作州津山商工会

令和３年度作州津山商工会理事会　講習会

DX（デジタルトランスフォーメーション）ポイント解説

令和３年６月２９日

岡山県商工会連合会嘱託専門指導員
株式会社リアッド　代表取締役
中小企業診断士　岡本泰洋

DXの定義

ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる、という概念

エリック・ストルターマン教授（2004年に提唱）

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

経済産業省（2018年に策定した「DX推進ガイドライン」より ）

IT(デジタル)を活用して組織やビジネスモデルを変革しつつ、顧客のニーズを満たすことで競争力を向上させること

デジタル化を伴った変革

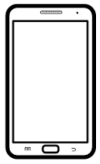
DX

デジタル技術を使いこなす

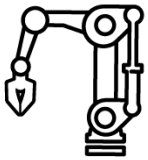
AI

クラウド

5G

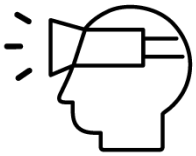


モバイル



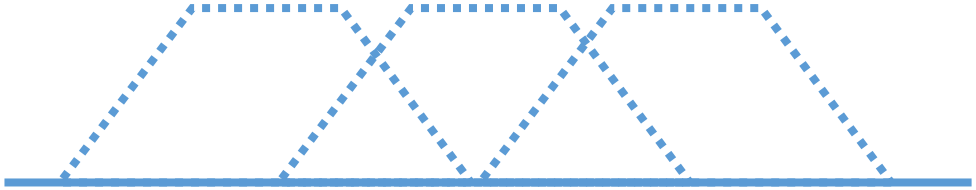
IoT

ロボット



VR

組織やビジネスモデルを
継続的に変える



競争優位の連鎖

（参考）英語の接頭語の「trans～」や「cross～」は省略されて「X」と書く習慣がある。
Digital Transformation → Digital Xformation → DX

DXの背景

世の中の流れとして、

1. 環境変化が激しくなっている：VUCA(ブーカ)の時代*1
2. 変化から逃れられない

- これからも事業を継続していくためには、環境変化に対応しないわけにはいかない。
- 商品やサービスが変化し、日々新しい価値が世の中に生まれていることに顧客も気づいている。
- 事業者側もそれに合わせて変えていかなければ、自社の相対的な価値が下がってしまう。

✓変化できないことで顧客が離れるのは残念なこと。
✓大事な顧客が、変化できない事業者とともに、古い顧客体験*2の中に取り残されてしまう状況もまた残念なこと。
✓事業者が顧客をリードして新しい顧客体験をしてもらい、喜んでもらえるように、積極的にDXにチャンレンジしていきたい。

*1 VUCA：あらゆる環境が目まぐるしく変化し予測できない状態。Volatility（変動性・不安定さ）、Uncertainty（不確実性・不確定さ）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性・不明確さ）という4つの単語の頭文字。
*2 顧客体験：Customer Experience → CX 「DXによるCXの向上」などと使われる。

DXはIT活用と何が違うか

情報のデジタル化

●情報をデジタル化して整理・保存する。
→業務を効率化する。

デジタルの活用

●ビジネスや業務にデジタルを採用し、新たなサービスを開発する。
→新しい価値を生み出す。

デジタルを活用した変革

●データと技術を活用し、組織やビジネスモデルを変革する。
→変化に適応する。顧客に末永く喜んでもらう。

IT活用

デジタル技術をうまく使いこなしたとしても、
結果として「X(変革)」につながらなければDXとはいえない。

IT活用に留まらないためのDX的視点

ツール志向(部分) → 経営志向(全体)

- AIやクラウド等、最新のデジタル技術やITツールの導入が目的になりがち。
  →全体の目的を意識する。既存事業のビジネスモデル変革、新規事業の創出、企業風土の変革等。生産性の劇的な向上を目的とすることもあり。
- 部分最適ではなく全体最適につながるかを意識する。

短期志向 → 中期志向

- DXの実行に早くても1～3年はかかる。成果が出るのは3～5年後を想定。
- 5年後の自社のありたい姿を描く。→共有できる形にする
- 人材育成の観点からも短期実現は容易ではない。

「DXには経営者の参画が最重要ポイント」と言われるのは、経営志向・中期志向の視点がDXに不可欠なため。

小規模事業者こそ取り組みやすい

中小企業のDX事例情報源

1. **「現場と共創する中小企業のデジタルトランスフォーメーション(DX)」**
   近畿経済産業局中小企業政策調査課がヒアリング調査したレポート。製造業、宿泊業の事例（2021.1.20）
   https://www.kansai.meti.go.jp/1-9chushoresearch/report21.html
2. **「中小規模製造業の製造分野におけるデジタルトランスフォーメーション(DX)のための事例調査報告書」**
   IPA情報処理推進機構による、製造分野14社のヒアリング資料。（2020.7.20）
   https://www.ipa.go.jp/files/000084035.pdf
3. **「DXの手引き」**
   山口県経営金融課、中小企業デジタル・トランスフォーメーション研究会の取りまとめ。製造業、サービス業、小売業、卸売業、小規模から中堅企業まで18事例（2021.5.6）
   https://www.pref.yamaguchi.lg.jp/cms/a16300/keieisienn/dxtebiki.html

DX支援事例

【 A社　温浴施設運営】

- 日帰り温泉にレストラン、エステ等を備えた娯楽型の温浴施設。
- 従業員数100名（正社員20名、パート・アルバイト80名）

パート・アルバイトの勤怠管理が煩雑化している。シフトの調整作業で社員の業務負荷が高まり、本来行うべき業務に時間を割けず生産性の低下を招いている。

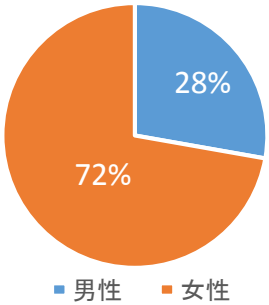
＜当初、整理した課題＞

✓パート・アルバイトのシフト組みをIT化して効率改善する。

✓パート・アルバイトが働きやすい（出勤の融通がきく）職場にする。

写真はイメージ

パート・アルバイトの構成



- 平均年齢50歳
- 主婦・学生が多い

主な業務：レストランホール、厨房、温浴フロント、館内清掃、浴場清掃、施設管理

＜現状の業務見直し＞

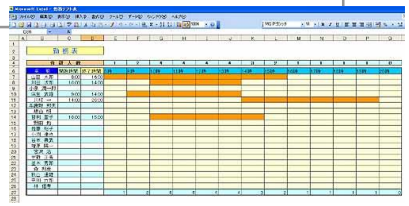
●利用しているITツール

社内である程度対応可能

シフト組みは独自作成したExcelツール、勤怠管理/給与計算はアマノTimePro

●毎月末頃の作業

次月のシフト変更希望を紙に書いてもらい受付 → Excelツールに入力して次月のシフトを完成 → 完成したシフト表をタイムカードの横に貼り出す → ExcelツールからTimeProへシフトデータを流し込む



●月中の作業

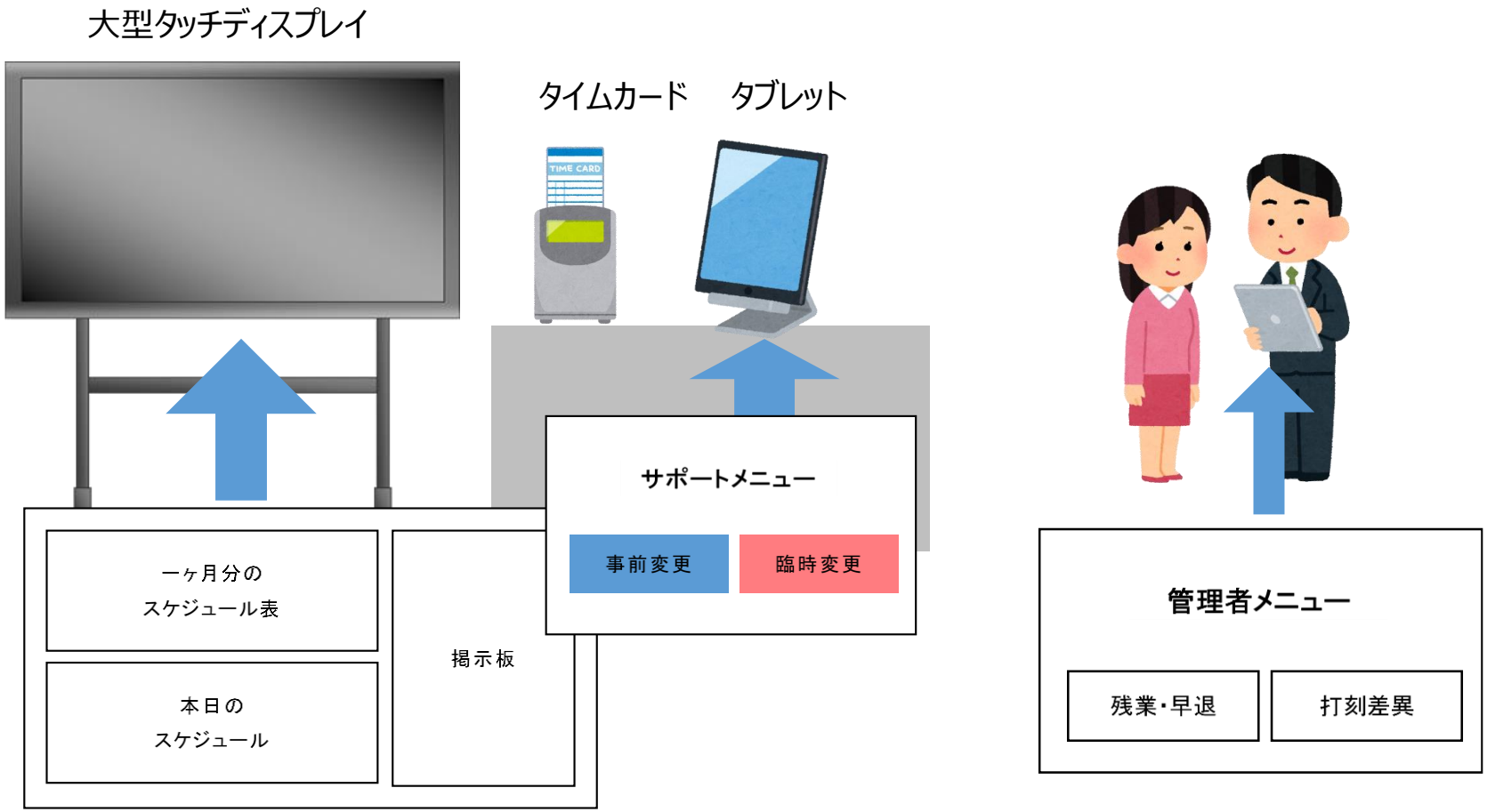
早退・残業の受付 → 社員がその人のタイムカードに押印して承認

臨時のシフト変更希望を受付 → 完成シフト表に朱書きしていく

●翌月初頃の作業

シフト表の修正点とタイムカードを集約 → TimeProのデータを修正 → 打刻とTimeProのデータが異なる人に実態確認 → TimeProデータを完成させて給与計算へ

＜改善後の運用イメージ＞



- ペーパーレス化
- シフトの変更情報を即時に把握可能に。TimeProのデータ修正を敏速化
- 打刻に差異が生じている人が社員のところへ来てくれる仕組みに

＜本質的な課題＞

うちのパートさんには70歳の人もいる。ガラケーの人もいる・・・

結論的には慣れて頂くより他ない。移行段階のサポートを手厚くする。
●重点的に支援する必要のある人の特定。
●現場で手取り足取り支援。目の前で使って見せて、実際にやってもらうトレーニングを実施。「ITは難しそう」という先入観を和らげる。

文字の入力ができない人がいる。入力ミスが起きる恐れがある。

画面の改善課題とする。極力文字を打たないで済む画面にする。
●所属部門をタッチ選択すると、従業員一覧が表示され、そこから自分の名前をタッチ選択する。●シフト変更の理由は選択式にする。

導入するITツールと既存システム（Excelツール以降）のつなぎ込みが大変ではないか。

段階的に進める。ペーパーレス→自動化→統合システム化

DXの基本的な進め方

①現状見直しと目的設定　②デジタルの導入　③DXの定着化

①まず現在の業務や事業を見直してからDXの目的を定める。
→今後、環境の変化に対応していくために自社をどう変えるか。目先の問題解決だけでなく、３～５年後の姿まで想定する。

②目的を達成するのに不可欠なデジタル技術、ITツールを見極めて導入する。
部分最適→全体最適。

③DXの定着　（１）今回のデジタル導入を自社になじませる。
（２）変革が得意な組織に変えていく。

- デジタルに明るい業務理解者が鍵。まずは出入りのIT業者の関与でも可。
- 中期的視点ではDX人材の養成が必要。人材はできるだけ内部化する。