

中小企業経営者の実態

---

# FOR SOCIAL VALUE

- BLUE REPORT -

mini

2021年9月号

---

## 中小企業のデジタル化対応の現状 デジタル化に対する経営者の意識と直面する課題

2021年8月20日

フォーバルグループ編集

## 中小企業のデジタル化対応の現状

近年、中小企業をとりまく経営環境はますます厳しさを増しています。

多国籍企業との競争、内需の縮小などの外的要因に加え、慢性的な人手不足や経営者・生産人口の高齢化などの課題に直面しています。

これまで、日本のGDPは世界トップクラスと言われつつも、その労働生産性については低いと指摘されることが多くありました。

そして直面した新型コロナウイルス感染症による影響は、中小企業経営を直撃しました。

さまざまな業種の企業が影響を受け、特に日本経済を支える製造業は2020年夏ごろより大きな影響を受け続けています。

米中などの海外市場や、国内でも大企業は徐々に体力の回復傾向を見せ始めていますが、同感染症による影響は当面続く見込みであり、中小企業も当面は厳しい状況が続くと予想されています。

そんな中、中小企業の活性化や景気回復の起爆剤として注目されているのがデジタル化です。

IT・ICTツールによる業務の効率化をはじめ、得られたデータを戦略的に活用することで、新たな価値の創造につながられると期待されています。

また新型コロナウイルスの感染拡大はテレワークをはじめとする多様な働き方を進めるきっかけにもなりました。

デジタル化は、中小企業の事業変革や新しい組織づくりの推進力にもなります。

中小企業は事業方針上、デジタル化についてどのように考えているのか。また、デジタル化を進めることによりどのようなメリットや課題に直面しているのか。

本レポートは、中小企業が取り組んでいるデジタル化の現状について調査を行い、整理したものです。

## 【目次】ブルーレポートmini9月号

<b>1. 中小企業のデジタル化への取り組み</b>	<b>3</b>
1-1. デジタル化に対する優先順位	3
1-2. 【業種別】デジタル化に対する優先順位	4
1-3. デジタル化の優先度と経常利益との関係性	5
1-4. デジタル化に向けた具体的な取り組み内容	6
1-5. デジタル化の優先度と具体的な取り組み内容の関係性	7
<b>2. デジタル化を進めた結果の検証</b>	<b>8</b>
2-1. デジタル化を進める上での課題	8
2-2. 【業種別】デジタル化を進める上での課題	9
2-3. デジタル化が及ぼす社内の意識や業績への影響	10
<b>3. 今後の展望と課題</b>	<b>11</b>

# 1. 中小企業のデジタル化への取り組み

ITツールと言っても、コミュニケーションや事務処理などの業務を円滑に進めるための情報系システムと呼ばれるものから、企業活動の中でも財務や生産管理、勤怠など事業の中核をなすような個別の業務に特化して処理する基幹系システムと呼ばれるものもある。

さらに、昨今はIoTやビッグデータ、AIなどの先進的な技術の活用も進み、デジタル技術を応用した新しいビジネススタイルが広がっている。

中小企業のデジタル化への取り組み、というとき、その幅はとても広い。ITツールの導入から、得られた情報を活用

して新しい価値を生み出すまで、いろいろな取り組みが考えられる。ここではそれらの、「デジタルへの置き換え」や「新たな価値の創造」までを含めて「デジタル化」と称している。

これらの技術は、業務効率化や生産性向上に向けて有効な手段であるだけでなく、新たな可能性を生む手法としても注目されている。こうしたデジタル化について、中小企業経営者はどのように考え、また具体的に取り組んでいるのだろうか。

## 1-1. デジタル化に対する優先順位

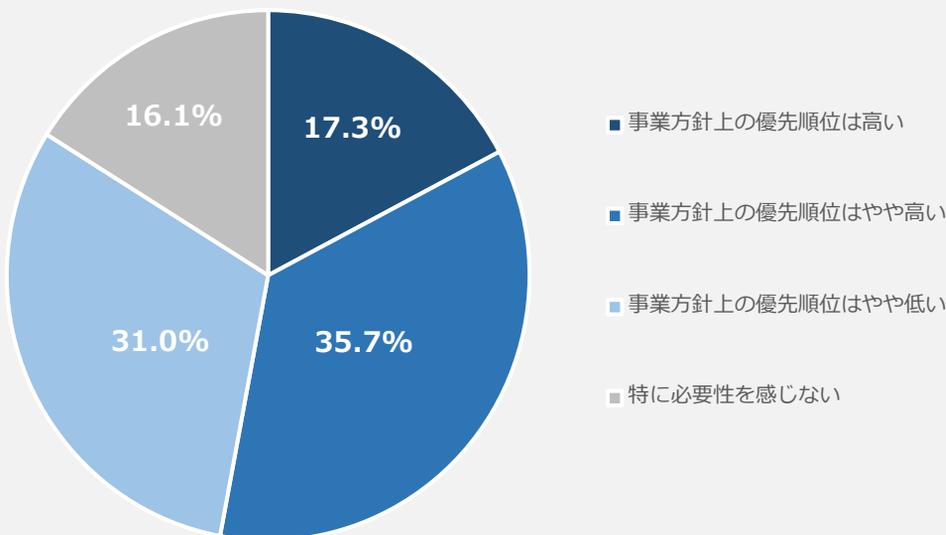
中小企業経営者は、自社の経営においてデジタル化への取り組みをどの程度重視しているのだろうか。ここではまず、デジタル化の取り組みの優先度が事業方針上どの程度なのかについて確認した。

「事業方針上の優先順位は高い」の17.3%と「事業方針上の優先順位はやや高い」の35.7%を合わせると、53.0%の企業がデジタル化への取り組みを経営戦略的に重視して

いることがわかった。しかし「事業方針上の優先順位はやや低い」は31.0%、「特に必要性を感じない」は16.1%に及んでおり、全体としては重視している割合は半々である結果となった。

大きなデジタル化の波が来ている今、取り組む中小企業は多いとしても、経営的にそれを重視する機運は決して高まっていないと言えるのかもしれない。

デジタル化に対する優先順位 (n=1295)



調査期間: 2021年6月7日~7月30日

## 1-2. 【業種別】デジタル化に対する優先順位

デジタル化が事業方針上どの程度優先されているのかについて、業種別で集計したものが以下のグラフである。

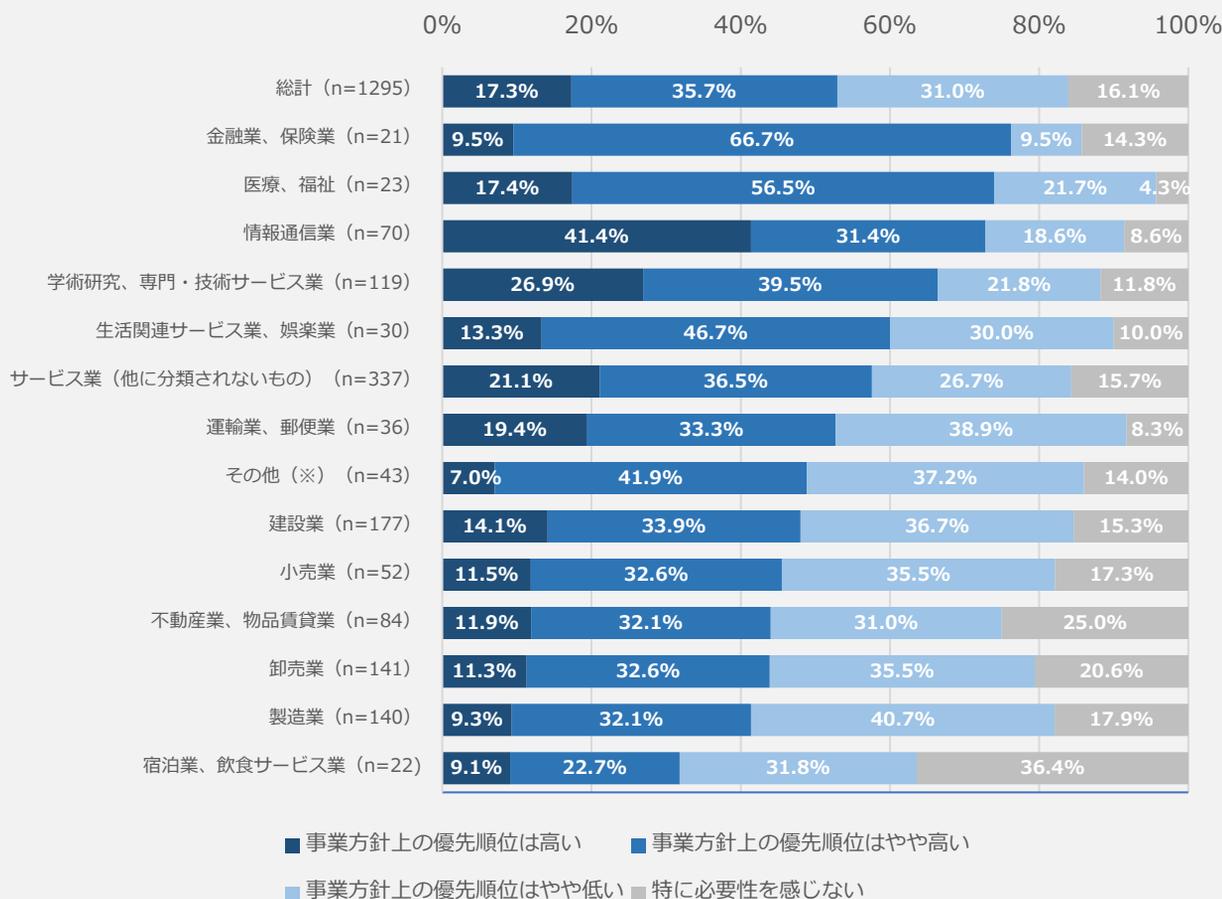
「事業方針上の優先順位は高い」と回答した企業の割合がもっとも多かったのは「情報通信業」で、41.4%に及んだ。これはその事業の特性上、優先順位を高くする企業が多いことがわかる。

また「事業方針上の優先順位は高い」と「事業方針上の優先順位はやや高い」と回答した合計の割合がもっとも多かったのは「金融業、保険業」の76.2%、次いで「医療、福祉」の73.9%、「情報通信業」の72.8%であった。これらの業種ではデジタル化による業務の効率化や事業への活用が進みやすい特性があるといえるだろう。

一方、その割合が小さかったのは「宿泊業、飲食サービ

ス業」の31.8%、「製造業」の41.4%、「小売業」の42.3%などであった。接客を基本とする業種ではデジタル化の恩恵を受けにくいこと、また「製造業」についていえば、既存の生産体制や設備のデジタル化が難しいと考えられていることがうかがえる。さらに、これらの業種はコロナ禍の影響を受けている業種でもあり、新たな設備投資を進める余裕がない可能性もある。特に「宿泊、飲食サービス業」では「特に必要性を感じない」を選んだ企業の割合が最多（36.4%）となり、他業種と比較しても最多となった。業種によっては、デジタル化への対応が難しいと考える企業が多いことがわかる。

【業種別】デジタル化に対する優先順位 (n=1295)



(※) 回答社数が少なかった「電気、ガス、熱供給、水道業 (16)」「複合サービス業 (14)」「教育、学習支援業 (9)」「漁業 (2)」「鉱業、採石業、砂利採取業 (2)」の合計  
調査期間:2021年6月7日~7月30日

### 1-3. デジタル化の優先度と経常利益との関係性

本調査では、回答企業に前年同時期比の経営状況についてもお伺いしている。その結果を元に、デジタル化への取り組みの優先度は、実際の経営とどのような関係があるのかについて検証を行った。

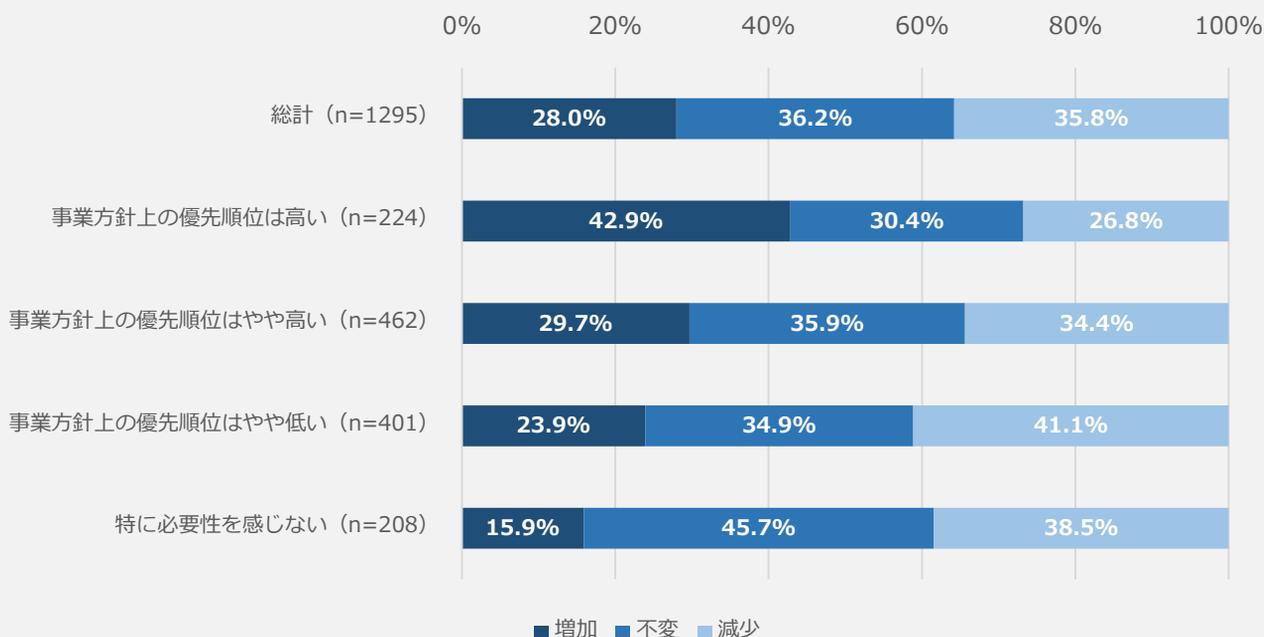
前年同時期と言え、すでに新型コロナウイルス感染症の影響は全国に広がり、日本経済全体がダメージを受けていた頃である。そのときと比べて、経常利益が「増加」は28.0%、「不変」は36.2%、「減少」は35.8%であった。すでに影響を受けていた前年同時期と比較しても、さらに減少したと回答した企業が35.8%であることは、依然として厳しい経営環境に直面している中小企業が多いことがうかがえる。

そんな中、デジタル化への取り組みを「事業方針上の優先順位は高い」と回答した企業では、前年同月比で経常利益

が「増加」と回答した企業が42.9%に及んでいる。また一方で、「特に必要性を感じない」と回答した企業で、経常利益が前年同月比で「増加」と回答した企業は15.9%であった。このように、事業方針上、デジタル化を重視している企業の方が、経常利益が増加と回答する企業が多い傾向がみられた。

企業によってどの事業、どの部門でデジタル化を進めるかが違うため、一概にデジタル化が業績アップにつながる断言することはできないが、デジタル技術の効果、自社で活用するとしたらどんな可能性があるのかについて、いま一度考えてみることを提案したい。

【経常利益別】デジタル化に対する優先順位 (n=1295)



調査期間:2021年6月7日~7月30日

## 1-4. デジタル化に向けた具体的な取り組み内容

ここでは、中小企業がデジタル化を進めている、またはこれから進めようと考えている内容について聞いた結果を紹介したい。

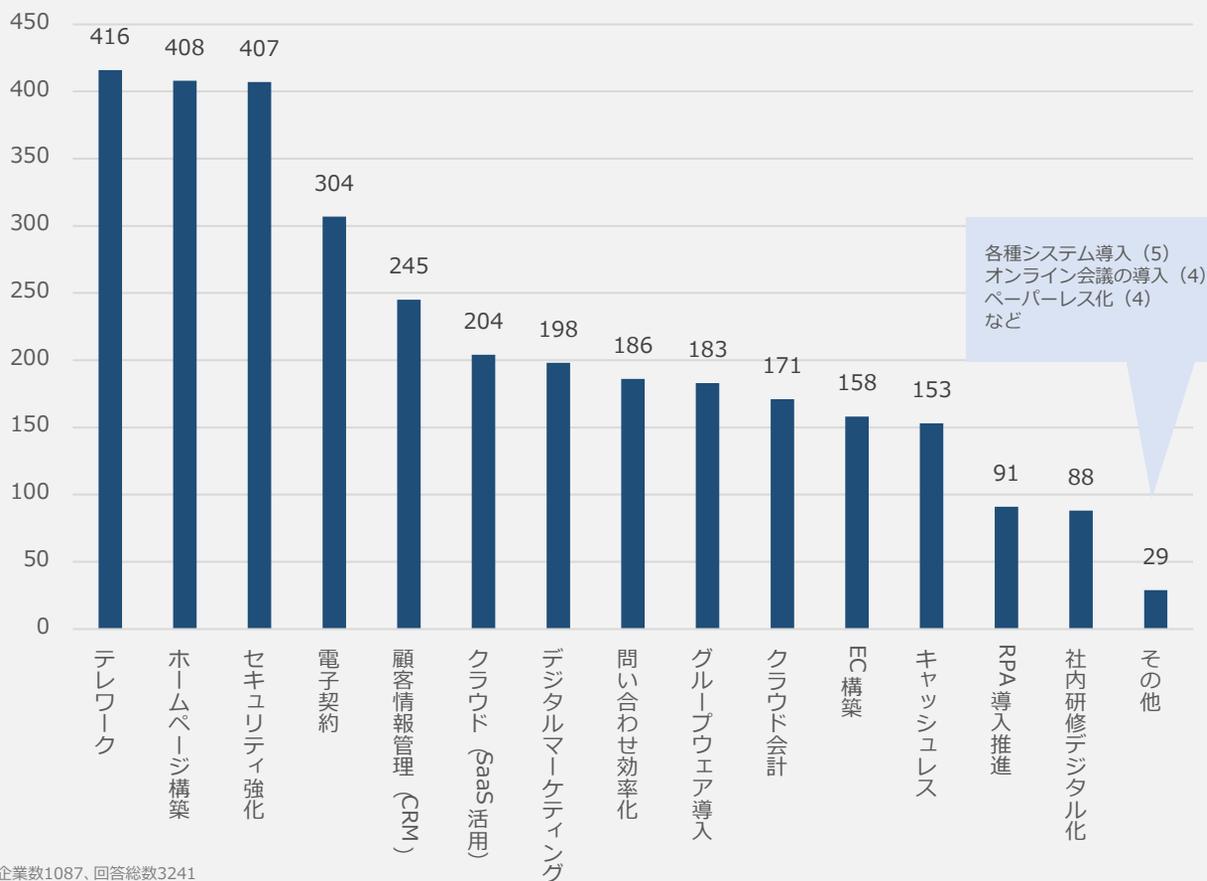
複数回答可であるため、回答企業数（1087社）と総回答数（3241回答）は必ずしも一致しない。取り組みとしても多かったのは「テレワーク」の416社で、回答企業中38.3%の結果となった。「ホームページ構築」（408社）は同様に37.5%、「セキュリティ強化」（407社）は37.4%と、この3つがほぼ同数で、多い結果となった。ホームページは多くの企業が有用であると考えていること、またデジタル化に向けてセキュリティ対策が重要である意識も広がっていることがうかがえるが、トップのテレワークは、コロナ禍を受けた取り組みとして多くの中小企業が前向きに取り入れていることがわかる。

その他、昨今の注目手法として、電子契約（回答企業中・28.0%）、顧客情報管理（CRM）（同・22.5%）、クラウド（SaaS活用※）（同・18.8%）など、デジタル技術を活用した新しい取り組みにも関心が持たれている結果が導き出された。

また、「その他」には「各種システム導入（5）」「オンライン会議の導入（4）」「ペーパーレス化（4）」などの回答が見られた。

※SaaS（Software as a Service）：クラウドで提供されるソフトウェアをインターネットなどのネットワーク経由で利用するサービス。従来はパッケージ製品として購入、自らのデバイスにダウンロードしていたものを、ネットワーク経由で必要に応じて活用できるようになる。

デジタル化の具体的な内容（複数回答可）



# 1-5. デジタル化の優先度と具体的な取り組み内容の関係性

続けて、具体的な取り組み内容について、デジタル化に向けた取り組みが「事業方針上の優先順位は高い」と回答した企業に限定して見てみたい。

取り組み内容の回答数の順位については、全体（1-4）と多少の違いはあるものの大きな違いはなく、テレワーク、ホームページ構築に続いて電子契約、セキュリティ強化などが続いた。ただし、回答企業中の実施割合についてみると、軒並み割合が大きい結果となった。「優先順位は高い」と回答した企業はより積極的にデジタル技術を取り入れていることがわかる。

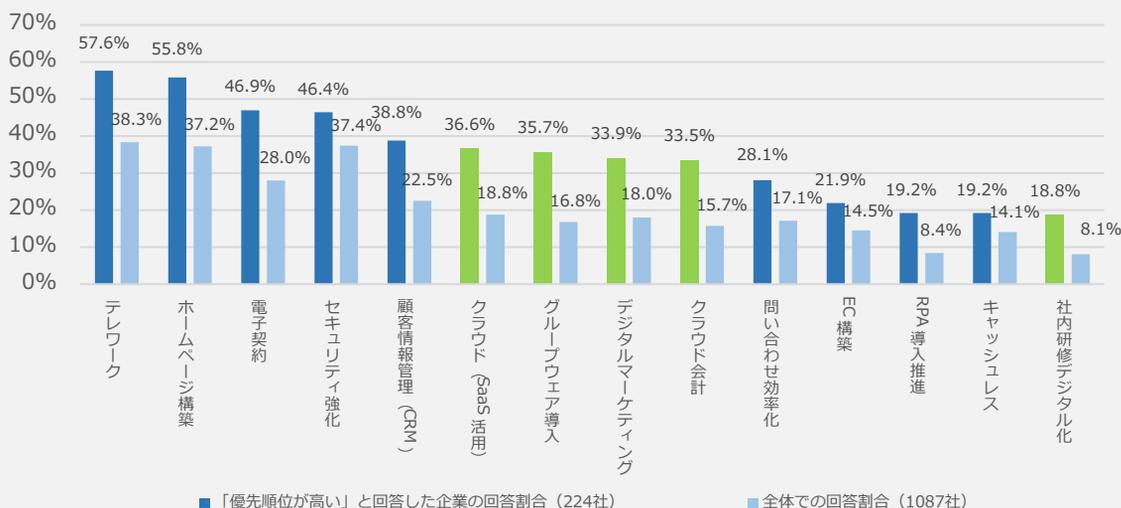
また、緑色の棒グラフは、全体と比べてその取り組みがより大きなもの、全体の倍前後の導入割合であるものを示している。クラウド（SaaS利用）、グループウェア導入、デ

ジタルマーケティング、クラウド会計、社内研修デジタル化など、クラウドの活用による運用面のスリム化に加え、データ共有やコミュニケーションの合理化を図っていること、将来を見据えた戦略的なデジタル化の推進姿勢などがうかがえる。

これらの結果を見ると、冒頭で紹介した情報系ツールや基幹系ツールにとどまらず、事業のさまざまな場面において多様なデジタル技術が導入されていることがわかる。しかし、デジタルに向けた取り組みの優先度が高い企業とそうではない企業の間には取り組み状況に依然として差があるのも事実である。

【デジタル化への優先度が高い企業と全体の比較】 デジタル化の具体的な内容 (n=224)

「優先順位が高い」と回答した企業	回答数	「優先順位が高い」と回答した企業の回答割合	全体での回答割合
テレワーク	129	57.6%	38.3%
ホームページ構築	125	55.8%	37.2%
電子契約	105	46.9%	28.0%
セキュリティ強化	104	46.4%	37.4%
顧客情報管理(CRM)	87	38.8%	22.5%
クラウド(SaaS 活用)	82	36.6%	18.8%
グループウェア導入	80	35.7%	16.8%
デジタルマーケティング	76	33.9%	18.0%
クラウド会計	75	33.5%	15.7%
問い合わせ効率化	63	28.1%	17.1%
EC 構築	49	21.9%	14.5%
RPA 導入推進	43	19.2%	8.4%
キャッシュレス	43	19.2%	14.1%
社内研修デジタル化	42	18.8%	8.1%



調査期間: 2021年6月7日~7月30日

## 2. デジタル化を進めた結果の検証

本調査では、デジタル化に対する優先順位の差はあっても、多くの企業がデジタル化に取り組んでいることがわかった（1-1、3ページ参照）。

ではその結果として、どのようなデジタル化に関する課題に直面し、また社内の意識や業績にどのような変化が見

られたのだろうか。それを把握することは、改善策の検討につながるだろう。

ここでは、デジタル化が企業にもたらした影響について検証を試みることにする。

### 2-1. デジタル化を進める上での課題

デジタル化は業務効率化や新たな事業戦略の構築につながるような効果を期待できる反面、事業内容や組織体制にも影響を及ぼすことから、さまざまな課題にも直面するであろう。ここではデジタル化の推進にともない、中小企業経営者が感じる課題について、ひとつに絞って選んでもらった。

最多となったのは27.5%の企業が回答した「アナログな文化・価値観が定着している」であった。これまでの業務の慣習から抜け出せないケースが多いことがわかる。デジタル化を進めることにより、自社の業務がどう変わり、それによりどんな効果が得られるのかについて、より具体的なイメージを抱けるように準備を進めることが必要だと考え

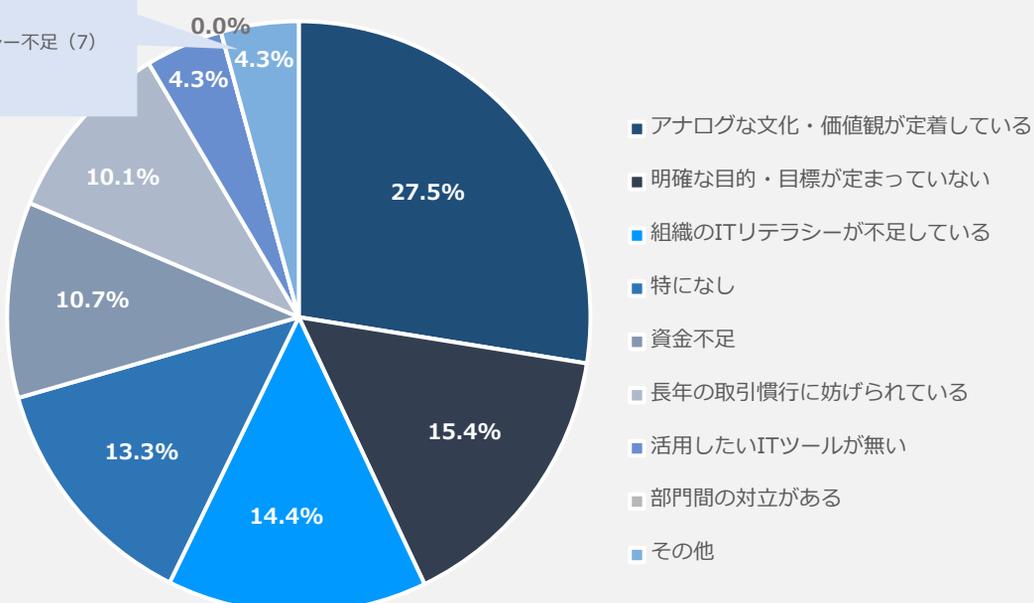
られる。

続けて「明確な目的・目標が定まっていない」（15.4%）、「組織のITリテラシーが不足している」（14.4%）などが続いた。デジタル化が業務の効率化につながることはわかかっていても、実際にツールを導入する際にはどんな領域で、どんな効果を狙って行うのかを明確にしておく必要があるだろう。またそれを扱う対応力も求められる。

これらの課題からは、何のためにデジタル化を進めるのか、そのためにはどんな教育をしていけばよいのか、などについて考えることの重要性が浮き彫りになった。

デジタル化を進める上での課題 (n=1087)

人材不足 (9)  
顧客側のITリテラシー不足 (7)  
時間不足 (5)  
など



調査期間:2021年6月7日~7月30日

## 2-2. 【業種別】デジタル化を進める上での課題

続けて、デジタル化を進める上での課題について、業種別での傾向を見たものが以下のグラフである。もっとも多かった「アナログな文化・価値観が定着している」と回答した割合が多かった順番に業種を並べている。

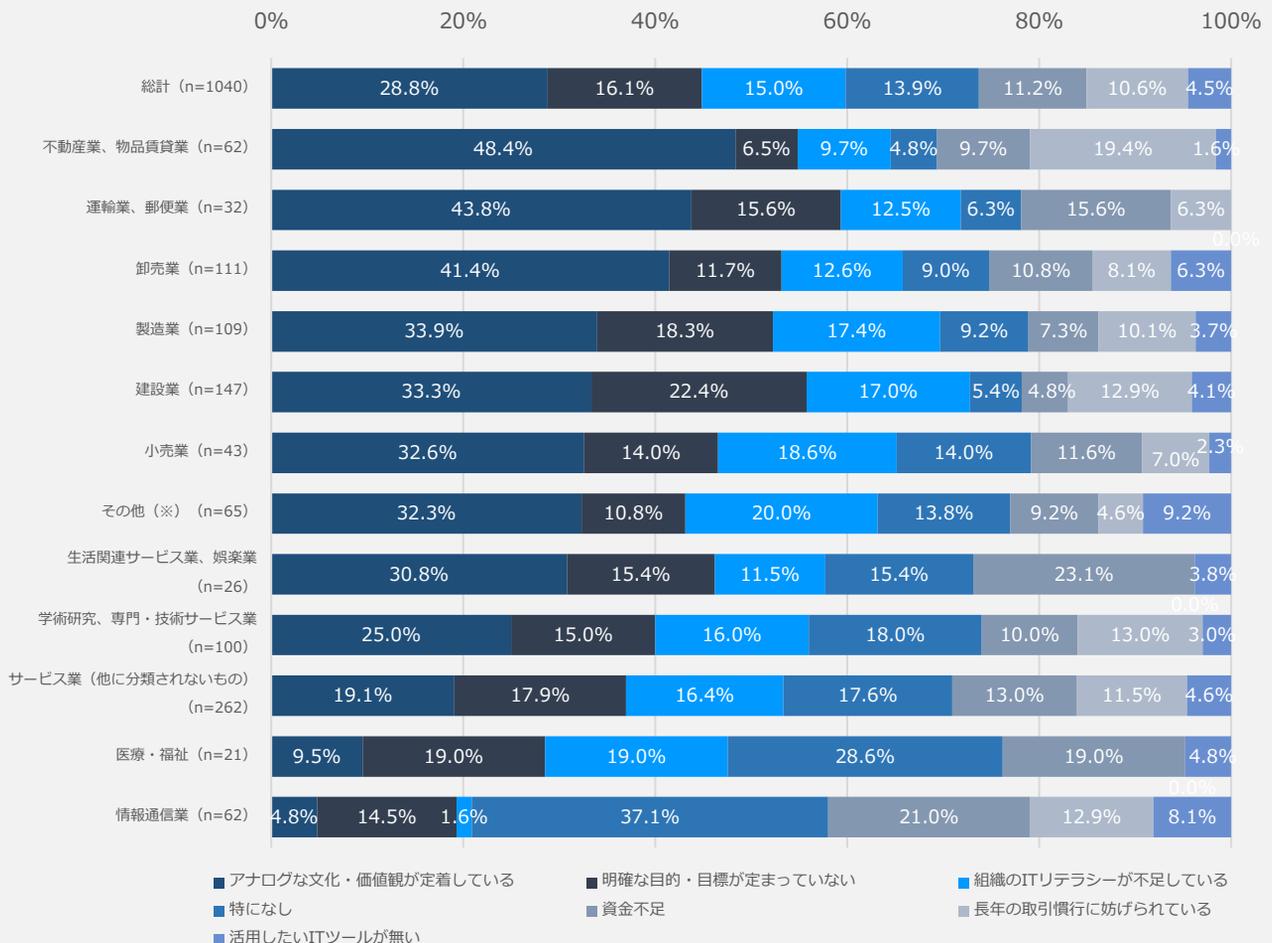
その割合が多い順に、「不動産業、物品賃貸業」（48.4%）、「運輸業、郵便業」（43.8%）、「卸売業」（41.4%）、「製造業」（33.9%）と続いた。これらの業種では従来の業務の仕組みや考え方が定着し、デジタル化を進める阻害要因になっている可能性がある。

また、次いで多かった「明確な目的・目標が定まっていない」や、その次の「組織のITリテラシーが不足している」については業種間での差はそれほど大きくない。一方で、「アナログな文化・価値観が定着している」と回答した企

業の割合が小さかった「情報通信業」（4.8%）や「医療、福祉」（9.5%）では、「特になし」の割合が最多となっている。こうしたことから、業種によってデジタル技術の導入と推進における課題には違いがあることがわかる。

デジタル化は業務効率化や新たなビジネスチャンスにもつながることを期待して、今後も多くの中小企業が導入を進めていこう。しかし今や、単にデジタルツールを導入すればよい、という時代ではなくなっている。各企業の事業内容の特性と課題を見ながら、どのようにデジタル化を進めていけば効果が生まれるのかという、未来を描く力も重要になってくるだろう。

【業種別】デジタル化を進める上での課題 (n=1040)



(※) 回答社数が少なかった「金融業、保険業 (15)」「宿泊業、飲食サービス業 (14)」「電気、ガス、熱供給、水道業 (14)」「複合サービス業 (12)」「教育、学習支援業 (8)」「漁業 (2)」の合計  
調査期間:2021年6月7日～7月30日

## 2-3. デジタル化が及ぼす社内の意識や業績への影響

デジタル化を推進することにより、社内の意識や業績への影響はどの程度だったのか。ここでは、デジタル化について「特に必要性を感じない」と回答した経営者を除いた1087社に対し、どんな影響がみられたのかを聞いた結果を紹介する。

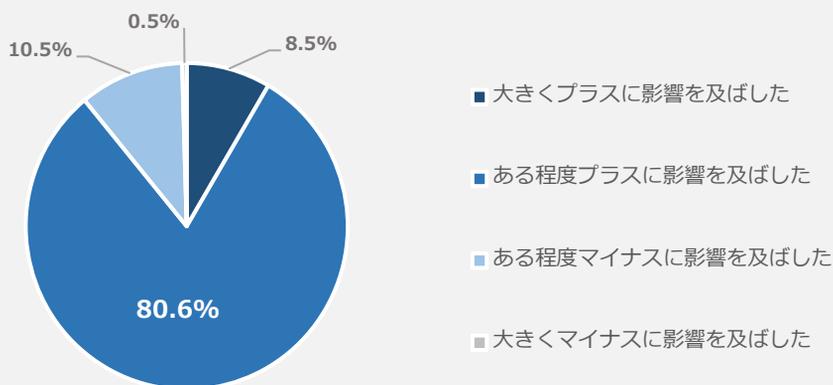
全体の80.6%を占めたのが「ある程度プラスに影響を及ぼした」であった。「大きくプラスに影響を及ぼした」の8.5%と合わせると、実に89.1%の企業がプラスの影響があると評価している。

また、デジタル化の「事業方針上の優先順位」を聞いた1-1（3ページ）の結果と掛け合わせたのが2つ目のグラフ

である。「事業方針上の優先順位は高い」と回答した企業は、他と比べても、「大きくプラスに影響を及ぼした」と回答した企業の割合が大きいことがわかる。

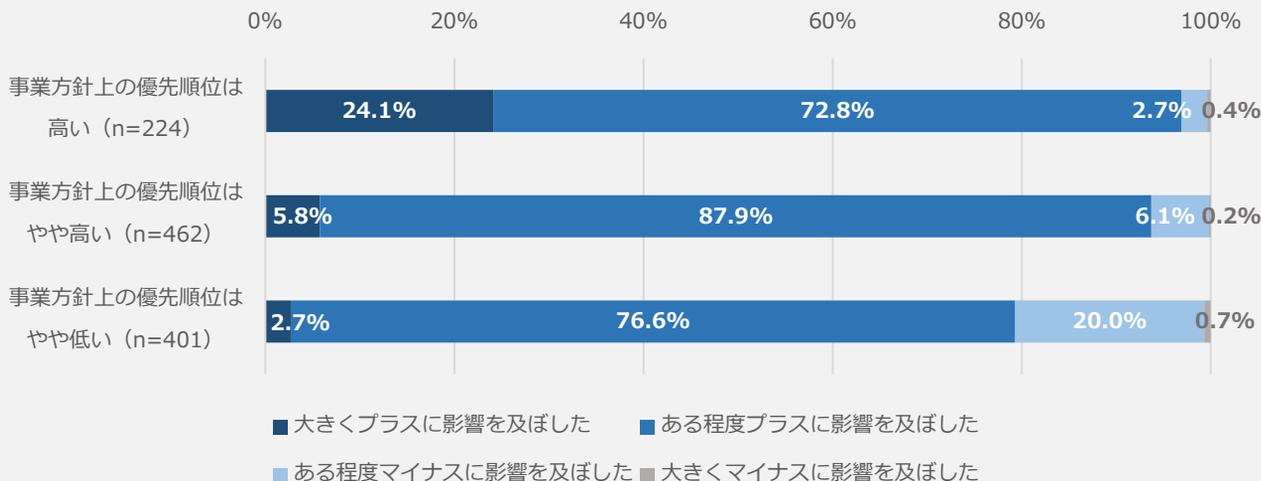
デジタル化を進めれば必ず社内の意識や業績に良い影響をもたらすと言えるものではないが、この結果からうかがえるのは、生産体制の強化や働きやすい職場環境、社員教育などを総合的に考え、いかに戦略的にデジタルを活用していくかという視点の重要性である。事業方針としてデジタルをどう活用するか、改めて検討してみてはいかがだろうか。

デジタル化が及ぼす社内の意識や業績への影響 (n=1087)



調査期間:2021年6月7日~7月30日

【事業方針上の優先順位別】 デジタル化が及ぼす社内の意識や業績への影響 (n=1087)



調査期間:2021年6月7日~7月30日

## 3. 今後の展望と課題

### ○進むデジタル化、一方で課題も

「Windows95」がリリースされ、インターネット普及元年と言われる1995年から26年がたったいま、デジタル技術は企業経営に欠かせない存在になった。さらなる効率化を目指してさまざまなIT・ICTツールが開発され、中小企業でも活用されてきた。近年はクラウド活用や電子商取引の広がりによるコスト削減やペーパーレスの動きもみられている。

そして将来的にはIoTやビッグデータ、AIなど新たな技術開発への期待がますます高まっていくだろう。日本経済を支える製造業ではIoTによる生産現場での活用が進み、人手不足に悩む小売業や飲食サービス業でもICT（情報通信技術）を活用したサービスの開発、また業種に関係なくマーケティングや営業活動にデータ分析やAI技術が活用されているなど、その進化は目を見張るものがある。

また、この動きをさらに後押ししているのが新型コロナウイルス感染症の広がりだと言われている。感染予防対策としてのテレワークの急速な普及により、「いつでもどこでも」働ける環境づくりが可能であることを多くの企業が自覚した。また事務処理のデジタル化や遠隔作業が可能なツールの導入など、それまで遅々として進まなかったデジタル化の動きが一気に進むことになった。しかし一方で、事業の特性や設備投資の難しさなどから、デジタル化に対して消極的な企業が存在するのも確かである。

### ○戦略的なデジタル技術活用の意識とともにITリテラシーの向上を

本調査レポートでは、デジタル化について各社の事業方針上の優先順位について質問した。優先順位が「高い」「やや高い」の合計と、「やや低い」「特に必要性を感じな

い」の合計を比べると、半々という状況であることがわかった。また、中小企業を感じるデジタル化に対する課題としては、アナログな文化や価値観、古い慣習にとらわれていることや、明確な目的・目標の未確立、ITリテラシーの不足などが明らかになった。

ビジネス環境におけるデジタル技術の進歩は目まぐるしいが、デジタル技術は万能薬ではないし、使いこなせる能力も同時に必要になる。それに対応していくためには、戦略的なデジタル技術の活用に向けた経営者の意識に加え、実行していく社員のITリテラシーの向上も必須となっていくだろう。新型コロナウイルス感染症による影響が続く中で、ものづくり補助金、IT導入補助金、事業再構築補助金などもうまく活用しながら、新たなアイデアで乗り切る視点が重要になる。

### ○DXに向けたさらなる一歩へ

こうしたデジタル化がいま注目されている背景には、DX（デジタルトランスフォーメーション）を進める上で欠かせない要素であるため、という理由もあると考えられる。IT・ICTがこれまでの便利なツールという枠にとどまらず、そこから得られた情報を活用し、さらに戦略的に事業戦略自体を変革していこうとする動きは、企業規模の大小にかかわらず求められるようになる。このとき、デジタルをいかに活用していくかの観点があるかないかで、対応できるスピードは変わり、競争に生き残れるかどうかが決まると言っても過言ではない。いまがその対応を進めるチャンスでもある。企業経営者はいま一度、自社のデジタル化に向けた取り組みについて検証してみたいかがだろうか。

#### ◇ブルーレポートmini次号予告◇

#### 10月号「中小企業のDX（デジタルトランスフォーメーション）への意識」

デジタル化の推進は、中小企業の活力を生み、日本経済を活性化すると言われている。それをさらに進め、デジタルによるビジネスモデルの変革を進めようとするのがDX（デジタルトランスフォーメーション）である。

中小企業の成長の鍵を握るDXについて、中小企業の認知度・必要性・取り組み度を中心に検証する。