

まもなく開催しますので  
少々お待ちください。

## 未来を拓く デジタル人材の 育成・指導法研修

デジタル人材の育成にはデジタル技術の特性を理解し、配慮しながら進めることが重要です。この研修では、人材育成リーダーである皆さまとのワークを通じて、明日から活動に着手出来る第一歩をサポートいたします。

# 研修開始前にLMSへのログインをお願いします。

米本 利行



## 米本 利行

Yonemoto Toshiyuki

**中小企業診断士  
情報処理技術者**

- ・システムアーキテクト
- ・プロジェクトマネージャ
- ・データベーススペシャリスト
- ・ソフトウェア開発技術者

**中小企業診断士として、中小企業のDX化を支援  
幅広IT知識を持ちながら、ITに精通しない経営者  
向けにもわかりやすくその知識を伝えています。**

# 本研修の進め方

---

## ・教室とオンラインとの同時開催です。

- ⇒オンラインから参加されている方で、何か困りごとがあった場合はチャット機能も利用出来ます。
- ⇒オンラインから参加されている方は・ビデオはONで参加下さい。
- ⇒LMSへのログインをお願いします。

## ・疑問点等があれば、その場でご質問ください。

- ⇒皆さんの理解度に合わせながら研修を進める事が出来ます。  
オンラインで参加されている方も発言して頂いて大丈夫です。

## ・録画を行っています。

今後の講義品質向上と、当日不参加の方への配布のために録画を予定しています。参加者の画像はカットする等の配慮はしておりますが、不都合のある方は予めご連絡下さい。

# 本研修の進め方

---

## ・ワーク形式で進めます

1. 積極的に参加下さい。講師も皆さんに積極的に話しかけます。
2. セミナーで得た他受講生の情報は、セミナー外の利用を禁止します。
3. 機密情報の公開は控えてください。
4. 講師からだけでなく、チームメンバーからも学びましょう
5. 楽しんでセミナーを受講して下さい。
6. 一緒に楽しいセミナーを作り上げていきましょう。

## 目的

## 自社内でデジタル人材育成に取り組む事が出来る

## ゴール

1. DXの特性を把握した上で、人材育成に有用な考え方を理解する。
2. 自社の状況を客観的に把握し、育成すべき人材像を理解する。
3. デジタル人材が育成する具体的方法を理解する。

# 本日のアジェンダ

事業環境概観

## DXの特徴と指導法

AS-IS: 育成に向けた現在の姿

## 現在の体制／人材状況

TO-BE : 目指すべき姿

## 会社が目指す方向の確認

人材育成の具体的方法

## 知識の獲得と実践

# 自社でのデジタル人材育成の推進状況

デジタル人材育成を  
自社で進める事が出来ていますか？

A: 計画もなく  
進めていない

B: 計画は立てるものの  
着手までは至らない

C: 進めているものの  
効果が出ていない

D: 進めており、  
効果が出ている

# ワーク：自己紹介（強みの紹介）

自社の強みを改めて認識します

1秒

ワークのシートの確認

・ワークシートAを準備します



3分

強みの記入と  
チーム組み

・ワークシートAの「当社の強みである」を記入します。  
・記入しながら3～4名1チームのチームを組みます。  
（教室は講師がガイドします。  
オンラインはサブ講師側で設定を行います。）



5分  
×3

自己紹介と  
強みの共有

・以下の項目を1人3分で共有します。  
「自己紹介」「記入した自社の強み」「自社のDX人材育成状況」  
・他の人はそれぞれ1分程でコメントをしてください。  
・順番は50音順で最も早い方から行います。

計19分

# 本日のアジェンダ

事業環境概観

## DXの特徴と指導法

AS-IS: 育成に向けた現在の姿

## 現在の体制 / 人材状況

TO-BE : 目指すべき姿

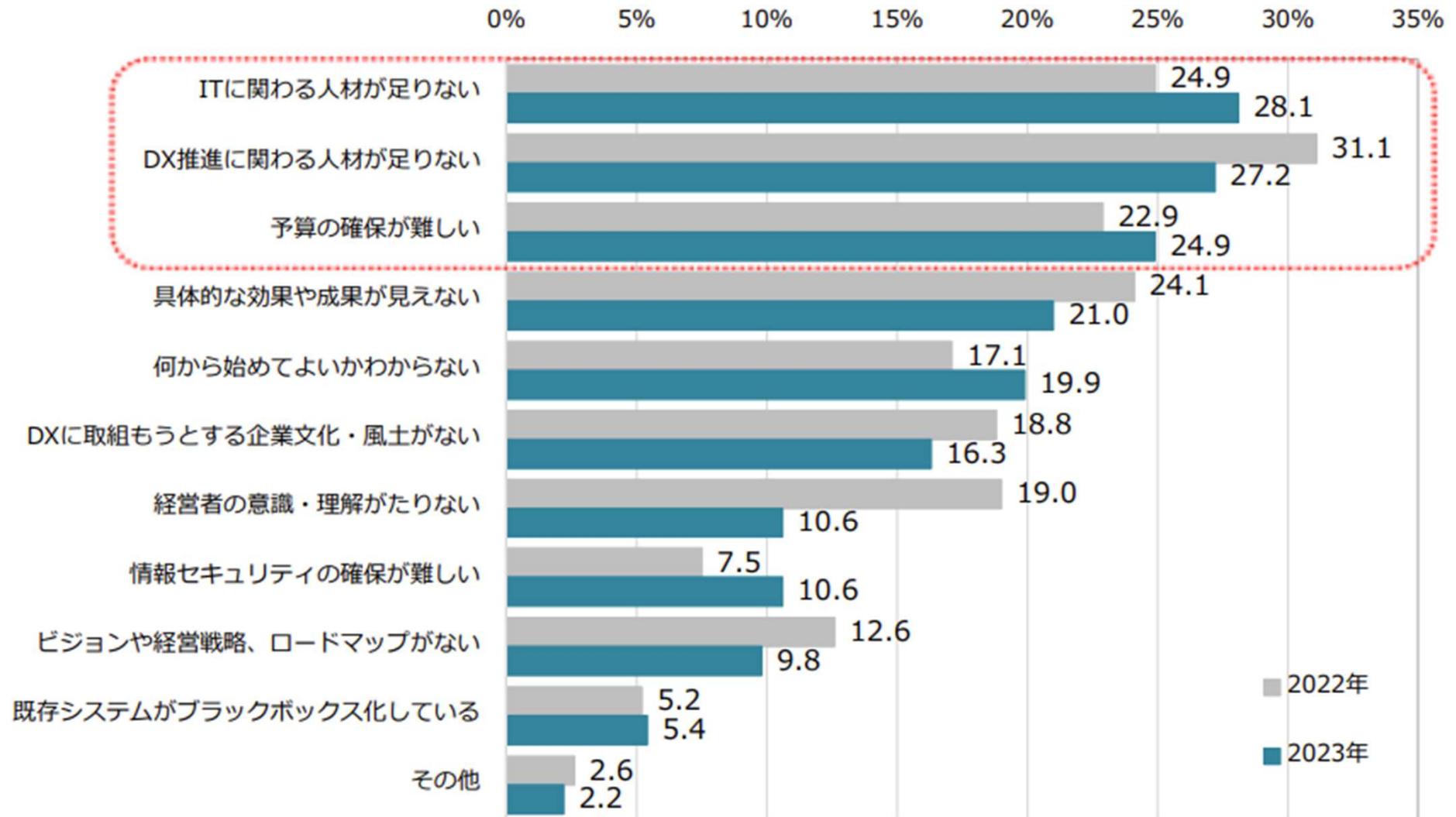
## 会社が目指す方向の確認

人材育成の具体的方法

## 知識の獲得と実践

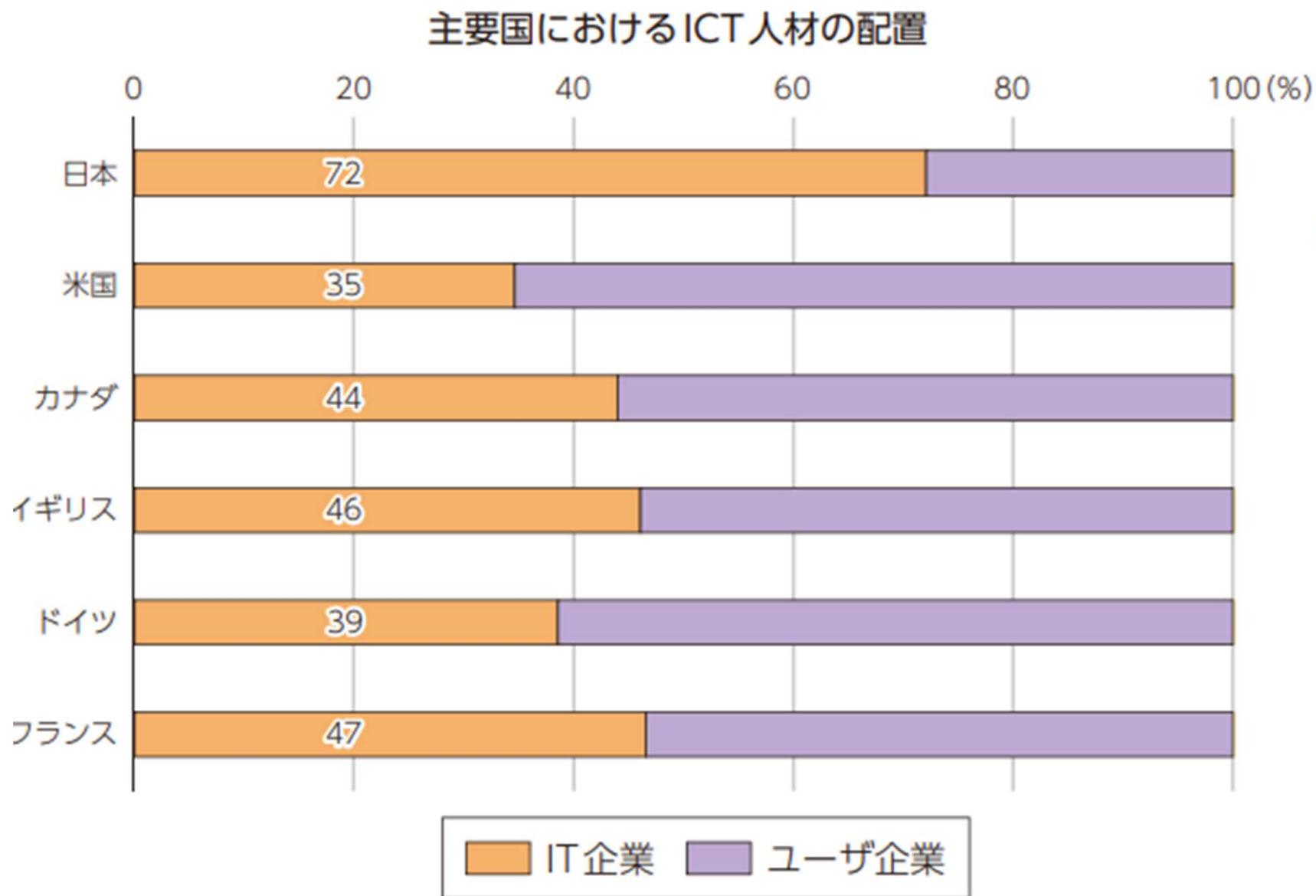
# DXに取り組むにあたっての課題

図表 16 DXに取り組むにあたっての課題 (n=1,000 複数回答)



出典：中小企業基盤整備機構「中小企業のDX推進に関する調査」(2023年10月)

# デジタル人材の配置状況



出典：総務省「情報通信白書」(2019年)

# 岸田政権「新しい資本主義」での位置付け

「人への投資を5年間で1兆円に拡充。」



「日経リスクリングサミット」で発言する岸田首相（12日、東京・大手町）

出典：日本経済新聞（2022年10月12日）

# DX概論：DXの定義

---

**「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。」**

# DX概論：デジタル技術の歴史（エンターテインメント業界）



## 1 8世紀頃（1756年：モーツァルト生誕）

一流の音楽や演劇は貴族など限られた人のみが楽しむもの

- 顧客は、貴族など一部の特権階級
- 提供者は一流の芸術家

# DX概論：デジタル技術の歴史（エンターテインメント業界）



20世紀後半（1982年：世界初の音楽CD）

一流の音楽や演劇をCDやDVDで大衆が楽しめるように

- 顧客は、大衆（マス）
- 提供者は大企業（エンタメ業界）

# DX概論：デジタル技術の歴史（エンターテインメント業界）

## 21世紀前半

（2012年：Youtube月間ユーザー8億人）  
自分にとって最高の音楽や動画をYoutubeで楽しむ

- ・顧客は、個人（ニッチ）
- ・提供者は小規模・個人（Youtuber）

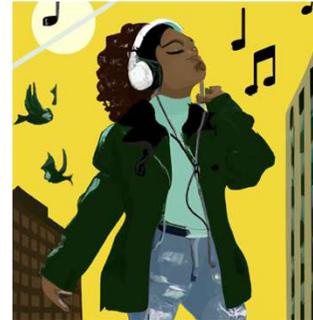


# DX概論：デジタル技術の歴史（エンターテインメント業界）

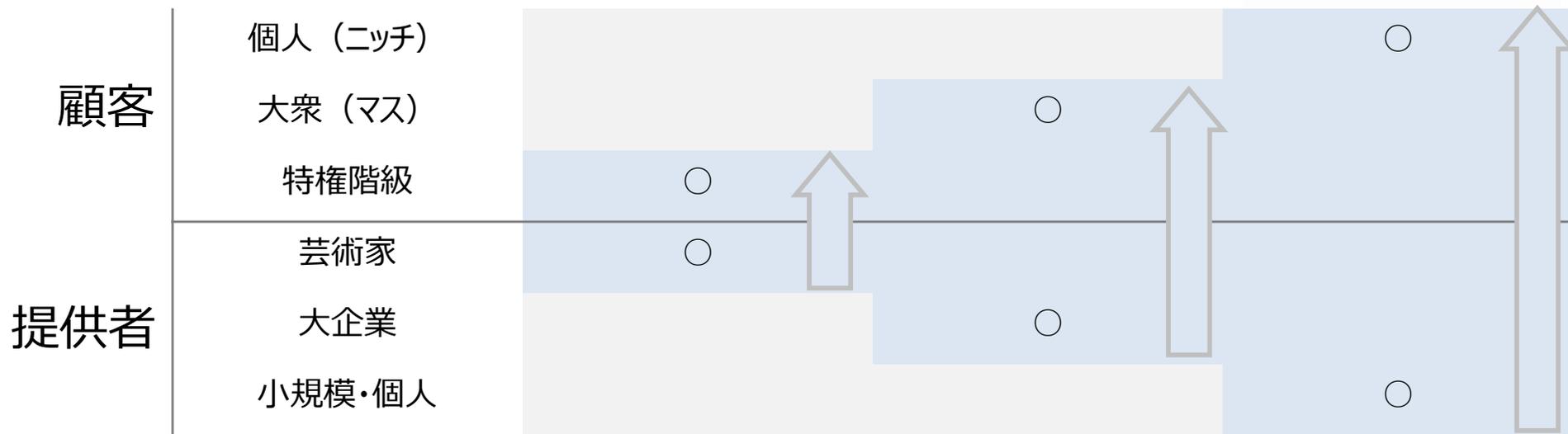
1756年



1982年



2012年

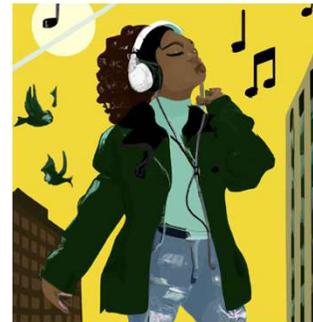


# DX概論：デジタル技術の歴史（エンターテインメント業界）

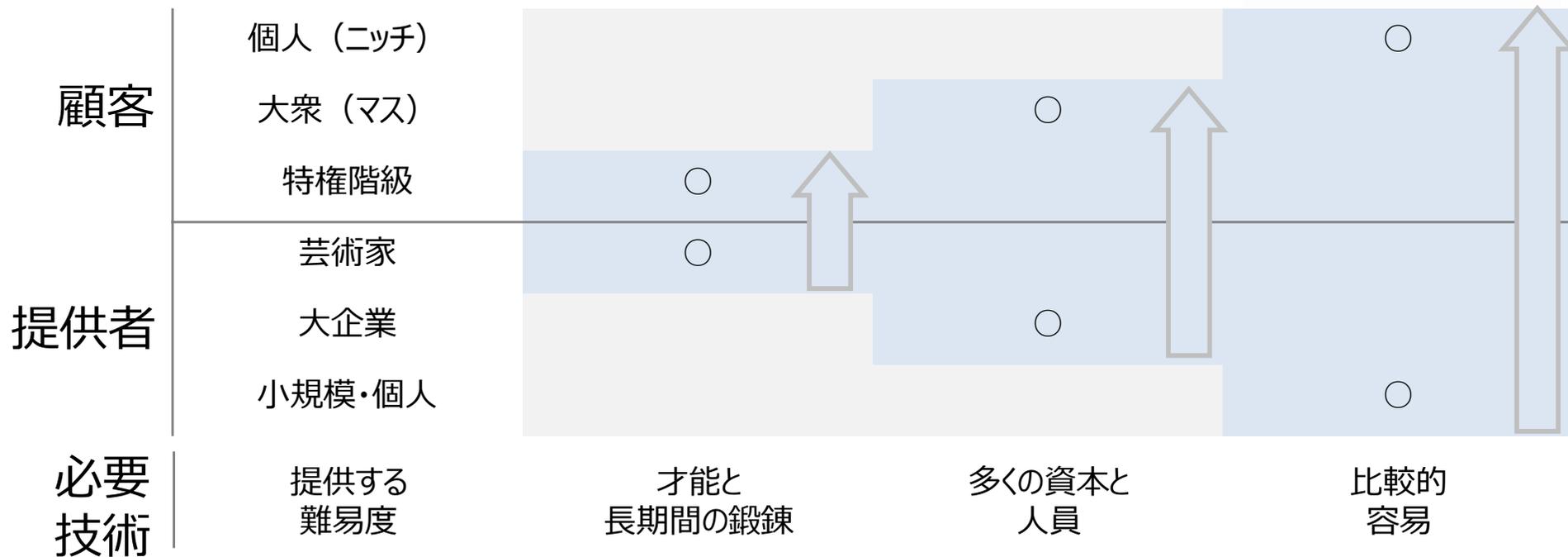
1756年



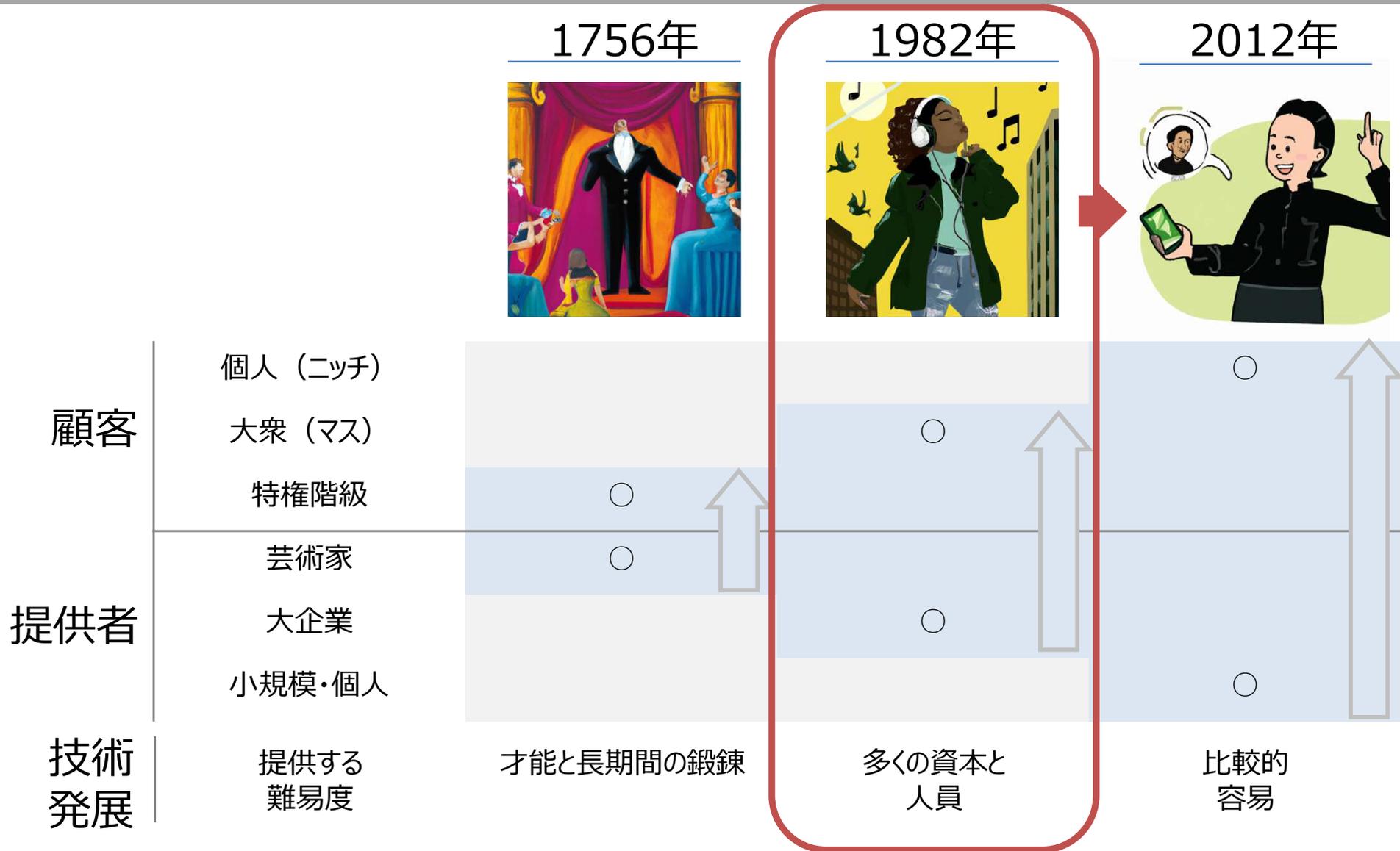
1982年



2012年



# DX概論：価値観の変化への影響



技術の進展より、既存の価値に代わり新しい価値基準をもたらす  
イノベーションが起こってきた。(ディスラプション)

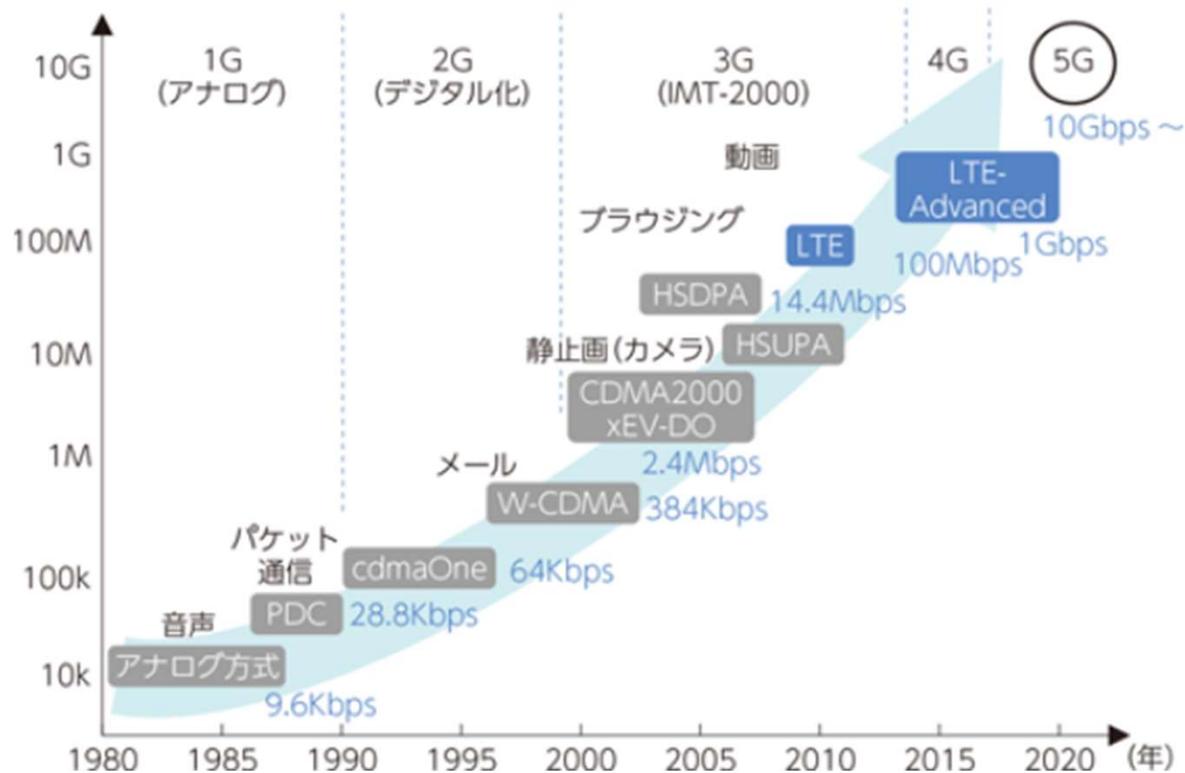
# DX概論：DXの定義（再掲）

---

**「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。」**

# デジタル技術の特徴

## 例) 通信技術の発展によるコミュニケーションの変化



1985年

ショルダーホンが登場



1991年

超小型携帯電話ムーバが登場



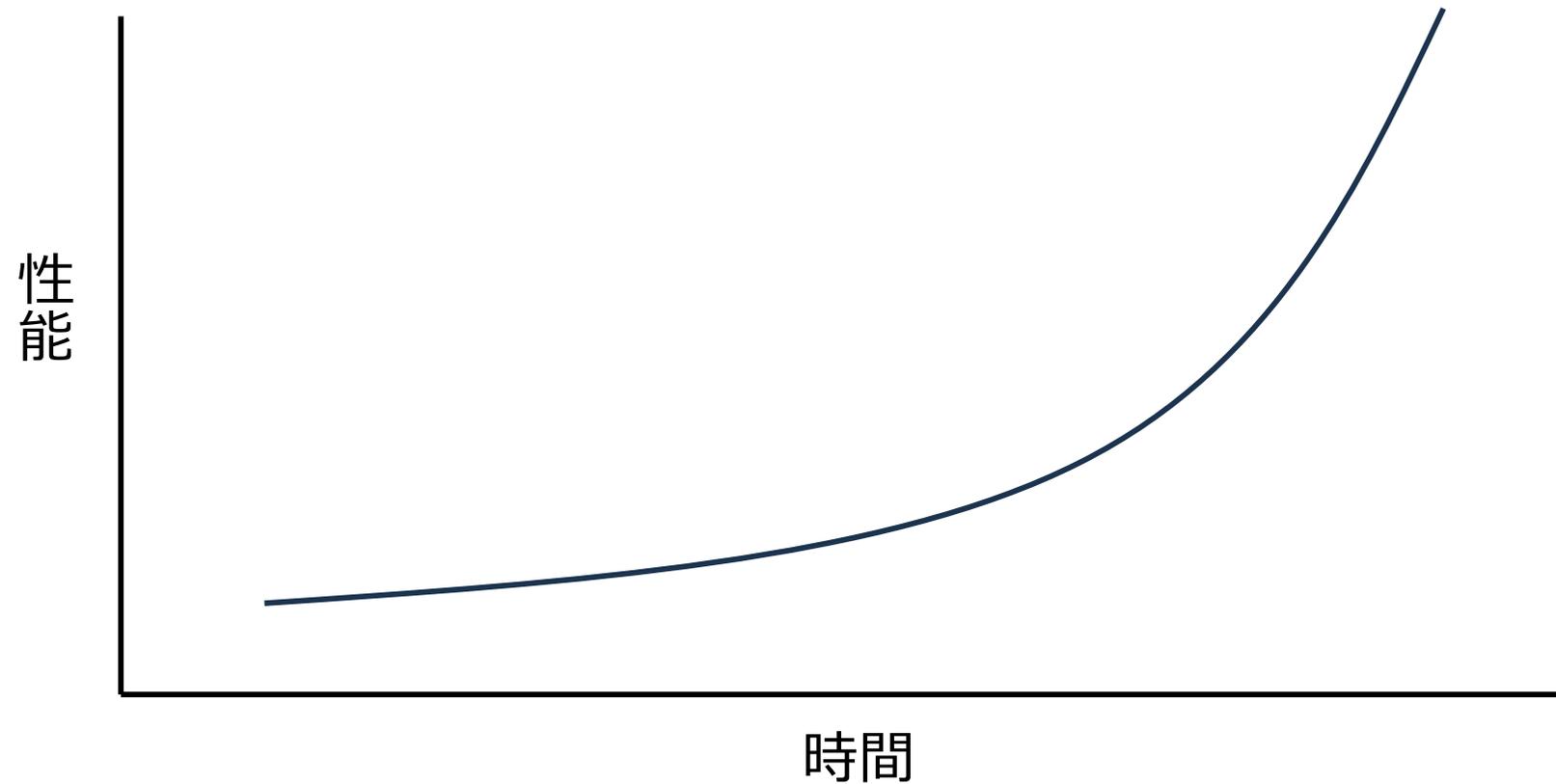
2008年

iPhone3Gが発売



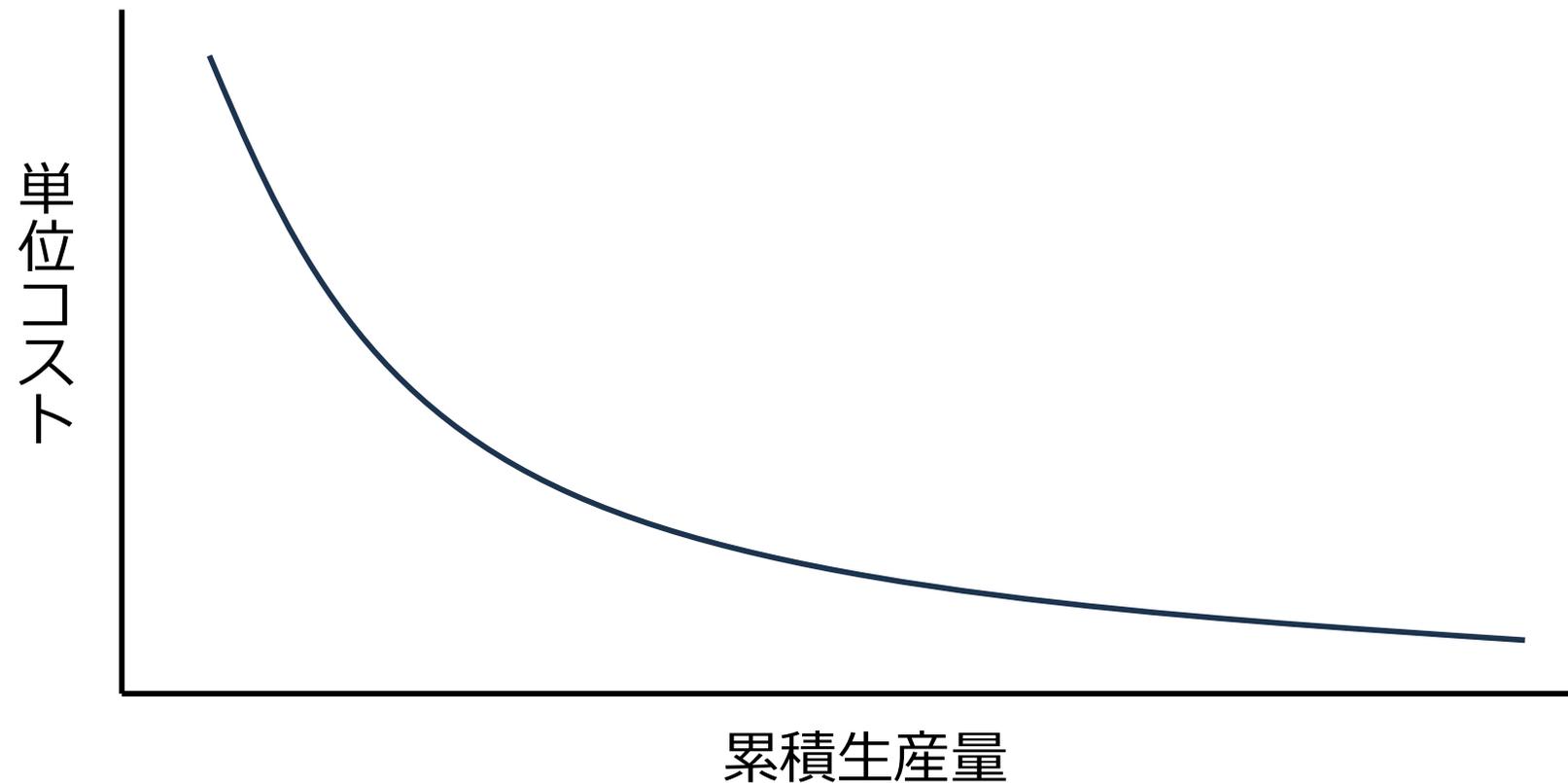
# デジタル技術の特徴

コンピュータの性能は2年ごとに倍になる（ムーアの法則）



# デジタル技術の特徴

経験が増えるに応じてコストが下がる（経験曲線効果）



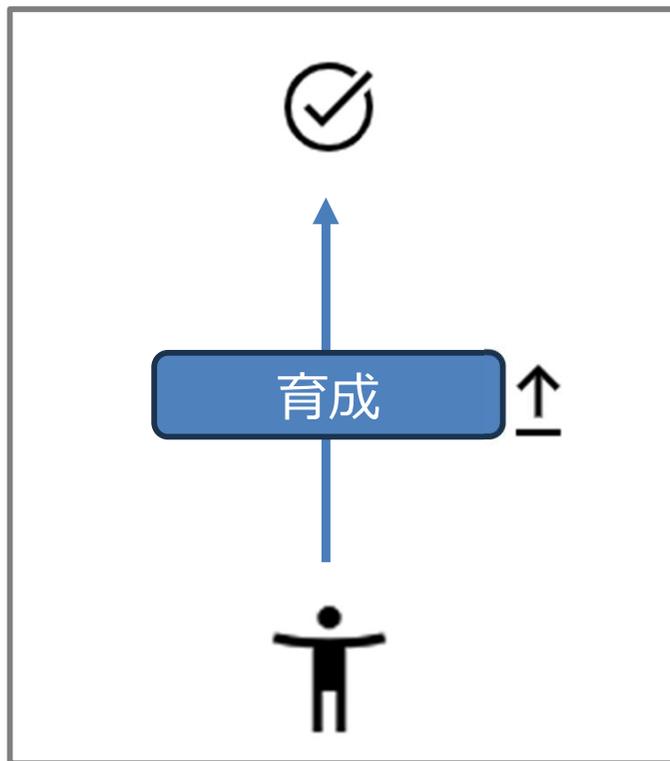
育成リーダーに求められる事



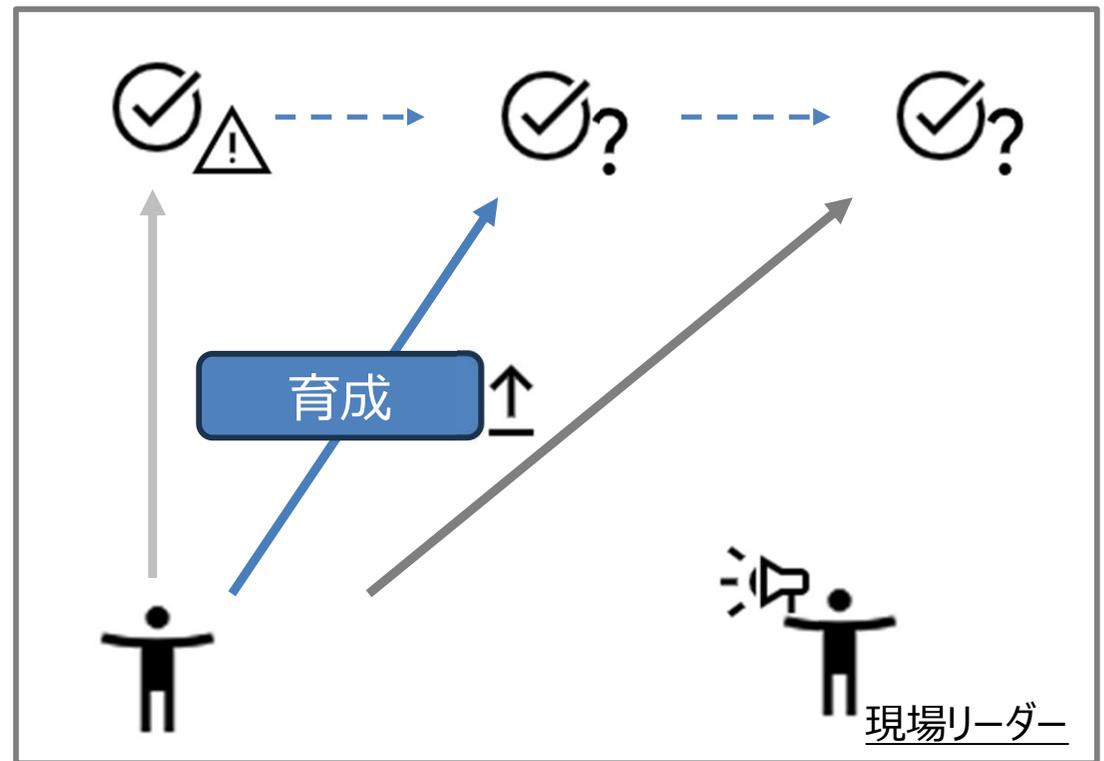
# 育成リーダーに求められる事

経営者と労働者の結節点となる「現場リーダー」が育成のカギとなる

これまでの育成



DXでの育成



## 課題と対策

- ① 事業目標の変化
- ② 育成効果の最大化
- ③ プロジェクト成功の促進

- ⇒ 学びの目標のすり合わせ
- ⇒ デジタル技術を実践する場の創出
- ⇒ リーダーシップの発揮

# 育成リーダーに求められる事①：学びの目標のすり合わせ

戦略が変化していく中で  
従業員の前向きな姿勢をリードするため、定期的な1on1を設定する

## 客観的評価

- ・顧客の反応
- ・上司からの評価
- ・同僚の反応

## チャレンジの後押し

- ・未経験の課題
- ・強いプレッシャーを伴う課題

## サポート

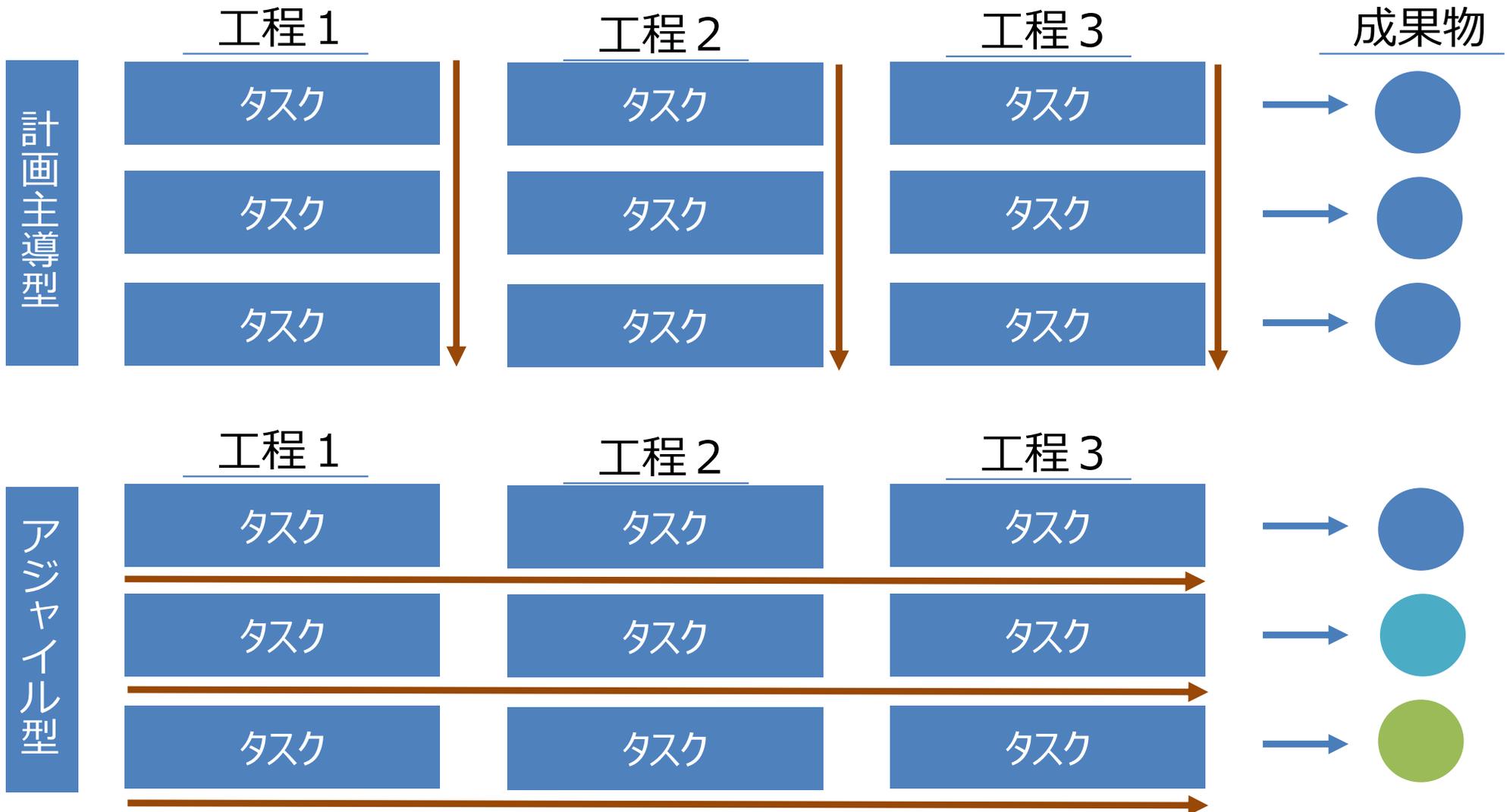
- ・心の支え
- ・励まし
- ・承認

参考：S.D.マッコーレイ他「リーダーシップ開発ハンドブック」

積極的に対話し目標とのギャップのすり合わせをする

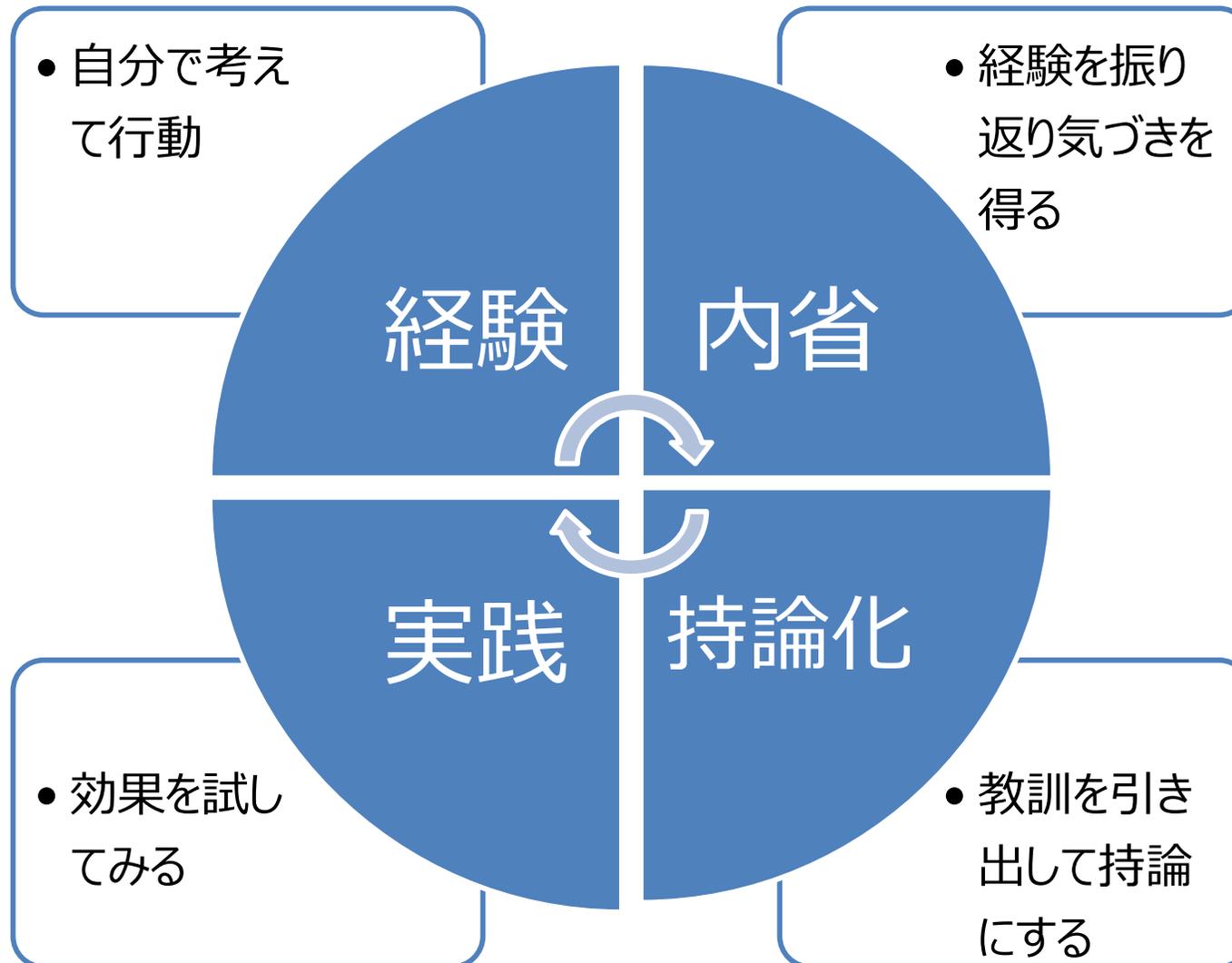
# 育成リーダーに求められる事②：デジタル技術を実践する場の創出

経験する事で気づきを得、改善点をさらに実践する（アジャイル型）



# 育成リーダーに求められる事②：デジタル技術を実践する場の創出

経験する事で気づきを得、改善点をさらに実践する（コルブの経験学習）



# 育成リーダーに求められる事③：リーダーシップの発揮

リーダーシップスタイルは様々。  
普遍的で最善のアプローチは無く、状況に合わせて適用する。

## 6つのリーダーシップスタイル(ゴールマン)

ビジョン型

共通の夢に向かって人々を動かす

コーチ型

個々人の希望を組織の目標に結びつける

関係重視型

人々を互いに結びつけてハーモニーを作る

民主型

提案を歓迎し、参加を通じてコミットメントを得る

ペースセッター型

難度が高く、やりがいのある目標の達成をめざす

強制型

緊急時に明確な方向性を示すことで恐怖を鎮める

# 育成リーダーに求められる事③：リーダーシップの発揮

KPT法（ケプト法）でフィードバックを行い挑戦を促す

Keep

成果が出ていて継続すること

Problem

解決すべき問題・課題

Try

次に取り組む事

挑戦を促し失敗から学ぶプロセスをスピーディーに実行し  
継続できる仕組みを構築する。

# ワーク：継続的なスキルアップの指導方法

リーダーシップの発揮を体験します

3分

状況の確認

- ・講師と共に状況と課題を確認します。



5分

メンバーへのコメント  
検討

- ・課題に示されたメンバーへのコメントを検討します。



5分  
× 3

回答の共有

- ・1人3分で課題の2点を共有します。
- ・他の人はそれぞれ1分程でコメントをしてください。
- ・順番は50音順で最も早い方から行います。

5分

全体共有

- ・検討結果を全体に共有します

計30分

# ワーク：継続的なスキルアップの指導方法

## 背景

あなたは新しいDXプロジェクトのリーダーを担当しています。  
このプロジェクトは顧客と当社でデジタル技術を利用した**新しい取り組み**を模索するというもの。  
プロジェクトの目的は、当社の持つ顧客のデータを**即時に図形として表現すること（「自動図形表現機能」）**。顧客は表示された図形を参考に、最終消費者への新たな提案が出来る。  
・「自動図形表現機能」はデータから得られたデータの特徴を図形で表現するもので、**自社での活用ケースは無く知見も無い。顧客にとっても初めて利用**する。

## 状況

- ・顧客への提供は翌週を予定。残り時間は無いが予算は十分。
- ・顧客とテストデータを利用して行った机上での事前分析では「**2つの輪**」が表示される見込みで、顧客はこの図形が表示されることを期待している。
- ・成果物である結果を確認するのはあなたもPJメンバーも今回が初めて
- ・自社体制はリーダーがあなた、メンバー：田中さん、上司：佐藤さん、顧客窓口は鈴木さん。
- ・顧客への納期が来週に迫るなか、メンバーから次ページのような状況報告があった。

## ワーク

1. メンバーと会話したいもっとも優先度の高い事はどのようなものですか？
2. あなたは次の行動として、誰に何を進言しますか？

# ワーク：継続的なスキルアップの指導方法

## レビュー



メンバー  
田中さん



リーダー  
(あなた)

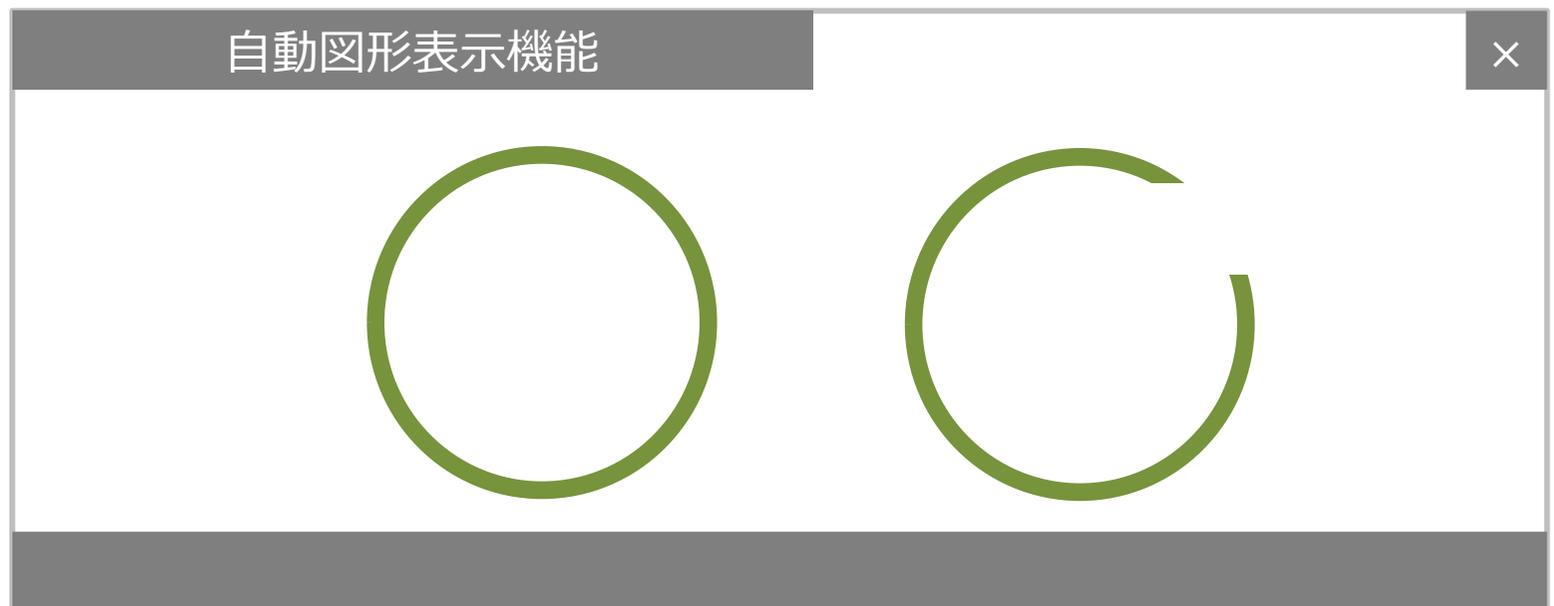
サービス開始まであと1週間となりました。

「自動図形表示機能」が一旦完成しました。ただし、以下のように円が欠ける問題があります。

修正方法は見つかりませんが、少なくとも修正に2週間はかかりそうです。納期である来週までは間に合いそうにありません。

要求は2つの輪を作るものでした。ただし円が欠けているようで残念ながら顧客の期待に完全に応えるには至っていません。

製品サービスの品質を優先とするなら、顧客への提供を1カ月は延ばした方が良いかもしれません。リリースを延期する事で品質を向上させ、顧客満足も向上すると考えられるためです。



# [参考]アリストテレスプロジェクト

Googleが実施した効果的なチームの特徴を調査するプロジェクト  
良いチームには5つの要素が共通しているとした

**心理的安全性** メンバーがリスクを取ることを恐れず、間違いを犯しても安全だと感じられる環境。

**信頼性** メンバーが互いに頼りにできること。納期を守り、高い基準の仕事を提供すること。

**構造と明確さ** 明確な役割、計画、目標がチームに与えられていること。

**仕事の意味** メンバーが自分たちの仕事に個人的な重要性を見出していること。

**影響** メンバーが自分たちの仕事が大きな結果に結びついていると感じること。

問いを非難するのではなく、学習と成長の機会として捉える雰囲気を作り出す

## [参考]育成リーダーに求められる事

**やってみせ、言ってみせて、させてみせ、  
ほめてやらねば、人は動かじ。**

**話し合い、耳を傾け、承認し、  
任せてやらねば、人は育たず。**

**やっている、姿を感謝で見守って、  
信頼せねば、人は実らず。**

山本五十六

経営者から人材育成に関する話題で出る事が多い格言  
デジタル人材育成でも有用

# 本日のアジェンダ

事業環境概観

DXの特徴と指導法

AS-IS: 育成に向けた現在の姿

現在の体制 / 人材状況

TO-BE: 目指すべき姿

会社が目指す方向の確認

人材育成の具体的方法

知識の獲得と実践

# 自社の状況の把握：DX推進指標

## 自社のDX推進状況を正しく把握できていますか？

DXに関する35問からなる自己診断と、他社比較ができる「ベンチマーク」を活用し、デジタル時代の競争力ある企業を目指す

### DX推進指標



- DX推進指標は自己診断。項目に回答していくことでDX推進に向けた自社の課題や、次に実施すべきアクションがわかります。
- 経営・仕組みの観点19項目とITの観点16項目の全35項目。
- DX推進指標のご案内  
<https://www.ipa.go.jp/digital/dx-suishin/about.html>



### DX推進指標の3つのメリット

認識共有

#### わが社はDXできている？できていない？

- DX推進指標に回答するために、経営者や事業部門、DX部門、IT部門などの関係者が集まって議論することで、関係者間での認識の共有を図り、今後の方向性の議論を活性化



アクション

#### DXの推進に向けて何をしたらよいの？

- 自社の現状や課題の認識を共有した上で、あるべき姿を目指すために次に何をすべきか、アクションについて議論し、実際のアクションにつなげる



進捗の把握

#### 去年に比べてわが社のDXは進んだ？

- 毎年診断を行ってアクションの達成度合いを継続的に評価することにより、DXを推進する取組の経年変化を把握し、自社のDXの取組の進捗を管理する



## 経産省のDX推進指標で簡易なDX判断を

### 提出企業にはベンチマークを提供（無償）

- 自己診断を実施し、診断結果をIPA\*1に提出いただいた企業には、他の提出企業のDX取組状況と自社の取組状況を比較できる「ベンチマーク」を提供しています

#### 自己診断結果提出サイト (DX推進指標のご案内)



IPA - DX推進指標のご案内 自己診断方法  
<https://www.ipa.go.jp/digital/dx-suishin/about.html>

#### ベンチマーク



### 次年度の事業計画立案に活用

#### 分析レポートの公表について

IPAにおいてDX推進指標の分析レポートを公表しています。  
IPA - DX推進指標 自己診断結果 分析レポート (2022年版)  
<https://www.ipa.go.jp/digital/dx-suishin/bunseki2022.html>

#### 提出に協力いただいた企業の公表について

経済産業省・IPAのホームページ（URLは左記）において、令和3年中にDX推進指標を実施・提出いただいた企業名を「DX推進指標の自己診断にご協力いただいた企業」として公表しております。<sup>※3</sup>

#### DX推進指標について

DX推進指標の詳細についてはこちら  
<https://www.ipa.go.jp/digital/dx-suishin/about.html>

#### 提出いただいた情報の取り扱いについて

個別企業の診断結果や報告に含まれる連絡先や個人情報などの社情情報が外部公表されることや、当該企業の許諾なく外部機関に提供されることはありません。<sup>※4</sup>

\*1 DX推進指標の収集・分析は独立行政法人情報処理推進機構(IPA)が実施しています。\*2 業種・産業別分析は十分な数のデータが集まった業種・産業についてのみ提供しています。\*3 非公開を希望する企業を除く。\*4 外部への情報提供に関する個別許諾はIPAが直接確認します。IPAへの許諾の通知方法等は、情報提供に関するご案内を参照ください。

#### 本件に関するお問い合わせ先



商務情報政策局  
情報技術利用促進課  
bzl-it-seido-jimu@meti.go.jp



独立行政法人情報処理推進機構  
社会基盤センター DX推進指標担当  
ikc-dxpi@ipa.go.jp

# ワーク：DX推進指標自己診断

自社のDX推進状況を、定量的に確認していきます。

1分

ワークシートの確認

・ワークシート（エクセル）を開きます



30秒  
×19

自己診断の実施

・1つの1つの項目を解説しながら進めます。  
・自社に当てはまるレベルを記入します。



・内容が不明な場合はレベル0を記入ください。  
・厳しい質問が続きますが、成熟度レベルが低くても安心して（？）進めて下さい。

【講義】結果の共有

・皆さんの結果を共有します。



1分

自己診断結果の記入

・ワークシートBを記入します。

# ワーク：DX推進指標自己診断（1/19）

## 質問項目

### 《ビジョンの共有》

1. データとデジタル技術を使って、変化に迅速に対応しつつ、顧客視点でどのような価値を創出するのか、社内外でビジョンを共有できているか。

## 成熟度レベル

レベル0：	ビジョンが提示されていない。
レベル1：	ビジョンは提示されているが、現場の取組はビジョンに紐づいて行われているとは言えない。
レベル2：	ビジョンが明確に提示され、一部の部門での取組がビジョンに整合的に進められている。
レベル3：	ビジョンが明確に提示され、全社での取組がビジョンに整合的に進められている。
レベル4：	ビジョンが明確に提示され、全社での取組が、ビジョンの達成度合いで評価するモニタリングの仕組みにより、持続的に進められている。
レベル5：	ビジョンがグローバル競争を勝ち抜くことができるものとなっており、全社での取組が、グローバル競争で勝ち抜くとの認識の共有の下に、持続的に進められている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（2/19）

## 質問項目

### 《危機感とビジョン実現の必要性の共有》

2. 将来におけるディスラプションに対する危機感と、なぜビジョンの実現が必要かについて、社内外で共有できているか。

## 成熟度レベル

レベル0：	共有されていない。
レベル1：	漠然とした危機感を役員と共有している。
レベル2：	マーケットの変化を内外環境データ(*)に基づき把握し、マーケットの破壊・革新が行われるタイミングやビジネスインパクト(*)について、社内の役員間で話し合っている。
レベル3：	マーケットの変化、破壊・革新が行われるタイミング、それによるビジネスインパクトを評価した上で、社内の役員・社員と共有している。
レベル4：	マーケットの変化、破壊・革新が行われるタイミング、それによるビジネスインパクトについて、定期的にアップデートしつつ、社内の役員・社員と共有している。
レベル5：	グローバル競争を勝ち抜く観点から、マーケットの変化、破壊・革新が行われるタイミング、それによるビジネスインパクトについて、定期的にアップデートしつつ、社内の役員・社員や取引先等と共有している。

# ワーク：DX推進指標自己診断（3/19）

## 質問項目

### 《経営トップのコミットメント》

**3. ビジョンの実現に向けて、ビジネスモデルや業務プロセス、企業文化を変革するために、組織整備、人材・予算の配分、プロジェクト管理や人事評価の見直し等の仕組みが、経営のリーダーシップの下、明確化され、実践されているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	仕組みができていない。
レベル1：	一部の仕組みが明確化・実践されているが、一部の仕組みは明確化されていない。 (例. 組織を作って人は配置しているが、予算が十分に配分されていない)
レベル2：	仕組みが明確化され、一部の部門で実践されている。
レベル3：	仕組みが明確化され、全社的に実践されている。
レベル4：	仕組みが明確化され、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	グローバル競争を勝ち抜くことをゴールとして仕組みが構築され、全社で持続的なものとして定着している。

# ワーク：DX推進指標自己診断（4/19）

## 質問項目

### 《マインドセット、企業文化》

**4. 挑戦を促し失敗から学ぶプロセスをスピーディーに実行し、継続できる仕組みが構築できているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	仕組みができていない。
レベル1：	一部の仕組みが明確化・実践されているが、一部の仕組みは明確化されていない。
レベル2：	仕組みが明確化され、一部の部門で実践されている。
レベル3：	仕組みが明確化され、全社的に実践されている。
レベル4：	仕組みが明確化され、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	チャレンジの度合いやデリバリースピード等において、グローバルを勝ち抜けるレベルに達している。

# ワーク：DX推進指標自己診断（5/19）

## 質問項目

### 《体制》

**4 - 1. 挑戦を促し失敗から学ぶプロセスをスピーディーに実行し、継続するのに適した体制が権限委譲を伴って構築できているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	構築できていない。
レベル1：	一部の部門で体制を構築しているが、試行的である、あるいは十分に権限委譲できていない。
レベル2：	一部の部門で体制を構築し、権限移譲を伴って、実践している。
レベル3：	全社的に関連部門に権限委譲を伴って体制が構築され、全社で部門横断的な実践がなされている。
レベル4：	必要に応じて、体制や移譲される権限の見直しが行われる仕組みができており、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	構築された体制による取組が、グローバル競争を勝ち抜くレベルとなっており、定着している。

# ワーク：DX推進指標自己診断（6/19）

## 質問項目

### 《KPI》

**4－2. 挑戦を促し失敗から学ぶプロセスをスピーディーに実行し、継続するのに適したKPIを設定できているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	設定されていない。
レベル1：	KPIが一部の部門で設定されているが、全社戦略と紐づけられていない。
レベル2：	全社戦略と紐づけられた形でKPIが設定され、一部の部門で実践されている。
レベル3：	全社戦略と紐づけられた形で全社KPIとして設定され、全社的に実践されている。
レベル4：	全社KPIが必要に応じて見直される仕組みができおり、持続的な仕組みとして定着している。
レベル5：	KPIの仕組みが、最終的にグローバル競争を勝ち抜くことを目指すものとして設定され、定着している。

# ワーク：DX推進指標自己診断（7/19）

## 質問項目

### 《評価》

**4－3．指標項目4－2のようなKPIに即し、プロジェクト評価や人事評価の仕組みが構築できているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	指標項目4-2のようなKPIに則したものとしては、構築できていない。
レベル1：	一部の部門で、プロジェクト評価の仕組みを構築しているが、試行的である、あるいは人事評価まで反映できていない。
レベル2：	一部の部門で、プロジェクト評価や人事評価の仕組みが構築され、実践している。
レベル3：	プロジェクト評価や人事評価の仕組みが構築され、全社的に実践している。
レベル4：	必要に応じて、プロジェクト評価や人事評価の見直しが行われる仕組みができおり、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	評価の仕組みが、グローバル競争を勝ち抜くことを目指すものとなっており、定着している。

# ワーク：DX推進指標自己診断（8/19）

## 質問項目

### 《投資意思決定、予算配分》

**4-4. 指標項目4-2のようなKPIに即した投資意思決定や予算配分の仕組みが構築できているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	指標項目4-2のようなKPIに則したものとしては、構築できていない。
レベル1：	一部の部門で、仕組みが構築されているが、実際には、十分な予算配分がなされないなど、十分に実践できていない。
レベル2：	仕組みが構築され、一部の部門で実践されている。
レベル3：	仕組みが構築され、全社的に実践されている。
レベル4：	仕組みが構築され、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	投資意思決定や予算配分のスピードやダイナミックさ等において、グローバル競争を勝ち抜けるレベルに達している。

# ワーク：DX推進指標自己診断（9/19）

## 質問項目

### 《推進・サポート体制》

**5. DX推進がミッションとなっている部署や人員と、その役割が明確になっているか。また、必要な権限は与えられているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	明確になっていない。
レベル1：	DX推進がミッションとなっている部署はあるが、人員や予算が不十分であったり、他部門との関係が不明確であるなど、試行錯誤中である。
レベル2：	DX推進がミッションとなっている部署や人員と、その役割が明確に必要な権限が与えられた十分な体制となっており、一部の部門のDXの取組を牽引・支援している。
レベル3：	DX推進がミッションとなっている部署や人員と、その役割が明確に必要な権限が与えられた十分な体制となっており、各部署を巻き込んで、全社的なDXの取組を横串を通す形で牽引・支援している。
レベル4：	DX推進をミッションとしている部署や人員の活動・成果を継続的に評価する仕組みがあり、全社でのDXの取組が持続的なものとして定着している。
レベル5：	全社的なDXの取組がグローバル競争を勝ち抜けるレベルで牽引・支援できている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（10/19）

## 質問項目

### 《推進体制》

**5 - 1. 経営・事業部門・IT部門が目的に向かって相互に協力しながら推進する体制となっているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	体制ができていない。
レベル1：	一部の部門を十分に巻き込めていない。 （例. 社長直轄でDX本部を置いたが、事業部門を十分に巻き込めていない、あるいはIT部門を十分に巻き込めていない）
レベル2：	相互に協力する体制を構築し、一部の部門のDXの取組を牽引・支援している。
レベル3：	相互に協力する体制を構築し、全社的なDXの取組を牽引・支援している。
レベル4：	相互に協力する体制が確立され、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	相互に協力する体制により、全社的なDXの取組がグローバル競争を勝ち抜けるレベルで牽引・支援できている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（11/19）

## 質問項目

### 《外部との連携》

#### 5 - 2. 自社のリソースのみでなく、外部との連携にも取り組んでいるか。

## 成熟度レベル

レベル0：	取り組んでいない。
レベル1：	部署ごとにバラバラに行っている。
レベル2：	全社戦略に基づき、一部の部門におけるDXの取組の一環として、取り組んでいる。
レベル3：	全社戦略に基づき、DXの取組の一環として、全社的に取り組んでいる。
レベル4：	外部との連携に関する活動・成果を継続的に評価する仕組みがあり、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	外部との連携による活動が、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで行われている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（12/19）

## 質問項目

### 《人材育成・確保》

#### 6. DX推進に必要な人材の育成・確保に向けた取組が行われているか。

## 成熟度レベル

レベル0：	行われていない。
レベル1：	部署ごとバラバラに行っている。
レベル2：	戦略的な社内育成と外部からの調達に関する短期・中期・長期の計画が提示され、一部の部門で推進している。
レベル3：	戦略的な社内育成と外部からの調達に関する短期・中期・長期の計画があり、必要なリソースが割当てられ、全社的に取り組んでいる。
レベル4：	全社的に人材の育成、確保のための制度を整備している。 (人事評価・報酬体系、キャリアパス等)
レベル5：	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルでの人材の育成・確保が行われている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（13/19）

## 質問項目

### 《事業部門における人材》

**6-1. 事業部門において、顧客や市場、業務内容に精通しつつ、デジタルで何ができるかを理解し、DXの実行を担う人材の育成・確保に向けた取組が行われているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	取組が行われていない。
レベル1：	部署ごとバラバラに行っている。
レベル2：	全社戦略に基づき、人材プロフィール(*)が定義され、目標数値をもって、一部の部門で取り組んでいる。 (*)人材プロフィール DX推進に必要な事業・技術・経営に関するスキルの明確化および各スキルにおける達成レベルを定義したもの。
レベル3：	全社戦略に基づき、人材プロフィールが定義され、目標数値をもって、全社的に取り組んでいる。
レベル4：	全社的に人材の育成、確保のための制度を整備している。 (人事評価・報酬体系、キャリアパス等)
レベル5：	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルでの人材の育成・確保が行われている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（14/19）

## 質問項目

《技術を支える人材》  
**6－2. デジタル技術やデータ活用に精通した人材の育成・確保に向けた取組が行われているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	取組が行われていない。
レベル1：	部署ごとバラバラに行っている。
レベル2：	全社戦略に基づき、人材プロフィール(*)が定義され、目標数値をもって、一部の部門で取り組んでいる。 (*)人材プロフィール DX推進に必要な事業・技術・経営に関するスキルの明確化および各スキルにおける達成レベルを定義したもの。
レベル3：	全社戦略に基づき、人材プロフィールが定義され、目標数値をもって、全社的に取り組んでいる。
レベル4：	全社的に人材の育成、確保のための制度を整備している。 (人事評価・報酬体系、キャリアパス等)
レベル5：	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルでの人材の育成・確保が行われている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（15/19）

## 質問項目

### 《人材の融合》

6-3. 「技術に精通した人材」と「業務に精通した人材」が融合してDXに取り組む仕組みが整えられているか。

## 成熟度レベル

レベル0：	仕組みができていない。
レベル1：	部署ごとにバラバラに行っている。
レベル2：	仕組みが明確化され、一部の部門で実践されている。
レベル3：	仕組みが明確化され、全社的に実践されている。
レベル4：	仕組みが明確化され、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	人材の融合の仕組みにより、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルでの人材活用につながっている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（16/19）

## 質問項目

### 《事業への落とし込み》

**7. DXを通じた顧客視点での価値創出に向け、ビジネスモデルや業務プロセス、企業文化の改革に対して、（現場の抵抗を抑えつつ、）経営者自らがリーダーシップを発揮して取り組んでいるか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	取組が行われていない。
レベル1：	現場の抵抗が発生しており、さらなる経営者のリーダーシップが必要である、あるいは子会社設立等、別のアプローチが必要である。
レベル2：	経営者がリーダーシップを発揮して、一部の部門で改革に向けた取組が進んでいる。
レベル3：	経営者がリーダーシップを発揮し、全社的に改革に向けた取組が進んでいる。
レベル4：	改革に向けた取組について、達成度合いで評価するモニタリングの仕組みにより、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	改革に向けた取組が、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで持続的に行われている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（17/19）

## 質問項目

### 《戦略とロードマップ》

**7-1. ビジネスモデルや業務プロセス、働き方等をどのように変革するか、戦略とロードマップが明確になっているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	明確になっていない。
レベル1：	戦略とロードマップは提示されているが、現場の取組は戦略とロードマップに紐づいて行われているとは言えない。
レベル2：	戦略とロードマップが明確に提示され、一部の部門での取組が戦略とロードマップに整合的に進められている。
レベル3：	戦略とロードマップが明確に提示され、全社的に取組が戦略とロードマップに整合的に進められている。
レベル4：	戦略とロードマップが明確に提示され、全社での取組が、ロードマップの達成度合いで評価するモニタリングの仕組みにより、持続的に進められている。
レベル5：	戦略とロードマップがグローバル競争を勝ち抜くことができるレベルのものとなっており、全社的に持続的に進められている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（18/19）

## 質問項目

### 《バリューチェーンワイド》

**7-2. ビジネスモデルの創出、業務プロセスの改革への取組が、部門別の部分最適ではなく、社内外のサプライチェーンやエコシステムを通じたバリューチェーンワイドで行われているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	取組が行われていない。
レベル1：	部署ごとバラバラに行っており、バリューチェーンワイドでの取組につなげていない。
レベル2：	バリューチェーンワイドでの取組内容が明確化され、一部の関係する部門で取り組んでいる。
レベル3：	バリューチェーンワイドでの取組内容が明確化され、全社的に取り組んでいる。
レベル4：	取組内容が明確化され、達成度合いで評価するモニタリングの仕組みにより、全社で持続的なものとして定着している。
レベル5：	バリューチェーンワイドでの取組が、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで、全社的に持続的に行われている。

# ワーク：DX推進指標自己診断（19/19）

## 質問項目

### 《持続力》

**7-3. 改革の途上で、一定期間、成果が出なかつたり、既存の業務とのカニバリが発生することに対して、経営トップが持続的に改革をリードしているか。**

## 成熟度レベル

レベル0：	取組が行われていない。
レベル1：	現場の抵抗が発生しており、さらなる経営者のリーダーシップが必要である、あるいは子会社設立等、別のアプローチが必要である。
レベル2：	経営者がリーダーシップを発揮して、一部の部門で改革に向けた取組が進んでいる。
レベル3：	経営者がリーダーシップを発揮し、全社的に改革に向けた取組が進んでいる。
レベル4：	改革に向けた取組について、改革に適したモニタリングの仕組みにより、全社で持続的なものとして定着している。 (経営者トップダウンによる長期投資ファンドの設置等)
レベル5：	改革に向けた取組が、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで持続的に行われている。

# DX推進指標 結果の共有

DX推進指標  
成熟度レベルの平均値はいくつでしたか？

A: 0~0.5

B: 0.5~1.0

C: 1.0~1.5

D: 1.5~2.0

E: 2.0~3.0

F: 3.0~

# 分析結果 企業規模別の特徴

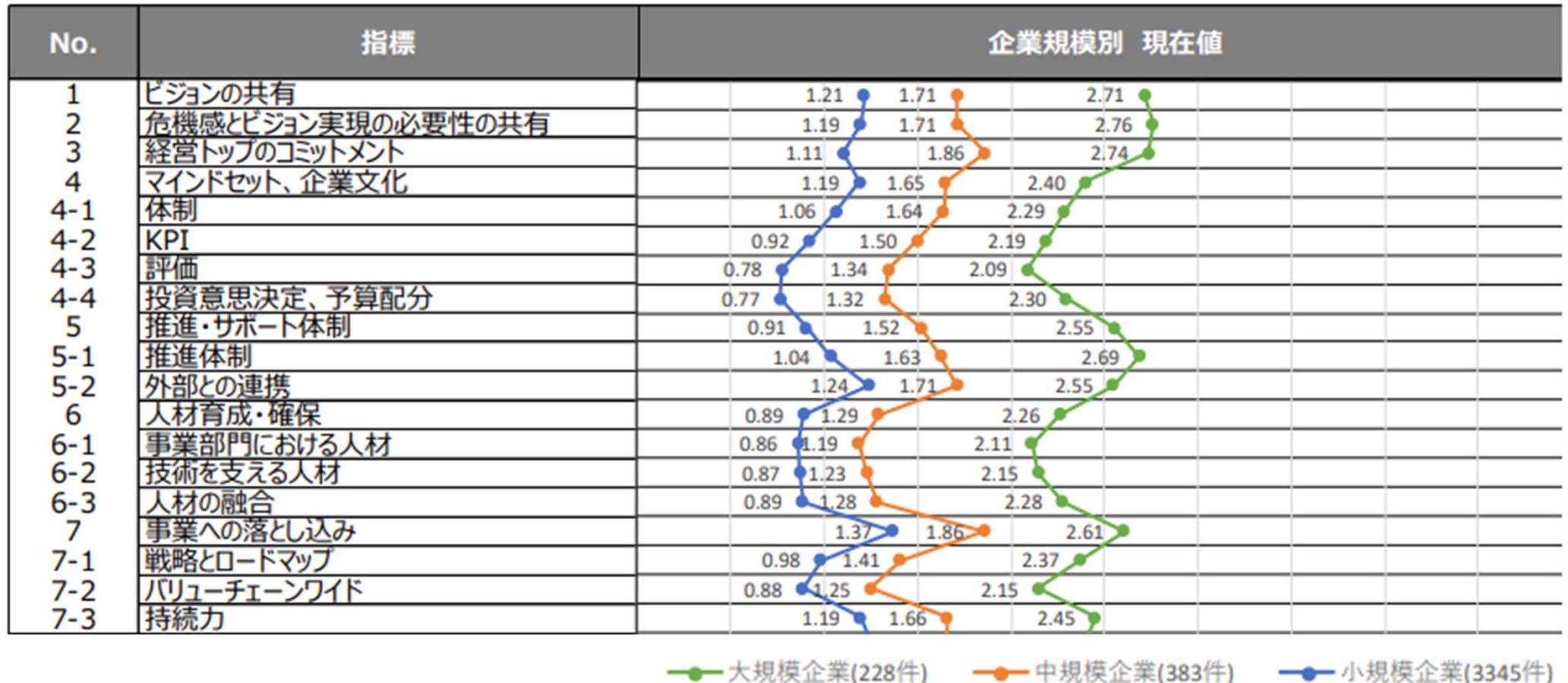
## 企業規模別における現在値と目標値の平均

企業種別	数	現在値の平均		
		全指標	経営視点指標 (定性)	IT視点指標 (定性)
大規模企業	228	2.38	2.40	2.36
中規模企業	383	1.56	1.51	1.62
小規模企業	3,345	1.07	1.02	1.12

出典：IPA「DX推進指標 自己診断結果分析レポート（2022年版）」

# 分析結果 企業規模別の特徴

## 企業規模別における現在値の平均



出典：IPA「DX推進指標 自己診断結果分析レポート（2022年版）」

# 共通の指標でチェックする事のメリット

---

- 1. 他社と比較出来る**
- 2. アクションの議論が出来る**
- 3. 過去の自社と比較出来る**

# ワーク：DX推進指標自己診断

自社のDX推進状況を、定量的に確認していきます。

1分

ワークシートの確認

・ワークシート（エクセル）を開きます



30秒  
×20

自己診断の実施

・1つの1つの項目を解説しながら進めます。  
・自社に当てはまるレベルを記入します。



【講義】結果の共有

・皆さんの結果を共有します。



1分

自己診断結果の記入

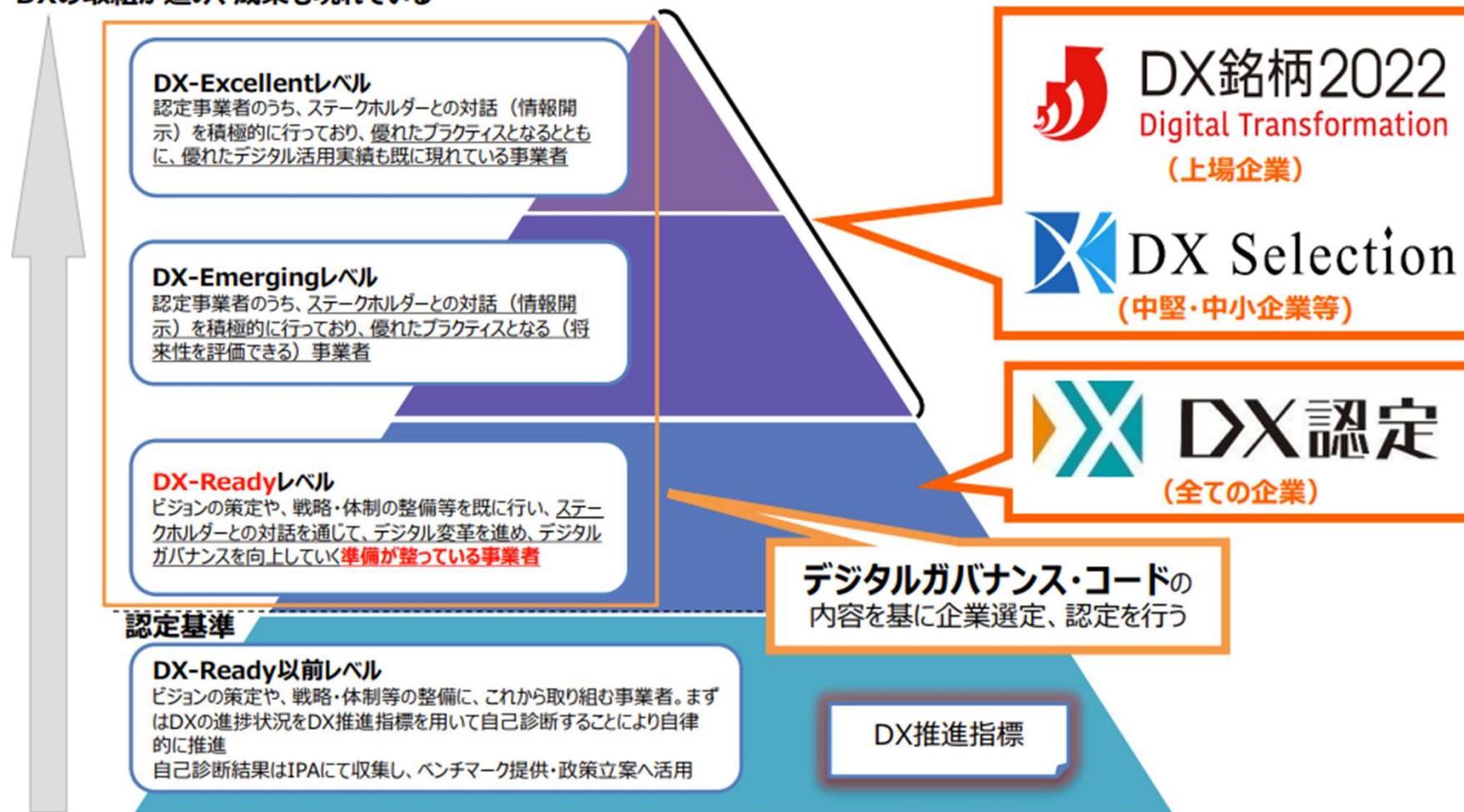
・ワークシートBを記入します。

# [参考]DX認定制度

## DX推進施策の体系化

- 企業のDXレベルに合わせて、企業認定や優良企業選定などの施策を提供

DXの取組が進み、成果も現れている

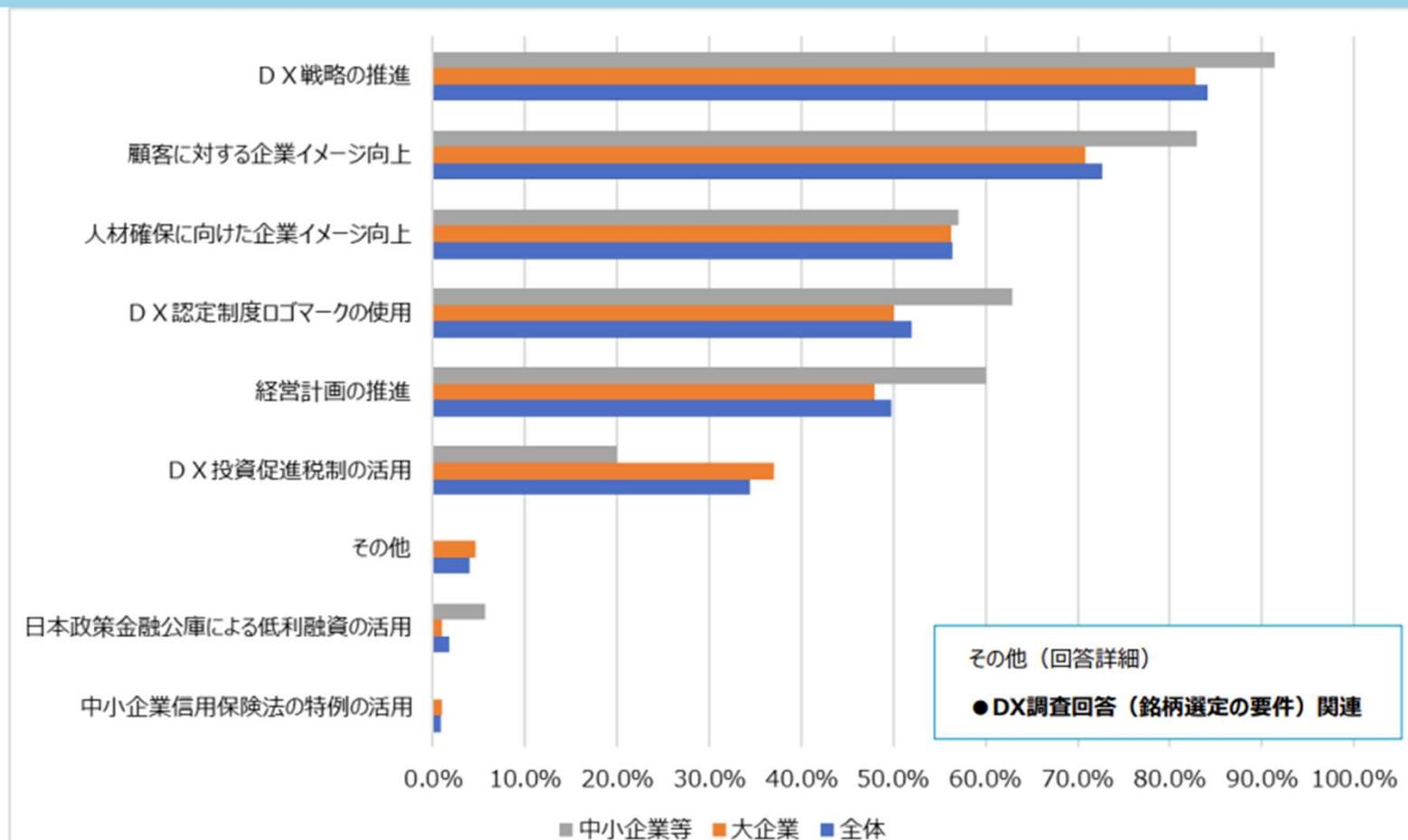


出典：IPA「DX認定制度概要」

# [参考]DX認定制度

Q6. DX認定を取得したことによるメリットは、何があると思われますか。 ※複数回答可 (n=227)

- DX認定を取得した事業者の多くがDX戦略の推進に役立っていると感じていることに加え、顧客イメージの向上や人材確保に向けた企業イメージの向上においてもメリットを感じている



出典：IPA「DX認定事業者アンケート結果」

# 本日のアジェンダ

事業環境概観

## DXの特徴と指導法

AS-IS: 育成に向けた現在の姿

## 現在の体制 / 人材状況

TO-BE : 目指すべき姿

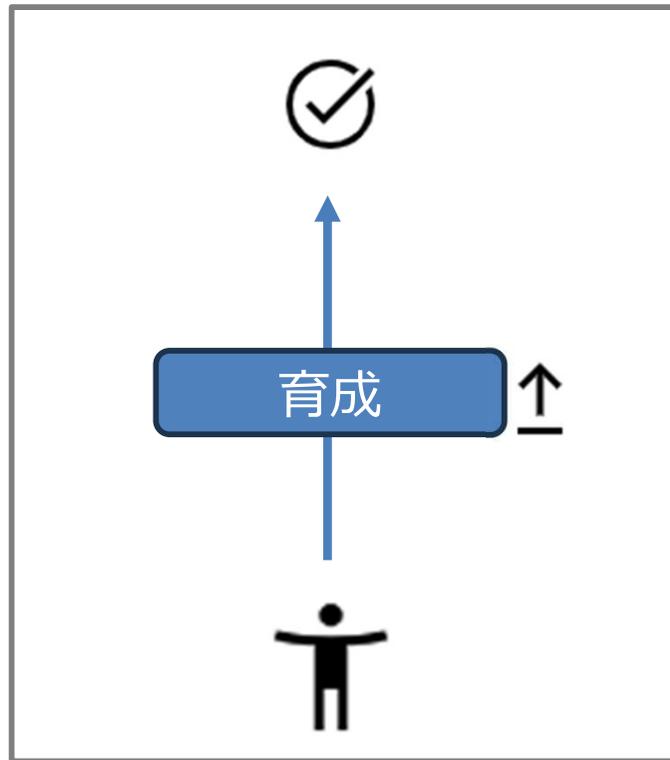
## 会社が目指す方向の確認

人材育成の具体的方法

## 知識の獲得と実践

# DX時代のデジタル人材育成手法

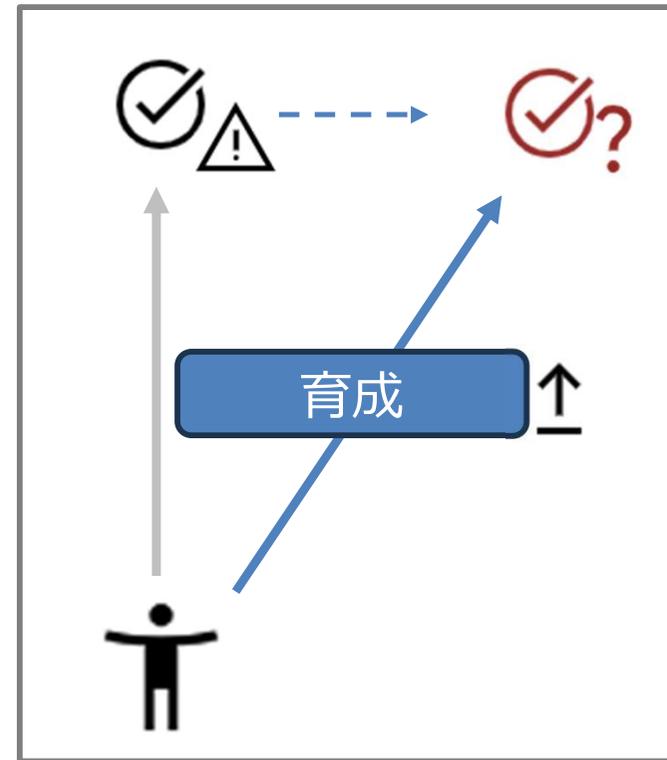
これまでの育成



目標は予め設定



DXでの育成



経営戦略との連動が重要

企業と個人で価値創造のストーリーを共有する

# ワーク：わが社の積極化戦略

デジタル技術を利用した積極化戦略を立案してみます

ワークのシートの確認

- ・ワークシートAを準備します

【講義】最新事例の共有

- ・デジタル技術に関する事例を5つ紹介します

3分

DX戦略の立案

- ・ワークシートAの「デジタル技術の」を記入します。
- ・ワークシートAの「新たに」を記入します。

5分  
× 3

戦略の共有

- ・以下の項目を1人3分で共有します。  
「わが社の積極化戦略」
- ・他の人はそれぞれ1分程でコメントをしてください。
- ・順番は50音順で最も早い方から行います。

# 事例①：データの活用（老舗飲食業）

---



[TOUCH POINT BI] 煮びやの一日  
<https://youtu.be/p1ERSXNTzm4?si=K0r8gJgyZy9NocfM>

# [参考]事例①：データの活用（老舗飲食業）

## 取組例A | 有限会社ゑびや / 株式会社EBILAB※ (三重県伊勢市・飲食業)

- 創業150年の老舗飲食店が、事業承継を機に1台のPCに手作業で天気や売上などのデータを入力するところから地道にデータ活用の取組を開始。
- 7年間かけてAIによる来客数予測ツールを開発するなどの取組により、「**世界一IT化された食堂**」として生まれ変わり、**客単価3.5倍、売上5倍、利益50倍**に増加。

何のために会社があるか  
理念・存在意義

- ・単価は800円、グルメサイト評価は2.86、会計はそろばん・・・
- ・経営者が「当たり前」のことをすれば儲かるはずという思いから、経営改革に着手



同社開発ツールの利用風景①

5～10年後に  
どんな会社でありたいか

- ・「当たり前」に取り組むべき課題として、生産性向上を掲げる
- ・粗利向上と、労働時間等のコスト削減に取り組むことを目指す



同社開発ツールの利用風景②  
いざやま、(株) ゑびや提供

理想と現状の差分は何か  
どう解消するか

- ・「勘と経験」に頼った商いから脱却するため、1台のPCで社長自らデータ収集をはじめ
- ・取組が進展すると、人材獲得や従業員のリスク等にも試行錯誤しながら取り組む

顧客目線での価値創出のため  
データ・技術をどう活用するか

- ・AIによる来客数予測や、販売情報等経営データを一覧出来るツールを開発
- ・他の事業者の支援にも取り組み、業界全体のDX推進に貢献している

(※) 株式会社EBILAB：  
ゑびやでのDXの過程で得られたノウハウと開発したツールを活用して、他の事業者のDXを支援するため設立された会社

## 事例②：データの活用（旅館業）



出典：経済産業省「デジタルガバナンス・コード 実践の手引き1.0 DX取組事例集」

竹屋旅館HP  
<https://reservation07.wixsite.com/consult>

## 事例③：センサーの活用（冷蔵庫）



# 事例③：センサーの活用（冷蔵庫）



## 事例④：センサーの活用（ドアの開閉）



# 事例⑤：ソーシャルメディアの活用

The screenshot displays the Matsuura Media Library website. On the left is a dark green navigation menu with the following items:

- Why Matsuura?
  - 自動化・無人化の活用
  - マツウラのモノづくり
  - マツウラってどんな会社
- ユーザーボイス
  - ユーザーボイス
- マツウラの製品
  - MX Series
  - MAM72 Series
  - CUBLEX Series
  - H.Plus Series
  - VX Series
  - V.Plus Series
  - Linear Motor Series
  - LUMEX Series

The main content area features a large header with the Matsuura logo and 'Media Library' text. Below this, there are three video thumbnails under the heading 'ユーザーボイスの新作' (New User Voice):

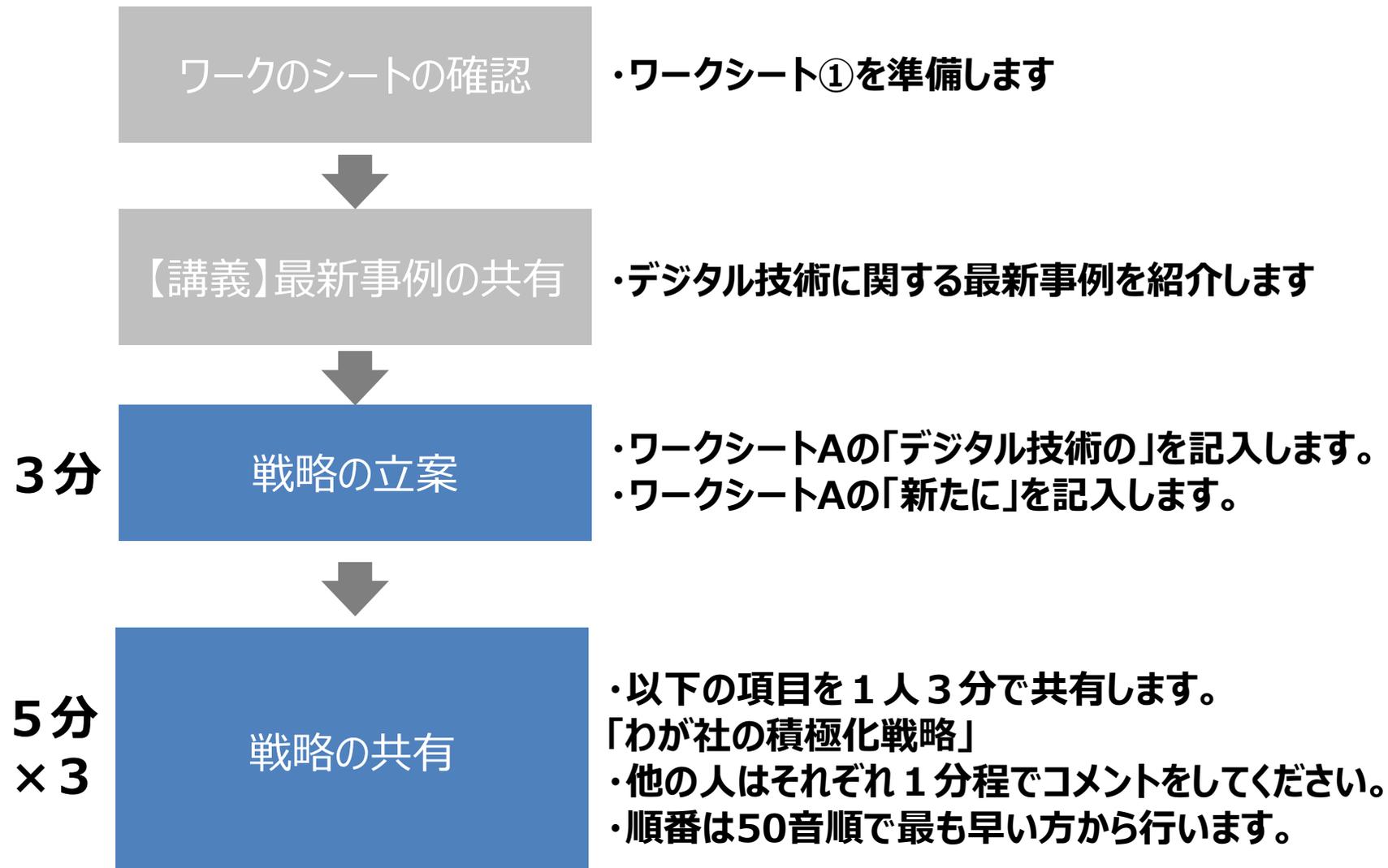
- MX-330** (ユーザーボイス): Five-axis Process Integration. 5軸化×工程集約. **NEW** 5軸化×工程集約. 2023/01/01.
- MX-330** (ユーザーボイス): Best choice of 5-axis & automation machine. 5軸&自動化機種 最良の選択. **NEW** 5軸&自動化機種 最良の選択. 2022/12/07.
- MX-4** (ユーザーボイス): Lights-out operation production capability. 夜間無人運転で5... **NEW** マツウ... 2022/10/25.

Below these, there are three video thumbnails under the heading 'Why Matsuura?の新作' (New Why Matsuura?):

- 後編**: P+を使った条件分岐マクロの作成. 【工場の自動化を簡単に】 後編:P+を使った条件分岐マクロの作成. 2022/09/12.
- 中編**: マクロプログラムとマクロ変数をアニメで解説. 【工場の自動化を簡単に】 中編:マクロプログラムとマクロ変数をアニメで解説. 2022/09/09.
- 前編**: OKENG自動判別. 【工場の自動化を簡単に】 前編:OKENG自動判別. 2022/09/07.

# ワーク：自己紹介（DX戦略立案）

DX戦略を立案してみます



# 本日のアジェンダ

事業環境概観

## DXの特徴と指導法

AS-IS: 育成に向けた現在の姿

## 現在の体制 / 人材状況

TO-BE : 目指すべき姿

## 会社が目指す方向の確認

人材育成の具体的方法

## 知識の獲得と実践

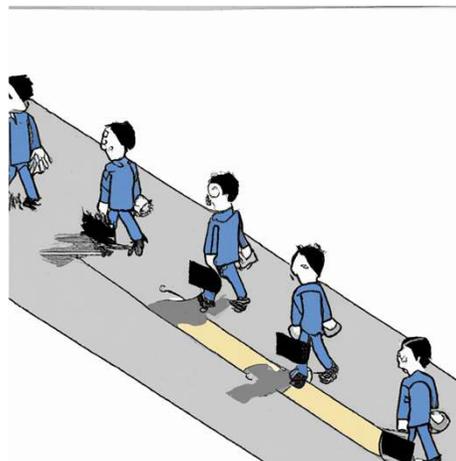
# デジタル技術の取得時に良くあるケース

## IT専門家に丸投げ



自社の独自性が出せず  
社内にノウハウも残らない

## デジタル技術に乗っただけ



戦略の幅が狭く自社に  
出せる付加価値が低い

## 文化醸成の不足

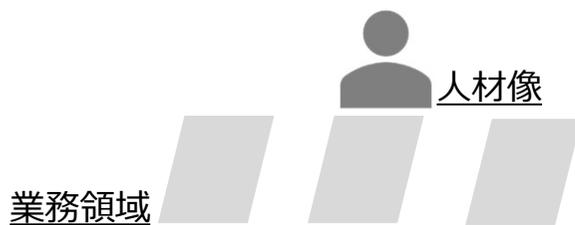


現場が抵抗勢力化

自社の戦略と強みに合わせた「人物像」を設定する事が重要

# 人材像を設定する重要性のイメージ

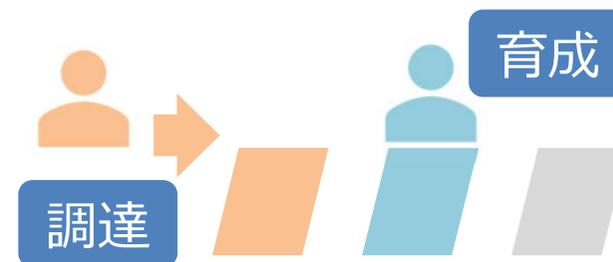
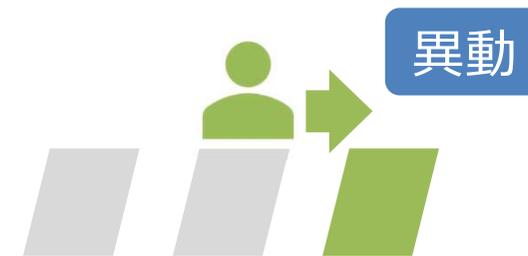
## 人材像が不透明



必要な人材の把握が難しく  
育成の取組に着手出来ない。  
⇒人手不足が課題となる。



## 人材像を明確にする



必要な人材像が明確になり  
育成や調達の取組に着手。  
⇒人材育成が可能となる。

# デジタル人材の人材像：デジタルスキル標準とは

## 情報処理推進機構（IPA）が定義した人材像

### 全てのビジネスパーソン（経営層含む）

#### <DXリテラシー標準>

全てのビジネスパーソンが身につけるべき  
能力・スキルを定義

#### DXを推進する人材

#### <DX推進スキル標準>

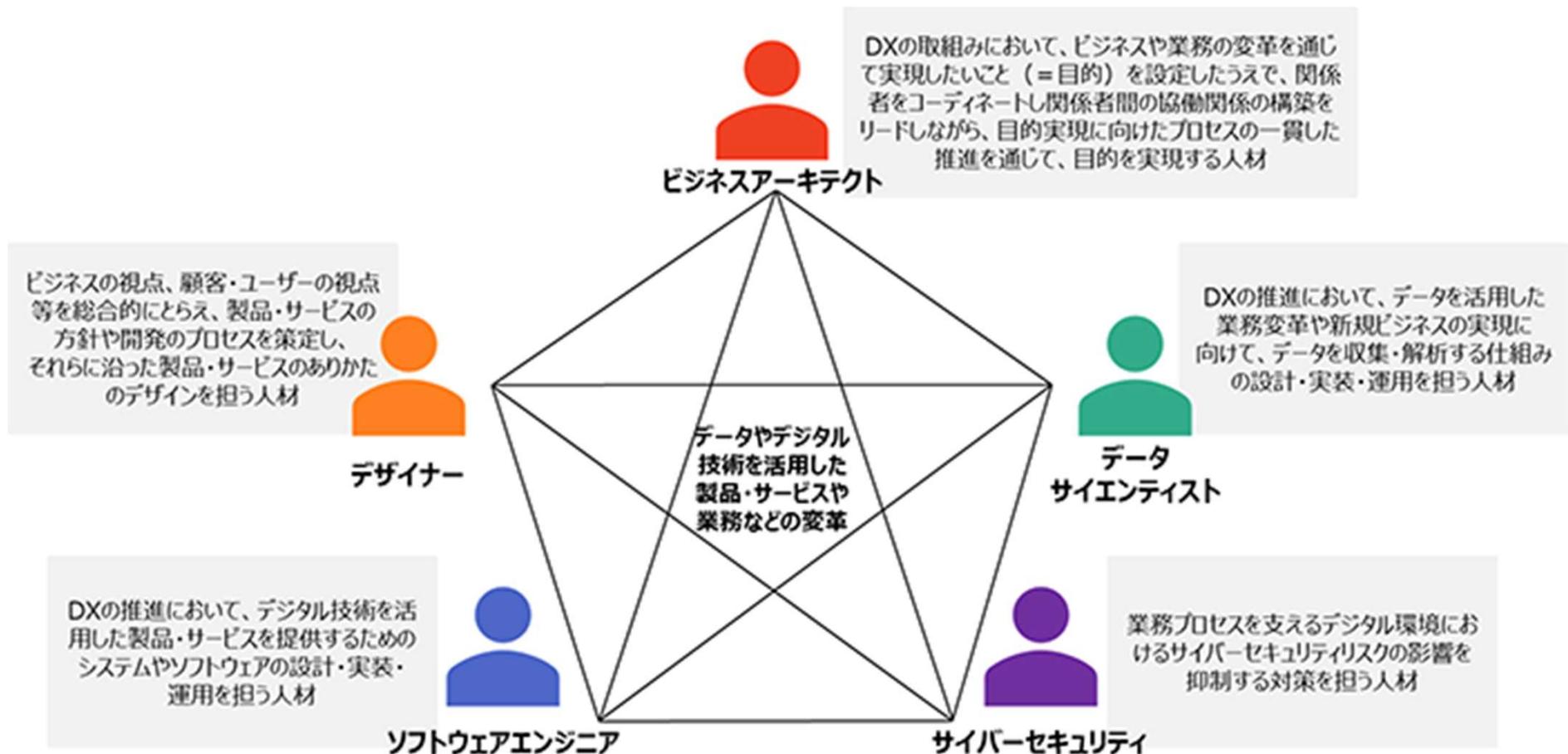
DXを推進する人材タイプの役割や  
習得すべきスキルを定義

〔  
ビジネスアーキテクト/デザイナー/  
データサイエンティスト/ソフトウェアエンジニア/  
サイバーセキュリティ  
〕

出典：IPA「デジタルスキル標準」

# デジタル人材の人材像：デジタルスキル標準とは

## 主な人材を5つの人材類型に区分して定義



出典：IPA「デジタルスキル標準」

# DX人材の人材像（DX推進スキル標準）

---

経済産業省ではDXスキル標準として5つの人材類型に分類

ビジネスアーキテクト

デザイナー

データサイエンティスト

ソフトウェアエンジニア

サイバーセキュリティ

# DX人材の人材像（DX推進スキル標準）

本講義では5つの人材類型を家を建てる工務店を例にします



# DX人材の人材像（ビジネスアーキテクト）

## ビジネスアーキテクト

DXの取組みにおいて、ビジネスや業務の変革を通じて実現したいことを設定したうえで、関係者をコーディネートし関係者間の協働関係の構築をリードしながら、目的実現に向けたプロセスの一貫した推進を通じて、目的を実現する人材



親方

全体を見まわし皆をリードする

期待

- ・デジタルを活用したビジネスの設計
- ・一貫した取り組みの推進
- ・設計したビジネスの実現への責任
- ・関係者のコーディネート
- ・関係者間の協働関係の構築をリード

役割

- ・新規事業開発
- ・既存事業の高度化
- ・社内業務の高度化・効率化

# DX人材の人材像 (デザイナー)

デザイナー

ビジネスの視点、顧客・ユーザー視点等を総合的にとらえ、製品・サービスの方針や開発のプロセスを策定し、それらに沿った製品・サービスのありかたのデザインを担う人材



設計士

お客の好みに合った家を設計する。

期待

- ・ユーザー視点のアプローチを、取り組みの関係者が常に意識出来るように導く
- ・倫理的観点を踏まえた顧客・ユーザーとの接点のデザインを行う。

役割

- ・サービスデザイナー
- ・UX/UIデザイナー
- ・グラフィックデザイナー

# DX人材の人材像（データサイエンティスト）

データサイエンティスト

DXの推進において、データを活用した業務改革や新規ビジネスの実現に向けて、データを収集解析する仕組みの設計・実装・運用を担う人材



材木屋

家に合った木材を準備する

期待

- ・自社や自組織の競争力向上につながるデータ活用を実現する
- ・DXにおけるデータ活用領域を担い、必要に応じて、他の人材類型と柔軟に連携する

役割

- ・データビジネスストラテジスト
- ・データサイエンスプロフェッショナル
- ・データエンジニア

# DX人材の人材像（ソフトウェアエンジニア）

ソフトウェアエンジニア

DXの推進において、デジタル技術を活用した製品・サービスを提供するためのシステムやソフトウェアの設計・実装・運用を担う人材



大工

家を建てる

期待

- ・高い技術力を通じて自社や自組織の競争力向上に貢献する
- ・変化の激しい状況の中でも、他のステークホルダーと柔軟に連携し、価値を生み出す
- ・自らの手で競争力のあるソフトウェアを創り出せる水準の高い技術力を維持・獲得する

役割

- ・フロントエンドエンジニア
- ・バックエンドエンジニア
- ・クラウドエンジニア／SRE
- ・フィジカルコンピューティングエンジニア

# DX人材の人材像（サイバーセキュリティ）

## サイバーセキュリティ

業務プロセスを支えるデジタル環境におけるサイバーセキュリティリスクの影響を抑制する対策を担う人材



## 検査士

## 施工をチェックする

## 期待

- ・DXによる価値提供とセキュリティ対策とのバランスを通じて自組織の戦略遂行に貢献する
- ・外部のサイバーセキュリティ専門事業者も活用しながら、兼務でも可能な範囲で担うべき業務を遂行
- ・他の人材類型と連携して、DX推進に伴うデジタル環境のリスクによる被害を抑制

## 役割

- ・サイバーセキュリティーマネージャー
- ・サイバーセキュリティエンジニア

# ワーク：育成したい人材像

必要な人材像を設定します。

1分

人材像の再確認

- ・講義資料からデジタル人材像を再確認します。



3分

具体的な人物の想定

- ・具体的な人物をDXスキル標準に沿って設定してみます。
- ・ワークシートC「誰が」の項目に具体的な人物名を想定します。

ビジネスアーキテクトは、社長ないしはリーダー  
経理など数字に強ければ、データサイエンティストとする、等

計4分

# 知識の獲得と実践



# デジタル技術の獲得方法

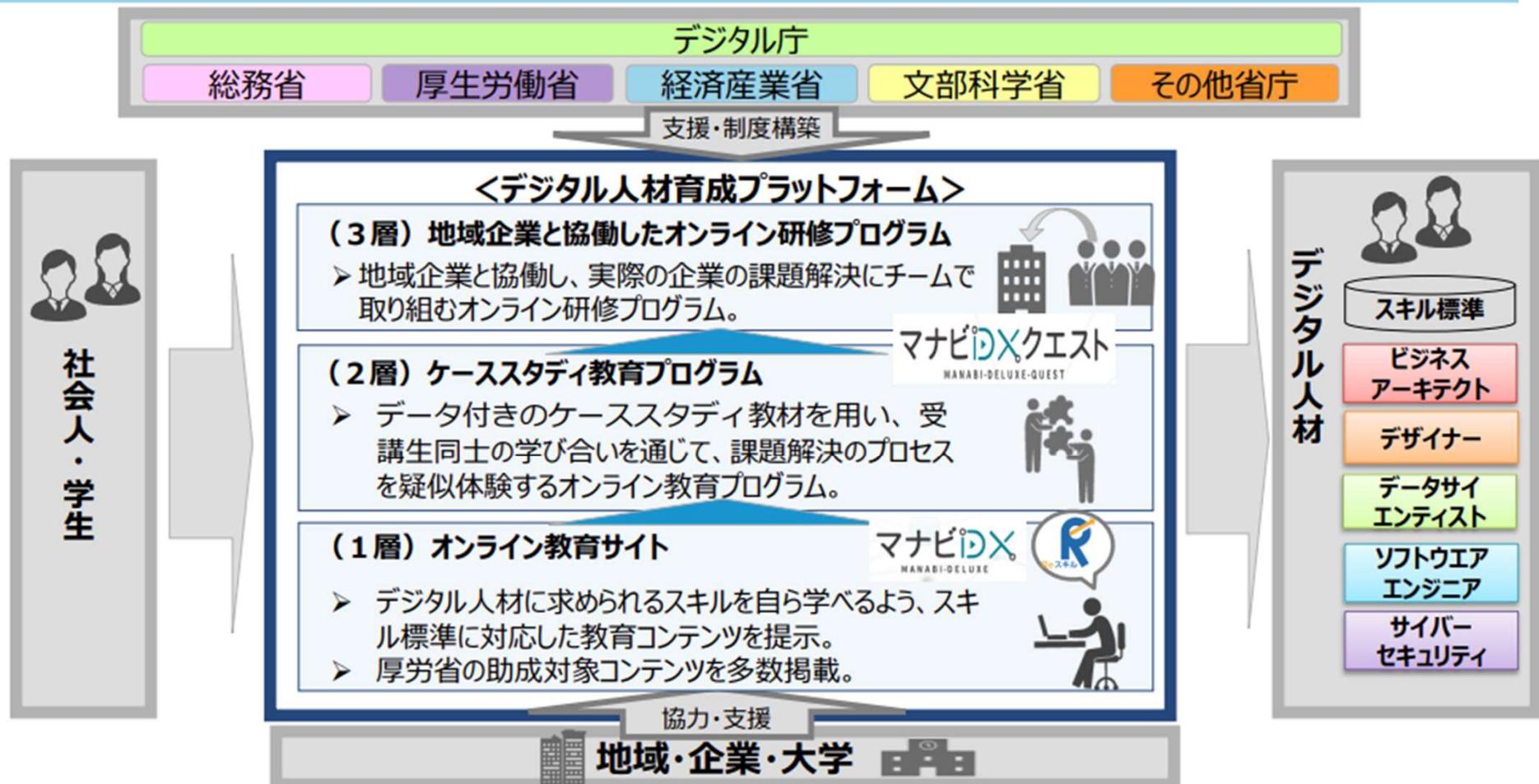
## Off-JT (Off-the-Job Training)

## OJT (On-the-Job Training)

概要	場所	職場外	職場内
	知識領域	体系的	実践的
	対象	広く知られた知識	独自ノウハウ
配慮事項	デメリット	一般にコストがかかる	社内にスキルが必要
	対策	無料（安価）のセミナーを活用	専門家の支援

# デジタル技術の獲得方法：デジタル人材育成プラットフォーム

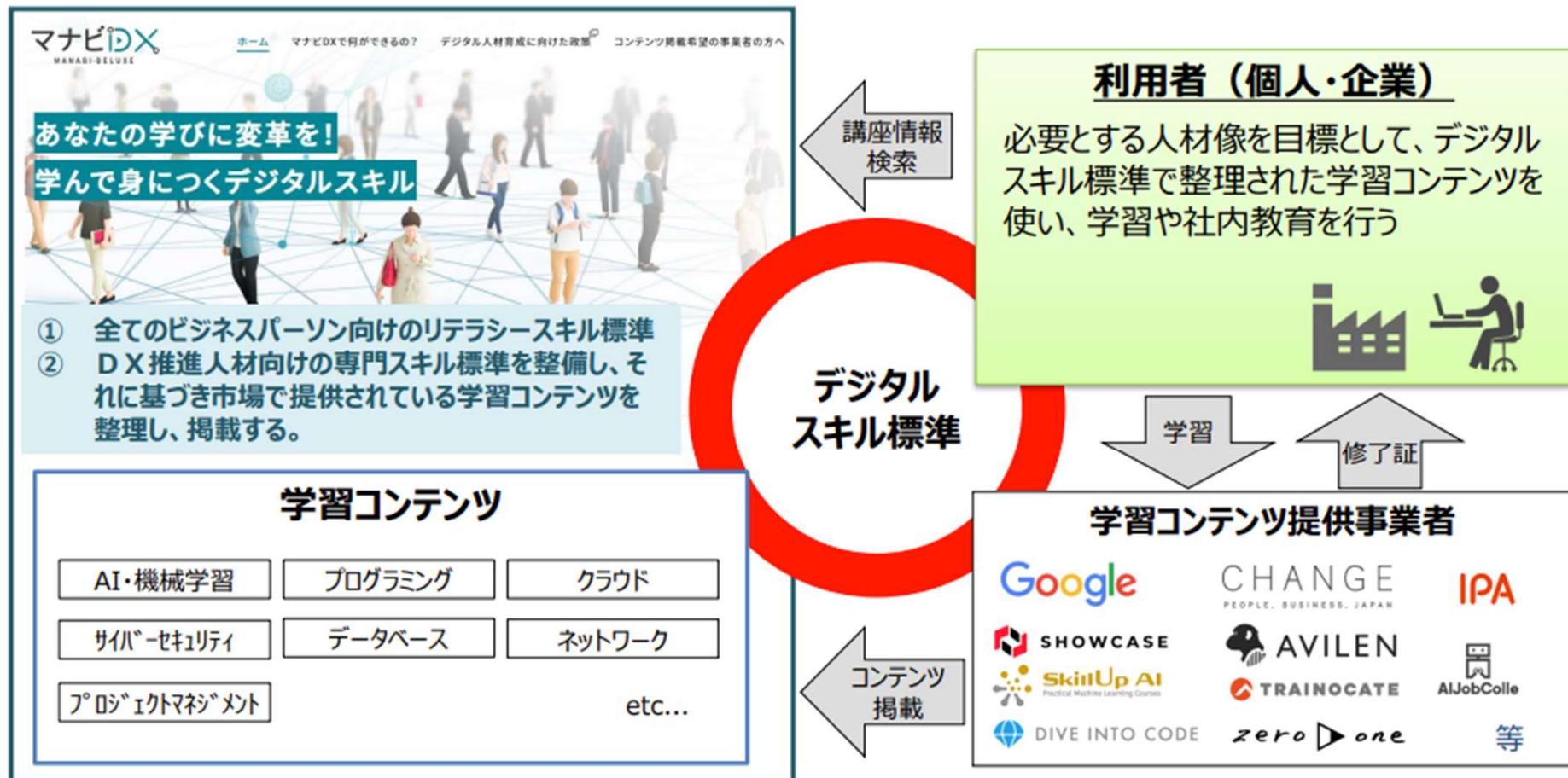
- デジタル田園都市国家構想の実現に向け、**地域企業のDXを加速するために必要なデジタル人材を育成するプラットフォームを構築し、企業内人材（特にユーザー企業）のリスキルを推進。**
- 最大の特徴は、**教育コンテンツの集約・提示に加えて、民間市場には存在しないケーススタディ教育プログラムや地域企業と協働したオンライン研修プログラムを提供し、DXを推進する実践人材を一気通貫で育成。**



出典：経済産業省「デジタル人材育成プラットフォームの取組状況について」

# デジタル技術の獲得方法：マナビDX

- デジタル人材に求められるスキルを自ら学べるよう、民間・大学等が提供する様々な学習コンテンツや講座をスキル標準（分野・レベル）に紐付け、ポータルサイトに提示（現在、約250講座）。



出典：経済産業省「デジタル人材育成プラットフォームの取組状況について」

# デジタル技術の獲得方法：マナビDX

---

**マナビDX**

**検索**

# デジタル技術の獲得方法：大学・教育機関



数理・データサイエンス・AI教育強化拠点コンソーシアム

検索

# デジタル技術の獲得方法：ITベンターの教育サポート

**Google Cloud Japan**  
 @GoogleCloudJapan チャンネル登録者数 2.17万人 553 本の動画  
 Google Cloud Japan の公式アカウントです。さまざまな業界に特化した... >

チャンネル登録

ホーム 動画 ショート ライブ 再生リスト コミュニティ チャンネ...

**Google Cloud Day '23 Tour Teaser video**  
 4,077 回視聴・4 か月前  
 すべての業界で活躍する開発者からビジネス リーダーまで、Google Cloud の最新ソリューションとお客様事例をお届けするカンファレンス Google Cloud Day '23 Tour を開催します。  
 2023 年は東京から始まり、大阪、名古屋、福岡を巡り、各都市から、それぞれ特色あるプログラムをお届けします。大阪、名古屋、福岡ではハイブリッド形式（オンライン配信+会場）... 詳細

Google Cloud 導入事例集 ▶ すべて再生

トヨタ：製造現場が自らモデル生成できる "AI プラット...	ニトリホールディングス：BigQuery を採用したデータ...	セブン-イレブン・ジャパン：DX 加速に寄与したデジ...	アサヒグループホールディングス：Google Cloud との出...
Google Cloud Japan 1551 回視聴・1 か月前 字幕	Google Cloud Japan 2276 回視聴・9 か月前 字幕	Google Cloud Japan 2634 回視聴・9 か月前 字幕	Google Cloud Japan 1767 回視聴・1 年前 字幕

## Youtube Google Cloud Japan 検索

出典：youtubeチャンネル Google Cloud Japan

# デジタル技術の獲得方法：事例 えばや



Youtube Ebiya (Satya Nadella 2019 Inspire + Ready Corenote Video)  
[https://youtu.be/OTgTVnRuP\\_g?si=3vOoZwAzJdkNVYhq](https://youtu.be/OTgTVnRuP_g?si=3vOoZwAzJdkNVYhq)

[参考：宣伝]デジタル技術の獲得方法：愛知県

**愛知県**

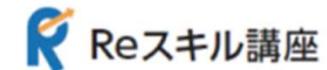
# デジタル人材 育成研修

愛知県内の中小企業等の  
デジタル化・DXを推進する、  
管理職・一般社員に向けた実践的研修

**参加費  
無料**

# [参考]助成金の活用

## (参考) Reスキル講座と厚生労働省の教育訓練支援制度等との連携



- Reスキル講座のうち厚生労働省が定める一定の基準を満たし、厚生労働大臣の指定を受けた講座について、労働者等が受講した場合、その費用の一部が「**専門実践教育訓練給付金**」として支給。
- Reスキル講座を企業内の人材育成に用いる際に一定の要件を満たした場合、**厚生労働省「人材開発支援助成金」の助成対象**となる。

### 受講者のみなさま

#### 専門実践教育訓練給付金の支給

- 在職者又は離職後1年以内（出産・育児等で対象期間が延長された場合は最大20年以内）の方が専門実践教育訓練を受ける場合に、訓練費用の一定割合を支給します。

#### 給付の内容

- **受講費用の50%**（上限年間40万円）が6か月ごとに支給されます。
- さらに受講を修了した後、1年以内に雇用保険の被保険者として雇用された又は引き続き雇用されている場合には、**受講費用の20%**（上限年間16万円）を**追加で支給**します。

### 企業のみなさま

#### 人材開発支援助成金の支給

- リスキル講座を従業員に受講させた場合、令和4年度から5年間は、人への投資促進コースにおいて訓練経費や訓練期間中の賃金の一部について、通常よりも高い助成率・助成額で助成金が受けられます。

#### 助成率／助成額

- 人への投資促進コース（高度デジタル人材訓練）  
**経費助成：75%（60%）**  
**賃金助成：960円（480円）**／1人1時間あたり  
※括弧内は、中小企業以外の助成率・助成額

# デジタル技術の獲得方法

## Off-JT (Off-the-Job Training)

## OJT (On-the-Job Training)

概要

場所

職場外

職場内

知識  
領域

体系的

実践的

対象

社内に無い知識

独自ノウハウ

配慮事項

デメリット

一般にコストがかかる

社内にスキルが必要

対策

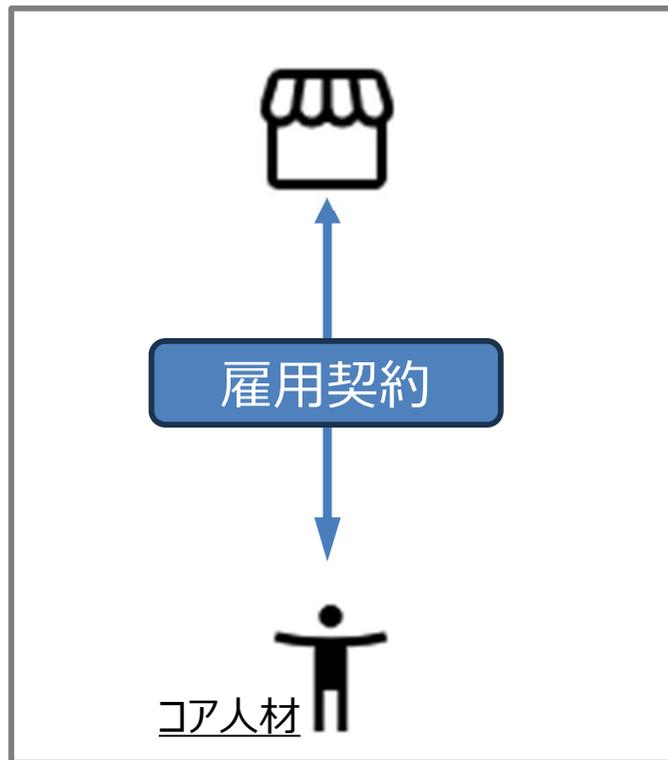
無料（安価）の  
セミナーを活用

専門家の支援

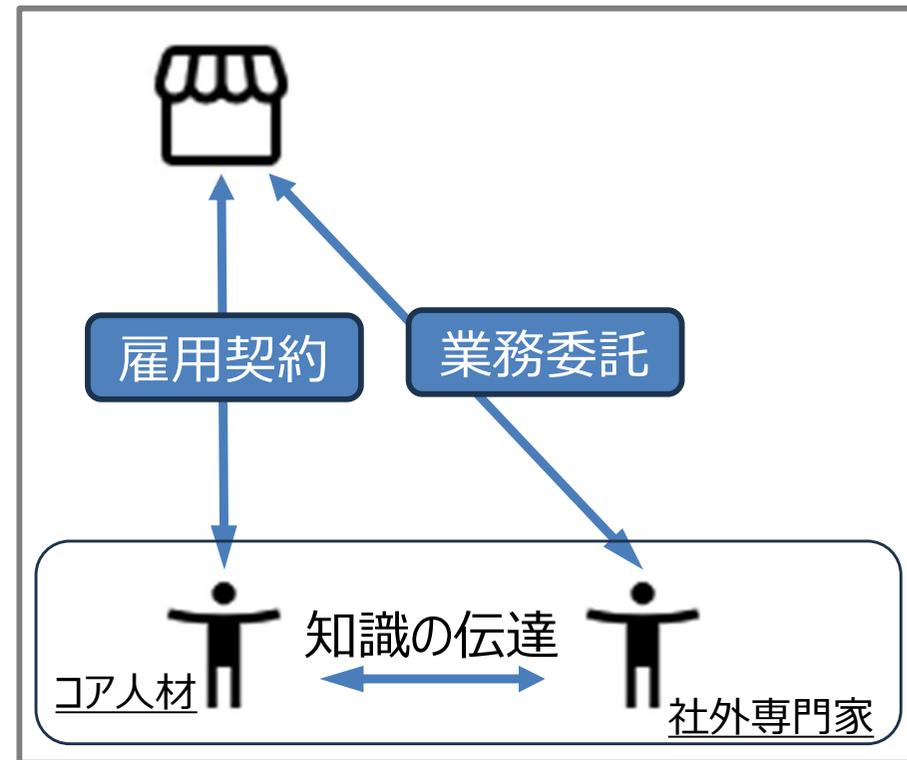
# デジタル技術の獲得方法：社外スキルの社内伝播

「専門スキル」を、「必要な期間」「必要なだけ」活用し、スキル共有の場を作ること

これまで



これから

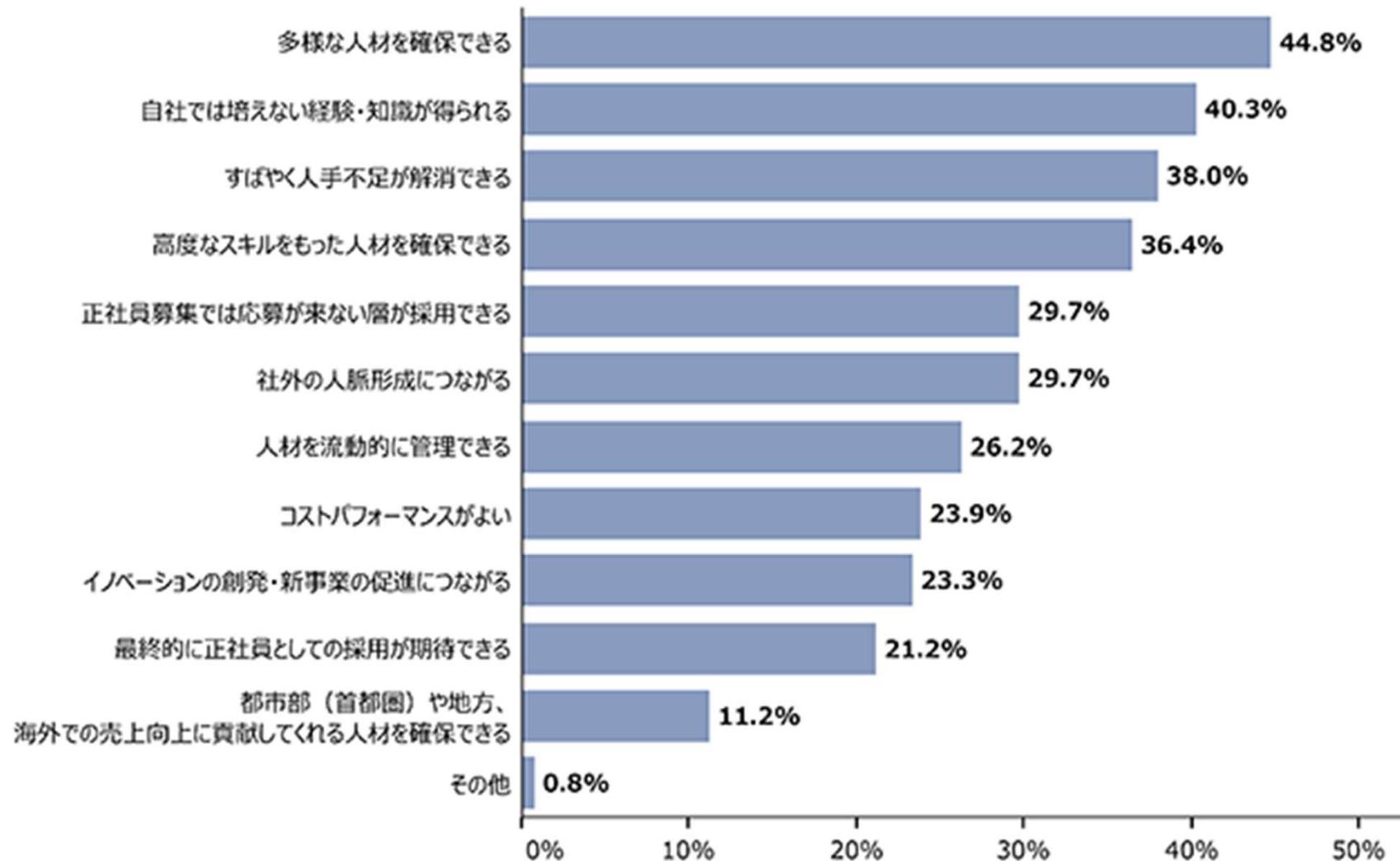


# デジタル技術の獲得方法：副業人材の活用

コラム

1-1-4⑤図

兼業・副業として働きたい人を受け入れるメリット



出典：中小企業庁「中小企業白書2021年版」

# デジタル技術の獲得方法：事例 竹屋旅館

事例

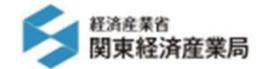
7

静岡県

観光業

新規事業開発／プロジェクトマネジメント

外部人材活用支援組織／なし



静岡を盛り上げるための観光音声ガイド制作。  
新規事業のプロジェクトマネジメントでも外部人材が活躍。

## 株式会社 竹屋旅館



### 会社概要

代表者名	竹内 佑騎
業務内容	ホテル運営事業／健康食Medichef事業、IOT観光音声事業
事業規模	3.5億円
従業員数	50名
設立年	1948年2月28日
所在地	静岡県静岡市清水区真砂町3-27
企業HP	<a href="https://www.takeyaryokan.com/">https://www.takeyaryokan.com/</a>

### 採用のきっかけ

新規事業立ち上げには、外部の自由な発想が必要だった

- 「静岡に世界から人を集めたい」という理念に基づき、静岡の魅力を発信するための新たな事業を始めたいと考えていたが、自社にプロジェクトを遂行できる人材はいなかった。
- スキルだけでなく全く新しいアイデアや実行力を持ち、さらに静岡への愛や問題意識を共有できる人材を求めたため結果として外部人材を活用することに。
- 元新聞記者で、以前取材に応じたことのある青木氏に竹内社長より直接オファー。

### 課題と対応

コミュニケーションを重ねていくなかで音声ガイドのアイデアが具体化

- 新規事業のメンバーは社長の竹内氏以外は全員外部人材で構成。メンバーには副業従事者もいたため、それぞれのスキマ時間を使ってオンラインミーティングや対面打ち合わせを週1程度からスタートし、コミュニケーション密度を高めていった。
- 本件の外部人材である青木氏は音声ガイド制作における制作マネジメント全般を担当。動画制作の専門家などとのやりとりやクオリティコントロールなどを行った。

### 活動成果

観光音声ガイドを開発、地域企業による導入も多数。  
分社化後は外部人材が代表取締役役に就任。

- 竹屋旅館から分社化し、観光音声ガイド事業を行う新会社（株式会社 Otono）を設立。青木氏が代表取締役に就任。外部人材が新たな視点を持ち込み、地域活性化事業を展開。
- 立ち上げから約1年半後には音声ガイドの導入実績が20件以上となり、想定を上回る反響があった。
- Otono とタッグを組む事で、ベンチャー企業系のビジネスコンテストに参加様々な賞を受賞し、Otono と竹屋旅館双方の知名度アップにつながっている。

# [参考]デジタル技術の獲得方法：副業・兼業支援補助金

従業員の副業・兼業の  
環境整備

経営課題の解決に  
つながる人材を副業で採用



経済産業省  
Ministry of Economy, Trade and Industry

## 副業・兼業支援補助金

企業等による副業・兼業の人材の送り出し・受け入れを支援します



スキル・経験をもつ人材の活躍

例

<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> マーケティング</li> <li><input type="checkbox"/> 経営企画</li> <li><input type="checkbox"/> 商品開発</li> <li><input type="checkbox"/> 営業企画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 人事・組織開発</li> <li><input type="checkbox"/> 情報システム</li> <li><input type="checkbox"/> 広報・PR</li> <li><input type="checkbox"/> デザイン</li> </ul>
---	--

# デジタル技術の獲得方法：プロフェッショナル人材事業

ホーム

事業概要

拠点・マネージャー紹介

登録人材ビジネス事業者紹介

事例集

人材ニーズ

各種情報



## プロフェッショナル人材戦略ポータルサイト



### プロフェッショナル人材事業とは？

ABOUT

地域に新たな質の高い雇用を生み出し、「ひと」と「しごと」の好循環を創出していくには、各地域を支える企業が、事業革新や新商品開発などの取組に積極的にチャレンジする「攻めの経営」への転身を図っていくことが不可欠です。本事業では、各道府県にプロフェッショナル人材戦略拠点を設置し、地域の関係機関等と連携しながら、地域企業の「攻めの経営」への転身を後押しするとともに、それを実践していくプロフェッショナル人材の活用について、経営者の意欲を喚起し、民間人材ビジネス事業者等を通じてマッチングの実現をサポートします。

▶ [そこが知りたい!!プロフェッショナル人材事業](#)

# ワーク：活動計画の作成

具体的な活動計画を立案します。

1分

人材像の再確認

・ワークシートCを確認します



5分

具体的な活動の想定

・ワークシートCの「誰が」「何から」に具体名な活動を記載します。

活動の場が想定出来る場合はOJTを優先してください。  
それ以外はOff-JTの開始を想定します。

計6分

# DX人材育成施策に良くあるケース

## 終わりの無い研修



学習が進むにつれ  
深度と広さが拡大していく

## 実践の場の不足



知識を活かす場が無く  
その効果を発揮しにくい

## 優秀な社員の転職

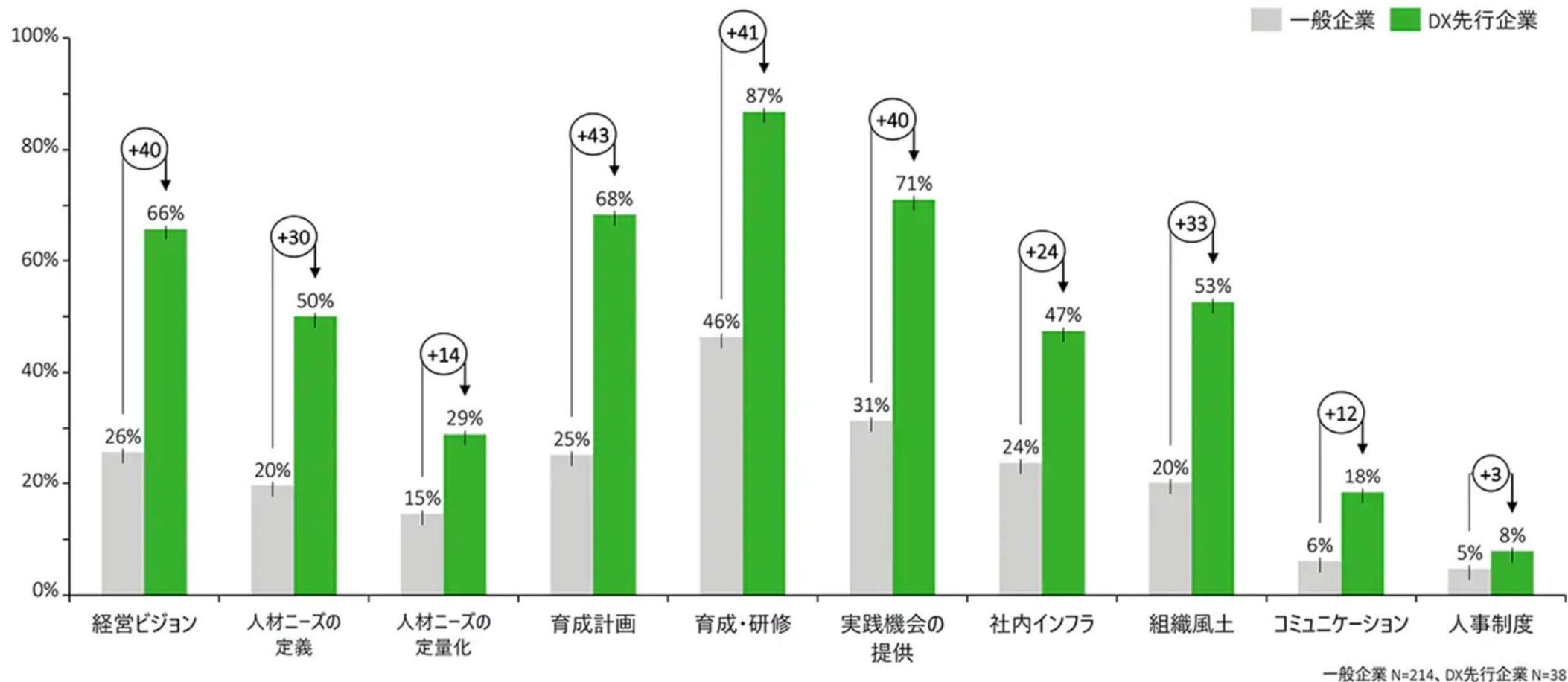


やりがいと機会を発揮する  
場を求めて行動する

経営戦略と人材戦略の連動性が重要

# デジタル人材育成に関する施策の実施率

## ■ デジタル人材育成に関する施策の実施率（人材育成で優先すべき項目順）



Q12: 貴社におけるDX推進に伴う人事施策の取り組みについて、あてはまるものをすべて選択してください（複数回答）

出典：デロイトトーマツコンサルティング「デジタル人材育成に関する実態調査2023」

# ワーク：活動計画

具体的な活動計画を立案します。

1分

計画の再確認

・ワークシートCで記載した「誰が」「何から」を再確認します。



3分

必要なサポートの想定

・ワークシートC右側「どのように」を記載していきます。

・不足する知識や推進力をサポートしリードできる活動を記載します。  
・本研修で紹介した活動以外でもかまいません。



5分  
×3

活動計画の共有

・計画全体の概要と活動計画を1人3分で共有します。  
・他の人はそれぞれ1分程でコメントをしてください。  
（コメントは「KTP法」でコメントしてください。）  
・順番は50音順で最も早い方から行います。

計20分

おわりに



# 進め方に迷ったら：中小企業庁-人材活用ガイドライン

## Step 1

経営課題と  
人材課題を  
見つめ直す

### 経営課題と背景にある人材課題を確認

現在の経営課題が何であるか（「販路を拡大できない」「価格転嫁ができない」「人材が採用できない・定着しない」など）をチェックリストで確認し、該当する経営課題の背景に、どのような人材の課題が潜んでいるかを確認。

## Step 2

人材戦略を  
検討する

### 課題に対する人材戦略を検討

Step 1 で明らかになった課題に対する人材戦略を、「中核人材の採用」、「中核人材の育成」、「業務人材の採用・育成」の3つに整理し、具体的な対策（副業・兼業人材の活用、リスキリングによる人材育成、人事評価制度の見直しなど）を検討。

## Step 3

人材戦略を  
実行する

### 人材課題を解決するための具体的な取組を確認

Step 2 で定めた人材戦略に取り組む際のポイントや、取組に活用できる政府の支援策、サポートしてくれる支援機関（よろず支援拠点、商工会・商工会議所、地域金融機関、ハローワークなど）を紹介。あわせて、具体的な取組事例も紹介。

出典：中小企業庁「人材活用ガイドライン（2023年6月）」

# 進め方に迷ったら：IPA-デジタル人材育成モデル

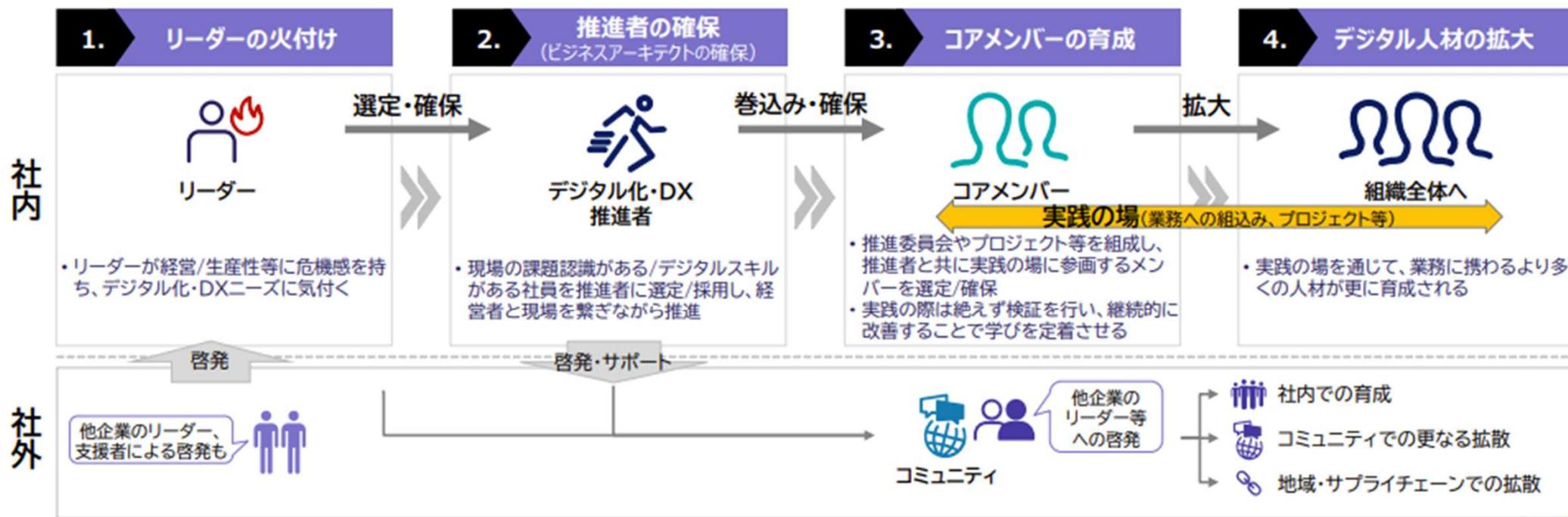
## デジタル人材育成モデル（初版）



企業へのヒアリングや有識者での議論にて確認できたベストプラクティスから、“デジタル人材育成”の進め方（モデル）を示す。

1. **リーダーが危機感を持ち、デジタル化・DXの必要性に気づく**ことからスタート（火付け）
2. **デジタル化・DX推進者の確保**（デジタルスキル標準におけるビジネスアーキテクト）
3. リーダー・推進者を中心に、**コアメンバー（取組みを共に推進）を選定/確保し、実践の場を提供**（実務にて知識・スキルを習得）
4. **実践の場**を通じて、参画するメンバーを広げることで、**社内のデジタル人材が拡大**

※上記の社内での育成に加え、**社外との繋がり**による“リーダーの火付け”や他社の“啓発・育成支援サポート”が期待される



出典：情報処理推進機構「デジタル人材育成モデル（2024年6月）」

# 進め方に迷ったら：定量目標をイメージする

---

全体の16%

エベレット・M・ロジャーズの「イノベーター理論」

←全体の16%の組織・コミュニティが変革すると、その変革が他の組織・コミュニティにも広がっていく。

全体の36%

ロザベス・モス・カンターの「黄金の3割」理論

←マイリティグループとマジョリティグループの割合が35:65となったときに、マイリティグループが連帯を組み、組織文化に変化をもたらす

# [参考]RACIチャート

関係者を一覧化する方法の1つで、役割を4つに分類する

アクティビティ	マネージャー 岸	業務設計 川田	データ設計 徳永	業務部門 須田	IT部 黒木	PJオーナー 山川
新業務デザイン	A	R	C	C		C
既存データ分析	A	C	R	C	C	C
データ移行計画作成	A	R	R	R	I	C
従業員教育計画	C	I	I	RA		C

R:実行責任者

アクティビティを完了させるために作業を実行する人。(Responsible)

A:説明責任者

アクティビティの責任者。各アクティビティに1人だけ。(Accountable)

C:相談対応者

相談を受ける人。メンバーと双方向に対話する。(Consulted)

I:情報提供先

情報を知らされる人。活動情報を通知され最新の状況を知っている人。(Informed)

責任者と相談先が明確になり  
メンバーは安心してチームに関与することが出来る

# 中小企業の特性を活かす（ガゼル型企业）

## 意思決定が迅速



↑  
トップの判断が迅速で  
従業員にも浸透しやすい

## 小回りが利く



↓  
組織の枠組みを超えて  
柔軟に対応出来る

## きめ細やかな対応



↓  
顧客との距離が近く  
ニーズを反映させやすい

大企業と比べ「スピード感」のある対応ができる

# 小さなところから始める (Think big, Start small)

攻めの姿勢

**失敗したところでやめてしまうから失敗になる  
成功するところまで続ければ、それは成功になる。**

松下幸之助

×

守りの姿勢



## カナリアリリース

システムの一部の機能だけを特定のユーザーに公開すること



## テストマーケティング

商品を限られた範囲で少数に対して販売すること

# 最後に

---

**デジタル技術の進展によって、今までデジタル技術を利用されていなかった方にもその恩恵が受けやすくなっています。  
それに伴い技術の習得の機会も増えてきました。**

**本日の研修と、お手元のワークシートが、貴社のデジタル人材育成の一助となりさらなる発展のきっかけとなる事を願っております。**

**米本 利行**