

アシスト ソリューション研究会

**情シスはいらない！？**

**新たな役割と既存強化で切り拓く DX後の道**

東日本 情シスの存在意義分科会



## 分科会メンバー紹介

氏名	会社名	役割
高橋 陸	日本精工株式会社	リーダー
松下 亮太	大日本印刷株式会社	サブリーダー
植山 紗好	清水建設株式会社	サブリーダー
阿部 優奈	株式会社アシスト	
菊川 裕崇	株式会社神戸製鋼所	
高橋 里奈	AJCC株式会社	
田村 駿	日本精工株式会社	
藤岡 克章	株式会社JR東日本情報システム	
古川 直人	株式会社日本テクノス	
望月 香菜子	いすゞシステムサービス株式会社	

## Agenda

- 01 テーマについて
- 02 研究概要
- 03 各施策についての研究結果
- 04 結論
- 05 提言
- 06 最後に

## Agenda

- 01 テーマについて
- 02 研究概要
- 03 各施策についての研究成果
- 04 結論
- 05 提言
- 06 最後に

01

テーマについて

# 現行のDX施策が実現された後※の 情シス部門の役割・価値について

※1スライド目の表題における「DX後」はこれを意味する。

**なぜこのテーマに  
取り組んだのか**

01

## テーマ策定の背景 ～議論～

# 分科会発足時、募集要項についての受け止めをメンバーで議論した

### 分科会の募集要項抜粋

情報システムでは、アジリティが重視され、今やビジネスの成長と革新を支える重要な役割を担うことが求められています。しかしユーザーやデータサイエンティストなど様々な立場の人が協業して開発する「フュージョン開発」が注目を浴びたり、SaaSをユーザ部門自らが契約するなど、もはや企業の情報システムは情報システム部門の専売特許ではなくなりました。アプリ開発やソフトやハードの保守が減る中で、情報システム部門の価値はどこにあるのでしょうか？ 本分科会では、情報システム部の位置づけの変遷や存在意義を研究し、単にシステムやPC、セキュリティの運用管理者としての役割だけが残るのか、新たな役割を担う部門としてトランスフォーム（変革）をしていくのか、その必要性和具体的なアプローチについて議論し企業における新たな存在意義を探ります。

# 01

## テーマ策定の背景 ～議論～

### 情シスはそのまま不要な存在になっていくのだろうか ...

情報システムでは、アジリティが重視され、今やビジネスの成長と革新を支える重要な役割を担うことが求められています。しかしユーザーやデータサイエンティストなど様々な立場の人が協業して開発する「フュージョン開発」が注目を浴びたり、SaaSをユーザ部門自らが契約するなど、もはや企業の情報システムは情報システム部門の専売特許ではなくなりました。 アプリ開発やソフトやハードの保守が減る中で、情報システム部門の価値はどこにあるのでしょうか？ 本分科会では、情報システム部の位置づけの変遷や存在意義を研究し、単にシステムやPC、セキュリティの運用管理者としての役割だけが残るのか、 新たな役割を担う部門としてトランスフォーム（変革）をしていくのか、 その必要性和具体的なアプローチについて議論し企業における新たな存在意義を探ります。

技術革新や世間的なデジタル化の流れといった環境変化はこれからも加速して、もっと情シスの仕事自体が減る・取られていくのかも ...

こうした業務は外注に切り替えるような企業も出てきているらしい ...

これだけをやるのも仕事がつまらなくなりそうだ ...

01

テーマ策定の背景 ～議論～

# 情シス部門の仕事

**アプリケーション**

- ソフトウェア調達
- 開発
- 保守運用
- ...

**インフラ**

- オンプレミス
- ハード調達～保守
- サーバ・NW構築～運用
- クラウド運用
- ...

**セキュリティ管理**

- インシデント対応
- 教育
- 認証取得
- ...

**サポートデスク**

- 問い合わせ対応
- IT機器(PC・タブレット)手配
- ...

01

テーマ策定の背景 ～議論～

情シス部門の仕事

**アプリケーション**

- ソフトウェア調達
- 開発
- 保守運用
- ...

**インフラ**

オンプレミス

- ハード調達～保守
- サーバ・NW構築～運用

クラウド運用

...

**セキュリティ管理**

- インシデント対応
- 教育
- 認証取得
- ...

**サポートデスク**

- 問い合わせ対応
- IT機器(PC・タブレット)手配
- ...

## 01

## テーマ策定の背景 ～議論～

## いやいや、まだまだ必要な存在であるし、新しい役割も増えてくる

情報システムでは、アジリティが重視され、今やビジネスの成長と革新を支える重要な役割を担うことが求められています。しかしユーザーやデータサイエンティストなど様々な立場の人が協業して開発する「フュージョン開発」が注目を浴びたり、SaaSをユーザ部門自らが契約するなど、もはや企業の情報システムは情報システム部門の専売特許ではなくなりました。 アプリ開発やソフトやハードの保守が減る中で、情報システム部門の価値はどこにあるのでしょうか？ 本分科会では、情報システム部の位置づけの変遷や存在意義を研究し、単にシステムやPC、セキュリティの運用管理者としての役割だけが残るのか、 新たな役割を担う部門としてトランスフォーム（変革）をしていくのか、その必要性と具体的なアプローチについて議論し企業における新たな存在意義を探ります。

だとしても、管理体制やセキュリティコントロールする部署として必要だ

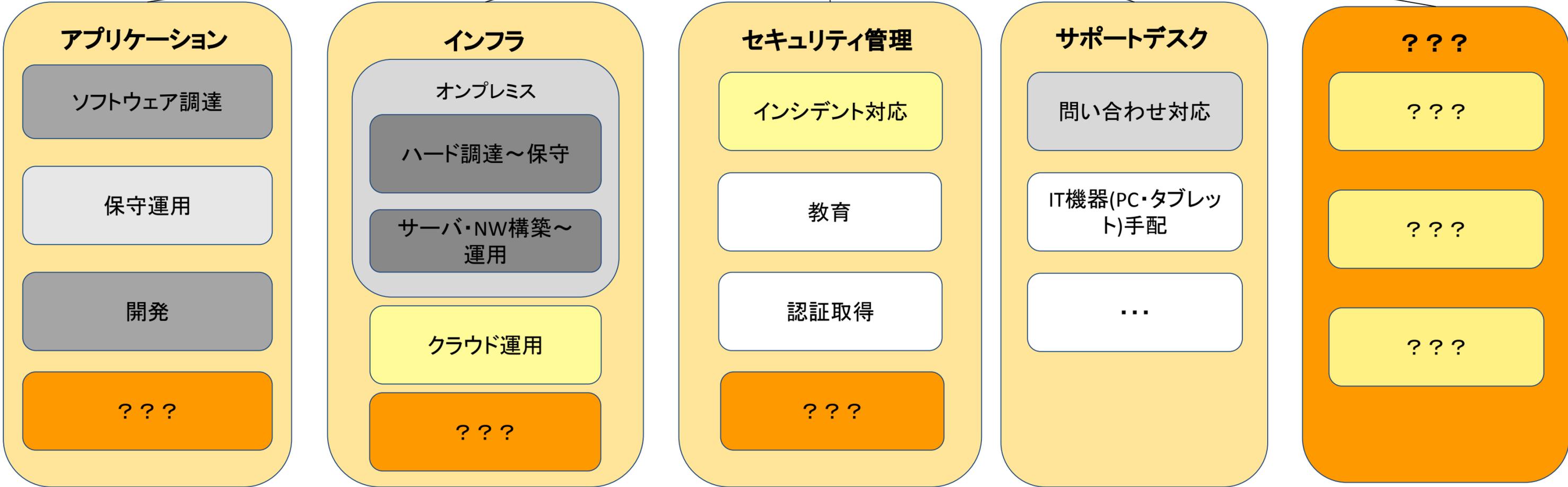
逆にこうした役割はより必要となってくるのではないだろうか

新しい役割だって出てくるはずだ

01

テーマ策定の背景 ~議論~

情シス部門の仕事



01

## テーマ策定の背景 ～議論の結果～

このようにメンバーの皆が  
**漠然とした課題感や危機感もある** 一方で、  
**逆に新しい役割への期待感も持っている** ことが分かった

しかし、これらに対して  
**具体的にどう向き合っていけばよいのか明確となっていない**  
ことも分かった

01

## テーマ策定の背景 ～議論の結果～

情シス部門に所属する我々が安心して  
胸を張って仕事ができるよう

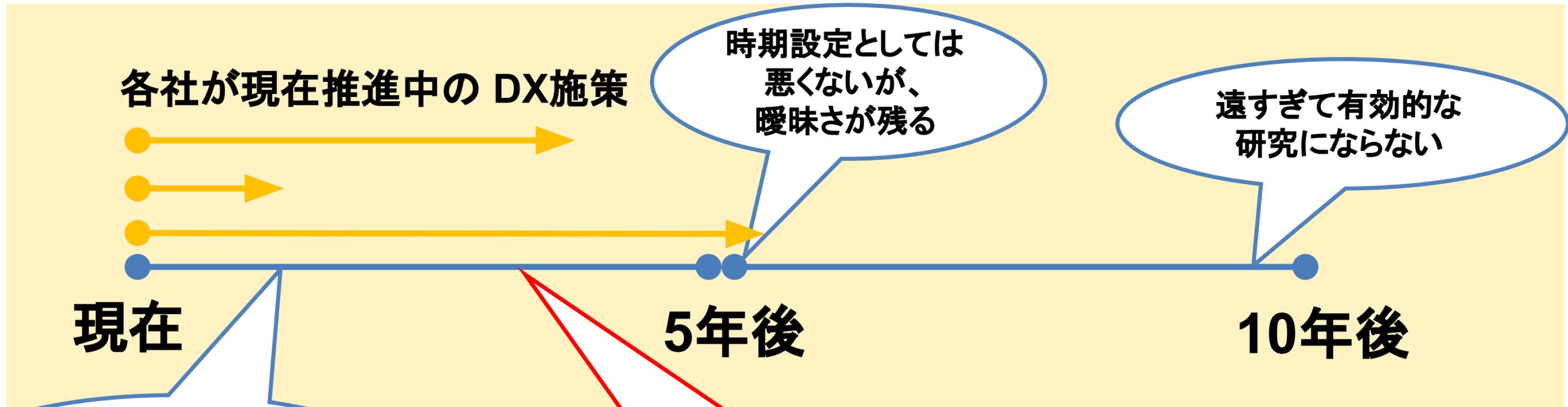
これらの不安感や期待感への向き合い方を見つけるために  
これからの情シスの役割・価値について 検討することにした

01

テーマ策定の背景 ～時期設定の検討～

これからの情シスの役割について

⇒時期設定の検討



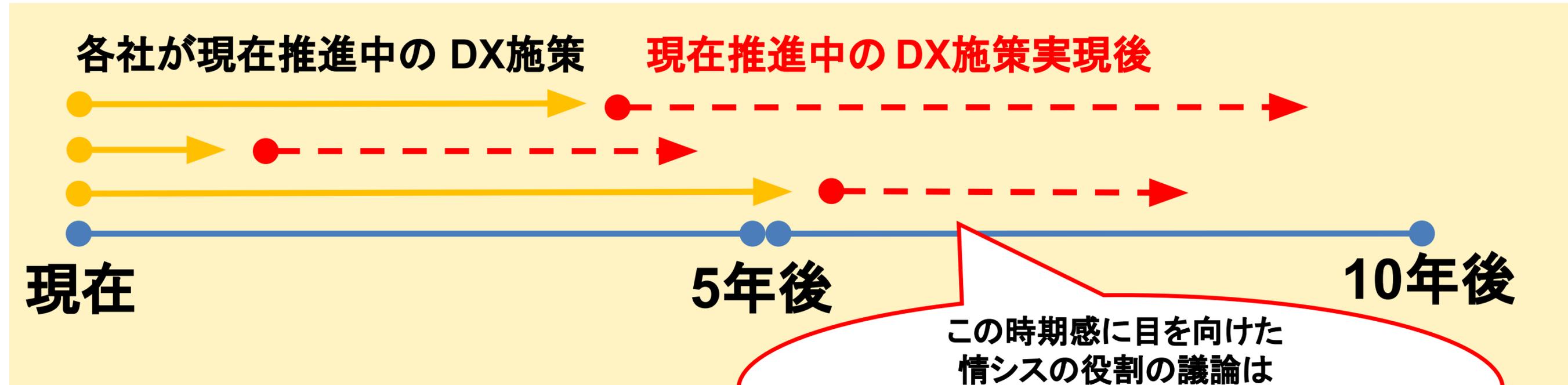
DX推進中における役割や向き合い方の議論はいっぱいあるけど、

我々としてもDXを進める中で情シスの役割が変わっていくことを感じている

01

テーマ策定の背景 ～時期設定の確定～

X年後と設定するよりも、  
**現在推進中のDX施策の実現後**とした方が、  
**具体的かつ一般化しやすい**と判断し、検討対象として設定



## Agenda

- 01 テーマについて
- 02 研究概要**
- 03 各施策についての研究結果
- 04 結論
- 05 提言
- 06 最後に

**現在推進中のDX施策には  
どんなものがある？**

**02**

**研究概要**

**基幹システム  
刷新**

**DX人材  
育成**

**新事業の  
創出**

**現在推進中のDX施策**

**データ基盤構築 /  
ドリブン**

**クラウド  
シフト**

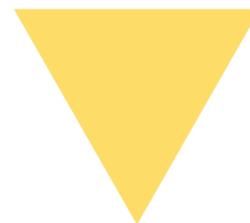
**AI活用**

**DXに対応した  
組織改編**

02

## 研究概要

各社毎に様々なDX施策を推進しており、  
全てを深掘りしていくのは困難



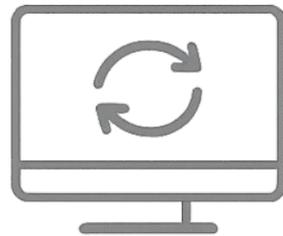
より重要性の高いものに絞るために  
各社の 中期経営計画・企業レポート から  
深掘り対象をピックアップ

02

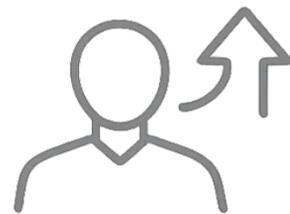
研究概要 ～研究対象～



**データマネジメント基盤構築**



**基幹システム刷新**



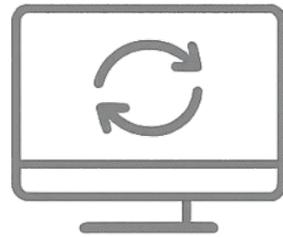
**DX人材育成**

**02**

**研究概要 ～研究テーマへのアプローチ～**



**データマネジメント  
基盤構築**



**基幹システム刷新**



**DX人材育成**

**各DX施策の実現後、**

**情シス部門はどのような役割を担うことになるか**



**各組織階層への提言を述べる（経営層・部門長・情シス部員）**

## Agenda

- 01 テーマについて
- 02 研究概要
- 03 各施策についての研究成果**
- 04 結論
- 05 提言
- 06 最後に

# 03

## 各施策についての研究結果 ～データマネジメント基盤構築①～

企業や組織が保有する様々なデータを「安全に・効率よく活用可能な土台を作る」取り組み

### データ基盤構築前

部門・システム毎にデータが分散、定義・品質が不統一、集計・分析に時間とコストを要する etc ...

**データはあるが、有効な分析・活用が難しい状態**



### データ基盤構築後

全社共通のデータ基盤を整備し、横断的に集約・参照できる環境が整うことにより

**数字に基づく迅速かつ的確な意思決定が可能に**

**03**

各施策についての研究結果 ～データマネジメント基盤構築②～

**データマネジメント基盤の導入  
はゴールではなくスタート**



データ活用を定着させるには…

**システムを作って守る部門から  
データ活用を支える中核部門へ**

**03**

各施策についての研究成果 ～データマネジメント基盤構築③～

## そのために求められる情シスの役割とは

### 【新たな役割】

- ・データ活用の推進
- ・データガバナンスの設計・統制
- ・データリテラシーの向上促進

### 【既存強化の役割】

- ・IT基盤運用の高度化／安定化
- ・セキュリティ／アクセス管理の強化

## 03

# 各施策についての研究結果 ～基幹システム刷新～

現在の基幹システムは ...

1. 既存システムの技術面の老朽化、実装の肥大化・複雑化、ブラックボックス化
2. 部門毎に個別最適化が進んでいるため、全社最適に向けたデータ活用が困難
3. 既存システムの保守要員の確保が困難



実際にどんな業務を行っているのかというと ...

老朽化アプリケーションのアドオン改修、データの手修正・手動取得、法改正・税制改定への都度対応、大量の夜間バッチの管理および失敗時の復旧、ベンダー提供パッチの適用と動作検証、老朽機器の更改計画・資産管理、監査対応に伴う証跡収集、 etc.

03

各施策についての研究成果 ～基幹システム刷新～

現在の情シスは ...

**保守運用に追われる立場**

投資に十分な予算や人員が避けない、セキュリティリスクの増加、属人化、人手不足 etc...

**企業が成長し価値を生み続けるための足枷** になっている



これらの足枷が外れたあとの **役割**はどのような？

**03**

## 各施策についての研究結果 ～基幹システム刷新～

### 変化と新たな課題

#### 【変化】

- ・ 個別最適およびシステム保守・延命を中心とした役割は減少
- ・ データとプロセスの統合が進展
- ・ 業務改革の推進、全社的な設計・統括およびセキュリティ・ガバナンスの強化、ならびにプロジェクト推進の重要性が高まる

#### 【課題】

- ・ 標準逸脱要求の再燃(再個別最適化)の懸念
- ・ セキュリティおよびコンプライアンスの重大リスク増加

**03**

## 各施策についての研究成果 ～基幹システム刷新～

そのために求められる情シスの役割とは

### 【新たな役割】

- ・業務改革の推進(業務 ×ITのハブ)
- ・標準コア運用と俊敏なアプリ開発の両立
- ・全社アーキテクチャの設計・統括

### 【既存強化の役割】

- ・セキュリティ統制・運用標準化
- ・ITガバナンス(Fit to Standardの徹底)
- ・ベンダーマネジメント力の強化

03

各施策についての研究結果 ～ DX人材育成～

DX推進に必要な知識・スキル等を持つ人材を育てる活動



育った後、どんな世界になる？



DX人材が育った後の悩み

- ①DX人材でITプロジェクト推進できる？
- ②DX成果をどう維持？ ③新たなITリスク発生



情シスがリードするしかない！



新たな役割: DXを技術面から牽引、ユーザプロジェクトの伴走支援

既存強化すべき役割: リスク対応の社内ルール整備、DXの当たり前化  
(DXも基幹システムに)

## Agenda

- 01 テーマについて
- 02 研究概要
- 03 各施策についての研究結果
- 04 結論**
- 05 提言
- 06 最後に

**04**

**結論の前に...**

**3つの施策の深堀を通して得た知見から  
共通項を探る前に改めて概観すると ...**

04

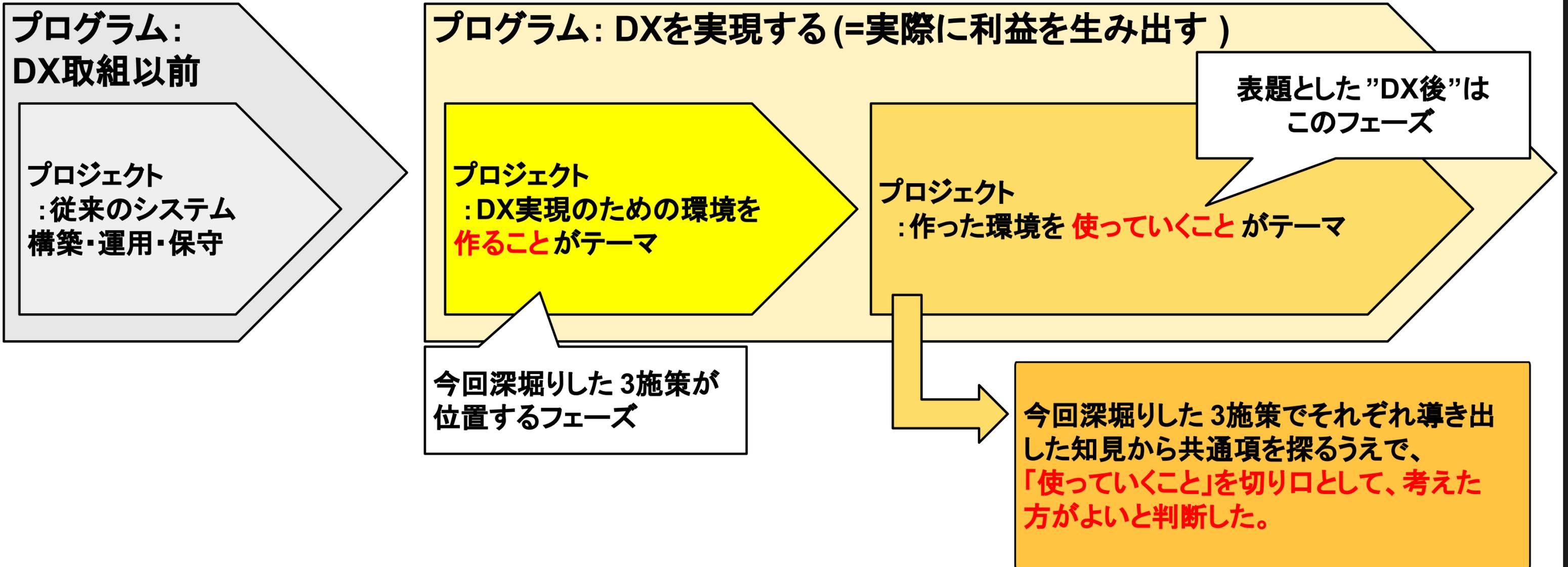
結論の前に...

今各企業で進めている DX施策は  
これから、デジタル活用により実際に利益を  
生み出していくための  
前提条件となる **環境作り** にすぎない  
と再認識

04

結論の前に...

改めて思考を整理すると...



04

結論

洗い出した”新たな役割”と”既存強化すべき役割”を「使っていくこと」を切り口に共通化・抽象化すると

テーマ	データマネジメント基盤構築	基幹システム刷新	DX人材育成
新たな役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>・データ活用の推進</li> <li>・データガバナンスの設計／統制</li> <li>・データリテラシーの向上促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務改革の推進(業務 ×ITのハブ)</li> <li>・標準コア運用と俊敏なアプリ開発の両立</li> <li>・全社アーキテクチャの設計・統括</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DXを技術面から牽引する役割</li> <li>・ユーザープロジェクトへの伴走支援</li> </ul>
既存強化すべき役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT基盤運用の高度化／安定化</li> <li>・セキュリティ／アクセス管理の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セキュリティ統制・運用標準化</li> <li>・ITガバナンス( Fit to Standardの徹底)</li> <li>・ベンダーマネジメント力の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスク対応の社内ルール整備</li> <li>・DXの当たり前化</li> </ul>

業務部門が **効率的に使えるように伴走** する  
 作った環境を **使い続けられる** ようにする

以上が、情シスの役割であり、本当の **DX実現に向けて提供すべき価値**といえる

本質的なDXの価値を提供できれば、

**DX後も情シスは  
必要であり続ける！**

## Agenda

- 01 テーマについて
- 02 研究概要
- 03 各施策についての研究結果
- 04 結論
- 05 提言**
- 06 最後に

**本質的なDXの価値を提供するため、  
以下3つの異なる立場に向けて提言をまとめる。**

- **企業の意思決定を担う「経営層」**
- **組織を統括し方向性を定める「部門長」**
- **実行主体である「情シス部員」**

## 1. 情シス部門をビジネス部門のパートナーとして位置づけよ！

情シス部門を“単なるITサービスの提供者”としての位置づけから、“ビジネス部門のパートナー”として、業務部門と伴走する存在として位置づけなおすことが重要。



05

提言 ～経営層向け～

## 2.DX人材であることに意義を感じられるような仕掛けがほしい！

増やした人材をいかに定着させるかといった取り組みが重要。

評価制度やキャリアパスを整備し、DX人材の定着を図るべき。



## 1.業務理解の深い社員を部門内に揃えよ！

業務知識を有する情シス部員の層を厚くし、業務部門のパートナーとなるため、育成計画やキャリアパスを設けて現存社員を育てる、または、DX人材を他部門から積極的に登用する。

05

提言 ～部門長向け～

## 2.部門内の業務整理を行い、

**やるべき役割を果たせるような業務へシフトせよ！**

今後減少していくような役割はBPOするなどの対策を実行し、  
既存業務で多忙な状態を解消させ、より戦略的な業務へシフトさせる。

05

提言 ～情シス部員向け～

## 1.従来の「御用聞き」or「お役所」マインドから脱却せよ！

業務部門に対して、自身の考えをぶつけられるだけの気概が必要。

その時のニーズに合った環境を提供できるよう、

前例踏襲や杓子定規ではない、フレキシブルな行動/マインドが重要だ。

05

提言 ～情シス部員向け～

## 2.業務知識習得のため、業務部門との直接対話を行え！

外部ITベンダとは異なるという自覚を持て。

自社の一員として、社内にどのような業務があるか、

導入したITがどのように使われているかを把握し、

自社におけるIT専門家として認められなさい。

05

提言 ～情シス部員向け～

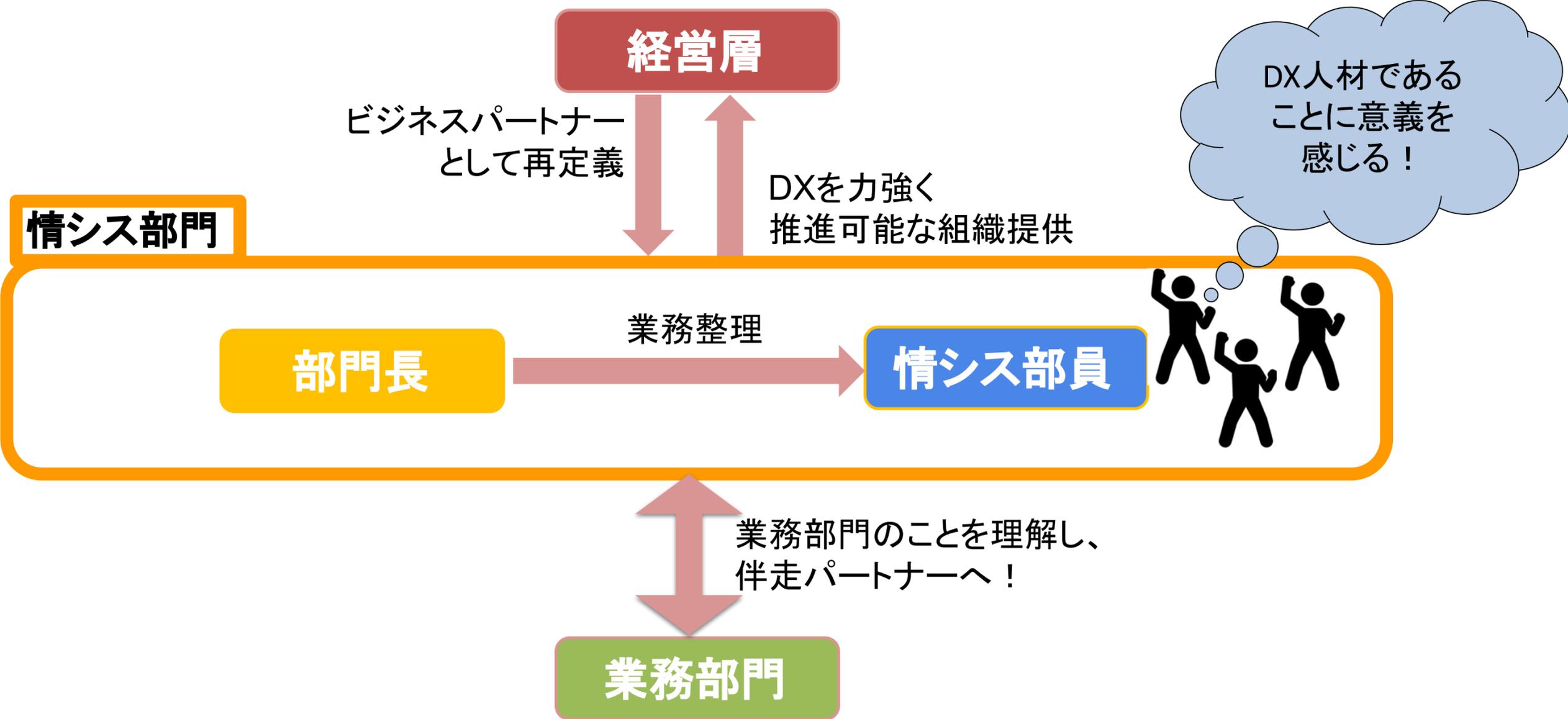
### 3. **超上流工程やプロジェクトマネジメントは実践で習得せよ！**

プロジェクトマネジメント、ファシリテーションは能力を身に着け、  
業務部門を力強く伴走できるように努めよ。

05

# 提言 ~イメージ図~

各提言がどのように関連してくるのイメージ図は以下の通り



## Agenda

- 01 テーマについて
- 02 研究概要
- 03 各施策についての研究結果
- 04 結論
- 05 提言
- 06 最後に**

06

最後に

**本研究が情報システム部門に関係している  
みなさまの一助になれば幸いです**