

論文要旨

経営学研究科
経営学専攻修士課程
マーケティングコース
向平 友治

日本においてもデジタル技術を活用し、既存のビジネスモデルの変革や、新たなビジネスを生み出す「デジタルトランスフォーメーション」(以下 DX) の重要性が産業を問わず主張されるようになった。しかし重要性は認識されつつも、日本企業の DX 推進は多くの企業で「全く取り組んでいない」または「一部の部門のみでの実施」に留まっている。新型コロナウイルス感染拡大の影響により、日本企業においてもリモートワークやペーパーレスなどデジタル技術の活用が進んだ。モチベーションは感染症対策ではあったが、多くの場面でデジタル技術の活用が進んだことで DX に対する理解と必要性が高まるかに思えたが、いわゆる「コロナ前」である 2019 年の状況と、コロナウイルスの影響を大きく受けた 2020 年の状況を比較しても、日本企業における DX への取組みには変化が大きな変化は見られない。

しかし昨今、あらゆる産業において、デジタル技術を活用してこれまでにないビジネスモデルを確立した新規事業者が参入し、既存のプレーヤーや産業構造そのものを一変させてしまう「デジタル・ディスラプション」と呼ばれる状況が起きていることが指摘されている。このデジタル・ディスラプションを起こしている企業については、米国をはじめとする海外企業の存在感が強い。特に GAFA と呼ばれる Google、Amazon、Facebook、Apple が生み出すサービスは、消費者としての我々の生活はもとより、産業構造全体に大きな変化をもたらしている。これにより、日本においても多くの企業が市場からディスラプションされることになった。今後もこの流れは継続する事が予想される。日本企業においてもデジタル・ディスラプションに備え、DX の推進が求められる。

日本企業において DX 推進が進まない主要な要因の 1 つとして挙げられるのが DX 推進並びに DX 関連投資の費用対効果が不透明な点である。DX によって新規ビジネスを生み出す、あるいは自社の既存ビジネスモデルを変革するための投資は、短期的には収益としての成果が見込みにくく、費用対効果を示しにくい。場合によっては損失を発生させる可能性もある。費用対効果に合わない可能性がある投資の意思決定は多くの企業にとって難しい。

そこで本研究では、企業の DX 推進が売上げや利益といった収益以外にも指標となるべき対象として、従業員に対する影響を検討した。具体的には DX を推進する事で従業員の企業に対するエンゲージメント、継続勤務意向であるリテンション、自らの勤務先を他者に推奨する推奨意向の 3 点に対し、プラスの影響があるとの仮説を設定し、共分散構造分析で分析を行った。

結果として、DX 推進には想定した従業員エンゲージメント、リテンション、推奨意向それぞれに対し直接的、または間接的にプラスの影響があることが示された。

DX 推進の課題には不透明な費用対効果とともに、DX を推進する人材が不足しているという人材に関する課題も挙げられている。企業がビジネスモデルの変革をも含む DX に取り組む際、人材の重要性はこれまで以上に高くなる。DX 推進自体が従業員エンゲージ

メント、リテンション、推奨意向に対してプラスの影響を与えるということは、それが DX を推進する人材確保にもつながることが想定できる。

DX による収益向上などの直接的な指標以外にも、従業員に対する好影響も指標になりえることが示唆されたことは、企業における DX 推進のモチベーションの 1 つとなりえると考えられ、本研究は意義があるものとなった。