

経営とITの架け橋 ～企業に寄り添うITレスキュー集団～

KAKE  HASHI

CIO Lounge Magazine

特集I Networking Day 2025 ～スペシャル対談～

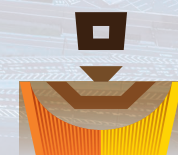
お客様のパートナーとして信頼を得る
“営業の真髄”を学ぶ

特集II

理事長対談からの学び

2025 autumn

vol.10



CIO
Lounge



02 理事長 ごあいさつ

03 特集Ⅰ 理事長対談 木下 学氏 下野 雅承氏 森沢 久美子氏
Networking Day 2025 ～スペシャル対談～
お客様のパートナーとして信頼を得る“営業の真髄”を学ぶ09 特集Ⅱ
理事長対談からの学び
マガジン2号～9号までの対談の概要

分科会報告

- 17 SCM分科会
- 18 基幹システム分科会
- 19 DX人財育成分科会
- 20 情報セキュリティ分科会
- 22 現場主体DX推進分科会
- 23 これまでの分科会活動の推移

各種報告

- 24 東京地区情報交換会開催報告 / 西日本地区交流会開催報告
- 25 相談事例の紹介（株式会社Mizkan様）
- 26 新規入会 正会員・アドバイザー・サポート会員紹介
2026年度サポート会員（法人）の募集要項
編集後記

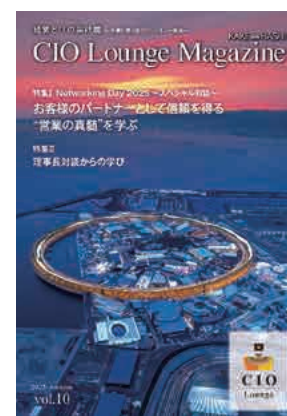


表紙について

『大屋根リング』

大阪・関西万博（正式名称…日本国際博覧会）のシンボルとして建設された世界最大の木造建築物（建築面積…約6万1千㎡）であり、ギネス世界記録にも認定されています。2025年（令和7年）4月13日から10月13日の184日間、にわたって開催された万博会場デザインの理念「多様でありながら、ひとつ」を表すシンボルとして2023年6月に着工し、2025年2月に竣工。神社仏閣の技術である接合と現代工法を組み合わせた構造が採用されました。また約7割は日本産の杉と檜、約3割は外国産の欧州赤松が使用されています。大屋根リングには階段のほか5か所のエスカレーターと6基のエレベーターが設置されており屋上に登ることが可能。また屋上には約32,500㎡の植栽と「スカイウォーク」と呼ばれる1周約2kmの回廊があります。万博閉幕後は一部保存が検討されています。

大屋根リングの異なる素材と技術が互いに支え合っている大屋根を成す姿は、私たちの思いそのものです。NPO法人CIO Loungeは、その思いを胸に架け橋となることを目指します。



理事長 矢島 孝應



皆様こんにちは！

CIO Lounge 理事長の

矢島孝應です。

2025年は終戦から80年の節目の年でした。戦後の焼け野原から日本は半世紀かけて素晴らしい国に発展しました。多くの優秀な学生が欧米に留学し、経営手法を学んでまいりました。経営者育成／管理者育成等を日本の経営に浸透させ、経営品質や商品品質などもデミング、ジユラン、サランソといった学者から学び、素晴らしい日本企業を生み出し、1980年代には世界で「JAPAN as No.1」とまで言われる経済大国を作り上げました。経済や経営だけではなく、スポーツにおいても、小さくひ弱な身体

日本人が世界では通用しないと言われてきましたが、それらを先輩方が先陣を切って今のスポーツ大国日本を築いてきていただいた事に心より感謝したいと思います。残念ながら今年は日本の野球界のレジェンド長嶋茂雄氏、サッカー界のレジェンド釜本邦茂氏が他界されました。私が最も尊敬する経営者の松下幸之助氏の言葉に「前例がないからできないのではない。やらなから前例がないのだ。」と言う教えがあります。残念ながら今の日本の企業や政治においてチャレンジしようとする志が弱く、平均的でミスのない環境を社会全体が作るような風潮になってきていると感じているのは私だけでしょうか。均一的な働き方改革を展開し、出る杭はS N

Sなどによる批判や中傷で打たれ、自国中心、自治体中心、自社中心、自分中心的な考え方が多くの支持を集めているように感じます。戦後日本経済を強化してこられた方々は「産業報国」「公明正大」「和親一致」「力闘向上」「礼節謙譲」「順応同化」「感謝報恩」等、社会の為に力をあわせ、一生懸命努力し、礼儀を弁え、社会と共に生き、そして周りに感謝しよう！と言う精神を強く持っていたからこそ強い企業が多く出てきたと思います。今は中国や台湾の若者が30年位前からアメリカでITや電子技術を学び、世界最高のIT立国になってきました。彼らは正に今新しい技術をベースに社会発展に向け力をあわせ、集結して新しい世界を築いていくこととしていると思います。

先日、日本のIT業界を「営業」の立場で牽引してこられた素晴らしいレジェンドの方3名と「ディスカッション」を行いました。今回の特集で掲載しておりますので、是非ご覧ください。昔のやり方は「古い」と言われる方もおられます。しかし「本質」や「真髄」は同じであると強く感じています。勿論方法として、そして手段として変えなければならぬ事は多々あります。つまり「不易と流行」を一人ひとりがしっかりと理解し、次の素晴らしい時代を作って行きましょつ。



去る7月11日に開催されたNetworking Day 2025のスペシャル対談で、サポーター皆様のお役に立つ身近なテーマとして「営業」を取り上げ、3名の方の豊富な知見や長い営業経験をもとに、信条やモットー、効果的なリレーションづくり、お客様や社内に向かっのスタンスなど、様々な視点でお話しいただきました。

矢島 本日は、この業界をずっと引つ張ってこられたレジデント3名の方々にお集まりいただきました。松下幸之助翁の言葉の中で、私の好きな言葉は、「営業は製品で取った製品で取り返される。価格交渉で取った価格交渉で取り返される。お客様と心が通じたら、生涯、お客様とつながる」です。まさに本日来ていただいた3名の方は、それを実践してこられた方々だと私は思っています。まずは最初に木下さん、簡単に自己紹介をお願いします。

営業に飛び込んだきっかけは様々に

木下氏 日本電気に1978年に入社しました。なんかもうコテコテの営業みたいに見られているのですが、実は理科系出身です。日本電気にはシステムエンジニアになろうと門を叩きました。配属面接で、「営業が好きですよ」と言ったら、いきなり営業で九州支社に配属されました。本当にやめようかと思ったくらい悩んだけど、行ってみたら、結局ずっと営業、事業責任者をしながら、最後は副社長で、日本電気全体の営業を担当、4年前に退任しました。今日は少しでも皆さんのために、何か残る話があればいいなと思ってやってきました。短い時間ですが、どうぞよろしくお願いします。

矢島 理科系とは知らなかったですが、学生時代理科系だったことは、その後になんて役に立ちましたか。

木下氏 私は「情に厚く理を通す」じゃないですけど、論理的なものの見方ですごく大切だと思います。だけど私はどちらかというと、営業というのは現場主義で、現場で吹いている風を感じることで、直感力とか感性とかが、すごく経営に役立つ。

論理的に見るけど、現場を大切に。でも最終的に何かを判断する時には、情を尽くすけど義を通す。寄りそいながら、部下としっかりコミュニケーションを重ねる。情がない人は、今後の人的資本経営では活きないという思いがあります。そういう意味で、理科系で論理的なものの見方をするのが役立ちましたが、どちらかというと人間好きなところで営業に配属されたと思っています。

矢島 続きまして、下野さんお願いします。

下野氏 1953年生まれということで、ちょうど71歳。私は学校を出てすぐIBMに入って、その頃はパソコンもないメインフレーム二色の時代に最初に配属されたのが、その当時の松下電器産業、今のパナソニックの営業で、矢島さんと一緒に仕事してからの付き合いで、まさに40年の付き合いになりました。副社長とか副会長をやっている時、IBMのユーザー会に責任者として、CIO Loungeのコアメンバーの方々とも大変親しく仕事をさせていただきました。少しでも皆さんの役に立つお話をできればと思います。

矢島 森沢さん、自己紹介をお願いします。

森沢氏 私は、大学では語学をやったのですが、最初に就職した大手旅行会社は、なかなか新人のしかも女性の提案を全く聞いてくれなかった。それで、大企業は合わないと思い、語学をもう一度勉強し直そうとイギリスに行き、帰ってきて自分で英語の教室を立ち上げ、いろんな生徒さんを教えました。ある時アシストから話があり、社員教育とともに、アメリカの情報を提供して配るといった仕事もしていました。仕事が面白くなつて、「ぜひ営業職に」という話をしましたが、皆から大反対を受けました。それでも部の方から、「森沢は度言い出したら、絶対引かない。失敗しても、きつと今の仕事に役に立つだろう」と始めたのが、矢島さんとの最初の出会いで、良いお付き合いをさせていたで大変ありがたいことだと思っています。

営業としての思いのベース

矢島 皆さんが営業として自分はこれはやり切ろうとか、

こんな思いを持ってやっていくとか、自分はこういう営業をしていたら絶対にうまくいくと思いつながら進めてきた部分があると思うのですがいかがですか。

森沢氏 一つは、楽しく営業をやる、とにかく楽しく仕事をしたいと思えました。お客様のところに行つた方が勉強になり、自分自身が楽しいんだという話をビルトッテンにした時に、「そうか。じゃあこの際、お客様と友達になれ」と。「友達はお互い裏切らないから」ということを言われ、それをずっと念頭にやっていた気がします。おかげさまで、もうお付き合い歴20年、30年、40年というお客様とは今もつながっていますし、勉強会も毎年色々なところに皆さんと出かけて勉強して、楽しむ会をさせていただいています。

矢島 木下さんはどうですか。はじめはなりたくなかった営業をやりだしたからには、何か信念を持って、成功してやろうみたいな、そんな思いはありましたか。

木下氏 そもそも考えみると、所詮よくよしたところで仕方ないので、明るく元気にポジティブシンキング、ピンチはチャンスだと。流通業担当と言われて、誰も先輩なんか面倒見てくれない。自分で調べて、飛び込みセールスで、支援ツールを作つて、営業戦略も自分一人で考えて、ある意味では独り立ちが早くなつたと思います。九州の人は情に厚いので、新しい人に会ってくれた。もともと私も人が好きだったので、新しい人に会うことについては苦にならなかった。色々な人に出会いながら、「袖すり合った」縁を活かすということがすごく大事なかなと思っていました。いろんな人に出会って、興味を持って付き合っておけば、その縁は縁を呼び、縁はつながる。結果的に、私の人生では本当に人に助けられました。良いお客様に恵まれ、良いパートナーに恵まれ、今があるという思いです。人生悪いこともあるけど、よくよしないので、「なるようになるさ」「明日はまた明日の風が吹く」とポジティブシンキングという私の性格も良かったのかなと思っています。

矢島 ありがとうございます。下野さん、お願いします。

下野氏 私は1978年に入社、1995年頃にサービス部門に移りました。その頃IBMの売り上げで、サービス部門は5割くらいあつたと思いますが、ほとんどがハードウェアの保守



下野雅承氏

サービスとか製品の付属サービスみたいなもので、本当にビュアなサービスがほとんどない時でした。製品を売っていた時代とサービスを売っていた時代では、営業がお客様に価値を届けるという方法は違ったように思います。その当時、まだメインフレームの時代だから、見積書に書かれた金額で、高い安いが一目瞭然で分かります。この定量的な価格だけで勝てるのかという、B to Cであればあまり関係ないが、B to Bでビジネスやるには、結局最後に役員決裁に上げるとき、この経済的価値の上にあるビジネスの価値をお金にコンバージョンしないといけない。どうやって自分たちが高い価値をその上に積んでもらうかが非常に大きな営業の仕事です。その要素としてブランド力はすごいと思う。あと自分が信用されているか、あるいはスピード感を持ってリアクションしているか、そういうのも大きい。一番本質的なのは、製品が持っている価値に、それらの定性的価値を定量的価値に持っていく活動を一生懸命やって、最後に選んでもらう。「営業の仕事は、『IBMの製品はいいけど高い』と言うと買わない。でも高いけどいい」と言うとき、お前の仕事は「高いけどいい」にすることだと上司に言われた。知らないうちにはできる営業はそういうことをやっている。

矢島 言葉は少し違うだけで、大きく違う。ユーザー企業の立場で自分が上に決裁を上げる際に「いや高いけどいいんです」と言える内容が欲しいですね。

下野氏 それを価値に換算して「トータルでいい」と言われることです。後でお話しますが、プロダクトの場合は、分母がはっきりしている。だけどサービスというのは曖昧です。だからサービスの場合は、分母も分子も努力しないとかなかなかうまくいかない。でも製品の場合は分母が明確だから、分子側の価値をどうやって高めるかというのが非常に大事です。

矢島 木下さんはどうですか。お客さんから「どうやって納得させたいんだ」と、詰め寄られたことはありませんか。

リスクの抑止と付加価値を求めて

木下氏 だいたいお客さんというのは無理難題をいうものです。製造業はそこまで言わないが、流通業は、消費者を相手にしたビジネスモデルなので、非常に厳しい。「必ず値段はこしか払わない、納期は厳守だ」と絶対言う。そういうふうには何か



木下学氏

言われて初めて、営業がスタートする。「じゃあすぐにやるので、システム化範囲をしっかりと決めましょう」とどこまでシステム化するか決める。次に一番大きい、納期にも影響する仕様変更の定義というのは結構きつかった。私の時代は個別S Iだから、仕様というのはお客さんが決め、その仕様に合わせてうまくこちらが機能を実現するようにする。また、向こうの言われる価格、納期をキープするには「仕様変更ルールについて取り決めておきましょう」と早めにルールを作り、最初の契約書にうまく載せて、リスクヘッジする。無理難題は、お客さんの特権で言うてくる。結果的にWinWinでちゃんとやらないと次がない。そのためには、初めが肝心で、このシステムのゴールを決めて、我々は共同作業で、「お客さん、この作業とこの作業はあなたたちの役割です」としっかりと言う。作業分担しながらお互いのゴールを目指すことが営業の役割です。お客さんを怒らせないように、どうやって逆提案しながらお互いの着地点を見い出すか、無理難題をどのように料理しようかなというのを楽しみながらやるのが営業の腕であり醍醐味だと思います。

矢島 我々の業界はなかなか値段がつけない。ユーザー企業としても、そのリスクと付加価値の中で選んでいかないとけない。いかにお客様側のリスク、お客様側の価値をどうお客様と共有していくかが、非常に重要です。アシストさんはしっかり、我々の悩みに寄り添っていただいたという印象がありますか。

森沢氏 お客様が「こういうことをやりたい」と言うことと、我々が提供できるソフトウェアサービスをどう結びつけるかで、お互いがどこを目指して、どういう効果を求めるかを合意した上で、動けるのが一番良い形と思っています。アシストフォーラムというお客様事例中心の会をやっていますが、それはアシストのブランド力をすごく高めたつの手段で、番役に立っているのは、それを使って実際何ができる、どういう効果があつて、どういうコストパフォーマンスが上がるかを、お客さんの口から言っていただけ。営業はそういう、喜んでくれているユーザーをどれくらい作ったかが、会社として営業としての勲章で、自分の口から会社としてしっかり紹介できるかが、すごく大事なポイントだと思います。

に行き、どうやったらできるのかを見せながら、改修していった。国内のお客様に必要な大事な機能だという場合は、自らそういうふうには動かないとダメなケースというのは非常にたくさんありました。



森沢久美子氏

下野氏 自分の後輩の人たちに、「ある程度大きな継続的なサービス形態の時には、必ず三層のレイ・シ・ン・プを作っておけ」と言っていました。「層目は日々対面している営業、PMと、お客様は課長が次長で、毎日のように顔を合わせながら、良い関係づくりをやっておきます。次はマンスリーミーティング。月次定例で、お客さんは情報システム部長かCIO、IBMは部長クラスが、毎月会うからなんだかないながら関係ができる。さらに、社長レベルも必要です。なぜならば、大きなサービス案件というのは必ず何か起こる。ハードウェアの故障、コストオーバーランが起こった時にどう対処するか、いわゆるエグゼクティブとエグゼクティブの強いパスを作っておくべきです。これは定常的な会議がない中で、たまにはゴルフ行ったり、飲みに行ったりとか、IBMではパートナーエグゼクティブプログラムと言いますけど、非常に大事だと思います。

矢島 最近、私もパートナー企業130社ほどの中で、営業のプレゼンや新しいソリューションの売り込みについてご相談いただくことが多い。皆さん「生懸命素晴らしい機能の説明をしてくれる。でも使う側は、その機能を使って自分が何をできるか知りたい。ここにおられる3名の方々は、我々側のニーズの部分に寄り添っていただけたのが、非常に大きな要素になったと感じています。一方、ITの導入もしくは使うことによつてリスクも出てくる。トラブルが起こったりした時に、営業の方が手を出せるわけじゃなく、営業は怒られる。ものすごく怒られたけど、そういう形で対応したから解決できたみたいなことはありませんか。

下野氏 40代の頃に、デスクの大規模な障害が起こりました。CPUの障害とか、プリンターの障害に比べて、デスクの障害というのは元に戻すのが大変です。2日ぐらい業務が完全に稼働しないようなことが起こった。結局バックアップからアプリケーションのデータを戻すのはお客さんしかできない。我々がCEルームですつとお客さんの仕事が進むのを見ていた。それを横で見えていたシステム経験のないCIOの方が、「信じられないようなメーカー対応だ」と終わったあとに怒られました。たえお客様でしかその修復作業ができなくても寄り添って、どんな形でもいいからご支援すべきだったと、すごく反省しました。

営業が目指す効率的なレイ・シ・ン・プ作りは

矢島 そういう反省的なことも、聞いてみたいところです。失敗したことというのは、皆さんの大きな財産となったと思いますが、木下さん、いかがですか。

木下氏 システムの障害というのは、人間が作ったシステムだから必ず起きます。お客さんも、仕方ないと思う。ただ、起きてからどういう対応をしたかつまり、二人の営業マンの力ではなくて、全社を挙げて対応しているところが見えてこない。結局、お客さんからしたら不満になる。私がまだ主任・課長のころ、「全社動かすのが、君の営業力だ」と言われ、はたと気がついて、これは自分として全社挙げた対応をどういうふうにする

企業文化とコミュニケーション

木下氏 もう一つ、新規顧客の時にこのお客さんとこれからどうするかという判断ポイントで「一番重要視しているのが企業文化です。つまり、長く付き合っているのは、文化が合うからです。

企業文化、つまり今風のことはというと「パーパス経営」で、この会社がどういう方向を向いて、何を「一番大切にしている会社か」、会社対会社で、そこが合っていないと長続きしない気がする。つまり、作ったシステムは、納めた後からが本当の関係のスタートで、長い付き合いがあるわけです。それなのに、価値観が違うと、毎回お金だけでコンペさせられる。つまり、このような会社とはとても価値観、文化があわないので、初めから付き合わない方がいいと思っています。その点ではゴルフはすごく企業文化が出ると思う。プレイファーストとか、スコアの自己申告とか、その人の人間性が出る。結構、その企業の文化にもつながっていて、例えば、マナーが悪い人がいるのに会社で誰も上の人は言わないのかなどと思ってしまうわけです。私は営業時代、そういう見方で、まず「じゃあゴルフに行こうか」と言ってきたような気がします。

矢島 今の皆さんのお話の真髄は、パートナーとしてどうやっていくかっていうことだと思っています。日本はSEの中で3割しか企業SEがいない。結果的に人材が足らなくなつて、今やらざるを得なくなつてきた時代に、皆さんが助けてあげないと、彼らは動けない。別に、上から目線になれというわけじゃない、何も下手に出る必要もない。皆さんがどんどんセレクションをしていかなければいけない時代に入ってきたと思っています。皆さん営業の方から、相手の会社に対して「こうした方がいい」「ああした方がいい」と、言にくい部分もあるかもしれないけども、結局プロジェクトが成功しないと結果的には不幸になる。そのあたり、どうですか。

下野氏 いわゆるシステム開発やコンサルティングサービスなどは発注する側がちゃんと発注しないと、いくら受注側が頑張つても絶対いいものはできない。発注する方が業務の専門家で、ITの専門家とそれぞれが両方の責任を果たすためには、言う時は言わないといけない。サービスは契約書が全てです。そういう意味で、その契約書を作るプロセスを大事にする。

Networking Day2025 を今年も開催!



■プログラムのご紹介
矢島理事長の挨拶を皮切りに、新本理事からのアイスブレイクへと続きました。アイスブレイクでは、まず「CIO Loungeの理念」を共有し、開催目的を披露しました。昨年7月に比べて、サポーター会員様が35社増えて137社になったこと、また、正会員・アドバイザーも19名増えて89名の体制になったことが報告されました。

■昨年の第回に続き、今年も開催
7月11日(金)にグランフロント大阪コンベンションセンターにて、CIO Lounge正会員とサポーター会員様総勢220名が一堂に会し「Networking Day 2025」を開催しました。このイベントの目的は以下の3つです。
①CIO Loungeの更なる活用
②CIO Loungeの正会員の交流
③サポーター企業同士の関係構築

木下氏 営業のスタイルとしては変わってきました。僕らの時みたいな価格訴求というよりも、価値訴求というか、今風に言えばコンサル的な営業みたいなやり方になってくるでしょう。お客様がこのシステムを入れることによって、どういふふうな価値を生むかを、お金換算するとこのぐらいの価値になるとい

木下氏 29歳の時に東京に戻ってきて担当したのがセブンイレブンさんです。社是がいわゆる「基本の徹底と変化への対応」です。皆さんよくご存知の鈴木敏文社長が「小売業は朝令暮改なんだ」「朝令暮改企業だ」というわけです。つまり、顧客ニーズはどんどん変化するから変化していかなくてはいけない。競争相手はライバルではなくて、変化する顧客ニーズだと、そのくらい変化に対して敏感です。システムづくりでも、平気で仕様変更して変わる。そういう中で、お互いの納期があつて、ゴールを共有しながら、その仕様変更をどこまで認めるか、ルールをはじめに作って契約書にして、最後はそこに戻る。お互いに役割分担があるから、はじめにしっかりと言い、このスケジュールを守るためにはどこまで何をしないといけないかを共有する。運命共同体で一緒にゴールを目指しましょうと、どこまでお互い腹落ちできて信頼関係を結べるか、そういう関係があるからこそ、そういう大プロジェクトもスタートすると思います。PMOが横から見ても、当然今の進捗状態などをしっかりと分析して、早め早めに問題を見える化して潰していく。営業が言うとなすいから、プロジェクトマネージャー、PMOを入れながら進めたという感じです。

矢島 デジタル技術、IT技術がいろいろ変わってきた中で、営業として変わってきていることはあります。締めめ言葉はただこればと思います。

森沢氏 これからIT活用は本当に当たり前になつてきます。お客様にとって、それを活用することでだけのメリットがあるのか、どれだけ企業変革ができるのかを具体的に説明できるかが、これからのやり方だと思っています。

木下氏 特にシステムだと経営課題の解決という意味では、経営層も興味がある。経営層に会つて、この会社の強み、社長の経営哲学、経営そのものに触れることによって、自分の仕事の仕方、ひいては経営につながるヒントがある。だから、ぜひ遠慮せず経営のトップと話す機会を増やしていただきたい。しっかりと話す機会を持つことは、自分も相当勉強して会話を続けたいといけな

矢島 私です。お互いに理解し合おうということが、今日3名の方にお願いしたいところだと思っています。「共存共栄」という松下幸之助翁の言葉があります。お互い成長したら、業界の中でも最高のものになるし、最高のベンチャーにもなれる。それをお互い切磋琢磨しようというのが、幸之助さんが言っている「共存共栄」です。お互いで頑張ろうよ、お互いに考えようということ

「ネットワーキングナイト」での交流
加藤副理事長の挨拶のあと200名を超える立食形式のパーティがスタート。目的は、サポーター会員様とCIO Lounge正会員との交流、サポーター会員様同士の交流を深め、新たなビジネスチャンスを築いていただくことにあります。積極的な名刺交換や談笑が交わされ、イベントの目的は実現できたと思います。サポーター会員様からは、「このイベントで得られた収穫は大きく、とても有意義だった」との言葉もいただきました。至らなかつた点や改善点を整理し、来年の開催に向けて準備を進めたいと思います。(ホームページに詳細を掲載しています。是非ご覧ください！)

■この1年間の活動報告
CIO Loungeのこの1年間の活動報告とともに、各テーマ別分科会の報告も行われ、この1年に開催された勉強会、研修会、今後の活動についても披露されました。

■スペシャル対談
矢島理事長をファシリテーターとして、木下氏、下野氏、森沢氏の3名の方が約1時間にわたり、「お客様のパートナーとして信頼を得る」営業の真髄を学ぶ」をテーマに、豊富な知見や長い営業経験の中での信条やモットー、とても苦労したこと、効果的なリレーションづくり、お客様や社内に向かつてのスタンスなど、様々な視点で語っていただきました。サポーター会員様の身近なテーマとして感じていただけたようで、熱心に聴講いただきました。

Networking Day 2025 スペシャル対談登壇者紹介

木下 学(きのした まなぶ)氏
CIO Lounge シニアアドバイザー



【略歴】
・1954年5月17日 血液型 A型
・徳島県生まれ、幼年時代は広島で育ち大のカープファン
・中学時代は大阪箕面、高校2年より東京移住
・大学は慶應義塾大学 管理工学専攻

【職歴】
・1978年 日本電気株式会社 入社
・2008年 同社執行役員(民需担当)
・2010年 同社取締役執行役員常務(全社営業担当)
・2016年 同社執行役員副社長(全社営業担当)
・2018年 同社シニアオフィサー
・2021年 同社退社
現在 社外取締役3社を兼職

【想い】AIは進歩すれば「企業は人なり」。社員一人一人が自ら考え行動する自由闊達な企業文化こそが人的資本経営の基盤となる。人間力あふれる人材育成に尽力したい

【座右の銘】情を尽くして理を通す

【趣味】ゴルフ、女子プロゴルフ観戦を兼ねたグルメ&温泉の旅

下野 雅承(しも の まさつぐ)氏
CIO Lounge アドバイザー



【略歴】
・1953年12月 大阪府生まれ、兵庫県育ち
・大学、大学院で情報工学を専攻

【職歴】
・1978年 日本IBM入社
・2001年 同 取締役サービス事業担当 松下電産(現パナソニック)担当 @大阪
・2010年 同副社長
・2017年 同副会長
・2020年 同名誉顧問
銀行、製造業など数社で取締役、顧問を兼務

【担当業務】インフラストラクチャー・サービス、システム開発、ビジネス・プロセス・アウトソーシング

【興味分野】デジタル時代の会社経営とビジネスのあり方。クラウド、AI、量子コンピュータなどIT技術の最前線

【やりたいこと】若く挑戦的で成長性のある企業の支援、次世代リーダーの育成支援

【趣味】ゴルフ、早起き(加齢による)、ジャズ

【悩み】体重過多

森沢 久美子(もりさわ くみこ)氏



【略歴】
・京都府福知山出身
・大学では米英語学科を専攻

【職歴】
・1982年 株式会社アシスト入社 業務部 技術翻訳担当
・1990年 株式会社パンソフィック代表取締役
・1993年 株式会社エー・シー・エー設立 代表取締役
・1997年 株式会社アシスト取締役
・2006年 同 常務取締役
・2012年 同 取締役副会長
現在に至る

【担当業務】マニュアル翻訳 → インストラクター → 営業・関連会社社長 → アシスト取締役

【信条】前途多望を信じ、一期一会を大切に

【趣味】ガーデニング・旅行・ゴルフ



女将



特集Ⅱ 理事長対談からの学び

CIO Loungeマガジンでは、第2号の旭酒造 桜井会長から第9号のジャーナリスト 福島敦子氏まで、

実に多彩な方々と理事長対談を行い、特集記事をお届けしてきました。

対談いただいた皆さまの豊富な経験や深い知見から多くの学びをいただきましたが、
いずれの業界にあってもIT／DXは欠かせないものであることを改めて認識しました。

本誌ではこれまでの対談をまとめ、私たちが学ぶべきポイントを整理させていただきました。

(掲載されている計数等は掲載当時のものです。尚、対談の詳細は各号の対談特集記事をご確認願います)

第1章 これまでの理事長対談の概要

第2号 旭酒造 桜井博志会長

テーマ「酒造りとIT…旭酒造の考えてきたこと」

日本酒業界の低迷期における旭酒造の経営改革、
逆境を乗り越える発想、そして独自の価値観の追求

矢島理事長

「獺祭」で有名な旭酒造の歴史を紐解くと、桜井会長が
1973年に酒造業界に入られ、その3年後に旭酒造に
入社されました。旭酒造は、純米大吟醸と「ITで」成
長し、世界に羽ばたいていきましたが、対談では、当時の
酒造業界の実情をはじめ、会長ご自身が進めてこられた
経営改革や、逆境のなかでマイナスを常にプラスに変えて
こられた経営理念等について貴重なお話を伺いました。

旭酒造 桜井会長が語る

私が大学を卒業した1973年は、わが国酒造業界が
ピークの年で、その後下降線をたどり、経営を引き継い
だときの売り上げはピークの三分の一まで低下していま
した。また旭酒造のある地元には開拓できる市場もなく、
生き残るために、「売る酒」ではなく「売れる酒」を作る
という目標を掲げ、「いい酒造りに挑戦しました。しかし
杜氏にしてみると余分なプレッシャーに加え、私が地ビ
ールで失敗し、19億円もの損害を出したタイミングも重
なり、全員辞めていきました。新たな採用も考えました
が、杜氏自体の高齢化もあり、自分で酒造りを始めざる
を得なかったのです。またこれまでのような狭い市場では
生き残ることも困難と判断し、東京から世界へと、より
大きな市場に出る必要があったのです。当時、酒造りで
もっとも難しい工程は、「酒は寒造り」といつて、冬場の過
密なスケジュールで作らざるを得なかったのです。そのた
め失敗してもやり直しがきく酒造りに挑戦し、その過程
で、当時まだ市場がなかった「純米大吟醸」に賭けたので

で「最高」のものを目指すのです。世界では、やはりワイ
ンが仮想敵となります。ワインは熟成やブドウの産地な
ど、西洋文明の中できっちり作り上げられてきたもので
す。そうしたものにぶつかっていくとすると、やはり日
本的な手間をかけることで戦っていくしかありません。
最後に、私の信念ですが、経営者というのは何かにすが
らないと生きていけないと思います。何か支えになる考え
方や信念ですが、それは私にとっては「社会貢献」なの
です。すなわち 旭酒造は、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っていけないということ
です。それこそが旭酒造にとって立つ基盤なのです。

第3号 株式会社セブン銀行 舟竹泰昭会長

テーマ「銀行の進化…お客さまが銀行に求めるモノ」

銀行の常識を覆す「顧客視点」の経営、ATM事業の
確立、そして社会課題解決への挑戦

矢島理事長

「世界」デジタル競争力ランキングで日本が毎年順位を
落としている現状を見ると、日本企業の縦割り組織や過
去の成功体験にしがみつく体質が続く限り世界に勝て
ないのではないかと感じてしまいます。舟竹会長が日本
長期信用銀行の破綻を経験されたのち、セブン銀行の
設立に関わった経緯を伺うなかで、経営のみならず、金
融やITについても多くの示唆をいただくことができました。
セブン銀行設立当時、様々なバックグラウンドの人
が集まった結果、逆に「コミュニケーション」に苦労されま
したが、どのようになり越えてこられたのか。26,000
台のATMビジネスが何故成り立つのかなど、顧客視点で
考えることの重要性を改めて認識しました。

セブン銀行 舟竹会長が語る

大学卒業後、日本長期信用銀行に入行し、1998年の
破綻国有化を経て、セブン銀行設立プロジェクトに参画



しました。当時、鈴木会長は「お客様視点のもと、金融
の素人やIT人材など集め、1000人プロジェクト」を
立ち上げました。本当に先見の明があったと思います。
100人プロジェクトでは、古い考えに染まったベテランで
はなく、今までは異なる発想でお客様のことを考えら
れる人たちを集めたのです。当初、小売出身者、転職
組、銀行からの出向者をそれぞれ3分の1ずつとしまし
たが、使った言葉や考え方が異なり「コミュニケーション」
は本当に苦労しました。さてセブン銀行ですが、当時、鈴木
会長は「銀行を作ろう」と思っこの銀行を作ったわけで
はない。「コンビニでお金をおろしたい」というお客様のニーズ
があるからだ」と言われ、また「24時間365日インター
ネットが動いているのに、なぜ銀行は3時に閉めるのか」
という素朴な疑問から、ATMのコンビニ展開を進めたの
です。「コンビニ」にATMを置くことについては、お客様の思
いに応える最善の方法を考えた結果、セブン銀行を作っ
たのです。セブン銀行のATMは「品切れを絶対に起こ
さない絶対」に止まらない」という考え方で設計しており、
全国26,000台のATMが常に集中監視され、障害
時にはリモートで復旧できるシステムを構築しました。

す。さらに会社を発展させるためには、どうしても大き

な市場が必要で、その結果として東京に挑戦したので。

一方で原料となる山田錦の仕入れルートの再構築にも手
を入れました。その後、東京市場で成功したので、

その次は、やはり「世界」へと、あつという間に海外に進出
することができました。酒造りは杜氏の勘と経験に大き

く頼る世界ですが、杜氏がいなくなり、酒造りの原点に
返らざるを得ない状況に追い込まれた結果、ITを駆使
した酒造りに挑戦したので。そこでわかったことは、

データを取れば取るほど、逆に人手がいるということ
でした。実は当社には、日本と言われることが2つあります。

一つは、「日本で一番失敗が多い酒造り」だということ、もう
一つは、製造スタッフ数です。国内酒造メーカーの平均は
50名程度ですが、全国で最も多いといわれている酒造メ
ーカーの90名程度に対し、当社は約170名います。酒造
りで重要なことは、一つは人手をかけることによって良

いものができるということ。デジタル化で細部が見えるよ
うになると、そこに人間が対処することにより、さらに良
いものができるのです。もう一つは、当社が最終製品の「プ
」を容認していることです。獺祭は樽毎に少しづつ異

なります。コメも違うし気候も異なります。造ることに
違うのだから、逆に同じものを造るのではなく、各工程



またお客様視点で考えた結果、「カードは取り込まず必
ず排出する・停電時でも止まらないためバッテリーを内蔵
する」なども実現しました。一方で「コンビニで有料のAT
Mによる収益確保は困難ではないかと言われましたが、お

客様のATM利用手数料を銀行からいただくことで年
間約千億円の手数料収入が計上できています。さらに
行政や金融機関の窓口機能が縮小する中、コンビニAT
Mがその機能を担う可能性を模索し、マイナンバーカー

ドによる手続きや住所変更などもATMで可能になり
ました。金融機関や行政との垣根はどんどんなくなっ
ています。要は、お客様が「あつたらいいな」と思っものは何

かということをお願いしていくのです。最後に、ESG経
営やSDGsについてですが、セブン銀行が進めている5つ
のマテリアリティがあります。1つめは、先ほど申し上げ

た「ATM事業」、2つめは「新たな金融サービスによる生
活創造」、3つめは「多文化共生」です。これは母国への海
外送金など外国人の方々の利便性向上への取り組みで

す。そして4つめは「誰もが活躍できる社会づくり」、そ
して最後は「環境負荷の軽減」です。CO2排出量削減
に加え、我々なうではの取り組みとしてATMの省電力

化や100%リサイクルなどを進めています。今後とも
私たちは小さくてもいいから、困っている人たちにきめ細
かいご支援を提供し、そしてそれ自体がビジネスになる

といっことをしっかりと進めていきたいと思います。

第4号 旭鉄工 木村哲也社長

テーマ「DXはD(デジタル)ではなく、X(トラン
スフォーメーション)」

「昭和の機械にOOT」という発想に基づく低コスト
での現場改善、データドリブン経営、そして経営者
のDX推進における役割

矢島理事長

木村社長とは5年ほど前にお会いしましたが、「昭和の

 **pendo**
世界で唯一のソフトウェア
体験管理プラットフォーム

 **Deloitte.**
デロイト トーマツ

 **HENNGE** 

無償 住友精密工業様
でも実施済!
アクセシビリティ診断 やって
みませんか?
 **NTT DATA** 株式会社NTTデータ・ウィズ 

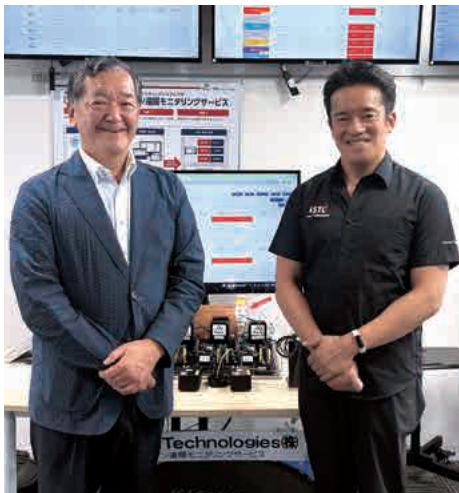
機械にIoTという取り組みに感銘を受けました。DXはDではなくXだとの理念のもと、自社の成功体験を講演等で広く展開されています。さらにSmart Technologies(以下、iSTC)株式会社を設立し、日々、カイゼンを続けられている木村社長の経営は、CIO Loungeの原点である、IoTを通じた中小企業経営支援に大いに参考になると思います。

旭鉄工 木村社長が語る

企業が抱える多くの「問題」は目に見えないことが多いのですが、IoTを使つて、見える化するのには数値だけではだめで、「問題」そのものを見える化することが必要です。「一般的にIoTを導入しても、実際に使うことを考えていないことが多いと思います。基本は、カイゼンのためのノウハウを見だし、具体的に実践していくことです。当社では、2つのDXを実践してきました。1つは、IoTシステムを自社開発し、活用するために組織を徹底的に変革しました。その結果、労務費で年間約4億円削減、電力消費量では2013年比約26%の削減が達成できました。2つめは、iSTC株式会社の設立です。よく「モノ売り」から「コト売り」といいますが、当社では、これまでの自動車部品製造から軸足を移し、新たな展開を図ってきました。私はこの取り組みを「データドリブン経営」と「儲かるカーボニュートラル」と言っています。私は元々トヨタ自動車のエンジニアでしたが、約10年前に当社に来ました。当時と比べて企業価値は十数倍になっていると思います。次に具体的な取り組みですが、ポイントは2つです。まず企業のIoT／DXについては、DXが進まない原因は、IoT人材の不足ではなく、経営者自身に変える気がないことだと思います。経営者がアンテナを高く張つて、必死で考え、率先して進めていくことです。2つめは、カイゼンです。現場を楽にするのがカイゼンですが、ポイントは、「こうすると楽になる」と具体的に考えることです。大がかりな設備ではなく、製造ラインに後付けで



位前後「何とかトップ5を目指した結果は6位でした。電電公社でコンピュータ事業を始めた理由は、コンピュータ通信は、第1の電報・電信、第2の電話に次ぐ第3の位置づけで、その中で私たちのミッションは、日本のコンピュータ産業の育成と、国民生活を豊かにする、という2つでした。そもそも公社のミッションは民間と戦うことではなく、公共的な観点、いわば社会正義のような気持ちでやっていました。公社が目指したのは「コンピュータユーティリティ」、すなわち水道や電気のようにコンピュータリソースを使えるようにする、まさに松下幸之助翁の「水道哲学」だったのです。グローバル化について、アメリカの会社を買収して思ったことがあります。当時日本はリーマン・ショックで、CIOの人たちは大変だと言っていました。アメリカは元気で、今仕事しなければいけるのかと言っていました。アメリカは不景気になると、IoT投資に力を入れます。工場も休んでいますので、この機会にシステムを入れ替えて人を減らすといった大胆なことをやります。日本は、逆に社内失業が増えるだけで、IoT投資をしても人が減らない。アメリカと日本ではものの考え方が全く逆なのです。これから日本は人口減少が進んで、人が雇えない時代になってきます。そういう意味で、日本はこれからの20年がチャンスなのです。アメリカは外科



磁石や光センサーを付けて、無線で飛ばし、クラウドで整理したデータをスマホやPCでグラフ化します。そのデータも経営者にとって重要かつ利用価値が高いものを選ぶという発想です。ちなみにカーボニュートラルについては、数値だけ見てもだめで、問題自体を見ることが特に重要です。CO₂排出量に関する問題は非常に多く、実は70%位が無駄なCO₂です。最後になりますが、私が特に力を入れていることは、従業員のモチベーションアップと経営方針の徹底です。会社の業績があがれば、連動して賞与等で還元します。その結果、近隣と比べても賞金水準は一番高いと自負しています。またチャットツールに「こういうカイゼンをしました」と投稿があれば、私は必ず「いいね」を入れ、真剣にコメントします。そうすると社長見に来てくださいとなり、そのときには必ず肯定的に「これ面白いね、僕は好きだな」とコメントします。さらに「一緒に写真を撮つてスラックにあげます。こうした地道な取り組みを継続しているとモチベーションアップのみならず方針の徹底にもつながります。またこれまでのカイゼン事例はChatGPTに読み込ませ、常に関連可能としています。ひとつの「カイゼン」が拡がり、仕事自体もさらに早くなっていくのです。

手術ですが、日本は漢方処方でもよく効いてきました。すでに終身雇用ではなく、人の流動化も進んでいます。人が少なくなるとIoTで賄うしかないのです。最後に技術経営士の会ですが、10年位前にできた組織で、私は三代目の会長です。これまで理工系出身者は研究開発や技術者が当たりまえでしたが、ここ何十年かで技術系の経営者も出てきました。これからは技術のことがわからないと経営自体ができないと思います。小林武彦先生の「生物はなぜ死ぬのか」という本に、人間だけがなぜ長生きなのかについて非常に興味深いことを書いておられます。老後の存在理由は、高齢者がいるような知恵を若い人たちに伝承していく、その伝承する高齢者がいる種族が生きていくのだというものです。だから高齢者が持っているノウハウを次の世代に伝えていく、これこそが人間が長い老後を得た最大の理由なのです。技術経営士の会では、技術を理解し、かつ経営に携わった人たちが集い、そういった支援をしていきたいと考えています。

第7号 株式会社セレッソ大阪 森島寛晃社長 テーマ『未来の子供達に大きな夢を与えられる そんなクラブに』

プロスポーツ経営における人材育成と社会貢献、そしてIoT業界との共通課題

矢島理事長

森島さんは、セレッソ大阪で日本代表やエースストライカー、さらにはアンバサダーとして大いに活躍されてこられました。対談では森島さんのこれまでの経歴や考え方などに加えて、サッカー界の人材育成の現状と課題等についても貴重なお話を伺いました。IoT界でも人材育成は最重要課題であり、自社のみならず業界としてもトップクラスの人材を育てることが重要になってきていると思います。

第6号 株式会社NTTデータ 山下徹元社長 テーマ『社会システムを支える「コンピュータユーティリティ」構築が使命』

NTTデータの創成期からグローバル化日本のIT産業が抱える課題、そして高度IoT人材育成の重要性

矢島理事長

山下元社長の著書である『デジタル時代の経営戦略』は10年前の出版にも関わらず、現在の課題にそのまま通じる内容であることに感動しました。対談では山下さんのご経験を中心にわが国のIT戦略の現状や課題について伺いました。「ジャパン・アズ・ナンバーワン」と言われてからすでに四半世紀が経過しますが、これからのIT戦略の方向性やSE育成等についても貴重なお話を伺うことができました。

NTTデータ 山下元社長が語る

大学時代の専門は社会工学という分野で、都市計画的なことをやるうと考えていましたので、当初、電電公社に入るつもりはありませんでした。当時、お世話になった林雄二郎先生から、「これからは情報化社会でネットワークやコンピュータなどを使って社会課題を解決していく時代だ」と言われ、先生の紹介で電電公社に入りました。NTTデータが誕生したのは、電電公社民営化3年後の1988年ですが、分社の経緯が経営の観点ではなく、回線開放に伴う民間企業との公正競争確保の観点で、当時大きな問題であった日米貿易摩擦解消を目的とした政治的な圧力を原動力としたものでした。そのためNTTの仕事はもっていない、支援もなしということでした。さらに、さらに転籍で戻るところもない状況で、20年間一度も黒字になつていない部門でしたが、分社したとたんに黒字化したときには本当に驚きました。社長になってまず目指したのはグローバル化でした。当初はグローバルで15

セレッソ大阪 森島社長が語る

セレッソ大阪のクラブ名の「CERREZO(桜)」は、大阪の市花であり、日本を代表する花でもあることから、「地域に根ざし、ここ大阪から日本を代表するクラブへ、そして世界で満開の夢を咲かせるクラブへ」という思いが込められています。私自身は高校卒業後、1991年にヤマーに入社しましたが、当時はサッカー界がプロ化に向けた準備を進めていた時代でした。リーグというプロリーグができたことは日本のサッカー界にとって非常に大きかったと思います。今ではワールドカップには必ず出るという感じですが、セレッソは当初から「育成型クラブ」に力を入れており、アカデミー出身選手がトップチームで活躍し、世界に羽ばたいている選手も多くなります。何故セレッソからトップチームにいい選手を出すのかという声もありますが、セレッソではアカデミー選手も海外遠征に積極的に派遣しています。若くして海外に触れることで、アカデミーの選手もそこにつなげていきたいという思いが強くなります。また外に出るからこそ、アカデミーでしっかり人材を育てることがクラブにとって重要になるのです。アカデミーで活躍した選手は、クラブへの思いと自分たちのクラブが何を大事にしているかを、常に意識しながら経験を積んでいきます。そういった選手がいずれ海外チームに移籍すると、次のリーグの課題ですが、若い選手を、リーグ全体でいかに育てていくかということです。そのためには、リーグ自体が自らの価値を上げていくことが必要です。最後に、日本サッカーにおけるデータ活用ですが、近年様々な形でデータを活用しています。私たちが若い頃は、気合で何周走るとかでしたが、今はGPSで練習状況をリアルタイムに把握できます。昔は実際に現場を見て分析し、次の試合に向けて準備していましたが、今では映像を編集ソフトで切り取って相手の情報を分析しています。ひとつのセットプレーが勝敗を分ける可能

戦略を構想する
だけでなく
実現できる
人材は……?

答えは、人が出す。

AXIS
アクシスコンサルティング

サプライチェーン変革なら09

09ソリューションズ・ジャパン株式会社が提供するサプライチェーン計画プラットフォーム『o9 デジタルブレイン』は、柔軟かつ強靱なサプライチェーンを構築できます。
#予測精度向上 #納期遵守率向上 #在庫最適化 #関税等への対応 #サプライチェーンの可視化 #財務情報との連携



09

EY
Shape the future with confidence

Building a better working world
より良い社会の構築を目指して

EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社



**AI搭載
プロジェクト管理ツール**

・AIによるPM工数削減
・報告業務自動化 / Excelライクな操作

AI搭載

Flagxs 「フラッグス」
Project Management On Cloud

公式サイト
無料トライアル
実施中





バネラーを務めたのが最初の出会いでした。ご出身は島根県松江市で、津田塾大学卒業後、マスコミに入られました。3年で独立されました。その後、パナソニック初のアドバイザー（その後、社外取締役など、アドバイザーとして現在も多くの一流企業で活躍されています。さらに多様性やSDGsなどにも造詣が深く、大変有益なお話を伺いました。

ジャーナリスト 福島氏が語る

松江市は城下町でゆったりとした風情があり、何といっても食べ物がいっぱいところです。今でも実家があり、島根大学の経営協議会委員を務めている関係で、年に3回程帰省しています。地元高校卒業後、津田塾大学に入りましたが、きっかけは高校時代の英語の先生がその出身で、本当にきりりとしてバリバリ仕事されており、私も行ってみようと思ったのが最初でした。また創設者の津田梅子さんの女性の自立を重視するスピリッツは今でも受け継がれています。当時はごくでも男性がリーダーシップを発揮し、女性は常に補助的な役割を担っていた時代でした。しかし女子大は、当然ながら女性がリーダーシップを発揮し、いろんなことを企画し、行動していまし



性もありますので、これまでに以上にデータ分析が重要になっています。現在、日本からも多くの選手が海外で活躍しています。Jリーグの価値を高めていくためには、世界の選手たちがJリーグに来たいと思うような、世界の五大リーグの地位に少しでも近づけていくことが必要です。現在、日本のサッカーは大きな転機を迎えています。サッカーは見ている人にとって大きな夢やパワー、感動を届けることができるスポーツだと思っています。私たちは大阪から世界へと、そして大阪と言えはセリッといわれるように頑張っていきたいと思っています。

第8号 野球評論家・解説者 田尾安志氏

テーマ『プロ野球人生、信念と挑戦、そして―業界への示唆―』

人間関係、信頼構築の重要性、逆境での決断、そしてスポーツ界のマネジメントから―業界界への示唆

矢島理事長

田尾さんは、同志社大学からプロ入りし、その後、中日や西武、さらには楽天の初代監督を務めるなど多彩な経歴を重ねられ、輝かしい実績を残してきました。そう

いった経験を背景に、プロ野球におけるマネジメントの重要性について貴重なお話を伺う中で、―業界界のマネジメントにも大いに参考になる示唆をいただきました。

野球評論家 田尾安志氏が語る

同志社大学には野球推薦がなく、通常の入試で入学しましたが、野球部員の中では番成績が良かったと言われました。同志社では4番でピッチャー、キャプテンをしました。卒業時に社会人野球からも多くの誘いがありましたが、当時の監督から、もしプロに行くのであれば、ドラフト前に社会人はすべてお断りするよう言われ、まさに「まな板の鯉」の心境でドラフトの結果を待つたことを覚えています。中日では軍スタートでしたが、お願いして2か月だけ二軍に行つてから一軍にいました。新人王もいただきましたし、3年連続で最多安打も取りました。最近いろいろな選手を見て思うのは、いいセンスをしているのに、コツを身につけていない人が多いということです。本当は一軍にいいコツが欲しいと思います。そうすれば高校から来た選手たちももっと伸びやすいと思います。一軍は勝負する場なので、ある程度出来上がった選手が気持ちよくゲームに臨める雰囲気を作ることが必要です。次に西武に移りましたが、お世話になった2年とも優勝しました。1年目は期待にそえず少し成績が落ちてし



た。そのようなことを経験できるのは女子大だからこそで、今にして思えば非常に良かったと思います。マスコミを目標そうと思つたのは、学生時代にTBS系列の「朝のホットライン」という様々なジャンルで活躍する人たちを紹介する番組を観て、私も将来こういう番組で伝える側になれたらというのが最初のきっかけでした。もう一つは、大学4年の時に放送や出版で活躍されていた方の「メディア論」というゼミを聴講したことも進みたいと思

つたきっかけでした。当時、女子大生の就職は非常に厳しく、放送局のアナウンス職を第一希望としたものの、どこも採用数が2〜3人という狭き門で、かつ大手企業は「女子大生は自宅通勤者のみ」と明記されている状況でした。男女雇用機会均等法ができる1年前で、女性は1歳年を取るだけでも就職に不利な時代でした。一旦は別の企業に行きましたが、3ヶ月で退職しました。その後、CBC(中部日本放送)にアナウンサーとして入社しましたが、3年で独立しました。当時の放送業界では女性アナウンサーはキャリア評価されず、男性の終身雇用に対し、女性は1年ごとの契約という条件でしたので別の道を考えるを得なかったのです。今振り返ってみると、そういう経験が苦しい時こそ前向きな気持ちを忘れない、逆にそれが次のチャンスにつながるかと考えるようになりました。アドバイザー活動についたきっかけはサンデー毎日で、経営者の方と対談するという企画で、最初から経営者の方の話が面白く、経済の世界というのは世の中の変化が最も早く表れるダイナミックな世界だと知りしました。組織というのは結局、人の集団ですから、人の気持ちをどう捉えてモチベーションを高め、組織を率いていくのかという人間くささも、本心に面白く思いました。多くの経営者の方を取材させていただきましたが、その中で実に多くのことを学ぶことができました。リーダーの方たちは、組織を率いていかなければなりませんので、基本は「ポジティブシンキング」です。かといって楽観的だけではなく、常にリスクを考え、その対応

まったので、契約更改のときに、代表の期待にそえず申し訳ありませんと申し上げたら、よく頑張ってくれた、「夏休みにボロ負けした試合の1点は、田尾君のホームランだった。あれは見に来ていた子供達の夏休みのいい思い出」といわれて涙が出そうになりました。この代表にならいくら下げられても気持ちよく押そうと思いましたが、やはり人を育てるには、褒めて育てないといつてきてくれないのだと思います。スポーツ界においてもマネジメントは非常に大事です。阪神時代では、村山監督とはあまり合いませんでした。生涯のサヨナラホームランは4本ですが、実はすべて村山監督の時に、逆にエネルギーをいただいたと思っています。その後、楽天の初代監督に就任しましたが、100%最下位になるチームだと思いましたが、最初はお断りしました。楽天での監督としての仕事は、まずはプロレベルの最下位球団を作ることだと考えました。当時、他球団の監督にお願いに行きましたが、王さんは、日本のプロ野球にこんな弱いチームを作つてはだめだと言つてできるだけ協力すると言ってくれました。プロ野球界のマネジメントは本心に面白いのですが、信頼関係が特に重要です。私は今70歳ですが、先日、同年の中畑や梨田、落合と話したのですが、もし監督の話がきたらどうするというと、全員やると言っていました。「無理」と言った時点で年を取るのだと思います。「よしやるぞ」という気持ちが生活にも張りをもたらすと思います。

第9号 ジャーナリスト 福島敦子氏

テーマ『多様性を持つ経営こそが重要!』

女性ジャーナリストとしてのキャリア形成の苦労と独立、企業経営における多様性の重要性、そして生成AI活用への提言

矢島理事長

福島さんとは、10年以上前に―関連のフォーラムで、福島さんがモデレーター、私は司会者の取締役として

や打開策も示していく必要があります。その上で結果責任をとるのがリーダーだと思います。松下幸之助さんの「3つの勇氣と自信」は本当に難しいことだと思います。がリーダーの方たちは目指していかなければならないと思います。アドバイザーの仕事は、2006年のパナソニックが最初で、当時の中村会長が外部の視点を取り入れるために始められましたが、積極的に吸収しようとしていました。社外取締役に関しては、多様な意見を経営に活かそうと積極的に取り組む企業もあれば、形式的にルールを遵守するだけの企業もあります。トップの多様性に対する考え方によつて大きく左右されます。新しい価値を生み出すためには、画一的な集団では難しい時代になり変革が不可欠だからです。人的資本に関しては、ほぼすべての経営者が重視していると思います。そもそも人材がいなければ組織は成り立ちません。投資家は企業のESGやサステナビリティへの取り組みを厳しく評価しており、長期的な視点でのプレッシャーはますます強くなっています。また人材の流動化はダイバーシティを経営に活かす面でプラスだと思います。個人の人生観も多様化し、転職も一般的です。企業の変革と個人の意識変化が人材の流動化を加速させているのだと思います。

第2章 理事長対談から学ぶ10のポイント

第1章では、これまでの対談記事の概要を紹介しましたが、内容を整理すると、リーダーシップのあり方や人材育成上の課題や対策、企業経営における―Tが果たす役割とその変化など、経営者のみならず、CIOや情報システム責任者に役立つ具体的な学びを見出すことができます。そこで第2章では対談いただいた方からの学びを10のテーマに整理し、最後にCIOや情報システム責任者の業務に役立つ7つのポイントを紹介します。

txOne networks

「止めないOTセキュリティ」で
現場の稼働と安全を守る

DX とビジネス変革は
「人材育成」で加速します

30年以上の実績と1,000以上の
研修コースで、企業の成長を支援

アイ・ラーニング 検索

株式会社アイ・ラーニング
東京都中央区日本橋馬場町4-3
大阪府大阪市中央区淡路町3-5-13

DXを動かすのは、人だ。

大手企業でのシェアNo.1

サステナ経営をboostできる最強の一手は、
CIOのIT戦略だ!

膨大で複雑なESGデータをひとつにし、企業価値向上へ

業務効率 最大 75% 削減

開示対応コスト 最大 50% 削減

ESG開示スピード 3倍UP

詳しくはこちら

TREND MICRO™

Proactive Security Starts Here

Subcommittee

SCM分科会

サポート会員様を中心とした
初のSCMワークショップ開催

SCM分科会主催による4回目の

ワークショップを次の通り開催しました。

【開催日】6月27日(金)

【参加者】正会員10名 サポート会員24名、

主催者側15名 計49名

【テーマ】なぜ、SCM／DXの取り組みはうまくいかないのか

今回は以前から要望のあったサポート会員を中心に議論を展開するという試みにチャレンジしました。少人数のテーブルで活発な議論を行い、その結果を共有しました。

I. SCM分科会活動報告

今回のワークショップでは、初参加の方が4分の3を占めることから、これまでの分科会活動の内容や成果について報告するとともに、今後の方針や予定について説明しました。また事前に実施したアンケートについても説明しました。

II. ディスカッションのまとめ

今回のワークショップでは付箋を活用した試みが奏功し、これまでで最も活発な議論となりました。議論を通じて、企業規模により異なる課題(大企業…意思決定の遅さ、中小企業…人材・ノウハウ不足等)もより明確になりました。4グループに共通する課題は次の3点です。

- ① トップマネジメントのイニシアチブ
- ② SCMを理解したリーダーの不在
- ③ 標準化の進め方

これらの課題は一朝一夕に解決するものではなく、コミュニケーションを通じた地道な努力によつてのみ解決できるものと考えます。

III. 参加者の声

SCM分科会としてサポート会員中心の議論を展開するという初めての試みでしたが、当日のアンケートでは、次のようなコメントをいただきました。

- 様々なメンバーと様々な視点でディスカッションでき、大きな学びとなった
- 本音ベース、理想論抜きで議論がされていたのは非常に新鮮だった

アジェンダ	概費	所要時間
ディスカッション パート①	・発表担当決定 ・テーマ選定(自由テーマ可) ・テーマに基づく課題のディスカッション	70分 (14:25-15:35)
休憩	=	15分 (15:35-15:50)
ディスカッション パート②	・パート①で抽出した課題への対応方針検討・示唆出し	50分 (15:50-16:40)
全体共有	・発表 ・質疑応答	30分 (16:40-17:10) (発表:3分+質疑応答:3分×5チーム)

ディスカッションスケジュール

Subcommittee

基幹システム分科会

発足後4ヶ月間の
経過報告

基幹システム分科会は本年4月に発足しました

が、活動自体は未だに手探り状態で検討の深化はこれからという段階です。一方で分科会メンバーは豊富な経験を有しており、今後の成果に大きく期待できるものと思います。まだまだ初期的な検討の域を出てはいませんが、これまでに議論してきた内容の端々を紹介します。

【基幹システムの範囲】

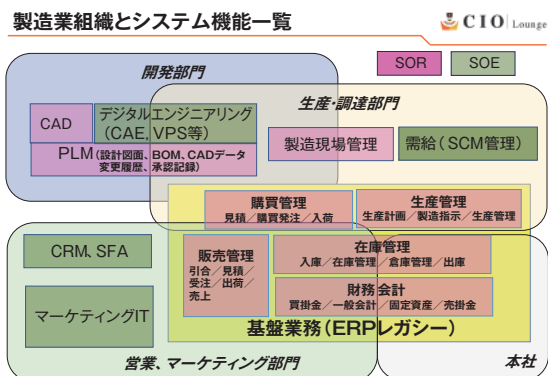
「基幹システム」という用語は、IT関係者間では日常的に使用される一般的な用語ですが、その具体的な範囲に関しては業界や企業によって多少(あるいは相当に)異なっているものと考えています。分科会として基幹システムの普遍的な定義をするわけはありませんが、検討を進める上で認識を擦り合わせる必要があることから、製造業を前提に以下のように基幹システムの対象範囲を設定しました(図①参照)。

基盤業務…会計仕訳を伴う取引ならびにその直接的な前方取引(受発注や在庫受払など)を

全社レベルで処理するシステム。伝統的なメインフレーム上のレガシーシステムあるいはERPのコアモジュールなどが対応してきたもの。

拡張業務…基盤業務とある程度密なデータ連携は伴うが、直接的に会計仕訳へ連なるわけではない情報(需給データや技術部品表など)を処理するシステム。比較的新しいオープン系システムあるいは専門パッケージなどで対応されてきたもの。

個々には、「これ基幹システムの範疇かな?」というものが多々存在しますのであくまで議論の前



図① 製造業組織とシステム機能一覧

提を合わせるための設定として捉えています。

【基幹システム刷新の全体工程
Why/What/How】

マガジン9号では、基幹システム刷新の「Why」「What」「How」に悩まれている企業に何らかの有益な情報を示唆したいと考えていることをご報告しました。具体的には、基幹システム刷新の全体工程と「Why」「What」「How」を対応づけた上で(図②参照)、それぞれにどのようなTIPS(Dos&DON'Ts)が考えられるのかという点を分科会メンバーの濃密な経験から抽出ならびに整理しようとしています。成功要因の総花的整理はプロジェクト管理論の書籍等にお任せするとして、メリハリの利いた臨場感のある

- 自分と同様の経験値を有する人たちと議論し、課題認識が共有できた
- 今回のワークショップでは同じテーマでユーザー企業中心の議論を展開する予定です。

【勉強会の開催】

ユーザー企業様からSCMについて勉強したいとの要望をいただいたこともあり、これも初めての試みですが、勉強会の活動をスタート致しました。これまでに開催した勉強会は次の通りです。

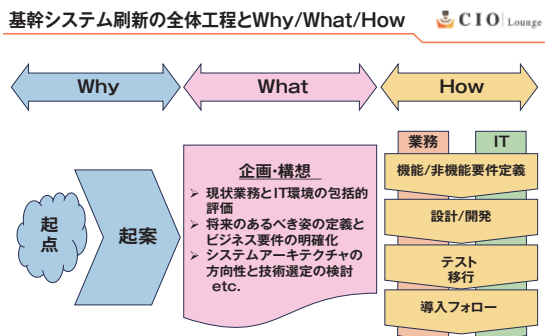


パナソニックインダストリー様での勉強会

- ① 開催日…2025年7月30日(水)
訪問先…ハウス食品株式会社
- ② 開催日…2025年8月21日(木)
訪問先…パナソニックインダストリー株式会社

テーマ…SCMの多様性と需要予測・販売

ポイントを実際の経験も踏まえながら紹介していけたらと考えています。



図② 基幹システム刷新の全体工程とWhy/What/How

【Whyの検討内容の紹介】
まだまだ初期的な議論の段階ですが、「Why」については基幹システム刷新の起点を「経営主導/部門主導」と「業務視点/IT視点」の2軸4象限で類型化し、検討を進めています。このように「Why」の起点と「What」の起点とを結びつけることが、基幹システム刷新の鍵となります。分科会メンバーの経験から、特に難しいのは図③の右下の象限となるIT部門の課題認識が起点となっているケースのように感じます。というのは、いかに基盤業務の持続的安定性を確保するために重要かつ必要な取り組みではあっても、単なる老朽更新新名目では経営層に対して業務部門に対しても投資納得感を得ることが難しいという現実が目の前に立ちはだかることが多く見られるからです。

見込精度の向上

- ③ 開催日…2025年9月9日(火)
訪問先…京セラ株式会社
- ④ 開催日…2025年9月9日(火)
訪問先…京セラ株式会社

〈参加者からのコメント〉

○ 紹介された内容は多くの企業様が取り組んできた経験と知識の集積であり、具体的な事例や課題は大変参考になった。

○ 勉強会は大変勉強になった。資料を元にサプライチェーンの課題や今後の方向性について改めて検討していきたい。

今後とも、このようなユーザー企業様による議論を通じて、SCMのネットワークを拡充・強化していきたいと考えています。



ハウス食品様との集合写真

	経営主導	部門主導
業務視点	経営として実現したい姿が明確 題目例)・グローバル経営/リスク情報の可視化 ・グローバル需給 在庫管理 etc.	業務部門として実現したい姿が明確 題目例)・在庫削減/IT短縮 ・調達コスト管理 ・管理水準の高度化 ・業務効率/事務スピード向上 etc.
IT視点	経営としてIT近代化に関心 題目例)・AI活用 ・クラウド推進 ・サイバーセキュリティ ・2025年問題 etc.	IT部門として解決したい課題が存在 題目例)・S/W/H/Wのサポート期間終了 保守要員の引退(内部&外部) ・容易な機能追加/データ連携の実現 ・旧世代技術からの脱却 etc.

図③ Why起点パターン

結果として、右上や左上の象限に属する業務視点や経営視点のメリットを盛り込んで起案/上申を行う必要性に迫られることが多くありますが、とすると経営層や業務部門のコミットメント獲得が中途半端な状態でプロジェクトが始動し、後になって十分な協力が得られずに苦労するという事態が生じます。今後、右下の象限はもちろんのこと、起点の類型毎にプロジェクトの建付け方のTIPSについて色々と深掘りしていければと考えています。

「Why」の検討はまだこれからという段階ですが、「What」「How」についても分科会内にそれぞれの部会を設けて同時並行的に検討を始めています。検討の進度や深度などの歩調合わせや分科会成果物のイメージ固めなど、クリアしなければならぬ課題は残っていますが、CIO Loungeらしさを持って議論を深めていきたいと思えます。皆様からもご意見やご要望があればぜひお聞かせください。

Subcommittee

DX人財育成分科会

「DX人財育成手引き書」作成中

Ⅰ「DX人財育成手引き書」作成の経過報告

前回は手引き書作成の背景・対象読者・人財育成範囲を説明し、今後の活動方針を示しました。今回は、現在進行中の手引き書の内容について報告します。

1. 手引き書の使い方

本書はA4サイズ・約40～50ページの予定で、読者の負担を軽減するために「概要(アジェンダ中心)」と「詳細解説」の二部構成を予定しています。興味のある部分だけを選んで読んで

でいただけるように工夫するのが狙いです。

2. アジェンダ(案)・作成中、左記参照

3. アジェンダ各項目の狙い

《はじめに》

DXに関わる日本企業の厳しい現状とそれを乗り越えるためには、DX人財の育成が最重要であると考えます。

Ⅰ. 手引き作成の目的

従来のIT技術者ではなく、現場でDXを推進・実践できるDX人財の育成を目指します。そのために、「IT人材」「デジタル人

材」「DX人材」の人材定義や必要なスキルや職種例を明確にし、「DX人材」の位置づけを明確にします。

Ⅱ. DXの基礎知識

DXは人によって捉え方が異なるため、まずは基本を正しく理解することが重要です。手引き書を読む前に、①～⑧を通して読むことでDXの本質への理解が深めます。

Ⅲ. DXの目的／対象範囲／ロードマップ(Why, What, How)

「Ⅱ. DXの基礎知識」と部重複する部分はありませんが、DXの目的とCIO Lounge版DX推進フレームワーク」から抜粋した対象範囲とどのような流れでDXを推進するかというロードマップを明確にします。

Ⅳ. DX人財育成方針

DX人財育成においては、まず「DX推進風

「DX人財育成手引き書」アジェンダ(案)

《はじめに》

Ⅰ. 手引き作成の目的

① ITからDXへー人材の定義と役割

Ⅱ. DXの基礎知識

- ① DXとは何かー本質は「ビジネス変革 × デジタル」
- ② なぜ今DXが必要なのかー日本企業の競争力低下
- ③ DXは経営課題であるーIT部門任せでは進まない
- ④ DXの進め方ー「Why」「What」「How」で考える
- ⑤ DXの前提条件ーいきなり変革はできない
- ⑥ DXの障壁と突破口ー投資と人材の壁をどう越えるか
- ⑦ DX人財の育成ー社内に眠る可能性を掘り起こす
- ⑧ 経営者が今すぐ取り組むべきこと

Ⅲ. DXの目的／対象範囲／ロードマップ

(Why, What, How)

① 目的

② DXの対象範囲(※「CIO Lounge版DXフレームワーク」より抜粋)

③ DX実現のロードマップ

Ⅳ. DX人財育成方針

① 人財育成ロードマップの作成

【1】人財モデル作成(DSSをベースに自社向けに調整)

【2】教育体系の構築(役割別・レベル別)

【3】スケジュール・優先順位の設定

【4】予算計上のポイント

② 階層別育成プラン作成

【1】社長／役員向けDX人財育成方針・施策

【2】事業責任者向けDX人財育成方針・施策

【3】DX推進人財向け育成方針・施策

【4】全ビジネスパーソン向けDX育成方針・施策

③ DX推進風土醸成

Ⅴ. DX推進パターン別人財育成戦略

A) 社長／役員が共にDX推進積極派

B) 社長は推進積極派。役員は追従型

C) 社長がDX推進積極派ではない。役員は推進積極派

D) 社長／役員共にDX推進積極派ではない。DX推進担当役員が孤軍奮闘

E) 社長／役員DX推進状況に関わらない

Ⅵ. DX人財育成においてやってはいけないこと

① 組織運営面

② 人財育成運用面

Ⅶ. DX人財育成 参考事例

① メーカーA社 ② メーカーB社 ③ メーカーC社 ④ メーカーD社

⑤ サービスE社 ⑥ メーカーF社 ⑦ メーカーG社

Ⅷ. 最後に

Subcommittee

情報セキュリティ分科会

OTセキュリティとゼロトラストについて
セミナーを開催

《はじめに》

異なる分野から浮かび上がる共通課題

2025年上半年期に開催された情報セキュリティ分科会の2つのセミナー

Ⅰ. 工場セキュリティセミナー

Ⅱ. ゼロトラストセキュリティセミナー

それぞれ「OTセキュリティ」と「ゼロトラスト」という2つの異なるテーマに焦点を当てたものでした。しかし、これらのセミナーで共有された知見や参加者の声には、現代の企業が直面するサイバー脅威に対する共通の認識と課題が明確に表れていました。デジタル化(DX)が急速に加速する現代において、IT(情報技術)とOT(制御技術)の境界は曖昧になり、攻撃の対象は企業の隅々にまで広がっています。もはやセキュリティ対策は、特定の部門や技術的な問題にとどまらず、企業の事業継続や社会的信用に直結する課題となっています。本記事では、2つのセミナーそれぞれの概要と共通の課題および今後の展望についてまとめました。

Ⅰ. 工場セキュリティセミナー報告

「2025年5月16日(大阪)・7月25日(東京)」《開催概要》

製造業を中心とした参加者が集まり「工場(OT)セキュリティの喫緊の課題について議論しました。基調講演ではXOne Networks Japan 合同会社の今野尊之氏が登壇し、現場で直面す

る具体的なセキュリティ課題とその現実的な対策について解説いただきました。その後、活発なディスカッションが行われ、参加者同士がOT環境を取り巻くリスクの実態と、実効性ある対策の方向性を共有することができました。

【基調講演】

「OTセキュリティの実態と最新動向」
OT環境に迫る複雑化する脅威

講演の冒頭では、OT(Operational Technology)環境が直面するサイバー脅威の変化と深刻化が、具体的な事例を中心に示されました。従来「クロードで守られている」と見なされてきたOT環境の前提は、DXやIT／OT統合の進展により大きく変化しつつあります。攻撃者にとって、工場ネットワークは新たな侵入経路となり、USBメモリや保守用端末を介したマルウェア感染、装置・ベンダー経由のサプライチェーン攻撃、VPN機器の脆弱性を突く巧妙な侵入など、多様な侵入人口がOTの弱点となっている現状が指摘されました。加えて、特定の国家支援を背景とする高度な標的型攻撃(APT)が、製造業や社会インフラを支える企業を標的とし、生産活動や社会生活に重大な影響を及ぼしている実例が紹介されました。さらに攻撃手法は高度化・自動化されており、フィッシングや人為的ミスといった「ヒューマンファクター」を起因とする侵入が増加している点も強調されました。これは、技術的な防御だけでなく、人的な対策が不可欠であることを示唆しています。



セミナー集合写真

被害は経営と社会に直結する

セキュリティインシデントの影響は、単なるシステム障害やダウンタイムに留まりません。講演では、自動車メーカーの生産停止、電力会社の制御システム侵害、港湾施設の操業停止といった国内外の具体的事例が挙げられましたが、これらの事例は、サイバー攻撃が製造停止による直接的な利益損失だけでなく、不良品や品質問題、さらには労働災害や環境汚染といった事象を引き起こし、企業の社会的信用や存続に関わる深刻な事態を招くことを明確に示しました。IT側の脆弱性がOT全体のリスクへと波及する「サプライチェーン攻撃」の構造

土の醸成」が最重要であり、制度や仕組みだけでは持続的な進化は望めません。本手引き書の具体的な内容になりますが、まずは、人財モデル↓教育体系↓スケジュール↓予算計上といった人財育成ロードマップ作成方法を明確にします。次に、社長／役員↓事業責任者↓DX推進人財↓全社員の流れで階層別育成プラン作成方法を明確にし、全社的なDX推進体制を整えます。

Ⅴ. DX推進パターン別人財育成戦略

DX推進は経営トップが推進することが重要と考えますが、それでも様々なパターンがあります。自社の状況がA～Eのどれに該当するかを認識した上で内容を確認します。

Ⅵ. DX人財育成においてやってはいけないこと
故野村克也監督の「勝ちに不思議の勝ちあり。負けに不思議の負けなし。」という言葉には、組織運営と人財育成の両面から「やってはいけないこと(ベからず集)」を明確にすることが重要です。これにより、DXの成功確率を高めることが期待されます。

Ⅶ. DX人財育成 参考事例

現在、メーカー6社、サービス1社からヒアリングの承認を得ており、社名の記載は出来ませんが具体的な事例を記載する予定。

Ⅱ 今後の予定

現在、分科会の実務担当で手引き書の細部を作成しており、9月中旬に事例のヒアリングを実施し、その原案を分科会で検討して年内に完成を目指します。また、ワークショップを実施して参加された方々に意見をいただければと考えています。

が、参加者の危機感を高めました。また、多くの企業でサポート終了済みのOS(例：WindowsXPや7)が重要なOT資産上で稼働し、可視化や監視が不十分のまま運用されている実態も指摘されました。特に海外拠点や系列工場ではその傾向が顕著であり、対策の第一歩として「現場の実態把握」が最も重要なステップであると強調されました。

対策の要点は「リスクシナリオ」と「即応性」

これらの課題に対し、今野氏は「すべてを守る」という非現実的な理想よりも、「発生可能性が高く、重大な影響をもたらすリスクシナリオに絞った対策」を提案しました。例えば、IT経由の侵入がOT設備停止に至るまでの流れをシナリオとして描き、どの段階でどのように食い止めるかを設計することの重要性を示しました。単なる機器の導入に終わるのではなく、経営・現場・ITの三位一体で取り組む「事業継続を支えるセキュリティ投資」としての再定義が求められていると述べ、限られたリソースを効果的に活用するための優先順位付けと、インシデント発生時の即応性の確保が強調されました。

【グループディスカッションと参加者の声】

大阪東京の各会場では、参加者が4つのグループに分かれて活発なディスカッションを実施しました。共通して浮かび上がった最大の課題は、OTセキュリティの取り組みをいかに経営層に理解させ、推進していくかという点でした。人手予算不足・ITとOT間の優先度ギャップとして経営に対する投資効果を定量的に示すことの難しさが、大きな障壁であることが共有されました。しかし、こうした課題に対し、参加者からは具体的な解決策も示されていました。教育・可視化ツールの活用や同業他社との「ミニミニ」での情報交換が有効であるという気づき

も得られ、「損失を数値化して経営者に提示すること」や、「小規模なPOCで成果を積み重ね横展開すること」といった、定量的な成果の可視化と段階的な成功による現実的な推進手法が最も実効性の高いアプローチとして認識することができました。参加者からは、「OTに対する脅威とその対策を体系的に理解できた」「具体的事例が現場での実践に直結する内容だった」といった高い評価が寄せられるなど、異業種間のディスカッションを通じて、自社の課題を再認識するとともに、他社のIT統制手法やアプローチを学べたことも好評でした。

Ⅱ:ゼロトラストセキュリティセミナー報告 「2025年7月18日開催」

《開催概要》

「1日でわかるゼロトラストのすべて」4社登壇セミナー「ゼロトラストセキュリティにおける防御側AI活用最前線」と題し、当分科会初の複数サポート企業様による合同開催となりました。ゼットスケール株式会社、クラウドストライク合同会社、Exabeam Japan株式会社、グー・ムソフトウェア株式会社の4社が集結し、ゼロトラストの基礎知識から各領域のソリューション、そしてAIを活用した最新動向までを共有する貴重な機会となりました。

ゼロトラストセキュリティと求められるソリューション

講演に先立ち、CIO Loungeの四本リーダーより、ゼロトラストセキュリティの基本的な考え方について説明がありました。田井理事からは「家」と「ホテル」を例に挙げ、従来の「社内は安全」という境界防御の考え方がすでに通用しなくなっている現状について解説。「家」では身内を無条件で信頼しますが、「ホテル」では入館時に厳格な身元確認が求められます。

ゼロトラストはこの「何も信頼しない」というホテル型の考え方であり、最小権限によるアクセス管理がその根幹をなすことが強調されました。また、ゼロトラストに求められる7つの構成要素として、ID管理、ネットワーク、エンドポイント、内部統制、分析、運用管理体制、保全復旧が挙げられ、それぞれの導入アプローチに関する考え方が紹介されました。

【4社による講演】

最前線のソリューション

各社からは、それぞれの得意領域におけるゼロトラスト対策ソリューションが紹介されました。

講演①ゼットスケール株式会社犬塚昌利氏は、閉域網におけるセキュリティ上の課題とそれを解決する「ブローカー方式」の重要性について解説されました。この方式は、マシン同士の直接通信を防ぐことで感染リスクの拡大を抑制する技術であり、VPNの代替や閉域網の廃止、さらには攻撃者から公開サーバーを隠蔽することを可能にします。同社のプラットフォームはCASBやDLPなどの主要なセキュリティ機能を統合し、柔軟な連携が可能となります。またAIを活用してリスク要因を可視化・定量化し、経営層の意思決定を支援するシステムも紹介されました。

講演②クラウドストライク合同会社林薫氏は、グローバル脅威レポートが示す脅威動向やエンドポイントにおける従来の対策の限界を指摘し、EUC(Euclid Detection and Response)の必要性を強調しました。同社のプラットフォームは、エンドポイントセキュリティを中心に、クラウドセキュリティ、アイデンティティ保護、脅威インテリジェンスを統合した包括的な防御を提供。10年以上にわたるAI技術の革新への取り組みと、APIを活用した他社ソリューションとの連携についても紹介されました。

Subcommittee

現場主体DX推進分科会

セミナー開催報告

「現場主体DX推進分科会セミナー」を開催いたしました。

開催日：9月2日(火)13時～

会場：グランフロント北館

テーマ：「ノーコード・ローコードを利用した現場主体DXの方策」

冒頭、加藤副理事長より「DXは単なるツールの導入ではなく、業務のスピードと判断を支える文化作り」と位置づけるべきであり、現場視点での取り組みが何よりも重要であるとの考え方が示されました。

基調講演

サイボウズの酒本氏から、100を超える市民開発事例を通して、成功と失敗の教訓が披露されました。「現場に入り込んで課題を拾う」「若手とベテランを組ませる」などといった「泥臭い工夫」が自走を促す一方で、「便利先行、機密フルオープン」や「放任によるアプリ乱立」などを防ぐためにはルール設計と伴走が不可欠だと強調されました。

事例紹介

①住友精密工業の三好氏

基幹システム刷新に偏る中で、周辺業務のデジタル化を現場主導で進めた経験を紹介され、「小さな一歩が検索性や共有性を底上げする」と述べられ、情報システム担当は最小限の後押しでよいとの説明が

講演③Exabeam Japan株式会社梅原鉄己氏は、最新の脅威トレンドや、脅威の監視・検知調査・対応における課題を解説し、その解決策として同社のSIEM(Security Information and Event Management)ソリューションを紹介しました。同ソリューションは、AIを活用して膨大なログデータをリアルタイムで分析し、脅威の概要や次に取るべきステップを瞬時に提示することで、セキュリティ運用の自動化と効率化を実現します。実機デモンストラーションを通じて、外部脅威への対応と内部不正対策の両面で有効性を発揮することが示されました。

講演④グー・ムソフトウェア株式会社熊澤崇全氏は、ランサムウェア被害やサイバー脅威の状況を踏まえたバックアップの重要性について解説しました。同社の特徴は、「32ルール」「データ3つ、メディア2種類、オフサイト1つ」に基づくバックアップの容易な実現と、多様な保存先およびリストア先の選択肢です。強力なマルウェア検知技術とAIを活用したレポーティングを組み合わせた高度なセキュリティ機能も備えています。

【参加者からの声】

講演後のラップアップセッションでは、サブライチエンにおける中小企業への対策、インシデント発生時のPC対応方法、各企業がどの領域にまず注力すべきかなど、活発な質疑応答が行われました。参加者からは「各サービスの違いが比較できてよかった」「まとめて情報を得られる良い機会であった」といった声が多く寄せられ、それぞれの企業が自社の課題とする領域について理解を深める絶好の機会となりました。セミナー後の懇親会でも、登壇企業とユーザー企業間で活発な情報交換が行われ、充実した時間となりました。

なされました。

②京信システムサービスの長谷氏
社内改善から介護サービス業などの顧客事例を紹介し、「小さく作って回す連鎖」を重視する姿勢を示されました。

これらの事例紹介で共通していたのは、「現場主体の改善は作業の効率化を目的として始めるものの、データを二元管理できたことにより検索や分析で大きな結果に結びついた」ということでした。デジタル化、システム化の運用面での縛りがルールとなつて、結果的に「共有で利用できるデータベース」が出来上がり、さらに運用効率の向上に繋がったとのことでした。

グループ討議

「作りがり問題」や「データ設計の壁」「人材偏重リスク」などが議論の中心的なテーマとなり、重複アプリ抑止の仕組みや教育制度、人材評価のあり方などが課題として共有されました。各社からの発表においても、現場主体を「現場勝手」にしないためのルール整備と人材育成の重要性が改めて浮き彫りになったといえます。

総括

最後に、小林理事からは「Excelからの脱却でデータ活用が進む一方で、属人化のリスクもある」と指摘され、標準機能を中心とした構築や基礎教育(アルゴリズムや該当ツ

《共通の学びと未来への展望》

異なるテーマを扱った2つのセミナーでしたが、その根底には共通する重要な学びがありました。

①脅威は経営リスクである

両セミナーを通じて、サイバー攻撃がもはや技術部門だけの問題ではなく、事業継続性や企業の存続に関わる重要な経営リスクであることが再認識されました。「工場セキュリティ」では、OTへの攻撃が生産停止や品質問題に直結することが示され、「ゼロトラストセキュリティ」では、境界防御の崩壊がビジネス全体の脆弱性につながることが強調されました。経営層がセキュリティを「コスト」ではなく「事業継続を支える投資」として捉えることの重要性が、共通のメッセージとして浮き上がりました。

②実態把握と体系的アプローチが不可欠

漠然とした不安に対し、闇雲にツールを導入するだけでは効果が限定的であることも共通の課題として提示されました。OT環境で



当日の様子

ールの基礎機能」の制度化、情報システム部門と現場との役割分担を次の課題に掲げました。DXの成果は体制作りと文化の浸透にかかっていることが改めて示されました。

今回のワークショップの内容を踏まえて、現場主体DX分科会では、ローコードでのシステム構築にプログラムの構造や要件定義スキルの知識が必要なのか否かを検証し、現場メンバーの教育やサポートのあり方をさらに研究すべきと認識しました。



セミナー集合写真

Subcommittee

これまでの分科会活動の推移

■中小企業経営基盤支援分科会

【2022年】
中小製造業のIT活用による経営基盤強化を支援
【2023年】
中小製造業をITで支援。POC(実証実験)を通じて事業スキームを検討。経営者と社員との密接なコミュニケーションとIT意識の向上が推進の鍵

■情報セキュリティ分科会

【2021年】
①「経営者の2極化進むセキュリティ、解決手段は？」
【2022年】
②「工場におけるセキュリティ対応」
③「情報資産管理とセキュリティ対策」
④「グローバルセキュリティ」
【2023年】
⑤「ランサムウェア対応」～身代金を支払いますか？～
⑥「関ヶ原合戦に学ぶサイバーセキュリティ」
～内部不正～@大阪
⑦「関ヶ原合戦に学ぶサイバーセキュリティ」
～内部不正～@東京
トレンドマイクロとの共同調査
「セキュリティに関する意識調査2023年」
【2024年】
⑧「サプライチェーンセキュリティ向上セミナー」
共同調査結果発表
⑨「ゼロトラストネットワークを実現するポイント」
⑩「ビジネスも犯罪者もAIを使う新時代、サイバーセキュリティはこう変わる！」
⑪「セキュリティ人材の確保と育成」
⑫「AI時代のサイバー攻撃最新事情とBEC対策徹底解説」@大阪

⑬「AI時代のサイバー攻撃最新事情とBEC対策徹底解説」@東京
トレンドマイクロとの共同調査
「生成AIの務利用とセキュリティに関する意識調査2024年」
【2025年】
⑭「工場セキュリティ」@大阪
⑮「4社登壇セミナー」
「ゼロトラストセキュリティにおける防御側AI活用最新線」
⑯「生成AI時代だからこそ重要なセキュリティのための組織文化」
⑰「戦乱の世の情報戦」
～大阪の陣に学ぶサイバーセキュリティ～

■非基幹DX分科会

【2022年】
非基幹業務のDXによる経営貢献の可能性を探索
【2023年】
DX実現のためのプラットフォームをワークショップで議論し、3つの分科会に拡大
①企業DX：中小企業の現実に着目し方向性を検討
②現場主体DX推進：業種業態を問わない共通業務のデジタル化
③DX人材育成：人材育成の方針・責任を明確化し、成功失敗要因を分析
■企業DX分科会
【2024年】
実効性の高いDXフレームワークの確立と方向性の検討
【2025年】
「DX推進フレームワーク」の活用に向けた取組み開始

東京地区情報交換会
開催報告

開催日 2025年8月25日(月)
場 所 株式会社アシスト本社
テーマ AI活用勉強会
参加者 13名

CIO Lounge東京在住会員活動の1環として「AI活用勉強会」が開催されました。近年、生成AIは急速に社会に浸透し、企業や教育の現場だけでなく日常生活にも利用が広がっています。一方で、情報漏えいや誤情報などのリスクも指摘され、安心して活用する知識が欠かせません。こうした背景のもと、今回は大阪から講師として東本 謙治さん(正会員)を招き、最新の動向を踏まえた講演と質疑応答を行いました。

講演は「生成AIのリスクを理解し、そのリスクを回避しつつ個人として最大限に活用する」。2時間半にわたり「生成AIの概要と安全な利用」「実習とユースケース体験」「まとめと意見交換」の構成で進められました。最初にChatGPT(文章生成の代表サービス)やPerplexity(検索とAIを組み合わせた情報収集サービス)などを例に解説。利用にあたっては、機密情報を入力しないことや出力を鵜呑みにしない姿勢が重要と強調されました。

さらに生成AIを操作しながらユースケース紹介が行われました。文章要約や資料作成、調



当日の様子

査補助など日常業務ですぐ試せる内容が中心です。加えて、Fero(検索支援アプリ)、NotebookLM(要点抽出・要約特化)、PLAUD・AI(音声会話を記録・要約するサービス)といった派生サービスも紹介され、AIが生活や仕事を後押ししている様子が実感できました。
今回の勉強会で浮かび上がったのは、生成AIは「便利な道具」であると同時に「扱い方次第でリスクも伴う存在」であるという点です。大切なのは、小さな用途から試し、成果と注意点を体験していくことです。本勉強会は網羅性とわかりやすさ、最先端の情報と実用的なアイディアに溢れていて、参加者からも「早速試したい」「仕事に活用できる」「もっと学びたい」等のコメントが寄せられていました。読者の皆様にも、業務や生活に生成AIを取り入れ、自分なりの使い方を見つけていただければ幸いです。

活用状況をダウンロードアンケート結果から検証考察
■現場主体DX推進分科会
【2024年】
①業種を問わない業務デジタル化の方法を検討し、非基幹業務の「効率化」「固定費の削減」「人員不足の解消」を目指す
②第1回ワークショップを開催
現場主体デジタル化の推進
【2025年】
情報システム部門の視点で現場開発の支援
第2回ワークショップを開催
■DX人材育成分科会
【2024年】
ビジネスDXを支える組織人材育成のあり方を明確化
人材確保・育成評価と組織風土の醸成について議論
【2025年】
経営陣を含めた全体的なDX人材育成の取り組みを紹介
DX人材育成手引書作成着手
■SCM分科会
【2022年】
製造業のSCMをパターン化し、需給管理の最適化を追求
【2023年】
「優先経営課題」に加えて「業種・業態別」SCMパターンの検討を開始
製造業における「需給管理の最適化」に向けた現実解を模索
【2024年】
参加企業と拡大検討推進
【2025年】
第3回ワークショップ開催
SCMネットワークの拡充・強化を推進
■AI活用分科会
【2024年】

西日本地区
交流会開催報告

【第2回 交流会】
本年4月から開始しました西日本地区における第2回交流会を東洋紡株式会社CDOの矢吹さんにご配慮により以下の要領にて開催いたしました。

開催日 2025年6月25日(水)
場 所 東洋紡株式会社本社
テーマ 「東洋紡におけるDX取り組み事例」
参加者 18名(正会員10名、理事6名、東洋紡様2名)

加藤副理事長による開会挨拶の後、東洋紡様のDX取り組みについてご説明がありました。た。その中でシステム更改については、様々な対応ケースを洗い出しつつひとつ長所短所を検討されている取り組みについて詳しくご説明いただきました。その後、参加いただいた皆様から多くの質疑が出され、活発な意見交換が行われました。これまでの体験からの苦労話、意見、アドバイス等が数多く出され、大変熱のこもった意見交換ができたものと思います。東洋紡様の担当マネージャーからは「皆様から様々な貴重なご意見、ご助言を賜り大変参考になりました」との言葉もいただくことができました。その後の懇親会においても、引き続き豊富な話題で盛り上がり、大変充実した時間を過ごすことができました。

CIO LoungeならではのAI活用による経営効果の創出を目指し、日本企業に適したAI利用方法をユーザー視点で提案
【2025年】
ベンダーヒアリングよりユーザー主導のAI活用検討開始。AI活用実態調査結果報告
■基幹システム分科会
【2025年】
基幹システム分科会発足

現在、CIO Loungeでは「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、各企業様の効率化・持続的成長に貢献することを理念に8つの分科会でワークショップや勉強会等を開催するなど活発な活動を展開しています。
■中小企業経営基盤支援分科会
わが国製造業の要の中小企業をITの側面から支援します。
■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て解決します。
■企業DX分科会
中小企業におけるDX推進を支援し、実効性の高いDXフレームワークを確立します。
■現場主体DX推進分科会
業種・企業に依存しない共通業務のデジタル化に向けて取り組みます。
■DX人材育成分科会
プロセSDXのみならずビジネスDXを実現するための組織人材育成を支援します。
■SCM分科会
製造業におけるSCMをパターン化し、「需給管理の最適化」のための現実解を支援します。
■AI活用分科会
進化するAI技術とその先進活用事例を調査し、企業経営に貢献できる活用手法の導入を支援します。
■基幹システム分科会
基幹システム刷新の「Why」「What」「How」の課題解決を支援します。

【第3回 交流会】
第3回交流会は日本ハムシステムソリューションズ株式会社の田口社長にご配慮いただき、以下の要領にて開催いたしました。

開催日 2025年8月26日(火)
場 所 日本ハムシステムソリューションズ株式会社本社
テーマ ニッポンハムグループ
「基幹システム再構築検討取組」
参加者 22名(正会員12名、理事7名、日本ハムシステムソリューションズ3名)

矢島理事長による開会挨拶の後、日本ハム様による「基幹システム再構築」と題し、背景・構築・本番稼働・稼働後フォローに関する取り組みについて詳しくご説明いただきました。質疑応答においては、具体的かつ核心部分の質問が数多く出て質疑応答時間をオーバーするなど活発な意見交換が行われました。その後、2チームに分かれて基幹システム関連のディスカッションを行い、熱のこもった有意義な討議を行うことができました。
【最後に】
第3回交流会冒頭の理事長挨拶では「基幹システムが各企業の重要テーマとなりつつあり、CIO Loungeでも、今春より基幹システム検討分科会を立ち上げた」とのお話がありました。その意味では2回目、3回目は基幹システム関連のテーマとなり活発な意見交換ができたものと思います。東洋紡、日本ハムシステムソリューションズの皆様にはご協力いただき感謝申し上げます。またご参加いただきました皆様、ありがとうございました。

Case study

相談事例の紹介

CIO Loungeではユーザー企業様のIT・DXに関するご相談を幅広く承っています

株式会社 Mizkan様
(ミツカン様)

昨年に引き続き、食酢最大手のミツカン様よりご相談をいただきました。今回は、CRM領域における顧客接点の高度化に関するテーマです。デジタル化の進展に伴い、企業はCRMやチャットボットなどを活用しながら、効率的かつ質の高い顧客対応を実現することが求められています。ミツカン様も「お客様相談センター」を運営する中で、他社動向やAI活用の最新事例を知りたいとのご要望をお持ちでした。

【ミツカン様の現状】

ミツカン様では、これまでにCRM、CTI、FAQ、チャットボットなど複数のシステムを導入し、顧客対応の効率化を進めてきましたが、以下のような課題を抱えておられました。

- AIエージェント技術は未導入
- お客様相談センターの高齢化が進み、専門性維持の代替手段が急務
- CRM・CTI統合を進める一方で、FAQやチャットボットの利用拡大に伴うコスト増が顕在化

こうした背景から、ミツカン様は他社の取り組みを参考にしつつ、今後の方向性を模索しておられました。

【ご相談内容】

ミツカン様の相談内容は、主に以下の3点となります。

- 他社のCRM(消費者コンタクト)運用事例や導入システムの状況
- AIエージェントの導入実態や採用ツールの傾向
- FAQチャットボットの動向

【第1回相談会(正会員メンバーからの助言)】

正会員企業2社のシステム構成や運用状況を共有したうえで意見交換を行いました。質疑応答では以下のようなポイントが挙げられました。

- AI技術の進化は早く、ベンダー選定は慎重に行うべき
- FAQやチャットボットのシステム変更は成功が保証されないため、十分な検討が必要
- CRM領域は変化スピードが速いため、導入判断は焦らず長期的な視点で
- 海外ツールは国内ほど精度を重視していないため比較時に注意

● AIは単なるパッケージ購入ではなく、自社に合わせたカスタマイズも重要

【第2回相談会(日本IBM様による最新動向紹介)】

- 日本IBM様から、生成AIチャットボットやAIエージェントの現状について非常に分かりやすく解説いただきました。議論では以下の点が強調されました。
- 段階的導入は有効
- コールセンター単体でも経営効果が期待できる場合は導入可能
- デモの精度は投入データ量に依存
- 企業戦略に応じ、個別特化型から統合型まで柔軟に進められる
- 活用が進む領域は、営業(BtoB)、マーケティング、カスタマーサービス、経理・財務
- 中堅中小企業は安価なAIパッケージ製品が提供されるまで待つ方がよいケースもある
- RPA資産とAIエージェントの組み合わせ事例は豊富に存在する

【ミツカン様の所感】

相談を通じてミツカン様から、以下のコメントをいただきました。

「今回ご相談しましたCRM領域については、

新規入会 正会員・アドバイザー紹介 (2025年8月末現在) 氏名、経歴、一言自己紹介、趣味など (敬称略)

大内 利明(おうち としあき)

SI企業営業部長、グループ会社の代表常務を経て、ITベンダーにて営業支援等を実施。退職後、中堅SI企業の顧問等を担当。今後、中堅/中小企業様のDX化のご支援ができればと思います。趣味はお酒と旅行です。

柏木 利夫(かしわぎ としお)

NTTDコムソリューションズ テクニカルアドバイザー
新卒以来、NTTグループの通信情報システムの開発運用に従事しCIO/CDOまで経験。CIOランジを通して異なる技術や業界を経験しながらこれまでの知見を世の中に還元したい。趣味は野球、ゴルフ、アニメ鑑賞。旅行もこれからは積極的。

野平 美季(のひら みき)

グローバルITコンサルティングファーム アソシエイトディレクター、元ソニー生命保険 IT部門理事、元JV生命保険 CIO
現職でのテクノロジー知識と元生命保険会社のIT部門の経験を活かして企業のDX推進に貢献していきます。趣味はスキーで毎年冬季はゲレンデで滑走しています。

飯泉 香(いいずみ かおり)

アイネクスト 代表
マーケティング活動に長年携わってまいりました。活動を通じて「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」となるべく取り組んでまいります。趣味は、スキューバダイビングとヨガです。

横道 伸二(よこみち しんじ)

元農林中金全共連アセット システム担当部長・執行役員
金融機関のシステム分野で培ってきた40年以上の知識・経験を活かし、ITやシステムに関してお悩みを抱える方々に対して、微力ながら、お力添えできればと願っております。

中島 健(なかじま けん)

コーナン商事株式会社 執行役員 システム企画部 部長、アイティフロンティア、ペリングポイント、千趣会を経てホームセンターコーナンで現職。SI、コンサル、事業会社それぞれの経験と視点を活かしIT戦略・IT運営を推進。趣味はバイク、キャンプ、お酒(ウイスキー、焼酎)

新規入会 サポート会員紹介 (2025年8月末現在)

【プラチナ会員】

Pendo.io Japan株式会社 株式会社ピーエスシー 日本タタ・コンサルタンシー・サービス株式会社
オープンテキスト株式会社 ディーブインスティクト株式会社 株式会社Jitera 株式会社エイトレッド

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102社/ゴールド会員16社/
シルバー会員20社 計138社)

2026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す。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(2026/1-12)	【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場合はご相談ください。

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きます。
詳しくはCIO Lounge ホームページ:https://www.ciolounge.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10号をお届けします。
第10号と一つ一つの節目を迎えるにあたり、記念特集号としてこれまでのマガジンの振り返りをいたしました。

▼本年7月にNetworking Day2025を昨年に続き開催しました。最後のネットワーキングナイトの場も含めて、いつもご支援いただいているサポーター会員の皆様とCIO Loungeのメンバーとの交流に加え、サポーター会員様相互の交流を深めていただきました。

▼今回の理事長対談は、営業をテーマに3名の方と熱く思いを語っていただきました。豊富な知見や長い営業経験の中からあらゆる視点で貴重なお話をお伺いしています。企業人として活動するすべての職種の方にも共通する学びとして受け止めました。

▼マガジン第2号から第9号までの理事長対談を振り返り、「登壇いただいた方々が語られた内容を「理事長対談からの学び」として整理させていただきました。登壇いただいた方々の考え、主張、思いをまとめて読者の方々にお届けしています。理事長対談から学ぶ10のポイントにある主要テーマを見ると、今回の理事長対談でのお話と共通するところも多く、今後の活動に幅広くご利用いただけるものと思います。

▼新たな試みとして、今回、サポーター会員様の広告を掲載させていただきました。CIO Loungeの運営にご協力いただいている皆様に、CIO Loungeをさらに活用していただけるものと考えています。今後ともCIO Loungeの活動へのご支援をよりしく願います。



小川 健



上段左から上田、堀川、田島、
下段左から東本、四本、齋藤、橋高

これまでまとまった情報が少なく、納得のいく環境認識が出来ておりませんでした。CIO Lounge様の知見、各社様におけるリアルな情報、生成AIといった将来の技術動向など、広範囲に大所高所から細かい技術動向まで伺うことができました。大変感謝しております。早速、社内の取り組みについて参考にさせていただき、案件を具体的に進めることが出来ました。今後も各種ご相談させていただきます。何卒よろしくお願い申し上げます。」

今回のミツカン様のご相談事例は、同じように顧客接点のDXに取り組む企業にとって、多くの示唆を与えてくれるものです。引き続きAI活用分科会とも連携を取りながら、ミツカン様とともに生成AI、AIエージェントの活用について検討して参ります。

株式会社 Mizkan
創業 1804年(文化元年)
資本金 3億3,000万円
本社 〒474-8585 愛知県半田市中村町2-6
従業員数 1499名(2025年4月現在)
主な国内事業
家庭用／業務用調味料、加工食品
納豆の企画開発・製造・販売



お酒を飲みながら
CIO Loungeで語り合いましょう



CIO
Lounge

