

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

特集 理事長対談

KAKE  HASHI

「DXはD(デジタル)ではなく
X(トランスフォーメーション)」



CIO

Lounge

2023 autumn

vol.4



02 理事長 ごあいさつ

03 特集 理事長対談

「DXはD(デジタル)ではなくX(トランスフォーメーション)」

旭鉄工株式会社 木村哲也社長 × 矢島理事長

08 木村社長／旭鉄工株式会社のご紹介

09 東京ざっくばらん会



活動紹介

09 非基幹DX分科会

・企業DX

10 ・現場DX ・人財DX

11 中小企業経営基盤支援分科会

13 情報セキュリティ分科会

15 SCM分科会

16 教育支援

17 セミナー講演

18 新規入会：正会員紹介・サポート会員紹介・書籍発刊予告

2024年度サポート会員(法人)の募集要項



表紙について

名港西大橋(めぐりにしおほし)

特集で対談いただきました旭鉄工様の本社は愛知県碧南市にありますが、この橋は同じ愛知県名古屋港に架かる名港西大橋です。伊勢湾岸自動車道にあるこの橋は、名港中央大橋、名港東大橋とともに3つ斜張橋の「名港トリトン」の一つです。他の2つの大橋と異なり、上下線に分離されており、昭和59年度の土木学会田中賞を受賞した架け橋です。

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。

このたび「CIO LOUNGEマガジン」の第4号を発行いたします。昨年創刊号を発行し、その後の2号、3号と出させていただき、おかげさまで多くの方から「非常に興味深い内容ですね」とおっしゃっていただいております。読んでいただいている皆様、色々な記事を掲載いただいている皆様、そして編集をしていただいている編集委員の皆様、すべての皆様に心より感謝申し上げます。2号では瀬祭で有名な旭酒造の桜井会長に、3号ではセブン銀行舟竹会長に対談いただきました。お二人にはITが新たな価値を生み出すことができると言う事を分かりやすくお話しいただきました。

今回は旭鉄工の名物社長である木村社長との対談を掲載させていただきました。木村社長と知り合ったのは7年ほど前ですが、「昭和の機械にIoT」という言葉に感動し色々な面で教えていただいて参りました。現場主体のデータ収集、多額な投資をしなくても現場は大きく変わるといったお話しは、ITを進めるのは難しくかつ多額の投資が必要であると思われている企業経営者にとって目からうろこの内容になっていると思います。

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

『DXはD(デジタル)ではなく X(トランスフォーメーション)』

旭鉄工株式会社社長
i Smart Technologies株式会社 代表取締役社長 C E O
木村 哲也 × 矢島 孝應 CIO Lounge理事長

2023年7月28日(金)
(株)i Smart Technologies 株式会社 本社会議室

組みを「データドリブン経営」「儲かるカーボンニュートラル」と言っています。

矢島 2013年からですか。すでに10年になるのですね。

木村社長 もともと木村社長はトヨタ自動車でエンジニアをされておられましたね。

木村社長 そうです。エンジニアをやりましたが、全然違う分野の開発をやっていたので、生産調査部というところに異動して3年修業し、10年前にこちらに来ました。

矢島 もともと、トヨタに行かれたのはこちらに来るためだったのですか。

木村社長 違います。普通にトヨタに就職し、その後結婚しましたので、予定していたわけではありませんでした。私自身はトヨタの仕事が大好きで会社に行くのが楽しくてしょうがなかったのですが、娘婿だから仕方ないかという使命感みたいな思いでした。このままだったら会社も終わる。そうすると従業員も困るだろうと。

矢島 それから10年かけて大きな実績を上げてこられました。木村社長 当時と比べて当社の企業価値は10数倍になっていると思います。当時は本当に厳しい状況で、大手サプライヤーは調子悪いし、当社の仕入先も廃業する。従業員も減少しましたが、効率化の結果ではなく、採用自体ができなかったのです。

矢島 人が採れない。大阪でも東大阪や堺、枚方なども同じ悩みを抱えています。

木村社長 採用については、高校卒は学校が送ってきますのでコントロールできませんし、大学卒については非常に難しい状況が続いています。

矢島 i S T Cで活躍されている皆さんを見ると、技術畑ではない方が、木村社長の指導の下、生き生きと活躍されています。意図された結果でしょうか。

木村社長 もちろん意図して取り組みました。やはりカイゼンは現場でやってくれないと仕方ないですからね。過去、高校卒の優秀な人材が採用できていましたので、その潜在能力をうまく引き出したのではないかと思います。



矢島 現場目線で育てていくことが大事なんです。木村社長 そうだと思います。私はDXが進まないのは、IT人材の不足が原因ではないと思っています。経営者に変える気がないのにDXをやれというのは所詮無理な話です。経営者がアンテナを高く張って、必死で考えて、結果どうなるかわからないけど、やろうと言わなければだめなのです。

矢島 木村社長の取り組みを初めて見させていただいたときに、「昭和の機械にIoT」という言葉、大好きになりました(笑)。誰が見てもわかるIoTですよ。簡単な磁石や光センサーで実現されました。あの発想はどこから生まれたのですか。

木村社長 もともとはストップウォッチで測っていました。トヨタ生産方式では、「時間は動作の影」といいます。時間にバラつきがあったら動作もバラついているはずだから、ストップウォッチを持ちなさいという事です。しかし私は、そんなことを従業員にやらせたくない。単に大変だからです。こんなことは自動でできるだろうと思つてやったら、実際にできたんです。

矢島 以前に見学させていただいたとき、これはいいなと思つたのは、現場の皆さんが簡単に確認できることでした。これで時間を測っているとか、パトランプがついたらこうとか、全部見える形で動かしているから、皆さんもすぐ気付くという事です。

「現場の動きを楽にするのがカイゼン」

木村社長 仕事を楽にするのがカイゼンなんです。今朝の

矢島 本日はご多忙の中、貴重な時間をいただきありがとうございます。

木村社長 こちらこそ、ありがとうございます。

矢島 5年ほど前ですが、こちらに訪問させていただきました。木村社長の考え方や取り組みに感銘を受けました。DXはDではなくXだ、との理念のもと、自社の成功体験を広く展開されています。「株式会社 Smart Technologies」以下、i S T C)を設立し、日々カイゼンを続けられている木村社長との対談は、CIO Loungeの原典でもある中小企業経営支援に大いに参考になるものと考えています。本日はよろしくお願いたします。

木村社長 まずは、私が講演等で使っている資料をもとに説明させていただきます。

企業が抱える「問題」は見えないことが多いのですが、ITを使って見える化するのには数値だけではだめだ、ということ。あくまで「問題」自体を見える化する必要があります。皆さんは、ITに関して導入はするものの、実際に使うことを考えていないことが多いと思います。カイゼンのためのノウハウが必要なのです。さらに会社の仕組みの見直しや風土改革、人材育成も重要です。

また最近、当社でも強く進めている、カーボンニュートラルですが、これもカイゼンや省エネ活動の「環」でできるということを申し上げています。とにかくやってみようというのですが、皆さんなかなか腰が重いと、かくやってみればいいのにといつも思います。

さて当社では、2つのDXを実践しています。1つは、IoTのシステムを自社開発し、それを活用するために会社の仕組みを徹底的に変えました。その結果、労務費については年間31億円が27億円になりました。他の取り組みと相まって同じ売上だった営業利益を約10億円上乗せできる効果です。また電力消費量を削減する取り組みを行い、2013年比で▲26%の効果が出ています。

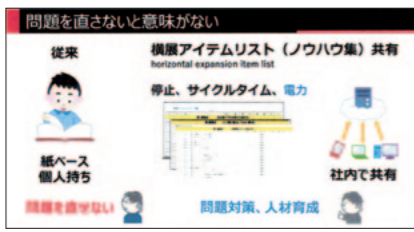
もう1つは、先ほどのi S T Cの設立です。よく「モノ売りからコト売り」へと言いますが、これまでの自動車部品製造から軸足を移し、新たな展開として取り組んでいます。私はこの取り

カイゼン報告会でも「こうすると楽になると思ったから」と、これが大事です。今日も報告が上がっています。電力消費量の削減報告ですが、月314kWh、年額換算で1万以上の削減です。このように彼ら自身が考えて実行し、こんな感じでピースをして写真を撮るようになっていきます。こういうのがたくさんあります。今月だけでも10回くらいあると思います。

矢島 先ほど、磁石や光センサーの話がありましたが、家の防犯ブザーなど窓に磁石をつけて離れたら音が鳴る数百円のあるですね。あれを買ってきて、プレスに付けたわけですね。

木村社長 製造ラインに後付けで取り付けて、無線で飛ばし、クラウド上で整理したデータをスマホやパソコンでグラフ化します。この送受信クラウドは、当社がサブスクで提供しています。この送受信クラウドは、当社がサブスクで提供しています。顧客は何も準備する必要はありません。ストップウォッチの場合はポイントを決めて押しますが、それと同じことをこれでやります。製品ごとに、パルスの数で生産量がわかるし、ピッチを測ればサイクルタイムがわかります。来るはずのところまで来なかったら遅れや停止という判定ができます。実はこの数値を出すこと自体は大したことではありません。ただ数値の羅列だけでは現場は使ってくれないので、稼働状況や金額、CO₂などといった形に加工しています。あらゆるデータを取らず、経営者にとつては、売上や労務費、CO₂排出量など、利用価値の大きい経営に近いデータを取るという発想です。例えば、個数は単価を掛ければ金額です。労務費は稼働時間との相関が強いし、CO₂排出量はそのものが重要です。そのためこういう共通するデータを取り、加工して活用しています。

矢島 少し話が変わりますが、IoTで効率化が進み、残業が減ると従業員の方の収入も減ると思いますが、経済的な面も含めたモチベーションの維持向上についてはどうですか。



横展アイテムリスト

木村社長 経済面でいうと、賃上げはしつかりやっていますし、業績に連動して賞与でも還元しています。稼がないと払えないので、稼いだ分は返していると思います。近隣と比べても、給与水準は一番高いと思います。他にもいろいろしていますが、特に力を入れているのがモチベーションアップと方針の徹底です。チャットツールにこういうカイゼンをしましたという写真が上がつてますが、私は「こういう投稿に、いいね」と所懸命コメントします。あとはカイゼン報告です。だいたい3〜6か月ぐらいで2つのカイゼンが終わりですが、そうすると社長見に来てくださいと言つてきます。現場で説明を受けた際に、「絶対文句を言いません。それより「これ面白いね、僕は好きだな」と言つたほうがずっといい、その方が楽しくやれます。そしてまた皆で写真を撮って、スラックに上げます。「社長にこういう報告をしました。今後も0.01秒にこだわっていきます」とか課長が書くのと、社長が0.01秒にこだわっているのだなということ、方針の徹底にも繋がります。モチベーションアップと方針徹底の相乗効果です。地道ですけど効果は大きいと思います。これは今日ですが、すでにこれだけ「いいね」を付けています。私が結構反応するのと、私自身もどうでもいい話を投稿したりしています。例えばリモートワークが多かったとき、ある女性は「マウスを忘れたのでキャットで対応しました」なんて投稿しています(笑)。

矢島 誰でもそうだと思いますが、自分がやっていると、ちゃんと見て

くれていると思えてモチベーションが上がりますね。
木村社長 しかも風土改革の「環」でもあります。



ごとの電力消費量は縦棒で表しています。これを見た課長が0時過ぎに動いている補給ラインは1つだけなのに何故こんなに電気を使っているのだろうと気が付きました。私は常々デジタルで問題を見つけたら現場に行けと言っていますが、現場に行くと、37kWというバカでかいエアコンプレッサーが2台、ずっと動いていたのです。夜中にこんな要らないということで、15kW1台に置き換えた。これだけで27%、年260万円ぐらいの削減効果です。ある企業から相談があったのですが、ベンダーのシステムを2〜3億円かけて工場設備を見える化したのですが、全くコスト削減できないということです。結局、皆気が付いていなくて、私も知らなかったのですが、実は待機電力が非常に大きいのです。一般家庭は5%程度ですが、当社のマシンングセンターは加工しているとき245kW、でも加工が終わって扉が開いて口を開けて待っているときも16kWなのです。そうすると、昼休みとかに電源を入れっぱなしで休憩に入ると16kWが垂れ流しです。そういうのを止めるのです。当社では加工に使っている電力を「正味電力」と定義していますが、これはある程度仕方ないのです。停止電力と言っているのは生産したいけど、何らかのトラブルで止まっている場合、待機電力は昼休みや夜中に作るつもりもないのに電源が入りっぱなしになっている場合です。そういうムダな部分を調べる方法ですが、電力計を付けるのではなく、稼働データをいれると電力量が計算できるようにしました。そして実測に合わせてモデルを修正します。一度この関数を求めると電力計は不要です。実際にやってみるとほぼぴったりで、実に1%程度の誤差しかありませんでした。高精度もいですが、それより大事なことはムダが見えることです。現場の人たちは蛍光灯を消して省エネした気になって、待機電力を意識していなかったんです。しかし特に何もしなくても、消すだけでス



工場マネジメントによる削減例

矢島 さて先ほどお話しいただいたiSTTC設立のきっかけは何ですか。

木村社長 2016年9月に設立しましたが、旭鉄工は受け継いだ会社ですので、自分の会社という意識がありません。やはり自分の会社を創りたかったというのが一番の理由です。また内容も全く違うので、会社として分けたほうがいだろうと考えました。給与体系も変えなかったですね。

矢島 優秀な人材の確保ですね。

木村社長 その通りです。

矢島 さて今話題になっているChatGPTの活用についてお伺いしたいのですが。

「CO₂排出量は電力消費と稼働状況で見える化して削減」

木村社長 当社では、横展アイテムリストというのを作っていますが、カイゼンを見ながらやります。そうするとカイゼンも早いし人材育成にもなります。これは敢えて印刷して貼り出します。この前で毎日ミーティングしてPDCAを回すのです。

矢島 このリストはノウハウの集約で、全員が見られるということですね。

木村社長 そうです。私は、この横展アイテムリストをChatGPTにすべて読み込ませました。そうすると、カイゼンがさらに早くなりました。私がこへ来た2013年当時は、カイゼンプロジェクトも年数件程度で、IoTのシステムを開発したのもそのタイミングでした。それ以降どんどんカイゼンが増えて、今月だけでも10件あります。トヨタの場合、カイゼン事例やノウハウは基本的には紙ベースで個人持ちなんです。これはだめだと思ひ、2014年にエクスセルベースで横展アイテムリストを作り、停止の減らし方やサイクルタイムの短縮方法、最近では電力の削減方法などさまざまなノウハウを入れていきます。カイゼンを始めるときは、まずこれを見て、使えそうなものをピックアップし、それから始めるという感じですね。

パッとなくなりました。結果1か月分のデータを見ると6割下がっていました。このラインが特殊な例かと思つたら、こんなのがたくさんあったんですね。このブレーカーを落とす。アナログですが、すぐわかりやすい。ちなみに電力計は今半導体不足で買えません。1年待ちです。当社の場合、もし全部付いたら2000台ぐらい必要です。大変なコストになります。一方で、よく聞かれるのですが、切れない設備もありますね。それはその通りですが、切れない設備があるから一律に切らないとダメです。切れるものだけ切ればいい。ご飯に行くときはこれ押してからいく、帰るときはこれをハンバンと切つて帰る。これだけで全然違うのです。あと、iXacsの画面に「あんどん表示」というのがありますが、計画停止や電源のオンオフの状況がよくわかります。こうやって見える化すると、現場は直そうとします。ちゃんと切ろうと思う。電源を切るだけ、少しの手間でお金は全くかからないわけです。

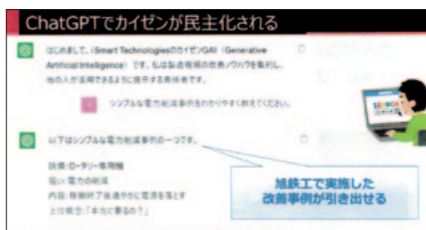
ここに旭鉄工電力低減状況とありますが、横軸は月間の売上、縦軸は電力分のCO₂排出量です。同じ売上高だから下に来るほうがいいのです。私が来た2013年は赤のプロット、これは省エネという意識で8年間カイゼンし続けて、結構下がりました。しかし21年度が終わったときに、電力の見える化をやつたら、また同じくらい下がっているのです。これで13年と23年を比べると26%。年間の電力消費量が6億円ということを見ると、約15億円です。もの凄い効果です。これが問題を見える化し実行した成果です。電力の話だけではなく、労務費なども大きく下がっていて、収益体質自体が全く変わってきています。それらの結果、損益分岐点が29億円も下がりました。もちろんすぐに効果が出るわけではありませんがトライしなければ効果は絶対得られません。



旭鉄工電力低減状況

れを見ると、こういうカイゼンがやれるのだと、未経験の人でもよくわかります。しかし最近そのような事例が溜まりすぎて、物理的に探すのが困難になっていました。

そこへChatGPTが出てきたので早速使ってみました。自然言語でリストの内容を入れると自然言語で引張り出せます。例えば「電力削減の事例について教えて」と入れるとサツと出てきます。本当に便利です。これがスラックでも動いていきます。例えば、アプリを起動すると「こんにちは」と出てくるので、何か3つ教えて書いてもらえば、ちゃんと3つ出てきます。担当者や効果などがサツと出てきます。さらに「懸念点を教えて」と入れると、「刃物の寿命が下がるかもしれません」というのがパツと出てくるのです。凄いですよ。これはNHKでも紹介されました。
https://www.3nhk.or.jp/tokai-news/20230525_3000029311.html



ChatGPTでカイゼンが民主化される

木村社長 カーボンニュートラルについては、数値だけを見てはだめですね。まずは問題自体を見ることがあります。CO₂排出量に関する問題はものすごく多く、実は70%ぐらいが無駄なCO₂です。それを見える化しようと思うと、電力消費と稼働状況の両方を見なければなりません。無駄が見えれば、結構削減できるというのが、私たちのこれまでの知見です。稼働状況は、今200ラインぐらい見える化しています。加えて中部電力から供給されている電力のデータを10分ごとに見える化しています。実はこれらのデータをマネジメントに使っています。これは当社の独自技術ですが、製品1個あたりあるいは製造ラインごとのデータは、実測ではなく計算でやっています。これでムダなCO₂排出を削減しています。

工場マネジメントに関しては、実例をいいますと、工場の1時間

木村社長 カーボンニュートラルについては、数値だけを見てはだめですね。まずは問題自体を見ることがあります。CO₂排出量に関する問題はものすごく多く、実は70%ぐらいが無駄なCO₂です。それを見える化しようと思うと、電力消費と稼働状況の両方を見なければなりません。無駄が見えれば、結構削減できるというのが、私たちのこれまでの知見です。稼働状況は、今200ラインぐらい見える化しています。加えて中部電力から供給されている電力のデータを10分ごとに見える化しています。実はこれらのデータをマネジメントに使っています。これは当社の独自技術ですが、製品1個あたりあるいは製造ラインごとのデータは、実測ではなく計算でやっています。これでムダなCO₂排出を削減しています。

工場マネジメントに関しては、実例をいいますと、工場の1時間

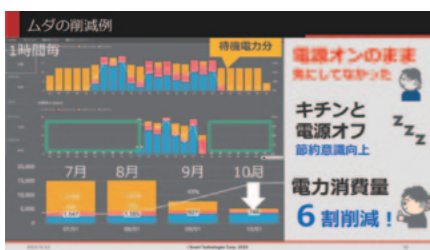
矢島 話していて感じるのは、日本の経営者はITや技術に対してものすごく抵抗感を持っている。自分は技術に弱い、テクノロジはわからないという人が非常に多い。その点欧米は総じてテクノロジが好きですね。例えば日本の経営者で、財務指標を読めないと言っている人はいません。ところがITやテクノロジについては平気で苦手だと言います。

木村社長 それはあるかもしれないですね。さっきのCO₂の見える化で、こんなに待機電力がありますよという話をいろいろな社長にしたのですが、感心してくれたのはトヨタの内山田前会長とアイシンの吉田社長、ダイハツの奥平社長の3人で、皆さん、凄く面白いと言ってくれました。響くのはやはり技術系の社長ですかね。

「DXに必要なのはIT人材ではない」

木村社長 従来から、DXに必要なのはIT人材ではないと考えています。今はパッケージやサービスがたくさんあるので何とかなるものです。当社でも私以外にIT人材は1人しかいませんが、その彼も機械学習とかを自分で調べて勉強してやっています。要は持っている知識ではなく、やるうという意欲です。さらに大事なのは、さっきのChatGPTについても、こんなことができるんじゃないかと言ったら、何とかプロンプトを書いてきました。そういう感覚を持たなければいけないし、何よりもトライしなければだめなんです。

木村社長 最後に当社のタイ工場の事例をお話したいと思っています。これは凄く成果だと思っていいます。自動車部品産業はすでに国内市場は伸びませんので、こういうことをやらなければいけないという、まさにお手本です。これはタイ工場の12月8日の午前7時から翌朝までのデータです。明らかにここが昼休み、これが昼勤



タイ低減事例

このページでは、今回対談にご協力いただきました木村社長様と 旭鉄工様およびi Smart Technologies様についてご紹介します。



旭鉄工株式会社様 会社概要

所在地／〒447-0035 愛知県碧南市中山町7丁目26番地
 設立／1941年(昭和16年)8月
 事業内容／自動車部品製造
 国内拠点／本社および西尾工場
 海外グループ会社／Siam Asahi Manufacturing Co.Ltd (タイ)



本社

木村社長様プロフィール

- 1992年 東京大学大学院工学系修士修了
トヨタ自動車入社、21年間勤務
- 2013年 旭鉄工株式会社に転籍し現在に至る
トヨタ自動車生産調査部での経験を生かし、生産性・組織や仕事の進め方など経営全般を大きく改革。その中で製造ライン遠隔モニタリングシステムを構築・運用、生産性向上と人材育成の面で大きな成果をあげる。
- 2016年 旭鉄工(株)代表取締役就任
i Smart Technologies(株)を設立し、代表取締役に就任。これまで数百回の講演、100社以上の改善指導実績あり。
- 著書 『Small Factory 4.0 第四次「町工場」革命を目指せ!』(2018年三恵社)

沿革

- 1941年 愛知県碧南市にて木村鉄工所を創立
- 1943年 トヨタ自動車工業(株)と取引開始
- 1967年 西尾工場建設
- 2012年 タイに新会社SAM設立
- 2016年 木村哲也社長就任
IoTによる生産ライン遠隔モニタリング等提供開始
i Smart Technologies(株)を設立
- 2019年 iXacs導入、IoTによる製造モニタリング開始
またこれまでトヨタ品質管理優秀賞優良賞、原価改善優良賞等を多数受賞

i Smart Technologies様 会社概要

設立／2016年(平成28年)
 業務内容／IoTモニタリングサービス販売
 コンサルティング
 代表取締役／木村哲也
 所在地／〒447-0035 愛知県碧南市中山町7丁目26番地
 TEL 0566-93-5100(FAX 0566-93-5106)
 これまでに中小企業を中心に、200社以上に導入され、「第7回ものづくり日本大賞特別賞」をはじめ数多くの賞を受賞

AWARD (受賞歴)

- 2016/10 2016Red Hat Innovation Award APAC
- 2017/06 IT Japan Award 2017 特別賞
- 2017/02 CNBベンチャー大賞優秀賞
- 2018/02 ものづくり日本大賞特別賞
- 2018/05 スマートファクトリー-AWARD
- 2018/10 EY Entrepreneur of the year EOY startup

木村社長 それは当社のノウハウをもっと広く展開していくことだと思っています。

矢島 私たちのCIO Loungeが目指していることも、まさにそれです。私たちは無償で相談を受けていますが、テクノロジーが苦手と思っている人や、何を相談したらいいかわからない人でも相談してくださいと言っています。そういうところに、木村社長のやってくられた取り組みやノウハウを展開できたら非常にうれしいと思います。木村社長のほうで、困っている企業や経営者の方に何かお伝えしたいことはありますか。

木村社長 そうですね。私のところで工場見学をしていますので、まずは見に来ていただければと思います。現在月間40〜50名の方が見学されています。三菱重工さんは20人ぐらい来られました。この間、ケンブリッジからも20人ぐらい来られました。

矢島 最後にもう一つ伺います。旭鉄工もiSTCも素晴らしい形になってきました。もちろん現場の人たちがそういう形で動き出したというのも凄いパワーだと思いますが、やはり

明けの切り替わり、夜勤の終わりぐらいはやはり待機電力が多いのですが、これが3か月でこうなりました。タイの人は本当に真面目にスイッチを切ってくれます。1月中旬から電力消費量を減らす活動をやっただけですが、正味率が55%から87%になっています。その結果、電力消費量は42%低減しました。わずか3か月で凄い削減です。1か月ごとに集計すると、正味率は29%から80%になり、電力消費量は65%削減しました。切るだけで、20ライン以上ありますが凄まじい成果です。一方で、経営者自身が判断しなければいけない課題もあります。例えば1時間あたりの付加価値による撤退の判断とか、値上げ要請の可否など、そういうのは現場の話ではなくて、やはり経営者が判断しなければなりません。問題を明確にして、必要なデータを取り、皆で考え、カイゼンに結び付けていく。経営者はそれらのデータに基づいて経営の舵を取っていくのだと思っています。

矢島 さて木村社長、本日は細かいところまでいろいろ聞かせていただきました。次の課題への挑戦なども含め、今後やりたことは何でしょうか。

木村社長 それは当社のノウハウをもっと広く展開していくことだと思っています。

矢島 本日は、IoTを低コストで立ち上げ、現場の方と一緒になってDXを進め、ESG経営を実践されている木村社長の貴重なお話を伺うことができました。今後、木村社長と私たち、CIO Loungeが連携することで、日本の企業、特に中小企業の活性化に貢献していけるのではないかと思います。本日は短い時間でしたが、貴重なお話を聞かせていただき、本当にありがとうございます。

木村社長 こちらこそありがとうございます。



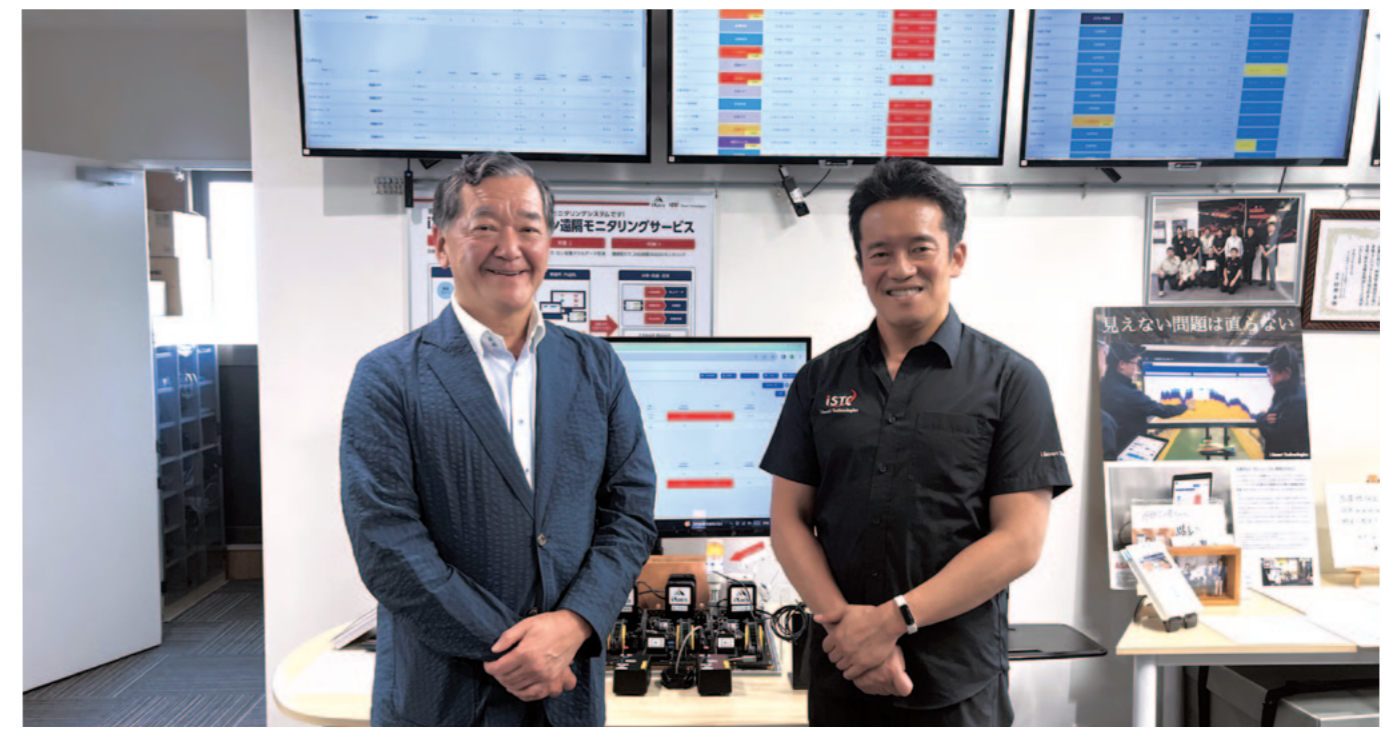
「システム」×「現場」×「改善力」から生まれたオンリーワン企業へ「Small Factory 4.0」

り木村社長という存在が大きいです。将来の話ですが、木村社長が退任されて、会社がまたもとに戻ってしまうのは困りますよね。そこに向けて、何か考えや対策があればお聞かせください。

木村社長 残念ながらありません。ただ可能な限り、従業員が自主的にやれるようにしているつもりです。しかしそれで十分かと言われると難しいところですね。

矢島 木村社長のそういう経営ノウハウや、伝承していくべきものを考えていかれたらいいのではないかと、勝手ながら思っています。

木村社長 実はこの本は2018年に書いたものですが、今2冊目を書いています。せつかくの成果をできるだけ広く伝えたいと思って書いています。また他の自動車のOEMメーカーの研修をうちでやる話もできています。可能な限り広く展開していければと考えています。



東京地区さつくばらん会を 実施しました

今後の東京地区における 活動について熱く 議論を交わしました

8月7日は最高気温が35度を超える猛暑でしたがアシスト本社の会議室に東京在住の正会員とアドバイザー計13名の方々に出席いただき、理事会メンバー5名とあわせて18名で東京地区の今後の活動についてさつくばらん会を実施しました。

さつくばらん会を開催した背景は以下の3つです。

①東京地区の正会員の増加(現在21名で現役が多い)

②ユーザー企業支援への取り組みを関東以北へ広げていきたい。そのために東京メンバーで支援できる態勢づくりを考えたい

③東京地区の正会員の相互コミュニケーションの活性化をはかりたい

当日は多くの意見が出されましたが、次の3つのポイントに集約できると思います。

●大阪と同じ規模の拠点をつくるのは難しいが、東京に事務所があった方がよい。どのくらいコストはかかるのか検討する必要がある。

●現役が多いので、ある程度時間の取れるOB会員の勧誘を行う必要がある。ただし、この会は大阪のノリが特徴でもあるので、このノ

りに賛同していただけるOBを探し入会を勧誘するのが良い。

●CIO Loungeが活動してきた約3年間の成果(この会の価値)を一度整理して、コンテンツや解決アプローチ方法などの視点で可視化し、モデル化してどうか。そして、「CIO Lounge Mode」が東京で通用するかどうか考えるのも面白い。次回東京さつくばらん会は10月31日に大成建設(新宿)で開催予定です。



ディスカッションの様子

Subcommittee 非基幹DX 分科会(企業DX)

企業DXの方向性を考える ために、まずは中小企業の 現実にフォーカス



ディスカッションの様子

CIO Loungeが支えるべき 中小企業のITの現実にフォーカス

企業DXの方向性を考える分科会では、2月24日のキックオフ以降、月に2・3回のペースで分科会を開催し、分科会の活動目的の検討から議論を重ねました。また早い段階から分科会運営にデロイトトーマツコンサルティングに参加いただき、デロイトの知見も取り込んでこの分科会のアウトプットを共同の成果とできるように取り組んでいるのが特徴です。

当初は、DXの進んだ企業の取り組み事例を中心にDX推進のフレームワークを作ろうかと考えていましたが、議論を進める中で、CIO Loungeが支えるべき中小企業のITの現実

にしっかりと目線を含ませた内容にすべきだということになりました。そこで、DX推進に関心のある中小企業を中心とした7社のIT/DX担当に参加いただき、3回のワークショップを実施して、自社におけるDXのWhy/What/Howを掘り下げていただくことにしました。

当日は参加企業7社10名にアドバイザーや事務局を加え31名の参加を得て、1回目のワークショップを8月2日に開催しました。3つのグループに分けて議論しましたが、参加企業からは「すごく刺激を受けた」「経営者の目線でDXを考えることが必要」「役員会で自分たちのDXについて自信をもって話せる」と大変前向きな感想をいただいています。

9月・11月に2回目3回目のワークショップを予定しています。今後も充実したワークショップができるように工夫したいと考えています。



当日の出席者

Subcommittee 非基幹DX 分科会(現場DX)

業種・業態に依存しない 共通業務のデジタル化を 考える

デジタル化の推進について

まずは大規模企業の現状を整理する

2023年度の活動としては、分科会を5回開催しました。

分科会のアウトプットが、CIO Loungeの今後の活動において有効に活用されるよう、活動のねらいについて議論を重ねています。

国内企業においてはDXと言っても、第1歩として行うべき業種・業態に依存しない、共通業務のデジタル化がまだまだ不十分である、という点が議論の出発点です。大規模企業においては、業務デジタル化は順次進んでいるとは思いますが、同業務に対して事業部門ごとにご利用サービスが異なるという現状もあります。中規模企業においては、取り組み始めた、これから取り組むという状況だと思います。

このような現状において、中規模企業が今後事業効率を高めたい、さらには、発展させていくために、業務のデジタル化をどう進めていけばよいのか、どのような事項に留意する必要があるのか、意思決定のために参考となるアウトプットを出そうと今後検討していきます。

まずは、先行している大規模企業における、背景、経緯、現状を整理するところから始める予定です。

<p>CIO LOUNGEの活動目的・概要</p> <p>(目的) 企業に対して、IT化やデジタル化を推進する事業を行い、情報化社会の発展に寄与する</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 企業の経営幹部・CIO及びIT部門責任者の相談相手となり、解決への糸口を見出し、情報化社会の発展を図る 2. 「企業の経営者と情報システム部門の架け橋」、「企業とベンダーとの架け橋」を築き、企業の効率的な成長を支援 <p>当該分科会活動のねらいと他分科会との関係</p> <p>事業効率を高めたいという想いは経営者、CIOに共通である。そのためにデジタル化は有効。アナログ業務をデジタル化する活動に資する。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. デジタル化のうち、コアプロセス、コアサービスと共通 2. 業種・業態に依存しない「共通」業務のデジタル化に重点 3. 業務課題ごとの共通のソリューションは可視化 4. 業務課題ごとのソリューションの共通性、親和性もある程度可視化 	<p>当該分科会成果の活用先</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ユーザー企業会員 (大企業/中小) 2. サポート企業会員 (ベンダー) 3. 個別支援先企業 (大企業、中小企業) 4. 区内一般企業 	<p>昨年までの主な活動 (基幹業務のDXWG)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 経営幹部での課題共有 2. ツールマップ整理 3. ワークショップ
<p>当該分科会活動計画 (案)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 検討項目イメージ (1) 対象業務の整理 アナログで行っている共通業務の区分(大分業、中・小分業) (2) ツール・サービスのマッピング 関連業務区分ごとの代表的ソリューション (3) デジタル化の標準事業整理 一業に含んでデジタル化できるわけではない 高関デジタル化の因果関係、選択のための情報 (4) サービス選択・利用のあり方 (中央主体か現場主体か) <ol style="list-style-type: none"> 2. 進め方 (a) 情報収集 (1) 関係メンバーで討議 (2) 中規模企業ヒアリング (3) 既業関係と討議のためのワークショップ 		

現場主体DX
推進分科会の概要
(出典:CIO Lounge作成)

【分科会の目的とゴール】

分科会の目的を以下の2点としました。

- ①IT部門と経営トップ、現場それぞれの育成方針と責任を明確にします。
- ②ビジネスイノベーション(攻めのDX)とプロセスイノベーション(守りのDX)を推進するにあたって人財育成の方針や方策を明確にする。

今期のゴールは具体的な提言までは纏めず、分科会活動とワークショップを通じて議論を進め、情報の共有と気づきを得ることとします。

【企業がDXで目指すもの】

一言で言えば、DXは従来から取り組んできた業務プロセスの変革だけでなく、ビジネスモデルを強化・変革することで、企業を永続的に成長させることに尽きます。それをもう少し具体的な目標に落とし込むとしたら以下の①売上・利益の拡大、②新製品サービスの継続的な提供、③お客様満足度・カスタマーエクスペリエンスの向上の3点となります。また、DXはあくまでもビジネスにイノベーションを起すための

Subcommittee 非基幹DX 分科会(人財DX)

人財育成の方針・責任を 明確にし、失敗要件・ 成功要件を考える

一つの手段に過ぎないので、自社のビジネスを熟知したうえでデジタルも詳しい人財の育成が重要であることも追記しておきたいと思っています。

【失敗する組織・人財、成功する組織・人財】

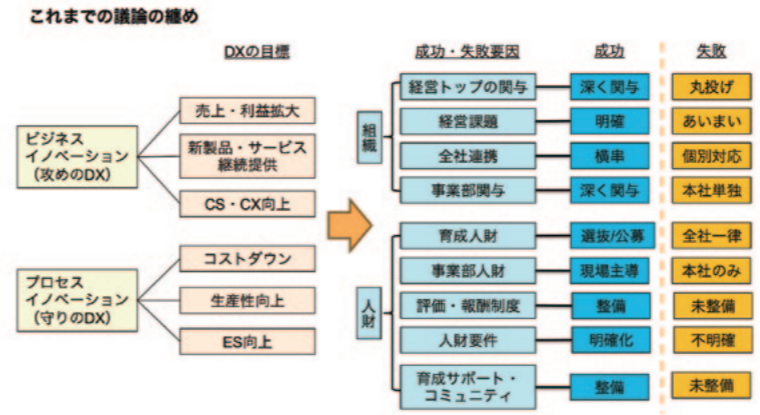
有名な名言に「勝ちに不思議の勝ちあり。負けに不思議の負けなし。」というものがあります。DXに関してもやっつけはいい組織・人財育成のあり方・方法があるのではとの仮説で議論を実施しました。失敗する組織は以下の特徴があります。①

- ①経営トップの関与不足、②課題が不明確なままの取り組み、③全社的な連携不足。
- また失敗する人財育成の特徴は以下の通りです。①やる気の無い人も対象になってしまふような全社員に対する育成計画、②ビジネス・業務から離れた単なるお勉強に終始する取り組み、③育成に対するサポートやコミュニティが不十分。一方、成功する組織の特徴は、①課題が明確であること、②ビジネスを理解した人財が関与した組織であること。(但し専任である必要は無い)また成功する人財育成は、

- ① 人材要件を明確にする、② 本当にやりたい人、素養のある人をアサインする、③ 制度面や報酬面でしっかりとサポートする、との内容になりました。

【今後の進め方】

9月26日(火)にワークショップを開催いたしました。グループワーク等を通じて参加者が自社にとって有意義な気づきを得て頂けたかと考えています。このワークショップの結果については、次号で詳しくお伝えすると同時に、その後の分科会活動やワークショップの第2弾の検討状況についても報告したいと思っております。



中小企業経営基盤支援分科会



- POC先2社訪問 (2023年5月23日)
 - POC先の情報リテラシー
2社とも社長がITの活用、導入に対する取り組み姿勢が積極的、且つ試行錯誤も重ねて現在に至るセキュリティに関する関心は非常に高い
 - 求めるスキーム
事業の内容が異なり、ITに対するポリシーも異なる
- 株式会社企画 (2023年3月28日POC開始)

会社設立日：平成12年3月13日 代表取締役社長 上野 良司
事業概要：介護保険サービス事業通所介護、訪問看護・介護予防訪問看護等、全職員103名(うち社員46名)、拠点数4カ所
(IT関連) パソコン台数30数台、各種クラウドサービスの利用あり(介護サービス、エイト) GoogleWorkspace利用中、MS 365利用中、Kintone利用中
(IT関係人材) 社長及びIT担当者1名、社長が自ら調査しITツールを選定、担当者へ指示
セキュリティ事業の経験ある、セキュリティへの関心は高い

 - ・終日利用のパソコンは数台、社員用は決済ツールも搭載しており重要性大
 - ・IT担当者は元プログラマー経験者、社長が自らITに関する知識吸収、研究、試行、本格導入まで指示
 - ・介護事業等の実施担当者は1-2時間/日程度、作業記録・報告書作成のために利用
 - ・介護事業用クラウドサービスをスマホ、タブレットで利用

●1台1万円/月のパソコンは高価との印象だが、終日利用し且つネットワーク含めた信頼性を求める部分については妥当
○用途に応じた選択制が必要(どちらかというとな安価な方の品をそろえ)

Subcommittee
中小企業経営基盤
支援分科会

POCの実施結果を基に
今後の事業スキームを検討中

2社をご紹介いただき、実際の窓口対応も行っていただいた株式会社京信システムサービス様ありがとうございました。
そして、POC半ばの5月23日には、POC先を訪問し、2社の社長様並びにシステム担当者の方のお話をお伺いしました。

社長様のお話をお伺いすると、ITの活用に関する取り組みが積極的で、且つ試行錯誤を重ねて現在に至っているお姿が垣間見えてきました。また、セキュリティに対する意識も高く、我々の想定しているスキームの有用性を認めていただいたかも、との感触でした。スキーム実現に向けた課題も見えて、今後も検討を重ねていきます。

当分科会の趣旨と想定スキームをご説明し、ご理解いただき、価格帯も含めどういう姿を求められるかをお聞きしました。

2社のお話をお伺いした結果、我々のスキームにおいては1つのパターンだけでは充足できないことが見えてきました。現在の想定を基本パターンとし、中小企業の事業内容、業務体制、IT利用環境等業種・業態に応じたオプションも考える必要があるという思いです。今回のPOCを終了し、ご利用いただいたパソコンについては、2社に贈呈させていただきました。

中小企業経営基盤整備支援分科会



- 株式会社別注家具製作所 (2023年4月11日POC開始)

会社設立日：昭和58年5月2日(個人創業：昭和39年10月1日) 代表取締役 山本 剛久
事業内容：家具製造業、社員：約30名、拠点2カ所
(IT関連) パソコン台数50台、家具設計用(CAD)高スペック機器あり、家具製造機器用設計情報あり、Kintone利用中
(IT関係人材) 社長及び専任者1名、専任者は相当に詳しくそうで社長も任せている感じ

 - ・設計担当社員は終日CAD用パソコンで作業、加工用機器へのデータ入力にも利用
 - ・人事、総務系の作業にも数台利用
 - ・総務担当のIT専任者が社内のIT管理を実施、社長他からのニーズをIT活用シーンに落とし込むことができるレベル
 - ・事業継続の観点で過去の設計データ、加工用機器データの移行も実施しながらデータ蓄積中

●1台1万円/月のパソコンは構成を考えると妥当、自社で利用するCAD用にも同様の信頼性を求めたい
○用途に応じた選択制が必要(どちらかというとな高価・高性能な方の品をそろえ)
- POCについての評価(今後の作業)

POCの実施を通じて、下記の観点で振り返り、今後の作業に繋げる

 - POCのスキーム準備作業について
 - POC実施内容について
 - POCのスキームの提供可能性について

今後、ご協力いただいたサポート企業様を含めて、今回頂戴したご意見をもとに、事業スキームの検討に繋げていきます。

Subcommittee
中小企業経営基盤
支援分科会

社員との密なコミュニケーションと
ITに対する高い意識が推進のポイント
POC先を訪ねて

POC先訪問記②社を訪ねて京都へ
実際にPOCにご協力いただいている企業様に「生の声」をお聞きするために、5月に訪問しました。

ご協力いただきました株式会社京信システムサービス様のご案内により、株式会社銭形の上野社長様、株式会社別注家具製作所の山本社長様をお訪ねしました。
2社の社長様は、中小企業の中でも、ご自身

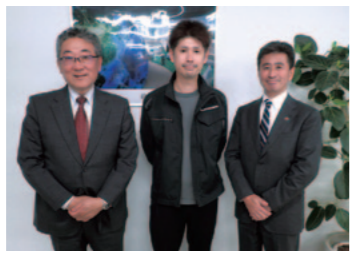


株式会社銭形様

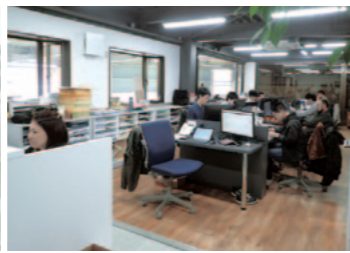
でITに関する情報を収集し、どのように自社の経営に活かしていくかを常に考えておられ、その方向性をもとに、社員の方々と「コミュニケーション」を取りながらIT化を進めてこられたとの印象を受けました。そのため、これから自社のITの在り様についても高い意識をお持ちで、今回をきっかけにCIO Loungeでのご支援できることにも感じました。
京都の雰囲気と2社の会社のご様子をトビツク的に取り上げてみました。

株式会社銭形様の上野社長様をご訪問しましたが、京都らしい五条界隈の町並みの一角に事務所、介護事業等の拠点が集まっている雰囲気でした。
上野社長様には約2時間近くのお時間を頂戴して、ITを活用し始めた経緯から現在の事業運営上でのITに関する課題、他所で起こったことも含めてセキュリティ対策を意識された経緯もご教示いただきました。

まず、ご自身で調べてみる。そして、システム担当の方に「指示され、実際に詳細にできることを調べ、利用可否を判断する。その



株式会社別注家具製作所様



流れて、サーバーからクラウドサービスの利用、そして、各種事業ツールの選定、Salesforce利用への取組、Kintoneの利用と繋がっていき、まだまだこれから目指していることを目指しておられます。

続いて、株式会社別注家具製作所様の山本社長を訪ねるため、こちらは名神高速道路のインターチェンジに近い工業団地を訪問、家具製造工場の建物、その中の事務所を訪問しました。お話を伺いすると規格既製品の家具を

機器としてガッツリ利用するパソコンの台数は限られ、大多数の職員が利用する安価な端末も同様のインフラで管理できることを望まれているようでした。

- 株式会社銭形企画様
設立：平成12年3月13日
- 株式会社銭形様
設立：令和元年8月23日
- 代表取締役社長：上野 良司
所在地：京都市下京区東門通五条下る柿本町59-4番地13
- 事業概要等：介護保険サービス事業、障害者総合支援サービス事業、等
- 全職員数103名(うち社員46名)、拠点数4カ所
- 株式会社別注家具製作所様
(令和4年1月11日)
- 山本木材工業から別注家具製作所へ社名変更
- 代表取締役：山本 剛久
- 設立：昭和58年5月2日
- (個人創業：昭和39年10月1日)
- 所在地：京都市南区上鳥羽塔ノ森東向町98-1
- 事業概要等：家具製造業
- 社員数：30名(役員除く)

製造するのではなく、社名の通り、お客様の要望を受け、素材の選定、デザインなども個別にされおり、その工程では設計図面を含めた様々なデータが発生しています。既に、50年以上続く事業として、これまで多くのお客様に提供されてきた家具に関する過去のデータを活かすための取組もされています。
社内で記憶媒体の利用や外部とのデータのやり取りを行っており、家具製造の専門家の方々に対しても、セキュリティ面の教育をしていく必要を感じておられます。総務等の利用するパソコンは限られており、仕事柄利用する設計用の機器類を包括的に管理できることに期待を持たれています。

Subcommittee 情報セキュリティ 分科会

「関ヶ原合戦に学ぶサイバーセキュリティ」セミナー受講後考察



ディスカッションの様子

本セミナーの概要

2023年8月25日(金)、CIO Lounge 情報セキュリティ分科会の取組みの一環で、「関ヶ原合戦に学ぶサイバーセキュリティ」と題したセミナーが実施されました。セミナーでは、日本ブルーポイント株式会社の増田幸美(そうた ゆきみ)様からの基調講演の後、グループごとのディスカッションが実施され、最後の懇親会までの5時間半、濃密な学びと気づき、親密な懇親の場となりました。

本記事では、私(上田)がセミナーに参加した



当日の出席者

ものであり、不正防止の観点では、この3つのうち一つでも抑止できれば、不正防止できると言われています。

関ヶ原合戦で見られた小早川秀秋の裏切りにおいては、「動機」として恨み、金銭目的、恐怖があり、「機会」としては最高の制高点に陣をはってあり、「正当化」でざる理由づけもできたことから、3要素が揃い、不正(裏切り)に結びついてしまいました。この不正のトライアングルはサイバーセキュリティの領域においても非常に有用なフレームワークとなります。例えば、企業のサイ

1人として、学んだこと、気づいたこと、この学びをどう今後のサイバーセキュリティの各種施策に活かしていきたいかについて、記載いたします。

関ヶ原合戦は調略戦だった

天下分け目の戦いと言われる関ヶ原合戦は、日本の歴史において、戦略と心理が織り交ぜられた重要な出来事であり、その教訓は現代のサイバーセキュリティにも適用できるという点で、大変興味深く聞きました。兵力は西軍8万に対し東軍9万とほぼ互角



ディスカッションの様子

バーセキュリティにおける内部不正行為を防ぐためには、従業員が不正行為を起こす「動機」を取り除き、実施可能な「機会」を減らし、「正当化」を困難にするような方策が必要となります。

「機会」を減らす方策

不正の「機会」を減らすためには、監視・管理を強化する必要があります。理想的には、大量のログを取得したものをAIで分析し、適切な警報を出すことが望ましいのですが、内部脅威の場合はもともと正規の操作権限を保有しているために、誤検知や見逃しが存在することが課題であり、実運用をしながら、企業ごとに各情報の重要度ランクに応じた監視管理のテラリングが必要となります。一般ユーザーに対しては、小さな問題でも放置せず、大きな問題へとエスカレートする前に速やかに対処する「割れ窓理論」に基づく仕組み・風土づくりや、「常時監視されて



ディスカッションの様子

であり、陣形は西軍が東軍を取り囲むように高い山に陣取ることで、西軍が「制高点」と呼ばれる戦いを有利に導くポイントを押さえていたにも関わらず、関ヶ原合戦がわずか6時間で勝敗を決した理由は、西軍の小早川秀秋が裏切り(内部脅威)、西軍の大谷吉継軍目掛けて怒涛の攻撃を仕掛けたことが大きな要因であり、その裏切りの背景には東軍側の調略があったと言われています。

「人の脆弱性」と「不正のトライアングル」

関ヶ原合戦のような戦でもサイバーセキュリティでも、一番厄介で最後まで完全な対策を打ちつらいのが、「人の脆弱性」に伴って発生する内部脅威によるものです。人はなぜ不正をするのかを考察する際によく用いられるのが、アメリカの犯罪学者ロナルド・R・クレッシンによる「不正のトライアングル」です。不正は、「動機」「機会」「正当化」の3つが揃ったときに発生する

いる」ということの意味づけが大切となります。また、システム管理者についても、Watch the watchersや2名による同時作業などの牽制機能を今後検討するシーンが増加すると考えています。



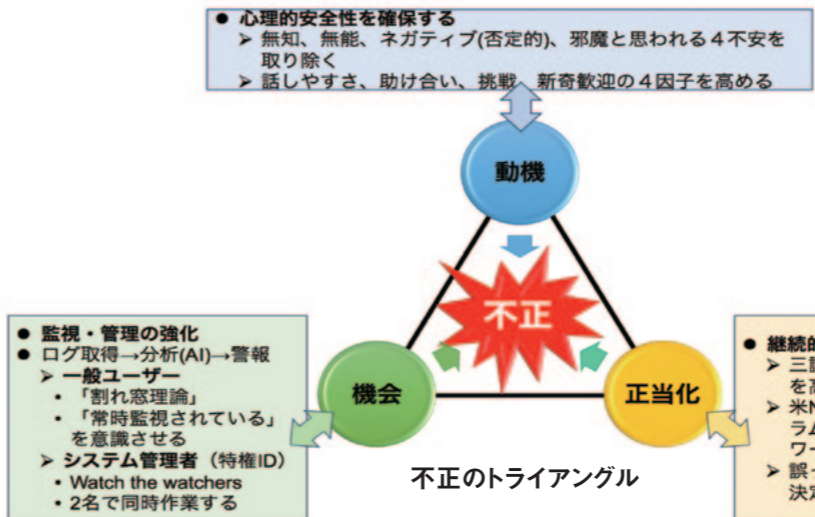
ディスカッションの様子

「正当化」を減らす方策

不正の「正当化」を減らすためには、「継続的な研修」実施が必要不可欠です。研修の観点として、私は三識(知識・意識・胆識)が大事だと考えており、これらを経営層から従業員まで全てに渡って継続的に実施することが求められると思います。

- 知識・セキュリティや法律に関する基本的な知識や最新の脅威の情報を身につける
- 意識・セキュリティ確保の重要性に対する意識向上と高い倫理観を醸成する
- 胆識・特にインシデント発生時に求められる緊急時に迅速かつ効果的な対応を取る勇気と決断力を身につける

● 継続的な研修
➢ 三識(知識・意識・胆識)を高める
➢ 米NITTF 内部脅威プログラム(InTP) 成熟フレームワーク
➢ 誤った情報に基づいて意思決定を下さないようにする



講師の増田幸美様

「動機」を減らす方策

「動機」を減らす方策について、セミナー内では特に言及はありませんでしたが、私は、常日頃から「心理的安全性」の確保を心がけています。企業内で心理的安全性が確保されていると、従業員はセキュリティに関する懸念や新しいアイデアを自由に共有でき、組織全体のセキュリティレベルを高めることにつながると考えています。

「敵を知り己を知れば百戦殆うからず」

420年以上前の関ヶ原合戦と現代のサイバーセキュリティは、一見無関係に思われますが、実は多くの共通点と教訓があることが分かりました。どちらも最大のリスクは「人の脆弱性」であり、動機、機会、正当化の「不正のトライアングル」のうち1要素でも防止できるように幅広い観点から対策を打つことで、不正を「しない風土」させない仕組みづくりが大切であると再認識しました。これからは、孫子の言葉である「敵を知り己を知れば百戦して殆うからず」を胸に、サイバーセキュリティ対策を実行・実践し続けていきたいと思っています。

Subcommittee

SCM分科会

製造業における「需給管理の最適化」のための 現実解を追求しています

第1回SCMワークショップ開催

当分科会主催による初めてのSCMワークショップを6月7日(水)に開催致しました。参加者は正会員10名、サポート会員19名、主催者CIO Lounge 19名の総計48名でした。今回は当分科会における今までの検討内容をご紹介した後、事前アンケートから抽出したSCM関連の課題をテーマにして、少人数のテーブルで議論してもらった、という形を取りました。

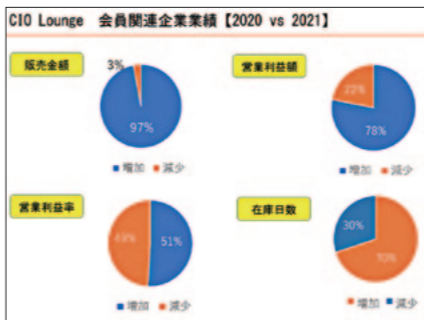
SCM分科会活動報告

〜昨今の経営環境とSCM課題について〜

CIO Loungeの会員の方々の関連企業37社の最近の業績を調べてみますと、売上高と利益額はほとんどの会社で増加しているもの、在庫日数が増加している会社が多いことが分かりました。また、事前に正会員向けに実施したアンケートでは、様々な課題や悩みが提起されましたが、最大の課題は「需給の意思決定はどうあるべきか」ということに集約できると気づきました。ただ、非常に幅の広いテーマですので、「需要変動/販売見込」と「在庫削減/適正化」の2つの

グループに分けて議論するにしました。議論をスタートするにあたり、分科会にて検討した「課題解決に向けた重要なポイント」を5点紹介しました。

- ① 供給不足の二因として考えられる「プルウィップ効果」
- ② 需要予測と販売見込について
- ③ 製販の役割分担と情報共有のあり方
- ④ 販売見込精度向上のためのマーケティングの深化
- ⑤ 在庫の評価と適正在庫



CIO Lounge関連企業の業績

議論テーマ①
〜如何に需要変動を捉えて、精度の高い販売見込をつくるか?〜



ディスカッションの様子

近年、資材の調達に苦しんでいる会社が増えています。その前提となる需要予測のあり方や販売見込精度の向上について、次のような観点で議論を展開しました。

- ・誰がどのように需要を管理しているのか?
- ・需要変動が迅速に把握できているか?
- ・需要予測は製販で共有されているか?
- ・意思決定した需要は調達と連動しているか?
- ・誰が最終的に意思決定しているか?
- ・最適なリードタイムで生産出来ているか?



当日の出席者

議論テーマ②
〜如何に在庫削減を図るか? 或いは如何に在庫を適正化するか?〜

在庫の削減や適正化はSCMを推進する上で、永遠のテーマですが、今回は次のような観点で議論を展開しました。

- ・どの在庫が多いのか? (製品、材料、仕掛)
- ・向が課題なのか?
- ・どこまで減らすのか?
- ・誰が最終的に意思決定しているか?
- ・在庫の責任部門は明確か?
- ・適正在庫基準は明確か?
- ・販売見込の精度は高いか? また、どうすれば向上するか?
- ・難しいテーマではありましたが、ファシリテーターの適切なリードと参加者の方々の真剣な議論により、十分な情報交換が行われると共に、SCM課題に対する気づきを与える有意義な場となったと思います。引き続き、SCMワークショップを企画して、更に充実したものになるようにと考えています。

Education & Training

教育支援

顧客企業CIO向けの 営業プレゼン演習を実施

本研修の目的は営業現場で顧客へのアプローチを顧客視点で評価、改善を目指すプログラムです。その実施内容は、サポート企業様とご相談の上、実施しています。

今回のプログラム骨子は、顧客企業のCIOに営業プレゼンを行い、その内容がCIOに有益であったか、その後の営業活動に効果的な内容であったかを評価し、課題があれば改善を促す内容としました。実際の実施内容



当日の様子

は、前提条件として大手物流企業を仮想顧客として設定しました。その企業のインフラ担当者とからかじめ打ち合わせを実施して、導入決定権限を持つCIOに初めてお会いするといったケースを想定しました。顧客のCIOとして、CIO Loungeから講師3名が参加し、Nutani社からは、営業11名、SE3名が参加し、3チームに分かれて、各講師にプレゼンを実施する形式です。チームAは、顧客CIOとして加藤理事で、チームBのCIOは田井理事、チームCのCIOは提案理事が担当しました。

目的を顧客視点で説明できているか

このプログラムでは、参加者全員に事前に顧客企業の背景、困りごと、物流業界状況等の情報提供を行い、当日までに営業各人がプレゼンを作成して参加するところから開始されます。当日は、参加者全員が見守る中、チームAから選出された営業が実際に担当CIOにプレゼンをすることから始め、続いてチームB、チームCとプレゼンを行いました。各チームのプレゼン後、CIOから感想を含め、良かった点、改善すべき内容を指摘させて頂きました。その後、各チームは指摘事項を考慮し



当日の様子

てプレゼン改善のためのグループワークを行い、その結果を踏まえ、再度プレゼンを実施して、その内容を再評価する構成です。

具体的には、各3チームとも、最初のプレゼン内容は類似しており、会社紹介、サービス紹介、提供サービスの特徴と導入メリットをアピールされました。ここでの指摘は、サービス紹介は良いが、それによって何が改善されるかが、わかりにくいとの指摘が主でした。つまり、プレゼンの目的は、何なのか? 目的を顧客視点で説明できているか、が課題でした。

改善に向けての新たな 気づきを得た貴重な経験



当日のプレゼンテーション画面

今回のケースでは、会社紹介が目的ではなく、顧客の困りごとを理解し、どのように解決できるかをCIOに理解いただくことになりました。3人の講師CIOは、その経験、考え方が異なるメンバーで構成しましたので、最終プレゼンの内容、修正ポイントも異なる形で実施されることになりましたが、共通して言えることは、プレゼンの目的の明確化です。

プレスト後の各チームのプレゼンは、最初とは全く異なり、目的が明確になりCIOが納得する内容に進化しました。結果として、どのプレゼンがベストであるかは、判定しませんでした。3チームとも限られた時間で、大きく改善が見られました。研修後の参加者からは、受講して良かったと満足頂け、新たな気づきを得られ貴重でしたとフィードバックを頂いております。実際の営業現場において、顧客からプレゼンの内容について質問はあるでしょうか、その内容が効果的であったかどうかの、正直なフィードバックは得難いものです。この研修の有効性を評価頂き、Nutani社の参加者、事務局の皆さまに感謝いたします。

Seminar

セミナー講演

Splunk x CIO Lounge 経済安保とグローバルセキュリティを議論

2023年7月26日(水)

開催名称

Splunk x CIO Lounge

CIO/CISO Summit in Osaka

開催テーマ

経済安全保障法およびグローバルセキュリティに
CIO/CISOはどう対応すべきか？

講演者：矢島孝應、金森喜久男、四本英夫

① 経済安全保障推進法の「ここに注意」、施行が迫る 対応の要は情報管理

基調講演に金森アドバイザーが登壇し、経済安全保障推進法について触れた後、その対応の要は、情報管理であり、そのためには情報セキュリティの実現が必要であると強調されました。

経済安全保障推進法は、令和4年5月11日に成立しましたが、4つの柱によって支えられています。即ち「重要物資の安定的な供給確保」、「基幹インフラ役務の安定的な提供の確保」、「先端的な重要技術の開発支援」、「特許出願の非公開」です。

既に主要国や欧米の企業は、経済安全保障の考えを軸に「独自の基準の適用を取引先および国に要請する時代」になってきました。例えば、自動車業界におけるTISAX(Trusted Information Security



セミナーの様子

Assessment Exchange)です。これは、ドイツ自動車工業会が策定したVDA情報セキュリティ評価基準に基づき、認証機関の審査を受ける制度です。

これらの要求に対応するため、「情報管理を確実に実行する」ことが肝要であり、情報管理は「情報セキュリティを実現すること」で達成できることを、これまでの活動経験を踏まえて報告されました。

② 安全保障、国際連携時代の企業セキュリティ

次に、仲間公共政策統括部長(Splunk)が

ら経済安全保障推進法や防衛産業サイバーセキュリティ基準等、安全保障を理由に政府が企業に求める事項が顕著になってきた旨の報告がありました。

その背景には、国際社会に求められる日本が果たすべき役割というものがあります。基幹インフラ/重要インフラ防護や輸出制限等、安全保障の目的のため、国家間や軍、官、民、学などの連携が必要とされています。

このような観点から、EU/NATOにおいてどのような軍産学官連携が促進されているか、そして日本政府が求める経済安全保障、特に基幹インフラ防護についての考察を伺いました。基幹インフラ事業等の企業としては、情報収集はもとより、国際国内連携に備えた自組織内の把握、セキュリティ状況の監視(可視化)や自動化、人材育成の重要性について解説頂きました。

③ 4つのステップで実現するグローバルSOCに向けた最適アプローチ

矢崎セキュリティスキャリスト(Splunk)からは、性悪説を前提としたセキュリティ対策が急務である旨のリポートを頂きました。NIST CSF^{*1}においても、後半の

検知フェーズ(検知対応・復旧)がより重要な位置付けといえるでしょう。そして、そのような環境に対応する基盤要素がSIEM^{*2}やSOAR^{*3}、運用要素としてSOC^{*4}が展開される中、グローバルにおける成熟度やレベルの均一性が問われるようになってきています。今回これらの課題解決に向け4つのステップを紹介頂きました。

最後に、矢島理事長がファシリテーターを務め、登壇者の3名の皆様に、四本情報セキュリティ分科会リーダーが加わり、ディスカッションを行いました。出席頂いた各企業のIT部門長等の皆様から自己紹介を兼ねて各社で抱えるセキュリティに関する課題や問題点を提示頂き、どのように解決していけば良いか、他社での事例も紹介しながら議論を行いました。特に、情報セキュリティ部門の位置付けや既存のIT部門における予算措置など多岐に亘り、短い時間ではありましたが、活発に意見交換がなされ、新たな気づきを得ることができ有意義な時間を共有できました。

④ 意見交換および懇親会

*1 米国国立標準研究所：National Institute of Standards and Technology, NIST サイバーセキュリティフレームワーク：Cyber Security Framework, CSF

*2 SIEM: Security Information and Event Management

*3 SOAR: Security Orchestration, Automation and Response

*4 Security Operation Center

新規入会 正会員紹介 (2023年8月末現在) 氏名、経歴、一言自己紹介、趣味など (敬称略)

三好 力(みよし りき)
住友精密工業株式会社 IT部長
パナソニックの情報部門で31年間、SCM/CRM/マーケティング領域のシステムに従事。現在、住友精密で基幹システム刷新等に尽力中。皆様と教える・教えられる関係を築ければ最高。趣味はドライブ。

馬瀬 嘉昭(ませ よしあき)
元(株)島津製作所 専務執行役員 情報担当役員
情報システム部門、新事業探索、経営戦略部長、製造担当役員、情報担当役員、中国駐在、分析計測事業部長を経て現在に至っています。赤ワイン(ナバ)、物理や数学関連の本が好きで、かつ、B級グルメです。

東本 謙治(ひがしもと けんじ)
元パナソニック 情報企画部門において全社ITセキュリティを担当
サイバー攻撃等の情報セキュリティリスクは高まっています。さらなるセキュリティ対策を皆さんと一緒に検討しましょう。趣味:妻との旅行ドライブ 街歩き

井上 尚(いのうえ ひさし)
元パナソニック IT部長
SCM系を中心にIT構築プロジェクトに参画。パッケージ活用を多く経験。海外会社に関連するプロジェクトにおいて、20カ国以上への海外出張経験有り。趣味はウォーキングと神社仏閣巡り。

その他の既存メンバーはHPをご確認ください。(理事8名/監事1名/会員53名/アドバイザー5名)

新規入会 サポート会員紹介 (2023年8月末現在)

【プラチナ会員】 株式会社ベリサーブ 株式会社チームスピリット パロアルトネットワークス株式会社
ロジスティードソリューションズ株式会社

【シルバー会員】 Exabeam Japan株式会社 クラウドストライク合同会社 株式会社スマートショッピング

その他の既存サポート会員はHPをご確認ください。(プラチナ会員71社/ゴールド会員11社/シルバー会員19社 計101社)

2024年度サポート会員(法人)の募集要項

CIO Loungeのサポート会員とは、当法人の目的に賛同し継続サポートするために入会いただいた法人会員のことで。サポート会員(法人)には3タイプ【プラチナ】【ゴールド】【シルバー】があり、タイプに応じた会員特典をご利用いただけます。

※特典例 ①顧客目線での販売戦略・教育のご支援 ②講演者/モデレータ派遣 ③CIO Lounge主催のテーマ別分科会活動への参加

会費(プラチナ/ゴールド会員は別途年会費に消費税が発生します)

会費(2024/1-12)	【プラチナ】	【ゴールド】	【シルバー】
入会金(新規ご入会時)	30万円	30万円	30万円
年会費	60万円	30万円	10万円

ご継続の場合は、入会金は不要です。分割でのお支払い、複数年次分一括お支払い等のご相談ください。

サポート会員(法人)の申込手順

- 1 「入会申込書」に必要事項をご記入後、CIO Lounge担当者宛にメールで送付ください
- 2 CIO Lounge理事会で「入会申込書」の確認後、CIO Loungeから請求書を添付で返信します(請求書の原本が必要な場合はお申し出ください。郵送いたします。)
- 3 CIO Loungeの指定銀行口座へ会費をお振込みいただけます
詳しくはCIO Lounge ホームページ:https://www.cioulounge.org
「ご相談・お問い合わせ」の「サポート会員 入会案内」をご覧ください
「入会申込書」をダウンロードできます



編集後記

▼CIO Loungeマガジン第4号をお届けします。早いもので創刊号の発行から1年が経ちました。第4号を含め、これまで原稿の執筆をいただいた皆様方に感謝いたします。

▼今回の特集は「旭鉄工の木村社長との対談」です。簡単なセミナーで現場の業務改善を進めてこられた目の付け所に感嘆。「例として、稼働していない設備はこまめに電源オフすることで待機電力をカット、大きな効果を出された話を家内にしたところ、あなたもテレビ・扇風機はコンセントから抜いてよと言われ、やぶ蛇でした。木村社長は車がお好きで7台持たれているとのこと。お気に入りにはどんな車ですか？」

▼それにしてもお盆を過ぎて毎日暑くて疲れます。テレビではエアコンを使用して屋内で熱中症にならないようにとじきりに注意をしています。ただ不思議なことに関西では今年はずっと電気代が上がりすぎています。電気代が上がりすぎて、電気の使用を控えているのでしょうか？

この第4号が発刊される頃には涼しくなっているでしょうね。(橋高) 編集責任者 四本英夫



左から上田、齋藤、四本、橋高

書籍発刊予告

来年の1月に、全国の書店にCIO Loungeの活動ノウハウを詰めた書籍が並ぶ予定です。その書籍の中では、デジタルを活用してビジネスを変革することこそが企業が生き残る処方箋であり、それを経営と事業とITが三位一体となって進めるにはCIOがどう考えるべきかを説明します。そしてさらに、具体的な課題に対しCIO Loungeの正会員メンバーが経験した実例に沿った解決の処方箋を提供します。お楽しみに！



お酒を飲みながら
CIO Loungeで語り合しましょう

