

## デジタルトランスフォーメーションに向けた研究会（第2回）議事要旨

### 1. 会議の概要

日時：平成30年6月6日（水） 15：30～17：30

場所：経済産業省 本館17階西7 第1特別会議室

### 2. 議事要旨

- (1) デジタルトランスフォーメーションに向けたシステム刷新等の意義、目的、あるべき実行プロセスの明確化
  - ✓ デジタルトランスフォーメーションなどの言葉の定義や認識合わせを詳細に整理すべき。
  - ✓ デジタルトランスフォーメーションがどのような場面で活用できるかを掘り下げ、道しるべとなるようなガイドラインが望ましい。
  - ✓ ガイドラインがシステム構築の標準契約のような形になるとユーザ・ベンダー双方にとってよい方向に働くのではないか。
  - ✓ 操業を止められないミッションクリティカルな部分をどのようにシステム刷新していくのが悩みどころであり、これをガイドラインの中で示していただきたい。
  - ✓ ガイドライン・契約の整備は重要であり、それらを実行させる仕組みが必要。
  - ✓ ユーザ企業の中でも経営層・事業部門・システム部門間で葛藤があるので、各々の役割として何を押えておくべきかをガイドラインに盛り込んではどうか。
  - ✓ 各ポイントで企業のベストプラクティスを紹介し、目指すところを提示してはどうか。
  - ✓ 経営層・事業部・システム部門などのガイドラインの意味合いが異なるので、誰が使うガイドラインなのかを分けて考えてみてはどうか。
  - ✓ 企業によってレベル差があるので、ガイドラインに沿っていればよいという安心感を与えてしまうと、低いレベルでとどまってしまう可能性があるのではないか。トップランナーはそのままのレベルに留まらせずに先に行かせて、成功事例を作っていくことが必要。
  - ✓ デジタルトランスフォーメーションの認識を経営層に深めてもらうためにコーポレート・ガバナンス・コードに反映させるなどすると実行力が上がるのではないか。

(2) ITシステム、体制・仕組み、実行プロセスの状況の「見える化」

- ✓ 見える化によって既存システムのスパゲティ状態が見えた時に、いかにシンプル化していくかということが重要であり、ベストプラクティスが示されると良い。
- ✓ 見える化を行った後に、将来どのようなシステムにしたいかというビジョンを持つことが重要。
- ✓ システム刷新時には分析評価が重要であるが、分析に時間・コストがかかると途中で投げ出してしまうため、短期間で評価できる仕組みを作ることが必要。
- ✓ 自分達の立ち位置が分かって初めてシステム刷新できるので、業務をシンプル化していくためのベストプラクティスを紹介していただくと取り組みやすいのではないか。
- ✓ 業種・業態によって千差万別であり、評価指標の策定やそれを用いた診断スキームを実現するのは難しい取り組みであるが、企業がどうイノベーションしていくのかを考える上で見える化は必要。
- ✓ レガシーシステムの複雑さを理解することが大きな一歩であり、思考停止せずに、その複雑さに対する取り組みを始めているかどうかということから診断ができてくるのではないか。

(3) ITシステム運用効率化に向けた協調

- ✓ 既存システムのやり方に固執するという考えでは、共通化・共同化は成功しない。
- ✓ これまで溜め込んできたデータがオープンに使える・利活用できる状態にしなければブラックボックスのままである。
- ✓ ルールがはっきりしており、業界全体でやらなければいけないものであると共通化しやすい。
- ✓ 協調領域は積極的に取り組む仕組みが必要。
- ✓ 共通化のレベル感や事業特性に応じた共通化に取り組んでいきたい。
- ✓ アプリケーションに寄せて、どの業種ならできるのかなどを先にピックアップして普遍化してはどうか。
- ✓ 例えばバックオフィス業務など業種を問わずに考えられる同じ業務・システムを集めて共通化できるかテストし、クラウドでの提供を考えた場合にビジネスとして成り立つだけの規模の利用量になるかを検討するのも一つの方法ではないか。
- ✓ システム開発時のテスト環境など業種・業態問わず共通に使えるクラウド

環境を用意していただくとクラウド化が進みやすいのではないかと。

- ✓ インターネット料金を下げるなどのインフラ整備をすることが今後のクラウド化に必要ではないかと。
- ✓ つくろうとする共通プラットフォームによっては、初期投資やリスクが大きいため、官のリードの下、業種・業態ごとに議論をして進めていただきたい。
- ✓ デジタルトランスフォーメーションでできることの一つとして、未活用リソースの効率的活用が挙げられ、例えばそういった観点から物流や保安といった分野で共通プラットフォームの可能性があると思われる。

#### (4) その他意見

デジタルトランスフォーメーションのための移行期間として、例えば、2025年までの5～6年間を集中期間とするなど、目標感をもって進められたら良い。また、推進していく際には、適切な期間を設けたり、業種・業態の特性を考えたりしてロードマップを整理できると良い。

- ✓ デジタルトランスフォーメーションで何ができるか、明らかにできていないが、それを明らかにできる人材を育成することが重要。
- ✓ 人材育成について、活躍できる人材の定義を明確にし、業種を超えて国全体として育成を図っていく必要がある。
- ✓ ガイドライン・見える化・共通化のHowの部分は見えてきたので、次のステップとしてWhat、Whyを議論していくべき。
- ✓ ユーザからベンダーへのシステム発注の丸投げ問題は、ユーザ側が甘やかされてきた歴史であり、これを解決するにはベンダーと協力して中間的な立場を確保していくしか解決策はないので、実現するための何らかの仕組みを考えていかなければならない。
- ✓ 国際ルールと日本のルールを照らし合わせ、将来を見据えた上でのルールをどう共通基盤に照らし合わせていくのか盛り込む必要がある。

以上