

省コストで成功に導く 中小企業の DX導入ガイド

チェックフィールド株式会社 代表取締役
ITプロフェッショナルコンサルタント

目代 純平

DXへの対応が今後の企業の生き残りを左右すると言われるなか、何から手を付ければよいかわからない企業が多いようです。そこで、中小企業がDXを導入する際のポイントを解説します。



DX導入の 目的とは

最近、「デジタルトランスフォーメーション（DX）」という言葉をよく目にします。一般的には「デジタル化の推進」やそれに伴う「業務の効率化」を指しているようです。

DXへの対応が今後の企業の生き残りを左右するなどと言われ、焦りを感じる担当者も少なくないでしょう。とはいえ、中小企業においては、DXといっても、何から着手すればよいのかわからず、導入に踏み切れないところも少なくないようです。

DXの推進においても、通常のプロジェクトの推進と同様です。現状の把握や経営課題の洗い出しから行なう必要があります。特に中小企業の場合は、社内のIT環境や機器類が十分に備わっていないケースもあり、DXの前提となるIT機器類の環境整備から検討する必要があるかもしれません。そして、着手すべき項目の優先順位付けや予算の確保を行ない、適切な時期に無理のない計画を立てることが重要です。

DX推進の最終目的は、会社全体の業務の効率化や売上規模の拡大、それによる経営の継続です。言葉ばかりに踊らされてDXの導入を急ぎ、結果的に会社経営が効率化できなければ本末転倒です。

中小企業の DX導入のポイント

中小企業がDXを導入する際の手順とそのポイントを、チャートにまとめてみました（図表1）。手順に沿って、ポイントを具体的に解説します。

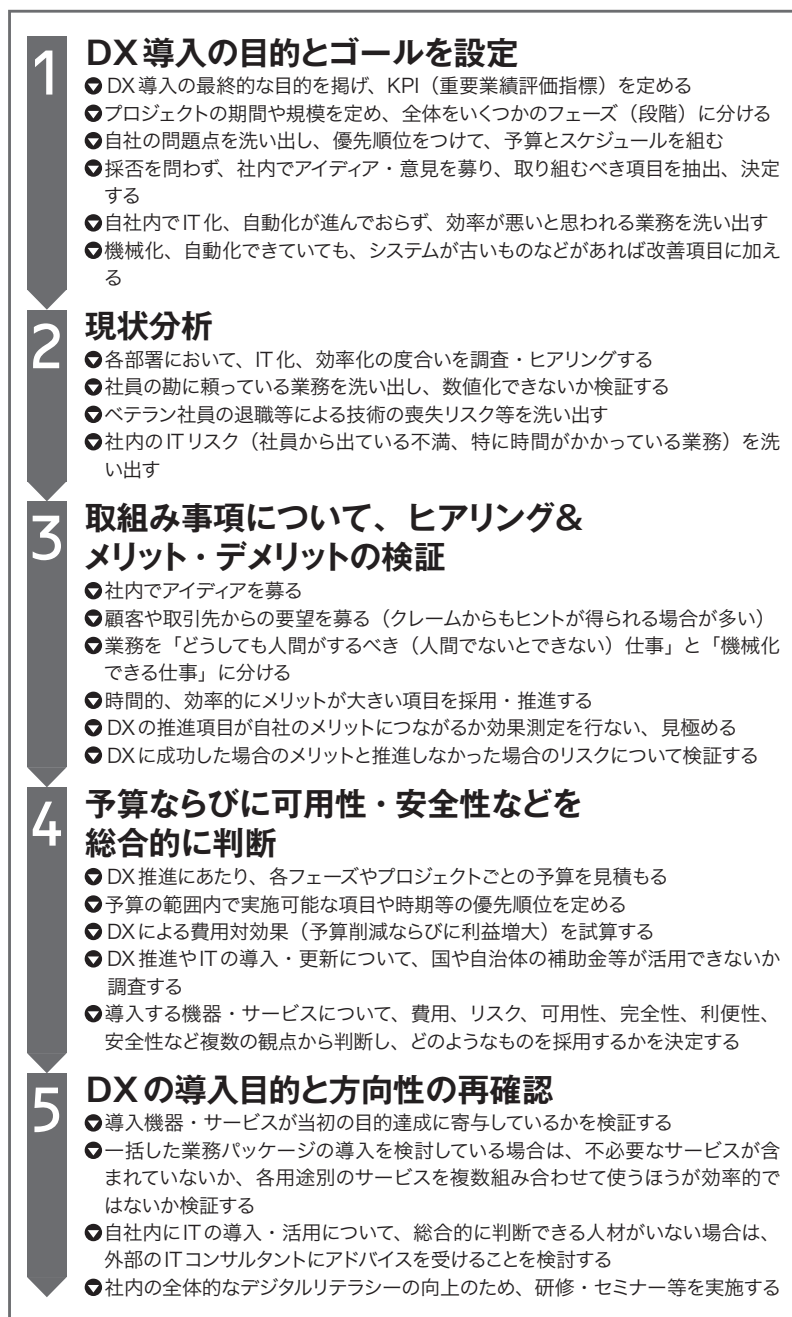
(1) DX導入の目的とゴールを設定

まずは、DX導入の最終的な目的を掲げ、KPI（Key Performance Indicator「重要業績評価指標」：目標・ゴールに対する達成の度合いを測るために置かれる指標）を定めます。

よく陥りがちなのが、IT化の推進がDXの目的になってしまいうことです。IT化は単に手動から自動に切り換えるだけのもので、手段にすぎません。DXの本来の目的は、それらを駆使して、業務全体を効率化することです。

DX導入の目的を定めたら、ど

図表1 中小企業のDX導入フロー



のくらいの期間にわたってどのくらいの規模で進めるのかを定めます。また、DXの推進工程をいくつかのフェーズ（段階）に分けて、フェーズごとに期待するゴールを想定し、指標を定めます。

業種や業態、企業規模によって目指すゴールは大きく異なります。まずは自社の問題点を洗い出し、そのなかから優先順位をつけて、予算とスケジュールを組んで

いきましょう。

一度にすべてのことに手をつけるのは、予算的・リソース的に現実的ではありません。長期的なプロジェクトとして位置づけ、問題が発生したら都度改善に取り組む体制を整えましょう。

DXの取組み事項等については、採否を問わず、積極的に社内アイデアを募ります。アイデア出しは、ブレインストーミング

グから始めてもよいでしょう。ある程度アイデアが出てきたら、そのなかから取り組むべき項目を抽出します。特にIT化、自動化が進んでおらず、人手に頼っているなどで、効率が悪いと思われる業務を洗い出します。

また、すでに機械化・自動化ができていても、システムが古かったり推奨更新時期を過ぎていたりするものがあれば、改善事項に加

えましょう。

(2) 現状分析

各部署において、どこまでIT化・効率化ができていのか、ヒアリング調査を実施します。

特に現状人手に頼っている業務を洗い出して、ITを活用して自動化できるかどうかを検証します。たとえば、手書き伝票で処理しているようなことがあれば、電子化することで業務効率を向上させることが期待できます。

また、社員の勘などに頼っているような業務があれば、業務の平準化を図ったり、判断基準等を数値化できないか検証します。あわせて、ベテラン社員等の退職等による技術等の喪失リスクがないかも確認しておきましょう。

加えて、社員が不満を感じていることがあれば、改善につとめましょう。特に時間がかかっている業務やセキュリティの面でリスクがあるような部分は、DXによって改善することができないか検証します。

(3) 取組み事項について、社内外におけるヒアリングならびにメリット・デメリットの検証

DXの取組み事項をまとめたら、社内でも共有し、ヒアリングを

図表2 DXを導入するメリットと
導入しないリスク

DXを導入する場合のメリット

- ・業務の生産性が向上する
- ・費用対効果が上がる
- ・IT化により、処理速度が圧倒的に上がり、それがCS（顧客満足度）、ES（従業員満足度）につながる
- ・非常事態や大規模災害などの際でも、BCPを画策しやすい

DXを導入しない場合のリスク

- ・既存のシステムの老朽化や複雑化、ブラックボックス化によって維持管理費（保守費）が高額になり、生産性が低下する（いわゆる2025年の壁）
- ・市場の変化や顧客のニーズにうまく対応できず、業績が低迷する
- ・データの損失や流出リスクが上がる
- ・人手に頼る処理方法では、業務処理に時間がかかり非効率

実施します。

あわせて、顧客や取引先からも要望を募り、必要に応じて取組み事項を見直します。特に顧客等からのクレームからヒントを得られることは多いです。たとえば、待ち時間が長い、予約制にしてほしい、納期が長い、電話対応が悪いなどについては、DXによって、改善の余地があると言えます。

また、業務を「人間がするべき（人間でないとできない）仕事」と「機械化できる仕事」に分けます。どうしても人間にしかできない仕事は当然ありますが、機械が得意な仕事は、機械にやらせるようにしましょう。

そして、DXの推進に成功した場合のメリットと、推進しなかった場合のリスクについて検証しま

す（図表2）。

業種・業態によっては、必ずしもDXの推進がメリットになるとは限りません。DXに取り組む項目ごとに、そのメリット・デメリットについて効果測定を行ない、自社の業務に合っているかどうか（全体として効率上がるかどうか）を見極める必要があります。デメリットが大きいものは、無理に推進する必要はありません。

(4) 予算ならびに可用性・安全性などを総合的に判断

DXの各フェーズやプロジェクトごとに、どのくらいの予算がかかるのかを見積もります。

自社の工面できる予算の範囲内で行なえることや時期等に優先順位を付けて実施計画に落とし込みます。たとえば、ある項目は今年度予算内で実施し、ある項目は次年度に回すなどの工夫も求められることでしょう。

あわせて、DXの導入によってどのくらいの効果（費用対効果、予算削減ならびに利益増大）を見込めるかも試算します。

DXやITの導入・

更新にあたっては、国や自治体の補助金等を活用できることがあるので、それらについても調査しましょう。

そして、DXの推進にあたって利用する機器やサービスについて、費用のみならず、リスクや可用性、完全性、利便性、安全性（機密性）など複数の観点から、どのようなものを採用するかを判断します。たとえば、サーバーを導入する際には、自社内に設置して利用（オンプレミス）するか、社外に設置してサービスとして利用（クラウド）するかなどを検討することになります。

(5) DXの導入目的と方向性の再確認

予算や利用する機器・サービス等が定まったら、再度自社がDXを導入する目的とその方向性に沿ったものであるかどうかを確認します。

たとえば、タブレット端末や業務総合管理用途のERPパッケージ等を導入したからといって、DXが完成するわけではありません。それらを活用することによって、最終的に何を達成するかが重要です。

また、最近ではさまざまな業務

用クラウドサービスが提供されていますが、パッケージで導入するよりも、用途別に個別のサービスを複数組み合わせる方が効率が良い場合が少なくありません。パッケージでサービスを導入する場合は、不必要なサービスが含まれていないか検証するようにしましょう。

DXの推進のためには、どうしてもITの導入や更新が伴いますので、自社内にITの導入や活用について総合的に判断できる人材がいない場合は、経験豊富で信頼のおける外部の中立的なITコンサルタントにプロジェクトに参加してもらい、アドバイスを受けることも必要でしょう。

その際、販売店やベンダーは、立場的にどうしても自社商品を勧める傾向がありますので、彼らの言いなりになることは必ずしもDXの成功にはつながりません。導入可否を含めて判断できる能力が必要で

す。いくらDX推進の環境を整えたところで、社内の全体的なデジタルリテラシーの向上を伴わなければ、DXは成功しません。DXの導入にあたって、研修やセミナー等を適切に実施しましょう。

中小企業の 具体的な推進例

従業員100名程度の製造業を想定して、DXの推進例を3つ紹介します。

予算は、ケース1・2の場合、年間200万円程度で達成可能です（コンサルフィーは除きます）。ケース3の場合は、システムの更新を伴うため、システムの内容・規模によって大きく異なっていますが、リースなどを活用すれば年間費用は定量化が可能です。

**ケース1 経費精算等の各種出
や、業務報告、決裁、情報共有
などを紙ベースで行なっている。**

■具体的な問題点

- ・各種申請用紙のファイリングに手間がかかるわりには、検索が難しく、書きっぱなしになっており、有効活用できていない
- ・従業員各人が取得した名刺や情報、社内で共有できていない

■採るべき改善策

STEP1……紙の処理から電子化に徐々に移行するべく、グループウェアやHR管理システムなどの導入を検討します。まずは、どの書類から移行するか検討し、優先順位をつけます。

討し、優先順位をつけます。

STEP2……優先順位が高い項目から電子化を進めます（ERPシステムのようなすべての機能が統合された総合システムを使うよりも、自社で電子化が必要な部分のクラウドシステムを組み合わせて使うほうが、安価で効率のよい最新のシステムを利用できる利点があります）。

STEP3……電子化による運用管理の方法を社内周知・徹底します。書類を電子化することで、ファイリングの手間が省けるばかりか、情報の共有化が図られ、かつ伝達もスピーディになります。

**ケース2 社内でデータの一元管理
ができておらず、データが各従業
員のPCに保管されている。**

■具体的な問題点

- ・データの一元管理ができていないため、社内共通して使用するファイルなどがすぐに入手できなかつたり、それが最新版なのかかわからなくなったりする
- ・データを個別のPCに保管していると、社内共通しづらい
- ・データの社外持ち出しや、それに起因する紛失・流出のリスクがある

- ・PCが故障した際にデータが失われる危険性がある

■採るべき改善策

STEP1……共用ファイルサーバー（NAS）や、クラウドファイルサーバーなどを活用し、社内共有すべきデータ（契約書、見積書、請求書のテンプレートなど）を、そこで保管・運用するように整備します。

STEP2……データの消失や紛失・流出を防ぐため、従業員各人のPC上には、原則としてデータを保存せず、サーバー上で管理するルールを設けます。

STEP3……余力があれば、PC管理ツール（SKYSEA、LAN SCOPEなど）などの導入を検討します。各PCのUSBポートの使用制限やアクセスログの取得、ウイルス対策ソフトの導入管理などを行ない、データの持ち出しや流出を系統的に防止します。

**ケース3 既存の生産管理システム
がかなり古い。**

■具体的な問題点

- ・導入から年月が経っているシステムは、いまは使えていてもハードウェアの老朽化に伴う故障のリスクのみならず、ハード、

ソフト共に保守期限が切れて延長ができなかつたり、延長できたとしてもかなりの割増金額になる可能性がある

- ・ハードウェアは突然の故障リスクがあり、また、ソフトウェアも不具合や税率変更などの際に対応できず、業務がストップするリスクがある

■採るべき改善策

STEP1……移行すべきシステムを洗い出します。「現状使えているので問題ない」という考え方は、保険に入らずに車を運転しているのと同じです。将来不具合が生じた際に業務がストップし、その時点で対処したのでは手遅れになる可能性が高いです。

STEP2……どのような要件・構成でシステム移行を進めるかについて、自社の業務フローに理解のあるシステムインテグレーターに参加してもらい、要件定義を行ないます。可用性、継続性を確保しつつ、適正な価格の業者に開発を依頼します。

STEP3……計画的に現行のシステムを移行します。リース等を利用すれば複数年で費用を償却することが可能です。

もくだい じゅんべい チェックファイルド 代表取締役、ITプロフェッショナルコンサルタント。中小・中堅企業向けにITの導入支援や運用管理代行を行なう。また、各地で講演会やワークショップを開催し、正しいIT知識の普及に努める。