

DX再考 「何を変革するか、見極め大切」

静岡県中部未来懇話会研究委員
静岡大学人文社会科学部経済学科教授

伊東 暁人氏

「二匹の妖怪が世界を徘徊している。DX（デジタルトランスフォーメーション）」という妖怪が……。もし、マルクスが今、生きていたらこんな言葉をつぶやくかもしれない。たしかに新聞を開いても、ネットのニュースを見て、毎日のようにDXの文字が躍っている。図1は日本経済新聞と静岡新聞、それぞれ「デジタルトランスフォーメー

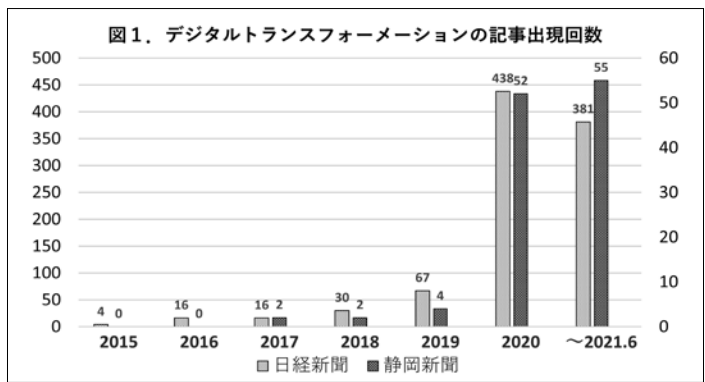
ション」という語が出現した記事数の年別推移（2021年は6月末まで）であるが、いずれも昨年から急速に伸びていることが分かる。

◇あいまいな定義、内容は千差万別

2004にエリック・ストルターマンがDXを提唱してから十余年を経て、2018年に経済産業省が「DXレポート」と「DX推進ガイドライン」を公表

し、さらに昨年8月には東証と共同で「DX銘柄」（それまでの「攻めのIT経営銘柄」の改定）を選定したのを契機として日本でもDXブームが来た感がある。しかし、巷間語られているDXの内容を見ると実に千差

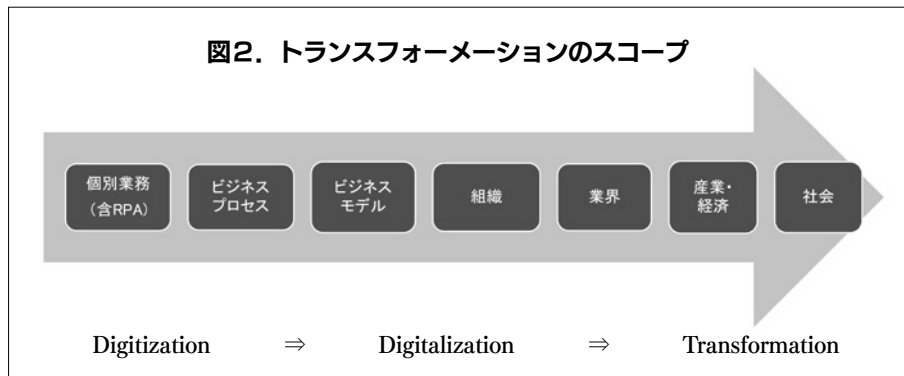
万別である。ストルターマンがDXを「ITの浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること」とあいまいに定義したこともあって、トランスフォーーム（＝変革）すべき対象をどうとらえるか（スコープ）は論者によってかなり異なっている。例えば、経産省は前述



の「ガイドライン」でDXを「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」としている。また、ストルターマンの定義に則り、「デジタルを使って社会全体の生活スタイルを変革する」、あるいは、「デジタルを使って新しいサービスや新事業を創出する」ことを変革とする論がある一方で、その対極として（競争上の優位性を確立できるのであれば新事業創出などしなくとも）「RPAなどデジタルによって日頃行っている個別業務の効率化をすること」やテレワーク、オンライン商談などもDXであるとする論もある。図2で示したように、ミクロ（個別業務）からマクロ（産業・社会全体）まで対象の幅はかなり広い。



◇ほとんどで進んでいない実態が明らかに
こうした状況の中で、昨年12月に経産省が出した「DXレポート」



ト2」では「約95%の企業はDXにまったく取り組んでいないレベルにあるか、DXの散発的な実施に留まっているに過ぎない段階」としており、前述の定義に合ったDXがほとんど進んでいない実態が明らかになっている。(その原因の一つとして18年のDXレポートで「2025年の崖」と関連させたことにより「DXレガシーシステム刷新」との誤解を招いたことがあげられている。)また、日本より早くからDXに取り組んできた欧米ではDXとして取り組まれてきたことの84%が失敗しているとの調査(Fordes、2016)が出て、単なるデジタル化ではDXは成功しないし、それはDXではない、という意見が出てきている。DXを(過去に何度も聞かされた数々の)Buzzwordで終わらせないためにも、何を変革するのか、見極めることが大切であろう。