

第 9 回 支援機関を通じた中堅・中小企業等の

DX 支援の在り方に関する検討会 議事要旨

【開催日時】2024 年 3 月 15 日(金) 13:30～15:30

【開催場所】経済産業省会議室及びオンライン(Teams 会議)によるハイブリッド会議

【委員出席状況】

出席者(敬称略)	所属	備考
三谷 慶一郎(座長)	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所 主席研究員 エグゼクティブ・コンサルタント	現地参加
井川 浩二	株式会社ふくおかフィナンシャルグループ ソリューション事業本部 副本部長	現地参加
岡田 浩一	明治大学経営学部 教授	現地参加
田口 潤	株式会社インプレス 編集主幹 兼 IT Leaders プロデューサー	現地参加
中尾 克代	株式会社 DX 経営研究所 代表取締役	Teams 参加
宮村 和谷	PwC Japan 有限責任監査法人 執行役	Teams 参加
武藤 元美	株式会社福岡情報ビジネスセンター 代表取締役	現地参加

【議題】

1. 開会
2. 事務局より資料説明
3. 討議
4. 閉会

【配布資料】

資料 1 議事次第

資料 2 委員等名簿

資料 3 「支援機関を通じた中堅・中小企業等の DX 支援に関するガイダンス(仮称)」草案

資料 4 討議用資料

資料 5 事務局説明資料(本検討会のスケジュール・議題)

参考資料「支援機関を通じた中堅・中小企業等の DX 支援に関するガイダンス(仮称)」草案
(※第8回時点からの変更履歴つき)

【議事要旨】

1. 開会

- 事務局より出席者・注意事項確認及び運営ルールの説明

2. 事務局より資料説明

- 資料 3「支援機関を通じた中堅・中小企業等の DX 支援に関するガイダンス(仮称)」草案、
資料 4「討議用資料」に基づき事務局より説明

3. 討議

➤ ガイダンスの最終化に係る議論

● 総論

- ・ 各節の内容をまとめたポイントの追加は非常に良く、文章を読みやすくなった。全体の構成としても上手くまとまったという理解。
- ・ 読み手に刺さるメッセージになっているか、という論点があると認識。現行の内容は IT 企業やコンサルタントには刺さると思うが、金融機関には刺さらないのではないかと。2.1 節の「DX とは何か」内の表現として、「顧客視点で新たな価値を創出していくために」というものがあるが、何を指しているのか分かりづらい。
- ・ 中堅・中小企業等にとっての DX の目的は、企業価値の維持や向上に加えて、事業の継続性の担保がある。金融機関にとって融資先が成長しないのは望ましくないことから、中小企業の事業継続性を担保していくという方向性が特に金融機関にとって大切。
- ・ 個社支援ではなく、機関ごとにまとめて面的支援をしていくことが重要であると理解。お互い連携しながら支援をしていくこと、それをどう周知していくかということが重要であると認識。
- ・ 支援機関側に、日本を支えているのは全体の 99.7%を占める中小企業であり、中小企業を育てていくことが重要だと認知してもらう必要がある。地域振興を実現するため、支援機関同士の連携を促すようなガイダンスとしていくべき。
- ・ このガイダンスは一過性のまとめではなく、定期的に更新していくことも重要。

● 「第 1 章 はじめに」の内容に係る議論

- ・ 中堅・中小企業と地域企業という表現が混在している。本ガイダンスでは中堅・中小企業等がより重要であると思っているので、その点はしっかり区別していくべき。

- 現状 EC 等が普及してきている中で、従来のヒエラルキー型のビジネスを実施していた中堅・中小企業等がネットワークを通じて横連携をするようになってきている。産業構造自体が変わっていくべきという話があり、内容を掲載するかは論点として投げかけさせていただく。
- 金融機関に関連する記述が短く、地域 IT ベンダーに関連する記述が長い。そういう意味では金融機関への呼びかけが弱いと感じるため、金融機関に関する記載は増やした方が良かったのではないか。
- 中小企業の経営を支援する土台は人材である。最初にやるべきは人材育成、強く理念を伝えることであり、中小企業は企業風土の地ならしから始めるべき。その点は明文化されていないことが多いため、記載の余地があるのではないか。
- 本ガイダンスの画期的な点は「主治医」たる支援機関が金融機関、ベンダー、コンサルタントであることを明示した点であると認識。また各企業に向けてデジタル化の波に乗ってほしいという強いメッセージを書いている点も革新的。
- DX とデジタル化について、どこまで掘り下げていくかは判断が難しい。最終目標は DX であるが、分かりやすい入口としてデジタル化から入りつつ、それで終わらないような表現にしていくことが重要。
- 「3.5. DX 支援のコミットメント」の内容に係る議論
 - 金銭的・非金銭的な「利益」について、DX 支援を継続させていくためにも「利益」は必要である。非営利で支援を継続していくのは難しいので、「利益」の表現は明確化すべき。
 - 中長期目線での DX の進め方が分からないという課題があるので、金融機関による中長期支援で上手いといった事例を付録に記載していく方向性が良いと認識。
 - 非金銭的な「利益」について強く発信しなければ、金融機関は内容を理解できない。コンサル人材の育成に際して中長期的な伴走支援は最適であると感じており、育成面で有用性を非金銭的な「利益」として押し出す方向性はある。
 - 短期的に儲かるかは分からないが、中長期目線で十分投資を回収できることは示していくべき。その上で非金銭的な利益として何が得られるかを示すべきと理解。
 - 利益というと目の前のベネフィットというように感じるが、「成長価値」のような言葉に変えるのはどうか。金銭的な成長機会、成長価値という言葉にする方向性はあるのではないか。
- 「3.6.2. 非競争領域の共通化・標準化を通じた DX 支援のアプローチ拡大」の内容に係る議論
 - BPO がどういう取り組みなのか、より分かりやすく示す必要がある。簡易な図を入れる等、大枠を視覚的に伝えることが重要。
 - 中小企業ではバックオフィス業務に工数を取られてしまっており、本業に経営資源を割けていない。本節ではバックオフィス業務をいかに省人化するか、が重要な内容。
 - 非競争領域と本業をしっかり切り分けた上で、非競争領域は省人化し、本業に集中していくというニュアンスを織り込んでいくべきではないか。
 - 中小企業のバックオフィスの環境はかなり厳しく、重要な経営課題である。BPO は中小企業の経営課題を解決するための手段であるという内容は記載しても良いのではないか。それによって支援側へのビジネスチャンスであると思わせることもできるのではないか。
- 「5.2. DX 支援人材のマインドセット」の内容に係る議論

- 本ガイダンスで要求しているマインドセットのレベルは高すぎるのではないか。デジタルネイティブの行動特性を持っていれば、十分 DX 支援人材の資格があると理解。
- デジタルそのものへの信念ではなく、デジタルを活用することにポイントがあると理解している。活用という言葉を意識して使っていくべきではないか。
- 中小企業単体に向けての支援に必要なマインドとしては、企業の経営課題を理解して、相談相手になるという内容を強調すべき。データ利活用に向けてのマインドとしては、個社だけではなく、データを繋げていけばメリットが生まれる、という内容を記載すべき。
- コンサルタントとしての基本的なマインドセットとして、「自らの役割やその技能、専門的知識に強い自負心・探求心を持ち、社会的責任を自覚する」というものがあるが、これはどのような状況でも求められる話と理解しており、内容として織り込んでいきたい。
- テクノロジーに精通して、顧客に興味を持つマインドは必要。経営者の下に入っていくマインドが大切で、経営に興味を持つような人材育成が重要ではないか。

➤ 今後の検討課題に係る議論

- ガイダンスの活用促進について
 - 支援機関側がアクティブに情報発信していく必要がある。主体的な取り組みへのインセンティブ設計として、取組を認定する登録制度などがあるのではないか。またガイダンスのリリースに際して、記者説明会を実施していくことは重要。
 - 支援機関に真剣にガイダンスを使ってもらうための取組として、支援者が既に持っている媒体での PR があるのではないか。またガイダンスを読むことを補助金の認定要件にする等、ガイダンスを読まざるを得なくする制度設計は一案として考えられるのではないか。
 - IT コーディネータ協会をはじめとして、様々な機関が表彰をしているが、そういった政策の主催機関にガイダンスをアピールした上で、ナレッジとして共有していくことが重要ではないか。
 - ガイダンスのアップグレードを続け、継続して利用してもらう流れは重要。地域の課題を抽出する仕組みがあると、ガイダンスをアップグレードの際の指針になる。ガイダンスを出すと同時に、地域の課題を吸い上げ、課題をガイダンスに反映する仕組みも併せて考えられると良いのではないか。
 - 周知の方法として、様々な箇所から大々的に発信してもらうのは重要。金融機関等のジャーナルを発行する機関に、優良事例等を定期的に掲載してもらうような形にしていくのがよいのではないか。
 - 「中堅・中小企業版 DX レポート」という表現はキャッチーなメッセージになるのではないか。

4. 閉会

➤ 事務局より今後の進め方について説明

- 次回以降の検討会について、第 10 回を 3 月 22 日に開催する。
- 第 10 回ではガイダンスの最終化に関する内容を共有させていただく。
- 次回第 10 回は対面とオンラインのハイブリッドで開催する。

以上