

イノベーション会議提言
DXを実現する人材戦略

日本生産性本部 イノベーション会議 座長
大田弘子

DXと人材戦略

➤ 従来型の人事制度の転換

デジタル人材・・・高い専門性、高い流動性

➤ デジタル人材の処遇、モチベーションは？

経営の上位概念への共感

➤ 経営戦略と人材戦略の一体化

人事部から経営戦略へ

➤ 人材への投資

従業員全体のリスキリング（新たなスキルの獲得）

野村総合研究所 内藤琢磨氏 ヒアリングより

「あなたが働く上でのモチベーションの源泉は？」

NRI「ワークモチベーション調査」(2020年2月)
インターネット調査、デジタル人材・非デジタル人材 各1030人

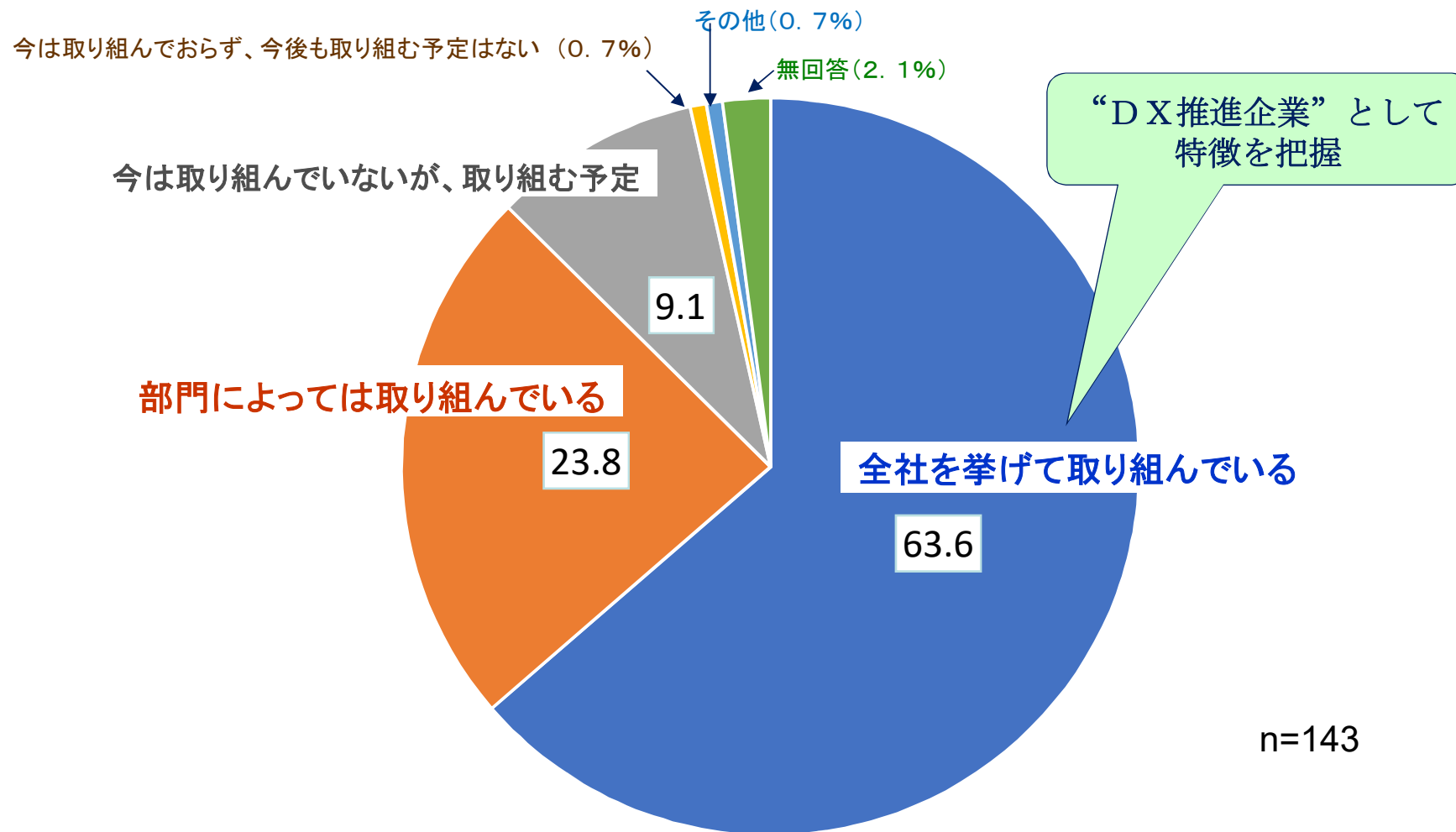
	デジタル人材	非デジタル人材
経営理念・ビジョン等に関する共感	12.6%	2.2%
組織風土・マネジメントスタイル等	10.0%	2.0%
給与等の労働条件	35.8%	49.1%
職場の労働環境	13.6%	23.0%
やりたい仕事(スキルアップ・成長)	28.0%	23.6%

「経営理念・ビジョンの内、 特に重視する項目は？」

	デジタル人材	非デジタル人材
事業の社会的意義	25.7%	17.3%
先進・革新性	22.6%	5.8%
お客様満足	25.9%	21.5%
社員に対する配慮	25.7%	55.4%

野村総合研究所「ワークモチベーション調査」(2020年2月)

「御社ではDXを実施していますか」(1つ選択、%)



本調査における「DX人材」

➤ DXを実現するための人材を広く対象とする

➤ 次の3つに分類

経営系人材

アーキテクチャや事業構造を設計し推進する人材

技術系人材

デジタル技術やデータ処理などの専門人材

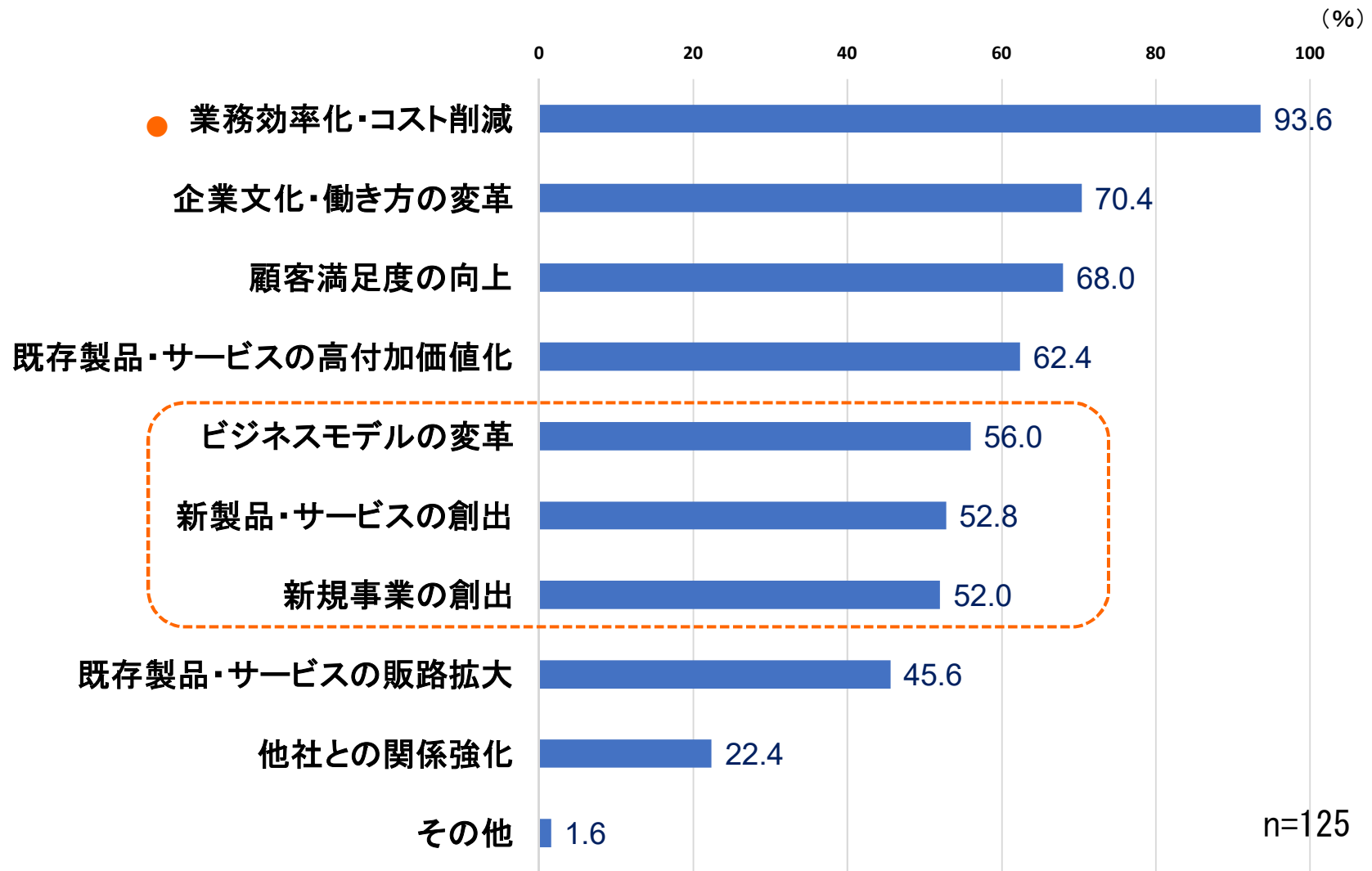
つなぎ人材

デジタル人材と非デジタル人材をつなぎ、
橋渡しをする人材

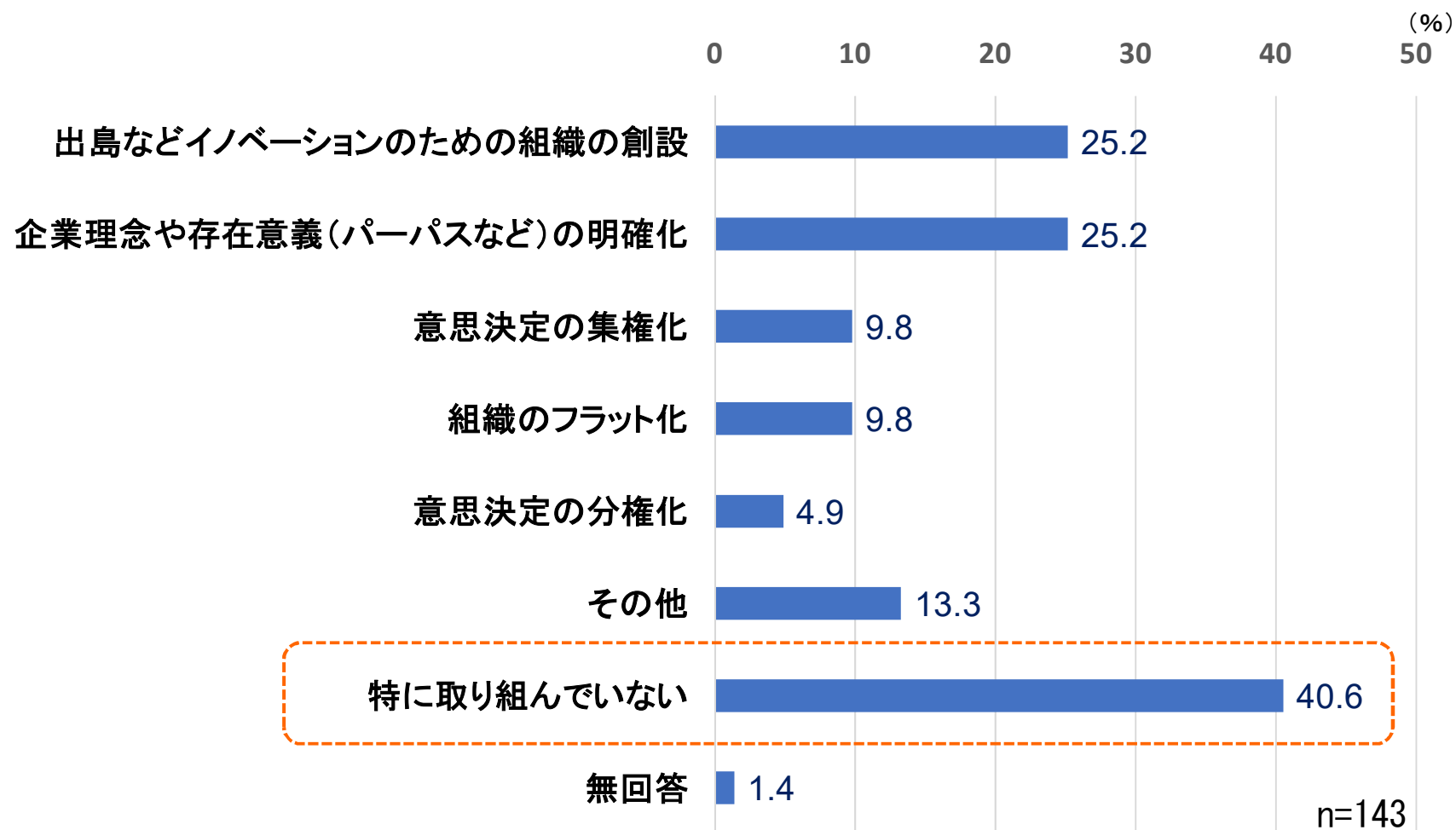
アンケート調査のおもな結果

1. 日本企業のDXは道半ばである
2. DXのための組織改革や人事制度改革に踏み込んでいない企業が多い
3. DX人材育成のための社員研修を実施していない企業が4割
4. DXの取り組みは企業規模間格差が大きい

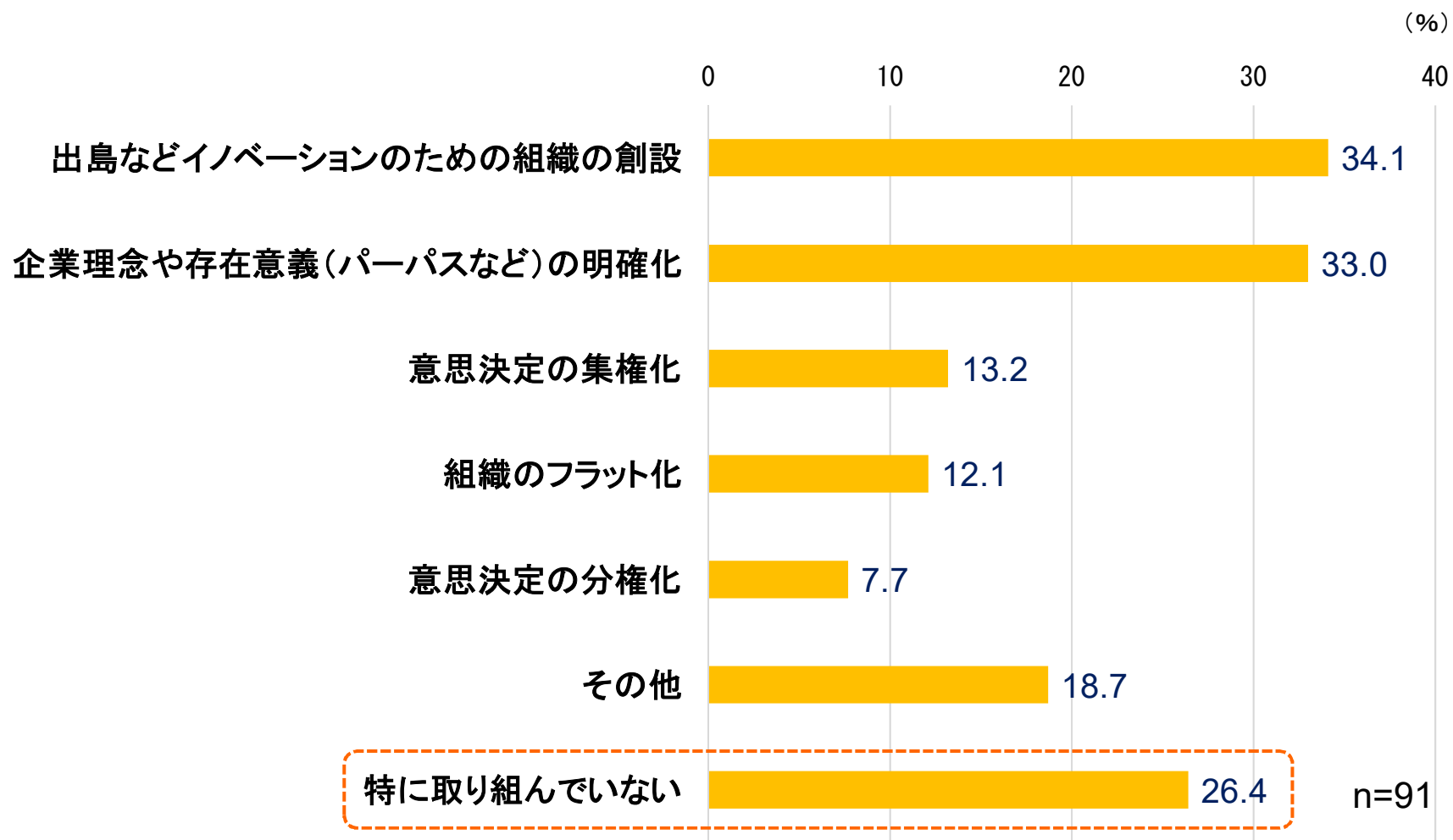
御社におけるDXの目的は何ですか（複数可）



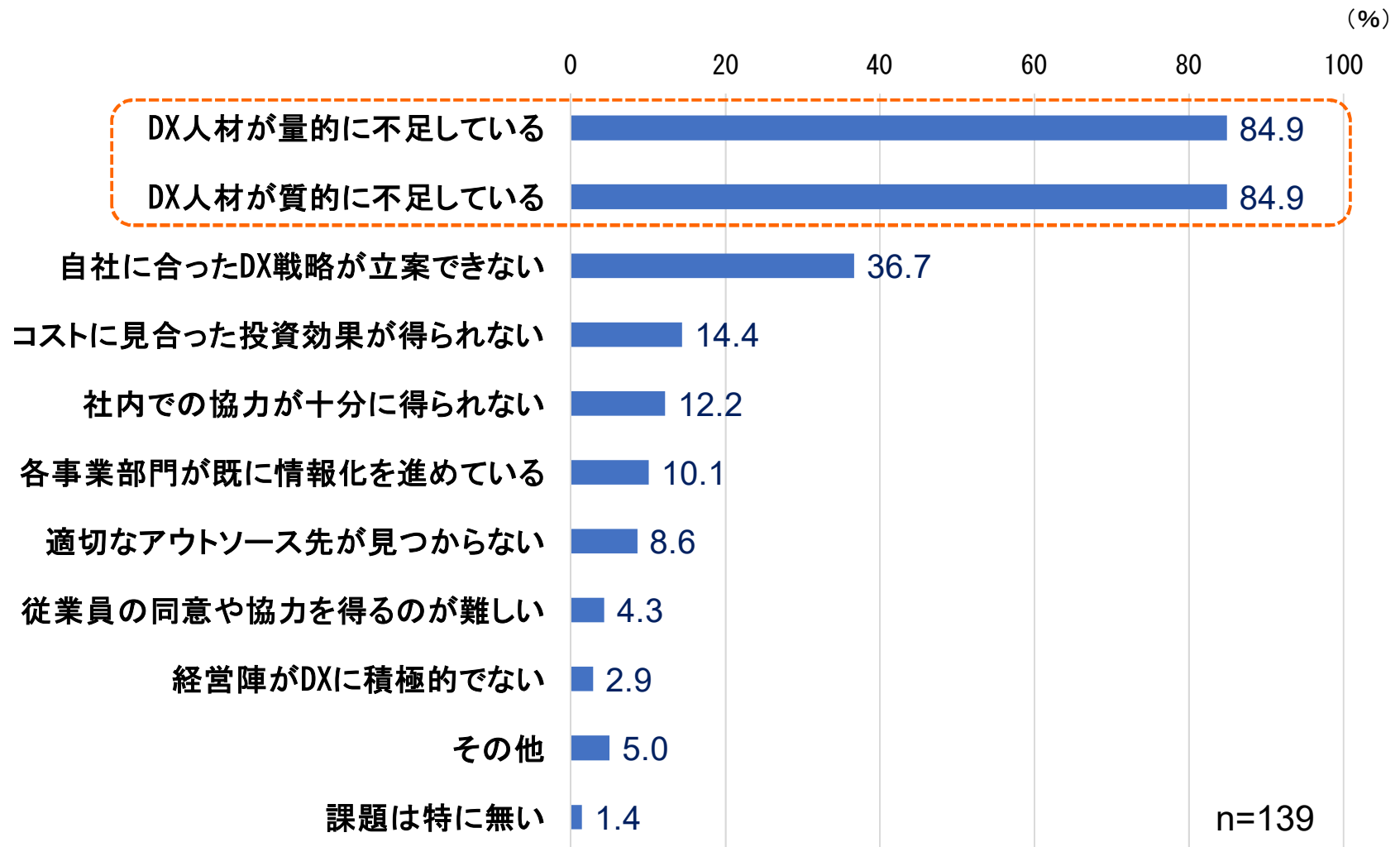
DX実現のために、組織改革を行いましたか（複数可）



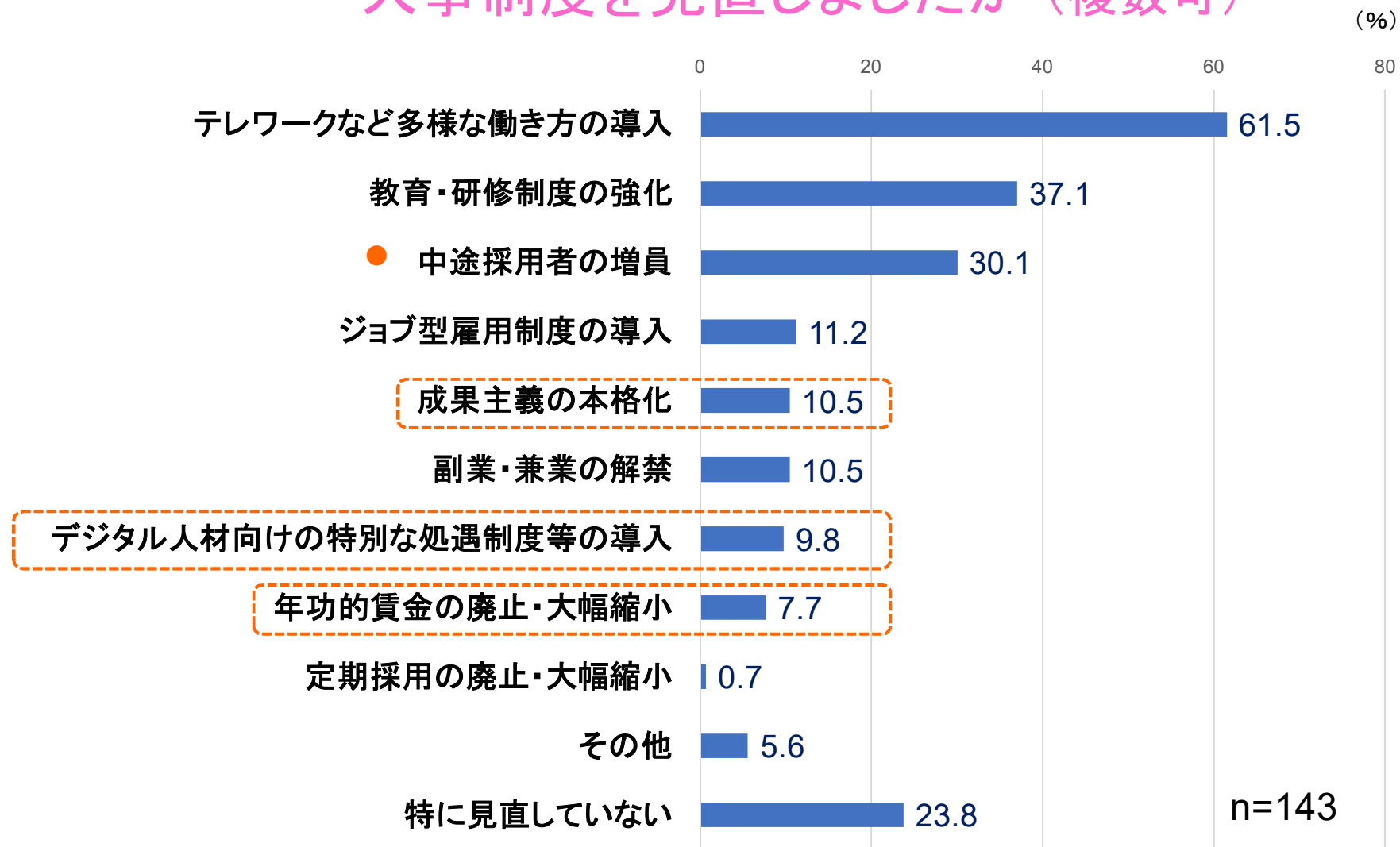
同： DX推進企業（「全社を挙げてDXに取り組んでいる」） における組織改革



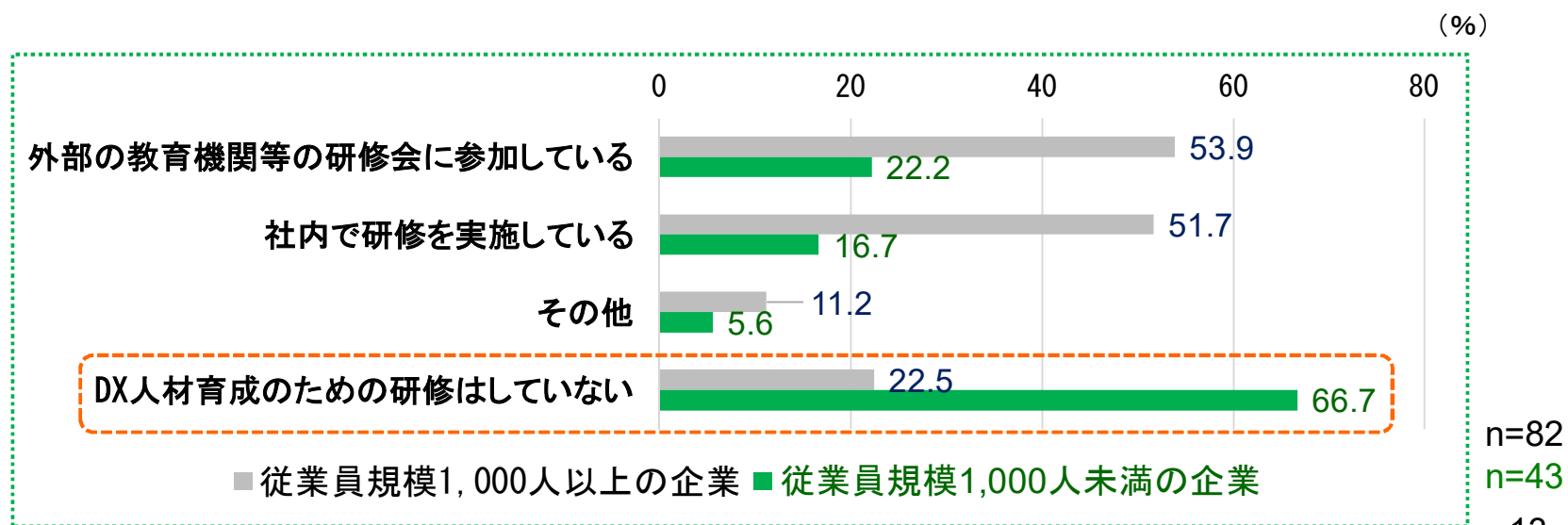
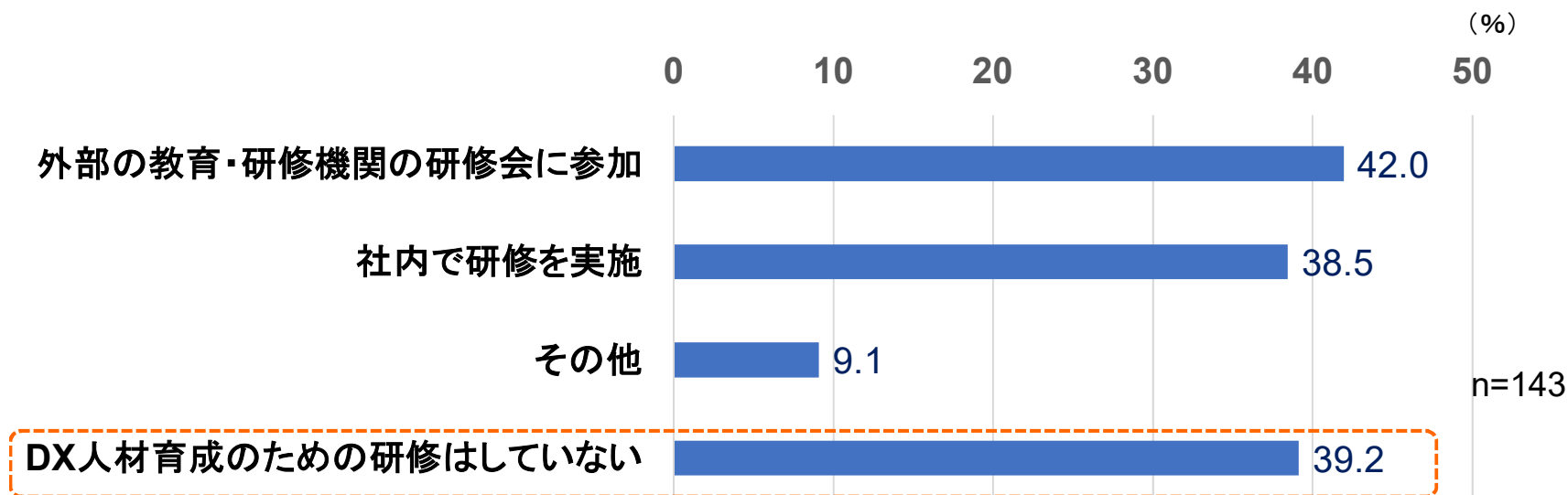
御社がDXを進めるにあたっての課題は何ですか（複数可）



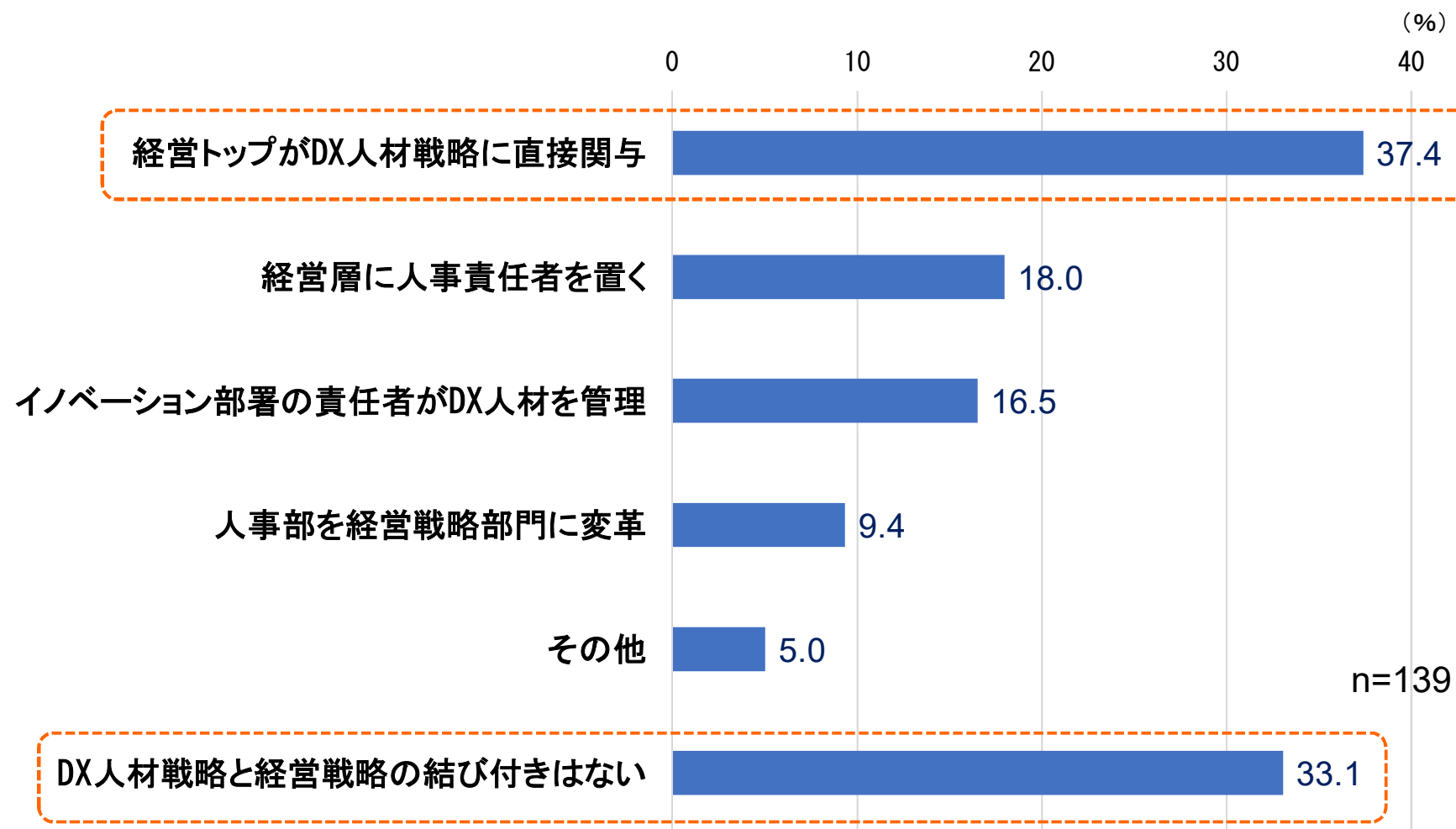
デジタル化時代に対応するため、 人事制度を見直しましたか（複数可）



社員研修でDX人材を育成していますか（複数可）



DX人材戦略は経営戦略に どのような形で結びついていますか（複数可）



日本生産性本部「DXと人材戦略に関するアンケート調査」(2021年10-11月)

調査から得られた示唆

1. 組織改革・人事制度改革の重要性

- DX推進上の最大の課題が「DX人材の不足」とされているが、問題の本質は、DXに必要な組織変革や人事制度改革を行っていないことにあるのではないか

2. 企業の存在意義や使命の明確化が一層重要に

3. 中堅・中小企業は、他社との連携や事業統合等規模の制約をのりこえる対応も必要か