

事業会社のデジタル人材育成のためのワークショップ

1. ワークショップ開発の背景
2. ワークショップ開発までのプロセス
3. ワークショップの紹介
4. ワークショップの実践・評価
5. まとめ

2025年3月15日

 **東京都立産業技術大学院大学**
ADVANCED INSTITUTE OF INDUSTRIAL TECHNOLOGY

江川 琢雄・伊勢 一也・神森 大地・宮本 夏美・
吉田 晃佑・森口 雅之・三好きよみ



本資料について

- 本資料は、一般社団法人 情報処理学会 情報処理教育委員会 情報システム教育委員会主催による第17回情報システム教育コンテスト (ISECON2024) の本審査用資料を元に再編集されたものです。
- 本資料(江川 琢雄,「事業会社のデジタル人材育成のためのワークショップ」, ISECON2024, 2025.3.15)は、[クリエイティブ・コモンズ表示 4.0 国際ライセンス](#)の下に提供されています。

1. ワークショップ開発の背景

事業会社¹⁾のデジタル人材²⁾育成のために、情報システムプロジェクトで発生する問題を疑似体験できるワークショップを開発した。

背景

- 企業等でのデジタル・トランスフォーメーション(DX)の取組みは年々増加傾向にあり、着実に浸透してきている。
- 特に、事業会社においては、システム開発の内製化に取り組む傾向であり、デジタル人材の存在が不可欠である。
- 事業会社においては、業務への積極関与と情報技術を通じた事業価値創造という視座が重要である。

問題

- 現場でDXを推進する人材は、量と質の両面で、「大幅に不足している」状態が改善されていない。
- 事業会社においては、これまでのように外部のベンダー企業に任せるのではなく、自ら人材を確保するべきと指摘されている。
- デジタル人材確保の課題の一つとして、人材像や評価基準が明確になっておらず、人材育成についても課題となっている。

1) 事業会社 : IT以外を事業とする企業、ユーザー企業

2) デジタル人材: デジタル技術の活用において、最先端の技術を理解し、活用する能力を持った人材

2. ワークショップ開発までのプロセス

インタビュー調査分析・文献調査

- 事業会社・SI企業の従業員 29名に必要なコンピテンシーについてのインタビュー調査
- 質的統合法、テキストマイニングで分析し、事業会社とSI企業とを比較して、事業会社の特徴を抽出
- 文献調査の結果と合わせて、事業会社のデジタル人材に必要なコンピテンシーについて考察

事業会社のデジタル人材に必要なコンピテンシー



積極的に周囲を
巻き込む

自らハブとなり他部門や経営
層と密に対話する



ドメイン知識をもとに
ビジネスに貢献する

業務内容の理解を高め、ビジネス全体を
視野に入れて動く



仕事や学びへのモチベーショ
ンを高く保つ

会社評価だけでなく、自分の価値を
高めて自己実現

これらのコンピテンシー向上のためには



コンピテンシー向上のための具体情報の整備

現場のマネジメント業務を取り上げ、価値観を盛り込む
先駆者の経験を価値観・知識・行動として体系的に学習できる



学習する場づくり

業務外で学べるような場所・機会を拡充

普段の業務から離れて自分と向き合うとともに、他人の多様な考
えに触れることで、新たな発見を得る

ワークショップ開発

架空プロジェクトを舞台とした教材を作成し、「プロジェクト・シミュレーション・ワークショップ」を開発

3.1 ワークショップの概要

ワークショップの目標

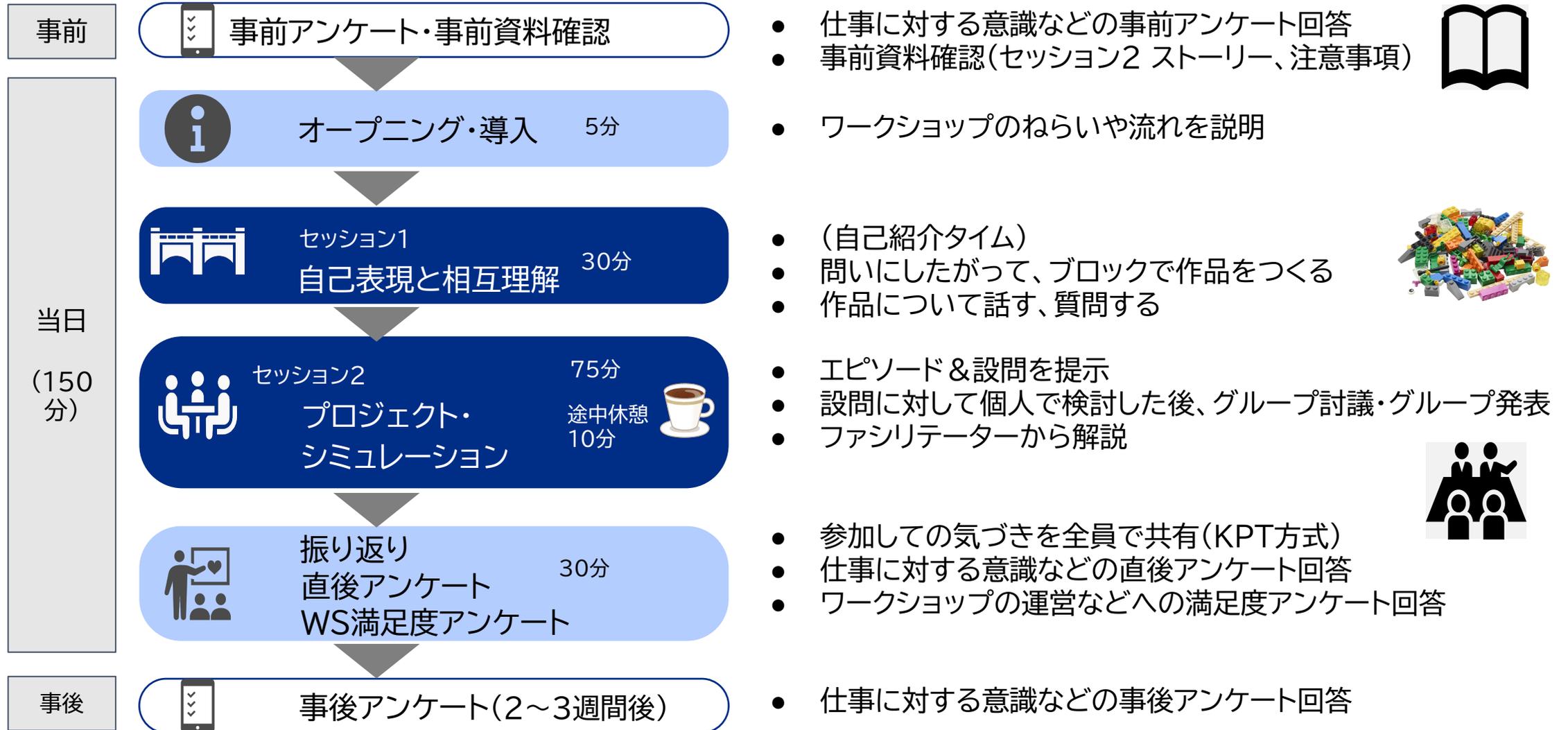
- 事業会社のデジタル人材に必要とされるコンピテンシー向上の要因となる仕事への意識変容を促す。
- 普段の業務制約がない状況で自分と向き合い、**他人と議論することで、新たな気づきを得る。**グループワークによって、多様な価値観に触れるとともに、チーム活動における望ましいふるまいを習得する。
- 情報システムプロジェクトにおいて、**事業会社として求められる様々なマネジメントの視点を学習する。**
- 事業会社における情報システムプロジェクトで発生する問題を疑似体験することで、実際に発生したときに、スムーズな対処を可能とする。

ワークショップの特徴

- 事業会社で働く、情報システムプロジェクトに携わる従業員を対象にインタビューを実施し、**デジタル人材に必要なコンピテンシーを質的分析によって抽出**した結果をもとに開発している。
- 調査分析の結果から、「積極的に周囲を巻き込む」「自社の事業構造や業務知識をもとにビジネスに貢献する」「仕事や学びへのモチベーションを高く保つ」の3点をワークショップで用いる教材のテーマ設定に取り入れている。
- 情報システムプロジェクトにおける実際の事例をもとに、ストーリーを作成しており、参加者は、**現実に近い問題を疑似体験**できる。
- グループワークの前に、ブロックを使って、**自己表現と相互理解**を行う。それによって、仕事への思いを再認識するとともに、ディスカッションをスムーズに行うことが期待できる。
- ワークショップは、事前に資料を配布しておき、当日は2時間半と短い時間で実施できる。

3.2 ワークショップの構成

ワークショップは、セッション1、セッション2 のグループワークで構成。事前にセッション2の資料を配布する。



3.2 ワークショップの構成



自己表現と相互理解

30分

概要

1人1セットのブロックキット(50パーツ)を配布し、ブロックを使って、問いにしたがって個人で作品をつくり、その後グループで共有する。

内容

1. 問い「タワーをつくらう」

- ①つくる: 黒い板と緑と黄色のブロックを使って旗を立てる
- ②共有する: 工夫したところ、自慢できるところを話す

ねらい: 限られたブロックを使っても様々なタワーが出来上がることで他の人の工夫、自分との違いを知る

2. 問い「仕事で生き生きワクワクしている自分」

- ①つくる: 自由に作品をつくり、タイトルをつける
- ②共有する: 作品を使って話す、質問する

ねらい: 自分の仕事に対する想いを作品で表現し、言語化して共有することで自己理解、相互理解をすすめる

実際のワークショップ様子・作品



3.2 ワークショップの構成



プロジェクト・シミュレーション ^{75分}

概要

情報システムプロジェクトに関するストーリーの中の問題発生エピソードについて、まず個人で検討、次にグループで検討し、最後にグループで発表する。

エピソードに対する設問は、一問一答方式(タイプA)、自由回答方式(タイプB) の2種類。

内容

1. 事前に資料を配布

事前資料 (注意事項)

事前資料 (ストーリー)

一問一答方式(タイプA)

- ①エピソード(300文字程度) & 設問5択 を3セット提示
- ②個人で検討 (3問)
- ③グループで討議(指定された1問)
- ④グループ発表
- ⑤解説

自由回答方式(タイプB)

- ①エピソード(800文字程度) & 設問を1セット提示
- ②個人で検討
- ③グループで討議
- ④グループ発表
- ⑤解説

ねらい

- 自分と向き合い他人と議論することで、新たな気づきを得る。
- 多様な価値観に触れるとともに、チーム活動における望ましいふるまいを習得する。
- 事業会社として求められる様々なマネジメントの視点を学習する。

3.3 ワークショップの教材



プロジェクト・シミュレーション

事前資料 (注意事項)

解答にあたっての心構え

- **答えを決める**
どの選択肢も捨てがたいものがあるかもしれませんが、答えを出すことが大事です。ベターなものを1つ選び出しましょう。
- **あるべき姿で考える**
現場にはいろいろ事情があることは承知しています。「そんなこと言われたって・・・」みたいなこともあるかもしれませんが、そこで思考停止せずに、IT部門のあるべき姿、ありたい姿から考えてみましょう。
- **理由を考える**
ワークショップでは個人の回答を持ち寄って、グループとして意見を集約します。意見集約には理由が重要になります。なぜ自分はそう考えたのか経験などから考えましょう。

当日の設問の進め方

個人ワーク

- 最初は個人ワークです。エピソードを受けて、主人公が取るべき行動を考えてください。選択方式の設問は理由も合わせてお答えください。

グループ討議

- チームで個人の解答・選択した理由を共有し、ディスカッションしていただきます。その上で、チームとしての協議結果を発表していただきます。

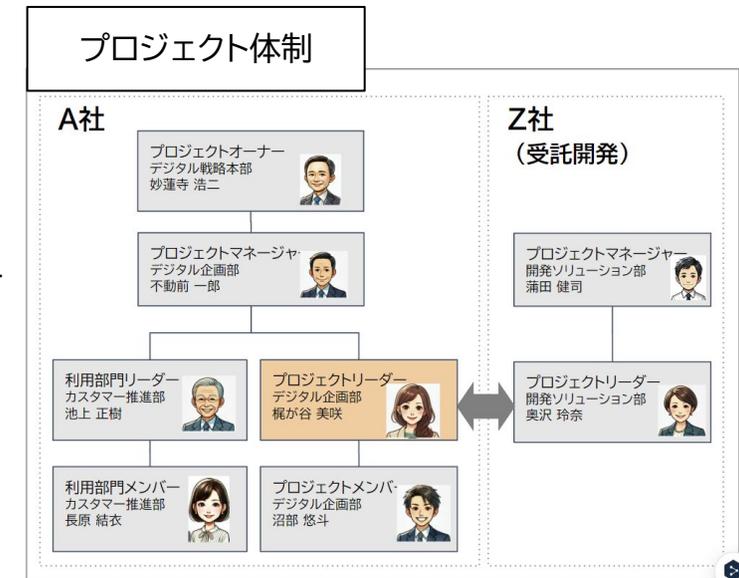
発表と解説

- 講師から、各設問への標準解答を提示します。標準解答とはいっても絶対正解というものはありません。むしろ、それをたたき台にして幅広い意見交換を行うことに意味があります。

3.3 ワークショップの教材

事前資料 (ストーリー)

- **A社は首都圏の鉄道会社**である。安心と安全を掲げ、都市と郊外を結んで100年以上の歴史を持ち、単なる移動手段を超えて生活の価値を提供してきた。
- 地域との絆を深め、実直に事業を営んできたA社だが、労働人口の緩やかな減少や、働き方の多様性が進んでおり、鉄道事業の事業環境は厳しくなりつつあるのも事実である。
- A社は将来を見据え、近年はDXに対して積極的に取り組んでおり、顧客とのデジタル接点を増やすためのモバイルアプリの開発、顧客情報の活用に取り組んでいる。
- そのような中で、**鉄道利用者向けのモバイルアプリ開発のプロジェクト**が立ち上がることになった。
- このアプリは、経路や運賃の検索や駅周辺情報を提供するだけでなく、リアルタイムの走行位置、有料座席の予約、電子マネー支払いなどを一元管理できる仕様を目指している。
- また内部的には顧客データを一元的に取得・活用し、今後の営業やプロモーション活動に役立てることが想定されている。
- **デジタル企画部に所属する梶が谷 美咲**が、プロジェクトリーダーとして指揮を執ることになった。梶が谷は新人の頃から持ち前のコミュニケーション力と着実なタスク遂行力に定評があり、今回初めてプロジェクトリーダーを任されることになる。
- プロジェクトリーダーは、社内の多岐にわたる部署と連携しながら、プロジェクトを進めていく立場である。**利用部門であるカスタマー企画部の協力が重要なこと**は言うまでもない。
- システムの開発自体は長年A社と取引をしてきたITベンダー**Z社**に委託する。Z社は優秀なITベンダーだが、融通の利かないところもあり、適切なコントロールが必要である。
- 経験豊富なプロジェクトマネージャーの上司、部下となる若手メンバー、さらに、**Z社のリーダー**がいてプロジェクトをサポートしていく。
- このプロジェクトは、未来の鉄道サービスを支えるアプリの開発を目指している。
- 社内外の様々な部門の力を結集させ、梶が谷は初めてのリーダーをやり抜くことができるだろうか？ あなたは梶が谷になりきって、この物語を見事ゴールへ導いて欲しい。



3.3 ワークショップの教材



プロジェクト・シミュレーション

エピソードは体系的に学習できるよう情報システム開発工程に準じている。

一問一答方式(タイプA)

エピソード(300文字程度)と設問1問(5択)で構成。全23問。

企画	開発(要件定義,設計,製造,単体結合T)	導入(ST,UAT,教育)
<ul style="list-style-type: none"> ① 事業にどこまで踏み込む? ② 業務フローの役割分担 ③ 属人化業務の可視化に向けた行動 ④ 不明確な要望への対処 ⑤ 新技術を活用するような要望への対応 ⑥ 下位職に開発経験させるべきか ⑦ メンバー同士のわだかまり ⑧ 新しい業務ツールの導入検討 ⑨ 現行システム保守切れ対応 ⑩ ベンダー担当者とのコミュニケーション 	<ul style="list-style-type: none"> ⑪ 完了基準の粒度の認識 ⑫ 開発委託先に対する品質マネジメント ⑬ 業務知識不足の解消の仕方 ⑭ メンバーの過負荷状況を打開せよ ⑮ 若手メンバーからの提案への向き合い方 ⑯ PJ要員の削減要請 ⑰ メンバーの学習意欲とPJでの役割 ⑱ システム納期遅れの発覚 	<ul style="list-style-type: none"> ⑲ 受け入れテストへの協力 ⑳ 仕様変更依頼への対応 ㉑ 現場ニーズとオーナー意見との板挟み ㉒ ユーザーから新システム不評の声 ㉓ リリース直前でデータ移行の追加要望

自由回答方式(タイプB)

エピソード(800文字程度)と設問(自由回答)で構成。全4問。

企画	開発(要件定義,設計,製造,単体結合T)	導入(ST,UAT,教育)
<ul style="list-style-type: none"> ① 利用部門のドメイン知識をどこまで身につければよいのか 	<ul style="list-style-type: none"> ② 利用部門からの追加開発要望へどのような観点を持って対処するか ③ 終わらない要件定義への対処 	<ul style="list-style-type: none"> ④ テスト工程で開発要件漏れが発覚、どのように対応するか



3.3 ワークショップの教材



プロジェクト・シミュレーション

一問一答方式(タイプA)

具体例)エピソード① 事業にどこまで踏み込む？



プロジェクトリーダー梶が谷はどうすべきだろうか？

カスタマー推進部の長原から、「検討会議でシステム部門からも意見やアイデアが欲しい」というリクエストが梶が谷に寄せられた。しかし、梶が谷は通常業務やアサイン済みのプロジェクトで手がふさがっておりそこそ多忙である。また、事業の詳細についても十分な知識がない。…… (300文字)

システム部門のリーダーとして最適だと思うものを1つ選び、その理由をまとめてください。

- A. ……とりあえず部下の沼部くんをボランティア的に派遣しよう。
- B. ……業務多忙で、丁重にお断りする。
- C. ……自分を含めたメンバーが検討会議に参加する。
- D. ……部門間の関係を混乱させ、責任が曖昧になりかねない。
- E. ……PJ外のユーザーといたずらに関わりをもつことは効率低下につながる。

解答と解説

- 新たなアイデアの創出には多様なバックグラウンドが重要。システム担当や他の部門のメンバーの視点を入れることで新たな発想が生まれる。
 - 会社全体に貢献するスタンスを持つことが、事業会社がシステム部門を内部化している根源的な理由だということを理解する。
 - 早い段階からシステム部門が関与しておくことで、システムの事情を無視した要件が突然発生するような事態も防ぐことができる。
- A. 若手の派遣だけでは弱く、ボランティアというのも責任があいまいになる。自ら飛び込み、人脈を広げてもらいたい。
 - B. 頭ごなしに拒否することは勿体ない。機会を逃がさないようにしたい。
 - C. 正解
 - D. ユーザーの問題を詳細に理解するには、部門の代表者では役職が高すぎる面がある。現場レベルで話すことは非常に有効。
 - E. 自らの役割を線引きせずに自ら拾いに行く能動的なスタンスが事業会社のプロジェクトリーダーには求められる。

3.3 ワークショップの教材



プロジェクト・シミュレーション

自由回答方式(タイプB) 具体例)エピソード② 利用部門からの追加開発要望へどのような観点を持って対処するか

- モバイルアプリの開発が進む中、梶が谷は詳細要件のヒアリングを行っていた。ある日の会議で、カスタマー推進部から「アプリにAIチャットを搭載して、乗客からの問い合わせに24時間対応したい」という機能追加の要望が挙がった。
- どうやら競合他社が試行的に導入を始め、プレスリリースを打ったらしい。チャットボットを導入することで、電話での問い合わせ件数を減らし、顧客対応の効率化を図れる可能性がある。この取り組みは興味深く、梶が谷も個人的に関心を持った。
- しかし、乗客からの問い合わせ内容は運行情報、遅延、料金、紛失物の対応など多岐にわたっており、正確で迅速な回答が求められる。Z社の奥沢からは、「要件やスコープが具体的でないため、正確な見積もりや開発計画が立てられない」と指摘を受けた。
- さらに、AIチャットボットの導入には高度な自然言語処理技術が必要であり、予期せぬ回答の生成などの問題も報告されている。そのため、開発・テスト期間やコストの増大も懸念された。
- パイロットリリース直前になって、カスタマー推進部から新たな要望が寄せられた。「既にある別アプリから顧客データを引き継げるようにしてほしい」というものである。
- しかし、そのアプリは限定的な機能しか持たず、顧客データの項目や正確性も十分ではない。さらに、パスワード設定が甘く、セキュリティポリシーに基づき再設定が必要になる可能性が高い。
- このアプリを新アプリに統合すると、開発やテストの工数が大幅に増加し、既にタイトなプロジェクトのタイムラインに大きな影響を及ぼすことは確実だ。
- これまでも、カスタマー推進部とのコミュニケーション不足により、要件の漏れや認識のズレが生じ、プロジェクトは難航していた。梶が谷はこのままではプロジェクト全体の成功が危ぶまれると感じていた。
- 梶浦はチームメンバーの沼部や長原、カスタマー推進部の池上とも相談し、現状を打開するための方法を模索し始めた。



ユーザー部門の納得を得つつ、プロジェクトを成功に導くための具体的な解決策を提案してください。

フェーズを問わず、ユーザー部門から「他社でこんなことをやっているらしいけど、うちでもできないか?」といった後付けの機能追加要望や、エンドカスタマーの利便性を盾にした技術的・セキュリティ面で困難な要求が土壇場で見られることはよくあります。しかし、こうした要望を無下に断ってばかりではユーザー部門との関係が悪化するうえ、新しいテクノロジーへの挑戦の機会を自ら潰してしまう可能性もあります。

ポイント



- 何をどこまで対応して、あきらめるのはどこか?
- その線引きはどのようなもので、どのような根拠があるか?
- 利用部門にとっても納得のいくロジックになっているか?

3.3 ワークショップの教材



プロジェクト・シミュレーション

自由回答方式(タイプB) 具体例)エピソード② 利用部門からの追加開発要望へどのような観点を持って対処するか

解答と解説

AIチャットボット

- ベンダーと話をし、見積りの中で見積りの絶対額と振れ幅が小さい部分と大きくなる部分を特定する。営業担当は、要素技術をうまく細分化できなかったり、振れ幅を見積もれないことがあるので、ベンダーのエンジニアに入ってもらうのも手です。ベンダーのエンジニアは営業担当に遠慮して明確に発言しないこともあるので、エンジニアとしての率直な見解を話してもらえよう、うまくお膳立てすることも有効な手立て。
- 利用部門と協議し、AIチャットボットで対応すべき具体的な問い合わせ内容を特定し、要件を明確化する。問い合わせの頻度や重要度を分析し、対応可能な範囲を限定することで、開発の範囲を明確にし、ベンダーから適切な見積りを得ることができる。また、AIチャットボット導入のメリットとリスクを双方で共有し、現実的な目標設定を行う。例えば、頻度は高いが重要度が低い部分はAIチャットに任せるなど。ベンダーにヒアリングした実現のためのコストとその振れ幅についても考慮する。大切なのは判断基準をもってより分けること。

既存アプリからのデータ引き継ぎ

- データ品質やセキュリティの懸念点を所管部署に丁寧に説明する。その上で、統合による開発工数の増加やタイムラインへの影響を具体的な数値で示し、プロジェクト全体のリスクを共有する。多くの場合、利用部門はお客様からの表層的なクレームを気にしがちで、リスクを過小評価することがある。
- 万一、アカウント乗っ取りなどのセキュリティインシデントが起これば、お客様に多大な迷惑をかけることもあり得る。多頻度の小さなクレームと、低頻度の重大問題との天秤を意識すること。また、利用部門と協力して、データクレンジングの手法や段階的な移行プランなど、代替案や回避策を提案し、要望に可能な限り応える努力を見せることも、関係者の納得感につながる。
- 最終的には、プロジェクトの品質とタイムラインを両立させるために、関係者全員で協力し、最適な解決策を見出すことが重要。コミュニケーションを密に取り、全員が同じ目標に向かって進むことで、プロジェクトの成功に繋げる。

4.1 ワークショップの実践

事業会社A社において、ワークショップを2回開催

- 対象者 : 事業会社A社の情報システムプロジェクトに携わる若手・中堅 20名
- 実践日 : 2024年11月21日(9名)、28日(11名)
- 時間 : 2時間30分
- 場所 : A社会議室での対面方式
- 設問

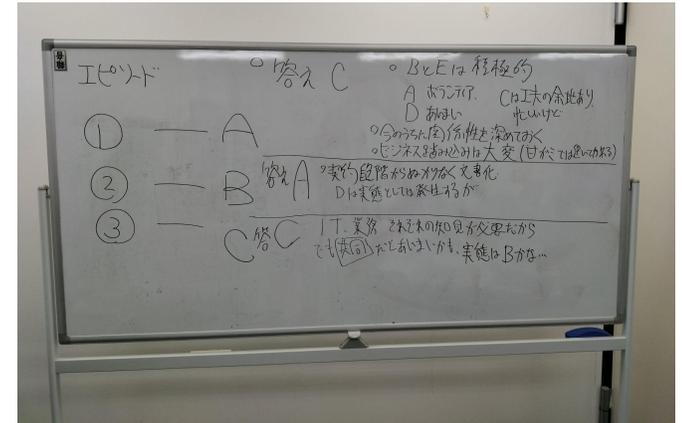
一問一答方式(タイプA)

- ① 事業にどこまで踏み込む?
- ①① 完了基準の粒度の認識
- ①⑨ 受け入れテストへの協力

自由回答方式(タイプB)

- ② 利用部門からの追加開発要望へどのような観点を持って対処するか

利用部門や開発ベンダーとの調整に関して、
疑似体験することで、実務でのスムーズな対処を図る



実際のワークショップの様子

4.2 ワークショップの評価

参加者の振り返り(KPT) (抜粋)

Keep (続けたいこと)	Try (試したいこと、やりたいこと)
<ul style="list-style-type: none">● <u>事業部門とベンダーに寄り添う考え方を</u>する● 自分だったらこうするといった考えや、他の人の意見を聞いて、<u>違う角度から物事を考えられる機会</u>● 全員で同じ意見となったときに「逆に…」で考え、異なる観点でも意見出しする● 現地現物主義で考えられたこと	<ul style="list-style-type: none">● <u>限られた情報の中で短時間で判断する</u>● <u>要点は何かを意識しながら状況を理解する</u>● <u>自社を理解し、幅広く技術的な助言やサポートを行う</u>● システム部門を<u>内製化する意義を発揮</u>● 難しい局面で<u>自分だったらどう判断するかを考える</u>● 部内でも<u>チームを超えて意見収集する</u>● 利用部門の人とグループワークしてみたい
Problem (よくなかったこと、いけないこと)	
<ul style="list-style-type: none">● <u>メンバーの視点が似ており意見不一致起きず討論にならなかった</u>● <u>不確実要素が多い課題に対して解決策を示すスピードに課題あり</u>● プロジェクトマネジメントの知識・経験の不足● 組織のビジョンやミッションが明文化されておらず上位からの落とし込む思考が出来なかった	<ul style="list-style-type: none">✓ 自身の特性、組織への思いや他人とのディスカッションの有用性など、多くの気づきがあったことが確認できた✓ 今後の行動変容が期待できる内容であった



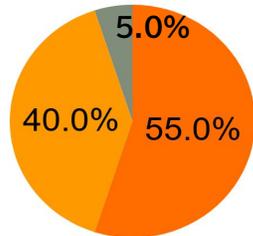
4.2 ワークショップの評価

満足度アンケート

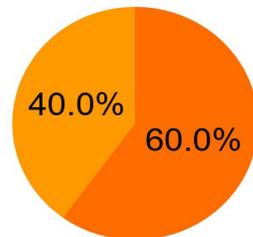
(n=20)

自由記述欄のテキストマイニング

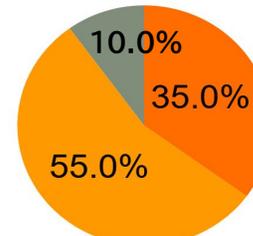
1. ワークショップ全体について満足できたか



2. ディスカッションは有意義だったか

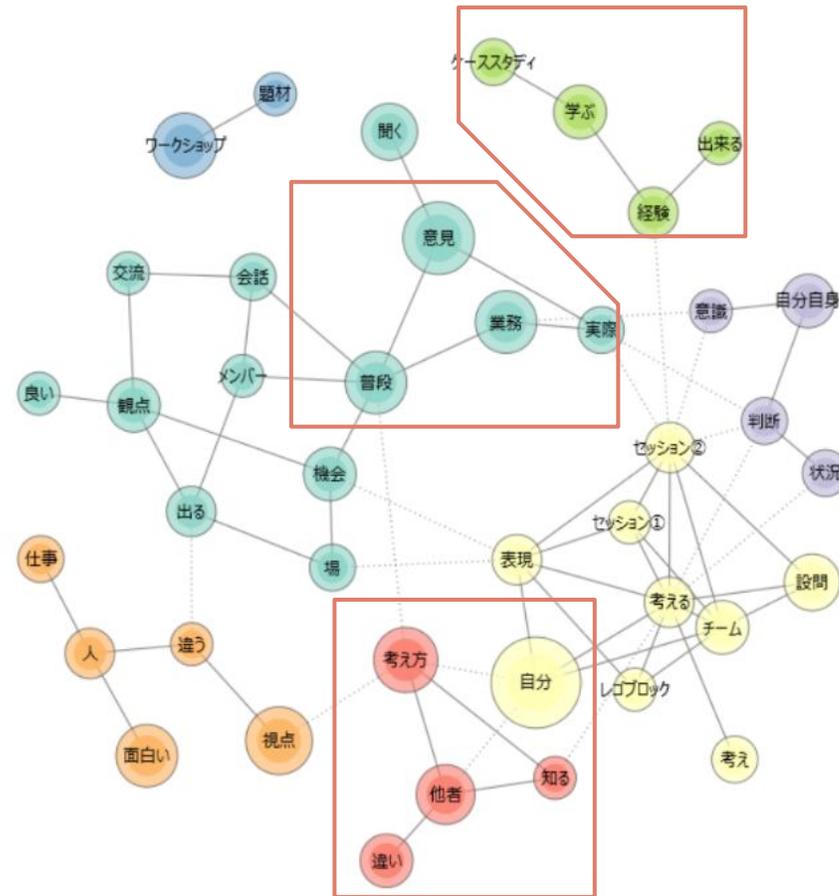


3. 他の人にも勧めたいと思うか



(n=20)

強く思う やや思う あまり思わない まったく思わない



- ✓ ワークショップに対する満足度は良好
- ✓ 具体的な教材への高い評価を得られた
- ✓ ディスカッションを深めるための工夫など率直な感想も得られた
- ✓ 自己成長・他者との交流・実務への応用の評価が確認できた



4.2 ワークショップの評価

仕事への意識変容の調査(考え方)

- ・ 受講前後にアンケート調査を実施し、コンピテンシー向上の要因となる仕事への意識変容を確認した。
- ・ 「事業会社のデジタル人材に必要なコンピテンシー」の3つの課題に関連する既存の尺度・因子を紐づけ、質問項目70問程度で構成した。

コンピテンシー	関連する尺度・因子		説明
 積極的に周囲を巻き込む	個人のチームワーク能力尺度	チーム志向能力	チームの目標を優先させ、ほかのメンバーとの対立を避けて調和を重視する能力
		バックアップ能力	メンバーを励ましたり、実地的な助言や助力を提供する能力
		モニタリング能力	チームの現状やメンバーの様子を観察し、自分の行動を状況に応じて調整する能力
		リーダーシップ能力	メンバー同士の相互作用を促し、チームの目標を達成するよう働きかける能力
	主張	ほかのメンバーに同調せず、自分の意見をいえる／嫌なことははっきりと嫌と言える	
ジョブ・クラフティング尺度	関係クラフティング	仕事を通じて人と積極的に関わる	
 ドメイン知識をもとにビジネスに貢献する	自己調整方略尺度		自らのモチベーションを調整しながら自律的に働く方略を行っているかを測る尺度
	ジョブ・クラフティング尺度	タスククラフティング	必要と感じれば新たな仕事を自分の仕事に加える
 仕事や学びへのモチベーションを高く保つ	ワークエンゲージメント		仕事に積極的に向かい活力を得ている状態かどうかについて測定する尺度
	自己効力感		日常生活で「だいたいのことはできる」と感じる
	自己肯定感		個人が自己をどれだけ肯定的に捉えているか
	自己理解		自分をどれだけ理解しているか
	ジョブ・クラフティング尺度	認知クラフティング	自分の担当する仕事を見つめ直すことによってやりがいのある仕事に見立てる

4.2 ワークショップの評価

仕事への意識変容の調査(結果)

※回答を尺度に応じて得点化し、対応のあるt検定による統計的な分析の結果、10%有意差があった因子

受講前後のアンケート結果から、コンピテンシー向上の要因となる仕事への意識変容が確認された。

コンピテンシー	関連する因子		評価
 積極的に周囲を巻き込む	個人のチームワーク能力	(チーム志向※)	
		(バックアップ※)(リーダーシップ※)	
		(モニタリング)(主張)	
	ジョブ・クラフティング(関係クラフティング)		
 ドメイン知識をもとにビジネスに貢献する	自己調整方略	(目標焦点化※)	
		(モニタリング)(タスク意識化)(メリハリ)	
	ジョブ・クラフティング(タスククラフティング)		
 仕事や学びへのモチベーションを高く保つ	ワークエンゲージメント(活力)(熱意※)(没頭)		
	自己効力感※・自己理解※		
	自己肯定感	(自己受容※)(充実感)	
		(自己実現的態度)	
	ジョブ・クラフティング(認知クラフティング)		

 向上
  ほぼ変わらず
  低下



- ✓ **積極的に周囲を巻き込む**
- ✓ **ドメイン知識をもとにビジネスに貢献する**
向上/低下の因子のどちらも含み、一定の効果は見られた。継続してフォローアップすることでより高い効果が期待できる。
- ✓ **仕事や学びへのモチベーションを高く保つ**
多くの因子で向上が見られ、特に自己効力感の因子が大きく向上しており、効果が現れていると考えられる。

- ✓ **ジョブ・クラフティング**
仕事に対する捉え方や行動を自ら変えることで、やりがいのある仕事に作り変えていく

有意差はないが、各因子の平均値は向上しており、効果があると考えられる。

4.2 ワークショップの評価

参加者のワークショップ後の様子

ワークショップ実施1ヶ月後に、A社の管理職に対して参加者の受講後の様子をヒアリング。一部の参加者では意識が高まり、行動に変化が見られるとのことであった。

コンピテンシー	具体的な行動例
 積極的に周囲を巻き込む	<ul style="list-style-type: none">● 業務にて最近役割レベルが上がることになり、リード役としての<u>責任感が増している</u>● エンジニア気質のところがあったが<u>利用部門に寄り添うような言動</u>が見られるようになった
 ドメイン知識をもとにビジネスに貢献する	<ul style="list-style-type: none">● 新たなプロジェクトのリーダーにアサインしたところ、すぐに自らの課題を述べ、<u>ビジネス要件の精緻化に向けて利用部門と踏み込んだ議論の必要性を進言</u>してきた● チーム内で自分たちIT担当が社内にいる意義を議論する際に、ファシリテーターの解説を客観的な意見として引用している
 仕事や学びへのモチベーションを高く保つ	<ul style="list-style-type: none">● 業務の中で新しい仕事を依頼した際、目的だったり<u>自分への期待について繰り返し質問し、理解を深めていた</u>

5. まとめ

背景

- 事業会社におけるデジタル人材に必要なコンピテンシーについて、様々な定義や指標はあるものの、実態にあっていなかったり、具体化が十分でなかったりしている。

ワークショップ開発

- デジタル人材に必要なコンピテンシーをインタビュー調査結果から抽出し、それらのコンピテンシー向上のためには、具体情報の整備と学習する場づくりが必要と考えた。

実践

- そこで、情報システムプロジェクトで発生する問題を疑似体験できるワークショップを開発した。
- 事業会社A社の情報システムプロジェクトに携わる若手中堅20名を対象にワークショップを実施した。

評価

- 実践の結果、以下のことから、ワークショップの目標は概ね達成されたと考える。
 - ワークショップの振り返り(KPT)からは、多くの気づきを確認された。
 - ワークショップ満足度アンケートでは、ワークショップへの高い満足度が得られていた。自由記述からは、具体的な教材への高い評価が確認された。
 - ワークショップ受講前後で、仕事への意識変容が確認された。平均値が下がった因子もあったが、ワークショップ受講によって自己理解が深まったことによると推測される。
 - 1ヶ月後に実施した参加者の上司へのヒアリングから、業務での行動変容を確認できた。



今後

- ワークショップを誰でも開催できるよう、教材および運営についてガイドブックにまとめる。