

「 IT／デジタル化の変革を理解し、
次世代に生き残れる企業を確立する為に 」
～社会／経営／デジタル技術激変の中、企業として如何に成長するか ～

2023年2月10日

NPO法人 CIO LOUNGE
理事長 矢島 孝應

自己紹介

自己紹介

プロフィール（経歴）

- ◎ 松下電器産業株式会社（現パナソニック株式会社）
 - ・ アメリカ松下電器 MIS ジェネラルマネージャー
 - ・ 松下電器 理事 情報企画部長
 - ・ 松下システムソフト株式会社 取締役
 - ・ M&Cビジネスシステムズ株式会社 取締役
 - ・ 独立行政法人情報処理推進機構（IPA）審議委員
 - ・ 社団法人日本情報システム・ユーザー協会（JUAS）
IT部門経営フォーラム関西 座長
- ◎ 三洋電機株式会社 執行役員 ITシステム本部長
 - ・ NTTデータ三洋株式会社 代表取締役社長
 - ・ 三洋ITソリューションズ(株) 代表取締役社長
- ◎ ヤンマー株式会社 取締役 C I O

IT革新による
経営革新
を
一貫して
推進

自己紹介（現在）

特定非営利団体(NPO) CIO Lounge 理事長



ローム株式会社 顧問



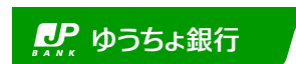
Wingarc1st 社外取締役



甲南大学 非常勤講師



ゆうちょ銀行 リスク委員会外部委員



情報セキュリティー関西研究所 評価委員



NPO法人 CIO LOUNGE紹介



理 念

「企業経営者と情報システム部門」「企業とベンダー」の**架け橋**となり、各企業様の効率化・持続的成長に貢献する



中小
～

大企業まで





理 念

「企業経営者と情報システム部門」「企業とベンダー」の**架け橋**となり、各企業様の効率化・持続的成長に貢献する

方 針

知見を集積した「**IT RESCUE**」集団として、お客様目線でお客様と共に考え、課題解決策を提言し、効果まで見届ける



役員、社員

<https://www.ciolounge.org/>

役員

氏名		
理事長	矢島 孝應	農業用機械製造業
理事	加藤 恭滋	建設業
理事	橋高 政秀	繊維製品製造業
理事	小林 謙	繊維製品製造業
理事	提箸 眞賜	繊維製品製造業
理事	田井 昭	繊維製品製造業
監事	本郷 昭宏	繊維製品製造業

アドバイザー

氏名	
主席アドバイザー 木下 学	
金森 喜久男	繊維製品製造業
菊池 武志	繊維製品製造業
西田 光志	繊維製品製造業
森谷 浩一	繊維製品製造業

ダイワハウス、住友ゴム、
SCREEN、FUJITEC、
ワコール、竹中工務店、
積水化学、江崎グリコ、花王、
タケダ薬品、ハウス食品、ブリジストン、
カネカ、コニカミノルタ、資生堂、
小林製薬、日清食品、東洋紡、MS&AD、
Panasonic、オムロン、ロート、古野電機、
ブリジストン、ダイキン、JT、小野薬品、
荏原製作所、三菱マテリアル、阪急阪神、
村田製作所、ヤンマー、リコー、
泉州池田銀行、京都信用金庫、ANA、
日本ペイント、東京ガス、大成建設
日立造船、富士通、NEC、マクニカ、
アシスト、IBM、パイオニア 等

会社(元所属会社)	職位
	最高情報責任者(CIO)
	最高情報責任者(CIO)
	IT部長
	(元)IT部長
	執行役
	IT部長
	(元)最高情報責任者(CIO)
	社長

現役及びOBの
CIO、IT部長クラス
56名

(元)IT部長
(元)社長
IT部長
(元)IT部長
SCM担当部長
(元)社長
執行役員
(元)執行役員
他の繊維製品製造業
自動車部品製造業
化学工業製品製造業
化学工業
農業用機械、建設機械製造業
(元)情報セキュリティ部長

サポート会員企業

<https://www.ciolounge.org/>



サポート会員企業数
93社

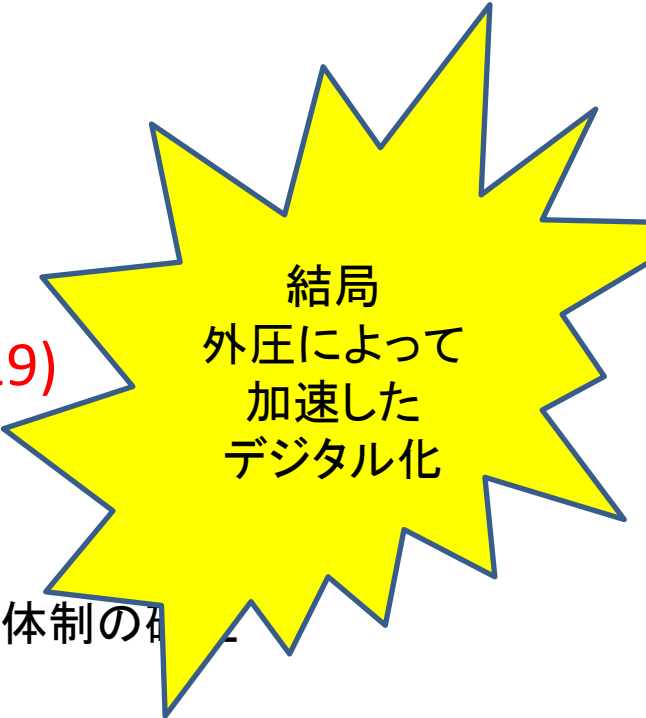
本日のレジメ

- (1) コロナ禍における企業IT化の現状
- (2) 経営からみたIT
- (3) ICTの特徴（学生向け）
- (4) 企業におけるIT化の変遷
- (5) 企業にとってのDXって何？
- (6) お客様への新しい価値創造 ～ ヤンマーでの事例 ～
- (7) デジタル化による企業内組織の役割変化
- (8) さらに、これからの経営に必要な情報は

コロナ禍における企業 I T 化の現状

御社で この3年間 IT／デジタル化を どなたが加速しましたか？

- ① システム担当役員、責任者
- ② 社長、経営陣
- ③ **新型コロナウイルス (COVID-19)**



結局
外圧によって
加速した
デジタル化

政治 : デジタル庁の新設

⇒ 地方自治体のIT化、デジタル化対応体制の確立

企業 : リモートワーク

⇒ VPN、WEB会議、スマートデバイス……

世界デジタル競争力ランキング



企業の実態は？ I T投資／費用の変化

beforeコロナ と withコロナ において

企業間におけるIT投資の差

Beforeコロナ : 消極的IT投資

⇔

積極的IT投資

Withコロナ : 経費の一部として削減

⇔

従来以上の投資

経費、販管費はITも含め
全て削減

?? 如何に削減するの??
⇒ハチマキ締めて???

60%

IT／デジタル化により、
効率化と新たな取組
を進める

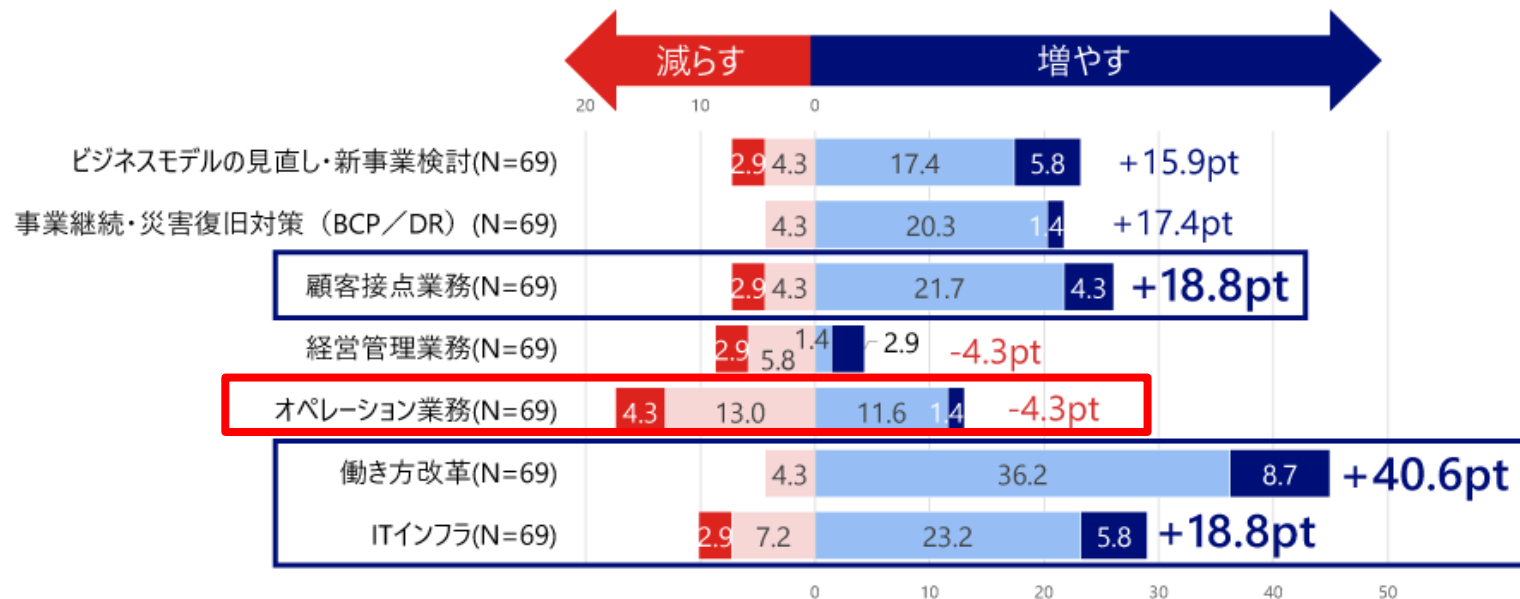
40%

投資分野も大きく変化

1年後2年後に大きく
企業競争力に差がつく

IT・デジタル投資の増加・減少の見通し（領域毎）

※「増やす」と「減らす」の差



■ 多少増やす（5%以上10%未満）

■ 大幅に増やす（10%以上）

■ 多少減らす（5%以上10%未満）

■ 大幅に減らす（10%以上）

※「該当テーマの取り組みなし」を除外。

※「大きな変化はない（5%未満の増減）」、「わからない」はグラフ未表記

（出所）野村総合研究所

経営から見た I T

中堅～大企業
200社アンケート

2021年 9月 実施

あなたの会社における「IT」及び「デジタル」への取組は？

- ① 我社は「IT先進企業」である 1%
- ② 我社のIT推進は 業界においては平均以上である 47%
- ③ 我社のIT化は 他社に比べ遅れている 53%

過半数の企業がまだまだ遅れていると感じている

次の「IT」「デジタル」関連の言葉について、
経営者の皆様に質問させていただきます。

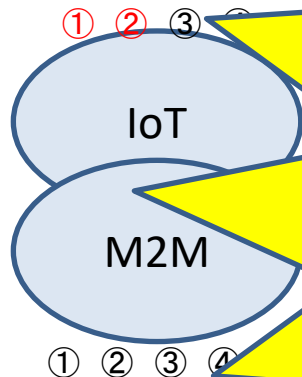
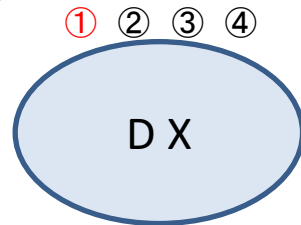
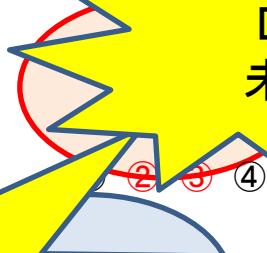
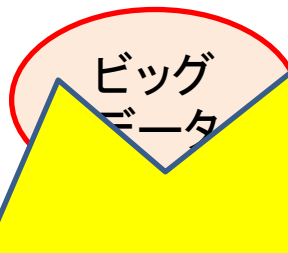
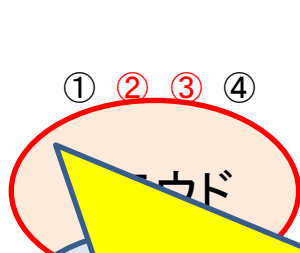
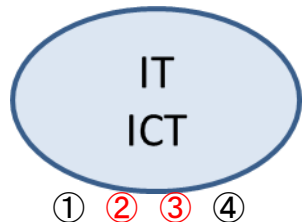
- ① **言葉の意味を**知っている
- ② **一般的な説明**はできる
- ③ 自社の**業務で活用**している
- ④ 自社の**経営改革に活用**している

IT／デジタル に関する質問

(約3年半前：コロナ以前に実施)

- ① 言葉の意味は知っている
- ② 一般的な説明はできる
- ③ 自社での業務で活用している
- ④ 自社の経営改革に活用している

当時は
DXは
未だ①



メディアに出てくる
バズワード
は社内で当然
使用していると
錯覚している



大手製造業の
多くの社長が
答えられた
番号が赤○

中小 製造業の経営者の声

- ・ 経営にコンピューターを使いたい気持ちはあるが・・・
どこからどう手をつけたら良いかわからない

- ・ 自社にとっての
- ・ そもそもの話

これは 中小クラスの経営者の声ですが

実は大企業の経営者も同じでは
ないでしょうか……

- ・ セミナーに参加
- ・ 業者の提案を
- ・ 業者の言う通り
- ・ 業者に不満が
- ・ 説明を求めても難しい専門用語で説明されるため、質問できない

- ◎ 日本の経営者の方の中には、未だに
「私はITは苦手だ！」と正々堂々とおっしゃる方がおられます
欧米の経営者ではありえない……
一方、財務諸表は読めない、人や組織の管理はできない
とは 仮にそうであっても絶対におっしゃらないですね……

※ ITは「専門分野」で専門知識が必要である と 考え過ぎてきた
日本人は色々な事を専門技術的に考え過ぎてしまう傾向がある

例えば「英語」でも：

「英語」は単なるコミュニケーションの道具

しかし、日本人は語学ですら専門知識と考える傾向がある

たかがツール されどツール

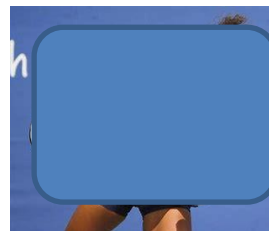
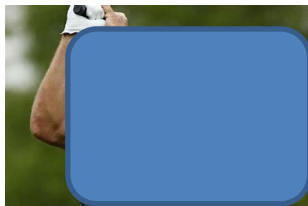
プロスポーツ選手で、自分が使用する**道具の特性を知らないプロはいない。**

クラブやラケットの**素材や製造の仕方を知る必要は無い。**

しかし、自分の使用するクラブやラケットの特性を熟知することで勝負に勝つ。

「経営」のプロかアマチュアか？

ITと言うツールの特性を理解しなければ、「経営」や「事業」と言う勝負には勝てない



ICT（コンピュータと通信）の特性

学生や中小の経営者向けの
話しですが・・・

プロの皆様も再度原点に返り
経営陣に原点を理解いただく
事も重要です

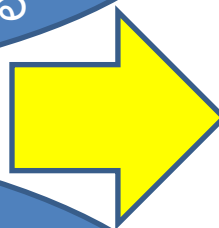
今までの簡単な整理

コンピュータと通信の特性

早い、正確、大容量、
距離や場所に依存しない、
多くの人や組織で情報の共有ができる

ICT時代の情報管理は

より多くの情報が収集でき、
大量の情報が活用できる。
物理的に離れた場所からの
情報収集やコンタクトが出来る



デジタル時代の 企業経営

- ① 企業組織や社会環境
変化への対応
- ② 市場やお客様、
関係先との新たな連携
- ③ IT技術の発展/変化

企業における I T 化の変遷

個人利用から エンタープライズレベルへ
さらに これからは……

I T化／システム化対応範囲の変化

【1970年代】

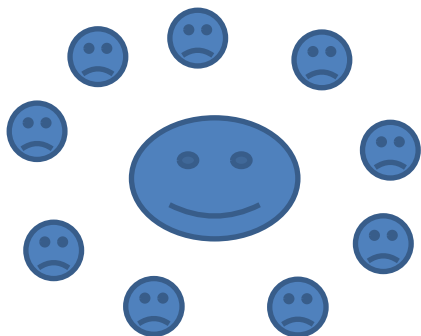
表計算
ワープロ 等



個人作業のIT化

I T化／システム化対応範囲の変化

【1980年代】

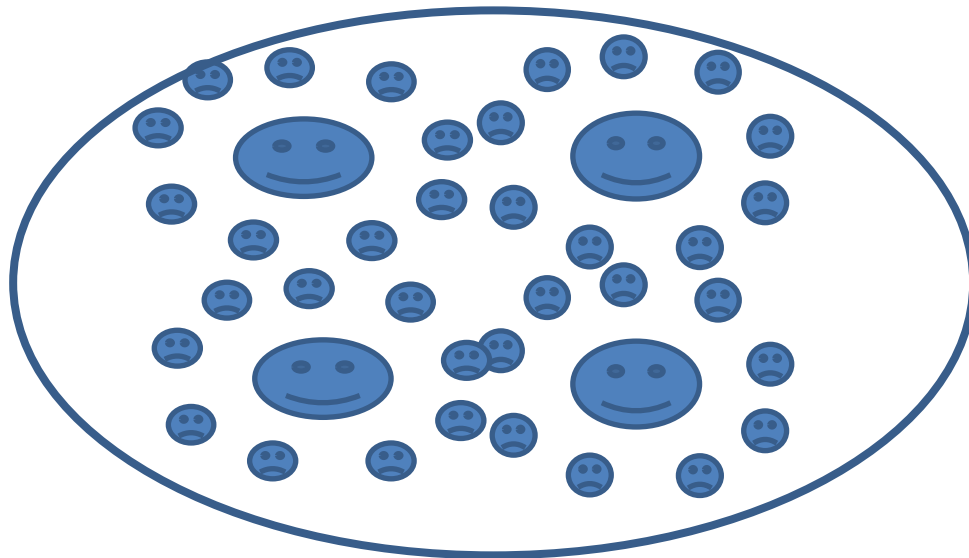


課・部レベルのIT化

請求書作成
給与計算
入在庫管理 等

I T化／システム化対応範囲の変化

【2000年代】



エンタープライス
レベルでのシステム統合
及び、
企業グループにおける
サプライチェーンの構築

統合ERP
SCM 等

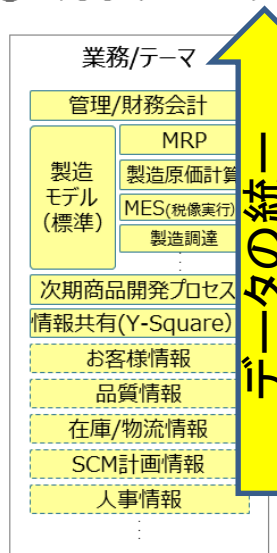
統一したいのは「情報（データ）」それとも「プロセス」？？？

EX.統合データベースでの対応

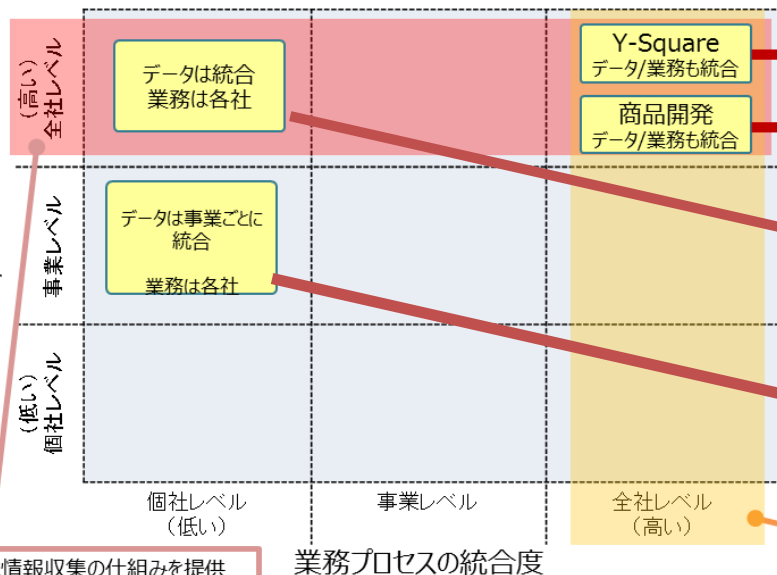
領域別にあるべき姿の検討

①対象業務の選定/②統合度合（情報及びプロセス）の整理/③アプリケーションの定義を行う

＜①：対象業務の選定＞



＜②統合度合（情報及びプロセス）の整理：例＞



＜③：アプリケーションの定義＞

業務の状態

ITの役割

・情報と情報を生み出すための業務プロセスも統合

全社統一システム

・情報は統合
・情報生み出すための各個社の業務は個社独自

事業別システム

・事業毎にデータの統合を推進するがプロセスについては各社個別

個社部門別システム

この領域は全社システム（アプリ）を提供

この領域は情報収集の仕組みを提供

業務プロセスの統合度に応じてアプリケーションを定義する

ビジネスプロセスの統一

9象限整理

統一したいのは「情報（データ）」それとも「業務のしかた（プロセス）」？？？

仕事のやり方を統一／標準化すべきプロセス統一
と
経営判断を行う上で必要な情報（データ）の整備
のどちらなのかを見極める事

このことを全社で
整理しなければ、
適切なIT投資を
管理することは
不可能

全社（グローバルコーポレーション）として統一する事
事業／地域／部門 として統一する事
各部署／各人で実施しても良い事
を整理し、
投資と経営効果を明確化する

【製造業事例】

S C M（サプライチェーンマネジメント）における
経営効果との関連事例

S C Mの推進による経営効果は



個別最適化の
しくみ／情報管理
をエンタープライズレベル
で最適化することで
企業競争力を強化

S C Mの推進による経営効果は

研究開発

調達

生産

販

サービス

各
部
門

新製品を
どんどん
開発しなけ
ば！

材料／

相反することを
優先順位を付けずに
指示することで
個別最適が
ドンドン進む！

はな
らない！

在庫／
リソース増

でコスト減

リソース減

在庫削減、回収優先

在庫増

経営者

エンタープライズレベルでの優先課題と重要ポイント

優先経営課題	重点施策			KPI管理ポイント										
				経営指標						現場指標				
	販売	製造・開発	調達・物流	売上高	営業利益	売上原価	棚卸資産	売上債権	仕入債務	販売見込精度	適正在庫日数	生産LT	調達LT	物流コスト
売上増	経営として 全て重要であるが 経営者として優先順位を 明確化することで 同一価値観、同一判断基準 による推進が可能となる！													
利益増														
キャッシュフロー良化														

優先順位を明確化し、全社の
意思と価値観を合わせる

エンタープライズレベルでの優先課題と重要ポイント

優先経営課題	重点施策			KPI管理ポイント											
				経営指標					現場指標						
	販売	製造・開発	調達・物流	売上高	営業利益	売上原価	棚卸資産	売上債権	仕入債務	販売見込精度	適正在庫日数	生産LT	調達LT	物流コスト	
売上増	価値観が合えば 管理すべきKPIの 重要性が 明確になる			最重要									重要		
利益増					最重要	最重要				重要					最重要
キャッシュフロー良化									最重要	最重要	最重要	最重要	最重要	重要	重要

エンタープライズレベルでの優先課題と重要ポイント

優先経営課題	重点施策			KPI 管理ポイント										
				経営指標					現場指標					
	販売	製造・開発	調達・物流	売上高	営業利益	売上原価	棚卸資産	売上債権	仕入債務	販売見込精度	適正在庫日数	生産LT	調達LT	物流コスト
売上増	ラインナップの拡充	開発力強化	輸送LT短縮	最重要										
	間口拡大	生産計画遵守	物流拠点の確保									重要		
	短納期化・即納率向上													
利益増	商品の絞り込み	コストダウンの徹底	物流コスト削減											
	間口の絞り込み	生産性向上	物流拠点集約			最重要				重要				最重要
キャッシュフロー良化	販売見込精度向上	標準化の推進	調達LT短縮											
	完成品在庫削減	生産LT短縮	物流コスト削減									重要	重要	重要
		仕掛在庫削減	材料在庫削減											

重要管理ポイントに

重要管理ポイントに沿った施策の重点度を企業として明確化することが可能となる

経営者の悩み と 情報（I T）化への対応

本来なら・・・



経営者

経営重点課題に対し、優先順位に沿って施策を組み、対応を進める事！
・その為に
xxxへの投資を
しっかり進め
よ！



組織改革

社内ルール策定



人材育成



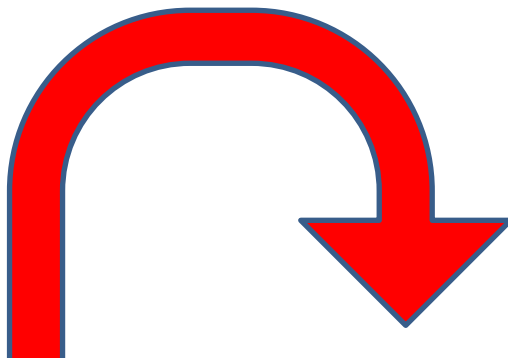
情報システム部門

必要ツール選定

依頼



IT企業



経営者の悩み と 情報（I T）化への対応

現実には・・・



経営者

そんなに金が必要なのか

去年も別の
ツールを
導入したばかり
じゃないのか

よくわからない
から
任せるわ

導入しないと
大変な事が
起こりますよ

面白そうだな

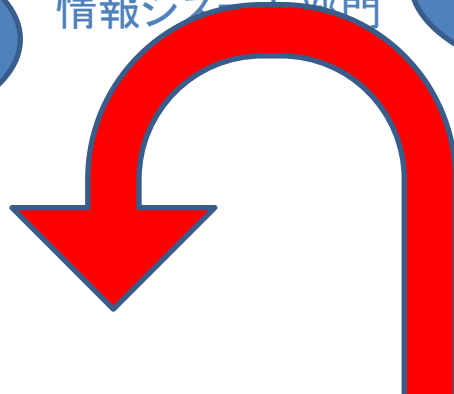
新たなツールの
機能は・・・

AI搭載
リアルタイム
....

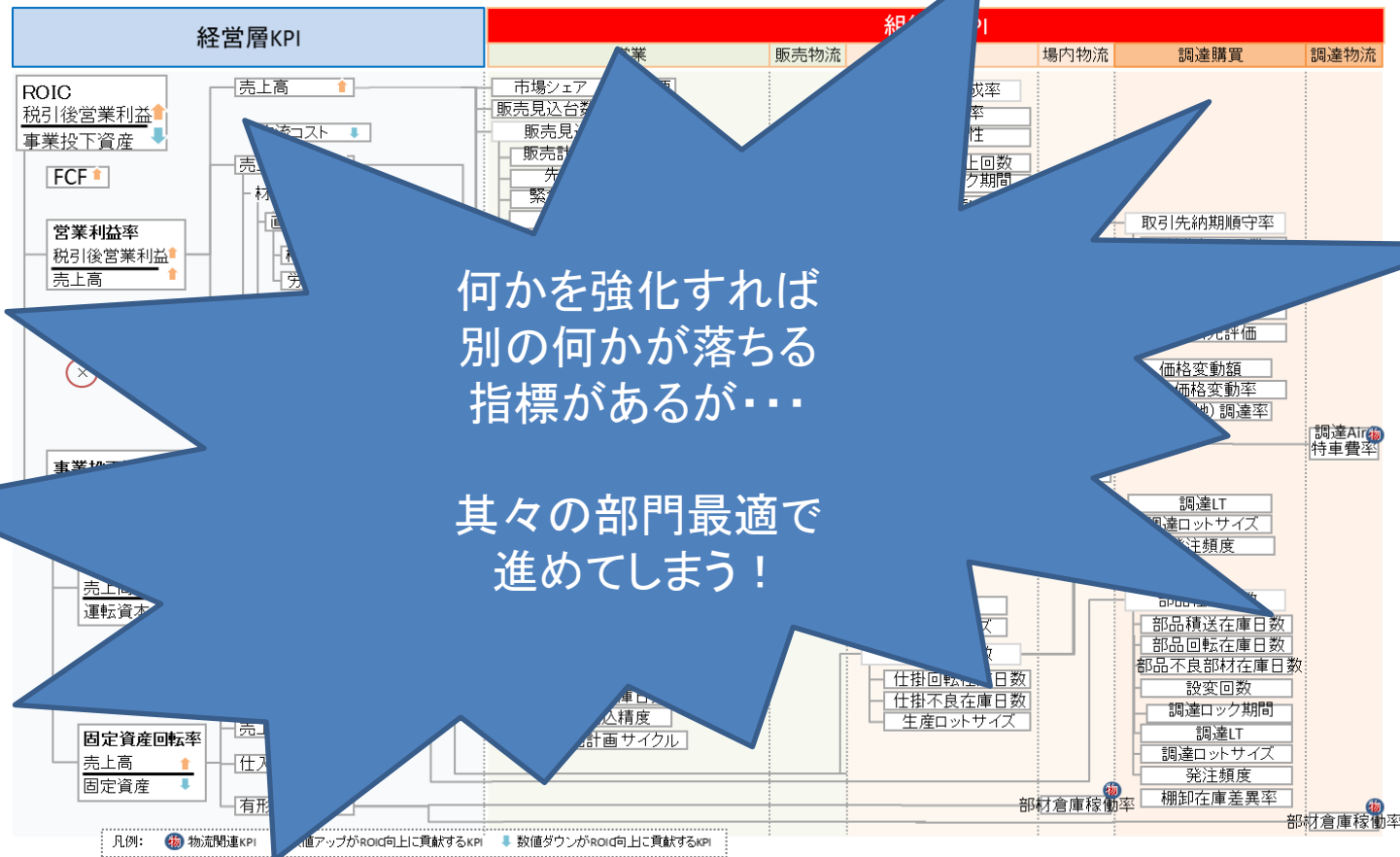
競合他社は
既に導入



情報システム部門



IT企業



経営層KPI

ROIC

事業

FCF

営業利益率

税引後営業利益

事業投資資産

運転資本回転率

売上高

運転資本

棚卸資産

製品棚

固定資産

全社共通KPI に基づく指標？

部門最適KPI に基づく指標？

個々人の管理ポイントのみの指標？

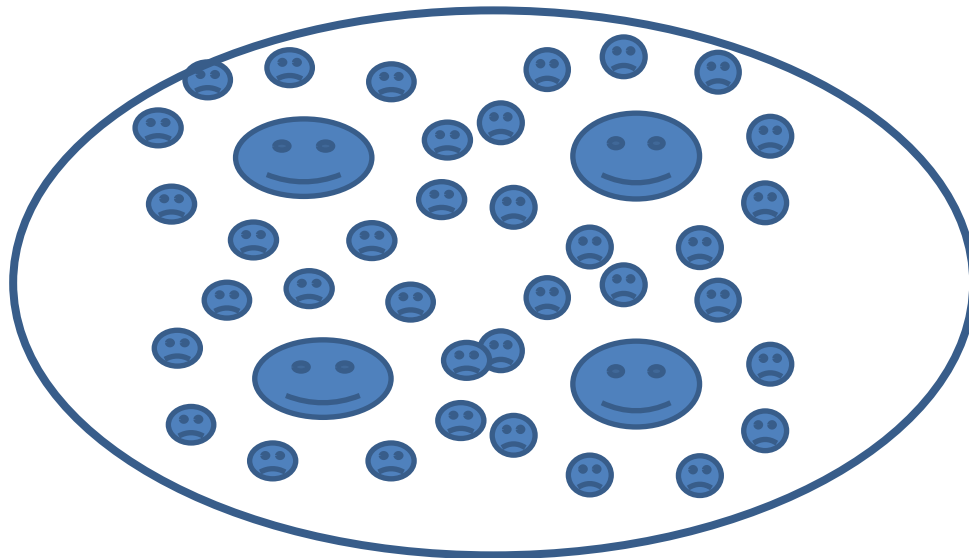
システム統合ができ、

必要情報の取得が可能となっても、

活用する経営との意思合わせが無ければ...

I T化／システム化対応範囲の変化

【2000年代】



エンタープライス
レベルでのシステム統合
及び、
企業グループにおける
サプライチェーンの構築

統合ERP
SCM 等

I T化／システム化対応範囲の変化

【2020年代】

社会レベル／
業界レベルで
統合化は
不可能

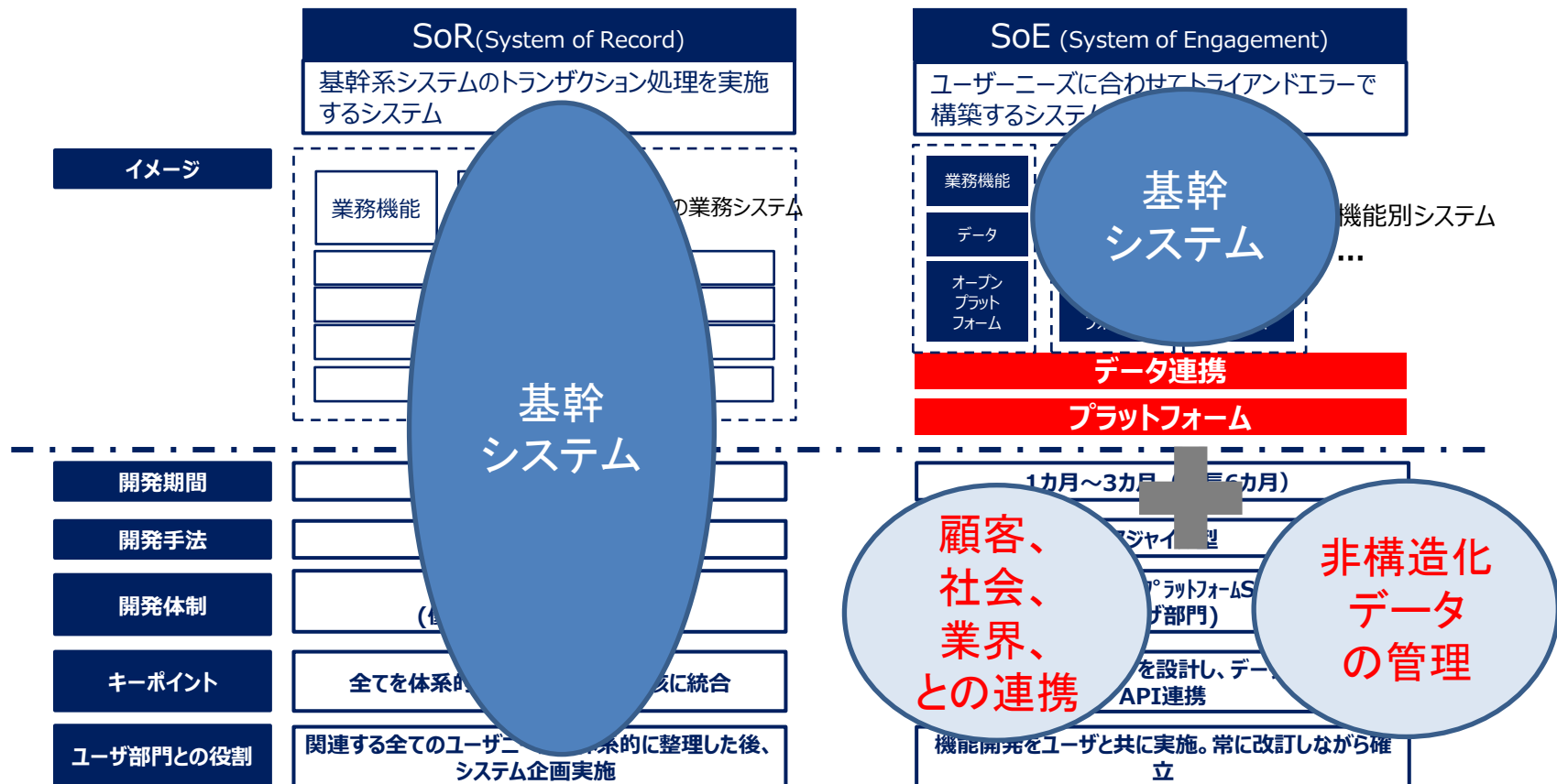
お客様／業界／社会レベルで
のIT化

顧客接点
製品IoT
エコシステム
(業界／社会)

技術やシステム構築の変化

SoR / SoE

ウォーターフォール / アジャイル



企業にとって

D X（デジタル トランスフォーメーション）って何？

経済産業省DXレポート「DXとは」

「企業のビジネス環境の激しい変化に対し、
データとデジタル技術を活用して、
顧客や社会のニーズを基に、
製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、
業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、
企業競争力の優位性を確立すること」

(経済産業省DXレポートから)

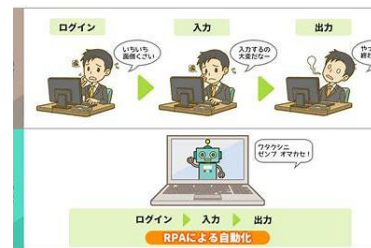
DXって？

学問的な定義ではなく、一般的に理解な理解として・・・

Digitization (デジタイゼーション)
「デジタル化」



Digitalization (デジタライゼーション)
「デジタルによりプロセスを変える」



DX: Digital Transformation
(デジタルトランスフォーメーション)
「デジタルによりビジネスモデルを変える」



ビジネスモデルを変えることは「**起業**」であり、
企業の使命、パーパスに照らした方向性が重要

DXで短期に利益を得ることは困難

DX(デジタルトランスフォーメーション) ⇒ 私の理解は

「BX by デジタル」

BXとは、ビジネストランスフォーメーション(転換)

であり、それをデジタル技術を活用して実現すること

お客様の価値の最大化を図ることが

売価の引き上げやコストの削減には即時結び付かないことが多い

短期で著しい利益向上にはつながらないが使命(パーパス)を達成すれば・・・

例えば、作業機に通信機能を追加すれば

製造原価増、通信費用増・・・

これらはお客様や業界の将来のビジネス拡大への貢献

⇒ 業界が成長することで社会が豊かになり、将来商売は拡大

企業使命って？

企業が存在する目的を明示し、社員一同が活動する
価値観を共有し、判断を迷わず進めていけるか否か

例えば、ビル清掃の会社において

A社の使命は

「効率よくビルを綺麗に清掃し、より安くサービスを提供する事で、
お客様(依頼先)のご満足を得る」

B社の使命は

「お客様が気持ちよくお仕事をしていただけるビル環境を提供する
事で、企業や社会へ貢献する」

企業使命って？

ある日

どちらを目指す企業であるか
それは経営者が決めなければならない

企業が果たすべき「使命」に基づき
取組DXの方向も大きく異なる！！

⇒この方

で最高の評価

例えば

A社のDXは
掃除の効率化を進める
新たな技術を推進
⇒ 自動掃除ロボット
汚れ感知管理 等

が濡れているから
「みんなさいね」と
社では一番お客様
と際、ひとつのト

例えば

B社のDXは
使用される方の好感度UP
⇒ 使用者の好み管理
Ex: 音楽演奏
トイレの使用状況 等

お客様への新しい価値創造
～ ヤンマーにおけるD X（IoTの活用）の事例 ～

世界を取り巻く状況

2050年の世界の予測

人 口 : 1.4 倍
現在 69 億人 → 96 億人

エネルギー需要 : 1.8 倍

食料、水 需要 : 1.4 倍

一方 日本は……

人 口 : 2/3
現在 1.2 億人 → 0.8 億人

供給不足

労働力不足、
資金力不足

わたしたちは

自然と共生し

いのち
生命の根幹を担う

食料生産とエネルギー変換の分野で

お客様の課題を解決し

未来につながる社会と

より豊かな暮らしを実現します。

次の100年のために。



A SUSTAINABLE FUTURE

— テクノロジーで、新しい豊かさへ。 —

省エネルギーな
暮らしを実現する社会

安心して
仕事・生活ができる社会

食の恵みを
安心して享受できる社会

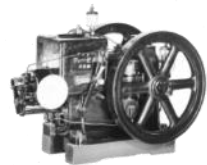
ワクワクできる
心豊かな体験に満ちた社会

ヤンマーの企業活動

農業に対する農業機械の進化（ヤンマーでの取組事例）



世界初の小型ディーゼル
エンジン完成（1933）



- ・ディーゼル耕うん機（1966）
- ・業界初の動力式田植機（1967）
- ・種まき機（1967）
- ・トラクター（1968）

農業に対する農業機械の進化（ヤンマーでの取組事例）



国内初のIT農機 AG6-7条
インテリジェンス コンバイン (2014)



2015
リモートサポート
センター設立

この10年間で農業への
ICTの導入は
一気に加速

2020



監視下での
自動走行

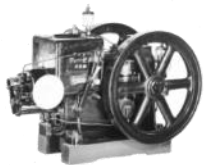
2013



SMARTASSIST

GPS搭載移動体
遠隔監視・M2M
システム

世界初の小型ディーゼル
エンジン完成 (1933)



- ・ディーゼル耕うん機 (1966)
- ・業界初の動力式田植機 (1967)
- ・種まき機 (1967)
- ・トラクター (1968)



IoT/M2M による変化 (グループ内 S C M ⇒ お客様ご支援)

従来の情報システムの重要な役割



企業の各部門の「プロセス」と「情報」を連携し、最適な S C M を構築

SCM

I O T / M 2 M による変化

情報発信



お客様



お客様の仕事を我々が把握し、幅広いソリューションをご提案

エコシステム

IoT/M2M による市場やお客様との連携

製造会社

開発

開発／生産

商品販売

従来の顧客接点

顧客

購入

商品使用

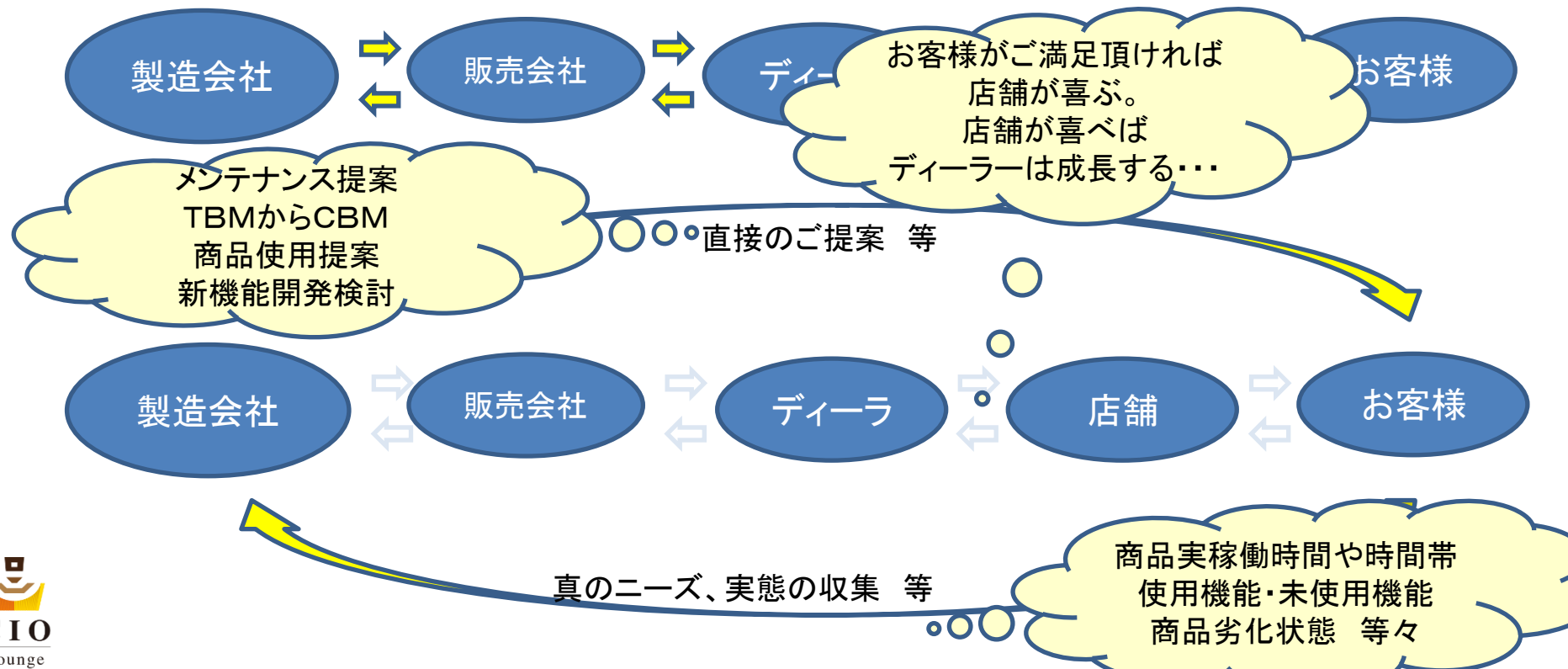
目的達成

従来は企業の活動の終わりが顧客の活動の始まり

購入後の情報を収集する事が可能になり、より広い範囲を支えられる

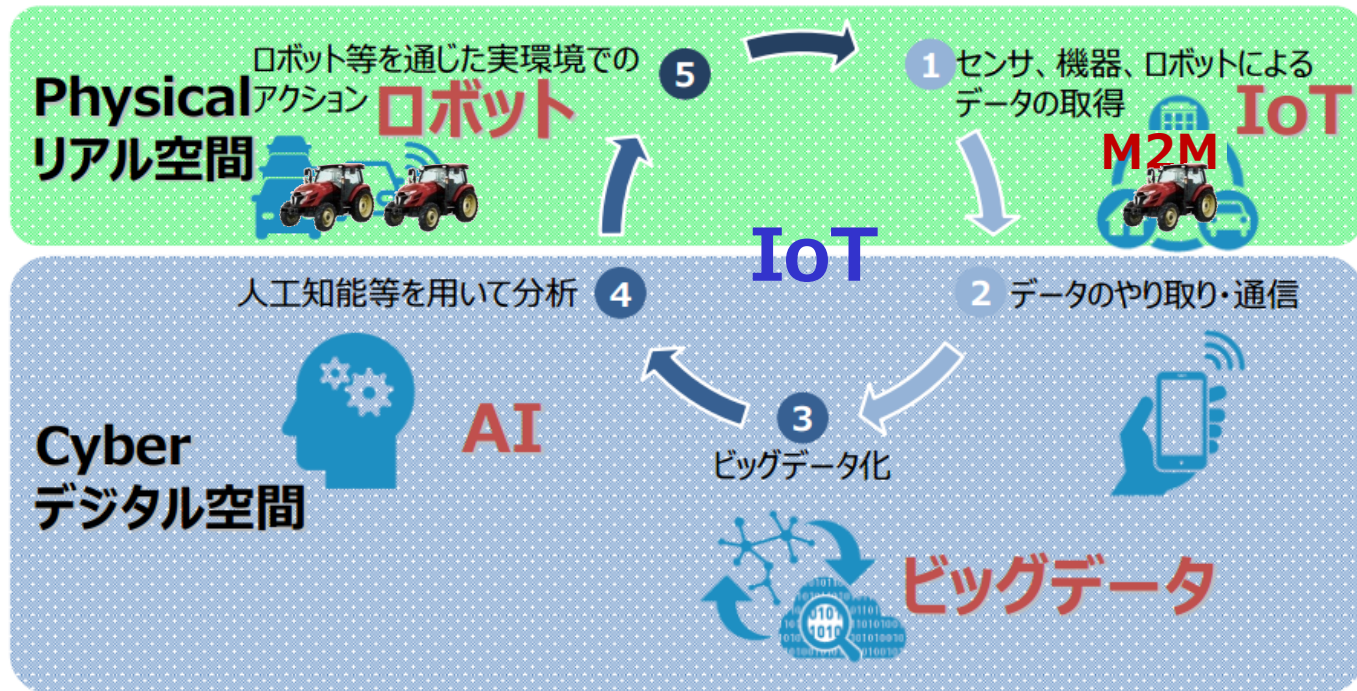
ICT/デジタル化 による新たな付加価値の展開

お客様との距離を縮める



技術の発展 (i o t ⇒ Bigdata ⇒ A I ⇒ ロボット)

- 急速な技術革新により、大量データの取得、分析、実行の循環が可能に



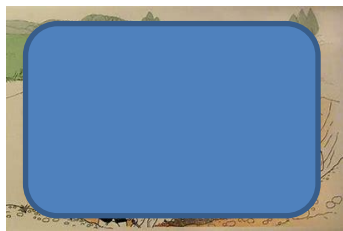
出典：経産省『IoT、AI、ビッグデータに関する経済産業省の取組について』

さらに これからの時代に進めていかなければならない事は・・・

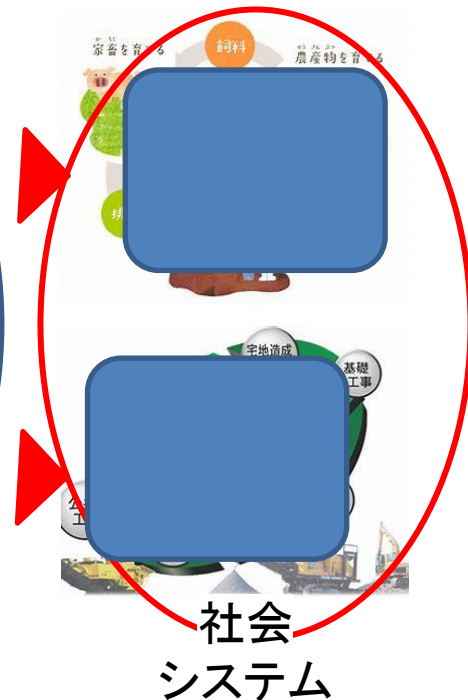
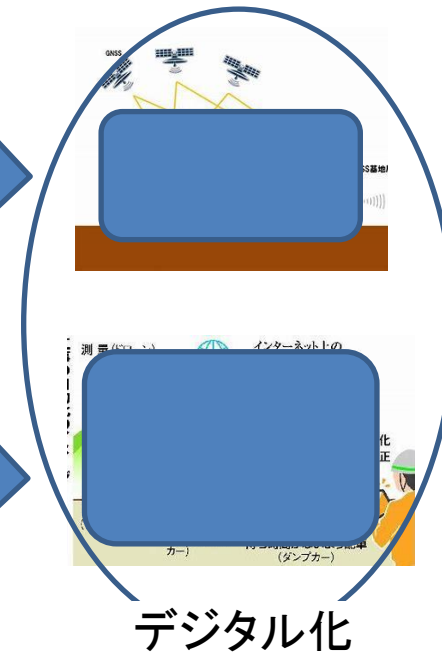
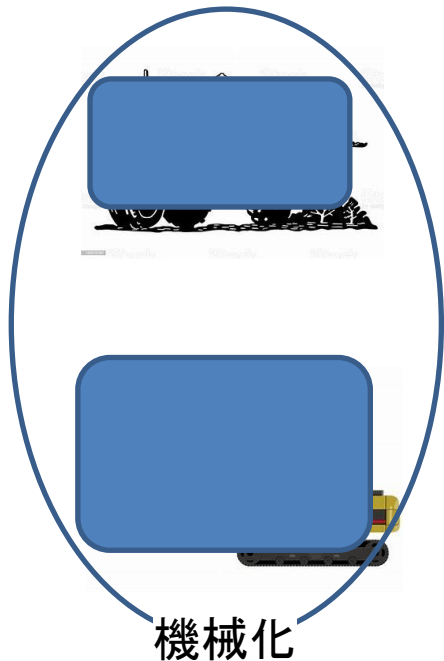
【農業】



【土木】



【交通】



東京ー大阪が
仮に15分早くなった！

乗り継ぎの待ち時間
が20分…… としたら…

「DX」の推進

経営者が真のトランスフォーメーションを
考えている企業であれば、将来のさらなる
企業使命、パーパスに沿った取組を考える。

次の100年のために。

A SUSTAINABLE FUTURE

— テクノロジーで、新しい豊かさへ。 —



ヤンマーの企業活動

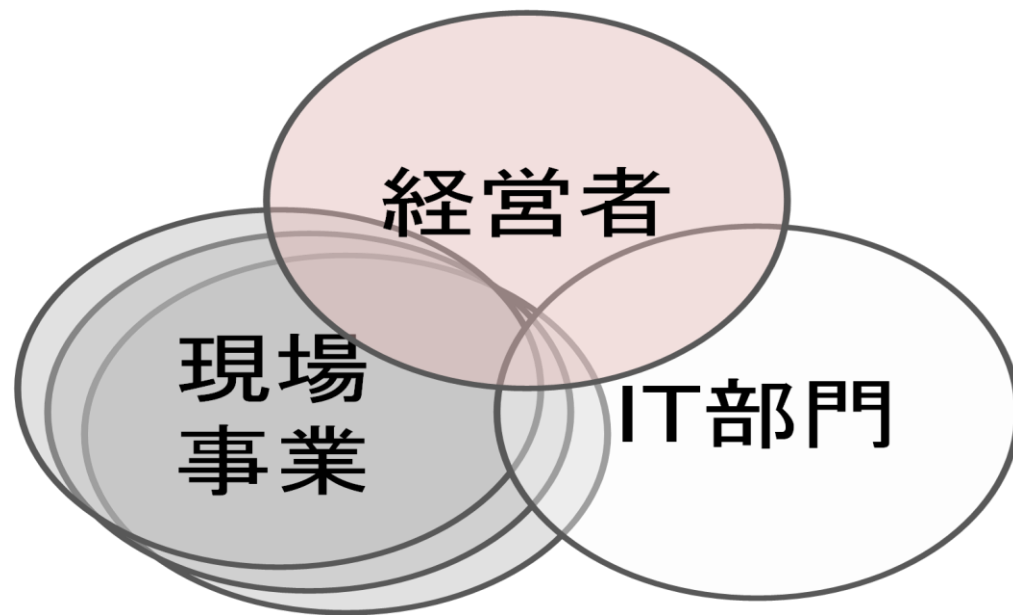
わたしたちは自然と共生し
いのち
生命の根幹を担う
食料生産とエネルギー変換の分野で
お客様の課題を解決し
未来につながる社会と
より豊かな暮らしを実現します。

「DX」の推進

経営者が真のトランスフォーメーションを
考えている企業であれば、将来のさらなる
企業使命、パーパスに沿った取組を考える。

しかし、「DX」と言う名の下で
IT化 や Digitalization を加速する
取組も、経営や事業を強化する上で
必要である。

「DX」の推進



どちらの推進においても 企業全体(経営／事業／IT)が
推進の目的(効率化／事業拡大／基盤づくり 等)を
明確に一致して進めていくことが成功への必須条件

一方「CIO」又は「IT責任者」の経歴は大きく変化？

- ① 自社の「情報システム部門」出身者 33%
- ② 自社の「他部門」からアサインされた 50%
- ③ 他社から転入された方 17%

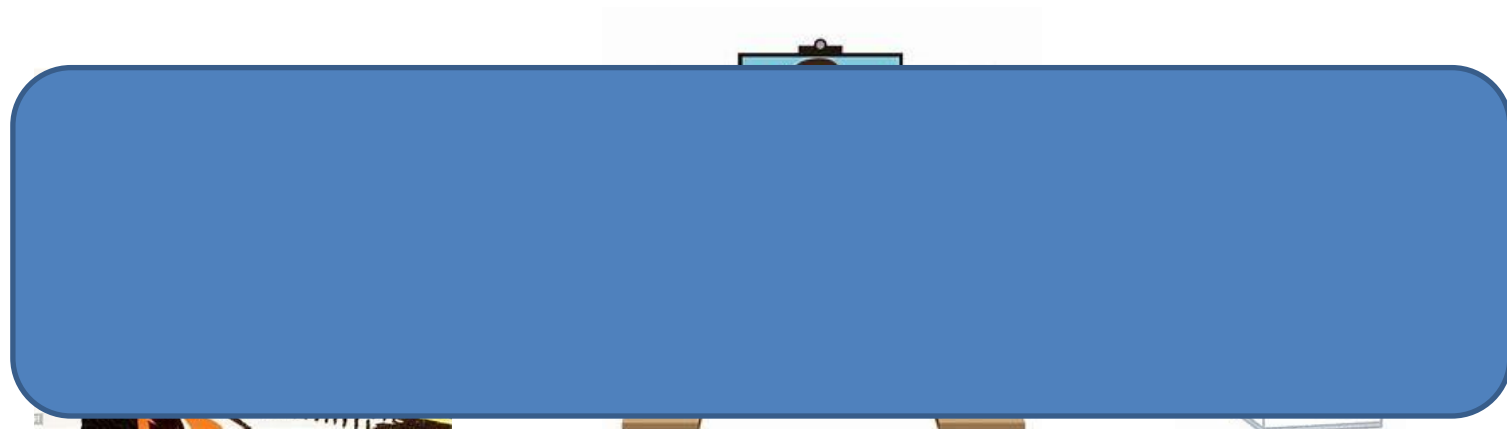
半数が他部門からアサイン、**17%**が他社からアサイン

従来延長ではなく、経営者はITによる変革を期待し始めた

IT / ICT / デジタル化の進展による 企業内組織役割の変化

デジタル化による企業内組織役割の変化

従来は各企業の 総務部門 が進めていた



電話／交換機

テレビ会議

コピー機／複合機

デジタル化により大きく変化

デジタル化による企業内組織役割の変化

企業の現場作業の効率化は 現場 で推進していた



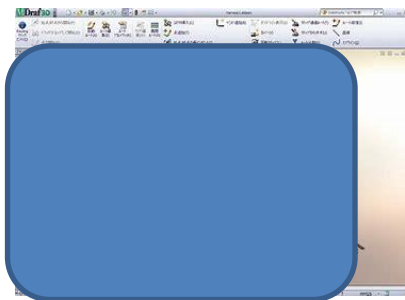
OTとITの融合によるデジタル化の強化

部門に閉ざされた情報の幅広い活用が企業競争力を向上



顧客情報は **営業** が必要

しかしデジタル時代、IOTによる情報は
技術／品質／サービス／商品企画 等
多くの組織で非常に重要な情報



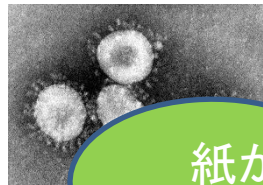
設計情報／部品表は **技術部門** が必要

しかしデジタル時代、3次元データや部品表は
工場／営業／サービス 等
多くの組織で非常に重要な情報

従来の組織の役割／枠／壁を
見直すことがデジタル化推進には不可欠

さらに・・・ これからの経営に必要な情報は・・・

CORONAによる影響 「with CORONA」 「after CORONA」



紙がいっぱい残ってた
連絡が取れない
ワークフローが回らない
部下や上司は何してるの



STAY HOME
在宅勤務
テレワーク

従来のシステムで
対応していなかった
分野が顕在化

【新たな気づき】

- ・ERPや基幹システムに多大な人員や投資をしてきたが、会社業務の中でシステムを統合しても実際には業務が回らない
- ・全ての情報を統合DBに格納してきたが、実際に必要となる情報が無いことを改めて気づかされた

従来のIT環境では管理できていない情報（データ）が重要

CO2 排出量／削減量

お客様の困りごと

社会／業界の課題



従来の人事システムでは
勤怠／給与／家族構成／評価・・・

人的資本経営を行うために必要な
各種情報は
どこで管理できていますか・・・

企業における I T やデジタル化の急速な広がりへの対応

■ 基幹系システムからの広がりへの対応

- 企業内においては開発・工場・現場との連携に加え
情報共有や個々の業務のデジタル化が不可欠になつてきた
→ ・CAD／PDM／MES／BIM等との連携
・紙、印鑑、名刺、声、画像、感性等市場や現場や職場の実情報活用

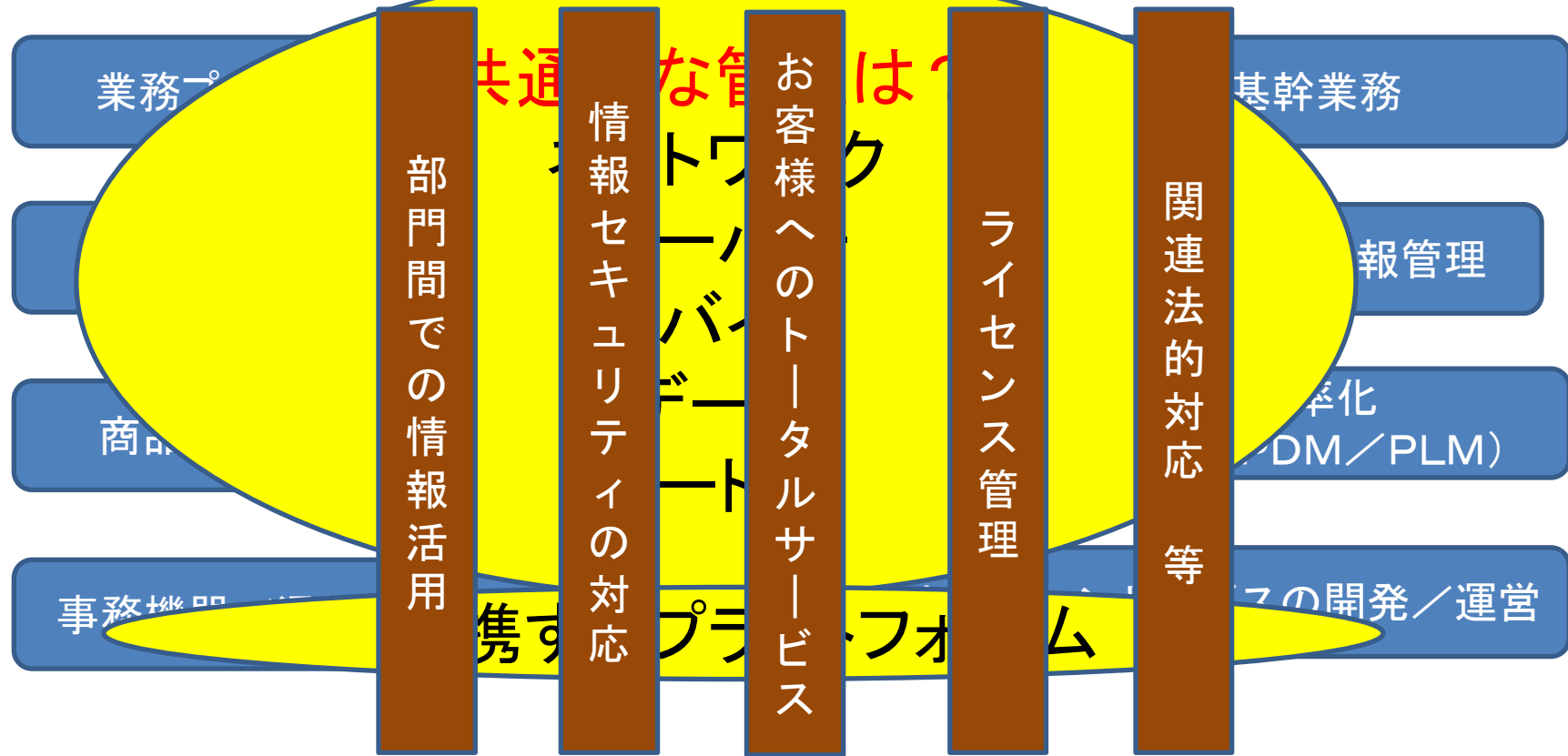


- ITやデジタルの企業内での民主化を進める企業がIT先進企業として 生き残る
例えば、真のグローバル企業を目指す会社が職場で専門の通訳を使うか？
ITやデジタル化も社員全員が進めなくてはならない！

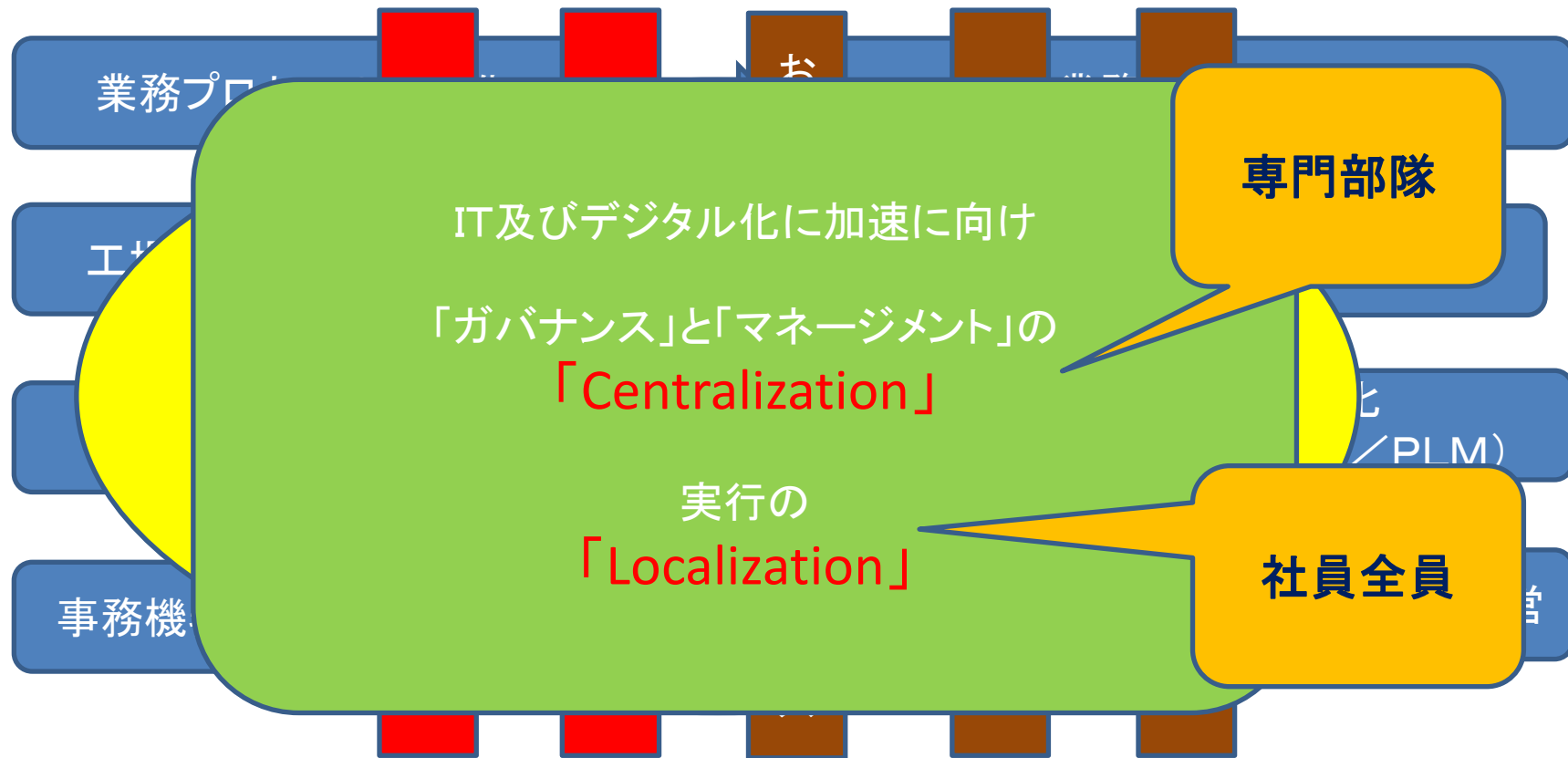


- 大型コンピュータで管理する情報から 自分の周りにある情報管理が不可欠
- 各職場では「ノーコード／ローコード」での開発環境の活用
- IT部門は「ITガバナンス」「ITマネジメント」を強化

IT化／ソフトウェア／デジタル化 を集中管理すべき事は！



IT化／ソフトウェア／デジタル化 を推進する部門は？



ここまでの中間のまとめ

- ◎ 企業におけるコンピュータの活用 その広がりは
個人→組織→エンタープライズ そしてこれからは
お客様との繋がり、社会との繋がり、業界連携
- ◎ コンピューターで支える企業経営
業務プロセスの効率化、迅速化、正確性
データ活用による経営判断力の向上 意思決定の正確性、迅速性
新たなビジネスモデルの創出による企業革新を支える技術
- ◎ 情報システム(IT)部門が進めてきた分野の変化
数字と文字(構造化データ)による事務系処理
開発部門／工場／市場／製品そのものへの拡大
GPS／音声／画像／感情／味覚 等の非構造化データの活用
全社でのIT化／デジタル化の展開と連携

- ◎ ビジネススピードの急速な変化 ⇒ つまりビジネスのアジャイル化
アジャイルはITテクノロジーではなく、**ビジネス変化に追隨する取組**
- ◎ 情報システムによって作り出される価値
業務のスピード化・効率化や正確性を追求した便利性の提供
に加え、情報や企業を守る堅牢性の確保とバランス
- ※ この様にITが経営や事業に関わるべき範囲も役割も責任も
大きく変化してきています
しかし、一方で経営者から見て、企業におけるITの推進や
活用に対しまだまだその認識が低いのが実態ではないでしょうか
- ※ 一部の業界を除き、企業の取締役(ボードメンバー)に情報システム担当役員
が未だほとんどいないのが実情
役員の職務分掌やコーポレートガバナンスに企業内IT化を強化
する為の文言がほとんど明記されていない

I T化／デジタル化に向けた「コーポレートガバナンス」が弱い

大半の企業で行われている企業統制

各種法令順守
経理・財務の健全性
製品／サービスへの対応（性能・品質他）
株主への対応
環境への対応
地域社会への対応 等を通じ
企業の不正行為防止と競争力・収益力の最大化を図る

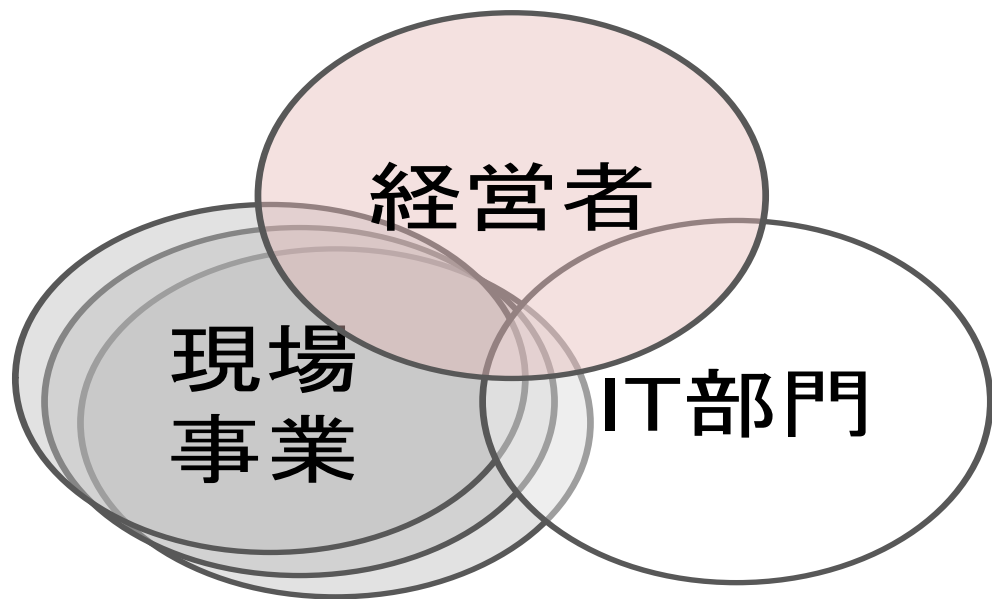
IT化、デジタル化推進における重要な企業統制

「情報（データ）」の管理、活用、保持責任
「業務プロセス」の正当性、効率性責任
IT環境の健全性

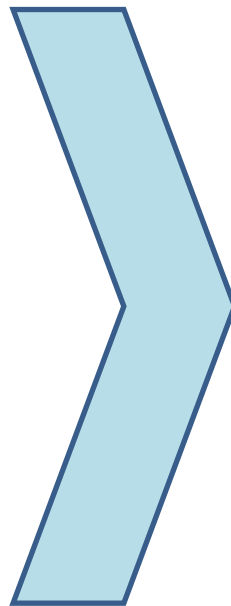


- ・職務分掌へのデータオーナー、プロセスオーナーとしての責任と役割の展開
- ・三権分立（ルール制定／実行／監査）体制の確立

「経営」「事業」と連携した三位一体でのデジタル化推進

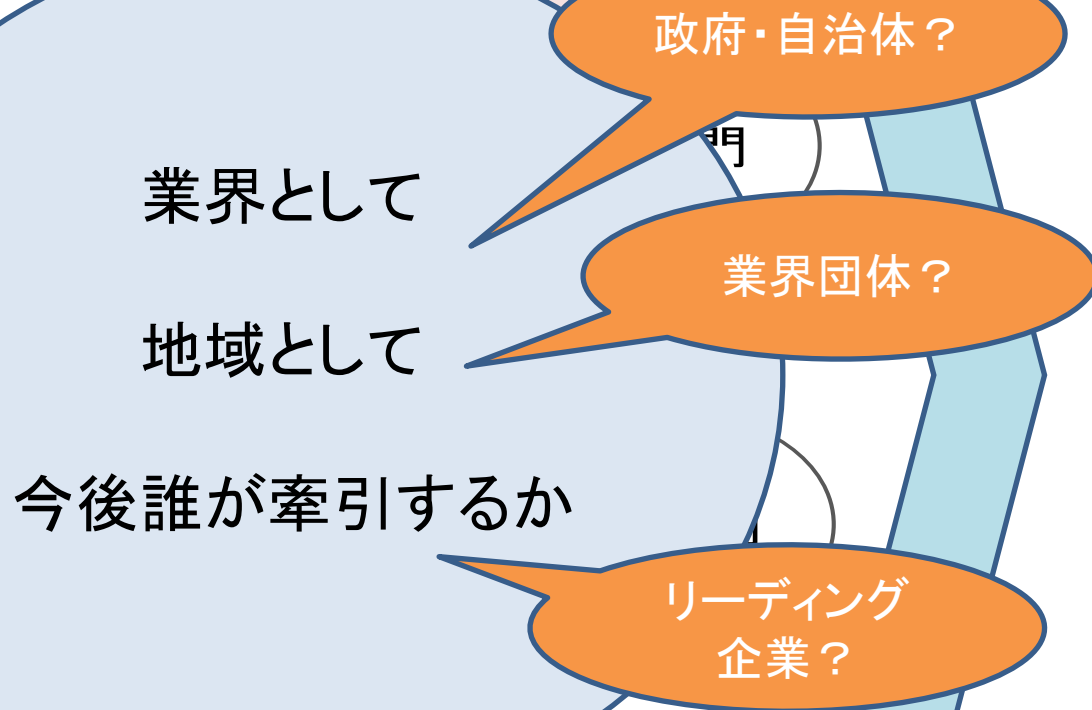


三位一体の取り組み
によるデジタル化推進



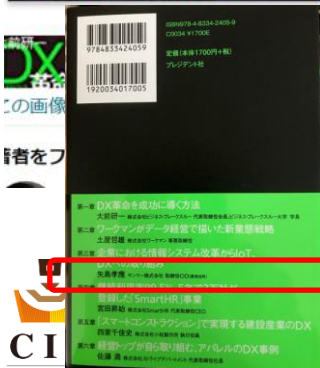
お客様
社会
市場

業界や社会が連携したデジタル化推進が日本の製造業のこれからの課題



2021年2月発売

大前研一氏「DX革命」(BBTプレジデント社)



大前研一 DX革命 (BBTプレジデント社) BBTプレジデント社
ト」エグゼクティブ・サマリー (カバー)

2021/2/2
大前研一

> その
Kindle版 (

有力各社
る!

未曾有のコロナ禍による企業規模や業種の違いを乗り越えて、DX(デジタルトランスフォーメーション)を推進し、企業を挙げて取り組む必要があります。

不正確な製品情報

本日お話しした
ヤンマーでの
取組はこの本に
詳細に記載され
ております



本日のポイントの振り返り

◎ 本日まで説明した簡単な骨子

- ・日本の経営者のITへの認識(ITは苦手の克服が重要)
- ・「経営」「事業」「IT」の連携の重要性
(融合/連携統合した取組、企業として何を統合化/標準化するか)
- ・IT／システムの変遷 (個人ユースから社会システムへ)
- ・従来の基幹システムで管理できるのは一部(非構造化情報を含む管理)
- ・DXとは(真のDX推進orDXの名の下で進めるIT化)
- ・現場や足元にある情報の重要性／必要性
- ・企業内におけるIT化の広がり(管理の集中／実行の現場化)
- ・企業におけるデータやプロセスのガバナンス(経営とITの真の連携)
- ・デジタル時代の企業組織(組織間の壁を無くす)

※今回説明できなかった内容

- ・広範囲な情報に対する情報セキュリティ対策

[//www.ciolounge.org](http://www.ciolounge.org)



CIO
Lounge



企業のIT化／デジタル化に関するお悩みがあれば
気軽にご相談ください