

ICTベンチャーの人材確保の在り方に関する研究会（第1回） 議事要旨

1. 日時 平成18年6月22日（木） 15時～17時
2. 場所 総務省 1101会議室
3. 出席者（敬称略）
 - (1) 構成員
赤羽雄二、池上重輔、大久保幸夫、岡島悦子、関根智、高橋徳行、前川徹、松田修一、松本哲郎、矢口哲成
 - (2) 総務省
松井審議官、武田情報通信政策課長、三島情報通信政策課課長補佐
 - (3) オブザーバー
荒心平（厚生労働省職業安定局雇用開発課）
4. 議事概要
 - (1) 開会
 - (2) 総務省挨拶（松井審議官）
 - (3) 開催要綱（案）について
資料1に基づき、事務局から開催要綱（案）について説明が行われ、了承された。
 - (4) 議事の公開の取り扱いについて
資料2に基づき、事務局から議事の公開の取り扱いについて説明が行われ、了承された。
 - (5) 座長選出及び座長代理指名
開催要綱に基づき、座長には松田構成員が選出された。また、松田座長より座長代理として高橋構成員が指名された。
 - (6) 構成員紹介
 - (7) 議題
 - ① 本研究会の検討方針及び取りまとめ方針
 - ② ICTベンチャーにおける採用環境と採用戦略

※①について資料3に基づく事務局説明、②について資料4に基づく大久保構成員からの発表後、質疑応答・意見交換が行われた。

 - ・本研究会における検討対象のICTベンチャーは、ベンチャーキャピタルが出資しているかどうかは問わなくても良いのではないかと。また、技術のレベルもしくはビジネスモデルのレベルが高く日本を背負う期待の高いアーリーステージの企業とすべき。
 - ・経営者（CEO・社長、1人）、社長の右腕（いわゆるCXO、1人以上の少人数）・それ以外のスタッフをきちんと峻別して検討を進めるべき。
 - ・人材確保の観点でいうと、社長については確保だけでなく交代についても重要。とりわけ技術志向型のICTベンチャーでは往々にして社長としての自覚が不足していることが多

いため、社長の機能をきちんと果たせていないケースが多い。

- ・ 成長ステージにより社長の役割は変化する。社長の交代を検討する場面は生じている。
- ・ 社長を担える人材の確保は大変困難であるため、社長交代の進め方までを検討する人材採用マニュアル（仮称）に反映するのは厳しいのではないか。
- ・ 本研究会の成果として取りまとめたものの読者は社長ではないかと思う。したがって、マニュアルとしては社長の右腕以下をどのように確保・充実させていくのかを中心に検討すべき。
- ・ 昨今急成長している ICT ベンチャーでは、社長の右腕の影響力が大きい。このような情報はあまり表に出てこないが、右腕の人材発掘が成長のキーとして大きいと思う。
- ・ 社長は創業当初から立派である訳ではない。事業を続ける中で成長していくものである。したがって、社長の成長を支援していくことも検討すべき。
- ・ 組織が大きくなるにつれて必要な人材の機能は変化していくが、対応できていない ICT ベンチャーが多い。変化の必要性を訴えるために、社長や右腕が現状・課題を認識できているかをチェックするリストを作成し、取りまとめの際に盛り込むと良いのではないか。
- ・ 成長ステージによって、社長だけでなく右腕の役割も変わる。成長して役割が変わった場合、社長・右腕が持つ当初のスキルが不足する状態になる。その不足を補うためにはどのようにすればいいのかという観点が必要。
- ・ 各ステージにおいて、必要な機能を現状の人材でカバーできているか/人材が足りているかだけでなく、問題が生じてはいないか/今後問題が生じる可能性は見えるかということも問いかけるようなチェックリストとし、正確な自己認識を促せるものが良いのではないか。
- ・ 創業当初から IPO まで必要な機能が示されるロードマップとしても位置づけられるチェックリストは有用と思う。
- ・ 経営者（社長）・社長の右腕（チーム）・スタッフと分けて考えた場合、経営者（社長）・社長の右腕（チーム）のスキルはきちんと分けて整理できないかもしれないがチェックリストとして作成する。そこで明らかになるスキルを持った社長の右腕（チーム）を確保するための戦略・施策の検討部分をマニュアル的にすると良いと思う。
スタッフについては、確保するための戦略・施策マニュアルのみで良いのではないか。
- ・ ICT ベンチャーは、個社ごとの多様性が大きく、経営資源の制約が大きいいため、べき論ではうまくいかない。チェックリスト・人材採用マニュアルの策定にあたっては、事例を収集、分析して傾向を整理すれば参考になるのではないか。
- ・ 読者にきちんと読んでもらうことが必要であるため、マニュアル部分には、すぐに取り組めるクイックウィンの施策を提示することが必要。その点で、「採用活動の構築に向けた 10 の仮説」（資料 4）は有用に活用できると思う。
- ・ 他社と同様の当たり前のことをせず、いかに差別化していくのかという観点をマニュアルに盛り込むべき。
- ・ これまでの議論を受けて、取りまとめ方針としては①経営者・右腕・スタッフといったポジションごとに分けて検討を進める。②経営者および右腕により構成される経営チームに対しては、現状認識の鏡となりうるチェックリストを整理する。③以上で整理された現状認識に対して採るべき採用戦略・施策をポジションごとにガイドラインとして整理する。

その際、基本的に事例からの傾向を整理することを想定する。④ただし、経営チームの中における役割分担については、別途検討が必要。

以上