



ITCAの考えるIT経営とITCの実践力

特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会

IT経営研究所 前田 信太郎

2012年9月7日

ITコーディネータはIT経営を実現するプロフェッショナルです

2012年3月末現在



ITコーディネータ協会は、ITコーディネータの育成・認定・普及・啓蒙等を通じて、企業や団体の経済活動における戦略的な情報化投資の浸透と、それにもとづく国際競争力の維持、ひいては活力ある経済社会の発展など、広く公益の増進に寄与することを目的として活動しています。



- (1) 情報化投資に関する普及・啓蒙事業
- (2) ITコーディネータの育成事業
- (3) ITコーディネータの資格認定事業
- (4) 情報化投資に関する研究開発事業

主な副会長団体

日本商工会議所
全国商工会連合会
全国中小企業団体中央会
日本公認会計士協会
日本税理士会連合会
社団法人中小企業診断協会
株式会社商工組合中央金庫
一般社団法人情報サービス産業
一般社団法人全国地域情報産業団体連合会
社団法人コンピュータソフトウェア協会

主な理事会社

東京海上ホールディングス株式会社
富士通株式会社
日本電気株式会社
株式会社日立製作所
日本アイ・ビー・エム株式会社
NTTコミュニケーションズ株式会社
株式会社エヌ・ティ・ティ・エムイー
株式会社NTTデータ
株式会社野村総合研究所
株式会社日本総合研究所
新日鉄ソリューションズ株式会社
ITホールディングス株式会社

国の施策との連携

ITSSP事業

IT経営応援隊事業

経営者研修会

経営百選

IT経営力大賞

地域イノベーションパートナーシップ事業

中小企業支援コーディネータ事業

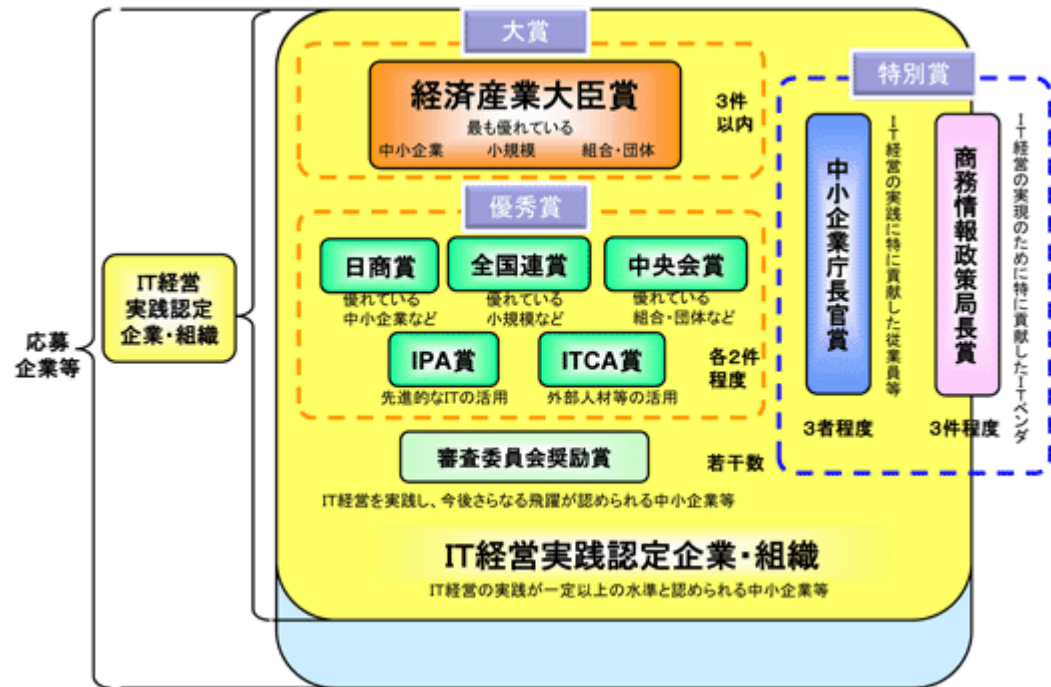
農商工連携



中小企業IT経営力大賞



中小企業IT経営力大賞



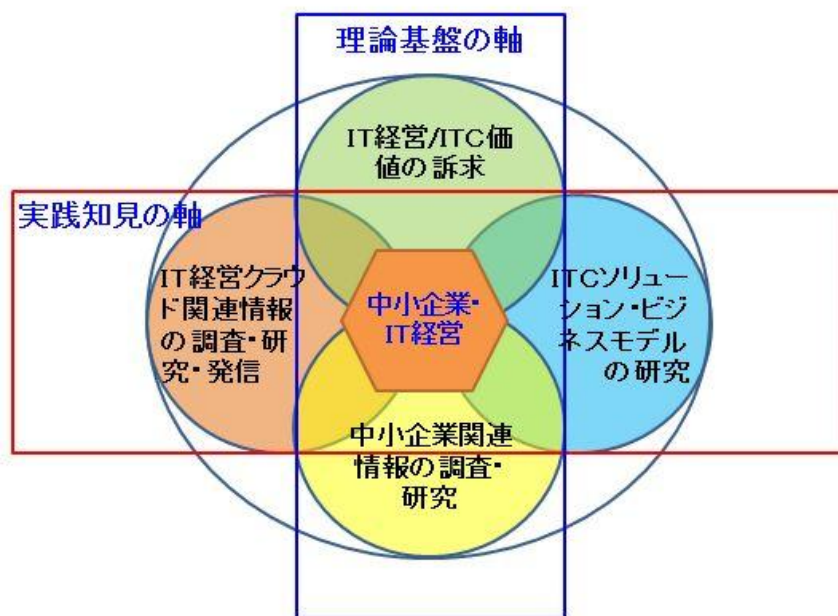
IT経営のシンクタンクを目指します

<客員研究員>

松島 桂樹氏（武蔵大学経済学部教授）

岡田 浩一氏（明治大学経営学部教授）

伊嶋 謙二氏（株式会社ノークリサーチ 代表取締役社長）



《IT経営・中小企業にフォーカス》

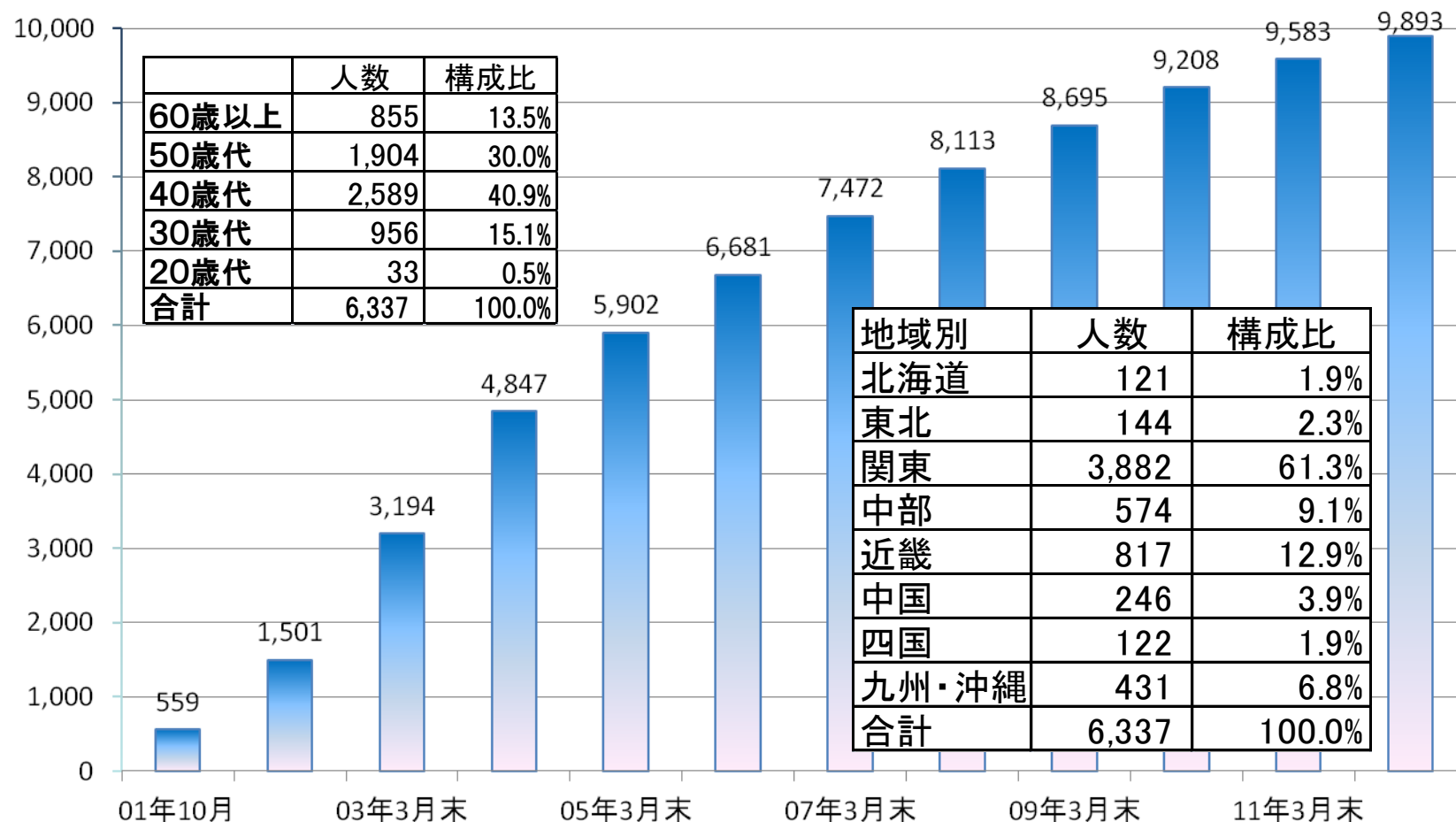
1. IT経営/ITC価値の訴求
2. 中小企業関連情報の調査・研究
3. ITCソリューション・ビジネスモデルの研究
4. IT経営クラウド関連情報の調査・研究・発信
5. 国への政策提言

ITコーディネータの現況について

ITC資格認定者推移

2012年3月末現在

ITC資格取得者(累計)は9,893人、資格保有(資格維持できている)者は6,337人となっています。
年齢的には40歳代が40.9%と最も多く、地域的には関東圏で61.3%を占めています。



ITCの所属属性と企業内での職種

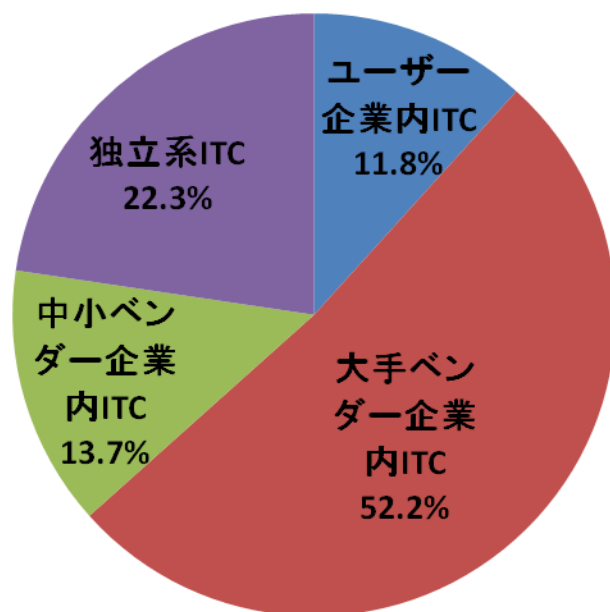
ITCを業として、独立して活動している資格者を独立系ITCと呼び、企業に勤務している者を企業内ITCと呼んでいます。

独立系ITCと、企業内ITCの比率は1:3で、大きな変化は見られません。企業内ITCは、営業職のITCが増える傾向にあります。

2011年度資格更新対象者(5,545名)の調査

ITCの所属属性

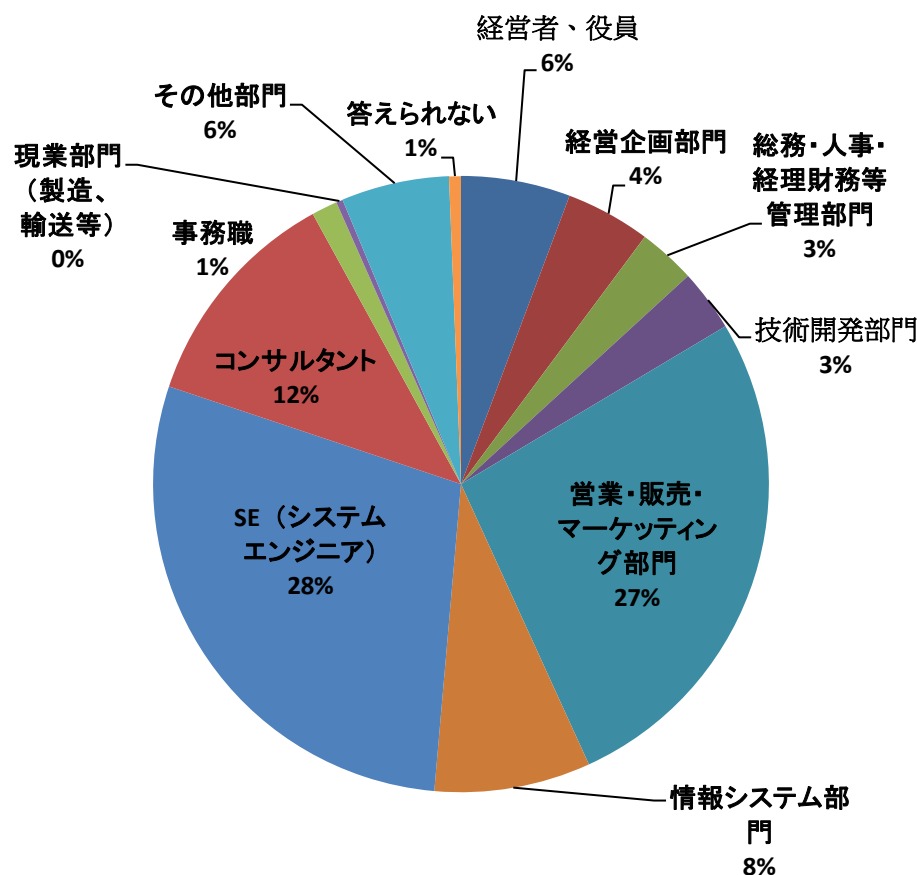
N=5,545



中小ベンダーは、従業員300人以下の企業

企業内ITCの職種

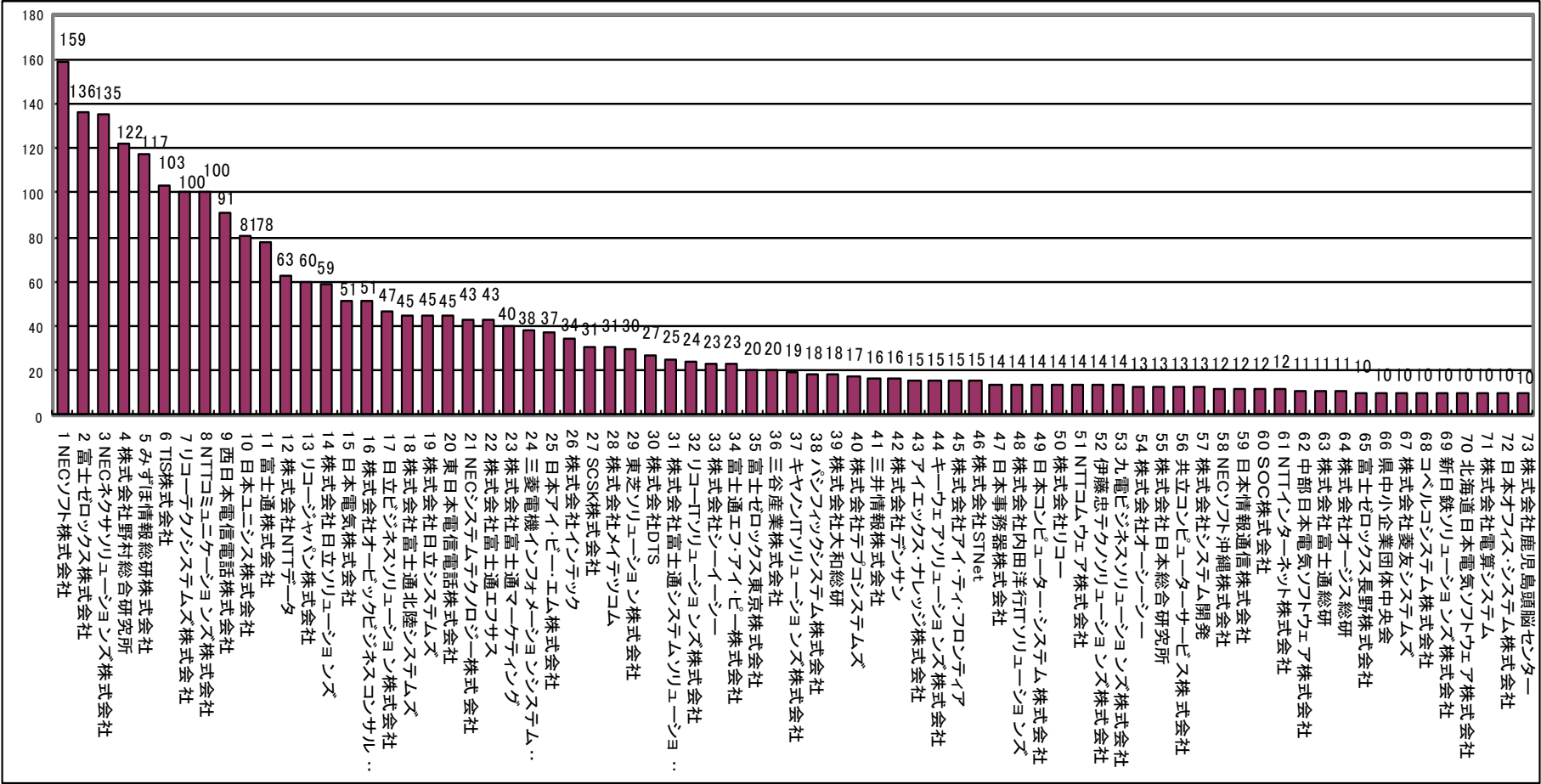
N=4,344



企業別ITコーディネータ数

個人の申告に基づき、協会に登録のある勤務先名称を名寄せした資料です。

2012年3月末現在、資格保有者 6,337人
上位 70社 2,662人 (42.0%)



ITコーディネータの「知のネットワーク」

ITCは、地域や職域で全国で200超のコミュニティ活動を行っており、相互に連携し合いながら、ITCの「知のネットワーク」を構築しています。

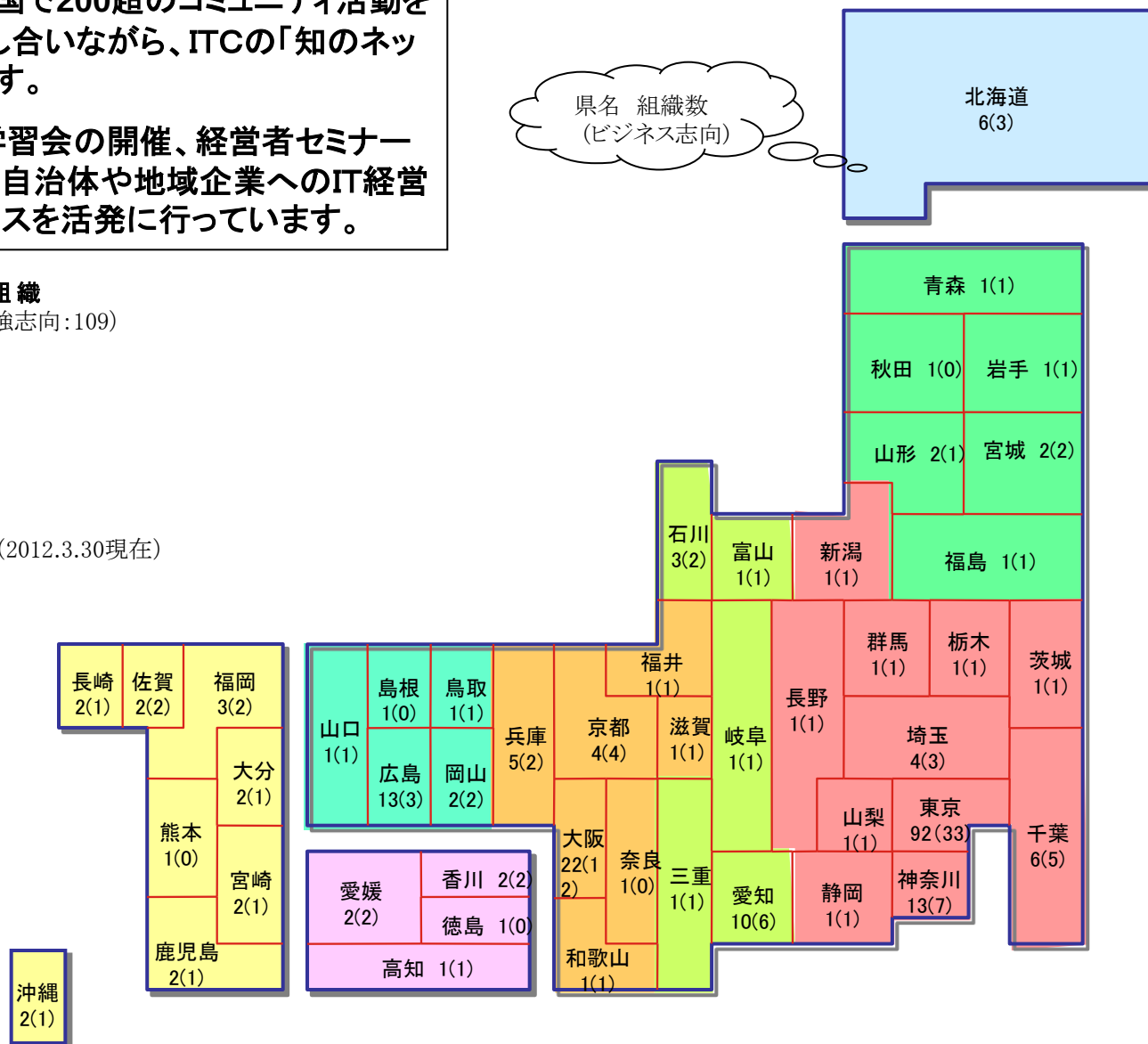
各コミュニティでは継続学習会の開催、経営者セミナーの開催などのほか、地方自治体や地域企業へのIT経営の支援活動などのビジネスを活発に行っています。

***全国合計：227組織**

(ビジネス志向:118勉強志向:109)

- ・NPO: 40
- ・協同組合: 7
- ・中間法人: 1
- ・有限責任組合: 7
- ・株式会社: 5
- ・一般社団法人: 6
- ・任意団体: 161

(2012.3.30現在)



IT経営とIT経営プロセス

IT経営

IT経営とは、経営環境の変化に合わせた経営改革と、ITサービス利活用により、企業の健全なる持続的成長を導く経営手法である。

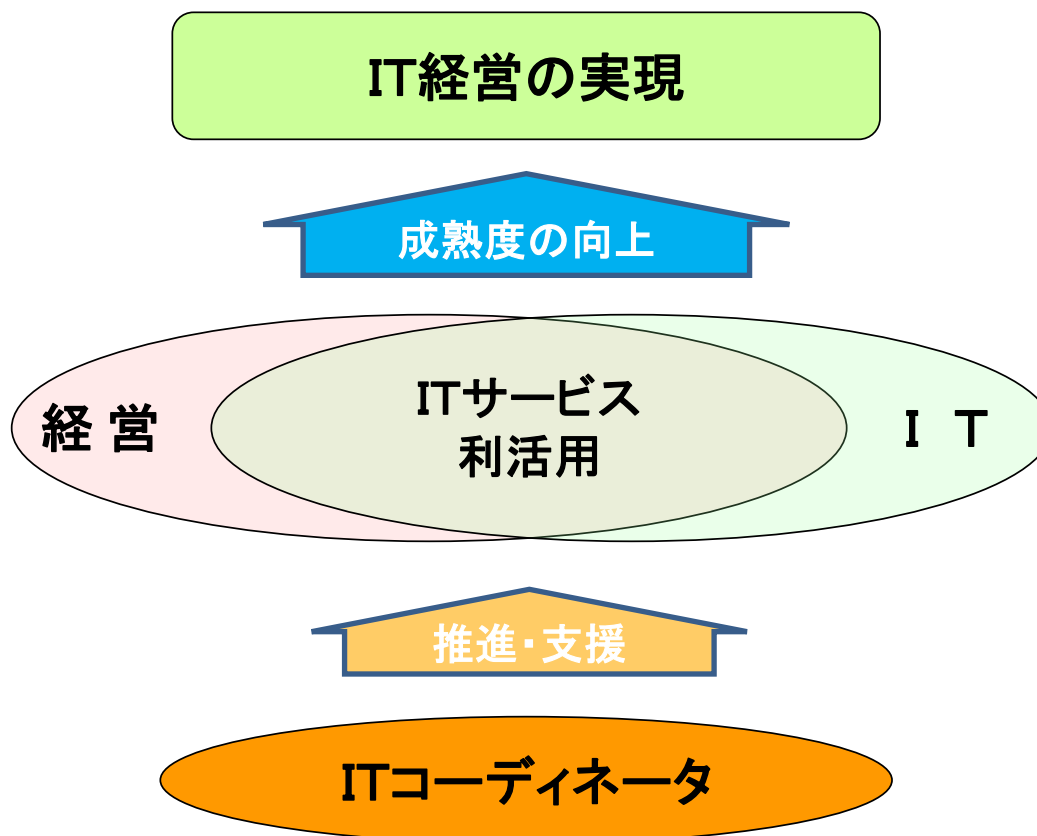
推進

企 業

支援

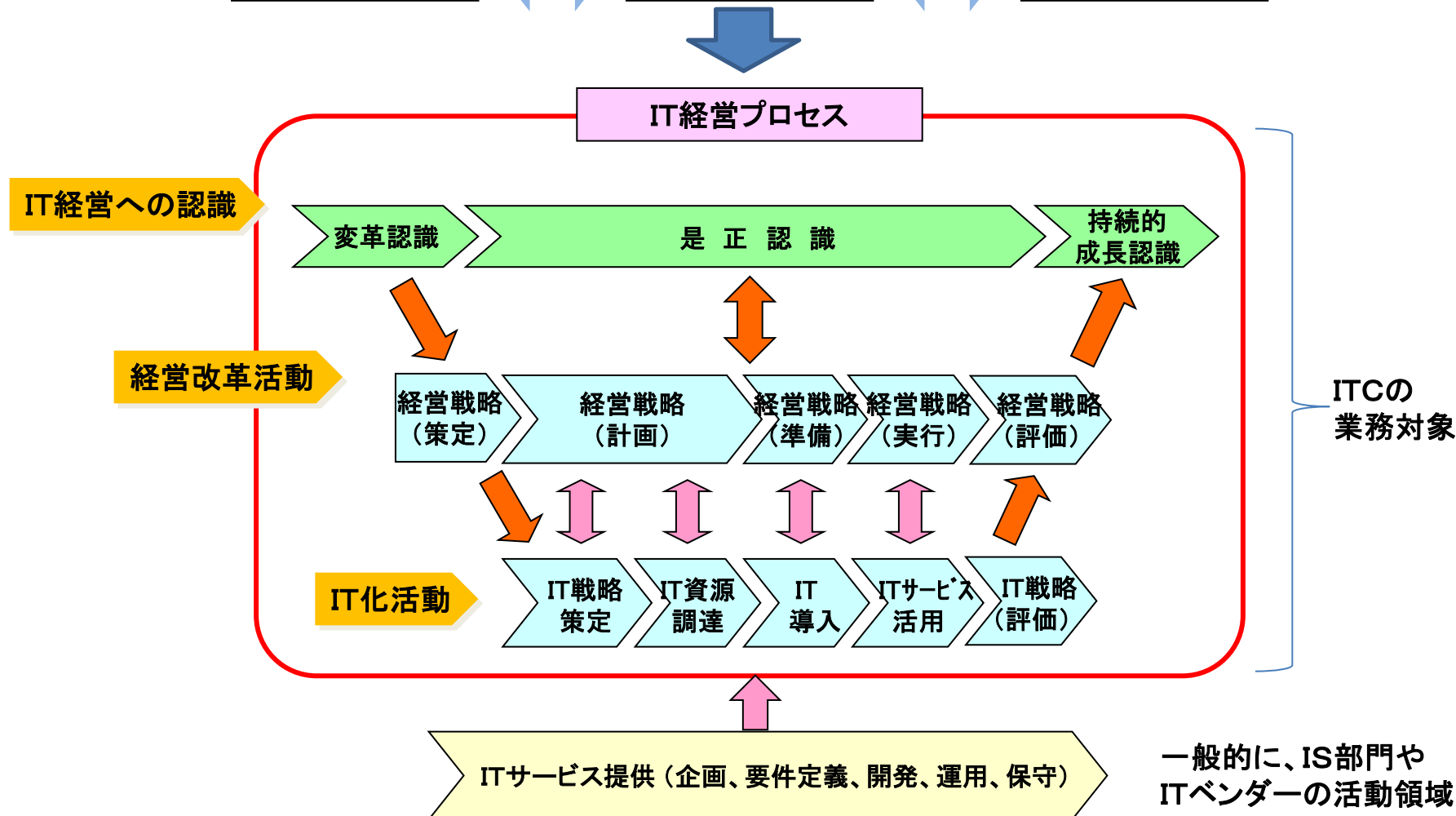
ITコーディネータ

ITコーディネータは、経営者の立場に立って、経営とITを融合し、真に経営に役立つITサービス利活用の推進・支援を行い、IT経営を実現するプロフェッショナルです。



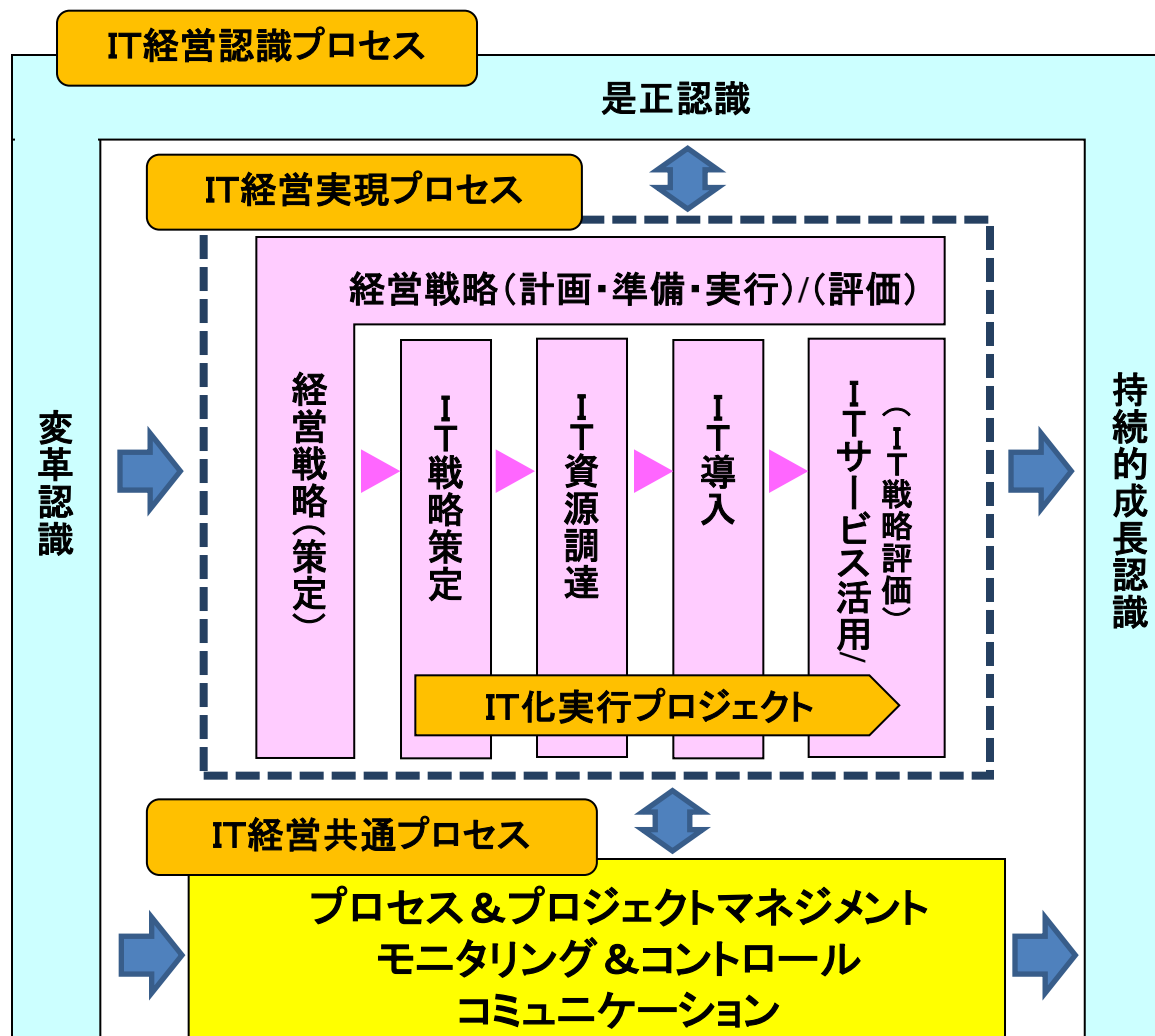
ITコーディネータの活動領域

ITを構築する立場ではなく、ITサービスを活用し、経営や業務の改革を支援します。

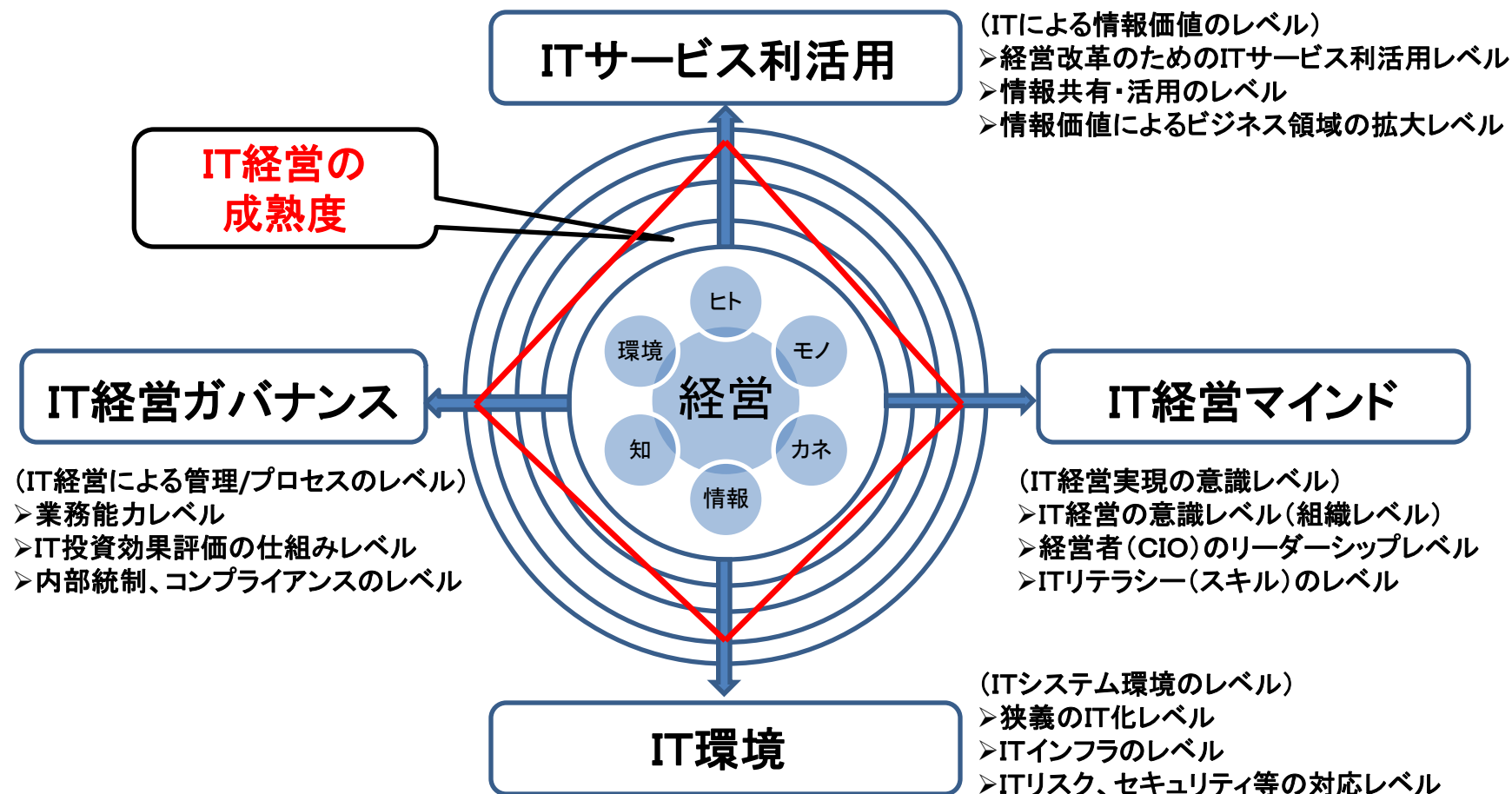


IT経営プロセスモデル

IT経営プロセスを抽象化すると以下の構造なる。



IT経営の成熟度とは、IT経営化の実現度合いを示す指標であり、IT環境、IT経営ガバナンス、IT経営マインド、ITサービス利活用の4視点から測られる。



ITコーディネータ (ITC) プロセスガイドライン

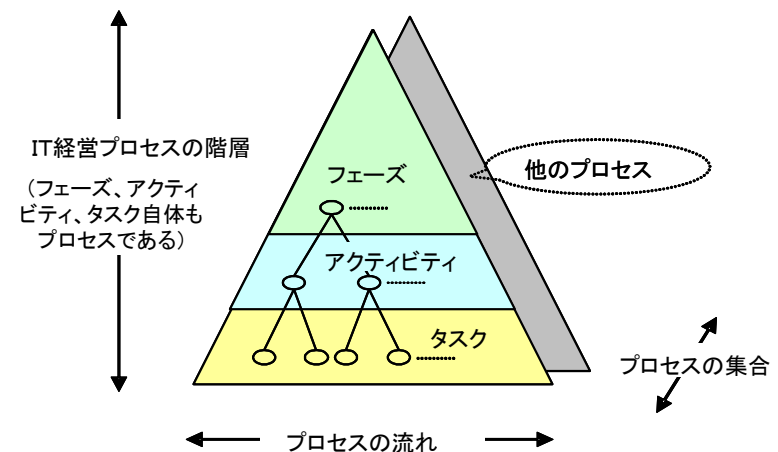
Ver. 2.0

2011年8月31日
特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会



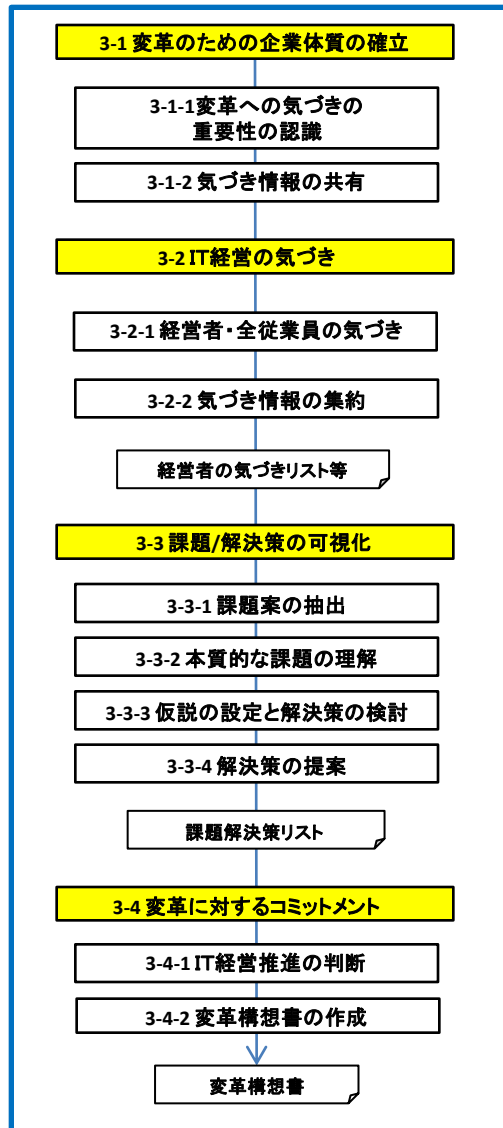
企業がIT経営を推進する際の基本的な考え方を、多様な業種・業態、規模・成熟度の企業にも適用可能な汎用的な形で、「基本原則」と「プロセス」として取りまとめたもの。

従って当ガイドラインは、ITCがIT経営を実現するプロフェッショナルとして活動する上での**判断基準(基本原則)**と**実行基準(プロセス)**を示すもの。

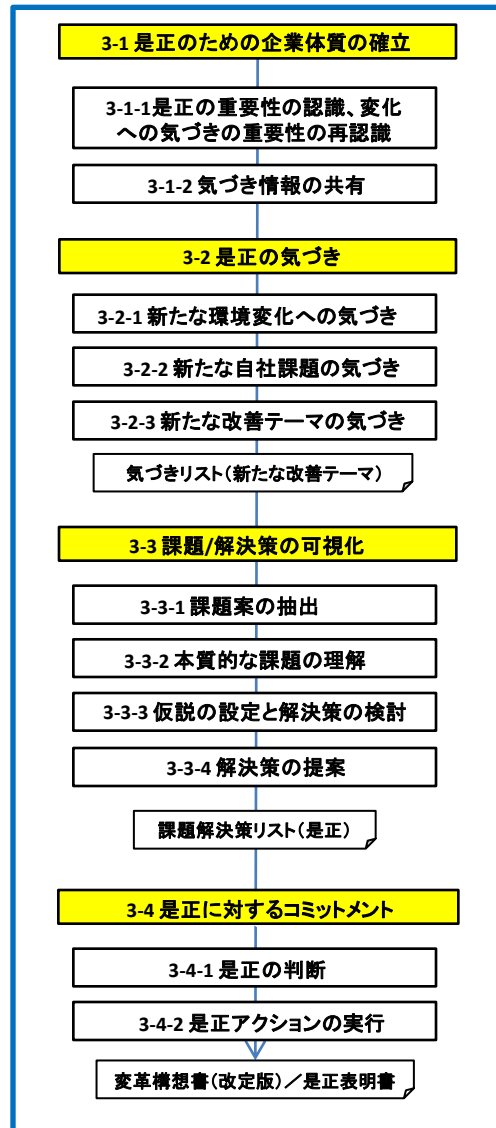


IT経営認識プロセスチャート

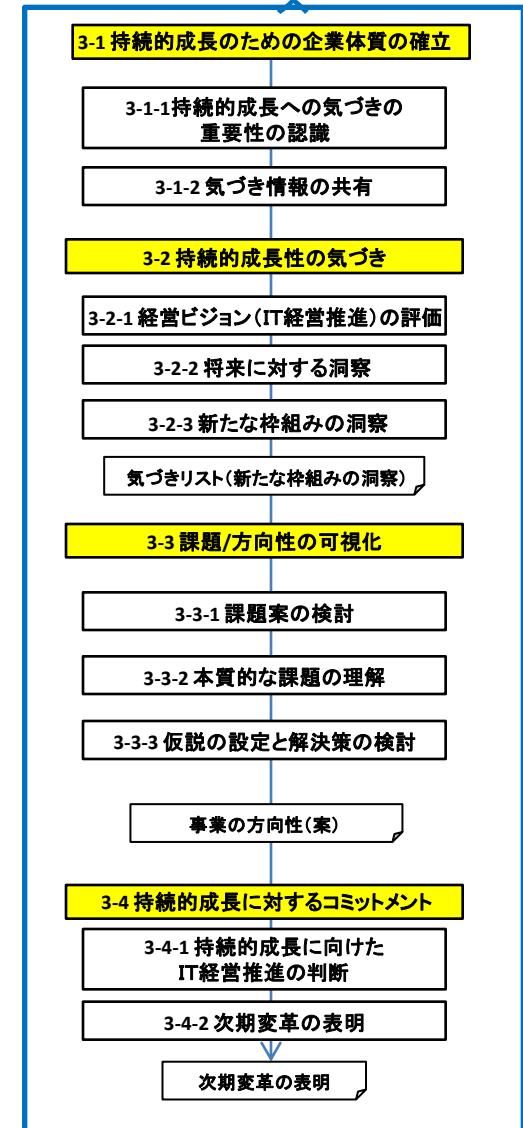
変革認識フェーズ



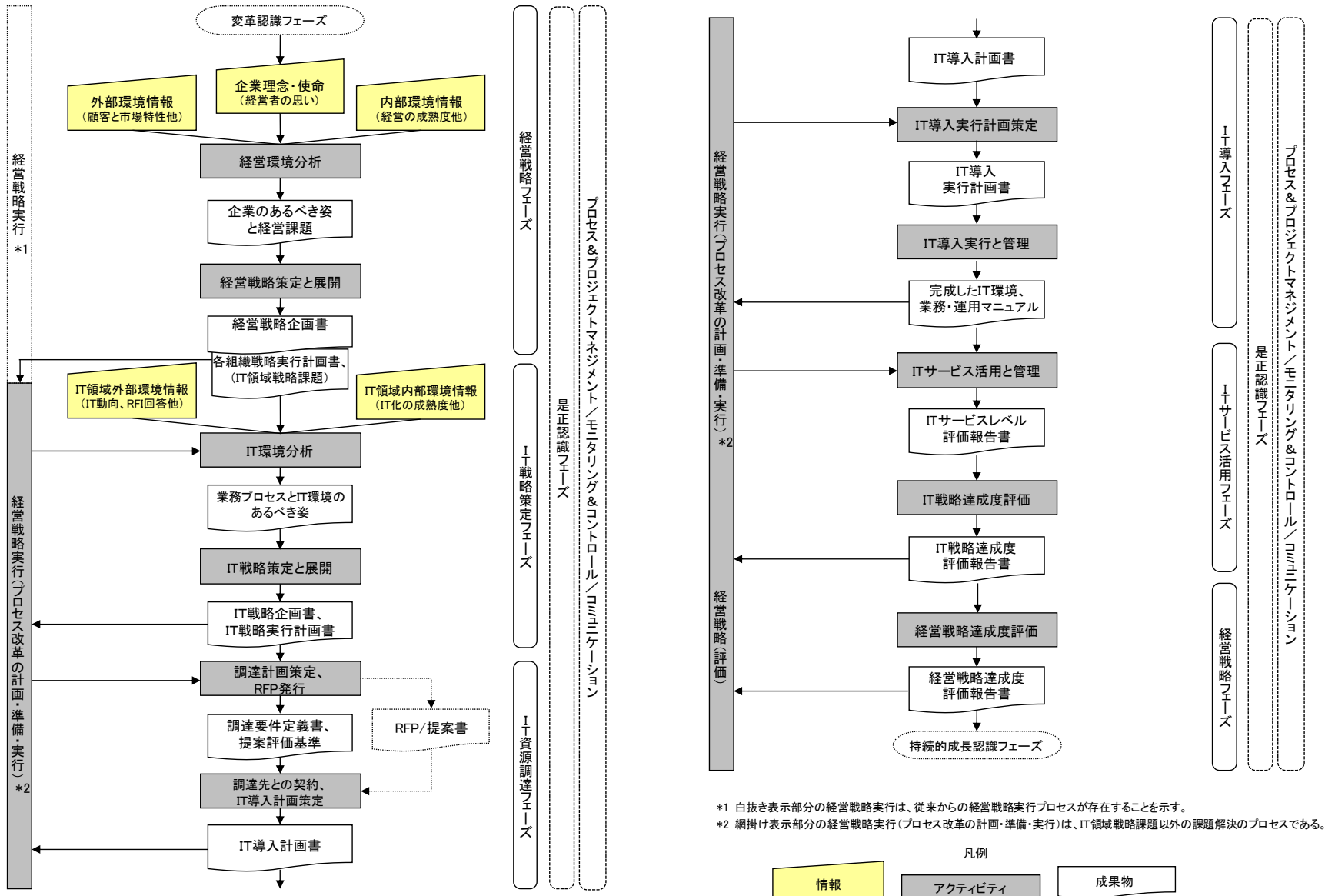
是正認識フェーズ



持続的成長認識フェーズ



IT経営実現プロセスチャート



ITコーディネータの実践力

ITコーディネータ(ITC) 実践力 ガイドライン

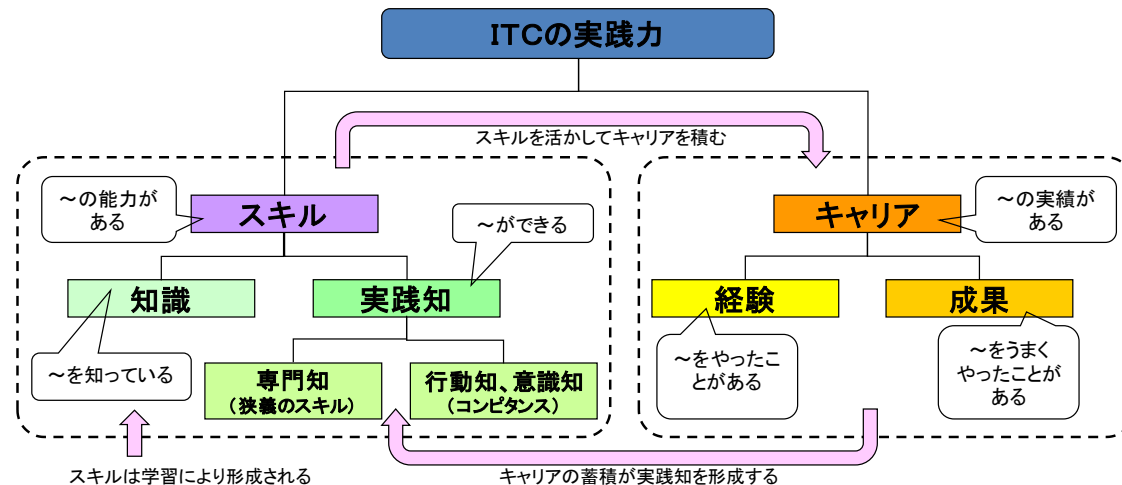
Ver. 2.0

2012年7月1日
特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会



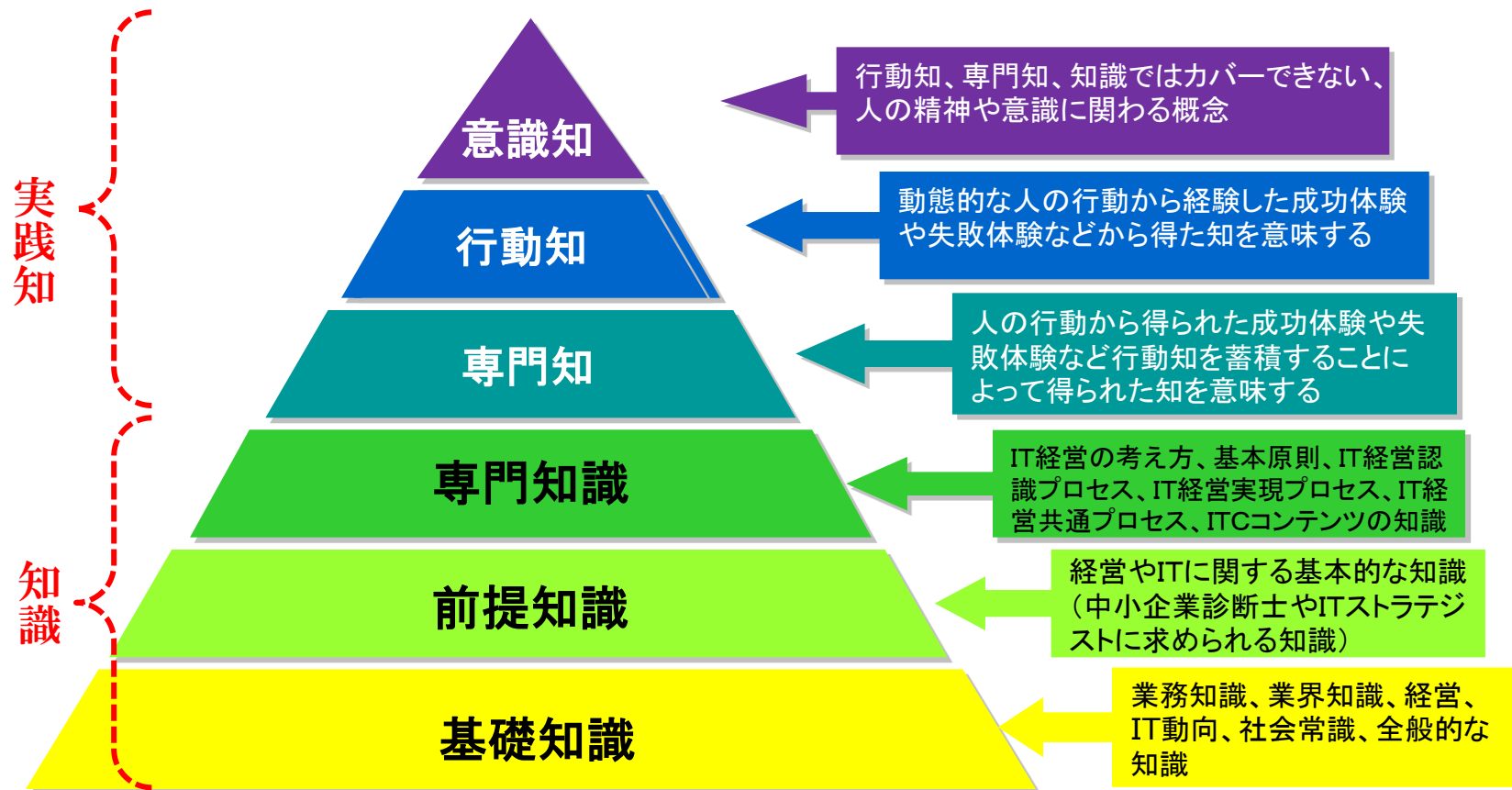
ITCが効果的にIT経営の推進・支援を行い、顧客の期待に応えていくためには、IT経営に関わる知識に加え、豊富な経験と業務を実践できる能力が必要である。

ITCの人材像、役割、スキル、キャリア、評価などITコーディネータにとって必要な実践力を体系的にまとめたもの。



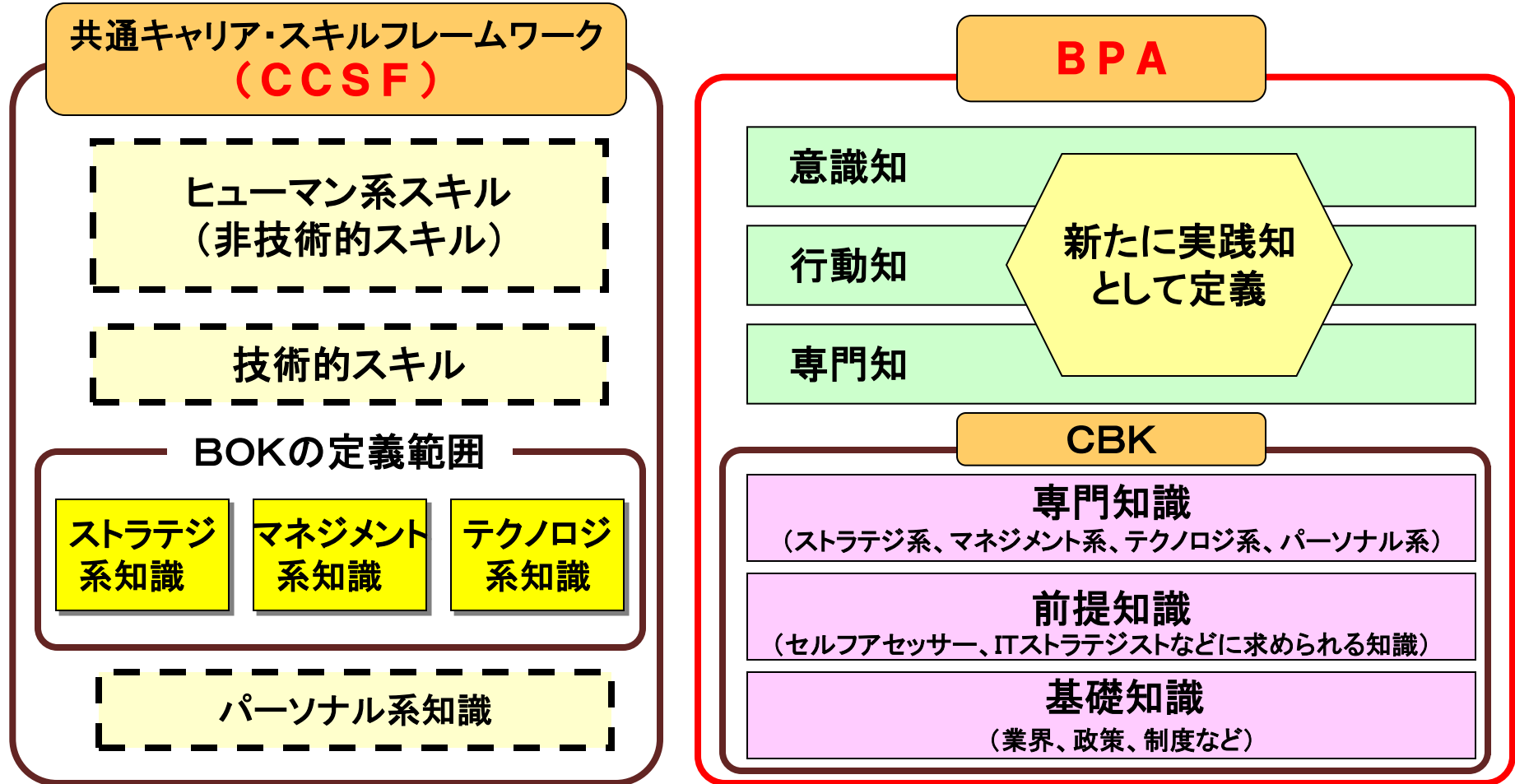
BPA = Body of Practical Ability for ITC

- ・世の中の多くの標準は知識体系(Body of Knowledge)であるが、ITCは実践知を含む実践力(BPA)として定義している。



国の共通キャリア・スキルフレームワークとの比較

BPAでは技術的スキル、ヒューマン系スキルを新たに定義し実践力の内容を示した。



ITC実践力(スキル要素)の構成

区分	大項目	中項目	小項目
実践知 (IT経営実現の能力＝ いわゆる実践能力)	意識知	自己意識	自己実現、信念、情熱、夢、志、好奇心
		プロ意識	顧客志向、価値観、客観性、倫理観、グローバル志向、探究心
		資質、適性に合わせる意識	前向き、責任感、論理性、創造性、秩序性、多様性、柔軟性
		協創意識	協働性、対等性、協調性、指導性、共感、ホスピタリティ
	行動知	人間関係を構築する能力	現場の立場・相手の立場理解力、経営者の立場理解力、人的ネットワーク構築力、対人識別力、傾聴力、自己PR力
		分析評価する能力	環境観察力、情報収集力、知見整理力、現状評価力、ニーズ収集力、課題抽出力、仮説提案力、見積・計画力
		合意形成する能力	リーダーシップ力、プレゼンテーション力、ネゴシエーション力、ファシリテーション力、チームビルディング力、モチベーション力、契約力
		プロセスを改善・改革する能力	SPDLI実行力、PDCA実行力、PDS実行力
		ITCコンテンツを活用する能力	事例活用能力、ITC手法・ツール活用能力、ITC知的資産活用能力、レファレンス活用能力、ITC制度活用能力、人的ネットワーク活用能力
	専門知	IT経営の基本原則に関する能力	社会視点、顧客視点、戦略視点、成熟度視点、プロセス視点、客観視点、実現視点
		IT経営認識プロセスに関する能力	変革認識、是正認識、継続的成長認識
		IT経営実現プロセスに関する能力	経営戦略フェーズ、IT戦略策定フェーズ、IT資源調達フェーズ、IT導入フェーズ、ITサービス活用フェーズ
		IT経営共通プロセスに関する能力	プロセス&プロジェクトマネジメント、モニタリング&コントロール、コミュニケーション
		ITCコンテンツの活用に関する能力	事例、ITC手法・ツール、ITC知的資産、レファレンス、ITC制度、人的ネットワーク
知識 (IT経営実現に 必要な知識)	専門知識	IT経営の基本原則の知識	社会視点、顧客視点、戦略視点、成熟度視点、プロセス視点、客観視点、実現視点
		IT経営認識プロセスの知識	変革認識、是正認識、継続的成長認識
		IT経営実現プロセスの知識	経営戦略フェーズ、IT戦略策定フェーズ、IT資源調達フェーズ、IT導入フェーズ、ITサービス活用フェーズ
		IT経営共通プロセスの知識	プロセス&プロジェクトマネジメント、モニタリング&コントロール、コミュニケーション
		ITCコンテンツの活用知識	事例、ITC手法・ツール、ITC知的資産、レファレンス、ITC制度、人的ネットワーク
	前提知識	レファレンスの知識	経営系とIT系のレファレンスの知識（例：JQA、SWOT、BSC、CMMI、EA、BABOK、REBOK、SLCP、SWEBOK、ITIL、PMBOK、COSO、COBITなど）
		IT系の専門分野の知識	ITCに求められるIT系の専門分野の知識 （例：ITストラテジストに求められる知識）
		経営系の専門分野の知識	ITCに求められる経営系の専門分野の知識 （例：経営品質協議会認定セルフアセッサーや中小企業診断士に求められる知識）
	基礎知識	ITリテラシー	ITリテラシーに関する知識（例：ITパスポート試験に求められる知識）
		ビジネス知識	企業、組織、業種・業務、財務、法制度等に関する知識
		ビジネスマナー	ビジネスマナーに関する知識

ITコーディネータの専門性

- ◆ITCの専門性は、IT経営プロセスの理解に加えて、経営環境変化の認識のもとで、経営者の思いを共有し、企業の成熟度に合わせた対応を行うことによって発揮されます。これによって、企業は経営改革目標達成に向けた、IT経営を実現することができます。
- ◆ITCの特徴は、スペシャリストとしての限定した領域の深い専門性よりも、経営やITの知見を活かし、IT経営プロセス全体を俯瞰することができる幅の広さと総合性にあります。
- ◆ITCは、このような専門性を生かして、IT経営認識プロセスやIT経営実現プロセスの全て、あるいは一部に関わらず、IT経営の実現を支援しています。

ITコーディネータ

経営環境変化の認識

経営者の思いの共有

成熟度に合わせた対応

IT経営プロセスの理解

変革認識

是正認識

経営戦略

IT戦略策定

IT資源調達

IT導入

ITサービス
活用

持続的
成長認識

プロセス&プロジェクトマネジメント／モニタリング&コントロール／コミュニケーション

(参考) 経営やITのスペシャリスト

プロジェクトマネージャ

経営コンサルタント

ITストラテジスト

システム
アーキテクト

テクニカル
スペシャリスト

ITサービス
マネージャ

経営コンサ
ルタント

システム監査技術者

多彩なITC(マルチ資格者)

2011年度資格更新対象者(5,545名)の調査

58%のITCは、他の経営系、IT系の専門資格を持ちながらITC資格を取得しており、IT経営にITC資格がフィットすることを裏付ける結果となっています。 マルチ資格も一人平均2つの資格保有であり、ITC資格を含めると一人平均3つ近い資格を保有していることになります。

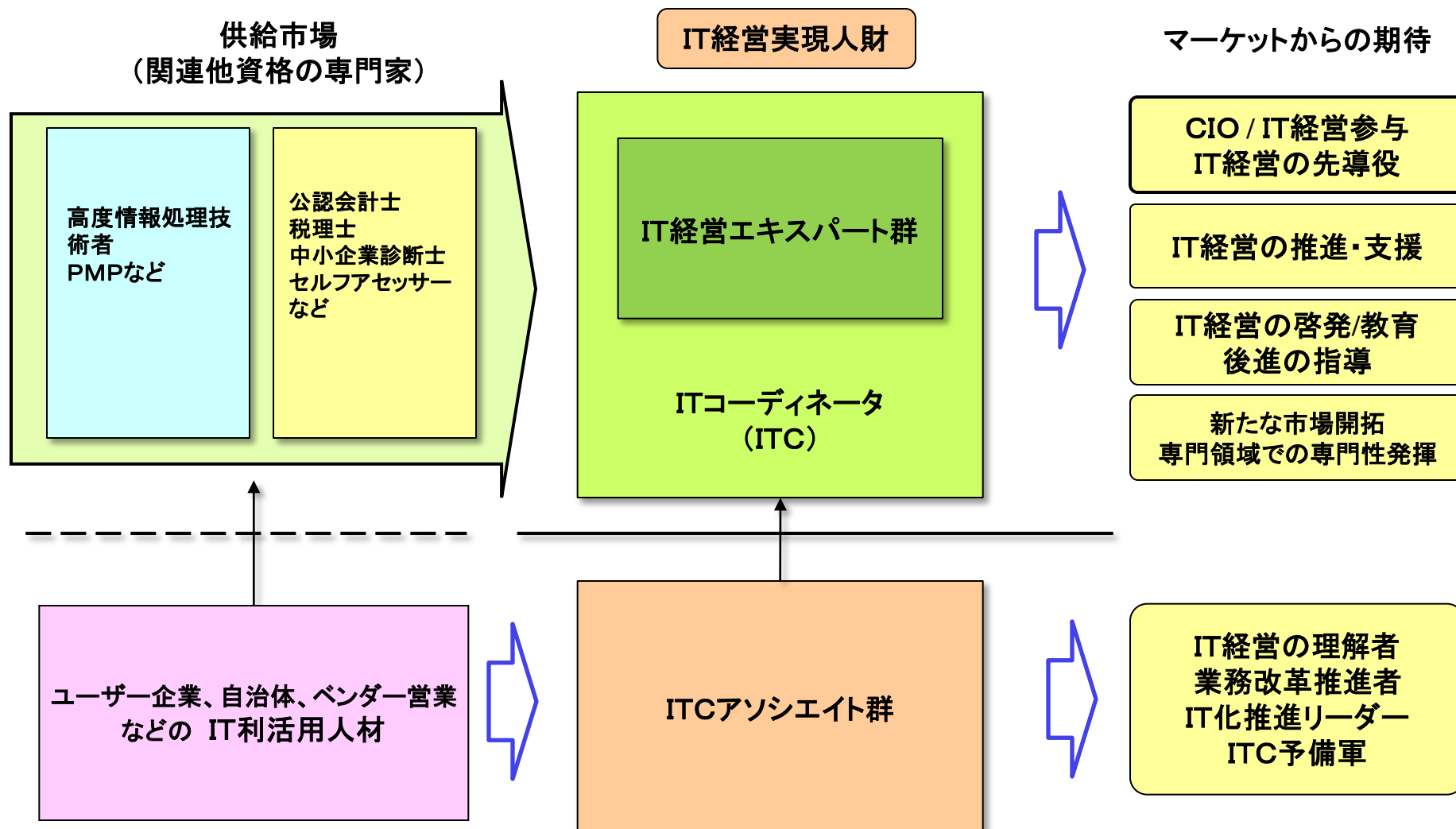
ITコーディネータ以外の資格保有状況（複数回答）	企業内ITC N=4,344人	独立系ITC N=1,283人	全体 N=5,627人
公認会計士	26	50	76
税理士	13	278	291
中小企業診断士	352	368	720
技術士（経営工学、情報工学、総合技術監理）	67	60	127
ISO9000、14000審査員、経営品質協議会認定セルフアセッサ	236	176	412
CISA、公認システム監査人、ISMS審査員	379	171	550
PMP	808	73	881
ITストラテジスト	108	12	120
システムアナリスト	390	64	454
上級システムアドミニストレータ	212	45	257
システム監査技術者	529	130	659
プロジェクトマネージャ	520	47	567
ITサービスマネージャ	501	41	542
情報セキュリティスペシャリスト	188	19	207
社会保険労務士、行政書士、1級販売士、医業経営コンサルタント、証券アナリスト	87	185	272
MBA、MOT	78	63	141
資格保有 述べ人数	4,494	1,782	6,276
資格保有 実人数	2,280	966	3,246
資格保有 実人数率	52.5%	75.3%	57.7%
一人当たり 保有他資格数	1.96	1.84	1.93

ITC人財の特徴

「顧客の気持が分かる」、「提案ができる」、「一歩前に出る」とはどのような人材でしょうか。ITCになると、どう変わるのでしょうか。

立場、職種	局面	これまで	ITCなら
営業	営業先 ヒアリング 提案の仕方	情報システム部門に行く システム上の問題を聞こうとする 難しい問題はコンサルやSEに提案 を書かせる	業務部門の長に会いに行く 業務上の問題を聞く 自分で提案書を書く
コンサルタント	コンサルティング	相手が気づいていないことを見つけ、 斬新な提案をしようとする	相手の気づいていないことを引き出し、 課題を整理する
ITストラテジスト	要件の確認	与えられた要件が何かを聞こうとす る	なぜその要件が出てきたかの経営課 題を聞く
PM	仕事の進め方	QCTを守ろうとする	PMO機能を果たし、顧客にとっての目的 を外さないようにする
ITサービスマネージャ	営業するとき	他社にない機能・非機能要件と、い かに安いかを説明しようとする コストパフォーマンスで売る	効果を示し、いかに経営に役立つか、 BCP、内部統制など、ITを経営の投資 として説明する
SE	パッケージのフィット& ギャップ分析	現状業務に合うように、パッケージ のカスタマイズをしようとする	業務のあるべき姿を描いて、業務改 善・改革の支援を行なう
CE	メンテに行くとき	頼まれたことだけやって帰ってくる 新製品の機能説明をする	なぜこの機器が必要だったか、その業 務上の必要性を聞く 新しいビジネスモデルやネットワーク活 用の事例を説明する
中小ITベンダーの経営者	ユーザー企業のトップと 面談のとき	何でもやります、システムでお困りの ことは何でしょうかと聞く	これからどのような会社になりたいか、経 営課題を聞く
大手ユーザー企業のIS部 門	IT戦略企画	IT化に必要な課題を聞こうとする これまでの経験と、ベストプラクティ スを調べながら考える	経営に対して提言を行う 経営の目的と現状分析から、戦略策定 に必要な手順を踏む

ITC資格者のキャリアパスのみならず、資格者になるまでのキャリアパスを構築する。





**ITコーディネータはIT経営を実現する
プロフェッショナルです**