

企画・制作



コンテンツシステム  
〒253-0073 神奈川県茅ヶ崎市中島1379-2-E-101  
電話080-3351-0927  
サービスサイト：<http://aios-dx.biz/>

# 中小企業のための DXの教科書



## 中小企業のためのDXの教科書

### 目次

そもそもDXとは？	03
DXの導入ステップ	06
DXを導入するとどうなる？	11
業務プロセス改革のためのDXツール	15
マーケティングを自動化するDXツール	20
DXの専門家が語る！ 中小企業が取り組むべき課題とは	25



「DX」とは、さまざまなデジタル技術を用いて、企業が業務フローを改善したり新たなビジネスモデルを創出することです。DXを進めることによって旧来のシステムから脱却し、企業風土を変革させることができると言われています。変化の激しい現代において、DXを進めることは、あらゆる企業にとって市場における競争優位性を維持し続けるための重要なテーマと言えるでしょう。

### DXはビジネス領域だけにとどまらない概念

DXというと大企業の話とってしまいがちです。

しかしDXは「Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）」の略で、ビジネス領域に限定されない、より広い意味があります。

DXは、もともと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が2004年に提唱した概念でした。ストルターマンは、「IT（情報技術）の浸透が人々の生活をあらゆる面で良い方向に『変化』させる」と考えました。

この「変化」が、Transformation（トランスフォーメーション）です（変化・変形・変容の意）です。

つまり、DXとは、「デジタル化により社会や生活の形・スタイルが変わること」なのです。

日本でも、経済産業省が「産業界におけるデジタルトランスフォーメーションの推進外部」を2018年12月に発表し、DXを次のように定義づけています。

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。

## なぜDXが必要なのか

デジタル化によってトランスフォーメーション（変革）させるのは、製品、サービス、ビジネスモデルという「企業としての売り物」ばかりではありません。

業務、組織、プロセス、企業文化・風土など、もろもろの「企業の活動」すべてが変革されます。

前述のストルターマン教授は、DXが「変革」を及ぼすだけでなく、デジタル技術によって破壊的な変革（デジタル・ディスラプション）を引き起こすと预言しています。つまりDXによって、既存の価値観や枠組みが根底から覆るような革新的なイノベーションが起こるといえるのです。

そのような変革がなぜ必要なのでしょう。

その目的は、競争上の優位性を得るため、つまり「他の会社よりも儲かる仕組みをつくる」ためと言えます。

経産省は、2018年9月に「DXレポート～ITシステム『2025年の崖』の克服とDXの本格的な展開～」という資料を発表しています。

このレポートは、日本企業がデジタル化に取り組まなければ、他の国との競争上の優位性を失い、2025～2030年にかけて年間12兆円もの経済的損失を被ると予測しています。

いま、国がデジタル改革をすすめ、デジタル庁の設置を検討しているのは、そのような危機感があるからです

## DXとIT化の違い

誤解している人が多いのですが、デジタルトランスフォーメーションは「デジタル化」とは異なります。

デジタル化は、「デジタルイゼーション（Digitization）」と「デジタルライゼーション（Digitalization）」という2つのことを指しています。

まず「デジタルイゼーション」とは、ある工程を効率化するためにデジタルツールを導入するといったように、部分的なデジタル化のことです。

また「デジタルライゼーション」は、自社や外部の環境やビジネス戦略面も含めて、長期的な視野でプロセス全体をデジタル化していく取り組みを指します。

このデジタルイゼーションとデジタルライゼーションの双方を進めていくことによって、新たなサービスやビジネスの仕組みが生まれます。そしてそれが社会的な影響をもたらすことが「デジタルトランスフォーメーション」なのです。

同じように「IT化」という言葉も混同されがちです。

IT化は『戦術』であり、DXは『戦略』であると言われる。

ITとは「Information Technology」の略で、90年代、進化したコンピューターとネットワーク技術によって業務を効率化することでした。

たとえば、それまではノートに数字を書き、電卓で計算して帳簿付けつけていた会社が、PCを導入して表計算ソフトや会計ソフトウェアなど使うようになりました。それにより経理業務が短時間で済むようになったわけです。

前項に書いた「デジタルイゼーション」に似ていると思うかもしれません。

IT化は、（帳簿をつけるという）既存の業務そのものは変えませんが、IT（PCとソフトウェア）によって業務を大幅に効率化し、生産性を向上させることは、企業に大きなメリットをもたらします。

つまりIT化とは、DXに比べると非常に限定的な言葉なのです。

DXは社会や組織・ビジネスの仕組みそのものを変革することですから、DXはもっとスケールの大きな話です。

たとえば、会計ソフトを導入するだけでなく、そのデータを顧客管理や原価管理にフィードバックして活用する業務フローをつくり、組織の「変革」につなげていけば、それはDXと言えます。

デジタル化と同様に、IT化もDX推進のためのひとつの手段なのです。



# DXの導入ステップ

DXを進める手順を解説します。DXは長期間にわたる取り組みですが、ステップに分けて考えれば、プロジェクトの全体像をつかめると思います。

## 現状を調査する

### DXの成功／失敗事例の調査

DXは全社で長期間にわたる取り組みですから、失敗したり中途半端に終わってしまったりする事例も多く存在します。これらをよく調査して学びましょう。もちろん成功事例も少なくありません。成功要因はよく調査しましょう。

### 顧客のインサイトを深掘りする

次に自社の顧客についての調査です。いかなるビジネスにおいても、最も重要なのは顧客ですが、その顧客の消費行動の鍵を握るのはインサイトであると言われます。

インサイトとは、ニーズほど顕在化していない、消費者自身も認識できていない欲求のことです。時代の変化につれて顧客のインサイトも変わっていくので、それを深掘りすることが必要不可欠です。

顧客インサイトの調査方法としては、アンケートの実施や自社サイトのトラッキング分析などがありますが、それだけではなく、実際に顧客と同じ行動を試みたり、顧客の行動を細かに観察したり、実際に顧客にインタビューしてみたりするといいでしょう。

### 自社のリソースを整理する

最後に社内の調査です。DXを進める上で、どういうデータが社内にあるか？ 何が足りないのか？ デジタル技術が使えるだけでなく、周りを巻き込み推進していけるような「DX人材」はどのくらい、どこにいるのか？ どのシステムにどういう状態のデータがあり、どのように別のシステムと連携しているのか？ 誰がそのシステムにアクセスできるのか？ といった情報を集め、その調査を通じて、既存の業務プロセスやシステム環境などのどこを改善すべきかということ把握しましょう。部署ごとに問題を調査し、客観的な視点から分析して問題点を見直し、部署ごとの分析結果を持ち寄ることで、会社全体の問題を総括するといいいでしょう。

## ビジョンとロードマップを策定する

よく、日本企業は「デジタル変革のビジョン作り」が下手だといわれます。ビジョンがないままDXを推進すると、ただデジタル化をすることが目的となってしまうがちです。

経営トップと社員で意見を出しあい、「DXによって何をしたいのか」ということを明確にしましょう。例えば、「デジタル技術の活用によって、自社の商品・サービスを通じて顧客へ提供する価値を刷新し、CX向上を目指す」というような具体的なビジョンを掲げてください。

ビジョンはプロジェクトを進める上で軸をブレさせないために不可欠です。ゴールが不明確なままだと、プロジェクトが行き詰まったり、想定していない結果を招いたりします。

最終的には「どこの部署が・何を・いつまでに」「予算はいくらかけるのか」といったことまでブレイクダウンし、ロードマップ化します。このDXロードマップは今後の進行を左右する重要なものです。場合によっては経営層だけではなく、DX人材と連携して決めましょう。

## DX推進体制を構築する

組織体制・人材配置を検討し、DXを推進する環境・制度を整えます。体制としては、次のような3パターンがあるでしょう。

### 今のIT部門を拡張する

情報システム部門などのデジタルスキルがあるメンバーが進めることになります。社内のシステムの変更などはスムーズに進む可能性が高いですが、エンジニアたち

がほとんどで、ビジネススキルを保有する人材が少ない場合は、ビジネスモデルの変革を目的のDXは、難しいかもしれません。

### 各部門内にDX推進部門を設立する

システム部門が事業部門を主導してDXを進めていくという方法です。現場を熟知している人がメインになるので、顧客のインサイトにもとづいた企画を立てられることはメリットになります。しかし技術に精通した人材がいないと、デジタル技術の活用をするフェーズで時間がかかってしまうかもしれません。

### DX推進を専門で行う部署を設置する

一気にDXを進めていきたい場合は、優秀な人材をアサインして、DX推進の専門部署を垂直立ち上げする場合があります。DXの成功事例を見ると、この体制が多いようです。

ただし、他部署との丁寧な連携を心がけないと、経営とDX推進部署だけが独断で進めてがちになり、周りの部署と軋轢が生じて失敗した事例もあります。

### 一部署・事業からDXを進める

いきなり大規模なDXにチャレンジすると莫大な時間がかかります。他部署の協力・理解を得るためにも、前段階として、デジタイゼーションやデジタルライゼーションを推進し、着実なところから業務効率化・生産性向上をゲットしてください。その意味でも、全社で一斉に実施するより、特定の一部署・事業から進めるのがいいでしょう。

### ゴール達成までPDCAを回し続ける

DXが達成されるまでには、多くの時間をかけ、大勢の人を巻き込む必要があります。他部署や他事業に横展開し、規模をだんだん大きくして全社に影響を広げていきましょう。部署・事業ごとの成功例を増やしていけば、社内的にもDXの機運を高めることができるはずです。

継続的にPDCAサイクルを回し、長期的な視点でプロジェクトを遂行しましょう。

## DX推進のポイント

DXの進め方手順は以上ですが、成功させるためには下記のようなポイントを心がけてください。

### DX人材の育成

DXを進めるためには、デジタル化を支えるIT技術人材を育成したり確保したりすることが必須です。日本は優秀なエンジニアが圧倒的に不足しており、そのような人材は

採用市場で奪い合いになります。採用の仕方にも工夫しましょう。

### DXマインド・文化の醸成

DXを実現するまでには多くの試行錯誤が必要です。

社内一丸となって壁を乗り越えるためには、社員のマインドや文化を根本から変える必要があるかもしれません。

失敗を恐れず挑戦したり、何としてもやりきる強い意志を持ったり、変化への抵抗感をなくしたりといったマインドを持ってもらうためには、経営層が積極的に発信したり、環境・制度を迅速に変更したりすることが必要です。

## DXの失敗例

最後にDXが失敗する、よくあるパターンを紹介します。このような轍を踏まないように気をつけてください。

### 業務の効率化や生産性の向上をゴールにしてしまう

業務を効率化したり、生産性を向上させたりすることは、DXのゴールではありません。

効率化した後にビジネスモデルそのものを変革し、顧客への提供価値を向上させ、圧倒的な競争優位性を得て、常に進化し続ける文化・仕組みづくりができることこそ、DXの真の目的です。

すぐにできることではなく長期的な取り組みが必要ですので、手段として効率化を図るうちに、それが目的化してしまうこともあるかもしれません。

### 経営層がコミットしていない

経営層が理解せず、なんとなくDX戦略を立てて部下に丸投げしてしまうのではDXは成功しません。

なぜなら、DX推進の過程では、全社的な大きな意思決定や、全社の巻き込みが必要になるからです。

それらは経営層が積極的に参加しなければ実施できないでしょう。

### DX推進部署ばかりが一生懸命

DXは社内一丸となつてとり組まなければなりません。経営層と社員の連携を怠ってしまうと、DXのビジョンと施策が乖離します。DX推進部署だけでことを進めて他部署との連携がなければ無駄や軋轢が生じたて大きな機会損失を生んでしまいます。

### DX人材に適切な権限・環境を与えない

優秀なDX人材には適切な権限や環境を与えてください。

例えばセキュリティを重視したためにDX担当者に必要なデータにアクセスさせないというようなことが起こると、DX推進の障害になります。

### 人事制度が不十分で必要人材が集まらない

DX推進のためには人事制度も柔軟にする必要があります。ジョブ型人事制度を導入したり、副業を解禁したり、人材の育成・研修制度を拡充したりすることを検討してください。これらを導入することで、よりDX人材が働きやすい環境になります。多様な専門人材が参画してくれるようになれば、DXはよりスムーズに推進するでしょう。

### 必要な予算がない

DXは低予算では成功させられません。大規模で長期的な取り組みになるので、ある程度の予算は必要なのです。出し渋ると現場社員の不満も募ります。低予算でできることから試してみる、というフェーズをつくることもできますが、どこかのタイミングで一定の予算を確保するべきです。



# DXを導入するとどうなる？

# MERIT

DXとは、AIやIoTといった最先端デジタル技術を活用して、ビジネスモデルや業務を変革する取り組みです。変化の激しいデジタル社会に対応し、競争優位性を確立するためには、企業自らがそのように最新デジタル技術を用いて企業の競争力を高める必要があります。DX化によってどのようなメリットが得られるのでしょうか。

## DXが求められる社会状況

この数年の政府の動きを見ると、経済産業省がDXのガイドラインを公開したり、令和2年度補正予算にてリモート化等によるDXの加速に1,009億円の予算をつけたり、企業のDXを強力にプッシュしています。

しかし、そもそもなぜDX化の推進を求めているのでしょうか。

その背景にはデジタル化による社会や生活者の行動の変化が関わっています。

### 消費行動のネット化

一つ目は、スマートフォンの普及によって、一般消費者の行動が変容したためです。ご存じのように、あらゆる行動がインターネット上で行われるようになってきました。24時間365日、スマホ中心に行動する人々に対応できるようなビジネスでなければ、今後は生き残れなくなる可能性があります。

### 旧来のビジネスが破壊

二つ目は、ビジネスモデルをいち早くデジタル化した企業によって、旧来のビジネスモデルが破壊されたことです。

たとえばAmazonやUberといった企業は、既存の配送業界やタクシー業界に大きな影

響をもたらしました。今後その業界で生き残るには抜本的なデジタル化が求められるようになっていきます。

### テレワークが普及

三つ目は、コロナ禍を契機にリモートワーク・テレワークが一般化したことです。これまでのように会社に行かなくても自分の業務に関係するデータにアクセスできたり、データを一元管理したりする仕組みが企業に求められます。

テレワークへの移行そのものはDXとは異なりますが、テレワークという働き方を最大限に活かすためには、さまざまなデジタル改革が必要になります。

## DXのメリット

それでは、DXはそれを推進する企業にどのようなメリットをもたらすのでしょうか。

### 業務の生産性向上

DXを導入すると、業務の生産性が向上します。

具体的には、作業時間の短縮、作業人数の縮小、ヒューマンエラーの減少、作業優先度の可視化といった効果が見込めるでしょう。

実際、パソコンの単純作業を自動化するRPAが登場し、人間が行う業務を自動化した結果、業務効率が上がったことは記憶に新しいところです。

人の手で行っていた単純作業や管理業務がデジタル化されることによって、より重要度の高い業務に集中できたり、クオリティの高い仕事をできたりするようになります。

もちろん、人手による作業にかかっていた人件費も削減できます。

業務プロセスを可視化・分析し、全体的な視点でプロジェクトを見直せば、コスト削減のポイントも多く見いだせるでしょう。

### 市場や人々の消費行動の変化への対応力の向上

DXを導入し、事業や業務をデジタル化すれば、市場の変化や人々の消費行動の変化にも柔軟に対応できるようになります。

上記したように、Amazon、Uber、Airbnbといった新興企業が既存市場に参入して、またたくまに市場を大きく変化させてしまいました。

そのようなディスラプション（破壊）は、今後もデジタル技術や最先端マーケティング技術の導入によって続くでしょう。

たとえば、消費人口が減少傾向にある国内市場だけをターゲットにしていると、今後はビジネスが伸び悩む可能性が高いですが、DXによって時差や言語の問題をクリアできれば、グローバル市場を対象にしたビジネスを展開できるようになるでしょう。

そのように急激な社会の変化に適応できるビジネスモデルを開発できることはDXの大きなメリットです。少しでも早くDX化し、ビジネスモデルそのものを変革しながら生き残れる途を検討すべきです。

### 新たなサービス、ビジネスモデルの開発

DX導入は、単なるデジタル化とは異なります。

その違いは、新たなサービスやビジネスモデルの構築・開発を目的の一つにしていることです。

DXによって最先端デジタルテクノロジーをさまざまに駆使して、最新のビジネスモデルを生み出すことで、今後の急激な社会の変化についていけるようになるでしょう。

### 働き方改革の実現

DX化によって、あらゆる業務がデジタル化すると、働き方改革も実現できます。

DXを進める過程では、コラボレーションツールや社内イントラネット、プロジェクト管理ツール、経費精算システムといったツールが取り入れられ、業務効率化が図られます。種々のツールが整備されることでリモートワークも可能になるなど、従業員の働き方が変わります。

### BCP（事業継続計画）の充実

コロナの感染拡大防止のために多くの企業がリモートワークを取り入れました。

今後も想定される災害への対策として、引き続きDXに取り組む必要があるでしょう。BCPを構築するためには、組織や人の機能・業務を分散化させることが必要です。たとえば拠点や基盤システムを複数に分散させるという施策が必要になりますが、そのためにはDXを推し進めなければなりません。

### レガシーシステムからの脱却

多くの企業が数年、数十年もの間、老朽した基盤システムを活用し続けており、さまざまなところで現在の社会の流れに対応できていないという悩みを抱えています。

経済産業省が発表したDXレポートによれば、日本企業の約8割が既存システムが老朽化したまま抱えており、企業のIT予算のうち約8割がそのシステム維持費に費やされているそうです。

レガシーシステムは生産性を低下させ、余分な維持コストも発生させます。この状態を放置すると、やがては社会の変化に対応できなくなり、企業として存続していけなくなります。

DXを進めることで、こうしたリスクが高いレガシーシステムから脱却し、時代の流れに即したシステム構築へと進むことができます。

## 利益率の拡大

システムを活用して製品やサービスを効率よく大量に生み出せば、コストは下がり、収益が増えます。

DXによって効率的にサービスを提供できるようになると、収益は上がり、利益率が高まります。

## DXのデメリット

DXにもデメリットと言えるものはあります。

### すぐに結果が出ない

DXはその導入効果がわかるまでには平均3～5年ほどの時間がかかるようです。

すぐに結果が出ないからといって焦ると、社内で混乱や食い違いが生じてしまいます。DX推進を成功させるためには、ある程度の時間と試行錯誤が必要です。

DXを実現するためには、長期的に推進できるだけの予算やリソースを確保しなければなりません。資金力がないと持続できなくなってしまいます。

### 大規模システムからの脱却が困難

DX化の過程で業務フローを見直しても、システムそのものの改善は簡単ではありません。

大規模なシステムを変更するためには膨大な工程が必要になります。

たとえばデータフォーマットの統一や作業の効率化など、ひとつひとつのステップを慎重に進めていかなければなりません。

その過程では多くの部署間の連携が必要になるでしょう。反対するメンバーも出てくるかもしれません。簡単な例を出すと、紙の書類や押印といったアナログな業務しか行っていなかった従業員ばかりでは、業務をデジタル化することは困難です。

このため、レガシーシステムから完全に脱却するためには、経営者の強い意思だけでなく、現場の協力体制が必須です。

大規模システムがネックになる可能性があるのです。



DX化を進めるアプローチのひとつが、社内の業務プロセスを改革して生産性を向上させることです。職場内の生産性向上を主目的として、コミュニケーション円滑化やペーパーレス化など、職場内の効率化に用いられるツールをご紹介します。

## 電子決裁システムで判子押印から解放

コロナ禍を契機に、多くの企業でテレワークが導入されました。その際、判子を押すために出社しなければならないとぼやく人がインタビューされているのを見た方も多いでしょう。

社内の稟議書や決裁書、社外取引先との契約書などを紙ベースでやり取りしている企業は今でもまだ多いのが実情です。

そのような紙ベースの申請書類に判子を押すような決裁作業を電子化するのが、電子決裁です。

PCやスマートフォンで決裁することができるため、場所や時間に縛られない働き方を実現できます。

具体的なツールとしては、クラウドサイン、GMOグローバルサイン、Shachihata Cloud（シヤチハタクラウド）などが知られています。



## 業務の流れを自動化するワークフローシステム

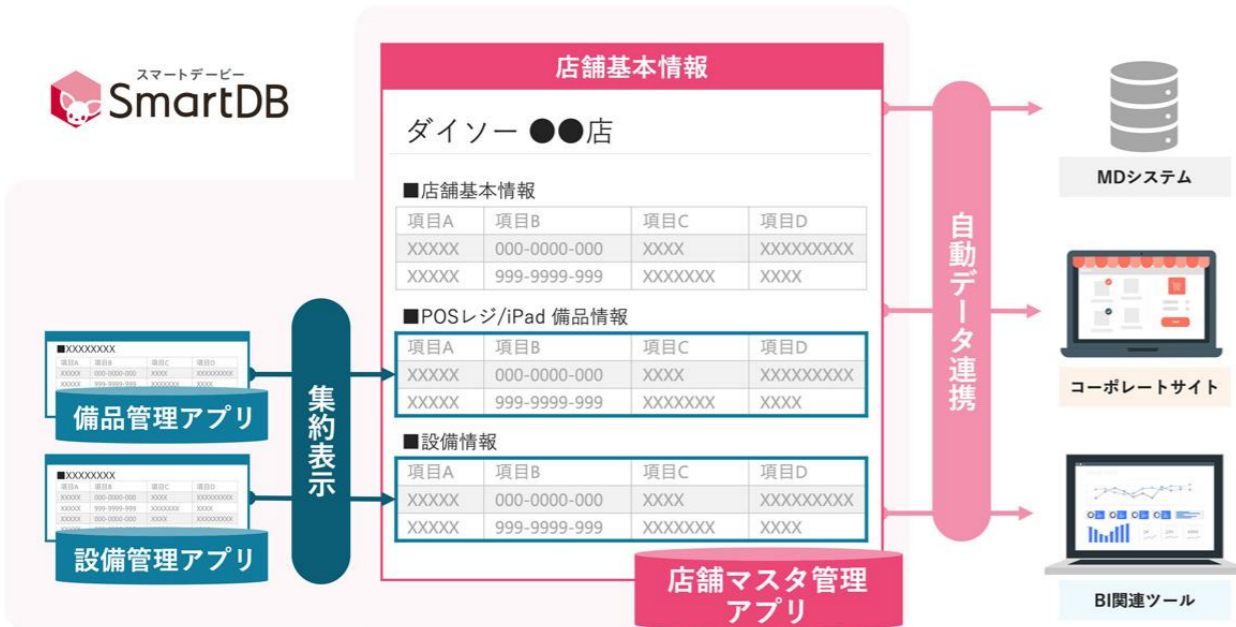
また、電子決裁では、決裁業務の部分だけを電子化するのではなく、経費精算書や休暇申請書、稟議書といった書類の申請から査閲・承認やその後の関係者への送付、



そして決済後の書類保管まですべて電子化します。

そのような業務の一連のやりとりの流れを「ワークフロー」といいます。

企業・団体内のほとんどの業務には「誰がどのようにスタートし、判断や処理をし、完了させるのか」という流れが決められており、たとえば、管理部門が消耗品を外部発注するまでには、所属部署内外の関係者の間の事務手続きや作業が決められています。



中でも、企業としての重要な意思決定である稟議決裁業務は、業務内容や書類の種類その他条件で、判断者やその人数・ステップ、流れが複雑に変化します。

業務ごとに流れのパターンを洗い出し、ワークフローを定義すれば、手続きや作業といった業務タスクの内容と役割分担、人の間を流通する情報（文書、データ等）を明確化でき、それを客観的に評価することで、問題点や改善策が見えてきます。ワークフローシステムは、ワークフローを自動化するためのシステムです。

業務のスタートは申請なので、システムのインターフェースは電子化された申請フォームです。

申請者は、システムから使いたい申請フォームを選んで使用します。申請情報は申請者の組織・役割、申請内容によって自動的に承認者・決裁者を特定してリレーされ、決裁された後はデータや電子ファイルとして保管されます。

たとえば経費精算や休日申請、出張報告などは、申請書の作成・提出から承認までのフローが予め決められているため、ネットワーク経由で申請用フォームから申請を上げ、ネットワークを介して承認を得られると効率化できます。

ワークフローシステムではMAJOR FLOW Z FORM、SmartDB、ジョブカンワークフローといったツールが知られており、前述の電子印鑑システムをワークフローシステムとして使うこともできます。

## どこでも参加できるオンライン会議システム

コロナ禍で在宅勤務が日常化したり、社外のメンバーとのミーティングがリモートになったりした人は多いでしょう。参加している人が離れた場所においても、顔を見ながら会議が行えるのがオンライン会議システムです。

インターネット環境とPC・スマホなどの端末があればどこにいても会議に参加できるため、移動時間も不要になり、大きく業務が効率化します。

各社から利用者のニーズに合わせたWeb会議システムが続々と登場しており、社内のミーティングや少人数での気軽なコミュニケーションに使えるものから、大規模会議やセミナーなどにも対応するもの、面談や商談、採用面接用に特化した機能を備えたものなど、利用目的に応じたオンライン会議システムを選べます。

Zoomをはじめ、Microsoft TeamsやGoogle Meet、Skypeなどがよく知られています。



## 最短で要件を伝えられるビジネスチャット

ビジネスチャットとは、ネットワークによるリアルタイムコミュニケーションです。

離れた場所にいるメンバーと、情報をやり取りでき、円滑にコミュニケーションを取れます。複数名でグループチャットをすることもできます。

組織に合わせてグループを作成したり、ファイルの共有、利用者の権限設定など、ビジネス利用のための機能が備わったサービスが多くあります。

ビジネスチャットは、単なる連絡手段を越えて、業務を効率化させるツールとして導入する企業が増えています。

メールにはCCやBCCなどの宛先誤りや誤送信などのリスクがあり、挨拶文など文面が長くなりがちです。ビジネスチャットのほうが手短かに要件を伝えることができ、業務効率が上がり、誤送信リスクも低減できます。

SlackやGoogle Chat、Chatworkなどがよく使われるビジネスチャットです。



## ドキュメント管理ツールで文書を整理整頓

営業資料、報告書、契約書、仕様書、業務マニュアル、社内規定.....企業内には様々な文書が存在しています。

それらの文書をキャビネットやサーバーに格納したままで、どこに何があるかわからなかったり、格納した文書がうまく活用されないという課題は、多くの企業が抱えています。

コンプライアンスを遵守しつつ、組織としてこれらを効率的に運用するには、適切な文書管理が欠かせません。



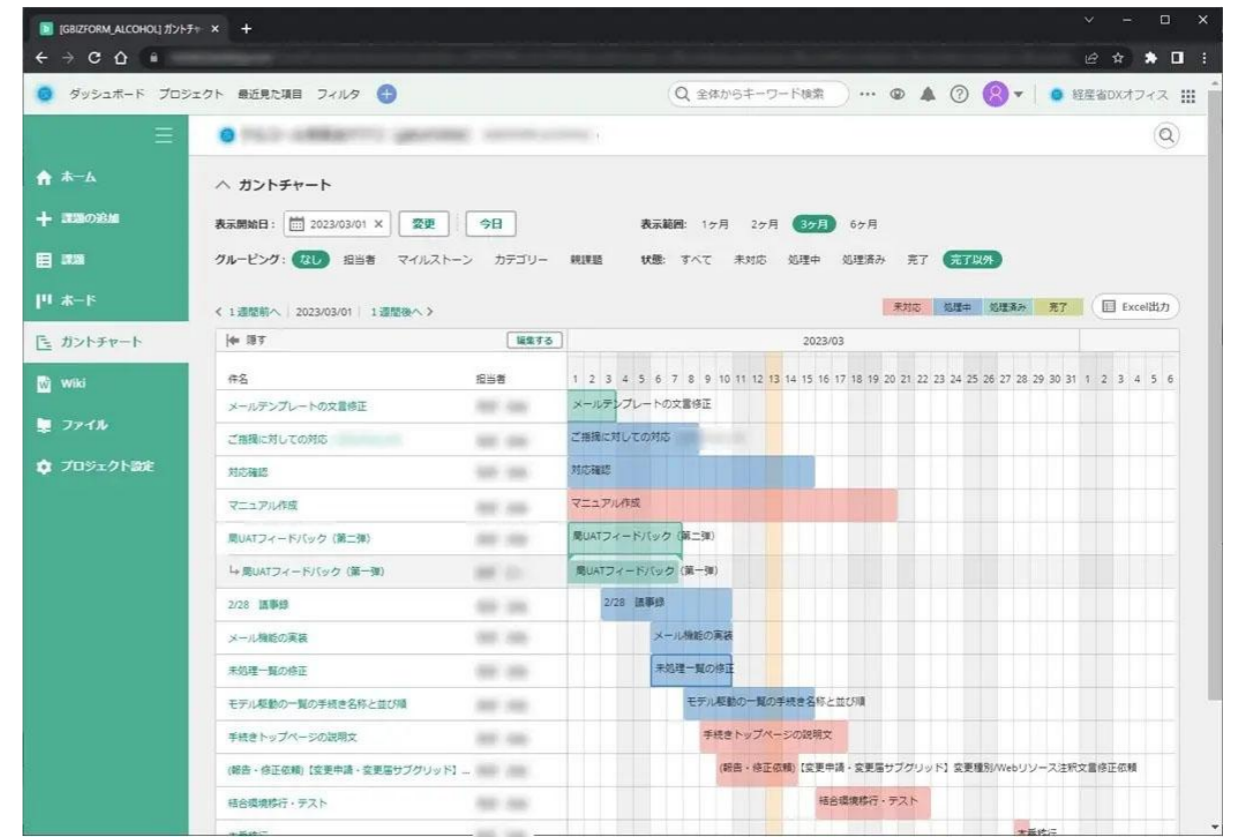
ドキュメント管理ツールとは、それらの文書を正しく整理整頓して、「必要な時に」「必要な文書に」スムーズにアクセスできるようにする管理システムのことです。ファイルを一元管理して共有するので、ファイルサーバーと混同してしまいがちですが、文書の格納に特化しているため、検索性に長けていることが特徴です。クラウド型のドキュメント管理ツール（ストレージサービス）なら、ファイルサーバーと違って、大容量データでもスムーズに保存や利用、ダウンロード、共有できます。

boxやGoogle Drive、Microsoft OneDrive、Dropboxなどが有名です。

## プロジェクト管理ツールで全体像をしっかりと管理

プロジェクト管理ツールとは、進捗管理、スケジュール管理、案件管理といった管理業務を効率化するツールです。Excelでスケジュール表を組んだり、チャットツールで複数の人と連携しているだけでは、全体像がつかみにくいため、案件やタスクの進捗状況がひと目でわかるようにするために、プロジェクト管理ツールが使われます。プロジェクト管理ツールには、棒グラフ状で作業進捗が見える化するガントチャート機能や、ファイル共有機能、会議の議事録や商品の仕様書などの情報を蓄積するWiki機能、プロジェクトの工数から人件費を計算してコスト管理を行う予算管理機能などが搭載されています。

DXを推進するというプロジェクトを管理するためにも、これらの機能は役に立つはずです。



一つひとつの機能は他の汎用ツールでも代替できますが、同一のインターフェースの中で情報を一元管理できるというメリットがあります。またリアルタイムに情報を把握できたり、過去の履歴を簡単に振り返れるというメリットもあります。対応中のタスクや処理済みとなっているタスクが確認でき、遅延している業務はリマインドがされ、ダッシュボードとして一覧化してくれるものもあります。backlogやTrello、Redmineなどといったツールがあります。



# マーケティングを自動化するDXツール

ビジネスの環境の進化が進み、ビジネスのデジタル化を進めることが企業の課題となっています。営業活動を「自動化」「DX化」するのが「マーケティングツール」です。ここでは単体でも使える4種類のツールを紹介しますが、組み合わせて導入すれば相乗効果があり、ビジネスのスピードを大きく加速させます。自社のビジネスの課題は何かを明確にし、どのツールを組み合わせるべきかを検討しましょう。

## マーケティングDXとは

マーケティングDXとは、データとデジタル技術を活用してマーケティング活動において業務変革を行い、機敏性や競争優位性の確保をめざすことです。

具体的には、変化の激しい顧客行動と密接にかかわるマーケティング領域業務を切り取ってスピーディーに業務変革を実施するのがマーケティングDXです。企業変革を伴うDXのプロセスの一環として、マーケティングの業務変革を行うこともあり、その結果、計画的にDXを推進されます。

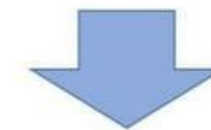
## 顧客を育成してくれるMAツール

「MA」とは「マーケティングオートメーション」の略称です。

MAツールは文字通りマーケティングを自動化するツールです。見込み顧客の情報を一元管理し、メールやSMS、LINE、アプリの通知といった様々なチャネルを、見込み顧客一人ひとりの動きに合わせて最適化した内容のコンテンツを最適化されたタイミングで発信し、優良顧客へ育成することをサポートしてくれます。

## Account Engagement (セールスフォース・ドットコム) など

セールスフォース・ドットコムが提供する「Account Engagement (アカウントエンゲージメント)」は、B2B向けの代表的なMAツールです。



リード管理はもちろん、リードのスコアリング・キャンペーン管理・メール配信など、さまざまな機能を有しており、セールスフォース・ドットコムが提供する「Salesforce」と一体になっていることが特徴です。このため、営業部門とマーケティング部門の連携が取りやすくなっています。

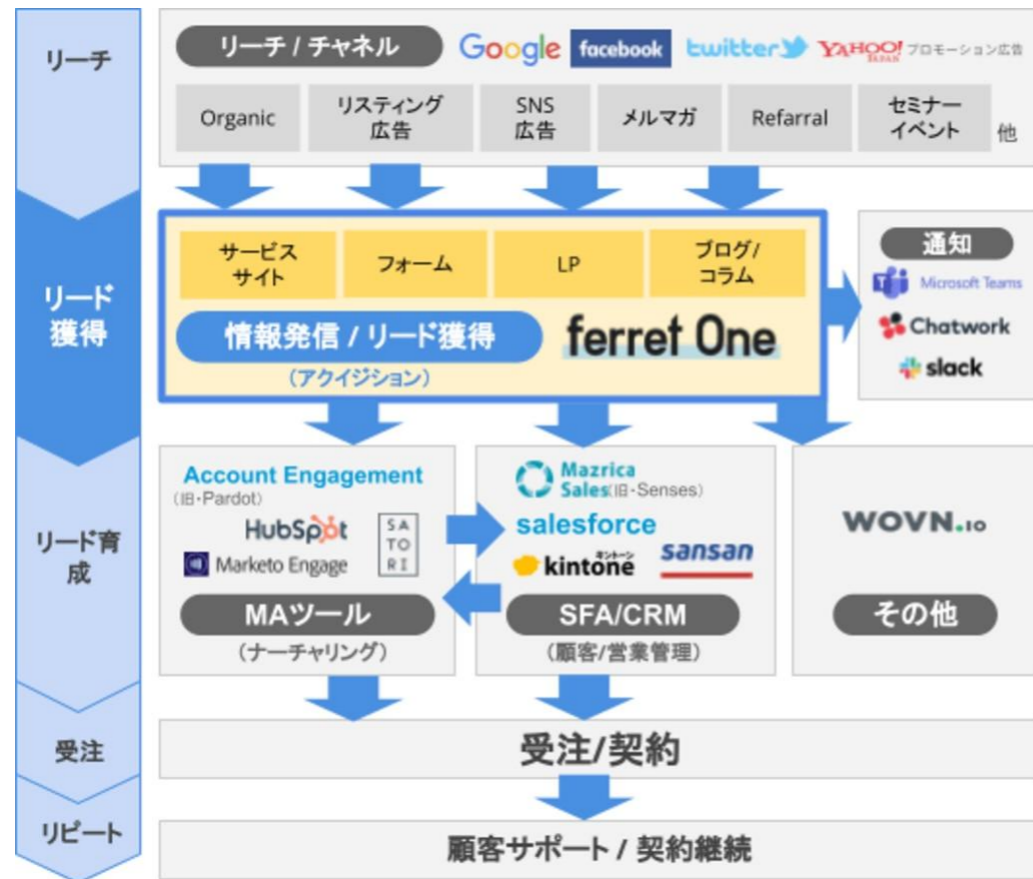
他にはSalesforce Marketing Cloud、Adobe Market Engage、Oracle Eloqua、HubSpot、SATORI、Kairos3などあります。

## デジタルコンテンツを統合・体系的に管理するCMSツール

「CMS」とは、「Contents Management System (コンテンツ管理システム)」の略です。コンテンツ管理システムは、Webコンテンツを構成するテキストや画像などのデジタルコンテンツを統合・体系的に管理し、配信など必要な処理を行うシステムです。CMSを導入すれば、HTMLやCSS、JavaScriptといったプログラミング言語の知識がなくても、テンプレートによって簡単にWebページを制作できます。

## ferret One (株式会社ベーシック) など

CMSとしては、オープンソース型のWordPressが圧倒的有名ですが、システムベンダーが提供しているものとしては、株式会社ベーシックが提供する「ferret One (フェレットワン)」があります。「ferret One」で獲得したリード情報をMAツールに同期させることができるのが特徴です。



システムベンダーが提供するCMSとしては、他にAdobe Experience Manager、Movable Type、Cloud CMOなどがあります。

## 営業状況を一元管理するSFAツール

「SFA」とは、「Sales Force Automation (営業管理システム)」の略です。

SFAツールは営業活動をデジタルで支援し、効率化します。顧客の情報や商談の内容などといった営業部門の状況を記録・一元管理し、リアルタイムで更新することで、過去の進捗を追うなどマネジメントをの強化・効率化します。

## Sales Cloud (セールスフォース・ドットコム) など

セールスフォース・ドットコムの「Sales Cloud (セールスクラウド)」は、見込み顧客の管理をサポートしてくれます。AI搭載によって見込み顧客のインサイト分析が可能。営業活動の担当者が優先するべきタスクを自動化してくれる機能を有しています。

営業部門の全ての段階をスピードアップできるツールです。



他にはkintone、Sensesなどがあります。

## 意思決定データを収集・分析するBIツール

「BI」とは、「Business Intelligence」の略です。

専門知識を持つデータサイエンティストでなくても、ビジネスの意思決定に関するデータを収集・分析できるツールです。様々なデータをグラフなどを用いてビジュアルライズ・ダッシュボード化し、関係者間でほぼリアルタイムに分析・閲覧できるようにします。DX化の中でも、データを軸にした意思決定は非常に重要なので、経営判断に役立つでしょう。

## Tableau (タブローソフトウェア) など

タブローソフトウェアが提供する「Tableau (タブロー)」は、データを収集・管理し、レポート作成までのプロセスを効率化できます。Google AnalyticsやGoogle Search Consoleといった、マーケティング必須のプラットフォームと連携し、データを読み取ってビジュアル化することで、膨大なデータ量の処理を大幅に効



率化します。

他にはDomo、Googleデータポータルなどが良く知られています。

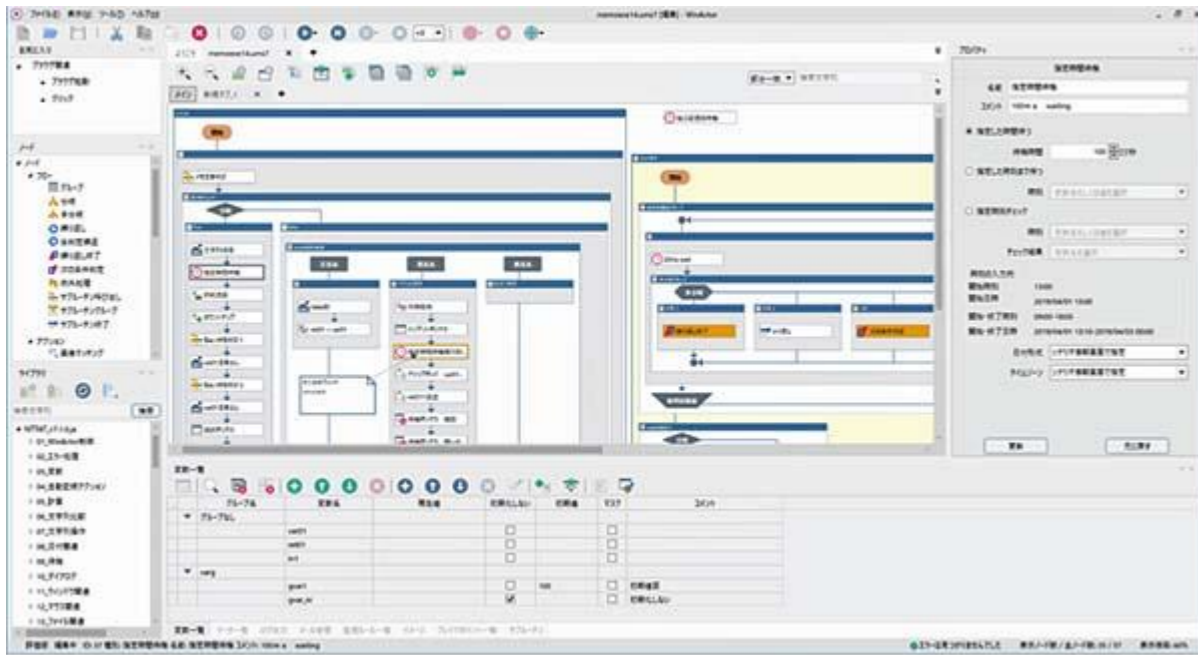
## RPA

「RPA」とは「Robotic Process Automation」の略です。

RPAツールは、人手を介して行っていた定型業務を、ロボットに代行させ自動化します。日本では今後生産年齢人口が減少し労働力不足となりますが、RPAの活用によってDX化を進めることが可能です。

### WinActor (NTT研究所)

国産のRPAソリューションである「WinActor」は、Windows端末のあらゆるアプリケーションの操作手順をシナリオとして学習し、自動化・実現できるソフトウェア型ロボットです。WinActorを実行するシナリオファイルは、プログラミングなどの特別な知識がなくても簡単に作成できます。



他にはUiPath、BizRobo!などがよく知られています。



## DXの専門家が語る！ 中小企業が取り組むべき課題とは

日本企業はどこに目標を定めてDXに取り組んでいくべきなのか。コンテンツシステムの吉田久則氏にインタビューした。

吉田 久則 Hisanori Yoshida

早稲田大学第一文学部卒業。大手ゲームメーカー、コーエーテックモで宣伝部長、出版部編集長などとして活躍。その後、Webサイト制作会社やコンサルティングファームにて、省庁や東京都の事業プロジェクトを担当。100社を超える経営者にインタビューを行うなど、幅広くコンテンツ制作を担当。大手事務機器メーカー、事務用品販社のポータルサイト、オウンドメディアなどで、経営者や識者のインタビュー、働き方改革、オフィスに関する取材記事を執筆中。



### 大切なのはDではなくX リアルな痛みの先に変革がある

——DXによる変革が当たり前となり、変革が日々実践されている時代ですが、そもそもDXの実践に取り組むうえで、どのような視点やスタンスが必要なのでしょうか。

そもそもD（デジタル）とX（トランスフォーメーション=変革）は分けて考えるべきだと思っています。デジタルを使えば変革が起きるわけではなく、あくまでツールですから、それをを用いてどう変わりたいのか、何を実現したいのかという目的がなければ役に立ちません。大切なのは、DではなくむしろX（変革）なのです。

Xは、それまでの制度や仕組み、考え方を大きく変えるために痛みを伴いますが、そこにデジタルを活用すると、痛みや苦労を減らして変革を実現できる。それがDXなのです。

DXの先進企業では、すでに「ポストDX」に向けた議論が始まっています。この大きな変化の中で、社歴重視の人事制度など従来型の組織を温存したまま、DXをどう推進したらよいか迷っている場合ではありません。

——日本企業が変革を進めるうえで、重要なポイントは何でしょうか。

DXに向けて企業が変わるためには、多くのケイパビリティの中から何が自社の強み

と弱みなのかを再確認すると同時に、時代や環境の変化に合わせてそれをリポジショニングしていくフットワークのよさが必要ですね。それによって、「弱みを強みに転じる」可能性も出てきます。

弱みを強みに変えるには、そもそも弱みを認識するところから始めなくてはなりません。さらに現在の強み・弱みに加えて、これからはどの部分を強くしていくのか、注力するポイントと、注力「しない」ポイントを選択しなくてはなりません。よくないのは、あれもこれも強くしたいと欲張ることです。限られたエネルギーやリソースをどこに「選択と集中」するかが大事です。

## 本当に変革したいなら目標を絞り、行動を変えるKPIを設定すること

——実際にDXを実践するうえで、ビジョンやKPI（重要業績評価指標）の設定、進捗や達成度の評価などを、どのように行っていくべきでしょうか。

DXを実践するうえで大切なのは、マネジメント層がリーダーシップを発揮し、目標を示すことです。ただ、本当に変革したいのであれば、目標はできれば一つに絞るべきです。選択は困難かもしれませんが、増やしても三つまでが現実的でしょう。

社員たちは大変な思いをしてトランスフォーメーションに挑むわけです。目指す先には明るい未来が待っていることを論理立てて説明すべきです。

目標設定で大事なのは、「日々追っている数字を変えないと、行動は変わらない」ということです。たとえば、通期の目標を立てたとしても、通期だと年に1回しか確認しません。そうではなく、週次や日次で追う数字を変えていかないと、日々の行動は変わらないのです。

私がおすすめるのは、マーケティング部門のKPIとして、利益額とSNS・メディアでの露出という2つの項目を加え、週次、月次のペースで追うことです。そうした取り組みを常に意識することで、従業員の行動も変わってきます。

ここで大事なのは、「効果のあるKPI」を設定することです。そのKPIを追えばビジネスの成績につながるとある程度証明されている項目を選ばないと、当人たちがそのKPIを追う正当性を実感できません。まずいろいろ試してみて、小さくても売り上げや利益などのビジネスの結果に効果が表れたものをKPIに設定すべきです。

## 人のスキルをアップデートするには 変わりにくい人をサポートする仕組みを

——日本企業には、終身雇用を前提とした組織や人材の固定化・硬直化など、ポスト



DX時代に向けて変えていかなくてはならない「人」の課題があります。

その課題を解決するには、従業員のアップスキリングやリスキリングが不可欠です。しかし日本は、中高年のITリテラシーが不足しているうえ、年齢が上がれば体力的にも衰えが顕著です。また現在の職場・職種で高いパフォーマンスを発揮している人でも、壮年になってから新しい仕事を覚えて同様の働きぶりを発揮するのは難しい。したがって、本人は異動したくない。上司も経験豊富なベテランを手放したくない。これが経営資源の再配置が起きにくい原因であり、組織を硬直化させている要因です。

無理に人を変えるのではなく、変わりにくい人を柔軟にサポートする仕組みづくりが重要です。たとえば、異動によってパフォーマンスが落ちないように、デジタルで補完するなどの仕組みをつくるわけです。そうすれば、変わろうとする本人のモチベーションや挑戦する意欲は保たれるのではないのでしょうか。

このような仕組みが用意されていないと、人はなかなか変化に適応できません。逆にこれがうまくいけば、組織として目指している経営資源の再配置が可能になります。

中には、まったく変わらなくていい職種もあると思います。そこでまず、変わらなくていい人と、変わらなくてはいけない人を明確にし、変わるべき人については、どう変わらなくてはいけないか、すなわち「あなたは、これができるようになるべきだ」ということを示さなくてははいけません。

単に「変わらないとだめ」では何をどうするのかわからないし、変わらなくていい人まで「自分はこのままではまずいのか」と不安になったりします。変わるべき人

「だけ」に、具体的にどう変わる必要があり、その結果どのようにアップスキリング、リスキリングできるのかを説明することが大切だと考えています。

——日本でも以前に比べれば、人材の流動性が高まってきました。

日本でも今後はジョブ型やミッション型の働き方が増え、人材の流動性がさらに高まるでしょう。外部の人たちとのコラボレーションも進むと考えられます。リモートワークでプロジェクトを進める環境も整ってきましたし、副業を認める会社も増えていきますから、働き方のオプションとしても可能性があると考えています。

副業には、さまざまな利点があります。なかでも大きな特徴は、多種多様な人たちと出会うことで、まったく違った価値観に触れることができる点でしょう。これは、「人生100年時代」といわれるこれからの社会にもヒントになります。年を取ったら働けない、ということではなく、多様な価値観に刺激を受けながら自分自身をアップスキリング、リスキリングしていけば、人生に新たな可能性を見出し続けることができます。私は「メイン」の仕事に対する「サブ」の仕事という意味の「副業」ではなく、いくつかの異なる仕事を併せ持つことを意味する「複業」と言うようにしています。

## デジタルとリアルの双方を俯瞰し 社員の先頭に立ってチャレンジを続ける

——ポストDX時代を見据えて、日本の中小企業への提言を。

デジタルだけでなくリアルも含めた俯瞰を意識することです。どのようにビジネスを成長させ、また変革を進めるのか。それを広い視野で俯瞰していくと、DXといつつ、実際にはリアルの部分がかかなり大きなウエイトを占めていることがわかるはずです。デジタルだけを特別視せず、リアルも注視しながら組織や業務の変革に取り組むことが大事です。

もうひとつは、マネジメントの人たち自身が変えることです。次々に変化の波が押し寄せる中、マネジメント層が果敢に変化を選択し続けないと会社は変わっていきません。前例のない経験、仕事では会うことのない人々、異なる業界などに触れる経験を通じて、いま世の中で何が起きているかを理解する。そうした変化を、自分自身に課してください。

もし自分ができないのであれば、他の人に代わってもらうことも必要です。経営者は、会社にとってのベストを選択しなければなりません。自分が変革を率先してリードするのにベストな人材でないとしたら身を引くのもマネジメントの務めであり、責任です。

テクノロジーが経営や業務の中に入り込んでいるのは、動かしがたい事実です。ですから、DXのような変革はこれからもずっと避けて通れません。経営者は、その変革のリーダーシップを執るためにも、自分で関わり、自分からすすんで行動することが大切です。

私がこれまで関わったプロジェクトの中にも、DX推進室をつくったものの担当役員や室長に任せ切りで、社長は報告を受けているだけ、といったケースが多々ありました。これから改革に取り組む経営者は、自分自身が積極的に関与し、周囲にメッセージを発信していきましょう。

最後にもう一つ。DXであれ何であれ、「トランスフォーメーション」とは変えていくこと、新しい何かにチャレンジすることにほかなりません。当然、失敗することも多いでしょう。でも失敗したら、その失敗から学ぶサイクルをスピーディに回せばいいのです。社員が何かに挑戦して失敗しても、マネジメント層がそれを許容することが重要です。そうやって「失敗を恐れずチャレンジしなさい」とプロモートすることが、DX推進には何より大事です。経営者の方々は、ぜひ社員の先頭に立って挑戦を続け、本当の意味でのDXを実現してほしいと願っています。

# DX推進 あきらめていませんか？

<b>POINT 01</b> 業務改善 生産性向上 	<b>POINT 02</b> 新規ビジネス 展開 	<b>POINT 03</b> 既存ビジネスの 収益力アップ 	<b>POINT 04</b> 取引先拡大 	<b>POINT 05</b> ワークスタイル 働き方改革 
---	--	---	---	--

## よくある中小企業の課題

 ITに関する ノウハウがない ? 	 予算がない 	 個別に外注していて費用が かさんでいる <b>COST</b> 	 IT担当者を採用しても 育成できない・採用予 算もない 
--	---	---	---

# All in One SUPPORT DX で解決！

**MERIT 1**  
経営者とともに考える  
よりよい型のサービス

どこから手をつければいいのかわからない中小企業のDX。All in One SUPPORT DXは、経営者とともに課題を発見し、現状を打破するソリューションを提案します。

**MERIT 2**  
多彩なオプションで  
ワンストップで任せられる

専門部署のない中小企業ではIT管理に手が回らなくなりがち。All in One SUPPORT DXはすべてを管理し、最適な運用をワンストップでサポートします。

**MERIT 3**  
IT人材を採用せずに  
DXを推進できる

国内IT人材は不足しており、新規採用や育成は困難で、費用も時間もかかります。All in One SUPPORT DXなら専門人財の採用は不要です。

## 中小企業のためのDXの教科書

企画・制作：コンテンツシステム  
2024年5月発行