



# NICHIZEI journal

## 中小企業もDX待ったなし

デジタルトランスフォーメーション

コロナ禍こそ変革のチャンス!



ビジネスの世界において「DX(デジタルトランスフォーメーション)」という言葉が大きなトレンドになっている。大企業だけでなく中小企業でも経営者がデジタル変革に対する現状への危機感を持ち、DXの取り組みを始めるところも出てきたが、一方で、従来と何も変わらないという企業も多く、DX推進状況の二極化が進んでいる。

### ダイジェスト

- 2 321万人が自宅でe-Tax スマホ申告は100万人突破
- 3 役員退職金の損金算入で争い 当局の証拠はLINE!?
- 4 誤った税率のレシート受領 仕入税額控除の計算は?
- 6 コロナ禍の路線価を公表 全国平均6年ぶりに下落
- 7 中小企業DX推進研究会 会計事務所の支援がカギに
- 8 いよいよ登録申請受付開始 インボイス制度の要点確認
- 11 2021年版中小企業白書 M&Aのイメージが向上

### DX 「2025年の壁」への警鐘も 正しく伝わらず誤解が...

経済産業省は2018年に公表した「DXレポート」において、「老朽化・複雑化・ブラックボックス化した既存システムがDXを本格的に推進する際の障壁となる」と警鐘を鳴らし、この課題を克服できない場合、2025年以降に毎年最大12兆円の経済損失が生じる可能性を指摘した。いわゆる「2025年の壁」というものだ。

その後、経済産業省では2025年の完了を目指してDXを計画的に進めるよう企業に促したが、日本国内でDXを推進する動きはほとんど見られなかった。

こうした事態に経済産業省は、「DXレポートのメッセージが正しく伝わっておらず、『DX=レガシーシステム刷新』というDXの本質とは異なる解釈や、『現時点で競争優位性が確保できていればこれ以上のDXは不要』といった誤解が生じた」と分析。

さらに、新型コロナウイルスの影響により、テレワークなどITインフラや就業ルールを迅速に変更して環境変化に対応できた企業とそうでない企業の差が拡大しており、デジタル競争における勝者と敗者の明暗が今後さらに明確になっていくことに危機感を募らせ、経済産業省は昨年12月、企業のDXを加速するための課題や目指すべき方向性などを示した「DXレポート2(中間とりまとめ)」を改めて公表した。

経済産業省はDXの定義について「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会の

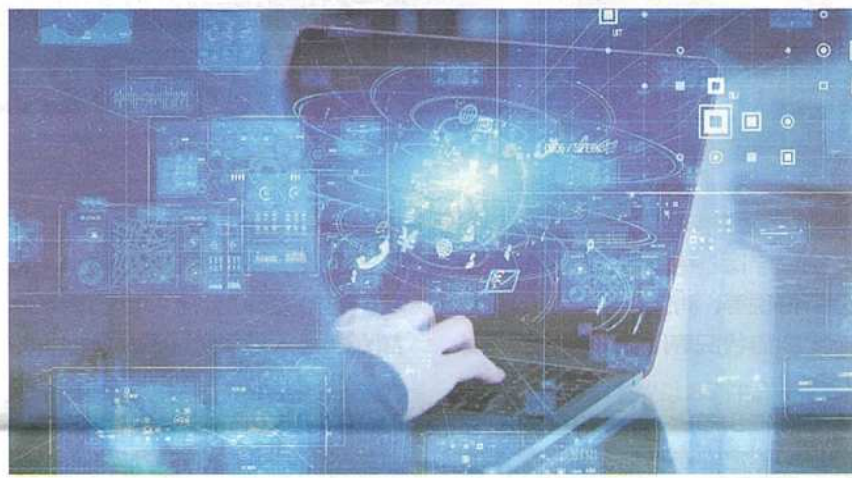
ニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」としている。

その中でも、DX実現に欠かせない重要ポイントとして、DXレポート2では、企業文化(固定観念)を変革することを挙げている。この点は、コロナ禍の環境変化に対応できた企業とできなかった企業の違いにも明確に現れており、押印、客先常駐、対面販売など、これまでは疑問を持たなかった企業文化の変革に踏み込むことができたかどうか「成否の分かれ目」と分析している。

さらに、「コロナ禍によって人々の固定観念が変化した今こそ企業文化を変革する機会。ビジネスにおける価値創出の中心は急速にデジタルに移行しており、今すぐ企業文化を変革してビジネスを競争の敗者になる」としており、DXへの取り組みは「待ったなし」の状況にあることを強調している。

では、コロナ禍をきっかけに企業はどのようなアクションを起こすべきなのか。

DXレポート2では、コロナ禍でも従業員・顧客の安全を守りながら事業継続を可能とするため、①業務環境のオンライン化、②業務プロセスのデジタル化、③従業員の安全・健康管理のデジタル化、④顧客接点のデジタル化などを挙げている。そして、これらの取り組みを迅速かつ全社的に導入するためには「経営トップのリーダーシップのもとに企業文化を変革していくことがファーストステップになる」としている。



### DX 経営者がビジョンを持つ それがDX推進の始まり

一方で、経営者がDXの必要性をしっかりと認識しているのに、社内のDXが思うように進まないというケースも少なくない。その理由について経済産業省は2018年のレポートで、「経営者からビジネスをどのように変えるかについての明確な指示が示されないまま、『AIを使って何かできないか』といった指示が出され、検証は繰り返されるが、ビジネスの改革に繋がらない」といったケースが多い」と指摘している。

こうした状況について、「中小企業がDXを実践する際には、どこを目指しているかというビジョンをしっかりと持つことが重要です」と指摘するのは、中小企業DX推進研究会の山口高志会長だ。中小企業がDXを実践する際には、「何のためにDXに取り組むのか、その目的地はどこなのか、まず経営者が従業員に対して明確に伝えることが大切です」(山口会長)。

DXレポート2でも、同じように「まずは経営者が将来のビジネスを見据えた上で取り組みの方向性となるビジョンについて、関係者

間の対話を通じて示すことが重要」と示している。ビジョンがない状態で、経営層が部門ごとにデジタル化を検討するように指示を出してしまうと、部分的なデータ分析で終わってしまうケースも多いようだ。

2021年版中小企業白書によると、中小企業のデジタル化に関する調査で、新型コロナウイルスの流行前後における事業方針上のデジタル化に対する優先順位を見ると、「高い」と「やや高い」を合わせた割合は、新型コロナウイルス流行前の45.6%から流行後には61.6%まで上昇。新型コロナウイルスによって中小企業でもデジタル化に対する意識が高まっていることが報告されている。

一方、デジタル化推進に向けた課題としては、「アナログ的な文化・価値観が定着している」のほか、多くの企業が「資金不足」と回答している。中小企業がDXを推進する際には、「IT導入補助金」や「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」といった補助金や助成金のほか、今年からデジタルトランスフォーメーション(DX)投資促進税制も施行されているので、こうした国による施策も上手く活用したいところだ。



中小企業DX推進研究会  
会長 山口 高志 氏

# 会計事務所に 情報やツールを提供し 中小企業の DX推進をバックアップ

ビジネス変革の鍵としてDX(デジタルトランスフォーメーション)が注目されているが、全国の中小企業のDXを推進するため、そのサポート役となる会計事務所を支援しているのが「中小企業DX推進研究会」だ。山口高志会長に研究会の活動内容やDXに取り組む際の注意点などについて話を聞いた。

—DX(デジタルトランスフォーメーション)が大きなブームになっていますね。

メディアなどで取り上げられる機会が増えたほか、デジタル庁の新設など国としてもDX推進に本腰を入れていますので、ここ数年でDXの注目度はかなり高まったと思います。DXの実現に向けて動き出す企業も増えてきましたが、中小企業の場合は、人の問題や予算の問題など様々な制約の中でDXに取り組んでいかなければなりません。そのためDXを推進する外部のサポート役が必要であり、それに最も適任なのが会計事務所だと考えています。

—なぜ、会計事務所が適任なのでしょう。

ITベンダーなどは、自分たちが売りたい商品を提案してきますので、その提案を受け入れた結果、会社のビジョンにマッチしないものや身の丈に合わないツールを導入してしまい、使いこなせずに失敗してしまうケースが多く見られます。その点、会計事務所は、顧問先の数年先の経営ビジョンを共有しているほか、どこまで投資できるかという懐事情も把握していますので、将来のビジョンを実現させるために必要なツールなのか、会社にとって無理のない投資なのか、外部の視点から的確に判断することができます。中小企業のDXを支援する絶好のポジションにいるわけです。

—とはいえ、支援するにはITの知識などが求められてくると思いませんか。

確かに、税理士業界はそれほどITに強いとは言えないと思います。また、ITやシステムの専任者を置いている会計事務所も少ないでしょう。ですが、もし全国の会計事務所がDXを支援で

きるようになれば、中小企業におけるDXの取組みが一気に広がり、最終的に中小企業の成長や発展に大きく貢献できるはずですね。そうした想いから、全国の会計事務所がITやDXについて理解を深めていただき、顧問先である中小企業のDX推進を支援できるようにになっていただくための場として、この研究会を立ち上げました。

—研究会ではどのような活動が行われていますか。

会員事務所向けに毎月1回、オンライン形式による勉強会を開催しています。ここでは、会計事務所自体がDXを実現させるための取組みのほか、顧問先のDXを指導する上で必要な情報の共有、Webマーケティングにおいて必須となる基礎知識の習得といった大きく3つのテーマを学んでいただきます。また、会計事務所自体のDXの実践事例と、顧問先へのDX推進事例の2つのパターンの事例研究を行っています。他社が成功しているから自社でも必ず成功するということはありませんが、DXのイメージをつかむ上でも事例研究は重要だと考えます。そのほか、定例勉強会よりもさらに深いテーマを研究する分科会を開催し、会員事務所が互いに協力しながら、より高い知識やスキルを習得しています。

—会計事務所の中には人材を育てる余裕がないというところもあります。

そうした事務所をフォローするため、研究会では、DXに役立つ情報や課題解決のヒントを収録した動画コンテンツをはじめ、顧問先の課題を抽出するヒアリングシート、顧問先への情報提供に利用できるニュースレターなどを用意しています。これらのツールを活用することで、ITに詳しくない職員でもお客様に有益な情

報を提供できるほか、顧問先のデジタル化のニーズをくみ取ることができます。また、多くのITベンダーなどにパートナー企業として協力をいただいておりますので、会員事務所はそれぞれの地域でパートナー企業の協力を得ながら顧問先のデジタル化を推進することができます。

—会計事務所に対して様々なバックアップをしてくれるわけですね。

分科会にも積極的に参加したいという事務所がある一方で、DXに関する情報だけほしいという事務所もあります。そうしたニーズにお応えするため、研究会ではプレミアム会員や一般会員などに分けてサービスを提供しています。ただ、どの会員に所属したとしても、顧問先のDX推進だけでなく、会計事務所自体のDXにもチャレンジしてほしいと思いますね。そのための動画コンテンツやツールもたくさん用意しています。DXの実現にはいくつかのステップがありますが、それをひとつずつ達成できるように研究会としても全力でお手伝いさせていただきます。

—DXを実践するに当たって注意すべきことはありますか。

最も重要なのは、どこを目指しているかというビジョンをしっかりと持つことです。いわゆる経営計画ですね。ITに精通した優秀な社員が何人いても、このビジョンをよく理解しないでDXを実践した結果、お金をかけてシステムを導入したのに、何の成果も生まれなかったというケースに陥ることが往々にしてあります。何のためにDXに取り組むのか、その目的地はどこなのか、まずは経営者が従業員に対して明確に伝えることが大切といえます。システムはあくまでツールに過ぎません。さらに言えば、それを使ってデジタ

ル化を図ることがゴールでもありません。製品やサービス、ビジネスモデル、企業文化・風土といった経営そのものを変革させることがDXの本質であることを理解しておく必要があります。

—なぜ、企業文化や企業風土まで変える必要があるのでしょうか。

例えば、社内で紙を使わずに業務を回すことができる仕組みを整えても、それを一人でも利用しない人がいれば意味がありません。社内にペーパーレス化を根付かせるのであれば、アナログの紙からデジタルの紙へと全社員のマインドが切り替わり、それを企業風土として定着させることが不可欠です。今まで当たり前だったことを変えるのはとても大変ですが、それを乗り越えることができれば、大きな成長や発展に必ず繋がっていきます。

—最後にメッセージをお願いします。

会計事務所はこれまで中小企業の身近なサポーターとして、税務や財務という面から経営支援を行ってきましたが、今後はデジタルに対する知見を獲得し、経営とデジタルを一体として支援することが今まで以上に求められてくると思います。特に、コロナ禍によって世界のデジタル化の流れは急速に早まったと感じます。全国の中小企業が元気にならなければ、会計事務所も元気になりません。研究会では、これからも会計事務所や中小企業のDX推進に役立つツールを提供しながら、メンバーリストなど会員事務所の情報交換の場も増やしていきます。興味があれば、研究会のホームページを覗いてみてください。

中小企業DX推進研究会  
<https://dxgroup.jp/>