



経済産業省  
Ministry of Economy, Trade and Industry

# DX 支援ガイドンス 別冊事例集

令和 6 年 3 月 27 日

経済産業省

商務情報政策局 情報技術利用促進課

# 目次

1. 滋賀銀行(地域金融機関)	4
1.1. DX 支援の取組	4
1.2. 支援機関同士の連携	6
1.3. DX 支援人材	6
1.4. 支援機関に向けたメッセージ	7
2. 十八親和銀行(地域金融機関)	8
2.1. DX 支援の取組	8
2.2. 支援機関同士の連携	10
2.3. DX 支援人材	11
2.4. 支援機関に向けたメッセージ	12
3. 常陽銀行(地域金融機関)	13
3.1. DX 支援の取組	13
3.2. 支援機関同士の連携	15
3.3. DX 支援人材	16
3.4. 支援機関に向けたメッセージ	17
4. 千葉銀行(地域金融機関)	18
4.1. DX 支援の取組	18
4.2. 支援機関同士の連携	19
4.3. DX 支援人材	21
4.4. 支援機関に向けたメッセージ	22
5. 島田掛川信用金庫(地域金融機関)	23
5.1. DX 支援の取組	23
5.2. 支援機関同士の連携	25
5.3. DX 支援人材	26
5.4. 支援機関に向けたメッセージ	26
6. 福岡情報ビジネスセンター(地域 IT ベンダー)	28
6.1. DX 支援の取組	28
6.2. 支援機関同士の連携	32
6.3. DX 支援人材	34
6.4. 支援機関に向けたメッセージ	35
7. 長野県 IT コーディネータ協議会(コンサルタント)	37
7.1. DX 支援の取組	37
7.2. 支援機関同士の連携	39
7.3. DX 支援人材	40
7.4. 支援機関に向けたメッセージ	41
8. DX 経営研究所(コンサルタント)	42

8.1.	DX 支援の取組.....	42
8.2.	支援機関同士の連携.....	45
8.3.	DX 支援人材.....	46
8.4.	支援機関に向けたメッセージ.....	47
<b>9.</b>	<b>NTT DX パートナー(コンサルタント).....</b>	<b>48</b>
9.1.	DX 支援の取組.....	48
9.2.	支援機関同士の連携.....	49
9.3.	DX 支援人材.....	51
9.4.	支援機関に向けたメッセージ.....	52
<b>10.</b>	<b>サイボウズ(SaaS ツール事業者).....</b>	<b>53</b>
10.1.	DX 支援の取組.....	53
10.2.	支援機関同士の連携.....	54
10.3.	DX 支援人材.....	56
10.4.	支援機関に向けたメッセージ.....	57
<b>11.</b>	<b>マネーフォワード(SaaS ツール事業者).....</b>	<b>58</b>
11.1.	DX 支援の取組.....	58
11.2.	支援機関同士の連携.....	59
11.3.	DX 支援人材.....	60
11.4.	支援機関に向けたメッセージ.....	61
<b>12.</b>	<b>ソフトピアジャパン(公益財団法人).....</b>	<b>62</b>
12.1.	DX 支援の取組.....	62
12.2.	支援機関同士の連携.....	66
12.3.	DX 支援人材.....	68
12.4.	支援機関に向けたメッセージ.....	69
<b>13.</b>	<b>釧路地域 DX 推進協会(一般社団法人).....</b>	<b>70</b>
13.1.	DX 支援の取組.....	70
13.2.	支援機関同士の連携.....	71
13.3.	DX 支援人材.....	72
13.4.	支援機関に向けたメッセージ.....	73
<b>14.</b>	<b>堺 DX 推進ラボ(地方自治体).....</b>	<b>74</b>
14.1.	DX 支援の取組.....	74
14.2.	支援機関同士の連携.....	75
14.3.	DX 支援人材.....	76
14.4.	支援機関に向けたメッセージ.....	76
<b>15.</b>	<b>東京商工会議所(商工会議所).....</b>	<b>78</b>
15.1.	DX 支援の取組.....	78
15.2.	支援機関同士の連携.....	79
15.3.	DX 支援人材.....	80

15.4.	支援機関に向けたメッセージ.....	81
16.	岡山大学(大学・教育機関).....	82
16.1.	DX 支援の取組.....	82
16.2.	支援機関同士の連携.....	83
16.3.	DX 支援人材.....	85
16.4.	支援機関に向けたメッセージ.....	86

## 1. 滋賀銀行(地域金融機関)

### 1.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>地域社会の持続可能な発展に貢献する鍵となる取組の一つが「地域のデジタル化」であると考え、2020年10月に「デジタル推進室」を設置し、取引先企業の生産性向上や業務効率化を支援する「ITビジネスサポート」を開始した。</li><li>ITベンダー等との接点が無い中堅・中小企業等は業務改革に際して具体的な解決方法を見出しにくいいため、経営者と日頃接点の多い地域金融機関こそが地域社会のデジタル化支援を行う最適な存在となり得ると判断し、支援に向けたサービスを提供している。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>取引先企業のデジタル化推進は当行としても未踏領域であり、必要となるスキルセット、マインドセットなどの獲得や人材の確保に苦労した。</li><li>デジタル化推進が目的となり、取引先企業の本質的な課題が捉えられていないケースがあった。</li><li>またDX支援は相応の期間と工数が必要となる業務である一方で、当行として「やってこなかった業務」であり十分なニーズの把握と見合った対価の見積りが出来ず、採算性確保の点で課題を抱えていた。</li><li>現在は必要なスキルセット等も整理し、提供価値の高度化により収益拡大することで、採算性向上に取り組んでいる。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>中期経営計画において、取引先企業の持続可能な発展に貢献するためのDX支援の実施を表明している。</li><li>また半期毎に経営陣向けに取組実績及び中長期的な取組方針を報告し、DX支援の高度化に向けた全社的な取組を行っている。</li></ul>
効果的なDX支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>当行単独でのDX支援は限界があることから、外部企業(国内大手SIer、地元スタートアップ企業等)との協業を通じて、本部推進担当者へのスキルトランスファーを外向や駐在の形でやっている。</li><li>取引先企業へのDX支援の傾向として、単発の支援ではなく継続的な支援へとシフトしている。結果として、取引先企業の</li></ul>

	<p>顕在化した課題のみではなく、潜在的な課題の抽出を進めており、支援難易度は高まるが、DX 支援の収益性を向上する取組として挑戦するとともに、取引先企業の成長支援を意識した取組(全社 DX 戦略策定、業務改革、データ利活用等)を実践している。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• また、IT コーディネータ資格の取得は体系的な DX 支援に有効であると考え、本部推進担当者には取得をしてもらう予定。</li> </ul>
--	--

## ② 具体的な DX 支援事例

<p>事例概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 建設業の西村建設株式会社に対し、DX 戦略の策定、業務改革をとまなうバックオフィス業務のデジタル化、SFA 構築支援を通じた営業活動データの利活用の支援を実施(進行中案件、国内大手 SIer と連携した取組)。</li> <li>• 業務改革については、デジタル化とあわせて部門単位に分散していたバックオフィス業務及び人員の集約化を行うことにより、余剰人員捻出を実現。同時に属人化の解消を図るため、従業員の多能化に取り組んだ。</li> </ul>
<p>DX 支援の実施内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 営業店から本部に向けて、クライアントに DX 支援ニーズがあるという報告があった。それを契機として、取引先企業へのヒアリング(課題の深堀り、業務内容の概要把握)や支援内容を整理し、顧客に対して提案を実施。</li> <li>• 成約後は、全社 DX 戦略の策定(経営陣、部門別ヒアリング等)を実施。DX 戦略を踏まえた業務改革支援については、業務フローやプロセスの詳細把握や業務担当者へのヒアリングを重ね、システム導入や集中化を支援。</li> <li>• 営業活動データの利活用については、経営方針に基づく営業戦略との整合性を担保し、実効性のある取組につなげるための支援を実施。</li> </ul>
<p>DX 支援を実施するに当たっての苦労</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 業務フローやプロセスの全体を把握している取引先企業担当者の不在(業務の属人化)。</li> <li>• デジタルツール(手段)から検討を進める傾向があり、目的などを踏まえた取組へ修正していくことへの苦労。</li> </ul>
<p>苦労を乗り越えるために工夫したポイント</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 取引先企業の経営者だけではなく、業務担当者も含めて面談を重ね、取引先企業として本質的な課題や目的を全社共有化したこと。</li> </ul>

DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>• これまでのアプローチでは実現できなかった顧客熟知とリレーション強化。</li> <li>• 一例として、これまで融資取引のなかった取引先企業で、DX 支援を契機に新たな融資取引につながった先が 5 社あり。</li> </ul>
------------	---

## 1.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 国内大手 Sler や地元スタートアップ企業との連携。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 国内大手 Sler とは、顧客へのソリューション提供、データ利活用支援のノウハウ、地域金融機関の DX 支援の高度化に向けたグランドデザインの策定の観点から連携を実施。</li> <li>• 地元スタートアップ企業とは、地域に根ざしつつ、生成 AI など先進的な技術を活用した DX 支援実現への協業、スタートアップ企業の持つスキルやマインドセットの移転を通じた人材育成を実施。</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 実際に DX 支援を行っていくにあたっては当行のみのノウハウやスキルでは十分に取引先企業のニーズに応えていけないと感じたため、国内大手 Sler や地元スタートアップ企業と連携を実施。</li> </ul>
連携を生み出すに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 支援機関と連携を行っていく上では、地域 DX の支援について当行として将来的にどのようなビジョンを持っているかを示し、共感を得なければ難しいと感じている。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 当行では地域 DX 支援の中期的なグランドデザインを策定し、支援機関と認識を合わせながら取組を進めている。</li> </ul>

## 1.3. DX 支援人材

### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 単なるデジタル化にとどまるのではなく、変革に向けた意識の醸成や先導していくためのマインド</li> <li>• 当行内外の様々なパートナーと関係を構築するコラボレーションスキルやリーダーシップ、適応力</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 取引先企業の業務及びシステムに関する理解</li> <li>• アーキテクチャ、技術、代表的なプロダクト、開発／導入／運用プロセス、プロジェクト管理に関する知識、経験</li> <li>• ファシリテーション等のコンサルティングスキル</li> </ul>

## ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"><li>階層別研修や行内セミナーの実施。</li><li>全行員を対象に IT パスポート試験の取得推奨。</li></ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"><li>外部企業(国内大手 SIer、地元スタートアップ企業等)との協業を通じて、本部推進担当者へのスキルトランスファーを出向や駐在の形で行っている。</li></ul>

### 1.4. 支援機関に向けたメッセージ

- 地域の取引先企業において、地域金融機関が果たせる役割は大きいと考えています。他方で地域金融機関が取組んだことの無い業務であることから、様々な外部企業との連携を通じてレベルアップを果たしていくことが極めて重要です。短期的には銀行の収益に直結するものではありませんが、長期的には銀行、取引先企業にも新たな価値を生み出すものであり、取引先企業を中心に捉え、様々な支援機関と連携しながら DX 支援を進めてまいりたいと思います。

## 2. 十八親和銀行(地域金融機関)

### 2.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>中堅・中小企業等には、DX 人材がいない、身近に相談できる相手がない、コストがかかる、といった多くの問題を抱えておりデジタル化が進んでいない状況であった。</li><li>長崎県にはその課題を解決してくれる支援者が少なかった。(IT コーディネータは県内に 10 人程度)</li><li>であれば、日頃から中小企業とのリレーションが深い銀行がやらなければという思いから、デジタル化支援サービスを開始した。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>デジタル化支援を開始した当初は、行内にデジタル化を支援できる人材が少なく、どのような方向性でサービスを展開していくのか見当がつかない状況だった。</li><li>デジタル化支援の経験がなく IT リテラシーも低い、解決手段を知らない銀行員がどのような形であれば支援可能か模索した。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>行内外に向け、デジタルの力を活用した、お客さまの課題起点による伴走型課題解決コンサルティングを行い、課題解決を目指していく旨を公表した。</li><li>事業性評価の一つの手段として、課題解決を図るコンサルティング機能を備え、DX 推進にも重点的取組みとして注力する旨を盛り込んだ中期経営計画を公表した。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>クラウドサービスが発達した現代では、デジタルの「活用方法」を知る人材であれば中小企業のデジタル化を支援できると思い、SaaS ツール事業者と提携しデジタルの活用方法を学んだ。</li><li>モノ売りではなく課題解決型の支援を共通のマインド・プロセスとするため、経済産業省推進資格の IT コーディネータをデジタル化支援チーム全員で取得した。</li><li>中堅・中小企業等への DX 支援は当行だけで進められるものではないと考え、地域全体で取り組める仕掛けを構築するため、自治体、商工会議所や商工会、地元のシステム会社などへアプローチを行った。</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>行内外の DX 支援に関する情報・ニーズを集約し、顧客の生産性向上につながる DX 支援を加速させる目的で、「デジタル化支援グループ」から「デジタル化推進室」、「デジタル化推進部」へ組織を格上げしていった。</li> </ul>
--	---

## ② 具体的な DX 支援事例

<p>事例概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員 20 名規模の建築業 RIZEN 株式会社に対し、現状業務のヒアリングを行い、課題解決に向けた計画策定とデジタルツールの導入・運用サポートの支援を実施した。</li> <li>業務改善ツールを採用し、社内の受注状況などが把握出来る環境を整えた。</li> <li>デジタルツール導入後、受注件数増加、売上増加、休暇取得日数増加といった成果を上げた。</li> </ul>
<p>DX 支援の実施内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象企業より営業店行員へ社内の情報共有で悩んでいると相談あり。現状業務やありたい姿のヒアリングを実施した。</li> <li>その時点では、受注状況が見える化できておらず、社員の業務量の把握まで至っていなかった。これにより、受注抑制傾向となり、売上拡大が図れない状況であった。</li> <li>そこから計 3 回課題解決に向けた計画策定を行い、有償のコンサルティング支援に発展。社長配偶者や現場本部長が中心となり、デジタルツールの導入・運用を行った。</li> <li>デジタルツールは「kintone」を導入し、初期設定やデータ活用、社員向け研修会などの支援を実施した。</li> <li>導入後は、社員の予定や工事スケジュールなどの情報をデジタルツールで共有することで、社内の状況把握が出来る環境を整えた。</li> <li>また、勤怠管理や希望休申請をデジタルツールで行うことで、集計が自動化され、業務効率化を実現した。</li> </ul>
<p>DX 支援を実施するに当たっての苦労</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルツールの利用料やデジタル化支援のコンサル費用など、金銭面の負担が気になり、デジタルツール導入の決断に二の足を踏んでいた経営者の理解を得ることに苦労した。</li> <li>社内に IT 人材がおらず、パソコンやデジタルツールの操作方法を細かく丁寧に教える必要があった。</li> <li>DX は経営者や管理職のみならず、全社的に進める必要があるが、現場仕事で社員が集まる機会がないため、社員向け研</li> </ul>

	<p>修会が出来ず、管理者のみの運用から広がりを作れずにいた。</p>
<p>苦勞を乗り越えるために工夫したポイント</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 中小企業診断士と連携し、補助金活用の支援やデジタルツールを導入・運用を進める目的を整理するとともに、補助金活用を促すことで金銭面の負担を軽減し、経営者の理解を得た。</li> <li>• 定期的な対面による支援に加え、電話やメールなど多岐に渡るサポートを実施した。</li> <li>• 社長へ働きかけを行い、日時調整と全社員が集まる機会を設けた。社員向け研修会を実施し、導入の目的や操作方法を伝えた。</li> </ul>
<p>DX 支援による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DX 支援を通じて企業のありたい姿が実現し、受注件数や売上の増加、休暇取得日数の増加に見られる働き方の変革(=企業の成長)につなげられることを行員が実感できた。</li> <li>• 支援先企業がデジタルツールを導入したことで DX につながる効果が生まれたことを行内で共有し、特に同業種向け支援の横展開のきっかけとなった。</li> </ul>

## 2.2. 支援機関同士の連携

<p>連携の概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「よろず支援拠点」スタッフの中小企業診断士と共に、現状のヒアリングやデジタルツール導入・運用を進める目的、新事業の展望などを整理。</li> <li>• 「よろず支援拠点」は、経済産業省が実施している中小企業支援制度で、地域を支える中小企業・小規模事業者の業績改善を通じて地域活性化を目指す、無料で長期的な相談窓口。</li> </ul>
<p>連携先となった支援機関及び求めた機能</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 補助金活用の支援や事業計画の策定を目的に「よろず支援拠点」と連携を実施。</li> <li>• 「よろず支援拠点」には様々なスキルを保有している専門家が在籍しているため、企業の売上拡大・長期的成長に向けた相談窓口として活用している。</li> </ul>
<p>連携に至る経緯</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 補助金検討のため、行政の担当部署へ連絡した際、担当者から紹介を受け、「よろず支援拠点」と初めて接点を持った。</li> <li>• そこから、「よろず支援拠点」スタッフの中小企業診断士と面談を重ね、連携に向けた議論を実施した。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>その後、現状のヒアリングやデジタルツール導入・運用を進める目的、新事業の展望などを整理。中小企業診断士が補助金書類作成支援を行い、申請と報告を実施した。</li> </ul>
連携を生み出すに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>「よろず支援拠点」スタッフの中小企業診断士はデジタルツールについて詳しくなかったため、デジタルツールの概要や導入効果、デジタル化支援内容の共有が難しかった。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>何度も連絡を取り、デジタルツールや今回の取組みについての認識合わせを行った。</li> <li>RIZEN 株式会社と中小企業診断士の面談に同席し、具体的なデジタル化支援内容やデジタルツール利活用方法などを説明した。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>補助金採択となり、金銭面の負担が軽減されたことで、RIZEN 株式会社はデジタルツール導入を決断することが出来た。</li> <li>デジタルツール導入費用だけでなく、新事業で利用する設備費用も同時に補助金採択となり、新事業に着手しやすくなった。</li> <li>「よろず支援拠点」との連携により、対象地域の企業へ支援することが出来る範囲が広がった。</li> </ul>

## 2.3. DX 支援人材

### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT 技術の発展や進化への探究心</li> <li>経営と IT の橋渡し役を担うことに対して前向きな姿勢 等</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT と経営に関する総合的な知識</li> <li>現状を分析し、目的や課題を明らかにするスキル</li> <li>経営に役立つ IT 利活用を実現するスキル 等</li> </ul>

### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT パスポートの資格取得に行内全体で取り組んだ。また、特に DX 支援を担当する人材については、経済産業省推進資格である IT コーディネータの資格取得の推進も行っている。</li> <li>DX リテラシー向上と習熟度の可視化を目的に、オンライン教育プログラムや適性評価を実施している。</li> </ul>
----	---

<p>ケーススタディ・実践・フィールドワーク</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DXの必要性や課題抽出をテーマにしたワークショップを開催している。</li> <li>実際にDX支援をイメージすることができるよう、営業店行員へ向けた取組事例の報告会や、デジタルツールを操作する実践的な研修を実施している。</li> <li>デジタルニュースの発信や人材交流を通して、ITリテラシーやDX支援意欲の向上を図っている。</li> </ul>
<p>DX支援人材を評価するための仕組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資格の奨励金を設定し、各種資格の取得を推進している。</li> <li>社内公募制度を採用し、DX支援に意欲のある人材を担当することで、優秀な人材の確保に加え、行員のキャリアを広げる環境づくりを行っている。</li> <li>提携先と意見交換や情報収集を行い、新たな知見を得ることで、アップデートを実施している。</li> </ul>

## 2.4. 支援機関に向けたメッセージ

<ul style="list-style-type: none"> <li>DX支援は、中堅・中小企業等の業務効率化・生産性向上に貢献することができる取組みであると実感しています。また、DX支援を通じて、真の経営課題を知ることで事業サポートの起点になります。</li> <li>「デジタルの導入」はひとつの手段であり、それ自体が目的ではありません。企業の課題を明らかにして、ロードマップを描き、改善に向けた提案やサポートを継続的に行いながらその企業の成長を追うことがDX支援の在り方だと考えます。</li> <li>デジタルツールを商品という「モノ」で提案するのではなく、業務効率化・生産性向上に寄与する「コト(機能)」として提案し、DX支援を行うことで、お客さまと共に経営基盤を安定させ、事業継続と更なる成長を目指しましょう。</li> </ul>
--

### 3. 常陽銀行(地域金融機関)

#### 3.1. DX 支援の取組

##### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>• 地域企業との取引において、DX に向けた支援の取組は必須のテーマとなっている。その中で、取引先へのコンサルティング営業に注力している弊社としては最優先事項として認識していた。</li><li>• 地域金融機関は、取引先に寄り添い、経営者との対話の中で様々な相談を受けるといった信頼関係が構築されているポジションとなっている。その役割として DX 支援を行うべきと感じたことから 2022 年 1 月より専門人材の育成等の準備を行い、2022 年 4 月より本格的に取組を開始した。</li><li>• 取引先企業において、経営者は取組の必要性を認識しているが、具体的な取組方法や体制整備が出来ていないのが現状である。加えて、現場側の認識が薄く、日々の業務に追われている状況にあるなどギャップが生じている。また、取組を進めている企業でも、IT 導入が目的化しており、十分な効果が得られない状況にある。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>• 行内における DX 取組は一定の進捗はしているが、取引先に対する DX 支援については、IT 事業者や IT ツールの紹介レベルにとどまっていた。</li><li>• 一方で支援機関として DX 支援を進めるには、提携先企業や IT 商材・サービスの単なる紹介では、求められる役割が果たせないため、IT デジタルの視点を有するコンサルティングをスタートすることが必要であった。</li><li>• コンサルティングという視点では、専門人材育成、専門スキルの蓄積がされていない。</li><li>• 地域金融機関が取り組むには、相応の期間を要して現場のヒアリングや調査等を行う必要があり負担が大きい。また手離れの悪い業務であることから、行内での評価が難しい業務というイメージが強い。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>• 中期経営計画において、取引先企業の課題解決に向けたコンサルティング営業の展開と IT 人材育成を掲げている。</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営会議では、定期的に IT・デジタル化コンサルティングの活動状況を報告している。</li> <li>DX 推進の体制が整備されていることを表明するため、めぶきフィナンシャルグループおよび常陽銀行、足利銀行において DX 認定を取得した。</li> <li>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(常陽銀行取組みの事例紹介)において、地域 DX 促進に向けた取組について表明している。</li> </ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先に対する DX 支援をスタートさせるにあたり、専門的な知見やスキルを習得するために IT 事業者へトレーニーとして派遣。トレーニー先の選定にあたっては、大手のコンサル企業、先進的な IT 企業、フィンテック企業、地元 IT 企業等、バリエーションを富ませて人材育成を実践。</li> <li>現在は様々なニーズや課題に対して、各メンバーのノウハウを組み合わせて、柔軟に対応できる体制となっている。</li> </ul>

## ② 具体的な DX 支援事例

事例概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>運送業の A 社に対し、課題抽出から戦略策定、ソリューション導入の支援を実施(進行中案件)。</li> <li>ソリューションとして、自社に適合した自動配車システム、輸配送管理システムを採用し、デジタル化および業務効率化を実現。</li> <li>今後は「物流の 2024 年問題」を抱えている中で、デジタル化したデータに基づく事業戦略を推進。</li> </ul>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業店からの相談をきっかけとして、取引先とディスカッションを重ねて、有償コンサルティングに発展。</li> <li>従業員インタビューや業務フロー確認を通じて、課題を抽出。また、取引先企業が目指す姿を軸に、システムの要求定義を整理し、適合性が高いシステムを選定。</li> <li>導入フェーズにおいても、スムーズに稼働させるためにベンダーとのミーティングにも参加し、業務フローの整理やルールの制定などを支援。</li> <li>物流の 2024 年問題や改正される改善基準告示への対応策として、協力会社の安定確保に向けた戦略を策定。</li> </ul>

DX 支援を実施するに当たっての苦勞	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先従業員の業務が繁忙であり、プロジェクトを進行させるためのリソースの捻出。</li> <li>従前、特段システムを活用していなかったため、導入後のメリット(どのように業務が効率化できるかなど)を感じ、取組みに対する意識醸成。</li> </ul>
苦勞を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先企業の社内に入り込み、必要に応じて一緒に作業を実施。</li> <li>外部からのアドバイスだけではなく、一体となったプロジェクト推進を行うことで当事者意識を喚起。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>現在、システム導入中であるが、本プロジェクトにより業務効率化が図れ、生産性向上が見込まれる。また、データが整備され原価把握が容易になり、スピーディーに事業戦略を立てられる体制を構築。</li> </ul>

### 3.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ibaraki DX Community(茨城県経営者協会・IT コーディネータ茨城・いばらき中小企業グローバル推進機構・当行)により結成。</li> <li>茨城県経営者協会が主体となり、産学官金の関係各者が一体となる支援コミュニティを形成。</li> <li>セミナーや簡易事業ドメインワークショップの共催を実施。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>連携先: 茨城県経営者協会／IT コーディネータ茨城／いばらき中小企業グローバル推進機構</li> <li>地域の DX 促進のため、セミナーの共催やワークショップへの勧誘等を実施。</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>経済産業省 R4 年地域 DX 促進活動支援事業に参加。(実施主体:IT コーディネータ協会(以下 ITCA))。茨城県と長野県において、地域の DX を促進する事業。</li> <li>ITCA と当行は 2020 年に包括的業務提携を締結。地域の活性化に金融機関は不可欠とのことから、上記事業に対して参加要請があった。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和4年度の地域DX促進活動支援事業を踏まえて、本年度はIbaraki DX Communityを創設し、自走により当該事業を継続。</li> </ul>
連携を生み出すに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>セミナーについては当行を含む各支援機関からの案内により、集客は問題ないが、ワークショップなど実際に自社の対策方法の検討となると、参加者が少なくなり、自分ごととして検討される企業が多くない。</li> <li>また、DXに対して様子見の状況で情報を収集段階にある企業が多いと感じている。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>様子見が多い中、継続して実施することが重要との認識のもと、令和6年度に向けて、既に事業ドメインワークショップの参加募集を始めている。</li> <li>支援活動を止めることなく、継続し続けることを意識。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業ドメインワークショップ開催にあたり、当行からの勧誘で1社参加(参加企業4社)。4名の従業員が参加され、今まで持っていなかった視点で、当社の状況を考えるきっかけを与えることができた。</li> </ul>

### 3.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客の潜在的なIT・デジタル化ニーズに対応できる人材を育成するために、「DXアドバイザー制度」を創設。</li> <li>DXアドバイザー資格認定者については、顧客の抱える課題に対して最適なITデジタルソリューションを提案できる人材と定義。</li> <li>最上位資格である「DXシニアアドバイザー」認定者は、ITコンサル営業に取り組めることに加えて、地域におけるDX推進リーダーとして、周囲を指導できる人材と定義。</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>行内外資格の取得等、ITデジタルに関する知識</li> <li>取引先の経営課題を分析・整理し、変革ビジョンの策定、全体を俯瞰した総合的な解決策提案(企画書作成を含む)を単独で実践するための、ヒアリングスキル、提案スキル</li> </ul>

## ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT 人材育成のため必要な知識取得の基準として、行員全員を対象に IT パスポートの取得を推奨(2023 年 12 月末時点: 約 2,000 名取得)。</li> <li>各エリア/ブロック、営業店での勉強会開催。</li> </ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>行内 DX アドバイザー資格の上位資格者向けの IT デジタル実践研修(コンサルティングの基礎研修)。</li> <li>茨城県、金融機関、ITC 茨城、地元 IT 事業者等が構成メンバーとなっている茨城県リスクリング協議会において、地元中小企業の DX 人材育成のため、デジタルリテラシー実践講座(経営課題解決のデジタル化計画策定)を開催。</li> <li>本部専門 IT コンサルティング人材の掘り起し、育成を図るため、コンサルティング営業部における 6 ヶ月トレーニー制度を設定。</li> </ul>
DX 支援人材を評価するための仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT 関連の外部資格に対して報奨金を支給、および人事考課(自己啓発ポイント)の対象資格としても設定。</li> <li>社内の DX 推進資格として、DX アドバイザー制度を設定し、取引先と直接接触する営業行員の IT スキル向上を後押ししている。DX アドバイザー制度は、資格と営業活動実績が認定要件となっている。</li> </ul>

### 3.4. 支援機関に向けたメッセージ

- 中堅・中小企業の DX を促進するためには、各企業が抱えている様々な事情、課題・ニーズを理解したうえで、最適なサポートをしていく必要があると考えます。その取組みにあたっては、一つの支援機関ではカバーできないことも想定されることから、様々な得意分野や経験を有する支援機関が連携し、スキルやサービスをうまく組み合わせることで支援することが有効だと考えております。

## 4. 千葉銀行(地域金融機関)

### 4.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>2018 年 11 月より弊行は事業者向けアドバイザー業務を開始し、銀行が主契約である経営コンサルティング業務を開始。その後コロナ禍においても、様々なお客さまと対話を重ねたところ、中小企業においてデジタル化の機運が高まってきたことを受け、地域金融機関としてお客さまのデジタル化支援を行う ICT コンサルティング業務を 2021 年 4 月に開始した。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>社内で中小企業の DX 支援を行う人材がいなかったことから、業務開始にあわせて外部のコンサルティング会社や IT 事業者に行員を外向させて業務理解を深めた。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>地域企業の「経営の補佐役」となり、あらゆる経営課題を解決していくことを目指すと行内外で表明しており、IR など決算説明会資料等においても ICT コンサルティング業務について公表している。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>行内の法人営業全般を所管する法人営業部内にアドバイザーG を 2019 年 4 月に新設。そして 2021 年 7 月に ICT コンサルティングチームを発足させて体制を構築した。</li><li>お客さまと面識のある営業店法人担当者を全ての起点として、当該担当者がニーズ発掘できるパンフレットやお客さまが閲覧可能な動画を作成した。</li><li>また行内研修などを通じて外部連携コンサルティング会社のコンサルタントを講師に招いたり、業績表彰上の評価項目に ICT コンサルティング業務の具体的な案件トスアップの行動プロセスを評価する仕組みを導入したりした。</li></ul>

#### ② 具体的な DX 支援事例

事例概要	<ul style="list-style-type: none"><li>地域の道路貨物運送業の A 社に対し、時間外労働時間の上限規制(2024 年問題)への対応として、デジタコと連動した勤怠管理システムの導入支援を実施した。</li></ul>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"><li>日々の営業活動の中で信頼関係が醸成されている営業店が経営コンサル機能を発揮し、社会問題化している運送業者の 2024 年問題に起因する、外部環境の変化を踏まえた今後の事業展開について経営者と対話を重ねた。</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>数多くの課題の中から、自社の運送業務従事者の勤務時間管理の徹底が最優先課題を認識したことから、新たなシステム導入による効率的な勤怠管理の実現に向けた機運が高まった。</li> <li>デジタコと連動した勤怠管理システムの導入に加えて、給与明細の電子化についてもサポートを行った。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たっての苦勞	<ul style="list-style-type: none"> <li>A 社は様々なITシステム事業者から提案を受けたものの、自社に合うシステム選定に苦慮していた。</li> </ul>
苦勞を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>最適なシステム選定にはまず、A 社の業務フローの可視化が必要であったため、ヒアリングを通じた現状分析支援や要件定義を行った上で、当社の立場に立ったシステム選定を行った。</li> <li>経営者と現場担当者、IT事業者の立場の異なる3者の目線をあわせ、共通言語で各関係者間の意思疎通を図った。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>タイムカードによる勤怠管理から脱却することで、100 名分のデータを月末に集中して転記する入力作業負担が軽減された。</li> <li>ドライバーの時間外労働時間以外に待機時間や拘束時間、休憩時間など様々な時間管理がリアルタイムで可能となったことで、各制限時間を超過する前に未然にドライバーへ労働時間管理のアナウンスをすることができるようになった。</li> <li>本件取組による成功体験を通じて、社内の IT リテラシーが向上。当初予定していなかった給与明細の電子化についても進めることとなった。</li> </ul>

#### 4.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の中堅・中小企業へのデジタル化支援を目的にグループ会社であるちばぎんコンピューターサービス、ちばぎん総合研究所と連携しつつ、ICT コンサルティング業務を実践している。</li> <li>グループ内リソースが不足する場合は、外部コンサル会社や IT 事業者とも連携し、対応している。例えば、BPR 部分の業務課題の洗い出しからシステム選定支援までを千葉銀行(およびグループ会社)で実施し、その後のシステム開発を外部</li> </ul>
-------	---

	<p>連携パートナーに依頼するプロジェクトフォーメーションとなるケースもある。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• また弊行 ICT コンサルティング業務従事者の育成の観点から、外部連携パートナーに銀行からの出向を受け入れて頂いている。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 弊行が契約主体となって地域の中堅・中小企業へ提供する ICT コンサルティング業務の業務委託先としての連携に加えて、本部専門人員のスキルアップを目的とした出向受入機能を求めている。</li> <li>• 外部連携先が弊行の本部専門人員のリスキリングをサポートして頂くことで、銀行の ICT コンサルティング業務の取組が拡大し、結果として業務委託先である外部連携パートナーとのビジネスも拡充していく WIN-WIN の関係構築を目指している。</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2018 年 11 月より経営コンサル機能の発揮を目的に開始した事業者向けアドバイザリー業務を展開しているなか、外部コンサルティング会社との連携を加速させていたことから、そうしたパートナー企業の中から弊行の取組に賛同し、体制が構築されていた企業に ICT コンサルでの連携についても声掛けをした。</li> <li>• 上記の連携コンサルティング会社を拡充する過程においては HP や新聞、展示会等の様々な媒体を通じて弊行内で調査をした上で、銀行側から地道に電話等でアプローチを行い、面談の機会を頂きながら訪問し、自社の取組を説明して賛同いただけるコンサルティング会社との協業を増やしていった。</li> </ul>
連携を生み出すに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 事業者向けアドバイザリーグループ発足から 5 年経過したが、発足当初より外部コンサルティング会社などとの協業を前提としたビジネスモデルを掲げていたため、常に外部パートナー探しをするマインドが根付いており、大きな苦労は感じていない。</li> <li>• 一方で連携開始した後に当該コンサルティング会社の担当者の離職問題は避けて通れないため、その点を意識しながら有事の際においても業務を完遂できる補完シナリオを作っておく必要はある。</li> </ul>

連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 弊行の ICT コンサルティング業務における取組スタンスや考え方などを外部連携先にもしっかりと理解してもらう必要がある。</li> <li>• 関係当事者が多くなるとコミュニケーションコストが増加し、役割と責任があいまいになるケースがあるため、縦割りではなく、相互に補完し合いながら PJ を進めていくといった認識を共有できるよう努めていく必要がある。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 外部コンサルティング会社や外部IT事業者を頻繁に活用することで、グループ会社の意識改革につながったほか、外部機関への出向に伴い、グループ全体での経験値の蓄積を実現。</li> <li>• 従来はグループ会社のノウハウではできなかったことも外部連携パートナーと取引先企業の課題解決に繋がるソリューションが提供できることで、弊行の取引先企業の思いの実現につながるとともに、グループ会社においてもそうした外部のノウハウを吸収しようと変化がみられている。</li> </ul>

### 4.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「一人ひとりの思いを、もっと実現できる地域社会にする」といったパーパスに則り、お客さまに寄り添う姿勢</li> <li>• デジタル化は現場改革そのものであり、経営者へ自己変革を促すことができる胆力</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 潜在的な経営課題の発掘力</li> <li>• 様々なステークホルダーと共通言語で話すコミュニケーション力とプロジェクトマネジメント力</li> </ul>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 法人営業担当者のスキルレベル別研修における ICT コンサルティングの業務紹介と事例案内。</li> <li>• 行内で休日に開催する自己啓発セミナー(ホリデーカレッジ)における ICT コンサルティング業務の紹介。また外部連携パートナーのコンサルタントを招聘し、中小企業のデジタル化コンサルティングにおける旬なトレンド事例の紹介を実施。</li> </ul>
----	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>【参考】行内全体へのデジタル人材育成 ITパスポート資格取得推奨ならびEラーニングコンテンツによるITリテラシーの向上。</li> </ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修において事例紹介を行うほか、簡易的なケーススタディを用いて潜在的なニーズの発掘方法や仮説立案方法についてレクチャーを行った。</li> <li>グループシステム子会社を招き、ローコードツールである「kintone」を用いた簡易アプリ作成を研修出席者に体験させた。</li> </ul>
DX 支援人材を評価するための仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>ICT コンサルティング業務の契約実績に応じて DX スコア(「実績」)認定を行っている。</li> </ul>

#### 4.4. 支援機関に向けたメッセージ

- 中小企業が抱える DX の問題として、①経営者による自己変革意欲の欠如、②DX は現場改革であるという現場の認識不足、③企業経営者との通訳人材不足により投資検証が困難、④一度導入したシステムは万能であるという誤解の4つが課題であると考えている。デジタル化、DX は資金をかけてシステム投資をすればすぐに実現できるものではなく、こうした企業に眠る内なる課題を1つずつ丁寧に解きほぐすことなくしては、社内改革が成功することはないと改めて肝に銘じることが重要であると考えている。

## 5. 島田掛川信用金庫(地域金融機関)

### 5.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>• 新型コロナ感染拡大を受け、WEB を活用したミーティングや商談の機会が急増し、社会変革の波を感じていた。</li><li>• 中堅・中小企業等のビジネスモデルや業務等はこれを機会に大きく変革するだろうという認識を有した。</li><li>• このような中、中小企業庁が「みらデジ経営チェック」の展開を検討していることを把握し、地域全体を巻き込んだスキームを構築できないか思案していた。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>• DX が中堅・中小企業等の変革に重要であると認識していたが、中堅・中小企業等は、「DX といっても何から手を付けていいかわからない」、「自社に最適なデジタルツールがわからない」、「逆にデジタル化しないほうが業務は円滑に進むし、早い」といった意見が多く、DX 化への意識は極めて低いため、その意識変革が課題であると認識した。</li><li>• 当金庫では、平成 25 年頃から事業承継や M&amp;A 支援が重要であるとの危機感を有し、支援体制を整備したものの、中堅・中小企業等の事業承継に関する意識は低いものであった。そのため、当金庫は職員の研修や中堅・中小企業等向け事業承継アンケートを活用し、事業承継や M&amp;A の啓発に注力しつつ、職員や中堅・中小企業等の意識改革に努めた結果、平成 30 年以降は事業承継や M&amp;A 支援の成果に結びつくこととなった。</li><li>• こういった経緯を踏まえ、中堅・中小企業等や職員に対する DX の重要性等の啓発に努めることとした。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>• 当金庫第 2 次中期経営計画(2023-2025 年度)において、地域産業の持続的発展への支援として、市町と連携した中小企業への DX 支援や高校生等の DX アイディア発表会の取組を行うことをコミットしている。</li><li>• 加えて、金庫として営業面、内部効率面の業務 DX 化を強化していくことも中期経営計画において明記している。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>• 令和 4 年 7 月に地域中小企業 DX 推進プロジェクトを立ち上げ、地域を巻き込んだ啓発活動をスタートさせた。</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>同プロジェクトの参加者は、掛川市、島田市等の行政機関、掛川商工会議所、島田商工会議所等商工団体等であり、プロジェクト参加者が同じ目線を有し、地域の中堅・中小企業等へDXに関する啓発活動ならびに支援を展開していくことを共有した。</li> <li>中小企業庁「みらデジ経営チェック」を活用した現状認識、課題抽出に取り組む。</li> <li>システム導入支援にあたっては、リコージャパンと提携し、具体的な支援を外部リソースで補完した。</li> </ul>
--	--

## ② 具体的なDX支援事例

事例概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>総合工事業(鉄塔管理等)X社に対して、「みらデジ経営チェック」を提案・実施した結果、X社の経営課題を認識。その解決策として、X社に適したシステム導入を実現した。結果的に、原価管理にとどまらず、勤怠管理、工程管理、インボイス等のシステムの一元化が実現。</li> </ul>
DX支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業店が「みらデジ経営チェック」を実施し、課題抽出・共有化。X社は、原価管理等に課題があることを認識した。</li> <li>「みらデジ経営チェック」により、経営課題の共有・抽出を実施した後は、リコージャパンを紹介しソリューション導入を実践するという形で、X社に向けた伴走支援を展開している。</li> </ul>
DX支援を実施するに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>X社は、一般的な総合工事業ではなく、鉄塔管理等のニッチな業種であり、汎用システムが不向きであった。</li> <li>金庫職員のDX知識、ノウハウはなく、ソリューション提供力が弱い。</li> <li>クライアントも職員も専門的知識がない状況での支援を実施している。</li> </ul>
苦労を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>リコージャパンの専門担当者と伴走し、クライアントと職員の理解を得ながら、支援を展開した。</li> <li>リコージャパンがX社に適したシステムを複数選定し、デモを実施し、クライアントが使い勝手の良いシステムを選択できるよう環境を整備した。その過程で、当金庫の営業店職員はクライアント側に立ってクライアントのニーズや社内のシステムを把握し、リコージャパンとの協議の際には窓口としてサポートを実施した。</li> </ul>

DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 原価管理にとどまらず、勤怠管理、工程管理、インボイス等のシステムの一元化が実現した。今後の生産性向上が期待できる。</li> <li>• 加えて、経営審査申請がワンタッチで実現した。</li> <li>• IT導入補助金申請し、採択されたことで、イニシャルコスト低減を図ることができた。</li> </ul>
------------	---

## 5.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>• リコージャパンと連携し、取引先企業の相談を受けてから3ヶ月で、システムの導入・稼働を実現した。</li> <li>• 行政、商工団体等とDX支援に際した目線合わせを行い、協業体制の構築を実現した。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>• リコージャパン:システムソリューション提供/導入支援。</li> <li>• 行政、商工団体:DXの重要性周知/啓発。</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>• リコージャパン:地域サポート部企業支援担当者がDX支援を中堅・中小企業者向けに展開するにあたり、内部のリソースだけでは限界があるため、協業できる団体や企業について、信金中央金庫等に照会するなど探索をしたところ、支援実績が豊富な同社との連携を決定した。</li> <li>• 行政、商工団体:当金庫からDX支援の取組について協力要請を実施。</li> </ul>
連携を生み出すに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 当金庫は、従来から企業連携、行政・商工団体連携による課題解決支援を強みとしており、連携に際しての苦労は特段なかった。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 連携は一過性になることがあるため、継続した取組となるよう意識している。</li> <li>• 具体的には、令和6年4月19日に当金庫とリコージャパンと連携し、JR新幹線掛川駅前に竣工した当金庫ビル「SKしんきんプラザ」にて「DX展」を開催する。生成AI等のセミナーをはじめ業種別DX展示ブースを設置し、中堅・中小企業の多様化する課題に対応する。</li> <li>• こういったセミナーや展示会を定期的を開催することで、連携強化を図ることができ、かつ支援の実効性を確保することを狙っている。</li> </ul>

連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>リコージャパンとの連携に伴う伴走支援：6件(令和5年12月末)</li> <li>みらデジ経営チェック：292件(令和5年12月末)</li> <li>令和5年度は、掛川市、島田市、御前崎市と連携し、「みらデジ体験会」を3回開催しました。3市合計で中堅・中小企業の経営者・経理担当者等44名が参加した。</li> </ul>
----------------	---

### 5.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>当金庫の庫是は、「道徳を根とし 仁義を幹とし 公利を花とし 私利を実とす」であり、地域や顧客ファーストの理念を第一に考え、中堅・中小企業の伴走支援が重要であると認識しており、その支援をしていく人材を育成することが肝要であると認識している。</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>ITパスポート取得</li> </ul>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>近代セールス社の「業種別・顧客別のDX支援に強くなる講座」コンテンツの提供</li> <li>ITパスポート取得</li> </ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>「みらデジ経営チェック」相談会への同席</li> <li>リコージャパン担当者との同行訪問</li> </ul>
DX 支援人材を評価するための仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX等課題解決支援に対する個人営業実績評価</li> <li>DX等課題解決支援に対する営業店業績評価</li> </ul>

### 5.4. 支援機関に向けたメッセージ

<ul style="list-style-type: none"> <li>中堅・中小企業等の DX 支援を展開していくためには、中堅・中小企業等が抱える課題を俯瞰して把握する必要があります。中小企業庁が提供している「みらデジ経営チェック」は中堅・中小企業等の経営者が自らチェックし、かつ金融機関職員も経営課題を把握することができる簡便なツールですので、対話のきっかけとして積極的に活用することを推奨します。</li> <li>ソリューションや経営支援ノウハウが金融機関になければ、外部のリソースを調達することが近道ですが、「丸投げ」とならないよう外部専門機関と同行訪問するなど伴走支援</li> </ul>
---

に努めてください。また、同行することにより、外部専門機関の知見やノウハウを吸収する良い機会となりますので、DXを含めて積極的な課題解決支援に注力していただければ幸いです。

## 6. 福岡情報ビジネスセンター(地域 IT ベンダー)

### 6.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>DX レポートについて理解できないでいる企業が大半だったため、IT ベンダーとして支援する必要を強く感じた。</li><li>弊社主催の先進的な DX の事例セミナーに参加した企業が自社の遅れに気づき、大変な危機感を抱いたことを理由に支援の依頼が来た。</li><li>IT リテラシーの向上が必要だが、クライアント側の人材不足のために支援が必要だと感じた。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>クライアントの経営層の意識として、DX は単なる IT 化でなく、企業文化風土とサービスを創造する将来の投資である、と考えていただくまでに時間を要した。</li><li>当初は、弊社社内に DX を支援できる人材が少なく、サービスの品質を担保するのが難しかった。</li><li>殆どの業務が紙、Excel、手入力等アナログなため、部分最適にならないように全ての業務プロセスを棚卸する必要があった。</li><li>ベテラン層がデジタルに疎いため、DX に関する取組について上層部に理解いただくことが難しい場面があった。</li><li>DX 支援はテクノロジーの知見だけでなく、経営を知る必要がある点が敷居の高さの一因である。</li><li>経営者へのアプローチにおいて、信頼はもとより尊敬を得る存在であると一層進む。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>セミナーや講演及びコーポレートサイトにて社内外に向け、経営的目線で中堅・中小企業に向けた DX の実現に伴走支援を実施していく旨を表明した。</li><li>グループ経営戦略にて、お客様の DX 支援を実施していく旨を記載し、公表した。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>DX 支援の前に経営支援の立ち位置で、事業の全体構想を提案し、お客様の事業の AsIs(現状)とデジタルを活用した ToBe(あるべき姿)を明確にした。</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 全体構想の実現に必要なベンダーをお客様と共に選定し、導入局面ではお客様とベンダーを繋ぐPMOとして伴走した。</li> <li>• DXについての社内で説明会を実施した。同じく支援希望のクライアントの全社員向けに説明会を実施した。</li> <li>• クライアント企業の各部署から、30代～40代の次世代を担うデジタルに興味のある若手リーダーを選出して事務局を組織し、そのチームが主体となって各部へのヒアリング及び全体俯瞰した課題の抽出を行った。</li> <li>• クライアント自身がシステム専門の会社を立ち上げ、業界のプラットフォーマーとしての再構築プロジェクト専任者を採用し、再構築プロジェクトに従事させた。</li> <li>• プロジェクトのリーダーとしてクライアント企業側の社長に参画してもらい、常に会議の場に出席してもらうことで、現場の意見、経営層の意見をシステムに反映させていった。</li> </ul>
--	---

## ② 具体的なDX支援事例

<p>事例概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 建築資材卸業の株式会社LTUと、業界のプラットフォームと専門家教育システムサービスを共創開発し、横展開をしている。</li> <li>• 製造業の大陽製粉株式会社に向け、全体構想に伴う課題抽出、解決策・ロードマップ策定を実施した上で、ロードマップ遂行の伴走支援によりDXを推進している。</li> </ul>
<p>DX支援の実施内容</p>	<p>(株式会社LTU事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 自社のレガシーシステムを刷新するだけでなく、業界のプラットフォーマーとしてのSaaSサービス開発におけるシステムの構想～設計～開発～展開の共創をさせていただいた。</li> </ul> <p>(大陽製粉株式会社事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 経営のコンサルティング支援として企業の存在意義、ミッション、経営ビジョン、提供価値の言語化、経営理念の浸透、管理会計の考え方、経営ダッシュボード、公明正大な人事評価制度構築などの支援をした。</li> <li>• 全社ヒアリングにより課題/要望を抽出し、主要課題に着目して、まずはデジタルイゼーションを目指した。デジタル化し、各業務システムを全体で繋げ、データを共有し横串で見られる仕組みにした。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• コミュニケーションツールを活用し、リアルデータの共有することで社員同士のエンゲージメントを高めた。</li> <li>• PMO として、事務局と伴走しながら支援した。</li> </ul> <p>(共通)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 事務局と伴走しながら、自社の課題を解決しつつ、自社の社員のエンゲージメントを高め、今後の事業経営に必要とされるシステム刷新を構想し、システム設計～開発～運用～保守のサービス提供を実施した。ベテラン社員も含めて IT の活用スキルの向上の支援をした。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たっての苦労	<p>(株式会社 LTU 事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• クライアントの業界特有の柔軟な運用のため、システムに要求される仕様が複雑であり、理解するために時間を要した。</li> <li>• 遠距離のクライアント企業につき、直接のコミュニケーションがとりづらかったため、オンラインツールを駆使した。</li> <li>• アジャイル開発につき、作業の範囲が不明確で当初全体の構築フェーズの見積もりができなかった。</li> </ul> <p>(大陽製粉株式会社事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 業務フローを可視化し、真因に迫る問いを立てるには業務知識が求められるため、現場を観察し明文化しづらい暗黙知も含めて理解する必要があった。</li> </ul> <p>(共通)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 常に弊社担当スタッフの意識を、従前の単なる請負のシステム開発としての任務ではなく、デジタルによるクライアントの事業変革と社員の幸福を成し遂げる DX チームとしての意識合わせを喚起し維持していくことに支援側として注力する必要がある。</li> </ul>
苦労を乗り越えるために工夫したポイント	<p>(株式会社 LTU 事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• アジャイル開発による工数見積もりができないことを了承いただき、準委任の時間契約を了承いただいた。</li> </ul> <p>(大陽製粉株式会社事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 各部署へのヒアリングの際は謙虚・素直・誠実を貫き、クライアントのためになりたいと感じられるスタンスで仕事を教わるようにインタビューを重ねていった。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• クライアントの業務理解のみならず、現場社員の信用を得るために現場調査に時間をかけた。</li> <li>• 経営層と現場層の DX に対する思いが乖離しないように、全体構想を常に中心に置いた。</li> <li>• クライアントの幹部には、傾聴のテクニックであるコーチングの研修を受けていただいた。</li> </ul> <p>(共通)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 経営改革を伴う DX 支援において、前提として経営者同士の信頼関係を築いておかなければ、推進するチームの実現をなしえない。クライアント側の仕様策定者と密に連携をとり、コミュニケーションツールである ZOOM、チャットワーク、Backlog などを使い、齟齬の無いように仕様策定をすすめた。</li> </ul>
DX 支援による成果	<p>(株式会社 LTU 事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 年間の DX 伴走支援をした結果、一人当たりの生産性が 3 倍となり、売上は 1.5 倍、売上総利益は 1.3 倍になった。採用応募が増え、離職率も下がった。業界のプラットフォーマーとしてシステム(Stance)の外販を展開し、システムの利用料収入も 2 年目に数百万から今期数千万円となり、今後も収益に大いに貢献していく。</li> <li>• クライアントの業界で解決困難だと思われた仕組みがされて社内コストが削減でき、さらに同業種からプラットフォームの利用希望の依頼が続いて収益が増加し、弊社も横展開のために支援し共に収益が向上した。</li> <li>• 開発した業界教育システム(NOGAZO)のサービス開始にともない、社内教育工数軽減と習熟度がアップした。</li> <li>• 業界でのプラットフォーマーとしてのブランディングができ、年間の会社見学社数 60 社を超え、採用面においても新卒 1 次面接受験者がそれまでと比較して圧倒的に多い 81 名(ほとんど他県から)となった。</li> </ul> <p>(大陽製粉株式会社事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 年間の DX 伴走支援をした結果、生産性が著しく向上し、年間休日を 12 日増やしたにもかかわらず、営業利益は 13 倍になった。</li> <li>• クライアントの企業内での部門主義が解消し、社員のエンゲージメントが向上した。助け合い、切磋琢磨する社内風土が醸</li> </ul>

	<p>成され、明るい職場になったと同時に離職率が大幅に低下した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>業績向上に伴い、社員の平均年収が 10%程のアップとなった。</li> </ul> <p>(共通)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>社員のエンゲージメントが高まり、離職率が低下したと同時に、デジタルを使う文化が定着し生産性が向上した。</li> <li>クライアントと弊社に向けて、DX 推進の事例として、講演依頼が増加し、社会的認知度アップにつながった。</li> </ul>
--	--

## 6.2. 支援機関同士の連携

<p>連携の概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バックオフィス系のシステムについては入荷管理システム (OLIVE) との API 連携を実施した。</li> <li>デジタル面では既存ベンダーとも打ち合わせを重ね、伴走者として意見・要望を提示しつつ、ベンダーに必要な情報提供をし、クライアントに依頼する仲介役として機能した。</li> <li>またデジタル以外の面でも社員エンゲージメントを高める手法を持つコンサルタントを紹介し社長、管理職が研修を通して身に着け実践を行っている。</li> <li>人財開発では、コーチング研修企業、IT 研修企業と連携した。</li> </ul>
<p>連携先となった支援機関及び求めた機能</p>	<p>(OLIVE との連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>入荷管理システム (OLIVE) との API 連携を実施し、入荷・検品処理の現場の作業時間を圧縮した。</li> </ul> <p>(既存ベンダーとの連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>クライアントと契約している既存のベンダーとの協業を推進し、クライアントに向けた DX 支援の機能を充実させた。</li> <li>OBC 奉行シリーズ、大臣シリーズ、Kintone、Desknet's、楽々販売との API 連携やノンコードでの開発により、システム構築の工数をかけずスピード感を得ると同時に、リスクとクライアントの費用を削減した。</li> <li>IBM、Google、AWS、さくらインターネットとのクラウドベンダーとの連携でインフラの構築工数とリスクを削減した。結果、弊社の SaaSBank のポータルに展開に至った。</li> </ul>

	<p>(コンサルタントとの連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コーチングによる経営幹部人財育成</li> </ul>
連携に至る経緯	<p>(OLIVE との連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ クライアント側で選定された業者と連携した。</li> </ul> <p>(既存ベンダーとの連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ クライアントから既存ベンダーを紹介していただいた。</li> </ul> <p>(コンサルタントとの連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社員エンゲージメント向上を目的に、コンサルタントと連携した。</li> </ul>
連携を生み出すに当たっての苦労	<p>(OLIVE との連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ API 連携の仕様の理解に時間を要した。</li> </ul> <p>(既存ベンダーとの連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特に苦労すること無く連携できた。</li> </ul> <p>(コンサルタントとの連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 取引に当たり、口座開設の手続きに時間を要した。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<p>(共通)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ クライアントと連携先と自社が共に Win-Win-Win の三方良しとなる連携ができるサービスモデルであり、企業文化であることを確認した。</li> <li>・ 特に意識したことは担当者の誠実な人間性。</li> <li>・ 担当者同士の相性も非常に大切な要素。</li> <li>・ 本気で会社を変えようとしている人が居て、その実現に力を貸してほしいと言う姿勢が大切。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<p>(OLIVE との連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 入荷検品処理の迅速かつミスのない運用と作業時間の効率化を実現した。</li> </ul> <p>(既存ベンダーとの連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 既存ベンダーに全体構想の共有をし協業してクライアントを支援していただき DX 化に加速がついた。</li> </ul> <p>(コンサルタントとの連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 連携の成功事例として公表した。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 人財育成の協業をした。</li> <li>• 思い描いた課題解決の具体的な実装を実現した。</li> <li>• 社長と社員、社員同士の会話の機会を創出した。</li> <li>• 共同セミナーの開催と共同で提案活動の実施をした。</li> <li>• お互いの顧客へのサービスの紹介をした。</li> <li>• 連携の成功事例として公表した。</li> </ul>
--	---

### 6.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• クライアントの事業に興味を抱く志向</li> <li>• クライアントの社員という気持ちで DX の責任者の意識で取り組む姿勢</li> <li>• テクノロジーに興味があり経営目線で見える姿勢</li> <li>• 物事を探求する姿勢</li> <li>• 常に明るく前向きでコミュニケーション好きな傾向</li> <li>• 緻密さと大胆さを併せ持つ性格</li> <li>• 利他の心で喜ばせ屋であること</li> <li>• 思いやりの心で、素直で正直で誠実であること</li> <li>• 相談しやすい人柄であること</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 経営スキル</li> <li>• コミュニケーションスキル</li> <li>• プレゼンテーションスキル</li> <li>• デジタルスキル</li> <li>• デザインスキル</li> <li>• コンサルティングスキル</li> <li>• ファシリテーションスキル</li> <li>• 業務フロー及び課題真因可視化のための構造化スキル</li> </ul>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 経営塾で理念の浸透、管理会計の仕組み、人事評価構築が企業の基盤であることを学ぶ。</li> </ul>
----	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>ITソリューション勉強会でデジタルテクノロジーを学ぶ。</li> <li>Book ラーニングで業種業務を学ぶ。</li> <li>社内勉強会で知見の共有を実施。</li> <li>eラーニングで深めたい領域を動画で学ぶ機会を提供。</li> </ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営塾で経営そのものの体験発表を視聴し、経営の要諦を学び、かつ経営者との対話の修練をしている。</li> <li>幹部育成塾でマネジメント能力を養っている。</li> <li>マネジメントゲーム研修を実施している。</li> <li>コーチングの研修機関と提携してワークショップを実施している。</li> <li>ITのコミュニティに加盟し幹部役を担ってリーダーシップを養うようにしている。</li> <li>社内改善をテーマにデザインシンキングを実施している。</li> <li>社内で木鶏会を月に2回開催し、言葉と感情を豊かにする勉強会をやっている。</li> <li>社内でフィロソフィ勉強会を週に1回開催し、正しい判断基準を養っている。</li> </ul>
DX 支援人材を評価するための仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種資格の表彰と褒賞制度を実施、資格の取得を推奨している。</li> <li>人事評価制度を相対評価から絶対評価に改訂し、DXに求められる多様性を評価する仕組みにして特質を伸ばす文化風土に変えた。</li> </ul>

#### 6.4. 支援機関に向けたメッセージ

<ul style="list-style-type: none"> <li>日本の経済を支えているのは、企業の99.7%におよぶ中堅・中小企業と言えます。中堅・中小企業の経営においては、大半がファミリービジネスであり、経営者も高齢化傾向で事業承継問題と共に、DXへの意識の差が顕在化してきました。企業規模も売上数億円～数十億円規模で、稀に利益率が高いものの、おおよそは経常利益が5%未満で、借入金で運転資金や設備資金を補っています。否応なしに経営者も現場も保守的な傾向が窺えます。</li> <li>2018年以來DXレポートをはじめ、デジタル敗者に陥らないようにと、2025年の崖と称して、レガシーシステムの刷新を内製化して実現し、DXの実現を促してきましたが、現状で25%の企業が無事に乗り越えた程度です。企業の経営力向上を狙いDXを加速さ</li> </ul>
--

せるには、支援機関自身の DX が求められると同時に、積極的な中堅・中小企業へのアプローチと、経営に及ぶまでの支援が必須と考えます。

- 労働人口減少で採用難、並びに、資本政策や賃金競争力の弱者である中堅・中小企業においては、属人化した仕組みに依存していたビジネスモデルをデジタルによるビジネスモデルへと変革し、変化に俊敏に対応できる事業基盤づくりをしていくことが必要不可欠です。特に地方においては、地場の中堅・中小企業の業績に地方の経済力が決定され、それに相応しい若者の定着が推測され、地方自治の存在に影響を及ぼします。今まさに、企業の DX により地域社会が再興されると考えます。その中堅・中小企業の DX の実現においては、支援機関のみなさんのお力添えによる経営レベルでの伴走が必要とされています。
- 地域の支援機関がそれぞれの強みを生かし連携しながら、求心力をもつ地域 DX のハブとなり、経営レベルで中堅・中小企業に寄り添い、共に変革を成し遂げ、既存領域での生産性の向上と共に、デジタルを活用した新たな領域への挑戦を促して欲しいと願っています。さらに、DX を実現した企業が DX 支援機関となって、等比級数的な連鎖が広がり、遠心力をつけて地域全体の DX の拡大を推進することができると考えています。
- 支援機関の連携で地域全体の DX を促し、創造的な仕事の喜びと、収益の向上による全従業員の物心両面の幸福を追求し、地域全体の経済の活性化を呼び起こすことを必ず成しえることができると信じています。
- 最後に、DX 支援には確かにテクノロジーの知見が必要ですが、中堅・中小企業の DX を伴走し、生涯のビジネスパートナーとして信じあえる存在になるために、最も大切だと感じたことは、信頼以上の尊敬を得るリーダーの育成に全力を尽くすことでした。企業の成長に戦略戦術は功を奏しますが、人をつくるのが企業経営の真の目的だと、DX 支援を通じてあらためて確信しました。

## 7. 長野県 IT コーディネータ協議会(コンサルタント)

### 7.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>デジタルガバナンス・コードが公表された時、IT コーディネータのバイブルであるプロセスガイドラインと同じ組み立てであることに気づき、DX 推進支援の役割は IT コーディネータが担うべきと考えた。</li><li>地域の支援機関は単独で DX 支援を行うノウハウや人材が不足しているので、地域の産官学金の関係支援機関がコミュニティを組成して支援し、その中心としての役割が長野県 IT コーディネータ協議会(以下、ITC 長野)に求められているということに自覚して取組を開始した。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>DX を伴走支援できる人材が少なく、やり方や品質もバラツキがあった。</li><li>ITC 長野の知名度が低く、DX 支援を求めている企業との出会いの場も少なかった。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>毎年開催している「IT 経営カンファレンス」で、DX 支援に重点を置いて取り組んでいることを発表した。</li><li>商工団体などのセミナー等に積極的に講師を派遣し、DX 支援の取組を発表した。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>ITC 茨城と協働で、DX 推進計画策定支援のプログラムを策定し、それに基づく研修を行い、支援ノウハウを共有することで均質化を図った。</li><li>県内の経済団体・金融機関等と支援コミュニティを組成し、DX 支援を求めている企業を公募した。</li><li>DX 伴走支援をトレーナーとトレーニーがペアになって支援する体制として、支援できる人材の育成に努めた。</li></ul>

#### ② 具体的な DX 支援事例

事例概要	<ul style="list-style-type: none"><li>令和 4 年度地域 DX 促進活動支援事業の中で、長野県内の産官学金の機関を構成員とする支援コミュニティを組成して、県内 3 社の DX 推進計画策定の伴走支援を実施した。うち 2 社が DX 認定を取得した。</li><li>本稿では、建材卸業の Y 社について記述する。</li></ul>
------	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事・経理等の共通機能の業務システムはパッケージ利用、業務システムは内製を基本とした推進計画に基づき、順次開発を進めている。</li> <li>内製で開発したプロトタイプを外販できるシステムとして汎用化開発するベンダーとのマッチング支援を引き続き行っている。</li> <li>DX 認定、DX セレクションの応募書類の作成も支援した。</li> </ul>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>伴走支援の前段階として、企業に DX 推進指標の自己診断を実施してもらい、結果について経営者と面談して、企業として目指すべき方向についてのアドバイスを実施した。当社は既に独自目線で業務システムの開発を進めていたが、このアドバイスを通じてデジタルガバナンス・コードに添った体系的な DX 推進の必要性に気づいていただき、DX 推進計画策定を支援することになった。</li> <li>10 回の伴走支援を実施し、DX 推進計画を策定した。</li> <li>伴走支援では、企業の経営理念・ミッションの確認、事業ドメイン分析による 5 年後・10 年後の企業のありたい姿(目指す姿)の構想に時間をとり、競争上の優位性をどう確立するかに重点をおいた。</li> <li>伴走支援には、会社側は社長以下経営層とシステム担当者の 5 名、支援側は IT コーディネータ 2 名と取引銀行の担当者が全回参加した。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たったの苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>全社員が一体となって DX に取り組む風土の醸成に力を置き、グループウェアを活用した情報の共有化、各部門へのプロジェクト状況の説明を丁寧に行ってもらった。</li> <li>取締役会では、デジタルに対して後ろ向きだった一部の役員への説明に苦労されたが、社長以下プロジェクトメンバーが熱意をもって説明し、承諾をもらった。</li> </ul>
苦労を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営層とのコミュニケーションを緊密に取り、全社一丸となって取り組む企業風土の醸成に取り組んだ。</li> <li>メインバンクの担当者が伴走支援に参加することにより、伴走支援への信頼感が増した。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>システムの内製により開発費は 85%削減、開発工数は 75%削減という成果が出ている。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>以下のような受賞により DX 先進企業としての社内外の評価が高まり、社員のモチベーション向上、システム要員の応募が増えるなどの成果がでている。</li> <li>① DX 認定の取得</li> <li>② DX セレクション 2024 の優良事例</li> <li>③ 松本市「デジタルシティ松本推進企業認定」3 つ星(最優秀賞)認定</li> <li>④ IT コーディネータ協会表彰(IT コーディネータ A 会長賞)受賞</li> <li>⑤ IT コーディネータ協会機関誌への掲載</li> </ul>
--	--

## 7.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX 推進支援を目的に IT コーディネータ届出組織が連携し、DX 推進計画策定のプログラムを策定するとともに、それに基づく伴走支援の進捗状況をリーダー会議で共有しアドバイスする取組を行っている。</li> <li>長野県内の産官学金の支援機関が DX 推進コミュニティを組成し、その事務局として取り組んでいる。同じ枠組みでサイバーセキュリティ対策支援にも取り組んでいる。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX 推進支援を目的に IT コーディネータ協会、ITC 茨城と「茨城・長野 DX 推進コミュニティ」として連携し、DX 推進計画策定支援プログラムを策定し、実証することにより、IT コーディネータによる DX 推進支援のモデルとして確立すること。</li> <li>長野県内企業のデジタル化推進支援を目的に八十二銀行と連携し、銀行職員のデジタル化相談への対応力向上のための研修を実施するとともに、個別企業の支援にも連携して取り組んでいる。</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>これまでも様々な場面で連携関係にあり、目指す方向が一致し信頼関係があった。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>目指す方向が一致していることと信頼関係が一番。</li> <li>地域の商工団体等が開催するイベントには積極的に参加、相談員を派遣するなど交流実績を積み重ねた。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT コーディネータ協会・ITC 茨城との連携では、計 10 社の伴走支援を実施し、うち 2 社が DX 認定を取得した。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX 推進計画策定支援プログラムは、他地域の IT コーディネータ届出組織でも採用の予定。</li> <li>八十二銀行との連携では、4 回の職員研修を実施し 100 名以上が受講。IT コーディネータケース研修受講者も 70 名。</li> </ul>
--	--

### 7.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>クライアントの経営者の想いに寄り添う姿勢</li> <li>5 年度・10 年後の「ありたい姿」を一緒に描ける構想力</li> <li>社内外の環境変化を読み取る力</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT コーディネータのプロセスガイドラインに準拠した支援ができること(<a href="http://itc.or.jp">itc.or.jp</a>)</li> <li>① 変革認識</li> <li>② 変革マネジメント</li> <li>③ 持続的成長認識</li> <li>④ 経営戦略</li> <li>⑤ 業務改革</li> <li>⑥ IT 戦略</li> <li>⑦ IT 利活用</li> <li>⑧ プロジェクトマネジメント</li> <li>⑨ モニタリング &amp; コントロール</li> <li>⑩ コミュニケーション</li> </ul>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT コーディネータ資格取得のためのケース研修を年 4 回開催し(うち 2 回は特定企業向け)、DX 支援できる人材の育成に努めている。</li> <li>会員に対しては、勉強会で支援事例を共有して、スキル向上を図っている。</li> <li>地域企業に向けては、IT 経営カンファレンスなどセミナーの開催や、企業内研修への講師派遣などを通じて啓蒙、意識醸成を図っている。</li> </ul>
----	--

ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>経験豊富なベテラン IT コーディネータと若手 IT コーディネータがペアで支援する体制として、支援現場での OJT を実施している。</li> </ul>
DX 支援人材を評価するための仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>会員の経験、得意分野、スキルなどが見える化し、企業等に最適の IT コーディネータをアサインしている。</li> </ul>

#### 7.4. 支援機関に向けたメッセージ

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の DX 推進に取り組む意欲のある中小企業は支援機関からの支援を求めています。クライアントの 5 年後・10 年後の目指す姿と一緒に描き、支援することはやりがいのある仕事であるとともに、支援機関をアピールする機会です。</li> <li>特に中小企業にとって、金融機関と IT コーディネータの連携で支援することへの期待が大きいと感じています。</li> </ul> |
|--|

## 8. DX 経営研究所(コンサルタント)

### 8.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<p>(中尾代表)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>2008 年に IT コーディネータになった際「IT 経営」に出会い、熊本や大分で経済産業省主催の中小企業 IT 経営力大賞の支援を実施。</li><li>2018 年の DX レポートを読んで、IT 経営の発展形として DX があり、「DX 支援」することの重要性に気づいた。</li></ul> <p>(澁谷代表)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>2018 年の DX レポート策定委員会に参加し、これまでとは違う経営目線でのデジタル技術への向き合い方に共感を覚え、今後の中小企業の発展の鍵だと認識した。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>デジタル技術の導入が DX のゴールであると考えている事業者が多く、なかなか DX の本質が伝わらない。</li><li>DX は時代の変化へ対応し続ける長い旅のようなものであり、デジタル技術の導入は投資だということを経営者に理解してもらうことが難しい。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>弊社は、2023 年 4 月に「大きな夢をもつ経営者の伴走支援者となることを目指して誕生」し、以下のような設立趣旨を HP に掲載し、DX 支援にコミットしている。 「企業が、長年にわたって成長し続けるためには、常に時代環境やお客様の変化に合わせて自社の価値を問い直し、デジタル技術も生かして新たな価値を創出し、変革し続けていく必要があります。私たちは、経営者の思いや夢に共感しつつ、外部からの視点で冷静なアドバイスをおこなって経営者と対話を繰り返し、一緒に道を切り開いていく伴走型の支援者です。」</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>お客様企業に対して、DX の実践を促進するために、デジタルガバナンス・コード等の紹介や DX 認定の支援を実施し、現在 36 社の支援を行っており、DX セレクション 2024 優良事例、認定事業者 25 社(2024 年 3 月 1 日現在)。</li><li>九州財務局(熊本・宮崎・鹿児島)、日本政策金融公庫、農水省、JA 中央会等の中小企業及び農業者向けのセミナーに登壇し、DX の推進を啓発。</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>福岡銀行、あきた企業活性化センター、青梅商工会議所、6次産業化中央サポートセンター、熊本 JA 中央会等の支援機関と連携し、事業者に対する DX 支援(認定含む)を実施。</li> <li>熊本市商工会議所主催の「くまもと DX アワード」審査員として地域企業の DX 事例の掘り起こしと評価を実施。</li> </ul>
--	--

## ② 具体的な DX 支援事例

<p>事例概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>株式会社ヒサノ:熊本の輸送会社。半導体製造装置を搬出・保管・設置まで総合的に行う高度物流サービスを展開。2020年より DX 支援に着手。ドライバーの手配のための「横便箋システム」の要件定義から開発運用まで支援。 当該システムは「経営革新計画」の認定を受け、「ものづくり補助金」に採択される等資金面での支援も実施。令和3年度 IT コーディネータ協会表彰(以下、ITCA 表彰) 最優秀賞(経済産業省商務情報政策局長賞)。</li> <li>株式会社みらい蔵:大分の農業資材販売会社。土壌診断施肥設計システム「ソイルマン」に AI 機能を搭載し、農業のデジタル化を推進。令和4年度 ITCA 表彰最優秀賞(経済産業省商務情報政策局長賞)。</li> <li>セイブ管工土木株式会社:熊本の管工事会社。排水管のつまりを AI で診断する「パイプケア」サービスを開始。令和3年度 ITCA 表彰優秀賞(IPA 賞)。</li> <li>株式会社 NISSYO:東京・羽村の半導体製造装置、トランス製造会社。「アスヨク DX」を中心にデータポータルを構築。令和4年度 ITCA 表彰優秀賞(IPA 賞)。DX セレクション 2024 優良事例。</li> <li>武州工業株式会社:東京・青梅のパイプ製造会社。デジタル技術を駆使し、徹底的なムダ・ムラ・ムリの排除によりトップクラスの生産性を実現。令和5年度 ITCA 表彰 最優秀賞(経済産業省 商務情報政策局長賞)。DX セレクション 2024 優良事例。</li> <li>鶴見製紙株式会社:廃棄書類・機密文書を回収溶解して、再生紙 100%のトイレットペーパーとしてお客様にお届けする「鶴見製紙の循環の輪」を時代に先駆けて作ってきた埼玉県川口市の会社。デジタル技術を効果的に用いて「循環の輪」を</li> </ul>
-------------	--

	<p>さらに広げ、循環型社会の構築に寄与する新たなモデルを提案。DX セレクション 2024 優良事例。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>株式会社ロジックスサービス: 仙台・青森・盛岡に拠点を置く BPO 事業者。デジタルツールを駆使し全国顧客のバックヤードを最も迅速で、正確、安全かつ柔軟に支えている。2023 年 5 月 DX 認定。</li> <li>株式会社田代製作所(あきた企業活性化センタープロジェクト): 東日本最大の木製ドアメーカー。従来から生産性向上のためにデジタル技術を積極的に利用。支援者として 2040 年には住宅着工戸数も、住宅建設技能者数も現在の 6 割になるという予測を示し、経営者とともに、最終ユーザーからも、建設技能者からも積極的に選ばれる企業を目指して DX 戦略を立案した。</li> <li>宮腰精機(あきた企業活性化センタープロジェクト): 秋田の印刷機製造会社。世界初の損紙低減システムである yalessAI を開発、印刷先進地である欧州でも好評。DX 認定支援を通じて、存在意義&gt;経営ビジョン&gt;戦略を文書化し取締役会でも議論を重ねたことにより、「顧客視点で新たな価値を創出する」という DX の本質について、ミヤコシグループ全体での認識が高まり、他のグループ会社での DX への取組みも始まった。</li> </ul>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営者と対話しながら、経営者が腹落ちするまで「存在意義」&gt;「経営ビジョン」&gt;「戦略」を練り上げる。</li> <li>経営者と一緒に「DX 推進指標」自己診断フォーマットに基づいて、現状把握及び将来構想を描く。</li> <li>「DX 認定制度」に基づき、申請を実施する。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たって工夫した	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前準備(HP、経営者の思い、過去の実績、新聞等の掲載記事を読み込み論点の絞り込みを行う)</li> <li>最初に経営者の将来ビジョンのヒアリングを実施し、訪問前の仮説と照らして、言語化されていない部分も含めて、経営者が腹落ちするまで対話を繰り返し文書化する。</li> <li>生産現場、店舗、バックヤード等を必ず視察する。その際に素早く、強みや良い点、弱みや改善点を把握し提案に活かす。書面だけでなく、現場、現物、現実を重要視。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報収集が終わった段階で、スピード感をもって DX 戦略のたたき台を提示し、方向性を示すようにしている。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>各会社において、経営者が思い描く「存在意義」&gt;「経営ビジョン」&gt;「戦略」が明確に文書化され、経営者の目線が上がって一段と高いレベルでの経営が推進されるようになったこと。</li> <li>「DX 推進指標」自己診断フォーマット及び戦略策定により、将来目指すべき状態が明確になったこと。</li> <li>DX 認定によって、経営者及び従業員のモチベーションが向上し、更なる DX 推進ができるようになったこと。</li> <li>DX 戦略の公表により取引先からの評価が高まったこと。</li> <li>DX 認定事業者一覧に掲載されたことによって認知度が向上し、取引先からの評価の向上、マスコミからの取材等が増えてブランド価値が向上したこと。</li> </ul>

## 8.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域金融機関(福岡銀行)</li> <li>地域支援機関(あきた企業活性化センター)</li> <li>商工会議所(青梅商工会議所)</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>福岡銀行</li> <li>あきた企業活性化センター</li> <li>青梅商工会議所</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>福岡銀行のデジタル化支援の専門家として研修講師、コンサルティング支援、DX 認定支援に参画。</li> <li>あきた企業活性化センターとは、DX 勉強会の委託を受けて、秋田県内のモデル企業の DX 支援を実施。</li> <li>青梅商工会議所とは、IoT 推進のころから連携して、研修講師をつとめ、現在は DX 認定支援を実施。</li> </ul>
連携を生み出すに当たった苦勞	<ul style="list-style-type: none"> <li>すべて連携先の依頼に基づいてスタートしたため、苦勞はあまりないが、RFPに基づきシステム開発をするITベンダーを選定する際に、なかなか思うような開発企業が見つからずに苦勞した。</li> <li>SaaS ツールについては、実際に使い出すと様々な課題が出てくるが、オンライン相談の場合が多く、本当の意味での課題</li> </ul>

	解決ができない場合が多い。利用者の事情に応じて支援してほしいと思う場面が多かった。
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 連携先の DX 支援の目的などを把握し、意向に沿うような連携を意識した。また、連携先の顧客の情報を扱うために、特に機密保持に配慮した。</li> <li>• 連携先の担当者とのコミュニケーションを密に行うことを意識した。その際、チャットツール等が有効だった。</li> <li>• 公式な会議のほか、支援先の経営者も含めた懇親の場づくり、本音を話せるような工夫も意識した。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 福岡銀行:DX 認定。令和 4 年度 ITCA 表彰受賞。</li> <li>• あきた企業活性化センター:DX 認定申請 3 件(上記 2 社の他、個別支援 1 社)。</li> <li>• 青梅商工会議所:青梅地区企業、DX 認定 3 社。</li> </ul>

### 8.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 支援企業の経営者、従業員のもつ強みを引き出す。</li> <li>• 第三者として、外部環境変化(機会・脅威、顧客・社会ニーズ)を客観的に伝え、変革の必要性を伝える。</li> <li>• 伴走者として、タイミングを見ながら、必要な情報や支援を提示する。</li> <li>• 支援企業の成功と一緒に喜べる。</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• プロとしてのコンサルティング力</li> <li>• システム・デザイン、マネジメント力(全体俯瞰)</li> <li>• ファシリテーション力</li> <li>• マーケティング</li> </ul>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関外部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>• デジタルガバナンス・コード、実践の手引きの研修。</li> <li>• DX 推進指標 自己診断フォーマット作成の研修。</li> <li>• 経営者が思い描く「存在意義」&gt;「経営ビジョン」&gt;「戦略」研修。</li> <li>• DX 認定企業経営者による DX 戦略事例の研修。</li> </ul>
----	--

ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT コーディネータのケース研修。</li> <li>地域のモデル企業における DX 認定支援。</li> <li>地域の DX 認定企業同士の企業訪問、質疑応答。</li> </ul>
DX 支援人材を評価するための仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>OJT で学んだことを、実際の支援の場でできるかどうかを確認し、フォローするしくみ。また、DX 支援機関内に諮問機関を設けて、DX 支援内容を検証する。</li> </ul>

#### 8.4. 支援機関に向けたメッセージ

<ul style="list-style-type: none"> <li>支援機関が DX 支援に挑戦するために、畳水練(畳の上で水泳の練習)ばかりしていても、なかなか中堅・中小企業の経営者の心をつかむことができません。しかしながら、いきなり大海に泳ぎだしても、これまたうまくいきません。</li> <li>その際に有効なのは、「守・破・離」の法則だと思います。よいお手本に学び、まずは、型通りにやってみて自分の中に暗黙知となるまで試行錯誤して体得し、組織全体で共有し、磨き上げていき、自分たちなりの新しい道筋を見出していくことです。</li> <li>そういう意味での「お手本」が、本ガイドンスだと思います。まずは、しっかりと読んでいただき、マインド・スタンス・先行事例などをお手本通りに「型」や「態勢」を実践(守)してみてください。試行錯誤しながら「型」の体得に努める過程(破)で、それぞれの支援機関なりの DX 支援の新しい「型」が生まれてくる(離)ことでしょう。</li> <li>そうなった頃には独自の方法論が生まれ、支援先の経営者から選ばれ、頼られる、なくてはならない支援機関になっていると思います。</li> <li>地域を元気に、経営者と夢をともに語れる存在として、これを機に張り切って DX 支援に踏み出していただくことを期待します。是非、お声がけください。</li> </ul>
---

## 9. NTT DX パートナー(コンサルタント)

### 9.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>中堅企業から、当社がDX支援パートナーとして選ばれた理由として、「IT導入支援」だけではなく、経営変革とデジタル技術やデータ利活用を一体的に支援できる「経営変革のパートナー」として認められたからと言われた経験がある。そこで市場では真にDX支援を必要としている企業が出て、DX支援企業がまだまだ少ないことを知ったため。</li><li>国際的なサプライチェーンの中にある中小企業から、デジタル化の推進はもとより、DXを進めないと生き残れないと相談を受けたため。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>DX 推進を掲げる支援先企業において、経営課題、または事業の課題が明確化されておらず、IT ツール導入のみに検討が留まり、DX が進まない。</li><li>経営層と中間管理職、従業員での DX に対する認識の違いや、意識レベルの分断が、企業で DX が進まない最初の壁として存在している。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>特に DX が遅れている、自治体、中小企業の DX 支援に対して精力的に取り組むために、「株式会社 NTT DX パートナー」を新会社として立ち上げた。</li><li>2022 年 7 月に、山梨県において「山梨 DX 推進支援コミュニティ」を立ち上げ、地域企業の DX 推進に関わる相談受付から実装まで一気通貫で支援する旨を表明した。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>自治体様とも連携し、地域企業の DX マインドを醸成する研修、および地域企業の社員がリスキリングする講座をつくり、実務に沿った実践型の DX 研修を年間 100 回以上実施した。</li><li>支援先企業の社内での DX の浸透と推進、および社外への宣言などに取り組む「DX 認定」は DX 推進に有効であると捉え、金融機関と連携し、「DX 認定」の取得を支援した。</li><li>BtoB 事業を展開してきた中小製造業(国広産業株式会社様)の長年の技術を応用した DtoC 事業の本格的な立ち上げ、DX 支援を実施し、売上拡大に貢献した。</li></ul>

## ② 具体的な DX 支援事例

事例概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>株式会社昭栄精機様に対し、地域金融機関と連携して「DX 認定」取得を支援した。</li> </ul>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>「DX 認定」取得に向けて、昭栄精機様社内のプロジェクトを立ち上げ、NTT DX パートナーや地域金融機関等が連携して支援開始。</li> <li>昭栄精機様の経営ビジョンを整理し、全従業員が理解し実現に向けて取組みができるよう支援。</li> <li>策定した経営戦略をもとにデジタルを活用して実施する取組を整理し、具体的なスケジュール、KPI を設定。</li> <li>「DX 認定」取得に向けた取組を昭栄精機様ホームページ等で発信。</li> <li>「DX 認定」の取得に向けた申請等を支援。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たっての苦勞	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX の成功は、経営層だけでなく、全社員が必要性を理解し、内発的に行動することがポイントと捉えているため、経営層だけで方針等を決定するのではなく、従業員を巻き込み理解を得ることに苦勞した。</li> </ul>
苦勞を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営層との密なコミュニケーションを取り、従業員とのディスカッションを重ねることで従業員からの理解を得られるようにした。</li> <li>取組の実現性を高めるために、計画策定においては、業務に携わっている従業員からの信頼獲得を意識しながらヒアリングを重ねた。また、計画については、従業員に伝わりやすい言葉を意識して策定した。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>昭栄精機様の「DX 認定」取得と、同社が DX 推進によりモノづくり技術を向上させ、顧客への事業を支える価値創造型企業へと事業拡大していくことを宣言したこと。</li> <li>地域金融機関と連携して地域企業の「DX 認定」取得を伴走支援したことにより、他の地域企業への同様の支援の拡大が容易になったこと。</li> </ul>

## 9.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>山梨県にて産官学金が連携したコンソーシアムを立ち上げ、県内企業の DX 推進を支援。【やまなし DX 推進支援コミュニティ(<a href="https://yamanashi-dx.jp/">https://yamanashi-dx.jp/</a>)】</li> </ul>
-------	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>山梨県と連携して、山梨県内の企業、県民への DX マインドを醸成する研修の実施。【山梨マインド醸成研修 (<a href="https://www.pref.yamanashi.jp/jouho/dx_mind.html">https://www.pref.yamanashi.jp/jouho/dx_mind.html</a>)】</li> <li>山梨県と連携して、山梨県内企業の DX 推進をはじめとする実践型人材育成プログラムの実施。【やまなしキャリアアップ・ユニバーシティ(<a href="https://yamanashi-cuu.jp/">https://yamanashi-cuu.jp/</a>)】</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>やまなし DX 推進支援コミュニティは、山梨県支援機関(やまなし産業支援機構)、教育機関(山梨県立大学)、金融機関(山梨中央銀行)、経済団体(商工会議所、商工会、経済同友会等)、地域 IT 企業(YCC、ウィンテックコミュニケーション等) 14 団体で構成。</li> <li>上記コミュニティの各組織の機能は、NTT DX パートナーが事務局を担い、経済団体が広報・告知等、金融機関や地域 IT 企業、NTT DX パートナーが地域企業の課題を特定し、DX コンサルティングや各種ソリューションを提供している。</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>NTT DX パートナーが NTT 東日本 山梨支店とともに山梨県内の IT 企業、金融機関等へコンソーシアム(支援機関同士のコミュニティ)結成の必要性や具体的アイデアを持ちかけ、賛同を得た。</li> </ul>
連携を生み出すに当たった苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT 企業、DX 支援機関同士は、協力関係かつ競合関係でもあるため、各社どこまで自社のチャネルを活用するか、ノウハウを共有するか、初期段階では躊躇する場面もあり、苦労した。現在は、地域企業の DX 推進支援によって県全体の産業振興を目指すという共通のゴール設定が、結果として自社のメリットにもつながるということが、実績を通じて理解され始めたため、支援機関同士でチャネル活用やノウハウ共有が円滑に進んでいる。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>リーダー企業である NTT DX パートナーが率先して DX 支援のノウハウ共有を図った。</li> <li>毎月1回以上の定例イベント開催と開催後の振り返り、および月1回の定例会等の運用方法、個別案件の課題解決を組み込んだ年間計画を策定し、合意を図り、着実に遂行している。</li> <li>個別案件の DX 支援において、その相談内容に応じて適任となる支援機関複数社でタッグを組んでノウハウを共有しながら伴走支援を実施した。</li> </ul>

連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 個社別相談案件 47 件。</li> <li>• 個社別支援案件 11 件(「DX 認定」取得支援 3 件、デジタルツールを活用した売上拡大支援 3 件、DX ロードマップ等の策定支援 3 件、IT ツール導入伴走支援 2 件)</li> </ul>
----------------	--

### 9.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 中堅、中小企業の変革や再生への志</li> <li>• 顧客とともに DX により経営変革を実現したいという強い思い</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 生成 AI 等、様々なデジタル技術を素早く柔軟に受け入れ、支援先企業の状況に応じて適切な活用方法を提案するスキル</li> <li>• 支援先企業の経営パートナーとなり、経営理念や経営戦略の策定支援から、DX 計画策定、実装まで伴走支援するための、コンサルスキルからデジタル実装スキルまで幅広いスキル(経営コンサル、ビジネスアーキテクト、デザイナー、データサイエンティスト、ソフトウェアエンジニア、サイバーセキュリティ人材、システムアーキテクト、ネットワークエンジニア等)</li> </ul>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DX の背景、目的や意義等を理解するための研修コンテンツやメイン講師や伴走支援者を育成するプログラムを社内および外部の支援機関向けに提供している。</li> <li>• 業界ごとのユースケースや実例をもとにした、業界別 DX 研修、支援機関ごとのご要望に応じて作る、カスタマイズ型の支援機関向け DX 研修を提供している。</li> </ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 実践型 DX 研修において、社内および外部の支援機関の社員がプロジェクトの推進役として参画し、実際の DX 支援を OJT 的に体得できる環境を整えている。</li> <li>• DX 研修講師用のマニュアルを用意し、提供している。</li> </ul>
DX 支援人材を評価するための仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NTT 東日本グループにおいては、DX アカデミーというプログラムを NTT DX パートナー等が企画・運営し、DX 支援の実績やスキルレベルに応じて支援人材を認定する取組を実施。</li> </ul>

#### 9.4. 支援機関に向けたメッセージ

- 日本の中堅・中小企業こそが DX により経営変革を進めることで、日本に明るい未来が拓けると考えています。デジタル化や SaaS 導入は大前提として進めつつも、本来の DX 推進、経営変革に取り組まなければ、失われた 30 年がこの先も続くことになってしまいます。しかし、中堅・中小企業の DX の道のりには非常に多くの、多岐にわたる課題があります。その多岐にわたる課題を解決しながら進むためには、中堅・中小企業の最後の成功まで寄り添える伴走支援者が必要です。目先のデジタル化や SaaS 導入支援に留まることなく、中長期的な時間軸で DX 支援に取り組んで頂ける支援機関の皆様と、支援機関同士も学び合いながらタッグを組んで、一緒に中堅・中小企業の DX 支援に取り組んでいきたいと考えております。

## 10. サイボウズ(SaaS ツール事業者)

### 10.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>人口減少など衰退していく地域において、今後はデジタルを活用し生産性向上の取組が必要と感じたため。</li><li>金融機関として非金融サービスを拡充し、より幅広い分野でお客様をサポートする必要があった。</li><li>デジタルツールの進化に伴い、より多くの企業がデジタル活用から DX チャレンジをできる時代になってきたため。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>デジタル化支援コンサルティングの作り方と進め方が難しいと感じる支援機関が多かった。</li><li>デジタル化支援コンサルティングの必要性/実行性について、金融機関内外、問わず合意形成が難しかった。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>中長期的な目線で、より良い企業体質を目指し、伴走的に支援を行うと表明した。</li><li>地域企業の生産性向上を目指して活動するということを表明した。</li><li>中期経営計画など社内外へ強く発信を行った。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>デジタル化支援コンサルティングを行う「専門チーム」を設置した。</li><li>支援機関に対して集合研修などを行い、より幅広いスキルを身に付けた。</li><li>エリア毎にデジタル知識が高いメンバーを配置した。</li></ul>

#### ② 具体的な DX 支援事例 (※金融機関が支援者となり DX 支援した事例)

事例概要	<ul style="list-style-type: none"><li>サイボウズと鳥取銀行が連携し、公共事業における建設/工事業の企業に対して、課題抽出と解決策の立案、および自走化に向けた人材教育を実施した。</li><li>ベテラン/若手問わずデジタルを使うことで、生産性高く社内の業務を実施できるようになった。</li></ul>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"><li>クライアント社内では「情報の見える化」が実現できておらず、生産性が低いという課題があった。そこで、経営サポートを実施した上で、課題解決に向けた解決策を提案。社内で情報共</li></ul>

	<p>有をすることで、効率的に人員確保や案件把握をできるようにした。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>サイボウズと鳥取銀行で連携し、支援先の地域企業に向けて「kintone」を導入した。</li> <li>「kintone」の導入後は、クライアントに向けて「kintone」活用に向けた教育、アプリケーションの内製を目的とした管理者教育を実施し、自走を促した。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>ベテラン社員のデジタル苦手意識を払拭すること。</li> <li>社内の DX に向けての意識の低さ。</li> <li>DX を推進する旗振り役がいなかった。</li> </ul>
苦労を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>意図的に若手/ベテラン社員の混合プロジェクトチームを設置。オーナーを若手社員が担うことで、より前向きにプロジェクトが進むようにした。</li> <li>社長自ら全社員に向けて DX ビジョンを発信する重要性を伝え、実際に全社員へメッセージを発信いただいた。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>ツール導入後に人員確保を効率的に行うことができるようになった。</li> <li>社内コミュニケーションが活発化し、企業内風土が良くなった。</li> <li>デジタル活用が自走化でき、自社で業務改善ができる土壌が出来上がった。</li> </ul>

## 10.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<p>(サイボウズと金融機関の連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「kintone」をはじめとするデジタルソリューションを提供するサイボウズと、地域企業と深いつながりをもつ地域金融機関が連携。金融機関が各企業に寄り添い、サイボウズのソリューション各企業に合わせて導入することで、クライアント各社にとって最適な支援を実現。</li> <li>連携に伴い、サイボウズ側から金融機関に向けて、DX 支援人材育成のコンテンツを提供。</li> </ul> <p>(サイボウズが仲介役となり金融機関と他支援機関との連携を推進した事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>金融機関による中小企業のニーズのすくい上げや生産性向上を目指し、「kintone」のカスタマイズを実施するための連携</li> </ul>
-------	--

	<p>ツールのメーカーや SI 企業と、金融機関との面談をサイボウズ主導で実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>金融機関の支援者としての立場から、自治体・商工会議所などと金融機関の連携を補助。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<p>(サイボウズと金融機関の連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>鳥取銀行との連携を実施し、鳥取銀行をメインバンクとする中堅・中小企業等との接点を求めた。</li> </ul> <p>(サイボウズが仲介役となり他支援機関との連携を推進した事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>サイボウズ主導で地域金融機関のコミュニティを運営しており、そのコミュニティに参加いただくことで、情報交換や最新情報を習得いただいた。</li> <li>自治体・商工会議所などとの連携を促し、中小企業が利用できる補助金の策定やセミナー等による啓蒙場所の提供を一緒に求めた。</li> </ul>
連携に至る経緯	<p>(サイボウズと金融機関の連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中堅・中小企業等へ DX を広げるために、企業と信頼関係のある金融機関へ連携依頼を実施。</li> <li>金融機関から中堅・中小企業等の生産性向上と非金融サービスの向上を目指して問い合わせがあり、対応した。</li> </ul> <p>(サイボウズが仲介役となり金融機関と他支援機関との連携を推進した事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>サイボウズ主導のイベントへ参加いただき、「kintone」のカスタマイズを実施するための連携ツールメーカーとの接点を持っていた。</li> <li>支援案件毎に打ち合わせを実施し、状況に合わせたパートナー企業の紹介や、より高い価値提案を一緒に実施した。</li> </ul>
連携を生み出すに当たっての苦労	<p>(サイボウズと金融機関の連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスマッチングではなく、金融機関が主体となってデジタル化支援コンサルティングを行うことが必要だとご理解いただくことに尽力した。</li> </ul> <p>(サイボウズが仲介役となり、金融機関と他支援機関との連携を推進した事例)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融機関のコンサルティングサービスの重要性を他支援機関も理解し、協力いただくように丁寧な説明を実施した。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<p>(サイボウズと金融機関の連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「モノ」の販売ではなく、コンサルティングという「コト」の販売の重要性を意識していただけるように尽力した。</li> </ul> <p>(サイボウズが仲介役となり、金融機関と他支援機関との連携を推進した事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>金融機関／弊社／他支援機関の3者がそれぞれどのような役割を担うのか、をしっかりと認識合わせをしながら協業するようにした。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<p>(サイボウズと金融機関の連携事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(2024/03 時点) 20社以上の金融機関と連携し500社以上の地域企業へ、デジタル化を含むDX支援を実施。</li> <li>支援者のスキルアップに向けて、数回に渡って研修を実施した。</li> <li>「kintone」導入と活用によって、経営変革まで行なっている企業も増えている。</li> </ul> <p>(サイボウズが仲介役となり金融機関と他支援機関との連携を推進した事例)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>連携をすることで、単一業務だけでなく、業務全体のフローを見直すことができた。</li> <li>一部のユーザーでデジタル活用していたものが、全社で利用するデジタルプラットフォームとして活用していただくことができた。</li> </ul>

### 10.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>数十年後も魅力ある地域で、魅力ある企業が存続できるように支援が必要という「地域愛」が最も大事である。</li> <li>企業規模に関わらずDX支援の必要性和実行性の考え。</li> <li>デジタルツールの「モノ」売りではなく「コト」を提供し企業体質を良くすることが重要。</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営目線×業務目線の両軸でお客様を支援する力</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル活用事例の認知</li> <li>現状分析力と課題設定力</li> </ul>
--	--

## ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関外部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>弊社が提供する金融機関向けの集合研修に参加をいただいている。</li> </ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>仮説提案を行うためのワークショップ研修を実施。</li> <li>ツール習熟のための実践的な研修を実施。</li> <li>提案ロールプレイング研修を実施。</li> <li>デジタル化支援事例を共有し知識向上を図っている。</li> </ul> <p>※上記コンテンツは元々サイボウズ社内向けで実践されており、効果が出たコンテンツとして外部に提供を実施</p>
DX 支援人材を評価するための仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>資格取得と実績の両軸で評価を実施する仕組みの導入を提案。</li> <li>顧客のニーズをキャッチして、行内のデジタル専門部署に取次ぎをした件数を評価する、トスアップ評価制度導入の提案を実施。</li> </ul>

### 10.4. 支援機関に向けたメッセージ

<ul style="list-style-type: none"> <li>地域に根強く、中小企業とも信頼関係を築けている金融機関だからこそ、デジタル化支援サービスを行うべきです。</li> <li>数十年後も魅力あふれる地域で、魅力ある企業が存続しているように一緒に中小企業を支援していきましょう。</li> <li>共に「今」を大事に。「今」を楽しく。やりましょう！</li> </ul>
---

## 11. マネーフォワード(SaaS ツール事業者)

### 11.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>高機能なビジネス SaaS が機能過多もしくは導入ハードルが高いと感じている中小企業が相応に存在。</li><li>簡単かつ程よい機能を具備したバックオフィス業務効率化に資する SaaS が存在しない。</li><li>地方においては、テックタッチではなく、リアルでの DX 支援が必須で、その最適な担い手が地域金融機関であると感じ、地域金融機関と連携した Mikatano シリーズを企画した。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>弊社の想定以上に、デジタル化のハードルが高いと感じる事業者が多い。</li><li>デジタルに対するアレルギーの強い事業者が一定数存在し、前向きに検討いただけない。</li><li>地域金融機関自体の DX が進んでおらず、職員が事業者に対して、適切なフォローができていない。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>地方の実情に最適化したデジタルサービスや DX のノウハウを地域金融機関に提供し、地域の DX および地域活性化を実現する。</li><li>地域金融機関内部の DX を実現し、Fintech サービスが地方でも活用される世界を実現する。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>Mikatano サービスを全国 37 の地域金融機関に導入し、地域金融機関の行職員とともに、地域の中小企業に提案活動を実施。</li><li>地域金融機関の行職員に対して、DX 勉強会・セミナーを 300 回以上実施。</li><li>地域の中小企業 2,000 社以上に現状の DX 取組状況をヒアリング。その結果を基にプロダクトを開発。</li></ul>

#### ② 具体的な DX 支援事例

事例概要	<ul style="list-style-type: none"><li>Mikatano シリーズの展開<ul style="list-style-type: none"><li>① Mikatano 資金管理(資金の見える化サービス)</li><li>② Mikatano インボイス管理(受発注の見える化サービス)</li></ul></li></ul>
------	---

	<p>③ Mikatano ワークス(業務の見える化サービス)</p> <p>全体コンセプトとして、IT が不慣れな事業者でも使い易いものになっている。地域金融機関と提携し、金融機関名を冠したサービス展開が特徴。基本的に、地域金融機関の行職員が事業者へサービス内容をご紹介・ご案内することで間接業務の効率化を実現。</p>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikatano シリーズ導入企業向けのオンボーディング(使いはじめのサポート)。</li> <li>• Mikatano シリーズ採用金融機関向けの本部・営業店行職員を対象にした研修や帯同訪問等の実践的な支援。</li> <li>• 電話対応窓口を設置し不明点の早期解消支援。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>• サービスを導入したものの DX への抵抗感が依然強い。</li> <li>• 地域金融機関によるサービスご紹介・ご案内が充分でない場合は、折角ご導入いただいた事業者の解約率が悪化傾向にあり、継続利用いただくことに苦労している。</li> <li>• Mikatano サービス利用以前に、事業者の IT 利用・操作に関する課題が少なくない。(そもそも PC にログインできないなど)</li> </ul>
苦労を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 事業者と一対一の個別面談を実施。</li> <li>• 簡単な UI(ユーザーインターフェース)/UX(ユーザーエクスペリエンス)を追求。</li> <li>• 地域金融機関によるフォローを実施する、という啓蒙活動。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 実際に利活用している企業の生産性は向上している(ペーパーレス化や作業時間の短縮などの実績が上がっている)。</li> <li>• 業務効率化の結果、販売活動により一層リソースを投入できるため業績向上にもつながっている。</li> </ul>

## 11.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikatano 採用の地域金融機関を集めたユーザー会を定期的に行い、金融機関同士で取組内容等を情報交換。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 地域金融機関との連携により、地域事業者への SaaS ツールへの周知とフォローを求めた。</li> </ul>

連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者にとって一番身近にいる存在である地域金融機関とともに、全国の事業者の DX 推進に取り組むことが、最も有効な手段であると確信。</li> <li>電子決済等代行業として、全国の金融機関と連携を進める中で、多くの地域金融機関で「地域 DX 推進」を課題になっており、弊社がこれまで取り組んできた取組を活かして、地域金融機関向けにサービス提供を始めた。</li> </ul>
連携を生み出すに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>本業外という認識が強く、後回しになるケースが少ない。</li> <li>ノウハウが不足しており、積極的な推進に至らないケースがある。</li> <li>地域の DX 推進、中小企業の DX 支援の取組意義が浸透していない。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域金融機関に過度の業務負担にならないような諸施策(弊社側にて導入後フォローアップ態勢の整備、電話相談窓口の設置等)。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>金融機関職員とともに顧客への同行訪問を 2,000 社以上実施。</li> <li>各金融機関職員に対する研修、勉強会を 300 回以上実施。</li> <li>1年程度経過した金融機関は安定した運営に至っている。</li> <li>推進目標設定と業績評価連動により、軌道に乗るまでの期間は短縮される。</li> </ul>

### 11.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>物売りではなく、事業者の課題やニーズに合わせて、解決策を提示できる。</li> <li>常に新しいテクノロジーやサービスに興味を持つ。</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>本人自身が日常業務や日常生活で、積極的にデジタルツールを駆使している。</li> <li>本人自身が DX によるメリットを実感している。</li> </ul>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関外部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mikatano シリーズに関して、地域金融機関の行職員向け研修を用意している。</li> </ul>
----	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DX 研修動画を作成しオンラインでも支援している。</li> <li>• パートナー企業と連携して研修事業を開始した。</li> <li>• (※社内向けの育成施策) 弊社従業員の育成としては、セールスイネーブルメントに強みを持つパートナー企業をコンサル依頼し、営業組織のマインド、KPI 設計、アプローチ方法の型化を実施している。</li> </ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>• バックオフィスの基本的な知識を習得。</li> <li>• ワークショップの実施。</li> <li>• DX 動画および実践研修の実施。</li> </ul>
DX 支援人材を評価するための仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 資格試験を検討していたが実現に至らず。</li> </ul>

#### 11.4. 支援機関に向けたメッセージ

- 情報格差が急速に拡大していく中で、特に地方では、DX から取り残される人たちが今後ますます増えてくることが予想されます。まずはデジタル化の一步目を踏み出しているただけのように、スピード感を持って、一緒に取り組んでいければと思っています。
- また、地域の事業者にも先駆けて、金融機関自身が DX を推進し、モデルケースになっていただくよう、弊社が支援してまいります。

## 12. ソフトピアジャパン(公益財団法人)

### 12.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>• 商工会議所、商工会などとの連携セミナーの開催などを通じて、個別具体的なデジタル化の相談をいただいたが、部分最適につながる可能性が高く、診断や業務分析の上、全体のあるべき姿を描くことの重要性に気づいた。</li><li>• また、デジタル技術を活用し、企業自体を変革しようとするアツギなど意欲的な若手経営者から相談を受けることが増え、その対応が必要になっていた。</li><li>• さらに、平成 28 年度から計 4 年間、経済産業省「スマートものづくり応援隊」事業をその一拠点として実施した。その中で、IT・IoT を活用した中小企業の生産性向上の支援を行ったが、そこで業務分析と変革、全体最適化の必要性に気づいた。その上で、デジタル技術を活用した課題解決、業務変革などに取り組んだが、その繰り返しの中で得られた支援のスタイルこそが今の DX 支援のベースになっている。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>• 経営者の思いを支援機関で深堀するとともに、支援機関同士で共通の理解にすることに苦慮した。</li><li>• 当初は、専門家の人数も少なく、また、その得意分野が企業側の課題に対応しきれておらず、職員のスキルも伴っていなかった。特に、相談企業の業務や課題を理解すること、多岐にわたる相談内容に対し、横断的な対応をすることが困難であった。</li><li>• さらに、具体的な事例がなく、対象となる中小企業に対し、DX の推進イメージを伝えることができなかった。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>• 方針の策定、組織化と人、モノ、金などの資源の手当を行っている。</li><li>• 年度を超え、IT・IoT などの導入はもちろん、収集したデータを活用した現場の改善、経営力の強化など、経営に効果がみられるまで、伴走型で支援することを表明している。</li><li>• そのために個社支援はもちろん、面的支援、プラットフォーム構築・運用支援など、様々なメニューを用意して、様々なステージの企業の支援ができるようにしている。</li></ul>

<p>効果的な DX 支援を実施するために実践した取組</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 課題が整理されていない、優先順位が不明確な企業に対しては、中小企業基盤整備機構 中部本部と連携し、「IT経営簡易診断」を実施した。事業終了後も、当財団で同様の診断を独自に実施している。診断結果をもとに、専門家「スマート経営アドバイザー」の派遣を通じて、具体的なITツールの導入や業務改善を支援している。</li> <li>• 伴走型の DX 支援を実施するに当たっては、経営者への詳細なヒアリングを実施し、中期的な支援計画を策定している。</li> <li>• 当財団では、担当する職員とともに、約 70 名の専門家が一体となり、伴走型で DX 支援を行っている。さらに、専門家からの提案の実現にあたっては、地元の IT ベンダー等の協力を得ることが多く、DX の地産地消を推進している。</li> <li>• 専門家からの提案をスモールスタート的に実践したり、実証を行うために「スマート経営実践補助金」を創設し、資金面でも支援したりしている。また、IT・IoTシステムの導入後も、現場改善や経営に役立つところまでフォローをしている。</li> <li>• 当財団が事務局を担当する「岐阜県 DX 推進コンソーシアム」では、「ワーキンググループ事業費補助金」の交付を通じて、複数者によるグループでの共同研究、実証事業を支援している。また、グループの組成や運営についても、コーディネートを行っている。</li> <li>• 当コンソーシアムでは、会員企業にアンケート調査を実施し、ニーズを把握するとともに、デジタル化が浸透する企業とそうではない企業との変化の違い等について調査を行っている。</li> <li>• また、企業同士が共に学び合う先進事例調査（現地見学会）、セミナー、研修等を企画・実施している。さらに、地域未来牽引企業など地域の中核的な企業が情報交換を行い、学び合う場として「DX 懇談会」を開催している。</li> <li>• 企業内の DX 人材を育成するため、集合型の DX・IT 研修、オーダーメイド型の実践研修を実施している。</li> </ul>
---------------------------------	--

## ② 具体的な DX 支援事例

<p>事例概要</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 不燃材等を加工するトマト工業に対し、課題のヒアリングからロボット・IoT 活用、DX 推進戦略のブラッシュアップまで支援を実施した。</li> </ul>
-------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>LP ガス容器の検査を行う笠原商事に対し、IT 経営簡易診断から戦略策定、ノーコードツール及び IoT システムの導入、人材育成、データ利活用までの支援を実施した。</li> </ul>
DX 支援の実施内容	<p>(トマト工業)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>岐阜県内の自治体と連携して IoT セミナーを開催した際、実施したアンケート調査で個別の支援の要請を受けた。</li> <li>そこから職員が訪問し、課題のヒアリングを実施した。導入済みのロボットや 3D CAD ソフトの有効活用が課題であり、情報提供を行うとともに、専門家を 3 回派遣した。</li> <li>地元の FA ロボット Sler と連携しつつ、少量多品種に対応でき、ユーザーフレンドリーな操作パネルとシステムを導入した。</li> <li>導入後、特定のサイズにしか対応できなかったロボットは、様々なサイズに柔軟に対応でき、設備が有効活用されるようになった。</li> <li>また、その後も IoT や PLC、DX に関する当財団の研修やセミナー・研修に参加される中で、相談を受け、訪問して個別に支援を行ったが、その中で、その背景・目的、将来ビジョンについて傾聴し、対話を重ねた。</li> <li>壁打ち相手となり、適宜、必要な情報提供を行ったが、経営者は、これまでの取組や今後の展開について言語化する形で整理し、DX 推進戦略をブラッシュアップしていった。</li> </ul> <p>(笠原商事)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>美濃商工会議所と連携して DX セミナーを開催した際、実施したアンケート調査で個別の支援の要請を受けた。</li> <li>課題が多岐にわたり、優先順位等が不明確であったため、IT 経営簡易診断を実施した。そこで、将来の企業のあるべき姿、現状とのギャップ、最適なシステム構成、取組の優先順位・スケジュール等を明確にした。</li> <li>その後、専門家を 6 回派遣し、IT ツールの導入を支援した。さらに、商工会議所の制度を活用し、専門家を派遣したり、当財団のオーダーメイド型の研修を実施し、デジタル人材の育成等、データを活用した業務改善や経営改革の社内への定着を図ったりした。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT ツール導入・活用後、社内の生産性が高まるとともに、顧客対応力が向上し、売上が3倍になった取引先もみられた。</li> <li>さらに、RFID(IC タグを活用した自動認識技術)を活用し、LPガス容器を管理する実証事業を支援した。実証事業は、自社の管理の効率化はもちろん、災害時の被害の防止という社会問題の解決にもつながるため、産学官が連携し、取り組まれたが、資金面、運営面、両面で支援を行った。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たっての苦労	<p>(トマト工業)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営者のマーケティング、販売スキルが高く、魅力的な企業経営を行っている。そのため、若い人材が活躍できる環境を有しており、また、改革意識も高く、実行力がある。一方で、設備やシステムへの投資判断が早く、導入後、十分に活用しきれていない状況に陥る場合もあった。導入前の相談に比べて、ヒアリングに多くの時間を使い、実施可能な提案をする必要があった。</li> </ul> <p>(笠原商事)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>紙ベースで管理されている情報が多く、また、高齢な職員も存在するため、デジタル化、データに基づく業務の実施に不安があった。</li> <li>社会問題の解決にあたっては、産官学連携に向けた組織化が不可欠であった。</li> </ul>
苦労を乗り越えるために工夫したポイント	<p>(トマト工業)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>専門家とともに、丁寧なヒアリングや調査を通じて、業務プロセスや目指す姿、現状の設備・システムへの理解を深めた。さらに、現場で設備・システムが現場で有効活用されるようユーザーフレンドリーな設計を心掛けた。</li> <li>できるだけ構想段階から、傾聴し、対話を繰り返しながら、対応するように心掛けた。</li> </ul> <p>(笠原商事)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>専門家が中心となり、経営者、リーダーを中心にプロジェクトが進行できるような体制設計を行った。また、オーダーメイド型の研修を実施し、全員がデータを入力し、活用できるように人材育成を行った。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題の解決にあたっては、専門家を中心に産学官のチームをコーディネートし、定期的なミーティングで進捗管理を行いながら、実証事業が実施された。</li> </ul>
DX 支援による成果	<p>(トマト工業)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>現場の作業者によってユーザーフレンドリーな工場になったことで、設備が有効活用され、生産性が向上。</li> <li>傾聴と対話を繰り返す中で、経営者の DX 推進ビジョンの解像度が高まった。</li> </ul> <p>(笠原商事)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>リアルタイムな情報共有により、生産性が向上。また、急な変更も含め、顧客対応力が向上。</li> <li>リーダーを中心に社員全員がデータ化・活用できるとともに、同じデータで業務に取り組むという意識からチーム力が向上。</li> <li>社会課題の解決に向けた先進的な取組は、業界にとどまらず社会的な関心を高めた。</li> </ul>

## 12.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<p>(広域連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域企業のデジタル化・DX をさらに推進するため、中部地域の産学官が協働する「中部 DX 推進コミュニティ」が 2022 年 3 月に発足し、その一員としてコミュニティに参画した。コミュニティでは DX 推進イメージの情報発信、支援メニューの体系的な整理、協働に向けた対話などの取組が行われている。</li> </ul> <p>(地域内連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の中小企業等への DX 推進の普及、伴走型の DX 支援を目的に地域の商工会議所・商工会、中小企業団体中央会、信用保証協会等との連携事業を実施。セミナーの共催、訪問支援などを行っている。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<p>(広域連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>特に、DX 推進のステージが高い企業に対し、当財団の支援メニューでは対応しきれない場合、事務局の中部経済産業局及び構成団体である大学等の人材育成プログラムなどの提供機能を活用している。また、専門家派遣や補助金事業の運用</li> </ul>

	<p>にあたり、構成団体である支援機関の制度設計機能を活用し、参考にしている。</p> <p>(地域内連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 地域の中小企業に対し、IT経営やDX推進を普及するにあたり、商工会議所・商工会のセミナーなど普及啓発機能を活用している。また、個別の相談窓口・対応機能を活用し、DXに着手する企業を発掘している。さらに、IT企業やツールの情報収集機能を持ち寄り、県内中小企業等に提供している。</li> </ul>
<p>連携に至る経緯</p>	<p>(広域連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 発足前に事務局である中部経済産業局から案内があり、以降、参画し続けており、その中で事務局や支援機関、大学と連携を行っている。</li> </ul> <p>(地域内連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 各支援機関を訪問し、DX支援における連携の可能性を探った。その中で、セミナーの共催やその後の企業に対するフォローアップなどを提案し、連携につなげた。</li> <li>• また、経営指導員向けのDX勉強会を開催し、当財団のDX支援への理解を深めてもらい、個別具体的な相談への対応や職員向けOJT研修につながった。</li> </ul>
<p>連携を生み出すに当たっての苦労</p>	<p>(広域連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 各機関が対象としている企業の規模感やDX推進のステージが異なるため、具体的な連携までに至らないことが多い。一方で、交流の中で有益な情報・ノウハウを得られることが多い。</li> </ul> <p>(地域内連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 支援機関、職員ごとの温度差、スタンスの違いが大きく、連携をうまく図れないことがある。一緒に伴走できる場合もある一方で、事業を紹介しあうだけで途切れてしまう場合もある。</li> </ul>
<p>連携を実施するために意識したポイント</p>	<p>(広域連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 情報提供を行う際には、抽象的ではなく、具体的な事例を、また、成功だけでなく、失敗の経験も伝えるように心掛けている。また、モデル化したり、オープンにノウハウを共有したりするようにしている。</li> </ul> <p>(地域内連携)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>一過性の連携で終わらないように、連携するイメージやメリットを感じてもらえるように心掛けている。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<p>(広域連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当財団の伴走型支援をはじめ、DX 支援に関する事業を客観的に評価することができた。</li> </ul> <p>(地域内連携)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>年間 10 回程度以上の連携セミナーの開催につながるとともに、個別の相談の大半が支援機関経由であり、DX 推進に着手する企業の掘り起こしにつながっている。</li> </ul>

### 12.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域企業の成長への貢献</li> <li>教えるから一緒に考える</li> <li>傾聴と対話を繰り返す壁打ち相手</li> <li>相談の奥にあるもの、先にあるものを探求する</li> <li>悩みに寄り添い、課題解決まで粘り強くフォロー</li> <li>初動対応時に支援シナリオ(方針・戦略・組織化)を描く</li> <li>シナリオを実行できる土壌(専門家、IT ベンダー、支援機関等との関係性)をつくっておく</li> <li>受動から能動への転換</li> <li>アトツギなど志の高い経営者とのネットワーク</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>ファシリテーション</li> <li>コーディネート</li> <li>業務分析スキル</li> <li>課題やあるべき姿の言語化、可視化スキル</li> <li>デジタル技術に関する情報収集スキル</li> </ul>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業向けのセミナーや研修を企画・実施する中で、自らもスキルを習得している。AIなどの先端的技術については、当財団での活用も想定し、企画している。</li> </ul>
----	--

<p>ケーススタディ・実践・フィールドワーク</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 先進事例については、積極的に現場を見学し、経営者から取組について学ぶようにしている。</li> <li>• 相談企業に対し、伴走型支援を実施する際、経験年数が異なる複数の職員で訪問し、スキルの伝承・向上に努めている。</li> <li>• また、専門家を派遣するにあたっては、職員がコーディネートを行いながら、毎回、同席し、一体となって支援を行うとともに、専門家からノウハウを吸収するようにしている。</li> <li>• 支援中の企業については担当部署で情報共有を行い、最適な方法を検討するとともに、成功事例については、組織内で共有している。</li> </ul>
<p>DX 支援人材を評価するための仕組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 当財団の中長期計画の中で、伴走型支援に関する全体の目標があり、そこから担当者ごとに目標を設定し、実績に基づく人事評価を行っている。</li> </ul>

#### 12.4. 支援機関に向けたメッセージ

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 成り立ちや役割、位置づけが他の支援機関とは異なる点が多いためか、当財団の支援のアプローチを参考にできない、人的リソースが足りないという声をしばしばいただきます。しかし、当財団が長年の活動の積み重ねから獲得した経験やスキルは、決して特殊なものではなく、他の支援機関に移転可能な基本的なものがほとんどであると思われます。特に、当財団では、専門家と一体となった伴走型の DX 支援を行ったり、地元の IT ベンダーを活用したりし、人的リソースが制約要因にならないような体制づくりを心掛けてまいりました。</li> <li>• 以上のような弊財団のアプローチを、固有性と時間の 2 軸でマッピングした資料等もありますので、ぜひ参考にさせていただきたいと思います。また、必要があれば、面談等でご説明をさせていただきますので、お問い合わせいただけますと幸いです。</li> <li>• また、当財団内で DX 支援に取り組む意義としては、「受動から能動へと転換」できたことを挙げるができます。これまでも、職員が主体性・専門性を発揮して、事業を実施してまいりましたが、中小企業の業務やビジネスモデルの変革に関わる中で、能動性をより一層高めることができました。そうした姿勢は、アツギ経営者などを惹きつけるようになり、「新しい経営の中心に DX を置く」という共通認識のもと、伴走型支援に取り組むことができるようになっていきます。</li> </ul>
--

## 13. 釧路地域 DX 推進協会(一般社団法人)

### 13.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>• 地域の中堅・中小企業等の中で、デジタル化/DX 化の温度差がかなり大きい。</li><li>• どの地域も同様かと思いますが、DX 支援についてどこから手を付けてよいか分からない、また、それを行える人材が身近にいないという話を良く聞くことから、DX 支援の重要性に気が付いた。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>• 経営者層のデジタル化/DX 化に向けた取組意識が低い。</li><li>• 各支援機関においては、DX 支援に関する情報・ノウハウが不足していた。</li><li>• 特に零細企業が多い地域のため、社内人材に限りがあり、推進体制が築きづらい。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>• 地域 DX 推進を行うことを目的に、伴走型で地域の中堅・中小企業等の支援を行うことを事業計画で表明している。</li><li>• 会員企業(支援機関)および地域企業の DX 人材育成を行うことを事業計画で表明している。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>• デジタル化/DX 化に関する展示会を開催し、各ソリューションについて、参加者とベンダーとが対話できる機会を設けた。</li><li>• コミュニティ内での情報共有を積極的に実施し、支援機関同士の有機的な連携を促進。</li><li>• 地域で DX を推進している経営者の講演会の場を設け、参加企業のデジタル化/DX 化の意欲を高める取組を行った。</li></ul>

#### ② 具体的な DX 支援事例

事例概要	<ul style="list-style-type: none"><li>• 地域の金融機関と連携し、金融機関では解決できないデジタル化に関する問い合わせを当組織に繋いでいただくことで、数社への経営相談を実施した。</li></ul>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"><li>• 特に SNS を活用した情報発信や EC(Electronic Commerce)に係る問い合わせが複数社あったので、中小基盤整備機構の事業メニューを活用し、セミナーを開催した。</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>SNS で使える写真撮影法等、情報発信のノウハウについてもフォローした。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>相談自体がボランティアになってしまっており、マネタイズの手法が確立できていない(現在も検討中)。</li> <li>企業ごとに様々な課題があり、課題に対応する専門人材が地方にはいないケースもある。</li> <li>組織が立ち上がってから1年未満と日が浅く、支援機関としてのノウハウの蓄積や実績が十分ではなかった。</li> </ul>
苦労を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後も継続的に支援を実施していくため、主要メンバー(数名)は本業と並行して精力的に支援活動に取り組み、組織としての実績を積み重ねることに尽力している。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数回の経営相談の実施に伴い、支援機関として EC 関連のノウハウの入口が理解できたので、同様の相談に対しては、今後 DX につながる支援が可能となった。</li> <li>SNS での写真等、情報発信のノウハウ共有は好評。</li> </ul>

### 13.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>当協会を中心として釧路市 DX 推進ラボを設立。地域企業の DX 推進伴走型支援とデジタル技術を活用した地域課題解決に関する事業を推進し、デジタル人材育成についても積極的に取り組んでいる。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>連携先: 地域金融機関、商工会議所、地域産業支援機関、地域高等教育機関、IT コーディネータ協議会 等</li> <li>求めた機能: デジタル/DX 等に関する情報共有、情報提供、ワンストップでの相談対応等の機能</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>前身の釧路 IT クラスタ推進協会から地域の支援機関には会員になっていただいていた。</li> <li>それまでは産学官金の金が欠けていたので、新たに地域金融機関に会員になっていただき、会員間の連携強化を実現すると共に、コミュニティとしての支援能力の向上を図った。</li> </ul>
連携を生み出すに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>連携の必要性を各機関に理解いただいた上で、継続的にコミュニケーションをとることに苦心した。</li> </ul>

連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>日頃より情報共有を心掛けており、コミュニティ内でセミナー情報、イベント/展示会情報、補助金等の情報、各支援機関の取組紹介等を実施している。</li> <li>協会への入会(=連携)にあたっては、双方にメリットが生じることを意識している。例えば、セミナー開催をする際は参加者を集める等の機能をコミュニティとして提供する一方で、セミナーでの知見を組織として蓄積するというような形で、Win-Win の関係を目指している。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域金融機関との連携により、デジタル化に関する相談対応を数件行った。</li> <li>産業支援機関との連携により、当協会会員の DX スキル向上セミナーを開催した。</li> <li>各支援機関との連携により、展示会”くしろデジタル EXPO2024”の開催を行うことが出来た。</li> </ul>

### 13.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域企業の取組を支援する姿勢</li> <li>生産性向上を見据えたデジタル化支援の提案力</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルリテラシー</li> <li>ビジネススキル</li> <li>IT コーディネータのスキル</li> </ul>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX の概要や本質を知るためのセミナーを経営者層向けに実施することを計画中。</li> <li>社内でデジタル人材を育成するセミナーを実施することを計画中。</li> </ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内人材向けに、データの分析や活用等に関するワークショップ開催を計画中。</li> </ul>

#### 13.4. 支援機関に向けたメッセージ

- 地方ではデジタル/DXに関する相談窓口がないことが現状かと思えます。地域にある様々な企業や団体が連携することで、地域を下支えする中小企業のデジタル化/DX化を支援して参りたいと思っております。
- 当地域では、各機関とのデジタル/DXに関する連携を一般社団化した団体が担っております。

## 14. 堺 DX 推進ラボ(地方自治体)

### 14.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>堺市基本計画 2025 の示す将来像実現に向けた本市産業政策の方向性を示すものとして「堺産業戦略」を策定。</li><li>市内産業の重要な両輪である製造業・サービス業のさらなる生産性・付加価値向上が課題と認識し、付加価値の源泉となる DX や人材への投資を後押しすることで、市内産業の基盤強化に着実に取り組むことを方針とした。</li><li>上記方針のもと「事業環境を整備し地域経済を底上げする」ことを戦略の柱の一つとして、その実現のための取組の一つとして市内企業の DX 推進を位置づけることで、その重要性を認識した。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>DX に取り組むことの優先度が低い企業が多いため、その必要性を感じるきっかけ作りをする必要があった。</li><li>補助金やコンサルティング支援、セミナー等の支援施策を実施しても、ホームページ掲載やメルマガ配信等の従来の情報発信だけでは、それらの情報が市内企業に広く関心を持って受け取ってもらえないという課題があった。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>「堺産業戦略」を本市ホームページに掲載して本市の産業政策の方向性を公表した。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>市内企業が自社のデジタル化・DX の進捗状況や課題を手軽にオンラインで自己診断できるデジタル経営診断ツール「堺 DX 診断」を構築・公表。</li><li>市内企業に関わりの多い支援機関から、堺 DX 診断をはじめとした DX 推進支援情報を伝えていただけるように、「堺 DX 推進ラボ」として、地域ぐるみで DX 推進を支援するネットワークを構築。</li></ul>

#### ② 具体的な DX 支援事例

事例概要	<ul style="list-style-type: none"><li>市内製造業 S 社の、製造ラインにデジタル記録計を新たに設置し、生産状況の見える化やデータ分析・活用する取組への支援を実施した。</li></ul>
------	--

DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 堺市産業振興センターに設置されている「産業 DX 支援センター」によるコンサルティング支援により、デジタルツール導入・活用等のロードマップを策定した。</li> <li>• その支援の際、堺 DX 診断を用いて、S 社の DX 推進の体制や実施状況、課題の見える化をした。</li> <li>• 「堺市中小企業デジタル化促進補助金」を活用して、デジタル記録計の購入費やシステム構築費を助成した。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 操業記録がデジタル化され、過去のデータ検索が容易となったことで、データの分析・活用が行える環境が整備できた。</li> <li>• 副次的効果として、作業者の負荷軽減、環境負荷軽減にも寄与する仕組みを作ることができた。</li> </ul>

## 14.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 堺 DX 診断を起点として、市内の公的支援機関や金融機関、IT 企業等と連携して地域ぐるみで市内企業の DX 推進を支援する連携体制を「堺 DX 推進ラボ」を構築。経産省及び IPA から地域 DX 推進ラボとして認定を受けた。</li> <li>• このラボでは、DX 推進支援施策等の情報共有や、参画機関同士が連携して個別相談会等のイベントを開催するなど、それぞれの機関の強みを持ち寄って支援を行っている。</li> </ul>
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 公的支援機関： 中小企業の支援拠点としてコンサルティング支援やセミナー等の実施。</li> <li>• 金融機関： 市内企業との接点が多く支援情報を広く案内できることや、資金面での支援機能。</li> <li>• IT企業： 多くの市内企業が有する経営課題への具体的な解決策やデジタルツールの提案や案内。</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 堺 DX 推進ラボの事務局を務める堺市から、公的支援機関や金融機関等に協力依頼や連携のご提案を行った。</li> <li>• それぞれの機関が持つ DX 推進支援における強みを持ち寄り、市内企業の課題解決を目指す。</li> </ul>

連携を生み出すに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>連携機関ごとに、営業範囲・支援範囲が異なるため、堺市内の企業だけを対象とした支援施策の周知等において、連携方法の調整が難しい場面があった。</li> <li>連携機関の本部だけでなく、支店等の現場の方にも協力・連携していただけるように、働きかけの必要があった。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>堺 DX 推進ラボにおいて複数の機関と連携する際、一律の連携方法を定めるのではなく、各機関の持つ強みを活かして、セミナー形式や個別相談会、情報発信など、柔軟に連携する内容を検討するようにしている。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>堺 DX 診断について参画機関と連携して市内企業に周知・利用の勧奨をしたことで、令和 5 年 7 月から開始して令和 6 年 2 月末までに診断件数が 900 件を超えた。 診断後は、適宜アフターフォローを実施し、市内企業のニーズ発掘やソリューション提案を行うなど、DX 推進支援を行っている。</li> <li>また同じラボに参画している機関として、参画機関同士の担当者が顔でつながり、新たな連携を生み出しやすい環境ができた。</li> </ul>

### 14.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域産業の持続的発展のためには、DX 推進が必要であるという共通認識にかかる合意形成を行政がハブになって行うこと</li> <li>DX 推進の連携を作りだすためにも、他機関のことを知り、自身の思いや構想をしっかりと伝える熱意</li> </ul>
スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>他の支援機関と DX 推進支援について協議できるレベルの知識と理解力</li> <li>自身と他機関の立場や強み等を考慮に入れたうえで、連携の手法を検討できる発想力と、その考えを相手に伝える説明力</li> </ul>

### 14.4. 支援機関に向けたメッセージ

<ul style="list-style-type: none"> <li>多くの支援機関で既にそれぞれの DX 推進支援をされていますが、支援機関同士のネットワーク等が形成されていない場合が多々あります。そうした場合、公的な機関、特に</li> </ul>
--

その地域の自治体が、連携を呼び掛けて、つながりを生み出すことで、地域ぐるみで面的な支援ができるようになると思います。

## 15. 東京商工会議所(商工会議所)

### 15.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"> <li>当所調査などからも中小企業・小規模事業者は、生産性向上が大きな課題となっており、IT・デジタル技術を積極的に活用し、業務効率化や新事業・新サービス創出など付加価値向上に向けた取組が急務との認識により、支援をスタート。</li> </ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>支援を担う職員・経営指導員の IT リテラシー不足、経営課題解決手段としての有効性の認識不足。</li> <li>サービス提供企業(IT ベンダー)、教育機関の中小企業に対する理解不足。</li> <li>支援機関の支援策の重複(中小企業にとってのわかりにくさ)。</li> </ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>2019 年 11 月、中小企業の生産性向上の近道としてのIT活用を促進し、経営課題の解決を図るための「はじめてIT活用」1 万社プロジェクトをスタート。のべ 1 万社の支援を目標に IT 活用相談、セミナー等の各種情報提供を実施(3 年間でのべ 15,100 社に対し支援)。</li> <li>2022 年 11 月、上記プロジェクトの後継事業として、「デジタルシフト推進サポート」(ぴったり DX)事業を開始(詳細は②に記載)。</li> </ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>様々な規模・業種の事業者で構成される団体の特性を生かした、会員相互の連携によるデジタルシフト・DX の推進(IT ベンダー、教育機関のノウハウ・サービスの有効活用)。</li> <li>長年実施してきた中小企業の経営支援(経営相談等)のノウハウや関係機関・専門家とのネットワークを生かした、個社支援(伴走支援)。</li> <li>国や自治体による支援策の情報提供・活用推進。</li> </ul>

#### ② 具体的な DX 支援事例

事例概要	<p>※後述する「デジタルシフト推進サポート」(ぴったり DX)事業メニューを面的に提供している。</p> <p>※当所支援を受けたか否かに限らず、都内中小企業のデジタルシフト・DX の取組好事例をウェブサイトで発信。</p>
------	---

	<a href="https://www.tokyo-cci.or.jp/page.jsp?id=1010789">https://www.tokyo-cci.or.jp/page.jsp?id=1010789</a>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>以下、参考として「デジタルシフト推進サポート」(ぴったり DX) 事業構成を記載。 <ul style="list-style-type: none"> <li>①デジタル人材育成に向けた支援(東商会員優待でのリスキリング支援サービス提供、研修講座等)</li> <li>②デジタルツール・サービス導入・活用に向けた支援(東商会員優待でのサービス提供、社内デジタル化やツール・サービス導入の相談窓口、中小企業とITベンダーとの対面型商談・相談会等)</li> <li>③サイバーセキュリティ対策(関連サービス提供)</li> <li>④情報提供(オンラインセミナー、好事例紹介、SNS・メールマガジン等)</li> </ul> </li> </ul>
DX 支援を実施するに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>支援策の周知、PR(セミナーやイベント等の集客)→民間企業や他機関等が展開している支援策が多数ある中で、どのように中小企業・小規模事業者に関心を示していただくか、に苦労している。</li> </ul>
苦労を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>(上記の通り)いまだ乗り越えられていない状況。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>(当所の成果)これまで接点の薄かったITベンダー・サービス提供企業との接点強化につながった。</li> </ul>

## 15.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>商工会議所との連携: 商工会議所間でのネットワークを生かし、大都市商工会議所を中心にDX支援に関する情報交換やセミナーの共催などを実施。</li> <li>2024年4月以降、大都市商工会議所間でコンソーシアムを組成し、DX・デジタルに関する連携イベントの開催や、DX支援の横展開、定期的な情報交換などを行っていく予定</li> <li>ITベンダーとの連携: ITベンダー情報交換会(ITベンダー同士の情報共有、横連携の促進)、中小企業とITベンダーの商談会</li> <li>教育機関との連携(ITと企業経営の両方を教えるカリキュラムを持つ教育機関と連携):</li> </ul>
-------	---

	教育機関情報交換会(教育機関同士の情報共有、横連携の促進)、中小企業と教育機関との意見交換会(相互理解促進)
連携先となった支援機関及び求めた機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>札幌商工会議所、仙台商工会議所、千葉商工会議所、名古屋商工会議所、京都商工会議所、大阪商工会議所、神戸商工会議所、広島商工会議所、福岡商工会議所</li> <li>サービス提供者となるITベンダー</li> <li>ITと企業経営の両方を教えるカリキュラムを持つ教育機関</li> <li>(求めた機能→連携の狙い): 当所も含めてそれぞれの商工会議所が実施しているDX支援策を相互の会員企業も対象として展開することで、サービス提供企業(ITベンダー)、利用企業(各地会員企業)のメリット創出につなげる。あわせて各地商工会議所事務局のDX支援策の企画運營業務の効率化につなげることを狙って実施。</li> </ul>
連携に至る経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>当所からの声掛けにより個別に打ち合わせ、情報交換を実施。</li> <li>DX支援策を展開するには商工会議所単体では限界があることを感じ、上記記載の「狙い」(目的)の通り、各地に声を掛け、実施。</li> </ul>
連携を生み出すに当たった苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>中小企業のDX支援に対する地域ごとの温度差。</li> </ul>
連携を実施するために意識したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>各地商工会議所にとって負担にならないこと。</li> <li>お互いWin-Winになる連携内容。</li> </ul>
連携により実施した取組と成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>各地商工会議所とのオンラインセミナーの共催(YouTube限定公開型のオンラインセミナーの共有)。</li> <li>東京商工会議所の会員優待付きITツール・サービスの各地商工会議所での展開。</li> </ul>

### 15.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット・スキルセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>支援人材に対するスキルセットが定義できていない。</li> </ul>
----------------	--

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けたDX支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"><li>経営指導員向けの研修において専門家から IT・デジタル活用の最新トレンド・支援のコツなどを解説。</li></ul>
----	--

#### 15.4. 支援機関に向けたメッセージ

<ul style="list-style-type: none"><li>各支援機関が独自の取組を講じることで、支援を受ける側の選択肢が増える一方、支援策の重複・乱立による、中小企業にとってのわかりにくさ解消も課題となるのではないか。</li><li>支援機関同士、エリアや職種等の垣根を超えた横連携を強化することで、より効果的・効率的な DX 支援ができるものと思われる。</li></ul>
--

## 16. 岡山大学(大学・教育機関)

### 16.1. DX 支援の取組

#### ① DX 支援に対する考え方

DX 支援の重要性に気が付いたきっかけ	<ul style="list-style-type: none"><li>岡山大学はこれまで、デジタル人材育成、企業と研究者・学生との共創の場の構築、AI・データサイエンス研究拠点の整備など、数々の DX 推進活動を行ってきた。</li><li>その経験から大学が有する機能や共創の場が中小企業におけるデジタル技術習得、実証に有効であることを確認できた一方で、大学を利活用している企業数は県内企業のわずか 1%未満であった。</li><li>また、企業の DX 推進活動は現場目線の部分最適に陥るケースが多く、技術力を活かしたビジョンやビジネスモデルが何より重要であることを感じていた。</li><li>ビジョン駆動の DX 推進活動として拡大、発展させるためには、大学以外の組織との連携が不可欠であることから、県内支援機関と連携して DX 支援コミュニティ「DX サンライズおかやま(DXSUN)」を発足した。</li></ul>
DX 支援を推進する中で直面した課題	<ul style="list-style-type: none"><li>DXSUN による支援先企業を募集する過程で、思いの外企業から手が挙がらず、支援先を選定するまでに時間を要した。これは、外部の力を借りてでも会社を変革したいという覚悟を持った企業が少ないことの証左であると認識している。</li><li>大学として支援機関と連携して中小企業への支援を行うのは初めての試みであったため、支援者としての役割が不明確なまま支援をスタートした。</li></ul>
DX 支援へのコミットメント	<ul style="list-style-type: none"><li>産学官金 11 機関による DX 支援コミュニティである DXSUN のプロジェクトリーダーとして、岡山大学が地域の DX 支援を牽引することを決意表明した。</li></ul>
効果的な DX 支援を実施するために実践した取組	<ul style="list-style-type: none"><li>DX はあくまで手段であり、目的はビジョンの実現という共通認識のもと、まずは解像度の高いビジョン作りを支援するスタンスで支援を実施した。</li><li>DXSUN 構成員で伴走支援チームを組成し、コンサルティング支援、ICT 導入支援、サイバーセキュリティ対策支援とそれぞれの長所を組み合わせることで、ビジョン作りからロードマップ策定までの総合的な DX 支援体制を構築した。</li></ul>

## ② 具体的な DX 支援事例

事例概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 建築・土木資材の販売施工や山林業、不動産運営などの複数事業を営む H 社に対し、課題抽出から戦略策定、ソリューション導入からデータ利活用までの支援を実施した。</li> <li>• 各事業について課題抽出、目指す姿を可視化し特に山林事業については会社としての成長と地域への貢献という両面から重点的に取り組む領域として検討を深掘した。</li> </ul>
DX 支援の実施内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 以下の 4 フェーズに区切り、DX ビジョン及びロードマップ策定までの支援を実施した。 Phase1: 経営アジェンダ・課題ヒアリング Phase2: 目指す姿検討・可視化 Phase3: DX に向けた打ち手検討 Phase4: DX ロードマップ策定</li> <li>• これにより、概ね 5 年後の DX ビジョン及びロードマップを策定した。</li> </ul>
DX 支援を実施するに当たっての苦労	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 複数の事業を営んでいるため、事業毎に DX に向けたデジタル化領域が異なり、部分最適に陥らないための打ち手の検討が難しかった。</li> </ul>
苦労を乗り越えるために工夫したポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 山林事業にフォーカスして議論をすることで、解像度の高いビジョンを構築できた。</li> </ul>
DX 支援による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 年後の DX ビジョン・ロードマップを可視化できたことにより、経営陣と従業員で目指すべき方向を統一することができた。</li> <li>• 現在は策定した DX ビジョン・ロードマップに基づき、岡山大学をはじめとする DXSUN 伴走支援チームと共に山林業 DX に向けた実証実験に取り掛かっている。</li> </ul>

## 16.2. 支援機関同士の連携

連携の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DXSUN は岡山大学、中国銀行、岡山県、商工団体、IT ベンダー、コンサルティング会社による産学官金 11 機関による支援コミュニティであるが、岡山大学をリーダーに置き、構成員は全て地場の支援機関である点が特徴。</li> <li>• 中立な立場である岡山大学がリーダーを務めることで支援機関の間での利害の対立などは生まれず、有機的な連携体制を構築できている。</li> </ul>
-------	---

<p>連携先となった支援機関及び求めた機能</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DX 伴走支援を行うために必要となる機能を以下の通り設定。 ①コンサルティング機能 ②ICT 導入支援機能 ③サイバーセキュリティ支援機能</li> <li>• ①を(株)C キューブ・コンサルティング、②を(株)両備システムズ・(株)システムズナカシマ、③を岡山大学が担うことで支援体制を構築した。</li> </ul>
<p>連携に至る経緯</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 令和 3 年に締結した岡山大学と中国銀行による連携協定「おかやま未来共創アライアンス」のもと、互いの情報やノウハウを共有しながら地域の発展に貢献・未来を共創していくために議論を重ねていた。その中で中小企業への DX 支援について強かに推し進めていくことで合意し、岡山大学、中国銀行、岡山経済研究所が核となり、岡山県、地場の IT ベンダー、商工団体等の支援機関へ声掛けを行い、支援コミュニティの形成を進めた。</li> <li>• その後経済産業省「地域 DX 促進環境整備事業」へのエントリーに向けてチーム一丸となり、無事採択されたため正式に令和 5 年 7 月に DXSUN として発足した。</li> <li>• 補助事業期間が終了した現在は、自走化に向けてコミュニティを拡大しつつ、県内市町村との連携も視野に活動を進めている。</li> </ul>
<p>連携を生み出すに当たった苦労</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 県内の支援機関がどのような DX 支援をしているのか、まとまった情報源が無かったため、まずは支援機関を渡り歩いて情報収集を行った。</li> </ul>
<p>連携を実施するために意識したポイント</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 県内支援機関の DX 支援状況を踏まえ、DX 支援コミュニティとしてのミッション、ビジョン、バリューを言語化し、それぞれの支援機関にとってコミュニティに参画する意義を明確にできるよう心掛けた。</li> <li>• 時には中国経済産業局に間に入ってもらい、連携候補先と粘り強く対話を行った。</li> <li>• 不偏不党である大学が旗振りをしたからこそ、立場が異なる支援機関同士がまとまりやすかったと感じている。</li> </ul>
<p>連携により実施した取組と成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• これまで DX ビジョン・ロードマップ策定のための伴走支援を 6 社(内地域未来牽引企業 3 社)、ワークショップ形式での支援を 1 社実施した。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>また、支援機関のスキルアップのために DXSUN 構成員による支援ノウハウ、支援事例共有のための勉強会等を実施した。</li> </ul>
--	--

### 16.3. DX 支援人材

#### ① DX 支援人材として目指すべき姿の定義

マインドセット	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX は手段であり、目的はビジョンの実現であるという認識</li> <li>支援先企業に寄り添い、相手の立場に立ってニーズや課題を発見しようとする姿勢</li> <li>既存の概念・価値観にとらわれない柔軟な考え方 等</li> </ul>
スキルセット	<p>(ヒューマンスキル)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>支援先企業との良好な人間関係を構築し、円滑なコミュニケーションを行うための能力 等</li> </ul> <p>(コンサルティングスキル)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営者の意思や従業員の考えを引き出して、言語化・図示化する能力</li> <li>難しい IT 用語を使わずなるべくわかりやすい言葉で伝える能力 等</li> </ul> <p>(デジタルスキル)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「データ・AI の戦略的活用」・「AI・データサイエンス」・「データエンジニアリング」・「ソフトウェア開発」・「デジタルテクノロジー」・「セキュリティマネジメント」・「セキュリティ技術」 等</li> </ul> <p>※これらのスキルセットを支援機関同士の連携により補完し合うことが理想的</p>

#### ② DX 支援人材の育成のための施策(支援機関内部に向けた DX 支援人材育成施策)

座学	<ul style="list-style-type: none"> <li>おかやま IoT・AI・セキュリティ講座を設置し、動画配信の教材による WEB 講義(20 を超える科目)及びデバイスやプログラミングを用いた実践的・課題解決型の演習を実施した。</li> </ul>
ケーススタディ・実践・フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>学生、社会人の実践的な学びの場として、デジタル技術を活用した様々なテーマでハッカソン、ワークショップ、勉強会等を実施した。(総務省事業「Web×IoT メーカーズチャレンジ」等)</li> </ul>

#### 16.4. 支援機関に向けたメッセージ

- 大学を含む支援機関と中小企業は運命共同体であるという認識のもと、DX 支援活動を進めています。地域経済の持続的な発展のためのエコシステム構築を目指して、互いの支援リソースを持ち寄り、支援内容の高度化を図るためにはどのように連携すべきかについて、支援機関と日々対話しながら試行錯誤をしています。
- DX 支援を行う前提として、支援先の社長をはじめとした経営層が、外部の力を借りてでも会社を変革する覚悟を持たない限り、支援を通じて良いビジョンは描けないため、DX 支援以前に変革への動機付けがまずは大事です。そのためには、企業との信頼関係の構築や、身近な DX 推進事例に触れる機会を増やす必要があり、日頃企業と接している地域の支援機関との連携は欠かせません。
- また、大学として中小企業への DX 支援を始めたばかりですが、DX 支援において大学として貢献できる領域は決してデジタル人材育成だけではなく、産学連携の加速や研究力の強化にも資すると感じています。それは、大学が企業のビジョンを共に描き、ビジョン実現のために強力なパートナーシップのもとで研究開発等を行うことで、中長期的に研究力強化と企業の成長の両方を実現できるのではないかとことです。
- ビジョン・ドリブンの産学連携の必要性が問われている今、大学自らが企業のビジョン形成に関わり、それを広く発信していくことで、ビジョンへの共感⇒共鳴⇒共創という業種や地域を超えた価値創造サイクルへと繋がっていくものと信じています。
- 支援機関と大学との関係性は地域によって様々かと存じますが、弊学の取組が少しでも参考になれば幸いです。

以上