

広島経済同友会 新常態移行委員会 活動報告書

令和 5 年 3 月



広島経済同友会

<目 次>

はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	1
第1章…令和3年度（2021年度）の活動実績	
1. 令和3年度事業計画・・・・・・・・・・・・・・・・	2
2. 活動内容・・・・・・・・・・・・・・・・	2
3. 活動実績	
（1）第1回 正副委員長会議（令和3年6月23日）・・・・・・・・	4
（2）第1回 新常態移行委員会（令和3年7月29日）・・・・・・・・	4
令和3年度 新型コロナウイルスの感染影響（新常態移行） に関するアンケート調査結果報告書・・・・・・・・	5
（3）第2回 新常態移行委員会（令和3年10月29日）・・・・・・・・	5
（4）視察会（令和4年1月26日）・・・・・・・・	11
第2章…令和4年度（2022年度）の活動実績	
1. 令和4年度事業計画・・・・・・・・・・・・・・・・	12
2. 活動内容・・・・・・・・・・・・・・・・	13
3. 活動実績	
（1）視察会（令和4年5月10日）・・・・・・・・	14
（2）第1回 正副委員長会議（令和4年6月7日）・・・・・・・・	15
（3）第1回 新常態移行委員会（令和4年8月10日）・・・・・・・・	15
（4）第2回 新常態移行委員会（令和4年11月21日）・・・・・・・・	16
（5）第2回 正副委員長会議（令和5年2月1日）・・・・・・・・	17
おわりに・・・・・・・・・・・・・・・・	18
新常態移行委員会名簿・・・・・・・・	19

はじめに

新型コロナウイルスの感染拡大やウクライナ危機によって、かつての10年分の変化がここ2年で起こっており、凄まじいスピードで「新常態」への適応を求められています。

私たち新常態移行委員会は、コロナ禍における経済活動の維持と、デジタル・トランスフォーメーション（DX）、環境問題、少子高齢化やジェンダーフリーといった、「新常態」への迅速な適応の必要性に応えるべく、アフターコロナを踏まえた地域経済や地元企業の持続的な発展に資することを目的に、令和3年度より活動を開始しました。

令和3年度は、広島経済同友会としてもコロナ禍での従来にない生活様式やビジネスの在り方など新しい環境への適応が求められるなか、コロナとともに経済活動を進めるウィズ・コロナ、デジタル技術やデータの利活用によりビジネスモデルを深化・変革させるデジタル・トランスフォーメーション（DX）、また自然災害等の常態化を含めた形での「新常態」への適応と更なる成長を目指すことを方針に、以下の活動を行いました。

【具体的な活動内容】

- ・新型コロナウイルスの感染影響（新常態移行）に関するアンケート調査

令和4年度は、コロナ禍での社会・経済の回復の兆しが見えつつあるなか、「新常態」への移行の必要性・必然性を再認識し、昨年実施したアンケート調査の結果から新たに見えてきた課題も含めて、会員企業がこの難局を乗り越え新たなステージに踏み出すための一助となるよう、以下の活動を行いました。

【具体的な活動内容】

- ・会員所属企業が抱えている課題の解決のために、業種・企業規模に対応した取り組み事例の紹介や視察。

足元では新型コロナの影響は弱まりつつありますが、一方で、地政学問題や災害の激甚化など世界的な不確実性の高まりから新たなリスクも出てきており、「新常態」への早急な適応を図るべく、引き続き多面的な見地からの考察、研究を進めていきたいと考えております。

最後に、当委員会の活動にご協力いただいた講師や視察先の皆様、委員会メンバーとしてご参加いただいた皆様に、深く感謝を申し上げます。

第1章 令和3年度（2021年度）の活動実績

1. 令和3年度事業計画

広島経済同友会としてもコロナ禍の中で従来にない新しい生活様式やビジネスの在り方が常識となる「新常態」と呼ばれる新たな環境への適応が求められている。

コロナとともに経済活動を進めていくウィズ・コロナ、デジタル技術やデータの利活用によりビジネスモデルを深化・変革させるデジタル・トランスフォーメーション（DX）、またコロナだけではない自然災害等の常態化も含めた形での「新常態」への適応と更なる成長を目指す活動を推進する。

【具体的な活動】

- (1) Web 機材等を活用した委員会・支部活動の展開を検討・補助
- (2) コロナや災害等レジリエンスに関する会員アンケートのフォローアップの検討・実施
- (3) 上記回答内容を踏まえた新しいビジネスモデルの調査・研究・組織内展開
- (4) その他

2. 活動内容

◆委員会活動（令和3年度）

	開催日	議 題
第1回	令和3年7月29日	<議題> (1) ニューノーマルの現状と課題整理 (2) 今年度の活動計画について ① 会員企業向けアンケートの実施 ② 会員企業での取組事例の紹介 ③ 最新テクノロジーや持続可能な経営についての講話 (3) 会員企業の意見交換（実施策、効果や課題） (4) 次回委員会開催予定について (5) その他
	令和3年10月	令和3年度 新型コロナウイルスの感染影響（新常態移行）に関するアンケート調査の実施 <調査概要> ○対象先 …… 当会全会員（883先） ○調査時期 … 令和3年9月14日～30日 ○調査方法 … FAXにて発信・回収 ○回収率 …… 37.1%（328先/883先）

	開催日	議 題
第 2 回	令和 3 年 10 月 29 日	<議題> (1) 9 月実施「新型コロナウイルスの感染影響 (新常態移行)に関するアンケート調査」 の結果報告について (2) 意見交換 (3) 次回委員会開催予定について (4) その他

◆視察会活動

	開催日	視察先
第 1 回	令和 4 年 1 月 26 日	<視察会> テレビ新広島新社屋視察 新型コロナウイルス「オミクロン株」の感染が 蔓延し延期

◆正副委員長会議活動

	開催日	議 題
第 1 回	令和 3 年 6 月 23 日	<議題> (1) 令和 3 年度活動方針の確認 (2) 今年度の事業計画について ① 新型コロナウイルス感染症に関するア ンケートのフォローアップ ② DX 関連の同友会および会員企業の支援 ③ 提言活動 ④ その他 (3) 委員会開催予定について (4) その他

3. 活動実績

(1) 第1回正副委員長会議（令和3年6月23日）

① 討議内容

- 今年度の活動計画について
- ニューノーマルの定義等や、昨年度実施した新型コロナウイルス感染影響に関するアンケートの調査結果を再確認

② 今後の活動について

- 前回のアンケート時（令和2年7月）から企業や消費者の行動も大きく変わっており、ニューノーマルで新たに認識できた課題と対策、またコロナ収束後に常態化するものと回帰するもの等について再度アンケートを実施する
- テクノロジーや持続可能な経営を目指すため有識者の研修会を取り入れる

(2) 第1回新常態移行委員会（令和3年7月29日）

① 討議内容

- 今年度の活動計画について
- 新常態という状況に直面しての気づきや課題について意見交換

<主な意見>

- ・オンライン商談や会議によって新たなビジネスチャンスが生まれた
- ・情報共有の場が見られた
- ・在宅勤務、テレワークで労務管理が難しくなった
- ・新入社員をはじめとする社内のコミュニケーション確保に苦労している
- ・社員を多様化しなければならないがなかなか思うように進まない
- ・異常気象により各地で災害が発生しており、自然災害への備えやBCP対策についての関心がある

ポジティブな意見から課題など様々なご意見をいただいた。

② アンケートについて

- 令和2年7月実施した「新型コロナウイルスの感染影響に関するアンケート」では、当会に期待することとして感染予防に向けた情報やノウハウの共有、或いは会員相互の親睦をはかるためのコミュニケーションツールの維持確保などが挙げられていた。
- 委員会としては、ウィズ・コロナ、アフターコロナという新常態を踏まえた地域経済の発展に必要な発信や活動成果を残すことが求められている。アンケート実施から約1年が経過し、この間の環境変化や影響、さらには今後の見通しなどを踏まえて再度アンケートを実施しフォローアップすることを決定した。

(3) 第2回新常態移行委員会（令和3年10月29日）

① 令和3年度 新型コロナウイルスの感染影響（新常態移行）に関するアンケート調査の結果報告について

委員会はウェブ会議形式で開かれ、武田代表幹事を含め26人が出席した。9月に実施した「新型コロナウイルスの感染影響（新常態移行）に関するアンケート調査」の結果が報告され、意見交換した。重視していくべき課題として、デジタル・トランスフォーメーション(DX)の活用、環境問題への対応、コミュニケーションの活性化策などが挙がり、企業規模による格差への目配りの必要性も指摘された。

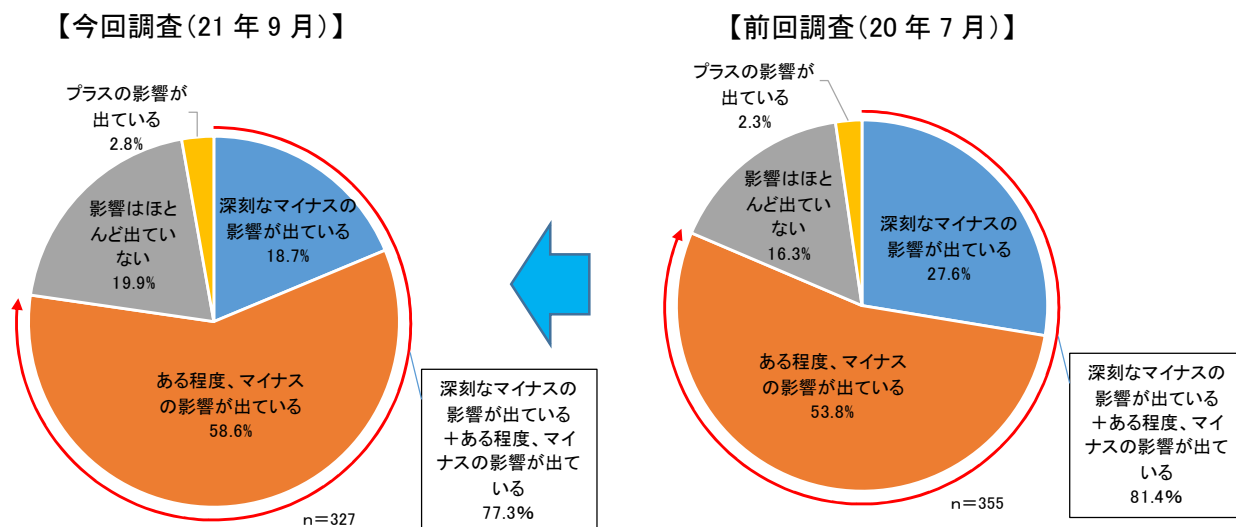


アンケート調査は当会全会員の所属企業(883先)を対象に行い、37.1%の328先から回答が届いた（前回調査 40.1%）。調査時期は令和3年9月14日～30日

<主なアンケート結果を抜粋>

○「新型コロナウイルス感染拡大による影響」では、「深刻なマイナスの影響」が約2割、「ある程度マイナスの影響」が約6割で、全体の8割弱がマイナス影響を感じていた。「深刻なマイナスの影響」の比率はやや下がったものの、マイナスの影響全体としては前回も今回も8割前後で大きな改善は見られず、依然厳しい状況が続いている。

図表 感染拡大による経営への影響



- 「深刻なマイナス」は大別すれば非製造業より製造業で高い傾向だが、業種別では宿泊サービス、運輸・倉庫、繊維・衣服が100～60%台に上った。
- 一方、「プラスの影響」は前回に続き情報関連サービスで10%台だった。

図表 感染拡大による経営への影響
(製造業・非製造業別)

【今回調査(21年9月)】						【前回調査(20年7月)】					
(単位:件、%)						(単位:件、%)					
	合計	深刻なマイナスの影響が出ている	ある程度、マイナスの影響が出ている	影響はほとんど出ていない	プラスの影響が出ている		合計	深刻なマイナスの影響が出ている	ある程度、マイナスの影響が出ている	影響はほとんど出ていない	プラスの影響が出ている
全体	327 100.0	61 18.7	192 58.6	65 19.9	9 2.8	全体	355 100.0	98 27.6	191 53.8	58 16.3	8 2.3
製造業	90 100.0	23 25.6	49 54.4	18 20.0	0 0.0	製造業	101 100.0	35 34.7	52 51.4	12 11.9	2 2.0
非製造業	237 100.0	38 16.0	143 60.4	47 19.8	9 3.8	非製造業	237 100.0	58 24.5	132 55.7	43 18.1	4 1.7

図表 「深刻なマイナスの影響」の回答が多い業種(上位3業種)

【今回調査(21年9月)】			【前回調査(20年7月)】		
【製造業】 (単位:%)			【製造業】 (単位:%)		
	業種	回答割合		業種	回答割合
1	繊維・衣服	60.0	1	自動車関連	72.7
2	食料品	40.0	2	木材・家具	50.0
3	化学	33.3	3	化学	50.0
3	電気機械	33.3			
【非製造業】 (単位:%)			【非製造業】 (単位:%)		
	業種	回答割合		業種	回答割合
1	宿泊サービス	100.0	1	宿泊サービス	90.9
2	運輸・倉庫	63.1	2	運輸・倉庫	64.7
3	小売	13.3	3	小売	29.4

図表 「プラスの影響」の回答が多い業種

【今回調査(21 年 9 月)】

(単位: %)

業種	回答割合
全体	2.8
情報関連サービス	12.5

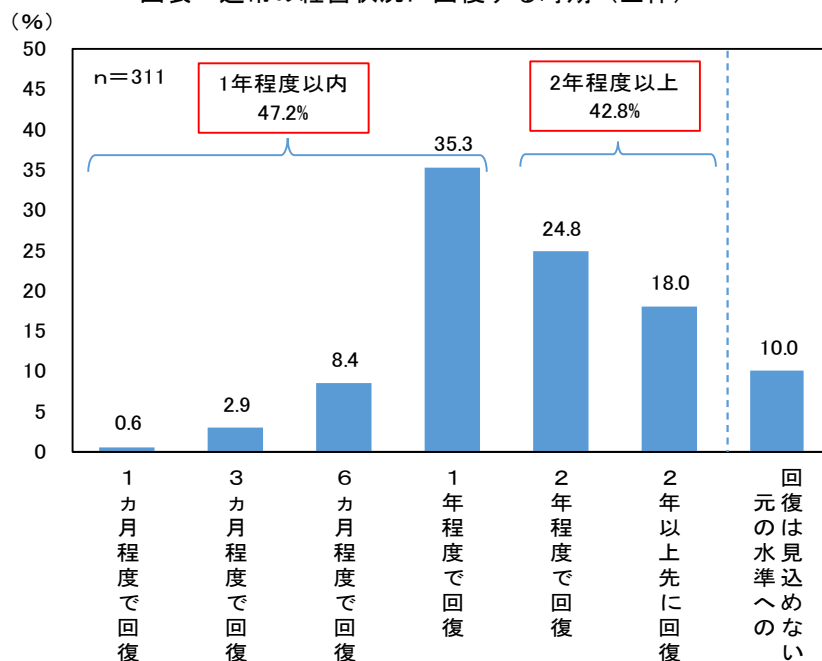
【前回調査(20 年 7 月)】

(単位: %)

業種	回答割合
全体	2.3
情報関連サービス	14.3

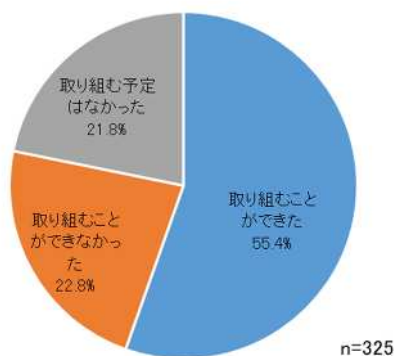
○「通常の経営状態に回復する時期」の問いでは「1 年程度以内」と見るのが 47.2%、「2 年程度以上」が 42.8%と拮抗している。前回調査でもほぼ同様な結果が出ていて、収束が見えない中、見通しも後ろにずれた形だ。

図表 通常の経営状態に回復する時期（全体）



○コロナ禍の影響を受けた対応で「ビジネスモデルの見直しや再構築」は全体の 55.4%が「(対応に)取り組むことができた」とした。一方、「できなかった」「取り組む予定がなかった」もそれぞれ 2 割強あった。資本金別では、1 千万円未満の企業で取り組みができた割合は約 3 割にとどまり、規模による差が見られた。

図表 ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み状況（全体）

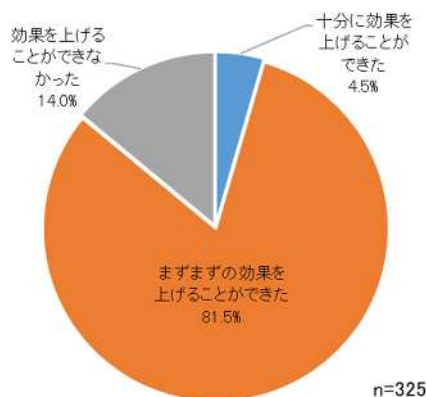


図表 ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み状況（資本金別）

		(単位:件、%)			
		合計	取り組むことができた	取り組むことができなかった	取り組む予定はなかった
全体		325 100.0	180 55.4	74 22.8	71 21.8
資本金	1 千万円未満	17 100.0	5 29.4	6 35.3	6 35.3
	1 千万円～5 千万円未満	117 100.0	55 47.0	36 30.8	26 22.2
	5 千万円～1 億円未満	51 100.0	30 58.8	11 21.6	10 19.6
	1 億円～10 億円未満	44 100.0	28 63.7	6 13.6	10 22.7
	10 億円以上	86 100.0	55 63.9	14 16.3	17 19.8

○ビジネスモデルの見直しや再構築に取り組んだ場合の効果を尋ねると、「十分に効果を上げることができた」が約5%、「まずまずの効果を上げることができた」が約82%で、一定の効果が確認できた。「効果を上げることができなかった」を製造業・非製造業別で見ると、製造業25%、非製造業約10%と開きがあった。

図表 ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み効果（全体）

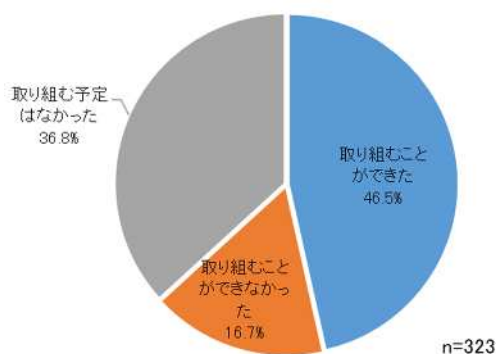


図表 ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み状況（製造業・非製造業別）

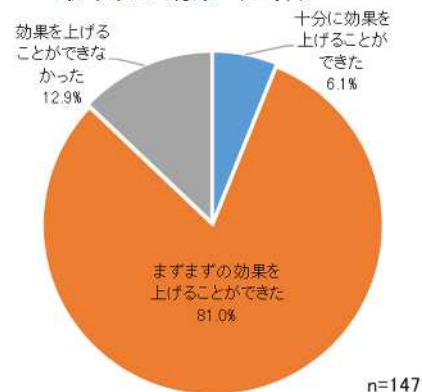
		(単位:件、%)			
	合計	十分に効果を上げることができた	まずまずの効果を上げることができた	効果を上げることができなかった	
全体	179 100.0	8 4.5	146 81.5	25 14.0	
製造業・非製造業	製造業	48 100.0	2 4.2	34 70.8	12 25.0
	非製造業	131 100.0	6 4.6	112 85.5	13 9.9

○「IoTを活用した企業戦略」に「取り組むことができた」としたのは全体の5割弱。その効果については「十分に効果を上げることができた」「まずまずの効果」を合わせて約9割となった。資本金が大きくなるにつれ、IoT活用の動きが積極的で、効果が上がったとする割合も高まる傾向にあり、ここでも規模による差がうかがえた。

図表 IoTを活用した企業戦略の取り組み状況（全体）



図表 IoTを活用した企業戦略の取り組み効果（全体）

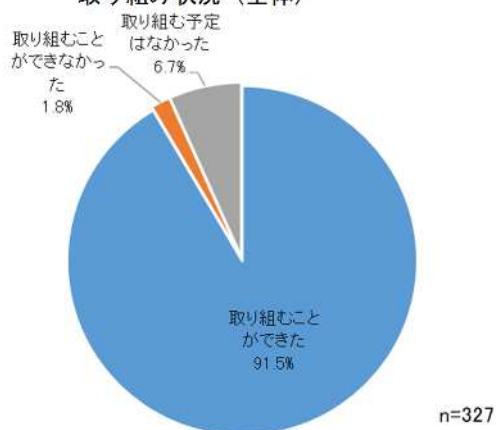


図表 IoTを活用した企業戦略の取り組み状況（資本金別）

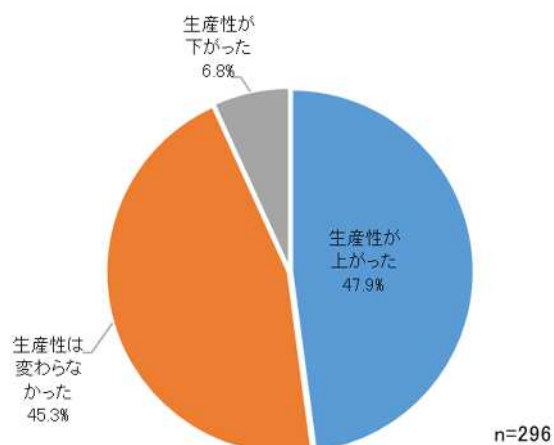
		(単位:件、%)			
	合計	取り組むことができた	取り組むことができなかった	取り組む予定はなかった	
全体	323 100.0	150 46.5	54 16.7	119 36.8	
資本金	1千万円未満	17 100.0	3 17.6	5 29.4	9 53.0
	1千万円～5千万円未満	115 100.0	38 33.0	23 20.0	54 47.0
	5千万円～1億円未満	51 100.0	23 45.1	13 25.5	15 29.4
	1億円～10億円未満	44 100.0	21 47.7	7 15.9	16 36.4
	10億円以上	86 100.0	63 73.3	5 5.8	18 20.9

○コロナ禍に伴う「ウェブ会議・面談の導入・強化」は大半の91.5%が「取り組むことができた」とした。ただ、ウェブ活用の効果については、「生産性が上がった」47.9%に対し、「生産性は変わらなかった」45.3%、「生産性は下がった」6.8%と、その評価は二分された。

図表 Web会議・面談の導入強化への取り組み状況（全体）

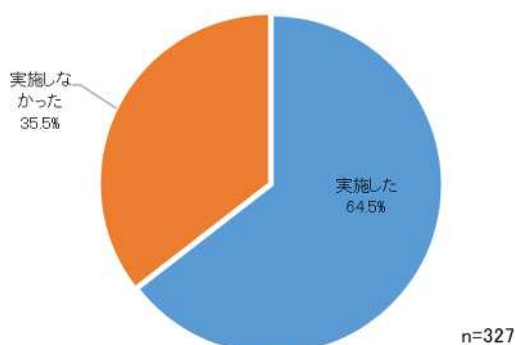


図表 Web会議・面談の導入強化への取り組み効果（全体）



○テレワーク・分散勤務の取り組みは、全体の約3分の2が「実施した」とし、約3分の1は「実施しなかった」と答えた。総じて資本金規模が大きいほど取り組みが進んでいる。業種別では、電気機械(100%)、自動車関連(90.9%)、一般機械(87.5%)の順に高く、宿泊サービス(16.7%)、造船(33.3%)、小売(40.0%)などが低率だった。

図表 テレワーク・分散勤務の取り組み状況（全体）

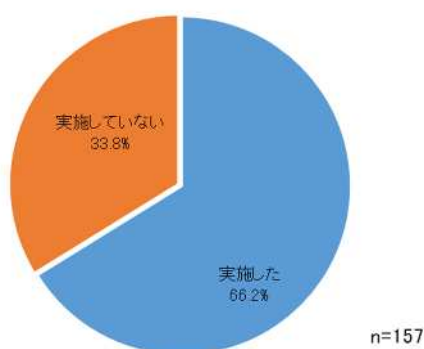


図表 テレワーク・分散勤務の取り組み状況（資本金別）

		(単位:件、%)		
		合計	実施した	実施しなかった
全体		327 100.0	211 64.5	116 35.5
資本金	1千万円未満	16 100.0	7 43.8	9 56.2
	1千万円～	117 100.0	45 38.5	72 61.5
	5千万円未満	100.0	38.5	61.5
	5千万円～	51 100.0	36 70.6	15 29.4
	1億円未満	100.0	70.6	29.4
	1億円～	44 100.0	35 79.5	9 20.5
	10億円未満	100.0	79.5	20.5
	10億円以上	88 100.0	81 92.0	7 8.0

○社内コミュニケーションの維持・活性化のための方策は、約 3 分の 2 が新たな方策を「実施した」と回答。具体的方法は「チャットやオンライン会議を活用」が 8 割弱とデジタルツール利用が進んでいる。その一方で「定期的に集合する機会を設けた」「上司・部下の定期的な面談をルール化した」も上がった。

図表 社内コミュニケーションの維持・活性化のための方策について（全体）

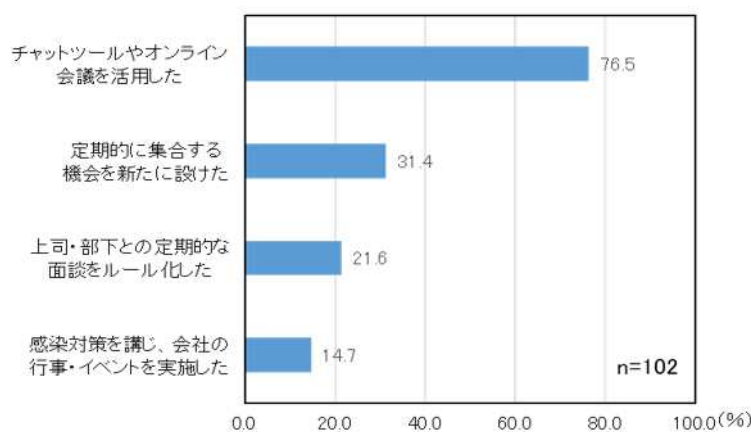


図表 社内コミュニケーションの維持・活性化のための方策について（資本金別）

(単位:件、%)

		合計	実施した	実施していない
全体		157 100.0	104 66.2	53 33.8
資本金	1千万円未満	5 100.0	2 40.0	3 60.0
	1千万円～5千万円未満	40 100.0	24 60.0	16 40.0
	5千万円～1億円未満	23 100.0	12 52.2	11 47.8
	1億円～10億円未満	22 100.0	12 54.5	10 45.5
	10億円以上	65 100.0	54 83.1	11 16.9

図表 社内コミュニケーションの維持・活性化のための具体策（全体）



○「新常態の対応として今後必要な取り組み」を各回答の優先度も加味して評点化した結果

総合順位	選択肢	総合評点
1	D X（デジタルトランスフォーメーション）を活用した新常態への移行	20
2	カーボンニュートラル、S D G s等の環境問題への取り組み	16
3	新常態におけるコミュニケーションの活性化策	12
4	テレワーク・W e b会議の導入と効率的な活用方法	8
5	新常態における人事・勤怠管理の対応	0
6	新常態におけるセキュリティ対策（情報管理・システム対応）	0

アンケートのまとめとして、コロナ禍により 8 割の会員企業がマイナス影響を受けたと回答している。一方で、社内体制などを整備して新常態(ニューノーマル)に適応しようとする姿も見えている。

カーボンニュートラルやSDGs など環境面での中長期的課題も今回アンケートから顕在化した。

事業規模による課題の違い、規模にかかわらず共通する課題も浮き彫りになった。同友会の理念に基づき、広島県の新しい社会・ビジネスの形を作り上げていかねばならない。

② 委員からのアンケートに対するご意見

- ・どうしてもデジタルへの苦手意識とか、なじみが薄いということがあり、きっかけがつかめない
- ・会員企業に手軽に苦手意識を解消できる場の提供を進めてはどうか
- ・デジタル人材を育成するという観点から、経営者ではなく、実務者に向けてスキルアップにつながる何かが考えられないか

(5) 視察会（令和 4 年 1 月 26 日）

（新型コロナウイルス感染拡大にて中止）

第2章 令和4年度（2022年度）の活動実績

1. 令和4年度事業計画

新型コロナウイルスは一旦沈静化し、社会・経済の回復の兆しは見えたものの、新たな変異株が猛威を振るい、再び新常態（ニューノーマル）への移行に注目が集まる機運となった。

このような状況の中、当委員会は新常態移行の必要性・必然性を再認識し、多くの会員所属企業がこの難局を円滑に、更にはピンチをチャンスに変えながら乗り越えることができるよう、今年度の計画は実行性・即効性のあるものとしたいと考える。

昨年度、ウイズ・コロナ、アフターコロナといった新常態を踏まえた地域経済の発展に資する提言や新たなステップへの踏み出しが可能となるよう、一昨年に引き続き「新型コロナウイルスの感染影響（新常態移行）に関するアンケート調査」を実施し現状把握を行った。アンケート結果を考察すると、会員所属企業の景況感は引き続き厳しく、不透明な経営環境のもとそれぞれの事業規模、業態に応じて創意工夫し、困難を打破しようとしていることが垣間見えた。特に、ビジネスモデルや社内体制面で新しい取り組みが行われ、その効果や新常態へ対応すべき課題などが確認できたので、以下について今年度の方針として活動を進める。

【今年度活動方針】

- ① アンケート結果を踏まえ、会員所属企業が抱えている課題の解決のために、業種・企業規模に対応した取り組み事例の紹介や視察を行う。
- ② 自然災害の激甚化、デジタル革命、2050年カーボンニュートラル実現への対応などを契機とした新常態を目指し、持続可能な取り組みについて研究する。
- ③ 総務部会と連携し会員サービスの充実を目指したデジタル化・ペーパーレス化の進展を検討する。
- ④ アンケート結果や事例研究を踏まえ、地域事業者が新常態への新たなステージへ踏み出せるよう、地域や企業が実施すべき対応策を検証し、まとめた提言書の作成を目標とする。

2. 活動内容

◆委員会活動（令和4年）

	開催日	議 題
第1回	令和4年8月10日	<議題> (1) 卓話 テーマ「社内のカルチャー改革とデジタルトランスフォーメーションの事例」 講 師 日本マイクロソフト株式会社 コーポレートソリューション事業本部 コーポレートソリューション事業戦略室 室 長 藤原 昭三 氏 (2) 事例紹介 株式会社データ・キュービック 上席部長高田敏也氏 (3) メタバースなど最新テクノロジー の展示・体験
第2回	令和4年11月21日	<議題> (1) 卓話 テーマ「中小企業のDX化のすすめ方について」 講 師 東洋電装株式会社 代表取締役 桑原 弘明 氏 (2) 懇談会

◆視察会活動

	開催日	視察先
第1回	令和4年5月10日	<視察会> (1) テレビ新広島新社屋視察 (2) BCPについての質疑応答 参加者：21名

◆正副委員長会議活動

	開催日	議 題
第1回	令和4年6月7日	<議題> (1) 令和4年度活動方針の確認 (2) 今年度の事業計画について ①アンケートを踏まえた課題解決に向けて

	開催日	議 題
		②セミナー・研修会について ③総務部との連携について (3) 委員会開催予定について
第2回	令和5年2月1日	<議題> (1) 今年度の活動について振返り (2) 来年度の活動計画について

3. 活動実績

(1) 視察会（令和4年5月10日）

テレビ新広島新社屋を見学する視察会を開催。田村・武田両代表幹事を含む20名が参加。

① 視察の要旨

- ・同社の新社屋は、大規模災害発生時にも放送を継続できる施設として2020年夏に竣工、旧社屋敷地を駐車場に整備する2期工事を経て今年4月に全面オープンした。
- ・新社屋は免震構造の6階建て、1階床下に免震ゴムやオイルダンパーを備え、地震時の被害を抑える基礎免震構造を採用。地震時の津波や大規模水害による浸水も想定し、中継機材庫(1階)を守るために防潮板(高さ3.6m)を用意。旧社屋では1階にあった電源設備は「最重要」設備として6階に据えた。仮に、電力の供給がストップしても、自力で1週間放送を続けられる自家発電設備も用意している。
- ・業務面では編成・制作など番組づくりに関わる部署を効率的な動線上に配置したほか、専用の報道スタジオも新設した。全館無線LANを整備し、働きやすさを追求した多目的なクリエイティブルームやリフレッシュラウンジも備えている。



② 視察の振返り

- ・BCP(事業継続計画)機能を重視し、いかなるときでも番組の送出継続を可能とする強靱な社屋であった。
- ・安全確保、安定供給といった点で共感する部分があり、情報を届け続ける放送局の思いが伝わった。
- ・普段から備えることへの重要さを感じ、新常態での諸課題に対し、少しでも役に立つ取り組みにしたい。



(2) 第1回正副委員長会議（令和4年6月7日）

① 討議内容

- 今年度の活動計画について
- 企業規模等に関係なく、会員所属企業が持つ共通の悩みや課題解決につながる勉強会を委員会のなかで開催することとなった

② 今後の活動について

- DX を活用するための基礎的な講話や新常態におけるコミュニケーション手法などを研究し、メタバースなどの最新テクノロジーの体験する

(3) 第1回新常態移行委員会（令和4年8月10日）

Azure Hiroshima base にて第1回の委員会を開催。ウェブ参加も含めて約 30 名が出席。

日本マイクロソフト(株)のコーポレートソリューション事業戦略室長の藤原正三氏が「社内のカルチャー改革とデジタルトランスフォーメーションの事例」をテーマにオンラインで卓話があった。

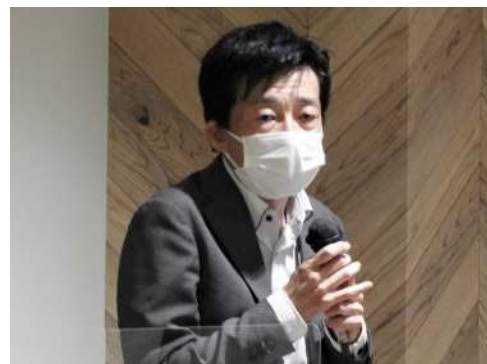
① 藤原室長の卓話要旨

- ・日本の産業界は二つの課題がある。「生産年齢人口の減少」「労働生産性の低さ」である。生産年齢人口は1980年を起点に、2025年の時点で58%まで減少が見込まれる。また、日本の労働生産性は先進7カ国で最も低い。
- ・日本マイクロソフトは、世界のマイクロソフトの中でも、1人当たりの労働生産性が突出して低かった。コスト効率も悪く、女性活用の遅れ、過度のメール依存など企業風土・文化への不満も多かった。隣で仕事をしていても、メールでないと受けられない状態もあった。
- ・2009年、当時の社長が一気に変えていった。働き方改革は、リモートワーク導入し、例えば、営業担当者とエンジニアが同行する顧客訪問では、エンジニアはオンラインで参加した。2020年までの改革の結果、全体の業務時間数は13%減り、ペーパーレス化の促進で年間の紙印刷枚数も79%ダウン。その一方、年間売上高は1.8倍になり、従業員一人当たりの生産性は2倍に達した。
- ・働き方改革を支えた要素は、①リーダーシップと経営ビジョン ②カルチャー・風土③制度・ポリシー ④IT活用 ⑤オフィス環境。特に、企業経営者がいかに旗を振るか、トップの意志にかかっている。そこからIT活用などに取りかかった。



② データ・キュービック高田氏の事例紹介

- ・情報技術活用による事業効率化の支援に取り組む同社は、働き方が大きな転換期を迎える中、蓄積したデータの共有にクラウドサービスを活用する「ハイブリッドワーク」を提唱。「状況に合った働き方の選択がポイントになる」とした。



③ メタバースなど最新テクノロジーの展示・体験

- ・仮想空間などを活用した映像システムの開発を進める（株）ビーライズの波多間社長がオンラインで説明し、メタバースを使ったバーチャル展示会にアバターとなって参加してもらうなどのイベント事例や VR 研修シミュレーションを紹介。また、仮想空間に集まった人たちがカープ戦を一緒に応援する「メタカープ」などの例を挙げた。会場には、実際に VR ゴーグルを着けて仮想現実を体験するコーナーも設けた。



（４）第２回新常態移行委員会（令和４年１１月２１日）

ホテルグランヴィア広島で第２回委員会開催し、当日は現地へ２４名、Ｗｅｂで９名、総勢３３名が出席。東洋電装（株）桑原社長より「中小企業のDX化の進め方・中小モノづくり企業のDX化事例」の卓話があった。

① 桑原社長の卓話要旨

- ・同社は社会インフラに使用する制御盤を手掛け、主に高速道路で使用する制御設備の製造を中心に事業展開。
- ・今年２月に、安佐北区可部にDX工場を建設し、広島工業大学の濱崎教授やその学生さんと一緒に同工場をテストフィールドとして課題の解決に向けた実証実験にも取り組んでいる。



- ・同社では工場の製造現場にカメラを設置し、作業工程の動画解析を行うことで、単に時短ということだけではなく、複雑な製造工程を「見える化」して、新たな価値を生み出している。
- ・また、設計図面の出力を紙からタブレットに変えたところ、そのタブレットを一番よく使うようになったのが、会社のデジタル化に反対していた年配の職人で「小さい文字も、指で拵げたら非常に見やすくなる」と面白く話があった。
- ・中小企業では DX の導入が大変ではないかと思うが「なぜそこまで踏み切られたのか」という質問に桑原社長が、「これから人口が減少していくというなかで、10 年先を見据えたときに、やはり紙に印鑑を押しているような中小企業では若い人が来てくれなくなる」、「若い人に選ばれる企業になるためには、今やるしかなかった」とお話しされたのが非常に印象的だった。

② 懇談会

新型コロナウイルスの蔓延で2度も中止・延期した念願の懇談会を開催し、親睦を深めた。



(5) 第2回正副委員長会議（令和5年2月1日）

① 討議内容

- 今年度の活動についての振り返り
- 来年度の事業計画について

② 今後の活動について

- 中小企業向けの DX 化や、中小企業で策定が進んでいない BCP（事業継続計画）について継続して研究していく。また、政府が地域と連携して進めようとしている「中小企業のグリーントランスフォーメーション（GX）」について、カーボンニュートラルへの対応を含め、多面的な見地から考察していく。
- 中小企業における事業をデジタル化でどう変え、働き手がどんな技術・スキルを備えなければならないか、デジタル人材の育成について、専門家の卓話や経営者とのディスカッションを通じて調査・研究を進める。
- 令和3年（2021年）9月に「新型コロナウイルスの感染影響（新常態移行）に関するアンケート調査」を実施。その後も、社会・経済の潮流は短期的に変化しているため、新たな課題が発生していることを想定したアンケート調査を実施する

おわりに

新型コロナウイルスの世界的な流行によって経済に大きな影響を与え、社会構造に変化が生じ、私たちの生活様式は大きく変化しました。また、職場にはテレワークやWeb会議などデジタル化による新しい働き方により、仕事の生産性や自由度が高まり、今までにない価値が生まれてきました。一方では、デジタルの限界も知りリアルの大切さを実感させてくれました。リモートでは実際に人と会い、相手の顔色や雰囲気、その場の空気を感じることができません。やはり、人間は五感を感じる生き物であり実際に人と会い、大事な場面ほどリアルに会うことが貴重で大切なものと再認識しました。

つい先日、お互い仕事で忙しく、最近合っていない友人から「お誕生日おめでとう」と SNS でメッセージが入ってきました。誕生日を覚えていてくれたのかと嬉しく思い「ありがとう、覚えていてくれたんだ」と返信をしたところ、SNS 機能の“今日が誕生日の友達”リストであがっていたのでメッセージをくれたようでした。ここでも、友人がメッセージを送ることを支えているのは、誕生日を知らせるデジタルの力であり、友人はその力を上手く利用し私を喜ばせてくれたのでした。

企業活動においても、デジタルという有能な道具を手に入れ、それを武器として使いこなし、企業の競争力を高めていくのは「人間」であり、デジタル・D X時代と言っても最後は武器を操れる人間力が必要であることを、新常態移行委員会の研究や活動を通して感じました。

来年度は委員会の名称も「新常態移行委員会」から「新常態適応委員会」に変更となり、「移行する」フェーズから「適応していく」フェーズで活動していきます。名称は変わりますけれども、引き続き関心の高い、中小企業の皆さま向けのデジタル・D X化や、中小企業のグリーントランスフォーメーション（GX）を中心に活動し、地域経済の発展につながるよう盛り上げていきたいと思います。

以 上

新常態移行委員会

(委員長)

小 田 宏 史 (株)もみじ銀行 取締役頭取

(副委員長)

神 田 尚 中国電力ネットワーク(株) 代表取締役副社長
蔵 田 和 樹 田中電機工業(株) 代表取締役社長
田 中 修 司 (株)立芝 代表取締役社長
箕 輪 幸 人 (株)テレビ新広島 代表取締役社長

(運営委員)

跡 部 芳 昭 西松建設(株)中国支店 支店長
荒 谷 悦 嗣 (株)荒谷建設コンサルタント 代表取締役 社長執行役員
猪 倉 稔 正 西日本電信電話(株) 執行役員中国支店長
井 上 孝 史 (株)エムエスウエスト ポルシェセンター広島 代表取締役
井 上 広 隆 日本銀行広島支店 支店長
梅 田 正 昭 (株)ウメソー 代表取締役社長
大 方 幸一郎 (株)大方工業所 代表取締役
大 中 幹 夫 (株)オオケン 代表取締役社長
岡 田 茂 広島電鉄(株) 常務取締役
沖 田 康 孝 広島ガス(株) 常務執行役員
小 原 健太郎 広島ガス(株) 取締役常務執行役員
金 山 浩 二 (株)山口銀行広島支店 執行役員支店長
金 崎 豊 樹 三井住友海上火災保険(株) 広島自動車営業部長
兼 山 准 一 (株)電通西日本広島支社 支社長
苅屋田 史 嗣 ひろぎん証券(株) 代表取締役社長
川 妻 利 絵 ひろしま管財(株) 代表取締役社長
喜 瀬 清 (株)ユニバーサルポスト 代表取締役社長
北 村 弘 和 西日本高速道路エンジニアリング中国(株) 代表取締役社長
七 種 猛 広島ガス東部(株) 代表取締役社長
渋谷 憲 和 (株)シブヤ 代表取締役会長
白 川 貴久子 (株)NTTドコモ中国支社 執行役員中国支社長
砂 原 傑 (株)砂原組 代表取締役社長
多 尾 敏 朗 (株)フジタ広島本店 取締役常務執行役員広島本店長
田 尾 直 也 (株)原色美術印刷社 代表取締役社長
玉 田 和 広島電鉄(株) 執行役員バス事業本部長
田 村 満 則 ヒロコンフーズ(株) 代表取締役社長
土 屋 武 美 (株)晃祐堂 取締役社長
堂 本 高 義 堂本食品(株) 代表取締役

十 倉 純 子	(株)ウーブル・ロールモデル研究所	取締役会長
富 山 次 朗	(株)富山学園	専務取締役
長 沼 毅	長沼商事(株)	代表取締役社長
中 原 晃 生	有限責任監査法人トーマツ広島事務所	広島事務所長 パートナー
仁 田 一 郎	瀬戸内海汽船(株)	代表取締役社長
波多間 俊 之	(株)ビーライズ	代表取締役
濱 崎 利 彦	学校法人鶴学園 広島工業大学	元情報学部長 教授
平 原 敏 行	(株)ソルコム	取締役相談役
本 田 善 昭	(有)本司	代表取締役
榎 林 晋 介	(株)広島銀行	総合企画部広報・地域貢献室長
松 村 秀 雄	(株)エネルギーL & Bパートナーズ	取締役社長
三 宅 朗 充	(株)ロウジュウ	代表取締役
宮 本 正 行	KDDI(株)中国総支社	中国総支社長
村 川 琢 也	(株)ムラカワ	代表取締役
山 根 誠一郎	ヤマネホールディングス(株)	代表取締役社長
吉 田 大 蔵	菱光産業(株)	代表取締役
李 志 翔	クレジオ・パートナーズ(株)	代表取締役社長
渡 部 伸 夫	(株)エネルギー・コミュニケーションズ	取締役社長
和 田 昭	(株)もみじ銀行呉営業部	執行役員呉営業部長 (呉)
原 邦 高	(株)原アルミ建材	代表取締役 (三原)
宮 地 宏 治	(株)ミヤジ	代表取締役社長 (尾道)
鍛冶川 立 章	(有)朝日屋	代表取締役社長 (尾道)
市 川 敏 幸	(株)正文社印刷所	代表取締役 (福山)
倉 田 洋 二	(有)山谷建築設計事務所	代表取締役 (備北)
藤 原 昭 典	賀茂鶴酒造(株)	代表取締役会長 (広島中央)