

## 太陽 Grant Thornton Advisory Insights

ビジネスコンサルティング

今回のテーマ： DX考察第2回 - DXの進め方とデジタル成熟度評価

### はじめに

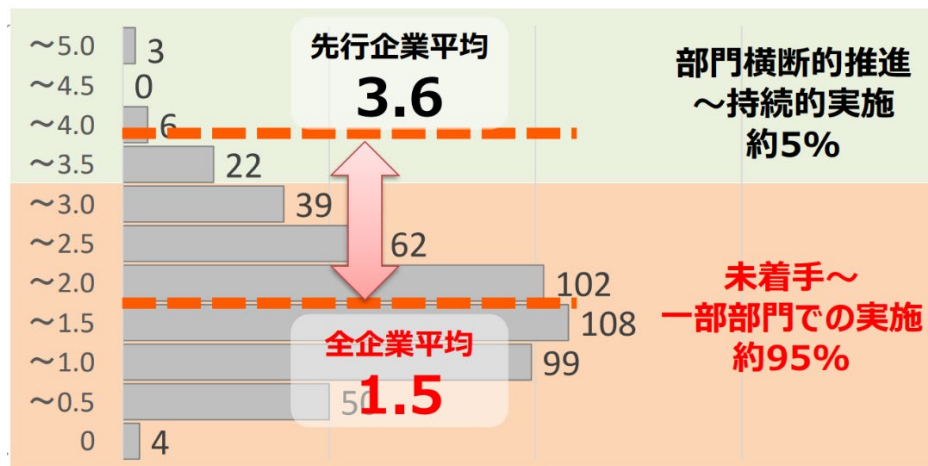
DX考察第1回（2021年6月6号「[デジタルトランスフォーメーション \(DX\) 概略](#)」）では、デジタルトランスフォーメーション（以下、「DX」といいます。）とは、デジタル技術をトリガーとして、既存の産業構造そのものを変化させるものであり、企業にとっては、そもそもの企業の在り方をも変容させることで、新たな価値創造を行う活動であると定義し、DXの概略について考察しました。

本記事では、DXの進め方とデジタル成熟度評価に関して考察したいと思います。なお、本文中の意見に当たる部分は、筆者の私見であることをあらかじめ申し添えます。

### DXの進め方

現在、世界的な知名度を持つ大企業から中小企業まで多くの企業がDXを推進していますが、一部の先行企業において成功事例がある一方で、そもそもDXをどのように進めれば良いかわからない企業が非常に多いというのが実情です。

下記のチャートは、経済産業省が策定したDX推進指標（5段階 - レベル0：未着手～レベル5：グローバル市場におけるデジタル企業）の自己診断結果の平均値の分布です。既にDXを推進している企業群においても、企業によってDX推進状況には非常に大きな差が存在していることが分かります。



出典：経済産業省 - DXレポート2 中間とりまとめ 2020

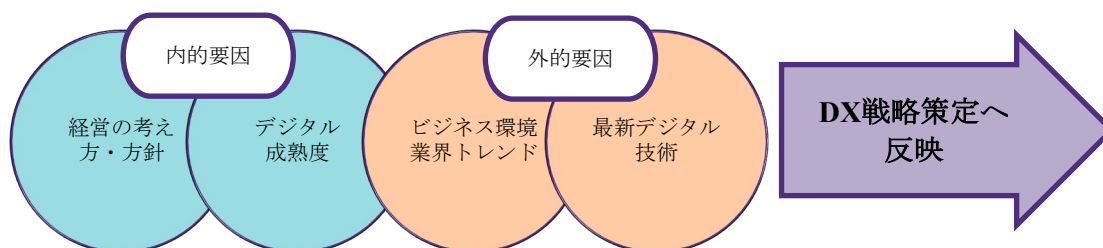
日本ではまだまだDXの推進が進んでいない企業が多いことを踏まえた上で、DXの進め方を2つのステップに分けてご紹介します。

#### ① 現状理解

DXはもとより、全ての企業活動を適切に展開していくには、企業としての戦略の策定が不可欠です。そして戦略策定のためには、正しい現状理解が必要です。DX戦略策定のための現状理解では、自社のデジタル状況、現状の問題点や課題の把握、並びにDXによって実現が期待できる新たな機会の特定を行います。

現状理解で確認すべき領域は、下記の4つです。

- 【内的要因】 経営の考え方・方針 : 目指すべき自社の方向性、ビジョンを模索
- 【内的要因】 デジタル成熟度 : 自社のデジタル状況の成熟度を評価
- 【外的要因】 ビジネス環境・業界トレンド : 自社外の状況とトレンドを特定
- 【外的要因】 最新デジタル技術 : 必要な最新テクノロジーを特定



上記4領域において「デジタル成熟度」を他社と比較することは、現状理解を行う中でも重要度が高いものです。「デジタル成熟度」やその評価方法に関しては、後述の『デジタル成熟度とは』と『デジタル成熟度評価』にて、詳しく解説いたします。

## ② DX戦略策定

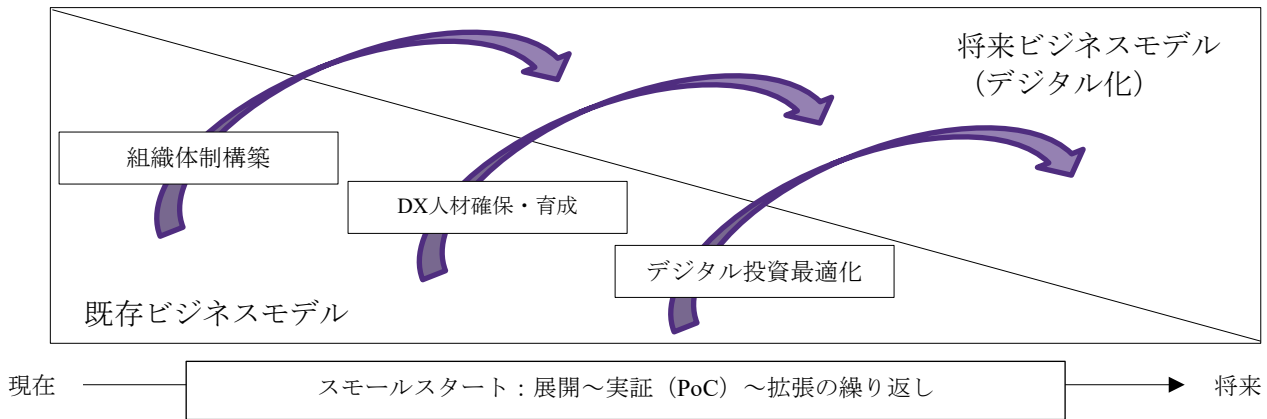
前述の4領域「経営の考え方・方針」「デジタル成熟度」「ビジネス環境・業界トレンド」「最新デジタル技術」の視点を整合/調和させて、DX戦略へ反映させます。

DX戦略の策定でアウトプットとして考慮すべき領域は、下記の3つです。

- 組織体制構築：DXを推進するためには、自社内での問題認識や方向性を共有できる組織体制の構築が重要です。経営層から一従業員までの企業全体が一体となることで初めて、成功体験としてのDXを成し遂げることができます。CDO（Chief Digital Officer）等の新役職や新組織の設置や、DXを推進することを目的とした役割や権限を設定し、一部の個人に依存したDXの推進でなく、組織全体としてDXを推し進める体制を組成する必要があります。
- DX人材確保・育成：実際にDXを推進するのは、テクノロジーそのものではなく、テクノロジーを活用して変革の実行を担うデジタル人材です。こうしたスキルをもつ人材の確保は難しいのが実情ですが、このような人材の確保に向け、具体的な採用計画または中長期的な社内育成計画をDX戦略に加えることが重要です。
- デジタル投資最適化：DXによる企業の変革を成功に導くためには、既存ビジネスの維持や業務改善のためのデジタル投資だけではなく、新たなビジネスを構築するためのデジタル投資が重要です。デジタル投資予算の最適化が、DXの推進における競合他社との差別化要因になります。

戦略策定後におけるDX施策の実行段階では、中長期的な活動となることを忘れてはいけません。それを見越した上で、戦略策定と並行して達成すべきマイルストーン（到達点）を設定し、段階毎のアクションを明確化することが重要です。

また、マイルストーンを設定することにより、スモールスタートによる施策実行が可能となります。スモールスタートでは、一定の条件下における必要最低限の範囲の機能/サービスを素早く展開し、実証（PoC）と拡張を繰り返します。新型コロナウイルス禍を始めとした環境変化が激しいニューノーマル時代において、DX施策の実行過程で状況が変わったとしても、計画の再設計や環境変化への適応が可能です。



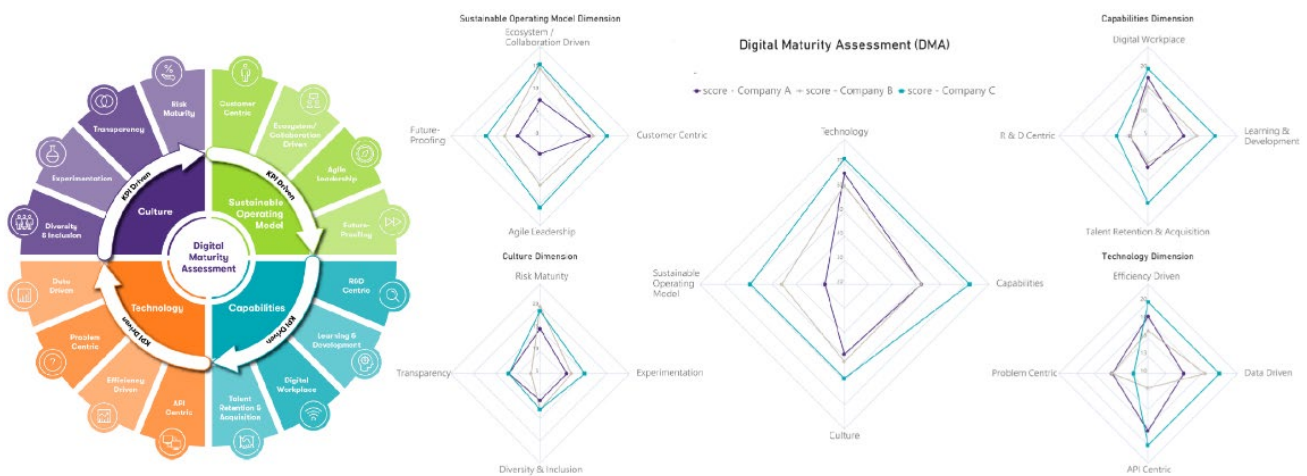
### デジタル成熟度とは

前述の通り、自社のデジタル成熟度を把握することは、適切なDX戦略策定にとっても有効です。企業がDXを推進する上で、テクノロジーを導入すること自体が目的になってしまい、本来の目的である新たな価値創造がなおざりになってしまうケースがあります。自社のデジタル成熟度を評価することにより、テクノロジーの活用状況だけではなく、経営・組織・人材・顧客体験・企業文化・オペレーションといった様々な観点における企業全体の課題把握を行い、テクノロジーの導入を含む適切なアクションに繋げることができます。

### デジタル成熟度評価

デジタル成熟度評価とは、企業の経営状況をデジタルの観点から定量的に評価するものです。今日のデジタル社会において、デジタル成熟度の高い企業は、競争優位性を持つことを意味します。

当社グループでもデジタル成熟度評価のご支援を行っています。Grant Thorntonグループで開発されたツール（Digital Maturity Assessment）を使用してデジタル成熟度を評価し、企業のデジタル経営・テクノロジー活用状況を網羅的に可視化します。デジタル成熟度の診断結果は、Grant Thorntonグローバルネットワークで蓄積されたデータを利用し、グローバル視点におけるベンチマーキング及び比較/分析結果を提供することも可能です。さらに成熟度診断の結果に対するインサイトも提供し、DXを推進するための戦略策定を支援します。



以上