

IT融合人材育成に関連した取り組みの ご紹介

2014年5月



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会
Japan Users Association of Information Systems

沿革

1962年4月 日本データ・プロセッシング協会創立

1992年7月 社団法人 日本情報システム・ユーザー協会に拡充改組

2012年4月 一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会

役員

理事40名 監事3名

会長 石原 邦夫 東京海上日動火災保険株式会社 相談役

事務局

専務理事 金 修

常務理事 浜田 達夫

常務理事 山田 信祐

所在地 東京都中央区日本橋堀留町1-10-11

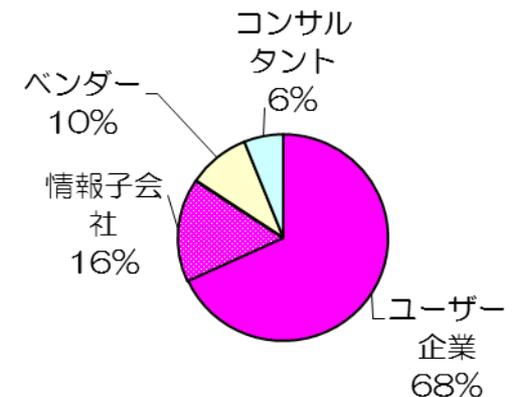
会員数(2013年5月1日現在)

正会員A :200社 +6社(2013.4.1からの増減)

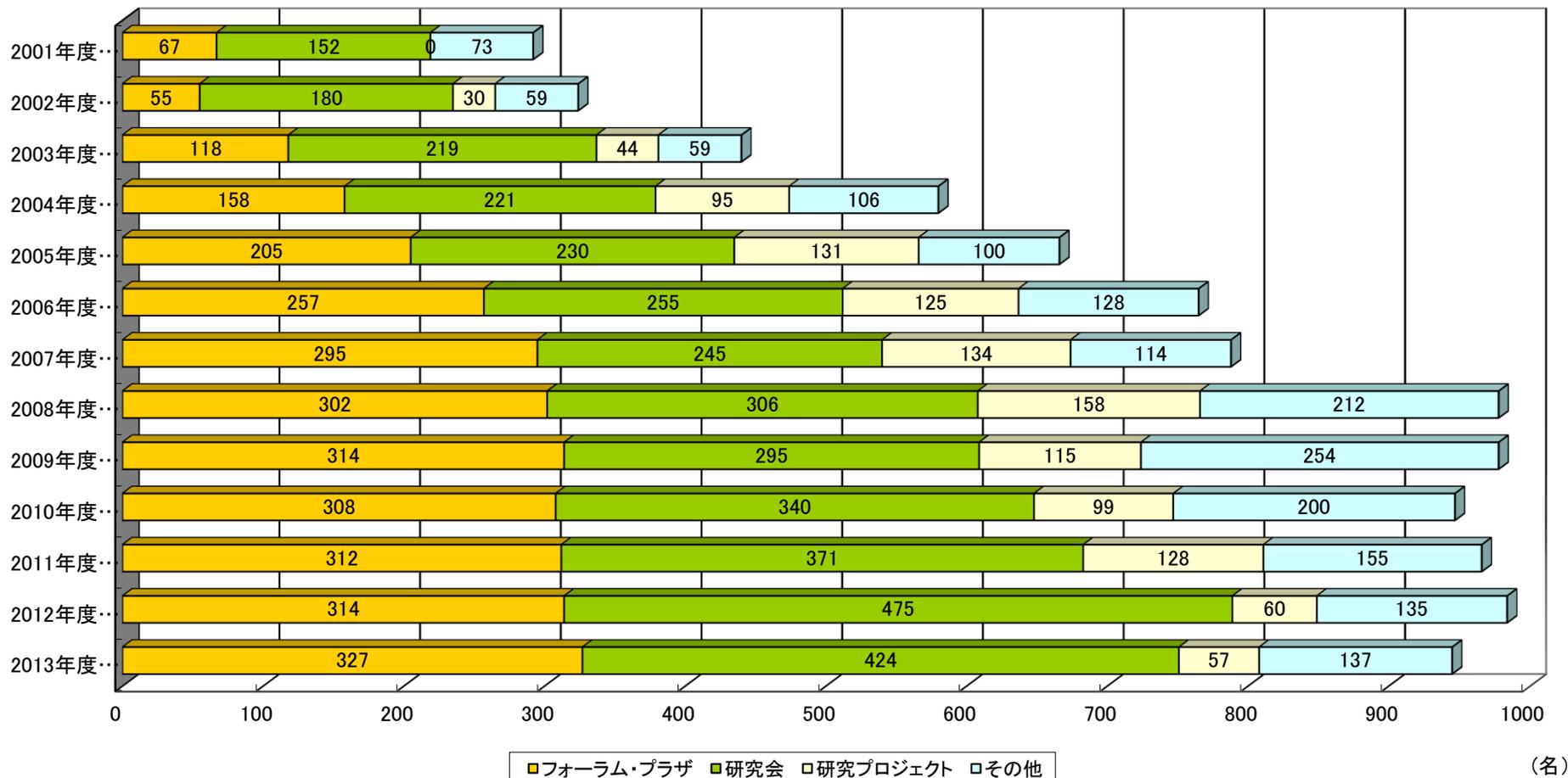
正会員B :143社 +6社

正会員C :2,469社 +353社

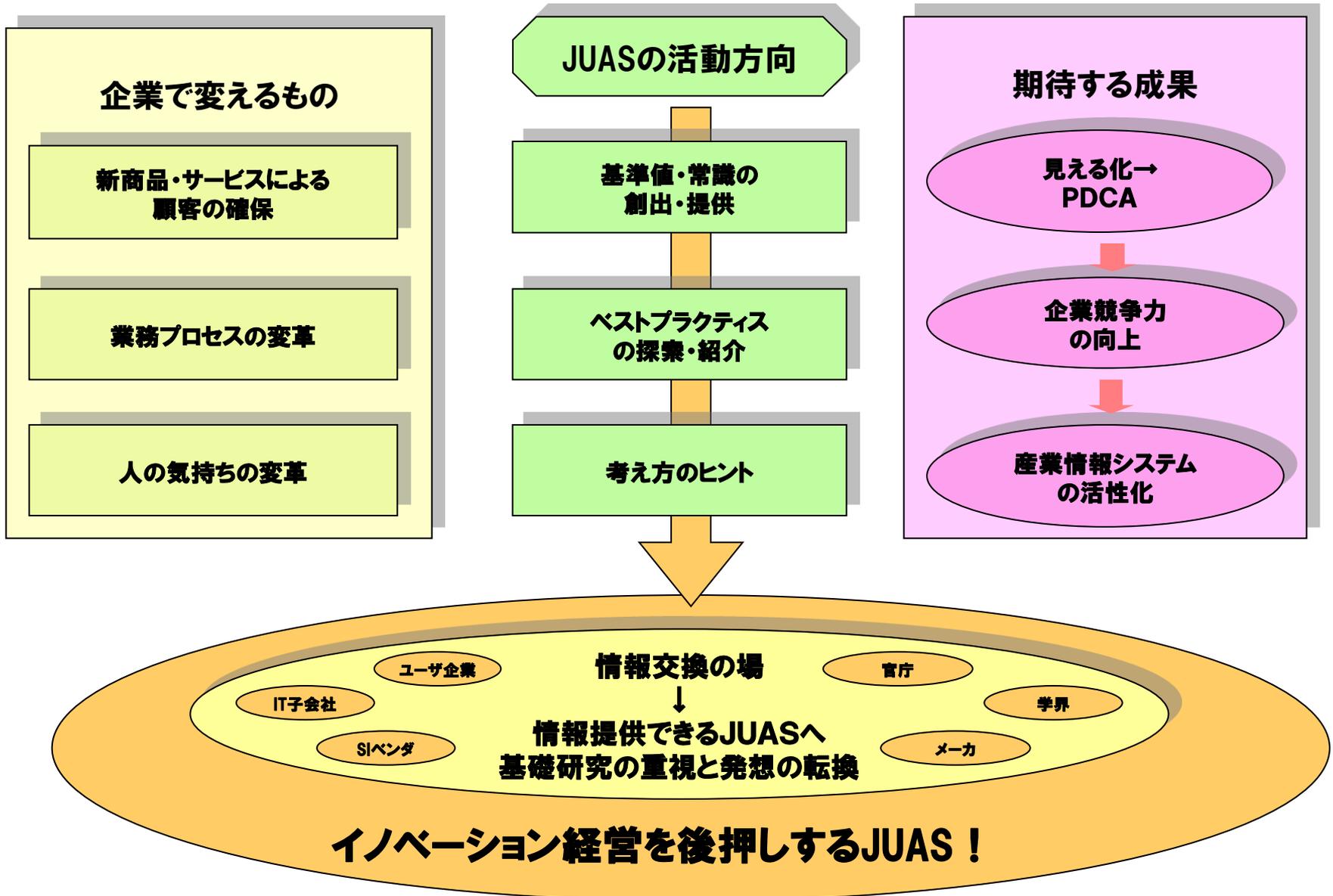
正会員企業の割合



JUAS研究活動参加者数推移



【ご参考】
JUAS活動コンセプト



会員活動

フォーラム

CIOフォーラム（3）
IT部門経営フォーラム（5）
IT企業TOPフォーラム（3）
ITグループ会社経営フォーラム（3）
グローバルフォーラム★

関西支部

IT部門経営フォーラム関西
IT企業TOPフォーラム関西
ITグループ会社経営フォーラム関西
PARK (The place of advanced relationship in Kansai)★

研究会

テーマ型研究会

ITインフラ研究会
ITサービスマネジメント研究会
企業リスクマネジメント研究会
ビジネスプロセス研究会
データマネジメント研究会
組織力強化研究会
IT人材キャリア形成研究会

ケース型研究会

ケース研究会
ビジネスモデル研究会★

アドバンスト研究会

研究プロジェクト

システム開発・保守QCD研究プロジェクト
JIIP (Japan industry Innovation project)

政策研究・調査
CIO戦略フォーラム

調査事業

・企業IT動向調査
・ソフトウェアメトリクス

組織力強化普及・調査

セキュリティ・センター

・プライバシーマーク
審査・認証

会員研修会

JUASアカデミー
関西アカデミー

イノベーション
経営カレッジ
(IMCJ)



教育研修事業

オープンセミナー

新人・配転者セミナー

オーダーメイド研修

教材開発・出版

海外研修・調査

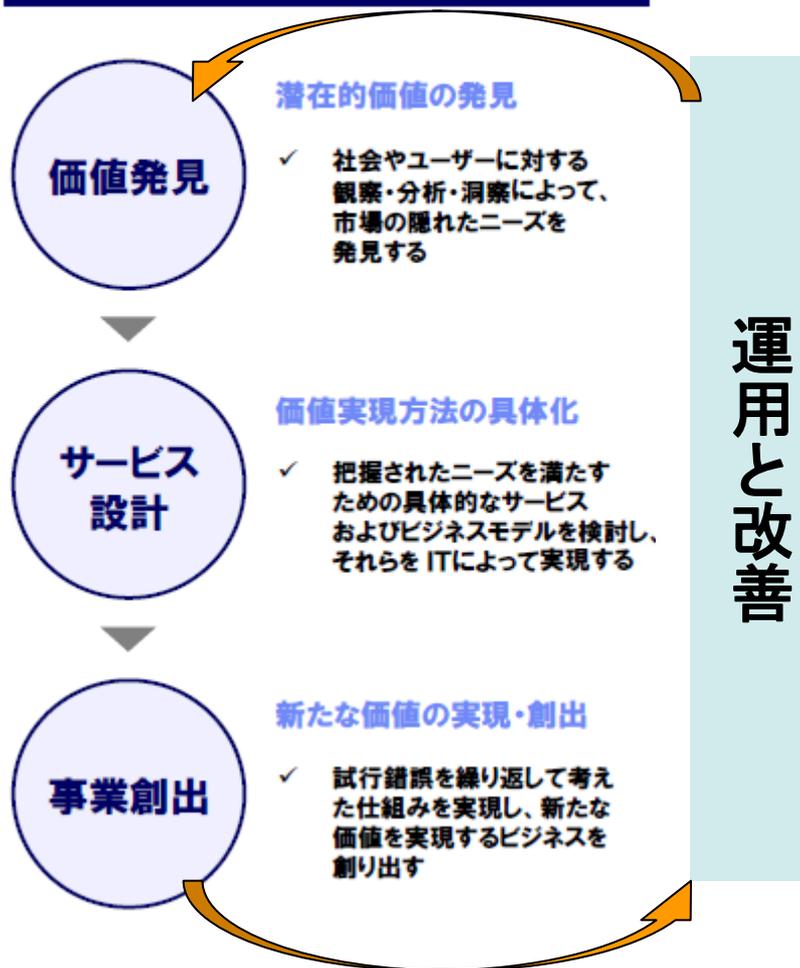
JUASラボ

JUASソリューションラボ
JUASトレンドラボ

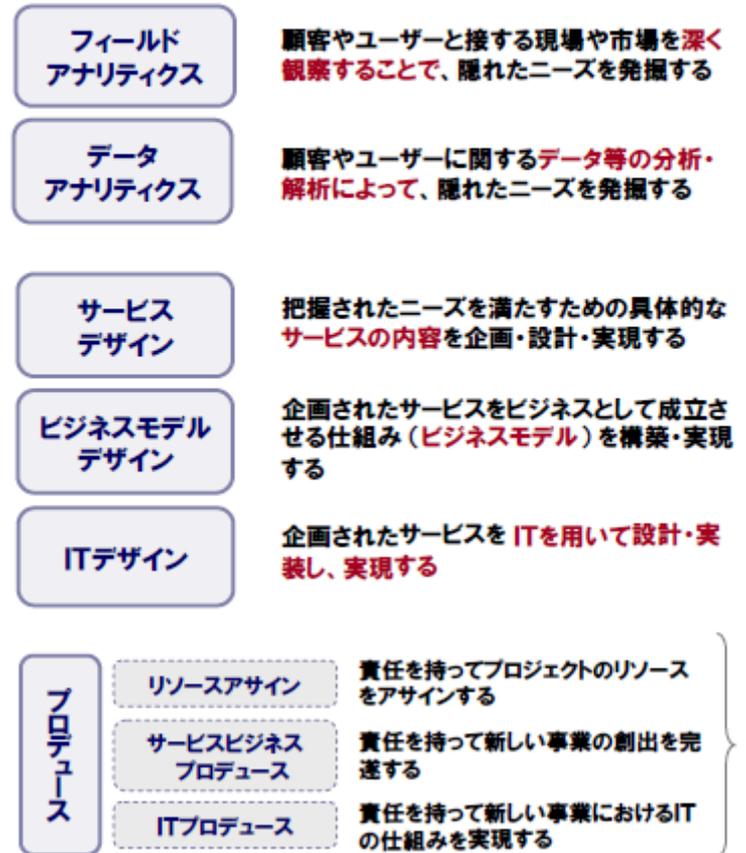
公開事業

サマースクエア
JUASスクエア
JUAS FUTURE ASPECT

新事業・新サービスの創出プロセス

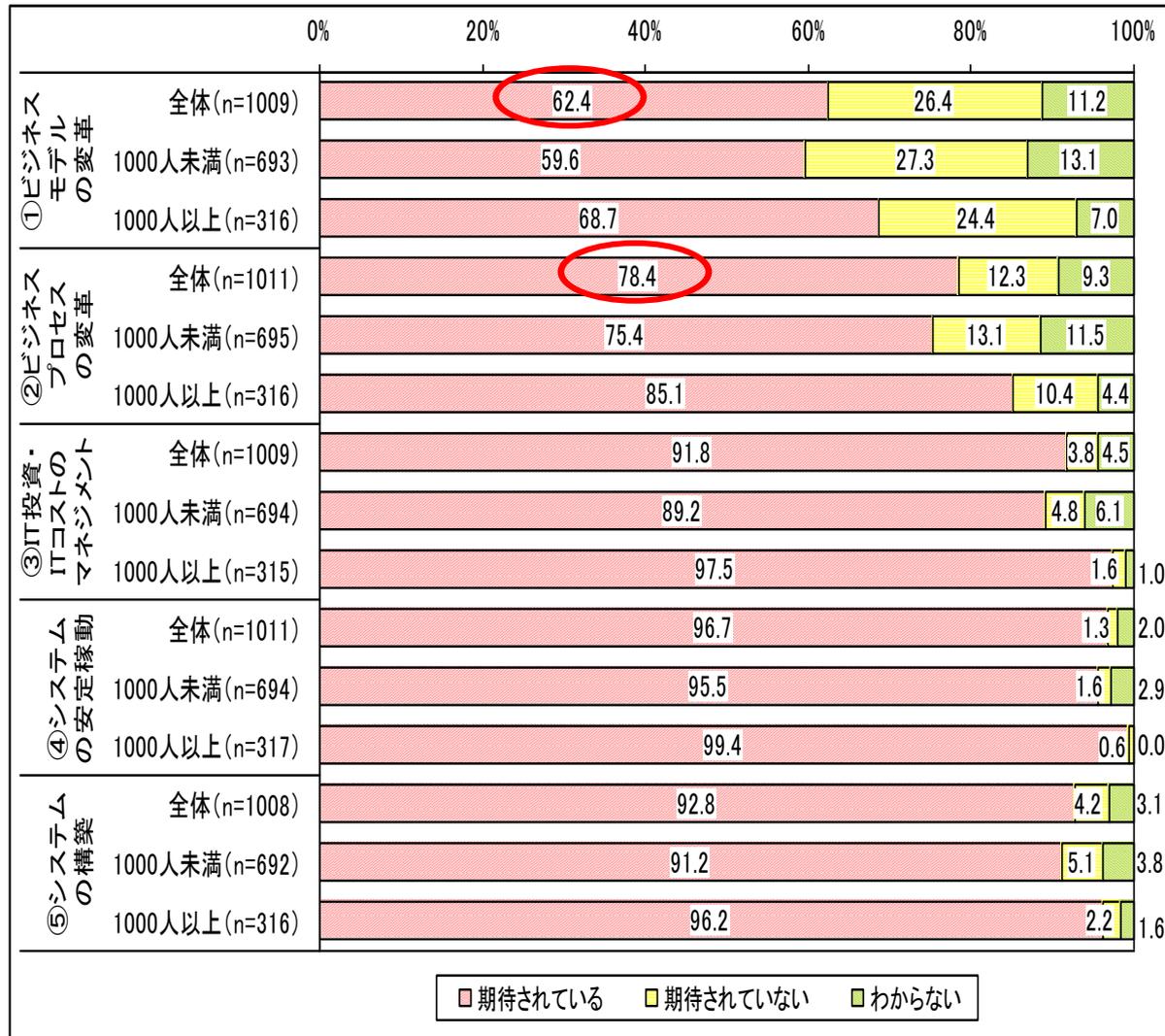


各プロセスに含まれるタスク



<経営層からIT部門への期待> 広がる期待領域

経営層の 6割が「ビジネスモデルの変革」を、8割が「ビジネスプロセスの変革」をIT部門が担当してくれることを希望



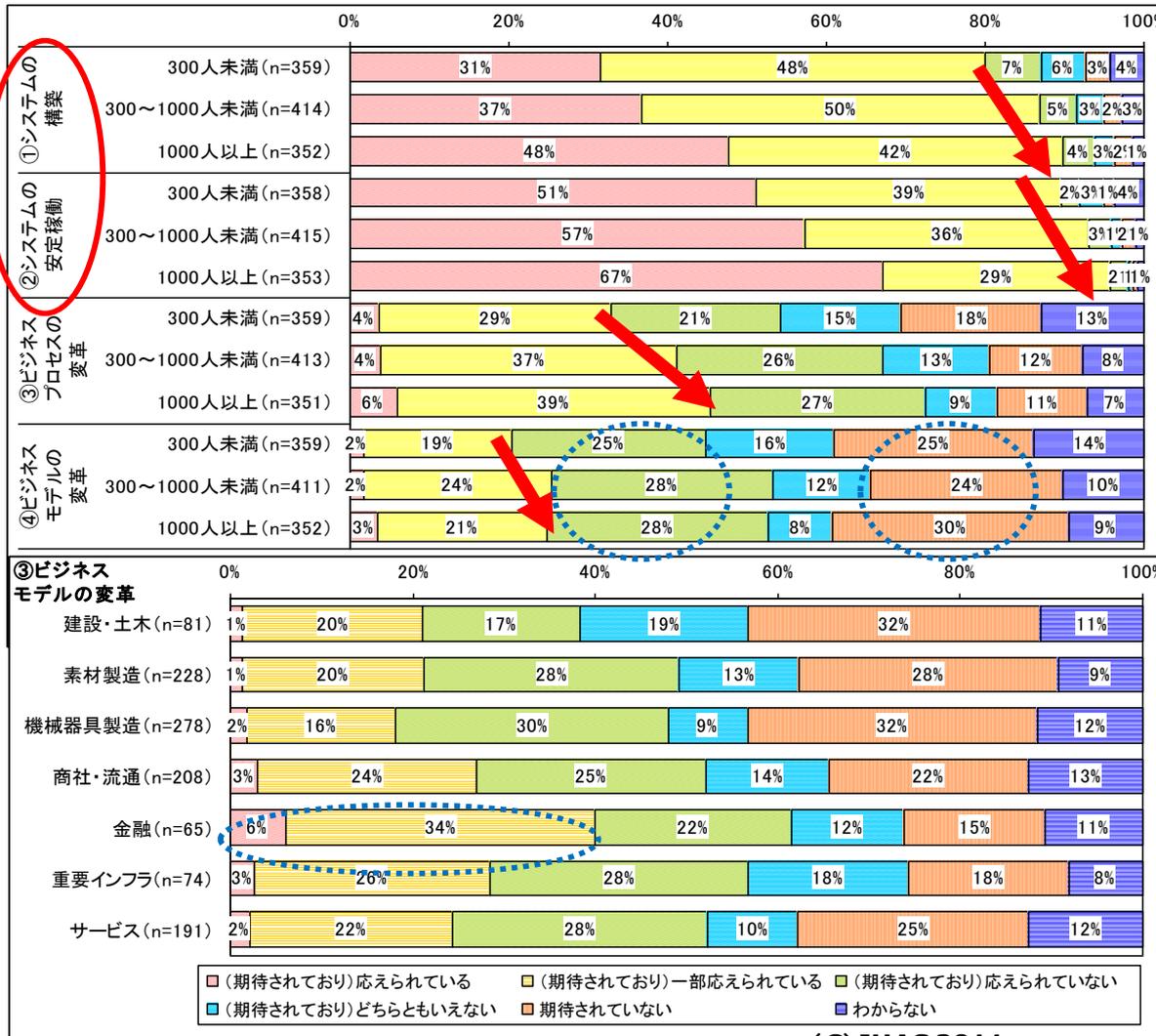
<業種別に見ると>

・「ビジネスモデルの変革」を期待されているIT部門が多いは、「金融」(82.4%)、「重要インフラ」(69.2%)、「商社・流通」(69.1%)で、「ビジネスプロセスの変革」を期待されているIT部門が多いのは、「金融」(88.2%)、「商社・流通」(82.8%)、「機械器具製造」(80.6%)である。

・これは、情報処理自体が業務の根幹を支えている金融や複雑なサプライチェーンをグローバルレベルで構築している商社・流通では、ITがビジネスに深く入り込んでおり、ビジネスモデルやビジネスプロセスの変革にITが不可欠となっているのではないかと考える。

<経営層からのIT部門への期待と貢献度>

経営層からの期待に対しIT部門が応えられているのは「システムの安定稼働（「全体」で92%）とシステムの構築（85%）」で、「ビジネスプロセスの変革（39%）とビジネスモデルの変革（22%）」はまだ課題が多い



・従業員規模別では、「ビジネスモデルの変革」以外の各分野では、規模が大きい企業ほど経営層の期待に応えられていると回答した割合が高い。

・業種グループ別では、「金融」は各分野で経営層の期待に応えられている割合が高い。（「システムの安定稼働」94%、「システムの構築」92%、「ビジネスプロセスの変革」54%、「ビジネスモデルの変革」40%）

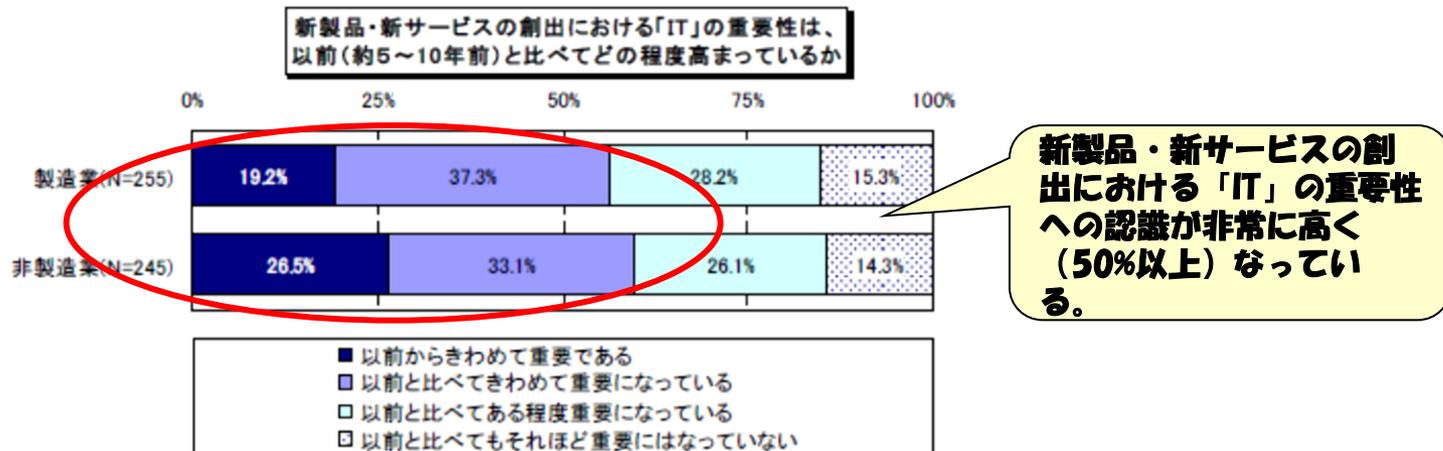


図 3-14 新製品・新サービスの創出におけるITの重要性の変化(ユーザーのみ)

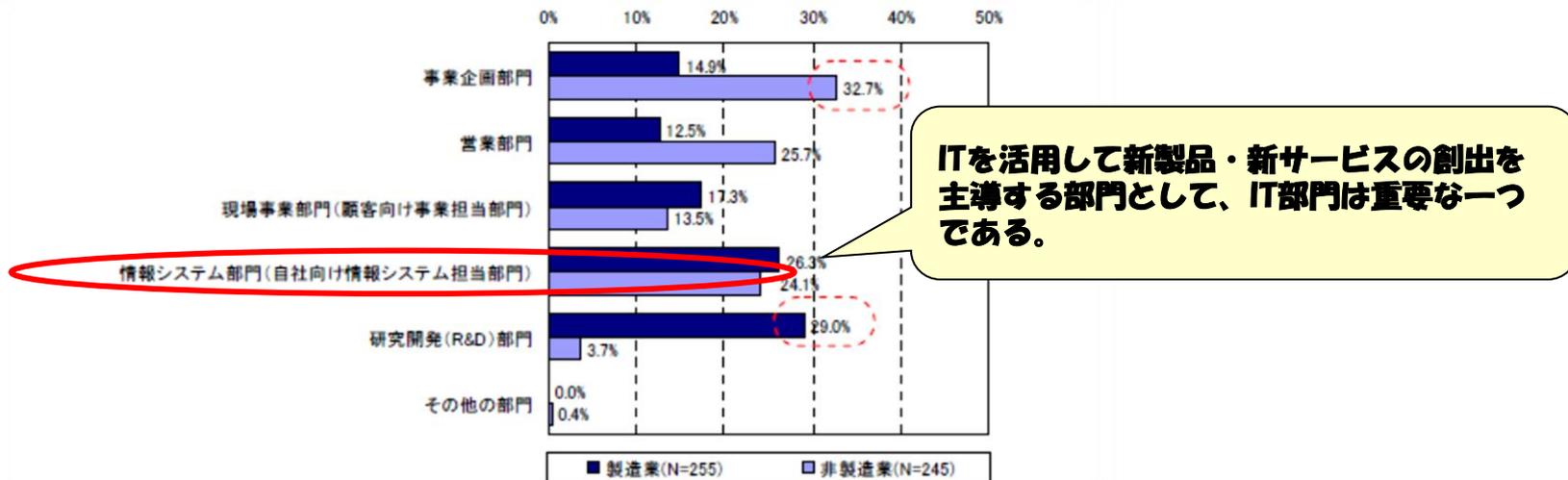


図 3-11 ITを活用した新製品・新サービスの創出を主導することが最も多い部門(ユーザーのみ)

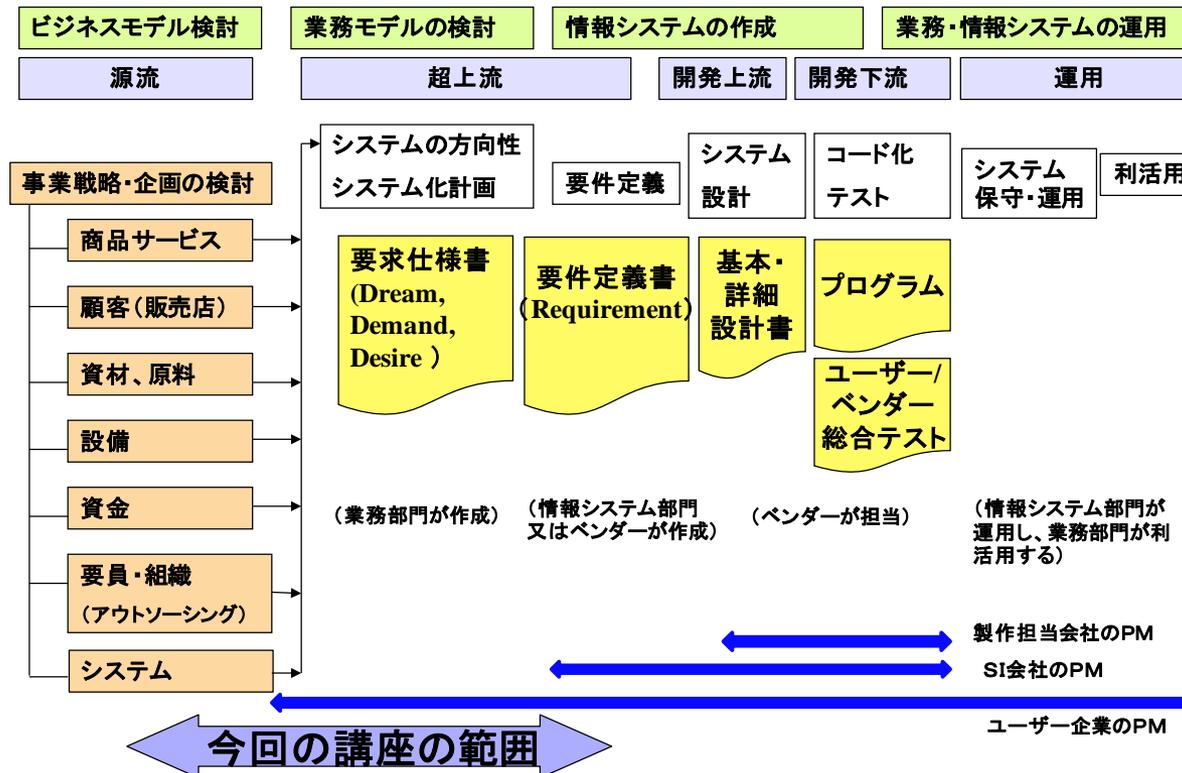
【 背景と経緯 】

世の中では、

融合IT人材(次世代高度IT人材改め)が求められ
タスクやスキルが定義され始めている。
ユーザー企業においては、
IT要員にビジネスモデル／プロセスの革新
を担って欲しいと期待されている。

それならば、

これまでにIT業務を担当してきた
経験や視点から、
新たな事業やサービスを創造するための
流れを体得できる
『IT駆動型の創造塾』
を企画しよう。

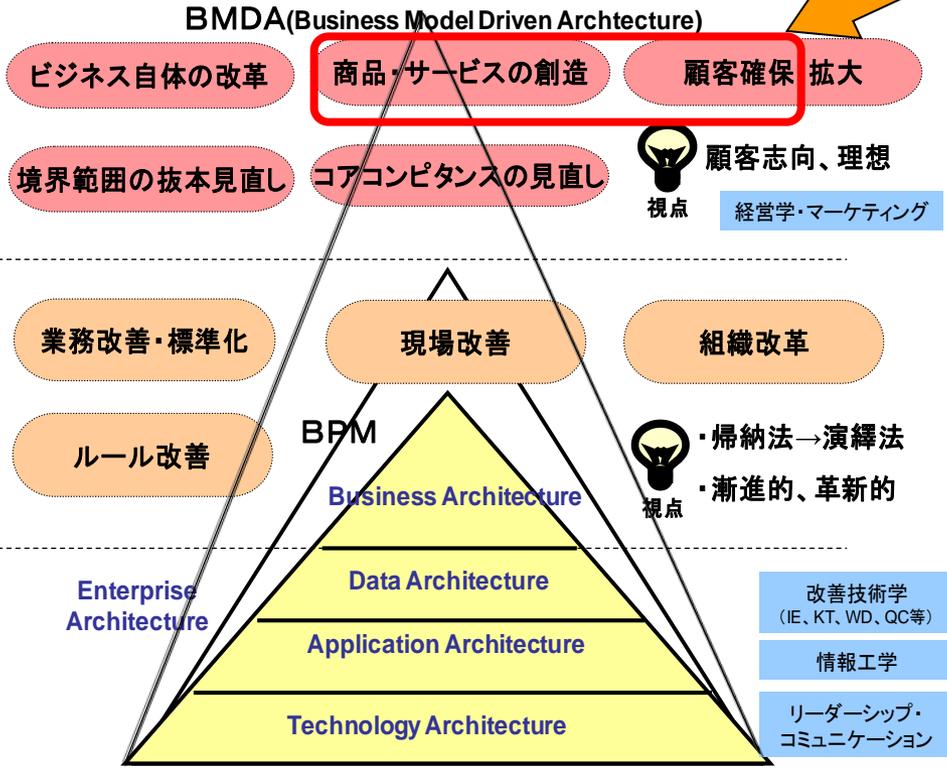


どんなタスクを担う人材の育成を想定したか

ユーザーの要求が未来を切り拓く
—イノベーションで企業を変える、日本が変わる—

3段階の体系化を基にイノベーションの推進を

- 企画設計の流れ
- ビジネスモデル
 - 戦略企画
 - 業務システム
 - 要件定義・運用
 - 情報システム
 - 要件定義～総合テスト



この部分を担う人材

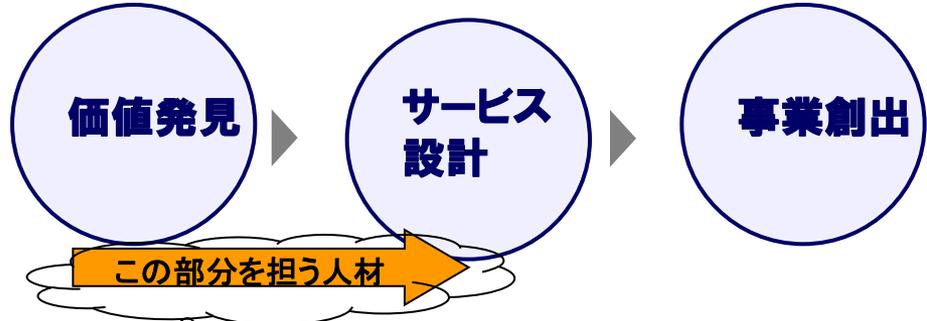
※パターンA

※パターンB

【現場に見る行動や結果等の定性情報中心の分析からビジネス創造する流れ】

【蓄積された統計データ等の定量情報中心の分析からビジネス創造する流れ】

この部分を担う人材



『IT駆動型 新・サービス創造塾』

ユーザーの要求が未来を切り拓く
—イノベーションで企業を変える、日本が変わる—

これからのミドルマネージャーの基礎スキルとして、ITの本質や可能性を理解し新たなビジネスサービスの価値を創造するプロセスを学び、事業部門と共にこれまで以上の成果をあげるための基礎を5日間で体感・訓練

事業部門と共に、あるいは事業部門に対し、新たな付加価値を生む提案、サポートができるセンスを磨く

成田空港や成田山などを現場観察し、実際にサービス企画書を作成

プログラムの特徴

事業部門と共にこれまで以上の成果を上げるための基礎を短期間で体感・訓練

IT技術の概念理解力や

IT技術の効果・限界・アウトカムなどを洞察する力を確に、

「知識・スキル習得」「意識・志向」「アクションラーニング」という

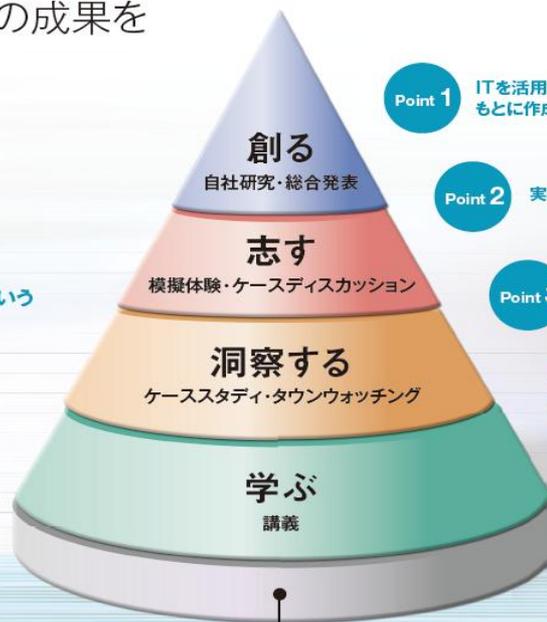
3つのアプローチから、

新たな価値創造やサービス創造の基礎を身につけます。

現場の体験・体感に徹底的にこだわり、

新サービスを創造し発達させる醍醐味を

ぜひ実感してください。



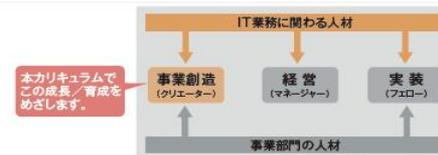
Point 1 ITを活用して新たな価値を創造してきた実践者41人のインタビューをもとに作成した実践的カリキュラム

Point 2 実際に成田でタウンウォッチングに飛び出し、現場ニーズを探す!

Point 3 ITを活用して新サービスを創ってきた実践者ご本人の体験談!

Point 4 業種・業界の枠を超えた他流試合!

Point 5 いかに周囲を巻き込むかを念頭に置いた演習・講義で、企画を夢に終わらせないスキル・マインドを習得



人間力 (マインド・センス・モラル)

『IT駆動型 新・サービス創造塾』 カリキュラムと実績

学 ぶ		
1日目 16:00~ 20:00	IT部門への期待の変化を実感	講義 0.5H
	新サービス創造実践者／実現者の体験に学ぶ JTBビジネスイノベーターズ 代表取締役常務 北上 真一氏	講義+WS 1.5H
	パートナー／コンペティターを知る	WS 1.0H
2日目 10:00~ 18:00	一步先行く攻めのIT部門への変革	ディベート 2.5H
	新サービス創造実践者とともに学ぶ エヌ・ウェーブ 代表取締役社長 矢萩 章氏	講義+WS 1.5H
	新サービス創造の着眼点整理と把握	事例研究+WS 2.0H
	現場観察に向けた仮説の立案	講義+WS 1.0H
洞察する		
仮説検証 までの 1ヵ月	仮説検証のための情報収集	WS 宿題
3日目 合宿 10:00~	検証方法の確認	講義 0.5H
	仮説の確定と検証ポイントの特定	講義+WS 0.5H
	現場観察【1】仮説検証と離れたニーズの収集 成田市内をチームで現場観察 (成田空港、成田山、大型ショッピングモール、新興住宅地 等)	現場観察 6.0H
	検証結果のまとめとサービス化の準備	講義+WS 1.0H
	新サービス案の確定とカタログ化	講義+WS 2.5H

志 す		
4日目 合宿 ~17:00	仮想カタログのレビューと改善	講義+WS 1.0H
	現場観察【2】新サービス確立に向けた再検証 成田市内を新サービス案をもって再度観察	現場観察 3.5H
	新サービスの具体化	講義+WS 2.0H
	新サービス実現に向けた計画	講義+WS 2.0H
創 る		
5日目 15:00~ 18:30	新サービスの発表	WS 1.5H
	新サービス創造者としてのアクションプラン ~自社における自身の行動計画~	WS 1.5H

(合宿を含む全5日間)

※参加実績 第1期 : 10社10名
第2期 : 14社15名

※役職 : 課長~リーダークラスが中心

※社会人歴 : 平均13.7年 (9年~22年)

※現在の担当業務 :
・企画系 73%、運用系 13%、開発系 7%、保守系 7%

『IT駆動型 新・サービス創造塾』 成果と評価

ユーザーの要求が未来を切り拓く
—イノベーションで企業を変える、日本が変わる—

演習テーマ

皆さんは、各グループメンバーの所属会社の共同企業体の社員です。以下の発注者から依頼が来ています。依頼を1つ、または複数選び、グループで現場を見て、ITを活用した新サービスを企画・提案してください。

- (1) エアライン会社「利用者の顧客満足度を向上したい」
- (2) 成田観光協会「成田への観光客を増やしたい」
- (3) ニュータウン自治会「ニュータウンを活性化させたい」
- (4) 大型ショッピングモール「ショッピングモールへの集客を高めたい」



成田市観光協会さまへのご提案

～観光客の増加を狙って～

2013.7.13(水)

2. 成田市の現状

千葉県内年間観光客数 ベスト5

順位	名称	観光客数
1	東京ディズニーランド	2,400万人
2	成田山	1,200万人
3	成田山	1,000万人
4	成田山	800万人
5	成田山	600万人

3. ご提案 狙い1

現在、成田山の参道周辺の観光が正月を筆頭に祝祭祭りの3日目のみでも約20万人が参拝するのに対し、1年中の参拝客数は約100万人を現在確保している。

3. ご提案 狙い2

成田山のように文化的にも平日に活動する事が多い。1. 的を絞って

4. 期待される効果

成田観光協会へのメリット

- 安定した需要が見込める点
- 繁忙期外での需要が見込める点
- 将来的なニーズに繋がる点
- 学生が成田観光に来ることで高尚なイメージの獲得
- データ蓄積を傾向分析に活用できる点

5. 運営イメージ

キャッシュフローについて

提供サービスについて

- イベント運営サービス
- 観光案内サービス
- データ分析サービス

1. 背景・目的

成田市への観光客UPを

2. 成田市の現状

観光客増加には...

観光客の増加には、年齢層の拡大が必要。学生等、若年層にもっと成田の良さをわかってほしい。

3. ご提案

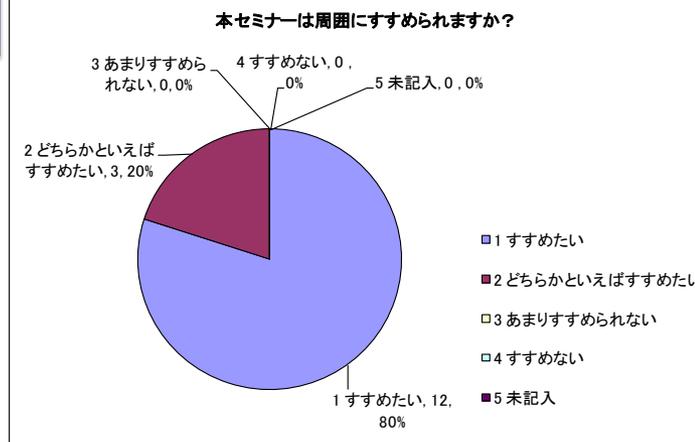
年齢層の拡大⇒若年層の訪成機会を増やす施策が必要!!

小さく初めて大きく育てる！サービスの将来像

キャッシュフローも含めたサービス運営イメージを描く

背景、メリットを明確にしたサービス提案

足で集めた情報のほか、現場から導いた仮説を元に定量的な裏付け情報も収集



仮想ビジネスプラン

★「らくらく旅行サービス」

旅行者（主に出張するビジネスマン）の荷物をレンタル化することで時間と労力の削減と新しい体験を提供する。

★「成田山ガイド付きオンライン予約システム」

現在は埋もれているボランティアガイドサービスをシステム化して大きなビジネスに。

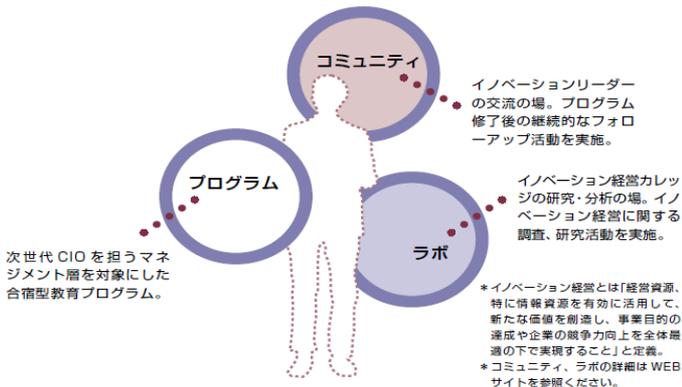
★「大型SCキッズスペース向：子供とつながる映像配信サービス」

大型SCを横断的に有効管理できるキッズスペース運営会社またはSC向けサービス。

『イノベーション経営カレッジ』

イノベーション経営カレッジとは

イノベーション経営カレッジ (IMCJ: Innovation Management Collage of Japan) は、情報と情報技術 (IT) を活用して新しい価値を創造できる CIO 人材 (= イノベーションリーダー) を育成・支援する取り組みです。2008 年度に実施された経済産業省の「IT 経営協議会・CIO 人材育成ワーキンググループ」で検討された人材育成の仕組みを基に、一般社団法人日本情報システム・ユーザー協会 (JUAS) が中心になり、賛同いただいた各界の協力を得て展開・実現したものです。下の 3 つの活動を柱に、イノベーション経営の普及・推進に取り組んでいます。



CEO・CIOからの熱意あふれるレクチャー

IMCJ の最も顕著な特徴は講師陣。日本を代表する CEO・CIO が、後進となる受講生に「気づき」を与えるべく、その経験とノウハウ、マインドを惜しむことなくレクチャーします。対する受講生の意気込みもあって、手に汗を握る質疑応答が展開されます。



遠藤 紘一氏 リコー・ジャパン (株) 顧問
大路 延憲氏 花王 (株) 理事 前情報システム部門統括
木村 昌平氏 セコム (株) 取締役会長
菊川 裕幸氏 JFE システムズ (株) 代表取締役社長
矢澤 篤志氏 カシオ計算機 (株) 執行役員

1期～8期 ケーススタディ講師陣

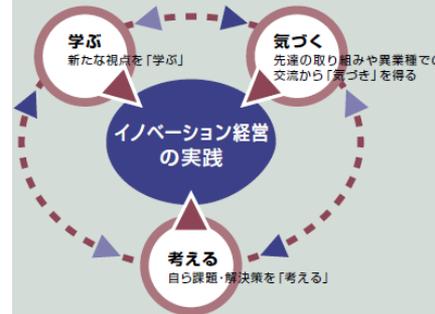
石野 晋之氏 (株) リコー IT/S 本部長
石原 邦夫氏 東京海上日動火災保険 (株) 取締役会長
遠藤 紘一氏 リコー・ジャパン (株) 顧問
大路 延憲氏 花王 (株) 理事 前情報システム部門統括
綱木 正氏 東京ガスケミカル (株) 代表取締役社長
菊川 裕幸氏 JFE システムズ (株) 代表取締役社長
木内 里美氏 大成ロテック (株) 常務監査役
木村 昌平氏 セコム (株) 取締役会長
行徳 セルソ氏 日産自動車 (株) 執行役員 CIO
齋藤 正勝氏 カブドットコム証券 (株) 取締役 代表執行役社長
垂松 直氏 東シ (株) 常任理事

白川 貴久子氏 (株) NTT ドコモ 情報システム部 情報戦略担当部長
鈴木 義伯氏 (株) 東京証券取引所 専務取締役
福井 隆知氏 パナソニック (株) 上席理事
森 正弥氏 楽天 (株) 執行役員
矢澤 篤志氏 カシオ計算機 (株) 執行役員 生産資材統括部 副統括部長
橋本 裕志氏 東京海上日動システムズ (株) 代表取締役社長
橋本 陽一氏 旧 (株) ローソン 常務執行役員 CIO (株) リガク 取締役 常務執行役員 社長室長

*掲載は 50 音順、所属・役職は登壇時。1～8 期までの講義、ケースメソッド等の講師陣は以下を参照ください。
<http://imc-j.jp/program/lecturer.html>

到達目標は自社の変革 (プログラムの特徴)

先達である CEO・CIO からイノベーション経営実践事例を直接聞き、「気づき」を得るとともに、多角的にイノベーション経営のあり方を「学ぶ」、異業種の同期生とのディスカッションを経て、プログラムの最後は自ら「考える」課題・解決策の発表で締めくくられます。ここで得るのは、「静的な知」に留まらない「活きた問題解決力」です。



1. 実践的:

「講義 (学ぶ)」「ケーススタディ (気づく)」「ディスカッション・総合発表 (考える)」という 3 つのアプローチで実践力を磨きます。

2. 体系的:

経済産業省が策定した「CIO 育成カリキュラム」に基づき、必要な知識を組み込み、体系的にプログラムを構成しています。

3. ここでしか聞けない:

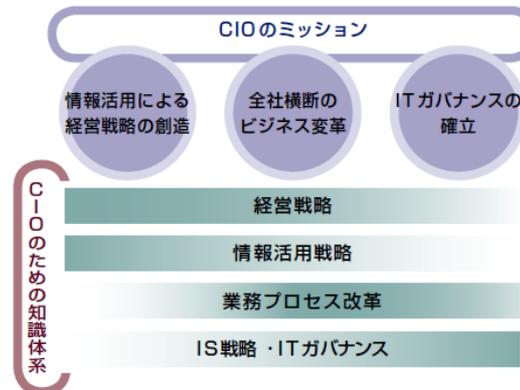
講師陣は日本を代表する CEO や CIO、その経験とノウハウ、マインドを惜しむことなく披露していただきます。また、各期とも 20 名前後で開催するため、密度の高い議論が交わられます。

4. 企業を超えたネットワーク:

終了後も同期生だけでなく、他の期の受講生や講師陣との様々な情報交換を支援、イノベーションリーダー同士のネットワークを形成します。

ミッション実現のための知識

IMCJ ではイノベーションリーダー (CIO) が担うミッションの実現に不可欠な知識を、体系的に学べるようにカリキュラムを構成しています。理論だけでなく、ケーススタディやディスカッションからも気づきを得るとともに実践的な知識を獲得し、マインドアップを図ることができるのも大きな特徴です。



* IMCJ では、経済産業省の「CIO のための知識体系」に基づきプログラムを構成しています。図のそれぞれの知識の色調は、ミッション実現における関連性の強弱を表しています。

『ファクトベースで学ぶ ITマネジメント力アップ集中コース』

- ◆ITマネジメントにおいて重要な項目を「ユーザー1000社のIT動向」というファクトをベースに、「ユーザー自らが語る事例」「簡単なワークショップ(ラップアップ)」で一通り学ぶコースです。
- ◆IT部門の次世代リーダーの方に最適のコースです。

リーダーになったら、マネージャーになるなら、
必須の素養であるITマネジメントの要素のうち
今特に関心の高い5項目について学びます。

ITマネジメント

IT投資

IT推進組織と
IT人材

システム構築
～経営戦略の実現

IT利活用
～システムライフサイ
クル管理

◆カリキュラムの4つの特徴◆

企業の取組み状況/トレンドを定量的に知る

ユーザー企業約1000社の回答からまとめたIT動向・取組状況を定量的に確認する。自社の立ち位置をベンチマークする。

型としての具体例を学ぶ！
ユーザー自ら語る事例

当該テーマに着手する際のポイントや留意点、心構えを事例から実感する。

将来のアクションにつなげる！
ワークショップ(ラップアップ)

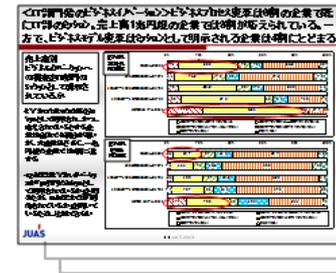
簡単なワークショップ(ラップアップ)を行い、各テーマの実践に向けたマインドを醸成・体得。

他社の同じ立場の方との交流会

同じ立場の方との他流試合・仲間作り！

第1回「ITマネジメント」

■ ユーザー企業動向の一例～「企業IT動向調査2013」より



■ ユーザー事例セッション

「IT部門は変革仕掛け！プロセス・プロダクトをも変革した「抜本改革」」
講師：(株)東京海上日動火災保険 理事/IT企画部長 稲葉 茂氏



●講演概要
会社のプロセスを前線であるIT部門の強みです。それを活かしてITを活用してビジネスプロセスや商品を変革する会社の挑戦は今後重要で、東京海上日動火災保険では、かつて異なる商品ごとの改訂や多様化によるシステムも複雑化、ビジネス現場のスピードに危機感が生まれていました。か
らといってシステムが複雑化しても根本的解決にはなりません。そこで商品・プロセス・システム三位一
体の「抜本改革」IT部門からの挑戦、経営や事業部門を脱埋没させ込み、情報を共有する会社
プロセスとして2009年から7月の最長かけ、改革の目的、「抜本改革」の立上げと推進に心を砕
いた経験をお話と取組内容を紹介します。

●講師略歴
東京大学経営学部長、02年東京海上火災保険入社、05年東京海上日動システムズに内
務、抜本改革部長兼任、以後「抜本改革」の推進責任者となる。08年東京海上日動システムズ改
訂部長を経て09年東京海上日動火災保険補任、IT企画部長を経て12年より現職。

「質の高い情報提供が価値を生む！最適地生産の実現に向けたIT構造改革の実践」
本田技研工業株式会社 IT本部 本部長代行 藤原 吉吉 和申 氏



●講演概要
お客様に喜んでいただくために、自社の競争力を高めるにはビジネスを最適化していく。その土
地となる質の高い情報提供こそ、IT部門が提供する重要な価値の一つです。しかし自社のIT
環境変化の中、その価値づくりに取り組むは容易ではありません。ITの構造改革を契機とした
最適地生産に必要となる情報提供に立ち向かい、提案していく必要があります。

Hondaでは、グローバル化の加速や大規模、多岐の資本などの影響から、最適地生産が重要な経
営課題となったことを契機、今改めてサブプライムを最適化するSS&OP(SS)に取り組もうとして
います。その中で重要なのが「もったいないの文化」を醸成することです。グローバルワーク
ショップの取組を通じて、自動車メーカーにおけるIT部門が活用する意義が、Hondaにお
けるIT部門が持つ価値を、自動車メーカーに共有していただくこと、ITの活用を推進して
います。

(株) Sales and Operations Planning

●講師略歴
1978年本田技研工業入社、情報システム部門で補用部品領域でシステム開発を担当、部品
事業企画部長、IT部長を経て2012年より現職。

JUASの考えるイノベーションとその能力養成のための構成要素

イノベーション実施のための必要知識 (JUAS案V7)

- ・問題発見力強化法(関連づける力、質問力、観察力、ネットワーク力、実験力・・・クリステンセン)
- ・問題感知力(何かもっと良い方法があるはずだ。マインドを強化すればセンスもよくなる・・・JUAS)

イノベーション区分		要素	研修項目
ビジネスモデル・イノベーション	プロダクト・サービスイノベーション (A)	商品・サービス	・技術知識 ・創造的発想法 ・クリエイティブシンキング(水平思考)・デザインシンキング、 ・改善的発想法 ・ロジカルシンキング(垂直思考)・クリティカルシンキング
		顧客	マーケティング論 ・顧客満足度 ・サービスサイエンス ・ロングテール、プレミアム ・顧客価値分析・顧客分析(デシル, RFM, 商品カテゴリー分析)
	プロセスイノベーション (B)	業務プロセス	・革新ドライバー ・BPM ・IE ・ABA ・Tri-Shaping ・Ex-Approach ・ABC/ABM
		情報システム	・技術研修各種 ・ICT新技術 ・PMBOK ・5W4H ・FOA ・Communication
		パートナー	・BPO戦略 (選択と競合)
	事業基盤イノベーション (C)	人材	・社員評価分析 ・モラルアップ法 ・新採用基準 ・社員育成MAP
		経理	・財務分析、(収益性、安全性、効率性、資金、財務リスク)分析、管理会計、意欲高揚施策 ・Financial Engineering
		資本	・融資と投資改革
		組織・制度	・組織論 ・制度改革 ・風土文化改革
		環境	・環境問題概論 ・個別環境分析
戦略イノベーション	経営戦略	・Profit Pyramid ・アーマー経営 ・SECI ・ライフサイクル分析・Bプラン ・OW ・BMG ・5F分析 ・PIMS	
社会モデル	社会システムイノベーション (民官協カイノベーション)	・スマートシティ ・新交通システム・医療システム ・IT融合 ・水産農業改革 ・マイナンバーの広範囲活用	