

第2回 新型コロナウイルス感染症対策危機克服会議 分野別会議（ものづくり産業分野）議事要旨

- 日 時：令和2年10月13日（火）15:00-17:15
- 会 場：京都経済センター、オンライン開催（Zoom）
- 参加者：別紙出席者名簿のとおり

第1回分野別会議（ものづくり産業分野）の振り返り。「デジタルトランスフォーメーション推進上の課題」と「社会課題・マーケットニーズへの柔軟な対応」について意見交換を行った。

<議事要旨>

1. デジタルトランスフォーメーション推進上の課題

- ・モノを作る現場では、プロセスの可視化に取り組んでおり、工場にあるものをデジタルに変換させる「ファクトリー・サイエンティスト」を会社には置いている。
- ・お客様との間で情報を共有することにより、仕事の仕方を変えていく。
- ・効率的なものづくりをすることで、より付加価値の高いものを作ることが必要。今後は保守などお客様に近いところや設計へのフィードバックなどでデータ活用を進めるとともに、今まで作ったことのないような商品にこそ人間の知恵や想像力を使いたい。
- ・デジタルフォーメーション（以下「DX」という。）の推進や業務フローの変革により仕事内容を効率化し、浮いた資金を新規インフラに投資していく形をとる必要がある。
- ・DXにより業務フローが変わり、違う仕事に変わった時でも、対応できる人材を教育していく必要がある。
- ・予測性の向上と小売業での無人化をAIの観点から強化する必要がある。
- ・上流から下流への横断的な知見をもった人材、データ分析だけでなくそれを実際の施策に対しKPI（重要業績評価指標）をもって活用できる人材が必要になる。そのスキルとして、クライアントの業種・業態への理解力と人の行動に対する理解力は必須である。数学的な知見をベースに、産業政策・経済学や認知科学なども必要であり、縦割りで積み上げられてきた知見にいかにか横串を通していけるかが重要になる。
- ・上司や部下といった縦割りの関係性よりも、合目的な集団が逐次形成されるティール組織の方が、スピード感をもった対応が可能である。
- ・DX推進は既存のインフラでは難しく、ゼロリセットして産業構造そのものを変えた方がよい。
- ・産業分野で活用されているAIと研究レベルのAIには相当なギャップがあり、産業人材の育成でアカデミア人材をターゲットにしても意味がない。

- ・人材育成で重要なのは「価値創造」であり、明確なタスクを決めて複数人・チームで競争させること、技術を学ぶのではなくブレインストーミングの中で解き方をどう見つけていくかである。
- ・中小企業はニッチな分野でのエコシステムを構築することが戦略として重要である。
- ・大企業で役職定年を迎えた人材を受け入れ、経験者と若手の融合を図ることで人材を育成する。
- ・中小企業は、テレビ会議の普及など、肩肘はらないDXからでもよい。
- ・デジタルシフトする中で、ゼロベースでの変革が必要となる。
- ・DX推進にあたり、CDO（チーフ・デジタル・オフィサー）を置き、デジタル化により効率が上がる面と強みの面を再認識している。
- ・こういった傾向にある人を採用すればAI関連業務に適合するかというデータを可視化し、人材育成に活かしている。
- ・AIを導入したい中小企業向けに、「AIデザイナー」の研修を行っている。
- ・DXは他の産業との連携など、企業連携の際の共通のインフラとなる。
- ・DX推進のために、中小企業向けのオープンプラットフォームを京都府が中心となって作ることが重要である。そこではツールは共有するがデータは固有で使用する。さらに、府内の大企業にも協力して貰うべきである。
- ・中小企業のAI活用への意識を変え、成功事例をあげていく必要がある。
- ・中小企業がデジタル技術を使いこなせていないのは、実装してからのトレーニングができていないからである。ITツールの投資は7割近くが運用費用であるので、その部分をどう助けるかがDX推進施策の一つのポイントとなる。

2. 社会課題・マーケットニーズへの柔軟な対応

- ・ユーザー（自社Aの顧客B）のエンドユーザー（顧客Bの顧客C）から、ユーザーを見たときに、ユーザーの価値を上げることが必要になってくる。
- ・何がどれだけ売れたかだけでなく、何がどこでどういう人にどれだけ売れたのか、なぜ売れたのかをDXで明らかにする必要がある。
- ・消費体験そのものが重要になっている現在では、AI、データサイエンスを活用することで多品種・小ロットの最適化を目指したい。
- ・製造業でもDXを活用し、変種変量に対応したビジネスモデルにシフトする必要がある。BtoBとBtoCの境目はなくなり、ユーザー体験を理解しないといけない。
- ・全てユーザー目線で物事を考え、顧客と市場を理解するフラットな組織が必要になる。
- ・値段とスピード以外に付加価値を見つけるために、ものづくり企業の社員は、ユーザー側でありながら提供側でもあるという両面を感じなくてはならない。
- ・中小企業は、課題解決型のアプローチをしないと生き残れない。