

DX推進に欠かせない人材育成

# ビジネスアジリティを強化する ベストプラクティスとは？



# DX推進に欠かせない人材育成、ビジネスアジリティを強化するベストプラクティスとは？

## 適切な役割分担で人材育成を推進し、内製化によってビジネスアジリティを強化

IT を活用し、DX を推進しようとしているのにスピード感が足りない、ビジネスアジリティが上がってこない、そう感じる企業は多い。ビジネスアジリティを強化するにはどうすればいいのか。そのベストプラクティスを探る。

### ベンダー依存がアジリティ低下を生む要因 アジリティ強化の鍵となる人材育成／内製化

激しく変化する事業環境で競争力や優位性を維持していくには、環境の変化に柔軟・迅速に対応することが不可欠であり、そうした企業変革を目的として、DX を推進している企業は多い。DX では、自社業務に精通し、自社にとって有効な IT を活用し、自社の業務やビジネスを柔軟かつ迅速に変更していくことになる。当然、このような変化に対応できるアジリティの高い組織を実現するのは自社社員であり、SIer や業務コンサルティングなど外部ベンダーに依存している形態を脱却し、さらにローコード、ノーコードの潮流も相まって、内製化へ舵をきる企業は増えてきている。しかし、過去に企業は、内製化から外部依存の形態へ遷移した経緯もあるため、当時の課題を踏まえつつ、本稿では過去の内製化における IT エンジニアのリソース課題を踏まえ、現時点で目指すべき内製化の課題とその解決策について考察していきたい。

内製化を成功させるためには様々な課題があるが、ここでは 2 つの課題を提起したい。

まず 1 つ目は、IT エンジニアの育成と確保についてである。これは、過去に内製化から外部依存へ遷移した時に深く関係する課題である。当時は、インフラ、ネットワーク、プログラミングが多様化し、様々な IT が高度化した時代で、到底、1 社で高度な IT スキルを持つ人材を育成・確保することが難しく、内製化から外部ベンダー依存へ遷移していった。現在は、当時に比べ、標準化が進み、習得すべき IT の範囲は狭くなりつつある。一方で、IT を適用した業務の範囲は、当時より大幅に拡大しており、最終目的が DX という IT を用いた企業変革であることを踏まえると、今後さらに適用する業務領域が拡大していくと予想される。そのような状況において、現在の内製化の課題は、より広範囲の業務知見をもちつつ、最新の IT、特に業務

に近いアプリケーション分野の知見を持つ人材を育成・確保することだと考えている。しかし、業務知見と IT の知見、その両面を兼ね備える人材育成・確保は、依然として難しく、内製化を進めるためには、できるかぎり習得すべき IT の範囲を絞り、ハードルを下げるのが重要な要素となってくるだろう。

2 つ目の課題は、IT 人材の育成・確保の糸口となる習得技術の絞り方についてである。ここでポイントとなるのは、社内の業務を横断して活用できるプラットフォームを導入することである。社内の様々な業務に対して、ひとつのプラットフォームをベースにシステム化を実現することで、習得技術を絞る（社内で統一する）というやり方だ。幅広い業務、業態に適用するためには、機能や UI 面で会社独自の要件を達成するための高いカスタマイズ性は当然のこと、DX 実現に向けて、既存の業務やシステム、サービスを活用しながら業務改革を進めていくことになるため、各システムをつなぎ合わせるハブとしての役割や機能もプラットフォームに要求されることになる。

また、プラットフォームの技術習得が容易であることも重要だ。導入したプラットフォームを使いこなすために高いプログラミングのスキルが必要となれば内製化は難しい。そのため、ローコード開発が可能なプラットフォームが有望な選択肢となるだろう。さらに、技術習得において IT エンジニアだけが開発スキルを獲得しても、DX 実現のためのアジリティが高まらない点も考慮しておくべきだ。ユーザ部門を巻き込んでプラットフォームを活用できる状態に育成していくことが内製化において重要と言える。

このような課題に対して、注目したいのが BPM (Business Process Management) の機能を兼ね備えたローコードプラットフォームである「Pega Platform™」だ。ローコード開発が可能である一方で、高いカスタマイズ性を持ち、幅広い業務に適用可能なプラットフォームである。

## 人材育成と適切な役割分担がポイント 信頼できるベンダーと二人三脚で改革を進める

業務改革 DX の内製化を進めていく上で、Pega Platform の強みは、大きく 2 つある。

1 つ目は、ローコードツールでありながら、幅広い業務に対応することができ、加えて、柔軟に外部サービスと連携し、生産性の高い業務プロセスを実現することができる点だ。Pega Platform はこれまでに多くの業務領域で導入実績があり、例えば、営業支援、購買管理や受注管理といった BtoB の業務領域から、金融サービスやアフターサポートの BtoC 領域まで業界を問わず、業務改善・効率化 (BPM) を実現してきた。この理由としては、他の BPM ツールやローコードツールと比較し柔軟にシステムを作れる点が挙げられる。顧客業務や要求事項に合わせて、自由度高く UI をカスタマイズでき、またビジネスロジックも柔軟に組み込むことが可能である。また、Pega Platform は、システム連携にも優れており、SAP など既存の基幹システムや、クラウドストレージやワークフロー、電子契約といった SaaS との連携コネクタが標準で提供されており、それぞれのシステムを組み合わせ、柔軟に業務プロセスのデジタル化が実現できる点も強みである。

2 つ目は、人材育成を役割に応じて計画的に行うことができる点だ。Pega Platform によって習得する技術を 1 本化できることに加えて、それぞれの役割や技術レベルに応じて人材育成ができる点が強みとして挙げられる。



人材内製化を進めて行く上での役割。当初はSIerと企業自身が一緒になって改善/改革を行っていくが、徐々に企業主体に移行していく。また、企業によっては、最終的にすべてを自社で行う方法があるほか、適材適所で必要に応じて外部ベンダーを活用する方法もある。

Pega Platform には、業務部門側のビジネスユーザーが利用する「App Studio」というモードが用意されており、高度な IT 知識がなくても Pega Platform を有効活用でき、ビジネス側の実務担当者と IT エンジニアのコラボレーションが行いやすくなっている。システム開発の技術者を内製化できたとしても、DX の企画・推進業務を業務の知らない外部ベンダーやコンサルの人材に頼っている、実現までのリードタイムが長くなり、アジリティが高まらないままの状態に陥ってしまう。そのため、このビジネス人材の育成を支援できるツールであることは内製化において非常に重要な要素である。また、「Dev Studio」と呼ばれる開発エンジニア向けのモードも用意されており、複雑な処理の開発が可能となる。このようにユーザーごとにモードの使い分けができ、役割に応じて求められる IT スキルを定義することができるため、計画的な人材育成が可能となる。また、Pega Platform には、標準でそのまま利用できる機能も数多く用意されており、実装した機能の再利用を前提とした開発も行える。これは、個別最適化によるブラックボックス化を防ぎ、内製化の手助けになる。

さらに、内製化を進める上で大きな柱となってくれるのが、日鉄ソリューションズの存在だ。同社は、豊富な開発経験に裏打ちされた業務知見を備えるだけでなく、日本企業として初めて PegaSystems と戦略的パートナーシップを締結し、Pega 製品の国内向けサポート/一次保証も提供している。同社は、この強みを生かし、難易度が高い初期導入時は外部ベンダーとしてコンサルティングやシ

ステムの開発を行いつつ、導入企業が内製化を構築できるように教師として、これまでの導入経験や知見をベストプラクティスに落とし込んだ人材育成の支援を行ってくれる。加えて、内製化を実現したのちも、製品保守サービスや技術コンサルティングのサービスを通じて継続的な支援も提供する。日鉄ソリューションズが、人材の内製化支援を含め、Pega Platform の導入における最良のパートナーとなることは間違いないだろう。

### 日鉄ソリューションズ株式会社

〒105-6417 東京都港区虎ノ門一丁目17番1号 虎ノ門ヒルズビジネスタワー  
お問い合わせ E-mail. [dts-marketing@jp.nssol.nipponsteel.com](mailto:dts-marketing@jp.nssol.nipponsteel.com)  
<https://www.marketing.nssol.nipponsteel.com/>

- ・ NS (ロゴ)、NS Solutions は、日鉄ソリューションズ株式会社の登録商標です。
- ・ すべての製品名、サービス名、会社名、ロゴは、各社の商標、または登録商標です。製品の仕様・性能は予告なく変更する場合がありますので、ご了承ください。