部署からのプロジェクトメンバーのアサインなどの具体的な成果に結びついた実績や、今後の目標等について教えてほしい。
- 2021 年 4 月にデジタル共創本部を設立し、生産技術本部と研究開発本部の DX チームおよび IT 総括をあわせて、約 200 名体制でスタートした。現在は 300 名体制であるが、今後 100 名程度現業部署に送り出して約 200 名に戻すことを想定している。全体として、100 名程度の人材をローテーションさせている。

- 他社との競争が厳しい部署や数字が伸びていない部署等では、高い危機感があり、新しい技術を試してみても実績を出しながら仲間を増やしていくような形で、デジタル共創本部を通さずとも DX 人材として育っていく場合もある。
- 実態として人材の異動は起きているが、事業部ごとの独立性が高いため、属人的な異動となりがち。従業員自身がモチベーションや目的意識を持って学びに取り組むことができるようにするためには、本人や周囲の人が納得できるような透明性の高い異動の仕組みの整備が今後の重要な課題である。
- イオングループのキャリアコンサルタントの組織内での役割や立場について、対象者の上司との連携や働きかけ等も行うのか、従業員の目標設定とキャリア対話を主とするのか。
 - 一部のグループ会社では従業員が自らキャリアを描くため、人事担当者をキャリアアドバイザーとして配置し、希望する個人とキャリア対話を実施している。また、必要に応じてグループ内で他社のアドバイザーと面談を行うなどグループでの相互支援が行われる仕組みとしている。
- イオングループのデジタル人材採用マニュアルは、どのような立場の担当者が、どのように活用しているのか。
 - 採用は各社で実施している。デジタル人材マニュアルでは、人事担当者向けに採用戦略の立案、デジタル人材要件定義の支援や、世の中でのデジタル人材の報酬目安などの情報提供をしている。
- イオングループの人材育成部は、一般的な企業の人事部と考えて良いか。
 - ホールディングスとして教育部門と採用部門を管轄している。人材育成部の中にあるデジタル人材開発グループのメンバーは、全員が人事担当者出身ではなくデジタル事業の出身で、各社の教育・採用担当と協力しデジタル人材採用と育成を担っている
- スキルベースの考え方は、共通言語にならないと意味がない。特に、企業側が自ら保有する業務をスキルベースに因数分解し、標準化することが共通言語化のために必須である。同時に、スキルを可視化すること自体が、現場での経験や暗黙知を形式知化し、次世代に継承していくことにも繋がると考えられる。
- 個人の能力評価や中途・新卒採用のプロセスにおいて、スキルベースでの評価基準をどのように具体的に反映していくかが、今後の大きな課題といえる。

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