

企業が取り組むべき3つのDX

～プロセスDX、ワークスタイルDX、ビジネスDX～



WORK SWITCH + DIGITAL

デジタル人材育成支援

講師

成瀬 岳人

新作!

【所属】パーソルプロセス&テクノロジー株式会社
ワークスイッチ事業部 事業開発統括部
デジタル人材開発部 部長

【複業】総務省テレワークマネージャー、
プロティアン・キャリア協会認定ファシリテーター

【学位】事業構想士 (MPD)、実務教育研究課程

【著書】組織力を高める テレワーク時代の新マネジメント
自律的に働くためのリモートコミュニケーション術
(日経BP)



【略歴】

2003

2006

2012

2015

2018

2020

2021

本業

IT会社
に就職

インテリジェンス
(当時) に就職

コンサルティング
部門に異動

テレワーク
コンサルティング
立上げ
事業部
人事・総務部長

新規事業
プロテア
立上げ
デジタル人材
開発事業
立上げ

複業

テレワークの
普及に貢献

DX人材育成

学び

DTP
スキル

IT業界知識
人材ビジネス知識

新エネルギー知識習得
テレワーク知識の習得

事業構想
大学院

プロティアン
キャリア戦略塾

社会情報
大学院

パーソルプロセス & テクノロジー ワークスイッチ事業部

コンサルティング

業務アウトソーシングやシステム開発・運用だけでは解決できない、お客様が直面している課題や、将来起こりえる問題に対し、お客様と共に考え実行し、共に成果を創出いたします。

- ・ 人事 DX
- ・ 製造業 DX
- ・ AI・ロボティクスソリューション
- ・ 組織・人事コンサルティング
- ・ ビジネスプロセスコンサルティング

システムソリューション

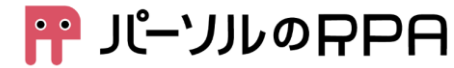
お客様の事業課題に対し、企画段階から参画し、最適なソリューションを提案、お客様の事業価値の最大化を支援いたします。

- ・ IT コンサルティング
- ・ IT マネジメント・システム開発
- ・ クラウドソリューション
- ・ モバイルアプリ開発
- ・ グローバルチーム型オフショア開発

アウトソーシング

優秀な人材と、多くのお客様の支援で培ったプロセス運用力で、日々の業務改善だけでなく、抜本的な業務プロセス改革までを行い、お客様に伴走するパートナーとして事業成長に貢献いたします。

- ・ ICT アウトソーシング
- ・ エネルギービジネスアウトソーシング
- ・ サイバーセキュリティ
- ・ コンタクトセンター
- ・ デジタルマーケティング
- ・ セールスアウトソーシング



DXを推進するための
デジタル人材育成支援サービス
を新たに立ち上げ

DX課題調査の共有

2021年6月 全国1,000社にインターネット調査実施

企業のDX推進調査 ～取り組みトレンド



部門	取り組み	目的
共通	<ul style="list-style-type: none">・オンライン会議・テレワーク・RPA活用・紙文書の電子化	→ <ul style="list-style-type: none">・業務効率化／感染予防・手間の削減／業務正確性が向上／定型業務の削減・ペーパーレス化
IT・情報通信部門	<ul style="list-style-type: none">・AIの活用・クラウドサービス活用・グループウェアの入れ替え	→ <ul style="list-style-type: none">・業務効率化・生産性向上・情報共有
営業部門	<ul style="list-style-type: none">・リモート商談・顧客管理システム構築	→ <ul style="list-style-type: none">・時間管理／面談数向上・情報共有
マーケティング・広告部門	<ul style="list-style-type: none">・Web会議でのデモンストレーション・新分析ツール導入	→ <ul style="list-style-type: none">・販路拡大・データの可視化、ユーザー向けレポート作成
人事・経理・総務部門	<ul style="list-style-type: none">・出退勤管理の入れ替え・基幹システム連携	→ <ul style="list-style-type: none">・残業管理含めた自動化・業務効率化と入力ミス削減



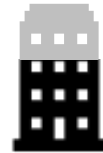
サマリー：DX取り組み状況・取り組み内容

- ・DXに何らかの形で取り組んでいる企業が**63.7%**と半数以上を占める
- ・取り組み（検討）内容としては「**業務デジタル化・効率化**」が**82.9%**と最も多い

DX取り組み状況

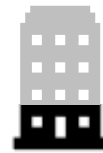
DXに取り組んでいる

- ・全社的に推進している
- ・一部部署等で推進している



63.7%

取り組み検討中



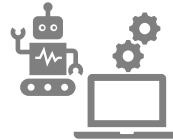
22.5%

情報収集中



13.8%

DX取り組み（検討）内容



業務デジタル化・効率化



82.9%



デジタルを活用した 働き方の変革



70.1%



ビジネスモデル変革 新規事業創出

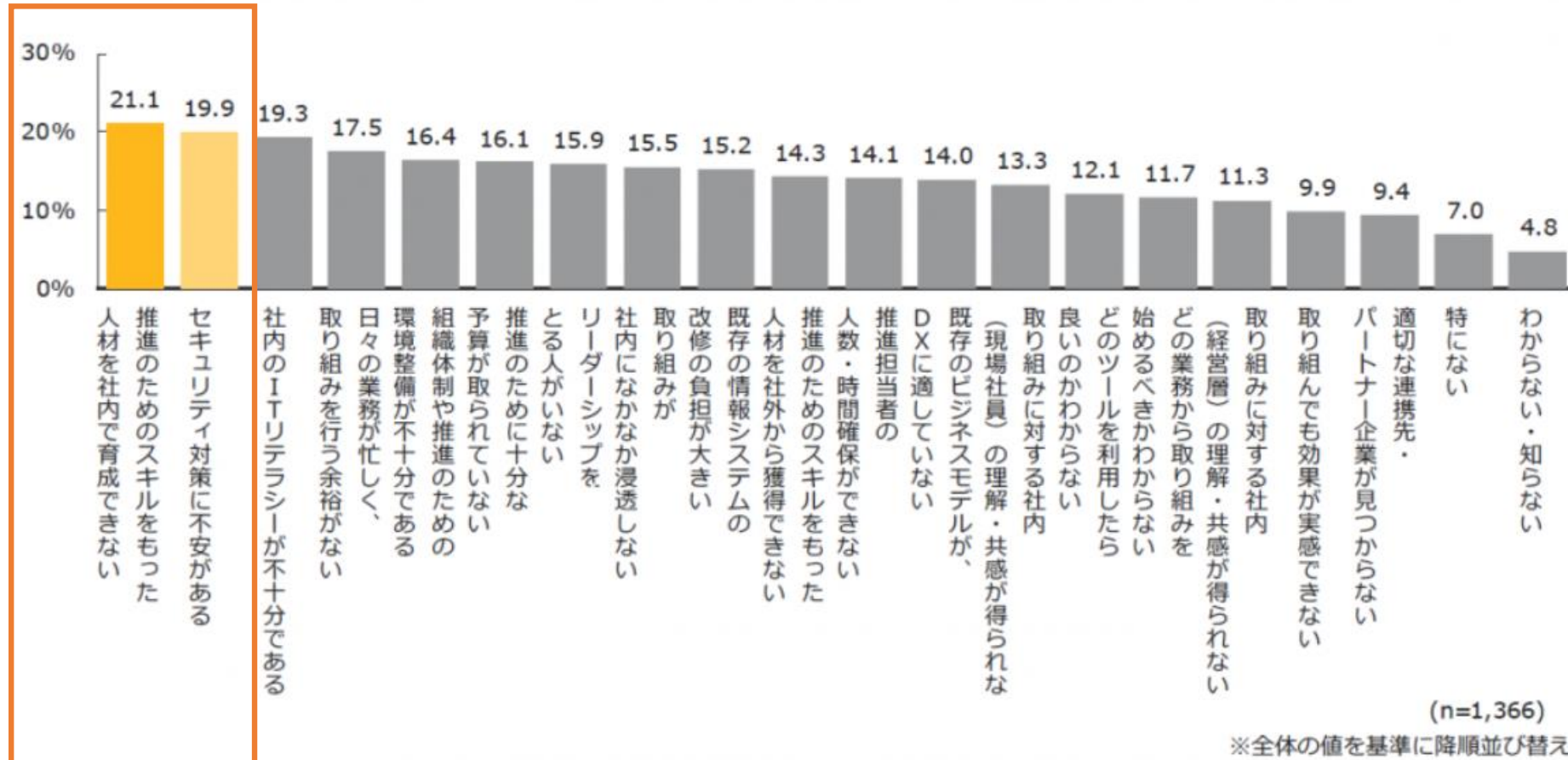


55.3%

企業のDX推進調査 ～最大の課題



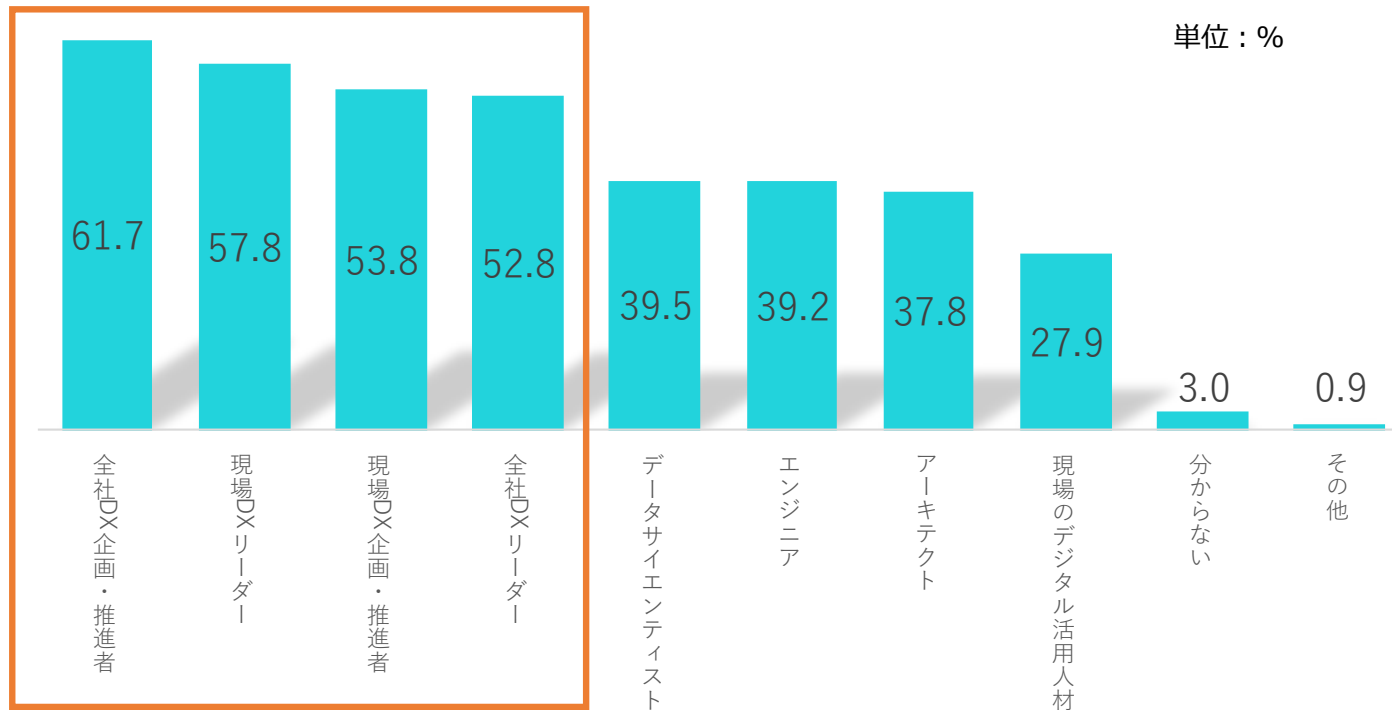
DX推進について、取り組みの障壁は何か（全体） ※複数回答





DX推進に必要な人材

現場DXリーダー**57.8%**、現場DX企画・推進者**53.8%**と、全社をリードする人材と同様に
各現場レベルでDXを推進できる人材へのニーズが高い



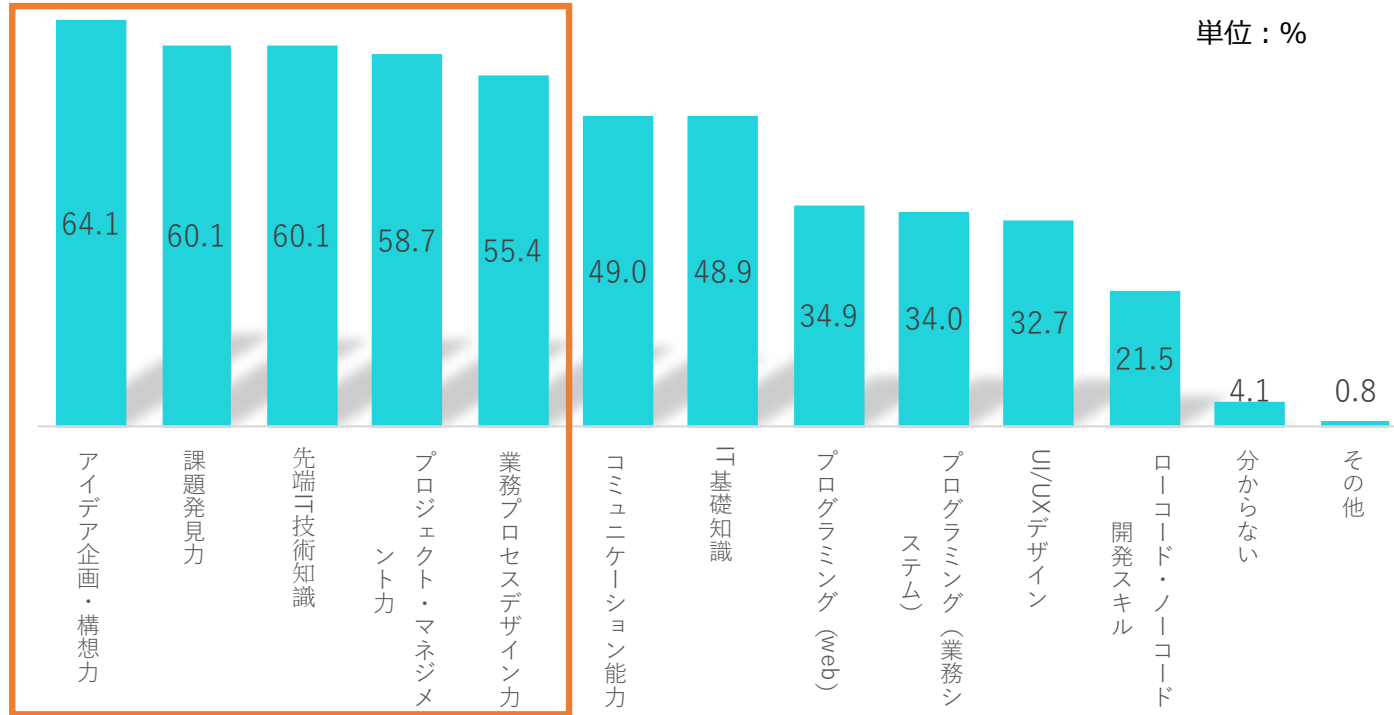
各種人材の定義

全社DXリーダー	全社的なDXの実現を主導できる責任者
全社DX企画・推進者	全社的なDX実現に向けた施策の立案・推進ができる人材
現場DXリーダー	各現場でDXの実現を主導できる責任者
現場DX企画・推進者	各現場レベルで課題を見つけ、DX実現に向けた施策の立案・推進ができる人材
アーキテクト	デジタルを活用したプロダクト・サービスのシステム設計ができる人材
データサイエンティスト	デジタル技術やデータ解析に精通した人材
エンジニア	プロダクト・サービスの実装・インフラ構築ができる人材
現場のデジタル活用人材	現場の実務で抵抗感なくデジタルツールを活用できる人材



DX推進のために必要な知識・スキル

- ① **DXを企画・推進するソフトスキル** (アイデア企画・構想力64.1%、課題発見力60.1%、プロジェクト・マネジメント力58.7%)、
 ② **先端IT技術知識** (60.1%)、③ **業務プロセスデザイン力** (55.4%) の3種を求める声が多い



各種スキル補足 (一部)

先端IT技術知識	AI、IoT等の先端IT技術に関する知識
業務プロセスデザイン力	現状業務を可視化し、あるべき業務プロセスをデザインする力
コミュニケーション能力	DXの企画や要件を経営や開発関係者に説明できる能力
IT基礎知識	Webやアプリケーション等に関する基礎知識
プログラミング (web)	Webページ、Webアプリケーションの開発
プログラミング (業務システム)	基幹系システムや情報系システムの開発・導入
ローコード・ノーコード開発スキル	RPAやVBA等の開発スキル



DX推進のために必要な知識・スキル

取り組みが進むにつれ、**アイデア企画・構想力**、**先端IT技術知識**、**プロジェクト・マネジメント力**、**コミュニケーション能力**が必要と回答する割合が増えている

	アイデア 企画・構想力	課題発見力	先端IT技術知識	プロジェクト・ マネジメント力	業務プロセス デザイン力	コミュニケーション能力	単位：%	
全社的に推進している(n=445)	71.3	65.3	57.7	59.5	57.4	52.9		
一部部署等で推進している(n=231)	70.1	53.0	53.8	56.4	49.6	47.0		
取り組み検討中(n=239)	62.2	62.2	44.9	57.1	53.1	48.0		
情報収集段階(n=146)	61.0	53.7	41.5	43.9	46.3	36.6		

	IT基礎知識	プログラミング (web)	プログラミング (業務システム)	UI/UXデザイン	ローコード・ノーコード 開発スキル	分からない	その他
全社的に推進している(n=445)	42.0	33.2	32.9	39.0	25.1	3.0	0.6
一部部署等で推進している(n=231)	29.9	27.4	33.3	22.2	17.9	3.4	0.9
取り組み検討中(n=239)	24.5	23.5	24.5	29.6	14.3	5.1	0.0
情報収集段階(n=146)	39.0	29.3	19.5	26.8	12.2	0.0	0.0

企業のDX課題トレンド



➤ 現場主体のDX

— 全社施策から、現場での実装トレンド

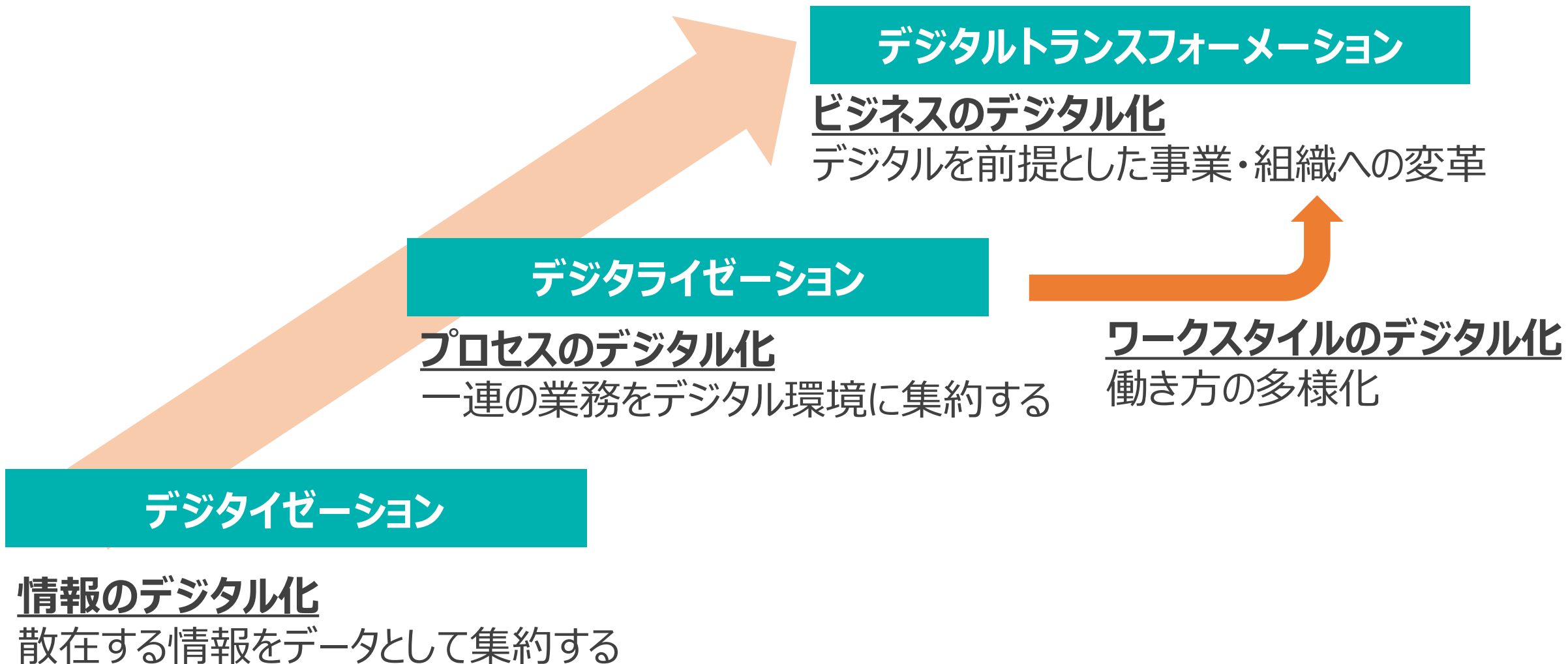
➤ デジタル人材育成

— 社内でのDX推進、デジタル人材を育てる

➤ 自分ごと化

— 現場で主体的に学ぶ仕掛けづくり

DXまでのステップ



DX（Digital Transformation）とは



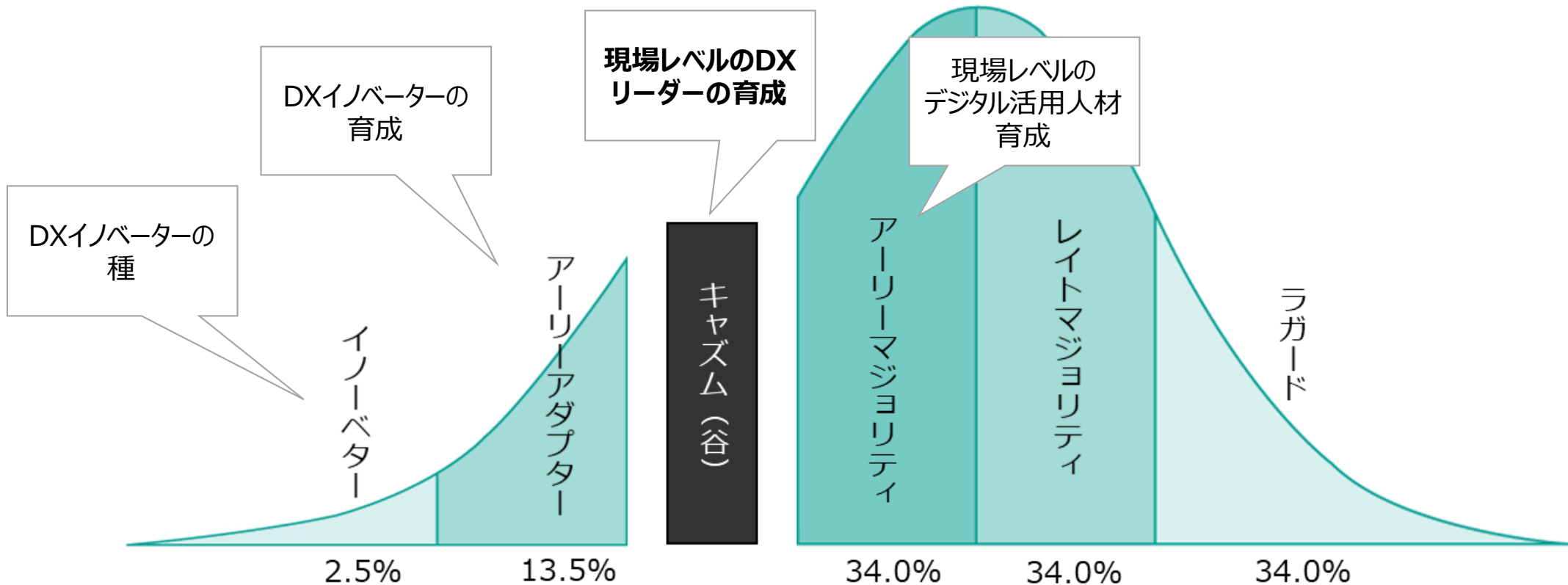
企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、**組織、プロセス、企業文化・風土を変革**し、競争上の優位性を確立する

参考：経済産業省

どのように「企業文化・風土」まで変革していくのか？



段階的な変革／変革をリードするのは「ヒト」

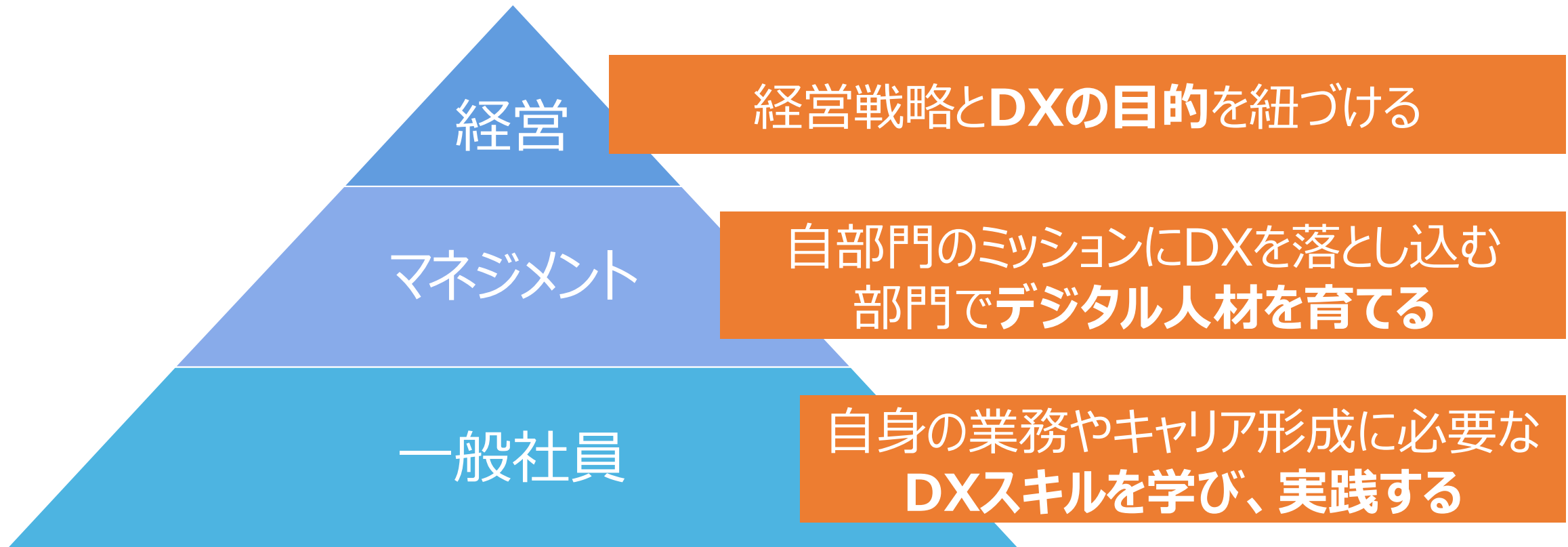


参考：イノベーター理論



DX推進における各階層の役割

DXは「誰かがやってくれる」ものではなく、
全社的に取り組むもの → 各階層での「自分ごと化」が必要



3つのDX領域事例

3つのDX領域



PROCESS DX

プロセスDX

仕事のやりかたを変える



従来の業務プロセスにデジタル技術を取り入れ、業務効率化や業務改善を実現する

WORKSTYLE DX

ワークスタイルDX

働き方を変える



働く環境にデジタルを取り入れることで、時間や場所の制約を減らし、多様な働き手を受容し、活躍機会を増やす

BUSINESS DX

ビジネスDX

あたらしい事業を生み出す



社会全体がデジタル化していく中で、市場ニーズや競争の変化に適応していくために、新たな事業創造や既存ビジネスモデルの変革に取り組む

3つのDX領域における取り組み例



デジタルトランスフォーメーション (DX)

プロセスDX

- 業務の現状可視化
- 業務ナレッジ共有化
- 業務環境の電子化
- 業務の自動化
- 業務の高度化

ワークスタイルDX

- テレワーク促進
- ABWオフィス改革
- マネジメント改革
管理型→支援型へ
- ダイバーシティ&インクルージョン
- 越境による自律型
キャリア開発促進
(プロティアンキャリア)

ビジネスDX

- 既存ビジネスモデルの変
- 新規事業開発
- リーン開発体制整備
- ビジネスプロデューサー育成
(design & Digital talent)
- DX組織・文化開発



プロセスDX事例① 現場力の発掘

課題

- 現場でDXを推進できる人材を継続的に発掘・育成したい
- 現場のモチベーション、主体性につながる風土醸成を行いたい

意向醸成・発掘

手挙げ式で各現場から育成候補者を公募し、基礎研修の実施

問題発見・課題設定

業務改善の進め方

現場でのトライアル

アクションプラン策定

DX事例情報の収集

コミュニティ化 プロジェクト化

組織横断型のコミュニティを形成し、持続的にナレッジ共有を行う

定期的な勉強会

チャット上でナレッジ共有

プロジェクト化したものの
伴走サポート

人材・スキルの可視化

風土醸成

人事制度やイベント・広報施策を見直し、風土を変えていく

DX推進人材の表彰

プロジェクト実績の全社共有

活躍者を評価する

失敗談も共有する

社外にもPRする

プロセスDX事例② シニア世代のリスキリング



課題

- ・ 実務を理解しているシニア世代に新たな職域を開発したい
- ・ 現場でRPAを活かせる可能性を広げたい



OJTサポート

- ・ 実運用を想定した開発手法を学習
- ・ 開発できる様になるまでOJT形式でサポート

*1 BPM/アセスメント研修

- ・ 現場主導の業務改善手法を理解
- ・ 業務一覧、ワークフローの作成を経験

IT基礎スキル研修

- ・ RPAを習得する為に必要なIT基礎スキルを学習
- ・ 利用頻度の高いExcel関数など、要点を抑えたスキルを学ぶ

マインドセット研修

- ・ 変化していく現代社会において必要なキャリアの考え方を学ぶ
- ・ 自身の今後のキャリアを考察し、学びを「ジブンゴト」化

教育プログラム開発

- ・ 状況をヒアリングし、貴社シニア人財専用の教育プログラムを開発
- ・ 新たな価値発揮が出来るロードマップの作成



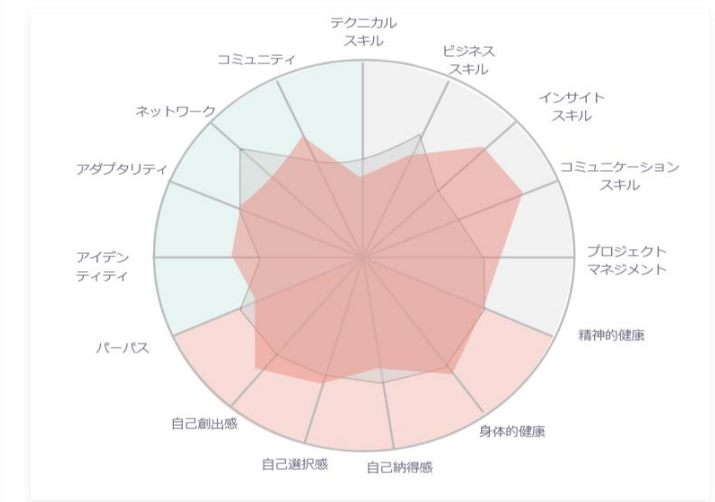
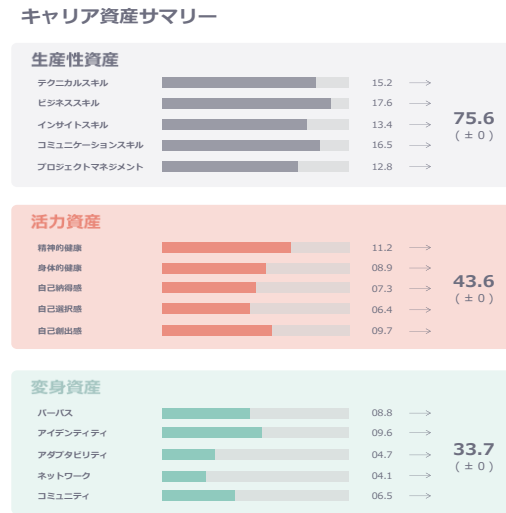
ワークスタイルDX事例① 越境による実務教育



課題

- 社員に主体的にDXに関わる学習をしてもらいたいが、自ら動き出そうとしない
- インプットだけではなく、組織外でも学びを活かして実務・実践の積んでほしいが機会提供ができていない

▼キャリア資産サーベイによる「変化」の可視化



キャリア自律研修

内省支援／越境支援

効果の可視化



参加者



キャリア・セッション



目標設定



越境先の紹介
交流会～確定



自律活動
(活動/ログ登録)



メンタリング
(グループ/個人)



活動結果
振り返り



効果の可視化



経営・人事

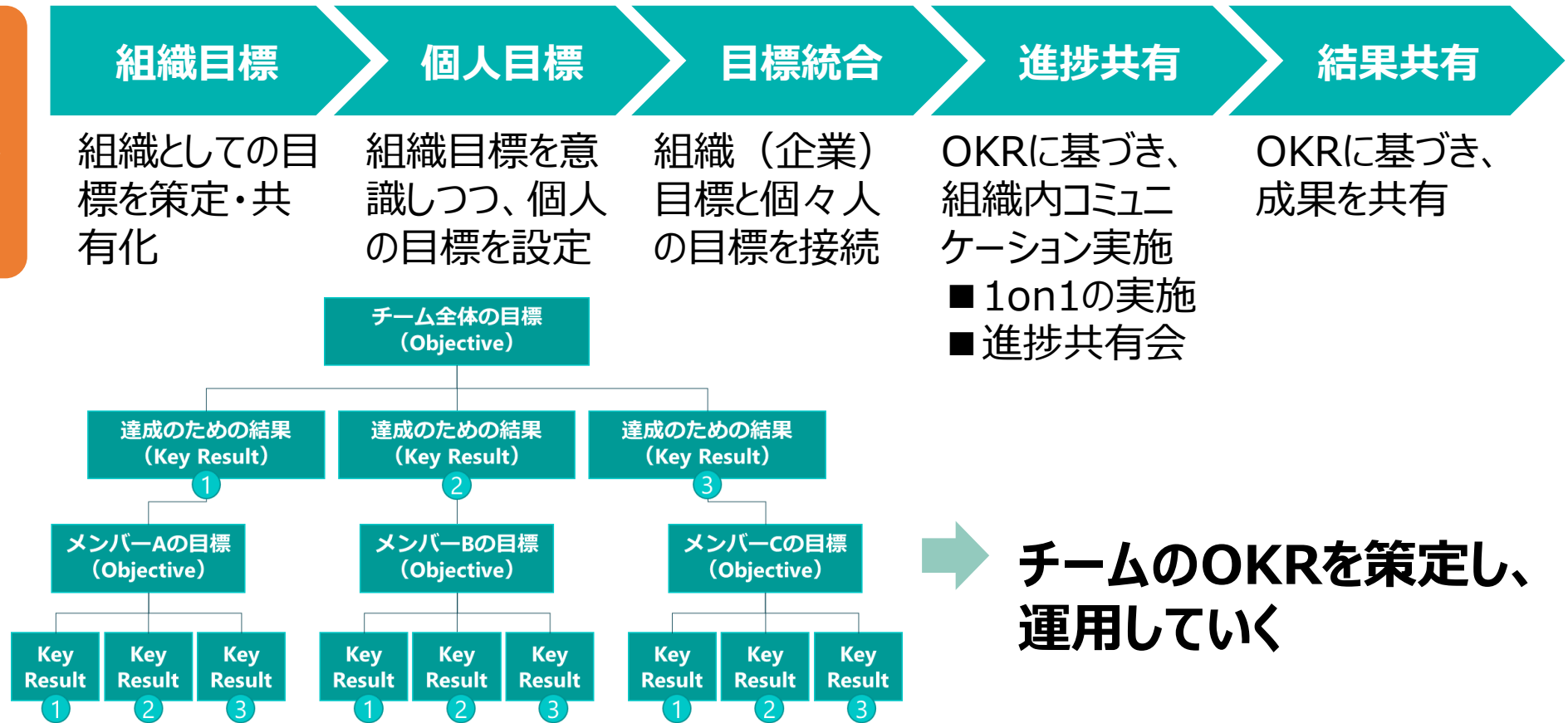
▲スタートアップ・ベンチャーへの越境・複業

ワークスタイルDX事例② リモートチームビルディング

課題

- リモートワークが前提になり、チームのコンディションが良くない
- 人材育成がうまく機能していない

チームビルディング
プロセスをコーチング



ビジネスDX事例① 事業開発の初歩から学ぶ



課題

- 事業開発人材の育成方法が分からない
- 新しい事業の企画が出てこない、出てきても「何となく」ピンとこない



プログラム:2カ月でアイデア発想からプロトタイピングまで実施

1日目

チーム
ビルディング
&
ヒューマン
センターデザイン

ワーク

2日目

アイディ
エーション

ワーク

3日目

プロト
タイピング

ワーク

4日目

成果発表

ビジネスDX事例② エンジニアに歩み寄る



課題

- 営業部門にDX商材を提案させたいが、商材理解が進まない
- 事業開発担当者に、エンジニアをアサインしたが会話が成り立たない

▼ドワンゴ社と共同で、非エンジニアのためのプログラミング教育を実施



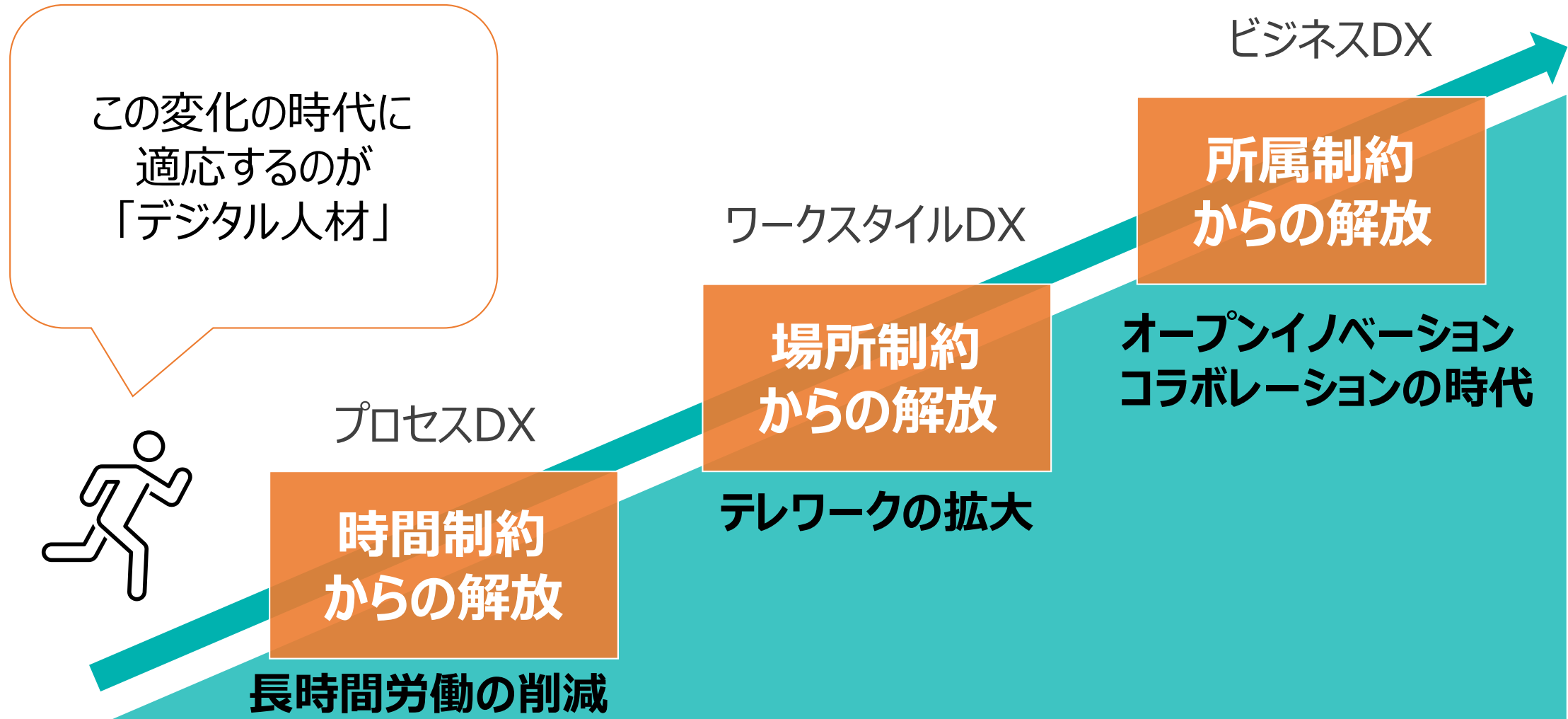


リスキリング & キャリアシフト

デジタル力をプラスし、自律的な成長を実現する

- DXに取り組む、現場の非IT人材のデジタル人材のキャリアシフト（新たな職務への転換）
- 民主化されていくデジタル・テクノロジーを業務で使いこなすための能力再開発（リスキリング）
- 企業が自らの手による継続的なDX推進体制・風土の構築

働き方の転換時代（= Work Switch）





PROCESS DX

プロセスDX

仕事のやり方を変える

WORKSTYLE DX

ワークスタイルDX

働き方を変える

BUSINESS DX

ビジネスDX

あたらしい事業を生み出す

経営層向けDX研修

DX企画推進者の育成／支援プログラム

RPA研修

キャリア自律・越境研修

プログラミング研修

業務改善研修

テレワーク関連研修

事業開発人材育成

<自律的なDX推進に取り組むパートナー>



誰 だって **学べる**
誰 だって **変われる**



はたらいて、
笑おう。



PERSOL