

絶対に失敗しない！ デジタル化の進め方

第8回

デジタル化方針づくりの 基本の「キ」

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6回 デジタル改革の柱「改革の主戦場」の決め方

第7回 中途半端は許されない！「業務プロセス」可視化の方法

▶ 第8回 デジタル化方針づくりの基本の「キ」

第9回 「これが欲しい」と言い切るツール「提案依頼書」の基本

最終回 デジタル化組織を上手につくる方法

いよいよこの連載も佳境に入っ
てきました。第6回、第7回では
「改革の主戦場」を定め、業務プ
ロセス管理図を使った業務可視化
の手法を解説しました。これらの
作業を行なうことで、

・経営課題と現場の業務課題の関
係性があぶり出され

・それらの課題がどの業務で発生
している、その原因は何か？
といった2つの重要な要素が明確
化できます。

今回は、それらの要素をとりま

とめ、「会社がどのようなデジタ
ル化を必要としているか」を明確
化する方法を解説します。

「改革の主戦場」を方針の 核に据えよう

デジタル化を進める際、ともし
れば「あれもこれもデジタル化し
たい」と思いがちですが、メリハ
リを付けしないと、とんでもない金
額になってしまふことがあります。
特にソフトウェアという見え
ないものを扱うので、「どの機能

がどれぐらいの価格なのか？」が
なかなかわかりにくく、迷走して
しまうことも多いのです。

かといって、「これはいくら？
こっちはいくら？」などと細かく
見積りを繰り返してはきりが
ありません。それにいつまでも付
き合ってくれるITベンダーもい
ません。

結局のところ、これらの迷いを
払拭するには、確固たる信念が必
要です。つまり、第6回で決めた
「改革の主戦場」をすべての判断
指標に使うことが重要なのです。

例を挙げて解説しましょう。

あるB2B企業の社長は、「顧
客管理ができていない」という経
営課題を抱えていました。多くの
取引先のうち、どの顧客が得意先
なのかを測る判断基準もなく、過
去の受注履歴を集計したデータも
ありませんでした。

そこで、筆者に「顧客管理シス
テムの導入を支援してほしい」と
いう依頼がきたのです。すでに顧
客管理ソフトを調べ、候補をいく
つかに絞り込んでいたらしいので
すが、1つに絞り込みきれずに悩
んでいるとのことでした。

しかし、社員らと一緒にになって
現場の課題を拾い出し、業務を可



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。

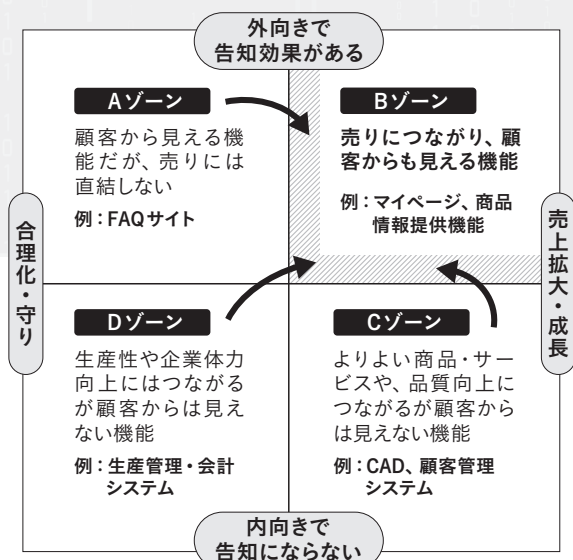
視化した結果、この会社が改革の
柱とすべきことは、「受注管理の
すべてを人の手と表計算ソフトで
やっており、担当者の負担が大き
過ぎる」という現場の困りごとの
解決である、ということがわかり
ました。

社長は、現場が表計算ソフトを
使って業務をしているのを見て、
「受注管理はデジタル化されてい
る」と思い込んでいたのです。こ
こに手間がかかっているようでは、
顧客管理に手が回るはずもあ
りません。

そこで、この会社では「(社長
が必要とする)顧客管理機能を持
った受注管理業務のデジタル化」
を改革の主戦場に据えることとし
ました。

受注管理業務の煩雑さ加減は業
務の可視化で把握できているの
で、どの手間を省けばより大きく

■デジタル化施策の4象限



機能のちよい足しで方針を骨太にする

改革を実現する、もっと強いデジタル化方針にするには、発想を転換する必要があります。

効果的に改革できるかは明確にイメージできています。よって、デジタル化方針も、この改革の主戦場のままとすることにしました。しかし、さらに「ひとひねり」が必要です。このままでは、この会社の成長に直結する改革になりにくいからです。簡単にいえば、「改革としては弱い／これでは改善にしかない」わけです。

ここでヒントとなるのが、第5回で解説した「顧客接点改革」です。顧客と企業がデジタルを使っ

ただし、中小企業の場合、いきなり大きく発想を転換して、デジタル化による顧客接点改革を実現することは、現実的には難しいものです。そこで規模を現実的なレベルに調整し、「顧客接点改革の方向に近づける」のが妥当です。

この考え方を図にまとめてみましたのでご覧ください。

Bゾーンは「デジタル化した機能

能が顧客からも直接見え、自社の成長にも貢献する」領域です。このど真ん中を狙おうとすると、商品やサービスの大改革が必要になるので、中小企業の規模感には合いません。コツは「Bゾーンの表面に浮上する・顔を出す程度の機能をちよい足しする」という考え方です。前述の会社の場

合、充実した顧客管理機能を持った受注管理システムの導入（この図ではCゾーンとDゾーン）というデジタル化方針を立てましたが、このままではBゾーンに浮上しません。あと「ひとひねり」が必要です。

この「ひとひねり」を考えるために、もう一度、社長が社員と相談したところ、「顧客管理の機能として、顧客にデジタルで情報を提供できる機能を追加する」ことに決まりました。

デジタルで受注管理し、デジタルで顧客管理するわけですから、機能をちよい足しするレベルで顧客と相互のやりとりがスムーズになり、顧客の利便性改革となります。その実現方法は技術進歩で変化するでしょうが、やりとりする情報はほとんど変わらないので、随時、小変更で追加してゆけば充分です。

つまり、この会社のデジタル化方針は「顧客管理機能を持った受注管理業務のデジタル化により、顧客とのデジタルコミュニケーションを実現する」に決まったのです。

顧客接点改革を実現する機能のちよい足しで、

大きく会社が成長した例は他にもあります。

カスタム設計のセンサーを開発している会社では、自社の技術データを顧客が参照可能な見積り管理システムを導入し、顧客の利便性を向上させました。

賃貸マンションの管理を請け負う会社が入居者管理システムを再構築する際には、駐輪場・駐車場の空き情報提供やこれらの賃貸希望受付を機能にちよい足しして、売上げを伸ばすとともに、入居者の利便性を向上させました。

家庭消費材を小売店に卸す会社では、商品の新製品への入れ替えが頻繁で、受注ミスが頻発していたのですが、受注管理システムを入れ替える際に店側に発注機能を提供し、そこで旧製品の発注ができないように制限することで圧倒的な利便性を実現しました。

こうした機能のちよい足しによる顧客接点改革で、デジタル化方針はより骨太なものとなり、企業の成長に真に貢献する施策が展開できるようになります。



『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 19800円(税込)