

デジタル人材不足の解決なくしては日本の成長はない 社会全体での取り組みが求められる

DTFA Institute 主任研究員 小林明子

少子高齢化が進む日本が成長を目指すためには、デジタルを活用した生産性向上が不可欠である。しかし、デジタル人材の圧倒的な不足は深刻な課題となっている。日本では特に、量の不足、技術のミスマッチ、偏在という「三重苦」の状態にある。昨今リスクリングがバズワード化しているが、どの領域でどのような人材を育成すべきか、政策の精度を高めることが求められる。IT企業、ユーザ企業、教育機関、地域それぞれに異なる人材不足の課題と有効な対応策を見直し、社会全体で取り組む必要がある。

1 国内外のIT人材・デジタル人材不足の現状

1.1 日本国内の人材不足と政府方針

日本のDXの停滞やデジタル化の遅れが問題になる際、真っ先に課題として挙げられるのは「人材不足」である。IT人材・デジタル人材不足は、産官学が連携し社会的に取り組むべき課題となっている。

政府も人材不足を課題と捉え、相当な規模で育成を急ぐ。経済産業省は、2016年に発表したレポート¹で、IT需要拡大と生産年齢人口の減少により、2030年には最大で約79万人のIT人材が不足すると予測した。岸田政権の主要政策であるデジタル田園都市国家構想では、KPIとしてデジタル推進人材を2022年度から2026年度までの5年間で合計230万人育成するという目標を掲げている²。なお、「デジタル推進人材」「デジタル人材」と「IT人材」は同義ではないことに留意したい。本稿でも、「IT人材」はIT企業やユーザ企業の情報システム部門で情報システムに直接携わる人材、「デジタル人材」はIT人材を包含しつつ、ユーザ企業の事業部門でDXを担う人材なども含むものとする。

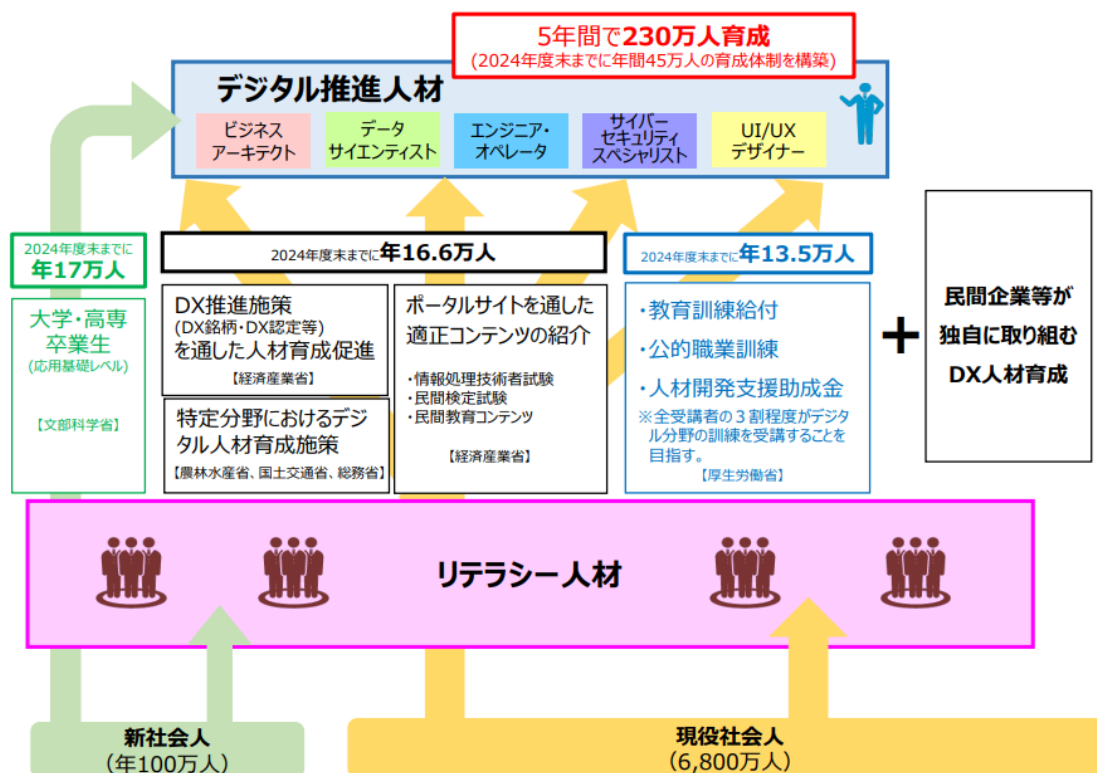
¹ 経済産業省「IT人材の最新動向と将来推計に関する調査結果」（2016年6月）

https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/daiyoji_sangyo_skill/pdf/001_s02_00.pdf

² 内閣府 第2回デジタル田園都市国家構想実現会議 「デジタル人材の育成・確保に向けて」（2023年2月）

https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/digital_denen/dai3/siryou7.pdf

図表 1 デジタル人材の育成目標の実現に向けて



出所：内閣府 第2回デジタル田園都市国家構想実現会議 「デジタル人材の育成・確保に向けて」(2023年2月)

1.2 世界のIT人材不足と日本の特性

大規模な人材不足は日本の少子高齢化に起因するという印象があるかもしれないが、ことIT人材不足については日本に限った問題ではない。テクノロジーが進化し、産業の発展とデジタル技術活用は不可分であるため、世界的な課題である。

米国、中国、インドといったIT人材数が多い国でも慢性的な人材不足となっている。米デロイトの調査では、米国のIT企業のリーダーの9割が人材の採用と雇用維持が困難であると回答している³。IT先進国、スタートアップ輩出国として知られるイスラエルでも、政府は海外からの人材誘致などによってテクノロジー人材の増強を図っている⁴。

³ Deloitte 「Tech talent is still hard to find, despite layoffs in the sector」(2023年8月)
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/technology/tech-talent-gap-and-skills-shortage-make-recruitment-difficult.html>

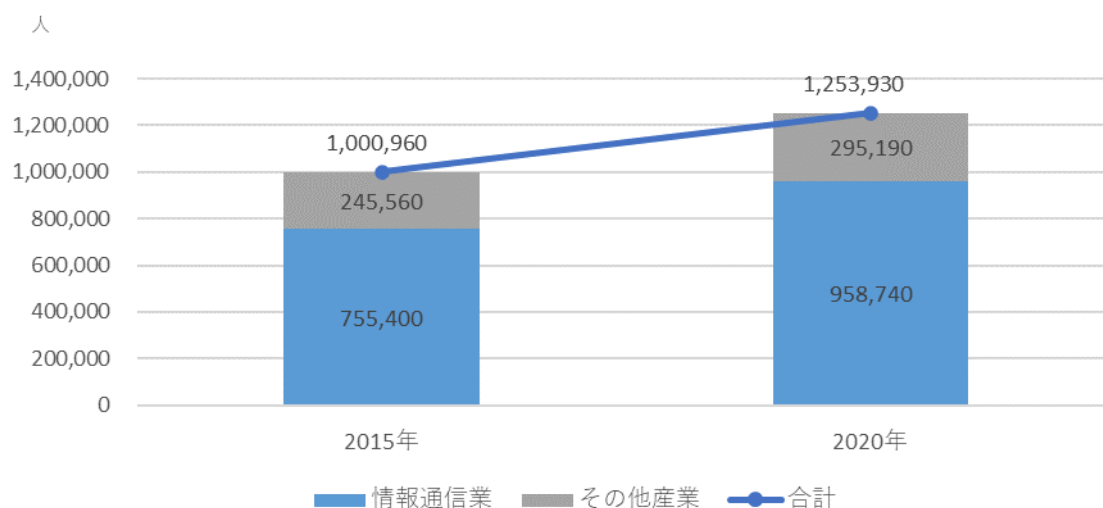
⁴ THE TIMES OF ISRAEL 「Israel to fund training schemes to lure tech talent from overseas」(2022年11月)
<https://www.timesofisrael.com/israel-to-fund-training-schemes-to-lure-tech-talent-from-overseas/>

人材獲得競争は世界規模で起きているが、日本は言語の壁もあるため一部の高度人材を除いては海外企業との取り合いが激しい状況とは言えない。また、海外と日本では、人材需要の中身にも違いがある。海外は特に AI、ロボティクス、セキュリティといった先端技術を担う人材の需要が高まっている一方で、日本では、基幹システムの保守運用といった既存領域から先端分野までまんべんなく不足している。アジア圏内でみても、インドやシンガポールなどはリープ・フロッグ（新興国で先端技術が急速に浸透すること）型のデジタル化が進んでいるためレガシーシステムという課題は持たない。

デジタル人材育成学会の会長で千葉工業大学の角田仁教授は、「日本の IT 人材の課題は『①量の不足』に加え、『②質のミスマッチ、中高年の技術者が新しい技術にキャッチアップできていない』『③エンジニアの偏在、IT 技術者の大半が IT 企業に所属しておりユーザ企業の内製化が進みにくい』という3点が挙げられる。①は世界共通だが、②は IT 利用の歴史が長い米国にはあるが他のアジアではない課題、③は日本のみとなる。この3つが揃う、“三重苦”の状況にあるのは日本だけだ。これが課題解決を難しくしている」と指摘する。

③について補足すると、日本の IT 人材の 8 割弱が IT 企業、2 割強がユーザ企業に属しており、米国ではこの比率が逆転する。近年、日本のユーザ企業でも IT 人材を獲得する動きは強まっているものの、国勢調査のデータで 2015 年と 2020 年を比較すると⁵、IT 人材が情報通信業に偏在する傾向は変わっていない（「図表 2 IT 人材の所属先」）。

図表 2 IT 人材の所属先



出所：総務省 統計局 令和 2 年国勢調査および平成 27 年国勢調査

⁵ 総務省 統計局

令和 2 年国勢調査結果 <https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2020/index.html>

平成 27 年国勢調査結果 <https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2015/kekka.html>

2 IT人材・デジタル人材不足への対応状況

2.1 政府の動向

2.1.1 1兆円予算で注目されるリスキリング政策

IT人材・デジタル人材不足への対応策の1つとして、政府はリスキリング政策を打ち出している。とりわけ、2022年10月に、岸田首相がリスキリング支援として「人への投資」に5年間で1兆円を投じると表明し、予算規模の大きさから脚光を浴びた。施策は多岐にわたるが、デジタル人材育成は政策の柱の1つとなっている。政府は「労働移動」「リスキリング」「賃上げ」を一体的に進める方針であり、生産性が低く低賃金の現業から成長領域であるIT・デジタル産業への労働移動を促進しようとしている。このため、リスキリング政策には民間企業を通じた転職支援まで包含している。

ここで用語を整理しておくが、リスキリングとは、本来は非IT人材が新たにスキルを身につけIT人材になるといった学びを指す。IT人材が新たな技術などを習得するケースはアップスキリングとなる。

図表3 学びの形態の違い

形態	内容	目的
リスキリング	現在とは異なる職業に就くために、新たなスキルを習得すること。非IT人材が、ITスキルを獲得し新たにIT人材になるなど。	キャリアチェンジ
アップスキリング	現在の職業でのステップアップのためにスキルを向上させること。IT人材が新たな言語や技術を習得するなど。	キャリアアップ
リカレント教育	社会人が大学で学びなおすなど、就業と学習を繰り返すこと。いったん職を離れて大学で学ぶことにより、スキルアップや新スキル習得を行うなど。	キャリアチェンジ・キャリアアップ 双方あり

出所：DTFA インスティテュート作成

リスキリング政策では研修受講、資格取得、通学などに手厚い助成金が支給される。ユーザ企業でのITリテラシーの底上げやIT企業でのアップスキリングなどにも利用できるため、政策の内容は必ずしも職業移動を伴う学びに限定されない。一方で、量的な不足を補うためには、新たにIT人材になる候補者を育成し外部から呼び込むことが必要となる。本稿では「リスキリング」は「非IT人材がIT人材になる」こととして述べていく。

図表 4 人への投資促進コースの助成率・助成額（一例）

メニュー	対象訓練	助成率
高度デジタル人材訓練	高度デジタル訓練（ITSS レベル 3・4 以上）	中小企業 75% 大企業 60%
成長分野等人材訓練	海外も含む大学院での訓練	75%
情報技術分野認定実習併用職業訓練	OFF-JT+OJT の組み合わせ	中小企業 60% 大企業 45%
定額制訓練	サブスクリプション型の研修サービス	中小企業 60% 大企業 45%
自発的職業能力開発訓練	労働者の自発的な訓練費用を事業主が負担	45%

出所：文部科学省 「人材開発支援助成金人への投資促進コースのご案内」

2.1.2 必要なスキルの定義、標準化

IT 人材・デジタル人材、特に、DX を推進するための人材には、どのようなスキルが求められるのか。その指標となるのが、経済産業省と IPA（独立行政法人情報処理産業機構）が 2022 年 12 月に公開したデジタルスキル標準（DSS:Digital Skill Standard）である。全てのビジネスパーソンが身につけるべきスキルの標準である DX リテラシー標準（DSS-L）と、DX を推進する人材の役割や習得すべきスキルの標準である DX 推進スキル標準（DSS-P）から構成される。

人材の定義を参照すると、DSS-P は、「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」という 5 つの人材類型、及びそのロールと、それぞれに必要なスキルリストから成り立つ。DX を推進する人材は IT 企業のみならず当然ユーザ企業にも所属しているという前提であり、いわゆる IT エンジニアのみを指していないことがわかる。ビジネスアーキテクトは、ユーザ企業で DX をリードする部門や事業部門に所属している人材などが主体となると想定できる。

図表 5 DX 推進スキル標準の人材類型とロール

人材類型	ロール
ビジネスアーキテクト	ビジネスアーキテクト（新規事業開発） ビジネスアーキテクト（既存事業の高度化） ビジネスアーキテクト（社内業務の高度化・効率化）
デザイナー	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
データサイエンティスト	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
ソフトウェアエンジニア	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
サイバーセキュリティ	サイバーセキュリティマネージャー サイバーセキュリティエンジニア

出所：経済産業省・IPA「デジタルスキル標準」（2022年12月）⁶

2.2 IT 企業、ユーザ企業、学校教育、地域での人材育成と課題

政府は支援策を提供し、必要な人材が定義されている。それでもなお、人材不足が順調に解消に向かっているとは考えにくい。一般社団法人日本 IT 団体連盟の華井克育氏と田中久也氏は、「IT 業界の人材不足はここ 30 年以上続いており、今始まった話題ではない。昔から定期的に『XX 人材が不足しているので育成すべき』といった議論が起きるが、『XX 人材』がその時代のバズワードであることが多い。実務レベルでどういう人材が必要かは、事業運営の観点から個々に検討する必要がある」と指摘する。「AI 人材」「データサイエンティスト」といった「XX 人材」についての議論が先行しがちなことも、人材不足の実態をわかりにくくしている。

ここでは IT 企業、ユーザ企業（事業会社）、学校教育、地域それぞれでの人材不足の状況とその課題について分析する。

⁶ 経済産業省・IPA「デジタルスキル標準 Ver.1.0」（2022年12月）2023年8月に生成 AI に対応して Ver.1.1 に改訂

<https://www.ipa.go.jp/jinzai/skill-standard/dss/t6hhco0000011cr5-att/gaiyou.pdf>

2.2.1 IT 企業

日本で IT 人材が多く所属しているのは IT 企業となる。IT 企業のエンジニアは、上述の「30 年前から」という指摘の通り慢性的な人手不足の状態だが、社会のデジタル化が進むにつれていっそう深刻化している。流動性も高まってきているため、雇用した人材の維持も重要である。

IT 企業の悩みは、基幹システムの維持運用などの既存分野から先端技術領域、DX 支援まで、あらゆる領域で人材が不足している点であろう。システムインテグレーター (SIer) が業界の中核となる IT 企業は、長年、顧客の要望する仕様に基づく受託開発を事業の柱としてきた。大手金融機関や政府システムで目立った障害が起きると、大手 SIer が丸抱えするスキームやシステムの古さなどが批判されるが、日本は情報システム産業の歴史が長く、実績のある基幹システムが現在の社会・経済を支えているのも事実である。

SIer は売上や利益の大半は既存分野から得ており人材も必要としているが、世間的に注目度が高い先端技術領域は規模が小さく収益化もしづらいというジレンマを抱えている。既存分野はいわゆるレガシーシステムだけを指すわけではない。例えば企業の基幹システムである ERP は、日本で導入され始めたのは 1990 年代に遡り、新しい話題ではない。しかし ERP の技術革新は進み、経営基盤のモダナイズや強化を目的としたバージョンアップ、リプレース、クラウド化などのニーズにより、SIer の ERP ビジネスは非常に活況となっている。

とはいえ、新技術によるイノベーションに携わりたい若い技術者をレガシーシステムのメンテナンスに張り付けるような人材配置を行うと退職に直結する可能性がある。IT 企業の若い技術者に対しては、アップスキリングで技術を磨き活躍する場を与えることは必須となるだろう。中小企業や地方などにおいては、企業単独で意欲的なプロジェクトを獲得することが難しいことが想定されるため、大手 SIer が下請けの関係にある企業に機会を提供したり、業界として機会創出に取り組むことも求められるだろう。

そのような取り組みの一つが、一般社団法人情報サービス産業協会 (JISA) が主催する「JISA 版 NTC (National Training Center) プロジェクト」⁷となる。JISA は「社会変革をリードし、価値を創造できる我が国トップレベルのデジタル人材・IT エンジニアを育成する」を目的に、社会課題の解決や自治体の DX 推進支援などを実体験できる研修を提供する。2022 年の第一期は、中小企業を含む IT 企業からの参加者が群馬県をフィールドに実地研修を行った。プログラムには、データサイエンスや AI といった技術研修、デザイン思考などのビジネススキル研修、群馬県の課題探索や解決プログラムの提案までを含む。人材不足や技術のミスマッチなどの課題に対しては、企業の枠を超えた発想での取り組みと実践

⁷ 一般社団法人情報サービス産業協会「『JISA 版 NTC (National Training Center) プロジェクト』トップ IT アスリート育成プログラム開講について」

https://www.jisa.or.jp/public_info/press/tabid/3418/Default.aspx

を促進したい。

中長期的には、既存領域含めたビジネスモデルの転換も必要になると予測する。人月単価を基準とする受託開発では人員数が売上を決めることになるため、稼働できるエンジニアが増えない限り企業の成長が見込めない。人員不足の中では不利な収益形態といえる。また、企業個別にウォーターフォール型でシステムを構築するのは時間もコストもかかり、スピードやアジャイルな変化を求める顧客のニーズにもマッチしない。業務の標準化・自動化、労働集約型モデルからの脱却、サービス型ビジネスへの転換、多重下請け構造の解消、ユーザ企業との共創など価値提供モデルの転換といった変化は不可避といえるだろう。

育成や学びにおいては、リスクリングによる非 IT 人材の呼び込みや、女性や外国人など人材の多様化が人材不足対策の主眼となると考える。アップスキリングについては、IT 業界はメインフレーム、オープン化、Web 化、クラウド化といった多くの技術革新を経験してきており、追隨していくことに関する懸念は少ないだろう。もっとも、リスクリングによって新たにエンジニア職に就いた人材が即戦力になるとも限らず、リスクリングによる量的補填という政府方針は難易度が高いことは理解しておく必要がある。

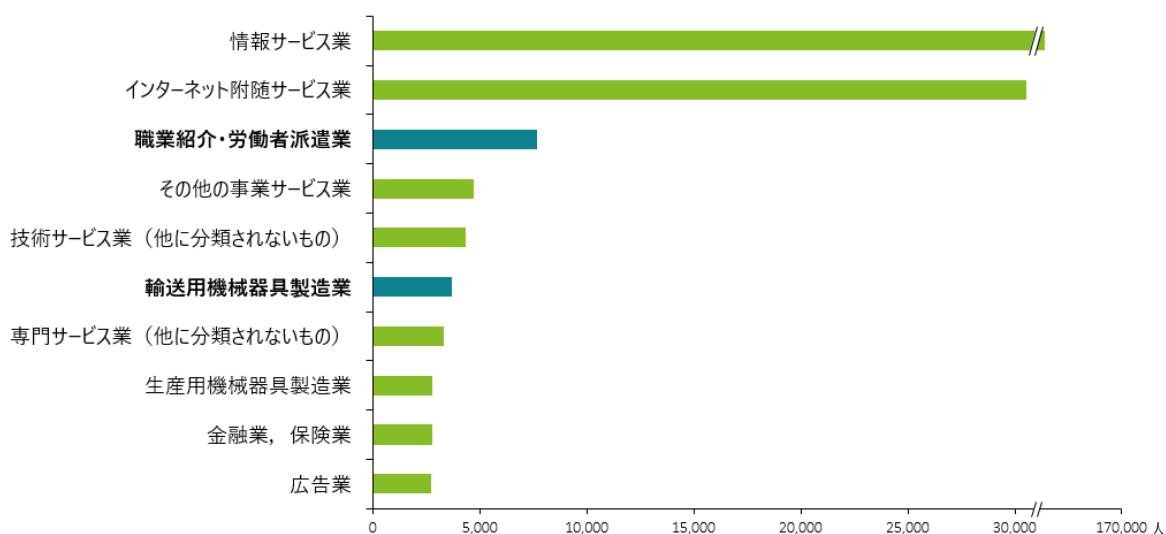
人材の多様化は、改めて取り組んでいく価値があるテーマだ。IT 人材の女性活用比率は低く、潜在的資源としての女性の能力が十分活用されていない。学校教育、新卒採用、リスクリングなどあらゆる面で、女性の活躍機会を増やすことは有効だろう。外国人については、従来のコストダウンを目的としたオフショア開発という関係性ではなく、高度な技術力や貴重なリソースを調達する先として選択することになるだろう。海外の賃金水準の向上や日本の円安、言語の問題などを鑑みると、世界的な IT 人材獲得競争において有利な立場には立ちにくいだが、海外の巨大な人材プールにリーチする価値は高い。

2.2.2 ユーザ企業（事業会社）

DX 推進に際して、ユーザ企業でのデジタル人材の育成・獲得はもっとも重要なテーマの 1 つである。従来は、「システム周りは付き合いの長いベンダーに任せる」というベンダー依存が主流だったが、DX においてはかじ取りを自社で行わなくてはならない。社内に IT 人材を具備しシステム開発を行う内製化も注目されている。内製化の動きは緩やかだが、「

図表 6 IT 人材の業種ごとの増加数」の通り、人材サービス業や自動車業など一部の業界では IT 人材の増加がみられる。大手自動車メーカーがソフトウェアエンジニアの大規模採用を行うなどの動向が特徴的である。

図表 6 IT 人材の業種ごとの増加数(2020 年と 2025 年の比較)



出所：総務省 統計局 令和 2 年国勢調査および平成 27 年国勢調査

ユーザ企業においては、①情報システム部門や IT 子会社の IT 人材、②DX を企画・推進するデジタル人材 (IPA の DSS での「ビジネスアーキテクト」など)、③経営層から一般社員までのデジタルリテラシーなどの能力を整理して考えることが肝要である。どの人材が足りないのか、狙いをもって獲得や育成を行わないと効果が出ない。

デジタル人材育成学会の角田教授は、①の IT 人材について、企業の情報システム部門での長年の経験から「経営戦略として社内の IT 組織のアップスキリングを議論すべきだ。COBOL で育ってきたような多くのミドル層がステップアップすることで大きく変わる。Python でなくても、JAVA でも実効性を持つケースは多い。話題になるのはデータサイエンティストなどだが、高度人材は少数でも事足りる」と指摘する。企業の競争力強化に貢献する IT 組織になっていないのであれば、DX を担える能力への転換を図るべきであろう。

ユーザ企業での DX 推進においては、②DX を企画・推進するデジタル人材がカギを握ると考える。システム開発は IT 企業に委託する構造は急には変わらないが、丸投げやベンダーロックインから脱却し、デジタル活用の企画や社内での推進を行う人材、DX の旗振り役となる人材が重要である。リスキリング政策の助成金の使い道としてもプログラミングなど IT スキル教育に目が向きがちだろうが、むしろ戦略立案やマネジメントなどのビジネススキルに重点を置き、社内から素養のある人材の発掘や登用を進めることが有効だろう。IT 人材が乏しい中小企業であっても、ノーコードツールの活用、SaaS の導入などに前向きに取り組むことで効果を上げている事例がみられる。

システムを自社で開発する内製化も緩やかに拡大すると見込むが、加速させていくためには、IT 企業とユーザ企業の間での人材交流、越境学習と呼ばれる組織の枠を超えた学びの場の提供を進めることも効果的であろう。

2.2.3 学校教育

IT 人材・デジタル人材不足に対して、学校教育から対応する動きは始まっている。プログラミング教育は、小学校は 2020 年度、中学校は 2021 年度、高等学校で 2022 年度から必修科目となった。2025 年 1 月からは大学入学共通テストの科目に「情報」が出題される予定だ。大学・短期大学・高等専門学校では、2020 年に内閣府・文部科学省・経済産業省が創設した「数理・データサイエンス・AI 教育プログラム認定制度」により、数理・データサイエンス教育プログラムが奨励されている。

国内での取り組みは進みつつあるが、欧米など IT 教育が先行している国と比較すると大きく遅れており、現状、初等教育から高等教育まで、どの階層でも教師が不足しているという課題も顕在化している。政府の育成目標人数をみると、2025 年度の「数理・データサイエンス・AI を活用して課題を解決するための実践的な能力レベル」の教育対象は年間 25 万人⁸と設定されている。25 万人とは、2020 年から 2025 年の間に IT 人材の総数が増加した数に相当する。現在の教育環境においてそれだけのボリュームを達成できるのか、目標の妥当性は検証されるべきだろう。また、ビジネス側からは「現場で役立つには教育内容が実践的ではない」という批判があり、大学側からは「教育の場であり、一時的なトレンドや企業ニーズに合わせすぎるのは良くない」という意見が出るといい、有効な教育内容を設定していく必要がある。

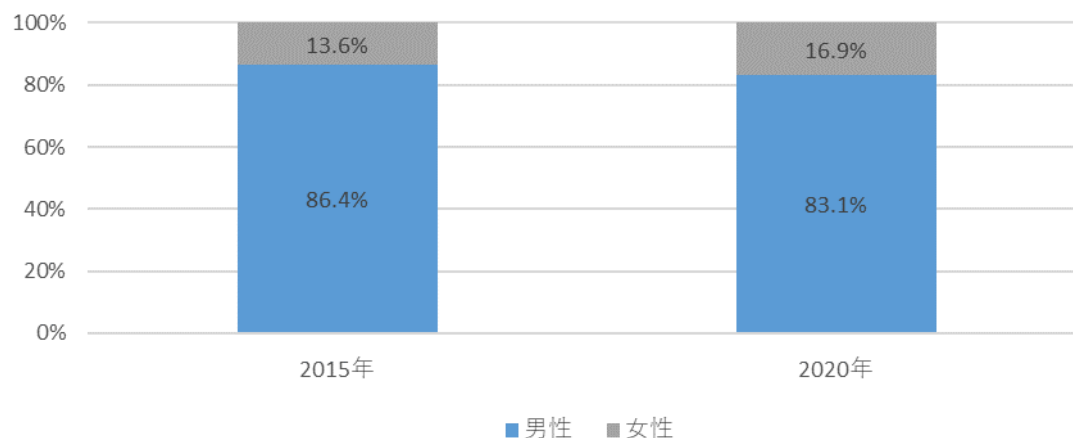
このような課題を背景に、産学連携で教育プログラムを作る取り組みの一つが、文部科学省が 2017 年から 5 年間実施した「成長分野を支える情報技術人材の育成拠点の形成(enPiT)」の補助事業として、早稲田大学が 2018 年に開講した「スマートエスイー」である。2022 年時点で同校を含む 13 校の大学と国立情報学研究所が連携し、企業が講師を務めたり実践の場を提供したりする。産業界の団体として日本 IT 団体連盟も参画している。

ジェンダーという観点は教育にも及ぶ。IT 人材に女性の比率が低い理由は、STEM 領域（科学：Science、技術：Technology、工学：Engineering、数学：Mathematics）の女性比率が日本は OECD 加盟国の中でも際立って低いという背景にも起因する。政府は女性の理工系人材育成を試みている未だ成果は限定的であり、産官学での取り組みが求められている。

⁸ 文部科学省「『数理・データサイエンス・AI 教育プログラム認定制度』の概要／申請に当たってのポイント」（2023 年 5 月）

https://www.mext.go.jp/content/20230920-mxt_senmon01-000012801_1.pdf

図表 7 IT 人材の男女比率（2015 年と 2020 年の比較）



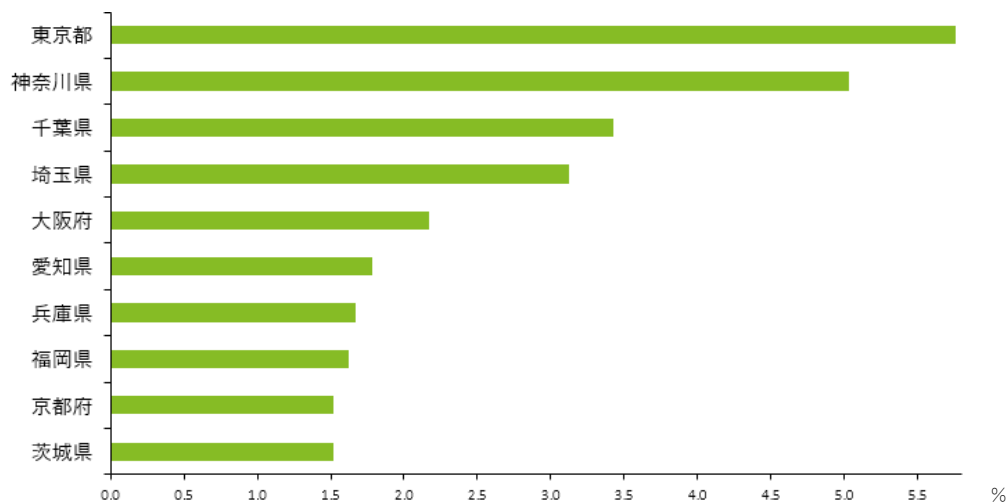
出所：総務省 統計局 令和 2 年国勢調査および平成 27 年国勢調査

2.2.4 地域

IT 人材・デジタル人材は都市圏に集中している。IT 人材については「

図表 8 県別の就業者に占める IT 人材の割合」の通りで、一都三県が上位を独占し、関西、愛知県などが続く。企業や教育機関は都市に偏在しており、地方の若者も都市部で進学・就職するため、地方では人材流出が起きている。

図表 8 県別の就業者に占める IT 人材の割合（2020 年）



出所：総務省 統計局 令和 2 年国勢調査

地域に足りないデジタル人材を補うため、自治体や地方企業では、都市の人材を副業で雇用する事例が増えつつある。特に、コロナ禍以降はテレワークが定着したため、新たな働き方として受け入れが広がっている。人口減少が進む中で、都市からの移住促進で人材を補う

ことは難易度が高く、コストもかかる。関連人口（仕事やファンベースの交流などによって地域に継続的に関わる人を指す）の拡大は、地方の人材不足対応の有効な打ち手となり得る。デジタル人材側にとっても、社会課題解決への貢献、自身のスキルが重用される機会が増えるなど、副収入を得る以外のモチベーションとして働きがいのある職場を得られることが期待できる。若者だけではなく、都市で働く中高年エンジニアのセカンドキャリアとしても有益ではないか。その際、IT やデジタルの知見が乏しい地方企業と働き手の能力のミスマッチを防ぐために、企業ニーズと人材を仲介する役割も重要になるだろう。

地域活性化のために関係人口の増加に力を入れる自治体は少なくないものの、IT 人材・デジタル人材不足に対応する施策という切り口で国や自治体が支援することは有益と考える。

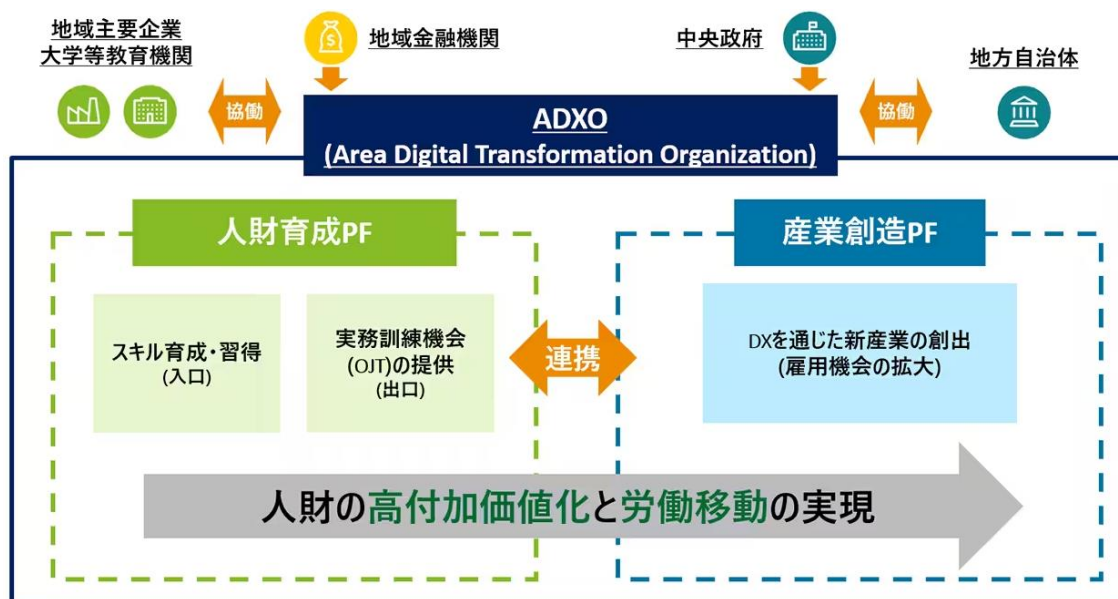
政策を見ると、デジタル田園都市国家構想では「地域の企業・産業の DX に必要なデジタル人材を育成・確保するため、実践的な学びの場等を提供する」という方針が示され、産官学共同の取り組みとしてデジタル人材育成プラットフォームの構築が進められている。

デジタル人材育成プラットフォーム構想に基づき、地域を含めてデジタル化や DX を推進するための取り組みとしてデロイト トーマツ グループの ADXO（エリア・デジタルトランスフォーメーション・オーガナイゼーション）⁹を紹介する。大学などでの人材の育成という入口から、出口となる産業の創出による雇用機会提供までを一貫して実現するための枠組みとなる。具体例の1つが、デロイト トーマツ グループが運営を支援する九州 DX 推進コンソーシアムである。大手企業やスタートアップ、地場の企業などを含む産業界、九州大学、福岡県などが会員として参画し、デジタル人材育成と産業創造を推進している。

⁹ デロイトトーマツグループ 「デロイトトーマツによる ADXO の取り組み」

<https://www2.deloitte.com/jp/ja/pages/public-sector/articles/gv/adxo.html>

図表 9 ADXO 構想概要



出所：デロイト トーマツ グループ

昨今はこのように、自治体と企業の官民共創や、大手企業と地域企業や地銀との連携などで組織を作り、地域での DX 推進や人材育成を行うといった新たなモデルが広まりつつある。好事例の横展開などを加速させていくことが望ましい。

注意すべき点として、自治体や地域の企業が主体的に自走できる仕組みに転換していくことが挙げられる。現状、地域での取り組みは、デジタル田園都市国家構想の追い風もあり、補助金が比較的得やすい政策となっているため企業の参入も目立つが、補助金頼みでは長期的な人材育成や産業創造は実現しない。

3 IT人材・デジタル人材育成に向けた展望

少子高齢化が進む日本が競争力を回復・維持するためには、デジタルを活用し、生産性の向上やビジネスモデルの転換を大胆に進めていくしかない。これまで述べてきたように、IT企業、ユーザ企業、教育機関、地域、あらゆる場所で人材育成に取り組み途切れなく継続しなくてはならない。

政策においては、金銭的支援は比較的潤沢に見えるが、真の成果に結びつけるためには、政策の精度や解像度を一段と高める必要があるだろう。リスクリングというキーワードのもとに PC スキル向上も高度 IT 人材育成も支援しつつ、転職支援まで行うというのは迷走気味で強引という印象を受ける。厚生労働省が 2023 年 9 月に発表した施策には、エンジニアを目指す職業訓練を受ける中高年層を企業に派遣するというものがある。これも、ターゲットが 4~50 代、6 カ月という短期間での効果、2 年で 2,400 人に留まる規模など、氷河期世代の支援ではあっても人材育成に対する施策としては、実効性に疑問がわく。

人材育成が必要な本来の理由は、日本が DX を力強く推進する能力を向上させるためである。デジタルの力によって日本が成長を目指すというビジョンを明示し、そのためにはどの領域（IT 企業/ユーザ企業、大企業/中小企業、都市/地方、企業/教育機関など）でどのような人材（エンジニアの増員、高度技術者育成、DX 推進能力強化など）が必要か、具体的な施策まで落とし込むことが求められている。その際には、今一度、政府と企業が同じ目的を共有し、IT やデジタルという職業を、社会や企業における役割や処遇含め、若者や非 IT 人材、女性や外国人が可能性や希望をもって流入してくる魅力的なものにしていくことこそが重要であると考えられる。

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイト トーマツ グループ合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約 30 都市に約 1 万 7 千名の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト（www.deloitte.com/jp）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける 100 を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約 9 割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来 175 年余りの歴史を有し、150 を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約 415,000 名の人材の活動の詳細については、（www.deloitte.com）をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、DTTL、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。また DTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。

© 2023. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.