



特集  
人材

## DX人材を育成し事業の変革を加速

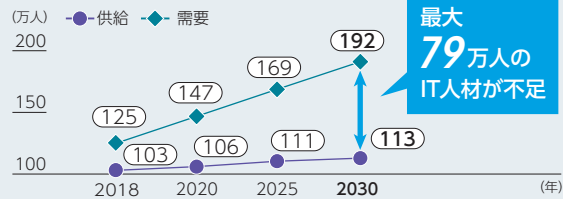
### Why? なぜ重要か

#### 経営課題であるDX加速の担い手が不可欠だから

デジタル技術の革新的な進歩に伴って、DX(デジタルトランスフォーメーション)が今日的な課題になっています。DXとは、情報システムの導入やデータの利用にとどまらず、AIやIoTをはじめとするデジタル技術を用いてビジネスモデルや業務プロセスを変革し、組織の価値・競争力を高めていくこと。日本政府も企業・自治体に対してDXの推進を推奨しています。一方で、DXを実現するための人的資源は豊富ではなく、日本企業の間で獲得競争が激化しています。課題認識を持つ企業も多く、経済産業省のアンケート調査に対して、DXを推進する人材が不足していると回答した企業の割合が2022年度は83.5%に上りました。

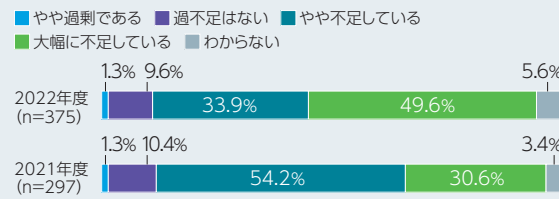
ダイキンもDXによる事業変革をめざしており、それを牽引する人材の獲得が重要な課題です。

#### IT人材の不足に関する試算(日本)



注) 経済産業省「IT人材需給に関する調査(高位シナリオ)(2019年4月)」より当社作成。

#### 日本企業におけるDXを推進する人材の充足度



出典: IPA(情報処理推進機構)「DX白書2023」

## Daikin's Approach

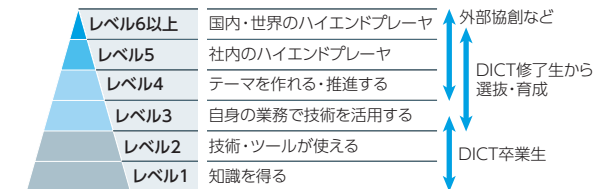
### 大阪大学の協力を得て 社内でDX人材を育成

ダイキンは、デジタル技術を活用していくにはITの知識だけでなく、現場経験と一体にして実効性を追求することが重要だと考えています。そこで、2017年12月に社内講座「ダイキン情報技術大学(DICT)」を開校。大阪大学の全面的な協力を得て、専門講師の指導のもとで「業務推進にあたり、デジタル技術が分かる・使える・テーマを推進するDX人材」を社内で育成しています。

DICTでは、全職種の新社員から選抜した人材を2年間にわたって教育するほか、管理職・経営幹部を含む各階層向けの講座を整備。戦略経営計画「FUSION25」の達成に欠かせないDX人材を計画的に拡充しています。

2022年度末時点で、DICTを修了した人員数は全講座の合計で1,300人に達しました。各職場で、デジタル技術を核とした新たな事業の創出や業務プロセスの効率化に取り組んでいます。

#### ダイキンにおけるデジタル人材の育成ステップ



出典: IPA(情報処理推進機構)スキル標準より当社作成

AI分野の人材育成については下記参照

079 社会 人材 人材育成

## Daikin's Performance

### DICT 修了生が職場へ加わってデジタル変革を推進

DICTで学んだ修了生は、営業・開発・製造・コーポレートなどあらゆる部門に配属され、各職場で実務経験を重ねながら課題解決に挑戦しています。職場内での連携はもちろん、取引先様などさまざまな関係者と積極的に対話・議論し、本質的な課題を見極めることでより良い解決策を導いています。専門知識を持った人材の活躍により、さまざまな課題を乗り越えて、これまで成し得なかったデジタル変革の実例が徐々に現れてきました。ツールやシステムの運用による直接的な効果に加えて、プロジェクトを通じた従業員同士の学びや、変革へのモチベーション向上といった効果をも職場にもたらしています。

#### 事例1：ビルマネジメントシステムにVRVを簡易に接続できるツールの開発

ビル用マルチエアコンの計装\*分野は、納入後もお客様と接点を持ち続けられることから、ダイキンのソリューション事業の鍵となります。市場への本格参入に向けて、パートナー企業のBMS\*とダイキンのVRV(ビル用マルチエアコン)システムをつなぐ簡易接続ツールを開発しました。手作業での接続を不要にし、作業工数の30~50%削減を可能にします。職場に最新のデジタル技術を駆使できる人材が加わることで、周囲の若手社員にも刺激となり、技術提案力の向上など全体の底上げにもつながっています。

修了生は、この開発プロジェクトを通してソリューションビジネスのサイクルや商流、現場に関する知識を深め、分析力と実践的なDX技術力、プロジェクト推進力を獲得できました。開発したツールを今後、確実な市場拡大を見込めるアジア・オセアニア地域において、シンガポールを中心に中規模向けのBMSに導入していくほか、グローバルでサービス・ソリューションの強化に活用していきます。

\* 計装：空調・照明・セキュリティなどのビル設備の稼働を制御・監視すること、BMS(Building Management System)は計装を統合管理するためのシステム。

#### 事例2：生産実行ロスを低減しプロセスを改善できる管理システムの確立

生産工程の標準化をめざし、AIを活用して作業者の詳細な動きをカメラで解析し、生産する機種ごとの作業時間や、作業者ごとの作業時間を可視化。それらのデータを設備データと組み合わせ、状況に応じて工程を見直せる生産実行管理システムを運用しています。この取り組みを含めたさまざまなデジタル技術と現場の強い改善力を融合し、コロナ禍により部品供給や生産台数、人員数がめまぐるしく変動するなかでも迅速かつ的確な対策の実行を可能にし、年間約3,700時間の工数削減につながりました。リアルタイムで削減効果が見えることから従業員のモチベーションも向上し、改善活動が活発化しています。

この開発の鍵は、数値化しにくいベテランの経験値を引き出してシステムに反映することでした。机上の研究を超え、現場に根ざした質の高い開発を成功させたことで、現場の生産性向上に大きく貢献し、修了生自身も経験値と対応力を高めることができました。今後、開発したシステムを国内外の工場へ展開していきます。

## Next Challenge

### 人材の層をより厚くし、レベルをより高める

ダイキンは、DX人材の重要性が今後さらに高まると考え、さらなる育成やスキル向上支援を継続します。

2023年度までに、既存社員・新入社員を合わせて1,500人の育成をめざしています。また、自らテーマを企画し、責任を持って遂行できる高度なDX人材を増やすべく、2023年度からは幹部層との定期的なコミュニケーションの機会を設けて経営的な視点を醸成するほか、部門横断的なプロジェクトを通じて業務理解・知見を広げていく計画です。

こうした人材育成の取り組みにより、社内の業務効率化はもちろん、エネルギー・環境問題の解決や産業・技術のさらなる発展に貢献するイノベーションを創出していきます。

#### DXをさらに推進し、より高度な課題解決を

ダイキン情報技術大学校長  
(大阪大学 産業科学研究所 教授)  
八木 康史 氏



DICTは、知識を得るだけでなく課題解決のためにどう生かすかを体系的に学ぶ場です。考える力や実践力・応用力を重視して育成しています。それだけに、各部門でのDICT卒業生の活躍をうれしく思っています。

今日、社会課題の解決に企業の果たすべき役割は大きく、ダイキンにもメーカーの枠を超えたイノベーションの創出が期待されています。その一翼を担うのがDX人材であり、持続的成長に向けた要といえます。日々進化する技術を常に取り入れ、DX時代の社会に貢献する人材へと成長することを願っています。