経営・DX事業部門

産業DX本部

MRI 三菱総合研究所



経営・DX部門　産業DX本部

DXの全体像を描く「戦略・計画」から「推進マネジメント」で、組織に定着させるまで責任を持って事業・組織の変革、DX（デジタルトランスフォーメーション）・AI活用を支援します

Mission

経営戦略・社会課題を起点にしたアプローチで

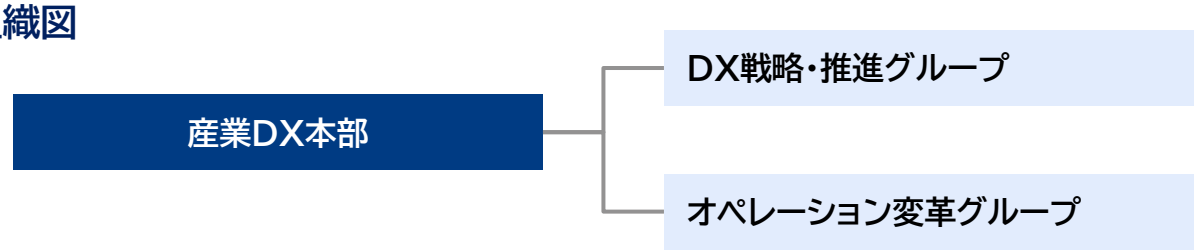
事業・組織にとって真に必要なDX・AI活用を企画・推進し、企業の変革、社会課題の解決を支援します

民間企業、公的組織を問わず、本邦では人材不足や人口減少、サプライチェーンリスク、サステナビリティ対応など多様な課題に直面しています。その解決策として、本邦で遅れていると言われて久しい“デジタル技術を活用した抜本的な変革”（DX）に期待が寄せられ、DXの考え方は広く浸透しました。しかし現場では、場当たり的なデジタル技術の適用や、手段が先行した取り組み、また、一見華々しく見える企業も実情は道半ばといった現実が散見されます。

当社は総合シンクタンクとして、未来社会や社会課題の視点を踏まえながら、経営・事業戦略に沿ったDXの企画・立案と推進マネジメントを支援します。顧客企業・組織の変革にとって真に必要なデジタル技術を見極めて、実装と定着まで伴走します。

総合シンクタンクとしての幅広い分野のインテリジェンスと、長年のコンサルティング経験を有するコンサルタント、そして、AIをはじめ最新の技術動向に精通したエンジニアが、特定のツールやソリューションありきではないアプローチで、顧客企業・組織の課題解決にあたります。経営・事業戦略に沿い、同時に業務現場の実態にも適った総合的な解決方法を導出して、課題解決まで伴走支援します。

組織図



事例のご紹介（該当ページに遷移します）

- AIファースト業務改革
- DX戦略
- サプライチェーンデータ連携
- 事業基盤改革
- グローバルサプライチェーン強靭化

Group

DX戦略・推進グループ

主に民間企業、独立行政法人等の半官半民組織を対象に、DX戦略の策定をはじめ、経営戦略・事業戦略で取り扱う全社的な課題の解決、推進を主導しています。

事業横断的な業務改革や組織風土改革といった全社の事業基盤に関するテーマやプロジェクトにも数多く取り組んでいます。

また、システムにおけるアプリケーション（AP）の運用状況を可視化するAP資産可視化サービス等、DXの実現に必要なサービスをビジネスパートナーと連携して展開しています。

代表的なプロジェクト

① DX戦略策定プログラム
② データドリブン経営支援
③ DX推進組織立上げ・推進支援
④ DX実行計画・推進成果評価
⑤ アプリケーション資産可視化サービス

オペレーション変革グループ

主に民間企業、特に製造業・商社・物流をはじめ製造・サプライチェーン領域のDXマネジメントや業務改革、システムモダナイズに関する構想立案・計画・推進を主導しています。

製造業出身のコンサルタントが、業務課題の特定、DX計画策定から現場・工場のDX活動支援まで、包括的に支援します。サプライチェーン領域では、政策動向のリサーチから、企業間で情報を連携する仕組みの企画・実装・運用まで伴走支援しています。

システムモダナイズでは、変革構想、システムグランドデザイン、システム調達支援等の主に上流工程において、特定のツールやソリューションに誘導しない中立的な立場で、顧客企業のパートナーとして伴走支援しています。

また、需要に応じた価格変動を自動化するダイナミックプライシングをはじめ、データやAI活用・データプラットフォーム構築に関するコンサルティングを展開しています。

代表的なプロジェクト

① 業務改革コンサルティング
② ものづくり基盤再構築
③ サプライチェーンDX
④ システムグランドデザイン
⑤ ダイナミックプライシング

Service

サービスの特長・コンセプト

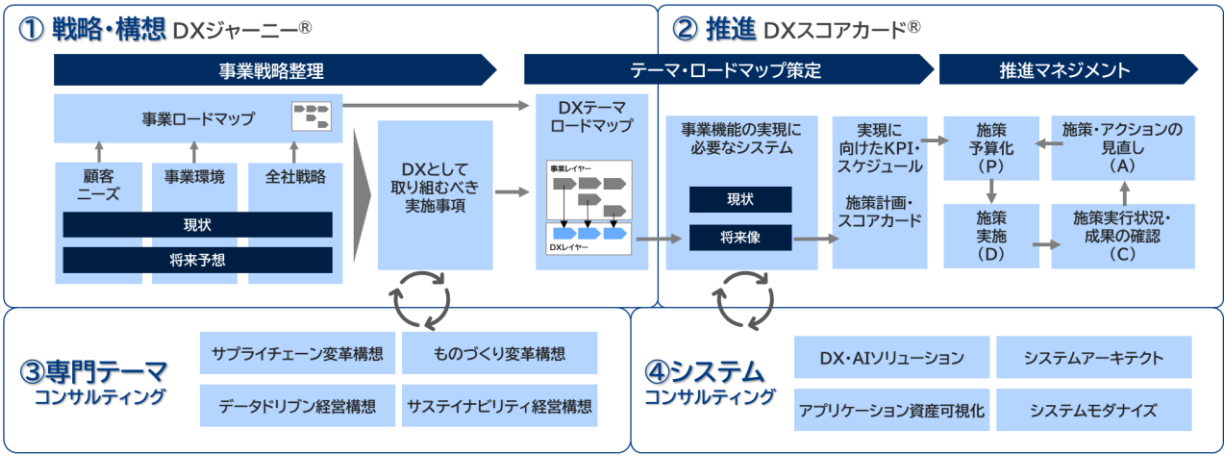
① 経営課題・事業課題を起点とするアプローチ

② DX実現に必要な変革の道のりを、貴社に合わせてデザイン

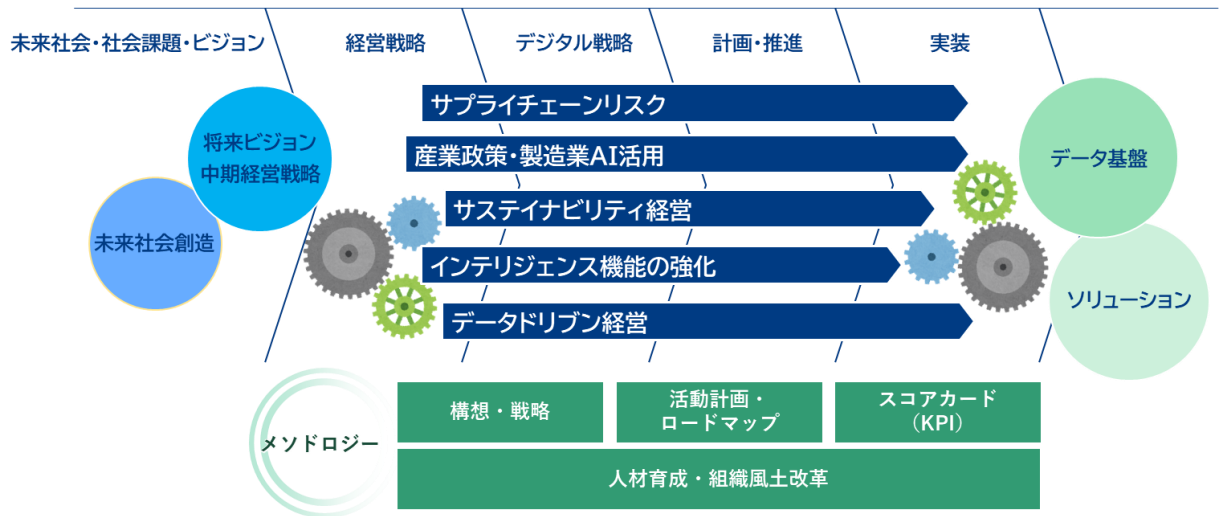
③ DX実現まで踏破可能な体制づくりを支援

④ DX達成に必要なデジタル技術・AI活用・情報システムの全体像をデザイン

戦略レベルから、具体的な施策・アクションプランをつなぐため、以下のようなサービス連携で対応します。
経営戦略、DX、業界専門、システムの各分野のコンサルタントが結集して、プロジェクトチームを組成します。



経営戦略の実現、社会課題の解決のためには、さまざまな施策を総合して取り組む必要があります。
総合シンクタンクとしての強みを活かし、システム構想・ソリューションパートナーとの懸け橋の役割を担います。



民間企業	長期ビジョン・中期経営計画を起点に、AI活用・データ基盤・システムの構想・計画・選定・実装
官・半官半民	政策を起点に、社会課題対応・政策方針の実現に向けた実装事業・民間企業での事業化支援

Service

サービス	概要	コンサルティング事例
DX戦略策定	• 経営戦略・課題を起点に、自社においてデジタル技術を活用して取り組むべき課題を明確化し、DX実現に向けて全社で取り組むべき活動を戦略として策定	DX戦略策定プログラム データドリブン経営支援
DX推進支援	• 戦略実現に向けて、業務改革・システム刷新・人材育成等を総合的に推進するDX推進部の役割を包括的に伴走支援	DX推進組織立上げ・推進支援
DX実行計画・成果評価	• DXの実現に向けた中期的な変革ストーリーを描き、顧客体験/業務/ビジネスモデル/システム/人材育成の5つの領域を変革していく総合的な計画を構想 • DXによる変革の成果を多面的に評価	DXジャーニー® DXスコアカード®
ものづくり・サプライチェーン変革	• 製造業におけるものづくりやサプライチェーンのあり方を検討して、現場の活動やシステム・仕組みに落とし込むまでを一貫して支援	ものづくり基盤再構築 サプライチェーンDX
オペレーション変革	• DXの効果創出に向けて必須である抜本的な業務変革を企画・支援してオペレーション変革目標の達成に導く	業務改革コンサルティング ダイナミックプライシング
システム変革	• 経営戦略・事業戦略を踏まえたシステム再構築支援（基幹システム刷新/周辺システム機能配置/AI活用・データ基盤構築、ロードマップ策定）	システムグランドデザイン 企業システム診断

DX戦略策定～推進マネジメント｜コンサルティング事例

業態	推進部署		ご支援内容
機械	DX推進部 経営企画部	課題	DX部署を立ち上げたものの、取り組み方針や具体的な活動が不明確。業務部署が独自にDXに取り組んでおり、組織全体としての統率がとれない。
		解決	自社全体のDXコンセプト・ロードマップを策定。グループ会社を含めて取り組みの順番や優先度を明確化して、全社の活動方針を合意。
製造	情報システム部 経営企画部	課題	DXに対する理解がばらばらで、製造・営業の各現場単位での個別改善活動に留まっていた。
		解決	CEOから現場までDXに関する意識を共通化。DXロードマップを策定し経営会議での承認・周知を経て、具体的な実行に着手。
運輸	DX推進部 グループ事業会社	課題	DX計画を作成したが、個々の施策を管理・運用する進め方とノウハウが不足。活動が局所活動・部分最適に陥って、シナジー創出・最適化ができない。
		解決	DXマネジメントの仕組みを構築。DXガイドライン・実行計画を作成し、各事業での取り組み状況を可視化。横展開が容易になり全体の取り組みが活性化。
化学品	情報システム部 事業企画部 生産技術部	課題	製品/事業/顧客単位での収益把握にあたり、経営管理と生産現場で管理指標やデータが整合しておらず、全体把握が機能不全。
		解決	DX戦略として経営管理と生産業務改革を連動。全社の収益管理と現場のKPIを関連づけて管理できるようになり、全社収益の最大化という共通の目標（KGI）に対して活動できるようになった。

Service

システムモダナイズ｜コンサルティング事例

業態	ご支援内容
製造業	SCM・新会計制度の導入に関わる一貫コンサルテーションとERP導入支援の他、グループ・全社システム化構想～導入支援多数
エネルギー（公益）	電力インフラに関するミッションクリティカルな超大規模基幹システムのクラウド活用・リプレース方針・要件定義書・調達仕様書の策定支援　等
エネルギー（民間）	大規模電力小売システムの刷新構想・要件定義支援／アグリゲータ事業立上げに伴うシステム化構想支援　等、多数
流通業・サービス業	受注・在庫・入出荷等の流通系基幹システムの再構築／基幹システムグランドデザインからERP導入・PMO　等
不動産関連業	グループ基幹システム再構築グランドデザイン、調達支援、レガシーマイグレーションPM　等
運輸業	座席予約最適化システムの構想・導入　等
製造業・エネルギー	会社合併後の経営・業務改革とIT構想の策定／買収会社のDX・ICT計画に対する評価・助言　等
金融業	中長期システム投資計画・コスト最適化計画の立案とマネジメントの仕組みづくり　等

変革実現のための業務改革｜コンサルティング事例

テーマ	業態	ご支援内容
経営・事業部門	化学、設備	経営管理業務の再構築支援
	設備、新聞	事業成長に向けた営業変革支援
	フランチャイズ大手	経営診断（データ・情報の流れを主軸とした本社業務のBPR）
管理・間接部門	流通、放送	バックオフィス業務効率化支援
	建設、出版	グループ間接部門の効率化支援
	建設・土木	合併に伴う管理間接業務の統合化
組織とミッション	不動産	人員体制見直しに伴う組織・ミッション再構築支援
	電力	本店・支社・営業所体制の見直し
	自動車部品メーカー	事業再構築と全社組織・業務体系の再構築

お問い合わせ先

株式会社三菱総合研究所　産業DX本部
〒100-8141　東京都千代田区永田町二丁目10番3号
E-mail：idu-contact@ml.mri.co.jp

表紙　模型製作：テラダモケイ、模型撮影：益永研司

事例1　AIファースト業務改革

“できる限りAIに任せる”を前提に業務を再設計する

■ 急速に発展・普及しているAI。貴社は、**AIの力を自社の成長に活かし切れていますか！？**

市場環境

生成AIの登場により、市場環境は急速に変化。AI活用の成否が企業の競争力を左右する状況

広がる“AI格差”	AIによる働き方の変化	高まるAIへの期待
AI先行企業とその他の差は急速に拡大	求められる役割が変わりつつある	労働力不足、ノウハウ逸失は不可逆

企業の状況

AI活用は進んでいる。 しかし、変革を実感できる状態には至っていない

「全社AI戦略」「AIガバナンス」「データ基盤」を先に整えたが、現場では使われない・活かされない	現場主導でAI活用は進むが、属人化・サイロ化・横展開できない
「正しそうだが、実務に合わない」状態	「成果はあるが、会社の力にならない」状態

AIを使ってみる段階から脱するために、何をすればよいのでしょうか

三菱総合研究所のアプローチと特徴

■ 三菱総合研究所は **“できる限りAIに任せる” ことを前提に業務を再設計する**
AIファースト業務変革 をご支援します

AIは「使う道具」から「一緒に働く存在」へ

三菱総合研究所のアプローチと特徴

はじめは 実績づくり と 構想具体化 を**並行して進める。**効果・将来像を共有し、**経営・現場を本気にさせる**

実績づくり	⇄ 相互に検証	構想具体化
業務を1つ選び、AIを前提とした変革に着手		「人×AI」で動く仕組みの全体像を描いてみる

特徴

- ☑ **構想で終わらせない**
  さまざまな企業に対して組織横断的な業務変革を多数支援。構想に留まらずシステム開発も含めた実装まで一気通貫でご支援
- ☑ **先端技術×実務の知見**
  シンクタンクとしての調査・研究による最先端のデジタル技術の知見とAIを活用した各種サービス展開で得た実務の知見をご提供
- ☑ **個社に合わせた変革計画・管理の支援力**
  経営・現場とコミュニケーションをとりながら、企業の状況・特徴に適した進め方でご支援可能

お問い合わせ先｜　三菱総合研究所　産業DX本部　E-mail：idu-contact@ml.mri.co.jp

事例1　AIファースト業務改革

三菱総合研究所によるデジタル変革支援

- 日本企業ではDX施策が一巡しました。業務変革・ビジネス変革を推進する中で、各社の環境や状況に即した課題に直面しています。

  ※DXに取り組む企業の割合は97%　デジタル業務改革・ビジネス変革まで取り組んでいる企業の割合は76.1%にまで到達。（当社 DX調査レポート2025 より）

- 三菱総合研究所は、AI等のデジタル技術を活用したサービスを駆使して、**貴社に最適でビジネス成果に直結する変革**をサポートします。

よくある課題	重要な業務が属人化 暗黙知・習得された能力のため継承困難	情報の連携が非効率 企業・組織間で電話・メールのやりとりが多発	データ・AIを活用できない データやAIを活用する基盤を構築するも使われず	DX推進に一体感がない 現場任せになっている／現場の協力が得られない
	● 退職による業務継続の危機 ● 事業拡大の機会を逃す可能性	● 作業中断による業務効率悪化 ● データの収集・蓄積が進まない	● システム関連コストの増大 ● 変革に対する意欲低下	● 類似した取組が乱立 ● 各取組の成果が不明瞭
当社サービス	**匠AI、業務組込型AI**	**データ連携推進**	**データ・AI利活用推進**	**DX管理支援**
	● AIを活用してベテランや中核人材の知見・ノウハウの組織知化・業務標準化を推進 ● AIを業務に組み込み、人の再現に留まらず、人を超えるパフォーマンスを実現	● 業務とデータの全体像を企業・組織横断的に整理し、清流化する仕組みを構築 ● 取引に関わるデータを収集・蓄積し、業務効率化・高度化に向けた活用に繋げる	● 社内外のデータを収集・蓄積し、人やAIが利活用しやすい基盤を構築 ● データやAIツールありきではなく、ユースケースに基づいて設計することで、業務への適用を円滑化	● 貴社に適したDX全体を管理する方法を構築 ● 推進するDX施策の取組状況や効果を測る“ものさし”を定義し、PDCAサイクルを回しながらDX全体の高度化を図る

匠AI、業務組込型AI

コンサルとツール開発で業務にAIを組み込み、人を超えるパフォーマンスを実現

- データ分析×ヒアリングで匠※のノウハウを引き出す　※ベテラン・中核社員
- AIには必要に応じてアカデミック・高度な手法を適用
- 業務に伴走しながらAIを業務に“馴染ませながら”、業務・ツール両方を段階的に研鑽
- 業務変革に必要な業務、データサイエンス、エンジニアリングに精通したチームで対応



データ連携推進

企業・組織の意向を踏まえつつ、全体最適なデータ連携により業務効率化を実現

- 企業・組織横断的な業務・データを整理し、データ連携の仕組みをつくる実績多数
- 連携する企業・組織の意向を汲み取り、調整を行いながら実現可能な仕組みを構築
- 構想策定からツール・システム導入まで一気通貫でご支援可能
- 業界、業務、デジタルに精通したメンバが多様な関係者の円滑な意思疎通をサポート



データ・AI利活用推進

ユースケースに基づくデータ・AI利活用基盤によってデータドリブン経営を実現

- AIやシステムの知見に基づき、AI活用を前提にした基盤をデザイン
- 現場の活用のしやすさ等に鑑みながらデータやAIを利活用する文化を醸成
- 必要に応じてデータ利活用を推進する組織の立上げ・運用をサポート可能
- 基盤のデータを活かしたAIエージェントの開発も合わせてご支援



DX管理支援

貴社のDXに適した、DXの効果・効率を最大化する管理方法を確立・実行

- DXと経営戦略の連動を整理し、経営に直結する取組を推進
- シンクタンクとしての社会動向・技術動向に関する知見を踏まえ、適宜計画を調整
- DXの状況や効果を捉える指標を定義し、PDCAサイクルを回しながら高度化を図る
- DXのあらゆるステークホルダーを巻き込みながら一体感を持って推進



お問い合わせ先｜　三菱総合研究所　産業DX本部　E-mail：idu-contact@ml.mri.co.jp

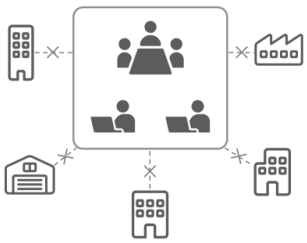
事例2　サプライチェーンデータ連携

なぜ今、サプライチェーンデータ連携に取り組むべきか

- サプライチェーンデータ連携は、これまで後回しにされがちなテーマでした。
- しかし今日、企業を取り巻く環境は劇的に変化しており、サプライチェーンデータの連携は、競争力と企業価値を左右する経営テーマになっています。

これまで、サプライチェーン連携は後回しだった

- 取引先との調整や合意形成が必要で、自社単独では進めにくい
- ベテラン人材と属人的運用で何とか業務は回っていた



内向き・人依存では持続的な対応が困難に

外部環境変化
- ✓ 需要構造の変化
- ✓ 消費の多様化
- ✓ 地政学リスクの増大
- ✓ 供給網の不安定化
- ✓ 環境問題の深刻化
- ✓ 資源制約

内部環境変化
- ✓ 労働力不足
- ✓ ベテラン人材の退職

これからは、変化に対応し続ける企業へ転換するための経営テーマに

「変化に強い企業」として、ステークホルダーからの評価が高まる

経営課題の実現

柔軟なデータ連携により環境変化に追随（サステナ対応等）	業務とデータの流れが整流化し、人依存から脱却

サプライチェーンデータ連携

分断された業務構造から、整流化された業務構造へ

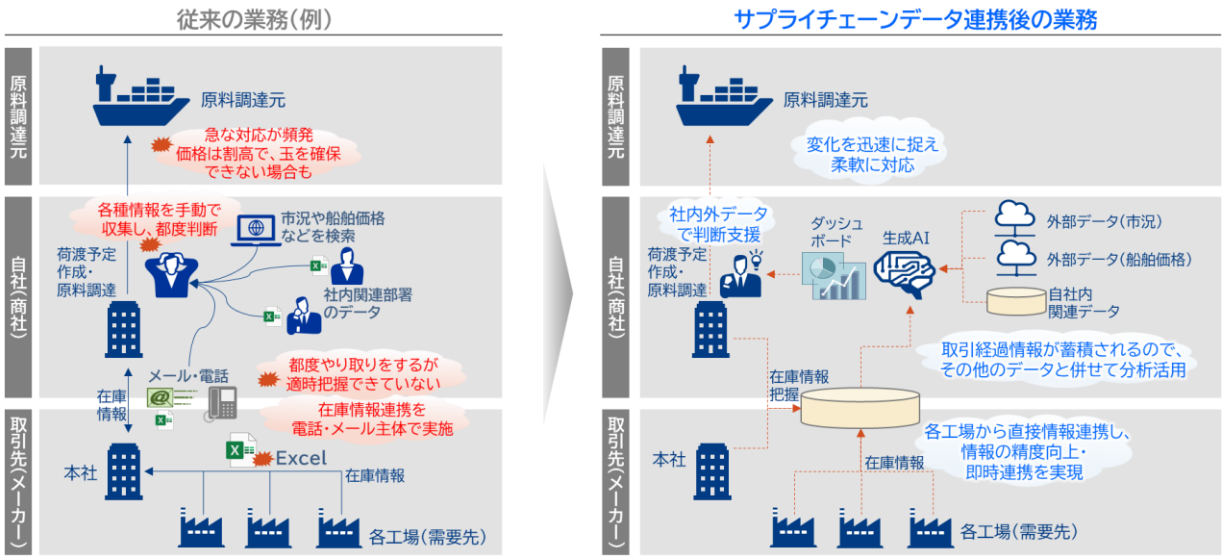
- 従来は、情報が人とExcel等に分散され、取引先との連携も限定的であったため、状況把握が後追いとなり、判断を担当者に依存していました。
- 当社は、業務改革の知見を活かして丁寧に足元の業務・データ整理から着手することで、分断された情報の流れを整流化します。業務効率化とともに、「変化に強い企業構造への転換」を実現します。

よくあるご相談

- 取引先との情報連携がExcel等で非効率。都度個別にやり取りをしており、適時に情報が取得できない
- 社内情報も都度収集・判断するため業務負担が大

サプライチェーンデータ連携の姿

- 自社内・企業間でデータを活用できる仕組みを整備。業務効率化の上で、AIを活用できるようにもなる
- 変化を迅速に把握して先取りした対応ができる

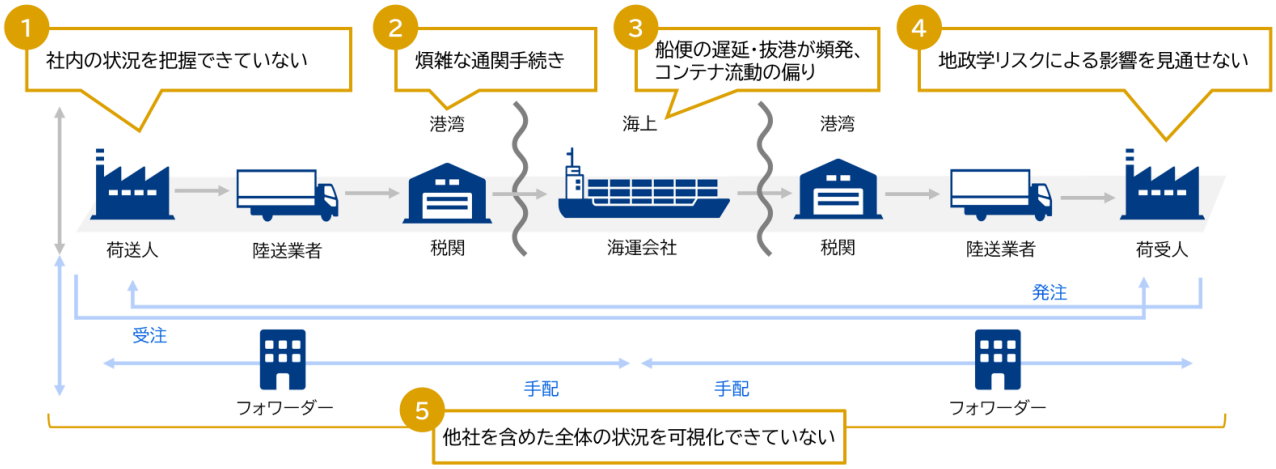


お問い合わせ先｜　三菱総合研究所　産業DX本部　E-mail：idu-contact@ml.mri.co.jp

事例3　グローバルサプライチェーン強靭化

グローバルサプライチェーンを取り巻く課題

■ 地政学リスクの増大、異常気象の頻発、顧客ニーズの多様化といった事業環境が急速に変化しており、変化に対応できる強靭なグローバルサプライチェーンの構築が急務です。



	内容	原因	事業への影響
1 社内の状況を把握できていない	• 在庫量を正確に把握できていない • システム上で在庫量を管理できない（特に、海外現地法人）	• 業務フローが未確立、情報が非電子化 • （現地法人の観点で）日本本社との意思疎通が十分に取れていない	• 不要在庫の莫大な廃棄コストが発生
2 煩雑な通関手続き	• 各国で通関の手続きや必要書類が異なる	• 各国で標準化・電子化の対応にばらつきがある	• 税関手続きの遅れに伴う欠品リスクの増大
3 船便の抜港・遅延が頻発	• コロナ禍で混乱をきたした船便の運航が元に戻っていない • 船会社から情報連携が直前になる	• 地政学リスクが増大している • 多様な要因が影響しており、中長期の状況を見通しづらい	• 対応遅れに伴う欠品リスクの増大
4 地政学リスクによる影響を見通せない	• 地政学リスクを早期に把握できない • 地政学リスクが発生した際の事業への影響を把握できない	• 地政学リスクを把握する手段がない • 地政学リスクと事業への影響の相関関係が明確になっていない	
5 他社を含めた全体の状況を可視化できていない	• サプライチェーン全体でモノの流れをリアルタイムで把握できていない	• 各ステークホルダーが保有するデータが統合されていない	• 過剰発注に伴う在庫コストの増大

課題に応じたコンサルティングメニュー

■ 業務コンサルと業務支援基盤構築を通じて、グローバルサプライチェーン強靭化を支援します。

	海外現地法人マネジメント支援	リスクマネジメント高度化支援	サプライチェーン可視化・自動化支援
実施内容	• **現状可視化支援**（取組課題 1） 在庫棚卸など • **業務プロセス構築支援** 購入・廃棄の判断プロセス構築など • **業務支援基盤構築支援** 在庫量・保持期間の可視化基盤構築など	• **データ取得支援**（3 4） 船便、地政学リスクなど • **業務プロセス構築支援** リスク発生時の対応プロセスなど • **業務支援基盤構築支援** リスク検知、対応シミュレーション基盤構築	• **データ統合基盤構築支援**（5） 他社も含めたデータの連携・統合など • **発注業務自動化機能構築支援** 社内外の多様な要素を考慮した発注機能
効果	業務効率化、コスト削減	確実な安全在庫確保	過剰在庫削減

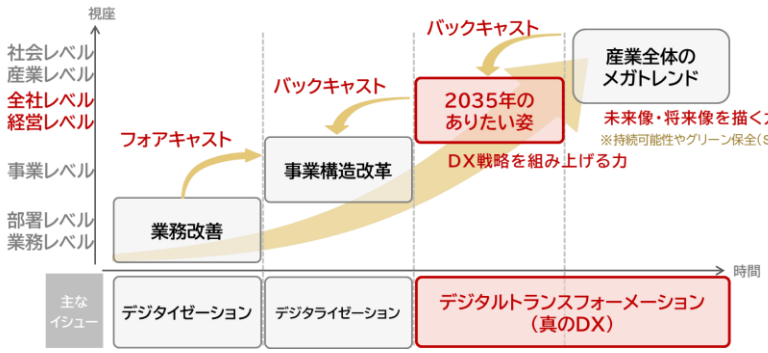
お問い合わせ先｜　三菱総合研究所　産業DX本部　E-mail：idu-contact@ml.mri.co.jp

事例4　DX戦略

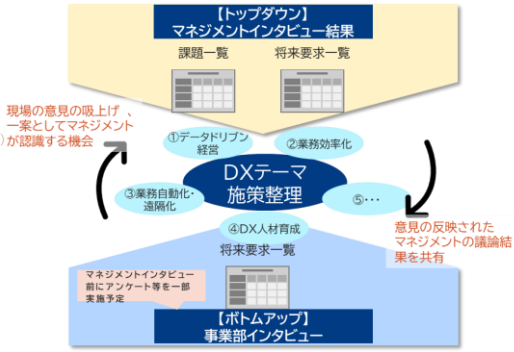
DX戦略策定プログラム

- DX戦略策定プログラムでは、産業メガトレンドおよび貴社の経営ビジョンを起点に、事業構造改革とデジタルトランスフォーメーションを一体で設計します。
- 変化する事業環境を前提に、目前の業務改善に止まることなく、未来のありたい姿からバックキャストで、骨太な全社DX戦略を構築することが必要です。
- 経営が描く将来像と、現場が直面する実務課題を結節することが、DX推進の成否を分けます。
- 本アプローチでは、トップダウンとボトムアップの循環プロセスを通じて、戦略性と実行性を兼ね備えたDX戦略を構築します。

事業構造改革とDXを一体で設計



トップダウンとボトムアップのハイブリッドアプローチ



データドリブン経営支援

- 経営を取り巻く環境は、地政学・規制・為替等リスク、資本市場の要請強化(ROIC・開示・ガバナンス)、社会トレンド変化の高速化(サステナ・GX)等によって不確実性が高まっています。
- 資本効率経営への圧力が強くなる中で、事業・製品・時間の多軸で、ポートフォリオを再設計する必要があります。
- 当社はデータとアナリティクスを経営意思決定プロセスに組み込み、継続的に回る経営管理モデルを設計します。データ基盤の構築ではなく、経営そのものの進め方を刷新します。

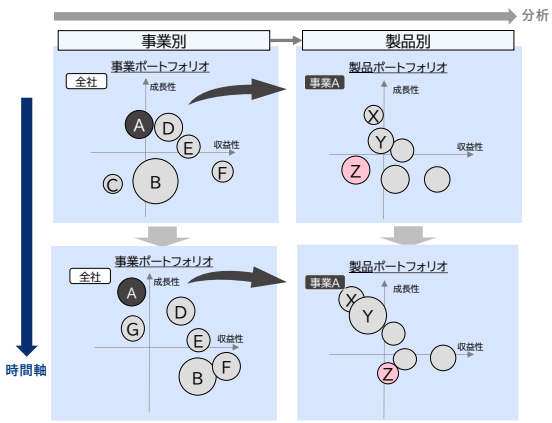
DX投資で蓄積してきたデータ資産を企業価値に転換する

経営環境に高まる不確実性
- PESTリスクの常態化
- 資本市場の要請強化
- 社会トレンドの高速化

テクノロジーの進化
- データアクセシビリティの飛躍的な向上
- 分析技術の高度化・AI活用

事業管理の高度化、データとアナリティクスを経営管理に取り込み
- ポートフォリオのリバランス・資本再配分の意思決定
- パフォーマンスドリブン・共通指標に基づく組織運営
- 短期ROICとLTV視点の複眼的な経営管理

事業・製品ポートフォリオ管理の実践



お問い合わせ先｜　三菱総合研究所　産業DX本部　E-mail：idu-contact@ml.mri.co.jp

事例5　人材不足解決に向けた事業基盤改革

人材不足解決に向けた企業の取り組み状況

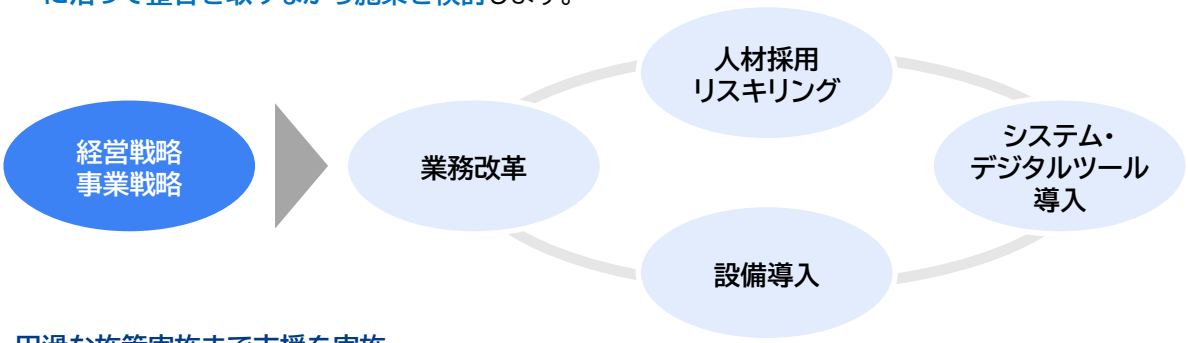
- 近年企業にとって人材不足は、最も重要な経営課題の1つになっています。
- 多くの会社が、業務改善、システム導入や設備導入による効率化、採用強化や研修の実施による人材獲得などの取り組みを行っています。しかし、部署別の縦割りの活動になっており、根本的な課題解決には至っていません。



三菱総合研究所のアプローチ

①　経営戦略・事業戦略を踏まえた包括的な取り組み事項を検討

- 検討がバラバラになりやすい「人材」、「業務」、「設備」、「システム/デジタル」の各テーマを、**経営の狙いに沿って整合を取りながら施策を検討**します。



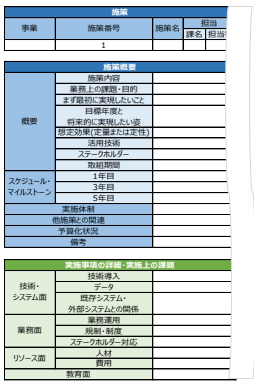
②　円滑な施策実施まで支援を実施

- 時間軸・施策間の関係性を整理した**ロードマップ**と、施策の具体的な内容と直近の取り組みを整理した**実施計画書**を作成し丁寧に合意することで、全社的な共通認識の下で円滑な施策実施を実現します。

ロードマップ（イメージ）



実行計画書（項目例）



お問い合わせ先｜　三菱総合研究所　産業DX本部　E-mail：idu-contact@ml.mri.co.jp