

## 解説1

# 意思決定を速める DX実現のための手法

オートデスク 清水 元\*

\*しみず げん：技術営業本部 シニアテクニカルセールススペシャリスト

### モノづくりの現状と浮かび上がる課題

日本の製造業はかつての「モノづくり大国」の地位を脅かされて久しい。これは筆者だけでなく読者の方も同様な意見をお持ちであろう。近年では海外諸国の台頭によるシェアの減少、より激化する価格競争、対応スピードの差など、どれも大きな問題としてすべての製造業が直面している。

これらの感覚的な理解を世界各国との競争力ランキングから詳細に把握してみたい。スイスのローザンヌに拠点を置く国際経営開発研究所が発表した「IMD WORLD DIGITAL COMPETITIVENESS RANKING 2020（世界デジタル競争力ランキング2020年版）」によると、日本の総合順位は63カ国中27位と、2019年時よりも4つランクを下げる結果であった。

さらに詳細を見ていくと、日本は「モバイルブロードバンド普及率」は世界1位、「無線通信」は2位であるが、「デジタル/テクノロジカルスキル」は62位、「企業の俊敏性」に至っては63位と最下位であるという結果であった。この結果から、わが国はデジタルインフラという観点では世界的に見ても優位に立っているが、デジタルツールの活用やビジネス変革の俊敏性といった「人材」にかかわる面は弱い傾向にあることが理解できる。これ以降、本稿の読者の大半が製造業に携わっているという認識のもと、「人」を中心に課題の理

解と対策の提案をいくつか記したい。

「人」について考えるうえで、筆者が第一に危惧している課題が技術の継承が滞ることで「品質の低下」を招く可能性があることである。これは長年の経験と技能を持ったいわば職人たちがリタイアする一方、その技術がうまく継承されず企業を含め業界全体のスキルが低下し、日本のモノづくりの品質を下げるようなことになりかねない。この課題に対して多くの企業は定年となる年齢の引き上げや、再雇用といった問題の先送りという手段を選んだのである。つまり変革への俊敏性を欠いた判断により年々課題が顕在化している企業が右肩上がりに増えている。

二つ目として、ここ数年取り組まれている改革の一つに「働き方改革」がある。さまざまな観点からアプローチできるが、ここでは「働き方（により作業効率を）改革」すると読んでみたい。なぜならば「人」中心で考えると、限られた時間を効率よく使い、無駄な時間を少しずつ削ぐことで社内外の意思決定を速めるだけでなく、市場に新製品を投入するまでの時間も速められた結果、海外を含む競合との大きな差別化を果たすことができるからである。

最後に「人材」を「人財」として考えたとき、非効率で生産性の低い業務に多くの時間を割くことで、直接労務費に悪影響を及ぼし売上総利益を悪化させる。つまり二度手間や無駄なやり直し作業、ボカミスによる追加工など、日頃の業務で当