



- Digital Transformationによる企業変革の取り組み -

欧州住友商事 DX推進部 小林 高太郎

自己紹介

欧州住友商事 DXセンター長（兼 DX推進部長） 小林 高太郎



96年 住友商事入社、以降主に財務部門（コーポレートファイナンス）を担当

19年 ロンドン駐在。EMEA CIS地域でDXセンターを立ち上げ、域内のDX推進を担当。現在に至る

DXセンターの役割

- デジタルを通じて、既存事業の高度化、新規ビジネスの創出を支援
- 各組織において、DXによる企業変革と自律的な推進を支援
- デジタル基盤や専門的なリソースを提供（SCSK EUと連携）

年度	2019	2020	2021	2022
推進体制		<ul style="list-style-type: none">● 欧州住商DXセンター開設● SCSK EUとパートナー連携	<ul style="list-style-type: none">● イスラエルCVC設置	<ul style="list-style-type: none">● Data Analyticsチーム設置● 欧州CVC設置
社内モメンタム醸成		<ul style="list-style-type: none">● 社内起業制度（ゼロワンチャレンジ）● RPAによる業務効率化	<ul style="list-style-type: none">● 事業会社DXヒアリング● 初AIプロジェクトPoC（需要予測）● RPA業務プロセス分析	<ul style="list-style-type: none">● DX教育・啓蒙プログラム開始● データロードマップ作成支援

01

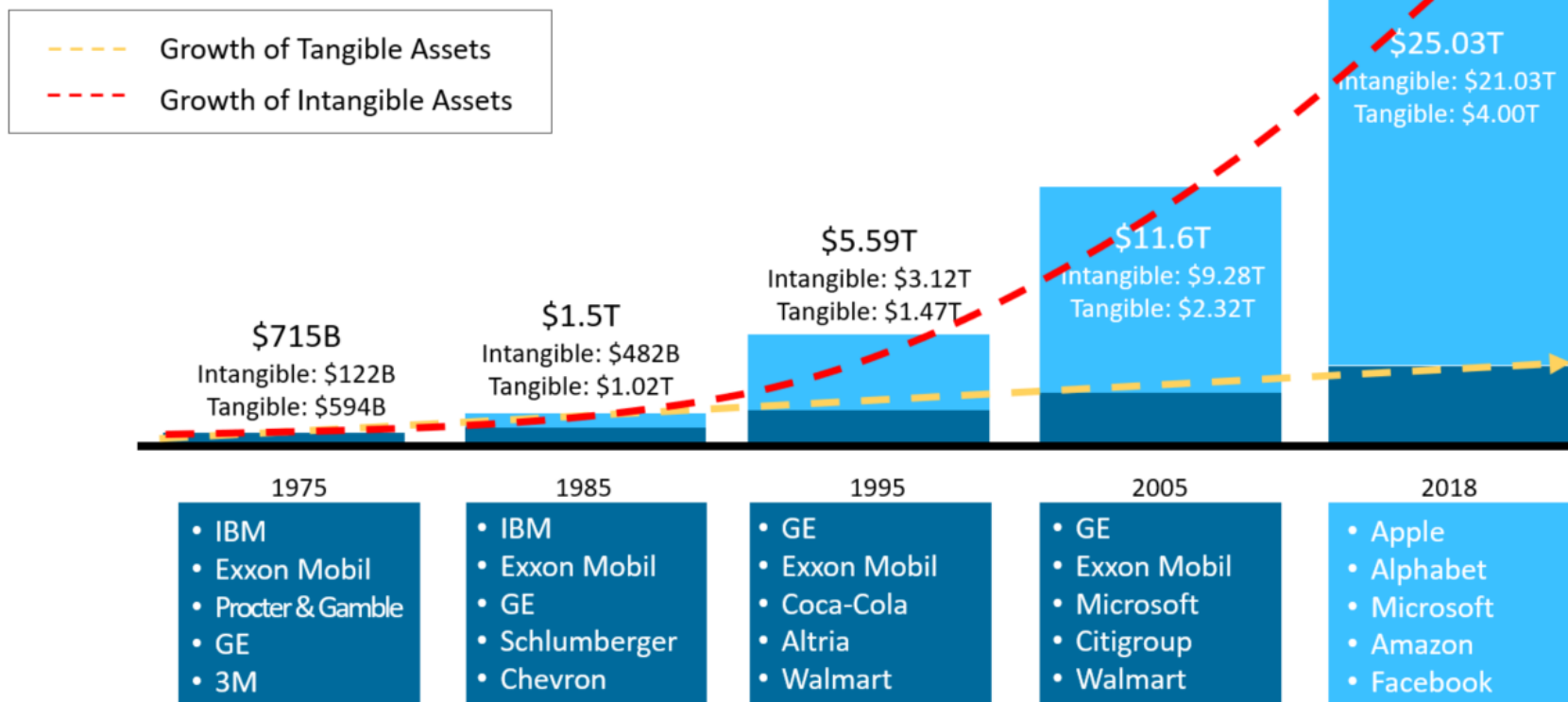
Digital Transformation?

デジタルトランスフォーメーションとは？

デジタル トランスフォーメーションとは

Digital transformation (DX) とは、オペレーションプロセス、製品、ソリューション、顧客接点、全てにおいてデジタル技術の力を活用し、ビジネス革新を実現するための戦略である。

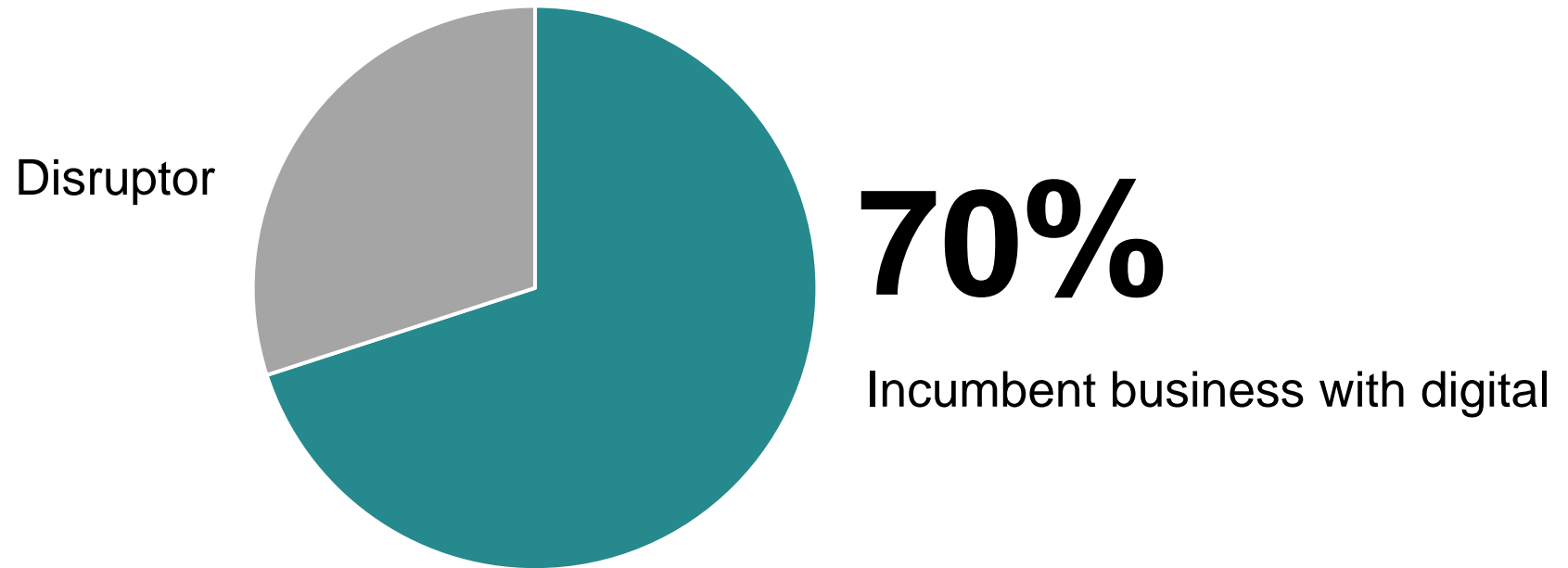
Harnessing the Economic Power of Data



©2021 Dean of Big Data, LLC - Bill Schmarzo. All rights reserved.

DXから生み出される価値

Generated value from digital



Sources: Mckinsey

02

経験して来たDXへの取り組みとは

過去2年間の振り返りより

欧州での取り組み

- 2019年10月にDXセンターを開設後、関連会社を含む多くのビジネス領域でDXを切り口とした議論と検証を実施。



- 課題解決のためのDXソリューションの検討を進めていく中で、「データ」が共通項としてDigital Transformationの成功のカギとなっていることを再認識



データ分析に注力する理由

生産管理

品質管理

ロジスティクス

マーケティング

現状分析

- Production Line
- Machinery Monitoring etc

- Quality Management
- Product Traceability etc

- Product Location
- Contract Management etc

- Customer Analysis
- Clustering etc

予測分析



- Production Forecast
- Machinery Maintenance
- Production Optimisation etc



- Anomaly Detection
- Communication Optimisation etc



- Delivery Prediction
- Automated Transactions
- Communication Optimisation
- Route Optimisation etc



- Behaviour Prediction
- Marketing Automation
- Demand Forecast etc



Enablers

IoT Sensors
Production History
Maintenance History



Image Recognition
Neural networks



Scanning & Traceability Devices
Blockchain



Website Mobile App
CRM EC Social Media



Data

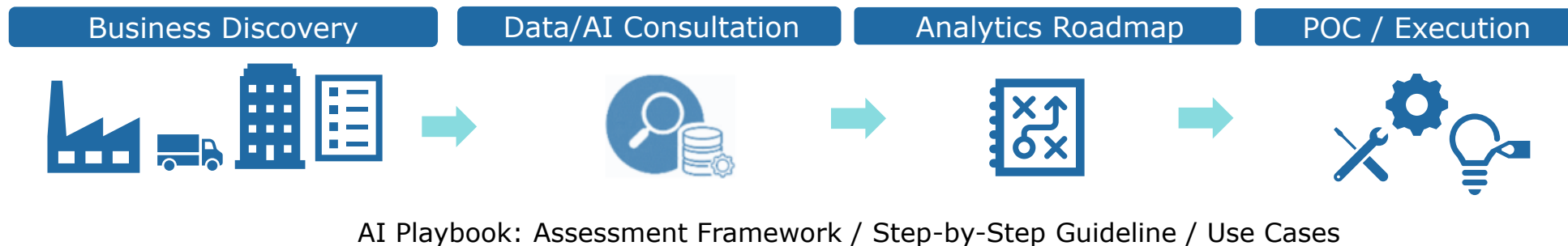


Vibration Temperature Climate Metrics Order History Product Location Delivery Date Delivery Location Customer Information
Humidity Motion Product & Component Parts Anomaly Product Transaction Date Delivery Status Purchase History Economic Indicators

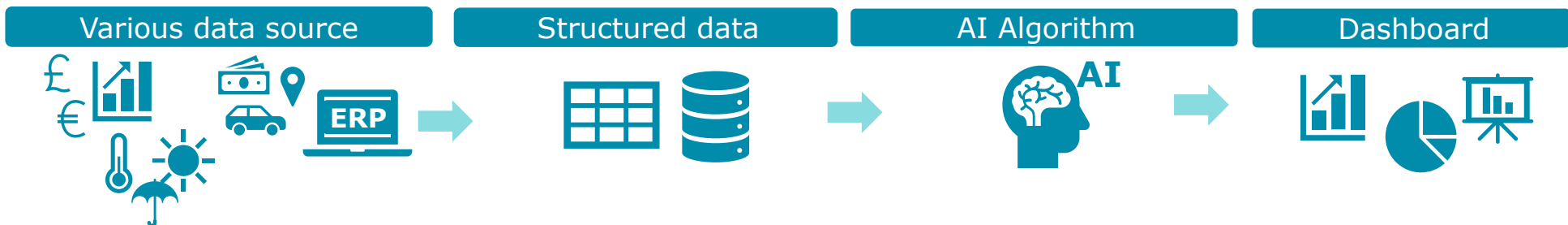
3つの軸でDXを推進



DXコンサルティング



データプラットフォーム提供



DX教育・啓蒙活動



DXの取り組みには多くの失敗が伴う

In a study of hundreds of companies executing major changes ...

Conventional transformation

12% Achieved or exceeded expectations

20% Failed to deliver, producing less than 50% of the expected results

68% Settled for **dilution** of value and **mediocre** performance

Digital transformation

5% Achieved or exceeded expectations

20% Failed to deliver, producing less than 50% of the expected results

75% Settled for **dilution** of value and **mediocre** performance

Source: Bain & Company

DXライフサイクルと失敗ピットフォール

- DXプロジェクトの大半が一度失敗に終わる！



業務改善

❗ テクノロジーが解決してくれるという思い込み

- ・ソリューションが課題にフィットしていない
- ・費用対効果が見込めない

効果試算の複雑さ

❗ 評価基準が不明確なままプロジェクト着手

- ・効果が低いにも関わらずプロジェクト化してしまう
- ・プロジェクト難易度を理解していないケース

プロジェクト持続性

❗ プロジェクト長期化により費用の増大

- ・意思決定プロセスの遅延

DX継続性

❗ ロードマップがないままにDXプロジェクトに着手するケース

- ・取り組みの継続性が保たれないケース
- ・プロジェクト長期化により旧式のやり方に逆戻りするケース

失敗を成功に繋げる3つの秘訣

- 成功の為の3つの秘訣：専門分野の知見 + リーダーシップ + DX専門部隊

1. 業界の専門知識

- Industry Expertise
- Operational Expertise
- Process Owner Commitment

2. リーダーシップ

- Senior Management Support
- Strong Project Owners
- Evangelists
- Building Excitement

3. DX専門部隊

- Experience:
 - Discovery Sessions/Workshops
 - Roadmap Generation
 - PJT Planning
 - Risk Assessment
- Technical Experience:
 - Solution Architecture
 - Implementation

03

Case Study

倉庫内における資材運搬の自動化 / チェコ

課題

- ✓ 作業員の安全性向上
- ✓ 運搬作業効率化によるコスト削減

解決案

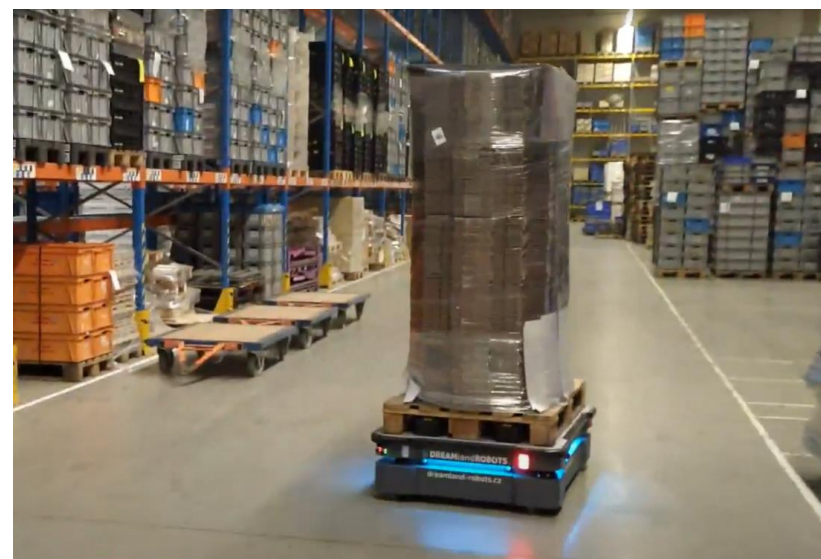
- ✓ Automated Mobile Robots (自律走行搬送ロボット) の採用

プロジェクト概要

- ✓ 倉庫内で、資材保管場所から組み立てラインへの運搬に自動運転ロボットを導入。
- ✓ 作業員の安全性を向上させると共に、人件費の削減を実現



指定した保管場所から自動的に資材を搬出



ガイドレスで障害物を避けながら指定されたルートを送

期待効果

- ✓ 倉庫内の他オペレーションへの展開。更には同AMRソリューションをグローバルに横展開。

AIによる新車需要予測 / 東欧 自動車流通

課題

- 新車の発注は担当者の経験に依存
- 計算ロジックはExcelによる手作業
- データの有効活用が出来ていない
- 結果的に過剰な在庫と保有コスト負担

Excess stock and Labour cost!

With AI

期待効果



活用できるデータ
の一元化と整理

データ分析に基づいた
意思決定



在庫最適化



Data Input

External data

Stock Price

Climate metrics

Bulgarian Economy

DB for forecast

Internal data

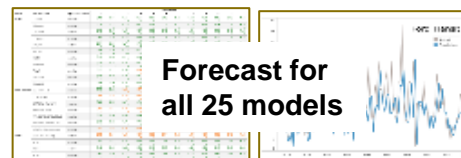
Current stock

10yrs+ Order data

Analysis

Demand forecast
+
Production lead time

Demand forecast
for 12 months



Forecast for
all 25 models



Lead time for
production
(Internal data)

Output

Recommendation
For the number of purchase

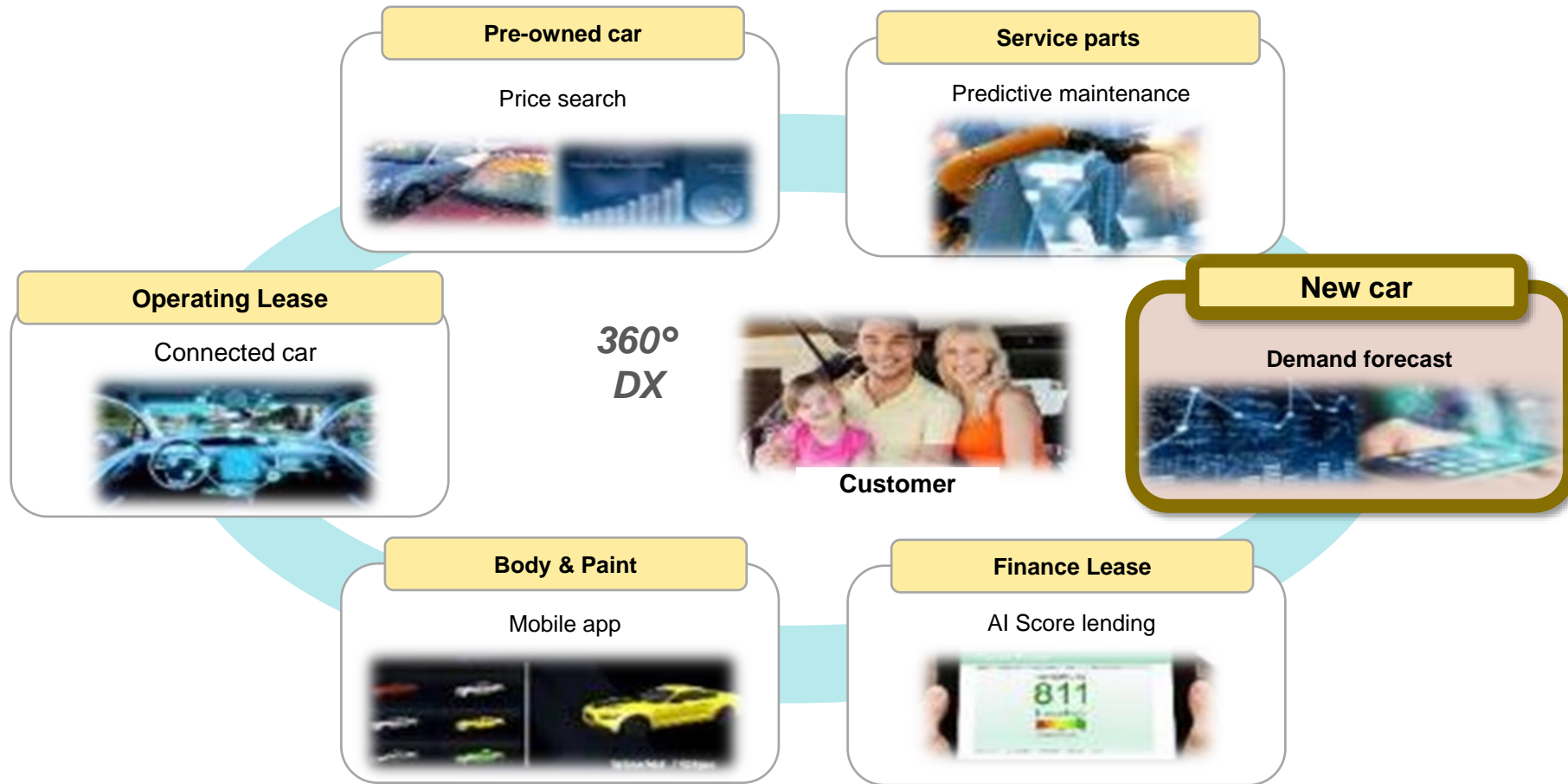
How many cars to
order now?

DSS Image



更なる効果を求めたDXプロジェクトの継続性

360° カスタマーサービス戦略として、DX案件のロードマップを作成



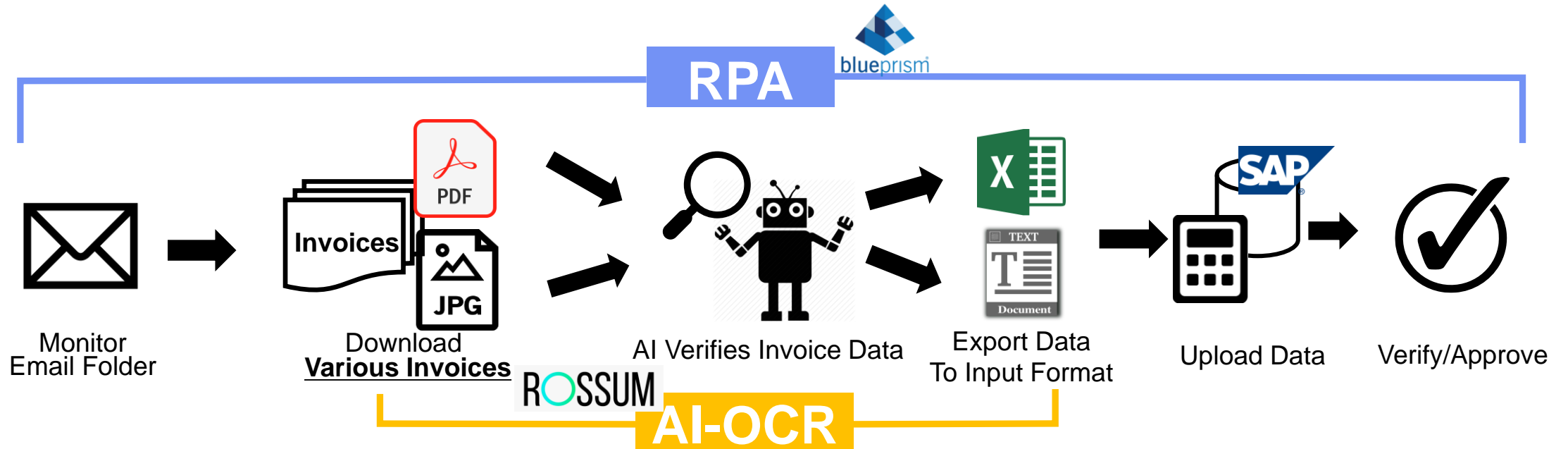
RPA/AI-OCR とは？

RPA

AI-OCR

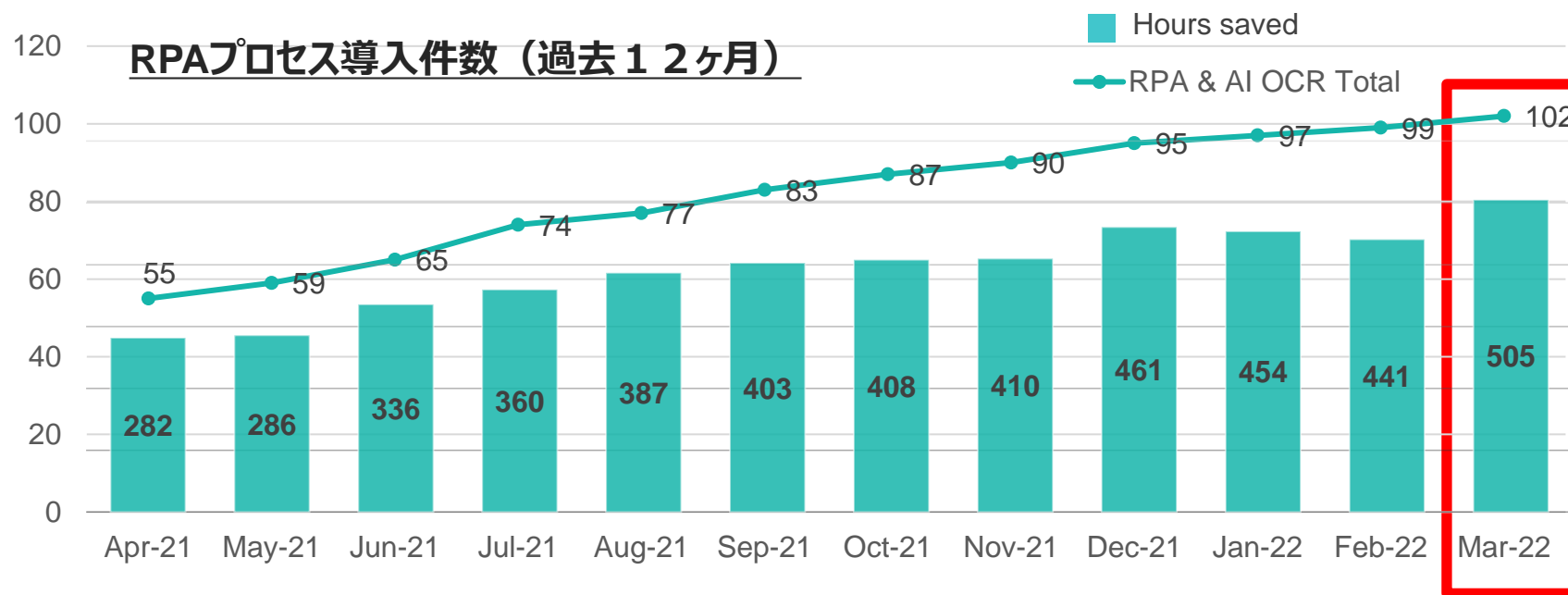
- Robotics Processing Automation -
- AI Optical Character Reader -

プロセス自動化の例



RPA (Blueprism) automates the manual process of invoice flow as shown above. And AI-OCR (ROSSUM) reads the various data files and exports it in the certain format with RPA after AI verification.

継続的な取り組みにより効果の積み上げ



導入プロセス件数

RPA

プロセス数

96

部署数

30

AI-OCR

プロセス数

6

部署数

6

効果

期待削減時間（年換算）

6,974 hours

ご清聴ありがとうございました。

問い合わせ:

kotaro.kobayashi @sumitomocorp.com
masatoshi.chiba@sumitomocorp.com