

# 2017 年度活動報告と 2018 年度計画

2018 年 5 月 31 日

一般社団法人アドバンスト・ビジネス創造協会  
(ABC 協会)

## 目次

1. まえがき
2. ABC協会の活動ビジョン
3. 役員の構成
4. 2017年度分科会活動状況
  - 4.1 分科会活動一覧
  - 4.2 2017年度各分科会活動報告
    - (1)自己成長塾フォーラム
    - (2) マインドフルネス・イブニングフォーラム
    - (3)働き方改革と女性活躍フォーラム
    - (4) IBM Watson コグニティブ・コンピューティング実践研究会
    - (5)エンタープライズ・アジャイル研究会
    - (6)オープンソース活用研究会
    - (7)A I を適用した意思決定マネジメント研究会
    - (8)デジタルマーケティング研究会
    - (9)日本企業成長戦略分析研究会
    - (10) アドバンストビジネスプロジェクト
    - (11)Forefront Technology アカデミー
    - (12)New Business アカデミー
    - (13)日本型経営革新アカデミー
5. 2017年度研修・セミナーの実施状況
6. 2017年度コンサルテーション事業

## 7. 特別プロジェクト

### 7.1 アンバサダークラブ

### 7.2 RPA+働き方改革コンソーシアム

## 8. 2018年度分科会活動計画

### 8.1 分科会の一覧

### 8.2 各分科会の紹介

## 9. 2018年度研修・セミナー計画

### 9.1 教育体系とコンセプト

### 9.2 ABC協会の研修コース

## 10. 2018年度コンサルティング事業計画

## 1. まえがき

ABC 協会は ビジネスの仕組みを IT の側からではなく利用する部門側からみることで、新しい一歩進んだビジネスの形が見えると 期待し設立しました。協会設立後 3 年が経過し、少しずつですが、当初の狙いに近づきつつありますが、まだまだ不十分です。

本報告書は、前年度の活動を振り返り、記録に残すことで評価・反省し、今後の活動の参考にするために取まとめました。会員各位の忌憚のないアドバイスをお願いします。

アドバンスト・ビジネス創造協会会長 本山和夫

## 2. ABC協会の活動ビジョン

ABC協会の活動ビジョンの発想の第一は会員の皆様の期待されることを実行することである。2017年度は山田常務理事が仲間に加わったので、ご挨拶もかねて各企業に「各社では何が問題か」「ABC協会に何を期待するか」をヒヤリングして回ってもらった。

その結果は徐々に活動に反映されつつある。

第二は「5年先を見て今日本は何をすべきか」を考えることである。

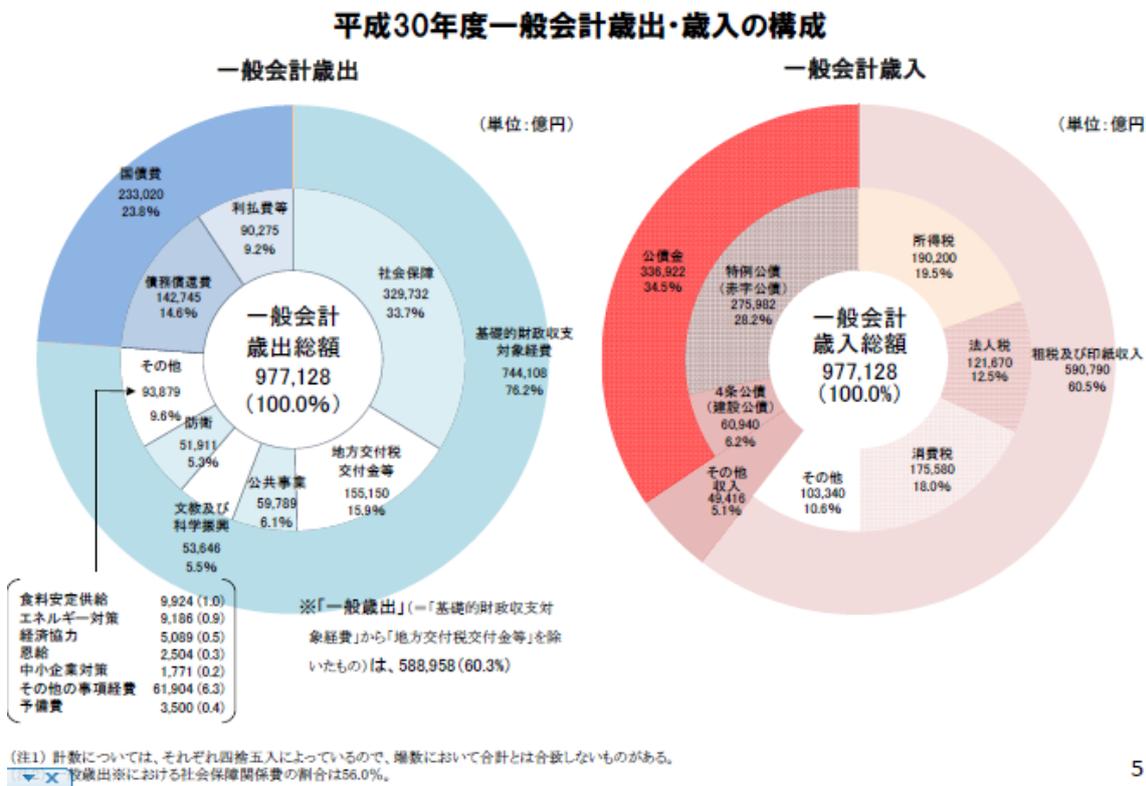
各種の研究会を立ち上げて、一歩先を見て今なすべきことを考えるかに注力している。

では何故そのような発想が必要なのか、日本の現状を国家、各企業について収益の観点から眺めてみよう。

2018年度の日本国家の一般予算は図表2-1のように総予算歳入97.7兆円に対して、国債発行額は33.7兆円である。しかし債務償還、利払い金が23.3兆円であるので、社会保障や新しい国家対策に使える予算は10兆円しかない。もし10兆円税金を増加させることができたならば、国債発行の増加はとまることになる。

国家経済の隆盛を確保しようとすれば、民間企業が収益を増加させねばならない。

図表2-1 平成30年度一般会計予算



一方社会保障費は110兆円(2012年)から145兆円(2025年)【1.27倍】と5000億円/年間予算の割合で増加する。橋やトンネルなどの保守費の増加も1000億円/年ほど加わってくる。

そのような数値を見ると企業が今の2倍以上の利益を稼ぎ出すことを考えねばならない。企業が2倍以上の利益を出せば給与も研究開発費も増加し、日本の将来に灯りが見えてくる。

幸いアベノミクスの諸対策の実施でここ1~2年の税収入はやや増加傾向を示しているが、まだまだ諸外国と比較して日本企業の営業利益率は低い。

因みに米国の製造業の業種別営業利益を比較したデータを図表2-2に示す。

業種によって差は異なるが、製造業全体では日本企業の営業利益率は米国の57%である。

でもこの差はここ数年で少し縮小傾向を示している。

非製造業は一括して日米比較をするのは、業態が違いすぎて、難しい。ここでは小売業の比較を図表2-3に示した。

米国優位は変わらないが、小売店のサービスの違いなどは、顕著であり、米国並みのサービスで日本の客が満足するとは思えず、非製造業では単純な比較は難しい。

では「何をすれば更なる高利益が得られるのか」を図表2-4に示す。

売上高の増加だけでなく、売上高は同じでも利益率を向上させる方法はある。

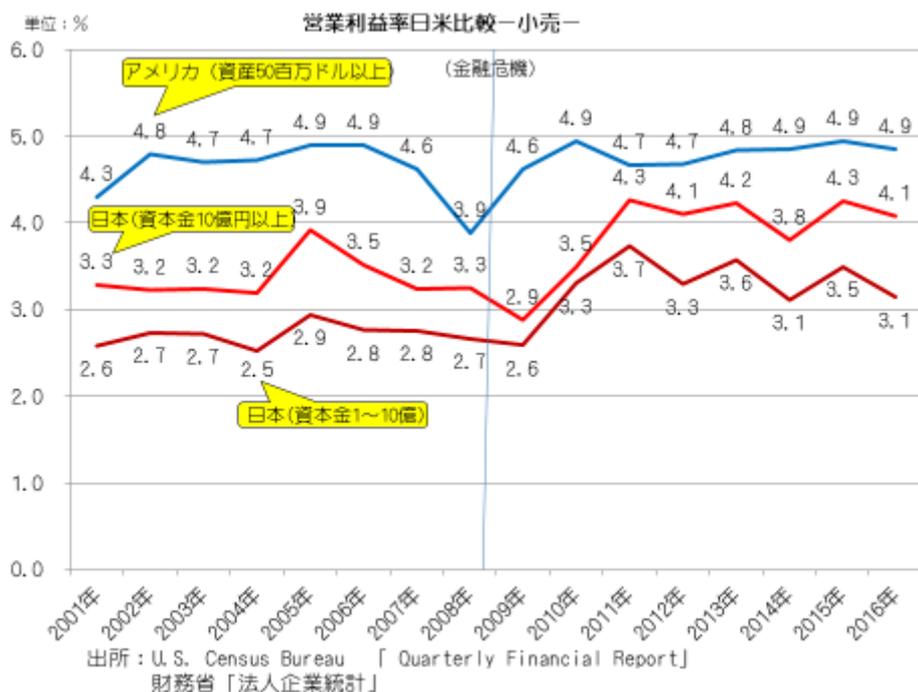
国の施策としても、生産性向上がここ1~2年叫ばれているが、利益をあげる方法は更に多くあることを認識して各社が努力する必要がある。

図表2-2 日本企業の営業利益率比較（製造業）

業種	A：日本	B：米国	A/B %
機械	5.7	7.4	78
輸送機器	4.2	7.8	54
化学	7.8	12.7	62
コンピュータ・電子	4.2	9.5	44
情報通信	12.6	15.8	79.7
食品	3.6	7.5	48
小売	4.1	4.8	85
卸	1.5	2.7	56
製造	4.5	7.9	57

出所：U.S. Census Bureau 「Quarterly Financial Report」 財務省「法人企業統計」

図表 2-3 小売業の営業利益率比較（小売）



売上高の増加が図れる場合の営業利益の増加対策は

1-1：既存商品の国内、海外への新市場開拓と

1-2：新商品・新サービスの創出である。

そのためには0から1を生み出すセンスが必要で、右脳型の発想法などを追究せねばならない。新技術を開拓するためには、コンセプトが必要である。

売上高を増加させなくても利益をあげる方法は

2-1：無駄の排除であり業務プロセスを見直すことである。

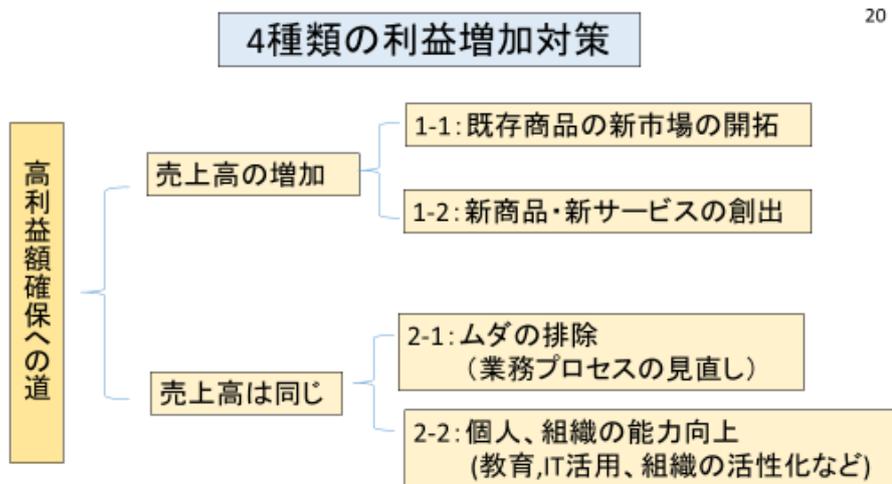
その一つの試みとしてRPAなどの普及のための研究チームを設けている。

あるいは管理技術レベルを向上させることである。生産管理技術向上のためのネット研修も実施した。

2-2：個人・組織の能力向上は効果が大きく効果も早めに出てくる。

そのための教育、指導は欠かせないので、各種セミナーや研究会を実施している。

図表 2-4 企業の営業利益の増加対策



ABC 協会は日本の将来に対して IT のみならず、幅広い対策を考え、イノベーションを推進するために設立された協会である。

イノベーションをおこすためには、ビジネスモデルを変え、業務システムを変え、そのために情報システムを変えるための諸施策を実施する協会である。

図表 2-5 に ABC 協会の目指すイノベーション・コンセプトを載せた。

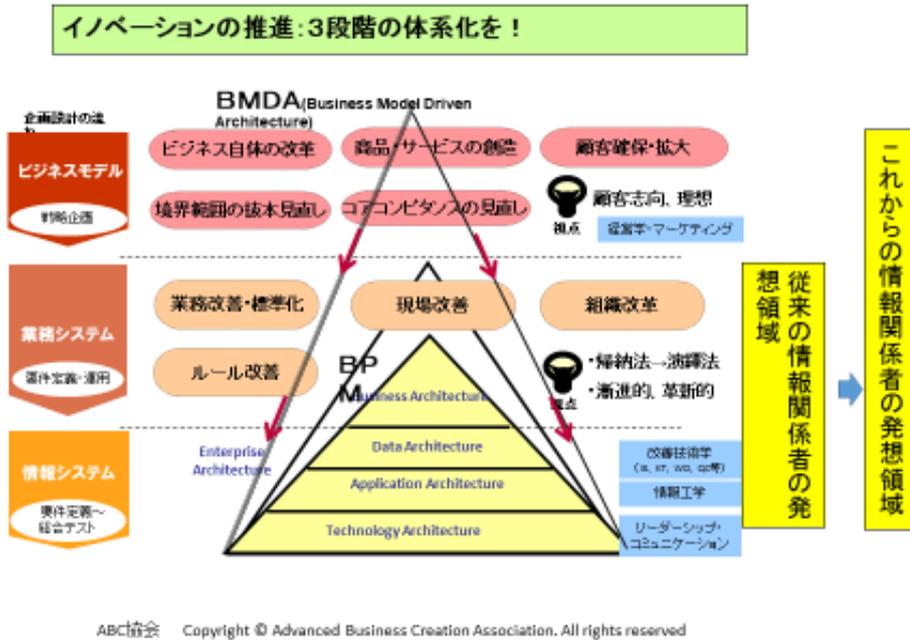
これを更に具体化させるために、新商品、新サービスを実現するためのコンセプトとして

FTA(For-front Technology Architecture)図 (図表 2-6) を作成し核技術の追究、紹介をしている。

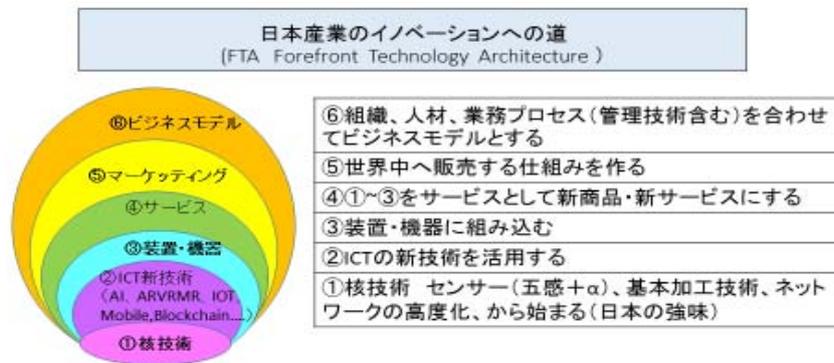
新商品・新サービスを考えるならば、五感 (視覚、聴覚、嗅覚、味覚、触覚) をまず技術的に把握しこれを基に機器開発を実施し、ビジネスに発展させてゆく考え方である。

欧米に先んじて日本人の特性を生かした新商品を生み出そうとする発想法でこの基礎技術の発展に国は力を入れてほしいとの願いを込めたコンセプトである。

図表 2-5 イノベーションの推進



図表 2-6 FTAコンセプト



さて日本のイノベーションを推進するためには技術だけではなく、多くの面で改善改革すべき、課題解消を試みる必要がある。

企業と国家が一緒になって①経営戦略、ビジネスモデル を変え、そのために必要なものの第一はリーダーシップである。そのためには何をすればよいのかを議論している。

次に新商品・新サービスを生み出すためには③技術④顧客⑤競争相手の 3 要素を見極めねばならない。この 3 要素を生み出すための頭の使い方は⑥問題感知力、⑦発想法の重視である。日本企業の人事評価の重点は実行力であるが、今後グローバル展開をするためには、0 から 1 を生み出す力、あるいは 1~10 へと発展させる人物が必要になる。大きく⑧人材育成方法も変えてゆかねばならない

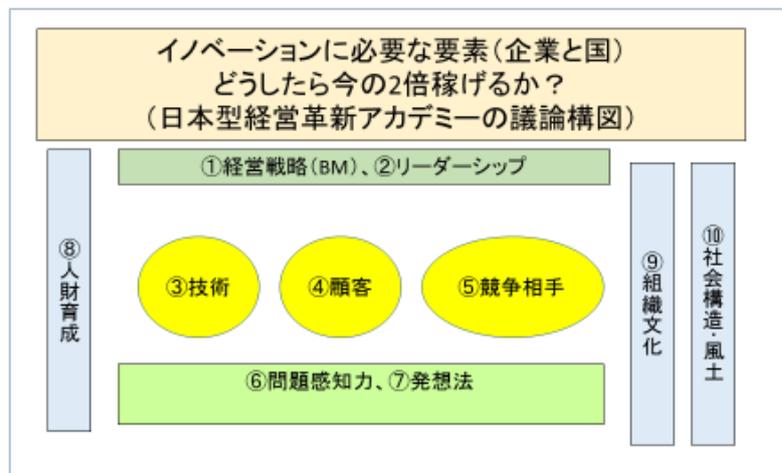
以上の要素の基盤は⑨企業文化である。変わり身の早い高収益企業にはそれなりの文化が育っている。

そこにたどり着くには何をすればよいのか、を追究している。

さて最後は⑩社会構造・風土の改革である。国の戦略も更に大きく変化させてゆかねばならない。このような 10 の要素を考えるために日本の経営者を集めて「日本型経営革新アカデミー」を立ち上げた。

2018 年度中にはこの報告書をまとめる予定である。

図表 2-7 日本型経営革新アカデミーの議論要素図



数多くのテーマを抱えて研究し問題解決策を追究しているが、ITの活用は欠かせない。特にセキュリティは重要である。

大企業はセキュリティに予算や人材をつぎ込む余裕があるが、子会社を含む中堅小規模企業にはそのための余裕はない。

そこでその相談センターが必要であり、そのためにセキュリティ・センターを立ち上げる。

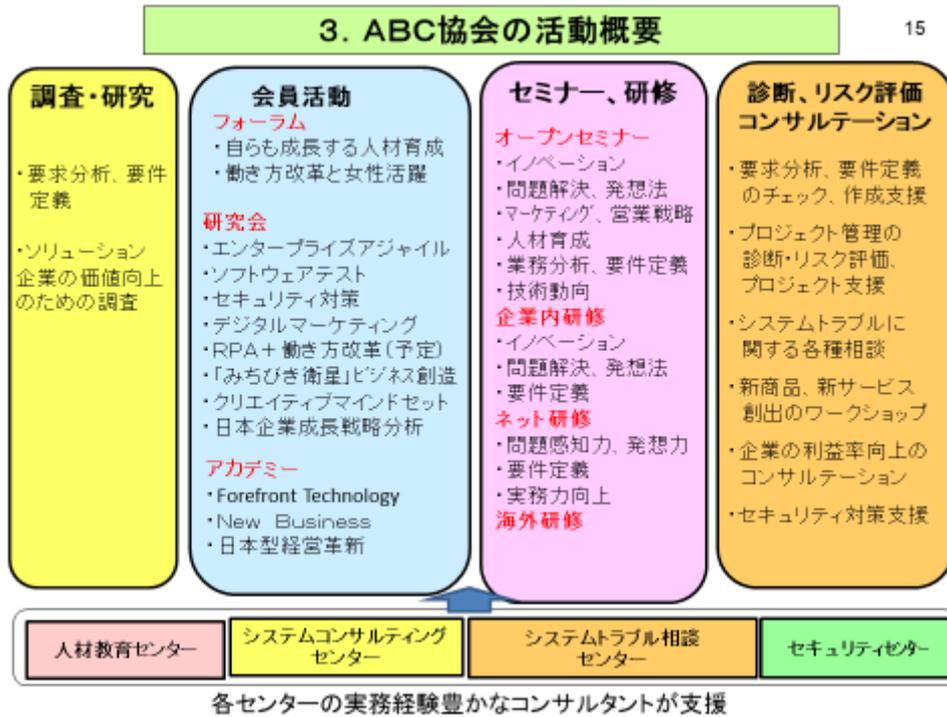
中堅中小企業では難しいので、その相談を受けようとする組織である。

各社のセキュリティ対応状況の診断、・サーバー攻撃への対策、・セキュリティ技術者の育成、中堅、中小企業向けのサイバーセキュリティ対策のシェアードサービスなどを実施する予定である。

システムトラブル相談センター(STCC)、システムコンサルティング・センター(SCC)も少しずつ動き始めた。

最後にABC 協会の活動概要図を掲載する。  
特に2018年度はコンサルティング活動にも注力したいと考えている。

図表 2-8 ABC 協会の活動概要図



### 3. 役員の構成

	2017 年度	2018 年度
役付役員	会長 本山和夫 (東京理科大学理事長) 副会長 細川泰秀 (ABC協会) 専務理事 岩佐洋司 (ABC協会) 常務理事 山田裕美 (ABC協会) 常務理事 三木 徹 (ABC協会)	会長 本山和夫 (東京理科大学理事長) 副会長 細川泰秀 (ABC協会) 専務理事 山田裕美 (ABC協会) 常務理事 岩田好廣 (ABC協会、アイエックス・ナレッジ) 常務理事 三木 徹 (ABC協会) 常務理事(関西駐在) 岩佐洋司(ABC協会)
理事	北上真一 ((株)ジェイティビー、ITセキュリティ室長) 幸重孝典 (ANAシステムズ(株)代表取締役会長) 山上 伸 (東京ガス(株) 常務執行役員) 越智正昭 ((株)ハレックス 代表取締役社長) 岩田好廣 (アイエックス・ナレッジ(株)理事) 土志田貞一 ((株)岡村製作所・常務取締役企画本部長) 嶋岡正充 (ソニー生命保険(株)・代表取締役 執行役員副社長) 藤原章一 ((株)リクルート・ホールディングス・常勤監査役) 張 磊 (インテル(株)・執行役員 インダストリー事業本部長) 奈良橋三郎 (住友電気工業(株)・執行役員)	上田泰志 (新任) ((株)JTB 執行役員経営戦略本部副本部長) 幸重 孝典 (ANA システムズ(株)代表取締役会長) 山上 伸 (東京ガス(株) アドバイザー) 土志田貞一 ((株)岡村製作所・常務取締役企画本部長) 嶋岡正充 (ソニー生命保険(株)・代表取締役 執行役員副社長) 藤原 章一 ((株)リクルート・ホールディングス・常勤監査役) 張 磊 (インテル(株)・執行役員 インダストリー事業本部長) 奈良橋三郎 (住友電気工業(株)・執行役員)
監事	片倉 正美 (新日本有限責任監査法人・常務理事) 三谷慶一郎 ((株)NTTデータ経営研究所・パートナー)	片倉 正美 (新日本有限責任監査法人・常務理事) 三谷慶一郎 ((株)NTTデータ経営研究所・パートナー)
事務局	事務局長：岩佐専務理事	事務局長：岩田常務理事

(役職は、2018年5月31日現在)

## 4. 2017年度分科会活動状況

### 4.1 分科会活動一覧

分類	名称 (部会長、アドバイザー)	区分	活動概要
フォーラム	(1) 自己成長塾フォーラム (ABC協会・山田常務理事)	継続	創造力、ホスピタリティ、行動力を備えた右脳型人材の育成をテーマに、企業を超え自己成長を目指す人を対象に、自ら学ぶ「塾」形式にて人材育成。
	(2) マインドフルネス・イブニングフォーラム～気付きの力を成長させるフォーラム～ (株) 城真・杉浦なな子社長、サクセスポイント・清水様	新規	・今世界中で最も注目されている研修であるマインドフルネス (気付きの力) を通して、豊かなコミュニケーションの土台を育み、アイデア発想、生産性の向上を目指す。 ・マインドフルネスを軸として、「傾聴」「免疫力」「メンタル」「頭脳&メンタルUP料理」等、各回ごと楽しい講演も企画。
	(3) 働き方改革と女性活躍フォーラム 講師：野木秀子 (のぎ ひでこ) キャリア研究会 会長	新規	・働き方改革は本来、人口減少に伴い有効労働者人口の問題を克服する糸口を探るためのものでした。長時間労働の抑制で女性や高齢者を労働市場に取り込み、1人当たりの生産性を上げることを狙ったが、議論の中心は残業時間の上限や非正規労働者の待遇改善にとどまっている。 ・様々な人とどの様に仕事に対し取り組んでいくのか、生産性向上などへの処方箋、プライベート、家庭含め、一人一人自らが考え働き方を改革することを目指す。
研究会	(4) エンタープライズ・アジャイル研究会 (テクノロジックアート・長瀬社長、住友電工情報システム・山下様)	継続	企業の基幹系システムにアジャイル開発を適用する場合の課題や取り組み方につき、情報交換を行う。
	(5) オープンソース・ソフトウェア活用研究会 (オープンソース活用研究所・寺田所長)	新規	OSSは幅広い分野で着実に使われている。参加各社におけるOSSの活用、注目のOSSについて活用の意見交換。
	(6) IBM Watson コグニティブ・コンピューティング実践研究会 (日本 IBM Bluemix エバンジェリスト 木村様)	新規 (7月～12月)	人工知能や機械学習の適用事例など把握し、自社における活用や新規ビジネス実現のため、実際に Watson 環境を構築し、自ら簡単なシステムを構築を行う。

	(7) 日本型経営を考える会 小田 滋氏 元DICプラスチック株式会社 取締役副社長	新規	人口減少、高齢化による国内消費の低迷もあり、日本企業にはイノベーション、グローバル化が期待されている。一方日本企業の営業利益率は諸外国と比較して低いことが指摘されている。さまざまな原因が考えられるが、日本企業を取り巻く環境、法律、制度、ルール、人材育成制度が、米国と比較して柔軟ではないことが指摘されている。しかし日本にも従来型ではない制度を持って実施している企業もある。ではどのように変革していけば「日本企業がグローバルでも発展できるのか」知恵を出し合う。
	(8) デジタルマーケティング研究会	新規	
プロジェクト	(9) アドバンスト・ビジネス (PM アライメント・中谷取締役)	継続	右脳型発想法に CSV (Creating Shared Value) を組み合わせて、世の中に役に立つ、新商品・サービスを生み出す研究を行う。そのための人材育成方法の追究を合わせて検討する。
	(10) 日本企業成長戦略分析	継続	日本企業の営業利益率の実態の把握を通じて、国への貢献の在り方を研究する。この成果は、アドバンストビジネスプロジェクトへ反映させる。
アカデミー	(11) YAT (Yet Another IoT)	継続	・Yet Another Intelligence of Things (YaIoT : もう一步先の I o T)
	(12) New Business アカデミー	新規	各界で活躍の講師をお招きして、講演いただき、講師囲んで、New Business について、意見交換する。

## 4.2 2017年度各分科会活動報告

- (1)自己成長塾フォーラム
- (2) マインドフルネス・イブニングフォーラム
- (3)働き方改革と女性活躍フォーラム
- (4) IBM Watson コグニティブ・コンピューティング実践研究会
- (5)エンタープライズ・アジャイル研究会
- (6)オープンソース活用研究会
- (7)A I を適用した意思決定マネジメント研究会
- (8)デジタルマーケティング研究会
- (9)アドバンストビジネスプロジェクト (ABP)
- (10)Forefront Technology アカデミー
- (11)New Business アカデミー
- (12)日本型経営革新アカデミー

## (1) 自己成長塾フォーラム

### 「自己成長塾フォーラム」2017年度活動報告

#### 1. フォーラム開催の趣旨

激変するIT社会においては、体系的な教える知識より業務の中から自ら学び成長する力が必要です。10年後を見据え、企業で活躍する人材像を考え、企業の枠を超えた人材像を自由な立場で意見交換から、自主性、創造性、実行力、ホスピタリティを習得し、自ら成長する場としました。

#### 2. 参加企業さま（敬称略）参加者 14名

山田 裕美	クノール食品株式会社	研究会 部会長
清水 良胤	サクセスポイント株式会社	研究会 リーダー
奥 和弘	日本ハムビジネスエキスパート株式会社	
渡辺 弘幸	パソナキャリアカンパニー	
湯田 聖	株式会社ケイティエル	
小笠原 勝政	株式会社 岡村製作所	
後町 晴子	東京ガスiネット株式会社	
山本 博之	クノール食品株式会社	
堀内麻理子	オリックス・システム 株式会社	
中西 功介	D I C株式会社	
藤浪 健	インフォテック・サービス株式会社	
吉元 大	ネクサート株式会社	
青井裕之	アイエックス・ナレッジ株式会社	

#### 3. 開催実績と検討テーマ

- 第1回 6月9日 クノール食品株式会社 川崎事業所  
「自組織におけるチームの課題」 ディスカッションで気付きの洗い出し
- 第2回 8月25日 ABC 協会会議室  
アドラー心理学 （自己を変える、自我を抑えメタ認知へ）
- 第3回 10月6日～7日 湯河原合宿  
場の理論 （関係性）  
短時間でチームメイキング  
短時間でパフォーマンスを上げるには
- 第4回 レジリエンス ABC 協会会議室  
持続性、継続性 講師 筑波大学大医学院 松井
- 第5回 グリッド理論 ABC 協会会議室
- 第6回 目標、仲間 ABC 協会会議室  
行動指針として[GIVE&TAKE] マダム・グラント著  
与える人が成功する時代

## 4、実施概要

### 第1回研究会 ディスカッションによる気づきの洗い出し

#### テーマ1 「イノベーションとは何か」の議論

- ・ 新しい技術を活用する
- ・ 人が創造する

人を育成していく（ITの世界に留まっていない、広く活躍できる人を輩出してゆく）昔からのエンジニアリングで建設業界などの最新の建設技術があるが建設業界の専門分野で、マネージャーはどの様に育てているのか？育てているのか？分業（専門的に）している業界でどの様に育成しているのかIT業界は、内にちじこまっているが、外との交流をしたい。PG⇒SE と IT の構築技術、知識しか学んでこなかった人がマネージャー、経営者になってビジネスを考えても、他の知識が不足している。現場は、ローテーションで全業務を知るが、IT部門は入れ替わらない特殊性がある

テーマ2 スコープがITに意識が向いているがITのスコープをビジネスに向けるべきである。ITは活用であって道具、その道具をどの様なビジネスに活用するのかビジネスの価値に意識を向けるべき

#### テーマ3 働き方改革

自らの事を考えるのではなく、部下（これからの人を）をどうするのか？チームをどうしたいのか？（ディスカッションによって、洗い出し、アイデアや課題をあぶりだす）

#### テーマ4 自組織におけるチームの課題」ディスカッションで気づき、の洗い出し

「能力を高めたい人をどの様に教育していけば良いか？」過去、以下の様な教育・指導を行った事があるが、上手く行かなかった。まとめが上手く出来ない ⇒ チェックリストの様にポイントを整理行動が伴わない  
どうして出来ないのか良く分からなかった（当時）  
ポイントは、メタ認知や省察、ハブ  
言葉を伝えても相手に伝わらない  
言葉のイメージが違うため、相手は、納得出来ない  
自分の言葉で話させる（自分で話す）

### 第2回研究会 アドラー心理学概要

アドラー心理学の概要の紹介をベースにディスカッションを行い、参加メンバーとアドラー心理学の理解を深めた。

- テーマ発表者 日本ハムビジネスエキスパート 奥 和弘

アドラー心理学の代表的な2冊から紹介

- I. 嫌われる勇気こそ人に好かれる極意！ アドラー心理学の5原則 まとめ
- II. 幸せになる勇気で自分を変えることは本当に可能か？ まとめ

【注意事項】 資料は、「嫌われる勇気」「幸せになる勇気」から、「読者が紹介した記事」の転載をしています。

しかしながら、アドラー心理学概要レベルについては、十分参考になると考えた。

※次ページ以降、全てインターネット公開サイトより転載したものです。

### ■■■ I. 嫌われる勇気こそ人に好かれる極意！ ■■■

アドラー心理学の5原則まとめ

参考 <http://yagi-coach.com/ningenkankei/kirawareru-yuuki/URL> :

「人に好かれたい・・・」この欲求ばかり重んじた生き方は、結果的に自己否定につながり、他者に評価されない最悪の人生で終わるだろう。そんな価値観を提起してくれたのが「アドラー心理学」です。アドラーは「周りに起こる物事の見方（解釈）」を変えるだけで、全ては良い方向に変わると言います。つまり、今の自分を変えたいなら、物事の見方（解釈の癖）を変えることです。人に嫌われるのが恐い、好かれたい。そんな呪縛によって人生に苦しむ方へ。今から明かす「アドラー心理学の5原則」から、新しい視点をインストールし「嫌われる勇気」を手に入れませんか？

1. 全ての悩みは対人関係が起因している
2. 劣等感やコンプレックスは幻想にすぎない
3. 他者は競争相手ではなく仲間である
4. 真の自由とは承認欲求から解放されること
5. 嫌われる勇気こそ人に好かれる極意である

#### ● 1. 全ての悩みは対人関係が起因している

アドラーは「個人の中だけで完結する悩みは存在しない」と言います。その証拠に「孤独の悩み」すら、他者がいるからこそ発生する悩みです。

つまり、あなたが抱えている全ての悩みは「対人関係」が起因しているということ。そのため、悩まない自分に生まれ変わるためには「他者への解釈を変えること」が解決策だと言います。物事の見方が変われば、人の思考や行動は変わります。

#### ● 2. 劣等感やコンプレックスは幻想にすぎない

劣等感とは、自己実現にブレーキをかける最大の障害要因です。劣等感を持っていない人は存在しないほど、全ての人々が苦しんでいる「心の病」です。しかし、アドラー心理学では劣等感を否定しません。劣等感とは人間の努力や成長を促す「エネルギー源」になるからです。ただし、彼は「正しい劣等感と誤った劣等感」があると定義しています。アドラーは言います。「理想の自分」になるために、まだ不足している部分があるという解釈は「正しい劣等感」だと。しかし、他人と比較して、自分が劣っていると解釈することは「間違った劣等感」だと戒めます。そして、それを言い訳に努力や成長を止めている行為を「コンプレックス」と定義しています。後者に当てはまる人は、自分を他人と比較するという思考癖を変えることが急がれます。

#### ● 3. 他者は競争相手ではなく仲間である

あなたの人生を阻害する「誤りの劣等感」は、他人と比較することで発生します。これは「自分にとって他人は競争相手だ」という解釈していることが原因です。

あなたが「他者＝競争相手」と解釈し続けるかぎり、対人関係の悩みから永遠に解放されることはありません。競争を意識してしまうと、世の中が「自分にとって競争だらけの危険なフィールド」に見えてくるからです。

アドラー心理学においては「他者＝仲間」と無条件に解釈することを提言しています。競争相手ではなく仲間だと見方を変えるだけで、この世は「自分にとって安心できるフィールド」に変わり始めます。

#### ● 4. 真の自由とは承認欲求から解放されることである

人間には「自分が価値のある生命体」であることを確認するために、他者からの評価を求める本能が備わっています。これを「承認欲求」と言います。しかし、他者の評価を重んじるほど「他者＝競争」の解釈が強化され、劣等感やコンプレックスが深まり、心の自由から遠ざかってしまう「負のスパイラル」に陥ります。そこで、アドラーは「課題の分離」という考え方を提言しています。自分に対する他者の評価や信頼は「他者の課題」であり「自分の課題」ではないと解釈するのです。

もう少し分かりやすく言うと、課題の分離とは「自分にコントロール可能なこと（自分の課題）」と「自分にはコントロール不可能なこと（他者の課題）」を明確に分ける技術です。たとえば、自分に対する他者の評価や信頼が思わしくなくても、それは自分の課題ではないと解釈し、自分の課題だけを誠心誠意、取り組むだけで良いのです。そうすることで、誰からにも束縛されない「真の自由」が手に入り、結果的に、あなたのオリジナルな能力が発揮され、他者から評価され始める「正のスパイラル」が循環していきます。

#### ● 5. 嫌われる勇気こそ人に好かれる極意である

ここで誤解してほしくないのは、嫌われる勇気とは「他人に嫌がられる行為」をすることではありません。悪口や誹謗中傷など、普遍的な道徳やルールを放棄することではないのです。アドラーは、他人の評価による「承認欲求」を基準に生きるのではなく、理想の人生を実現するために何をすべきかと言う「自己指針」を基準に生きることを推奨しています。他人の評価なんて十人十色。全ての他者から評価してもらうために立ち振る舞うのは「不自由の極み」であり、物理的にも不可能です。しかし、人間にとって承認欲求は本能なので、この欲求が満たされないと苦しいのも事実。そこでアドラーは、自分の価値を実感するために「共同体感覚」を持つと言います。共同体感覚とは「自分は世の中に貢献している」と実感することを言います。アドラーは、この共同体感覚を実感するためには「他者貢献」を持って生きよと提言しています。他者貢献とは、具体的に言うと「仕事、ボランティア、趣味、子育て」などがそうです。人間にとっての自己実現とは「他者に貢献できる自分になること」とイコールです。つまり、共同体感覚を持つことで、結果的に承認欲求が満たされ、人間の欲求の中で最も上位である「自己実現」も達成します。ただし、ここでも「承認欲求」を意識しないことが大切です。アドラーは全ての人間関係を「横の関係」にすることを提言しています。人間関係に上下をつけず、他人を常に対等でフラットに見るのです。そうすることで、承認欲求を意識する癖がなくなり、純粋に他者貢献や自己実現に突き進むことができます。

### ■■■ II. 幸せになる勇気で自分を変えることは、本当に可能か？内容のまとめ ■■■

<http://yagi-coach.com/mindset/siawaseninaru-yuuki/URL> :

アドラー心理学では、人間が抱える全ての悩みは「対人関係」だと言います。つまり、他者に依存しない自分になることが「幸せになる真理」だと結びます。しかし、人間とは「コミュニティの動物」です。だからこそ、他者に依存しないという考えに現実味がなく「机上の空論」だとい

うのが、幸せになる勇気を批判する。

幸せになる勇気の内容をまとめたものを公開&解説していきます。

- 目次
1. 「過去の記憶」は加工されていることを自覚する
  2. 「悪いあの人とかわいそうな私」から「これからどうするか」に思考を変える
  3. 「褒める or 叱る」という賞罰の物差しで生きない
  4. 競争原理をやめて「協力原理」に生きる
  5. 「与えるから与えられる」という貢献マインドを持つ
  6. 「自分を変える勇気」こそがアドラー心理学の本質
  6. 1 アドラー心理学の脳科学で解説するところだ！

### ●1. 「過去の記憶」は加工されていることを自覚する

アドラーは前作「嫌われる勇気」から一貫して「不幸は自分が選んでいる」と言い切ります。例えば、会社で壮絶なパワハラを受け、うつ病になったとしても、アドラーは「うつ病になれば社会との関わりを断つ目的が達成できるため、自分の意思で選んでいる」と言い放ちます。アドラー心理学は、トラウマや望まない性格になったのは過去のせいという「原因論」を否定。全ては、自らの目的を遂行するため、自らで選んでいるという「目的論」を採用します。

アドラーは、人間は過去に体験した膨大な情報から、今の自分の目的に合致する情報を選び、都合の良い意味づけをし、記憶として脳に定着させていると言います。それ以外の、自分の目的に反する情報は消去していると言います。全ての歴史書が「勝者の都合」で加工された「偽書」であるように、過去も自身の正統性を示すためのツールにすぎず、本当の意味の「過去」は存在しないとアドラーは言います。これに対し、幸せになる勇気を批判する人々は、残虐な虐待やいじめを受けた人、自殺に追い込まれるほどの苦痛を味わった人を、無視した理屈だと反論します。

私はその感想にとっても共感を覚えます。しかし、そんな壮絶な過去を経験した人々も「愛にふれた経験」もあったと思うのです。ゼロではないと思うのです。例えば、親に捨てられて孤児院で暮らした過去から「憎しみ」に生きる人。孤児院で優しく先生に愛情に触れた過去から「愛」に生きる人。それは本人が選ぶとアドラーは言います。ただしです。アドラーは、大した苦労経験のないスピリチュアルリストに良くいる「全ては自己責任です」と、誰かの受け売りを鵜呑みにし、思考停止状態で言っている人たちとは一線を画します。その証拠に、彼は「アドラー心理学を完璧に自分のものにするには数十年かかる」と正直に言っています。アドラーは「軍医」として戦場に赴任していた経歴があり、悲惨な体験をした兵士たちと直接関わってきた人物です。アドラーは、戦場で傷ついた兵士を「心理療法」で再び戦場に送り返すという、悪夢にうなされるような仕事を任されていました。だからこそ、彼は過去を書き換えることの困難を知っています。しかし同時に、過去を引きずることで身を滅ぼす危険性も知っているため「幸せになる覚悟を持ってくれ」と訴えています。これが、著書のタイトルが「幸せになる勇気」である所以なのです。

### ●2. 「悪いあの人とかわいそうな私」から「これからどうするか」に思考を変える

幸せになる勇気では、人間は悩みを打ち明けるとき「悪いあの人」と「かわいそうな私」という視点で話を展開させると言います。巷のカウンセリングを受けても、現状が変わりにくい理由は「癒し」で終始するからだと言います。アドラーは言います。傾聴がメインのカウンセリングでは「悪いあの人とかわいそうな私」という話が大半を占めるため「慰め」で終始します。結果、涙を流して癒されることはあっても、根本的な解決に至りません。また、幸せになる勇気では、他者からの共感や同調を求める態度は「依存」であり、承認欲求の強化につながると指摘。本来目指すべき「自立」とは反するものだと説きます。アドラーは「悪いあの人とかわいそうな私」という視点

をやめて「これからどうするか？」という視点で話し合うことが重要。これこそが「自立」への根本的な解決策だと言います。もちろん、心が傷ついた人に、慰めや癒しを提供するのもカウンセラーの役割でしょう。しかし、こんな面白い実験結果があります。クライアントに「ある三角柱」を渡します。その三角柱の各側面には「悪いあの人・かわいそうな私・これからどうするか」と書かれており、この3つから話したいことを選んでもらいます。すると、全てのクライアントが「これからどうするか」を選ぶことが判明したのです。冷静に考えれば当然ですが、人は誰でも過去よりも未来に生きていたいし、依存よりも自立したいのです。つまり「これからどうするか」は、クライアントの希望を呼び覚ますマジックワードなのです。

### ●3. 「褒める or 叱る」という賞罰の物差しで生きない

家庭、学校、職場、組織全般・・・私たちは「賞罰」という二元論の世界で生きています。そのため「褒められる」という賞賛を獲得することを、人生最大の目的にしています。「褒められることは良いことだろ？良いことをしようと思うことに何の問題が？」と反論する方もいるかも知れませんが、しかし、もう少し思考を深めてみてください。叱られることを避け、褒められることを目的とした生き方は、必ずしも「良いことをしよう」というピュアな精神につながりません。例えば、財務省という「ひとつの組織」があります。この組織では、増税を実行した者は出世する（褒められる）という文化があります。これは、たとえ日本経済に悪影響でも、財務省の組織に属する者にとっては「増税＝良いこと」になるということ。ここに、本来の意味での「良いことをしよう」というピュアな精神はありません。アドラーは、現代を生きる人間の目的は、とにかく「褒めてもらうこと」が最優先であり「共同体（社会）のなかで特権的な地位を得ること」だと述べています。

これは、褒められるなら公を破壊することでもやるし、褒められなければ公のためになることでもやらないという非道徳性がはらんでいます。また、賞罰の物差しによって「自分が褒められない存在」に当てはまると、人は特権的な地位の獲得に失敗したことを嘆き、自己嫌悪、自己否定、自らを徹底的に責め、傷つけます。賞罰という、恐れや不安の世界から抜け出すには、自分の価値を他者に評価してもらうという依存をやめること。自分を無条件に愛せる「自己受容力」を持つことが必須だとアドラーは述べます。自分を無条件に受け入れて愛する力。つまり自分自身を尊重できる力。このスキルを持った人こそが「真に自立した人格者」だと、アドラーは説きます。

### ●4. 競争原理をやめて「協力原理」に生きる

アドラー心理学では「賞罰の価値観（褒められるか、叱られるか）」こそが、競争、不正、戦争のもとだと述べています。賞罰の価値観で生きている人ほど、社会や他人が「競争の対象」に見えます。競争の対象とは、言い換えれば「敵」です。つまり、賞罰の価値観で生きるほど「他人＝敵」という観念が強化されます。この観念を強烈に持っている人ほど「他人は私を陥れるチャンスをつかおう存在だ」という世界を見ることになり、非常に苦しい人生を歩むことになります。幸せになる勇気では、年齢、性別、学歴、知識、経験、能力・・・そんなものは関係なく、全ての人が対等であり「横の関係」として協力しあう共同体であるべきだと言います。前述したように、アドラー心理学では、人生における全ての悩みは「対人関係」だと説きます。なぜなら、この世に「あなた」しか存在しなければ、言語も論理も存在せず、競争、嫉妬、孤独も感じられないからです。競争の世界から「協力的世界」に生きただけで、対人関係に悩むリスクは劇的に減ります。また、他人は決して競争相手でも敵でもなく、仲間であり味方である根拠があります。人間は「分業」という画期的な働き方によって、生物学的な弱さを補い繁栄してきました。

私たちは「米ひと粒」ですら自分で作れないように、各業界で働いている人々の「分業」によって生かされています。ここに誰も異論はないはず。つまり、他者は「敵」ではなく「仲間」で

あることが容易に分かります。また、このマインドで世界を見れば、職業（主婦業を含む）に一切の差別はなく、社会を営むためには「全ての仕事は誰かがやらなければならないこと」で、全て尊いことが分かります。以上から、競争原理から協力原理へパラダイムシフト（発想の転換）することが、余計な対人関係に苦しまず、人生を幸せにする答えだとアドラーは説きます。

#### ●5. 「与えるから与えられる」という貢献マインドを持つ

賞罰という二元論の世界で幸せになるには「褒められる技術」が最重要になります。このスキルがある人が「いわゆる成功者」として扱われます。しかし「褒められる」とは、他者から与えられるもののため、賞罰に執着すればするほど、他者に依存し、他者の価値観に振り回され、自分を見失っていきます。アドラーは前作「嫌われる勇気」から、繰り返し、他者からの賞罰に依存せず「自己受容（無条件の自己肯定）」で生きるべきだと説いています。また、アドラーは他人の評価に依存しなくても、自分のことを「価値のある存在」と実感することは可能だと言います。それは・・・自分で自分のことを「私は誰かの役に立っている」と思うことです。他人から直接褒められなくても、自分自身で「私は役に立っているのだ」と確信できれば、自分を愛することができ、自己受容感を高めることができます。これこそが、アドラーの言う「真の自立」です。ちなみに「私は誰かの役に立っている」と確信する方法は簡単。それは、自らが率先して他者に与えるという「貢献のマインド」で生きることです。

アドラー心理学では、人間の全ての悩みは対人関係だと説明していますが、対人関係において「自己中心的」に生きようとする執着こそが、苦悩の始まりだと述べています。「私が世界の中心に君臨したい！」という執着（エゴ）が、自分の弱さや不幸を嘆き、ネガティブな感情に苛まれ、また他人という絶対コントロールできないものを支配しようとし、苦しむのです。もちろん、人は誰でも自身の人生における主人公です。ただ、自分を「素敵な主人公」として輝かせるためにも「利己心」よりも「他利心」で生きた方が早くて簡単なのです。なぜなら、私たちが生きているこの地球は「他者に与えるから他者に与えられる」という不変の法則が働いているからです。

#### ●6. 「自分を変える勇気」こそがアドラー心理学の本質

幸せになる勇気を批判する感想は「壮絶な過去により、深い心傷を負った人には通用しない」という一言にまとめられます。

アドラーが批判されやすいのは「心の問題は自分を変えないための言い訳を目的に作られている」という表現をしていることが大きな原因でしょう。

確かに、アドラーの表現は誤解を招きやすいと思います。そこで、アドラー心理学を「脳科学」の見地から解説してみることにします。

#### ●6. 1 アドラー心理学の脳科学で解説するところだ！

脳には「顕在意識（実感できる意識）」と「潜在意識（実感できない意識）」の二つの領域があります。心の問題で苦しむ全ての方々は「この症状から解放されたい」と願われていることに間違いありません。ただ、この願いは「顕在意識の領域」だけの話です。実は「潜在意識の領域」では「自分を守るという目的を遂行するには心の病が必要」と判断しているのです。潜在意識という無意識の領域で起こっているため、気づけないのです。この現象を、脳科学用語で「ホメオスタシス」と言います。ホメオスタシスを簡単に説明するところからです。体は気温が高くなると発汗によって体温の調節をしますよね？このように、ホメオスタシスは、体の状態をキープするための「現状維持システム」と言えます。潜在意識に、鬱病やトラウマを維持するホメオスタシスを作ること、過去に経験した危険な環境に二度と近寄らないよう「防衛センサー」を張っているのです。なお、このホメオスタシスを削除する方法の一つは、過去の経験に対して「大丈夫だ」と意識すること、実感することです。キーポイントは「実感」です。心の底からリアリティをも

って「大丈夫だ」と意識することが、潜在意識にアプローチし、不要なホメオスタシスに影響を与える条件になります。ただし、これを実行するためには、どうしても辛い過去を直視しなければならず、勇気がある作業になります。つまり自分を変えて「幸せになる勇気」が欠かせません。アドラー心理学は、壮絶な過去を体験した人々を決して軽視していません。「勇気を持って過去を手放し、幸せな未来を築いてほしい」という愛があるからこそその厳しさなのです。

### 第3回研究会 場の理論

テーマ発表者 オフィスコークリエイション 代表  
清水 良胤（しみず よしたね）  
湯河原合宿 研修特化型施設「レクターレ湯河原  
旧 損害保険ジャパン日本興亜（株）湯河原研修センター

この研修の目的

1. 居場所の持つパワーと機能に気づく
2. 居場所づくりの能力の大切さを理解し、つくり方を身につける
3. 自分を知り、「生きる目標」に目覚める
4. ポジティブ・リーダーシップを活かしたポジティブな職場づくりを学ぶ
5. どこにでも自分の居場所がつくれ、輝いて生きるための自分ブランディングの大切さがわかる

#### ■■ 合宿 1日 プログラム ■■

1. オープニング
2. 輝いて生きるための居場所
3. 人生再起動術
4. マインドブロックに気づく
5. ライフデザイン力
6. ポジティブ・リーダーシップ力
7. ブランド人たれ

#### ■■ 合宿 2日 ■■

1. 強みを発揮している人と組織
2. 強みを発揮している組織
3. 強みを活かす効果
4. 価値観とは
5. 夢中になる仕事・やりたい仕事とは何か
6. ポジティブ・リーダーシップ力
7. ポジティブ・リーダーシップとは
8. ポジティブな関係性
9. ブランド人たれ
10. ブランディング術とは 「どこにでも居場所がつくれ生きていける人間になること」

## 第4回研究会 レジリエンス

テーマ発表者 筑波大学大学院 松井 睦子

場所 ABC 協会会議室

### 目的

ストレスフルな状態でも心が折れることなく、その状態をしなやかに乗り越える方法を理解します  
ネガティブなスパイラルを断ち切り、いつもの状態に回復する方法を手にします

### ■■■ テーマ 逆境に強い自分を創る ～レジリエンス～ ■■■

1. レジリエンス
2. ネガティブスパイラルからの脱出
3. 逆境からの成長

追加テーマ 経験学習(デイビット・コルブ,1984)について

仕事要求度・資源 (JD-R) モデル

内発的動機づけのメカニズム

【認知】 意味と意義 (3人のレンガ職人の逸話)

【行動】 フロー

【行動】 チャレンジ・スキルモデル

### 心理学用語としてのレジリエンス

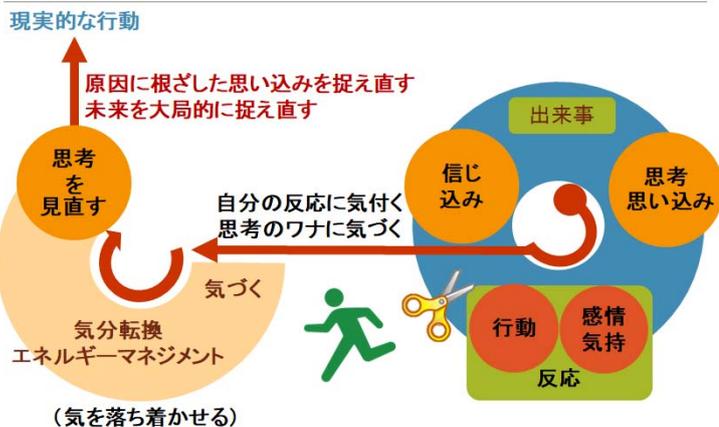
「回復力」とか「しなやかな心」とか言われていますが・・・

- 深刻な危機にもかかわらず、適応的な機能を維持しようとする現象 (Rutter (1985))
  - 深刻な逆境の中で肯定的な適応を包含する過程 (Luthar 他(2000))
  - ストレスの負の効果を和らげ、適応を促進させる個人の特性 (Wagnild&Young (1993))
  - 逆境や障害に直面してもそれを糧としてコンピテンスを高め成長・成熟する能力や心理的特性 (Werner (1993))
  - 逆境に直面した時にそれを克服し、その経験によって、強化される場合や変容される人が持つ適応力である (Werner (1993))
  - 人生における避けられない逆境に対処し、それを乗り越え、そこから学び、その逆境によって自らが変わる、人間のもつ能力 (Grotberg (2003))
- ・・・などなど

逆境に直面してもうまく適応する過程 (結果を含む) ・能力

更に、力強く成長する事を可能にする能力

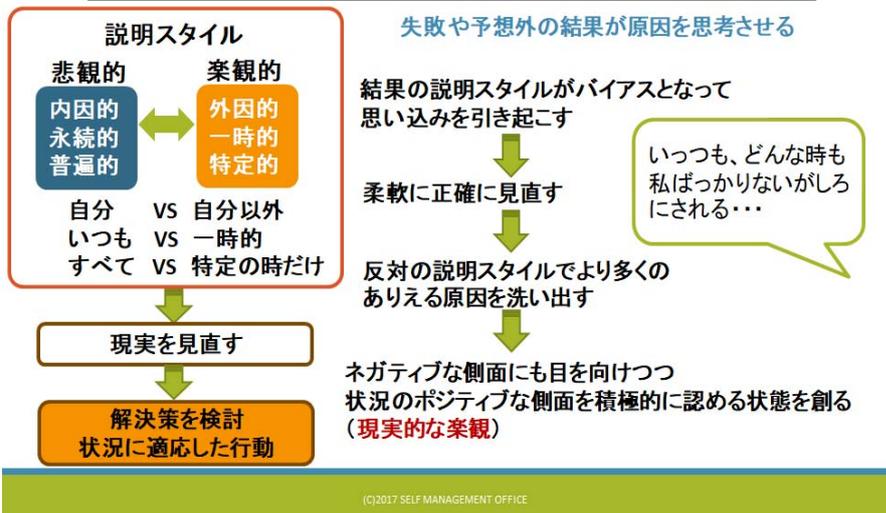
# ネガティブサイクルからの脱出



(C)2017 SELF MANAGEMENT OFFICE

## 思考を見直す

(原因に根ざした思い込みを捉え直す)



(C)2017 SELF MANAGEMENT OFFICE

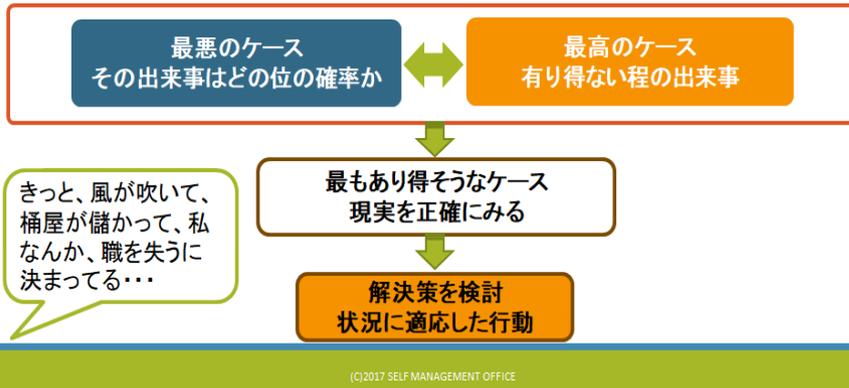
を引きます。

# 思考を見直す (未来を大局的に捉え直す)

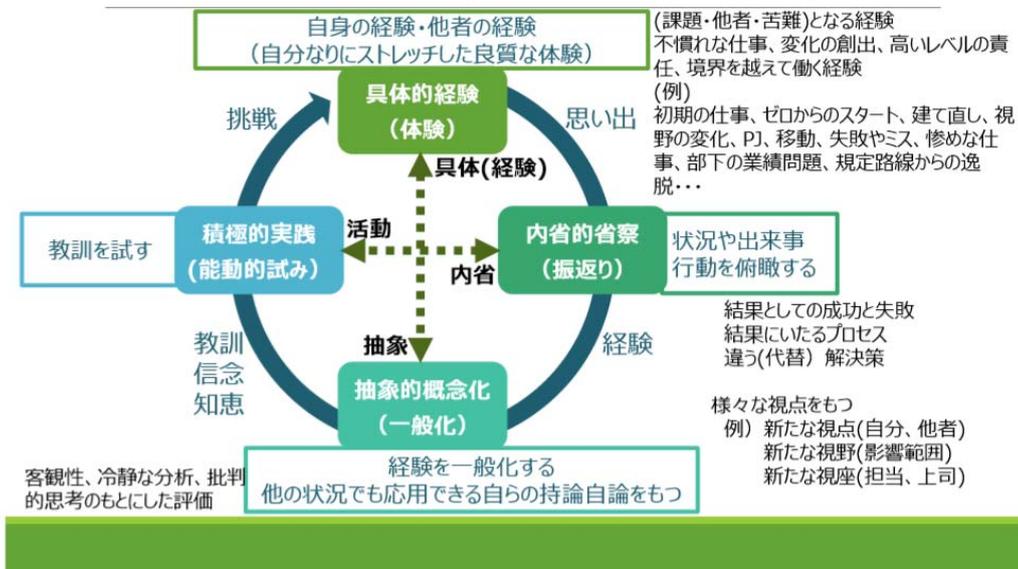
未来への不安が脅威に備えようとする

次へ次へと未来の悲惨な出来事の連鎖を創り  
最悪のケースを作り上げる

最善のケースを考えることで、  
最悪のケースの思考を断ち切り、  
現実の問題に対処できるようになる



## ① 経験学習 (デイビット・コルブ, 1984)



## 第5回研究会 グリット

テーマ発表者 オフィスコークリエイション 代表  
清水 良胤 (しみず よしたね)

場所 ABC 協会会議室

### ■■やり抜く力■■

「才能」「頭の良さ」「適正」は成功に関係がない  
「やり抜く力」が成功を生む

1. やり抜く力の要素  
情熱、粘りず良さ
2. 「やり抜く力」をはかるグリット力チェックリスト
3. 「やり抜く力」を伸ばす4ステップ
4. 達成の方程式
5. 情熱は一つのことに専念すること
6. 目標の階層構造と目標の定義
7. 興味を維持する、没頭する技術
8. マインドセットが「努力ができるかどうか」を決める  
マインドセットの比較表

## 第6回研究会 ギブ アンド テイク

テーマ発表者 ABC 協会 常務理事 山田 浩美

場所 ABC 協会会議室

ギブ アンド テイク 著書 アダム・グラント より抜粋

1. 大きな成功を収める人の共通点：
  - 「やる気」 「能力」 「チャンス」
  - + ギブ&テイクをどうするか？
  - どのくらい与え、どのくらい受け取るのが望ましいと考えるのか？
  - ←私達が働く社会は人々が密接に結びつき、そこでは人間関係と個人の評判が重要
2. 人は自分の役割や相手との関係によってこの三つのタイプを使い分ける。
  - 1 テイカー
  - 2 ギバー
  - 3 マッチャー
3. 成功からほど遠い位置にいるのは、テイカー
4. 成功しているギバーは、四つの重要な分野で独自のコミュニケーション法を用いる
  - 人脈づくり 新しく知り合った人々と関係を培い、以前から付き合いのある人々との結びつきを強める
  - 協力 同僚と協力して業績を上げ、彼らの尊敬を得られるような働き方

人に対する評価 才能を見極めてそれを伸ばし、最高の結果を引き出すための実用的なテクニック

影響力 相手に自分のアイデアや関心事を支持して貰える様なプレゼンテーション、販売、説得、交渉をする為の斬新な手法

#### 5. 人に対する評価 荒野でダイヤモンドを見つけるもの

自己成長予言 他人から期待されると、それに沿った行動をとって期待通りの結果をだす

Ex. 教師と生徒 教師が生徒に期待を抱く事が重要

リーダーが部下の可能性を信じれば、自己成長予言を生み出すことが出来る

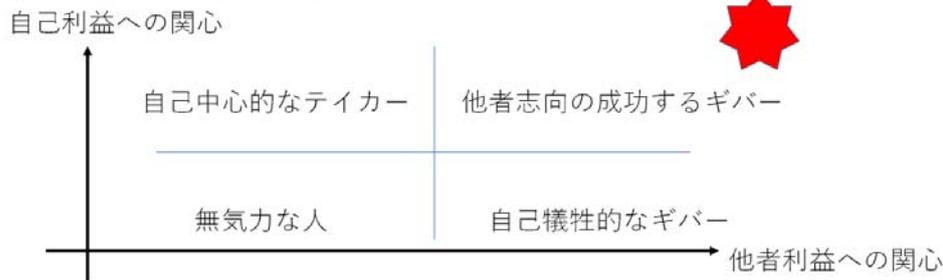
テイカー 他人もテイカーと決めつけていて、同僚・部下の可能性に期待しないほかの人の意図を常に疑ってかかり、自分に害を与えないか絶えず警戒他人の能力ややる気は、自分にとっての脅威であり、支援したり可能性を伸ばしたりしない

マッチャー 同僚・部下が高い潜在能力を示せばそれにふさわしい対応をするただ、相手が能力を示すまで待っている／才能の種に気付かないと、育てるチャンスを逃す

ギバー 片鱗が見えるまで待ったりせず、すべての人の中に可能性を見出そうとする。「人はみな大きな可能性を秘めた人」

← 原石は“見つける”のではなく“磨く”

#### 成功するギバーと燃え尽きるギバー



成功しているギバーは普通の人達より他者重視であるだけでなく、**利己的でもある**

つまり、受け取るより多く与えても、決して自分の利益は見失わず、それを指針に、「いつ、どこで、どのように、誰に与えるか」を決める。

自己犠牲タイプは、病的なまでに他人に尽くすあまり、自分自身を傷つけてしまう

#### 「いい人」だけでは絶対に成功できない

ギバーを悩ます3つの罠

信用しすぎる事、相手に共感しすぎる事、臆病になり過ぎる事

愛想 感じが良いか悪いかは、その人が自己中心的か他者中心的かという事とは全く関係ない

テイカーは如才なく愛想が良いという印象を与えるが、与えるより多くを手に入れようとする

どうテイカーから搾取され続けることから身を守るか？

相手の気持ちを考えるのではなく、相手の考えていることを推察する

心のなか

頭のなか

人の視点でモノを見る事が、相手の真意を見極めるカギであり、また新たな選択肢をギバーにもたらず

そして、テイカーとつきあう時は、マッチャーに成れば良い！

## (2) マインドフルネス・イブニングフォーラム

### 「マインドフルネス・イブニングサロン」2017年度活動報告

#### 1. フォーラム開催の趣旨

先が見えないイノベーション時代に必要なアイデア発想は、考え方や手法以上に、グループで深いコミュニケーションをすることが、とても大切とされています。

マインドフルネスは、気付くココロ、柔らかなココロを成長させて生産性を高め、アイデア発想、改善に繋げていきます。

- ・柔らかなココロで組織と協調し自律することは、組織を改革し新しい関係を作り上げていきます。
- ・コミュニケーションをとるためのベースになるマインドフルネスがあります。
- ・研ぎ澄ます脳のトレーニングにマインドフルネス瞑想があり呼吸を意識することで、脳を鍛えマインドフルな状態にしていきます。

脳を鍛え、ココロの鍛錬が必要ですが、なかなか一人で行うのは難しいものです。

定期的を実施することにより、自らトレーニングが出来ようになることを目指します。

#### 2. 講師 杉浦なな子

株式会社誠真 代表取締役

傾聴コミュニケーション・東京自殺防止センター相談員・頭脳&メンタルUP料理研究家

講師 清水良胤

オフィスワーククリエイション 代表

サクセスポイント株式会社 シニア・コンサルタント

ポジティブイノベーションセンター 理事

## 3、実施概要

- ・フォーラム開催実績

#### 講演内容

- 7月 7日 プラナーヤーマーとマインドフルネス
- 8月10日 休息（リセット、回復力）
- 9月14日 メンタルヘルス（心の未病）とマインドフルネス
- 10月12日 ハッピー・ストレス（レジリエス）
- 11月 8日 意志力・集中力
- 12月 7日 人間関係（職場）（場の理論）
- 1月11日 コミュニケーション、相談を受ける力（カウンセリング）
- 2月 8日 マネージメント・管理職パワー
- 3月 9日 振り返りまとめ

#### 3. 実施内容

当フォーラムでは、マインドフルネスの研究会では毎回開催の30分間は  
プラーナーヤマ（ヨガの呼吸法）を実施。

清水講師の指導の元で、以下の呼吸法方法の指導を受けた。

仕事で自律神経が優位になっている状態から、この呼吸によって副交感神経を優位にする目的で  
実施した。

プラーナーヤマとは、サンスクリット語であり、Prana は「気・エネルギー」を意味し、Ayama は「延  
長する」「止める」という意味

プラーナーヤマは呼吸サイクルを延長することによって生命エネルギー＝気を増大する実践方法  
外側（身体）と内側（こころ）を橋渡しする

感情やストレスに対する身体の緊張は脳を通して呼吸中枢に作用します。

呼吸中枢は脊髄を通して呼吸筋のリズム運動を調節しています。

		筋肉	呼吸
	交感神経	硬	はやく、浅く
自律神経には	副交感神経	軟	ゆっくり、深く

#### プラーナーヤマの効果

自律神経バランスが整い心身がストレス状態から解放

気が高まり一日中「元気！」を実感

心が静まり、感覚が鋭く

頭の働きがシャープに

瞑想に入りやすくなり、瞑想の効果をも高める

免疫力が高まり健康を実感

心身への気づきが深まる

#### 実践したプラーナーヤマ

ウジャーイ・プラーナーヤマ

ナーディ・ショータナ

ブラマリー・プラーナーヤマ

ムーラ・バンダ

シータリー・プラーナーヤマ

シッカリ・プラーナーヤマ

スーリア・ベータナ

チャンドラ・ベータナ

カパーラ・パーティ

ウディアナ・バンダ

アグニサウラ

#### 呼吸の調節

- ・ふだん呼吸は意識されことなく脳神経系を介して自動調節されています。
- ・ストレスや感情の変化は脳を介して呼吸を変化させます。
- ・呼吸を意識的に変化させることで心の状態やストレスによる心身の反応をコントロールしていきます。
- ・呼吸回数と深さは、感情の変化、身体の酸素需要量によって変化します



## 第1回 マインドフルネスとは

何故、今マインドフルネスか？

- ・ストレス社会における、ストレスに対する対応力を付け、鬱の防止
- ・大手企業が導入

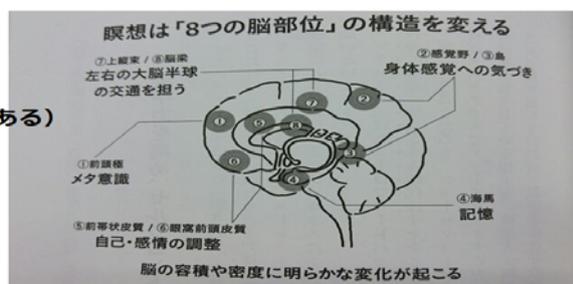
導入事例



注意の向きをコントロールして認知や感情に影響を与えるメンタルトレーニング  
従来のメンタルトレーニングは「行動」「考え方」を変えることに主眼がおかれていた  
「注意」「気づき」を変えることから、第三世代のメントレと言われている  
先の見えない中、変化も速くストレスも変化している。ストレス如何に軽減すか？

マインドフルネスは何の効果があるの

脳の一時的な働き具合だけでなく、脳の構造そのものを変える効果がある  
(脳は絶えず自らを変化させる「脳の可塑性」がある)



- |            |                           |
|------------|---------------------------|
| 1 集中力の向上   | 一つのことに意識を向け続ける事ができる       |
| 2 感情調整力の向上 | ストレスなどの刺激に対して感情的な反応をしなくなる |
| 3 自己認識への変化 | 自己へのとらわれの減少、自己コントロール力の向上  |
| 4 免疫機能の改善  | ウイルス感染などに対する耐性、風邪を引きづらい   |

「どれだけ休んでも、眠っても、なんとなくダルい」  
「いつも疲れている」

身体がではなく、脳が疲労しているかも

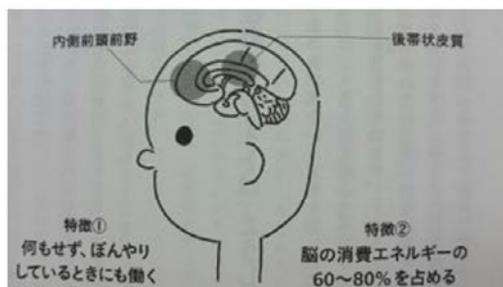
「休息」=「身体を休める」と思っていませんか？

脳の疲れは、脳の休め方があります

脳は体重の2%の大きさ  
身体消費するエネルギーの20%を使う

DMN (デフォルト・モード・ネットワーク)  
脳の消費の60~80%を占める

内側前頭前野、後帯状皮質、扁桃核、海馬から構成される。  
(後帯状皮質: 自己へのとらわれに関する部位)



脳が意識的な活動をしていないときに働く、  
ベースライン活動をしている  
「脳のアイドリング状態」  
「色々な雑念が繰り返している」  
(心が内向きになっている状態)

## ■マインドフルネス

その時の自分の体の「状態」を知ること

リアルタイムに観察し、その観察を受け入れ  
体験・感情・思考を受け入れる

### 第2回研究会 気付き・観察

#### ■マインドフルネスは、『気付き・観察』の力です

- ・メタ認知力
- ・適応力
- ・セルフ・コントロール力
- ・ストレス耐性力（レジリエンス）

ビジネスでも PDCA サイクルにおいて、チェックが重要な様に、自分の今の心・精神の状態を  
気付く・観察することが大切である。

相手を変えることは出来ない。

けれど、自分が変わることで、  
相手に影響を与えることは出来る。

### 第3回研究会 休息

#### ■休息できていますか？

現代ビジネスマンは「休息」が不足がち

身体の休息

重要なのは、「脳」の休息

脳の休息が何故重要なのか？

脳を休めるのは？

睡眠          睡眠により 情報の整理、記憶の定着、ストレスケア

細胞の修復・成長

マインドフルネス瞑想

・脳の休息になる。

・睡眠の脳休息効果も上がる

脳休息の瞑想①

1、楽な姿勢で、目を閉じましょう。

2、呼吸の、空気の流れを観察しましょう。

ポイント：自然な呼吸を続けて下さい。

## 第4回研究会 ～心の未病～

### ■メンタルヘルス

#### 心の未病～

ストレスとは、身体や心への負荷である。

ストレス反応は、外部からの刺激によるサバイバル反応であり  
体が、生体機能として自分を生き残らせるために反応をしている。

いわゆる、闘争するか逃亡するかの反応が、身体、脳、心が変化している  
脳の変化では、扁桃体 ⇒ 活動が過剰になり鎮静させ、海馬が減少するため、活性化させる  
また、免疫が低下し脳炎症をおこすことにより向上させ炎症鎮静化させる。

## 第5回研究会 ～ハッピーストレス～

### ■ストレスとは

1. ストレスの恐怖 ビジネスでは致命的
2. ストレスで壊れる人、  
ストレスを力に変える人の違いは？
3. ストレスって悪いもの？
4. ストレスを力に変えるには！
  - ・ ストレスを減らす、ストレスを無視するのではなく、  
ストレスと向き合う事が重要  
ストレスを避けつつつけると、ビジネスでは致命的になる。  
如何にストレスを味方にしパワーに変えるか。  
Ex 水族館の鰯の群れの平均寿命を延ばすにはどうするか？  
水槽にサメを泳がせると寿命が延びた。

## 第6回研究会 意志力・集中力

### ■意識をコントロールする3つのテクニック

テクニック1：コントロールの土台作り。

土台＝身体を整える

食事、運動、睡眠

テクニック2：意識をコントロールする方法。

方法＝短時間の集中を繰り返す

理想は25分ごとに休憩。休憩は数分でもOK。

休憩には小さなご褒美を。ストレッチ、大切な人の写真を見る、など。

テクニック3：コントロールに慣れて力を付ける。

マインドフルネス瞑想。

交感神経優位から副交感神経にシフト

## 第7回研究会 職場の人間関係

## ■関係性

職場の人間関係は、職場のストレス第1位！ (43%)

職場の関係を高める方法

ポイントは「安定」と「素の自分」

- ・精神的な安定がないと、良い人間関係が築き難くなる。
- ・「素の自分」を出した方が、印象UP。

自分の感情に気付くマインドフルネスとは

- 1、今、自分が感じている感情は？ 感情に名前を付けてみましょう。
- 2、それはどんな感情か、なるべく詳しく説明してみましょう。

※母国語以外で感情を表すのも効果的です

職場の人間関係を良くするには

「優しさ」×「有能さ」

- ・相手への印象で、もっとも成功しやすいのは、失敗談や弱点の自己開示は印象UP。
- ・相手の地雷を把握しておく。
- ・自分の印象、自分と相手との関係性の印象は、第三者に聞く。  
(自分のことは自分では分かりにくい)
- ・悪い印象を覆すには、良い印象を与え続ける。(目安は3ヶ月)

## 第8回研究会 ～相談を受ける力～

### ■自分を他人として観察する。

ポイント

- ・自分を他人として観る。
- ・リアルタイムで観察する。

日々の生活で、習慣的にやってみよう

話している相手を観察する

ポイント

- ・特に声の調子に注意を向ける。
- ・リアルタイムで観察する。

相談を受けるテクニック1

ゴール設定

相談を受けるテクニック2

アドバイスは、相手の信頼を得てから。

## 第9回研究会 ～マネージメント管理職パワー～

### ■やる気を出させるには？

従業員エンゲージメントがカギ

「言われてやる」から、「本人のやる気」へ

従業員エンゲージメントは成果に直結

これからは明るいかな？

昔は・・・(人口ボーナス)

「幸せ」が分かりやすい

伸び続ける市場で年功序列で出世  
今は・・・  
「幸せ」はひとそれぞれ  
市場は先行き不透明で将来自体が不明  
「これから」を明るくするには、前進感、自己成長感  
傾聴が重要  
FBIでも実践  
「信頼関係作り」  
「何を言うかより、誰が言うか」聴かなきゃ分からない

### (3)働き方改革と女性活躍フォーラム

#### 「働き方改革と女性活躍フォーラム」2017 年度活動報告

##### 1. フォーラム開催の趣旨

労働人口の減少に伴い、働き方改革が本格化し職場環境が大きく変わり、活躍する人も変わってきています。その中で、女性が活躍できる職場、外国人が共に力を合わせられる職場など、ダイバーシティに向けて早急に考える必要があります。

本フォーラムでは、育児、介護など男女問わず抱える直面した課題を、事例を含め情報交換を致します。本フォーラムは、キャリア研究会との共同開催となっております。

\*キャリア研究会 (<https://career-r.com/>) とは、「自らを少しでも高めていきたい」「家庭と仕事の両立をしたい」という志のある女性たちにネットワーク作りの場を提供団体です。

##### 2. フォーラムアドバイザー

研究会会長・講師：野木秀子（のぎ ひでこ） キャリア研究会 会長

KHA コンサルティング株式会社 代表

神奈川工科大学 客員教授

文科省中央教育審議会委員

神奈川県情報サービス産業協会 顧問・CYDAS INC. 顧問

キャリアパス株式会社 顧問

元 株式会社 CIJ 副社長

元 早稲田大学大学院 公共経営客員教授

元 横浜市教育委員会委員

講師 小林 千早都 キャリア研究会 副会長

ユニアデックス株式会社 チーフ・スペシャリスト

元 一般社団法人 電子情報技術産業協会(JEITA)

・ソリューションサービス事業委員会 副委員長

・次世代 IT 利活用検討専門委員会 委員長

講師 小早川 昭子 キャリア研究会 幹事

・株式会社スマーディー 代表

### 3、実施概要

#### ・フォーラム開催実績

第1回	7月5日	待ったなしの働き方改革
第2回	9月6日	ダイバーシティと女性活躍
第3回	11月1日	働き方改革の具体例
第4回	1月17日	稼ぐ女性社員の育て方
第5回	3月7日	総括（今後の生き方とは）

### 3. 検討テーマ

#### 第1回 待ったなしの働き方改革

講師：野木秀子（のぎ ひでこ） キャリア研究会 会長

#### ■■ 待ったなしの働き方改革 ■■

##### 1. 日本の抱える深刻な課題とは

日本の問題点

・少子高齢化・働き手の減少

世界最速で進む高齢化と出生率の減少による人口減少

今の出生率 1.4（194 か国中 174 位）とすれば、100 年後 4000 万、1000 年後ゼロ

・先進国中 もっとも時間をかけて 仕事をし、生み出す 付加価値はもっとも低い国。

・・・>失われた 20 年

##### 2. 少子高齢化・働き手の減少

世界最速で進む高齢化と出生率の減少による人口減少

・先進国中 もっとも時間をかけて 仕事をし、生み出す 付加価値はもっとも低い 国。

・・・・・・>なぜ？ 原因は？

##### 3. 人口ボーナス期と人口オーナス期

（ハーバード大学デービットブルーム教授 1998 年提唱）

人口ボーナス期とは

生産年齢人口比率が高くなり、人口構造が経済にプラスになる時期

（現在の中国、シンガポール、インドなど）

人口オーナス期とは

ONUS（負担、重荷） 働く人より、支えられる人が多くなり、

人口構造が経済の重荷になる時期。

人口オーナス期の特徴

ボーナス期の手法（人件費の安さで世界中から受注し、  
爆発的な経済成長をとげる）は通用しない。

単純な仕事はボーナス期の国、地域へ。

より付加価値が高い仕事内容に移行しなければ、

経済発展をとげられない。

労働力の減少と、引退世代を支える社会保障制度の維持が困難。

日本は主要国で最も早く少子高齢化が進行。

日本は人口オーナス期に突き進み、真ただ中。

## 経済発展しやすいルールの違い

<人口ボーナス期に経済発展しやすい働き方>

- ・なるべく男性が働く  
重工業の比率高く、筋肉が必要な業務が多い
- ・なるべく長時間働く  
時間＝成果に直結する工業生産
- ・なるべく同じ条件の人をそろえる  
均一なものの大量生産で市場ニーズを満たす。労働力は余っているため、わかりやすい一定条件で足切り可能。残るために必死になる忠誠心を高めるやり方。

20

## 経済発展しやすいルールの違い

<人口オーナス期に経済発展しやすい働き方>

- ・なるべく男女ともに働く  
頭脳労働の比率が高まり、かつ、労働力が足りないので、使える労働力はフル活用
- ・なるべく短時間で働く  
時間当たりの費用の高騰(中国人の8倍、インド人の9倍) 頭脳労働の成果は時間に比例しない。なるべく短時間で成果を出すことが肝要
- ・なるべく違う条件の人をそろえる  
均一なものに飽きた市場。常に違う価値を短期間に提供する必要あり。

## 人口オーナス期で、やるべきこと

- ・短期的、長期的視野での、労働力の確保が重要な政策
  - ・ボーナス期の政策や企業戦略は逆効果。
  - ・生産年齢人口でありながら、現在、まだ労働参加できていない人(女性、障害者、介護者など)をどれだけ労働参加できるか
    - ・> 短期的な労働力確保
    - ・少子化対策として、真に有効な対策をどこまで打つか?どこまで真剣にやるか?
    - ・> 長期的な労働力確保
- このいずれも、家庭と仕事の両立が必要

22

### 4. 今や待ったなし!!

- (1) 人口オーナス期に入り、このままでは、経済が立ちゆかなくなる。

- さらに介護問題が（すぐ）大きくなるのしかかる。
- (2) 人口ボーナス期にあった行動をとらねばならない。  
すなわち、男女とも、なるべく短時間で付加価値を上げ、  
なるべく多種多様な条件の人をそろえる。
- (3) 付加価値を上げる高度人材を世界中から集めることが必要。  
・ ・ ・ > 今のような長時間勤務、残業体制では、世界から見放され、  
高度人材が集まらなくなる。
5. ということで、今や待ったなし。  
人口ボーナス期の働き方をしよう！！  
しかし、そんなこと言われてもねー。現実にはできっこない  
そりゃそうですね。今まで誰も、経験したことのないことです。  
今の経営者、管理職は人口ボーナス期の経験、成功体験が大部分。  
少しでも早く気が付いて、対応すればよし。  
しかし、これを打破する必要があることは政府も、認め始めた  
これをやらねば日本再生はない！！

## 第2回研究会 ダイバーシティと女性活躍

講師 小林千早都

1. ダイバーシティとは？（定義）
2. ダイバーシティをなぜやるか？
3. なぜ女性にフォーカスするのか？
4. 女性活躍の目標
5. 女性活躍推進施策の変遷
6. やってみて・・・試行錯誤の中で
7. 今後のあり方
8. ディスカッション

### ■ 1. ダイバーシティとは？（定義）

## 1. ダイバーシティとは？（定義）

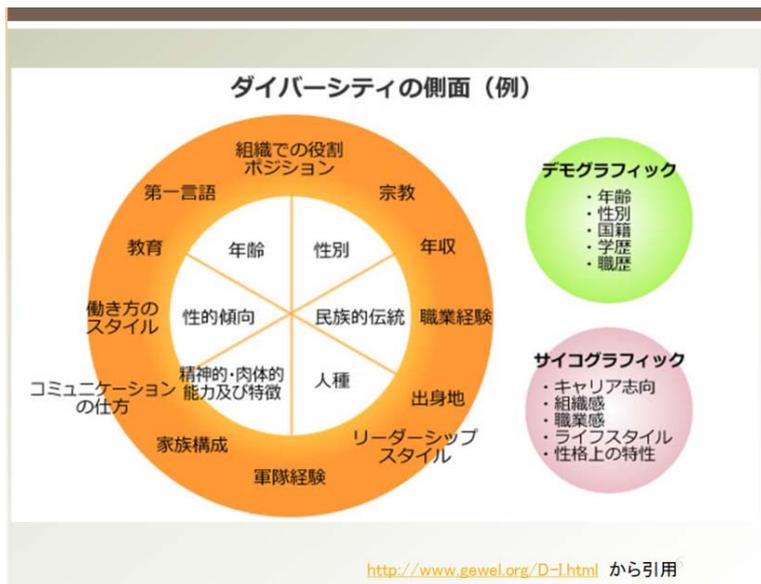
多様な属性

参照：M.Loden & J.Rosener

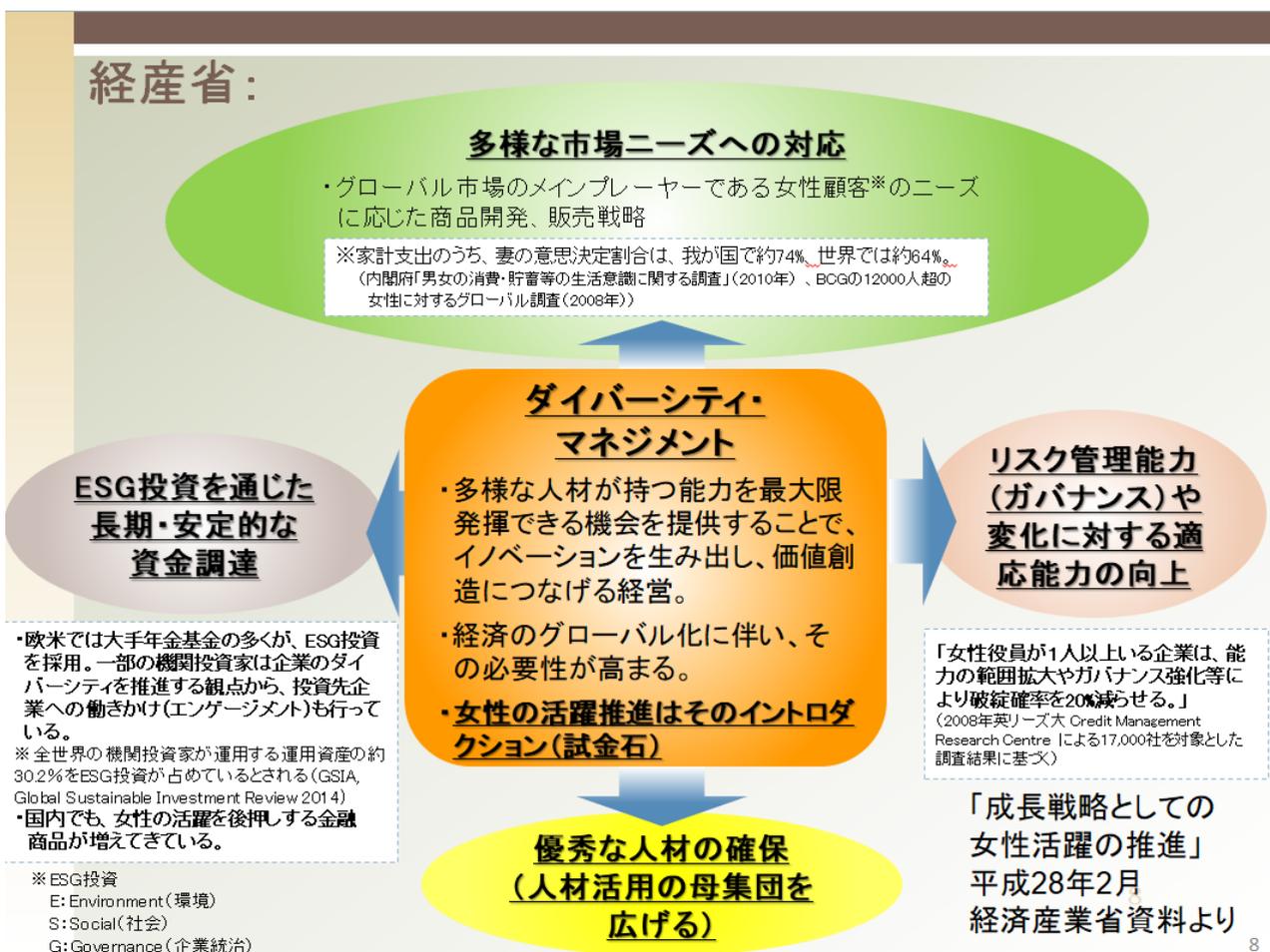
ダイバーシティとは、「多様性」のこと。

組織でのダイバーシティとは「多様な人材を活かす戦略」。

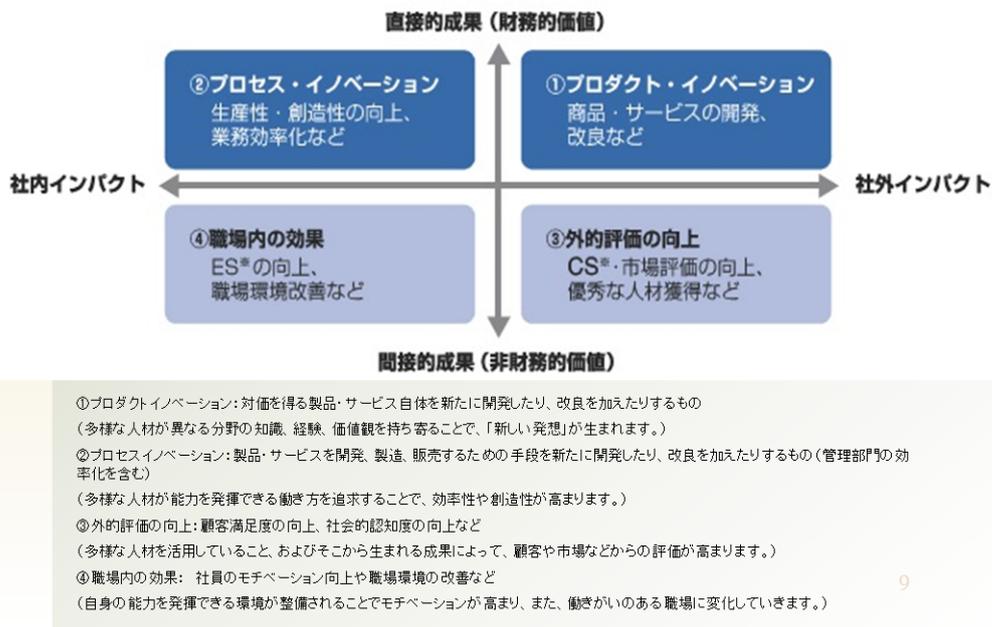
さまざまな違いを尊重して受け入れ、「違い」を積極的に活かすことにより、変化しつづけるビジネス環境や多様化する顧客ニーズに最も効果的に対応し、企業の優位性を創り上げること。



■ 2. ダイバーシティをなぜやるか？

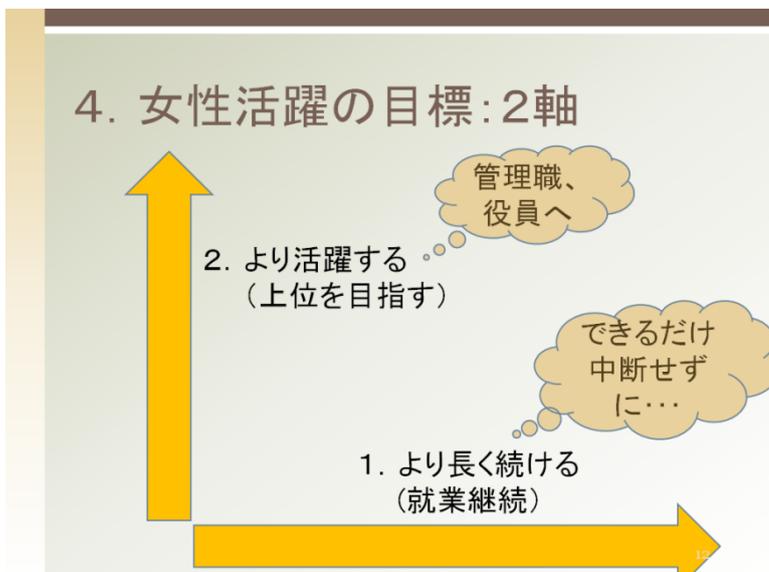


## 経産省：ダイバーシティ・マネジメント 4つの価値／成果イメージ



### 3. なぜ女性にフォーカスするのか？

### 4. 女性活躍の目標



### 5. 女性活躍推進施策の変遷

### 6. やってみて・・・試行錯誤の中で

- ・ 過剰な配慮は行なわない、ただし無配慮も NG
- ・ 短時間勤務者には「質を落とさず量を調整」
- ・ 短時間勤務制度は福利厚生ではなく「セーフティネット」

- ・育児休職者・時短勤務者の評価方法
- ・男性社員の育休取得増加
- ・女性 only 施策は時限措置

#### 7. 今後のあり方

働きやすい環境で、業績を出し続ける  
 違いを認識し、補完し合い、  
 一人ひとりが活躍する  
 マネジメントは「親の目」で  
 (人間力、コミュニケーション力)

#### 8. ディスカッション

### 第3回研究会 働き方改革の具体例

講師 小林千早都

#### 1. 前回「ダイバーシティと女性活躍」を踏まえて

- 男女別マネジメントのポイント
- 生産性
- 目標設定と評価
- 休職前・復職前の面談
- 発想転換
- 女性活躍推進の組織
- 在宅勤務



#### 2. 働き方改革の具体例

## A. 男女別マネジメントのポイント

- 悲しいほど良くわかる「男女の違い」系の画像を  
 ひたすら並べるまとめ

<https://matome.naver.jp/odai/2147563394402109701>

キーワード	男性	女性
重視する価値観	合理性・論理性	共感性
記憶	時々に消える	蓄積する
大事なものは？	結果が大事	むしろプロセスが大事
人から・・・	褒められたい	癒されたい
見かた	全体を大まかに	細部を細かく

## 外部環境の変化に伴う「発想の転換」

今まで

主力は、いつでも・どこでも働ける社員

・男性が中心  
・残業、転勤可

・均質な集団  
・全体コントロール

これから

主力は、さまざまな事情をもった社員

・出産、子育て  
・介護・高齢者  
・障がい者  
・外国人 など

・多様性のある集団  
・個性  
・組織(チーム)重視

制約のある人もない人も、相互に協力しあって働きやすく  
=ダイバーシティ

## 2. 言える化

### Googleの「プロジェクト・アリストテレス」

- Googleの様々なチームについて、仕事の生産性に決定的な影響を与える要因を分析・研究
- 見つかった要因は、ただひとつ ⇒ **心理的安全性**
- つまり、職場でどれくらい、**「本来の自分」**でいられるか  
(仕事用の自分を演出する  
= 仮面をかぶる、のではなく)  
⇒ **「ジブンガタリ」の有効性**



### 第4回研究会 これからの女性社員の育て方

これからの女性社員の育て方

～顧客創造できる女性社員を育成するには～

#### 1. “稼ぐ”女性社員を育てる

- ・「ダイバーシティ・マネジメント」振り返り  
いつまで続く、女性の能力を活かさない日本企業
- ・「企業の価値は顧客が決める」、企業の目的は、「顧客を創造すること」
- ・顧客を創造できる女性社員を育成するには
  - ・現場の女性社員を活かす
  - ・営業（マーケティング）、店舗（店長）、人事教育、開発部門の育成のカギ
  - ・育成研修具体例  
経営視点を持つ→結果を出す→自己効力感を得る→影響力=巻き込み力がつく
  - ・「強み」を伸ばす
  - ・時間をかける

・キャリアビジョンを書く

2. 働き方改革とタイムマネジメント \*グループディスカッション含む
  - ダイバーシティマネジメントにタイムマネジメントは必須
  - 自分の時間を分析してみよう

**第5回研究会** 総括 ~今後の生き方とは~

各回の振り替えと参加者とのディスカッション

## (4) IBM Watson コグニティブ・コンピューティング実践研究会

### 「IBM Watson コグニティブ・コンピューティング実践研究会」2017 年度活動報告

#### ・研究機目的

人工知能や機械学習の概要は沢山のセミナー、書籍がありますが、具体的には、どのように構築しているのかわからないのが実態であると思います。

本研究会では、人工知能や機械学習の適用事例など把握し、自社における機械学習の活用ならびに機械学習を取り入れた新規ビジネス実現のための体験として、自ら操作するなど実践操作を行います。

一人で勉強するのは中々つらいものです。参加企業における現状の課題を人工知能テクノロジーでどのように解決できるかなどの意見交換をしていきます。

実行段階での教師データをどうするかなど学習する際の問題を参加者で検討してまいります。

講師：日本アイ・ビー・エム株式会社 ソフトウェア開発研究所

Bluemix エバンジェリスト 木村 桂 様

#### 自己紹介

日本アイ・ビー・エム株式会社  
Bluemix エバンジェリスト 木村 桂

【実践編】 Watson APIを使ってアイデアを形にしてみよう！ 変すべき技術の無駄遣い— Watsonの画像認識を用いたマンホールのマップサイト運営者



<http://special.nikkeibp.co.jp/atcl/h/ITP/15/ibm1204/p6/>



日本IBM Bluemix エバンジェリスト 木村 桂  
<https://www.ibm.com/think/jp-ja/watson/manhole-visual-recognition/>

### 3、実施概要

第一回 6月15日 IBM Bluemix とは、IBM Watson とは

## IBM Watson コグニティブコンピューティング実践研究会

### —第一回

- IBM Bluemix
- IBM Watson
  - IBM Watson API Explorer
- IBM Bluemix のアカウント取得、料金体系

第二回 7月23日 画像認識 (類似検索)

## IBM Watson コグニティブコンピューティング実践研究会

### –第二回

- 前回のおさらい
- IBM Watson Visual Recognition
  - IBM Watson API Explorer
- IBM Watson API Explorer を使った実践演習
- ユースケース

第三回 8月31日 自然言語分類

## IBM Watson コグニティブコンピューティング実践研究会

### –第三回

- 前回までのおさらい
- IBM Watson Natural Language Classifier
  - IBM Watson API Explorer
- IBM Watson API Explorer を使った実践演習
- ユースケース

第四回 10月12日 性格分類

## IBM Watson コグニティブコンピューティング実践研究会

### –第四回

- 新しい IBM [Bluemix](#) アカウントの情報
- 前回までのおさらい
- IBM Watson Personality Insights
  - IBM Watson API Explorer
- IBM Watson API Explorer を使った実践演習
- ユースケース

第五回 11月16日 AI システムテーマ選定とアプリケーション構築

## IBM Watson コグニティブコンピューティング実践研究会

### ー第五回

- 前回までのおさらい
- IBM Watson Analytics サービス
- アプリケーションアイデア
- 学習データ

## (5)エンタープライズ・アジャイル研究会

### (1) 計画書

#### 1. エンタープライズ・アジャイル研究会設置の狙い

アジャイル開発が、話題になっているが、基幹系システム分野への適用は、まだまだ少ない。欧米ではアジャイル開発が主流といわれているが、JUASメトリックス調査2014によると、基幹系システムでの適用は5%にとどまっている。また、エンタープライズ・アジャイル分野での研究会、情報交換会はほとんど開催されていない。

そのため、「エンタープライズ・アジャイル研究会」を設置し、

- ・企業の基幹系システムにアジャイル開発を適用するには、どの分野が向いているか
- ・なぜ、日本ではアジャイル開発の適用が少ないのか
- ・アジャイル開発を進めるための課題、その課題の克服はどうすればよいか  
契約、ドキュメンテーション、保守、人材育成、など

などを検討する。

本会を進めるにあたり、この分野で活躍の長瀬嘉秀様にアドバイザーをお願いし、この研究会を指導いただきます。

#### 【長瀬嘉秀様の経歴】

(株) テクノロジックアート 代表取締役

「ハイブリッドアジャイルの実践」(リックテレコム、監修)、「アジャイル開発マネジメント クイックガイド」(技術評論社、監修)、「アジャイル概論 (アジャイルソフトウェア開発技術シリーズ・応用編)」(東京電機大学出版局、監修)、UMLなどの著書多数。

#### 2. 2017年度のテーマ

- (1) 参加各社におけるアジャイル開発への取り組み状況の相互紹介  
アジャイル開発に取り組んでいない会社は、課題等の状況をご紹介
- (2) 品質向上のための更に進めた施策の議論  
アジャイル開発のためのテスト基準、品質基準など
- (3) アジャイル開発の契約方法 など

### (2) 参加メンバー (敬称略)

16社21名参加 (事務局を除く)

(アドバイザー)

長瀬 嘉秀 株式会社テクノロジックアート 代表取締役

(部会長)

山下 哲郎 住友電工情報システム株式会社

(参加メンバー会社)

(株) IHI エスキューブ

アイエックス・ナレッジ (株)

アサヒビジネスソリューションズ (株)

ANA システムズ (株)

NTT データ (株)

(株) NTT データウェーブ

ガートナージャパン (株)

コベルコシステム (株)  
 (株) ジャステック  
 新日鉄住金ソリューションズ (株)  
 住友電気情報システム (株)  
 SOMPO システムズ (株)  
 東京ガスiネット (株)  
 (株) テクノロジックアート  
 ニッセイ情報テクノロジー (株)  
 日鉄日立システムエンジニアリング (株)  
 (五十音順)  
 計 16社、21名 (ABC協会含む)

### (3) 実施概要

#### 第1回研究会：

前年度の取り組みのご紹介 住友電気情報システム (株) 山下様  
 「エンタープライズ・アジャイル開発の現状と課題」 テクノロジックアート (株) 長瀬様

#### 第2回研究会：

ジャステックでのアジャイル開発受注事例のご紹介 (株) ジャステック様  
 アジャイル開発のメトリクス紹介 テクノロジックアート (株) 長瀬様  
 JUAS 企業 IT 動向調査報告書 2017 資料説明 ABC 協会 岩佐

#### 第3回研究会：

エンタープライズシステムをアジャイルで委託開発する (株) 日立ソリューションズ様

#### 第4回研究会：

アサヒビジネスソリューションズ様の事例紹介 アサヒビジネスソリューションズ (株) 様  
 調査結果に見るアジャイル開発成功のポイント ガートナージャパン (株) 様  
 東京ガスiネット様の事例紹介 東京ガスiネット (株) 様

#### 第5回研究会：

ソフトウェア開発における QCD 向上のための管理図 住友電気工業 (株) 様

#### 第6回研究会

今までの議論のまとめ

### (4) 議論の内容

#### (a) 本研究会における「アジャイル開発」とは

「スクラム」「XP」をベースにした開発手法と位置付ける。  
 アジャイル開発は利用者にとって価値のあるシステムを提供することであり、WFで言うコスト (C) と納期 (D) を固定して、要件を最大限に引き出す (サービス品質を上げる) 開発方法論ととらえる。

#### (b) 要求定義についての議論

- ・「要求定義」とは要求の引き出しのことであり、本来はユーザ側がやること。WFでいう要件定義の手前のイメージである。
- ・アジャイルでも要求定義は必要。しかし要件はいつでも変えることができる。
- ・業務フロー、ERも要件の一種であり必要。
- ・作り手が主導するのではなく、PO (利用者側) が主導していく形はウォーターフォール (WF) と違う。
- ・アジャイル開発ではストーリー、バックログを作る必要がありこれを整理する作業がある。このフェ

ーズを要件定義というべきか。

### (c) QCDについての議論

#### (i) 品質 (Q)

- 明確に成果物を決めることができないため、請負形態での成果物の納期の定義はできない。
  - 明確に成果物を決めることができないということは、納期の定義以前に請負契約自体できないということでは。
    - (成果物決まってもなくても請負契約できるのか)
  - 請負で定義する成果物に対する納期という考え方は、アジャイルにはそぐわない。
    - アジャイル開発では、期限は絶対守るが、成果物の定義がないため。
    - そもそも一定期間で必ず動くものを利用者に提供できるのがアジャイルのメリットである。
    - WFは価値(≒要件)を固定してそのQCDを高めていく。アジャイルでは、価値を最大限に引き出す。
  
  - 設計書はWFほど厳密に記述しない。
    - ・どの程度、範囲まで記述するのがよいのかは議論が必要。
  - 品質確認については、ペアプログラミングを行うことによっても保つことができるという考え方がある。
    - ただしペアプログラミングだけで十分であるわけではない。
  - イテレーション開発によるユーザからの早いフィードバックに対応することで、品質を保証するという考え方がある。
  - テスト工数に関しては、結果的にWFと同じような値になる。
    - ・定量的な数字や論理的説明に関しては議論が必要。
  - テストのために必要最低限の設計書は必要である(設計書がいらないわけではない)。
    - ・「必要最低限」のレベル間の議論は必要。
  
  - イテレーション終盤でのテストは膨大な数になる。
    - ・テストツールが重要。
  - 業務に近いテスト(STにあたるテスト)はアジャイルの中でテストで十分なのか。
    - ・経験談として、ユーザ部門のメンバーがプロジェクトに入っているの中で織り込まれている、という感覚でよいかと思う。
  - 異常系のテストの扱い。
    - ・想定外の使い方が分かった時点で即直す、という発想。
  
  - 要件定義の段階でテストの強弱をつけてテスト戦略を考えるとよい、という話を聞いたことがある。
    - ・イテレーションにすべてのテストを入れることはできない、という割り切った考え方。
  - WFでもプログラムの複雑度が小さければ意地悪テストも本来いらない。
    - ・これはPGレベルの問題と言え、上記にも当てはまる。
    - ・結局はプログラマの人材育成と、WFを前提とした品質担保の方法を両輪で考える必要がある。
    - ・日本のSIの体制の問題 → スキル認定制度につながるのでは。
  
  - javaができるメンバーが、ペアプロで全体レベルを上げていく。
    - ・単価の安いメンバーを人海戦術で×n入れるのではなく、単価の高いメンバーを1名入れるほうが有用
- 結論：(1) イテレーションにシステムの全テストを入れ込めない  
 → システムの種別によっては別途STをやる必要がある。

(2) java スキルの高いメンバーを入れる。

□OOA と DOA の論理

- ・ OOA:データと PG が切り離せない → スキルを上げるのが難しい。
- ・ DOA:PG と設計を切り離すことが可能 → スキルが無くても PG が書けることが利点。
- ・ 基幹系ではクラス分割 (設計?) が無くても問題とならない。

□再構築案件では、保険料計算ロジックはそのまま、データの持ち方 (システム構造) を変えたので、テスト量は増えた。

□ドキュメントの作成に関しては、過去ほとんど作らなかったが、最近では全く作成しないわけではなく、外仕レベルのものは作成している。詳細設計レベルのものは作っていないが、後付けで保守用ドキュメントを作成した。結果的にドキュメント量は WF と同じにした。

□B/E 側を WF でやった経験があったが、そこでは F/E、B/E を両方同時にアジャイルがよかった、という意見があった。

□システムが2層に分かれる場合には、I/F 用のモックアップを作成することがあるが、開発のタイミングを合わせるのが難しい (ノウハウがあるらしい)。

- ・ タイミングは非常に重要。インテグレーションチームを、1スクラム作成し、1フェーズずらして IT だけをやる。

□WF の品質管理とは、フェーズゲートの意味合いがある。

- ・ アジャイルはプロジェクト管理、WF はプロセス管理 (=管理図を利用) である。

□タスクの完了基準として、定量的な指標は特にない。プロジェクト個別の判断にゆだねられる。客観性はない (なくてよい)。

□定量管理としては、プログラム数ではなく機能数を係数カウントしたほうがよい。

□テストはカバレッジで判断 ⇒ ツールで効率を上げ品質を上げる、という考え方。

- ・ PO が最後に妥当性判断を行う。

□コードレビューは必須。でないとチェックインできないようにすべき。

□結合テストは、WF、アジャイルではほぼ一緒だと思われる。

□アジャイルでも U 管理図で定量チェックしているプロジェクトもある。

□レビュー密度の「レビュー」の時間定義が難しい。

□Java の場合、class に対して C1 カバレッジで、スプリント単位でバグ数を管理しているプロジェクトもある。

□単体テストは何に対して書くのか? ⇒ I/F に対して記述。

□アジャイルでは、結合テストフェーズでバグが出ることが多い。

- ・ 単体ではでない (スプリントの中で単体のバグはつぶすから?)

□アジャイルでは、「ツールをどう利用しているか」が重要。ツールチェーンは標準化しておき、そのうえでプロセスを個別プロジェクトに合うように工夫してください、とするべき。

(番外編 (サービス品質について))

□イテレーションを行うことでサービス品質は上げることができる。

利用者フィードバックをかけることでサービス品質は上がる。

□POが開発に張り付いていることで、サービス品質があがる。

(ii) コスト (C)

最終的な成果物が同じであれば、WFとアジャイルではコストは同じ程度。  
なぜそうなるのかの議論は必要。

### (iii) 納期 (D)

- 明確に成果物を決めることができないため、請負形態での成果物の納期の定義はできない。
  - ・明確に成果物を決めることができないということは、納期の定義以前に請負契約自体できないということでは。(成果物決まってなくても請負契約できるのか)
  - ・請負で定義する成果物に対する納期という考え方は、アジャイルにはそぐわない。アジャイル開発では、期限は絶対守るが、成果物の定義がないため。そもそも一定期間で必ず動くものを利用者に提供できるのがアジャイルのメリットである。WFは価値(≒要件)を固定してそのQCDを高めていく。アジャイルでは、価値を最大限に引き出す。

### (d) 人材育成についての議論

- WF型のプロジェクトでもPM経験がないと、アジャイルプロジェクトを率いることは難しい。
  - ・WFを経験せずアジャイルプロジェクトを率いている若手もいる。大規模なプロジェクトへの適用に限っては等の言及が必要かもしれない。
  - ・一般的にスクラムマスター=PMと思っている人も多いが、必ずしもそれが正しいともいえない。大規模プロジェクトを経験するPMは、指示をしてしまうので実はあまりうまくいかない傾向がある。
- POが集めにくい(教育しにくい)。
  - ・POは利用者側だが、開発現場に丸投げ、という考え方が多い。PO教育が利用者に対して必要である。
- WFでも同じ課題はあるが、特にチームビルディングは日本人が不得手にしているところであるので、アジャイル開発に限らずスキルアップが必要である。アジャイル開発では、チームビルディングは「特に」必要である。
- アジャイルプロジェクトでは、チームやペアで仕事を進めるので、仕事の進め方等への改善意識は高まる。
  - ・チームやペアで仕事を進めるのみならず、短いタイムボックスを繰り返すこと(Scrumの場合はスプリント)でPDCAサイクルを回し、チームで常に改善しながら進めるのでメンバの改善意識は高まる。
- 成功体験が必要である。
  - ・アジャイルに限らず、人材育成面において成功体験を積んでいくことは重要で、アジャイルに特別なことではないのではないかと。
- 失敗していることを改善するために、プロセスを変えていくことにより、エンジニアの開発に対する気持ちが変わっていく。この変化によりスキルが伸びていく。
- アジャイルプロジェクトを経験したメンバーはおおむねアジャイル開発に対するモチベーションが高い。今後もやりたいと思うメンバーが多い。
- アジャイル開発プロセスを理解する上では、実際に体感しやすい「計画ゲーム」プラクティスを実践することは効果がある。
  - ・計画ゲームにより、見積もりから計画をたて、実際の実績まで、全体を理解できる。
- 開発メンバーは、技術力よりもファシリテーション能力が重要である。
  - ・ファシリテーション能力は確かに重要だが技術力が伴わなければうまくはいかない。一定の技術力がある前提でファシリテーションスキルが重要。

- ・技術力も大事。8：2程度の重要度。ただし技術の種類にもよる。作業がフルタックなのでプログラミング能力だけではない。  
要件の引き出し、設計、実装、基盤等様々なスキルが必要。  
このあたりを主導的にやっていけるメンバーを探す（育成する）のが非常に難しい。  
ー現在の日本の開発現場では、工程別のスペシャリストは評価されるが単純な開発者は評価があがらない。開発者（エンジニア）の地位を高くしないと育たない。
- ・ファシリテーション能力とは何かしっかり定義が必要では、  
コミュニケーション能力、調整力は必須。

- 開発メンバーの選定基準は、WFとアジャイルでは違いがある。  
WFでは、上流担当者はコミュニケーション力、下流担当者はプログラミング力が必要とされ、アジャイルでは両方を要求される。
  - ・WFでも当然必要なことでありアジャイルに限った話ではない。  
アジャイルでは特に自己組織化（チームで最良なやり方を決める、協調作業を行う）がキーポイントである。
- プロジェクト成功のために、チームとして助け合っていく必要があり、そのような考え方を持つ必要がある。
- ツールの導入だけでは、チームの規模が大きい場合は難しい。  
プロセスを正確に理解し、チーム間のコミュニケーションをあげることが重要である。
- アーキテクト、DBAはWFと同様にプロジェクトには必要である。  
ただし、必ずしもスクラムチームの中にいる必要はない。
- アジャイルプロジェクトを経験すると、顧客の要求を形にしていく能力（要求/要件定義力）が向上するという教育的効果がある。

## (e) 契約についての議論

### (i) 契約形態

- ユーザ企業には、アジャイルはそもそも内製化するのが前提である、という意識がある。  
諸外国ではそうであるが、プロジェクトが解散するとメンバーも同時に解散するという形が一般的なもので、日本では雇用形態が問題になる。
- 契約形態としては、外部受託、構内請負、派遣契約、準委任契約等があるが、持ち帰り開発（外部受託）の事例はいまだかつて聞いたことがない。  
開発としては持ち帰りだが、POとして開発現場に通うという形態はある。
- 一定期間人を固定して契約する事例がある。
- 基本的には準委任契約が望ましい。  
準委任契約の場合、協力会社社員に直接指示命令ができなくなるので、朝会などが成立しなくなる。  
そのため運用に工夫が必要になる。
- 派遣契約が望ましいが検討が必要。
- 契約ではあるが、覚書という形で「アジャイル用請負契約」という形式をとっている場合もある。
- スクラム単位で1社ごとに請負契約することも一つの手段である。
- 請負契約の場合、請負先でアジャイル開発で実施する例はある。
- 成果物主義ではなくコンサルティング契約でアジャイル開発を行う、という考え方もある。  
Value Pricing という考え方。
- アジャイルで開発できるという価値に対価を与える。
- 実際やってみたが、成果物からの見積もりは難しい。人月単位（何人何か月）の契約で乗り切った。

## (ii) 計画、立案について

- アジャイル開発ではエンジニア自身が工数を見積もる。
  - 1つ1つのストーリーの工数を見積もってそれを積算する形。
    - ・ストーリーの工数は、実工数の絶対見積ではなく相対見積を行うのが一般的にいわれている（見積に無駄な時間をかけない）。
      - また積み上げ式と考えられている点に関しては、やり方次第で様々考えられる。
      - 開発メンバーが見積もる絶対工数は、ストーリーをタスク作業に分割した単位であり、通常は1タスク1日以内まで分割する方がよい（デイリーで完了/未完了を可視化するため）。
  
- 見積もり範囲としては、実現しなければならない **must** の機能を定義し、それにバッファを見て見積もる。バッファ分で **must** 機能の機能追加分を吸収、あるいは余ったコストでさらなる機能追加をやるのが可能。
  - ・バックログアイテムの優先順位を明確にし、優先順位の上位から実施するため初めからバッファを見ることはせずに、基本、開発メンバー数 $\times$ n 期間（スプリント回数）が全体の工数ベースとなり、その範囲内で優先順位に基づいて実施することになる。
  - 最悪の場合は、優先順位の低いもの（＝価値の低いもの）を切り捨てる考え方もある
  
- (f) アジャイル開発は日本のエンタープライズシステムに浸透するのか/できるのか
- ゲーム業界、EC業界ではアジャイル開発が一般的である。
  - リリースが最優先で、リリースが遅れると利益に直接的に影響する。
  - 企業の生き残りの施策としてアジャイル開発が重要であるという考え方がアジャイル開発を採用している大きなモチベーションとなっている。
  
- 基幹システムは再構築が多く実現する要件・機能がはっきりしておりぶれる部分が少ないため、アジャイルが向いていないのではないかと。
  - ・エンタープライズ分野ではアジャイル開発を適用するシステム（分野）をしっかりと見極める（模索していく）必要がある。
  - ・いわゆる動かないシステムを作ってしまうという話があちこちにある現状を見ると、基幹システムにおいても要件定義の品質を高めていくために、アジャイルでイテレーションすることで活路はあるのでは。要件定義をやったつもりでもWFで開発し稼働したシステムが必ずしもユーザが意図したものであることもあり得る。
  - ・機能要件をユーザ自身が出せないことがそもそもの問題。アジャイルではなくプロトタイプ開発で進める、というのも一つの解ではある。
  
- IoT、AIはアジャイルが向いている。
  - ・成熟度の問題か。AIも10年立って、実現することが明確になっていけばWFでもできるようになる可能性はある。
- 日本の法律に則るとSIベンダーが準委任契約でアジャイル開発によるシステム開発を行うには障壁がある。
- 自社開発の場合でも開発者全員が自社社員であれば問題ないが、情報システム子会社が入るとベンダーの立場になることが多くアジャイル開発はやりにくい。
- アジャイルでは基本的に残業しない。できないものはできない。機能を削る発想。
- 現在の日本のシステム開発の現場では、何が何でも根性でやりきるという文化になじむのか。変化を求められる。

- 究極的には、システム開発が始まる前に自社社員として登用し、システム開発が終了すれば雇用契約を終了する、という人材流動性が必要である（欧米化）。
- デザインシンキングとアジャイルには親和性がある。
- 発注者側がアジャイル開発のメリットがわかっていないので効果を理解しないと継続的に続かない。トライアルでとりあえずやってみる、はいいがそのあとが続かない。ユーザ側の役員（トップ）が発信していく、というのが重要。
- 浸透の前に、アジャイル開発をやることのニーズをしっかりと押さえる必要がある。
- アジャイル開発の場合、システム開発の予算どりに問題があるのでは。どれだけの予算・期間をかけたなら何ができるか、がはっきり言えないので財務部門を納得させにくい。財務部門がITに詳しくなっていて、WFの成功体験がある一方、アジャイルはよくわからないのでOKの判断が出しにくい。
  
- 既存システムの改修は環境がWFベースなので対応できない
- 欧米と日本の差
  - ・欧米ではそもそもWFが失敗したからアジャイルである
  - ・日本ではWFを失敗しないように頑張った文化がある
  - ・コードベース開発（欧米） <—> モデルベース開発（日本） <—> アジャイル開発  
モデルベースでも繰り返せばアジャイル言える？
  - ・SoEとSoRの差。SoEがアジャイル、SoRはWF。
- JUAS 企業IT動向調査報告書
  - ①2017 図表 7-3-1 から、13年度と16年度を比べると全業務分野（基幹系、業務支援・情報系、Web・フロント系、管理業務系）でアジャイル開発の利用割合が増加している（ただし最大でも全体の15%以下）。特に伸びが大きいのは業務支援・情報系、Web・フロント系。
  - ②さらに、図表 7-3-2 から全業務分野でアジャイル型開発手法への期待の高さはいかがえる（16～ 29%程度）。
  - ③アジャイル開発者もWF開発手法は知っておくべきか。  
⇒その通り。

## (6)オープンソース活用研究会

### 1. 研究会参加メンバー

#	会社名	所属、役職	氏名
1	(株)オープンソース活用研究所	代表取締役所長	寺田雄一
2	(株)ジャステック	情報システム部 基盤NW課	服部 純久
3	(株)岡村製作所	企画本部情報システム部技術担当	佐藤 靖則
4	ネクサート(株)	営業部	吉川 裕也
5	アサヒビジネスソリューションズ(株)	開発統括部	大掛 栄治
6	システムズ・デザイン(株)	第2システム事業部PSI2部PSI1課	大村 英司
7	(株)ジインズ	ソフトウェア第1グループ	平野 正和
8	同	取締役	小野 俊治
9	住友電気工業(株)	情報システム部システム技術部 課長	池田和壽
10	同	情報システム部システム技術部長	高橋 寛
11	住友電気情報システム(株)	ビジネスソリューション事業本部 第一システム開発部 東京フレームワーク技術グループ	山口 祥一
12	タック(株)	第2事業本部システムソリューション事業部・技術グループ システム技術チーム チームマネージャー	岩田 敏弘
13	NOK(株)	IT本部IT企画部企画課	橋元 聡
14	(株)うえじま企画	ITソリューション事業部長	福森 正一
15	ABC協会(事務局)	専務理事	岩佐 洋司

### 2. 活動経緯

	開催日	実施内容	説明者
1	5月22日	・各社のOSSの利用状況の紹介 ・今お勧めのオープンソースをダイジェストで紹介	各メンバー 寺田様
2	7月24日	・各社の取り組み紹介 ①住友電気/住友電気情報システム ②アサヒビジネスソリューションズ ・AIの概要とオープンソースのAIソフト	池田様 大掛様 寺田様
3	9月25日	・各社の取り組み紹介 ③NOK ④ジャステック ・なぜ企業でOSS活用が進まないか	橋元様 服部様 寺田様
4	11月27日	・各社の取り組み紹介 ①ジインズ ②タック ③うえじま企画	平野様 岩田様 福森様
5	1月22日	1. 各社の取り組み紹介 (1)岡村製作所様 (2)ネクサート様 (3)システムズ・デザイン様 2. 各社で使用のOSSのアンケート一覧	佐藤様 吉川様 大村様 岩佐
6	3月19日	1. 各社で使用のOSSのアンケート一覧(追記) 2. 今注目のオープンソースソフトウェア(仮題) 3. 今までの議論のまとめ	岩佐 寺田様 各メンバー

### 3. アドバイザーの寺田様からの紹介

- (1) 今注目のオープンソースソフトウェア (第1回)
- (2) AIソフトの紹介 (第2回)
- (3) JISA OSS研究会で紹介の資料の説明 (第3回)

### 4. 各社で利用のOSSの状況

(注意) 以下のコメントは、研究会に参加の各社で利用のOSSアンケートがベースであり、世の中全体を表しているものではない。

- (1) Linuxは、RedHat, CentOSがよく使われている。
- (2) データベースは、RDBのPostgreSQL, MySQLをほとんどの各社が使用している。NoSQLは、ほとんど使用されていない。
- (3) Webサーバは、Apache HTTP Server, Nginxがよく利用されている。APサーバは、Tomcat, Wildfly (JBoss) の利用が多いが、Glassfish も使われている。
- (4) 分散処理では、Hadoopのほか、Sparkも複数社で利用されている。Openstackも複数社で利用されている。いずれもまだ利用は少ない。
- (5) 運用管理では、Zabbixが半数以上の会社で使われている。
- (6) 開発支援では、Eclipseは、ほとんどの会社で使われている。バージョン管理では、CVS, Subversionに加え、GitHubが増えている。
- (7) テストツールでは、Jmeter, Selenium, Jenkins, Junitがよく使われている。
- (8) 言語では、Java, Javascriptが大半の会社で使われている。スクリプト系言語では、PHP, Python, Ruby, Perlが多くの会社で使われている。Pythonは、大半の会社で使われている (どの程度かは不明)。
- (9) 開発フレームワークは、Springが半数以上の会社で使われている。また、jQuery, Angularも何社かで使われている。
- (10) プロジェクト管理は、Redmineが、半数以上の会社で使われている。
- (11) セキュリティ関係では、OpenSSLが多くの会社で使われている。また、OpenSSH, OpenVPN, OpenAMも使われている。
- (12) オフィスソフト (LibreOffice等) は、1社をのぞきほとんど利用されていない。
- (13) メールソフト(メーラー) は、OSSでは、Thunderbird, Beckyの順で使われている。アンケートはOSSのみを調査したため、回答には出てこないが、Outlookが多いと思われる。
- (14) ブラウザは、IE, Chrome, Firefoxがよく使われている。

- (15) AI ソフトは、Tensorflow、Chainer などが、一部の会社で使われているが、全体では、まだ利用が少ない。
- (16) 検索エンジンは、Elasticsearch がよく使われている。
- (17) ダッシュボードソフトでは、Kibana と Grafana が、複数社で使われている。
- (18) CMS では、Wordpress (2社)、Joruri, Concrete 2、Drupal が各1社。  
Drupal は、今後注目されると思われるが、現時点では利用は少ない。
- (19) 業務アプリケーションソフトは、ほとんど使われていない。  
vTigerCRM が1社、EC-Cube が1社のみ。  
生産管理の iPempier などは、アンケートでは出てこなかった。

## 5. 研究会の中での議論

### 5. 1 なぜ、オープンソースの利用（活用）がそれほど進まないのか

#### (1) OSSの評価

- ①Oracleは多くの企業で使われているが、それ以外のOSSは、各社で結構使われている。  
今や、OSSだから使わないのではなく、良い機能を持ったOSSであれば、使用（活用）されている。
- ②ベンダーからは、OSSを積極的に提案してこない（のではないか）。  
ユーザー企業は、インターネットや他社からの情報で、必要なソフトを探す必要があり、結果として商用ソフト採用することになる。  
力のあるユーザー企業、情報システム会社は、自身でよいソフトを探せるが、そうでない企業は、ベンダーからの商用ソフトの提案を採用することになる。
- ③ユーザー企業、情報システム会社が、OSSを採用する場合、不明点や障害時の対応をどうするか困る。  
そのため、社内に技術部門を持つ必要があり、それができる企業以外は、OSSの採用が難しい。  
あるいは、世の中に情報が多く出ている、よく使われているOSSしか、採用が難しい。

#### (2) 研究会の席上のコメント

(そもそも本当に進んでいないと言えるのか?)

- ・日本語の情報が少ないと導入をためらってしまう。(言葉の壁)
- ・エンジニアが自由に使える時間が少ないので、試してみようという気にならない。  
Googleのように会社が自由時間を与えてくれれば変わるかもしれない。
- ・ベンダーサポートを依頼する、あるいはサブスクリプションで導入してしまうと、結果として高くつく場合もあり、あえてOSSにこだわる必要がなくなる。
- ・OSSであろうがなかろうが、費用対効果が良ければどちらでも構わない、というのがユーザ側の本音。

### 5. 2 リレーショナル・データベースは、オラクルが強く、なぜ、オープンソースのRDBがもっと浸透しないのか

#### (1) オラクルをやめられない理由

- ①既存のOracleDBのシステムを単にPostgreSQLに切り替えるだけでは、コンバージョン費用がかかり、コストメリットが出にくい。特に、PL/SQLの移行、テストに工数（費用）がかかる。
- ②Oracleを使っていることの
  - ・安心感（ブランド力）
  - ・ミッションクリティカルな業務に強いと評価されている
  - ・担当者から、上司に進言しにくい、進言すると誰が責任を持つかと言われる。

#### ③席上のコメント

- ・RDBと言えばOracle、SQLServer、DB2という時代があった。ただ、SQLServerはWindowsプラットフォームに限定され、DB2は単独で使うというよりもIBM製品と一緒に使うケースが多く、いずれも利用シーンが限定されるイメージ。一方Oracleは比較的導入しやすかった。
- ・Oracleのシェアが高まったため、技術者もOracleを習得、他のDBを使う機会が減った。  
システム再構築の際も旧システムがOracleであれば新システムもOracleの方がデータ移行しやすいので、あえて変える必要がない。
- ・未だにOracleが強いのは上記の経緯からではないか?
- ・ただ、Oracle社の保守料値上げ方針に対する批判などから、今後は別DBへの移行が進みそう。

(2) Oracle から PostgreSQL に切り替える方法

- ①Oracle 固有の機能は、できる限り使わないようにする。
- ②新規システムから PostgreSQL を採用する。
- ③影響の少ないシステム（比較的で小規模なシステム）で、試行的に切り替える。
- ④費用対効果の見込めるものから、順次実施する。

5. 3 各社で OSS をもっと利用するには、推進体制や取り組み方をどうすればよいか

OSS をもっと利用する方策（ヒント）

- ①当該企業において、少数でよいので、組織的に推進する部隊（チーム）を作り、そのチームが、部門横断的に OSS 活用を支援する。  
逆に、このようなチーム（組織）を作らずに各プロジェクトごとに任せると、全社への展開が進まない。
- ②まずは、小さなプロジェクトで試行する。  
できれば、特定の部門内で閉じて試行し、その後全社に展開する。  
（特定の部門） 情報システム部内、情報システム会社内、シンパの部門
- ③社長、（上席）役員、情報システム部門長、情報システム会社のトップが、OSS 推進のスポンサーになるように働きかける。
- ④ベンダーサイドが、OSS をもっと積極的に提案するにはどうすればよいか
  - (a) OSS のサポートを表明しているベンダーを評価し、サポートの費用も払う。
  - (b) OSS で儲かる仕組みを構築する。  
商用ソフトを含めた費用で、ベンダーを評価する

6. 注目したい、あるいは各社で注目している OSS

(未完)

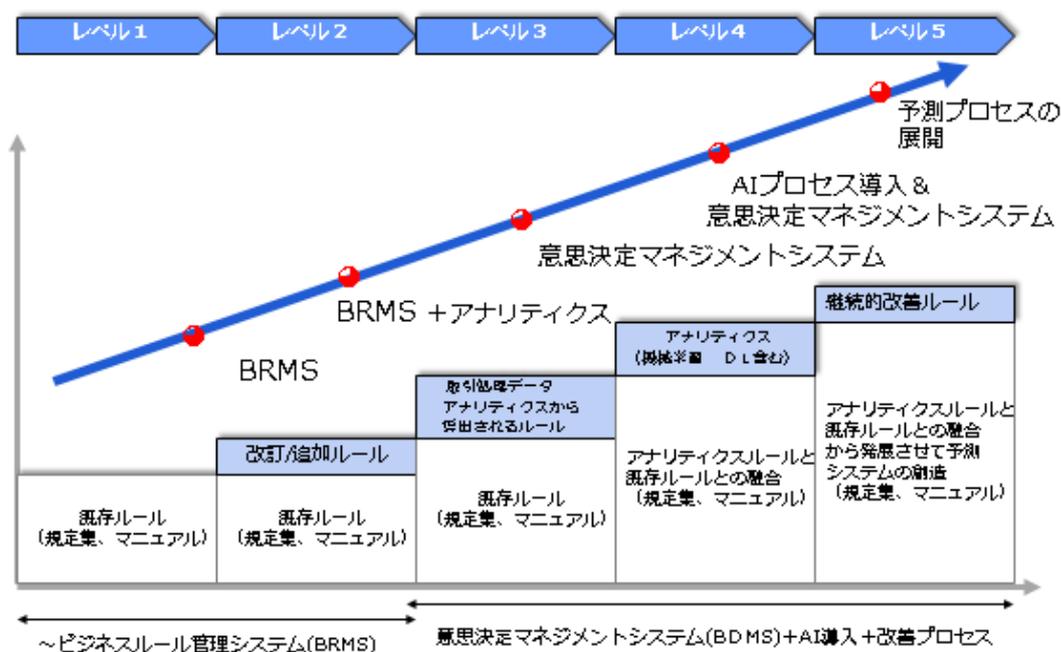
## (7) AI を適用した意思決定マネジメント研究会

(副題) データ、ルール& アナリティクス用途の AI アプローチで課題の解決

### 1. 分科会活動の狙い

・ デジタル時代に必要な現場のオペレーショナルデシジョン（意思決定）を対象とするソリューションの意思決定マネジメントシステムは、複数のテクノロジーを組みあわせて日々の業務上の意思決定を自動化し、インパクト分析等の PDCA 管理を行い、たゆまぬ改善を実現するアプローチで、俊敏で、分析可能で、適応的な ICT 活用の備えである

・ 意思決定マネジメントシステムは、下図の通り、規定集のルールを自動化した BRMS（ルールマネジメントシステム）からスタートし（レベル1、2）、データ分析して継続的に改善されるアプローチが産れレベル3）、さらにはこれまで入手困難な膨大なデータを解析し AI プロセスを導入して新たな洞察を導出し、リアルタイムに判断し、予測展開ができるように（レベル4、5）進化してきました。



・ その結果、意思決定マネジメントを構成している技術（ルールエンジン、アナリティクスと最適化）と継続的な改善プロセスが、どの分野に、どのように適用できるか、そのもたらす効果と影響について具体的に理解しようと考えているユーザの動きが出てきています。

・ かかる状況を踏まえ、ABC 協会では、ブレイズ・コンサルティング（株）・酒匂様、（株）MBI・成田様と連携し、ビジネスルール管理システム（BRMS）から意思決定マネジメント（BDMS）に展開する各レベルについて、学習する研究部会を開催することにしました。

そのため、これからビジネスルール管理システム（BRMS）に取り組む企業の方にも、既にBRMSは採用していて、更にレベルアップしたい企業の方にもご参加いただけます。

・ アナリティクス用途の AI ソリューションアプローチは、適用業務により異なるため、適用シナリオを明確にした研究成果を作成することを目指します。予兆発見、予測制御、ターゲティング、リスクへ

ッジ等の分析シナリオに分類し、意思決定マネジメントシステムの適用事例とその効果を学習すると共に参加者の自社事業への適用検討が効率的に進められることを目的とします。

### 3. 講師・アドバイザー

- ・ブレイズ・コンサルティング株式会社 代表取締役 酒匂秀敏 (AI&ルールエンジン)
- ・株式会社MBI 代表取締役 成田徹郎 (BI/BSC 担当)

### 4. 教材

毎回の研究会アジェンダに基づきスライドベースと参考資料（一部英語）を準備

- ・アジェンダ毎の資料
- ・欧米の事例、有識者のレポート
- ・分析シナリオ類型シート
- ・マイニングと意思決定マネジメントシステム (white paper) 他

### 5. 参加者

アサヒグループホールディングス株式会社

住友電気情報システム株式会社

住友電気工業株式会社

新日鉄住金ソリューションズ株式会社

全日本空輸株式会社

東京ガス i ネット株式会社

ニッセイ情報テクノロジー株式会社

株式会社ジャステック

日本ソフトウェアマネジメント株式会社

富士通株式会社

三菱総研DCS株式会社

日本デェイブレイク株式会社

株式会社日立ソリューションズ

TDCソフト株式会社

PwC コンサルティング合同会社

15社18人

### 7. 開催日程

#### 第1回 意思決定ファーストの考え方

- ・意思決定マネジメントシステム出現の背景と構成テクノロジーの基本理解について
- ・仕様や実装に焦点を当てる前に、意思決定の特定、設計、モデリングアプローチの紹介
- ・対象とする意思決定の特性を実例で理解する  
繰返し、アクション指向、仔細なものでない意思決定、測定可能

#### 第2回 意思決定の明示的なデザイン

- (1) 意思決定の基本メカニズム (トップダウン意思決定方式) の理解について
- (2) OMG の「意思決定モデルと表記法」の標準仕様の理解
- (3) 解析された事例モデルのモデリングの理解

### 第3回 テーマ：意思決定マネジメントテクノロジーの活用

副題：データマイニングとルールエンジンによるルールベース AI

□「ルールベース AI 適用のトライアル」開発の進捗について

保険約款のテキスト分析から、ルール宣言文を抽出し、約款の規定をモデリングするアプローチについて

□分析シナリオ型の概要、目的、効果、方式と事例の学習

- ・分析技術のこれまでの流れ、
- ・データマイニングと意思決定マネジメント
- ・適用事例の紹介
- ・経時的な PDCA 改善プロセスアプローチについて

KPI, 先行指標監理 等

### 第4回 意思決定マネジメントシステムへの展開

副題：意思決定マネジメント活用するためのビジネスプロセスモデリングとは？

- ・意思決定マネジメントシステム（スコアリングの事例、不正検知の事例、IoT）適用事例の学習
  - ・意思決定マネジメントシステム展開に不可欠なビジネスプロセス管理のために、そのアナリシスと業務参照モデル（ひな形）による実践的なモデリングアプローチについて
- ーデジタル時代のバリューチェーンによる「攻めの IT 利用」

### 第5回 意思決定マネジメントシステムの適用事例について

副題：適用事例による意思決定マネジメントシステムの徹底理解

□意思決定マネジメントシステムの適用事例の学習

2-3社の具体的な導入事例及び業界毎の事例についてのご紹介

□意思決定マネジメントシステム開発ツールのデモ、開発事例

- ・意思決定マネジメントシステムの基本コンポーネントの紹介
- ・Wellness プログラムでの適用についてのデモによる紹介
- ・開発事例の適用アプローチについて

## (8)デジタルマーケティング研究会

### □研究会活動の概要

デジタル・マーケティングは日本が最も遅れていると言われていています。原因は経営者がウェブの世界の重要性をほとんど理解していないからです。HTML の規約は HTML5 になって飛躍的にデジタル・マーケティング実現に貢献している。

当研究会では HTML5、動画マーケティングなどウェブを積極的に営業の推進力に活用し、ウェブだけで企業の売上げが劇的に改善する事例を研究、実践する。

### □アドバイザー、幹事団（敬称略）

#### アドバイザー

西川宏（株）カミノス・コーポレーション

#### 幹事団

神野 純孝	株式会社X y X o n	代表取締役社長
谷本 収	住友電工情報システム株式会社	取締役
谷田部 淳	FunTre 株式会社	代表取締役
市原 英樹	アテナ産業株式会社	代表取締役社長
谷村 廣夫	株式会社 KMT 研究所	代表取締役
舟崎 信義	株式会社フロンテス	代表取締役
藤川 晋作	株式会社ジーアールアソシエイツ	バイスプレジデント
仲西 敏雄	ネクスト・イット株式会社	代表取締役
田中 ナルミ	有限会社トランスプロジェクト	代表取締役
寺田 雄一	株式会社オープンソース活用研究所	
石田 淳一	株式会社アールジェイ	代表取締役社長
工藤 宏樹	KF-W o r k s株式会社	代表取締役
岩佐 洋司	アドバンスト・ビジネス創造協会	専務理事
山田 裕美	アドバンスト・ビジネス創造協会	常務理事

### □開催日程と概要

#### 第1回（7月）

- （1）イメージサイエンス社 代表取締役 大須賀 喜彦氏  
ドローンを活用して私立学園の記念動画を作成した事例が示紹介
- （2）Funtre 社 代表取締役 谷田部 敦氏  
動画マーケティングを使い、「本物を世界に」を掲げ Web 集客に取り組んでいる。SEO 対策、マーケティングオートメーションなど具体的に行っている。
- （3）ジゾン社 代表取締役 神野 純孝氏  
CMS の分野では、アドビと互角に戦えている。数億円掛かってしまう大手向けサービスの機能を絞り、月額 10 万円以下のサービスを開発した。
- （4）ネクストイット社 代表取締役 仲西敏雄氏  
電子割符は、データをビット単位のレベルで分割して格納する。PC バンドル版とデータセンターサーバー版があるが、無料お試しサービス中であり、是非、活用願いたい。

#### 第2回（8月）

- （1）アテナ産業株式会社 代表取締役 市原 英樹氏  
アテナ産業の動画制作と支援活動

- (2) ヒューマンセントリックス 代表取締役 中村 寛治氏  
B2B 動画制作とマーケティング
- (3) 株式会社KMT 研究所 代表取締役社長 谷村 廣夫氏  
プログラミングなしのビューワーVC1
- (4) 株式会社フロンテス 代表取締役 舟崎 信義氏  
テスト自動化システム

### 第3回 (9月)

- (1) HeartCore (cms)の クラウド版の発表 (株) ジゾン 神野社長
- (2) 【事例あり】 Web サイトの改善は準備が8割!  
"無料"DMP"Juicer"で出来るユーザー分析と改善施策  
株式会社 PLAN-B Juicer 事業部 プロデューサー 西岡 彩織様
- (3) DRM(Direct Response Marketing) と Digital Marketing カミスコレーション 西川宏氏

### 第4回 (10月)

### 第5回 (11月)

### 第6回 (1月)

- (株) FunTre 青山 敦氏  
Web 解析のノウハウ

### 第7回 (2月)

- (株) FunTre 青山 敦氏  
AI 技術を活用した表示速度の改善 (InstartLogic 社)

### 第8回 (3月) アンバサダークラブと合同で開催

- (株) フーモア(Whomor) 取締役COO 松田崇義氏  
漫画を活用したB2B企業でのマーケティング」

### 第9回 (4月) アンバサダークラブと合同で開催

- (株) ジゾン RPA 事業部長 三宅立悟氏  
働き方改革と RPA

### 第10回 (5月) アンバサダークラブと合同で開催

- (株) コンシェルジュ 代表取締役 太田匠吾氏  
AIチャットボットのご紹介

## (9) 日本企業成長戦略分析研究会

### 2017年度の日本経済分析プロジェクトの報告

日本は今少子高齢化社会を向け、GDPの2倍を超える国債を抱え、なお毎年国債発行による景気を刺激しつつ、銀行貯金をしても、ほとんど利子はつかない、先行き不安な中で生活をしているので、消費が伸びない決して好ましくない環境の中にいる。

どうすればよいのかはま図現状を正しく知ることである。

このプロジェクトは、経済に堪能な学者、コンサルが仲間にいるので、データ分析には長けている。過去3年間さまざまな議論を重ねてきたが、今年は6種類のテーマを中心に議論した。各テーマについてデータを分析し議論した結果を掲載するので、皆様の参考にしていただければ幸いです。2か月に1回3時間の議論会を実施したが、そのために準備した資料は数百ページに上る。56PAGEにのぼる本文を年度報告に含めるのは多くの会員にとっても不適當なアクションあると考えたので、ABCのHPに掲載した。

お手数ですがそちらを参照頂きたい。

議論テーマは次の6種類であり、多くの図表と共に解説文がついている。

- 1：日本の競争力と国家予算
- 2：日本の将来の必要な費用
- 3：日本企業の利益分析
- 4：労働生産性分析
- 5：非正規社員を含む雇用
- 6：利益剰余金（内部留保金）の実態と投資促進対策

#### ・参加メンバー

牛嶋俊一郎 東京大学経済学部卒、経済企画庁、埼玉大学経済学部教授、コンサルタント担当中

泉川博毅 東京大学経済学部卒、新日本製鉄人事部、能率化、情報システム部、NS&Iシステムサービス、コンサルタント担当中

高良和夫 慶応大学経済学部卒、新日本製鉄情報システム部、NS&Iシステムサービス、コンサルタント担当中 2017年6月逝去

細川泰秀 静岡大学工学部機械工学科卒、新日本製鉄の工場担当後、情報システムをへてNS&Iシステムサービス、NSSOL、JUASを経て、ABC副会長

## (10)アドバンストビジネスプロジェクト

### ABP：Advanced Business Project 2017年度 報告書

まえがき

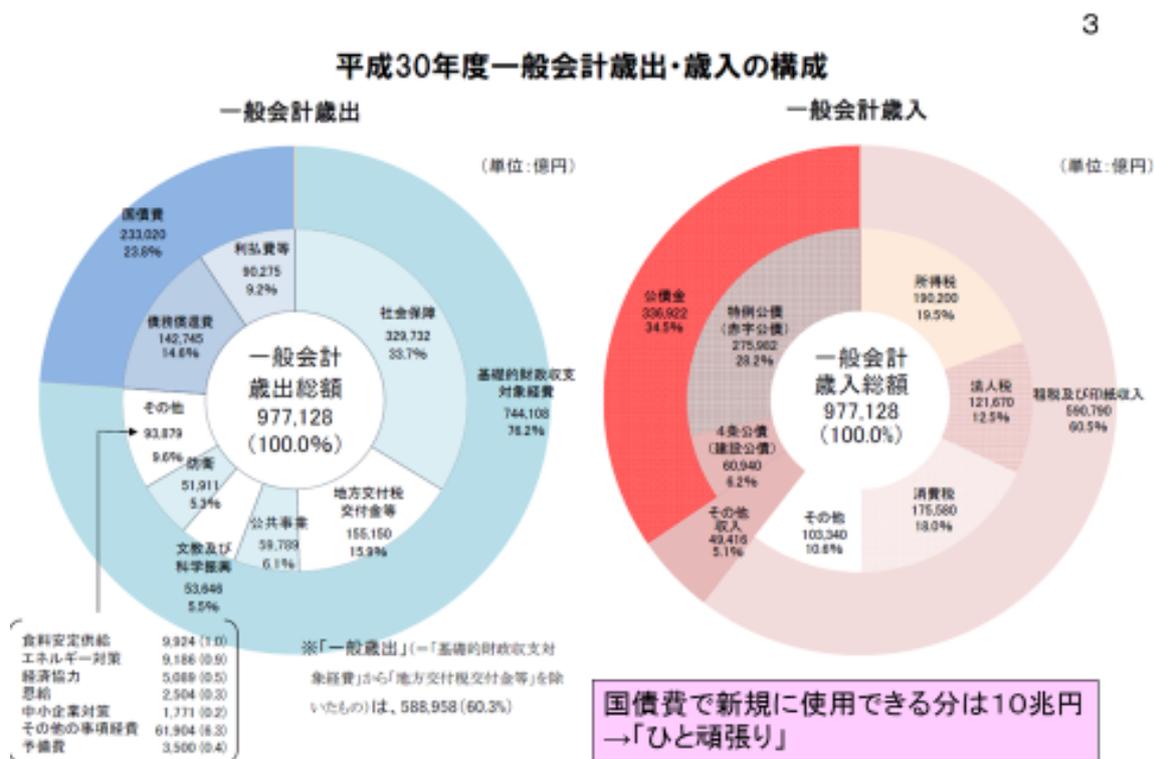
2018年度の日本の一般会計予算は98兆円規模で成り立っているが、歳入の34兆円は公債金で賄われている。しかし公債の償却と利払いに23兆円使われており、実際の社会補償や公共事業に使われているのは11兆円ほどしかない。税収は56兆円あるのでこれがあと11兆円増加できたら、とりあえず公債で必要経費を賄えることになる。(図表1参照)

しかし誰もが増税を望んでいない。

「ではもっと民間が稼ぐ方法はないのか」との期待が出てくる。

因みに日本企業の営業利益率を諸外国の企業と比較したのが図表2である

図表1 日本の一般会計予算の概況



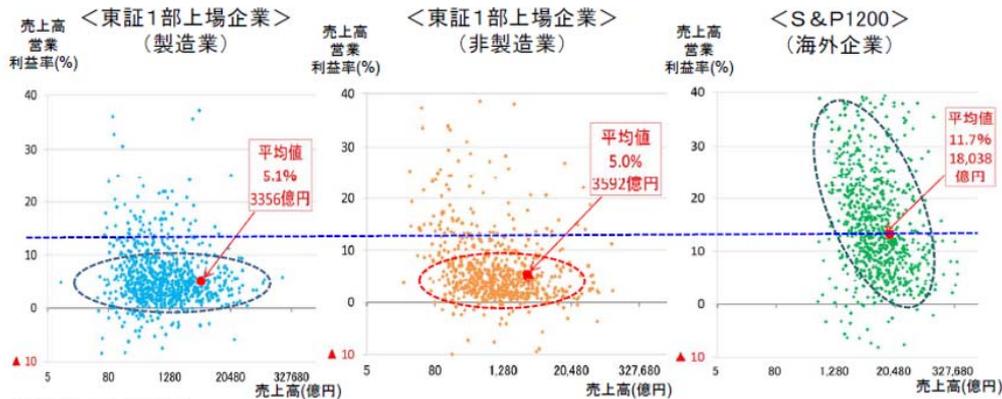
日本の上場企業の営業利益率は5%程度であるのに対して、海外企業の上場企業の営業利益率は11%であり約2倍である。(参照図表2)

更に日本企業が国内で上げた利益率と海外に進出した日本企業の営業利益率を比較したのが図表3である。2011年度と比較して2015年度は改善されているが、それでもまだ海外に進出した企業の方が営業利益率は高い。

この差は何なのか。何を改善すればよいのか。

図表2 日本企業の営業利益率と海外企業との比較

## 利益率と売上高(2012年度)



(資料)ブルームバーグより作成。  
(参考)金融・保険及び直近のデータ取得不可能なものを除外。  
営業利益は、ブルームバーグの定義によるEBIT (Earnings Before Interest and Taxes)。(純売上高)+(その他営業収益(米国を除く))-(売上原価)-(一般販売管理費)  
S&P1200は、世界の資本市場の約70%を捕足。ここでは、S&P500(米国)、S&P100(日本)、S&P/TSX60(カナダ)、S&P/ASX50(豪州)、S&Pアジア50、S&P中南米40、計1200社の内、日本の150社を除外。

出典：日本の「稼ぐ力」創出研究会 平成26年4月25日経産省経済産業政策局

図表3 国内法人と海外現地法人の売上高、損益比較 (2015年度)

国内法人よりも海外現地法人の方が営業利益率は高い

販売管理費の差が大きく影響している

国内のムダ作業を見直す、個人の生産性の向上をする必要がある

		売上高 〔兆円〕	売上原価率	販売管理費 率	営業利益率	
					2011年度	2015年度
国内法人	全産業	1432	75.1	21.0	2.8	3.9
	製造業	398	79.1	16.7	2.8	4.3
	非製造業	1034	73.5	22.6	2.8	3.8
海外現地法人	全産業	274	84.9	11.2	8.0	4.9
	製造業	135	84.1	10.0	6.9	6.4
	非製造業	139	85.7	12.5	9.1	3.1

は、日本企業はどのようにして利益額を向上させてゆけば良いのか、を整理したのが

図表4である。

売上高の増加は、一般には利益額の増加につながる。

そのためには既存商品で売り上げを伸ばすか新商品・新サービスを生み出し利益を向上させる方法がある。

しかし、売上高を伸ばさなくても利益を向上させる方法はある。

第一は業務プロセスを見直す、ムダを省き生産性を向上させる、コストダウンを図るなどの一般によく使われている手法である。

2番目は個人や組織力の能力向上を図る方法である。

そのためには各人への教育による能力向上やITを始め各種文明の利器を使いこなす方法である。

このような概念を頭に入れて営業利益率向上を図ってゆかねばならないが、それだけで

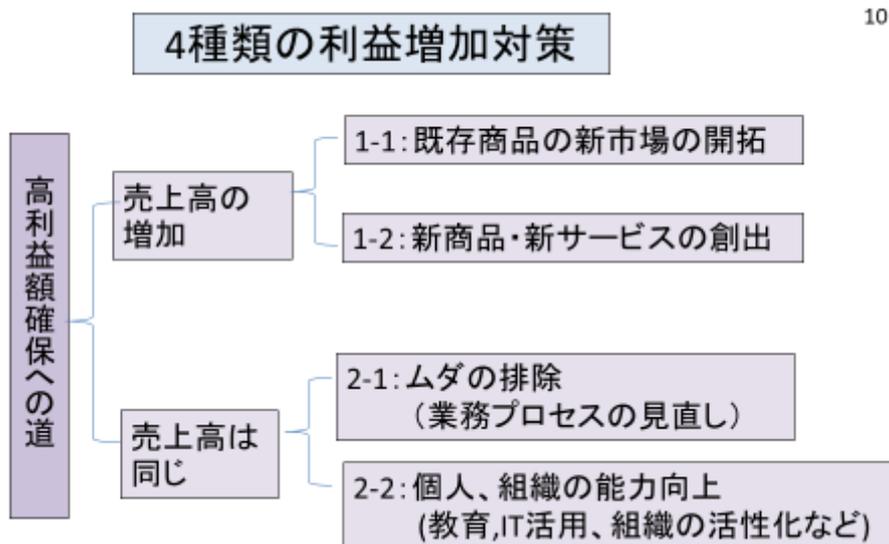
社会は企業の価値を認めてくれるのだろうか、持続的な発展が可能あるのか、と検討を進めてきたときに登場してきたのがCSV(Creating Shared Value)である。

CSRは企業が稼いだ利益の一部を社会に還元する概念に対して社会的な問題を解決しながら、利益も上げてゆくの、CSVである。

ABC協会は2015年に発足した協会であり、まだ未熟ではあるが、このプロジェクトをはじめ多くのプロジェクトチームを設け、世の中に役立つ活動を続けている。

では具体的にCSVを学んできたプロセスを振り返ってみよう。

図表4 利益増加対策



2：総括：CSV経営の本質と課題について  
(2年間の活動から、何を学んだのか?)

2-1：検討過程

中谷リーダーの元で、2年間12回にわたって基本的な右脳型の発想法、マーケティングの新潮流などのテーマから始まり、リーダーシップ論、モチベーションへと発展し、最後がCSVにたどり着いた過程が図表2-1である。

図表2-1 検討過程

回数	開催日	テーマ
1	4月18日	右脳型発想法とCSVの紹介
2	6月13日	リーダーシップタイプとモチベーションの歴史を学ぶ?
3	8月8日	マーケティングの新潮流 顧客経験(CX)デザインを学ぶ
4	10月17日	イノベーションプロセスの適用方法 ~変革をどう推進するか?
5	12月19日	モチベーションとイノベーション
6	3月13日	国内CSV事業の先進事例を通じて、何が言えるのか?
7	5月8日	ソーシャル課題の解決にマネジメントとして、どう貢献できるのか?
8	7月10日	CSV経営で社会にインパクトのある尺度(指標)をどう見出すのか?
9	9月11日	CSV経営への成熟度向上ストーリーは?
10	11月13日	CSV経営の代表企業から学ぶ ~なぜネスレは凄いのか?~
11	1月29日	グローバルCSV経営新時代へ ~共通言語SDGsの活用~

12	3月26日	総括：CSV経営の本質と課題について（2年間の活動から、何を学んだのか？）
----	-------	---------------------------------------

### 3：CSVの本質とは何なのか？

#### 3-1：CSVが登場した、時代の背景を世界視点から眺める。

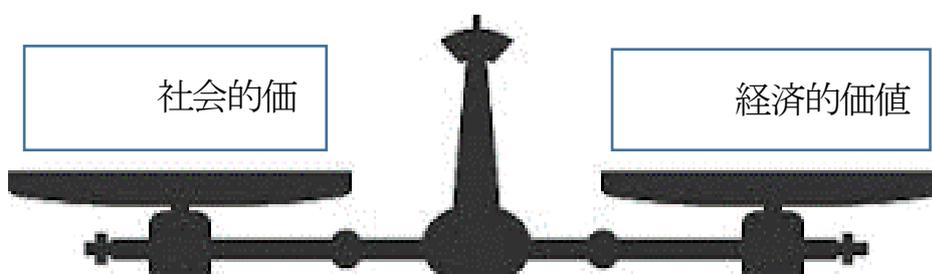
- ・世界中で資本主義の有効性が改めて問われている。
- ・金融資本主義の暴走はリーマンショックという形で、世界経済の破綻を招いた。
- ・新興国の急激な成長を契機に、環境や資源の持続可能性が地球規模の課題として急浮上している。
- ・その一方で、貧富の差は広がるばかりだ。「21世紀の資本」（トマ・ピケティ教授）が証明したように、富の配分の非均衡は、あらゆる社会で広がるばかりである。
- ・リーマンショック前までは、資本主義、そしてその担い手である営利企業に対してレッドカードを突き付けているかのように、才気あふれる若者は、一攫千金を夢見て、起業家をめざした。しかし最近では、クールな若者ほど、NPOやNGOを通じた社会貢献を志す。
- ・先進国の経済成長率はリーマンショック後、低迷している。文明国では高齢化が進み、少子化問題を抱えている。ITを主体に新しい新技術が誕生しているが、気候、資源、交通渋滞などの問題は相変わらず未解決のままである。
- ・自由貿易もEUを中心に行われてきたが、ギリシャの破綻、米国の自国第一主義などが台頭し、企業は何を旗印に活動を続けてよいか戸惑っているように映る。世界中の企業が今、自らが何者なのかを見直そうとしている。

#### 3-2：CSVが登場した時代の背景を日本的視野で眺めてみる

- ・直近20年間は、GDPは殆ど伸びず経済は低迷していたが、アベノミクスを契機に、日本経済は「失われた20年」の長いトンネルを抜け出しているように見える。
- ・2015年は、ROE（自己資本利益率）元年。経産省主導で、企業にROE8%以上の目標を課し、5年連続でROEが5%を下回る企業の取締役選任議案に反対を推奨する方針を打ち出した。
- ・日本版のステewardシップ・コードやコーポレートガバナンス・コードも整備され、日本企業もいよいよ資本市場と正面から向き合うことを余儀なくされつつある。
- ・日本企業は、雇用を継続的に実施し、経営の安定は確保しているが儲ける力が諸外国と比較して弱い（マイケルポーター）。これが税収不足につながり、国債の大量発行に結びついているように見える。

#### 3-3：21世紀型経営モデルの出現

- ・20世紀末には、グローバル化やネットワーク化が加速する中で、競争原理にも変化が表れてきた。
- ・世界が破壊的な競争モデルに突入している間に、ポーター教授によって2011年、新しい戦略論を世に問う「ハーバードビジネスレビュー」誌に「Creating Shared Value（共通価値の戦略）」の論文を掲載した。
- ・この論文は、世界中で注目を集めた。リーマンショックを機に、持続可能性を無視した競争や株至上主義を引き起こしやすい資本主義の限界が、明らかになった。まさに、「ポーター・マジック再び」といった新時代の幕開けである
- ・社会課題を解決することによって、社会価値と経済価値の両方を創造する次世代のモデルを提唱した。社会貢献といった善意や、社会的責任といった受動的な姿勢ではなく、本業のど真ん中で、社会課題を解決する事業を展開すること。それによって次世代の競争優位を勝ち取ることができる。



では、CSVとは何なのかを整理してみる。

- ・経済価値と社会価値を同時に追求して実現すること。
- ・経済価値と社会価値が天秤の左右でバランスして、単につり合いを採るだけでなく、経済価値と社会価値が相互に影響し、スパイラスアップしながらダイナミックに価値を創出することを目指すものである。
- ・ゼロサムではなくプラスサムであることが、このコンセプトの重要なポイント。

単に経済価値と社会価値のバランスを取るだけでは不十分で、いかにこの両者をトレードオフとせず、ウィン・ウィンの関係に持ち込むかがCSV経営の要諦となる

3-4：CSVは、CSRとどこが異なるのか。

- ・日本企業は、単なるCSRの延長  
ポーター教授は、日本企業は経済価値が低いのでCSRにしかならない、CSVを目指すなら競走戦略を一から勉強し直したほうが良いと言った。
- ・「責任」から「戦略」への転換  
CSRは、義務的に行うものという印象がある。受け身の印象。  
このCSRという言葉の持つ限界に目をつけたのが、ポーター  
CSVでは、戦略的ではなく、戦略そのものにしてしまおうという狙いがある  
言い換えるなら、責任から戦略への転換である
- ・CSVとCSRを比較して表にしてみると二つの方式の差が明確に出てくる

CSR	CSV
<ul style="list-style-type: none"> <li>・善行</li> <li>・シチズンシップ、フィランソロピー、持続可能性</li> <li>・任意、あるいは外圧によって</li> <li>・利益の最大化とは別物</li> <li>・テーマは、外部の関心や個人の嗜好による</li> <li>・企業の業績やCSR予算に制限される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経済的便益と社会的便益</li> <li>・企業と社会の共創</li> <li>・真の競争力の獲得</li> <li>・利益との連動</li> <li>・テーマは企業ごとに異なり、内発的</li> <li>・企業の予算全体の基盤を構築</li> </ul>

4: CSVで世界をリードする企業から何が得られたか？

	ネスレ：巨人が掲げた新たな競争戦略	GE：ソーシャル・イノベーションを目指す
CSV採用の狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従来のCSRに限界を感じて、企業戦略のメインストリームに社会価値と経済価値の同時実現を置こうとした</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・GE自身はCSVという言葉は用いていないが、その経営姿勢(世界が直面する難問を解決する)はCSVそのもの</li> </ul>
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CSVという言葉が登場したのが、「ネスレCSRのコンセプト」が最初</li> <li>・ポーター教授も参画していた</li> <li>・KPIを公表し、自らに責任を課し、有限実行せざるを得ない状況に追い込んでいる</li> <li>・自社だけの利益追求はしない。関係協力企業含めての Win-Win の関係を築く</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>GEの原点にソーシャルイノベーションがある</li> <li>・「世界が必要としているものを創る」、これはGEの創業者トーマス・エジソンの言葉であり、エジソン・スピリッツは、今もGEに脈々と受け継がれている</li> </ul>
価値創出の領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「栄養、水資源、地域開発」の3つの領域を、CSVの主軸にしている。</li> <li>・どれも世界的な課題であると同時に、ネスレの本業に密接に関連している。</li> <li>・いずれも、株主と社会の両方に価値があるか、そして、そこにネスレがかかわることによって</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エコマジネーションとヘルシーマジネーションのビジョン</li> <li>・エコマジネーション(エコロジーとイマジネーションを組み合わせた造語)：人口増加や資源不足、景気動向などのあらゆる問題が環境問題に影響し、それを解決する</li> <li>・ヘルシーマジネーション：ヘルス</li> </ul>

	価値が最大化できるという視点 で抽出されている	ケアの分野  ・近年は、インダストリアル・インターネットが加わり、製造業からサービス業へシフト
--	----------------------------	---

### CSV 経営の代表的日本企業

	伊藤園：ポーター教授も賞賛する日本発のCSVモデル	三菱ケミカル：KAITEKIを提供する会社
CSV採用の狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・緑茶飲料はコンビニでも頻繁に売られるようになった一方、国内の茶葉農業はというと、安価な輸入茶葉との競争や後継者不足などから遊休農地が増加してしまっている。</li> <li>・伊藤園としては、こんな日本の茶農業の状況の中で、「茶産地育成事業」を行っている。</li> <li>・グローバルな茶葉農業も試行している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・化学産業には、特殊性があり、少しでも管理を誤れば火災や爆発といった重大な事故を引き起こす可能性のある物質を取り扱っている。</li> <li>・化学物質そのものの特性があり、典型的なB2B産業であり、直接消費者の手に渡る事がなく、有害物ばかりが過大に評価される傾向がある。</li> </ul>
特徴	ポーター教授のように従来からのCSRを否定してCSVに移行するというわけではなく、CSRもCSVも両方きちんとやっていく。(但しCSRは、義務感ではなく、あくまで本業を通じた社会貢献としている)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・500位の候補の中からふるい落とし、指標の「見える化」を行っている。試行錯誤を重ねながらも、社会価値の「見える化」を正直に公表し、改善の方向性を示している。</li> </ul>
価値創出の領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ビジョン：世界に健康で豊かな生活を提供する「世界のティーカンパニー」を長期ビジョンに掲げて海外展開を加速している。「日本茶が世界を健康にする日」でポーター賞を受賞。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業価値=KAITEKI 価値</li> <li>・3軸に基づいた経営を行っている <ul style="list-style-type: none"> <li>—MOS：サステナビリティの向上を目指す経営</li> <li>—MOE：資本の効率化を重視する経営</li> <li>—MOT：イノベーションを創出、追求する経営</li> </ul> </li> </ul>

### CSV 経営の事例調査からの示唆

- ・欧米（戦略）、日本（志）という傾向がある。真のCSV経営には両者が不可欠である。
- ・ポーター教授は、日本企業は経済価値が低いのでCSRしかない、CSVを目指すなら競争戦略から勉強をし直せと言った。

・CSV 経営実現の要件とは

- ✓ 社会課題をどう捉えるのか？
- ✓ 大義はあるのか？
- ✓ 「ならでは」のひねりがあるのか？
- ✓ 儲けの仕組みにどう変換するのか？
- ✓ 市場はグローバルを狙っているか？
- ✓ 誰を巻き込むのか？
- ✓ いかにかスケールするのか？
- ✓ いかにか持続的成長を実現するか？

欧米・世界から学ぶべき事（その1）：グローバルとの整合

5: 日本の企業が CSV 経営でグローバルへ成長する上で残された課題とは？

欧米・世界から学ぶべき事（その1）：グローバルとの整合



社会課題を解決する上で、SDGs への探求は避けては通れない

(参考) SDGs とは 持続可能な開発目標 (SDGs) (PDF) とは、2015 年に策定されたミレニアム開発目標 (MDGs) の後継として、2015 年 9 月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」にて記載された 2016 年から 2030 年までの国際目標です。SDGs とは 持続可能な開発目標 (SDGs) (PDF) とは、2015 年に策定されたミレニアム開発目標 (MDGs) の後継として、2015 年 9 月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」にて記載された 2016 年から 2030 年までの国際目標です。

欧米・世界から学ぶべき事（その2）：不確実性への適応

- 日本企業の強さを支えていた組織力は、なぜ弱体化してしまったのか？
- その理由は、得意としてきたはずの PDCA に隠れている
  - ✓ 今の不確実な時代に必要な行動は、完全な計画を立てようとせず、まずは試してみる。やってみてダメだったら、何がいけなかったのか分析し
  - ✓ 修正したうえでもう一度試してみる
  - ✓ トライ・アンド・エラーではなく、

トライ・アンド・ラーンをする

- ✓ これを可能な限り早いサイクルで繰り返すことで、机上の計画では得られない経験値を獲得できる

⇒シリコンバレーのベンチャーから始まったリーンスタートアップもその1つ。

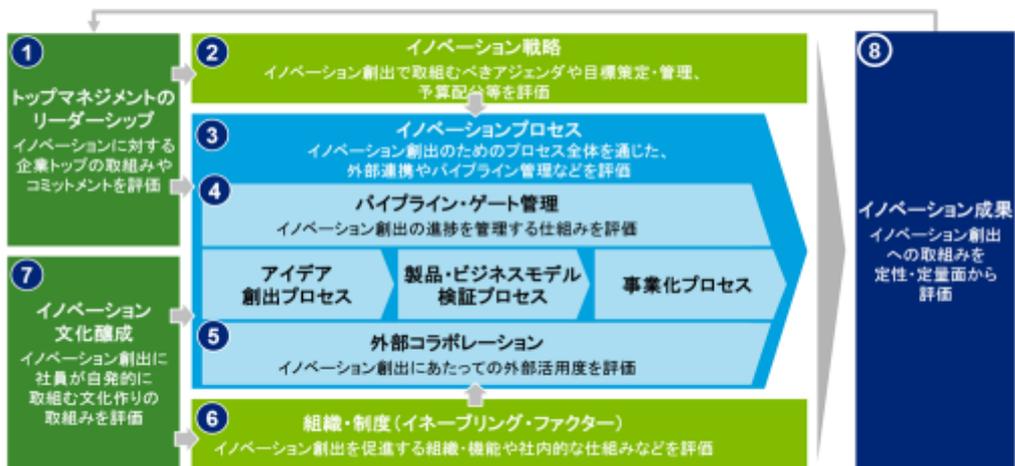


先が見通しやすい右肩上がりの時代には有効であった。しかし

社会課題解決の不確実性へは、リーン・スタートアップで高速で経験値を獲得し対峙する  
欧米・世界から学ぶべき事 (その3) : 大きくものを見る武器を持つ

## 欧米・世界から学ぶべき事(その3):大きくものを見る武器を持つ

イノベーションマネジメントフレームワークの構成



\*: GENIE

イノベーション賢者のフレームワークを活用すべし

## 多数のサンプルを集計し、各社別・評価項目分類別に評点を算出する想定

### 評価フレームワークによる評価結果イメージ（数値はダミー）

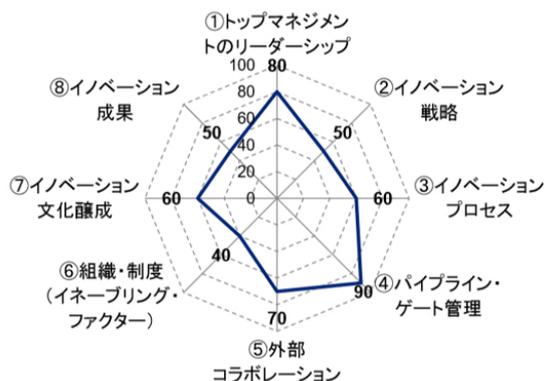
#### ■ 8つの評価項目分類毎に定量評価を実施

- 評価項目分類を更に細分化して評点を算出予定
- 個別項目毎の配点は重要度に応じて重み付け予定

評価項目分類	満点 (評価項目毎の 得点合計)	実際の得点 (評価項目毎の 得点合計)	評点 (得点/満点)
① トップマネジメントの リーダーシップ	70	56	80
② イノベーション戦略	70	35	50
③ イノベーション プロセス	60	36	60
④ パイプライン・ ゲート管理	70	63	90
⑤ 外部コラボレーション	80	56	70
⑥ 組織・制度(イネー プリング・ファクター)	50	20	40
⑦ イノベーション 文化醸成	40	24	60
⑧ イノベーション成果	40	20	50

各評価項目分類毎に、複数の評価項目を設定し、評価を実施

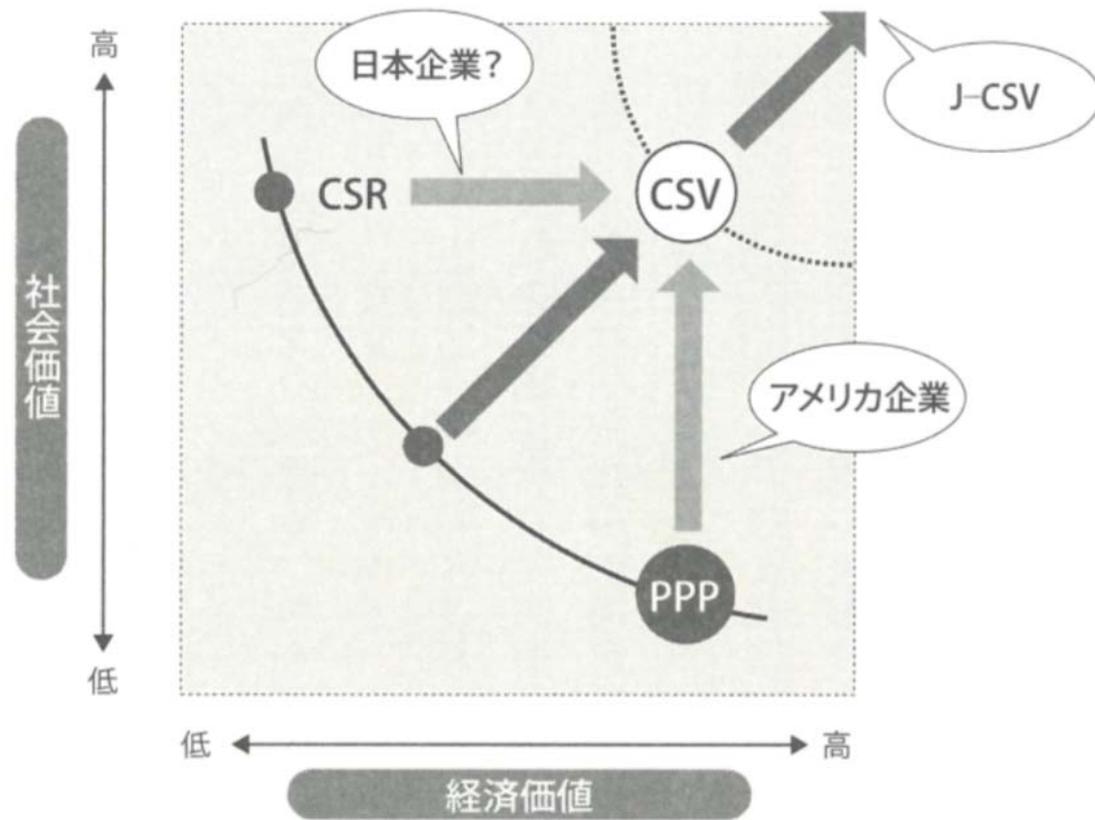
評価結果の表示イメージ



CSV はまだ新しい経営コンセプトなので、実証されていないことや決着のついていない議論もある。先駆者であるネスレも、そして、取り組みを始めたばかりの日本企業も、課題を一步步前進されている点は同じ。フロンティアを拓くために、残された課題とは？

- ・課題1：社会課題と経済価値をいかに定義し、評価するのか？ そしてそれは企業価値の向上に結びつくのか？
- ・課題2：社会価値といういわば曖昧なものをどうすれば「見える化」して、さらには最大化できるのか？
- ・課題3：経済価値への転換をステークホルダーにどのようにして伝えるのか？
- ・課題4：経済価値そのものをいかに高めているか？

日本的 CSV モデルの検討（例：J-CVS）



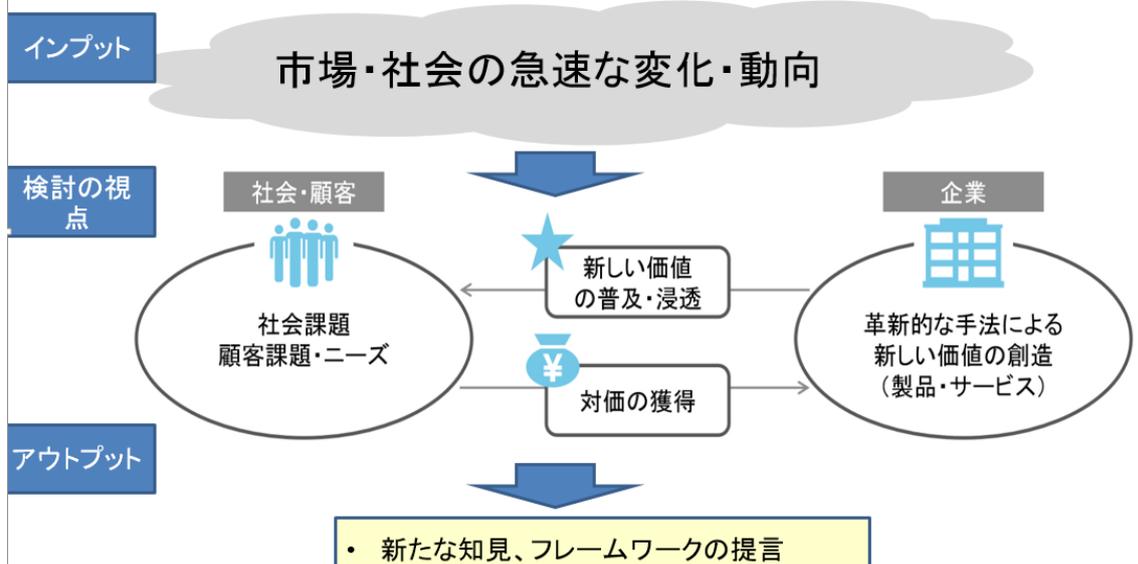
(注) p p p

#### 今後の検討の方向性

CSV 経営はまだ始まったばかりである。

市場、社会の変化に追随あるいは先行して社会問題を解決しながら企業の存在価値を高めてゆくことを模索せねばならない。

□ CSV経営に留まらず、ソーシャルイノベーションをも含んだ広いイノベーションの枠組みの中で、新たな価値創造について研究活動を行う。



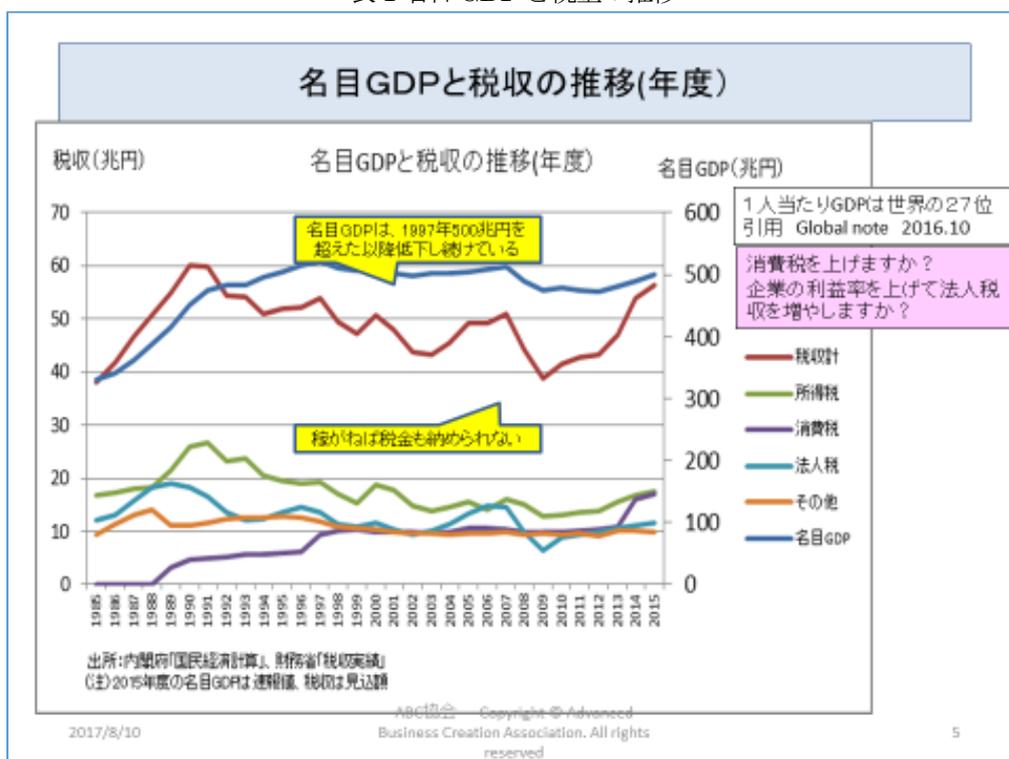
## (11)Forefront Technology アカデミー

### 1. 序論

ABC 協会は 2016 年の YaIoT (Yet another IoT) アカデミーに引き続き、2017 年 9 月に FTA アカデミーを起ち上げた。

日本は、直近 20 年間 GDP が増加せず (図表 1)、したがって納税額も減少し国の一般会計予算の 1/3 は国債発行によって賄われている状態から脱却するためには何をすればよいか、を ABC の関係者と協議した結果の動きである。もう一つ憂うべきことがある。図表 2 に過去 1960 年からの日本企業の売上高と実質営業利益額を比較してある。売上高は増加しているのに、営業利益は増加せず鰐の口のように差が開いている。(各年の値は極端な上下の影響を除くために 3 年間の平均値に修正してある) 何故このようなことになってしまったのかを追究せねばならない。

表 1 名目 GDP と税金の推移

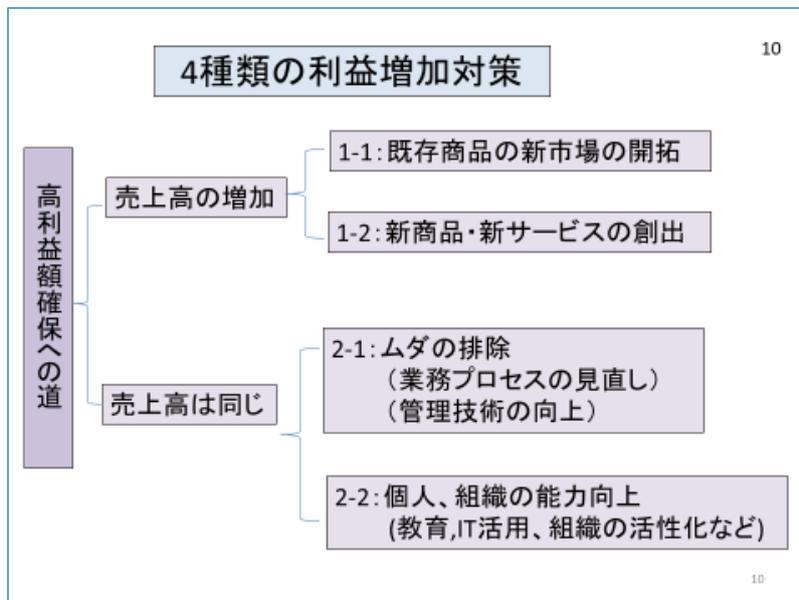


図表2 売上高の推移



仮に各企業が今の2倍の利益を挙げられれば、従業員への給与は増加でき、研究開発費も増加でき、好回転な経営が可能となる。では企業が利益をあげる方法には、どのようなものがあるのかを整理したのが図表3である。売上高を増加させつつ利益をあげる方法と売上高は同じでも利益を高める方法に分けて4種類のアクションをしめしている。今回のプロジェクトはこのなかの1-2の新商品、新サービスを生み出すために何をすればよいのか、の検討である。

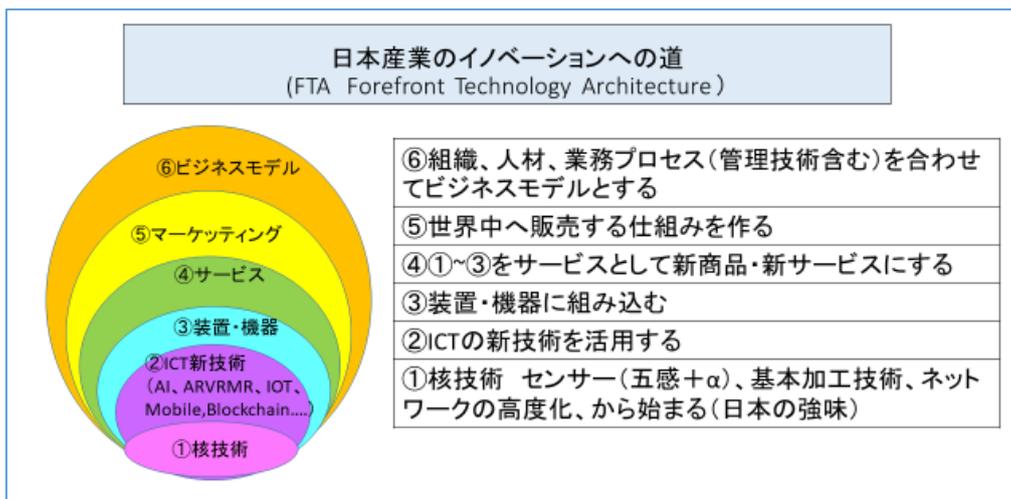
図表3 利益増加対策



日本人口が減少する中、売上を伸ばし世界の方々にも喜んでいただくためには新商品、新サービスを生み出す必要があるが、なにかコンセプトを作り長期的に立ち上げていく必要がある。やみくもに前進を叫んでも、あるいは海外技術を導入しても、それだけでは諸外国に太刀打ちできない。日本独特のコンセプトに基づき着々と進めねば、長期的日本の反映は難しい。そこで考えたのが FTA である。新商品を生み出す核は「センサーやレーザー加工などの核の技術」であり、これのために研究開発費を投入し効率よく新商品、新サービスの開発を進めねばならない。センサーとは視覚、嗅覚、聴覚、味覚、触覚の5感を基にして発達する。ではこの5感の実態はどのレベルであり、将来はどのように進化してゆく

のであろうか。これを正しく認知したうえで、これにICT技術をミックスして、装置を開発する。これにサービスの要素を加え、いよいよ市場に出すためのマーケティングの戦略を練る。最後はビジネスモデルとして組み立て利益をあげようとした図が **Forefront Technology アカデミー** である。センサーなどを研究している方々は少ない予算で苦戦しているが、ここにまず国家予算を集中投入して確固たる技術を生み出しグローバルで優位に立つのである。製造業だけでなく、非製造業にもこのコンセプトは有効である。

図表4 FTA (Forefront Technology アカデミー) のコンセプト



では2017年度のアカデミーの概要を眺めてみよう。

## 2. 2017年度の実施概要 (全6回)

### 第1回 5感とセンサー

【開催日】2017年9月20日(水)

【テーマ】「味を知ること、味を測ること」

【講師】幸田 徹様

味の素株式会社 イノベーション研究所次長、工学博士

#### 【概要】

ここ20年の分子生物学の進歩が味を受容体を特定し末梢におけるメカニズムを明らかにする一方、そのシグナルの伝達やこれに関わる脳機能の一部も明らかにされている。官能評価技術は味の強さだけでなく嗜好性を測ることもできる。味物質に対する膜の応答を測る味覚センサーも開発されている。しかし食品の味を記述することは難しい。味の情報がIoTでつながる食の未来のために知るべき、測るべき味とは何なのか、その可能性について議論したい。

## 第2回 量子コンピュータ

【開催日】2017年11月22日(水)

【テーマ】「量子コンピュータとは何なのか」

【講師】戸丸辰也様

(株)日立製作所 研究開発グループ

基礎研究センター 主任研究員 理学博士

### 【概要】

量子コンピュータとは何なのか。何ができるのか。なぜ強力になり得るのか。どんな種類があるのか。古典(従来の)コンピュータとの接点と違いはどこにあるのか。実現性はどの程度なのか。言葉として一人歩きし始めた「量子コンピュータ」ではあるがそれが何なのかはまだまだ捉え難い。今後の理解の一助になるべく議論したい。

## 第3回 大学における先端技術の研究

【開催日】2018年1月17日(水)

【テーマ】「技術のイノベーション・経営のイノベーション」

【講師】古賀 義人様

学校法人東京理科大学

研究戦略・産学連携センター長 特任教授

### 【概要】

技術のイノベーションでは、金属3Dプリンターの応用例と、今後国内外の産業にどのようなインパクトを与えるかについてお話します。経営のイノベーションでは、IoT、AI、3Dプリンター、自動運転、ドローン等々、新しい技術革新が次から次に起こっているが、これらの技術革新を企業活動に活かせるかどうかは、経営にかかっています。

## 第4回 VR (仮想現実), AR (拡張現実), MR (複合現実)

【開催日】2018年3月14日(水)

【テーマ】本格的な活用が拡大するAR/VR/MRの現場実践事例

【講師】原 英樹様

富士通株式会社ミドルウェア事業本部デジタルウェア開発統括部長

【概要】

ポケモンGOで認知度が向上したAR (Augmented Reality、拡張現実)に加え、VR (Virtual Reality、仮想現実)、MR (Mixed Reality、複合現実) 技術の活用が、企業の現場業務で拡大しつつあります。本セッションでは、ユーザー企業と現場実践したAR/VR/MR活用事例を、動画を交え紹介します。

## 第5回 嗅覚IoTセンサー

【開催日】2018年5月16日(水)

【テーマ】超小型センサー素子MSSを用いた嗅覚IoTセンサー

【講師】吉川元起様

国立研究開発法人物質・材料研究機構 (NIMS)

グループリーダー 准教授 理学博士

【概要】

五感のうち、最もデバイス化が遅れているのが「嗅覚」である。測定対象となる「ニオイ」とは、ガス成分が複数種類、ときには数千種以上混ざり合って形成されるものであり、さらにこれが時間的にも空間的にも絶えず揺らぎ続ける。この捉えどころの無い「ニオイ」を測り、人間が理解できる情報に変換する人工嗅覚の実現は、最高難度の科学技術課題のひとつと言われている。この実現に向けた、最先端のハードウェアとソフトウェアを統合する総合的な研究開発について最新の成果や産学官連携体制と共に紹介する。

## 第6回 ネットワークの進歩

【開催日】2018年7月18日(水) (予定)

【テーマ】ネットワークの進歩がもたらす社会価値創造

【講師】河村厚男様

日本電気株式会社 執行役員常務

【概要】

インターネットやモバイル通信の目覚ましい発展の先には第五世代の移動通信システム(5G)の技術とともに AI、IoT および認証などの ICT 技術がより密接に連動する時代が訪れる。ここでは様々な産業がつながり、これまでになかったビジネスモデルやサービスが生まれ、新たな社会価値創造が実現するようになる。来るべき 5G 時代に向けた共創および次世代ネットワークについて紹介し議論する。

(参考) 2016 年度 (YaIoT アカデミー) の実施概要

第1回 「自然現象における知的な振る舞い」

講師：三村昌泰氏

(明治大学研究・知財戦略機構特任教授、先端数理科学インスティテュート所長、グローバルCOEプログラム「現象数学の形成と発展」拠点リーダー)

人工知能(AI)、ビッグデータ、スーパーコンピュータなどを使わずにも、自然現象の中には知的な現象がある。それは、モノを賢くする単純であるが強力な知見を与えてくれる。今後 YaIoT を考える上での基礎となる考え方となる。

第2回 「Intelligence of Things におけるソフトウェアの重要性と対応必須課題」

～プログラミング・パラダイムシフト～

講師：杉村領一氏

(Invited Researcher at Artificial Intelligence Research Center, AIST, Japan Tizen Association)

IoT の時代は、ソフトウェアが重要となる。これは極めて明らかである。特に、人工知能の世界ではプログラミンのパラダイムシフトが起こっており、「ソフトは賃金の安い外国に外注」という既成概念では到底太刀打ち不可能。IoT 時代のソフト対策を、早急に経営層として改革していく必要がある。AI での過去現在未来(分水嶺)を示し、何が変わろうとしているか、何を変えなければならないのか問題提起する。

第3回 「脳コンピュータは作れるか？人工知能の現在と未来」

講師：加納敏行氏

(大阪大学/NECブレインインスパイアドコンピューティング協働研究所 教授・副所長)

人工知能の現在の状況と未来を語る事で、装置としての智能と、ネットワークでつながった先の巨大コンピュータ処理での智能との関係を把握する。これにより、Things だけの能力の限界と、ネットワークでセンタマシンの AI 処理と接続する事で無限の可能性を理解し、アイデアの可能性・発展性を探る事を目的とする。

第4回 「データ解析・人工知能が企業に与える影響」

講師：神津友武氏

(有限監査法人トーマツ ディレクター、デロイトアナリティクスの研究開発部門リーダー、東京工業大学大学院 特任准教授)

AI による企業経営の自動運転は可能だろうか。経営の意思決定を支援するデータアナリティクス及び AI の現状と将来の課題について問題提起する。研究開発、生産、物流、販売、財務や監査等の企業活動においてデータアナリティクスがどのように活用されているか、どのように企業価値向上に貢献しているかを事例検討し、AI, IoT, Blockchain 等の技術トレンドを見据えて将来を展望する。

#### 第5回 「ブロックチェーンの仕組みの本質と今後のビジネス動向」

講師：前嶋 陽一氏

(有限監査法人トーマツ デロイトアナリティクス研究開発部門)

近年、様々な分野で注目を集める「ブロックチェーン」であるが、IoT や AI と結びつくことで、その活用範囲は金融業界を超えあらゆる産業に広がると目されている。ブロックチェーンはインターネットの普及と同じように、システムインフラとして利用されるだけではなく、社会の構造を変え、企業間競争のルールチェンジを引き起こすメガトレンドとも言われている。ブロックチェーンの仕組みの本質を理解し、AI, IoT と結びつくことで訪れる将来について議論する。

#### 第6回 「北米におけるAI 関連事業の活況と日本の課題」

講師：仲田正一氏

(株) NTT ドコモ法人ビジネス本部 IoT ビジネス部 担当部長)

杉村領一氏

(Invited Researcher at Artificial Intelligence Research Center, AIST)

AI を取り入れた事業がこの一年で指数関数的に増大している。事業構想立案に当たって、AI は新奇性を狙った位置づけから、それがないと競争力を失う中心的存在へと急速に変化している。この予想以上に早い変化への対応を考えるにあたって、北米でのAI ベンチャーの具体的活動状況と、今後の課題について提言する。

### 3. 第1回 「5感とセンサー」抄録

【講師】幸田 徹様

「味覚」なんて素敵なことばでしょうか。「美味しい」と子供のころから言い続けてきた、ことばを科学的に理解しようとするれば

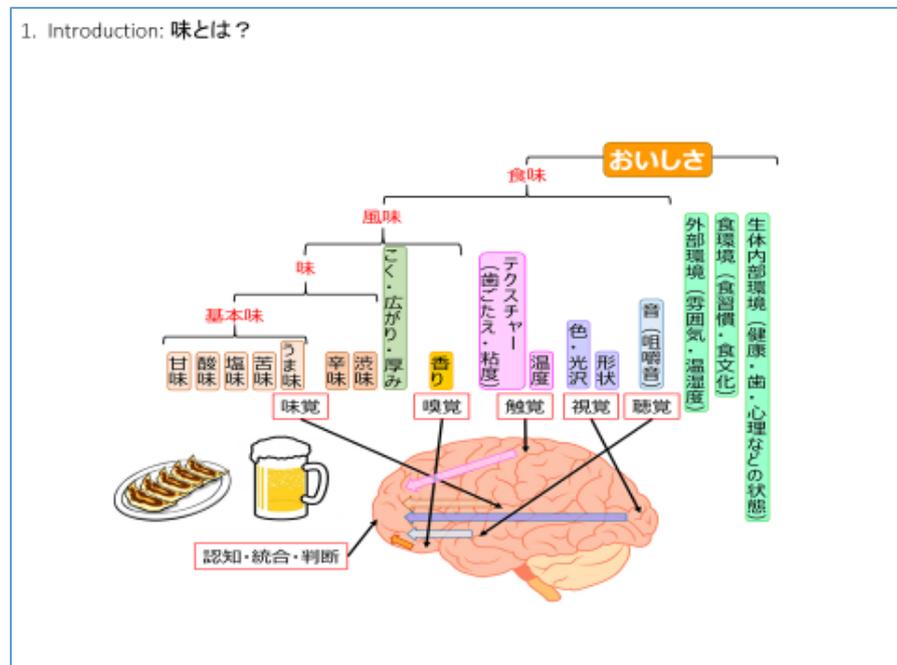
① 味とは何かを知る／② 味を測る方法を知る／③ 味の産業利用  
はどのようなものかを知ることが必要である。

(1) 味とは

甘味、酸味、塩味、苦み、うま味の基本5味に加えて辛味、渋味が加わって7味が基本味であるが、これにニンニクやしょうがなどを加えて「こく、広がり、厚味」も味の一つとして私達は感じている。しかしこれだけでは味は語れない。「美味しそうなにおい」も食べ物味の一部分である。食べる前に嗅覚が働く楽しみも味の一部である。煎餅を食べるときは「パリパリ」と乾燥していないと美味しくない。触覚を通じた「歯ごたえ」も、味の一部であり「咀嚼音」も重要である。サラダなどは見た目の美しさ、「視覚」が味に影響する。その他食べる場所の清潔さや温度やレストランのサポートも美味しさに影響を与える。その他食習慣、食文化も美味しいかどうかの判断に影響する。あるいは食べるときの健康状態も美味しさの満足度に響く。このような複雑なかつ

総合的な知識が味の科学を構成している。基本5味プラス2味は測定できるのであろうか。八百屋に行けば蜜柑やリンゴに糖度がついて販売されているが、味をデジタルに把握できれば、食べ物の評価は安定したものになるし、日本食は美味しいと世界で評価されることになる。図表 1-1 に味の全体構成図を乗せておいた。

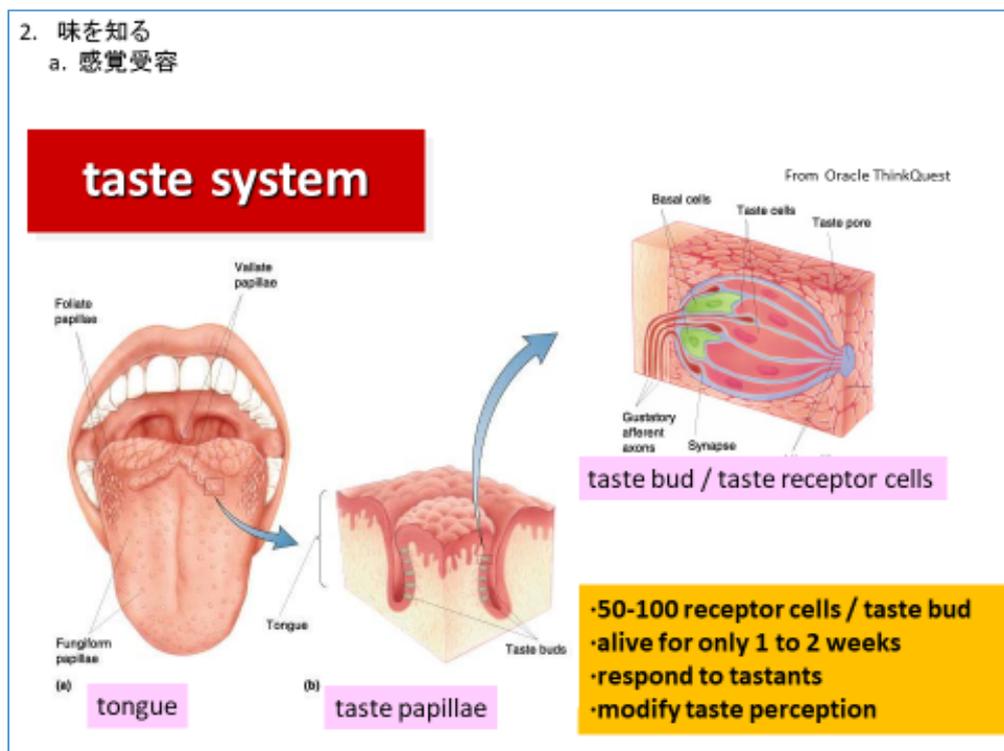
図表 1-1 味とは何か



(2) 味を測る

(2-1) 味の受け止め方

図表 2-1 味を受け止める仕組み





図表 2-3 感応評価

3. 味を測る  
a. 官能評価

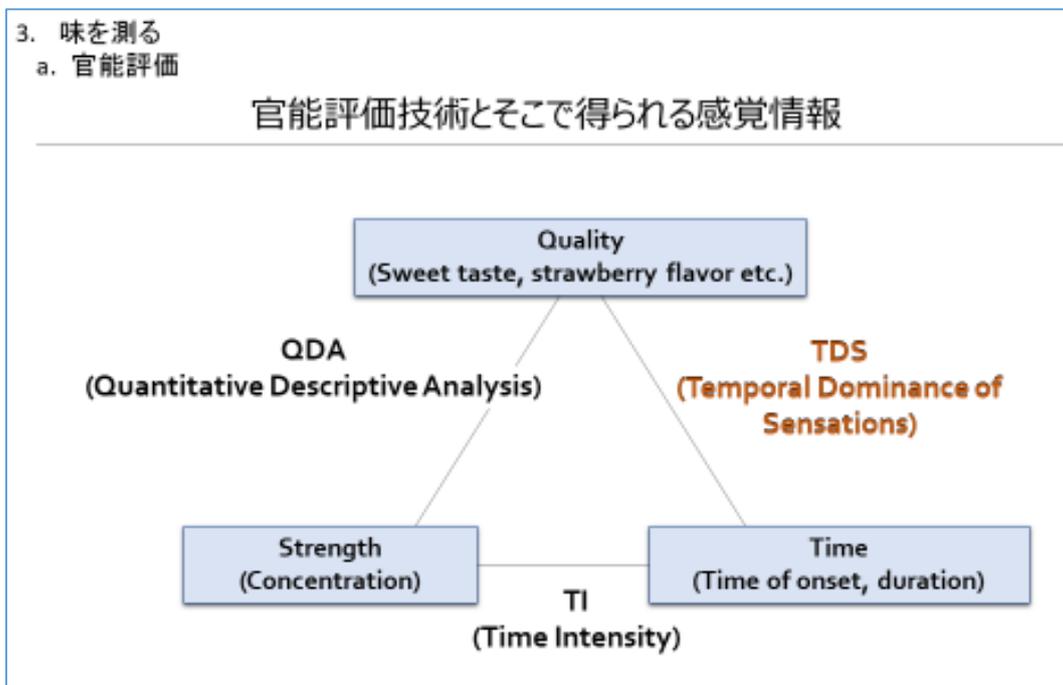
官能評価とは何か, そのあるべき姿  
山口静子(味覚と食嗜好研究所)、化学と生物 Vol. 50, No. 7, 2012

官能評価とは人の五感(視覚, 聴覚, 嗅覚, 味覚, 触覚)に頼って物の特性や人の感覚そのものを測定する方法をいい, 具体的には大勢の人(パネル)に, 一定の条件で, 与えられた試料を, 見る, 嗅ぐ, 味わうなどをして設問に言葉や数字(尺度)で答えてもらい, 結果を統計的に解析する.

Hans Henningの味の四面体(1916)とうま味の4基本味に対する独立性  
904 山口静子 *(Nippon Nihonkagaku Kaishi)*

図1 4基本味とそれらの混合物およびうま味の3次元空間への配置 (Yamaguchi, 1987 より)<sup>19)</sup>

図表 2-4 官能評価総合図



味は Quality(甘さ、イチゴのにおいなど)と Strength (「味の受け止め集中度」 Time (反応) の時間の3種類のデータを組み合わせてグラフに書き評価する手法も使われている。更に化学、物理分析による評価も現れてきた。

図表 2-5 化学、物理分析

<p>3. 味を測る</p> <p>c. 化学・物理分析</p> <p>「おいしさのぶんせき」 高橋 亮、西成 勝好、ぶんせき2010 8 化学的・物理的要因に関する分析</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 味覚センサー: 特性の異なる複数の脂質/高分子ブレンド膜を味物質の受容部分とし、それらの電位出力応答パターンから味を数値化</li> <li>2. 近赤外光分光分析(NIRS): タンパク質、脂肪酸、水分、デンプンなどの存在量/比から米の食味値を算出; 食味計</li> <li>3. 香気分析: 素材、調理、相互作用、マスキング; GC-MS-sniffing</li> <li>4. おいしさとレオロジー: 食感(テクスチャー)≠レオロジー/不均一、非平衡</li> <li>5. 液状食品: 飲み込む速さと粘度、濃厚感<math>\tau</math>が粘度<math>\eta</math>の2.2乗に比例</li> <li>6. テクスチャーとおいしさ: おいしさの追求、誤嚥防止、フレーバーリリース</li> <li>7. 増粘多糖: 多糖濃度が一定以上で呈味強度は低下、ゲルの破壊歪みが小さいほど呈味強度が増加</li> </ol>
---

## (3) 味の産業利用

味の産業利用が進んでいるいくつかの事例を紹介したい。

## (3-1) 味の素

1908年 Kikunae Ikeda, によつてうま味の素があることが発見。

1909年 Kikunae Ikeda, によつて味の素として売り出された。

2000年 マイアミ大学でうま味があることが評価された。

2006年 味の素の研究グループが胃の中のグルタミン酸の存在が裏付けられた  
グルタミン酸が胃にも良いことが分かってきている。

## (3-2) Yoichi Ueda

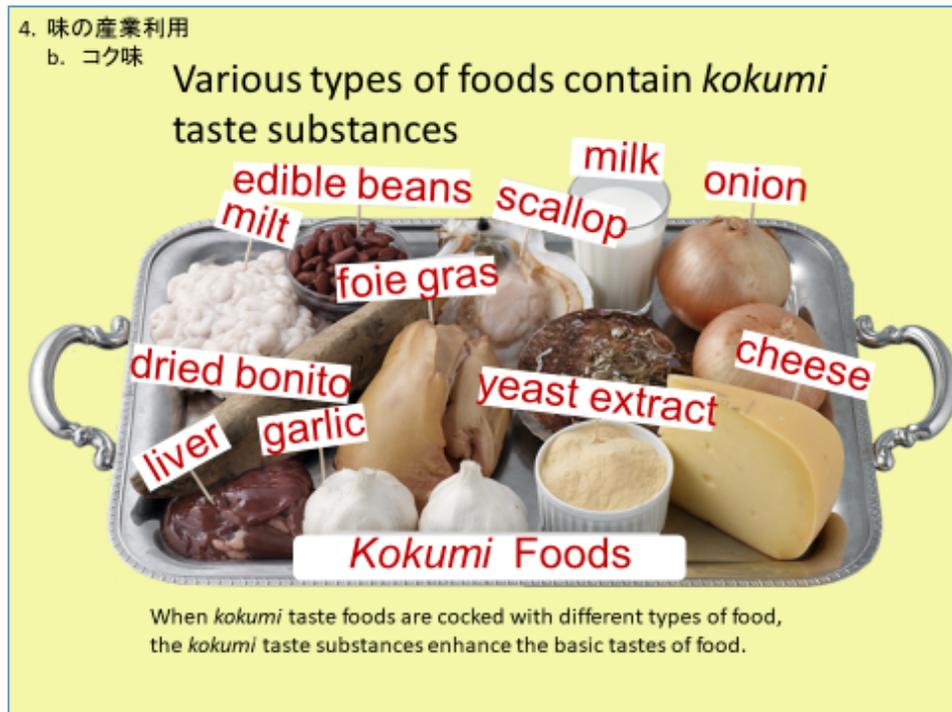
ニンニクの中にある「味のkok」の効果を発表し、アミノ酸の一種であるグルタチオンがうま味+塩味溶液の呈味を増強することを証明した。

2010年に [Ohsu T](#) がカルシウムがうま味を増強することを証明した。

多くの「kok味」ペプチドが見出された。「kok味」物質そのものに味はないが、基本味を増強し、味の拡がりを付与する

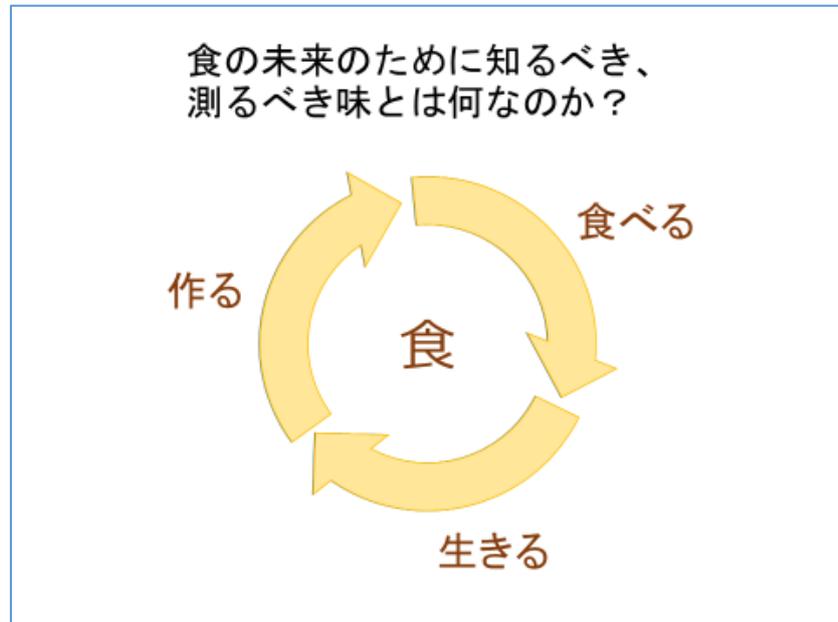
kok味を増加させる食べ物としては図表 3-1 にあるような各種がある。将来はこの「kok味」の研究が更に進むものと思われる。

図表 3-1 kok味



食は作る、食べるそして生きるために欠かせないものであり、その科学は更に進化するものと思われる。

図表 3-2 食の 3 要素



最後に日本では和食、洋食、中華料理、エスニック料理など世界中の料理が、簡単に食べられる。そして和食は健康増進にも良いので世界中に進出している。この根源は味の良さである。味が科学的に追究されれば、料理のメニューは広がりかつ安定化する。製造業が世界に進出すると多くの問題が起きるが、世界の人に美味しいものを食べてもらう産業は、世界中の人に愛されることは間違いない。その味の根源の研究をされておられる味の素社のイノベーション研究所の幸田徹氏に⑤講演頂いた資料からエッセンスを抜き出してみた。皆さまに何らかの関心を持っていたければ幸いである。

## (12)New Business アカデミー

### 「New Business アカデミー」

#### 1. 開催趣旨

- (1)広い意味でのネタ探しをどうしていけばいいのか  
情報に対して、アンテナを高く張り、いかに、ビジネスとしての嗅覚を高めていくにはどうするのか。
- (2)ターゲット市場の設定とマーケティングの実践  
仮想ターゲット市場をどう設定して、何を調査し、ターゲット市場を押さえていくのか？
- (3)新規事業開発の成長段階  
phase 1 (企画・テストマーケティング) ⇒ phase 2 (インキュベーション段階) ⇒ phase 3 (事業の安定期) と進む中で、どのようにマイルストーンを設定すればいいのか、マイルストーンで考えるべき要点や投資すべき対象、マーケットのズレの調整など、ビジネスモデルの変革をどのように捉えて、進めているのかの事例研究など。また、撤退基準の在り方などを議論していく。
- (4)ビジネスモデルの策定のポイントと構造の理解  
投資型モデルなのか、変動費型モデルなのか、限界利益、貢献利益の理解と営業キャッシュフローを  
営業利益=EBIT(Earnings Before Interest and Tax)  
税引き後利払い前利益=営業利益×税率=EBIAT(Earnings Before Interest After Tax)  
償却前利払い前利益=EBITDA(Earnings Before Interest and Tax and Depreciation and Amortization)  
の理解と共に。
- (5)ビジネスモデルの変革のタイミング  
実際にスタートしてから、2～3回はマイルストーン時まで、ビジネスモデルを想定のままではなく、変革をしていく必要になるケースが多い。そのタイミングと発足力をどう身につけるのか？

#### 2. 参加者

(議長団)

北上 真一 株式会社JTB  
松浦 端 アサヒビール株式会社  
黒木 敏英 全日本空輸株式会社

(参加企業)

株式会社JTB 情報システム  
クノール食品株式会社  
新日本有限責任監査法人  
新日鉄住金ソリューションズ株式会社  
住友電工情報システム株式会社

トライビュー・イノベーション株式会社  
 東京ガス株式会社  
 アイエックス・ナレッジ株式会社  
 株式会社JTB ビジネスイノベーターズ  
 日本ハムビジネスエキスパート  
 エントリー企業 13 社 15 名

### 3. 開催日程（隔月開催、奇数月の第2木曜日）

第1回	2017年7月13日(木)	16:00~19:00
第2回	2017年9月14日(木)	16:00~19:00
第3回	2017年11月9日(木)	16:00~19:00
第4回	2018年1月11日(木)	16:00~19:00
第5回	2018年3月8日(木)	16:00~19:00
第6回	2018年5月10日(木)	16:00~19:00

開催場所：アイオス五反田・本館会議室

### 4. 開催形式

各90分の前後半の2部形式で実施。

- (1) 前半：講師による講演
- (2) 後半：講師を交えて、ゼミ形式の質疑応答と各社の実情を踏まえた意見交換

### 5. 講師、テーマ

◆第1回 藤元健太郎様  
 D4DR（ディー・フォー・ディー・アール）株式会社代表取締役

【タイトル】「第四次産業革命 テクノロジーによる社会システム革新」

【概要】IoT, AI, VR/AR, ロボット/ドローンなどテクノロジーによるビジネス環境の変化は劇的に進みつつあります。アマゾンなどの事例などから今後の社会の変化について考察します。

◆第2回 長谷川 秀樹様  
 ハンズラボ株式会社 代表取締役社長  
 株式会社東急ハンズ 執行役員 オムニチャネル推進部長

【タイトル】「ITベンチャーは、企業の情報システム部がスピンアウトするのはどうか!？」

【概要】講演概要：東急ハンズの100%子会社ハンズラボは、東急ハンズの新規事業で創出されたITベンチャーです。この講演では、東急ハンズのITの方針・何をどう構築してきたか、そして、ハンズラボ株式会社の立ち上げから今に到るまで課題などを共有し、みなさまの会社での新規事業にお役立てできれば幸いです。

◆第3回 蔵本 雄一様  
 合同会社WHITE MOTION 最高経営責任者

【タイトル】「インターネットへつながる自動車の現状とセキュリティリスク」

【概要】現在、コネクテッドカーと言われるように自動車がインターネットへと接続されてきています。インターネットへつながる事で、パソコンと同様に様々なメリットを享受する事ができる反面セキュリティリスクも発生します。本セッションでは、コネクテッドカー時代における現状とそのセキュリティリスクについて解説するおとで、自動車がどう変わるのか、どういったマーケットが展開されるのかを理解することができます。

◆第4回 金山 裕樹様  
株式会社VASILY 代表取締役社長

【タイトル】「ファッションテックの今後」

【概要】これまでインターネットと最も縁の遠い分野の一つであったファッションという分野ですが、IoT や人工知能の発展により近年急速な進化を遂げており、他の産業と同じようにインターネットテクノロジーの活用により今後産業が大きく変換をしようとしています。VASILY が取り組んできているファッションテックの事例の紹介や、他企業が進めている事例の紹介なども交えながら、ファッションテックの現在をわかりやすく解説します。

◆第5回 前嶋 陽一様  
有限監査法人トーマツ デロイトアナリティクス研究開発部門

【タイトル】「ブロックチェーンのビジネス分野への適用と課題」

【概要】近年、様々な分野で注目を集める「ブロックチェーン」ですが、IoT や AI と結びつくことで、その活用範囲は金融業界を超えあらゆる産業に広がると目されています。ブロックチェーンはインターネットの普及と同じように、システムインフラとして利用されるだけではなく、社会の構造を変え、企業間競争のルールチェンジを引き起こすメガトレンドとも言われています。ブロックチェーンの仕組みの本質を理解し、AI, IoT と結びつくことで訪れる将来について議論いたします。

◆第6回 西村 輝一様  
株式会社人工知能ロボット研究所代表取締役

【タイトル】「人工知能とロボットの融合」

【概要】画像の分類において深層学習が人を超える能力を示し、第三次人工知能ブームを引き起こしています。この人工知能技術とロボットが融合し、人間の活動に貢献していくにはどのような課題があり、それにどう対応すべきかについて研究事例をもとに解説いたします。

## (13)日本型経営革新アカデミー

開催趣旨；以下の趣旨に沿って参加メンバーを募り、開催に至った。

人口減少、高齢化による国内消費の低迷もあって、日本の国家予算は赤字国債の発行をつづけている。これに対する対策は日本企業が高収益をあげて、従業員の給与を増やし、研究開発費や株主への配当を増加させる体力を強化することである。

しかし現状は企業が稼いだ分は内部留保金を増やし、新商品、新サービスでグローバル市場において優位性を保っている日本企業は少ない。むしろ日本企業の営業利益率は諸外国と比較して低いことが指摘されている。さまざまな原因が考えられるが、日本企業を取り巻く環境、法律、制度、ルール、人財育成制度が、米国と比較して柔軟ではないことが指摘されている。

今、国を挙げて、働き方改革が提唱されているが、そのための知恵を出し合うことは有意義である。どのように変革していけば「日本企業がイノベーションを起こし、グローバルでも発展できるのか」、どうすれば「意欲を持って働く人を増加できるのか」を共に考えたい。

### 参加メンバー

コーディネータ；小田 滋（元DICプラスチック株式会社）

メンバー；

宮南 研	（アイエックス・ナレッジ）
幸重 孝典	（ANAシステムズ株式会社）
三谷慶一郎	（株式会社NTTデータ経営研究所）
土志田貞一	（株式会社オカムラ）
山野井 聡	（ガートナージャパン）
小池 公彦	（新日鉄住金ソリューションズ株式会社）
嶋岡 正充	（ソニー生命保険株式会社）
横山 透	（東京ガスiネット株式会社）
桔梗原富夫	（日経BP社）
龍野康次郎	（日本電気株式会社、NEC マネジメントパートナー株式会社）
鈴木 義伯	（日本郵便株式会社）
白井久美子	（日本ユニシス）
酒匂 秀敏	（ブレイズ・コンサルティング株式会社）
藤原 章一	（株式会社リクルートホールディングス）
村島 克哉	（
細川 泰秀	（一般社団法人アドバンスト・ビジネス創造協会）
事務局；山田裕美	（一般社団法人アドバンスト・ビジネス創造協会）

### 開催日程及び開催場所

第1回（開催済み） 12月19日(火) 16:00～19:00 アイオス五反田 会議室

テーマ；日本財政/国家予算の実態

直近20年間の業種別の実体と原因の理解

国内/海外売上比の変化予測と対応策の検討

国のインフラ整備、社会保障と予算確保の関係

ふるさと創生の実現有効案

<第1回 概要>

日本の債務状況に関して、今後の人口動態の大きな変化が見込まれる今、これまでのやり方から変えなくてはならない事だけは明白だが、もっと全体を俯瞰して議論できるようになるべき、という意見が多かった。また、社会システムに関し、スウェーデンの様子の国の管理のIT化が進められて極めて効率的に運営されている姿に見習い、社会システムの効率を上げるべきという具体的意見もあった。

日本を支える企業に目を向けた時、利益率の低さが話題と成るが、その原因に販管費が高いことも挙げられる。生産性の尺度を見直し、付加価値を生まない行動を最小限にする方向に皆が動く様にして効率を高めるべきではないかという意見が多かった。このまま非効率で給料も上がらないままでは、相対的に日本の労働価格だ低くなり、日本がオフショア先と成ってしまい、優秀な人材は流出していつてしまう、という懸念を指摘する声もあった。

そのベースには、「日本人の働き方」があるのであり、欧米との比較においていろいろな意見が出たが、これらについては、第5回、第6回で議論して行く事と成る予定である。

第2回（開催済み） 2月20日(火) 16:00～19:00 アイオス五反田 会議室  
テーマ；企業の経営方針と評価

各社の経営方針の紹介と課題を解く鍵

売上・収益向上へのモチベーションのあり方

PPP(Pure Pursuit of Profit) から CSV へ

<第2回 概要>

参加各社の調査票内容を基に何が懸念点とされ、どう対処されてゆこうと考えられているのか、相互理解を深めた。主なポイントをピックアップすると以下の様に成る。

- ・設立当初はベンチャーであったが、時間を経て、日々のマネジメントを重視する普通の会社に成って来てしまい、リーダーの育成も難しくなった。
- ・社内年齢分布の偏りへの対応、及び、今後の労働人口減への対応が必要であり、その為には一人当たり生産性の劇的向上、そしてそれを支える人材育成の取り組みに注力されている。
- ・コスト削減では無く売り上げ増へ視点の転換が考えられているが、その一環としての事業の海外展開には困難が多い。しかしやり抜かなければ将来が拓けない。
- ・生産性向上の為の施策として、欧米企業に学び、特にIT活用面では、プラットフォーム化・標準化に舵を切ろうとされている。

第3回（開催済み） 4月17日(火) 16:00～19:00 アイオス五反田 会議室  
テーマ；投資 新商品、新サービスの創出

競争力ある投資への踏み切り方

研究開発費の確保と営業利益率の関係

リスク評価の仕方、決断 投資評価の妥当性担保、検証

<第3回 概要>

日本のR&D投資について議論がされた。医薬・化学系を中心に欧米企業が巨大化し、R&D投資の絶対額ではかなわない中、「何を狙うのか？」がポイントになると考え各企業とも模索されている。振り返ると、「追いつけ追い越せ」というステージから日本全体が変わった時、上手く変わることが出来ず、現在も模索が続いている。その中、中国の進化スピードは日本から見ているは想像もつかないスピードであり、「一刻を争う状況に成っている」との認識が共有された。

第4回（予定） 6月19日(火) 16:00～19:00  
テーマ；銀行、弁護士、弁理士の役割

新規事業支援体制の違い（数値の根拠は？）

連帯保証人、BIS規制

第5回（予定） 8月21日(火) 16:00～19:00

テーマ；人事・勤務制度の見直し

一人当たり労働生産性の向上策

日本型人事制度の改善策とは

活気のある企業に向けての施策、働き方改革

・右脳型人財、専門家の活用、処遇

第6回（予定） 10月16日(火) 16:00～19:00

テーマ；雇用と流動性対策

終身雇用制を守りつつ流動性確保の雇用とは

グローバル化、高齢者退職時代の職務分析表のあり方、知見の蓄積方法

## 5. 2017年度研修・セミナーの実施状況

### (1) セミナー・研修の位置付け

#### ①オープンセミナー

会員企業のみでなく、広くご案内し、開催するセミナー

#### ②企業内研修

主として会員企業に伺い、その企業向けに開催する研修。

#### ③ネットセミナー（ネット教育）

地方にいて研修の機会が少ない方や、時間的、地域的な制約があり、ネットで研修を受けたい方向けに提供します。

### (2) オープンセミナーの実施状況

#### ①ABC協会主催、または共催

2017年度は、ABC協会主催、共催のセミナーを15回開催しました。

	セミナー名	講師、共催、協賛	実施日	費用	参加(人)
1	エンタープライズアジャイル 開発の現状と課題	長瀬社長、ニッセイ中野 様、山下部会長	4月	無料	30人
2	動画マーケティング		5月	無料	20人
3	クラウド時代におけるシステム 開発革新セミナー	住友電工情報システム、 IBM、パラックス、ABC	〃	無料	東・阪各 30 人
4	IoT 時代の可視化ツールセミナー	ウィングアーク 1st、ア イネットシステムズ、 KMT 研究所	〃	無料	15人
5	営業の神様、ブライアン・トレ ーシーから学ぶ秘密の成功	アガペーミッション早 崎社長	6月	有料	10人
6	地方再生プロジェクト	ふるさと創生協同組合、 ジゾン、NextIT 他	7月	無料	35人
7	テレビ局を賢く使うには	千葉テレビ大林ディレ クター	7月	有料	20人
8	変革時代を生き抜く！ 部下の行動力向上セミナー	真経営・早川社長	10月	有料	20人
9	クラウドファースト時代におけ る 基幹業務システム開発革新セミ ナー	住友電工情報システム 日本 IBM パラックス	10月 11月	無料	大阪 40人 東京 50人
10	人気プログラミング言語 Python の昔 と今、今後の展望（共催）	CMS コミュニケーションズ	11月	無料	25人
11	機械学習をベースにしたデータ アナリティクス入門セミナー	KSK アナリティクス	12月	有料	15人
12	自社のサイバーセキュリティ対	ラック、ネクストイット	2月	無料	30人

	策は万全ですか	西武ホールディングス			
13	色を制すは売り上げを制す、体験会	都外川八重様 COCOLOR 代表	3月	有料	10人
14	Python 言語セミナー	うえじま企画	〃	有料	18人
15	今だからこそ、ソフトウェアエンジニアリングの効果的活用セミナー	玉置彰宏様 細川副会長	〃	無料	20人

### ③オープンセミナーの課題

(a) 無料のセミナーは、共催、協賛をお願いできると20名以上の集客ができるようになってきた。しかし、ABC協会単独開催では、テーマにもよるがまだまだ集客力は弱い。

そのため、

(i) ABC協会のメーリングリストの充実

(ii) 共催、協賛をお願いできるテーマの設定

に取り組む必要がある。

(b) 有料セミナーは参加者が集まらない。有料セミナーでも10名～20名が集まる対策が喫緊の課題である。

(c) 年度の初めに企画したオープンセミナーで開催できていないセミナー

- ・問題感知力、発想力を磨き企業競争力を高める方法ー右脳型思考を中心とした各種発想法
- ・クリティカル・シンキングによる問題解決法
- ・要求分析の進め方

などは、有料セミナーであり、上述の「有料セミナーを開催するための課題」の対策を打つ必要がある。

### (3) 企業内研修の実施状況

	研修名称	受講企業
1	マーケティング特訓： ガミノコーポレーション・西川社長	住友電気工業（株） 住友電工情報システム（株）
2	同上	新日鉄住金ソリューションズ（株）
3	デザイン思考 ピームアライメント・中谷取締役	アイ・ラーニング（株）
4	同上	同上

### (4) ネットセミナー（ネット教育）

(株) 管理技術ラボ（八木社長）とコラボし、「管理技術ネットセミナー」を6月～9月に12回コースの開催を決定。ここでネットセミナーの実績と経験を重ね、他のネットセミナーを企画していく。

## 6. 2017年度コンサルティング事業

今年度のコンサルティング事業は、STCC（システム・トラブル相談センター）を中心に進めた。

### (1) 日経コンピュータ誌への寄稿

「システム開発トラブル駆け込み寺」として、4月13日号から、8月3日号にかけて、5ヶ月、計9回に渡り、連載した。

掲載号	タイトル	主な内容
第1回 4月13日	開発トラブルで訴訟が頻発 失敗に至る5大要因を知る	現場で何が起きているのか パッケージはアドオンが失敗の種に 業務管理知識なしには作れない フィットギャップ分析の罠
第2回 4月27日	「現状のまま」は禁句 システム刷新の落とし穴	ハード保守切れがきっかけ 既存システムとパッケージに違い どう立て直したか まずは試作を
第3回 5月11日	カスタマイズ費の膨張 原因はパッケージの認識違い	病院情報システムの刷新を企画 医師や看護婦長から不満が噴出 カスタマイズが当然になった理由 バージョンアップで、保守費が膨らむ
第4回 5月25日	海外製ERPパッケージの頓挫 日本企業に合わない3つの理由	グローバル標準の業務改革模索 現場の不満噴出、システム廃棄 業界の商慣習が導入の妨げに トップに「ノー」と言える手段を
第5回 6月8日	脚光浴びる生産スケジューラ 腰据えて導入を	導入したら却って納期が長く 一部工程は手作業で調整 導入目的を明確にする 生産スケジューラを使いこなすには
第6回 6月22日	契約書めぐるトラブルが多発 民法改正も踏まえ条文の精査を	経産省モデル契約の落とし穴 テスト工程で問題が表面化 よく読まずに調印したのが最大の 問題 民法改正で準委任契約が変わる
第7回 7月6日	パッケージのサポート停止 OSのバージョンアップの追従	突然のサポート停止、原因はOS 社長の許可がもらえず サポート停止はなぜ起きる パッケージと心中する覚悟を
第8回 7月20日	経営者の思いつきが迷走を招く 理想と現実のすり合わせ	役員の思いつきで無駄な開発費 完成後も運用で問題多発 先進IT活用に憧れる経営者 経営者の暴走を抑えるには

<b>最終回</b> 8月3日	<b>開発トラブルを未然に防ぐ プロジェクト人選の勘所</b>	キーパーソンに誰を指名するか アラートを受け付ける組織を用意 テスト工程で共通の指標を使う 2次請負の経営者が慧眼を持つ
--------------------	-------------------------------------	---

(2) 日経ITProへ転載（11月20日から2週間）

<http://itpro.nikkeibp.co.jp/atcl/column/17/110600484/11070000X/>

X=1～9で9回分が参照可能である。（現在はITProプレミアム会員のみ）

(3) セミナーを開催

8月28日 JUASにて「パッケージをめぐる紛争」というタイトルで、1日セミナーを開催。ユーザー企業を中心に20名の参加者があった。

(4) 京都市への提言

「京都市役所のシステム再構築について、平成29年6月の報告書を読んだ感想と提言」という提言書（添付）を副会長名で京都市長あてに送付した。京都市からは、全く反応なかったが、受注ベンダー（システムズ）からは即日問合せあった。この提言を受ける形で、電子版：日経ITPro12月12日号で「京都市がシステム刷新失敗、『悲劇を繰り返すな』とご意見番」との記事が掲載され、反響が大きかった。本件は、現在、双方の訴訟合戦となっている。京都市は、再公募を行い、金額、開発期間ともに大幅に増加しただけでなく、採択には価格点だけでなく技術点も考慮された（最初の公募では、価格点のみであった）。

(5) JMA マネジメント誌（日本能率協会・広報誌）寄稿

1月号「システム開発トラブルは経営者の決断で未然に防げる」（細川副会長）

2月号「システム開発トラブルは誰に相談したらよいか」（本間研究員）

## 7. 特別プロジェクト

### 7. 1 アンバサダークラブ

#### 1. アンバサダークラブについて

(1) 日本や世界に伝えたい活動、製品、サービスを支援するために、各協会や各企業の理念や活動に共感して無償で活動してくれる人達の集まりであり、影響力を行使できる人が参画できるクラブ。

そのため、アンバサダークラブでは、日本や世界に伝えたい活動、製品、サービスを紹介し、これらに対して支援を行う。

(2) アンバサダークラブのウェブサイトで優れたものを販促することができ、ウェブサイトですり上げが立ったらアンバサダーと事務局で折半する。

(3) アンバサダークラブ事務局をABC協会に置く。

#### 2. アンバサダークラブ役員

理事長	鶴保征城	学校法人HAL 校長(元IPA/SEC センター長、NTTソフト 社長、会長)
理事	細川 泰秀	一般社団法人アドバンス・ビジネス創造協会 副会長
理事	岩佐 洋司	一般社団法人アドバンス・ビジネス創造協会 専務理事
理事	西川 宏	株式会社カミノス・コーポレーション 代表取締役
理事	仲西 敏雄	ネクスト・イット株式会社 代表取締役
監事	野口 勝	株式会社エフェクト 顧問

#### 3. アンバサダー

##### ◆神野 純孝氏

株式会社 XyXon (ジゾン)・代表取締役社長。CMS (Content Management System) 製品の HeartCore を開発販売している。世界一の競争力を持つ。国内 450 社、海外 3,500 社の実績を有する。

##### ◆寺田 雄一氏

オープンソース活用研究所・代表取締役。マジセミという名称のセミナーを年間 200 回以上実施している。動員数は 3,500 人以上。参加者のレベルも高い。

##### ◆當仲 寛哲氏

ユニバーサルシェルプログラミング (USP) 研究所・代表取締役。ユニケージ開発という独自の手法で基幹業務を一切プログラミングなしで完成させる。プログラミングの代わりに、UNIX のシェルコマンドのみで開発する。

##### ◆谷田部 淳氏

FunTre 株式会社・代表取締役。動画マーケティングの専門家である。

YouTube の CM を課金されずに活用するノウハウの持ち主である。

##### ◆市原 英樹氏

アテナ産業株式会社・代表取締役社長。日本で最も古い動画制作会社である。

格安の動画制作 (2 時間 14 万円) とウェビナー (ウェブでリアルタイムに開催するセミナー) を提供している。

##### ◆谷村 廣夫氏

株式会社 KMT 研究所・代表取締役。KMT 研究所は、SI 不要のユニークなソリューション VisualCenter 1 (VC1) を用いて、各種のデータを一元管理する仕組みを提供している。VC1 の、アプ

り定義層により、アジャイル開発で短期間（1週間～2ヵ月）のシステム構築を実現している。

◆赤羽 具永氏

ケイン株式会社・代表取締役社長。三菱東京UFJ銀行の情報システム部門責任者から、三菱総研DCS副社長を経て、現職に。インテック、三菱グループにパイプあり。

◆黒瀬 智恵氏

株式会社ソフィアプランニング代表取締役。「教授のお墨付き」という商標登録したサービスを提供している。根拠が明確でない、またブランドのない企業の製品を、大学教授に学術的側面から「この点が優れている」と言わせる産学連携サービス

◆栗山 規夫氏

株式会社ユニラボ・代表取締役。システム開発やウェブ制作、その他の企業を事前調査の上、70,000社以上登録させ、企業が外注先を探すときに「アイミツ」というユニラボが提供する見積りサービスで4社に絞って提案をしてくれるので発注側の作業が大幅に軽減され喜ばれている。

◆上嶋 茂氏

株式会社うえじま企画・代表取締役。システム開発やアウトソーシング、研修など幅広く手掛け、金融向けにAI研修なども実施している。飲食店や旅館の経営も行っている。

◆木村 裕一氏

BioICT株式会社・代表取締役社長。NEC最年少事業部長として国内外子会社、本体主力事業の再生を指揮した後、ウイングアーク1st及びデフタキャピタルCOOを経て、著書で提言した“医は仁術と収益向上の両立”を実現する病院向けソリューションを提供している。併せて健康経営のプラットフォームを構築中である。

◆舟崎 信義氏

株式会社フロンテス・代表取締役。ウェブ系システムのテスト自動化ソフトウェアを開発・販売をしている。そのかにも受託システム開発や、コンサルテーションなども提供している。

◆荒川 弘熙氏

株株式会社チーム・アラカワ 代表取締役。

NTT研究所、NTTデータ並びに同グループ会社に勤務後、現在 北海道大学新渡戸カレッジフェロー、北海道二十一世紀総研顧問等に関わる。

◆パスコ・エレナ（工藤エレナ）氏

KF-Works株式会社 商品開発部 食品・酒類担当マネージャー。モスクワ生まれ、4歳で来日。会津の峰の雪酒造とコラボし、はちみつ酒「会津ミード」やオリジナルブランドのはちみつ酒の企画などに取り組んでいる。

◆理事長：鶴保 征城氏

学校法人・専門学校 HAL 校長。工学博士。NTT（株）、（株）NTTデータ・常務取締役を経て、NTTソフトウェア（株）代表取締役社長。

IPA・ソフトウェア・エンジニアリング・センター（SEC）所長、現顧問。

2001～2003年情報処理学会会長。一般社団法人組込みイノベーション協議会理事長、先端IT活用推進コンソーシアム会長。

◆理事：西川 宏氏

日本IBM、オラクルの2社を経験して、1994年に株式会社カミノス・コーポレーションを創業し今日に至る。

シリコンバレーのエコシステムを日本に浸透させようといまだに挑戦中。

◆理事：仲西 敏雄氏

元JBCC取締役。現在、NextIT代表取締役社長。

世界のセキュリティ製品のトップレベルのものを独占権付きで日本で販売している。顧客は中央官庁、NTT、電力各社など日本で最もうるさい客である。独自開発の製品も品ぞろえが始まり、電子割符は世界にない暗号化に代わる情報秘匿製品である。

## ◆理事：細川 泰秀氏

一般社団法人アドバンスト、ビジネス創造協会 副会長。

元一般社団法人日本情報システム・ユーザー協会・専務理事、元エヌエスアンドアイ・システムサービス（株）副社長、元新日本製鉄株式会社 全社システム開発センター長。

## ◆理事事務局長：岩佐 洋司氏

一般社団法人アドバンスト、ビジネス創造協会・専務理事。

住友電気工業・情報システム部長、住友電工情報システム・社長、ミライト情報システム・社長を経て、現職。

## ◆監事：野口 勝氏

株式会社イフェクト・顧問

1974年より、ゼネラル石油、ゼネラル物産、東燃ゼネラル石油、エクソンモービル（ジャパン）にて、情報システム、営業、総務部門に在籍。

2001年より住友電設（住友電工）関連会社のアイティソリューションサービス（株）へ移り取締役、常務、専務、副社長を経て、2017年7月より現職。

## 4. 活動経緯

第1回 10月26日（木）16時～17時

- |                    |                    |
|--------------------|--------------------|
| (1) アンバサダークラブの主旨説明 | カミノスコーポレーション 西川様   |
| (2) アンバサダー 自己紹介    | 各人                 |
| (3) 理事長 ご挨拶        | 鶴保征城 様             |
| (4) 今後の会合の進め方      | 事務局 岩佐             |
| (5) 電子割符のご紹介       | ネクスト・イット株式会社 仲西社長様 |

第2回 11月22日（水）16時～17時

- (1) 株式会社KSK アナリティクス 様  
「RapidMinerを中心に、機械学習をベースにしたデータアナリティクス」
- (2) 株式会社KMT研究所 様  
「SI不要のソリューションVC1のご紹介 ——事例及び仕組みについて——」
- (3) アンバサダークラブメンバー間での情報交換

第3回 1月31日（水）16時～17時

- 株式会社フロンテス 代表取締役 舟崎信義 様  
「ウェブ系システム開発のテストの自動化ソフト」のご紹介

第4回 2月21日（水）16時～17時

- ネクスト・イット株式会社 代表取締役 仲西 敏雄 様  
(ネクスト・セキュリティ株式会社 代表取締役)  
「秘密分散方式による@割符の紹介」

第5回 3月14日（水）16時～17時

- 株式会社フーモア(Whomor) 取締役COO 松田崇義様  
「漫画を活用したB2B企業でのマーケティング」

第6回 4月12日（木）16時～17時

- (1) 株式会社ジゾン (XyXon) RPA事業本部長 三宅 立悟 様  
「RPAを活用した働き方改革」
- (2) ABC協会 専務理事 岩佐 洋司  
「RPA+働き方改革コンソーシアムの設立の件 (案)」

第7回 5月9日（木）16時～17時

- 株式会社コンシェルジュ 代表取締役 太田匠吾 様  
「AIチャットボットのご紹介」

以上

## 7. 2 RPA+働き方改革コンソーシアム

(RPA+働き方改革コンソーシアムは、6月x日の設立総会により承認される見込み)

### 1. 設立の目的(趣旨)

・我が国の労働人口の減少や働き方改革に対応するには、従来人手で行ってきた定型作業を自動化(機械化)し、人はより企画・判断力や創造性の求められる業務にシフトする必要がある。

・人手作業の自動化は、ロボティック・プロセス・オートメーション(RPA)と言われ、欧米においては普及しているが、我が国においては、まだまだ認知度も低く、RPA関連の取り組みは不十分である。

一方、AIの進展により、RPAにAIを組み合わせることで、人手作業の一段の自動化(機械化)が可能となってきた。

・本コンソーシアムは、ユーザー企業の業務部門と力を合わせRPAにAIなどの最新の技術を組み合わせることにより、単純業務の置き換えに加え、複雑なプロセス・オートメーションへのRPA活用につき情報発信、推進支援を行う。

・これらの推進支援を行う人材育成のために、教育支援、及びそのレベルを確認できるRPA技術者資格認定にも取り組む。

・これらの活動により、働き方改革に取り組み、人はより高度な業務にシフトし、我が国の労働人口の減少への対応、企業競争力の向上に寄与致したい。

### 2. RPA+働き方改革コンソーシアム概要

#### (1) 名称、英文呼称

RPA+働き方改革コンソーシアム

RPA+work style transformation consortium

#### (2) 会員の種別

法人会員	本会の目的に賛同する企業、又は団体
個人会員	本会の目的に賛同する個人
有識者会員	本会の目的に賛同する有識者
特別会員	関係省庁、地方公共団体、 又は本協会の活動に特別に寄与すると認めた団体

#### (3) 会費

法人会員	入会金	10万円、年会費	10万円/年
個人会員	入会金	なし、	年会費 1万円/年
有識者会員	無料		
特別会員	無料		

#### (4) 役員

幹事長 鶴保 征城(学校法人HAL 校長(元IPA/SEC 所長、NTTソフト 社長))

副幹事長 田中 淳一(KPMGコンサルティング(株) 執行役員 パートナー)

#### 幹事

社名、団体名	氏名	役職
(株)電通デジタル	中津久美子	執行役員
住友電気工業(株)	奈良橋三郎	執行役員

住友林業(株)	清水孝一	執行役員情報システム部長
味の素(株)	古川昌幸	情報企画部長
新日鉄住金ソリューションズ(株)	甲斐龍一郎	技術本部情報システム部長
東京ガス(株)	門 正之	執行役員デジタルイノベーション戦略部長
明電舎(株)	鈴木 典芳	情報システム部長
(株)NTTデータ	杉山 洋	製造ITイノベーション事業本部第二製造事業部長

#### 監事

新日本有限責任監査法人	片倉 正美	常務理事 公認会計士
(株)NTTデータ経営研究所	三谷慶一郎	パートナー

### 3. RPA+働き方改革コンソーシアムの活動について

- (1) RPA、及び「RPAを活用した働き方改革」の推進、支援
  - (a) コンソーシアム会員間での情報交換
  - (b) RPAを活用した働き方改革（案）の検討
- (2) RPA、及び「RPAを活用した働き方改革」に関する情報発信
  - (a) セミナーの開催
  - (b) RPA、及び「RPAを活用した働き方改革」に関する調査、研究
- (3) RPA技術者の資格認定
  - ・RPAのための業務分析ができる人の認定制度
  - ・RPAソフト（ツール）の分かる技術者の認定制度

### 4. コンソーシアムの活動

- (1) 研究会
 

RPAの事例研究、情報交換の場（研究会）を持ち、他社事例などを参考に、自社での適用を検討する。
- (2) セミナー
 

コンソーシアム参加企業を中心に、ユーザー事例や製品の紹介セミナーを行う予定
- (3) 情報発信（ブログ、メルマガ）
 

RPAの事例や動向について、コンソーシアム参加企業より、活発に情報を発信していく予定

### 5. RPA技術者の資格認定

- (1) RPAのための業務分析ができる人の認定制度
 

現状の業務分析を行い、RPAをどのように適用できるかが分かる人材の認定を行う。
- (2) RPAソフト（ツール）の分かる技術者の認定制度
  - ・当面（当分）は、RPAソフト（ツール）の各ベンダーごとの資格認定
  - ・将来的には標準化をにらみ、もう少し汎用的な（一般的な）資格認定も検討する。

## 8. 2018年度分科会活動計画

### 8. 1 分科会の一覧

詳細は8. 2 各分科会の説明をご覧ください。

また <http://www.abc-a.jp/activities.html> にも掲示しています。

分類	名称 (部会長、アドバイザー)	区分	活動概要	募集
フォーラム	(1) 自らも成長する人材育成フォーラム (旧自己成長塾) (株)オカムラ・情報システム部次長・小笠原勝政様	継続	創造力、ホスピタリティ、行動力を備えた右脳型人材の育成をテーマに、企業を超え自己成長を目指す人を対象に、自ら学ぶ「塾」形式にて人材を育成します。	○
	(2) 働き方改革と女性活躍 (KHAコンサルティング株代表・野木秀子様、キャリア研究会副代表・小林千早都様、(株)スマーディー代表・小早川昭子様)	継続	参加者自身で女性の視点、男性の視点から自らの働き方に関して人生の目標を考える。様々の人と、どの様に仕事に対し取り組んでいくのか、生産性向上などへの目新しい処方箋は何かなど、プライベート、家庭を含め、自らが考え、働き方改革を考えます。	○
研究会	(3) エンタープライズ・アジャイル (株)テクノロジックアート代表取締役・長瀬嘉秀様、アサヒビジネスソリューションズ株・大掛栄治様	継続	企業の基幹系システムにアジャイル開発を適用する場合の課題や取り組み方につき、情報交換を行う。今年度は、3年目を迎えます。今年度は、各テーマの深掘り（結合テストの品質管理等）の他、モダンアジャイルも取り上げます。	○
	(4) セキュリティ対策研究会 (株)ラック常務理事・内田昌宏様、ネクスト・イット株代表取締役・仲西敏雄様、(株)イフェクト顧問・野口勝様	新規	本研究会は、ユーザー企業において情報セキュリティ対策をどう進めてゆけばよいのか、CSIRT に学びながら最低限の対応体制の準備について検討します。本研究会には、セキュリティ関係のアドバイザーにも入っていただき、自社の実情も鑑みながら皆で意見交換しながら進めます。そしてこの研究会を通じてセキュリティ対策の『現実解』を見出すことが出来たら、それを“ハンドブック”の形にまとめ、多くの方に活用頂けることを目指します。	○
	(5) ソフトウェアテスト研究会	新規	複雑化するシステムは、個別のシステムの品質を確保していてもシステム全体の品質を確保しているとはかぎりません。当研究会では、システム全体の品質を確保する方法などを、様々な観点で議論をしてみたいです。	○
	(6) デジタルマーケティング研究会 (株)カミノス・コーポレーション代表取締役・西川宏様	継続	デジタルマーケティングは日本が最も遅れていると言われています。当研究会ではHTML5、動画マーケティングなどウェブを積極的に営業の推進力に活用し、ウェブだけで企業の売り上げが劇的に改善する事例を研究、実践します。	募集ナシ

			<b>【今年度の新規募集はありません】</b>	
	(7) RPA (Robotic Process Automation) +働き方改革研究会 (RPA+働く方改革コンソーシアムと連携)	新規	業務部門と力を合わせ、RPAにAIなどの最新の技術を組み合わせることにより、単純業務の置換えに加え、複雑なプロセス・オートメーションへのRPA活用につき情報交換、取組み支援を行う。(コンソーシアム設立後、別途ご案内)	別途募集
	(8)「みちびき衛星」通信を活用したビジネス創造研究会 (仮称)	新規	内閣府は昨年5月に取りまとめた「宇宙産業ビジョン2030」を踏まえ、宇宙データ利用モデル実証事業やビジネスアイデアコンテスト(S-Booster 2017)など、宇宙産業の振興に向けた様々な取組を実施しています。また、ベンチャー企業をはじめとした民間事業者の活動が活発化を促すことを始めています。そこでABC協会として「みちびき衛星(高精度位置情報:GPS)」の通信を活用したビジネス創造を支援し世の中に役立つ提案を創出することを目的とします。	○
	(9) クリエイティブ・マインドセット研究会 (株)ピーエム・アラインメント取締役・中谷英雄様)	新規	ある調査では、「自分はクリエイティブではない」と思っている人は75%にも上ります。だが、どんな人でも自分の中に創造力を秘めています。ほんの少し背中を押せば、仕事でもプライベートでも、その力を存分に発揮できる。自分の身の回りのことに少しだけでも良い変化を起こしたい、とか社会のために何かを始めたいと思っている人で、未来を予測し、未来を創り出すための思考法・人材育成方法を研究します。	○
	(10) 日本企業成長戦略分析研究会	継続	・日本企業の営業利益率の実態の把握を通じて、国への貢献の在り方を研究する。この成果は、日本型経営革新アカデミーへ反映させます。 <b>【今年度の新規募集はありません】</b>	募集ナシ
アカデミー	(11) Forefront Technology アカデミー	継続	IoT、AIを含め多くの最先端技術について、参加される経営層の方が、それをどう咀嚼し、自社のビジネスにいかに取り入れるか。出席者が講師を含め、意見交換を行います。	募集ナシ
	(12) New Business アカデミー (幹事団: 北上様、松浦様 (アサヒビール(株))、黒木様 (全日本空輸(株)))	継続	・広い意味でのネタ探しをどうしていけばいいのか ・ターゲット市場の設定とマーケティングの実践 ・新規事業開発の成長段階 ・ビジネスモデルの策定のポイントと構造の理解 ・ビジネスモデルの変革のタイミング	○

	(13) 日本型経営革新アカデミー (小田滋様 (元D I Cプラスチック(株)副社長))	継続	人口減少、高齢化による国内消費の低迷もあり、日本企業にはイノベーション、グローバル化が期待されています。一方日本企業の営業利益率は諸外国と比較して低いことが指摘されています。さまざまな原因が考えられますが、日本企業を取り巻く環境、法律、制度、ルール、人材育成制度が、米国と比較して柔軟ではないことが指摘されています。しかし日本にも従来型ではない制度を持って実施している企業もあります。ではどのように変革していけば「日本企業がグローバルでも発展できるのか」知恵を出し合います。	○
--	--	----	---	---

## (分科会分類の説明)

フォーラム	さまざまな分野（例えば企画、人材開発、営業、購買、物流）におけるリーダーの方々が企業の枠を超えて集まり、お互いの課題や進むべき方向を自由な立場で意見交換する「場」。各々2カ月に1回程度開催。
研究会	テーマを決め、そのテーマを深掘りし議論。会員企業以外にも学術関係者、専門家を加えたチームを編成し、広く意見・知見を求めます。各々2カ月に1回程度開催。
アカデミー	アカデミーは、各界で活躍の講師を招き、講演に続き、講師に参加いただき、参加者の経営課題との関わりを含めて意見交換。各々2カ月に1回程度開催。

## 8. 2 各分科会の紹介

### □自らも成長する人材育成フォーラム (旧 自己成長塾 継続)

1. 分科会名称	自らも成長する人材育成フォーラム
2. 分科会活動の概要	<p>各企業において活躍する人材は様々です。しかし、活躍している人材は共通なマインドなどの人間力は企業を超えて不変です。</p> <p>激変する IT 社会においては、体系的な知識も必要ですが、より業務の中から自ら学び成長する力が必要となります。</p> <p>10年後を見据え、企業で活躍する人材像を考え、企業の枠を超えた人材像を自由な立場で意見交換し、関係力、自主性、創造性、実行力、ホスピタリティを習得し、自ら成長する人材の検討を行います。</p> <p>(本年は、講師を依頼してセミナー形式で開催を予定。)</p>
3. アドバイザー、部会長	<p>部会長 : 未定</p> <p>アドバイザー: ABC協会 常務理事 山田裕美</p>
4. 参加対象、募集人数	<p>(1) 参加対象 (参加していただきたい方)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成を検討している担当者</li> <li>・企業内のミドル層で自らが成長したい方</li> </ul> <p>(2) 募集人数 20～30名</p>
5. 参加費用	<p>ABC協会の会員企業 24,000円 (年間) (消費税別)</p> <p>会員企業以外 30,000円 (年間) (消費税別)</p> <p>*合宿開催では宿泊費は別途</p>
6. 開催日程、時間	<p>原則として、隔月、全6回 各回3時間程度。15:00～18:00</p> <p>5月、7月 (合宿)、9月、11月、1月、3月</p>
7. 開催場所	<p>原則、アイオス五反田アネックス</p> <p>場合によっては、参加企業での開催あり</p>
8. 取り上げるテーマ	<p>組織との関係性、ホスピタリティ、相談力 (相談される人間力)、自らの目標設定力、自己分析などをベースに自ら考え、意見交換をベースに検討を進めます。</p>
9. その他	
10. ABC協会担当	理事 岩田好廣

## □働き方改革と女性活躍フォーラム（継続）

1. 分科会名称	働き方改革と女性活躍フォーラム
2. 分科会活動の概要	<p>労働人口の減少に伴い、働き方改革が本格化し職場環境が大きく変わり、活躍する人も変わってきています。その中で女性が活躍できる職場、外国人が共に力を合わせられる職場など、ダイバーシティに向けて早急に考える必要があります。</p> <p>本フォーラムでは、育児、介護など男女問わず抱える直面した課題を、事例を含め情報交換を致します。</p> <p>本フォーラムは、キャリア研究会との共同開催となっております。</p> <p><b>*キャリア研究会 (<a href="https://career-r.com/">https://career-r.com/</a>) とは、「自らを少しでも高めていきたい」「家庭と仕事の両立をしたい」という志のある女性たちにネットワーク作りの場を提供団体です</b></p>
3 (1). 部会長	<p>部会長：キャリア研究会 会長 野木秀子様</p> <p>KHA コンサルティング(株)代表、神奈川工科大学客員教授、神奈川県情報サービス産業協会・顧問、企業顧問、大学客員教授等、女性コンピュータエンジニアの先駆けとして日立製作所を経て現 (株)CIJ 入社。取締役、副社長、顧問を経て2014年退職。</p> <p>業界団体の委員をはじめ、横浜市教育委員、大学客員教授として教育関係にも力を注いでいる</p> <p>副部会長：キャリア研究会副会長 小林千里都様</p>
3 (2). アドバイザー・講師	<p>・小嶋美代子様 (株)アワシャーレ代表、大手 IT 企業のダイバーシティ担当部長歴任、早期退社後、(株)アワシャーレ起業。ダイバーシティプロデューサーとして、幅広く活躍。</p> <p>・河北隆子様 日本女子経営大学院 代表理事・学長、働きながら学ぶ女性のためのビジネススクールを経営。女性管理職の育成に力を入れる。</p> <p>・青柳未央様 ダイバーシティ推進コンサルタント。元大手 IT 企業 IT エンジニアを経て、女性の力の最大化を目指したコンサルをしている。</p>
4. 参加対象、募集人数	<p>(1) 参加対象 オープン参加（働き方改革を検討されている担当者、リーダーを目指す女性）</p> <p>(2) 募集人数 男女 20名～30名</p>
5. 参加費用	<p>ABC協会会員企業 18,000円（年間）（消費税別）</p> <p>オープン参加 3,000円（一回）（消費税別）</p>
6. 開催日程、時間	<p>全7回 開催時間 16:00～18:30</p> <p>5月、6月、7月、9月、10月、11月、12月（振り返り）</p>
7. 開催場所	<p>アイオス五反田（本館）2階 会議室</p> <p>〒141-0022 東京都品川区東五反田 1-10-7</p>
8. 取り上げるテーマ	<p>(1) ダイバーシティと働き方改革について概要</p> <p>(2) 両立とキャリアを考える (3) ライフシフト</p> <p>(4) 21世紀型人材育成 (5) 女性リーダー育成</p> <p>(6) メンタリング (7) 振り返り</p>

9. その他	・参加し易さを考慮し、開催日、開催場所を変更する場合があります。 ・開催内容によっては、追加費用が掛かる場合がありますが、その際は事前にお知らせ致します。
10. ABC 協会担当者	理事 岩田好廣

## □エンタープライズ・アジャイル研究会 (継続)

1. 分科会の名称	エンタープライズ・アジャイル研究会				
2. 分科会活動の概要	<p>欧米ではアジャイル開発が主流といわれているが、日本では基幹系システム分野への適用は、まだまだ少なく、エンタープライズ・アジャイル分野での研究会、情報交換会はほとんど開催されていない。</p> <p>当研究会は、昨年設置したが、昨年は、各社の取り組み内容の相互情報交換、エンタープライズ・アジャイルのための契約、人材育成、QCDについて意見交換を実施した。</p> <p>また、本会を進めるにあたり、昨年同様にこの分野でご活躍の長瀬嘉秀様にアドバイザーをお願いし、この研究会を指導いただきます。</p>				
3. アドバイザー、部会長	<p>【アドバイザー】長瀬嘉秀様  (株)テクノロジックアート 代表取締役  「ハイブリッドアジャイルの実践」(リックテレコム、監修)、「アジャイル開発マネジメント クイックガイド」(技術評論社、監修)、「アジャイル概論 (アジャイルソフトウェア開発技術シリーズ・応用編)」(東京電機大学出版局、監修)、UMLなどの著書多数。</p> <p>【部会長】アサヒビジネスソリューションズ(株)  ソリューション本部 開発統括部 大掛栄治様</p>				
4. 参加対象、募集人数	<p>(1) 参加対象者 (参加していただきたい方)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・基幹系システムの開発の経験者</li> <li>・マネージャー、SE</li> </ul> <p>(2) 募集人数 20名～30名</p>				
5. 参加費用	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">ABC協会の会員企業</td> <td style="width: 50%;">18,000円 (年間) (消費税別)</td> </tr> <tr> <td>会員企業以外</td> <td>30,000円 (年間) (消費税別)</td> </tr> </table>	ABC協会の会員企業	18,000円 (年間) (消費税別)	会員企業以外	30,000円 (年間) (消費税別)
ABC協会の会員企業	18,000円 (年間) (消費税別)				
会員企業以外	30,000円 (年間) (消費税別)				
6. 開催日程、時間	<p>原則として、奇数月 (5月、7月、9月、11月、1月、3月)</p> <p>第4水曜日、15:00～17:30</p>				
7. 開催場所	<p>アイオス五反田 (本館) 2階会議室</p> <p>〒141-0022 東京都品川区東五反田 1-10-7</p>				
8. 取り上げるテーマ	<p>昨年同様、各社の事例紹介 (特にテーマを絞った事例紹介) に加え、2018年度は昨年までの議論を踏まえ、次のテーマを取り上げます。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) モダンアジャイル</li> <li>(2) 品質管理、特に、結合テストにおける品質管理</li> <li>(3) カンバンの運用 (プロジェクト管理)</li> <li>(4) アジャイル推進/拡大のための人材育成</li> <li>(5) チームビルディング (検討中)</li> </ol>				
9. その他	昨年からの継続ですが、新規の方もぜひご参加ください。				
10. ABC協会	専務理事 岩佐洋司				

## □セキュリティ対策研究会

1. 分科会の名称	セキュリティ対策研究会 ～専門家を交え、これからのセキュリティ対策を考えてみましょう！
2. 分科会活動の概要	不正アクセスなどのサイバー攻撃は、年々より高度に、巧妙になってきています。どうしてもこれを防ぐことに目は行ってしまいますが、実際に“事故”に遭遇された方は実感されていらっしゃると思いますように、実はセキュリティインシデント発生後の対応体制を準備しておくことの方が、それ以上に重要な内容なのです。 そこで本研究会では、ユーザー企業において情報セキュリティ対策をどう進めてゆけばよいのか、CSIRT に学びながら最低限の対応体制の準備について全6回の研究会にて検討して行きます。本検討におきましては、セキュリティ関係のアドバイザーにも入っていただき、自社の実情も鑑みながら皆で意見交換しながら進めて行きます。 そしてこの研究会を通じてセキュリティ対策の『現実解』を見出すことが出来たら、それを“ハンドブック”の形にまとめ、多くの方に活用頂けることを目指したいと考えております。
3. アドバイザー、部会長	・部会長 内田昌宏 (株)ラック 常務理事 ・アドバイザー 仲西敏雄 ネクスト・イット(株) 代表取締役 野口 勝 (株)イフェクト 顧問
4. 参加対象、募集人数	(1) 参加対象者 (参加していただきたい方) ・ユーザー企業、IT企業、公共団体で、セキュリティ担当の役員、マネージャー、リーダークラスの方 ・グループとしての体制構築を検討されている大企業の方も歓迎 (2) 募集人数 10名～15名
5. 参加費用	ABC協会の会員企業 20,000円 (年間) (消費税別) 会員企業以外 30,000円 (年間) (消費税別)
6. 開催日程、時間	原則として、偶数月。第1回は6月 第3水曜日、15:00～17:30 全6回の予定
7. 開催場所	アイオス五反田 (本館) 2階会議室 〒141-0022 東京都品川区東五反田 1-10-7
8. 取り上げるテーマ	以下のテーマを取り上げる事を考えております。 (1) セキュリティトラブルが起きた時、何に困るのか？ (2) リスク管理体制の実態；CSIRTの求めるところは何か？ (3) 企業の抱える情報資産とは何か？ (4) 自社の現状の把握とその分析；何を確認すれば良いのか？ (5) 何にどう取り組んで行く事で、自社のセキュリティ対策を充実させて行くのか？ (6) 全体を通しての振り返り、まとめ
9. その他	新規にスタートする研究会です。この機会にご参加ください。
10. ABC協会担当	常務理事 山田裕美

## □ソフトウェアテスト研究会（新規）

1. 分科会の名称	ソフトウェアテスト研究会				
2. 分科会活動の概要	<p>複雑化・大規模化するシステム開発に対して、複雑化するシステムでは、個別のシステムの品質を確保していてもシステム全体の品質を確保しているとはかぎりません。</p> <p>この様に、複雑なシステムの信頼性、安全性、使用性等を保証するためにはテストの重要性はますます高くなってきています。</p> <p>しかし、ソフトウェア開発において最終段階の重要な位置を占めるにもかかわらず、テストを人海戦術で何とかしのいでいるという状況で、全ての品質を確認するためには膨大なコストと時間がかかってしまいます。</p> <p>この問題解決として、上流工程から品質管理計画作成やテスト設計、テストプロセス改善が必要になります。</p> <p>また、ユーザーにおいては、業務要求に対してシステムの構築に注力し、確認のための観点が抜けてしまうことがあります。</p> <p>研究部会では、テスト設計の観点・技法・方法論、テスト人材、テストツール、テストデータなど、さまざま観点から検討を行っていきます。</p>				
3. 部会長紹介	未定				
4. 参加対象、募集人数	<p>(1) 参加対象者（参加していただきたい方）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 基幹系システムの開発の経験者</li> <li>・ 情報システム部門、受け入れ試験担当者</li> <li>・ テストベンダー</li> </ul> <p>(2) 募集人数 10名～20名</p>				
5. 参加費用	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">ABC協会の会員企業</td> <td style="width: 50%;">24,000円（年間）（消費税別）</td> </tr> <tr> <td>会員企業以外</td> <td>30,000円（年間）（消費税別）</td> </tr> </table>	ABC協会の会員企業	24,000円（年間）（消費税別）	会員企業以外	30,000円（年間）（消費税別）
ABC協会の会員企業	24,000円（年間）（消費税別）				
会員企業以外	30,000円（年間）（消費税別）				
6. 開催日程、時間	原則として、隔月、全6回 15:00～17:30				
7. 開催場所	アイオス五反田（本館） 〒141-0022 東京都品川区東五反田1-10-7				
8. 取り上げるテーマ	<p>(1) 最新テストツール情報交換</p> <p>(2) システムテスト効率化事例研究</p> <p>(3) AI、IOTのテスト方法の検討</p>				
9. その他					
10. ABC協会担当	理事 岩田好廣				

## □「みちびき衛星」通信を活用したビジネス創造研究会（仮称）

1. 分科会名称	「みちびき衛星」通信を活用したビジネス創造研究会（仮称）
2. 分科会活動の概要	「内閣府は昨年5月に取りまとめた「宇宙産業ビジョン2030」を踏まえ、宇宙データ利用モデル実証事業やビジネスアイデアコンテスト（S-Booster2017）など、宇宙産業の振興に向けた様々な取組を実施。また、ベンチャー企業をはじめとした民間事業者の活動が活発化を促す」ことを始めています。そこで、ABC協会として「みちびき衛星（高精度位置情報：GPS）」の通信を活用したビジネスの創造を推進し世の中に役立つ提案を創出することを目的とします。
3. アドバイザー、部会長	アドバイザー（予定） <ul style="list-style-type: none"> <li>・木谷友哉様 静岡大学大学院 准教授（高精度位置情報の専門家）</li> <li>・内閣府宇宙開発戦略推進の方（S-NET）</li> <li>・一般財団法人宇宙システム開発利用推進機構の方（JSS）</li> <li>・JSS運営の宇宙ビジネスコートの方</li> </ul> 部会長：未定
4. 参加対象、募集人数	（1）参加対象 「みちびき衛星（高精度位置情報：GPS）」に興味を持ち、世の中に役立つビジネス提案&創造をしたいと思っている企業（担当者） （2）募集人数：10名程度
5. 参加費用	ABC協会の会員企業 25,000円（年間）（消費税別） 会員企業以外 40,000円（年間）（消費税別）
6. 開催日程、時間	7月からスタート。毎月第3水曜日 15：00～17：30 12月までに5回実施（8月お休み） 1～3月にプレゼン（1～2回）
7. 開催場所	アイオス五反田（本館）会議室 〒141-0022 東京都品川区東五反田1-10-7
8. 取り上げるテーマ（案）	（1）内閣府の宇宙に関する方針 （2）「みちびき衛星」の活用事例について（成功と失敗） （3）世の中に役立つテーマの洗い出し （4）自社・他社製品との連携などビジネス創造について （5）スポンサー・補助金・市場・採算計画（ABC協会への支援費含む） （6）本格的なビジネス企画提案書作成（特に2020年に向けて） （7）企画提案書のプレゼン実施（1～3月にて）
9. その他	（1）内閣府（S-NET）の方に基調講演や現状報告等の実施 （2）宇宙ビジネスコートにビジネス相談 ※ ABC協会はビジネスが成功するためにお客様紹介など実施（ビジネス成功に伴う営業支援費を頂く）
10. ABC協会担当	営業部長 井上元雄 副会長 細川泰秀（支援）

## □クリエイティブ・マインドセット研究会

1. 分科会名称	クリエイティブ・マインドセット研究会
2. 分科会活動の概要	ある調査では、「自分はクリエイティブではない」と思っている人は75%にも上る。だが、どんな人でも自分の中に創造力を秘めている。ほんの少し背中を押せば、仕事でもプライベートでも、その力を存分に発揮できる。自分の身の回りのことに少しだけでも良い変化を起こしたい、とか社会のために何かを始めたいと思っている人で、未来を予測し、未来を創り出すための思考法・人材育成方法を研究する
3. アドバイザー、部会長	中谷英雄様 (株)ピーエム・アライメント 取締役
4. 参加対象、募集人数	(1) 参加対象 ・自身でクリエイティブビティ、創造性を高めたいと思っている人 ・イノベーション人材を育成したいと思っている人材育成担当者 (2) 募集人数 Max 15名
5. 参加費用	ABC協会会員企業 20,000円(年間)(消費税別) 会員企業以外 30,000円(年間)(消費税別) 個人 10,000円(年間)(消費税別)
6. 開催日程、時間	原則として、隔月、全6回
7. 開催場所	アイオス五反田(本館) 〒141-0022 東京都品川区東五反田1-10-7
8. 取り上げるテーマ	1: クリエイティブ人材の必要性 2: クリエイティブ・マインドセット 想像力・好奇心・勇気が目覚める驚異の思考法とは 3: 将来必要とされるクリエイティブ人材と育成方法 4: 栄える企業、衰退する企業 5: 企業経営の長期的課題と解決策 6: 経営理念 CSR, CSV、その他 7: 国家戦略への希望
9. その他	部長、管理者、コンサルタント中心の会とする。
10. ABC協会担当	副会長 細川泰秀

## □New Business アカデミー (継続)

1. 分科会名称	New Business アカデミー
2. 分科会活動の概要	①広い意味でのネタ探しをどうしていけばいいのか ②ターゲット市場の設定とマーケティングの実践 ③新規事業開発の成長段階 ④ビジネスモデルの策定のポイントと構造の理解 ⑤ビジネスモデルの変革のタイミング 各90分の前後半の2部形式と致します。 (1)前半：講師による講演 (2)後半：講師を交えて、ゼミ形式の質疑応答と各社の実情を踏まえた意見交換
3. 幹事団	北上様、松浦様(アサヒビール(株))、黒木様(全日本空輸(株))
4. 参加対象、募集人数	(1)参加対象：企業内で、事業推進に従事されている方 (2)募集人数：10～15名
5. 参加費用	ABC協会の会員企業 30,000円(年間)(消費税別) 会員企業以外 50,000円(年間)(消費税別)
6. 開催日程、時間	隔月開催、奇数月の第2金曜日
7. 開催場所	アイオス五反田(本館)2階会議室 〒141-0022 東京都品川区東五反田1-10-7
8. テーマと講師	2018年度のテーマと講師は未定ですが、参考までに2017年度のテーマと講師を掲載します。 ◆「第四次産業革命 テクノロジーによる社会システム革新」 藤元健太郎様 D4DR(株) 代表取締役 ◆「ITベンチャーは、企業の情報システム部がスピンアウトするのはどうか!？」 長谷川 秀樹様 ハンズラボ(株) 代表取締役社長 (株)東急ハンズ 執行役員 オムニチャンネル推進部長 ◆「インターネットへつながる自動車の現状とセキュリティリスク」 蔵本 雄一様 合同会社WHITE MOTION 最高経営責任者 ◆「ファッションテックの今後」 金山 裕樹様 (株)VASILY 代表取締役社長 ◆「ブロックチェーンのビジネス分野への適用と課題」 前嶋 陽一様 有限監査法人トーマツ デロイトアナリティクス研究開発部門 ◆「画像の深層学習がロボットを進化させる」 西村 輝一様 (株)人工知能ロボット研究所 代表取締役
9. その他	
10. ABC協会担当	常務理事 三木徹

## □日本型経営革新アカデミー（継続）

1. 分科会名称	日本型経営革新アカデミー
2. 分科会活動の概要	人口減少、高齢化による国内消費の低迷もあって、日本企業にはイノベーション、グローバル化が期待されている。一方日本企業の営業利益率は諸外国と比較して低いことが指摘されている。さまざまな原因が考えられるが、日本企業を取り巻く環境、法律、制度、ルール、人材育成制度が、米国と比較して柔軟ではないことが指摘されている。しかし日本にも従来型ではない制度を持って実施している企業もある。 ではどのように変革していけば「日本企業がグローバルでも発展できるのか」知恵を出し合いたい
3. アドバイザー 部会長	小田 滋 様 元D I Cプラスチック㈱ 取締役副社長 海外の会社経験豊かな小田様に知見の提供含めてリードをお願いします。
4. 参加対象、募集 人数	(1) 参加対象 自社の諸制度、人材育成制度を考えておられる役員、マネージャーの方 (2) 募集人数 10名前後
5. 参加費用	A B C協会会員企業 30,000円（年間）（消費税別） 会員企業以外 50,000円（年間）（消費税別）
6. 開催日程、時間	6回/年 16：00～19：30 2時間基本的考え方の紹介をした後、軽い飲み物を楽しみながら意見交換会をさせていただきます
7. 開催場所	A B C協会、および参加各社の会議室をお借りします
8. 取り上げるテー マ	雇用制度、人事管理の慣行、人材育成の方法、企業文化、イノベーション施策などについて、日米比較、日本企業各社の事例に基づく比較を議論していただきます 必要に応じて有識者のご招待も考えます 検討会終了後に簡単なレポートとして取りまとめます
9. その他	
10. A B C協会担当	副会長 細川泰秀

## 9. 2018年度研修・セミナー計画

### 9.1 教育体系とコンセプト

経営を実行していくためには戦略・企画、事業立ち上げ、業務推進の3段階にわたって適材適所で人をアサインし、各人の能力をフル活用させねばならない。着目して欲しいのはこの3段階で能力の活用の仕方が異なることである。

戦略・企画時には0から1を生み出すことが得意な人を選び、事業の立ち上げ時期には少々難問を吹き飛ばし1を10に育て上げる人を活用し、業務推進時期に入ったならば安定運営ができる10を安定的に維持できる人材をうまく活用することが肝心である。

この3種類の人材育成方法には差があるので、目的に沿ったカリキュラムをもとに育成せねばならない。

図表1 企業内の業務



### 9-2: ABC協会の研修コース

ABC協会の研修体系は、戦略企画、事業立ち上げ、安定経営段階の、3フェーズに渡ってユニークかつ有効なプログラムを準備している。

図表2-1 ABC協会の研修コース

戦略企画	事業立ち上げ	安定経営
0から1を生み出す a: 価値発掘型人材	1から10へと発展させる b: 改革推進型人材	10を維持する c: 実行型人材
11: 新商品、新サービスの創 造 (右脳型発想と CSV)	21: 経営管理論	31: 経営管理論
12: : 右脳型人材の発掘、育 成	22: 組織、人材育成論 (右脳、左脳活用論)	32: 組織、人材育成論 (左脳活用含む)
13: : マーケティング理論	23: マーケティング実践論	33: 事業の効率化、品質向上 (業 務診断、工場管理技術)

14：新技術の理解と新商品、サービスへの展開（AI, IoT, BigData, ARVRMR およびユニークツール）	24：クリティカルシンキング	34：クリティカルシンキング
15：新ビジネス事例研究（計画中）	25：事業準備（要求定義、要件定義、プロジェクト管理など）	35：モチベーション論（動機付け、組織効率化）
	26：新技術の理解と活用（セキュリティを含む）	36：新技術の理解と活用（セキュリティを含む）

## ◆戦略企画

戦略企画段階は、0 から 1 を生み出すための人材を発掘しレベルアップすることがキーポイントになる。そのためのコースは 5 種類ある。

- 11：右脳型発想に基く新商品、新サービスの創造では、問題感知力とは何かを知り、そこで見つけた問題をユニークな発想力で解決するための力を増強させるカリキュラムが第一である。
- 12：11 実施するための人材の発掘と育成方法論を学び、発展させて自社のものとする仕組みが必要で、そのための具体的な方法論を組織として定着する仕組みつ作るコースが 12 である。
- 13：考案した新商品をいかにして世の中に訴えてゆくのかマーケティングを学ぶコースである。
- 14：新技術の理解と新商品、サービスへの展開の基礎となる知識、技術は数多くあり、この多様なノウハウを学ぶのが、このコースである。
- 15：新ビジネス事例研究（計画中）

### 11 の補足説明

**(a1) 右脳型発想法実践** コース 日常業務ではあまり使わない右脳を鍛えなおすために、をまず受講し、ものの見方の硬直性から抜け出す訓練が有効です。

### **(a2) 優れた顧客経験（CX）提供実践 ～革新的なサービス・ソリューション創出**

自社のビジネスをどのように「顧客の時代」に適応させていくべきか、そのためにまず顧客経験とは何か、ビジネスにおいて何故重要か、といった基本となる考え方をご紹介します。「顧客中心の価値創造」に本気で取り組みたい方々に向けて、具体的な検討プロセスと手法を解説します

### **(a3) 社会で必要とされる（CSV）共通価値探索実践**

～社会にインパクトのある価値を提示～

「顧客中心の価値創造」に本気で取り組みたい方々に向けて、具体的な検討プロセスと手法を解説します。

「社会価値」と「経済価値」の違いを理解し、組織が求める方針と、目標、「社会価値」「経済価値」、施策（アイデア）間での連鎖を整理し、ステークホルダーに訴えるノウハウを習得していただきます。

(参考)新たな価値創出研修

右脳型発想法+顧客経験(CX)+CSV（社会価値と企業収益の共存）

講座名	内容
右脳型発想法実践 ～もの見方の硬直性から 抜け出す～ 1日間	当講座では、目まぐるしく変わる動向に反応し、最新の経済市場に順応することを迫られる競争の激しい時代においては、革新的な解決策や効果的な戦略を思いつくことが出来る能力が必要であり、その実現に向けた習得できる技法としての「右脳的発想法」をご紹介します。また、「右脳型発想法」と従来の「左脳型発想法」の違いを理解し、非連続的（破壊的）イノベーションを起こすためのパラダイムシフトの実践方法を習得して頂きます。更に、「右脳型発想法」を実践する上で、個人、チーム、組織にどのような変革が必要となるか、その条件を考察して頂きます。講義：演習の割合は、「3：7」です。
優れた顧客経験（CX）提供実践 ～革新的なサービス・ソリューション創出～ 2日間（1日も可能）	当講座では、自社のビジネスをどのように「顧客の時代」に適応させていくべきか、そのためにまず顧客経験とは何か、ビジネスにおいて何故重要か、といった基本となる考え方をご紹介します。そのうえで、顧客経験価値に焦点を当てて提供すべき顧客経験を理解し、これまで誰も気づいていなかった核心をついた解釈（インサイト）を定義する。そのインサイトを基に、アイデアを出し、それらを統合する方法を、実践で使える具体的手法を通して学んでいただきます。「顧客中心の価値創造」に本気で取り組みたい方々に向けて、具体的な検討プロセスと手法を解説します。大上段の概念論にとどまらず、実際に企画を検討している方のレベルアップに役立つ実践セミナーです。講義：演習の割合は、「2：8」です。
社会で必要とされる（CSV）共通価値探索実践 ～社会にインパクトのある価値を提示～ 1日間	ソーシャル課題をベースとした新しいビジネスが生まれ、ソーシャルイノベーションが生まれるのは、「社会価値」と「経済価値」が循環し、価値を共創する仕組みが不可欠です。その実現に向けては、まず、「社会価値」と「経済価値」の違いを理解し、組織が求める方針と、目標、「社会価値」「経済価値」、施策（アイデア）間での連鎖を整理し、その結果をステークホルダーと合意形成する事がとても大切になります。ステークホルダーに価値連鎖の説明責任を果たす」ことを主眼に、議論していきたいと思っています。講義：演習の割合は、「2：8」です。

右脳型発想法 実践	～もの見方の硬直性から抜け出す～ 1日間
学習形式	講義・演習（30%・70%）
コース 概要	当講座では、目まぐるしく変わる動向に反応し、最新の経済市場に順応することを迫られる競争の激しい時代においては、革新的な解決策や効果的な戦略を思いつくことが出来る能力が必要であり、その実現に向けた習得できる技法としての「右脳的発想法」をご紹介します。また、「右脳型発想法」と従来の「左脳型発想法」の違いを理解し、非連続的（破壊的）イノベーションを起こすためのパラダイムシフトの実践方法を習得して頂きます。更に、「右脳型発想法」を実践する上で、個人、チーム、組織にどのような変革が必要となるか、その条件を考察して頂きます。

到達目標	1.「右脳型発想法」の重要性と活用方法が理解できる。 2.暗黙の前提になっている支配的な現実の見方と、これまで検討してこなかった次元への「パラダイムシフト」の各種手法が、体得できる。 3.イノベーションを起こす上で、個人の意識改革、組織の阻害要因・意識改革の必要性が理解できる。
対象者	超上流フェーズ（要求定義、企画業務）に携わる情報システム部門、情報グループ会社の方、あるいは、それを支えるベンダー企業担当の方
日数	1日間
時間	9:30～17:30

カリキュラム		
A M	1. イノベーションの本質論	1) イノベーションとは本質的にどう定義されるのか？ 2) どうやって、イノベーションを起こすのか？ 3) 右脳型発想法とは何か？
	2. 右脳型発想法実践 (演習1)	1) 右脳型発想法 VS 左脳型発想法 2) 左脳型発想法 (演習) 3) 右脳型発想法 (演習) 4) 右脳型発想法の有効性を振り返る
P M	3. ルール、規範を意図的に超えるためのパラダイムシフト実践 (演習2)	1) 解釈のパラダイムシフト 2) 戦略・ソリューションのパラダイムシフト
	4. イノベーションを起こすフレームワーク、プロセス、手法、マインドセットの体験 (演習3)	1) ある東南アジアの村の潜在ニーズを解決する 2) 銀座のデパート地下の潜在ニーズを解決する
	5. イノベーションを起こす条件を見出す (演習4)	1) イノベーションを起こす企業の活動をビデオで観察 2) イノベーションを起こす条件を整理 3) 自社でイノベーションを起こすための阻害要因と戦略を提示
※コース進行状況により、上記カリキュラムを変更/調整する場合があります。		

優れた顧客経験 (CX) 提供実践  
～革新的なサービス・ソリューション創出～  
2日間 (1日も可能)

項目	詳細
学習形式	講義・演習（20%・80%）
コース概要	<p>当講座では、自社のビジネスをどのように「顧客の時代」に適応させていくべきか、そのためにまず顧客経験とは何か、ビジネスにおいて何故重要か、といった基本となる考え方をご紹介します。そのうえで、顧客経験価値に焦点を当てて提供すべき顧客経験を理解し、これまで誰も気づいていなかった核心をついた解釈（インサイト）を定義する。そのインサイトを基に、アイデアを出し、それらを統合する方法を、実践で使える具体的手法を通して学んでいただきます。「顧客中心の価値創造」に本気で取り組みたい方々に向けて、具体的な検討プロセスと手法を解説します。大上段の概念論にとどまらず、実際に企画を検討している方のレベルアップに役立つ実践セミナーです。</p>
到達目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.顧客経験に焦点を当てることの意義が理解できる。</li> <li>2.ワークショップ課題「社会システム」、「新商品・新サービス」で、革新的イノベーションを起こす流れを体感して、体得しプロセスが説明できる</li> <li>3.顧客が求める本質的な価値を提示する事ができる</li> </ol>
対象者	超上流フェーズ（要求定義、企画業務）に携わる情報システム部門、情報グループ会社の方、あるいは、それを支えるベンダー企業担当の方
日数	2日間 ※1日での開催も可能
時間	9:30～17:30

カリキュラム		
一 日 目	1. 従来アプローチの限界と新しい視点	1) 既存ニーズではなく、手つかずのニーズを対象にする 2) 部分ではなく、全体を捉える 3) 過去の延長ではなく、非連続性をつくりだす 演習
	2. エスノグラフィーと人間中心のイノベーション	1) エスノグラフィーの考え方と背景 2) 人間中心のイノベーションプロセス 3) 手がかりとCASDサイクル 演習
	3. 行動観察からインサイトを得る	1) 行動観察の優位性 2) インサイトの本質 3) 水平思考/アブダクション 4) インサイトを遠ざけるメンタルプロセス 5) 人類学者のモード 演習
	4. 行動観察の実践～具体的な進め方～	1) 『誰』の『何』を観察すべきか？何を記録すべきか？ 2) 五感への手がかり 3) パターン～モデル化 4) 行動観察と組み合わせて行う様々な定性調査の手法の解説 演習
	5. ワークショップ: 行動観察をベースに顧客経験を革新する	(観察調査の実践～得られた知見のアウトプット方法までをワークショップにて体験)  1) 行動をいくつかのフェーズに分ける 2) フェーズ毎に隠れたパターン～ゴールを発見する 3) ゴールを軸にグループに分ける 4) グループ毎にプロセスをモデル化する 5) 現状のプロセスを評価する 6) フレームワークを使ってプロセスを革新する
二 日 目		1日目: ソーシャル課題で、満たされない欲求を解決する
		2日目: 既存のサービスで、潜在ニーズを理解し、革新的なアイデア・ソリューションを提示する
	6. ワークショップ: ブランドロイヤリティのレベルを上げる	1) 顧客経験をマネジメントする 2) 顧客のゴールに沿って一貫性のあるやりとりを繰り返す 3) ブランド力を高める 4) ホリスティック (包括的) なアイデアを提示する

1日目のワークショップ課題: ソーシャル (社会) 課題を解決する

2日目のワークショップ課題: 革新的なサービスを提供する

社会で必要とされる（CSV）共通価値探索実践 ～社会にインパクトのある価値を提示～	
項目	詳細
学習形式	講義・演習（20%・80%）
コース概要	ソーシャル課題をベースとした新しいビジネスが生まれ、ソーシャルイノベーションが生まれるのは、「社会価値」と「経済価値」が循環し、価値を共創する仕組みが不可欠です。その実現に向けては、まず、「社会価値」と「経済価値」の違いを理解し、組織が求める方針と、目標、「社会価値」「経済価値」、施策（アイデア）間での連鎖を整理し、その結果をステークホルダーと合意形成する事がとても大切になります。ステークホルダーに価値連鎖の説明責任を果たす」ことを主眼に、議論していきたいと思っています。
到達目標	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) CSV（共通価値）の重要性、論点が説明できる</li> <li>2) 市場・社会への影響（インパクト）の測定方法を習得する</li> <li>3) プロジェクトの優先順位付け、プロジェクト撤退の客観的な説明方法を学ぶ</li> </ol>
対象者	超上流フェーズ（要求定義、企画業務）に携わる情報システム部門、情報グループ会社の方、あるいは、それを支えるベンダー企業担当の方
日数	1日間
時間	9:30～17:30

カリキュラム		
午前	1. 社会を取り巻く環境変化	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 日本経済の変化</li> <li>2) CSV（共通価値）の重要性</li> <li>3) CSV経営の事例ご紹介 <ul style="list-style-type: none"> <li>・欧米企業</li> <li>・日本企業</li> </ul> </li> <li>4) ソーシャルインパクト評価の重要性</li> </ol>
	2. 投資要求に合った価値連鎖の説明	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 企業におけるインパクト測定の狙い</li> <li>2) インパクト創造サイクル</li> </ol>

午後	3. インパクト測定計画を用いて価値創出を説明する (演習)	1) 組織のミッションを明確にしておく 2) 方針を基に、プロジェクト候補創出 3) 結果をどう活用するかを検討する 4) 主要なインパクトを特定する 5) 一次インパクトを価値連鎖ベネフィットマップで整理 6) 二次インパクトを洗い出す 7) ベネフィットマップを完成させる 8) 測定データ収集計画を作成する
	4. 選択と集中、投資価値の最適化方法を体得する (演習)	1) ポートフォリオ 2) コンポーネント評価方法 3) 投資価値の最適化実施 4) 選択と集中
	5. プロジェクト撤退の理由をステークホルダーに説明する (演習)	1) 撤退、中止の意思決定上の考慮事項
※コース進行状況により、上記カリキュラムを変更/調整する場合があります。		

講師略歴 中谷英雄

株式会社ピーエム・アラインメント 取締役 ビジネスコンサルティング部長

2013年 米国 PMI 最優秀教育プロバイダー認定

PMI 認定 PMP ・スクラムアライアンス認定スクラムマスター (CSM) ・プロダクトオーナー (CSPO)

<略歴>

日本ユニシス (在籍7年)

三井住友信託銀行 (在籍13年)

(株)ピーエム・アラインメント (10年)

- ・コンサルティング・サービス (イノベーション、アジャイル、マネジメント) (企業、NPO 向け)
- ・教育サービス (イノベーション、アジャイル、マネジメント) (企業、NPO 向け)

<研究会活動>

- ・PM 関連: PMIJ 会員(アジャイル PM 研究会会員、プログラムマネジメント研究会会員)
- ・イノベーション関連: JUAS (イノベーション研究会会員 JIIP3)  
PMIJ 会員(ソーシャル PM 研究会)
- ・震災復興関連の NPO 向けに、イノベーションプロセスの活用支援展開中

<PM 関連書籍著>

監修 PMI 日本支部 「PM ツールの実践的活用」プロジェクト

翻訳メンバー PMI プログラムマネジメント標準 第2版

## ◆事業立ち上げ

事業立ち上げ時期用のセミナーには次のものがある

### 21：経営管理論

経営には何が必要か、目標設定と評価の仕方、事業の見えるか方法、問題に直面した時にはどのように対処するのか、などの経営の基礎を学ぶコースである。

### 22：組織、人材育成論

企業の組織の作り方、業務詳細記述書の作成方法、モチベーションの活性化法、右脳、左脳活用論など組織人材に必要な事項を習得する。

### 23：マーケティング実践論

13のマーケティング理論の実践編である。具体的に事業は誰のために実施するのか、顧客満足度をいかにあげ収益を高めるのか日々直面する問題への対処方法を学ぶ

### 24：クリティカルシンキング

これは問題の本質を把握し適切な対処方法を学ぶプログラムで、米国の政府に所属した人は一度は必ず受講している。

問題の定義、目的、本質と些末な問題の見分け方、業務推進の目標設定と評価方法など事業推進上の基礎を学ぶ

### 25：事業準備

企業内の業務は人手で実行するか、コンピューター含めて機械で処理するか、いずれかである。情報システムはコンピューターに依存するので、その道具の準備に必要な知識、要求定義、要件定義、プロジェクト管理などを学ぶ。SEが学ぶのは当然であるが業務担当者がシステム化について必要な知識を習得するためのコースである

### 26：新技術の理解と活用

業務立上中も新技術は登場してくるので、その技術の本質と活用方法を考える能力を取得する。新技術を自分の業務にいかに関活用させるか、Technology Based Thinking を理解し自己の業務への適用方法を考えるためのコースである。

## ◆安定経営

安定経営フェーズのための研修プログラム

### 31：経営管理論

日本企業全体がこのフェーズに入っているが、安心してはいけけない。

実は日本企業の営業利益率は諸外国と比較して低く、これが日本国家の大量国債発行の元になっているともいえる。また一人当たりの生産性も米国の2/3である。

この状態を脱皮するためには無駄を省き、一人当たりの生産性を高める工夫をせねばならない。この実態をどう改善するかこのプログラムがこの経営管理論である

2017年度には「働き方改革」が国により提唱されたが、この成果を早く出し、国際的にも評価される形にしたいものである。

ソリューションビジネスの中核である情報システムの開発については相変わらず、失敗プロジェクトが発生している。失敗プロジェクトの原因を追究してみると、プロジェクト管理における反省が多い。そこで滅多に失敗しない一歩進んだプロジェクト管理の研修カリキュラムを作成した。2018年度はこのカリキュラムを中心にして経験豊かな講師のノウハウを伝えたいと考えている。

### 一歩進んだプロジェクト管理

テーマ内容	担当
1:プロジェクト管理技術力の向上	細川

1-1: 工程区分別事業戦略の特徴	
1-2: 規模(売上、従業員数)と戦略	
1-3: ステークホルダー分析	
1-4: チーム力分析(PAM、PAC、ハーマンモデル)	
2: 定量的プロジェクト管理の導入	太田
2-1: ソフトウェア開発の課題意識と定量的プロジェクト管理	太田
2-1-1: ソフトウェア開発の見える化・計る化の実態と課題	
2-1-2: 定量的プロジェクト管理を推進する取り組み姿勢と組織成熟度	
2-1-3: ソフトウェア開発での独自の生産管理方式(ACTUM)	
2-2: 生産物量と生産性に基づく見積りモデル	太田
2-2-1: 見積りの基本アルゴリズムと変動要素を捉えた環境変数	
2-2-2: 4つの見積り方式(新規開発、改造型開発、再構築開発、仕様変更)	
2-2-3: 変動要素を有する他の見積りモデルとの比較	
2-3: ACTUMを適用したQCDに関わる定量分析とプロセス改善	太田
2-3-1: 生産物量と生産性の変動リスク管理	
2-3-2: 定量的に捉えたシステムの複雑度と低減への勘どころ	
2-3-3: レビューとテストのROIによる手戻りコストの把握と低減	
2-4: 生産物量と生産性に基づく出来高管理(進捗管理)	太田
2-4-1: 妥当値と成行値を考慮した出来高把握	
2-4-2: 月次分析時での予実差異の展開	
2-5: 要求の定量化による合意形成と膨らむ要求の制御	太田
2-5-1: 失敗・成功事例から学ぶ要件定義工程の課題	
2-5-2: 要件定義工程での前提条件と見積りによる合意形成	
2-5-3: 出来高管理による膨らむ要求の制御	
2-6: 定量的に捉えた潜在ニーズと顕在化による課題改善	太田
2-6-1: 潜在ニーズの顕在化と協調スタイルでの合意形成	
2-6-2: プロジェクト形態、潜在ニーズタイプ、阻害要因などの相関分析	
2-6-3: マーケティング手法を応用した顕在化による課題改善	
3: 一歩進んだプロジェクト進捗管理	
3-1: 作業計画の詳細化、信頼度成長曲線の応用	大島
3-2: 赤字プロジェクトの発生防止	大島
3-3: 業務モデルから情報システムモデルへの変換	大島
3-4: プログラム開発の見える化	中村
4: 個人・組織の能力向上	
4-1: Appreciative Inquiry	清水
4-2: 職務記述書、作業標準ガイド	大島
4-3: 書く力、聞く力、話す力の向上	福田
4-4: 顧客満足度	諏訪

5:新技術活用による生産性の向上	
5-1:超高速開発ツールの利用と課題	大島
5-2:テストツールの利用	舟崎
5-3:アジャイル	長瀬

### 32：組織、人材育成論（左脳活用含む）

1人当たりの生産性を高めるためには二つの方法がある

その1は作業のムダ、ムラ、ムリを省くことである。まず業務を見える化し、基本ルールを見直し、個人の作業範囲を明確にする作業詳細内容説明書、作業標準ガイドを作成し、実行することである。

その2は一人一人が生き生きと活動し各人の生産性を高めることである。

作業の効率を高める意識を持ってもらうために、目標作業時間を設定し、常に向上する努力を続けることである。そのための意識付けは欠かせない。

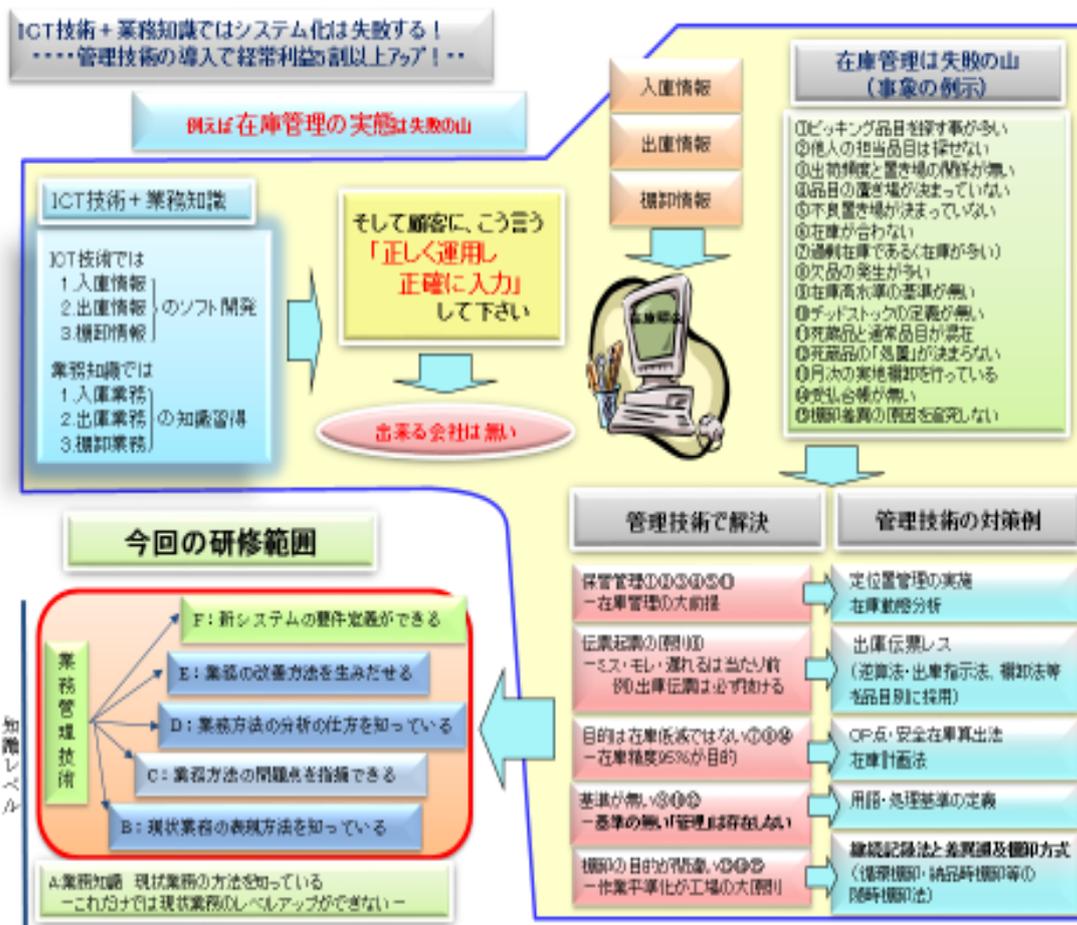
### 33：事業の効率化、品質向上（業務診断、工場管理技術）

事業の効率化を図るためには、単に自社業務方法を知っている、ICT技術を知っているだけでは業務改革はできない。業務管理技術を習得していなければ折角導入した新システムも役に立たない。そのためにこの業務管理技術とは何かを習得せねばならない。

業務知識がある→現状業務の表し方を知っている→現状業務の問題点を指摘できる→現状業務の分析方法を知っている→業務の改善方法を見つけ出せる→新システムの要件定義ができるなどのStepをあげてゆかねばならない。

そのためのコースである。

図表 33-1 業務管理技術



©2017 新管理技術ラボ All Rights Reserved

34：クリティカルシンキング

基本的にはコース 24 と同じである

35：モチベーション論（動機付け、組織効率化）

企業内で働く人は、給与や資格だけでなく「やる気」をいかに出してもらうかによって大きく成果が異なってくる。

マインドフルネスほかの考え方をこのフェーズを担当する管理者は習得してほしい。

上記研修を3フェーズに分けて整理をしたが、

① 書く力研修 福田修先生

② サービスサイエンス 諏訪先生

などの、全フェーズの基盤となるコースも実施してゆく

{参考資料} ABC 研修情報フォーマットと記入例

2017 年度からの研修事業の PR には下記の表を作成し、開示することを原則とする

コース名	新商品、新サービスの創造
コース内容	イノベーションを起こす発想の仕方を学び、右脳型発想の基本を知る。問題感知力、発想力の基礎を学び考えるための急所を理解し、新商品を生み出す源泉力の強化をする

ゴール	新種品、新サービスを生み出す発想力が豊かになる
研修形態（該当する項目に○をつける、複数可）	オープン、オーダー、ネット、その他
講師名、経歴	星野豊 このコースを開発し5年間で100社経験あり
研修形態	座学とチーム別に分かれての演習
受講対象者(前提など)	特に問わないが、問題感知力、発想力に関心のある方
募集人数	Max24名
所要日数、時間	2日間 x 8時間
開催時期	5月、10月の年2回開催予定
プログラム	1日目 日本経済、日本企業の実態、発想力の基礎 2日目 演習問題による右脳強化訓練
費用	6万円/2日間
配布資料	当日配布

## 10. 2018年度コンサルティング事業計画

「世の中にはもっと良い方法がないのか」と見直してみると、私達の周囲には問題が山積している。解決手法を学んだだけでは、なかなか身につかない。学んだことを自社の環境に合わせて活用し、成果を出すためには、指導が必要であり、そのためにABC協会のコンサル事業が存在する。ABC協会のコンサルタント活動はABC協会に登録していただいているコンサルタントの活躍と関連企業のご協力で成り立っている。ABC協会が発足して3年間は、このコンサル活動の準備期間であった。これから本格的活動に入る。コンサルティングの活動を徐々に改善を積み重ねる漸進的改革タイプと従来と異なる発想で商品やサービスを生み出す革新的改革の2種類に分けて表示したのが下図である。すぐに実行可能（イエロー）、少し準備が必要（ブラウン）現時点では内容検討が必要（ピンク）の3種類に分けて表示してある。

図表1 ABC コンサルティング活動体系

ABCコンサルティング活動体系	
漸進的改革 Exploitation (徐々にイノベーションを重なる)	革新的改革 Exploration (画期的な新商品、新サービスを創出する)
業務効率化支援 (管理技術、ムダの排除)	プロジェクトの立案・実施 ふるさと創生IT協会との協調 ・ハレックスデータの活用 ・忘れ物システム ・各社案
要件定義書の確認 (要件定義書の診断)	商品サービス戦略 ・TED ・Sprint ・CSV
ツールの導入支援の協力 ・XRAD ・アンバサダーソフト	人材育成 ・IBM流経営幹部の育て方 ・マーケティング特別訓練 ・人材育成法、評価法
プロジェクト管理支援 (プロジェクトマネージャーへの補佐)	企業改革 ・責任分担論
組織開発支援 ・Appreciative Inquiry ・マインドフルネス	新技術の活用 ・機械、電気、化学などの技術進歩の予測と活用 ・オウンドメディア、ブロックチェーン、量子コンピュータなどのICT技術の導入指導
SCC、STCC システム問題の駆け込み寺	
ABCコンサルタント、関係各社の活用で可能	ABCコンサルタントおよび関係各社の準備が必要
教材、講師の準備が必要(研究会実施中)	

## (1) 漸進的改革のコンサルティング

### A. RPA 活用支援コンサルティング

コンサル名	RPA 活用（業務プロセスの診断と RPA ツールの活用）
必要背景	生産性向上は喫緊の課題であり、①プロセスの分析と②RPA ツールの活用が問われている
コンサル内容（プロセス）	まず業務記述書を確認したうえで、現状の把握活動を実施し、ムダ、ムラ、ムリを見つけます。同時に生産性向上のための労働意欲向上対策を検討する必要があります。 システム化検討段階、導入後の利用不十分段階でこの診断を受けることをお勧めします 次に RPA ツールの選択と導入支援をします
講師名、経歴	診断専門企業をテーマに応じて選抜します
所要日数、時間	テーマに応じて相談します
開催時期	
費用	

### B. 要件定義書コンサルティング

コンサル名	要件定義書コンサルティング
必要背景	プロジェクトの失敗成功は要件定義書の出来栄が、大きく影響することが、分かっている。該当プロジェクトについての技術、業務知識、成功への熱意が、不足している SE が書いた要件定義書は特に問題が多い。 システム開発の初期段階で、ドキュメントに重要な内容が適性に盛りこめられているかどうかを診断し、修正確認することはプロジェクトを成功させる第一歩である。
コンサル内容（プロセス）	ABC が推薦する要件定義書(12 種類のドキュメント)を概観し、業務処理定義書を中心にレビューする。 特に業務経験不足の SE が新規プロジェクトを担当する場合はこのサポートを活用することをお勧めする。 要件定義書の概要確認→一次確認（特殊な分野か、よい提案が可能かどうか判断する）→本格的提案活動のプロセスを経て実施する
講師名、経歴	該当システムを数年以上の経験を持っている有識者が担当する
所要日数、時間	課題を明確にできるまでは集中 その後は宿題とフォローの繰り返し（10 時間/月程度）
開催時期	プロジェクトの初期段階 最初の一次確認は短期間で行う
費用	

### C. ツールの導入支援コンサルティング

コンサル名	ツールの導入支援コンサルティング
必要背景	優れた機能を持ちながら販売が伸びていないツールが多い ユーザーとベンダー双方にとっての損失であるので、普及活動を支援する。
コンサル内容（プロセス）	ユーザーの要望、ベンダーの希望、コンサルタントの支援意思が一致したソフトウェアの販売、開発支援を行う
推奨ソフト	・XRAD、・新規優良ツール（下表参照・・・優れたツールを発見次第、追加拡張します）
講師名、経歴	ABC 登録のコンサルタント
所要日数、時間	随時
開催時期	
費用	相談次第

（参考）

番	商品名	特徴	社名
1	Metadefender CORE、 KIOSK	世界一のセキュリティ商品の追突、ウイルスソフトの並列処理	NextIT セキュリティ情報の収集ではトップ企業
2	@割府	データをビット単位に分割	
3	Visual Center1	RDBMS、イメージ画像、動画,EXCEL 何でも格納可能	KMT 研究所 XMLDB に強い
4	STILL	汎用 DB と EXCEL+α 追加機能でアプリを開発	アイエルアイ総合研究所 20 年以上販売
5	XRAD	ユーザー企業にフィットした各社の超高速開発ツール	各社

### D. プロジェクト管理支援コンサルティング

コンサル名	プロジェクト管理支援
必要背景	情報システム開発のプロジェクトマネージャーには多様な能力、経験が必要である。 この能力はプロジェクトの規模によって大きく変わってくる。 特に大規模プロジェクトには経験豊かな経験者が必要であるが、プロジェクト規模にフィットする能力のプロジェクトマネージャーを見つけることは難しい。
コンサル内容（プロセス）	経験不足なプロジェクトマネージャーに経験豊かな ABC コンサル・プロマネをつけて、プロジェクトに付き添い、計画の立て方の指導、実行管理のポイントの指摘、経験に基づく評価項目の設定と評価値の提供をする。
講師名、経歴	テーマに応じて ABC のアシストを選抜します

所要日数、時間	必要時間のみ希望に応じて対応します
開催時期	
費用	

### E. 組織開発支援コンサルティング

コンサル名	組織開発支援
必要背景	「最近の社員は言われたことしか、しない」と嘆く管理者が増えていますが、企業の経営方針、ルール、指導方針がそのように仕向けている可能性も秘めています そのような壁を打ち破る方法を考えます
コンサル内容（プロセス）	Appreciative Inquiry に基き「ポジティブ組織づくり」などの研修を通じて 社員のやる気を高める方法を学び、実践で活用するレベルにまで高めます
講師名、経歴	サクセスポイント社他の講師が推進します
所要日数、時間	随時
開催時期	
費用	

## (2) 革新的改革（Exploration）のコンサルティング

### F. プロジェクトの立案及び実施コンサルティング

コンサル名	プロジェクトの立案実施(1) 気象海洋データの活用
必要背景	ハレックス社提供のビッグデータである気象海洋データを用いた日本各地区のニーズに合ったアプリケーションを作成し活用する
コンサル内容（プロセス）	ハレックスデータの意味の理解→各地区の活用ニーズの発掘→追加機能の確認、開発→利用のプロセスを経て、画期的なアプリケーションを開発し、利用推進をする
講師名、経歴	ハレックス社 SE、ABC コンサル、ふるさと創生 IT 組合の代表に加えて大学などの専門家を含めた体制を作る
所要日数、時間	
開催時期	
費用	国の助成金の活用も配慮する

### G. 商品サービス戦略コンサルティング

コンサル名	商品・サービス戦略
-------	-----------

必要背景	日本がグローバル競争において優位に立つためには、世界に売れる新商品・新サービスが必要になる
コンサル内容（プロセス）	TED、Sprint、CSVなどの新しい発想法を習得し、右脳をフル活用する必要がある。 これらの手法の目的、機能、活用方法を学ぶコースである 理論を学ぶ→演習を通じて自分のものにする→アイデアを出す→販売方法、収益獲得方法と収支見込の算出→事業企画→生産販売の実施→各種問題の見直し、など実践的な支援をする
講師名、経歴	各手法、事業化の専門家の協力を得るためのコンサルタントを選抜し、協力する
所要日数、時間	随時
費用	

参考：

・『TED (Technology Entertainment Design) とは？

Ideas worth spreading (広める価値のあるアイデア)の精神のもと、学術・エンターテインメント・デザインなど、様々な分野の第一線で活躍する人物を講師として招き、短時間で効果的な情報を提供する定期的にカンファレンスを開催しているグループです。

カンファレンスの模様は、TED Talks という動画アーカイブとしてインターネットを通じて全世界に無料で公開されています (随時更新)。

・SPRINT 最速仕事術ーあらゆる仕事がうまくいく最も合理的な方法

SPRINT How to solve Big Problems and Test New Ideas on Just Five Days

5日間で、アイデアをまとめ、行動に移す方法です。全速力で走るスプリントは、グーグルのジェイク・ナップが提唱し、グーグルで展開し、今や世界で使われつつあります。

以下に少し引用します。

『グーグルが生んだ究極のスピード仕事術「スプリント」。グーグルでその超合理的なノウハウを生み出した本人自身が、その方法について手取り足取り公開した話題の新刊『SPRINT 最速仕事術』。世界で衝撃をもって迎えられ、23カ国で刊行の世界的ベストセラーとなっている。』

・CSV Creating Shared Value 社会問題の解決をすることを前提に自社の経済的価値を高めることを狙う経営手法。従来のCSRを一步前進させたもの。

GE、ネスレなどが世界的に有名である

## H. 人材育成コンサルティング【その1】

コンサル名	・IBM 流経営幹部の育て方
必要背景	日本がグローバル化時代にますます深入りせざるを得ない時代に突入している。日本企業は終身雇用制をはじめとして独特な経営風土・文化を築いてきたが、これが成長の壁になっている点も否定できない。ではIBMはどのような経営幹部育成方法を採用してきたのか。IBM出身の社長は20人以上を数える。彼らはどのような育成方法で

	学んできたのか。 各社の実態に合わせた人材育成の改革案を考えてみたい。
コンサル内容（プロセス）	1：各社の人材育成方法についてのヒヤリング 2：改革案の提示と議論 3：実際の育成指導
講師名、経歴	西川宏 IBM 営業戦略部門責任者、シリコンバレーにも明るい。米オラクルでビデオオンデマンドプロジェクトに参画
所要日数、時間	課題に応じた期間確保 第一回 9月実施予定
開催時期	随時各企業の予定にあわせてます
費用	課題の大きさに応じます

## I. 人材育成コンサルティング【その2】

コンサル名	マーケティング特別訓練 Boot Camp
必要背景と目的	一流のセールスマン、事業家、経営者になるための特別訓練 従来の日本式販売方法とは大きく異なるマーケティング方法を知って、自社の新商品・サービスを伸ばしてもらうための特別訓練コースです
コンサル内容（プロセス）	1：マーケティングとは 2：日本人の考えるマーケティング 3：マーケティングの層別 4：Sales強化（推論編）（実践編） 5：マーケティング教育と訓練 6：日露戦争勝因 7：マーケティングプラン 8：4PとSTP 9：マーケティング戦略 10：マーケティングガイド 11：マーケティングプロモーション計画 12：マーケティングマテリアル 13：ストーリーボード 14：リハーサル 15：ラポールを作れ 16：ブリーフィング 17：提案活動
得られる結果	・売上が立てられるようになる ・営業戦略が組立てられる ・マーケティングプランが作れるようになる ・説得力のあるプレゼンテーションができるようになる ・ビジネスの回転が早くなる ・利益が増える
講師名、経歴	西川宏 元IBM社長室長（シリコンバレーにも10年以上勤務経験） 他
所要日数、時間	2時間勉強会×4日 この中に参加者も参加する実技あり

	・各社内に専門推進組織あるいはプロジェクトの準備をしてください
開催時期	第一回 9月予定
費用	サポート内容によって変化

### J. 人材育成コンサルティング【その3】

コンサル名	プロ人材育成法、評価法
必要背景	イノベーションを進めたい企業には、 a：価値発掘型人材 b：改革推進型人材 c：実行型人材 の3タイプの人材が必要で 従来の実行能力主体の育成方法、評価方法から「問題感知力、発想力、実行力」の3種を評価する方法へとシフトする必要がある。
コンサル内容（プロセス）	「問題感知力、発想力、実行力」を初級、中級、上級では何が実行できなければならないかのMAPを理解する。 アセスメント基準が自社にふさわしいかをトライしてみる。 その結果を踏まえてアセスメント基準を修正する
講師名、経歴	ABC 理事、研究員を中心に推進する
所要日数、時間	企業規模、特徴によりスケジュールを設定する
費用	相談

### K. 企業改革コンサルティング【計画中】

コンサル名	企業改革 責任分担論
必要背景	日本企業が今後成長を続けてゆくためには、新商品を生み続けることができる経営方法、組織、人材育成方法など各企業の考え方を大きく変えてゆかねばならない。 「与えられた仕事を低能率でこなす人」の会社から「自らが発案し商品、業務プロセスを改革してゆく」会社へと変えてゆくためには、何をどうすれば良いのか、抜本的問題を取り上げて対応策を実行する。
コンサル内容（プロセス）	日本企業の基本問題→諸外国との差→改革案の創造→実行時の問題想定と対策準備→実行→反省→対策を繰り返すことになる 2017年はそのための準備段階である
講師名、経歴	ABC 理事、研究員を中心に推進する
所要日数、時間	
費用	

### L. 新技術の活用コンサルティング【計画中】

コンサル名	新技術の活用
必要背景	単にIT技術だけでなく・機械、電気、化学などの技術進歩の予測と活用に加えて、・オウンドメディア、ブロックチェーン、量子コンピュータなどのICT技術の導入指導ができる指導者を育成する、あるいは専門の企業と組み、ABC会員に新技術紹介、導入支援をする
コンサル内容（プロセス）	新技術の動向情報の入手、進歩発展予測、導入時の課題予測と対策などを理解し、ABC会員他一般企業への紹介を行う
講師名、経歴	ABC理事、研究員を中心に推進する
所要日数、時間	
費用	

### (3) システム・コンサルティング・センター（SCC）

#### ～システム開発トラブル駆け込み寺～

- a. システム・コンサルティング・センター（SCC）とシステム相談センターとのシームレス化（STCC）  
「システム開発トラブル駆け込み寺」として、メディアとの連携による認知度は上昇したが、先の京都市の例でもみるように、トラブルが起こってからでは遅すぎる。トラブルに特化したことは特徴の一つではあるが、「トラブル」の文字を削り、呼称を「システム・コンサルティング・センター」（SCC）に改称する。

- b. 研究会、セミナーとの関係  
下期に新たにセミナー、研究会を立ち上げ、コンサルティング事業と関係し、事業の複線化を目指す。下記のセミナー、研究会を構想中である。

#### (a) セミナー

##### 「ハイパーエクセレント・プロジェクト管理

##### ～こんな方法もあったのか～

- ・無理な経営計画の作成と判断の回避
  - ・生産性向上で大幅な残業短縮 そのための個人能力の向上
  - ・カットオーバーした日は定時で帰宅できる品質確保
  - ・営業利益率は今の2倍以上確保
- (主なテーマ)
- 1：プロジェクト管理技術力の向上
    - 1-1：工程区分別事業戦略の特徴
    - 1-2：規模(売上、従業員数)と戦略
    - 1-3：ステークホルダー分析
    - 1-4：チーム力分析（PAM、PAC、ハーマンモデル）
  - 2：定量的プロジェクト管理の導入
    - 2-1：ソフトウェア開発の課題意識と定量的プロジェクト管理
    - 2-2：生産物量と生産性に基づく見積りモデル
    - 2-3：ACTUMを適用したQCDに関わる定量分析とプロセス改善
    - 2-4：生産物量と生産性に基づく出来高管理（進捗管理）

- 2-5 : 要求の定量化による合意形成と膨らむ要求の制御
- 2-6 : 定量的に捉えた潜在ニーズと顕在化による課題改善
- 3 : 一歩進んだプロジェクト進捗管理
  - 3-1 : 作業計画の詳細化、信頼度成長曲線の応用
  - 3-2 : 赤字プロジェクトの発生防止
  - 3-3 : 業務モデルから情報システムモデルへの変換
  - 3-4 : プログラム開発の見える化
- 4 : 個人・組織の能力向上
  - 4-1 : Appreciative Inquiry
  - 4-2 : 職務記述書、作業標準ガイド
  - 4-3 : 書く力、聞く力、話す力の向上
  - 4-4 : 顧客満足度
- 5 : 新技術活用による生産性の向上
  - 5-1 : 超高速開発ツールの利用と課題
  - 5-2 : テストツールの利用
  - 5-3 : アジャイル

(b) 「基幹システム構築ユーザー研究会  
～発注サイドから見るプロジェクト成功への道標」

大型汎用コンピュータを利用して30年間以上運用してきた、システムは、特定事業者の固有の技術で作られたものに改修を繰り返しながら更新しているため、最新技術を利用したサービスへの対応が困難であり、運用経費の高止まりなどの課題を抱えている。しかしこの移行は簡単ではない。システムの内容の蓄積はベンダーにあり、ユーザー企業にはほとんど残されていないケースが多い。移行準備に2～3年かけて現行システムの内容把握をした後以降作業に入るくらいの慎重さが欲しい。ユーザー企業がすべてのアクションのデシジョンを自分でできるくらいの実力のない企業はこの再構築は難しい。このための課題と解決策を議論したい。

(テーマ案)

- ・全体観（身の丈に合った計画）
- ・開発手法の採用（ウォーターフォール、パッケージ選定と注意点）
- ・現行保証の陥穽
- ・RFP(Request For Proposal)の記載レベル（曖昧な記載）
- ・発注者しかできない作業の存在（ユーザーの参加）
- ・推進体制と責任者の権限
- ・作業をした結果を何で保証するのか（その計画と条件を明確に）
- ・フェーズ別契約の採用（発注者と受注者の間のトラブルの回避）
- ・リスク管理（スケジュール遅れ、不足の費用への備え）

以上