

いま最も必要なDX人材

ビジネスアーキテクト

の

最適な育成方法

とは



本日のアジェンダ

1

DX推進における課題・問題点

2

ビジネスアーキテクトの定義と役割

3

ビジネスアーキテクトの人材確保

4

ビジネスアーキテクトに求められる知識・スキル

5

IT・システム企画フレームのご紹介

6

ご案内

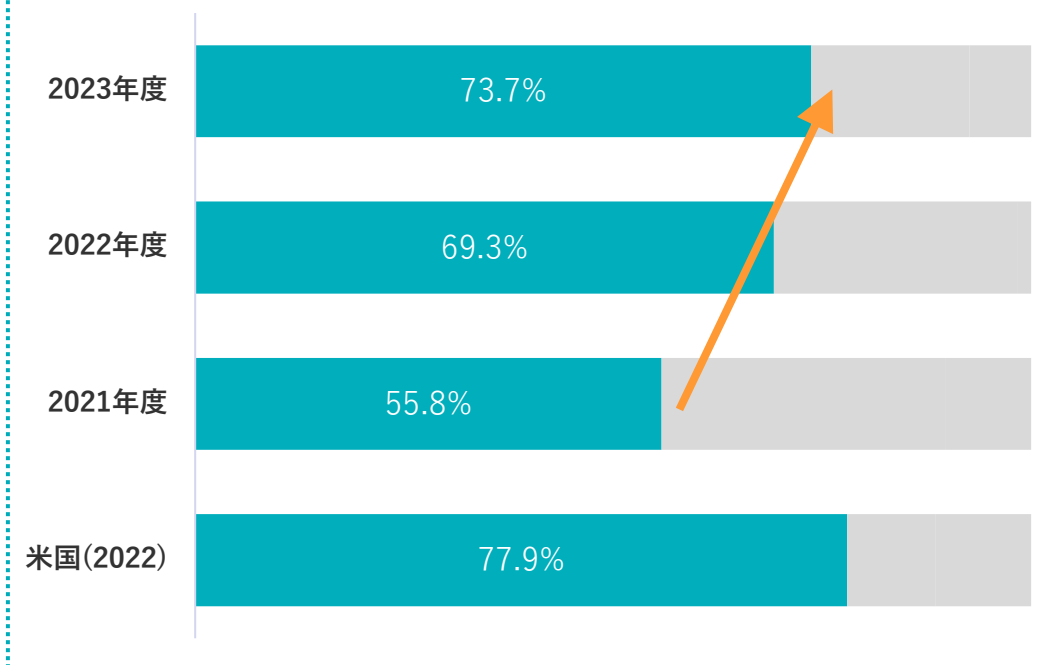
1. DX推進における課題・問題点

DXの取組状況

日本企業のDXに向けた**取り組みは順調**に進んでおり、**成果**が出ている企業の割合も**増加傾向**にある。

DXの取組状況（経年変化および米国との比較）

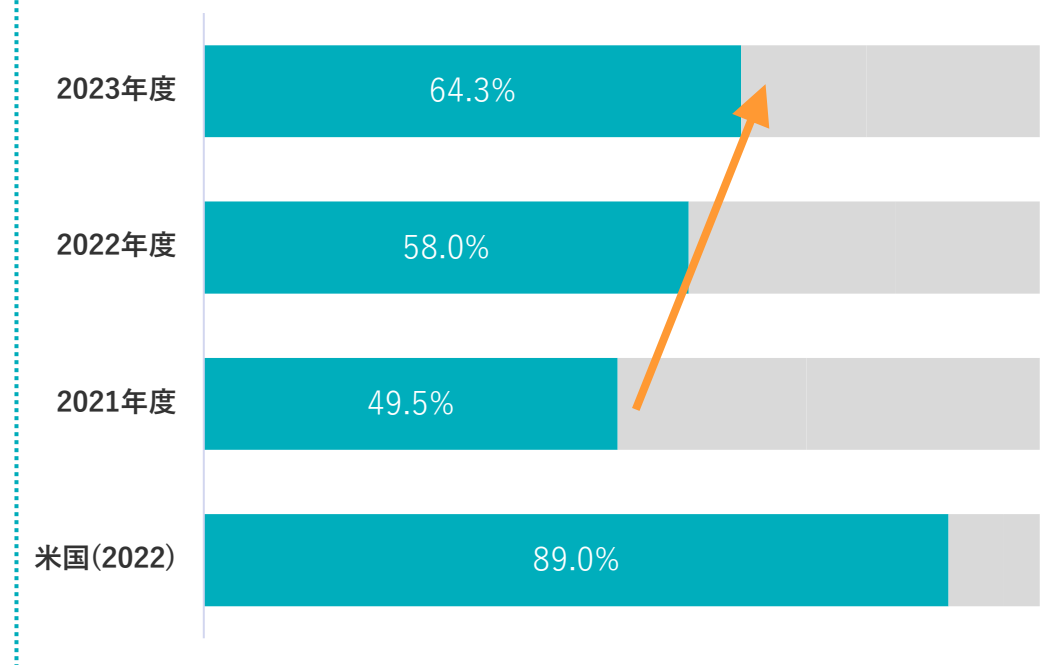
（「全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる」「部署ごとに個別でXに取り組んでいる」の回答合計）



出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P2 図表1-1を弊社にて一部加工

DXの成果状況（経年変化および米国との比較）

（「全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる」「部署ごとに個別でXに取り組んでいる」の回答合計）



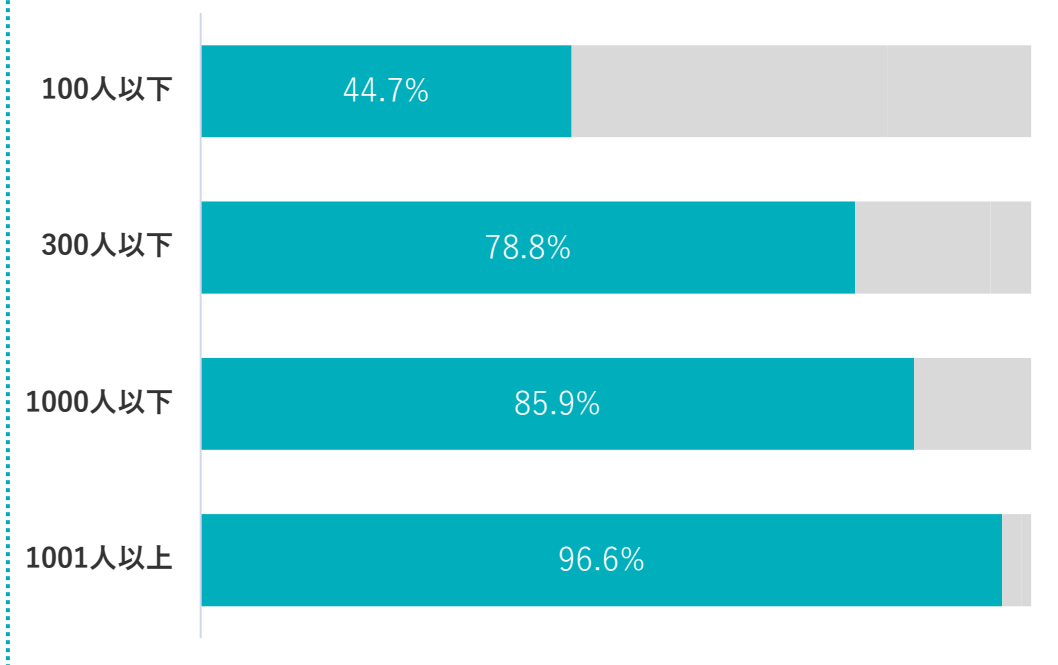
出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P6 図表1-8を弊社にて一部加工

DXの取組状況

従業員規模の大きい企業ほど取り組みは活発で、業種別では金融業・保険業の取り組みが多く報告されている。

DXの取組状況（従業員規模別）

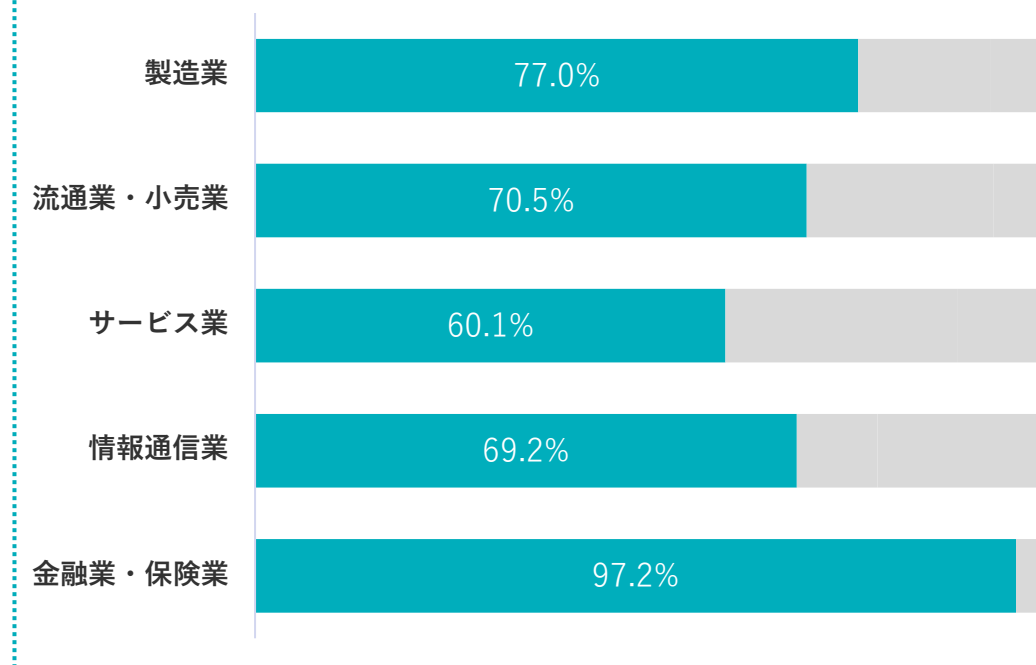
（「全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる」「部署ごとに個別でXに取り組んでいる」の回答合計）



出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P2 図表1-2を弊社にて一部加工

DXの取組状況（業種別）

（「全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる」「部署ごとに個別でXに取り組んでいる」の回答合計）



出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P3 図表1-3を弊社にて一部加工

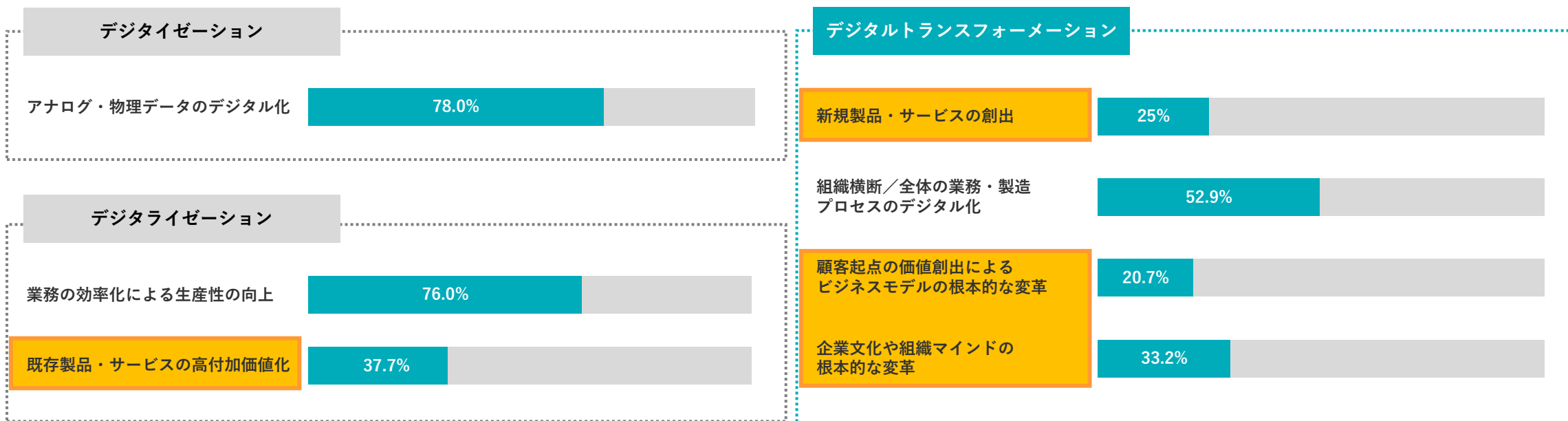
1. DX推進における課題・問題点

DXの「成果」は道半ば

DXの取り組みを3段階に分類すると「デジタルトランスフォーメーション」段階の成果が他の段階に比べて道半ばであることが明らかになりました。

DXの具体的な取組項目別の成果

(「すでに十分な成果が出ている」「すでにある程度の成果がでている」の回答合計)



DXの「D (Digital)」の部分の活用や導入は進んでいるものの、その先の「X (Transformation)」は依然として高い壁が存在していると考えられます。

出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P9 図表1-13を弊社にて一部加工

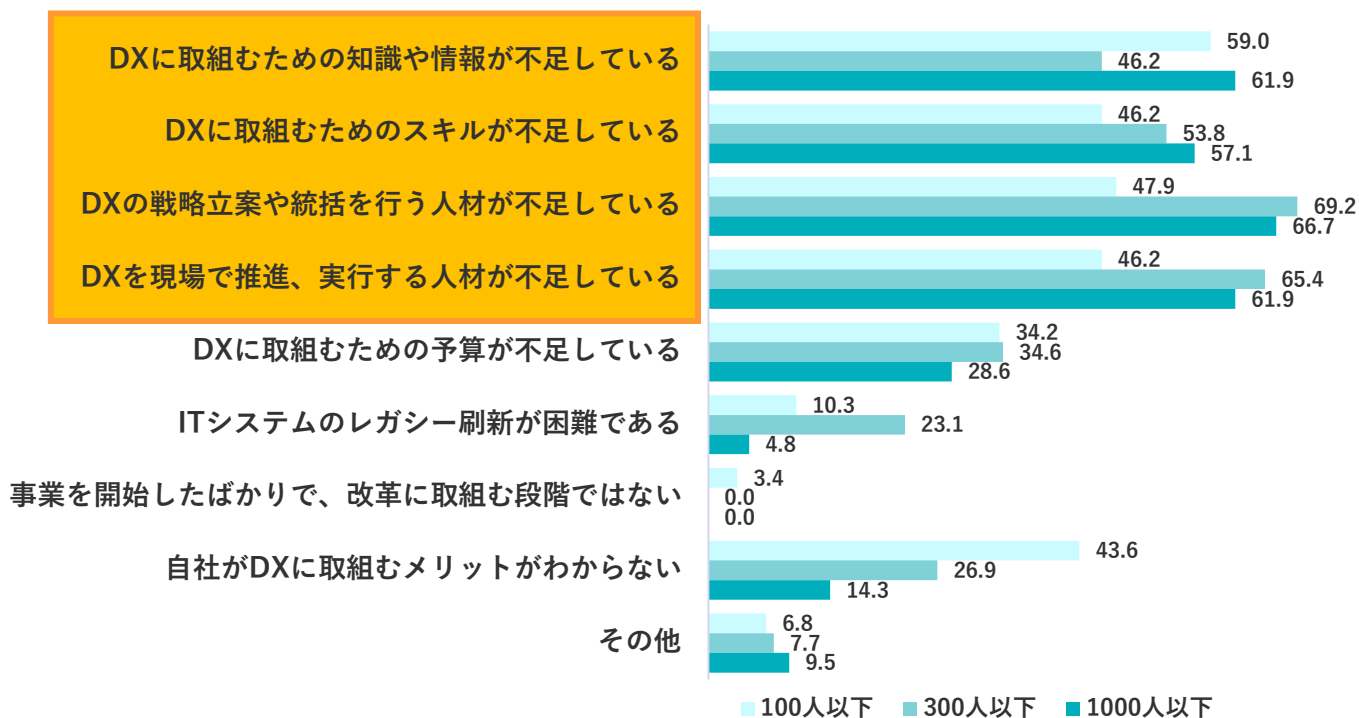
1. DX推進における課題・問題点

なぜDXに取り組まないのか

DXに取り組まない（取組めない）理由の上位は「情報やスキルの不足」「人材不足」であることが明らかになりました。

DXに取り組まない理由（従業員規模別）

(DX取組予定で「DXに取り組む予定はない」「DXに取り組むか、わからない」と回答した企業が対象)



出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P4 図表1-5

DX推進を阻む問題

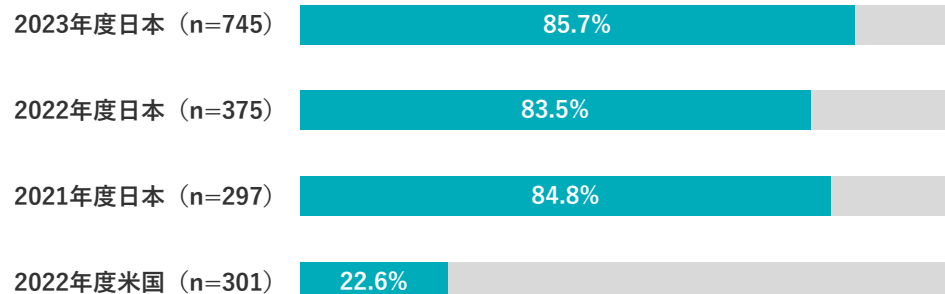
DXへの機運は高まっているのに、なぜ思うような成果が上がらないのか。

その理由として「DX推進により目指すビジョンや方向性、目的が定まっていない」「単発的な取り組みに留まっている」といった**戦略面の問題**をはじめ、「経営層のAI活用やデータ利活用への理解がない」「各部門間の連携不足」などの**組織・体制面の問題**などが考えられます。

そして何より深刻なのが「DXを推進できる人材がない」といった**人材面での問題**です。DXの取組が進む一方で、業種を問わず人材の量と質の不足が深刻化しており、DXを推進するための人材がほぼ充足していない状況が浮き彫りになっています。

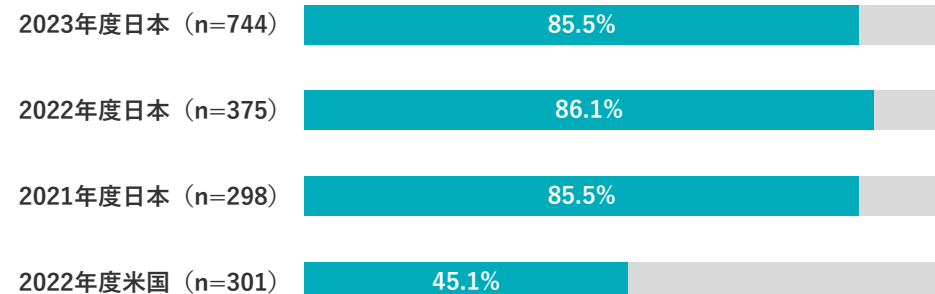
DXを推進する人材の「量」が不足している割合

※「やや不足している」「大幅に不足している」との回答の合計



DXを推進する人材の「質」が不足している割合

※「やや不足している」「大幅に不足している」との回答の合計



出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P31 図表3-1,2を弊社にて一部加工

最も不足しているDX人材「ビジネスアーキテクト」

多くの企業が「デジタル技術導入」のための **デジタル人材育成** に注力している

DXの本来の目的は

「業務やビジネスそのものを変革する」 こと、

それにより **「企業価値の向上」** や **「競争力の強化」** を実現する

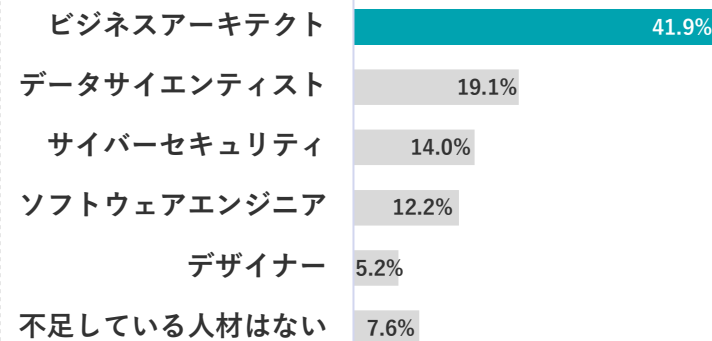
※デジタル技術導入はあくまで「手段」

DXの成果を出すためには **「ビジネス・業務のあるべき姿」** を設定し、現状の問題点・課題を解決するための **新たなビジネスプロセスを構築** することが **「業務やビジネスそのものを変革する」** ことにつながる

そのために

「ビジネスそのものの変革の実現を導く人材・スキル」 が必要だと言える

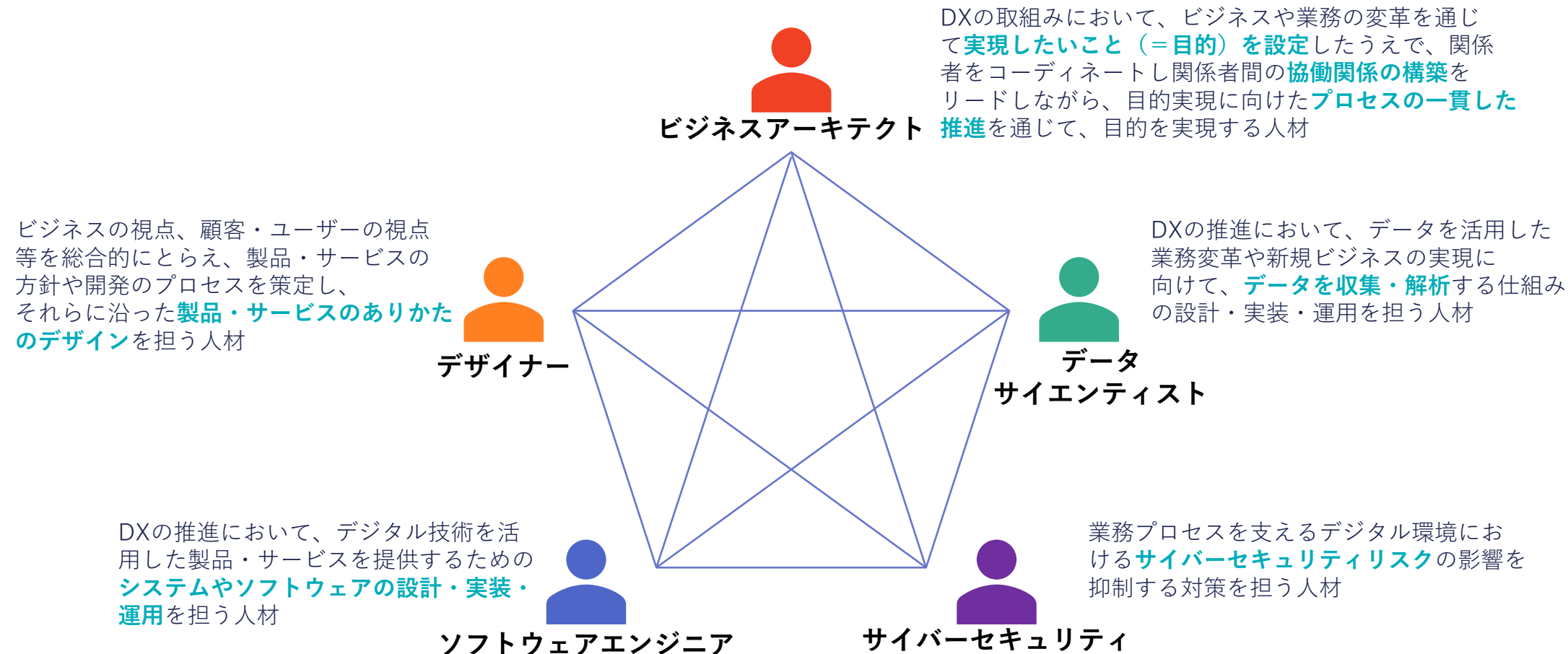
最も不足しているDX人材類型（降順）



出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P33 図表3-4を弊社にて一部加工

2. ビジネスアーキテクトの定義と役割

DX推進スキル標準



「ビジネスアーキテクト」の役割

DX推進における「ビジネスアーキテクト」の役割は、以下の3つです。

① 新規事業開発

新しい事業、製品・サービスの**目的を見出し**、新しく定義した目的の**実現方法を策定**したうえで、関係者をコーディネートし関係者間の協働関係の構築を**リード**しながら、目的実現に向けたプロセスの一貫した**推進**を通じて、目的を実現する



② 既存事業の高度化

既存の事業、製品・サービスの**目的を見直し**、再定義した目的の**実現方法を策定**したうえで、関係者をコーディネートし関係者間の協働関係の構築を**リード**しながら、目的実現に向けたプロセスの一貫した**推進**を通じて、目的を実現する



③ 社内業務の高度化・効率化

社内業務の課題解決の**目的を定義**し、その目的の**実現方法を策定**したうえで、関係者をコーディネートし関係者間の協働関係の構築を**リード**しながら、目的実現に向けたプロセスの一貫した**推進**を通じて目的を実現する



「ビジネスアーキテクト」の定義

ビジネスアーキテクトとビジネスアナリストの違い

- ビジネスアーキテクト : DX実現に向けた取り組み**全体の指揮**をとる
- ビジネスアナリスト : **個別の変革**プロジェクトの実行を担う

DXの取組み（新規事業開発／既存事業の高度化／社内業務の高度化・効率化）において、

- **ビジネスや業務の変革**を通じて実現したいこと（=目的）を設定したうえで、
【目的 = **目指す姿、ありたい姿**】
- 関係者を**コーディネート**し関係者間の**協働関係の構築**を**リード**しながら、
【**コミュニケーション**】
- **目的実現**に向けた**プロセス**の一貫した**推進**を通じて、目的を実現する人材
【**リーダシップ**】

現状の整理

日本企業において

- DXの取組みは堅調に進んでいる
- 成果も出つつある



しかし、

真の目的であるデジタルトランスフォーメーションへの取組みは道半ば

その要因は

- 企業内の知識や能力が不足
- 企業内の人材が不足



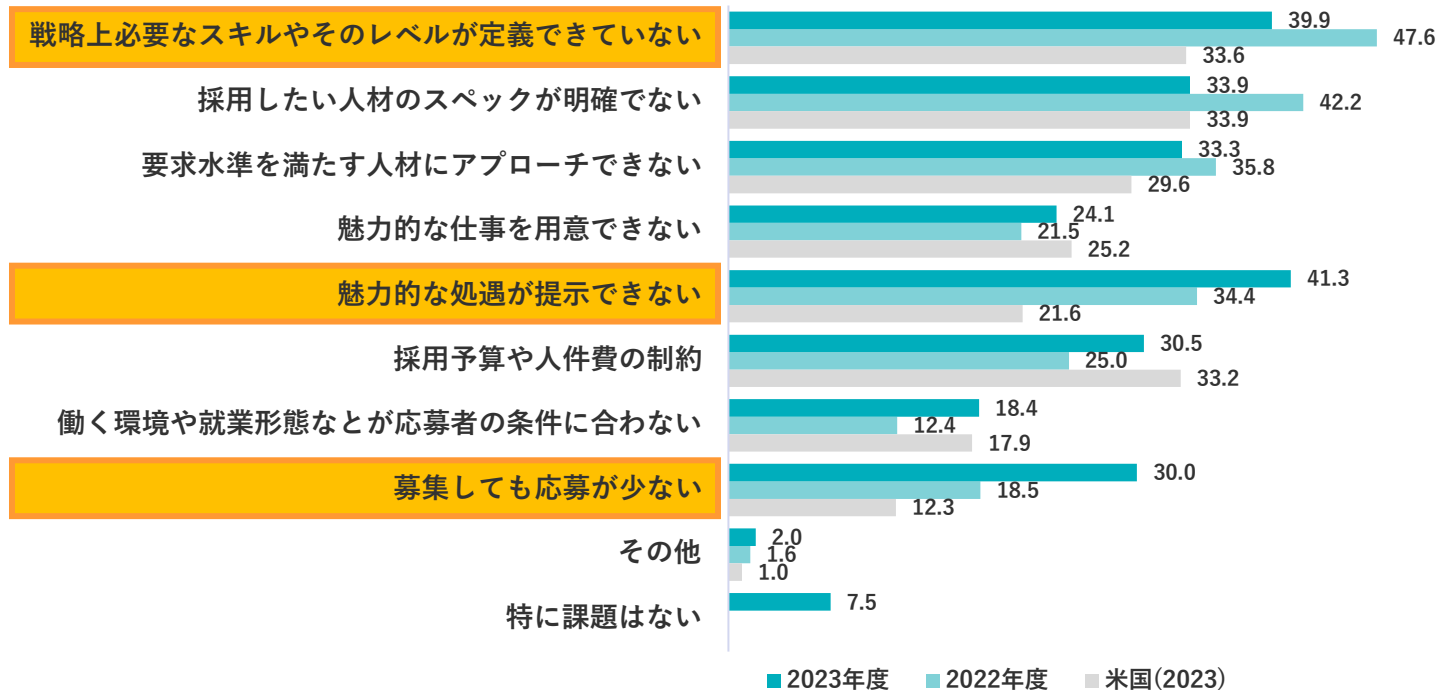
特にビジネスアーキテクトの確保がDX実現の重要ポイントとなっている

3. ビジネスアーキテクトの人材確保

人材確保の課題

DXを推進する人材の獲得・確保の課題（経年変化および米国との比較）

（DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的にDX に取り組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門においてDX に取り組んでいる」「部署ごとに個別でDX に取り組んでいる」と回答した企業が対象）



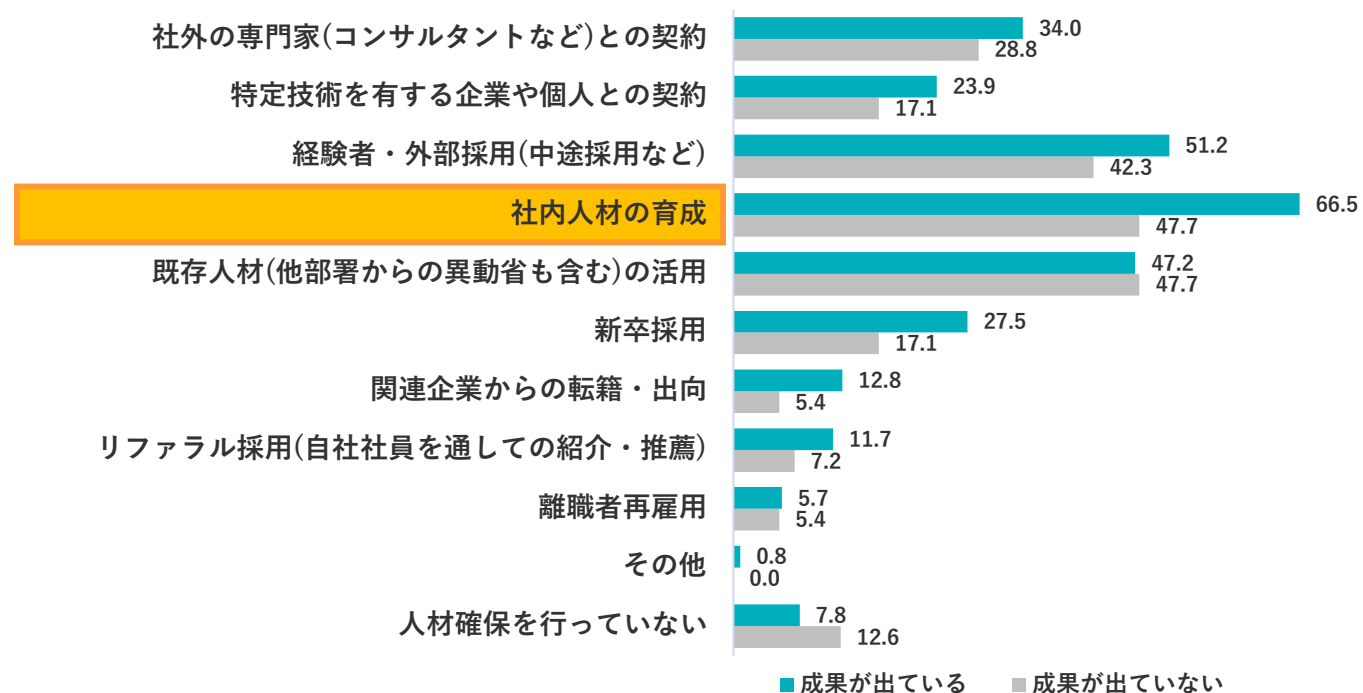
出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P35 図表3-7

企業が抱える人事制度上の課題や、市場の人材が減少しているなどの理由で、新たな人材の確保が困難な状況である

人材確保の手段と成果

DX を推進する人材の獲得・確保の方法（DX 成果別）

（DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的にDX に取り組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門においてDX に取り組んでいる」「部署ごとに個別でDX に取り組んでいる」と回答した企業が対象）



出典：独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」P39 図表3-13

現時点では外部からの人材確保は難しく、より成果を出している社内人材の育成によるDX取組みが最も効果的と言える。

4. ビジネスアーキテクトに 求められる知識・スキル

「ビジネスアーキテクト」に必要な知識とスキル

「ビジネスアーキテクト」には、“ビジネス変革”に関する高い実践力と専門性が必要

カテゴリー	サブカテゴリー	重要度		
		新規事業開発	既存事業の高度化	社内業務の高度化、効率化
ビジネス変革	戦略・マネジメント・システム	a	a	a
	ビジネスモデル・プロセス	a	a	c
	デザイン	b	b	c
データ活用	データ・AIの戦略的活用	b	b	b
	AI・データサイエンス	d	d	d
	データエンジニアリング	d	d	d
テクノロジー	ソフトウェア開発	c	c	c
	デジタルテクノロジー	c	c	c
セキュリティ	セキュリティマネジメント	b	b	b
	セキュリティ技術	d	d	d
パーソナルスキル		z	z	z

※重要度凡例

- a：高い実践力と専門性が必要
- b：一定の実践力と専門性が必要
- c：説明可能なレベルで理解が必要
- d：位置づけや関連性の理解が必要
- z：役割や状況に応じた実践力が必要

「ビジネスアーキテクト」はどこに所属するのか

D (デジタル) 人材

- 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等

役割 あるべき業務・ビジネスの姿と現在との“ギャップ”を埋める手段を検討し実現する

必要なスキル デジタル技術の理解
データ分析スキル
テクニカルスキル

ITの専門分野のスペシャリスト
(外部からの補完が可能)

調達先 社内または社外

X (トランスフォーメーション) 人材

- ビジネスアーキテクト

役割 あるべき業務・ビジネスの姿を描き現在との“ギャップ”を具体化する

必要なスキル 業務理解
コミュニケーション能力
問題解決能力、変革推進力

自社の特徴や業務を理解し、自社のビジネスや業務に精通している人材
(外部から補完することは難しい)

調達先 社内 ※特に事業部門が望ましい

ビジネスアーキテクト育成のポイント

自社のビジネスの最前線に立つ**事業部門**において、
ビジネスそのものの **変革の実現** へ導く人材として「**ビジネスアーキテクト**」を育成する

ビジネスアーキテクトには、

- “DXの**取り組み**で何を**実現**したいか”といった「**目的**」をしっかりと**設定**したうえで、
- **関係者**を**巻き込み**ながら、
- **目的達成**に向けて新たな**業務プロセス**の**設計**を行う

ことが期待されている



IT部門にまかせきり

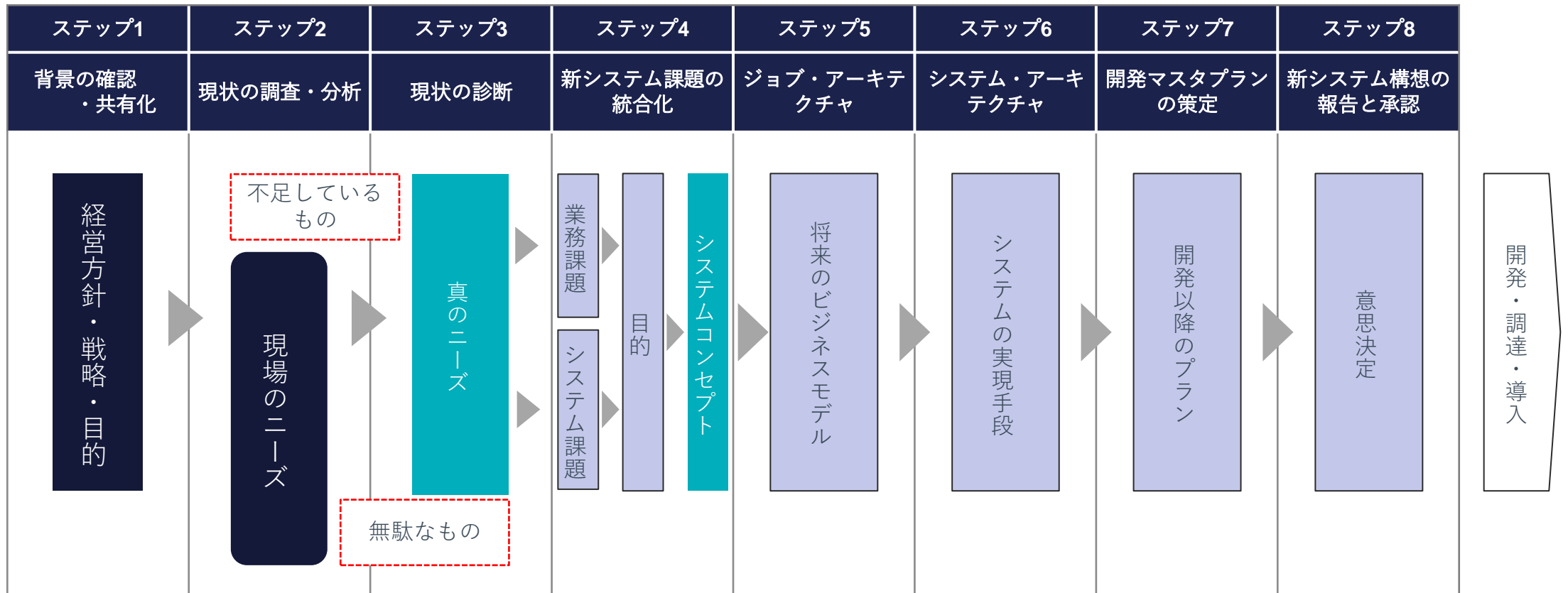


事業部門の**底上げ**が必要



5. IT・システム企画フレームのご紹介

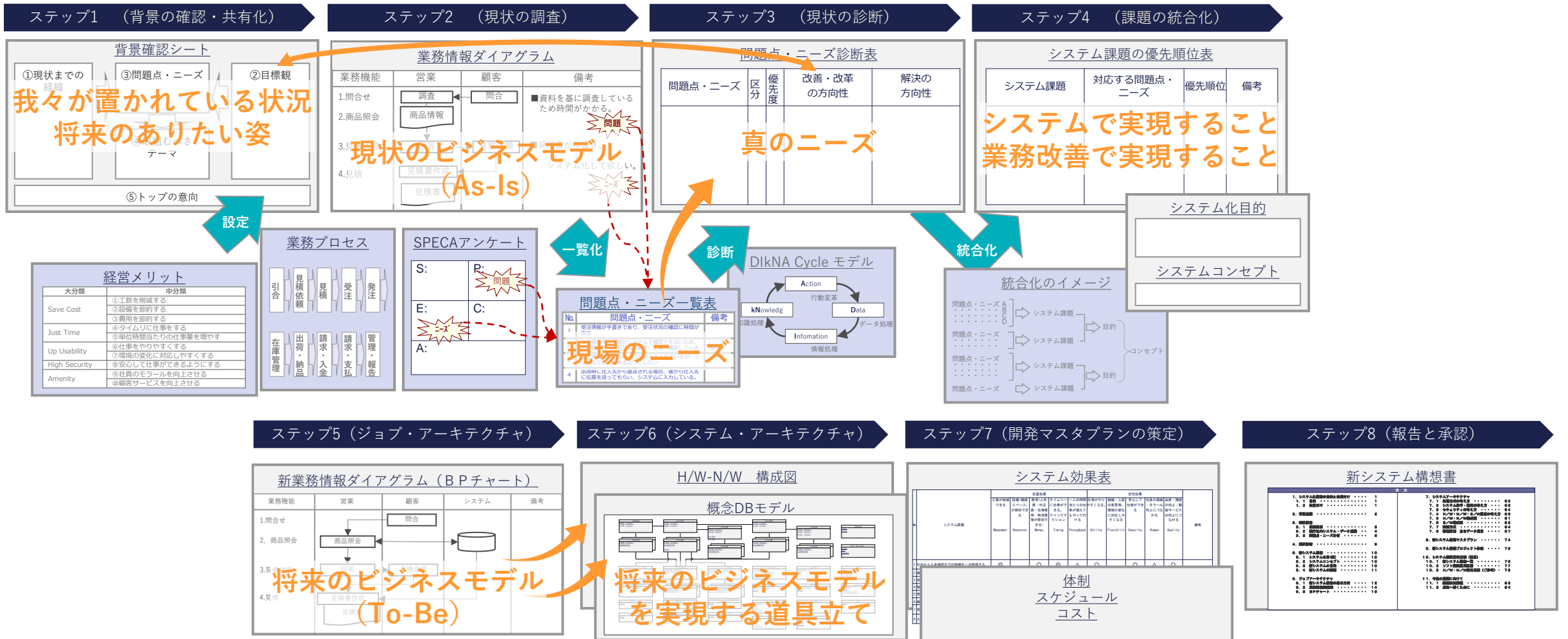
コンサルティングや研修で活用する方法論 CANVAS-SA®



CANVAS-SA®は株式会社リンクレアの登録商標です。

5. IT・システム企画フレームのご紹介

CANVAS-SA®で作成する成果物の紹介



事例紹介

DX実現に向けた人材育成事例（製造業）

実施内容

・IT企画研修

事業部門の選抜者約20名を対象とした**演習付き実践トレーニングプログラム**を実施

導入に至った背景



- 全社でDXを推進しなければならない、そのためにはIT部門だけでなく事業部門の**IT知識**を**向上**する必要がある
- 事業部門は、IT部門に任せきりではなく、**自分たち**で業務改善・変革などを**企画**出来るようにしたい
- **継続開催**し、メンバのPM力、企画力を**底上げ**をしたい

受講者の反応



- 不慣れな内容だったが、講義内容をもとにグループ演習に取り組んでいた
- 研修後に個別に質問をするなど積極的に学ぶ姿勢が見られた