

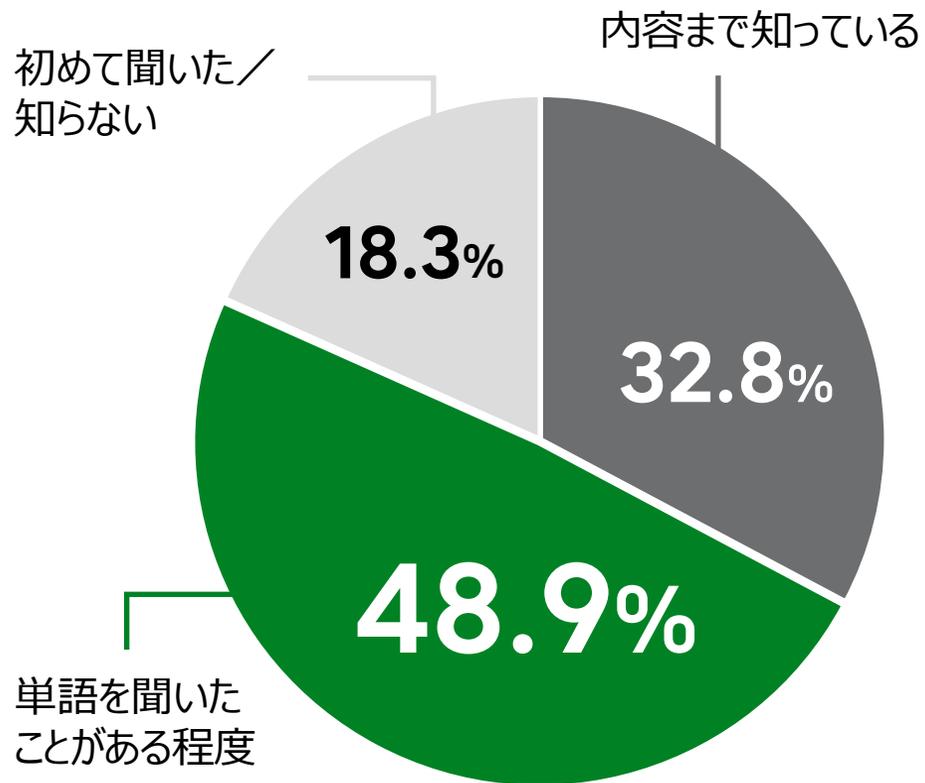
eBook

# 5分でわかる DXの現状と人材に対する 富士通の取り組み紹介

富士通株式会社

# DXの実情を知る





## DXの認知(n=619)

(※)グラフの数値は、現在(2022年6月)についてのDXの認知(いずれも単数選択)の割合  
(引用: INDUSTRIAL-X「DX実現に向けた課題とコロナ禍における意向調査 2022年版」)

近年、様々な産業で取り組みが広がっているDX(デジタル・トランスフォーメーション)の取り組みは、民間企業だけにとどまらず、官公庁、自治体でも取り組みが進んでいます。

一方、DXの認知に関する調査結果からは、DXという言葉を「内容まで知っている」人は32.8%とどまり、全体の半数近い 48.9%の人は、「単語を聞いたことがある程度」という結果でした。

ここでは、改めてDXの意味を整理し、自社の課題に応じた取り組みができるよう、DXについて説明します。

## 広義のDX定義

2004年スウェーデン・ウメオ大学のエリック・ストルターマン教授が提唱(※1)した概念で、その意味は「ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる」という意味のもの

※1 "Information Technology and the Good Life"(2004)

DXという言葉が世界にも普及し、企業に必要な取り組みとしても世界中で認知されていくように

## 日本におけるDX定義

日本では、経産省が2018年にデジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイドラインとして「DX推進ガイドライン」を発表しています。

「DX推進ガイドライン」の中で、DXを以下のように定義しています。

**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もちに、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。**

※2022年9月に、DX推進施策体系を踏まえて、「デジタルガバナンスコード」と「DX推進ガイドライン」を統合し、「デジタルガバナンスコード 2.0」(※2)として発表されています。

※2 [https://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/dx/dx\\_guideline.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/dx/dx_guideline.pdf)

# 日本におけるDX推進の取組策と提言

経済産業省がDXを推進するために発表している「DXレポート」は、2018年に発表されてから、その後、2020年から2022年まで毎年、取り組み状況に応じて、課題と取り組み策を提言しています。

2018.Sep.

「レガシーシステムから脱却し、経営を変革」

## DXレポート

～ITシステム「2025年の崖」の克服とDXの本格的な展開～

DX推進に関する現状と課題を整理。DXが進まなかった場合、2025年以降に最大12兆円/年の経済損失が発生する可能性を示した（2025年の崖）。対応策の1つとして、ITシステムが今後のDXを実行していく上での課題となることから、DXを実現するためには、レガシーシステムから脱却し、データをフル活用できる基盤づくりが必要であると示した。

2020.Dec.

「レガシー企業文化から脱却し、本質的なDXの推進へ」

## DXレポート2

2020年に実施した調査によると、DXへの取り組み状況は、多くの企業に浸透していないことが分かった。そこで、DXの最終目標は企業変革であることを説明し、企業の経営・戦略の変革の方向性を、より具体的に示している。また、DX推進に向けて関係者間の共通理解を形成できるようにするため、政府の様々な方向性や環境整備を提示した。

2021.Aug.

「目指すべきデジタル産業の姿・企業の姿を提示」

## DXレポート2.1

ユーザー企業とベンダー企業は「低位安定」の関係となっている。そこには変革を拒むそれぞれジレンマが存在しており、企業経営者のビジョンとコミットメントによるジレンマの打破が必要可決である。また、デジタル産業の姿と企業変革の方向性を示すなど、デジタル産業の創出に向けて、いち早く取り組むべき方向性を提示している

2022.Jul.

「デジタル産業への変革に向けた具体的な方向性やアクションを提示」

## DXレポート2.2

最新

企業に向け提示した3つのアクション

- デジタルを、省力化・効率化ではなく、収益向上にこそ活用すべきであること
- DX推進にあたって、経営者はビジョンや戦略だけでなく、「行動指針」を示すこと
- 個社単独ではDXは困難であるため、経営者自らの「価値観」を外部へ発信し、同じ価値観をもつ同志を集めて、互いに変革を推進する新たな関係を構築すること

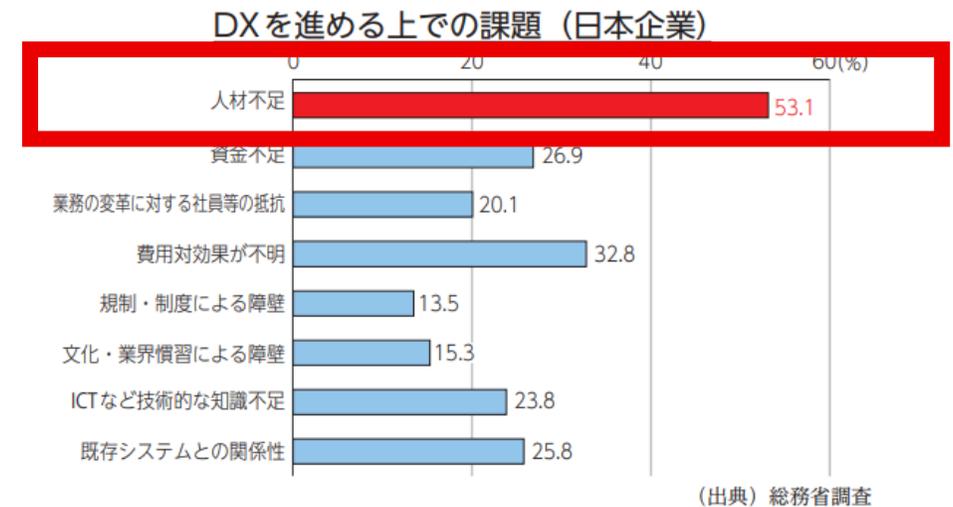
# DXを推進する上での課題

DXを推進する上で重要になる柱として、「経営戦略と人材戦略を連動させた上でのデジタル人材の育成・確保の重要性」(\*)が示されていますが、様々な調査の結果からは、**DXを推進する上で人材不足が共通の課題**としてみえています。

※経済産業省「デジタルガバナンス・コード2.0」2022.9改訂版

DXの定義からも分かるように、DX化は業務効率化、IT化のみならず、新製品やサービス、ビジネスモデルの創出・変革に踏み込む取り組みです。DXを理解し、ビジネスにおいて価値を生み出すまでを達成するには、DXを実現できる人材を獲得、または社内で育てなければならない、という課題が出てきています。

## 経済産業省 IT人材需要に関する調査(2019) DXを進める上での課題は人材不足



引用 : <https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r03/pdf/01point.pdf>

# DX推進に必要な人材とは

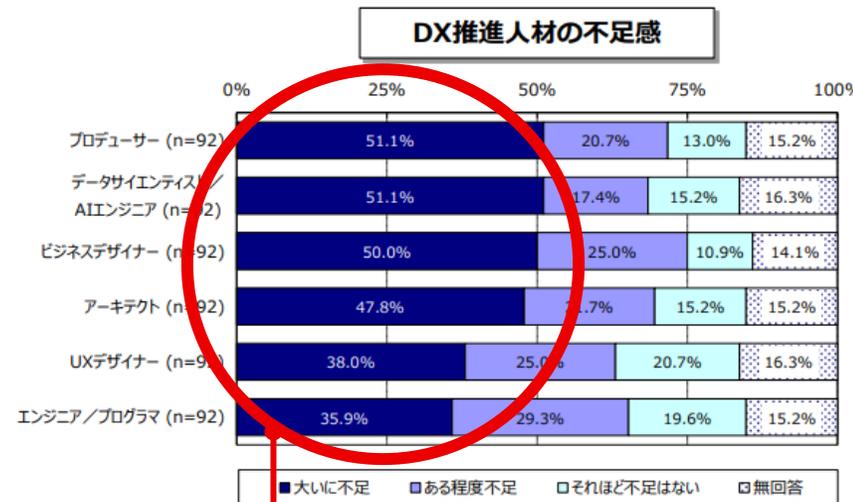
DX推進に必要な人材を「DX推進人材」といい、**技術力と業務内容の理解に加え、DXの取り組みをリードし、実行できる人材**を指します。

DXの取り組みを行っている組織では、DX推進人材の役割に応じて必要なスキルを定義し、育成を行っています。

日本におけるDXの認知度や取り組みは進んできていますが、DXの取り組み状況や課題等の把握を目的として行われた調査(※)からも、DX人材のすべての役割において、「大いに不足」と回答する企業が多い結果となりました。

大幅に不足するDX推進人材の確保と育成は、今後の大きな課題としてあげられています。

人材の呼称例	人材の役割
プロデューサー	DXやデジタルビジネスの実現を主導するリーダー格の人材（CDO含む）
ビジネスデザイナー	DXやデジタルビジネスの企画・立案・推進等を担う人材
アーキテクト	DXやデジタルビジネスに関するシステムを設計できる人材
データサイエンティスト / AIエンジニア	DXに関するデジタル技術（AI・IoT等）やデータ解析に精通した人材
UXデザイナー	DXやデジタルビジネスに関するシステムのユーザー向けデザインを担当する人材
エンジニア / プログラマ	上記以外にデジタルシステムの実装やインフラ構築等を担う人材



DX推進人材のすべての役割に対して「大いに不足」という回答している割合が最多

引用：IPA,デジタル・トランスフォーメーション推進人材の機能と役割のあり方に関する調査 H31.4  
<https://www.ipa.go.jp/files/000073017.pdf>

# 富士通のDX企業変革



# 富士通自身もIT企業からDX企業への変革を実践



DXへの取り組みは富士通自身も実践しています。2019年にIT企業からDX企業への変革を宣言し、様々なDXへの取り組みを実践してきました。

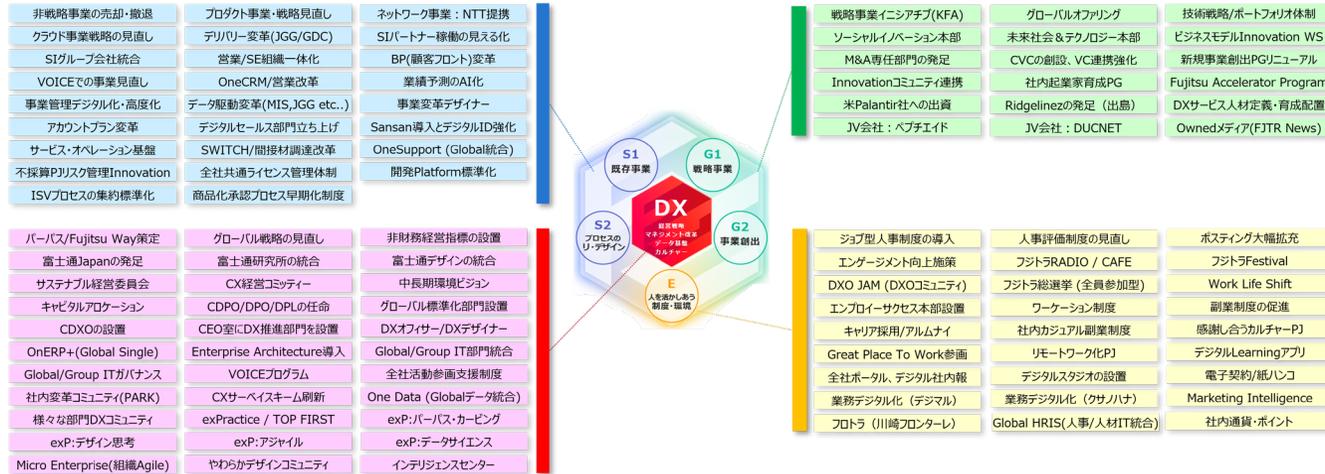
富士通社内では2020年7月から全社DXプロジェクトのフジトラを立ち上げ、現在150テーマ以上のDXに取り組んでいます。

## 全社DXプロジェクト「フジトラ」を2020年7月にキックオフ



約**150** テーマ

アップデート・分類/分析・優先順位付けを3か月ごとに実施  
CDXO/CEO、DXO、フジトラ・ステアリングコミティによる全体の把握とガイダンス  
→3か月に一度、富士通をアップデート



※日経新聞でのトップメッセージ (2019年6月27日)

# 富士通での必要な人材像の変化

富士通ではDX企業への変革の中で求められる人材像も変化しています。それに伴い人材育成の考え方も大きく変化しています。技術やスキルを学び、お客様のご要望をヒアリングして求められるものを提供するだけでなく、顧客やメンバーとの対話の中で、新しい価値の創出や社会課題の解決などのシナリオを作成し提案できる人材の育成へと変化しています。

## 従来の人材育成



既存のビジネスを  
支える人材

従来のビジネスモデルやプロセスのまま、  
顧客の依頼ベースでの提案やプロダクトアウトのものづくり

## DX人材育成



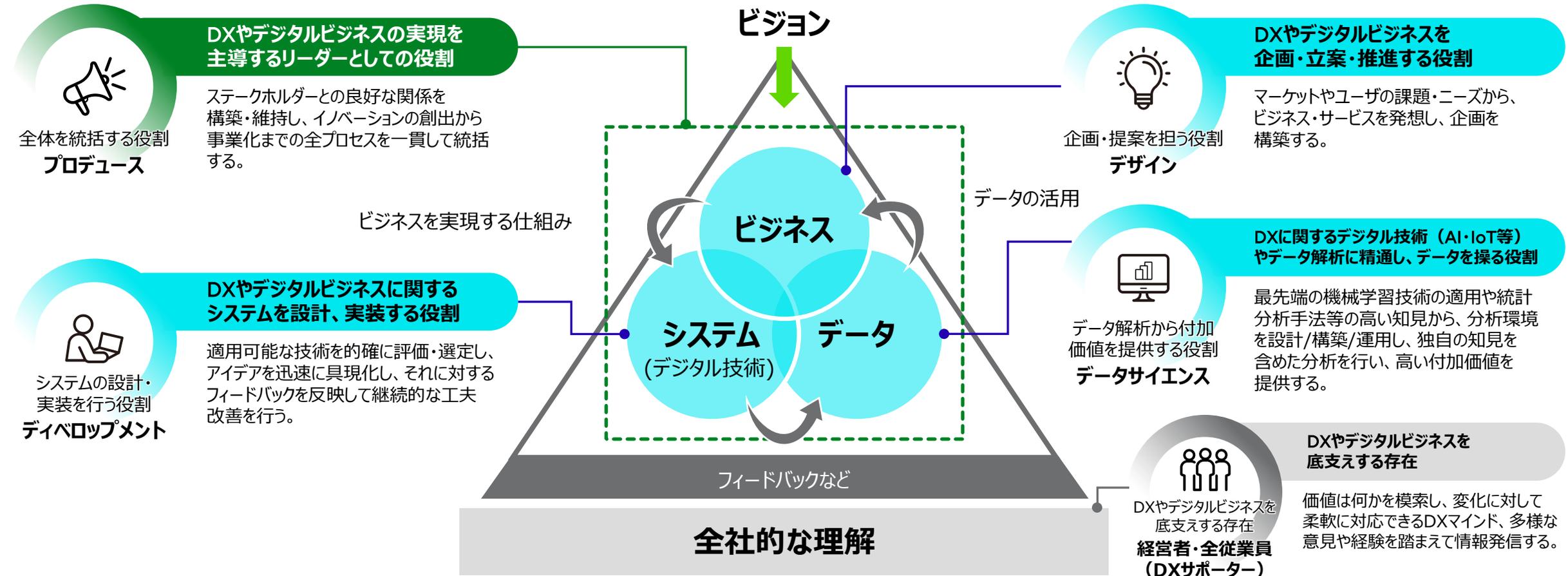
お客様と共にDXを  
推進できる人材

自ら問いを立て、問いを解くためのソリューションを  
提供することにより、新しい価値の創出を目指す

# 富士通の考えるDX人材と役割

企業として真のDXに取り組むためには人材の配置が必要であり、自社社員の育成も視野に、人材戦略を構築する必要があります。富士通では、DX人材を「プロデュース」、「デザイン」、「ディベロップメント」、「データサイエンティスト」の4つの役割（ロール）を定義しています。また、各ロールごとに役割を明確にしておき、必要なスキルマップや研修体系を整備しガイドラインとしてまとめて育成を進めています。

また、主要なロールを担っていないくても、**経営者・全従業員がDXリテラシー**を備えておくことが必要と考え、DXサポーターという形で全社的なDX変革のスキルチェンジ・マインド醸成をしています。



# 富士通が提供する DX人材の育成メニュー



# DX人材育成支援メニューの概要

経営戦略と人材戦略を連動させた上での自律的にDXを推進できるデジタル人材の育成・確保を行うことが重要です。

	階層	想定されるお客様部門と問題	支援メニュー
DX戦略策定	経営戦略・事業戦略	<ul style="list-style-type: none"><li>• 全社視点でのDX人材育成のビジョンが描けない</li><li>• 社内で意識変革の風土醸成ができない</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ビジョン策定支援コンサル</li><li>• 事業への落とし込み</li><li>• 行動指針の具体化</li></ul>
人材の変革	組織・人材育成戦略	<ul style="list-style-type: none"><li>• どのような人材が必要なのか、定義ができていない</li><li>• 社内の部門間でどのような役割分担をすべきか整理できない</li><li>• 育成計画の立て方や、評価方法がわからない</li><li>• 研修を実施したが、定着しない</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 経営戦略にそったDX人材育成プログラムの策定</li><li>• ロール別スキルの定義と研修マップの策定</li></ul>
現場定着 (スキル習得&活用)	ITスキル・DXリテラシ習得	<ul style="list-style-type: none"><li>• どのような教育を実施すればよいか分からない</li><li>• 研修後のアセスメントの仕方が分からない</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ロール別の必要なスキルに合わせた研修 (次ページに事例を記載)</li><li>• DXリテラシ醸成のためのコンテンツ提供</li></ul>

ロール別の必要なスキルに合わせた富士通のDX人材育成事例

# ビジネスデザイン・プロデューサー人材育成

～営業のビジネスプロデューサーへの変革～



## 課題・要望

DX企業への変革に向けて、営業職も提案先がIT部門から経営層へとシフトし、やりとりも課題対応に向けたシステム要件の確認から、対話を通じて潜在的な課題を探り、新たな価値や解決シナリオを生み出すことが求められていた



## 解決策

営業職8,000名を対象に人材像やロールキャリアフレームの整備からマインド変革、デザイン思考などのリスキング教育を行った。また、教育の提供だけでなく、現場でのDX実践の支援プログラムなどの環境整備も含めて実施した。



# 課題解決・ビジネス創造ができる データサイエンティストの育成



## 課題・要望

IT部門の価値向上と全社デジタル内製化に向けて課題探索・解決、新規ビジネス創造ができる高度データサイエンティスト人材を育成したい



## 解決策

経営目線を持ってビジネス変革を実現するデータサイエンティストを養成するカリキュラムをお客様に提案し、1か月のデータサイエンティスト育成ブートキャンプ並びに1年間OJT支援を行いました。



## Work Life Shift

お問い合わせは下記問い合わせフォームよりご連絡ください

<https://contactline.jp.fujitsu.com/contactform/csque03910/158866/>

**Thank you**

