

経済産業省・独立行政法人情報処理推進機構
第2回 ビジネスアーキテクチャ人材の育成に関するタスクフォース
議事要旨

- 日 時 令和7年7月15日（火）15:00～17:00
- 場 所 経済産業省（本館2階東1 未来対話ルーム）
- 事務局 経済産業省、独立行政法人情報処理推進機構

1) 前回タスクフォース振り返り

事務局より、前回のタスクフォースの内容について説明が行われた。

2) ビジネスアーキテクトについて【共有】

株式会社クリエビジョン、株式会社エル・ティール・エスよりビジネスアーキテクトに関する説明が行われた。その後、委員間で討議が行われた。

- ビジネスアーキテクトが良く使うフレームワークは何か。
 - オペレーションに必要な、ハイレベルなビジネスプロセスや業務プロセス、ケイパビリティマップ、全社共通のビジネス用語を整理する手法を使用することが多い。
- ビジネスアーキテクトとビジネスアナリストの違いを教えてください。
 - ビジネスアナリストのコミュニティでは、ビジネスアーキテクト領域も含めてビジネスアナリストと呼んでいるが、両役割を一つの組織で設定する場合は、ビジネスアーキテクトが個々の取り組みを超えた範囲で活動するのに対し、ビジネスアナリストは1つのプロジェクト単位で活動するケースが見られる。
 - 欧米のビジネスアナリストは、システム企画から要求整理してRFPを書いて、エンジニアにビジネスの姿を示すような、エンジニアとユーザーをつなぐ役割を担っている。日本では、その役割をエンジニアが対応することが多い。
 - ビジネスアーキテクトはアーキテクチャの全体像を基に、新しいビジネスシナリオによって変革が必要なケイパビリティを見つけだし、プロジェクトを特定していく。それを受けて、ビジネスアナリストが要件をまとめ上げる。
- ビジネスアーキテクトは日本企業において、恒常的に活動量があるのか。中小企業のように事業規模が小さい場合、ビジネスアーキテクト専門職を配置するイメージが

きにくい。海外ではどうしているのか。

- 個々の状況に応じている。小さい会社では、ビジネスアナリストがビジネスアーキテクトを併任しているところもあるし、また CIO などの経営層が実質的にアーキテクトの役割を担うこともある。組織の規模が一定以上となり、個別チームの連携や特定の経営者の裁量では対応しきれない状況が発生した場合に、横断機能としてのビジネスアーキテクトが必要とされる。
 - 前職では、ビジネスアナリストが成長してビジネスアーキテクトになるというキャリアパスがあった。プロジェクトの大きさや業種により、ビジネスアーキテクトがビジネスアナリストを兼任するなど、様々なケースがあると思う。
 - キャリアパスとしては、ビジネスアナリストからビジネスアーキテクトになるのは一般的なのか。
 - さまざまなパターンがある。エンジニアやストラテジストのような別のキャリアから新たにビジネスアーキテクチャの世界に入る人もいる一方で、ビジネスアナリストがそのキャリアの延長線上でこれを目指すこともある。ビジネスアナリストのコミュニティでは、ビジネスアーキテクトにステップアップするキャリアパスが積極的に議論されてもいる。ただ、ビジネスアナリストが経験を積めば自然とビジネスアーキテクトになれるわけではなく、視座の高さや抽象化するスキルなど、一定の適正がないと難しいとも言われている。
 - ビジネスアーキテクトは、ビジネスに関する知識が必要である。ビジネスアナリストが IT 側の立場に近い役割で設定される場合は、ビジネスドメインの知識の習得に限界があると考えている。
 - ビジネスアナリストはエンジニア領域の出身者が最も多いが、一方でビジネスドメイン出身者など、様々なバックグラウンドを持つ人も少なくない。間口が広いため、ビジネスアナリストになるためにどのような過去の経験が向いているかは、一概に言えない。
- ビジネスアーキテクトのキャリアパスはどのようなものか。ビジネスアナリストやプロダクトマネージャーから、最終的にビジネスアーキテクトになり、その先は CIO になるのか。それとも、ジョブ型としてビジネスアーキテクトをやり続けるのか。欧米ではジョブ型採用が確立されており対価に対する報酬がわかりやすいが、日本ではまだあまり整理されていないため、議論になると思う。
 - 議論すべきは、社内のキャリアパスについてか、もしくはマーケットで転職しながら築くキャリアパスかを、整理した上で議論したい。従来は、社内に閉じたキャリアパスのモデル図を描いていたが、近年はジョブ型のようなキーワードが出

てきており、より広いキャリアパスについて議論ができるといいと思う。

- 日本企業の人事制度の在り方や、雇用の在り方に影響する話ではないか。企業は、三年後に退職することがわかっている職員を採用するよりは、外注のコンサルタントに発注するという発想になると思う。
- ビジネスアーキテクチャは、プロジェクト単位で活動するのか、それとも個別のプロジェクトに関わらず、長い活動を行う職種なのかという点も議論のポイントになると思う。
- 企業目線から見た人材のキャリアや活用については議論が必要だが、同時に変革人材個人の目線からみたキャリアの可能性についても、偏らずに議論ができるとよい。個人からみれば、そのキャリアは社外にも広がり、コミュニティのリーダーや、フリーのビジネスアナリストといったように、さまざまな可能性がある。個人のキャリアが社内外を超えて世界に評価され、結果的に企業側のメリットにもなり得るような世界観で考えられるとよいと思う。
- キャリアパスについては、デジタルスキル標準 ver1.2 に従い、ビジネスアーキテクトの体系の再設計を行っている。今年から事業 CIO というポジションを新設しており、ビジネスアーキテクトを目指す若手職員のモチベーションに繋がればと思っている。また、高度ビジネスアーキテクト人材の研修プログラムをスタートさせている。

3) 各社取り組み紹介

中外製薬株式会社、株式会社三井住友フィナンシャルグループ、LINE ヤフー株式会社の取り組み紹介が行われた。

以上

<お問い合わせ先>

経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課
電話：03-3501-1511（内線：3971～3975）

独立行政法人 情報処理推進機構(IPA) デジタル人材センター 人材スキルアセスメント部

お問い合わせフォーム：info.ipa.go.jp/form/pub/inquire/itec