

# JUAS・トランスフォーメーション研究会

---

2025年度



一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会  
Japan Users Association of Information Systems

Copyright (C) 2025 JUAS All rights reserved

# 本日のAGENDA

---

- ① X研究会とは
- ② 2025年度各回の様子
- ③ 2026年度予定の紹介

# トランスフォーメーション研究会とは

## 研究テーマ:

「トランスフォーメーションすべきものは何か」を見つけ出し、どのような変化が起きるのかを探る。

部会長 水谷 世希氏(株式会社日立コンサルティング)

副部会長 宮脇 智子 氏(日本航空株式会社)

副部会長 石崎 良美氏(森永乳業株式会社)

## (1) 研究会概要・方針

多くのDXプロジェクトが思ったような効果が得られない原因の一つに、DXのDの方にばかり意識が向いていることが挙げられます。大切なのはXの方であり、「何をどのようにトランスフォームしていくことが必要なのか」について考えることではないでしょうか。

様々なジャンルのトランスフォーメーションについて、ゲストスピーカーのお話や、メンバーの取組事例などをヒントにグループディスカッションを行うことで、これからの社会の変化の兆しに気づきを得ることを目指します。

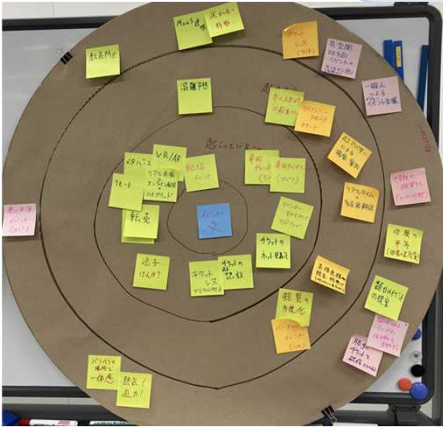
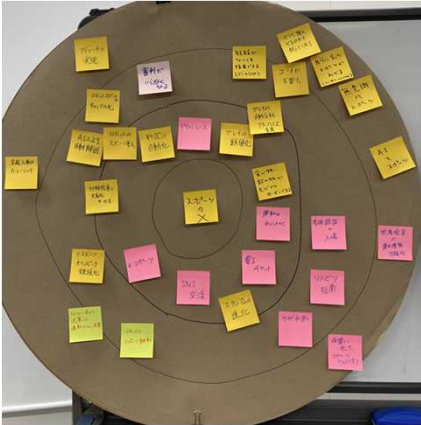
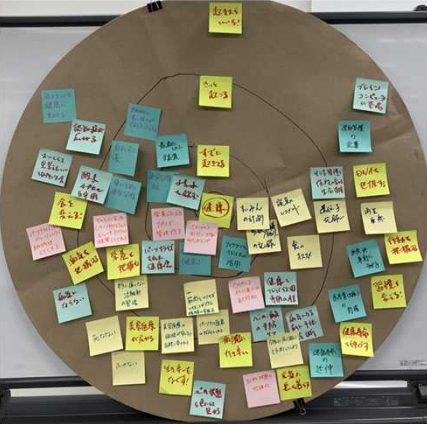
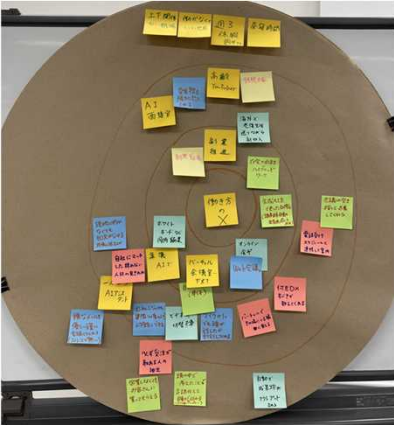
# 開催日程(2025年度・会場またはオンライン開催)

	日時	開催方法	テーマ
第1回	2025年6月5日(木) 15:00-18:00	会場(JUAS会議室) またはオンライン	自己紹介・今年度の進め方・グループディスカッション
第2回	2025年8月28日(木) 15:00-18:00	会場(JUAS会議室) またはオンライン	「顧客と共に実現するトランスフォーメーション」 津田 匡保 氏 (株式会社ファンベースカンパニー 代表取締役社長/CEO)
第3回	2025年10月9日(木) 15:00-18:00	会場(JUAS会議室)	「『ありがたい姿』を実現する、顧客第一の変革プロセス」 数見 篤 氏 (トラスコ中山株式会社 取締役 経営管理本部長 兼 デジタル戦略本部長)
第4回	2025年12月18日(木) 15:00-18:00	会場(JUAS会議室) またはオンライン	研究会メンバーの取り組み紹介
第5回	2026年1月28日(水) 15:00-18:00	会場(JUAS会議室)	「あなたのDX、何を変える？どう変える？なぜ変える？」 上原 茂義 氏 (横河電機株式会社 IT戦略本部 副本部長)
第6回	2026年3月18日(水) 15:00-18:00	会場(JUAS会議室)	「新しい価値をデザインするためのシステムアーキテクチャー」 白坂 成功 氏 (慶応義塾大学大学院 システムデザイン・マネジメント研究科 教授)

# 第1回 キックオフ・意見交換

トランスフォーメーションについて、グループディスカッション

「〇〇のX」を各グループで決め、それに関して、  
「すでに起きていること」「きっと起こりそうなこと」  
「起こってほしいこと」を意見交換



## 第2回 顧客と共に実現するトランスフォーメーション

ネスレ日本での「ネスカフェ アンバサダー」などの新規事業や、現在の株式会社ファンベースカンパニーでの「ファンベース」という概念を通じてのビジネストランスフォーメーションへの取り組み、またその裏側にある、顧客やファンとの共創についてのお話をうかがった。  
講演後は、研究会メンバーのみで、「ファンベース」についてさらに詳しくお話をうかがったり、自身が抱えている課題などを共有し、意見交換を行った。



### 津田匡保氏

株式会社ファンベースカンパニー 代表取締役社長/CEO

新卒でネスレ日本に入社し、ブランドマーケティング職などを経て2012年にファンとの共創によるコーヒーのオフィス向け宅配サービス「ネスカフェアンバサダー」を立ち上げ。  
その後も新規事業開発やECビジネスを統括。2019年ネスレ日本を退社し、同年5月から発足したファンベースカンパニーに創業メンバーとして参画。ファンベースの概念を軸に累計500以上の企業や地域の事業支援に従事。  
著書に「ファンベースなひとたち」(日経BP)。  
日経クロストrend「マーケター・オブ・ザ・イヤー2018」

## 第2回・研究会メンバーの感想、得たものなど（一部抜粋）

- ファンの笑顔が従業員のモチベーションを高めて、ビジネスを広げる！そして、社会の幸福度を高める。
- 「昔の話で飯は食わない」「傾聴」「自己開示」私も「よきファン」になりたい！
- トランスフォーメーションは地道な活動、コツコツと行うことで成果が出るのかなと思った。
- 企業の業績UPのために、間接的なアプローチとして「ファンベース」という考え方があることを知れて新鮮でした。BtoBにどう適用していけばよいか、検討していきたい。
- SNSなどで簡単につながるができる時代に、人と会って時間をかけて傾聴することが大事という部分に共感しました。
- ”ファンベースの考え方、取り込み方法に関して考えたいと思いました。質問セッションでは、特に泣いたエピソード等、目からウロコのことがたくさんあり勉強になりました！
- ビジネスにおいてはもちろんなのですが、社内で一緒に働く人間同士も”ファン”であるべきと気づいた回でした。
- 千里の道も一歩から
- KPIとは違う指標の幸福度を軸にすることでTFが生まれることには、考え方が変わりました。
- ファンベース、本当のニーズを知ることの大切さと、走りながらビジネスを作っていく、創っていくのが◎
- 偶発的なコミュニケーションの価値を認識し、DX推進においても、人と人をつなぐアナログを大切にしたいと思いました。
- 熱量をもってDXを進める！ファンについて考えてみる！
- 今日のお話を伺って「今、関わっているプロダクトのファンに、自分は何れているのだろうか？」と考えさせられました。
- BtoCの話でしたが、BtoBでも適応可能な要素があることが分かりました。もう少し深く話が聞けるとよかったですと思いました。
- BtoBの領域で業務にあたっているのも、新鮮な話が聞けた。「満足度」や「愛」については、自分で考えると、完全に割り切って仕事をしているので、そのような人に対しファンになってもらうための方策を、価値の創造という面で、今後のトランスフォーメーション活動の時に観点として持ってみたいと思った。
- 津田さんのネスカフェアンバサダーの取り組みは記事や書籍で拝見すると非常にスマートに見えましたが、講演内の「小さなテストを繰り返す」「常に変化」といったキーワードから、日々我々が取り組んでいることもトランスフォーメーションにつながっているのだと、勇気づけられました。
- ファンはネガティブなイメージでとらえていたが、ファンを起点に活動することは驚きだった。ファン目線を気にかけて業務にあたりたい。
- 「傾聴」を通してファンベースの考え方を念頭に置き、潜在的な課題と向き合いたい。
- ファンを作るというテーマは自社でも常に持っているテーマなので、大変興味深かったです。社員を自社のファンになったり、自信・熱量をもって取り組むには？という点も課題を細かく考えてみたいと感じました。

## 第3回 「ありたい姿」を実現する、顧客第一の変革プロセス

在庫拡大戦略を中心に、徹底した顧客第一を実践し、直近10年で売上が約2倍に成長するトラスコ中山の、その背景にあるデジタル変革、要所でのデータ活用を行いビジネスやサービスをリードする取り組みをご紹介いただくとともに、ヒトや会社文化の醸成についての勘所をお話しいただいた。ご講演後は、グループディスカッションでご講演での気づきや自身が持つ課題を共有し、その後、数見氏を囲んで意見交換した。

### 数見 篤 氏

トラスコ中山株式会社 取締役 経営管理本部長 兼 デジタル戦略本部長

1993年4月にトラスコ中山に入社、営業職を中心とした13回の人事異動を経験。2017年に情報システム部部長に就任。翌年より開始した基幹システムの刷新プロジェクトの総責任者として従事し、同時に実施した業務プロセス改革を牽引。2020年10月からは取締役 経営管理本部長 兼 デジタル戦略本部長に就任し、「経営×ビジネス×デジタル」の相乗効果で同社のDXを推進している。

## 第3回・研究会メンバーの感想、得たものなど（一部抜粋）

- DXを推進するに当たり、データ分析が不十分であることを再認識した。そもそもデータ整備さえできていないことが多く、インプットすることからの改善が必要ですが、その点、重要性を踏まえて普段から取り組まれていることが参考となった。
- 私が日頃接しているお客様と同様の課題間を熱量高くうかがうことができました。
- 好奇心が大切、20年の企業努力がインプットとなり売り上げUPにトランスフォームした
- 相手を知ること、好奇心を大切にしていきたいと思った。事業部門、経営層との対話を大事にしていきたい。
- システム部門だからこそその強みを活かすこと。在庫出荷率を大切なKPIとしている→顧客視点！
- 自分の立場でできることを最大限でやろうと思いました。
- 自ら動いて未来を変えていくことが大事だと感じました。+好奇心！
- 経営とITの紐付きが重要であり、一体となった推進こそが成功の秘訣と理解しました。
- トランスフォーメーションは「変革」だけではなく、現状を正しくとらえることも大事だと感じた。他社に無い強みを突出するような視点も持ちたい。
- トラスコ中山さんの取り組みは、以前から強い関心を持っていたので、数見さんのお話を聞いて良かったです。顧客視点でビジネスモデルを変革している姿から学ぶことが多かったです。心に響きました。
- 顧客視点で、「見えないカベ」を壊す！！
- 非常に興味深く聴かせていただきました。成功したDXというのは、なかなか例がないように感じており、今回のお話はその数少ない(?)例だったのではと思います。特に5秒まで短縮した見積もり(AI使用)は、時間短縮だけでなく、成果につながっているところが素晴らしい。
- 個別最適にならないよう、年次や役職問わず社員一人一人が全体像をイメージしたチャレンジ・発信することを目指したいと思いました。
- エンドユーザーのためにTo Beを考えた結果、DXを一つの武器として会社を変革していかれたノウハウが分かりました。
- 変革を推進するには現状の違和感への気づきと、それに対する実行力なのだを再認識しました。
- 20年続いた業務を変えていくには苦労が多かったと思います。ワイワイしている会社という話もあり、対話が十分だったということかと感じた。
- 自身でやる、という強い意志を持ってメンバーにもやらせることが大切と感じた。
- ERP活用したDX事例として非常に参考になりました。DX部門に求められるリーダーシップを意識して、社内のDX推進PJに活かしていきたい。
- 「下請け意識」という言葉が印象に残りました。どうやったらシステム会社がオーナーシップを持って働くことができるのだろうかを改めて考えさせられました。
- 売上UPに在庫を持つという一般論とは逆の思考が目からウロコでした！

## 第4回 研究会メンバーの取組み紹介

- ・「JALのファストシステム開発推進と生成AI活用の取組み」  
日本航空株式会社 宮脇 智子さん
- ・「明治安田システム・テクノロジーにおける  
『実践的DX人材育成・イノベーション推進の取組み』」  
明治安田システム・テクノロジー株式会社 三明 由依さん
- ・「森永乳業グループのDX推進・DX人材育成について」  
森永乳業株式会社 石崎 良美さん

研究会メンバーから3名の方に、「何をどのようにトランスフォームしていくことが必要」と考え、取り組んできたかを発表していただいた。  
参加者は、それぞれの発表を聞きながら、疑問点や参考にしたい点などをホワイトボードを利用して共有した。

## 第4回・研究会メンバーの感想、得たものなど（一部抜粋）

- トランスフォーメーションの重要なことが、「ヒト」にあることが良かった
- 3社の取り組みをご紹介いただいて異なるアプローチに興味を持ったと同時に、立ち返って、「なぜDXを推進するか」を考える、明確にすることが大切だと感じた
- 各社での取り組みを聞くことができ、とても興味深かった。現場としての実際の活動を展開していただけるのは有用だと改めて思った。トップダウンで「AIを使え」というのは手段が目的化してしまっており困りものだが、今回聞いた内容のようにボトムアップ型で改善に取り組みことができる環境はうらやましい
- 他社様の取り組みを学ばせていただき、自社に持ち帰り共有したいことが多くありました
- 各社の取り組み、非常に参考になりました
- 各社の違いも知れて、とても参考になりました
- 自分軸をもってDXを進めていく！
- Xは人が大切！
- 三者(社)三様の臨場感のある事例を伺うことができ、取り組みの切り口の違い、市民開発のやり方の多様さを再認識しました
- DX推進は「やる気のある人を、いかにやる気にさせるか」が大事なのだと改めて感じました
- DXや生成AI、ノーコードが推進されるためには、「課題の構造化」が不可欠
- 各社の取り組みはとても参考になりました。いい部分を真似て自社でも取り組みたい
- 各社、実践または実践に近い教育を行っており、やってみることが大切だと改めて感じました
- 各社同じような取り組みをやられていて、DX意識の高さを感じました。自社でも同様の取り組みがあったので、取り組みの方向性が正しいことを確認できた気がしました。非常に参考になりました
- 社内で活躍できる場があり、各社それぞれの特色があって興味深かった
- 活発な質疑応答になって、大変有意義でした！
- 自社の状況に応じて、いろいろなトランスフォームのやり方がある！
- 今後の人材育成において、大変重要な示唆をいただきました。今回学んだ内容を現場の教育に活かしていこうと思います。貴重なお話を誠にありがとうございました。

## 第5回 あなたのDX、何を変える？どう変える？なぜ変える？

上原氏より、事前課題として「ご自身の会社の統合報告書のトップメッセージを読み、

- ・トップが考える自社の問題、そしてそれをどう変えたいのか？
- ・トップが考えるお客様(またはお客様の業界)の問題、そしてそれをどう解決していくのか？

について、それぞれ3～5点にまとめてくる」という課題が出され、当日はご講演の要所要所で、課題についてメンバー間で共有、ディスカッションした。

### 上原 茂義 氏

横河電機株式会社 IT戦略本部 副本部長

1992年横河入社。制御システムソフトウェア開発エンジニアをへて2002年から2007年、欧州担当マーケッターとしてオランダ駐在。帰任後グローバルマーケティングマネージャー。2011年から2014年、バンガロールに赴任しインド開発子会社社長。帰任後、海外販売担当シニアマネージャー。2017年～2018年、執行役員制御機器事業本部長、2019年～2020年、執行役員システム事業本部長、2021～2023年ロンドンに赴任し買収した英国ビジネスコンサルティング会社社長、2024年帰任後より現職。

## 第5回・研究会メンバーの感想、得たものなど（一部抜粋）

- DX以前のX(組織、事業、ストーリー)の話中心で、Xに対する視座を上げ直すのに有用な講義でした。
- ビジネスのゴール、あるべきプロセスを考える機会となった
- 経営層の悩みは同じ
- 今までトップメッセージを読むこともなかったため、読み解いて物語を理解する工程は難しくも面白かったです
- 海外の仕事の仕方の一端を知れて興味深かったです。経営の考え方、統合報告の読み方も面白かったです。
- 統合報告書の中には物語がある。
- 今回のワークのために統合報告書を改めて読み込み、自社のことを理解する良い機会となりました。
- 自分の気持ちを外に出していく！
- 自社のトップの考えを改めて知ることができて、よい機会だった。非常に面白く、ためになる講義だった。上原さんのお話が分かりやすく、また、トップの考え方を知ることができて有意義だった。
- 自分の中で物語として他人が語れるぐらい簡潔かつ腹落ちできることが普段の業務に活かして自身の推進力にもつながると感じた。
- “変える”ときは、物語が必要
- コミットメントをする人がビジネスを動かす
- トップの視点が分かりました。
- 各社のそれぞれのストーリーを知れて学びになった
- 物語はシンプルイズベスト。わかりやすい言葉で伝えること
- 他の参加企業様の課題・物語をお聞きできたのが、新しい気づきや学びになりました。
- トップメッセージから、考えていること、目指していることなど読み解き、自分ごととして考える、いい機会になりました。
- DXに対するストーリーも持たせるという考え方。朝令暮改であっても根拠があればよいのではないかという考え方が新鮮で、興味深かった。納得感を大事にしながら進めていきたい。
- 統合報告書を読むことで、現場のXの取り組みの軸が見えやすくなると実感しました。
- 相手にとって伝わるストーリーを描く必要性を強く理解しました。
- 「資本主義」までドリブルダウンしてDXを考えることができて新鮮だった！

## 第6回 新しい価値をデザインするためのシステムアーキテクチャー

“不確実な時代、単なる機能の積み上げでは「新しい価値」は生まれない”  
複雑な事象を構造的に捉え、価値を最大化する「システムアーキテクチャー」の本質についてお話し  
いただいた。  
ご講演後は、グループディスカッションでそれぞれの気づきや疑問点を出し合い、講師に共有・アド  
バイスをいただいた。



### 白坂 成功 氏

慶応義塾大学大学院 システムデザイン・マネジメント研究科 教授

東京大学大学院修士課程修了(航空宇宙工学)、慶應義塾大学大学院後期博士課程修了(システムエンジニアリング学)。大学院修士課程修了後、三菱電機にて15年間、宇宙開発に従事。「こうのとりのり」などの開発に参画。専門分野は大規模システム開発、技術・社会融合システムのイノベーション創出方法論やシステムズエンジニアリング。2008年より慶應義塾大学大学院SDM研究科非常勤准教授。2010年より同専任准教授、2017年より同教授。2023年10月より同研究科委員長に就任。2015年12月～2019年3月まで内閣府革新的研究開発推進プログラム(ImPACT)のプログラムマネージャーとしてオンデマンド型小型合成開口レーダ(SAR)衛星を開発。その技術成果を社会実装するために株式会社Synspectiveを共同創業者として創業。内閣府宇宙政策委員会、経産省 産業構造審議会 製造産業分科会等、多くの委員会の委員として政府の活動を支援。

## 第6回・研究会メンバーの感想、得たものなど（一部抜粋）

- 「バイアス」について考えろ。違ったバイアスの人としゃべってみる！
- 法と一緒に設計していくところ、4月から法務に異動なので意識していきたい。
- とても楽しめました、今のシステム×デザイン教育では不足していて、今後必要になりそうな要素のトレンドを伺いたいと思いました。
- 新たな気づき、知識が多く、視野が広がった。ビジネスアーキテクト人材の育成について、「向き」「不向き」があることを理解した。「不向き」の人へのアプローチを工夫したい。
- 複雑な現代に、どのように対応するのか、考える軸が増えた気がしました。
- AIを中心に、アイデアを過去の実績から創り出すツールは、どんどん増えてきているものの、やはり「トランスフォーメーション」には視点を変えた新しい発想が必要だと感じました。
- 非競争領域をリフレーミングで見つける！
- システムアーキテクトチャーの講演ということだったので、システム寄りの話かと思っていましたが、多岐にわたった話で興味深かったです。日頃モヤッとしていたことが理論化されていたり、本日の内容を改めて理解したいと思いました。
- 自身がいかにエンジニア的な考え方をしていたかを自覚した。デザイン思考の癖をつける必要性を感じました。
- 時代の変化に応じたアーキテクトの創造が必要
- 興味深い講演でした。複雑化しているシステム、世の中において、トランスフォーメーションをどのように行うべきか、考え方の道すじが見えた気がします。
- 多様性とは、異なる意見を「間違う」ではなく「違う」と認めること。
- DXを推進していくには、多様な人々と協同することが重要という点が印象的だった。知らず知らずの間にバイアスがかかっていることを認識し、お互いを理解、尊重することが重要と感じた。
- とにかくもりもりな内容。たくさんのヒントを得られました。明日から何か変えられるといいな、と思いました。
- バラエティ、多様性が大切
- 多様性を意識して、人間中心の考えを習慣化したい。
- 情報量が多く、まだかみ砕けていない部分も多々ありますが、ディスカッションの多様性について意識していこうと思います。
- 実践に対しての理論について、改めて自分の考え方(バイアス)を見直す必要性を考えました。
- 「多様性はイノベーションを高める」は、業務で感じていた課題を解くカギになりそうです。

---

**トランスフォーメーション研究会は、2026年度も活動いたします。**

**多くの方のお申込をお待ちしております！**

