



デジタル職人

研究会

最終報告資料

2026年4月

Agenda

- ✓ デジタル職人研究会とは？
- ✓ グループA: 田中組
- ✓ グループB: 田神組
- ✓ まとめ

デジタル職人研究会とは？

職人

現在では、手工芸品（特に伝統的工芸品）を作る人や大工・左官・庭師・経師屋(表具師)・建具・指物・鳶・畳・瓦・石屋・竹芸・漆・塗装・保温板金工・家具木工・硝子・飾り職・蒔絵・螺鈿・組子・目立て・箆笥といった手工業の職人のほか、例外的なものとしては食品を扱う「寿司職人」、また、特に優れた金属加工技術を有する者を職人と呼ぶ。

「職人氣質」（しょくにんかたぎ）という言葉がある。これは「自分の技術を探求し、また自信を持ち、金銭や時間的制約などのために自分の意志を曲げたり妥協したりすることを嫌い、納得のいく仕事だけをする傾向」、「いったん引き受けた仕事は利益を度外視してでも技術を尽くして仕上げる傾向」などを指す。

しかしながら高度に精密な加工を要求される機械時計の製作や宇宙工学の分野では依然、高い技能を持った職人の存在が不可欠である。たとえばiPodの背面部分の鏡面加工されたステンレスは、日本（新潟県燕市）の町工場の職人による加工が行われている。

なぜかあの人がいると
仕事が進む



案外整理すると
PMIでのパワースキルでは？



さるの さるお

調整屋

技: ネゴ

汎用度: ★★☆☆☆

再現度: ★★★★★

影響度: ★☆☆☆☆

ΓΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔΕ
ΓΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔΓ
ΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔ
ΓΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔ

IT部門の人なのに
めっちゃ業務詳しい



IIBAでいうところの
ビジネスアナリスト?



いぬの いぬよ ^六 _段

企画師

技: 業務整理

汎用度: ★★★★★

再現度: ★★★★★☆

影響度: ★☆☆☆☆

ΓΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔΕ
ΓΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔΓ
ΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔ
ΓΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔ

エクセルマクロ職人



もしかしたら
データサイエンティスト？



こあらん

閑葵屋

技: マクロ

汎用度: ★☆☆☆☆

再現度: ★★☆☆☆

影響度: ★★★★★

ΓΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔΕ
ΓΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔΓ
ΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔ
ΓΔΕΘΘίφϊΓΔΕΘΘίφϊΔ

だからこそ

我々の研究会は

世の中に問いたい!!

この価値は理解されているのか？

役割はちゃんと理解されているのか？

評価は適正なのか？

もしかして...

何でも屋だと思っていないか？

我々がやっていることは簡単にできると思っていないか？

我々がやっていることは誰にでもできると思っていないか？

結果として...

給料が**対価**に見合っていないということはないか？

組織の**存在価値**が低くなっていないか？

「**人を増やさない**」ということになっていないか？

価値ある貴重な人材が

くさってだめになってしまう

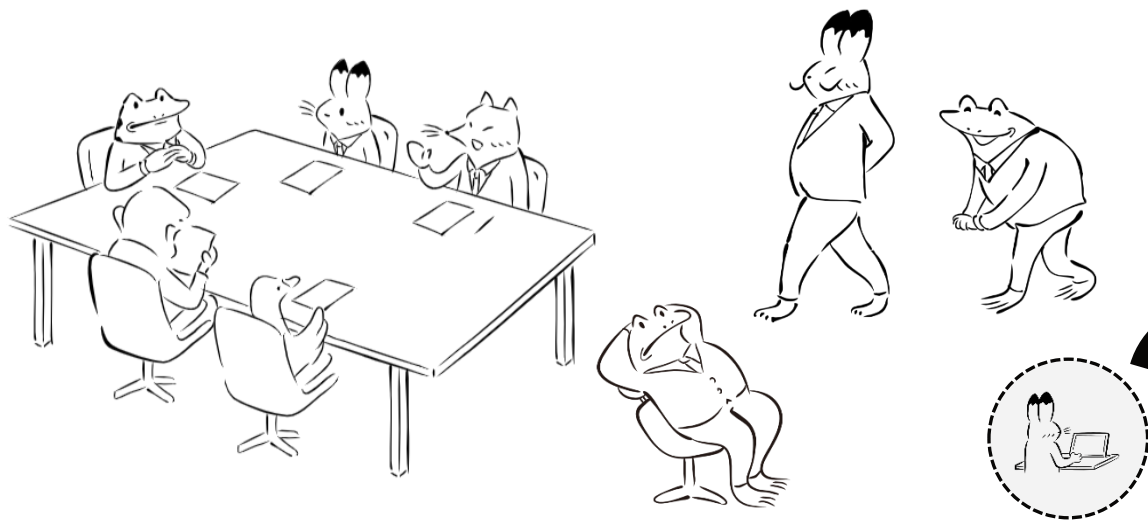
そんなことが起きてしまわないか？

わたしたちは

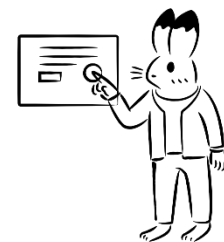
「デジタル職人」「技」を出発点として

打開策を見つけていきたい

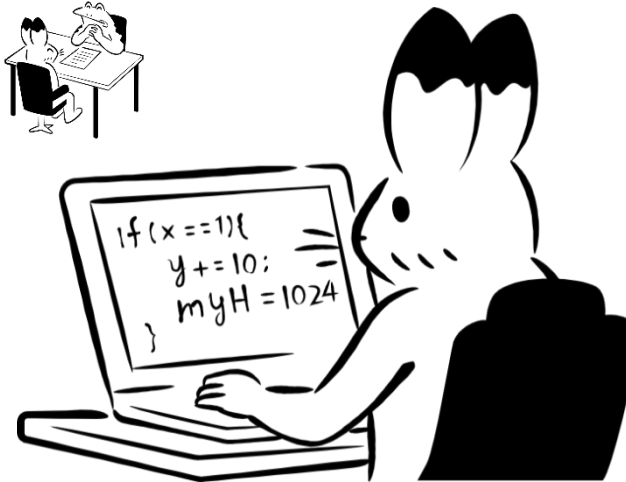
研究会のイメージ



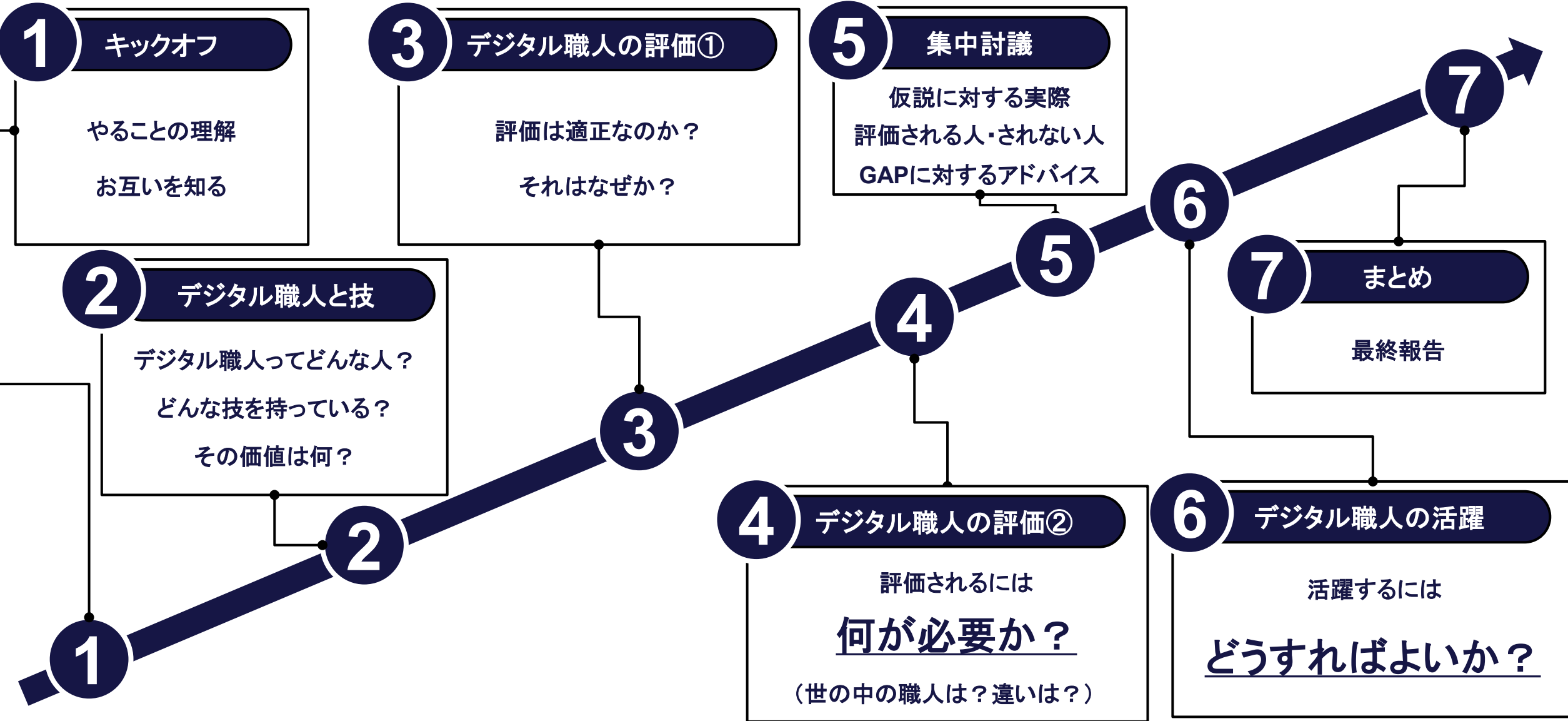
2



3



年間の活動の流れ



グループA：田中組

田中組が思うデジタル職人

デジタル職人はクセあり匠職人

Aさん

OS研磨師

RHEL・Solarisに精通し
OSトラブルを即解決
他チームにも惜しみなく支援

🔑 信頼の要

磨き屋

メンバーの才能を見抜き
厳しくも愛ある指導で
チームを高みへ導く

🔑 成長ブースター

Bさん

基幹システムの
「生き字引」職人

新卒から一貫してシステム担当
障害発生時には目を輝かせる
PJレビューの的確な指摘が光る

🔑 組織知の番人

職場以外で
仕事をまとめる職人

省庁との調整を一手に担う
顔の広さと手土産の心配りで
誰とでも交渉できる

🔑 調整の達人

Cさん

バックオフィス
システム職人

バックオフィス知識に精通
他部署依頼も確実に対応
ベンダー調整もスムーズ

🔑 DX推進役

デジタルトランス
フォーメーション職人

ビジネスプラットフォームを
積極的に導入・実装
社内DXの課題を洗い出す

🔑 変革の旗手

Dさん

「聞けばすべてが
返ってくる」
システム職人

仕様・前提・整合ズレを
静かに全て把握している
「最初に聞けば…」と皆が気づく

🔑 聞けば安心

「気づけばすごいこと
をやっている」営業職人

副社長クラスも巻き込む推進力
本人は淡々、でも周囲が驚く
期待の斜め上に行く仕事ぶり

🔑 期待超えの仕事ぶり

Eさん

天から導きを受ける
データ加工設計職人

「降りてきた！」から加速する設計
数年後に必ず正しいと分かる
並外れた集中力と脳内処理力

🔑 品質の番人

「やってみれば
いいじゃん」職人

会議の判断保留ゼロ
営業・技術横断で全員納得
その場で技術課題を即解決

🔑 停滞ゼロの推進役

デジタル職人

参考…イケてる職人

デジタル職人の評価の現状

多くのデジタル職人は周囲へ理解される努力をしておらず、
加えてデジタル職人を理解する環境（評価者・仕組み・機会）が整っていない

個人側の問題（職人本人）

組織側の問題（評価者・仕組み・機会）

Eさん

ある程度年齢が高いので、
昇進に繋がる評価をつけづ
らい

Cさん

会社の上位層はIT技術に特
化して評価されてきた人で
はない

Bさん

基幹システムで重大な課題
が発生した際には職人だよ
りになるが、組織内で最高
評価を受けているわけでは
ない

Aさん

安定稼働は「当たり前」と
見なされ、日々の緻密な作
業が評価されにくい

丁寧さ・慎重さが「仕事が
遅い」「柔軟性がない」と
誤解されるリスクがある

Dさん

評価が特定業務への貢献に
偏り、退職・休職時に業務
が停滞するリスクがある

新技術・効率化の機会を失
い、会社の進化が遅れるリ
スクがある

評価における問題

⚠ このままでは職人の価値が埋もれ、組織のリスクが高まる — 個人・組織の両面からの取組みが急務

デジタル職人の適正評価に向けた取組み

デジタル職人自身が会社への貢献を周囲へ伝えるとともに、価値を正しく評価する制度・翻訳者の設置・活躍の機会提供が不可欠

個人の取組み

評価者の理解

評価者（顧客・経営層）の課題・優先順位・判断基準を理解し、スキルを最も価値ある場所に集中投下する

相手視点でのスキル発揮

相手の狙いからずれないことを念頭に仕事を進め、「確実に成果を出す人」という評価と信頼を積み上げる

ビジネス価値への翻訳

経営層が気にする「安心・コスト削減・プロジェクト成功」を軸に貢献を言語化し、ビジネス価値として正しく伝える

組織の取組み

可視化・評価制度

人事・IT部門

ITスキルをスキルマップで定義し、専門性を「ビジネス貢献度」で評価する制度を構築。適材適所の人材配置を実現する

翻訳者の育成・設置

管理職・PM

コミュニケーションとIT技術を橋渡しできる「翻訳者」を戦略的に育成し、職人と他部署の調整役として配置する

活躍機会の提供

経営・事業部門

IT×非ITの混合チームを定常化し、部署横断的な課題解決の場を設ける。職人を孤立させない共創の仕組みを作る

個人の「伝える力」 × 組織の「評価・支援する仕組み」 = デジタル職人が正當に評価され、活躍できる環境へ

評価されるために個人でやるべきとその理由

評価者の理解
(顧客・経営層)

相手視点で
スキル発揮

ビジネス価値に
翻訳して伝える



評価者の課題/優先順位/判断基準を知り、スキルを最も価値ある場所に集中投下、評価される成果を狙って生み出すため

相手の狙いからずれないことを念頭に仕事を進め、「確実に成果を出す人」という評価と信頼を獲得するため。

経営層が気にする「ビジネス価値」(安心・コスト削減・プロジェクト成功)を軸に表現し、貢献を正しく認識させるため

信頼貯金獲得のサイクルをまわす

評価されるために組織でやるべきとその理由



ITスキルの可視化と 正当な評価制度の構築



可視化

ブラックボックス化した「見えない技術」を共通基準（スキルマップ）で定義



配置

可視化されたスキルに基づく、適材適所の人材配置を実現



評価

専門性を「ビジネス貢献度」で適正に評価することで、IT部門のキャリアパスと待遇を改善



「翻訳者」を軸とした、 IT×非ITのチーム体制



育成

「翻訳者」（コミュニケーションに長け、IT技術にも理解がある人材）を戦略的に育成



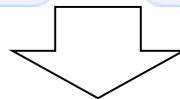
架け橋

翻訳者が職人と他部署の調整に仲介し、円滑な意思疎通による連携を実現



共創

部署横断的な課題解決を行う「IT×非IT」の混合チームを定常化



「個人のスキルを組織の尺度で測る」仕組みと、「職人を孤立させない共創」の場作りで、デジタル職人が活躍できる組織に

グループB: 田神組

デジタル職人と技・評価

研究会メンバーの総評：

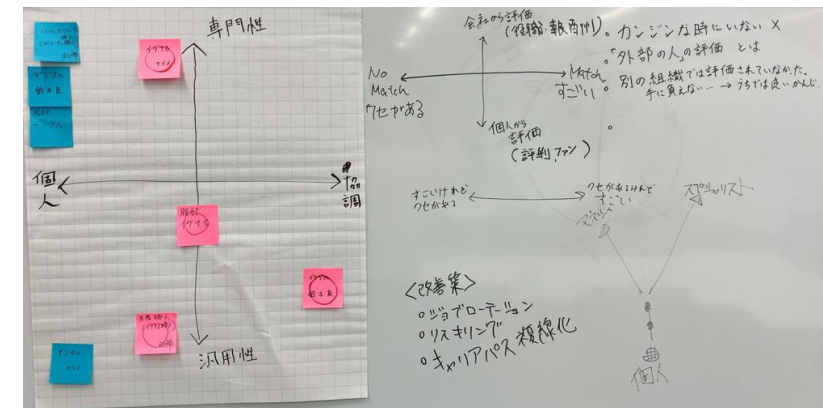
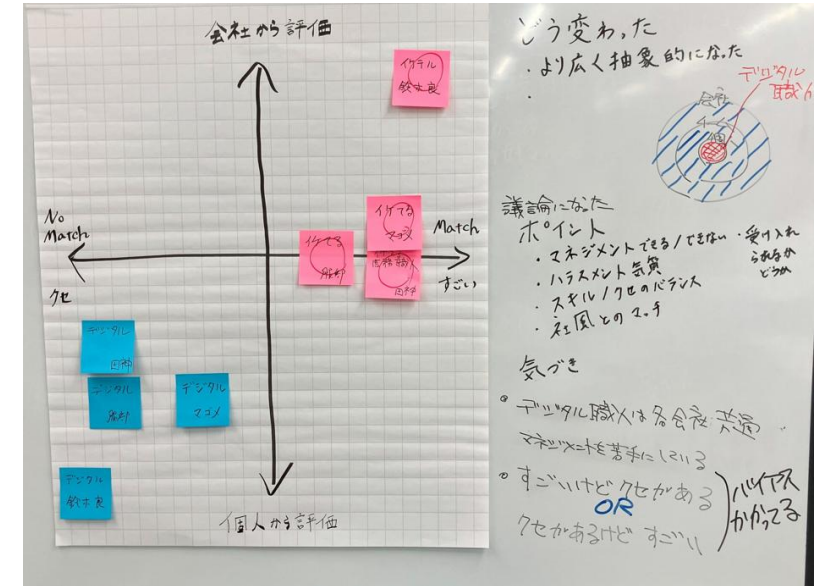
「すごいスキルを持つ人。でもクセが強い」

<スキル>

- 得意分野において圧倒的な知識や技術力を持つ

<クセが強い> →主にパーソナリティに起因

- 自身の担当範囲外には関心を向けない傾向がある
- 自身が持つ評価軸（技術の凄さ等）で評価を求める
- 孤立していたり周囲からの評価が分かれる
- 得意分野以外で活躍のチャンスが与えられることが少ない



デジタル職人が抱える課題・問題認識

デジタル職人の評価には、「専門性の罫」「翻訳の壁」という2つの課題があることが分かった。

専門性の罫

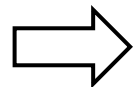
担当分野への関心が強く業務範囲が限定的になる。担当分野で一定の成果を上げられる故に、他の業務分野であったり、周囲との関わりや相手からの受け取られ方への関心が薄い傾向がある。

翻訳の壁

担当分野での成果を「技術の言葉」のみで説明してしまうことがある。その技術が結果としてどのようなビジネス価値を生んだかが伝わらないことがある。

また、デジタル職人は安定した業務継続やDX推進の要であるが、活躍の場や評価が限定される現状がある。

- 現場でICT技術を駆使する職人の存在は、組織での安定した業務継続や、DX推進に不可欠な人材である。
- 担当範囲以外の活躍機会は少なく、「お願いすれば実現してくれるITの便利屋」として扱われる実態
- デジタル職人を抱える組織のリーダーは、デジタル職人が持つ得意分野における突出した強みを認識しつつも、総合的な評価に悩む状況



「デジタル職人自身の行動変革」

「リーダーが職人を活躍させ、組織に更なる価値を創出する」をテーマに設定

デジタル職人が目指す姿

単なる専門家から、組織に欠かせない存在へ

これまでのデジタル職人イメージ

- 得意分野において圧倒的な知識や技術力を持つ
- 孤立していたり周囲からの評価が分かれる
- 自身の担当範囲外には関心を向けない傾向がある
- 自身が持つ評価軸（技術の凄さ等）で評価を求める
- 得意分野以外で活躍のチャンスが与えられることが少ない

技を
活かし
ながら

目指すデジタル職人＝イケてる職人

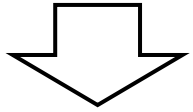
- 周囲から応援される信頼関係がある
- 技術をビジネスの言葉に翻訳して伝える
- 深い業務理解を起点に価値を生む
- より広い分野でより多く活躍

イケてる職人への道

- ①イケてる職人はより広い分野でより多く活躍する
=多く打席に立ち、球を見極めながら多くのヒットやホームランを打つ主力選手
- ②多く打席に立つ：
日々のコミュニケーションや振る舞いで周囲からの信頼を積み、自ら関わる回数を増やし機会に触れる
- ③球を見極める：
相手の目的・課題を理解したうえで、相手の関心に合わせて自分の知識・技術をどう使うか決める
- ④振り切り・結果を振り返る：
決めた使い方の中で知識・技術を出し切る。その結果と過程を振り返り、再現できる形を目指す

計画的偶発性理論（キャリア形成・評価）

個人のキャリアの8割が予期せぬ偶然の出来事によって決定されている



偶然をチャンスに変えるための、5つの「行動特性」がある

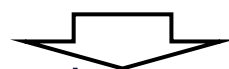
行動特性	概要
好奇心 (Curiosity)	未知の技術や課題に対して絶えず関心を持ち続けること
持続性 (Persistence)	失敗に直面しても努力を継続すること
柔軟性 (Flexibility)	状況の変化に応じて自身の概念や態度を修正すること
楽観性 (Optimism)	新しい機会をポジティブに捉えて挑戦すること
冒険心 (Risk Taking)	リスクを取って行動を起こすこと

出典：ジョン・D・クランボルツ 計画的偶発性理論

<https://tahatu.govt.nz/career-practice-hub/best-practice/career-theories-and-models/krumboltzs-theory-of-planned-happenstance>

偉人の「偶然」に関する言及

人物	経歴	ことば	行動特性
渋沢栄一	日本資本主義の父	自分の尽すべき本分は十分に尽して、其の上は天命に委せるといふのである	持続性
長瀬富郎	花王 創業者	人は幸運ならざれば非常の立身は至難と知るべし、運はすなわち天祐なり、天祐は常に道を正して待つべし	柔軟性
松下幸之助	パナソニック HD 創業者	あんさんは運がよろしいですか？	楽観性
本田宗一郎	本田技研工業 創業者	成功は99%の失敗に支えられた1%	冒険心
稲盛和夫	京セラ 創業者	善行、利他行を積む	持続性



キャリアが偶然に恵まれることは事実としてある。
その偶然（幸運）は自身の行動により、引き寄せることができる。

運の表面積 (Luck Surface Area) の最大化

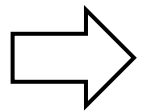
$$L = D \times T$$

L : 運 (Luck)

D : 行動 (Doing)

T : 伝えること
(Telling)

幸運を最大化するには、行動に加えて、伝えること。
両方の掛け算であるので、どちらかが低いのは望ましくない。



デジタル職人は、行動を示すことは得意な一方、
伝えることを不得手としがちである。

出典 : ジェイソン・ロバーツ 運の表面積 (Luck Surface Area)
<https://www.codusoperandi.com/posts/increasing-your-luck-surface-area>

イケてる職人へ、行動モデルの提案

日々の「正しい行い」がチャンス（打席）をたぐり寄せる

- 「周囲から応援され、広い分野で活躍し、機会を逃さない職人」になるための行動モデルを提案
→大谷翔平も使用した「マンダラチャート」に注目した。
- I T 偏重からの脱却を目指し、人間力を鍛える8つの構成要素をマンダラチャートに示した。

- ①基本の徹底
- ②人間性への信頼
- ③メンタル制御
- ④継続的な成長
- ⑤プロ意識
- ⑥健康管理
- ⑦情報収集
- ⑧人脈づくり

大谷翔平選手の「マンダラチャート」

大谷翔平選手									
体のケア	サウナ	FSQ 90kg	ストレッチ改善	体幹強化	軸をいじる	角度を付ける	上からボールをたく	リストの強化	
柔軟性	体づくり	RSQ 130kg	ストレッチの安定	コントロール	不安をなくす	たまない	キレ	下半身主導	
スタミナ	可動域	野球杯 箱3杯	下腿の強化	体を開かす	バリエーションをやる	ボールを 前でリリース	回転軸を 可動域		
決めた 目的を 強い	喜愛 しない	頭は冷静 心は熱く	体づくり	コントロール	キレ	軸を主にする	下腿の強化	体重増加	
強い	メンタル	毎朝 流さない	メンタル	ドラ1 8球団	スピード 160km/h	体幹強化	スピード 160km/h	肩周りの強化	
速を 速く	勝利への 執念	仲間を 思いやる心	人間性	運	変化球	可動域	ライナー ヒット	ピンチを 増やす	
感性	変化球 創造性	おいつ	ゴリ	部屋を 掃除	ボールを 増やす	フォーク完成	スイング のキレ		
思いやり	人間性	感謝	道具を 大切に扱う	運	審判への 態度	速く差の おこす	変化球	打者への 対応	
礼儀	信頼 継続力	考え	心構え 人間性	本を 読む	スピード コントロール	ボールに 対して	実行を イメージ		

- 偉人たちのことばにある、「正しい行動の積み重ね」を重視。
- 挨拶、相手の尊重、失敗を次につなげるマインドなど、細分化したアクションを具体化。

デジタル職人のマンダラチャートの主要要素

基本の徹底

挨拶、時間と約束の厳守、相手の話を聞く、丁寧な言葉遣いで**信頼の基盤**を作る。

人間性への信頼

相手を尊重、自分から心を開く、相手の立場を思いやる、誠実な対応で**周囲から応援される**デジタル職人へ。

メンタル制御

感情を律し、失敗を「再現性を高めるための材料」と捉え直して**安定した成果**を出す。

継続的な成長

フィードバックを素直に受け入れ、学びを習慣化することで**変化に適応**し続ける。

デジタル職人を活躍させる行動モデルの提案

「デジタル職人」の行動を活躍させる行動モデルを、マンダラチャートで示した。
• デジタル職人の技をビジネス価値に変換するサポートのための指針

- より広い分野で多くの活躍ができるよう職人の変容を促し、チャンスを与える
- 従来の業務が持つ価値やありのままの姿も評価

主要な要素

試行錯誤を評価	「翻訳」を支援	機会の提供	フィードバックの徹底
結果だけでなく機会へのチャレンジとその過程、 行動の積み重ねも見逃さない	職人による技術からビジネスへの翻訳をサポート。 組織に価値が伝わるようなアピール も行う。	得意分野から踏み出す機会 を提供。リーダー自身も「得意分野をやってもらえれば…」から脱却	期待する姿を目指し始めた職人を応援。職人が 信頼を得ているポイント はしっかりと伝える

終わりに：成長スパイラルの構築

デジタル職人が自身を輝かせ、組織をも輝かせる

- デジタル職人が人間力とビジネス視点を磨き、周囲の信頼を積み上げる
- リーダーはその変化を後押しし、機会を提供する
- デジタル職人を抱える組織が、システムを使った業務継続やDXの推進に今まで以上に関わり、企業価値の向上に貢献する

今後の課題

本研究により、デジタル職人がイケてる職人となるための行動モデルを提示したが、以下の課題が残されている。

- ①**組織文化による機会付与の偏り**: 企業の規模や業種によって、失敗を許容する「打席」の提供しやすさは異なる。組織文化が与える影響を計測していない。
- ②**「クセが強い」ことの悪影響の定量化**: デジタル職人のパーソナリティが、具体的にどの程度の業務継続やDXの推進に悪影響（コスト増、スピード低下）を招いているかの可視化をしていない。
- ③**行動モデル適用時のキャリアへの影響**: マンダラチャートを用いた行動の変化が、長期的に個人のキャリアや組織の業績にどのような相関をもたらすかの追跡調査。

これらの課題に対し、次回研究では「組織内での機会の均等化」をテーマに具体的な制度設計について探求したい。

付録：デジタル職人のマンダラチャート

睡眠の質の確保	眼精疲労のケア	正しい姿勢（デスク環境の整備）	相手の立場を思いやる	相手を尊重	自分から心を開く	業界トレンドの常時ウォッチ	成功事例の分析とフォーム化	信頼できる相談相手との対話
食事の管理	健康管理	定期的な運動	打算的でない	人間性への信頼	礼儀正しく	最新ツール・技術情報の更新	情報収集	他部門や異業種の動向把握
予防接種	アルコール・嗜好品の自制	定期健診	周囲から応援される	周囲から期待される	誠実な対応を貫く	社内外的評価・フィードバック収集	キャリアに応じた外部研修への参加	信頼できるソース
約束の厳守	自分から挨拶する	社会通念に沿う	健康管理	人間性への信頼	情報収集	現状に甘んじない	学びの習慣化	あきらめない姿勢を持つ
丁寧な口調	基本の徹底	身だしなみを整える	基本の徹底	チャンスを逃さないデジタル職人になる	継続的な成長	フィードバックの活用	継続的な成長	異なる領域にもチャレンジ
時間の遵守	日々の規律を維持する	相手の話を聞く	人脈作り	プロ意識	メンタル制御	個人のビジネス機会を逃さない	評価のフィードバックを受ける	理解者との対話を絶やさない
外部コミュニティ・勉強会への所属	SNSやブログでの定期的なアウトプット	イベントでの積極的な質問・登壇	違和感を見逃さない	緊張感を持つ	行動が見られている意識を持つ	フィードバックを成長の糧	「あきらめない」マインドの維持	日々のルーティンの遵守
他職種・他部門との越境的な協力	人脈づくり	「ギブ」を優先する	道具をベストに保つ	プロ意識	チャンスに気づくアンテナ	感情を律する	メンタル制御	失敗を「再現性を高める材料」と捉える
実績の最新化	キーマンへのアプローチ	仲介のハブになる	仕事の質に責任を持つ	プロとしての装備を整える	評価されている自覚を持つ	チャンスに気づいたとき即行動する気構え	適度な緊張感	孤立の回避

付録：リーダーのマンダラチャート

<p>「ビジョン」を示す チームの業務がどのようなビジネス価値を生めるか見極め、チームが目指す方向を示す</p>	<p>職人への期待を示す 専門家から信頼されるパートナーへの変容を意識づけ。どのような姿を期待するか常に示す</p>	<p>機会の提供 得意分野から踏み出す機会を提供。リーダー自身も「得意分野をやらせてもらえば…」から脱却</p>
<p>試行錯誤の評価 結果だけでなく機会へのチャレンジとその過程、行動の積み重ねも見逃さない。</p>	<p>職人の技を ビジネスに活かしたい！</p>	<p>フィードバックの徹底 期待する姿を目指し始めた職人を応援。職人が信頼を得ているポイントはしっかりと伝える</p>
<p>変わらない品質にも着目 変容と並行し、「火事を起こさない」「業務品質を保つ」点も見逃さない</p>	<p>心理的安全性の担保 ありのままの姿も否定しない。率直な意見にも耳を傾け、期待する姿への無理のない変容を模索</p>	<p>「翻訳」のサポート 職人による技術からビジネスへの翻訳をサポート。組織に価値が伝わるようなアピールも行う</p>

(参考資料)

著者	資料名	URL等
ジョン・D・クランボルツ	計画的偶発性理論	https://tahatu.govt.nz/career-practice-hub/best-practice/career-theories-and-models/krumboltzs-theory-of-planned-happenstance
ジェイソン・ロバーツ	運の表面積 (Luck Surface Area)	https://www.codusoperandi.com/posts/increasing-your-luck-surface-area
唐沢好男	電波伝搬モデルの基礎：確率分布と統計的推定	http://www.radio3.ee.uec.ac.jp/ronbun/Probability_Distributions_Chap_12.pdf
花王	花王のよきモノづくりの系譜	https://www.kao.com/jp/kaonokao/openthekao/vol1/2/
野口 勝三	技術者に聞いてもらいたい 本田宗一郎氏のことば	https://www.jsae.or.jp/engine_rev/column/docu/column_07_04.pdf
江口 克彦	松下幸之助「成功するか どうかは90%が運」	https://toyokeizai.net/articles/-/156068
京セラ	稲盛和夫ライブラリー 「六つの精進」	https://www.kyocera.co.jp/inamori/library/floor/third/detail02.html
渋沢栄一	論語と算盤	https://eiichi.shibusawa.or.jp/features/rongotosoroban/

まとめ

まとめ

活躍する場の提供のみならず、活躍をアピールし続けることが、デジタル職人の活躍に繋がる！

- デジタル職人はシステムの安定運用やデジタル化推進に欠かせない存在だが、**自分の仕事の価値をうまく周囲に伝えられず、正当に評価されていないケースが多い**
- 職人自身は相手が何を求めているかを理解したうえで**自分の成果を「技術の言葉」から「相手に伝わる言葉」に翻訳し、日々の関わり方を通じて周囲からの信頼を積み上げていく**ことが大切
- 組織はITスキルを見える形で定義し、**技術と現場をつなぐ「翻訳役」を置き、部署をまたいで一緒に仕事できる機会を設ける**ことで、職人が孤立せず活躍できる環境を作る
- 上司・リーダーは職人に挑戦の機会を与え、成果だけでなく取り組みのプロセスも評価しながら、**職人の価値を分かりやすく翻訳してチーム・組織全体に伝えていく**役割を担う



デジタル

職人

CRAFTSMANSHIP

JUAS研究会