

中小企業経営者の実態

10月号  
2022

# FOR SOCIAL VALUE

## BLUE REPORT mini

中小企業のデジタルトランスフォーメーション 〈1〉

---

～ DXへの取り組み状況 ～

2022年9月30日 フォーバル編集

# 中小企業のDX化

政府がデジタル化の推進に向けて2021年に定めた「デジタルの日」は、今年から毎年10月の第一日曜日・月曜日とすることが決まりました。また10月は「デジタル月間」に設定されています。「誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化」の実現に向けて、官民挙げたデジタル技術やサービスの普及と社会全体のデジタル化推進が図られています。

そのデジタル化推進に向けた具体的な取り組みとして注目されているのがデジタルトランスフォーメーション（以下「DX」）です。昨今の急速なデジタル化に伴うビジネス環境の変化に対応できなければ、これまでの競争優位性を維持できなくなったり、新たな取引先を獲得できなくなったりするリスクがあります。企業の規模の大小やその業

種・業態にかかわらず、経営環境の変化に対応べくDXに取り組むことが、持続可能な経営に向けて重要であることは間違いありません。

このDXが経済産業省により初めて提起された2018年から4年がたちました。果たして中小企業の取り組みはどこまで進んでいるのでしょうか。フォーバルグループではその取り組みを「DX化を推進するための重要なポイント」として、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と位置づけ、デジタル月間に合わせて中小企業の実態調査を行いました。今月号では、その前半として①と②の調査結果について取りまとめたものを報告します。

## CONTENTS

### ブルーレポートmini 2022年10月号 目次

<b>1. DX推進体制の整備</b>	<b>3</b>
1-1. DXに対応した経営方針の作成有無 / 1-2. DXに対応した経営方針の宣言有無	3
1-3. DX化の責任者かつ担当者の有無 / 1-4. DX対応のセキュリティポリシー作成有無	4
1-5. 情報管理体制（組織的安全管理措置）の整備有無	5
<b>2. デジタル化・デジタル技術の活用</b>	<b>6</b>
2-1. 情報資産の可視化有無 / 2-2. DX対応した業務フロー図の作成有無	6
2-3. 事務所高速回線の整備有無 / 2-4. 社外からのリモート接続環境の有無	7
2-5. 情報管理体制（技術的安全管理措置）の整備有無 / 2-6. 紙媒体の電子化変換の有無	8
2-7. いつでもどこでも情報把握できるツールの有無 / 2-8. 導入ツール利用状況の可視化の有無	9
2-9. 電子署名の導入有無 / 2-10. 電子的な勤怠管理の導入有無	10
2-11. 電子的な営業管理の導入有無 / 2-12. その他の電子的管理ツールの導入有無	11
2-13. オンライン会議システムの活用状況 / 2-14. ビジネスチャットツールの活用状況	12
<b>3. まとめ</b>	<b>13</b>

# 1. DX推進体制の整備

まずは「DX化を推進するための重要なポイント」のうち、1つ目の「DX推進体制の整備」について取り上げたい。

「DX推進体制の整備」では、企業内でDX推進に向けたビジョンや経営方針が定められ、またそれが

企業内で共有されている状態が求められる。また情報セキュリティポリシーの設定や情報管理体制の構築も必要である。

ここでは、中小企業の「DX推進体制の整備」の現状について調査した結果を報告したい。

## 1-1. DXに対応した経営方針の作成有無

企業がDXを推進するときに必ず求められるのは、経営層の積極的な関与と全社での取り組みを進めるための体制の構築である。経営の柱として位置付け、それを全社的な取り組みにしていくためにも、DXを推進する目的や将来像を意識した経営方針の作成が不可欠である。

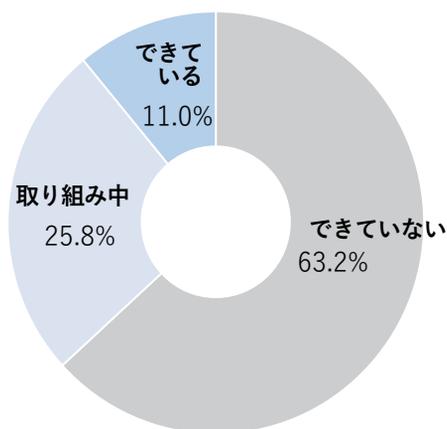
DXに対応した経営方針の作成状況を問う設問では、「できていない」と回答した企業が714社（63.2%）となった。「できている」と回答した124社（11.0%）と比較しても、現状では多くの企業が取り組めていない現状が浮き彫りになった。

## 1-2. DXに対応した経営方針の宣言有無

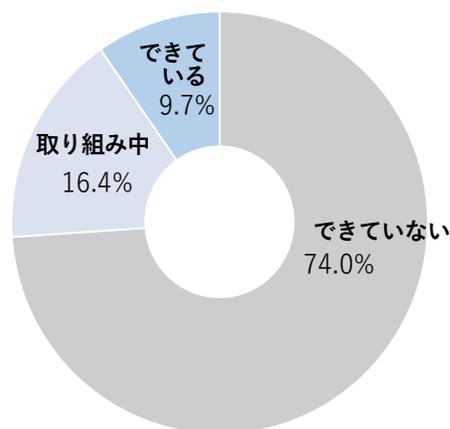
DXを進める際には、DXに対応した経営方針を従業員に伝え、実施に向けた体制づくりをすることがまず求められる。さらに顧客・株主・取引先など自社のステークホルダーへ情報発信することも、信頼獲得に向けて重要であると言える。

DXに対応した経営方針について、社内外に宣言・発信しているかを問うと、「できていない」と回答した企業が835社（74.0%）となった。ここには「作成できていない」と「作成していても宣言していない」企業が含まれるが、「取り組み中」や「できている」を大きく上回る結果となった。

■ DXに対応した経営方針の作成有無 (n=1,129)



■ DXに対応した経営方針の宣言有無 (n=1,129)



### 1-3. DX化の責任者かつ担当者の有無

DXに関わる経営方針やビジョンを社内に浸透させる際には、経営層のコミットメントのみならず、実際の職場でリーダーシップを持って取り組む責任者や担当者の存在が不可欠である。経営層で方針を決めた上でそれを全社での取り組みにするには、方針を理解し、現場の業務に落とし込み、かつ事業をけん引する力が必要になるからである。この責任者や担当者の選出が、DX化を成功させる鍵と言えるかもしれない。

DX化のための責任者や担当者が決まっているかどうかを問う設問では、「できている」と回答した企業は317社（28.1%）に上ったものの、「できていない」と回答した企業が650社（57.6%）で最多となった。実際にDXの推進役である責任者や担当者が不在とする企業が多いことから、DXの推進体制の構築まで進んでいない企業が現状では多数派であることがわかる。

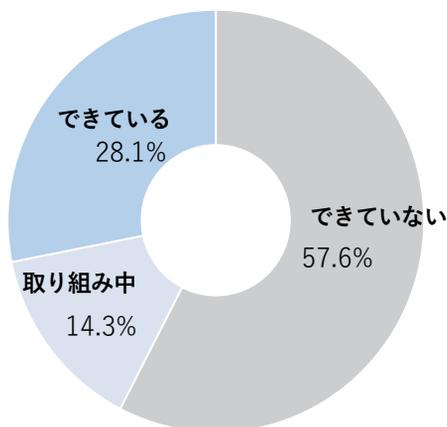
### 1-4. DX対応のセキュリティポリシーの作成有無

デジタル社会において常に警戒しておかなければならないのがサイバー攻撃や情報漏洩などへの対応であり、また情報の扱い方である。DXのD（デジタル）が示すように、これからの企業経営においてデータの取り扱いシビアに対応していかなければならない重要な要素であると言える。

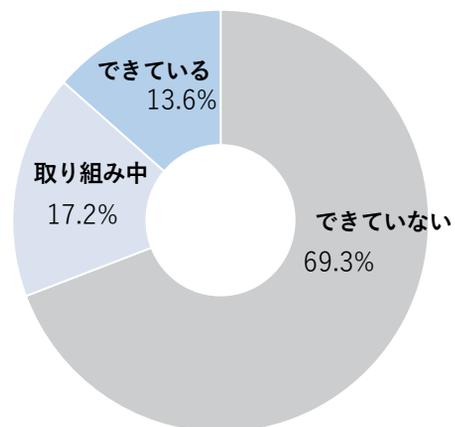
情報セキュリティポリシーとは、企業の情報セキュリティ対策に係る方針や行動指針を示すものである。体制、運用規定、方針、基準などが含まれる。これまでも作成していたという企業は多いと思われるが、全社的にDXを進めるときには、それに対応するポリシーの作成も必要となり、また従業員が誰でも閲覧できる仕組みの構築も欠かせない。

DXに対応したセキュリティポリシーの作成については、782社（69.3%）が「できていない」と回答した。「できている」と回答した企業は153社（13.6%）にとどまっており、この対策は急務であると言えよう。

■ DX化の責任者かつ担当者の有無 (n=1,129)



■ DX対応のセキュリティポリシーの作成有無 (n=1,129)



## 1-5. 情報管理体制（組織的安全管理措置）の整備有無

社内の情報資産を正しく扱うためには、情報セキュリティポリシーに則って、必要な措置を講じなければならない。個人情報とは自社のものだけでなく、取引先の情報やその契約に関わるものも含まれるだろう。事業者は個人情報を適切に管理するための情報管理体制を構築し、運用に関わる環境整備や手順書の準備などのほか、実施状況を常に確認する仕組み作りへの対応も必要だろう。

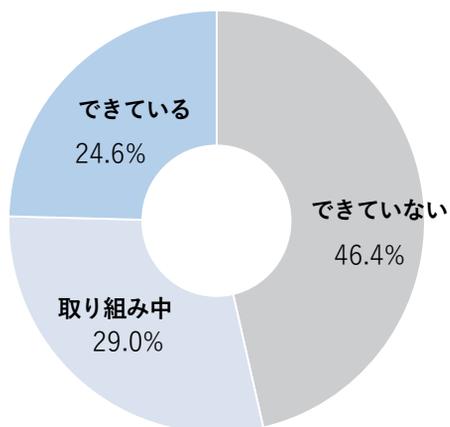
個人情報を扱う事業者が取り組みを求められる「安全管理措置」には、①組織的安全管理措置②人的安全管理措置③物理的安全管理措置④技術的安全管理措置、の4つがある。そのうち、従業員が正しく安全管理を行えるように整備を行う①は、責任の所在や組織としての対応の在り方を決める重要な取り組みである。下のグラフは、情報管理体制、特に①についての実施状況について質問した結果である。

最も多かったのは「できていない」の524社（46.4%）であった。個人情報の取り扱いに係る重要な取り組みであり、DXが国全体として推奨されている今、改めて情報管理体制の重要性についての理解活動が求められるだろう。

### 情報漏洩を防ぐための4つの安全管理措置

組織的安全管理措置	人的安全管理措置
安全管理について、従業員の責任と権限を明確に定め、安全管理に対する規程や手順書を整備運用し、その実施状況を確認すること。	従業員に対して、業務上秘密と指定された個人データの非開示契約の締結や教育・訓練等を行うこと。
<ul style="list-style-type: none"> <li>組織体制の整備</li> <li>規則整備と規則運用</li> <li>評価・見直しと改善</li> <li>事故・違反への対処</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員と非開示契約</li> <li>従業員の教育・訓練</li> </ul>
技術的安全管理措置	物理的安全管理措置
個人データ及びそれを取り扱う情報システムへのアクセス制御、不正ソフトウェア対策、情報システムの監視等、個人データに対する技術的な安全管理措置。	入退館(室)の管理、個人データの盗難の防止等の措置。
<ul style="list-style-type: none"> <li>アクセス認証・制限</li> <li>不正ソフトウェア対策</li> <li>データ移送・送信時対策</li> <li>情報システムの監視</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>入退室管理</li> <li>盗難防止</li> <li>機器装置等物理的保護</li> </ul>

### 情報管理体制（組織的安全管理措置）の整備有無 (n=1,129)



## 2. デジタル化・デジタル技術の活用

ここでは「DXを推進するための重要なポイント」の2つ目、「デジタル化・デジタル技術の活用」について紹介したい。

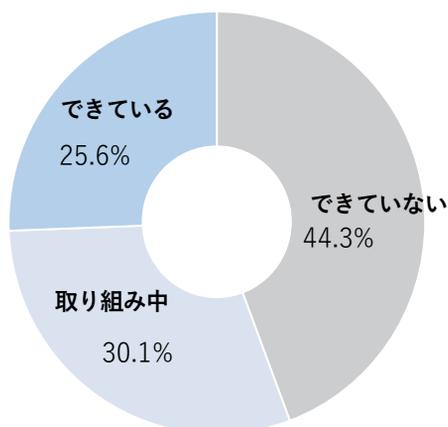
DXではアナログからデジタルに移行するだけでなく、得られたデータを活用して新たな取り組みを進めることが求められている。そのためには、自

### 2-1. 情報資産の可視化有無

企業に情報が集積している。DXを進める上で、社内の多くの情報資産を利活用するためにも、まずはどのような情報があるのかを把握する必要がある。自社の業務棚卸しを進めるイメージで情報資産の可視化を行うことで、今後、情報の利活用がしやすくなるからである。

情報資産の可視化ができていないかを問う設問では、289社（25.6%）が「できている」と回答したが、最も多かったのは500社（44.3%）が回答した「できていない」であった。改革の第一歩である情報資産の可視化は是非とも進めてもらいたい。

#### ■ 情報資産の可視化有無 (n=1,129)



社が持つ情報資産の管理体制や職場のネットワーク環境の整備、新たなツールの導入なども進める必要が出てくる。

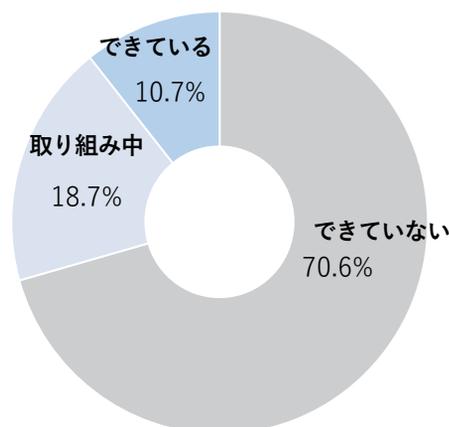
これらデジタル化やデジタル技術の活用についての、中小企業の取り組み状況について調査を行った。

### 2-2. DX対応した業務フロー図の作成有無

DXを進めるとき、これまで以上に業務フローが持つ役割は大きくなると考えられる。それはデジタルツールの導入による機械化や業務プロセス自体の変更や、自社のみならず社外の企業や人材との関わりが増えることも想定されるためである。

DXに対応した業務フロー図を作成しているかを問う設問では、「できていない」と回答した企業が797社（70.6%）に上った。「できている」と回答した企業は121社（10.7%）にとどまっている。DXを前提とする業務フローへの落とし込みは、多くの中小企業で進んでいない状況がうかがえる。

#### ■ DX対応した業務フロー図の作成有無 (n=1,129)



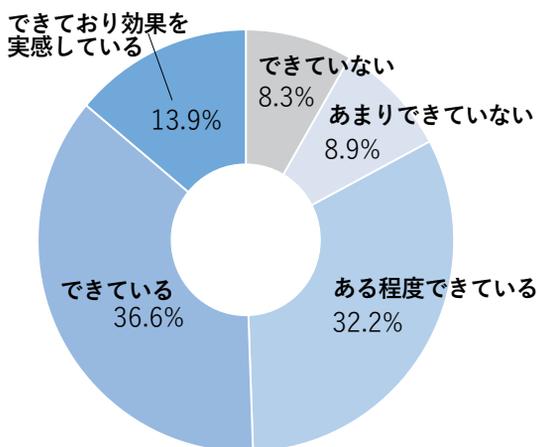
## 2-3. 事務所高速回線の整備有無

近年のデジタル化の推進により、日本のインターネットにおけるトラフィック（データ通信量）も増加傾向にある。これはDXを進める中小企業経営にとっても同じであり、デジタルデータの利用環境に合わせた整備が必要になる。

事業所における通信環境については、これまでも事業用の回線を活用する企業が多かったと思われる。しかし近年は働き方の多様化に伴い、事務所外の通信を活用する機会も増えている。業務における安定した高速データ通信が可能な環境は、DX推進のベースであるとも言える。

事務所における高速回線の整備ができていないかを問う設問では、「できており効果を実感している」（157社・13.9%）と「できている」（413社・36.6%）の合計が5割を超えた。「ある程度できている」と回答した32.2%も加えると、8割以上の企業で整備が進んでいることがわかった。事務所の通信環境は業務効率に直結することから、企業側の対応も早いのだろう。こうした変化への対応は今後も継続していくことが重要である。

■ 事務所高速回線の整備有無 (n=1,129)



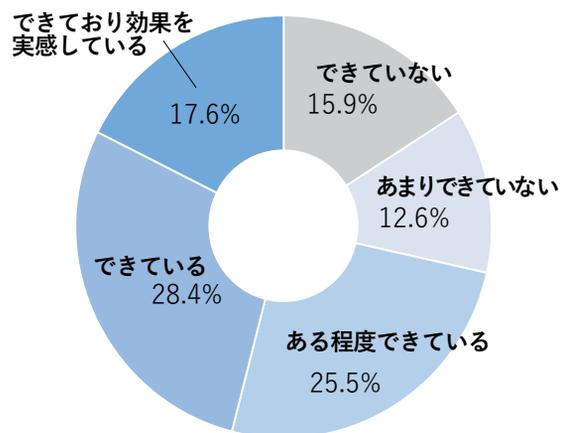
## 2-4. 社外からのリモート接続環境の有無

働き方の多様化により、リモートワークを導入する企業が増えている。その場合、仕事をする場所の通信環境はもちろんのこと、インターネット上に仮想の専用ルートを設定するVPN接続の仕組みを構築し、社内ファイルへのアクセスを可能にするのも対応手法のひとつである。通信事業者による5Gネットワークは都市部を中心に広がりを見せており、そのエリアに入っていない地域でも、個別に導入を進めるローカル5Gと呼ばれるネットワークの構築も可能である。企業が活用できる通信環境は日々進化しており、円滑な事業推進に向けた環境整備は常に意識していなければならない課題だろう。

こうしたリモートワークが可能な環境の整備については、最も多かったのが「できている」の321社（28.4%）であった。「できており効果を実感している」と回答した199社（17.6%）と合わせると半数近くとなり、「ある程度できている」も含めると7割を超える結果となった。

業種や業態によりその実現への違いはあると思われるが、多くの企業で多様な働き方を推進するチャレンジが進められている状況がうかがえる。

■ 社外からのリモート接続環境の有無 (n=1,129)



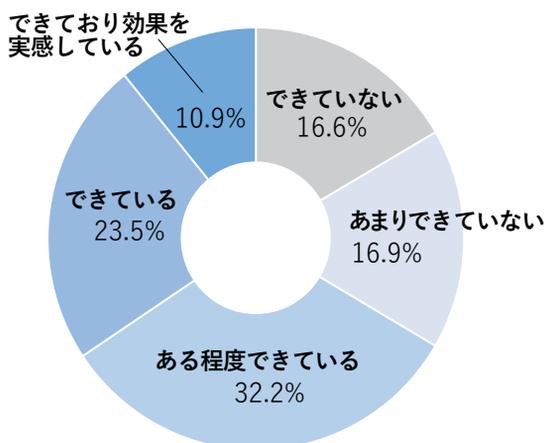
## 2-5. 情報管理体制（技術的安全管理措置）の整備有無

続けて、1-5で紹介した4つの安全管理措置、その④技術的安全管理措置について取り上げたい。

技術的安全管理措置とは、個人情報保護法のガイドラインによると「個人データ及びそれを取り扱う情報システムへのアクセス制御、不正ソフトウェア対策、情報システムの監視等、個人データに対する技術的な安全管理措置を行うこと」とされている。企業が保有する個人データにアクセスできる人を限定して情報漏洩のリスクを下げることや、不正アクセスを防止するウイルス対策ソフトの導入、従業員による情報漏洩を避けるためにパスワード入力を必須にすることなどが具体的な対応事例である。

こうした情報管理体制（技術的安全管理措置）の整備状況について問うと、最も多かったのが「ある程度できている」と回答した363社（32.2%）、次いで「できている」の265社（23.5%）との結果になった。全体的には整備を進めていると回答する企業が多かったが、「できていない」「あまりできていない」と回答した企業が合計で33.5%に及んでいることから、これらの企業は急ぎ積極的な対応を進める必要があるだろう。

### ■ 情報管理体制(技術的安全管理措置)の整備有無 (n=1,129)



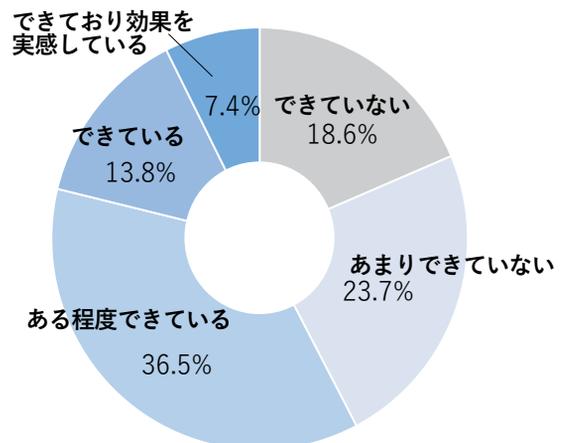
## 2-6. 紙媒体の電子化変換の有無

紙の生産、またはその廃棄の過程で発生するCO2が気候変動の原因であるとの問題意識から、環境保護の観点で注目されてきたペーパーレス。それはビジネスの観点からも避けられない取り組みとして、企業の大小にかかわらず、多くの企業で進められているものである。社内の文書の電子化により、コスト削減や業務効率化が期待できることに加えて、省スペースを図ることもできる。DXの推進には欠かせない取り組みのひとつだと言える。

また、紙媒体の電子化を進める際にはセキュリティ対策への配慮も必要になる。データへのアクセスや閲覧に係る制限の設定を進め、情報管理体制を構築しなければならない。

こうした紙媒体の電子化作業をしているかを問うと、「できていない」（210社・18.6%）と「あまりできていない」（268社・23.7%）の合計が42.3%に上った。ペーパーレスへの対応が足りない場合、リモートワークの導入に影響すること、また企業イメージやセキュリティ対策にもマイナスになる可能性がある。積極的な導入に向けた検討をさらに進めることを提案したい。

### ■ 紙媒体の電子化変換の有無 (n=1,129)



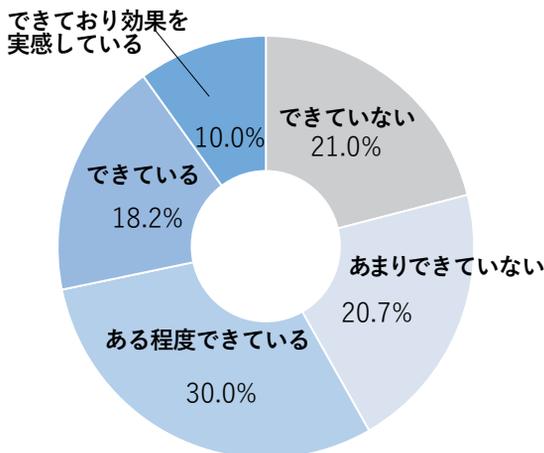
## 2-7. いつでもどこでも情報把握できるツールの有無

リモートワークを導入する企業が増えていることは、2-4の「社外からのリモート接続環境の有無」において触れたが、ここではリモートワークを可能にする機器設備について触れてみたい。

例えば従業員が自宅で業務を行う場合、パソコンやスマートフォンなどの機器の貸与はもちろんのこと、個人のネットワーク環境を活用する場合には、その安定性や通信量、また費用面での負担などへの配慮が必要になる。企業によってはWi-Fiのルーターを貸与したり、サテライトオフィスを設置したりする場合もあるだろう。社内ネットワークへのアクセスを可能にするVPN接続を含めたりリモートワークを前提とするシステム構築も必要である。

こうした、いつでもどこでも情報を把握できる環境について、すでに導入しているかどうかを問うと、「ある程度できている」が最も多い結果となったが（339社・30.0%）、一方で「できていない」（237社・21.0%）と「あまりできていない」（234社・20.7%）の合計が4割を超える結果となった。多様な働き方に対応していくためにも、いつでも、どこでも業務を可能にするシステムの構築についての検討をお勧めしたい。

■ いつでもどこでも情報把握できるツールの有無  
(n=1,129)

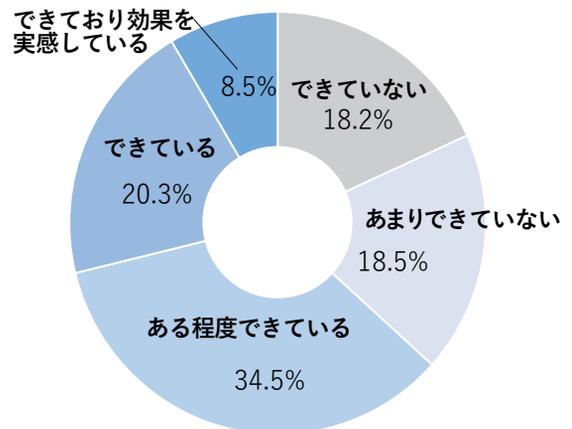


## 2-8. 導入ツール利用状況の可視化の有無

DXを進める際には、多くの企業でさまざまなツールやシステムを導入することになるだろう。生産工程の合理化を進める目的でツールを導入し、その工程をリアルタイムでグラフ化するような仕組みを導入することも「利用状況の可視化」であるが、現場の効率化のみならず、バックヤードやリモートワークなども含める必要がある。自社の業務フローや働き方、導入ツールなどをひっくるめて、各パートがどのように稼働しているのかを把握できる環境の整備は、DXを進める上で非常に重要な取り組みである。また、デジタルデータがあるからこそ実現できる合理的な管理手法でもある。

導入ツールの利用状況が把握できるようになっているかを問うと、最も多かったのが「ある程度できている」の390社（34.5%）で、次いで多かった「できている」の229社（20.3%）、また回答社数は少なかったが「できており効果を実感している」（96社・8.5%）を合計すると、63.3%に及ぶ結果となった。しかし一方で、それができていない企業も36.7%となっている。DX推進の効果をうまく活用するためにも、さらなる対応を働きかける必要があるのではないだろうか。

■ 導入ツール利用状況の可視化の有無  
(n=1,129)



## 2-9. 電子署名の導入有無

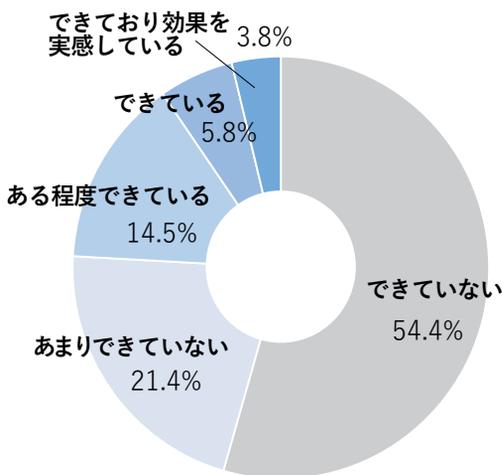
ここからはDX化に対応したソフトウェア構成の整備状況について検証することにする。

まずは紙ベースでのアナログ作業が多かった書類の電子化について。契約書のやり取りや、社内承認業務など、これまで紙によるやり取りが多かったものが、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、電子化を進める企業が増えている。具体的には電子契約や電子署名、脱ハンコなどの動きだが、社内における電子承認（ワークフロー）の仕組みを構築することも含まれるだろう。時間や場所のロスを削減し、契約に関する情報をいつでもどこでも活用ができる環境の整備は、DX化を進める上で重要な取り組みのひとつである。

「電子契約、電子署名、電子承認（ワークフロー）の仕組みはありますか」と問うと、最も多かったのが「できていない」と回答した614社で、54.4%に及んでいた。「あまりできていない」と回答した242社（21.4%）も含めると、実に75.8%の企業で対応できていない実態が浮き彫りになった。

これらの取り組みはDX化推進の基盤になるため、検討する企業が増えるよう、国や関係機関による積極的な情報提供を求めたい。

■ 電子署名の導入有無 (n=1,129)

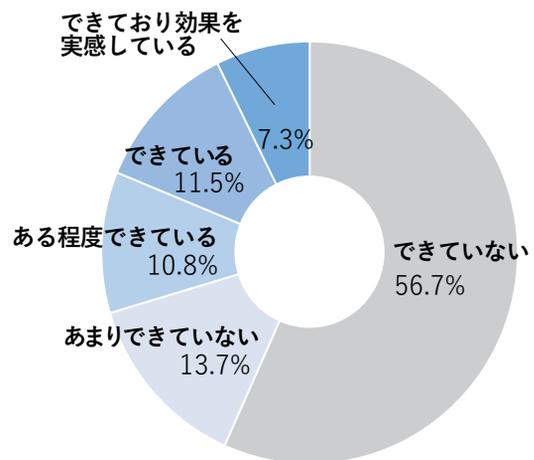


## 2-10. 電子的な勤怠管理の導入有無

DX化を進める際、労働生産性を可視化するためにもデータによる勤怠管理は重要な取り組みである。工数削減を進めるとき、予測と実態の差異を把握しなければならないが、それをアナログからデジタルの管理に切り替えることで、いつでもどこでも把握・活用ができる環境を整備することができる。それまで紙やタイムカードで行っていた企業はデジタルツールを導入し、またその手法もPC入力、スマートフォンを活用したアプリのほか、ICカードや生体認証ツールによるものもある。自社の職場環境に合わせてツールを選び、導入してもらいたい。こうしたアプリやICカード、その他のツールを活用した電子的な勤怠管理の仕組みの導入状況について聞くと、「できていない」と回答する企業が640社に上り、全体の56.7%を占める結果となった。次いで多かった「あまりできていない」の155社（13.7%）を合わせると、7割を超える企業が電子的な勤怠管理の仕組みを導入できていないことがわかった。

DX化推進の効果を把握し、業務効率化を進めるためにも、電子的な勤怠管理の仕組みについては、ぜひ検討してみたいだろうか。

■ 電子的な勤怠管理の導入有無 (n=1,129)



## 2-11. 電子的な営業管理の導入有無

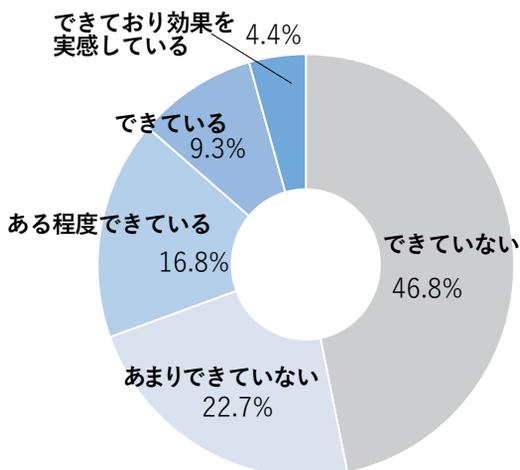
営業管理と一言で言っても、その範囲は幅広く、企業によっても対応が異なるだろう。営業活動に関する管理業務全般のことであるが、例えば顧客や案件、営業担当者のスケジュールやタスクなどである。これらの管理は営業担当者本人に任せてきたという企業も多いだろう。

営業管理についても、アナログからデジタルに切り替えることで、関連する情報をいつでもどこでも把握できるようになる。業務効率化のみならず、情報利活用の観点からも電子的な営業管理は有効な手法だと考えられるのである。

この電子的な営業管理の方法を導入しているかを問う設問では、「できていない」と回答した企業が最多で、528社（46.8%）に上った。次いで多かった「あまりできていない」（256社・22.7%）も合わせると69.5%となった。

これまでの慣習から、経営層が営業担当者の自主性に任せてしまっている、また担当者も新たな作業が発生することへの抵抗意識があるなどの個別の状況はあるだろうが、DXを進める際には自社の既存の取り組みを見直す視点も必要である。電子的な営業管理について検討してみてはいかがだろうか。

### ■ 電子的な営業管理の導入有無 (n=1,129)



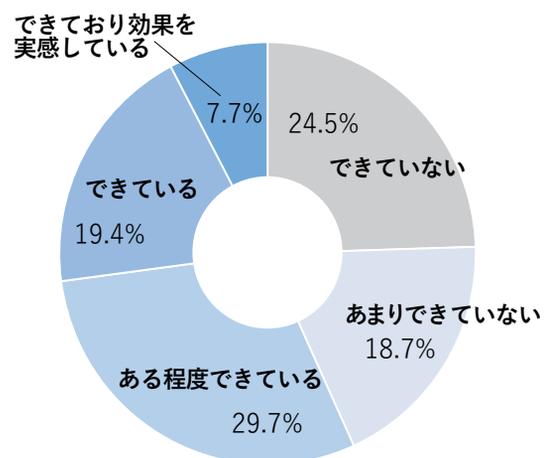
## 2-12. その他の電子的管理ツールの導入有無

営業管理は企業の生産活動を支える重要な業務であるが、それに付随するその他の管理業務についても押さえておきたい。販売情報や見積もりなどの管理、またその営業活動と関連する給与データなどである。これらの情報もアナログではなく、電子的な管理を進めることで業務の効率化につながると考えられる。また、こうした複数の情報が単体ではなく、業務全体のプロセスの一部としてきちんと関連付けられれば、管理業務自体はさらに効率化されるだろう。こうした情報は組織としての意思決定スピードを加速させる効果も期待できる。得られたデータが効率的に活用できる仕組みを作る上でも、電子的な管理業務を広げていく視点は重要である。

「電子的な販売管理、給与管理、見積もり管理の方法はありますか」の問いをしたところ、「できていない」と回答した企業が277社（24.5%）、「あまりできていない」と回答した211社（18.7%）、合計で43.2%となった。

左記2-11の営業管理のケースでは、同じ2つの選択肢の回答数を合計した割合が69.5%であったのに対し、本設問については43.2%であり、営業管理よりは導入が進んでいる実態が浮き彫りになった。

### ■ その他の電子的管理ツールの導入有無 (n=1,129)



## 2-13. オンライン会議システムの活用状況

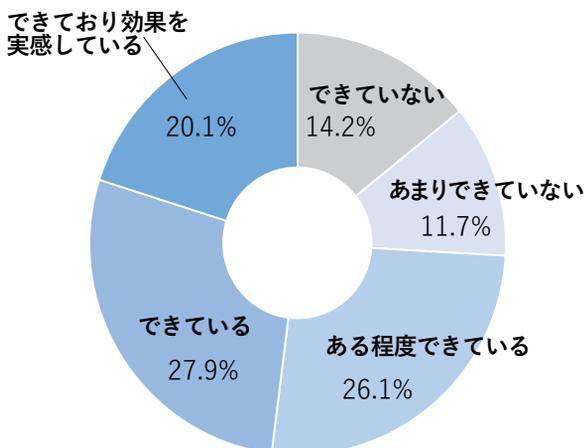
最後の2つはコミュニケーションツールについてである。

リモートワークを導入する企業が増える中で、注目される新しい取り組みとしてオンライン会議（TV会議）の導入がある。社内会議はもちろんのこと、昨今の新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、顧客との打ち合わせで活用する機会も増えたのではないかと。

「Zoom等取引先、従業員とコミュニケーションが取れるツールを活用されていますか」の問いに対して、回答が最も多かったのは「できている」の315社（27.9%）、次いで「ある程度できている」の295社（26.1%）であった。またこの設問については「できおり効果を実感している」と回答した企業も多く、227社（20.1%）に上った。オンライン会議システムについては、活用している企業が4社中3社ほどとなり、さらに効果を実感している企業も多いことがわかった。

今後は室内会議のみならず、現場との遠隔臨場システムやVR（バーチャルリアリティ）技術を用いた会議など、新しい技術の活用も進むと予想される。現状では導入が難しい企業も、新技術を含めて自社に合ったツールの検討を進めてみてもらいたい。

■ オンライン会議システムの活用状況  
(n=1,129)



## 2-14. ビジネスチャットツールの活用状況

最後に紹介するのはビジネスチャットツールの活用についてである。

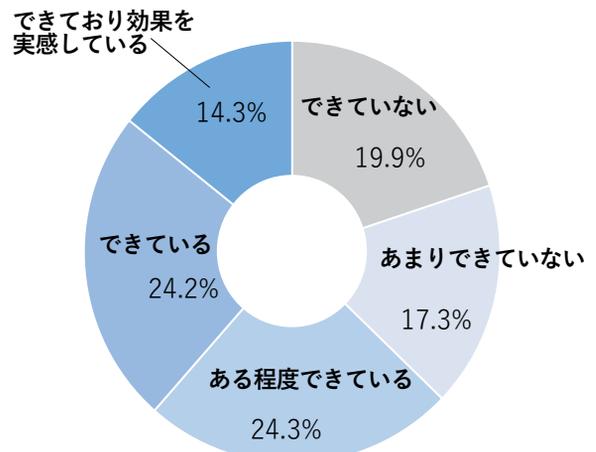
ビジネスチャットツールとは、社内外を問わず業務の効率化に向けてチャット（2者間、グループ）やファイル共有、タスク管理などの機能を付与したコミュニケーションツールである。このツールを活用することでコミュニケーションの迅速化を図ることができる。ツールによっては他のツールとの連携が可能なものもある。

この手軽で利便性が高いリアルタイムコミュニケーションツールの活用状況を聞いた結果が下のグラフである。

回答が多かった選択肢は、ほぼ同数の「ある程度できている」（274社・24.3%）と「できている」（273社・24.2%）である。「できおり効果を実感している」（162社・14.3%）も加えると、62.8%の企業が活用していることがわかった。

一方、「できていない」（225社・20.0%）と「あまりできていない」（195社・17.3%）の合計も37.3%に及んでいる。比較的新しいツールであることから、知らない経営者もいると思われる。

■ ビジネスチャットツールの活用状況  
(n=1,129)



## 3. まとめ

### ○より踏み込んだ推進体制の整備を

DXを推進する上で重要なポイント（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）のうち、本レポートは①と②の2点についての調査結果をまとめたものである。

①は主にDXをふまえた経営方針を作成し、それを社内で共有するための体制づくりができてきているかについて、②はその運用に向けたデジタル化への具体的な取り組みの必要性についてである。

まずDX推進体制の整備については、経営方針の作成やその情報発信などの取り組みがまだまだ進んでいないことがわかった。加えて、DX推進に向けて経営者のリーダーシップが重要なのももちろんのこと、社内に浸透する上での責任者や担当者の配置が同様に重要になるが、そうした対応も遅れていると言わざるを得ない。DXに対応した情報セキュリティ体制の強化についても道半ばであろう。改めての提案であるが、DXの推進にはトップの意思決定、DXを前提とする経営方針の作成と推進に向けた体制づくりが不可欠である。これらができていない企業は足元を固める意味でも、改めてDX推進に向けた課題整理や目標の検討を進める必要があるだろう。

そしてデジタル化・デジタル技術の活用について。通信環境の整備やオンライン会議ツールの導入、ペーパーレス対応など日常業務で導入しやすいものへの取り組みは、コロナ禍で対応が迫られたこともあり、比較的進んでいる印象がある。しかしながら、自社の情報資産の棚卸しやDXに対応した業務フロー図の作成、さらにはDXを意識した業務改善などについては遅れている状況がうかがえる。

少しずつ効率化への取り組みが進められているが、ここでより踏み込み、改革へのアプローチを強化する必要があるのではないかと。

### ○国や専門家のサポート拡充が必要

今回の調査結果から推察できることとして、第一に、DXへの思いはあっても、戦略立案と実際の業務への落とし込みや、それを担う人材に対する不安があること、第二には、新しいツールやシステムについての認知や理解が及んでいない可能性があることが挙げられる。多くの経営者が、DX推進を前提に自社の事業を振り返るとき、具体的な方策や、それを担う責任者・担当者との合意形成、日々の業務を行いながらDXを推進する体制づくりを考える余裕がないのかもしれない。また昨今の技術革新のスピードはめざましいものがあるため、情報収集をするにも一苦勞であろう。

DX推進においては、基本的には自社の取り組みが重要になるものの、専門外の領域については他社の技術や人材を活用することも重要である。また新しい情報の入手についても同様である。DX化の具体的な対応が進んでいない中小企業に対し、国や専門家がどのようにサポートしていくか、その仕組みや内容を、これまで以上に丁寧に検討・対応していくことが求められる。

### ○次回はDX人材とビジネスモデルの改革がテーマ

次回は「DX化を推進するための重要なポイント」のうち、残る2点、③DX人材の育成（DXを推進するスキルの備わった人材の確保・育成）と④ビジネスモデルの改革（既存のビジネスモデルから時代に則した新しいモデルへの改革）についての調査結果を報告する予定である。