DX実現コミュニティ
: DX Realization Community
: DRC

2023年度
RRI-SIG10

業務視点からの
DX実現コミュニティ（DRC）

活動報告書

240525
BPM実践企画　宇野澤庸弘

業務視点からの
DX実現コミュニティ
（DRC）

第一部　サマリーレポート

23年度　RRI-SIG10
業務視点からのDX実現コミュニティ(DRC)活動報告

■活動背景

-DX実現の混迷と多様な課題

-DX実現の全体像が不明

-DX実現の体制像が不明

■活動目的

-DX実践者のコミュニティとして、DX実現の諸課題を披歴し多角的に議論する

-DXを先ずは業務視点から理解し、DX全体像をつかむ

-活動の成果類を知財として更新＆継続活用する

■活動メンバー＆開催日

-メンバー　8名　　内訳　：6名/会員　2名/外部識者

-開催日　231018～240329/5か月　　：全9回　1回/2時間

■活動内容

-議論　各自、DX課題発表と相互理解

-議論　課題の整理分類と深堀

-研修　DXの基本定見

-研修　DX実践の常識

-議論　各自、新年度DX実施計画作成

■成果物（オープン資料）

-DX実現Key課題の整理分類　第一版

-DXの基本定見

-DX実践の常識

-まとめ報告書

■24年度（第二期）DRC活動予定

-今秋より、新メンバー新規募集に加え今期(第一期）メンバー有志の継続活動

-新規課題はメンバー有志と検討し今夏決定

業務視点からの
DX実現コミュニティ
（DRC）

第二部　本編レポート

目次

S-0. DRC開設までの経緯

S-1. DRC活動概要
　　活動方針と内容/Prg
　　開催日程･参加者
　　活動概要

S-2. 成果物

S-0. DRC開設までの経緯

-WG-1有志の間で、本活動のイメージを醸成　23年7月

活動の動機

①DX実践展開が捗々しくない

②IT技術論への偏重と現場視点の欠如

③DXは広範で課題も多種多様

-SIG活動企画書を作成し事務局へ提出　9月

-事務局からSIG活動として了解され、メンバー募集を開始

-SIG活動を開始　10月18日

S-1．DRC活動概要

■活動方針と内容/Prg

DXの広範性、参加者の多様性等から、先ずは

Prg-1．各自　①自己紹介
　　②DX実践状況と課題を発表

Prg-2．課題リスト作成と深堀認識共有化

Prg-1.と並行して、主催者側が用意した資料紹介と議論をする

Prg-3．DXの定見　　：　広範なDXの全体的な見方

Prg-4．DX実践の常識　：　業務視点からのDX実践とDX展開手法

Prg-5．Prg-3･4議論からの新課題と課題相関

最終盤では、各参加者から

Prg-6．新24年度のDX実行方針の発表

■開催日程と活動内容

#	開催日		10:00			11:00		
1	231018	水	Prg-1. 各自 ①自己紹介 ②DX実践状況と課題発表			Prg-3.DXの定見		
2	231110	金						
3	231201	金						
4	231222	金	Prg-2.課題リスト作成と 深堀認識共有化					
5	240112	金				Prg-5. Prog-3･4議論から 新課題発生と 深堀認識共有化		
6	240202	金						
7	240216	金	Prg-4.DX実践の常識					
8	240308	金				Prg-6.新24年度DX実行方針の発表		
9	240329	金						

■参加者名簿

1	関根　直輝	アビームコンサルティング		
2	山角　覚	川崎重工		
3	中津　裕太郎	島津製作所		
4	宮崎　健夫	ユニアデックス		
5	山田　裕美	ABC協会		外部識者
6	川上　治郎	バンダイナムコビジネスアーク		外部識者
7	水上　潔	RRI		幹事
8	宇野澤庸弘	BPM実践企画		代表幹事

■活動概要-1

Prg-1. 各自　①自己紹介
②DX実践状況と課題を発表
自己紹介の中で自社でDXで活動状況と
自分の立場、思い、課題等を紹介。
他のメンバとのQ&A

Prg-2. Key課題リスト作成と深堀認識共有化
Prg-1で挙がった課題から共通する課題を
Key課題として次回以降で皆と深堀し共有かする
Key課題を業務・組織・人材育成・技術の4領域に
類別する。技術領域以外が多い事を共有する

■活動概要-2

Prg-3. DXの基本定見

参加者の多様さからくるDX関連用語・見方に、最低限の共通認識を
基本定見として本Prgで提示した。

Prg-4. DX実践の常識

Prg-3を更にデジタルシステム視点と実現実践の視点からDX実践手順と
DX展開手順を提示し、併せて事業創造につての事例紹介をした。
DX開始段階である現状から、前者のシステム視点が今回の中心となる。

Prg-5. Prg-3･-4議論からの新課題と課題相関

Key課題をDX実現8領域上にマッピングし課題間相関をイメージする。
新課題をKey課題Listに付け加えるが、時間の都合から半分の深堀
議論は未実施となる。

■活動概要-3

Prg-6. 新24年度のDX実行方針の発表

各自、自らが進める24年度の自社でのDX活動の概要と問題点の発表を行う。

24年度（第二期）本SIG活動開催に向け、その計画立案を参加者有志と24年度前期に行う。

Key課題List

意見交換＆深堀

Key課題List-1　　意見交換＆深堀

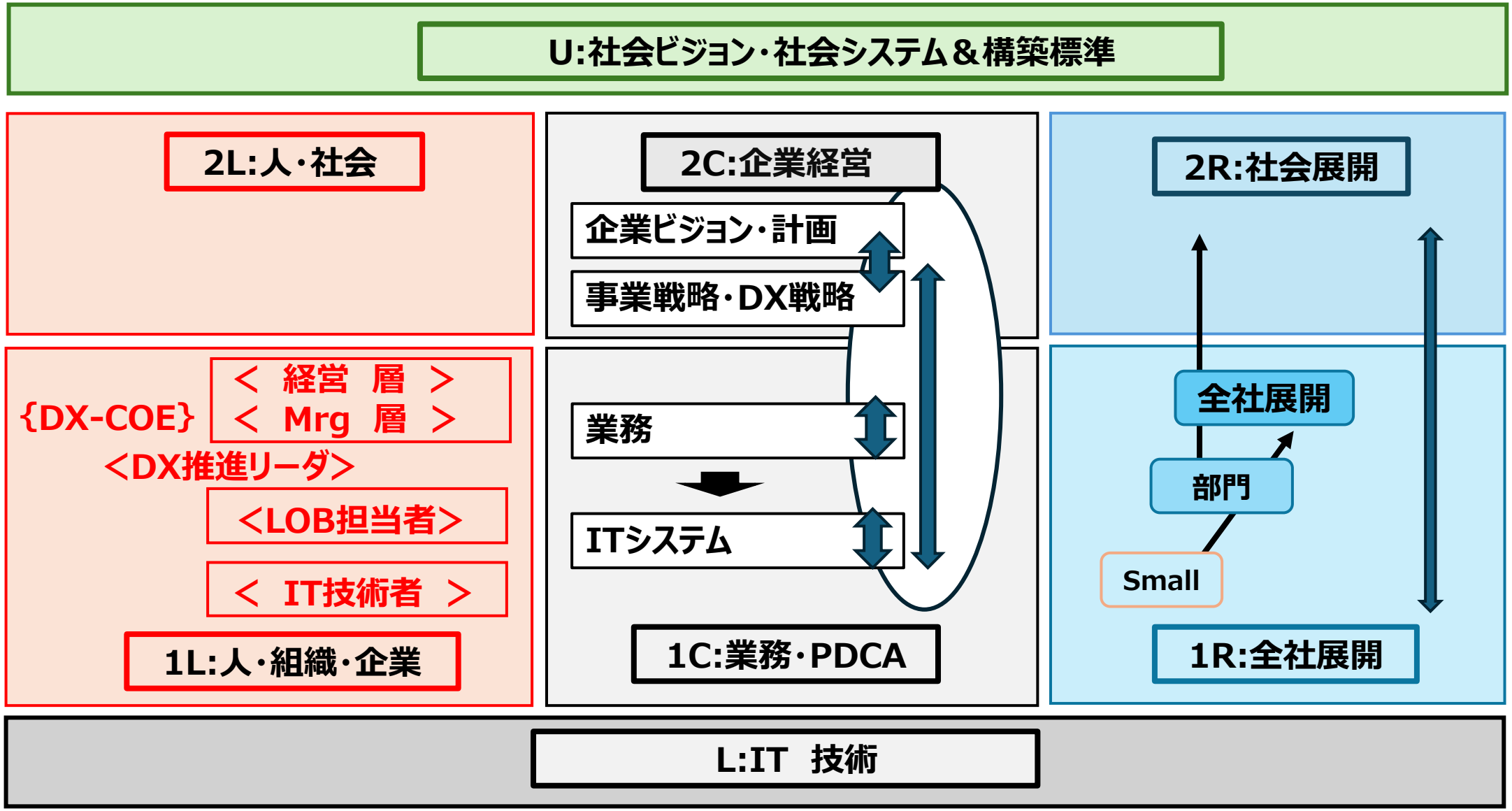
#1		意見交換＆深堀	業務	組織	育成	技術	
K1	守りのDX（内向き）と 攻めのDX（外向き） 何？	①現行業務・新業務　②新Bizモデル　③関係者 ④攻DX、従来守DXとやり方の違い -社内組織　-外部接点　-ITシステム					
K2	業務の改善･改革･創出 その相互関連	①3つの違い　②自然とUpはしない ③改善⇒改革⇒創出　何をaddする必要が有るのか ④最初から創出からでOK？　ベンチャvs既存企業					
K3	それぞれは「違う」、 でも「共通部」有り。？	①複雑混沌⇒整理(合理的に)⇒共通⊕差異⇒基盤 ②思考の訓練　思考/行動/運命　③多様性の時代					
K4	製造業、改善の余地少ない は、本当か？	①その真偽、そして思考⇒行動					
K5	データが大切 とは何か？	①その意味は？　②データが活用できないとは？ ③活用できるようにする為に、何が必要？					
K6	組織の構造化, 組織の連携vs分断 @DX時代	①構造化の利点･欠点　②連携の必要性 ③分断の理由　④分断防止策					

Key課題List-2　　深堀＆意見交換

#2		考察視点　一例	業務	組織	育成	技術	
K7	「モノ」売り　から　「コト」売り　に 「データのコト」　売り						
K8	開発力　①開発力のUp　②Global開発力						
K9	組織変革・自社文化風土変革 ∵　新Bizモデル創出・戦略立案・基盤強化						
K10	Dig視点でビジネスを考える人材育成						
K11	同志の仲間集め						
K12	「深化型」・「探索型」双方必要 ①相互肯定は？　②「探索型」の評価は？						

DX実現8領域に拡大　：

：手法・手順



231104

©BPM-Lab

Prg-3.
DXの基本定見　＜要点抜粋＞

DXの基本定見

目次

０．DXの定義
１．業務･PDCA
　　業務階層構造図
　　業務可視化
２．人･組織
　　業務のPDCA
３．全社展開
　　DX実践のPDCAｽｯﾃﾌﾟ
　　DX全社展開のステージ
　　DX推進リーダとDX推進組織

©BPM-Lab

０．DXの定義

IT化、デジタル化も同様

■定義

DXとはデジタル技術で業務・事業・企業の改善/改革/創造 を実現する事で，それは企業文化の変化をも同時に必要とする。

1. 業務

業務

-階層図/Map
　　：構造的認識
-粒度
-共通化

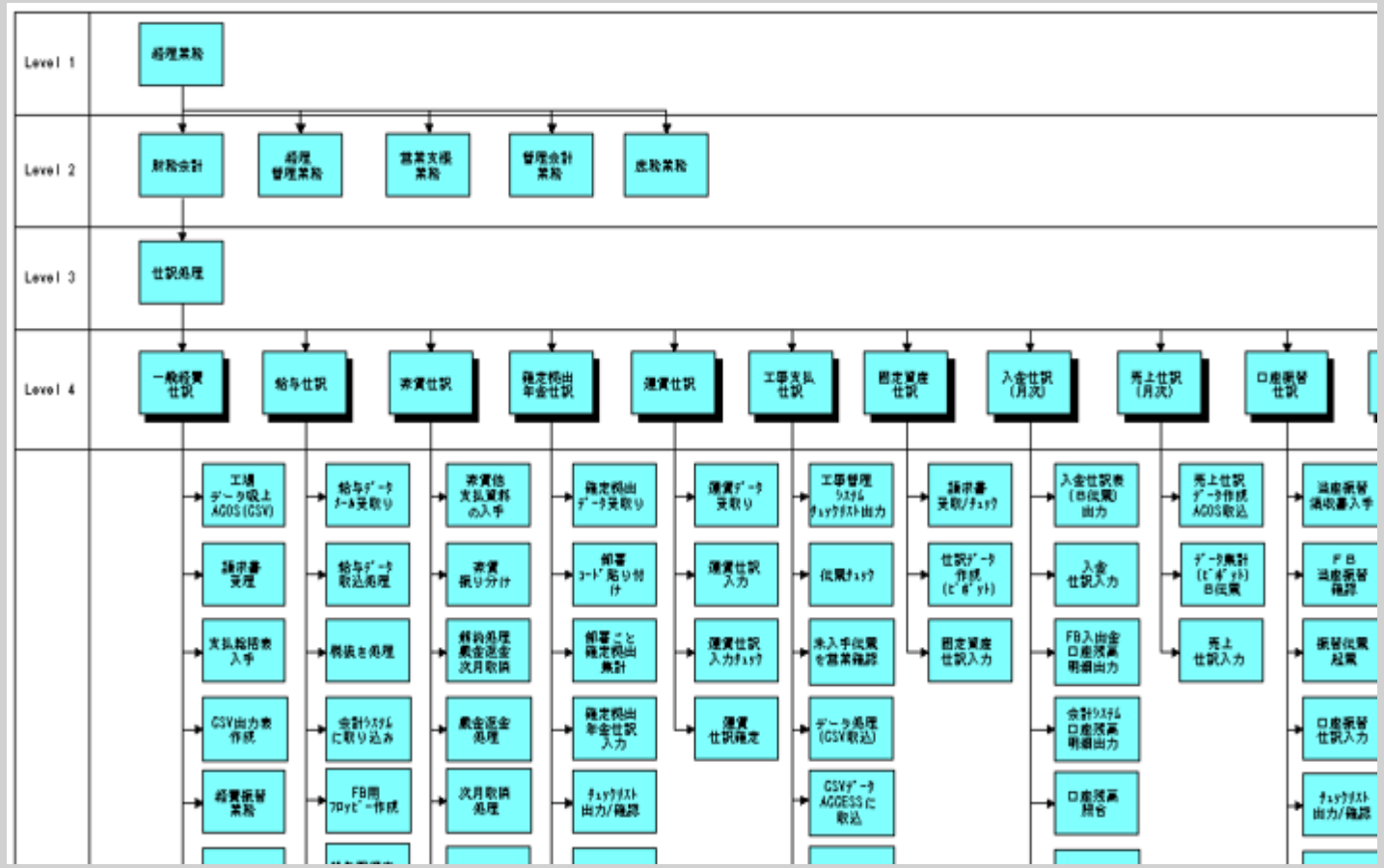
業務の現実

-属人的で人に依存

-全体把握なし

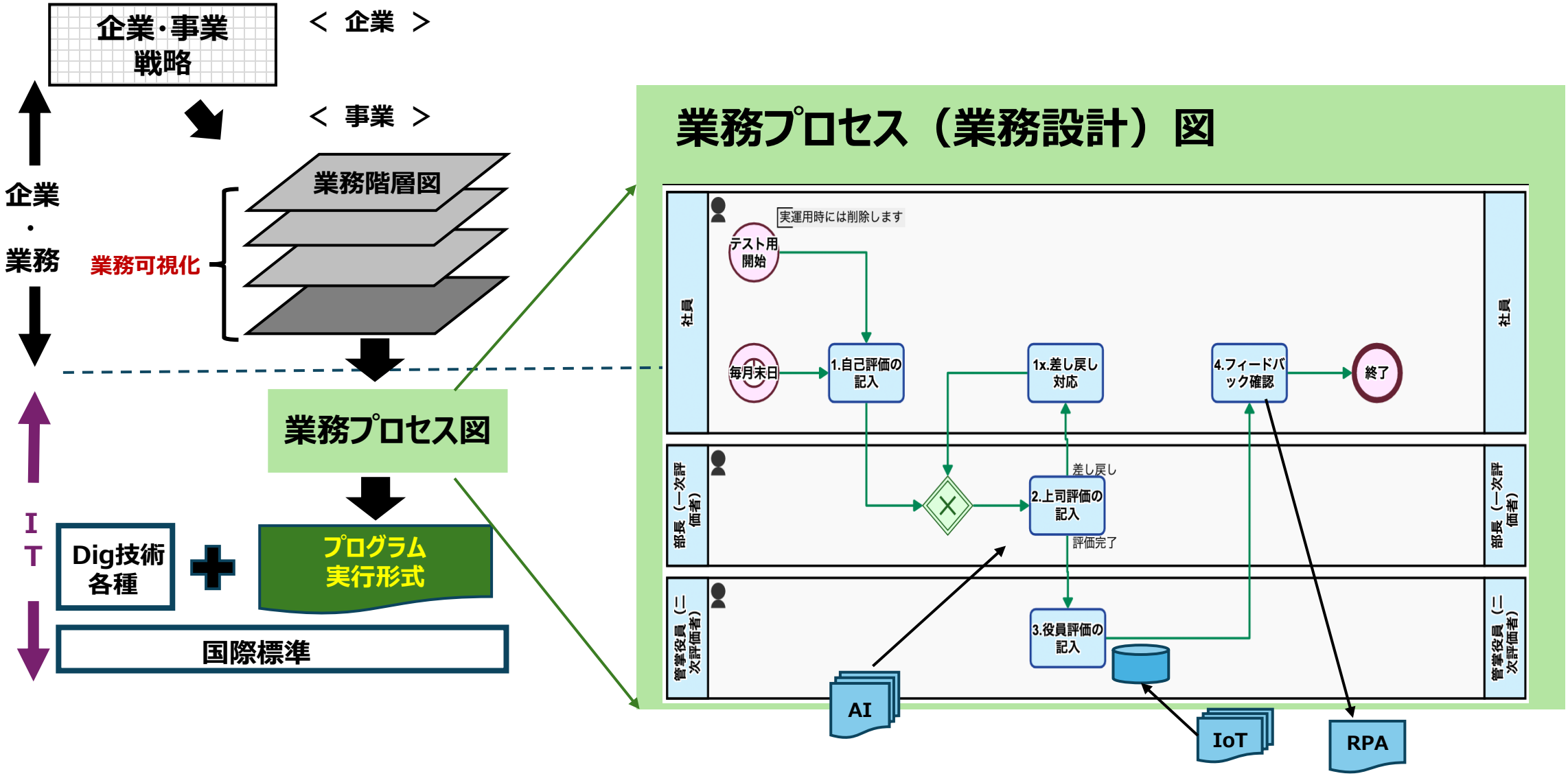
-業務可視化から程遠い

業務階層図



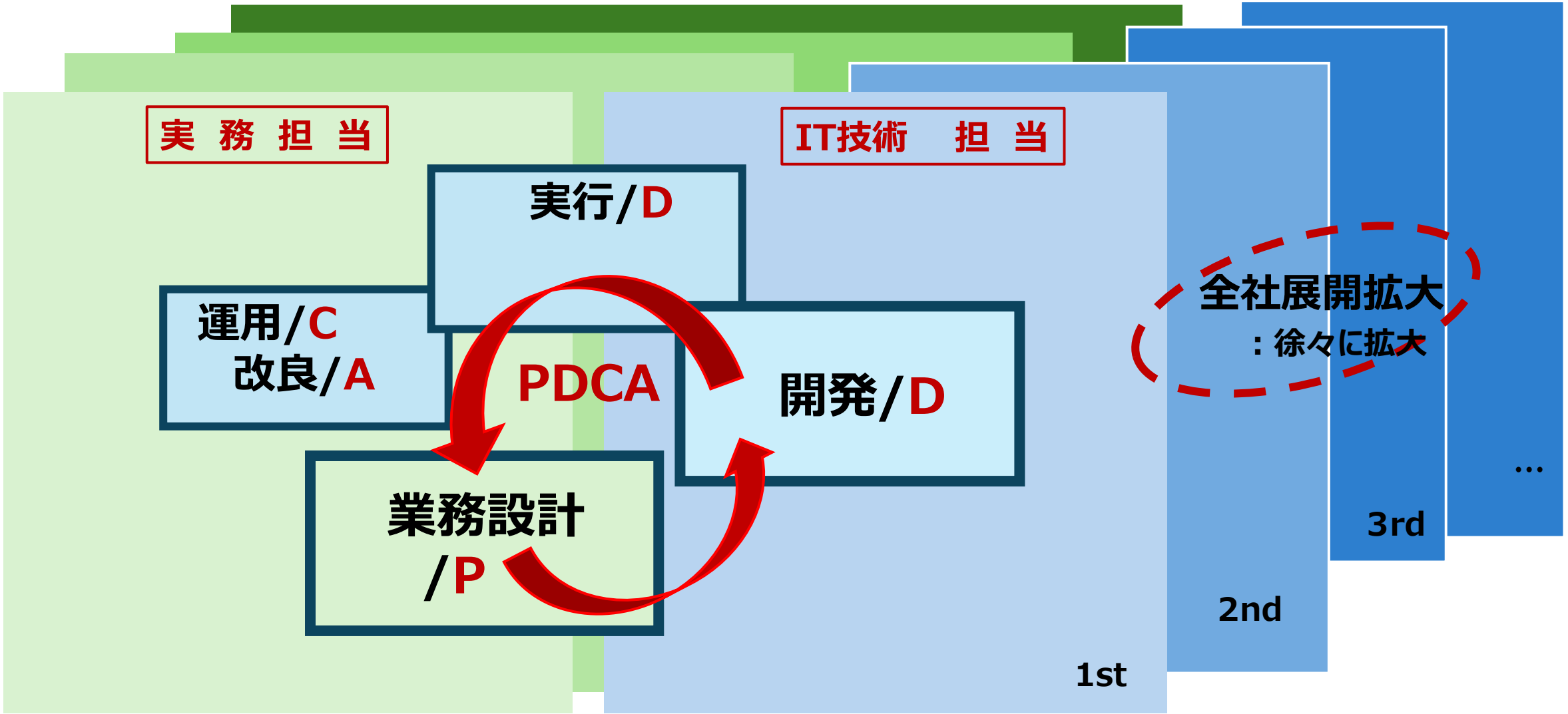
©BPEC

業務可視化　業務プロセス図と開発の連携



2. 人･組織

PDCA（業務のLifeCycle）：複数部門連携



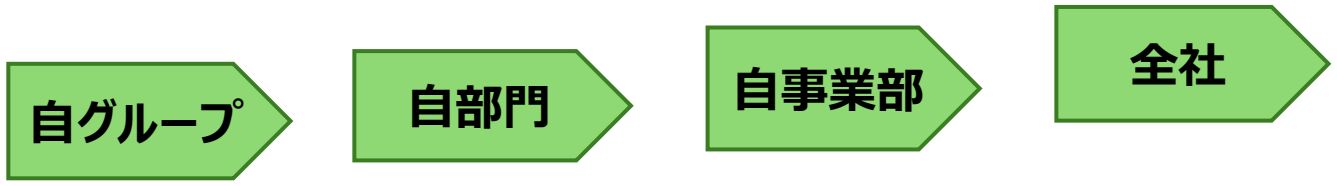
3.実行手順と全社展開手法

■実行導入手順

・ステップ　：DX導入・実践の実行手順ステップ

■全社展開手法/Scall Up

・ステージ　：DX導入から全社展開までの展開ステージ(小から徐々に）



DX推進リーダ と DX推進組織

推進リーダの役割

①DX全体推進責任者

②DX実践と導入展開手順を修得

③関係者間調整を行う

④手法・知財・研修の作成・管理・活用

SmallStart

推進組織

①推進リーダと推進メンバからなるチーム

②社内組織として継続定着させる事が重要

③各種手順類をベースに「教育」「実践」「企業変革」の中核となる

SmallStart

Prg-4.
DX実践の常識　＜要点抜粋＞

DX実践の常識

目次

1.業務とデジタル化
- 業務・経営とは
- 業務可視化
- 業務体系
- 業務の改善の実践

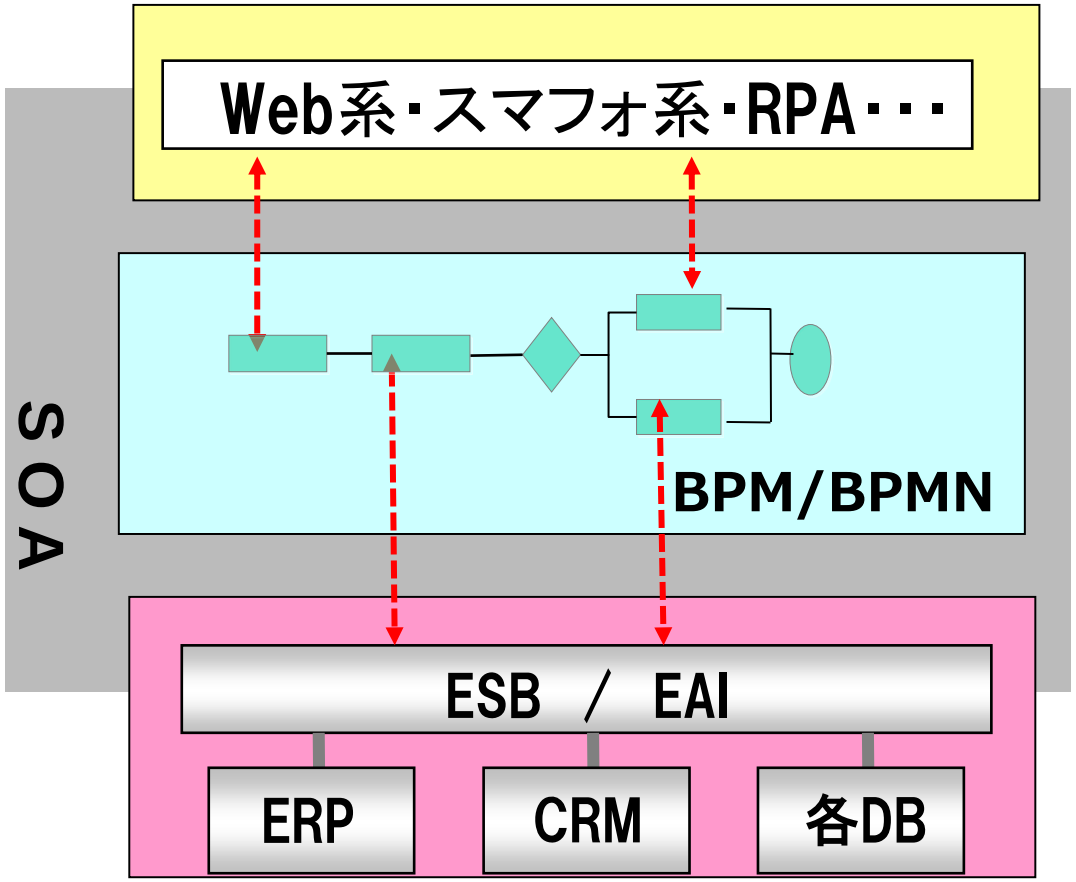
2.業務改善と実施手順
- PDCA
- DX実践の実施手順

3.企業内展開と実施手順
- 企業内展開と実施手順
- DX人材育成とDX-COE

4.事業創造
- 「コダックの事業撤退」からの考察

1. 業務とデジタル化

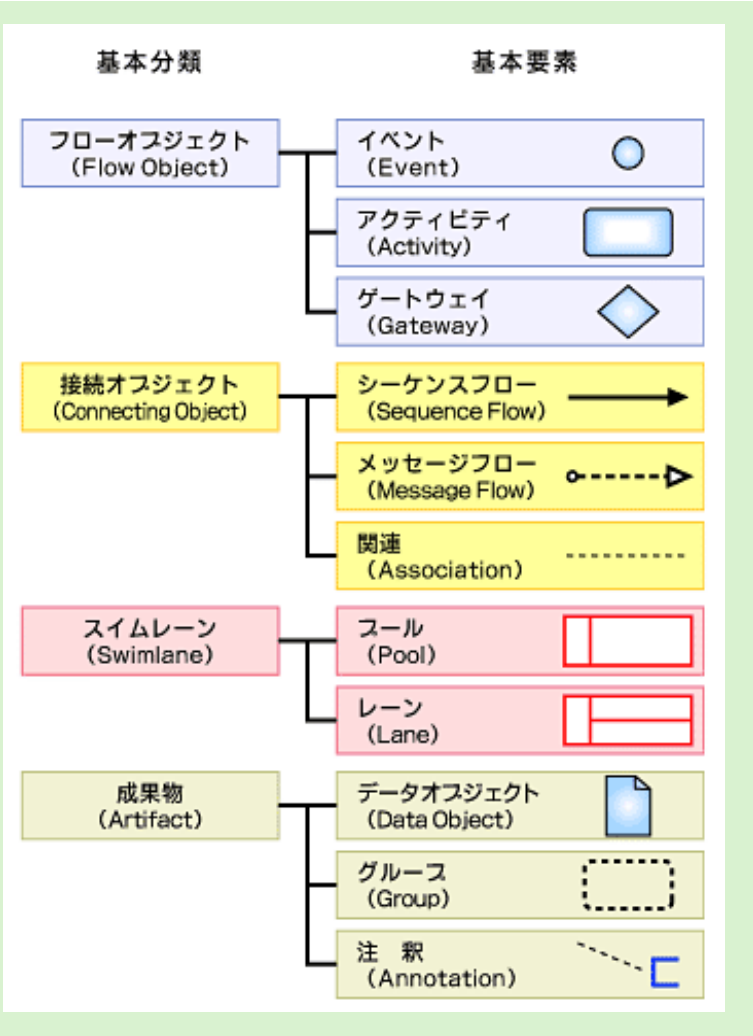
業務のタイプ



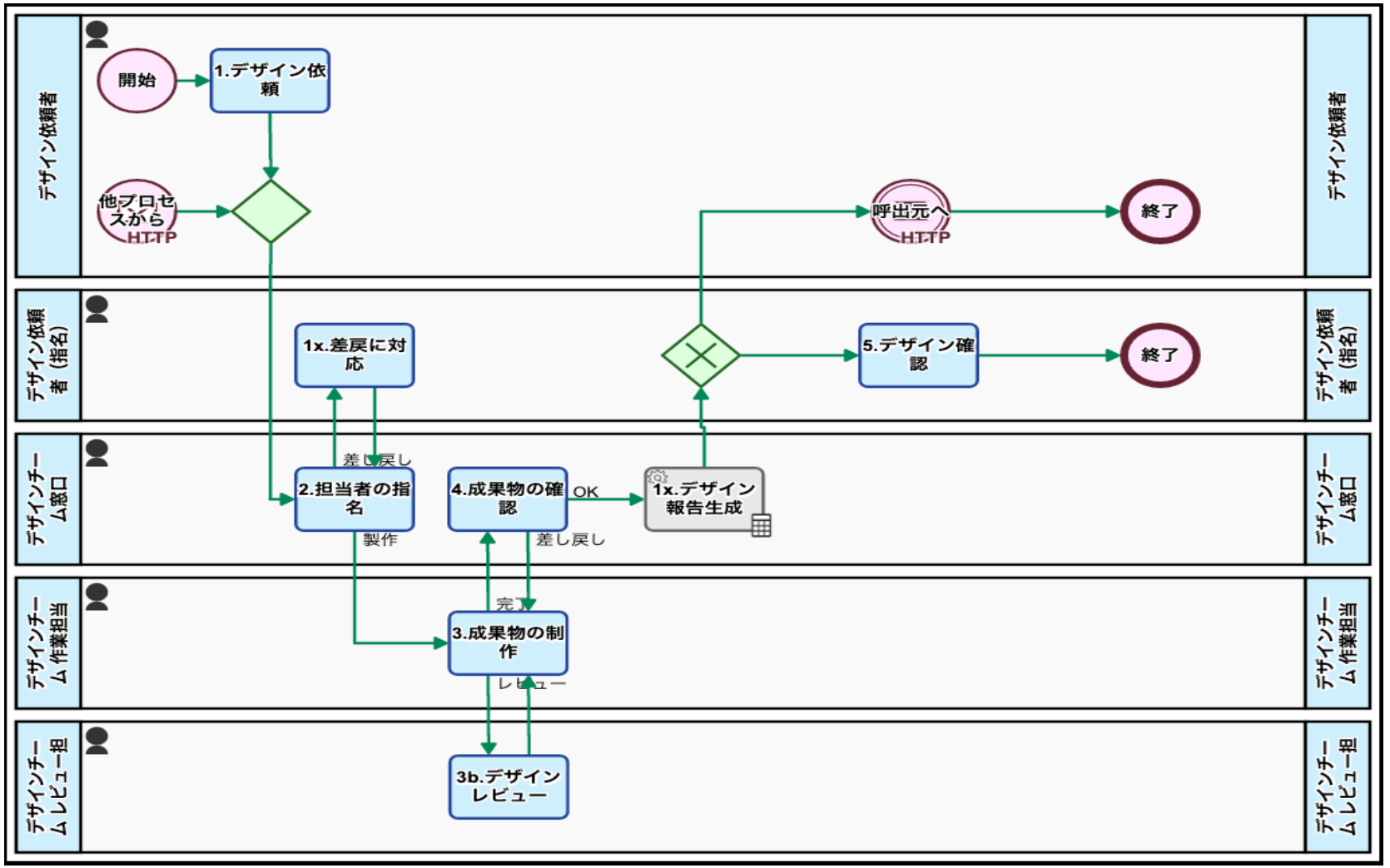
	手続 変更頻度	データ 確定度	備考
個人業務	大	小 非確定 データ	
実業務	大	小 非確定 データ	管理者 LOB
基幹業務	小	大 確定データ	IS部門

BPMN表記：業務プロセスの可視化

BPMN



例：デザイン依頼業務



SOAとBPM　　2006

98/BPM＝BPR⊕PDCA
93/BPR 「リエンジニアリング革命」マイケルハマー

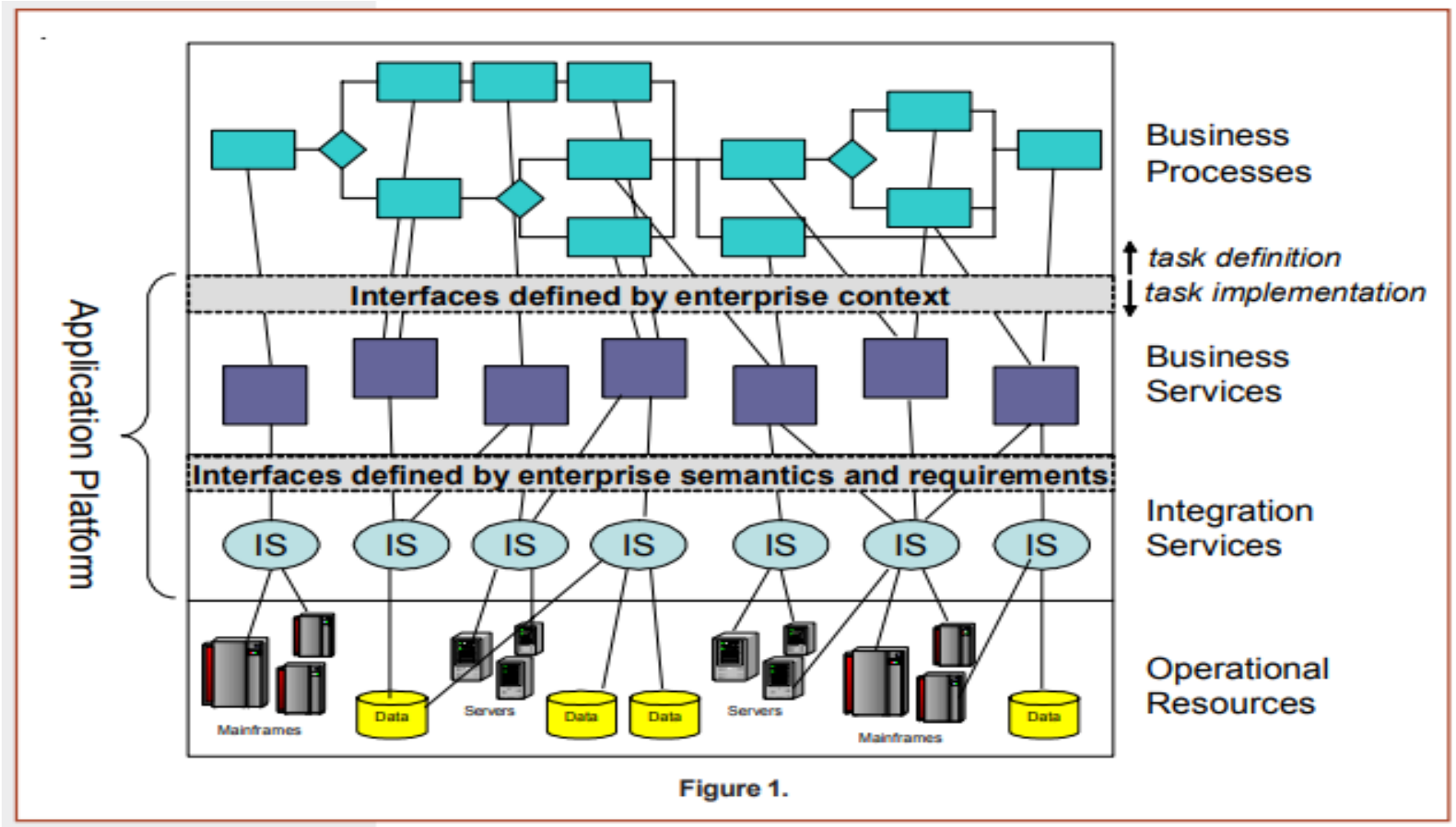


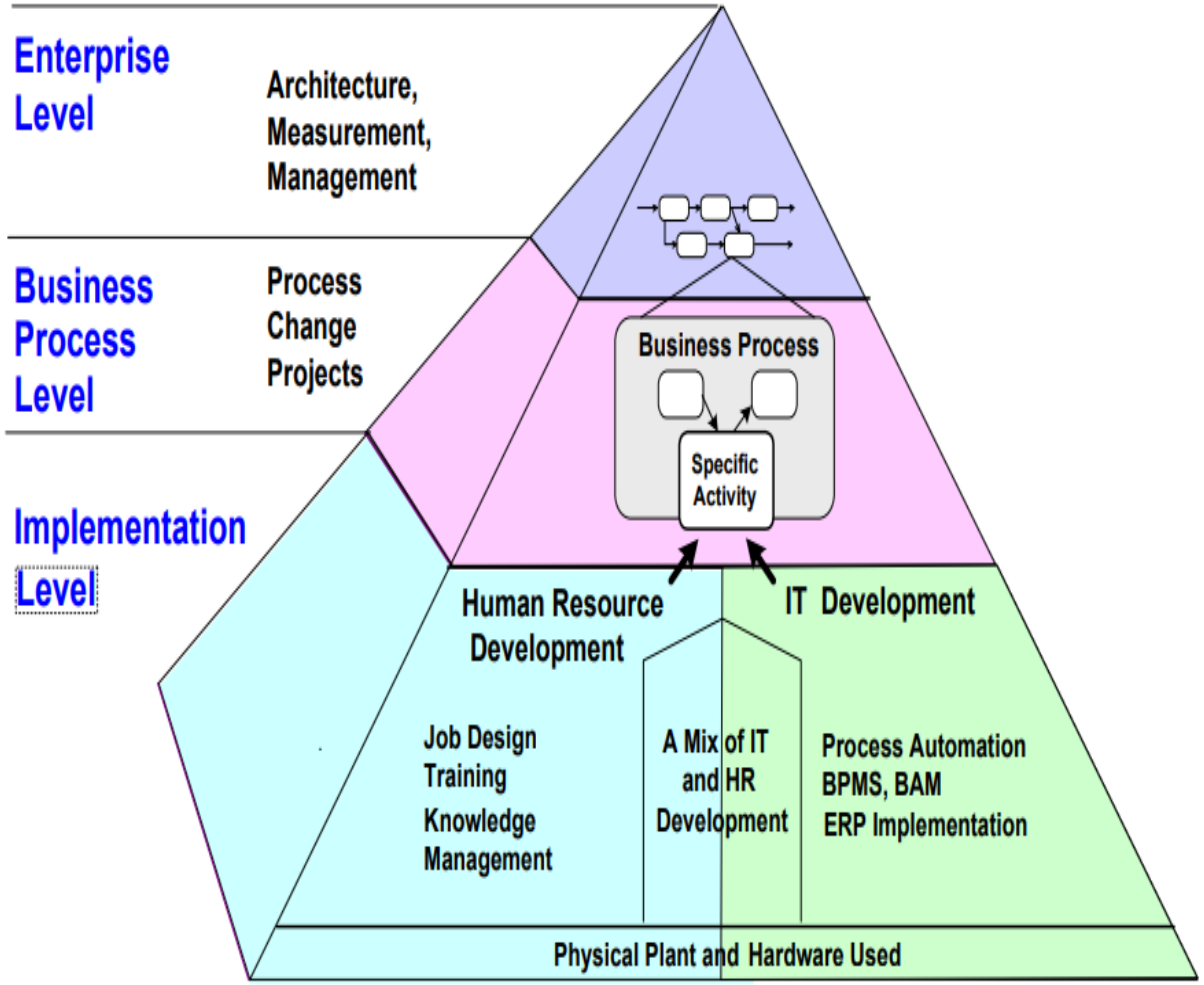
Figure 1.

0601dd
MikeRosen

EA 2006

人と業務

iCD



国際標準

OMG

1.1　業務とは　　再確認

DX：Dig技術活用で業務改善･改革･創出を、
併せて組織変革･企業風土改革を行う。

企業利益は業務から産出される
　・業務改善は永遠に続く
　・DXの対象は業務

私の報酬は自分の業務の利益が源泉
　・私と業務の同一性
　　私/課/部/会社/社会
　・属人性　　特に日本では

業務＝処理の連続⊕データ
　　処理の連続＝業務プロセス

業務の粒度

デジタル化は業務改善の強力なツール

デジタル化（製造）
　　業務設計書　が必要
　　⇒業務可視化etc　が必要　　＊

業務改善＝業務Change
　　人･組織Change　が必要　　＊

業務を連携＝人の連携　　＊

＊　未経験領域

1.2 業務の可視化：業務改善の初めの一歩

◎可視化手順とツール例：BPEC　　@Video
梁田憲治@Bp-Designers社

◎BPEC使用体験談　事例
川上@バンダイナムコビジネスアーク社

1.3　経営・業務の米国での常識　＜目次＞

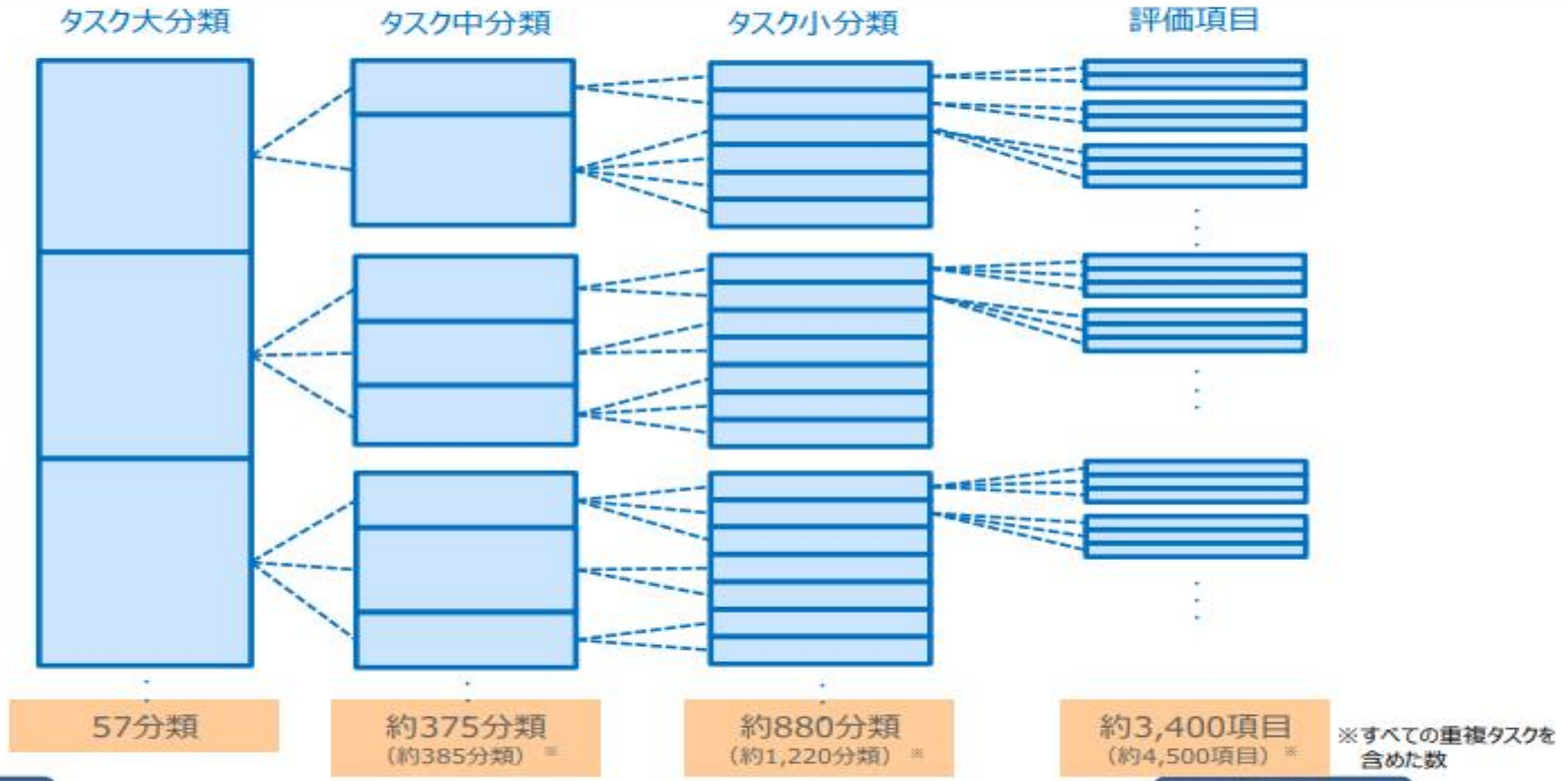
1. ビジネスのゴールとオブジェクティブ　：経営の目的と対象
2. ビジネス・プロセスのコンセプトと基礎　：BPの考え方
3. ビジネス・プロセス・マネジメントの　：BPMの考え方
　コンセプトと基礎
4. ビジネス・モデリング　：モデリング
5. ビジネス・プロセス・モデリング・コンセプト　：モデリング表記/BPMN
6. ビジネス・プロセス・モデリング・スキル
7. プロセス品質、ガバナンス、　：品質・統治のフレームワーク
　およびメトリクスのフレームワーク

1.4 タスクディクショナリ（１）

iCDA
iCD Association

定義

「課される“仕事”」：組織、個人に求められる機能や役割。 4階層のモデルで整理、体系化したもの



特色

1） ITビジネスにかかわる主要プロセス体系（右欄：参照元）との参照性を高め、MECEに整理
2） ビジネスモデル、業態、開発手法等の観点で、必要なタスクセットをモデル化（タスクプロフィール）
3） 個人がタスク遂行実績を評価する項目（評価項目：約3,400項目）を付加
4） ニーズに対応しタスクを強化（協力：CSAJ、FISA、KSK）

参照元

・CCSF（第一版・追補版）
・SLCP-JCF 2013
・ESPR Ver.2.0
・ITIL® 2011 Edition　ほか

Copyright 2023 © All rights reserved, iCD Association

出典：IPA作成講演資料

1.5　業務の改善の実践

◎業務プロセスの可視化と改善例　　@Video

土方雅之@カレントカラー社

https://youtu.be/jcMdgkm6mak

2. DX実践の手順ステップ　　例）RPA

Step-1	プロジェクト発足	Step-11　プロジェクト立上げ Step-12　計画書作成
Step-2	業務設計	Step-21　外部企業選定 Step-22　業務選定・設計
Step-3	RPA実装	Step-31　実装準備 Step-32　実装
Step-4	業務運用	Step-41　運用開始 Step-42　保守
Step-5	評価と次展開	Step-51　評価 Step-52　次展開準備

3.　導入展開の全社展開ステージ　　例）RPA

	名　称	関係者と規模	推進リーダと組織	手法と知財	備　考
Stage-1	自グループ展開	直接上司 数名規模	試行	手法試行 知財蓄積	効果確認･共有
Stage-2	自部門展開	自部門上司 数十名	リーダ活躍 チーム数名	手法活用 知財収集	効果PRを 全社に
Stage-3	他部門展開	他部門上司 数十名以上	他部門リーダ･ チーム育成	同上	同上 DX-COE開始
Stage-4	全社展開	自社経営者 数百名	全社チームと COE連携	手法管理 知財活用	DX-COE活躍
Stage-5	関連企業展開	関連企業 経営者 千名以上	各社に必要 推進者	手法分類 知財分類	

DX実践への5つのルール

R-1　小さくスタート、徐々に拡大

R-2　RPA導入から展開の全体像を把握

R-3　関係者間のコミュニケーションが重要

R-4　功を急がずじっくりと

R-5　RPA推進リーダが重要

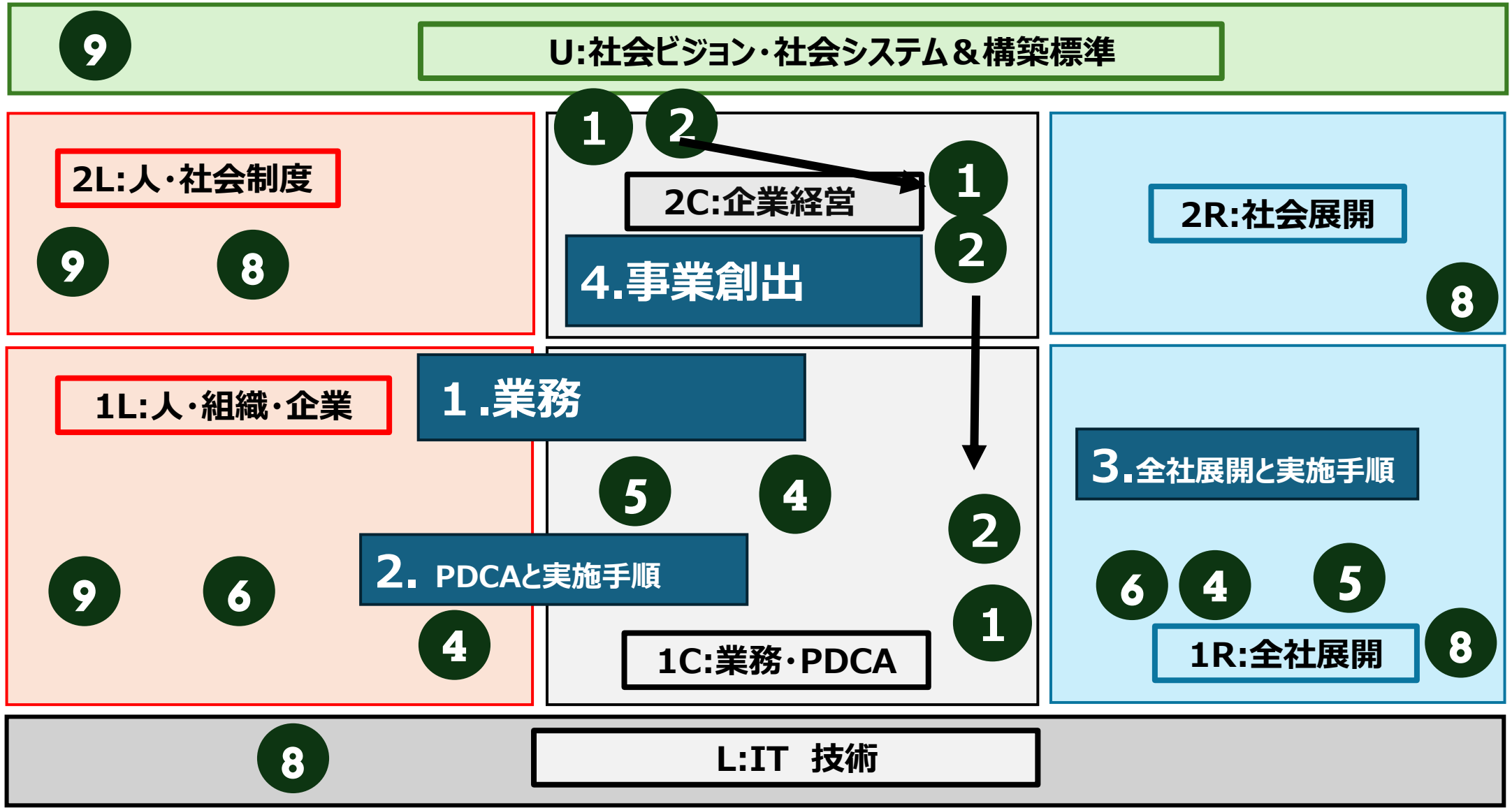
4. 事業創造　事例紹介

◎「コダックの事業撤退」からの考察

山田裕美@abc協会

Prg-5. 課題相関

凡例： 9 は、K9を意味する　　：手法・手順



231104

©BPM-Lab

S-2.　成果物の公開と第二期募集

■成果物の公開
・23年度SIG-10　活動報告書
・DXの定見
・DXの常識

・宇野澤庸弘note

■24年度第二期　の実施計画と募集

第二期　DRC2の進め方　概要

1．目的　　昨年DRC1と同様

DX実現の諸課題をメンバーで解決して行くコミュニティ

併せて、関連領域の知識・経験を共有する

2．DRC2メンバー　　①DRC1メンバーの希望の方（D1メンバー）

②新規応募の方（D2メンバー）

3．各回DRC　進め方の概略

⓪各自　自己紹介

①DX定見・常識　　D2メンバーには既資料で事前学習後、

DRC会議でD1メンバーも参加し、意見交換

②課題/Key課題　　Key課題資料一覧

D2メンバー　　課題聴取

D1メンバー　　変化と再聴取

③各話題について外部講師による講演と議論

④D2メンバ　　自社DX計画＆実践模擬

外部講師

1	現場活動の意味	山田	㈱スキット元社長	現場デジタル活動 GDK
2	BABOK　BAナレッジ	清水	㈱KBマネジメント代表	
3	IOT　ソフト	古寺	㈱タイムマシン	
4	LPガス計量管理システム	長浜	㈱NSソフト代表	
5	Agile･DevOP	原	元IBM	
6	OSS･Agile	青木	元RedHat	

END