

第 10 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 22 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	欠席
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	欠席
中尾 克代	株式会社 DX 経営研究所 代表取締役	現地参加
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 「DX 支援ガイドンス(仮称)」草案

資料 4 「DX 支援ガイドンス(仮称)」別冊事例集(案)

参考資料 「DX 支援ガイドンス(仮称)」草案(※第 9 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
- 野原局長よりご挨拶

2. 事務局より資料説明

- 資料 3 「DX 支援ガイドンス(仮称)」草案、資料 4 「DX 支援ガイドンス(仮称)」別冊事例集(案)、参考資料 「DX 支援ガイドンス(仮称)」草案(※第 9 回時点からの変更履歴つき)に基づき、事務局より説明

3. 討議

- **ガイドンス本編に関する議論**
 - 議論を踏まえて取りまとめを実施いただいたと理解。「はじめに」の文章はかなり柔らかい表現で、読み手がガイドンスに入りやすいと感じた。付録の事例については、様々な支援機関の目線で書かれた事例が掲載されており、非常に良質なコンテンツと理解。
 - 個社支援ではなく、支援機関が伴走して支援していく際のお手本が出来たと感じている。DX 認定の取得等に向けての支援は手探りの状態であったものの、あるべきアプローチが明示されたことは支援機関にとって前向きな第一歩だと思う。事例集については、他支援機関がどんなアプローチをしているのかが明確に分かるので、支援機関同士の交流の種になるのではないかと。
 - いかに支援機関にガイドンスを使ってもらうか、が次のステップとして重要ではないか。支援機関の経営陣の方々が、ガイドンスの内容を踏まえた上で、支援事業の継続性を担保していくためにどうマネタイズしていくか、という点は探りながらやっていく必要がある。
 - ガイドンスの周知、マネタイズの実現に際しては経営者のコミットが非常に重要。本ガイドンスのポイント等について、経営者の方々に双方でディスカッションしていただく場などを用意すれば非常に有益ではないか。関係者間での継続したアイデア出し、ネットワークの共有等を実施していくことは重要と理解。
 - 支援者側の意識を高めていく必要がある。個社支援ではどうしても支援のリソースが足りなくなってしまう、その結果として、中堅・中小企業等へ最適な支援ができていなかった。このガイドンスが一過性のものにならないよう、支援を受けた企業が今度は支援側に回るような世界を実現していけると良い。
 - 中堅・中小企業等の DX、あるいは支援機関による DX 支援が前向きに捉えられている点が良い

と感じている。実際には DX を進めるのは大変だが、少しでも取り組んでみよう、と思わせることには成功しているのではない。

- 日本にはアウトソーシング業界があまり成長していない。各企業がやっていることがバラバラで業務をシェアする余地がなかったことが原因。中堅・中小企業等の役に立つのは勿論のこと、アウトソーシング業界が立ち上がって、全体として生産性を高めていくような構図があると良い。
- 中堅・中小企業等では経営者単独で様々な業務ができるため、アウトソーシングが進みづらい。そういった企業が中堅企業になる際に BPO を実施するように促すことが重要。また BPO により、それまで経営者が担当していた業務がオープンになり、透明性が担保されるようになる。それによって社員が安心し、会社が明るくなり、エンゲージメントが向上するという波及効果がある。BPO は社員の信頼に結びつくような手段にもなっている。
- 中堅・中小企業等の間接業務から始める BPO は重要だが、一方で業務を引き受ける側の業務の標準化が非常に重要。大企業に向けて BPO を提供する事業者は数多くあるが、業務を受けただけで標準化やデジタル化が進んでいないケースというのは多々ある。
- 間接業務を標準化し、デジタルによる効率化を実現することで生じる恩恵をそのまま価格に転嫁するのではなく、マージンを拡大させる方向性を持っていきたい。マージン拡大から次の取組に再投資するという流れを作っていければよいのではないかと。
- 中堅・中小企業等は本業と間接業務の切り分けが上手く出来ていない。支援機関は中小企業の全体最適を定義した上で、必要に応じて BPO を適用していくべきではないかと。各々がやりたいようにやると、業務のブラックボックス化が進んでしまう可能性がある。

➤ ガイダンス別冊事例集に関する議論

- 別冊の事例については宝の山だと思う。こういった事例をどんどん増やしていきたい。この形で事例を共有していくというレベル感であれば、非常に負担感も少なくやりやすいと感じている。
- 事例自体が集まることに意義がある。この先はこういった事例をどう拡張するか、どうアップデートしていくかという話が重要。また、事例を集めると、事例のエッセンスから観察できる共通的なメッセージを見ていくことも重要になる。集めた事例を基にして、成功・失敗の原因を考えていくことがより意義に繋がるのではないかと。
- DX 推進事例のデータベースを作るという議論も始まっており、様々な支援機関が他機関の取組をベースに学んでいける仕組みは検討していきたい。

➤ ガイダンス概要版に関する議論

- 読み手がまず目にするのは概要版。オブザーバー含め、各団体の中で周知をしていく上で活用していくべき。
- いかに支援企業の経営者にやる気になってもらうか、が重要。この資料を利用して企業の経営者を集め、ディスカッション等のイベントに使っていくことが重要だと感じた。経営者に対してどういった問いかけをしていくのかは併せて考えていくべき。

4. 閉会

- 三谷座長よりご挨拶
- 事務局より本検討会の総括
 - 今回をもって本検討会は取りまとめ回として締めさせていただきます。
 - 本日いただいたご意見を基に、事務局にて最後にガイダンスを修正し、座長と相談した上で公表をさせていただきます。
 - ガイダンスの周知についても、委員の方々にお力添えいただきたい。

以上