



DX（事業変革）推進人材認定の評価基準を活用

# DX推進人材に求められる能力について

## DXリテラシー知識度合いを定量的に可視化する

2025年12月29日（月）

一般社団法人 UX設計技術推進協会

Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

### 内容

1. はじめに：① DXリテラシー用知識度合いの定量化とは、② 目指す人材像、③ DXとは
2. 目的：① DX（事業変革）推進人材認定とは、② 企業協力を得て、人材のDXリテラシーを可視化している  
③ DXリテラシー5軸のアンケート調査項目の例
3. 評価軸：  
① DX推進人材に求められる知識を定義する、② DXリテラシーの知識度合い評価軸（5つの観点）  
③ 非IT系人材のDXリテラシー育成にUX設計技術が有効と認識：2023沖縄
4. 技術：DXの技術視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（技術）
5. 事業：DXの事業視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（事業）
6. 経営：DXの経営視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（経営）
7. プロマネ：DXのプロマネ視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（プロマネ）
8. リーダーシップ：DXのリーダーシップ視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（リーダーシップ）



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

2

## 1. はじめに：① DXリテラシー用知識度合いの定量化とは

- ◆ ここで説明をさせて頂く『DXリテラシー用知識度合いの定量化：DX推進人材認定』は、内閣府の令和5年度沖縄型産業中核人材育成事業として採択された

顧客体験価値の創出により新たなビジネスモデルと地域DXをリードする人材の育成プログラム

の **受講者の研修達成度合いを定量的に評価して、本事業の効果確認をすることを目的** とするアンケート調査です

⇒ この成果を発展させて、

『**組織の変革（DX）を推進する人材が持つべきDXリテラシー知識を可視化する**』

とした方法です。

### 【効果確認のポイント】

目指すDX人材を、

**技術 ・ 事業 ・ 経営 ・ プロジェクトマネジメント ・ リーダーシップ**

の観点で評価する



## 1. はじめに：② 目指す人材像

地元（自治体/会社等）の利便性を向上させる具体的なソリューションを提案する活動を推進リーダーシップを発揮する中核人材を育成する

困った事/諦めている事を起点にして、体験価値を向上させる手法を習得して、その価値を提供する術を考えて事業化する検討を推進する手法を習得する

- ①現状業務の中でより顧客観点で**現状業務の価値改善を提案**する
- ②現状業務の価値改善成果を活用して、**事業強化及び発展・進化を提案**する
- ③顧客体験価値を起点とした**地域発信型ビジネスモデルを創出**する
- ④地元立脚の新たな価値の創出を地域で担い、**地元主導でDXを実践**する

**チームの中で色々な意見をまとめて、顧客価値向上の推進をリードする人材を育成**する



## 1. はじめに：③ DXとは

【2004年：スウェーデンのウメオ大学のエリック・ストルターマン教授の提唱】

ICTの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること

令和3年版  
情報通信白書  
DX定義

【「世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」（令和2年7月17日閣議決定）】

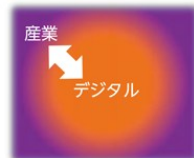
- ◆ **Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）**  
企業が外部エコシステム（顧客、市場）の劇的な変化に対応しつつ、内部エコシステム（組織、文化、従業員）の変革を牽引しながら、第3のプラットフォーム（クラウド、モビリティ、ビッグデータ/アナリティクス、ソーシャル技術）を利用して、**新しい製品やサービス、新しいビジネスモデルを通して、ネットとリアル両面での顧客エクスペリエンスの変革を図ることで価値を創出し、競争上の優位性を確立すること**
- ◆ **Digitization（デジタイゼーション）**  
既存の紙のプロセスを自動化するなど、物質的な情報をデジタル形式に変換すること
- ◆ **Digitalization（デジタライゼーション）**  
組織のビジネスモデル全体を一新し、クライアントやパートナーに対してサービスを提供するより良い方法を構築すること

デジタイゼーション



デジタルは、確立された産業の効率化などを補助するツール

デジタライゼーション



デジタルは、産業と一体化することで、ビジネスモデル自体を変革する

デジタル・トランスフォーメーション



デジタルは、産業内の制度や組織文化の変革を促す



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

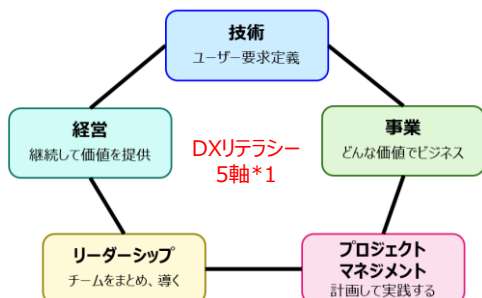
5

## 2. 目的：① DX（事業変革）推進人材認定とは、

- ◆ 研修の効果確認で使用した『5軸（技術（ユーザー要求定義）・事業・経営・プロジェクトマネジメント・リーダーシップ）のアンケート調査』を一般化して、下表に示すように5つの観点で保有する知識度合いを定量化するものである
- ◆ これは、困り事/諦め事をヒントに価値（課題）を定義して、ビジネスモデルを造り、計画して実行する為に必要な知識の基礎となる



DX推進人材認定へ



【\*1】DXリテラシー5軸：  
デジタルスキル標準（IPA/経産省）の中で、技術者だけでなく、**誰もが持つべき基本的な知識**として定めたDXリテラシーの習得が必要となる知見を、UXDQで体系化したものです。



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

6

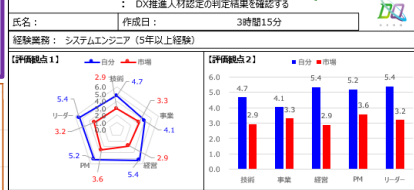
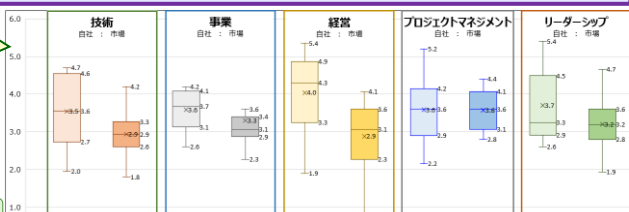
DX推進人材育成の効果確認の評価軸（5つの観点）

2024年9月25日版

DX人材力	1～2 知識を知る	3～4 知識を伝える	5～6 知識を伝える	7～8 経験を活用できる （他者指導観点）	9～10 経験を組織で活用できる （組織戦略観点）
技術	体験価値の要求を抽出し、定義する必要性を知る	体験価値の要求を抽出することの大切さを他人に説明したり、試してみる	体験価値の要求と現状課題を把握、あるべき姿とのギャップを可視化し、ユーザー要求を定義する	体験価値の要求の変化を継続的に把握し改善する活動を複数のプロジェクトで通用できる	体験価値の要求の変化を継続的に把握し改善し続けつつ活動を組織的に展開できるよう仕組化できる
事業	良い体験価値を提供する必要性を知る	良い体験価値を提供する大切さを他人に説明したり、試してみる	良い体験価値を具体的に定義し実現化できるように事業を推進する	良い体験価値とは何かを継続的に把握し改善する活動を複数の事業で通用できる	良い体験価値を継続的に提供できていることが組織標準として定義され、定期的にフォローされる
経営	体験価値を経営として理解することを知る	体験価値を経営として理解したことを他人に説明する	体験価値を経営者に説明する（一緒に定義する）	経営変化を予測して、継続的に人材育成、及び体制維持を経営者に提案し実現する	将来観点での影響を予測して、経営戦略に反映させる
プロジェクトマネジメント	プロジェクトマネジメントの必要性を理解する	プロジェクトマネジメントの必要性を他人に伝える	大域的に俯瞰してプロジェクト状況を把握し、必要に応じて他プロジェクトとの調整もできる	新規プロジェクトにも対応でき、他のプロジェクトに対して、適切な指摘・指導ができる	知見が組織的に標準化され、個々の活動で実践され、定期的に見直しされている
リーダーシップ	リーダーシップの必要性を理解する	リーダーシップの必要性を他人に伝える	目標を設定して関係者に説明し理解を得る	目標に対して主体的に取組み、迅速に決断できるように方法論を一般化できている	よりよいリーダーシップを発揮できる環境や仕組みづくりを組織に展開できる

個人のDXリテラシー可視化  
学習の目標になる

氏名：	作成日：	3時間15分
-----	------	--------

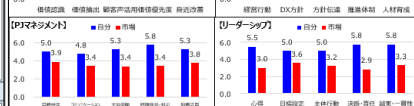
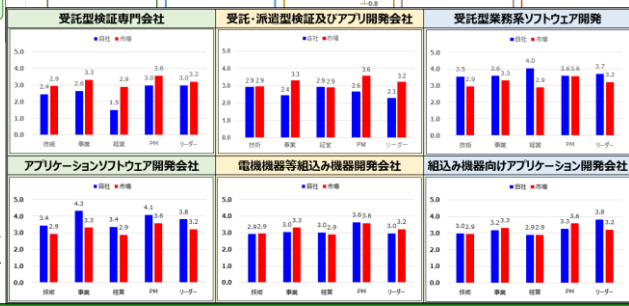


**【各評価観点の状況】**

- 5つの評価観点（技術・事業・経営・プロジェクトマネジメント・リーダーシップ）でDX推進に求められる能力度を測定し、（自社と他社との平均の差）を算出
- 各評価観点で差を算出した上で、現状の知識度を考へて今後の成長した下記の参考値として下す

**【数値】**

評価観点	自社	市場
技術能力	5.0	3.3
事業能力	4.3	2.5
経営能力	4.5	2.8
プロジェクトマネジメント能力	4.5	3.2
リーダーシップ能力	5.3	2.9



**【今後に向けて】**  
 把握した現状があるべき姿に向けて、自身の知識・意識・行動等を考え、継続したキャリア形成を実践して下さい

- DX化に伴い「プラス」なスキルを得られる一方で実現されていることが認識できます。次は、チーム内職員の役割を把握すると、価値を生むことに貢献できるよう、個人スキルを常に高水準に維持しながらマネジメント力向上を図ります。
- DX化に伴い「マイナス」なスキルが求められるようになり、自身の強みや弱みを把握し、必要なスキルを習得し、自身の強みを生かしてチームの成長に貢献します。
- 提供すべきサービスの良し、悪いの判断の根拠は、顧客のニーズの把握にあると考え、マーケティングシート、向上したいスキルを把握できるように活用して、より効果的に成果を出すために、彼らと一緒により広く・深くを掘るよう心がけて対応できるように考えていきます。バリエーション豊富な提供し得る知識と自身の業務改善に活用することを考えるため事業の「良しな改善」の両方を明確に考えていきます。

Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

7

この25問のアンケート調査に、ご自身の考え方で回答をして頂き、回答を評価して、定量化します

番号	質問	番号	質問
質問1	ユーザーは商品やサービスに価値があると判断した際に消費行動を取りますが、提供側がその価値を明確にするには、どのようなことが必要だと考えますか。	質問13	DX推進の考え方、やるべきことなど、会社の思いを社員と顧客、他の社会にどのように伝えるのが良いと思いますか。
質問2	ユーザーの体験価値を起点としたサービスや商品の開発する場合、それを実現するために提供側が考えるべきことをひとつ説明してください。	質問14	DXを効果的に推進するために、会社がするべきことはどんなことだと思いますか。
質問3	商品やサービスを利用する上で必要な機能は動作するけれど、ユーザーが使う際に使いにくい、効率が悪い、とクレームを受けることがあります。その原因は何だと思いますか。	質問15	会社・役所・組織でDXを推進する人材育成は、どのように進めると効果的であると思うか。
質問4	商品やサービスを利用する時に使uing、UI（ユーザーインターフェース）とUX（ユーザー体験）が良くない（課題がある）と（それぞれ）どんな弊害が考えられますか。	質問16	担当するプロジェクトの目的と意味を明確にする事は、なぜ必要でしょうか。
質問5	一つの商品やサービスに関して、UX（ユーザー体験）とUI（ユーザーインターフェース）の関係を説明してください。	質問17	チーム内外とのコミュニケーションに必要なことはどのような事でしょうか。
質問6	ユーザーが製品 / システム / サービスに期待する価値とは、どんなものが考えられますか。	質問18	優先度や、解決・推進等に優先順位をつける時はどのような事に配慮が必要でしょうか。
質問7	ユーザーの要求を定義したり、設計の仕様を導き出すためにはどのようにしたら良いですか。	質問19	プロジェクト内で発生する課題を発見し、解決する為にどのような工夫が必要だと思うか。
質問8	製品 / システム / サービスの開発の段階で、UX（ユーザー体験）を検証する方法について説明してください。	質問20	プロジェクトを円滑に推進するために、自分の専門（担当）外の知識を理解し活用することの必要性について説明して下さい。
質問9	あなたが関わっている商品A、若しくはサービスA、若しくは業務Aのユーザーから、類似や競合商品・サービス・業務等と提供されている〇〇機能をあなたが関わっているものにも搭載して欲しいという要望を受けたときに、あなたは、どのように対応をしますか。	質問21	あなたがチームリーダーになった時に、大切にすること、重要だと思うことを説明して下さい。
質問10	あなたが担当としているビジネス（業務）でUX（ユーザー体験）を改善/向上させることで、どのような影響があると思いますか。（現在の業務の中で改善した時の影響を記載してください）	質問22	あなたがチームリーダーになった時に、目標を明確に設定し、チームメンバーに説明することが必要だと思います。この目標設定、及び説明・共有の時に、工夫することを説明してください。
質問11	提供している商品やサービスのユーザーに、継続して魅力的なユーザー体験を提供するために、会社や役所など組織として実施すべきことはどんなことだと思いますか。	質問23	あなたがチームリーダーとして、自ら行動することを求められることがあると思いますが、その時に、自ら主体的に行動するために工夫されることを説明して下さい。
質問12	会社や役所などの組織内で、DXを推進するために組織として大切にすべきことは何だと思いますか。	質問24	あなたがチームリーダーとして、決断・責任の行動で、意識している事を説明して下さい。
		質問25	あなたがチームリーダーとして、チームメンバーはもちろん、チーム外の関係者からも人望と信頼を得ることが必要だと思います。このような時に、意識すること、若しくは工夫することを説明してください。

Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

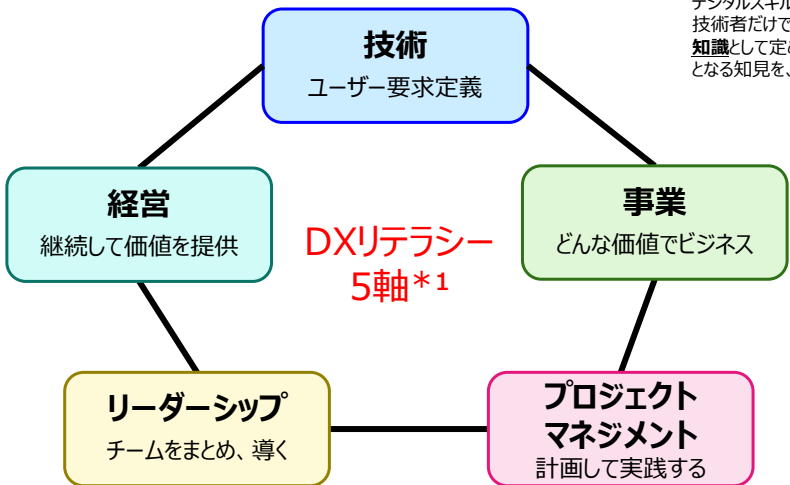
8

### 3. 評価軸：① DX推進人材に求められる知識を定義する

2024年9月25日版

【\*1】DXリテラシー5軸：

デジタルスキル標準（IPA/経産省）の中で技術者だけでなく、**誰もが持つべき基本的な知識**として定めたDXリテラシーの習得に必要な知見を、UXDQで体系化したものです。



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

9

### 3. 評価軸：② DX推進人材育成の効果確認の評価軸（5つの観点）

2024年9月25日版

DX人材力	1 - 2 知識を知る	3 - 4 知識を伝える	5 - 6 知識を使う	7 - 8 経験を応用できる (他者指導観点)	9 - 10 経験を組織で利活用できる (組織戦略観点)
技術	体験価値の要求を抽出し、定義する必要性を知る	体験価値の要求を抽出することの大切さを他人に説明したり、試してみる	体験価値の要求と現状課題を把握。あるべき姿とのギャップを可視化し、ユーザー要求を定義する	体験価値の要求の変化を継続的に把握し改善する活動を複数のプロジェクトで適用できる	体験価値の要求の変化を継続的に把握し改善し続けつ活動を組織的に展開できるよう仕組化できる
事業	良い体験価値を提供する必要性を知る	良い体験価値を提供することの大切さを他人に説明したり、試してみる	良い体験価値を具体的に定義し実現化できるように事業を推進する	良い体験価値とは何かを継続的に把握し改善する活動を複数の事業で適用できる	良い体験価値を継続的に提供できていることが組織標準として定義され、定期的にフォローされる
経営	体験価値を経営として理解することを知る	体験価値を経営として理解したことを他人に説明する	体験価値を経営者に説明する（一緒に定義する）	経営変化を計測して、継続的に人材育成、及び体制維持を経営者に提案して実践する	将来観点での影響を予測して、経営戦略に反映させる
プロジェクトマネジメント	プロジェクトマネジメントの必要性を理解する	プロジェクトマネジメントの必要性を他人に伝える	大局的に俯瞰してプロジェクト状況を把握し、必要に応じて他プロジェクトとの調整もできる	新規プロジェクトにも対応ができ、他のプロジェクトに対して、適切に指摘・指導ができる	知見が組織的に標準化されて、個々の活動で実践され、定期的に見直しされている
リーダーシップ	リーダーシップの必要性を理解する	リーダーシップの必要性を他人に伝える	目標を設定して関係者に説明し理解を得る	目標に対して主体的に取組み、迅速に決断できるように方法論を一般化できている。	よりよいリーダーシップが発揮できる環境や仕組みづくりを組織に展開できる。



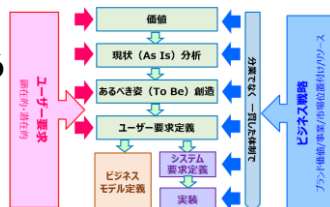
Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

10

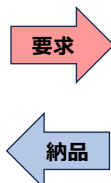
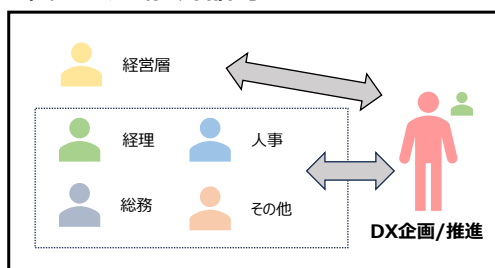
### 3. 評価軸：③ 非IT系人材のDXリテラシー育成にUX設計技術が有効と認識：2023沖縄

#### ◆ 経理/人事/総務等の専門性に加えDXリテラシーを発揮することで、組織や地域に存在する課題抽出・解決&価値創造を推進・調整できる

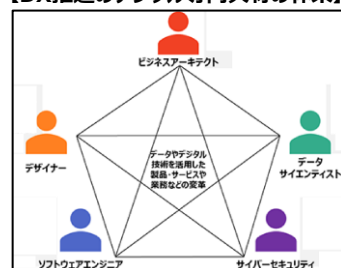
- ① 組織や地域の中の課題を発見できる
- ② 組織や地域の中の多様な意見をとりまとめることができる
- ③ 組織や地域の強み/資源を活かし価値実現につながる課題解決案・変革案を創造できる
- ④ 具体的なソリューションの実現をDX推進の専門人材と調整・協調できる



【組織を支える様々な部門】



【DX推進のデジタル専門人材の体系】



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

11

## 内容

1. はじめに：① DXリテラシー用知識度合いの定量化とは、② 目指す人材像、③ DXとは
2. 目的：① DX（事業変革）推進人材認定とは、② 企業協力を得て、人材のDXリテラシーを可視化している  
③ DXリテラシー5軸のアンケート調査項目の例
3. 評価軸：
  - ① DX推進人材に求められる知識を定義する、② DXリテラシーの知識度合い評価軸（5つの観点）
  - ③ 非IT系人材のDXリテラシー育成にUX設計技術が有効と認識：2023沖縄
4. 技術：DXの技術視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（技術）
5. 事業：DXの事業視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（事業）
6. 経営：DXの経営視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（経営）
7. プロマネ：DXのプロマネ視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（プロマネ）
8. リーダーシップ：DXのリーダーシップ視点での大切なこと、効果確認（評価軸と評価点）について（リーダーシップ）

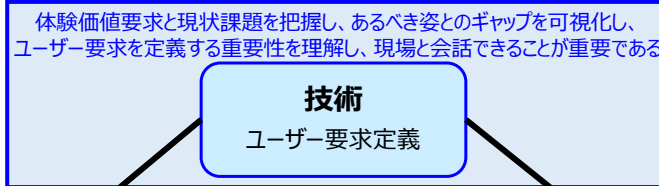
Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

12



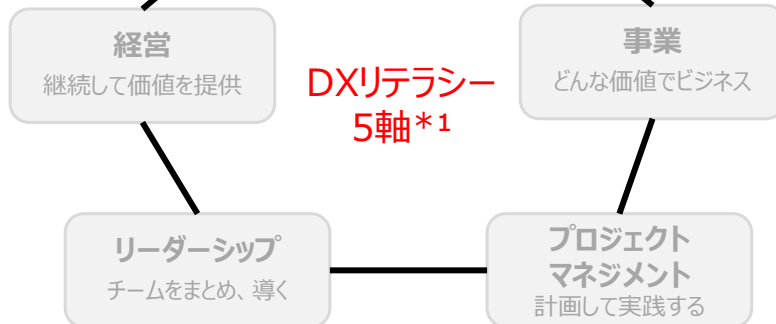
## 4. 技術：DX推進人材に求められる知識を定義する

2024年9月25日版



[\*1] DXリテラシー 5軸：

デジタルスキル標準（IPA/経産省）の中で技術者だけでなく、誰もが持つべき基本的な知識として定めたDXリテラシーの習得に必要な知見を、UXDQで体系化したものです。



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

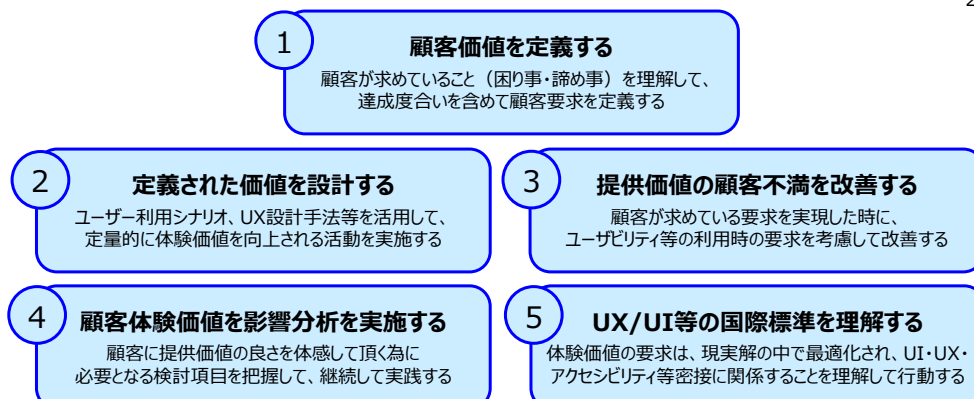
13

## 4. 技術：DXの技術視点での大切なこと（技術者と会話する時に必要となる知識）

◆DX推進人材は、技術者と推進・改善（技術的ポイント）について、相手の立場を理解し、現場との橋渡し役となる立場で会話することを求められる

⇒ 下記の5つの視点を理解して会話できるように心がけると良い

2024年9月25日版



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

14

## 4. 技術：効果確認（評価軸と評価点）について（技術）

2024年9月25日版

DX人材力	1 - 2 知識を知る	3 - 4 知識を伝える	5 - 6 知識を使える	7 - 8 体験・知見を応用できる (他者指導観点)	9 - 10 体験・知見を組織で活用できる (組織戦略観点)
<b>技術</b>	体験価値の要求を抽出し、定義する必要性を知る	体験価値の要求を抽出することの大切さを他人に説明したり、試してみる	体験価値の要求と現状課題を把握。あるべき姿とのギャップを可視化し、ユーザー要求を定義する	体験価値の要求の変化を継続的に把握し改善する活動を複数のプロジェクトで適用できる	体験価値の要求の変化を継続的に把握し改善し続けつつ活動を組織的に展開できるよう仕組化できる
<b>価値定義</b> 顧客が求めていること（困り事・諦め事）を理解して、達成度合いを含めて顧客要求を定義する	ユーザーが求める品質や機能が提供されることが大切であることが事例を含めて記載されている	ユーザーの声を聴き、改善する具体的には曖昧な点が多いが市場に着目してユーザーが求めていることを把握することが記載されている	ユーザー調査・過去知見・想いなどを活かし、顧客の時間の流れの中で価値あるUXと認めてもらえるシナリオ等が記載されている	提供する体験価値や対象者が異なったプロジェクトでも、過去に実践した体験価値の明確化手法等を適用することが記載されている	提供している体験価値の市場評価を把握して、継続改善できる仕組みを構築して運用するような内容が記載されている
<b>価値設計</b> ユーザー利用シナリオ、UX設計手法等を活用して、定量的に体験価値を向上させる活動を実施する	提供する価値等を考える、ユーザー視点で評価する等の記載がある	ユーザー利用シナリオ、ユーザーのフィードバックを得て、改善実施する	価値を実現する利用状況の中で困りごとを解決する To Be の創出と対応したユーザー要求を定義していくこと	提供している価値の改善効果を定量的に収集して、分析して、次の改善へ活用を明確にする	自社の強み・実績を組織標準化して、継続して安全で安心できる価値を提供できる仕組みを使用して実践する
<b>要因分析</b> 顧客が求めている要求を実現した時に、ユーザービリティ等の利用時の要求を考慮して改善する	顧客視点で使用・運用時の不満/不便さを把握して改善するような記載がされている	顧客視点を軽視して、技術制約等提供側視点を優先させてしまった等の記載がされている	設計時にユーザービリティを考慮したユーザー要求や利用時品質の定義、検証をし忘れたこと等が記載されている	継続して顧客の声を把握して、提供側の関係者と共有して改善する活動が必要である等の記載がある	魅力的UX実現に効果のあったユーザー要求、効果のなかったユーザー要求などが環境やユーザー特性などで理由づけして整理され、組織標準として導入されている等の記載がある
<b>影響分析</b> 顧客に提供価値の良さを体感して頂く為に必要となる検討項目を把握して、継続して実践する	UIの操作性とUXの体験の説明	UIは操作感、UXは利用時に得られる体験価値。どちらが低下してもユーザーが離れていく要因とならえる。	UIが悪いとユーザービリティが低下しユーザーが操作を完了できない、操作に手間取るなどの弊害が発生し、一時的UXが悪化。UXが悪いとユーザーは価値を感じないため使わなくなる。	ユーザーが標準と感じるUIリテラシーが変化すること、ユーザーの興味の変化や競合の出現で一度は認知された体験価値が認知されなくなる、などの懸念を理解し、備えることができる。	世の中のUIリテラシーの変化に応じたUIの標準が整備されている。ユーザーが期待する体験価値の要求の変化を継続的に調査し、得られた知見を組織的に活用できている。
<b>標準(ISO)理解</b> 体験価値の要求は、現実解の中で最適化され、UI・UX・アクセシビリティ等密接に関係することを理解して行動する	UIは操作性に影響して、UXを構成する要素であると説明する	UIは製品を形作る要素の一つであること。UXは製品を使うユーザーが感じる価値であること。	UXは利用の時間の流れを通してユーザーが感じる反応や認識する価値。UIはシステムを利用する際にユーザーが操作するボタンや画面などで、良いUXの実現に必要な要素の一つ。それぞれユーザー特性の違いを考慮することが重要。	UIとUXの関係をプロジェクトの違いに応じて適切にカスタマイズし、体験価値の要求実現に向けて関係者と共有することができる。その結果それぞれの立場で主体的に動けるようになる。 * ISOの組織適合性カスタマイズ	組織やプロジェクトに応じてカスタマイズした知見や時代の変化を考慮してISO標準見直しの動きに合わせて提案したり、改定作業に貢献できる。 * 標準作成への貢献、提案

Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

15

## 4. 技術：技術で大切なこと

- ◆ 体験価値の要求と現状課題を把握して、あるべき姿とのギャップを速やかに仮説として可視化し、顧客価値を実現できるユーザー要求と利用時品質要求を定義する重要性を理解し、現場と会話しながら、継続的に改善していくことが重要である。

- 顧客が求めていること（困り事・諦め事）を仮説として可視化して、達成度合いを含めて**顧客価値とユーザー要求を定義**する。
- ユーザー利用シナリオ、**UX設計手法等**を活用して、定量的に体験価値を向上していく活動を実施する。
- 顧客が求めている価値の実現を目指すため、**ユーザービリティの配慮や利用時品質要求の検証を実施**すること。
- 顧客に**提供価値の良さを体感して頂く為に必要となる検討項目を把握**して、継続して実践すること。
- 体験価値要求は、現実解の中で最適化され、**UI・UX・アクセシビリティ等密接に関係することを理解**して行動すること。



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

16



## 5. 事業とは

社会的な大きな仕事である  
一定の目的と計画に基づいて、経営される経済的活動である  
【広辞苑】

### 事業とは、顧客を創造すること

- ・ 顧客が買うものは製品ではない。欲求の充足である。  
**顧客が買うものは価値である。**
- ・ 事業は、社名や定款や設立趣意書によって定義されるのではない。  
顧客が財やサービスを購入することにより満足させる欲求によって定義される。

【P.F.ドラッカー】

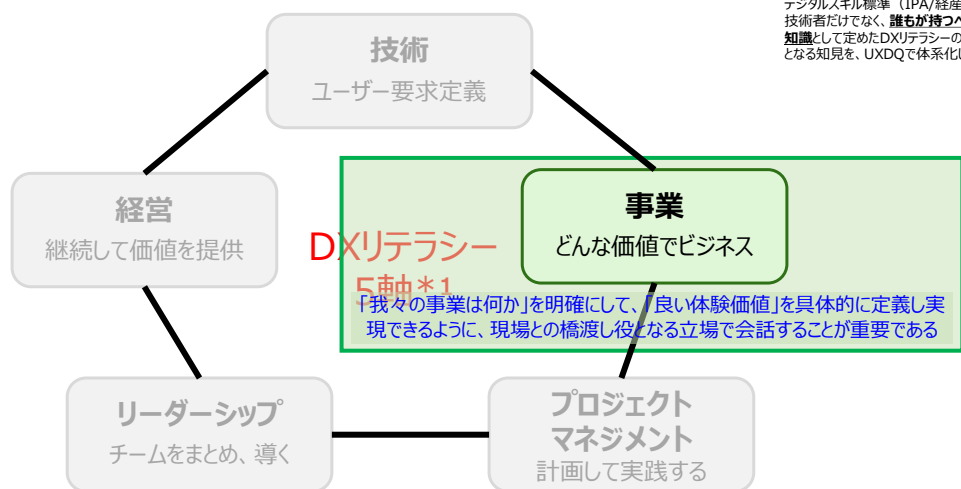


## 5. 事業：DX推進人材に求められる知識を定義する

2024年9月25日版

【\*1】DXリテラシー 5 軸：

デジタルスキル標準（IPA/経産省）の中で技術者だけでなく、誰もが持つべき基本的な知識として定めたDXリテラシーの習得に必要な知見を、UXDQで体系化したものです。



## 5. 事業：DXの事業視点での大切なこと（事業者と会話する時に必要となる知識）

- ◆DX推進人材は、事業の長と推進・改善について、相手の立場を理解し、現場との橋渡し役となる立場で会話することを求められる

⇒ 下記の5つの視点を理解して会話できるように心がけると良い

2024年9月25日版

1

### 提供する価値を認識する

提供する価値が、顧客に創出される嬉しさ、  
取り除かれる悲しさを理解して事業を継続する

2

### 認識した価値を設計する

顧客の課題を解決するための手段（設計）を考えて、  
ソリューションを提供できるようにする

3

### 顧客の声を真摯に受け止める

常に顧客の声を受け止めて、継続した改善に活用する  
シームレスな市場からのフィードバックを事業プロセスに入れる

4

### 価値の優先度を持つ

顧客要求を理解し、事業全体の中で優先度を付けて、  
継続して価値改善を提供する仕組みを作る

5

### 身近なできる改善を始める

机上で検討して計画を持つことも大切であるが、  
短期間でフィードバックを得るサイクル動かすことが重要である



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

19

## 5. 事業：DXの事業視点での大切なこと（事業者と会話する時に必要となる知識）

### ■ 自社の事業をいかに明確に定義するかが成功の要因となる

- ・ 企業では、組織のほとんどの階層に、高度の知識や技術を持つ社員を多数抱えていて、  
これらの知識や技能は、仕事の進め方や仕事の内容を左右する
- ・ そのため、企業そのものや企業の能力に影響を与える意思決定が、組織のあらゆる階層で行われている  
各社員は、「我々の事業は何か、何であるべきか」の問いに対する考えをそれぞれが持ち、意思決定を行う
- ・ 従って、企業自らがこの問いについて徹底的に検討を行い、少なくとも一つは出しておかないと、  
あらゆる階層での意思決定が、異なる矛盾した企業の定義で行われるリスクがある
- ・ あらゆる組織で、共通のものの見方、理解、方向づけを実現するには、  
「我々の事業は何か、何であるべきか」を定義することが不可欠である



出典：P.F.ドラッカー「マネジメント」

Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

20

5. 事業：効果確認（評価軸と評価点）について（事業）					
2024年9月25日版					
DX人材力	1－2 知識を知る	3－4 知識を伝える	5－6 知識を使う	7－8 体験・知見を応用できる （他者指導観点）	9－10 体験・知見を組織で利活用できる（組織戦略観点）
事業	良い体験価値を提供する必要性を知る	良い体験価値を提供する大切さを他人に説明したり、試してみる	良い体験価値を具体的に定義し実現化できるように事業を推進する	良い体験価値とは何かを継続的に把握し改善する活動を複数の事業で適用できる	良い体験価値を継続的に提供できていることが組織標準として定義され、定期的にフォローされる
価値認識	提供する価値が、顧客に届出される端し、取り除かれる別しさを理解して事業を継続する	顧客の利用文脈において求める満足が手間をかげずに得られるようになる	提供している製品等の価値を、創出されるうれし、取り除かれるかなしさとして、きちんと意識して開発、改善できる。	顧客が求める目標達成において、諦めていた価値を提供するの、手間を大幅に省けるようにするなど方針を意識して事業活動を進められる。	顧客に提供している製品等の事業効果を定量的に把握し、改善を続けるの、新しい製品を開発するかの戦略立案ができる
価値抽出	顧客の課題を解決するための手段（設計）を考えて、ソリューションを提供できるようにする	市場調査結果などからベルソナや現状の利用シナリオを描き、どんな体験価値を求めているか抽出する。求めている体験価値を提供できる解決策を提示する。	市場調査結果などから、顧客の日常での無意識の困りごとやあきらめを発見。解決によって得られる価値や解決時利用シナリオを考慮して、顧客要求を抽出し、設計仕様の根拠にする。提供する製品等はビジネスの強みを考慮して決めていく。	提供している製品などの顧客要求が満たされているかを満足度などの利用時品質指標で継続的に把握。達成目標値が維持できるように継続的に改善する事業側の体制が整っている。	継続的に計測している満足度など利用時品質指標の変化に応じて、どのようなアクションをするかの仕組みが事業側で定義、運用されている。
顧客声活用	常に顧客の声を受け止めて、継続した改善に活用するシームレスな市場からのフィードバックを事業プロセスに入れる	利用前、利用後にアンケート等を実施する	利用状況を模したユーザーテストを実施しユーザービリティとUXを検証する	利用シナリオが決まった時点で、想定ユーザー少数に価値が共感できるかヒアリング。UI/プロトができた時点でユーザービリティと価値共感可能かの小規模ユーザーテスト実施	主要機能が動作する実働プロトを用いて実ユーザーによる中規模なβテストを実施する。実運用時にも利用時品質要求の達成を検証する。
価値優先度	顧客要求を理解し、事業全体の中で優先度を付けて、継続して価値改善を提供する仕組みを作る	ユーザー要望なので〇〇機能の導入を検討する	ユーザーの希望理由や重要度を調査し妥当であれば、〇〇機能の導入と実現方法を関係者で議論する	ユーザーの希望理由や重要度を調査し、商品Aの価値・ユーザー要求体系との整合性観点から〇〇機能の必要性を検討する	〇〇機能を搭載する類似商品や競合商品の、価値・ユーザー要求体系を明らかにし、提供価値の観点で比較。必要なら提供価値拡大の商品リニアアップ 拡充を検討
身近改善（事業体）	初上で検討して計画を持つことも大切であるが、短期間でフィードバックを得るサイクル動かすことが重要である	担当する製品などの売上向上	担当する製品などの顧客特性や提供価値を意識し、他部門と連携しながら発や運用ができる	事業全体の中で担当業務が提供すべき価値を理解して業務を遂行できる。担当業務が効率良く成果があるようになる。	事業全体の中で誰も担っていない自分な担当できる業務を発見し成果を出すことで全体の成果を押し上げられる。
身近改善（個人）	初上で検討して計画を持つことも大切であるが、短期間でフィードバックを得るサイクル動かすことが重要である	業務上のコミュニケーションが円滑になる	業務成果として求められている内容の理解が深まり、アウトプットの質が向上する	提供すべき価値を意識することで、成果として明示的に求められていないが、実は有効な成果をアウトプットできるようになり、周囲からの信頼が深まる。	将来のキャリアアップ目標を意識し、あるべき姿はどんな価値を提供できる人なのかを調べて具体的に描けるようになる。
Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved					
21					

## 5. 事業：事業で大切なこと

◆「我々の事業は何か」を明確にして、「良い体験価値」を具体的に定義し実現できるように、現場との橋渡し役となる立場で会話することが重要である

1. 顧客が期待する体験価値を認識する

2. 顧客の課題を解決するためのユーザー要求を実現できるソリューションを提供できるようにする

3. 利用シナリオを明確にして、顧客の声を受け止め、市場からのフィードバックを活用する

4. 顧客要求を確認し、優先度をつけて、価値改善を提供する仕組みを作る

5. 業務や日常の中で意識して得た気づきを活用し、身近な改善を行い、キャリアのあるべき姿を描きそこに向かうために有効な行動を続ける

UXデザイン手法は、以下2つの観点で定義します

うれしさ 創出されること

利用者が実感できる恩恵  
新たに得られる事

かなしさ 取り除かれること

現状持っている悩みや障害、困りごと  
なくなる困り事

Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

22

11

## 6. 経営：経営とは

経営とは

継続的・計画的に事業を遂行すること。  
会社・商業など経済的活動を運営すること。またそのための組織。  
【広辞苑】

**経営とは、マネジメントであり、組織の目的である顧客の創造を達成するために、組織全体が成果を上げられるように資源を活用し、自律的に働く仕組みを構築すること**  
【P.F.ドラッカー】



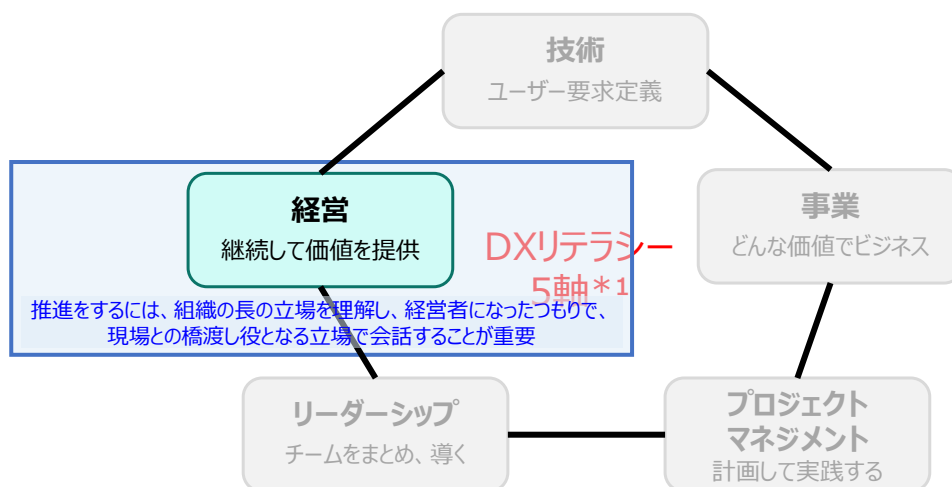
## 6. 経営：DX推進人材に求められる知識を定義する

2024年9月25日版

「DX」＝「事業改善・事業改革・事業成長」

【\*1】DXリテラシー 5輪：

デジタルスキル標準（IPA/経産省）の中で技術者だけでなく、誰もが持つべき基本的な知識として定めたDXリテラシーの習得に必要な知見を、UXDQで体系化したものです。



## 6. 経営：DXの経営視点での大切なこと（経営者と会話する時に必要となる知識）

◆DX推進人材は、組織（会社、役所）の長と推進について、相手の立場を理解し、現場との橋渡し役となる立場で会話することを求められる

2024年9月25日版

⇒ 下記の5つの視点を理解して会話できるように心がけると良い

1

### 長として実施する基本行動を示す

顧客に、継続して魅力的な体験価値を提供するためにビジョンを明確にして、会社や役所など組織が実施すること

2

### DX推進する基本的な方針を示す

会社や役所などの組織内で、DXの目的、達成目標や推進するために組織として大切にすること

3

### DX推進の方針を伝達する

DX推進の考え方、やるべきことなど、会社の思いを社員と顧客、他の会社に伝える

4

### DX推進を行う体制の構築する

DXを効果的、かつ効率的に推進するために、会社がするべきチーム構築や適切な人材配置をすること

5

### 人材育成と確保を実施する

会社・役所・組織でDXを推進する人材育成を継続的に推進することを宣言して実施する



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

25

## 6. 経営：DXの経営視点での大切なこと（経営者と会話する時に必要となる知識）

### 【マイケル・ポーター】

ー CEOの時間の使い方に関する研究から ー 「レポートラインが成否のカギ」

- ・CEOの時間の使い方の成否はリーダーシップそのものにつながる
- ・CEOは自分の時間に対して、とてつもなく多くの要求を受けている人たち
- ・CEOの時間管理は、**CEOに直接報告する人物が果たす役割が重要**
- ・直接報告する人物が優秀であれば、CEOは自らの時間をより多く確保できる
- ・直接報告する立場の人物は、「**CEOを助けるため**」というより、「**CEOが目指す場所へ実際に連れていくために存在している**」といえ、CEOはこうした有能な人物を選んでおく必要がある



出典：「世界最高峰の経営教室」

Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

26

6. 経営：効果確認（評価軸と評価点）について（経営）

2024年9月25日版

DX人材力	1 - 2 知識を知る	3 - 4 知識を伝える	5 - 6 知識を使う	7 - 8 体験・知見を応用できる (他者指導観点)	9 - 10 体験・知見を組織で利活用できる (組織戦略観点)
経営	体験価値を経営として理解することを知る	体験価値を経営として理解したことを他人に説明する	体験価値を経営者に説明する（一緒に定義する）	経営変化を計測して、継続的に人材育成、及び体制維持を経営者に提案して実践する	将来観点での影響を予測して、経営戦略に反映させる
<b>基本行動</b> 顧客に、継続して魅力的な体験価値を提供するためにビジョンを明確にして、会社や役所など組織が実施すること	より良い体験価値が企業や製品へ良い影響を与えることを知り、活動ビジョンを示し、効果を測定するデータ取得することを理解する	体験価値を共有し、定量的データを取得し、継続的な取り組みの必要性を共有できる	ビジョンを具現化する方策を提示して、体験価値の市場動向を定量的に取得する仕組みを継続的運用できる	体験価値を市場からの定量的データに基づき、分析・活用して継続的に発展する方法を考えて実践する	体験価値改善の経営効果を可視化し、掲げたビジョンをレビューして、環境/仕組みを継続的に改善運営する組織全体の将来計画を立案し推進する
<b>DX方針</b> 会社や役所などの組織内で、DXの目的、達成目標や推進するため組織として大切にすること	DXやデザイン思考、デザイン経営などの知識を得て、方針を明確にする大切さを理解する	組織内で体験価値の向上がDX推進に役立つことを理解し共有できる	体験価値がDX推進に貢献することを組織責任者に説明する。若しくは、一緒に定義する	DX推進人材育成・DX推進組織体制等明確にして、経営方針に位置づけ、推進する	DX実践成果を分析して、経営視点で必要な改善・変更を柔軟に行い、継続した運営を推進する
<b>方針伝達</b> DX推進の考え方、やるべきことなど、会社の思いを社員と顧客、他会社に伝える	DX推進の実現する成果、やるべき事を自分の言葉で明確にする	ステークホルダーに、DX推進の内容、期待成果、やるべき事等を伝える	DX推進の進捗状況を継続して、関係者と共有して、必要なフィードバックを得る	DX推進の状況（進捗/課題）を可視化し、継続的に関係者と共有し、得られた改善点等を実施する仕組みを作る	DX状況が継続的に関係者と共有され、どのように伝わり、理解されているかを把握し、浸透のための施策を実践する組織運営がされている
<b>推進体制</b> DXを効果的、かつ効率的に推進するために、会社がするべきチーム構築や適切な人材配置をすること	DX推進に必要なことを把握して、会社として取り組む内容を認識する	DX人材の長期的な育成を視野に入れ組織全体で取り組む必要性を伝える事が出来る	DX推進の実践に必要な人材を確保して組織構築を行う（多様な経験者の統合組織作り）より効果的・効率的に継続した人材構成の組替えを行う	DX推進の知見を蓄積・活用して、組織のパフォーマンスを測定して、目標に対する課題（過不足）を考慮した組織体制に継続的に見直す	中長期視点でのDX推進体制のありかたを模索し、それに向けた適切な体制・リソースプランを策定し、DX推進に不足している経験と知見は、戦略的に専門家や他社との協業で調整する
<b>人材育成</b> 会社・役所・組織でDXを推進する人材育成を継続的に推進することを宣言して実施する	多様・複雑化する社会の中でより高いユーザー体験価値を定義するDX推進人材の有用性を理解する	DX推進人材、及びDX推進リテラシー醸成の長期的育成を視野に入れ組織全体で取り組む計画し共有する	人材育成、DX推進リテラシー醸成、必要人材確保の状況を把握して、必要な改善を行う	必要であれば専門家も交えビジネス・地域とつながりを持ち必要な人材育成・外部からの人材採用の仕組みを考える	DX推進人材に必要な新技術やスキルを継続的に把握し、育成・活躍等の実績の状況を把握して、必要な改善を継続して実施する運営を行う

Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

27

6. 経営：経営で大切なこと

2024年9月25日版

◆ 推進をするには、組織の長の立場を理解し、経営者になったつもりで、現場との橋渡し役となる立場で会話することが重要である

1. 顧客に、継続して魅力的な体験価値を提供するために**ビジョンを明確にする**
2. 継続して変化を続けるために、関係者で共有する目標・方針を明確にする
3. 「伝わったことが伝えたこと」を意識して関係者に伝える
4. 一貫した体制で、会社全体として取り組む体制を構築して、運営する
5. 必要な人材を明確にして、人材育成を継続的に推進する

Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

28

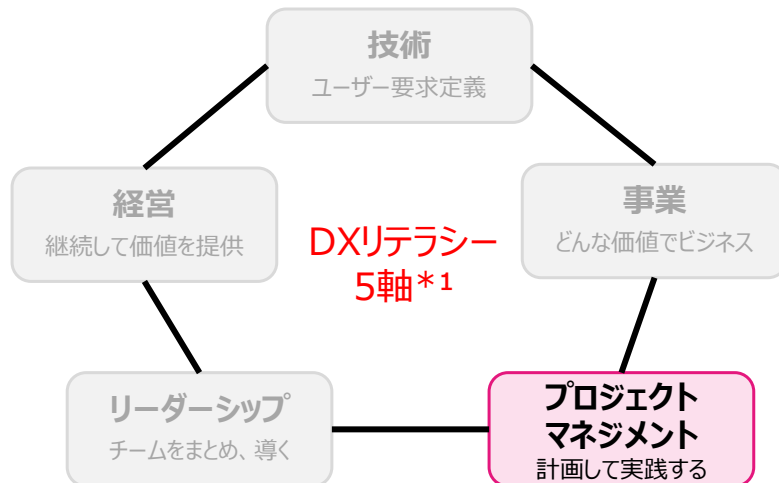


## 7. プロジェクトマネジメント：DX推進人材に求められる知識を定義する

2024年9月25日版

【\*1】DXリテラシー 5軸：

デジタルスキル標準（IPA/経産省）の中で技術者だけでなく、誰もが持つべき基本的な知識として定めたDXリテラシーの習得に必要な知見を、UXDQで体系化したものです。



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

29

## 7. プロジェクトマネジメント：DXのプロジェクトマネジメント視点での大切なこと

2024年9月25日版

◆DX推進人材は、推進するプロジェクトの中で、プロジェクトマネジメントの視点でステークホルダーの立場を理解し、現場との橋渡し役となる立場で会話することを求められる

⇒ 下記の5つの視点を理解して会話できるように心がけると良い

- 1 **マネージャーとして  
ビジョン・目的・行動指針を示す**  
チームメンバーが適切に自己判断してプロジェクトに関われるようプロジェクトのビジョン・目的・行動指針を示しプロジェクトを効率的に遂行できる
- 2 **プロジェクトを活性化させるコミュニケーション**  
プロジェクトのステークホルダーを巻き込んで、進捗状況、資料共有、チャットツール、会議体などを考慮したコミュニケーションルールの導入と運用ができる
- 3 **大局観点对応する為の優先度を判断する**  
QCDRに加えて緊急度・期待効果・相互関係なども考慮して優先すべき案件とそうでない案件とを仕分けすることができる
- 4 **プロジェクト推進における問題発見と対応**  
メンバーから報告された課題を上位観点で再定義し、リスクを管理し、過去課題は参照しやすく管理できている。  
(リスク管理を全ての工程で実践する)
- 5 **プロジェクト内外の専門性・知見を活用する**  
様々な専門の担当が協力してプロジェクトを進めていく中、担当外の知識も理解して適切な体制構築、役割分担や進捗管理ができる



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

30

7. プロジェクトマネジメント：効果確認（評価軸と評価点）について（プロジェクトマネジメント）

2024年9月25日版

DX人材力	1 - 2 知識を知る	3 - 4 知識を伝える	5 - 6 知識を使う	7 - 8 体験・知見を応用できる (他者指導視点)	9 - 10 体験・知見を組織で利活用できる (組織戦略視点)
プロジェクトマネジメント	プロジェクトマネジメントの必要性を理解する	プロジェクトマネジメントの必要性を他人に伝える	大局的に俯瞰してプロジェクト状況を把握し、必要に応じて他プロジェクトとの調整もできる	新規プロジェクトにも対応ができ、他のプロジェクトに対して、適切に指摘・指導ができる	知見が組織的に標準化されて、個々の活動で実践され、定期的に見直しされている
目標設定	チームメンバーが団結してプロジェクトに関われるようにできる	チームメンバーが適切に自己判断してプロジェクトに関われるようになることでプロジェクトを効率的に遂行できる	プロジェクトの目標を個別メンバーの役割や特性、成長への期待などを考慮し具体化提示し、メンバーのより良いパフォーマンス発揮や容易な進捗管理を実施できる	他のプロジェクトとも共感できる目標を新たに設定し、双方のメンバーが納得できる具体指針にブレークダウンできる	課題対応時、速やかに再発防止策を導入できる。課題対応後には未然防止策をメンバーや関係者と議論し導入・推進の仕組みを構築できる
コミュニケーション	プロジェクトのステークホルダーを巻き込んで、進捗状況、資料共有、チャットツール、会議体などを考慮したコミュニケーションルールの導入と運用ができる	プロジェクトのステークホルダーを巻き込んで、進捗状況、資料共有、チャットツール、会議体などを考慮したコミュニケーションルールの導入と運用ができる	メンバーの役割と担当やツール導入などでチーム内の進捗・課題共有を効率良く実施できる環境を構築し、抜けもれなく全体を把握できるコミュニケーション環境を運用する	他プロジェクトのマネジメントに自分が管理するプロジェクト目標や優先事項、見直しが発生した場合の影響範囲などを理解してもらい、調整を進めることができる（プロジェクト連携・適用）	コミュニケーションルールもプロジェクト終了時の振り返り対象とし、普遍的な部分、適応させた部分などの違いが生じた理由を意識し、よりよい有効なルール設定ができる。
大局観	QCQDRに追加して緊急度・期待効果・相互関係なども考慮して優先すべき案件とそうでない案件とを仕分けすることができる	Q(品質)C(コスト)D(納期)R(リスク)を考慮して優先順位を決める	対応が必要な案件をQCQDRへのインパクト込みでリスト化しメンバーやステークホルダーと優先順位を議論できる	案件のリスト化時にQCQDRに加えて緊急度・期待効果・相互関係等も考慮し、優先すべき案件とそうでない案件とを仕分けすることができる	優先度を決める際にQCQDRのバランスを見て、計測データを分析・活用して考慮すべき多様な条件や優先度を決めるためチャートを描く手法や重みづけを数値化するなどの手法を導出できる
問題発見・対応	メンバーから報告された課題を上位観点まで再定義し、リスクを管理し、過去課題は参照しやすく管理できるように、また課題に応じて適切なメンバーを外部からも呼ぶことができる	メンバーが発見した課題、想定されるリスクを隠せず共有する雰囲気づくりと課題解決の場を設定すること	発見した課題、リスクを共有・管理する方法やランク付けのルールを整備・共有し、解決を議論する際の優先度付けが定義されている	メンバーから報告された課題を上位観点まで再定義し、リスクを管理し、過去課題は参照しやすく管理できている。また課題に応じて適切なメンバーを外部からも呼ぶことができる	プロジェクトで実施した課題管理による再発防止、リスク管理による未然防止策の全体を構造化して分析することで、より本質的で効果的な改善を導出し、他プロジェクトにも横展開できる
外部知識活用	様々な専門の担当が協力してプロジェクトを進めていく中、担当外の知識も理解して適切な体制構築、役割分担や進捗管理ができる	現代のプロジェクトは専門(担当)知識だけでは推進できないことを認識する	様々な専門の担当が協力してプロジェクトを進めていく中、担当外の知識も理解して適切な体制構築、役割分担や進捗管理ができる	多様な専門性と個々のスキルレベルをプロジェクト内外共有により理解し、当初定義したプロジェクト体制を抜け漏れなく効率的な体制に改善できる	専門（担当）外の知識の理解やプロジェクト外で知り合った多様な専門家のネットワークを活かしてプロジェクトの特性に合わせたチーム構成ができる。成果に応じた見直しも常態化している。

7. プロジェクトマネジメント：プロジェクトマネジメントで大切なこと

Tayori Blog

プロジェクトマネジメントとは？  
必要なスキルや注意点を紹介  
更新：2025/07/17 10:22

◆プロジェクトマネージャーは、プロジェクトの成功に対して責任を取る立場にあります

① 全てのステークホルダーと直接関わる職種である

② クライアントに対しては成果や利益を上げる責任がある

③ チームメンバーに対しては能力を発揮できる環境をつくる責任がある

- 1 マネージャーとして  
ビジョン・目的・行動指針を示す  
チームメンバーが適切に自己判断してプロジェクトに関われるようプロジェクトのビジョン・目的・行動指針を示し、プロジェクトの進捗を把握できる
- 2 プロジェクトを活性化させるコミュニケーション  
メンバーへの役割、アサインツール導入などでチーム内の進捗・課題共有を効率良く実施できる体制を構築し、抜けもれなく全体を把握できる
- 3 大局観で対応する際の優先度を判断する  
QCQDRに加えて緊急度・期待効果・相互関係なども考慮して優先すべき案件とそうでない案件とを仕分けすることができる
- 4 プロジェクト推進における問題発見と対応  
メンバーから報告された課題を上位観点まで再定義でき、課題に応じて適切なメンバーを外部からも呼ぶことができる（リスク管理を促す）
- 5 プロジェクト内外の専門性・知識を活用する  
多様な専門性の特徴と個々のスキルレベルをプロジェクト内外のコミュニケーションで理解し、プロジェクト体制を構築し適切な体制に改善できる

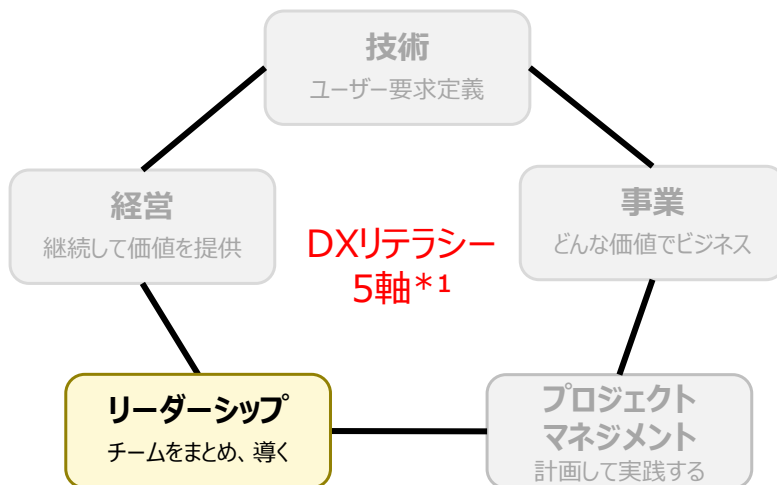
#	大切なこと	内容
1	プロジェクトの目的を見失わない	プロジェクトの究極の目的は成果物を作ることではなく、その <b>成果物で果したい目的を果す</b> ことです【例えば】：プロジェクトの成果で果す目的を実現するために、システム/ツールを開発することが多くあります。このシステムやツールの開発は手段であり、目的ではないということです 業務効率を向上させることを目的に、業務支援システム等が導入されるが、機能が多すぎて業務効率低下となる
2	組織として成果を上げることに注力する	プロジェクトは、多人数・多領域の職種で構成された人員でチームを構築します チームメンバーの強みを掛け合わせ、弱みを補おうことを考えることで、 <b>組織の成果を最大化</b> することを考える 各人の能力の拘ったり、責任を追及したりすることなく、チームとして力を発揮することが大切になります 各人の得意・不得意を把握し、役割を分担し、 <b>全員が活躍できるチーム構築を心掛ける</b> ようにします
3	リーダーとしての自覚を持って取り組む	プロジェクトマネージャーは、 <b>チーム全体を統括するリーダー</b> です 多くの場合、人望のある人材が登用されるため、メンバーからの期待も高いです プレッシャーのかかる立場ですが、リーダーが迷い・悩み・取り乱しては、チーム全体が混乱します 困難な状況にあっても冷静に振舞う、メンバーのミスは自分の責任でもあると自覚し、個人を執拗に責めないことに注意します メンバー同士が刺激し合い、 <b>シナジー効果が生まれる環境をつくる</b> ことが、リーダーの大切な仕事のひとつです

## 8. リーダーシップ：DX推進人材に求められる知識を定義する

2024年9月25日版

[\*1] DXリテラシー 5軸：

デジタルスキル標準（IPA/経産省）の中で技術者だけでなく、**誰もが持つべき基本的な知識**として定めたDXリテラシーの習得に必要な知見を、UXDQで体系化したものです。



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

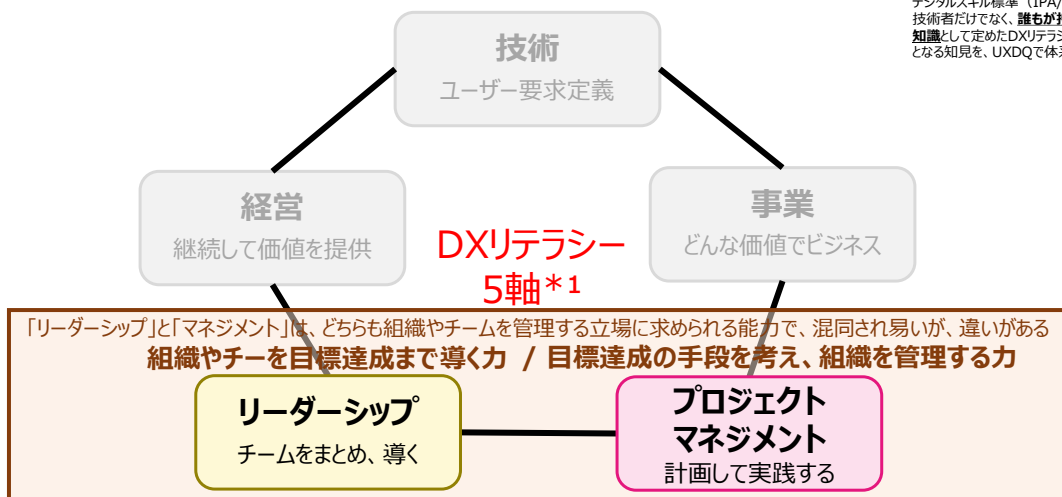
33

## 8. リーダーシップ：DX推進人材に求められる知識を定義する

2024年9月25日版

[\*1] DXリテラシー 5軸：

デジタルスキル標準（IPA/経産省）の中で技術者だけでなく、**誰もが持つべき基本的な知識**として定めたDXリテラシーの習得に必要な知見を、UXDQで体系化したものです。



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

34

## 8. リーダーシップ：DXのリーダーシップ視点での大切なこと

2024年9月25日版

◆DX推進人材は、推進する活動の中で、リーダーシップを発揮し、ユーザー/ステークホルダーと物造り現場との橋渡し役となる立場で会話することを求められる

⇒ **下記の5つの視点を理解して会話できるように心がけると良い**

1

### リーダーの基本行動を示す（心得）

チーム構築・目標共有・日常的な会話を  
率先・実施して、メンバーとの信頼関係作り、  
継続的に状況改善を行う

2

### マインドセット（目標設定）を示し、 実践をリードする

活動目標を示し、メンバーが持つべきマインドセットと個々の  
メンバー現状との差を確認する。

3

### 主体的な行動（率先垂範）

変化に率先して柔軟に対応して、チャレンジする重要性  
をメンバーと共有して実践する

4

### 優先付けとリスク管理、迅速・ 柔軟に判断する（判断と責任）

課題の優先付けとリスク管理を継続的に実施して、  
迅速かつ柔軟に判断して、結果には責任を持つ

5

### 状況に適応したコミュニケーション で対応する（誠実・一貫性）

メンバー毎の特徴やプロジェクト状況に適応した柔軟なコ  
ミュニケーションでチームのモチベーションを維持できる



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

35

## 8. リーダーシップ：効果確認（評価軸と評価点）について（リーダーシップ）

2024年9月25日版

DX人材力	1 - 2 知識を知る	3 - 4 知識を伝える	5 - 6 知識を使う	7 - 8 体験・知見を応用できる (他者指導観点)	9 - 10 体験・知見を組織で利活用できる（組織戦 略観点）
<b>リーダーシップ</b>	リーダーシップの 必要性を理解する	リーダーシップの 必要性を他人に伝える	目標を設定して 関係者に説明し理解を得る	目標に対して主体的に取組み、 迅速に決断できるように方法論を 一般化できている	よりよいリーダーシップが発揮できる環境や 仕組みづくりを組織に展開できる
<b>リーダー心得</b> チーム構築・目標共有・日常的な 会話を率先・実施して、メンバーと の信頼関係作り、継続的に状況 改善を行う	メンバーとの 円滑なコミュニケーションを 日常的に配慮できる	プロジェクト内の コミュニケーションルールや定例MTGなど の体制を整備できる	活動のビジョンを定義して、ゴールを示し、 メンバーの納得感を醸成して、 チームのモチベーションを維持する	モチベーション維持に加えて チームの成長を意識した継続的な フィードバックやプロジェクト推進の熟意を 自ら示していける	プロジェクト終了時に関係者と自分のリーダー シップについて振り返り、よりよいリーダーシップ像 について知見として文書化できる。 その内容を組織内で共有、適用推進する
<b>マインドセット</b> 活動目標を示し、メンバーが持つ べきマインドセットと個々のメンバ ー現状との差を確認する。	活動目標 / 必要なマインドセット を共有して実践する必要性を 理解する	活動目標 / 背景 / 必要なマインドセット について調べるなどして理解を整理し、 メンバーに伝える努力をする	活動目標 / メンバーが持つべき マインドセットを適切にメンバーと共有して、 指導する。メンバーの理解に合わせて実践と 成長をリードする。また、活動の状況に合わ せて柔軟・迅速に活動目標をプレイクダウン し直して共有する	活動状況の変化とメンバーの成長状況 に応じて、適切に活動目標とマインドセット を修正し、共有して実践と成長をリードする	実践して蓄積された知見を体系化して、組 織資産として利活用できる仕組みに展開す ることに貢献する活動を推進する
<b>主体行動</b> 変化に率先して柔軟に対応して、 チャレンジする重要性をメンバーと 共有して実践する	メンバーがどう受け取るかを考慮し つつ、率先垂範となるように行動で きる	プロジェクトにおける優先順位を常にメン バーと共有し、判断時の根拠などが納得 できる信頼関係を日頃から醸成し、DX関係 の最新技術や手法を継続的に把握し、メン バーと共有する	プロジェクトの状況と個々のメンバーの役割 を常に認識できるように日頃から働きかけ、 メンバーが自発的に動けるように仕向けるこ とができる	メンバーが自発的に動けるような体制を日 頃から整備することで、主体的な行動が必要 な時に、動ける余力を作っておける	プロジェクトの過程で得られた知見を手法化、 文書化しプロジェクト内で共有・活用できるよ うに整える仕組みを推進できる DXに関わる変化を受け入れ、早く適応する 柔軟性を持つ
<b>判断・責任</b> 課題の優先付けとリスク管理を継続 的に実施して、迅速かつ柔軟に 判断して、結果には責任を持つ	プロジェクトの優先順位づけや判断 において責任、リスク管理の 必要性があることを自覚できる	プロジェクトにおける判断責任が自分にある ことをメンバーに伝え、判断機会を逃しな いよう必要なコミュニケーションルール、 リスク管理、課題管理の方法を整備する	プロジェクトにおける優先順位、想定リスク、 生じた課題を常にメンバーと共有し、 判断が発生した時の根拠影響などが 納得できる信頼感を日頃から醸成できる	リスクを適切に評価して、課題発生時には 主体的に初動対応し、プロジェクトの進捗 への影響を最小限にできる。 そのうえで適切な対応体制を決定できる	プロジェクト判断が必要な時に足りなかった基 準の整備、リスク管理による問題の未然防止 対策やマネジメント/外部との調整などが円滑 にできる仕組みを構築できる
<b>誠実・一貫性</b> メンバー毎の特徴やプロジェクト状 況に適応した柔軟なコミュニケー ションでチームのモチベーションを維 持できる	わかりやすく親しみやすい態度で メンバーと接し、素早いレスポンス で応じることができる	規定したプロジェクト内の コミュニケーションルールや文書整備の ルールの順守を心がけることができる	プロジェクト結成時のチームビルディングや 定期的なチームイベントを実施しメンバ ーとの信頼関係構築を継続的に実施して、 心理的安全性を常に意識して行動する	メンバー成果をプロジェクト内で褒めること、 メンバー失敗は、リーダーの責任で 速やかに対処し、再発防止の仕組みを 導入できる	リーダーが模範となり、あるべき姿を示し、 体現することで、チーム全体の モチベーションが継続して維持できる 環境及び運営を行う



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

36

## 8. リーダーシップ：リーダーシップで大切なこと

### ◆ リーダーシップは、組織やチームを目標達成まで導く力である

「リーダーシップ」と「マネジメント」は、どちらも組織やチームを管理する立場に求められる能力で、混同され易いが、違いがある

① マネジメントは目標達成のための手段を考え、組織を管理する力です

② マネジメントは、管理する立場の者に求められるが、

**リーダーシップは、管理者だけでなく、一般従業員にも求められる**

#### 1 リーダーの基本行動を示す（心構え）

チーム構築・目標共有・日頃のコミュニケーションを率先・実践し、メンバーとの信頼関係作り、継続的に状況改善を行う

#### 2 マインドセット（目標設定）を示し、実践をリードする

活動目標を示し、メンバーが持つべきマインドセットと個々のメンバーごとの差を明確にする。

#### 3 主体的な行動（率先垂範）

変化に率先して柔軟に対応して、チャレンジする重要性をメンバーと共有して実践する

#### 4 優先付けとリスク管理、迅速・柔軟に判断する（判断と責任）

課題の優先付けとリスク管理を継続的に実施して、迅速かつ柔軟に判断して、結果には責任を持つ

#### 5 状況に適応したコミュニケーションで対応する（誠実・一貫性）

メンバー毎の特徴やプロジェクト状況に適応した柔軟なコミュニケーションでチームのモチベーションを維持できる

- ① リスクを管理して、常にお客様への貢献を明確にして、継続的に挑戦する
- ② お客様 / 会社内外等で、経験及び行動、会話等が評価されている

求められるコアな技術者/管理者の姿  
リーダー像



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

37

※ 本資料は、著作権法等により保護されています。

個人的に使用する以外は、いかなる目的であっても無断複製・転載・改変・貸与を固く禁じます。

Thank you.



U X D Q

URL: <http://www.uxdq.or.jp>



Copyright © 2025 / 一般社団法人UX設計技術推進協会 / All rights reserved

38