



◆論説 「DX は日本企業に自己革新を求めている」

宮田 一雄 SIC 実行委員(富士通株式会社テクノロジーソリューション部門シニアフェロー)

目次

I センター情報

1. 第一回システム塾の企画
2. システム構築のための最適化講座の企画

II 活動報告

1. 会合報告
2. 会合予定

III 正会員一覧 (1社の新入会正会員を含む)

◆ 論説 「DX は日本企業に自己革新を求めている」

宮田 一雄 SIC 実行委員(富士通株式会社テクノロジーソリューション部門シニアフェロー)

目に見えるモノや振る舞いに対して精緻でとても優れた感覚を持っている日本人が、目に見えない対象をシステムとして捉えるという欧米人が得意とするシステム思考を学び知的習慣にしていくことは、Society5.0 を標榜する日本社会にとって本当に重要なことだと思う[1]。

しかし、モノからコトへのパラダイムシフトが起きている変革期に、ビジネスを生業としている企業、特にサイロ化してしまっている大企業において、システム思考を輸入するだけで問題が解けるのかとも思う。複数の技術革新が、つながり(コネクティビティー)の向上という意味で統合されていくデジタルは、いままでの価値観を変える変革を企業に求めている[2]。システムは人間が作りあげて運用し続けるものだからこそ、テクノロジーに加えて、人とプロセスなどのソフト面においてもアカデミアの知見が必要で、松尾博文先生(神戸大学)の SIC ニュースレターVol.1.3(2019.7.31)の OM についての論説の指摘は正鵠を得ていると思う。

私自身は、プロセスシステムに分類される IT システムのベンダー側のプロジェクトマネジメントのバックグラウンドしかなく、社会インフラのようなプロダクトシステムを構築した経験もなく浅学非才ではあるが、DX は今の日本が無くしつつあるチーム力や人づくりという日本の強みを再び生かす変革のチャンスだと捉えている[3]。企業変革の視点で個人の見解を述べる。

○なぜ DX がうまくいかないのだろうか

日本でも多くの経営者が DX に対する危機感を直感的に感じている。そこで、優秀な経営企画部門に検討を指示する。経営企画部門は様々なコンサル企業などから情報収集を行い、シリコンバレーのスタートアップを見聞してトップとともに彼我の差を認識する。そこでシリコンバレーに優秀な人材を送りこみ情報収集をして、スタートアップの新技术を事業部門に伝える。しかし何も生まれない。これが典型的な日本企業の姿ではないだろうか。多くの日本企業で「ピッチャーを送り込んでも日本側に受け止めるキャッチャーがいない」、「PoC(Proof of Concept)疲れ」、「PoC でやった振り」という言葉を良く聞く。

DX が突き付けているのは、企業の事業部門に閉じた継続的イノベーションではない。製造業にとっては製造業の経営からサービス業の経営への破壊的イノベーション、すなわち現在の利益を支えている経営モデルを新たな経営モデルに変革して利益を出し続けろという経営に対するプレッシャーだ。経営トップ自身が DX 推進のリーダーシップをとり経営モデルの変革に取り組まなければ DX はうまくいかないのだ。

モノを品質良く作ってグローバルにスケールすることに最適化して人を育成しプロセスを組み立ててきた製造業にとっては、違うタイプの人と新たなプロセスを作らないといけないわけだから、人材流動性の低い日本においては特に難易度が高い変革になると思う。

もちろん、日本にも経営トップの強い意志で DX に対する取り組みを進めている先進的大企業も多くある。しかし、新たなサービス事業で既存事業を上回る利益を出している日本企業はまだ見当たらないのではないだろうか。グローバルにみても、サテア・ナデラ CEO の 2014 年からのリーダーシップで、ソフトウ

エア“製品販売業”からクラウド“サービス提供業”に見事に変革したマイクロソフトしか私は知らない。GEでさえ、いち早く Predix という IoT サービスプラットフォームを立ち上げたにも拘らず、従来型の営業がサービスの売り方を知らずに自社製品を売りこんでしまい変革に失敗して、ジェフ・イメルト元 CEO が作ったソフト会社は売却されてしまった。サービスは作ったが、従来型の営業とプロセスを変えることができなかった事が要因の一つだと思う。

○破壊される側の既存企業から DX を考える

GAF A の様な先進企業に破壊されない為に、既存の大企業はどのようにして過去からの自己を革新すればいいのだろうか？

DX について様々な有識者が様々な定義をしているが、VUCA という造語を作った IMD(International institute for Management Development)が世界の企業の調査のベースにしているアカデミアの定義を前提に考えてみる。

IMD の定義 DX:デジタルビジネストランスフォーメーション

「デジタル技術とデジタル・ビジネスモデルを用いて組織を変革させ、業績を改善すること。第 1 にその目的が企業の業績を改善することであり、第 2 にデジタルを土台にした変革であること、第 3 にプロセスや人、戦略など組織の変化をとまなうもの[2]」

製造業の現場力で高度成長を成し遂げてきた日本では、経営の変革が求められる第 3 のポイントが最も重要で難しいと思う。だからこそ、組織の変化をとまなうという事を理解して、企業トップが強い意志をもって変化への抵抗を乗り越えて欲しい。現在の安定した利益を出している間に、将来の飛躍の為に、新たな経営モデルを創出して人とプロセスを変え利益を出し続ける構造に変革する事を目指すべきなのだ。トヨタが 2018 年に自動車の会社からモビリティサービスの会社になるという宣言をして大規模な投資を継続し様々な企業と手を組んでいる姿が頼もしい。まさしく DX の 3 つの目的に向かって経営が意思をもって動いていると感じる。

○何を何に変革するのか

トップが「DXの時代だ。みんな変革しよう！」と言っても変革は起きない。全社員に「何を何に変えるか」を明確に伝えて経営資源を投入しないと具体的な変革は起きない。DX は企業にプロセスや人、戦略など組織の変化を求めるものだから経営トップがリードしないとできない変革だ。特に今稼いでいる現場の人の立場で考えると暫くは稼げない事業に人材をシフトするという全体最適への貢献を求められることになるから、全社員に将来の危機を根気強く伝え変革後の成功に至るストーリーを見せないと現場力の強い日本での変革は進まない。

現在、将来価値で評価され利益を出さない身軽な破壊者が投資マネーを使い圧倒的なスピードで開発した俊敏なサービスで攻めてきており、大手の製造業の強みであった既存の資産(人とモノ)と品質を作りこむ為の堅牢なプロセスが弱みになってしまっている。その為、自社のビジネスが DX の影響を受けるという前提の企業であれば、下記の変化への対応が必要になる。

(1)ビジネスプロセス:「製品が主」から「サービスが主」に変える

パナソニックの津賀一宏社長は昨年の「次の 100 年の暮らしをつくる」の講演で「ここまで 100 年は数年毎にモノを UPGRADE する製品の事業をやってきた。次の 100 年は個々人の要望に適応し続ける暮らし

の UPDATE 企業になる」と宣言された[4]。

東京大学の五神真総長も「製品が主でサービスが従の資本集約型社会からサービスが主で製品が従の知識集約型社会にパラダイムが変わっている」とモノから知識やデータに価値が変化している事を指摘されている[5]。

すなわち、スマホやセンサー、インターネット、クラウドのテクノロジー進化により、個々人の嗜好や機器の情報に合わせてソフトウェアを UPDATE し続けるサービス提供能力が製造業にも求められる時代に変化している。この変化に対応する為には、製造業は強いリアルモノづくり力を生かすために、ソフトウェアを武器に迅速に変化に対応できるサービス提供企業に変革しないとイケない。

津賀社長が日経新聞の 2019・2・18 インタビュー記事で、パナソニックをどう変えていくのかという質問にこう応えている。「今のイノベーションはほとんどソフトウェアで起きている。ハードウェアの進化が一定段階になると、ハードを動かすソフトがイノベーションを起こす構図だ。ハードは単にソフトのイネーブラー(目的を可能にするもの)になる」「ハードの中にあるセンサーやアクチュエータの進化が重要で、ソフトの更新と結びついて顧客の望む機能を実現する。今はハードにソフトが入っているが、(ネットでつながった)クラウド上のソフトがハードを動かすのが次のステップだ」「完成品を顧客に渡すのは一見素晴らしいが、すぐにコモディティー化する。私たちがソフト企業になるかソフト企業と組まないとイノベーションは起こせない[6]」。慧眼だと思うが、モノの品質を担保する為に数十年かけて作り上げてきた人とプロセスを、スピードを最優先に UPDATE し続ける人とプロセスに変えることは一朝一夕ではできない為、経営には我慢が必要になる。

(2)ソフトウェア人材:「日本独自の SE 人材」を「グローバルなシステム人材」に変える

イノベーションのほとんどがソフトウェアで起きているのなら、ソフトウェア人材が重要になることは自明だ。しかし日本では質量ともに、本物のソフトウェア人材が圧倒的に不足している。日本の SE(システムエンジニア)は和製英語であり、世界では類をみない特殊なソフトウェア人材である[7]。これは MIT のマイケル・クスmano教授が分析しているとおりに、日本が IT を製造業のアナロジーで捉えてしまい多重下請け構造の産業を作ってしまったからだ[8]。DX 時代に求められるソフトウェア人材は今の SE とは違う。同志社大学の中田義文先生が日経新聞で「ソフトウェアの価値創造と日本」というテーマで 8 回に分けて連載された記事の内容が今の日本のソフトウェア人材の問題を的確に指摘されていると思う[9]。中田先生が定義する「ロジカルなクリエイター(論理的思考能力と数学的能力に基づき人々に楽しさや便利さを提供できるアーティスト)」という表現の人材が、SIC で育成しようとしている「システム人材」の候補と捉える事ができると思う。まさしく知識集約型社会にパラダイムシフトする日本の為に最も重要な人材だと思う。

ソフトウェアが主役になる時代、世界のソフトウェア人材の年収の半分と揶揄される日本のソフトウェア人材を新たな「システム人材」にリカレント教育で職種転換して、日本企業も世界と同等に「システム人材」を処遇して、優秀な日本の若者が「システム人材」を目指す日本に変革しなければ将来の成長はないと感じる[10]。

今回こそ、日本の経営者はソフトウェアが価値創造のための源泉である事を理解して「システム人材」の育成に投資して欲しい。

(3)対価の得方:「売り切りモデル」を「リテンションモデル」に変える

お客様の御用を聞き自社のモノを売る為に必要だった営業の役割が、コト売りになる事により徐々に職種転換を求められてくる時代になる。モノの価値を売り切る時代から、顧客を虜にして利用者はそれなく

して生活できない状況にして対価を得つづける、すなわちリテンションのための努力をしないといけない時代に変化しつつある。世界では、アップル、アマゾン、ウーバーをイメージすればいい[11]。マイクロソフトは UPDATE モデルへの変革を見事に終えて、このステージに入り、カスタマサクセスチームを作り、自社のクラウドサービスを売る為にパートナー教育を始めている。自社の「製品を売りたい」から、お客様が「サービスを買いたい」を創る行動様式に変えるために人材の再教育が必要となる。営業はお客様の成功の為に行動するカスタマサクセス人材への転換が求められる。

営業力の強い大企業では既存の営業組織が大きな抵抗勢力になりここでもトップの強いリーダーシップが求められる。大企業でも終身雇用を約束できない時代、放置しておく若手の優秀な営業から転職を図ることになるため、社内での職種転換が必須になる。

(4)組織の形:「階層型」を「アジャイル型」に変える

大企業も始まりはスタートアップで俊敏だった。しかし、組織が大きくなれば機能分化してサイロ化するのは必然だ。なぜなら、欧米流のマネジメント手法には、システム内に内在する複雑性、不確実性、コンフリクトに対するアプローチに3つの大きな歪みがあるからだ。

組織が大きくなり複雑になれば経営者は自分で全てマネジメントできないから分けたくなる。その結果、会社全体を多くの事業本部に分割する。分割された事業本部の責任者にとって与えられた数値目標の達成はできるかどうか不確実な予算である。しかし目標達成は必須であり、自部門のパフォーマンスの最大化を目指すことになり部分最適になる。更に分割された現場では、無理な指示や予算だと感じてでも予算設定時に上司とのコンフリクトを起こしたくないのでとりあえず頑張る行動を引き起こし、問題先送りになり問題を大きくしてしまう。酷い場合には仕事量に対するリソース不足が限界を超えて、最近多発している品質問題の隠ぺいの様な事態を発生させてしまう[12]。

この様にして生まれた階層型組織構造では、全社横断的に行動して、素早く製品やサービスを市場に出し、顧客の反応に適應して UPDATE し続ける俊敏な企業には勝てない。そこで、環境変化に柔軟に対応できるアジャイル開発手法を開発部門だけではなく全社に展開して変化に対応できる俊敏な組織を作り始めている大企業が世界で増えている[13]。これは世界でも緒についたばかりで時間のかかる変革ではあるが、チームで助け合っ俊敏に仕事をするのは日本人全員が持っている DNA である為、今なら十分にキャッチアップできると考えている。

以上の、人とプロセスにかかわる変革は現場主導では不可能であり、経営の強い意思が必要である。短期的な成果を株式市場から求められるサラリーマン社長にとって困難な道ではあるが、松尾先生の指摘する「根こそぎシステムイノベーション」が日本の再生の道だと私も感じている。

○科学的な経営への変革

今の日本があるのは現場力に基づく品質の高いモノづくり力、まさしく日本の現場の「すり合わせ力」だった。しかし、日本の誇るトヨタ生産方式やゴールを共有して自然に助け合うチーム力という日本独自のソフト面の強みを、米国は 1980 年頃から産学で科学して LEAN や SCRUM として形式知化して生産やマネジメントを標準化してきた。そして、欧米企業が得意なトップダウンで、LEAN や SCRUM を現場に適用させる事で日本が得意だった「すり合わせ力」を生かし始めている。その結果、現場力のみで戦ってきた日本の生産性は相対的に低下し、特にサービスの生産性は世界に大きく劣後している。

多様な人の知識とチーム力がますます重要な社会になっているのに、組織活動についてのエビデンス

に基づく変革が不十分ではないだろうか。野中郁次郎先生が『失敗の本質』で指摘したように、過去の成功体験への過剰反応により、科学を無視して突っ走った日本軍にならないように、日本の経営者は日本の現実に基づく研究をしているアカデミアの知見を取り入れて科学的に組織を変革していくことが必要だと感じる。野中先生たちが作りあげ世界が認める知識創造理論を基礎にして、社会や企業がいかに構想力を発揮するかが問われる時代になっている[14]。

木村英紀先生(SIC 理事・副センター長)が指摘されている「要素としてのハードが付加価値の源泉ではなくなり、付加価値がシステム構築にシフトしている」事を経営に理解させ、ハード単体の価値提供からサービスとしてソフトとハードを組み合わせるシステムとして価値提供する企業への変革をリードする人材が重要となる。その為の SIC の今後の活動、特に「システム人材」の育成に大いに期待している。

参考文献

- [1]佐藤知一:「世界を動かすプロジェクトマネジメントの教科書」技術評論社、2015
- [2]マイケル・ウエイド他:「対デジタル・ディスラプター戦略」日本経済新聞社、2017
- [3]宮田一雄:「WA のプロジェクトマネジメント」ダイヤモンド社、2017
- [4]<https://channel.panasonic.com/jp/contents/24690/>
- [5]<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/miraitoshikaigi/suishinkaigo2018/innov/dai4/siryou6.pdf>
- [6]<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO41132670Z00C19A2EA1000/>
- [7]<https://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%82%B7%E3%82%B9%E3%83%86%E3%83%A0%E3%82%A8%E3%83%B3%E3%82%B8%E3%83%8B%E3%82%A2%E6%A6%E8%A6%81>
- [8]マイケル A.クスマノ:「ソフトウェア企業の競争戦略」ダイヤモンド社、2004
- [9] <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO21778510S7A001C1SHE000/>
- [10] <http://www.meti.go.jp/press/2017/08/20170821001/20170821001-1.pdf>
- [11]弘子ラザビー:「カスタマーサクセスとは何か」、英治出版 2019
- [12]ラミ・ゴールドラット:「何が会社の目的を妨げるのか」、ダイヤモンド社 2013
- [13]ジェフ・サザーランド他:「アジャイル全社展開の実践法」
ダイヤモンド ハーバード ビジネス レビュー 2018・10
- [14]紺野登、野中郁次郎:「構想力の方法論」日経BP社 2018.7

以上

I センター情報

1. 第一回システム塾の企画

SIC 人財育成協議会が企画提案し、9月20日開催の第5回実行委員会で議論され承認された「システム塾」の第一回開催を11月5日(火)、6日(水)に政策研究大学院大学にて実施。
(申し込み29名/定員30名)

以下に SIC 人財育成協議会木村英紀主査(SIC 副センター長)の開催趣旨を掲載します。

「システム塾」は、各会員企業の DX 推進担当者を主な対象とし、「システム思考」を身につけて頂くことを主眼とした交流型ワークショップです。1日半という短い時間ですが、抽象的な言説や玩具のような疑似体験ではなく、具体的な身近のシステム化のテーマを切り口にしてシステム構築に関わる密度の濃い議論を通じてシステム思考とはなにか、を実体験して頂くことを目標としております。

この塾は、SIC 活動の中核となる人財を生み出す第一歩と位置付けております。日本のシステム化を目指すには何よりもそれを担い支えることのできる知見と経験と能力をもった人を作り出さなければなりません。それなしにはどんな魅力的な戦略も絵に描いた餅です。「塾」はそのための第一歩です。

新しい試行を多く含むため、今回のイベントはいわば実験です。そのため今回は対象をセンター内部に限定し、参加料もなしとしました。今回の試行に対して参加者からのフィードバックを頂き、それを生かして改善改良を加え、次回からは有料の「システム塾」として外部に開放する予定です。

SIC の主要テーマの一つとして「企業・業種・分野を超える活動の価値を生み出すこと」が挙げられています。塾は企業業種分野を超えた「システム人」のネットワークのハブにしたいと考えております。

ファシリテーターは SIC 個人会員 後藤 智氏にお願いすることになりました

後藤 智(ごとう さとし)氏プロフィール: 青山学院 Hicon(株) 特任研究員, MBA、PTC ジャパン(株)ディレクター, フェロー、早稲田大学 IPS 北九州コンソーシアム理事

2. システム構築のための最適化講座の企画

SIC 人材育成協議会

第4次産業革命をけん引しているのは卓越したシステムの構築であり、今話題になっている「デジタルトランスフォーメーション(DX)」の本質は、企業内外におけるシステムの高度化、新しいシステムの構築、統合、進化にあると考えています。それを担う「システム化人材」の不足が、我が国におけるDXの深化成熟を阻んでいる最大の要因です。

SIC 人材育成協議会はシステム化人材育成のための包括的なプログラムを策定しておりますが、その第一歩として「システム構築のための最適化講座」を企画いたしました。卓越したシステムを構築するには、大量のデータに基づいて対象の振る舞いを適切に予測するモデルを作り、目的に合わせて政策変数の全体最適化をはかる必要性が頻繁に生じます。具体例としては、スケジューリング、マーケティング、生産計画、人員配置、医療システム、介護システム、自動車や飛行機の形状設計や物質設計、ネットワーク設計、センサー配置、避難計画立案、交通システム制御、Web上のマッチングシステム、リコメンデーションシステムなどがあげられます。このように、最適化はシステム構築にとってはもっとも重要なツールであるといつてよいでしょう。しかも近年のコンピュータの速度、記憶容量の増大によってこれまで解けるとは思われなかった複雑で巨大な最適化問題も短時間で解くことが出来るようになり、システム化の可能性を大きく広げつつあります。

真に優れたシステムを構築するには「闇雲に構築したシステムをひたすらコンピュータの力を借りて最適化する」のではなく、「効率的に最適化できる問題はどのようなものなのかをよく認識した上で、最適化しやすいシステムを設計して構築すること」が重要です。そこで、システムイノベーションセンターでは、以下の2点を目的とした最適化の講座を企画することといたしました。

1. 企業がデジタルトランスフォーメーションやシステムイノベーションを実現するために必要な最適化のための有用な基礎、そして最前線の知見を、わが国の最適化研究の第一線で活躍している研究者が提供する。
2. 「企業が現実に抱えている具体的問題」や「企業がシステム最適化技術に持っている期待」をアカデミアの最適化研究者が共有し、可能であれば共同研究の端緒とする。

さらに、具体的な問題をお持ちの企業の皆様のために、2日目の夕方、講義全日程終了後に相談会を行います(事前申し込みが必要)。

日時・場所・受講対象者・定員・受講料

日時:2020年1月10日(金)、11日(土)

場所:政策研究大学院大学会議室1A

受講対象者:企業のデジタルトランスフォーメーションを担う中堅技術者・幹部候補, 最適化によって解決したい具体的な問題を持つ技術者等 定員:30名

受講料:4万円(正会員企業の社員)、8万円(正会員企業以外の社員)

(詳細は SIC ホームページ「ニュース」を参照のこと)

Ⅱ 活動報告

1. 会合報告

2019.10.30 15:00~17:00 第3回 SIC 産学交流会開催報告

場所 住友不動産新宿グランドコンファレンスセンター5F
出席者 副センター長を含む26名

1. 学からの話題提供

「システムの記述と分析によるシステムデザインとマネジメント」

SIC 学術協議会幹事 青山和浩 教授（東京大学人工物工学研究センター）

概要：

システムは大規模化、複雑化しており、そのデザイン、マネジメントにおいてはシステムの特徴を把握することが重要である。システムの特徴を把握する手法としては、大昔からマトリクスを利用した構造化手法が提唱されてきた。最近ではネットワーク分析の手法が加わり、システムの分析は注目を集めている。製品システムを対象に、システムの記述、分析などに関連する手法を紹介していただき、システムの特徴を把握し、構造的に抱える課題を解決する手立ておよび社会システムへの展開について議論された。



（青山教授）

（講演資料は SIC ホームページ「会員専用」(パスワード必要)に掲載予定)

2. 正会員企業からのシステム課題の提起

以下の二社から課題提供がなされた。

- ① 三菱重工業株式会社 ICT ソリューション本部 澤野井明裕氏
- ② 株式会社デンソー 安全衛生環境部 小林俊介氏(代理福田圭祐氏)

以上

2019.10.29 16:00~17:30 第6回 SIC フォーラム開催報告

場所 住友不動産新宿グランドコンファレンスセンター 5F
出席者 センター長、副センター長、監事を含む33名

【タイトル】

「DX-Ready を実現する日本のエコ化構想」

【講演者】

浦川 伸一 様 (SIC 理事)

損害保険ジャパン日本興亜株式会社 取締役常務執行役員
SOMPOシステムズ株式会社 代表取締役社長 社長執行役員

【講演概要】

長年既成産業が立ちはだかるこの国では、真の DX はなかなか生まれにくい。諸外国とは異なるアプローチを模索し、エコ化による経済発展を実現するために、各企業を取りうるアクションプランについて考察された。

(講演アジェンダ)

- 1) SOMPO グループの紹介
- 2) 環境認識
- 3) DX 推進～3つのキー
- 4) XX-Ready の時代

(参考資料) 浦川氏執筆の SIC ニュースレターVol.1.4 「論説」



(浦川氏)

(講演資料は SIC ホームページ「会員専用」(パスワード必要)に掲載予定)

以上

2019.10.23 15:00~17:00 第8回人材育成協議会開催報告

場所 政策研究大学院大学4階 C 会議室

議題

- (1) システム塾オペレーション最終打ち合わせ
- (2) 「システム構築のための最適化講座」最終案内策定

以上

2019.9.30 15:00~17:00 第7回人材育成協議会開催報告

場所 政策研究大学院大学4階 C 会議室

議題

- (1) システム塾開催要項の検討
- (2) 最適化講習会の実施要項
- (3) モデリング講習会について

以上

2. 会合予定

第7回 SIC フォーラム開催案内

日時 11月27日(水) 15:00~17:00(時間は予定)
場所 住友不動産新宿グランドコンファレンスセンター 5F(予定)
定員 60名 (正会員企業は2, 3名の参加可、事前申し込み制)

テーマ1 ブロックチェーン

「貿易分野に見るブロックチェーン技術の真価 ～課題と今後について～」

講師：赤羽 喜治 様

株式会社 NTT データ 金融事業推進部デジタル戦略推進部 企画担当部長

概要：いまだに仮想通貨のイメージが強いブロックチェーン技術だが、その真価はそこに留まるものではない。どのようなユースケースでならばその真価を発揮するのか、貿易分野を事例にわかりやすく解説する。合わせて現状の課題について取り上げ、今後の取り組み方について述べる。

テーマ2 オペレーション管理と経営システム

「オペレーション管理と経営システムの構築」

講師：松尾博文 様 神戸大学経営学研究科教授

概要：オペレーションズ・マネジメント(OM)は、ビジネス(業務)プロセスの視点から、経営を管理し、戦略を構築するビジネスの研究・教育分野である。企業の一事業は、ターゲット顧客、製品・サービス、それを提供するプロセスで規定される。ICTの進化により、一事業に関係する経営問題を考える時、それを含むサプライチェーンの視点へ、モノだけではなくサービスも含めたバリューチェーンの視点へ、また、それらも含むプラットフォームとエコシステムの視点へと、対象とする経営問題のドメインは拡張され、全体システムとの関連で、個、部分の最適化を図ることが企業経営で必須となってきている。本講演では、OM研究がこのような問題のスコープの拡大、展開をどのように扱ってきたかを具体的な例を用いてたどり、OMが経営システムの構築に果たす役割を考える。

今後開催予定の会合の正式な案内は詳細が確定後事務局からご案内します

Ⅲ 正会員一覧（1社の新入正会員含む）

NTT コミュニケーションズ株式会社
KDDI株式会社
株式会社 NTT データ
株式会社構造計画研究所
株式会社 JSOL
株式会社テクノバ
株式会社東芝
株式会社日立製作所 横浜研究所
株式会社三菱 UFJ 銀行
帝人ファーマ株式会社
東京ガス i ネット株式会社
日鉄ソリューションズ株式会社
ファナック株式会社
マツダ株式会社
三井不動産株式会社
三菱電機株式会社

NTT コムウェア株式会社
SCSK株式会社
株式会社 NTT ドコモ
株式会社 Cogent Labs
株式会社ソビー
株式会社テプコシステムズ
株式会社野村総合研究所
株式会社みずほフィナンシャルグループ
損害保険ジャパン日本興亜株式会社
デンソー株式会社
トヨタ・リサーチ・インスティテュートインク
東日本旅客鉄道株式会社
富士通株式会社
三井住友銀行株式会社
三菱重工業株式会社 ICT ソリューション本部
横河電機株式会社

以上 32 社(五十音順)

株式会社 Cogent Labs は新入会正会員です

次号2019年12月初旬発行予定

発行: 一般社団法人 システムイノベーションセンター(SIC)

代表理事・センター長 齊藤 裕

URL: <https://sysic.org>

事務局 〒160-0023 東京都新宿区西新宿 6-12-7 ストック新宿 1F B-19 号

E-mail: office@sysic.org Tel.Fax:03-5381-3567

編集責任者: 広報担当業務実行委員 中野一夫(構造計画研究所)