

株式会社 福岡情報ビジネスセンター

# DX の取り組み

本編

～ 概要編の解説 ～

第1版:社内公表\_2024年4月2日  
社外公表\_2024年4月23日

代表取締役 武藤 元美  
取締役 DX 担当 江口 聡

はじめに

## 社長の DX への思い

日本の経済を支えているのは、企業の 99.7%におよぶ中堅・中小企業と言えます。中堅・中小企業の経営においては、大半がファミリービジネスであり、経営者も高齢化傾向で事業承継問題と共に、DX への意識の差が顕在化してきました。企業規模も売上数億円～数十億円規模で、稀に利益率が高いものの、おおよそは経常利益が 5%未満で、借入金で運転資金や設備資金を補っています。否応なしに経営者も現場も保守的な傾向が窺えます。

2018 年以來 DX レポートをはじめ、デジタル敗者に陥らないようにと、2025 年の崖と称して、レガシーシステムの刷新を内製化して実現し、DX の実現を促してきましたが、現状で 25%の企業が無事に乗り越えた程度です。企業の経営力向上を狙い DX を加速させるには、支援機関自身の DX が求められると同時に、積極的な中堅・中小企業へのアプローチと、経営に及ぶまでの支援が必須と考えます。

労働人口減少で採用難、並びに、資本政策や賃金競争力の弱者である中堅・中小企業においては、属人化した仕組みに依存していたビジネスモデルをデジタルによるビジネスモデルへと変革し、変化に俊敏に対応できる事業基盤づくりをしていくことが必要不可欠です。特に地方においては、地場の中堅・中小企業の業績に地方の経済力が決定され、それに相応しい若者の定着が推測され、地方自治の存在に影響を及ぼします。今まさに企業の DX により地域社会が再興されると考えます。その中堅・中小企業の DX の実現においては、支援機関のみなさんのお力添えによる経営レベルでの伴走が必要とされています。

地域の支援機関がそれぞれの強みを生かし連携しながら、求心力をもつ地域 DX のハブとなり、経営レベルで中堅・中小企業に寄り添い、共に変革を成し遂げ、既存領域での生産性の向上と共に、デジタルを活用した新たな領域への挑戦を促して欲しいと願っています。さらに DX を実現した企業が DX 支援機関となって、等比級数的な連鎖が広がり、遠心力をつけて地域全体の DX の拡大を推進することができると思っています。

支援機関の連携で地域全体の DX を促し、創造的な仕事の喜びと、収益の向上による全従業員の物心両面の幸福を追求し、地域全体の経済の活性化を呼び起こすことを必ず成しえることができると思っています。

最後に、DX 支援には確かにテクノロジーの知見が必要ですが、中堅・中小企業の DX を伴走し、生涯のビジネスパートナーとして信じあえる存在になるために、最も大切だと感じたことは、信頼以上の尊敬を得るリーダーの育成に全力を尽くすことでした。企業の成長に戦略戦術は功を奏しますが、人をつくることが企業経営の真の目的だと、DX 支援を通じてあらためて確信しました。

代表取締役 武藤 元美

## 目次

1. DX との関わり	3
1) 当社の DX 史	3
2) 気づき	5
3) DX の誤解	5
4) DX の真の目的	6
5) DX で実現する“共創”から“融合”へ	7
2. 企業経営の方向性	8
1) DX フレームワーク	8
2) 新コアコンピタンス	9
3) 新経営ビジョン	9
3. DX 戦略と DX ロードマップ	10
1) DX 戦略	10
2) DX ロードマップ	11
4. 組織づくり・人材育成・環境整備に関する方策	12
1) DX 推進体制	12
2) DX 推進・支援人材のマインドセットとスキルセット	12
3) 最終的に目指すべき姿	13
4) 育成と評価の仕組み	13
5) DX 推進のための環境整備	14
5. 成果指標と取り組み状況	15
1) バランススコアカードと評価指標	15
2) 推進状況を管理するための仕組み	15
3) DX 推進の取組状況	16
6. おわりに	18

## 1. DX との関わり

### 1) 当社の DX 史

#### ◆代表取締役の武藤が経済産業省の討議委員になるまでの経緯

2015 年当時、グローバルと日本企業の競争力の差は IT 格差にあると察し、日本の IT 業界の人材不足による圧倒的な需給差が生じバランスが壊れてきたことを肌で感じ、DevOps 推進協議会が設立され発起人理事として参加していた。東京大学の教授を座長にし、経済産業省、IPA、アクセンチュア、NEC、IBM が入り、2 年間で 100 回のミーティングやワークショップで、アジャイルや DevOps そしてユーザー企業は内製化に舵を切るべきだとの想定から議論を重ねた。そして、カンファレンスを開き、レポートを発表したのだ。IT 人材は枯渇してしまうため内製化が急務である。且つ、レガシーなシステムだとビジネスモデルそのものを変えられないというホラーストーリーとも言える驚愕させるものであったが、結果的には以降の DX レポートの「2025 年の崖」に繋がった。

2018 年に DX レポートが発表され、「2025 年の崖」のインパクトは大きかったものの、DX の本格的な展開までには程遠かったと言える。原因は、99.7%の中堅・中小企業に対して DX 補助金などの施策は用意したが、取り組みそのものは自主性に任せていたという点である。

必要なのは DX 支援機関の伴走であるという結論に至り、2023 年 11 月に経済産業省で「支援機関を通じた中堅・中小企業の在り方に関する検討会」が設けられた。経済産業省からの要請で、当社代表の武藤が討議委員として参加することになった。議論を重ね、2024 年 3 月に DX 支援ガイダンスとして発表された。

#### ◆当社のトランスフォーメーション

1998 年にソフトウェア開発会社として誕生。IBM 製品に特化した開発を得意として成長、さらに IBM PowerSystems 専門のクラウドセンターを自社保有して事業化に成功。

2025 年の崖にある Sier 企業としての今後の危機感を感じ、2019 年に物流倉庫を専門としたシステム開発を行なっている株式会社ケイエムと一緒にグループ事業体の Fbei ホールディングス株式会社を設立。

その後、IT 業界の垣根を取り払い、ユーザー領域での挑戦を目的として、2022 年に食品ギフト事業の株式会社サンリッチをグループに参入。会社の事業領域をユーザー領域にシフトするトランスフォーメーションを実施中。

会社として 2 回の変態を経て、今に至る。

#### ◆開発手法の変化と DX 支援の取り組みまでの経緯

創業期からはスクラッチ開発と呼ばれる、お客様の要求を聞いてシステム設計をし、一般的なプログラミング言語でプログラミングする事業を行なってきたが、2018 年頃からお客様と一緒に要件作りから参画しアジャイル開発を行なう IT グランドデザインサービスがスタートした。

最初は、AsIs からの課題解決型であったが、お客様の経営者のプロジェクト参画が切っ掛けとなり、2021 年頃から DX アドバイザリーサービスへと転換していった。

その切っ掛けとは、お客様の経営者の要望は儲ける仕組み作り(=DX)、現場の要望は作業効率化や生産性向上(=デジタイゼーションやデジタルライゼーション)といった目的のギャップに気付いたことだ。当然、一足飛びに DX は出来ないが、正しく DX を理解して、デジタイゼーショ

ンを足掛かりとしてトランスフォーメーションしていく方法が望ましい。また、DX するにしても、お客様内で DX 人材を育成するのは人材不足もあり困難、IT に精通した当社が支援する方が最適だろう。

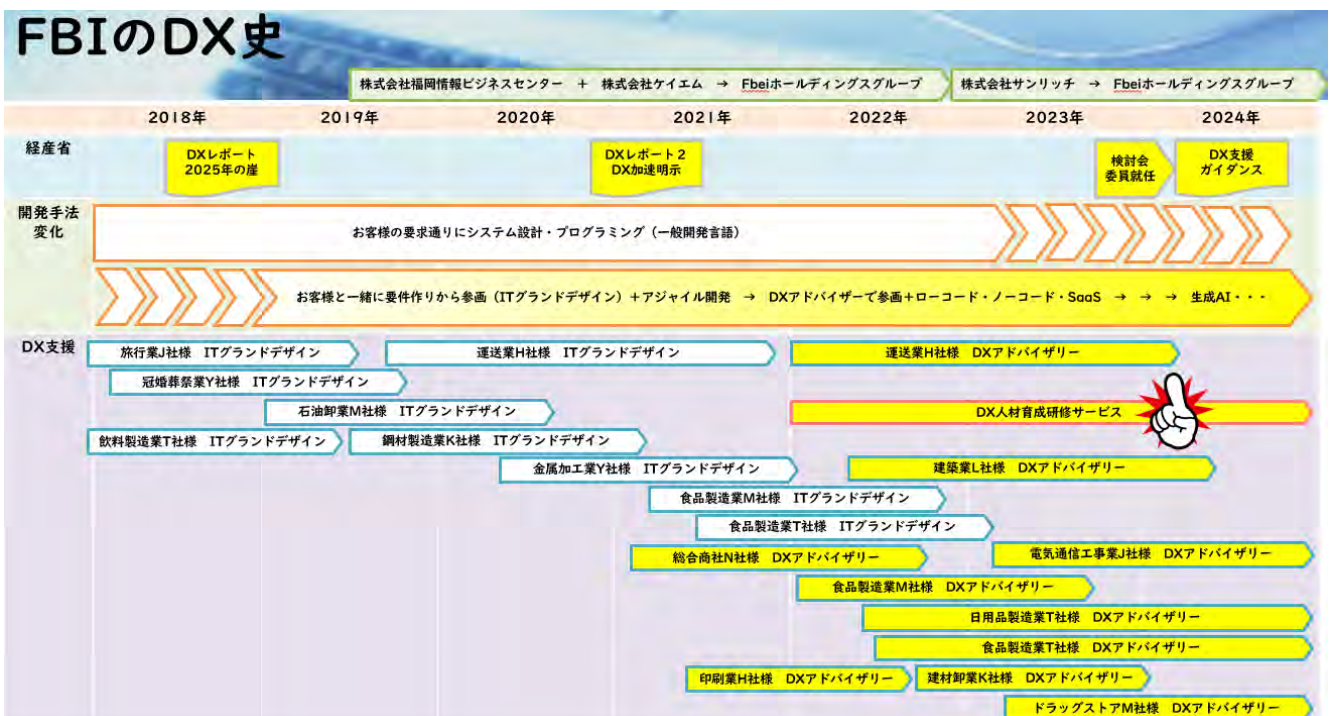
そのような経緯で DX アドバイザリーサービスという DX 伴走の活動がスタートした。DX 伴走をしながら、経営者とは ToBe モデルの絵を描き、それを実現するためのデジタルライゼーションのソリューションを検討していく。

ソフトウェア会社はプログラムコードを書くものだという驕りを捨て、作るよりもベストプラクティスな SaaS ツールを使うことを推奨した。“作ってなんぼ”という人月商売から、お客様の会社にとって一番良い形を実現するために効率的で便利な“最適なツールを使いこなす”付加価値アプローチに転換したのだ。SaaS ツールが無い場合は、お客様で内製化出来るようにローコードやノーコードを多用。現在では、お客様向けのシステム内製化支援サービスも始めている。

当社の自社 DX とは、これまでの IT ワーカーから、お客様に寄り添い経営の指南役となり、経営と IT の架け橋としての役割に変わること。世の中にあるデジタルサービスを熟知して、経営支援のためにスピーディーに適用していくことである。

IT グランドデザインサービスから DX アドバイザリーサービスへの転換を機に、ご契約いただくお客様が倍以上に増えている。

2022 年からは、お客様内の DX 人材を育成する必要性とお客様のニーズが重なり、DX 人材育成研修サービスをスタートさせ、こちらも来たるべき DX 時代を背景に非常に好評である。



## 2) 気づき

IT グランドサービスから DX アドバイザリーサービスへの転換がスムーズにいったわけではない。

DX の支援の過程で、色々な気づきがあった。当社アドバイザーへのアンケートから抜粋。

- ・ クライアントの経営層の意識として、DX は単なる IT 化でなく、企業文化風土とサービスを創造する将来の投資である、と考えていただくまでに時間を要した。
- ・ ベテラン層がデジタルに疎いため、DX に関する取組について上層部に理解いただくことが難しい場面があった。
- ・ DX 支援は、テクノロジーの知見だけでなく、経営を知る必要がある点が敷居の高さの一因であると感じた。
- ・ 経営者へのアプローチでは、信頼はもとより尊敬を得る存在であると一層進むと思います。

中でも一番の障壁は、“DX の誤解”だった。

いくつもの会社の経営者から言われたのは、

「一番安い DX 持って来て」

「先週も業者が DX 製品を売りに来たよ」

「うちは昨年 DX 入れたけど、DX の効果は何も出てないよ」

DX をソリューション製品と勘違いしている経営者が多い。

一番の不幸は、普通のソリューション製品を DX 実現する製品という売り文句に釣られて購入し、DX をやっているものと勘違いしたまま、一向に DX の効果が現れないとボヤいていることだ。世に氾濫している DX という宣伝文句が何と多いことか。ユーザーが勘違いするのも頷ける。まずは、DX を正しく理解することが先決である。

これは、お客様に限らず、当社内でも DX への正しい共通認識を持つ必要性があった。

D(デジタル)に大きく偏った認識で、X(トランスフォーメーション)の理解が進んでいない傾向が見られたのだ。

## 3) DX の誤解

デジタル化の 4 段階の中で、3 段階までのデジタル化と、4 段階の DX は根本的に別のものだ。目的も手段も有期性も主体性もすべてが違う。

デジタイゼーションやデジタルライゼーションの目的は、課題解決のためにデジタル化で業務効率化を図り生産性を向上するというもの。デジタル化を手段とし、プロジェクトを作り有期性がある。デジタル化の導入を請け負った企業が主体的に動く。

一方の DX の目的は、経営変革により新しいビジネスモデルを創出し、売上や利益の拡大に繋げるというもの。デジタルの技術を活用するのは今の時代当たり前であり、それが目的ではない。経営変革してビジネスモデルを創出することが手段であり、それを正のスパイラルとして継続し続けることが必要であるため、無期性であるということを忘れてはならない。経営が続く限り、お客様が主体性を持つのは必然である。

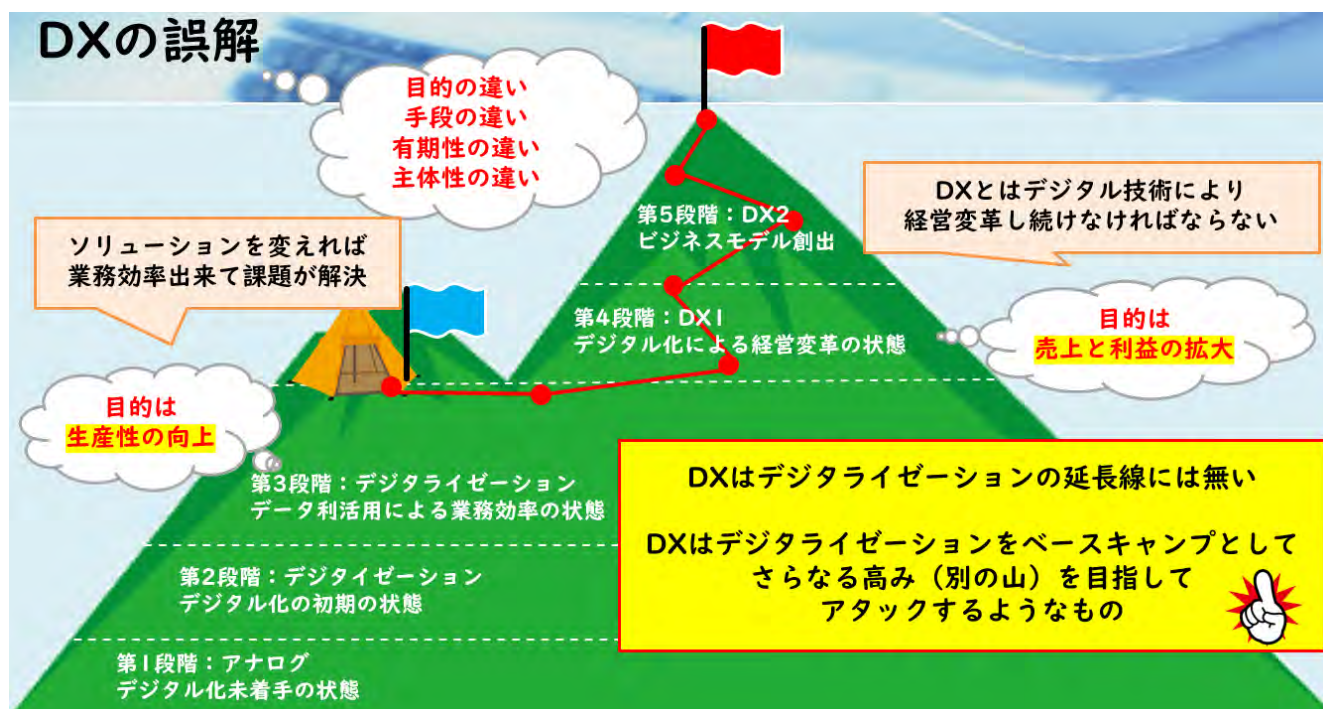
デジタル化の 4 段階では DX の位置付けを 4 段階としているが、DX は終わりなき進化をしているものであるから、5 段 6 段と段数は増え続けると理解した方が良いでしょう。

そして、DX を以下のように例えた。

DX はデジタルライゼーションの延長線には無い。

ただし、DX にとってデジタル化とは、無くてはならない基盤となるインフラのようなもの。

山の絵で表すと、DX はデジタルライゼーションをベースキャンプとして、別の山の頂きを目指してアタックし続けるようなものである。



#### 4)DX の真の目的

DX の目的を経営変革により売上や利益の拡大としたが、それはあくまで成果物であり、本来の目的は別にあるべきだろう。なぜなら、企業経営の目的が売上や利益だけを拡大することだけではないからだ。

中堅・中小企業の共通のコアコンピタンスは、そこで働く人であろう。コアコンピタンスを強く強くすることが経営変革であることから、企業経営の目的は“ひとづくり”となる。

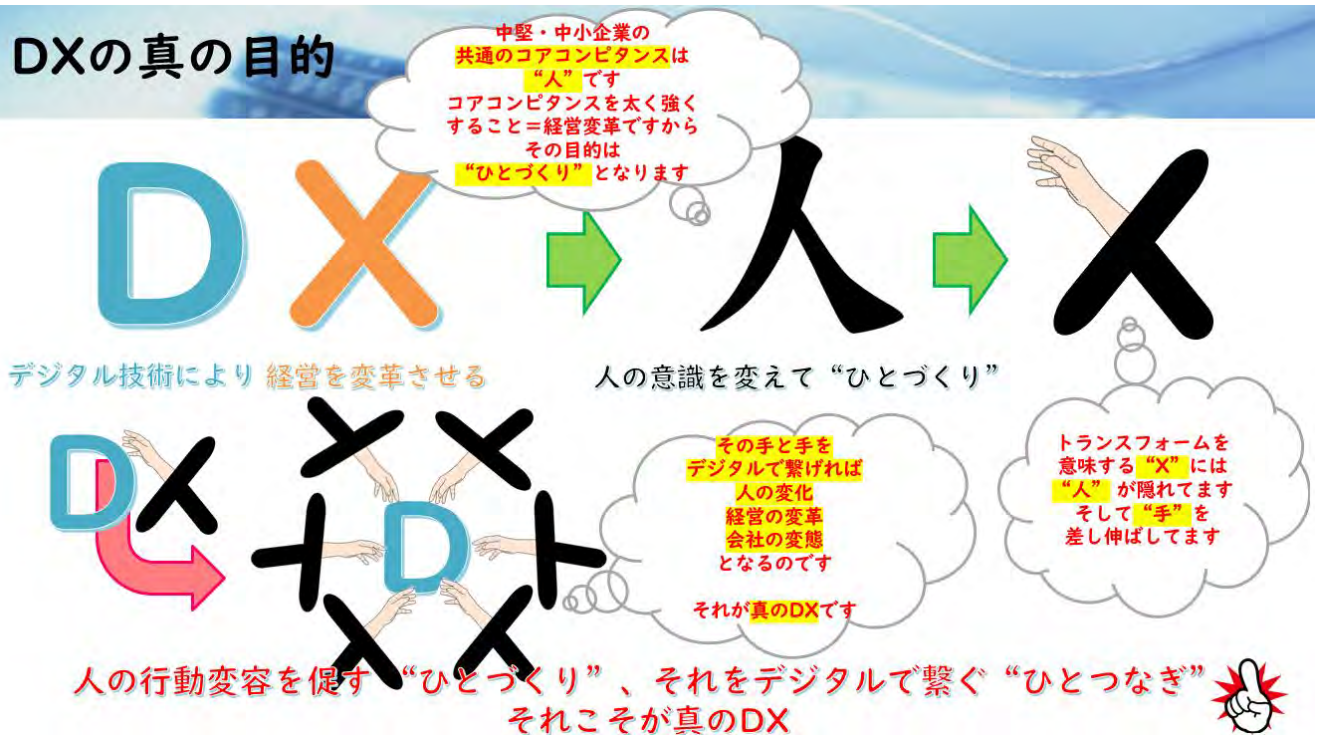
経営を変革するということは、そこで働く人の意識を変えることで“ひとづくり”することと言える。デジタルが人的資本経営を支え、人的資本経営が DX の推進を促進させ、結果として企業価値の向上が見込めるというわけだ。

トランスフォームを意味する“X”には“人”が隠れていて、“手”を差し伸ばしているように見える。“X”から伸びた多くの手と手を“D(デジタル)”で繋げれば、人が変化し、その結果、経営が変革し、さらに会社が新しい形態に変態を遂げるように思う。

人の行動変容を促す“ひとづくり”、それをデジタルで繋ぐ“ひとつなぎ”。

それこそが真の DX であると定義したい。

## DXの真の目的



### 5)DX で実現する“共創”から“融合”へ

これまでの企業間の“共創”とは、会社と会社が協働して新たな価値を創造することであった。

DX で実現できる“融合”の姿とは、“ひとづくり”、“ひとつなぎ”、会社の壁や業界を越えて利他の心を持ってデジタルで繋がることである。

人間の誰にでも秘めている、思いやりや優しさや利他の精神を起動させる仕組みが、デジタルによるコミュニケーションの向上や見える化だろう。そして、人の意識を変えてDXに繋がる。その仕組みで善くなった企業が、利他の精神でライバルを含む同業他社にその仕組みを惜しみなく提供し、幸せになれる仕組みや考え方を指導する。

それがプラットフォーマーとなり、利己業から利他業へと昇華していくから益々幸せになる。

これこそが当社の考えるDXのあるべき姿であり、“融合”に繋がる鍵と確信している。



## 2. 企業経営の方向性

### 1)DX フレームワーク

DX 戦略策定までの DX 意思決定プロセスは、当社の場合は ITC プロセスをもとに当社オリジナル版 DX フレームワークとして適用している。

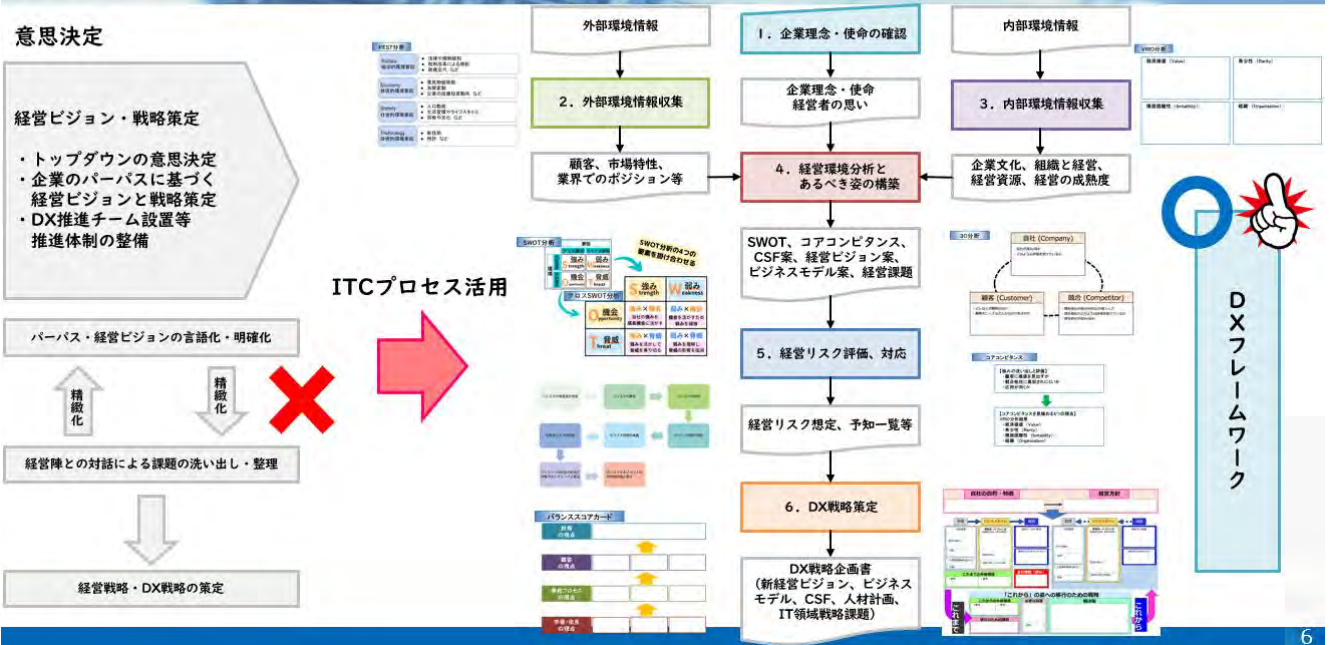
IT コーディネーターとして活動していた経験から、IT コーディネーターは“経営と IT の架け橋”の役割であるため、ITC プロセスが DX 戦略策定までのベストプラクティスであると考えた。

ITC プロセスはアクティビティ概要もあり、社長の思いを最初のインプットとしてスタートするプロセスフローの順序性、各インプットやアウトプットの整合性も取れるために理解がしやすいという利点がある。また、ロジカルで網羅性が高いために、検討漏れが少ない。DX は経営革新であるため、ITC プロセスの最終アウトプットの経営戦略=DX 戦略と読み替えることが出来る。

当社の DX 戦略策定においては、ITC プロセスの標準通りに進め、社長の思い→PEST 分析→VRIO 分析→SWOT 分析→クロス SWOT 分析→新コアコンピタンス→新経営ビジョン→CSF 抽出→バランススコアカード・戦略マップ→DX ロードマップ→KGI・CSF・KPI 設定→DX 戦略という流れで策定に至った。

DX 支援の場合は、お客様側の時間の制約や分析手法の理解度などの課題もあるため一律の DX フレームワークは使えず、お客様に合わせて試行錯誤している段階である。ある程度のパターンが揃うことで、DX フレームワークの完成度は高まるはずである。

## DX意思決定プロセス（FBI版DXフレームワーク）



## 2)新コアコンピタンス

これまでのコアコンピタンスは、稲盛経営哲学を实践して健全経営の3つのポイントであった。

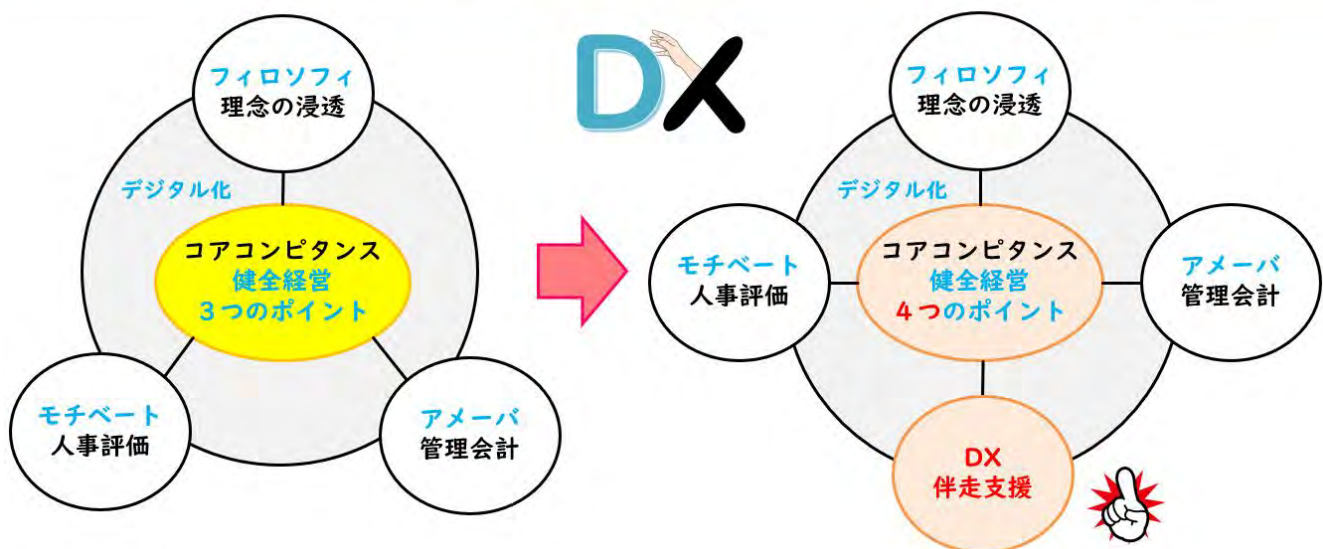
- ・ フィロソフィ(理念)手帳の作成支援と全社員への浸透支援
- ・ 全員経営の基盤である管理会計としてのチーム経営の構築と実践支援
- ・ 公明正大公平で社員をモチベートする人事評価制度の構築支援

DX 伴走支援である DX アドバイザリーサービスの実績が増え、事業の柱となっている。(3 ページの開発手法の変化と DX 支援の取り組みまでの経緯を参照)

外部環境分析や内部環境分析や SWOT 分析からも、将来はさらに事業の中核となることが確実となったため、新コアコンピタンスとして追加することになり、健全経営の4つのポイントとなった。

- ・ フィロソフィ(理念)手帳の作成支援と全社員への浸透支援
- ・ 全員経営の基盤である管理会計としてのチーム経営の構築と実践支援
- ・ 公明正大公平で社員をモチベートする人事評価制度の構築支援
- ・ DX による事業変革支援及び DX 認定企業支援

## 新コアコンピタンス



## 3)新経営ビジョン

取締役会で承認を得て、以下の新経営ビジョンの宣言をホームページで公表。

### ◆新経営ビジョンの宣言

当社はテクノロジーの IT ベンダー企業から、ユーザーの DX を経営的視点で支援しユーザー視点でソリューションを共創する企業へ変革していきます。

### 3. DX 戦略と DX ロードマップ

#### 1)DX 戦略

新経営ビジョンを紐解き、DX 戦略に落とし込んだ。

取締役会で承認を得て、以下の DX 戦略の宣言をホームページで公表。

#### ◆DX 戦略の宣言

生成 AI や量子コンピュータを活用しローコード、ノーコード開発ツールを利用し、迅速なシステム開発を実現します。

ユーザー企業であるサンリッチ社をグループ化したことで、これからギフト業界のプラットフォームとしての成長発展を推進していきます。

レガシーな領域で得られる収益を新規事業へ投資し、テクノロジーとリベラルアーツの両面で DX 人材育成のカリキュラムを充実し、会社の文化風土を刷新し、お客様の DX を推進する DX 支援機関として、自社の DX 推進を加速させていきます。

デジタルの源流といえる最先端のテクノロジーを追求する企業として資金力や頭脳力を要する研究開発的領域より、河口に近いユーザー企業の領域で最先端のテクノロジーを活用したソリューションを共創するマーケットに近づく経営的選択をしました。

これは、ユーザーであるサンリッチ社がグループに参画したことにより、ユーザーの立ち位置でマーケットの課題が見え、必要とされるソリューションが開発でき、ユーザーの取引先である大きなマーケットへ展開ができるのです。

自社 DX の最終形は、ソリューションの共創からユーザー企業との“融合”へと変わります。

これは、会社のトランスフォーメーションにより、ユーザーであるサンリッチが Fbei グループに参画したことで実現出来る私たち IT 企業自身の DX 戦略である。(3 ページの会社のトランスフォーメーションを参照)

背景にあるのは、益々ユーザー企業が DX を推進していくことでシステム開発の内製化が進み、マーケットや現場の専門知識や業務のノウハウに疎い IT エンジニア集団では求められるソリューションを迅速に創れない。そのような現場知識の低い IT 企業は廃業せざるを得なくなる=IT 企業自身が 2025 年の崖に直面しているからに他ならない。

私たちはサンリッチ社をはじめとして、今後もあらゆる業界のユーザー企業との融合により、デジタルに強いユーザー企業グループとなり、各業界の DX 経営リーダー、そして各業界のプラットフォームとなり、また DX 人材開発機関として経営をトランスフォームしていくというメッセージである。

## 2)DX ロードマップ

DX 戦略を DX ロードマップとして表した。

現在の当社のデジタル化の段階を DX0.5 の状態と仮定。

デジタル化の延長線である開発生産性の部分では、ローコードやノーコードや SaaS を最大限まで利用すること、そして生成 AI や量子コンピュータの活用出来るようにスキルを磨く必要がある。

また、バックオフィス系システム、管理会計や販売管理や顧客管理などの業務系システムを統合していき、将来的には BPO を目指す。

DX 伴走支援である DX アドバイザリーサービスの他に、DX 認定の支援サービスを追加することで、中堅・中小企業の DX 推進を加速する DX アクセラレーターとなる。

そのためにも、DX アドバイザーが出来る DX 人材の増強は急務である。

お客様内の DX 人材を育成する DX 人材育成研修サービスもさらに強化・拡大していく。

これらを 2024 年末までに実行に移す。

その後、Fbei グループのサンリッチ社と共創し、当社がデジタル化の部分でサポートすることで、ギフト業界のプラットフォーマーとして成長発展を推進する。

その後、ユーザー企業との共創する経験を活かし、他のユーザーとの共創にも繋げていく。

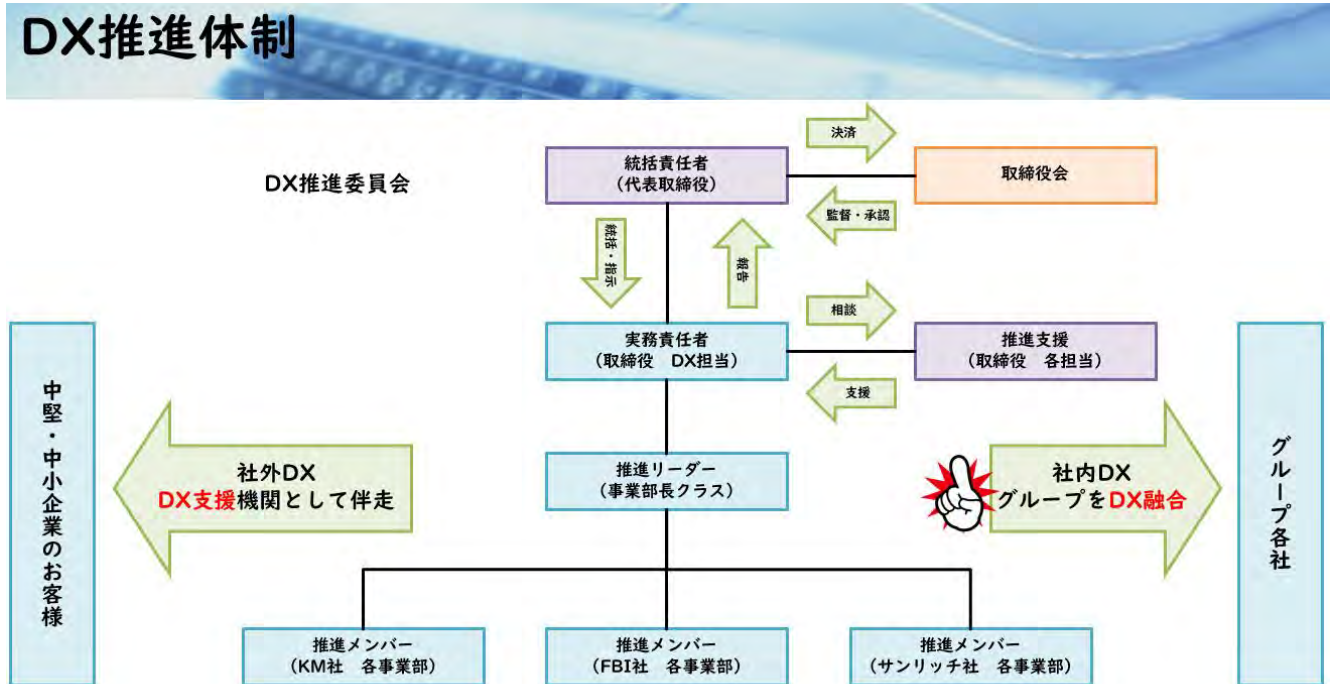
これらを 2025 年末までに実行に移す。



#### 4. 組織づくり・人材育成・環境整備に関する方策

##### 1)DX 推進体制

当社における DX を推進していくために、経営者自身がリーダーシップを発揮していくとともに、代表取締役が統括責任者、取締役が実務責任者として、DX 推進計画の策定及びその実行、管理を担う DX 推進委員会を設置し、長期的及び全社的な視点に立った取り組みを進めていく。DX 推進のターゲットは 2 つあり、社外 DX である DX 支援機関として伴走の支援、社内 DX である Fbei グループ内のシステム統合や BPO やサンリッチ社との共創の支援である。



##### 2)DX 推進・支援人材のマインドセットとスキルセット

当社内の DX 推進だけに留まらず、DX 支援機関として中堅・中小企業の DX を伴走できる人材を創出する。

また、お客様先の社員を DX 人材に育成するための DX 人材育成研修サービスも提供中。

DX 人材に必要なマインドセットとスキルセットは以下のように定義している。

##### ◆マインドセット

- ・ クライアントの事業に興味を抱く志向
- ・ クライアントの社員という気持ちで DX の責任者の意識で取り組む姿勢
- ・ テクノロジーに興味があり経営目線で見える姿勢
- ・ 物事を探求する姿勢
- ・ 常に明るく前向きでコミュニケーション好きな傾向
- ・ 緻密さと大胆さを併せ持つ性格
- ・ 利他の心で喜ばせ屋であること
- ・ 思いやりの心で、素直で正直で誠実であること

- ・ 相談しやすい人柄であること

#### ◆スキルセット

- ・ 経営スキル
- ・ コミュニケーションスキル
- ・ プレゼンテーションスキル
- ・ デジタルスキル
- ・ デザインスキル
- ・ コンサルティングスキル
- ・ ファシリテーションスキル
- ・ 業務フロー及び課題真因可視化のための構造化スキル

### 3)最終的に目指すべき姿

中堅・中小企業の DX を伴走し、生涯のビジネスパートナーとして信じあえる存在になるために最も大切なことは、信頼以上の尊敬を得るリーダーの育成である。

そのためには、マインドセットやスキルセットを保有したうえで、最終形としてはアントレプレナーシップ(起業家精神)の醸成だと考える。

DX 支援する企業に対して責任感と当事者意識を持ち(=自分ごと化)、新しいアイデアを創出し、リスクを恐れずに挑戦する姿勢や能力、他の支援機関と連携できるコミュニケーション力、そして謙虚にして驕らずの精神でリーダーシップを発揮出来れば、信頼以上の尊敬を得ることが出来るだろう。

### 4)育成と評価の仕組み

#### ◆座学

- ・ 経営塾で理念の浸透、管理会計の仕組み、人事評価制度が企業基盤であることを学ぶ
- ・ IT ソリューション勉強会でデジタルテクノロジーを学ぶ
- ・ Book ラーニングで業種業務を学ぶ
- ・ 社内勉強会で知見の共有を実施
- ・ e ラーニングで深めたい領域を動画で学ぶ機会を提供

#### ◆ケーススタディ・実践・フィールドワーク

- ・ 経営塾で経営そのものの体験発表を視聴し経営の要諦を学び、経営者との対話の修練
- ・ 幹部育成塾でマネジメント能力を養う
- ・ マネジメントゲーム研修を実施
- ・ コーチングの研修機関と提携してワークショップを実施
- ・ IT のコミュニティに加盟し幹部役を担ってリーダーシップを養う
- ・ 社内改善をテーマにデザインシンキングを実施
- ・ 社内で木鶏会を月に 2 回開催し、言葉と感情を豊かにする勉強会
- ・ 社内でフィロソフィ勉強会を週に 1 回開催し、正しい判断基準を養う

#### ◆評価する仕組み

- ・ 各種資格の表彰と褒賞制度を実施、資格の取得を推奨
- ・ 人事評価制度を相対評価から絶対評価に改訂し、DX に求められる多様性を評価する仕組みにして特質を伸ばす文化風土に変更
- ・ DX 支援人材としてのマインドセット・スキルセットの方針に基づき、キャリアマップ・スキルマップの土台となる社員の等級を再定義
- ・ 複線型キャリアパスに変更し、多様性を評価する仕組み
- ・ サポートする教育体系の整備

#### 5)DX 推進のための環境整備

リモートオフィスとしていることもあり、DX 推進に限らず、すべての業務は SaaS を活用。

最新の SaaS に触れて使い勝手も含めて実感することが、DX 支援に不可欠な知見となる。

人事評価制度の目標設定から人事評価も SaaS を活用している。

今後は、人的資本経営のためにタレントマネジメントシステムへと昇華させていく必要がある。

開発においても、ローコードやノーコードを積極的に活用し、生成 AI によりプログラミング自動化を実現し開発生産性向上を目指す。

## 5. 成果指標と取り組み状況

### 1) バランススコアカードと評価指標

BSC の 4 つの視点に、5 つ目の視点として“利他の視点”を追加した点が特徴。

財務の視点まではあくまで自社に関することであるから“利己業”である。

前述した当社の考える DX のあるべき姿であり、融合に繋がる鍵としているのが“利己業”から“利他業”への昇華。

そのような理由もあり、5 つ目に“利他の視点”として“お客様の従業員エンゲージメント”を設定。お客様のコアコンピタンスである従業員のエンゲージメントが上がる＝“ひとつづくり”の成果があったと言え、お客様からの信頼以上の尊敬を得ることに繋がるものと考え。

バランススコアカード (BSC) と評価指標 (KPI)			
	戦略目標 (KGI)	重要成功要因 (CSF)	評価指標 (KPI)
↑ 財務 の視点	利益率up	DXアドバイザー優位性	DXアドバイザーの増強
↑ 顧客 の視点	DX伴走満足度up	お客様サポート品質	顧客アンケートによる顧客満足度調査
↑ 業務プロセス の視点	DXフレームワーク適用率up SaaSの導入率up	DXフレームワーク整備 SaaSの活用	DXフレームワークの改善・改良 SaaSアライアンス拡大
↑ 学習と成長 の視点	DX人材比率up DX人材スキルup	人事制度の変更 教育体系の整備	DXマインドセットやスキルセットを 組み込んだ職能等級や評価基準に変更 教育要件の再定義

社員エンゲージメントup ※毎月開催するDX推進委員会で進捗状況を確認し、成果の評価および課題を抽出し対策を講じます

自社だけでなく  
お客様のエンゲージメントup  
出来れば一番の成果

### 2) 推進状況を管理するための仕組み

毎月の DX 推進委員会で推進状況を確認し、成果の評価および課題を抽出し対策を講じる。



### 3)DX 推進の取組状況

代表取締役の武藤が、2023 年 11 月より経済産業省の「支援機関を通じた中堅・中小企業の DX 支援の在り方に関する検討会」に討議委員として参加。

その成果物が、2024 年 3 月 27 日に「DX 支援ガイドンス」として、経済産業省のホームページに公表されている。

その中の、「DX 支援ガイドンス-デジタル化から始める中堅・中小企業等の伴走支援アプローチ(別冊事例集)」に、当社の DX 支援事例として 2 社への実施内容が記載されている。

「DX 支援ガイドンス-デジタル化から始める中堅・中小企業等の伴走支援アプローチ(別冊事例集)」から抜粋。

[dxshienguidance\\_SeparateCasestudies.pdf \(meti.go.jp\)](https://www.meti.go.jp/dxshienguidance_SeparateCasestudies.pdf)

#### ◆株式会社 LTU 様 事例

建築資材卸業の株式会社 LTU 様と、業界のプラットフォームと専門家教育システムサービスを共創開発し、横展開をしております。

お客様のレガシーシステムを刷新するだけでなく、業界のプラットフォーマーとしての SaaS サービス開発におけるシステムの 構想～設計～開発～展開の共創をさせて頂きました。

#### ★DX 支援による成果

4 年間の DX 伴走支援をした結果、一人当たりの生産性が 3 倍となり、売上は 1.5 倍、売上総利益は 1.3 倍になりました。採用応募が増え、離職率も下がりました。業界のプラットフォーマーとしてシステム(Stance)の外販を展開し、システムの利用料収入も 2 年目に数百万から今期数千万円となり、今後も収益に大いに貢献すると思われます。

クライアントの業界で解決困難だと思われた仕組みがされて社内コストが削減でき、さらに同業種からプラットフォームの利用希望の依頼が続いて収益が増加し、当社も横展開のために支援し共に収益が向上しました。

開発した業界教育システム(NOGAZO)のサービス開始にともない、社内教育工数軽減と習熟度がアップしました。

業界でのプラットフォーマーとしてのブランディングができ、年間の会社見学社数 60 社を超え、採用面においても新卒 1 次面接受験者がそれまでと比較して圧倒的に多い 81 名(ほとんど他県から)となりました。

## ◆大陽製粉株式会社様 事例

製造業の大陽製粉株式会社に向け、全体構想に伴う課題抽出、解決策・ロードマップ策定を実施した上で、ロードマップ遂行の伴走支援により DX を推進しております。

経営のコンサルティング支援として企業の存在意義、ミッション、経営ビジョン、提供価値の言語化、経営理念の浸透、管理会計の考え方、経営ダッシュボード、公明正大な人事評価制度構築などの支援をしました。

全社ヒアリングにより課題／要望を抽出し、主要課題に着目して、まずはデジタイゼーションを目指しました。デジタル化し、各業務システムを全体で繋げ、データを共有し横串で見られる仕組みにしました。

コミュニケーションツールを活用し、リアルデータの共有することで社員同士のエンゲージメントを高めました。

PMO として、事務局と伴走しながら支援しました。

### ★DX 支援による成果

3 年間の DX 伴走支援をした結果、生産性が著しく向上し、年間休日を 12 日増やしたにもかかわらず、営業利益は 13 倍になりました。

クライアントの企業内での部門主義が解消し、社員のエンゲージメントが向上しました。助け合い、切磋琢磨する社内風土が醸成され、明るい職場になったと同時に離職率が大幅に低下しました。

業績向上に伴い、社員の平均年収が 10%程のアップとなりました。

2 社ともに DX により素晴らしい進化を遂げ、売上や利益ともに拡大しただけでなく、従業員のエンゲージメントの向上、採用数の拡大や離職率の低下、そして給与アップとなり、笑顔の“ひとづくり”が好循環を生んでいると言えます。

## 6. おわりに

日本経済を下支えしている中堅・中小企業のデジタル活用のリテラシーの向上によるデジタル戦略こそが、これからの労働減少を補うためにも日本の経済成長に不可欠と言えます。

2018年以降、経済産業省よりDXレポートが公表されたもののDX化が加速しない要因として、確かにユーザー企業の理解や本気度に課題があったものの、私たちDX支援機関であるITベンダーの社会変革への意識やグローバル的な視野や経営の姿勢にも大きい原因があったことは間違いありません。その遅れを取り戻すべく、私たちがユーザー企業と伴走しDXを促進するためには、テクノロジーの技術支援のみならず、経営意識と共に新しい社会が求める人財育成(リスクリング)に注力し、私たち自身の文化風土の変革を実現するDX化を推進すべきだと判断しました。

2024年3月27日に経済産業省から公表した「DX支援機関ガイドンス」に記載させていただいている弊社のお客様であるユーザー企業の素晴らしい成長の礎となったDXへの取り組みの伴走ができたことは、支援機関としての喜びと共に、DX化がユーザー企業の経営を好転させることの確信になりました。

その変革の体現の結果として、私たちのユーザー企業へのDX支援サービスの質が圧倒的に向上していくと期待できます。さらには、私たち自身がユーザー企業の経営に参画し、デジタルテクノロジーのプロフェッショナルとしての立ち位置でユーザーの現場に入り、現場を知り、市場を知り、お客様と支援業者という関係から脱却し、経営のパートナーとして一体化して、衆智を集めて各業界の成長のためにDX推進役として全力を尽くすことを追求して参ります。

代表取締役 武藤 元美

以上