

AI・DX時代の新しいリーダー人材育成

つなぐDX



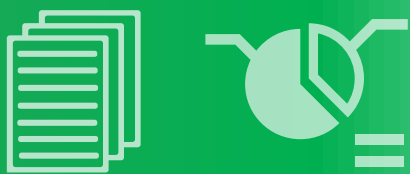
目次

- 01 ビジネス×デジタル時代と「つなぐ人」
- 02 「つなぐ人」の定義と必要性
- 03 非IT人材によるDX推進ステップ
- 04 DXを担う4つの人材類型
- 05 各社に合わせた人材体系・教育設計
- 06 JMAMのDX研修サービス
- 07 人材類型別の教育施策

ビジネス×デジタル時代に求められる「つなぐ人」

ビジネスとデジタルが重なり合う時代、「つなぐ人」が必要

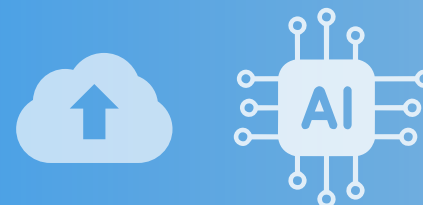
ビジネスサイド



ビジネスの知識



デジタルサイド



デジタルの知識



つなぐ人

ビジネスとデジタルの両方を
理解し、間をつなぐ役割

SaaSの台頭や生成AIの発展により、誰もがシステムを活用する時代になった。
ビジネスサイドにもデジタルの知識が求められ、デジタル側にもビジネスの知識が求められている。
この重なる領域を広げ、両方を見られる「つなぐ人」を増やすことが重要になっている。



データサイエンティスト



プログラマー



デザイナー

DX人材＝この職種…と思われがち。とりあえず、Pythonを勉強！
データサイエンティストを育成！のようにジョブベースで語られてします。

業務
(現場・企画)



技術
(IT・ベンダー)

本当に企業に必要なのは、業務と技術を
つなぐ人

業務と技術の間をつなぎ、前に進めるDX人材

課題定義・業務設計

データ取得・整備

小さな改善を自作

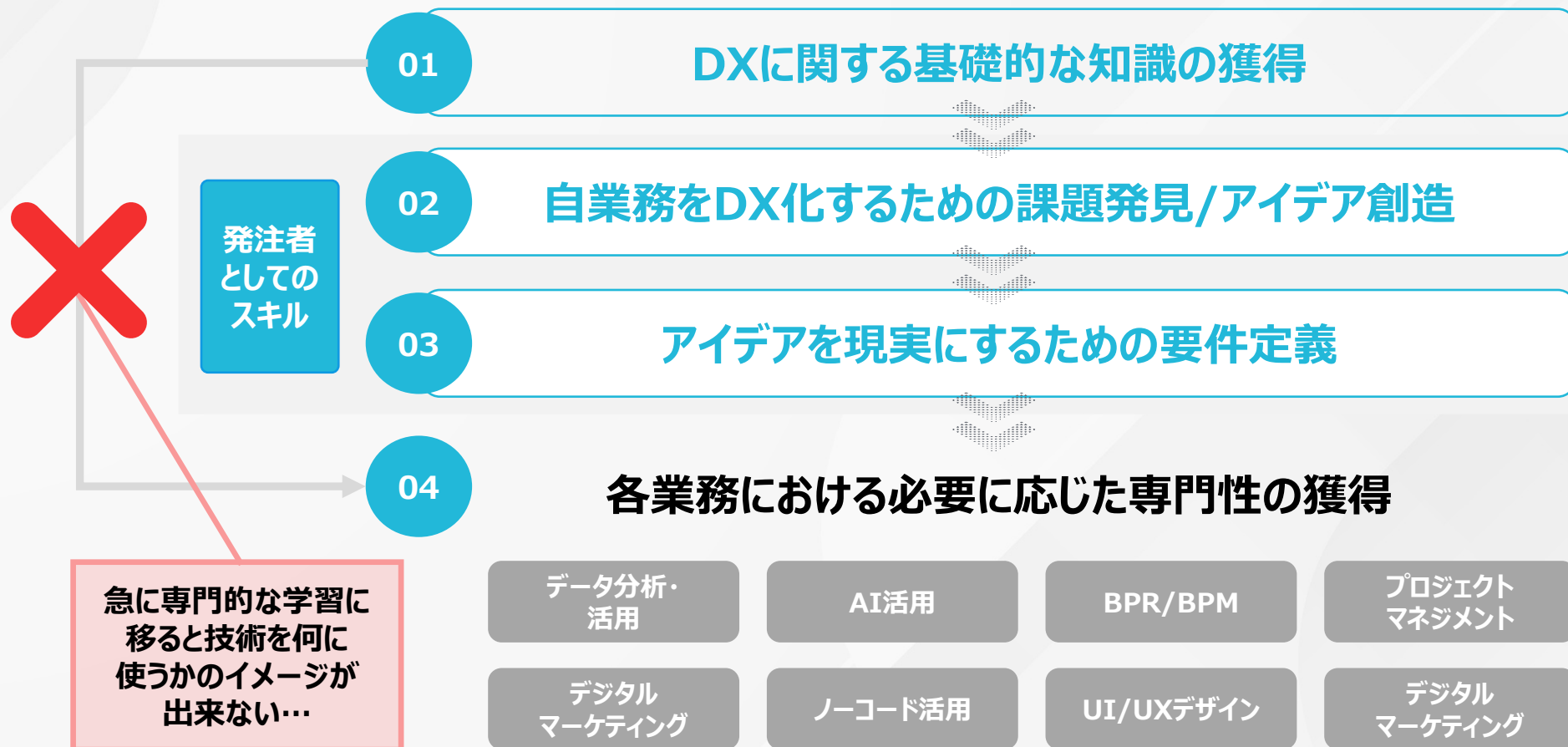
ベンダーと主導交渉

プロトタイプ検証

「派手な職種名はないが、社内で一番活躍する」

JMAMが考える非IT人材のDX推進ステップ

基礎知識のインプットの後、急に具体的な専門スキルの習得に移行するケースも見られますが、非IT人材では、まず「DXで何がしたいか」を正しく伝えるスキルが重要です。



「つなぐ人」の定義について

組織でのDX推進の鍵は、自社のDX推進における「つなぐ人」の役割を定義すること

「つなぐ人」は、「ビジネスアーキテクト」「プロダクトマネージャー」の役割に近いものの、会社ごとの特性に合わせて必要なスキルを調整して定義されるものと考えています。

ビジネスアーキテクト



IPAが発表したデジタルスキル標準で定義された、DX推進において、目的設定から導入、導入後の効果検証までを、関係者をコーディネートしながら一貫通貫して推進する人材

プロダクトマネージャー

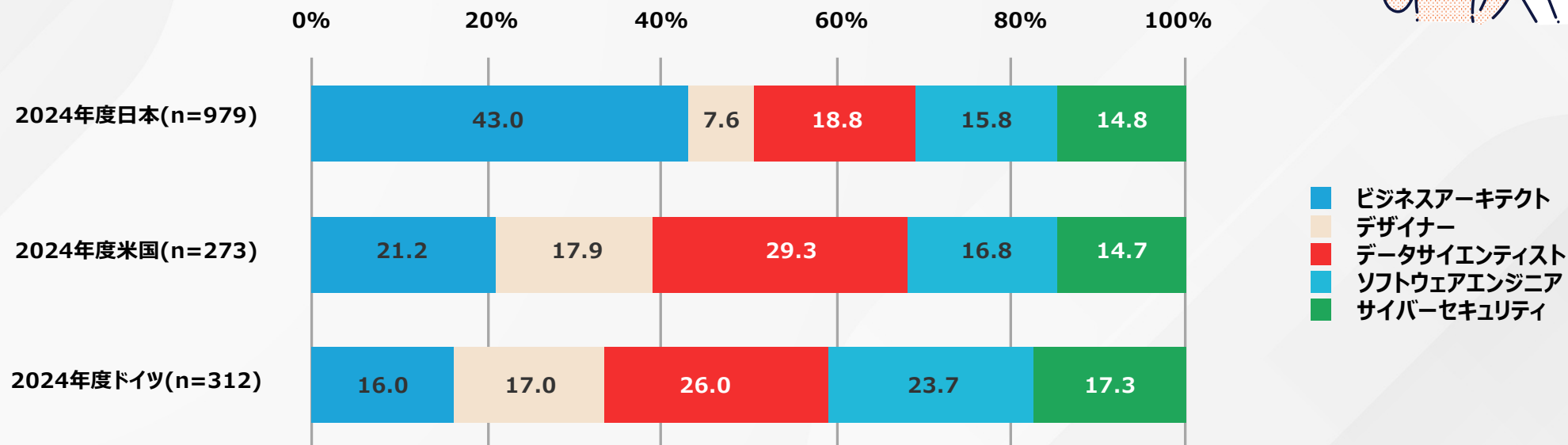


ビジネスの変革を通じて実現したい目的・世界観を設定し、それを実現するための事業、製品・サービス（プロダクト）の戦略策定から開発、リリース、その後の改善までのプロセスを一貫して推進する役割

上記2つの役割をベースとし、会社ごとの特性に応じて必要な要素を足し引きして、**自社のDX推進における「つなぐ人」の役割を定義することが重要**

システムの外注比率が高い日本ではビジネスアーキテクトが不足

日本企業は、アメリカやEU諸国と比べてシステムの外注比率が高いと言われています。さらに近年は、課題の特定や、提案もITコンサルが実施しており、企業のデジタル人材の空洞化が加速しています。企業競争力を維持し、ベンダー依存にならないためにも、つなぐ人の育成が急務となっています。



DXへの取り組みの設問で「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」を選択し、人材類型別の「量」の確保状況の設問で「やや不足している」「大幅に不足している」を選択した企業が対象

DXで成し遂げたいことから逆算してつなぐ人を定義する

「つなぐ人」は、「ビジネスアーキテクト」「プロダクトマネージャー」の役割に近いものの、会社ごとの特性に合わせて必要なスキルを調整して定義されるものと考えています。下記はJMAMが考えるつなぐ人の役割の分類になりますが、**会社ごとの事業戦略に合わせてオリジナルの体系を作成することも可能です。**

企業のDX推進方針に向けて必要な人材を4つに分類(業務と教育を結び付ける)

業務改革推進者



組織内の課題を整理し、
解決策を提案することで、
業務の高度化/効率化を
実現する人材。

事業開発者



顧客起点でサービスの設計・
改善を行い、新規事業や
サービスの創造・発展を
主導する人材。

ITプロジェクトリーダー



プロジェクトの目標設定や
工程管理を行うことで、
進行を円滑化させ、
成功へと導く人材。

データ活用推進者



データ分析の知見を有し、
データを活用して、自社や
顧客が抱えている課題を
解決していく人材。

つなぐ人 (DSS-P ビジネスアーキテクトを軸に4つに分類)

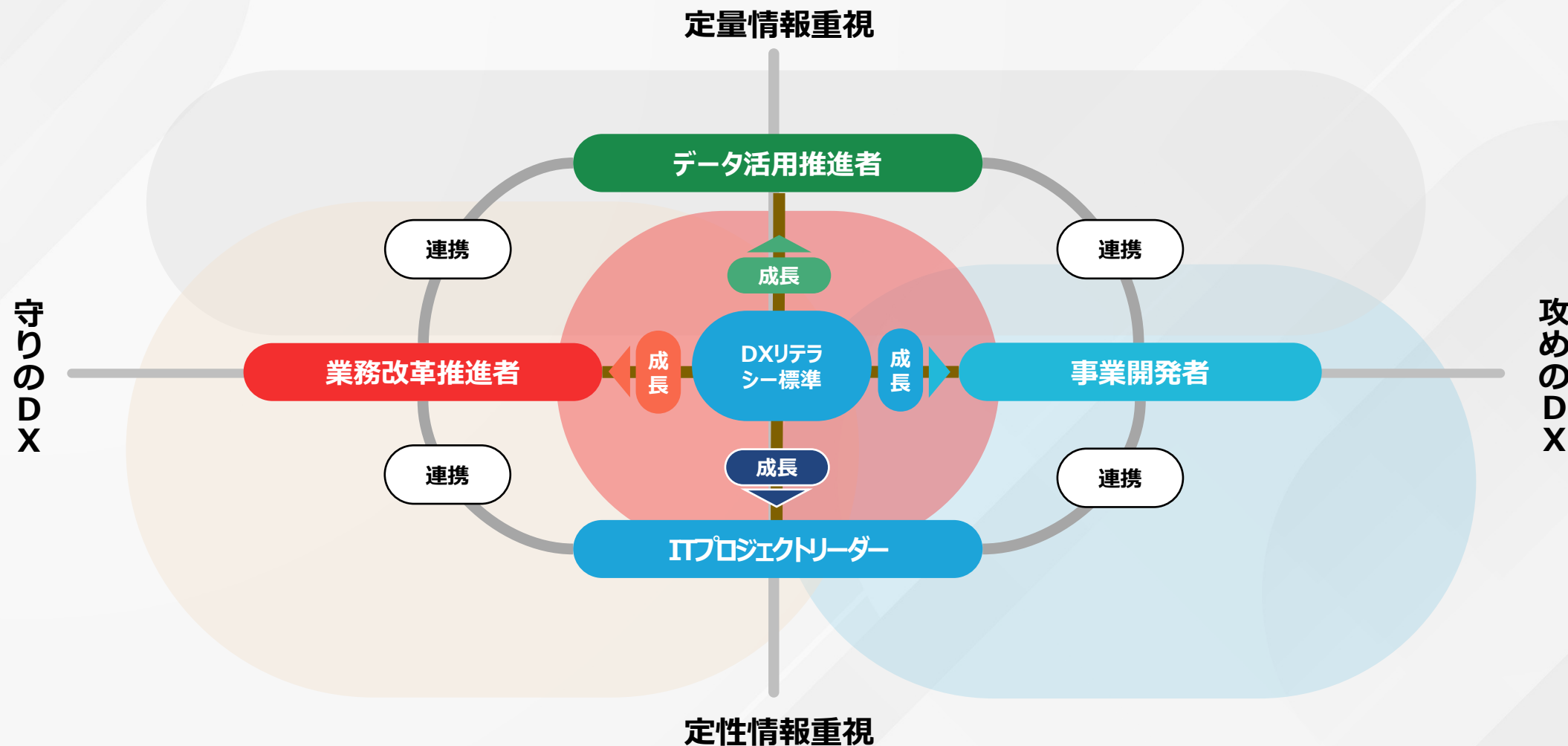
DXの基礎知識(DXリテラシー標準相当)

「作る人」4つの職種に期待される役割とそれぞれの関係

「作る人」の候補となるのは、DX推進リーダーの基本的素養を備えた人材である「つなぐ人」です。

「つなぐ人」が適性のある領域で専門性を高めていくことで、「作る人」の4つの職種に分岐・成長します。

それぞれの専門性や観点からDXに貢献し、相互に連携・補完しあいながら、「攻めのDX」と「守りのDX」を推進していきます。



各社の課題や悩みに応じたオリジナルの人材体系と教育案を作成します

JMAMが考えている4つの人材類型はあくまで標準的な体系になるので、こちらをベースに各社の課題に合わせた「DX人材」の体系を専門のコンサルタントが作成します。体系だけではなく、しっかりと教育案までご提案が可能です。

①課題ヒアリング

貴社のDX推進の方向性や現在抱えている課題についてお伺いいたします。

②全体像定義

弊社の基本となるDX人材の体系を基に貴社においてはどうか定義を変更すべきかを討議します。

③スキルマップの討議

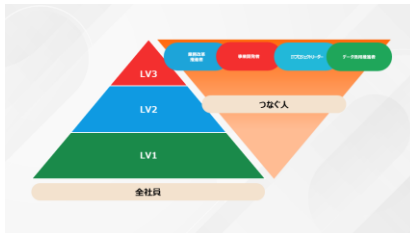
体系を基に「全社員」と「選抜者(DXリーダー)」の2つの観点で必要なスキルについて討議します。

④成果物まとめ

【ワークショップ終了後2週間後まで】
討議内容をまとめ、話しきれなかった分を補足した納品物をご送付します。

終了後の納品物について

01 人材体系の全体像



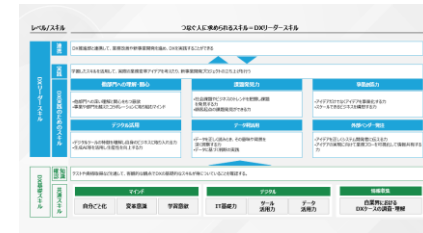
全社員を3段階(2段階)に分けて整理し、選抜者(DXリーダー)をつなぐ人と定義しています。(名称、役割などは変更可能です。)

02 全社員体系図

分類	LV1		LV2	
	デジタルスキル	デジタルリテラシー	デジタルスキル	デジタルリテラシー
全社員	基礎的なデジタルスキル（PC操作、メール、Excel等）	基礎的なデジタルリテラシー（情報の取捨選択、情報の活用等）	応用的なデジタルスキル（Excelの高度な機能、PowerPointの作成等）	応用的なデジタルリテラシー（情報の活用、情報の発信等）
選抜者	高度なデジタルスキル（Excelの高度な機能、PowerPointの作成等）	高度なデジタルリテラシー（情報の活用、情報の発信等）	高度なデジタルスキル（Excelの高度な機能、PowerPointの作成等）	高度なデジタルリテラシー（情報の活用、情報の発信等）

全社員の体系図は「マインド」「デジタル」の項目をベースに、貴社独自の項目を追加で設定し整理します。

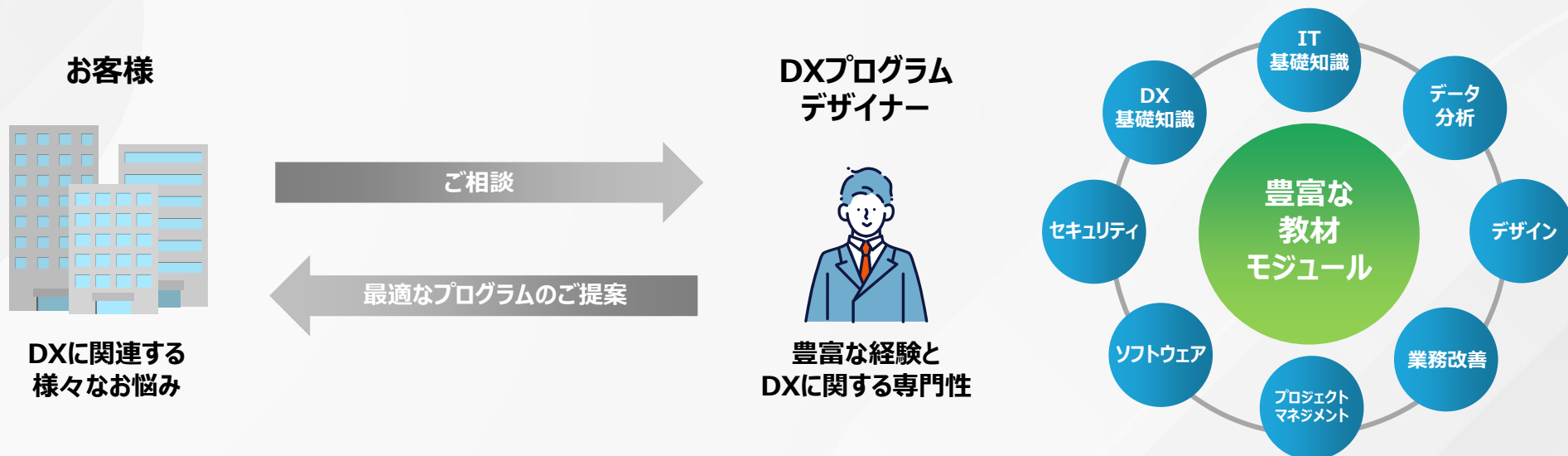
03 つなぐ人体系図



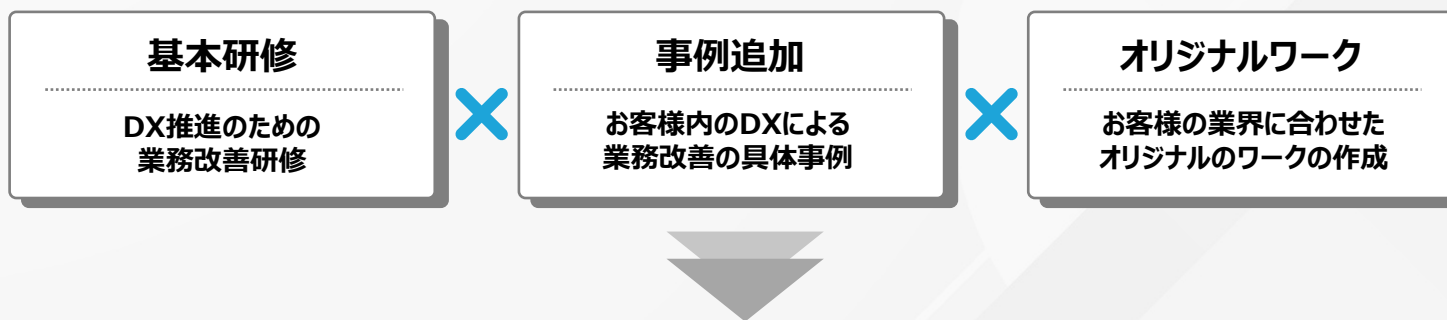
選抜者(DXリーダー)の体系図は、貴社の求めるスキルを6つに絞り必要なスキルを定義します。

JMAMのDX研修ご相談の流れ

JMAMのDX研修の一番の特徴は、パッケージ化された研修だけでなく、お客様の要望を元に**豊富なモジュールを組み合わせ**、より**「成果に繋がる」**研修をお届けしています。



例えば...



自分ごと化が加速する実践型の研修の実施が可能に



研修の効果を高めるオプションサービス

各種オプションを組み合わせることで、学習効果を一層高めることが可能です。

個別面談サービス



複数会合開催するワークショップで、会合間に講師との1on1を設けることが可能です。個人へのフィードバックで、受講者の実践力を高めます。

ファシリテーター派遣



更なる学習効果向上を目的に、JMAMのファシリテーターを派遣。受講者のアイデアを引き出し、ディスカッションの活性化を促すことが可能です。

研修受講者フィードバックレポート



研修に参加した受講者のフィードバックレポートを作成いたします。実施した研修を振り返り、今後の教育施策にお役立ていただけます。

組織浸透施策支援（動画やブック作成）



自組織にDXを浸透させるためのご支援として、オリジナル動画やオリジナルBookの作成をいたします。

専門家や著名人による講演



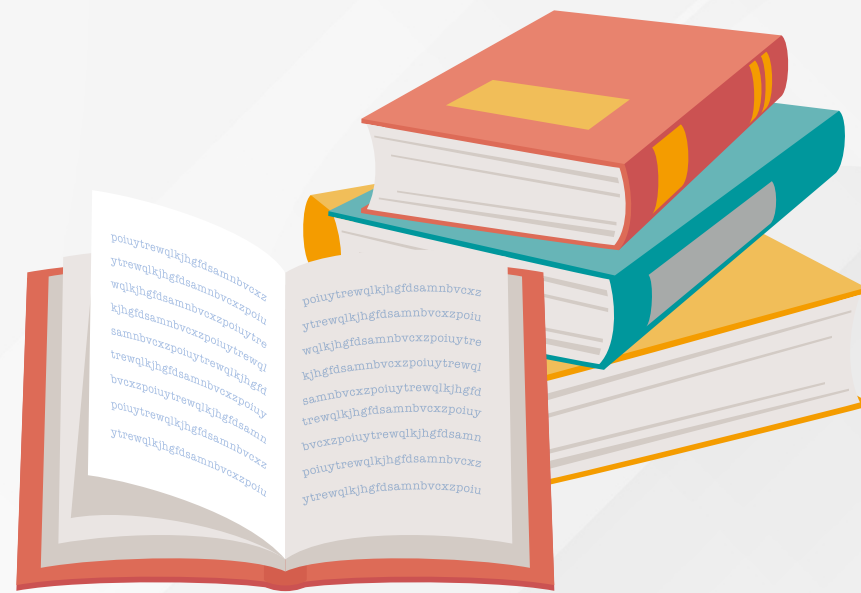
経営層などに対して、DX推進に向けた課題意識を醸成するため、専門家や著名人による講演の実施が可能です。

開発・実装支援



受講者が研修を通じて創出したアイデアが具体化し、システムの開発や実装に着手される際に、ご支援いたします。

4つの人材類型ごとの 教育施策の例



業務改革推進者におけるレベル定義イメージ

一足飛びではなく、少しずつ改善範囲を広げていく

業務改革は一度の研修で専門人材を育成することは難しい。

まずは、自身の身近な業務の改善を行い、そのあとに部門、全社と対象範囲を広げていくことが必要。

Level4

部門を横断したビジネス変革が打ち出せるレベル

ビジネス変革
(大規模PJ)

部門横断・全社視点でDXを構想し、戦略と現場の両面から実行を牽引できる専門人材。業務改善にとどまらず、顧客価値・事業プロセス・収益モデルの再設計まで検討ができる

Level3

ベンダーと対等に話をして、要求定義ができるレベル

自組織の業務改善
(外部発注が必要)

関係者のニーズをとりまとめ、要求仕様を作成し、適切なベンダー選定、コントロールを行う。システム開発の上流から下流までの流れを理解し、プロジェクトを推進できるレベル

Level2

身近なルーティン業務の改善ができるレベル

身近の業務改善
(外部発注せず自分で実施)

自分の担当する業務フローを可視化し、ノーコードツールやExcel、生成AIなども活用し、ルーティンワークや非効率な業務を改善することができるレベル

Level1

導入されたツールを活用するレベル

基礎的な業務改善リテラシー

会社で利用しているITツールを使いこなし、業務や環境の変化に柔軟に対応することができるレベル

学習の狙い

多くの社員が業務改善リテラシーを高めることで施策をスムーズに展開することができ、今後LV 2 以降のステップに進める社員の母集団を形成する。

【よくある悩み】

- 基幹システムの入替えプロジェクトが決まり、各部門の業務についてヒアリングが始まると、**多くの部門で「業務フロー」や「仕様書」が存在しない業務やシステム**があることが多い。
- **ソフトウェアの操作方法がわからないという社員が多く存在し、業務改善を行おうとしても、そもそも世の中にどのようなツールがあるのか、どのように使えるかのイメージが湧かない。**

参考コース

業務改善の基礎的な知識とアプリケーションの概要について学習を実施

必須受講

これだけは知っておきたい業務改善の基礎



業務改善に必要な知識を網羅的に解説し、業務フローの基本的なルールとプロセスを把握し、実践に活かす方法について学びます。

受講推奨

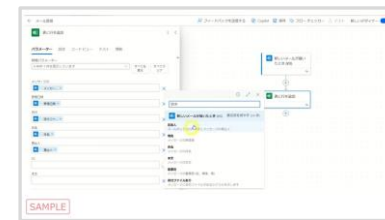
OneDrive基礎編



OneDriveの基礎知識から始め、日常のファイル操作などの使用方法を学びます。OneDriveの主な機能と利点について理解を深めていきます。

受講推奨

Power Automate基礎



Power Automateのフロー作成方法、条件分岐やループ処理、エラー処理などPower Automateの基礎を解説します。

ノーコードを活用した業務改善研修(半日×3日間)

デジタルツールの特徴を理解し、DXの成功イメージを掴んだうえで自部門のDX改善アイデアを企画する

ノーコードを活用した業務改善研修では、受講者が身近に活用できるデジタルツール（※）について特徴や主な機能を理解し、活用イメージを膨らませます。後半では、基本の業務改善プロセスを学習したのち、自部門のDX改善アイデア企画に取り組みます。
※当研修では、**Power Platform (Microsoft365) の活用を想定**しています。その他ツールをご希望の場合はご相談ください。

Day01

デジタルツールに触れる

ツールの特徴を理解し
DXの成功イメージを掴む

【研修キーワード】

- ・Power Platformの概要
- ・Power Platformの活用事例
- ・アプリの作成方法
- ・演習
- ・質疑応答



Day02／Day03

業務改善プロセスを学習

ケーススタディで業務改善
プロセスの型を学ぶ

【研修キーワード】

- ・AsIs-ToBeの明確化
 - ・業務フロー作成
 - ・主要なデジタルツール
 - ・業務改善案の検討
 - ・DX改善提案シート作成
- ➡**ケーススタディに挑戦**



Day02／Day03

DX改善アイデアの企画

自部門の課題について
DX改善アイデアを企画

【研修キーワード】

- ・AsIs-ToBeの明確化
 - ・業務フロー作成
 - ・業務改善案の検討
 - ・DX改善提案シート作成
- ➡**自部門の課題を検討**



業務改革推進リーダー育成研修（半日×5日間）

「デジタル推進者に求められるスキル」を習得いただくため、「学び」と「実践」を行き来する研修プログラムを実施します。
業務改革の進め方や、それに伴い必要な知識・手法を理解する「講義・演習」と、
研修で学んだことを自業務に落とし込み考える、「課題の実践」を繰り返し学んでいただきます。

1日目：As-Is/To-Beの 明確化(半日オンライン)	2日目：業務フローと 問題抽出(半日オンライン)	3日目：デジタルを用いた 改善策の策定(1日対面)	4日目：アクションプラン 作成(半日オンライン)	5日目：プレゼンテーション (1日対面)
架空の建設会社を事例にDXによる業務改革についてグループワークで理解を深める			「自分の提案」を具体化する 型を覚える	実施に向けて周囲に 有用性を伝える
【グループワーク：13時～16時】 ・プログラムガイダンス ・業務改革におけるDX ・＜GW＞業務におけるもやもやプレスト ・＜GW＞業務におけるありがたい姿を 明確化する ・架空の会社の事例 ・＜GW＞As-Is/To-Beの整理 【個人ワーク16時～17時】 ・自業務におけるAs-Is/To-Be (ワーク中は講師への質問可能)	【グループワーク：13時～16時半】 ・1日目の振り返り ・研修の全体像の進捗の共有 ・1日目事後課題の共有と質疑応答 ・ビジネスプロセスとは？ ・BPMの視点でDXを考える ・業務フローの基礎 ・＜GW＞業務フローを作成する ※PowerPointの共同編集機能の 活用を想定 【質疑／個人ワーク16時半～17時】 ・質疑応答 ・自業務における業務フローを作成 (ワーク中は講師への質問可能)	【グループワーク：9時～14時】 ・2日目の振り返り ・研修の全体像の進捗の共有 ・2日目事後課題の共有と質疑応答 ・改善案策定の全体像 ・＜グループワーク＞ 業務フローからボトルネックを特定する ・業務改善のためのデジタルツール ・＜GW＞業務フローのDX ・予算と期待効果 ・＜GW＞DX改善提案シートの作成 【質疑／個人ワーク14時～15時半】 ・質疑応答 ・自業務のDX改善案シートの作成 (ワーク中は講師への質問可能) 【グループプレゼン15時半～】 ・現在の内容をグループでプレゼン ※フィードバックを周囲からもらう	【個人ワーク：13時～17時】 ・3日目の振り返り ・研修の全体像の進捗の共有 ・3日目事後課題の共有と質疑応答 ・プロジェクトの全体像 ・ユーザー主体の要求定義の重要性 ・WBSの基本 ＜ワーク＞WBS作成 ・ロードマップの基本 ＜ワーク＞ロードマップ作成 ・プレゼンテーションの基本 ＜ワーク＞プレゼンの骨子作成 講師との1on1面談 (30分間)	【プレゼン：9時～6時半】 ・プレゼンテーション (1人5分～8分) ・フィードバック (1人3分～5分) ※人数や狙いに合わせて要調整
事後課題： As-Is/To-Beのシート作成	事後課題： 業務フロー作成	事後課題： DX改善提案シート作成	事後課題： プレゼンテーション準備	

BX（ビジネストランスフォーメーション）研修（4日間）

変革人材に求められる汎用的な“変革力”として、ビジネスプロセスを作り変えるための“理解・分析”、“構想・設計”、“計画・推進”する力を身につける研修。単なる改善ではなく、変革をおこすための進め方を研修で学ぶ。

学習内容		概要	ゴール	
変革プロジェクトの 手法・実践	変革プロジェクトの 概要・準備	● 変革プロジェクトの概要と流れ ● 変革プロジェクトにおけるチームと問題仮設 チームの重要性とチーム作りのポイント 顧客視点から考える“問題”	Day1	変革の企画・構想の実践に備える ● 変革の実現に向けたプロジェクトの全体像を理解し、初期段階で重要となるチームや問題仮設の重要性を知ること
	要求把握	● 要求把握の流れと構造の思考 ● 要求を把握するための業務整理・分析の実践 要求を引き出す手法と共通言語としてのモデリング 要求に照らした問題構造の整理と分析	Day2	“構造”に思考・スキルを実践する ● 変革テーマや目的に適した業務可視化・問題分析手法を実践し、ビジネスプロセス・要求を構造的に整理・分析できるようになること
	仮設立案	● 仮設立案の流れと変革の発想 ● 仮設を立案するための業務整理・分析の実践 検討フレームワークとしてのビジネスプロセス構造 変革の目的とステークホルダーごとに異なる視点	Day3	“変革”の発想・スキルを実践する ● あるべき姿を多面的な観点・先進的な発想から検討し、ステークホルダーの要求に合う、より本質的なプロジェクト仮設を立案できるようになること
	計画策定	● 計画策定の流れと経営の視点 ● 計画を策定するための業務整理・分析の実践 変革の目的・目標とシナリオ （＝KGI/KPIと業務整理・分析の連動や整合） 経営意思決定に向けた投資対効果・オプション整理	Day4	“経営”の観点・スキルを実践する ● プロジェクト仮設を具体的な計画に落とし込み、経営の意思決定に資するシナリオ・インパクト情報を含んだ構想を描くことができるようになること

ITプロジェクトリーダー

ITプロジェクトリーダーにおけるレベル定義イメージ

現場のIT推進をリードする発注者側のプロジェクトマネージャー

実際にITプロジェクトを進めていくなかで、発注者として要求をしっかりととりまとめ、ベンダー選定やプロジェクトの運営ができることが必要。

Level4

業務システムの導入やリプレイスにおいてリーダーとして活躍できるレベル

ITプロジェクトの
リーダーとしての
振る舞い

業務システムのプロジェクトにリーダーとして参画する際に開発フェーズの全体像や、各フェーズで留意すべき点、必要な知識・スキルを身につけているレベル

Level3

業務システムの導入やリプレイスにおいてメンバーとして活躍できるレベル

ITプロジェクトの
主要メンバー
としての振る舞い

業務システム関わるプロジェクトに部門の代表として参画する際に開発フェーズの全体像、各フェーズで留意すべき点、必要な知識・スキルを身につけているレベル

Level2

SaaSやノーコードの活用を主導できるレベル

SaaSやノーコード利用者
としての振る舞い

業務改善における基礎的なスキルと、SaaS導入における注意点を網羅的に身につけているレベル

Level1

情報 I、ITパスポート相当のIT知識レベル

基礎的なITリテラシー

会社で利用しているITツールを使いこなし、業務や環境の変化に柔軟に対応することができるレベル

学習の狙い

多くの社員がITリテラシーを高めることで、ITプロジェクトに参加できる状態を作り、今後LV2以降のステップに進める社員の母集団を形成する。

【よくある悩み】

- DXによる業務効率化を進めるも、ITを苦手とする従業員が多く、事前の教育も不十分であったことから、大きな改革は非常に困難であるという判断に至り、DX推進を一度断念した。
- **ITシステムの全体像を知らない社員が現場でプロジェクトに参加することも多くあり、発注者としての役割もわからないままベンダー任せのプロジェクトが大量発生している。**

参考コース

DXやITについての基礎的な知識を身につけプロジェクトの全体像を理解するための学習

必須受講

DX基礎シリーズITがわかるコース



PCを使用した日常の業務の中での困りごとを切り口に、背景にある基本的なIT知識を学習し、実際に活かせる知識を学習します。

必須受講

DX基礎シリーズDXがわかるコース



「なぜDXが重要か」「最低限身につけるべきリテラシー(はどのレベルか)」などの考え方や、AIやIoTなどDXを構成する技術などについて網羅的に学びます。

必須受講

発注者に求められるプロジェクトマネジメント基礎



DX推進にはプロジェクトマネジメントのスキルが重要です。プロジェクトとは何か、そのプロセスと成功に必要なプロジェクトマネジメントの基礎を理解します。

SaaS導入人材育成研修（半日×1日間）

研修のポイントとゴール

- 業務改善をゴール設定(ありたい姿)から考えることができる
- 既存の業務フローを基に改善施策を考えることができる
- SaaSの特徴を理解し、適切なサービスを選択することができる
- SaaSシステム導入計画を作成することができる

時間	1日目	研修内容
3h	★オリエンテーション 1. だれもがシステム導入する時代に ・システム導入はIT部門の仕事ではない時代に ・システム導入に関するトラブル事例 2. システムを入れる目的 ・システム導入は目的ではなく手段 ・業務改善の考え方 ・現状調査・業務フロー作成【ワーク1】 ・問題抽出の考え方【ワーク2】 3. SaaSの基本と導入計画書 ・SaaSに関する基本的な知識 ・SaaS導入の注意点 ・SaaS導入計画書 4. まとめ	・貴社からの概要の説明(30分ほど) ・今回の研修に参加する意味を認識してもらうために、現在のシステム導入の状況や、場当たり的な運用が引き起こすトラブルの例を学びます。 ・業務の中でシステム導入する際の手法について学びます。 ・業務改善の本質や、プロセスを学んだうえで、業務を可視化し、そこから改善点を見つける方法について学びます。 ※1日版よりもコンパクトなワークを想定しています。 ・SaaSに関する基本的な考え方や、導入の際の注意点を網羅的に理解します。 ・SaaSシステム導入計画書に必要な内容を講義形式で解説します。

システム開発メンバー人材育成研修（半日×2日間）

目的

業務システムを発注する際に留意すべき点や必要な知識・スキルを身につける。

ゴール

- 自分の業務を構造的に整理し、フローとして可視化できるようになる
- 現場がプロジェクトに関わるべき理由と、よくある誤解・役割のすれ違いを理解する
- フローから問題を整理し、"こう変えたい"という改善案（To-Be）を言語化する

- 事前課題：なし
- 推奨人数：20名程度

時間	1日目
09:00	オリエンテーション 1. なぜプロジェクトは失敗するのか？ • プロジェクト失敗の典型パターン / プロジェクトの失敗 2. 業務担当者が関わるべき場面と誤解されやすい役割とは？ • ソフトウェア開発の全体像 / 担当者としての正しい立ち位置 / 担当者として行うべき行動 3. 業務棚卸の視点とコツ • 業務棚卸とは？ / 業務棚卸の視点とコツ 4. 業務フロー As-Isの書き方 • 業務フローの記載内容 / 業務フローの記入例 5. 課題の整理と To-Beの考え方 • 改善案の検討 / As-IsからTo-Beの転換
12:30	まとめ

2日目
オリエンテーション 1. 要求を“お願い”で終わらせない • お願いから要求定義へ • 「要件」と「要求」の違い • 要求抽出から文書化の流れ 2. レビューで認識のズレを防ぐ • 「こんな事になるとは思ってた」が起きる原因 • レビューとは • レビューの流れ 3. 現場の視点でテスト観点を洗い出す • 品質の重要性 • テストの概要 • ブラックボックステストとホワイトボックステスト まとめ

システム開発リーダー人材育成研修（半日×3日間）

目的

業務システムを発注する際に留意すべき点や必要な知識・スキルを身につける。

ゴール

- ・ プロジェクト成功のためのチーム作りとスケジュール管理について学ぶ
- ・ PM/PLが行うべき判断のポイントとよくある抜けモレの防止について学ぶ
- ・ ベンダーに比べ技術的な知識の薄いPM/PLが、ベンダーとどう関わるべきかを学ぶ

● 事前課題：なし

● 推奨人数：20名程度

時間	1日目	2日目	3日目
09:00	オリエンテーション 1. なぜプロジェクトは失敗するのか？ ・ プロジェクト失敗の典型パターン ・ プロジェクトの失敗例 2. 開発の全体像と関与ポイント ・ プロジェクトの流れ ・ 関与すべきポイント 3. 目的がズレるとプロジェクトもズレる ・ 目的が違うと行動が変わる ・ 小規模プロジェクトならではの危険性 ・ 目的の影響	オリエンテーション 1. チームとスケジュールを描く ・ チーム作りを丸投げしない ・ 発注者としてのスケジュール管理 2. 開発工程での判断とポイント ・ PM/PLの判断ポイント ・ 小規模プロジェクトの現実 ・ PM/PLの核心的役割 など… 3. ベンダーコントロールと伝え方のコツ ・ ベンダーとの距離感の難しさ ・ ベンダーを上手に使うポイント ・ 伝え方で品質は変わる など…	オリエンテーション 1. 受入テストはシナリオで ・ テストを丸投げしない ・ 1つ1つの機能ではなく、全体でみる ・ 受入テストの目的と位置づけ 2. リリース判断の見極め方 ・ PM/PLの責任は「確認したこと」にある ・ 「何も言わなかった自分が悪かった」あるPMの後悔 ・ 「本当に現場は困らないか？」と自問せよ 3. 運用・保守に向けて ・ 運用・保守とは？ ・ 「聞いてない」「教わってない」で現場が止まる ・ 教育対象・手段・粒度の設計
12:30	4. 業務の理解とその必要性 ・ PM/PLとしての正しい立ち位置 ・ なぜ業務プロセスを理解するべきか ・ 業務プロセスを理解する まとめ	まとめ	まとめ

事業開発者におけるレベル定義イメージ

イノベーション・価値創出人材のピラミッドを少しずつ広げる

全社員を「小さなイノベーションの担い手」(Lv.1)と定義し、自走して課題適合(PSF)を行う実践者(Lv.2)、事業を拡大・収益化させるリーダー(Lv.3)、そしてAIと実装力で高速にPMFを達成する「FDE」(Lv.4)という4つの人材像を定義したピラミッド。組織全体で、既存事業の深化と新規事業の探索を両立し、価値を創出し続けるために、全社員を巻き込んだ価値創出への共通認識を育むことが重要です。

Level4

事業戦略策定、交渉、財務、知財などを理解し、新事業開発プロジェクトをリード

経営的視点で
1→10、100を担える

1→10、10→100を優れた戦略により牽引し、事業のユニットエコノミクス(収益単位)を確立し、経営視点をもって新事業をスケールさせる。また、複数ステークホルダーを巻き込めむことができる

Level3

仮説構築・検証、MVP設計を自走し0→1を実現

0→1を検証・
カタチにできる

広い視野で顧客課題を発見、アイデアをカタチにし、AIを駆使してすばやく仮説検証を実行することで市場のニーズをとらえた事業を作成する

Level2

事業開発担当としての基礎素養を具え、リサーチやアイデア発想を担う

事業アイデアを生み出す

ひらめきではなく、問題解決の方法を論理的にまとめられたもの＝アイデアを生み出すことができ、新事業や新サービスの種を数多く提供する

Level1

未来の新規事業開発を担っていく期待人材

基礎的な新事業へのリテラシー

企業において新規事業の必要性を認識し、世の中の最新のトレンドを押さえ、自社に適用できないか考えることができる

学習の狙い

企業において新規事業開発の必要性を認識し、事業開発に協力的な意識を持つ。
また、小さなイノベーションを発見・実装しようとする未来の価値創出人材を組織の中で増やしていくこと。

未来洞察ワークショップ

ねらい

自社の未来を自分の力で考え、描くワークに取り組むことを通して、
情報感度・考える力を高めるとともに、自社の事業やそれを取り巻く
環境、会社方針に対する関心・理解を深める。

ゴール

- ・未来洞察の基本（情報収集、バックカスティング、問いを立てる）を理解する。
- ・自社の事業に関する情報感度を高める。

カリキュラム

■オリエンテーション

■未来洞察の理解

- ・基本コンセプトの理解
- ・ワークショップの概要
- ・AI利用の練習

■練習ワーク(例題)

- ・例題で情報収集&AI活用の練習
- ・未来洞察の基本を習得

■会社の未来を考えるワークショップ

- ①共通ワークセッション
- ②個人ワークセッション
- ③グループワーク
- ④発表&フィードバック
- ⑤グループ再検討

■まとめ

動画教材による基礎教育

多くの社員がITリテラシーを高めることで、ITプロジェクトに参加できる状態を作り、
今後LV2以降のステップに進める社員の母集団を形成する。

AI時代に求められる価値創出マインド・行動
イントレプレナーシップ入門手持ちの資源で未来を創る
エフェクチュエーション入門アイディエーションから0→1を学ぶ
新規事業開発入門全ビジネスパーソンに必須
イノベーション・アイデア発想の技術

その他、関連内容で多数の買い切り動画をご用意しております。

▼買い切り動画タイトル一例

自己調整能力基礎	ビジネスモデル入門
ビジネス・フレームワーク入門	サービスデザイン入門

学習の狙い

リサーチなどを通して情報感度を高めるとともに、これからの自社を支える新事業のアイデアを論理的に導出し、他者にひらめきではなく“アイデア”を説明することができる人材を育成。アイデアの枯渇に困らない企業へ。

イノベーション発想ワークショップ

目的

自社のビジネスを念頭に置き、イノベティブな発想と対話を職場で促進する方法を習得する。

ゴール

課題設定やインサイトの洞察方法を理解し、実践できる/イノベーションのパターンを理解し、アイデア発想に応用できる/プロトタイピングでアイデアを可視化できる。

時間	Part1（1日目）
AM	研修のねらいとゴール/アイスブレイク/イノベーションとは何か 【講義・演習】イノベーションの種類 なぜイノベーションが必要なのか 【講義】マクロ要因・3つの基本戦略のリスク イノベーションの検討時に重要となる4つのポイント 【講義】5つのポイント/「両利きの経営」の視点/破壊的イノベーションと漸進的イノベーション/ イノベティブな発想を生む対話のTips イノベーションのための発想と対話のSTEP
PM	STEP1：テーマ設定（ビジョニング） 【講義】テーマ設置（ビジョニング）とは 【演習】テーマ設定（ビジョニング）のための思考法 【演習】Society5.0をもとに未来思考で考える/バックキャストイング 【演習】自社の方針・自社の強みから現在思考で考える/フォアキャストイング STEP2：課題・方法の定義（ディファイン） 【講義】課題・方法の定義（ディファイン）とは 【講義】インサイトの発見による商品・サービス開発の事例 【演習】グループで取り組むテーマ設定 【講義】事後課題の説明（インサイト設定のための情報収集）

Part2（2日目）
Part1研修のふりかえり/アイスブレイク STEP2：課題・方法の定義（ディファイン）の続き 【演習】事後課題で収集した情報の整理 【演習】インサイトの定義 【演習】アイデア発想 1）ブレインストーミング 2）強制発想法 3）パターン適合 【講義演習】各アイデア発想の解説と演習
STEP3：課題解決（ソリューション） 【講義】課題解決（ソリューション）とは 【演習】試作（プロトタイプ）と検証（テスト実施） 【演習】試作（プロトタイプ）：バリュープロポジションキャンパス 【演習】試作（プロトタイプ）：仮想カタログ 【演習】検証（テスト実施）：グループ間フィードバック 【演習】バリュープロポジションキャンパスと仮想カタログの修正 【演習】再検証 研修全体のまとめ

学習の狙い

顧客課題を見抜き、アイデアへと昇華させ、CPF(Customer-Problem Fit)、PSF(Problem-Solution Fit)を自走することができる（0→1の実行）。また、AIを駆使し、すばやく仮説検証を実行できる人材を育成。

事業創出ワークショップ

ねらい

自社の未来を自分の力で考え、描くワークに取り組むことを通して、情報感度・考える力を高めるとともに、自社の事業やそれを取り巻く環境、会社方針に対する関心・理解を深める。

ゴール

0→1に向けた一連のフローを体験する（アイデア発想、デザイン、仮説検証、ビジネス構築）
AIを用いて仮説検証やMVP開発を実施、新規事業開発の速度を上げる方法を学ぶ。

1日目：ビジネスデザインと アイデア発想	2日目：アイデアの整理と AIを活用したプロトタイピング	3日目：ピッチ大会とチーム 組成	4日目：事業計画書の作成	5日目：プレゼンテーション (1日対面)
【AM】 オリエンテーション ビジネスデザイン ビジネスモデルのパターン ビジネスプランの作り方 【PM】 イノベーション発想のパターン 新規事業のアイデア出しとディス カッション 新規事業開発のためのファシリ テーション まとめ	【AM】 アイデアの共有（事後課題の共有） アイデアの評価方法について AI開発・Vibe Coding概論 生活や仕事で使える小さな アプリケーション開発実践 【PM】 開発したアプリケーションの共有 自身の事業アイデアのLPを開発 仮説検証の進め方 リーンキャンパスについて アイデアの仮説と仮説検証の方法を 考える 事後課題の進め方と次回の発表 方法の説明	【AM】 ・ピッチコンテスト（個人で実施） ・質疑応答 ・講評 【PM】 ・チーム発表 ・取り組むアイデアを検討する ・アイデアの解像度を高める ・AIを用いた仮説検証の進め方 ・検証の手法	【AM】 ・チーミング実施内容とアイデア都 構想の共有 ・講評 ・事業の実現性について～需要・ 事業・実現性 【PM】 ・収益シミュレーション ・事業計画書の作り方	・プレゼンテーション ・質疑応答 ・講評 ・事業化に向けて
事後課題： 自社アセットの分析・リサーチに よりアイデアを整理する	事後課題： 開発したLPを用い、仮説検証を 実施。結果をまとめる。	事後課題： チーミングの実施 アイデアブラッシュアップ	事後課題： 仮説検証・事業計画書作成 プレゼンテーション準備	インターバル間のメンタリングや ワークショップ終了後の事業化に 向けた支援も提供

学習の狙い

企業の経営資源を活かしながら、新規事業を「実験」から「事業」へと転換させる実行力を身につける。

1 → 10 事業開発スケーリング研修

目的

再現性をもって成長軌道に乗せる「スケールの技術」を習得する。

ゴール

「撤退」「継続検証」「スケール投資」の意思決定基準を持っている/スケールに必要な体制・投資・マイルストーンを具体化できる。

Day1

スケールのための基礎がため～事業

- 0→1と1→10の違い
(探索から実行へのマインドシフト)
- PMF達成の基準設計
- スケールタイミングを見分ける
- グロースモデルの構築
- LTV/CAC、チェーンレート、成長指標設計
- 成長ドライバーを見極める
- Go-to-Market戦略の設計

Day2

スケールへ導く組織づくり～組織

- 属人化から仕組み化へ
- 標準化とAIを前提とした業務設計
- テクノロジー活用によるレバレッジ
- 10人、50人、100人の組織の違い
- MVVの策定
- 採用・オンボーディングの仕組み化
- ミドル層の育成と権限委譲

Day3

資金と社内調整、実行計画の策定

- スケールフェーズの資金戦略
- 社内における調整～経営を巻き込むために
- 計画通りに進まないときの社内対処
- 1→10ロードマップの策定
- 90日間アクションプランの作成
- まとめ

データ活用推進者

データ活用推進者におけるレベル定義イメージ

分析を目的ではなく手段とし、課題から逆算して考えることが求められる

データ活用は、いきなり高度な分析や全社DXから始めるものではない。
まずは自分の業務でデータを使い、次にチーム・部門、最終的に全社・事業へと広がっていく。

Level4

部署・業務をまたいだデータ活用を設計・推進できるレベル

組織横断の
データ活用推進

部門や業務をまたいだ課題に対して、指標定義やデータ定義を整えながら関係者を巻き込み、データ活用の仕組みを設計して現場に定着させられるレベル

Level3

データを使って身近なチームの業務を改善できるレベル

BIを活用した
自業務の
業務改善のデータ活用

データ分析の全体像を理解した上で、BIツールを活用してデータに詳しくない人材にもデータ活用ができるように働きかけができる人材

Level2

データを使って自分の業務において定量的な判断ができるレベル

Excelを活用した
データ分析の基礎

自業務の課題に対して、必要なデータを収集・整理・可視化し、傾向把握や簡単な分析（集計・比較・相関など）を通して改善案を具体化できるレベル

Level1

データを正しく読み、理解できるレベル

基礎的なデータリテラシー

高校で習うような基本的なデータ活用や統計に関する知識を持ち、業務を勘や経験だけでなくデータを元に考えることができるレベル

学習の狙い

多くの社員がITリテラシーを高めることで、ITプロジェクトに参加できる状態を作り、今後LV2以降のステップに進める社員の母集団を形成する。

【よくある悩み】

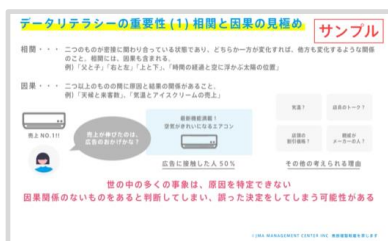
- 勘と経験による意思決定しか行われず、全員の納得感がない状態で、思い込みや過去の踏襲でしか判断がされない組織風土になってしまっている。
- データを活用したほうが良いということはわかっているにもかかわらず具体的な手法やステップが形式知化されておらず、分析した内容も活用されていない。

参考コース

データや統計についての基礎的な知識を身につけてデータ活用風土を作るための学習

必須受講

DX基礎シリーズデータリテラシーがわかるコース



DXを推進する上で大切な「データリテラシー」を身につける第一歩として、基本統計量を理解し、データを正しく読み取り、データを用いて正確に伝える方法を身につけ、日常生活でデータを使いこなす方法を学習します。

必須受講

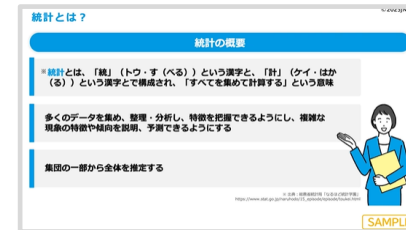
これだけは知っておきたいデータ分析の基礎



このコースでは、データ分析の基礎を網羅的に学びます。データを可視化し、分析結果を深く考察する方法を理解することで、ビジネスシーンで戦力となるスキルを身につけることができます。

必須受講

これだけは知っておきたい統計の基礎



日常業務やビジネスの場面で目にする情報やデータを正しく読み解く力を養う、統計入門コースです。記述統計、グラフ、確率、仮説検定などの基本をわかりやすく解説します。

Excelを活用したデータ分析研修（1日研修） ※狙いに応じて日数調整

Excelを活用することで、幅広いデータ分析を行うことができ、どのような分析が必要になるのかを自分なりに考えるきっかけになります。企業の中で求められる分析レベルに応じて様々な分析手法を身につけることがデータ活用の土台となります。

基本

応用

目的の設定

計画の策定

データ収集

データ加工

データ分析

分析結果のグラフ化

分析結果の考察

データ活用初級
(1日)

対象者

PCを活用する
全社員

データ分析実践
比較・相関分析編
(1日)

対象者

データ分析を必要とする
業務がある方

データ分析応用
要因分析・統計裏付け編
(1日)

対象者

より高度で確からしい分析が
必要になる方

データ活用実践研修（半日×3日間）

BIの特徴を理解し、データ分析の全体像、データ加工の方法を理解し、分析を1人で実施できるスキルを身につける

本研修は3日間で、課題設定→分析計画→データ整形→BI実装までの流れを、自業務で再現できる状態を目指します。

1日目はPower BIを題材に、概要・活用事例・アプリ利用を演習中心に体験し、データ活用の全体像を掴みます。

2日目は課題から分析目的と仮説を整理し、分析計画を立案します。3日目は収集・クレンジング・加工を実践し、分析に耐える「使えるデータ」を作ってBI上での実装まで行います。必要に応じて、研修後のオプション1on1支援も可能です。

Day01

BIツールに触れる

ツールの特徴を理解し
DXの成功イメージを掴む

【研修キーワード】

- ・Power BIの概要
- ・Power BIの活用事例
- ・アプリの利用方法
- ・演習
- ・質疑応答



※その他のツールもご相談可能です

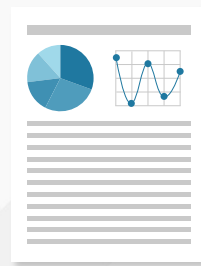
Day02

分析計画の立案

課題から分析計画を立案する

【研修キーワード】

- ・データ分析の目的
 - ・データ分析の流れ
 - ・仮説立案の重要性
 - ・分析計画の立案
- ➡**自業務での計画立案**



Day03

「使える」データに整形

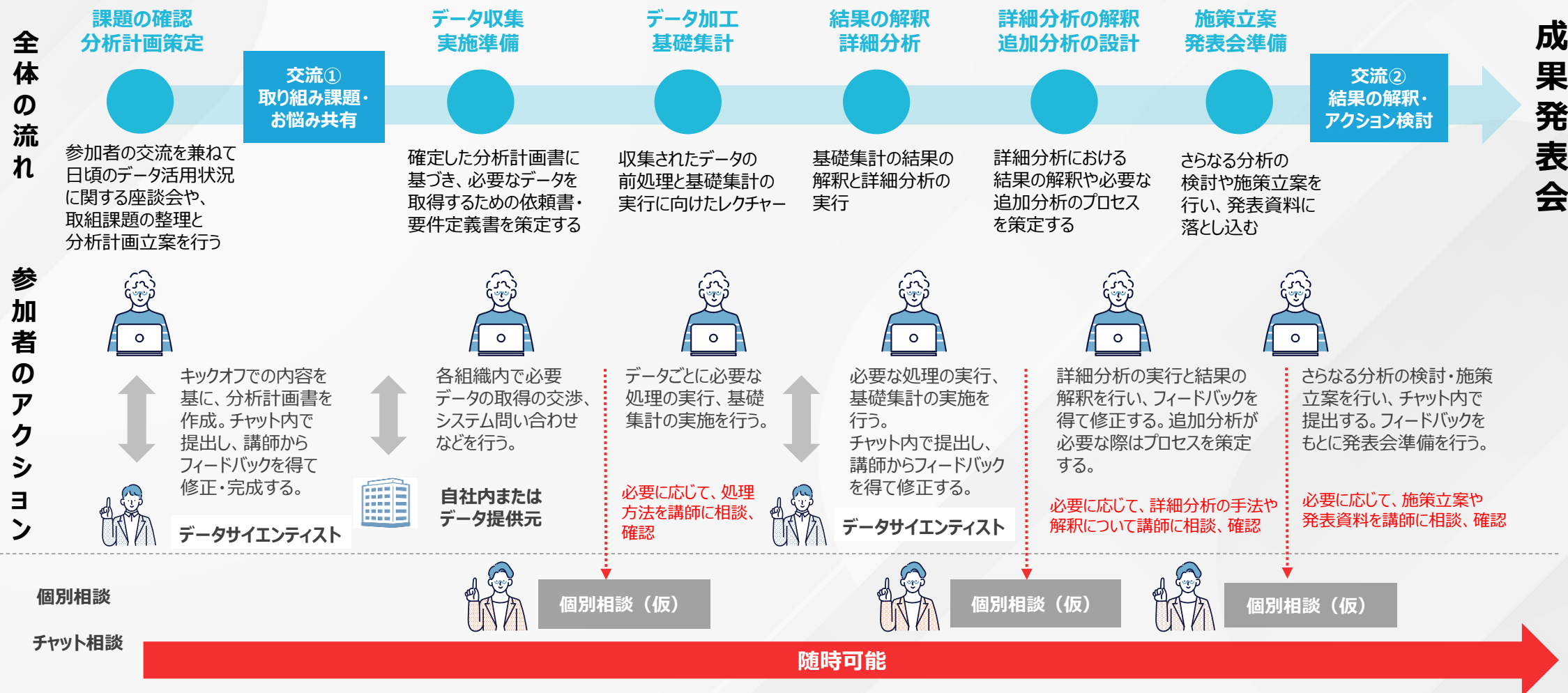
データ分析に耐えうるデータの
作り方を学ぶ

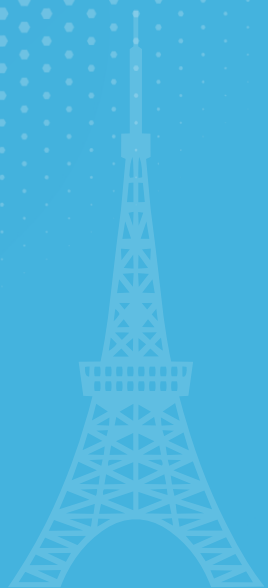
【研修キーワード】

- ・データ収集の基本
 - ・データクレンジング
 - ・データ加工の実践
 - ・BIツールでの実装
- ➡**事後課題で実際に作成まで実施**
(オプションで1on1を追加可能)



受講生の実務課題を用いて、グループごとに実際の課題に対する分析計画の立案と分析の実行、最終的なプレゼンテーションまでを全6回の講座にて行っていただきます。





JMAM

JMAM

株式会社 日本能率協会マネジメントセンター