



日本経済新聞社 DXへの取り組み

日本経済新聞社

Contents

1. 当社の経営理念と4つの事業ドメイン
2. グループ長期経営計画とDX戦略の位置づけ
3. DX戦略
4. DX推進に向けた全社組織体制
5. DX推進に向けた人材、仕組み、外部協業
6. DX推進に向けたIT環境整備
7. DX戦略の成果指標

当社の経営理念と4つの事業ドメイン

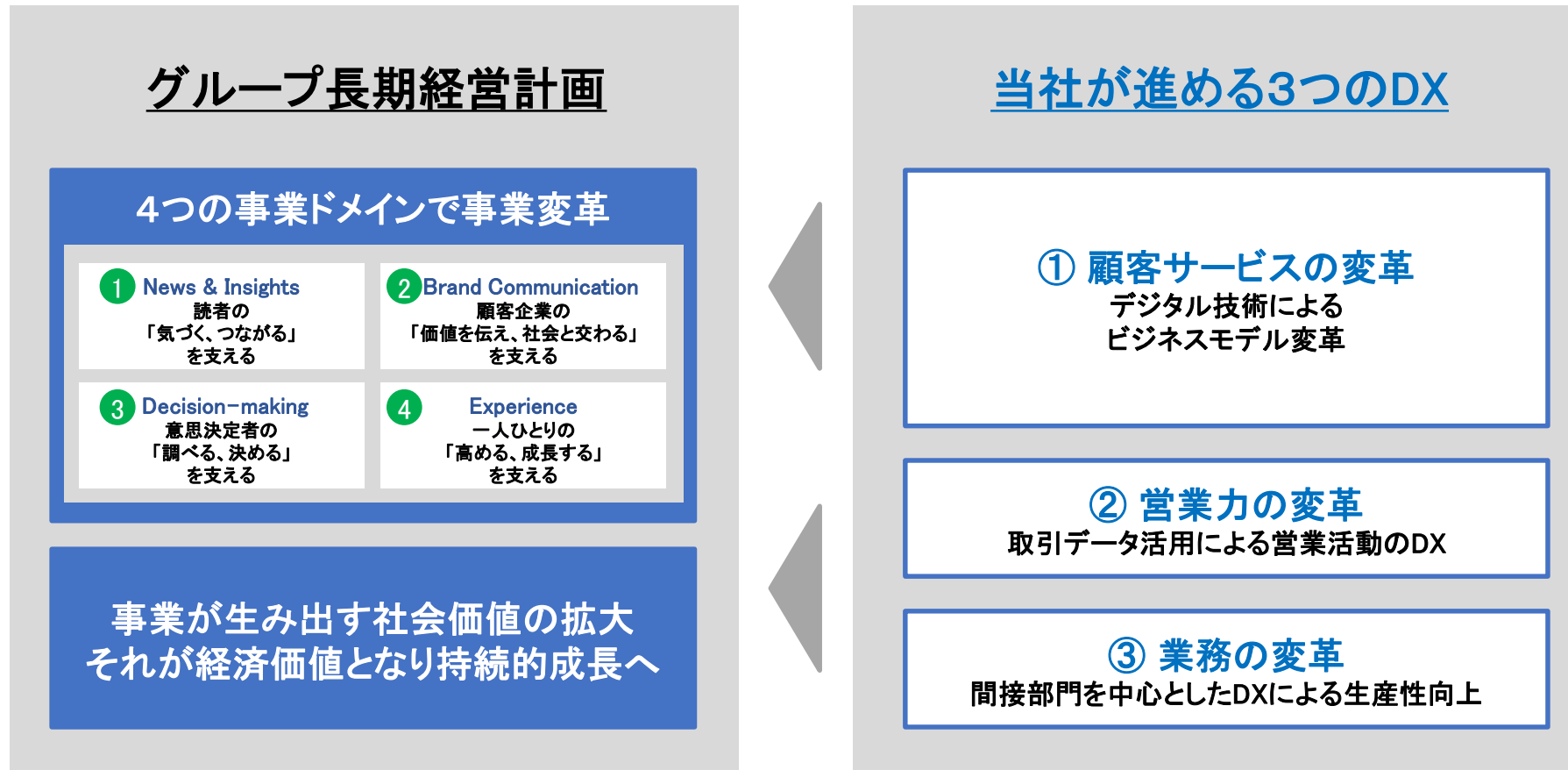
経営理念	
Values	独立 (Independence) / クオリティー (Quality) / 先進性 (Innovation) / 多様性 (Diversity)
Purpose	考え、伝える。より自由で豊かな世界のために。
Mission	質の高い報道とサービスで 読者・顧客の判断を助け 世界で最も公正で信頼されるメディアになる

4つの事業ドメイン (2030年グループ長期経営計画より)

1 News & Insights	2 Brand Communication	3 Decision-making	4 Experience
読者の「気づく、つながる」を支える	顧客企業の「価値を伝え、社会と交わる」を支える	意思決定者の「調べる、決める」を支える	一人ひとりの「高める、成長する」を支える
<ul style="list-style-type: none">報道を核としたメディア事業が中心となるドメインデジタルを軸に世界で圧倒的な存在感と影響力を持つグローバル経済メディアの地位を確立します	<ul style="list-style-type: none">メディアビジネス事業やグループの日経BP、FT、日本経済社が取り組む広告やイベント企業のマーケティング戦略の立案から関与し、上流から下流までを支えるパートナーになります	<ul style="list-style-type: none">情報サービス部門とグループのQUICK、日経BP、日経リサーチなどの事業で構成収集・提供データの領域を企業の財務情報から非財務情報へ大幅に広げます	<ul style="list-style-type: none">教育事業、IDビジネス、文化事業と、グループの日経BP、日経HRの事業個人のキャリア形成、企業の人的資本経営を幅広く支援する事業群を構築します

グループ長期経営計画とDX戦略の位置づけ

グループ長期経営計画の実現に向け、3つのDXを推進



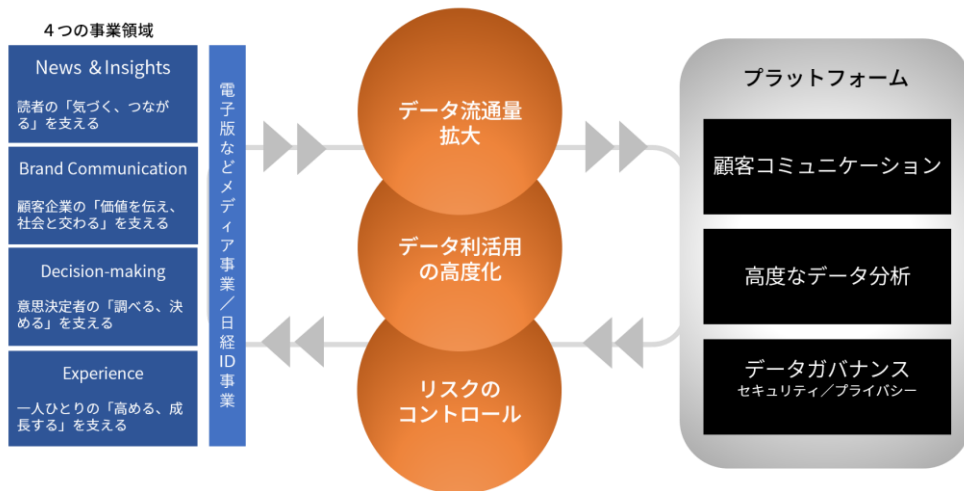
DX戦略：①顧客サービスの変革

デジタル技術によるビジネスモデル変革

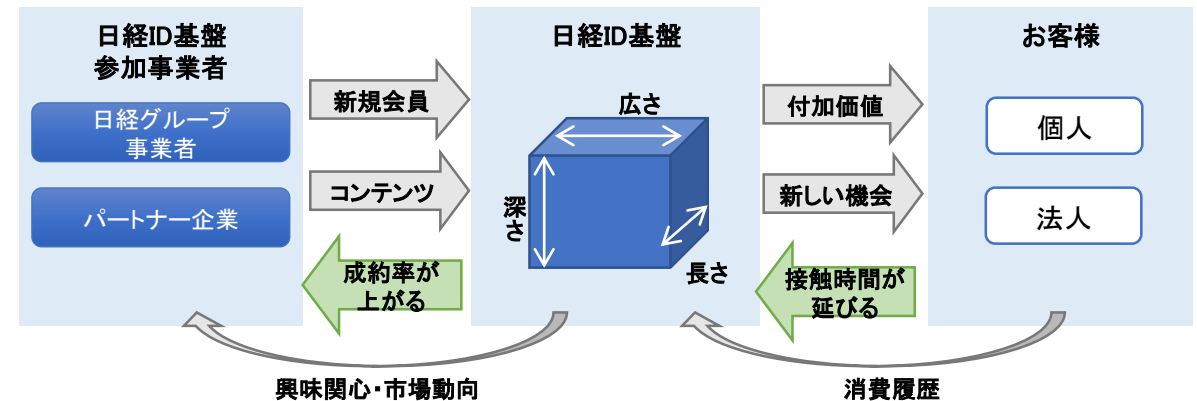
1 News & Insights	■ 経済を中心に影響力あるデジタルコンテンツを提供し、グローバルメディアとしての地位を確立
2 Brand Communication	■ デジタル技術を活用して企業の戦略立案に関与し、「バリュー」の発信やブランド向上を効果的に実現
3 Decision-making	■ 多様なデータのプラットフォーム構築と高度な分析を軸に、顧客の課題解決に資するソリューションを創出
4 Experience	■ 日経IDの活用によって顧客を深く・広く・長く理解し、ビジネスパーソンや企業の成長を効果的に支援

※日経IDとは、日本経済新聞社が提供している「日経電子版」など、日経グループがネット上で展開する様々なサービスをご利用いただく際に必要となるID
 ビジネスパーソンのオーディエンスプラットフォームとして、企業の役職者とプロフェッショナル、富裕層のデータをマーケティングデータとして活用

4つの事業領域とプラットフォームを軸にした好循環



日経IDを活用したビジネスモデル 顧客を深く・広く・長く理解



DX戦略：②営業力の変革 ③業務の変革

長期経営計画実現に向けた、営業力の変革、業務の変革による生産性向上

②営業力の変革

取引データ活用による
営業活動のDX

- 顧客マネジメントの一元化を目的として、SFAシステムを導入
 - ・ 各部局の営業活動に関する情報を収集・分析し、ノウハウとして蓄積・共有することで、営業力を強化
- データを基にKPIを設定
 - ・ 経験に頼る管理から定量的な根拠の持った営業マネジメントに転換

③業務の変革

間接部門を中心とした
DXによる生産性向上

- 高収益のテックカンパニーに生まれ変わるため、間接部門を中心に既存の常識や枠組みを打破し、業務の連携を強め、生産性向上に向けてDXを推進

データに基づく 経営の実現

- 経営情報の一元管理と見える化による意思決定品質・スピードの向上
 - ・ 精緻な予算と実績の管理（24年の予算編成から新管理会計システムにて開始）
 - ・ 柔軟な管理会計
 - ・ 部局横断データ活用（顧客、仕入先情報の全社一元化を実現）

働き方の見直し

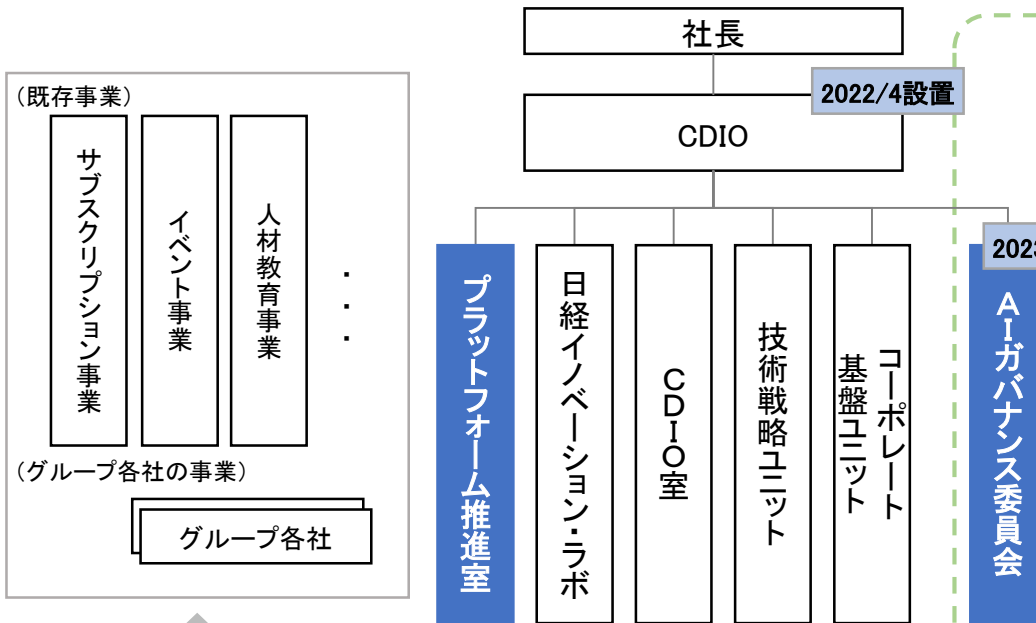
- デジタル技術を生かした業務や人材活用の最適化・効率化
 - ・ 社員情報の一元管理プラットフォーム「Workday」などを活用してジョブ型制度を24年に全面導入し、考課や人事異動を最適化
 - ・ RPAや経費精算システムの電子化などデジタル技術の活用による業務の標準化・効率化
 - ・ デジタル技術を持つ人材の採用拡大

DX推進に向けた全社組織体制

DX戦略推進に向け、機動的に対応できる組織を設置

■:各DXの推進担当機関

① 顧客サービスの変革の推進体制

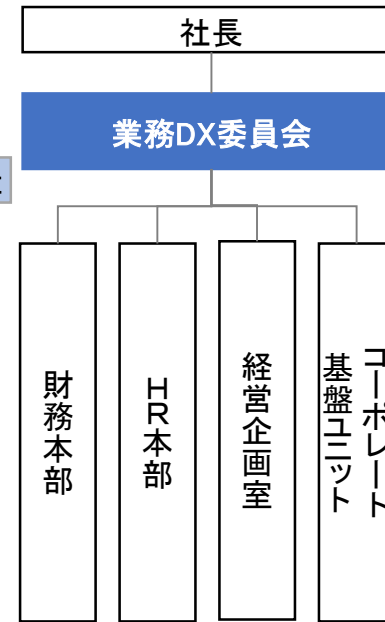


データライゼーション推進
日経ID化・データ横断活用

- 【プラットフォーム推進室】
- ID・データ活用の戦略・推進
 - ID基盤・マーケティング基盤の整備、次世代基盤への投資
 - サービス横断でのデータ拡充
 - 新規事業の開発、外部企業との協業

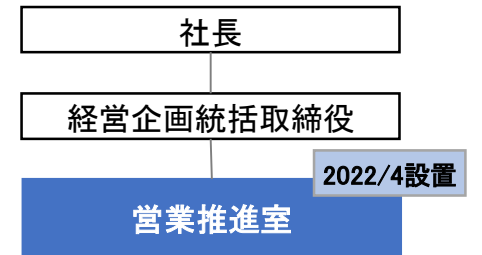
既存事業のデジタル化と新事業でのラインナップ強化を通じて、
ビジネスサービスの共通利用・プラットフォーム化を推進

③ 業務の変革の推進体制



- 【AIガバナンス委員会】
- 大規模言語モデルなど生成AIに関する技術開発の推進
 - 生成AIの利活用ルール の策定
 - 顧客サービスと業務それぞれの変革に向けたAI活用の具体策を審議

② 営業力の変革の推進体制



- 【営業推進室】
- 営業力の変革の推進役
 - 営業活動にかかわるデータ活用基盤の整備
 - データ分析に基づく営業活動の改善・高度化に取り組み、推進する

- 【業務DX委員会】
- 業務の変革の推進役
 - 間接部門を中心に既存の常識や枠組みを打破し、業務の連携を強めて生産性を高めるDXに取り組み、推進する

DX推進に向けた人材、仕組み、外部協業

デジタル人材の育成・確保に加え、サービス開発プロセス強化や外部協業を推進

DX推進に必要な 人材確保・育成

- デジタル人材の確保
 - ・ エンジニア職のキャリア採用を積極化
 - ・ デジタル人材の新卒採用の活性化
 - ①エンジニア職向けインターンシップ
 - ②データ技術を駆使して記事を執筆するデータジャーナリスト職を設け、仕事体験の場を提供
 - ・ デジタル人材専用のサイトを開設し、技術ブログでエンジニアの活動を発信
- デジタル人材育成
 - ・ データ活用リーダーのスキル要件を明確化し、その養成に向けた人材育成プログラムを24年にリニューアル予定
 - ・ デジタル人材育成プログラムを順次拡充、リスキリングメニューも複数用意
 - ・ オンライン研修サービス「Udemy」を活用し、個々の社員が必要なスキルを取得

迅速にサービス開発を 進めるための プロセス・仕組み

- 主力プロダクトやデータ分析基盤を内製で開発
 - ・ エンジニアを積極的に採用し、主力プロダクトは内製開発
 - ・ 電子版読者のアクセスデータをリアルタイムに収集・蓄積するシステムも自社で開発
 - ・ 新しいアイデアを基に施策を試し、検証・修正するプロセスを導入

外部との協業

- 外部との関係構築・協業を通じた新しい価値の創出
 - ・ 野村総合研究所とESGデータサービスを共同開発(23年10月合意)

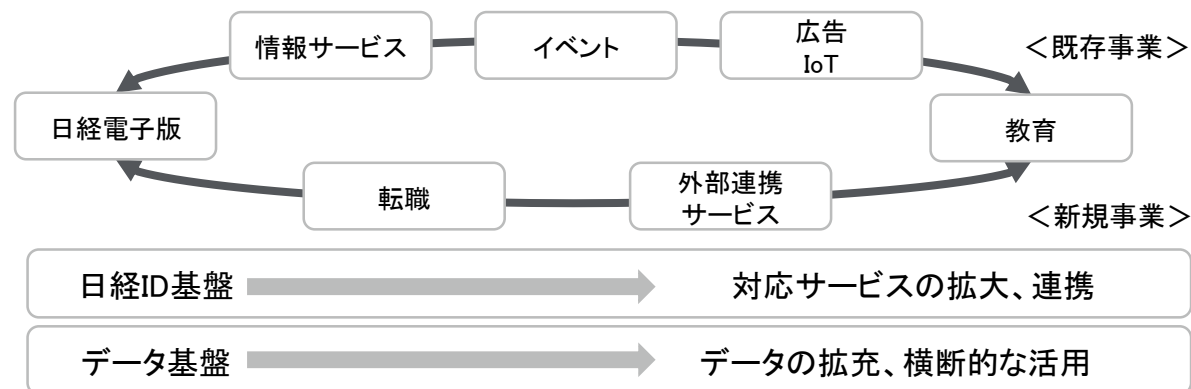
DX推進に向けたIT環境整備

DX戦略推進に向けた、クラウド時代に適合したIT基盤整備

①顧客サービスの 変革

■ 日経IDプラットフォーム整備

- 日経ID・データを事業横断で高度利活用していくための基盤を整備
⇒日経グループだけでなくパートナー企業も活用できるオープンなプラットフォームを目指す



②営業力の変革

■ SFA活用推進・データ分析のためのIT基盤整備

■ データに基づく経営、プロセスイノベーションのためのIT基盤整備

- グローバル標準の会計、経費精算、人事、BIシステムの導入
ERP・EPM (23/9導入)、新CMS (コンテンツ制作、26年～)、SFA拡充 (22年実施)
- 業務自動化に向けたRPA導入 (20～22年で合計50案件)

③業務の変革

DX戦略の成果指標

顧客サービス、営業力、業務それぞれの変革に向けた指標を設定

		成果指標	プロセス指標
① 顧客サービスの変革	定量指標	<ul style="list-style-type: none">■ デジタル購読数(98万) ※23年7月1日時点 (日経電子版の有料会員数に、日経産業新聞、日経MJ、日経ヴェリタスの紙面ビューアー契約数、人事ウオッチとNIKKEI Financialの契約数を加えた数) https://www.nikkei.com/topic/20230714.html■ 日経ID会員数(1100万) ※23年7月1日時点 うち女性会員比率(27%) うち30代以下会員比率(28%) https://marketing.nikkei.com/media/web/id/	<ul style="list-style-type: none">■ 新規創出サービス数 ※実績値・目標値は非公表■ IT基盤整備 日経ID基盤の刷新(2024年に完了)
	定性指標	<ul style="list-style-type: none">■ 顧客への最適提案の実現	<ul style="list-style-type: none">■ デジタル営業研修(春季・秋季(年2回))■ IT基盤整備 次世代マーケティングシステムの構築(2024年～)
③ 業務の変革	データに基づく経営の実現	定性指標	定性指標
	働き方の見直し	定性指標	定性指標
		定量指標	定量指標
		<ul style="list-style-type: none">■ 意思決定品質・スピードの向上■ 成果に応じた評価で目標の実現■ 労働時間削減	<ul style="list-style-type: none">■ IT基盤整備 予算・経営計画の効率的な編成に向けたERP(制度会計)／EPM(管理会計)の本格運用(24年度予算～)■ IT基盤整備 Workdayの全社展開を活かしたジョブ型雇用制度の全面導入(2024年) 新CMS導入による省力化推進(26年～)■ IT基盤整備 RPA導入(21年:24案件、22年:10案件、23年:5案件目標)