

# 生成AIがDX推進を担う専門レベルの人材に 与える影響

クールスプリングス株式会社 代表  
三枝幸夫

# イントロダクション

## 三枝 幸夫

Y u k i o S A E G U S A



年度	経歴	
1985	(株)ブリヂストン	
1995		生産システム開発 電気制御開発部
2003		Bridgestone Americas 派遣 (米国)
2009		工場設計本部 部長 (本部長：2013～)
2015		九州生産本部長 兼 久留米工場長
2016		執行役員：タイヤ生産システム開発担当
2017		執行役員：CDO・デジタルソリューションセンター担当
2020	出光興産	執行役員：CDO・デジタル変革室長
2021		執行役員：CDO・CIO デジタル・DTK推進部長 Japan CDO of the Year受賞
2022		執行役員：CDO・CIO デジタル・ICT管掌
2023		7月～シニア・アドバイザー

クールスプリングス株式会社 Founder & CEO

ニュートンインベストメントパートナーズ CDO

出光興産株式会社 シニアアドバイザー

IIM・ヒューマンソリューション株式会社 社外取締役

株式会社エクサウィザーズ アドバイザー

さっぽろ産業振興財団エグゼクティブアドバイザー

## クールスプリングス株式会社

年度	沿革
2014	クールスプリングス株式会社設立
	賃貸アパート管理
2018	スマートアパート事業開始 / DXコンサル開始
2019	飲食事業開始(レストランAoyuzu)
2020	DXセミナー受託、デリバリーレストラン開始
2021	スタートアップ投資開始、飲食店デジタル化支援
2022	企業向けDX研修、自治体のDX支援(札幌)
2023	Aoyuzuリニューアル、セミナー会場機能強化

# 環境認識

日本企業の競争力は？

DXは進んでいるのか？

# DXは進んでいますか？

---

# IPA

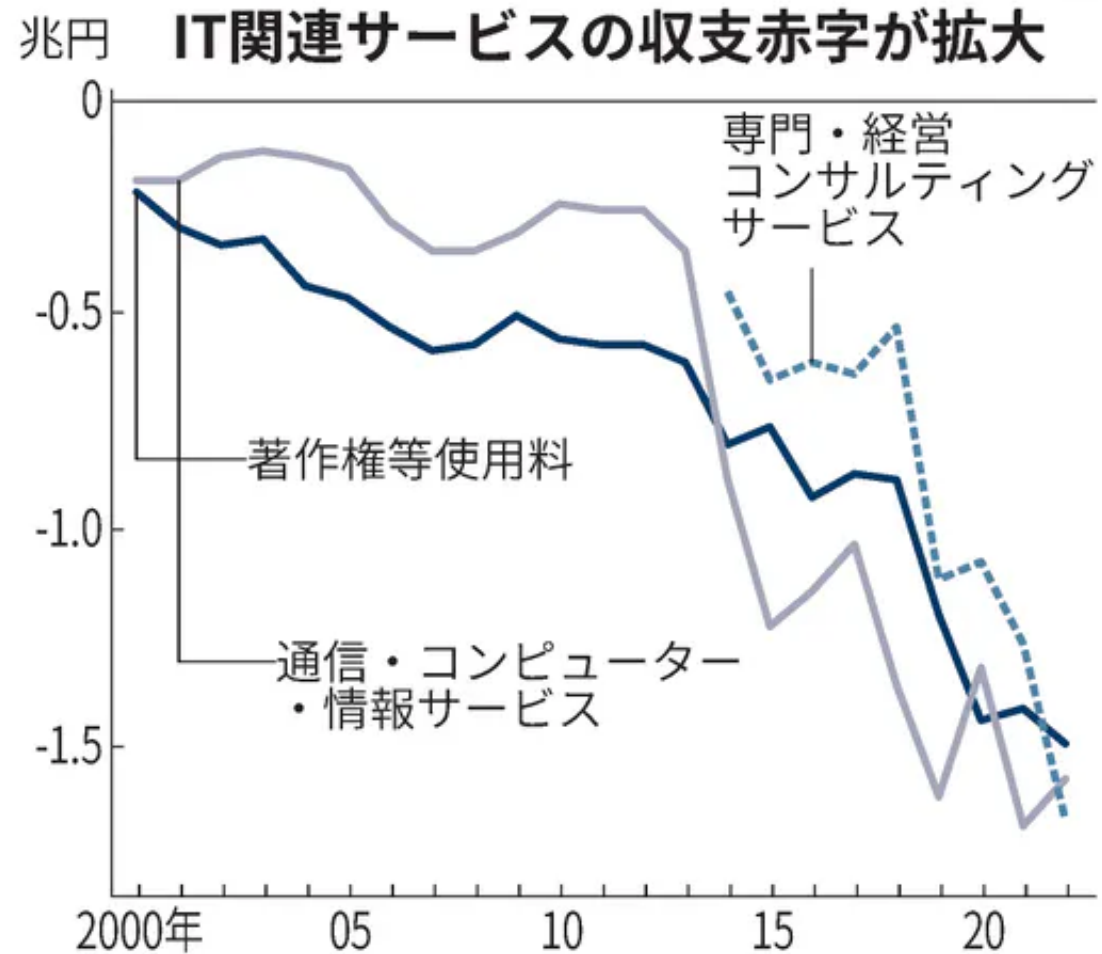
# DX 白書 Digital Transformation 2023

---

進み始めた「デジタル」、進まない「トランスフォーメーション」

---

# 日本のデジタル赤字4.7兆円 22年、海外ITへ支払い拡大



(注) マイナスは赤字。出所は日銀

専門・経営コンサルティングサービスは14年以降

## ■ 多くの日本企業の3大疾病

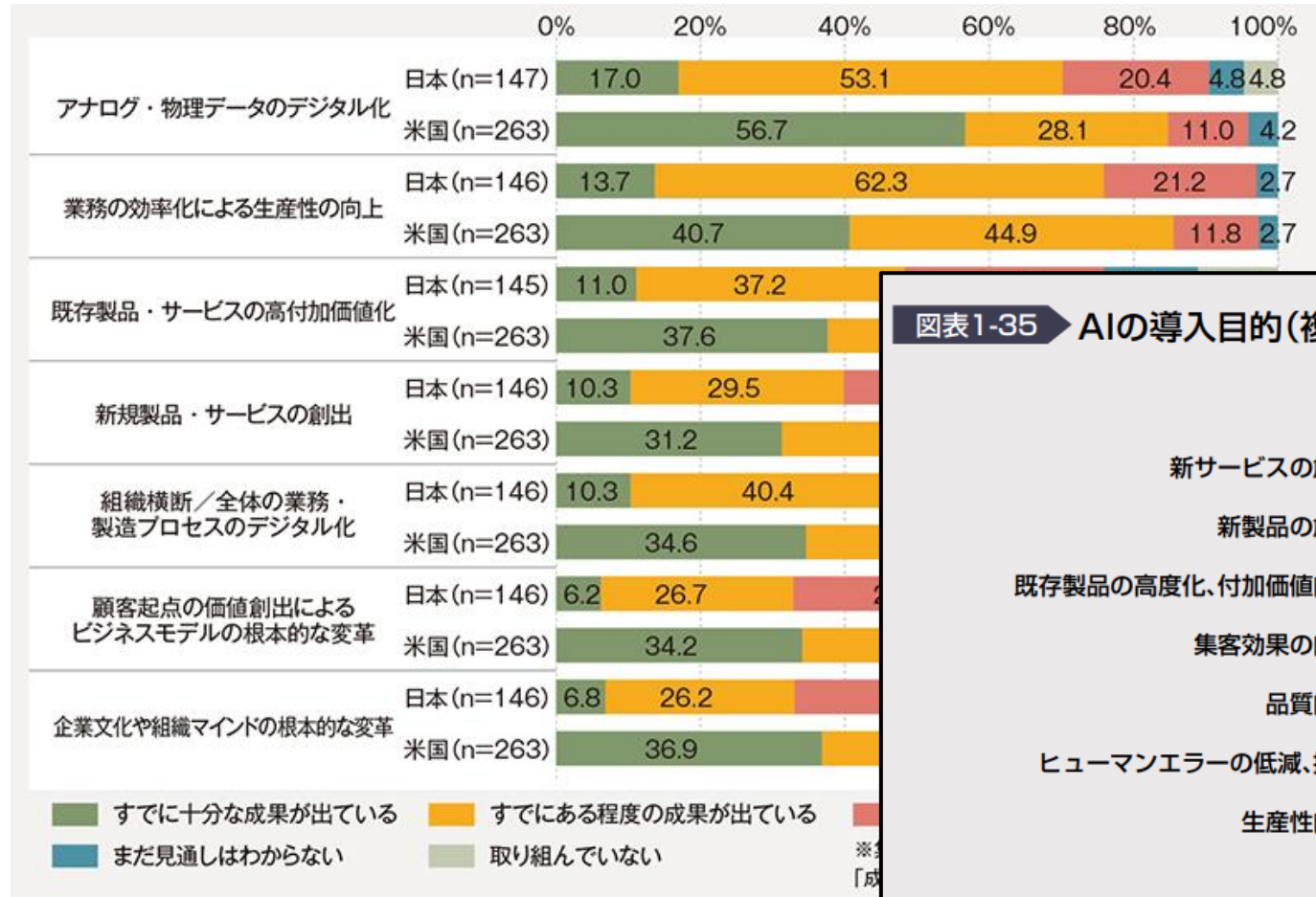
- 過剰分析
- 過剰計画
- 過剰コンプライアンス

⇒ 本社からの指示をこなすのが精一杯で、ミドルクラスや現場が疲弊

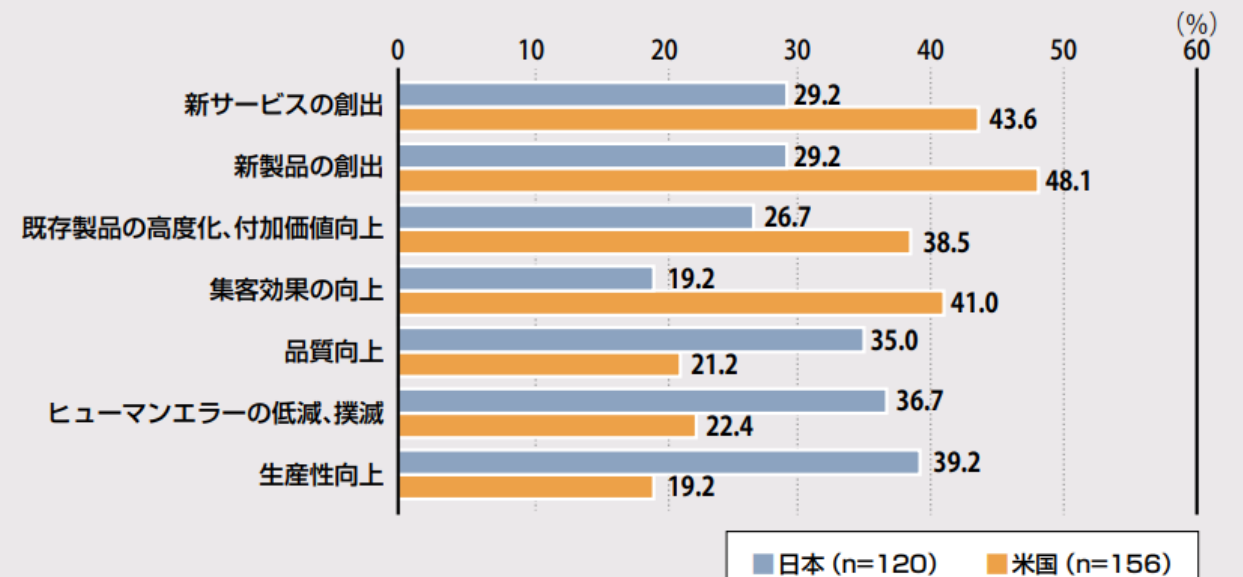
出典：「共感経営」野中郁次郎著

# DXの日米格差

やっではいるが  
成果が出ていない日本



図表1-35 AIの導入目的(複数回答)



# AIでジャンプアップ出来るか？

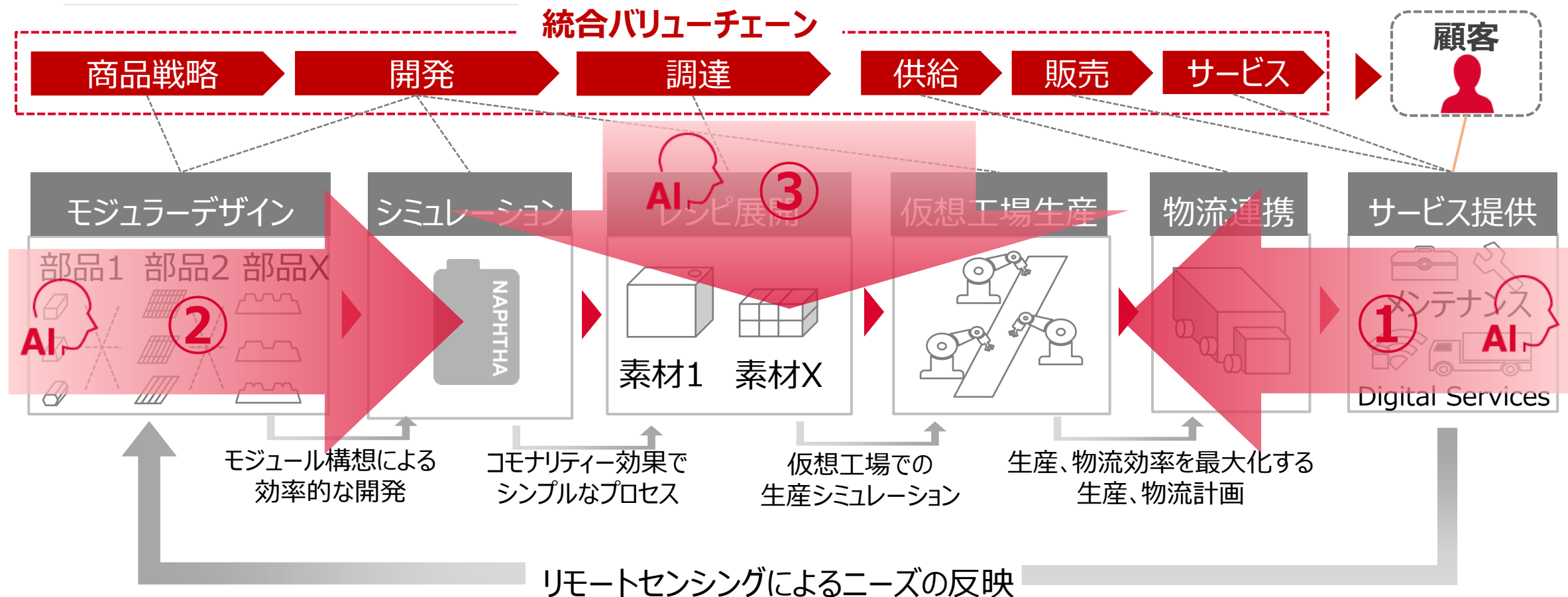
生成AIは救世主になりえるか？

先進事例

人材と組織



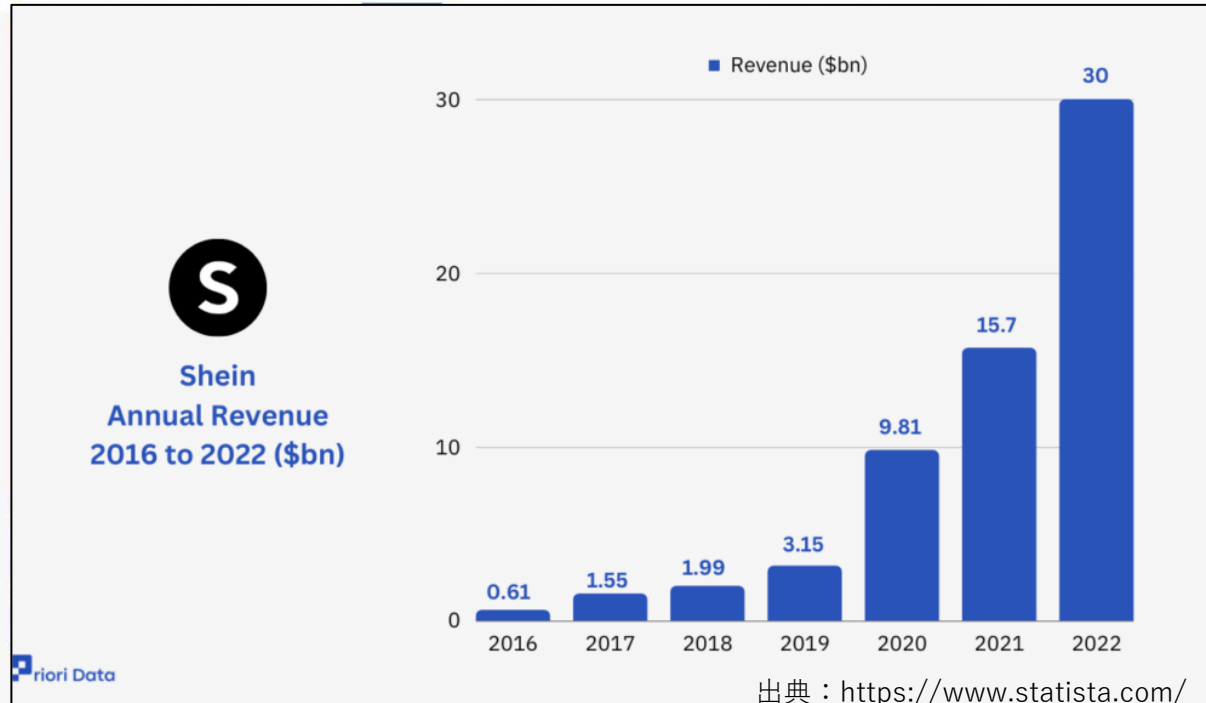
# バリューチェーンのどこから手を付けましょう？



**社会価値・顧客起点**からバリューチェーン全体を考える

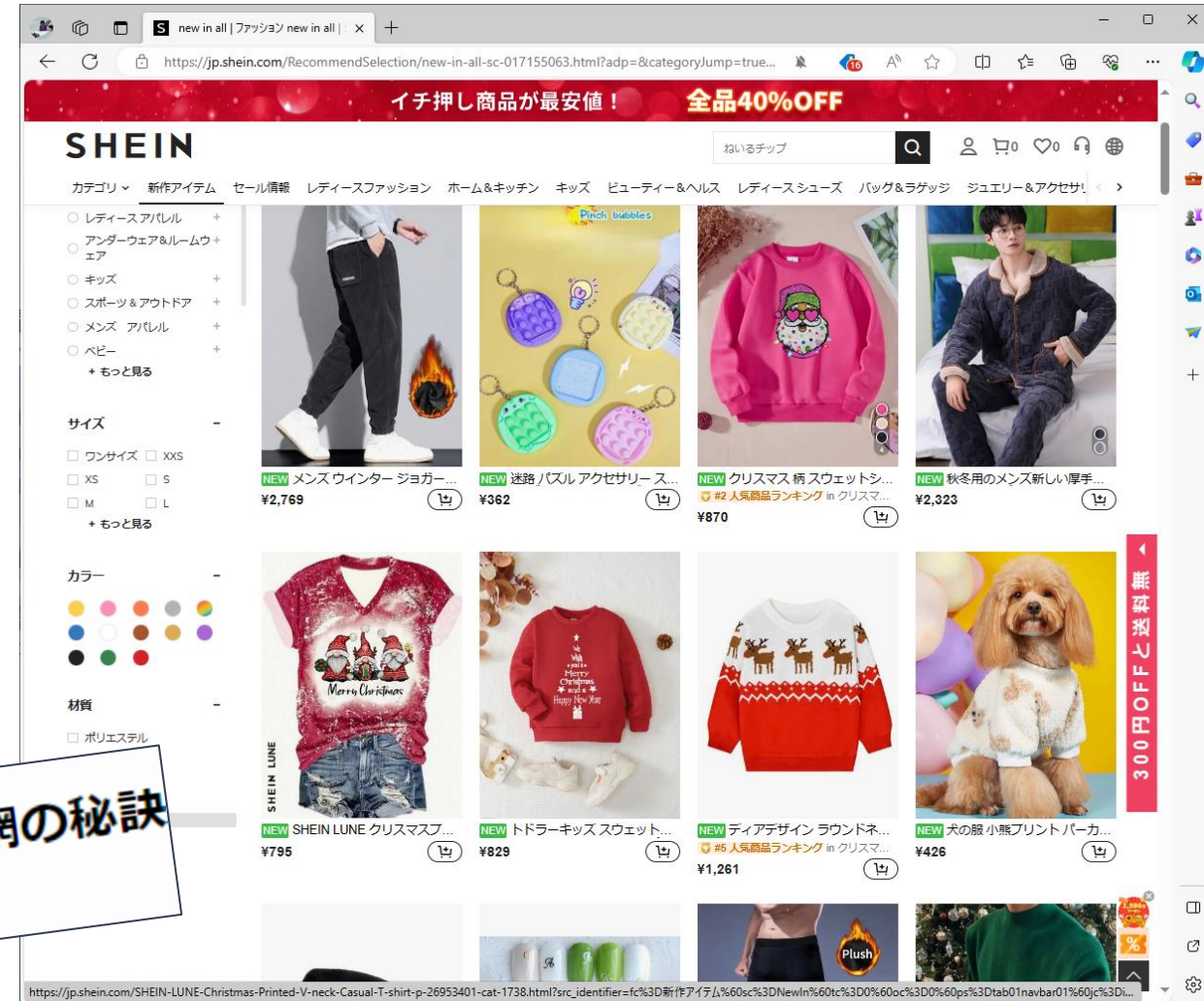


# 7年で世界最大のアパレルメーカーへ！？



SHEIN、世界最大のファストファッションブランドへ 年間売上高でZARA超えか

**SHEIN「1日新商品6000点」実現する供給網の秘訣**  
中国・広州周辺の中小工場で集中生産する強み



出典: <https://jp.shein.com/>

# 7年で世界最大のアパレルメーカーへ！？

## 統合バリューチェーン



### AIでデザイン



6,000  
点/日

Agile

売れない  
”(-”-)-”

### まず100着



▼ 売れた

### 大量生産



超短周期



### 売れ筋商品は？

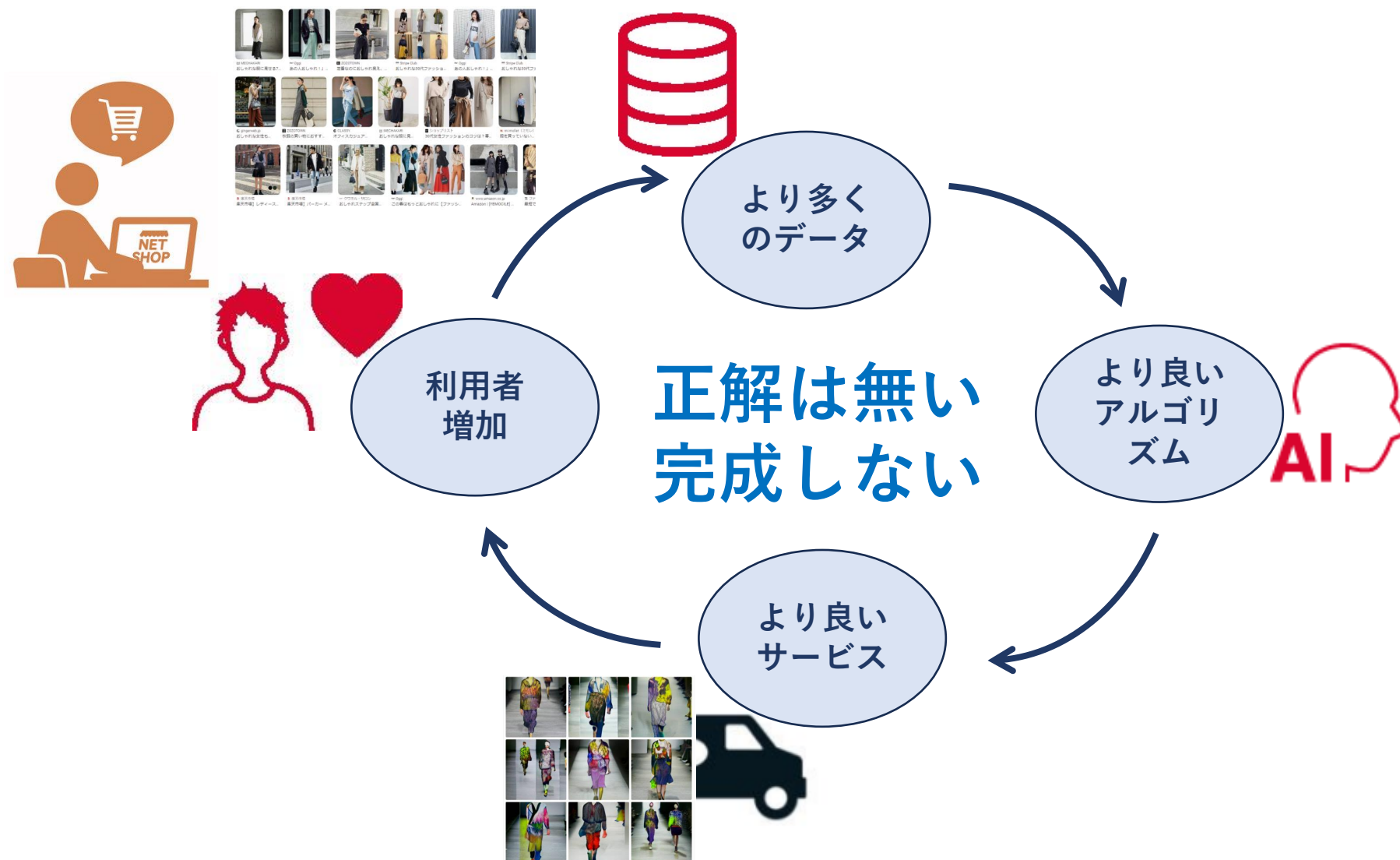


# ビジネスモデルとAI思考

AIぐるぐるモデル

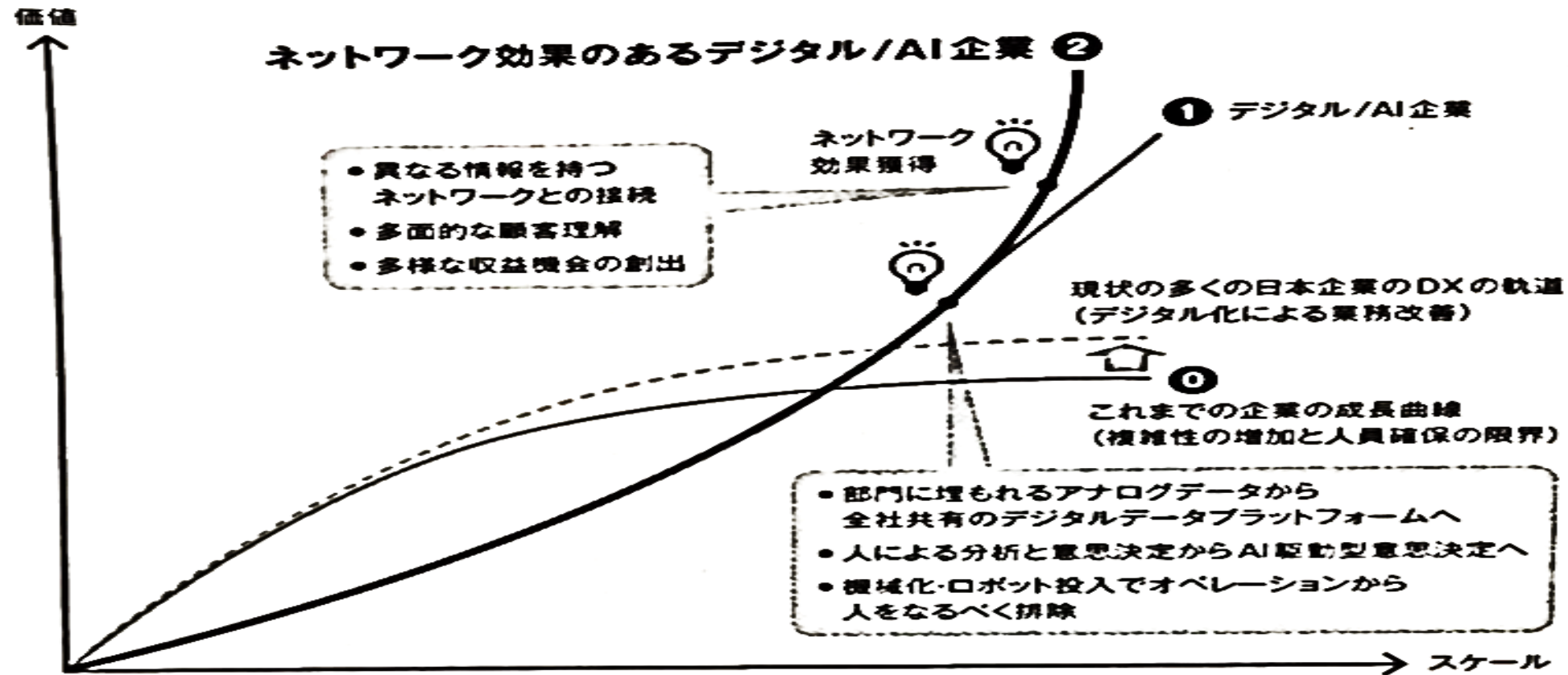
正解の無いAI時代のDX

# AIのぐるぐるモデル





# AIのぐるぐるモデル



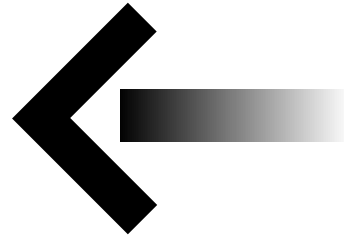
AIによる価値の加速化。データの有効活用ができずに人に依存していると事業がスケールしても価値は高まらない。一方で、社内外の多様なネットワークを活用することで、効果は加速していく。②のような価値増加が加速する曲線を、その形から「中華鍋カーブ」と本書では呼んでいる

(出所:「Competing in the Age of AI」を参考にエクサウィザーズ作成)

# 正解の無いAI時代のDX



# D



# X



どうなりたいかが有ればそこに向かってテクノロジー最大活用  
盲目的にシステム導入をしても  
本質的な課題解決にならない

**まず顧客視点で自ら課題を定義  
試しながら本質的な課題解決  
に取り組む姿勢が必要**

# 正解の無いAI時代のDXのX

**X**



顧客視点での課題解決



**デザインシンキング**



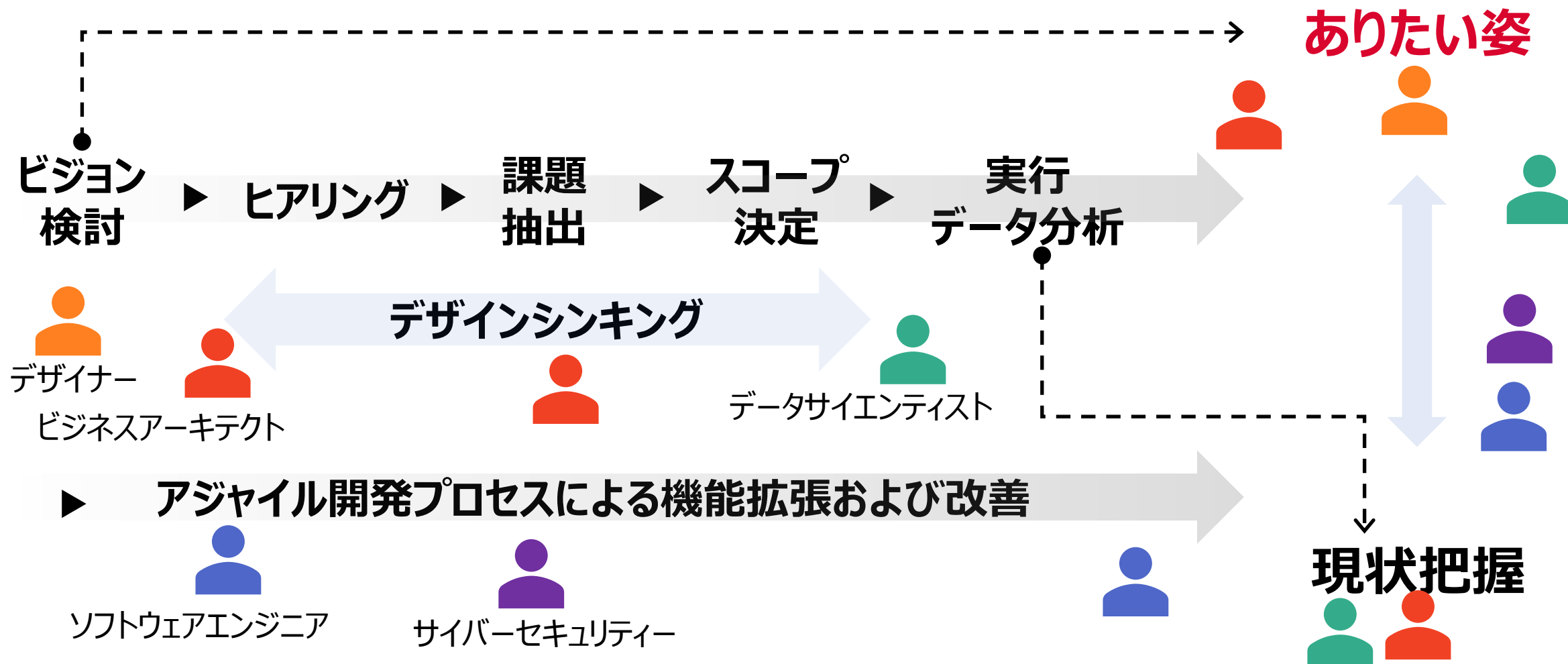
小さくつくって試しながら改善



**アジャイル**



# 正解の無いAI時代のDXの業務プロセス



# 組織と人材は？

デジタルスキル標準DSS

人材と組織

# 経済産業省とIPAが策定 「デジタルスキル標準（DSS）」



## すべてのビジネスパーソンが身につけておくべきリテラシー（経営から現場まで）

デジタルスキル標準

DXリテラシー標準

DX推進スキル標準

項目一覧

DXリテラシー標準策定のねらい

ビジネスパーソンはDXに関与するリテラシーを身につけることで、DXを自分事と捉え、変革に向けて行動できるようになる。

Why DXの背景	What DXで活用されるデータ・技術	How データ・技術の活用
社会のデジタル化 産業構造の変化 働き方の変化	データ 技術に活用されるデータ・技術 データ活用・活用する データ活用・活用する	活用事例・活用事例 活用事例・活用事例 活用事例・活用事例

DXリテラシー標準の全体像

標準策定のねらい

ビジネスパーソンはDXに関与するリテラシーを身につけることで、DXを自分事と捉え、変革に向けて行動できるようになる。

Why DXの背景	What DXで活用されるデータ・技術	How データ・技術の活用
DXの重要性を認識する DXの重要性を認識する DXの重要性を認識する	DXの重要性を認識する DXの重要性を認識する DXの重要性を認識する	DXの重要性を認識する DXの重要性を認識する DXの重要性を認識する

マインド・スタンス

デジタル思考・デジタルスキル  
デジタル思考・デジタルスキル  
デジタル思考・デジタルスキル

- 以下の指針及び、それぞれの指針において学習が期待される項目（学習項目例）を定義している。
  - DXに関するリテラシーとして身につけるべき知識の学習の指針
  - 個人が自身の行動を振り返るための指針かつ、組織・企業が構成員に求める意識・姿勢・行動を検討する指針

ビジネス変革 | 戦略・マネジメント・システム

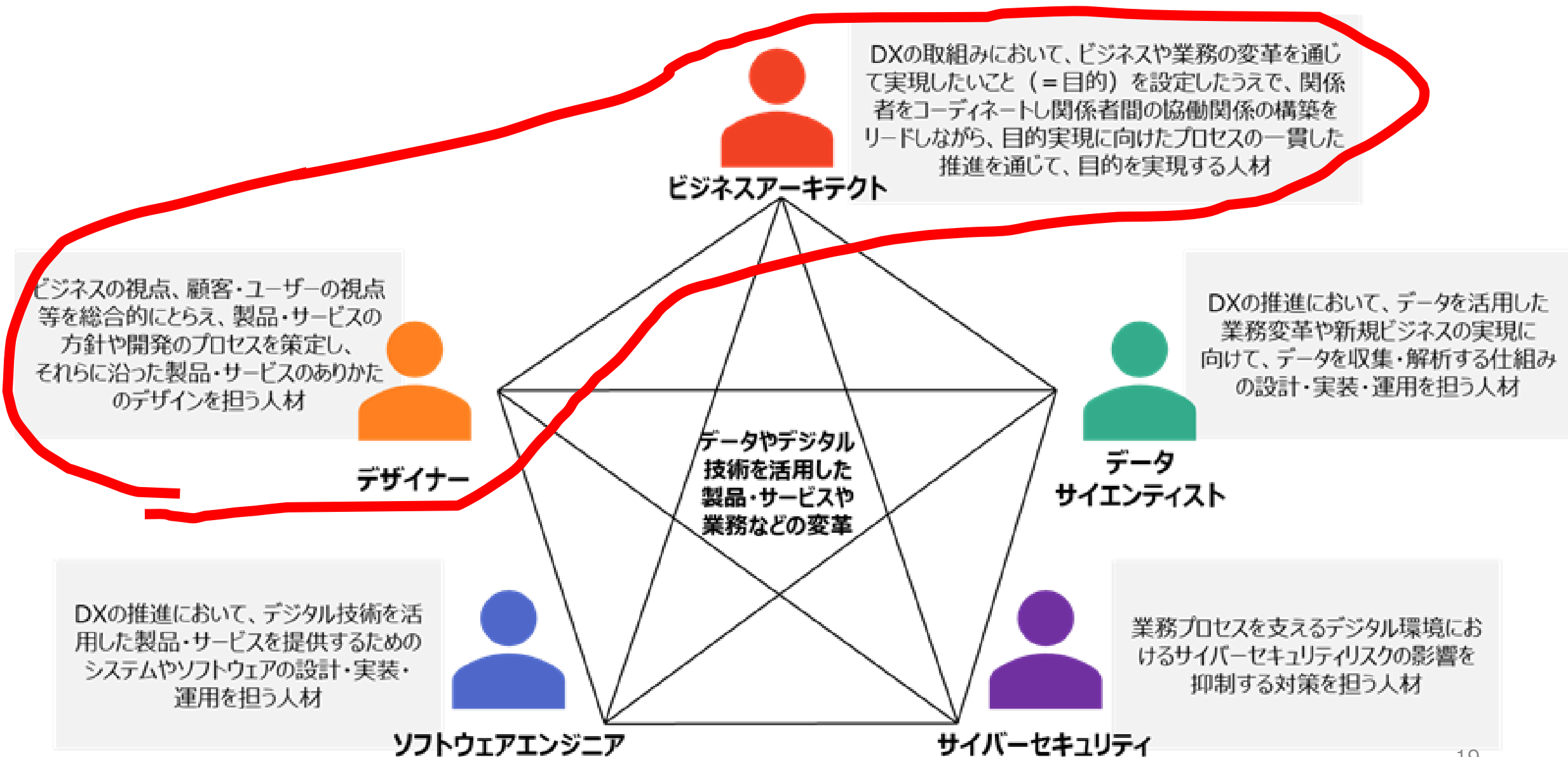
ビジネス変革	経営戦略	組織・マネジメント・システム	学習項目
デジタル化	デジタル化戦略	デジタル化戦略	デジタル化戦略
DX推進	DX推進戦略	DX推進戦略	DX推進戦略
DX推進スキル標準の構成	DX推進スキル標準の構成	DX推進スキル標準の構成	DX推進スキル標準の構成

DX推進スキル標準の構成

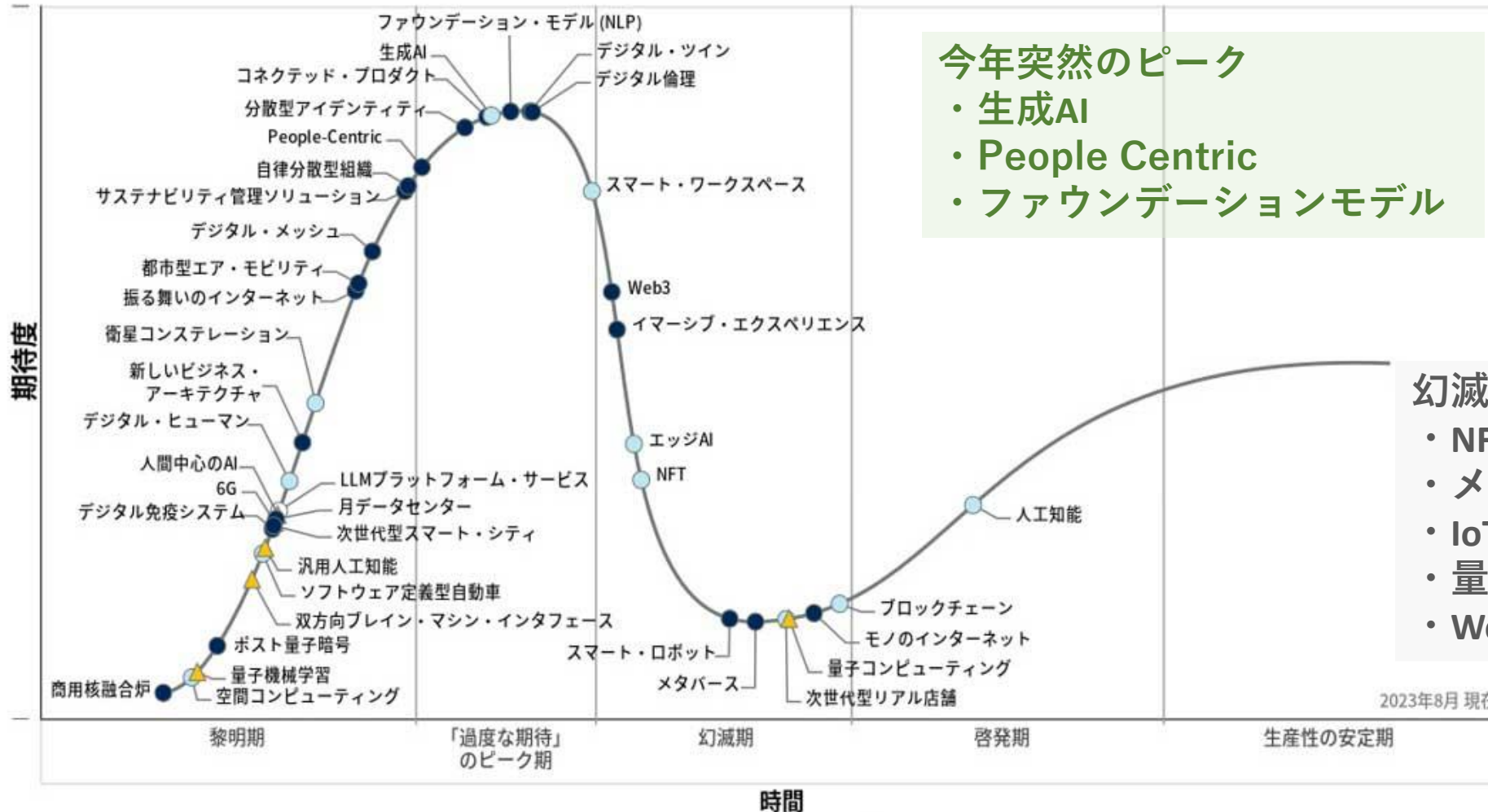
- DX推進スキル標準は、5つの人材類型と、その下位区分であるロール、全ての人材類型・ロールに共通の共通スキルから成り立つ。
- ロールとは、企業・組織や個人として活用する役割であり、人材類型を基盤としてさらに詳細に区分したものである。

人材類型	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル
ビジネスアーキテクト	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル
デザイナー	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル
データサイエンティスト	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル
ソフトウェアエンジニア	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル
サイバーセキュリティ	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル	共通スキル

- DX推進に必要な人材類型（ビジネスアーキテクト/デザイナー/データサイエンティスト/ソフトウェアエンジニア/サイバーセキュリティ）について類型ごとに、ロール及び必要なスキルを定義している。



# テクノロジー Hype Cycle

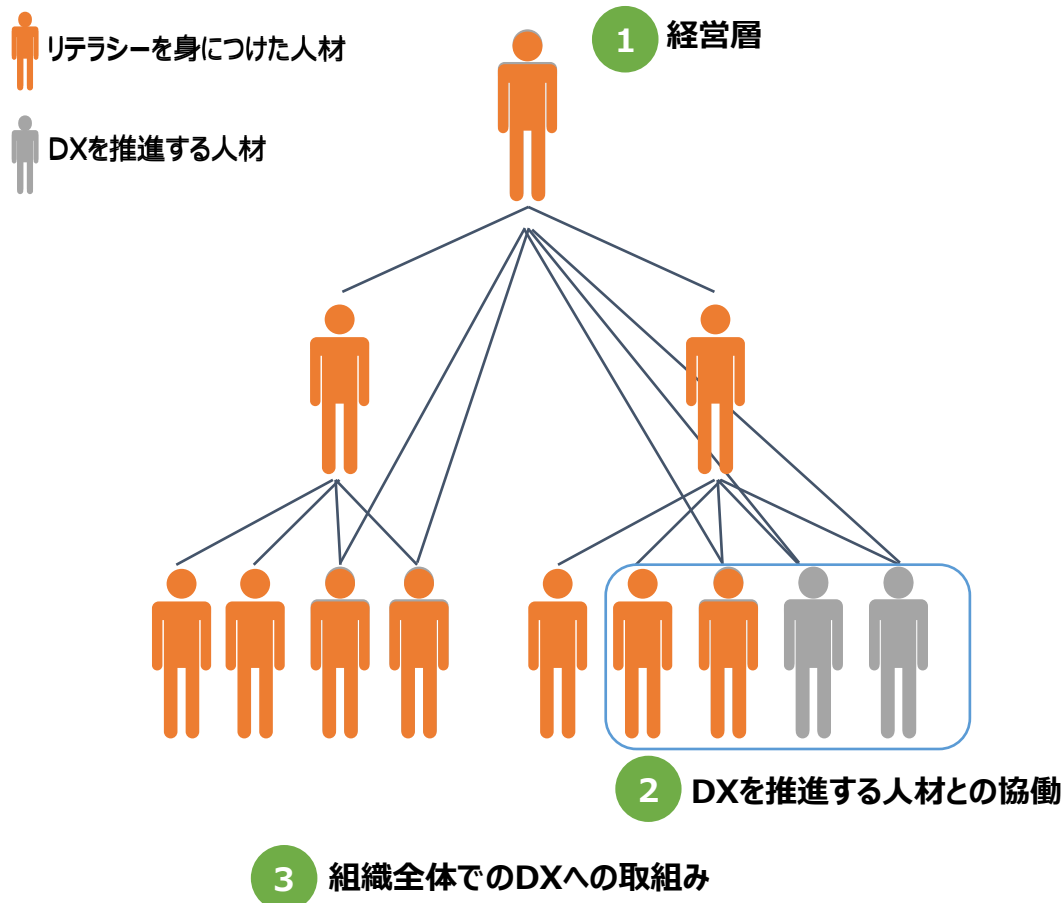


生成AIは「主流まであと2~5年」の予測 ~ガートナーが日本版「インフラ・テクノロジーのハイブ・サイクル：2023」発表 - アイマガジン | i Magazine | IS magazine

# デジタル・AI時代の組織と役割



✓ DXに関するリテラシーを身につけ、DXへのアンテナを広げた人材が増えることで、DXを加速することができる。



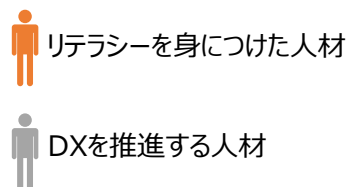
- 1 経営層**が、社会やビジネス環境の変化において有益な技術・考え方を知ることによって、自社としてのDXの方向性を思案し、社員に示すことができるようになる。
- 2 事業内容そのものや業務について知見のある人材**がリテラシーを身につけてDXへのアンテナを広げることで、企業・組織におけるDXの可能性の発掘や、DXに関する専門性が高い人材（DXを推進する人材）との協働が進み、企業としてのDXが進みやすくなる。
- 3 様々な組織・年代・階層・職種の人材**がDXに関するリテラシーを身につけることで、企業・組織のDX推進に伴って組織内で起きる変化への受容性が高まる。

ここまでは、キャッチアップ段階！

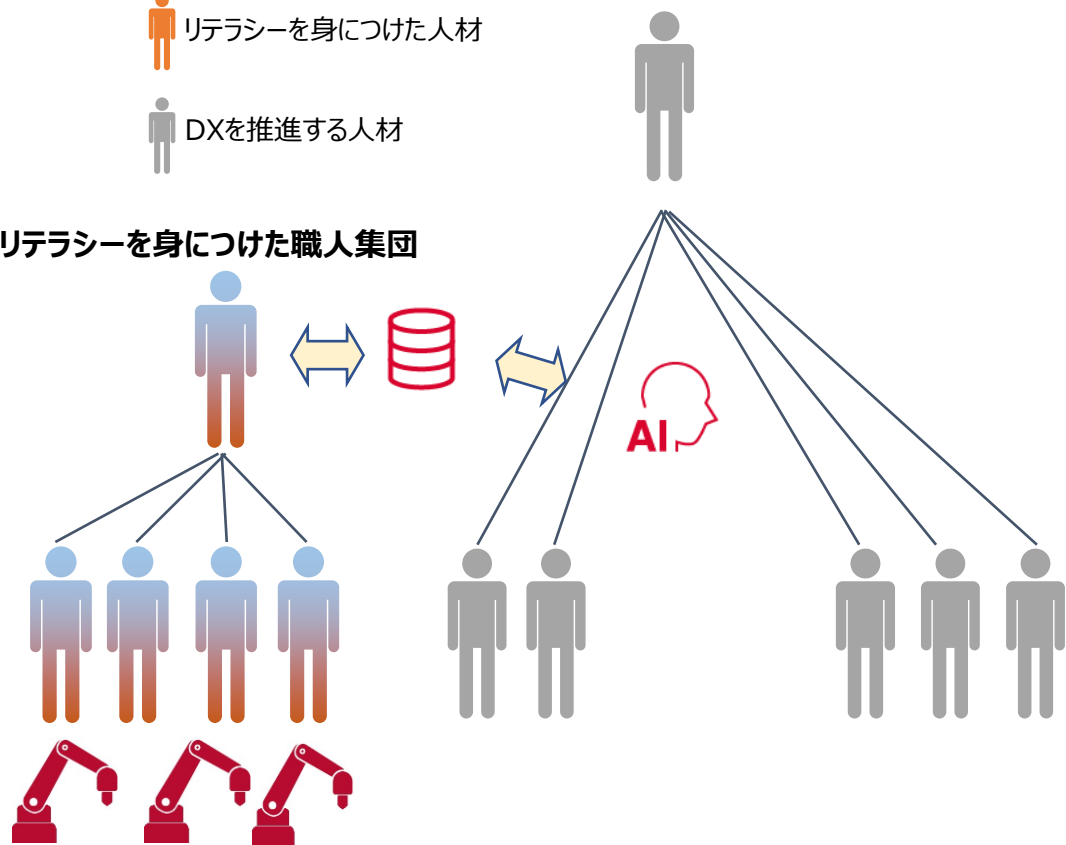
# デジタル・AI時代の組織と役割



- ✓ Leanな経営をAIが意思決定をサポート
- ✓ 会社の競争力は、事業ノウハウが詰まった知識ベースとそのUpgrade



リテラシーを身につけた職人集団



目指すは・・・

- ①経営層も含めたDX推進人材化
- ②デジタルリテラシーを身につけた専門家(職人)

過去の成功体験は、データベースで十分！

**事業に精通したデジタル人材が競争力の源泉**



## まとめ

---

1. 経営陣は3大疾病を治療してトップラインを上げるDXに取り組むべき
2. 事業会社のデジタル推進人材は、自分の会社の事業ドメインの専門家になるべき
3. デジタル推進人材は、全社にデジタルリテラシーを浸透させる施策を強化すべき

**Any Questions ?**