

# DX成功の鍵!

# ボトムアップ & Meritocracy

レッドハット株式会社

岡下 浩明 APAC Office of Technology, GTMストラテジスト

秋田 匡則 コンサルティングサービス本部 シニア・テリトリーマネージャー

河野 彰範 コンサルティングサービス本部 シニアコンサルタント

# 本日本お伝えしたいこと

2025年の崖を乗り越えるために  
なぜ、DXの推進と組織文化の変革が必要なのか？  
また、DXを成功に導くために、組織のケイパビリティとして何が必要か？  
この変革をどのように進めればよいのか？



なぜ  
企業文化の変革  
組織のケイパビリティ  
の向上が必要なのか



なぜ  
ボトムアップとMeritocracy  
なのか



なぜ  
アジャイル  
なのか

# 自己紹介



## プロフィール

岡下 浩明 (ohiroaki@redhat.com)

レッドハット・アジア太平洋地域に所属し、GTM  
ストラテジストを担当。イノベーション、オープン  
カルチャー変革などについて多数講演

### 【直近の外部活動】

- 経済産業省 デジタル経営改革のための  
評価指標の策定メンバー
- 「2025年の崖」を好機に変える(日経BP)
- ガートナーシンポジウムなど、講演多数



## プロフィール

秋田 匡則 (makita@redhat.com)

レッドハット株式会社にて、サービスマ  
ネージャーを担当。数多くの企業の組  
織文化の変革を指導。

最近では、ワークショップを通して組織  
的学習の本質をお客様に伝えることで、  
日本企業の変革を支援。

- SAFe 認定アジャイリスト
- スクラムアライアンス

認定スクラムマスター

Copyright © 2021 Red Hat, Inc.



## プロフィール

河野 彰範 (akohno@redhat.com)

2003年よりSierでシステムエンジニアと  
して金融基幹システムの開発に従事。  
2014年 レッドハットへ入社。現在はア  
ジャイルコーチとしてプロダクトオーナー  
やスクラムマスター育成の支援を実践

- スクラムアライアンス  
認定スクラムマスター

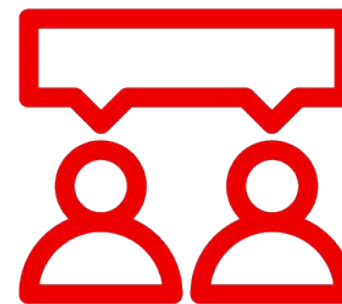
# 本日の進め方



60分ぐらいの講演



みなさんの課題を  
双方向で



みなさんで議論

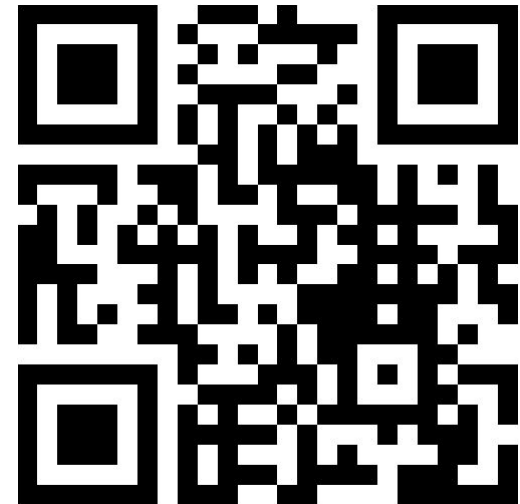
1. 従来型組織「トップダウン」から如何に「オープンなボトムアップ」組織に移行できるか？
2. DX2025年の崖ならぬ、社内の壁を、どう破壊的創造に結びつけるか？

# ワークショップ

ワークショップの準備として、以下のページへアクセスしてお待ち下さい。

URL(リモート会議のチャットにも同じものを貼ります)

<https://www.menti.com/5s2qoa6r7z> or  
the code **11 74 12 5**



上記は同じURLへアクセスします。どちらか一方でアクセスできれば問題ありません

★日本ナレッジマネジメント学会 DX連続講座 第1回

DX2025年の崖ならぬ、“社内の壁”  
いかに、破壊的創造に結びつけるか？

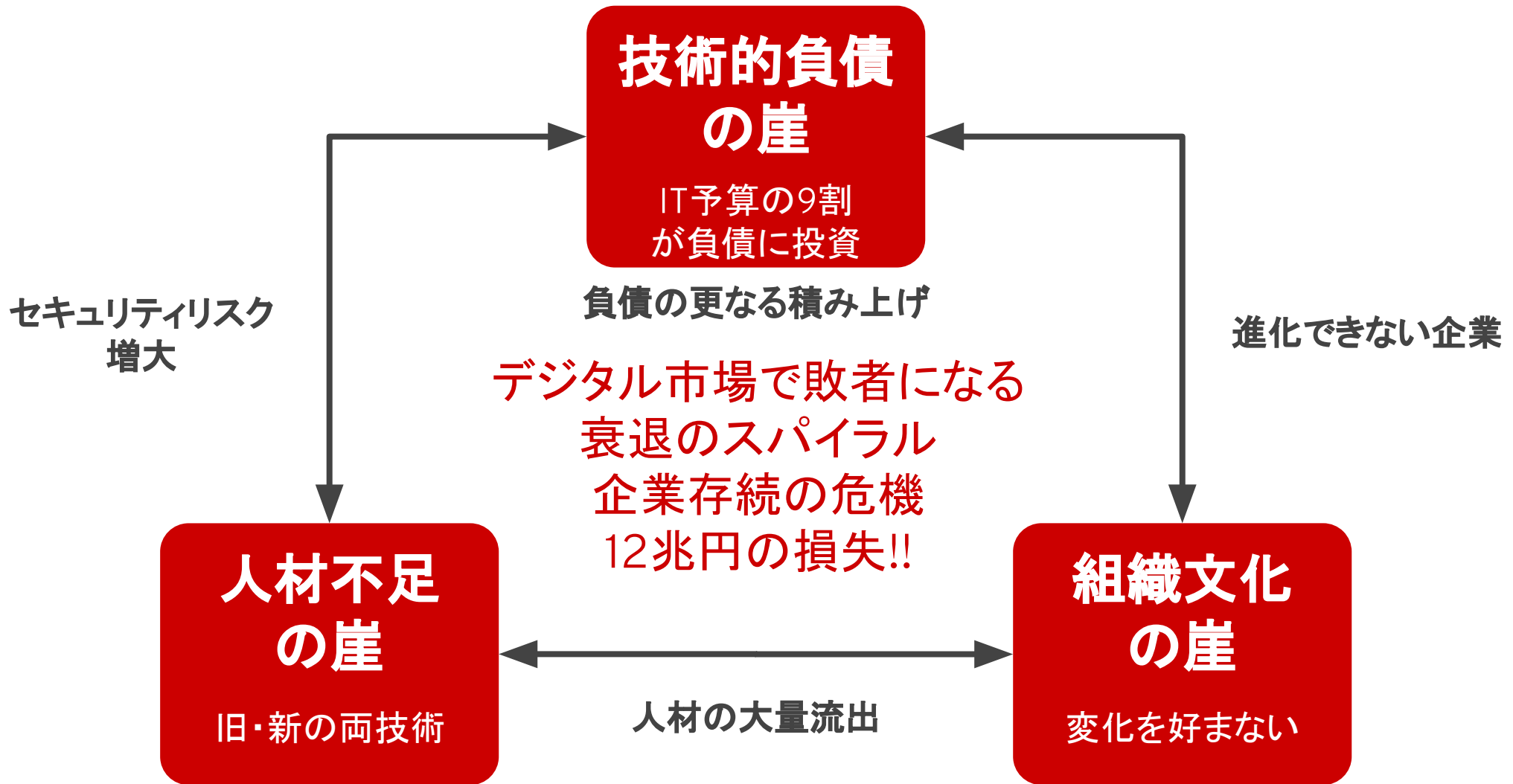
2021年1月27日  
(火)18:30~20:40

Zoomにて開催【無料】

DX成功の鍵！  
ボトムアップ&Meritocracy

※Meritocracy…最も良いアイデアを選択する実力主義を優先すること！

# 経済産業省 DXレポート「2025年の崖」の何が崖なのか？

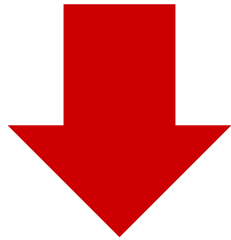


2025年の崖を乗り越えるためのDXへの変革  
パンデミックを乗り越える、それがヒント

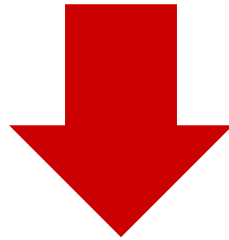


# コロナ禍において何が起きているか？

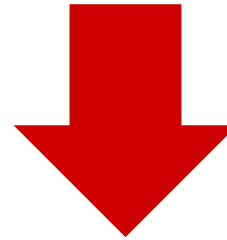
店舗接点



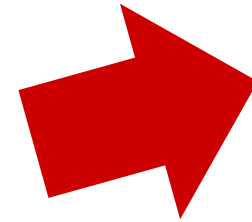
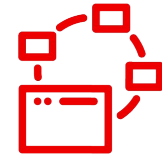
対人接点



製品接点



デジタル接点



## 激減する顧客との接点

既存顧客を維持する  
コスト

新規顧客を獲得する  
コスト

1 : 5

市場にモノがあふれ、買いたい人より売りたい人の方が多い経済環境  
このような中でもっと大切にすべきは何でしょうか？

新しい顧客体験で既存顧客をリテンション、継続的利用で成長を

# User eXperience



リテンションマーケティング

LTV

(Lifetime Value : 顧客生涯価値)

売るまでが勝負から売ったあとが勝負

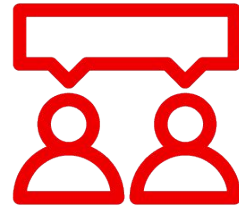


企業の競争優位性は  
バリューチェーンからバリュージャーニーへ

**継続的**にお客様とつながることで  
**本来の価値提供と評価の機会**を増やす

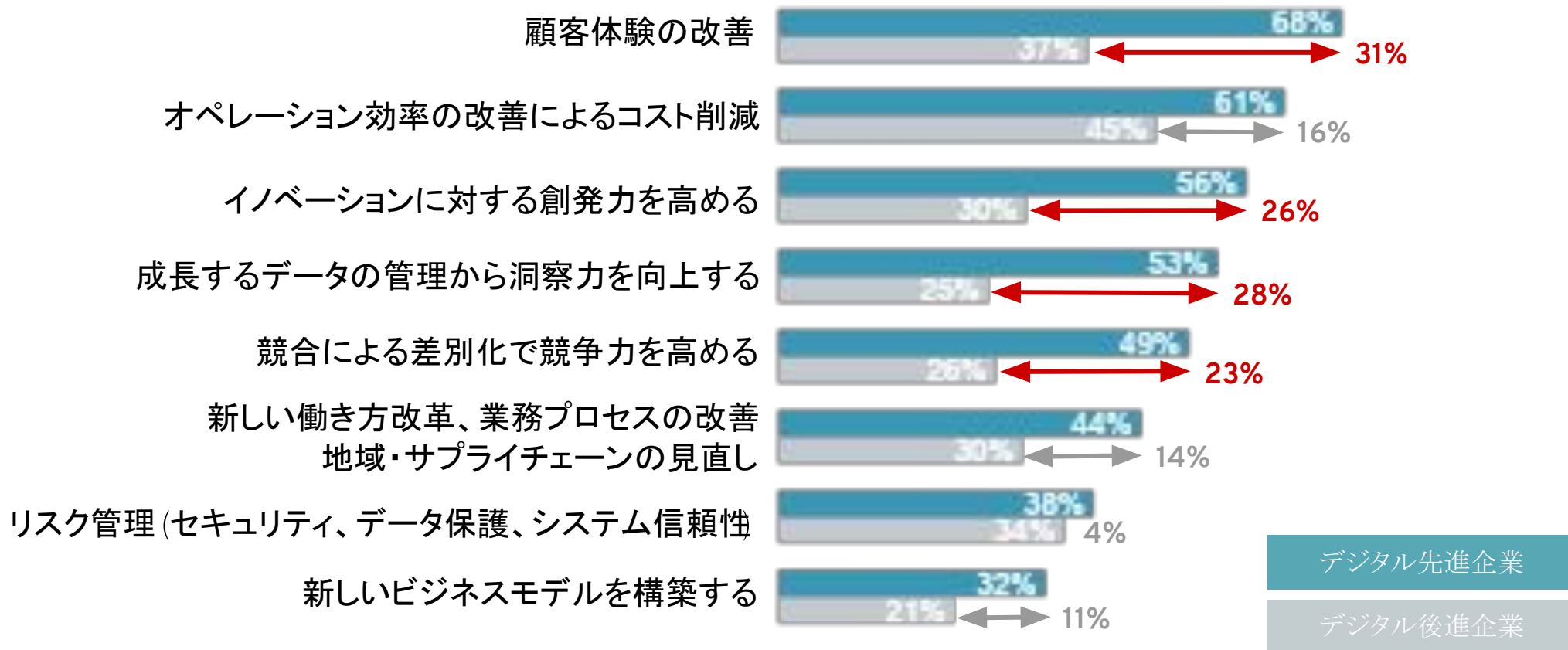
顧客に**価値ある体験**を提供する

# UX



1. お客様の行動や状態を深く知ること
2. 顧客に選択してもらう価値を創出し、提案すること

# デジタル先進企業(DX)は、コストよりも顧客体験(UX)を優先



Q. デジタルトランスフォーメーションは、顧客、パートナー、または従業員をより効果的に関与させるだけでなく、コストを削減するための新しいデジタルテクノロジーおよびプロセスへの投資です。 次のうち、デジタルトランスフォーメーション戦略に関する組織のステータスを最もよく表しているものはどれですか。 あなたの意見では、デジタル変革の主な推進要因は何ですか？

Source: 451 Research's Voice of the Connected User Landscape, Digital Transformation Survey, 2H 2018

“”

我々は、もはや従来の銀行業を目指すのではなく、テクノロジー先進企業を目指している。より早いペースで顧客体験を改善することで、競争力を高める方法を得た。

—  
デビッド・グレッドヒル  
グループCIO  
グループテクノロジー  
& オペレーション  
DBS Bank

DBS Bank

APIを活用することで顧客体験を継続的に改善できる基盤を構築

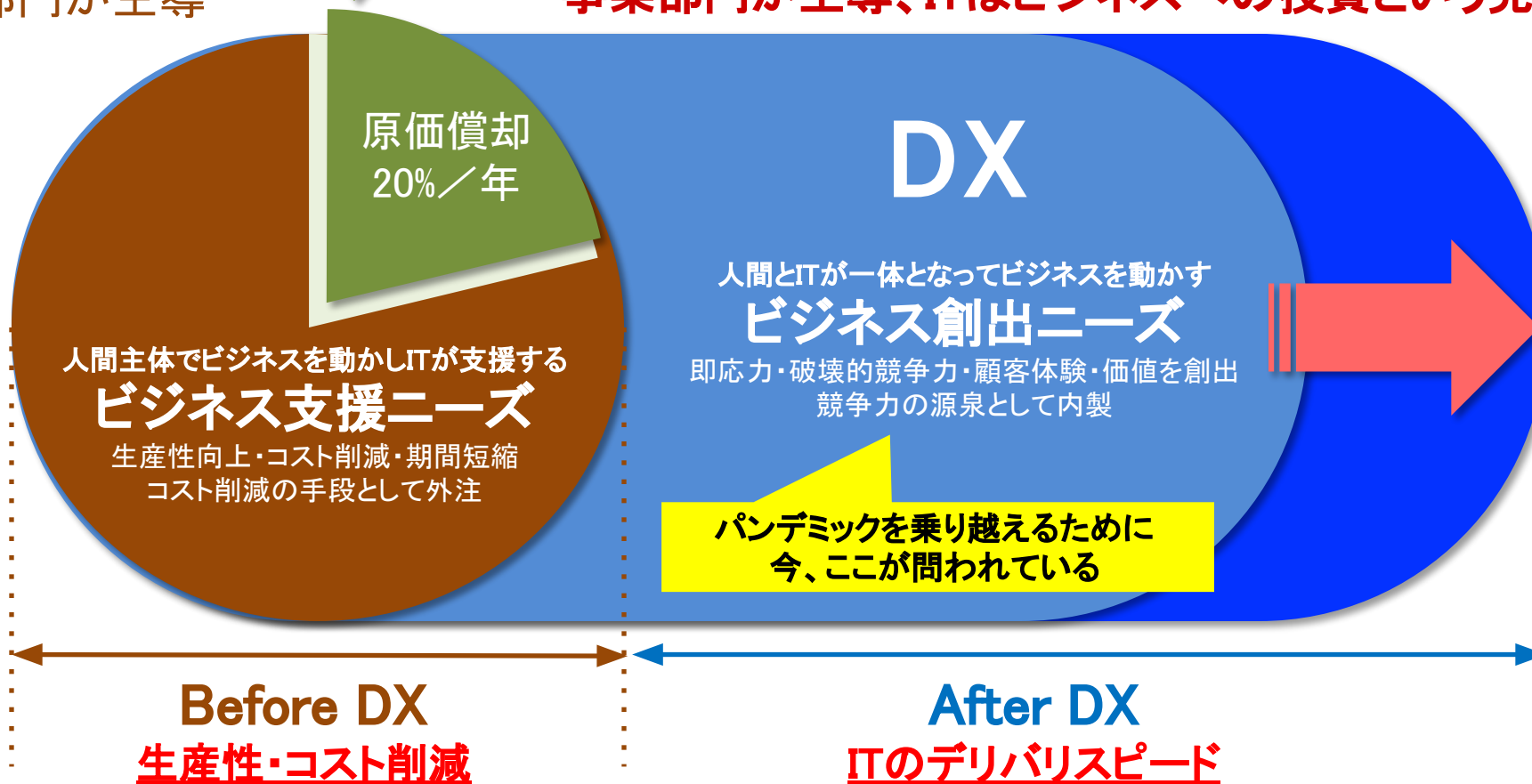
# ITを活用した迅速なビジネスモデルに変革するということ

効果次第で投資拡大

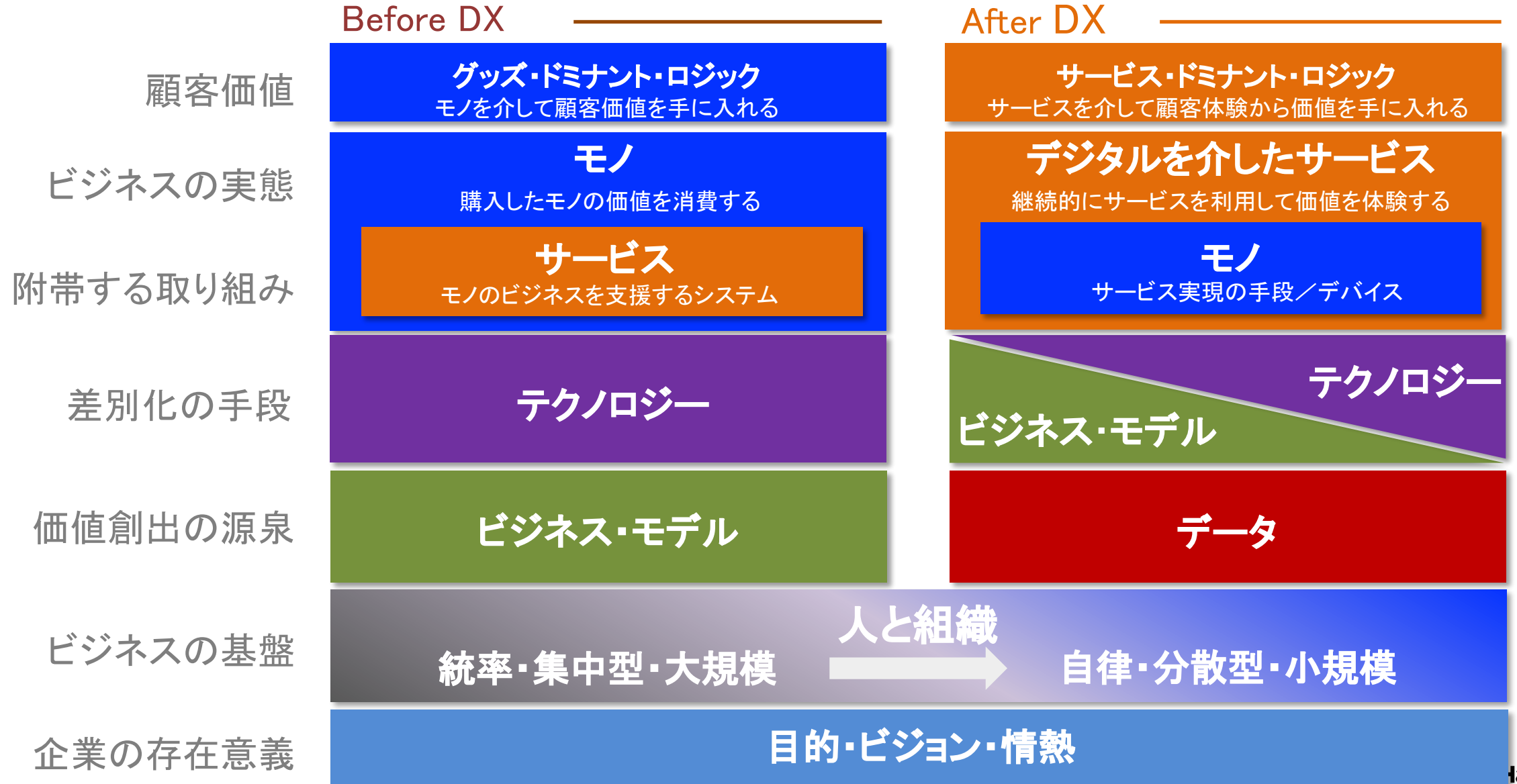
年間で投資可能な予算

システム部門が主導  
ITはコスト

事業部門が主導、ITはビジネスへの投資という発想



# After DX で変化するビジネス構造の転換





# 顧客体験(UX)をデータの洞察から創る

店舗接点



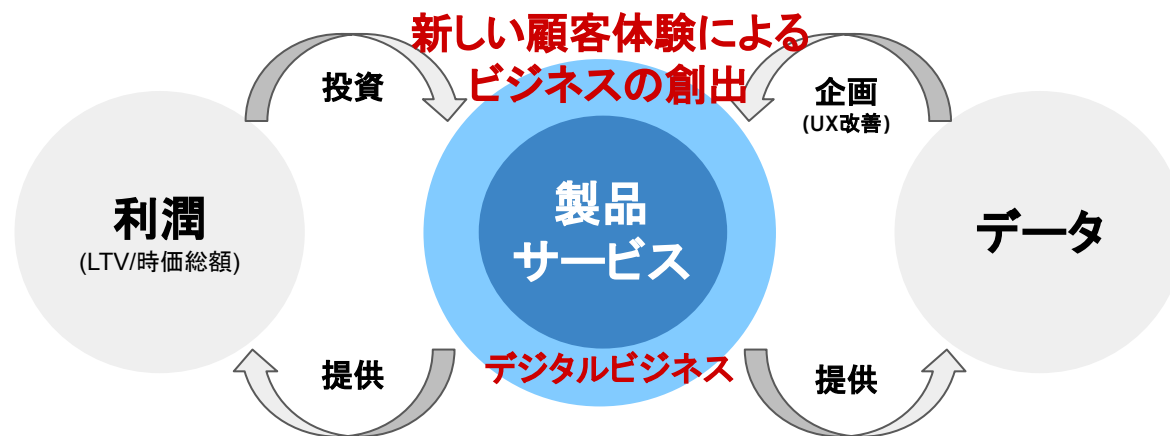
対人接点



製品接点



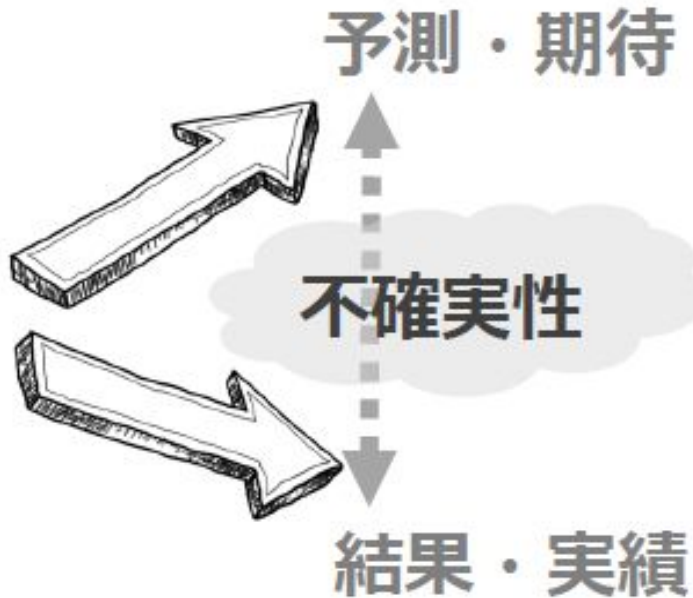
デジタル接点



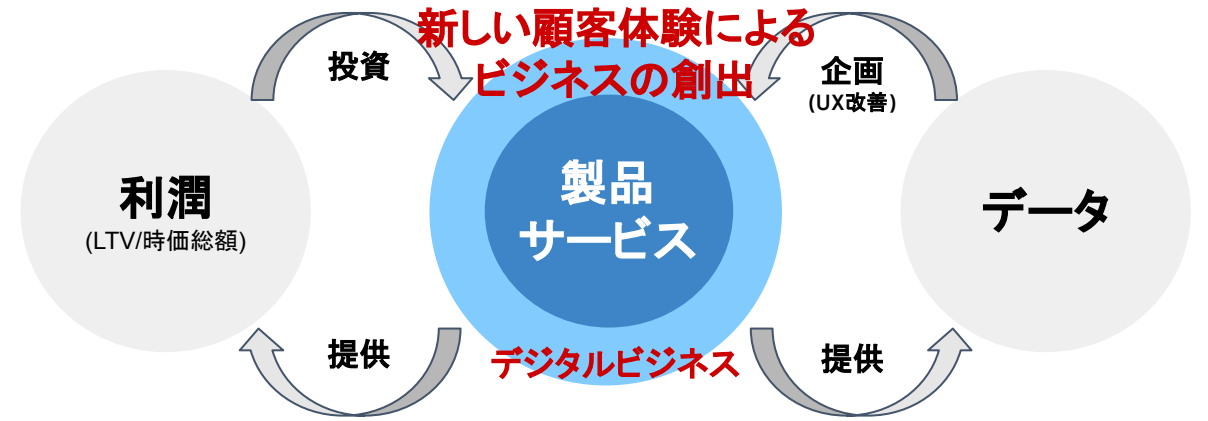
ITはビジネスに従い、ビジネスはITに従う  
ビジネスの不確実性を乗り越える

# ビジネスに潜む課題

## 不確実性



予測・期待と結果・実績  
が乖離するリスクの度合い



# 不確実性に対するアプローチ



## 経験主義、検証駆動

既にある知識と経験を基に、“分からないモノ・コト”に関する仮説をたて、検証した結果により知識を獲得しようとする態度



## Iterative, Incremental アジャイル開発

反復的・漸進的にプロダクトを顧客に提供し、成果と方法について検証することによって、探索的・適応的に知識を獲得し改善



## 組織学習

不確実性に対する知識の創造と活用のための利樹的な知識の探索・獲得・活用活動

# 経験主導・検証駆動によりムリ・ムダをなくす

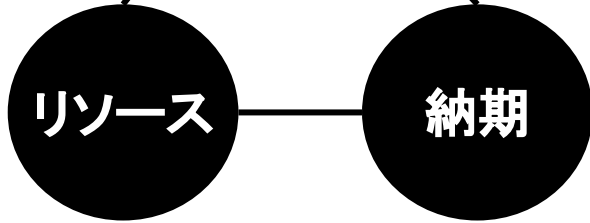
ウォーターフォール開発

アジャイル開発

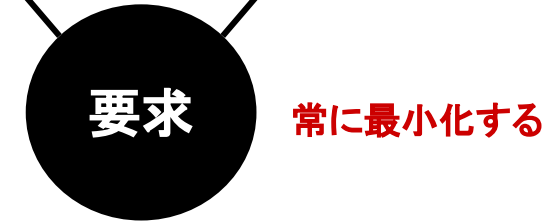
固定する



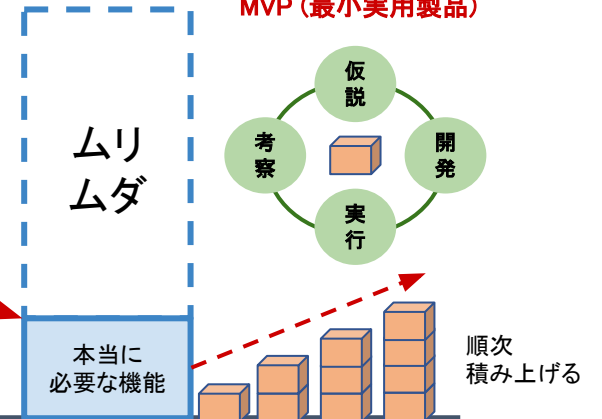
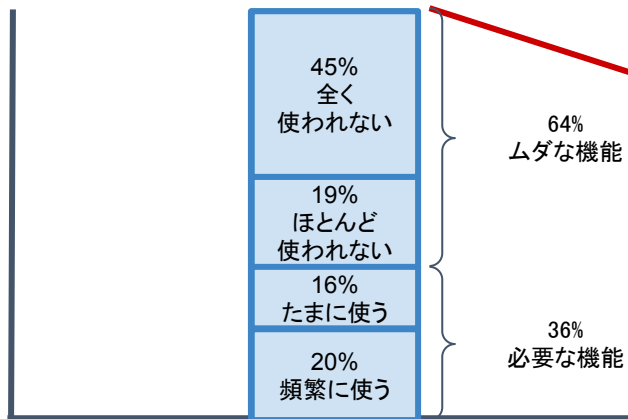
計画通り・仕様通り  
がゴール  
(安定重視)



ビジネスに成功することが  
ゴール  
(スピード重視)

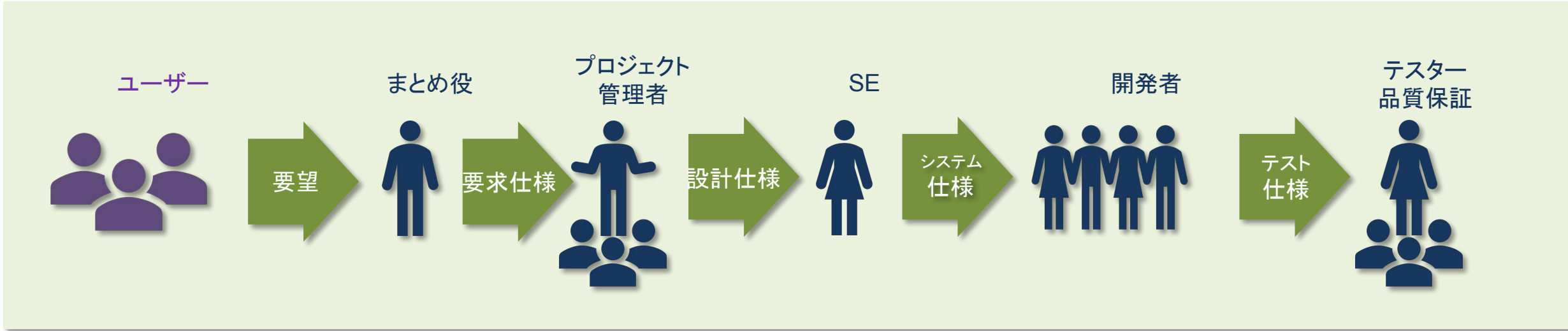


開発  
コスト

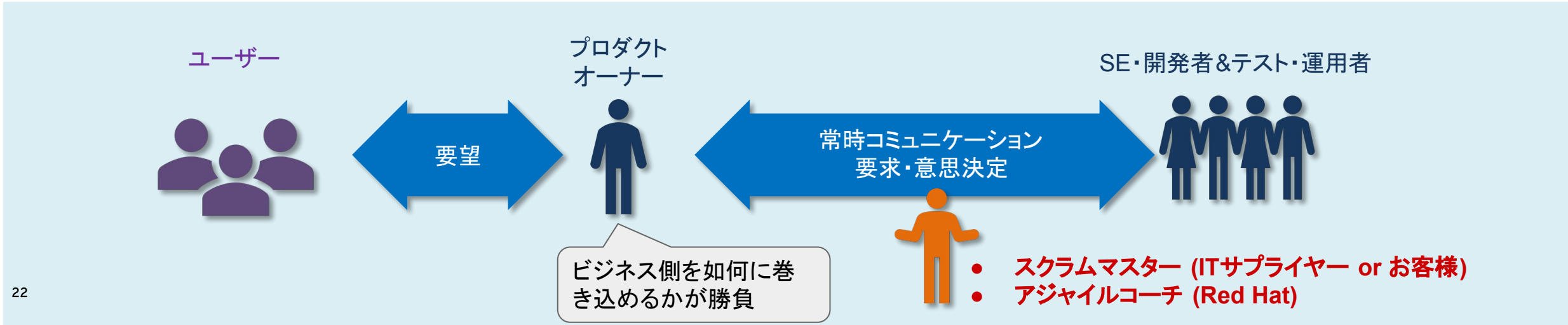


# アジャイル開発: 事業部門をプロダクトオーナーとして巻き込む

ウォーターフォール開発(機能が主役、人は従、伝言ゲーム): 計画主導型アプローチ



アジャイル開発(人と流れが主役、機能は従、信頼関係に支えられた観察と対話): 検証主導型アプローチ



# 自律的に成長する組織の学習力をつける

## 3つの柱

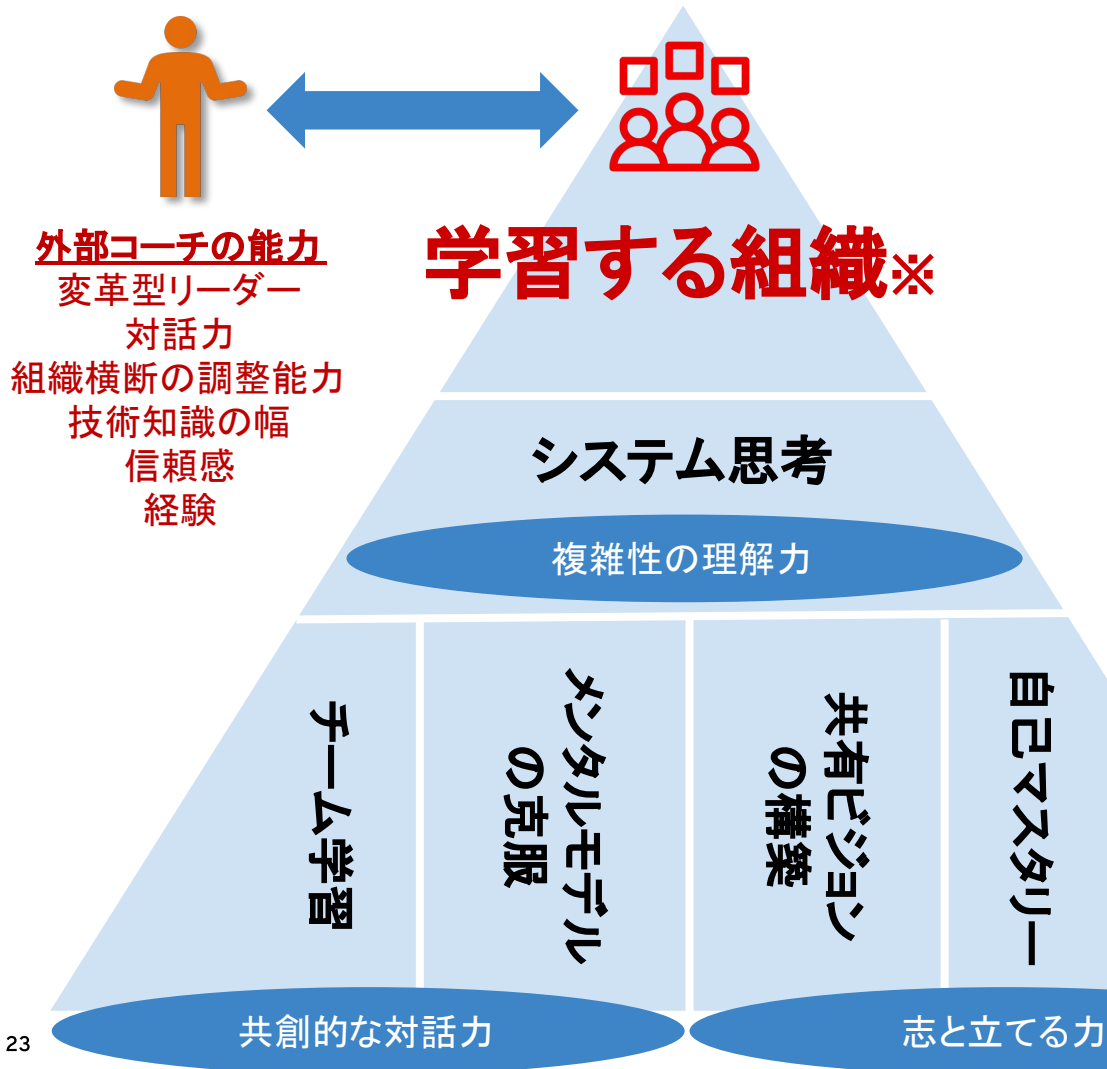
共創的な対話力

複雑性の理解力

志と立てる力

## 5つの規律

システム思考	複雑な問題を解決できる能力
自己マスタリー	自らの仕事や役割を創造的に広げていく力
共有ビジョンの構築	組織のビジョンを共有・尊重する文化
メンタルモデルの克服	隠れた固定概念・固執したマインドの改善
チーム学習	チームとしての協働と学び合い

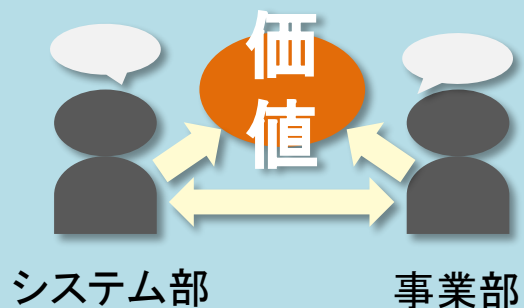


# アジャイル開発が生み出す ”共創” の3つの効果

## 共創

Co-Creation / とともに創造する

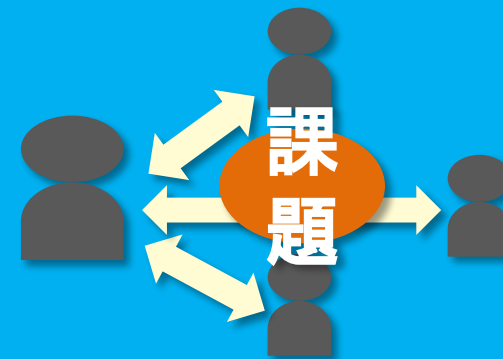
### 双方向の関係



### オープンな関係

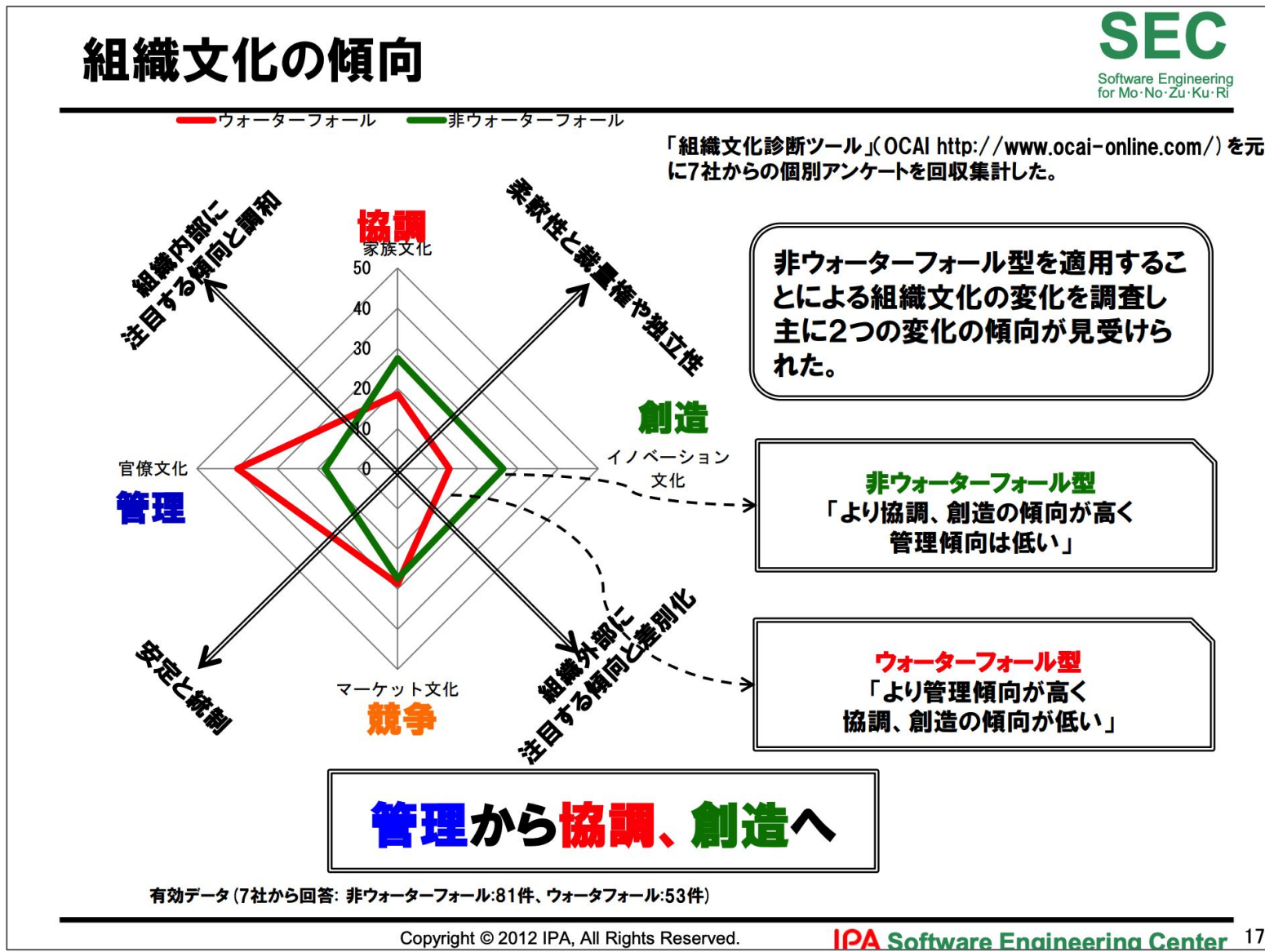


### 連携の関係





# アジャイル開発の推進は、創造的な文化をつくる IPA (2012年の調査)



どうすれば、共創と創造的な組織文化に変革できるか  
**ボトムアップとMeritcracy**

# The world's leading provider of open source enterprise IT solutions

More than  
**90%**  
of the  
Fortune  
**500**  
use  
**Red Hat**  
products and  
solutions<sup>1</sup>

**~16,000**  
employees

**105+**  
offices

**40+**  
countries

The first  
**\$3**  
**billion**  
open  
source  
company  
in the world<sup>2</sup>

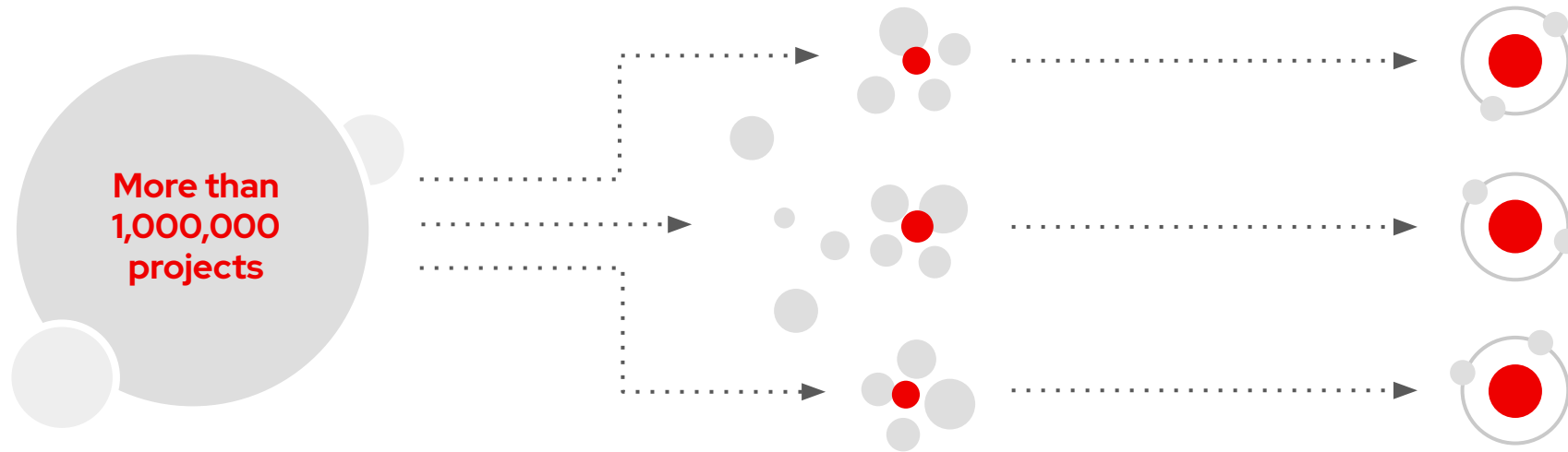
## レッドハットのカルチャー、歴史、ビジョン

Sources: 1- \*Red Hat client data and Fortune 500 list, October 2019. 2 - [Red Hat SEC filings](#) prior to the acquisition by IBM. Note: Currency in U.S. dollars.

# レッドハットが目指す ソフトウェアとイノベーションへの世界観

Red Hat is an  
***enterprise software company***  
with an open source development model

# オープンソース開発モデルとは



## 参加すること

コミュニティのパワーを尊重  
参加することで  
イノベーションを活性化することに  
貢献する

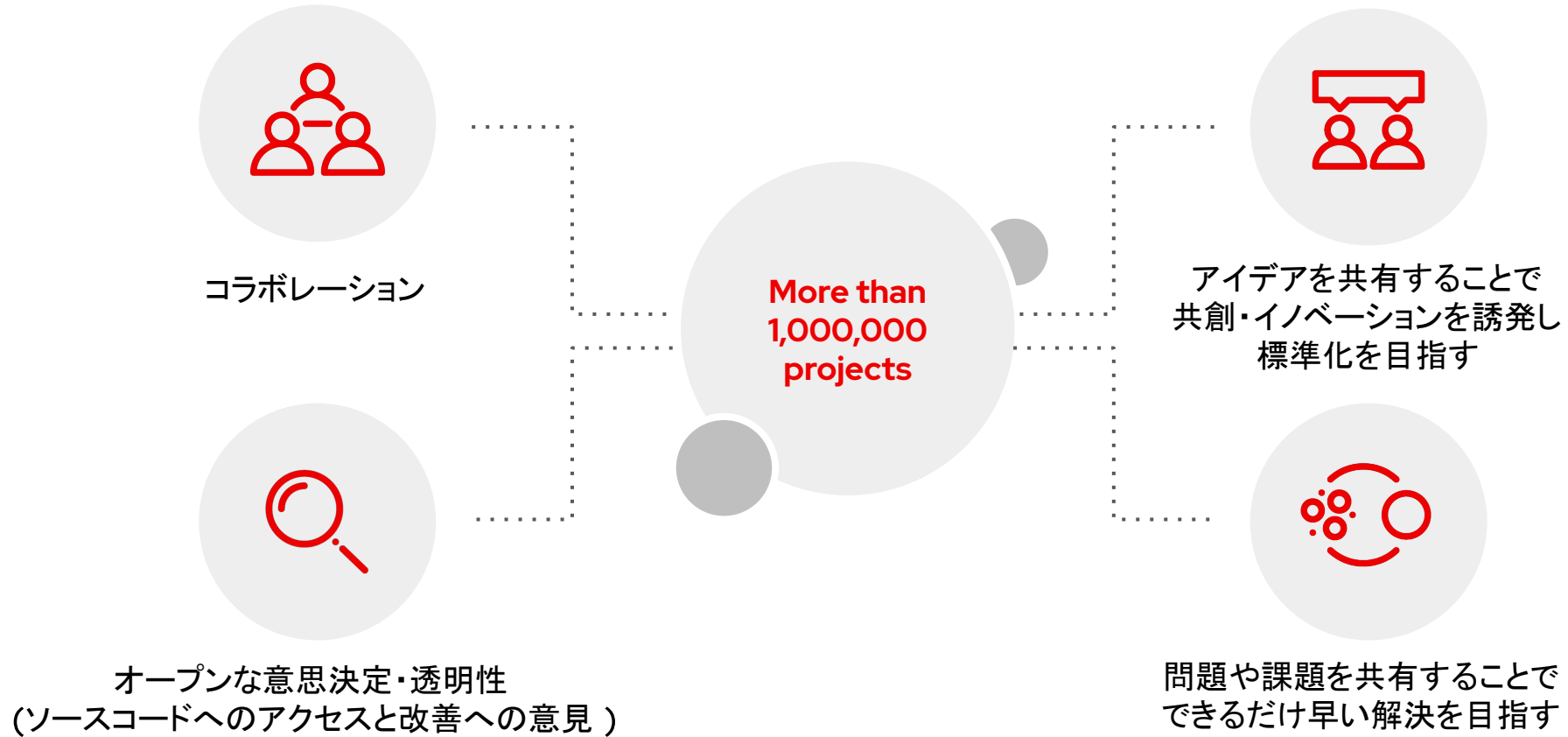
## 統合すること

コミュニティの成果を  
アップストリームプロジェクトに  
統合することで  
ソフトウェアスタックとして利用  
できるものに仕上げる

## 安定化すること

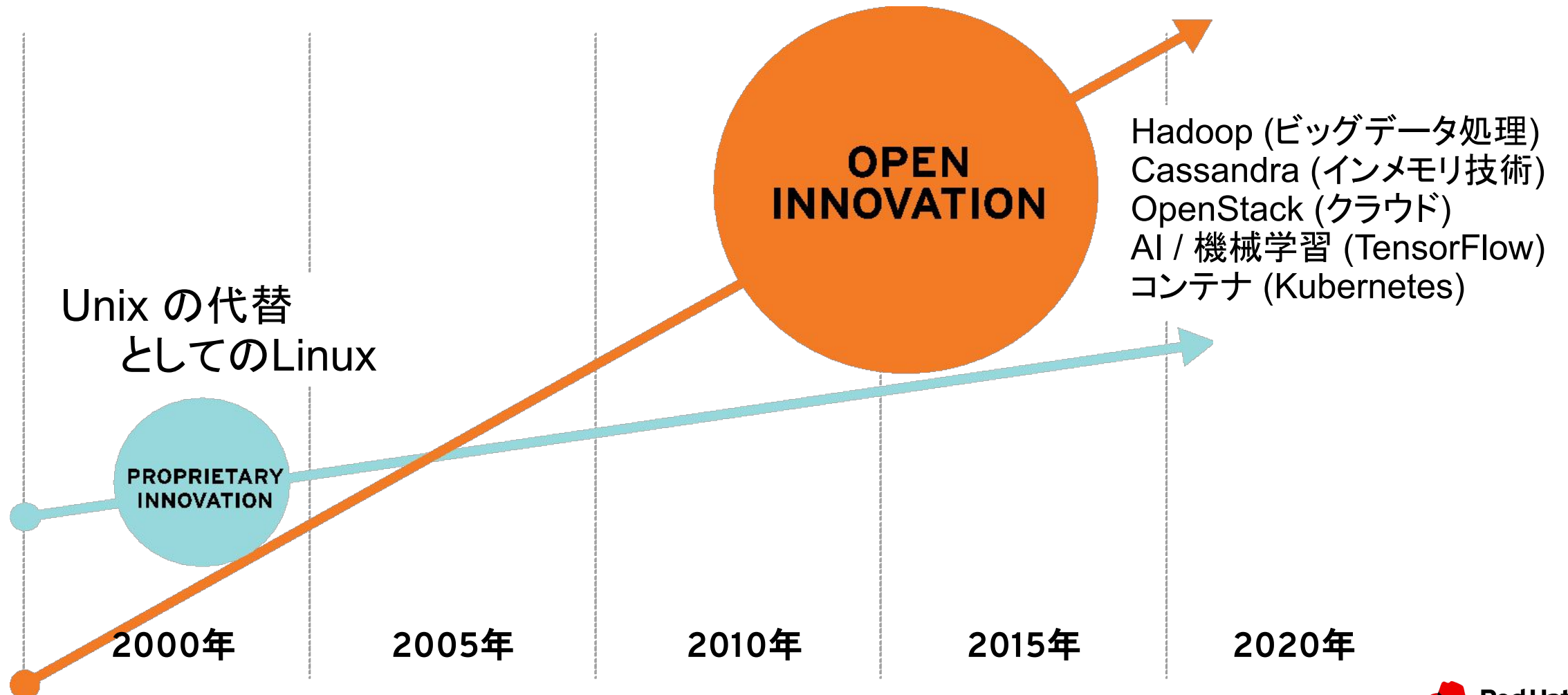
エンタープライズ向けに  
ソフトウェアの安定化を施す  
テスト・動作保証の認定を実施  
サービスを含めて  
商用製品として提供する

# レッドハットは、オープンソースカルチャーを尊重します それがイノベーションへの近道である

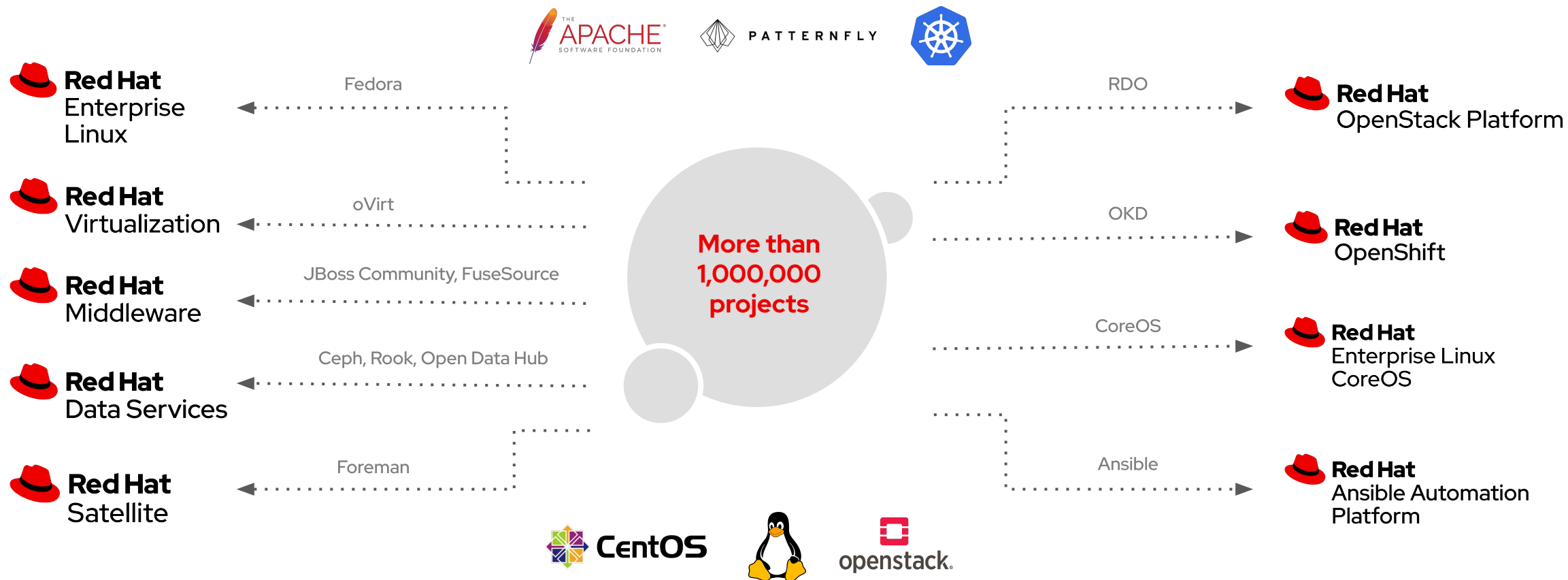


# オープンイノベーション

## オープンソースは、代替製品からイノベーションへ



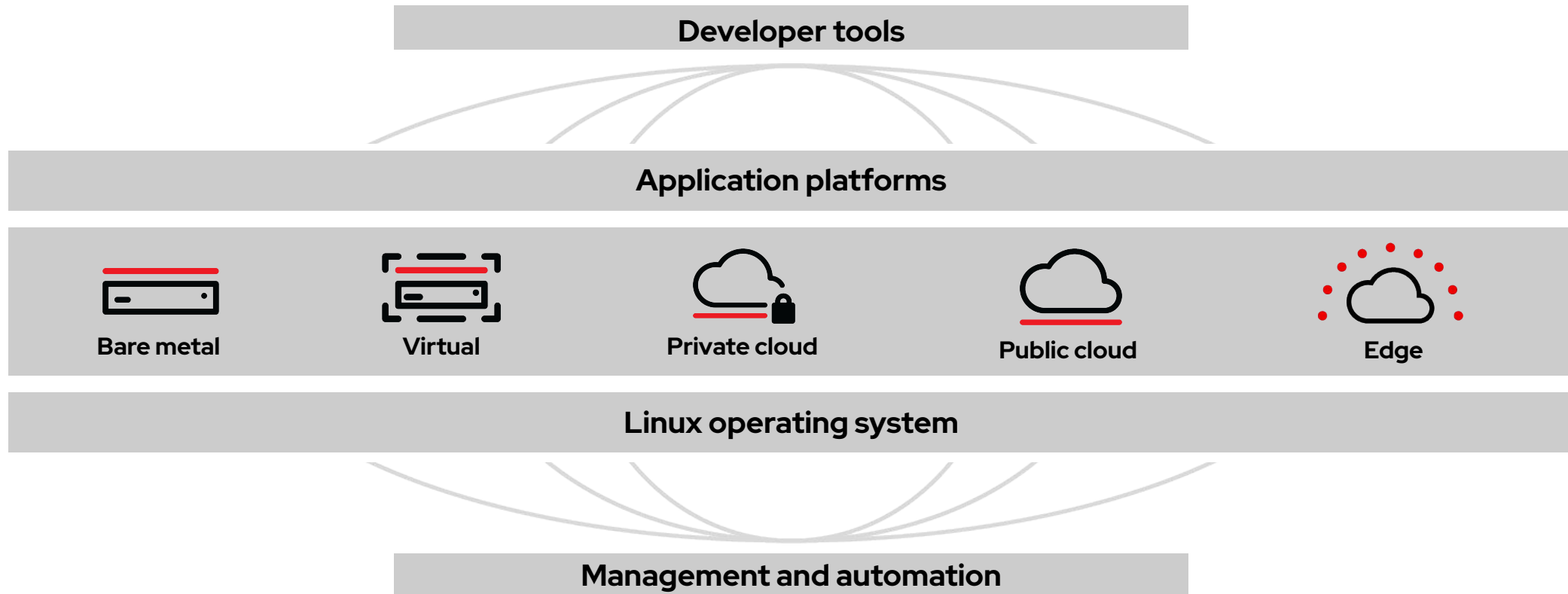
# コミュニティからエンタープライズへ



[ここも読んでみてください \(IBM ProVision 投稿記事\)](#)



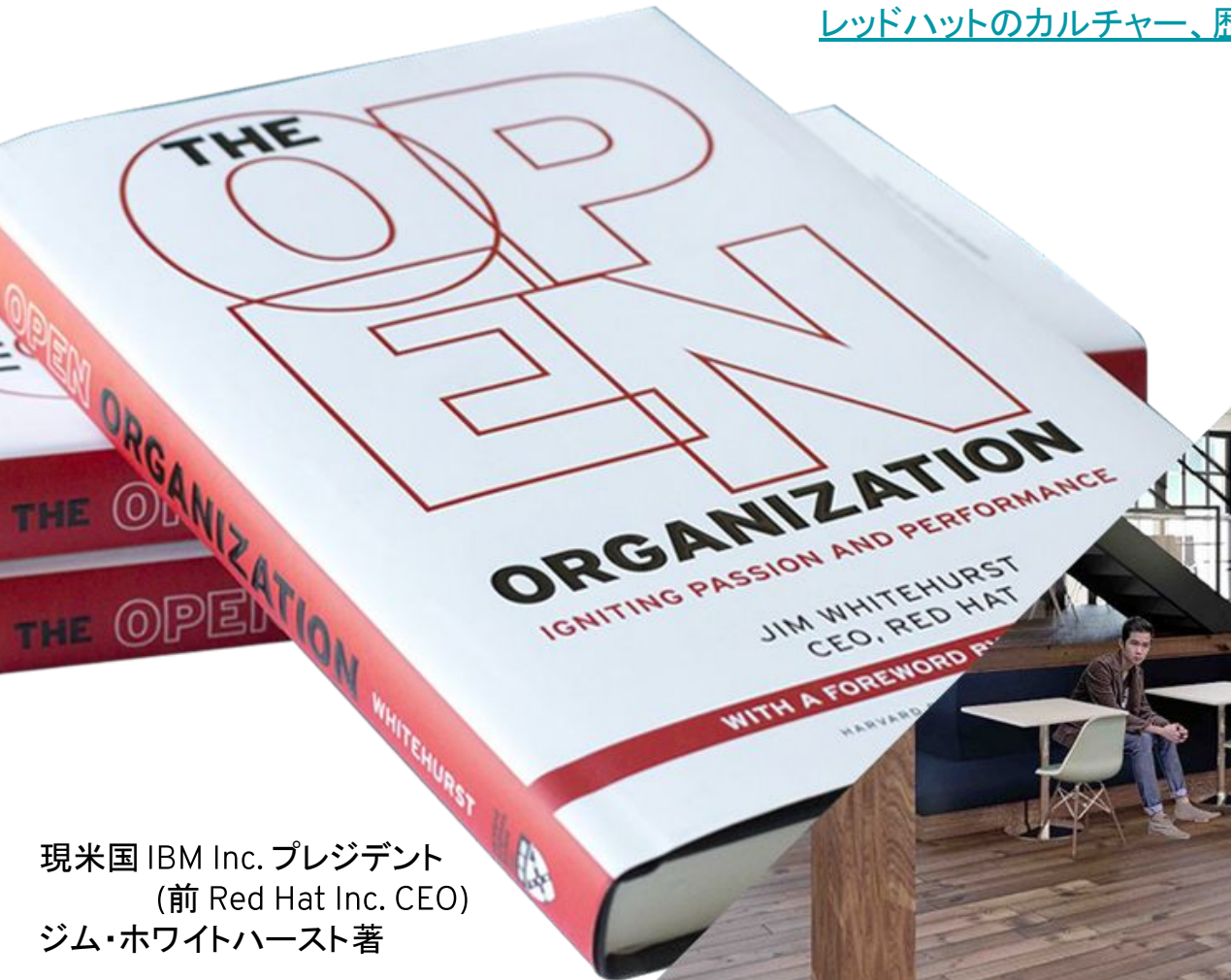
# レッドハットのビジョン オープンハイブリッドクラウドを実現するプラットフォーム



# オープンカルチャー とレッドハットのビジネスの関係

# IT STARTS WITH CULTURE

レッドハットのカルチャー、歴史、ビジョン



現米国 IBM Inc. プレジデント  
(前 Red Hat Inc. CEO)  
ジム・ホワイトハースト著



## レッドハットの4つの理念



- **責任のない自由**は、カオスである
- **義務のない勇気**は、目的を見失う



リーダーの役割

- **自由のない義務**は、無駄である
- **勇気のない責任**は、つまらない

自律的に進化する組織の規律

## The Open Source Way



できるだけ早くリリースし、継続的に成長する  
**Release early and often.**



オープンな意思決定を推進する  
**Transparency.**



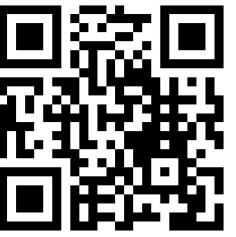
情熱を込めた共創で創発を生み出す  
**Collaboration.**



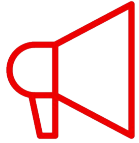
最も良いアイデアを選択する実力主義を優先する  
**Meritocracy.**



オープンで徹底的なコミュニケーションを率先する  
**Community.**



# Meritocracy を支える重要な要素



**アサーティブ  
であること**

自分の主張や  
アイデア  
を言えること



**自他尊重**

Win - Win  
の関係を尊重



**傾聴と共感**

具体的に  
知りたい  
という感覚



**目的思考**

どうすれば  
実現できるか  
だけを考える



**共同体感覚**

組織への  
貢献感  
を与える

**固定観念からの脱却**

**すべての活動・経験は目的を達成するための継続的な学習である**

**心理的安全性の確保**

# リーダーとしての心構え・あるべき姿

## Open Management Practice



企業文化を支持する



共通の目的を吹き込む



Open Source Wayを  
使って、育成・雇用・報奨する



権限を与えて結果を出す



オープンな方法で  
タイムリーに決断する



親密で他を尊重し、  
互いに助け合う環境を作る

# オープンなリーダーとクローズドなリーダー Open Management Practice

クローズド

行動を指示

閉鎖的

できるだけ早くリリースし継続的に成長する

奉仕の精神

オープン

階層的

参加する

実力主義を推奨する

透明性



## クローズド

- 個人の関心に集中する
- 信頼を得ようと行動する
- 情報を提供しない、もしくは選別する
- 部門間を超えた協業が欠如
- 役職やタイトルは権力という認識



## オープン

- 多くのチームは互いに繋がり交流している
- 信頼は自然に培われている
- 情報は高度なレベルで共有されている
- 部門やプロジェクトを超えた協業が活発
- 最も良い提案が選択される実力主義



# オープンなリーダーがすべきこと / してはならないこと

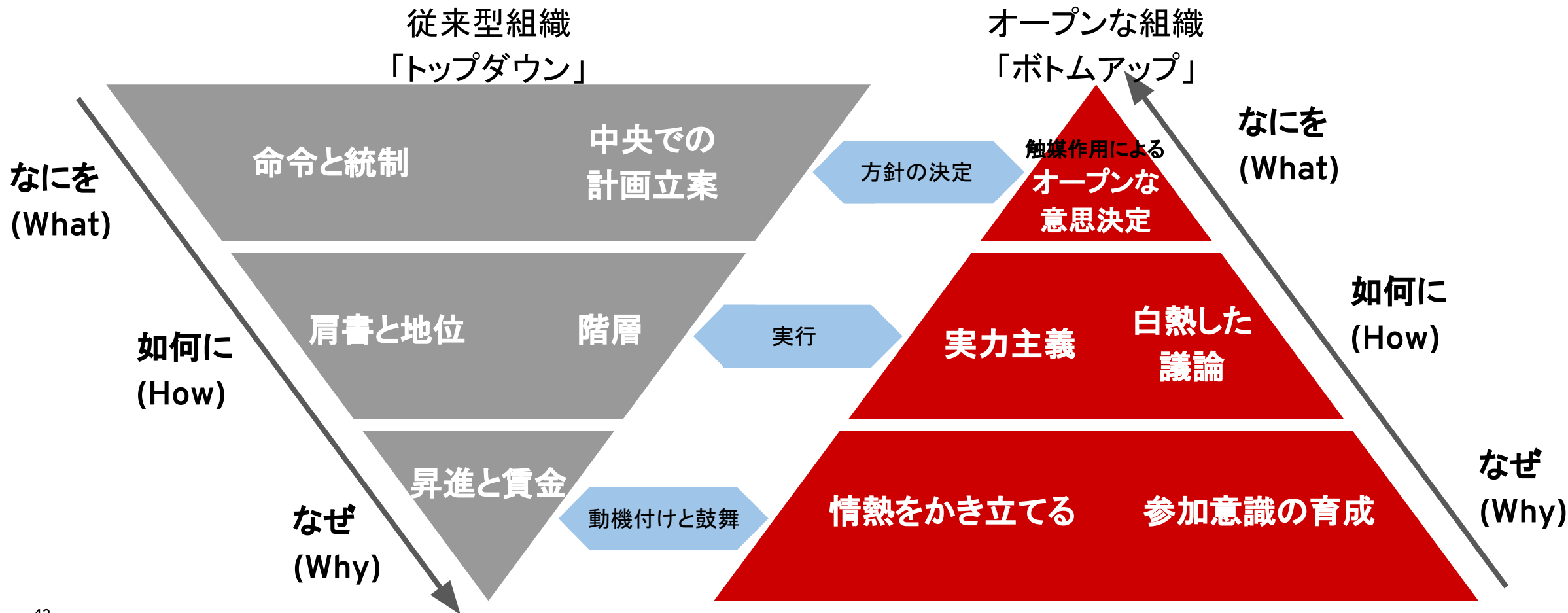
## Open Management Practice



- 組織やチームのメンバーの**理念のバランス**をリードする
- 組織で目的を共有し、ミッション、ビジョン、戦略の**WHY**をを明らかにする
- **自由と権限**を認め、それぞれがベストを尽くせるよう方向性を示し、励ます
- 意見がない人、反対意見、別の意見などを取り込み、**リーダーの考え方を広げる**
- **理念の1つにこだわり**、他の価値観を考慮せず、自分の考え方を裏付ける
- 組織のメンバーそれぞれの思いや考えを見過ごす、もしくは、**過小評価**する
- 従業員の**細かな点までを管理**する
- オープンを言い訳に討論を延々と続け、**決定を避ける**

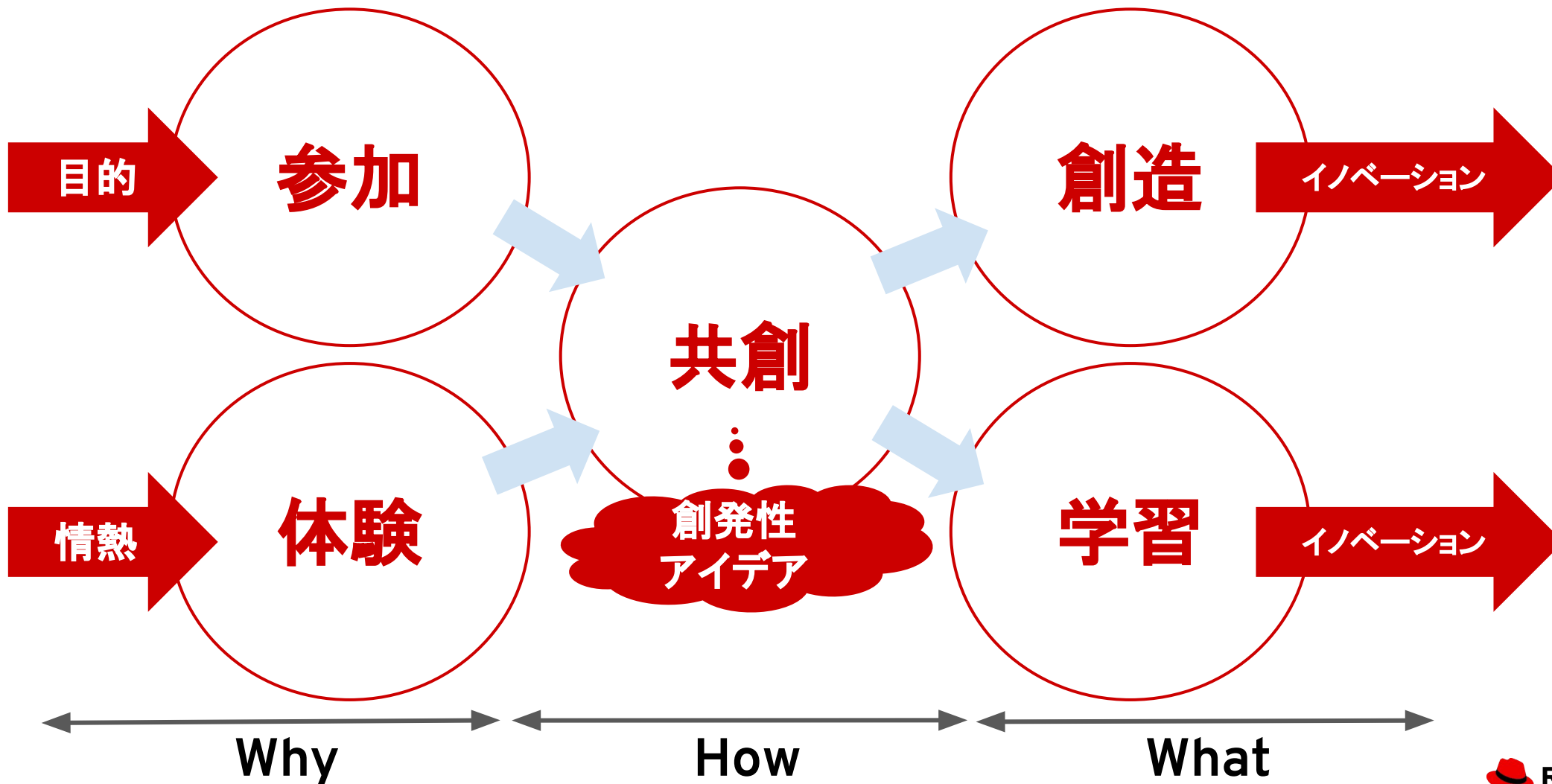
# オープン・オーガニゼーション

”なぜ、それをやるか、一番良い選択肢を納得してやる”



# オープン・オーガニゼーションによる行動変容の成果

## 共創から生まれる新しいアイデア・イノベーション



ダイナミック・ケイパビリティ: 正しく変化する能力を持とう  
「正しくやる」から「正しいことをやる」へ

[日経ビジネス: ドラッカーの警告、「正しくやる」から日本は変化できない](#)

# 弾丸一発ごときでイノベーションなど起きない



オーディナリー  
ケイパビリティ

正しくやる能力

## 日本の典型的な進め方

1. 正確に計画する
2. 素早くやる、でも正しくやる
3. 担当部門だけで決めたことを進める



ダイナミック  
ケイパビリティ

正しく変化する能力

## 海外のイノベーション推進

1. 事業機会や脅威を察知する(センシング)
2. 競争優位を獲得する(シージング)
3. 変容し続ける(トランスフォーミング)

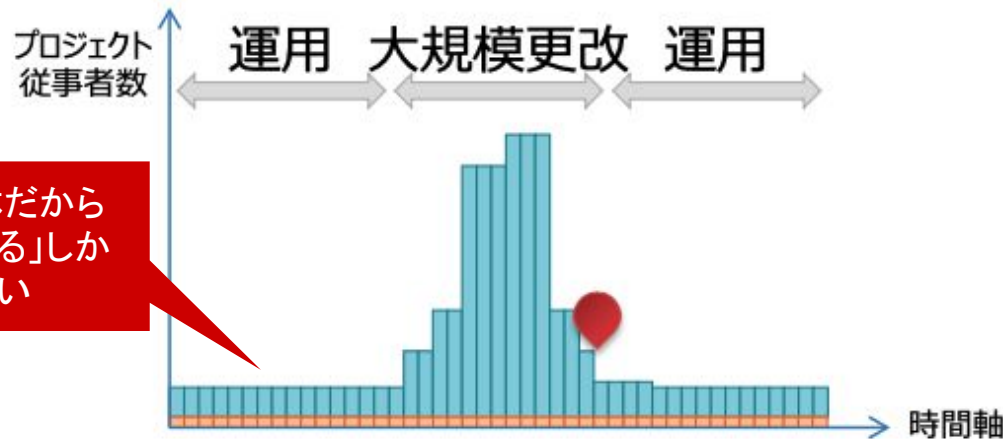
日経ビジネス:ドラッカーの警告、「正しくやる」から日本は変化できない

### 3.4 DX推進に向けた中長期的対応③

#### ベンダー企業の事業変革

- 協調領域に関するITシステムはパッケージソフトウェアやSaaSの利用に代替されるとともに、競争領域のITシステムについては経営の迅速さを最大限に引き出すためにユーザー企業で内製化されるようになると考えられるため、**今後、大規模な受託開発は減少していくものと考えられる**
- こうしたユーザー企業の変化を起点として、ベンダー企業自身も変革していくことが必要である

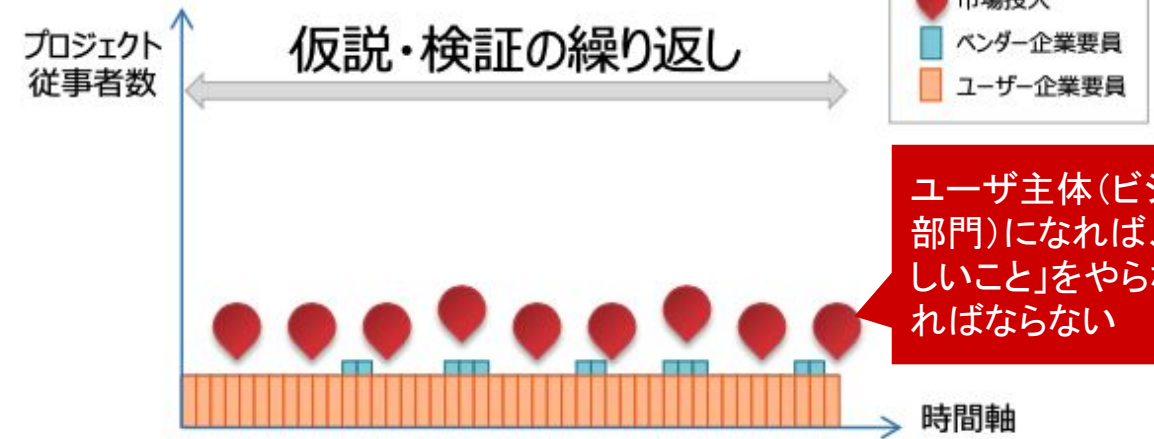
#### 大規模ソフトウェアの受託開発



Sler 主体だから「正しくやる」しか方法がない

- ✓ 開発・運用共にベンダー企業側要員が主に従事
- ✓ エンジニア需要の波が発生

#### 小規模ソフトウェア単位での内製



ユーザ主体(ビジネス部門)になれば、「正しいこと」をやらなければならない

- ✓ ユーザー企業内のエンジニアが従事
- ✓ エンジニア需要は平準化される

# 世界のデジタル競争ランキング 2020年 - 日本は27位と後退

## ▶ デジタル競争力ランク

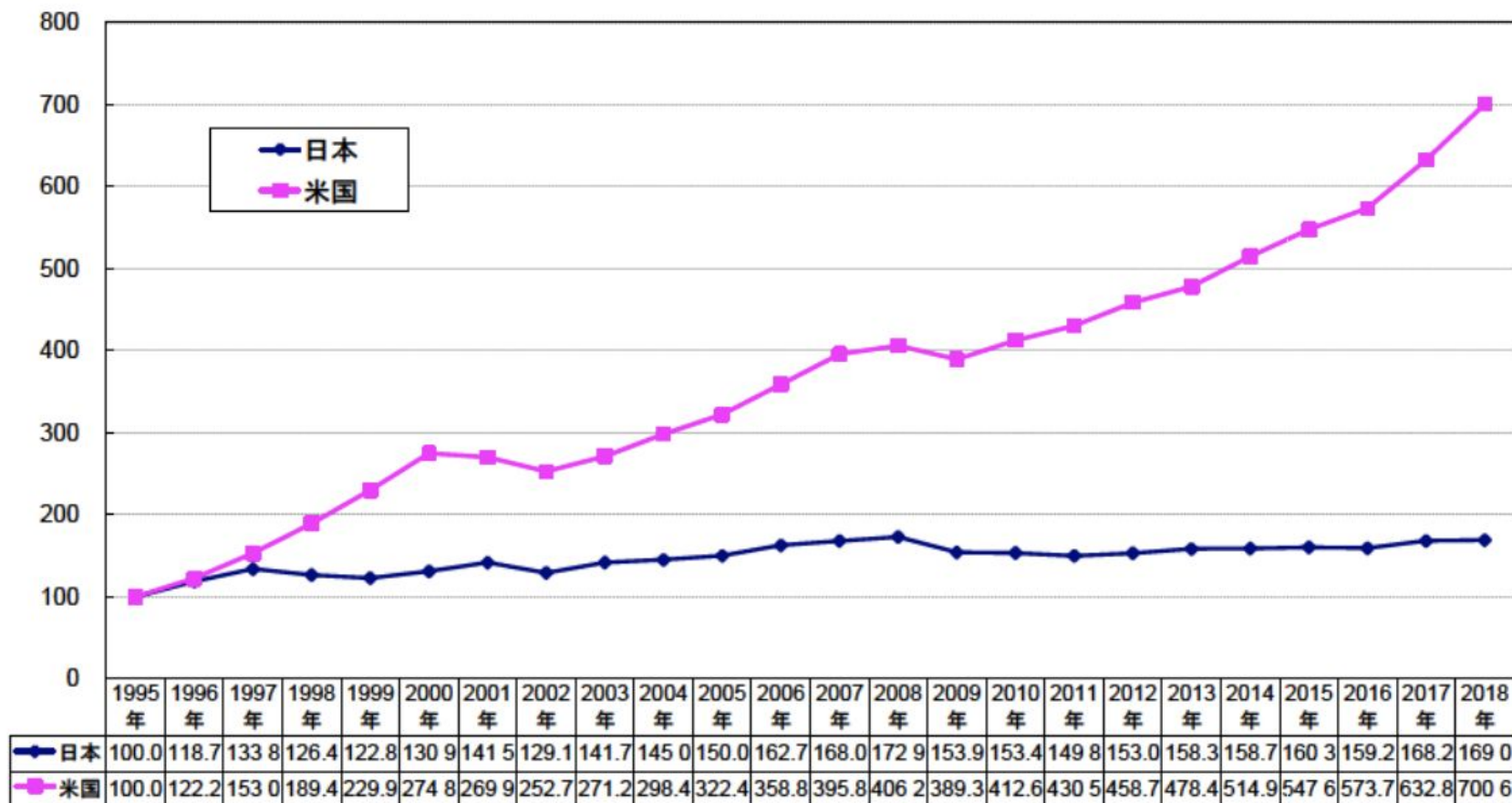
2020	2019	国・地域	2020	2019	国・地域
1	1	アメリカ	16	22	中国
2	2	シンガポール	17	20	オーストリア
3	4	デンマーク	18	17	ドイツ
4	3	スウェーデン	19	16	イスラエル
5	8	香港	20	19	アイルランド
6	5	スイス	21	29	エストニア
7	6	オランダ	22	18	ニュージーランド
8	10	韓国	23	27	アイスランド
9	9	ノルウェー	24	24	フランス
10	7	フィンランド	25	25	ベルギー
11	13	台湾	26	26	マレーシア
12	11	カナダ	27	23	日本
13	15	イギリス	28	21	ルクセンブルク
14	12	UAE	29	30	リトアニア
15	14	オーストラリア	30	31	カタール

- 国際経営開発研究所(IMD)発表
- 日本人の弱点
  - 人材の国際経験
  - 企業の俊敏性
- 日本の過去5年間の推移
  - 全体:23→27→22→23→27
  - 知識:23→29→18→25→22
  - 技術:19→23→23→24→26
  - 将来への準備:23→25→25→24→26
- 比較:台湾(オードリー・タン氏)
  - 全体:26→12→16→13→11
  - 将来への準備:22→16→22→12→8
- 記事による日本の指摘
  - マイナンバーカードの普及率の低さ
  - PCR検査の報告が未だにFAX

# 日本🇯🇵と米国🇺🇸の情報化投資の比較 (1995年からの投資比率)

図表 1-13 日米における民間情報化投資の伸び(日本 2011 年価格、米国 2009 年価格)

1995 年=100 として指数化



- 米国🇺🇸は、約7倍
- ITでビジネスを成長させる
- ITはビジネスと直結する
  
- 日本🇯🇵は、約1.6倍
- ITはビジネスを支える
- ITとビジネスは分離

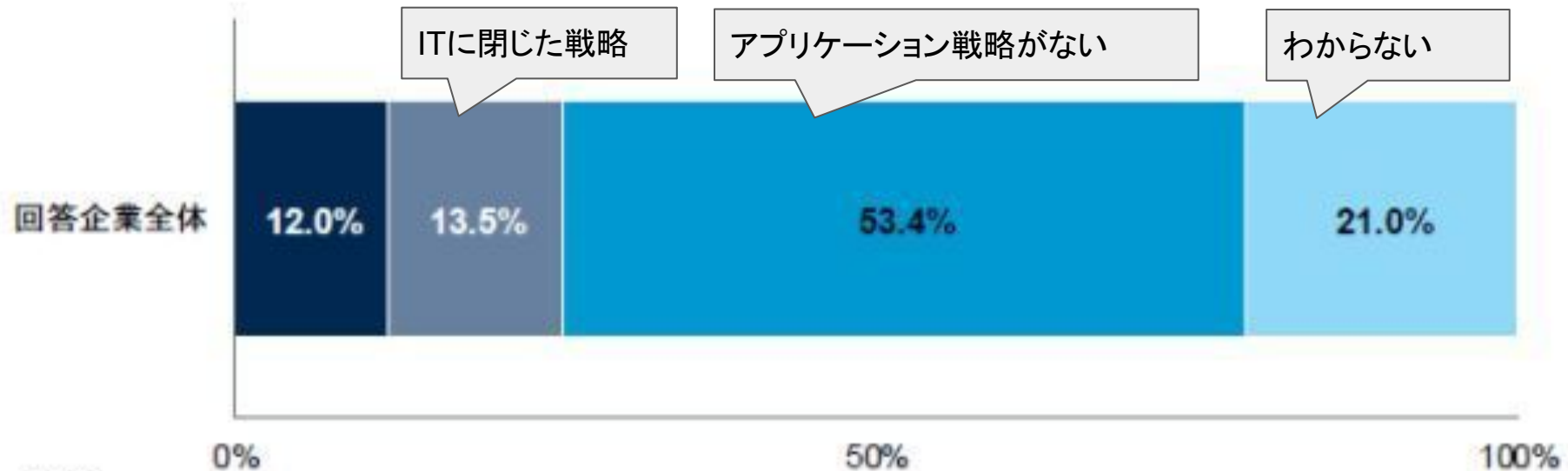


# 8割弱の企業には、アプリケーション戦略がない : Gartner Japan



## 自社のアプリケーション戦略の有無について

- ビジネス戦略と合致したアプリケーション戦略がある
- ITに閉じた形だがアプリケーション戦略がある
- アプリケーション戦略はない
- 分からない



n = 599

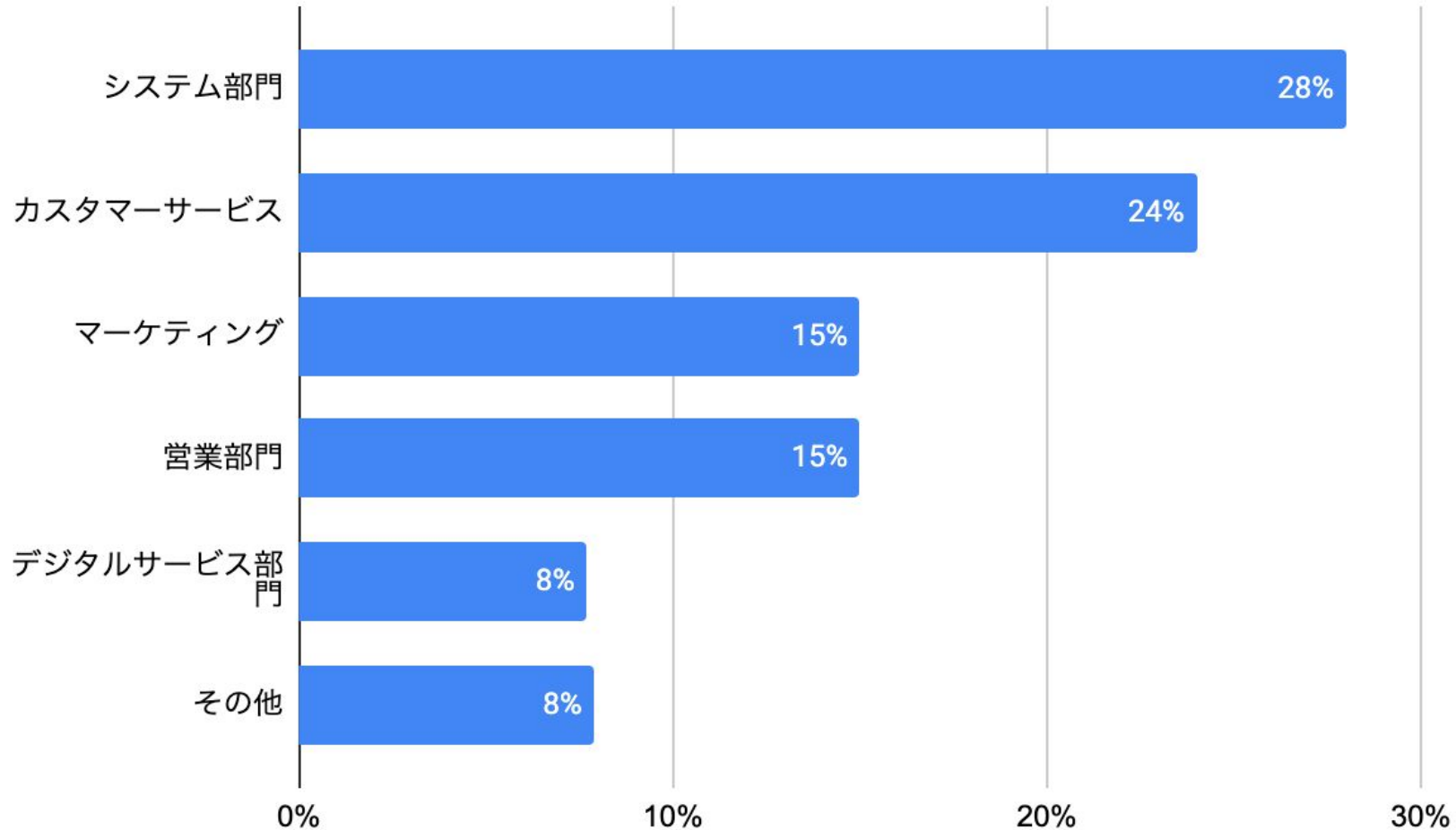
出典: ガートナー (ITデマンド・リサーチ) / 調査: 2020年5月

ID: 733219

- そもそも、アプリケーションの作り手は、ビジネス上、何が正しいかわからない
- だから、正しく作るしかない
- ビジネス部門は、デジタルに関してわからないことが多すぎる

# 事業部門と内製とITサプライヤーとのバランス システム部門の役割を考える

# 顧客の行動データから顧客体験を提供できる部門はどこですか？



Source: 451 Research's Voice of the Enterprise: Customer Experience and Commerce, Organizations and Budgets Q1 2019

# 今までに体験したことのない顧客体験(UX)を創る



ビジネスの知識

ITの知識

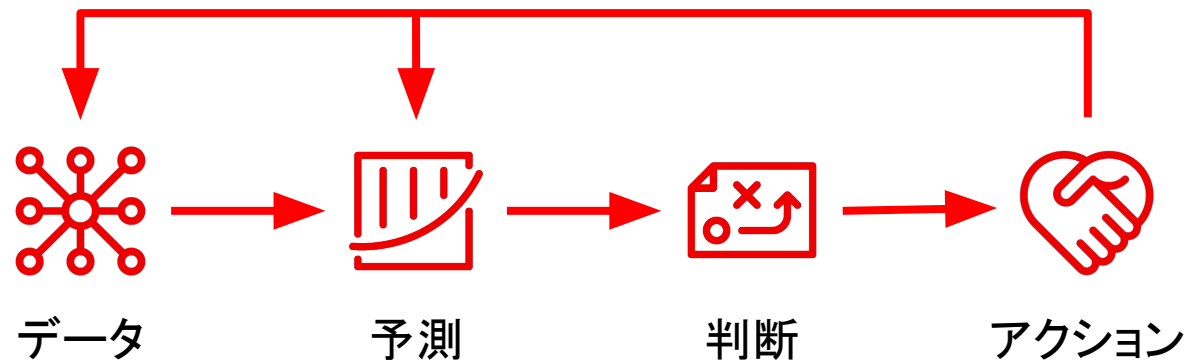
ビジネスドメイン

顧客を観察する力

マーケティング/LTV

深い営業経験

## 顧客体験を創る継続的改善のプロセス



データ集積知識

データ分析力

AI/機械学習の知識

深い洞察力と  
仮説力

アプリ実装能力

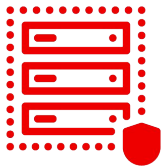


# システム部門は、事業部門のアイデアを実現する方法を提案する

CEOは顧客体験(UX)によるビジネス推進を

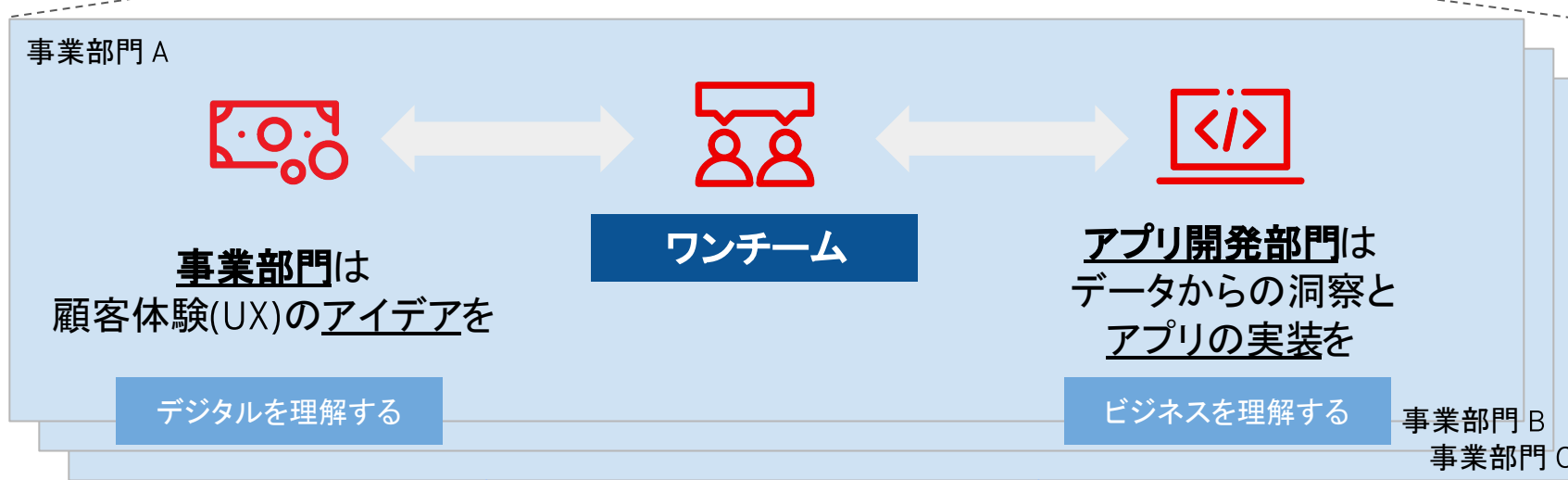


CIOはバランスを



既存システム

従来のシステム部門の役割は残しつつ、新しいUXを事業部門と構築する



CTOは実現方式を

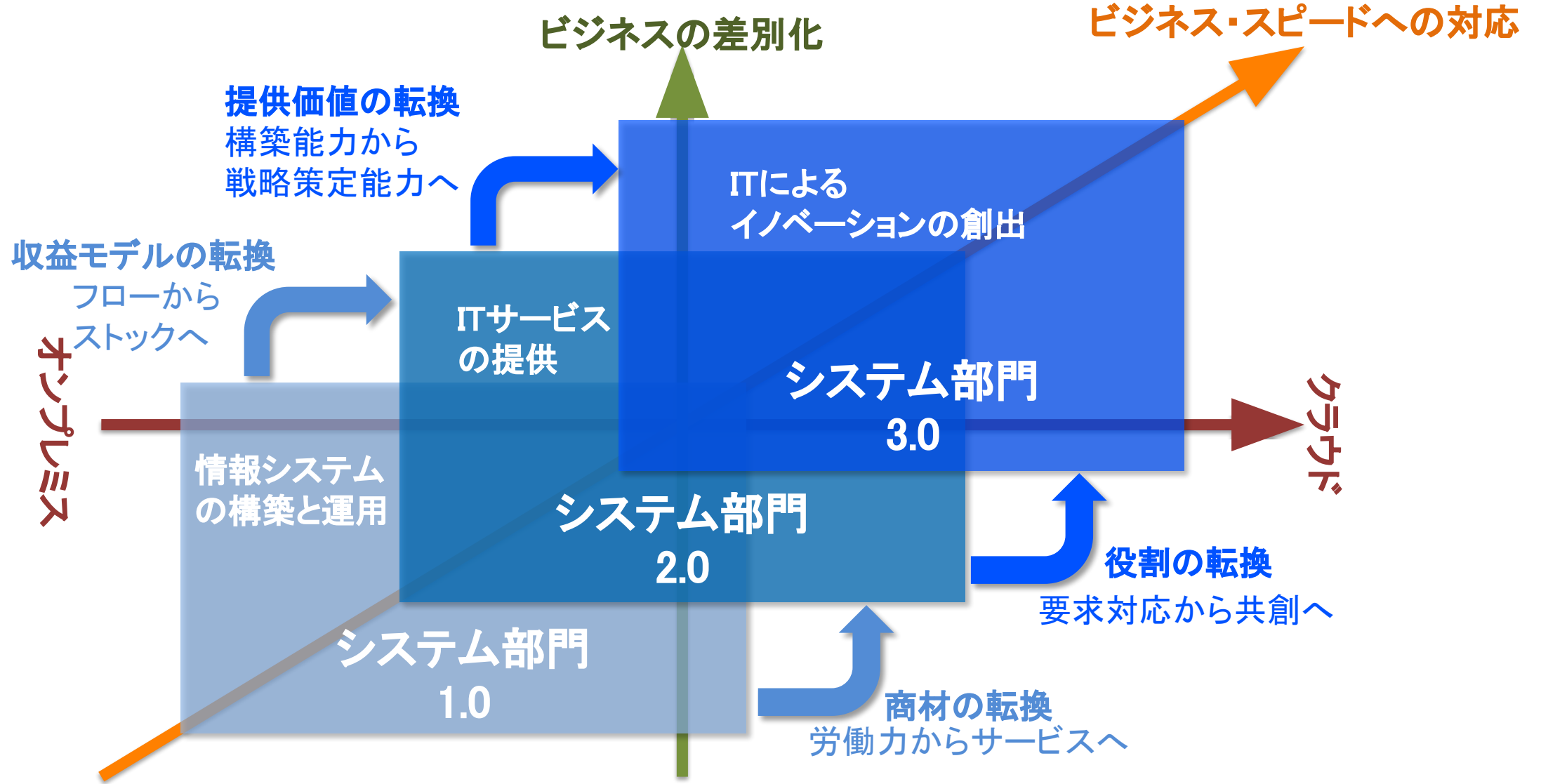


補足:アフターデジタル2では、UXチーム化の促進を推奨

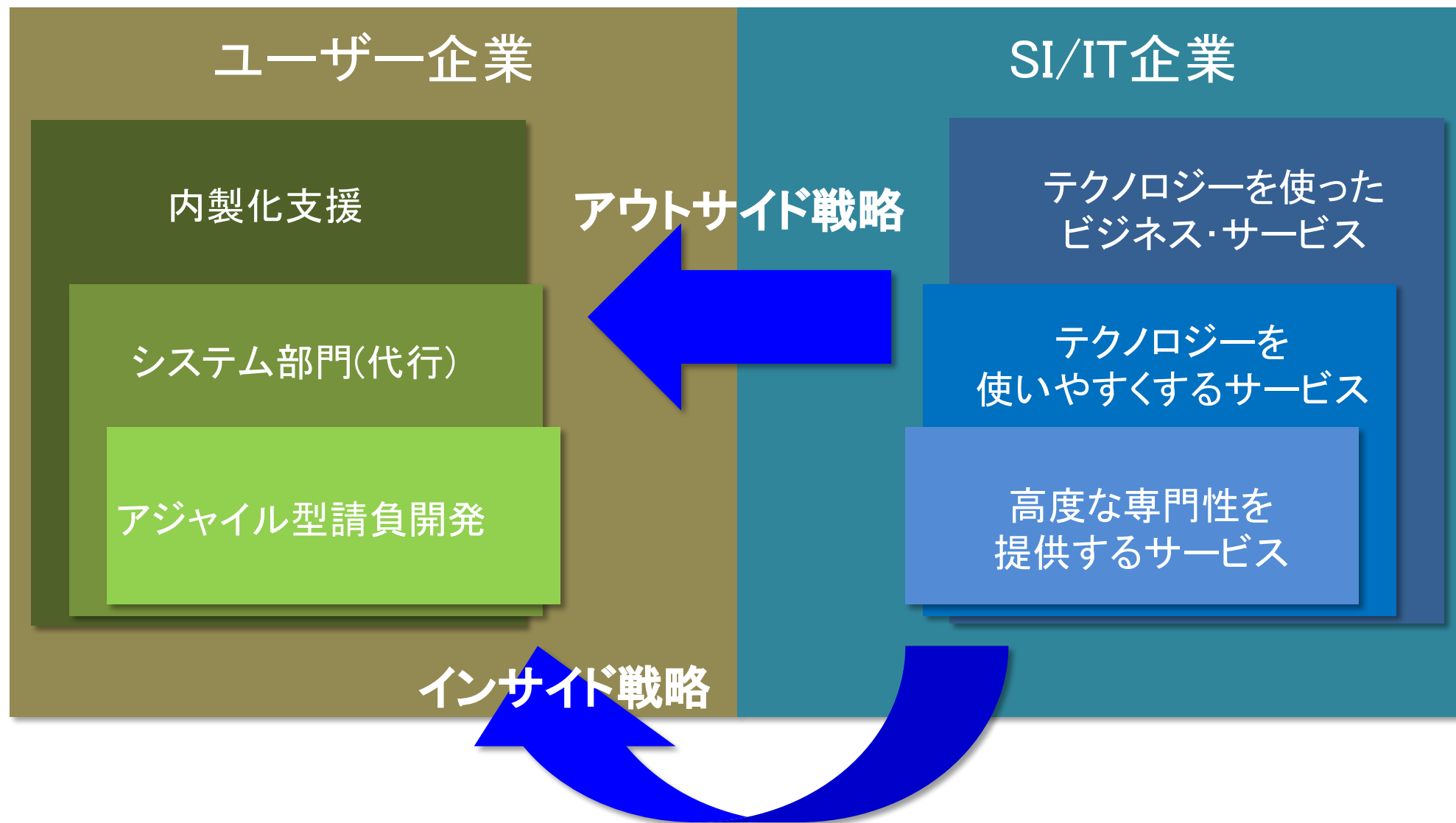
DXプラットフォーム

システム基盤部門  
いつでもリリースできる  
環境を構築する

# システム部門は、ビジネスを支えるITからビジネスを進めるITへ



# ITサプライヤーは、ユーザ企業へトランスフォーメーション戦略



経済産業省 DXレポート2 (2020年12月28日発行)  
DX加速のシナリオ



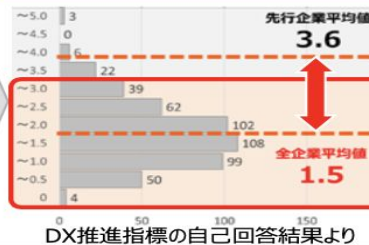
# DXレポート2のサマリー（DX加速シナリオ） 参照：経済産業省 DXレポート2

## ①これまでのDX政策とその結果

DXレポート(2018)以降

- ①DX推進指標、デジタルガバナンスコード（DX認定、銘柄）に取り組み、企業のDXを推進
- ②一方、先般のDXレポートでは「DX=レガシーシステム刷新」など、本質ではない解釈を生んでしまい、また、「現時点で競争優位性が確保できていればこれ以上のDXは不要である」という受け止めも

企業のDX推進状況に大きな差



## ③コロナ禍により高まるDXの緊急性

デジタルの浸透

- ①デジタルサービスが提案する新たな価値を享受することが当たり前
- ②コロナ禍を通じて人々の固定観念が変化。テレワークなどをはじめとしたデジタルによる社会活動の**変化は元に戻らない** →ビジネスにおける価値創出の中心がデジタルの領域に移行

DXの緊急性

顧客の変化に対応するにはデジタルは必須。ビジネスを今変化させなければ、**デジタル競争の敗者**となる。企業の**変革を推進するパートナー**となるため、これまで企業のITシステム構築を担ってきた**ベンダー企業も変革が必要**。

## ②コロナ禍で明らかになったDXの本質

コロナ禍で見られた事象

- ①事業環境の変化に迅速に対応できた企業と、そうでない企業の差が開いている
- ②押印、客先常駐、対面販売など、**これまでは疑問を持たなかった企業文化（業務・慣習）が変革の阻害要因**に →先送りしてきた課題がコロナ禍により一気に表出

コロナ禍で明らかになったこと

「素早く」変革「し続ける」能力を身に付けること、その中では**ITシステムのみならず企業文化（固定観念）を変革**することの必要性が明らかに(DXの要)

DXは、ITシステム更新の問題から**企業文化刷新の問題**へ

## 目指すデジタル社会の姿

- 社会課題の解決や新たな価値、体験の提供が迅速になされ、安心・安全な社会が実現
- デジタルを活用してグローバルで活躍する競争力の高い企業や、カーボンニュートラルをはじめとした世界の持続的発展に貢献する産業が生まれる



デジタル企業

デジタルガバナンス・コード/DX銘柄

企業内に事業変革の体制が整い、環境の変化に迅速に対応できる

レガシー企業文化からの脱却

デジタル企業への変革プロセス

全体の9割以上

DX未着手企業

DXについて知らない

DX途上企業

DXを進めたいが、散発的な実施に留まっている

DXの認知・理解



- DX事例集の提供
- 知見を集める場の提供

製品・サービス活用による事業継続・DXのファーストステップ



- ツール導入に対する支援

直ちに（超短期）取り組むアクション

DX推進体制の整備



- 共通理解形成のためのポイント集の策定
- CIO/CDXOの役割再定義

DX戦略の策定



- DX成功パターンの策定
- デジタルガバナンス・コード業種別リファレンスケース
- デジタルガバナンス・コード/DX認定

DX推進状況の把握



- DX推進指標等
- レガシー刷新の推進

短期的対応

産業変革のさらなる加速



- ユーザー企業とベンダー企業の共創の推進
- 研究開発に対する支援
- デジタル技術を活用する変革の支援

デジタルプラットフォームの形成



- 共通プラットフォーム推進
- デジタルアーキテクチャ推進

DX人材の確保



- リスキル・流動化環境の整備

中長期的対応

- 事業変革の環境整備
- デジタル社会基盤の形成
- 人材変革
- 産業変革の制度的支援

## 2.4 企業の目指すべき方向性

- **変化に迅速に適応し続けること、その中ではITシステムのみならず企業文化(固定観念)を変革することがDXの本質であり、企業の目指すべき方向性**
- **コロナ禍によって人々の固定観念が変化した今こそ企業文化を変革する機会。ビジネスにおける価値創出の中心は急速にデジタルに移行しており、今すぐ企業文化を変革しビジネスを変革できない企業は、デジタル競争の敗者に**

### DXの定義

「DX推進指標とそのガイダンス」より

「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」

コロナ禍により  
表出したこと

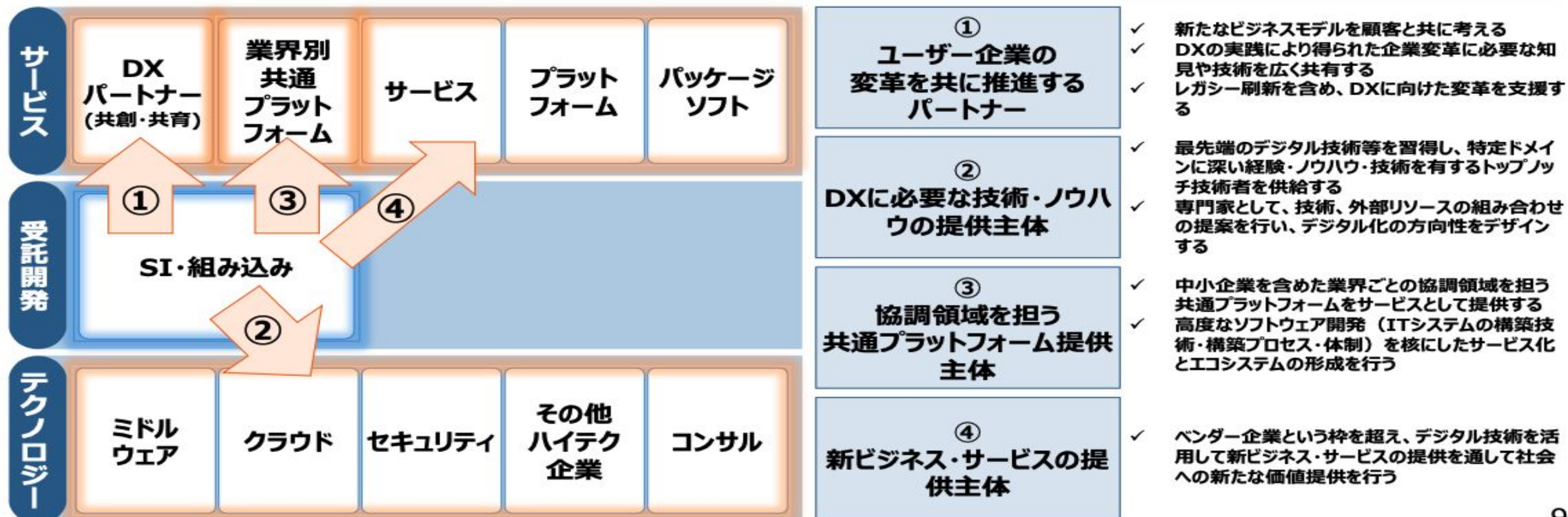
- ✓ コロナ禍は一過性の特殊事象ではなく常に起こりうる事業環境の変化
- ✓ これまでは疑問を持たなかった企業文化の変革に踏み込むことができたかが対応の成否を分けた

企業の  
目指すべき方向性

企業が競争上の優位性を確立するには、常に変化する顧客・社会の課題をとらえ、**「素早く」変革「し続ける」能力を身に付けること**、その中では**ITシステムのみならず企業文化(固定観念)を変革することが重要**

## 2.5 ベンダー企業の目指すべき方向性

- 現行ビジネスの維持・運営（ラン・ザ・ビジネス）から脱却する覚悟を持ち、**価値創造型のビジネス**を行うという方向性に舵を切るべき
- **ユーザー企業とDXを一体的に推進する共創的パートナー**となっていくことが求められる
- また、ITに関する強みを基礎として、**デジタル技術を活用して社会における新たな価値を提案する新ビジネス・サービスの提供主体**となっていくことも期待される



## 3.2 コロナ禍を契機に企業が直ちに取り組むべきアクション

- コロナ禍でも従業員・顧客の安全を守りながら事業継続を可能とするにあたり、以下のようなカテゴリの市販製品・サービスの活用による対応を検討すべき
- こうしたツールの迅速かつ全社的な導入には経営トップのリーダーシップが重要。企業が経営のリーダーシップの下、企業文化を変革していくうえでのファーストステップとなる

### 業務環境のオンライン化

- テレワークシステムによる執務環境のリモートワーク対応
- オンライン会議システムによる社内外とのコミュニケーションのオンライン化

### 業務プロセスのデジタル化

- OCR製品を用いた紙書類の電子化
- クラウドストレージを用いたペーパーレス化
- 営業活動のデジタル化
- 各種SaaSを用いた業務のデジタル化
- RPAを用いた定型業務の自動化
- オンラインバンキングツールの導入

### 従業員の安全・健康管理のデジタル化

- 活動量計等を用いた現場作業員の安全・健康管理
- 人流の可視化による安心・安全かつ効率的な労働環境の整備
- パルス調査ツールを用いた従業員の不調・異常の早期発見

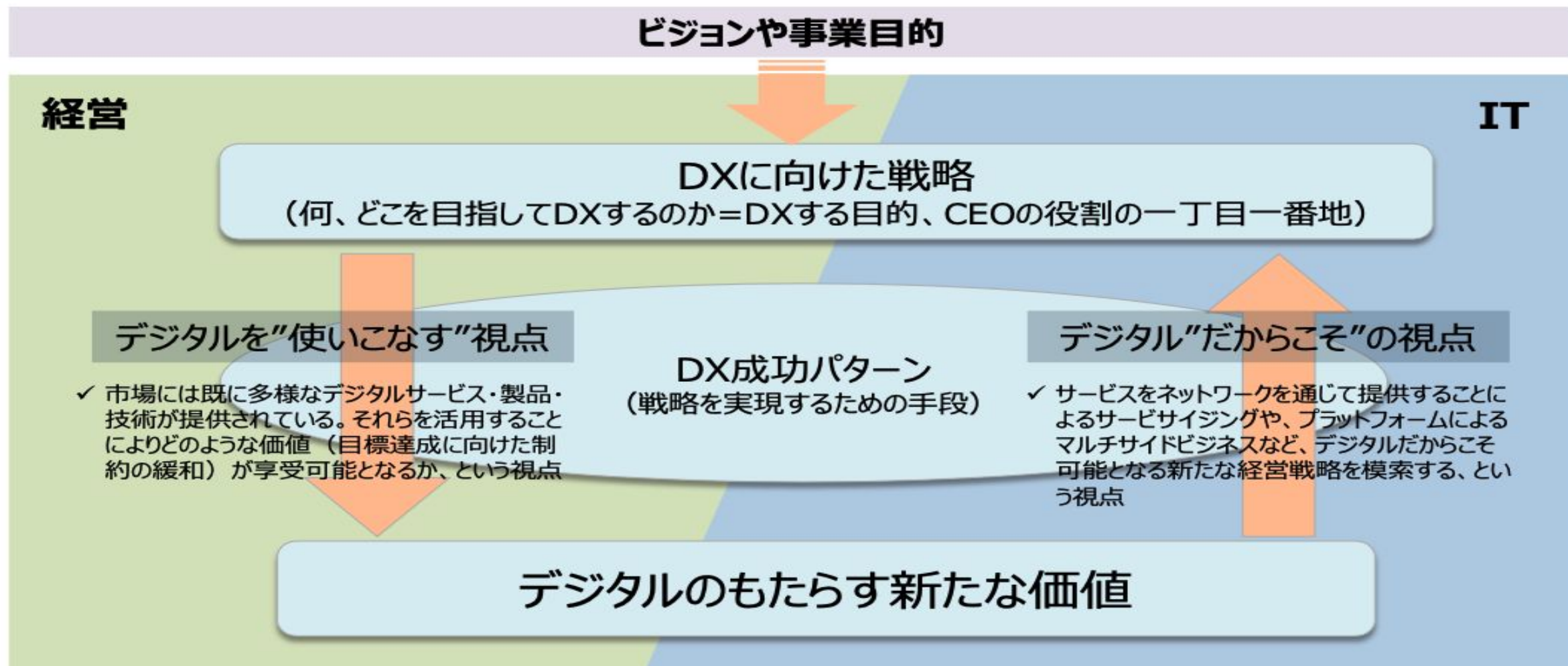
### 顧客接点のデジタル化

- 電子商取引プラットフォームによるECサイトの開設
- チャットボットなどによる電話対応業務の自動化・オンライン化

## 4.3 DX成功パターンの策定

参照: [経済産業省 DXレポート2](#)

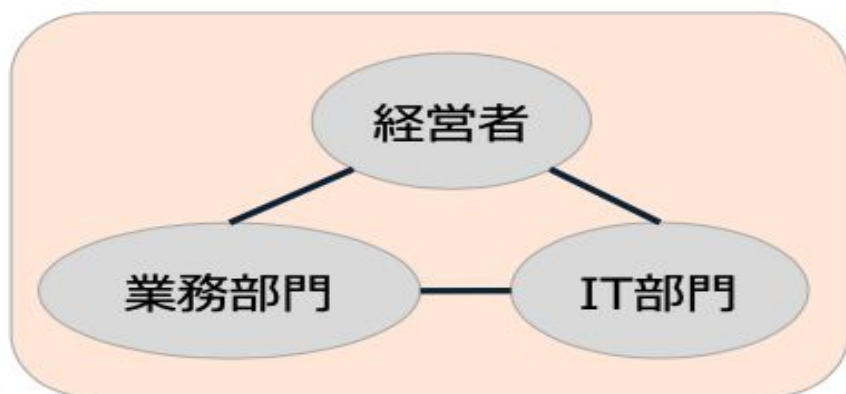
- 経営者は**経営とITが表裏一体**であるとの認識をもち、**DXに向けた戦略を立案する必要がある**。その際に**DXの取組領域や具体的なアクションを検討する際の手がかりとなる「DX成功パターン」を策定する**



## 4.3 DX成功パターンの策定 | DXに向けた戦略の立案・展開

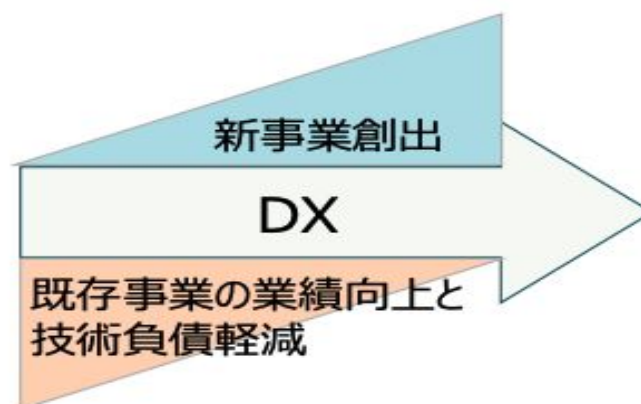
- DX成功パターンには、DXに向けた**戦略の立案・展開**にあたって前提となる、「**組織戦略**」、「**事業戦略**」、「**推進戦略**」が含まれる

### <組織戦略>



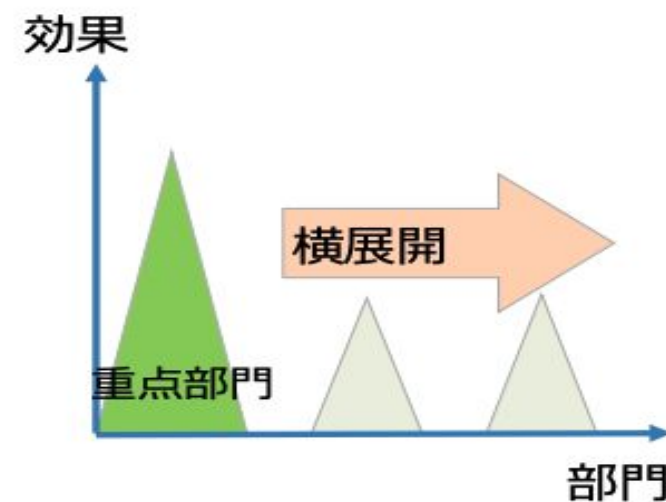
- ✓ 企業全体の方針を決めるにあたり、経営者・IT部門・業務部門が**対話し、共通認識**を持っておく

### <事業戦略>



- ✓ 既存事業の見直しにより生まれた投資余力を新事業の創出にあてる
- ✓ 両事業の投資バランスは、社内で予め決めておく

### <推進戦略>



- ✓ **アジャイル的なDX推進**により、段階ごとにスピード感を持ってDXを実施する

# FYI: デジタル革命の本質: 日本のリーダーへのメッセージ



資料詳細: [マッキンゼー&カンパニー](#)

レッドハットは、何をお手伝いできますか？

# Open Innovation Labs & DX Platform

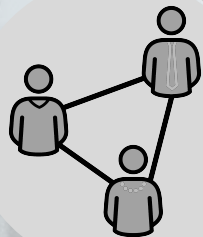


# カルチャー変革から始めるDX戦略をレッドハットは支援



RED HAT  
OPEN INNOVATION LABS

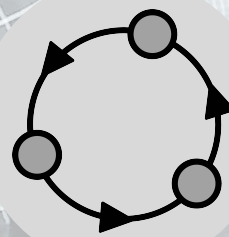
①



事業部門 x システム部門  
組織文化の変革

お客様とのコミュニケーション  
スタイルの変革・改革

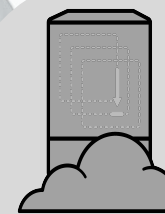
②



アジャイル開発  
方法論

ビジネス部門を越えて作業を  
行う新しい方法

③



アーキテクチャ設計  
DXプラットフォームの導入

システムとアプリケーションを  
開発、提供、統合する新しい方法

# アジャイル・エッセンシャル for Management (一例)

## 経営層やマネジメントへの意識改革 トレーニングの例

- パフォーマンス・マネジメント
- チームと会社のパフォーマンス
- リモートワークの能力と効率性
- 従業員のエンゲージメント
- 自己組織化と権限移譲
- チームのコラボレーション  
とプロジェクトマネジメント
- フィードバックの文化
- 従業員のエンパワーメント



投資継続・組織文化変革の理解  
企業として継続支援

## ビジネス部門リーダーへの意識改革 トレーニングの例

- アジャイル開発自体の正しい目的の理解
- アジャイル開発におけるトレンドの理解
- ウォーターフォールの成功要因
- 作る側と作ってもらう側
- アジャイルソフトウェア開発
- マネジメントが支援すべき原則
- スクラムの理解
- 93%の”不要”への投資
- アジャイル開発の失敗理由
- 見積りの考え方
- DevOps、アーキテクチャモダナイゼーションの重要性



プロダクトオーナーの理解  
プロジェクトへの参加と責任

# ユーザ事例: ふくおかフィナンシャルグループBizDevOps

- **ビジネス側の変革のためにリーンスタートアップ方法論を取り入れる**
  - 仮説の構築と検証を最低限のコストで行い、顧客ニーズを探り当てる
  - レッドハットコンサルティングチームがワークショップ形式でレクチャーし、リードしていく
- **アプローチ**
  1. リーンキャンバスを使ってビジネスモデルの骨子作成
  2. 想定される顧客の課題、セグメント、解決等を意見交換しながらブラッシュアップ
  3. 具体的な利用シーンをストーリーボードで描き、それに沿ったモックアップ作成
  4. 顧客候補にモックアップを見せながらインタビュー、そのフィードバックを分析、改善する
  5. 何度か改善を繰り返し、得られたフィードバックとソリューションを提供する価値が合致すれば開発に進む



ビジネス・プロセス・ワークショップ開催  
デジタル戦略部内の企画メンバーも参加  
リーン・スタートアップ手法を学ぶ



ストーリーボードやスケッチからモックアップを作成

ご相談は、秋田まで ([makita@redhat.com](mailto:makita@redhat.com))

先着 5 社様限定  
無料

ゴールと課題を探究する実践的ワークショップ

# Discovery Session

## DX の最初の一步

デジタル化の進展とテクノロジー企業の台頭が顕著な時代となり、また社会構造や人々の価値観も変容していく中、既存企業は業界の垣根を越えて、競争環境の一層の深化・複雑化に直面しています。事業サイクルも短命化している中、不確実性に向き合い、さらなるイノベティブなビジネスを創造していかなければなりません。ただ、テクノロジーの進化があまりにも早く、どこからどのように着手すればよいか分からずにお困りのお客様が多くいらっしゃいます。

そのようなお客様へ、デジタルトランスフォーメーションに必要な「カルチャー x テクノロジー」の両面から、課題をひも解く一日のディスカバリーセッションをご用意いたしました。



アジャイルの方法論など基礎知識を学びつつ、顧客開発・リーンの原理原則・エンジニアリングプラクティス・クラウドネイティブ技術に精通し、経験豊富なアジャイルコーチのファシリテーションのもと、貴社の目指すゴールと実現のための課題を探究していきます。テクノロジーや手法のつまみ食いでは、真のデジタルトランスフォーメーションの実現は難しいため、セッション終了後、貴社にあったゴール設定とロードマップをご提示します。

### ワークショップの効果

#### 基礎形式知の獲得

アジャイルへの変革のスタートとして必要最低限の知識を獲得

#### ゴールの見える化

ソフトウェアプロダクトの運営に関する貴社のゴールを探究。このゴールは、科学的にゴールの到達やゴールまでの道のりを検証可能であるものとし、組織が追いかける数値的な指標を探究。この探究は、主に プロセス・組織学習・組織文化・マネジメント (リーダーシップ)・テクノロジーを対象に実施

#### 課題の顕在化

ゴールの達成を阻害する要因とそのインパクトを探究

#### ロードマップの見える化

ゴールに対する段階的な課題の克服と各課題の克服による成果 (Return) を探究

#### 参加者の声

- Mass と OnePiece のコストや生産性の違いについてわかりやすかった!
- アジャイルの必要性、概念等説明がよかった。考え方は皆に浸透させたい
- スクラムがどのような流れで進んでいくのかイメージできた!

### ワークショップの概要

学習内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>- アジャイルの概要 (なぜアジャイルなのか?)</li> <li>- リーンなプロセスの原理・原則</li> <li>- リーンな組織学習とマネジメント</li> <li>- スクラムや XP 等のフレームワークの概要</li> <li>- アジャイルへのクラウドネイティブ等のテクノロジーの適用の利点と方法</li> <li>- アジャイルへの変革のケーススタディ</li> </ul>	提供形態	ワークショップ ※オンラインでの開催が可能
		提供時間	6 時間
		参加人数	5 名 ~ 20 名程度 ※アイデアの創出 ~ 顧客に価値を届けるまでのフローに関わる方々の参加推奨

#### お申込から実施までの流れ

1. 貴社担当営業、または xxx でお申込み
2. 契約ヒアリングとお客様から必要情報のご提供
3. 事前お打ち合わせ  
(参加者、ワークショップ対象範囲の決定)
4. ディスカバリーセッション実施
5. レポートとその後のご提案

#### お問合せ・お申し込み

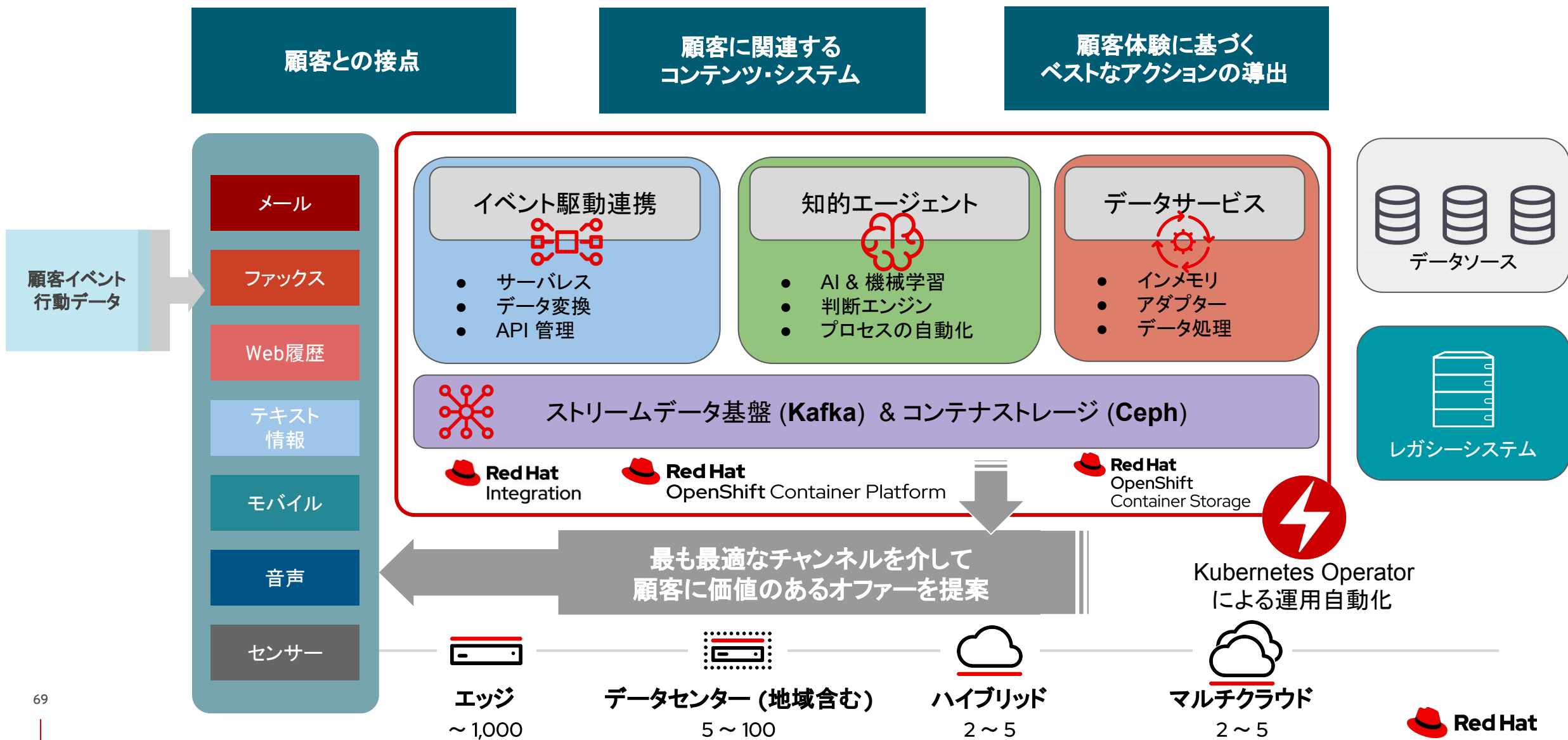


レッドハット株式会社

〒150-0013 東京都渋谷区恵比寿4丁目1-18 恵比寿ネオナート 3 階  
貴社担当営業、または、[sales-jp@redhat.com](mailto:sales-jp@redhat.com) まで

レッドハットが提案する

# 顧客体験(UX)を実現するDXプラットフォームのリファレンスモデル



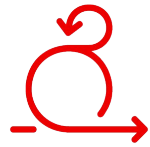
# まとめ — 組織文化の変革を根付かせるために

2025年の崖を乗り越えるために

なぜ、DXの推進と組織文化の変革が必要なのか？

また、DXを成功に導くために、組織のケイパビリティとして何が必要か？

この変革をどのように進めればよいのか？



素早く変化し続ける能力を身に付け、企業文化(固定観念)を変革すること



ボトムアップとMeritocracyはアサーティブな関係構築と目的思考から



「正しくやる」から「正しいことをやる」へ、ビジネスとITは一体に

**Red Hat Open Innovation Labs と  
レッドハットが提供するDXプラットフォームはそれを支援します**

# Thank you

Red Hat is the world's leading provider of enterprise open source software solutions. Award-winning support, training, and consulting services make Red Hat a trusted adviser to the Fortune 500.



[linkedin.com/company/red-hat](https://www.linkedin.com/company/red-hat)



[youtube.com/user/RedHatVideos](https://www.youtube.com/user/RedHatVideos)



[facebook.com/redhatinc](https://www.facebook.com/redhatinc)



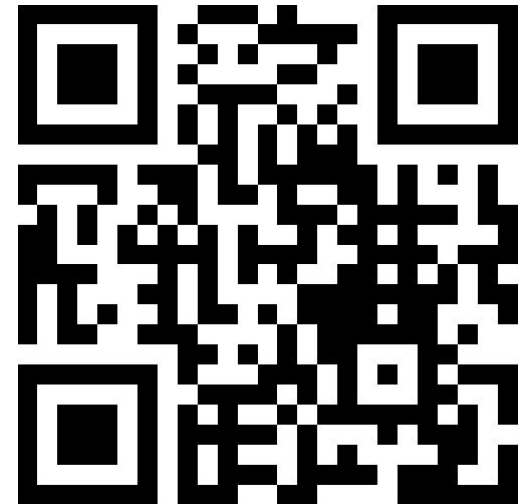
[twitter.com/RedHat](https://twitter.com/RedHat)

# ワークショップ

ワークショップの準備として、以下のページへアクセスしてお待ち下さい。

URL(リモート会議のチャットにも同じものを貼ります)

<https://www.menti.com/5s2qoa6r7z> or  
the code **11 74 12 5**



上記は同じURLへアクセスします。どちらか一方でアクセスできれば問題ありません