

経営バイタル の強化書 KEIEI VITAL

DX(デジタルトランスフォーメーション)に 取り組もう!

DX(デジタルトランスフォーメーション)への取り組み



IT化やデジタル化、デジタルトランスフォーメーション(DX:Digital Transformation)と言う言葉を聞くことが多くなっていますが、DXとはどのようなことを意味するのでしょうか。

なぜDXに取り組むが必要になるのか、IT化やデジタル化と何が違うのか、取り組まないとうなるのか等DXの取り組みの必要性とどのように取り組んでいくことが必要なのかを理解しましょう!

全体の9割以上の企業がDX未着手!

1 DX(デジタルトランスフォーメーション)とは

IT化やデジタル化、デジタルトランスフォーメーション(DX:Digital Transformation)と言う言葉を聞くことが多くなっていますが、DXとはどのようなことを意味するのでしょうか。

DXは2004年スウェーデンのウメオ大学のエリック・ストルターマン教授によって提唱された概念で、「人間生活のあらゆる面にデジタルテクノロジーやその影響によりもたらせる変化」を意味しており、経済産業省では、「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。」と定義しています。

もう少し簡単にDXの本質を定義すると「デジタルで変わる」と言うことができます。

経済産業省では、企業におけるDX推進を後押しすべく、企業内面への働きかけ(DX推進指標による自己診断の促進やベンチマークの提示)と、市場環境整備による企業外面からの働きかけ(デジタルガバナンス・コードやDX認定、DX銘柄によるステークホルダーとの対話の促進、市場からの評価等)の両面から政策を展開してきましたが、独立行政法人情報処理推進機構(IPA)がDX推進指標の自己診断結果を収集し、2020年10月時点での企業約500社におけるDX推進への取り組み状況を分析した結果、実に全体の9割以上の企業がDXにまったく取り組めていない(DX未着手企業)レベルか、散発的な実施に留まっている(DX途上企業)状況であることが明らかになりました。

自己診断に至っていない企業がこの背後に数多く存在することを考えると、企業全体におけるDXへの取り組みは全く不十分なレベルにあると考えられます【図1】。

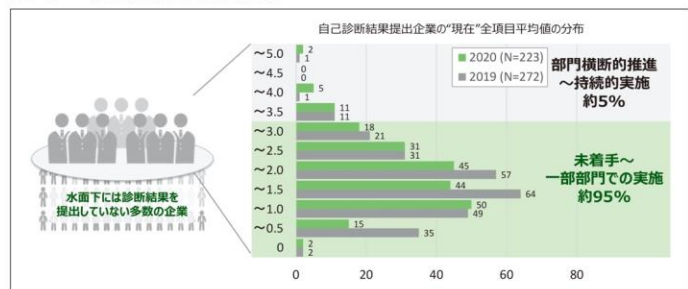
昨年からの新型コロナウイルスの影響により、企業は事業継続の危機にさらされ、DXの取り組みが進展するものと考えられていましたが、この結果は衝撃的なものでした。

従来からデジタル化、IT化の進展が規制改革とあいまって進められてきましたが、その進展は遅々としたものとなっており、新型コロナウイルスという大きな危機に直面して、急速にデジタル化の必要性が認識されるようになってきました。

感染拡大防止のため人との接触機会を減らすことが求められ、従来対面で行ってきた業務を非対面で行うことが必要とされ、顧客によって利益を得ると言うことが困難になりました。押印、対面販売等これまで疑問を持たなかった企業文化、商習慣、決済プロセス等の変革が必要とされ、コロナ禍によって人々の固定観念は大きく変化し、デジタル化への対応は単なるコロナ環境下での一過性の代替策ではなく新たな価値を産み出してきています。

既に人々はその利便性に気付き、コロナ禍で大いに利用し、順応しています。そのような人々の動きや社会活動はもはやコロナ禍以前の状態には戻らないことを前提とすれば、人々の固定観念が変化している今、DXに取り組む、「2025年の崖」問題(「DXが進まなければ2025年以降、最大で年間12兆円の経済損失が生じる可能性も高い」と警告した内容のこと)の対処に向けて、企業文化を変革することが必要とされており、また、DXに取り組むためのある意味絶好(最後)の機会となってきています。

【図1】DX推進指標自己診断結果※1



2 DX(デジタルトランスフォーメーション)への取り組み

経済産業省「デジタルトランスフォーメーションの加速に向けた研究会の中間報告書」では、DXに取り組む「企業の経営・戦略の革新の方向性」として、1.コロナ禍を契機に企業が直ちにに取り組むべきアクション、2.DX推進に向けた短期的対応、3.DX推進に向けた中長期的対応に分けて取り組みの説明がされており、対応する国の政策と今後の方向性について説明がされています。

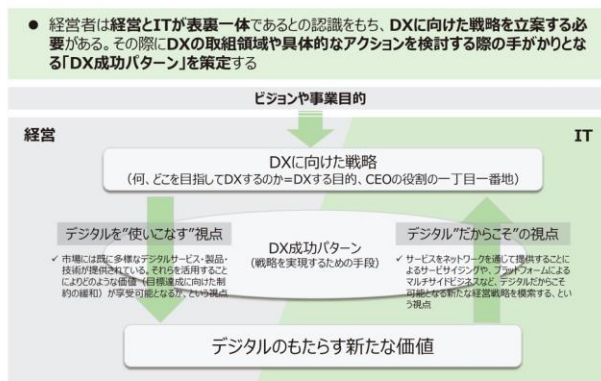
まず、1.コロナ禍を契機に企業が直ちにに取り組むべきアクションとしては、製品・サービスの導入による事業継続・DXのファーストステップとDXの認知・理解があげられており、ファーストステップとして「業務環境のオンライン化」「業務プロセスのデジタル化」「従業員の安全・健康管理のデジタル化」「顧客接点のデジタル化」があげられています【図2】。

次に2.DX推進に向けた短期的対応としては、DX推進体制の整備、DX戦略の策定、DX推進状況の把握があげられています。DX戦略策定にあたっては、経営者は経営とITが表裏一体であるとの認識を持った上で「ビジョンや事業目的といった上位の目標の達成に向けて、デジタルを使いこなすことで経営の課題を解決するという視点」と「デジタルだからこそ可能になる新たなビジネスモデルを模索するという視点」の2つの視点に基づくことが必要となります。しかし、DXについて「具体的に何をすればよいかわからない」といった声もあるため、経済産業省では、DXの具体的な取組領域や、成功事例をパターン化し、企業において具体的なアクションを検討する際の手がかりとなる「DX成功パターン」を策定することにしています【図3】。

【図2】 コロナ禍を契機に企業が直ちにに取り組むべきアクション※1

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> コロナ禍でも従業員・顧客の安全を守りながら事業継続を可能とするに当たり、以下のようなカテゴリの市販製品・サービスの活用による対応を検討すべき こうしたツールの迅速かつ全社的な導入には経営トップのリーダーシップが重要。企業が経営のリーダーシップの下、企業文化を変革していくうえでのファーストステップとなる | |
| 業務環境のオンライン化 <ul style="list-style-type: none"> テレワークシステムによる執務環境のリモートワーク対応 オンライン会議システムによる社内外とのコミュニケーションのオンライン化 | 業務プロセスのデジタル化 <ul style="list-style-type: none"> OCR製品を用いた紙書類の電子化 クラウドストレージを用いたペーパーレス化 営業活動のデジタル化 各種SaaSを用いた業務のデジタル化 RPAを用いた定型業務の自動化 オンラインバンキングツールの導入 |
| 従業員の安全・健康管理のデジタル化 <ul style="list-style-type: none"> 活動量計等を用いた現場作業員の安全・健康管理 入退社の可視化による安心・安全かつ効率的な労働環境の整備 パルス調査ツールを用いた従業員の不調・異常の早期発見 | 顧客接点のデジタル化 <ul style="list-style-type: none"> 電子商取引プラットフォームによるECサイトの開設 チャットボットなどによる電話応対業務の自動化・オンライン化 |

【図3】 DX成功パターンの策定※1

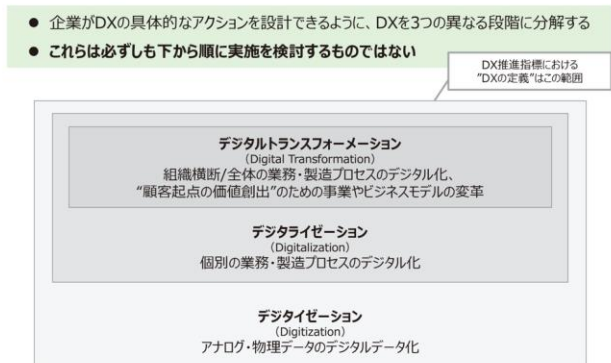


DXの具体的なアクションを設計するためには、DXをDX(デジタルトランスフォーメーション)、デジタルライゼーション、デジタイゼーションの3つの段階に分解することが必要とされています【図4】。

ここで「デジタイゼーション」は、アナログ・物理データの単純なデジタルデータ化のことであり、典型的には、紙文書の電子化(ペーパーレス化)があげられます。顧客情報を活用しようとしたとしても手書きの情報では対応ができず、まずデータ化することが必要になります。「デジタルライゼーション」は個別業務・プロセスのデジタル化であり「自動運転」を例にとると自動運転の技術は、さまざまな自動車の技術と通信技術やGPS情報、デジタル地図情報が集まったデジタイゼーションが融合されてできるものと言えます。さらに、「デジタルトランスフォーメーション」は全社的な業務・プロセスのデジタル化、および顧客起点の価値創造のために事業やビジネスモデルを変革することとなります。例えば、繁忙期によって部屋の価格を変動させるホテル業界の「ダイナミックプライシング」を例にとると最近の空室率、過去同時期の空室率、天候と予約数、周辺ホテルの空室率などのデータを使用し、顧客視点からAIを利用して自動的に最適な価格を提示することでデジタルデータ化から業務プロセスのデジタル化、DXへとアクション設計をすることができます。

最後に3.DX推進に向けた中長期的対応としては、「デジタルプラットフォームの形成」「産業変革のさらなる加速」「DX人材の確保」があげられています。経済産業省ではこれに対応するため、今後【図5】のような施策を行いDXを支援することにしています。

【図4】 DXの構造※1



【図5】 今後の検討の方向性※1

| 対応策 | 今後の検討の進め方 |
|-----------------------|---|
| DXの認知・理解向上 | 認知向上に向けては、事例集の作成を検討。理解向上に向けては、共通理解形成のためのポイント集を活用。 |
| 共通理解形成のためのポイント集 | 研究会WG1の成果物(ポイント集)を公開し、活用を推進。 |
| CIC/CDXの役割再定義 | 継続議論。 |
| DX成功パターン | デジタル化/プラットフォームの構築に関する企業別の成功パターンを抽出し、活用を推進。 |
| デジタル化/プラットフォームの構築 | 業種別、中小企業向けリアルタイムの作成。投資家サイトへの掲載を促す。DX認定/DX候補の選定とDX認定との連携、中小企業向けの選定の検討。 |
| DX認定/DX候補の選定 | DX認定の本格開始、認定付の間のインセンティブの検討。DX候補の普及とDX認定との連携、中小企業向けの選定の検討。 |
| DX推進指標等* | DXの加速をDX推進指標により継続的に評価。 |
| デジタル技術の活用促進 | プラットフォーム/デジタル化指標の策定、及びプラットフォーム/デジタル化指標の策定を年度内目標で実施。 |
| ツール導入に対する支援 | 既存施策の普及促進、デジタル化/DX事例集の内部の拡充と更新。 |
| ユーザー企業とベンダー企業の共創の推進 | ユーザー企業とベンダー企業の共創関係の在り方について引き続き検討を進め、ベンダー企業が有する機能・能力の整理及び競争力に係る指標を策定。 |
| 研究開発に対する支援 | 研究開発規制による規制価値を創設。 |
| デジタル技術を活用するビジネスモデルの変革 | 産業競争力強化法(DX投資促進税制)、中小企業向けDX推進指標、DX認定企業向け金融支援について検討。 |
| 共通プラットフォーム推進 | 社会インフラや民間事業の非競争領域における共通プラットフォームの構築を推進。 |
| デジタル社会基盤の形成 | 情報処理推進機構デジタルアーキテクチャ・デザインセンターを中心にアーキテクチャ設計と人材育成を推進。 |
| 人材変革 | 学びの場の形成、スキル見える化等の仕組みを検討。 |

* 既存施策の深化・展開

※1 経済産業省「デジタルトランスフォーメーションの加速に向けた研究会の中間報告書」より
(URL: <https://www.meti.go.jp/press/2020/12/20201228004/20201228004.html>)