

総務省請負事業（24-0049-0200）

「ビッグデータの利活用における新たな人材像に関する調査研究の請負」

ビッグデータの利活用における新たな人材像に関する 調査研究報告書（概要版）

背景

本調査研究は「平成 24 年度、高度 ICT 利活用人材育成カリキュラム（実践編）の開発等」の追加事業として実施された。

現在、高度 ICT 利活用人材育成カリキュラム（実践編）の開発等においては、ビッグデータに関する活用動向や人材ニーズ等に関する実態調査に基づき、カリキュラム開発に着手しているところであるが、調査を進める中で当初想定していた人材像とは異なるイメージが浮かび上がってきた。この人材イメージは、海外の事例でみられるようなデータアナリストやデータサイエンティストとも異なるインフルエンサー的人材像（実践的なリーダー役）であると判断された。

この人材像は「平成 23 年度、高度 ICT 利活用人材育成カリキュラム（実践編）」における調査研究において、企業・組織における一般的な職種モデルとして定義された「上位マネジメント層」「利活用部門」「情報システム部門」といった、立場ごとの職掌にとらわれずに、組織全体を横断しながら、自ら ICT の利活用を実践し、社内にその価値と効果を知らしめることができる影響力をもった新たな人材像」として捉えられた。

また、この人材は、今後、拡大するビッグデータを利活用する組織において、最も重要な役割を担うことが判断された。また、本事業の推進母体である「高度 ICT 利活用人材育成会議」の会合においても、その人材像を明確化させる為にデータの追加収集をする必要があるとの意見が出された。

本調査研究は、この「インフルエンサー的な人材」の存在と役割等を明確化することにより、現行の仕様書等に基づき作業段階であるカリキュラム開発に対してデータ反映させるとともに、今後の人材育成を検討する上での資料にすることを目的として取組んだ。

目次

背景	1
1. 本調査研究の目的と進め方	3
1.1. 本調査研究の目的	3
1.2. 本調査研究の進め方	4
2. 新たな人材像の実態に関する調査	6
2.1. インタビュー項目の設計	6
2.2. インタビューの形式	7
2.3. インタビュー対象の選定	7
2.4. インタビュー実施概要	8

1. 本調査研究の目的と進め方

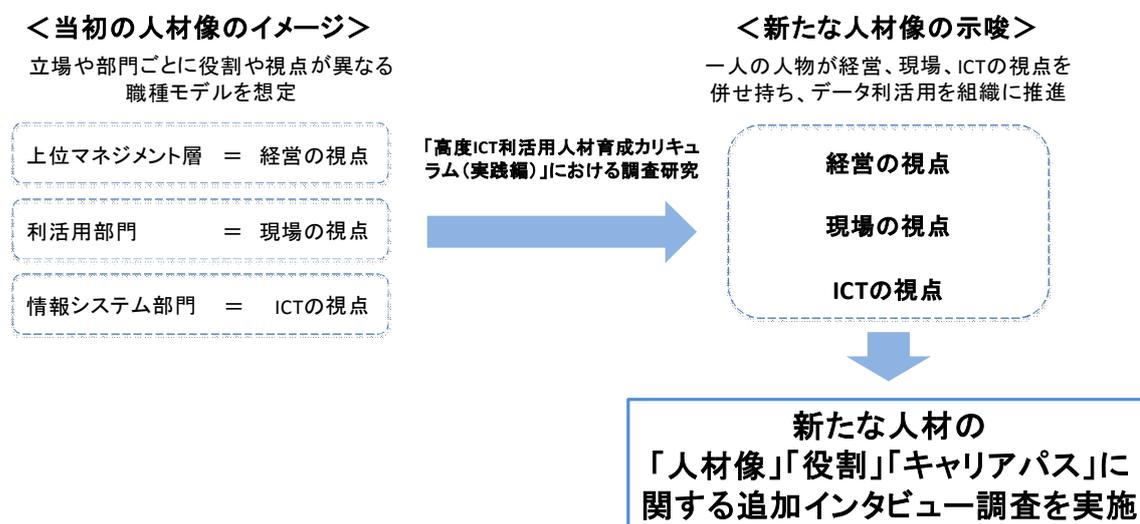
1.1. 本調査研究の目的

「平成 24 年度、高度 ICT 利活用人材育成カリキュラム (実践編)」における調査研究 (本体の調査研究) では、企業・組織の一般的な職種モデル (人材像) として定義された「上位マネジメント層」「利活用部門」「情報システム部門」を前提として調査研究を進めてきたが、調査を進める中で当初想定していた人材像とは異なるイメージが浮かび上がってきた。

この人材イメージは「経営、現場、ICT の 3 つの視点を併せ持つことで、一連のビッグデータの利活用プロセスを横断しながら、組織に影響力を与えることができるインフルエンサー的というべき新たな人材像」として捉えられた。

本調査研究の目的は、そのような人材の「役割」を深堀し、今後の人材育成を検討する上での有効な知見とするとともに、本体の調査研究においては判断することができなかった、人材の「人材像」「キャリアパス」を明確にすることで、一般の企業・組織において、どのような立場の、どのようなキャリアを経験した人物が本カリキュラムを受講すべきなのか、受講対象を正確に設定することにある。

図 1-1 本調査研究の目的



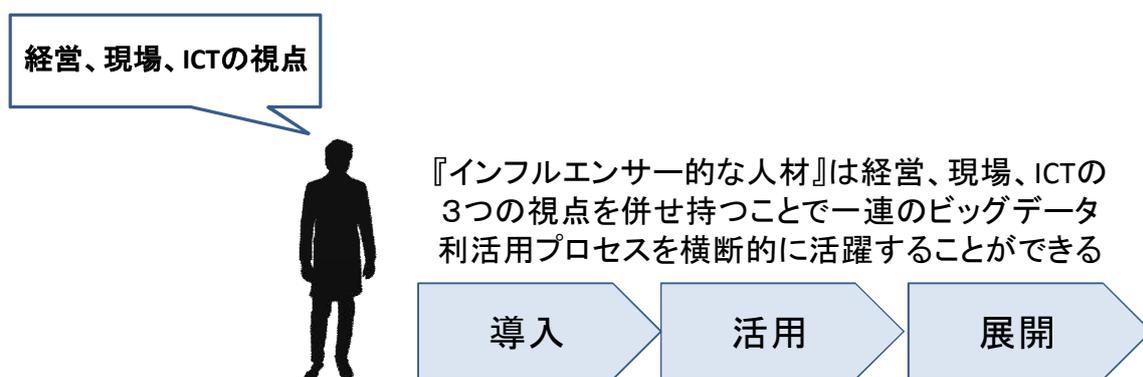
1.2. 本調査研究の進め方

「インフルエンサー的な人材」は「経営、現場、ICTの3つの視点すべてを併せ持つことで一連のビッグデータの利活用プロセス（導入、活用、展開）を横断的に活躍することができる」人材イメージである。

インフルエンサー的な人材の「人材像」を分析するにあたっては、ビッグデータ利活用の事例において、その存在が確認された企業21社を対象にインタビュー調査を実施した。

インタビュー調査はインフルエンサー的な人材が併せ持つ「経営、現場、ICTの視点」とは具体的にどういったものか、それらの視点を併せ持つことで一連のビッグデータ利活用プロセスにおいて、その人材が担うことができた具体的な「役割」を中心にヒアリングした。

図1-2 インフルエンサー的な人材のイメージ

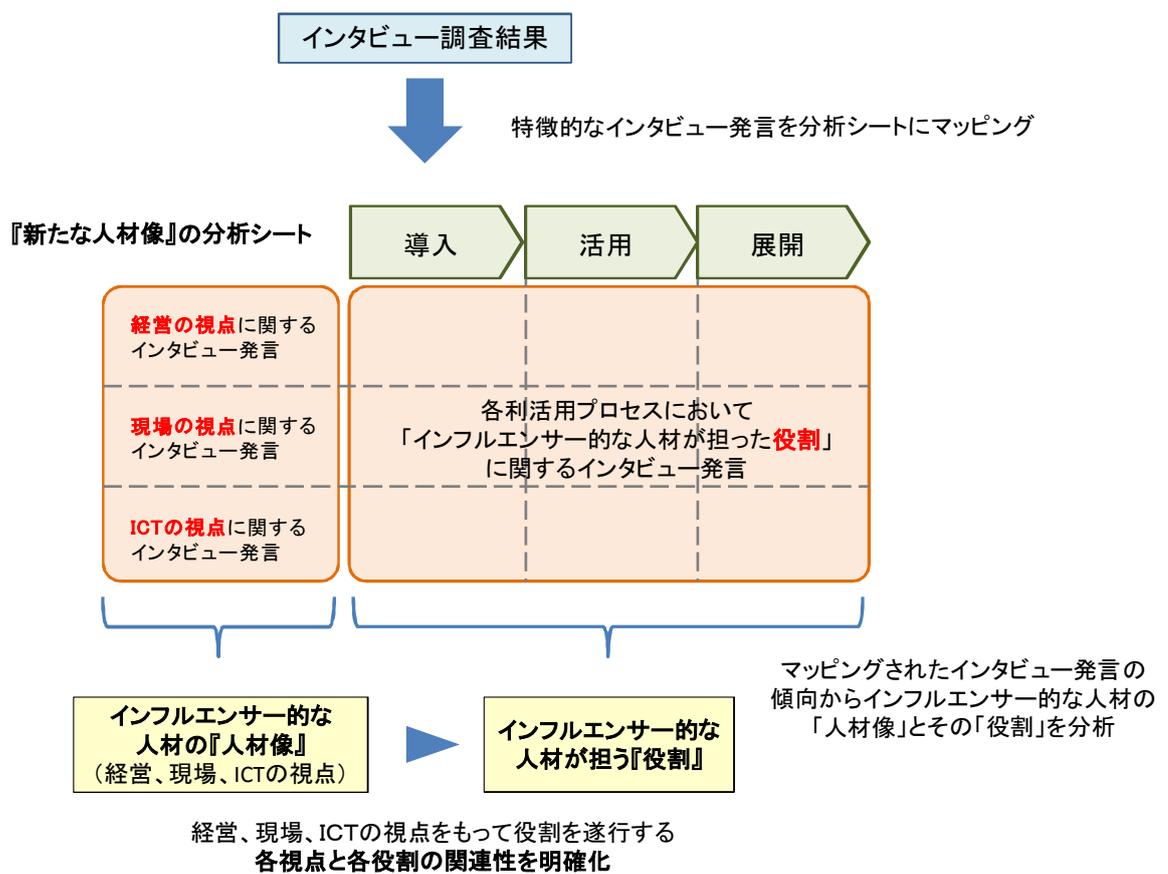


次に、得られたインタビュー調査結果からインフルエンサー的な人材の「人材像（経営、現場、ICT の視点）」とインフルエンサー的な人材が一連のビッグデータ利活用プロセスにおいて担った「役割」に関するインタビュー発言を抽出し以下のような分析シートにマッピングした。

マッピングされたインタビュー発言の傾向から「経営、現場、ICT の視点」「各利活用プロセスにおけるインフルエンサー的な人材の役割」を分析し、明確化した。

また、このようなマトリックスを利用することでインフルエンサー的な人材が併せ持つ「経営、現場、ICT の視点」と「各利活用プロセスにおける役割」との関連を明確にすることができる。

図 1 - 3 新たな人材像の分析方法



2. 新たな人材像の実態に関する調査

本調査研究では「高度 ICT 利活用人材育成カリキュラム（実践編）の開発等」において示唆された新たな人材像を明らかにするために、ビッグデータを利活用している企業 21 社を対象としたインタビュー調査を個別インタビューおよび座談会形式のグループインタビューで実施した。

本章は、インタビューの「項目の設計」「形式」「対象の選定方法」「実施概要」といった具体的な調査内容を説明する。

2.1. インタビュー項目の設計

インタビュー項目は、ビッグデータ利活用の具体的な事例をヒアリングし、その中でビッグデータ利活用を推進した人（インフルエンサー的な人材）の「人材像」とその人が担った「役割」を抽出することを目的として設計した。

表 2-1 インタビュー項目

No.	項目	詳細
1	事例の概要	・ 現状のビッグデータの利活用状況と体制
2	ビッグデータ利活用を推進した人の人材像	・ 現在の立場やキャリアパス ・ 利活用の推進に必要な視点・スキル・知識 ・ 新たな人材像に関する課題
3	ビッグデータ利活用を推進した人の役割と活動	・ ビッグデータ利活用の課題と解決方法 ・ インフルエンサー的な新たな人材像における役割の詳細や具体例 ・ 人材育成における今後の方針や見通し ・ 利活用を展開していくための仕組み

2.2. インタビューの形式

インタビュー調査の形式として、個別インタビューおよび座談会形式のグループインタビューの形式を組み合わせることでインフルエンサー的な人材の「人材像」を深堀した。

表 2-2 インタビュー形式の特徴とねらい

形式	特徴	ねらい
個別インタビュー	デリケートな質問も聞きやすく、また詳細な情報を得ることができる	ビッグデータ利活用事例のプロセスに沿った網羅的なヒアリング
グループインタビュー	特定のテーマを提示し、5～6人程度の複数名のインタビュー対象者が意見を交わす。 グループダイナミズムによる、意見の活性化により個別では得られない情報を得ることができる	インタビュー対象者の相互啓発、比較による「特定テーマ（インフルエンサー的な人材の人材像、キャリアパス）」のあぶり出し

2.3. インタビュー対象の選定

インタビュー対象は、「高度 ICT 利活用人材育成カリキュラム（実践編）の開発等」における調査研究で実施したアンケート回答者（2012 年 10～11 月実施、有効回答 2062 件¹⁾）から、業種業態、所属部門、企業規模、ビッグデータの利活用状況を考慮し、地域についても地方企業も含めて選定した。

さらに、ビッグデータの利活用を推進するには組織において権限のある立場が必要なことから一定の地位役職に就いた回答者をインタビュー対象とした。

¹⁾インタビュー対象はアンケート有効回答者数 2062 件から、アンケート調査において「ビッグデータが競争優位性確保に貢献/ある程度貢献している」と回答した企業 482 件までに絞り込み選定した。

2.4. インタビュー実施概要

平成25年3月6日から3月27日の期間にかけて個別インタビュー16件を実施した。また、3月13日、日本サード・パーティ株式会社にて、参加者5名によるグループインタビューを実施した。

表2-3 個別インタビューおよびグループインタビュー実施概要

No.	業種※1	組織における役割	区分※2
I-1	運輸業	システム部門長	大企業
I-2	銀行	経営企画部長	中堅企業
I-3	教育産業	事業戦略部	大企業
I-4	SIer ²	プロジェクトリーダー	大企業
I-5	人材派遣業	事業担当部 主任	大企業
I-6	BPO 事業 ³	分析部門 部長	中堅企業
I-7	エンターテインメント企業	システム担当部長	大企業
I-8	ソフトウェア開発・販売 株式会社ユビキタス	開発部長	中堅企業
I-9	総合商社	システム担当役員	大企業
I-10	総合商社	物流管理部門 部長	大企業
I-11	研究開発 株式会社味香り戦略研究所	戦略部 部長	中堅企業
I-12	小売業	経営企画部 部長	中堅企業
I-13	自動車メーカー	研究開発部	大企業
I-14	銀行	営業企画部 主任	大企業
I-15	日用品メーカー	マーケティング部 主任	大企業
I-16	化学メーカー	技術担当部長	大企業
GI-1	リース会社	執行役員	中堅企業
GI-2	建設機器	営業企画部 主任	大企業
GI-3	運輸業	営業企画部 部長	中堅企業
GI-4	建設業	営業企画部 課長	大企業
GI-5	運輸業	車両部	大企業

※1 I-8、I-11以外の対象者については企業情報の開示不可

※2 単純な売上高、従業員規模を元にした区分でなく、各業種における相対的な規模から区分した

²SIer (System Integrator) : 顧客の業務内容に合わせたシステムの企画、構築、運用業務など一括して請け負う事業者のこと

³BPO (Business Process Outsourcing) : 自社の業務プロセスの一部を、外部の専門的な企業に委託し、業務の効率化やコストの削減を図るしくみ

平成 24 年度 総務省請負事業
「ビッグデータの利活用における新たな人材像に関する調査研究」

調査研究報告書

平成 25 年 3 月
日本サード・パーティ株式会社

〒140-0001
東京都品川区北品川 4-7-35 御殿山トラストタワー14 階
TEL : 03-6408-2488 FAX : 03-6859-4797

本報告書内容の無断転載、引用、複写を禁じます