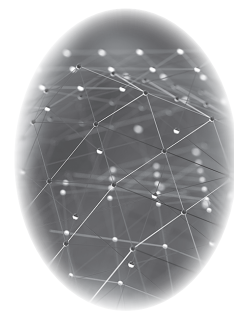


特集 中小企業のDX支援

第5章 支援機関のDX推進支援の 取組み

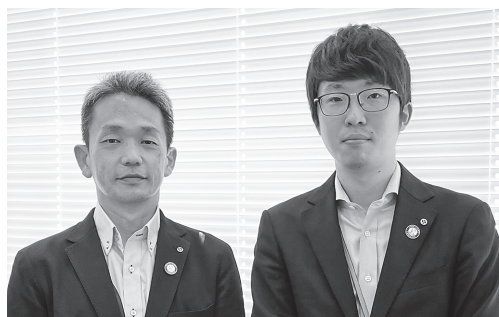
——東京商工会議所のIT活用推進担当に聞く



岡本 崇志
東京都中小企業診断士協会

DX推進は、事業者ごとに業種、規模、リテラシー、IT導入ステージがさまざまなため、単純な正解はない。その中でDXへと導くためには、どのような支援対応が効果的なのだろうか。

東京商工会議所中小企業部副部長・IT活用推進担当課長の長嶋取一氏とIT活用推進担当の松浦啓志氏に、多数の事業者を支援している立場から、DX推進支援のポイントをお聞きした。



東京商工会議所中小企業部副部長・IT活用推進担当課長の長嶋取一氏（左）とIT活用推進担当の松浦啓志氏（右）

1. 中小企業のDXの現状

(1) 中小企業のIT取組みレベル

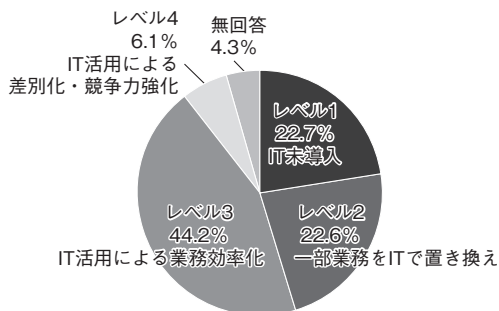
東京商工会議所による「IT活用実態調査」は、2020年10月後半の期間に会員の中小企業10,000社を対象に行われ、1,259件の回答を得た。

IT活用については、経済産業省「攻めのIT活用指針」を参考に、事業者をレベル1～4に分けている。レベル1：「口頭連絡、電話、帳簿での業務が多い」、レベル2：「紙や口頭でのやり取りをITに置き換えている」、レベル3：「ITを活用して社内業務を効率化している」、レベル4：「ITを差別化や競争力強化に積極的に活用している」となっている。

レベル1はまったくIT活用をしておらず、レベル2で初期段階、レベル3で効率化、レベル4で初めてDXに取り組んでいるといえるレベルである。

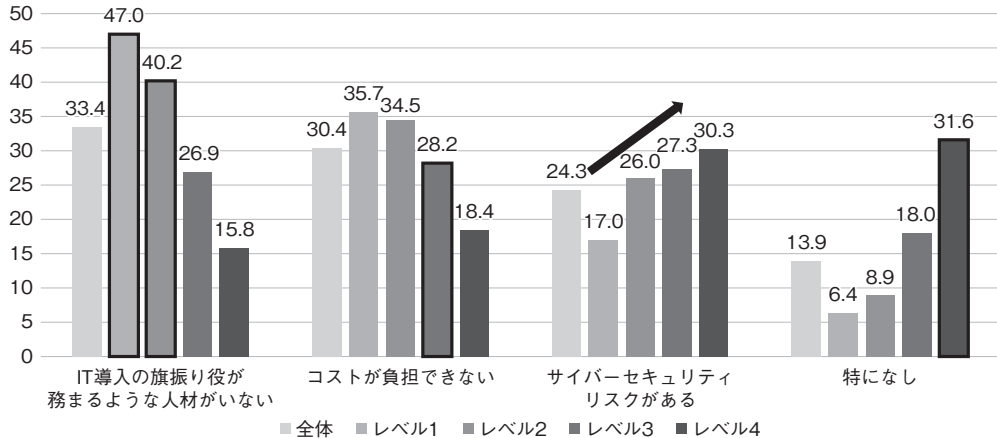
回答割合を見ていくと、IT初期段階までのレベル1、2の合計が45.3%である一方、DX推進相当といえるレベル4は6.1%にとどまっている（図表1）。半数近い中小企業が、「守りのIT」といえる効率化にすら達していない状況で、DXへの取組みにはほど遠いのが現状である。

図表1 IT活用の状況



出所：東京商工会議所「IT活用実態調査」より筆者加工

図表2 IT活用の課題



出所：東京商工会議所「IT活用実態調査」より筆者加工

(2) 中小企業におけるIT活用の課題

次に、IT活用の課題として挙げられた回答を見ていく（図表2）。

レベル1、2では「IT導入の旗振り役が務まるような人材がない」が最多で、初期段階では外部専門家のサポートが必要だろう。レベル3では「コストが負担できない」が多く、追加コストへの懸念が大きい。こちらは補助金・助成金の活用、および無料トライアルでの試用が考えられる。レベル4では「特になし」が最多である。高度な段階でのDX推進は、ツールの使いこなしよりも本質的な業務変革に焦点が移ると推察できる。「サイバーセキュリティリスクがある」では、レベルが上がるに従い課題とする企業の割合が増え、より重要な業務にIT導入が進み、同時にリスクへの意識が高まっているといえる。

2. 東京商工会議所のDX推進支援

(1) 「はじめてIT活用」1万社プロジェクト

本プロジェクトは、東京商工会議所の会員企業を対象に、中小・小規模事業者1万社を目標に直接アプローチをしてIT活用を総合的に支援していくものである。対面による経営相談窓口とオンラインによるWebフォーム相談といった2つの方法を通して、企業から経営全般の相談を受け付けている。

その中で、IT活用に関する部分は、専門家と連携して助言している。IT活用推進担当の松浦氏は、「まず自社の経営課題は何かをはっきりさせ、その手段としてITを導入するのが一番良いです。ITありきではなく、経営課題の解決のためにIT導入を行う。そのほうがDXへの近道になるかもしれません」と語る。

Webサイト上では、IT活用に役立つコラム記事、たとえば、「オンライン営業実践方法」「インスタ活用法」などの情報発信を行っている。事例紹介では、売上向上、業務効率化を目的としたIT活用事例を掲載している。ITツールの紹介では、事業者にあったITツールを検索できる「ITサービス発見ナビ」や会員限定の優待ツールを案内している。会員向けのオンラインセミナーには特に力を入れており、年間24回程度開催している。

以上のメニューを通じて、IT活用の最初の一步を踏み出す支援を行っており、1万社目標に対して、現在延べ5,745社（2021年5月取材時点）の支援実績となっている。

「はじめてIT」の名前からわかるとおり、IT活用レベル1、2に対する情報発信で、DXよりはもっと手前のレベル感である。IT活用推進担当課長の長嶋氏は「『はじめてIT』だと、逆にIT導入が進んでいる企業は振り向いてくれないかもしれません。このプロジェクトの次は、よりレベルアップしたところ

を見ていく必要もあります」と語り、中小企業のステップアップに合わせた支援の必要性を示した。

(2) 中小企業支援のポイントと課題

中小企業における課題について長嶋氏は、「規模が小さい企業でも経理担当が必ずいるのと同じような位置付けで、IT担当者も必ずいるようにならないといけないと思います」と、企業の業務を熟知したIT担当者の設置の必要性を語る。

自社の経営課題を把握し、そのうえでIT活用による課題解決が必要なため、ある程度長く在籍する社員、役員が経営課題に応じてITの利用を主導し、支援者と一緒に取り組む形でないとITは根付かない。まずは、その人材の育成が必要だ。そのためには、専門家のような人材でなくても、他の社員に使い方を教えられる人であれば最初の一步を踏み出せるという気づきを与えることが重要である。

また、事例紹介も有効だ。一般論で必要性を説明しても、「DXなんてうちには関係ない」という反応になってしまうが、ITを使って成功した事例を知ることで、IT活用のステップは意外に近いところにあるとイメージでき、やってみようという気になってもらえる効果が期待できる。

事例の収集にあたっては、支援機関や専門家同士、横のつながりで連携する取組みを始めている。中小企業基盤整備機構、各地域の商工会議所、中小企業診断士、ITベンダーが連携して事例を集めることで、より多くの事業者にとって身近で参考になる取組みの紹介が可能となる。

「たとえば、商工会議所に相談した日から始めて、最終的にはこういうツール活用でこれだけ売上が上がりました、といったストーリー的なものも用意できたらよいと考えています。事例が多数集まれば、業種別のモデルケースを作ることができますし、提案の幅も広がるため、事例収集をより強化していきたいと思います」と長嶋氏は語る。

(3) 支援側のスキル向上

DXに取り組む中小企業は、PDCAを回しつつ、継続して変革し続ける必要がある。暗中模索する中で継続して支援し、行く先を照らす商工会議所は頼りになる存在だ。「頼られる商工会議所になるのは我々の使命ですし、そのためには我々もしっかり勉強し、最新の情報を提供できるスキルを磨かないといけません」と長嶋氏は言う。

経営相談窓口業務は従来から取り組んできたが、金融面、経営面の情報提供に偏りがちで、IT対応は個別の職員が持つスキルに頼っているのが現状だという。特に現在は、緊急支援事業や補助金・助成金対応に追われてITは後回しになりがちだ。中小企業の頼りの存在になるためには、内部の人材育成に注力し、支援する側もITスキル向上を常に意識し取り組んでいく必要がある。

「国では2021年9月にデジタル庁が創設され、東京都の中にも4月にデジタルサービス局ができて、これから本腰を入れていこうというところです。企業のDX推進に向けて、より取組みを強化していきます」

DXのような横文字が飛び交うと、敬遠する気持ちが事業者の中に出てきてしまいがちだが、「要はこういうことだ」と本質的な価値を実感してもらうことが本気を引き出すために重要だ。

「経営者の方がすごいと思うのは、良いものは率先して取り入れて、気づいたら業務にどんどん使っていきます。そのあたりは臨機応変に動けますし、良いものは貪欲に取り入れる方々ですから、いかにそう思わせるかというのも我々の役割です」と長嶋氏。事業者の目線に立って支援を行う大切さを実感した。

岡本 崇志

(おかもと たかし)
和歌山県海南市出身。東京造形大学デザイン学部卒業後、アニメやプラネタリウム映像の制作を手がける。現在は独立診断士として活動。2020年中小企業診断士登録。

