

成果報告会

**中小製造業における
DX推進による付加価値向上**

株式会社フォーバル

会社概要

株式会社フォーバルの紹介

無限の情報から、唯一の答えを導き出し、
中小企業企業の利益に貢献する
『次世代経営コンサルティング』 集団です。

会社名	株式会社 フォーバル (東証上場：8275)
本社所在地	東京都渋谷区神宮前5丁目52番2号 青山オーバルビル14階
設立	1980年9月18日 (44期目)
代表	代表取締役会長 大久保 秀夫 代表取締役社長 中島 將典
資本金	41億5千万円 (2023年3月期・第43期)
売上高 (連結)	595億3千8百万円 (2023年3月期・第43期)
従業員 (連結)	2,277人 (2023年3月末現在)
事業内容	情報通信コンサルティング 経営コンサルティング
拠点	札幌／仙台／東京／横浜／名古屋／大阪／京都／福岡／北九州市／佐賀／鹿児島
海外拠点	カンボジア／ベトナム／インドネシア／ミャンマー／タイ
関係会社	国内グループ会社29社／海外グループ会社6社
DX支援顧客数	44,823件(2023年3月末現在)

第三者認証等
経済産業省 「DX認定制度 認定事業者」 
一般社団法人中小企業個人情報セキュリティ推進協会 ・「DXマーク認証制度認証支援事業者」 ・「DXアドバイザー資格」：全社員取得 
経済産業省 「スマートSMEサポーター」 
中小企業庁 「経営革新等支援機関」 
中小企業庁「みらデジ経営チェック」運営事務局 

実証実験の概要について

DigiPoc-TOYAMA（実証実験プロジェクト）参画の背景

背景 全企業の99.7%を占める中小企業が、DX経営に目覚め、変革をしないと時代に取り残されるリスク

ビジネス環境の急速な変化 = 時代の潮流

TOPIC 01 大手企業の **82.9%** が、社内でDXに取り組んでいる。

TOPIC 02 大手企業の **94.4%** から
「取引（受発注）先となる中小企業もDXを推進すべき」

TOPIC 03 大手企業の **7割** 以上が
DXを全く推進するつもりがない企業との取引を躊躇する



DX経営への対応
GX経営への対応
ESG経営への対応



DigiPoc-TOYAMA (実証実験プロジェクト) 参画の背景

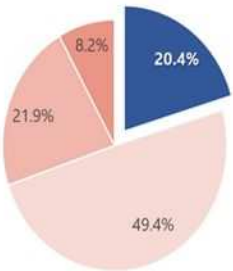
背景 中小企業経営者の内、DX経営の必要性を理解しつつも、対応できる人材が...

DXを知ってる？

2022年度に実施した同様の調査と比較すると、DXについて「理解している」と回答した企業は12%増加した。政府や自治体、民間企業のセミナー、CM・新聞等で周知によって、DXという言葉はある程度浸透している事が分かる。

ただし、「理解していない」・「聞いたことがある」という経営者も全体の71.3%と多く、4分の3は自社でやるべき事と捉えていないことも事実です。

- 理解している
- 知っている
- 聞いたことがある
- 知らない



20.4%

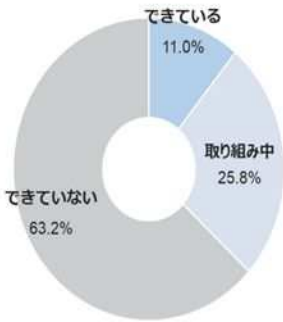
(n = 1629)

出典：ブルーレポートHighlight2023年8月号
https://www.forval.co.jp/consulting/pdf/bluereport_mini_202308.pdf

DX経営

DXに対応した社内体制が
できているか？

11.0%



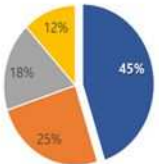
(n = 1129)

出典：ブルーレポートHighlight2022年10月号
https://www.forval.co.jp/consulting/pdf/bluereport_highlight_202210.pdf

DXの必要性は感じつつも...

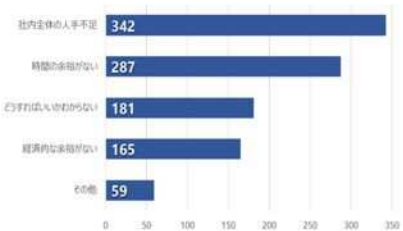
取り組めていない理由として、「対応する人がいない(知識不足)」が45%と一番多い。

DXに取り組めていない理由



- 対応する人がいない
- 予算が足りない
- 時間がない
- 経営陣のサポートがない

DXに対応できる人がいない理由



(n = 1034)

DX経営コンサルが求められている背景 (市場のニーズ)

- Point 1. 自分でできない。
- Point 2. 専門的知識がない。
- Point 3. 専門人材を雇用する余裕がない。

– Concept –

経営情報の可視化と DX専門家による伴走支援による コンサルティングサービス

※経営情報 = 「ヒト・モノ・カネ・情報・時間」

DigiPoc-TOYAMA 実証実験のビジネスモデル

サービス  **アイコンサービス (利益貢献コンサルティングサービス)**

1. 経営情報分析プラットフォーム (経営情報可視化ツール)



2. 専門家能力と経験



3. コンサルティングノウハウ (自立化に向けたDX推進Step)



デジタル能力

- ✓生活がデジタルとともにある(=デジタルネイティブ)
- ✓デジタル教育を受けてきた
- ✓最新のデジタルツールに関する情報を持っている

最低限のITの知識、オフィス環境のインフラ、ハードを理解でき、最新のDXの活用事例を把握している。

情報管理能力

- ✓個人情報保護に関する知識を備えている
- ✓経営に必要な情報を理解し整理することができる

取り扱う情報管理を整理でき、その情報を物理的、組織的、人的、技術的の4つの安全措置点からアドバイスが出来る。

中小企業経営能力

- ✓経営方針に対する強い意思があり、実働能力がある
- ✓社内資源・市場環境を把握している

経営の基本である5大リソースのカネの可視化：月次でお金の動きや収益が可視化出来、スピード感をもって修正することが出来る。



- **全国500万事業者情報のビックデータ**
- 自社の状況をスコアリング化。
- **同業・同規模事業者比較化。**
- 自社の課題が視覚的に発見できる。
- 効果検証が可能。

- **知識と経験のある専門家。**
- **全国45,000社の事例活用。**
- **全専門家とのナレッジ共有メリット**

- **全国45,000社の実践に裏打ちされたノウハウの提供**
- 自立化支援

DigiPoc-TOYAMA 実証実験プログラムの内容 (アイコンサービス機能)

機能1 経営情報 (ヒト・モノ・カネ・情報・時間) の可視化ツール = 『富山県広場』を開設しました。

経営情報分析プラットフォーム『富山県広場』 (経営情報可視化ツール)

◆非財務情報の可視化レポート (BILレポート)

DX推進度
DX推進アンケートの結果を点数化して、対象年月のDX化進捗度を表示。

大分類の自社結果と他社平均
DX推進アンケートの結果を点数化して4つの大分類ごとに集計した自社の値と他社平均を表示。

中分類の自社結果と他社平均
デジタル活用度の他社比較を表示。グラフにより自社の活用度を可視化。

◆財務情報の可視化レポート (決算書+月次会計)

全体分析
決算書3ヶ年分析

損益計算書
2021, 2022, 2023

貸借対照表
決算書3ヶ年分析

キャッシュフロー計算書
2021, 2022, 2023

- 全国500万事業者情報をビックデータ化。
- 自社の状況をスコアリング化。
- 同業・同規模事業者比較化。
- 自社の課題が視覚的に発見できる。
- 効果検証が可能。

DigiPoc-TOYAMA 実証実験プログラムの内容（アイコンサービス機能）

機能2 DX経営の専門家が専任者として伴走型でご支援します。

➤ 『デジタル活用能力』= デジタルネイティブであり、活用・運用の指導ができる能力

デジタル能力

- ✓生活がデジタルとともにある(=デジタルネイティブ)
 - ✓デジタル教育を受けてきた
 - ✓最新のデジタルツールに関する情報を持っている
- 最低限のITの知識、オフィス環境のインフラ、ハードを理解でき、最新のDXの活用事例を把握している。



➤ 『情報管理能力』= 個人情報保護法を理解し、企業内情報の活用指導ができる能力

情報管理能力

- ✓個人情報保護に関する知識を備えている
 - ✓経営に必要な情報を理解し整理することができる
- 取り扱う情報管理を整理でき、その情報を物理的、組織的、人的、技術的の4つの安全措置点からアドバイスが出来る。



➤ 『中小企業経営指導能力』= 中小企業に特化した経営面、財務面の改善指導ができる能力

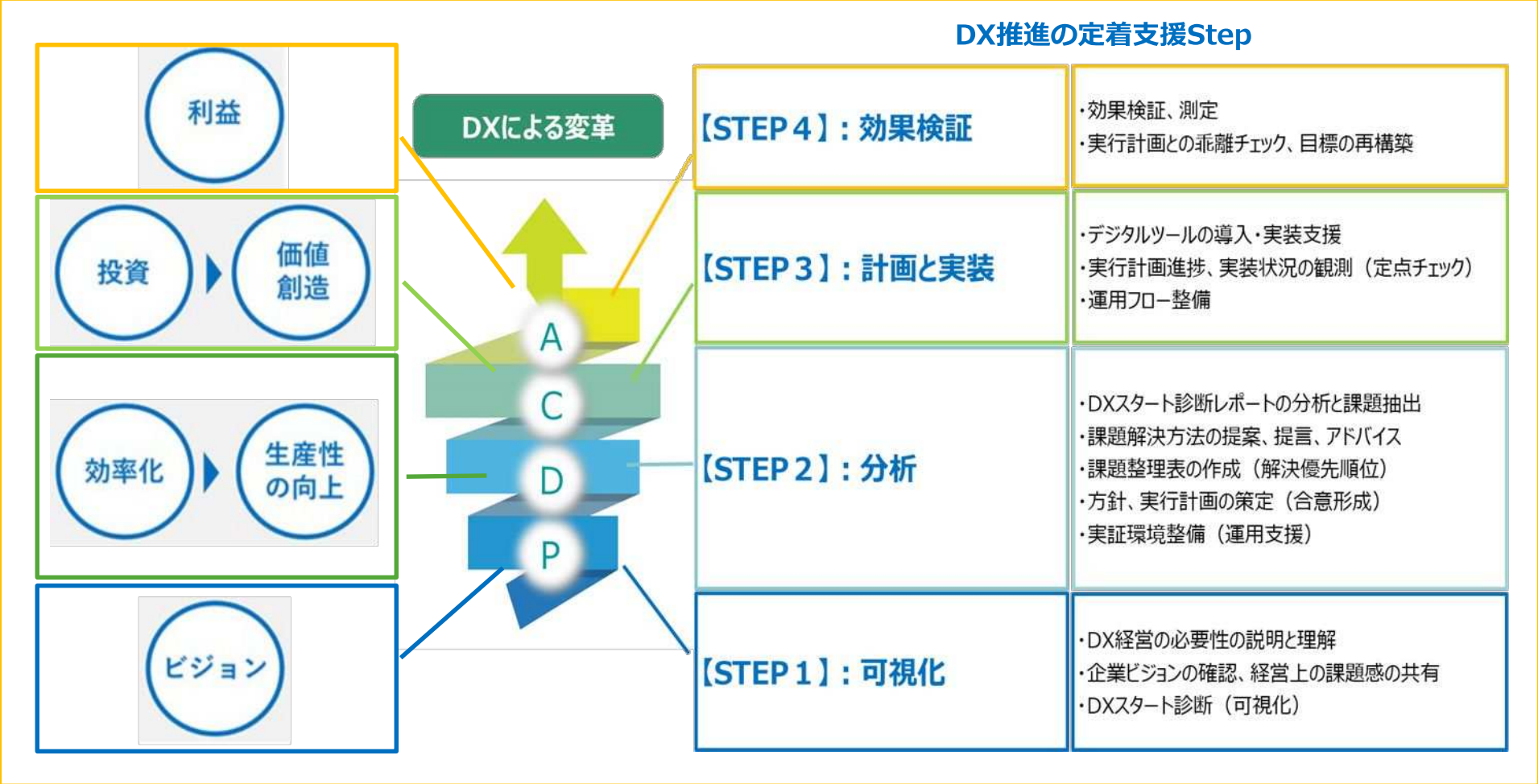
中小企業経営能力

- ✓経営方針に対する強い意思があり、実働力がある
 - ✓社内資源・市場環境を把握している
- 経営の基本である5大リソースのカネの可視化：月次でお金の動きや収益が可視化出来、スピード感をもって修正することが出来る。



DigiPoc-TOYAMA 実証実験プログラムの内容 (アイコンサービス機能)

機能3 自立化をGOALとした、DX経営に必要なStep (ノウハウ) を余すことなく提供します。



実証実験の結果

**富山県滑川市内
製造業5社へ
実証実験（伴走支援）を実施**

DigiPoc-TOYAMA 製造業のデジタル化・DX支援

伴走支援5社の属性・状況、経営課題は多種多用！！

	事業者名	従業員	事業内容	支援テーマ	実証実験前 要望
1	株式会社 エムダイヤ	10	リサイクルプラント製造、各種産業機械の修理・改造・中古機械販売、アルミ、樹脂等のリサイクル材の加工・販売	業務効率改善 売上拡大	ESGやDX等の取り組み状況に関する診断や、現在使用しているデジタルツールに関する改善案のアドバイス等に利用したい。
2	株式会社 加積製作所	46	変圧器用パネルラジエーター、銅製凝縮器、フィンチューブ式送水風冷冷却器の製造、フランジ部品などの機械加工	業務効率改善 売上拡大	経営上の業務課題を見つけ出し自分たちに何が足りていないかを把握したい。そのうえで優先順位をつけ何から取り組んでいくかを考えデジタルツールを活用し課題解決につなげたい。
3	糸氏技研 株式会社	14	プレス金型部品製作・金型専用部品製造	業務効率改善	事務回りを中心とした効率化と環境整備をしたい
4	株式会社 大江鐵工	51	圧力容器メーカー・各種鋼構造物の製作・据付	業務効率改善	持続可能な企業を目指し、方向性の再設定、課題の整理、社員意識の共有、中核人材・業務人材・DXの振り分けを行いたい。
5	有限会社 やまもと	15	電子部品の組み立て・製造	情報の共有、 利益率、 新規受注、 新規顧客の開拓	<ul style="list-style-type: none"> ・無償にて分析やDXの相談等ができるのであれば、ぜひ利用したい。 ・現在入れていたツール(事務コン)の活用もできておらず、各分析はできていないので、分析を行えるようにしたい。 ・将来的に社長が現場に出ずとも企業が成り立つように体制を整えたい。

DigiPoc-TOYAMA 製造業のデジタル化・DX支援

DX経営への効果測定 (DX進捗度診断スコア)

= 希望された支援

	DX推進体制の整備	デジタル化・デジタル技術の活用	DX人材の育成	ビジネスモデルの改革	実験開始時点数	実験終了時点数	
株式会社エムダイヤ	○	×	○	○	32.5	42.0	+9.5
株式会社加積製作所	×	×	×	×	11.0	14.0	+3.0
糸氏技研株式会社	○	×	×	×	13.0	16.0	+3.0
株式会社大江鐵工	○	○	×	×	34.5	35.5	+1.0
有限会社やまもと	○	×	×	○	15.0	32.0	+17.0
平均点					21.2	27.9	+6.7

支援企業名	目標	活用ツール
株式会社エムダイヤ	キントーンの活用とセキュリティの改善	キントーンの活用方法の整備(労働生産性)、UTM選定導入 セキュリティポリシーの作成
株式会社加積製作所	可視化と今後の会社としての事業計画の作成	業務フローの可視化
糸氏技研株式会社	現行の属人化したExcelでの各情報の管理と ファイル破損や自然災害等リスクの回避	Office365, ノートPC
株式会社大江鐵工	人材の定着とDXのためのマインドセット、環境整備	キントーンの活用等の社内の既存デジタル ツール等
有限会社やまもと	セキュリティポリシーの作成と財務改善	富山県広場での財務の可視化、 勤怠管理



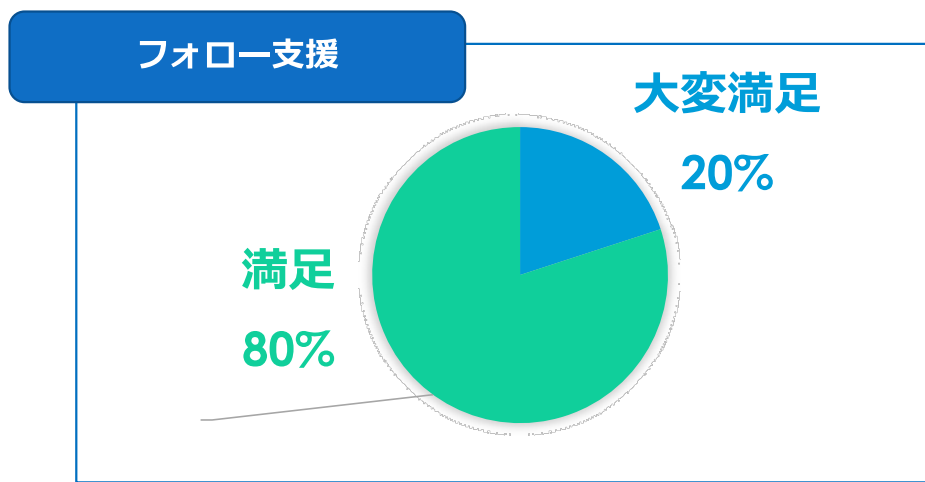
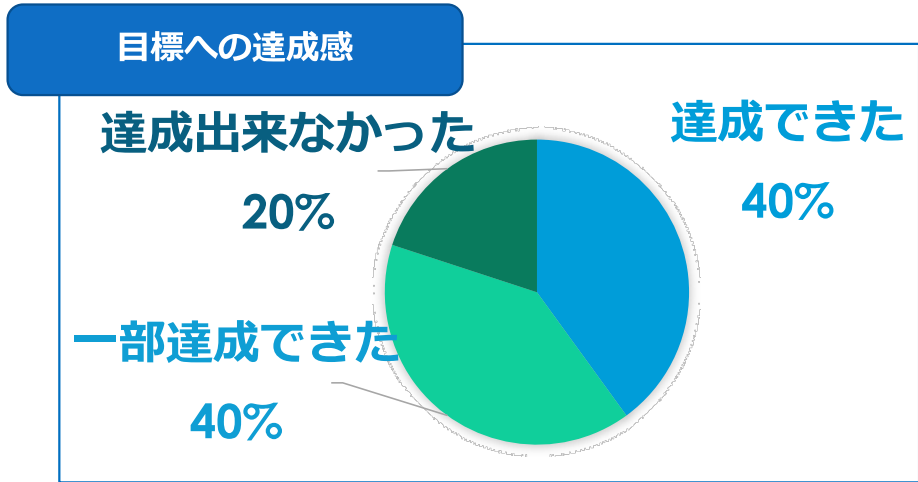
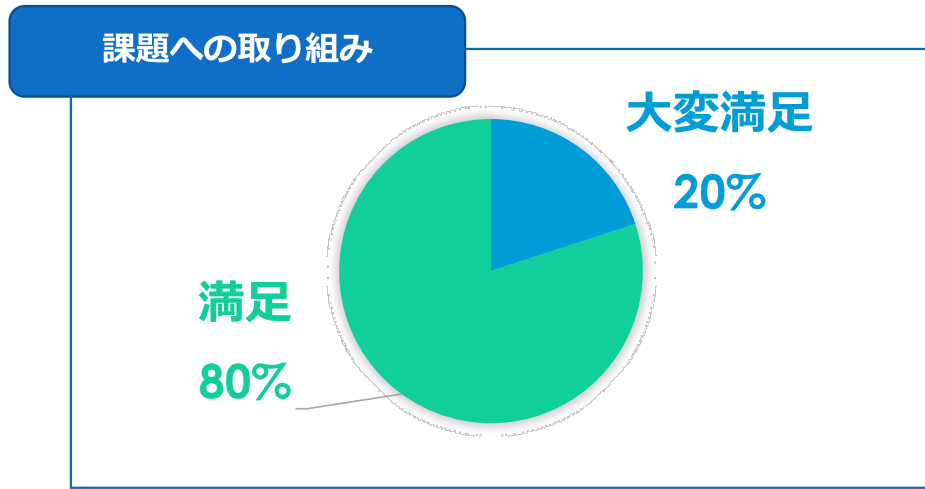
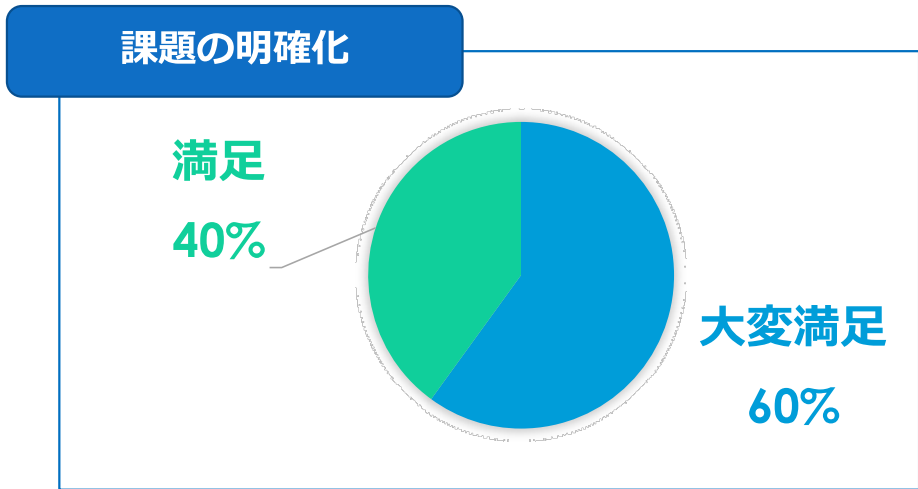
実際に伴走型支援を体感された感想



株式会社 大江鐵工

吉田 昭博 様

実証実験終了後アンケート



実証実験終了後アンケート

伴走者の必要性

Q. 今後もDX経営を進める上で、外部人材（専門家）によるサポートや支援は必要ですか？

A. 必要だと思う： **5** /5社（100%必要と回答）

※Digi-Poc TOYAMA同様の支援制度があれば、是非活用させてほしい。

伴走期間

Q. 受きたい外部人材（専門家）のサポートや支援期間はどのくらい必要ですか？

A.



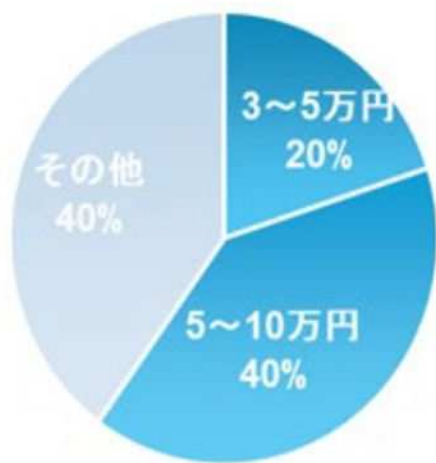
■1～3か月 ■4～6か月 ■7～11か月 ■1年以上 ■その他

- ・各企業の経営課題の量や質が異なっていたこともあるが、全ての企業から「支援期間が短い」との回答。**1年以上が理想**との声。
- ・経営課題を可視化し、課題整理、解決のための計画策定、実行から効果を検証するには、やはり**専門家からのアドバイス、支援は必要不可欠**との声。

実証実験終了後アンケート

費用について

Q. 外部人材のサポートや支援を有償で受ける場合の支出可能な金額感を教えてください。(月額)
A.



- 3万円未満
- 3~5万円
- 5~10万円
- 10~15万円
- 15~25万円
- 25万円以上
- その他

- ・ **全体の40%が、5万円～10万円と回答。**
- ・ 上記の金額感は、当社アイコンサービス単価同額
- ・ その他の回答は、外部人材からの支援は必要であり、受けたいと思うが、費用負担に悩まれている。

※費用負担を懸念される企業が一定数いる事は事実であり、この層を含めDX経営をすべき企業に対しては、富山県が実施している補助金等の活用を促す方法を取り入れたい。

経営情報分析プラットフォーム 富山県広場による 可視化経営の普及・啓蒙



presented by “きときと君”

開設した『富山県広場』を活用した 可視化経営とDX推進の必要性を セミナー&ワークショップ形式にて実施



開催日 2024年2月15日：会場 高岡商工会議所（オンラインハイブリッド開催）
 2024年2月16日：会場 富山県民会館（オンラインハイブリッド開催）

セミナーカリキュラム

- 第一部：「中小企業の弱みを強みに変えるデジタル技術活用方法」
 講師：株式会社フォーバル GDXリサーチ研究所 所長：平良 学
- 第二部：「DXによる働き方改革、そして売り上げ向上へ」
 講師：NTTコミュニケーションズ 5G・IoTサービス部 長谷川様
 ドコモビジネスソリューションズ 富山支店 田中 氏
- 第三部：DX進捗度診断ワークショップ

セミナーコンセプト

DX経営の重要性や経営課題の可視化の必要性を理解いただき、且つ多くの事例からの学び、具体的なデジタルツールの体験を通じて、理解を深める

DigiPoc-TOYAMA 富山県広場を活用した可視化経営の普及啓発

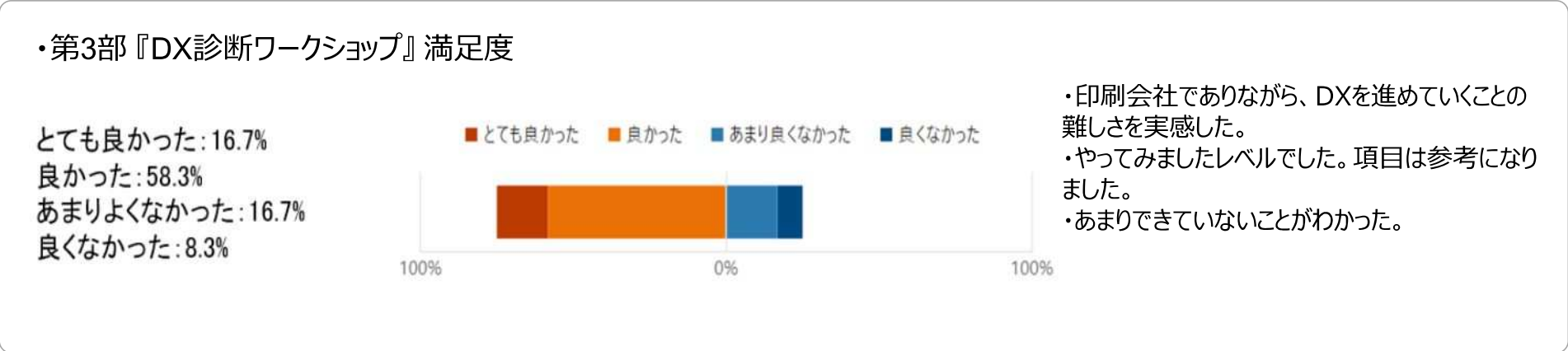
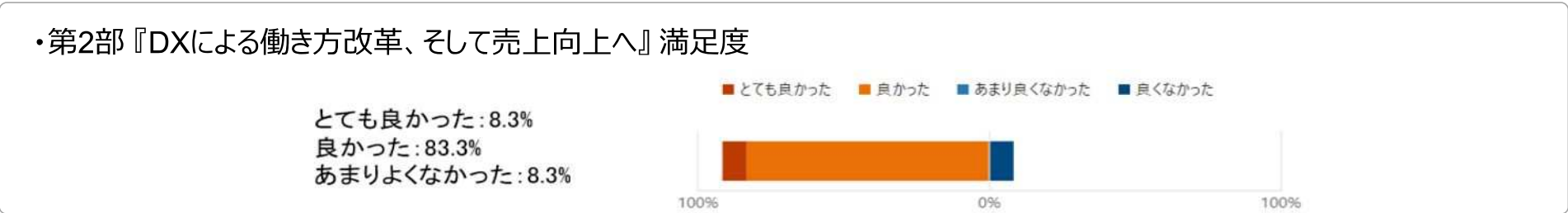
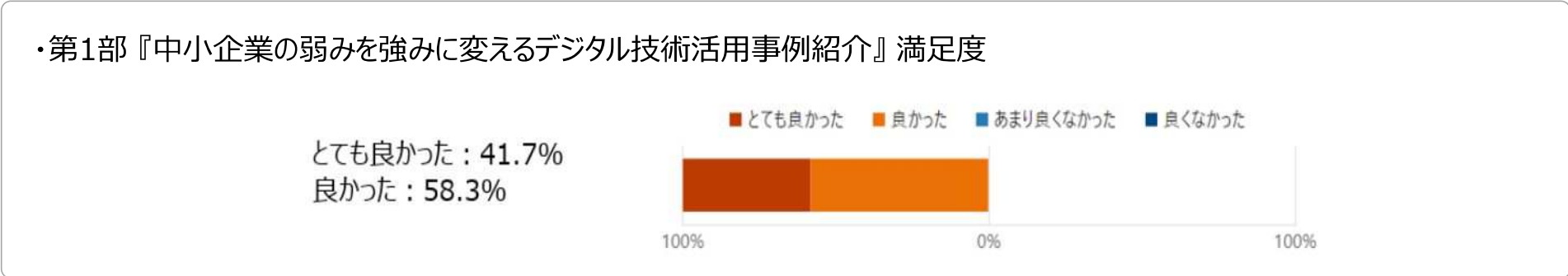
2会場・25名の経営者に参加いただきました。

参加方法			参加申し込み	参加者	参加率
2月15日	高岡商工会議所	会場参加	10名	10名	100%
2月15日	高岡商工会議所	オンライン参加	9名	4名	44%
2月16日	富山県民会館	会場参加	3名	3名	100%
2月16日	富山県民会館	オンライン参加	9名	8名	89%
計			31名	25名	81%



DigiPoc-TOYAMA 富山県広場を活用した可視化経営の普及啓発

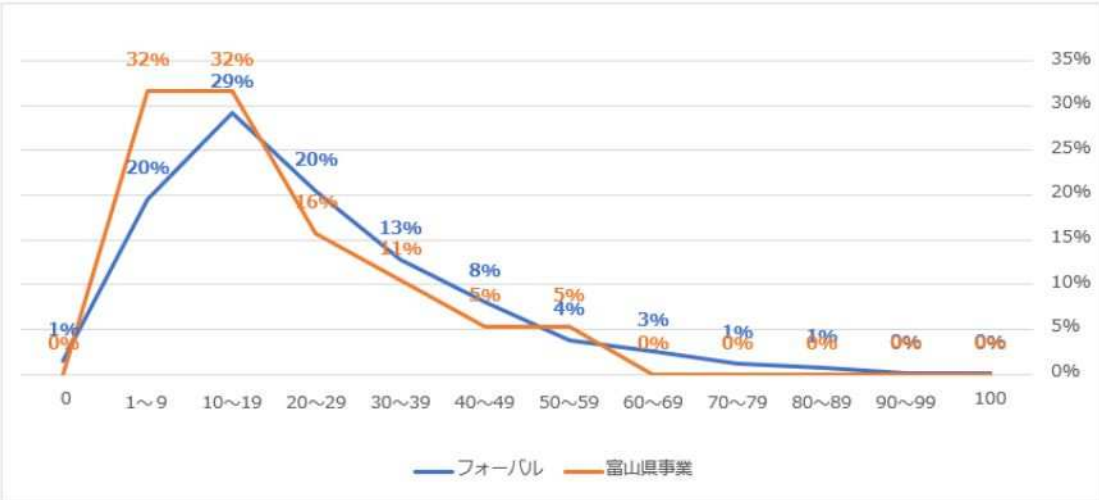
セミナー終了後アンケート



第三部・ワークショップでは富山県広場を活用し 25社の現時点でのDX進捗度診断を実施

DX診断結果

	①DX推進体制の整備	②デジタル化 デジタル技術の活用	③DX人材の育成	④ビジネスモデルの改革	平均点合計
県内企業	2.4	12.3	2.1	2.4	19.2
全国	3.2	15.2	1.7	3.7	23.8



・当社顧客グラフ（青色）と富山県内企業グラフ（オレンジ）の差は、DX伴走支援の有無、支援進捗の違いと推察。

社会実装時のビジネスモデル

本プロジェクトにて支援した
製造業5社の内、**2社**が
継続支援（有償支援）を
希望していただいた！

社会実装時のビジネスモデルについて

当社は、本事業にて富山県内中小企業製造業に実証・実施した、「可視化+DX専門家伴走支援」を基礎とした利益貢献コンサルティングサービスとして、県内の中小企業へのDX経営推進による顧客基盤創造と、DX支援人材の創出を目指し、DXの地産地消環境を整備する事業とする。

顧客基盤創造のシナリオ

ポイント



Phase 1 : 知る活動 経営状態の可視化

- ・富山県内中小企業経営者への「DX経営の必要性」意識醸成を目的とした啓蒙
- ・きづなPARK（富山県広場）による中小企業経営状態の可視化REPORT

Phase 2 : 利益貢献コンサルティングの提供（名称：アイコンサービ）

- ・経営状態の可視化を非財務、財務面において可視化する。（富山県広場活用）
- ・DX経営への「STEP」を提供から生産性向上から企業価値創造へ。



DX経営STEP



非財務可視化



財務可視化

Phase 3 : 中小企業への利益貢献・当社収益増加

- ・支援企業のDX経営取り組みの効果測定による継続支援
- ・継続した支援による安定収益構造の確保

Phase 4 : 県内人材雇用・育成によるDX推進体制増強

- ・富山県内中小企業経営者への「DX経営の必要性」意識醸成を目的とした啓蒙
- ・きづなPARK（富山県広場）による中小企業経営状態の可視化REPORT

1 DX取組の潜在企業掘り起こし

- ・富山県広場による簡易診断を無償提供による潜在企業の掘り起こし
- ・駐在専門家によるPush活動
- ・富山県、関連経済団体からの支援

2 アイコンサービスの提供

- ・①にて開拓し、可視化を実感いただいた企業へ(仮称)富山拠点に配置する専門家による受注活動
- ・配置専門家による利益貢献コンサルティングメニューを提供
- ・提供メニューとして売上拡大、業務効率改善、経営リスク改善に資するアプリケーションをアイコンサービにバンドル。
- ・契約企業のニーズに即した月額定額制のコンサルティング Fee (3~10万円想定)

3 利益貢献実績に基づく支援継続

- ・富山県広場による定量分析と継続支援
- ・継続契約の維持

4 専門家人材の雇用からの拡大

- ・県内人材雇用・育成による拠点力増強
- ・育成された人材による新たな事業展開

社会実装時のビジネスモデルについて

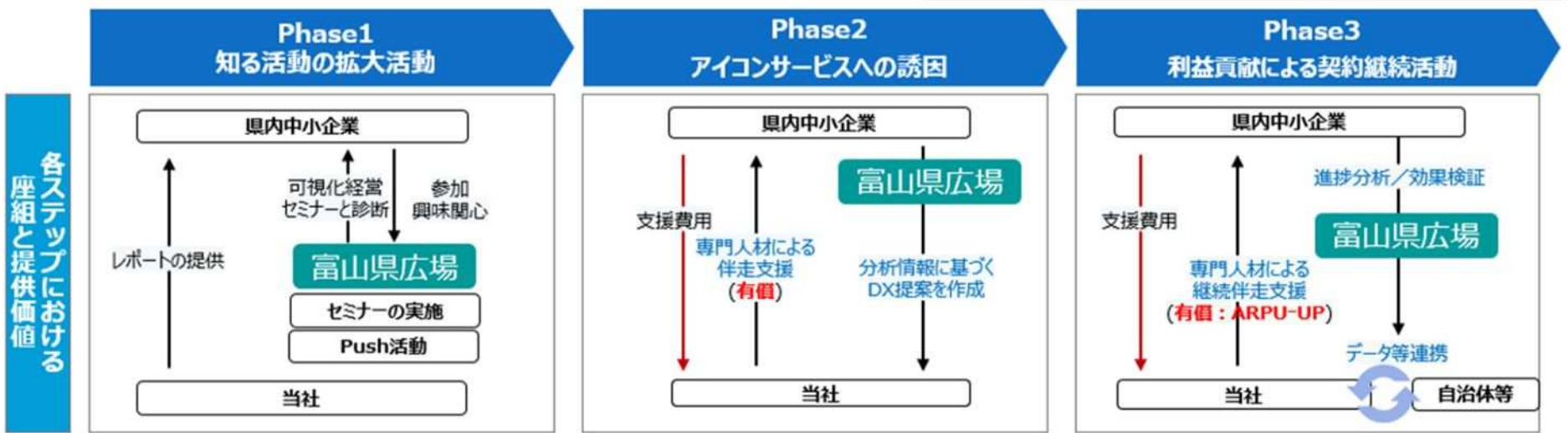
社会実装と継続の最大のテーマは「顧客基盤が作れるか」、「支援品質の向上」、「顧客基盤の維持」、「顧客基盤の拡大」

	課題	原因	具体的対策案
ビジネスモデル	<ul style="list-style-type: none"> 富山県広場の活性化 受注数の確保 契約継続の維持 	<ul style="list-style-type: none"> 富山県広場の認知度が不透明である事から、利用者の拡大ができるか？ 利用者へのDX経営の必要性理解、一人ではできない理解、外部専門家による支援が必要である理解を求められるか？ 支援品質を維持し安定したDX経営支援が継続できるか？ 安定した支援品質を維持するための雇用人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> 富山県広場のパブリック化（富山県推奨） アイコンサービスは当社にて既に全国45000社へ提供しているサービスであり、これまでのノウハウを活かす。 支援継続についても、当社実績で実証済みであり継続のための活動ノウハウを活用する。
オペレーション	<ul style="list-style-type: none"> 富山法人設立 DX支援人材育成 	<ul style="list-style-type: none"> スタート時に拠点維持できる顧客基盤を準備できるか？ デジタルネイティブ人材（女性活躍含め）の確保？ 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業にて関係性構築した企業の活用や連携した関係機関、民間企業の活用 人材育成について当社育成カリキュラム、プロパー社員によるOJTにて実現する。
マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> 富山広場の広報 新規ターゲット 	<ul style="list-style-type: none"> 富山県広場の認知度、利用度の向上させられるか？ 富山県、自治体、関係機関、金融機関との強固な連携が構築できるか？ 	<ul style="list-style-type: none"> 富山広場入線ルート拡大 ※公的機関、民間へのアライアンス展開 富山県広場のパブリック化（富山県からの支援）
法規制	<ul style="list-style-type: none"> 個人情報、機密情報の保護 	<ul style="list-style-type: none"> 富山県広場にて収集した情報の保護 	<ul style="list-style-type: none"> 現在も保護環境は整備済み
ファイナンス	<ul style="list-style-type: none"> 法人設立への投資 支援企業への補助 	<ul style="list-style-type: none"> 設立法人が単月黒字になるまでの時間軸 富山県中小企業におけるDX財源の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 富山県による「とやまスタートアップ」[T-Startup] 創出事業や、「企業立地助成制度」等の活用 民間事業者とのアライアンス（資本参加等） 支援企業に対する公的補助制度の活用
アライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 富山県、自治体 民間企業 	<ul style="list-style-type: none"> 富山県はもとより地方自治体においての域内産業を活性化するためのDX支援を検討、実施されている状況 公募とした外部委託している。 特に、当社同業事業者の経営環境は従来型の経営では成長は見込めない事から、DXアドバイザー事業に乗り出す。 	<ul style="list-style-type: none"> 設立する現地法人による公募参加。 設立する現地法人とのアライアンス、業務提携によるリソース拡大と市場規模の拡大。

社会実装時のビジネスモデルについて

目指す姿の実現に向けて、富山県広場の訴求、アイコンサービスへの移行、継続・拡大からDX地産地消を目指す

凡例 →:提供価値 →:収益 青字:ステップ間の差分



各ステップにおける座組と提供価値

概要

アクション

- 富山県広場の訴求と利用者拡大

- アイコンサービスの受注と拡大

- 支援企業の効果測定、検証
- アイコンサービスの継続促進
- ARUP-UPへの展開

- 富山県広場のパブリック化
- 主催、共催によるセミナー開催
 - ※関係機関連携
 - ※自治体補助金の紹介、推奨
- 現地法人Push型による訴求

- Phase1で収集した可視化情報から、個々企業の改善案を作成。
- 改善案の提案からアイコンサービス受注

- DX支援による利益貢献分析
- アイコンサービスの継続促進
- 自治体等と連携し、データや各支援先事業者へと紹介可能な補助金等を案内。
- 地域産業のDX推進のための連携実施
- DX経営の地産地消モデルの構築活動
- 新たな事業展開の探求と計画策定