

# デジタルスキル標準

## ver.2.0

2026年4月

**IPA** 独立行政法人  
情報処理推進機構



# 目次

## I. デジタルスキル標準の概要

- デジタルスキル標準策定の背景、ねらい
- デジタルスキル標準改訂の考え方
- デジタルスキル標準の構成
- デジタルスキル標準の対象
- デジタルスキル標準の汎用性
- デジタルスキル標準の活用イメージ

## II. DXリテラシー標準

1. DXリテラシー標準策定のねらい、策定方針
2. DXリテラシー標準の構成
3. スキル・学習項目
  - a. スキル・学習項目概要
  - b. スキル・学習項目詳細（各項目の内容・行動例・学習項目例）

## III. DX推進スキル標準

1. DX推進スキル標準策定のねらい、策定方針
2. DX推進スキル標準の構成
3. 類型・ロール
  - a. ビジネスアーキテクト
  - b. デザイナー
  - c. データサイエンティスト
  - d. データマネジメント
  - e. ソフトウェアエンジニア
  - f. サイバーセキュリティ
4. 共通スキルリスト解説

## IV. 参考資料

- 全てのビジネスパーソンがデザインの素養を備える必要性、スキル内容

# I. デジタルスキル標準の概要

# デジタルスキル標準策定の背景・ねらい

## 日本企業におけるDX推進の重要性の高まり

- データ活用やデジタル技術の進化により、我が国や諸外国において、データ・デジタル技術を活用した産業構造の変化が起きつつある。このような変化の中で企業が競争上の優位性を確立するためには、常に変化する社会や顧客の課題をとらえ、デジタルトランスフォーメーション（DX<sup>脚注</sup>）を実現することが重要。
- 一方で、多くの日本企業は、DXの取組みにおくれをとっていると考えられる。その大きな要因のひとつとして、DXの素養や専門性を持った人材が不足していることが挙げられる。

## DX推進における人材の重要性

- 企業がDXを実現するには、企業全体として変革への受容性を高める必要がある。そのためには、経営層を含め企業に所属する一人一人がDXの素養を持っている状態、すなわちDXに理解・関心を持ち自分事としてとらえている状態を実現する必要がある。また、変革への受容性を高めたうえで、実際に企業がDX戦略を推進するには、関連する専門性をもった人材が活躍することが重要である。
- このため、全員がDX推進を自分事ととらえ、企業全体として変革への受容性を高めるために、全てのビジネスパーソンにDXに関するリテラシーを身につける必要がある。また、DXを具体的に推進するために、専門性を持った人材の確保・育成が必要である。

## デジタルスキル標準の策定

- 上記のようなDX推進における人材の重要性を踏まえ、個人の学習や企業の人材確保・育成の指針であるデジタルスキル標準を策定する。
- デジタルスキル標準は、ビジネスパーソン全体がDXに関する基礎的な知識やスキル・マインドを身につけるための指針である「DXリテラシー標準」及び企業がDXを推進する専門性を持った人材を確保・育成するための指針である「DX推進スキル標準」の2種類で構成されている。
  - ✓ DXリテラシー標準：全てのビジネスパーソンが身につけるべきスキルの標準
  - ✓ DX推進スキル標準：DXを推進する類型や習得すべきスキルの標準
- デジタルスキル標準で扱う知識やスキルは、共通的な指標として転用がしやすく、かつ内容理解において特定の産業や職種に関する知識を問わないことをねらい、可能な限り汎用性を持たせた表現としている。そのため、個々の組織・企業への適用にあたっては、各組織・企業の属する産業や自らの事業の方向性に合わせた具体化が求められることに留意する必要がある。

脚注 DXの定義：企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること（経済産業省「デジタルガバナンス・コード3.0」（2024年9月改訂））

# デジタルスキル標準改訂の考え方

## 改訂の考え方

---

- 今後、中長期的に社会的インパクトがある技術の登場・普及も予想され、その都度、スキルの変容が求められる。
- 新しい技術や産業構造の変化、政府方針等のDXに影響を及ぼす出来事に対し、短期・中長期的なインパクトの見通し、既存デジタルスキル標準との整合性、及び利用者への影響等を考慮し、全ビジネスパーソンが身につけるべきスキルや、DXを推進する類型や習得すべきスキルの標準を見直し続けていく。
- 具体的には、関係省庁との連携の下で、様々な民間プレイヤー（教育事業者等）の関与を得ながら普及・活用に向けて取り組むとともに、デジタルスキル標準の利用者（組織・企業、個人、教育事業者等）のフィードバックを得ながら、継続的な見直しを行っていく。

## 改訂趣旨（2026年4月）

---

- DXの実現に不可欠なテクノロジーとしてAI活用が進む。更なるAI・データ活用を推進するデータ整備やその仕組み化、企業内の推進を担うデータマネジメントのロール及びスキルを追加するとともにAI実装・運用やAIガバナンスに関するスキルを拡充。
- 個別事業やプロジェクトだけでなく、ビジネスモデル変革を推進するため、ビジネスアーキテクトのロールを見直し、ビジネス変革カテゴリーのスキルを拡充。組織変革において、様々な関係者の連携や共創をデザインのアプローチを用いて促すデザインマネジメント実践に関するスキルを追加。
- デザイナーの活躍する領域を見直し、新たに確認したコミュニケーション領域におけるロールを追加。

# デジタルスキル標準の構成

- デジタルスキル標準は「DXリテラシー標準」と「DX推進スキル標準」の2つの標準で構成され、前者は全てのビジネスパーソンに向けた指針及びそれに応じた学習項目例を定義し、後者は DXの推進に必要な役割（ロール）及び必要なスキルを定義している。

## デジタルスキル標準

### DXリテラシー標準

**項目一覧**

DXリテラシー標準策定のねらい  
ビジネスパーソン一人ひとりがDXに関するリテラシーを身につけることで、DXを自分事と捉え、変革に向けて行動できるようになる

Why DXの理由	What DXで活用されるデータ・技術	How データ・技術の利活用
社会的変化 データ	社会に関するデータ データ活用・活用する	データ・技術の利活用 活用事例・活用方法
顧客価値の向上 競争優位		データ・技術の利活用 活用事例・活用方法

**DXリテラシー標準の全体構**

標準策定のねらい  
ビジネスパーソン一人ひとりがDXに関するリテラシーを身につけることで、DXを自分事と捉え、変革に向けて行動できるようになる

Why DXの理由	What DXで活用されるデータ・技術	How データ・技術の利活用
DXの重要性を理解する ために必要な、社会、顧客、ユーザー、競争優位の点 に関する知識を定義	ビジネスの場で活用しているデータ・デジタル技術に関する知識を定義	ビジネスの場でデータ・デジタル技術を利用する方法や、活用事例、活用状況に関する知識を定義
DXに関するリテラシーとして身につけるべき知識・スキルを定義する	DXに関するリテラシーとして身につけるべき知識・スキルを定義する	DXに関するリテラシーとして身につけるべき知識・スキルを定義する

**マインドスタンス**  
多様性の高い時代において、新たな価値を生み出すために必要な意識・姿勢・行動をすべての成員に身につけてもらう  
一人ひとりが自身の行動を振り返るための指針かつ、組織・企業が構成員に求める意識・姿勢・行動を検討する指針

- 以下の指針及び、それぞれの指針において学習が期待される項目（学習項目例）を定義している。
  - DXに関するリテラシーとして身につけるべき知識の学習の指針
  - 個人が自身の行動を振り返るための指針かつ、組織・企業が構成員に求める意識・姿勢・行動を検討する指針

### DX推進スキル標準

**ビジネス変革 | 戦略の理解とアーキテクチャ設計**

役割	スキル	内容
経営者	経営戦略	経営戦略の理解とアーキテクチャ設計
経営者	経営戦略	経営戦略の理解とアーキテクチャ設計
経営者	経営戦略	経営戦略の理解とアーキテクチャ設計

**DX推進スキル標準の構成**

- DX推進スキル標準は、6つの類型と、その下位区分である0-5、全ての類型-0-5に共通の共通スキルから成り立つ。
- ロールは、組織・企業や個人によって活用が許されないが、類型を業務の値によってさらに詳細に区分したものである。

類型	0	1	2	3	4	5
経営者	経営戦略	経営戦略	経営戦略	経営戦略	経営戦略	経営戦略
経営者	経営戦略	経営戦略	経営戦略	経営戦略	経営戦略	経営戦略
経営者	経営戦略	経営戦略	経営戦略	経営戦略	経営戦略	経営戦略

- DX推進に必要な類型（ビジネスアーキテクト/デザイナー/データサイエンティスト/データマネジメント/ソフトウェアエンジニア/サイバーセキュリティ）について類型ごとに、ロール及び必要なスキルを定義している。

## デジタルスキル標準の対象

- デジタルスキル標準では、**デジタル技術を活用して競争力を向上させる役割を持つ企業等に所属する人材を対象として想定している。**
- このうち、「DXリテラシー標準」は全てのビジネスパーソンを対象としており、「DX推進スキル標準」は組織・企業において専門性を持ってDXの取組みを推進する役割を持つ人材（DXを推進する人材）を対象としている。

### 全てのビジネスパーソン（経営層含む）

#### <DXリテラシー標準>

全てのビジネスパーソンが身につけるべきスキルを定義

#### DXを推進する人材

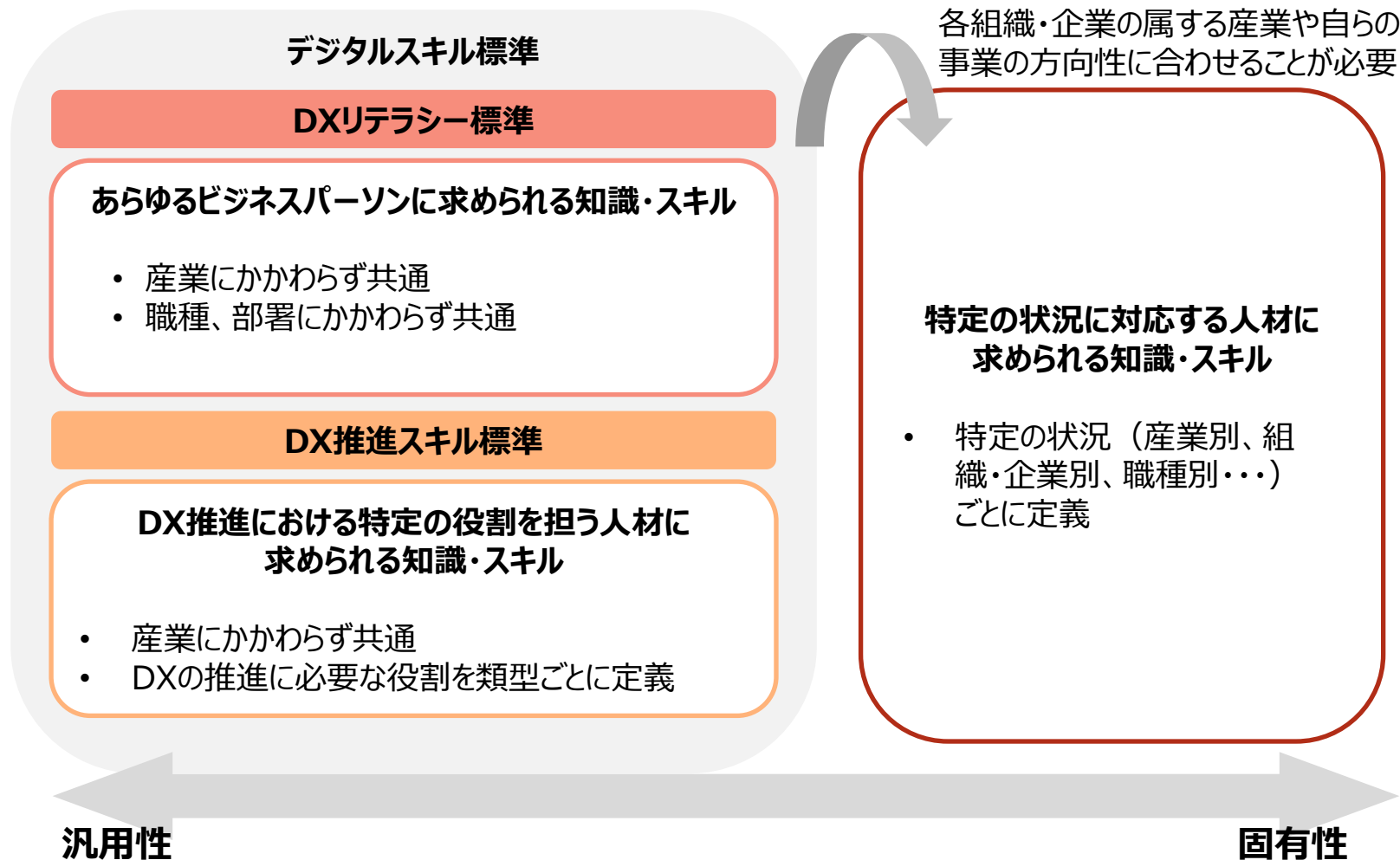
#### <DX推進スキル標準>

DXの推進に必要な役割や習得すべきスキルを定義

（  
ビジネスアーキテクト／デザイナー／  
データサイエンティスト／データマネジメント／  
ソフトウェアエンジニア／サイバーセキュリティ  
）

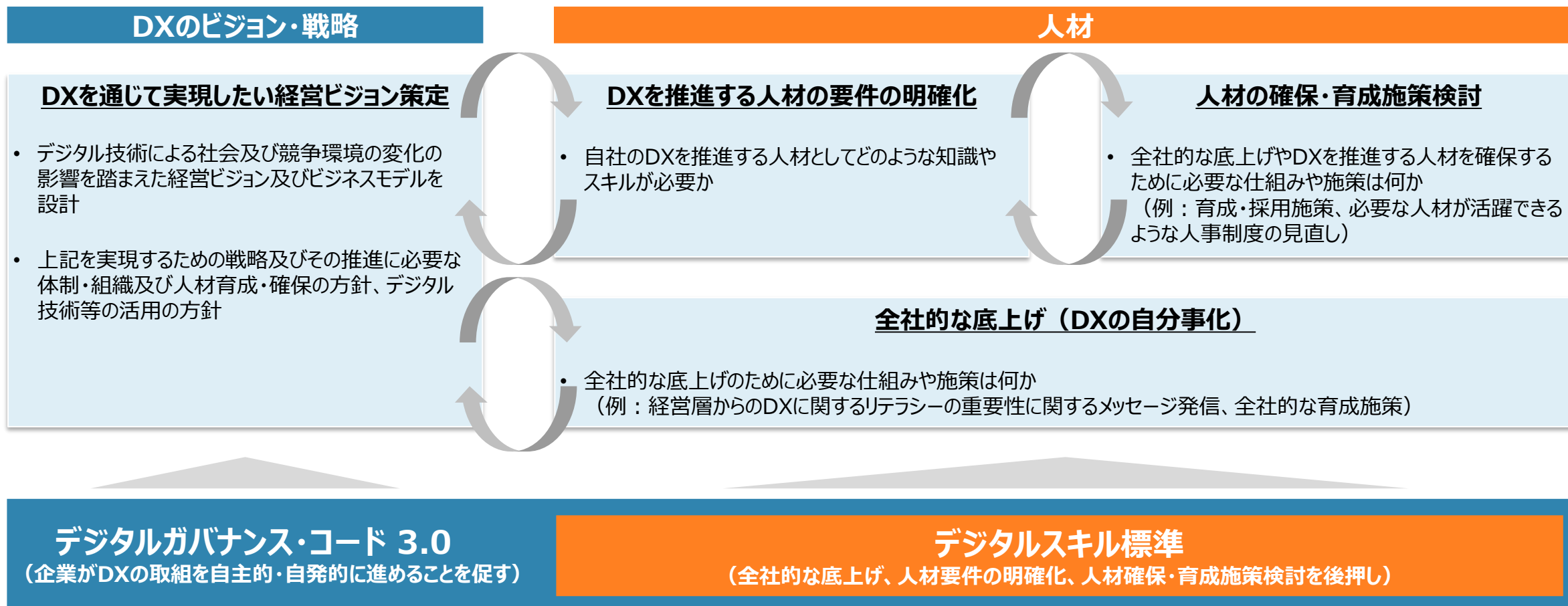
# デジタルスキル標準の汎用性

- デジタルスキル標準で扱う知識やスキルは、共通的な指標として転用がしやすく、かつ内容理解において特定の産業や職種に関する知識を問わないことをねらい、可能な限り汎用性を持たせた表現としている。
- そのため、個々の組織・企業への適用にあたっては、各組織・企業の属する産業や自らの事業の方向性に合わせる必要がある。



# デジタルスキル標準の活用イメージ

- 企業がDXを推進するためには、全社的なDXの方向性を基に人材確保・育成の取組みを実行し、それを通して実現できたことを踏まえ方向性を見直していくような循環が必要。その中で、デジタルスキル標準は人材確保・育成の取組みの実行を後押しする。
- なお、DX推進スキル標準に示されているDX推進に必要な役割は、企業がこれら全てを最初から揃えることは必須でなく、事業規模やDXの推進度合に応じて一部の役割から揃えていくことが想定される。



## II. DXリテラシー標準

## 第1章

---

# DXリテラシー標準策定のねらい、策定方針

# DXリテラシー標準の必要性



環境変化やDXが推進される世の中で、ビジネスパーソン一人一人が、よりよい職業生活を送るためには、従来の「社会人の常識」とは異なるものも含む知識やスキルの学びの指針が必要。

## 社会の変化

持続可能な成長のための取組みの重要性が認知され（SDGsへの関心の高まり、ESG投資 等）様々な社会課題を解決することの価値が高まっている

## デジタル技術の進化・ データ活用の進展

デジタル技術の進化により、様々なデータや技術を通じて、ビジネスパーソンの活動の可能性が広がり、同時に社会・顧客価値・競争環境の変化を加速させている

## 顧客価値の変化

品質がいいだけでなく、付加価値の高さや、個人個人の嗜好に合っているものが求められるようになっている

## 競争環境の変化

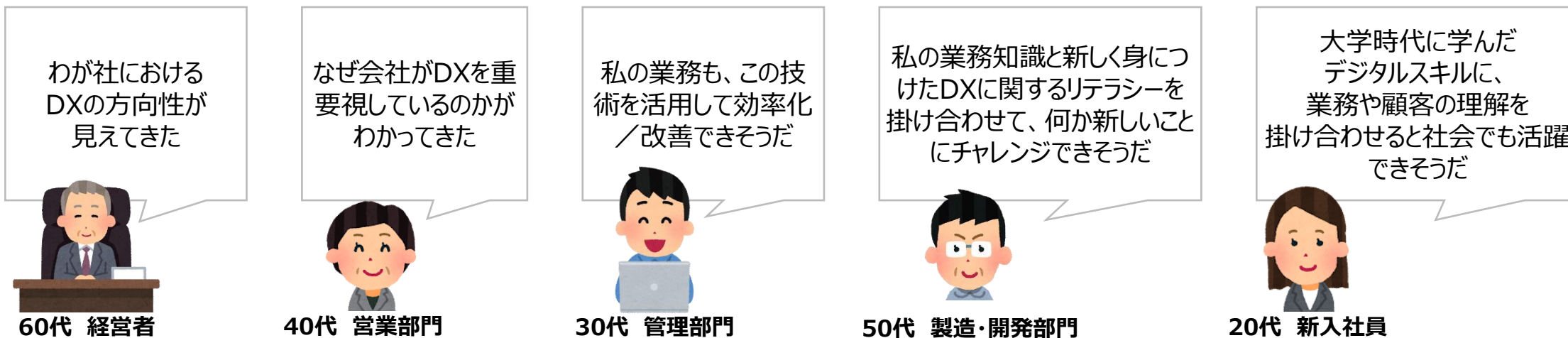
デジタルの活用で異業種からの参入、国境を越えたビジネスが盛んになるなど、従来のビジネスに存在した様々な垣根が取り払われつつある

# DXリテラシー標準策定のねらい

## DXリテラシー標準策定のねらい

ビジネスパーソン一人一人がDXに関するリテラシーを身につけることで、DXを自分事にとらえ、変革に向けて行動できるようになる。

## DXに関するリテラシーを身につけた人材イメージ



- ✓ 社会環境・ビジネス環境の変化に対応すべく、組織・企業を中心に社会全体のDXが加速している。
- ✓ その中で、人生100年時代を生き抜くためには、組織・年代・職種を問わず、ビジネスパーソン一人一人が自身の責任で学び続けることが重要となる。
- ✓ 「DXリテラシー標準」は、ビジネスパーソン一人一人がDXに参画し、その成果を仕事や生活で役立てるうえで必要となるマインド・スタンスや知識・スキルを示す、学びの指針とする。

## DXリテラシー標準に沿った学びによる効果（個人）



- ✓ DXリテラシー標準に沿って学ぶことで、世の中で起きているDXや最新の技術へのアンテナを広げることができる。アンテナを広げることで、DXリテラシー標準の内容を身につけることにとどまらず、日々生まれている新たな関連項目・キーワードにも興味を向けることができる。
- ✓ DXリテラシー標準の内容を起点として、日々生まれる新たな技術・言葉（バズワードと呼ばれるものも含め）の内容や意味を自ら調べる姿勢が求められる。

### DXリテラシー標準で対象とする範囲

知る／調べる

使ってみる

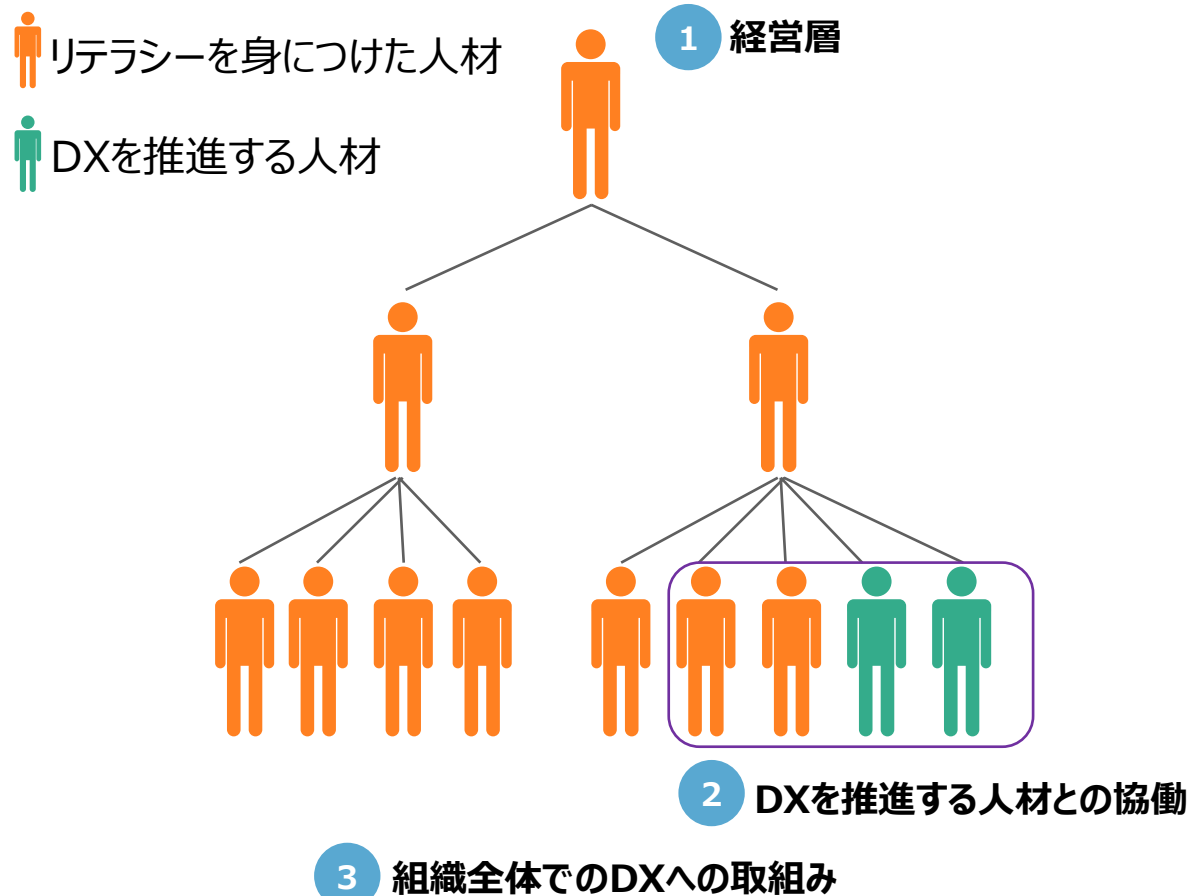
活用する

- ✓ DXリテラシー標準に沿って、DXの必要性、データ、デジタル技術について知り、**DXリテラシー標準では扱っていない内容も含め、DXに対するアンテナを広げることができる**
- ✓ DXリテラシー標準での扱いの有無にかかわらず、**知らない言葉に接したときは自ら調べることで、DXへの知識を広げることができる**
- ✓ アクセス可能なもの（技術・ツール）に実際に触れる
- ✓ 自身の業務での活用方法を考え、実践する

# DXリテラシー標準に沿った学びによる効果（組織・企業）



✓ DXに関するリテラシーを身につけ、DXへのアンテナを広げた人材が増えることで、DXを加速することができる。



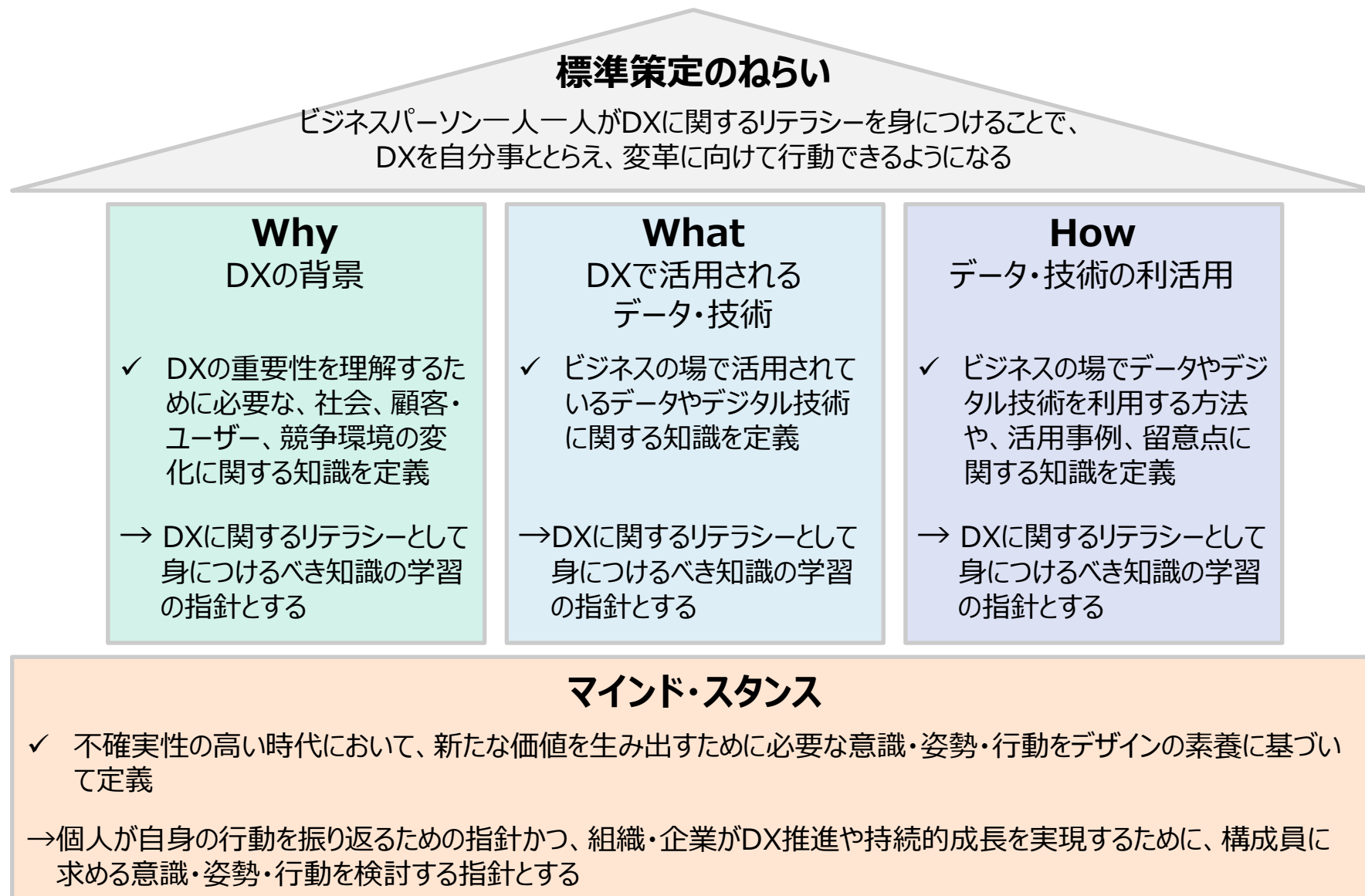
- 1 **経営層**が、社会やビジネス環境の変化において有益な技術・考え方を知ることによって、**自社としてのDXの方向性を思案し、社員に示すことができるようになる。**
- 2 **事業内容そのものや業務について知見のある人材**がリテラシーを身につけDXへのアンテナを広げることで、組織・企業におけるDXの可能性の発掘や、DXに関する専門性が高い人材（DXを推進する人材）との協働が進み**企業としてのDXが進みやすくなる。**
- 3 **様々な組織・年代・階層・職種の人材**がDXに関するリテラシーを身につけることで、組織・企業の**DX推進に伴って組織内で起きる変化への受容性が高まる。**

## 第2章

---

# DXリテラシー標準の構成

# DXリテラシー標準の全体像



# 項目一覧

## DXリテラシー標準策定のねらい

ビジネスパーソン一人一人がDXに関するリテラシーを身につけることで、DXを自分事ととらえ、変革に向けて行動できるようになる

### Why DXの背景

社会の変化
顧客価値の変化
競争環境の変化

### What DXで活用されるデータ・技術

データ	社会におけるデータ
	データを読む・説明する
	データを扱う
	データによって判断する
デジタル技術	AI
	クラウド
	ハードウェア・ソフトウェア
	ネットワーク

### How データ・技術の利活用

活用事例・ 利用方法	データ・デジタル技術の活用事例
	ツール利用
留意点	セキュリティ
	モラル
	コンプライアンス

### マインド・スタンス

#### デザインマネジメント実践※

新たな価値を生み出す  
基礎としてのマインド・スタンス

顧客・ユーザーへの共感

常識にとらわれない発想

反復的なアプローチ

変化への適応

コラボレーション

柔軟な意思決定

事実に基づく判断



今後も継続的にDXの在り方の変化をとらえ必要な改訂を行う。

## 第3章

---

# スキル・学習項目

**a. スキル・学習項目概要**

**b. スキル・学習項目詳細  
(各項目の内容・行動  
例・学習項目例)**

# 項目の内容・学習項目例 - マインド・スタンス

## 学習のゴール

不確実性の高い時代において、新たな価値を生み出すために必要なマインド・スタンスを知り、自身の行動を振り返ることができる

項目	内容	学習項目例
変化への適応	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 環境や仕事・働き方の変化を受け入れ、適応するために自ら主体的に学んでいる</li> <li>✓ 自身や組織が持つ既存の価値観の尊重すべき点を認識しつつ、環境変化に応じた新たな価値観、行動様式、知識、スキルを身につけている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 各自が置かれた環境において目指すべき具体的な行動や影響例</li> </ul> <p style="text-align: right;">等</p>
コラボレーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 価値創造のためには、様々な専門性を持った人と社内・社外問わずに協働することが重要であることを理解し、多様性を尊重している</li> </ul>	
顧客・ユーザーへの共感	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 顧客・ユーザーに寄り添い、顧客・ユーザーの立場に立ってニーズや課題を発見しようとしている</li> </ul>	
常識にとらわれない発想	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 顧客・ユーザーのニーズや課題に対応するためのアイデアを、既存の概念・価値観にとらわれずに考えている</li> <li>✓ 従来の物事の進め方の理由を自ら問い、よりよい進め方がないか考えている</li> </ul>	
反復的なアプローチ	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 新しい取組みや改善を、失敗を許容できる範囲の小さいサイクルで行い、顧客・ユーザーのフィードバックを得て反復的に改善している</li> <li>✓ 失敗したとしてもその都度軌道修正し、学びを得ることができれば「成果」とすると認識している</li> </ul>	
柔軟な意思決定	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 既存の価値観に基づく判断が難しい状況においても、価値創造に向けて必要であれば、臨機応変に意思決定を行っている</li> </ul>	
事実に基づく判断	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 勘や経験のみではなく、客観的な事実やデータに基づいて、物事を見たり、判断したりしている</li> <li>✓ 適切なデータを用いることにより、事実やデータに基づく判断が有効なることを理解し、適切なデータの入力を意識して行っている</li> </ul>	

## 生成AI利用において求められるマインド・スタンス（2023年8月改訂補記）

- ✓ 生成AIを「問いを立てる」「仮説を立てる・検証する」等のビジネスパーソンとしてのスキルと掛け合わせることで、生産性向上やビジネス変革へ適切に利用しようとしている
- ✓ 生成AI利用において、期待しない結果が出力されることや、著作権等の権利侵害・情報漏洩、倫理的な問題等に注意することが必要であることを理解している
- ✓ 生成AIの登場・普及による生活やビジネスへの影響や近い将来の身近な変化にアンテナを張りながら、変化をいとわず学び続けている

# 項目の内容・学習項目例 - Why

## 学習のゴール

人々が重視する価値や社会・経済の環境がどのように変化しているか知っており、DXの重要性を理解している

項目	内容	学習項目例
社会の変化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 世界や日本社会におきている変化を理解し、変化の中で人々の暮らしをよりよくし、社会課題を解決するためにデータやデジタル技術の活用が有用であることを知っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ メガトレンド・社会課題とデジタルによる解決（SDGs 等）</li> <li>✓ 日本と海外におけるDXの取組みの差</li> <li>✓ 社会・産業の変化に関するキーワード（Society5.0、データ駆動型社会等）</li> </ul>
顧客価値の変化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 顧客価値の概念を理解し、顧客・ユーザーがデジタル技術の発展によりどのように変わってきたか（情報や製品・サービスへのアクセスの多様化、人それぞれのニーズを満たすことへの欲求の高まり）を知っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 顧客・ユーザーの行動変化と変化への対応</li> <li>✓ 顧客・ユーザーを取り巻くデジタルサービス</li> </ul>
競争環境の変化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ データ・デジタル技術の進展や、社会・顧客の変化によって、既存ビジネスにおける競争力の源泉が変わったり、従来の業種や国境の垣根を超えたビジネスが広がったりしていることを知っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ デジタル技術の活用による競争環境変化の具体的事例</li> </ul>

# 項目の内容・学習項目例 – What (1/2)

## 学習のゴール

DX推進の手段としてのデータやデジタル技術に関する最新の情報を知ったうえで、その発展の背景への知識を深めることができる

項目	内容	学習項目例
データ 社会におけるデータ	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 「データ」には数値だけでなく、文字・画像・音声等様々な種類があることや、それらがどのように蓄積され、社会で活用されているか知っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ データの種類</li> <li>✓ 社会におけるデータ活用</li> </ul> 等
データ データを読む・説明する	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ データの分析手法や結果の読み取り方を理解している</li> <li>✓ データの分析結果の意味合いを見抜き、分析の目的や受け取り手に応じて、適切に説明する方法を理解している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ データの分析手法（基礎的な確率・統計の知識）</li> <li>✓ データを読む（比較方法・重複等）</li> <li>✓ データを説明する（可視化・分析結果の言語化）</li> </ul> 等
データ データを扱う	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ デジタル技術・サービスに活用しやすいデータの入力や整備の手法を理解している</li> <li>✓ データ利用には、データ抽出・加工に関する様々な手法やデータベース等の技術が欠かせない場面があることを理解している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ データの入力</li> <li>✓ データの抽出・加工（クレンジング・集計 等）</li> <li>✓ データの出力</li> <li>✓ データベース（データベースの種類、構造 等）</li> </ul> 等
データ データによって判断する	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 業務・事業の構造、分析の目的を理解し、データを分析・利用するためのアプローチを知っている</li> <li>✓ 期待していた結果とは異なる分析結果が出たとしても、それ自体が重要な知見となることを理解している</li> <li>✓ 分析の結果から、経営や業務に対する改善のアクションを見出し、アクションの結果どうなったかモニタリングする手法を理解している</li> <li>✓ 適切なデータを用いることで、データに基づく判断が有効となることを理解している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ データドリブンな判断プロセス</li> <li>✓ 分析アプローチ設計</li> <li>✓ モニタリングの手法</li> </ul> 等

# 項目の内容・学習項目例 – What (2/2)

## 学習のゴール

DX推進の手段としてのデータやデジタル技術に関する最新の情報を知ったうえで、その発展の背景への知識を深めることができる

項目	内容	学習項目例
デジタル技術 AI	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ AIが生まれた背景や、急速に広まった理由を知っている</li> <li>✓ AIの仕組みを理解し、AIができること、できないことを知っている</li> <li>✓ AI活用の可能性を理解し、精度を高めるためのポイントを知っている</li> <li>✓ 組織/社会でよく使われているAIの動向を知っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ AIの歴史</li> <li>✓ AIを作るための手法・技術</li> <li>✓ AIの得意分野・限界</li> <li>✓ 人間中心のAI社会原則、ELSI</li> <li>✓ 最新の技術動向（生成AIなど）</li> </ul> 等
デジタル技術 クラウド	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ クラウドの仕組みを理解し、クラウドとオンプレミスの違いを知っている</li> <li>✓ クラウドサービスの提供形態を知っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ クラウドの仕組み（データの持ち方、データを守る仕組み）</li> <li>✓ クラウドサービスの提供形態（SaaS、IaaS、PaaS 等）</li> <li>✓ 最新の技術動向</li> </ul> 等
デジタル技術 ハードウェア・ソフトウェア	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ コンピュータやスマートフォンなどが動作する仕組みを知っている</li> <li>✓ 社内システムなどがどのように作られているかを知っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ハードウェア（ハードウェアの構成要素、コンピュータの種類）</li> <li>✓ ソフトウェア（ソフトウェアの種類、プログラミング的思考）</li> <li>✓ 企業における開発・運用</li> <li>✓ 最新の技術動向</li> </ul> 等
デジタル技術 ネットワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ネットワークの基礎的な仕組みを知っている</li> <li>✓ インターネットの仕組みや代表的なインターネットサービスを知っている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ネットワークの仕組み（LAN・WAN、通信プロトコル）</li> <li>✓ インターネットサービス（電子メール）</li> <li>✓ 最新の技術動向</li> </ul> 等

# 項目の内容・学習項目例 - How

## 学習のゴール

データ・デジタル技術の活用事例を理解し、その実現のための基本的なツールの利用方法を身につけたうえで、留意点などを踏まえて実際に業務で利用できる

項目	内容	学習項目例
活用事例・利用方法 データ・デジタル技術の活用事例	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ビジネスにおけるデータ・デジタル技術の活用事例を知っている</li> <li>✓ データ・デジタル技術が様々な業務で利用できることを理解し、自身の業務への適用場面を想像できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 事業活動におけるデータ・デジタル技術の活用事例</li> <li>✓ 生成AIの利用事例</li> </ul> 等
活用事例・利用方法 ツール利用	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ツールの利用方法に関する知識を持ち、日々の業務において、状況に合わせて適切なツールを選択できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 日常業務に関するツールの利用方法</li> <li>✓ 生成AIの利用方法</li> <li>✓ 自動化・効率化に関するデジタルツールの利用方法</li> </ul> 等
留意点 セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ セキュリティ技術の仕組みと個人がとるべき対策に関する知識を持ち、安心してデータやデジタル技術を利用できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ セキュリティの3要素</li> <li>✓ セキュリティ技術</li> <li>✓ 個人がとるべきセキュリティ対策</li> </ul> 等
留意点 モラル	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 個人がインターネット上で自由に情報のやり取りができる時代において求められるモラルを持ち、インターネット上で適切にコミュニケーションできる</li> <li>✓ 捏造、改ざん、盗用などのデータ分析における禁止事項を知り、適切にデータを利用できる</li> <li>✓ データ流出の危険性や影響を想像できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ネット被害・SNS・生成AI等のトラブルの事例・対策</li> <li>✓ データ利用における禁止事項・留意事項</li> </ul> 等
留意点 コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ プライバシー、知的財産権、著作権の示すものや、その保護のための法律、諸外国におけるデータ規制等について知っている</li> <li>✓ 実際の業務でデータや技術を利用するときに、自身の業務が法規制や利用規約に照らして問題ないか確認できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 個人情報の定義と個人情報に関する法律・留意事項</li> <li>✓ 著作権・産業財産権・その他の権利が保護する対象</li> <li>✓ 諸外国におけるデータ規制</li> <li>✓ サービス利用規約を踏まえたデータの利用範囲</li> </ul> 等

# DXリテラシー標準の活用例 - 補足（WhatとHowの違い）



DXリテラシー標準においては、実際の業務で知識・スキルを利用できるレベル、すなわち手を動かすことができるレベルまで求めるか否か、といった観点でWhatとHowを区分している。

## What

- 仕事で活用するかどうかにかかわらず、知識として持っておきたい項目で、DXリテラシー標準に沿って学ぶビジネスパーソンが、実際に業務を行ううえで直接的に必要でない可能性がある項目も含む。
  - ✓ 実際にDXを推進する人材がどのような知識をもって業務を行っているのか理解し、それらの人材との協働を容易にするための知識
  - ✓ 世の中のDXに関する記事や書籍等をよりよく理解するための知識

## How

- 仕事で利用するための知識・スキルで、DXリテラシー標準に沿って学ぶビジネスパーソンが、実際に業務上の作業や判断において利用してほしい項目。
  - ✓ 業務における適切なツール選びや、業務の改善などの場面で利用するための知識（活用事例・ツール利用）
  - ✓ 実際にツールやデータを用いる際に、必ず意識する必要がある知識（セキュリティ・モラル・コンプライアンス）

## 第3章

---

### スキル・学習項目

a. スキル・学習項目概要

b. スキル・学習項目詳細  
(各項目の内容・行動  
例・学習項目例)

# 各項目の内容・行動例・学習項目例



以降のページでは、DXリテラシー標準の各項目の内容・説明を項目ごとに記載している。

## 次ページ以降での記載内容（イメージ）

各項目の内容・行動例・学習項目例  
XXX

内容	• 上部には概要編と共通する各項目の「内容」を記載	な価
説明	• 左下には「内容」の補足となる「説明」を記載	
～行動例～	• 右下には、以下の内容を記載 ✓ マインド・スタンスでは「行動例」 ✓ その他の項目では「学習項目例」	務・ る勉 を用 編 同時 た 有 グ

ループに情報が集約されるようにした

# マインド・スタンス - 変化への適応

## 内容

- 環境や仕事・働き方の変化を受け入れ、適応するために自ら主体的に学んでいる。
- 自身や組織が持つ既存の価値観の尊重すべき点を認識しつつ、環境変化に応じた新たな価値観、行動様式、知識、スキルを身につけている。

## 説明

- DXの背景に存在する社会や産業の変化、あるいはDXに伴う組織、仕事の進め方等の変化に適応していくためには、所属組織などが提供する研修等を受けるだけでなく、能動的に新たな知識を得るために行動する必要がある。
- 社会や産業が変化する中で、変化に適応して業務を遂行したり判断するためには、これまでの社会人経験の中で身につけた知識・スキルや、培ってきた経験則が古くなっていないか振り返る必要がある。

## ～行動例～

### 【主体的な学び】

- 新興の技術に関する書籍・新聞記事を読む
- 個人で登録可能なeラーニングサービスを利用し、業務・業界に関わる知識を得る
- 自社の属する業界や自身がかかわる業務領域に関する勉強会に自発的に参加する

### 【新たな価値観、行動様式、知識、スキルの習得】

- 自身のデスクトップ上でデータ管理を行っていたが、同時編集できるクラウドツールが提供されたため、クラウド上で同時編集すべきデータを見極めて、クラウドにデータを移行した
- 情報はメールでやり取りをし、必要な人にCcを付けて共有していたが、コミュニケーションツール上でグループを作り、グループに情報が集約されるようにした

# マインド・スタンス - コラボレーション

## 内容

- 価値創造のためには、様々な専門性を持った人と社内・社外問わずに協働することが重要であることを理解し、多様性を尊重している。

## 説明

- DXを加速するためには、様々な専門性を持っている人がお互いに知恵を出し合っ、実現したい姿や実現するための方法を考える必要がある。そのためには、所属する組織・企業などに留まらず、多様な専門性や視点を持った人と積極的に協働することが求められる。
- デジタル技術の活用により、組織・企業のメンバーが、それぞれ異なる時間・場所で働くことが増えていくと想定される中では、性別・国籍にかかわらず、一人一人の働き方や貢献を尊重することが求められる。

## ～行動例～

### 【様々な専門性を持った人との協働】

- 所属する部門の課題解決に取り組んだところ、他部門にも関連しそうな内容であったため、部門横断のチームを立ち上げた
- 立ち上げたプロジェクトに関する専門性の高い人材が社内になかったため、社外の専門人材と協働して推進した

### 【多様性の尊重】

- 社内施策で専門性の異なるメンバーが多いチームへの参加が決まったが、自身の専門性の観点から専門知識を持たない人でもわかりやすい言葉で意見を述べた
- チームに介護を理由に決められた時間内でしか働くことのできないメンバーがいたが、勤務可能な時間と専門性を考慮した役割分担をした
- チームに外国籍で日本語が母語ではないメンバーがいたため、なるべく平易な日本語でのコミュニケーションや、共通で話せる英語でのコミュニケーションも取り入れた

# マインド・スタンス - 顧客・ユーザーへの共感

## 内容

- 顧客・ユーザーに寄り添い、顧客・ユーザーの立場に立ってニーズや課題を発見しようとしている。

## 説明

- DXの定義にあるサービスモデル・製品の変革を行うためには、困りごとやニーズは、目に見えてわかるものや、今現在困っていることだけでなく、「こうなればいいのに」といった夢・理想なども含めて、顧客・ユーザーの立場からニーズ・課題をとらえることが求められる。
- 顧客・ユーザーは、会社のサービスや製品のユーザーだけでなく、社内サービスのユーザーや自身の次工程などのユーザーも含むものであるととらえることで、社内業務の改善などにもつなげることができる。

## ～行動例～

### 【顧客・ユーザーの立場に立ったニーズや課題の発見】

- ユーザーの声として寄せられる情報だけでなく、ユーザーの前後の行動も含めて分析し、言語化されていないニーズを見つけた
- 直接のユーザーだけでなく、協力会社（代理店・サプライヤー・業務委託先など）もユーザーとみなし、製品・サービスの品質向上に取り組んだ

# マインド・スタンス - 常識にとらわれない発想

## 内容

- 顧客・ユーザーのニーズや課題に対応するためのアイデアを、既存の概念・価値観にとらわれずに考えている。
- 従来の物事の進め方の理由を自ら問い、よりよい進め方がないか考えている。

## 説明

- DXの手段としてのデータやデジタル技術に関するツールは様々なものが、現在進行形で生まれているため、従来のやり方を基盤として改善するだけではなく、従来とはまったく異なるやり方も検討する必要がある。
- 顧客・ユーザー起点ではなかったとしても、自身の業務やサービスが、これまで、どのような理由・経緯でこのようなやり方をとっているのか、自問自答する姿勢を持つことで、やり方を変えてもよいところ、変えるべきところを発見することができる。

## ～行動例～

### 【既存の概念・価値観にとらわれないアイデアの思考】

- 社内向けに営業のノウハウをまとめた研修を実施したが、他社でも応用できる内容であると考え、研修動画を撮影し、eラーニングサービスとして販売した

### 【従来の物事の進め方の見直し】

- 顧客からの問い合わせを窓口で受けていたが、営業時間外の対応ができなかったため、窓口業務を縮小し、ユーザーが自身で検索できる見やすいマニュアルやチャットボットを整備した
- 工場のシフト管理は管理職が行っていたが、自動シフト作成ツールを導入し、管理職の業務を減らした

# マインド・スタンス - 反復的なアプローチ

## 内容

- 新しい取組みや改善を、失敗を許容できる範囲の小さいサイクルで行い、顧客・ユーザーのフィードバックを得て反復的に改善している。
- 失敗したとしてもその都度軌道修正し、学びを得ることができれば「成果」として認識している。

## 説明

- 従来とは異なるやり方をしようとする場合、成功を保証する前例はないため、計画を立ててそれに沿って企画やサービス開発、業務改善を進めても、上手くいかない可能性や顧客・ユーザーが求めているものにならない可能性がある。そのため、失敗を許容できるレベルの小さいサイクルで開発・企画・改善を行い、顧客・ユーザーの反応を見ながら進める必要がある。
- 失敗したとしても、都度軌道修正し、失敗の原因を検討しそこから学びを得ることで、新たなサービス・製品の開発や業務の改善のタネを得る可能性がある。

## ～行動例～

### 【小さなサイクルでの実施と反復的な改善】

- 営業情報を手動で管理しているため、管理ツールを導入したいと考えているが、従来のやり方からの変更が大きいいため、まず一つの支店でのみ実験的に導入し、支店のメンバーにとって、対応が難しかった変更点や抵抗感がある変更点と対応策を明確にした
- 現場の従業員から、コストがさほど高くないツールの導入を提案され、短期間での解約も可能であったため、試しに導入し、どのような効果があるか試した
- 社内で新しいツールのトライアルがあったが、工夫の余地がありそうであったため、システム部門にフィードバックをした

### 【失敗の成果としての受け止め】

- トライアル的に実施した施策から期待通りの効果が得られず中止することになったが、結果を分析したところ、その原因が明らかになったため次につながる失敗として前向きに受け止めた

# マインド・スタンス - 柔軟な意思決定

- 内容**
- 既存の価値観に基づく判断が難しい状況においても、価値創造に向けて必要であれば、臨機応変に意思決定を行っている。

## 説明

- 従来とは異なるやり方をしようとする場合、前例に沿って判断しようとしても、その前例となる事例がないこともある。そのような場面で、成功するか分からないため実施しない、という判断をしてしまうと、前例にない事柄にはいつまでも取り組めないため、臨機応変に意思決定をする姿勢を持つ必要がある。

## ～行動例～

### 【臨機応変な意思決定】

- 顧客・ユーザーの声を取り入れて新たなサービスを提供したいと思っているが全社的に承認を得るには時間がかかるため、支店の中でトライアル的に始めた
- 顧客へのヒアリングを重ねたところ、社内における類似の過去事例が存在しないサービスにニーズがあることがわかった。これまでに同様のサービスがないため、既存の社内規程ではサービス開始へのGoサインを出すために当てはめることができる基準が存在しないものの、少なくとも法令違反ではないし、サービスの継続可否を判断する時期・基準を決めたうえで、ベータ版であることを明確にすることを担当者に指示して、サービス開始を承認した
- 顧客データはセンシティブな情報も含むため、システム部門に依頼して抽出することにしてはいたが、開示可能な顧客データを精査し、開示可能なデータについてはシステム部門外の社員も利用目的などを申請すれば自ら抽出できるようにした

# マインド・スタンス - 事実に基づく判断

## 内容

- 勘や経験のみではなく、客観的な事実やデータに基づいて、物事を見たり、判断したりしている。
- 適切なデータを用いることにより、事実やデータに基づく判断が有効になることを理解し、適切なデータの入力を意識して行っている。

## 説明

- 人間は自身の勘や経験、あるいはステレオタイプに基づいて判断をしてしまいがちであるが、世の中が目まぐるしく変化し、事実と異なる情報やデータも多く出回る中では、勘・経験に基づく判断が必ずしも正しいとは限らない。そのため、自身の勘・経験のみを頼りにするのではなく、客観的な事実やデータに基づいて物事を見たり、判断したりする必要がある。
- また、適切なデータを用いることにより、事実やデータに基づく判断が有効になること、適切でないデータの入力や保存は誤った判断を招いたり、結果として大きな損害にも繋がりを理解し、適切なデータの入力の重要性を意識して、取り組む必要がある。

## ～行動例～

### 【客観的な事実やデータに基づいた判断】

- 売上目標を設定する際に、例年と同程度の水準を設定するのではなく、市場の状況や非連続の成長への挑戦も加味した目標を設定する
- 毎年同時期に売上が不振となる要因を季節的なものと決めつけず、顧客データや店舗の売上データから分析する
- 営業計画を立てる際にA地域は売上を伸ばすことが難しいとあきらめるのではなく、売上データを分析して売上停滞の原因を特定し、改善施策を検討する
- 製造計画を立てる際に、客観的な事実とこれまでに培った経験や勘をうまく組み合わせて検討する
- 生成AIの出力に対し、客観的な事実を確認した上で利用する

### 【適切なデータの入力】

- アンケートに回答する際、後回しにしたり、適当に回答するのではなく、設問に正対した回答を期限内に提出する
- 営業管理システムで顧客データを扱う際、社内ルール等に沿って、内容や量が十分かどうか注意しながら入力・保存する。また、恣意的なデータ修正等は行わない

# Why - 社会の変化

## 内容

- 世界や日本社会におきている変化を理解し、変化の中で人々の暮らしをよりよくし、社会課題を解決するためにデータやデジタル技術の活用が有用であることを知っている。

## 説明

- 日本社会や組織・企業において、なぜDXが必要とされているか理解するために、社会がどのように変化しているか（世界全体の大きな潮流や社会課題）を知る必要がある。
- テクノロジーの発達や人材の流動化などから国と国との隔たりが無くなってきているため、日本の取組み状況や、先進的な諸外国の取組みを知ることが求められる。
- バイクシェア・カーシェアなどのシェアリングエコノミーの広がりや、様々なデジタル技術の発達により身の回りの生活にも影響が出ているため、賢く活用するための前提知識が求められる。

## ～学習項目例～

- メガトレンド・社会課題とデジタルによる解決
  - ✓ サステナビリティ：SDGs、持続可能な開発
  - ✓ 経済：交通渋滞、物流のキャパシティ
  - ✓ 人口動態：人口減少・高齢化
  - ✓ 地球環境：脱炭素社会、気候変動、水資源・食糧需給、自然災害・感染症対策
  - ✓ エネルギー：エネルギー供給の持続可能性
  - ✓ 人材育成・教育：教育格差、リカレント教育・リスキリング
  - ✓ 労働市場：仕事の需給や流動性に関する質的・量的変化
- 日本と海外におけるDXの取組みの差
- 社会・産業の変化に関するキーワード
  - ✓ 第4次産業革命
  - ✓ Society5.0で実現される社会
  - ✓ データ駆動型社会

# Why - 顧客価値の変化

## 内容

- 顧客価値の概念を正しく理解し、顧客・ユーザーがデジタル技術の発展によりどのように変わってきたか（情報や製品・サービスへのアクセスの多様化、人それぞれのニーズを満たすことへの欲求の高まり）を知っている。

## 説明

- デジタル技術の発展により、顧客・ユーザー（個人だけでなく企業も含め）は過去よりも様々な情報に容易にアクセスできるようになっている。そのため、なるべく多くの顧客・ユーザーに最適化されたものではなく、自身にとって最適なものへの欲求がより高まっていることを理解する必要がある。
- 個人レベルでは、デジタル技術を活用したサービス（eコマース、動画・音楽配信、タクシー配車アプリ、デリバリーサービス、電子書籍 等）の活用が進む中で、企業が新たな価値を提供するためには、デジタル技術を活用したサービスの提供や自社がユーザーとして既存のサービスを活用することが求められていることを理解する必要がある。

## ～学習項目例～

- 顧客・ユーザーの行動変化と変化への対応
  - ✓ 購買行動の変化
  - ✓ 変化に対応した広告手法：レコメンド、SEO、リスティング広告、インフルエンサー、OMO（Online Merges with Offline）、LBM（Location Based Marketing）
  - ✓ データ・デジタル技術を活用した顧客・ユーザー行動の分析事例
- 顧客・ユーザーを取り巻くデジタルサービス
  - ✓ eコマース
  - ✓ 動画・音楽配信
  - ✓ タクシー配車アプリ
  - ✓ デリバリーサービス
  - ✓ 電子書籍
  - ✓ インターネットバンキング 等

# Why - 競争環境の変化

## 内容

- データ・デジタル技術の進展や、社会・顧客の変化によって、既存ビジネスにおける競争力の源泉が変わったり、従来の業種や国境の垣根を超えたビジネスが広がったりしていることを知っている。

## 説明

- 社会や顧客が変化する中で、自社が成長を続けるためには、デジタル技術の進展により新規参入へのハードルは従来よりも大きく下がっていることや、国境をも超えた製品・サービスの売買が容易になっていることを知る。それによって、自社の競争環境は従来とどのように変わっているのか、あるいは変わる可能性があるのか理解する必要がある。

## ～学習項目例～

- デジタル技術の活用による競争環境変化の具体的事例
  - ✓ 出版業・書籍流通業における環境変化（電子媒体のシェア上昇、インターネットにおける情報入手）
  - ✓ 古書・中古品売買市場における環境変化（CtoCプラットフォームの登場）
  - ✓ レンタルビデオ・CDショップ市場における環境変化（動画配信・音楽配信サービスの登場）
  - ✓ 旅行業（旅行代理店）における環境変化（個人が海外・国内を問わず宿泊先・ツアーの予約が容易に行えるサービスの登場）
  - ✓ 音楽配信サービスにおける環境変化（曲・アルバム単位での購入から定額制サービスへ）

参考：総務省 2021年度 情報通信白書

# What - 社会におけるデータ

## 内容

- 「データ」には数値だけでなく、文字・画像・音声等様々な種類があることを理解し、それらがどのように蓄積され、社会で活用されているか知っている。

## 説明

- ビッグデータの活用が進んでいる中で、機械の稼働状況のようなデータだけでなく、文字、音声、動画や、自分の行動履歴もデータとなりうることを理解することが求められる。
- ビッグデータを得体のしれないものとして恐れるのではなく、便利に利用するために、ビッグデータがどのように使われているのか知る必要がある。

## ～学習項目例～

- データの種類
  - ✓ 取得方法による分類：行動ログデータ、機械の稼働ログデータ、実験データ、調査データ、生体データ
  - ✓ 取得主体による分類：1次データ、2次データ
  - ✓ データそのものの属性による分類：構造化データ、非構造化データ（文字・画像・音声 等）、メタデータ
- 社会におけるデータ活用
  - ✓ ビッグデータとアノテーション
  - ✓ オープンデータ

# What - データを読む・説明する

## 内容

- データの分析手法や結果の読み取り方を理解している。
- データの分析結果の意味合いを見抜き、分析の目的や受け取り手に応じて、適切に説明する方法を理解している。

## 説明

- データから得られる事実に基づいた経営・業務における意思決定を行うために、データを読み取るうえで必要な基礎的な確率・統計に関する知識や、データ同士の比較方法に関する知識を身につける必要がある。
- データから読み取った示唆を組織としての意思決定に繋げるために、結果を可視化する手法を知ることが求められる。

## ～学習項目例～

- データの分析手法（基礎的な確率・統計の知識）
  - ✓ 質的変数・量的変数
  - ✓ データの分布（ヒストグラム）と代表値（平均値・中央値・最頻値）
  - ✓ データのばらつき（分散・標準偏差・偏差値）
  - ✓ 相関関係と因果関係
  - ✓ データの種類（名義尺度、順序尺度、間隔尺度、比率尺度）
- データを読む
  - ✓ データや事象の重複に気づく
  - ✓ 条件をそろえた比較
  - ✓ 誇張表現を見抜く
  - ✓ 集計ミス・記載ミスの特定
- データを説明する
  - ✓ データの可視化（棒グラフ・折線グラフ・散布図・ヒートマップなどの作成）
  - ✓ 分析結果の言語化

# What - データを扱う

## 内容

- デジタル技術・サービスに活用しやすいデータの入力や整備の手法を理解している。
- データ利用には、データ抽出・加工に関する様々な手法やデータベース等の技術が欠かせない場面があることを理解している。

## 説明

- 今後、自身の業務や担当部門で扱うデータが、多くのデジタル技術・サービスにおいて活用される（例：AI学習における入力データ）可能性がある。このため、人間にとってわかりやすだけでなく、デジタル技術・サービスにおいて活用しやすいデータの入力や整備の手法を知る必要がある。
- データ利用に関する理解を深めるために、データの抽出、加工、出力に関する手法を知る必要がある。
- データ利用に関する理解を深めるために、データ利用に欠かせない技術である、データベースの仕組みについて知る必要がある。

## ～学習項目例～

- データの入力
  - ✓ 機械判読可能なデータの作成・表記方法  
(参考：[総務省 機械判読可能なデータの表記方法の統一ルール](#))
- データの抽出・加工
  - ✓ データの抽出、データクレンジング（外れ値、異常値）、フィルタリング・ソート、結合、マッピング、サンプリング、集計・変換・演算
- データの出力
  - ✓ データのダウンロードと保存、ファイル形式
- データベース
  - ✓ データベース管理システム
  - ✓ データベースの種類：リレーショナルデータベース、キーバリュ形式
  - ✓ データベースの構造：テーブル、レコード、フィールド
  - ✓ データベースの設計：データの正規化の概要、ER図

# What - データによって判断する

## 内容

- 業務・事業の構造、分析の目的を理解し、データを分析・利用するためのアプローチを知っている。
- 期待していた結果とは異なる分析結果が出たとしても、それ自体が重要な知見となることを理解している。
- 分析の結果から、経営や業務に対する改善のアクションを見出し、アクションの結果どうなったかモニタリングする手法を理解している。
- 適切なデータを用いることで、データに基づく判断が有効となることを理解している。

## 説明

- データを扱う前提としてデータを何に使うのか、どのような結果が出ることが予測されるのか仮説を構築する重要性を知る必要がある。
- 適切ではないデータから生み出される結果は、誤った判断を招いたり、結果として大きな損害にもつながり得る。このため、データに基づく判断においては、質的・量的要件を満たした適切なデータを用いることが重要であることを知る必要がある。
- 分析の目的を実現するためにふさわしい分析アプローチと中長期的なモニタリング方法を設計する手法を知ることが求められる。

## ～学習項目例～

- データドリブンな判断プロセス
  - ✓ 仮説構築
  - ✓ 仮説の修正
  - ✓ 一次情報を用いたデータの検証
  - ✓ データの信頼性の判断・明示（中身に誤りや偏りがいないか、量が十分にあるか、出所や更新日が明確か、組織のルールに基づいて取り扱われているデータか等）
  - ✓ 分析結果に基づいた意思決定
- 分析アプローチ設計
  - ✓ 必要なデータの確保
  - ✓ 分析対象の構造把握
  - ✓ 業務分析手法
  - ✓ データ・分析手法・可視化の方法の設計
- モニタリングの手法

# What - AI

## 内容

- AIが生まれた背景や、急速に広まった理由を知っている。
- AIの仕組みを理解し、AIができること、できないことを知っている。
- AI活用の可能性を理解し、精度を高めるためのポイントを知っている。
- 組織/社会でよく使われているAIの動向を知っている。

## 説明

- 生成AIの浸透やウェアラブルデバイスの普及などAIが日常生活に影響を及ぼしているため、このような変化がなぜ起きたのか理解することが求められる。
- 仕事においてもAIを利用する場面が今後発生することが想定されるため、AIには何ができて何ができないのかを知ることが求められる。
- AIができることをより具体的に想像するために、AIがどのように物事を処理しているのかを知る必要がある。
- 世の中で話題となっているAIに関する情報を定期的に更新することが求められる。

## ～学習項目例～

- AIの歴史
  - ✓ AIの定義
  - ✓ AIブームの変遷
  - ✓ 過去のAIブームにおいて中心となった研究・技術（探索・推論等）
- AIを作るために必要な手法・技術
  - ✓ 機械学習の具体的手法：教師あり学習、教師なし学習、強化学習 等
  - ✓ 深層学習の概要：ニューラルネットワーク、事前学習、ファインチューニング、大規模言語モデル、基盤モデル 等
  - ✓ AIプロジェクトの進め方等
- 人間中心のAI社会原則、ELSI（Ethical, Legal and Social Issues）等
- AIの得意分野・限界
  - ✓ 強いAIと弱いAI 等
- AIに関する最新の技術動向
  - ✓ 生成AI 等

# What - クラウド

## 内容

- クラウドの仕組みを理解し、クラウドとオンプレミスの違いを知っている。
- クラウドサービスの提供形態を知っている。

## 説明

- 近年主流となっているデータ・AIを活用したサービスに多く使用されている技術のため、どのようにデータを保持しているのか学ぶことが求められる。
- 業務システムの中にもクラウド形態で提供されるサービスが増えているため、クラウドに対して過度な不安を抱かないよう、安全な利用を可能としている仕組みを知る必要がある。
- 業務システムだけでなく、生活の中で使うサービスにもクラウドを用いたサービスが広がっているため、どのようなサービスにクラウド技術が使われているのか知る必要がある。

## ～学習項目例～

- クラウドの仕組み
  - ✓ オンプレミスとクラウドの違い
  - ✓ パブリッククラウドとプライベートクラウド
  - ✓ クラウドサービスにおけるセキュリティ対策
- クラウドサービスの提供形態
  - ✓ SaaS (Software as a Service)
  - ✓ IaaS (Infrastructure as a Service)
  - ✓ PaaS (Platform as a Service)
- クラウドに関する最新の技術動向

# What - ハードウェア・ソフトウェア

## 内容

- コンピュータやスマートフォンなどが動作する仕組みを知っている。
- 社内システムなどがどのように作られているかを知っている。

## 説明

- コンピューティング機能を持つ機器の種類が増えているため、どのような機器がコンピュータとして使用されているのか知る必要がある。
- 日常生活や業務でコンピュータを利用するために、基礎となるコンピュータが動く仕組みやそれらを動かしているソフトウェアの仕組みを知る必要がある。
- 業務で使用するシステムができること、できないことを理解し、開発部門と円滑にコミュニケーションを取るために、コンピュータに指示を出す際の考え方や、IT部門がどのような業務を行っているのか知る必要がある。

## ～学習項目例～

- ハードウェア
  - ✓ ハードウェアの構成要素：プロセッサ、メモリ、ストレージ、入出力機器
  - ✓ コンピュータ・入出力機器の種類：PC、サーバー、汎用機、スマートフォン、タブレット、ウェアラブル端末、スマートスピーカー、センサー、デジタルサイネージ、ドローン
- ソフトウェア
  - ✓ ソフトウェアの構成要素：OS、ミドルウェア、アプリケーション
  - ✓ オープンソースソフトウェア
  - ✓ プログラミング的思考：アルゴリズムの基本的な考え方、プログラミング言語の特徴
- 企業における開発・運用
  - ✓ プロジェクトマネジメントの概要
  - ✓ サービスマネジメントの概要
- ハードウェア・ソフトウェアに関する最新の技術動向

# What - ネットワーク

## 内容

- ネットワークの基礎的な仕組みを知っている。
- インターネットの仕組みと代表的なインターネットサービスを知っている。

## 説明

- インターネットなどを利用する際の基礎知識としてネットワークの仕組み・インターネット技術を支える仕組みを知ることが求められる。
- 日常生活に登場する機会の多いインターネット技術の種類を知ることによって、効果的に利用できるようになる。

## ～学習項目例～

- ネットワーク・インターネットの仕組み
  - ✓ ネットワーク方式 (LAN・WAN)
  - ✓ 接続装置 (ハブ・ルーター)
  - ✓ 通信プロトコル
  - ✓ IPアドレス
  - ✓ ドメイン
  - ✓ 無線通信 (Wi-Fi 等)
- インターネットサービス
  - ✓ 電子メール
  - ✓ 5G (モバイル)
  - ✓ リモート会議等のコミュニケーションサービス
  - ✓ ネット決済等の金融サービス
- ネットワークに関する最新の技術動向

# How - データ・デジタル技術の活用事例

## 内容

- ビジネスにおけるデータ・デジタル技術の活用事例を知っている。
- データ・デジタル技術が様々な業務で利用できることを理解し、自身の業務への適用場面を想像できる。

## 説明

- 自身の業務や担当しているサービスにおいて、どのようにデータ・デジタル技術を利用できるか想像できるようになるために、データ・デジタル技術が様々なビジネスシーンで活用されていることを知り、具体的な事例に接する必要がある。

## ～学習項目例～

- 事業活動におけるデータ・デジタル技術の活用事例
  - ✓ サービス：配膳ロボット導入、顧客情報を用いた購買傾向の分析
  - ✓ 販売：バーチャル試着サービス、無人コンビニエンスストア
  - ✓ マーケティング：購買履歴に合わせたリコメンド機能、ビッグデータを用いたリスティング広告
  - ✓ 製造：製造データの蓄積・分析（スマートファクトリー）、部品在庫の自動管理・調達
  - ✓ 研究開発：研究業務のリモート化、研究データ基盤システムの構築
  - ✓ 調達：電子契約システムの導入、サプライチェーン情報の一元化
  - ✓ 物流：ブロックチェーンを用いた生産情報のトラッキング、顧客情報を用いた再配達の予防
- 生成AIの活用事例
  - ✓ 業務全般における文章作成・要約、情報収集、課題抽出、アイデア出しへの大規模言語モデルの利用等
  - ✓ 顧客体験の改善、ビジネス変革等

# How - ツール利用

## 内容

- ツールの利用方法に関する知識を持ち、日々の業務において、状況に合わせて適切なツールを選択できる。

## 説明

- 組織で行われるDXの取組みや日常の業務において、状況に合わせて適切なツールを選択して利用するためには、各種ツールや生成AIの利用方法について知ることが求められる。
- 日々の業務では頻繁には利用されないデジタルツールに関しても、状況に合わせて適切なツールの導入を検討できるよう、基礎知識は押さえておくことが求められる。

## ～学習項目例～

- 日常業務に関するツールの利用方法
  - ✓ コミュニケーションツール：メール、チャット、プロジェクト管理
  - ✓ オフィスツール：文字のサイズ・フォント変更、基本的な関数、表の作成、便利なショートカット
  - ✓ 検索エンジン：検索のコツ
- 生成AIの利用方法
  - ✓ 画像生成ツール、文章生成ツール、音声生成ツールの概要
  - ✓ 指示（プロンプト）の手法
- 自動化・効率化に関するデジタルツールの利用方法
  - ✓ ノーコード・ローコードツールの基礎知識
  - ✓ RPA、AutoMLなどの自動化・内製化ツールの概要

# How - セキュリティ

## 内容

- セキュリティ技術の仕組みと個人がとるべき対策に関する知識を持ち、安心してデータやデジタル技術を利用できる。

## 説明

- データやデジタル技術に対していたずらに不安を感じることなく、適切に利用するためには、情報を守る仕組みを知ることが求められる。
- 企業が用意する環境・対策だけでなく、個人もセキュリティ対策を行う必要性和その方法を理解する必要がある。

## ～学習項目例～

- セキュリティの3要素
  - ✓ 機密性
  - ✓ 完全性
  - ✓ 可用性
- セキュリティ技術
  - ✓ 暗号
  - ✓ ワンタイムパスワード
  - ✓ ブロックチェーン
  - ✓ 生体認証
- 情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS)
- 個人がとるべきセキュリティ対策
  - ✓ IDやパスワードの管理
  - ✓ アクセス権の設定
  - ✓ 覗き見防止
  - ✓ 添付ファイル付きメールへの警戒
  - ✓ 社外メールアドレスへの警戒

※ 学習コンテンツの参考：独立行政法人情報処理推進機構「【ほぼ15秒アニメ】子ブタと学ぼう！情報セキュリティ対策のキホン」（【ほぼ15秒アニメ】子ブタと学ぼう！情報セキュリティ対策のキホン：IPA 独立行政法人 情報処理推進機構 2022/12/7閲覧）

# How - モラル

## 内容

- 個人がインターネット上で自由に情報のやり取りができる時代において求められるモラルを持ち、インターネット上で適切にコミュニケーションできる。
- 捏造、改ざん、盗用などのデータ分析における禁止事項を知り、適切にデータを利用できる。
- データ流出の危険性や影響を想像できる。

## 説明

- インターネットで手軽に情報交換ができる環境においては、日常生活の何気ない行動が大きなトラブルになりかねないため、適切にコミュニケーションを取るために必要なモラルを身につけることが求められる。
- 自らが求める結論を得るためにデータを不正に取得したり捏造したりすることはあってはならないことを十分に理解したうえで、適切にデータを利用することが求められる。
- SNSや生成AIなどの利用のための入力情報がどのように利用されるかを理解し、適切な情報を入力することが求められる。
- データを利用する際にはELSI (Ethical, Legal, and Social Issues) の観点として、倫理的には情報の正確性や他者尊重等、法的には著作権や個人情報保護法等の理解等、社会的にはデジタル技術がもたらす影響等について留意することが求められる。

## ～学習項目例～

- ネット被害・SNS・生成AI等のトラブルの事例・対策
  - ✓ 写真の位置情報による住所の流出
  - ✓ アカウントの乗っ取り
  - ✓ 炎上
  - ✓ 名誉棄損判決
  - ✓ SNSやAIツール、検索等の入力データによる情報漏洩
  - ✓ 生成AIなどの学習データ利用
- データ利用における禁止事項や留意事項
  - ✓ 結果の捏造
  - ✓ 実験データの盗用
  - ✓ 恣意的な結果の抽出
  - ✓ ELSI (Ethical, Legal, and Social Issues)

# How - コンプライアンス

## 内容

- プライバシー、知的財産権、著作権の示すものや、その保護のための法律、諸外国におけるデータ規制等について知っている。
- 実際の業務でデータや技術を利用するときに、自身の業務が法規制や利用規約に照らして問題ないか確認できる。

## 説明

- 業務で顧客データを扱う際や私生活で情報発信をする際に個人情報保護法に反することがないよう、個人情報指す内容や取扱ルールを知る必要がある。
- 業務において無意識に知的財産権を侵害することがないよう、基礎的な知識を身につけることが求められる。
- 諸外国にはデータを保護する独自の法律があること、それが日本において情報を扱う者にも適用されることを知る必要がある。

## ～学習項目例～

- 個人情報の定義と個人情報に関する法律・留意事項
  - ✓ 個人情報保護法
  - ✓ 個人情報の取り扱いルール
  - ✓ 業界団体等の示すプライバシー関連ガイドライン
- 知的財産権が保護する対象
  - ✓ 著作権、特許権、実用新案権、意匠権、商標権
  - ✓ 不正競争防止法
- 諸外国におけるデータ規制の内容
  - ✓ GDPR
  - ✓ CCPA
  - ✓ その他産業データの保護規制
- サービス利用規約を踏まえたデータの利用範囲
  - ✓ サービス提供側における入力データの管理/利用方法の確認
  - ✓ 社内や組織における利用ルールの確認

# III.DX推進スキル標準

## 第1章

---

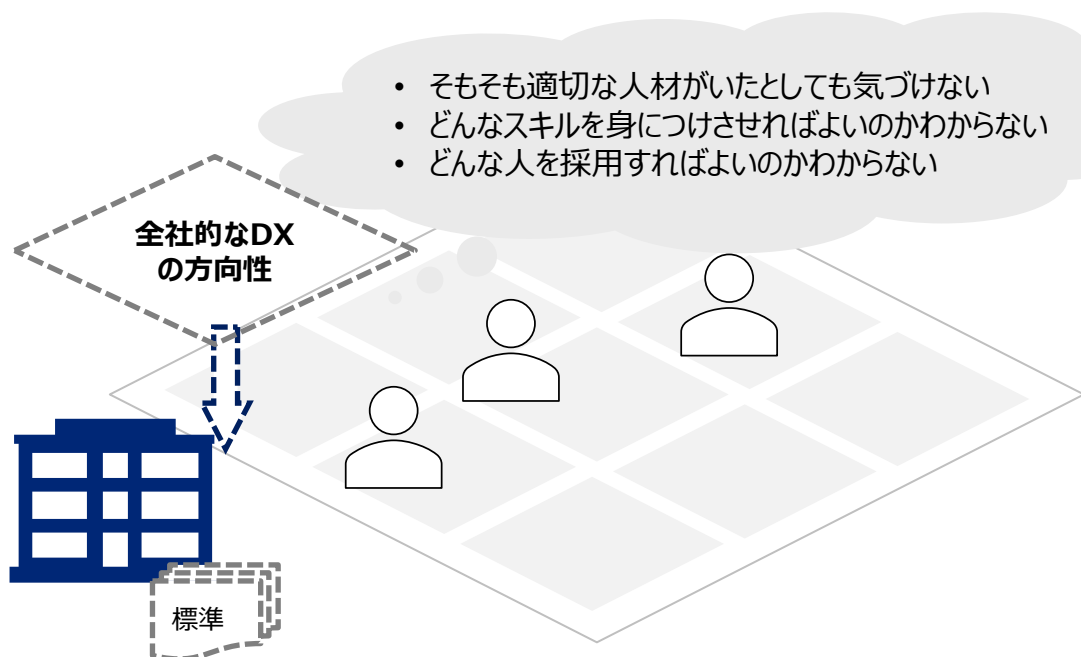
# DX推進スキル標準策定のねらい、策定方針

# DX推進スキル標準の必要性

- 日本企業がDXを推進する人材を十分に確保できていない背景には、自社のDXの方向性を描くことや、自社にとって必要な人材を把握することの難しさに課題があると考えられる。
- 各社がDXを通じて何をしたいのかというビジョン、その推進に向けた戦略を描いた上で、実現に向けてどのようなスキルを持ち、どのような役割を担う人材を確保・育成することが必要になるか、適切に設定することが重要であり、「DX推進スキル標準」はそのための参考となる。しかし、スキル標準から戦略を描こうとすることや、スキルを闇雲に身につければDXが進むというものではないことには留意が必要である。

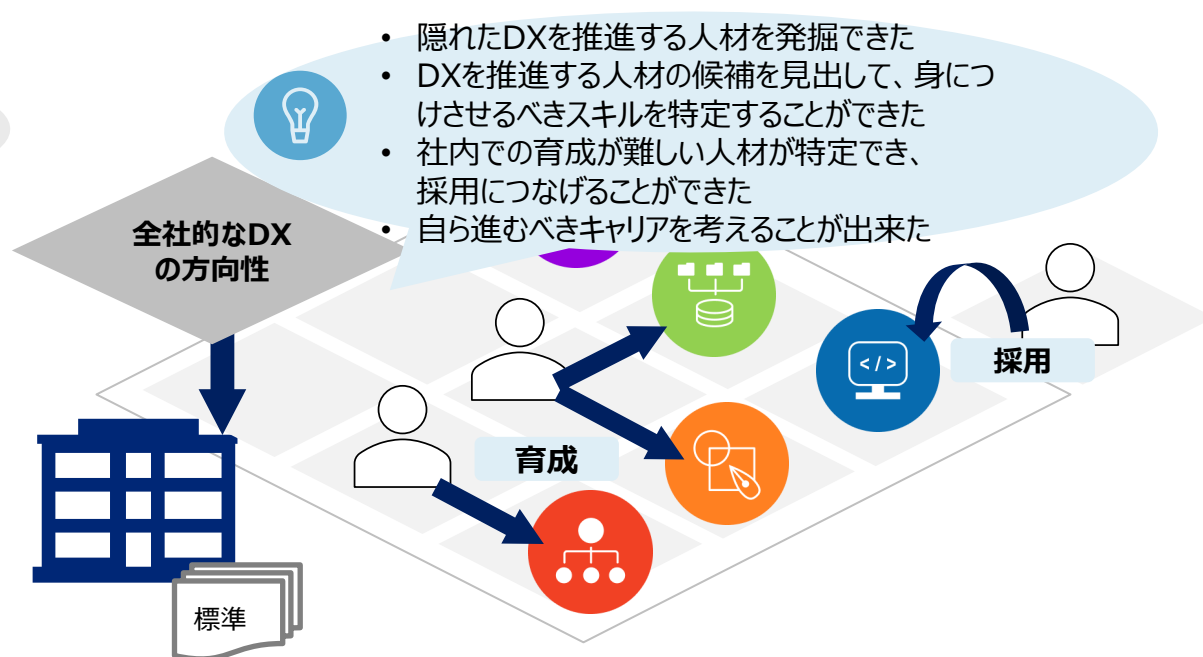
## DX推進スキル標準がない場合（イメージ）

- 自社・組織にとって必要な人材の把握が難しいために、DXを推進する人材の確保・育成の取組みに着手できず、人材不足が課題となっている可能性がある



## DX推進スキル標準がある場合（イメージ）

- 「DX推進スキル標準」を参考にすることで、自社・組織に必要な役割やスキルが明確になり、人材の確保や育成の取組みに着手できている



# DX推進スキル標準策定のねらい

## DX推進スキル標準の訴求先

- DX推進スキル標準は、以下へ訴求するものとする
  - ✓ 事業規模やDXの進捗度合にかかわらず、データやデジタル技術を活用して競争力を向上しようとする**組織・企業**
  - ✓ 組織・企業においてデータやデジタル技術を活用した変革を推進する**個人**

## DX推進スキル標準策定のねらい

- DXを推進する人材の役割や習得すべき知識・スキルを示し、それらを育成の仕組みに結び付けることで、リスキングの促進、実践的な学びの場の創出、スキルの見える化を実現する



40代  
食品小売・経営者

### 標準活用前（イメージ）

- DX推進の取組みを行いたいが、それができそうな人材が社内におらず、どのような知識やスキルを持った人材が必要となるのかもわからない



50代  
製造・製造部門

- 社内のDXプロジェクトの推進役に任命されたが、今までに経験が無く、自身にどのような知識やスキルが必要なのかがわからない

### 標準活用後（イメージ）



- 自社が優先的に備えるべきロールが明確になった
- 必要な人材の育成に向け、自社の研修コンテンツを見直した



- プロジェクト推進に必要な知識やスキルが明確になった
- それらの習得に向け、コンテンツを選択し、学習している

# DX推進スキル標準の策定方針

POINT <b>1</b>	<b>類型</b>	DX推進スキル標準では、企業や組織のDXの推進において必要な役割群を6つの「類型」として定義。 (ビジネスアーキテクト、デザイナー、データサイエンティスト、データマネジメント、ソフトウェアエンジニア、サイバーセキュリティ) 企業の組織構成によっては、1つの部署が1つの類型を担う場合や、1つの部署が複数の類型を担うことも想定。
POINT <b>2</b>	<b>ロール</b>	1つの「類型」の中に、活躍する場面業務の違いを想定した役割の詳細として2～4つの「ロール」を定義。 1人の人材が複数のロールを兼ねる場合や、複数の人材で1つのロールを担うことも想定し、多様な組織・企業においてDXを推進する際の役割分担の違いに合わせた柔軟な使い方が可能。
POINT <b>3</b>	<b>共通スキルリスト</b>	各「ロール」に求められるスキルや知識を、全ての類型・ロールに共通する「共通スキルリスト」として大括りに定義。 スキルや知識に関する定義を軽量化することで、デジタル時代に求められる技術の変化に対して柔軟かつ迅速な対応を可能に。
POINT <b>4</b>	<b>学習項目例</b>	「共通スキルリスト」には、「スキル項目」に関連した「学習項目例」を記載。 この「学習項目例」を、DXの推進に必要な人材を育成するための教育・研修等と関連付けることが可能。

※DX推進スキル標準全体として、詳細なレベル評価指標は設定せず、育成の目標となりうる、**独力で業務を遂行することが可能であり、後進人材の育成も可能なレベル（ITSS+「レベル4」相当<sup>脚注</sup>）**を想定

脚注 ITSS+ 共通レベル定義 (<https://www.ipa.go.jp/jinzai/skill-standard/plus-it-ui/itssplus/ps6vr70000001j6e-att/000065687.pdf>)

## DX推進スキル標準の種類の範囲

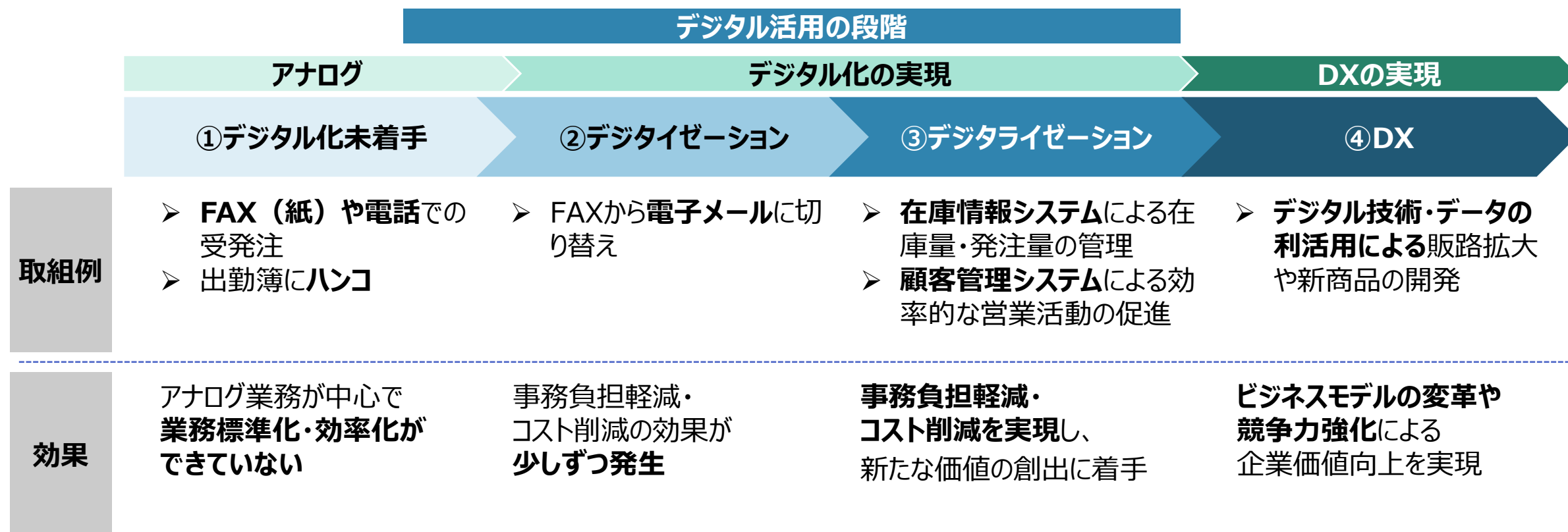
- プロジェクト管理や、特定領域のチームの取り纏め、全社的な組織改革、人材育成、マーケティングの担い手は、プロジェクトの性質によって変わる可能性があるため、独立したロールとしては定義せず、ロールに必要なスキルとして定義している。
- 全社的な責任を担う経営、管理や営業・販売の固有業務、及び社会的な取組みに関する以下の機能については、ロールや身につけるべきスキルの定義としては明確に含めていない。ただし、組織・企業のDXの段階及び事業・プロジェクトの目的・課題によって必要となる場合もあるため、状況に応じて求める役割やスキルの範囲を柔軟に拡張・再定義し、人材の育成・確保の取組みを行うことが望ましい。

### DXの取組みの推進

	マネジメント・管理	実行	
個別の事業・プロジェクト	<ul style="list-style-type: none"> <li>一貫したDX推進のプロセス（構想～実装・導入、導入後の効果検証）における関係者のコーディネートと推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業、製品・サービスの変革や業務の効率化・高度化の構想～実装・導入～導入後の効果検証</li> <li>事業、製品・サービスの運用・保守</li> </ul>	DX推進スキル標準のロールとして定義
	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクト管理</li> <li>特定領域のチームの取り纏め、リード</li> <li>個別のプロジェクト・案件単位でのチーム作り、メンバーの人材育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>マーケティング戦略策定、デジタルマーケティング</li> <li>事業、製品・サービスの営業・販売</li> <li>社会的なDXの取組み</li> </ul>	
組織強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営戦略策定</li> <li>個別の事業・プロジェクトへの投資判断</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>管理・統制の実務</li> </ul>	DXの段階、プロジェクトにより対象
		<ul style="list-style-type: none"> <li>全社的なDX推進のための組織改革、人材育成</li> </ul>	

## (参考) DX (デジタル活用) の段階

- DXは、“企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること”（令和6年9月『デジタルガバナンス・コード3.0』）である。
- デジタル化によるビジネスモデル変革や競争力強化、組織風土変革等のDX実現に向けては、初歩的なアナログ業務のデジタル化から、段階を踏んで変革活動の範囲が広がっていく。最終的に実現すべきDXにむけては、個別のプロジェクトや組織強化だけでなく、企業経営そのものが関わる。



出所：経済産業省「DX支援ガイダンス（概要版）」 [https://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/dx/dxshienguidance\\_gaiyou.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/dx/dxshienguidance_gaiyou.pdf)

## 第2章

---

# DX推進スキル標準の構成

# DX推進スキル標準の構成

- DX推進スキル標準は、6つの類型と、その下位区分であるロール、全ての類型・ロールに共通の共通スキルリストから成り立つ。
- ロールとは、組織・企業や個人にとって活用がしやすいように、類型を業務の違いによってさらに詳細に区分したものである。

類型			ビジネスアーキテクト			デザイナー			データサイエンティスト		データマネジメント			ソフトウェアエンジニア				サイバーセキュリティ	
ロール			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	サービスデザイナー	UX/UIデザイナー	コミュニケーションデザイナー	データビジネスストラテジスト	データサイエンスプロフェッショナル	データスチュワード	データエンジニア	データアーキテクト	フロントエンドエンジニア	バックエンドエンジニア	クラウドエンジニア/SRE	フィジカルコンピューティングエンジニア	サイバーセキュリティマネージャー	サイバーセキュリティエンジニア
共通スキルリスト	ビジネス変革	スキル項目 ・・・	各ロールに必要なスキル	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	
	データ整備・活用	スキル項目 ・・・																	
	テクノロジー	スキル項目 ・・・																	
	セキュリティ	スキル項目 ・・・																	
	パーソナルスキル	スキル項目 ・・・																	
全類型に共通の「共通スキルリスト」から各ロールに必要なスキルを定義																			

# 類型の定義

- DXの推進において必要とされる主な役割として6つの類型を定義。他の類型との連携を積極的に構築することが重要である。
- 6つの類型は、企業がDXを推進するために、どのような人材を確保・育成するか設定するための参考として示したものである。
- 事業規模や組織構成などに応じて必要な役割・スキルを参照することを想定している。

ビジネスの視点、顧客・ユーザー視点、コミュニケーション視点等を総合的にとらえ、製品・サービスの方針や開発のプロセスを策定するとともに、ブランドメッセージやタッチポイントを含むコミュニケーション設計を担い、それらに沿った製品・サービスのありかたのデザインを担う役割



デザイナー



ビジネス  
アーキテクト

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業務プロセスを設計し、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プロセス全体を牽引して成果を創出する役割

DXの推進において、デジタル技術を活用した製品・サービスを提供するためのシステムやソフトウェアの設計・実装・運用を担う役割



ソフトウェア  
エンジニア

データ・AIやデジタル技術を活用した製品・サービスや業務などの変革



データ  
サイエンティスト

DXの推進において、データを活用した業務変革や新規ビジネスの実現に向けて、データ解析やAIシステムに関する仕組みの設計・実装・運用を担う役割

業務プロセスを支えるデジタル環境におけるサイバーセキュリティリスクの影響を抑制する対策を担う役割



サイバーセキュリティ



データマネジメント

データの安全性・信頼性の確保と継続的な流通の仕組みの設計・実装・運用を行い、組織全体の人材を巻き込んだデータの利活用、データによる価値創出を促進する役割

# DX推進スキル標準の構成 | 言葉の定義

- DX推進スキル標準を構成する類型、ロール、スキルに関する用語の定義は以下のとおり。

用語	定義
類型	企業や組織のDXの推進において必要とされる役割を6つの類型に区分したもの (ビジネスアーキテクト/デザイナー/データサイエンティスト/データマネジメント/ソフトウェアエンジニア/サイバーセキュリティ)
ロール	ある類型を、業務の違いによりさらに詳細に区分したもの ※1つのロールを複数人で担う、若しくは1人が複数のロールを担うことも想定される
担うべき責務	各ロールがDXを推進する上で果たすべきミッション
主な業務	各ロールが上記責務を果たすために実施すべきと考えられる仕事・作業・タスク
スキル項目	企業や組織のDX推進における業務遂行に必要とされる知識や能力などの項目
学習項目例	あるスキル項目の習得に向けて学習が期待される項目の一例 ※学習項目例はあくまでも例であり、全ての項目の学習を必須とするものではない

# 類型間の連携

- 各類型間連携して進める業務の一例を示す。どちらかがどちらかに指示をする、または依頼する、といった形ではなく、様々な場面で二つ（またはそれ以上）の類型が協働関係を構築することを想定している。

	ビジネス アーキテクト	デザイナー	データ サイエンティスト	データ マネジメント	ソフトウェア エンジニア	サイバー セキュリティ
ビジネス アーキテクト	—	顧客・ユーザー／ステークホルダー理解を基にした価値発見・定義	データ・AI活用戦略や効果仮説／KPI設計を踏まえた事業・プロダクト案の検討	ビジネスアーキテクチャや要求分析に基づくデータ方針・ルール・ガバナンス設計	技術的制約・アーキテクチャを踏まえた要求分析、スコープ、優先順位の調整	リスク&コンプライアンス、プライバシー、事業継続を踏まえたプロダクト判断
デザイナー	顧客・ユーザー／ステークホルダー理解を基にした価値発見・定義	—	顧客・ユーザー理解や検証のための調査設計、データ取得、分析、可視化の検討	顧客・ユーザー理解や体験価値評価に必要なデータ定義・取得ルール設計	デザインシステム、ユーザビリティ、倫理的妥当性を踏まえた実装・検証	セキュリティ／プライバシー要求を満たしつつ負担感を抑えるUI・体験設計の検討
データ サイエンティスト	データ・AI活用戦略や効果仮説／KPI設計を踏まえた事業・プロダクト案の検討	顧客・ユーザー理解や検証のための調査設計、データ取得、分析、可視化の検討	—	分析・AI活用に必要なデータ品質、メタデータ、アクセス権限、提供方式の設計	データ・AI活用を実装するためのアプリケーション／基盤連携、API、MLOps等の設計	データ・AI活用におけるプライバシー保護、アクセス制御、モデル運用リスクの検討
データ マネジメント	ビジネスアーキテクチャや要求分析に基づくデータ方針・ルール・ガバナンス設計	顧客・ユーザー理解や体験価値評価に必要なデータ定義・取得ルール設計	分析・AI活用に必要なデータ品質、メタデータ、アクセス権限、提供方式の設計	—	データ収集・統合・提供・監視の仕組みと既存システムの連携・接続の設計	データ管理・利用ルール、プライバシー保護、トラスト管理の設計
ソフトウェア エンジニア	技術的制約・アーキテクチャを踏まえた要求分析、スコープ、優先順位の調整	デザインシステム、ユーザビリティ、倫理的妥当性を踏まえた実装・検証	データ・AI活用を実装するためのアプリケーション／基盤連携、API、MLOps等の設計	データ収集・統合・提供・監視の仕組みと既存システムの連携・接続の設計	—	リスクに応じたセキュア設計・開発・構築、DevSecOps、監視運用の策定
サイバー セキュリティ	リスク&コンプライアンス、プライバシー、事業継続を踏まえたプロダクト判断	セキュリティ／プライバシー要求を満たしつつ負担感を抑えるUI・体験設計の検討	データ・AI活用におけるプライバシー保護、アクセス制御、モデル運用リスクの検討	データ管理・利用ルール、プライバシー保護、トラスト管理の設計	リスクに応じたセキュア設計・開発・構築、DevSecOps、監視運用の策定	—

※ 左下と右上の対称位置は同じ内容を記載（ビジネスアーキテクト×デザイナー と デザイナー×ビジネスアーキテクトなど）

# ロール一覧

- 類型をさらに詳細に区分し、以下のとおりロールを設定している。

類型	ロール	担うべき責務
ビジネス アーキテクト	ビジネスアーキテクト	組織や事業を俯瞰する立場から、経営戦略を全体最適の事業構造に落とし込み、これを実現する変革のロードマップ（プロダクト/プログラムポートフォリオ）を立案する。また、これに関する経営者の投資判断/意思決定の支援を行う
	ビジネスアナリスト	プロダクト/プログラムにおける業務・組織・システムの分析を担い、要求の整理と実装担当者（エンジニア）への伝達を行う。また、取組関係者のコミュニケーションハブとなり、利害調整を行う
	プロダクトマネージャー	特定のプロダクト（製品・サービス）の責任者として企画から構築、その後の継続的改善やビジネスの拡大などライフサイクルでチームの運営を担う。また、明確な成果責任を持つ
デザイナー	サービスデザイナー	社会、顧客・ユーザー、製品・サービス提供における社内外関係者の課題や行動から顧客価値を定義し製品・サービスの方針（コンセプト）を策定するとともに、それを継続的に実現するための仕組みのデザインを行う
	UX/UIデザイナー	バリュープロポジションに基づき製品・サービスの顧客・ユーザー体験を設計し、製品・サービスの情報設計や、機能、情報の配置、外観、動的要素のデザインを行う
	コミュニケーションデザイナー	ステークホルダーやユーザーとのタッチポイントを横断し、ブランド理念とビジョンを言語化。一貫したメッセージングとビジュアル・コンテンツで製品・サービスの意義や使い方を正しく伝える体験を設計する。制作から運用まで統括し、顧客データやフィードバックを活用してコミュニケーション施策を継続的に最適化する
データ サイエンティスト	データビジネスストラテジスト	事業戦略に沿ったデータ・AIの活用戦略を考えるとともに、戦略の具体化や実現を主導し、顧客価値を拡大する業務変革やビジネス創出を実現する
	データサイエンスプロフェッショナル	データの処理や解析を通じて、顧客価値を拡大する業務の変革やビジネスの創出につながる有意義な知見を導出する
データ マネジメント	データスチュワード	事業ドメイン知識に基づき、データの品質・信頼性・安全性の確保に向けた運用を担うとともに、事業部門・現場組織におけるデータマネジメントの浸透・定着、およびデータ利活用の促進を担う役割
	データエンジニア	データの現状を把握し、収集・統合・加工・提供などの各プロセスにおけるデータ整備、前処理の実施、データパイプラインの設計・実装を通じて、組織全体の継続的なデータ利活用を支える役割を担う
	データアーキテクト	組織・事業全体のデータ構造や流れ、利活用のあり方を俯瞰し、事業戦略に沿ってデータライフサイクル全般を見据えたデータアーキテクチャを設計・継続的な見直しを行うことで、全社横断的なデータ利活用とガバナンスの両立を実現する役割を担う
ソフトウェア エンジニア	フロントエンドエンジニア	デジタル技術を活用したサービスを提供するためのソフトウェアの機能のうち、主にインターフェース（クライアントサイド）の機能の実現に主たる責任を持つ
	バックエンドエンジニア	デジタル技術を活用したサービスを提供するためのソフトウェアの機能のうち、主にサーバサイドの機能の実現に主たる責任を持つ
	クラウドエンジニア/SRE	デジタル技術を活用したサービスを提供するためのソフトウェアの開発・運用環境の最適化と信頼性の向上に責任を持つ
	フィジカルコンピューティングエンジニア	デジタル技術を活用したサービスを提供するためのソフトウェアの実現において、現実世界（物理領域）のデジタル化を担い、デバイスを含めたソフトウェア機能の実現に責任を持つ
サイバー セキュリティ	サイバーセキュリティマネージャー	顧客価値を拡大するビジネスの企画立案に際して、デジタル活用に伴うサイバーセキュリティリスクを検討・評価するとともに、その影響を抑制するための対策の管理・統制の主導を通じて、顧客価値の高いビジネスへの信頼感向上に貢献する
	サイバーセキュリティエンジニア	事業実施に伴うデジタル活用関連のサイバーセキュリティリスクを抑制するための対策の導入・保守・運用を通じて、顧客価値の高いビジネスの安定的な提供に貢献する

# 共通スキルリストの全体像

- 全類型に共通する「共通スキルリスト」は、DXを推進する人材に求められるスキルを5つのカテゴリー・13のサブカテゴリーで整理している。

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目
ビジネス変革	戦略の理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営
		事業戦略の策定とマネジメント			データ・AI技術・社会動向の洞察			セキュリティマネジメント
		変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイパビリティの検討			データ・AI活用戦略設計			インシデント対応と事業継続
		ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用			プライバシー保護
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援			ガバナンス体制の構築・運用			セキュリティ技術
	要求の分析とマネジメント	AI実装・運用			セキュリティ運用・保守・監視			
	プロダクトのマネジメント	プロダクトビジョン／ロードマップ策定		AI・データサイエンス	数理統計・多変量解析・データ可視化	ヒューマンスキル	リーダーシップ	
		プロダクト成果指標の設計と運用			機械学習・深層学習		コラボレーション	
		プロダクトスコープと優先順位のマネジメント			データマネジメント	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	コンセプチュアルスキル	ゴール設定
		仮説検証・学習サイクル設計				データマネジメントの定着とデータ活用の推進		創造的な問題解決
		マーケティング	データの品質・安全性向上	データの品質・安全性向上		批判的思考		
		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）		適応力		
	変革活動のマネジメント	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	テクノロジー	データマネジメントの仕組みの設計と改善		ソフトウェア開発		コンピュータサイエンス
		プロダクトライフサイクルマネジメント		データ基盤の設計・実装・運用				チーム開発
		プログラム／プロジェクトマネジメント		コンピュタサイエンス	ソフトウェア設計手法			
		リスク&コンプライアンス		ソフトウェア開発プロセス	ソフトウェア開発プロセス			
		チェンジマネジメント		Webアプリケーション基本技術	Webアプリケーション基本技術			
		ビジネスモデリングとコラボレーション		フロントエンドシステム開発	フロントエンドシステム開発			
		デザインの考え方をを用いた組織のマネジメント		バックエンドシステム開発	バックエンドシステム開発			
	デザイン	顧客・ユーザー／ステークホルダー理解		デジタルテクノロジー	クラウドインフラ活用		クラウドインフラ活用	
		価値発見・定義			SREプロセス		SREプロセス	
		デジタルプロダクト設計			サービス活用		サービス活用	
		検証（顧客・ユーザー視点）	フィジカルコンピューティング		フィジカルコンピューティング			
		クリエイティブディレクション	その他先端技術		その他先端技術			
		デザイン制作実務	テクノロジートレンド		テクノロジートレンド			
		ファシリテーション（共創設計）						
		体験価値ガバナンス						
	デザインプロセスマネジメント							

# ビジネス変革 | 戦略の理解とアーキテクチャ設計

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	内容（スキル項目ごとの説明）	学習項目例
ビジネス変革	戦略の理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業や変革活動に影響を与える、市場・競合・規制などの組織の外部環境や、経営戦略・方針などの上位方針を読み解くスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>マクロ環境・社会動向分析、業界構造・競争環境分析、顧客・市場環境理解、リサーチおよびデータ収集・分析のためのテクニック、経営戦略理解、経営層とのコミュニケーション</li> </ul>
		事業戦略の策定とマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営や戦略家（ストラテジスト）と連携し、顧客価値・事業性を踏まえ、事業／プロダクト（製品・サービス）単位の戦略の策定に関与し、関係者に浸透させながら推進すると共に、定期的な有効性評価を通じて必要に応じて更新し続けるスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客課題探索と価値仮説設計、事業戦略の立案と見直し、ビジネスモデル設計、事業性の検証と収益モデルの確立、投資配分・資源配分、市場・競合・ポジショニング分析、ブランディング方針とブランドガバナンスの確立、戦略とアーキテクチャの連携、戦略的パートナーシップ</li> </ul>
		変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイパビリティの検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>現状の組織能力や成熟度を分析し、変革上の優先課題や変革の難易度を評価するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織構造・人材・プロセス・文化の現状把握、変革に必要な組織能力と現状とのギャップ分析、組織成熟度モデルを用いたレベル評価、変革テーマごとの実行難易度・優先度評価、組織課題を踏まえた変革ロードマップ検討</li> </ul>
		ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営戦略・事業戦略を目標体系・ビジネスプロセス・情報・組織・システムへ転換し、全体最適の構造と原則を描くスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営・事業戦略の構造的な整理と要件化、全体最適を意識したアーキテクチャ原則の定義、ビジネスプロセス・情報・組織・システムの全体構造設計、現行アーキテクチャの理解および問題整理、部分最適を防ぐための構造・依存関係の可視化、実装のための活動単位（プログラム/プロダクト）の整理とロードマップの作成</li> </ul>
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>変革全体の効果仮説と価値指標を定義し、個々の取組みの投資対効果・優先順位・投資判断の修正を統合的に管理するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>変革全体の価値仮説・効果仮説の設定、事業価値・成果を測る指標（KGI/KPI）の定義、施策・案件ごとの投資対効果評価、投資優先順位付けとポートフォリオ管理、実績モニタリングと投資判断の見直し</li> </ul>

# ビジネス変革 | プロダクトのマネジメント

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	内容（スキル項目ごとの説明）	学習項目例
ビジネス変革	プロダクトのマネジメント	要求の分析とマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>個別のプロダクト/プログラムで実現すべき具体的な事項（要求）を整理し、変更を管理しながら実装まで導くスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーからの要求の収集・整理、要求の背景・目的・価値の明確化、要求間の関係性・矛盾・制約条件の整理、要求変更の影響分析と管理、要求を実装・成果につなげるための合意形成</li> </ul>
		プロダクトビジョン／ロードマップ策定	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクトの目的や提供価値、将来的な方向性を明確化し、事業戦略や顧客価値との整合を取りながら、時間軸を意識したロードマップとして整理・更新するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクトの目的・提供価値の明確化、顧客価値と事業戦略を踏まえた将来像設計、中長期視点でのプロダクトロードマップ策定、不確実性を踏まえた計画の見直し・更新、関係者とのビジョン共有と合意形成</li> </ul>
		プロダクト成果指標の設計と運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクトの成果を適切に測定するための指標を設計し、実績のモニタリングや評価を通じて、改善や次の意思決定に継続的に活用するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクト成果を測る指標の設計、定量・定性指標の使い分け、指標の収集・可視化・モニタリング、指標結果を踏まえた改善判断、指標設計の妥当性見直しと更新</li> </ul>
		プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクトで実現する範囲（スコープ）を定義・調整し、制約条件を踏まえながら、要求や施策の優先順位を判断するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクトスコープ（範囲・前提条件）の定義、制約条件（コスト・期間・技術）の整理、要求・施策の優先順位付け、トレードオフ判断と関係者調整、スコープ変更時の影響評価と意思決定</li> </ul>
		仮説検証・学習サイクル設計	<ul style="list-style-type: none"> <li>価値仮説を設定し、検証と学習のサイクルを設計・運用することで、不確実性の高い状況下において意思決定の質を高め、継続的な改善につなげるスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場・顧客価値に関する仮説設定、検証方法（実験・検証指標）の設計、学習サイクル（Build-Measure-Learn）の運用、検証結果の解釈と意思決定への反映、学習結果を踏まえた改善・方向転換判断</li> </ul>
		マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客定義と市場ニーズの把握を通じてPMF（Product-Market Fit）を確立し、GTM（Go-To-Market）戦略の設計・実行により、適切な顧客に価値を届けて収益化の仕組みを構築・改善し続けるスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客開発、顧客定義（ICP）・課題定義（JTBD）、仮説設計とMVP検証（プロダクト検証）、PMF評価指標・計測設計（継続/解約/VOC）、ペネフィットと差別化、GTM戦略設計（ポジショニング/価格/チャネル/ローンチ）、Webマーケティング、SEO、SNSマーケティング、カスタマーサポート、AI活用マーケティング</li> </ul>
		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンジニアなどのテクノロジーの専門家との対話に必要なソフトウェアや基盤技術（例：クラウドやAPI設計、マイクロサービス等）に関する知見およびソフトウェアの内部構造理解に関するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本的なソフトウェア・IT基盤技術の理解、クラウド・API・データ連携の基礎理解、技術選択が事業・プロダクトに与える影響理解、エンジニアとの円滑なコミュニケーション、技術構造を踏まえた意思決定支援</li> </ul>

# ビジネス変革 | 変革活動のマネジメント

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	内容（スキル項目ごとの説明）	学習項目例
ビジネス変革	変革活動のマネジメント	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>アーキテクチャの状況と変更を継続的に管理すると共に、原則と方針からの逸脱を検知し、是正するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アーキテクチャ原則・方針の理解、現行・将来アーキテクチャの継続的把握、変更管理と影響評価、原則逸脱の検知と是正判断、組織横断でのアーキテクチャ合意形成</li> </ul>
		プロダクトライフサイクルマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクトを企画からリリース、運用と成長、廃止までを一気通貫で管理し、プロダクトの継続価値を最大化するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクト企画から廃止までの全体把握、各フェーズに応じた判断基準の理解、成長・改善・撤退の判断、技術・市場変化を踏まえた見直し、継続的な価値創出のための管理</li> </ul>
		プログラム/プロジェクトマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクト、もしくはプログラムを、期限・予算・品質の制約下で、計画から実行・監視・終結までを管理し成果を確実に創出するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクト計画（スコープ・スケジュール・コスト）、実行・進捗・課題・リスク管理、ステークホルダー調整と報告、品質・成果物の管理、プロジェクト終結と振り返り</li> </ul>
		リスク&コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>変革における法律・契約・セキュリティ・社会規範等に関連するリスクを特定し、社内外の専門家と連携しながら、評価・対策・監視を行うスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法務・契約・規制要件の理解、知的財産権等の権利保護、業務統制と内部統制、ビジネス倫理と社会的責任、情報セキュリティ・情報管理リスクの把握、リスク評価と対策、リスク顕在化・違反発生時の対応・報告および是正、継続的なリスク監視と見直し</li> </ul>
		チェンジマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>影響を受ける関係者の変革の受容度を評価し、コミュニケーションや教育、移行設計を駆使して変化の受容と行動変容を実現するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>変革の影響範囲・関係者分析、変革に対する抵抗・受容度の把握、関係者の巻き込みとエンゲージメントの確立、コミュニケーション・教育計画設計、移行計画の立案と定着支援、定着度・受容度の評価とフォローアップ</li> </ul>
		ビジネスモデリングとコラボレーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>体験、価値、ビジネスプロセス、ルール、意思決定、データ・情報などの、非視覚的情報も含む概念・情報を構造化・抽象化し、因果関係を整理した上で、さまざまなモデリングテクニックなども活用して視覚的・言語的に説明可能な状態にし、これらを活用して取り組みのあらゆる関係者とのコミュニケーションを円滑に進め、共創関係を構築するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報の整理と構造化および因果関係の整理、情報の抽象化とコンテキストの生成、情報や概念を整理するためのフレームワークの適用（ビジネスモデルキャンバス、SWOT 等）、各種のビジネスモデリングテクニック（BPMN、DMN、ArchiMate、UML 等）、発信者の意図を関係者に伝えるための各種のビジュアルライズテクニック（図式化、スケッチやイメージ画の生成）、これらをAI活用により生み出すためのテクニック（プロンプティング 等）、これらを使ったコミュニケーションと共創関係の構築</li> </ul>
		デザインの考え方を生かした組織のマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>混沌とした複雑な業務課題に取り組むにあたって、関係者の多様な視点を統合し、新たなアイデアを創出することや、探索的アプローチにより、試行錯誤を通じて改善を重ね、よりよい解決策へブラッシュアップするスキル</li> <li>バックグラウンドの異なる関係者間の相互理解を促し、横断の共通のビジョン構築を通じて全員を同じベクトルに導くことで、変革を加速するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジョンデザイン、ステークホルダーマネジメント、多様性と包摂性の理解、ユーザー中心設計、デザインカルチャー醸成</li> </ul>

# ビジネス変革 | デザイン

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	内容（スキル項目ごとの説明）	学習項目例
ビジネス変革	デザイン	顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	<ul style="list-style-type: none"> <li>ユーザー調査（顧客満足度・利用データ等の調査やインタビュー等）や市場・競合調査の設計、実施を行うスキル</li> <li>ユーザー調査の結果から、顧客の期待や不満、新たなニーズや競合、トレンドを把握・分析し、インサイトを導き出すスキル</li> <li>経営層・業務部門・外部パートナー等のステークホルダーの期待・制約・関心を確認し、エンゲージメントを図るスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インタビュー設計、ワークショップ設計、ユーザー調査（A/Bテスト、カードソーティング、日記調査、フォーカスグループ等）、市場・競合調査（定量・定性）、調査結果分析、参加型デザイン、ペルソナとジャーニーマップ、ステークホルダーマップ、エンゲージメント計画</li> </ul>
		価値発見・定義	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーをファシリテートしながら、顧客・ユーザーのニーズを基にアイデアを発散させ、バリュープロポジションを定義するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>価値発見におけるフレームワーク（サービスブループリント、アサンプションマトリクス等）、アイデアーションのための手法（ブレインストーミング、KJ法、シナリオ法、ペーパープロトタイプング）、バリュープロポジション、製品・サービスの方針（コンセプト）策定</li> </ul>
		デジタルプロダクト設計	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客・ユーザーのニーズを踏まえて、必要な機能やコンテンツを明確化するスキル</li> <li>顧客・ユーザーにとってのわかりやすさや見つけやすさを考慮して、機能・コンテンツの構造や骨格をデザインするスキル</li> <li>ユーザーにとって好ましい外観や動的要素（Look &amp; Feel）をデザインするスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロトタイプング、情報設計、コンテンツ設計、アクセシビリティ・ユーザビリティ設計、UI設計（ワイヤーフレーム、モックアップ、オブジェクト指向/タスク指向等）、デザインシステム（サイズ、フォント、コンポーネント、カラー等）、人の行動原理や心理学を基にしたデザイン、でき上がった製品・サービスの倫理的観点からのチェック、コミュニケーション設計</li> </ul>
		検証（顧客・ユーザー視点）	<ul style="list-style-type: none"> <li>定義したバリュープロポジションを、実装した製品やサービスを通じて実際に顧客が体験できるか、顧客にとって有用な体験になっているかどうかを検証するスキル</li> <li>検証から得られた結果を言語化し、次の改善・設計・優先順位付け、意思決定に継続的に反映するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンセプトテスト、ユーザビリティ評価の計画と実施</li> </ul>
		クリエイティブディレクション	<ul style="list-style-type: none"> <li>ブランドコンセプトと表現方針を策定・統括し、制作調整、表現統一、KPI設計、予算・品質管理まで担う、創造プロセスを統括するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アートディレクション、UXライティング、コピーライト、コンテンツ企画、ブランド方針策定、コミュニケーション方針策定</li> </ul>
		デザイン制作実務	<ul style="list-style-type: none"> <li>デザインに関する実装業務のスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グラフィックデザイン、3Dデザイン、イラスト等の制作、編集、映像制作</li> </ul>
		ファシリテーション（共創設計）	<ul style="list-style-type: none"> <li>共創設計を軸に、多様な関係者を巻き込み仮説を立て迅速に検証し価値へつなぐスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ファシリテーション、ワークショップ設計</li> </ul>
		体験価値ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロダクト/サービスが社会において生成・流通する意味と価値を、構造的・継続的に設計・管理・進化させるスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ブランドガイドライン策定、デザインシステム構築、継続的改善</li> </ul>
		デザインプロセスマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>デザインプロセス（「理解」「ビジョン構想」「コンセプト開発」「仮説検証」）を柔軟に組み合わせて適用し、制約・フィジビリティ・ビジネスゴールなどのバランスを踏まえながら、計画・実行・評価し、価値を創造するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デザインプロセスの理解、リソース管理とフィジビリティ分析、ビジネスゴールの設定と評価、コミュニケーションとチームマネジメント、デザイン原則</li> </ul>

# データ整備・活用

カテゴリ	サブカテゴリ	スキル項目	内容（スキル項目ごとの説明）	学習項目例
データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>統計情報やビジネス観点でデータを理解し、洞察や俯瞰、可視化によってデータ活用するためのスキル。また、生成AIの基礎的な仕組み理解やリスクを踏まえ、活用するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データ理解（統計情報への正しい理解、ビジネス観点での理解、意味合いの抽出と洞察、俯瞰・メタ思考）</li> <li>データ可視化</li> <li>生成AI活用</li> </ul>
		データ・AI技術・社会動向の洞察	<ul style="list-style-type: none"> <li>データ・AIの技術動向を踏まえ、社会や産業、事業の方向性を文脈・意味に落とし込むスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術・社会動向の潮流理解</li> <li>データ・AIを組み込んだ構造的因果の理解</li> <li>変化の見立て・ストーリー化と組織の方向性の形成</li> </ul>
		データ・AI活用戦略設計	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業戦略や組織的課題、顧客ニーズ等を踏まえて、データ・AI技術を活用した事業・モデル設計やシステム・AI活用を設計するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業・モデル設計（価値検証デザイン）</li> <li>システム・AI活用設計（AIとの協働構造設計、適応的アーキテクチャ設計、AI・データの価値文脈統合）</li> </ul>
		データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>データ・AIシステム基盤の上で、業務の継続運用が可能な状態を目指し、データ流通、PoC・MVP開発、運用や監視による継続改善とモデル管理を行うスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データ整備（データ流通・調達、AI-Readyデータ整備）</li> <li>実装・評価（PoC設計・実装、MVP開発、業務モデル化）</li> <li>継続運用・改善（運用監視設計、継続学習・改善）</li> </ul>
		ガバナンス体制の構築・運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>データ・AIの戦略的活用推進のために法規制や倫理の元でデータとAIの品質・信頼性を保つためのスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データガバナンス（基盤、セキュリティ/プライバシー、データ連携、アーキテクチャ設計、運用・監視）</li> <li>AIガバナンス（AI倫理、ガイドライン整備、責任あるAI管理、推進・運用）</li> </ul>
		AI実装・運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>生成AI、AIIージェント、マルチモーダル、IoTなどのAIシステム開発を実装し、運用管理を現場定着させるスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AIシステム運用（AutoML、MLOps、AIOps）、生成AI（生成AI開発・活用、コーディング支援、ファインチューニング）</li> <li>AI実装・運用（AIIージェント、マルチモーダルAI、ナレッジ活用、インターフェース、オントロジー、IoT、ロボティクス）</li> </ul>
	AI・データサイエンス	数理統計・多変量解析・データ可視化	<ul style="list-style-type: none"> <li>統計学的知見に基づく手法を用いて、データを解析し、その結果を洞察するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>数学的理解（線形代数基礎、微分・積分基礎、集合論基礎）</li> <li>科学的解析の基礎（統計数理基礎、仮説検証、洞察、性質・関係性、推定・検定、因果推論）</li> <li>データ準備（サンプリング、データクレンジング、データ加工、特徴量エンジニアリング）</li> <li>データ可視化（方向性定義、軸出し、データ加工、表現・実装技法、意味抽出）</li> <li>回帰・分類、統計的評価、時系列分析</li> <li>クラスタリング、グラフィカルモデル、ネットワーク分析</li> <li>異常検知、レコメンド</li> <li>オペレーションズリサーチ（シミュレーション・データ同化、最適化）</li> </ul>
	機械学習・深層学習	<ul style="list-style-type: none"> <li>機械学習や深層学習、自然言語処理・画像認識・音声認識などの手法を用いて、適切なモデルを構築し評価するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>機械学習、深層学習、強化学習</li> <li>非構造化データ処理（自然言語処理、画像認識、動画認識、音声認識）</li> <li>大規模言語モデル、画像生成モデル、オーディオ生成モデル、動画生成モデル</li> </ul>	

# データ整備・活用

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	内容（スキル項目ごとの説明）	学習項目例
データ整備・活用	データマネジメント	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>法令・規制・倫理や組織の規程や基準を理解し、構造化・非構造化データおよびAI活用を含むデータ利活用のルール・基準を設計するスキル</li> <li>データ管理・利用のガバナンス方針を策定し、組織へ周知・定着させるスキル</li> <li>遵守状況をモニタリングし、運用やルールを継続・改善するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI法、知的財産法、個人情報保護法等の国内法令、海外法令や標準、業界や組織の規制・規程など各種ルール、データガバナンス、AIガバナンス、データ主権、ELSI</li> </ul>
		データマネジメントの定着とデータ活用の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>データマネジメントの重要性を組織に浸透させ、データに基づいた意思決定や新たな価値創出を推進するスキル</li> <li>ビジネス課題に基づきデータ活用と仮説検証の流れを設計し、事業部門と連携して業務へ適用するスキル</li> <li>データのルールや運用プロセスを組織に定着させ、適切なデータ活用を推進するスキル</li> <li>事業部門でのデータ活用におけるフィードバックに基づき、運用を改善するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスとデータの関係性、事業内容・業務プロセスごとのデータ活用事例、データ戦略・データ活用におけるKPI設計、データ活用による価値創造のシナリオ設計、社内外を含む組織横断のデータ活用</li> </ul>
		データの品質・安全性向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>データ品質やメタデータの状況をモニタリング・評価し、運用を継続的に改善するスキル</li> <li>データを活用できるようにするための標準化やクレンジングの基準や方針を策定し、運用するスキル</li> <li>アクセスの権限や経路、機密保護ルール、リスク評価などの仕組みを設計・運用し、データの安全性を確保するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データ品質（一貫性、正確性、鮮度、完全性等）、データカタログ、メタデータ、データの正規化・名寄せ、データセキュリティ、データのリスク評価（機密性、インパクト等）、トラスト管理（アクセス、署名等）</li> </ul>
		データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	<ul style="list-style-type: none"> <li>異なる収集元からのデータを一貫性や整合性を持つように統合し、様々な目的に活用できる状態に整備するスキル</li> <li>様々な種類のデータ（構造化データ・非構造化データなど）を利用者が効率的に活用できるようにするためのデータパイプラインを設計・構築するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データの定義（用語、ID、更新頻度等）、データ統合、セマンティック技術、ナレッジグラフ、データの機械可読性（AI-Readyデータ）、構造化データ・非構造化データの特徴、ETL/ELT、データパイプライン、データマート</li> </ul>
		データマネジメントの仕組みの設計と改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織全体で一貫したデータの流れを実現するデータアーキテクチャを設計するスキル</li> <li>データの収集・保存・利用・廃棄のプロセスを策定するスキル</li> <li>データの品質や運用状況、活用の効果をモニタリングし、アーキテクチャを改善するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データアーキテクチャ、データリネージ、参照データ、データライフサイクル管理、データ契約、データプロダクト</li> </ul>
		データ基盤の設計・実装・運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>効率的かつ効果的なデータの整備と活用を実現する「データ基盤」を整備・改善するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データベース（RDB、ベクトル、グラフ等）、API管理、スキーマ管理、DWH、データレイク、データメッシュ</li> </ul>

# テクノロジー

SPA … Single Page Application  
 CMS … コンテンツマネジメントシステム  
 PWA … Progressive Web Apps

IaC … Infrastructure as Code  
 CDN … コンテンツデリバリーシステム

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	内容（スキル項目ごとの説明）	学習項目例
テクノロジー	ソフトウェア開発	コンピュータサイエンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>ソフトウェア開発において求められるデータ構造やアルゴリズム等に関するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ソフトウェアエンジニアリング、最適化、データ構造、アルゴリズム、計算理論</li> </ul>
		チーム開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームでのソフトウェア開発の生産性を高めるために必要となるスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Git/Gitワークフロー、チームビルディング、リーダブルコード、テクニカルライティング</li> </ul>
		ソフトウェア設計手法	<ul style="list-style-type: none"> <li>目的に沿ったソフトウェアを実装するためにデータ構造や内部アーキテクチャを検討し設計に落とし込むスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要求定義手法、ドメイン駆動設計、ソフトウェア設計原則（SOLID）、クリーンアーキテクチャ、デザインパターン、非機能要件定義</li> </ul>
		ソフトウェア開発プロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>ソフトウェア開発において開発計画や品質などを管理するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ソフトウェア開発マネジメント（CCPM、アジャイル開発手法、ソフトウェア見積り）、TDD（テスト駆動開発）、ソフトウェア品質管理、OSSライセンス管理</li> </ul>
		Webアプリケーション基本技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>Webアプリケーションの設計・開発に必要な基本的なスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>HTML/CSS、JavaScript、REST、WebSocket、SPA、CMS</li> </ul>
		フロントエンドシステム開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>ユーザーに対して直接の接点となる画面を設計・開発するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UI設計、レスポンシブデザイン、モックアップ開発、フロントエンドフレームワーク、PWA、検索最適化/SEO</li> </ul>
		バックエンドシステム開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>ユーザーの目に見えないサーバサイドの機能を設計・開発するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>データベース設計、オブジェクトストレージ、NoSQL、バックエンドフレームワーク、キャッシュ、負荷分散、認証認可</li> </ul>
		クラウドインフラ活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>クラウドサービスを利用しシステムインフラを構築・運用するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>クラウド基盤（PaaS/IaaS）、マイクロサービス、サーバレス、コンテナ技術、IaC、CDN</li> </ul>
		SREプロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>開発と運用が協力し、リリースサイクルの向上とサービスの安定を目指すスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オブザーバビリティ、オープンテレメトリ、four keys、カオスエンジニアリング、CI/CD &amp; DevOps</li> </ul>
	サービス活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹システムを含む社内の他システムや、外部サービスとのデータ連携やシステム連携を行うスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>API管理、データ連携（iPaaS、ETL、EAI）、RPA、ローコード/ノーコード、AIエージェント</li> </ul>	
	デジタルテクノロジー	フィジカルコンピューティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>センサー、ロボットや既存機器のIoT化等により物理的な事象をデジタル化して扱うスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エッジコンピューティング、IoTクラウド、LPWA、IoTセンサー、ウェアラブル、ロボティクス、ドローン、SBC（Arduino、RaspberryPi等）、IoTゲートウェイ、認識技術（画像、音声等）、3Dセンシング、3Dプリンタ、位置測位</li> </ul>
		その他先端技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>上記以外の実装技術や、応用事例の少ない実装技術に関する知識</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>※以下に挙げる先端技術を例として必要に応じて学習</li> <li>WebAssembly、HTTP/3、ブロックチェーン基盤、秘密計算、Trusted Web、量子コンピューティング、HITL:Human-in-the-Loop</li> </ul>
		テクノロジートレンド	<ul style="list-style-type: none"> <li>新しいデジタル技術を応用したビジネスやサービスに関する知識</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>※以下に挙げる先端技術を例として必要に応じて学習</li> <li>生成AI、メタバース、スマートコントラクト、デジタル通貨、インフォマティクス（マテリアル分野、バイオ分野、計測分野等）、GX（カーボントレーシング等）</li> </ul>

# セキュリティ

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	内容（スキル項目ごとの説明）	学習項目例
セキュリティ	セキュリティ マネジメント	セキュリティ体制 構築・運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>セキュリティ対策を実施する体制の構築とその維持運営（要員の確保・育成を含む）を円滑に行うためのスキル</li> <li>組織としてのセキュリティカルチャーを企業内で醸成する活動を行うためのスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>セキュリティ対応組織（セキュリティ統括機能、SOC、xSIRT 等）との連携手順</li> <li>サービスや機器のセキュリティ対策に関する組織内の役割と責任の明確化</li> <li>組織におけるセキュリティカルチャーの醸成方法</li> </ul>
		セキュリティ マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報、サイバー空間、OT/IoT環境等のセキュリティマネジメントのプロセスを組織として適切に実施するためのスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>セキュリティ関連法制度</li> <li>ポリシー、規程、マニュアル等の整備</li> <li>脅威インテリジェンスの活用を含むリスクの認知</li> <li>リスクアセスメント手法</li> <li>セキュリティ要件定義、機能要件としてのセキュリティ機能</li> <li>認証方式の種類・特徴と選定方法</li> <li>情報資産管理、構成管理</li> <li>セキュリティ教育・トレーニングと資格・認証制度</li> <li>情報セキュリティ監査の手法</li> </ul>
		インシデント対応と 事業継続	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種リスク（サイバー攻撃、過失、内部不正、災害、障害等）がデジタル利活用におけるセキュリティインシデントとして顕在化した際の影響を抑制し、事業継続を可能とするためのスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル利活用における事業継続</li> <li>事業継続計画の整備と訓練</li> <li>インシデント対応と危機管理の連携手順</li> <li>日常及び緊急時の情報共有とコミュニケーション</li> </ul>
		プライバシー保護	<ul style="list-style-type: none"> <li>パーソナルデータ等のプライバシー情報の保護に求められる要件の理解とその実践に関するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プライバシー保護関連の法制度</li> <li>ビジネス内容を踏まえたプライバシー保護に関するマネジメントシステムの検討</li> <li>PIA（プライバシー影響評価）の概要と手順</li> <li>データの取扱におけるプライバシー関連リスクと対策</li> </ul>
	セキュリティ 技術	セキュア設計・開発・ 構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルサービス・製品の企画設計を行う際に、サイバー攻撃や各種不正の影響を受けにくくするために遵守すべき基準や要件をもとに設計・開発・構築を行うスキル</li> <li>デジタルサービス・製品の脆弱性について理解し、診断を適切に実践（委託による実施を含む）するためのスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>セキュアシステム設計の概要と実践方法</li> <li>DevSecOpsの考え方と実践方法</li> <li>セキュリティ要件及びセキュリティ機能の実現・実装</li> <li>IT/OT/IoTデバイスにおけるセキュリティ対策</li> <li>クラウドサービス及びネットワーク機器のセキュリティ機能の概要と設定</li> <li>脆弱性の概念と対策・診断方法</li> </ul>
		セキュリティ運用・ 保守・監視	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルサービスをセキュアに運用するための保守と対策を適切に実践するためのスキル</li> <li>セキュリティに関する監視とインシデントの原因究明等を適切に実践するためのスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>脅威情報や脆弱性情報の活用</li> <li>モニタリングの方法と観測データの活用</li> <li>運用・監視業務へのAI応用</li> <li>インシデント時の影響調査、トリアージ方法</li> <li>デジタルフォレンジックサービスの活用</li> </ul>

# パーソナルスキル

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	内容（スキル項目ごとの説明）	学習項目例
パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ゴール達成のイメージの伝達やWin-Winな関係づくりを通じて、社内外の様々な関係者が参画しやすいチーム作りを行うスキル</li> <li>必要なタスクを具現化し、関係者それぞれの強み・関心を踏まえて、タスク遂行を働きかけるスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームビルディング、周囲を巻き込むコミュニケーション、D&amp;I、エンパワーメント、ステークホルダーマネジメント</li> </ul>
		コラボレーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>意見の対立や矛盾を敢えて引き出し、論点を深めることによって、顧客・ユーザーを含めた多様な価値観を持つ人たちの間で合意をとりゴールに向けて協働するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ファシリテーション（傾聴・質問、論点の構造化）、心理的安全性、組織・チームの類型</li> </ul>
	コンセプチュアルスキル	ゴール設定	<ul style="list-style-type: none"> <li>様々な視点からの問題提起を通じて、未来を想像し、取組みの目的や目的の最終到達点であるゴールを設定するスキル</li> <li>合理的判断だけでなく感情や無意識の心理的反応に訴えかけるストーリーを作り、ゴールの達成イメージをビジョンとして描くスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>未来思考</li> <li>ストーリーテリング、ビジョナリーリーダーシップ</li> </ul>
		創造的な問題解決	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数の専門性や社会・顧客の動向を踏まえ、これまでなかった実験的・斬新なアイデアやユーザー・関係者の意見を再構築することによって、創造的に問題を解決するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デザイン思考、水平思考、仮説思考、フェイルファースト</li> </ul>
		批判的思考	<ul style="list-style-type: none"> <li>得られた情報を鵜呑みにせず評価し、信頼できる情報を基に合理的なプロセスを経て思考を行うスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>批判的思考・論理的思考、システム思考</li> </ul>
		適応力	<ul style="list-style-type: none"> <li>変化に適応し、短いスパンでサイクルを回しながら、フィードバックを反映して持続的に改善していくスキル</li> <li>生涯にわたって新たに必要となるスキルを把握し、学習するスキル（※デジタルソリューションに限らず、事業計画・企画書・コンセプトチャートなども対象に含む）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジリティ、OODAループ、リーン思考</li> </ul>

## スキルマッピングの考え方

- 各ロールに必要なスキルは、「共通スキルリスト」のスキル項目一覧を参照し、各ロールに求められるそれぞれのスキル項目のレベルを以下の重要度で定義する。

### 重要度のつけ方（ビジネス変革/データ活用/テクノロジー/セキュリティ）

- DX推進における業務遂行に必要な技術的側面のスキルとして、以下の基準で重要度をつける

基準	定義
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	知識として説明可能なレベルでの理解が必要
d	体系として全体の中での位置づけや他項目との関連の理解が必要

### 重要度のつけ方（パーソナルスキル）

- DX推進における業務遂行に必要な人間的側面のスキルとして、以下の基準で重要度を定義する

基準	定義
z	役割や状況に応じた実践力が必要 ※DXを推進する全ロールに普遍的に求められるスキル

## 第3章

---

### 類型・ロール

**a. ビジネスアーキテクト**

b. デザイナー

c. データサイエンティスト

d. データマネジメント

e. ソフトウェアエンジニア

f. サイバーセキュリティ

# ビジネスアーキテクトとは

## 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

### ◆ 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とは | 期待される役割

- 「ビジネスアーキテクト」に具体的に期待される役割や求められるアクションは、以下のとおり。

## ◆ デジタルを活用したビジネスを設計し、一貫した取組みの継続的推進を通じて、設計したビジネスの実現をリードする

- ✓ DXの取組みにおいては、様々な事業環境や組織の戦略の理解に基づき、取組みの目的を設定し、それを実現するための各種活動を一貫性を持って推進することが重要である（ビジネスモデル、ビジネスプロセス、サービスやプロダクトの設計、仮説検証、導入後の効果検証など）。  
ビジネスアーキテクトには、これらのプロセスを一過性の取組みに終わらせず、継続的な活動として推進し、当初設定した目的の実現に向けて主体的に関わることが求められる。
- ✓ ビジネスアーキテクトが設計する対象として、ビジネスモデルやビジネスプロセスが主となる一方、それ以外の幅広い技術面での設計（データ構成の定義や技術や手法・ツールの動向調査、ビジネスとITの整合性を担保したアプリケーションの定義・設計、IT基盤の定義、セキュリティポリシーやモデルの定義等）においても、必要に応じて技術面での専門スキル・知識を持つ人材と共創することが求められる。

## ◆ 関係者をコーディネートし、関係者間のコラボレーションを促進する

- ✓ DXの取組みにおいては、全ての関係者がそれぞれの立場や役割に応じて主体性を発揮することが重要である。  
ビジネスアーキテクトには、取組みの目的を実現するために関係者をコーディネートし、関係者間のコラボレーションを促進することが求められる。
- ✓ 関係者のコーディネートにおいては、必要な体制・環境の準備、必要に応じたチームの組成、適材適所を意識したタスクの割り振り、関係者間の合意形成の促進などが求められる。

# ビジネスアーキテクトのロール

類型	ビジネスアーキテクト	デザイナー	データサイエンティスト	データマネジメント	ソフトウェアエンジニア	サイバーセキュリティ
ロール	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	サービスデザイナー UX/UIデザイナー コミュニケーションデザイナー	データラテジニスト データサイエンス プロフェッショナル	データスチュワード データエンジニア データアーキテクト	フロントエンドエンジニア バックエンドエンジニア クラウドエンジニア/SRE フィジカルコンピューティング エンジニア	サイバーセキュリティ マネージャー サイバーセキュリティ エンジニア

## ◆ 取組むテーマによるロール区分

- ✓ 「ビジネスアーキテクト」類型を、関与する変革マネジメント階層と、施策に対する決定権・裁量権の違いで区分したものが「ロール」である。
  - **ビジネスアーキテクト**: 組織や事業を俯瞰する立場から、経営戦略を全体最適の事業構造に落とし込み、これを実現する変革のロードマップ（プロダクト<sup>脚注1</sup>/プログラム<sup>脚注2</sup>ポートフォリオ）を立案する。また、これに関する経営者の投資判断/意思決定の支援を行う
  - **ビジネスアナリスト**: プロダクト/プログラムにおける業務・組織・システムの分析を担い、要求の整理と実装担当者（エンジニア）への伝達を行う。また、取組関係者のコミュニケーションハブとなり、利害調整を行う
  - **プロダクトマネージャー**: 特定のプロダクト（製品・サービス）の責任者として企画から構築、その後の継続的改善やビジネスの拡大などライフサイクルでチームの運営を担う。また、明確な成果責任を持つ
    - 脚注1 プロダクト = デジタル技術を活用した製品・サービス。広義には提供・改善活動を含むデジタル事業単位を指す。（社内向けの取組みを含む）
    - 脚注2 プログラム = 戦略を実現する投資単位/価値の計測単位。複数のプロジェクトやオペレーションを束ね、固有の成果・目標達成に向けて運営する。
- ✓ 企業のDXを進めていくうえでは、ここに示すロールの担い方はそれぞれである。企業規模や取組みテーマの規模などによって、**1つのロールを複数人で担う、もしくは1人が複数のロールを担うことも想定される。**

# ビジネスアーキテクトのロール | スキルマッピングの考え方

## ビジネスアーキテクト

---

- ✓ 経営・事業視点で、戦略を事業構造（アーキテクチャ）に落とし込み、戦略実現に必要な施策のポートフォリオを立案するための「**戦略の理解とアーキテクチャ設計**」関連のスキルにおいて、**知識とともに高い実践力が求められる。**
- ✓ 定義したアーキテクチャの状況と変更を継続的に管理するための「**アーキテクチャマネジメント&ガバナンス**」や、アーキテクチャを構成する様々な要素とその関係を構造化・抽象化し関係者とのコミュニケーションや共創を促進するための「**ビジネスモデリングとコラボレーション**」のスキルにおいて**高い実践力が求められる。**

## ビジネスアナリスト

---

- ✓ プロダクト（製品・サービス）およびプログラムの推進の視点で、要求分析と変更管理、優先順位付け、ロードマップ策定、仮説検証を行う「**プロダクトのマネジメント**」関連のスキルにおいて、**知識とともに高い実践力が求められる。**
- ✓ 社内外のステークホルダーの調整役を担う役割であることから「**チェンジマネジメント**」については**極めて高い実践力が必要**。また様々な情報を構造化・抽象化し関係者とのコミュニケーションや共創を促進するための「**ビジネスモデリングとコラボレーション**」のスキルにおいて**高い実践力が求められる。**
  - 様々な種類の問題に実践的に向き合うことから「**創造的な問題解決**」や「**批判的思考**」も幅広い状況に適用できる必要性がある。

## プロダクトマネージャー

---

- ✓ プロダクト（製品・サービス）視点で、プロダクトのビジョンやロードマップ策定、スコープと優先順位の設定、仮説検証、市場提供と収益化を行う「**プロダクトのマネジメント**」関連のスキルにおいて、**知識とともに高い実践力が求められる。**
- ✓ 取組みの責任者（マネージャー）としての「**プロダクトライフサイクルマネジメント**」「**プログラム/プロジェクトマネジメント**」などのマネジメントスキルは**高い実践力が求められる。**
- ✓ また、プロダクトの開発チームを管理する上で「**チーム開発**」のスキルについては**高い知識と実践力が求められる。**

# ビジネスアーキテクトのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (1/3)

<b>類型</b>	ビジネスアーキテクト
<b>ロール</b>	<b>ビジネスアーキテクト</b>
<b>担うべき責務</b>	組織や事業を俯瞰する立場から、経営戦略を全体最適の事業構造に落とし込み、これを実現する変革のロードマップ（プロダクト/プログラムポートフォリオ）を立案する。また、これに関する経営者の投資判断/意思決定の支援を行う
<b>主な業務</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業戦略に基づく事業構造（ビジネスアーキテクチャ）の設計と、戦略実現に向けた施策ポートフォリオ（プロダクト/プログラムポートフォリオ）の立案を行い、各施策の監視と実行を支援する。</li> <li>変革活動で共通に用いる判断基準、設計原則、用語を整備し、ガイドラインとして社内に展開する。</li> <li>経営視点から、各施策の妥当性と投資対効果（ROI）を検証する。</li> <li>事業部門、IT部門、パートナー企業など、社内外のステークホルダーを横断的に調整し、合意形成を推進する。</li> </ul>

必要スキル	ビジネスアーキテクト				データ整備・活用				セキュリティ				パーソナルスキル				
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	
必要スキル	ビジネスアーキテクト	戦略の理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	a	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c	パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z	
			事業戦略の策定とマネジメント	a			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	b			コラボレーション	z	
			変革テーマ/事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	a			データ・AI活用戦略設計	b			インシデント対応と事業継続	b			ゴール設定	z	
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	a			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	c			プライバシー保護	b			創造的な問題解決	z	
			ビジネス価値定義/投資対効果の試算と意思決定支援	a			ガバナンス体制の構築・運用	b			セキュア設計・開発・構築	d			批判的思考	z	
	プロダクトのマネジメント	要求の分析とマネジメント	b	AI・データサイエンス		d	データマネジメント	b		データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	b	コンセプチュアルスキル		セキュリティ運用・保守・監視	d	適応力	z
		プロダクトビジョン/ロードマップ策定	b	数値統計・多変量解析・データ可視化		d	データの品質・安全性向上	c		データマネジメントの定着とデータ活用の推進	b			チーム開発	d		
		プロダクト成果指標の設計と運用	b	機械学習・深層学習		d	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c		データの品質・安全性向上	c			ソフトウェア設計手法	c		
		プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	b	データマネジメント		b	データマネジメントの仕組みの設計と改善	b		データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	b			ソフトウェア開発プロセス	c		
		仮説検証・学習サイクル設計	b	データマネジメント		c	データ基盤の設計・実装・運用	c		データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	b			ソフトウェア開発プロセス	c		
	変革活動のマネジメント	マーケティング	c	テクノロジー	ソフトウェア開発	Webアプリケーション基本技術	d	コンピュータサイエンス	c	フロントエンドシステム開発	d						
		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b			チーム開発	d	バックエンドシステム開発	d	クラウドインフラ活用	d						
		アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	a			ソフトウェア設計手法	c	クラウドインフラ活用	d	SREプロセス	d						
		プロダクトライフサイクルマネジメント	b			ソフトウェア開発プロセス	c	SREプロセス	d	サービス活用	c						
		プログラム/プロジェクトマネジメント	b			Webアプリケーション基本技術	d	サービス活用	c	フィジカルコンピューティング	c						
		リスク&コンプライアンス	b		フロントエンドシステム開発	d	フィジカルコンピューティング	c	その他先端技術	d							
		仮説検証・学習サイクル設計	b		バックエンドシステム開発	d	その他先端技術	d	テクノロジートレンド	b							
		マーケティング	c		クラウドインフラ活用	d	テクノロジートレンド	b									
		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b		SREプロセス	d											
		チェンジマネジメント	b		サービス活用	c											
デザイン	ビジネスモデリングとコラボレーション	a															
	デザインの考え方を生かした組織のマネジメント	b															
	顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	a															
	価値発見・定義	b															
	デジタルプロダクト設計	b															
	検証（顧客・ユーザー視点）	b															
	クリエイティブディレクション	d															

**【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のロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (2/3)

<b>類型</b>	ビジネスアーキテクト
<b>ロール</b>	<b>ビジネスアナリスト</b>
<b>担うべき責務</b>	プロダクト/プログラムにおける業務・組織・システムの分析を担い、要求の整理と実装担当者（エンジニア）への伝達を行う。また、取組関係者のコミュニケーションハブとなり、利害調整を行う
<b>主な業務</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロダクト開発/プログラムにおける課題とその原因を分析し、解決策の選択肢と期待効果を整理する。</li> <li>・新たな業務/組織/デジタルプロダクトに関する要求を収集・分析し、受入条件を含む要件として具体化する。あわせて、要件を追跡し、変更の理由と影響を管理する。</li> <li>・プロダクトおよび新業務の受入基準と検証観点を定め、ユーザー受入テストを支援する。さらに、利用部門への展開と定着も支援する。</li> <li>・ステークホルダー間の論点を整理し、合意形成と協働体制の構築を支援する。</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス				テクノロジー				パーソナルスキル									
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度						
必要なスキル	ビジネス	戦略の理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	a	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c						
			事業戦略の策定とマネジメント	b			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	b						
			変革テーマ/事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	b			データ・AI活用戦略設計	b			インシデント対応と事業継続	b						
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	b			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	c			プライバシー保護	b						
			ビジネス価値定義/投資対効果の試算と意思決定支援	b			ガバナンス体制の構築・運用	c			セキュア設計・開発・構築	c						
		要求の分析とマネジメント	a	AI実装・運用		d	セキュリティ運用・保守・監視	d										
		プロダクトビジョン/ロードマップ策定	a	AI・データサイエンス		数理統計・多変量解析・データ可視化	d	セキュリティ技術		セキュリティ技術	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	b	ヒューマンスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z		
		プロダクト成果指標の設計と運用	a			機械学習・深層学習	d				データマネジメントの定着とデータ活用の推進	b			コラボレーション	z		
		プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	a			データマネジメント	データの品質・安全性向上				c	データマネジメントの設計と改善		c	ゴール設定	z		
		仮説検証・学習サイクル設計	a				データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）			c	データ基盤の設計・実装・運用	c	コンセプチュアルスキル	創造的な問題解決	z			
		マーケティング	a	データマネジメントの仕組みの設計と改善			c			コンピュータサイエンス	c	批判的思考		z				
		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	a	チーム開発			b			ソフトウェア設計手法	b	適応力		z				
	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	b	ソフトウェア開発プロセス	b	ソフトウェア開発プロセス	b	テクノロジー	テクノロジー	Webアプリケーション基本技術	d								
	プロダクトライフサイクルマネジメント	b	ソフトウェア開発	フロントエンドシステム開発	d	バックエンドシステム開発			d	デザイン	デザイン	クラウドインフラ活用		d				
	プログラム/プロジェクトマネジメント	a		Webアプリケーション基本技術	d	SREプロセス			c			顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	a	クリエイティブディレクション	d			
	リスク&コンプライアンス	b		フロントエンドシステム開発	d	サービス活用			c			価値発見・定義	b	デザイン制作実務	d			
	チェンジマネジメント	a		バックエンドシステム開発	d	フィジカルコンピューティング			c			デジタルプロダクト設計	b	ファシリテーション（共創設計）	b			
	ビジネスモデリングとコラボレーション	a	クラウドインフラ活用	d	その他先端技術	d			検証（顧客・ユーザー視点）			b	体験価値ガバナンス	c				
	デザインの考え方を生かした組織のマネジメント	b	SREプロセス	c	テクノロジートレンド	b			検証（顧客・ユーザー視点）			b	デザインプロセスマネジメント	c				
	顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	a	サービス活用	c					検証（顧客・ユーザー視点）			b						
	価値発見・定義	b	デジタルテクノロジー	デジタルテクノロジー	テクノロジー	テクノロジー			クリエイティブディレクション			d						
	デジタルプロダクト設計	b													デザイン制作実務	d		
	検証（顧客・ユーザー視点）	b													ファシリテーション（共創設計）	b		
	検証（顧客・ユーザー視点）	b													体験価値ガバナンス	c		
	デザイン制作実務	d					デザインプロセスマネジメント	c										
	ファシリテーション（共創設計）	b																
	体験価値ガバナンス	c																
	デザインプロセスマネジメント	c																

- 【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のロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (3/3)

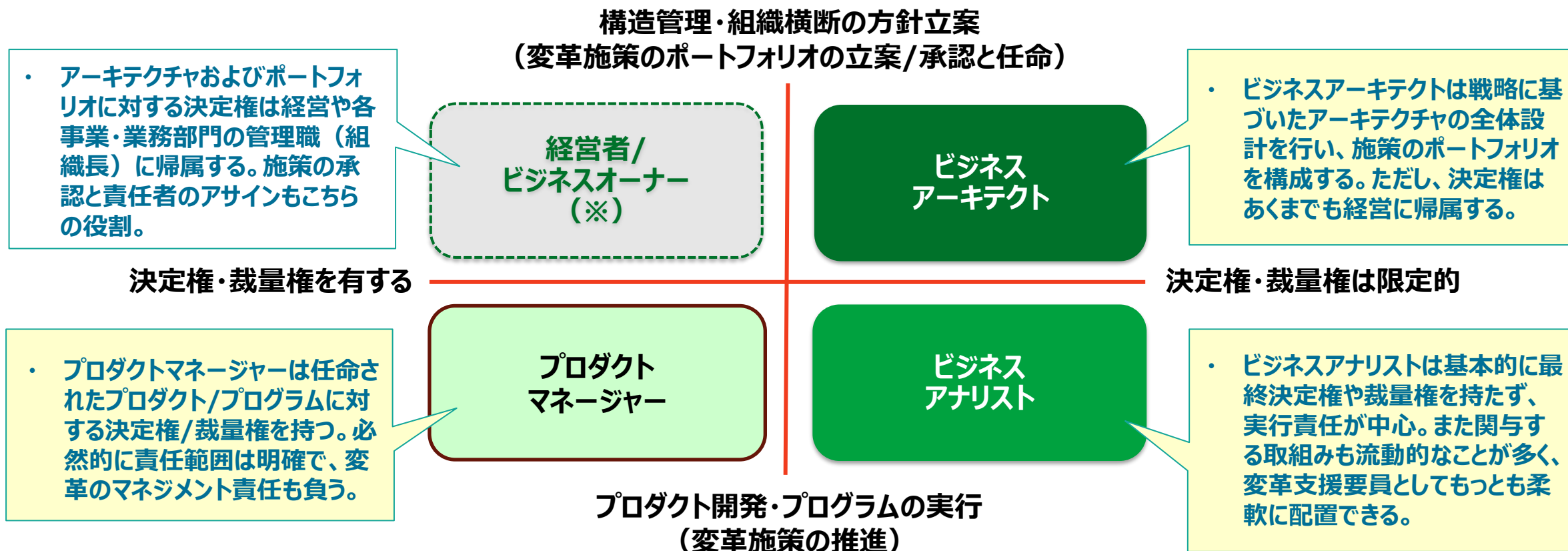
<b>類型</b>	ビジネスアーキテクト
<b>ロール</b>	<b>プロダクトマネージャー</b>
<b>担うべき責務</b>	特定のプロダクト（製品・サービス）の責任者として企画から構築、その後の継続的改善やビジネスの拡大などライフサイクルでチームの運営を担う。また、明確な成果責任を持つ
<b>主な業務</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ プロダクトビジョンを定め、その実現に向けたロードマップを策定する。</li> <li>・ プロダクトの要求事項を定義し、取り組みの優先順位を決定する。</li> <li>・ チーム体制、コスト、スケジュールを管理する。</li> <li>・ 目的の実現に向けて、デザイナーやソフトウェアエンジニアに加え、顧客、営業、経営層などのステークホルダーと調整する。</li> <li>・ 成果責任をKPIで具体化し、達成に向けて検証と改善を継続的に行う。</li> </ul>

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目		カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目		カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目								
		重要度	重要度			重要度	重要度											
<b>必要なスキル</b>	戦略の理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	a	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c							
		事業戦略の策定とマネジメント	b			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	b							
		変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	b			データ・AI活用戦略設計	b			インシデント対応と事業継続	b							
		ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	c			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	c			プライバシー保護	b							
		b	ガバナンス体制の構築・運用			c				b								
		b	AI実装・運用			d				b								
	プロダクトのマネジメント	要求の分析とマネジメント	b			AI・データサイエンス	数理統計・多変量解析・データ可視化			d	セキュリティ技術	セキュリティ設計・開発・構築	パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダースhip	z		
		プロダクトビジョン／ロードマップ策定	a				機械学習・深層学習			d					セキュリティ運用・保守・監視	d	コラボレーション	z
		プロダクト成果指標の設計と運用	a				データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進			b						z		
		プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	a				データマネジメントの定着とデータ活用の推進			b						z		
		仮説検証・学習サイクル設計	a	データの品質・安全性向上	c			z										
		マーケティング	a	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c			z										
	変革活動のマネジメント	技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	a	データマネジメント	データマネジメントの仕組みの設計と改善	c	コンセプチュアルスキル	ゴール設定	創造的な問題解決	批判的思考	適応力	z						
		アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	b		データマネジメントの定着とデータ活用の推進	b												
		プロダクトライフサイクルマネジメント	a		データの品質・安全性向上	c												
		プログラム／プロジェクトマネジメント	a		データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c												
		リスク&コンプライアンス	b		データマネジメントの仕組みの設計と改善	c												
		チェンジマネジメント	b		データ基盤の設計・実装・運用	c												
	デザイン	ビジネスモデリングとコラボレーション	a	テクノロジー	コンピュータサイエンス	c	ソフトウェア開発	フロントエンドシステム開発	バックエンドシステム開発	クラウドインフラ活用	SREプロセス	サービス活用						
		デザインの考え方を生かした組織のマネジメント	a		チーム開発	a												
		顧客・ユーザー／ステークホルダー理解	a		ソフトウェア設計手法	b												
		価値発見・定義	a		ソフトウェア開発プロセス	b												
		デジタルプロダクト設計	b		Webアプリケーション基本技術	c												
		検証（顧客・ユーザー視点）	b		フロントエンドシステム開発	c												
		クリエイティブディレクション	d		バックエンドシステム開発	d												
		デザイン制作実務	d		クラウドインフラ活用	d												
		ファシリテーション（共創設計）	b		SREプロセス	b												
		体験価値ガバナンス	b		サービス活用	b												
	デザインプロセスマネジメント	c	フィジカルコンピューティング	c														
		c	その他先端技術	d														
	c	テクノロジートレンド	b															

**【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

## 補足資料 | ビジネスアーキテクトのロールの切り分け方

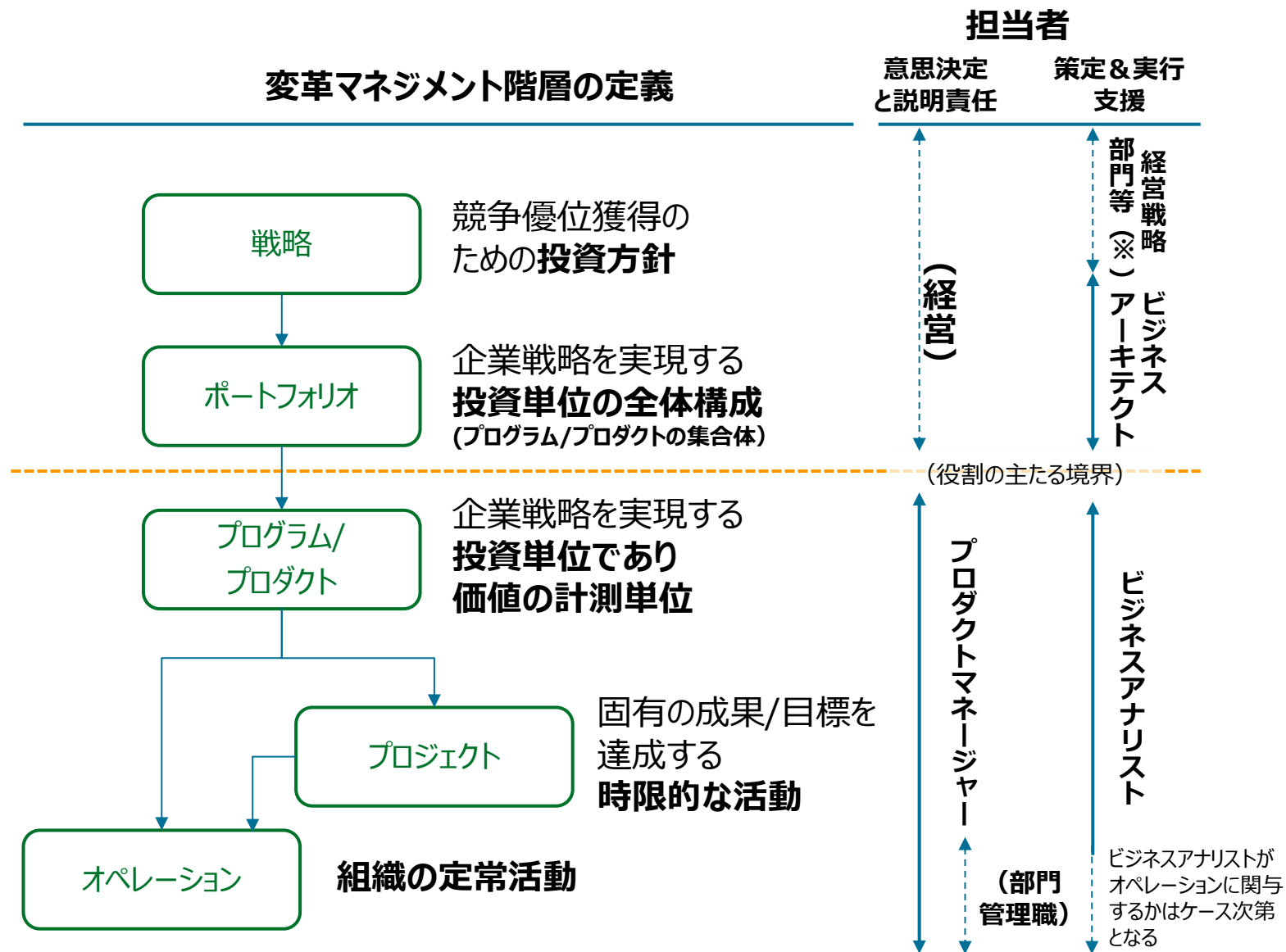
- それぞれの役割を分ける主な軸は「変革の階層」と「決定権・裁量権の有無」と考えると違いがわかりやすい。変革施策の推進という意味ではビジネスアーキテクトとプロダクトマネージャーは根底のスキルセットはかなり近いが、決定権・裁量権の程度によって役割や振る舞いが変わる。
- なお、これらの役割は必ずしも3つの役割が全て設置される必要はない。DSSを活用する各社の状況や考え方により、特定の役割のみを設置したり、ここでの複数の役割を特定の担当者が兼務してもかまわない。



※ ビジネスオーナー = 業務機能部門長や事業部門長などの組織長

# 補足資料 | 変革マネジメント階層からみる各役割の担当領域

- 変革マネジメント階層において、ビジネスアーキテクトは経営と連携して主に変革施策のポートフォリオの立案を担う
- プロダクトマネージャーおよびビジネスアナリストは、このポートフォリオを構成する個別の変革施策の推進を担当する。
- ポートフォリオを構成している変革施策の単位は「プログラム」ないしは「プロダクト」と呼称する。
- それぞれの変革マネジメント階層に関する説明は「変革マネジメント階層の定義」を参照のこと。



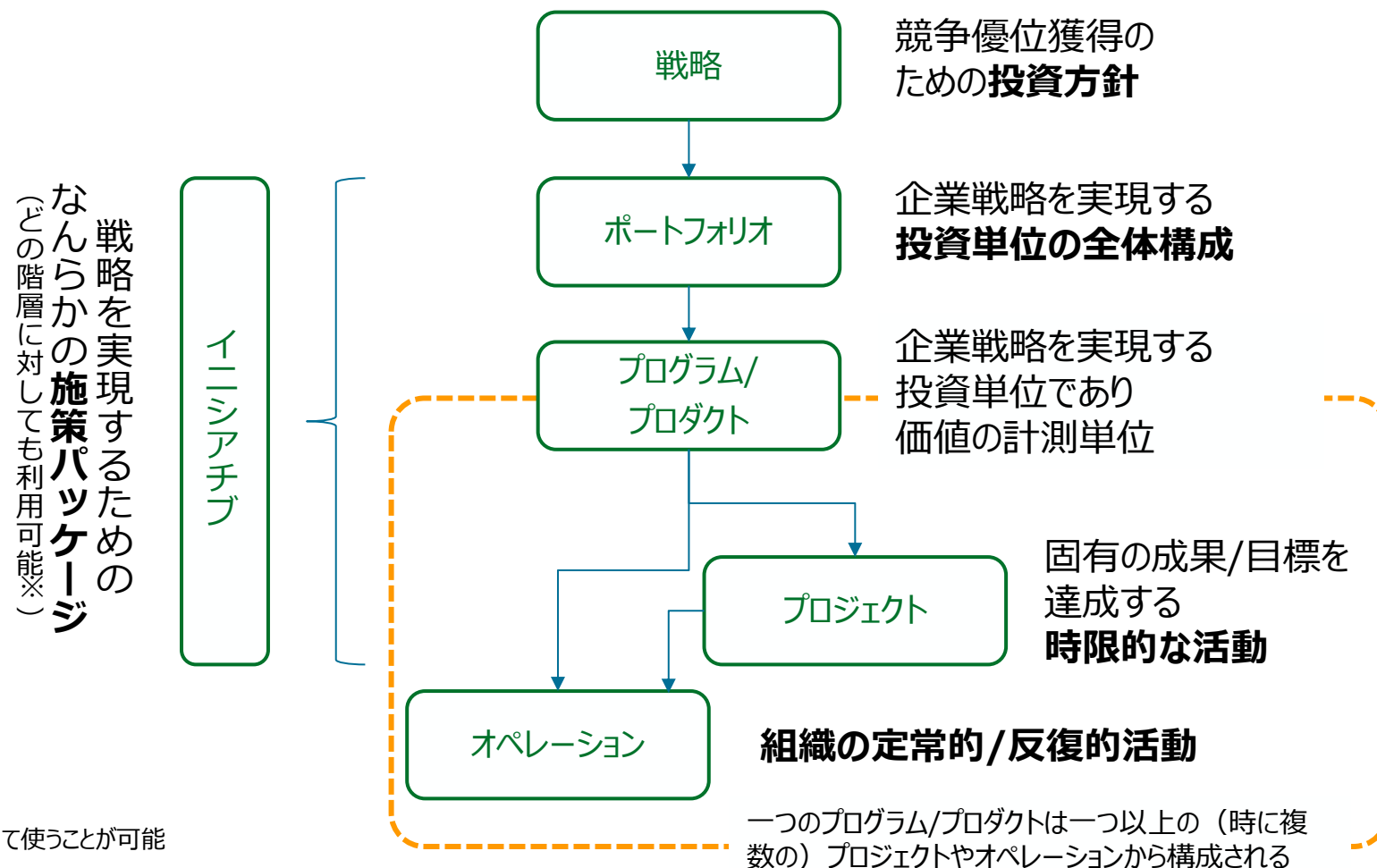
※ 他にも戦略コンサルタントなどが支援する領域

# 補足資料 | 変革マネジメント階層の定義

- 企業が変革をマネジメントする階層には様々な呼称・定義が存在する。本資料における変革マネジメント階層の提言は右図の通りとする。
- 原則として変革マネジメント階層の呼称は「ポートフォリオ→プログラム/プログラム→プロジェクト/オペレーション」とする。
- 上記の他に変革活動の呼称として多用される用語に「イニシアチブ」があるが、本資料では特定の階層の取組みを指す言葉としては使わない。ただし特定の階層を指さず、汎用的に「変革活動」を示す言葉としては使用する（活用例：「そのイニシアチブはプログラムレベルの活動として位置づけられる」）。
- プロダクトとプログラムは併記とする。これらの用語の使い分けについては次ページの「「プロダクト」と「プログラム」の使い分けについて」を参照のこと。
- なおこれらの呼称は、それぞれの社内において定められた変革活動の呼称に置き換えて利用してかまわない。

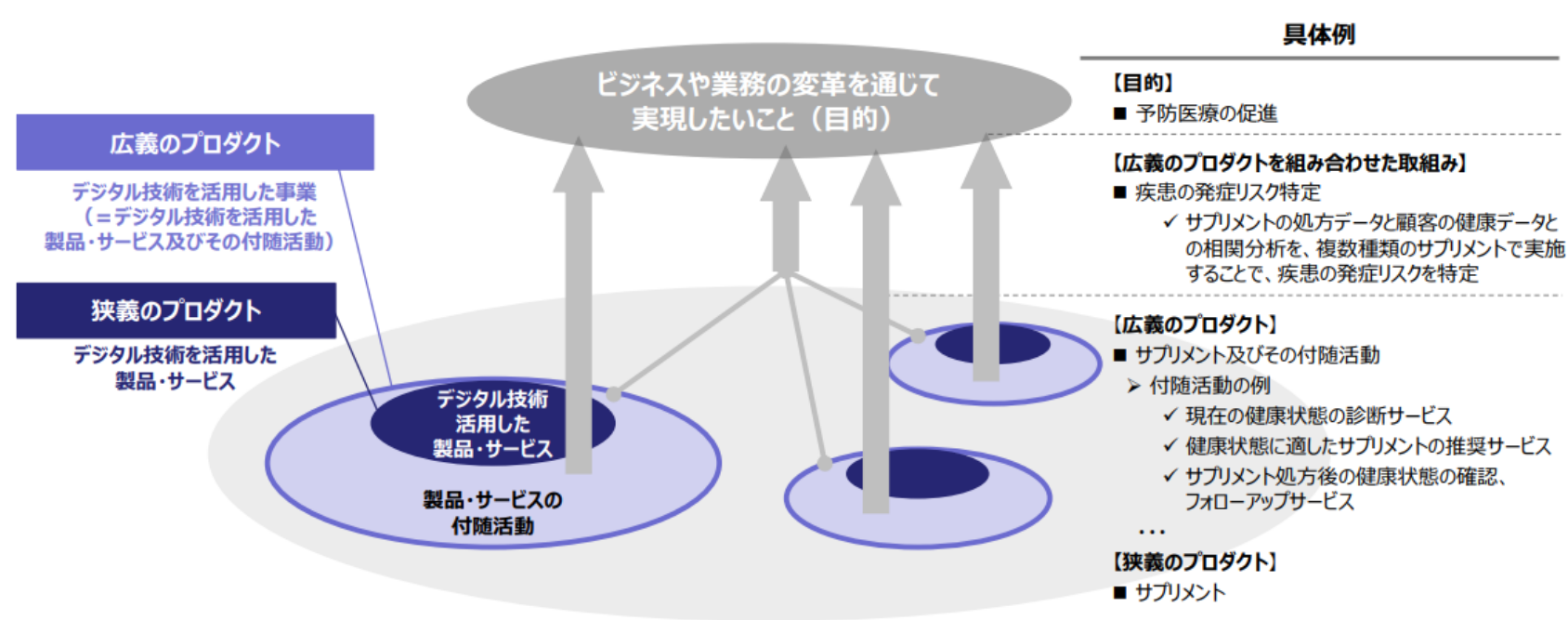
※イニシアチブはこの全ての階層において「なんらかの変革活動」を示す言葉として使うことが可能

## 変革マネジメント階層の定義



# 補足資料 | 「プロダクト」と「プログラム」の使い分けについて

- DSSにおける「プロダクト」とは「デジタル技術を活用した製品・サービス」（狭義のプロダクト）と、それに付随する活動も含めた「デジタル技術を活用した事業」（広義のプロダクト）の双方の意味を持つ。
- 一方でプログラムとは何等かの「投資単位であり価値の計測単位」であり、一つのプログラムは一つ以上の（時に複数の）プロジェクトやオペレーションから成る。
- 特に「広義のプロダクト」と「プログラム」を比較した場合、これらは変革活動の役割責任の観点から見ると、ほぼ同義となる。どちらの呼称を利用するか（もしくは状況に応じて双方利用するか）はユーザー各社に任せることとした（※）。



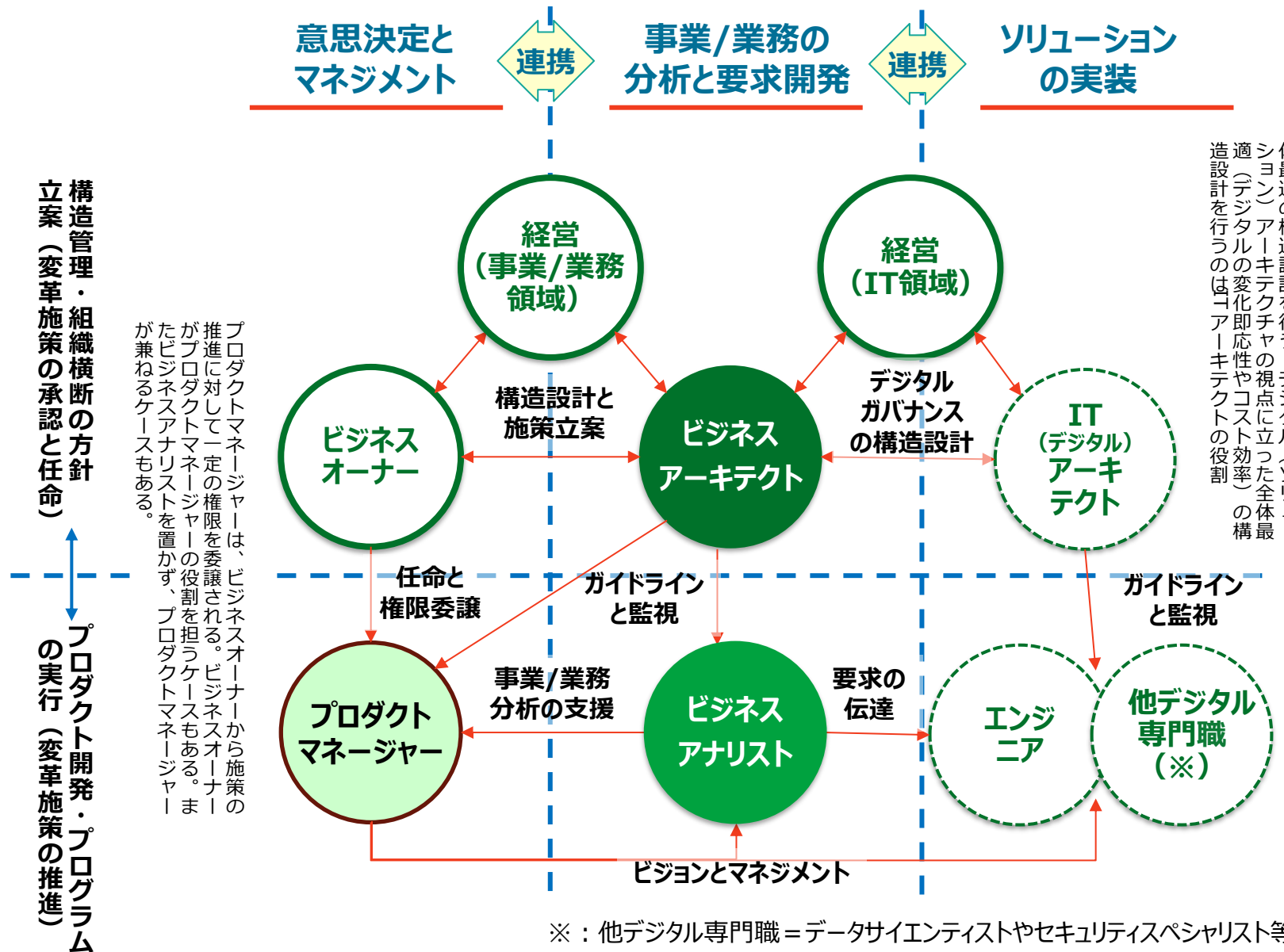
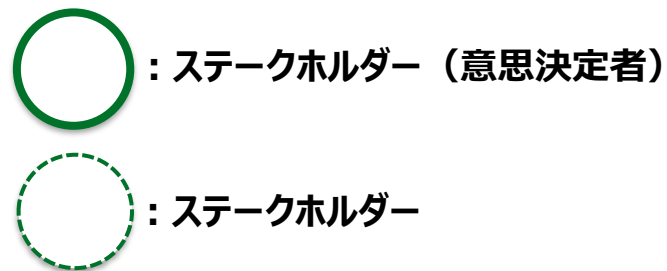
※ DSSはDX推進上での人材確保・育成の標準であるため、プロダクト/プログラムの双方において、投資単位には何等かのデジタル技術が含まれることが前提となっている。一方で、企業の変革活動をより広くとった場合、「プログラム」には組織改訂や人員配置の変更など、デジタル技術が含まれない大規模な活動（複数のプロジェクトを伴う活動）も存在する（これらも「プログラム」と呼称可能）。その意味でも「プログラム」と「プロダクト」の使い分けについては、状況に即してユーザーが使い分けるべきと考える。

# 補足資料 | 各ロールの特性

	決定権・責任の持ち方	活動サイクル	代表的な知識体系 (提供組織名)	その他備考
<div data-bbox="91 339 384 572"> <p><b>ビジネス アーキテクト</b></p> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施策の最終決定権は経営であることが多く、助言的な役割となる。</li> <li>・ ただし、その助言は施策決定のプロセスに組み込まれることが多く、経営への一定の影響力を持つ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ビジネスアーキテクト機能の活動は、新規立ち上げ時のみ一定の期限を持つ有期的な活動として実施し、立ち上げ完了後は明確な終了時期を設けない定常活動へ移行する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>BIZBOK</b> (Business Architecture Guild)</li> <li>・ <b>TOGAF Business Architecture</b> (The Open Group)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営方針の実行役として中央集権的に動く場合がある一方で、社内の様々な変革活動の横断的調整者としてふるまう場合もある。位置づけや影響力の強さは経営次第となる。</li> </ul>
<div data-bbox="91 679 384 912"> <p><b>ビジネス アナリスト</b></p> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最終決定権はビジネスオーナー(部門長)やプロダクトマネージャーに帰属し、ビジネスアナリストはこれらの意思決定支援と実行責任が中心。ただし詳細仕様は主体的に決定可能なこともある。</li> <li>・ ただし、その裁量は経営やビジネスアーキテクトから示された指針に沿う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ プロダクトマネージャーとは異なり、活動期間(フェーズ)やサイクルは任命者のアサイン意図による。</li> <li>・ 変革の上流～中流工程における分析・要件整理・利害調整を担う場合が多いが、プロダクトライフサイクルで活動することもある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>BABOK</b> (International Institute of Business Analysis)</li> <li>・ <b>The PMI Guide to Business Analysis</b> (Project Management Institute)</li> <li>・ <b>ISO/IEC/IEEE29148</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特定のテリトリを持たないため、明確な取り組み単位や責任単位が決まる前の“柔らかい”状態からの問題発見や業務分析など、縦横無尽に活躍できる(“社内コンサルタント”的な振る舞い)。</li> </ul>
<div data-bbox="91 1025 384 1258"> <p><b>プロダクト マネージャー</b></p> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ プロダクト/プログラムに関して事業責任者から委譲された裁量権を持ち、優先順位決定・開発方向性の決定権を有する。</li> <li>・ ただし、その裁量は経営やビジネスアーキテクトの指針に沿う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自身が担当するプロダクトごとに責任範囲が明確である。</li> <li>・ 企画からリリース・成長・改善・終了まで、ライフサイクルを通じて活動する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デファクトスタンダードと言える知識体系は存在しないが、アジャイル開発で活用されるものを中心に、様々なフレームワーク/テクニックが柔軟に活用される。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 歴史的にデジタルサービス領域に多いが、特定の業務や管理領域(例:調達や人事)を“プロダクト”とすることもあ。この場合、ビジネスオーナーと兼務となることもある。</li> </ul>

# 補足資料 | 変革プロセスにおけるステークホルダーとの関係

- DSSビジネスアーキテクト類型の三つの役割の役割間、および主たるステークホルダーとの関係性の概略を示したものが右図。
- ビジネス変革を担う役割は、ビジネスからの変革要求を受け取り、要求を詳細化・明確化した上で、ソリューション実装を担う役割に引き渡す。
- 事業や組織の形態によって所属組織は様々なケースがあるため、所属（例：IT部門）の考え方は自由でかまわない。よって、この図では所属は表現していない。



## 補足資料 | その他

- 「ビジネスアーキテクト」に求められる役割定義の詳細は以下のリンク先の資料に示す。

### ビジネスアーキテクチャ人材の役割定義（最終討議結果）

## ビジネスアーキテクチャ人材の役割定義 （最終討議結果）

2026年4月16日

経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課

独立行政法人 情報処理推進機構

1

掲載リンク：<https://www.ipa.go.jp/jinzai/skill-gakushu/omgdg50000001iys-att/architecture-results.pdf>

## 第3章

---

### 類型・ロール

- a. ビジネスアーキテクト
- b. デザイナー**
- c. データサイエンティスト
- d. データマネジメント
- e. ソフトウェアエンジニア
- f. サイバーセキュリティ

# デザイナーとは

## 定義

ビジネスの視点、顧客・ユーザー視点、コミュニケーション視点等を総合的にとらえ、製品・サービスの方針や開発のプロセスを策定するとともに、ブランドメッセージやタッチポイントを含むコミュニケーション設計を担い、それらに沿った製品・サービスのありかたのデザインを担う役割

### ◆ 「デザイナー」を定義する理由

- ✓ DXを推進するために、データやデジタル技術の活用の先にある**ビジネスそのものの変革を、ビジネスの視点だけでなく顧客・ユーザーの視点、コミュニケーション視点を起点として実現する役割が必要であると考え、本類型を定義**することにした。
- ✓ 経済産業省の「デザイン政策ハンドブック2020」によると、市場や技術、社会の大きな変化により、**デザインに求められる役割は、単なる造形を美しくする役割から、人を起点とした価値創造・問題解決の手段へと変化**している。このようなデザインに期待される役割の変化を踏まえ、顧客・ユーザーの視点からビジネスの変革を実現する役割として「デザイナー」を定義した。

### ◆ 「デザイナー」が活躍する場面

- ✓ デザイナーの活躍場面として、組織ケイパビリティの強化に関する取組み（デザイン思考を全社的に浸透させるような組織作り、人材育成）は除外しており、あくまでも**個別のデータやデジタル技術を活用した取組み（個別の製品・サービス・業務の単位を想定）を対象**としている。
  - DX推進スキル標準で想定する役割のレベルとして、**全社的な取組みの責任を担うような経営層レベルを想定していないため**
  - ただし、プロジェクトの性質によっては組織ケイパビリティ強化が求められる場合もあるため、これに関するスキルをデザイナー類型が持つておくべきものとして定義した
- ✓ 個別の取組みの中には、**製品・サービスの提供先が社内である場合も含まれる。**
- ✓ 個別の取組みの中では、**DXを進めていくためのあらゆるプロセス**（例：構想、実装、仮説検証、導入後の効果検証 等）**においてデザイナーが活躍するものと想定**。デザインに期待される役割の変化を踏まえ、単なる外観のデザインだけでなく、**新たな製品・サービスの構想においてもデザイナーが活躍するものとする。**

# デザイナーとは | 期待される役割

- 「デザイナー」に具体的に期待される役割や求められるアクションは、以下のとおり。

## ◆ 顧客・ユーザー視点でのアプローチを、取組みの関係者が常に意識できるように導く

- ✓ 見落とされがちな顧客・ユーザー視点のアプローチが欠落しないよう、DXの取組みのあらゆる場面において、顧客・ユーザー視点で関係者が取組みを進められるようにサポートすることが求められる。例えば以下のような内容が想定される。
  - 製品・サービスの構想において、収益性やコスト削減などの企業視点だけになっていないか確認し、顧客・ユーザー視点の検討をファシリテートする
  - アプリケーション等の開発の場面においては、必要な機能が実装できているかだけでなく、顧客・ユーザーにとってのユーザビリティ（分かりやすさ、見つけやすさ、使いやすさ）が実現できているかを確認する
  - ステークホルダーやユーザーとのタッチポイント（Web、メール、SNS、社内ポータルなど）におけるメッセージングやビジュアル・コンテンツの一貫性を担保し、製品やサービスの使い方や意義が正しく伝わるよう、コミュニケーションをサポートする

## ◆ 倫理的観点を踏まえた顧客・ユーザーとの接点（製品・サービスと顧客・ユーザーとが関わるポイント）のデザインを行う

- ✓ 顧客・ユーザーとの接点をデザインするにあたっては、顧客・ユーザーにとってその製品・サービスがわかりやすいか、見つけやすいか、好ましいかといった要素だけでなく、倫理的な妥当性（例：非倫理的な誘導を行っていないか）も踏まえることが求められる。
- ✓ 人の行動原理や心理学を基にしてデザインを行うことや、でき上がった製品・サービスについて倫理的観点からのチェックを行い、非倫理的な要素が見つかった場合は差し戻すことが求められる。
- ✓ Web、SNS、メール、広告などの各チャネルで用いるメッセージやビジュアル表現が誤解・誘導を生まず、透明性と信頼性を担保するよう、表現方法やメッセージ基準を倫理的に策定・レビューし、運用ガイドラインまで落とし込む。

# デザイナーのロール

類型	ビジネスアーキテクト	デザイナー	データサイエンティスト	データマネジメント	ソフトウェアエンジニア	サイバーセキュリティ
ロール	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	サービスデザイナー UX/UIデザイナー コミュニケーションデザイナー	データビジネス ストラテジスト データサイエンス プロフェッショナル	データスチュワード データエンジニア データアーキテクト	フロントエンドエンジニア バックエンドエンジニア クラウドエンジニア/SRE フィジカルコンピューティング エンジニア	サイバーセキュリティ マネージャー サイバーセキュリティ エンジニア

## ◆ DX推進プロセスによるロール区分

- ✓ 「デザイナー」という類型を、業務の違いによって区分したものが「ロール」である。
- ✓ デザイナーは、**DX推進のあらゆるプロセス**（例：構想、実装、仮説検証、導入後の効果検証 等）**において活躍することが想定されるため、**わかりやすさの観点からこれらのプロセスを大括りに以下の3つに分け、それに沿ってロールを分解した。
  - ① バリュープロポジションの定義、製品・サービスのビジネスモデルやビジネスプロセスのデザイン、方針（コンセプト）の策定
  - ② 製品・サービスにおける顧客・ユーザー体験の検討、情報設計や機能や情報の配置、外観、動的要素のデザイン
  - ③ ブランド方針の策定、コミュニケーション方針の策定、デザイン制作実務
- ✓ ②について、設計はUX（製品・サービスの顧客・ユーザー体験）を踏まえて行う必要があり、**UXを切り離して設計した製品・サービスではバリュープロポジションを実現できない可能性があるため、UXデザインとUIデザインは一体のロールとして定義した。**
- ✓ 企業のDXを進めていくうえでは、ここに示すロールの担い方はそれぞれである。企業規模や取組みテーマの規模などによって、**1つのロールを複数人で担う、若しくは1人が複数のロールを担うことも想定される。**
- ✓ また、これらのロールのうち、**DX推進をこれから始める企業が特に優先的に揃えた方がよいと思われるロールは、UX/UIデザイナー**であると考えられる。ただし、より規模の大きな企業において全社的な変革を進める場合は**サービスデザイナー**も重宝される場合がある。
  - ・ 顧客・ユーザー体験の検討や製品・サービスの設計は、DX推進の取組みにおけるデザイナーのコアな業務である一方、サービスデザイナーはビジネスアーキテクト類型でも一定カバーすることができるため
- ✓ ③については、製品・サービスが正しく認知されるために、ブランドメッセージやコンテンツ制作に一貫性を持たせるクリエイティブディレクションを担う役割を定義した。

# デザイナーのロール | スキルマッピングの考え方

## サービスデザイナー

---

- ✓ **「顧客・ユーザー／ステークホルダー理解」や「価値発見・定義」のスキルにおいて、知識とともに高い実践力が求められる。**
  - 顧客・ユーザー／ステークホルダーの課題特定や、バリュープロポジションの定義、製品・サービスの方針（コンセプト）の策定を行う際に必要
  - サービスシステム全体を設計する視点から、顧客・ユーザー／ステークホルダーとの継続的対話と協働を通じ、持続可能な価値共創を実現する際に必要
- ✓ **「プロダクトビジョン／ロードマップ策定」のスキルについても、ビジネスアーキテクトと協働しながら実践できる程度の知識と実践力を幅広く持ち合わせていることが求められる。**

## UX/UIデザイナー

---

- ✓ **「顧客・ユーザー／ステークホルダー理解」や「価値発見・定義」「デジタルプロダクト設計」のスキルにおいて、知識とともに高い実践力が求められる。**
  - 顧客・ユーザー体験の検討や、情報設計、機能や情報の配置、外観、動的要素のデザインを行う際に必要
- ✓ **「テクノロジー」関連のスキルや、顧客・ユーザーとの接点をデザインする際に必要な「プライバシー保護」のスキルについても、別類型（ソフトウェアエンジニアやサイバーセキュリティ等）と協働しながら実践できる程度の知識を幅広く持ち合わせていることが求められる。**
  - 製品・サービスのプロトタイプ作成を別類型（ソフトウェアエンジニアやサイバーセキュリティ等）と協働して行う際に必要

## コミュニケーションデザイナー

---

- ✓ **「顧客・ユーザー／ステークホルダー理解」や「価値発見・定義」「クリエイティブディレクション」のスキルにおいて、知識とともに高い実践力が求められる。**
  - 顧客・ユーザー／ステークホルダー理解に基づき、価値発見・定義するとともに、その価値が多様な接点の中でどのように解釈され、意味づけられるかを設計し、対話と検証を通じて一貫したクリエイティブディレクションを遂行する際に必要
- ✓ **「デザイン制作実務」のスキルについても、マーケティングの専門家と協働し、イメージを可視化できる程度の知識と実践力をもち合わせていることが求められる。**
  - ブランドの価値や目指す関係性を、マーケティングやブランディングの専門家と協働しながら、受け手にとって意味のある体験として可視化・具体化し、実装する際に必要

# デザイナーのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (1/3)

類型	デザイナー
ロール	サービスデザイナー
担うべき責務	社会、顧客・ユーザー、製品・サービス提供における社内外関係者の課題からバリュープロポジションを定義し製品・サービスの方針（コンセプト）を策定するとともに、それを継続的に実現するための仕組みのデザインを行う
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場調査や顧客・ユーザー調査を通じて社会や顧客・ユーザー、製品・サービスを提供するステークホルダー全体の課題を特定し、顧客・ユーザー、事業、技術の観点を踏まえつつ、バリュープロポジションを定義する</li> <li>バリュープロポジションに基づき、製品・サービスの方針（コンセプト）を策定するとともに、それを継続的に実現するための仕組みのデザインを行う</li> <li>仮説検証（PoC等）、本格導入、導入後のそれぞれの段階において、バリュープロポジションや製品・サービスの方針の実現可能性（実際に顧客・ユーザーに提供したい体験を提供できるか、顧客・ユーザーにとって有用か、ビジネスとして成立するか）を検証する</li> <li>構想策定のプロセスの中で、共同作業や顧客・ユーザーの意見を集約し、同じゴールへ導くための場のデザイン（コーディネート）や、その場のファシリテートを行う</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				テクノロジー				パーソナルスキル			
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度
必要なスキル	戦略の理解とアーキテクチャ設計		ビジネス環境と経営戦略の理解	a	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c
			事業戦略の策定とマネジメント	a			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	c
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	b			データ・AI活用戦略設計	b			インシデント対応と事業継続	d
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	c			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	c			プライバシー保護	c
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	b	ガバナンス体制の構築・運用			c					
	プロダクトのマネジメント		要求の分析とマネジメント	a		AI・データサイエンス	数値統計・多変量解析・データ可視化	d		セキュリティ技術	セキュア設計・開発・構築	c
			プロダクトビジョン／ロードマップ策定	a			機械学習・深層学習	d			セキュリティ運用・保守・監視	c
			プロダクト成果指標の設計と運用	a		データマネジメント	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	b				
			プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	a			データマネジメントの定着とデータ活用の推進	c				
			仮説検証・学習サイクル設計	a			データの品質・安全性向上	c				
			マーケティング	a	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）		c					
		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	a	データマネジメントの仕組みの設計と改善	c							
		変革活動のマネジメント	リスク&コンプライアンス	b	データ基盤の設計・実装・運用		c	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z		
	デザイン	顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	c	コンピュータサイエンス	d	コンセプチュアルスキル		コラボレーション	z		
			プロダクトライフサイクルマネジメント	a	チーム開発	d			ゴール設定	z		
			プログラム/プロジェクトマネジメント	b	ソフトウェア設計手法	d			創造的な問題解決	z		
			リスク&コンプライアンス	b	ソフトウェア開発プロセス	d			批判的思考	z		
			チェンジマネジメント	b	Webアプリケーション基本技術	d			適応力	z		
		ビジネスモデリングとコラボレーション	a	フロントエンドシステム開発	d							
		デザインの考え方をういた組織のマネジメント	a	バックエンドシステム開発	d							
デザイン制作実務		顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	a	クラウドインフラ活用	d							
		価値発見・定義	a	SREプロセス	d							
		デジタルプロダクト設計	a	サービス活用	d							
	検証（顧客・ユーザー視点）	a	フィジカルコンピューティング	b								
	クリエイティブディレクション	b	その他先端技術	c								
ファシリテーション（共創設計）	デザイン制作実務	c	デジタルテクノロジー	テクノロジートレンド	c							
	ファシリテーション（共創設計）	a										
	体験価値ガバナンス	a										
	体験価値ガバナンス	a										
	デザインプロセスマネジメント	a										

**【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

# デザイナーのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (2/3)

類型	デザイナー
ロール	UX/UIデザイナー
担うべき責務	バリュープロポジションに基づき製品・サービスの顧客・ユーザー体験を設計し、製品・サービスの情報設計や、機能、情報の配置、外観、動的要素のデザインを行う
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>バリュープロポジションに基づき、顧客・ユーザーが製品・サービスとの接点においてとる行動や、行動に至る経緯・思考・感情を可視化し、製品・サービスの顧客・ユーザー体験を設計する</li> <li>製品・サービスの方針（コンセプト）を、仕様・ガイドライン・デザインプリンシプル等の形に具体化し、顧客・ユーザーにとって心地よい体験を実現するための、製品・サービスにおける情報設計や、機能や情報の配置、外観、動的要素（Look&amp;Feel）のデザインを行う</li> <li>PoCや本格導入、導入後のそれぞれの段階において、ブランディング、マーケティング施策と連動したWebやアプリケーション等のプロトタイプ作成を行う</li> <li>PoCや本格導入、導入後のそれぞれの段階において、ユーザビリティ評価（顧客・ユーザーが迷わず目的の情報までたどり着けたかの検証）を行う</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				テクノロジー				パーソナルスキル					
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度		
	戦略の理解とアーキテクチャ設計		ビジネス環境と経営戦略の理解	b	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	c	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	d		
			事業戦略の策定とマネジメント	c			データ・AI技術・社会動向の洞察	c			セキュリティマネジメント	d		
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	c			データ・AI活用戦略設計	c			インシデント対応と事業継続	d		
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	d			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	c			プライバシー保護	c		
			ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	c			ガバナンス体制の構築・運用	c			セキュア設計・開発・構築	c		
	プロダクトのマネジメント		要求の分析とマネジメント	b		AI・データサイエンス	AI実装・運用	c		セキュリティ技術		セキュア設計・開発・構築	c	
			プロダクトビジョン／ロードマップ策定	b			数理統計・多変量解析・データ可視化	d				セキュリティ運用・保守・監視	c	
			プロダクト成果指標の設計と運用	c			機械学習・深層学習	d				ヒューマンスキル	リーダーシップ	z
			プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	b			データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	c					コラボレーション	z
			仮説検証・学習サイクル設計	b			データマネジメントの定着とデータ活用の推進	c					ゴール設定	z
			マーケティング	b	データの品質・安全性向上		c	コンセプチュアルスキル	創造的な問題解決				z	
	変革活動のマネジメント		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c	批判的思考		z					
			アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	c	データマネジメントの仕組みの設計と改善	c	適応力		z					
			プロダクトライフサイクルマネジメント	b	データ基盤の設計・実装・運用	d	デザイン							
			プログラム／プロジェクトマネジメント	b	コンピュータサイエンス	c								
			リスク&コンプライアンス	b	チーム開発	b								
	チェンジマネジメント	d	ソフトウェア設計手法	b										
	ビジネスモデリングとコラボレーション	a	ソフトウェア開発プロセス	b										
	デザイン		デザインの考え方を生かした組織のマネジメント	a	Webアプリケーション基本技術	b								
			顧客・ユーザー／ステークホルダー理解	a	フロントエンドシステム開発	b								
			価値発見・定義	a	バックエンドシステム開発	c								
			デジタルプロダクト設計	a	クラウドインフラ活用	c								
			検証（顧客・ユーザー視点）	a	SREプロセス	c								
			クリエイティブディレクション	b	サービス活用	c								
デザイン制作実務			b	フィジカルコンピューティング	c									
ファシリテーション（共創設計）			a	その他先端技術	c									
体験価値ガバナンス			a	テクノロジートレンド	c									
デザインプロセスマネジメント			a											

**【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

# デザイナーのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (3/3)

類型	デザイナー
ロール	コミュニケーションデザイナー
担うべき責務	ステークホルダーやユーザーとのタッチポイントを横断し、ブランド理念とビジョンを言語化。一貫したメッセージングとビジュアル・コンテンツで製品・サービスの意義や使い方を正しく伝える体験を設計する。制作から運用まで統括し、顧客データやフィードバックを活用してコミュニケーション施策を継続的に最適化する
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロジェクトの目的をブランド方針・コミュニケーション戦略に落とし込み、プロジェクト固有のメッセージフレームやトーン＆マナーとして言語化して共有し、一貫した伝達を担保する。</li> <li>多様な関係者をファシリテートして巻き込み、価値仮説を可視化して合意を形成する。意思決定の軸を明確にし、要件ズレや期待差異を早期に解消する。</li> <li>ユーザージャーニーをもとにタッチポイント（Web、メール、SNS、社内ポータル等）とチャネル配分を設計し、メッセージと導線を連動させて期待行動を誘導する。</li> <li>KPI設計・計測設計を行い、A/Bテストや定量／定性分析からインサイトを抽出してメッセージや体験を継続的に最適化する。また、社内向けのレポートや学習共有を通じて組織的学習と行動変容を促進する。</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				データ整備・活用				セキュリティ				パーソナルスキル			
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度
必要なスキル	ビジネス変革	戦略の理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	b	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c	セキュリティ技術	セキュリティマネジメント	d
			事業戦略の策定とマネジメント	c			データ・AI技術・社会動向の洞察	c				インシデント対応と事業継続	d			
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	c			データ・AI活用戦略設計	c				プライバシー保護	c			
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	d			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	c				セキュア設計・開発・構築	c			
			ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	c			ガバナンス体制の構築・運用	c				セキュリティ運用・保守・監視	c			
		プロダクトのマネジメント	要求の分析とマネジメント	c		AI・データサイエンス	d	パーソナルスキル			ヒューマンスキル	リーダーシップ	z			
			プロダクトビジョン／ロードマップ策定	c		機械学習・深層学習	d					コラボレーション	z			
			プロダクト成果指標の設計と運用	c		データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	c					ゴール設定	z			
			プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	c		データマネジメントの定着とデータ活用の推進	c					創造的な問題解決	z			
			仮説検証・学習サイクル設計	b		データの品質・安全性向上	c					批判的思考	z			
	変革活動のマネジメント	マーケティング	a	データマネジメント	c	コンセプチュアルスキル	コンセプチュアルスキル		適応力	z						
		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	c	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c											
		アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	c	データマネジメントの仕組みの設計と改善	c											
		プロダクトライフサイクルマネジメント	c	データ基盤の設計・実装・運用	c											
		プログラム／プロジェクトマネジメント	c	コンピュータサイエンス	d											
	デザイン	リスク&コンプライアンス	c	テクノロジー	ソフトウェア開発			チーム開発	c							
		チェンジマネジメント	c					ソフトウェア設計手法	d							
		ビジネスモデリングとコラボレーション	a					ソフトウェア開発プロセス	d							
		デザインの考え方を生かした組織のマネジメント	b					Webアプリケーション基本技術	c							
		顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	a					フロントエンドシステム開発	c							
価値発見・定義		a	バックエンドシステム開発			c										
デジタルプロダクト設計		b	クラウドインフラ活用			c										
検証（顧客・ユーザー視点）		a	SREプロセス			c										
クリエイティブディレクション		a	サービス活用			c										
デザイン制作実務		b	フィジカルコンピューティング			c										
ファシリテーション（共創設計）	a	その他先端技術	c													
体験価値ガバナンス	a	デジタルテクノロジー	c													
デザインプロセスマネジメント	b	テクノロジートレンド	c													

**【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

## 補足資料 | デザインに期待される役割の変化

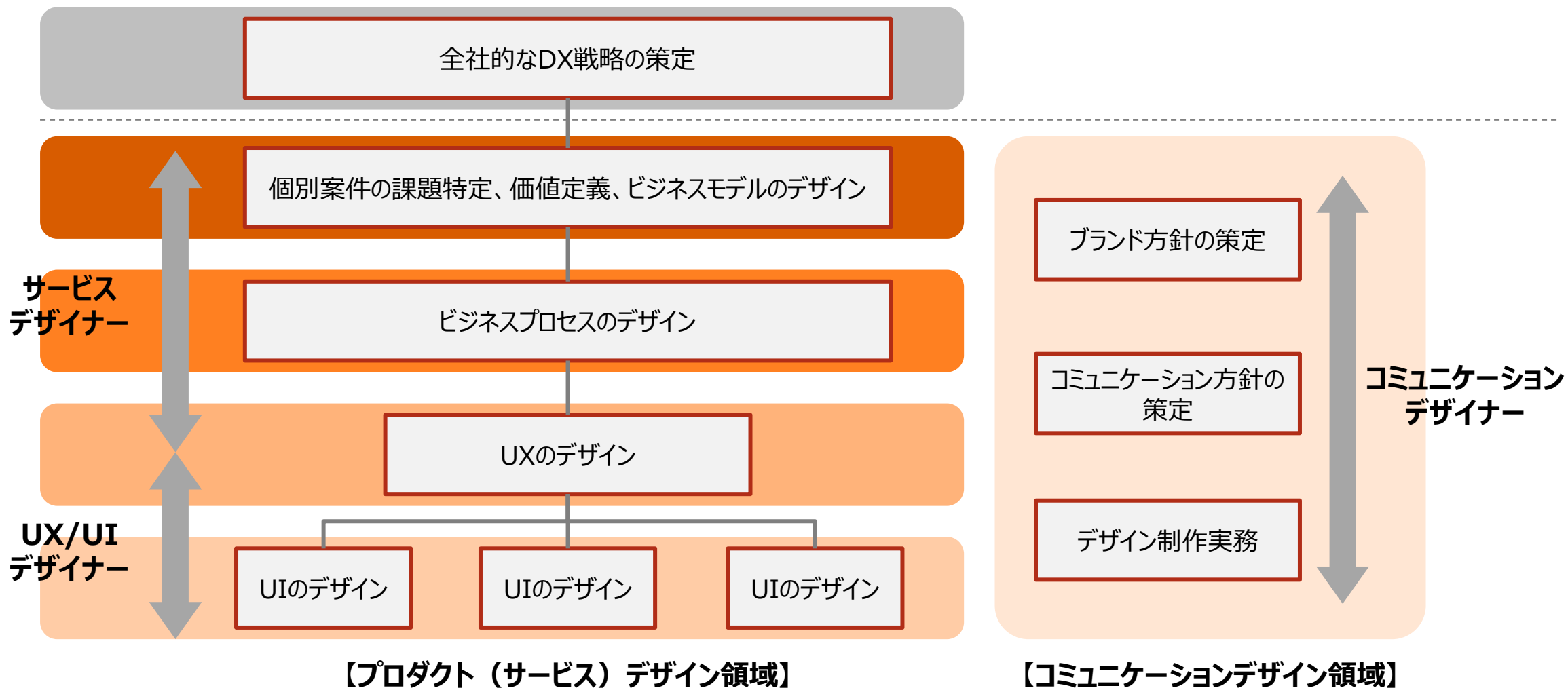
- 経済産業省の「デザイン政策ハンドブック2020」によると、市場や技術、社会の大きな変化により、デザインに求められる役割は、単なる造形を美しくする役割から、人を起点とした価値創造・問題解決の手段へと変化している。

いま、経済のグローバル化や新興国の台頭によって、優れた製品・サービスが市場にあふれるようになり、人々の価値観の多様化や要求の高度化が一層進む中、企業活動においては、顧客が真に求める価値、あるいは顧客の期待を越える価値の創出が課題となっています。また、AI・IoTなどの技術分野の革新に象徴される第四次産業革命の波やデジタル経済の進展が、既存産業に大きな影響を及ぼしつつある中、これまでの常識にとらわれない事業の創出も求められています。加えて、国際社会が持続可能な社会の実現に向けた取組を推進している中で、企業のあり方すら根本的に問われ始めています。

このように、市場や技術、社会が大きく変化し、企業を取り巻く問題が複雑化していることを背景に、「デザイン」に期待される役割も変化しています。すなわち、デザインには、個々の製品などの造形を美しいもの、使いやすいものにする役割のみならず、製品やサービスを利用する人々の体験全体を心地よいもの、魅力的なものにする役割、さらには、ビジネスモデルや組織・コミュニティなどのエコシステムを望ましいもの、生き生きとしたものにする役割も求められるようになりつつあります。今やデザインは、人を起点とする価値創造・問題解決の手段として捉えるべきものだと言えるでしょう。

## 補足資料 | 各ロールがデザインする対象

- DX推進スキル標準における各ロールのデザイン対象を以下に示す。



## 第3章

---

### 類型・ロール

- a. ビジネスアーキテクト
- b. デザイナー
- c. データサイエンティスト**
- d. データマネジメント
- e. ソフトウェアエンジニア
- f. サイバーセキュリティ

# データサイエンティストとは

## 定義

DXの推進において、データを活用した業務変革や新規ビジネスの実現に向けて、データ解析やAIシステムに関する仕組みの設計・実装・運用を担う役割

### ◆ DXの推進における「データサイエンティスト」とは

- ✓ 社会全体のIT化・デジタル化の進展に伴って、組織・企業内で発生するデータの量は飛躍的に増大しつつあり、企業や組織におけるデータの整備や効果的な活用は、企業や組織の競争力を高める上で、昨今きわめて重要な課題となっている。**今やデータやAIを効果的に活用できるかどうか、DXの成否を左右する**と言っても過言ではない状況にある。
- ✓ 「データサイエンティスト」は、このように**企業や組織のDXにおいて不可欠なデータの活用領域を中心にDXの推進を担う役割**である。データ活用が中心となるDXの推進においては、中核となる役割と言える。

### ◆ 「データサイエンティスト」が担うデータ・AI活用業務

- ✓ 「データサイエンティスト」は、データの分析にとどまらず、データを活用したビジネス戦略の検討から、データの処理・分析を行うための環境の設計・構築・運用や、AIシステムの実装・運用に至るまで、**幅広い業務を担う**。さらに、データ・AI活用の仕組みを現場の業務に導入し、その使い方について現場のユーザーに対する説明や教育を行い、実際に現場の業務を変革するといった業務も担当する。
- ✓ このように、「データサイエンティスト」が担当する業務には、データ活用の領域においては、戦略の策定から、仮説検証、実装、運用、効果検証・改善などの全てのプロセスを担当するため、他の類型である「ビジネスアーキテクト」や「デザイナー」に求められるようなビジネススキルのほか、「データマネジメント」に求められるデータそのものの整備・運用のスキル、「ソフトウェアエンジニア」や「サイバーセキュリティ」に求められるような技術スキルなども必要となる場合もある。
- ✓ データ活用の領域に関する専門性を中心に幅広い業務を担うことから、**本スキル標準が想定するレベルの役割を果たすためには多様なスキルが求められる**という点が、「データサイエンティスト」の特徴である。

# データサイエンティストとは | 期待される役割

- 「データサイエンティスト」に具体的に期待される役割や求められるアクションは、以下のとおり。

## ◆ 自社や自組織の競争力向上につながるデータ・AI活用を実現する

- ✓ 「データサイエンティスト」には、データの発掘や活用を通じて、DXの取組みの推進、さらには、その最終目的である自社や自組織の競争力の向上に貢献するという役割が期待されている。データ・AIの活用や分析自体が高い専門性を必要とする場合が多いものの、データ・AIの活用や分析業務自体にとどまらず、その成果を**自社や自組織の競争力の向上につなげることが必須である**という点を強く認識する必要がある。
- ✓ 今回のDX推進スキル標準の対象には、社外の顧客に向けた製品・サービスに直接携わる「データサイエンティスト」のほか、社内のユーザーに対してサービスを提供する「データサイエンティスト」も含まれる。ただし、社内向けに業務を行う場合においても、**自身の業務成果が、最終的に自社や自組織の顧客に対して価値を提供しているかどうか、顧客価値の拡大に十分に貢献しているかどうか**を常に意識することが重要である。

## ◆ DXにおけるデータ・AI活用領域を担い、必要に応じて、他の類型と柔軟に連携する

- ✓ 「データサイエンティスト」は、データ・AI活用に関する顧客やユーザー、DXの取組みにおいて連携する他の類型の要望やニーズを十分に理解するとともに、ときには、それらの関係者に**まだ十分に認識されていないような潜在的なニーズから、新たなビジネス創出の機会や業務改革の可能性を発見すること**なども強く期待される。
- ✓ また「データマネジメント」の各ロールと連携し、事業や組織におけるデータ・AIの活用の取組みを主導することが期待される。さらにその活動の中で、データ分析業務の範囲に限らず、社会・技術動向を踏まえていかに価値創出につなげるかを構想・設計することや、AIシステムの実装やデータ・AIガバナンスの実現のためには、他の全ての類型と連携し一体となって取り組むことが求められる。

# データサイエンティストのロール

類型	ビジネスアーキテクト	デザイナー	データサイエンティスト	データマネジメント	ソフトウェアエンジニア	サイバーセキュリティ
ロール	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	サービスデザイナー UX/UIデザイナー コミュニケーションデザイナー	データビジネスストラテジスト データサイエンスプロフェッショナル	データスチュワード データエンジニア データアーキテクト	フロントエンドエンジニア バックエンドエンジニア クラウドエンジニア/SRE フィジカルコンピューティングエンジニア	サイバーセキュリティマネージャー サイバーセキュリティエンジニア

## ◆ ロール区分に対する考え方

- ✓ 「データサイエンティスト」という類型を、業務の違いによって区分したものが「ロール」である。
- ✓ 「データビジネスストラテジスト」は、事業戦略に基づくデータ・AI活用戦略を立案し、他のロールのマネジメントや他の類型との連携を推進するロールとして、「データサイエンスプロフェッショナル」は、データサイエンス領域の専門性に基づき、データ・AIの処理・解析や、その結果の評価等を担うロールとして、それぞれ定義した。
- ✓ 「データサイエンティスト」のロールの区分は、一般社団法人データサイエンティスト協会の「データサイエンティストに求められる5つのスキル群」（基盤、価値創造、データサイエンス、データエンジニアリング、融合）を参考にしたものであり、本スキル標準では、これらの5つの力を元に「ロール」として定義している。

## ◆ 「データサイエンティスト」としてのキャリアアップについて

- ✓ 「データサイエンティスト」を目指す人材は、上の2つのロールのいずれかが得意とする領域から専門性を高めていくことが期待される。ただし、「データサイエンティスト」としての活躍の幅を広げ、さらなるキャリアアップを目指す場合は、得意領域を中核として、徐々に複数のロールを担えるようになることが望まれる。

# データサイエンティストのロール | スキルマッピングの考え方

## データビジネスストラテジスト

---

- ✓ 「データビジネスストラテジスト」は、事業戦略に基づくデータ戦略を立案し、データ・AI活用領域のプロジェクトのマネジメントを行うとともに、現場部門と一体となって、データ・AIを活用する業務の設計・実装・運用・改善を行う役割を担う。すなわち、**DXを推進する他の類型や自社内の現場部門等と「データサイエンティスト」を結びつける役割**を担うと言える。
- ✓ 上のような役割を担うため、「データビジネスストラテジスト」には、ビジネス系やマネジメント系のスキルが他のロールよりも強く求められる。また、プライバシーやAIリスクなどを始めとするガバナンス構築と運用に関しても、知識とともに高い実践力が求められる。

## データサイエンスプロフェッショナル

---

- ✓ 「データサイエンスプロフェッショナル」は、データの処理・解析を行うほか、その結果を評価し、新規事業の創出や現場業務の変革・改善につながる知見を生み出す役割を担う。また、現場部門でのデータ活用の仕組みづくりやエンドユーザーに対する教育・サポートを行うという役割も担っており、**データの処理・解析だけではなく、その結果の活用の場面においても一定の責任を負っている。**
- ✓ 上のような役割を担うため、「データサイエンスプロフェッショナル」には、データの分析やその結果の評価に関するスキルやAIモデル・アルゴリズムに関する設計・実装・運用に関するスキルのほか、現場のユーザー等を含む多様な関係者と適切にコミュニケーションを行うためのパーソナルスキルなども求められる。
- ✓ また、急速に発展しているデータサイエンス分野を中心に、先端技術の動向を把握し、自社で活用できる技術を検証する役割も担うため、「その他先端技術」についても、他のロールよりも深い理解が求められる。

# データサイエンティストのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (1/2)

<b>類型</b>	データサイエンティスト
<b>ロール</b>	<b>データビジネスストラテジスト</b>
<b>担うべき責務</b>	事業戦略に沿ったデータ・AIの活用戦略を考えるとともに、戦略の具体化や実現を主導し、顧客価値を拡大する業務変革やビジネス価値創出を実現する
<b>主な業務</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自社の事業戦略におけるデータの活用の是非の判断や事業戦略を実現するためのデータやAIの活用戦略を策定する</li> <li>・ データやAIの活用戦略を実現するまでのプロセスを企画・主導し、他の類型や他のロールとの連携のコーディネート、データ活用領域のプロジェクトのマネジメントを行う</li> <li>・ 現場部門と一体となって、データやAIを活用する業務の設計や見直しを行い、新規事業の創出や現場業務の変革・改善を達成する</li> <li>・ 取組みの成果や課題を把握し、次の取組みへとつなげる</li> </ul>

必要なスキル	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目		カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目		カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目		重要度
			重要度	重要度			重要度	重要度					
ビジネス変革	戦略的理解とアーキテクチャ設計		ビジネス環境と経営戦略の理解	b	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	a	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c	
			事業戦略の策定とマネジメント	b			データ・AI技術・社会動向の洞察	a			セキュリティマネジメント	c	
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	b			データ・AI活用戦略設計	a			インシデント対応と事業継続	c	
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	c			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	a			プライバシー保護	b	
			ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	b			ガバナンス体制の構築・運用	a			セキュア設計・開発・構築	c	
	プロダクトのマネジメント		要求の分析とマネジメント	b		AI・データサイエンス	数理統計・多変量解析・データ可視化	b		セキュリティ技術	セキュリティ運用・保守・監視	c	
			プロダクトビジョン／ロードマップ策定	c		機械学習・深層学習	c	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進			b		
			プロダクト成果指標の設計と運用	b		データマネジメント	b	データマネジメントの定着とデータ活用の推進			b		
			プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	c		データの品質・安全性向上	c	データマナジementの設計・収集・統合・提供			c		
			仮説検証・学習サイクル設計	b		データエンジニアリング（設計・実装・運用）	b	データマネジメントの仕組みの設計と改善			b		
			マーケティング	b		データ基盤の設計・実装・運用	c	データ基盤の設計・実装・運用	c				
			技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b		ソフトウェア開発	c	コンピュータサイエンス	c				
	変革活動のマネジメント		アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	c		テクノロジー	ソフトウェア開発	チーム開発	c	パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z
			プロダクトライフサイクルマネジメント	c				ソフトウェア設計手法	c			コラボレーション	z
			プログラム／プロジェクトマネジメント	c				ソフトウェア開発プロセス	c			ゴール設定	z
			リスク&コンプライアンス	b	Webアプリケーション基本技術			d	創造的な問題解決			z	
			チェンジマネジメント	b	フロントエンドシステム開発			d	批判的思考			z	
			ビジネスモデリングとコラボレーション	b	バックエンドシステム開発			d	適応力	z			
			デザインの考え方を生かした組織のマネジメント	b	クラウドインフラ活用			d					
			顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	b	SREプロセス			c					
			価値発見・定義	b	サービス活用			c					
			デジタルプロダクト設計	c	フィジカルコンピューティング			c					
	検証（顧客・ユーザー視点）	b	その他先端技術	c									
	クリエイティブディレクション	c	テクノロジートレンド	b									
	デザイン制作実務	d											
	ファシリテーション（共創設計）	b											
	体験価値ガバナンス	b											
	デザインプロセスマネジメント	c											

**【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

# データサイエンティストのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (2/2)

類型	データサイエンティスト
ロール	<b>データサイエンスプロフェッショナル</b>
担うべき責務	データの処理や解析を通じて、顧客価値を拡大する業務の変革やビジネスの創出につながる有意義な知見を導出する

主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI・データサイエンス領域の専門知識に基づくデータの処理・解析を行い、その結果を適切に評価・分析する</li> <li>データの処理・解析結果から、新規事業の創出や現場業務の変革・改善につながる知見を生み出し、適切に可視化を行う</li> <li>現場部門でのデータ活用の仕組みづくりやエンドユーザーに対する教育・サポートを行う</li> <li>データ活用の仕組みの運用状況や新たなビジネス要求を踏まえて、分析モデルの改善を行う</li> <li>AI・データサイエンス領域の新技术を把握し、その可能性を検証する</li> </ul>
------	---

必要なスキル	ビジネス変革				テクノロジー	セキュリティ				パーソナルスキル							
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度		カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度								
必要なスキル		戦略的理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	c	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	d					
			事業戦略の策定とマネジメント	c			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	セキュリティマネジメント	c				
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	c			データ・AI活用戦略設計	c			インシデント対応と事業継続	c					
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	d			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	b			プライバシー保護	b					
			ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	c			ガバナンス体制の構築・運用	b									
		プロダクトのマネジメント	要求の分析とマネジメント	c		データマネジメント	AI・データサイエンス	AI実装・運用		a	セキュリティ	セキュリティ技術	セキュア設計・開発・構築	d			
			プロダクトビジョン／ロードマップ策定	d				数値統計・多変量解析・データ可視化		a			セキュリティ運用・保守・監視	d			
			プロダクト成果指標の設計と運用	c				機械学習・深層学習		a							
			プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	d				データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進		b							
			仮説検証・学習サイクル設計	c				データマネジメントの定着とデータ活用の推進		c							
		変革活動のマネジメント	マーケティング	c	テクノロジー	ソフトウェア開発	データの品質・安全性向上	c	パーソナルスキル	ヒューマンスキル		リーダーシップ	z				
			技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	c			データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	b				コラボレーション	z				
			アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	d			データマネジメントの仕組みの設計と改善	c				コンセプチュアルスキル	ゴール設定	z			
			プロダクトライフサイクルマネジメント	d			データ基盤の設計・実装・運用	c					創造的な問題解決	z			
			プログラム／プロジェクトマネジメント	d			コンピュータサイエンス	b					批判的思考	z			
			リスク&コンプライアンス	c			チーム開発	b		適応力	z						
			チェンジマネジメント	c			ソフトウェア設計手法	c									
				デザイン			ビジネスモデリングとコラボレーション	c		テクノロジー	デジタルテクノロジー	ソフトウェア開発プロセス	c	パーソナルスキル			
							デザインの考え方を生かした組織のマネジメント	c				Webアプリケーション基本技術	d				
							顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	c				フロントエンドシステム開発	d				
	価値発見・定義	c			バックエンドシステム開発	d											
	デジタルプロダクト設計	d			クラウドインフラ活用	d											
	検証（顧客・ユーザー視点）	c			SREプロセス	d											
	クリエイティブディレクション	d			サービス活用	c											
	デザイン制作実務	d			フィジカルコンピューティング	b											
	ファシリテーション（共創設計）	c			その他先端技術	c											
	体験価値ガバナンス	c			テクノロジートレンド	c											
	デザインプロセスマネジメント	d															

**【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

## 第3章

---

### 類型・ロール

- a. ビジネスアーキテクト
- b. デザイナー
- c. データサイエンティスト
- d. データマネジメント**
- e. ソフトウェアエンジニア
- f. サイバーセキュリティ

# データマネジメントとは

## 定義

データの安全性・信頼性の確保と継続的な流通の仕組みの設計・実装・運用を行い、組織全体の人材を巻き込んだデータの利活用、データによる価値創出を促進する役割

### ◆ DXの推進における「データマネジメント」とは

- ✓ データにより新たな価値を創造するためには、**組織の事業・業務プロセスにおいて発生するデータを人やシステムなどが利活用できる状態を継続的に確保し、運用していくことが重要**となる。そのために**データの安全性や信頼性を確保し、またそのデータを組織の様々な目的に対して活用できるような仕組みを設計・実装・運用**することが求められる。
- ✓ 「データマネジメント」の類型は、**人間やデジタル技術・サービスが利活用できるようにするためのデータ整備や、そのようなデータを収集・提供する仕組みの構築を主導**する。さらに、それらの**データマネジメントの仕組みや運用を組織に対して浸透させ、組織全体の人材を巻き込みデータの利活用・データによる価値創出の行動を促進させる**役割を担う。

### ◆ 様々な役割・機能との連携による組織基盤としての「データマネジメント」の構築

- ✓ データは事業活動のあらゆる場面で発生し、また活用の機会がある。そのためデータマネジメントは経営や事業・サービス運営、顧客・利用者との接点や現場の業務、コーポレート、IT・デジタル、リスク・コンプライアンスなど、**DSSの各類型・ロールにとどまらず、組織内の多様な機能・役割と連携することが重要**である。**各事業・組織の特性や課題・ニーズを把握した上で、データマネジメントの仕組みを共に構築・改善し、データの利活用・価値創出を促進させる**。
- ✓ データマネジメントの仕組みは、**全社横断（DX推進部門など）と事業部門ごとの両方の仕組み・体制を構築し推進**できることが望ましい。ただし、組織体制や各ロールの配置方法は、企業の規模や戦略、DXの成熟度などによって異なるため、企業ごとに実態に即した進め方が求められる。

# データマネジメントとは | 期待される役割

- 「データマネジメント」に具体的に期待される役割や求められるアクションは、以下のとおり。

## ◆ 組織の全ての人材に対しデータの利活用・価値創出の行動を促進させる

- ✓ データマネジメントは、単なるデータの保管や管理にとどまらず、データの利活用や新たな価値創出のための組織基盤として構築することが求められる。そのため、組織に属する人材全てに対してデータマネジメントの仕組みの理解を浸透させるとともに、実際にデータ利活用・価値創出の行動を起こさせることが重要となる。
- ✓ そのためには、データマネジメント類型の役割を担う人材が中心となりながらも、その他全ての人材も巻き込み、データを起点とした変革の行動のきっかけを作り、変革の触媒となることで組織全体の変革を推進し続けることが求められる。

## ◆ 人間やデジタル技術・サービスが安全かつ効果的にデータを利活用できる仕組みを構築・運用する

- ✓ 組織がデータを十分に利活用するためには、そのデータが関係法令・基準に照らして問題がないか、社内外を含む他の組織が収集・入力したデータであっても自組織で利用できる状態になっているかなど、様々な観点での品質が担保されている必要がある。そのためデータマネジメントでは、国内外の関連法令・基準や、組織・事業の目的・特性、または倫理などを理解し、仕組みやルールを構築・運用することが必要となる。
- ✓ 事業・業務プロセスにおいて発生するデータを適切に収集・統合した上で、各事業のニーズや課題にあわせて効果的に活用できる状態に整備し、提供する仕組みを設計・実装することが求められる。
- ✓ またそのためには、データの品質・安全性の確保、データの品質や運用のモニタリング、データ整備、データ流通のアーキテクチャ、データ基盤などの仕組みを設計・構築・実装や運用し実現させることが必要である。
- ✓ その際のデータは人間だけでなく、AIなども含むデジタル技術・サービスにとっても利活用可能なデータや仕組みとすることも重要となる。

# データマネジメントのロール

類型	ビジネスアーキテクト	デザイナー	データサイエンティスト	データマネジメント	ソフトウェアエンジニア	サイバーセキュリティ
ロール	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	サービスデザイナー UX/UIデザイナー コミュニケーションデザイナー	データビジネスストラテジスト データサイエンスプロフェッショナル	データスチュワード データエンジニア データアーキテクト	フロントエンドエンジニア バックエンドエンジニア クラウドエンジニア/SRE フィジカルコンピューティングエンジニア	サイバーセキュリティマネージャー サイバーセキュリティエンジニア

## ◆ ロール区分に対する考え方

- ✓ 「データマネジメント」という類型を、業務の違いによって区分したものが「ロール」である。
- ✓ 「データスチュワード」はデータの信頼性を向上させるためのロールの品質・安全性確保や運用を推進し、また事業部門と特に連携して仕組みを浸透・改善させる役割を担うロールとして、「データエンジニア」はデータを様々な目的・業務に活用できるようにするための整備を担うロールとして、「データアーキテクト」は、データを効果的に流通させ活用できるようにするための仕組みや運用プロセスを設計するロールとして定義した。
- ✓ データマネジメントの各ロールが相互に連携するだけでなく、データサイエンティストやソフトウェアエンジニア、サイバーセキュリティの各タイプの役割とも連携し、AIを含むデジタル技術の観点からデータマネジメントの仕組み・運用を作っていくことが必要である。また、ビジネスアーキテクトやデザイナー、および事業に関わる全ての人材と連携し、組織全体でデータマネジメントによるデータ利活用・価値創出を実現していくことが求められる。
- ✓ また、データに関する関係法令などの基準・規制や社内外を含めたデータ連携・流通の考え方に対しては国内に限らずグローバルにおける潮流・構造に目を向け、既存の仕組みや文化にとらわれない取組み姿勢を持ち、常に仕組みを改善し続けることも各ロールに共通して求められる行動である。

# データマネジメントのロール | スキルマッピングの考え方

## データスチュワード

---

- ✓ 「データスチュワード」は、事業ドメイン知識に基づき、データの品質・信頼性・安全性を確保に向けた運用を担うとともに、事業部門・現場組織におけるデータマネジメントの浸透・定着、およびデータ利活用の促進を担う役割。
- ✓ 上のような役割を担うため、「データスチュワード」には、「データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進」や「データマネジメントの定着とデータ活用の推進」「データの品質・安全性向上」に関するスキルを担当ドメインの領域において実践することが特に強く求められる。

## データエンジニア

---

- ✓ 「データエンジニア」は、事業ドメイン知識に基づき、データの品質・信頼性・安全性の確保に向けた運用を担うとともに、事業部門・現場組織におけるデータマネジメントの浸透・定着、およびデータ利活用の促進を担う役割。
- ✓ 上のような役割を担うため、「データエンジニア」には、「データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進」や「データの品質・安全性向上」「データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）」に関するスキルが他のロールより強く求められる。

## データアーキテクト

---

- ✓ 「データアーキテクト」は、組織・事業全体のデータ構造や流れ、利活用のあり方を俯瞰し、事業戦略に沿ってデータライフサイクル全般を見据えたデータアーキテクチャを設計・継続的な見直しを行うことで、全社横断的なデータ利活用とガバナンスの両立を実現する役割を担う。
- ✓ 上のような役割を担うため、「データアーキテクト」には、「データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進」や「データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）」「データマネジメントの仕組みの設計と改善」に関するスキルが他のロールより強く求められる。

# データマネジメントのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (1/3)

類型	データマネジメント
ロール	<b>データスチュワード</b>
担うべき責務	事業ドメイン知識に基づき、データの品質・信頼性・安全性の確保に向けた運用を担うとともに、事業部門・現場組織におけるデータマネジメントの浸透・定着、およびデータ利活用の促進を担う役割
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業でのデータ利活用の状況を理解し、データ品質の維持・向上や安全性の確保におけるデータのルールやメタデータの整備、運用を実行する</li> <li>・ データを利活用するためのルールや業務要件に基づき運用を継続的にモニタリングし、運用を改善する</li> <li>・ 事業や業務プロセスとデータマネジメントの仕組みを接続し、事業の目的や課題におけるデータの活用を可能にする</li> <li>・ データアーキテクト・データエンジニアと連携し、ビジネス要件を踏まえた仕組みや運用改善のためのフィードバックを提供する</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				データ整備・活用				セキュリティ				パーソナルスキル						
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度			
必要なスキル	ビジネス変革	戦略の理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	b	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c	パーソナルスキル	セキュリティ技術	セキュリティマネジメント	c			
			事業戦略の策定とマネジメント	c			データ・AI活用戦略設計	c			セキュリティマネジメント	c							
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	b			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	b			インシデント対応と事業継続	c							
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	c			ガバナンス体制の構築・運用	b			プライバシー保護	b							
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	b	AI実装・運用			c	セキュア設計・開発・構築			d								
		要求の分析とマネジメント	c	数値統計・多変量解析・データ可視化			c	セキュリティ運用・保守・監視			c								
		プロダクトのマネジメント	プロダクトビジョン／ロードマップ策定	c		データマネジメント	AI・データサイエンス	機械学習・深層学習		c	ヒューマンスキル	セキュリティ技術		データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	a	パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z
			プロダクト成果指標の設計と運用	c				データマネジメントの定着とデータ活用の推進		a				コラボレーション	z				
			プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	c				データの品質・安全性向上		a		データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）		c	ゴール設定	z			
			仮説検証・学習サイクル設計	c				データマネジメントの仕組みの設計と改善		c		データマネジメントの仕組みの設計と改善		d	創造的な問題解決	z			
			マーケティング	c				データ基盤の設計・実装・運用		d		データ基盤の設計・実装・運用		d	批判的思考	z			
			技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	c				コンピュータサイエンス		d		チーム開発		d	適応力	z			
	変革活動のマネジメント	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	c	テクノロジ	ソフトウェア開発	ソフトウェア設計手法	d	デジタルテクノロジー	デジタルテクノロジー	フィジカルコンピューティング	d	【重要度凡例】	パーソナルスキル	a 高い実践力と専門性が必要					
		プロダクトライフサイクルマネジメント	c			フロントエンドシステム開発	d			b 一定の実践力と専門性が必要									
		プログラム／プロジェクトマネジメント	c			バックエンドシステム開発	d			c 説明可能なレベルで理解が必要									
		リスク&コンプライアンス	b			クラウドインフラ活用	d			d 位置づけや関連性の理解が必要									
		チェンジマネジメント	b			SREプロセス	d			z 役割や状況に応じた実践力が必要									
		ビジネスモデリングとコラボレーション	c			サービス活用	d												
		デザインの考え方をういた組織のマネジメント	b			その他先端技術	d												
		顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	b			テクノロジートレンド	c												
		価値発見・定義	b																
		デジタルプロダクト設計	c																
	検証（顧客・ユーザー視点）	c																	
	デザイン	クリエイティブディレクション	d																
		デザイン制作実務	d																
		ファシリテーション（共創設計）	c																
		体験価値ガバナンス	c																
		デザインプロセスマネジメント	c																

# データマネジメントのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (2/3)

類型	データマネジメント
ロール	<b>データエンジニア</b>
担うべき責務	データの現状を把握し、収集・統合・加工・提供などの各プロセスにおけるデータ整備、前処理の実施、データパイプラインの設計・実装を通じて、組織全体の継続的なデータ利活用を支える役割を担う
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な入手元（業務プロセス、システム等）や種類（構造化・非構造化等）のデータの現状を把握し、利活用できるような状態にするための統合・加工や前処理を行う</li> <li>適切な品質やタイミングでデータを提供・活用するためのパイプラインの設計・実装を行う</li> <li>データスチュワードと連携し、データのパイプラインやメタデータを整備・改善し、事業・業務プロセスとデータ活用の仕組みを接続する</li> <li>データアーキテクトが定める設計に基づき、事業部門の要件を満たしの活用の効果や高いデータプロダクトの提供の仕組みを実装する</li> </ul>

必要なスキル	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目		カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目		カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目		
			重要度	重要度			重要度	重要度					
必要なスキル	ビジネス変革	戦略の理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	d	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	d	
			事業戦略の策定とマネジメント	d			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	c	
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	c			データ・AI活用戦略設計	c			インシデント対応と事業継続	c	
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	c			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	b			プライバシー保護	b	
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	c	ガバナンス体制の構築・運用		c	セキュリティ技術	セキュア設計・開発・構築			d		
		要求の分析とマネジメント	c	AI実装・運用		c		セキュリティ運用・保守・監視			c		
		プロダクトのマネジメント	プロダクトビジョン／ロードマップ策定	d		AI・データサイエンス	数理統計・多変量解析・データ可視化	c		パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z
			プロダクト成果指標の設計と運用	c			機械学習・深層学習	c				コラボレーション	z
			プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	d		データマネジメント	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	a				コンセプチュアルスキル	ゴール設定
			仮説検証・学習サイクル設計	d			データマネジメントの定着とデータ活用の推進	b			創造的な問題解決		z
			マーケティング	d			データの品質・安全性向上	a			批判的思考		z
			技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b			データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	a			適応力	z	
	変革活動のマネジメント	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	c	テクノロジー	データマネジメントの仕組みの設計と改善	b	【重要度凡例】	a	高い実践力と専門性が必要				
		プロダクトライフサイクルマネジメント	c		データマネジメントの設計・実装・運用	b		b	一定の実践力と専門性が必要				
		プログラム／プロジェクトマネジメント	c		コンピュータサイエンス	c		c	説明可能なレベルで理解が必要				
		リスク&コンプライアンス	c		チーム開発	c		d	位置づけや関連性の理解が必要				
		チェンジマネジメント	c		ソフトウェア設計手法	d		d	役割や状況に応じた実践力が必要				
		ビジネスモデリングとコラボレーション	c		ソフトウェア開発プロセス	c							
		デザインの考え方を生かした組織のマネジメント	c		Webアプリケーション基本技術	d							
		顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	c		フロントエンドシステム開発	d							
	デザイン	価値発見・定義	c	ソフトウェア開発	バックエンドシステム開発	d							
		デジタルプロダクト設計	d		クラウドインフラ活用	c							
		検証（顧客・ユーザー視点）	c		SREプロセス	d							
		クリエイティブディレクション	d		サービス活用	c							
		デザイン制作実務	d		デジタルテクノロジー	フィジカルコンピューティング	d						
		ファシリテーション（共創設計）	d			その他先端技術	c						
		体験価値ガバナンス	d			テクノロジートレンド	c						
		デザインプロセスマネジメント	d										

# データマネジメントのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (3/3)

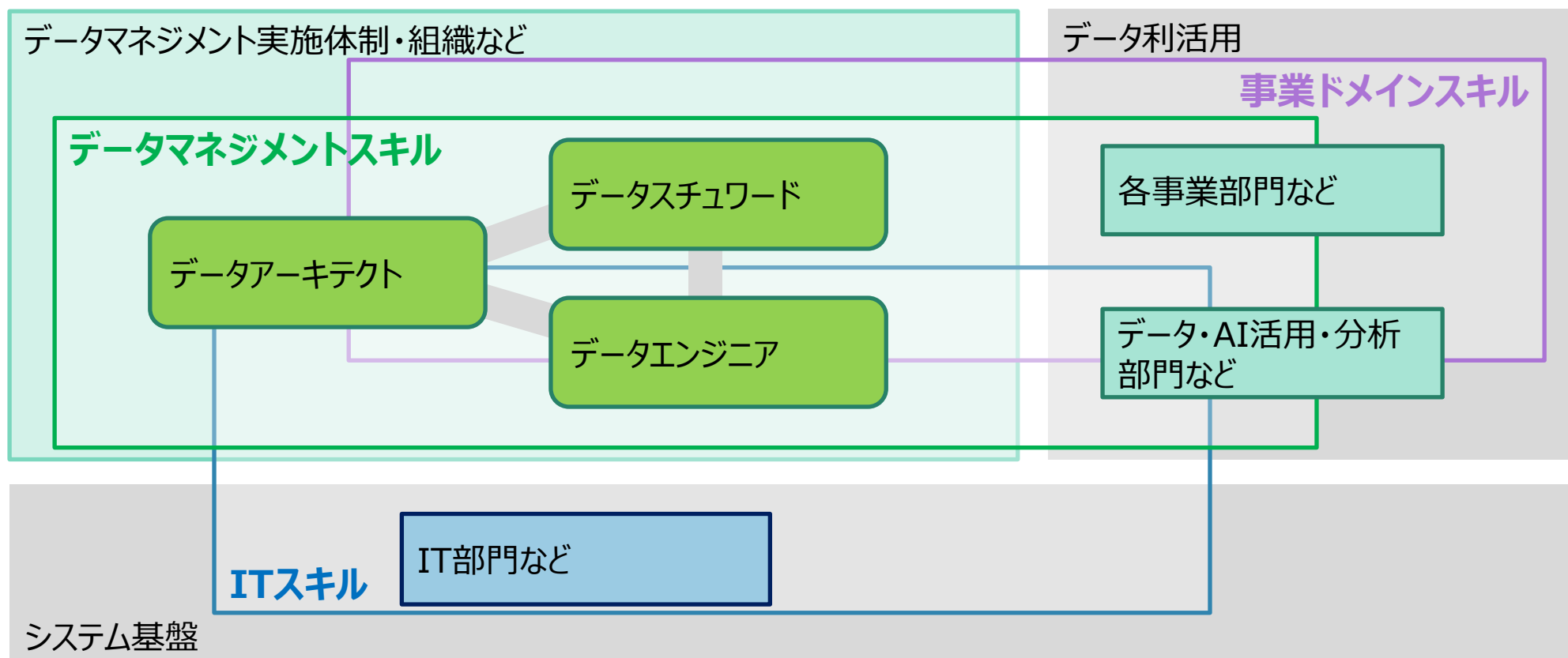
類型	データマネジメント
ロール	<b>データアーキテクト</b>
担うべき責務	組織・事業全体のデータ構造や流れ、利活用のあり方を俯瞰し、事業戦略に沿ってデータライフサイクル全般を見据えたデータアーキテクチャを設計・継続的な見直しを行うことで、全社横断的なデータ利活用とガバナンスの両立を実現する役割を担う
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業戦略に沿ってデータライフサイクル全般を見据えたデータアーキテクチャを設計し、データ利活用の仕組みや役割分担を明確にする</li> <li>部門間やシステム間のデータ連携において、提供・受領するデータ項目や品質水準、更新頻度などの要件をデータ契約として整理する</li> <li>データスチュワードと連携して業務上の意味や用語とデータ構造との整合性をとり、データエンジニアと協働して実装可能かつ運用しやすい設計に落とし込む</li> </ul>

カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度
必要なスキル	戦略的理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	c	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c
		事業戦略の策定とマネジメント	c			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	c
		変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	c			データ・AI活用戦略設計	b			インシデント対応と事業継続	c
		ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	b			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	b			プライバシー保護	b
	ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	c	ガバナンス体制の構築・運用			b	セキュア設計・開発・構築			d	
	プロダクトのマネジメント	要求の分析とマネジメント	b		AI・データサイエンス	数値統計・多変量解析・データ可視化	c		セキュリティ技術	セキュリティ運用・保守・監視	c
		プロダクトビジョン／ロードマップ策定	c		機械学習・深層学習	c	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進			a	
		プロダクト成果指標の設計と運用	c		データマネジメント	データマネジメントの定着とデータ活用の推進	b			データの品質・安全性向上	b
		プロダクトスコップと優先順位のマネジメント	c		データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	a	データマネジメントの仕組みの設計と改善	a			
		仮説検証・学習サイクル設計	c		データ基盤の設計・実装・運用	c	データ基盤の設計・実装・運用	c	パーソナルスキル	リーダーシップ	z
		マーケティング	c		コンピュータサイエンス	c	チーム開発	c		コラボレーション	z
	技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b	ソフトウェア開発		ソフトウェア設計手法	b	ゴール設定	z		創造的な問題解決	z
	変革活動のマネジメント	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	b	Webアプリケーション基本技術	c	批判的思考	z	適応力		z	
	ビジネス変革	プロダクトライフサイクルマネジメント	プロダクトライフサイクルマネジメント	c	テクノロジー	ソフトウェア開発	フロントエンドシステム開発	d	【重要度凡例】		a 高い実践力と専門性が必要
			プログラム／プロジェクトマネジメント	c			バックエンドシステム開発	c			b 一定の実践力と専門性が必要
			リスク&コンプライアンス	c			クラウドインフラ活用	c			c 説明可能なレベルで理解が必要
			チェンジマネジメント	c			クラウドインフラ活用	c			d 位置づけや関連性の理解が必要
		ビジネスモデリングとコラボレーション	c	SREプロセス			c	z 役割や状況に応じた実践力が必要			
		デザインの考え方を用いた組織のマネジメント	c	サービス活用			c				
		デザイン	顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	c		デジタルテクノロジー	フィジカルコンピューティング	d			
			価値発見・定義	c		その他先端技術	c				
			デジタルプロダクト設計	c		テクノロジートレンド	c				
			検証（顧客・ユーザー視点）	c							
			クリエイティブディレクション	d							
			デザイン制作実務	d							
	ファシリテーション（共創設計）		c								
	体験価値ガバナンス		c								

## 補足資料 | 各ロールに求められるスキル

- 各ロールは、データマネジメントに関する専門スキルだけではなく、各事業ドメインスキルやITスキルもあわせて持つことが望ましい。
- その中でもデータスチュワードは事業ドメインスキルを、データエンジニアはITスキルを持つことが特に求められ、データアーキテクトは全体の仕組を設計するための両者の理解が求められる。

※各スキルの重なりとして主要な部分をイメージとして記載したものであり、重なりがない=必要ないということではない。



## 第3章

---

### 類型・ロール

- a. ビジネスアーキテクト
- b. デザイナー
- c. データサイエンティスト
- d. データマネジメント
- e. ソフトウェアエンジニア**
- f. サイバーセキュリティ

# ソフトウェアエンジニアとは

## 定義

DXの推進において、デジタル技術を活用した製品・サービスを提供するためのシステムやソフトウェアの設計・実装・運用を担う役割

### ◆ DXの推進における「ソフトウェアエンジニア」とは

- ✓ 「ソフトウェアエンジニア」は、デジタル技術を活用した製品・サービスの実装や導入・運用の局面において最も大きな役割を果たし、新たな製品・サービスの創出や業務の変革を、**企画・構想段階から形のあるものへと具体化していく**上で、重要な役割を担う。
- ✓ 新たな製品・サービスや業務変革の仕組みを具現化し、**DXの成果や価値を具体的な技術を通じて生み出す**ことが「ソフトウェアエンジニア」の強みであり役割である。

### ◆ 「ソフトウェアエンジニア」という名称に込めた思い

- ✓ 本スキル標準では、「エンジニア」や「ITエンジニア」ではなく、「ソフトウェアエンジニア」という名称を採用した。これは、今後、物理世界の様々な領域がデジタル化される流れの中で、多様なハードウェアやデバイス等を扱えることも重要であるものの、それ以上に、**差別化できる成果を生み出す上では、ソフトウェアの役割がますます重要となる**ことを意識したものである。
- ✓ また、「ソフトウェアエンジニア」という言葉は、IT分野のエンジニアを指す呼称の中でも、最も歴史あるものの一つであり、**ITが社会を大きく変える現代の歴史とともに、長らく使われてきた言葉**である。さらに、「ソフトウェアエンジニア」という呼称には、ソフトウェアの要件定義から設計、実装、保守・運用まで、幅広い領域や工程に対応できるエンジニアというニュアンスも含まれる。
- ✓ このように本スキル標準では、**幅広く対応できる高い技術力によって、これまでと同じようにこれからも時代の先端を創り出していくエンジニア**という意味を込めて、「ソフトウェアエンジニア」という名称を採用した。

# ソフトウェアエンジニアとは | 期待される役割

- 「ソフトウェアエンジニア」に具体的に期待される役割や求められるアクションは、以下のとおり。

## ◆ 高い技術力を通じて自社や自組織の競争力向上に貢献する

- ✓ 「ソフトウェアエンジニア」には、IT・デジタル関連の高い技術力を通じて、DXの取組みの推進、さらには、DXの目的である**自社や自組織の競争力の向上に貢献すること**が求められる。
- ✓ 今回の「DX推進スキル標準」の対象には、社外の顧客に向けた製品・サービスの開発等に直接携わる「ソフトウェアエンジニア」のほか、社内のユーザーに対してシステムやサービス等を提供する「ソフトウェアエンジニア」も含まれ、いずれもDXの取組みの推進において、重要な役割を担う。ただし、いずれの場合も、最終的に**自社や自組織の顧客やユーザーに対して価値を提供しているかどうか**、**自社の顧客価値の拡大に貢献しているかどうか**を、常に強く意識する必要がある。

## ◆ 変化の激しい状況の中でも、他のステークホルダーと柔軟に連携し、価値を生み出す

- ✓ 「ソフトウェアエンジニア」には、顧客やユーザー、DXの取組みにおいて連携する他の類型等の**他のステークホルダーの要望やニーズを十分に理解した上で**、その期待に沿った、またはその期待を上回る水準のシステムやソフトウェアを実現することが期待される。特に、DXの取組みにおいては、新たな価値を発見し、創り出すことも重要であることから、**顧客やユーザーのニーズを自ら発掘・理解する姿勢**も必要である。
- ✓ 状況によっては、「ソフトウェアエンジニア」が自ら、顧客やユーザー、DXの取組みにおいて連携する他の類型に対して提案し、新たな価値の創造に積極的かつ直接的に貢献することも期待される。
- ✓ DXの取組みにおいては、急激な環境や状況の変化に応じて、顧客やユーザー、他のDXを推進する役割からの要望やニーズが大きく変化することも起こりうる。システムやソフトウェアを創り上げる過程において、他のステークホルダーのニーズが変化した場合も、柔軟かつアジャイルに対応できるような、技術力・柔軟性・対応力が必要である。

## ◆ 自らの手で競争力のあるソフトウェアを創り出せる水準の高い技術力を維持・獲得する

- ✓ 他の類型や他の専門企業の力を借りずに、自分自身の手で、迅速に、競争力のあるソフトウェアを創り出せることは、「ソフトウェアエンジニア」の最大の強みである。「ソフトウェアエンジニア」として活躍し続けるためには、この強みの維持・獲得に向けた継続的なスキルアップが求められる。

# ソフトウェアエンジニアのロール

類型	ビジネスアーキテクト			デザイナー			データサイエンティスト		データマネジメント			ソフトウェアエンジニア				サイバーセキュリティ	
ロール	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	サービスデザイナー	UX/UIデザイナー	コミュニケーションデザイナー	データビジネスストラテジスト	データサイエンスプロフェッショナル	データスチュワード	データエンジニア	データアーキテクト	フロントエンドエンジニア	バックエンドエンジニア	クラウドエンジニア/SRE	フィジカルコンピューティングエンジニア	サイバーセキュリティマネージャー	サイバーセキュリティエンジニア

## ◆ 得意領域によるロール区分

- ✓ 「ソフトウェアエンジニア」という類型を、業務の違いによって区分したものが「ロール」である。
- ✓ 「ソフトウェアエンジニア」が得意とする領域に応じて4つのロールを定義した。ロールのうち、「フロントエンドエンジニア」「バックエンドエンジニア」「クラウドエンジニア/SRE（Service Reliability Engineering）」は、昨今、一般的な求人市場等で用いられている表現を意識したものである。
- ✓ やや新しい領域である「フィジカルコンピューティング」は、未来志向型の新たなロールとして定義されている。これまでデジタル化されていなかった領域のデジタル化が、DXの推進や差別化につながるという問題意識から、現場のデジタル化や、バーチャル領域の情報を現実世界にフィードバックするスキルを持つロールを明示的に定義することとした。現実世界（物理領域）とバーチャルの違いは、サービスを利用するユーザーには意識されることのない領域であるが、求められるスキルは他のロールとは異なる面もあり、今後の重要性も踏まえて独立したロールを定義した。

## ◆ ロールの分担について

- ✓ 「ソフトウェアエンジニア」のロールの検討にあたっては、ソフトウェアの開発や運用を内製化して行っている約数十名以上のソフトウェアエンジニアチームを擁する規模の企業を想定した。これより小規模な企業では、今回定義した全てのロールを少数または一人のソフトウェアエンジニアが担うこともあり、さらに大規模な企業では、それぞれのロールがチームとなることもある。各社の状況により、ロールの分担や組み合わせは柔軟に変わりうる。

# ソフトウェアエンジニアのロール | スキルマッピングの考え方

## フロントエンドエンジニア

---

- ✓ 「フロントエンドエンジニア」は、ソフトウェアやアプリケーションについて、ユーザーから見たフロント領域（インターフェース側）の機能の開発を担うため、「**フロントエンドシステム開発**」等を中心とする「**ソフトウェア開発**」に関するスキルが求められる。
- ✓ また、「**デザイン**」や「**プロダクトマネジメント**」に関するスキルのほか、「**プロジェクトマネジメント**」や「**セキュリティ技術**」に関するスキルも必要である。

## バックエンドエンジニア

---

- ✓ 「バックエンドエンジニア」は、ソフトウェアやアプリケーションのサーバー側の機能の開発を担うため、「**バックエンドシステム開発**」や「**クラウドインフラ活用**」等を中心とする「**ソフトウェア開発**」に関するスキルが求められる。
- ✓ また、「**データエンジニアリング**」に関するスキルのほか、「**プロジェクトマネジメント**」や「**セキュリティ技術**」に関するスキルも必要である。

## クラウドエンジニア／SRE（Service Reliability Engineering）

---

- ✓ 「クラウドエンジニア／SRE」は、クラウドを活用したソフトウェアの開発・運用環境の最適化を担うため、特に「**クラウドインフラ活用**」や「**SREプロセス**」等を中心とする「**ソフトウェア開発**」に関するスキルが求められる。
- ✓ また、「**データエンジニアリング**」に関するスキルのほか、「**プロジェクトマネジメント**」や「**セキュリティ技術**」に関するスキル（特に「**セキュリティ運用・保守・監視**」）も必要である。

## フィジカルコンピューティングエンジニア

---

- ✓ 「フィジカルコンピューティング」は、物理空間のデジタル化を担うため、「**フィジカルコンピューティング**」のスキル項目に含まれる**通信・ネットワーク**や関連する**先端技術**に関するスキルが求められる。
- ✓ また、「**システムズエンジニアリング**」に関するスキルのほか、「**セキュリティ技術**」に関するスキルも必要である。

# ソフトウェアエンジニアのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (1/4)

類型	ソフトウェアエンジニア
ロール	フロントエンドエンジニア
担うべき責務	デジタル技術を活用したサービスを提供するためのソフトウェアの機能のうち、主にインターフェース（クライアントサイド）の機能の実現に主たる責任を持つ
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル技術を活用したサービスの利用者のニーズを理解し、顧客体験価値を向上させるためのソフトウェアを設計・実装する</li> <li>必要に応じて、プロトタイプ等を試作しながら、利用者からのフィードバックを踏まえつつ、ソフトウェアのうち、主にインターフェース（クライアントサイド）の機能を実装する</li> <li>サービス運用時の利用者からのフィードバック等を踏まえて、改善・改良を行う</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				データ整備・活用				テクノロジ				セキュリティ				パーソナルスキル			
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度
必要なスキル	ビジネス変革	戦略的理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	d	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c	パーソナルスキル	セキュリティ技術	セキュリティマネジメント	c	ヒューマンスキル	リーダーシップ	リーダーシップ	z
			事業戦略の策定とマネジメント	d			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			インシデント対応と事業継続	c			コラボレーション	z				
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	d			データ・AI活用戦略設計	b			プライバシー保護	c			コンセプチュアルスキル	ゴール設定			z	
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	c			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	b			セキュア設計・開発・構築	b				創造的な問題解決		z		
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	d	ガバナンス体制の構築・運用			b	セキュリティ運用・保守・監視			c	批判的思考				z				
		プロダクトのマネジメント	要求の分析とマネジメント	b		AI・データサイエンス	数値統計・多変量解析・データ可視化	c			データマネジメント	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進			c	パーソナルスキル		ヒューマンスキル	コンセプチュアルスキル	適応力
			プロダクトビジョン／ロードマップ策定	c		AI実装・運用	b	データマネジメントの定着とデータ活用の推進		c										
			プロダクト成果指標の設計と運用	c		機械学習・深層学習	b	データの品質・安全性向上		c										
			プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	c		データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c	データマネジメントの仕組みの設計と改善		c										
			仮説検証・学習サイクル設計	c		データ基盤の設計・実装・運用	c	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）		c										
			マーケティング	d		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b	コンピュータサイエンス		a										
		変革活動のマネジメント	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	c		テクノロジ	ソフトウェア開発	チーム開発		a	パーソナルスキル	ヒューマンスキル		コンセプチュアルスキル	適応力	z				
	プロダクトライフサイクルマネジメント		c	ソフトウェア設計手法	a															
	プログラム／プロジェクトマネジメント		b	ソフトウェア開発プロセス	a															
	リスク&コンプライアンス		c	Webアプリケーション基本技術	a															
	チェンジマネジメント		d	フロントエンドシステム開発	a															
	ビジネスモデリングとコラボレーション		c	バックエンドシステム開発	b															
	デザイン	デザインの考え方をういた組織のマネジメント	c	デジタルテクノロジー	ソフトウェア開発		クラウドインフラ活用	b	パーソナルスキル	ヒューマンスキル		コンセプチュアルスキル	適応力	z						
		顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	c				SREプロセス	b												
		価値発見・定義	c				サービス活用	c												
		デジタルプロダクト設計	b				フィジカルコンピューティング	c												
		検証（顧客・ユーザー視点）	b				その他先端技術	c												
		クリエイティブディレクション	c				テクノロジートレンド	c												
		デザイン制作実務	c																	
		ファシリテーション（共創設計）	c																	
		体験価値ガバナンス	c																	
		デザインプロセスマネジメント	c																	

【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

# ソフトウェアエンジニアのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (2/4)

類型	ソフトウェアエンジニア
ロール	<b>バックエンドエンジニア</b>
担うべき責務	デジタル技術を活用したサービスを提供するためのソフトウェアの機能のうち、主にサーバサイドの機能の実現に主たる責任を持つ
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル技術を活用したサービスの利用者のニーズを理解し、顧客課題の解決につながる正確かつ信頼性の高いソフトウェアを設計・実装する</li> <li>必要に応じて、プロトタイプ等を試作しながら、利用者からのフィードバックを踏まえつつ、主にサーバサイドのソフトウェア機能を実装する</li> <li>サービス運用時の利用者からのフィードバック等を踏まえて、改善・改良を行う</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				データ整備・活用				テクノロジー				セキュリティ				パーソナルスキル						
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度			
必要なスキル	ビジネス変革	戦略的理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	d	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c	パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z	【重要度凡例】						
			事業戦略の策定とマネジメント	d			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	c			コラボレーション	z							
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	d			データ・AI活用戦略設計	c			インシデント対応と事業継続	c			ゴール設定	z							
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	b			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	c			プライバシー保護	c			創造的な問題解決	z							
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	d	ガバナンス体制の構築・運用			b	セキュア設計・開発・構築			b	批判的思考			z								
		要求の分析とマネジメント	c	AI実装・運用		b	セキュリティ運用・保守・監視	c			適応力	z											
		プロダクトビジョン／ロードマップ策定	c	AI・データサイエンス		c	セキュリティ技術																
		プロダクト成果指標の設計と運用	c	データマネジメント		b						データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進		b									
		プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	c	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）		b						データマネジメントの定着とデータ活用の推進		b									
		仮説検証・学習サイクル設計	c	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）		b						データの品質・安全性向上		c									
		マーケティング	d	データマネジメントの仕組みの設計と改善		b						データ基盤の設計・実装・運用		a									
		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）		b						コンピュータサイエンス		a									
	デザイン	変革活動のマネジメント	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	c	テクノロジー	ソフトウェア開発	チーム開発	a	デジタルテクノロジー														
			プロダクトライフサイクルマネジメント	c			ソフトウェア設計手法	a														フィジカルコンピューティング	c
			プログラム／プロジェクトマネジメント	b			ソフトウェア開発プロセス	a														その他先端技術	c
			リスク&コンプライアンス	c			ソフトウェア開発プロセス	a														テクノロジートレンド	c
			チェンジマネジメント	d			Webアプリケーション基本技術	a															
			ビジネスモデリングとコラボレーション	d			フロントエンドシステム開発	b															
		デザインの考え方をういた組織のマネジメント	c	バックエンドシステム開発		a																	
		デザイン		顧客・ユーザー/ステークホルダー理解		c	クラウドインフラ活用	a															
				価値発見・定義		c	SREプロセス	b															
				デジタルプロダクト設計		d	サービス活用	b															
				検証（顧客・ユーザー視点）		d																	
				クリエイティブディレクション		d																	
	デザイン制作実務			d																			

# ソフトウェアエンジニアのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (3/4)

類型	ソフトウェアエンジニア
ロール	クラウドエンジニア／SRE (Service Reliability Engineering)
担うべき責務	デジタル技術を活用したサービスを提供するためのソフトウェアの開発・運用環境の最適化と信頼性の向上に責任を持つ
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル技術を活用したサービスの利用者のニーズを理解し、利用者のニーズを実現するためのソフトウェアの開発・運用環境を実現する</li> <li>他の役割を担うソフトウェアエンジニアからのフィードバックを踏まえて、運用環境を最適化する</li> <li>サービス運用時に継続的なモニタリングを行い、その結果を踏まえて、サービスの信頼性向上に必要なシステム・ソフトウェア面での対応を行う</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				データ整備・活用				セキュリティ				パーソナルスキル				
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	
必要なスキル	ビジネス変革	戦略的理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	d	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	d	パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z	
			事業戦略の策定とマネジメント	d			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	セキュリティマネジメント			c	コラボレーション	z
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	d			データ・AI活用戦略設計	c			インシデント対応と事業継続	c			ゴール設定	z	
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	d			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	c			プライバシー保護	c			創造的な問題解決	z	
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	d	ガバナンス体制の構築・運用			b	セキュア設計・開発・構築			b	批判的思考			z		
		プロダクトのマネジメント	要求の分析とマネジメント	c		AI・データサイエンス	c	セキュリティ技術		セキュリティ運用・保守・監視	a	コンセプチュアルスキル		適応力	z		
			プロダクトビジョン／ロードマップ策定	c		機械学習・深層学習	b				データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進				c		
			プロダクト成果指標の設計と運用	c		データマネジメント	c			データマネジメントの定着とデータ活用の推進	d						
			プロダクトスコップと優先順位のマネジメント	c		データエンジニアリング (設計・収集・統合・提供)	c			データの品質・安全性向上	c						
		仮説検証・学習サイクル設計	c	データマネジメントの仕組みの設計と改善		c	データエンジニアリング (設計・収集・統合・提供)			c							
		変革活動のマネジメント	マーケティング	d		テクノロジー	ソフトウェア開発	ソフトウェア設計手法		b	【重要度凡例】	a		a	高い実践力と専門性が必要		
			技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b				チーム開発		b		b		一定の実践力と専門性が必要			
	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス		c	ソフトウェア開発プロセス	b			c	説明可能なレベルで理解が必要								
	プロダクトライフサイクルマネジメント		c	Webアプリケーション基本技術	b			d	位置づけや関連性の理解が必要								
	プログラム／プロジェクトマネジメント		b	フロントエンドシステム開発	b			z	役割や状況に応じた実践力が必要								
	リスク&コンプライアンス		c	バックエンドシステム開発	b												
	チェンジマネジメント		d	クラウドインフラ活用	a												
	ビジネスモデリングとコラボレーション		d	SREプロセス	a												
	デザイン	デザインの考え方をういた組織のマネジメント	c	デジタルテクノロジー	デジタルテクノロジー		サービス活用	c									
		顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	d				フィジカルコンピューティング	c									
		価値発見・定義	d				その他先端技術	c									
		デジタルプロダクト設計	d				テクノロジートレンド	c									
		検証 (顧客・ユーザー視点)	c														
		クリエイティブディレクション	d														
		デザイン制作実務	d														
		ファシリテーション (共創設計)	d														

# ソフトウェアエンジニアのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (4/4)

類型	ソフトウェアエンジニア
ロール	<b>フィジカルコンピューティングエンジニア</b>
担うべき責務	デジタル技術を活用したサービスを提供するためのソフトウェアの実現において、現実世界（物理領域）のデジタル化を担い、デバイスを含めたソフトウェア機能の実現に責任を持つ
主な業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル技術を活用したサービスの利用者のニーズを理解し、顧客体験価値を向上させるための各種デバイスを含むソフトウェアを設計・実装する</li> <li>物理的なデバイスを通じて、データを取得したり、現実作用をもたらすソフトウェア機能を実現する</li> <li>必要に応じて、デバイスを含むプロトタイプ等を試作しながら、利用者からのフィードバックを踏まえつつ、ソフトウェアの機能を実装する</li> <li>サービス運用時の利用者からのフィードバック等を踏まえて、改善・改良を行う</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				テクノロジー	パーソナルスキル																		
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度		カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度															
必要なスキル	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	データ整備・活用	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度											
														戦略的理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	d	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	d	
															事業戦略の策定とマネジメント	d		データ・AI技術・社会動向の洞察	b				セキュリティマネジメント	c
															変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	d		データ・AI活用戦略設計	b				インシデント対応と事業継続	c
															ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	d		データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	b				プライバシー保護	c
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	d			ガバナンス体制の構築・運用	b		セキュア設計・開発・構築	b														
	プロダクトのマネジメント	サブカテゴリー	スキル項目	重要度		データマネジメント	テクノロジー	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	パーソナルスキル	ヒューマンスキル	スキル項目	重要度									
																要求の分析とマネジメント	AI・データサイエンス	数理統計・多変量解析・データ可視化	c	セキュリティ技術	セキュリティ運用・保守・監視	リーダーシップ	z	
																プロダクトビジョン／ロードマップ策定		機械学習・深層学習	b				コラボレーション	z
																プロダクト成果指標の設計と運用		データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	c				ゴール設定	z
																プロダクトスコープと優先順位のマネジメント		データマネジメントの定着とデータ活用の推進	d				創造的な問題解決	z
																仮説検証・学習サイクル設計		データの品質・安全性向上	c				批判的思考	z
																マーケティング		データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c				適応力	z
																技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断		データマネジメントの仕組みの設計と改善	c					
																アーキテクチャマネジメント&ガバナンス		データ基盤の設計・実装・運用	c					
																プロダクトライフサイクルマネジメント		コンピュータサイエンス	b					
	プログラム／プロジェクトマネジメント		チーム開発	b																				
	リスク&コンプライアンス		ソフトウェア設計手法	b																				
	チェンジマネジメント		ソフトウェア開発プロセス	b																				
	ビジネスモデリングとコラボレーション		Webアプリケーション基本技術	b																				
デザインの考え方をういた組織のマネジメント		フロントエンドシステム開発	b																					
顧客・ユーザー/ステークホルダー理解		バックエンドシステム開発	b																					
価値発見・定義		クラウドインフラ活用	b																					
デジタルプロダクト設計		SREプロセス	b																					
検証（顧客・ユーザー視点）		サービス活用	c																					
クリエイティブディレクション		フィジカルコンピューティング	a																					
デザイン制作実務		その他先端技術	c																					
ファシリテーション（共創設計）		テクノロジートレンド	c																					
体験価値ガバナンス																								
デザインプロセスマネジメント																								

**【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

## 第3章

---

### 類型・ロール

- a. ビジネスアーキテクト
- b. デザイナー
- c. データサイエンティスト
- d. データマネジメント
- e. ソフトウェアエンジニア
- f. サイバーセキュリティ

# サイバーセキュリティとは

## 定義

業務プロセスを支えるデジタル環境におけるサイバーセキュリティリスクの影響を抑制する対策を担う役割

### ◆ DXの推進における「サイバーセキュリティ」とは

- ✓ デジタル技術を活用した製品・サービスの展開において、それらのセキュリティが確保されていることは必須の前提条件である。「サイバーセキュリティ」を担う役割は、この条件の実現における根幹の役割を担う。
- ✓ DX推進ではこれまでのデジタル活用と比較して、IT部門以外の事業部門等でもセキュリティ対策の責任を負うケースが増える。多様なキャリアの人材が「サイバーセキュリティ」で備えるべきスキルを習得し、インシデントの未然防止・被害抑制のために活躍することが想定される。

### ◆ 「サイバーセキュリティ」という名称に込めた思い

- ✓ 本スキル標準では、国内外のセキュリティ関連組織において、「サイバーセキュリティ」の名称で情報資産やOT/IoTを含むデジタル基盤のセキュリティ対策を包含した施策が打ち出されていることを踏まえ、それらとの整合をとることとした。
- ✓ DX推進スキル標準で定められる6種類の類型のうち、サイバーセキュリティのみが人称ではなく対象分野名となっている。これはセキュリティ対策を担う人称の総称として実務で使われている名称として、「セキュリティスペシャリスト」や「セキュリティプロフェッショナル」等が存在するが、これらは専門人材をイメージさせる名称であり、DXを推進する事業会社においてセキュリティ対策を担う人材は、現実には他業務（組織のリスクマネジメントやデジタル基盤運用等）との兼務で担当する可能性が高いことを踏まえると、誤ったイメージを与えてしまうことを避けるため、あえて人称としないこととしたことによる。
- ✓ このように、「サイバーセキュリティ」類型は、現在政府で推進している、セキュリティを専門としない人材が自らの担当業務の遂行において必要となるセキュリティスキルの習得に向けた取組みである「プラス・セキュリティ」とも連動するものである。

# サイバーセキュリティとは | 期待される役割

- 「サイバーセキュリティ」に具体的に期待される役割や求められるアクションは、以下のとおり。

## ◆ DXによる価値提供とセキュリティ対策とのバランス確保を通じて自組織の戦略遂行に貢献する

- ✓ 「サイバーセキュリティ」を担う役割には、DXプロジェクトや業務改革の推進において、その実践を通じた情報漏えい等の被害発生を防ぐためのセキュリティ対策を主導する役割が期待されている。このとき、セキュリティは単に強化すればよいものではなく、セキュリティ対策を通じて利便性や効率性の低下、コストの増大が生じる可能性があることを踏まえた上で、必要なセキュリティを担保することとDXによる価値提供との間での適切なバランスの確保が求められることを強く認識することが求められる。

## ◆ 外部のサイバーセキュリティ専門事業者も活用しながら、兼務でも可能な範囲で担うべき業務を遂行

- ✓ 今回のDX推進スキル標準における「サイバーセキュリティ」を担う役割には、国内の人材動向を踏まえ、セキュリティ対策に特化した高度な専門性を有する役割よりも、他業務との兼務でDX推進におけるサイバーセキュリティ対策も担う役割が多く含まれるものと想定される。最近のサイバー攻撃の高度化により、一定の専門的スキルなしに適切な判断を行うことが困難な場面が増えており、DX推進においてソフトウェアの内製化に取り組む企業であっても、異常監視や原因究明、ペネトレーションテストなどは外部の専門事業者に委託することが現実的である。「サイバーセキュリティ」は、これらの専門事業者とのコミュニケーションスキルのほか、DX推進におけるセキュリティ対策を実践するための実効的なスキルの習得が求められる役割である。

## ◆ 他の類型と連携して、DX推進に伴うデジタル環境のリスクによる被害を抑制

- ✓ DX推進にあたってのデジタル環境におけるリスクとしては、サイバー攻撃に限らず、制御システムやIoTシステムにおける障害を通じた社会インフラの停止、組織における内部不正、プライバシーの侵害など幅広い脅威が想定される。「サイバーセキュリティ」の役割として、他の類型と連携してこれらのリスクへの対処に取り組んでいくことが期待される。

# サイバーセキュリティのロール

類型	ビジネスアーキテクト	デザイナー	データサイエンティスト	データマネジメント	ソフトウェアエンジニア	サイバーセキュリティ
ロール	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	サービスデザイナー UX/UIデザイナー コミュニケーションデザイナー	データラテジスト データサイエンスプロフェッショナル	データスチュワード データエンジニア データアーキテクト	フロントエンドエンジニア バックエンドエンジニア クラウドエンジニア/SRE フィジカルコンピューティングエンジニア	サイバーセキュリティマネージャー サイバーセキュリティエンジニア

## ◆ ロール区分に対する考え方

- ✓ 「サイバーセキュリティ」という類型を、業務の違いによって区分したものが「ロール」である。
- ✓ 「サイバーセキュリティ」のロールの区分として、現在活躍されている人材のキャリアをもとに、「マネジメント系」と「テクノロジー系」の2つのロールとして整理した。
- ✓ 「サイバーセキュリティマネージャー」は、DX推進に伴うサイバーセキュリティリスクへの対応方針の立案・計画・管理・統制等を主として担当するロールとして定義。DX推進企業における事業部門やリスクマネジメント部門の担当者の兼務による対応も想定する。
- ✓ 「サイバーセキュリティエンジニア」はDX推進に伴うサイバーセキュリティ対策の導入・運用・保守等を主として担当するロールとして定義。DX推進企業におけるIT部門の担当者の兼務による対応も想定する。ロール名は現在サイバーセキュリティ分野の求人票において多用されている。
- ✓ いずれのロールとも、狭義のサイバーセキュリティに限らず、米国NISTのサイバーセキュリティフレームワークや内閣サイバーセキュリティセンターの扱う範囲と同様、情報セキュリティや制御システムセキュリティ、社会インフラのセーフティなどのリスクも扱うこととする。

# サイバーセキュリティのロール | スキルマッピングの考え方

## サイバーセキュリティマネージャー

---

- ✓ DX推進に伴うリスクのマネジメントは、本ロールのほか、ビジネスアーキテクトやデータビジネスストラテジストなどと分担して対応することが想定されている。しかしながら、DXに限らない社内のデジタル基盤への依存度が高まる中で、その脆弱性に起因するリスクに主として対応するのが「サイバーセキュリティマネージャー」であると考えられることから、DX推進に伴うリスクの認知・識別及びその対応のため、**サイバーセキュリティに関するスキルだけでなく、DXの目的であるビジネス変革やデータ活用に関する考え方などについて広範に理解しておく**ことが求められる。
- ✓ また、DX推進に関わる活動を組織のリスクマネジメントシステムの中に位置付け、既存のリスク対策との整合・調整等を行う必要から、「サイバーセキュリティマネージャー」にはリスクマネジメントや事業継続、インシデント対応に関する知識・スキルの獲得が求められる。
- ✓ 上記のほか、企業等におけるESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組みが求められる中で、ガバナンスの一部としてのサイバーセキュリティ対策に関する関係者への説明責任を果たすためのコミュニケーションのスキルが求められる。

## サイバーセキュリティエンジニア

---

- ✓ DXでは先進的な技術を活用する場合も多いことで、これまでにないリスクが顕在化し、インシデントやその予兆となる可能性がある。そこで「サイバーセキュリティエンジニア」はこのようなリスクに関して想定外の状況となることを可能な限り回避できるようにするため、**DX推進に用いられる技術の最新動向について継続的に収集・把握するとともに、その内容を理解する**ためのスキルを習得しておくことが求められる。
- ✓ 「サイバーセキュリティエンジニア」の担当業務実施にあたっては、デジタルインフラやサービスの脆弱性対策、データのプライバシー保護等で他のロールとの連携が必要となる場面も多いことから、それらの連携にあたって**境界領域に相当するスキルについても実践できるレベルで習得する**必要がある。
- ✓ セキュリティ対策の実践にあたっては、技術の利用場面を想定した上で、利便性とのバランスを踏まえた対策の導入が求められるため、「サイバーセキュリティエンジニア」はDX推進の目的や利用場面について、基本的な知識・スキルを得ておくことが求められる。

# サイバーセキュリティのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (1/2)

<b>類型</b>	サイバーセキュリティ
<b>ロール</b>	<b>サイバーセキュリティマネージャー</b>
<b>担うべき責務</b>	顧客価値を拡大するビジネスの企画立案に際して、デジタル活用に伴うサイバーセキュリティリスクを検討・評価するとともに、その影響を抑制するための対策の管理・統制の主導を通じて、顧客価値の高いビジネスへの信頼感向上に貢献する
<b>主な業務</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規ビジネスにおけるデジタル活用を通じて生じるサイバーセキュリティ、セーフティ、プライバシー保護に関するリスクを評価する</li> <li>リスクとリターンのバランスを踏まえ、サイバーセキュリティリスクの影響を抑制するための戦略や、対策の実施体制を検討する</li> <li>サイバーセキュリティリスク抑制のための対策の実施状況の管理や監査を行う</li> <li>事業実施に用いているデジタル環境で発生するサイバーセキュリティインシデントへの対応を行う</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				データ整備・活用				テクノロジー				セキュリティ				パーソナルスキル			
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度
必要なスキル	ビジネス変革	戦略的理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	b	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	b	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	a	パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z				
			事業戦略の策定とマネジメント	c			データ・AI技術・社会動向の洞察	b			セキュリティマネジメント	a			コラボレーション	z				
			変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	b			データ・AI活用戦略設計	b			インシデント対応と事業継続	a			ゴール設定	z				
			ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	b			データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d			プライバシー保護	a			創造的な問題解決	z				
		ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	b	ガバナンス体制の構築・運用		b	AI実装・運用	c			批判的思考	z								
		要求の分析とマネジメント	b	AI・データサイエンス		c	データマネジメント	b			適応力	z								
		プロダクトビジョン／ロードマップ策定	c	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進		b	テクノロジー	セキュリティ技術		数値統計・多変量解析・データ可視化	c	パーソナルスキル		コンセプチュアルスキル	セキュア設計・開発・構築	b	セキュリティ運用・保守・監視	b		
		プロダクト成果指標の設計と運用	c	機械学習・深層学習		c				データマネジメントの定着とデータ活用の推進	d				データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c	コンピュータサイエンス	c		
		プロダクトスコープと優先順位のマネジメント	c	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進		b				データの品質・安全性向上	c				データマネジメントの仕組みの設計と改善	c	チーム開発	d		
		仮説検証・学習サイクル設計	b	データマネジメントの定着とデータ活用の推進		d				データマネジメント	c				データ基盤の設計・実装・運用	c	ソフトウェア設計手法	c		
		マーケティング	d	データの品質・安全性向上		c				ソフトウェア開発	d				ソフトウェア開発プロセス	d	ソフトウェア開発プロセス	d		
		技術的制約・アーキテクチャを踏まえたプロダクト判断	b	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）		c				ソフトウェア開発基本技術	d				Webアプリケーション基本技術	d	フロントエンドシステム開発	d		
	アーキテクチャマネジメント&ガバナンス	c	データマネジメントの定着とデータ活用の推進	d	フロントエンドシステム開発	d		バックエンドシステム開発	d	バックエンドシステム開発	d									
	プロダクトライフサイクルマネジメント	c	データの品質・安全性向上	c	バックエンドシステム開発	d		クラウドインフラ活用	b	クラウドインフラ活用	b									
	プログラム／プロジェクトマネジメント	c	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c	クラウドインフラ活用	b		SREプロセス	c	SREプロセス	c									
	リスク&コンプライアンス	b	データマネジメントの定着とデータ活用の推進	d	SREプロセス	c		サービス活用	c	サービス活用	c									
	チェンジマネジメント	c	データの品質・安全性向上	c	サービス活用	c		フィジカルコンピューティング	c	フィジカルコンピューティング	c									
	ビジネスモデリングとコラボレーション	c	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c	フィジカルコンピューティング	c		その他先端技術	c	その他先端技術	c									
	デザインの考え方をういた組織のマネジメント	c	データ基盤の設計・実装・運用	c	その他先端技術	c	テクノロジートレンド	c	テクノロジートレンド	c										
	デザイン	デザイン	顧客・ユーザー/ステークホルダー理解	c	テクノロジートレンド	c	テクノロジートレンド	c	テクノロジートレンド	c										
			価値発見・定義	c																
			デジタルプロダクト設計	c																
			検証（顧客・ユーザー視点）	c																
			クリエイティブディレクション	d																
			デザイン制作実務	d																
			ファシリテーション（共創設計）	c																
			体験価値ガバナンス	c																

**【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

# サイバーセキュリティのロール | 担うべき責務・主な業務・スキル (2/2)

<b>類型</b>	サイバーセキュリティ
<b>ロール</b>	<b>サイバーセキュリティエンジニア</b>
<b>担うべき責務</b>	事業実施に伴うデジタル活用関連のサイバーセキュリティリスクを抑制するための対策の導入・保守・運用を通じて、顧客価値の高いビジネスの安定的な提供に貢献する
<b>主な業務</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル関連リスクの影響を抑制するための技術的管理策に対応するセキュリティ対策製品やサービスの導入・実装を行う</li> <li>セキュリティ対策製品・サービスの運用及び保守を行う</li> <li>デジタル活用におけるシステム、サービス、設定等のサイバーセキュリティに関わる変更管理を行う</li> <li>デジタル活用におけるパフォーマンス評価、脆弱性対応管理を行う</li> </ul>

必要なスキル	ビジネス変革				データ整備・活用				テクノロジー				セキュリティ				パーソナルスキル																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度	カテゴリー	サブカテゴリー	スキル項目	重要度																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
必要なスキル	ビジネス変革	戦略の理解とアーキテクチャ設計	ビジネス環境と経営戦略の理解	c	データ整備・活用	データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用	c	セキュリティ	セキュリティマネジメント	セキュリティ体制構築・運営	c	パーソナルスキル	ヒューマンスキル	リーダーシップ	z	セキュリティ技術	セキュリティマネジメント	事業戦略の策定とマネジメント	c	セキュリティ運用・保守・監視	a	セキュリティ技術	セキュリティマネジメント	変革テーマ／事業単位の組織成熟度・ケイバビリティの検討	c	インシデント対応と事業継続	b	ヒューマンスキル	コンセプチュアルスキル	ビジネスとエンタープライズのアーキテクチャ設計	c	プライバシー保護	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	ビジネス価値定義／投資対効果の試算と意思決定支援	c	セキュア設計・開発・構築	a	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データの品質・安全性向上	c	データ・AI活用戦略設計	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	データマネジメントの定着とデータ活用の推進	d	テクノロジー	デジタルテクノロジー	ガバナンス体制の構築・運用	c	データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	AI実装・運用	c	データマネジメントの定着とデータ活用の推進	d	テクノロジー	デジタルテクノロジー	数理解統計・多変量解析・データ可視化	c	データの品質・安全性向上	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	機械学習・深層学習	c	データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	データマネジメントの仕組みの設計と改善	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	データ基盤の設計・実装・運用	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	コンピュータサイエンス	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	チーム開発	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	ソフトウェア設計手法	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	ソフトウェア開発プロセス	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	Webアプリケーション基本技術	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	フロントエンドシステム開発	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	バックエンドシステム開発	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	クラウドインフラ活用	a	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	SREプロセス	a	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	サービス活用	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	フィジカルコンピューティング	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	その他先端技術	b	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー	デジタルテクノロジー	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	d	テクノロジートレンド	c	テクノロジー

## 第4章

---

# 共通スキルリスト解説

# 「ビジネス変革」カテゴリーのスキル項目について

## 構造、考え方

---

- 「ビジネス変革」カテゴリーのスキルは、経営層の戦略意図を実行可能な施策へつなぎ、価値実現を継続させるためのスキル群であり、「戦略の理解とアーキテクチャ設計」「製品のマネジメント」「変革活動のマネジメント」「デザイン」の4つのサブカテゴリーから成る。
- それぞれのサブカテゴリーの位置づけは以下のとおり。

(戦略の理解とアーキテクチャ設計)

- ✓ **戦略を事業構造（アーキテクチャ）に落とし込み、施策のポートフォリオを立案するためのスキル**

- 経営・事業の背景と戦略を理解し、構造化を通じて、戦略実現に必要なプロダクト/プログラムとその効果、優先順位を明確化するためのスキルを定義している

(製品のマネジメント)

- ✓ **個別の製品（製品・サービス）およびプログラム単位の価値実現をリードするスキル**

- プロダクト視点で、要求分析、優先順位付け、ロードマップ策定、仮説検証、市場への提供と収益化を行うためのスキルを定義している

(変革活動のマネジメント)

- ✓ **様々な関係者を束ね、DXの施策を混乱なく計画的に推進するスキル**

- 組織横断で、施策のマネジメントとガバナンスを担うと共に、関係者とのコミュニケーション・共創を推進するためのスキルを定義している

(デザイン)

- ✓ **顧客・ユーザーを起点にして、価値発見と体験設計を行うスキル**

- 顧客・ユーザー視点で、提供価値を具体化するためのスキルを定義している

# 「データ整備・活用」カテゴリーのスキル項目について（1/4）

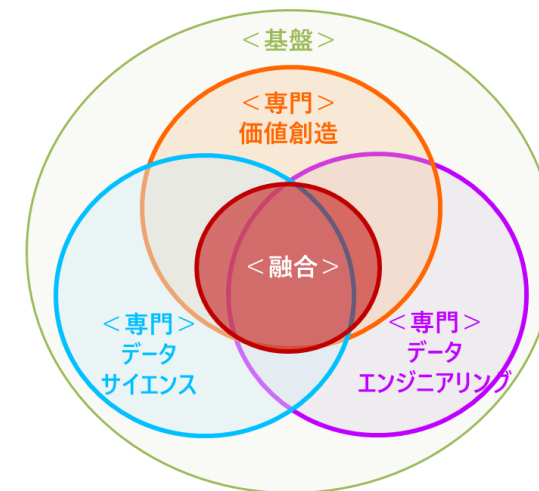
## 構造、考え方

- 「データ整備・活用」カテゴリーのスキルは、「データ・AIの戦略的活用」「AI・データサイエンス」「データマネジメント」の3つのサブカテゴリーから成る。
- 「データ・AIの戦略的活用」**として、データ・AIの理解・活用に関するスキルからデータ・AIに関する技術・社会動向の洞察やデータ・AI活用における設計や実装・運用に関するスキル、データ・AI活用推進のためのガバナンス整備や実装のスキルを定義した。
- 「AI・データサイエンス」**として、データ分析に用いるAI・データサイエンスに関するスキルを定義した。
- 「データマネジメント」**として、データに関する品質・安全性の確保や整備に関するスキルを定義した。

▶ 「データ・AIの戦略的活用」「AI・データサイエンス」に記載されている「学習項目例」は、**一般社団法人データサイエンティスト協会の「スキルチェックリスト<sup>脚注</sup>**を参考にしたものとなっている。上記のカテゴリーと、「スキルチェックリスト」との対応は、次々頁に示す。

### <参考> 一般社団法人データサイエンティスト協会「スキルチェックリスト」

- 一般社団法人データサイエンティスト協会内の「スキル定義委員会」が、データサイエンティストとして活躍するための必要なスキルを分野ごとに体系的にまとめたリスト。
- データサイエンティストに求められるスキルセットとして、右図の5つのスキルセット群を定義し、各分野ごとに必要なスキルを示している。
- スキルの習得状況を確認しやすいように、各項目が「～について説明できる」「～することができる」といったチェックリストの形で作成されている。
- チェックリストのスキルには、★（見習いレベル）から★★★★（業界を代表するレベル）までのレベルがあり、今回は★★（独り立ちレベル）の項目を主に参考としている。



脚注 今回の策定時に参照した「スキルチェックリスト」は ver.6 : Excel版は以下から参照可能  
[https://www.datascientist.or.jp/common/docs/skillcheck\\_ver6.00.xlsx](https://www.datascientist.or.jp/common/docs/skillcheck_ver6.00.xlsx)

(出典) データサイエンティスト協会 12<sup>th</sup>シンポジウム スキル定義委員会発表資料  
[\(https://www.datascientist.or.jp/news/n-pressrelease/post-4959/\)](https://www.datascientist.or.jp/news/n-pressrelease/post-4959/)

# 「データ整備・活用」カテゴリーのスキル項目について（2/4）

## 「データ・AIの戦略的活用」サブカテゴリーの構造

---

- 「データ・AIの戦略的活用」は、以下のスキル項目から構成される。
  - ✓ **データ・AI理解・活用**：統計情報やビジネス観点でデータを理解し、洞察や俯瞰、可視化によってデータ活用するためのスキル。また、生成AIの基礎的な仕組み理解やリスクを踏まえ、活用するスキル
  - ✓ **データ・AI技術・社会動向の洞察**：データ・AIの技術動向を踏まえ、社会や産業、事業の方向性を文脈・意味に落とし込むスキル
  - ✓ **データ・AI活用戦略設計**：事業戦略や組織的課題、顧客ニーズ等を踏まえて、データ・AI技術を活用した事業・モデル設計やシステム・AI活用を設計するスキル
  - ✓ **データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用**：データ・AIシステム基盤の上で、業務の継続運用可能な状態を目指し、データ流通、PoC・MVP開発、運用や監視による継続改善とモデル管理を行うスキル
  - ✓ **ガバナンス体制の構築・運用**：データ・AIの戦略的活用推進のために法規制や倫理の元でデータとAIの品質・信頼性を保つためのスキル
  - ✓ **AI実装・運用**：生成AI、AIEージェント、マルチモーダル、IoTなどのAIシステム開発を実装し、運用管理を現場定着させるスキル

## 「AI・データサイエンス」サブカテゴリーの構造

---

- 「AI・データサイエンス」は、以下のスキル項目から構成される。
  - ✓ **数理統計・多変量解析・データ可視化**：統計学的知見に基づく手法を用いて、データを解析し、その結果を洞察するスキル
  - ✓ **機械学習・深層学習**：機械学習や深層学習、自然言語処理・画像認識・音声認識などの手法を用いて、適切なモデルを構築し評価するスキル

# 「データ整備・活用」カテゴリーのスキル項目について（3/4）

## 「データマネジメント」サブカテゴリーの構造

---

- 「データマネジメント」は、以下のスキル項目から構成される。
  - ✓ **データ関連法令などの理解やルール整備と遵守の推進**：法令・規制・倫理や組織の規程や基準を理解し、構造化・非構造化データおよびAI活用を含むデータ利活用のルール・基準を設計するスキル、データ管理・利用のガバナンス方針を策定し、組織へ周知・定着させるスキル、遵守状況をモニタリングし、運用やルールを継続・改善するスキル
  - ✓ **データマネジメントの定着とデータ活用の推進**：データマネジメントの重要性を組織に浸透させ、データに基づいた意思決定や新たな価値創出を推進するスキル、ビジネス課題に基づきデータ活用と仮説検証の流れを設計し、事業部門と連携して業務へ適用するスキル、データのルールや運用プロセスを組織に定着させ、適切なデータ活用を推進するスキル、事業部門でのデータ活用におけるフィードバックに基づき、運用を改善するスキル
  - ✓ **データの品質・安全性向上**：データ品質やメタデータの状況をモニタリング・評価し、運用を継続的に改善するスキル、データを活用できるようにするための標準化やクレンジングの基準や方針を策定し、運用するスキル、アクセスの権限や経路、機密保護ルール、リスク評価などの仕組みを設計・運用し、データの安全性を確保するスキル
  - ✓ **データエンジニアリング（設計・収集・統合・提供）**：異なる収集元からのデータを一貫性や整合性を持つように統合し、様々な目的に活用できる状態に整備するスキル、様々な種類のデータ（構造化データ・非構造化データなど）を利用者が効率的に活用できるようにするためのデータパイプラインを設計・構築するスキル
  - ✓ **データマネジメントの仕組みの設計と改善**：組織全体で一貫したデータの流れを実現するデータアーキテクチャを設計するスキル、データの収集・保存・利用・廃棄のプロセスを策定するスキル、データの品質や運用状況、活用の効果をモニタリングし、アーキテクチャを改善するスキル
  - ✓ **データ基盤の設計・実装・運用**：効率的かつ効果的なデータの整備と活用を実現する「データ基盤」を整備・改善するスキル

# 「データ整備・活用」カテゴリーのスキル項目について (4/4)

【参考】共通スキルリスト「データ整備・活用」カテゴリーの内の「データ・AIの戦略的活用」「AI・データサイエンス」サブカテゴリーと、データサイエンティスト協会「スキルチェックリスト」のスキルカテゴリー/サブカテゴリーの大きな対応は、以下のとおり。

＜デジタルスキル標準：共通スキルリスト＞



＜データサイエンティスト協会：スキルチェックリスト＞

サブカテゴリー	スキル項目
データ・AIの戦略的活用	データ・AI理解・活用
	データ・AI技術・社会動向の洞察
	データ・AI活用戦略設計
データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用	データ・AI活用業務の設計・事業実装・運用
	ガバナンス体制の構築・運用
AI・データサイエンス	数理統計・多変量解析・データ可視化
	機械学習・深層学習

### ■ 基盤

スキルカテゴリー	サブカテゴリー
行動規範	ビジネスマインド
行動規範	データ・AI倫理
行動規範	コンプライアンス
論理的思考	MECE
論理的思考	構造化能力
論理的思考	言語能力
課題の定義	KPI
アプローチ設計	生成AI活用
データ理解	統計情報への正しい理解
データ理解	ビジネス観点での理解
データ理解	意味合いの抽出、洞察
データの理解・検証	俯瞰、メタ思考
データ可視化	方向性定義
ITセキュリティ	攻撃と防御手法
生成AI	生成AI活用

### ■ 融合

分類	スキルカテゴリー	サブカテゴリー
AI実装・運用	AIエージェント	導入設計
AI実装・運用	AIエージェント	アーキテクチャ設計
AI実装・運用	AIエージェント	知識接続
AI実装・運用	AIエージェント	メモリと状態管理
AI実装・運用	AIエージェント	ツール利用、拡張
AI実装・運用	AIエージェント	プロンプト設計・評価
AI実装・運用	AIエージェント	行動計画・推論制御
AI実装・運用	AIエージェント	評価、品質管理
AI実装・運用	AIエージェント	リスク・倫理・運用
AI実装・運用	マルチモーダルAI	マルチモーダル企画
AI実装・運用	マルチモーダルAI	モダリティ設計
AI実装・運用	マルチモーダルAI	共通表現・統合設計
AI実装・運用	マルチモーダルAI	マルチモーダルシステム設計・開発
AI実装・運用	マルチモーダルAI	統合評価
AI実装・運用	ナレッジ活用	ナレッジ基盤
AI実装・運用	AIシステム管理	コスト最適化
AI実装・運用	AIシステム管理	AIシステム運用
AI実装・運用	AIシステム管理	異常検知
AI実装・運用	インターフェース	インターフェース設計
AI実装・運用	オントロジー	サビデザイン
AI実装・運用	オントロジー	オントロジー設計
AI実装・運用	オントロジー	セマンティック解析・推論
AI実装・運用	IoT	ハードウェア
AI実装・運用	IoT	エッジAI・自動化
AI実装・運用	IoT	IoTデータ分析・予測
AI実装・運用	ロボティクス	Physical AI
AI実装・運用	ロボティクス	ルール導出・策定
AI実装・運用	ロボティクス	ロボティクス学習基盤
AI実装・運用	ロボティクス	ロボティクス学習
ガバナンス	データガバナンス	データガバナンス基盤
ガバナンス	データガバナンス	データガバナンス/プライバシー
ガバナンス	データガバナンス	データ活用・連携
ガバナンス	データガバナンス	アーキテクチャ設計
ガバナンス	データガバナンス	運用・監視
ガバナンス	AIガバナンス	AI倫理
ガバナンス	AIガバナンス	ガイドライン整備
ガバナンス	AIガバナンス	責任あるAI
ガバナンス	AIガバナンス	推進・運用
価値創造	価値創造	価値創造

### ■ 価値創造

フェーズ	スキルカテゴリー	サブカテゴリー
構想・探索	技術・社会潮流の洞察	技術・社会潮流の洞察
構想・探索	技術・社会潮流の洞察	環境構築
構想・探索	技術・社会潮流の洞察	変化するストーリー化
構想・探索	課題の再定義	未充足ニーズの洞察
構想・探索	課題の再定義	構造転換
構想・探索	課題の再定義	新視点の提示
構想・探索	意味構造設計	意味解釈・統合
構想・探索	意味構造設計	戦略的価値設計
構想・探索	社会インパクト設計	シナリオ設計
構想・探索	社会インパクト設計	社会・経済インパクト評価
設計	事業・モデル設計	ビジネスアーキテクチャ設計
設計	事業・モデル設計	価値ストーリー設計
設計	事業・モデル設計	価値検証デザイン
設計	システム・AI設計	AIとの協働構造設計
設計	システム・AI設計	適応的アーキテクチャ設計
設計	システム・AI設計	価値文脈統合
設計	ガバナンス・倫理設計	倫理・リスク設計
設計	ガバナンス・倫理設計	適応的ガバナンス構築
設計	ガバナンス・倫理設計	社会的価値におけるアーキテクチャ設計
設計	組織・人、プロセス設計	変革文化設計
設計	組織・人、プロセス設計	協働基盤設計
設計	組織・人、プロセス設計	価値推進
構築・運用	データ整備	データ基盤設計
構築・運用	データ整備	AI-Ready データ整備
構築・運用	データ整備	データ流通・調達
構築・運用	開発・評価	PoC設計・実装
構築・運用	開発・評価	MVP開発
構築・運用	継続運用・改善	業務モデル化
構築・運用	継続運用・改善	運用監視設計
構築・運用	継続運用・改善	継続学習・改善
構築・運用	継続運用・改善	モデル・リスク統合管理
構築・運用	定義と検証	ガバナンス実装
構築・運用	定義と検証	ナレッジマネジメント
構築・運用	定義と検証	変革策定
適用・進化	移行	再結合の設計
適用・進化	移行	実験的価値創造
適用・進化	移行	継承・移譲設計
適用・進化	効果測定・改善	経済・社会価値評価
適用・進化	効果測定・改善	学習サイクル設計
適用・進化	効果測定・改善	知識再利用設計
適用・進化	制度・文化改革	変革文化策定
適用・進化	制度・文化改革	制度再設計
適用・進化	制度・文化改革	レジリエンス推進
適用・進化	スケールアップ・進化	スケール設計
適用・進化	スケールアップ・進化	価値展開
適用・進化	スケールアップ・進化	知的形式化
適用・進化	スケールアップ・進化	知の形式化
共通	VC基礎	変革をやり続ける強さ
共通	VC基礎	探索と俊敏な実行
共通	VC基礎	限定情報下での迅速対応力
共通	VC基礎	意味構造の読み解き・共有
共通	VC基礎	倫理的判断と社会接続

### ■ データエンジニアリング

分類	スキルカテゴリー	サブカテゴリー
データエンジニアリング	環境構築	システム企画
データエンジニアリング	環境構築	システム設計
データエンジニアリング	環境構築	アーキテクチャ設計
データエンジニアリング	データ収集	クラウド技術
データエンジニアリング	データ収集	通信技術
データエンジニアリング	データ収集	データ抽出
データエンジニアリング	データ収集	データ収集
データエンジニアリング	データ収集	データ統合
データエンジニアリング	データ構築	基礎知識
データエンジニアリング	データ構築	要件定義
データエンジニアリング	データ構築	テーブル定義
データエンジニアリング	データ構築	テーブル設計
データエンジニアリング	データ蓄積	DWH
データエンジニアリング	データ蓄積	分散技術
データエンジニアリング	データ蓄積	クラウド
データエンジニアリング	データ蓄積	リアルタイム処理
データエンジニアリング	データ蓄積	キャッシュ技術
データエンジニアリング	データ蓄積	データ蓄積技術
データエンジニアリング	データ蓄積	検索技術
データエンジニアリング	データ加工	フィルタリング処理
データエンジニアリング	データ加工	結合処理
データエンジニアリング	データ加工	前処理
データエンジニアリング	データ加工	マッピング処理
データエンジニアリング	データ加工	変換・演算処理
データエンジニアリング	データ共有	データ出力
データエンジニアリング	データ共有	データ展開
データエンジニアリング	データ共有	データ連携
ITエンジニアリング	プログラミング	基礎プログラミング
ITエンジニアリング	プログラミング	拡張プログラミング
ITエンジニアリング	プログラミング	AIサービス活用
ITエンジニアリング	プログラミング	コーディング支援
ITエンジニアリング	プログラミング	アルゴリズム
ITエンジニアリング	プログラミング	分析プログラム
ITエンジニアリング	プログラミング	SQL
ITエンジニアリング	ITセキュリティ	基礎知識
ITエンジニアリング	ITセキュリティ	プライバシー
ITエンジニアリング	ITセキュリティ	攻撃と防御手法
ITエンジニアリング	ITセキュリティ	暗号化技術
ITエンジニアリング	ITセキュリティ	認証
ITエンジニアリング	ITセキュリティ	ブロックチェーン
ITエンジニアリング	ITセキュリティ	ゼロトラスト
AIシステム運用	AIシステム運用	AutoML
AIシステム運用	AIシステム運用	MLOps
AIシステム運用	AIシステム運用	AIOps
AIエンジニアリング	生成AI	生成AI活用
AIエンジニアリング	生成AI	コーディング支援
AIエンジニアリング	生成AI	ファインチューニング
AIエンジニアリング	生成AI	生成AI開発

### ■ データサイエンス

分類	スキルカテゴリー	サブカテゴリー
基礎技術	数学的理解	線形代数基礎
基礎技術	数学的理解	微分・積分基礎
基礎技術	数学的理解	集合論基礎
基礎技術	科学的解析の基礎	統計数理基礎
基礎技術	科学的解析の基礎	仮説検証
基礎技術	科学的解析の基礎	洞察
基礎技術	科学的解析の基礎	性質・関係性
基礎技術	科学的解析の基礎	推定・検定
基礎技術	科学的解析の基礎	因果推論
データ課題解決	アプローチ設計	分析方針設計
データ課題解決	アプローチ設計	データ入手計画
データ課題解決	アプローチ設計	分析評価設計
データ課題解決	データの理解・検証	データ確認
データ課題解決	データの理解・検証	前編、メタ思考
データ課題解決	データの理解・検証	データ理解
データ課題解決	データの理解・検証	データ粒度
解析技術	データ準備	サンプリング
解析技術	データ準備	データクレンジング
解析技術	データ準備	データ加工
解析技術	データ準備	特徴量エンジニアリング
解析技術	データ可視化	方向性定義
解析技術	データ可視化	軸出し
解析技術	データ可視化	データ加工
解析技術	データ可視化	表現・実装技法
解析技術	データ可視化	意味抽出
解析技術	モデル化	回帰・分類
解析技術	モデル化	統計的評価
解析技術	モデル化	機械学習
解析技術	モデル化	AIサービス活用
解析技術	モデル化	強化学習
解析技術	モデル化	時系列分析
解析技術	モデル化	クラスタリング
解析技術	モデル化	グラフ/カルモデル
解析技術	モデル化	ネットワーク分析
解析技術	モデル利活用	異常検知
解析技術	モデル利活用	レコメンデーション
解析技術	モデル利活用	シミュレーション・データ可視化
解析技術	モデル利活用	自動化
非構造化データ処理	非構造化データ処理	自然言語処理
非構造化データ処理	非構造化データ処理	画像認識
非構造化データ処理	非構造化データ処理	動画認識
非構造化データ処理	非構造化データ処理	音声認識
AI活用	生成	大規模言語モデル
AI活用	生成	画像生成モデル
AI活用	生成	オーディオ生成モデル
AI活用	生成	動画生成モデル

※共通スキルリスト「データ整備・活用」カテゴリーの「データ・AIの戦略的活用」「AI・データサイエンス」サブカテゴリーの学習項目例には、原則として以下の形式で、データサイエンティスト協会「スキルチェックリスト」のスキルカテゴリー/サブカテゴリーを記載している。

※「スキルチェックリスト」のスキルカテゴリー/サブカテゴリーのうち、グレーで網掛けされた部分は、共通スキルリストでは上表の部分以外で主に定義されている。

(出典) 一般社団法人データサイエンティスト協会「スキルチェックリスト ver6」

[https://www.datascientist.or.jp/common/docs/skillcheck\\_ver6.00.xlsx](https://www.datascientist.or.jp/common/docs/skillcheck_ver6.00.xlsx)

# 「テクノロジー」カテゴリーのスキル項目について（1/2）

## 構造、考え方

---

- 「テクノロジー」カテゴリーのスキルは、「ソフトウェア開発」「デジタルテクノロジー」の2つのサブカテゴリーから成る。
- **「ソフトウェア開発」は、デジタル技術を活用した製品・サービスの実装や導入・運用に必要となる基本的なスキル**を定義している一方、**「デジタルテクノロジー」は、フィジカルコンピューティングやその他の先端技術といった、特定の領域に対応する場合に必要となる応用的なスキル**を定義している。

## 「ソフトウェア開発」サブカテゴリーの構造

---

- 「ソフトウェア開発基礎」「Webアプリケーション開発」「インフラ・運用」の分類別に以下のスキル項目で構成される。
    - ソフトウェア開発基礎
      - ✓ **コンピュータサイエンス**：ソフトウェア開発において求められるデータ構造やアルゴリズム等に関するスキル
      - ✓ **チーム開発**：チームでのソフトウェア開発の生産性を高めるために必要となるスキル
      - ✓ **ソフトウェア設計手法**：目的に沿ったソフトウェアを実装するためにデータ構造や内部アーキテクチャを検討し設計に落とし込むスキル
      - ✓ **ソフトウェア開発プロセス**：ソフトウェア開発において開発計画や品質などを管理するスキル
    - Webアプリケーション開発
      - ✓ **Webアプリケーション基本技術**：Webアプリケーションの設計・開発に必要な基本的なスキル
      - ✓ **フロントエンドシステム開発**：ユーザーに対して直接の接点となる画面を設計・開発するスキル
      - ✓ **バックエンドシステム開発**：ユーザーの目に見えないサーバサイドの機能の設計・開発と、クラウドインフラを構築・運用するスキル
- （次頁に続く）

# 「テクノロジー」カテゴリーのスキル項目について（2/2）

## 「ソフトウェア開発」サブカテゴリーの構造

---

- （前頁より）
  - インフラ・運用
    - ✓ **クラウドインフラ活用**：ユーザーの目に見えないサーバサイドの機能の設計・開発と、クラウドインフラを構築・運用するスキル
    - ✓ **SREプロセス**：開発と運用が協力し、リリースサイクルの向上とサービスの安定を目指すスキル
    - ✓ **サービス活用**：基幹システムを含む社内の他システムや、外部サービスとのデータ連携やシステム連携を行うスキル

## 「デジタルテクノロジー」サブカテゴリーの構造

---

- 以下のスキル項目で構成される。
  - ✓ **フィジカルコンピューティング**：センサー、ロボットや既存機器のIoT化等により物理的な事象をデジタル化して扱うスキル
  - ✓ **その他先端技術**：上記以外の実装技術や、応用事例の少ない実装技術に関する知識<sup>(脚注)</sup>
  - ✓ **テクノロジートレンド**：新しいデジタル技術を応用したビジネスやサービスに関する知識<sup>(脚注)</sup>

脚注「その他先端技術」「テクノロジートレンド」の学習項目例は一定の例示とし、必要に応じて学習するもの

# 「セキュリティ」カテゴリーのスキル項目について

## 構造、考え方

---

- 「セキュリティ」カテゴリーのスキルは、「セキュリティマネジメント」「セキュリティ技術」の2つのサブカテゴリーから成る。
- 「セキュリティマネジメント」**は、DX推進における**セキュリティ対策の企画・検討から運用・見直しまでのマネジメントシステムに関するスキル**を定義している一方、**「セキュリティ技術」**は、デジタル環境の**セキュリティ対策を具体的に実現する際に理解しておく必要がある技術的要素に関するスキル**を定義している。

## 「セキュリティマネジメント」サブカテゴリーの構造

---

- 「セキュリティマネジメント」は以下のスキル項目で構成される。
  - ✓ **セキュリティ体制構築・運営**：セキュリティ対策を実施する体制の構築とその維持運営（要員の確保・育成を含む）を円滑に行うためのスキル、及び組織としてのセキュリティカルチャーを企業内で醸成する活動を行うためのスキル
  - ✓ **セキュリティマネジメント**：情報、サイバー空間、OT/IoT環境等のセキュリティマネジメントのプロセスを適切に実施するためのスキル
  - ✓ **インシデント対応と事業継続**：各種リスク（サイバー攻撃、過失、内部不正、災害、障害等）がデジタル利活用におけるセキュリティインシデントとして顕在化した際の影響を抑制し、事業継続を可能とするためのスキル
  - ✓ **プライバシー保護**：パーソナルデータ等のプライバシー情報の保護に求められる要件の理解とその実践に関するスキル

## 「セキュリティ技術」サブカテゴリーの構造

---

- 「セキュリティ技術」は以下のスキル項目で構成される。
  - ✓ **セキュア設計・開発・構築**：デジタル製品・サービスの企画設計を行う際に、サイバー攻撃や各種不正の影響を受けにくくする対策のポリシーをもとに設計・開発・構築を行うスキル、及びデジタル製品・サービスの脆弱性について理解し、診断を適切に実践（委託による実施を含む）するためのスキル
  - ✓ **セキュリティ運用・保守・監視**：デジタルサービスをセキュアに運用するための保守と対策を適切に実践するためのスキル、及びセキュリティに関する監視とインシデントの原因究明等を適切に実践するためのスキル

# 「パーソナルスキル」カテゴリのスキル項目について

## 構造、考え方

---

- 「パーソナルスキル」カテゴリのスキルは、「ヒューマンスキル」「コンセプチュアルスキル」の2つのサブカテゴリから成る。
- それぞれのサブカテゴリの考え方は以下のとおり。

(ヒューマンスキル)

- ✓ DXを推進する人材が持つべき対人関係スキルとして必要な、チーム作りや多様な価値観を持つメンバーと合意を取りながらゴールへ向け協働するスキル

(コンセプチュアルスキル)

- ✓ DX推進のプロセスを進めるにあたっての思考スキルとして必要な、どのように目的を設定し（Why）、課題への解を発展させ（What）、どのような意思決定をするか（How）を考えるためのスキル

## IV. 參考資料

# 全てのビジネスパーソンがデザインの素養を備える必要性、スキル内容

## ◆ 全てのビジネスパーソンがデザインの素養を備える必要性

- ✓ DXの定義は、「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。」
- ✓ 日本において、デジタルの活用は多くの企業が業務効率化にとどまっており、競争上の優位性につながる「製品やサービス、ビジネスモデルの変革」、「業務、組織、プロセス、企業文化・風土の変革」は道半ば
- ✓ 不確実性の高いVUCAの時代において、上記変革を実現していくためには、“デザイン”に関する素養をビジネスパーソンが備え、ビジネスの現場で、「顧客（社外/社内）を中心に考える」「トライ＆エラーで仮説検証を繰り返す」「あらゆる知と知を融合するためにサイロを越える」などを実践することが重要と考えた
- ✓ これらを踏まえ、それらのデザインに関するマインド・スタンスやスキルを“デザインマネジメント実践スキル”と定義した

## ◆ デザインマネジメント実践スキルの構成要素

- ✓ DXを促進するために、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土の変革に資する「組織変革マネジメントスキル」、製品やサービス、ビジネスモデルの変革に資する「デザインプロセスマネジメントスキル」、それらを下支えする備えるべきマインド・スタンスおよびあらゆる活動にデザインのアプローチを活用する「基盤スキル」を対象とする

No	スキル分類	スキル項目	内容	DSSへの反映の考え方
1	組織変革マネジメントスキル	デザインの考え方をういた組織のマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 混沌とした複雑な業務課題に取り組むにあたって、関係者の多様な視点を統合し、新たなアイデアを創出することや、探索的アプローチにより、試行錯誤を通じて改善を重ね、よりよい解決策へブラッシュアップするスキル</li> <li>• バックグラウンドの異なる関係者間の相互理解を促し、横断の共通のビジョン構築を通じて全員を同じベクトルに導くことで、変革を加速するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DSS-Pへ新規スキルとして追加する</li> </ul>
2	プロセスマネジメントスキル	デザインプロセスのマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>• デザインプロセス（「理解」「ビジョン構想」「コンセプト開発」「仮説検証」）を柔軟に組み合わせて適用し、制約・フィジビリティ・ビジネスゴールなどのバランスを踏まえながら、計画・実行・評価し、価値を創造するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DSS-Pへ新規スキルとして追加する</li> </ul>
3	基盤スキル	理解する力	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 顧客（社外・社内）のニーズや市場の動向などを的確に把握し、情報を分析するスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DSS-Lへこの考え方を反映する</li> <li>• これらの力を“知識”として持つだけでなく、一人一人が“実践”につなげることに重きを置くことを強調するために、表題を「デザイン思考／アジャイルな働き方」から「デザインマネジメント実践」へ変更する</li> <li>• なお、「デザインマネジメント実践」は、「デザイン思考／アジャイルな働き方」を包含しているもの</li> </ul>
		構想する力	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 顧客（社外・社内）との共通のビジョンや、製品・サービスのコンセプトを設計するスキル</li> </ul>	
		伝える力	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 混沌とした情報を、重要なポイントに的を絞って整理するスキル</li> <li>• 相手にとって伝わりやすい形（言語・ビジュアル・ストーリーなど）に変換して伝えるスキル</li> </ul>	

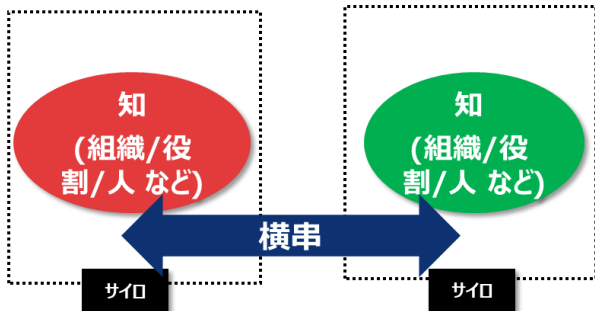
# デザインに関するスキルを実践する取組み全体像



## デザインマネジメント実践

### デザインの考え方をういた組織のマネジメント

あらゆるサイロを越えて異なる知に横串を通し、全員を同じベクトルに導くことや、多様な視点を統合することで新たなアイデアを創出することなどを通じて、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土の変革を促進する



#### ①共通のビジョン形成

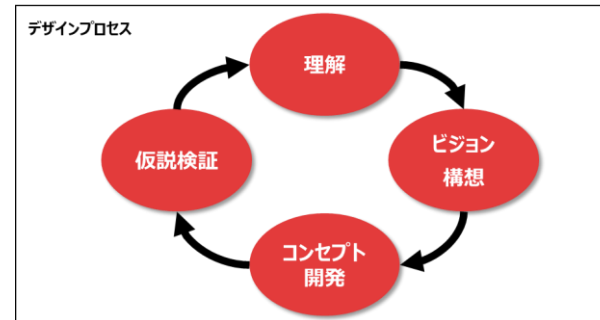
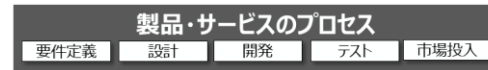
組織横断のビジョンを明確にし、組織間の協力を促すことにより、全ての関係者が同じ方向を向いて行動できるようにする

#### ②多様な視点の統合

異なる専門性や意見を集めて、複数の視点からの洞察を得ること、より豊かなアイデアや解決策を生み出す

### デザインプロセスのマネジメント

製品やサービスの開発プロセスに、デザインプロセス（「ビジョン構想」「理解」「コンセプト開発」「仮説検証」）を柔軟に組み合わせて適用し、取り入れることなどによって、製品やサービス、ビジネスモデルの変革を促進する



### 理解する・構想する・伝える

#### 理解する力

例 観察  
サーベイ（調査）  
多様性の受容



#### 構想する力

例 ブレインストーミング  
プロトタイピング  
シナリオプランニング



#### 伝える力

例 ビジュアル化  
ストーリーテリング  
フィードバックの収集

# デジタルスキル標準 改訂履歴

公開日	改訂点
2022年12月21日	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022年3月に先行して公開されていた「DXリテラシー標準」に「DX推進スキル標準」を新たに追加・統合し「デジタルスキル標準」として公開 「DXリテラシー標準」においては、「デジタルスキル標準」全体に合わせて以下の改訂を実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 全体： 「デジタルスキル標準」の一部としたことから、全体構成に合わせた章立ての変更や、「デジタルスキル標準」全体に合わせて表現の修正を実施</li> <li>✓ 資料：「DXリテラシー標準に沿った学びによる効果（個人）」を追加</li> <li>✓ 資料：「DXリテラシー標準に沿った学びによる効果（企業・組織）」を修正</li> <li>✓ スキル項目の内容：「学習者による技術やツールの活用」を意味して「活用」と表現していた箇所は「利用」に修正</li> <li>✓ スキル項目の内容：「What -デジタル技術」で「理解」と表現していた箇所は「知る」に修正</li> <li>✓ 学習項目例：「What -デジタル技術」の学習項目に「最新の技術動向」を追加</li> </ul> </li> </ul>
2023年8月7日	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 急速に普及する生成AIを受け、「DXリテラシー標準」において以下の改訂を実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Why（DXの背景）：「社会の変化」に人材育成・教育や労働市場の変化等の学習項目例等を追加</li> <li>✓ What（DXで活用されるデータ・技術）：「AI」「ネットワーク」「データを扱う」「データによって判断する」の学習項目例等を追加</li> <li>✓ How（データ・技術の利活用：「データ・デジタル技術の活用事例」に生成AIの活用事例、「ツール利用」「モラル」「コンプライアンス」の学習項目例等を追加</li> <li>✓ マインド・スタンス：「事実に基づく判断」に適切なデータ入力の重要性や行動例等を追加、「生成AI利用において求められるマインド・スタンス」として既存項目と分けて補記を追加</li> </ul> </li> </ul>
2024年7月8日	<ul style="list-style-type: none"> <li>• グローバル標準や、日本企業のうち特にデジタルサービスを提供する企業において、ビジネスアーキテクトと類似性がある職種としてプロダクトマネージャーが一般的になりつつある中で、「DX推進スキル標準」のDXを推進する人材の一つとしてプロダクトマネージャーの定義を行い、ビジネスアーキテクトに関する補記を追加</li> <li>• 生成AIに関してDXを推進する人材に求められる行動等について、「DX推進スキル標準」へ以下の改訂（補記の追加、共通スキルリストの修正）を実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 補記①生成AIの特性～⑥ビジネス・業務プロセスへの生成AI製品・サービスを開発、提供する際の行動例を追加</li> <li>✓ 共通スキルリストにおける「データ活用」「テクノロジー」のスキルカテゴリーの学習項目例を追加・変更</li> <li>✓ 共通スキルリスト解説「「データ活用」カテゴリーのスキル項目について」にスキルチェックリストの改訂を反映し修正</li> </ul> </li> <li>• 研修のみならず、人材確保の観点からも積極的にDSSを活用頂きたい点から、活用イメージ（第Ⅲ部第5章）内の活用主体に「人材サービス会社」を追加</li> </ul>

# デジタルスキル標準 改訂履歴

公開日	改訂点
2026年4月16日	<ul style="list-style-type: none"><li>• 生成AI活用が進む中で、AIに学習させるデータの収集・整備・管理の重要性が高まっている。DSSに定義出来ていなかったデータマネジメントの育成・活用を推進するため、以下の改訂を実施<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 類型の一つとして「データマネジメント」を追加</li><li>✓ ロールとして「データスチュワード」「データエンジニア」「データアーキテクト」を定義</li><li>✓ 主に求められる領域について補足資料を追加</li></ul></li><li>• 「ビジネスアーキテクト」類型について、ロール名が全て「ビジネスアーキテクト」であったため、DX推進におけるロールを「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」に見直し、ロールごとの担当領域や特性等について補足資料を追加</li><li>• 「デザイナー」類型について、領域を見直しロールを「グラフィックデザイナー」から「コミュニケーションデザイナー」に見直し</li><li>• 共通スキルリストについて、以下の改訂を実施<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 「ビジネス変革」について、「戦略の理解とアーキテクト設計」「プロダクトのマネジメント」「変革活動のマネジメント」にサブカテゴリ見直し、併せてカテゴリ全体のスキル項目も見直し</li><li>✓ 全てのビジネスパーソンが持つべきデザインの素養として、「変革活動のマネジメント」サブカテゴリに「デザインの考え方を生かした組織のマネジメント」、「デザイン」サブカテゴリに「デザインプロセスマネジメント」を追加</li><li>✓ 一般社団法人データサイエンティスト協会のスキルチェックリストの改訂も踏まえて、AI活用に関するスキルとして「AI実装・運用」「AIガバナンス」を追加</li></ul></li><li>• 全てのビジネスパーソンが持つべきデザインの素養として「デザインマネジメント実践スキル」を定義<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土の変革に資する「組織変革マネジメントスキル」と、製品やサービス、ビジネスモデルの変革に資する「デザインプロセスマネジメントスキル」をDX推進スキル標準に追加</li><li>✓ それらを下支えする備えるべきマインド・スタンスおよびあらゆる活動にデザインのアプローチを活用する「基盤スキル」をデジタルリテラシー標準の「マインド・スタンス」に反映</li><li>✓ 「デザインマネジメント実践スキル」の必要性及び全体像を参考資料に追加</li></ul></li><li>• 「DXリテラシー標準」及び「DX推進スキル標準」において活用イメージを削除</li></ul>