

令和5年度中堅・中小企業等のDX促進に向けた検討会 第1回事務局説明資料

経済産業省 情報技術利用促進課
2023年10月31日

令和3年度からこれまでの中堅・中小企業等のDX促進に向けた動き

○令和3年度

- 経済産業省では、「中堅・中小企業等のDX促進に向けた検討会」を設置し、DXの推進に取り組む中堅・中小企業等の経営者や、これらの企業の支援に取り組む支援機関の参考となるよう、「**中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き**」を作成・公表
- 併せて、中堅・中小企業等にとってのDXのモデルケースとなるような優良事例を選定する「**DXセレクション2022**」を初開催し、全国の中堅・中小企業等の中から16者を選定

○令和4年度

- 上記「手引き」に関する**地域別説明会**を地方経産局と連携し全国9カ所で開催
- 令和4年9月には、「デジタルガバナンス・コード」を改訂。デジタル人材の育成・確保や積極的なデジタル投資の重要性などを新たに盛り込み「**デジタルガバナンス・コード2.0**」として公表
- 「**DXセレクション2023**」を開催し、20者を選定

○令和5年度

- コードの改定に合わせて、令和5年4月に「**中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き2.0**」を作成・公表
- **地域別説明会**を地方経産局と連携し全国10カ所で開催するとともに、ウェブメディアや自治体等と連携し、**地方に向けた積極的な広報を実施**

本検討会における議論の対象

- 今後の更なる中堅・中小企業等のDXの取組を促すべく、これまでの取組を踏まえ、今年度も「中堅・中小企業等のDX促進に向けた検討会」を開催し、「中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き2.0」の改訂および「DXセレクション2024」の実施について議論・検討いただきたい

「令和5年度 中堅・中小企業等のDX促進に向けた検討会」における検討事項

- (1) 「中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き2.0」の改訂
- (2) 「DXセレクション2024」優良事例の選定（募集・評価・公表方法の検討を含む）



目次	
はじめに	1
1. DXとは何か、その可能性と進め方	2
1.1. そもそもDXとは何か	2
1.2. DX推進の意義と中堅・中小企業等における可能性	13
1.3. DXの進め方	14
1.4. DXの成功のポイント	16
2. デジタルガバナンス・コードの実践に向けて	18
2.1. デジタルガバナンス・コードとは?	18
2.2. デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例	21
取組例 A: 有限会社及びや (飲食業/三重県伊勢市)	
株式会社 EBILAB (情報システム開発販売業/三重県伊勢市)	3
取組例 B: マツモトプレジジョン株式会社 (精密機械部品加工/福島県喜多市)	6
取組例 C: 株式会社ヒサノ	
(一般貨物自動車運送事業・機械器具設置工事業/熊本県熊本市)	9
中堅・中小企業等におけるDX取組事例集	
事例 1 北海道ワイン株式会社 (酒類製造業/北海道小樽市)	29
事例 2 株式会社ヒバコーポレーション (工業塗装/茨城県東海村)	31
事例 3 株式会社北國銀行 (銀行業/石川県金沢市)	33
事例 4 株式会社竹屋旅館 (宿泊業・飲食サービス業/静岡県静岡市)	37
事例 5 株式会社ハッピー (サービス業/京都府宇治市)	40
事例 6 株式会社スーパーワークス (技術サービス業/岡山県岡山市)	43
事例 7 東洋電機株式会社 (制御機器製造及び技術サービス業/広島県広島市)	47
事例 8 株式会社大瀬都市クリーナー (廃棄物処理業/広島県府中市)	50
事例 9 サンコー株式会社 (ねじ・精密部品製造・販売等/香川県高松市)	52
事例 10 松本工業株式会社 (自動車部品・金属製品等製造/福岡県北九州市)	55



DX Selection

本日、ご議論いただきたいこと

- 「中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き2.0」の改訂について
 - － 手引き2.0の改訂方針（案）
 - － DX取組事例集の追加方針（案）
- DXセレクション2024の実施
 - － 今年度の選定プロセス（案）※スケジュールも含む
 - － 調査項目の内容について（案）

本日、ご議論いただきたいこと

- 「中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き2.0」の改訂について
 - － 手引き2.0の改訂方針（案）
 - － DX取組事例集の追加方針（案）
- DXセレクション2024の実施
 - － 今年度の選定プロセス（案）※スケジュールも含む
 - － 調査項目の内容について（案）

「中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き2.0」とは

- デジタルガバナンス・コードの改訂内容の反映、伴走支援のポイント追加、DXセクション2022選定企業等の全国の多様な業種を追加し**令和5年4月に改訂版である2.0を公表**
- **特に中堅・中小企業等の経営者の方々が実際にデジタルガバナンス・コードに沿って自社のDXの推進に取り組む際、または、支援機関の方がこれらの企業の支援に取り組む際、その参考となるよう作成**



手引きの構成

・2章構成 + 事例集

DXとは何か、その可能性と進め方

- ・そもそもDXとは何か
- ・DX推進の意義と中堅・中小企業等における可能性
- ・DXの進め方と成功のポイント

デジタルガバナンス・コードの実践に向けて

・「デジタルガバナンス・コード」各項目について、DXに取り組む企業の事例を参照しつつ、趣旨や取り組み方、及び実践のポイントを解説

中堅・中小企業等におけるDX取組事例集

・さまざまな地域や業種におけるDX取組事例11件を掲載

手引き2.0の改訂方針（案）

- 本手引きについては、昨年9月の「デジタルガバナンス・コード2.0」への改訂内容に合わせ、本検討会での綿密な議論を経て大幅に内容を更新したところであり、今年度は改定した現在の手引きの内容をしっかりと事業者へ広げていくことが重要と思料
- 具体的には、事例を更新・拡充することで「2.1」（増補版）として改訂し、広報等に注力することが妥当と考えるがいかがか

DX取組事例集の改訂方針（案）

はじめに.....	1
1. DX とは何か、その可能性と進め方.....	2
1.1. そもそも DX とは何か.....	2
1.2. DX 推進の意義と中堅・中小企業等における可能性.....	18
1.3. DX の進め方.....	19
1.4. DX の成功のポイント.....	21
2. デジタルガバナンス・コードの実践に向けて.....	24
2.1 デジタルガバナンス・コードとは？.....	24
2.2. デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例.....	27
取組例 A：有限会社あびや・株式会社 EBILAB（エビラボ）.....	4
取組例 B：マツモトプレジジョン株式会社.....	8
取組例 C：株式会社ヒサノ.....	12
中堅・中小企業等における DX 取組事例集.....	35
事例 1 株式会社山本金属製作所【DX セレクション 2022 グランプリ】.....	37
事例 2 株式会社リョウワ【DX セレクション 2022 準グランプリ】.....	40
事例 3 株式会社樋口製作所【DX セレクション 2022】.....	43
事例 4 西機電装株式会社【DX セレクション 2022】.....	47
事例 5 株式会社常陽銀行【伴走支援】.....	50
事例 6 株式会社ふくおかフィナンシャルグループ【伴走支援】.....	53
事例 7 株式会社 NISSYO【伴走支援】.....	57
事例 8 株式会社みらい蔵【伴走支援】.....	61
デジタルガバナンス・コード実践の手引き 1.0 DX 取組事例集.....	64
DX セレクション 2022 選定企業の経営者からのメッセージ.....	65
経営支援等に関する相談先.....	74

論点①

取組例A～Cをどうするか？

事務局案：「DXとは」について端的に示す好事例として掲載しているが、優良事例であるセレクション企業の取組を強調していくべきと考え、下記の取組事例集に集約すべきと考えるがいかがか。

論点②

取組事例集をどうするか？

事務局案：様々な事例をまとめたデータベースの作成を検討中であり、本手引きにおいては、デジタルガバナンス・コードの規定に沿って優良事例認定をしているDXセレクション事例を掲載することが妥当と考えるがいかがか。

具体的には、セレクション2024、2023事例からピックアップ（事例1-6はアーカイブ）。「伴走支援の重要性」を示す好例である2社（NISSYO、みらい蔵）は継続掲載とすることではいかがか。

本日、ご議論いただきたいこと

- 「中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き2.0」の改訂について
 - － 手引き2.0の改訂方針（案）
 - － DX取組事例集の追加方針（案）
- **DXセレクション2024の実施**
 - － 今年度の選定プロセス（案）※スケジュールも含む
 - － 調査項目の内容について（案）

DXセレクトションの実施概要と課題

項目	DXセレクトション2022	DXセレクトション2023
選定の対象	地方版IoT推進ラボの取組に参加している中堅・中小企業等	
選定企業数	16社	20社

（問題点1）募集間口はIoT推進ラボからの推薦のみであり、ラボのやる気に応じた**地域ごとでの偏り**や間口が限られていることで**対象が限定的になってしまっている状況**となっており、そもそもの**応募企業全体数の少なさ**

（問題点2）座長含む4名の有識者による一括での審査体制であり、応募企業が増加した場合に継続困難となる**負荷の高い審査体制**



課題① 募集間口の拡大

→地域での優良事例を適切に選定し、地域内・業種内での横展開を推進するために応募企業を増やす＝地方版IoT推進ラボ以外からの推薦スキームの構築が不可欠

課題② 適切な審査体制の構築

→応募企業が増えた場合にも、適切に優良事例が選出される審査体制の構築が不可欠

課題を踏まえた今後の対応策（案）

（課題 1）募集間口の拡大

→対応策（案）2パターンの応募スキームでの検討を基本線とすることでいかがか

- ① 直接応募形式（自薦）：DX認定取得済みの企業は、自薦での応募を可能とする
- ② 地方公共団体等の関係機関からの推薦方式（他薦）：現行制度ではIoT推進ラボからの推薦形式を採用しているが、それに加えてDX推進ラボや地方公共団体等の関係機関（地域未来牽引企業の推薦団体を参考）から、優良企業を募る ※推薦者からは推薦文の記載を求めるが、当該内容については審査対象とはしないこととする。

※推薦者は、地方公共団体（都道府県、市区町村）、経済団体（全国商工会連合会、商工会連合会、商工会、日本商工会議所、商工会議所、全国中小企業団体中央会、都道府県中小企業団体中央会、全国商店街振興組合連合会、都道府県商店街振興組合連合会）、金融機関（銀行、信用金庫、信用組合、日本政策投資銀行、日本政策金融公庫、商工組合中央金庫、沖縄振興開発金融公庫、農林中央金庫）、独立行政法人、国立研究開発法人、報道機関、その他、被推薦者の地域における事業活動や経営の状況等を把握し、「DXセクション」として選定されうる事業者を適切に推挙できる者とする。

（課題 2）審査体制の強化

→対応策（案）スクリーニング審査による選定企業選抜プロセスを追加することはいかがか

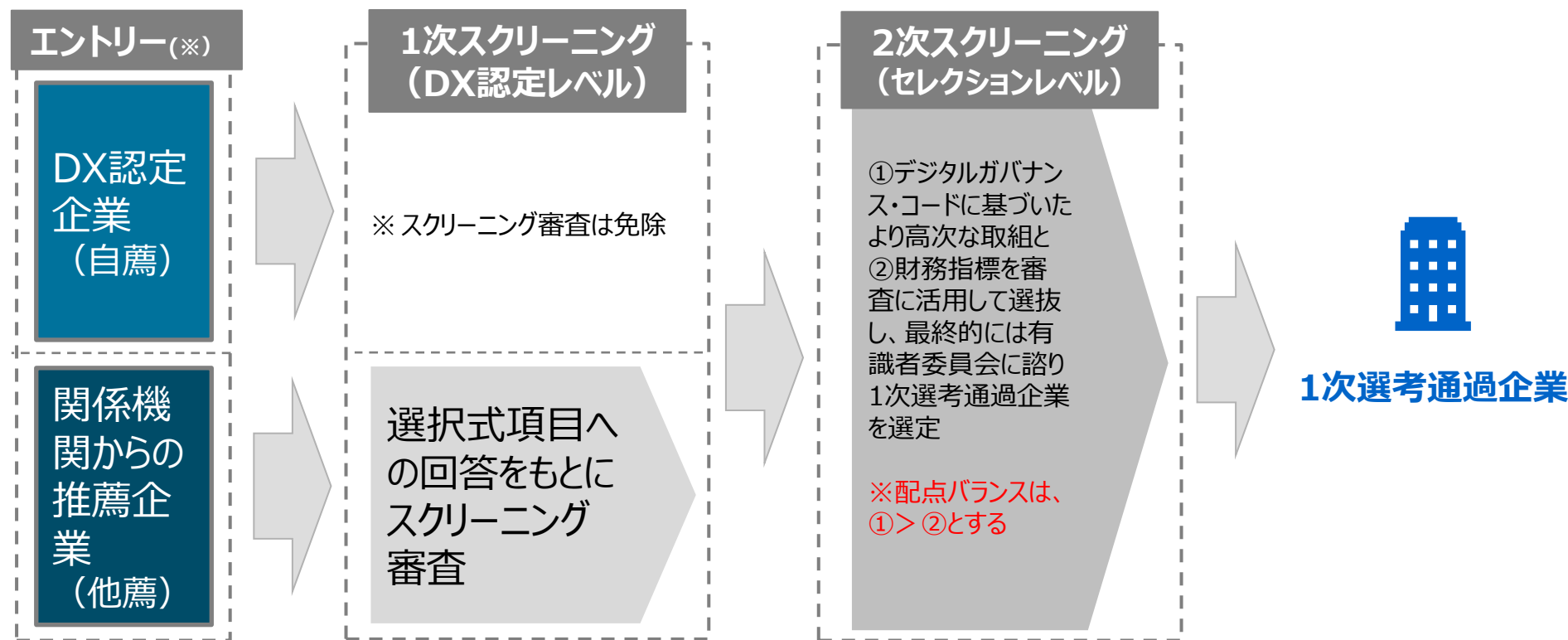
- ・スクリーニング審査による1次選考プロセスを新設し、通過企業に対して最終選考を実施する2次選考方式はいかがか。
- ・なお、1次スクリーニング：DX認定レベルを確認、2次スクリーニング：その他指標及び財務指標を確認することとしたい。

※詳細次項

DXセクション2024審査フロー案（1次選考）

- 1次スクリーニング審査は、DX認定レベルを担保することを目的し、関係機関からの推薦企業のみを対象に実施（※DX認定取得済み企業は免除）
- 2次スクリーニング審査は、1次スクリーニング審査通過企業を対象に、優良事例を選抜するために複数項目から順位付けし、1次選考通過企業を選抜

「DXセクション2024」1次選考プロセス（案）



DXセクション2024審査フロー案（最終選考）

- 1次選考通過企業を対象に、有識者委員会にて最終選考を実施
- 合議にてセクション企業を決定（GP、準GP、審査員特別賞等を含む）

「DXセクション2024」最終選考プロセス（案）



記述式項目への回答を
もとに**有識者委員会**にて
審査

DXセクション2024



グランプリ



準グランプリ



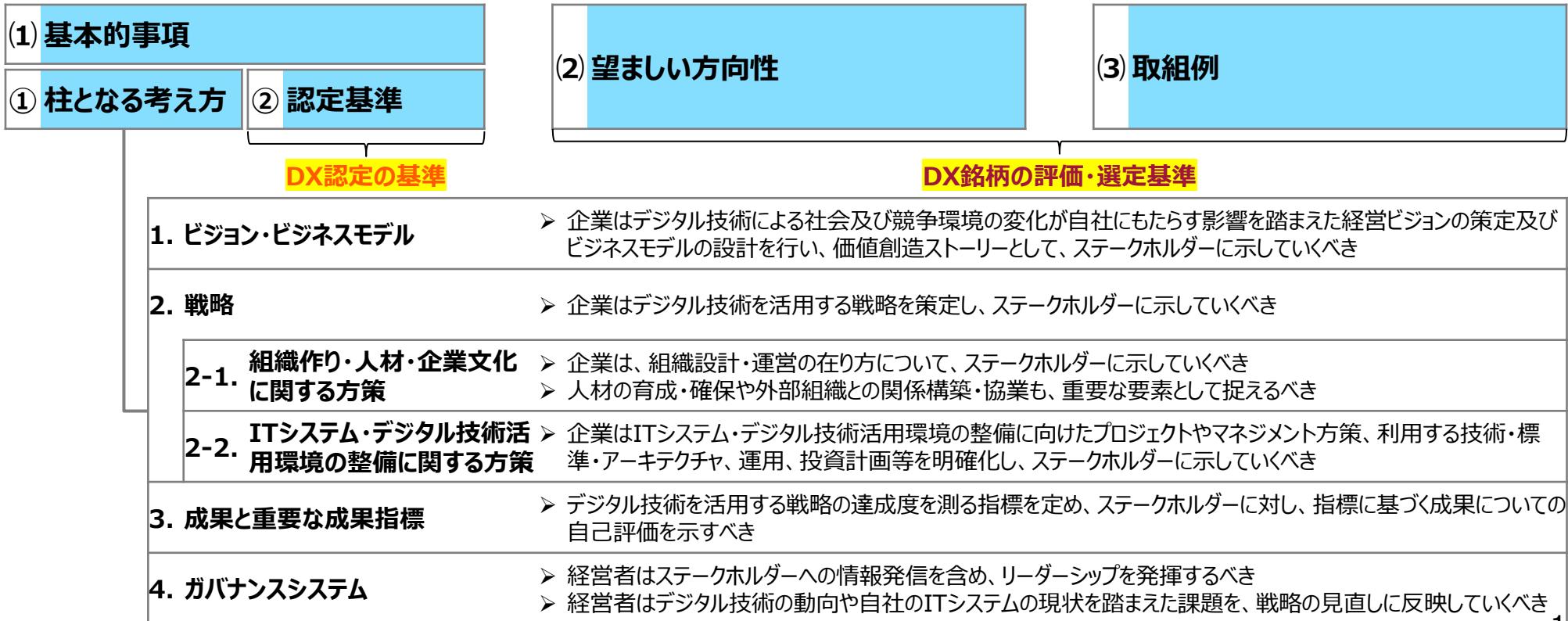
審査員特別賞

優良事例選定

(参考) デジタルガバナンス・コードの全体像

- DX時代の経営の要諦集として、経営者がDXによる企業価値向上の推進のために実践することが必要な事項（ビジョン・戦略等）をとりまとめ（以下参照）
- 昨年、改訂を行い、デジタル人材育成・確保の重要性、DXを通じた稼ぐ力強化等の重要性を強調
- また、2021年には、コーポレートガバナンス・コードに紐付く「投資家と企業の対話ガイドライン」においてもDXの進展が経営戦略・経営計画等に反映されているか、の観点が増加されるなど、重要性も高まっている

デジタルガバナンス・コードの全体構成



DXセレクション2024の応募用紙について（1次スクリーニング審査）

- 1次スクリーニング審査は、DX認定レベルを担保することを目的し、関係機関からの推薦企業のみを対象に実施（※DX認定取得済み企業は免除）
- デジタルガバナンス・コードで定めるDX認定基準に準拠した設問（全8問）を設定

審査項目については公募開始時に公開予定であるため
現時点では非公開

DXセレクション2024の応募用紙について（2次スクリーニング審査） 1/2

- 2次スクリーニング審査は、1次スクリーニング審査通過企業を対象に、優良事例を選抜するために複数項目から順位付けし、1次選考通過企業を選抜
- 上場企業を対象としたDX先進企業選定制度であるDX銘柄の審査にあたって活用しているDX調査から抜粋した設問（全13問）を設定

審査項目については公募開始時に公開予定であるため
現時点では非公開

DXセレクション2024の応募用紙について（2次スクリーニング審査） 2/2

- 2次スクリーニング審査は、1次スクリーニング審査通過企業を対象に、優良事例を選抜するために複数項目から順位付けし、1次選考通過企業を選抜
- 財務成果を審査プロセスに活用するため、直近三か年の決算情報の提出を求める

審査項目については公募開始時に公開予定であるため
現時点では非公開

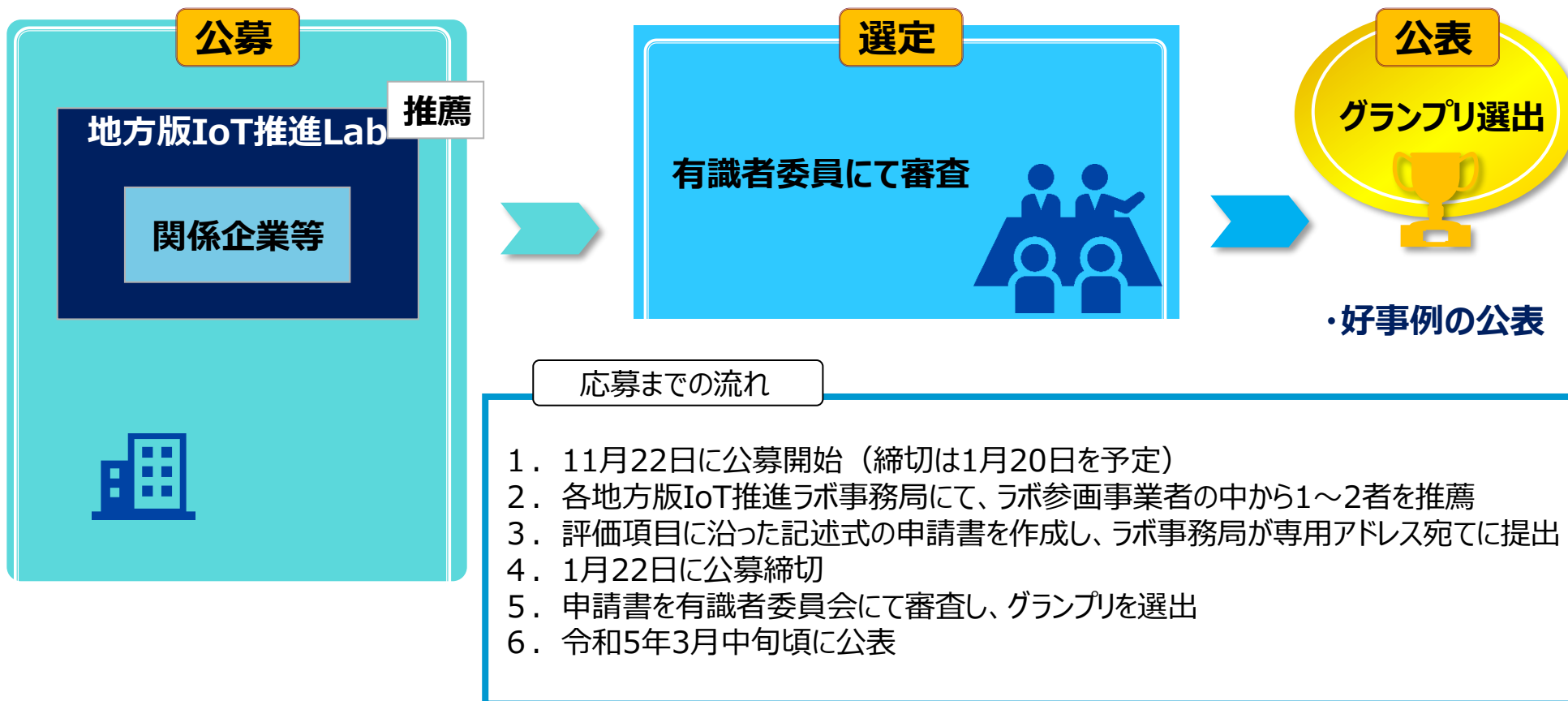
DXセレクション2024の応募用紙について（記述式項目）

- 1次選考通過企業を対象に、記述式項目への回答をもとに有識者委員会にて最終選考を実施
- 審査においては、デジタルガバナンス・コードの項目に沿った取組を評価

審査項目については公募開始時に公開予定であるため
現時点では非公開

<参考> DXセクション2023の実施について

- 昨年度初開催した、中堅・中小企業等のDX優良事例選定「DXセクション」について、今年度も「DXセクション2023」として実施（公募期間：11月22日～1月20日、選定結果公表：3月中旬）
- 昨年度に引き続き、地域でDXに取り組んでいる優良企業等を評価する観点から、地方版IoT推進ラボから推薦いただく形で実施
- ラボからの推薦事業者数については、昨年度の「1 者のみ」から「最大 2 者まで」に増やすこととする



優良事例選定における評価項目

- DXセクション2023の審査においては、デジタルガバナンス・コードの項目に沿って取組を評価
- DXセクション2024についても、引き続き、現時点のDXの成果以上にビジョンや戦略等を重視するという前回の方針を踏襲し、同様の基準を用いて評価することどうか

1. ビジョン・ビジネスモデル

企業は、ビジネスとITシステムを一体的に捉え、デジタル技術による社会及び競争環境の変化が自社にもたらす影響（リスク・機会）を踏まえた、経営ビジョンの策定及び経営ビジョンの実現に向けたビジネスモデルの設計を行い、価値創造ストーリーとして、ステークホルダーに示していくべきである。

2. 戦略

企業は、社会及び競争環境の変化を踏まえて目指すビジネスモデルを実現するための方策としてデジタル技術を活用する戦略を策定し、ステークホルダーに示していくべきである。

2-1. 組織づくり・人材・企業文化に関する方策

企業は、デジタル技術を活用する戦略の推進に必要な体制を構築するとともに、組織設計・運営の在り方について、ステークホルダーに示していくべきである。その際、人材の育成・確保や外部組織との関係構築・協業も、重要な要素として捉えるべきである。

2-2. ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策

企業は、デジタル技術を活用する戦略の推進に必要なITシステム・デジタル技術活用環境の整備に向けたプロジェクトやマネジメント方策、利用する技術・標準・アーキテクチャ、運用、投資計画等を明確化し、ステークホルダーに示していくべきである。

3. 成果と重要な成果指標

企業は、デジタル技術を活用する戦略の達成度を測る指標を定め、ステークホルダーに対し、指標に基づく成果についての自己評価を示すべきである。

4. ガバナンスシステム

経営者は、デジタル技術を活用する戦略の実施に当たり、ステークホルダーへの情報発信を含め、リーダーシップを発揮するべきである。

経営者は、事業部門（担当）やITシステム部門（担当）等とも協力し、デジタル技術に係る動向や自社のITシステムの現状を踏まえた課題を把握・分析し、戦略の見直しに反映していくべきである。また、経営者は、事業実施の前提となるサイバーセキュリティリスク等に対しても適切に対応を行うべきである。

優良事例選定における評価項目

- 具体的には、「手引き」の「2.2デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例」のパートに記載のある、「（３）取組例①実践のポイント」を引用して評価基準としている

DXセクション2023の評価基準（一部抜粋）

1. ビジョン・ビジネスモデル

- 企業は、ビジネスとITシステムを一体的に捉え、デジタル技術による社会及び競争環境の変化が自社にもたらす影響（リスク・機会）を踏まえ、経営ビジョンの策定及び経営ビジョンの実現に向けたビジネスモデルの設計を行い、価値創造ストーリーとして、ステークホルダーに示していくべきである。
- ✓ 経営者は、「何年後どういう会社になりたいか」等、経営ビジョンを具体的に描いており、役員・従業員のみならず顧客や社外の関係者等に示しているか。また、そのビジョンは自社の強みを活かし、より価値を高めるものになっているか。
- ✓ 経営ビジョンは、ビジネスモデルやビジネスプロセスをどのように変革すれば経営ビジョンが達成できるかを検討したうえで策定されているか。
- ✓ 新たなビジネスモデルの創出やビジネスプロセスの変革に向けて、デジタル技術をどのように活用すべきかが明確になっているか。
- ✓ **DXの取組が自社内にとどまらず、地域や社会等、外部にも影響を与えるようなものになっているか。**

2-1. 組織づくり・人材・企業文化に関する方策

- 企業は、デジタル技術を活用する戦略の推進に必要な体制を構築するとともに、組織設計・運営の在り方について、ステークホルダーに示していくべきである。その際、人材の育成・確保や外部組織との関係構築・協業も、重要な要素として捉えるべきである。
- ✓ DX推進に向けて自社に必要な人材やスキルを棚卸したうえで整理し、これまでの受発注関係と異なる外部の人材や企業の活用も含めて、継続的な人材の育成・確保に向けた計画を策定しているか。
- ✓ 経営者が**自ら率先してDXを推進する姿勢を示した**うえで、DX推進を主たる目的とする部署や担当者を明確にし、DX推進の観点からの部門横断的な権限を与える等、必要な体制を構築しているか。
- ✓ 全社員がDXを自分事としてとらえ、継続的・積極的に挑戦しながら変革を推進して**いけるような行動指針等を定めているか**。必要な投資があれば適切に実施できる仕組み・体制づくりを経営者が率先して行っているか。
- ✓ **デジタルに関する知識を身につけた社員が活躍できる人材配置の仕組みがあるか。**

2. 戦略

- 企業は、社会及び競争環境の変化を踏まえて目指すビジネスモデルを実現するための方策としてデジタル技術を活用する戦略を策定し、ステークホルダーに示していくべきである。
- ✓ 経営ビジョンやビジネスモデルの実現に向けた戦略として、DXを推進する戦略が具体化されているか。
- ✓ 戦略は、経営状況や事業運営状況などをデータで把握し、分析した結果にもとづいたものとなっているか。
- ✓ 戦略において、デジタル技術やデジタル人材の育成等の中長期的な取組は、継続的な投資計画等に裏付けられているか。

2-2. ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策

- 企業は、デジタル技術を活用する戦略の推進に必要なITシステム・デジタル技術活用環境の整備に向けたプロジェクトやマネジメント方策、利用する技術・標準・アーキテクチャ、運用、投資計画等を明確化し、ステークホルダーに示していくべきである。
- ✓ 既存のITシステムが部門ごとの個別最適に陥っていないか、老朽化・複雑化して「技術的負債」化していないか、DXの推進基盤に求められる次のような要件を満たしているかどうか等につき、経営者自ら検証しているか。
 - ① データを、必要な時に、部門を超えて、全社最適で活用できる。
 - ② ビジョンの実現に向けた変革に対して、ITシステム及びITシステム部門・担当者が迅速かつ的確に対応できる。
 - ③ **ITシステム担当者だけではなく、業務に精通している担当者がしっかりとオーナーシップをもってプロジェクトに参画している。**
- ✓ DX戦略の推進に向けて、ITシステムの導入、あるいは刷新に向けたロードマップが策定されているか。

優良事例の公表

- 優良事例はレポートにまとめて公表
- セレクション企業についてはハイブリッド形式で表彰式を実施する方向で検討

■ レポート

選定された優良事例については、企業の取組概要をレポートにまとめ、公表を行う。

■ DXセレクション2024選定企業発表会

開催形式は、会場（経済産業省講堂）とオンラインのハイブリッド形式で実施する方向で検討する。
オンラインで参加できない受賞者に対して、従業員もビデオ参加していただくなど、受賞のメリットを感じられる発表会にする。

■ 広報活動

- ・内部：関係機関との連携、地方経産局やラボとの連携
- ・外部：ウェブメディア、地方メディアへの打ち込み、選定企業のオウンドメディア活用推進



「DXセレクション2023」選定企業レポート

