

Canon

キヤノンマーケティングジャパングループ

特集
DXの実現へ
データドリブンが生み出す
新たな価値
Cのキセキ「体験価値創造ソリューション」

C
magazine
2023 Summer Vol.105

- 2 シゴトの哲学 Vol.25
シンガーソングライター miletさん
- 4 特集
「DXの実現へ
データドリブンが生み出す新たな価値」
- 14 大人のたしなみ Vol.15
「焚き火を楽しもう」
- 16 imaging S
「かけがえのない瞬間を探して」
写真家 相武えつ子さん
- 19 フォトナビ ⑩キホンを知って写真を楽しく！
「初夏の緑の美しさを表現する」
- 20 ビジネスを変える 社会が変わる ITのチカラ Vol.25
「迫りくる『2025年の崖』を乗り越え
DX推進のための必須の取り組み」
- 24 Cのキセキ ～キャンノンが提供する価値～ Episode.37
「体験価値創造ソリューション」
- 30 Canon Topics
「フルサイズミラーレスカメラ『EOS R8』と
APS-Cサイズミラーレスカメラ『EOS R50』を発売」ほか
- 31 ビジネスパーソンが今読みたいこの1冊
『DXを成功に導くデータマネジメント
ーデータ資産価値向上と問題解決のための実務プロセス75』
- 32 世界遺産を旅する Vol.18
「カラフルな建築群が青い海と空を彩る
チンクエ・テッレ」

編集・発行
キャンノンマーケティングジャパン株式会社
ブランドコミュニケーション本部 ブランド戦略部

制作スタッフ

Editor
山内直治郎、菅原 研、山本ゆかり、秋山高志（日経BPコンサルティング）、
恩田由美（日経BP）

Writer
津田浩司、小山健治、山崎俊明（テクノライト）、菊地原 博、橋本雄一、
小口梨乃、小泉森弥、山内史子、小西洋一（春燈社）、中村真紀

Art Director
おおうちおさむ（ナノノグラフィックス）

Designer
有村菜月
山田彩純（ナノノグラフィックス）

Cover Photographer
木内和美

Cooperation
farver（表紙撮影）

Photographer
中田健司、井上裕康、木内和美

Infographics
Tube Graphics（ITのチカラ）

※本誌で紹介している製品・サービスなどの名称は、
一般に各社の商標または登録商標です。

Cover 写真が彩る日々
imaging S(P.16)出演
写真家 相武えつ子さんの作品のある空間

シゴトの哲学

Vol.25

シンガーソングライター
milet（ミレイ）さん

クラシック好きな一面をもつmiletさん。小さいころからフルートに親しみ、後に映画音楽も学んだ。「実はもともととは、歌をあまり意識したことはなかったんです。でもギターに出合ったことで、弾き語りをするようにになりました。自分の好きなときに好きなテンポで歌えるのがいいな、って思ってたんです」その後、ある友人の言葉が人生を変えることになる。「その友人は当時元気がなくて。でも私の歌を聴いてすごく感動してくれたんです。『miletちゃんの歌にはパワーがある。もやもやが晴れたよ』って。それまでも人前でフルートを演奏してきましたが、そんな言葉をかけられたことは一度もありませんでした」この出来事がきっかけとなり、「歌」で勝負してみよう」と心に決めた。

「思い立ったら即行動しないと気がすまない性格なので、すぐに歌を録音して、レコード会社に送って。それがきっかけで、デビューすることになりました」歌手・milet誕生に当たっては、自分の歌声を徹底的に研究し、音色を改造していったという。「もともと私はストリートに発声するタイプ。でもそれじゃ聴く人の印象に残らないと思って、いろいろと試しながら自分だけの歌声を追求していきました」結果たどりついたのは、芯がありつつもどこかふわりとした空気で包み込むような響き。それは不思議と、長年親しんできたフルートの音色によく似ていた。「作詞作曲に関しても最初は試行錯誤でした。でも、自らのあらゆる感情を引き出しながら歌をつくっていくうち、自分の分身が増えていくような感覚に。徐々

に曲づくりを楽しめるようになっていきました」作詞では、決して譲れないルールがあるという。「人を傷付ける言葉は選ばないということ。同じ言葉でも受け取る人の状況によって感じ方が全く違うので、全ての人に配慮できているか、常に意識しています」全てが順風満帆かのように見えるmiletさんだが、デビュー当時は失敗の連続だったという。そこでライブのたびにつけるようになったのが「反省ノート」だ。「二度と思い出したくないようなミスでも、書き留めて見直すことで、進歩を少しずつ感じられるんです」華やかなステージを支えるのは、ひたすらに地道な努力。しかしそれは、困難から逃げてばかりだった過去の自分への戒めであるとも語る。「初めて本気でがんばろうと思えたのが、歌だったんです。自分を見つめながら曲をつくり、歌い、愛してもらうことで、やっと自分の輪郭が見えてきました。私って案外悪いやつじゃないじゃん、って(笑)。今後はさらにフィールドを広げつつ、聴いてくれる人がひとりでもいる限り、歌を届け続けたいと思っています」

milet（ミレイ） ● 東京都生まれ。思春期をカナダで過ごす。2018年より本格的に音楽活動をスタート。19年3月にToru(ONE OK ROCK)プロデュースによる「inside you」でデビューし、11の音楽配信サイトで1位を記録。21年8月、「東京2020オリンピック」閉会式にて歌唱出演し、22年末にはNHK「紅白歌合戦」に3年連続出場。キャンノンマーケティングジャパンのOMに、2ndフルアルバム「visions」の収録曲「jam with iri」を楽曲提供。

ヘアメイク: Kaori Edamura
スタイリスト: Akiyoshi Morita
衣装協力: AKANE UTSUNOMIYA (ワンピース)、JACQUEMUS (シャツ)、LOKITHO (ベルト)、Charlotte Chesnais (イヤリング・リング)、LORO (ネックレス・ブレスレット・リング)、blancirix (リング)

曲をつくり、歌い、愛してもらったことで
自分自身の輪郭が見えてきました

D X の 実 現 へ

デ ー タ ド リ ブ ン が 生 み 出 す

新 た な 価 値

デジタル時代の今、データはヒト、モノ、カネに続く重要な経営資源といわれている。自社に蓄積するデータを有効に活用すればビジネスに新たな価値を生み出し、競争優位性も高められるはずだ。データに基づいた意思決定を行うデータドリブン経営の重要性への理解は深まる一方で、データ活用がうまく進まない企業も少なくないようだ。どうすればデータドリブン経営を実装し変革を実現することができるのか。取り組みを進める企業や識者インタビューから読み解く。

“北極星”と“海図”を示した上で データドリブン経営を目指して前進する

データドリブン経営という言葉は広く使われるようになったが、それを実践している企業は多くないのが現状だろう。データドリブン経営を実装するためには、そのための準備が欠かせない。必要な準備体制＝“レディネス”とはどのようなものか。そして、データドリブン経営が生み出す価値について、多摩大学大学院 客員教授の前田英志さんに聞いた。

「ビッグデータ分析の意思決定への活用」で日本は最下位

近年、データドリブン経営への関心が高まっています。小売業における仕入れの決定などにデータを生かすといったオペレーションレベル、あるいは投資判断のような経営レベル、それぞれのレベルでデータドリブンの考え方を取り入れようとしている企業は多いと思います。ただ、その実践となると道半ばといえるかもしれません。先行企業の事例が増えつつあるとはいえ、十分なスピード感が出ていないのが実情でしょう。こうした日本の状況は、* I M Dの世界競争力ランキングにも反映されています。

同ランキング（2022年）によると、日本の総合順位は63カ国・地域中34位。小項目の「ビッグデータ分析の意思決定への活用」では63位と、最下位に位置しています。

データドリブン経営を阻害する要因として、4つのポイントが挙げられます。根強いK K D（勘・経験・度胸）文化、データドリブン経営を実装する際の難度の高さ、チャレンジに対する評価の在り方、そしてレディネスの不足です。

まず、K K D文化ですが、これは主に経営層の課題といえます。トップに近い層ほど、K K Dを心地よく感じるようです。経営層の意思決定の根拠がデータであれば客観的に検証し、時には異論を唱

えることもできますが、K K Dに基づく決定に反論するのは困難です。

次に、難度の高さが挙げられます。部門間でのデータ共有が進むほど、データの価値は高まります。しかし、日本企業の多くは強固な縦割り構造を持ち、部門間連携が苦手です。縦割りの壁を突破するためには、リーダーシップと参謀役の存在が欠かせません。

失敗を許容する文化の醸成も課題でしょう。例えば、チャレンジした結果、失敗したプロジェクトのリーダーにその後も重要な役割を任せるか冷遇するか。それは経営層からのメッセージそのものであり、社員はそれを注意深く観察しています。

最後のレディネスの不足については、何より準備の体制整備が重要だということです。準備ができていないタイミングでデータドリブンに舵を切ろうとしても、空回りしてしまうでしょう。

チャレンジを促進する データドリブン経営			

レディネスには大きく4つの要素があり、それぞれに2つずつ項目があります。第1の要素は「戦略」で、ここでは「目指す姿」と「ロードマップ」を考える必要があります。目指す姿はいわば「北極星」であり、ロードマップは「海図」のようなもの。デジタルやデータを活用して、自分たちはどこに行きたいのか。そして、

どのようなステップを踏んで北極星に近づくかを明示することが重要です。その前提となるのが現状の棚卸しで、自分たちの位置を正しく認識する必要があります。

第2は「組織・人材」の要素です。縦割りの傾向が強い企業では、これらをつなぐ横串組織の権限を高める必要があります。人材についても、部門や企業といった枠組みを超えた人の動きを活性化する方法での改革が求められます。

第3は「テクノロジー・データ」です。テクノロジーについても目指す姿を描き、優先順位を明らかにして取捨選択する戦略が必要になります。同時にデータ共有の意識を高めつつ、データの価値を具現化するための道筋を描いていきます。

第4の要素は「行動様式」です。この中の「デリバリー」の項目では、仮説検証のスピードアップを目指してアジャイル・レディネスを高める必要があります。例えば、新しいプロジェクトを立ち上げるとき、一見「詰めが甘い」ように見えても、とりあえずスモールスタートしてみよう。そんな文化や行動様式を広げていくのです。もう1つの項目は「変革管理」です。変革管理では自分たちの常識を疑い、リスクを管理しながら変革を推進するマネジメントが求められます。

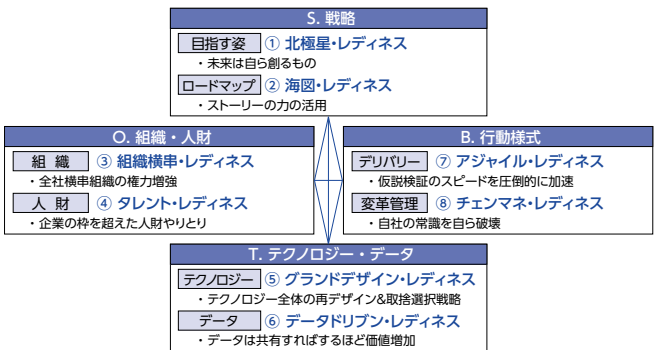
以上のような課題の克服は容易ではないかもしれませんが、しかし、それには困難に見合うだけの、あるいはそれ以上の価値があるはずです。

する意識も高まったようです。これにより、生産性の評価や出店の判断の際、今まで以上に数字が重視されるようになりました。数字を基にした議論のため曖昧さがありません。K K D経営の時代は声の大きな人の意見が通りがちでしたが、今のA社はデータに基づく意思決定が広く浸透しています。データ活用だけが理由とはいえませんが、ここ数年業績も好調で、利益率も上昇しています。

では、一般の企業が成功への一歩を踏み出す上で必要なものは何でしょうか。先に、リーダーシップと参謀役の重要性について触れましたが、レディネスを高めるには投資も必要のため、リーダーの覚悟とコミットメントは欠かせません。また、経営企画部門などの幹部、あるいはミドル層が経営層を説得するといったケースも出てくるはずです。

経営層を説得し、納得させ「お前に任せる」と言われるよう働き掛ける。特に大企業では、誰かがそうした役割を引き受けなければならない場合も多いでしょう。では、どうすれば経営層を納得させられるのか。それは、経営層との間で一定の信頼関係のあるミドル層が、自信を持ってデータドリブン経営の価値を語ることです。信頼関係や自信があれば、その言葉にはおのずと迫力と説得力が生まれます。もちろん、そのミドル層にも責任を引き受ける覚悟が求められます。信頼関係、自信、覚悟。データドリブン経

デジタル変革において準備すべき8項目



デジタル変革を進めるに当たり、「戦略」「組織・人材」「テクノロジー・データ」「行動様式」という4つの要素、8つのレディネスがある。まずは「戦略」の「北極星・レディネス」で目指す姿を明確にした上で、「テクノロジー・データ」領域のレディネスを上げていく。これを起爆剤として、変化に時間がかかる「組織・人材」「行動様式」に影響を与えていくというストーリーが成果を生み出す

※レディネス：準備性・学習するための心身の準備状態

チャレンジに生かれます。また、優秀な社員のやり方をデータで可視化・共有すれば、平均値の底上げにもつながります。

経営層の教育から始めて、そのスキルを組織に埋め込む

データドリブン経営への日本企業の取り組みの遅れについて指摘しましたが、それを実践して成果を出している企業もあります。例えば、グローバル展開する製造小売業A社では、まず北極星を定め、海図を用意しました。海図というのは、いわばストーリーづくりです。いつまでに何をし、その先の未来をどう描くのか。こうしたストーリーは人の心に訴えかけ、情熱を湧き上がらせます。逆に、無機質なビジネスアプローチに頼るだけでは、大きな成果は期待できません。

A社は教育にも注力しました。データ活用のスキルを組織に埋め込むことを目指し、階層ごとにトレーニングの機会をつくりました。最初に行ったのが経営層向けの研修です。データの意味や重要性について、経営層が腹落ちして理解すれば、その後の展開はスムーズになります。次にミドル層向け、一般社員向けというように、それぞれの役割に応じた実施しました。さらに専門的な教育プログラムを用意して、数カ月で10人ほどのデータサイエンティストを育成しました。

全社的なスキルアップへの取り組みを進めることで、社内では数字を共通語と

する意識も高まったようです。これにより、生産性の評価や出店の判断の際、今まで以上に数字が重視されるようになりました。数字を基にした議論のため曖昧さがありません。K K D経営の時代は声の大きな人の意見が通りがちでしたが、今のA社はデータに基づく意思決定が広く浸透しています。データ活用だけが理由とはいえませんが、ここ数年業績も好調で、利益率も上昇しています。

では、一般の企業が成功への一歩を踏み出す上で必要なものは何でしょうか。先に、リーダーシップと参謀役の重要性について触れましたが、レディネスを高めるには投資も必要のため、リーダーの覚悟とコミットメントは欠かせません。また、経営企画部門などの幹部、あるいはミドル層が経営層を説得するといったケースも出てくるはずです。

経営層を説得し、納得させ「お前に任せる」と言われるよう働き掛ける。特に大企業では、誰かがそうした役割を引き受けなければならない場合も多いでしょう。では、どうすれば経営層を納得させられるのか。それは、経営層との間で一定の信頼関係のあるミドル層が、自信を持ってデータドリブン経営の価値を語ることです。信頼関係や自信があれば、その言葉にはおのずと迫力と説得力が生まれます。もちろん、そのミドル層にも責任を引き受ける覚悟が求められます。信頼関係、自信、覚悟。データドリブン経



前田英志 まえだ・ひでし

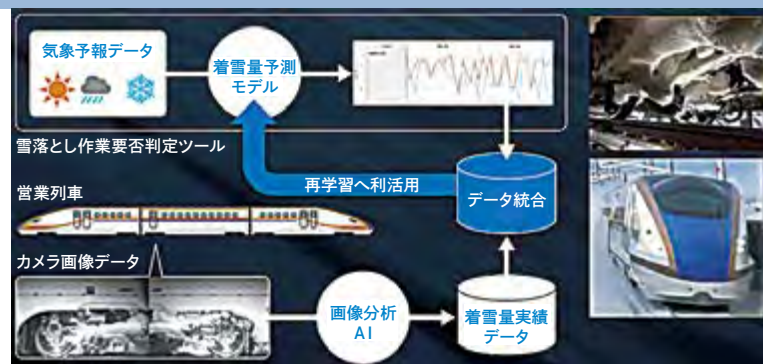
多摩大学大学院 客員教授
フィンファイ株式会社 代表取締役社長

東京大学大学院修了（機械工学）、一橋大学国際企業戦略科修了（MBA）。専門は技術戦略とビジネスアナリティクス。日本アイ・ビー・エムの戦略コンサルティンググループでデータ戦略策定やデータ活用型組織変革などを通じ、企業変革を支援。2023年全ての人の経済的自立を目指し、フィンファイ（株）を立ち上げる。著書に『IBMを強くした「アナリティクス」』（共著、日経BP社）



自動改札機の故障予測システム

自動改札機の各種データを基に、「いつ」「どの部分」が故障する可能性が高いかを予測する。メンテナンスコストを約2割削減できたこのシステムは、複数の鉄道会社にも外販されている



新幹線の着雪量予測AIモデル

気象予報データと鉄道設備のデータなどを基に、着雪量予測アルゴリズムを開発。画像や着雪実績をAIが繰り返し学習し、精度を高めていった。効果が確認されたため、2022年12月から本運用がスタートした



奥田英雄 おくた・ひでお

西日本旅客鉄道株式会社
取締役兼執行役員
デジタルソリューション本部 本部長



パン屋めぐりのスタンプラリー

MaaSアプリ「WESTER」を通じてイベント参加者を募り、移動や購買を働き掛ける。「WESTER」と「ICOCA」を通じて得られたデータを分析することで、利用者の行動を可視化し、行動変容のヒントを得ることができる

鉄道利用者をコロナ禍前の水準に戻すのは、容易ではない。当社の事業構造は固定費が大きく、売上高が10%低下すると利益がほぼなくなります。売り上げにつながる移動・購買需要の掘り起こしは重要なテーマです。そこで1つの施策として、当社のMaaSアプリ「WESTER」を活用したデジタルスタンプラリーを実施しています」と奥田さんは語る。イベントの一例にパン屋めぐりがある。これは、参加者が大阪環状線の駅周辺のパン屋約20店舗の中から3カ所回ればポイントや賞品といったインセンティブがもらえるというもの。購買需要とともに移動需要を生み出せるという仮説に基づいている。「WESTER」のダウンロード数は

改革。第4に、ネットワーク構築と情報セキュリティレベルの向上。こうした取り組みの中から、成功事例が生まれている。例えば、自動改札機から生成されるさまざまなデータを分析し、「いつ」「どの部分」が故障する可能性が高いかを予測するシステムを開発した。数週間おきに点検・整備するといったやり方ではなく、自動改札機のリアルな状態を踏まえたメンテナンスが可能になる。いわゆるCBMだ。「メンテナンス費用が約10億円から8億円に削減できました。同様の手法を券売機や精算機にも広げています」

デジタルスタンプラリーで
移動・購買需要を生み出す

約120万。うち約2割が交通系ICカード「ICOCA」の情報と紐付けられている。「WESTER」に登録された年代や性別、居住地のほか「ICOCA」の改札利用記録や電子決済などのデータも一部入手できるため、参加者の移動や購買履歴の分析も可能だ。「イベントには、普段あまり鉄道を利用してない方にも多数参加いただけたことが分かり、大きな手こたえを感じました。一方、参加者が大阪府内在住者に偏っていたことも分かったため、その後環状線外でも実施するなど、新たな需要を取り込む施策を進めています」

店舗には顧客の購買・行動データの分析結果を伝えるなど、マーケティング提案により協力店舗の拡大にもつながっている。23年3月には「ICOCA」に加え、スマートフォンアプリ「モバイルICOCA」も開始。顧客情報とダイレクトに紐づくデータの蓄積により、分析のさらなるレベルアップが期待できる。

「将来的にはフントウワンマーケティングに発展させていきたい」と話す奥田さん。高度なデジタル人材を増やすとともに、現場でデータを使いこなせる人材の底上げと、現場のデジタル化をけん引するリーダーの育成にも注力していく。

同社には、車両や設備から刻々と生成されるIoTデータも集積されている。データを価値へと転換した先には、活用の沃野が広がっているはずだ。



西日本旅客鉄道

コロナ禍の経験を通じて高まった危機感 デジタル戦略を加速し収益につなげる

西日本旅客鉄道（以下、JR西日本）の経営は、コロナ禍の影響で大打撃を受けたものの、この経験を通じて高まった危機感デジタル戦略の推進力ともなった。データとテクノロジーを活用した施策はすでに成果を生み出し始めている。取り組みをけん引するデジタルソリューション本部 本部長の奥田英雄さんに、デジタル戦略にかける思いと挑戦の道のりを聞いた。

広く参加を呼び掛けたコンペ
社員2人の上位入賞に驚き

コロナ禍により打撃を受けたJR西日本では、2021年3月期（連結）は営業利益がマイナス2455億円に達した。しかし今、苦しい時期を乗り越えつつあり、22年度から営業利益はプラスで推移している。そして今年度、人・街・社会との「つながり」をキーワードとするバーパスを策定。この「つながり」を実のあるものにするため、デジタルの活用を重要テーマと位置付けた。

同社がデジタル活用に取り組み始めたのは14年。人口減少が進む中、安定的かつ発展的な鉄道運営を行えるよう検討する「システムチェンジ」というグループを設置。17年にはこの組織を拡張し、社内初のデータ分析チームを立ち上げた。「発足時は何をすればいいのかわからず、当時のチーム責任者が友人に相談したところ、コンペの開催を提案されました。大手IT企業からの支援も検討していたため、各社の技術力を見定めようと、北陸新幹線の着雪量予測に関するコンペを開催しました」と奥田さんは語る。

データサイエンティストが集う「SIGNATE」というデータ分析コンペプラットフォームが、コンペの場となった。同社が提供する線路や駅、トンネルなどの設備データ、気象予報データなどを用いて、参加者が車両の着雪量を予測する

アルゴリズムを作成するといふものだ。北陸新幹線では、車両に付着した雪を新潟・糸魚川駅で人手を使って落とす。着雪量は天候に大きく左右されるため、雪落としの要員が不足したり多すぎたりする場合がある。正確な着雪量予測ができればこうした課題が解消できるはずだ。「コンペには400人も参加しましたが、驚いたのは、上位入賞者の中に当社社員が2人含まれていたこと。1人は新幹線の運転手、もう1人は自動改札機のメンテナンスを行っていました」と奥田さんは身近なところに優秀なデジタル人材がいたのだ。人材配置の最適化の結果、年間数千万円の費用を削減。現在もより高精度な着雪量予測を実現すべく、アルゴリズムを進化させ続けている。

CBMの導入により
メンテナンス費用を2割削減

同社はコロナ禍の危機を変革のチャンスと捉え、20年10月に中期経営計画の見直しを発表。デジタル戦略をその重要な柱の1つとして掲げ、同年11月にはデジタルソリューション本部を立ち上げた。現在、4つの基本戦略の下、デジタル戦略を推進している。第1に、データやテクノロジーを活用してグループシナジを生み出す。第2に、移動に連動しない新規事業の立ち上げ。第3に、環境変化に対応するだけでなく、自ら変化をつくり出すような人材の育成および働き方



アーバンリサーチ

顧客分析を起点に 粗利額の向上を実現

全国198の店舗とオンラインショップ（EC）を展開するアパレル大手のアーバンリサーチでは、データを活用し顧客の購入行動を可視化している。さらに在庫分析にも取り組んだ結果、2022年度のEC売上高は19年度比1.7倍、粗利額の伸び率は売上高の伸び率を上回った。伸長のカギとなるデータ活用について、デジタル営業部 部長の齊藤 悟さんに聞いた。

アーバンリサーチでは、従来は売り上げをいかに上げるかに注力し、店舗とECとの関係や顧客データの深掘りをしてこなかった。しかし、コロナ禍で店舗の営業ができなくなり、店舗からECに送客する必要性が出てきた。そこで、まず年間購入額が多い顧客のタイプや行動などを軸に、顧客分析をスタートさせた。

「過去数年間の売れ筋商品の特徴やレビューの内容を、手作業でスプレッドシートにまとめていきました。膨大なデータをあらためて読み返すと、同じ要望が多くあることに気付きました」と、齊藤さんは振り返る。

そこで、サイズ展開を増やすなど、データから見えてきた顧客ニーズを素早く商品に反映させる取り組みを始めた。

「通常は流行に合わせて商品を作るため、それまでは個別の商品に対する顧客の要望をあまり考慮していませんでしたが、顧客の声や傾向をデータにまとめ、商品に反映させたところ、売り上げが伸び始めました。このときデータ分析の効果を実感することができました」

データ活用では全ての起点を顧客分析に置き、最新購入日、年間累計の購入回数と購入金額に基づく分析を行った。そして、示唆する内容を経営層にも伝え、キャンペーンなどの施策に落とし込んだ。「重要なのは、データを見たとき何が起きているのかを想像する力です。EC部門のスタッフの約半分は現場の経験が

ありませんが、店舗で販売している感覚でデータを見て想像できるようにしています」

顧客分析では、割引率を基準に顧客を4つのクラスターに分け、クラスター別に各ブランドのシェア率を調べていった。「ECの閲覧が多い顧客は購入金額が高く、店舗とECを行き来していることが分かりました。このコア客層の売り上げを伸ばすにはアプリの活用がカギになると考え、そのためのアクションも起こしました」

在庫分析にも取り組み始め、2022年秋に、需要予測ツール「FULL KAITEN」を導入した。まずは実績データを基に全ての在庫の「現在地」を4つに分類（下図）。その中で、「完売日までは時間を要するが、売り上げ貢献度は高い商品」を最重要商品と位置付けた。それらの商品に関心がありそうな顧客にはレコメンデーションなどのアクションを起こし、売り上げにつなげていった。それまで粗利を削る要因となっていた「値引き」に着目し、顧客の特性に合わせて販売価格を下げすぎずに売ることを追求した結果、コロナ禍前と比較して粗利額の伸びは大きく拡大、営業利益の改善に寄与している。

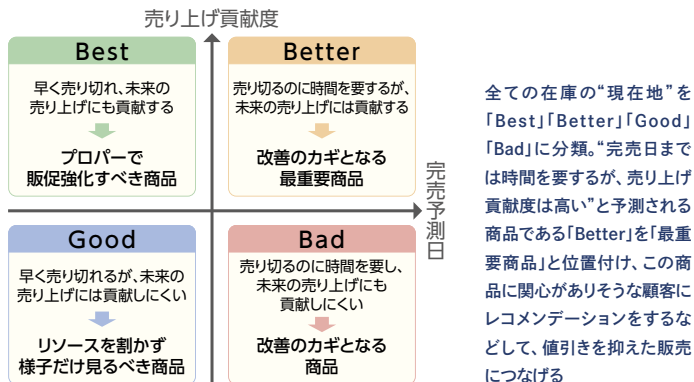
「顧客分析に取り組む中で、商品や在庫分析と掛け合わせることの必要性を痛感



齊藤 悟 さいとう・さとる

株式会社アーバンリサーチ
執行役員 デジタル事業本部
デジタル営業部 部長

需要予測ツール「FULL KAITEN」の分析イメージ



し、現在のデータ分析の仕組みになりました。店舗での顧客への一声やECでのアクション全てが売り上げに影響します。今後もデータが示唆することを読み解く力と行動力を磨き続け、利益率向上につながる施策を実行していきます」



あびや

業績の飛躍的な伸びを可能にした データ活用による集客施策と商品開発

あびやは、伊勢神宮のおひざ元のおはらい町で、150年以上続く老舗飲食店。経営危機を契機に、データドリブン経営に移行し、2023年の売り上げは12年前の6倍となる見通しだ。コロナ禍においても過去最高の業績を達成している。飛躍的な業績向上を可能にしたデータ活用による事業変革について、代表取締役社長の小田島 春樹さんに聞いた。

多くの観光客が訪れる伊勢神宮内宮に続く参道で飲食店と土産物店を営んできたあびや。小田島さんがあびやに入社し経営に着手した2012年には、まだ昔ながらのそろばんと手切りの食券で会計をしていたという。そのころ経営状況は思わしくなく、テナント化の話もあったがうまくいかず、店舗の再建に切り替えた。「街に観光客は来ており、マーケットニーズがあるにもかかわらず、やり方が時代に合っていないためうまくいかないという状況でした。そこで、業務のやり方を時代に合った方法につくり替えることにしました」と小田島さんは振り返る。

まず、PC購入やタイムカードのクラウド化などを進めることから始めた。また、POSレジも導入し売り上げを把握。商品開発やブランディングに注力する時間も生まれ変革のスピードも加速した。「デジタル活用による事業変革は、結局は経営者自身の「決め」の問題です。意思決定する人間がいかに推進力になれるかが重要です」

加えて、小田島さんが遠方においても遠隔で店舗をマネジメントできるよう、データを自動収集できる仕組みを構築し、属人化していたエクセルでの管理から脱却。さらにデータを生かした需要予測にも取り組み始めた。また、社内のデータ活用の促進にも工夫を凝らす。

「デジタル化で新たな作業が加わると、社員は抵抗を感じ浸透しません。そこで、

社員が意識することなく自然とデジタル活用ができる仕組みを採用しています。例えば、全社員が使用するコミュニケーションツールの「Slack」では、自らアクセスしなくても、自動で実績や分析などが通知されるようにしています」

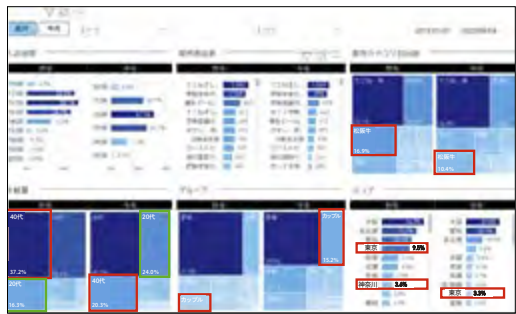
2017年にはデータ解析AIとPOSデータを活用して、来店客と購入客の属性分析による集客施策や商品開発を行い、売れ行きの検証を始めた。その結果、1年後には売り上げが1.8倍に伸びた。「コロナ禍も同じ方法で検証を続けたところ、客層が大きく変化し、街が「巣鴨」から原宿になった」といったいいほど若年層が増えたことがデータから明らかになりました。そこで、SNS映えする商品の開発や、比較的低価格帯の商品も展開するようになりました。さらに関東圏からの観光客が減ったことも分かったため、早急にWeb広告を取り止め販促費を削減した結果、業績は予想を上回り、人流減少にもかかわらず、過去最高の売り上げと利益を達成することができました」

現在は、データ分析により商品価格の値上げがどれほどマーケットに影響するかを計測し、価格を上げながら利益を確保できる値上げ幅はどこかを探っている。これにより物価高騰による仕入れ原価の上昇を商品価格に転嫁でき、利益を確保



小田島 春樹 おだじま・はるき

有限会社あびや・株式会社EBILAB
代表取締役社長



客層データを解析したところ、コロナ禍前とコロナ禍では客層や居住地域が大きく異なることが分かった。急速に変化する自社を取り巻く現状に対応するためには、データ活用による顧客変化の察知とアジャイル型の施策が必要になるという

している。2023年には、飲食と小売の売り上げが6億円にまで拡大する見通しだ。

「かつてのシステムは高価だったため、導入には覚悟が必要でしたが、今は1アカウント1〜2万円程度のものもあります。まずはいろいろ試してみても、その中から最適なツールを選び、データ活用することで、事業変革と継続的な成長を実現することが可能になると思います」



高木悠一 たかぎ・ゆういち

キャノンマーケティングジャパン株式会社
デジタル戦略部
デジタル変革推進課 課長

「データに基づく営業スタイルが徐々に浸透し、成果も着実に上がっています。従来の営業スタイルに比べ、商談に至る確率も約1.7倍高くなっています」と高木は説明する。

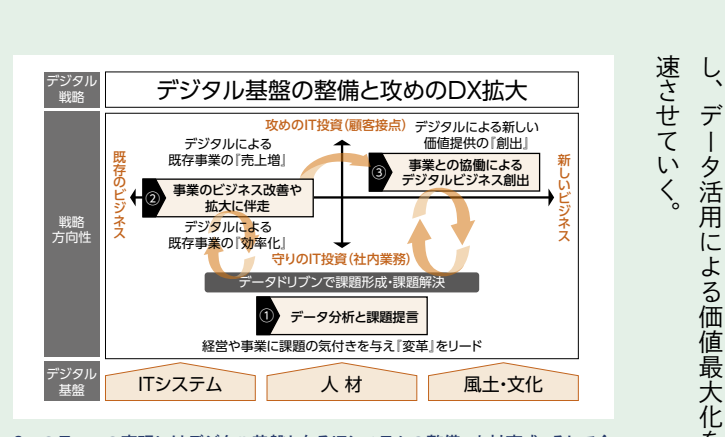
しかし、成果が出るまでには、一筋縄ではいかなかった。デジタルシフトを進める際、変化に難色を示す人が組織内

には少なからず存在するからだ。そこでデジタル戦略部では、企業文化・風土の変革を目指し、人材育成に着手した。全社員向けにデータリテラシー教育を実施するとともに、デジタル人材の職種と必要なスキルを再定義し、ワークショップなどによる階層別教育も実施。データアナリストやデータサイエンティストの育成にも注力している。

これらの取り組みは事業部門と連携しており、デジタル戦略部から事業部門にデータアナリストを派遣したり、逆に事業部門からデータ活用ノウハウを学びにきたりといった交流も行っている。

社内の営業DXをサービス化 顧客のデジタル変革を支援

これらの取り組みによって蓄積したノウハウやスキルをベースに、顧客のデジタル変革を支援するサービス提供も開始した。それが「BtoB営業DX支援・構築サービス」と「BtoC E C構築・運営受託サービス」だ。



3つのテーマの実現にはデジタル基盤となるITシステムの整備、人材育成、そして企業文化・風土の変革が欠かせない。これらを同時かつ継続的に推進し、四半期単位で実行・評価・改善を繰り返していくことで、攻めのDXを拡大させている

自らが培った成功メソッドで お客さまのデジタル変革を支援

キャノンマーケティングジャパン(以下、キャノンMJ)は、データドリブン経営のステップを着実に進めている。この取り組みをリードするのが、「デジタル戦略部」だ。自社の営業DXを推進し、その技術とノウハウで顧客の変革も支援している。データドリブン経営の実現に導く極意に迫る。



佐藤幸征 さとう・こうせい

株式会社データ総研
代表取締役社長

「データドリブンによる課題形成・解決」、デジタルによる既存事業の効率化、「デジタルによる新しい価値提供の創出」という3つのテーマを掲げ、事業部門と協働してアジャイル型の攻めのDXを推進しています」とデジタル戦略部デジタル変革推進課の高木悠一は語る。

この一環として取り組んだのが、自社の「BtoB営業DX」である。データとデジタル基盤を活用して対象顧客を抽出し、最適な営業シナリオを提案するというものだ。そのために独自のデータベースの構築や、データの可視化・活用を支える営業向けダッシュボードも整備し、実行・評価・改善を繰り返していく。

「経営者の役割はデータサイエンティストが本来の役割を果たせるように、まずはデータドリブン経営に必要なデータの価値を共通認識として組織に周知徹底することです」

「2025年の崖」が取りざたされた

データマネジメントの推進が データドリブン経営の肝

企業が保有するデータは量、種類ともに増大する一方、どう活用すればいいのか手探りの企業も少なくないようだ。業務の現場から生まれたデータを基に、企業変革のためのDXを推進していくには、データ活用に基づく経営の意思決定が不可欠だと指摘するのは、データ総研 代表取締役社長の佐藤幸征さんだ。DXの前提となるデータ駆動型経営、データマネジメントの考え方について聞いた。

「データはヒト、モノ、カネに続く経営資源となる中、保有するデータをいかに活用してDXを推進するかが課題となっている企業も少なくない。また、部門ごとにデータが散在し、組織全体のDX戦略の立案や経営の意思決定にデータを役立てるのは困難という声も多い。」

DX推進に向けたデータ活用がなかなか進まない理由は、企業によりさまざまある。データ活用といっても、組織や部門によって目的や課題が異なり、部門ごとに業務に必要なデータの内容が違いため、同じ組織であっても一貫性がない場合がある。また、部門ごとに個別最適でデータベースを構築してきた結果、容易にデータ連携ができなといった問題を抱える企業も多く見受けられる。

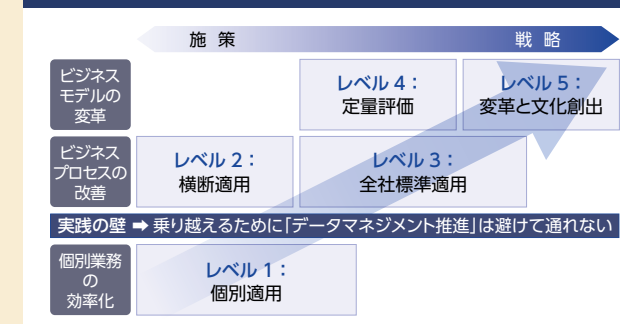
こうした課題を解消し、データドリブン経営の推進に向けてデータを適切に管理・活用するために欠かせないのがデータマネジメントだ。データマネジメントの取り組みを通じ、経営の意思決定に必要なデータは何か、最も信頼できるデータはどこにあるのかを明らかにしていく。また、商品や顧客のデータなどの基礎情報を持ち、他から参照されるマスターデータについても、部門ごとの管理方法の違いを整理するなど、情報連携をしやすくするための取り組みが必要だ。

さらに、データマネジメントを担う組織を社内に設け、「まずデータマネジメントの基本方針やデータ活用のガイドラインの策定を行った上で、データを管理・活用するための施策や基盤の構築、活用のナレッジを社内に広げる取り組みを継続的に進める必要があります」と佐藤さんは語る。

経営者の役割はデータの 価値を組織に周知徹底すること

データ活用で留意しなければならないのは、業務の現場で発生した「生」のデータのままでは経営判断がしにくいということだ。利用できるデータの種類や量が圧倒的に増える中、データドリブン経営を進めるには、「意思決定に役立つ価値あるデータ」へと整える必要がある。その役割をデータサイエンティストに期待する経営者もいるかもしれない。だが、せっかくデータサイエンティストを雇っても、データの整理に時間と労力を費やし、本来の仕事であるデータ活用能力を発揮できないという問題も浮かび上がっているという。

データ駆動型経営のためにはデータマネジメントの推進は必須



「個別業務の効率化」を目的に活用する限定的な取り組みのレベルから、業務横断でデータを活用し、その改善プロセスを継続的に実施するレベルにステップアップするには、データマネジメントの推進が必須となる

2018年ごろ、DXはレガシーシステムの刷新に主眼が置かれた。このため、DXの本質は企業文化や組織そのものの変革であるということが薄れてしまったと佐藤さんは指摘する。

「DXの目指すべき姿が認識され始めていますが、あらためて経営層が変革の方向性を明確にした上で、データを活用すれば、経営の意思決定や判断基準が大きく変わることなどを社内に強く示す必要があります。そうしなければDXがうまく進んでいるのか判断することもできません」

データマネジメントをどのように進め、データドリブン経営を実現するか。経営者の覚悟が問われている。



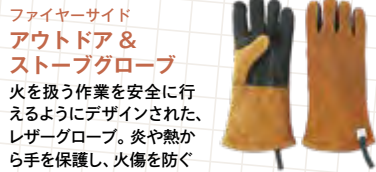
焚き火ファンなら 必見のショップ

初心者にも懇切丁寧に情報提供やアドバイスをしてくれる「火とアウトドアの専門 ilbf(イルビフ)」。オーナーの堀之内さんならではのこだわりグッズや、さまざまな種類の薪が常時数種類用意されており、首都圏以外の遠方からもファンが多く訪れる



VENTLAX (ヴェントラクス)
TAKIBI TONGS
(焚き火トング)

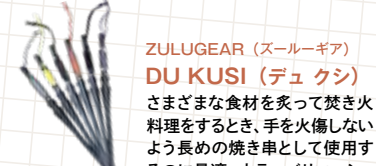
焚き火をいじるのに適したトング。パネが付いていて、女性でも握りやすい



ファイヤーサイド
アウトドア &
ストーブグローブ
火を扱う作業を安全に行えるようにデザインされた、レザークロブ。炎や熱から手を保護し、火傷を防ぐ



ZEN Camps (ゼンキャンプス)
Ash Carry (アッシュキャリー)
携帯性に優れた灰入れ兼火消し袋。灰捨て場が遠いときや、無いときなどに持ち運びが楽。デザイン性と実用性を兼ね備えている



ZULUGEAR (ズールーギア)
DU KUSI (デュクシ)
さまざまな食材を炙って焚き火料理をするとき、手を火傷しないよう長めの焼き串として使用するのに最適。カラーバリエーションもあるので、色違いで楽しめる

これだけは押さえない お役立ちグッズ

あれば、燃えかすや灰の始末も簡単です。使用する薪については、初心者がいきなり野山に落ちている木々を使うと、火起こしに苦労するかもしれません。なぜなら、これらは水分を含んでいて、火が付きにくいことが多いからです。慣れるまでは、キャンプ専門店などで薪を購入した方がよいでしょう。ポイントは、なるべく小さくした薪を使うこと。業務用の割り箸をたくさん使っても、うまく火を起こすことができます。薪には大きく分けて、針葉樹と広葉樹の2種類があります。針葉樹は火が付きやすいけれど火持ちが悪く、広葉樹は火が付きにくいけれど、火持ちが良いという性質があります。そのため焚き火は針葉樹から燃やして、広葉樹にバトンタッチしていくやり方が王道です。さらに薪には、桜のように香りの良いもの、爆ぜる音が楽しい栗や桐といった、樹種による違いもあります。例えば櫟の香りで小学校時代を思い出すという人もいます。香りはその人の記憶と結び付きやすいため、焚き火からその人の人生が見える、ともいえるのです。またマナーや心得として注意したいのが、炎の大きさです。火は、コントロールできる範囲の大きさに抑えることが重要です。さらに風の強さにも注意が必要でしょう。風速5メートル以上になってきたら、焚き火は避けた方が安全です。そして薪の燃えかすや灰は、地面に残さないように心掛けましょう。火消しツボやバケツに移し、指定の処分場所に捨てるか持ち帰るのがよいでしょう。最後に初心者にお薦めの、超簡単焚き火料理を紹介しましょう。それは竹串やバーベキュー用の金串などを使って、食材をシンプルに炙るといったものです。想像以上に食材がおいしくなり、いつもと違う味わいに驚きます。焚き火ならではの醍醐味を、ぜひ楽しんでみてください。

堀之内 健一朗さん

「火とアウトドアの専門 ilbf(イルビフ)」オーナー。2016年に、焚き火関連のギアや薪などを販売するアウトドア専門店として、埼玉県三郷市のみさと団地南商店街に「ilbf」をオープン。大手ショップではお目にかかれないマニアックな商品も豊富。焚き火専門家として、テレビ番組やイベントなどの焚き火演出の監修も手掛けている。



高尾山の麓にあるホテル「タカオネ」。中庭の焚き火スペースで朝8時から焚き火体験ができる。薪割りもできて、初心者でも楽しめる。全ての宿泊者に薪が一束プレゼントされるが、宿泊しなくても焚き火セットを800円で購入可能。

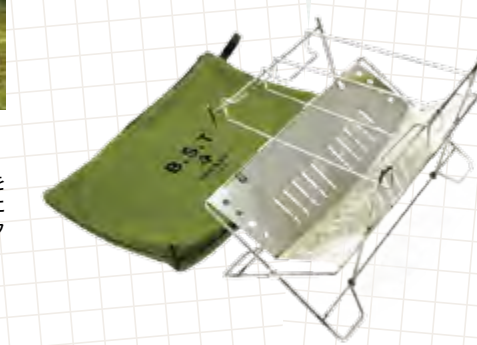


神奈川県の実山町にあるカフェ&グリルラウンジ「一色BASE」では、海辺で気軽にレンタサイクルや焚き火、バーベキューを楽しむことができる。サーフボードやシュノーケルといったマリニアゲのレンタルも可能。

気軽にに行ける焚き火スポット2選



モンベル
フォールディングファイヤービット
二次燃焼系の焚き火台。独自の二重・深型構造で、空気をうまく取り込み、燃焼効率をあげている。従来の焚き火台に比べ、煙が少ないのが特徴。折りたたむと驚くほどコンパクトに。2万円程度



DUCKNOT (ダックノット)
焚き火台 B.S.T ゴトクSET

ソロキャンプなどにお薦めの、軽量コンパクトな焚き火台。組み立て要らず。開くだけのワンアクションで設置できる。グッドデザイン賞2022も受賞している商品。1万5000円程度



Petromax (ペトロマックス)
ファイヤーボウル

シンプルなデザインなので、自由に薪を組むことができる。食材を焼くための鉄板として、または焚き火をする際の焚き火台としてなど、1台で2種類の使い方が可能。3本の脚は取り外しができ、専用ケース(別売)に入れて持ち運びも簡単。1万5000〜2万3000円程度

焚き火を楽しもう

ここ数年、焚き火がブームになっています。特に、ソロキャンプ時などの「独りでいたくなる焚き火」が人気です。その理由は、焚き火に「リセットする力」があるからではないでしょうか。ビジネスの疲れやストレスから心身を解放しリセットする力や、人と人との関係性をリセットする力といったものです。さっきまで仲違いしていた親子やご夫婦も、焚き火を前にするといつしか仲直りしてしまいます。また、黙々と火を燃やすという行為は、マインドフルネスの効果をもたらす、炎のゆらめきやパチパチと薪の爆ぜる音が、1分の1ゆらぎによる癒し効果も与えてくれます。初心者には一見ハードルが高そうに見える焚き火ですが、あまり難しく考えず気軽に体験してみましょう。まずは、ひと通り道具がそろっているキャンプ場を利用するのがお薦めです。体験を重ねるにつれ、どんな道具が必要か分かってきます。経験に応じてそろえていけば無駄もないでしょう。手始めにそろえたい道具としては、焚き火台があります。現在焚き火ができるキャンプ場でも、ほとんどが環境保護や景観の点から、地面で直接火を起こすことが禁じられています。焚き火台が



ペトロマックスの「ファイヤーボウル」は焚き火台と組み合わせることで、食材をそのまま乗せて料理もできるという、ツーウェイ方式のスグレもの。写真のように、オイルをひいてさまざまな食材を炒めるだけで、見た目も豪華な焚き火料理が完成。



串に刺して炙って食べるのが、焚き火料理の入口。炙るだけで驚くほど食材がおいしくなる。理由は香りが増すことにある。マシュマロがお薦めだが、焼き上がったマシュマロをウイスキーにつけると絶品。またコロケや唐揚げなどを炙ると、揚げたて以上においしくなるから不思議。

食材の味を引き出す簡単料理

社会人たるもの、たしなみがあつてこそできる大人と感じさせる。ビジネスシーンでも、さまざまな分野の豆知識があればコミュニケーションが深まり、より良い結果につながることもあるだろう。第15回は、焚き火の魅力について、焚き火専門店オーナーの堀之内健一朗さんに話を聞いた。

かけがえのない瞬間を探して

写真家 相武えつ子さん



imaging
S



▲太陽の位置が高い初夏は自然と視線も上がり、高い所にある被写体が目に留まりやすい。見上げたことで逆光となり写真が暗くなる場合は、露出をプラスに補正すると透明感のある作品になる



▲長野県・阿寺(あてら)溪谷で撮影。複数の被写体を撮る際は光が当たっている方を主役に。主役と脇役がはっきりすると、各々どれくらいの分量で写真に入れるべきか明確になり構図を決めやすい



高木をより見上げる幼木なら近づいて撮るなど、被写体次第でアングルを工夫しよう

縦位置の「放射線構図」で まっすぐ伸びるブナを表現

基本的な構図を頭に入れておくと、絵づくりのヒントになることも。これは、ブナ林を「放射線構図」で収めた一枚。空に向かってまっすぐ伸びるブナの特性を表現するため、幹の下の方から見上げて撮影しました。この写真では木の高さを強調するために縦位置にしましたが、森の広がりを見せるなら横位置が効果的です。

夏本番へと向かう初夏の緑には、この時期にしかない力強さがあります。そしてよく見ると、木によつて葉の濃淡や色味の違い、枝ぶりの面白さなど、さまざまな点に気付くはず。印象に残る写真を撮るなら、自分の心を捉えたものは何か、「写真の主役」を探すところから始めましょう。

上の作品は、近所で見つけた風景です。「見普通の枝葉ですが、光で透けた葉脈や、左右対称な葉の並び方が面白く、思わずシャッターを切りました。持ち運びしやすい小型のAPS-CサイズのCMOSセンサーを搭載したカメラは、こうした散歩を

しながらの被写体探しには最適です。仕上がり印象は、時間帯による光線の違いによつて大きく変わります。ぐんぐん成長する初夏の緑を表現するなら、お薦めは正午前後。光が最も力強さを増す時間なので、輝くような緑が収められます。色味をよりはっきりと表現したい場合は、カメラをあらかじめ「風景モード」に設定しておきましょう。緑や青空を鮮やかに撮りたいと思ったときに有効です。

緑だけでは絵づくりが単調になってしまう場合は、主役を引き立てる「効果的な脇役」を探しましょう。川や滝などの水の流

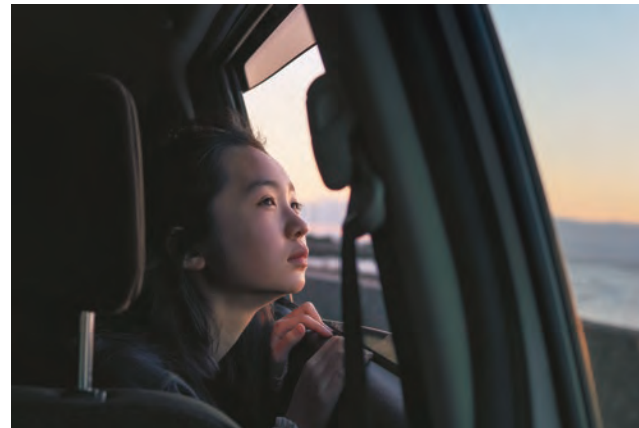
れ、遠くに見える山間の村々などもアクセントとして活躍します。下の作品は、日の光を受けた緑を、滝を脇役に収めました。背景が真つ暗だと少々面白みに欠けますが、そこに滝があることで作品として魅力ある一枚に仕上がっています。日なたの緑と日影の滝、両方を捉えるために、ちょうどいい露出を探りながら撮りました。

初夏の緑を撮影したいと思ったら、まずは自宅の周りで、気になる被写体を探してみましよう。撮影にルールはありません。自分が「撮りたい」と思った気持ちを大切に、楽しんでみてください。

楽しいフォトライフのための EOS 学園 canon.jp/eos-school



EOS学園は、多くの方に写真の楽しさを知ってもらい、表現の可能性を広げるための写真教室です。講師は第一線で活躍するプロの写真家^{*}。入門コースから上級者向けコースまで、撮影スキルに応じた多彩な講座をご用意しています。受講は、東京校、名古屋校、大阪校の教室、またはオンラインで。最新の開講情報はホームページをご覧ください。(※一部講座を除く)



日常の中にある その子らしい表情を 残していきたい

インスタグラムを中心に、2人の子さんの写真を発表している相武さん。8万人以上のフォロワーに支持されるアカウントには、子どもたちの瑞々しい表情があふれている。

夫の勧めでカメラを手にし、出産後は子どもが成長していく様子を夢中になって撮影した。

「子どもはカメラの前で待ってくれないので、いくら撮ってもなかなかピントが合わず、なんでもうまく撮れないんだらうと悩みました。でもその気持ちで、写真をもっと勉強しようという強い探究心を生み出してくれました」

使用説明書をボロボロになるまで読み込み、技術を磨いていくと、表現の幅がどんどん広がっていった。

「子育て中は意識が子どもに向いているので、背景はぼやけています。そんな自分が見ている世界を、写真でも残したい。50ミリの単焦点レンズで被写界深度を浅く撮ったら、思い通りに表現できるようになったんです」

相武さんの写真は、日常生活の中にこそ、その子らしい大切な一瞬があるということを感じさせてくれる。前ページの写真も、そんな一枚だ。

「自宅近くの海は、娘たちも私もリラックスできる場所で、よく遊びに行き

ます。この写真は帰り際に撮影したのですが、偶然雲間から太陽の光が降り注いできて、長女が『太陽って暖かいんだね』と手をかざしたんです。その仕草に、子どもの豊かな感受性を感じ、思わずカメラを向けました」

左上の写真は、海で遊んだ帰りの車の中で撮影したもの。

「走り回ったので暑くなったのか、窓を開けて気持ちよさそうに風に当たっていました。その様子を撮影した中で、特に印象に残ったのがこの一枚。時おり見せるこのような繊細な表情は、動いていると見過ごしがちですが、写真はその時にしかない貴重な一瞬を捉えてくれる。それが魅力だと思います」

右上の写真からは、姉妹の仲睦まじい様子がありありと伝わってくる。

「長女が次女の髪を三つ編みにしている時に撮りました。次女がうれしそうにしながらも、どんな風に結われているか心配で、チラチラうしろをうかがっていたのが可愛らしくて(笑)。何気ない日常のひとつですが、将来この写真を見返したら、この時の情景が鮮やかに浮かんでくると思います」

長女が11歳、次女が8歳になり、以前のように子どもらしい写真がだんだん撮れなくなってきたと、相武さん。

「これから反抗期を迎え、カメラを向けても嫌そうな表情をするかもしれません。でも、それも含めて全てがその子らしさ。子どもたちの成長に寄り添い、撮り続けていきたいですね」

【主な撮影機材】



EOS R50
*RF-S18-45mm F4.5-6.3
IS STM装着時



RF-S55-210mm
F5-7.1
IS STM



RF50mm
F1.2 L
USM

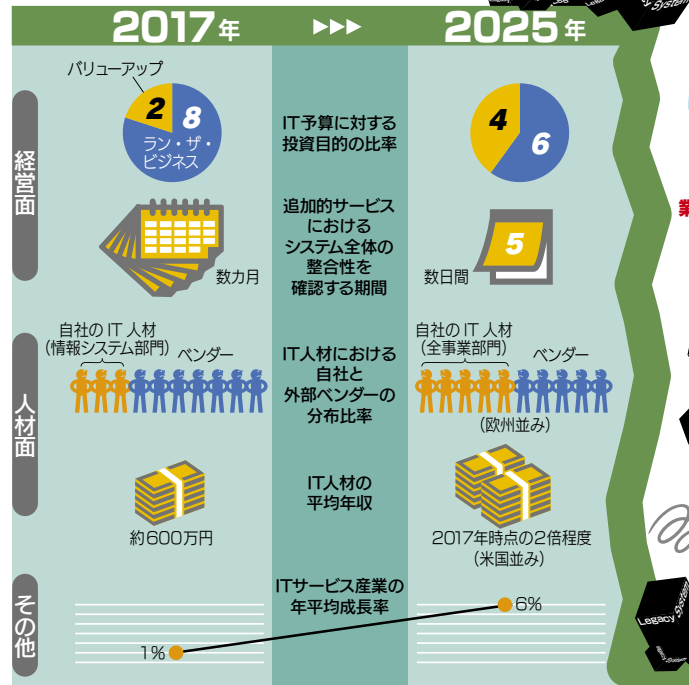
あいむ・えつこ

愛知県在住、姉妹の母。長女出産後から子どもの写真を撮り続け、インスタグラムに日々アップする写真が注目を集める。2015年シグマフォトコンテスト優秀賞受賞。20年に写真集『あいもかわらず』(CURBON)を発表。21年国際フォトコンテスト「Tokyo International Foto Awards」でBronze賞を受賞。ワークショップやトークイベントなどでも活躍している。

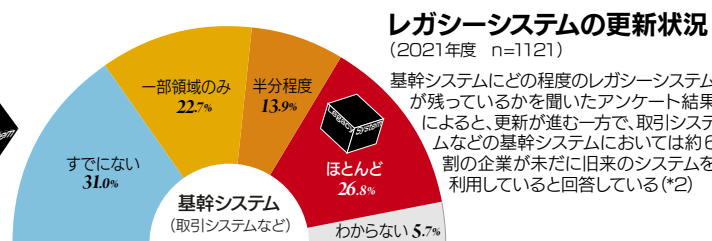


「DXレポート」が警鐘を鳴らす「2025年の崖」

経済産業省が2018年に発表した「DXレポート」では、2025年までにITに関する経営面、人材面、その他の指標が改善されなければ、年間最大12兆円の経済損失が発生すると指摘している（*1）

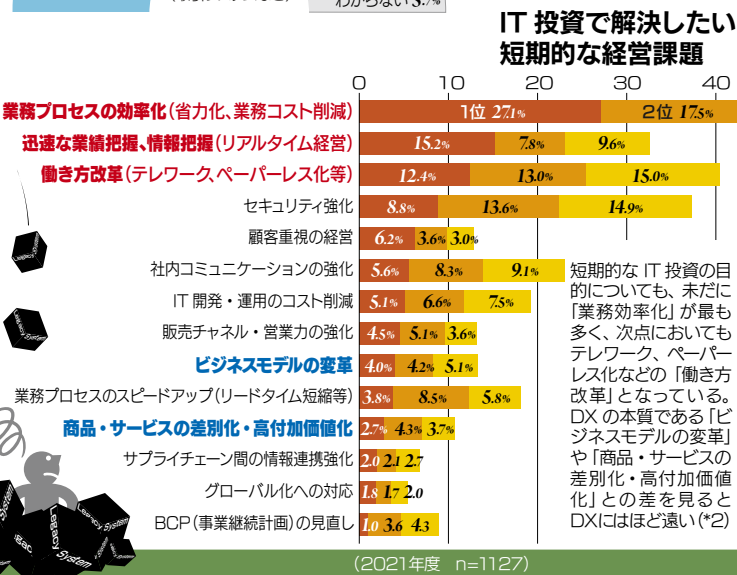


*1 経済産業省／「DXレポート～ITシステム「2025年の崖」の克服とDXの本格的な展開～」より作成



レガシーシステムの更新状況 (2021年度 n=1121)

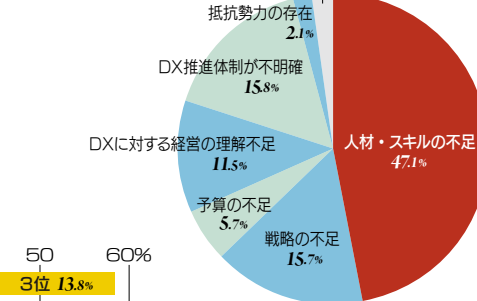
基幹システムにどの程度のレガシーシステムが残っているかを聞いたアンケート結果によると、更新が進む一方で、取引システムなどの基幹システムにおいては約6割の企業が未だに旧来のシステムを利用していると回答している（*2）



*2 日本情報システム・ユーザー協会／「企業IT動向調査報告書 2022 ユーザー企業のIT投資・活用最新動向」より作成

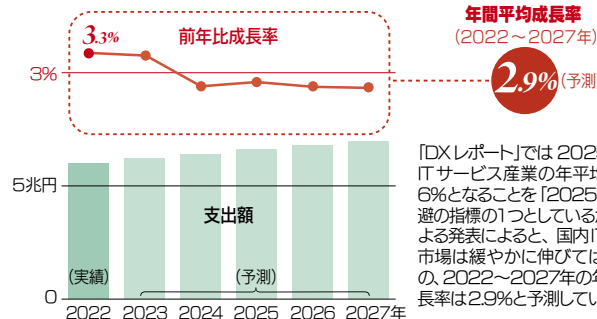
*3 IDC Japan／「国内ITサービス市場予測を公表」（2023年4月4日）より作成

DX推進上の課題 (2021年度 n=1125)



DX推進上の課題として「人材・スキルの不足」と回答した企業が47.1%と最も多く、DXにおいて必要不可欠な人材を確保できていない企業の苦しい状況が調査結果からも分かる（*2）

国内ITサービス市場の年間平均成長率の予測 (2022～2027年)



「DXレポート」では2025年までにITサービス産業の年平均成長率が6%となることを「2025年の崖」回避の指標の1つとしているが、IDCによる発表によると、国内ITサービス市場は緩やかに伸びてはいるものの、2022～2027年の年間平均成長率は2.9%と予測している（*3）

ビジネスを変える 社会が変わる

ITのチカラ

Vol. 25

迫りくる「2025年の崖」を乗り越え DX推進のための必須の取り組み

経済産業省が「DXレポート」を発表してから数年が経過し「2025年の崖」が2年後に迫る。日本企業は同レポートで示されたレガシーなITシステムに関する課題をどこまで克服し、DXを推進できているのか。残念ながらDXの本質がビジネスモデルの変革であることを理解しておらず、前段階のデジタライゼーションでとどまっている企業が少なくない。「2025年の崖」を乗り越えるためには何が必要なのか、東京理科大学 経営学部 国際デザイン経営学科 教授の飯島淳一さんに聞いた。

既存システムの複雑化、ブラックボックス化がDXを阻んでいる

——あらためて「2025年の崖」とは何かかるものか、教えてください。

「2025年の崖」という言葉は、経済産業省が2018年9月に発表した「DXレポート」の副題にある「ITシステム『2025年の崖』の克服とDXの本格的な展開」の中で示されたもので、その骨子は次のようなものとなっています。多くの経営者は、将来にわたる自社の持続的成長や競争力強化のため、デジタル技術を活用して新たなビジネスモデルを創出または柔軟に改変するデジタルトランスフォーメーション（DX）の必要性について理解しています。

しかし、既存システムが事業部門ごとに構築されており、全社横断的なデータ活用が進んでいないのが現状です。また、システムの導入時や改修の際の過剰なコストスタミズにより、複雑化・ブラックボックス化しています。

経営層がこうしたレガシーシステムの弊害を解消し、DXを推進するため、業務自体の見直し、すなわち経営改革を求め、事業部門などの現場サイドからは変化に対する強い抵抗を受けることも少なくありません。

こうした課題を克服できない場合、企業

す。私も全く同じ考えを持っています。また、DXを実現するためにはデータやプロセスのデジタル化が前提となることは、言うまでもありません。

単なる業務の置き換えや機器のリプレイスだけではなく、ビジネスのリデザインが必要

——日本企業におけるDXの取り組み状況をどう捉えていますか。

アイルランドのIVI^{*1}が開発した評価指標として知られるDRA^{*2}に基づくコナ禍前の調査結果では、日本企業のデジタル活用は、特定の業務プロセスをデジタル化するデジタライゼーションのレベルにとどまっており、米国や欧州の後塵を拝していることが明らかになりました。

DXを実現するためには、断片化したシステムの解消と事業や業務を理解したIT人材の育成が求められます。



東京理科大学
経営学部
国際デザイン経営学科 教授
飯島淳一さん

東京工業大学大学院・社会理工学研究科教授などを経て、2021年より東京理科大学経営学部国際デザイン経営学科教授を務める。エンタープライズエンジニアリング、システム理論、デザイン経営などが研究テーマ。東京工業大学社会人教育院長、IT戦略本部電子行政に関するタスクフォース臨時構成員、日本ビジネスプロセス・マネジメント協会副会長などを歴任。

は25年以降、年間で最大12兆円の経済損失が生じる可能性がある」と警告を発したのが「DXレポート」における「2025年の崖」です。これは、全社横断的なデータ分析・活用ができていない現状に対する指摘だと私は受け止めています。DXの進展どころか、DXの前提条件すら整っていないことが、問題の本質なのです。

DXで目指すべきは
ビジネスモデルの変革であり
デジタル化はその前提

——飯島さんご自身も、DXはどうあるべきと考えますか。

DXについては、さまざまな定義がなされています。例えば「デジタル技術と業績改善のためのビジネスモデルの利用による組織の変化である」（Michael R. Wade, 2015）、「既存のプロセスを改善するためのデジタル技術の活用と、潜在的にビジネスモデルを変えることができるデジタルイノベーションの探求の両方を含んでいる」（Sabine Berghaus et al., 2016）、「プロセス、顧客体験、価値を根本的に変えるために、新しい技術を適用することを意味している」（IDC, 2019）などです。

これらの定義に共通するのは、DXの本来の目的はデジタル技術を活用したビジネスモデルの変革にあるということ

先に述べたとおりDXの目的はデジタル技術を活用した変革であり、ビジネスモデルそのものの再定義・再設計に当たります。単に業務をITで置き換えたり、老朽化した機器を新たな機器にリプレイスしたりするというリエンジニアリングではなく、リデザインを行うことが必要なのです。

ところが多くの日本企業は、その前提となるデジタライゼーションやデジタライゼーションを実施しただけで、DXに取り組んだ気になっているのではないでし

*1 IVI: Innovation Value Institute
*2 DRA: Digital Readiness Assessment

Solution Report

キャノンMJグループ ソリューション

企業間の取引関係書類を集約して一元管理し 円滑な情報連携を通じて、業務プロセス変革に貢献

生産年齢人口の減少やコロナ禍を経たりリモート環境での新たな働き方など、経営を取り巻く環境が急激に変化する一方、改正電子帳簿保存法（以下、電帳法）やインボイス制度への対応は、企業にとって重要性が高まっています。業務負荷はますます増加し、取引関係書類の電子化や業務のデジタル化による業務プロセス変革が必要となっています。

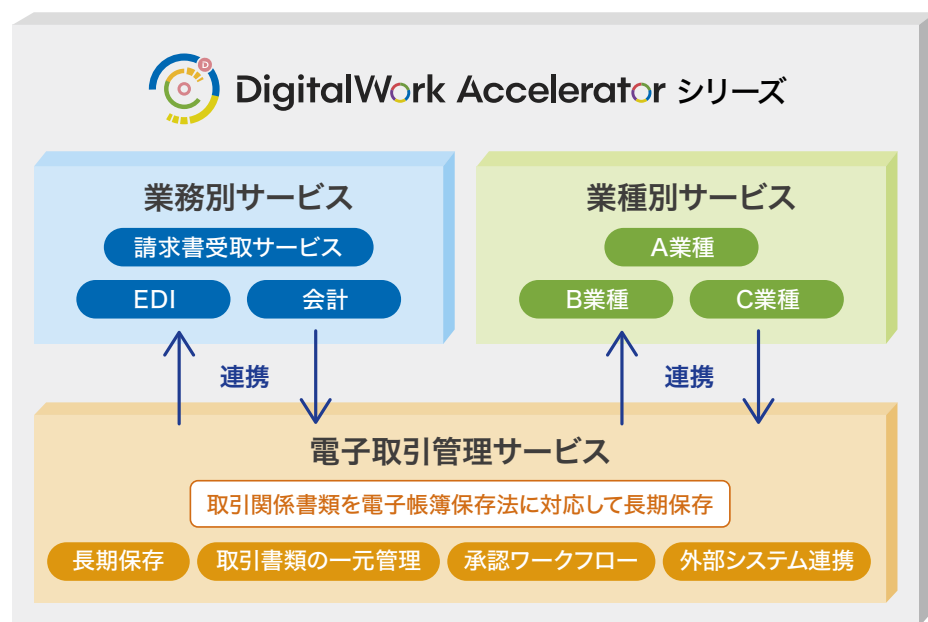
こうした社会課題に応えるため、キャノンMJグループではデジタルドキュメントサービス「DigitalWork Accelerator」シリーズを展開。その第一弾として、電帳法やインボイス制度に対応するとともに、業務プロセス変革を促進するクラウドサービス「DigitalWork Accelerator 電子取引管理サービス」を、2022年12月に提供開始しました。

本サービスでは、取引関係書類の一元管理、紙書類の電子化・承認・保管の業務プロセスを重視した情報管理の仕組みを、電帳法に対応した形で利用できます。注文書や請求書などの取引関係書類へのタイムスタンプ付与、承認ワークフローでの申請・承認、電帳法に準拠した長期保管を実現することで、税務調査時の業務負荷を軽減。各業務の取引関係書類を集約し、部門間を横断した検索と利活用にも貢献します。

また、デジタルドキュメントソリューション分野でのノウハウや、キャノンITソリューションズが開発したAI OCRエンジンを活用することで、企業間取引のDXを支援。キャノン製品だけでなく、他社製品を含めた幅広いインプットデバイスにも対応しているため、データ連携も容易です。さらに、業務プロセス全体の最適化に加え、キャノンMJグループが提供するBPOサービスを組み合わせることで、財務会計・経理部門を中心としたバックオフィス業務のDXや負荷軽減にもつながります。

お客さまからは、シンプルで分かりやすい操作性や会計システムとの容易な連携、その結果として、書類登録やインデックス情報の入力など現場の業務負荷軽減につながることを高く評価いただいています。

キャノンMJグループは、長年にわたって培ってきたデジタルドキュメントソリューションに関するノウハウと、業務起点の発想力を生かしてお客さまに寄り添い、ビジネス変革への取り組みを一貫してサポートします。今後も多様な業務プロセスに対応した業務サービスの拡充や他システムとの連携、業種別サービスの強化を図り、お客さまのビジネスの加速に寄与していきます。



お客さまの業務プロセス変革と経営資源である業務データの利活用を促進する、クラウド型のデジタルドキュメントサービス。2022年12月に提供を開始した「電子取引管理サービス」に加え、郵送やメールで受け取っていた請求書をオンラインで受け取ることで、インボイス制度と電帳法に準拠し、業務の効率化を実現する「請求書受取サービス」の提供を23年5月に開始した。今後、業務別サービスや業種別サービスとの連携を強化し、業務プロセス変革の支援と新たな価値を創出するプラットフォームとしてサービスを拡充していく。

——そうした情報システムの課題を解決していく上で、IT人材の不足という問題も叫ばれています。

——多くの課題を抱えながらもDXを推進し、「2025年の崖」を乗り越えな

事業や業務について理解できる
「質」の向上こそが、
IT人材育成に求められる

強く訴えたいのが、「一度入力したものは、再度入力させない」という原則を常に頭において考えることです。ところが、これに反する情報システムはいくらとありますが、原因は業務や部門ごとに分断された情報システムのサイロ化にあり、この状態を放置したままでは、業務の全体像がますます見えなくなっています。

多くの日本企業において依然として紙と電子が混在した環境下で業務が進められており、データの統合や連携も不十分です。

——見方を変えれば、DXの前提となるデータやプロセスのデジタル化が中途半端なことで、ビジネスモデルのリデザインという発想が生まれにくいという実態もありそうです。

が不足するとされていますが、重要なのは人数という「量」の問題ではなく、「質」の問題であると考えます。

ITシステムは、企業や組織における活動の一部を機械や技術によって代替するものです。したがって、事業創造や製品・サービスの付加価値向上、業務のQCD（品質・コスト・納期）向上を実現させるためには、対象となる業務そのものの理解が不可欠なのです。技術に詳しい人材がどれだけいるかという「量」ではなく、技術のみならず事業や業務を理解しているかどうかという「質」こそが、IT人材には求められています。

ところが、現在のIT人材に対する高等教育は、技術に関する教育が中心で、事業や業務への理解といった部分の教育が欠落しているといっても過言ではありません。日本の工学系の学部では、経営情報に関する教育はほとんどなされておらず、逆に経営学や商学系の学部では高度な技術的教育が必ずしもなされていません。このようなギャップが、現在の問題の根幹にあると思っています。

デジタルを活用して
変革を遂げていくためには、
人間そのものの理解が必須

ればならない日本企業を支えるために、今後のIT産業にどのようなことを期待しますか。

JISA（一般社団法人情報サービス産業協会）の定義によれば、IT産業は、「コンピュータ機器製造業」「通信産業」「情報サービス産業」の3つに区分されます。

この中で今後の中心となるのは、間違いなく「情報サービス産業」でしょう。さまざまなデジタル技術を使って、どのような製品やサービスをどう提供するのかが、その変革に向けて、重要な役割を担っているのが情報サービス産業にほかなりません。そう考えたとき、製品やサービスの利用者、その利用シーンに対する理解が不可欠であり、そうした観点で考えられる人材の育成なくして産業としての成長もあり得ません。

なお、日本では「IT」と「デジタル」という2つの言葉が混同して使われがちですが、実はそこには明確な違いがあることも認識しておくべきです。

台湾のデジタル担当大臣を務めたオー・ドリー・タン氏は、あるスピーチの中で、『「IT」は機械と機械をつなぐものであり、『デジタル』とは人と人をつなぐものである』と語りましたが、この言葉はまさに的を射ています。

デジタル技術を活用して変革を遂げていくためには、人間そのものに対する理解が必須であることを、今一度述べておきたいと思います。

飯島氏の注目POINT

- DXの真の目的は、「ビジネスモデルの変革」にある
- 事業や業務への理解がなければ、ITの効果的な利活用はできない
- DX推進に向けて、情報サービス産業はますます重要な役割を担う

Episode.37

「体験価値創造ソリューション」

政府は少子高齢社会の到来や国際交流の進展を視野に、我が国の重点課題として"観光立国の実現"を目指しさまざまな施策を進めている。そこで欠かせないのが地域固有の魅力を生かしながら新たな価値を創出し、それが効果的に再投資される"持続可能な観光"という視点だ。キャノンマーケティングジャパン(以下、キャノンMJ)は技術力と表現力を企画プロデュース力で掛け合わせた「体験価値創造ソリューション」を提供し、地方創生のみならず幅広い領域で社会ニーズに応える。その思いに迫る。

～キャノンが提供する価値～

のキセキ

地域の課題を発見・解決

新しい時代のビジネスの形

近年、観光や文化にまつわる地域資源の高付加価値化に取り組む自治体が増えている。その背景には、国が推進する「文化経済戦略」や「文化観光推進法」「観光立国推進基本計画」といった方針がある。新たな地方創生ともいえる流れだが、その実現には大きな課題もある。

「観光や文化にまつわる地域資源の高付加価値化」といわれても、自分たちだけで形にするのは難しいものです。私たちキャノンMJはそうした課題に寄り添い、事業を通じて解決していきます。これは当社にとっても新たな挑戦です」

「挑戦」という言葉を使ったのは、プロジェクトのリーダーを務めるキャノンMJの中農剛司だ。キャノンMJは、自治体の課題解決に向けたプロジェクトを2020年に立ち上げ、今日に至るまで新たなビジネスの形を模索してきた。

「技術力や製品力だけでは解決できない社会課題が増えていますが、私たちは機材提供に加え、企画プロデュースからコンテンツ制作、イベント運営、Webサイト制作やSNSなどを使ったマーケティングまでを行い『体験価値』を創造するソリューションを提供します。お客さまとの向き合い方がこれまでとは大きく異なるプロジェクトです」

キャノンMJは、顧客課題に対し映像やITを生かした解決策を提供しているが、この新しいプロジェクトでは、課題の発見や指針の策定、時には事業やイベントの運営にも携わる。

課題が多様化・複雑化する中、これまで以上に顧客の懐へ踏み込む必要があるが、本プロジェクトのディレクターを務めるキャノンMJの阿部芳久は、「踏み込むからこそキャノンの強みが生きる」と話す。

「自治体抱える課題の背景は、複雑かつ固有のものが多いたのですが、そうした課題の中には、キャノンの光学、映像、画像処理といった『技術力』や、これまでさまざまな分野のクリエイターと関係を築き、共に培ってきた『表現力』を生かすことで解決できるものがあります。そうした技術力と表現力をキャノンMJの『企画プロデュース力』で掛け合わせることで、新たな『体験価値』を創造することができのです」



キャノンマーケティングジャパン(株)MA事業部で自治体プロジェクト推進室長を務める中農剛司

観光庁による新たな「観光立国推進基本計画」への対応

2006年に制定された「観光立国推進基本法」の規定に基づき、観光立国の実現に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図るため、2023年3月に新たな「観光立国推進基本計画」が閣議決定された。本計画では「持続可能な観光」「消費額拡大」「地方誘客促進」という3つのキーワードが基本的な方針として掲げられ、観光庁もそれに沿った今後の観光政策の方向性を示している。

3つのキーワード「持続可能な観光」「消費額拡大」「地方誘客促進」を特に留意し、以下3つの戦略を総合的かつ強力に推進

持続可能な観光地域づくり戦略	インバウンド回復戦略	国内交流拡大戦略
■ 宿の改修など、観光地・観光産業の再生・高付加価値化 ■ 観光DX、地域資源の磨き上げ ■ 自然、文化の保全と観光の両立など、持続可能な観光地域づくり	■ 観光再始動事業 ■ 消費額拡大と地方誘客の促進 ■ 高付加価値なインバウンドの誘致	■ 国内需要の喚起 ■ 第2のふるさとづくり（継続した来訪の促進） ■ ワークーション

観光庁「新たな観光立国推進基本計画の素案について」より作成

仁徳天皇陵古墳を眺める「没入感」をコンテンツに

エジプトのクフ王のピラミッド、秦の始皇帝陵と共に世界三大墳墓の一つに数えられる仁徳天皇陵古墳は、世界文化遺産に認定されている百舌鳥・古市古墳群の中でも高い知名度を誇る歴史遺産だ。しかし立地する大阪・堺市は、その魅力を生かしきれていないと感じていた。

「現地を訪れてみて、その理由にピンとききました。仁徳天皇陵古墳の特徴は前方後円墳という独特の形状にありますが、実際には規模が大きすぎて近くに行くと林か小山にしか見えないのです」

そう話すのは阿部だ。仁徳天皇陵古墳の全長は約486メートル。堺市役所の21階にある展望ロビーから見てもその形状は判然としない。

「全貌を望むには、ヘリコプターで上空1500メートルまで上がる必要があるそうです。それでは観光客が気軽に楽しむことができません。模型とプロジェクトマップなどを組み合わせたアトラクションなどは可能ですが、やはり多くの人は世界三大墳墓の一つが持つスケール感を自分で見て体験したいはずだ」

誰にでも手軽に、仁徳天皇陵古墳の雄大な姿を体験できる仕組みがつかれないか。そこで阿部の頭に、キャノンが持つある技術が浮かんだ。

「キャノンが開発した映像技術に、撮影に使用されているレンズの情報や投影す

「まつりと」公式YouTubeチャンネルは 総再生回数339万回を記録

プロジェクトの成果は公式YouTubeチャンネル、CINRA、公式Instagramで公開されている。公式YouTubeチャンネルでは、大きく「私たちの祭り探検」「祭りドキュメンタリー」「祭りフォトムービー」「記録映像シリーズ」のカテゴリーで146本の映像が公開され、その総再生回数は2023年3月末までに339万回となっている。5月の主要国首脳会議(G7広島サミット)に合わせて開催されたG7倉敷労働雇用大臣会合では、「まつりと」で制作した「乙島祭り」の映像が使われた。



日本のまつり探検プロジェクト「まつりと」

文化庁「地域の伝統行事等のための伝承事業」として、全国47都道府県、155の祭りを支援した。祭りの映像制作やライブ配信、写真撮影、撮影機材のレンタルなどを行うと同時に、Webサイト「まつりと」を制作・運営。映像は『世界の街道をゆく』や『情熱大陸』などの番組制作をしているユーコムや、20年にわたり『日本の祭り』の番組制作に参画している全国35の放送局が制作。写真は芳賀ライブラリー、WebサイトはCINRAなどと共に制作した。



「まつりと」 <https://matsurito.jp/>



そのものである祭りを、若い世代に引き継ぎたいという強い思いがあります。それに応えるため、若い世代の視点や感覚も大切にして映像を制作しました」

そうした姿勢が反響を呼んだのか、動画視聴者の世代別割合では、20代から30代の視聴率が想定より大幅に高くなった。

プロジェクトをけん引するもう一つの強み

このように、キヤノンMJの「体験価値創造ソリューション」には、キヤノンの総合力ともいえるべき「表現力」「技術力」「企画プロデュース力」が生かされているが、実はそこにもう一つ、忘れてはいけない重要な要素がある。キヤノンが多くのクリエイターと、長く、そして深く関わってきたという「歴史」だ。

キヤノンは1990年代から2000年代にかけて、さまざまな分野のアーティストとキヤノンのエンジニアがコラボレーションしてメディアアート作品を発表する「キヤノン・アートラボ」を運営するなど、先駆的な文化支援を行ってきた。またキヤノンMJも、文化庁が主催していた「文化庁メディア芸術祭」に、画像情報教育振興協会(CG-ARTS)を通じて構想段階から関わり、企画・運営に協力してきた。阿部はこの運営に参画するなど、そうした歴史に深く関わってきた一人でもある。

「これまでキヤノンは、写真家にとどまらず、さまざまなジャンルのクリエイター



キヤノンマーケティングジャパン(株)MA事業部の自治体プロジェクト推進室で「体験価値創造ソリューション」を担当する阿部芳久

るスクリーンの形状データなどから、フォトグラファーが撮影時に肉眼で見た風景を、没入感の高い映像空間に生成する画像処理アルゴリズムがあります。それを利用すれば仁徳天皇陵古墳の全容を体感できる映像施設をつくれると考えました」

企画から撮影、コンテンツ制作までトータルで提供できる点が強みとなり、このキヤノンMJの提案は採択された。

百舌鳥古墳群ビジターセンター内に設置されたのは、長さ約14・3メートル×高さ約3・3メートルの巨大な曲面スクリーン。映像コンテンツの制作は「8K業務用カメラ」やデジタルシネマカメラ「EOS C500 Mark II」、ミラーレスカメラ「EOS R5」などの高精細映像が撮影可能なカメラを活用し、ヘリコプターによる大規模空撮も実施。臨場感を出す画像処理を加えた9K相当の映像を映し出すため、ネイティブ4Kプロ

ーと関係を築くとともに、時代の先端をいく表現や文化の創出に関わってきました。そうした歴史がこれからのキヤノンMJ、そしてキヤノングループをけん引する原動力の一つになるでしょう。『体験価値創造ソリューション』への取り組みは、その第一歩でもあるのです」

この「体験価値創造ソリューション」には、興味深い事例がいくつもある。例えば、岐阜市で行われたイベント「ぎふ灯り物語」アート&ヒストリー」では、土地の歴史や文化に注目し、岐阜城を会場に伝統工芸品である岐阜提灯や岐阜和傘を美しくライトアップ。SNS映えするイベントに仕立て上げた。

日本初の民間ロケット発射場「スペースポート紀伊」が立地する和歌山・串本町の旧古座分庁舎のリノベーション事業では、ロケット発射や地元の自然・伝統などを体感できる臨場感シアターといった体験型の映像空間を構築。この施設を宇宙事業関連教育の充実や町民の交流促進、県外からの移住促進といった、町が抱える課題の解決に向けての基点とするグランドプランの立案も手掛けた。

こうした取り組みの広がりについて、「キヤノンが培ってきた技術力、表現力、そして企画プロデュース力が生きる場所はまだまだ日本中にあります。これから幅広い分野で新たな体験価値を創造し続けていきます」と中農は力強く語る。

にぎわいを生む、地域の力を取り戻す。そうした現場にキヤノンがいる。

ジェクター「4K5020Z」も活用した。スクリーンに加え、床面にも投影される没入感の高い映像空間で、体験する仁徳天皇陵古墳は、一躍人気コンテンツとなった。中農が当時を振り返って話す。

「体験価値を創造できたのは、キヤノンが持つ技術力と表現力をうまく組み合わせられたためです。そして、何よりその二つを結び付ける企画プロデュース力が不可欠だと実感しました」

プロジェクトが若者を惹き付けた理由

体験価値を創造するソリューションとして企画プロデュース力が強く発揮された事例は他にもある。文化庁が進める「地域の伝統行事等のための伝承事業」の一つとして取り組んだ、日本のまつり探検プロジェクト「まつりと」だ。

日本全国のさまざまな祭りや伝承事業を紹介するこのプロジェクトの特徴は、フォトグラファーやクリエイターによって制作された、祭りに参加しているような感覚が得られる映像にある。

「コロナ禍などの理由で地元に戻れない人や、自分の住む地域をもっと知りたい人のために、祭りの空気を体感できるものにしようと考えたのです」

そうした特徴を体現しているのが、「私たちの祭り探検」という映像シリーズだと阿部は言う。

「現地で祭りに関わる人の中には、映像記録として残すだけでなく、地域の歴史

「体験価値創造ソリューション」のコンセプト

地域や場所、施設における体験価値の向上など、技術力だけでは解決できない社会課題が増えている。キヤノンMJは、キヤノンの多彩なプロダクトや先駆的映像技術などの「技術力」と、さまざまなジャンルのクリエイターへのサポートを通じて培ってきた「表現力」を、キヤノンMJグループの「企画プロデュース力」によって掛け合わせた「体験価値創造ソリューション」で課題解決に貢献する。

高解像度、高精細、
高い没入感を実現する
光学、映像、ITの

技術力

アート、映像、
アニメーション、音楽など、
さまざまな分野のクリエイターと培ってきた

表現力

コンテンツとテクノロジーを
組み合わせて最適解をつくり出す
企画プロデュース力

体験価値創造 = 技術力 × 表現力

堺市「百舌鳥古墳群ビジターセンター」

キヤノンのカメラで撮影された百舌鳥・古市古墳群の高精細映像が、高画質ネイティブ4Kプロジェクターなど6台から巨大な曲面スクリーンにマルチ投射されることでつくり出される映像空間。映像とアニメーションはtnyu、ヘリコプターによる大規模空撮はフルスコア、オープニングCGは平川紀道氏、オーケストラによるオリジナル楽曲は鳥田晴奈氏、プロダクションワークはCG-ARTSなど、さまざまなジャンルのクリエイターが参画している。観光庁の「最先端観光コンテンツ インキュベーター事業」にも認定された。



技術力と企画プロデュース力の連携で 柔道の新たな魅力を伝える

ボリュメトリックビデオ技術を活用した今回のプロジェクトは、スポーツ庁による「スポーツ×テクノロジー活用推進事業」にキャノンMJが参画したことで実現した。キャノンMJは、プロモーション動画とNFTデジタルトレーディングカード「JUDO コレカ」に加え、柔道の技を360度自由視点で見ることができる「JUDO オール・ビュー」を企画・プロデュース。キャノンとキャノンMJが緊密に連携し、先進的な映像技術と企画プロデュース力によって柔道の新たな楽しみ方や視聴体験を提供した。ボリュメトリックビデオ技術を活用したプロモーション動画や「JUDO オール・ビュー」は、全柔連の特設サイト「JUDO × TECHNOLOGY」で現在も視聴できる。

「JUDO × TECHNOLOGY」特設サイト <https://www.judo.or.jp/volumetric/>



ボリュメトリックビデオ技術が スポーツの新たな映像体験を提供

スポーツの世界にも影を落とした新型コロナウイルス。以前の活況を徐々に取り戻しつつある一方で、未だ課題を残したままの競技も少なくない。キャノンMJは、そうした競技団体の課題を解決し、テクノロジーを活用した先進的な取り組みを支援するスポーツ庁の「スポーツ×テクノロジー活用推進事業」に2022年秋より参画。キャノンの映像技術とキャノンMJの企画プロデュース力を掛け合わせ、スポーツの領域でも新たな体験価値を提供することで、スポーツ産業の成長促進に貢献できるように取り組みを進めている。

3Dモデルを生成する ボリュメトリックビデオ

「柔道は誰もが知る日本伝統のスポーツ。人気は盤石と考えがちですが、統括する全日本柔道連盟（以下、全柔連）は、テレビ放映の減少などによる注目度や収益の低下、それによって進む競技人口の減少という課題を抱えています」

そう話すのは、キャノンMJで「体験価値創造ソリューション」に携わる諏訪翔一だ。

「特に全柔連が危機感を抱いているのが『柔道はどう楽しめばいいのか分かっていない』といった声が、主に若い世代から上がっている点でした」

攻め手と受け手が組み合い、技をかけるその一瞬の素早くダイナミックな動きは柔道の醍醐味だが、そこを「分かりにくい」と感じる層がいるのも事実だ。



キャノンマーケティング
ジャパン(株)で「体験価値創造ソリューション」に携わり、「スポーツ×テクノロジー活用推進事業」を担当する諏訪翔一

理」を高い次元で両立させている。100台以上の4Kシネマカメラを利用して高品質な映像を撮影しながら、撮影から数秒以内に3Dデータが生成できるという。「世界には同様の技術を開発している企業もありますが、キャノンの特徴は、これほどの品質と処理速度の高いレベルで実現している点です」

こうした優位性から、ミュージシャンやダンサーのパフォーマンスといったエンターテインメント領域でのニーズが高まり、キャノンの川崎事業所内に専用の撮影スタジオ「ボリュメトリックビデオスタジオ 川崎」を開設した。

そこに舞い込んだのが、柔道の技を3Dで丸ごと映し取る「今回の企画だ」。「提案を聞いて、ボリュメトリックビデオ技術の強みが生かされるに違いないとワクワクしました」と奥谷は語る。

そして撮影されたのが日本で開催された柔道の国際大会「グランドスラム東京2022」向けのプロモーション動画だ。「JUDO × TECHNOLOGY」と銘打たれたそのコンテンツには、これまで見たことのない柔道が映し出された。

諏訪は反響に手応えを感じたと話す。「大会には『動画を見て面白そうだと思っただけ』と語る新規ファンが多く訪れ、伝統ある柔道とテクノロジーの組み合わせが興味深いとメディアからの取材も多数ありました。全柔連が抱えている課題の解決に新しい道筋を付けられたのではないだろうか」

「ならば、その瞬間をさまざまな角度から見せることができれば、柔道への見方も変わるのではないか」

スポーツ庁による「スポーツ×テクノロジー活用推進事業」に参画するに当たってそう考えた諏訪の頭に浮かんだのは、キャノンが開発した「ボリュメトリックビデオ」という技術だ。

上から下から至近距離から 「見たことのない柔道」を

キャノンでソリューションの企画に携わる奥谷泰夫は、技術者時代に自身も開発に関わったこの技術について、こう説明する。

「ボリュメトリックビデオとは、100台以上のカメラを使ってさまざまな角度から人の動きを捉え、それを3次元の形状として捉える映像技術のことです。ボリュメトリックとは体積という意味で、2次元の映像を体積のある3Dデータに変換することで、撮影したシーンを好きな角度、好きな距離から見るができるようになります。さらにVR（仮想現実）技術などと組み合わせれば、見た人はあたかもその場で体験したかのような感覚を得ることもできます」

キャノンでは、当初ボリュメトリックビデオ技術を、サッカーやラグビーといったフィールドスポーツの試合でのリプレーに利用することを目指して開発していた。そのため、臨場感を高めるために欠かせない「画質の良さ」や「高速データ処

「新しい道筋」というと、この大会の来場者には、注目が集まる「NFT（非代替性トークン）」のデジタルトレーディングカードが配布されたが、そこでもボリュメトリックビデオ技術が使われた。この「全く新しい視覚体験をもたらす技術」には、他にもさまざまな活用の可能性があると諏訪は話す。

「2022年3月には、ボリュメトリックビデオ技術で撮影したラグビーのプレー映像を『VR』『AR（拡張現実）』『MR（複合現実）』で体験するイベントを、大分県の試合会場で実施しました。300名を超える方が参加し、『見たことのない形でラグビーの魅力に触れることができた』との声をいただいています」

キャノンの映像技術とキャノンMJの企画プロデュース力は、今後スポーツ業界においても新たな体験価値を創出し続けるだろう。



キャノン(株)でボリュメトリックビデオ技術を活用したソリューションの企画に携わる奥谷泰夫

被写体の動きを3Dデータに変換し これまでにない映像体験を実現

100台以上のカメラで撮影した2次元の映像から選手や演者など現実世界における被写体の動きを3Dデータに変換するボリュメトリックビデオ技術は、2Dの自由視点映像、3Dデータを生かしたVR/ARコンテンツなど、さまざまなアウトプットが可能になる。キャノンは、4Kシネマカメラで撮影した高品質な映像から、撮影後数秒以内に3Dデータを生成できるシステムを開発。エンターテインメントやスポーツ分野を中心に活用の幅が広がっている。キャノンの川崎事業所内に開設された専用の撮影スタジオ「ボリュメトリックビデオスタジオ 川崎」は、縦8m×横8m×高さ3.5mという世界最大級の規模を誇る。設置された100台以上のカメラを使い60pで撮影することで、大きく動くパフォーマンスや10人以上の同時撮影が可能になっている。2023年3月には、この技術を活用したボリュメトリックビデオシステムを東京ドームにも導入し、野球観戦の新たな楽しみ方を創出している。

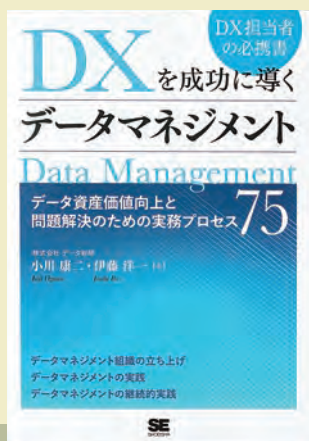


VR、AR、MRを活用した 新しいラグビーの楽しみ方を提案

横浜キャノンイーグルスが第2拠点とするレゾナックドーム大分（旧・昭和電工ドーム大分）での試合開催時に実施された、先端技術を活用した「デジタルラグビー体験会」。ラグビーのプレーを選手の目の前にいる感覚で見たり（VR）、画面内の選手たちの中に入って記念撮影したり（AR）、ミニチュアグラウンドでプレーする選手を好きな角度から見たり（MR）する体験イベントが開催された。



実務に役立つ成功法則を解説



DXを成功に導くデータマネジメント
—データ資産価値向上と問題解決のための実務プロセス75

(株)データ総研 小川康二・伊藤洋一 著
翔泳社

ビジネスパーソンが 今読みたいこの1冊

本書は、データマネジメントの専門会社であるデータ総研が長年蓄積してきたノウハウと、データマネジメントが普及してきたこの10年間コンサルタントとして現場を支援してきた著者らの経験を基に、データマネジメントを進めるための組織づくりや実践方法など、75のRULE(成功法則)を3部11章の構成でまとめている。

著者は、企業が取り組むべきDXのポイントとして、顧客中心のビジネスモデルへの変革を挙げる。どのような顧客がどんな商品・サービスを求めているのか、利用のタイミングや頻度といった詳細な顧客のデータを取得、分析、仮説、検証していくこのプロセスに必要なデータを適切に管理するのがデータマネジメントである。

まず、「データマネジメントの対象と活動を理解」(RULE5)することがポイントとなるが、対象データには、顧客データや商品データ、販売データ、SNSなど

のビジネスデータがある。中でも、顧客が発信するSNSデータは、顧客の動向を把握する上で重要性を増している。

データマネジメントを始めると、現場の業務部門から「何のために行うのか」といった疑問の声が上がリ、進まなくなる場合があるという。そこで、「対象領域を絞ったスモールスタートで始める」(RULE15)方法を提案する。例えば、マーケティングに絞って顧客データや商品データの統合などを行い、そこから企業全体に成功体験を広げると、業務部門にもデータマネジメントの意義が理解されやすくなる。

データ活用がうまく進まない企業の参考になりそうなのが、「データ活用をデコに業務上の課題を解決する」(RULE33)だ。業務部門は「欲しいデータをすぐに取得できない」、IT部門はオンプレミスやクラウドなどに「データが分散して元管理できない」といった課題がある。こうした課題に対して「整合性のあるデータをあらかじめ用意する」といった解決策を例示しており、読者には理解が進むはずだ。

本書は図版を多用しながら具体的な実務プロセスを分かりやすく説明。著者は「誰もが気軽に読めるように、旅のガイドブックのような構成で仕上げています」と記している。目的地であるDXの成功に向け、本書を携えながらデータマネジメントの取り組みに出发してはどうだろうか。

(評・テクノロイスト 山崎俊明)

『C-magazine』スペシャルページ



canon.jp/cmag

「C-magazine」はキャノンホームページの企業情報ページにも掲載。
過去の記事もご覧いただけます。



※2023年は「夏号」(今号)と「冬号」の2回発行になります。
今後も読者の皆さまに価値ある情報をお届けしてまいります。

編集後記

「焚き火の前ではケンカした夫婦も仲直り」。今回「大人のたしなみ」コーナーにご登場いただいた堀之内さんの言葉がとても印象的でした。私はアウトドアが趣味で、暇さえあればソロキャンプをしています。当然焚き火もしますし、自慢？のグッズで火をいじります。癒やし効果は感じていたけれど、それを夫婦仲の改善に生かす手があったとは！アラフィフあたりで、ゆらゆら炎を囲んで手料理を楽しむ。たまにはそんな夜もありですね。(三浦)

読者プレゼント

『C-magazine』スペシャルページから応募できます！

「新たな創造が広がる、つながるコミュニケーションマガジン」をコンセプトに、皆さまのビジネスや生活を豊かにする話題をお届けします。ご意見、ご感想を編集部までお寄せください。アンケートにお答えいただいた方の中から抽選で、下記のプレゼントを差し上げます。

◆キャノンオフィシャルファングッズ

「3WAYバックパック CCB-BP4」

※モデルは都合により変更になる場合があります

1名様



◆(株)データ総研 小川康二・伊藤洋一 著

『DXを成功に導くデータマネジメント

—データ資産価値向上と問題解決のための実務プロセス75』

3名様



◆本誌「シゴトの哲学」にご登場
miletさんサイン入り色紙



応募締め切りは

2023年7月23日(日)です。

当選者の発表はプレゼントの発送をもって
代えさせていただきます。

Canon
Topics
magazine

最新のニュースリリースは
キャノンのホームページをご覧ください。
<https://canon.jp/corporate/newsrelease>



フルサイズミラーレスカメラ「EOS R8」と APS-Cサイズミラーレスカメラ「EOS R50」を発売

キャノンは、フルサイズミラーレスカメラ「EOS R8」と、APS-Cサイズミラーレスカメラ「EOS R50」を発売しました。「EOS R8」は、有効画素数最大約2420万画素^{※1}フルサイズCMOSセンサーと映像エンジン「DIGIC X」により高画質を実現しながら、小型・軽量ボディで優れた機動性を発揮。さらに高速・高精度なAFや優れた被写体検出に加え、高速連写・動画性能など高い基本性能を備えています。「EOS R50」は、EOS Rシリーズ最小・最軽量^{※2}となる小型・軽量ボディに高い撮影性能や通信機能を搭載。カメラ初心者でもカメラまかせでより豊かな写真表現が可能です。また、高画質な4K動画撮影を実現し、Vlogなどの多様なニーズに対応する便利な動画撮影機能も搭載しています。

※1 総画素数2560万画素。使用するレンズや画像処理により有効画素が減少することがある
※2 2023年2月8日時点で発売済みのEOS Rシリーズのカメラにおいて



EOS R8
*RF24-50mm
F4.5-6.3 IS STM装着時



EOS R50(ホワイト)
*RF-S18-45mm
F4.5-6.3 IS STM装着時

キャノンITソリューションズが キャノンMJグループ入りから20周年

キャノンITSは、2003年にキャノン販売(現・キャノンMJ)グループ入りしてから20周年を迎えました。その間、2008年にはアルゴ21と合併し、現在の商号であるキャノンITソリューションズが発足。2017年にはキャノンソフトウェアとの経営統合を完了するなどビジネスの幅を拡大し、キャノンMJグループのITソリューション事業の中核を担う企業グループへと発展してきました。2020年には「先進ICTと元気な社員で未来を拓く「共創共創カンパニー」」をキーメッセージとした長期ビジョン「VISION2025」を掲げました。ビジョン実現を目指し、これからもお客さまと共に継続的に社会課題解決に貢献する企業グループとして成長し、次の20年、さらにその先の未来を築いていきます。

20th
Anniversary

「日経コンピュータ パートナー満足度調査 2023」 セキュリティ・脅威対策製品／サービス部門で1位を獲得

キャノンMJは、日経BP社による「日経コンピュータ パートナー満足度調査 2023」において、セキュリティ・脅威対策製品／サービス部門で1位を獲得しました。キャノンMJグループでは総合セキュリティソフト「ESETセキュリティソリューションシリーズ」[※]や、総合情報漏えい対策ソリューション「GUARDIANWALLシリーズ」、中小オフィス向けIT支援サービス「HOME」などにより、お客さまのニーズに合ったセキュリティ事業を展開。また、パートナー企業への支援を強化し、サイバーセキュリティに関する研究を担う「サイバーセキュリティラボ」を中核に、セキュリティ情報サイト「サイバーセキュリティ情報局」などを通して、最新の脅威動向やサイバー攻撃手法などを発信しています。今後もお客さまとパートナーの皆さまに満足いただける製品・サービスの提供や各種支援を行っていきます。

※ ESETは、ESET, spol. s r.o.の登録商標です



TOKYO FMラジオ番組内の単独提供コーナーで、 先進的なDXの取り組み事例を紹介中！

TOKYO FMのラジオ番組「ONE MORNING」内で、キャノンMJが単独レギュラー提供するコーナー「キャノンマーケティングジャパン presents Solution in my life」を放送しています。毎週月曜日、朝8時38分からの10分間、パーソナリティのユージさん(タレント)と吉田明世さん(フリーアナウンサー)が、DXを推進する先進的な企業の取り組みを通して、私たちの身近にあるデジタル化の動きをご紹介します。ぜひ、ご聴取ください。

「キャノンギャラリー」が開設50周年 全国3カ所で企画展を開催

キャノンMJが運営する「キャノンギャラリー」が、今年で開設50周年を迎えました。1973年に「キャノンサロン」(現・キャノンギャラリー)を銀座に開設して以降、半世紀にわたりフォトグラファターの表現活動をサポートし、写真の魅力を伝える場として発展を続けています。プロ・アマチュアを問わず、写真表現のさまざまな新しい試みを発表し、キャノンギャラリー銀座ではキャノンサロンから通算で2000回以上の写真展を開催してきました。このたび50周年を記念し、著名な写真家の写真展など5つの企画展を順次開催しています。今後も写真・映像文化の醸成と発展に貢献していきます。

※50周年企画展の詳細はホームページをご覧ください



脅威情報連携サービス「脅威インテリジェンス プラットフォーム」の提供を開始

キャノンITSは、複数の企業・団体が提供する脅威情報を配信しゼロデイ攻撃対策が可能なサービス「脅威インテリジェンスプラットフォーム」の提供を開始しました。昨今サイバー攻撃の多様化・高度化が進み、中でも製品ベンダーが未対応の脆弱性を狙ったゼロデイ攻撃が活発になっています。配信サービスなどを利用し幅広い脅威情報を取り入れた対策が有効ですが、高い利用コストや高度なセキュリティ知識が必要となるため、利用が進んでいないのが課題でした。キャノンITSが提供する本サービスは、脅威情報連携サービスのグローバルエキスパートカンパニーであるAnomali社のサービスを利用し、お客さまに必要な脅威情報を選別し適用可能なデータに加工した上で提供。運用負担を低減しながら、新たな脆弱性を狙った攻撃に迅速な対応が可能です。

中小企業の競争力強化を支援する 「まかせてIT DXシリーズ」を拡充

キャノンS&Sは、中小企業向けソリューション「まかせてIT DXシリーズ」に、IT投資計画と営業力強化を支援する「経営支援サービス」と、ITリテラシー向上のための人材教育を支援する「教育支援サービス」をラインアップに追加し提供を開始しました。「経営支援サービス」は、DX実現のためのIT投資計画の策定や、営業力強化のための戦略策定と営業活動の課題解決などを支援します。「教育支援サービス」は、セキュリティの知識やITリテラシー、ビジネス基礎スキルを向上させるオンラインコンテンツや集合研修などを提供します。今後も中小企業のお客さまの進化を支援していきます。

キャノンマーケティングジャパン presents
Solution
in my life

Every Monday 8:38 ~ 8:48

<https://www.tfm.co.jp/solution/>



世界遺産を旅する

Vol.18

写真：gettyimages



写真：gettyimages



左／集落の美しさが際立つマナローラ。海沿いの遊歩道からの眺めは必見
 右／ジェノベーゼの Pasta は、多くの店のメニューにあり食べ比べも一興

カラフルな建築群が青い海と空を彩る チンクエ・テッレ

イタリア北部リグーリア州の世界文化遺産「ポルトヴェーネレ、チンクエ・テッレと小島群」は州都ジェノヴァの東南、地中海に面したエリアに点在する。チンクエ・テッレは「5つの土地」を意味し、西北端からモンテロッソ・アル・マーレ、ヴェルナッツァ、コルニリア、マナローラ、リオマッジョーレと続く5つの集落を指す。さらには、その先の集落ポルトヴェーネレと沖合の小島群が世界遺産に含まれる。

いずれの集落も、険しい崖と一体化した独特の景観が特徴的。その営みは11世紀に端を発するが、19世紀に鉄道が

敷かれるまでは海路だけが頼りで陸の孤島と呼ばれていたという。現在はイタリア屈指のリゾート地として人気を博し、カラフルな建築群が青い海と空を彩る風景は、ため息が出るほど美しい。どの集落も1時間ほどで散策できる上、集落間は列車で移動可能なため、異なる趣を気軽に楽しめる。夏場は船も運航され、海からの絶景も必見だ。

平地がないこの地域では、崖を利用したぶどうの栽培とワインの醸造が生活の礎になってきた。急勾配の斜面には段々畑が築かれ、それを支える石垣の総延

長は約6700kmに及ぶという。集落間にはトレッキングルートが整備され、ダイナミックに広がる畑を一望できる場所もある。時には急な坂道があるものの、長い歳月をかけて崖を切り拓いてきた人々の苦勞に感慨を覚えることだろう。

散策後はぶどうの実りがもたらす、世界的にも評価の高いチンクエ・テッレ産のワインを味わいたい。リグーリア州はバジリコのペースト、ジェノベーゼの本場でもある。Pastaを彩るグリーンは、景色同様の鮮やかな色彩の記憶として胸に刻まれることだろう。

写真：gettyimages



チンクエ・テッレの5つの集落間を行き来する列車。海岸線に沿って走るので、移動中も美しい景色を満喫したい

キヤノン単独提供番組「世界遺産」

毎週日曜午後6時よりTBS系列にて放送中の「世界遺産」。最高水準の映像技術によって世界遺産を記録し、未来に引き継いでいくことを目指しています。キヤノンの映像制作機器「CINEMA EOS SYSTEM」等を活用した高精細な映像で世界遺産の魅力を伝えています。時には4K/8Kで撮影した映像をお届けする回も。最高の映像でお届けする「世界遺産」をぜひご覧ください。

www.tbs.co.jp/heritage/

