

# ビジョンを実現する 力強いツール

文 柴田一樹 サックストラテジー代表取締役

「2025年の崖」という言葉をご存じでしょうか。最近、新聞紙面や経済誌などで目にするものが多くなってきました。

「2025年の崖」という言葉は、経済産業省が2018年に発表した「DXレポート」で初めて登場します。日本の多くの企業で使われている既存のITシステムの老朽化・肥大化・複雑化・ブラックボックス化（レガシーシステム）によってデジタル時代の変化について行けず企業の競争力を低下させ、経済損失をもたらすことを指します。

効率が悪くなったレガシーシステムが経営戦略上の足かせや高コスト構造の問題となっています。25年から30年まで年間最大約15兆円の損失が発生すると言われています。

この話を聞いて日本は早いうちからIT化を進めてきたのになぜ？と疑問を持たれる方も多いのではと思います。

日本企業は安価で高品質な製品での量の拡大で、世界経済で大成功を収めます。しかし、この時の大きな成功体験がその後の変化を拒み、日本の進化を止めてしまいます。量的拡大の経営スタイルは業務や組織の縦割り化、個別最適化を助長しました。

現場で確立したプロセスを重視するあまり、プロセス全体を部門横断的に見直すことのハードルが非常に高くなります。日本のデジタル化の停滞には、この現場重視による「人中心の業務」という日本特有のマインドが強く影響しています。業務の効率化には当時の最新のテクノ

ロジーが導入され、ITシステム化が図られます。その中心はそれぞれの現場であり、基本的な業務プロセスはそのままに、業務ごとにそれぞれの人が使いやすいように設計されたシステムでした。

しかし1990年代後半ごろから、バラバラに立ちあがったシステムには効率化の限界がきます。世界的にはそれらをパッケージシステムで統合する動き「ERP」が推進され始めます。日本でも効率化による競争力をさらに高めるためにERP導入の動きが高まりますが、全社効率化を中心としたシステム化を図る欧米企業に対

し、人を中心としたシステム化を図ってきた日本企業のシステム統合にはカスタマイズが必要でコストが割高となりました。また、増改築をくりかえしたための複雑化はさらなるコストの増加、近年はこれらのシステムがわかる技術者の引退などで既存システムでの行き詰まりが見えてきます。これらのシステムの終焉が2025年に訪れるという訳です。

日本企業が2025年の崖を乗り越え、再び世界の中での輝きを取り戻す方法はないのでしょうか？経営コンサルティングの阿部慶喜氏は著書「Digital・OR

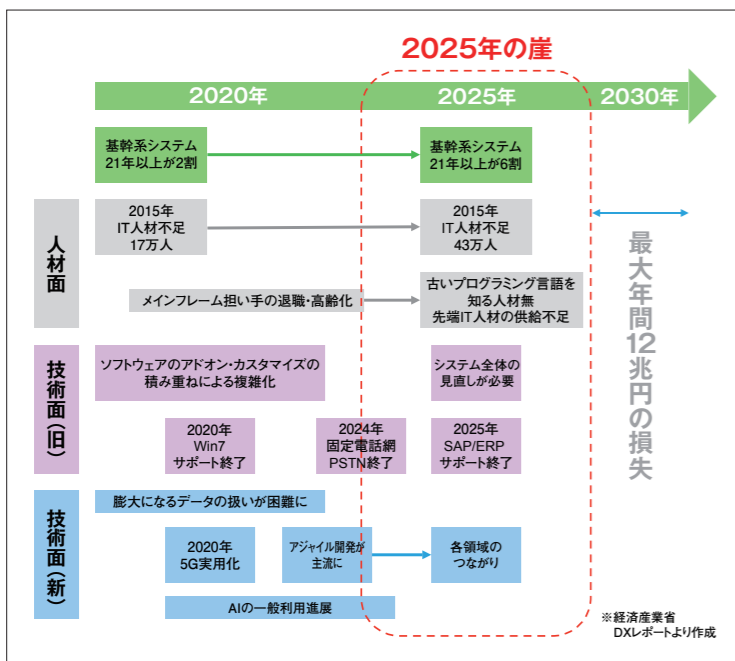
iented革命」のなかで、業務遂行の主体を人からデジタルワーカーへ切り替えるDigital・Orientedの経営を提唱しています。

デジタルワーカーとは、人に代わって業務をインテリジェントに遂行するデジタルツールのことで、会社のオペレーション業務をそれぞれの業務のオペレーターに変わって遂行してくれる仕組みです。

弊社の例えでは、営業マンがデジタルサイネージの見積もり依頼を受けたとします。営業は仕様を構成し、必要な部材の在庫と仕入れ価格の確認をしながら見積りを作成をします。デジタル

ワーカー導入のイメージは営業マンが要件をチャット入力すれば、デジタルワーカーがそれぞれのシステムへのアクセスとその結果に基づいた判断をし、最速で見積もりを作成してくれるというものです。

現在、日本企業の業務の90%はデジタルワーカーに任せられるオペレーション作業だそうです。当然、これらの仕事をデジタルワーカーに任せると場合、人の仕事の取組み方も変わります。人の仕事は戦略的業務と企画業



務が中心となり、組織の在り方も大きく変わります。新しいものを生み出すための戦略や企画が中心となるため、今までのピラミッド型の組織からよりフラットな組織に変わります。これが現在DXで考えられる近い将来の一つの姿だといわれています。

しばたかき  
1989年エフソ販売株式会社入社。営業、販売推進、企画を経て2011年サックストラテジー株式会社を設立。趣味は読書、座右の銘は「本気で挑戦しよう」。



弊社においても既存の枠組みでは社員の幸福は追求できないと判断し、3年前からテイル(自主経営組織)の手法を取り入れました。紆余曲折はありますが、直近では社員の創造性の発揮とチャレンジ精神の高まりを実感できるようになってきました。その結果、有難いことにお仕事を頂く機会も増えてまいりました。しかし同時に業務に拘束される時間の限界も見えつつあります。

今後さらにそれぞれの能力を発揮していくには、デジタルに任せられることは任せる環境づくりが必須となりました。私は企業が理念やビジョンを具現化していくうえでDXが力強いツールであることは間違いなく考えます。2025年には新時代の新しい企業の一員であることを目指しDXを進めて行きたいと思えます。