

経営とITの架け橋 ～企業に寄り添うITレスキュー集団～

CIO Lounge Magazine

KAKE  HASHI

特集 理事長対談

「酒造りとIT：旭酒造の考えてきたこと」



CIO
Lounge

2023 winter
vol.2



02 理事長 ごあいさつ

03 特集 理事長対談

「酒造りとIT：旭酒造の考えてきたこと」

08 桜井会長様／旭酒造株式会社様のご紹介

09 エグゼクティブ総会（2022年10月20日開催）

活動紹介

10 中小企業経営基盤支援分科会

SCM分科会

11 情報セキュリティ分科会

13 非基幹DX分科会

セミナー講演

14 新規入会：正会員紹介

サポート会員紹介

2023年度サポート会員（法人）の募集要項



表紙について

角島（つのしま）大橋

特集で登場いただきました旭酒造様の
の本校は山口県の東側、岩国市周東
町に位置しますが、この角島大橋は、
同じ山口県でも西側の下関市豊北
町神田と角島を結ぶ、架け橋です。

2000年に開通し、コバルトブルーの
海が広がる風景は殊の外美しく、テレ
ビCMやロケ地としても多く取り上
げられたことから、日本有数の絶景
ポイントになりました。

CIO Loungeは、「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
的・持続的成長に貢献することを目
指しています。



皆様こんにちは！

CIO Lounge理事長の矢島孝應です。

昨年「CIO Loungeマガジン」の創刊号を発刊し、
より多くの方々に我々の活動についてご理解いただく
ことができました。活動を通じ多くの経営者の方々や
IT責任者の方々のお考えやお悩みを聞く機会が増え
る中、世の中のIT化やデジタル化の急速な変化を心か
ら痛感しています。技術は勿論激しく変化しているので
すが、それ以上に企業経営や社会発展に向けたITやデ
ジタルの活用面が大きく変化してきていると思います。
今回このマガジンにおいてご紹介しておりますが、
「瀬祭」で有名な旭酒造の桜井会長が「ITやデータを活
用すればするほど、その情報をもとにより良い商品や経
営ができる。その為には従来以上に多くの人が必要にな
る」と言うお話をいただきました。従来は「ITを使っ
て人が何人削減できるか」と言う発想の経営者が多く
おりましたが、全く経営者のお考えが変化してきてい
る事を痛感いたしました。「効率化」の為のコンピュータ
活用から、素晴らしい経営や商品を作り上げるためのIT
活用。一方、こうした環境下でのITを展開すれば、そ
こで活用される「情報（データ）」の重要性も益々高まる
のは当然です。今回はそうした観点から「情報セキュリティ」
に関する活動の内容も掲載させていただきます。

今後共皆様の力強いご支援ご協力を

よろしくお願い申し上げます。

理事長 矢島 孝應



特集 理事長対談
Special Dialogue

『酒造りとIT：旭酒造の考えてきたこと』

旭酒造会長 桜井 博志 × 矢島 孝應 CIO Lounge理事長

山口県国市

センチュリー交響楽団の理事長をされているとのことですが、これは無償でなさっているのですか？

桜井会長 はい、無償でさせていただいております。日本のオーケストラはどこも非常に苦しい状況なので、是非、皆さんにもご支援をお願いできればと思います。

矢島 経営者の方は、音楽にも精通され、文化を大切にされる方が多いように思います。

桜井会長は、旭酒造の経営者をなさっているわけですが、ご経歴を拝見しますと、学校を出られて一旦旭酒造に入社されました。しかしその後退職されたと伺っています。そのあたりの経緯からお話を伺いたいと思います。

桜井会長 日本酒業界は、1973年をピークに、その後ずっと下降線の状況でした。私が大学を卒業して酒造業界に入ったのが、ちょうど1973年でした。その後、父がいる旭酒造に一旦帰ったのが1976年でしたでしょうか。

その時既に売上は低下傾向にありましたが、父は、高度成長時代に経営者になり成功した体験がありますので、経営方針は従来と同様、今のままで良いというわけです。父はそれでいいかもしれませんが、我々としては、これから先何十年とあるわけですから不安もあり、さらにオイルショックもありましたので、当時我々は非常に焦っていましたね。

ところが父にしてみたら、私がわけのわからない稚拙なことを言っていましたので、腹立たしいと思ったみたいです。「お前、明日から出てこんでいい」と言われました。父からすれば、おそらく明日になったら頭を下げて「宜しくお願いします」と言ってくるだろうと思っていたのだらうと思います。が、私の方からすれば、来るなど言われたのだから、それならそれで、「もうやめます」と、やめてしまったような次第です。**矢島** その後お父様が亡くなられて旭酒造に戻られました。戻るときのお気持ちは如何でしたか、その時はどういう決意を持って戻られたのですか？

桜井会長 これはね、なまなましい話ですが、巨クビになった息子ですから、目にも見せてやろうというような気持ちで引継ぎました。

矢島 その時は、杜氏の方はまだおられたのですね。その後、どのような経緯で今の杜氏のいない酒蔵という形になったのでしょうか？

桜井会長 私が継いだ時は、既に売上がピークの1/3になっていた下降線をたどっていました。酒蔵のある地元地域も山の中で、新たに開拓できるような市場も近くにありません。そんな中で生き残っていこうとした時に「売れる酒」ではなく、「売れる酒」を造らなくてはいけないことから「いい酒」を造ろうということになりました。当然、杜氏にもプレッシャーがかかることとなりました。私がプレッシャーをかけ続けていたところ、杜氏にしてみれば、「他の酒蔵だったらここまで言われることはない、何で俺はここまでやらなければならぬか」という思いがあったようです。

一方で、ちょうど私がレストランの地ビールで失敗したタイミングでもありました。なにしろ、2億円の売上の酒蔵が1億9千万円の損害を食らったわけですから、たいへんでした。杜氏からしてみれば、給料もらえそうにないという心配もあったように思います。それで杜氏がやめていったことから、私は自分で酒を造り始めたというのが経緯です。

矢島 当時、杜氏の方がいない中、お酒を造ることができると自信をもっておられたのですか？

桜井会長 いえいえ、自信は全くなかったですね。どうしようもない状況で他に選択肢がなかったから決断ができたわけです。決していくつもいくつもある選択肢の中から選んだわけではなく、他に選択肢がなかったからです。

矢島 新しい杜氏の方を採用することも考えられたのでしょうか？

桜井会長 考えました。ですが、いろいろ調べてみたら、そのころ70歳台の杜氏さんくらいしかないわけですよ。ど

矢島 本日は、皆さまお待ちかねのことと存じますが、瀬祭で有名な旭酒造の桜井会長をこのExecutive総会にお招きしております。

これから、お話を伺いたいと思いますが、ご登壇の前に桜井会長をなぜここにお呼びしたのか、その経緯をお話したいと思います。

数年前、CEOサミットというイベントが東京の椿山荘で開催され、そこで初めてご紹介いただきました。その夜に瀬祭をご馳走になり、ご一緒させていただきましたのが最初です。

今年3月、桜井会長にお会いする機会を再度いただきました。リーガロイヤルホテルのマスターソムリエで日本ソムリエ協会前会長の岡さんが主宰されている会でした。通常ソムリエであればワインですが、その時は日本酒でイタリアンを楽しむマリージュの会に桜井会長を招待されておられまして、その時お会いしたのが2度目でした。

実は、その会で伺った話が非常に素晴らしく、IT業界の皆さまにぜひご紹介させていただきたいという思いで、今回登壇をお願いした次第です。

桜井会長は、本当にご多忙で、ニューヨークに酒蔵を作られるなど、世界中を飛び回っておられますが、そんな中貴重な時間を割いていただき、無理をお願いして、本日も越しいただきました。

矢島 本日はお忙しい中、貴重なお時間を割いて大阪までお越しいただき、本当にありがとうございます。

桜井会長 ほんでもございません。こちらこそ、お招きいただきありがとうございます。

矢島 折角の機会をいただきましたので、桜井会長ならびに旭酒造さんという会社を皆さんにご紹介させていただきたいと思います。お酒のお話は後ほど懇親会で説明いただければと存じます。

まず、今週読売新聞に大きく掲載されましたが、日本



んどん高齢化しています。今でも高齢化していますが…。そうすると、以前の杜氏も高齢化とともに問題になっていたのですが、仮に採用しても、結局同じように仕事をやらす。いろいろ変革していかなければならない時期であるにもかかわらず、従来のやり方が理想だと思つて以前と同じことをやります。ですから、もう杜氏制度ではダメだと思いました。

矢島 その当時、これは社長としては大きな決断だと思いますが、御社の役員の方や従業員の方は、桜井さんの決断に対して、皆さんは「わかりました」という状況だったのですか？

桜井会長 「わかりました！」という状況だったのです。が、皆さんは「わかりました」という状況だったのです。が、皆さんは「わかりました」という状況だったのです。が、皆さんは「わかりました」という状況だったのです。

矢島 そうなのです。皆さん、これで行くということに進められたわけですね。そうした中で、まず、最初に取り組まれたのは何でしょうか？

今こそ、データ管理だとかいろいろ話題になっていますが、何から着手して今の形を作られたのか、どんなステップを踏まれていかれたのでしょうか？

桜井会長 私が杜氏の酒造りに関して「一番難しいな」と考えて

いたのは、失敗できない酒造りの工程です。「酒は寒造り」といつて冬場しか造りません。結果として冬場の過密なスケジュールで造ることになります。失敗することができないスケジュールです。しかし、これはダメで、もう少しゆつくり、失敗しても立て直しができる酒造りをやりたいと考えました。当時、酒造業界の中では私は若い方で、そのころ50歳でした。そんな状況のなかで、いろんな方法や手段を活用してみようと考えました。ちょうど温度計や重量計が安くなってきた時代で、これを使って酒造りしていけばいいかなと思うようになったのがキッカケで、今のようになつてきましたね。

私が若い頃は温度計といつても20〜30万円はしていました。が、そのころは3000円で手に入るようになっていました。

矢島 その中で、普通のお酒を造るだけでも杜氏の方がおられない状況では新たなチャレンジですが、磨きをかけた純米大吟醸を造ろうとされました。それもあそこまで磨きをかけた純米大吟醸です。2つも3つも壁を乗り越えていかなければならないようなチャレンジをされていると思うのですが、如何ですか？

桜井会長 そうでもないですよ、最初はいろいろやりましたよ。例えば安いお酒を造つたり、お酒1本買つたらお皿がつきますとかね。

そんな中で、純米大吟醸というのは当時まだ市場がなかったのです。買ってくれるお客さんがいるとも思っていない時代だったのです。



矢島 私も松下電器出身、弘兼さんも松下電器出身ということで、島耕作のファンでしたのですね。買いました。島耕作ラベルで販売するという発想、普通であれば捨てざるを得ない商品かもしれないものを、あの発想はどういうところから思い浮かんだのですか？

桜井会長 それは、なんでといわれても三言でいうのは難しいですね。この酒は廃棄処分すれば、それなりの廃棄費用もかかるし困つたなあと考えあぐねていました。そうこうしているうちに、なんとかかんとか立て直して、売れる酒にはなりそうだなという状況まで漕ぎ着けることができました。そんな最中、弘兼先生から最初、「酒、買ってやろうか、泥水に浸かつて売れない酒があるだろう」とお話があったのです。弘兼先生からは「何千本でも買うぞ」と、声をかけていただきました。何しろ先生は、お金持ちですからね。だけど「何千本ではなしに、50何万本もあります、これはいくら何でも、先生、ちょっと無理でしょう」ということになりましたが、「それでは」ということであの島耕作ラベルのアイデアが出てきたわけです。

矢島 島耕作ラベルで売れたお金は、旭酒造から復興のために県にお渡しされたと伺ったのですが…。

桜井会長 そうですね、あれは4号瓶に詰めまして、その時点で通常販売価格は3000円ですけれど、それを1000円に落としちゃえと。うちにしても普通のクオリティ・品質の自信はなかったんで、1000円に値下げしました。その時、お客さまにもう200円出していただいて1200円にして、200円を復興の義援金としてご協力いただきました。結局2900万円ずつ愛媛県・岡山県・広島県・山口県の4県にお渡しすることができました。

矢島 今回、桜井会長の人生を辿ってみますと、杜氏がいない製造に関する逆境をプラスにされて、更に山口県から海外進出という難しい売上拡大についてマイナスからプラスにされて、豪雨で受けた被害のマイナスをプラスにされて、マイナスの状況をどんどんどんどんプラスに持ってい

たので誰もたくさん造つて売ろうとしませんでした。ところが、その純米大吟醸を造っていくと、それなりに売上が伸びていくのです。他の酒は、やはり短期的な成功はするのですが、長期的には必ず同業他社が入ってきてうまくいかないわけです。こうして純米大吟醸の市場だけは、着実に伸びていきました。だからここへ突っ込むことにしました。うちの場合は、私が製造と経営者と酒売元と全部を一手に握っていたので、純米大吟醸に特化して増やしていくという決断は、社内的にも軋轢なしに意思決定できました。

矢島 その販売ルートや原料となる山田錦をたくさん購入する必要がありますが、その仕入れルートの構築も、全部桜井会長がやってこられたのですか。

桜井会長 そうです。たとえば地元に必要な市場がなかったで、最初から東京市場に特化していきました。東京市場というのは厳しい市場ですよ。日本で最も大きい市場でもありますし。だけど、私たちにはそこしか生き残る選択肢がないから、そこにしがみつきました。

普通だったら、酒蔵というのは、だいたい田舎の名士じゃないですか。そんなところに行つて苦労しなくても、地元になれば商工会議所の会頭とか副会頭のお話が回ってきたり、それなりに地元で食えるじゃないですか。

三方原料の仕入れという点に関しては、山口県はお酒の県としてはマイナーだったので、県内ではいいお米がなかなか手に入らなかったのです。そこで他の県とかいろんなところと交流するようになりました。そのおかげで、結局、一番いいところから酒米を買えるようになりました。地元の酒米ではなく、日本全体をひとつの交流相手として開発することができました。

矢島 国内のみならず、ヨーロッパやアメリカなど海外マーケットにも展開しているというのも桜井会長のアイデアですか？

桜井会長 そうですね。地元では食えなくて、「10年たつたらあるかなあ、うちの酒蔵は」と思っていたような状況から、れていきます。私はマイナスからプラスに持つて行かれるこの発想を本当に尊敬する次第です。

そこに更にもう一つあるのですが、金儲けをするというだけでは、たぶん周りについてこないのではないのでしょうか。そうやって得たものを社会に還元しようとする取組みですとか、日本センチュリー管弦楽団の話も正にそうだと思いますが、このような社会への還元についても経営者にとって重要なことだと思います。

これは、5年先10年先の日本を支える経営者が正に学ばないといけないことで、目先の売上・利益だけ追求し拡大路線だけでは不十分で、これでは日本だけではなく世界の経済が右肩上がりに上がっていきます。現在は、SDGsといった言葉が先行しているくらいありますが、こういうところまで先に先に動かれているというのが、桜井会長の人生・経営を拝見してきて非常に感じたことです。そのあたりは、ご自身でみてどこでこういう考えを養われたか、ご自身の本質的な発想なのか、何かがキッカケで動いているのか知りたいです。

桜井会長 経営者って、何かにすがらないと生きていけないでしょう。何か支えになる考え方や信念みたいなものですが…。それは、私にとっては、企業は社会のために貢献しなければならぬという考え方です。即ち、旭酒造という



東京市場という県外に出ることによって生き残れる状況になりました。私たちは、狭い市場で戦うというのは非常に危ないと認識できました。だから、でかい市場に出ていけば出ていくほど、生き残れる可能性が高いと考えたわけですね。そうするともう、東京、そして東京のあとはやはり「世界で」ということになります。今考えると、山口から東京へ出ていく方が東京からそのあと世界に出ていくよりもはるかに遠かったですね。

矢島 2018年ですよ、いわゆる西日本豪雨で停電が続いて、酒蔵も一旦全部止まって酒造りの途中で止めたので品質が保証できないということがありました。あの時同じ山口県出身の弘兼憲史さんの島耕作ラベルでお酒を販売されました。ネットで私もようやく1本手に入れたのですが…。一日で完売になりましたね。

桜井会長 そうですね。実際は半日ですかね、お昼には売り切れていました。

酒蔵は、存在することによって社会に何かいいことがなければ生き残つていけないという信念です。

何かあるたびに、経営者はいろんなことで叩かれますよね。ついこの間まで、元総理ですけど安倍さんと言えば頼祭、安倍さんがきらいだから頼祭も嫌いな、そんな騒音がSNS上で流れていました。こうした石がどんどん飛んでくるじゃないですか。経営者は、そんな時でも何かにすがらなくてはならない、その時に自分は社会のためにやっているのだという確固たる信念が必要なのです。

矢島 そうだと思います。私も松下幸之助にあこがれて松下電器に入つたのですが、幸之助さんの話を勉強してくると今SDGsがどうだとか言われていることは、実は50年前に幸之助さんがずっと言ってきたことだと思いました。

桜井会長 そうですね、幸之助さんは、既に言つてらっしゃいましたよね。

矢島 いろんな経営者の方の中で桜井会長が本当に実践されている代表的な方だなということに非常に感じています。ご出席の方の中には経営者の方もたくさんいらしており経営に参考になるお話をいただいて有難いのですが、今日はIT業界の方が多数いらつしやいますので、ITに関するお話もさせて頂こうと思います。

3月にお会いした時にすばらしいなと思ったことについてこれから伺っていきたいと思います。その桜井会長の一言というのは、データを取りながら、酒造りの工程では人手も必要ですし人間の感覚も絶対要るなかで、更にデータを細部まで取れば取るほど、人が大勢必要だということをおっしゃってますね。あの言葉に私は非常に感動しました。この、「データを取ればと取るほど人が大勢必要になる」ということがなぜなのか、詳しくお話いただきたいと思います。

桜井会長 ありがとございます。ちょっと横道にそれますが、私はよくいろんなところで、当社の日本は二つあるとお話しています。



このページでは、今回対談にご協力いただきました桜井会長様と
旭酒造株式会社様についてご紹介します。

また旭酒造様は2023年にアメリカ・ニューヨーク・ハイドパークに
新たな日本酒醸造工場を立ち上げられますので、併せてご紹介します。

桜井博志様プロフィール

- 1950年 山口県周東町の酒蔵会社社長男として誕生
- 1973年 松山商科大学経営学部卒業、西宮酒造株式会社(日本盛)入社
- 1976年 旭酒造株式会社入社するも、父と対立し退社
- 1984年 父の急逝により旭酒造株式会社代表取締役就任
- 1990年 日本青年会議所山口ブロック協議会会長
純米大吟醸「瀬祭」の開発を軸に経営再建
- 1999年 杜氏を設けず社員による四季醸造など革新的な酒造りを実現
- 2014年 日経BP社第13回日本イノベーター大賞優秀賞受賞
- 2015年 「世界に誇るべき ニッポンの100人」Pen 2015年
- 2016年 第41回 経済界大賞 優秀経営者賞受賞
旭酒造株式会社会長に就任
- 2021年 EYアントレプレナー・オブ・ザ・イヤー・ジャパン
(Master Entrepreneur Of The Year部門受賞日本代表選出)

旭酒造株式会社様 会社概要

- 設 立／1948年(昭和23年)
- 業務内容／瀬祭の製造および販売
- 住 所／山口県岩国市周東町瀬越2167-4
- 代表取締役社長／桜井一宏
- URL／<https://www.asahishuzo.ne.jp>
- 2018年4月、パリにジョエル・ロ プション氏との
共同店舗を開店。
- ニューヨーク・ハイドパークにて醸造所を建設中
(2023年春醸造開始予定)

ニューヨーク・ハイドパーク醸造所

2017年建設計画スタート。
2023年醸造開始予定

同社HP(蔵本日記vol.535より)
「やっと!!! やっと!!!……ニューヨークの酒蔵の完成が近づいて
きました。酒蔵の建物本体と精米所は出来上がり、瓶詰機器
など大体主要な機材も入っています。
最後になっていた排水設備の建物も大体完成しました。今は
主要機器が入るまで仕上げられなかった仕切りの壁などの仕
上げにかかっているところです。
考えれば長かったですね。最初にこの話が入ってきたのは20
16年の冬。すぐ、その翌月の一月に、社長に現地調査をして
もらって、アメリカ東海岸ニューヨーク郊外に酒蔵を建てる
という決定をしたのは2017年の初春でした。
(中略)「お客様から預かった収益をこのニューヨークの酒蔵
に投資してよかった」という評価を自分に実感できるまでは石
にかじりついても育て上げることが決断した私(そして現社長の)
責任ですから。
(中略)最後に…まだ…「夢の途中」…です。



写真は同社提供

「目の日本一は、日本中で一番失敗した数が多い酒蔵である
という点です。これは自己申告ですけど、だいたい皆
さんがそうだろうと頷いてくださいます。
もう一つは、製造スタッフ数日本一です。現在製造スタッフは
170名おります。雑誌の情報でしたが多分そうだろうと思
います。第二位が奈良のさる大メーカーで91名、新潟にもい
つか酒蔵がありますがどの酒蔵もだいたい50名くらいかなと
思います。それで考えてみると、うちはケタ外れに多いのです。
これはなぜかと言うと、一つには、人手をかけることによって
良いものができる。デジタル化が発展することによって細部
まで見えるようになってくる。細部まで見えるようになる
とそこに人間が対処することによっていいものができる、と
いうことで増えてきたと思います。ただ、これだけでは説
明しきれないと思うのです。
もう一つの理由は、うちが、最終の製品にブレがあることを容
認しているからです。瀬祭はある程度樽毎に少しずつ違いま
すが、私たちは、それはそれでいいのだと言っています。例え
ば、米も違うし気候も違うし、造る度に毎回違うのだと。同
じものを造ろうとしないわけです。そうすると、各工程で常
に最高のものを目指していくことが容認できるのです。たと
えば、自動車を作るとします。自動車つて、エンジンを作ると
ころがあつて、シャーシ、サスペンション、ボディを作るところが
あります。各工程に分かれますが、今日はある工程ですごく
よかつたけど、明日はこうなるかわかりませんじゃ、困ります
よね。よすぎても困るし、ある一定の所で押さえないといけない。
ところが、私たちの酒の場合は、各工程で突き抜けて作つてい
るわけです。工場では毎回毎回一番いいものを作っている。発
酵管理にしても毎回最高のものを管理して作っています。
そんな形でやっていますが、私たちはこれから先も生き残つ
ていくために、世界に出ていかななくてはならないでしょ。世界
にでていくこうとすると、やっぱりワインが仮敵になります
よね。ワインと戦つていくとした時に、ワインではたとえば、

熟成とか、ぶどうの産地はどうしようとか。ワイン造りは、
西洋文明の中できつちり作り上げられてきたものじゃない
ですか。そうしたものとモロにぶつかつていくとすると、や
っぱり私たちは日本的手間をかけるというところとぶ
つかつて行くしか方法がない。これから先、ワインに立ち向
かつていく方法があるとしたら、手間をかけるということ
を追求していくしかないと考えました。
そう決心してやつていくと人が圧倒的に必要なわけです。
うちの規模をいうと、おそらく売上の数量でいえば、日本
で10何番目にしかすぎません。金額だつて、純米大吟醸だ
けですので、4番目くらいになります。一方、人数でいうと、
第2位の酒蔵の倍近い人数を投入していますので、ご理解
いただけると思います。

ワインとかシャンパンとかそういうところと伍していこうと
するとちよと別の価値観をもつていくしかないということ
でこうなつてきているわけです。

矢島 我々のITの業界ではいろんな企業にITをご支援
したり、オファーしたりしていきます。そうすると、だいたいの
経営者から、ITを導入したら何人減らすことができ
る?データを収集したらどれだけ人件費が減り生産性が
あがるか?と聞かれることが多いです。

ところが、桜井会長にお伺いすると、データを取れば取るほ
ど、人手が必要になり、そして人手をかけることで、よりよ
い商品を作ることができる。データを取るのはいい商品を作
るため、よい経営をするために必要だというお話をいた
だいて、これは素晴らしい話だなと感じた次第です。

桜井会長 その意味では、そうやつていい商品を作らないと
売上が作つていきませんし、売り上げがあがれば当然利益
もつてきます。

酒蔵の仲間に「あまり原価、原価というのと、どんどん縮ん
じやて伸びないぞ」とよくいうのです。

矢島 お客さまに喜んでいただけたら、結果的に自分た



ちも繁栄できると、そういうところにもつていこうと思え
ば、やはり喜んでいただける商品をきちんと出していこう
と、こういうロジックですね。
先般、そういうお考えを実現されている本社工場にお邪
魔して拝見する機会をいただきました。社員のみなさん
は平均年齢も若いですし、一人ひとりがイキイキ仕事をし
ておられる。目の輝きがみなさん全然違うので羨ましいな
と感じたところです。

桜井会長 平均年齢は28歳くらいです。

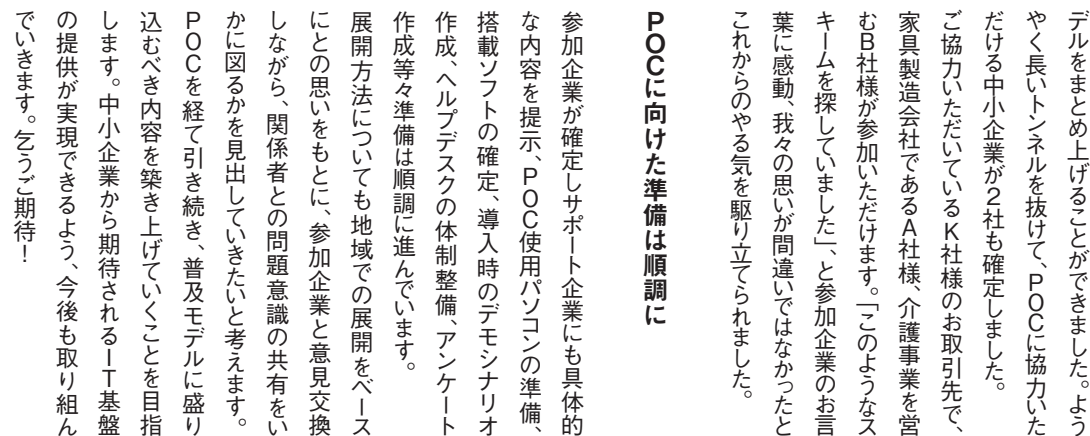
矢島 そうなのですか、平均年齢が20歳代とは、本当に素
晴らしいですね。

今日、私がなぜ桜井会長に来ていただいているいろいろお話を
聞きたかったかというのが、大半の方にご理解いただいたの
ではないかと思います。

本来ですと皆さんからいろんな質問をお受けするという
形を取りたいところですが、時間の関係もありますので、
このあたりで終了したいと思います。ただこの後の懇親会
で瀬祭の3種類の飲み比べ、「遠心分離」もいただけるとい
うことですので、楽しんでいただければと存じます。

本日は、本当にご多忙の中、わざわざ大阪までお越しいた
きありがとうございます。どうぞ皆さま、桜井会長に盛
大な拍手をお願い致します。

桜井会長 こちらこそ、どうもありがとうございました。



優先経営課題別に加えて商品特性による SCM のパターンを検討

SCM 分科会においては、まずどんなパターンでも変わらない「SCM の基本要件」を整理すると共に、「優先経営課題別パターン」について、売上増、利益増、キャッシュフロー良化という3つの観点で検討してきました。

この検討によって、課題に対する有効な施策、及び重要なKPI について一定の整理ができましたが、業種・業態によってもパターンが違うのではないかという課題認識のもとに、まず商品の特性によるパターンの検討を始めました。ここでの気づきは以下の通りです。

- 品種・機種数が多い場合は、販売見込管理が難しく、顧客接点強化などの重点施策が必要
- 品種・機種毎の生産量が少ない場合は、商品間口の絞りこみ等により在庫管理強化が必要
- 規制性の高い商品については、適正在庫管理が難しくなるので、生産リードタイム短縮や混合生産等の施策が必要
- 生産の難易度が高い場合には、生産管理強化や調達リードタイム短縮がキーとなる
- 在庫拡販が難しい場合には、PSI 管理が難しくなるので、販促拡売施策の強化やエーシング管理の徹底が必要

[illegible]

商品特性格別SCMパターンのテンプレート (出典:CIO Lounge作成)

日本製造業の要である 中小企業を ITの側面から支援します

「優先経営課題」に加えて
「業種・業態別」
SCMパターンの検討開始

優先経営課題別に加えて商品特性によるSCMのパターンを検討

更に生産業態別や市場特性別のパターンを検討しワークショップ開催を目指す

だけれん中小企業が2社も確定しました。
 ご協力いただいているK社様のお取引先で、
 家具製造会社であるA社様、介護事業を営
 むB社様が参加いただけます。「このようなス
 キームを探していました」と、参加企業のお言
 葉に感動。我々の思いが間違いはなかったと
 これからのやる気を駆り立てられました。

優先経営課題別に加えて商品特性による SCM のパターンを検討

SCM 分科会においては、まずどんなパターンでも変わらない「SCM の基本要件」を整理すると共に、「優先経営課題別パターン」について、売上増・利益増、キャッシュフロー良化という3つの観点で検討してきました。

この検討によって、課題に対する有効な施策、及び重要な KPI について一定の整理ができましたが、業種・業態によってもパターンが違ふの

更に生産業態別や市場特性別のパターンを
検討しワークショップ開催を目指す

今後「業界・業種別パターン」については、商品
別特性だけでなく、生産業態や市場特性の
違いについて検討する予定です。具体的には、
生産業態別は受注生産・見込生産による違
い、市場特性別には市場の成長性、競合他社
の状況、供給の重要度、市場変化への対応等
による違いを想定しております。

これらの「優先経営課題別パターン」と「業

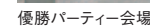
総会の様子

マガジン

①CIO Loungeシニアアドバイザー：木下学 ②CIO Loungeアドバイザー：西田光志

獺祭三種

フェンリル牧野様



Subcommittee

情報セキュリティ
分科会情報セキュリティに関する諸問題を
経営視点も交え解決の支援を行います

セミナーの様子

セミナー 情報資産管理

当分科会による第2回情報セキュリティセミナーが9月28日（水）開催致しました。参加者は、正会員・ユーザー企業10社16名、サポーター会員8社16名、主催者CIO Lounge 13名の総計45名でした。まず初めに、原和哉氏（積水化学工業株式会社デジタル変革推進部情報システムグループ長）より『『某製造業に於けるセキュリティ対策』～情報管理強化策とセキュリティ対策の変遷～』と題して基調講演をいただきました。



セミナーの様子

積水化学工業においては、情報管理は全社重大リスクの一部と位置付けられており、その想定されるインシデントをインパクトと頻度の二軸の視点で毎年継続的にリスク評価を行っています。また、執行役員（CIO）を統括責任者とする情報管理体制を敷き、その元でCSIRTが組織されています。セキュリティ関連規則については、規則、要項、手順ガイドラインをそれぞれのレベルで体系づけ整理されています。以上のことから積水化学工業における情報資産管理は経営レベルからのトップダウンにより推進されていると言えるでしょう。

もう一点特徴的なことは、情報資産管理の



セミナーの様子

中核ともいえるID管理とアクセス権管理については、カンパニー各部署（現場）で責任をもって行っておられる事です。原氏への質疑応答の後、4グループに分かれ、各グループ毎に、正会員・ユーザー企業4名、サポーター企業1～2名、ファシリテーターとして当分科会メンバー1名の編成でディスカッションを行いました。ディスカッションの論点としては、基調講演を受けて①「情報資産管理」の位置付けをどう捉えれば良いか。そもそもできているのか。どのように行っているのか。どのような課題があるのか



②「本社管理」or「現場管理」・企業によってやり方が異なる役割分担をどうすべきか・メリットデメリット比較・どうすれば適切な管理ができるか以上2点について議論を行いました。今回は、当イベントが15時スタートとスケジュールがタイトでディスカッションの時間が60分となりましたので、上記2点を十分に議論するには短かったかもしれません。しかしながら、各グループでは活発な議論が行われ、参加されたメンバーには何らかの気づきを得られたのではないかと思います。参加された皆さん、本当にありがとうございました。

セミナー グローバルセキュリティ

分科会主催による第3回情報セキュリティセミナーを12月9日（金）開催致しました。参加者は、正会員13名、サポーター会員25名（講演者3名を含む）、主催者CIO Lounge 12名の総計50名でした。今回は特に海外に進出する企業を念頭に、3人の専門家に講演を頂いた後、少人数のテーブルで講演者を交えて議論してもらう、という形を取りました。



中村氏

激変する国際情勢と
サイバー・セキュリティの今

中村 玲於奈氏

（サイバーリゾリューション合同会社 サイバーストラテジー・エバンジェリト）

ロシアによるウクライナ侵攻において、実際の戦闘以前からサイバー攻撃が開始され、水面下で激しい攻防が行われていたことが明らかになっています。講演では戦争という有事の際に活発化するサイバー攻撃の様相・特徴、それに対する防御が



登坂氏

海外法規制でセキュリティの常識が変わる
～これから求められるセキュリティ態勢～
登坂 恒夫氏
（フォーティネットジャパン合同会社 フィールドCIOエンタープライズ）

EUのGDPRを始めとして各国がデータの越境に関する法規制に乗り出しています。アメリカでは、これまで州レベルで整備されていたプライバシー法が連邦レベルで検



丸山氏

CISOはグローバルセキュリティ
ガバナンスに真剣に取り組むべき
丸山 満彦氏

（PWCコンサルティング合同会社 パートナー）

最後は、グローバルセキュリティのガバナンスはどうかという点について、事業戦略と事業形態に合ったガバナンスの重要性が



語られました。そのための1つの提案として、BISO (Business Information Security Office) を各事業部に置き、レポートラインとして直接CISOにレポートする体制の有効性について示され、ディスカッションにおいても大いに議論されました。全体を通じて、3人の講師の方の熱いこもった講演と、少人数テーブルによる活発なディスカッション、それにストーリー性のある時機を得たテーマ選定によって、セミナーは大変有意義なものになったと思います。



お酒を飲みながら
CIO Loungeで語り合しましょう