

中小企業経営者の実態

3月号

2023

FOR SOCIAL VALUE

BLUE REPORT mini

中小企業のDXへの取り組み

～DXについての認知、取り組み、リスクリング～

DXとリスキリング

昨今のデジタル技術の加速度的な技術革新と広がりには産業構造を大きく変革しつつあります。こうしたビジネス環境の変化に対応し、競争力を確保するために、企業にはDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進・導入していくことが求められています。特にコロナ禍での経営悪化や慢性的な人手不足に苦しむ中小企業にとっては、デジタルによる合理化に加えて、事業改革を通じた価値創造が経営力向上や差別化にもつながる施策であるとして国も推奨しています。

このDXを進めるときには、新たなスキルの獲得やDX戦略に対応する組織体制の構築など、デジタル化に対応する人材が必要になります。そこで今注目されているのがリスキリング（Reskilling）です。

技術革新により今後必要となるスキルと、現状の社内スキルのギャップを埋めるための「学び直し」を意味します。マクロな視点から成長分野への労働移転という意図で用いられることがありますが、DX推進の観点では、新たな技術の獲得やその対応を組織内人材で行うことを意図することが多く、デジタル人材の育成といった趣旨で用いられます。

中小企業はこのDXについて、またはリスキリングについてどの程度認知し、また取り組んでいるのでしょうか。これらの認知・取り組み状況などについて調査を実施しました。その結果を本レポートにて報告します。

CONTENTS

ブルーレポート mini 2023年3月号 目次

1. 中小企業とDX	3
1-1. DXの認知度について/1-2. DXへの取り組み度合いについて	3
1-3. DX各項目への取り組み度合いについて	4
1-4. DX各項目への取り組みの効果について	5
1-5. DXへ必要だと思うが取り組めていない理由について	6
2. 中小企業とリスキリング	7
2-1. リスキリングの認知度について/2-2. リスキリングの実行度について	7
3. DXとリスキリングの相関性	8
3-1. DX推進度とリスキリングの関係について	8
3-2. DX推進度各項目とリスキリングの関係について	9、10
3-3. DXの取り組み向上のための不足事項	11
4. まとめ	12

1. 中小企業とDX

DX（デジタルトランスフォーメーション：以下「DX」）という言葉が私たちが用いるようになったのは、経済産業省の「DXレポート～ITシステム「2025年の崖」の克服とDXの本格的な展開～」が公表された2018年頃からである。それから約5年、

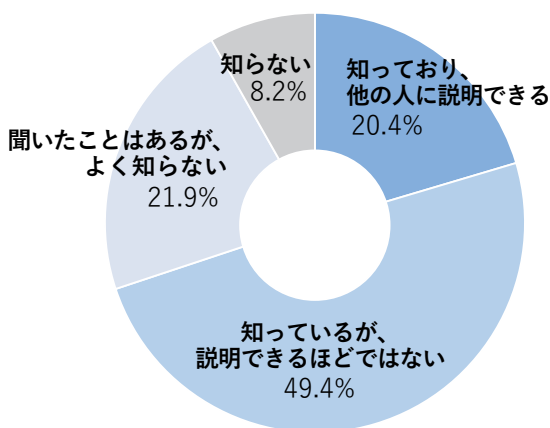
1-1. DXの認知度について

まずは、中小企業がDXをどの程度認知しているかについて聞いた調査結果を紹介する。

全回答数（1619社）に対して、「知らない」と回答した133社を除くと、1486社（91.8%）がDXについて何らかの形で耳にしていることがわかった。DXという言葉自体は中小企業の多くに浸透していることがわかるが、「知っており、他の人に説明できる」レベルに至っている企業は20.4%であった。

本レポートで過去（2021年8～10月）に行った同様の調査では、DXについて「よく知っている」と回答した割合が8.6%であったことと比べれば、それでも認知度はかなり上がっていることがわかるが、現状では詳細に把握している企業は2割強にとどまっているのが実態である。

■ DXの認知度について（n=1,619）



中小企業のDXについての認知状況や具体的な取り組みはどのくらいまで進んでいるのだろうか。

ここでは、中小企業のDXへの取り組みについての実態を検証することにする。

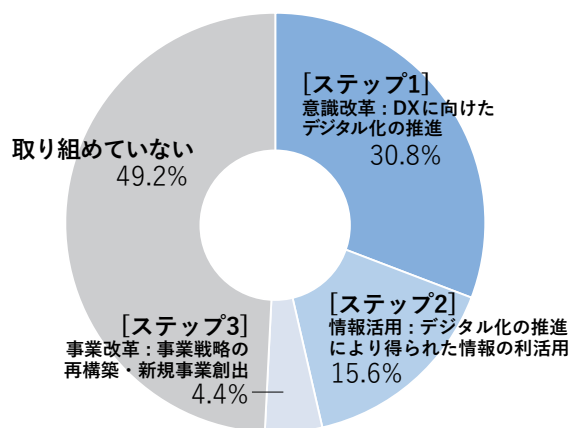
1-2. DXへの取り組み度合いについて

続けて、DXへの取り組み状況について調査を行った結果が以下のグラフである。

DXの取り組みについて、ここではステップ1「意識改革」、ステップ2「情報活用」、ステップ3「事業改革」の3段階に分けて調査を行った。この3段階ではステップ1が最も多く30.8%を占め、情報の利活用まで進んでいる企業（ステップ2）は15.6%にとどまっている。事業戦略の再構築や新規事業創出（ステップ3）に進む企業は、現段階では4.4%という結果になった。

しかし、回答で最も多かったのは「取り組めていない」の49.2%であった。前問で、DXについての認知が進んでいることがわかったが、その取り組みについてはまだまだ進んでいない状況がうかがえる。

■ DXへの取り組み度合いについて（n=1,619）



1-3. DX各項目への取り組み度合いについて

ここでは、DXへの取り組み内容をより具体的に検証する目的で、6つの事例を挙げ、その実施状況について聞いた結果を紹介する。

6つの取り組みの中で「既に取り組んでいる」と回答した企業割合が大きかったのは、「**現行業務（バックオフィス業務など）のデータ・クラウド化**」（33.8%）と「**利用しているITシステム・デジタル技術の最適化（整備・刷新）**」（29.4%）であった。DXへの取り組みを進める際、現状業務のデジタル化や導入しているシステムを更新するなどの作業が、取り組みやすさもあり、他の4施策よりも進んでいる結果がみられた。

一方で、人材に関連する「**DX推進のための人材確保・採用**」「**社員へのDX関連の資格取得や知識習得の推進・支援**」については、「既に取り組んでいる」と回答した企業の割合がそれぞれ、12.0%、

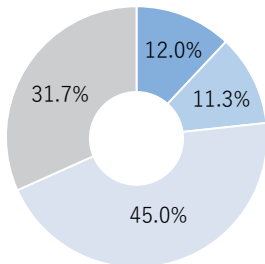
8.3%と低い結果になった。DX推進のために必要な人材への投資は、現状では遅れているといえるだろう。

同様に、残る2つの取り組みについて「既に取り組んでいる」と回答した企業の割合を見ると、組織的な運営体制の見直しを行っているかを問う「**DX推進のための部門・プロジェクトの設置**」については10.7%、デジタルによるビジネスモデルの変革を目指す「**DXに関する新規事業の開発**」については6.6%となった。このように、既存の事業やシステムの見直しへの着手が進む一方で、人材や組織、また新規事業などへの取り組みはまだ進んでいない現状が浮き彫りになった。

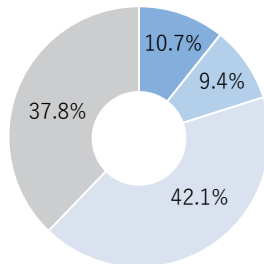
さらに、6つの取り組みすべてに共通するのは、「必要だと思うが取り組めていない」という回答が3社に1社存在していることである。

■ DX各項目への取り組み度合いについて（n=1,619）

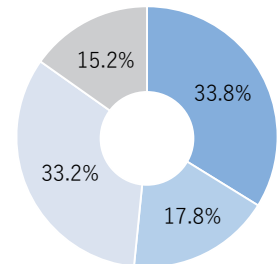
DX推進のための人材確保・採用



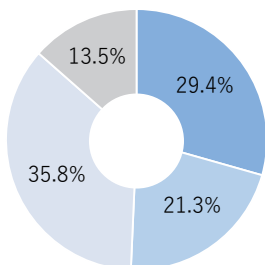
DX推進のための部門・プロジェクトの設置



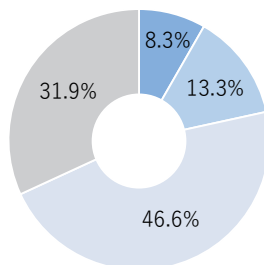
現行業務（バックオフィス業務など）のデータ・クラウド化



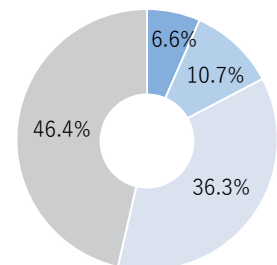
利用しているITシステム・デジタル技術の最適化（整備・刷新）



社員へのDX関連の資格取得や知識習得の推進・支援



DXに関する新規事業の開発



■ 既に取り組んでいる ■ 取り組みを検討している ■ 必要だと思うが取り組めていない ■ 取り組むつもりはない

調査期間：2023年1月10日～2月10日

1-4. DX各項目への取り組みの効果について

前ページで紹介したDXに関連する6つの取り組みについて、「既に取り組んでいる」と回答した企業に対し、その効果がどうであったかをそれぞれ聞いた結果が以下のグラフである。

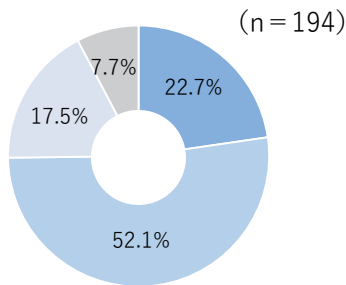
取り組む割合が大きかった「**現行業務（バックオフィス業務など）のデータ・クラウド化**」と「**利用しているITシステム・デジタル技術の最適化（整備・刷新）**」については、「とても効果が出ている/浸透している」と回答した企業の割合がそれぞれ34.9%、35.7%となっていた。「やや効果が出ている/浸透している」と合わせると、それぞれ88.6%、88.4%となり、多くの企業で効果が実感されていることがわかった。

この「とても効果が出ている/浸透している」「やや効果が出ている/浸透している」を合わせた割合

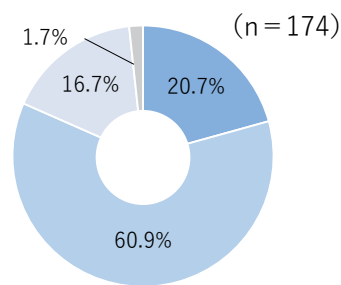
は、前ページで取り組みが少なかったものについても同様の結果が出ている。人材に関連する取り組みを見ると、「**DX推進のための人材確保・採用**」は74.8%、「**社員へのDX関連の資格取得や知識習得の推進・支援**」は75.4%で、業務改善やデジタル化への取り組みと比べると低いものの、成果があると評価する企業が多いことがうかがえる。同じく組織体制の見直しを行う「**DX推進のための部門・プロジェクトの設置**」が81.6%、デジタルによるビジネスモデルの変革を目指す「**DXに関する新規事業の開発**」が76.7%と高いスコアを示した。このように、**DXへの取り組みを進めている企業においては、その効果を実感している割合が大きい傾向があることがわかる。**

■ DX各項目への取り組みの効果について

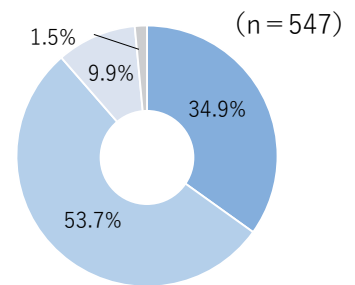
DX推進のための人材確保・採用



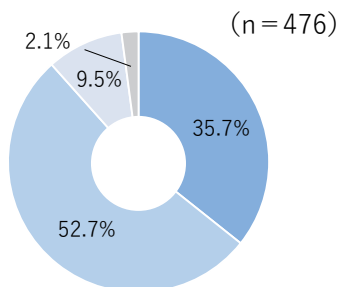
DX推進のための部門・プロジェクトの設置



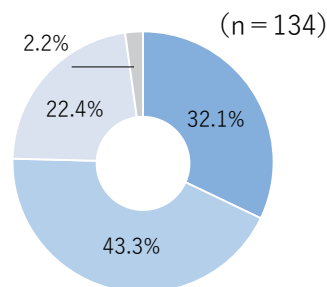
現行業務（バックオフィス業務など）のデータ・クラウド化



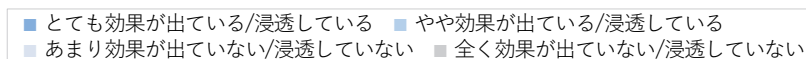
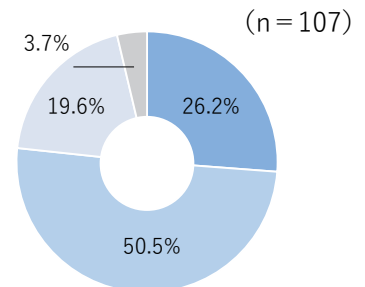
利用しているITシステム・デジタル技術の最適化（整備・刷新）



社員へのDX関連の資格取得や知識習得の推進・支援



DXに関する新規事業の開発



調査期間：2023年1月10日～2月10日

1-5. DXへ必要だと思うが取り組めていない理由について

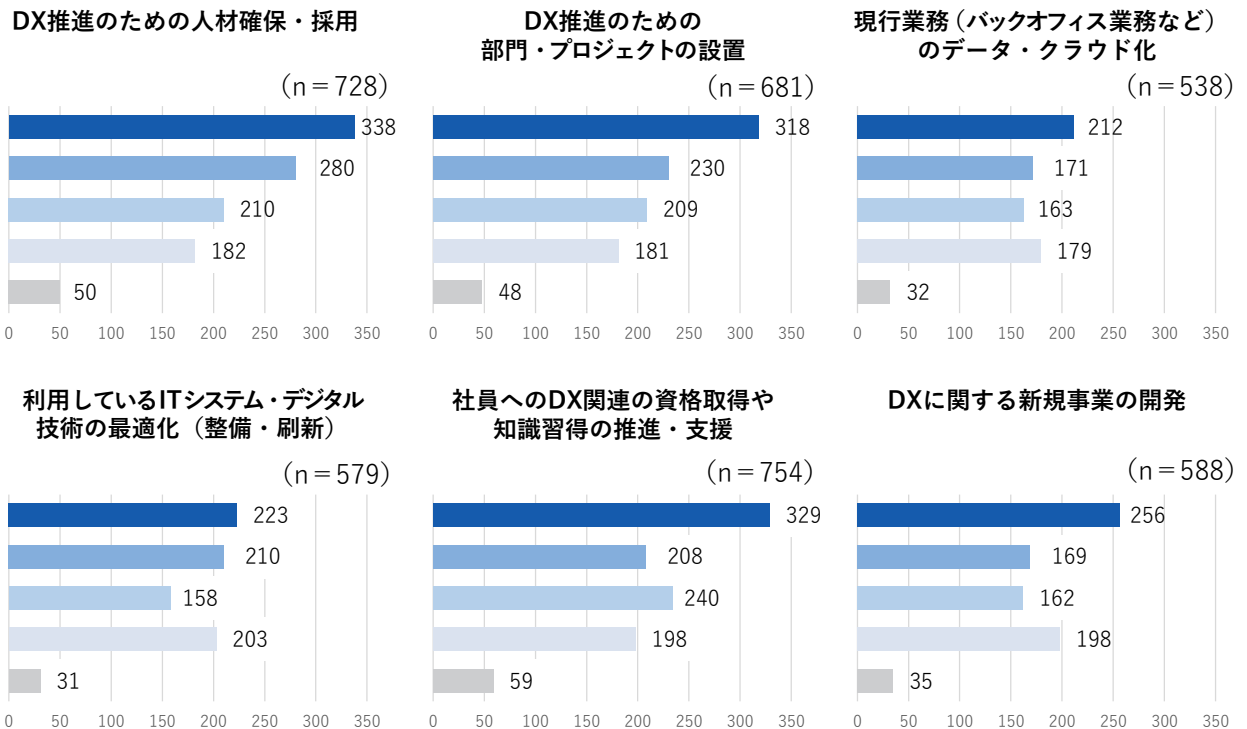
4ページ（1-3.DX各項目への取り組み度合いについて）において、DXへの6つの取り組み状況を問う設問で「必要だと思うが取り組めていない」と回答した企業に対し、その理由を聞いた結果が以下の6つのグラフである。

複数回答可であるため、回答企業数と総回答数は必ずしも一致しない。6つの取り組みに共通していたのは、最も多い回答が「対応する人材がない」であったことである。中小企業においては、時間的な、または経済的な厳しさよりも人材不足がDXを進める上で大きな課題になっていることがわかる。またその回答社数を見ると、「DX推進のための人材確保・採用」では338社、「DX推進のための部門・プロジェクトの設置」では318社、「現行業務（バックオフィス業務など）のデータ・クラウド化」では212社、「利用しているITシステム・デジタル技術の最適化（整備・刷新）」では212社、「社員へのDX関連の資格取得や知識習得の推進・支援」では212社、「DXに関する新規事業の開発」では212社と、半数まではいかないものの多くの企業が人材不足を要因に挙げている結果となった。

また、必要だと思っていても取り組めていない背景には、人材不足のほかに経済的、時間的な余裕がないことに加え、「どうすればいいかわからない」と回答する企業が多いこともわかった。この調査結果からは、DXの推進にはヒト、モノ、カネ、情報、時間など、企業経営に関連する幅広い要素が必要であり、中小企業がこれらを確保すること、特に人材については大きな課題があるといえるのではないだろうか。

次ページ以降は、この人材不足の現状にクローズアップし、中でもリスクリングへの取り組み実態について調査した結果を紹介することにする。

■ DXへ必要だと思うが取り組めていない理由について（複数回答可）



調査期間：2023年1月10日～2月10日

2. 中小企業とリスキリング

前ページでは、DXに必要な各施策について、「必要だと思うが取り組めていない」と回答した理由を聞き、その中で、最も多かったのが「対応する人材がない」であったことを紹介した。

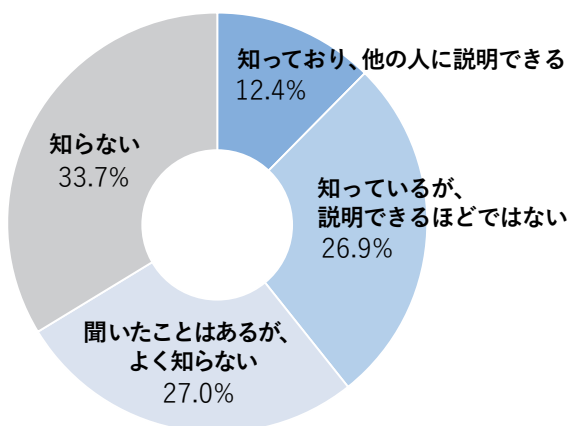
この人材不足への対応としては、①社員の採用②社員のリスキリング③プロに頼む、の3つが考えら

2-1. リスキリングの認知度について

リスキリング（Reskilling）とは、直訳すると「学び直し」である。従来のスキルアップとは異なり、市場の変化に対応できるように新たなスキルを獲得することを意味する。特に企業のDX戦略においては新しい技術はもちろん、その運用も可能な人材が求められていることから注目されている。

このリスキリングについての中小企業の認知状況を問う設問では、最も多かったのが「知らない」の546社（33.7%）であった。「聞いたことはあるが、よく知らない」の437社と合わせると、60.7%の企業に理解されていない状況であることがわかった。一方で、リスキリングについて「知っており、他の人に説明できる」と回答した企業は201社（12.4%）にとどまっている。

■ リスキリングの認知度について（n=1,619）



れる。しかし中小企業の場合、①は応募が少ないこと、③は追加コストが必要となり導入が難しい企業が多いことから、今回は国も力を入れている②社員のリスキリングに注目して、中小企業の取り組みについて検証を試みた。

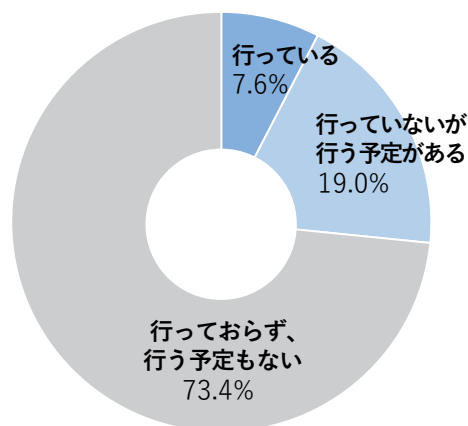
2-2. リスキリングの実行度について

続けて、このリスキリングへの取り組みや支援を行っているかを問う設問では、「行っている」と回答した企業は123社（7.6%）にとどまっており、現在は「行っていないが行う予定がある」と回答した企業（308社）と合わせても26.6%となった。

リスキリングを「行っておらず、行う予定もない」と回答した企業が1188社（73.4%）で最多となった。7割を超える企業がリスキリングを行う意思がないことがわかった。

リスキリングについて関心を持つ中小企業が少ない背景には、時間や予算が限られていることに加えて、リスキリングをなぜ行わなければならないのか、その目的や具体的な内容についての理解が深まっていないこともあるのではないだろうか。

■ リスキリングの実行度について（n=1,619）



3. DXとリスクリングの相関性

前ページでは、人材不足への対応としてリスクリングがあることについて紹介した。中小企業のリスクリングについての認知度、実行度はともに現段階では低い結果となっているが、DXを進める際に、このリスクリングはどの程度効果のあるもの

なのだろうか。

ここでは、DXとリスクリング、それぞれの取り組みにおける相関性について調査と検証を行った結果を報告することにする。

3-1. DX推進度とリスクリングの関係について

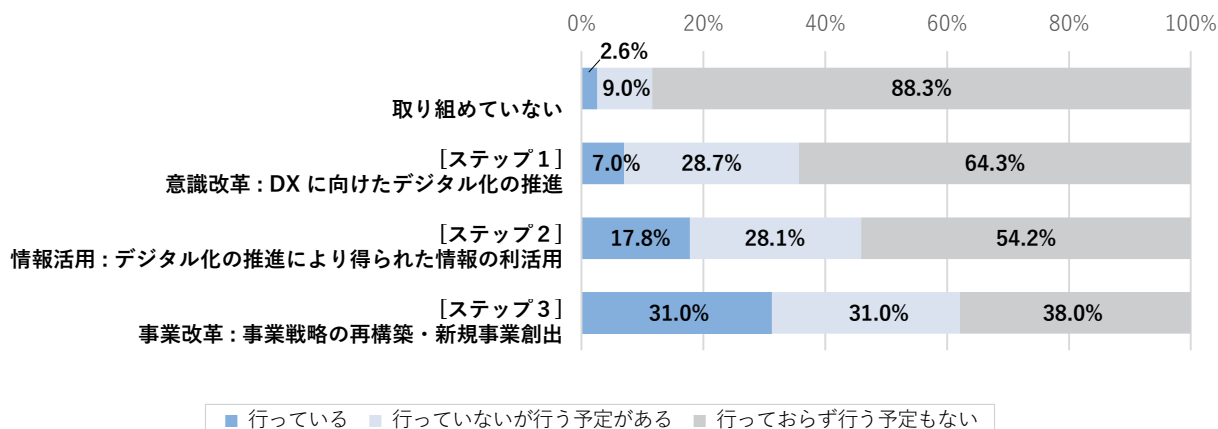
DXへの取り組み状況とリスクリングへの取り組み状況には、どのような相関性があるのか。以下のグラフは、DXへの取り組み3段階、「ステップ1（意識改革）」「ステップ2（情報活用）」「ステップ3（事業改革）」ごとの、リスクリングへの取り組み状況について整理したものである。また、「取り組めていない」と回答した層も合わせて分析している。

リスクリングについて、「行っている」または「行っていないが行う予定がある」の合計が最も高かったのは「ステップ3（事業改革）」で、次いで多かったのは「ステップ2（情報活用）」であっ

た。DXへの取り組みが深まれば深まるほどリスクリングに対応する企業が増えていることがわかる。しかしながら、DXについて「取り組めていない」と回答した企業では実に88.3%が、リスクリングについて「行っておらず、行う予定もない」と回答していることがわかった。

DXはデジタルツールの導入にとどまらず、それを活用しつつ情報の利活用や事業戦略の再構築を進めるものである。こうした背景から、**DXへの取り組みが進めば進むほどリスクリングに取り組む企業が多い**ことを、この分析結果は示している。

■ DX推進度とリスクリングの関係について（n=1,619）



3-2. DX推進度各項目とリスクリングの関係について

本レポートの4ページでは、DXへの取り組み内容をより具体的に検証する目的で6つの事例を挙げ、その実施状況について紹介した。ここではその結果とリスクリングへの取り組み状況の相関性について分析した結果を紹介したい。

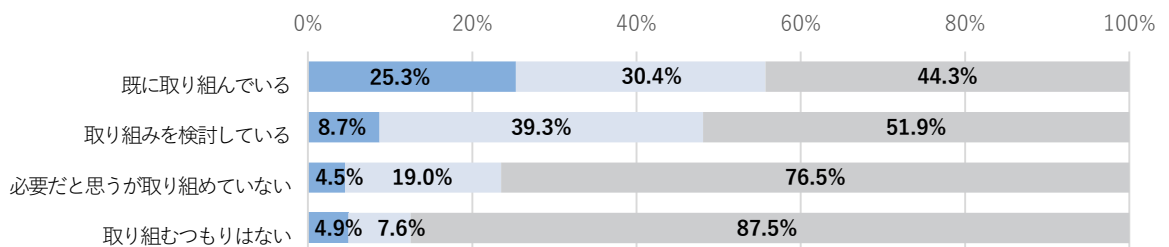
全体的な傾向を見ると、6つの事例どれについても、取り組みが進んでいる企業においてリスクリングに取り組む企業の割合が大きいがわかる。特に人材関連の2事例（「**DX推進のための人材確保・採用**」と「**社員へのDX関連の資格取得や知識習得の推進・支援**」）を進める意思のある企業では、リスクリングを「行っている」と回答する割合が他の4事例よりも高くなった。各事例ともに、積極的に取り組む企業ではリスクリングへの関心が高くなることがわかる。

一方、各事例について「取り組むつもりはない」と回答した企業では、8割以上がリスクリングを「行っておらず、行う予定もない」と回答した。

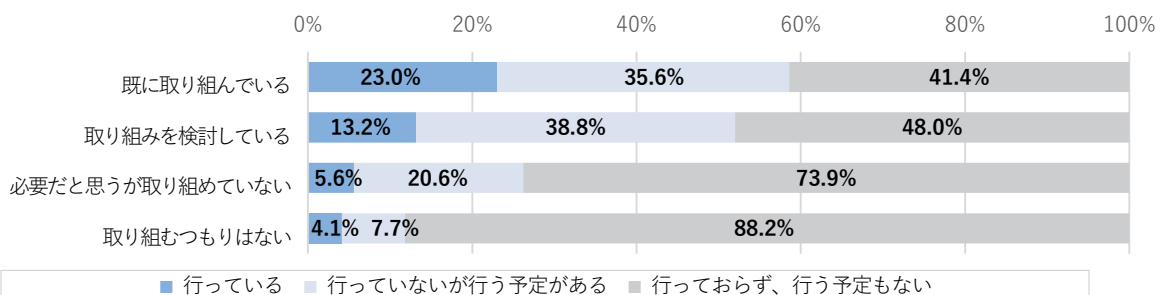
ここで気になるのは、社内のデジタル環境について示す2事例、「**現行業務（バックオフィス業務など）のデータ・クラウド化**」と「**利用しているITシステム・デジタル技術の最適化（整備・刷新）**」については、「既に取り組んでいる」と回答しつつも、リスクリングについて「行っておらず、行う予定もない」と回答する割合がそれぞれ68.2%、56.7%に及び、他の4事例よりも割合が大きくなっていることである。これらの事例についても、他の事例と同様に社員が新しい技術的要素を獲得する必要があると思われるが、その対応は必要ないと考えている経営者が多いことを示しているといえる。言い換えると、現状の延長線上のデジタル化にとどめてしまっている、または自社の社員が対応可能な範囲での取り組みにとどめてしまっている可能性があるのではないだろうか。

■ DX推進度各項目とリスクリングの関係について (n=1,619)

DX推進のための人材確保・採用×リスクリングの実行度

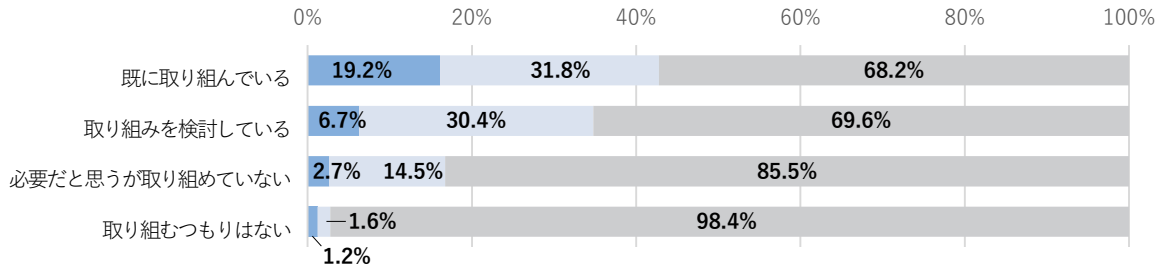


DX推進のための部門・プロジェクトの設置×リスクリングの実行度

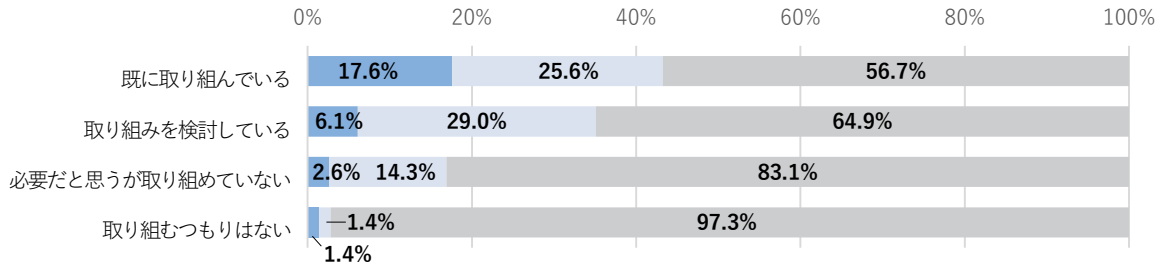


調査期間：2023年1月10日～2月10日

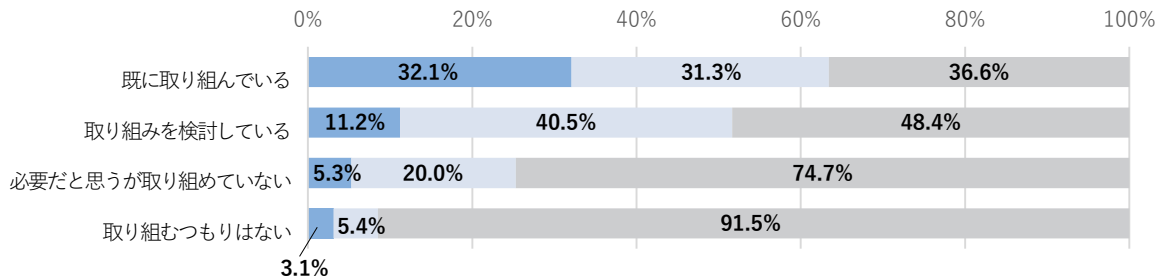
現行業務（バックオフィス業務など）のデータ・クラウド化×リスクリングの実行度



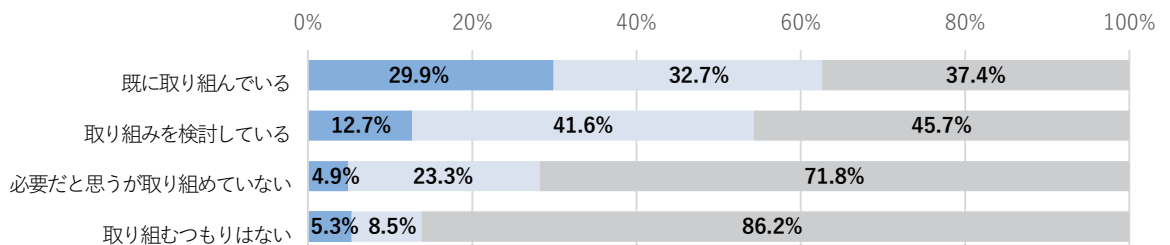
利用しているITシステム・デジタル技術の最適化（整備・刷新）×リスクリングの実行度



社員へのDX関連の資格取得や知識習得の推進・支援×リスクリングの実行度



DXに関する新規事業の開発×リスクリングの実行度



■ 行っている ■ 行っていないが行う予定がある ■ 行っておらず、行う予定もない

調査期間：2023年1月10日～2月10日

3-3. DXの取り組み向上のための不足事項

最後に、回答企業全体のDXの取り組みレベルを上げるために、現在足りていないと思うものを問う質問を複数回答で聞いた。

複数回答可であるため、回答企業数（1,619社）と総回答数（4,548回答）は必ずしも一致しない。最も多かったのが「**経営陣のリスクリング**」の857社（回答企業の52.9%）、次いで「**従業員のリスクリング**」の842社（同・52.0%）と、それぞれ回答企業の半数が選択したことになる。DXを進める上で、リスクリングが足りないと考えている企業が多いことがわかった。次いで多かった「**DX推進のための人材確保・採用**」（704社/同・43.5%）と合わせ、人材に関わる取り組みを重視する企業が多い結果となった。

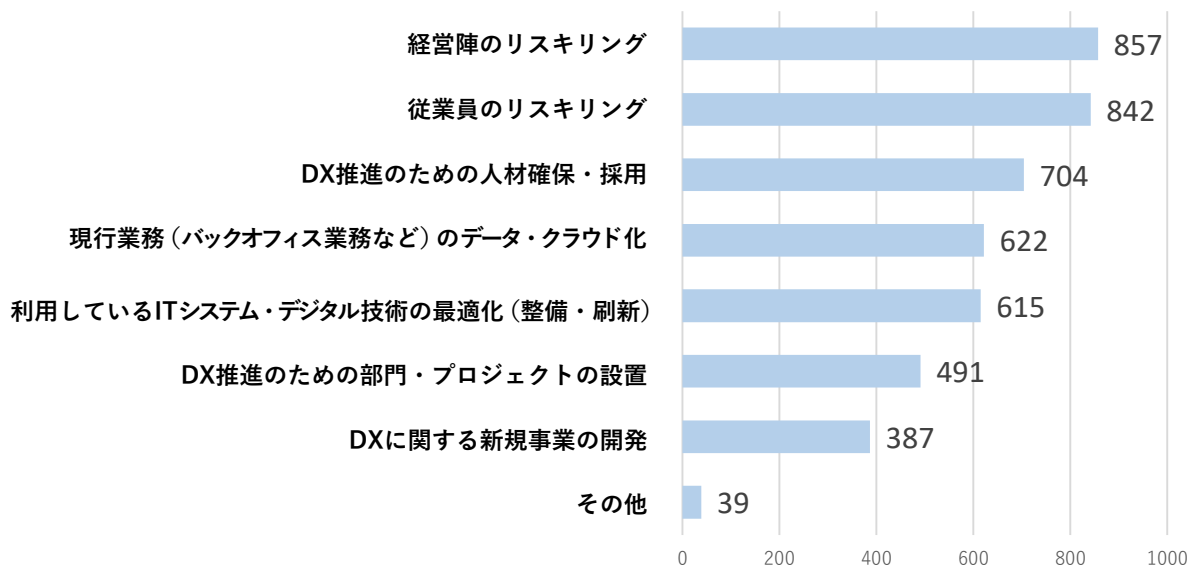
これらに続くのが、社内のデジタル環境に関わる「**現行業務（バックオフィス業務など）のデータ・クラウド化**」と「**利用しているITシステム・デジタル技術の最適化（整備・刷新）**」であり、それぞれ622社（同・38.4%）、615社（同・

38.0%）となった。DXを推進する上で、社内のデジタル環境に関わる取り組みに関心が集まることはわかるが、それ以上に人材育成（リスクリング）への関心が高まっていることは、中小企業の人材に対する問題意識を反映しているともいえるだろう。

回答が少なかったのは「**DXに関する新規事業の開発**」で、387社（同・23.9%）であった。これに取り組む企業の割合は、現状では6.6%にとどまっているが（4ページ参照）、今後の課題として中小企業が意識していることもわかった。また「**DX推進のための部門・プロジェクトの設置**」についても、回答した企業は491社（同・30.3%）も相対的に低い結果となった。

本調査結果から、DXの取り組みをさらに進める上で足りないと思われるのが、多くの企業で人材への投資であること、特にリスクリングへの問題意識が高いことが示された。

■ DXの取り組み向上のための不足事項（複数回答可）



* 「その他」はテキスト記載だったもの

調査期間：2023年1月10日～2月10日

4. まとめ

ODX施策に「対応する人材がない」

ビジネス環境におけるデジタルの普及が加速度的に広まり、企業の規模にかかわらずDXへの取り組みが求められるようになって数年が経過した。この間、中小企業のDXへの取り組みも少しずつ拡大してきた。

それは本レポート4ページで紹介した、DXへの具体的な取り組みを示す6項目への対応状況を示す結果からも明らかである。確実に多くの企業でDXへの取り組みが進んでいることがわかる。しかしその実態は、全体を通せば具体的な施策について「必要だと思うが取り組めていない」と回答した企業の割合が多くなっている。そして、その取り組めていない理由を聞くと、6項目すべてにおいて最も多かったのが「対応する人材がない」ことであった（6ページ参照）。

また、DXの取り組みを向上させるために不足だと思うことを問う設問では、経営陣・従業員のリスクリングをはじめ、人材育成に関わるものを指摘する声が多かった（11ページ参照）。

人材に関する課題の解決には①社員の採用、②社員育成（リスクリング）、③プロに頼む、の3つがあるといわれているが、①は応募者の確保が難しいこと、③はコスト負担が厳しいことなどから実現が難しいと感じる中小企業が多いだろう。残る②はそれらに比べると、対応しやすいと感じる企業が多いかもしれない。

ODXとリスクリングの関係性は高い

DXは文字どおり「デジタルによる変革」を意味する言葉である。DXを推進すれば、新たなツールやスキルが必要になることが予想される。これらに対応できる人材を自社で確保することは、長期雇用や人材の流動性が低い日本の企業においては極

めて重要である。

そこで注目されている取り組みがリスクリング（スキルの再習得）である。これは従来のスキルアップ（現状の延長線上）という考え方ではなく、新たに必要とされる業務へのシフトと考えた方がよいだろう。時代の変化を読み解き、自社の経営戦略や業務と照らしてどんなデジタル人材が必要なのかを検討する。新たに生まれる業務であるから自社内のOJT（On the Job Training、日常の業務内での訓練）では対応できないことが多く、社内外での学習や実践の場を活用しながら人材育成を図る。これがリスクリングの狙いである。

本レポートで報告したとおり、DXへの取り組みが進めば進むほど、リスクリングに取り組む企業が増えていることがわかった（8ページ参照）。このリスクリングはDXの推進と関係性が高いといえるだろう。

そしてDXを推進する企業で実施されているリスクリングの内容としては、新たなデジタル技術の習得や、組織内で運用を図るためのノウハウなどが考えられる。

○伴走支援が可能な専門家の活用も

しかしながら、そもそも中小企業はDXに対応する人材を確保することが難しいのが実態である（6ページ参照）。

こうした状況を踏まえて国や関係機関に対しては、体験や学習など実践的な場、技術情報などの提供、さらにはリスクリングを含めたDXに対応する人材の確保や育成など、企業ごとに異なる課題への更なるサポートを期待したい。伴走支援をしてくれる専門家を活用することも、中小企業は検討した方がよいだろう。