

一般社団法人京都市知恵産業創造の森
中小ものづくり企業へのDX導入セミナー

DXを有効活用して、 新たな成長発展を目指そう！

2025年 2月 6日

合同会社Business Departure 代表社員
一般社団法人京都府中小企業診断協会 副会長
多田 知史

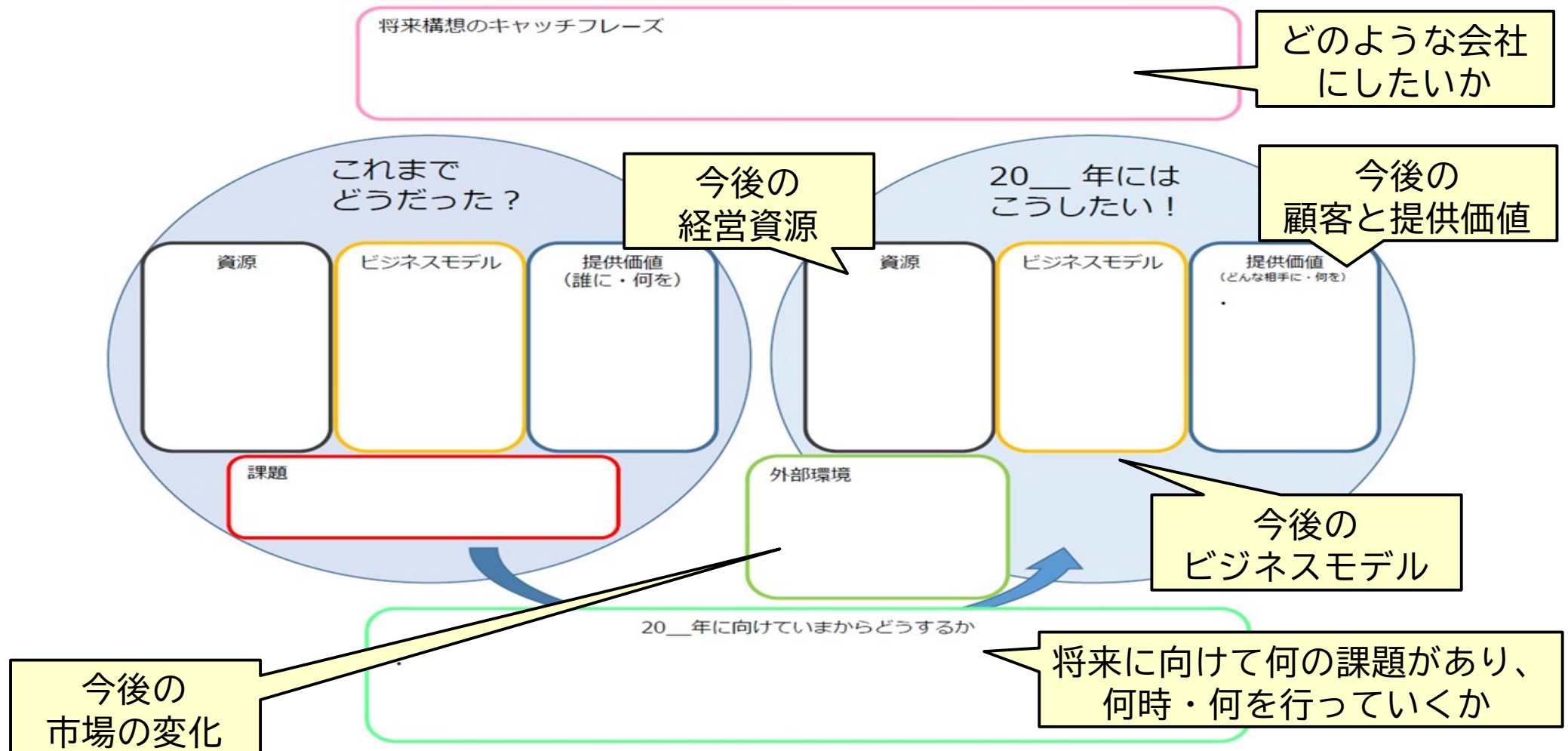
本日のご紹介内容

1. 今後の成長発展に向けた課題を考える
2. 課題を解決するためのプロセス
3. 成長発展の手段に、DXを有効活用

1. 今後の成長発展に向けた 課題を考える

自社の成長発展のストーリー

- 「これから更に成長発展していこう！」と将来の目標を目指して新たなビジネスモデルを設定し、そのための経営基盤やマーケティングに取り組もうとされています。



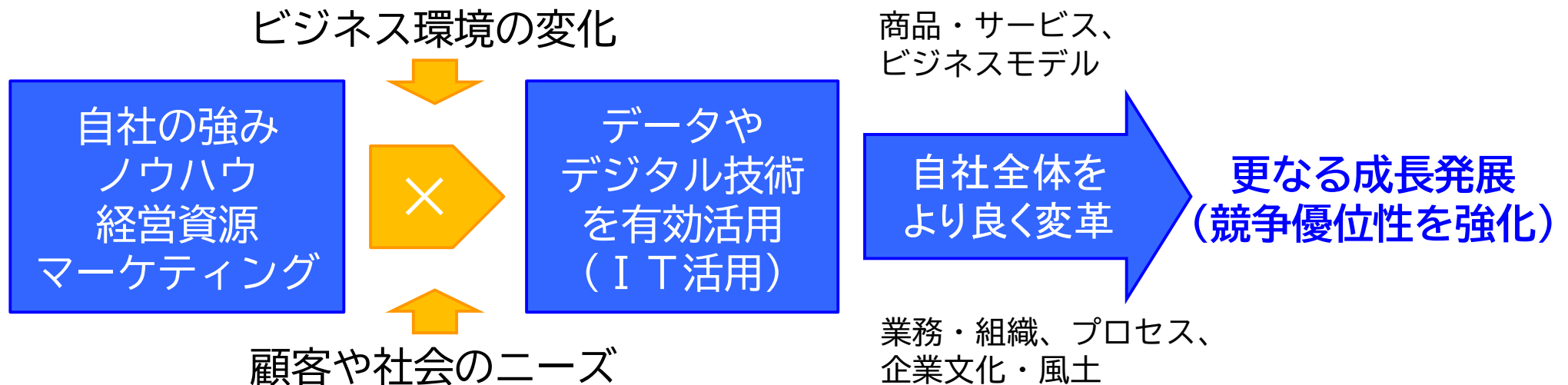
(資料出所：内閣府HP「経営デザインシート (簡易版) フォーマット」より)

成長発展に活用するDX

■ DXは、一般的に次のように定義されています。

『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こと。』

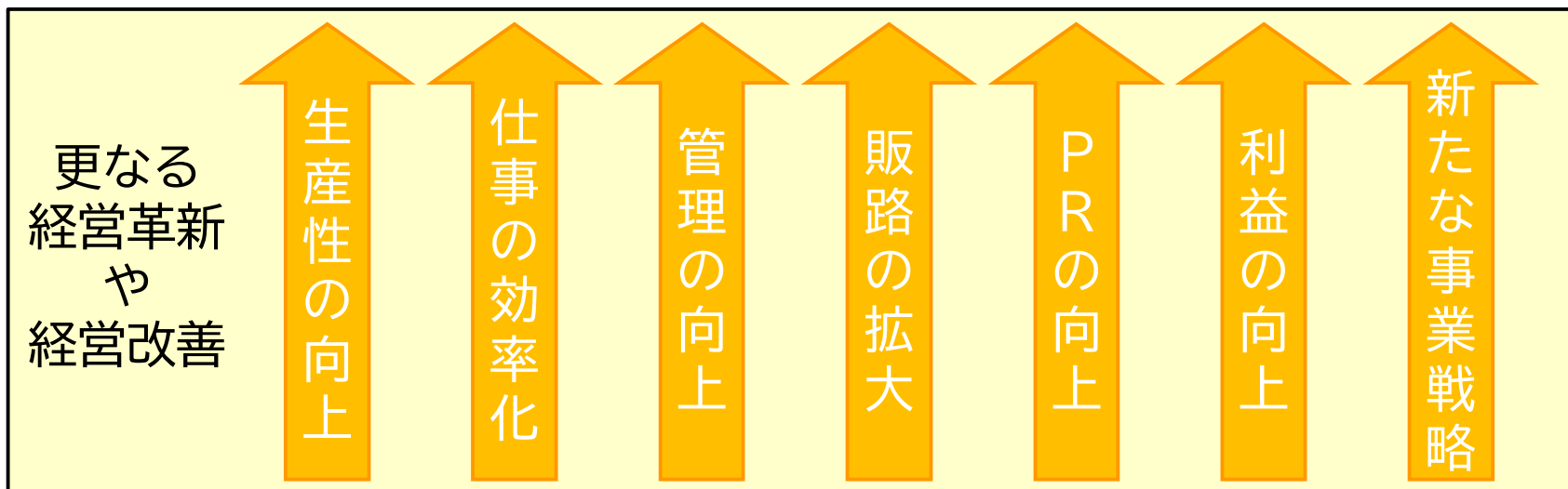
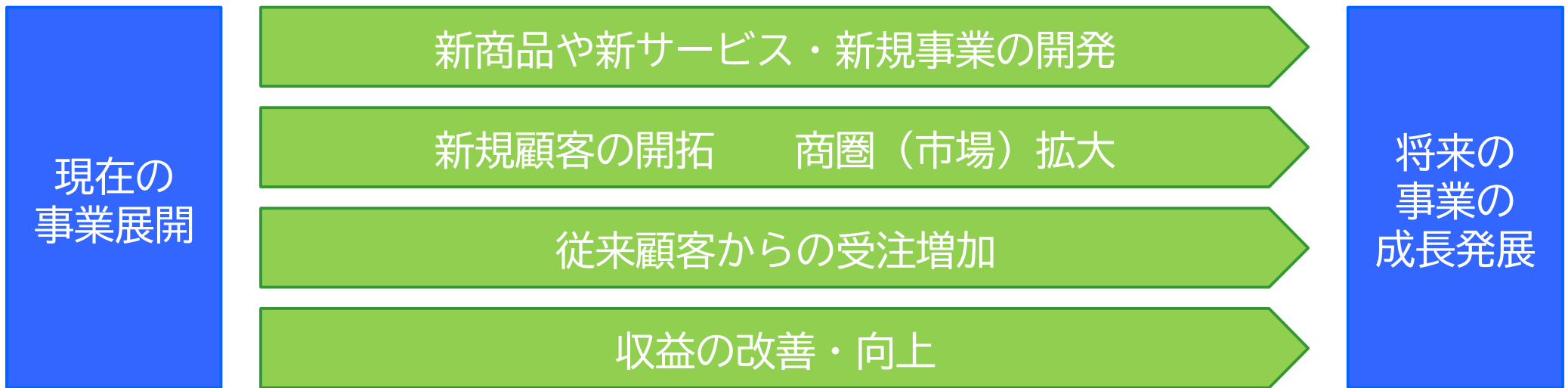
（経済産業省「中堅・中小企業等向けデジタルガバナンス・コード実践の手引き」より）



効率化だけにITを活用するのではなく、ITの様々な仕組みを有効活用して、今後の社会に合わせて会社やビジネスの魅力を思い切り高めましょう！

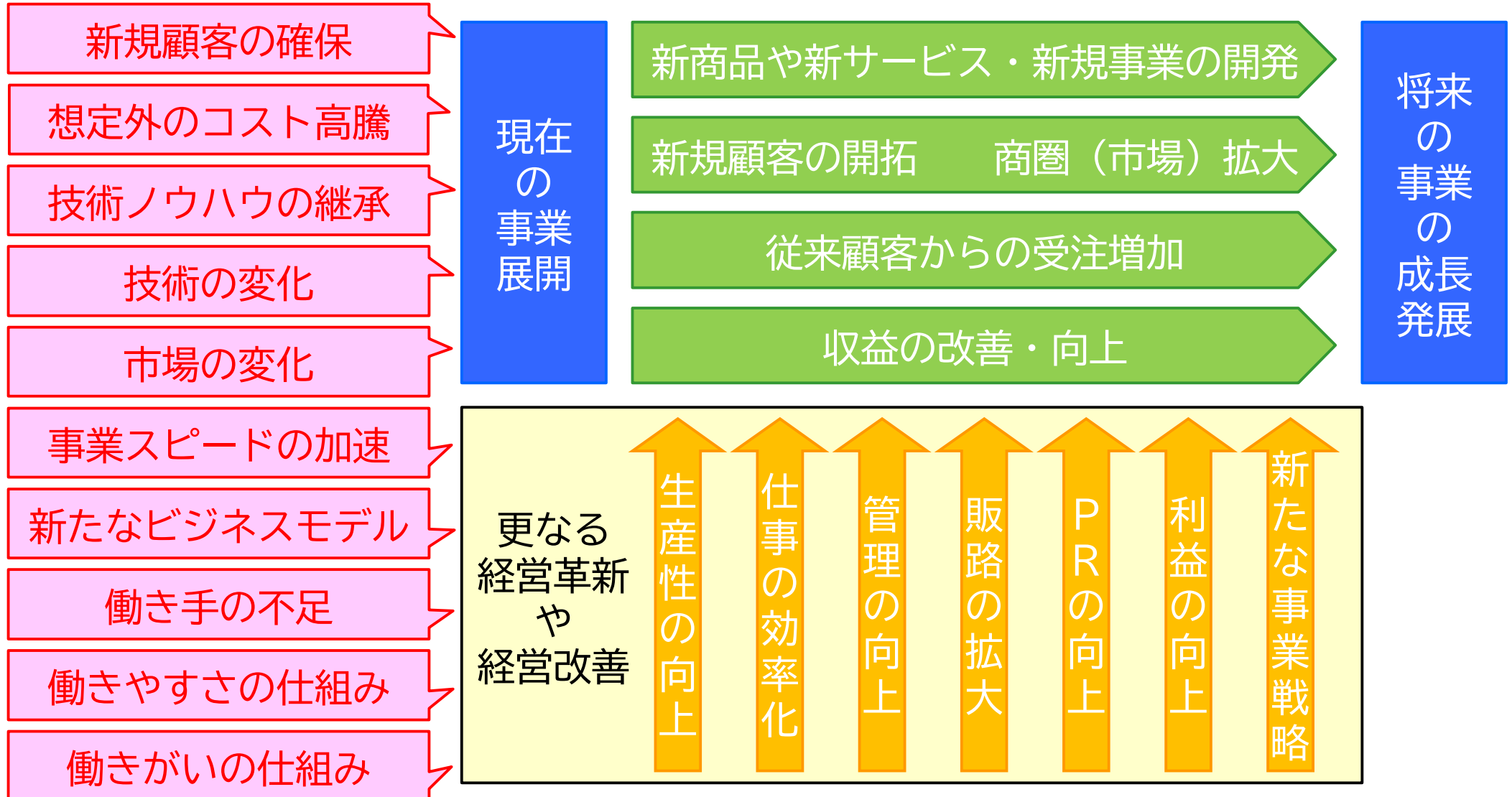
成長発展に向けた経営革新や経営改善

- 事業の成長発展を目指すためには、更なる経営革新や経営改善の取り組みが求められます。



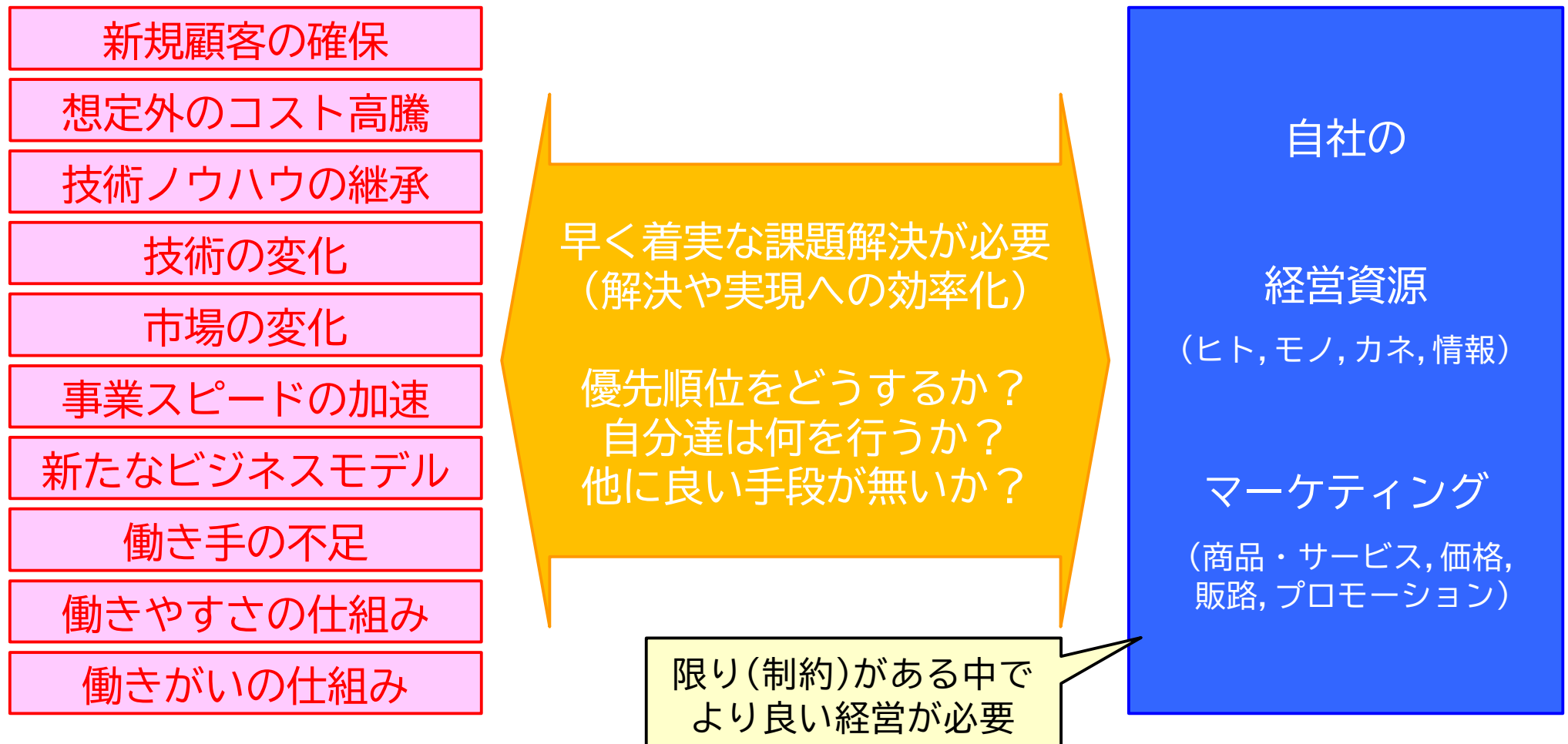
経営や事業を取り巻く様々な課題

■ 一方で、経営環境や事業環境に対して、様々な課題が存在しています。



課題解決に対する効率化の必要性

- 経営資源やマーケティングには限り(制約)があるなかで、成長発展に向けて課題解決が必要です。
- 従って、課題解決にも効率化が求められます。

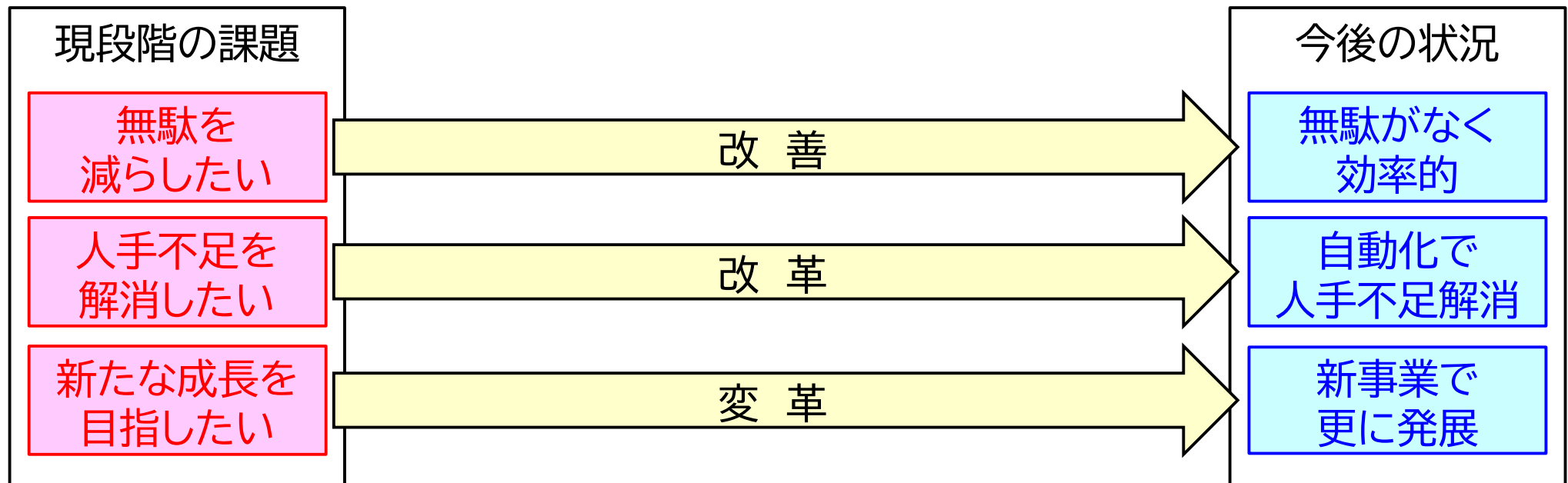


2. 課題を解決するための プロセス

課題の段階

■ 課題には、基本的に次の段階があります。

- ・「改善」：目の前の問題点を解決する
(例) 業務の改善、コスト削減、等
- ・「改革」：今の仕組みを改めてより良くする（方向性は見えている）
(例) 業務方法の大きな変更、管理方法の大きな変更、等
- ・「変革」：新しい仕組みやビジネスに変えていく（方向性は未知）
(例) 新事業、新しいビジネスモデル、等



改善のプロセス（１）

■ 先ず、現在の問題点を分析します。

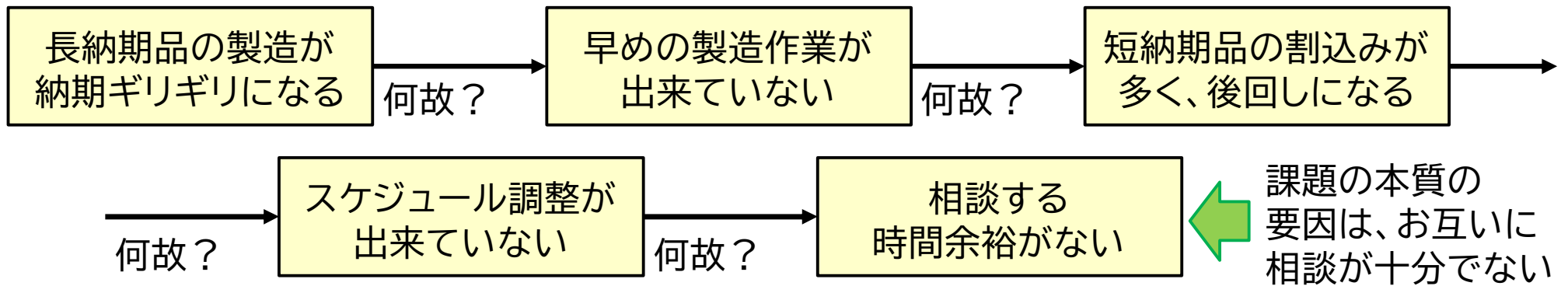
事象	問題点の例
整理整頓ができていない	<ul style="list-style-type: none">・ものを探すことに時間がかかっている・不必要なものや使用頻度が低いものがスペースを占拠している・使いたい物が、使いたい時に、使いたい場所にない
動きにムダがある	<ul style="list-style-type: none">・設備間の移動が発生し、動線が長くなっている・人の流れ・ものの流れが入り組んでいて、動線が錯綜している・業務エリア・通路が狭いため、通りづらく危険である
人員配置が悪い	<ul style="list-style-type: none">・部門や時間帯によって、従業員の過不足が発生している・指示待ちになっていて、自律的に従業員が動かない・計画的に業務が割り当てられていない
業務の流れや作業・管理にムダがある	<ul style="list-style-type: none">・業務の手順等が古い習慣として残り、何年も見直されていない・ミスが多いのに修正していない・過剰に時間をかけている（手待ち時間、移動時間、会議（相談）、等）
人によってスキルのばらつきが大きい	<ul style="list-style-type: none">・従業員の作業レベルがばらついており、一定の品質でない・従業員の作業レベルを上げたいと思うが、思うように上がらない・良い作業のノウハウを継承したいが、なかなかできない
部門間（作業者同士）で、忙しさの差が大きい	<ul style="list-style-type: none">・時期や時間帯、部門（作業者）によって、業務の忙しさの差が大きい・業務が「その人頼み」になっており、共有化がはかれていない

改善のプロセス（２）

- 問題点の本質を把握するため、表面的な検討で終わらず何度も「何故？」と深く掘り下げていきます。

問題の分析が不十分ならば、改善につながりにくくなります。

（例）



- 問題点の本質的な要因として、お互いのコミュニケーション（報告、連絡、相談）が十分ではない場合も見受けられます。

もう少し早くお互いに報告・連絡・相談していれば、仕事がスムーズに進む場合も少なくありません。

ITツールは、コミュニケーションに
便利な手段です。

改善のプロセス（３）

■ 改善方法として、次のキーワードを考えます。

- 排除　：　やめられるのでは？　捨てられるのでは？
- 結合　：　一緒にできるのでは？　まとめられるのでは？
- 交換　：　順序／場所／設備／方法を代えられるでは？
- 簡素化：　簡単にできるのでは？　ルール化できるのでは？

部門	主な取り組み内容
調達	<ul style="list-style-type: none">・安価な部品への変更、調達先を複数見つける・在庫管理方法を変える
製造	<ul style="list-style-type: none">・作業改善により製造時間や段取り時間を短縮する・改善活動を行って、不良率を下げる・作業者の負荷を平準化する（スケジュール調整、多能工化、作業方法の標準化）・製造内容や負荷に応じて、外注先を有効利用する
品質管理	<ul style="list-style-type: none">・不良削減を指導する
生産技術	<ul style="list-style-type: none">・生産効率が良くなる作業方法や製造設備を導入する・各部門の改善活動を支援する
経理	<ul style="list-style-type: none">・予実管理の結果を各部門へフィードバックする
営業	<ul style="list-style-type: none">・受注金額を上げる（原価率を下げる）・標準品の提案等、設計や製造しやすい仕様で顧客と交渉する

改善のプロセス（４）

- 課題改善に向けて、PDCAを推進します。（PDCAサイクルを回す）

P (Plan) : 方法を決める

D (Do) : 実行する

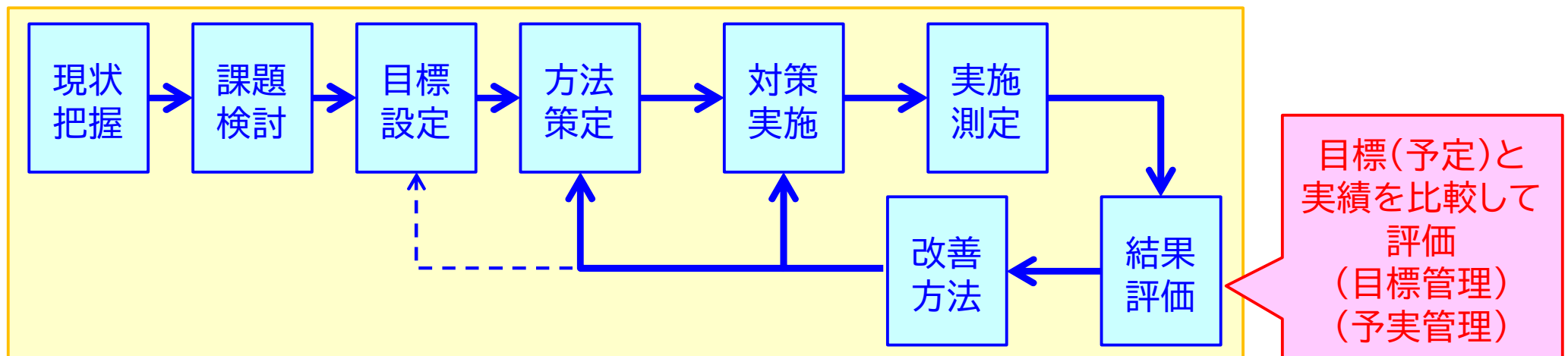
C (Check) : 評価する

A (Action) : 次の改善に取り組む（改善のためのP、Dに続ける）

- 改善効果は、出来るだけ数値で目標設定や評価を行います。

（作業時間、購入部材数、在庫数、等）

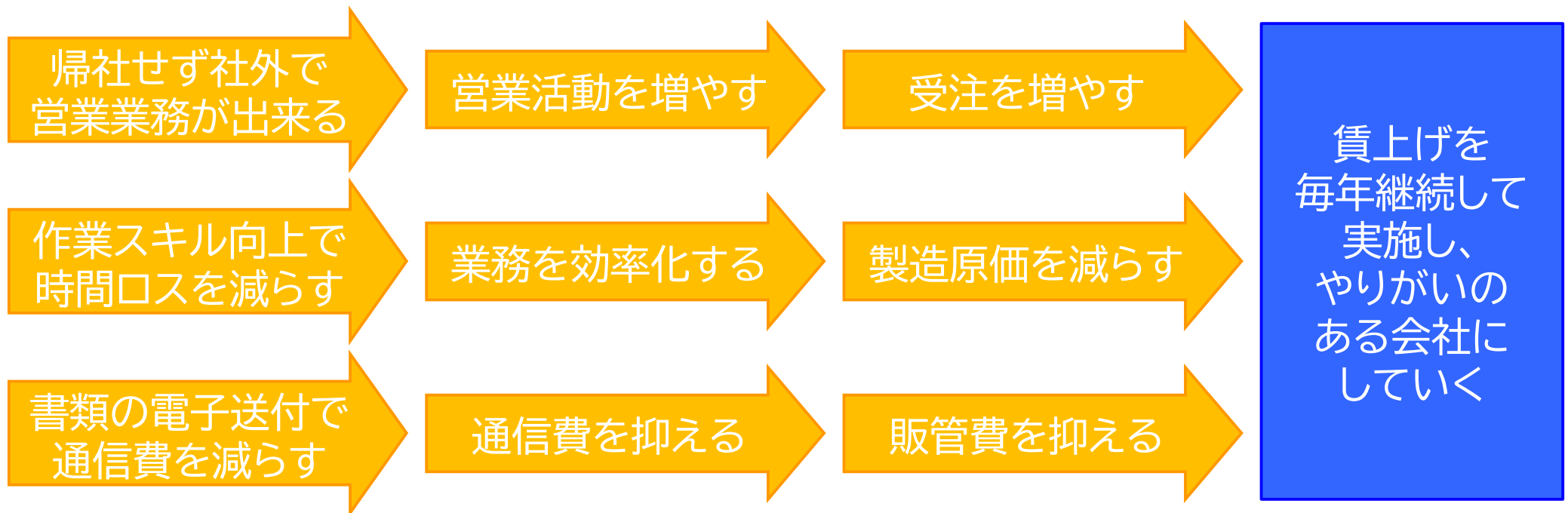
（例）改善活動で作業時間を15分短縮 → 3.1%の効率化(8時間ベース)



改革のプロセス

- 今の仕組みを更に発展させるプロセスで、将来像(方向性)は見えています。
- その将来像を目指し、仕組みの見直し(戦略)に取り組んで行きます。
 - ・ ○○を実現する。
 - ・ ○○を実現するために、□□を行う。
 - ・ □□を行うために、△△を検討する。

(例)



変革のプロセス

- 仕組みやビジネスを大きく変えていくプロセスで、その将来像(方向性)は未知であり(見えておらず)、目標と戦略を自ら構築する必要があります。
- 将来像から逆算して、検討を進めて行きます。(構想・企画)
 - ・ ○○を実現したい。
 - ・ ○○を実現するためには、□□を準備する必要がある。
 - ・ □□を準備するために、△△を検討する必要がある。

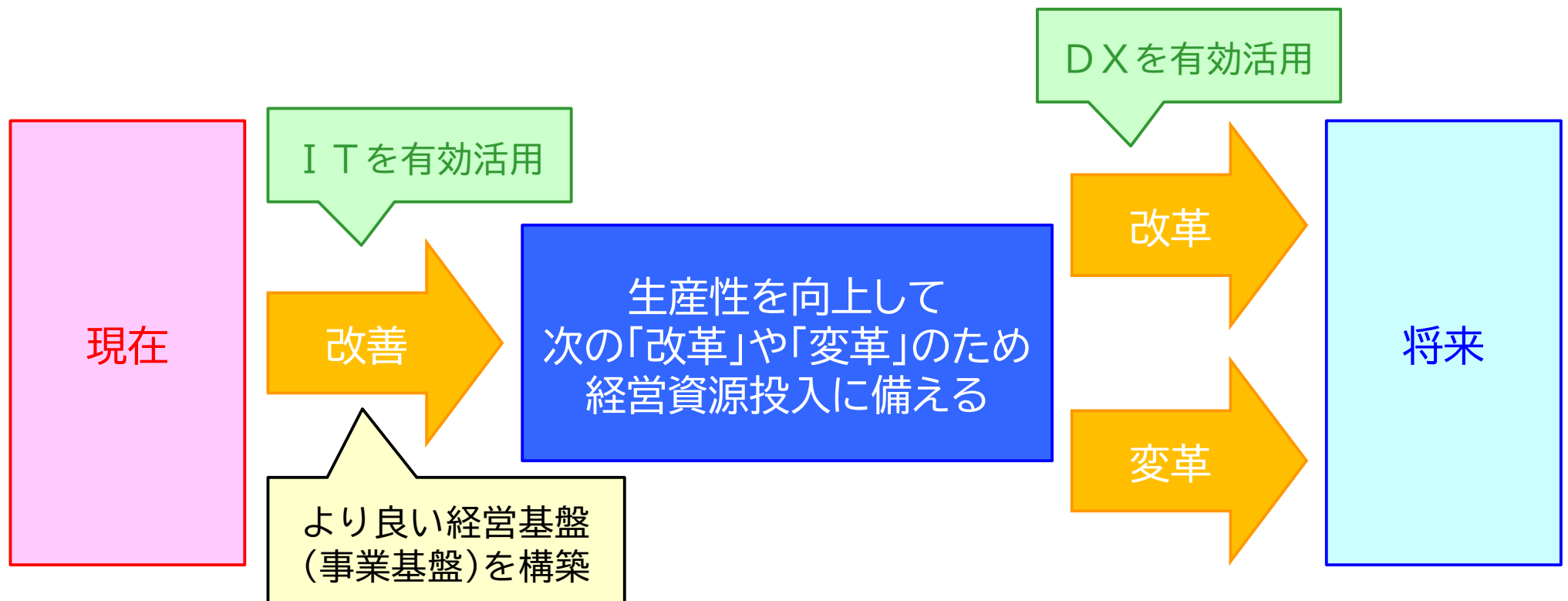
(例)



3. 成長発展の手段に、 DXを有効活用

より良い経営基盤作りに I T を有効活用

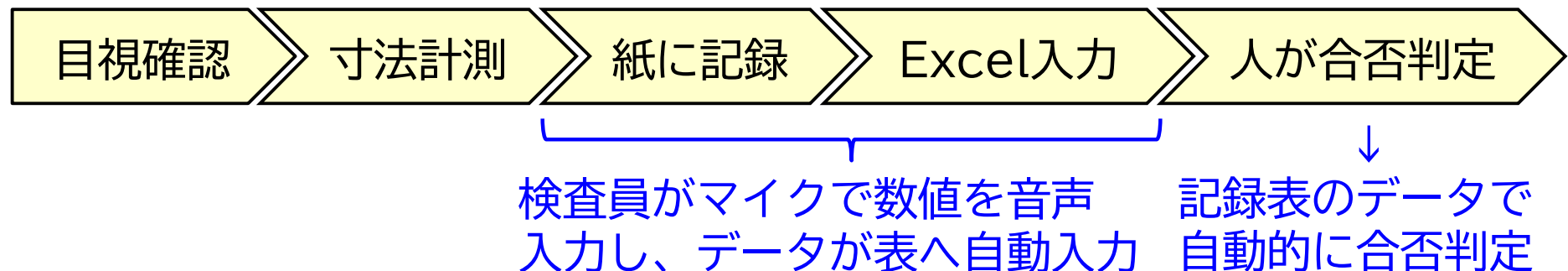
- 「改革」や「変革」に取り組むためには、普段からの「改善」で生産性向上や業務効率化を進めて、必要な時に必要な経営資源を投入出来るよう、経営基盤（事業基盤）向上が重要です。
- その「改善」「改革」「変革」に対して、I T ・ D X を有効活用します。



作業を区分して I T 活用

- I T システムは次の作業が得意であり、今まで人手に頼っていた作業が大変効率的になります。
 - ①自動計算（集計、分析、予測）
 - ②情報管理（受信、記録、集積、検索・抽出、発信、提示）
- 業務(作業)プロセスを区分(分解)して I T 化が適するプロセスと人手が良いものを分け、I T 化するプロセスを選択します。
- 全体の業務プロセスで人と I T のお互いの長所を組合せ、早く着実に課題解決や社内を改善・改革していきます。
- I T 化の際、「排除」「結合」「交換」「簡素化」も考えて作業方法を改善します。

(例) 同じ人数で新製品の検査に対応するため、検査業務を効率化する



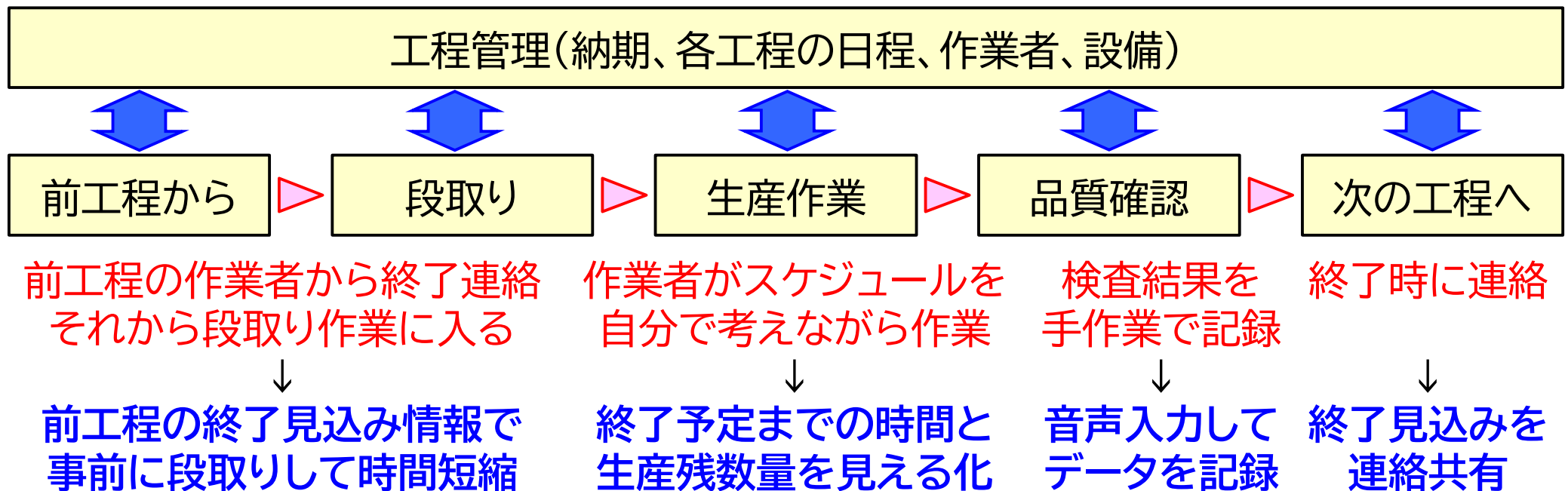
生産の効率化に取り組む

- 作業を区分し、目標の提示、報告、連絡、記録、確認を I T 化します。
- “何時から何時までに何をどれだけ作業すれば良いか” が把握出来れば、作業者は目標が明確になって効率的に作業出来ます。

(例) 新製品の工程管理に対応するため、各管理作業を効率化する

従来は人が各業務の担当者に聞いて、工程の進捗状況をチェック

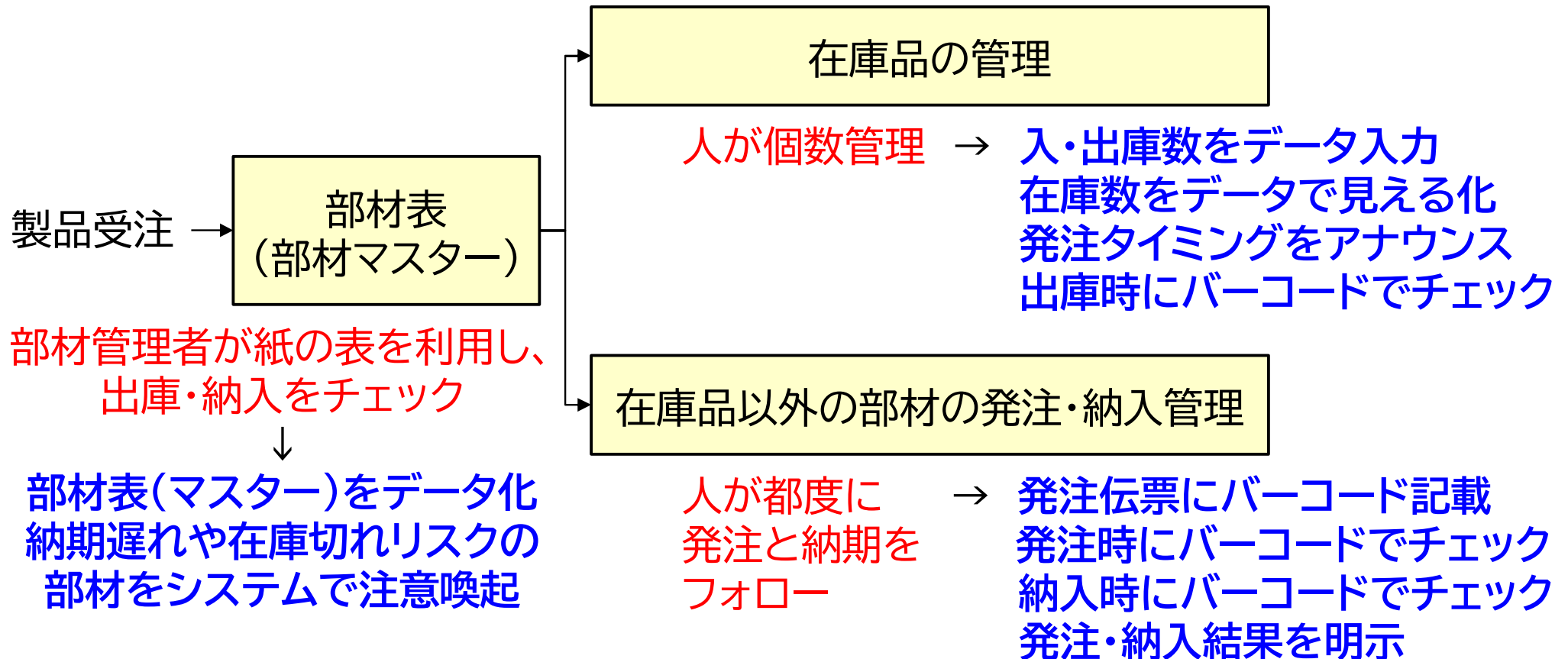
→ 各業務の開始、終了見込み、終了、仕様、数量を全員で共有(一斉連絡)
予実差(予定と実績の差)を次の工程へ反映



部材・在庫管理の効率化に取り組む

- 「紙の管理を無くす」「人が数えるのを無くす」「人の確認を減らす」ために、データ管理、数量確認、チェック作業、在庫・納入の情報共有、等をIT化します。

(例) 新製品の製造体制を増員するため、部材管理を効率化する

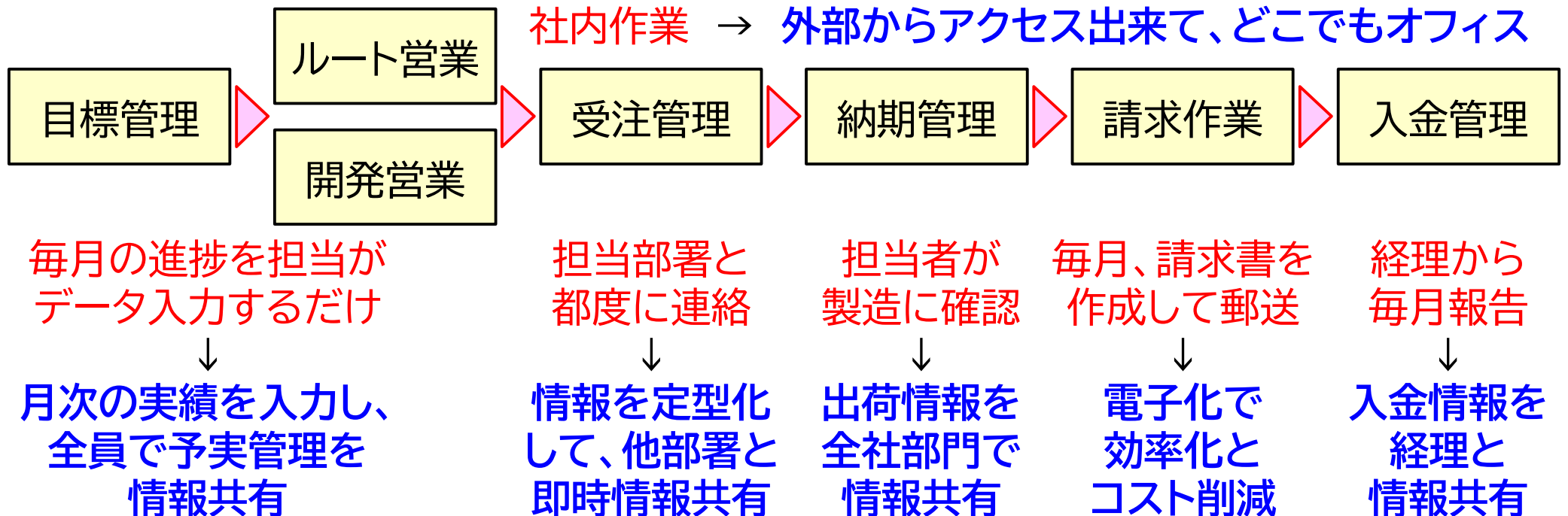


営業の効率化に取り組む

- 営業は、目標管理、顧客管理、従来顧客営業(ルート営業)、新規顧客営業(開発営業)、受注・納期管理、請求作業・入金管理等の様々な業務があります。
- 顧客へ営業する時間をより確保するため、定型業務(ルーチン業務、同じ作業を繰り返し行う業務)、情報共有を中心にIT活用を検討します。

(例) 新規顧客開拓を強化するため、営業業務の定型業務を効率化する

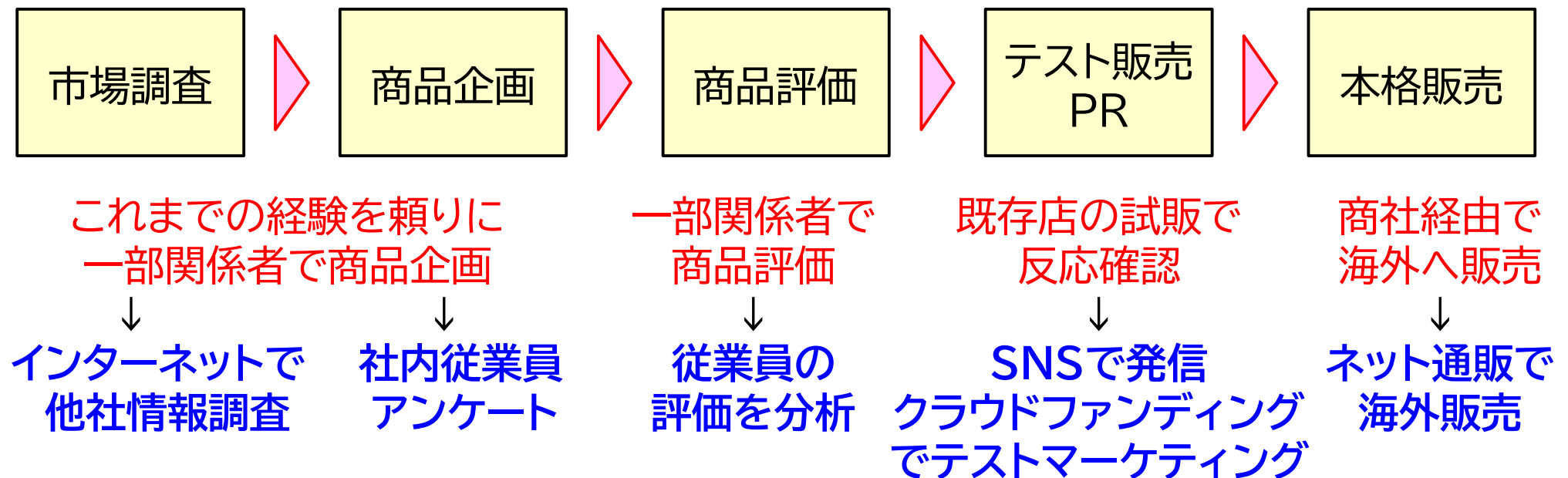
担当者で顧客管理 → 顧客情報を共有して対応力強化
社内作業 → 外部からアクセス出来て、どこでもオフィス



効率的なマーケティングに取り組む

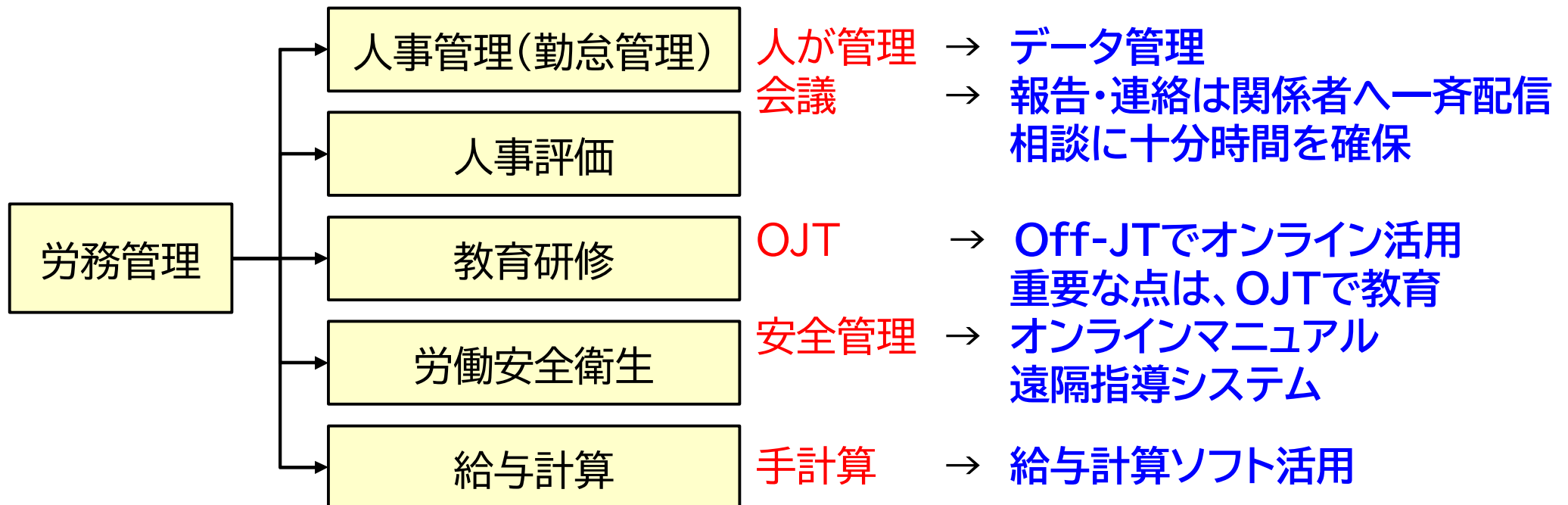
- より良い新商品・新サービスを企画するために、顧客ニーズや競合先の把握分析が大切です。そのため、オンラインを用いたアンケートやインターネット情報を活用する調査分析があります。
- より良い販路とプロモーションに対しては、電子商取引(ネット通販)、ホームページやインターネット広告媒体等の活用があり、従来の営業でつながらなかった新たな顧客にアプローチしていただけます。

(例) 新商品を企画して、新規販路で海外にネット通販に取り組む



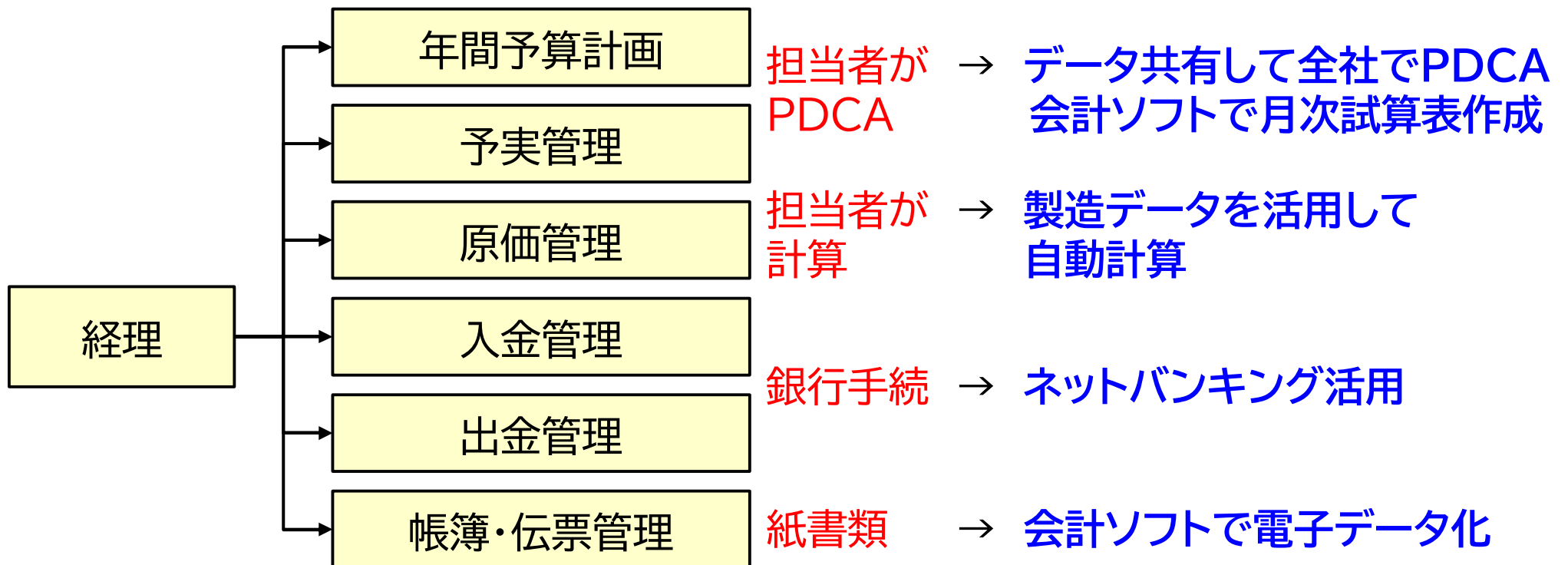
人事労務管理の効率化に取り組む

- 人事管理では、上司・部下や関係部署間の会議や報告・連絡をITで効率化し、上司・部下との相談や人事評価に十分対応出来るようにします。
- 教育研修では、ビジュアルで分かりやすい動画マニュアル活用があります。
- 労働安全衛生では、オンラインマニュアル、遠隔指導システム等の活用があります。
- 給与計算では、パッケージソフトを利用して業務負担を軽減します。



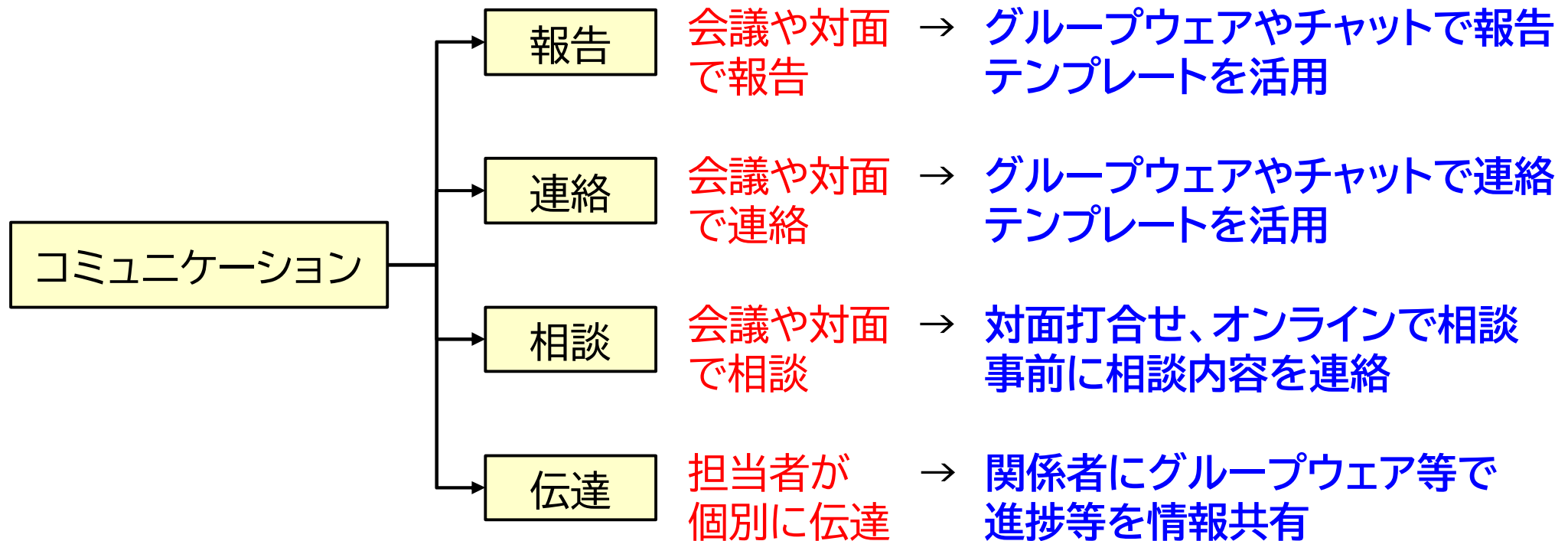
経理の効率化に取り組む

- 全体的に定型業務が多く、定型業務を標準作業化して I T 化を進めます。
(原価管理、入金管理、出金管理、帳簿・伝票管理、等)
- 経理の大切な役割に、管理会計(予実管理)があります。
年度計画の進捗状況や結果見込み(結果予測)を分析し、関係部署に P D C A を促すために予実管理の分析内容を情報共有します。



コミュニケーションの向上に取り組む

- 「報告」「連絡」「相談」は、『通知で済むこと』と『議論し合う必要があること』を区分します。
- 通知は、デジタル化による効率化が可能です。
- 議論し合うことは、直接面談以外にオンライン相談も有効です。
(急がない簡単な相談は、グループウェアも有効です。)
- 伝達(部門や人をつなぐ仕事のバトンパス)も、定型ですが大変重要です。



I T・D X化に役立つツール例（１）

- 各業務に応じて、様々な I T ツール（アプリ）が提供されています。
- 各社業務に合わせた個別のシステム開発も可能ですが、システム開発コストが高くなることは留意が必要です。

部門	システム	概要
製造	工程管理、生産管理	進捗管理や工程管理を見える化し、進捗を共有してPDCA
	資料管理	図面、検査結果、品質情報、等をデータ化して一元管理
営業	名刺管理	顧客の名刺情報をデータ化し、担当者以外も全員で共有
	顧客情報管理	対応履歴、受注情報等をデータ化し、担当者以外も全員で共有
	オンライン商談	顧客へ訪問せず、効率的にオンラインで商談
	オンライン問合せ窓口	ホームページ等で、オンラインで顧客問合せに対応
	インターネット販売	インターネットサイトで、顧客から直接受注
	ホームページ、SNS、検索広告、等	会社の製品、技術、会社内容等を多くの人にPR
調達	購買管理	見積依頼、発注業務、購買品管理、等をデータ化して、発注効率化、購買業務の見える化やペーパーレス化
	在庫管理	在庫数、入在庫、等をデータ化して、在庫の見える化や数量最適化

I T・D X化に役立つツール例（2）

部門	システム	概要
人事 労務	労務管理、給与計算、 勤怠管理	社員情報、勤怠、給与、社会保険等のデータを一元管理し、人事業務や手続を効率化
	オンライン教育	どこでもOff-JTが可能で、社内の教育研修の負担を軽減
経理	会計、経費精算	入出金管理、試算表作成、決算書作成、保管書類データ化、等の作業全般を効率化と伝票のペーパーレス化
	請求書発行	見積書、納品書、請求書等の作成や発行を効率化
コミュ ニケー ション	グループウェア	チャットによる報告・連絡、スケジュール共有化、書類(ドキュメント)共有化を行い、コミュニケーションを効率化
	オンラインストレージ	社内外からアクセス出来るようにして関係者で共有し、データ作成変更の作業、データ管理を効率化および一元化
	Web会議	オンライン会議で移動時間を効率化
	オンライン動画	教育研修や社内ノウハウの蓄積と共有化で、従業員のレベルアップに活用

D X化のリスク対策（１）

■ 目的と目標が大切

何のためにD X化やI T化に取り組むか、目的と目標を設定することが重要です。

担当者は、手段を示されるだけではモチベーションは上がりません。

■ D Xは手段であり目的でない

D XやI Tは改善・改革・変革の手段であり、必ずしも全てD X(I T)化しなければならないと考えず、I Tが得意なことを任せていきます。

■ 少しずつ成果を作る

最初から理想(100%)を狙わず、基本的な小さい改善で良いので少しずつ成果を出すことが、継続のモチベーションにつながります。

■ 出来ることから行う

消極的な人も、良くなった成果を見れば納得されやすいものです。

出来る人から、出来ることを取り組んで実際の成果を出します。

その活動を継続して、D X化へ前向きに参加する人を増やしていきます。

D X化のリスク対策（2）

■ 他社事例の参考の仕方

個々の会社で目的や経営資源は異なるため、他社事例を参考にしつつ、自社に見合った仕組みを作っていきます。

■ 情報に溺れない仕組みを作る

I T化で情報が過多になったり、情報が無ければ動けなくなるリスクもありますので、「何の情報をどのように利用して判断する」という仕組み（ルール）を作っていきます。

■ 外部を有効活用

不慣れであれば全て自社で対応しなくても、支援機関、I T企業等の外部関係者も有効活用して、I T(D X)化の取組み自体を効率化します。

■ 経営者が一番の責任者

現場の実行リーダーは、課題や方向性を俯瞰出来て改善や改革に熱心な人が対応することが望ましいです。

経営者は、社内で会社の将来像を示しながらD Xの必要性を説明するとともに、実行リーダーをバックアップすることが重要です。

最後に

- グローバル化による市場拡大、顧客ニーズ多様化によるチャンス、少子高齢化による人手不足、様々な部材や経費のコスト高騰、等により事業環境は大きく変化しています。
- 皆様も市場の変化に合わせながら事業運営に取り組まれています。これまでの通常の業務改善、従来の経営資源やマーケティングに頼るだけでは、市場の大きな変化に追いつけないリスクも考えられます。
- 皆様の会社の強みを充分活かしつつITの有効活用で更に経営基盤を強化して、新たな市場アプローチや新しいビジネス構築で更に事業発展を目指されることを願っています。
- 本日のお話が、少しでも皆様のお役に立てれば幸いです。

