

デジタルトランスフォーメーションに向けた研究会（第3回）議事要旨

1. 会議の概要

日 時：平成30年7月5日（木） 13：00～15：00

場 所：経済産業省 別館11階 1111各省庁共用会議室

2. 議事要旨

(1) ITシステム刷新・運用の見通し明確化および中長期的なITシステム刷新・運用に向けた資金における課題について

- ✓ 個別企業の取組だけでは、デジタルトランスフォーメーションを経営層に訴えかけるのは難しい部分がある。レガシーシステムの放置シナリオなど人材面・技術面での危機感がひと目で分かるようなロードマップ・指針を国が示すことの意義は大きい
- ✓ デジタルトランスフォーメーションのロードマップは、「レガシーシステムを刷新しなければならない」ということを強調するのではなく、何のためにデジタルトランスフォーメーションするのか、業務・経営にどのような影響を与えるのかを、経営戦略・事業戦略の面で経営層に訴えかけるものにする必要がある
- ✓ 経営者に訴えるためにも、ITシステムが変革することでの業務のスピード感やグローバルに対応した効率的なビジネスなど、経営にとって意味があることを示す必要がある
- ✓ 刷新ではなく、基幹系システムの改修に舵を切ることが多くあるが、それは新システムにシフトした際のリスクを許容できるかという観点で、多くの企業が既存基幹系システムの改修を選択した方が安全と判断している現状がある
- ✓ 全社システムを刷新するような企業は、リスクを取らずに基幹系システムのメンテナンスを続けているだけでは企業・業界のビジネスの成長に繋がらないことを理解しており、何もしないというリスクに対する危機感を持っている
- ✓ レガシーシステムの刷新をIT技術だけで実施すると、再度レガシー化する恐れがあるため、業務のシンプル化・たな卸しも含めて実施することが重要
- ✓ レガシーシステムの刷新において、IT部門とIT部門を統括する役員は常に経営戦略会議などで経営層に訴えかける必要があり、経営層側からIT技術

の使い方や要望が出てくるのが肝心

- ✓ レガシー刷新後のアーキテクチャ選択が悩ましく、制度対応などに間に合わせることを優先し、目指すべきアーキテクチャにすることは中々できないという実態がある。そういった状況においてはマイクロサービス化が効果的なのか検討すべきではないか
- ✓ レガシーシステムを刷新する際の移行期間は、既存システムと刷新システムの並行稼働によるコストの二重化問題がある
- ✓ デジタルトランスフォーメーションに向けた基幹系システムの刷新にはグローバルにシステムを統一するという面と国内特有の商習慣・法律に対応するという面の2種類があり、それぞれの部分についてはアプローチの仕方が異なるため、分けて考える必要がある

(2) ユーザ企業・ベンダー企業の良いパートナーシップについて

- ✓ アジャイル開発について、ジョイントベンチャー方式や組合方式の活用は、個別企業のシステム開発で使用するよりも、将来的なマーケットがあるものについて、業界の標準的な業務・アプリケーションを対象にしてやってみるなど、使い分けを検討してはどうか
- ✓ アジャイルのイメージとして、比較的小規模で世の中の動きに対して迅速・柔軟に対応できるものに適していると思われるが、将来的に大規模なものに適用するにはどうすればよいかを検討して経験を積み重ねていく必要があり、その促進策として税制優遇などがあればよいのではないか
- ✓ アジャイルの契約について、現状ではユーザはベンダーに対してペナルティを課すことはあってもインセンティブを与えることはないので、契約の仕方によって成果に応じたインセンティブを与えることを検討してはどうか
- ✓ アジャイルとは自社の仕組みを内製化しているアメリカの概念であり、日本におけるユーザ・ベンダーの関係においてアジャイルは日雇い文化と化すことを危惧している
- ✓ 技術研究組合について、ベンダー側としてPoCや自らがサービス提供する分には技術研究組合のスキームは通用すると思うが、顧客とのアジャイル開発のやり方では実現が難しいのではないか
- ✓ 技術研究組合は、業界での協調領域を大きく変える場合など大型案件に対して活用すると効果があるのではないか
- ✓ 技術研究組合でユーザ・ベンダーが双方で投資をして、出た利益を適正にシェアする形にすることで、両者の間の隔たりを解消できるような人材育成にも繋がるのではないかと思われる

- ✓ 2021年以降のシステム刷新集中期間に向けて、技術研究組合でユーザ・ベンダーが集まって体験・学習し、2020年までに体制を整えることが必要であり、それに対して国も支援をしていくべきと思われる
- ✓ 内製化について、それなりに効果はあるが、事業拡大するためには内製化では追いつかない部分があるので、こういった開発パターンが適しているのかをガイドライン・ユースケースなどで整理していく必要がある
- ✓ ユーザ側へのベンダー人材の出向は、ベンダーにとってもユーザエクスペリエンスやユーザのニーズを知ることができ、またユーザにとっても新鮮な体験となるので、メリットもあるのではないか
- ✓ システム刷新してマイクロサービス化した世界では、ほとんどが内製化によって企業内で完結できることも想定されるため、ベンダーとしての業態・存在価値を検討する必要があるのではないか

(3) デジタルトランスフォーメーション人材について

- ✓ ベンダー側の人材として足りない部分は顧客の課題を分析して、提案していくというところにあるのではないか
- ✓ 業務もデジタルも理解している人材は少ないので、どちらか一方に強い・弱いというような人材に対する育成という観点が重要
- ✓ アジャイルは頻繁にシステムを変えていくことになるので、ユーザ側がそれを自身でやっていけるように、新しいスキルを持った人材を雇用して、古くなった人材を出せるような雇用形態になるまではジョイントベンチャーや組合などがある種のソリューションになり、雛形やパターンができるとういのではないか

(4) その他意見

- ✓ 日本の終身雇用を前提とした労働法制があるが故に多重下請構造となり、デジタルトランスフォーメーションが進まない要因にもなっているのではないか
- ✓ デジタルトランスフォーメーション技術の中核はオープン化・相互接続であるため、個別企業の基幹系がデジタルトランスフォーメーション化するだけでよいのかという問題がでてくるので、国が音頭を取り、政策や法制度などを用いて、各企業・産業を牽引する必要がある

以上