

学びを実践につなげて現場業務を改革

ノーコードツール

kintoneで実現できた DX人材育成 事例集



 KYOCERA

 日清食品グループ


JAL
JAPAN AIRLINES

星野
リゾート

 エン・ジャパン

人材育成事例 **5** 選

はじめに

DXを推進している企業の中には、DX人材の確保が急務となっており、その手段として社内での「DX人材の育成」に取り組む企業が多いと言われています。

一方で、座学研修でのインプットだけで終わってしまうという声も多く、

いかに「**学びを現場の実践につなげるか**」がとても重要です。

本資料では、ノーコードツール「kintone(キントーン)」を活用しながら

学びを実践につなげて、業務改革とDX人材育成の両方で

成功している企業の事例をご紹介します。



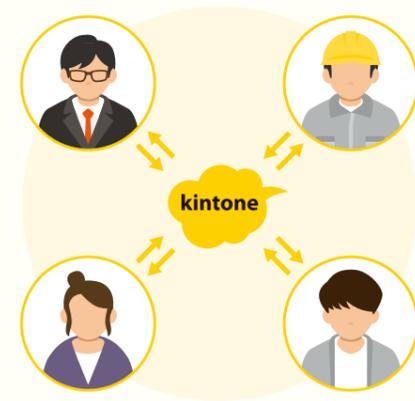
目次

- DX人材育成にkintoneが選ばれる理由 P.02
- CASE01:京セラ P.03
社内公募で多くのDX人材創出に成功、大規模でのツール活用で青天井の効果が
- CASE02:日清食品グループ P.05
現場社員がアジャイル開発で業務を改善、「業務改善・デジタル化人材」の育成
- CASE03:日本航空 P.07
業務改善に「熱意」ある現場へ、DX推進部門が人材育成を主導
- CASE04:星野リゾート P.09
競争に勝つための「全社員IT人材化計画」を下支え、業務部門が使えるツールとして活用の幅を広げる
- CASE05:エン・ジャパン P.11
DX人材輩出の学びのツールとして効果を発揮、事業の急成長に適應できる仕組みにkintoneが活躍
- ノーコードツール「kintone」のご紹介 P.14

DXを推進する上でこんなお悩みありませんか？

- 座学研修を一通り実施したが現場の業務改革につながらない
- 一部のハイクラス人材は育成できたが全社的な人材育成につながらない
- 新しいシステムやITツールを使いこなせる現場社員が少ない

ノーコードツール「kintone」なら 現場社員が主体的に業務改善に取り組みながら DX人材を育成できます



非IT人材でも
学びやすいため現場社員でも
カンタンに使える

デジタルスキルを学びながら
実業務で活用・改善を繰り返すため
DXスキルが身に付く



kintoneとは？

プログラミングの知識がなくてもノーコードで業務のシステム化や効率化を実現するアプリ(業務システム)が作れるクラウドサービスです。外部サービスや基幹システムとの柔軟な連携が可能で多様な業務に対応します。

ノーコードツール「kintone」の強み

- ドラッグ&ドロップで直感的に操作できるためツールの学習時間が短い
- 分かりやすいUIでデータ構造が理解しやすい
- 業務アプリをかんたんに改修できるため何度でもトライ&エラーできる
- 動画・資料・ブログなど学習コンテンツが充実

社内公募で多くのDX人材創出に成功 大規模でのツール活用で青天井の効果が



京セラ

- 業種 製造業
- 従業員数 81,209名(2022年3月時点)
- 事業内容 ファインセラミック部品や電子部品、機械工具、スマートフォン、複合機など多角化展開



運用体制

誰でもkintoneを学べ、気軽に利用できる運用体制づくりを目指す

定期的に講習会を実施し、現場部門のDX人材が増え続ける体制

DX人材育成の体制*

- DXは現場主体で推進しており、DX推進部は現場からの相談先として配置。基幹システム等の保守運用は専任のIT部門が配置されている。
- DX推進室が社内公募を行い、育成期間中はDX推進部メンバーとして異動。1年後には元の所属部門にUターンすることが前提となっている。公募には、自薦と上司からの推薦の2パターンがある。

*出典：サイボウズ株式会社 / エン・ジャパン株式会社 / 協力：kintone Enterprise Circle。「DX人材育成ガイドラインーノーコード活用の先進事例ー」の京セラ事例ページより抜粋 / License: CC BY 4.0

成果の詳細

1 400名以上がDX人材になり、今も増え続けている

DX推進を目的とした、定期的で開催されているkintoneの講習会では、多くの業務部門のメンバーが参加している。工場では様々な業務でkintoneが活用されており、ユーザーとして利用するだけでなく多くの現場メンバーがシステム開発や改善を担当した。受講したメンバーについては、現場主導で業務システムは自由にどんどん作っていいという運用にしている。

2 現場メンバーのITスキルを向上させながら、現場の業務改善も進められる体制に

DX推進部だけでは現場ニーズに沿った開発が難しい。そのため、約1年の期間限定でDX推進部への異動を公募。そのメンバーにkintoneを学んでもらい、現場に戻ってもらう人事異動を保証した。結果的に現場メンバーが、DX推進部でテクノロジーを習得して現場に戻ることで、それによって業務部門のITスキルも向上。

3 アナログ作業が減り、工数削減など業務改善に成功

導入前は、承認作業をメールや電話、紙の伝票などアナログな作業で実施していたが、kintoneだけで在庫の参照、申請、承認が自動的に完結できるようになり電子化に成功。例えば、業務改善に成功した業務システム1つで、年間780時間程度の工数削減につながった。現在では、800を超える業務システムで業務改善が進み『紙なら消えないので確実だ』という強い先入観から、『紙でなくても良い』という発想の文化に変化。



現場社員がアジャイル開発で業務を改善 「業務改善・デジタル化人材」の育成



日清食品グループ

- 業種 製造業
- 従業員数 15,227名(連結)(2024年3月時点)
- 事業内容 即席麺、低温食品・飲料、菓子などの製造・販売

課題

社外Slerを頼っていたが
内製化の必要性が高まる

コロナ禍で在宅勤務が基本になり
早急にペーパーレス化を進める必要があった

毎月300件以上に及ぶ決裁書を紙で処理
承認まで平均20営業日の時間が

成果

スピード感を持って
内製化を進められる体制に

業務部門でkintoneを活用し
全社的にデジタル化が加速

決裁・承認までの時間を大幅短縮
4万枚以上の紙の削減に成功

運用体制

デジタルによるビジネストラansフォーメーションを推進

kintone導入・運用プロジェクトを包括的に支援できる体制を確立

DX人材育成の体制*

- 専任組織として情報企画部内にデジタル化推進室を設置し、各業務部門にはDX人材が配置されている。
- DX人材のアサインは、部署によってその方法が異なる。
- デジタル化推進室の場合、現場の課題感や思いを強く持ち、自分が改革の着火点になりたい人を募集し、自ら手を挙げたメンバーが集まっている。
- 現場部署の場合、部門長が業務改善の推進役となる社員をアサインし、学習時間の調整なども行っている。

*出典:サイボウズ株式会社 / エン・ジャパン株式会社 / 協力:kintone Enterprise Circle.「DX人材育成ガイドラインーノーコード活用の先進事例ー」の日清食品グループ事例ページより抜粋 / License: CC BY 4.0

成果の詳細

1 スピード感を持って内製化を進められる体制に

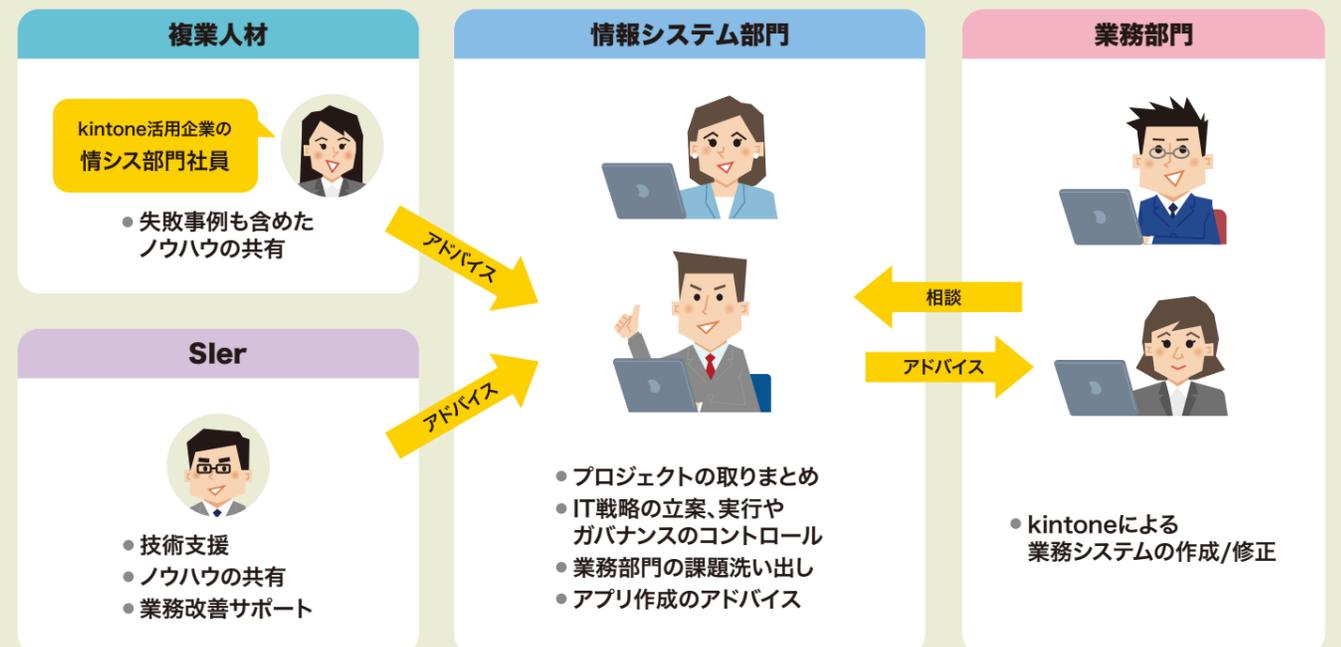
コロナ禍で在宅勤務体制に切り替えたが、紙を必要とする業務が100種類以上もあり、早急にペーパーレス化を進める必要があった。そのためにはIT部門だけでなく、現場社員もシステム開発が可能な環境を迅速に整える必要があると考え、kintoneを導入した。さらに、サブスクリプション型のSIサービスや各種プラグインサービスなど周辺サービスをうまく活用することで、内製化できる環境を素早く整えることに成功した。

2 業務部門でkintoneを活用し、全社的にデジタル化が加速

業務改善するとき、まず業務部門が業務システムを試作したうえで、その画面を見せながら利用者とディスカッションし、すぐに修正できるアジャイル開発がkintoneの導入によって可能に。新規のシステム立ち上げや機能改善には、かなりの工数が必要になるが、kintoneならプログラミングの知識がなくても業務システムを作成できるため、ちょっとした思いつきもすぐに業務部門のメンバーで反映することができ、全社的にデジタル化が加速した。

3 決裁・承認までの時間を大幅短縮、4万枚以上の紙の削減に成功

決裁書を回して承認を得るのに平均20営業日の時間がかかっていたが、kintoneの導入で平均4.4営業日にまで短縮。さらに、kintoneで紙ベースのフローから脱却したことにより、年間4万1,800枚分の紙コストを削減。決裁書だけでなく、100種類あった紙ベースでの申請書をほぼすべて電子化することができた。



業務改善に「熱意」ある現場へ DX推進部門が人財育成を主導



日本航空

- 業種 運輸業
- 従業員数 37,869名(連結)(2024年3月現在)
- 事業内容 航空運送事業

課題

3万人を超える従業員からのシステム開発に対する要望にIT部門だけでは応えきれない

事業部門もシステム開発ができるように想定するも、教育やルールが未整備

システム化に費用をかけられない小規模案件への対応に迫られる

成果

事業部門みずから業務システム開発できグループ全体で1万人が活用

こだわりのkintone教育によりDX人財育成に成功

1,500の業務システムが稼働し300以上の業務が改善

運用体制

- ⚙️ JALの業務をよく知るグループ会社のJALインフォテックと協力
- ⚙️ kintone事務局を組織してノウハウを整理
- ⚙️ 各事業部門がkintoneアプリの開発で利用できるデータの整備に注力

👍 DX人財育成の体制*

- IT部門であるデジタルテクノロジー本部が対応しきれない現場のシステム化ニーズに対し、デジタルテクノロジー本部の支援を受けながら事業部門でアプリを開発する体制を整備。
- 複数のツールを提供している中、kintoneの利用希望がある場合に、デジタルテクノロジー本部(JAL)とJALインフォテック(グループ内のIT企業)が相談窓口となり、kintone適否アドバイスやライセンス貸与、教育、アプリ開発支援を実施。
- 各事業部門でDX人財追加ニーズがある場合は、人事部門が人財需要に応じて実施。またその選択肢としては、内部育成、外部採用、一時的な業務委託も入る。

*出典:サイボウズ株式会社 / エン・ジャパン株式会社 / 協力:kintone Enterprise Circle.「DX人材育成ガイドラインーノーコード活用の先進事例ー」の日本航空事例ページより抜粋 / License: CC BY 4.0

成果の詳細

1 事業部門みずから業務システム開発でき、グループ全体で1万人が活用

DX推進部門であるデジタルテクノロジー本部とグループ会社のJALインフォテックが協力して「kintone事務局」を立ち上げ、現場部門の業務システム開発をサポートする体制を構築。全5時間コースのkintone教育を開催し、現場部門も早くたくさんシステムを作れるように。さらに、応用的な知識はデジタルテクノロジー本部やJALインフォテックで補うバックアップ体制でカバーしている。現在では、グループ全体で1万人が活用する体制に。

2 こだわりのkintone教育により、DX人財育成に成功

kintoneのヘルプページや解説動画など、充実したコンテンツを活用し、独自のkintone教材を開発。現在も新規メンバーを対象にした研修を毎月開催している。カリキュラムは三つのレベルに分かれており、kintoneの基本操作と利用ルールからスタートし、開発者にとってのルール、ワークフローの構築まで学ぶ。利用が拡大していくと増えてしまう「使われない業務システム」が増えないルールや仕組みも構築でき、DX人財育成に成功。

3 1,500の業務システムが稼働し、300以上の業務が改善

デジタルテクノロジー本部から客室本部へアドバイザーを派遣した結果、3ヶ月で客室本部みずから76個もの業務システムを作成。「落とし物情報共有アプリ」や「グランドスタッフ業務引き継ぎアプリ」など、JALグループ全体では1,500の業務システムが稼働、300以上の業務が改善される結果に。



競争に勝つための「全社員IT人材化計画」を下支え 業務部門が使えるツールとして活用の幅を広げる



星野
リゾート

星野リゾート

- 業種 宿泊業
- 従業員数 4,022名(2023年4月現在)
- 事業内容 ホテル、旅館、リゾートの運営

課題

競争はIT投資額が莫大で
IT人材も豊富に存在している状況

スプレッドシートで
とどまっていた情報管理

厳格なルールを設けてこなかったため
業務システムが無駄地帯化していたことも

成果

誰でも開発可能な環境を整え
現場の全社員をIT人材化

情報管理がkintoneに集約
800ほどの業務システムが稼働

厳格化しすぎない
臨機応変なガバナンス整備を確立

運用体制

情報システム部門は現場出身者でも参加できる

現場では全社員が通常業務の延長で業務改善に取り組んでいる

DX人材のアサイン方法*

- DX推進の専任組織はIT部門である情報システムグループ(ITサービスマネジメントユニット)が担い、現場である各事業部門・各施設では全社員が業務改善に取り組む。
- DX人材のアサインは、部署によってその方法が異なる。
 - 情報システムグループ(ITサービスマネジメントユニット)には、社内公募で希望を出したメンバーが集まっており、現場出身者が多い。
 - 現場部署では、全社員が通常業務の延長で業務改善に取り組んでいる。
- マルチタスクを重視する文化があり、現場部署でも「改善」と「日々の顧客対応」を分けて考えない、という考え方がベースになっている。

*出典:サイボウズ株式会社 / エン・ジャパン株式会社 / 協力:kintone Enterprise Circle。「DX人材育成ガイドラインーノーコード活用の先進事例ー」の星野リゾート事例ページより抜粋 / License: CC BY 4.0

成果の詳細

1 誰でも開発可能な環境を整え、現場の全社員をIT人材化

興味を持ってkintone活用に必要な情報が取りに行けるよう工夫し、現場メンバーみずから学習できる状態に。具体的には、kintoneが分からないというスタッフのために「最初:kintoneってなんだろう?」「理解:kintoneでなにができるんだろう?」「活用:kintoneを使いたい!」と3つのステップに分けて情報をkintoneにまとめている。また、現場スタッフでも業務システムを開発できるよう簡単に機能拡張できる「プラグイン」を積極的に活用し、まるでエンジニアスタッフのように誰でも開発可能な環境を整えている。

2 情報管理がkintoneに集約、800ほどの業務システムが稼働

星野リゾートでは「グループ全社のワークフロー」「俊敏な基幹システム基盤」「現場の業務改善」という3つの領域でkintone活用を進めている状況。また、これまでメールや電話、スプレッドシートなどで、煩雑に管理していた情報をkintoneの業務システムにまとめて情報共有できる状態になったことが一番大きい変化に。

3 厳格化しすぎない、臨機応変なガバナンス整備を確立

kintoneの活性化に水をささない程度に、利用者に最低限守ってほしいガイドラインをチームで作成。特に情報の閲覧範囲や顧客情報の扱いに配慮している。顧客情報の有無によって業務システムの所属環境を分離。顧客情報のある業務システムの作成は情報システム部門に限定し、顧客情報のない業務システムは幅広く社員に権限を付与している。これによって現場は、適切なガバナンスのなか意欲的に業務システムを開発できている。

参考 kintoneの活用領域

会社全体のワークフロー 会社の業務の効率化

新たに開業した施設や、希望する部署にスタッフ自ら立候補する社内公募制度のフローをkintoneにて整備。
以前は施設側が募集の案内を出した後はすべてExcelやメール、電話などを駆使していたため、非常に煩雑な運用だった。
これをkintoneにてフローを統一することで、今ではスムーズに結果が出せるようになっている。

俊敏な基幹システム基盤 基幹業務の一部を開発

急遽始まった「Go To トラベル」の対応として、基幹システムと予約システムの中間的な位置づけとして作成したキャンセル料の返還申請フォームをkintone開発のスピードを活かして短期間で作成。
温泉の混雑度をIoTで計るシステムの管理画面や、ギフト券発券の仕組みなども、エンジニアによるスクラッチ開発の機能と併用しながらkintoneアプリで補充できる部分を構築。

現場の業務改善 現場で作って活用するシステム

別荘管理の事業部においてスクラッチ開発された基幹システムを、20ほどの業務システムですべてkintoneに置き換えたものを例として挙げている。
「電話やメモで受け付けてスプレッドシートにて管理していた顧客からの問い合わせをすべてkintoneに置き換えています。暖炉に使用する薪の用意や部屋のクリーニングスケジュール、貸布団の管理など各種リクエストをkintoneにて受け付け、それを請求書に落とし込むまでの環境をすべて整備しました」

DX人材輩出の学びのツールとして効果を発揮 事業の急成長に適応できる仕組みにkintoneが活躍



エン・ジャパン

- 業種 人材サービス業
- 従業員数 3,317名(2024年3月現在)
- 事業内容 人材採用・入社後活躍サービスの提供

課題

情報システム部門は基幹システムの刷新で手一杯の状況で、リソースが限られた状況

情報管理とタスク管理をExcelや紙で個別に管理していたが限界だった

事業部門が部分最適で独自にバラバラのツールを入れるリスクも

成果

情報システム部門ではない企画職でDX人材を輩出

データ管理やワークフローの電子化などkintoneの活用で生産性向上

kintoneが業務システム開発基盤となり情報システム部門との協業も加速

成果の詳細

1 情報システム部門ではない企画部門で、DX人材を輩出

kintone導入前、現場の企画部門では情報システムのリソースが空くのを待つしか方法がなく、業務推進するためのチャンスロスが発生。そこで、企画部門から情報システム部門の部長に相談し、SaaS活用のアイデアをもらったことをきっかけにkintoneを導入した。活用を広げる段階で、企画部門向けにkintone研修プログラムを作成。これで、簡単な業務システム開発からデータを入力、編集するという一連の流れが理解できるように。これにより、kintoneでDX推進を実践できる人が増え、情報システム部門との共同プロジェクトでも適切な対話ができ、無理のないスムーズな依頼が可能に。

2 データ管理やワークフローの電子化などkintoneの活用で生産性向上

現在1,400名以上が、大きく「ワークフロー+実績管理系」「データ管理系」「ナレッジマネジメント系」という3つの利用用途で活用している。日常的にはおよそ1,000の業務システムを利用し、kintoneが生産性向上の下支えになっている。

3 kintoneが業務システム開発基盤となり、情報システム部門との協業も加速

同社は2014年から5年で4倍の売上計画を立てており、それを下支えしたのがkintoneだった。kintoneを業務システムの開発基盤として採用し、企画部門がアプリ開発を主導。年間2万6,000時間の工数削減を実現し、情報システム部門は基幹システムに専念できた。

運用体制

- ⚙️ kintone開発を含む、DX人材育成のカリキュラムを策定。現場の非IT人材がkintoneアプリを開発し、デジタル化が進む。
- ⚙️ 情報システム部門との連携もスムーズになり事業全体にプラス。



参考 社員の声



- 受注プロセス改革、当社らしいです。意志決定スピードが早い。
- エンは完全在宅シフトもはやく、業務改革が常に進んでいます。
- 削減できた時間で営業電話が数本できる。成果でお返します。



- 情報システム部門が「現場の困りごと」にすぐ対応できないこともあります。
- 現場主導のノーコード開発でチャンスを逃さず実行可能になった。
- EUCなどの懸念もあるが、役割分担も定着。確実に前進している。



- kintoneなどの魅力はスピードと柔軟性。Excelの上位互換です。
- 現場の課題を見つけ、現場が喜ぶものをすぐカタチにできる。
- 現場は感謝し、期待をもってくれる。費用対効果は非常に高い。

もっと詳しく知りたい方へ

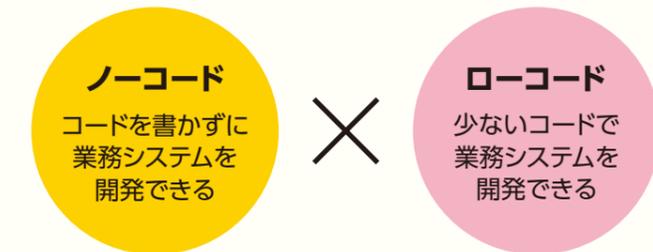
DX人材育成ガイドライン

経営者またはDX推進の責任者・推進者が、自社や自部門におけるDX人材の育成の仕方や、その中におけるノーコードツールの活用方法をご紹介します。この事例集でも取り上げた先進企業での具体的な事例も掲載しておりますので、ぜひご活用ください。



サイボウズの kintone(キントーン)とは

プログラミングの知識がなくてもノーコードで業務のシステム化や効率化を実現するアプリ(業務システム)がつけれるクラウドサービスです。



カスタマイズや他システムとの連携

直感的操作 + 機能拡張で、企業ごとにある個別ニーズに応えられることはもちろん、常に変化の激しいビジネス環境に合わせて、活用しながら効率的に業務改善し進化できます。また、非IT人材でもプラグインを活用すれば機能拡張が容易にできるため、エンジニアスタッフのように開発可能な環境を整えることも可能です。



導入実績

kintone契約社数

35,000社

※2024年5月末時点

kintone平均導入社数

650社/月

※2023年平均

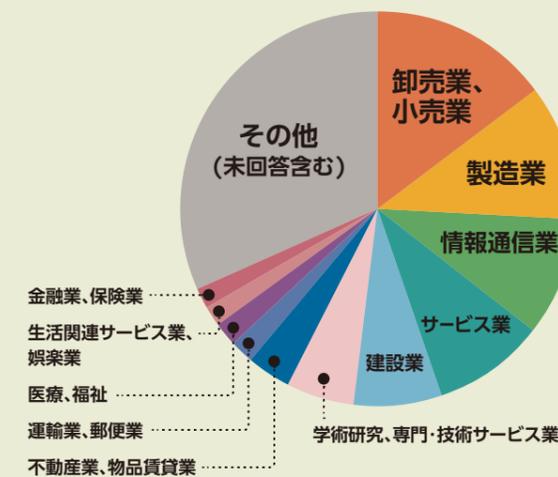
東証プライムの

3社に1社が導入済



※2023年12月末時点

ユーザー企業 業種別割合

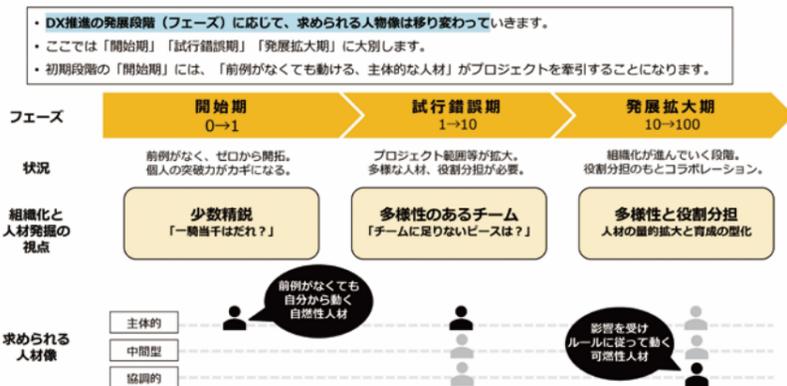


※2022年12月時点

目次

- 第1章：はじめに
- 第2章：いま直面している課題
 - 2.1. DX人材の「定義」
 - 2.2. DX人材の「獲得・確保」
 - 2.3. DX人材の育成が「上手くいかない理由」
- 第3章：DX人材の育成手法
 - 3.1 DXとは
 - 3.1.1 DXの定義
 - 3.1.2 変革と現実的なステップ
 - 3.2. DX人材の育成とは
 - 3.3. DX人材の育成における考慮点
 - 3.3.1.人材が育つ環境（土壌）
 - 3.3.2. DXの発展段階と求められる人材像
 - 3.3.3. 人材像ごとの価値観に応じたアプローチ
 - 3.3.4. 候補者のアサイン
 - 3.4. DX人材とは
 - 3.5. DX人材に必要なスキル
 - 3.6. DX人材の育成ルート
 - 3.7. 人材育成のゴールとステップ
 - 3.8. デジタルスキル習得とノーコードの関係性
 - 3.9. 組織変革スキル習得のための育成パターン
- 第4章：事例
 - 事例01：京セラ株式会社
 - 事例02：日清食品グループ
 - 事例03：日本航空株式会社
 - 事例04：星野リゾート
- Appendix
 - 「DX推進スキル標準」の人材類型
 - 性格特性による人材発掘
 - 性格特性を踏まえた育成・マネジメント
 - キャリア志向による人材発掘
 - 経験学習とは
 - タフアサインメントの効果
 - 2つのマインドセット
 - アンラーニングの重要性
- 改訂履歴

3.3.2. DXの発展段階と求められる人材像



参考) “自ら燃える”: 稲盛和夫 オフィシャルサイト: <https://www.kyocera.co.jp/inamori/about/thinker/philosophy/words13.html>

資料ダウンロードはこちら



https://kintone.cybozu.co.jp/jp/DXHumanResourceDevelopment_guideline/

セミナーのご案内

○ 業務改革セミナー

オンデマンド
配信でも
視聴可能



キントーン

ノーコードでDXを加速する

IT・DX部門
のための

業務改革セミナー

月1回
オンライン
セミナー開催!



IT人材不足の中、DX成功のための現実的なIT戦略を知りたい方や、現場部門に業務改善を浸透定着させるためのコツを学びたい方にオススメのセミナーです。

第1部 市場動向編

DX時代のIT戦略
負のスパイラルを
全社変革へ向ける道筋

第2部 事例編

IT・DX部門の成功事例に学ぶ!
kintoneを用いた
業務改革の進め方

第3部 機能編

IT・DX部門に知ってほしい
kintoneの機能と特徴

第4部 現場導入編

現場主体のDX実現に
必要な4つの役割

https://kintone.cybozu.co.jp/jp/josys_seminar/

○ kintone 紹介セミナー



cybozu サイボウズ主催

はじめての方向け
kintone 紹介セミナー

オンライン



「kintoneって何ができるの?」「使い方や事例を知りたい」そんなkintoneを使ったことがない方向けのセミナーです。これからkintone活用をスタートするIT・DX部門はもちろん、業務部門の方でも基本を学ぶことができます。デモンストレーションや事例紹介を交え、ノーコードで業務アプリをつくれるkintoneの魅力をご紹介します。

<https://kintone.cybozu.co.jp/seminar/?keyword=はじめての方向けkintone紹介セミナー>