

Kadai DXシンポジウム2026

パネルディスカッション

～システム内製化で変わる組織・変わらない組織～

香川大学創造工学部 教授
情報化推進統合拠点 教授（併）
情報化推進統合拠点 DX推進研究センター 副センター長
イノベーションデザイン研究所 ディレクター
デジタル化統括責任者補佐(CDO補佐)
高度情報専門人材育成事業 企画調整部会 産官学連携担当

やまだ さとる

山田 哲

#システム内製化で 変わる組織・変わらない組織

15:50 パネルディスカッション

コーディネータ 山田 哲

香川大学 DX推進研究センター副センター長／創造工学部 教授



パネリスト

テーマ「システム内製化で変わる組織・変わらない組織」

株式会社かんぽ生命保険
執行役員 兼 DX戦略部 部長

中根 祐二 氏

ホクレン農業協同組合連合会
管理本部 ICT推進部 主任技師

大澤 乃輔 氏

日本マイクロソフト株式会社
業務執行役員パブリックセクター事業本部
教育・社会基盤統括本部長

宮崎 翔太 氏

香川大学 DX推進研究センター 副センター長
創造工学部 教授

米谷 雄介



中根 祐二 氏



大澤 乃輔 氏



宮崎 翔太 氏



米谷 雄介



参加費
無料

Kadai DXシンポジウム2026

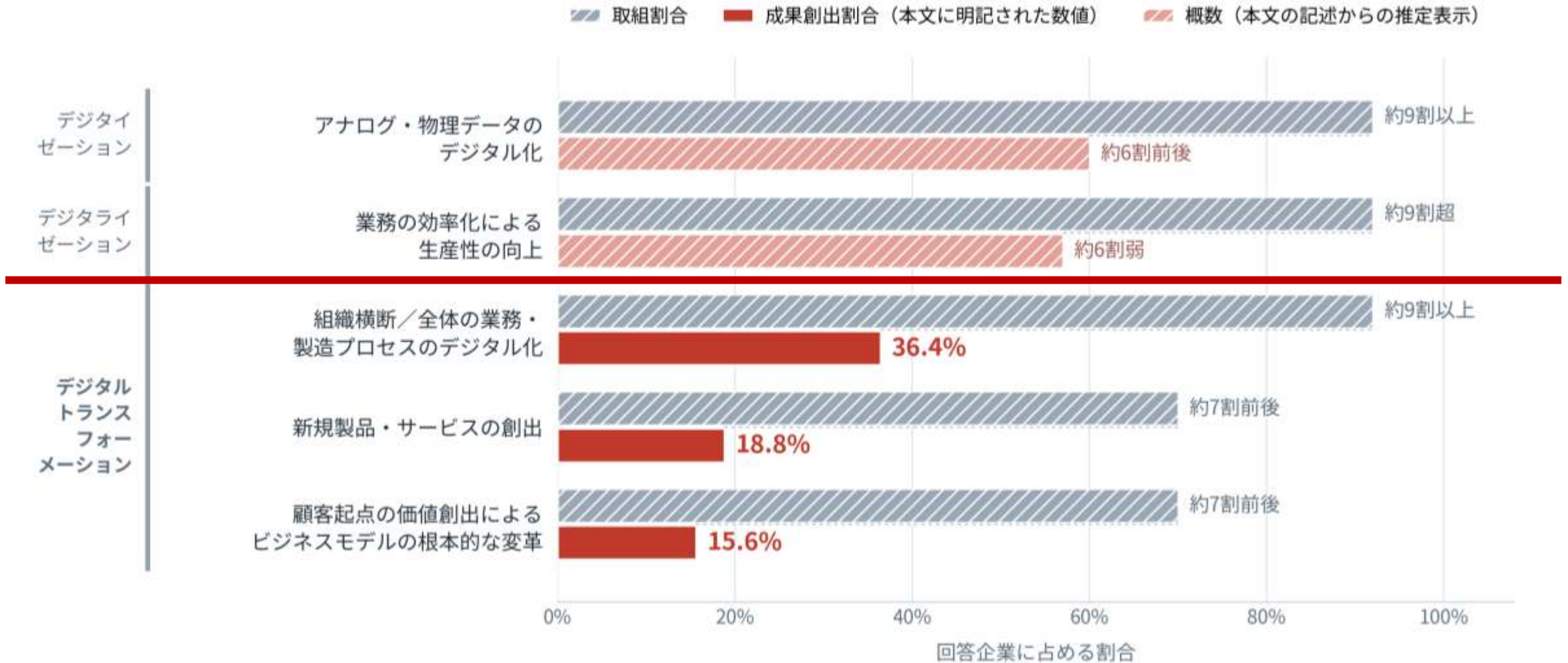
DXに取り組んでも成果が出ない？

日本企業の 1,011 社対象		成長のための DX	
		成果あり	成果なし
効率化のための DX	成果あり	<u>26.8% (〇〇)</u>	36.7% (〇×)
	成果なし	4.2% (×〇)	<u>32.3% (××)</u>
米国企業 388 社対象			
効率化のための DX	成果あり	<u>80.9% (〇〇)</u>	5.7% (〇×)
	成果なし	7.7% (×〇)	<u>5.7% (××)</u>
ドイツ企業 366 社 対象			
効率化のための DX	成果あり	<u>77.6% (〇〇)</u>	9.3% (〇×)
	成果なし	6.3% (×〇)	<u>6.8% (××)</u>

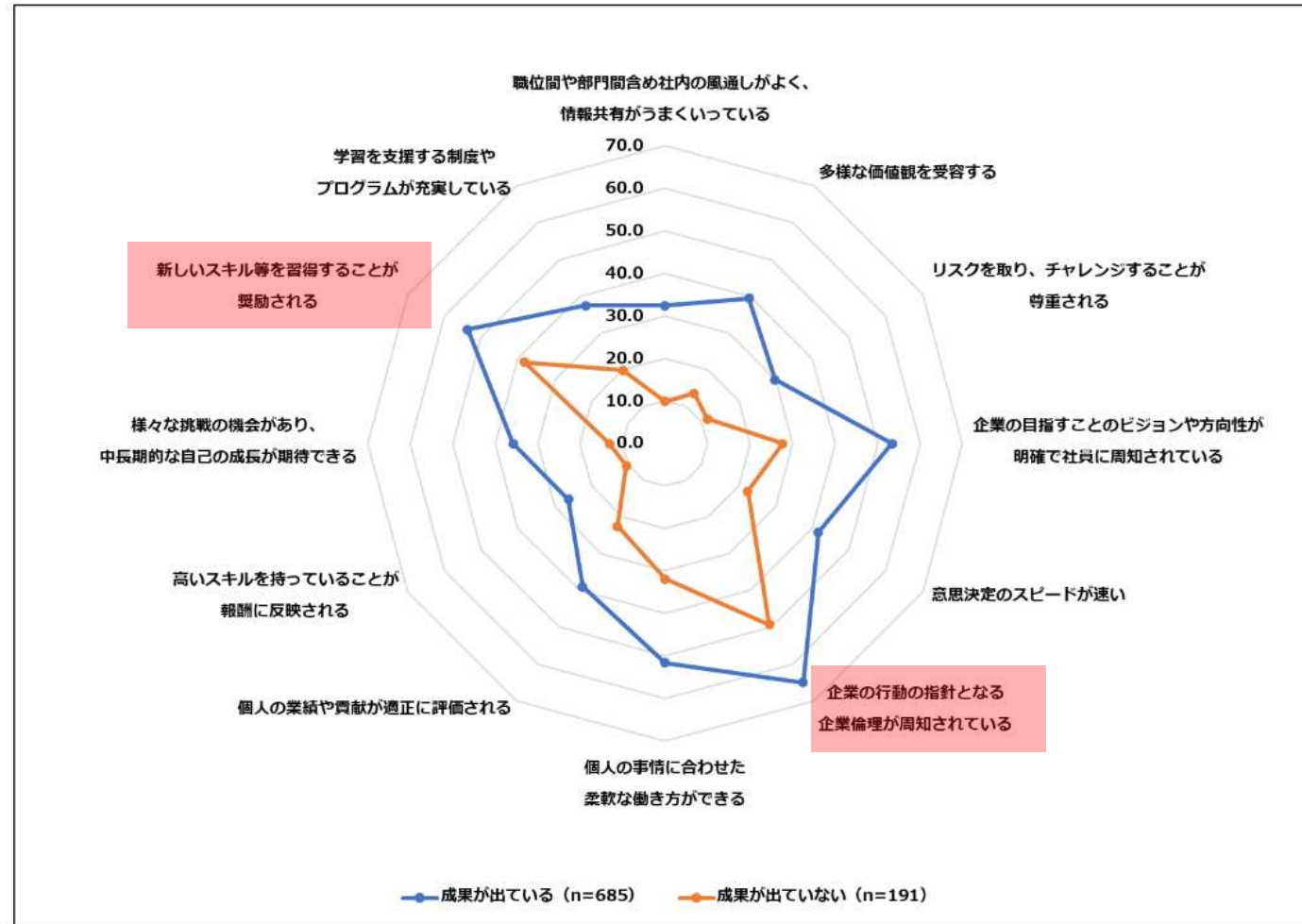
(〇、×) : 左〇×は効率化の DX の成果あり・なし、右〇×は成長の DX の成果あり・なしを示す。効率化と成長の DX の両方に取り組む企業が母数のため、図表 4-2 中の%と異なることに留意。

「効率化のためのDX」, 「成長のためのDX」の両方で「成果なし32.3%」

出ていない成果とは何か？



デジタイゼーションまではできたがDXまで届かず・・・



DX の成果の有無の設問で「成果が出ている」「成果が出ていない」を選択した企業が対象

成果が出てている組織では「新しいスキルの習得が推奨」, 「行動指針が明確」に差がある？

Kadai DXシンポジウム2026 プログラム

7/30(木)
13:00
▼
17:00

★プレシンポジウム① 香川大学図書館3F, PCルームL2及びオンライン聴講

※開発環境の提供は現地参加のみとなります

Kadai DX塾 ハンズオンーAIエージェント編

第1部:「プロンプトエンジニアリングを体験しよう」

第2部:「休暇申請受付エージェントを開発しよう」

第3部:「休暇申請確認エージェントを開発しよう」



7/31(金)
10:00
▼
12:00

★プレシンポジウム② 香川大学情報メディアセンター1階 コモンズスペース

香川大学DX推進事例ポスターセッション

香川大学DXラボで開発した事例や香川大学の非情報系職員デジタルONEアンバサダーが開発した事例ポスターを発表します



14:30 講演③



講演題目

「香川大学のDX推進の取組～香川大学はAIエージェントまで内製開発するの!?!」

米谷 雄介

香川大学 DX推進研究センター 副センター長／創造工学部 教授

15:00 休憩

15:15 事例発表

「香川大学DX推進事例発表」

実際にみていただいて本学の取り組みに対して率直な感想をお聞かせください

社会重要インフラ—Critical Infrastructure—ラウンドテーブル

AI時代の「業務変革」と 「組織のアップデート」を考える

主催 | 日本マイクロソフト株式会社



株式会社かんぽ生命保険
DX戦略部
執行役員兼部長

中根 祐二 氏



香川大学 創造工学部
創造工学科 教授
香川大学 DX推進研究センター長

八重樫 理人 氏



日本マイクロソフト株式会社
業務執行役員
教育・社会基盤統括本部長

宮崎 翔太



なぜ宮崎さんは中根さん，大澤さんと香川大学（八重樫先生）を合わせようとしたのでしょうか？

改めて、香川大学との連携協定の「手ごたえ」をどう感じていますか？

MSのプラットフォームを上手に活用できる組織，活用できない組織の違いは为什么呢？

Kadai DXシンポジウム2026 プログラム

7/30(木)
13:00
▼
17:00

★プレシンポジウム① 香川大学図書館3F, PCルームL2及びオンライン聴講

※開発環境の提供は現地参加のみとなります

Kadai DX塾 ハンズオンーAIエージェント編

第1部:「プロンプトエンジニアリングを体験しよう」

第2部:「休暇申請受付エージェントを開発しよう」

第3部:「休暇申請確認エージェントを開発しよう」



7/31(金)
10:00
▼
12:00

★プレシンポジウム② 香川大学情報メディアセンター1階 コモンズスペース

香川大学DX推進事例ポスターセッション

香川大学DXラボで開発した事例や香川大学の非情報系職員デジタルONEアンバサダーが開発した事例ポスターを発表します



14:30 講演③



講演題目

「香川大学のDX推進の取組～香川大学はAIエージェントまで内製開発するの!?!」

米谷 雄介

香川大学 DX推進研究センター 副センター長／創造工学部 教授

15:00 休憩

15:15 事例発表

「香川大学DX推進事例発表」

実際にみていただいて本学の取り組みに対して率直な感想をお聞かせください

AI推進体制



CoEでやるには経営層の理解，現場との軋轢などいろいろありそうですが・・・

AIを「手段」ではなく、「前提」にすると、問いが変わる

「手段」の場合

- どこにAIを使うか？
- 作業をどう減らすか？
- 今の業務をどう効率化するか？

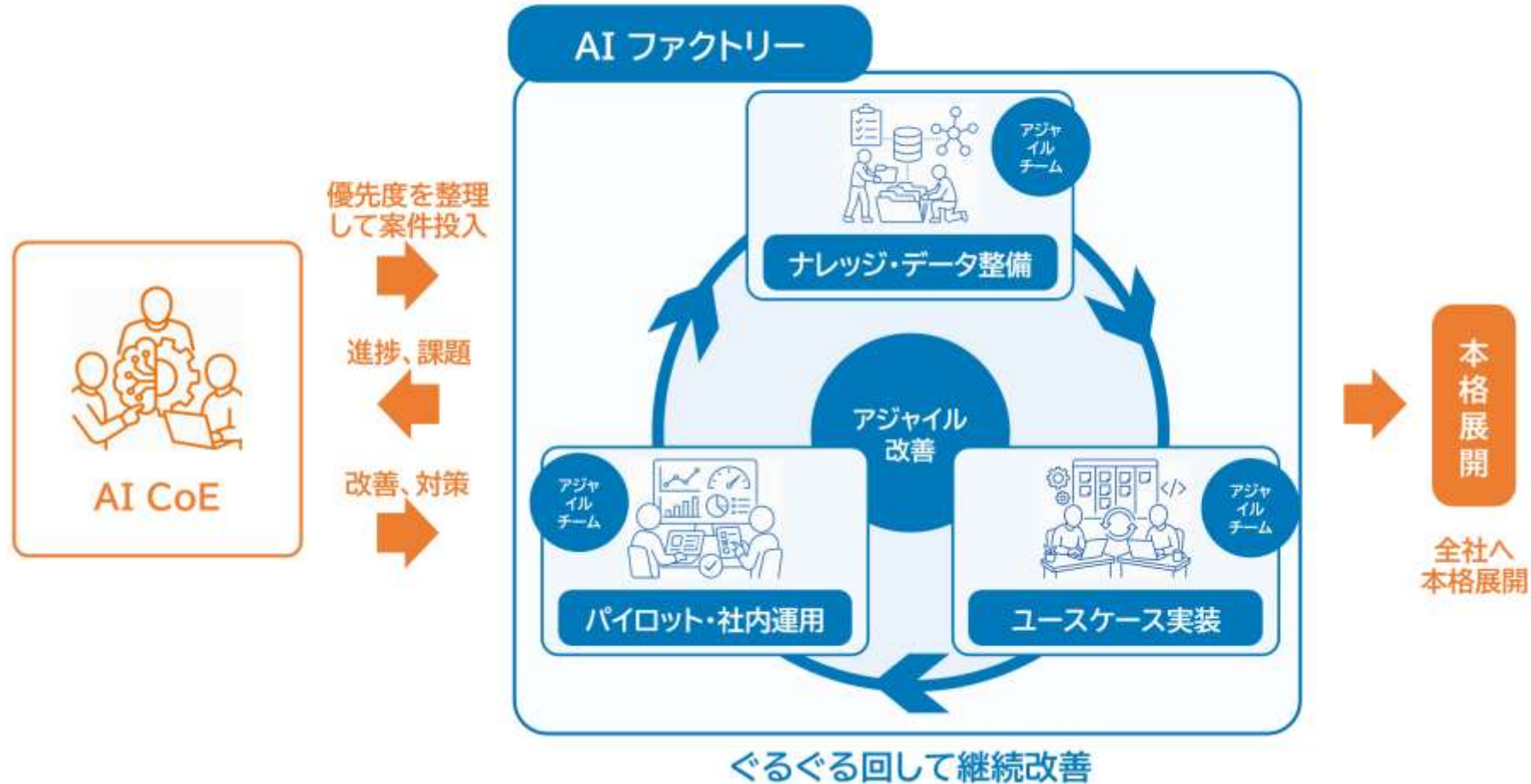
「前提」の場合

- 仕事をどう組み直すか？
- 人がどこで価値を出すか？
- 意義・役割をどう再設計するか？

AIを導入するのではない。
AIがあることを前提に仕事を再設計する。

この「前提」という考え方は、社内でどれくらい浸透していると感じていますか？

伴走支援【通称】AIファクトリー



伴走も「言うが易し 行うが難し」の典型例ですが，現場のリアルを教えてください

Kadai DXシンポジウム2026 プログラム

7/30(木)

13:00

▼
17:00

★プレシンポジウム① 香川大学図書館3F, PCルームL2及びオンライン聴講

※開発環境の提供は現地参加のみとなります

Kadai DX塾 ハンズオンーAIエージェント編

第1部:「プロンプトエンジニアリングを体験しよう」

第2部:「休暇申請受付エージェントを開発しよう」

第3部:「休暇申請確認エージェントを開発しよう」



7/31(金)

10:00

▼
12:00

★プレシンポジウム② 香川大学情報メディアセンター1階 コモンズスペース

香川大学DX推進事例ポスターセッション

香川大学DXラボで開発した事例や香川大学の非情報系職員デジタルONEアンバサダーが開発した事例ポスターを発表します



14:30 講演③



講演題目

「香川大学のDX推進の取組～香川大学はAIエージェントまで内製開発するの!?!」

米谷 雄介

香川大学 DX推進研究センター 副センター長／創造工学部 教授

15:00

休憩

15:15 事例発表

「香川大学DX推進事例発表」

実際にみていただいて本学の取り組みに対して率直な感想をお聞かせください

CHAPTER 2

KadaiDX 2026

6年前のホクレン — 2020年の現実

The State of Hokuren in 2020

インフラ環境

1人1台PCはあるが
ノートPCではない

事務所にWiFi未整備

M365導入済みだが
Outlook・Excel・Wordだけ

仕事の中身

完全なる紙文化

りん議書・申請書すべて紙

承認者の押印を前提とした業務体制

職員の知識

PCスキルが著しく低い

VLOOKUPが最先端

クラウドの良さが
全然生かされていない

これが、ホクレンの『DX以前』の姿です

しかし、ここから6年で景色は一変する

どうして、大澤さんはこの状況に危機感を感じることができたのでしょうか？

CHAPTER 6

KadaiDX 2026

一人ずつ、火をつけた。
1on1という、最小単位の伴走。

50+

名と、一人ずつ。(正確には覚えていない)

10階のミーティングルームで、
その場で画面を開き、一緒に作り、
できるまで伴走する。



火をつけた、3つの口癖

「10階にいるよ」

— 居場所を示す

「今でもいいよ」

— 心理的ハードルを下げる

「善は急げだ」

— その場で着手する

相談会で気づいた人が、1on1で火がついた。相談会は塾、1on1は家庭教師。

ボトムアップアプローチに込めた「狙い」や「想い」をお聞かせください

INTERLUDE

KadaiDX 2026

私たちは、新しいことをやっていない

We Are Not Doing Anything New

DXは、
地域の農家が当たり前にやってきた**相互扶助**を、
組織の中に取り戻すこと。

農家コミュニティで当たり前にあったこと

困ったら、聞きに行く

うまくいったら、見せに行く

隣の収穫を手伝う

手伝ってもらう

「お茶飲んでいきな」と声をかける

「困ったら言え」と背中を押す

若い人に教える

年長者から学ぶ

私たちは、農家から学んでいる。

— 27年間、農機マンとして見てきた風景から —

どの時期 or タイミングで「手ごたえ」を感じましたか？

7. おわりに（講演全体のまとめ）



システム内製化で変わる組織・変わらない組織

変わったもの

- ・要件を決める主体
ベンダ → 現場職員・学生
- ・開発のスピード
学生スタッフが1週間で1システム
- ・ノウハウの所在
社外 → 学内に蓄積（4,045DL）
- ・業務そのもの
6件は業務を廃止

変わらなかったもの

- ・作っても使われない
開発したが未運用 17件（9.5%）
 - ・始めても続かない
運用開始後に停止 9件（5.0%）
- 約15%は定着せず**
- 技術の問題ではなく、業務と体制の問題

変えなくてよいもの

- ・標準に合わせられる業務
Fit to Standard で対応
- ・内製すべき領域
ドメイン知識が必要な業務だけ
- ・すべてを内製化する
必要はない（外部委託との併用）

変えるべきはシステムではなく、「誰が要件を決めるか」

ご意見・ご質問は Kometani.yusuke@kagawa-u.ac.jp

内製化は、組織が自分で決められるようになるための手段である

中根さん風に言うと「要件を自分たちで決める前提として内製化がある」ですかね？

「DXの成果が出ていない」に対処する処方箋??

かんぽ生命 アジャイルルーム

50名以上が複数のチームに所属してAI開発



ビジョン共有と対話で自律 資料だけではなく動くもの 現場やお客さまの意見で改善

CHAPTER 14

グループ会社伴走支援 — ホクレンの知見をグループの資産に

現場起きのDXが、グループ全体へ広がり始めている

27社
グループ会社全体

→

12社訪問
現場理解で基盤

→

各社で実践
50社の目標まで伴走

→

横展開開始
新事業に広がる基盤へ

5 PILLARS / 5本の柱（仕組み化）

DX推進 — 研修 — アンケート — 個別フォロー — 成功事例共有

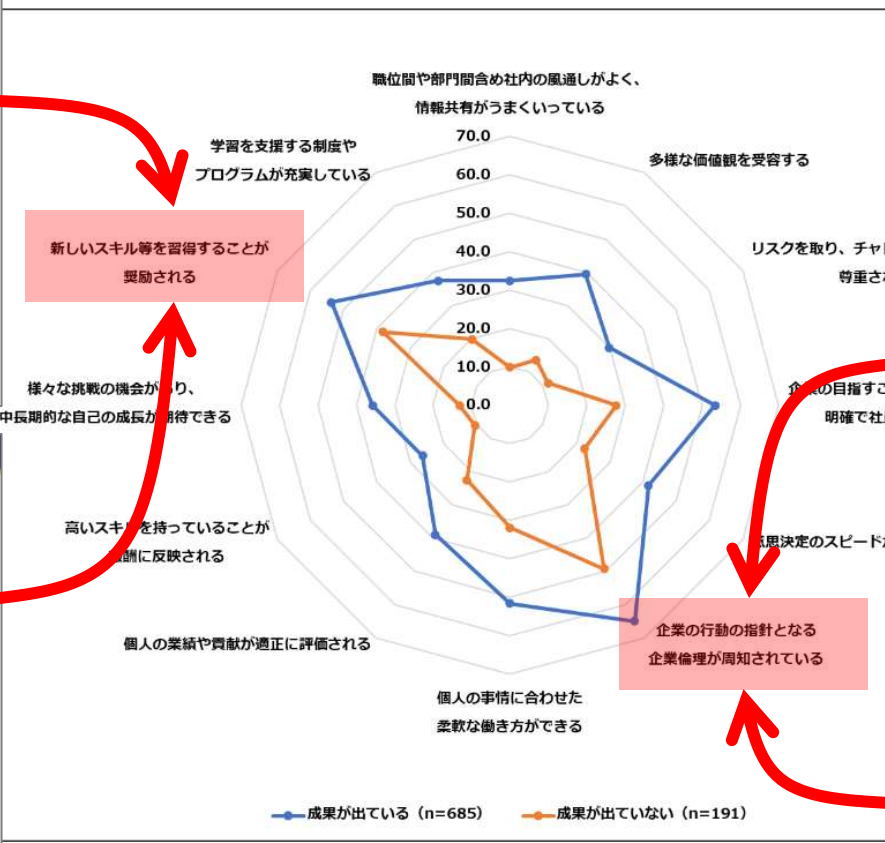
HORIZONTAL EXPANSION / グループ会社へ広がる動き

複数社でテーマ立ち上げ
各社で独自のDX推進テーマが立ち上がり始めている

内製化の動き
社内でのツール活用・業務改善の内製化が始まりつつある

業種を越えた共通解
商社・製造・流通・サービス・IT一業種を問わず適用する型に

「ホクレンがやってきたことをグループ会社にも共有し、自社の成功事例をグループ全体の資産にしていく」



CHAPTER 12

経営層が見ている景色

The View from the Top

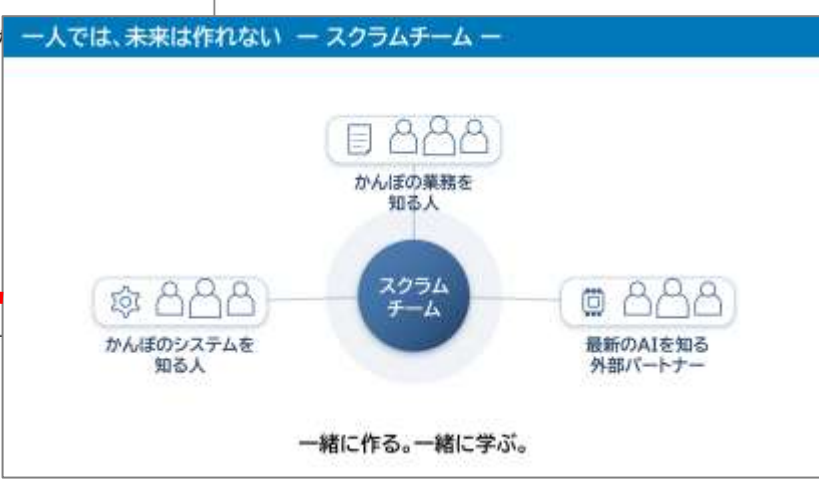
会長

「効率化で止まるな。事業成長に転換せよ」
「DXのX（トランスフォーメーション＝変革）が重要」
「現状維持は後退である」

専務

「組織風土・人の思考を変えよう」
「DX推進チームが先陣をきって組織風土を変えてほしい」

トップの理解と後押しがあってこそ、感謝しありません。



成果の有無の設問で「成果が出ている」「成果が出ていない」を選択した企業が対象

どうスキルを発揮する土壌をつくるか&どう経営と一丸となって取り組むか

テーマ：「システム内製化で変わる組織・変わらない組織」

★新しいスキルを発揮できる環境を作る

- ・「つくる力」より「変わり続ける力」が大事（日本マイクロソフト 宮崎さん）
- ・AIを手段ではなく前提と捉える（かんぽ生命保険 中根さん）
- ・塾（相談会）と家庭教師（1on1）（ホクレン農業協同組合連合会 大澤さん）
- ・フュージョン開発を促す仕組みを組織に作る（香川大学 米谷先生）

★組織をDX・AI活用が進むように整える

- ・技術ではなく組織文化（創造者，反復改善，協同）（日本マイクロソフト 宮崎さん）
- ・AI CoEを打ち出し全社的にAIを推進する（かんぽ生命保険 中根さん）
- ・1on1で一人ずつ火をつける（ホクレン農業協同組合連合会 大澤さん）
- ・内製化で要件を自分たちで決める，作る（香川大学 米谷先生）



山田個人的感想

- ・トップダウン，ボトムアップ両軸でDX推進・AI活用の環境を整えていく必要があるな
- ・DXをできる準備をしつつAI活用につなげていくのが良さそうだな
- ・やはり「作る力」も大事だが「変化に対応できる力」も大事だな

ブレークスルーするまで粘り強く取り組み続けることしかない・・・かも