

4 すべての人財が DX 人財へ！

DX 人財で未来を切り拓く エクシオグループが取り組む人財育成

エクシオグループ株式会社（以下、エクシオグループ）では変化するビジネス環境と不確定性が増す状況に対応できる会社へと変革を行うべく、DX 人財育成に積極的に取り組みビジネストランスフォーメーションを目指している。

グループで目指すデジタル トランスフォーメーション

社会経済が大きな変革を遂げる中、エクシオグループは、2030 ビジョンとして「社会貢献ができる会社への変革に向け、本来の DX であるイノベーションの推進、プロセス及びバリューチェーン等の改革を行い、DX 活動による課題解決を通し、エンジニアリングの効率化、高度化を達成すること」を掲げている。こうした取り組みを、さらに社会インフラへの貢献へとつなげ、環境・エ

ネルギー分野での効率化達成も含め持続的な成長を目指す。

「デジタルトランスフォーメーション」または「DX」と盛んに言われて久しいが、その目的は言うまでもなくデジタル化だけではない。

エクシオグループが目指す DX は、トランスフォーメーションに重きを置く。時に DX は社内システムの刷新、最新化とも理解されがちだが、デジタル技術の活用は手段である。DX の第一歩は会社の日々の事業活動をよく理解し、VUCA な時代にも柔軟に対応できるあらゆる社内プロセス



エクシオグループ株式会社
CDO 執行役員
ソリューション事業本部
副事業本部長 高梨 齊氏

の効率化だ。

エクシオが考える DX 人財とは

エクシオが考える DX 人財とは IT エンジニアとは根本的に異なり、ビジネス環境の変化に柔軟に対応できる人財を指す。

世界の 95% の DX プロジェクトは失敗していると言われる。その原因については様々な議論があるが、エクシオグループでは組織横断に起因して DX 化が遅れる、あるいは失敗する可能性に着目している。DX 成功の鍵は、サイロ化しがちな組織を跨って活動できる人財の育成にかかっている。これは IT 技術だけでは解決できない。つまり社員一人一

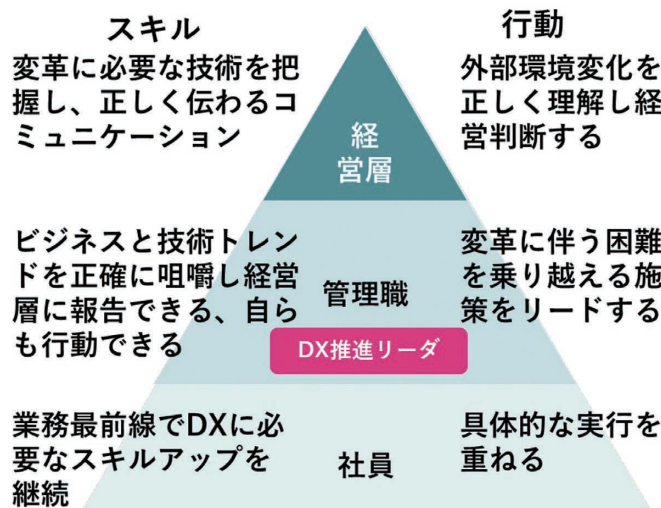


図1 エクシオグループが考える DX 人財

人の考え方、これまでの仕事のやり方を見直すこと、マインドセットの変革こそがDXに向けて進む第一歩だと考えている（図1）。

これまでのDX化実績と今後

2019年4月に設立したDX戦略部は、全社のIT基盤構築とDXに向けたCoE（Center of Excellence）機能を果たし、社内のデジタル化を図り、更にIoT / AI等の最先端技術を活用した業務変革などを進め、初期フェーズを完了した。この初期フェーズでは社内のプロセス効率化、省力化を含む取り組みも実施した。具体的な事例にはServiceNowの活用による社内での各種問い合わせ、手続きの効率化、RPA導入による作業の省力化、AIを用いた施工現場の安全向上、施工現場でのタブレット導入による作業効率化やペーパーレス化などがある。これらの初期フェーズの実績を踏まえ、エクシオグループでは次期フェーズへ加速度的に進化を遂げる段階に突入した。必要な人財の育成が急務である。

社員全員がDX人財へ！

図1に示すようにDX人財を増やすのではなく、経営層含め、社員全員をDX人財とすべく、人財開発部、人事部、DX戦略部、2023年に設置したデジタル推進プロジェクトチームが連携し有効な研修を進めている。

前述のとおりDXは必ずしもIT技術だけではなく、ビジネス環境の変化に柔軟に対応することが必須であり、ITエンジニアだけでなく、全社員がDXの理解とビジネストラ

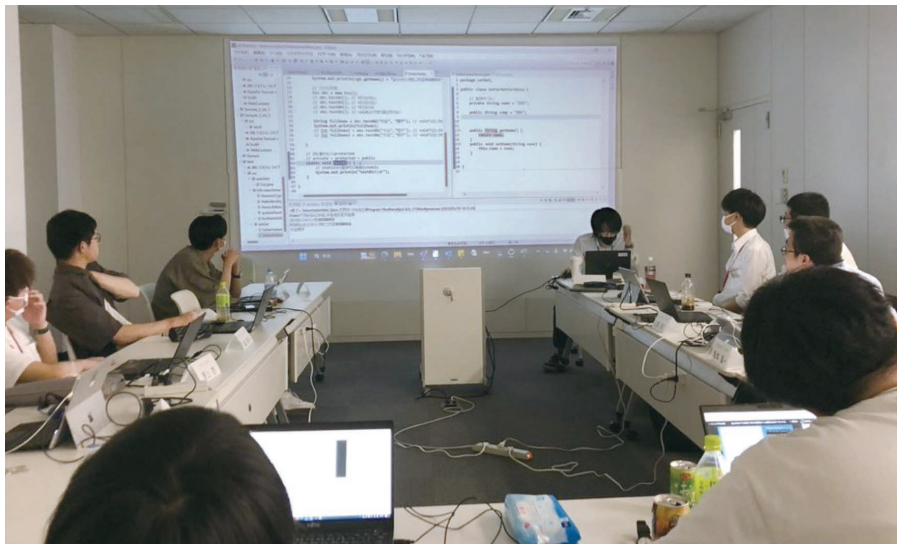


図2 社内リスキリング研修の様様

ansフォーメーションに向けた先導者であることが理想である。

そのためエクシオグループでは、変革を意識する行動をとれるようなマインド醸成にも積極的に取り組んでいる。

昨年、エクシオグループ社員に留まらず、グループ社員を対象としたDXの基礎的なe-Learningを実施した。個々の業務に合わせて受講しやすいように、DXを行う理由、DXの基本、DXの推進、実現など項目ごとに分けた短めのコンテンツを5種類用意し、ほぼ全ての対象者が受講するに至った。これはDXの意義、重要性の理解を浸透させることを目的とし、受講者のDXに対する理解を促進した。

トランスフォーメーションは、組織ごとに行うのでは意味がない。それは本来のDXではない。局所的なデジタル化は、組織のサイロ化を進行させてしまう。エクシオグループでは、全社のカルチャー醸成と組織間連携強化を目的として研修を実施し、経営幹部層、組織長もそれぞれに職責に応じたDX研修を受講し

た。これには大手外資系企業にもご協力をいただき、それぞれの企業文化を学ぶ研修も含めた。

多くの企業でDX研修が行われているが、研修の受講後が最も重要だ。一度研修を受講しただけでDX人財になれることは極めて稀であり、研修後のフォローアップが肝である。エクシオグループでは、定期的な研修に加え複数の組織に跨り同じテーマで取り組むチームを作り、定期的な議論の場を設けている。ここでもやはり組織を跨る活動を意識している。

内製化によるリスキング研修

また環境変化に応じ再配置する人財のリスキング研修も内製化で実施している（図2）。内製化には社内リソースが必要となるが、短期間に実ビジネスに必要なスキル獲得ができ講師もまた自らのスキルを高める機会となる。

エクシオグループでは、全方位的な活動を通しこれからもグループ一丸となってビジネストラansフォーメーションへ邁進していく。