



第11回 栃木活性化サロン 様 2021年6月9日
デジタル化の推進と地域経済の活性化～DXの推進～

DX導入事例
～実際の事例から見た導入にあたっての考え方とポイント～

 株式会社えにさむ

ANYSOME

本日の骨子

コロナ禍をきっかけとして
社内業務のリモート化、お客様への対応や管理のデジタル化
バックオフィスの効率化が必要となり、
そのためにICTを利活用する必要性を感じている企業様が
増えてきています。

しかし、ICTツールを導入した企業様の中には
「ICTツールを導入したけど上手くいかなかった。」
「逆に効率が悪くなった」といった声も多く聞きます。

そこで、日本における業務効率化とは何か、
ツールの導入だけではなく、それをどのように業務の実態に
合わせ活用していき、DX（デジタル・トランスフォーメーション）を
実現させるかについて、成功事例をふまえ、
ポイントを考えていきたいと思えます。

本セミナーでのポイント

- **DX の意味や時代の中での本質的な流れ・取り組みをご理解いただく**
- **国の方針を読み解きつつ、その本質をご活用いただく**
- **補助金制度の活用
補助金を得る得ない以前に考え方の活用**

1. DXとは

デジタルトランスフォーメーション
(DX) とは何か

その本質はどこにあるのか

DX（デジタルトランスフォーメーション）とは？

デジタル：Digital

トランスフォーメーション：Transformation

普通に考えれば頭文字をとって DT なのに なぜ DX ？

英語では、

トランスフォーメーション Transformation のことを
X-formation とも言う

“Trans”という言葉は、ラテン語の trans を由来とし、
「〇〇を超える」「〇〇を横切る」という意味を持つ。
この“Trans”とほぼ同義語とみなされているのが“Cross”

この“Cross”（交差する）を視覚的に表しているのが、
アルファベットの“X”で 省略して書きたい時は“X”で代用される。

DX（デジタルトランスフォーメーション）とは？

デジタル：Digital

トランスフォーメーション：Transformation = X-formation

デジタル・トランスフォーメーション（DX）の“X”は
“Trans” = “Cross” を表す “X”

つまり、**横断的発想** かけ合わせること であり、

どちらか一方をなくすことではありません

単に外来からの言葉を、音としてだけ拾うのではなく、
その語源に潜む「本質」を、ぜひご理解いただければと思います。

ご支援例：食品業界

使用制度：IT導入補助金

DX内容：個社情報実例（セミナーにてお話）

ご支援例：製造業界

使用制度：ものづくり補助金

DX内容：個社情報実例（セミナーにてお話）

DX（デジタルトランスフォーメーション）とは？

ウメオ大学（スウェーデン）のエリック・ストルターマン教授が2004年に提唱した概念。

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

（経産省：DXガイドライン：DX定義参照）

産業界において、自社事業を再度見直し（分解・分析）
単純にデジタル技術を活用するだけでなく、その前に、
ビジネスモデル・組織マネジメント等を再設計（変革）し
生産性を上げ、付加価値を上げることに真髓があると考える

国の提言

平成30年9月7日「経済産業省デジタルトランスフォーメーションに向けた研究会」がまとめた「DXレポート」に次のような背景が示されています。

あらゆる産業において、新たなデジタル技術を利用してこれまでにないビジネス・モデルを展開する新規参入者が登場し、ゲームチェンジが起きつつある。こうした中で、各企業は、競争力維持・強化のために、デジタルトランスフォーメーション（DX：Digital Transformation）をスピーディーに進めていくことが求められている。

**なぜこのようなことを、わざわざ提言されるのでしょうか？
それは・・・勘違いをされている方がとても多いため！**

DX（デジタルトランスフォーメーション）とは？

新たなデジタル技術やデータを広く利活用し、
新しいビジネス・モデル（高付加価値）を創出すること

**ここで・・・間違えないようにしなければいけないのは
I T企業を目指すという意味ではない！ ということ**



データとI Tを活用し、
新しいビジネスモデル、新商品、新サービスを実現すること

経営戦略を練り直し、業務プロセスを改善・再構築し、
データとI Tを活用しつつも、
ダイナミックな生産性向上や付加価値向上を実現すること

経済産業省 DXレポート ～「2025年の崖」

現実にはDXがあまり進んでいないというのが実態。
その代表的な理由には次のようなものが既に明文化されている。

- ・DXの事をよく知らない。
または**自社には関係がないと思っている**
- ・DXの**必要性を理解していない**
- ・既存システムが老朽化・複雑化・ブラックボックス化していることに対する**問題意識がない**
- ・システムが部門毎や業務毎など限定的に導入されていて、データが全社的に活用されていない
- ・現場レベルの抵抗が大きく、システムやデジタル技術を導入しても活用できない。または効果が限定的
- ・今の仕事のやり方でうまくやっている（**固定観念**）ので、**変革する必要性を感じていない**
- ・DX = IT化だと思っている

ここである世界的な出来事が・・・

2020年

新型コロナウイルスの
世界的な感染拡大

コロナ禍で見えた企業の対応

企業は
「感染拡大防止」と
「従業員の生命を守りながら、いかに事業を継続させるか」
という課題に直面。

4月の緊急事態宣言下では多くの企業で出社が制限され、
テレワーク制・WEB会議システムの導入、
PCや周辺機器の追加購入などの対応に迫られた

2020年3月の都内企業のテレワーク率は24%だったのに対し、
4月には60%を超えたという調査結果も
(東京都テレワーク導入率緊急調査結果 (2020年5月))

コロナ禍で見えた企業の対応

今回のコロナ禍において、テレワークやWeb会議
ウェビナー研修など、オンライン業務に切り替えた企業は、
これまで普及するのに2年かかるといわれていた
「デジタル活用による働き方改革」を、わずか1ヶ月程度で
実施したことになる。

また最近では
サーマルカメラによる体温検知機器を設置される会社も増加。
コロナ禍において実施されたデジタル化対策であり
「従業員の健康と安全を確保する」という目的から
行動変容を促した実績と言える。

**ただ、これらは 発生した問題に対処したに過ぎず
経営の再設計・付加価値の向上とまでは言えない状態。**

コロナ禍で見えた人の成長

やればできる

できるかできないか
ではなく

するかしないか

ハードルから入らない
意思を持つことが重要

DX化によって実現すべき「付加価値」向上とは

DX化とは、

**経営戦略を練り直し、業務プロセスを改善・再構築し、
データとITを活用しつつも、
ダイナミックな生産性向上や付加価値向上を実現すること**

ここでいう、付加価値 とは なんでしょうか



[https://www.meti.go.jp/
policy/servicepolicy/
service_guidelines.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/servicepolicy/service_guidelines.pdf)



DX化によって実現すべき付加価値向上とは

付加価値額

$$= \text{営業利益} + \text{人件費} + \text{減価償却費}$$

※経産省H27年1月：中小サービス事業者の生産性向上のためのガイドライン
(ものづくり補助金申請、必読)

営業利益から 人件費を引くのでは？

⇒国の立場からすれば「企業が雇用をすることも重要な施策」

減価償却費 = 付加価値？

⇒企業として「どれだけ未来に投資しているか」を示す指標である

経営の本質は、入るを図りて出づるを制す = 数字で表すこと

人件費を含めたコストを削減した結果、
生産性や付加価値が落ちてしまっは意味がない

DX化によって実現すべき付加価値向上とは

$$\begin{aligned} & \text{一人当たりの付加価値額} \\ & = \frac{\text{営業利益} + \text{人件費} + \text{減価償却費}}{\text{従業員数(または労働時間数)}} \end{aligned}$$

※平成 26 年度版：中小企業新事業活動促進法「今すぐやる経営革新計画」

ここで、ICT技術を導入することは、単なる道具の導入

道具を使うのは 人

よって、人を減らすのではなく、人の質を上げる（人材育成）
あるいは、新たな視点の人材を導入することが、
DX化にとって重要なポイント

コロナ禍で見た人の成長

やればできる

できるかできないか
ではなく

するかしないか

ハードルから入らない
意思を持つことが重要

VUCAの時代の現れ

「VUCA」の時代とは、
既存の価値観やビジネスモデルなどが通用しない時代のこと。

V Volatility (不安定性)

U Uncertainty (不確実性)

C Complexity (複雑性)

A Ambiguity (あいまい性)

VUCAの時代の具体例

具体的に どんなことが

あてはまるのでしょうか？

VUCAの時代の具体例

新型コロナウイルスの流行

地球温暖化に伴う気候変動や異常気象

台風や地震といった災害

日本や先進国では、少子高齢化が深刻な問題

働き方においても、
従来の日本の企業では当たり前だった終身雇用や年功序列
といった制度もなくなりつつあり、人材の流動性も高まっている。

VUCAの時代に企業・人に求められることは

コロナ禍という危機的状況をきっかけとして、
新たな価値が次々に生まれている中で、

一過性の現象と捉えず、
これまでの固定観念が
大きく変化している状況である
と認識すること

そして今後も

継続して変化が起こる前提で柔軟に対応していく必要がある。

VUCAの時代に生まれた新しいビジネスの具体例

どのようなものがあるでしょうか？

VUCAの時代に生まれた新しいビジネスの具体例

タクシー業界「Uber」の登場

- ⇒ Uberは、一般の人が運転手になり、一般の人がお客として利用するというビジネスモデル。従来のタクシー会社とは違って、運転手や車などの固定費を持たない、ノーリスクの商売を可能に
- ⇒ 飲食業における Uber Eats

ホテル業界「Airbnb」の登場

- ⇒ 従来のホテル会社は、ホテルをたくさん建て、従業員を雇い、日々稼働率を意識しながら空室を埋める
- Airbnbでは、一般の人が持っている施設と旅行者をうまく繋ぎ合せ、会社としてはリスクを取らずに宿泊したら収益が入ってくる
- ⇒ シェアオフィス シェアハウス

企業における危機とは

ビジネスにおいては、次々と画期的なサービスが生まれている。
一方で、これまで想定していなかった業界の企業と
競合しなければいけなくなったり、
売り上げ低下の原因が全く予測できなかつたりなどの事態が発生。

全く異なるサービスモデルが生まれると、
元々の業界は、はじめなぜ売上が下がっているか分からない。

気づいたときには、
業界の概念を覆すような、新しいサービスが生まれている。

今までは、自分達と同業界の競合を意識していればよかった
⇒そもそもの業界という「くりの概念」自体がなくなりつつある。

VUCA時代の意思決定方法「OODAループ」

業務改善の手法で

PDCA（①計画（P）②実行（D）③評価（C）④改善（A））が浸透していますが、これに代わり、VUCA時代に対応する手法として「OODA（ウーダ）ループ」が注目されています。

OODA（ウーダ）ループとは

- ①観察する（Observe）
- ②状況を理解する（Orient）
- ③決める（Decide）
- ④動く（Act）

の頭文字をとった言葉です。

VUCA同様に、OODAループも軍事用語として発生したものです。

VUCA時代の意思決定方法「OODAループ」

①観察する（Observe）

市場や顧客など外部環境をよく観察し、市場と自社の両側面で「生情報（データ）」を収集する。

②状況を理解する（Orient）

集めた生情報を基に、今何が起きているのかを把握・理解する。

③決める（Decide）

理解した状況に対して、具体的な方針やアクションプランを決定する。

④動く（Act）：プランを基に、実行に移す。

これをまず！ 個社ごと・現場ごとの業務で行うことが重要です

「OODAループ」による業務の洗い直し

VUCAは陸軍の戦術の話

OODAは空軍の個別戦闘の話

国家が戦争をするとき、

戦略レベル、戦術レベル、戦闘レベルの3層で考える必要があり、
3層の緻密かつスピーディーな連携が必要となる。

(もちろんITは必要、国防総省では最先端の技術を研究)

これを、企業におきかえたとき、

戦略レベル = ビジネスモデル

戦術 = VUCA = マーケティング

戦闘 = OODA = 現場の動き

「OODAループ」による業務の洗い直し

戦略レベル = ビジネスモデル

戦術 = VUCA = マーケティング

戦闘 = OODA = 現場の動き

つまり、現場からの情報をもって、
マーケティングの戦術変更、
その状況をもってビジネスモデルの変革に行きつく

リアルな現場をもとに情報収拾しなければ、
ビジネスモデルは組めない

DX化は現場起点に始めることがポイント

「OODAループ」による業務の洗い直し

ここでもうひとつのポイント

業務分析をする視点 = 若手の活用

若手世代は、インターネットやデジタル系の事柄について
生まれた時から身の回りにある状態 = ネイティブ

ICTツールがあることを前提で世の中を見ているため、
マーケットの真実を掴んでいる可能性が高い。

この視点を、業務分析に取り入れることは非常にポイントが高い

**地域活性化やDX化には
若手世代の動員が不可欠**

実例：宮浪漫クリスマスイベント

2020年12月

宇都宮で、紙媒体を一切使わず

集客500人以上を達成（内 栃木県内在住者80%以上）

このイベントで集まったデータを活用し、
出展企業が新規事業を現在進行形で構築中

事業企画
イベント開催@東武馬車道



左記イベント
地元学生スタッフ集合写真



左記イベント
出店事業者様の様子



左記イベント
出店事業者の事業検証支援



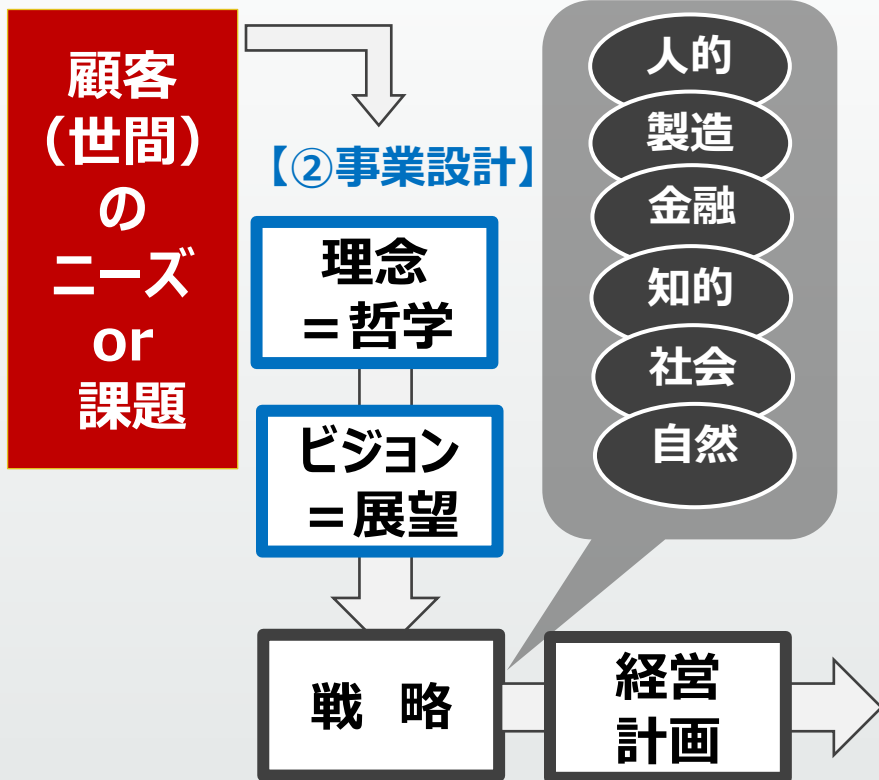
<https://miyaxmas.any-sapo.com/>

2. DX化事例

日常の業務整理ののちに

業務を「OODAループ」で洗い出してみる

【①価値設計】



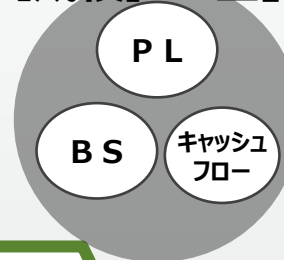
【③経営資本解析 / ④人財資本設計】

- ①価値設計：市場解析・情報解析・マーケティング
- ②事業設計 ③経営資源解析・設計
- ④人事人材設計 ⑤各業務現場運用設計

【⑤現場運用】



【成績】=「金」



業務を分解・分析 ⇒ 再設計構築

- 入るを図りて出づるを制す
- 温故知新 故きを温め新しきを知る

戦略の立て直し

⇒ 戦術の再設計 = ICT導入

ご支援例：食品業界

使用制度：IT導入補助金

DX内容：個社情報実例（セミナーにてお話）

ご支援例：製造業界

使用制度：ものづくり補助金

DX内容：個社情報実例（セミナーにてお話）

ご支援例：医療業界

使用制度：IT導入補助金

DX内容：個社情報実例（セミナーにてお話）

ご支援例：リース業界

使用制度：事業再構築補助金

DX内容：個社情報実例（セミナーにてお話）

ご支援例：イベント業界

使用制度：事業再構築補助金

DX内容：個社情報実例（セミナーにてお話）

ご支援例：広告業界

使用制度：ものづくり補助金

DX内容：個社情報実例（セミナーにてお話）

株式会社えにさむ

都心で成功しているビジネスモデルを地方都市へ 実運用できる若手人材を育てながら地方中小企業の収益化を実現

事業連携パートナーである、内閣府認証の事業型NPO法人日本ITイノベーション協会と連携し、都心・地方都市の若手起業家や大学生に向けた人材育成プログラムを提供しております。単に座学を促進するのみならず、実際に秘密保持契約書や業務委託契約書を取り交わし業務を発注しながら高いビジネススキルを持つ人材プラットフォームとしての役割を担ってまいります。そして、そのような人的ネットワークを生かし、小規模事業者様・中小企業様に向けた「事業設計・マーケティング開発・システム化」等のサービス提供を行っております。現在は、地銀様・行政機関様との連携により、補助金申請ご支援も含め、各事業者様の事業促進ご支援を継続的に行っております。

株式会社えにさむ

業務内容

- ・地域活性化に関する分析調査及び研究
- ・経営戦略お呼び業務改善コンサルティング
- ・ひとづくりに関する研修及び交流支援
- ・就業に関する研修及び交流支援
- ・国内外相互交流活性化支援
- ・情報提供サービス
- ・情報処理分析サービス
- ・情報蓄積サービス
- ・情報通信技術提供サービス
- ・情報物理制御サービス
- ・情報制御高度技術化サービス
- ・その他前各号に附帯または関連する事業

役員 : 代表取締役 本間 大輝
取締役 西川 達哉

メンバー : 社員5名
プロジェクトメンバー : 219名

本社 : 東京都中央区日本橋茅場町2-8-4
全国中小企業会館ビル5F

支社 : 栃木県宇都宮市江野町6-3

設立日 : 2020年1月10日

主要取引銀行 : 三菱UFJ銀行, 足利銀行, 栃木銀行
※順不同

