

絶対に失敗しない！ デジタル化の進め方

新連載

中小企業のデジタル化は なぜ失敗することが 多いのか？

生産性向上のためにも、人手不足に対応するためにも、
もはや中小企業のデジタル化は待ったなしの状況です。
資金も人材も限られる中小企業がデジタル化に成功す
る方法を解説します。

ベルケンシステムズ代表取締役
IT 導入コンサルタント

鈴木 純二

- ▶ 第1回 中小企業のデジタル化はなぜ失敗することが多いのか？
- 第2回 「デジタル化商品」の買い方の基本
- 第3回 あなたの会社はどこに？ 企業のデジタル化レベル
- 第4回 中小企業に必要な IT人材を考える
- 第5回 中小企業のデジタル化と「顧客接点」の良好な関係

中小企業に最適な デジタル化を実現しよう

中小企業の業務デジタル化…。
本連載のメインテーマは、とかく
「日本の企業はデジタル化が進ん
でいないから生産性が低い」と言
われ続けるその根本的な原因を明
らかにし、正しいデジタル化の方
法を理解していただくことです。
中小企業が、どのようにすれば
自社の身の丈に合う、最適なデジ
タル化を実現してゆけるのか、難

解なデジタル用語の使用を避けつ
つ、ITが苦手だという人にもわ
かりやすく解説してゆきたいと思
います。

第1回の内容は、ズバリ！「中
小企業のデジタル化失敗の原因」
について解説してゆきます。

一般的に、中小企業がデジタル
化投資を進める場合、自社でソフ
トウェアなどを開発できる部署や
専門社員がいませんので、「開発
してもらおう・買ってくる」か「既
成ソフトウェアを自社に合わせて

改造してもらおう」ことになるでし
よう。

ここで問題となるのが、「機械
設備と業務ソフトウェアの根本的
な違い」です。

たとえば、生産設備であれば、
加工品質や製造能力といった、あ
る「目標」となる数字があり、そ
れを達成できる製品を選び、見積
りをもらって投資判断し、導入し
て使い始める、というわかりやす
い一連のプロセスを踏むことで、
導入はほぼ滞りなく進めることが
できます。

よほど最新の難しい装置でない
限り、導入が失敗に終わることは
ほぼありません。

ところが、業務ソフトウェアの
場合は、その事情やプロセスが大
きく異なります。まず理解しなけ
ればならないのは、「ソフトウェ
アはシステムではない」というこ
とです。

ソフトウェアと人・機械類 が連携して働くシステム

「システム」という単語は、日
本ではソフトウェアと同義で使わ
れてしまい、うまく区別できてい
ないことが多くあります。

本来、「システム」とは「ソフ

トウェアと従業員などの人間、機
械類がそれぞれ役割を分担しなが
ら、定められたルールに則った動
きをし、最終的な成果物を得るよ
うに働く」といった姿を示してい
るものです。

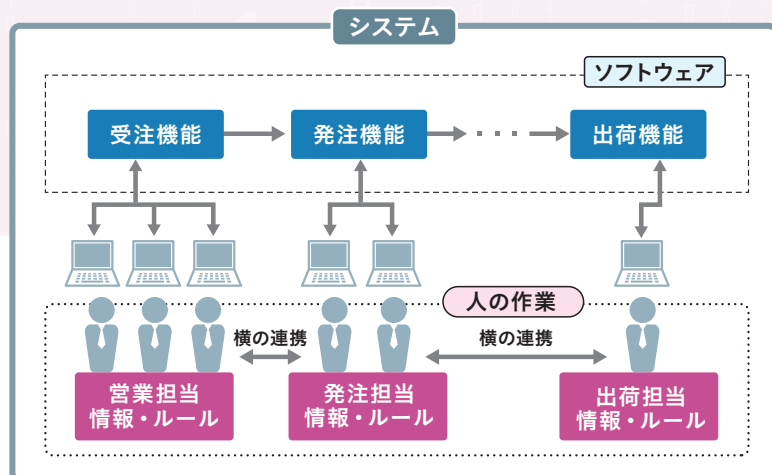
左の図をご覧ください。業務
ソフトウェアは設備を導入する場
合とは違い、その利用者たる社員
は社内あちこちの関係部署に散ら
ばっています。必然的に、「大人
数がいろいろな機能を使いつつ、
横の連携をしながら会社のミッシ
ョンを遂行する」という非常に複
雑な動きをします。

つまり、ソフトウェアを導入し
ただけでは「導入が完了した」と
は言えず、関係する大勢の人たち
がそのソフトウェアをうまく使い
こなし、全体として会社の仕事を
前に進めているという姿（システ
ム）ができあがって初めて「完了



すずき じゅんじ
大手OA機器メーカーでハード
ウェアエンジニアを経験後、情
報システム部、ネット経営戦略
責任者等を歴任。独立後、製造
業、サービス関係の企業のIT導
入を支援する事業を展開する。

■システムとソフトウェアの関係



した」と言えるのです。まさに、会社の仕組みづくりそのものですね。

デジタル化失敗の共通パターン

さて、この基礎知識を前提に、中小企業における「デジタル化の失敗」とはどのようなものなのかを解説しましょう。

選び方」です。わかりやすい例として、今回はどの会社でもあるであろう「受注管理」に着目してみます。

● **名称から探しても必要な機能を 持つ製品がわからない**

ある社長が当社に相談にいられた際のことです。社長は「顧客管理が難しいので、顧客管理システムの導入を考えている」とおっしゃっていました。多くの顧客を抱え、受注の都度、納品・請求業務を行なっているごく普通の会社でした

そこで社長は「顧客管理」をキーワードにソフトウェアを探し始めました。世にあまたある顧客管理ソフトウェアのカタログを並べて眺め、どう選択すればよいのかかわからずに相談にいらっしやったのです。

● **ソフトウェアの機能と現場の困りごとが乖離**

そこで、実際にその担

当者の業務を聞き、どの業務でどのように負担が発生しているのかを分析したところ、彼らが実際に困っていたのは「顧客と販売する商品の紐づけ作業」でした。つまり、彼らが必要としていたのは「顧客管理」ではなく、「販売管理機能」だったのです。

となると、社長が集めたカタログの束はほぼ役に立ちません。もし、社長が集めたカタログのなかから製品を選択してしまい、それを購入していたら、おそらく大失敗に至ったはずですよ。

● せっかく導入したソフトウェアが現場で役に立たない

この例とは別に、過去にいろいろと失敗を経験してから相談にいられた社長も多々います。

生産管理ソフトウェアを導入したのに稼働の初日から使えなかった会社、在庫管理ソフトウェアを入れたのに、全社共通で使うことができなかった会社など、高額投資をしたうえで「導入した↓動いた↓使えなかった」という悲劇的な失敗を経験した会社が実に多いのです。

● 「システム化」に失敗

また「システム」として動かすことができなかった

た」失敗例もよく見かけます。

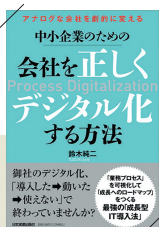
ソフトウェア自体は必要な機能を満たしているものの、細かいところで担当者の業務と適合しておらず、結局、担当者がソフトウェアの求めに従って、使いもしないデータを事細かく入力し続ける「入力マシーン」になってしまった、といった本末転倒な状態も数多く見かけます。

業務ソフトウェアには特有の買い方がある

これらの失敗を避けるためには、一種独特の選び方・買い方が必要です。これは、デジタル化の経験がない人にとっては初めてのことで、皆目検討がつかなくて当然でしょう。

インターネットを検索すれば、膨大な「導入事例・成功事例」を発見できますが、大きな会社の事例ばかりで、なかなか中小企業の例は発見できません。

中小企業のデジタル化が、最初の製品選びでつまづいてしまうのは、無理からぬことなのです。



『アナログな会社を劇的に変える 中小企業のための会社を正しくデジタル化する方法』
鈴木純二著 1980円(税込)