

# 県内中小企業のDXを効果的に推進するための伴走支援する 中間支援機関のリテラシー向上に向けて

令和5年度地域政策研究センター 地域協働研究【ステージ I】採択課題

課題名：県内中小企業のDXを効果的に推進するための伴走支援する中間支援機関（商工指導団体・産業支援機関）のリテラシー向上に必要なリスキング内容の調査研究

研究代表者：総合政策学部 近藤信一

課題提案者：岩手県商工労働観光部経営支援課

研究メンバー：三浦巧、作山裕子（岩手県）

キーワード：中小企業、DX、中間支援機関、リテラシー

## ▼研究の概要（背景・目標）

本研究では、県内中小企業のDXを効果的に推進するため、支援機関のリテラシー向上に必要なリスキングメニューを開発する前提として、支援機関におけるDX支援の阻害要因を把握するため、アンケート調査を実施した。アンケート調査では、県内支援機関に必要なリスキングのレベル設定や内容を把握するため、現状分析として「中小企業デジタル化支援ネットワーク」に参画している県内の支援機関の支援者（内部コーディネーターを含む職員等）を対象に、当該支援機関でのDX支援に関する現状と課題についてアンケート調査を実施し、定量的なデータの収集を行った。

## ▼研究の内容（方法・経過）

岩手県では、令和4年度に産学官の連携による「中小企業デジタル化支援ネットワーク」を構築し、いわて産業振興センターに中小企業デジタル化支援コーディネーターを配置して相談に対応するとともに、支援機関と連携して支援を実施している。中小企業デジタル化支援は、ツールを導入すればよいというものではなく、ツールであるデジタル技術を活用して生産性向上や組織変革につなげることが重要であることから、支援者のリテラシーを高め、継続的な伴走支援を行うことが求められている。そのため、中小企業デジタル化支援ネットワークでは、様々な支援機関が相互に情報共有しながら、中小企業のデジタル化に向けた課題解決対応力を高め、一貫した伴走支援体制を構築することを目指している。

中小企業デジタル化支援ネットワークの活動を通じ、令和4(2022)年度において明らかになった課題は、中小企業の伴走支援を行う支援者（支援機関の職員や内部コーディネーター）のリテラシー向上であった。そこで、令和5(2023)年度の地域協働研究ステージ I 「県内中小企業のDXを効果的に推進するための伴走支援する支援機関（商工指導団体・産業支援機関）のリテラシー向上に必要なリスキング内容の調査研究」において、支援機関（における支援者）のリテラシー向上に必要なリスキングメニューを開発する前提として、支援機関におけるDX支援の阻害要因を把握するため、アンケート調査を実施した。アンケートの質問票は、経営戦略論で活用される理論を基に仮説（原因）を立て、仮説に沿って質問を設定した。原因（仮説の立証）が分かれば、分析のフレームワーク（理論モデル）が決まり、モデル作成の理論的根拠となるからである。

## ▼研究の成果（結論・考察）

当初は、DX支援の阻害要因は、デジタルツールに関するリテラシーが低いことであるとの仮説のもと、デジタルツールの研修などのリスキングメニュー開発を想定していた。しかし、アンケート調査の結果から、支援者個人のデジタルツールのリテラシーが低いわけではなく、DX支援ケースの経験やノウハウが知識化・体系化されておらず、業務に落とし込むプロセスが不十分であることから、成功事例を体系化し、知識としてまとめた上で、組織内で共有する仕組みがないことが阻害要因であることが判明した。また、支援者は地域企業と密接なネットワークを有しているものの、地域のITベンダー等との関係構築に十分な時間がなく、地域企業とデジタルツール等に関する情報共有ができていないことも判明した。

図表 アンケート調査の質問票の枠組み

↑ 自助努力で改善可能 ↓ 外部要因	（経済学） 組織論	組織論の経済学（経済学）：人間は合理的だからこそ、組織の問題になる（ゲーム理論の応用） ⇒仮説の例：DXの進まないのは中間支援機関の組織の制度や仕組み（情報伝達等）に問題がある ⇒質問の例：あなたの組織では、情報は共有されていますか（詳細詳細、その理由） ⇒回答の例：組織の非対称性の存在
	（社会学） 組織論	組織論の社会学：中間支援機関（支援者）が、中小企業を積極的に支援せず情報を出さないことに問題がある ⇒質問の例：中間支援機関支援対象の中小企業の情報共有が出来ますか（同） ⇒回答の例：中間支援機関自体の経営資源（支援者自身の能力）がDXの必要時代に対応できていない ⇒質問の例：中間支援機関自体の経営資源（支援者自身の能力）がDXを正しく理解し、対応できていると思えますか（同） 他には**リーダシップ論、意思決定論 など
	（社会学） 感情論	感情論の社会学：感情論（感情） ⇒仮説の例：中間支援機関（支援者）では、DXを推進しても評価されない、苦労が問題である ⇒質問の例：中間支援機関（支援者）では、DXを推進しても評価されない、苦労が問題ですか（同） モチベーション論（心理学） ⇒仮説の例：中間支援機関では、中小企業のDX推進にやりがいを感じる職員が少なからずいることが問題である ⇒質問の例：中間支援機関（支援者）は企業の支援にやりがいや意欲を感じていますか（同） 他には**リーダシップ論、意思決定論 など
	政治経済学 政治経済学	政治経済学 ⇒政治的要因仮説：政策として現場を顧みずに施策が決定されている ⇒経済的要因仮説：DXを推進する予算（補助金）が量的に不足している ⇒社会的要因仮説：国など、上部機関からの新たな業務が増えて、DXまで手が回らない ⇒社会的要因仮説：上部機関が、現場を把握せずに負担が増える一方で

## ▼おわりに（まとめ・今後の展開）

本研究は、支援機関の支援者による実効的なDX支援のため、県内の支援機関、DX推進に取り組む地域企業、ITコンサルティング企業等と連携して、地域企業の調査等を行い、支援に要する前提知識の共通化や、支援方法の標準化に取り組む。