
■ 【不定期連載】デジタル人材採用のヒント

<第2回> 新卒のDX人材を探し、見極めるためのアイデア

株式会社ピボット シニアコンサルタント 新保 博文

.....

【参考】新卒がDX領域で活躍しにくい構造的理由

新卒（での採用と配置）がDXに不向きな理由は、構造的に説明することが可能です。

「既存事業の効率化DX（プロセス・イノベーション）」と「新規事業の創出DX（プロダクト・イノベーション）」の場合に分けて、ご説明します。

.....

▼既存事業の効率化DXの場合

既存事業の効率化DX化のステップは、大きく分けると以下になります。

- (1) 既存業務プロセス／要素分解
- (2) 課題の特定
- (3) デジタルソリューションの選択肢を用意
- (4) ソリューション内容の決定
- (5) ソリューションの実装

この実現に必要なスキル・経験は、自社業務への深い理解、課題特定のためのクリティカル・シンキング、デジタルソリューションへの理解、業務削減効果といったROI検証など。

一言で言えば「広範囲に渡る知識・経験」が必要になります。新卒にすぐに任せられる仕事ではないことは明白です。

また、DXは何らかの変革になります。

変革を実行する上では、既存業務を行う様々な部署の現状維持バイアスと戦う必要があり、そのための交渉力も必要です。

社内のしがらみがない点は新卒の強みになるかもしれませんが、それだけで戦うのは現実的ではありません。

いくつか業務改革プロジェクトを見てきましたが、新卒が役立てる領域はロジ周りなどがメインです。

雑務屋になってしまい、やる気がある新卒ならモチベーションダウンしてしまう可能性もあります。

若いうちから配属するにしても、「新卒から1~2年を現場で経験し、いい意味での現状への違和

感を持つに至れた人材」ならば、早い時点で DX 人材として活躍する可能性があると思います。

.....

▼新規事業領域の創出 DX の場合

デジタルを活用した新しい事業を創出する「新規事業領域の創出 DX」についていえば、基本的には「採用するのも配属するのも中途一択」と考えます（社内からの異動は考慮していません）。

新規事業においては、確立された勝ちパターンが存在していません。

私も新規事業を経験しましたが、その事業の経験がなくとも過去に自分が行ってきた型をベースに勝負していきます。もちろん、その型が使えないときもありますが、失敗したときの学びは早くなります。

しかし、新卒はビジネスパーソンとしての型がありません。

事業にも、担い手にも型がない状態はしんどい一言に尽きます。

新卒社員の場合、“10”の説明をして“2”の成果が出るかどうかです。

ハイレベルな経験者同士だと、“2~3”の説明で“10”の成果が出ます。

競合の存在やリソースの限界があるため、新規事業はスピード勝負です。

その中で、育成という重荷を背負うべきではありません。