

DX実現に必要なもの 経営者の本気度とCDOの育成



特定非営利活動法人 ITコーディネータ協会
特定非営利活動法人 石川県情報化支援協会
横屋 俊一

- 特定非営利活動法人ITコーディネータ協会

2001年国の産業構造審議会の答申にもとづき、中小企業のIT経営を支援する人材(ITコーディネータ)を認定・育成する目的で設立されたNPO法人。

- 特定非営利活動法人石川県情報化支援協会

主に石川県内のITコーディネータで組織したNPO法人

- 講師(横屋 俊一)

2002年にITコーディネータの資格を取得し、現在まで石川県や福井県の多くの中小企業のデジタル化やIT経営の支援を実施。ITコーディネータを認定する研修(ケース研修)のインストラクターを務める。

特定非営利活動法人ITコーディネータ協会 顧問

特定非営利活動法人石川県情報化支援協会 理事

セミナーの内容

- IT活用(デジタル化)の現状と必要性
- DX実現に必要なものとは
 - 経営者自身の意識改革の重要性
 - 経営者の本気度を伝える・見せる
 - 人材育成と組織の成長
 - 経営ビジョンの策定と社員への浸透
- CDOの人材像と研修内容

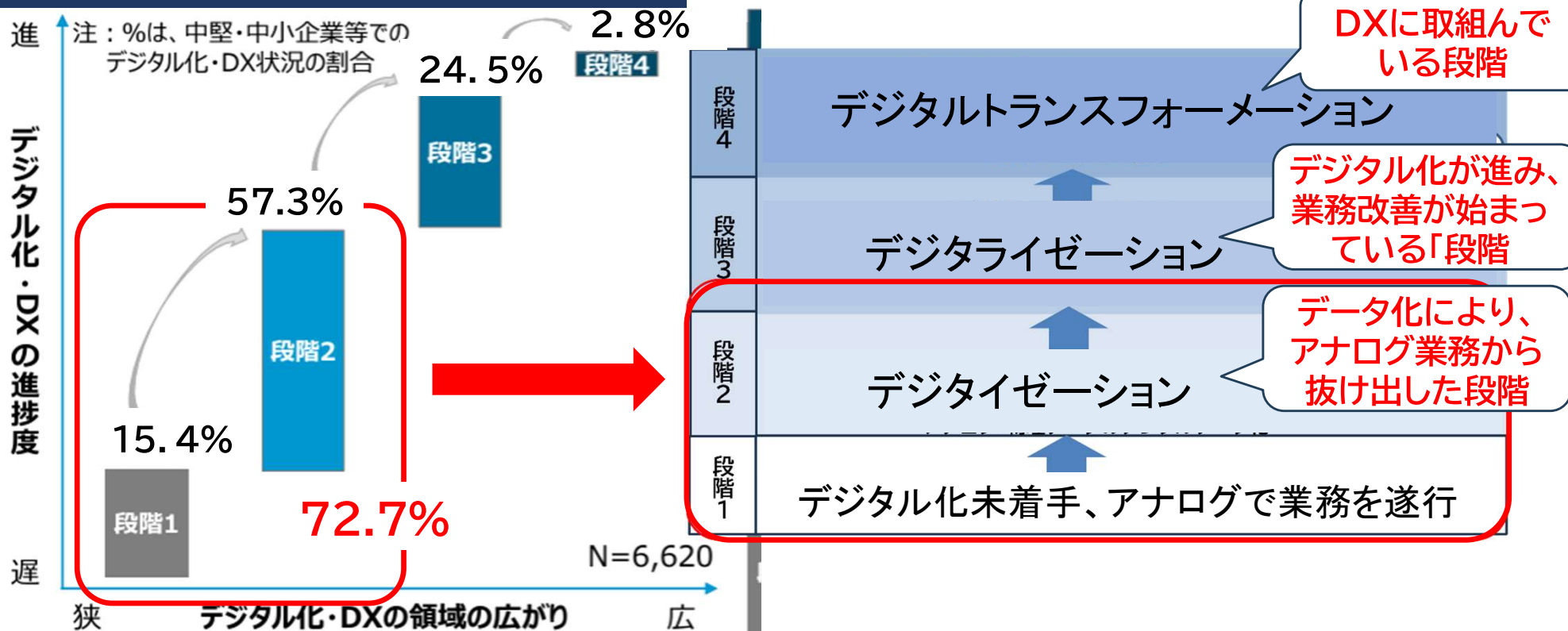
デジタル化(IT活用)の現状と必要性

中堅・中小企業のデジタル化・DXへの取組の現状

- デジタル化・DXの取組状況は、漸進的な進展が見られる一方、2022年時点においても、**6割強の中小企業はデジタル化・DXが全くの未着手、もしくは一部業務のデジタル化にとどまっております**、DXだけではなく、その前段階であるデジタル化も道半ば。

デジタル化・DXの取組状況 (2022年)

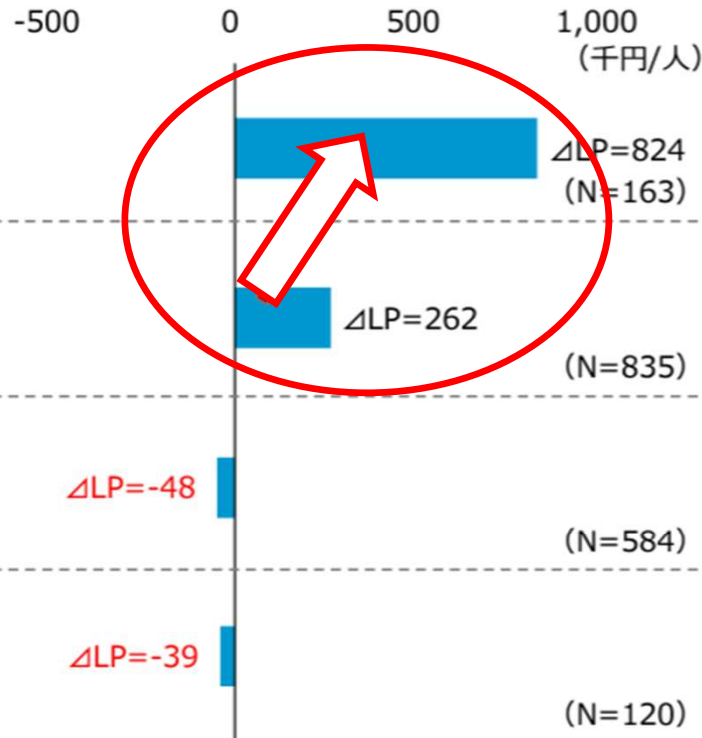
デジタル化・DXに係る取組段階別の定義



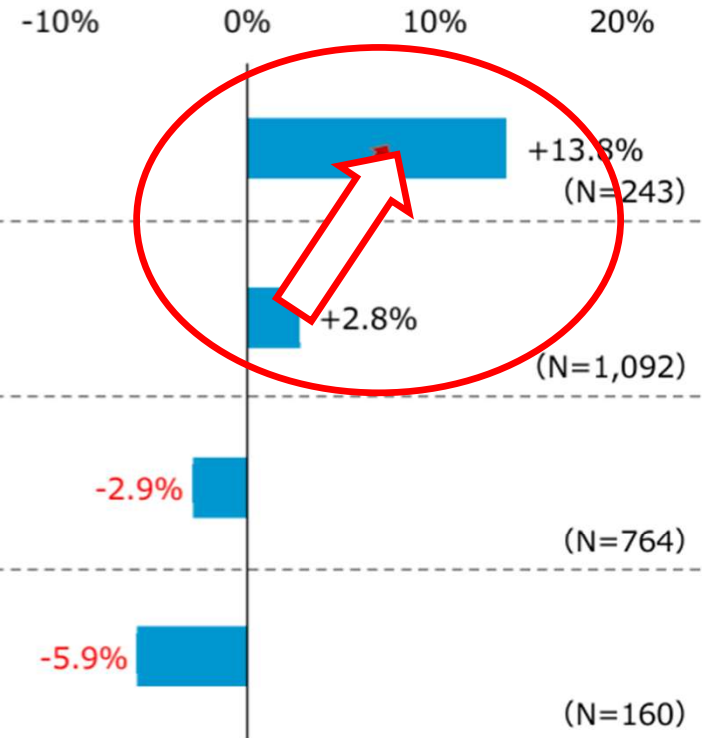
中堅・中小企業のデジタル化・DXの段階と 労働生産性・売上高の変化

- デジタル化・DXの段階別で労働生産性の変化及び売上高の変化率を見ると、**デジタル化・DXの段階が高い中小企業の方が双方において有意に伸長**しており、デジタル化・DXを通じて企業はより成長するものであると考えられる。

労働生産性の変化 (2015年と2021年の比較)



売上高の変化率 (2015年と2021年の比較)



(注) △LP=労働生産性の変化、を表す。労働生産性=(営業利益+人件費+減価償却費+賃借料+租税公課)÷従業員数。
労働生産性の変化及び売上高の変化率はそれぞれ中央値を集計。

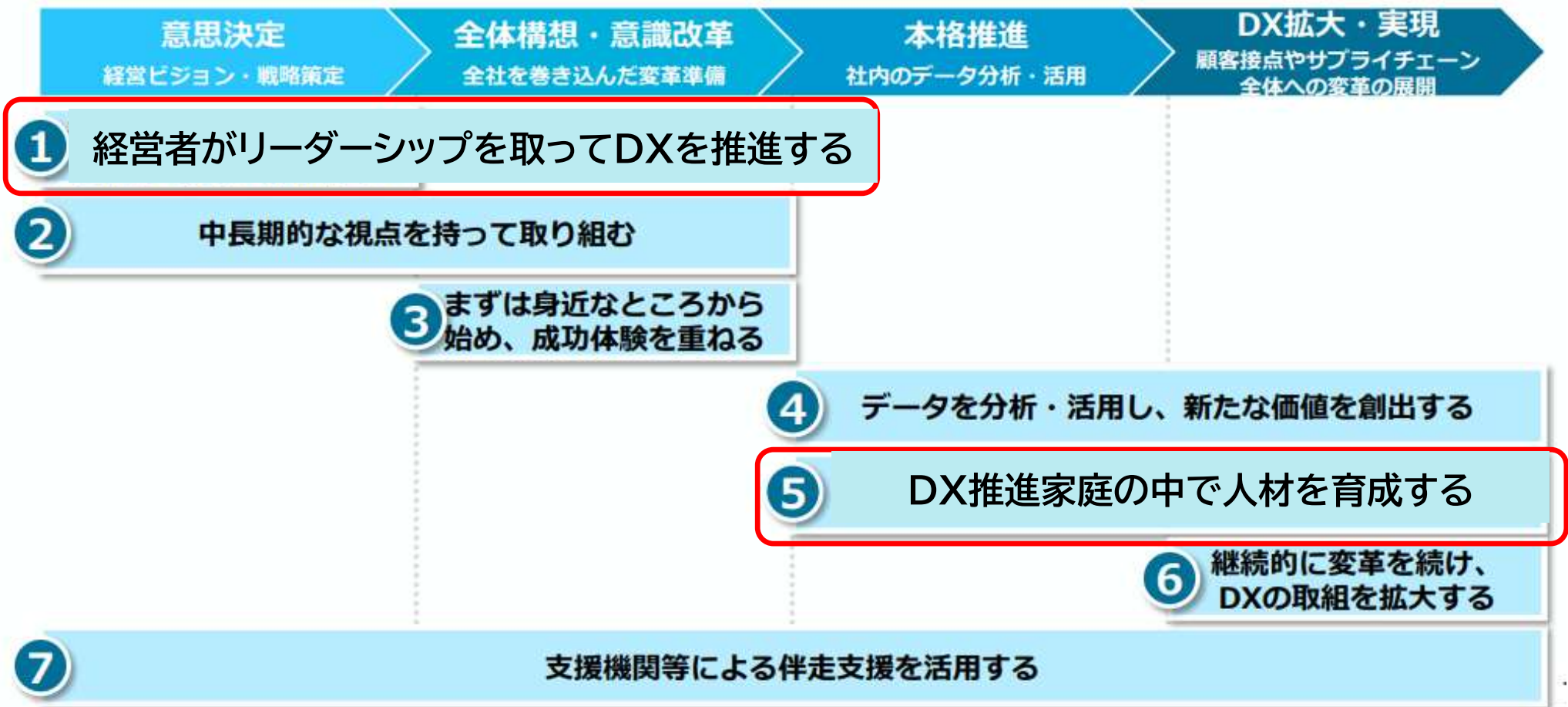
(出所) 東京商工リサーチ「令和3年度中小企業の経営戦略及びデジタル化の動向に関する調査に係る委託事業 報告書」(2022年3月)を基に作成。

DX実現に必要なものとは

DXの成功のポイント

■ DX実現プロセスの各段階における成功のポイント（まとめ）

- DXに取り組む企業にみられる成功に向けた7つのポイントについて、前述のDX実現プロセスを踏まえて以下のとおりまとめています。次頁以降ではそれぞれの成功のポイントをご紹介します。



1. 経営者がリーダーシップを取ってDXを推進する

① 経営者の意識改革



環境変化により過去の経験が通用しないことも…。

過去の成功体験や古い知識・スキル、固定観念を手放し、**時代の変革に対する意識を高める。**

情報収集や経営、ITに対する見識を深め、**「経験と勘」から脱却し、データによる意思決定へ**

1. 経営者がリーダーシップを取ってDXを推進する

②経営者の「本気度」を伝える・見せる



自らが参加して経営者の思想を伝える。

経営者が自ら動いて従業員とのコミュニケーションを活性化。組織の一体化を図って変革に取り組む。

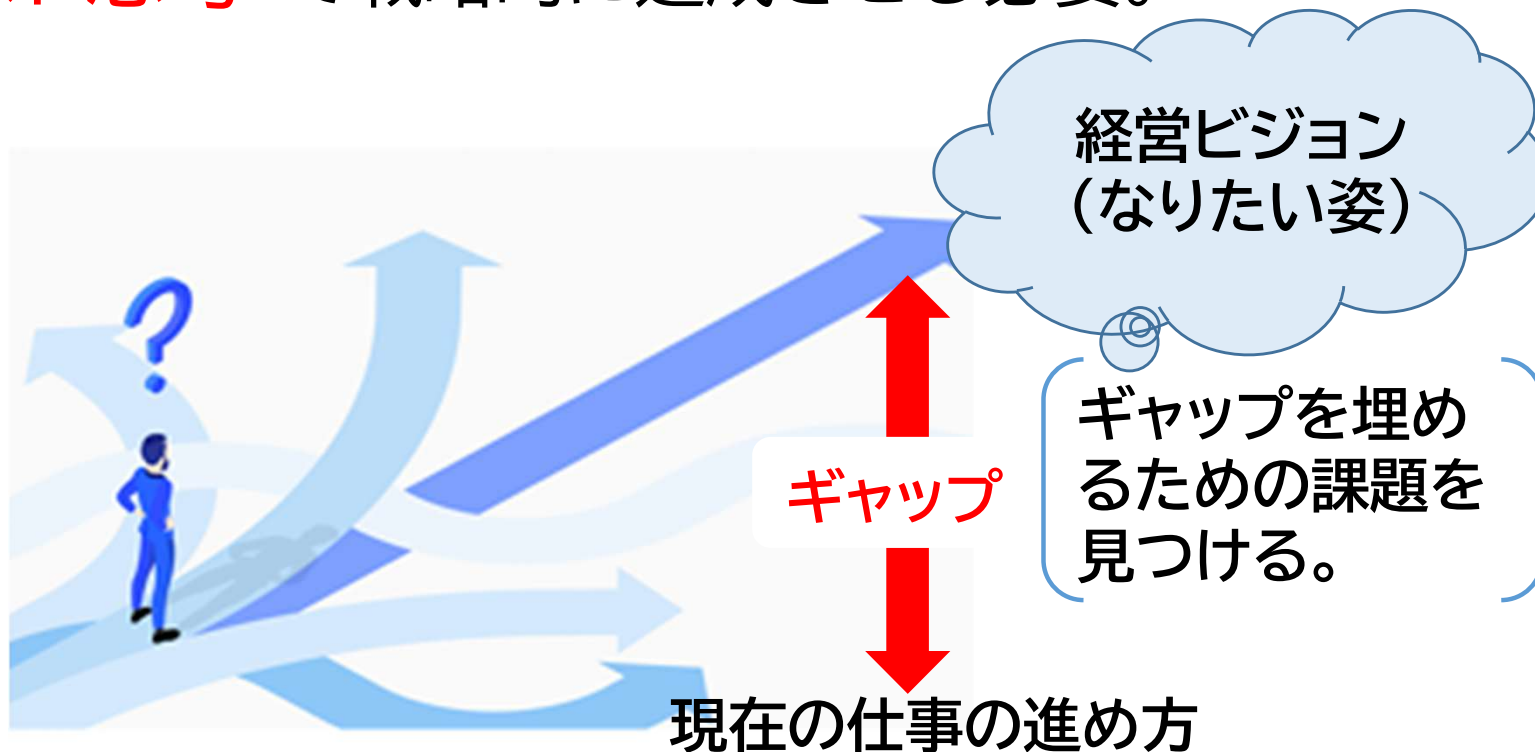
「ITは難しい」と避けたり、CDO任せにしがちな経営者…。

小さな成功体験を共有し、従業員のデジタル化への疑問や迷いを解消して変革を前に進める。

1. 経営者がリーダーシップを取ってDXを推進する

③経営ビジョンの策定と社員への浸透

- 経営者が自らの言葉で**経営ビジョンを表明し、従業員に伝える**ことで、従業員がそのビジョンに共感し、自らの役割を理解。
- 現在の会社と将来なりたい姿のギャップを“**バックキャスト思考**”で戦略的に達成させる必要。



5. 人材育成と組織の成長

- スマートエスイー石川スクール「CDO育成研修」のような**研修や外部知見の活用が必要**であり、継続的な人材研修への参加が重要。



- 研修を受けた社員をベースに改善チームを作り、自社の課題に取り組み、**研修で学んだことを実践する。**
 - 「一人では潰れることも、チームなら乗り切れる」
 - 同じCDO育成研修を受講した仲間との情報共有

DXを推進している企業の事例

2023年度DXセレクショングランプリ受賞企業



グランプリ

株式会社フジワラテクノアート (本社)

<推薦> 岡山県IoT推進ラボ

日本酒や味噌などの醸造機械・
プラントメーカーで国内シェア
80%以上、世界27カ国へ輸出



〒730-0192 岡山県岡山市

【法人番号】9260001005897

【企業概要】 URL: <https://www.fujiwara-jp.com/>

資本金：30,000千円

従業員数：149名

代表者：代表取締役社長 藤原 恵子
代表取締役副社長 藤原 加奈



【事業概要】

- ・ 醤油・味噌・日本酒・焼酎等の醸造食品を製造する機械・プラントメーカー

【企業理念】

- ・ 「喜びと感動の価値」提供

取組概要

【DXによって実現したい経営ビジョン・ビジネスモデル】

- ・ 「醸造を原点に、世界で『微生物インダストリー』を共創する企業」として、「微生物のチカラを高度に利用するものづくり」を様々なパートナーと共創し、心豊かな循環型社会に貢献する。

【デジタル人材の確保に向けた取組】【デジタル技術活用の取組】

- ・ 部門横断の委員会にて自社主導でDXに挑戦し、システム構築・運用をやり切ることで手ごたえを感じ、必要なスキルを自発的に学んだり資格試験に挑戦することで従業員のデジタルスキルが向上した。さらに、それに啓発された他社員もスキル向上を目指して挑戦し、デジタル人材増加の好循環が生まれた。
- ・ 基幹システムの刷新等により、全工程が進化し、情報セキュリティ強化、人材・スキル向上等を実現した。

【成果】

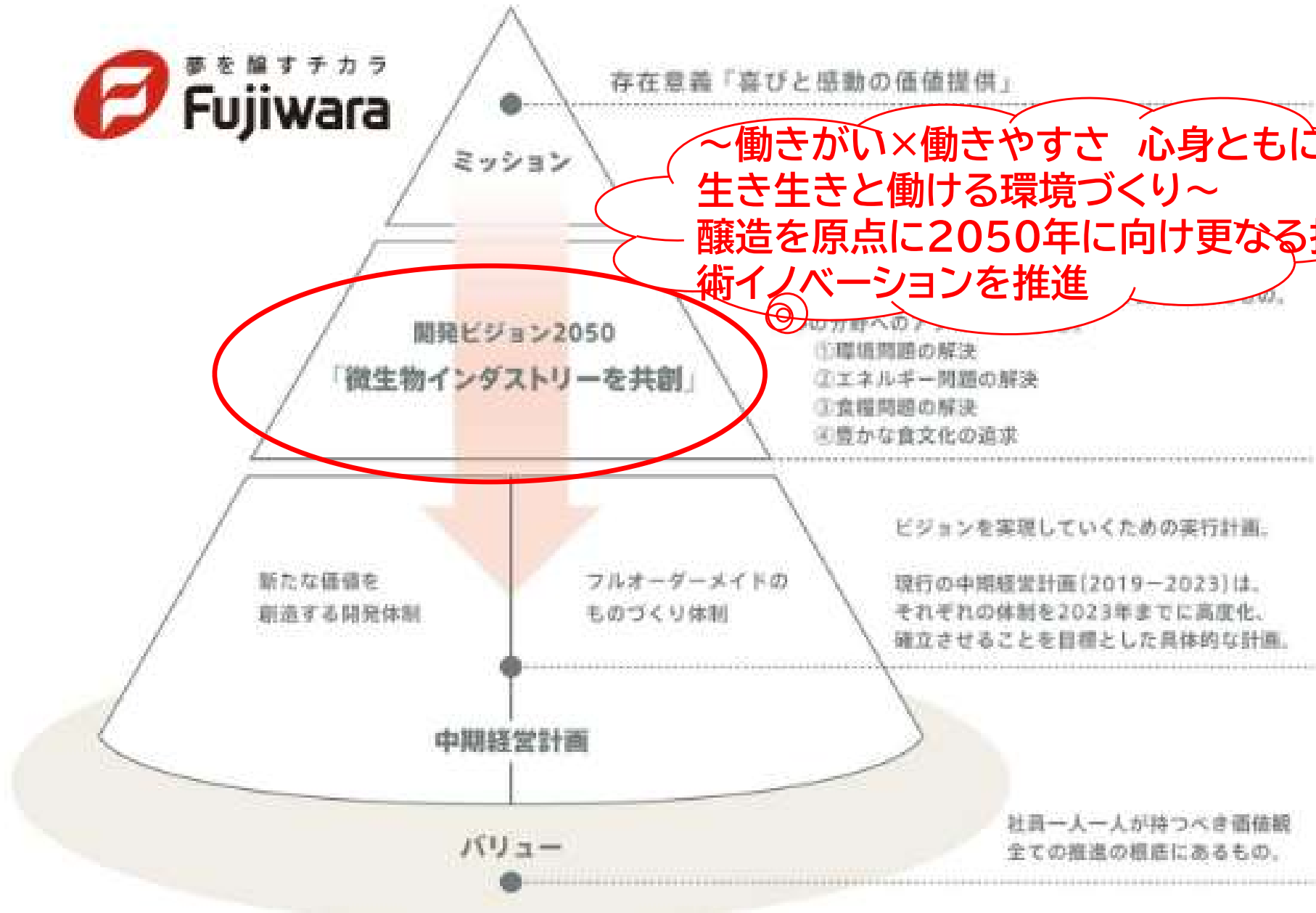
- ・ 業務プロセスと進捗の可視化による効率的な製造、工数・事務作業・ミスの削減、メンテナンス用部品の納期短縮、紙の使用量削減、デジタル人材の育成等いくつかの成果をあげている。

ビジョンを掲げることが大切で、
そこに**経営者の本気度**が問われる。
DXはビジョン実現のための手段で、
社員がDXを自分ごとと捉えてくれることが大事。

新しいことをするのは大変だが、
それ以上にわくわくすることがある。
社員がそれを見つける環境を作るのが、
経営者の仕事です。



(藤原副社長の「METI Journal」のインタビュー記事より)



CDOの人材像と研修の内容

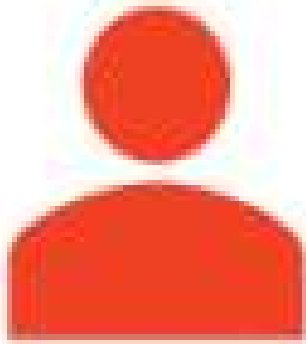
CDO育成研修で目指すCDOの人材像



- **デジタル技術の知識**を身に着け、
- 経営的判断にもとづく**デジタル化戦略**を**作成**し、
- デジタル化戦略に適した**組織作りと現場との良好なコミュニケーション**をとりながら**デジタル化・DXを推進**できる人材

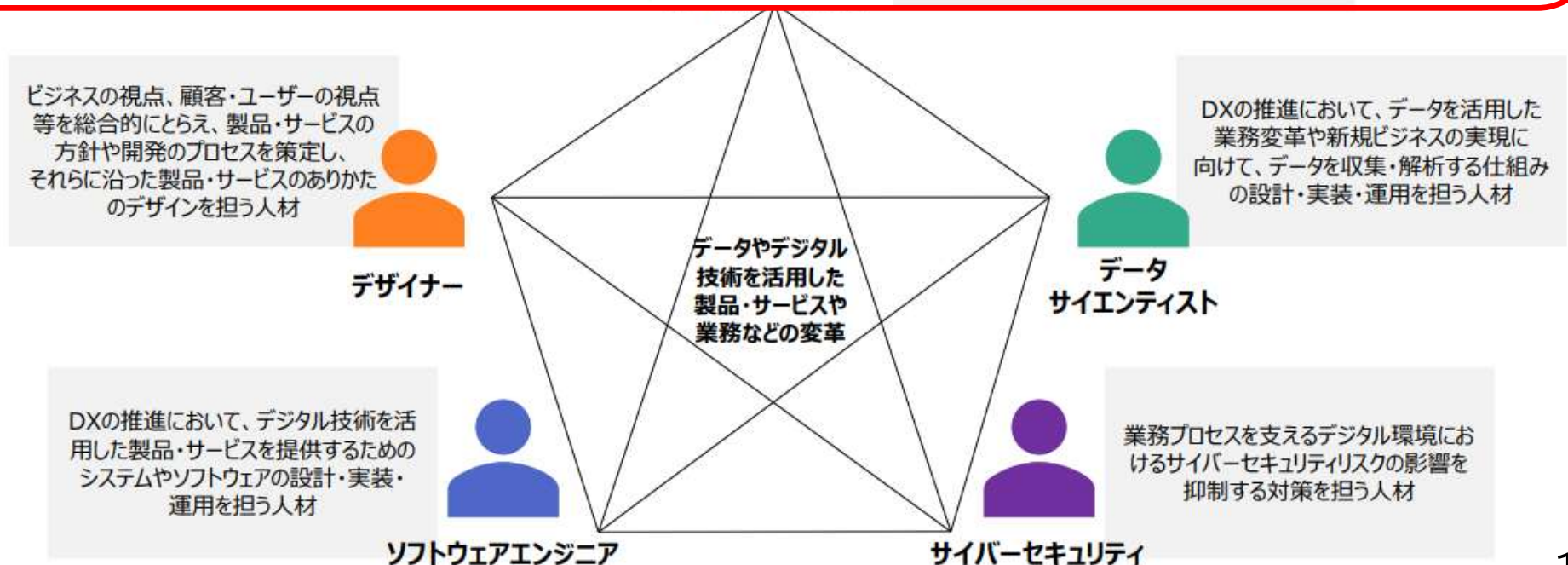
経済産業省のDX推進スキル標準とCDOとの関係

CDO≒ビジネスアーキテクト



ビジネスアーキテクト

デジタル技術を活用し、新規事業開発や既存事業の変革を目的として、ビジネスモデルや業務プロセスを設計・推進する中心的な人材



CDO = デジタル経営推進者

CDO育成研修の中での
登場人物

		1. 経営者 (事業責任者)	2. デジタル 経営推進者	3. 開発 リーダー	4. 運用リー ダー
デジタル経営成長 サイクル(C1)	変革・成長プロセス(P1)	◎	○		
	デジタル経営戦略プロセス(P2)	◎	○		
価値実現 サイクル(C2)	デジタル経営実行計画プロセス(P3)		◎	○	○
	IT開発・導入プロセス(P4)		◎	◎	
	価値提供・運用プロセス(P5)		◎		◎
	提供価値検証プロセス(P6)		◎	◎	◎
デジタル経営 共通基盤 (CB)	サイクルマネジメント(CB-1)		◎	○	○
	コミュニケーション(CB-2)		○	◎	◎
	モニタリング&コントロール(CB-3)		○	◎	◎
	セキュリティ(CB-4)		○	◎	◎
	組織学習(CB-5)	◎	○	○	○
		5. デジタル経営支援者			

CDO育成研修(ケース研修)の全体構成

<注>今年度の集合研修は13:00~18:00

第1ステージ

第2ステージ

第3ステージ

第4ステージ

Web上のLearn Portalサイト

(e-ラーニングによる個人学習)

PGLの理解

セルフアセスメント

セルフアセスメント

セルフアセスメント

セルフアセスメント

事前学習

レポート課題

事前学習

レポート課題

事前学習

レポート課題

事前学習

レポート課題

事前学習

変革成長プロセス

集合研修1日目(7月7日)

デジタル経営戦略プロセス

集合研修2日目(7月23日)

集合研修3日目(8月21日)

集合研修4日目(8月27日)

DX推進事例セミナー(9月9日)

デジタル経営実行プロセス

集合研修6日目(9月15日)

集合研修7日目(10月1日)

IT導入プロセス

集合研修8日目(10月15日)

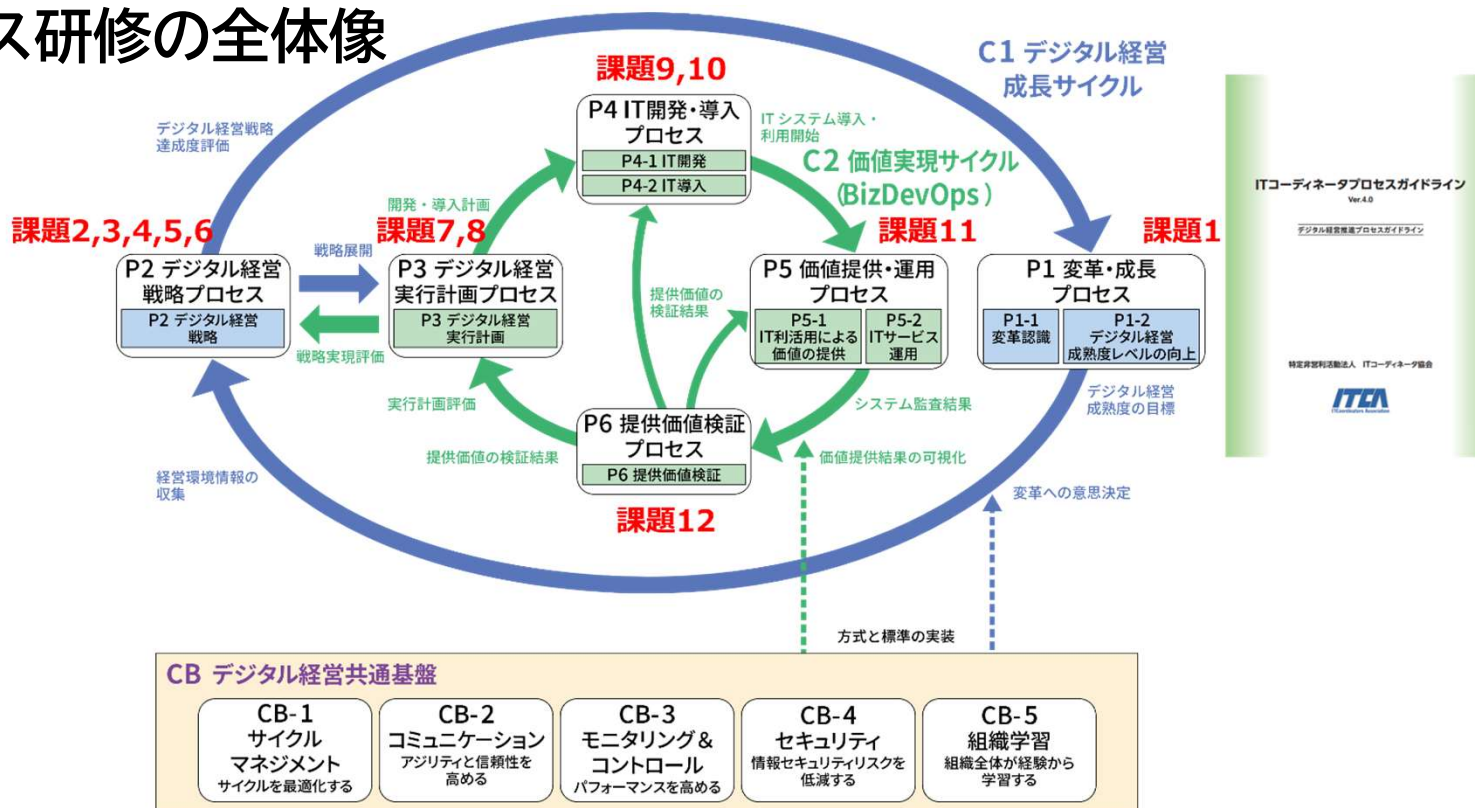
価値提供・運用プロセス

集合研修9日目(11月19日)

CDO育成研修(ケース研修)の全体像

ITコーディネータ協会が開発した教材を使い、仮想企業を題材に、**デジタル経営・DX推進のプロセスを疑似体感**していただきます。

ケース研修の全体像



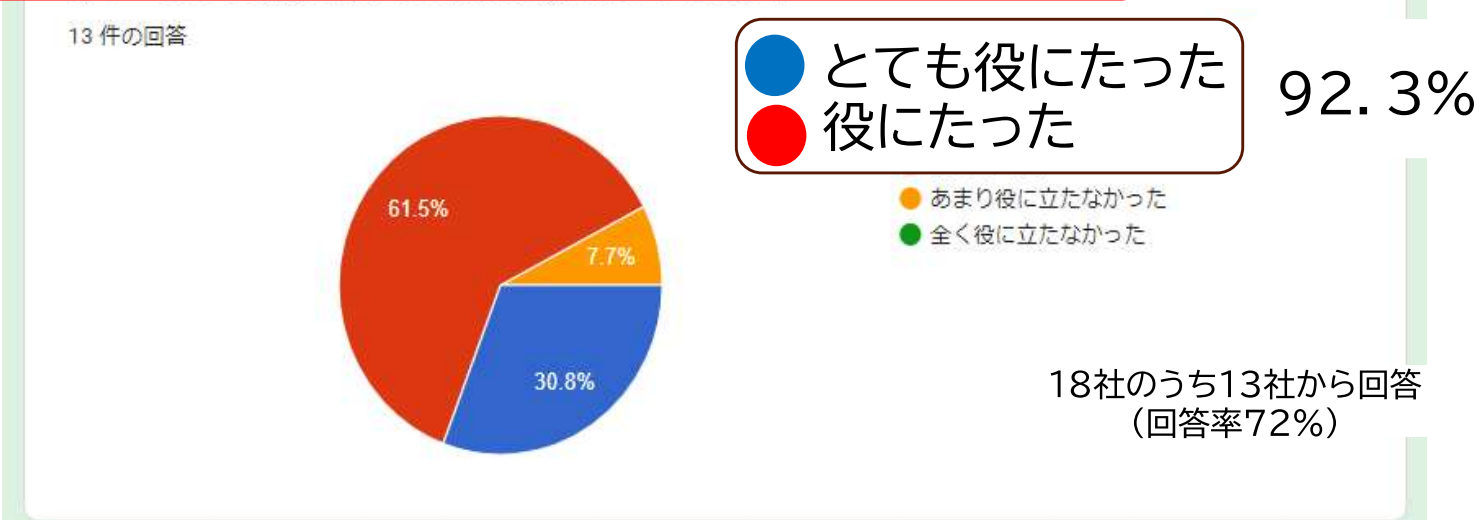
凡例 C：サイクル(C1, C2) P：プロセス(P1~P6) CB：共通基盤 □：アクティビティ(各ボックスで表記)

CDO育成研修の受講風景

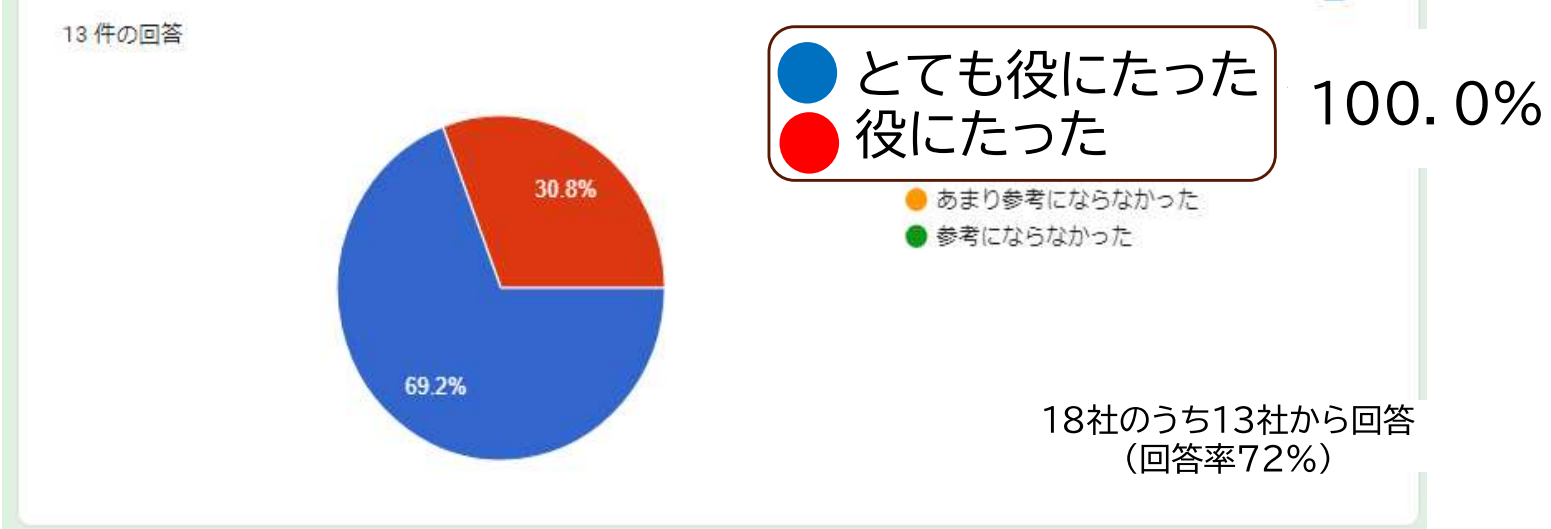


CDO育成研修後の受講者アンケート結果

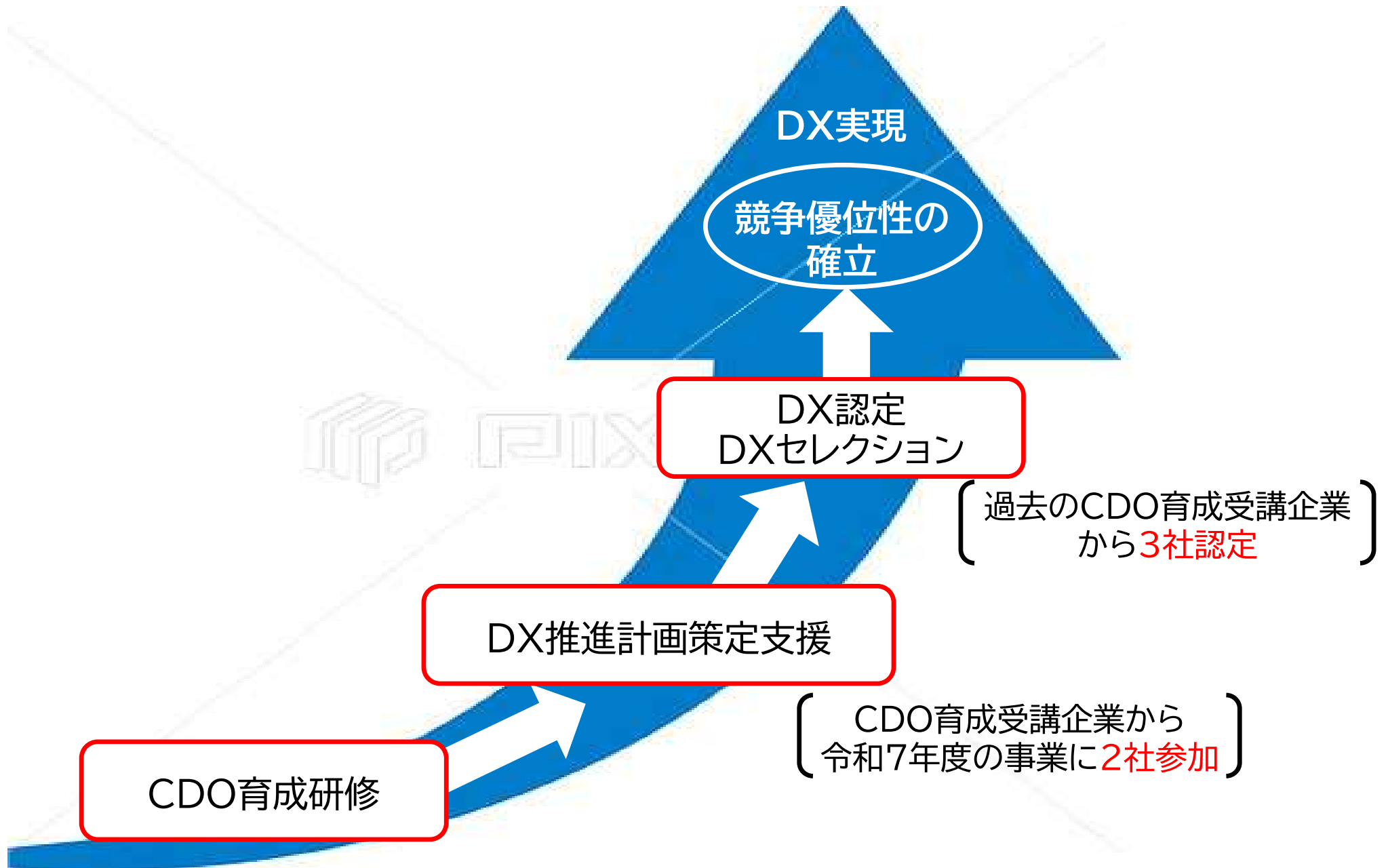
Q5:CDO育成研修はどの程度お役にたちましたか？



Q6:デジタル化、DXを自社で進めていくにあたり、CDO育成研修は参考になりましたか？



CDO育成研修の成果



2022年度DXセレクション準グランプリ受賞企業

日時: 令和8年度CDO育成研修5日目(9月9日) 13時00分~



油圧装置メンテナンス業からAI外観
検査システム提供へ事業変革



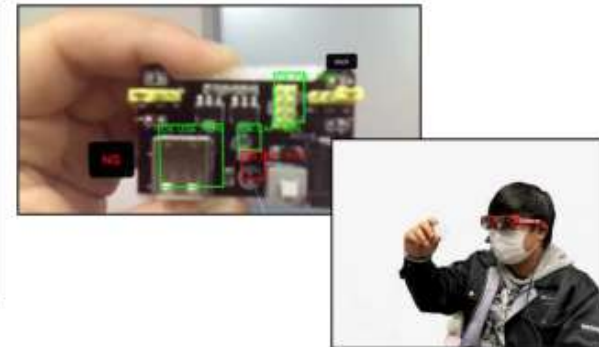
株式会社リョーワ (油圧装置メンテナンス業/福岡県北九州市) 【法人番号】9290801015481

<推薦>  Kitakyushu city Lab



<企業概要>

当社は、油圧装置の販売・修理・メンテナンスを手掛け、来年で創業55年を迎えます。昨今の様々な外的要因による電気駆動式への置き換え需要に伴い、自社の強みを活かしてAI外観検査システム市場に参入しました。タイ大学内LABOと同時開発できる環境を整備するなど社内DXを進めながら、新システムの開発・販売で製造業の生産性向上に寄与してまいります。



<取組概要>

- 【デジタルイゼーション】・開発環境の見える化(GitHubの活用で日本とタイのグローバル開発の効率化)
- 【デジタルライゼーション】・新業務システム(見積・販売・給与・会計)導入によるデータ連携
 - ・外観検査システムのサブスクリプションによる販売
- 【DX】・自社オリジナルのクラウドAI外観検査システム[CLAVI®]の開発(スマホやMRでの部品検査)
 - ➔ 初期投資20万円、月2万円の低価格なクラウドAI検査システムのサービス提供
 - ・MRを活用した油圧装置の遠隔メンテナンスサービス(2022年度より実証実験開始予定)

ご清聴 有難うございました

受講をお待ちしています！