

『DXはなぜ失敗するのか 成功のはじまりは24枚の模造紙だった』

日経BPより6月5日に発売

保守的な金融業界で社長とCIOが挑んだ"組織と人の変革"—実践の全記録を書籍化

Daiichi Life グループの第一ネオ生命保険株式会社（代表取締役社長：近藤良祐、以下「当社」）は、2026年6月5日、書籍『DXはなぜ失敗するのか 成功のはじまりは24枚の模造紙だった』（著者：上原高志、ラジャン・ナンダ、第一ネオ生命）を日経BPより発売します。

本書は、保守的とされる金融業界において、社長とCIOが二人三脚で推進したシステムモダン化とチェンジマネジメントの実践記録として、DX（デジタルトランスフォーメーション）の成否を分ける「組織と人の変革」に焦点を当てた一冊です。

■背景・課題認識

日本企業のDXが「ツール導入」とどまり、業務や組織の本質的な変革に至らないケースが多いのはなぜか——。本書はこの問いに、一つの実践的な答えを示すものです。

経済産業省が2018年に「2025年の崖」*として警鐘を鳴らしており、老朽化・複雑化した基幹システム（レガシーシステム）への対応は喫緊の経営課題です。特に保険業界では、規制対応や安定性の要求がシステム刷新の障壁となり、「保険のシステムは複雑だから変えるのは危ない」という思い込みが温存されてきた一面があります。

当社では、2024年度より事業変革と価値向上を支える経営基盤の構築に向け、既存システムの刷新にとどまらず、業務プロセスや組織のあり方まで含めて見直す「システムモダン化」とオペレーション改革（OpsX）を推進しています。全社員550人（取材当時）の業務量調査、24枚の業務フローチャートによる可視化、社長自らが全国を巡るなど、組織一体となった変革を進めてきました。

本書では、業務可視化の起点となった「24枚の模造紙」をもとに、課題の整理から組織・システム・オペレーションの変革に至るプロセスを、現在進行形で紹介しています。



定価：2,200円（税込）
四六判 208ページ
ISBN978-4296210077

*出所：経済産業省「DXレポート～ITシステム『2025年の崖』の克服とDXの本格的な展開～」

■著者コメント



上原 高志

前 第一ネオ生命 代表取締役社長 （現 第一生命 常務執行役員）

「変革の本質は"デジタル"ではなく"人"です。社長室の壁一面に貼った 24 枚の模造紙と毎日向き合い、赤ペンで業務フローを一つひとつ見直した日々が、全ての始まりでした。本書は華々しい成功事例ではなく、試行錯誤の真ただ中にある生々しい現場の記録です。『本当に実現できるのか』という批判は甘んじて受けますが、それでも"今"書くことに意義があると考えました。」



ラジャン ナンダ

第一ネオ生命 常務執行役員 兼 Chief Information Officer

「2 人から始めた開発チームは今や 125 人を超え、日本の伝統的な生命保険会社の中に、アジャイル開発と内製化の文化が根付き始めています。本書では、私が CIO として取り組んできたシステムモダナイゼーションの実践—3 つの基本原則、デザインレビューボード、PIP と PdMC という 2 つの会議体—を、現場の視点からお伝えしています。チェンジマネジメントで最も重要なのは"人"です。本書がその確信を共有する一冊になれば幸いです。」

■社長コメント



近藤 良祐

第一ネオ生命 代表取締役社長

「本書は、上原氏とナンダ氏が積み重ねてきた挑戦と変革の軌跡そのものです。私自身、当社においてすでに根付きつつある変革の基盤に、大きな可能性と確かな手応えを感じています。この歩みを確実に継承し、お客さまへ価値を届けるフェーズへと一層加速させるとともに、DX の本質的な実現に向けて挑み続けます。」

■本書の特長

- ・ 著者である社長の就任直後、全 24 業務のオペレーションを模造紙にフローチャート化し、自ら赤ペンで「あるべき業務の姿」を描き直すところから変革を開始
- ・ プロジェクト発起人である社長とデジタル化を担う CIO の二つの視点から、リアルな DX の実像を描写
- ・ データレイク、API 連携、アジャイル開発、内製化など技術面の取組みに加え、「チェンジマネジメント」こそが DX 成功の核心

- ・ 2030 年度の経営目標と連動した戦略的 DX の全貌を公開
- ・ 実際の会議での議論内容を再現。プロジェクトメンバーからの「自信がない」という声とその理由まで、生々しいやり取りを公開
- ・ 各章の間に、プロジェクト中核メンバー6 名が「本音コラム」で変革の実感を語る

■想定読者

- ・ レガシーシステムの刷新に課題を抱える経営者・CIO・CTO
- ・ DX を「ツール導入」で終わらせたくない事業責任者
- ・ ベンダー依存からの脱却、開発内製化を検討中の情報システム部門リーダー
- ・ チェンジマネジメントの実践手法を知りたいプロジェクトリーダー
- ・ 金融業界に限らず、保守的な組織文化の中で DX を推進する全てのビジネスパーソン

■目次

- 第 1 章 第一ネオ生命には「モダナイゼーション」が必要だ
- 第 2 章 変革へのステップと組織づくり
- 第 3 章 内製化、基本原則、アジャイル
- 第 4 章 真剣勝負のデジタル化会議
- 第 5 章 日本企業に伝える DX の勘所
- 第 6 章 新生第一ネオ生命が目指す保険会社の未来

■書籍概要

書籍名：DX はなぜ失敗するのか 成功のはじまりは 24 枚の模造紙だった

著者：上原 高志、ラジャン・ナンダ、第一ネオ生命

発売日：2026 年 6 月 5 日

発行：日経 BP

定価：2,200 円（税込）

本書のご購入はこちら（Amazon） <https://www.amazon.co.jp/dp/4296210076/>

【本件に関するお問い合わせ先】 ※著者へのインタビュー取材なども受け付けています
第一ネオ生命保険株式会社 企画総務部 人事総務広報課
E-mail：kouhou@neofirst.co.jp