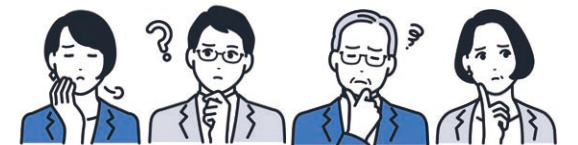


DX お悩み相談室

第12回 「成果の出せるDXとは」のお悩み

社長の目的意識とリーダーシップがDXの成否を分ける！



Mさん（経営者）…日本のDXの状況について、「取り組む企業はかなり増えているが、DX先進国の米国やドイツのような成果創出には至っていない」という話を聞きました。当社でも、ERPなど業務効率化のためのシステム導入を検討していますが、費用だけかかって成果が出ないのではないかと不安があり、踏み切れません。なぜ、日本企業はDXの成果が出せないところが多いのでしょうか。

柴山…DXの取り組みや成果の国際比較については、IPA（独立行政法人 情報処理推進機構）の「DX動向2025」というレポートで、日本と米国・ドイツとの比較分析がありました。それによると、米国とドイツでは8割以上の企業が「成果が出ている」と回答しているのに対して、日本は6割弱。さらに、「わからない」という回答が米国・ドイツは5〜6%程度なのに対して日本は3割近くあつて、DXに取り組んでいても、成果が出ているかどうか検証ができていない会社も多いようです（図1参照）。

Mさん…どうして、そんな差が出てしまうのでしょうか。

柴山…端的に言うと、日本企業は「デジタル化のためのツール導入」がゴールになってしまっているケースが非常に多いためだと思います。例えば、

など考えていました。

柴山…システム化には、「作業工程が見える化し、業務の改善点が明確になる」「データが蓄積する」などのメリットがあるので、意義はあります。ただ、ベンダーに勧められるままにシステムを導入してしまうと、現場の皆さんには「なんのために導入するのか」ということがわかりません。そうすると、必要もないのに余計な手間が増えたとネガティブに捉えられて、せっかく手間とお金をかけて導入したのに使われない、という残念な結果になってしまふ可能性が高いです。実際、ベンダーやIT部門に丸投げでシステム導入した会社では、失敗しているケースが多いです。

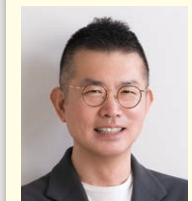
Mさん…私はデジタルが得意ではないので、予算を取ったら、後はベンダーさんとIT担当者任せようと思っていました。まさに、失敗パターンだったわけですね。

柴山…最初にお話した日本企業に多い「順番が逆」とはそういうことです。別に、デジタルが得意でなくてもかまわないですよ。それよりも、社長として「これがしたい」という目的をはっきり定めることが大事です。結果的にベンダーが勧めたシステムを導入する場合でも、自分がやりたいことのために導入するのであれば、現場への説明や説得の熱量も変わってきますよね。

Mさん…それは確かにそうですね。

柴山…システムは導入がゴールではなく、そこか

回答者



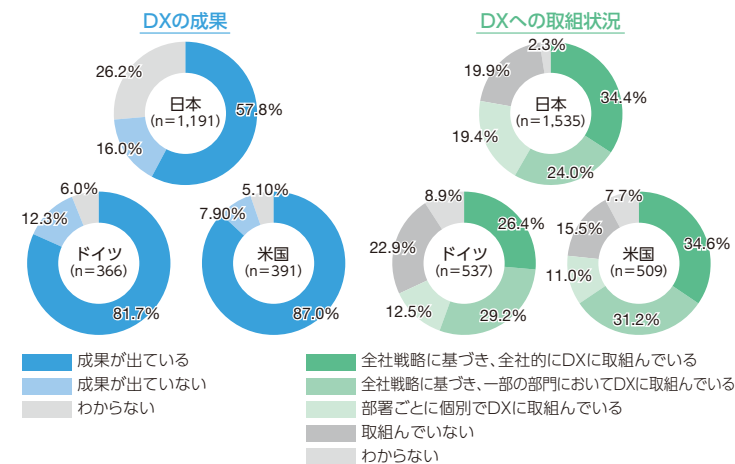
柴山 治
(しばやま・おさむ)
デジタル戦略プランナー／
株式会社YOHACK CEO

米国ワシントン大学 経営学修士課程 (Global Executive MBA) 修了。ITベンチャー、コンサルティングファーム、外資系生命保険会社などを経て、現在は株式会社YOHACK代表。企業の成長フェーズや課題に応じた、テラーメイドの支援を提供している。著書に『日本型デジタル戦略』などがある。

※DXに関するお悩みは、どんなことでもお気軽にご相談ください。

●図1 日本と米国・ドイツのDX比較(2024年度)

DXへの取組状況は米国と同程度でドイツよりも少し高いが、成果創出では後れを取っている。



出典：IPA「DX 動向2025」

らが本番と考えたほうがいいです。導入したシステムを現場に根付かせるには、相当な時間と労力が必要です。新しいシステム導入時には、必ずと言っていいほど「使えない」「使いたくない」と言う人が出てきますから、とにかく根気よく必要性を説き続けて、使ってもらうようにしなければなりません。社長の強い目的意識とリーダーシップがなければ、やり通せないでしょう。

Mさん…そういえば、ベテラン従業員の中には、私以上にデジタルに苦手意識の強い人もいます。彼らを説得して、協力してもらわなければいけないですね。

柴山…私も経験がありますが、本当に大変です。例えば、BCP（事業継続計画）のための安否確認ツールの導入に関わったときには、全従業員に登録してもらっただけでもかなりの時間がかかりました。しかも、従業員の入れ替わりもありますから、それをずっとやり続ける必要があります。でも、地道な活動を継続したおかげで、実際に地震被害に遭ったときに、状況の正確な把握や報告のスピードなどが同業他社と比べて段違いでした。

Mさん…それを聞くと、大変でも頑張らなければと思いますね。

柴山…そうですね。その思いの強さが、成否を分けるのだと思います。ぜひ、Mさんも目的意識を持って頑張ってください。