

# 秋季シンポジウム開催

## 静岡県中部未来懇話会

一般社団法人静岡県中部未来懇話会は10月28日、「事業のデジタル化に向けた人材戦略」をテーマに秋季シンポジウム（静岡新聞社・静岡放送共催）を開催し、ライブ配信した。静岡経済研究所主任研究員で静岡県産業振興財団ふじのくにICT人材育成プロデューサー・阪口瀬理奈氏の基調講演に続き、パネルディスカッションでは3人のパネリストが、自社のデジタル化の取り組み、経営者の役割、デジタル人材の確保などについて紹介した。（パネル討論詳報は7～10ページ）



昨秋、県内の製造業を中心に中小企業300社にIoT、AIの活用状況についてアンケート調査した結果、8%が去年の時点でIoTを導入していた。AIは2%とごく一部の企業だった。ただ検討中とした企業はIoTが3割くらいに上り、全体の4割近い企業がIoTにかなり前向きだった。今年の調査では導入済みが12%に増え、検討中を合わせると5割に上った。

## IoTに前向き、今年は5割

▽従業員100人が閾値  
企業規模別では、規模の大きいほど導入済み・検討中の割合が高かった。従業員100人以上が一つの閾値だと思う。なぜなら、100人いる企業だと100台近いパソコンを使うことになり、管理者が必要になってきて、ITの担当者が置かれるところが増え、デジタル化も進めやすい。AIに関してはもつと顕著で、100人以上でないとはほとんど使われていない。今年も同様の傾向だった。

ただ、AIに関しては経営者の判断で一步進んでいる企業もある。その事例として樹脂加工メーカー・プラポート（静岡市）を紹介する。もともとオンラインで受注し即納するなどIoT化が進んでいた。

月間1万種以上の見積もり依頼があり、専属スタッフ数人が張り付きで、図面に合わせて加工の難易度や材料費、納品までの期間などを判断して2時間以内のスピーディーさで回答を出していた。そこに、図面のデータを画像認識して加工難易度を分析しAIで自動見積もりができるシステムを導入した。これにより、見積もり金額のバラつきがほとんどなくなり、専属スタッフでなくても回答できるようになり、将来的にはパートで回せるようにして社員は事業拡大

### 基調講演

## 「静岡県の中小企業におけるDXの現状と課題」

静岡経済研究所主任研究員、静岡県産業振興財団  
ふじのくにICT人材育成プロデューサー

阪口 瀬理奈氏

さかぐち・せりな氏略歴 兵庫県出身。京都大学大学院理学研究科卒。2013年、三菱総合研究所に入社し、情報通信政策の部署にてIT人材育成や教育ICT・プログラミング教育等に関する政策支援を経験。2018年より静岡県産業振興財団にて、静岡県のICT人材育成戦略の策定や事業の企画・運営を支援中。2019年より静岡経済研究所にて、中小企業におけるDXの動向調査等を実施中。

のために対外的な営業活動をしてもらうことを考えているという。見積もりの算出時間もわずか20分ほどに短縮できるようになった。

もう1件は車のヘッドライトを製造している城南電機(静岡市)。顧客からの内示情報や過去のデータから翌月の納入数を予測するAIモデルを導入した結果、半数ほどの製品で従来よりかなり精度の高い生産計画が立てられるようになり、経験と勘からの脱却につながり、余分な生産が減ってコストも下げられるようになったという。

両社とも従業員100人ほどの規模で、共通しているのはどちらも経営者がAI、IoTに前向きで、導入を決断していることと、社内にITリテラシーの高い人材がいるということだ。

一方、デジタル化が進んでいない企業にはどういう課題があるのか尋ねたところ、一番は投資対効果が不明で、約半分が挙げていた。続いて、初期投資が高い、他に情報不

足や社内にIT(情報技術)に詳しい人材がいない、などがあった。結局、困りやすいのはお金と人材だ。

#### ▽DX人材は1割

人材について深掘りしてみたい。社内にIT人材がいるか尋ねたところ、「いる」は約3割。IT担当者がどのような業務をしているかという、圧倒的に自社のパソコンやサーバーの調達、保守管理だった。他は新しいITシステムの導入や運用、Webの管理なども含まれていた。これらは企業のインフラとなる大事な仕事ではあるが、守りのIT。このうちの3割弱が、もう一歩踏み込んでデータ分析とかAI、IoTの活用、新ビジネスの提案といった攻めのITに取り組んでいた。攻めのIT人材が社内にはいないとなかなかDX(デジタルトランスフォーメーション)にまで踏み出せない。全体でいうと1割弱の企業しかDXに進んでいないという状況。ではIT人材をどう確保するか。手段は3つしかない。

## 社内にIT人材抱え、外部とも連携

採用するか、社内で育成するか、外部と連携するか、である。社内にIT人材がいる4割の企業では、約3割は中途採用、同じくらいの割合で業務系の社員に頑張ってもらう形になっている。一方で、IT人材が社内にはない企業はほとんどが外部連携で対応している。特徴的なことは、社内にIT人材がいる企業も外部連携をやっていることだ。社内に人材がいれば良いというだけでなく、外部と連携して進めているのがポイントだと思う。

デジタル化の推進に必要な人材は、全体の責任を持つ経営者、事業とITの橋渡しをするプランナー、技術の分かるエンジニアの3つくらい役割分担になる。ここでいうプランナーは自社のデジタル化を構想してITエンジニアやIT企業と連携できる人材。社内の業務はしっかり理解しつつ、経営者と意識を合わせプロジェクトをグリッパでできる人のこと。ITエンジニアで注意すべきは、やりたい

ことに対して専門性の合う人を選んでくることだ。理想的にはこの人たちが全員社内になればいいが、9割の企業はデジタル化推進の人材がいないので、これから何とかして人を集めなくてはいけない。外部連携するのか、社内で育てるなり採用するなりして確保していくしかない。

#### ▽IT人材確保は三段階

ヒアリングすると、多くの企業がずっと付き合いの長い地場のIT企業があり「うちのシステムのことはあの人に聞けばすべて分かるから」というようなケース(第一段階)。従来のIT活用だったら大丈夫だが、もっと踏み込んで事業にとって利益が出るような方向でデジタル化を進めようと思うと、社内でプランナー人材を育てていく必要がある(第二段階)、さらに事業のトランスフォーメーションを考えるレベルになってくると、エンジニアも社内にならなければならない(第三段階)。

#### ▽副業人材の活用

ただITエンジニアは、グ

ローバルでの人材がひっ迫して、採用するとなると年収2000万円とかのレベルになってしまふ。ただ、最近副業人材として都内のエンジニアに半分くらいかわってもらうやり方も出てきている。静岡で進んでいるパターンとしては、社外のITエンジニアと連携して進めるという方法。それが成功した事業を一つ紹介する。

経済産業省の「AIクエスト事業」に2020年度、プラポートと城南電機が協力した。これは、フルオンラインで約半年かけて実践的なAIスキルを身に着けた人材を育成するプログラム。参加した中小企業がフィールドとなつて、AI人材の卵たちを受け入れ、自社の課題解決にトライしてもらおう取り組みだ。5、6人とオンラインで打ち合わせを繰り返す。約2カ月の短期間で2社ともAIモデルの導入につながった。両社ともプランナーが既に社内にいる状況でスタートしたので、AI人材ともスムーズにコミュ

ニケーションを取ることができた。

### ▽DXを手の内化

DXは社内でもグリップしなくてはいけないことは全国的調査からもうかがえる。DXに取り組んでいる企業の4割余が企画・設計など上流工程での内製化を進めている。さらに、プログラミング工程を含めた全体工程の内製化を進めているところは7割に迫る状況だった。つまり、多くの企業がDXの手の内化を進めている。DXは技術の根幹にかかわってくるので、それを外部に任せたままでリスクが高く、内製化が必要になってくるというのがキーワード。さらにシステムを現場投入し、課題があればすぐに改善することを繰り返すため、アジャイルな(素早い)開発体制を社内に構築する必要がある。そのためにもIT人材の内製化が求められる。

ただ、注意すべきことは社内にはプランナーはいないが、ITエンジニアをとにかく採用しようとするパターン。I

## 経営者の主体的取り組み必要

ITエンジニアは問題を何でも解決してくれるのではないかと期待するが、いきなり製造業など全然違う現場に来て、働き方の違い、文化の違い、パソコンに対する考え方の違いなどの状況に接すると孤立してしまい、社内の改革にはたどり着けないことになる。ITエンジニアを採用するのであればその前に、間をつなぐプランナーを用意しておく必要がある。

DXを検討中の企業が先進企業に移る瞬間を見てみると、経営者が号令をかけていて、これまでに社内で改善活動が進んでいる企業がポイントになってくる。人でやる部分は終わっているため、あとはデジタルしかない現場も経営者も分かっているんで、すぐに踏み切って進んで行こうとする印象を受けた。

内閣府が将来の目標として提示している Society5.0は、デジタル技術があらゆる産業や社会に取り入れられた時代だが、これはほっといても実現するような世界ではない。

みんなが当たり前前に使うようになって初めて実現する。それには経営者が主体になってDXに取り組み、IT人材の確保は無論、現場を巻き込み、内製化も視野に入れながら進めていくことがポイント。全社的な体制が構築でき、社内でIT人材育成に取り組んだ企業では、アジャイル開発が可能となり、ふとしたきっかけで一気にAI導入が進んで行く。

### キーワード説明

DX… デジタル技術を事業に活用することや、それによって事業や組織を変革すること

ICT… 情報通信技術

IoT… モノのインターネット。様々なモノがインターネットに接続され、情報交換されることにより相互に制御する仕組み

AI… 人工知能