

令和4年度 第3回「稼ぐ力の強化に向けた産業DXの加速」に関する万国津梁会議

日 時：令和4年11月21日（月）14:00～

場 所：県庁6階第1特別会議室

担 当 課：沖縄県 商工労働部 情報産業振興課

## 議事録

### ■次第

- 1 開会
- 2 論点の説明及び意見交換
  - (1) 論点3（説明及び意見交換）
    - ・DXを推進する人がいない問題への対応
  - (2) 論点4（説明及び意見交換）
    - ・産業DXの更なる加速に向けて
- 3 提言に向けた整理
- 4 閉会

### ■配布資料

- ・配席図
- ・委員名簿
- ・資料1「産業DXの加速に向けた検討について」
- ・資料2「提言に向けた整理」
- ・第2回議事録

## 1. 開会

### ○ 事務局（下地）：

皆さんお揃いになりましたので、これより令和4年度 第3回「稼ぐ力の強化に向けた産業DXの加速」に関する万国津梁会議を開催致します。

本日の司会は、前回同様、情報産業振興課の下地が務めます。よろしくお願い致します。

### ○ 事務局（下地）：

最初に、配布資料を確認させていただきます。

まず、本日の次第をお配りしております。続いて、配席図、配布資料「産業DXの加速に向けた検討について（論点③、④）」、それから、会議資料「提言に向けた整理」というもの、最後に第二回産業DX会議議事録（概要版）がございます。

お配りしております前回議事録につきましては、後程ご覧いただいた上で、修正の必要がございましたら、事務局にお知らせください。

### ○ 事務局（下地）：

本日は皆様から多くのご意見をいただきたく、会議の時間を3時間と設定させていただいております。長時間となりますが、よろしくお願い致します。

## 2. 論点③「③ DXを推進する人がいない問題への対応」について

### ○ 事務局（下地班長）：

それでは、早速、内容に移りますが、資料の1をご覧ください。

P2になりますが、本日の論点は2つとなります。活発な後議論をいただきたいと思  
います。

P4になりますが、論点③の内容として、項目を5つほど挙げています。

- A 育成を強化すべき人材とは。
- B 即戦力のDX推進人材の確保のためには、どのような手法が効果的か。
- C DXサポート人材の育成も必要ではないか。
- D 企業外、業界外の即戦力を活用
- E 中長期的な視野での人材育成における重点項目とは

という5つの項目を提示しております。

事前説明の資料から、いくつか変更点はございますが、事務局からの資料の説明は割  
愛させていただき、必要に応じて、ご質問いただければと思います。

### ○ 事務局（下地班長）：

では、早速ではございますが、議事進行を委員長にお願いしたいと思います。

稲垣委員長、よろしくお願い致します。

### ○ 稲垣委員長：

皆さん、お忙しいところ、お集まりいただきまして、ありがとうございます。

まずは、先週の木曜日、金曜日に宜野湾のコンベンションセンターで開催いたしました  
ResorTech EXPOは、皆さんの大変熱い思いとご協力を頂戴しまして、速報値で前  
年比140%の来場者数で、まだ団体や名刺で入場された方がカウントされていないの  
で、150%くらいにいくのではないかと考えています。

東京の様々な大型の見本市が50%を下回る入場者しかいないという話を夏から聞いて  
おり、沖縄も同じような状況になるのではないかと考えておりましたら、逆に規模を  
拡大いたしまして、どういうことなのか、分析はこれからですが、とりあえずはご協力  
にお礼申し上げます。

それでは、早速ですが、次第に沿って、会議を進めて参ります。

本日委員の皆さまにご検討いただきたい項目については、今ご説明のあった、お手元  
の会議資料「産業DXの加速に向けた検討について（論点③、④）」にまとめられてお  
ります。最初に論点③の「DXを推進する人がいない問題への対応」について、委員の  
皆さんお一人ずつ2分程度でご発言をいただきたいと考えています。

P4に ABCD と書いてあります。確認をしますと、

- A 育成を強化すべき人材とは。
- B 即戦力の DX 推進人材の確保のためには、どのような手法が効果的か。
- C DX サポート人材の育成も必要ではないか。
- D 企業外、業界外の即戦力を活用することについて
- E 中長期的な視野での人材育成における重点項目

というように A～E までに検討事項を分類しておりますので、どの項目についてのご意見かということをお最初に言っていただきますと、あとで整理がしやすいと思います。それ以外の事項でも結構ですので、順にご発言をお願いしたいと思います。

それでは、席順で仲地委員からお願いします。

- 仲地委員：「DX を推進する人が企業にいない」ということですが、まず、「企業にいない」ということは、本当にいないのか、実はいるのに気づいていないというのがあるのではないかと。これは、A～E の全体にかかることですが、DX 人材を育成するという事について色々な経営者の話を聞くと、その言葉だけで、非常に難しいと感じる方が多い。ですので、次の次のページに書いてある「推進する人材を養成する」とありますが、まず、会社のなかで、どういう組織であれ、課題を発見できる人材が一番重要だと思っています。これは B の「即戦力の DX 推進人材の確保」につながっていくかもしれませんが、各企業の経営者の皆さんに、会社のなかの課題を見つけられる人をまずは見つけましょう。育てましょうではなく、まずは見つけましょうということです。そこで、その課題が見つかったら、それをどうしていけば、課題を克服できるか、そこに IT を入れるのか入れないのかということになっていくと思う。そういう方向で考えていった方が入りやすいと思います。色々な方々と話をして、そう感じています。そういう人をしっかり企業の中で見つけて、課題を克服するためにはどうするのか、そういうところをしっかりと育成していくことが必要で、IT リテラシーとか活用とかは、あとで必要となることであり、全体的な部分はそういうところで考えた方がよいのではないかと思います。

- 小渡委員：

ちょうど ResorTech のなかで、「ただ今、DX 進行中」というセッションに参加させていただいたのですが、仲地委員がおっしゃるように、各企業のなかには実はそのような人材がいるのではないかと、私も思っております。事例の中では、株式会社南都、株式会社日進商会、知念紅型研究所という全く違う分野の 3 つの企業の社員の方などが登壇されましたが、いないなりに、やっぱりいるというのが、おっしゃる通りだと思います。それから、変えて行かなくてはならないということ、コロナを体験して、観光業やヒットしている業界であればあるほど、ちゃんとした社員、モチベーションがあつて、

ロイヤリティがあってという社員に関しては、変えていかななくてはいけないという思いがあって働かれている方が必ずいる、でないと潰れてしまいます。そういう人材に対して、きちんとミッションとそれに対する支援をセットにして取り組んでもらうということはあるかと思います。

講座に関しては必要だと思いますが、これは既に行われているものだと思いますが、継続して実施するべきだと思います。

CでISCOから各業界団体に落として行って、それぞれの会社につなげていくというところですが、「DXとは」とか、本当に多くのセミナーなどで勉強する機会があると思うのですが、結局聞いてもらいたい人には届いていない、本当に必要な人の関心が薄いというようなことがあるのではないかと感じておりまして、一般的なITやDXというよりかは、観光、農業、商工、土木などレイヤーを落としてからアプローチをして行った方が、前回の会議でもありましたが、各業界スペシフィックな、特別なDXの事例を紹介していきつつ、なかなか横のつながりで情報交換できていない業界などは、競合だったりすると思うので、そのできていない部分をこの各業界団体が音頭をとっていきながら、よりエンドユーザーに近いスタンスでやっていくというのはよいアプローチではないかと思います。

「人がいない問題」というのは根本的なところだと思うのですが、上間委員のところもベトナムに拠点などを持っているかと思いますが、やはり海外の人材を活用するということは、必ずしも特定技能であるとか、そういう分野だけではなく、実は高度人材というところで、海外をどんどん活用していけるといいのではないかと思います。それはそれで色々な問題があるとは思いますが、世界を見渡して見ると、インドなり、ネパールなり、フィリピンなり、ベトナムなり、かなりIT人材を国家として集中的に育成している国がありますので、日本とのバランス、円安の状況などを考えますと、日本に行きたいというインセンティブはどんどん落ちていってしまっているという懸念はありますが、とは言っても、そういったところからの人材に対してアクセスしていくということに関しても、これもやってみなさいと言われてやれる会社も少ないと思うので、ISCOや沖縄県がガイドラインや手順を示していったり、実際に導入されている企業の事例を紹介していくことで、なるほど、周りにはいないけれど海を渡ればたくさんいるんだということだったりとか、ダイバーシティだとかインクルージョンだったりという、色々な社会的な流れもあるわけですが、そういったものを併せて、経営のマインドを広げていきながら、働いていくという、我々、琉球では数百年前はそんな環境で働いていた人たちも多々いらっしやっただろうなということ、振り返りますと、そういった時代にまた変わっていてもいいのではないかと感じているところです。

○ 古宮委員：

私はA～Cまでをまずお話をさせていただきます。

P6にDX人材養成事業というのがあります。事前に県にこの講座をご紹介したところ、資料に入れていただきました。これは、今年沖縄県が主催しているDX人材の養成講座です。簡単に中身を申し上げますと、ターゲットは企業のデジタル担当と経営者・管理者層、あとIT企業（サポートする側）に分けて、ABCの3つのコースを用意しています。まず、AコースがDXの基礎知識やマインドセット、これは全員が受けます。BコースはITと現場に分けて教育を実施し、IT側は主にDXの推進方法を具体的にやっています。現場側は自社の課題を抜き出して分析し、テーマ設定するところまでを行う。Cコースというのが、それを合わせて、ITの方と現場の方を6名～7名くらいのワンチームにして、どう解決していくのかということ、実は先週の金曜日に、Cコースの第一回目が始まったところです。このような教育をやっていくと、例えばWBSをどう立てていくのかとか、その課題が本当に課題なのかとか、課題であったら、上司や経営者をどう説得すれば社内で展開できるのかという、とても実践的な教育を沖縄県主導でできているので、ブラッシュアップも必要ですが、このような教育は、たぶん日本のなかでも一番よい教育のような気がするので、こういうものをちゃんと、もっと広げていけば、人材育成という面ではきちんとできるのではないかと思います。ただ、課題は、先ほども挙げられていましたが、CのDXサポート人材の育成ということで、各社から一人二人しか参加しないので、これが来期になって、実際に活用していくという段階になると社外のサポートが絶対に必要になってきます。特に経営者の説得となると、部下から来てもあまり聞かない経営者が多いので、社外からのサポートが必要となり、ISCOの活用などがでてくるのではないかとというのが、A～Cまでの私の考えです。

○ 細川委員：

Aの図にあるように、IT企業と非IT企業にしていますが、非IT企業のなかでも、ツールとか、ITがわかる人の話と全体をトランスフォーメーションする人の話というのがあって思っています。沖縄県も一応、まだ公的にはなっていませんが、ITを特別に情報処理するような人と、それとは別にXを進められる人というのをつくらなくてはいけないということで、全体としては底上げするので使えるようにならないといけないのですが、このXを育てることが大切だということで、この図でいうと、これを一つの企業として見ても一緒に、IT的なことをやるのもそうですが、Xを進められる人というのを育てることが一番大切だと思っています。そういった人材を作っていくことがカギだと思っています。

Bの「即戦力のDX推進人材の確保のためには、どのような手法が効果的か」というところですが、普通に研修するのは、今の研修メニューもよいと思っています。ただ、外部と触れて、きちんと自分の会社の立ち位置がわかって動いていかななくてはならないので、能動的に動く気持ちを盛り上げなくてはならないと思うので、オープンイノベ

ーションやハッカソンなどを取り入れて、意識をするのがいいと思っています。

CとDは同じで、最初の計画を立てるときにコンサルをつけるのもそうですし、回していく時にその人にもう一回聞きたいとかということもあると思うので、アドバイザー制度のようなものができたらよいと思っています。実は県では外部の4人のアドバイザーという人に ISCO 経由で委託して、そういうアドバイザーを取り入れて意見を聞いているので、そういったところは継続して付けている方がよいと思っています。

○ 東委員：

計画的にやってきたわけではありませんが、今までの自分の経験に基づいて話をしたいと思います。

その前に、例えば、弊社の旅行部の IT というのは、それほど全国に誇るといえるほどではありませんが、旅行業界のなかではトップ10%くらいの位置にいると思いますし、本土の大手旅行会社とガチンコでウェブ上でやっていますので、殆ど会議もそういったシステムの会議が多いのですが、まずAの育成を強化すべき人材というのは、社内と業界の特殊性というか、業務の強み弱みSWOTをよく理解している人で、これは大前提だと思います。IT にどんなに詳しくても業務がわからなければ、商慣習がわからなければ、なんの役にも立たないので、これは大事です。その中で、まずは自主的に課題を抽出できる人、自主的にプロジェクトを推進できる人、上の顔色ばかりを窺って、上司がいなければ、または役員がいなければ、プロジェクトを止めているようでは全然だめなので、ある程度、プロジェクトをどんどん推進できる人、そして、この会社組織が好きで、我が社の可能性を具体的に理解していることがとても大事だと思います。

次にBとDは一緒なのですが、では、どうしてきたかと言いますと、失敗例も成功例もありますが、2005年頃に、システムも構築しているあるベンチャーの旅行会社が弊社に対して、webシステムの改善を売り込みに来て、プレゼンをして、絶対に売上が上がりますということ saying だったので、小さい旅行会社ですが実際に成功しているところで、そこをM&Aしたわけではないのですが、あなたが弊社に来て取締役をやってくれるのであれば、御社のシステムを導入しましょうということで、人をまず入れました。彼は、自分の会社の社長と弊社の取締役を兼務して、彼がいる間にAの人たちを3人ぐらい彼に付けて、15年間くらいずっと今までやってきて、そのメンバーが今、弊社のコアメンバーになっています。そして、その次のDXサポート人材というのがどんな人かわからないので、ちょっと言えないのですが、そういう人たちが今をやっているんで、まさに、同じような感じで、今はプロジェクト、または社内スタートアップを毎年、コロナ禍ではなかなかできなかったですが、その前は色々やって、成功したのがありますし、失敗したのがあります、成功したなかには、別会社でRBCなどからの出資も募って、SPMクラウドという公共施設管理システムを沖縄だけではなくて、全国に展開しているところですが、そういうようなものを行っている状況です。

強化すべき人材とか色々ありますが、社内ではよく言うのですが、業界の web システムはわかるので、そのピッチャーが投げってくるボールが見えているかどうかが大変なのですが、これは本人しかわからないと思います。ボールが見えているかどうか話し合いでやらないと、ボールが見えていなくてもホームランを打つ人がいますが、本当にボールが見えていて、縫い目まで見えているかどうかというのが業界のことで、将来2年後3年後にこの業界がどうなっていくのか、業界が使っているシステムがどういう風になっていくのかというのが、しっかり見えているかどうかが大変ではないかと思います。そうすれば、投資ができますから。ただそれでも、3割が打てない。そんなもんだと思います。7割は失敗して、残った3割が成功してやっていくのではないかと、それを試行錯誤で繰り返している状態です。PDCA というきれいなサイクルではないです。暗中模索です。そういう状況です。

○ 宮城委員：

中小企業家同友会から来ていますので、比較的小規模の会社のことを述べたいのですが、まず、Aの「育成を強化すべき人材とは」というと、どういう人が必要かということ、自社の仕事の仕分けをして、その中の何にITを使った方が効率化できるかということが判断できる人だと思うのですが、小規模の会社でそういう判断ができる人はほとんど経営者ではないかと思います。やはり、経営者がそういう判断ができるように成長していく必要があると思います。経営者のフォローをする人が社内にいるとしたらですが、実際にはなかなかいません。後で、皆さんにお聞きしたいのですが、県内にも専門学校や大学でITの勉強をしてきた学生がいると思うのですが、そういう人を中小企業の現場であまり見たことがありません。どこに行っているのだろうかというのが、少し気になります。実際には、弊社でも、給与計算ソフトや会計ソフトをネットバンキングとつないでFin-Techということをやると、ものすごく効率があがって、会社の業務を前進させることができたと思うのですが、そういうことをサポートしてくれたのは、金融機関だったり税理士だったり社労士だったりすると思います。こういう人たちにもっともっとITを勉強していただいて、中小企業のサポートをしていただけると、小規模の中小企業にとっては、力になれるのではないかと考えています。

○ 仲間委員：

皆さんがおっしゃられている通りで、本当にそうだと思いますが、育成を強化すべきそもそもの人材のパイが、人口的に少ない状況にあります。特に零細企業は社員数も少ないので、どうやって人材を育てるか、研修にすら行けない人が大半だと思います。そこにどう横串をさせるかというのが、我々もずっと悩んでいるところではあるのですが、だからと言って、企業がやる気がないのかということ、実はやる気がないわけではなくて、危機感に気づいていないというのが企業の大半かだと思います。危機感に気づいて



いない企業を、どう丁寧に紐解いて、未来を語って、そこに危機感をイメージさせるかということ、それに合わせて、人がいなければ、経営者自身がやるしかないですし、その人数に合わせて、一人でも二人でも、内製的に人を育てていくしくみというところを両輪で回さなければ、いくら人材育成の施策を打ったところで、来る人は限られているし、年間でいくと、どの事業をとってもそうですが、50社から100社ぐらいがせいぜいのパイかなと思います。中小企業は7万社くらいあるので、それだと全然足りないという話になりかねないので、そこをうまく仕掛けていかないと、本質にはなかなかたどり着きにくいのではないかというのが正直なところではあります。

経営者自身のマインドも、ITに強い経営者とそうではない経営者がいるので、その両輪で仕掛けていかななくてははいけませんし、この講座をやるので経営者の人に出てねといったところでもということもあったり、ITに強い人材がその研修に出ても経営者にITマインドがないと、価値観とかがそもそも跳ねのけられてしまうのを見てきているので、その人材の捉えないといけないかと思います。やれる方法はたくさんあるので、どれだけ多様性を持って、事業化をしていくかということでは結構重要だと思うので、パターンをいくつか出して、それにクロスするような人材育成事業をどんどん作り上げていくことが全体のやり方だと思います。そうすると、質も量も、適切にその人に、その会社にあったIT人材育成事業が成立するのではないかと思います。

「DXサポート人材の育成」というところでも、人材は枯渇するので、特にIT人材は枯渇してしまいますので、今から育てるといのはなかなか先の遠い話です。でも、育てないわけにはいかないので、学生も含めて育てていくことと、即戦力として、例えば、ITリタイヤ人材の活用というのはポイントだと思います。今実際にコンサルをされている方々も、50～60代の方が多いので、昔の価値観や考えという言い方をされる方もいますが、実際に実務で動いている方々がそもそもその年代なので、その方々が実践で培ってきたものを、どう、リタイヤしても現場に伝えていただけるかということは、仕掛けとしては大きいと思っています。企業側にとっても、恐らくリタイヤすると嘱託のような形で、ある一定の時間、時間給で交通費を出してという形になると思いますが、そういう仕掛けをしながら、企業にとっては低コストで、リタイヤした方々にとっては、収入の糧を見出せるという、両輪の仕掛けがあってもとてもよいと思います。

○ 上問委員：

人材のところは、あまり得意ではないので、見えている世界のなかでの話をしますが、育成を強化すべき人材は、中小企業は先ほどお話があった通り、まずは代表者。規模が小さいと、推進というほどのエネルギーを持った人材がそもそも社内にはいない。そこは割り切って、社長に頑張ってもらう。一定の規模があれば、役員クラス。次のDの提案をしたいのですが、結局DXを推進するということは、社内の構造をかえなくてははいけないので、経営側の理解がないといけません、ただソフトウェア導入の手続きを頑

張る人というだけでは DX とは言えません。それらを有機的につないでいかななくてはいけないので、経営理解、そのあたりのリテラシーが高いという、少しハードルが求められる仕事だと思います。なので、弊社のクライアントの企業でやってもらっているのが、パートタイムの社外取締役、先ほどの東委員のアイデアに近いのですが、DX 推進というのは、現場をやってみると別に一週間 40 時間フルフルでやる仕事ではありません。情報の整理整頓だったり、随時ペースメイキングしながら、きちんとプロジェクトとして、しっかり導入までやっていくというのが実態だと思います。そうなった時にパートタイムで、今までそういった実装を経験したことのある人材を、月に 10 万円払って、月に 1 回来てもらって、ペースメイキングと次の ToDo の指示、その進捗を途中で確認しながら、実装が終わるまでのプロとしての契約というのが一番リアルではないかと思います。そういった人材の方からすると、1 日の仕事、半日の仕事で 10 万円の粗利益という仕事も、沖縄では、ありがたいと思う人材も多かったです。そのあたりを上手に使いながらコストとの兼ね合いを考えていくのが、中小企業の現場ではリアルなやり方だと思います。やはり社員を DX 人材にできるほど余裕がある企業はまだ中小では少ないので、社長が変わるか、そういうパートタイムのプロを入れていくかの 2 つが提案になると思います。

○ 稲垣委員長：

私も意見を言わせていただきますが、その前に、今まで出た意見のなかで、補足したいとか、言い足りなかったとか、質問したいとかあれば、先にお伺いします。

○ 東委員：

さっき言い忘れたことなのですが、弊社もそういう人材を育ててはいますが、「プロジェクトマネージャーもどき」くらいしか育てられません。実際のシステム構築は、外部に委託しなくてはならないので、ここの P6 の図の中で、DX 人材養成講座のところ、非 IT 企業ではシステム管理者はいますが、データサイエンティストとかアナリストとかを育成する方が難しいのではないかと思います。「プロマネもどき」のような人材は、自社の仕事を理解していて、外にあるシステムの情報もある程度持っていて、それをどう組み合わせるかに適用していくかということが出来る人材を、自己流ですが育成できているので、実際に自分のところでデータサイエンティストとかデータアナリストとかを育成することの方が、どのレベルかは別として、そっちの方が難しいのではないかという感じがしました。

○ 細川委員：

先程、上間委員から、社長がやるしかないか、その次かという話がありましたが、そうだと思っていて、中小企業で、もう少し大きな中堅企業でも、エースまたは社長がど

れだけそこ割ける時間を作れるかだと思います。エースの時間を少しそっちに持っていけるのかどうか、というような経営判断ができれば進むのだと思いますが、エースを一人も入れずに、オタッキーにやっておくということでは絶対に回らないと思います。

○ 稲垣委員長：

さっきの細川委員のご発言のなかで、D の人材と X の人材の両方が必要だという話がありましたが、ある規模以上の会社であれば、二人を選んで一緒にチームにすることはできるかもしれませんが、中小企業と言っても、規模には相当の差があるので、小さい所だとなかなかそういう配置ができないと思います。そのあたりはどうお考えですか。

○ 細川委員：

X 人材の方が大切で、業務を改善する側の方が大切で、IT 側の人は、その人に牽引力はなくても技術的に相談する相手ということで、X の人がやりたいこと、作りたいものがあって、それはどうやったらできるのかを聞く相手だと思います。

○ 稲垣委員長：

その前に小渡委員から、割と小分けにした業界別に展開していくことによって、ある程度、かなり小さいところも含めて、束ねられるという、そういうイメージのご意見でしたね。

○ 小渡委員：

実際に話を聞いてもらいたい人まで、なかなか情報が届いていないとか、アクションが起こせていないという現状があると思うので、より各業界団体とか、企業に近い人たちが行った方が、金融機関なのか、ISCO なのか、県なのか、中央会なのか、色々な団体があると思いますが、結局、「今、行動を起こさなくてはならない」という着火する部分は、多分、経営者によって誰がボタンを押したら動くかが違うと思うので、そのパターンのバリエーションを持っておいた方がよいかなという発想です。そのうちの、仮に密接に業界団体なりが会話をしているのであれば、また、日頃そのようなアドバイスをしているのであれば、その人からアプローチをして行った方が、個別具体的に各社の課題に対して伴奏できたり、そういう人がいれば、それができるというイメージです。

○ 稲垣委員長：

県内の中小企業が 7 万社ということですが、仲間委員は業界団体を上手に活用して働きかけるという方法で効果は出てくるとは思いますか。

○ 仲間委員：

そういう業界も必ず、全体にあるはずなので、「1か10か論」というよりは、どれが折り合いを付けながら最適な部分を頭打ちしていくかということなので、そうすると「1か10か側」にいる人たちは絶対に取りこぼしていくので、それは次のステップとして、また試作を打っていくみたいな形でやって行く方が、一番あたるパイが大きいので、そこをベースとして一度作ってみましょうというやり方がよい。今のやり方は、色んな大きい事業を見ていくと、パイを全体にバーっと広げているので、コアのところがなかなか反応していないのではないかという仮説があるので、そういう意味で、小渡委員がおっしゃっているのも間違っていないし、各委員がおっしゃっていることは何一つ間違っていないので、あとは、どれを優先的にやっていくかということだと思います。

○ 稲垣委員長：

あと15分くらい、15時まではこのような感じで意見交換をしたいと思います。どなたか発言はありますか。

○ 小渡委員：

今の発言に関連して、全員を助けようとするのは望ましいとは思いますが、恐らく無理なので、ある特定のサイズを絞っていったなかでの上の人、やる気のある人から事例を作っていくことで、それを波及させていくというアプローチをとらないと、多分、全員でやりましょうとか、そこだけやるのはずるいとかインチキだとか言う話ではなくて、やる気があって、動けて、実績が出せる、稼げるというところにつながれるところを、闇雲に支援するというよりは、やはりある程度は選んでいく必要が、リアリティとしてはあるのではないのでしょうか。

○ 上間委員：

やはり、みんなリアルに儲かったら、お金をもらえたら、やると思います。今の人材の話は、社員に同じ給料で、違うことをやれという指示が前提として、議題が進んでいますが、それだったら、わざわざ現場で働いている社員が「やります」と言うかでしょうか。先程のコンサルタントしかり、そのポジションの人たちも、これって特殊スキルだから、ちゃんともらいますよみたいな形で、給料がアドオンされたりすれば、それはそれで、人材育成という話よりは、凄いシンプルなインセンティブになると思うのですが。

○ 稲垣委員長：

事務局ファシリテータの新谷さんは、ここまでの一連のご意見を聞いて、ご質問などはありますか。

○ ファシリテータ（新谷）：

あとで総括的なまとめのところで少しやりたいと思ったのですが、今、いただいた意見のなかで、特に重要だと思ったポイントが、前回までの議論にあった、自社主導型のDXを推進していくということ、例えば、どこかの会社に丸投げするのではなく、自分のところで、もちろん技術的なことでできないことは外注するのですが、外注する会社はどこがよいかということもを全部考えてくださいというような丸投げするのではなく、そこを狙っていくということに関しては、仮説的にどういう人材だけは沖縄の中小企業でも確保しなくてはならないかということを見ると、まずリーダーがいなくてはいけない、それと企画や戦略をやる人がいなくてはいけない、同一人物で全部できればよいかもしれないのですが、そういう役割を担う人が必要だということ、あと、他にもいくつか重要なものがかもしれませんが、その二人の人だけは何んとしても確保しなくては進まないのではないかと思います、皆さんの意見を聞いていたのですが、まさに、その点に関して、全くそれと同じようなご意見をたくさんの方に言っていたと思います。

Xを進めるというご意見では、まさにその人材だけは確保しなくてはならないという話だと思いますし、課題を発見できる人とか、会社を変えて行かなくてはならないと考える人を発掘していくという話ですが、それはまさにそのような二人の人物をなんとか内製化していくということとつながるんだろうなという風に思って聞いていました。

しかも、それを単に発掘するだけでなく、そこを育成するというのも恐らく鍵なので、前回の議論で、経営者の啓発が極めて大事だというご意見をいただきましたが、今日の議論で、経営者に対して啓発するだけでなく、経営者を育成することも大事だと感じました。加えて、リーダー職、企画・戦略職の二人の人物をイメージした育成が大事なのではないかと、今までの議論は集約できることの一つなのではないかと思いました。さらにもう一つあったのが、そこにコンサルが大事だということ、何も二人だけですべてやるということではなくて、技術的な面も含めて、その二人に対して入れ知恵するというか、技術的なものに関する情報も提供する、もっと他の会社の動きであるとか、第三者的にその会社を見て、色々やるなど、要するに、DXの推進に協力してくれるコンサルのような人を外から連れてきたりすれば、もっとうまく回るのではないかと思います。内製化をしつつ、コンサルの活用育成というのが同時に大事なのではないかと思います。

以上、重要だと思うポイントをまとめてみたのですが、それについて皆さんがまさに賛同されるか、違う意見をお持ちか等、教えていただければと思います。

○ 稲垣委員長：

今の話に関心、反応する方はいますか。

○ 古宮委員：

前回は経営者層の改革というのが議論の中心にあったように思いますが、今の提言もやはりそうですね。というところでいくと、経営者層の変革、Xへの教育というのがあまりできていないということだと思います。それを、早急に、県の予算が何かわかりませんが、進めるべきだと思います。

先程ご紹介したのですが、案内し始めて、そんなに詰まるのかと思いましたが、大きなイベントだと ZOOM でも併用してやっているのです、200名という枠を設けて、リアルで50名の枠を設けたら、一瞬にして、若手が集まりました。現場にはそういうマインドがあるということがわかりました。

ただ、色々調整していると、沖縄の特徴かわかりませんが、内地の方でやると時間外の教育というのが、ほぼブラック企業のような感じでとらえられているので、ほとんどなくなってきています。昔は勉強というのは、時間外にやるものでしたが、今は業務時間内にやるのが普通になってきています。時間外であっても、土曜日にするくらいです。ところが、今回の講座は、全部19時～21時半とか、22時まででセッティングしていました。色々聞いてみると、沖縄ではそうじゃないと集まらないということがあって、なぜか聞いたら、会社を抜けられないということで、そういうところが、経営者なのか、管理職なのかという教育が必要な所以になっているのかなと思います。優先順位一番で取り組むのであれば、業務時間内できちんとみとめてあげるべきで、そういう実態からも同感します。

○ 稲垣委員長：

古宮委員が今、50人すぐに集まったという話をされましたが、それは素晴らしいことで、そこからもっと広げていけばよいのですが、一方で、仲間さんが7万社あるという話をされているので、7万社全部じゃなくてもよいでしょうが、50人を如何にして5千人にしていくか、二桁増のプロモーションするための仕組みを考えなくてはなりませんね。

どなたか他にご意見ありますか。

○ 仲地委員：

今年も去年も DX の講演をやっているのですが、そこに参加している方々は全部中小企業の部課長で、そのなかで一番最初に社内の課題をどう思うか質問したところ、あまりわからない。自社の課題がわからない。それで、30分くらい、簡単な DX と課題を見つけて、それをどうしていくかということで、課題にはこういうのがあるとか、会社の課題の例えを提示して、こういうものならば簡単にできるとか、例えばスマートフ

オン一つあれば色々なことができるという話をすると、耳がこっちを向くのがわかるのです。そのなかで、もう一度 20 分時間を設定して、みなさんで考えてみましょうかという、グループで課題を出すと、違う業界の人でも、こういう風にしたらよいとか意見がでるようになります。宮城委員の中小企業家同友会でも、社員数が 5 人、10 人、15 人というような経営者と話をしても、このような入りやすいワード、例えば、スマートフォンでこういうことができるかというような話をすると、すう〜っと入っていきます。ですから、まずは、課題というのはこういうものだというものを出して、そこから皆さんに考えてもらう。考えたものを皆さんで共有して、どういう風にしていくというように、PDCA を回していく、そうするとどんどんどんどん興味が湧いてくる。

7 万社の企業をもし全部やろうとしたら、各団体を通しての啓蒙活動を続けていくしかない。簡単な例を用いて、まずはスマートフォンでやりましょうよ、と。

○ 宮城委員：

今の仲地委員のお話はまさしくその通りだと思っています。中小企業の会社の部長や課長は恐らく自社の課題がわからないだろうと思います。自分の会社のなかでしか仕事をしたことがないので、他でどのようにやっているか知らないと、これがこういう風に改善できるということには、決して結びつかないので、そういうことに気付けるアンテナを持った人が他社と交流するということが重要かと思いました。

○ 稲垣委員長：

先程、どういう人材が必要かということで、色々な表現の仕方がありましたが、何よりもまず必要なのは、DX を進めようという、やる気のある人を見つけなくてはいけない。その人は、課題はわかっていなくても DX をやりたいという人に、やりなさいと言ってみんなで引っ張りあげてあげるような仕組みが必要で、小渡委員が「火を付ける」と言いましたが、どういう火の付け方が効率よく着火して火が拡大して、しかも災害にならないという火の作り方、これを考えなくてはいけない。別の言い方をすれば、必要な人がいるのに気がついていない、見つけていないだけではないかと仲地委員はおっしゃったけれども、それを顕在化して戦力化するには、やはりやる気のある人が自分ででてくるような、あるいは、小さな企業に声をかけなくても、小さな企業の側から「やりたい」という欲求が出てくるような仕組みをつくる必要があるのではないかと思います。ふと、思いついたのは、企業ごとに DX を進めていることを認定する制度を国が作っているけれども、ISCO も先日 DX の認定を、県内で 3 番目か 4 番目にいただきましたが、これから DX 認定企業は広がっていくでしょうが、この DX 認定企業は本格的なもので、そうではなくて、DX が未来のビジネス世界の重要なポイントであって、それにいち早く目を向けて勉強を始めているというくらいの人を個人として認証していったらどうかなと思う。仮の名前でいえば、沖縄 DX リーダーというようなものを作っ

て、一週間以内の研修で認証がとれるようにして、中小企業は、うちは取得しましたとか、うちはまだ取得していませんとか、うちはもう二人取得しましたというような、競争原理が働くようにして、業界団体を通じてもわかりやすい見える化、「DX リーダーが何人いますか」という問いかけで単純化してわかりやすく、全体の DX ムードを盛り上げることが必要ではないかと思います。そういう仕組みを県が主導するのか、行政と民間が一緒にやっていくのかは別として、そういう沖縄型の DX、当然その研修には、沖縄経済の戦後復興から本土復帰、今日に至るまでの沖縄特有の経済構造の問題点や可能性をしっかりと教えることが、本土の DX 研修とは違うところで、そういう認証制度を作ったら面白いのではないかというのが、以前からふんわりと思いつかべていたことであり、今、皆さんのご意見を伺って、結構いけるのではないかと思ったことです。

それから、もう一つ、細川委員がおっしゃった、アドバイザー、専門家と結びつけても、自分の会社ではないので、よくわからないと、あるいは、自分の会社ではないので、そこまで思い入れが作れないというようなことがあるので、オープンイノベーションのようなものを取り入れたやり方はどうかという話もありましたが、先週のリゾテックエキスポで、結構誰も気がついていないのですが、サブテーマがあって、「ちむぐくる DX」というのを付けました。その前に、「ハイサイ DX」というのをいい加減に付けたら、「ハイサイ」は男言葉だから、男女共同参画社会では偏るのはよくないと言われて、気楽に「ハイサイ DX」くらいで、DX と巡り会ってもらう年にすればそれでいいかなと思ったのですが、実は「ちむぐくる DX」というサブテーマに変更したことで、色んな人に意味を聞かれて、自分で説明しているうちに、結構いいネーミングチェンジだったような気がしてきました。それは何かというと、DX というのは、自分の会社の生産性をあげることに、効率化するということが前提にはあるけれど、最終的にはステークホルダー、顧客だけではなくて、地域まで含めたステークホルダー全員に喜んでもらえるような活動をしないと、これから企業は生き延びていけないので、それこそ、SDG's にも繋がる話ですが、そういうことをこれまでのやり方でやっても大変なので、やはり IT の活用を上手にしないとそういう進化はできない、ということを見据えた IT 化が DX ではないかということです。そういうことをもう少し全面に打ち出して見える化することも一つの方法ではないかと思います。

今、頭に浮かんだことを話しましたが、このことについて、何かコメント等あれば、お願いします。

○ 上問委員：

あまり論点がぼんやりしてしまうのはよくないので、シンプルにしたいですし、ただ、それがぼんやりしているというのは、まだ差し迫った課題ではないのではないかと、正直に感じています。今こうやって議論して準備するということだと思いたいです。



- 稲垣委員長：

それは後半の話ですね。前半の認証制度を作ってプロモーションをするという話についてはどうでしょう。
- 上間委員：

認証制度については、企業としてはインセンティブ次第だと思います。それをもらえたらうれしいし、ありがたいと思います。
- 稲垣委員長：

個人には会社から毎月3千円手当がつくとかですね。
- 上間委員：

去年、稼ぐ力委員会ではない別の会議(部会)で、きちんと計算書をオープンにして、どれだけ人の育成や労働分配率を意識しながらビジネスをやっているということをPRする認証制度の議論があったのですが、やはりインセンティブがないので、いかんせんみんなやる気がでないのです。ですから、認証というアイデアを県の方からももらったのですが、何かそういうおまけバッチのようなものはあまりあってもなくてもどちらでもよいのではないかなというような感じになってしまいます。
- 小渡委員：

沖縄県のSDGsパートナーという、多分ほぼみんなとっているのではないかなというものがあるのですが、あれは、ハードルがとて低くて、とりあえずとっておこうかなという、とってないよりもとっておいた方がよいかというもので、ある意味、出せば通るような感じになっていて、形骸化してしまっていて、これをどう活用していくのかとか、上間委員がおっしゃる通り、インセンティブ構造次第で、地域連携企業だったり、DX認定だったりとか、色々施策が打たれるのですが、とる側からすると、「で?何?」という話になるのです。
- 稲垣委員長：

例えばの話で、今のような仕組みがあるよねという話を申し上げたのですが、本筋に話を戻すと、DXをやる気のある人をたくさん作りたいのですが、たくさん出て来たつたら、コンサルは個別に対応できないという話があったので、だとすれば、先に行けるところから、どんどん行かしてしまっって、事例を紹介するという話が出ました。もう一つは、底上げ型のような、「ブームだからやっちゃった」というような、昔なら「英語ができる人間が社員に一人いないとまずいよね」というようなことで、一人英語教室に行かせたような、そういう感じのDX教室に行かせるようなブーム。「沖縄はそんなこ

とやってるんだ、凄いやね」と他府県から注目してもらえるような。他の方法も色々あると思いますが。

○ 宮城委員：

思いつきですが、先程の認証制度という話ですが、同友会から数年前に沖縄県に奨学金の返済支援をして欲しいという提言をしました。例えば、奨学金を毎月返している人がいたら、15,000 円を沖縄県と企業が半分ずつ負担して 5 年間支援しますというのを今年の 4 月から実際に始まっています。弊社でも 3 人くらい使わせてもらっていますが、そうすると 30,000 円の奨学金返済のうち、本人は 15,000 円でよくなり、7,500 円ずつを沖縄県と企業が負担すると。このインセンティブ制度が使えないかなと思いました。DX 人材には給与をアップします、県と企業が半分ずつ出しますというようなアイデアもよいのではないかなと思いました。

○ 上間委員：

とてもよいと思います。

○ 稲垣委員長：

外国人材の活用という話がお二人くらいから出ましたが、外国人材が本当に円安で沖縄に誘因できるのかという話がありましたが、それこそ専門学校のレベル、大学のレベルから沖縄で勉強して、沖縄でまず最初の就職をしたというくらいのところまでサポートをすると、沖縄に対する愛着が増すし、そもそも沖縄における外国人社会というのが、それなりにクラスターができていますので、そこにアプローチして引っ張り込んでいけば、多少賃金が安くても、沖縄は外国人にとって働きやすいということがあれば、2 割くらいの格差はなんとかカバーできそうな気がします。

○ 小渡委員：

基本、IT 人材ってむしろベトナムのエンジニアの方が日本のエンジニアよりも高い賃金が支払われている時代なので、そもそも高度人材に、琉大卒の子と同じに払うという感覚はなく、むしろより高く払うくらいの形で、ベットメイキングの人を雇うわけではなくて、先端 IT であつたり、新しいことをやるエンジニアを雇うと発想だと、そもそもプラスアルファを支払うことになります。

○ 稲垣委員長：

先を行っている企業はもう既に沖縄でそれを実現しているわけですが、それを中小企業に広げていくと、どうしても過渡的には賃金問題は出てくると思います。

あと、どなたかが、沖縄の IT 系の学校を出た人たちはどこに行っちゃたんだろうと

言っていましたが、ほぼ間違いなく東京にいます。それはやっぱり、4年間奨学金をもらって、弟妹がいる人は早く自分の奨学金を返して、弟妹の面倒をみたいという優しい人が多いので、2~3割の差でも早く返済したい、ついでに、少し沖縄から出て色んなものを吸収したいということだと思います。そこで彼らをどうUターンさせるか、ついでに沖縄好きの友達を作ってIターンを引っ張ってくるというような仕組み作りと同じ方法で良いかもしれません。

○ 稲垣委員長：

10分間休会しましょう。現在3時10分ですので、3時20分まで休憩ということですのでよろしいですか。

～休憩～

○ 稲垣委員長：

それでは、皆さんお揃いですので、はじめさせていただきますもよろしいでしょうか。先程の皆さんのご意見を検討に向けてのご意見、ABCDEに対するご意見を休憩時間中に少し対応させてみたら、2つご意見がなかった項目が見えてきました。一つは、「D企業外業界外の即戦力を活用」というところですが、県外の人材をどうにかうまく使う方法はないかなと思うのですが、このあたりでどなたかご発言いただけないでしょうか。

○ 古宮委員：

ちょっとずれた話になってしまうかもしれませんが、例えば本業ではなく、アルバイト的にやっている人材が結構います。副業というイメージで。実はさっきご紹介した教育も、本業もいますが、ほとんど副業でやっています。自分の企業でやっている知見を持っていて、こういう教育ができるということで、同じような形でサポートも兼業の人間を上手く使うと、結構コスト安く効果的なことができるような気がするので、そういうのも検討いただきたいと思います。

○ 稲垣委員長：

こちらのニーズがあるところと、県外にいて能力がある人のマッチングはどうするのですか。

○ 古宮委員：

そこはISCOで。

○ 細川委員：

総務省がテレワークマネージャーと一緒に、DX 推進なんとかというような、同じようにマッチングもして、対応する人は1時間5,000円くらい支払って、企業は0円ということ、ずっとやっていたので、小銭を稼ぐことが出来たのですが、そういう副業というのは結構あると思うので、総務省のような取り組みを県が取り入れればよいのではないのでしょうか。

○ 稲垣委員長：

ありがとうございました。もう一つご意見が薄かったのが、最後の「E 中長期的な視野での人材育成」、これは何が重点項目になるのか。

○ 古宮委員：

言うのを忘れていました。理系文系という言い方があまり好きではないのですが、やはりIT系の教育機関、特に大学での教育は不足しているのではないかと感じていました。学校を作るとまではいなくても、学部を作るとか、理工系、IT系、もしくはデジタルをうたった学部をどこかに作るとかいうことで、すぐに効果がでるわけではありませんが、中長期的に、そういう人材を沖縄に集積するという意味でも、作ったら明るい未来が見えるような気がします。

○ 稲垣委員長：

私も同じ意見で、今月発表された名護の高専に、工業高専なのに観光コースを作るという、中身はデータサイエンスなのですが、観光に特化したデータサイエンティストを育成するというので、今、カリキュラムが済んで、学生募集も始まっていて、来年4月にコーススタートという風に聞いています。高専なので、中学生がそこに行こうか考えなくてはならないのですが、観光系のデータサイエンスなんて聞いても中学生がわかるわけがないので、親も先生もわかりませんよね。そこで、どうしたらよいかということで、私が意見として言ったのが、沖縄のリーディング産業は観光とITです。どちらかに将来勤められたらよいですよね。でも中学生ではまだ決められませんよね。工業高専の観光コースに行くと、どちらにでも就職ができますというアプローチで優秀な中学生を集めたらどうですかという提案をさせていただいているのですが。

○ 仲地委員：

IT業界は結構、沖縄工業をはじめ工業高校に推薦もらうことが多くないですか。

○ 小渡委員：

弊社は最近いないですが。

○ 仲地委員：

沖縄電力グループはじめ色んなところで、工業高校から推進で送ってくださいますと言われているのですが、優秀ですからもっと広がりますよね。

○ 稲垣委員長：

例えば普通科高校、小学校、中学校でも、IT 社会に向けての教育というと、ついついプログラミングに向かっていくような流れができていたり、少し IT 社会とは何かという話はするけれども、もっと古宮委員がおっしゃるように、理系文系の相半ばするところの世界に、年齢が若いうちから親しめるような働きかけができればよいと思っています。

○ 古宮委員：

もう一つ事例なのですが、今の人材不足で、就活生が全然集まってこないということ全国的に起こっているのですが、私の知っている大阪の会社で、BPF パートナーズというまだ 140~50 人の IT 企業なのですが、結構採用が出来ているんですね。どういう仕組みかというと、一般の方々、IT がわからない方々を採用して、エンジニアにしてあげますよという教育とセットで採用しています。これは時間がかかる話なのですが、今のこのマーケットの状況を見ると、こういうのも沖縄にあってもいいのかなという気がしています。結構エンジニアになりたいという人がたくさん溢れていると思うので。

○ 上間委員：

小渡委員、CODE BASE でやっているじゃないですか。あれはそういう狙いなのですか。

○ 小渡委員：

そうかなと思いますが、結構社会人、学生も沖縄市とか宜野湾の方でやっていますね。

○ 上間委員：

プロトという会社がそれに似た取り組みを既にやっています。有料ですか？

○ 小渡委員：

有料じゃないですか。社内に入社させて、お金を払いながら育てるという取り組みです。

### 3. 論点④「産業 DX の更なる加速に向けて」について

#### ○ 稲垣委員長：

よろしければ、ここからは、二つ目のテーマにそろそろ入りたいと思います。資料の P12 をあけていただくと、論点④というのがあって、産業 DX のさらなる加速に向けてということで、現状は DX に向けた取り組みだけでなく、加速させる取り組みが不足していると書いてあって、ABC の 3 つの方向性が提示されています。A は沖縄をデータ活用の先進地にする方向性、B は行政 DX をどんどん進めて行くという方向性、3 つ目は重点的に注力すべき対象、取り決め、選択と集中といたしましょうか、看板商品を作るということだと思うのですが、この ABC についても先程と同じ形でご意見を伺って行きたいと思うのですが、今度は上間委員からお願いしてよいですか。P12 の下、「A 沖縄をデータ活用の先進地にする」、「B 行政 DX を推進する」、「C 重点的に注力すべき対象や取り組みを作っていく」、あるいはそれ以外に産業 DX を加速させる手法が思いつけば、これ以外でも。

#### ○ 上間委員：

繰り返しにはなりますが、実業、産業側からみた場合に、沖縄の産業はまだまだ強いとはいえない状況で、一つは投資能力が少ないんですね。お金の問題も往々にしてあるので、先程のインセンティブ、認証制度とか、教育にかかった費用を県が半分負担するというようなことがあると、みんな積極的にやろうという姿勢が素直にでてくるのではないかと思います。それが一つ、インセンティブ設計と、あと、環境側で行政が変わるとするのは、結構強いインセンティブになると思って、市民や法人、組織は行政と仕事をする機会が結構あると思います。直接的ではなくても各種証書の取り寄せとか、そういう窓口などがどんどん DX されていけば、自ずと会社側も効率を求める会社は、役所まで行かなくても書類とれるとか、きちんとデジタルベースで契約もできて PDF で保存もされているとか、そういう風に、行政が取り囲む環境として、DX をおいてあげると、その中で感度の高い会社は変わっていくとおもいますし、これは行政がやるかやらないかの話なので、経営者たちに働きかけるというよりは、かなりコントロールブルで実効性が高いのではないかと思います。

#### ○ 仲間委員：

DX の先がデータの利活用になるかと思うので、ここは取り組まなくてはいけないラスト領域かと思いますが、あとはやり方だと思います。その時に、行政の視点と民間側の視点があって、民間側の視点でいくと自社のデータですら活用できていない企業がまあまあ多いと思っているので、データ活用の、どう活用できるのかするののか、どうい

うデータを集めるのか、クロス分析しないとなかなか難しいので、ビジネスデザインを描くに向けてのデータの活用とクロス分析のやり方のようなものを育成していかなくてはならないというのが一点です。

もう一点、行政側でいくと、どこかでの回で、行政のDX化を是非という話をしましたが、今公開されているデータをすべてCSVで吐き出せるようにしていただきたい。PDFデータだと活用ができないので。わかりやすくいうと、内閣府がやっているRESASというデータベースがありますが、せめてあのレベルでは欲しいと思います。とりあえずは以上です。

○ 宮城委員：

私自身は県と直接お仕事をした経験はあまりないので、よくわからないではあるのですが、県の発注業務をITを使わないと受注できないようにすればよいのではないかと思います。弊社は建設業関連ですので、大手ゼネコンが電子契約で、支払いもすべて振り込みか電子手形なので、それをやらないとゼネコンと仕事ができないという状況になっていますので、強制的にIT化が進められるわけです。そういうところです。今年から、ゼネコンが県内の工事現場でも弊社のような会社から機械をレンタルするのですが、レンタルする時にゼネコンのICEタグを貼って、これで管理をしたいから、平社が提供する機械の全てにゼネコンのICEタグを貼り付けて欲しいということになっています。ただ弊社は15年程前から自社でITタグでの管理を始めていましたので、私たちにとってはすぐにできることなのですが、恐らく他社にとってはかなりハードルの高い仕事ではないかと思っていまして、これが参入障壁になって弊社がゼネコンの仕事がある程度独占できるという状況が生まれるのではないかと期待しています。そういうこともありますので、発注する側がITを使ったシステムで発注をしていくことは非常に効果があると思います。

○ 東委員：

データ活用の先進地へということなのですが、イメージが少し沸かないので、どうでしょうか。今、人出ばかりのデータを集めて、人が多くなりました、出歩かないでくださいみたいなことがあったかもしれませんが、結局POSレジのデータも集めてやると言いましたが、結局出てこないですね。かけ声はよくて、よいのですが、なかなか成功モデルというのが出てこない。そういう中で、弊社のレンタカーは、コロナ前は全体の外国人のシェアの半分くらいを弊社が持っていたと思うので、台湾は8割持っていましたので、総合事務局は買ってはくれませんでした。非常に積極的に弊社に来て、それをデータとして外国人が事故の多い交差点改良をしたり、国道の標識を外国人が見やすいように変えたりしていました。日本人は左しか見ませんが、外国人は右側も見ますので、右側にもこっち向きの標識を作ったりしていました。それはお金をもらわな

くても、どちらも Win-Win なので提供しましたが、やはり他のところはオキコムと一緒にやっている OTS サービス研でも、データ活用事業を相当やっていますが、やはりなかなかマネタイズできません。そういう意味ではイメージがなかなかわからないという感じが一つあります。

行政の DX 推進ですが、先程あったように、目に見える形でデータを利活用して、事務はもちろんですが、道路など、県道の改良などの部分も含めてやるのであれば、レンタカーのデータなどもどんどん提供して、事故を減らすとか、精神論だけではなくて、業界のデータを利用して、こういう交差点改良ができましたとか、そういったものができてくると、官民一体となって、世の中のためになるのであればデータを出そうということになってくると思っています。

重点的に注力すべき対象や取り組みですが、私は観光の中にいますが、他社を見ていて、観光施設でもホテルでもレンタカーでもグローバル、または全国的なポータルサイトにピンハネされればなしなので、地域主導型観光の構築というのをやっていかなくてはならない。我々は最初にも申し上げましたが、独自の越境 EC で海外に直接アプローチしたりしていますので、そういう部分でのノウハウの提供であるとか、一緒にやるどころ、そして今、県内の地域主導型観光に関しても、デジタル DMO プラットフォームというのを構築して、商標も登録したのですが、いよいよ始まっていくので、そういったプラットフォームに参画する人たちも講習を受けることになるので、先程あったように、認定をしてもらって、半分くらい講習費用をサポートしてもらったら、普及していくのではないかと思います。これは導入は無料ですし、ピンハネされればなしではなくて、逆に自分のところにアフィリエイト手数料を我々がお支払いするという、日本でも全く新しいしくみですから、観光施設も自ら旅行商品を作れるというものです。しかし、あまり、今言くと、大手が一年後くらいに同じのを作って、また潰そうとしますから、書かないでください。よろしく申し上げます。

○ 細川委員：

行政 DX の推進ということで、行政機関は総務省から DX をこう進めろという手順書が出ているので、その計画書に沿ってやれと言っていますので、ちょうど 31 のオンライン手続きと 20 業務の標準化・共通化というのをやっているのですが、やらなきゃいけないとは思いますが、計画に乗っかってしまっているのが、稼ぐためのさらなる加速という意味では、マイルストーンが決まっています、ここまでにこうやっていきたいと思いますというのが決まっているので、そういうキーになるものにはなりにくいと思っています。ただし、それをどうやって活用するとか、手続きが楽になるだけでなく、結局、県庁の庁内でどうやって DX を起こしていくか、それをすることによって、産業側にどう波及できるかというのは県庁側の課題なので、色々な意見を聞きながら進めていきたいと思っています。そのなかの一つとして、沖縄がデータ活用の先進地になるかどうか



かりませんが、折角のデータ、特に観光のデータなど貴重なデータがあるのに、そういったデータを県全体で上手く使えていないとは思っています。ですので、広告宣伝を打ったものから、その後、それを活かしてどういうデータを集めて、どういう売り物に繋がったということは県も見えていないですし、産業界の方々と企業の方々と、そこを上手くデータ連携しながら分析させていただいたり、上手く活用させていただけたらいいのに、とは思っています。それがここに書いてある活用なのか、データプラットフォームと言っているのか、ちょっとわかりませんが、この図の一部でも県が持っているデータとかオープンデータを活用しながら、オープンデータというのは一部だと思うので、上手く活用していただきながら、こんなデータが欲しいとかあんなデータが欲しいとか県に突き上げていただければ、とても嬉しいなと思います。

最後の検討事項の C の「注力すべき対象」については、やる気のない企業は意識の問題だと思いますが、少し話が戻って前回の話かもしれませんが、経営者に意識を持ってもらうための気づきの場とか、セミナーとかではなくて、そういう人たちが集まったワークショップとか、先程はオープンイノベーションと言いましたが、そういうので、はっとみんな気づくのではないかと思うので、そういう取り組みが積極的にできたらよいと思います。

○ 古宮委員：

データの活用というのが一番難しいと思っていて、自分も間違ったことがあるのですが、分析ノウハウさえ教えればよいということで、教えても、全くそれを有効に活用することができない、もう一つ失敗事例の 2 つ目が、まずはデータを集めましょうというアプローチも上手くいかないというか、遠回りをしていると、この 2 つをまず言いたい。では、どうしたらよいかというと、データを活かすということを社員もしくは県庁の方々も含めてわかってもらう必要があります。先程仲間委員がおっしゃった RESAS というのは凄くよいモデルだと思います。分析ツールもどんどん増えてきて、一般の人でもちょっとだけ知識があれば使えるようになっていきます。他の県の事例ですが、RESAS を使ってそういう研修をやったところは結構効果があると思っていて、色んな地域を選んでそこを分析させて、発表させて、何が見えてきたのか、課題は何なのかというような分析ができて、ではどうしたらよいかということも全てデータで語らせるということをやると、データ活用の経営ってそういうことなんですねということに気づいてもらえます。一週間もかからない研修でよいので、是非そういうところから取り組んでいければよいと思います。

もう一つ、行政 DX の話ですが、これも 2 つの点があると思っていて、県として県民に対する DX、ペーパーレス化という取り組みと、県庁自体の DX というのをまずはやるべきだと思います。例えば、群馬県庁などでは、全職員が必ず週に一回は在宅勤務をするようにという指示が山本知事から出ています。ただそれがあまり守られていないと

いう笑話をされていましたが、それを今は、DX 推進課が先陣を切って、週に 2 回、3 回やるようにしていて、だんだん広がってきているという話がありました。何が言いたいかという、例えば、単なる在宅勤務でもやってみれば課題がわかります。お恥ずかしい話、SCSK も実は結構デジタル化が遅れているということがコロナで初めてわかったんですね。2020 年の 2 月から在宅勤務でやるぞという声をかけたのですが、やはり出勤してくる人が何人もいて、「なんで？」と聞いたら、「領収書をセロテープで貼って持って来ないと交通費の精算ができません」ということで、弊社でさえ、2020 年の 2 月でそういう段階でした。そこから 1 回全部見直そうということで、そういうことが一切ないように 3 ヶ月から半年くらいかかりましたが、システム自体を突貫工事ではありますが、変わったし、働き方改革もそこで一気に進めることができたということで、まずは在宅勤務からでよいので、是非皆さんで進めていただけると、県庁が変わったんだから自分たちも変わらなければと、今は、多分、やれやれって言ってるけど、全然県庁も一緒じゃないかというのが県民の間で出ていると思うので、是非頑張ってくださいと思います。

○ 小渡委員：

データに関しては、国民のデータというのは出すインセンティブはないと思うので、ソーシャルグッドである交通渋滞を解消するであるとか、台風の被害を把握するだとか、そういった社会的に意味がある、効果があるというものに対しては、多分オープンデータにしても差し支えないと思うのですが、よくあるデータ活用は、マーケティングや顧客情報などの分析、店舗の中でこういったルートで歩いて、どの商品の前で止まったとか、手に取ったとか、そういったことを分析して、商品改良だったりとか、陳列場所だったりとかに反映していくということが話としてはあると思うのですが、こういう国民のデータはまず出すインセンティブはないですし、競争に情報を渡して、より競争を過熱させてしまったりすると思うので、それは無理だと思います。どちらかというとパブリックなデータをどんどん解放していただいて、例えば、空き家のデータとこのエリアでこの空き家を取り扱っている不動産業者のデータとかがもし仮に出てくるのであれば、クロスして、事業をやりたい人間がアクションをとれたりする、沖縄はトーターメー問題などで、空き家で何かをやりたいと言っても絶対に借りられないしくみになっているので、でも、ここの不動産業者と話をしたら融通を利かせてくれるとか、そういう超ローカルルールのようなものがあったりすると、そこまでの何かしらをあぶり出せるようなパブリックデータがオープンになるといいと思います。

県庁側には、これを出して意味があるのかなという思考は止めてもらって、一旦出してもらおう方が、使い方は民間が考えますのでという話だと思うので、その出す意味があるのかなのかは、沖縄県民のための沖縄県のデータであるのだったら、全部出して欲しいというのが民間的な発想だと思います。

行政の DX については皆さんがおっしゃる通りで、私も補助事業の申請書などを書きますが、裏表で 10 ページとか、紙を印刷して持って行く必要があるのですが、これは本当にやめて欲しいと思います。メンタルをやられるし、環境を汚している感もありますし、日々みんなが接するところから、Gビズのようなものだったりとか、色んな事例があると思うので、活用していけるとよいと思います。

C についてですが、産業 DX というところからは若干ずれてしまうのですが、東委員もメタバースの話がされているというコメントが出ていましたが、世の中は岸田内閣もそうですが web3 という文脈に、転換はしていないと思いますが、領域をぐぐっと開け始めていると思っていて、これは様々な要因ですぐには動いてはいかないと思いますし、NFP という昨年火がついたマーケットがありますが、そういったものに関してウォレットがないから出来ませんとか、出来る出来ない問題はありますが、3 年後とか 5 年後とかというスピード感で、すさまじく世の中が変わってくるとっていて、ここに対して、DX は DX でデジタルイゼーションからデジタルトランスフォーメーションという議論もやりつつ、この web3 やブロックチェーンなどが前提となってくる世の中において、沖縄県としてどういうスタディをして何をやっていくのか、結構新潟県の山古志村だったり、岩手県の紫波町だったりとか、色んなところが、web3 宣言のようなものをやったりしているのですが、沖縄県としても、これはチャンスだと思うので、いわゆるリープフロッグ的な感じで、僕らが今ここで動けば何かしらの結果を作ること間違いなくできる話だと思っているので、全く新しくてみんなよくわからないから逡巡しているタイミングで、前に出てズバツと言ってくれる沖縄県というのは凄く格好いいと思います。今、渋谷区が国と交渉しているのは、web3 人材はビザが取りにくかったりするので、ビザを取りやすくしてあげたりとか、一番は税制なのですが、税制の部分を国家戦略特区か何かわかりませんが、とりあえずテストベットという形で、この島から何かしらやってみようというようなことを仕掛けてくれるような動きが出てくると、DX は当然進めながらではあるのですが、少し直線上ではない形で物事が発展してきているので、ここはデジタルの範疇なので、どうかカバーしていくのかは今考えないと遅い、手遅れになると思います。

○ 仲地委員：

A のデータ活用については、私も小渡委員と同じように、国民に関しては非常に難しいと思います。データ活用には 2 つあると思うのですが、過去のデータで色んな傾向値をとりながら、そのイベントによって未来をどのように予測していくのかということが一つと、もう一つは、色んなことをしながら一番よい数値がとれた、弊社では農業もやっているのですが、LPWA という低速通信をある農家の土壤に刺して、水分の量を量って、水分がどのくらいになったら、LPWA で飛ばしてくる、それでスプリンクラーの水を遠隔操作する、それをやっけていきながら、どのくらいの水が今までで一番よ

く育てていたか、それをデータでとっていく。なかなかデータとして上手くいったものを出してくださいと言っても出しづらい。上手くいったら自分のところで使いたいわけですから、それを補助金を使ってやって、補助金のなかで、データも提供してもらい、それをオープン化していく。これは漁協もそうです。そういう形で、補助金を使ったもので、将来色んなところに横展開できそうなデータをとるといような形で先進地域を目指したらどうだろうか。

行政 DX の推進は、先程から話しが出ている通り、県や那覇市を中心として、どんどんどんどん変わっていく、そのところをアピールしていくことが一番大切です。

重点的に注力すべき対象は、行政は上の方でしょうが、観光、農林水産業かなと考えています。

B の方はどんどんやっていかなくはないといけないということがあるのですが、農林水産はなかなか注目されないというところもあったりするので、実はやんばるでイノシシの被害にあっているのをある通信システムを使ってどういう風にやろうとか、色々やっているのですが、なかなか関心が向かないのです。その後でどういう世界が待っているのかとかいうのがあったりするのですが、そのあたりで、沖縄県で、イノシシというあまり大きくないと思いますが、もっともっとサトウキビとか、その他、葉野菜などには使っていけるのではないかと思います。

○ 稲垣委員長：

サトウキビのハーベスタの自動運転なら、先週リゾテックエキスポで紹介されました。

○ 上間委員：

トラクターみたいなものですか。

○ 稲垣委員長：

そうです。

○ 細川委員：

追加でよいでしょうか。B の行政 DX は「遅れてるんじゃねえぞ」と。活性化する材料ではなくて、「遅れてるんじゃねえぞ」とだけ付け加えていただければと思います。変革のキーとなるようなチェンジドライバーではないと思っています。逆に遅れた手続きをいい加減にして欲しいと言われていたような気がしています。先程の経営者があまりそう思っていないのと一緒にです。

○ ファシリテータ（新谷）：データ活用に関しては、ここまでの委員の方々の意見で一番多かったのは、民間データはインセンティブがないので上手くいかないの、外して検

討した方がよいだろう。だけど、同時に行政、民間にも公共に必要なデータというのがあるだろう。そこを集めて、やらなきゃならないだろうが、集めたからといって使われるわけではない。分析ノウハウがなければ上手くいくわけがない。などのご指摘をいただき、非常によいご指摘をいただいたと思いました。

一つ、ご意見があれば聞きたいのが、上手くいかせるにはどうしたらよいか。一つの意見としては、使って何ができて、それでどのくらい儲かるのか、使って実際にどういう風な実際の価値を生み出すかということに関して、使い方の実例のようなものをしっかり示していくだけでよいのかどうか。それから、実はオープンデータの活用に関しては、専門家の最近の色々な研究もあって、これまでのマーケティング分析とは違う基本的な活用がある。これまでのマーケティング分析は、データを使って、こうじゃないかという仮説を検証するために使ってきた。そうではなくて、データ分析の基本は、こんな仮説がいてるんじゃないかという仮説を抽出するために使う。そうすると、それはDXに繋がる。これが上手くいくということを証明するだけでは駄目で、こんなことがどうも起こっているらしいというデータから示唆されることを見つける。そうすると、今まで仮説というのは、仮説をしっかりと検証すべきだ、仮説がないままに調査をしてはいけないとか言ってきたが、その仮説というのは思いつきでいい加減につくったものだったり、個人の経験だけで作っていたりしていた。それが、データに基づいて仮説が作れるというというのが、実はパラダイムチェンジで、オープンデータの研究者が一番そこに注目している。ですから、今回もこういうアプローチもあるのではないか。すなわち、ここは、データの活用そのものは新しいビジネスモデルを発掘するという、新しい儲け口を見つけ出すために使うんだという形で、もっとはっきりと方向転換をして、だからデータの分析の仕方やデータの分析ツールも変わってくる。仮説を抽出するためにツールを使うということになる。そういう意見があるのですが、実際に本当に活用するとして、もう少し深掘りのご意見があればいただきたいと思います。

○ 稲垣委員長：

今のご意見に関連するので、ここで私の意見を挟ませていただきますが、さっきと一緒に、やや無責任なアイデアだけ出すようで恐縮ですが、データの有効な活用の仮説をこっちが立ててしまうと、それにはまるものしか引っ張り上げられない。だけど、こっちが考えていないデータの活用法は、それは企業にとって、将来の利益を生むからオープンにできない。矛盾があるわけです。これを打ち破る方法は、二つあると思っています。一つは、沖縄をデータ活用の先進地にするために、かなり大規模なオープンデータ活用コンテストをやる。これは、沖縄の県内企業の部門と、沖縄にかかわる県外の大企業でもいいですし、アジアの企業でもいいです。沖縄にかかわることでオープンデータを上手く使って、こんなことをやっていますというところに、かなり高額の賞金をはたいて、沖縄平和賞みたいな、これが沖縄のためになっているからお礼にということでは

なくて、沖縄に関わることで、全国、アジアの参考になればという社会貢献的な意味も含めて。京都賞というのがあるけれど、これは京都だけの話かといえば、そうではないでしょう。沖縄オープンデータ活用コンテストというのが一つあります。

もう一つ言わせてもらおうと、県の色々な補助事業がありますが、得られたデータのオープン化を条件とした補助事業を力を入れていく。採択するかどうかは、得られたデータの活用が応用がききそうかどうかを中心に判断して、そのビジネスにお金をつぎ込む。これは契約だから、補助金をもらったらデータは全部出してもらわなくてはならない。これを県が持つことになる。

それから、細川委員関係ですが、総務省の手順書にあわせて着々とやっているということによくわかっていますし、直接的にどれだけ遅れているとか、少し先にまで進もうかとか、直接的に今手順書に沿って進めようと思っていると思いますが、少し直線的ではない考え方も一部取り入れて、沖縄らしさをどう沖縄県庁、あるいは県内市町村で発揮できるかと、沖縄らしい行政 DX とは何かというのを模索していただいて、それが必ずしも量的な目標をクリアするというものではなく、質的に沖縄の豊かさを感じさせ、それを強めるような、そんなことができないかと思っています。とかく行政 DX という、効率アップかそれによる県民生活の向上という、そのところに落ちてしまうのですが、もう少し沖縄のユニークなデータ提供サービスがあってもいいのではないかと。こんなデータを県が民間に提供しているのは沖縄だけとか、それは沖縄だからできるし、沖縄しかあまり意味がないかもしれないというような、何かそんな分野を見つけられると面白いと思いました。

○ 稲垣委員長：

他に論点④に関するご発言があれば、お願いします。

なければ、一応、後で思い出したらご発言いただくとして、ここまでの論点④のまとめを、ファシリテータの新谷さん、お願いしていいですか。

○ ファシリテータ（新谷）：

ここまで、論点④について、沢山のご意見をいただきました。沖縄の産業は投資能力が低いので、インセンティブ設計をして県が支援をして行った方がよいのではないかとのご意見とか、行政 DX の推進というのは、単純に民間業務の効率化が進むという観点をストレートに認めてよいのではないかと、また、DX のデータ利活用はやらなくてはならないことですが、そのために、民間の視点では、自社のデータの活用もなかなかできていないという現実的な足下の問題がある。ビジネスデザインに向けてのデータ活用、クロス分析など、色々やるべきことは沢山あるが、同時に行政側では、シンプルな話ですが、PDF でデータを出すのをやめて欲しいとか、すぐにでも改善できるような問題は沢山ある。他にも、県の発注業務で、IT 活用をしないと発注できない

ようにするとか、DXファーストの原則みたいなものを取り入れるとか、人手ばかりをかけてデータを集めても、なかなか上手くいかなくて、単純なPOSレジのデータは出てこない、これは民衆のデータなので出てこないということだと思いのですが、なかなかマネタイズができないのでイメージがわからない、先程の出口がなかなか見つからないという話だということです。

他にもグローバルなポータルサイトにピンハネされっぱなしというご意見をいただいて、確かに、実は今、沖縄には観光客が沢山来ていて、観光客に関わる様々なデータがものすごく沢山あって、バラバラになっています。実は観光客データベースのようなものがあるだけで、沖縄観光にどれだけプラスかということ。観光に来ている方々のSNSのやりとりとか、メールにたどり着けるだけで、とんでもないことができるのですが、そういうデータベースの構築というのがなかなかできないので、そういったことは、大きな県の政策としてやった方がよいのではないかと、皆さんのお話を伺いながら頭に浮かんでおりました。

行政のDXに関して色々ご意見をいただきました。国の手順書に沿ってやるだけだという面はあるのですが、色々沖縄ならではのことを考えていかなくてはならないとか、観光関連のデータがあるのに追加していないので、そういうこともきちんとやるべきだというご意見をいただいたり、DXはまず在宅勤務からという非常にシンプルなお提案をいただきました。聞こえてくるのは、東京などでは在宅勤務、テレワークをやらない会社にはもう勤めたくないという若者が沢山いるようです。これからは沖縄県庁には人も来てくれなくなるなんてことが起こってしまうかもしれないというようなことも書きたくくなりました。そういったご意見をいただいております。

また、県への紙でのレポート提出はすぐにでもやめて欲しい、この事業からやめてほしいとか、そのほかにもweb3.0へのご指摘や、様々なイベント系のご指摘など、大変よいご意見を沢山いただけたと思っております。

論点④については、これらの様々な方向性やご意見をいただいたなかで、具体的な取り組みにどのようなものがあるか、我々の方で整理をして、皆様にお伝えしていくことをやっていきたいと思っております。

#### 4. 提言書の構成案について

○ 稲垣委員長：

今日はもう一つ議題があって、提言書の構成案をどうするかという話です。これは事務局から説明をしていただいて、皆様のご意見をいただきたいので、このあとの時間を使いたいと思います。

それでは、県から、万国津梁会議から提言までの流れを含めてご説明していただきたいと思います。配布されているのは新谷さんからの案ですね。

○ ファシリテータ（新谷）：

私の方でこれからのすすめ方について案を作ってみましたので、皆様方にご意見をいただきたいのですが、お手元の資料の「提言までの流れについて」というのをご覧ください。

こちらにあります通り、本日が第三回会議で11月21日（月）ですが、次の第四回会議が1月30日（月）になります。それまでの間の出来事なのですが、まず、提言書のドラフトを12月上旬頃に皆様方にお示ししたいと思っています。後程提言書のドラフトの構成についてご紹介しますが、その後、会議までの間に（12月中旬から1月上旬くらいまでの間に）、皆様方のご意見をいただきたいと思っています。ご意見をいただく方法としては、またお時間をとらえてしまって恐縮なのですが、ZOOMなどでつないでドラフトを見ていただきながら、ご意見をいただこうと思っているところです。そのご意見を踏まえて、修正と提言書の最終案を作成するということになります。その案を第四回の会議でご提示して、最終確認をした上で、最終的な修正をしたうえで、2月の末頃に完成させたいということです。現在のスケジュールですと3月の中旬頃に提言書の手交を行うというスケジュールとなっています。

この流れについて、ご質問とかご意見があればお伺いしたいと思います。いかがでしょうか。

○ 稲垣委員長：

異論ないようです。

○ ファシリテータ（新谷）：

では、また皆さんお手数ですけれど、ZOOMでお付き合いいただきたいと思います。続きまして、提言書の骨子を、本日、ポイントのみですが、まとめて参りました。「稼ぐ力の強化に向けた産業DXの加速」に関する万国津梁会議 提言に向けた整理」と書いてある資料です。こちらは大きな構成としては、この前後に、前書き（はじめに）と



後書き（終わりに）があるのですが、その真ん中だけを取り出した資料であるのご理解いただければと思います。ここには何が入るかという、これまでご議論いただきました論点①～④までのこれらについての主要な意見を集約したものを掲載するというようなイメージです。ここで論点①ですが、「DX の意味がわからない・良さがわからない問題への対応」これは皆さんにご議論いただきましたが、ここに皆さん方のご意見の多くを私の方で要約した文章と掲載させていただいております。似たご意見をいただいた場合は一つのご意見として集約させていただいております。ご意見の中でよいご意見であっても、この論点とは直接関係のないご意見が複数ありましたので、この論点に関わるご意見のみを抽出させていただいた形になります。論点①のなかで、①とありますが、「沖縄の産業界における DX の認知不足」に関して、議論としては、「経営者に理解してもらうためには危機感を持ってもらうことが大事である」という問題意識のなかで、「DX を進めるためにはトップが強いリーダーシップを発揮する必要がある。危機感が不足した経営者のマインド変革が課題。」、また「経営者に理解してもらうためには、何を (What)、どうするか (How) ではなく、なぜしなくてはならないのか (Why) を理解してもらう必要がある。」というご意見もいただきました。また、「経営者のマインドセットを DX の推進に向けて加速させていくことが重要。」「IT 導入によって、楽に仕事ができるようになれば、黙っていてもみんなそれを使ってくれる。」といったご意見もいただきました。また、「経営者だけでなく、従業員にも DX を理解してもらうことで、各社の DX が加速する。」という観点から、いくつもお意見をいただいております。「従業員の DX というのは全社員でやっていくもの。」「会社の中にいる IT に明るい人をうまく活用する。」または「攻めの DX、守りの DX というなかで、全社員でやるべきだろう。」

- 上問委員：  
これをこのまま全部読むんですか？
- ファシリテータ（新谷）：  
飛ばしながら読みます。
- 上問委員：  
時間をもったいないと思います。  
今はこれに対して、何か言うのでしょうか。
- ファシリテータ（新谷）：  
構成について、ご意見をいただきたいと思います。

- 上問委員：  
ちょっと1～2分読ませてもらってから意見を言ってもいいですか。
- ファシリテータ（新谷）：  
皆さんがそれでもよろしければ、そう致します。
- 稲垣委員長：  
全体を通してこれだけは説明しておきたいということがあれば、そのまま続けてください。
- ファシリテータ（新谷）：  
1点だけ、論点ごとに整理して、皆さんのご意見のなかで重要なものピックアップして、提言の方向性という欄にやや具体的な提案を並べてあります。論点③と④は空白になっています。
- 稲垣委員長：  
それでは、4時20分まで皆さんに読んでいただくことにしましょう。
- 稲垣委員長：  
よろしいですか。  
論点①と論点②に関しては、今まで出た意見の整理がされています。③と④は今日出た意見が同じようにまとめられるということです。こういう全体構成で提言書という形になっていくということです。  
また後でもこれに対して意見を言う機会があるようですが、まとめ方自体についてこれでいいかどうかということについて、今何かあれば言っていたいということです。
- 上問委員：  
これがこのまま提言書になるのでしょうか。もう少し整理されるのでしょうか。
- ファシリテータ（新谷）：  
もちろんこれをブラッシュアップしていかなくてはならないし、この意見は委員の皆さんの意見とも言えないのでカットしようとか、逆にこの意見をもっと強調したいとか、発言したけれど載っていない意見があるとか、発言していない意見でも、改めて載せたい意見があるとかあれば言っていたきたいと思います。

- 稲垣委員長：  
直したいことがあれば早めに意見を言って欲しいということですね。
- 上間委員：  
県としてはどのくらいの解像度で提言が書かれていると、次の仕事の実行の精度があがりますか。たとえば、そこにかかる予算感まで含むのか、戦術の実際の誰がどの部署がどうやるというところまで入れ込むべきなのか。
- 事務局（東盛副参事）：  
どの部署にどうやって欲しいというのがより具体的にあればありがたいではありますが、予算感には触れなくてよいと思います。民間の皆さんの意見ですので、皆さんのなかで、こういった取り組みが必要というのであれば、是非ご提案いただきたいです。
- 稲垣委員長：  
部分的にもものすごく詳細に書いてあって、部分的にすごく大雑把というのも、全体としてのなじみが悪いので、そのあたりはある程度なだらかにしなくてはならないのではないのでしょうか。
- 上間委員：  
そこは表現の問題ですが、どの程度の解像度なのか、これまでも箇条書きの提案としては確かにあるのですが、それぞれの提案の目的と。
- 稲垣委員：  
今日の部分が加わるので、全体としては10ページくらいの提言書になるというイメージではないのでしょうか。
- 上間委員：  
これは知事から承認をもらうのでしょうか。
- ファシリテータ（新谷）：  
一つの提言としてお渡しして、検討していただきます。
- 上間委員：  
一つの意見ですね。

- 稲垣委員長：  
ただ、知事からすると、割と重い意見です。
- 古宮委員：  
これは、①～④で終わりではなくて、最後にきちんと提言がつくわけですね。
- ファシリテータ（新谷）：  
提言書の書き方としては、最後に要約がつくと思います。
- 稲垣委員長：  
全体としてこういう提言をしますという、裁判でいうと主文のようなものになります。
- ファシリテータ（新谷）：  
それが要約になります。
- 古宮委員：  
要約というか、P5で論点④で終わっていますが、⑤があって、「まとめ」になるのか、ここでは提言の方向性しか書いてないので、「提言」という項目があるわけですねという確認です。
- 事務局（東盛副参事）：  
提言の方向性と書いてあるところが、提言書では「提言」になっていくのかなと思います。
- 古宮委員：  
各論点で提言を行う感じですか。
- ファシリテータ（新谷）：  
要約では①～④を一つにまとめるかもしれませんが、基本的には、この提言内容は、この資料では「提言の方向性」という書き方をしています。
- 細川委員：  
論点①からはじまってしまっていますが、「はじめに」があって、目次をちょびっとだけでも言ってもらえるとよいと思います。

○ 東委員：

提言書というのは大体、一枚表があって、表の方に、例えば3項目とか、4項目くらいの提言があって、それにこれがかくっついているのではないかというイメージがあります。これはなかも割と似ているようなことが多いと思うのですが、順番は考えないとして、一つは行政内部のDX化をとにかく進めないといけませんよといいのがさっきの部分だったと思います。もう一つは、民間のDX化に関しては、県が予算的にも技術的にも伴奏できるしくみを作って、民間のDX化を県が全面的にサポートするという、この2項目、あと何項目かはわかりませんが、この2つは大きな提言としてあるべきだと思います。そして、その内容としてはこういうものがあってよいと思います。民間のDX化、沖縄全体のDX化に対して、県が傍観するのではなくて、予算的にも技術的にも全面的にサポートするんだということを要求すると。

○ 稲垣委員長：

そういう整理の仕方もあると思います。「稼ぐ力を強化するために産業DXを加速すべきである」という提言が一番大きいですよ。そのためにということで、民間・行政と分けるのか、あるいは今回の4つの論点に合わせて、「下記4つの問題への対応が必要である」と書いて、この問題の順番に意見をまとめて行くという方法もあります。

○ 東委員：

ただ、ぱっと読んだ限りは、「経営者の意識を変えなくてはいけない」ということはあるのですが、「官民一体となって取り組まなくてはいけない」という文章がないので、それを言ったのですが。民の活動であっても、そこで全体のDX化を進めるためには、「官民一体となった」というか。

○ 稲垣委員長：

それも二つ方法があると思います。提言の入り口として、そこから始める方法もあるけれども、もう一つの方法として、論点の④で「産業DXのさらなる加速に向けて」ということで、最後に「官民の連携をもっと進めるべきである」という結論的に、最後に入れる方法もある。

○ 東委員：

我々、主に民で構成されているところとしては、県がちゃんと予算化してくれないといけないと思います。かけ声だけ「沖縄DX化しましょう」というのではなくて、県の内部DXは、内部DXとして県が予算化すればよいのですが、民のDX化に対して、沖縄県が物心両面で応援するという宣言というのは必要ではないかと思います。

- 稲垣委員長：
 

基本的には県が「是非こういう提言をしてください」ということで、毛的を出して、我々が議論をしているわけですが、提言としては、県庁の外から提言が来たという形になりますから、県庁がこうしますということをあらかじめ入れておくわけにはいかないのです。
- 東委員：
 

ですから、我々としての要望です。要請として。
- 稲垣委員長：
 

入り口のところで、官民の関係をそこに入れてから始める方法が一つと、最終的に論点④の最後のところに、行政 DX と行政と民間の連携についてしっかり書いて、そこで締めくくるという方法があると思います。
- 東委員：
 

しつこいようですが、我々がこの委員会で県に求めることは、恐らく予算だと思いません。予算ではなくても、実践だと思えます。実践には予算が確実に必要ですから、その民間の DX 化の支援体制を、予算も体制も技術的なサポートも全部含めて、県も全面的にサポートして欲しいということを、我々から言うべきじゃないかなと思います。
- 稲垣委員長：
 

「予算くださいね」ではなくて、県庁の各組織がそれぞれミッションを持って動いているわけですから、ミッションとして位置づけられれば、当然予算も付くわけですから、どういふことを県にして欲しいかをしっかり書けばよいと思います。

私的に言えば、3つあって、一つは、産業別に組織が縦割りになっていますが、その支援というのが、誰が中心になるのかという問題もあると思いますが、これは誰かに言われたらやるというのではなくて、各産業の担当部局がそれぞれ DX 化を推進してもらわなくては困る。行政の DX だったら、細川さんのところで全体を牽引しているのかもしれないけれど、業界別に組織が分かれていたら、それぞれの組織で牽引をしてくださいということはいくらも書かないといけない。2つ目は、業界団体と会員企業に対する民間側の体制を構築する働きかけを県庁からしてくださいということ。3つ目は人材育成です。人材育成も県が関わって民間と一緒にやっていると、この3つくらいのごことは提言としてしっかり書いておけばよいのではないかと思います。
- ファシリテータ（新谷）：
 

今の東委員のご意見なのですが、私の方で説明が足りなかったかもしれませんが、こ

の提言の方向性として書いてある部分は、実は、私が意図したこととしては、これは委員の皆さんの意見のなかの県に予算付きでやって欲しいものだけ取り出している感じがあります。それ以外のところは、方向性とか要点とかを並べたのですが、論点①では3つ、論点②では3つ、こちらについては、事業の案をイメージして書いています。それ以外にも色々と企業など意見をいただいたのですが、それ以外については、事業の案の形ではないので、上には挙げてない。

○ 稲垣委員長：

東委員のおっしゃっていることはその通りなので、どういう提言書としてまとめたら、その真意が伝わるかは、これまでの万国津梁会議の提言書がどんな形式だったかも参考にしてもらって、あまりとっぴなものにならないように、なじむ形でしっかり入っているということで、次の事務局からの案を見てまたご意見をいただきたいということではいかがでしょうか。

○ 上間委員：

アウトプットの解像度を提示して欲しいですね。そこでみんな混乱していると思います。どこまでの解像度で予算まで言っているのか、それとも希望だけでいいのか、そこをちゃんと示さないと議論が着地しない気がします。提言の目的とアウトプットのイメージをきちんと伝えて欲しい。

○ 稲垣委員長：

去年の提言書がどんなものだったかを見せていただけるとイメージができると思います。去年まであっさりしていたのに、今年は違うというのでは変な気がします。

○ 細川委員：

画面に映してくれたら、共通してわかると思います。

○ 稲垣委員長：

これが去年の提言書で、去年は19ページですね。「はじめに」があって、「なぜこの提言が必要だったか」ということで、あと具体的な内容に入って、去年は「稼ぐ力を上げましょう」というテーマだったので、月額給与をいくらくらいを目標にしてという、ここは具体的になっていますが、そのために県の予算をいくらくらい使うかということとは書かれていません。

○ 小渡委員：

これが出されて、県の取り組みにどのくらい反映されたかということに興味がある

のですが。

○ 上間委員：

一年経っての成果の評価ってあるんでしょうか。

○ 小渡委員：

それだったら、なおさら、認証制度の IT 人材に 3000 円出してくれた方が直接的でよいと思います。

○ ファシリテータ（新谷）：

提言①外貨で稼ぐ、提言②内需で稼ぐ。

○ 上間委員：

そうなんですよね。こうなっちゃうと、そりゃそうだという内容ですよね。他の地域もそうだと思うのですが、このくらい解像度が上がると、もちろん外してはいないし、その通りだけでも、一年後にこれが実際に行動に移せたかどうかは怪しい。

○ 細川委員：

そういう意味では、この一つ一つが殆ど事業になっていて、事業は 3 年事業とか 5 年事業になっていて、毎年ここまでやるという目標には落ちていきます。それができたかできていないかの点数付けをやってはいます。

○ ファシリテータ（新谷）：

沖縄県のよくやられているこういう提言書は、例えば、アジア経済戦略構想ではこういうような点検が毎年細かく行われています。沢山のことが書かれていますが、それが、このくらいの抽象度で書かれていますが、むしろ箇条書きでシンプルに書かれていることが多いです。特に委員の方全員が一致しているような重要事項が最初に書かれていて、あとは全員が一致とは言わないけれど重要意見が次に書かれていて、差を付けて書かれています。今回もそのまとめ方の案はあり得るかと思います。その時に書いてあることは 1~3 行ですが、翌年には、A4 一枚の予算付きの事業案ができます。ないしは、複数の事項が一つの事業になったりします。また、その後、各種事情でどうしても事業にならなかったものももちろんあります。それが実際に実施されていった場合に、PDCA をしっかり回して、その事業が 1 年後や 3 年後の段階で実際どうなっているか、それぞれの事業に数値目標がありますから、それについてどうなったかの報告はずっとされていきます。今回は最後までいくかどうかわかりませんが、この会議自体は 1 年ですから、その結果のフォローアップについては今のところ、具体的な計画がないので、



どうなるかわかりませんが、一般的に沖縄県ではそういうやり方をしています。

○ 上間委員：

そうなることある程度の解像度が上がってもよいということですね。

○ 稲垣委員長：

そうならざるを得ないというのが、なぜかという、去年は県民の給料を上げましょうという、3年で一人あたり1万円上げるくらいのことを県が進めてください、そのためにこんな方法が必要ですねと書いてあるので、この方法でいくら使ってくださいとか、細かいことはないです。今年のことでは、産業DXを加速することによって、県の生産性がどこまで上がるかなので、この目標値をつくれればよいのではないのでしょうか。そうしないと検証ができないので、DXが寄与した分とそれ以外で経済成長のなかに占める産業DXの比率なんて出ないので、そういう意味で、結果も数値目標も出しにくい分野なので、こういう手法を取り入れていくべきである、こういう方向性をとるべきであるというある程度抽象的な提言にならざるを得ないと思います。

○ 東委員：

具体的な目標よりも、県のスタンスが重要だと思います。稼ぐ力の観光の方の部会にも入っているのですが、そこで、私だけの意見ではないのですが、先程から言っている民間をサポートしてくださいねというのは7万社ある中小企業をサポートするためには、色んなものが必要だと思うのですが、一方観光の方に帰ってみますと、世界水準の沖縄観光とかやっていますが、例えば、先日もスポーツツーリズムとかが出たのですが、県は県が主催するものは一生懸命やるけれども、民間主導型のイベントに対しては、体育館ですら取りにくいとか、3ヶ月前にしか抽選でとれないとか、そんな馬鹿なことをやっていて、毎年スポーツツーリズムを呼べますかと。それでもいいですが、うちなーんちゅ大会とか国民文化祭、10月11月はそれに絡めなければ、どんな会館もとれなかったんですよ。だから、県は自分たちが主催するものは一生懸命予算を付けて、場所もとれるようにしますが、一方で、ずっと民間が続けてきたものに対しては、場所は取れないは、逆にいうと阻害している要因になっているわけです。これは会議で出ましたから。何が言いたいかというと、新しくできたナハートとかアリーナとかは、2年後3年後もすぐに取れるのですが、県立武道館とかそういうところは3ヶ月前の抽選とか、6ヶ月前の抽選とか、そんなことをやっていたら、スポーツコンベンションとか色んなもののイベントの誘致というのができなくなってしまうわけです。

だから、私がいいたいのは、県がサポートしますというのは、県の主催行事ではなくてもサポートするというようなニュアンスを盛り込んで欲しいということなのです。

県は恐らくリゾテックをやっているんで、リゾテックに予算も出しているし、サポー

トもしている。人数も 1.5 倍になったし、産業 DX は大成功でしたので終わると思うのですが、リゾテックは大事だし、うちなーんちゅ大会も大事ですが、100 人~200 人くらいの毎年あるような小さなイベントなども県は後援はしなくても、全て大事だという意識を持っていかないといけないと思います。それはまさに、観光も 7 万社の DX も同じだと思うので、それをどういう風書き落としていくかが大事だと思います。

○ 稲垣委員長：

さっき私が説明したことをもう少し丁寧に言えば、まず、県の商工労働部だけでなく、他の部局も含めて、県内の殆どの合法的な産業には支援をする部局があると思います。まずは行政の基本としては全ての業界に中小企業も個人事業も含めて全てに対応する。一方、業界団体など民間側も、県がやらないことは民間もやらないではなくて、それぞれ業界ごとにできることはどんどんやっていかななくてはならない。それを県にも支援してもらわなくてはならない。そして、行政側と民間側が連携するしくみを作る。それは人材育成まで含めて連携のしくみを作る。最後がこういう結論で終わっておけば、なんとかなるのではないのでしょうか。

○ 細川委員：

たぶんこれだけの人が集まって、DX を何ヶ月も考えて、どうやって稼ぐかと言った時に、簡単に県側で流されると困ります。

○ 上間委員：

困るということではないのですが、折角これだけ時間とコストを使っているのです。

○ 事務局（東盛副参事）：

去年の稼ぐ力の提言のなかで、給与や雇用を基準とする認証制度を作りなさいというのがあって、それを受けて、所得雇用認証制度というのを作りましたが、制度を作るだけではなくて、先程宮城委員がおっしゃった奨学金の民間支援事業の補助割合を変えたり、部内の方で認証を取った企業に対して何か上乘せのようなことができないかと部内でヒアリングをしているところで、そういった取り組みが今始まっています。それ以外についても、すぐには予算化できないところがあるので、各部局がこれを受けて取り組みを進めているところではあると思います。

○ 細川委員：

たぶんその流れで、産官学でもっと DX をちゃんと県もコミットしろよと言っているのではないのでしょうか。

- 東委員：

観光もそうですが、DXも民でやっている予算をいただいていないイベントもあるので、なぜそれを応援しないのですかということです。何かのイベントに1千万円出すのではなくて、そういうところに、10万円でもいいので出すとか、もちろん予算の関係もあるのでお金を出せないかもしれないけれど、お金以外のしくみというのはあると思うのです。でも、やっぱり民でやっているのはだんだんだんだん蔑ろにされて、折角毎年続いているイベントでも県が予算を出して県が後援とか共催とかいうイベントはずっと。
  
- 上間委員：

東委員、それを言ったら、イベントなんて死ぬほどあるのだから、できないのは絶対ありますよ。
  
- 東委員：

いやいや、そのくらいの気持ちがないと7万社は救えないですし、観光もボトムアップはできないと思います。
  
- 上間委員：

本質的にこの中に含めたいなと思ったのは、これやった方がいいよ3つくらいにしておいた方がよくて、あれもこれもという結局できないので、シンプルにして、これやっちゃ駄目とかこれをやると悪手だよというものも多分書いておいた方がよいと思います。
  
- 東委員：

これをやっちゃ駄目よというのは、なかなか書けないと思うのですが、私が言いたいのは、部局内での報告かどうかわかりませんが、観光の部分でも、これやりましたね、あれやりましたね、だから、目標達成ですというKPIになっているけれど、でもそれは県が絡んでいることだけをやって、KPIがOKでしたということになっています。でも、世の中ってそうではない。本当のDXとか本当の観光のボトムアップをするというのは、そのあたりが予算の問題ではなくて。
  
- 上間委員：

そうになるとやはり、民間が、一番納得感があって有効性があるのは、行政自体を変えることにコストをかけましたが、それが社会全体にとってのメリットが、行政DXをやってくれということを愚直に進めることが、中途半端に産業をあちこち触ろうとする

よりも一番フェアで実効性が高いような気がします。一周回って。

○ 稲垣委員長：

育つことから育てるという考え方と、一人も取り残さないという考え方とは、相反するのですが、矛盾する部分ではあるのですが、これは両建てでいくとしか言いようがないのではないのでしょうか。

○ 東委員：

でも、賞状一枚みたいなものは出せるのではないのでしょうか。このプロジェクト奨励しますみたいな。これ一枚も人件費とコストはかかるかもしれないけれど、それ一枚でいいんですよ。それ一枚で市町村の体育館が使えるかもしれないんですよ。県が奨励すれば。

DXの部分ではわかりませんが、大きなイベントの裏では、沢山のイベントが死んでいたりするわけです。しかも毎年やっていたような。そんなことになったら本末転倒だなと思います。

○ 稲垣委員長：

どういう文言でそれを表したらよいかわかりませんが、官民の連携を強化するか、新しいしくみを作るとか、そういうことを最後に盛り込むことによって、できる限りカバーしていくという考え方で今回いくのがよいと思います。

残り時間が少なくなってしまったので、ファシリテータの方で、何かコメントがあればお願いします。

○ ファシリテータ（新谷）：

いくつも熱い思いを議論していただいて、ありがとうございます。それについては、提言書のまとめ方の少しテクニカルな面もあるのですが、はじめにとかおわりにのなかに強い思いを述べるだとか、そういう手法もあるし、いずれにせよ、重要な意見として上手く取り込んでいく方法もあるかもしれないので、原案を考えさせていただいて、相談させていただきながら、とりまとめの作業を次のステップに進めていきたいと思っています。

今日は論点①と②に関して、具体的なことに関してご意見はなかったのですが、先程ご説明した通り、これから論点③と④を、今日の意見を踏まえて埋めていきますので、提言書の体裁としても整えて参りますので、それを是非ご覧いただいて、ZOOMで繋がった時に率直なご意見をそこで言っていただきたいと思います。

○ 仲間委員：

書かれている内容で、P2 のところで、関心の高い企業にだけクローズアップしている感があるので、やる気のない企業はいいのですが、気づいていない層を拾ってあげたいと思います。中小企業は割と、やる気がないという前の段階で、課題に気づいていない企業が多いので、IT がそもそもわかっていないわけであって、でも気づけば促進する意義はあるので、気づいていない層は是非提言のなかに入れて欲しいと思います。

P4 あたりで、ツールをクラウドサービスに限定しているのですが、企業によって大小あるので、課題も大小あるし、やる気も大小あると思うので、ツールは限定すべきではないと思います。前はクラウドツールの話がでましたが、プライベートクラウドツールに立ち返っているような動きもありますし、今、この瞬間はクラウドかもしれないけれど、ツールの多様性と汎用性は確保してあげたいと思います。

あと、導入の際にスモールスタートを是非推奨したいと思います。やはり一回ガンと変えてリプレイスしてしまうと、次に投資する能力がその企業にはない可能性が高いので、スモールスタートで、かつそうなる持続性がないといけないので、持続的支援を県が推奨していくという、「年度事業ですよ」ではなくて、次にステップアップしたい時に持続性がある支援が必要だと思います。

もう一点、言ってなかったのですが、ここでお話しますが、経産省が推奨している DX ガイドラインというのがあるのですが、沖縄県の事業はそれをベースにやられていると思うのですが、大企業向けになっているので、是非沖縄版というか中小企業向けの指標を作っていただけると、より DX の浸透率は高くなっていくかと思います。

## 5. 閉会

○ 稲垣委員長：

この後は、私と新谷さんでとりまとめを詰めていくことになると思いますが、言い忘れたことがあれば、ご連絡ください。タイミングと内容によっては反映できるかどうかわかりませんが、できるだけ皆様のご意見を反映できればと思っています。

今日は、多くの貴重なご意見をいただきましてありがとうございました。次回は提言書案について意見交換をしたいと思います。

○ 事務局（下地班長）：

委員の皆様、長時間に渡りご議論をいただき、ありがとうございました。

これを持ちまして本日の会議を終了とさせていただきます。

次回1月30日（月）14時からの開催となりますので、どうぞよろしくお願い致します。