

仕組みが変える

想いじゃ足りないDX



メンバー紹介

リーダー

サブリーダー

ヤマベ

中村

サブリーダー

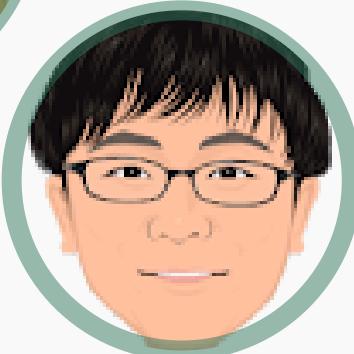
宮下

吉村

山中



岡崎



樺澤



谷



長谷川



山邊



とある会社を覗いてみよう



社長
吉村（よしむら）

営業のワークスタイル
変革としてDXを試みる。



推進担当（兼任）
山中（やまなか）

DX推進のため、社長と
営業担当双方の意見
を収集。



営業担当
樺澤（かばさわ）

DX推進には後ろ向き。
現状維持を希望。

こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

営業のワークスタイル変革 としてDX推進の取り組みを進めていきたいと思う。やまなか君には**現業も兼任** してもらう。よろしく頼むぞ!!



推進担当

責任者や推進体制が不明確 なまま始まってしまった。まずは営業担当と打ち合わせから…。

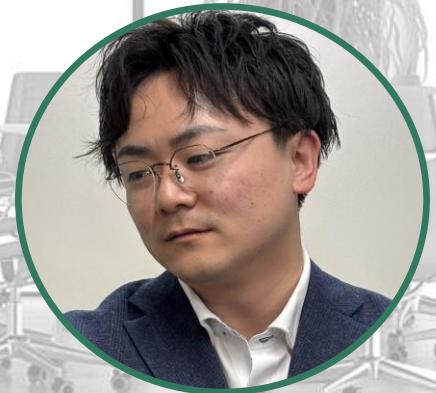
こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



推進担当

かばさわさん、DX推進を行っていければと思っています。
まずは **業務要件定義のために 営業担当の
業務ヒアリング** をさせてください。



営業担当

変革する意味ありますかね。社長の **DX推進の目
的もよくわからない** ですし。逆に稼働が増えるし、
ちょっと面倒 なんですね。

こんなことありませんか？

※少々お付き合いください

システムリリースまで 4 年半、
導入から数か月が流れた・・・



こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

利用率が10%未満だったとはな...
これ以上投資を続けても意味がない。



営業担当

待ってください。
まだ改善の余地はあるはずなんです...



推進担当

時間をかけたのに業務は何も楽にならなかつ
たな。なんのためのDXだったんだろう？

こんなことありませんか？

DX推進は行き詰まつた…



社長

これ以上投資を続けても意味がない



営業担当

まだ改善の余地はあるはず…



推進担当

業務は何も楽にならなかつた

仕組みが変える

想いじゃ足りないDX



質問です①

DXに…

☞ 取り組んでいる

☞ 取り組んでいることを知っている



質問です②

DXに…

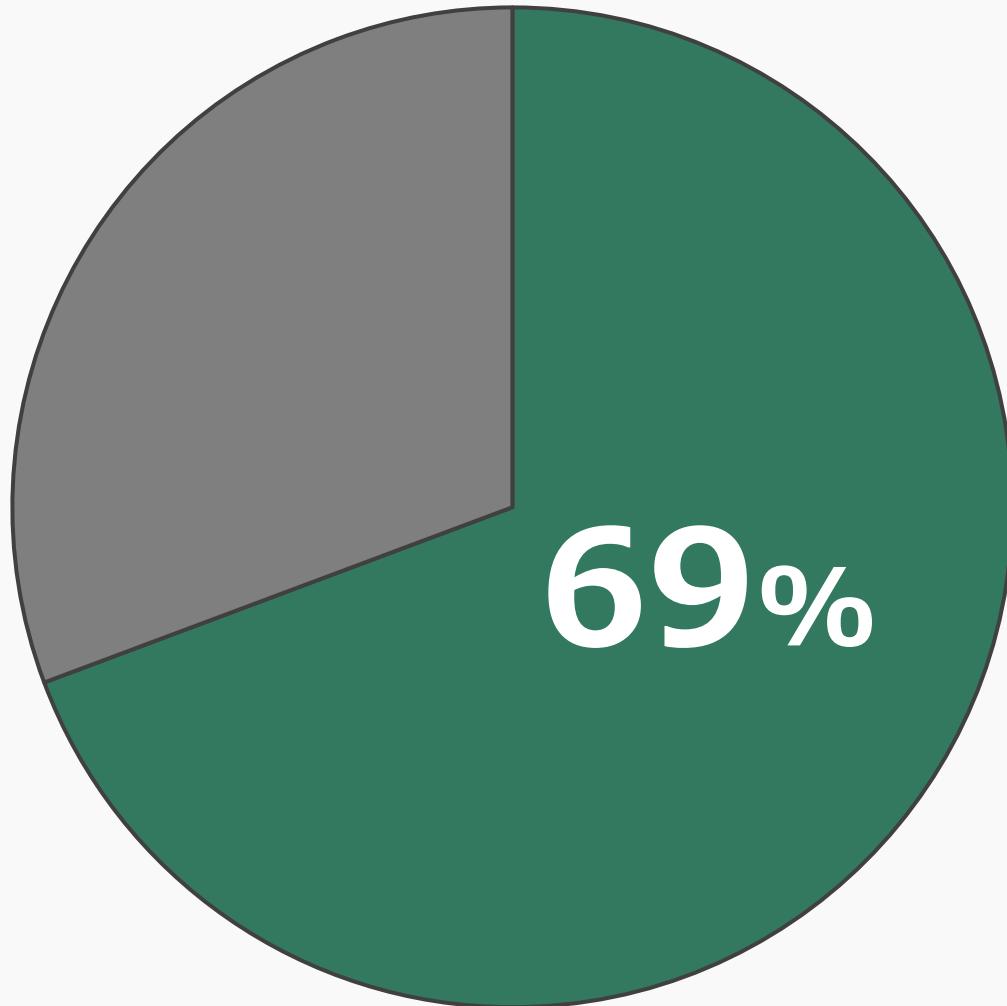
☞ 上手くいっている

☞ 上手くいっていることを知っている



DXに取り組んでいる企業は？

取り組んでいる



(引用) DX白書2023

DXはやらないといけない・・・？

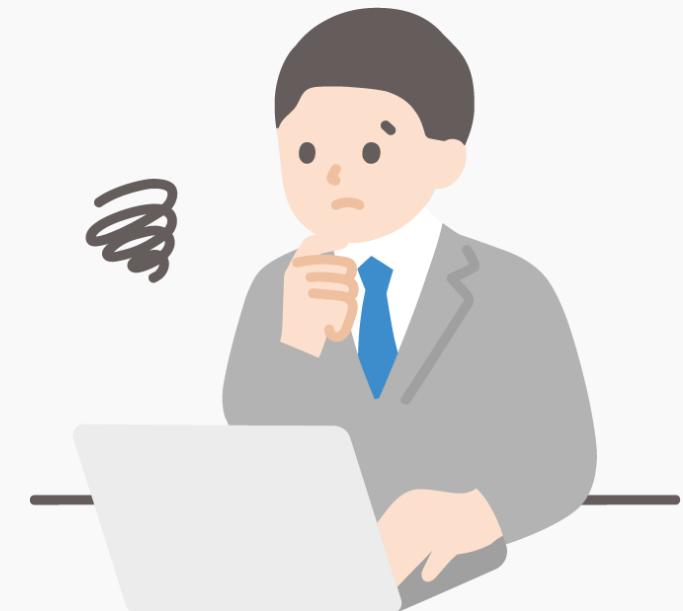
先行きの見えない時代

VUCA

古い基盤の運用の難しさ

2025年の崖

IT人材の流出



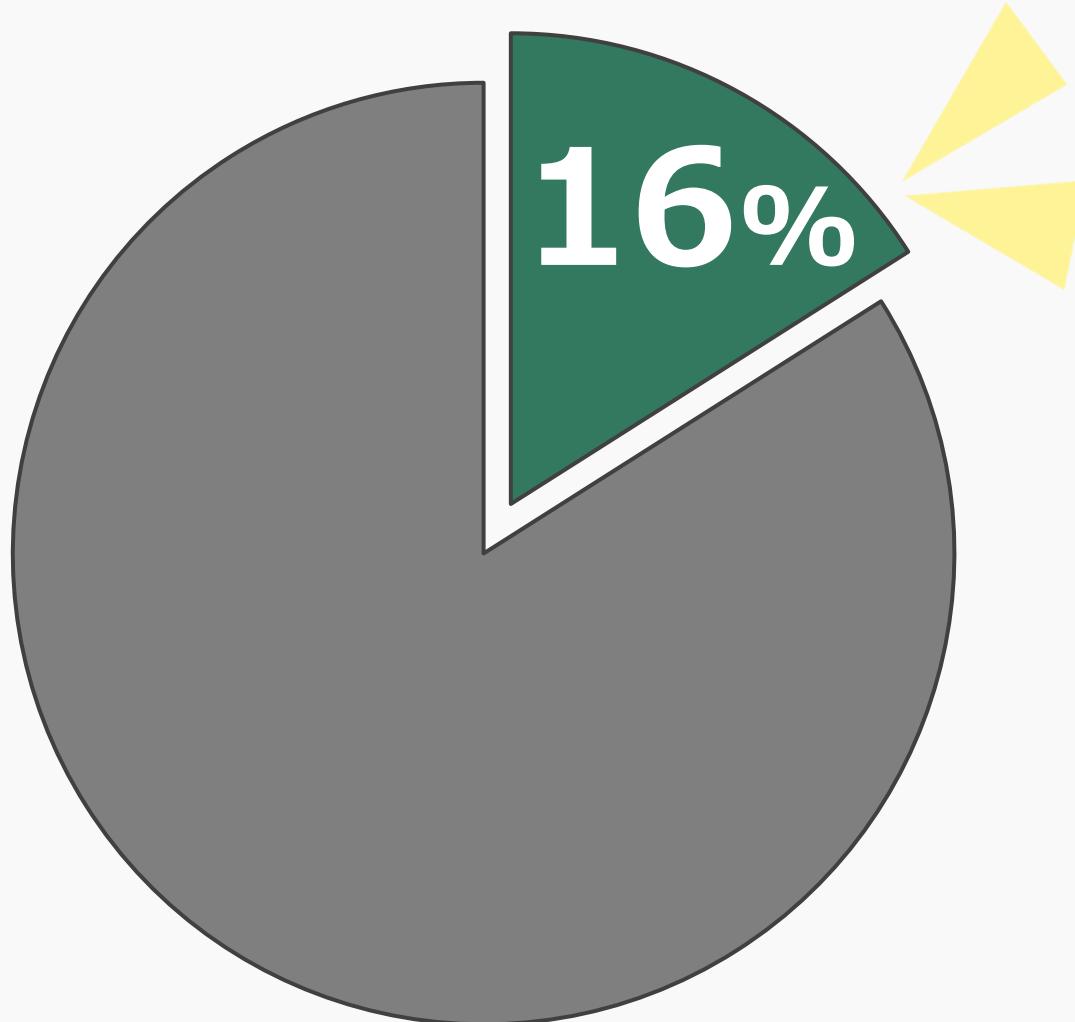
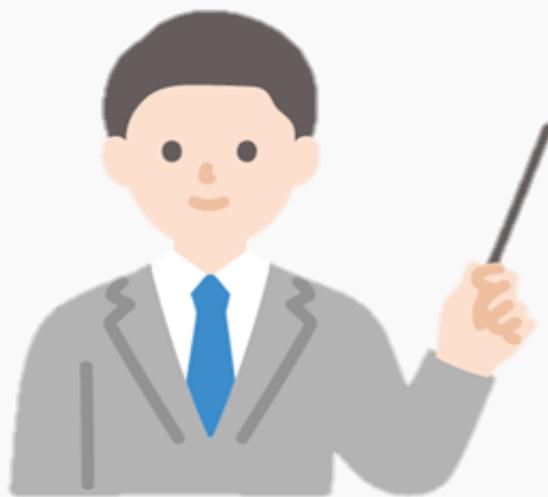
DXの目的は？



**競争優位性を
確立するため**

DXの取り組みに成功している企業は？

成功している

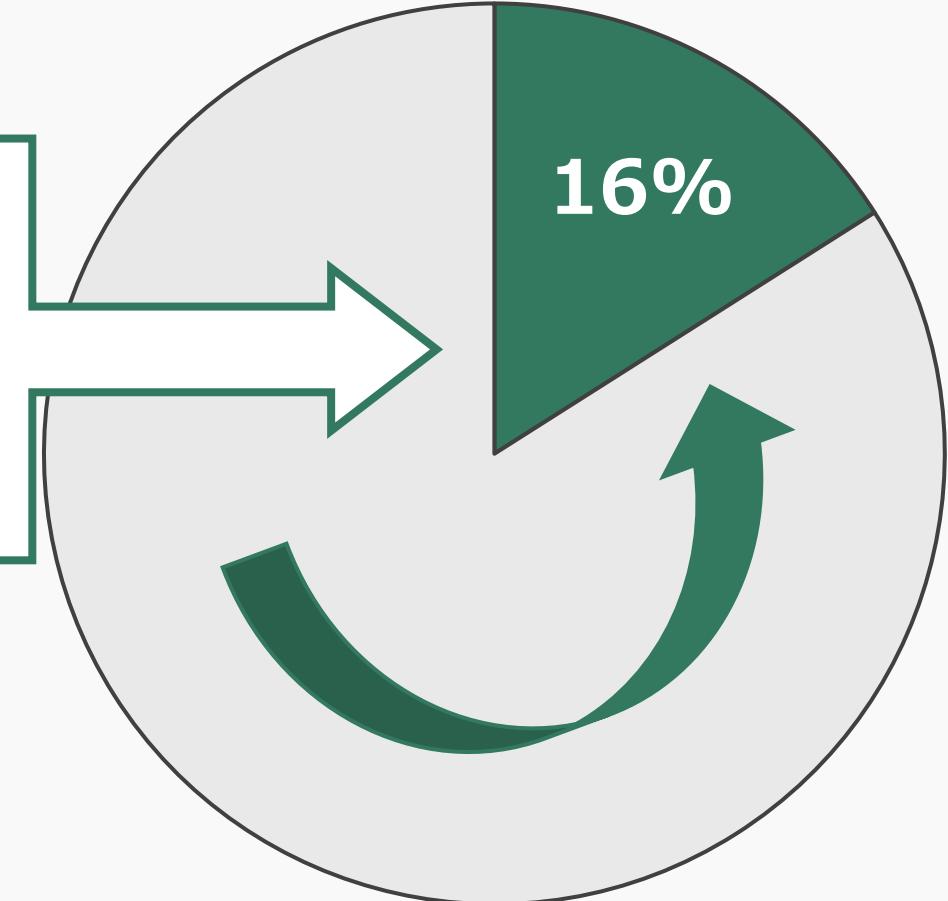


(引用) Accelerating_digital_transformation_under_covid19-an_urgent_message_to_leaders_in_Japan-jp

DXは上手くいっていない？

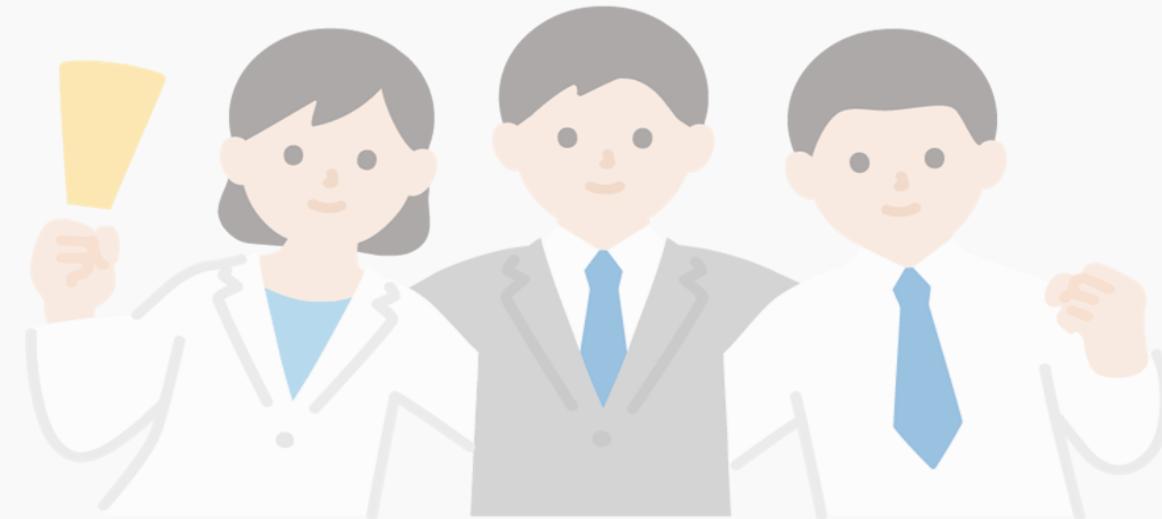


取り組む企業の
16% しか
成功していない？



我々は問いたい

そのDX…
“やりたい” という
『想い』だけになってしまいませんか？



思い出してみてください



社長
吉村（よしむら）

営業のワークスタイル
変革としてDXを試みる。



推進担当（兼任）
山中（やまなか）

DX推進のため、社長と
営業担当双方の意見
を収集。



営業担当
樺澤（かばさわ）

DX推進には後ろ向き。
現状維持を希望。

こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

営業のワークスタイル変革 としてDX推進の取り組みを進めていきたいと思う。やまなか君には**現業も兼任** してもらう。よろしく頼むぞ!!

責任者や推進体制が不明確 なまま始まってしまった。まずは営業担当と打ち合わせから…。



推進担当

こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

営業のワークスタイル変革 としてDX推進の取り組みを進めていきたいと思う。やまなか君には
現業も兼任 してもらう。よろしく頼むぞ!!

責任者や推進体制が不明確 なまま始まってしまった。まずは営業担当と打ち合わせから…。



推進担当

こんなことありませんか？

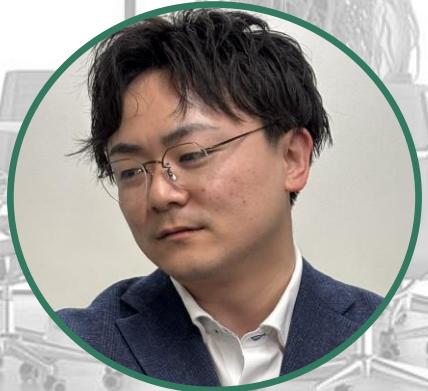
※少々お付き合いください



推進担当

かばさわさん、DX推進を行っていければと思っています。
まずは **業務要件定義のために 営業担当の
業務ヒアリング** をさせてください。

変革する意味ありますかね。社長の **DX推進の目
的もよくわからない** ですし。逆に稼働が増えるし、
ちょっと面倒 なんですね。



営業担当

こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

利用率が10%未満だったとはな...
これ以上投資を続けても意味がない。



営業担当

待ってください。
まだ改善の余地はあるはずなんです...



推進担当

時間をかけたのに業務は何も楽にならなかつ
たな。なんのためのDXだったんだろう？

こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

利用率が10%未満だったとはな...
これ以上投資を続けても意味がない。

ザ・パンフレクション

得ってください。

まだ改善の余地はあるはずなんです...



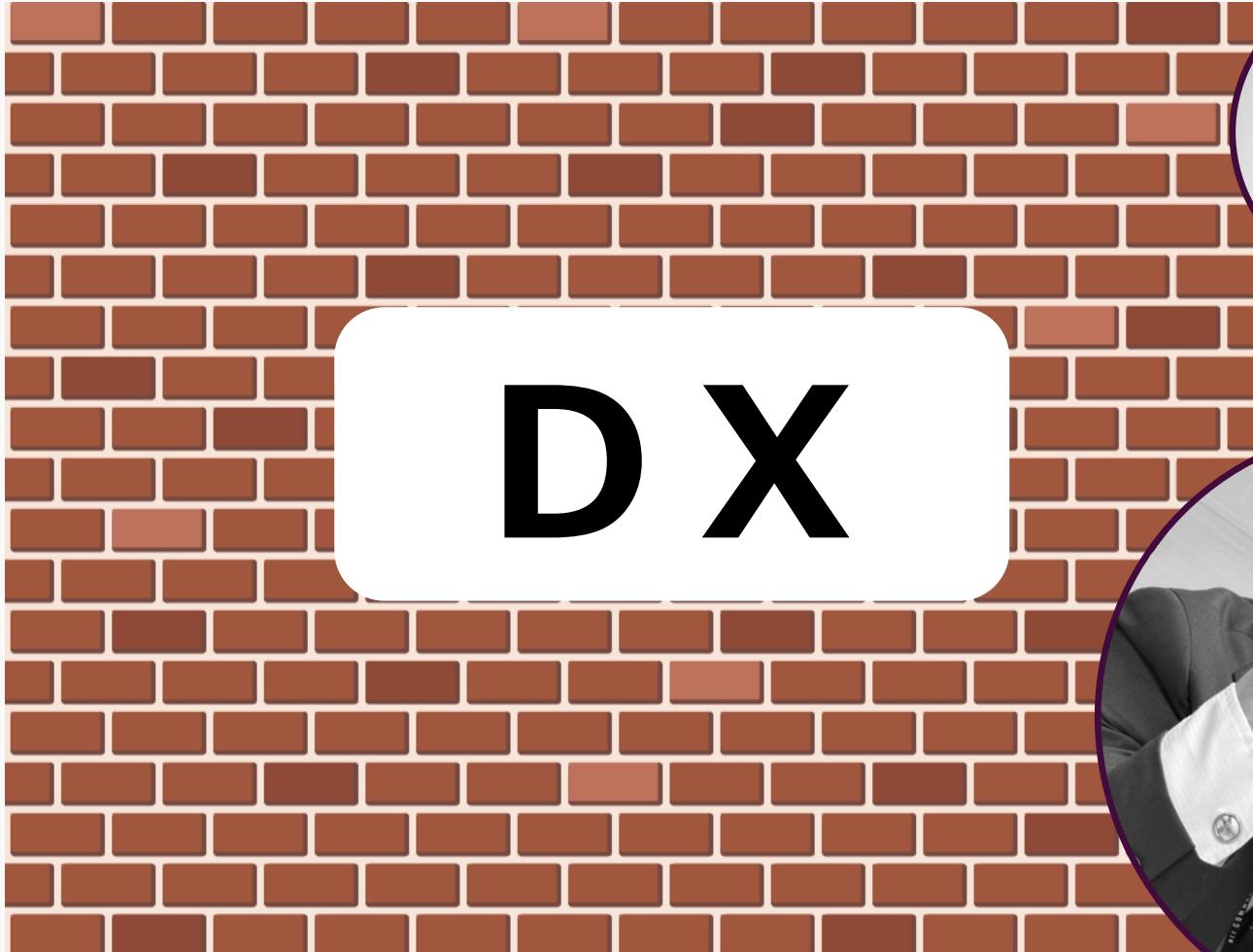
営業担当

時間をかけたのに業務は何も楽にならなかつ
たな。なんのためのDXだったんだろう？



推進担当

なぜ、行き詰ってしまったのか？



なにが原因？



要件定義の不足



現場の意識が
変わらなかつた



開発・利用者の
スキル不足

なにが原因？～当分科会の着目ポイント～



そのDXは…



そのDXは…



DXの道

重要なことは…



DXを環境に根付かせるための
“仕組み”の構築

重要なことは…



DXを環境に根付かせるための
“仕組み”とは？

DX推進指標

組織において
デジタル化の進行状況を評価するための基準

DX推進指標



DX推進指標は、経営者や社内の関係者がデジタルトランスフォーメーション（DX）の推進に向けた現状や課題に対する認識を共有し、アクションにつなげるための気付きの機会を提供するものです。

IPAは「DX推進指標 自己診断フォーマット」の配布、自己診断結果の収集及び分析を行っています。

DX推進指標

経営のあり方

DX推進の枠組み

DX推進の取り組み状況

ITシステムの構築

ITシステム構築の枠組み

ITシステム構築の取組状況



DX推進指標

経営のあり方

DX推進の枠組み

DX推進の取り組み状況

ITシステムの構築

ITシステム構築の枠組み

ITシステム構築の取組状況



DX推進指標

DX推進の枠組み

ソリューション

仕組み

経営トップの
アピールメント

事業への
落とし込み



DX推進指標における“仕組み”とは？



変革を根付かせるための “仕組み”

意識を変えるための仕組み



意識を変えるための仕組み

マインドセット・
企業文化

人材育成・
確保

推進・
サポート体制



意識を変えるための仕組み

マインドセット・
企業文化

挑戦を促し失敗から学んで、継続できる仕組み

人材育成・
確保

DX 推進に必要な人材を育成・
確保するための仕組み

推進・
サポート体制

DX 推進が目的の部署・人員の役割が明確で
必要な権限を与える仕組み



意識を変えるための仕組み

マインドセット・
企業文化

挑戦を促し失敗から学んで、継続できる仕組み

人材育成・
確保

DX 推進に必要な人材を育成・
確保するための仕組み

推進・
サポート体制

DX 推進が目的の部署・人員の役割が明確で
必要な権限を与える仕組み



DX推進指標 自己診断結果 分析レポート

DX推進指標に基づいて、自己評価したものを分析



DX推進指標 自己診断結果 分析レポート (2023年版)



DX推進指標 自己診断結果 分析レポート



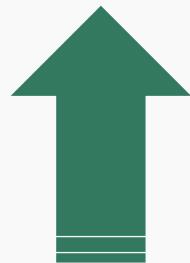
DX推進指標 自己診断結果 分析レポート

3年後の目標



全社的に運用されている

現在

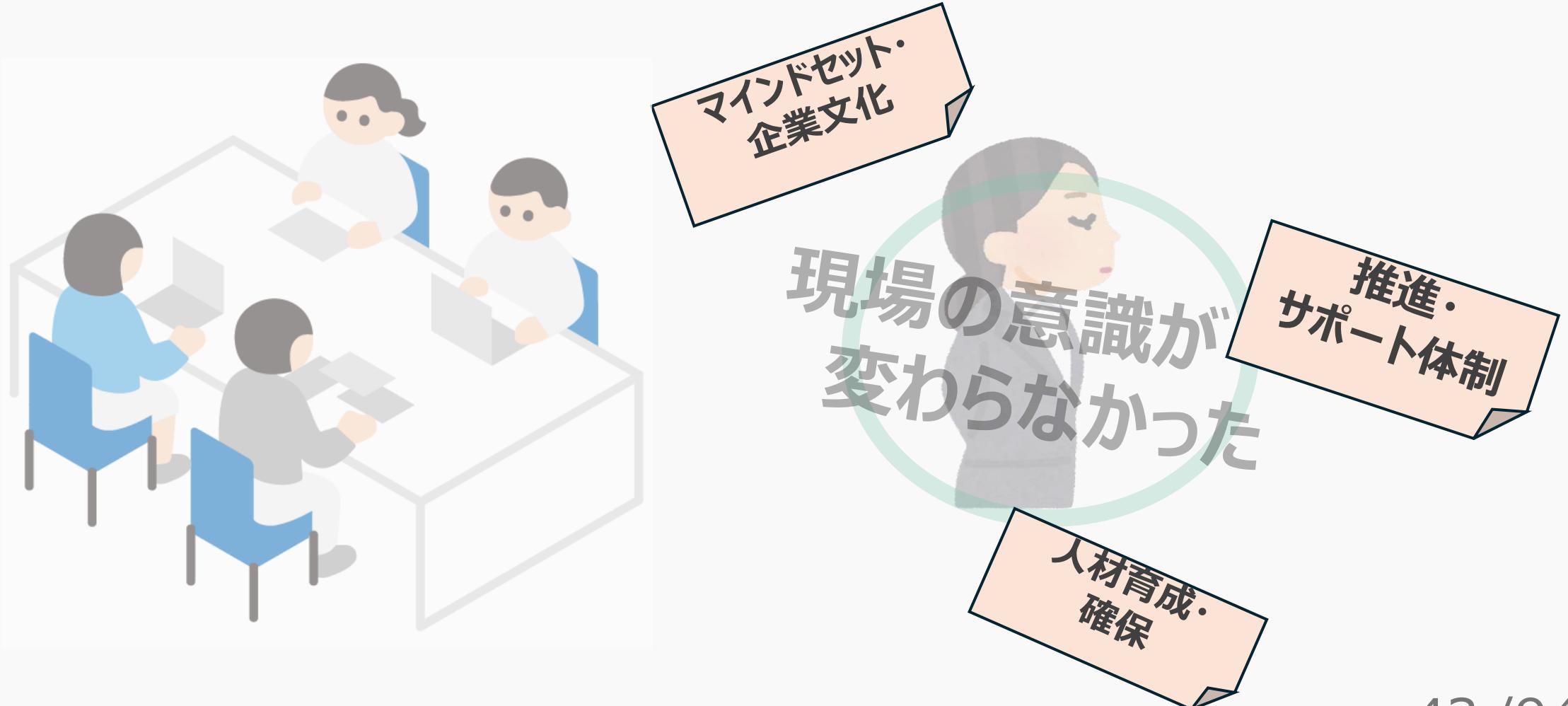


明確でないが、部分的に運用

(引用) IPA DX推進指標 自己診断結果 分析レポート (2023 年版)

報告書の表7.全企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位5指標

実際に体験した分科会メンバーで話した



DX推進指標 自己診断結果 分析レポート

【分析レポート】

現在と3年後の目標の値におけるギャップが大きい



【メンバー内での議論】

3つの組織の中で特に「挑戦を促し失敗から学んで、継続できる組織」が不足

マインドセット・企業文化

DXの枠組み

マインドセット・
企業文化

挑戦を促し失敗から学んで、継続できる仕組み

体制

評価

KPI

投資意思決定
予算配分



こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

営業のワークスタイル変革 としてDX推進の取り組みを進めていきたいと思う。やまなか君には
現業も兼任 してもらう。よろしく頼むぞ!!

責任者や推進体制が不明確 なまま始まってしまった。まずは営業担当と打ち合わせから…。



推進担当

こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

DXで大きく業務を
効率化させるぞ～！！

責任者や推進体制が不明確 なまま始まって
しまった。まずは営業担当と打ち合わせから…。

推進担当

こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

営業のワークスタイル変革 としてDX推進の取り組みを進めていきたいと思う。やまなか君には
現業も兼任 してもらう。よろしく頼むぞ!!

責任者や推進体制が不明確 なまま始まってしまった。まずは営業担当と打ち合わせから…。



推進担当

こんなことありませんか？

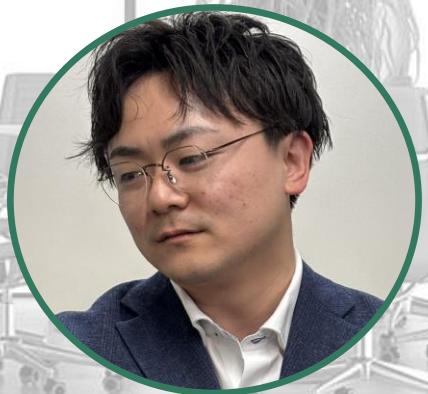
※少々お付き合いください



推進担当

かばさわさん、DX推進を行っていければと思っています。
まずは **業務要件定義のために 営業担当の
業務ヒアリング** をさせてください。

変革する意味ありますかね。社長の **DX推進の目
的もよくわからない** ですし。逆に稼働が増えるし、
ちょっと面倒 なんですね。



営業担当

現行維持を優先



こんなことありませんか？

※少々お付き合いください



社長

利用率が10%未満だったとはな...
これ以上投資を続けても意味がない。



営業担当

待ってください。
まだ改善の余地はあるはずなんです...



推進担当

時間をかけたのに業務は何も楽にならなかつ
たな。なんのためのDXだったんだろう？

DXの枠組み

結果

DXツールを導入したが、利用率が伸びない

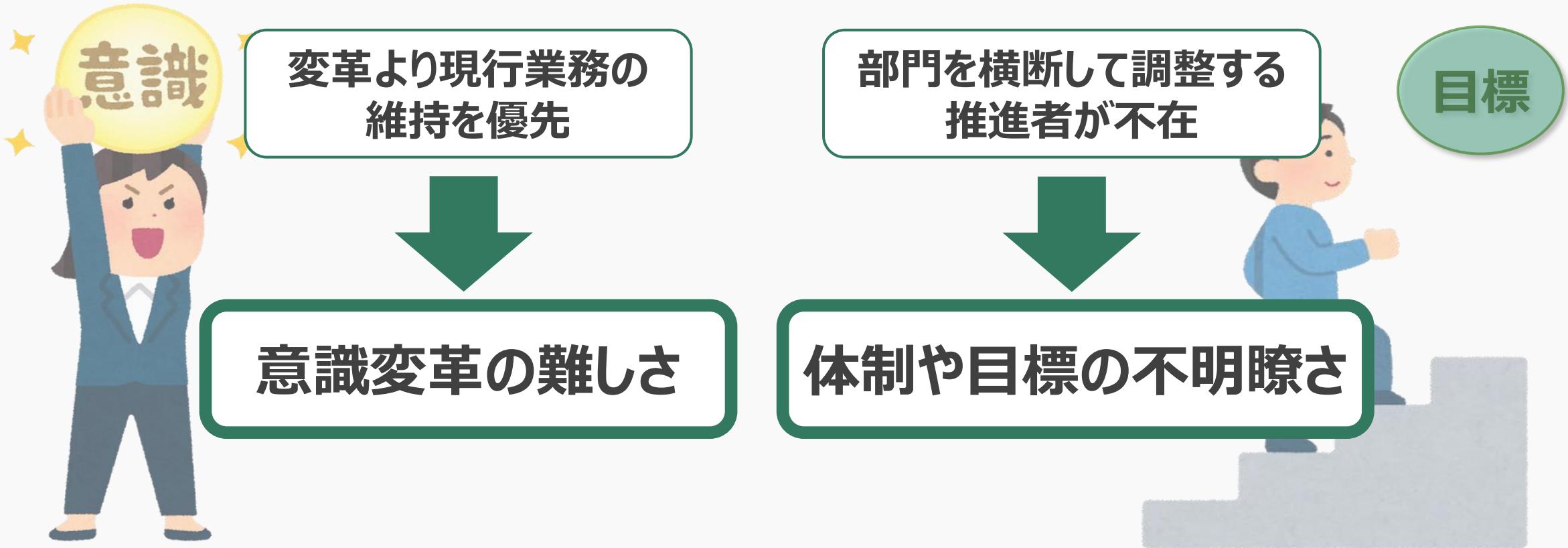
原因

現場の意識を変えられなかつた

マインドセット・企業文化



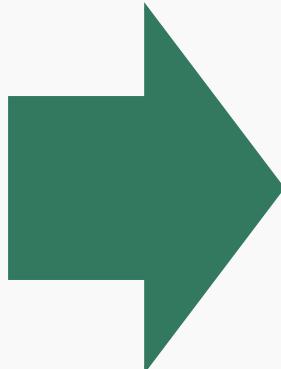
今回の事例では…



なぜDXが行き詰った…？

意識変革の難しさ

体制や目標の不明瞭さ



挑戦を促し失敗から学んで、
継続できる仕組み

体制

KPI

具体的にどのような”仕組み”が必要？

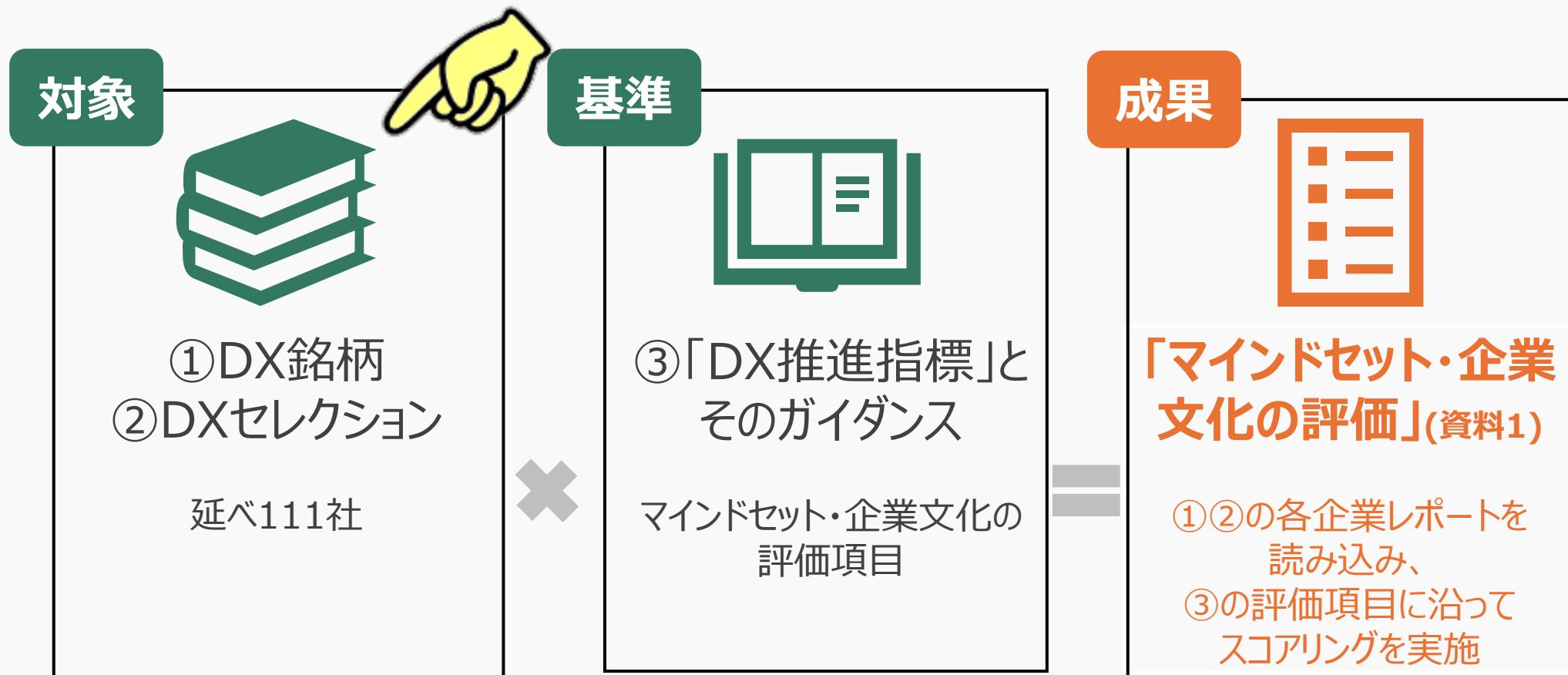


事例研究やインタビュー

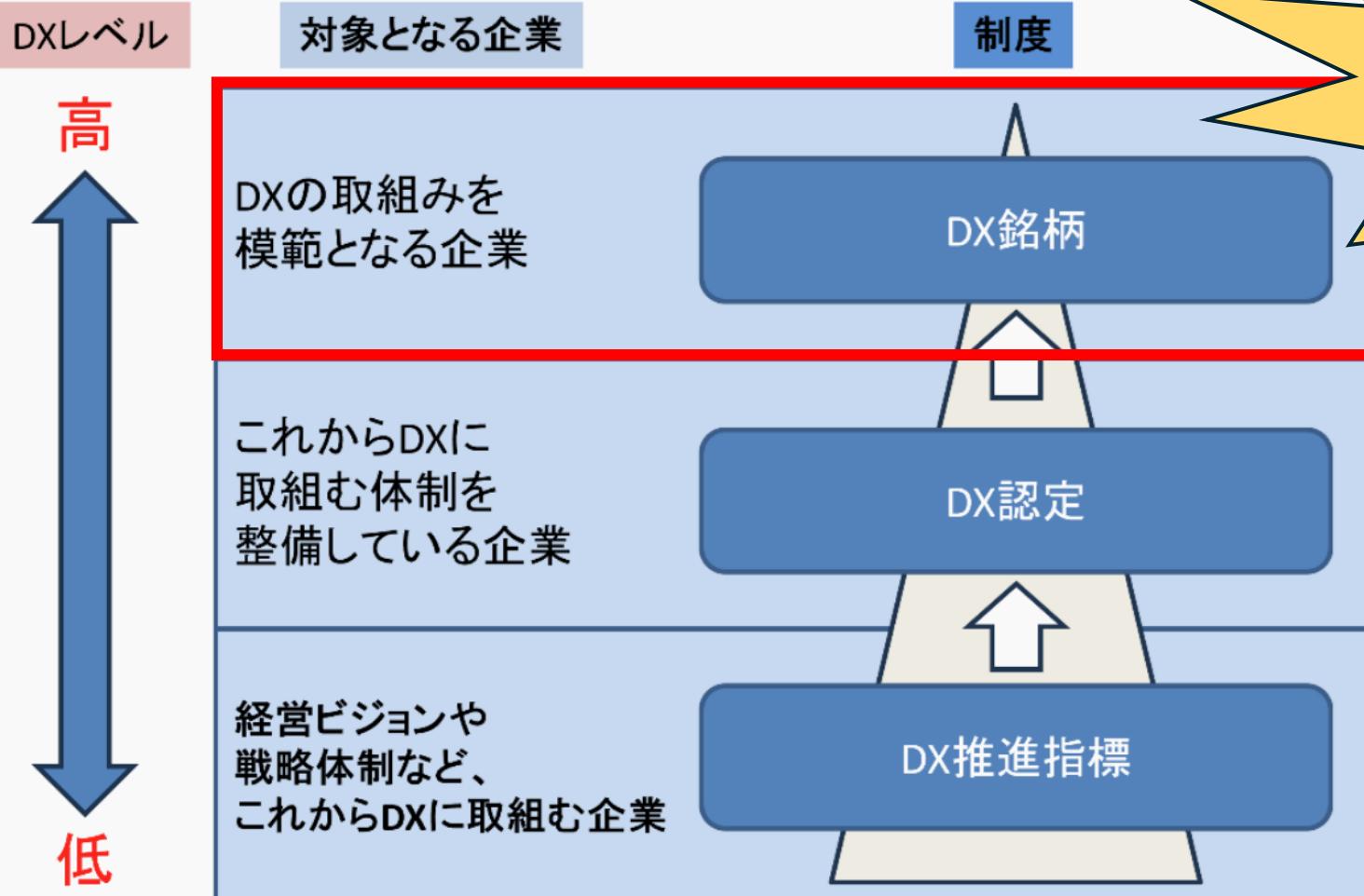


研究：DXの成功事例集

作成工程のイメージ



DX銘柄とは？



全111社
の分析



研究：DXの成功事例集

作成工程のイメージ



研究：DXの成功事例集

どんな仕組みづくりを行っているか？

分科会メンバーにて調査・分析

体制

KPI

評価

投資意思決定
予算配分

チャレンジ制度に
による移動や内製
開発の推進

デジタル人材の
育成や削減時間
の目標を設定

デジタル人材育
成、評価制度の
見直し

デジタル関連プロ
ジェクトや内製化
への投資

各仕組みのスコア

総合スコア【10点満点】

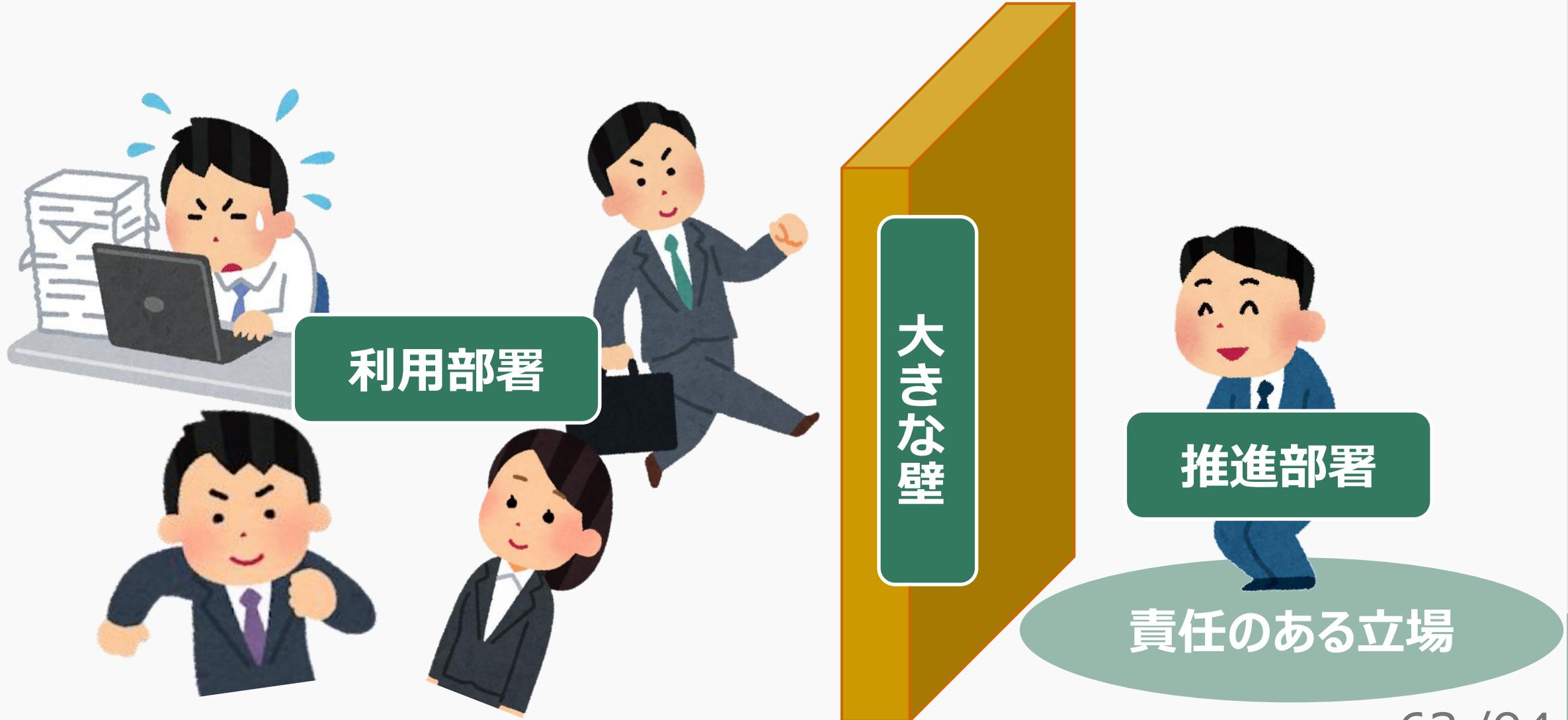
ご協力いただいた企業



成功事例のご紹介



事例① 利用部署からキーパーソンを任命



事例① 利用部署からキーパーソンを任命



事例① 利用部署からキーパーソンを任命



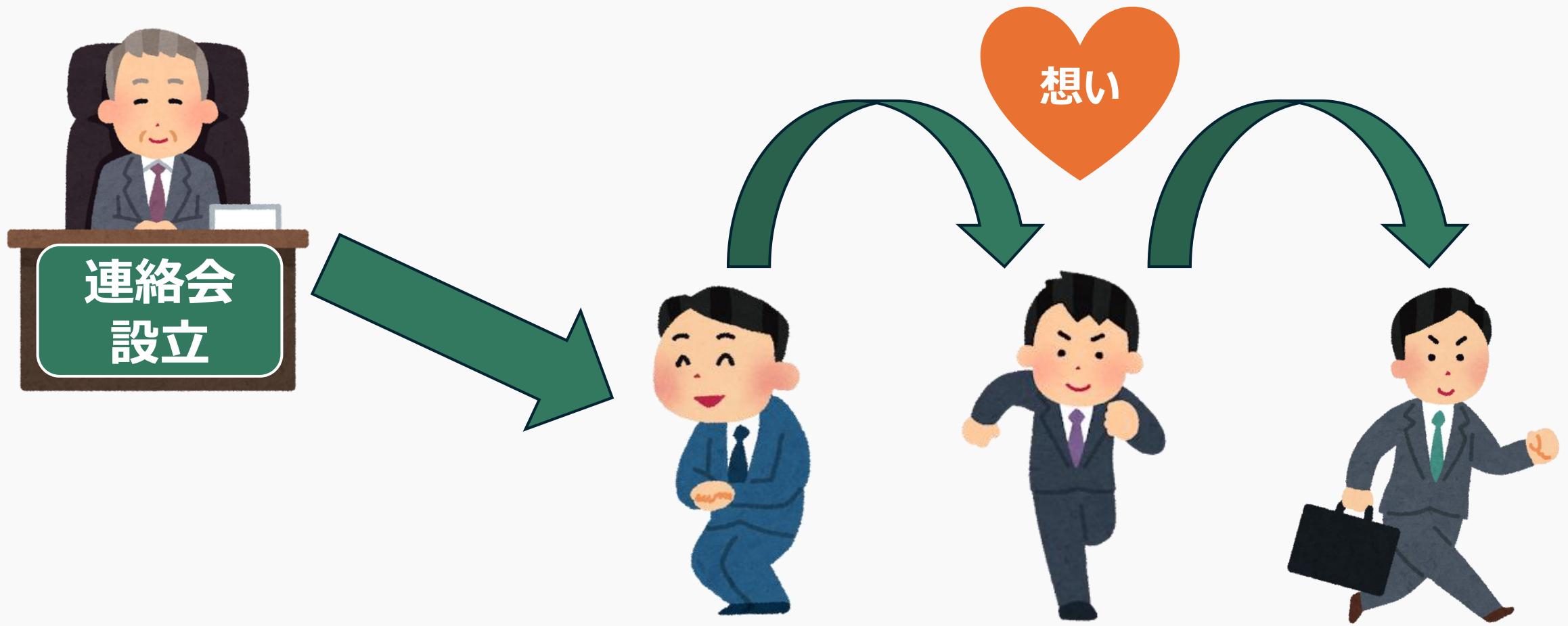
事例① 利用部署からキーパーソンを任命



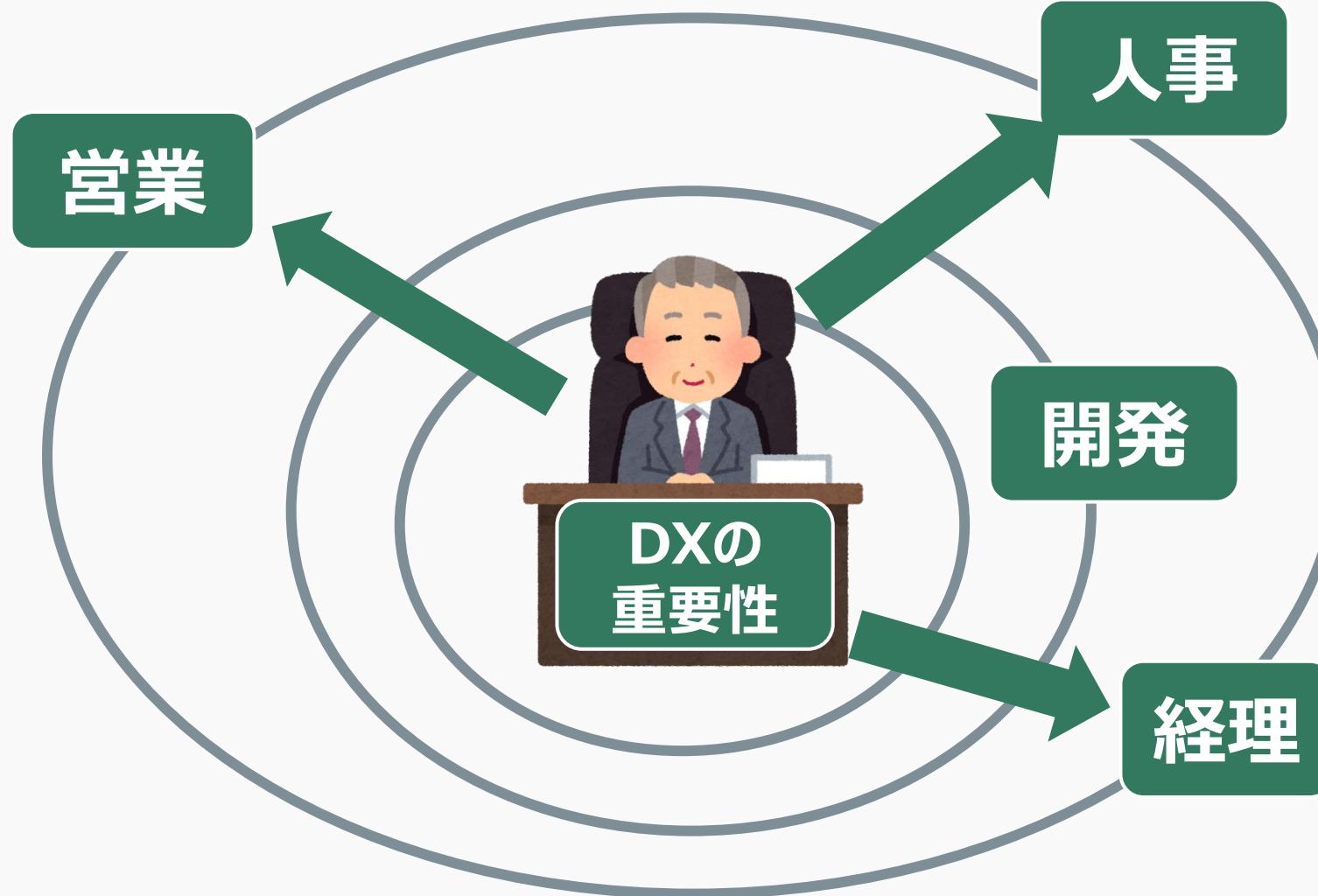
研修



事例② 繼続的な発信



事例② 繼続的な発信



事例② 繼続的な発信

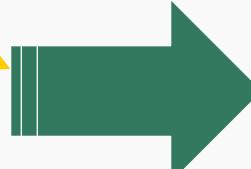


共通の目標

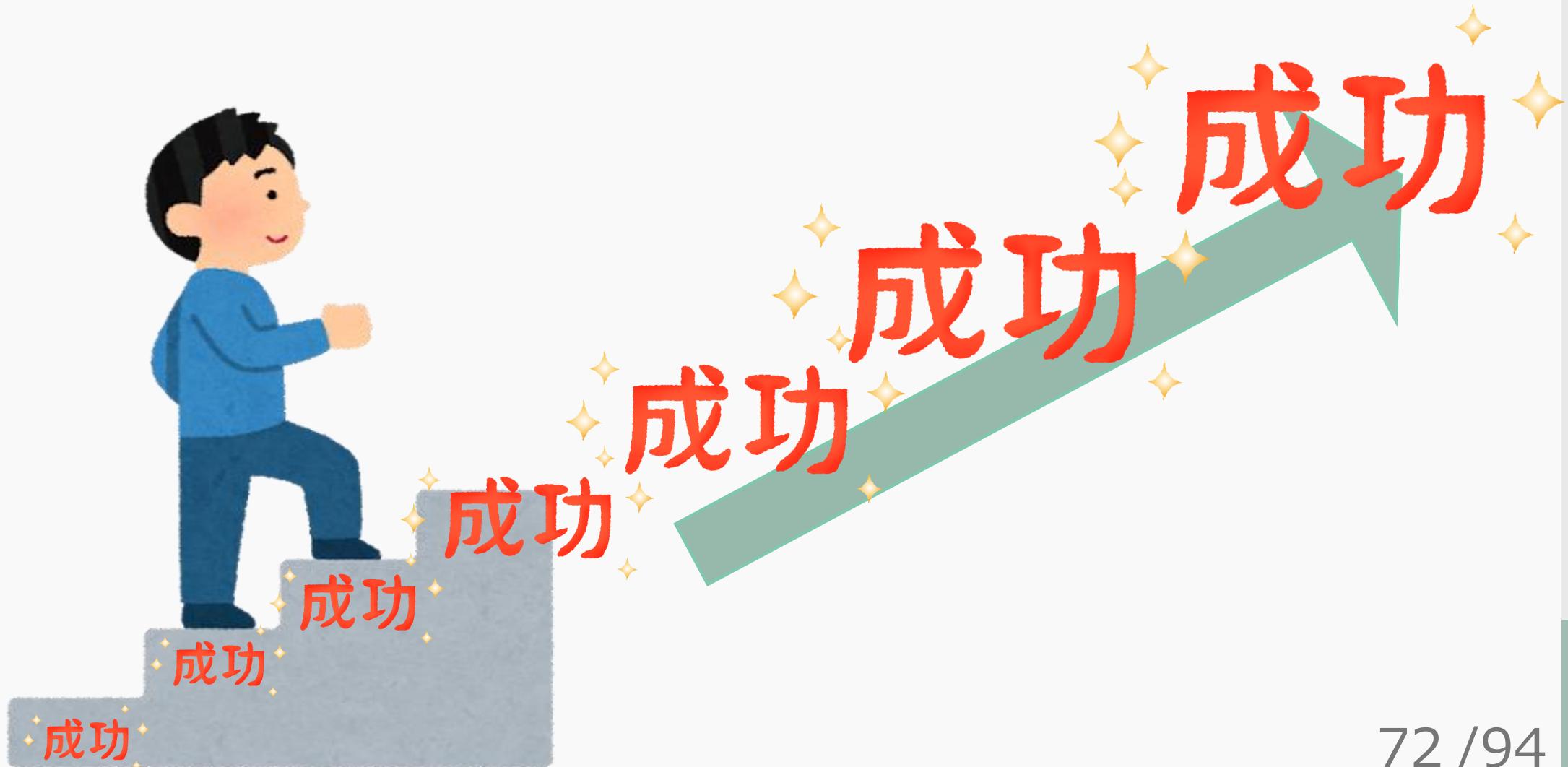
事例② 繼続的な発信



事例③ 段階的で適切な目標設定



事例③ 段階的で適切な目標設定



成功事例のまとめ

挑戦を促し失敗から学んで
継続できる仕組み

意識変革の
難しさ

体制や目標の
不明瞭さ



体制

KPI

部門横断的な
キーパーソンの任命

継続的な発信体制

段階的なKPIの設定

もし実践していたら…

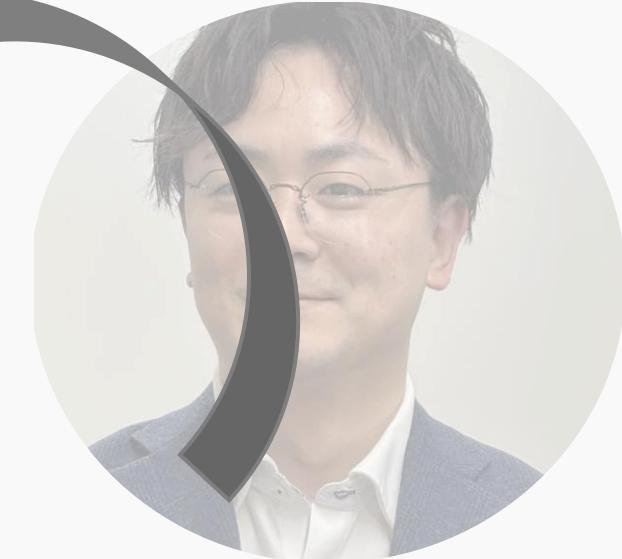


社会担当
吉村 (よしむら)

営業のワークスタイル
変革としてDXを試みる



DX推進のため、営業と
営業担当双方の意見
を収集。



営業担当
樺澤 (かばさわ)

DX推進には後ろ向き。
現状維持を希望。

とある会社を覗いてみよう ・・・パラレル編



社長
吉村（よしむら）

営業のワークスタイル
変革としてDXを試みる。



山中（やまなか）

DX推進プロジェクトの
主担当。



樺澤（かばさわ）

営業部門のキーパーソン
としてDX推進を担当。

これらの仕組みがあることで

※再び、少々お付き合いください



社長

推進部署を立ち上げ、やまなか君とかばさわ君を任命する。キーパーソンとしてPJを推進し、営業のワークスタイル変革を実現する。研修費用も出すからな!!

承知いたしました。
社長もしっかり考えてくれている。
我々も頑張らないと！



推進担当
(やまなか)

推進担当
(かばさわ)



これらの仕組みがあることで

※再び、少々お付き合いください



推進担当
(やまなか)

営業のワークスタイル変革のために **どのように業務を標準化するか一緒に考えて** いきましょう!!



推進担当
(かばさわ)

現行業務を変更することで、**ある程度の反発はある** と思いますがワークスタイル変革のために協力して進めていきましょう。

これらの仕組みがあることで

※再び、少々お付き合いください

システムリリースまで1年半、
導入から数か月が流れた・・・



これらの仕組みがあることで

※再度、少々お付き合いください



社長

D Xプロジェクトだが、**今期も継続**しようと思う。
当初の想定通り使ってくれているからな。次の目標も、
現状の**利用率状況に合わせて、適正な設定**を
してほしい。

これらの仕組みがあることで

※再度、少々お付き合いください



推進担当
(かばさわ)

リリースしたシステム、例の数値項目は省いてほしいです。

その方がみんな使いやすいし、修正されたら喜びます。



推進担当
(かばさわ)

その方針で検討します。別件ですが **改善要望**
を頂いていた機能 が来週リリースします。



推進担当
(やまなか)

ありがとうございます。業務側にも**こんな機能がつ**
くって、共有しておきます!!

これらの仕組みがあることで

※再度、少々お付き合いください



導入したDXツールと戦略を
社内掲示板で発信していきたい!!

社長

今期は目標の35%を目指し、
来期は50%以上の利用率を目指す!!

はい！！！



推進担当
(やまなか)



推進担当
(かばさわ)

仕組みの構築は重要

使いやすい！！！



営業担当



社長

今期の目標達成だ！



やるぞ！！

推進部署

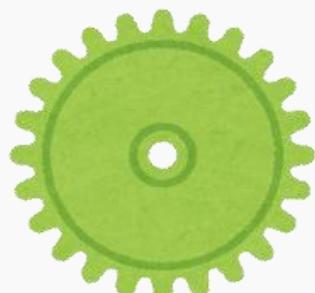
仕組みの構築は重要



部門横断的なキーパーソンの任命



継続的な発信体制



段階的なKPIの設定

事例① 利用部門側からキーパーソンを任命



社長
吉村（よしむら）

営業のワークスタイル
変革としてDXを試みる。



山中（やまなか）

DX推進プロジェクトの
主担当。



樺澤（かばさわ）

営業部門のキーパーソン
としてDX推進を担当。

推進部署と利用部署の協力関係



事例② 繼続的な発信



社長



社内
掲示板



営業担当

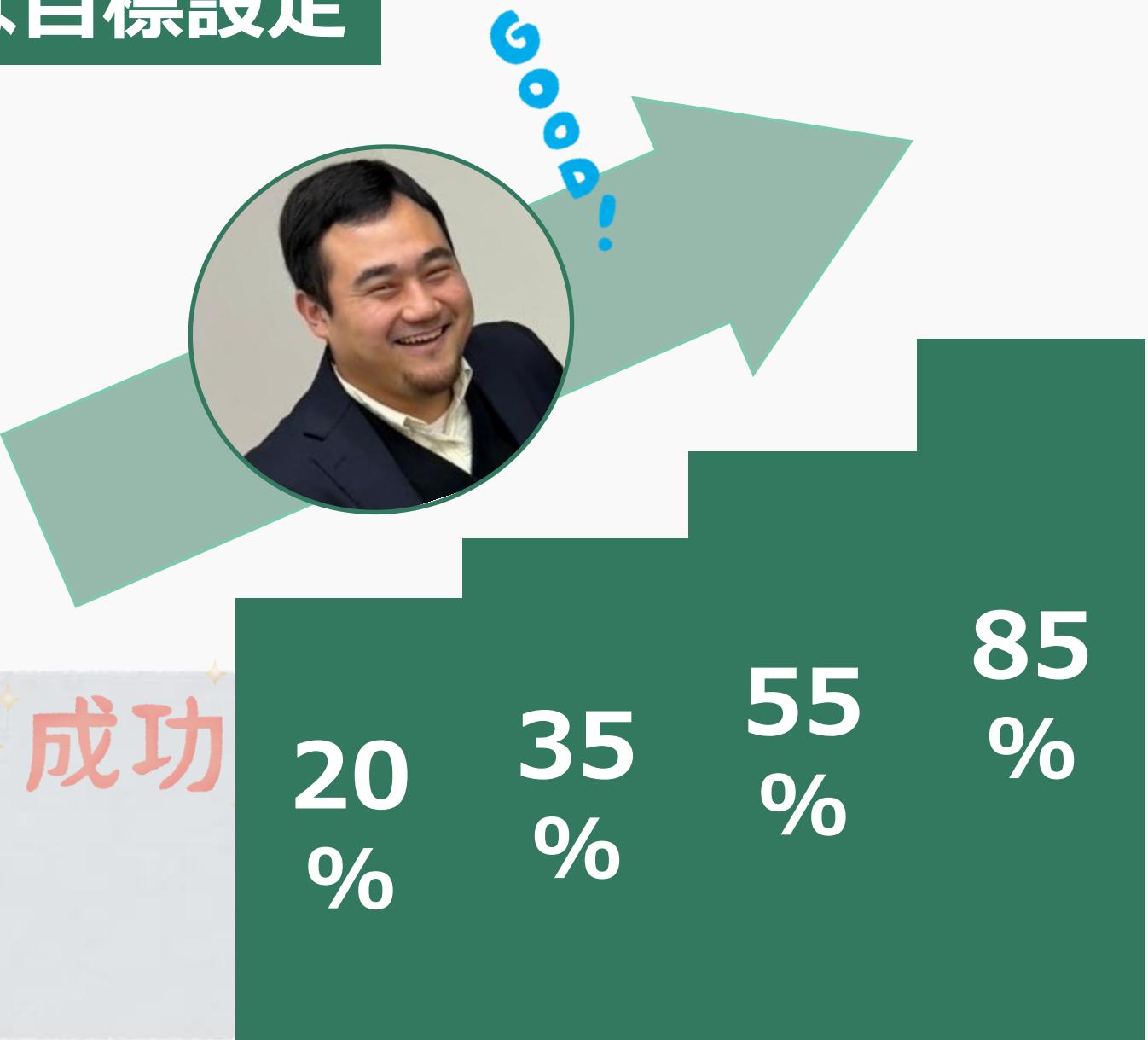
想いにモチベーションを追いつかせる



共通の目標

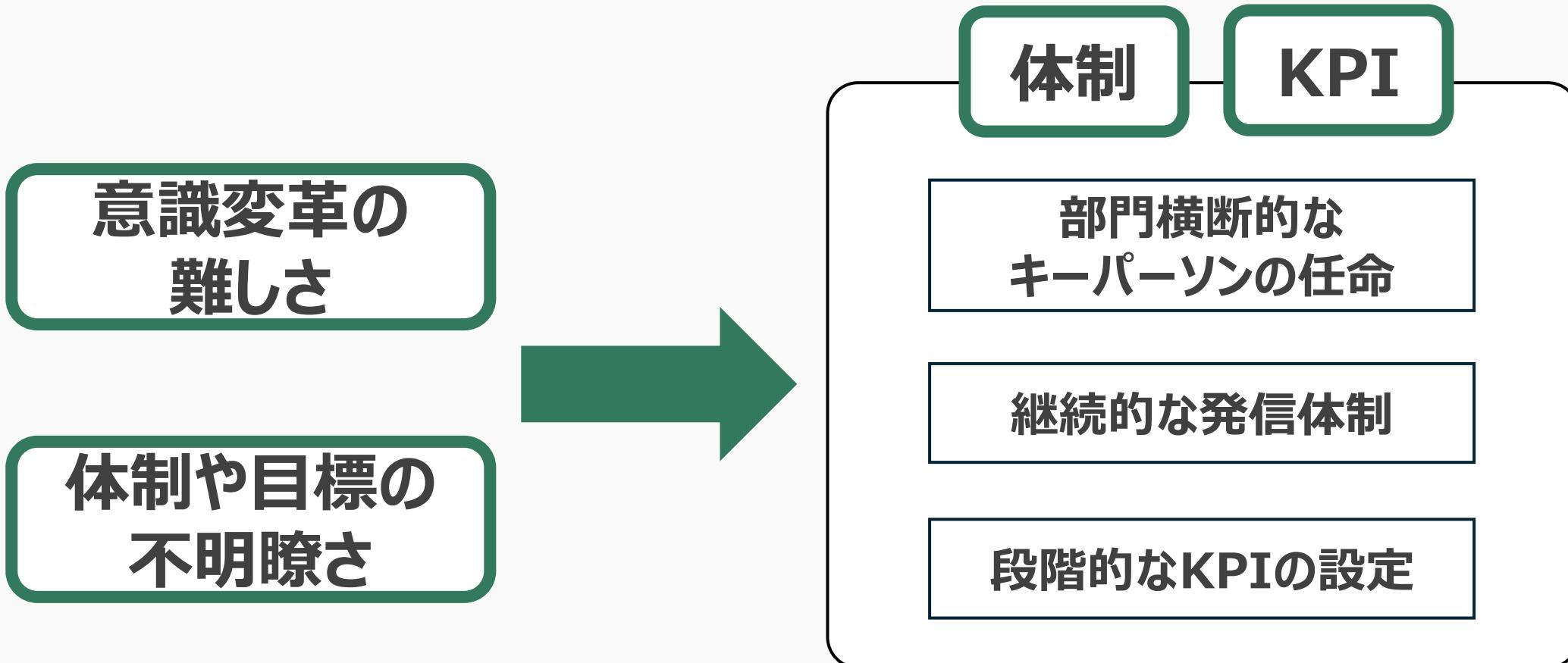


事例③ 段階的で適切な目標設定



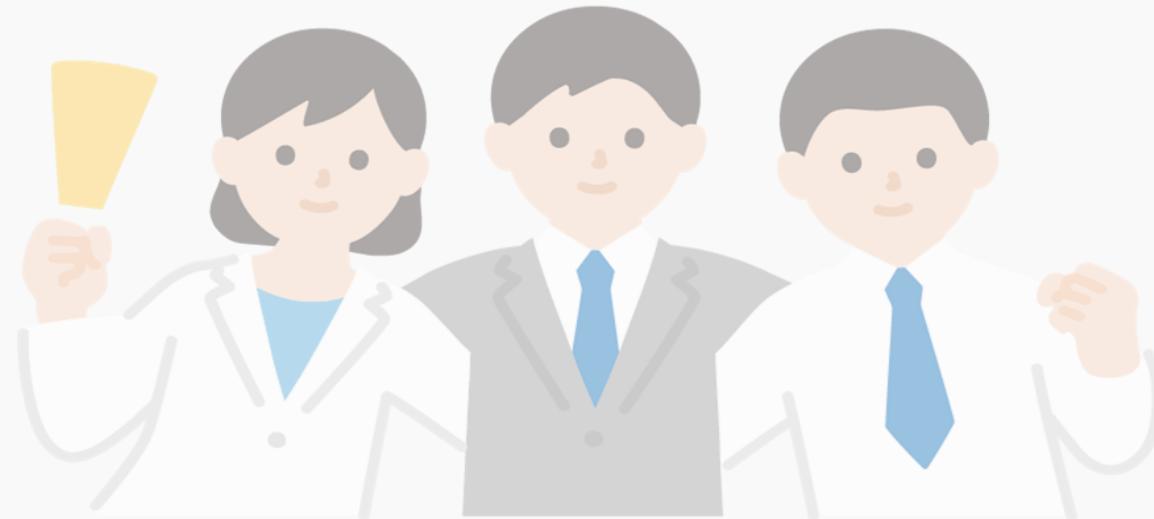
成功事例の“仕組み”まとめ

挑戦を促し失敗から学んで
継続できる仕組み



もう一度、思い出してみて下さい

そのDX…
“やりたい” という
『想い』 だけになってしまんか？



そのDXは…



そのDXは…



DXの道

重要なことは…



DXを環境に根付かせるための
“仕組み”の構築

ご清聴ありがとうございました。

