

DX教育

経営層・管理職



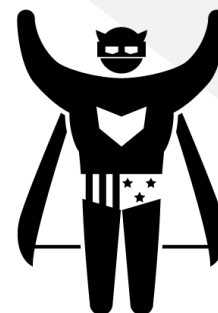
- ITの専門家ではなく、部下が走りやすい環境を作り、迷ったときに背中を押せる『良き理解者・スポンサー』になることが重要
- DX推進者を理解するためにも、DXの必要性や推進マインドは必要。
- DX推進では部門の垣根を越境することも多いため、社内で人脈形成をしておき、部下を紹介できるようにすることも重要

一般社員



- デジタル技術が不可欠になる昨今では、ITリテラシー(ITについて理解し、考える能力)は必須。
- 経営層の内容に加え、データ/デジタル技術活用の基礎知識が求められる。

ビジネスアーキテクト



- DX推進の要。目的を設定し、実現に向け一貫した推進を行う、「経営の右腕」的存在
- 様々な関係者の主張を理解し、時に翻訳して橋渡しをすることが求められる。
- 座学も重要だが、実践しながら学習するOJTも重要



学習ロードマップの概要

黄色背景はDSS-L(DXリテラシー標準)
できれば全ビジネスパーソン必須の領域だが
Whatは細かい内容も多いので、エッセンシャル版からは除外

役割	【Why】 DXとは？ 必要性	【マインド】 7つの 心構え/態度	【What】 データ活用	【What】 デジタル活用	【How】 モラル セキュリティ	ビジネスアーキテクト DX推進スキル
経営者・管理職 (エッセンシャル版)	○	○	-	-	○	-
一般社員 (ITを味方にする)	○	○	○	○	○	-
ビジネスアーキテクト (次世代のリーダー)	○	○	○	○	○	○

青背景はDSS-P(DX推進スキル標準)のビジネスアーキテクト



DX教育

経営層・管理職



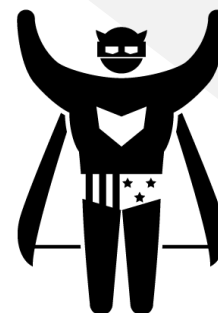
- ITの専門家ではなく、部下が走りやすい環境を作り、迷ったときに背中を押せる『良き理解者・スポンサー』になることが重要
- DX推進者を理解するためにも、DXの必要性や推進マインドは必要。
- DX推進では部門の垣根を越境することも多いため、社内で人脈形成をしておき、部下を紹介できるようにすることも重要

一般社員



- デジタル技術が不可欠になる昨今では、ITリテラシー(ITについて理解し、考える能力)は必須。
- 経営層の内容に加え、データ/デジタル技術活用の基礎知識を身に着け、ITを味方にする能力が求められる。

ビジネスアーキテクト



- DX推進の要。目的を設定し、実現に向け一貫した推進を行う、「経営の右腕」的存在
- 様々な関係者の主張を理解し、時に翻訳して橋渡しをすることが求められる。
- 座学も重要だが、実践しながら学習するOJTも重要



「企業の構造的無能化」の概要

埼玉大学 経済経営系大学院 准教授 宇田川 元一氏の主張
「企業は事業を確立すると構造的に無能化してしまう」

ジョン・P・コッター氏「実行する組織」より引用(p20)
サイロ化が進行すれば、部門間の横の連携や意思疎通は遅く非効率になる。
さらに上から下へ、下から上への情報伝達も滞りやすく、
これらがあいまって、組織はいよいよ停滞していく

創業期

創業

ワイガヤ
組織横断施策

ヒット商品・サービスが
生まれる

組織の急拡大

成長期

分業化
ルーティン化

断片化
全体像が
見えなくなる

不全化
変化を認知できず
適応できなくなる

表層化
課題にも表面的な
対応しかできなくなる

組織ならではの
ジレンマ(板挟み)

結果

組織能力の低下・無能化
競争力が低下する

企業の構造的無能化を
打破することが必要
(これをDX推進で狙う)



経営層・管理職向けのDX教育

DXの概要



- DSS-L入門コース(できれば全部、時間が無ければWhy/マインド・スタンス/How)
- DXとは何か、なぜ必要なのか、どんな壁があるかを短時間で学習

他社のDX事例



- 【ひぐま流】DX先進企業に学ぶ！DX戦略立案入門の「セクション3：DX先進企業 事例研究」(1時間52分)
- 経産省や東証、IPAが選定したDX先進企業の事例 + α(合計13例)の中から気になる事例を視聴し、DXへの理解を深める

DXを理解するだけでなく、越境(部門横断)や社内のチャレンジを促すのも
経営者・管理職の重要ミッション



対象コース

Step	コースタイトル	概要
DXの概要	<u>【ひぐま流】DXリテラシー標準(DSS-L)入門！ (Why/マインド・スタンス/How)</u>	経産省・IPAが整理したDXリテラシー標準(DSS-L)に準拠しDXの必要性や推進に必要な心構えなどを学習します。
他社のDX事例	<u>【ひぐま流】DX先進企業に学ぶ！DX戦略立案入門</u> ※セッション3：DX先進企業 事例研究のみ	経産省や東証、IPAが選定したDX先進企業の事例 + α(合計13例)の中から気になる事例を視聴し、DXへの理解を深める



DX教育

経営層・管理職



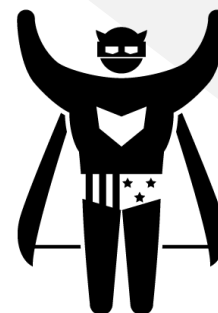
- ITの専門家ではなく、部下が走りやすい環境を作り、迷ったときに背中を押せる『良き理解者・スポンサー』になることが重要
- DX推進者を理解するためにも、DXの必要性や推進マインドは必要。
- DX推進では部門の垣根を越境することも多いため、社内で人脈形成をしておき、部下を紹介できるようにすることも重要

一般社員



- デジタル技術が不可欠になる昨今では、ITリテラシー(ITについて理解し、考える能力)は必須。
- 経営層の内容に加え、データ/デジタル技術活用の基礎知識を身に着け、ITを味方にする能力が求められる。

ビジネスアーキテクト



- DX推進の要。目的を設定し、実現に向け一貫した推進を行う、「経営の右腕」的存在
- 様々な関係者の主張を理解し、時に翻訳して橋渡しをすることが求められる。
- 座学も重要だが、実践しながら学習するOJTも重要



経営層・管理職向けのDX教育

DXの概要(経営層向けと同じ)



- DSS-L入門コース(Why/マインド・スタンス/データ活用。デジタル/HowはITリテラシーで学習)
- 【ひぐま流】DX先進企業に学ぶ！DX戦略立案入門の「**セクション3：DX先進企業 事例研究**」。経産省や東証、IPAが選定したDX先進企業の事例 + α(合計13例)の中から気になる事例を視聴し、**DXへの理解を深める**

ITリテラシー



- 【ひぐま流】0から始める！**ITリテラシー超入門**講座！ITの基本を理解して、身近なIT活用をイメージできるようになろう！
- アイデアを考える下地でもあり、エンジニアと対等に会話するための「共通言語」でもあるITの基礎知識や考え方を習得します。

トレンドの背景(DXの必要性や推進マインド)は理解しつつ
まずはITリテラシーを習得し、自分の業務を楽しにするアイデア(DXの種)を見つけましょう



対象コース

Step	コースタイトル	概要
DXの概要	<u>【ひぐま流】DXリテラシー標準(DSS-L)入門！(Why/マインド・スタンス/How)</u>	経産省・IPAが整理したDXリテラシー標準(DSS-L)に準拠しDXの必要性や推進に必要な心構えなどを学習します。 ※What(デジタル)/HowはITリテラシーに含まれるので除外
他社のDX事例	<u>【ひぐま流】DX先進企業に学ぶ！DX戦略立案入門</u> ※セッション3：DX先進企業 事例研究のみ	経産省や東証、IPAが選定したDX先進企業の事例 + α(合計13例)の中から気になる事例を視聴し、DXへの理解を深めます。
ITリテラシー	<u>【ひぐま流】0から始める！ITリテラシー超入門講座！ITの基本を理解して、身近なIT活用をイメージできるようになろう！</u>	リテラシーとは「読み書きする力」を表し、それが転じて「ある特定の分野に関する知識や理解能力、活用する力」を指します。 本コースでは、ITに関する <u>読む力(理解する力)・書く力(自分で考え発信する力)</u> に加え、 <u>自分のケースに応用するための考え方も</u> 学ぶことができます。



DX教育

経営層・管理職



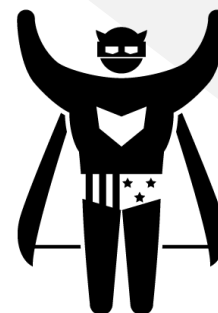
- ITの専門家ではなく、部下が走りやすい環境を作り、迷ったときに背中を押せる『良き理解者・スポンサー』になることが重要
- DX推進者を理解するためにも、DXの必要性や推進マインドは必要。
- DX推進では部門の垣根を越境することも多いため、社内で人脈形成をしておき、部下を紹介できるようにすることも重要

一般社員



- デジタル技術が不可欠になる昨今では、ITリテラシー(ITについて理解し、考える能力)は必須。
- 経営層の内容に加え、データ/デジタル技術活用の基礎知識を身に着け、ITを味方にする能力が求められる。

ビジネスアーキテクト



- DX推進の要。目的を設定し、実現に向け一貫した推進を行う、「経営の右腕」的存在
- 様々な関係者の主張を理解し、時に翻訳して橋渡しをすることが求められる。
- 座学も重要だが、実践しながら学習するOJTも重要



ビジネスアーキテクト

定義

DXの取組みにおいて、ビジネスや業務の変革で実現したい目的を定義したうえで、経営視点で最適なビジネスモデルとビジネスプロセスを設計し、戦略を行動に落とし込み、成長サイクルを生み出しながら、関係者をコーディネートし変革の工程全体をけん引して成果を創出する人材

目的の設定 + 実現に向けた推進

◆ DX推進における「ビジネスアーキテクト」とは

- ✓ DXを推進する役割として、データやデジタル技術の専門家が想起されがちである。しかし、DXの本質はビジネスそのものの変革を通じて、価値や成果を創出することであり、技術活用はその手段に過ぎない。そのためには、目的起点でビジネスモデル※¹やビジネスプロセス等※²を「構造（アーキテクチャ）」として設計し、戦略を具体的な変革施策へと落とし込むビジネス変革人材が必要であると考え、本類型を定義した。

※1 ビジネスモデル：価値提案、価値実現の仕組み、収益化の方法（オペレーティングモデル等）

※2 ビジネスプロセス：ビジネスモデルを実現するための、ヒト・モノ・カネ・情報の流れ

- ✓ さらに、海外の一般的なビジネス変革人材の中から、それぞれ異なる視点と専門性を生かし、組織に前向きな変化をもたらしながら、DXとビジネス変革を力強く推進する代表的な役割である「ビジネスアーキテクト」「ビジネスアナリスト」「プロダクトマネージャー」をロールとして定義した。

◆ ビジネスアーキテクトが活躍する場面

- ✓ ビジネスアーキテクトは、経営や事業の意図を実行可能な事業構造、すなわちビジネスアーキテクチャへと翻訳し、価値実現につながる施策の優先順位とロードマップを描いて変革を前に進める役割を担う。さらに、経営層やビジネスオーナーを含む関係者の合意形成を図ることで、DXの成功確率を高める。
- ✓ 各ロールの具体的な活躍場面
 - **ビジネスアーキテクト：**
部門やプロダクトを横断して戦略実現に向けた施策を全体最適で整理し、優先順位と投資対効果を可視化したいとき。
 - **ビジネスアナリスト：**
部門や領域を横断した問題の解決や、新たなビジネスの立ち上げにおいて、関係者間の連携だけでは施策が進まず、横断の業務分析者や調整者が必要なとき。
 - **プロダクトマネージャー：**
新たにプロダクト（製品・サービス）を立ち上げる際に、適切に意思決定や関係者との調整を図りつつ、プロダクト・サービスを成長させたいとき。

ビジネスアーキテクトの期待役割・要求スキル

経営者・上司・PJメンバーなど周囲を巻き込みつつ、
ビジョンの立案から実現まで一貫した推進を行う

推進スキル

【リーダー】
ビジョン策定
合意形成

【コミュニケーター】
ITと業務の
壁を超え協働

【マネージャー】
プロジェクト
マネジメント



基礎知識

業務

IT技術

セキュリティ

ソフトウェア
開発手法

データ活用

デザイン

...



ビジネスアーキテクト 学習ロードマップ^o

Phase 1 準備

📖 Step 1: 全体地図

DXリテラシー標準
(DSS-L)入門

🧠 Step 2: 基礎・思考

ITリテラシー超入門
思考力トレーニング
チェンジマネジメント

Phase 2 企画

💡 Step 3: アイデア発見

UX/UI設計
DX戦略立案

📄 Step 4: 提案・合意形成

言語化
要件定義
ファシリテーション

Phase 3 実行

🚀 Step 5: 推進・導入

PJマネジメント入門
ITシステム導入

📊 Step 6: 効果検証

ビジネスデータ分析

Phase 4: 実践



Step 7: 現場突破

DX実践演習

ストーリー形式の
ケーススタディを通じ
泥臭い推進業務を
疑似体験



Phase1 準備

Step	コースタイトル	概要
1. 全体地図 (概要把握)	<u>【ひぐま流】DXリテラシー標準(DSS-L)入門！ (Why/マインド・スタンス。演習テストは両方)</u>	経産省・IPAが整理したDXリテラシー標準(DSS-L)に準拠しDXの必要性や推進に必要な心構えなどを学習します。
2. IT基礎・思考	<u>【ひぐま流】0から始める！ITリテラシー超入門講座！ITの基本を理解して、身近なIT活用をイメージできるようになろう！</u>	アイデアを考える下地でもあり、エンジニアと対等に会話するための「共通言語」でもあるITの基礎知識を習得します。開発チームとスムーズに連携してプロジェクトをリードするための必須知識です。
	<u>【ひぐま流】思考カトレーニング！練習問題を通じ、基礎的な思考技術とその活かし方を理解し、精度の高い提案をしよう！</u>	基礎的な思考力(具体と抽象、前提を疑う、アイデア発想)とそれらを実践でどう活用するかを考える「思考の流れ」を様々な演習問題を通じて鍛えます(※本コースは任意です)
	<u>【ひぐま流】チェンジマネジメント入門！変革のリーダーシップを学び、自分やプロジェクト、組織の「変革の壁」を乗り越えよう！</u>	1番融通の利く自分を変えられなければ「抵抗する他人も含む組織」は変革できません。本コースでは自己変革から組織変革にも通用する、主要な理論やフレームワークを学びます。



Phase2 企画

Step	コースタイトル	概要
3. アイデア発見	<u>【ひぐま流】これだけUX/UIデザイン！UX設計やUI設計の要点を短時間で学習して、改善点に気が付けるようになろう！</u>	「どのようにユーザーの本音を探り、それをアイデアに繋げるか」をデザイン思考に沿って解説。 ユーザーの負荷を下げるUI設計の勘所も学習します。
	<u>【ひぐま流】DX先進企業に学ぶ！DX戦略立案入門～戦略立案の具体的なプロセスを学び、自社のDX戦略を立案しよう～</u>	DX先進企業の事例を学びながら、自社の状況を踏まえた、具体的な戦略立案プロセスを習得できます。関係者を納得させる、具体的かつ論理的なビジョン構想力を習得しましょう。
4. 提案・合意形成	<u>【ひぐま流】言語化 超入門！自分の意見を言語化(明確化)し、他人にわかりやすく提案・交渉しよう！</u>	自分の考えを整理し明確に伝える能力を身につけます。複雑な業務要件や抽象的なビジョンを明確に言語化し、関係者間の認識を統一しましょう
	<u>【ひぐま流】演習で学ぶ要件定義入門！3つの要件定義を通して「本当に価値あるITシステムを作る技術」を習得しよう！</u>	曖昧なビジネス要求を、エンジニアが実装可能なレベルまで落とし込む『翻訳力』を磨き、手戻りのないプロジェクト推進を実現します。要件定義の具体的な進め方を学び、演習を通じて理解を深めましょう。
	<u>【ひぐま流】ファシリテーション入門！会議などの場で意見の対立を乗り越え、チームの力を最大化する合意形成術を学ぼう！</u>	ファシリテーション(単なる「会議進行術」ではなく、部門間の利害対立（営業vs開発など）を乗り越え、納得感のある合意形成を導き出すための技術)を身に着けます。



Phase3

Step	コースタイトル	概要
5. 推進・導入	<u>【ひぐま流】はじめてのプロジェクトマネジメント入門講座！プロジェクトを成功に導く実践的なスキルを0から体得しよう！</u>	PJマネジメントとは、与えられたリソースを活用し、定められた期間までに要求された成果物を作る技術。不確実性の高いDXプロジェクトをゴールまで確実に推進するための手法を0から体得します。
	<u>【ひぐま流】はじめてのITシステム導入！ITシステム導入の全体像を学び、成果の出せるITシステムを導入しましょう！</u>	「ベンダーへの丸投げ」は失敗の元です。ITシステム導入の全体像や発注側が果たすべき責任を理解し、本当に成果の出るシステム導入をリードするための実務知識を学びます。(必須ではありませんが、マネジメント対象を知っておくと動きやすくなるので受講推奨)
6. 効果検証	<u>【ひぐま流】データから根拠を見つけ、次のアクションに繋げる！Excelで学ぶビジネスデータ分析入門！</u>	「ただの集計」で終わらせないために、手法以上に重要な「分析目的(問い)の設計」を学び、興味本位ではなく、次のアクションや意思決定につながるデータ活用の考え方を習得します。



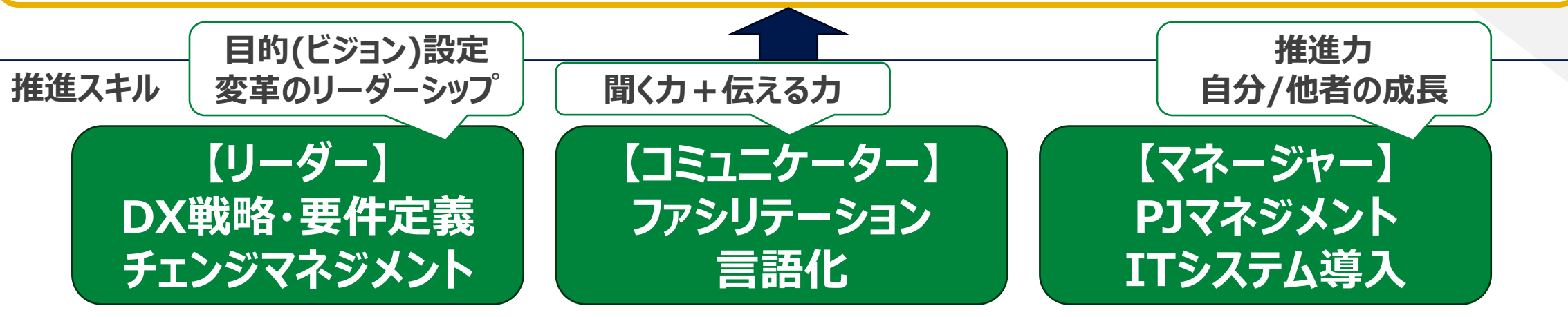
Phase3 実行 / Phase4 実践

Step	コースタイトル	概要
7. 現場突破 ※1コース完結の エッセンシャル版	<u>【ひぐま流】DX実践演習(業務改善編)！主人公になりきって、様々な関係者と対話しながら業務改善を疑似体験しよう！</u>	【総仕上げ】架空企業の主人公になりきり、上司の説得や現場の抵抗への対処など、泥臭い現場のリアリティを「安全に」疑似体験します。座学で学んだ知識を「使える知恵」へと昇華させる実践演習 ※本作は、1作完結のエッセンシャル版です。
7. 現場突破 ※複数コース連続の 本格版	<u>【ひぐま流】DX実践演習(PoC編)！主人公になりきって、様々な関係者と対話しながらPoCの一連の流れを疑似体験しよう！</u>	生成AIによる業務変革を題材に、インタビュー、企画、関係者説明、現場の反発、総括までを物語形式で疑似体験
	<u>【ひぐま流】DX実践演習(システム企画/ベンダー選定編)！主人公になりきり、システム企画からベンダー選定まで疑似体験！</u>	情報収集・システム構成案の策定から、社内提案書の作成/IT投資の提案、3社コンペでの隠れリスク追及まで物語形式で疑似体験。
	<u>【ひぐま流】DX実践演習(要件定義・基本設計編)！主人公になりきり、ベンダーと協業して要件定義・設計プロセスを疑似体験！</u>	業務フロー・I/F連携方式定義書・画面遷移図・画面設計・テーブル定義のレビューを物語形式で疑似体験。「 利用者目線で主体的にベンダー成果物を確認し、より良い設計へ導く力 」を養う

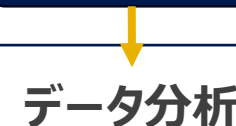


ビジネスアーキテクトの期待役割・要求スキル

経営者・上司・PJメンバーなど周囲を巻き込みつつ、
ビジョンの立案から実現まで一貫した推進を行う



基礎知識



講座無し

総合演習

コアスキル

基礎知識

ソフトスキル

DX推進とスキーマッピング

DX実践講座

テーマ設定

手段検討

開発(PJ推進)

導入・定着化

UXデザイン・戦略立案

要件定義

PJマネジメント

チェンジマネジメント

業界/事業/業務に関する知識(講座なし)

ITシステム導入

データ分析

ITリテラシー

学習方法・言語化・思考術・ファシリテーション

コアスキル

基礎知識

ソフトスキル

