

巻頭言

三菱電機グループのDXの取組みについて

About Mitsubishi Electric Group's Digital Transformation Initiatives

三菱電機グループは、創立100周年を迎えて、次の100年の礎を築くため、社外向け事業及び社内向け業務の両輪でのDX(Digital Transformation)を推進しています。今後の当社グループ全体のDXの目標や取組み方針を、事業側のDXを推進するビジネスイノベーション本部(BI本)及び業務側のDXを推進するプロセス・オペレーション改革本部(プロ改本)の両本部長の対談で紹介いたします。

三谷 初めに、経済産業省が公表するDXレポート、DX推進ガイドラインでは、DXとは“企業がデータとデジタル技術を活用してビジネスモデルを変革するとともに、企業文化を変革し、競争上の優位性を確保すること”と定義されています。今、DXが注目されているのには様々な理由があると思います。

松下 背景には、少子高齢化もあり、2025年には“IT人材の不足”“情報システムの老朽化”によって年間最大12兆円の経済損失が生じると言われています。一方、私たちの生活に目を向けると、あらゆる行動がインターネット上で行われるようになり、そして新型コロナ禍の影響もあって、テレワークなど働き方も大きく変わってきました。このような中、デジタル技術の活用度が今後の企業競争力に多大な影響を与えるからだと考えています。

三谷 当社グループでは、100年培った経営基盤の強化に加えて事業モデルの変革によって、ライフ、インダストリー、インフラ、モビリティの四つの領域で、グループ内外の力を結集した統合ソリューションの提供を通じた社会課題の解決を目指しています。そのためには、当社グループでもDXの取組みは必要不可欠です。事業側のDXを推進するBI本に加えて、2021年4月1日には業務側のDXを推進するプロ改本を新設しました。当社グループのDXはBI本とプロ改本が両輪で推進する体制になったと言えます。

松下 今後の当社のDXの方向性は、私は、三方よしという考えはこれまで当社グループが重要視してきた経営の考え方だと思っています。BI本は、社会・お客様に対して、当社グループが持つ革新的技術を活用したソリューションを効果的・効率的にお届けするための事業DXを担います。従業員に対しては、ここが肝心ですが、プロ改本と連携しながら、自らの業務変革を通じて新しい価値をみんなで知

恵を絞って見つける、この三方よしの経営を実現していきたいと思います。

三谷 業務側のDXについては、従来、当社グループでは、それぞれの事業特性に応じて業務プロセスや管理データ、社内情報システムを個別に最適化することによって、強みを確立してきました。しかし品質、情報セキュリティ、輸出入管理等の、当社グループ内で均質なガバナンスを貫かなければいけない領域については、従来の個別の最適化を進めるだけでなく、共通化を拡大していく必要があると考えています。また当社グループが更に発展を遂げるためには業務プロセス刷新による飛躍的な業務効率化、管理データや情報システムの抜本的な見直しによる経営管理の高度化、高収益体質への転換が必要です。そのために、我々が当社グループ全体に業務側のDXのプラットフォームを提供し、変革を下支えしていきます。

目まぐるしいIT技術の進歩、コロナ禍でのワークスタイルの変化など、業務側のDXを加速させるための方法や環境も整ってきています。従来のやり方の良い部分は生かしつつも、既成概念にとらわれることなく、当社グループの次の100年間の礎になる業務改革に取り組んでいきます。

松下 当社はコングロマリット企業として、多様なソリューションを社会・お客様に提供できましたが、一方、それぞれの事業の優位性に集中したことによって、全体最適の視点がやや弱かったと感じています。逆に言えば、当社グループ全体でのシナジーを活用した貢献という観点では、まだ多くの改善余地があって、その活用による大きなチャンスが我々にはあることが理解できました。

三谷 既にいろいろなところでも唱えられていますが、事業側、業務側共にDXで重要なことは、デジタル化のDの側ではなく、いかに変革を起こすかというXの側だと考え



(左) **松下 聡** Satoshi Matsushita

専務執行役 ビジネスイノベーション担当, ビジネスイノベーション本部長
Senior Vice President, Chief Business DX Officer, Vice President, Corporate Business Innovation

(右) **三谷英一郎** Eiichiro Mitani

常務執行役 プロセス・オペレーション改革, IT担当, CIO, プロセス・オペレーション改革本部長
Executive Officer, Chief Operation DX Officer, Chief Information Officer Process & Operation Re-engineering Group

ています。当社グループ全体の変革(Transformation)のためには、社会・お客様・従業員の考え方や価値観、働き方等の行動変容とも歩調を合わせながら、変革の全体像を描いて、新たな価値の創出に向けて全員が一丸となって進めていく必要があります。

業務側のDXを進めるに当たって、今般、活動の愛称をプロ改本の若手メンバーが検討し“M-X(エムクロス)”と命名しました。三菱電機グループ(Mitsubishi)横断(Cross:X)という意味合いや、トランスフォーメーションで“変えるんだ”という決意、各部門の強みを“掛け算:X”してシナジーを発揮していきたいという思いを込めています。



松下 事業側のDXではその価値観を更に進化させて“意味的価値”の提供を標榜(ひょうぼう)していきたいと思えます。例えば、複数の世界遺産が周辺にありその結節点に位置するものの過疎傾向にある地域の振興のために一大テーマパークを建設しようというお客様がいたとします。多くの観光客が訪れる世界遺産の帰路にここに立ち寄ってもらえる新しい価値を一緒になって考える。仮にそれが巡礼的な美意識であればデジタルでどうやって表現/実現するかといったことです。

“M-X(エムクロス)”の話が出ましたが、事業側のDXでも“X Center(クロスセンター)”というお客様との共創の場を2021年12月に東京ビル26階に作りました。個々の

部門の強みを“掛け算:X”するとともにお客様に新しい価値を“足し算:+”したいと願っています。



さらにはXには×Nというか、スケーリングする意味も込めており、具体的なソリューションやアプリケーションを数多くのスマートシティ等の現場で役に立てるようにしたいとの願いも込めています。現在構想中の多用途サービスロボットにも“ME X ROS(メクロス)”という名前で登場させる予定です。



これらのことを実現していくためには、事業(BI本)と業務(プロ改本)のDXが深く連携を取りながら、デジタルトランスフォーメーションを実行していくことが重要になります。よく“紺屋の白袴(こうやのしろばかま)”と言いますが、業務側のDXとして当社の中で実証を十分に重ねたものを事業側のDXとしてお客様に使ってもらうことが大事だと思います。更にお客様の要望を積み重ねた良いものを今度は当社の中で更にブラッシュアップするといったミラーリングのような一対の活動が当社ならではのDX実現の仕方だと思います。

三谷 事業と業務のDXの両輪をうまく回して、当社グループの未来につなげたいと思います。

松下・三谷 当社グループのトランスフォーメーションにご期待ください。