

ボトムアップ型 DX の実践：組織に根ざした変革アプローチ

浅田 直哉¹⁾, 岩根 涼花¹⁾

1) 大阪経済大学 情報システム部 DX・AI 推進課

n.asada@osaka-ue.ac.jp

Bottom-Up Digital Transformation: A Practical Approach to Organizational Change

Naoya Asada¹⁾, Suzuka Iwane¹⁾

1) DX and AI Promotion Section, Information Systems Department, Osaka University of Economics

概要

本論文では、若手職員による自発的な活動を起点としたボトムアップ型 DX の実践事例を紹介する。現場主導で推進された活動が、学内の制度化へとつながったプロセスを報告し、大学組織における持続可能な変革のあり方を考察する。

1 はじめに

大阪経済大学では、事務 DX 推進に向けた取り組みとして、情報システム部門の若手職員が自発的に「事務 DX チーム」を立ち上げ、週 1 回の他部署への駐在を通して、多様な実践活動を展開している。DX 推進にあたっては、特別な予算をかけてシステムを導入するのではなく、既存のツールを最大限に活かすことを基本方針として、Microsoft 365 A3 ライセンスおよび Microsoft 365 Copilot を軸とした取り組みを実施している。

2 DX 推進の変遷と再構築

2.1 トップダウン型 DX の導入とその目的

大阪経済大学では、DX 推進を目的として、2021 年に「DX 推進会議」を設置し、理事 3 名と職員 7 名による、いわゆるトップダウン型の DX 体制を整備した。この会議体は、大学全体のデジタル戦略に基づき、選抜された職員が DX による変革を推進する役割を担い、月 1 回開催される会議にて DX 施策の企画、検討を行った。しかしながら、DX 推進に対する理解不足や現場ニーズとの乖離で、具体的な成果も十分に得ることができず、約 1 年で活動は停滞し、終了

に至った。

2.2 現場主導による DX の再始動

前述の DX 推進会議の職員メンバーで、情報システム課に所属していた筆者と、当時新入職員として同課に配属された筆者らが、2024 年 5 月に自発的に「事務 DX チーム」を立ち上げて、DX 推進に再挑戦することとなった。情報システム部門に所属する筆者らは、Microsoft 365 や Copilot などの最新ツールに関する活用知見をもとに、従来の業務プロセスに対する批判的かつ創造的な視点をもって、現場主導による DX 推進を自発的に行うこととなった。

3 ボトムアップ型 DX の実践事例

3.1 学内キャラバン

現場主導による DX 推進を体現する取り組みとして、週 1 回、複数の部署が集まるフロアに駐在勤務する取り組みを開始した。「学内キャラバン」と名付けた当取り組みでは、他部署の職員と積極的にコミュニケーションを取り、現場の課題を直接ヒアリングしながら、お困りごとを解決することを目的としている。現場に寄り添う姿勢で、慣例や業務プロセスの見直し、既存ツールの活用を提案し、導入までを支援する

活動を行っている。特別な予算を必要とせず、創意工夫によって実施されることで、現場の職員間で自然発生的に情報が共有され、組織内に自発的な変革の連鎖が生まれ始めた。

3.2 やってみようプロジェクト

学内キャラバンでの活動を通して、各部署の職員とコミュニケーションを取る中で「業務改善に関する意見を自由に発言できる雰囲気でない」「上司に提案をしても保留にされてしまう」といった意見も挙がり、変革に前向きでない職員が一定数存在することが明らかになり、DX推進の難しさに直面した。限られた人員で多くの業務をこなす環境において、誰もが平等に意見を発信し、組織に分断を生まずに意欲ある職員が前向きにチャレンジできる環境にすることを目的として、「やってみようプロジェクト」を企画した。

このプロジェクトは、職員から事務組織内で完結する課題や素朴な疑問、アイデアを広く募集し、事務局長が案件とメンバーを選定したうえで、アイデアを出した職員と事務DXチームで実現に向けた検討を行うというものである。検討期間は最長3ヶ月とし、スピード感をもって対応することを特徴としている（図1参照）。2025年7月時点で、16件の応募があり、そのうち15件がプロジェクトとして採用されている。

このプロジェクトを実現するにあたって、まず事務DXチームより事務局長に対して提案を行い、賛同と後ろ盾を確保し、学内情勢の把握と組織内の摩擦を避けるための配慮を検討することから始めた。その後、事務部長会にて当プロジェクトの趣旨説明と、学内キャラバンにて成果を挙げたCopilotを活用した業務改善事例のデモンストレーションを実施し、プロジェクトに対する理解と期待を得て、全職員に周知するまでに至った。全職員への周知にあたっては、可能な限り親しみやすい表現を用いた案内を心がけて、プロジェクトへの参加ハードルを下げ

る工夫を行った。また、記事コンテンツが投稿できるnoteを活用して、学内外に事務DXチームの取り組みや事例を発信し、職員の関心や意欲を喚起する試みも併せて実施した。



図1 アイデアから実現までの流れ

3.3 AIハンズオンセミナーの開催

全専任・嘱託職員を対象に、Microsoft 365 Copilotの機能を中心としたAIハンズオンセミナーを開催した。本セミナーは、年1回実施する職員全体研修の枠組みを活用し、研修を担当する部門と連携のうえ、事務DXチームが講師を務めて実施したものである。DXやAI活用の必要性和背景について説明した後、AIの基本的な使い方を紹介し、ハンズオン形式で参加者が実際に操作を体験できる機会を提供した。その結果、AI未経験者をゼロにするという目標を達成し、全専任・嘱託職員に対して、AI活用の第一歩を踏み出す環境を整えることができた。

受講後のアンケートでは、回答者の96%が「満足」と回答し、理解度も94%と高水準を記録した。また、セミナーの受講者からDX推進に関する新たな相談が寄せられるなど、学内におけるDX推進の組織文化形成にも寄与する成果が得られた。

4 DX推進体制の組織化

学内キャラバンややってみようプロジェクトなどの取り組みによって一定の成果と組織内への浸透が評価され、2025年5月には「DX・AI推進課」が正式に発足した。これは、2024年に事務DXチームが中心になって実施してきた活動が制度化されたものであり、DX推進がより

組織に根ざした形で継続的に展開される体制が整ったことを意味する。

5 考察と今後の展望

本学における DX 推進の取り組みは、トップダウン型の限界を踏まえ、現場主体で組織文化に即したボトムアップ型のアプローチへと転換された。特に、若手職員による自発的な活動や取り組みが、組織全体に変革を促す契機となった点は、DX 推進における新たな可能性を示唆するものである。

また、やってみようプロジェクトのように、現場の声を意思決定プロセスに直結させる仕組みは、従来の縦割り構造に起因する課題を補完し、柔軟な対応と変化への意識を組織内に醸成する有効な手段となった。

これらの取り組みは、2025 年 5 月の DX・AI 推進課の発足にもつながり、現場発の変革アプローチが、組織的な DX 推進において有効であることを示す成果といえる。今後も、現場主導のボトムアップによる DX 推進のあり方を追求し、持続可能な変革モデルを継続していく予定である。

参考文献

[1] 大阪経済大学事務 DX チーム note, https://note.com/oue_dx/ (2025 年 7 月 27 日参照)

[2] PR TIMES, 「業務改善を目指す現場の職員によって、自発的に発足した「事務 DX チーム」が「DX・AI 推進課」に発展 ~note でプロセスや実践事例を公開。他大学との学び合いも~」, <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000019.000159882.html> (2025 年 7 月 27 日参照)