

OPINION

企業が求めるDX人材と 大学教育の課題



(株)NTTデータ経営研究所
エグゼクティブ・オフィサー
武蔵野大学 国際総合研究所
客員教授
情報経営イノベーション専門職大学
客員教授
三谷 慶一郎
みたにけいいちろう ● 企業や行政機関のデジタル戦略立案等を推進。「DX経営戦略」(監訳、NTT出版)ほか共著書多数

取材・文 / 児山雄介 撮影 / 坂井公秋

誰もが「DX人材」であるべき時代へ

昨今の産業界で言われているDXは、デジタル技術を使った企業変革を意味しています。「ちょっと仕事が便利になる」というレベルではなく、ビジネスモデルや風土、文化もひっくり返るため、抜本的に企業を作り替えるというニュアンスです。急進的な改革をためらう企業もありましたが、コロナ禍がその意識を変えました。デジタル技術が課題解決の大きな力になることを多くの人が身をもって理解した今、DXは専門用語から一般用語になりつつあります。

DX推進のベースとなるのは、データサイエンスの素養です。「図表1」に挙げたような3つの構成要素のうち、企業人にとって最も重要なのは「実世界への応用」です。今、企業は、デジタル技術を使うと何ができるのかを理解し、

ビジネスや社会を変えようというビジョン、マインドを持つている人を求めているのです。

では、データ分析の基本的なプロセスに当てはめて考えてみましょう【図表2】。「実質的なデータ分析」は重要ですが、もはやITツールによる支援も可能であり、誰がやっても結果に差はありません。一方、解決すべき課題を見つけて「問題発見」、分析結果を解釈し、施策を提案・実施・検証する「解決策の試行錯誤」は、人によって顕著に差が出る、つまり企業にとって採用や育成上の課題となるプロセスです。

もう一つ、DX人材に欠かせない資質が「変化への対応」力です【図表3】。コロナ禍は変化の典型例ですが、「不確実性の高まりが続いていくことこそが新しい常態(ニューノーマル)である」(IMFのゲオルギエバ専務理事)の言葉どおり、コロナ終息後も大小の

変化が次々と起こるでしょう。思っても寄らぬ環境変化に対応できる人材が、企業には必要です。

これまではプログラミング等を学んだ専門人材がDX人材と呼ばれていましたが、コロナ禍を通じて多くの企業が「DXを知らなくてもよい人材は存在するのか」と感じ始めています。特に、【図表3】に挙げた3つの要素に関しては、誰もが身に付けるべき「新しい教養」と捉えるのが妥当でしょう。

従来の日本企業は、業務に必要な能力を入社後の教育で育成してきました。しかし現状の企業にはそもそもDX人材が少なく、社内教育は難しい。外部の力に頼るうためにも、日本には社会人が学び直すための社会的基盤がなく、働きながら新たなスキルを獲得する時間や場も乏しいのが現状です。必然的に新卒者の採用は、これらの「新しい教養」を最初から持っている人材が優先されます。

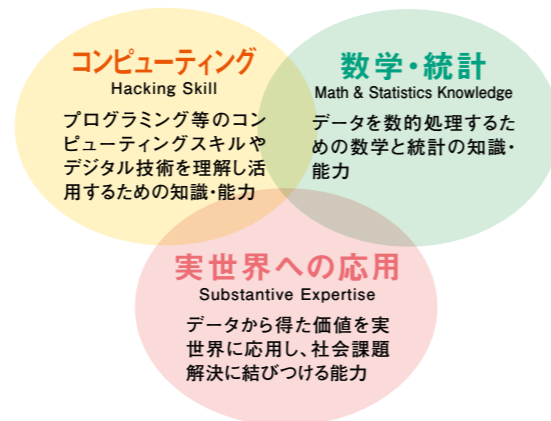
「リアル」を教えるには 企業との連携が必須

企業がこうした課題を抱える中、全国の大学が教理・データサイエンス・AI教育に注目し始めた動きを非常に頼もしく感じます。私自身が実務家教員として武蔵野大学で担当しているデジタル活用に関する授業は一般共通科目、つまり「教養」にあたる授業です。多くの大学がデータサイエンスを、どの学問にも必要なリテラシーとして認め始めているように感じます。

大学がデータサイエンスを扱う際の課題は、【図表1】の「実世界への応用」をいかにして教えるか、でしょう。学内だけでの閉じた学びでは【図表1】の構成要素を満たせませんし、学生も学んだ内容が卒業後何に役立つのか理解できないでしょう。産業界との連携が必須であり、産業界も積極的に協力する責任があります。中には情

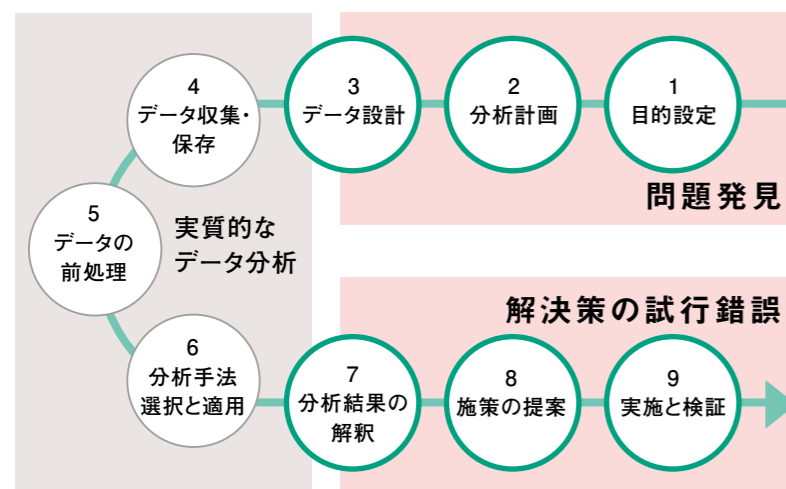
【図表1】データサイエンスの構成要素

デジタル技術や統計的手法の理解が前提だが、「実世界への応用」は必要不可欠



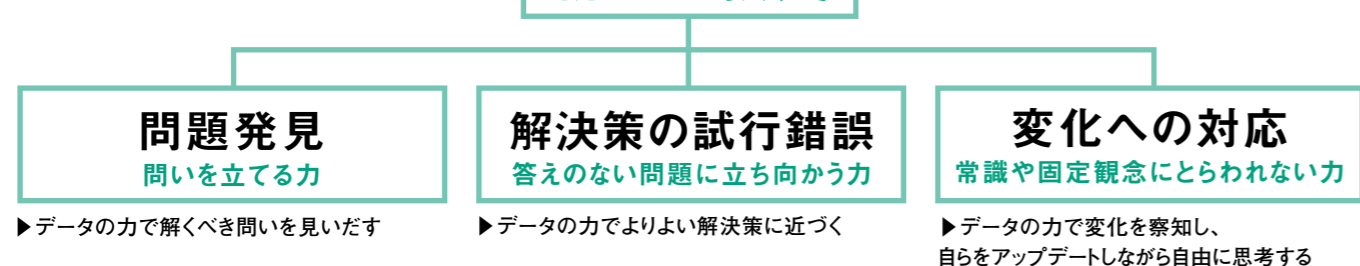
※Drew Conway氏作成のベン図をベネッセコーポレーションが加工

【図表2】データ分析の基本的なプロセス



※あんちべ「データ解析の実務プロセス入門」を基に三谷氏が作成

【図表3】
デジタル時代の新しい教養の3要素



みんながDX人材になる時代、 データサイエンスは「新しい教養」へ

報経営イノベーション専門職大学のように、企業と組んだICT教育を前面に出し、在学中に起業に挑戦することを推奨する教育機関も出てきました。既存の大学でも、企業とつと人材交流があつていいと思います。企業人を教員として迎えるだけでなく、教員が企業に出向して産業界のリアルを会得する機会もあつていいはずですよ。

選ばれるのは 変化を常とする組織

コロナ禍によって加速した大学教育のデジタル化は今後も止まらないでしょう。オンライン授業には場所や時間の制約がないため、大学間で授業コンテンツの共有が進むと考えられます。必要な学びを世界中の大学の授業から選んで好きな時間に履修するという形が一般化すれば、社会人もスキルを磨きやすくなります。ナノ学位、マイクロクレデンシャルといった「小さな学位」の認定も広まるのではないのでしょうか。

パスも自学が提供する授業も学位取得で必須とされないのであれば、「大学」とは何なのか、再定義が必要になるかもしれません。この流れへの賛否は別にして、それほどの変革をもたらす力をDXは持っています。自動車業界が自家用車なき世界の、航空業界が旅客需要なき世界を想定したビジネスモデルを検討していることから考えても、大学がそうした変化に備えることが無駄とは思えません。

大学、企業いざれにおいても、今後、DXへの対応は二分するだろうと考えています。コロナ禍で生じた変化を、元に戻すことを前提とした「緊急時対応」と考えるか、今後も取り入れる「常態」と捉えるか。元に戻すほうが簡単です。しかし、これから入学、入社をめざす優秀な人材はどちらの考えを持つ組織を選ぶでしょうか。「新しい教養」の一つとして「変化への対応」を挙げましたが、これを教育しようとする大学、これを備えた人材を求める企業は、まず自分たちが「変化への対応」を志向する組織であるべきでしょう。