

ポストコロナ時代の企業経営

第3回 中小企業のDX推進方法とKFS

今回は、DXを成功に導くためのポイントについて触れたいと思います。

1. 中小企業の抱える3つの共通的な課題

DXを推進する上で、中小企業が抱えている共通課題は以下の通りです。

- ① DX推進の司令塔がない…IT人材がない（少ない）ことに加えて、経営や業務全般に通じ、かつIT能力の高いDX推進の司令塔となる人材がないことが最大の悩みです。
- ② 資金余力がない（弱い）…資金問題は中小企業の共通課題ですね。
- ③ 業務や業務ノウハウの属人化、ブラックボックス化が顕著で推進の障壁となります。

2. DXの推進方法

上記の課題（悩み）を抱える中小企業がDXを推進し、成功に導くための方法・ステップは、以下をお勧めしたいと思います。

- ① 調査・研究…まずは経営者、DX推進責任者（司令塔）及びプロジェクトチーム・メンバー候補者による調査・研究をスタート。拙速を避け、調査・研究にジックリ時間を賭けましょう。最も良い方法は「成功者に学べ」です。かの有名な上杉鷹山が、「働き1両、考え5両、知恵借り10両、コツ借り50両…人知り300両…」と言っています。広く情報を巡らして成功企業、経験豊富なITコンサルタントやITベンダー等を選定、訪問して成功のコツ、ポイント等を聴き学ぶことです。必要によってはセミナーにも参加しましょう。DXが理解でき、「わが社も何とか推進できそうだ…」と先が見え、凡そ自社の目指す姿（目標）、アプローチ方法などが掴めたら、計画策作りへと進みます。
- ② 計画策定…上記メンバーで自社の5年後、10年後の姿（目標・ビジョン）を協議・決定し、実現のための具体的な計画を策定します。ここで重要なことは以下の2つです。1つは経営者が部下に丸投げしないで先頭に立つこと。2つ目はいきなり「ビジネスモデル構築…」など高望みするのではなく、計画をホップ、ステップ、ジャンプと3段階に分け、まずは「ここを改善すると経費削減に繋がる、仕事がスムーズになる、顧客に喜ばれる…」など身近な課題をITを使って改善に繋げるなど成功体験を着実に積み重ねるような計

画にすることです。そのためには、品質管理活動華やかしころ行われていた QC サークル活動のような小集団活動が効果的なので是非チャレンジをお勧めします。

- ③ 実施段階・・・実施に当たって、経営者から全社員に向けて DX 推進の時代背景・必要性、わが社の 5 年後、10 年後の目指す姿（ビジョン、目標）、推進体制（DX 推進責任者、推進チームなど）などについて発表・説明した上でスタートすることが欠かせません。また、全社員の IT 能力を揃えるために、研修講師を招聘して業後や休日を活用して IT 研修を行うことも検討しましょう。DX 推進費用については「IT 導入補助金 2021（費用の 2/3、最大 450 万円）」など補助金や助成金を上手に活用しましょう。
- ④ 統制&調整・・・PDCA を廻すと共に、必要に応じて果敢に対策を打ち ましょう。

3. 成功の鍵

KFS（Key Factor for Success、成功の鍵）は以下の 3 つです。

- ① 丸投げせず、経営者が前面に立つか否かがポイントです。
- ② 成功企業の知恵やコツ（ノウハウ）をしっかりと学ぶこと。成功企業には必ずと言っていいほど有能で経営者が信任する DX 推進の司令塔（CIO）がいます。社内に見当たらない場合は外部人材を招聘するか、時間をかけて育てるかです。
- ③ 社員全員で IT やビッグデータを活用して課題解決する企業文化を創ること。

（次回に続く）