

"I walk slowly, but I never backward."
- Abraham Lincoln

HR Times

DX実現の鍵を握る 「人材育成」の 3つの誤解



目次

- (1) 日本企業におけるDXの現在地と、DXが進まない企業の「あるある」
- (2) DXを阻む人材育成上の3つの誤解と3つの鍵
- (3) DX実現を促進する人材育成のスコープ
- (4) 弊社支援サービスのご紹介

日本企業におけるDXの現在地と、DXが進まない企業の「あるある」

2018年の「DXレポート」以降、日本企業においてもDXへの関心が高まっており、デジタル技術・ツールの導入・刷新を図る企業が増えている。

また、デジタル技術・ツールの活用促進をするために、資格取得支援やオンライン学習プラットフォームの導入など、従業員のリスキリングに力を入れる企業も少なくない。

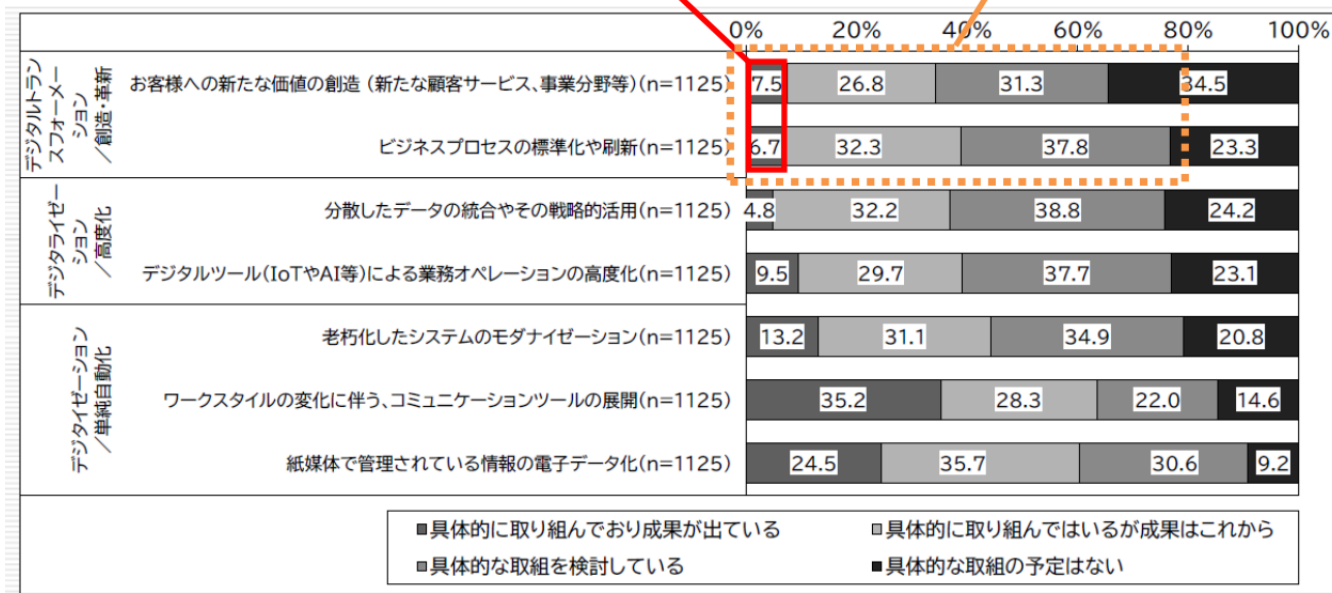
一方で、経済産業省のDXレポート2.2によると、「DXの成果が出ている」と回答した企業は1割に満たない。

「システムを導入したにもかかわらず、現場は従来と同じやり方で仕事を進めている」

「オンライン学習プラットフォームを導入したのに、活用している従業員が少ない」といった声も聞かれる。

実際に成果が出ている
(1割未満)

サービスの創造・革新の必要性
は理解している (約7割)



出典：経済産業省."DXレポート2.2(概要)".(2022)

https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/covid-19_dgc/pdf/002_05_00.pdf

— 日本企業におけるDXの現在地と、DXが進まない企業の「あるある」

DXの推進には、「1.適切な戦略があるか」「2.適切な技術が導入されているか」「3.戦略を実行する組織・人材が十分に整っているか」の3点が大きな論点としてあがる。組織・人事コンサルティングという弊社の事業特性上、3点目の観点から相談をいただくことが多い。今回は、組織・人事という切り口から、DXを実現するための鍵を紐解いていく。

DXビジョン・戦略策定



ビジョンはあるが、戦略が存在しない。
他社を模倣して、自社の特性に合致した
戦略になっていない。
…etc.

デジタル技術・ツールの導入



デジタル技術への理解が不足している。
導入できる専門人材が不足している。
…etc.

実行する



導入したデジタルツールが活用されない
スキル教育を実施したものの、
獲得した知識を活かした事例が生まれない。
…etc.

デジタル技術・ツールは進化・変化のスピードが速く、活用事例も多く世の中にあるが、
自社の戦略・組織状況を踏まえて、活用し、成果を創出するための推進人材が不足している。

DXを阻む人材育成上の3つの誤解と3つの鍵

このような悩みを抱える企業と対峙するなかで、「DXを阻む人材育成上の3つの誤解」が見えてきた。

これらの誤解を解くための「3つの鍵」を紹介していく。

誤解①

「何を」育成すべきなのか？

DX人材育成は、
デジタル技術・ツールの学習をするべきである

デジタル技術の導入やそのインプットが先行してしまうことで、現場従業員としてはこれら施策と現場業務との接続がイメージできず、活用がされなくなってしまう。



鍵①

DX人材育成では、
事業・組織上の問題解決を実践させるべきである

デジタル技術の導入を検討する前に、まずは事業・組織の現状を把握し、あるべき姿を描く。そのうえで、事業・組織の変容に必要なデジタル技術の導入を検討するべきである。



誤解②

「誰を」育成すべきか？

DX人材育成は、
社員全員に等しく行うべきである

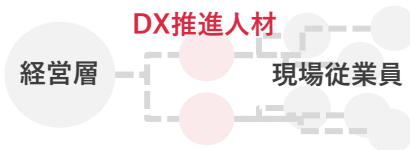
DX推進の号令を全社に対して一気に行ってしまうことで、現場それぞれの状況と全社の方針との間に乖離が生まれてしまい、現場従業員としては納得感が得られず、推進がうまくいかなくなってしまう。



鍵②

DX人材育成では
現場業務とDX施策の接続を行う
DX推進人材を育成するべきである

現場の業務とDXの施策を接続し、リーダーシップを発揮する「DX推進人材」の育成・配置を行う。全社的なDXの動向と、現場のリアルな業務課題を接続し、ビジネスプロセスの変容に向けてリーダーシップを発揮することで、徐々に現場の意識を変えていくことができる。



誤解③

「誰を」巻き込むべきか？

DX人材育成は、
特定部署・人材に任せておけばいい

DX推進を、DX部門やDX推進人材のみで行い、管理職との目線合わせが行われないことで、管理職の協力が引き出せず、現場従業員にまでDX推進が浸透しなくなってしまう。



鍵③

DX人材育成では
管理職まで巻き込んで行うべきである

DX推進を、DX部門やDX推進人材のみで行い、管理職との目線合わせが行われないことで、管理職の協力が引き出せず、現場従業員にまでDX推進が浸透しなくなってしまう。



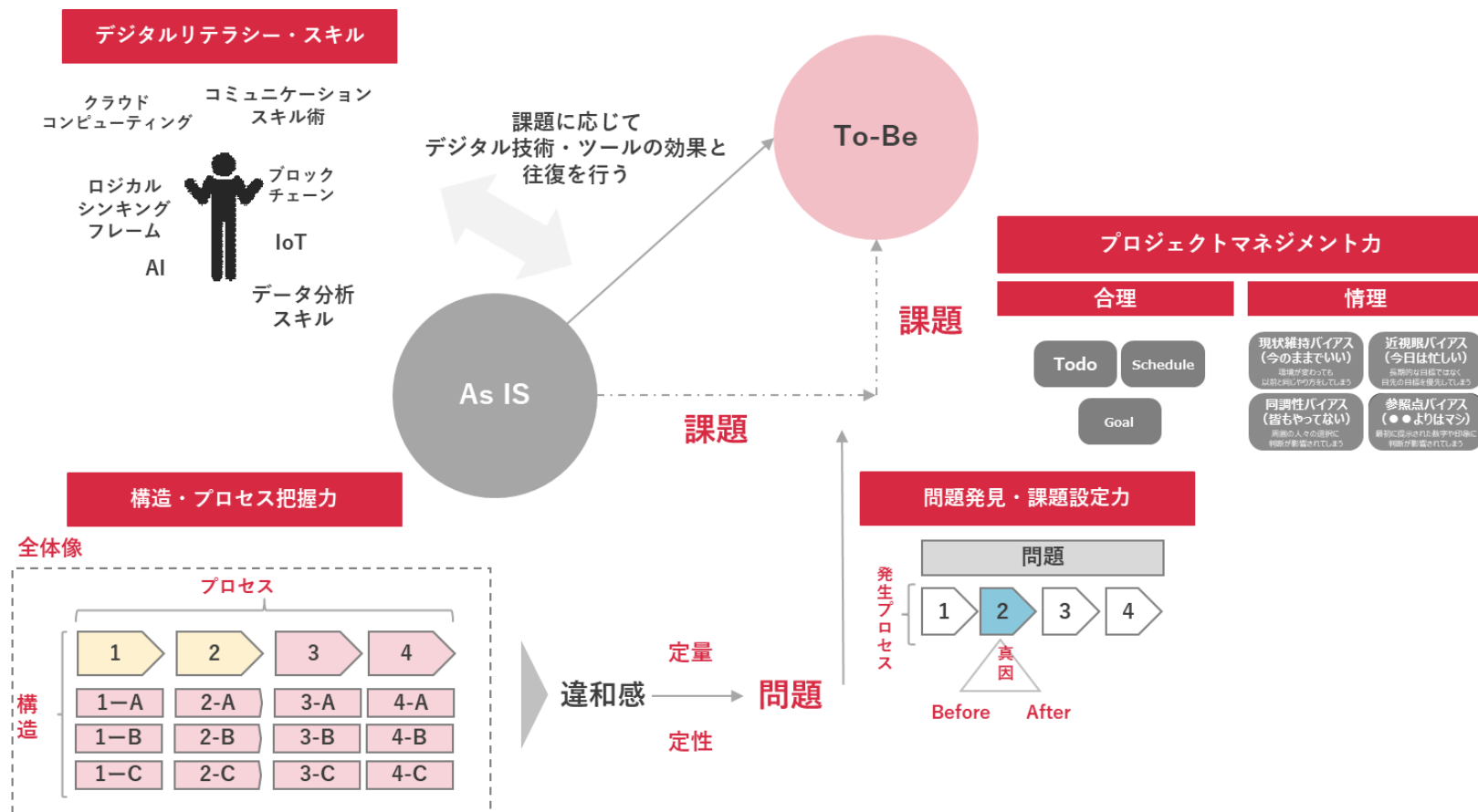
DX実現を促進する人材育成のスコープ

DX実現を進める人材を育成するには、デジタル技術やツールのインプット偏重になってはならない。

まずは事業・組織の現状と目指す姿を整理し、その差分から課題を抽出するスキルの開発から始めるべきである。

そのうえで、課題にフィットするデジタル技術・ツールを選び、そこで初めてデジタルリテラシーやスキル獲得に取り組む必要がある。

また、DX人材には、管理職・関連部署・他社員など様々なステークホルダーの視座・視界を意識しながら、企画・推進を行う必要がある。



知識獲得だけではなく、実際の業務変革を実践する

各部門で業務変革をデジタルツールを活用して変革・推進する人材に対して、実践型の教育プログラムを提供しています。

Link and Motivation DXLP

デジタル業務変革 人材育成プログラム

DXLPの特徴



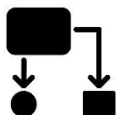
【研修ではなく業務変革を行う】

知識のインプットのみではなく、実際に部門業務課題を変革する連続プログラム



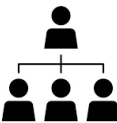
【ビジネス×デジタルの習得を促進する】

デジタル専門人材による、受講者および関係者への個別フィードバックを通じてデジタル活用促進を行う



【行動変革を実現する】

フォーマット形式の宿題により、思考の障害を除去し、確かな変革推進を実現する



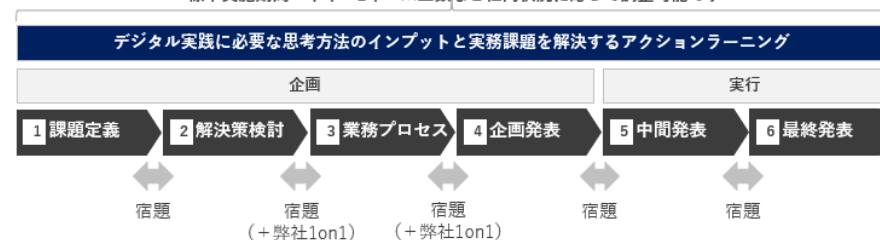
【組織課題を克服する】

プログラム内において、上長の巻き込みを必須とし、組織的な取り組みを促進する

DXLPの内容

単発ではなく、DX実践を全6回のプログラムによって推進する

標準実施期間：半年～1年 ※工数など社内状況に応じて調整可能です



DX実践を通じて、事業・組織の成果を創出する

都市銀行：部門IT人材育成プロジェクト

20個の部門別の業務変革企画が承認・実行された

10万円の開発投資で
1080時間/年の削減

ローンデータ集計自動化

SaaS/月8500円の
導入で540時間/年の削減

法務業務効率化

大手小売り：本部リーダー変革プロジェクト

10個の業務変革企画が承認・実行された

30万円のツール導入で
休職者の手当費用442万/人の削減

社員管理ツールの導入

SaaS/月100万の導入で
5億円/年の機会創出

VOC分析・活用