

見える化から自動化へー AIが駆動する現場DXの仕組みづくり



サイボウズ中国

佐藤嵐士 (Sato Arashi)

2026/7/3

自己紹介

佐藤嵐士（さとうあらし）
神奈川県相模原市出身



中国歴は6年目、上海は2年目
2016年～2020年 北京留学
2025年～ サイボウズ上海

趣味はゴルフと旅行
ゴルフは絶賛練習中
国慶節の旅行先を検討中

会社紹介



会社紹介



サイボウズ株式会社

(東証プライム4776)

1997年8月

愛媛県松山市にて3名で創業

事業内容

「グループウェア」
の開発・販売・運用

業務アプリケーション



スケジュール共有ソフト



サイボウズ製品導入社数

17万社

クラウド基盤利用ユーザー数

320万ユーザー

中国圏での導入社数

1,400社

※2024年9月末時点

才望子信息技术（上海）有限公司

設立 2007年5月

従業員数 84名

他拠点 深圳分公司、成都分公司



日商才望子股份有限公司 台北分公司

設立 2017年 9月

従業員数 12名

kintone とは

「現場主導の業務改善」を支援するプラットフォーム
直感的なUI/UXで「業務アプリ」を作成できる。



ノーコード

コードを書かずに
アプリケーションを
開発できる



ローコード

少ないコードで
アプリケーションを
開発できる

kintone とは

直感的なUI/UXで、データや業務プロセスを
管理するための「業務アプリ」を作成できる



導入も改善も早く、
特別なITスキルは不要



93%

非IT部門

7%

IT部門

(2020年12月時点)

kintoneの用途は様々

顧客・営業管理から申請業務、設備点検や5S管理まで

全社で使う

情報共有・文書

- 全社ポータル
- 社内指示・通達
- 社内質問箱・アンケート
- ナレッジ共有
- 契約書管理

勤怠管理

- タイムカード
- 残業管理
- 休暇管理
- 出張申請
- 直行直帰管理
- 月次・年度集計

申請承認

- 押印申請
- 社内稟議申請
- 経費申請
- 業務関連申請

社外とのやりとり

- プロジェクト管理
- 見積もり・請求管理
- コミュニケーション
- ファイル共有

各部門で使う

営業部門

- 顧客情報管理
- 案件管理
- 商談報告
- 日報週報
- 見積管理
- 注文・契約管理
- 請求・未入金管理
- 問い合わせ管理
- クレーム対応管理
- 予算・予測・実績集計

倉庫管理部門

- 商品管理
- 入庫管理
- 出庫管理
- 在庫管理
- 棚卸管理
- 在庫移動
- ロケーション管理

購買部門

- サプライヤー管理
- 購買申請
- 見積依頼
- 発注管理
- 入荷管理
- 支払申請
- サプライヤー評価

生産管理・PJ管理

- プロジェクト管理
- 作業計画管理
- 作業指示
- 材料投入
- 実績報告
- 進捗管理
- 工数管理

人事・総務部門

- 社員名簿
- 採用管理
- 人事評価
- 研修管理
- 昇進管理
- 入退社管理
- 労働契約管理
- 備品管理

設備部門

- 設備台帳
- 設備メンテ
- 設備点検
- 修理依頼
- 設備保守計画&実績
- 設備点検計画&実績

経理財務部門

- 売上管理
- 原価計算
- 入金管理
- 支払い管理
- 発票管理
- 利益集計
- 収支集計
- 予算・実績分析

マーケティング

- タスク管理
- 素材管理
- 制作物進捗管理
- イベント管理
- 外注先管理

本日のアジェンダ

- なぜ今「見える化」が重要なのか
- 「見える化」を支える仕組み
- 見える化からAI活用へ
- 現場主体で仕組みをつくる

本日本お伝えしたいこと

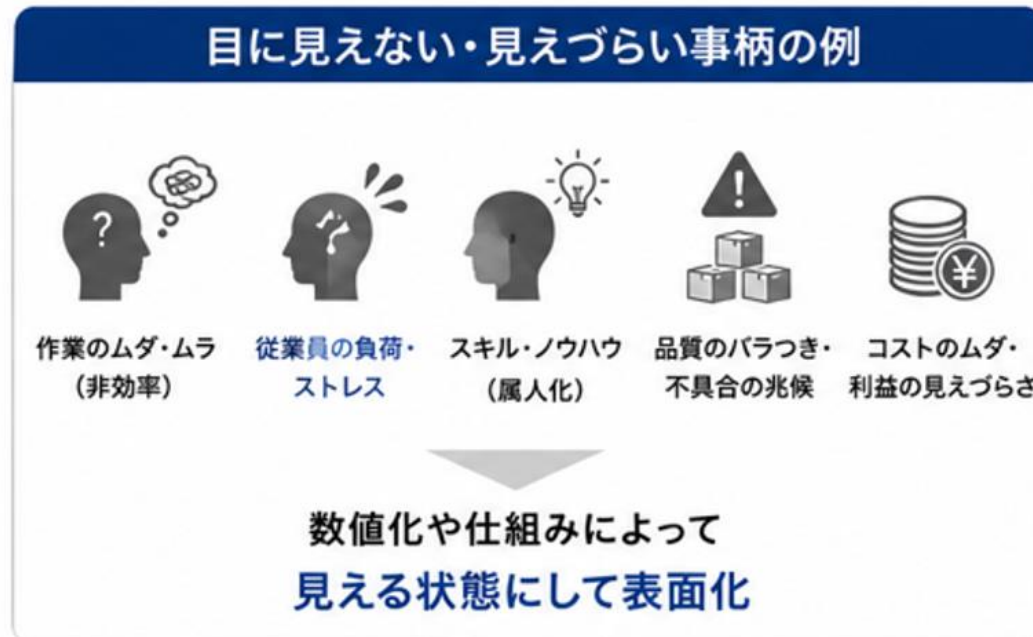
- 現場DXは、まず“見える化”から始まる
- 情報が自然に集まり、活用できる仕組みづくりが最重要
→ AI活用や自動化へ進むための土台になる

なぜ今「見える化」が重要なのか



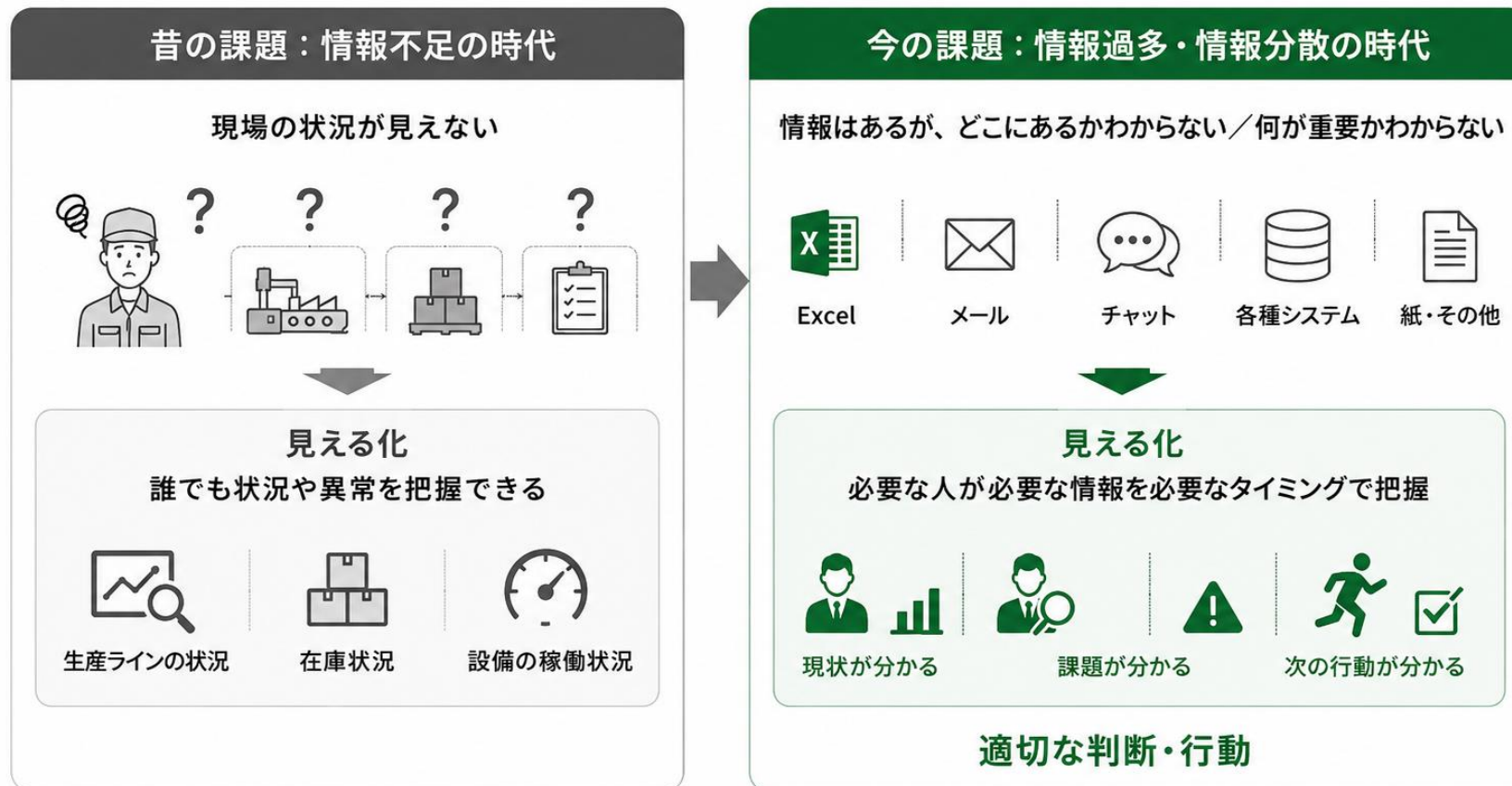
“見える化”とは？

本来目に見えない、見えづらい事柄を
数値化や仕組みによって見える状態にして表面化させること



“見える化”とは？

必要な人が必要な情報を必要なタイミングで
把握できる仕組みづくりが重要



その情報、本当に「使えて」いるか？

日々の業務で情報は溢れている。
しかし、それは本当に「使える」状態でしょうか？



Excel集計



手作業の報告



会議資料づくり

見えているようで、実は「見えていない」

製造現場で起きている「見えていない」問題

こんな状況、起こっていませんか？

01 情報が散らばっている



拠点・部門・担当者ごとに
データが分断され、
全体像が誰にも見えない

02 現場の声が上に届かない

トラブルや進捗が紙・口頭で止まり、
経営判断に必要な情報が
上がってこない



03 多言語・多拠点の壁



日本語・現地語・英語が混在し、
本社への報告集計だけで
膨大な工数が発生

04 人に依存しすぎている

ベテランの経験と勘で現場が
回っており、担当者が変わると
業務が止まる

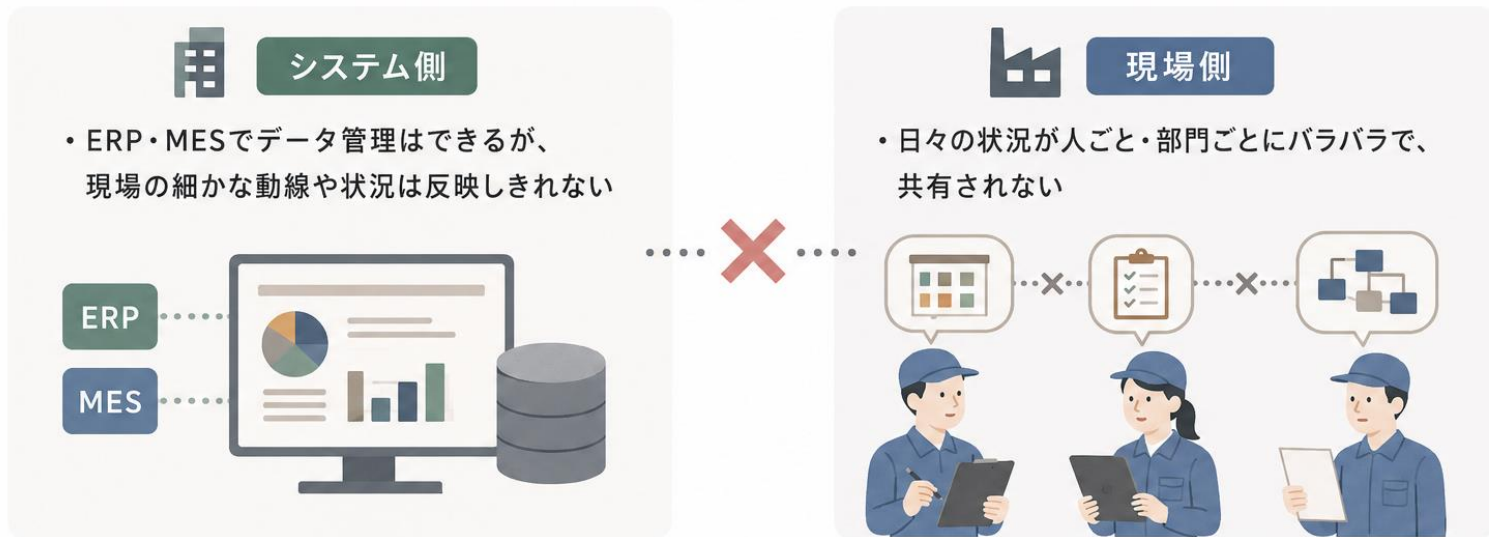


なぜ見えないのか：システムと現場の断絶

システムは「実績」を追えるが
「実態」を掴めない。

例) エクセルが氾濫。

【情報の断絶が「見えない」を生む】



➔ 結果：両者がつながっておらず、エクセルが氾濫し判断が遅れる



必要な情報が探せない



エクセルが各所に散在・重複



集計・確認に時間がかかる



判断が遅れる

見える化の目的：現場をリアルタイムにつなぐ

分散・属人化をなくし、リアルタイムに把握・共有できる状態へ。



人事制度との共通点

製造現場の課題と人事制度の課題—実は、根っこは同じ。

見えない構造

- 不透明な基準
- 情報共有無し
- 個人の判断に依存



見える構造

- 明確な基準
- 共有された情報
- チームベースの判断



人事制度があっても動かない理由

・ 評価基準が見えない

・ 状況が共有されない

・ 判断が人に依存する

制度も「見えない」と機能しない

「見える化」を支える仕組み



今求められる「仕組みづくり」

「必要な情報が自然に集まり、活用できる仕組みづくり」が重要

① 必要な情報が探し出せる仕組みを持つ

情報を一元化し、必要なときにすぐ見つかる状態に



情報を一元化



すぐに探せる



リアルタイムで共有



誰でも同じ情報を見られる

これまで

情報が分散し、探すのに時間がかかる



これから

必要な情報にすぐアクセスできる



② 現場主体で仕組みをつくる

現場が使いやすく、変化に合わせて改善できる仕組みに



現場が使いやすい



必要な情報だけ見える



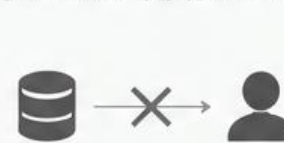
変化に合わせて改善できる



現場が主体で育てていく

これまで

使いにくく、形骸化しやすい



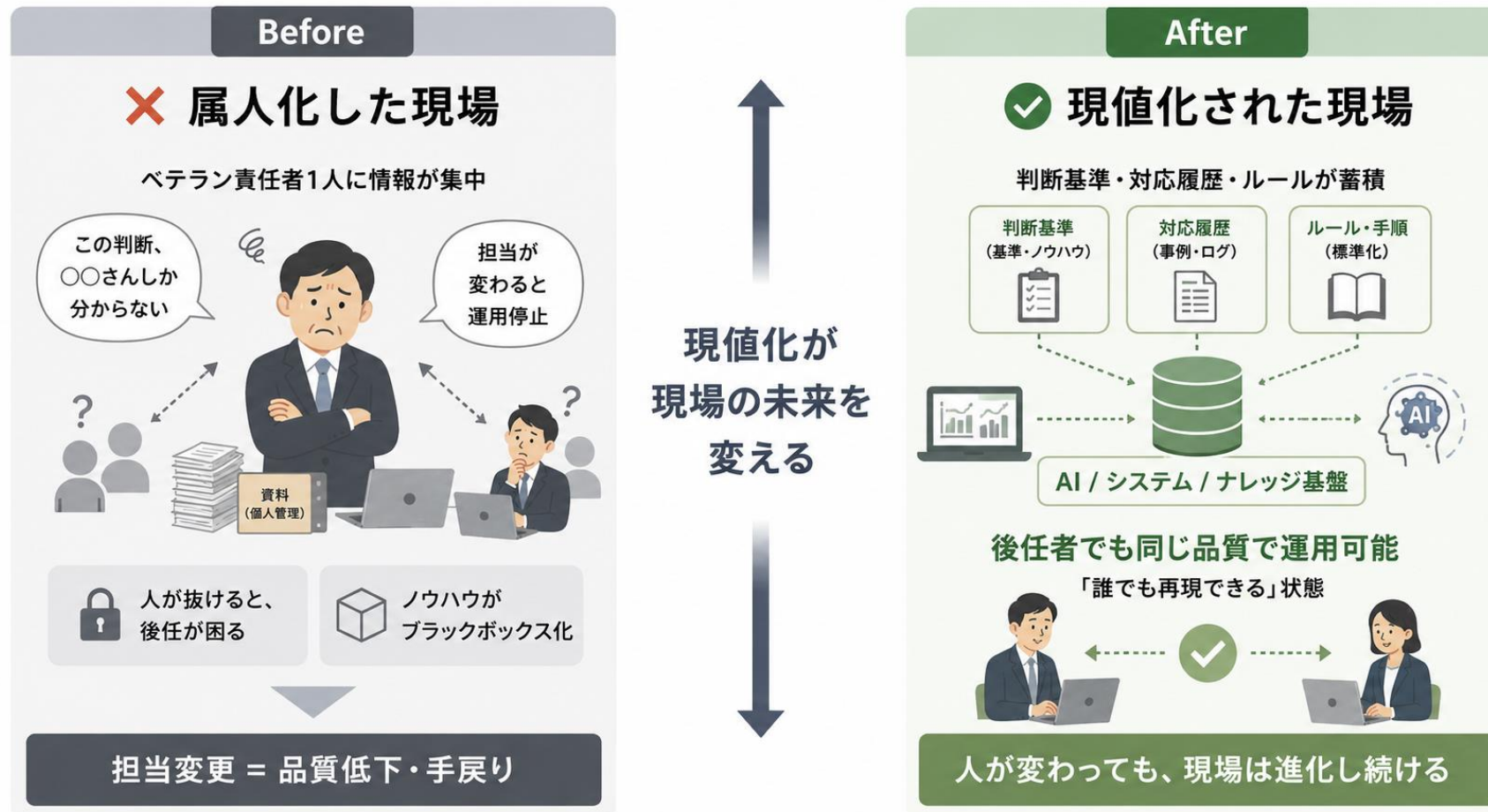
これから

現場が設計し、使い続けられる



現値化：「人に依存しない現場知」を残す

属人的な経験・判断を、組織で継承できる状態へ。



事例紹介



製造業の見える化事例①

現場の情報入力・共有・判断のプロセスを変えると、行動そのものが変わる。

Before (導入前)

- 手書きの日報・報告書
- ExcelへのPC転記作業
- 会議での情報共有に遅延

After (導入後)

- スマホから現場で即時入力
- リアルタイムで全員に共有
- 管理者が即時に判断・指示

✔ 現場の入力・共有・判断がつながることで、
行動のスピードと質が変わる

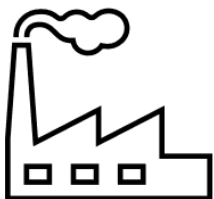


製造業の見える化事例①

製造現場の作業負担軽減、トラブル等の情報を迅速に収集すべく

「設備保全・点検」「不具合報告」の紙運用を廃止する

工場日報



設備保全・点検



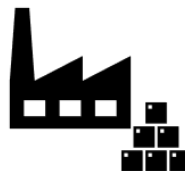
5S・安全巡回



不具合報告



資産管理



購買管理



見える化からAI活用へ






見える化からAI活用へ

見える化は終点ではなく、AIを活用する「次のステージ」への出発点。

これまで（見える化）






-  ・現場の状況がリアルタイムで分かる
-  ・誰でも同じ情報で判断できる
-  ・判断スピードと精度が向上する



これから（AI活用）



-  ・異常や変化を自動で検知
-  ・将来のリスクや需要を予測する
-  ・最適なアクションを自動で提示

AI活用までのステップ

AIは「見える化」の上に成り立つ。

01 データ整備

現場情報を
収集・整理する



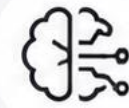
03 AI活用

自動検知・予測・
最適提案



02 見える化

リアルタイムで
共有・判断支援



AIは魔法ではなく、
「良いデータの積み重ね」
の結果

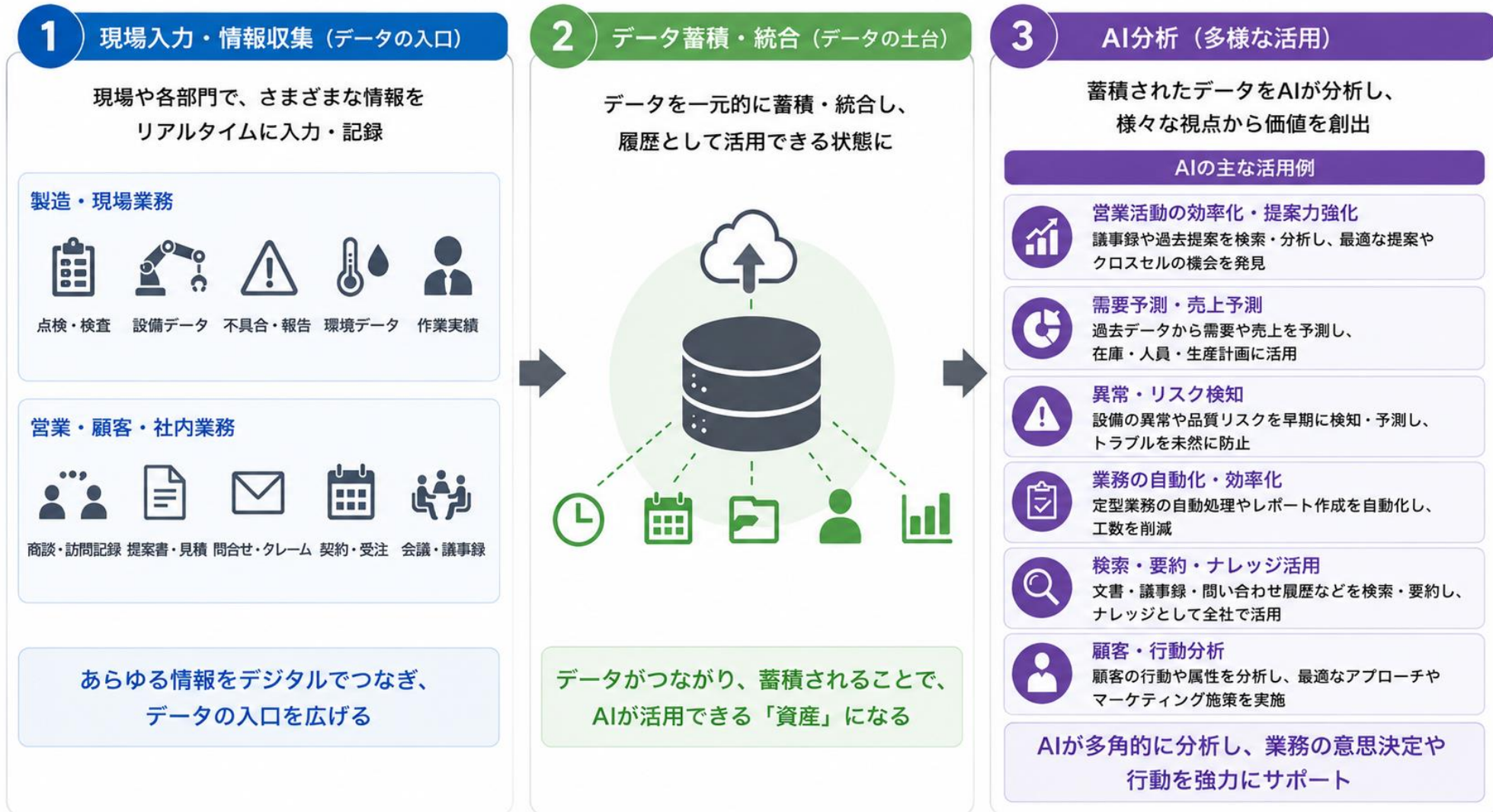


・データが整っていないと
機能しない



・現場の情報がつながっている
ことが前提

具体イメージ



kintone × AI

信頼できるAIaaSを利用（アリババクラウド）した、AIサービスを提供。
kintone内のデータから、検索をしたり、グラフを作成できる

アクセス権反映

質問文 + 回答文



人事制度



Q&A



UltraWork申請

アプリ参照



聊天记录

+ 新建对话

会社の在宅勤務ルール

AI助手

根据查询结果显示, 关于公司在家办公 (在宅勤務) 的规则如下:

员工可以根据个人情况, 在与团队协商并获得部门批准的前提下, 每月申请最多4天在家办公 (远程工作)。具体规则包括:

- **申请方式**：需通过「UltraWork申请」系统提交申请, 并至少在希望在家办公的日期前2个工作日完成申请。
- **使用规则**：当月未使用的在家办公天数不可累积到下个月。
- **特殊情况**：如果因工作需要, 部长有权要求调整或取消员工的在家办公安排。
- **注意事项**：在家办公期间, 请提前在Garoon日程中登记, 并与团队共享; 若工作表现或团队协作受到影响, 公司有权取消该员工的在家办公资格。

此外, 在恶劣天气 (如台风、暴雨、道路结冰等) 情况下, 也有相应的在家办公或延迟上班机制, 保障员工安全。

如果您需要进一步了解申请流程或特殊情况处理, 我可以为您提供详细指引。需要吗?

上下文使用: 404 / 98304 tokens 0%

输入消息... 发送

現場主体で仕組みをつくる



“DX人材”の育成ビジョン

DX人材

D

デジタルスキル

プログラミング
AI、ビッグデータ
デジタルマーケティング
等

× 組織変革スキル

X

自社のビジネス理解
+
人・組織を動かす上で
必要なスキル

変化に対応しながら、業務改善に取り組むことのできる人材

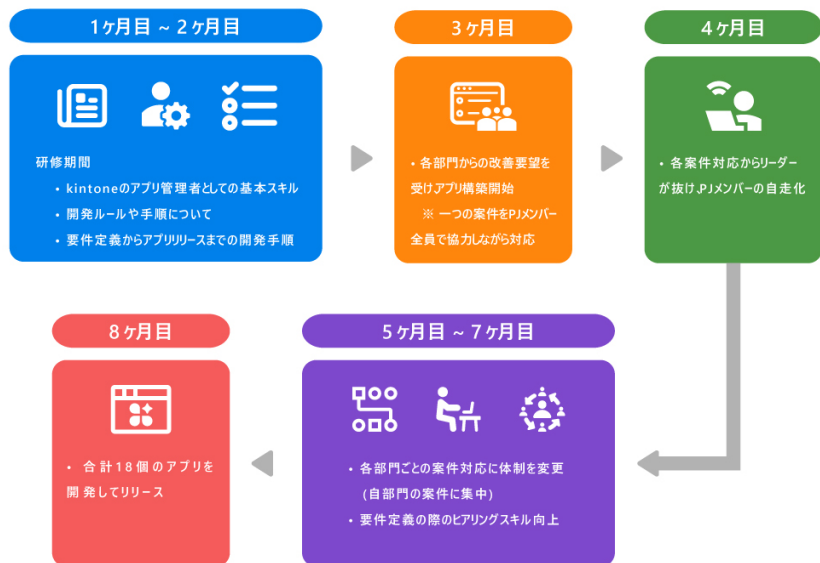
DX人材戦略

現場理解があり、問題意識を持っている「現場社員によるDX」
を積極的に実施する企業が増えている

	デジタル(D) スキル	組織変革(X) スキル	人材確保	育成観点
DXプロ人材 (社外・中途採用)	◎ スキル・実績あり	◎ スキル・実績あり	採用難	自社のビジネス背景等の 学習が必要
社内IT人材 (情シス等)	○ ITの知見あり	△ 個人差あり	絶対数が 少ない	組織変革スキルが必要 → 時間がかかる
現場社員 (非IT職)	△ 個人差あり	○ 現場理解あり	絶対数が 多い	デジタルスキルが必要 →ノーコードで短縮できる

【事例】大金清研先進科技（惠州）有限公司 様

全社をあげたデジタル人材育成への挑戦
自らの業務を現場が主体的に改善していく組織へ



【1】ペーパーレス化の貢献

一年間の紙削減枚数合計：**4,800枚**

【2】業務効率改善

プロセス改善 : 承認フローを累計で**23項目削減**
承認フローの効率化 : **平均62%**の時間短縮
総合的な効果 : 全プロジェクトの平均業務効率が**55%**向上、一部のプロジェクトではデータ共有や時間短縮を実現

【3】業務委託費用節約

約40万円を節約
(市場価格では、アプリ1つの開発を外部委託すると約2~3万円発生します)

IT知識のない現場社員を中心にDXを進行。
内製化により約**40**万円のシステム外注コストを削減

まとめ



まとめ

- 重要なのは「情報の“見える化”」
- DXはシステム導入ではなく、現場が改善し続ける仕組みづくり
- 必要な情報が自然に集まり活用される仕組みづくりが最重要
- その仕組みは「現場主体」で育てることが重要
- AIはその先にある

見える化から始まる、現場DXの未来へ

情報が繋がることで、判断が速くなり、現場が変わる。

01 見えていないを知る



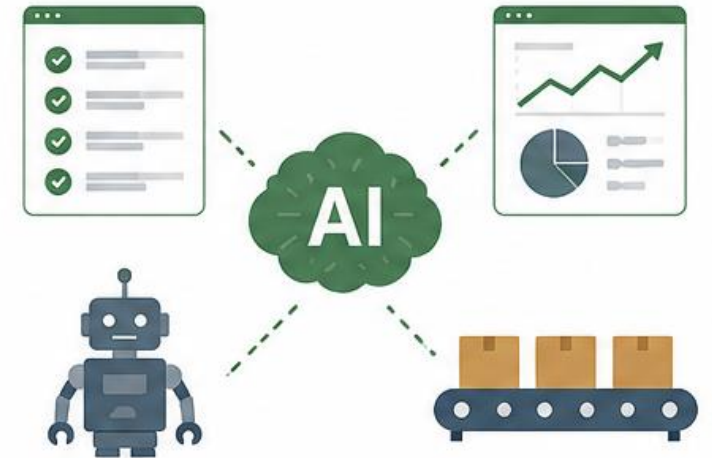
- ✕ 情報の分断・散在
- ✕ Excelの氾濫・二重管理
- ✕ 属人化・ブラックボックス化
- ✕ 判断の遅れ・機会損失

02 現場と情報をつなぎ、「見える化」する



- ✔ リアルタイムで状況を共有
- ✔ 誰でも同じ情報で判断できる
- ✔ 現場と経営の認識を統一
- ✔ データが意思決定の基盤に

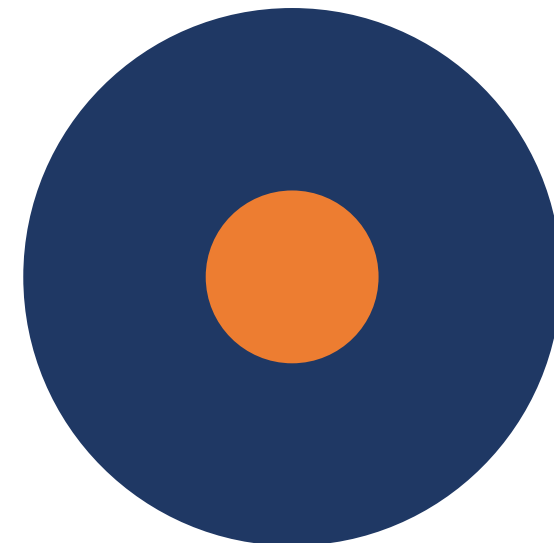
03 AI活用・自動化へつなげる



- ✔ 異常を自動で検知
- ✔ 将来を予測し、リスクを先回り
- ✔ 最適なアクションを提案・実行
- ✔ 自律的に改善し続ける現場へ



ご清聴ありがとうございました



人事制度はある。
目標管理も評価もやっている。
それでもなぜ、人や組織は
自律的に動けないのか。

飯高 直人

董事長 / 総経理 ・ 組織人事コンサルタント
プライムコンサルティング（中国）エンタープライズ有限公司



【現職 (2011年～)】

プライムコンサルティング(中国)エンタープライズ有限公司

董事長・総経理

経営人事コンサルタント・ビジネスコーチ

【略歴】

2006年～	蘇州テンプスタッフ有限公司 (BPO・コンサル)	総経理
2001年～	テンプスタッフ株(現パーソル) インターナショナル事業部	マネージャー
1993年～	山武ハネウエル(現アズビル) 制御機器事業部	法人技営主任

1970年 神奈川県横浜市生まれ
桐蔭学園横浜大学 制御システム工学部
米国NLP協会認定コーチ

中国在住20年目。



※執筆掲載本 及び 自著

<生き方・特徴>

- ✓ 8歳 : 中国に住むと決意。
- ✓ 16歳 : 自転車で中国を横断する事を決意。
- ✓ 20歳 : 40歳で夢を実現する事を決意。
- ✓ 30歳 : 製造業に就職したが、“人”への関心から転職。
- ✓ 35歳 : 初代総経理として中国に移住(片道切符)。
- ✓ 40歳 : 退職し、自転車で中国を横断。プライム創業。
- ✓ 両極端な環境を経験(理⇔文・男組織⇔女組織・日⇔中・社員⇔経営者など)
- ✓ 使命: 経営・人事・哲学を探求し体系化する。
- ✓ 座右の銘: 働き方は、生き方だ。
- ✓ 家族: 妻・息子(心)

<専門>

- ◆ 経営・組織人事コンサルタント・ビジネスコーチ
 - ・経営ビジョンや中期事業計画の実現を、経営者、人事最高責任者の立場で実現へと導く。
 - ・戦略人事立案、人事ポリシー策定、人事制度構築、教育体系設計、目標管理制度構築
 - ・ビジネス研修設計&講師、駐在員研修講師
- ◆ 経営者への提言、提案、アドバイス、コーチング。
- ◆ 人事機能強化(採用・育成・評価・運用)。
- ◆ 中国生活&ビジネス(経営・人事・マーケティング・イノベーション)上の問題解決。

03 多くの企業で、起きていること

多くの企業では・・・

人事制度などの制度や規定類は、一通りある。

MBO・KPIなど、目標管理はやっている。

きちんと、評価もしている。

副部長・副課長の、役職もある。

育成は重要だ。研修もやろう。

やろうとしている事、目指している事は
間違えてない

実態は・・・

→ 本当は詳しく知らない。「運用しろ」と言われてもよく分からない。

→ 管理者自身が、MBO・KPIを説明できない。

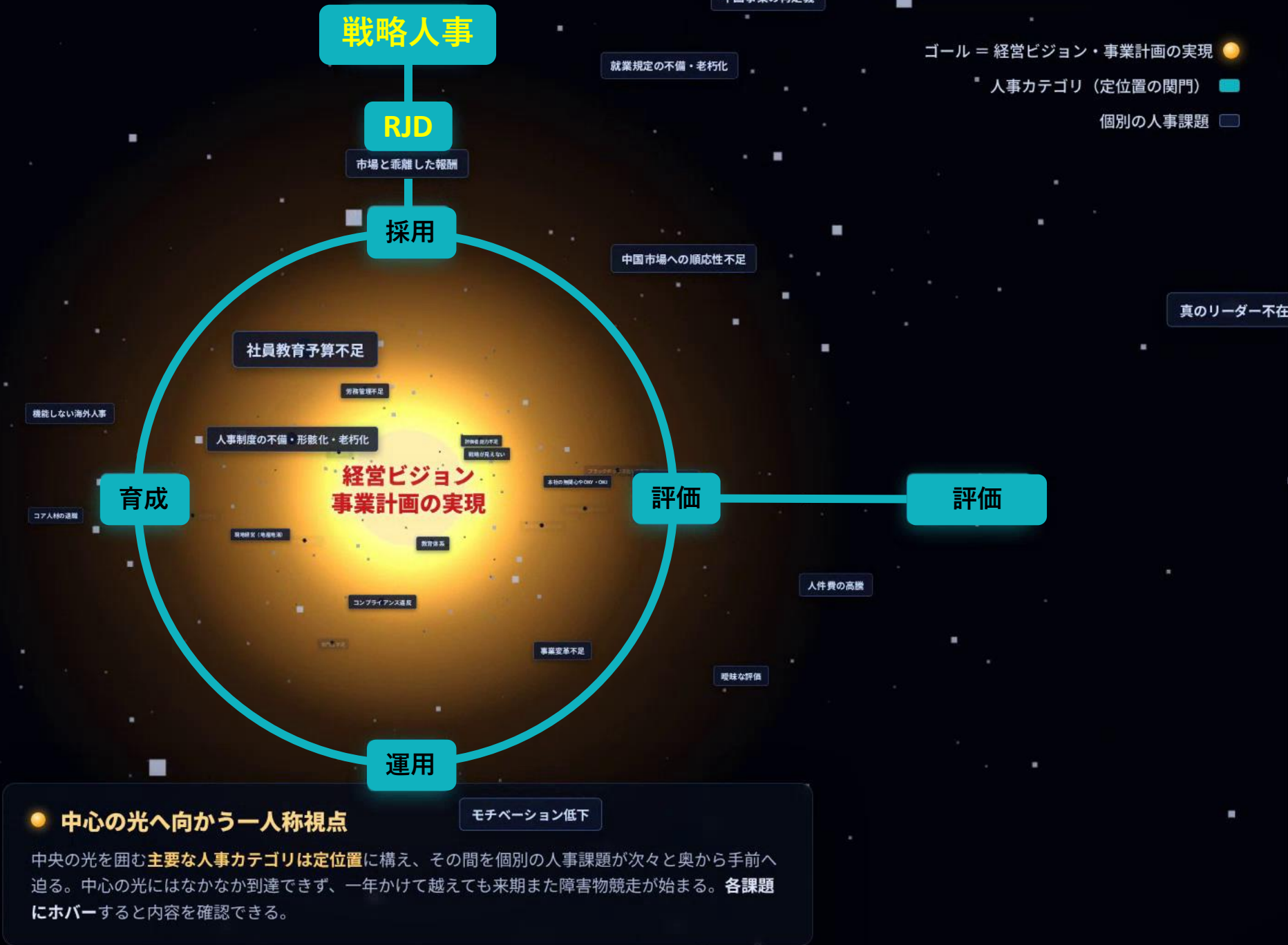
→ 期初に、納得・合意しきれていない。

→ 事実上、昇給のためのポジションになっている。

→ 根拠なき研修の連打。その時々、気分次第。

前提が抜けている
= 人事リテラシー不足（運用力）

人事課題の代表例



05 →なぜ、制度・仕組みを整えても、人や組織は動かないのか①

多くの企業がぶつかる現実

作る側：
仕組みに期待する考えは正しい

人のマネジメントや再現性には限界がある。だから仕組みで解こうとする。

「仕組みを入れれば組織は動く」と本気で信じる人はいない。

BUT

使う側：
現実には“自分事として実感しない”

むしろ「面倒くさい」「複雑」だなどの意見も出る。

どうせ会社側が作ったもの。
社員を押しさえつけるためのルールなんだ。

「なるほどね」「そういう事か」と腹落ちしていない＝運用できない状態

“人事リテラシー不足”

06 なぜ、制度を整えても、人や組織は動かないのか②

見落とされがちな理由 —— **言葉が「共通言語」になっていない。**

同じ言葉でも、**立場によって理解・解釈が違う**

経営側の「目標」

- = ビジョンの実現、事業計画の達成
- = 挑戦してほしい

管理職側の「目標」

- = 今期の数字、上が決めるノルマ
- = 結果が気になる（心理的不安）

現場側の「目標」

- = 大して意味がないもの。
- = 高い目標にしないように頑張る

理解・解釈が揃わなければ —— **制度は、ただの「文字列」で終わる。**

共通言語化

組織人事用語（マネジメント用語）の解釈が**ブレない**ようにする。
これが、運用の土台になる。

07 「運用できない」の、本当の正体

「やる気」でも「制度の出来」でも「能力」でもない。次の二つに集約される。

01 制度が「与えられたもの」

制度に書かれた言葉の意味を、正しく理解していない。**共通認識になっていない**ものは、運用されず形骸化し、制度の信頼性を無くす。

02 「役割」が腹落ちしていない

自分の役割（RJD）を、定義できていない。
言語化されていない役割は、腹落ちしようがない。

だから、問うべきは「制度をどう作るか」「どんな制度を作るか」ではない——

どうすれば**“自分たちの言葉”**になり、**“自分の役割”**として**“腹落ち”**するか。

（現状が、なぜそうになっていないのか？を知ること）

08 “どうすれば“自分たちの言葉”になり、 “自分の役割”として“腹落ち”するか” に対する最終回答

全社員の人事リテラシーを高めること（特に管理者）

① 正しい知識を持つ

組織人事開発構造・活用方法

理念など抽象度の高い概念から、具体的な行動までを貫く**組織人事開発の論理的構造**。

② 体験する

「RJD（役割の言語化）」を作る

自分の役割を、**自分で言語化**する。
管理者を「ただの優秀な社員」にしない。

③ 続ける

継続的なアクティブラーニング

RJDを起点とした目標管理の推進（＝評価の運用）プロセス自体を**“学び”**に変える。

人事リテラシーが弱い管理者は、こう言う

「目標を達成しろ」

「もっと頑張れ、努力しろ、まじめにやれ」

「言われたこと以外も、やれ」

「もっと改善提案を出せ」



自律的？ 能動的？

人事リテラシーが高い管理者は、こう言える

「なぜ、この目標が**必要**か」

「なぜ“あなた”に、この仕事をやってもらうか」

「“ポジションに対して”期待することは何か」

「求める**結果**と、得られる**成果**の違いは何か」

説明責任

= 責任者の責任、1丁目1番地

共通認識される言語化が必要。

自らの役割を、自ら言語化する、自律的な目標を作るから学べる。

だから**制度や仕組み**を使える**「人」**を育てる。

09 全体地図 – 組織人事開発体系

4つの要素は「掛け算」

RJD

ハードウェア（見える仕組み）

ソフトウェア（見えない文化・行動）

① 目標管理

定量・定性目標
結果・成果

期待値コミュニケーション

② 人事制度

評価・等級・報酬制度
キャリアパス

③ 組織文化

企業理念と浸透
学習機会
コミュニケーション

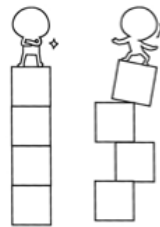
④ マネジメント

自律性・次世代育成
問題解決

組織



人



10 「使われる制度」は、作り方が違う

標準的なコンサル

制度を作って、使わせる

- 経営・人事だけで設計し、現場へ“降ろす”
- 完成品、決定事項として受け取るだけ
- 「会社が決めたこと」 = 自分ごとにならない

プライム流

管理者は設計プロセスに“ご参加”頂く

- 1 管理者が、設計・作成プロセスに参加する
- 2 作る過程で、制度の言葉を“自分の言葉”にする
(正しい知識を身に着ける)
- 3 だから、役割が腹落ちする (=運用が始まる)

★★★設計参加・作るプロセスが学びと気づき

“作る”と“使う”を分けない。参加した制度は、自分たちのものになる。

★★★役割の腹落ち

RJDを「人生の役割 (親・子・兄)」として伝える。仕事の話で終わらせない (自分ごと)

本日の核心

制度・仕組みは「作って与える」ものではなく、

「使える状態にする」もの

人を動かすのは、管理ではなく **“自分ごと”** になった役割。

制度・システムを「与えられたもの」から「自分たちのもの」へ。その転換が、組織と人を動かす。

→ 「自分ごと」への入口 = 見える化（可視化・言語化）

ただし —— 見えれば動く、とは限らない。可視化は「必要条件」であって「十分条件」ではない。

▶ 続いて、DX・業務可視化の視点から（次セッションーサイボウズ 佐藤）

「仕組み」と「人」で、現値化を

両社に共通する合言葉

「自分ごと化」

PRIME — 人

役割（RJD）を、
自分の言葉にする

「何を実現してほしいか」が腹落ちして、はじめて人は能動的に動く。**左脳の納得**を、右脳の実感へ。

×

CYBOZU — 仕組み

自分たちで、
カスタマイズもできる

与えられた道具ではなく、自分たちで作り変えられるから、「**運用できる**」状態が生まれる。

ハード（制度や仕組み）とソフト（人・思考）が噛み合ってはじめて、

組織は**自律的に動き出す**。

組織・人事課題ソリューションカテゴリー



組織・人事 コンサルティング

【診断機能】

組織・人事運用・モチベーション診断で解決する課題を明確にし問題解決にあたります。

【制度規定類の改定機能】

目標管理制度・人事制度・就業規定の改定。
管理者参加型でプロジェクトを推進する事で、運用リスクを低減します。



人材育成・研修

【公開型研修】

【インハウス型 階層別研修】
【プロジェクト型研修】

お客様のご要望に合わせた研修をカスタマイズ設計。
現役経営者、組織人事コンサルタントがお客様の記憶に残り、実践に生かせる研修を提供します。
目標管理制度と人事制度との連動設計が可能です。



業務請負

【業務管理の体制の構築】

間接部門の生産性向上
コンプライアンスへの対応
社外通報対応
産休対応
臨時通訳

人事・労務・総務・給与計算・
財務・営業代行から製造系業務請負まで対応します。



採用コンサルティング

【日系企業向け人材紹介】

専門職人材
語学人材
極秘採用
ヘッドハンティング対応

【RJD設計コンサル】

人材募集支援
採用課題の解決支援



語学支援

中国語・英語・日本語
個人の皆様、法人企業様向け



ラッフルズ語学センターは、創業20年。駐在員の方やご家族の皆様はじめ、日系企業法人内での日本語研修や蘇州日本人学校の中国語授業にも対応し、多くの皆様にご利用いただいています。

ご清聴、ありがとうございました。

【プライムは日々、以下のようなご要望に応じています】

※組織人事領域のすべてを網羅しているのがプライム

- 各ポジションを見直したい。(JD→RJD化)
- 目標管理と評価を正常に運用したい。
- 人事制度全体を見直したい。
- 次世代育成にふさわしい研修を探したい。
- 専門性のある人材を採用したい。
- 真剣にマネジメントの思考を変えたい。
- 管理者サーベイ、適性検査を実施したい。
- 駐在員へのマネジメント研修をやりたい。



植田一美

- 副総経理
- 人事コンサルタント