



特集

デジタル化推進の実態、地域、規模の差異はあるだろうか？
～デジタル活用は“既存領域の効率化”から“新しい商品・サービスの創出”へ～

(株)リブ・コンサルティング

執行役員 モビリティインダストリーグループ 事業部長 酒井 健介

モビリティラボ ビジネスプロデューサー 佐藤 昌孝

特集

2

《中堅中小企業経営者600人へのデジタル化アンケート》 デジタル化推進の実態、地域、規模の 差異はあるだろうか？

①経営視点

～デジタル活用は“既存領域の効率化”から“新しい商品・サービスの創出”へ～

(株)リブ・コンサルティング

執行役員 モビリティイノベーショングループ 事業部長 酒井 健介
モビリティラボ ビジネスプロデューサー 佐藤 昌孝

レポート I

8

新しい自動車関連商品・サービスの必要性について 消費価値観・新商品受容性調査(2021.5)より

(株)現代文化研究所 上席主任研究員 黒岩 祥太

12

■全国各地の自動車博物館を訪ねて■
第13回 ホンダコレクションホール

ホンダの夢・情熱・歴史が詰まった唯一のミュージアム



インフォメーション

16

今月の議事録から
第7回流通調査委員会

17

国土交通省、新たな全国版図柄入りナンバープレートの
背景デザイン案を決定

国土交通省、台風等の豪雨災害に備え、車からの脱出用
ハンマーの搭載と正しい使い方を周知

レポート II

20

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に
トヨタ自動車(株)が電動車を中心に約3,700台を提供

22

懐古の風

連載

18 統計こぼればなし 第23回
1964年「東京オリンピック」と自動車情勢 後編

26 仕事のブラインドスポット 第44回
ビジネスコンサルタント 山崎 将志
ギャンブルの誘惑

27 御社の営業力を向上させるポイント 161
(株)グランド・デザインズ 代表取締役 藤本 篤志
マネジメントの境地に達する12の道⑧
「部下の印象を良くする勇気を持つ」

28 ヘルス 第127回
東京大学 医師 岸 暁子
ワクチン接種と感染の世界の事例

29 リサーチあれこれ 第11回
(株)現代文化研究所 主任研究員 寥 静南
中国の自動車流通の変化と日本への示唆

30 気になる一冊

35 読者のひろば

36 行政・業界の動き

37 わだいのこみち

38 ひと息ひと言

《中堅中小企業経営者600人へのデジタル化アンケート》 デジタル化推進の実態、地域、規模の差異はあるだろうか？

① 経営視点

～デジタル活用は“既存領域の効率化”から
“新しい商品・サービスの創出”へ～

株式会社 リブ・コンサルティング

執行役員 モビリティイנדアストリーグループ 事業部長 酒井 健介
モビリティラボ ビジネスプロデューサー 佐藤 昌孝

デジタル化は、カーディーラー業界に限らず、社会全体に大きく影響を与えています。カーディーラー業界に限らず、中堅企業等のデジタル化の実態を確認することで、自社のデジタル化の方針、計画等の検証ができると考えます。

弊社は、2021年4月に全国の中堅中小企業の経営層600人を対象に「デジタル化実態調査」を実施しました。アンケート結果を地域軸、規模軸の差異も含め検証しました。今月号では経営に係る項目、来月号では組織および実行に係る項目についてご紹介します。

■ 調査概要

中堅企業をターゲットとし、デジタル化における実態を調査することを目的としました。

調査項目は、経営視点から環境変化適応実態、経営課題、重要性、現状、取り組み時期、活用領域、今後の投資計画を、また組織および実行視点からSaaS(※)利用状況および導入効果、AI活用、成果創出ポイント、活用におけるハードル、デジタル人材等としました。

※「Software as a Service」略

■ 調査対象者

全国の中堅中小企業の経営層600人を対象としました。

対象者分類は、地域と規模の差異を検証すべく、地域軸を1都3県とそれ以外の地域の2分類、規模軸を従業員数30人から100人未満、100人以上300人未満、300人以上の3分類としました。対象者数は、地域軸、規模軸の6分類、各100人としました。

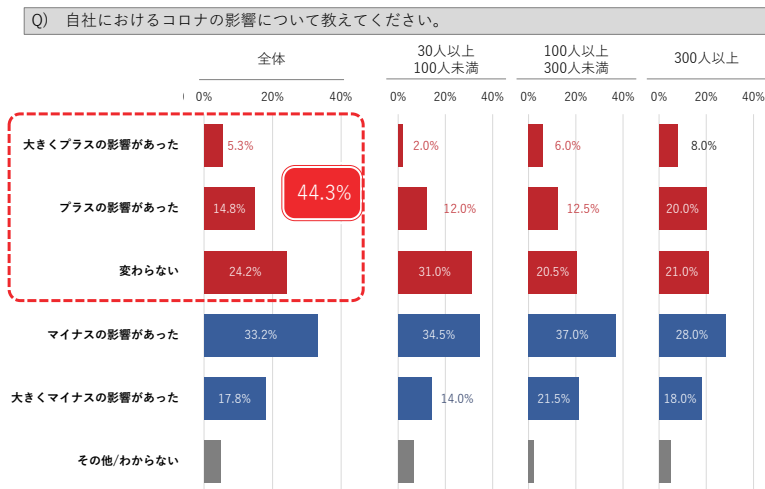
■ 環境変化適応実態【図1】

環境変化の事業への影響を確認すべく、「コロナの影響について教えてください」と質問しました。

「大きくプラスの影響があった」(5.3%)、「プラスの影響があった」(14.8%)、と計20.1%の企業が「プラスの影響があった」と回答しました。「変わらない」までを含めると44.3%です。コロナ禍は、経営において想像を超えた出来事に分類できると考えます。このような出来事に対しても機会と捉え、成長した企業が多く存在していました。

差異は、地域軸では確認できませんでした。

図1 コロナの影響



したが、規模軸の「大きくプラスの影響があった」と「プラスの影響があった」において確認できました。「大きくプラスの影響があった」は、30人以上100人未満が2・0%、100人以上300人未満が6・0%、300人以上が8・0%でした。300人以上の企業は、30人以上100人未満の企業の4倍でした。「プラ

結果の上位は、「収益向上」(49・8%)、「人材の強化(採用/育成/多様化など)」(47・8%)、「生産性向上」(24・5%)でした。収益向上、人材の強化は、約半数の企業における経営課題でした。「デジタル技術の活用/戦略的投資」は、10・5%(第10位)でした。

差異は、地域軸では確認できませんでしたが、規模軸で確認できました。規模別の第1位、第2位は全セグメントで同じでしたが、第3位は30人以上100人未満が「人材不足」(28・0%)で、100人以上300人未満と300人以上では「生産性向上」がそれぞれ24・0%、30・0%でした。規模が小さい企業では、

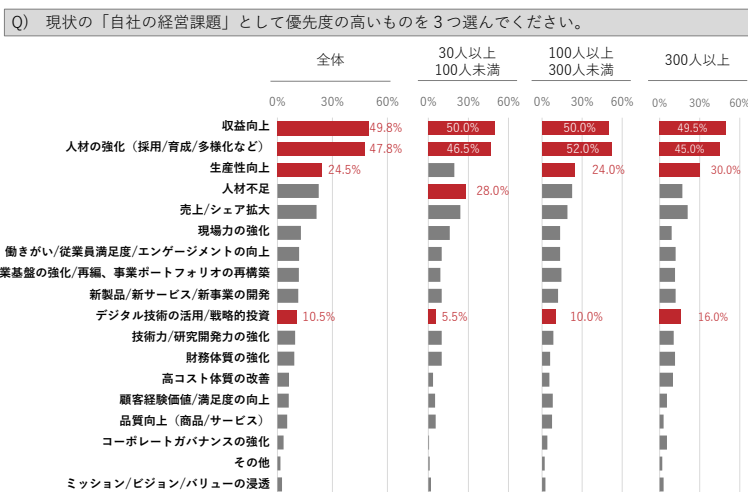
■経営課題【図2】

企業における経営課題を確認すべく、「現状の『自社の経営課題』として優先度の高いものを3つ選んでください」と質問しました。

「現状の『自社の経営課題』として優先度の高いものを3つ選んでください」と質問しました。

結果の上位は、「収益向上」(49・8%)、「人材の強化(採用/育成/多様化など)」(47・8%)、「生産性向上」(24・5%)でした。収益向上、人材の強化は、約半数の企業における経営課題でした。「デジタル技術の活用/戦略的投資」は、10・5%(第10位)でした。

図2 経営課題



人材不足が大きな課題となっています。「デジタル技術の活用/戦略的投資」についても、規模軸で差異が確認できました。30人以上100人未満が5・5%(第12位)、100人以上300人未満が10・0%(第10位)、300人以上が16・0%(第6位)でした。300人以上の企業は、デジタル化の取り組みの優先度

が高く、30人以上100人未満の企業は、デジタル化よりも優先すべき課題があり、現時点では優先順位が低い状況でした。

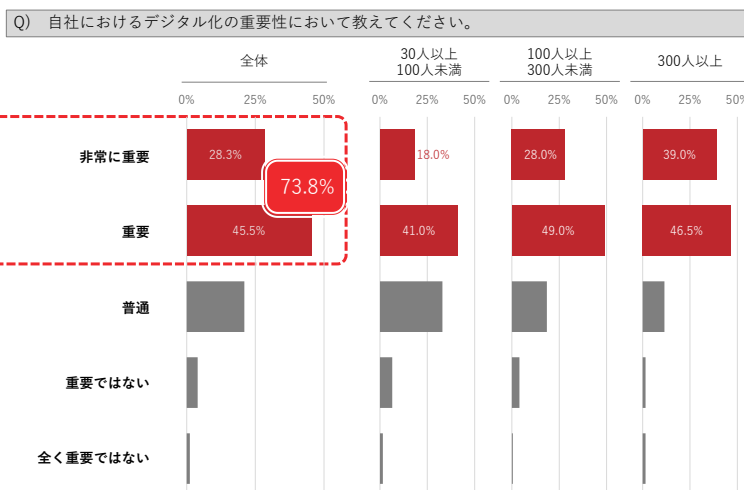
■デジタル化の重要性【図3】

企業におけるデジタル化の捉え方を確認すべく、「デジタル化の重要性において教えてください」と質問しました。

「非常に重要」(28・3%)、「重要」(45・5%)、と計73・8%の企業が「重要」と回答しました。意識レベルでは、4社中3社がデジタル化は重要との認識であることを確認しました。

差異は、地域軸では確認できませんでしたが、規模軸の「非常に重要」と回答した比率において差異が確認できました。「非常に重要」と回答した比率は、30人以上100人未満が18・0%、100人以上300人未満が28・0%、300人以上が39・0%でした。300人以上の企業は、30人以上100人未満の企業の約2倍でした。「重要」は、30人以上100人未満が41・0%、100人以上300人未満が49・0%、300人以上が46・5%とほぼ同じで、差異はありませんでした。

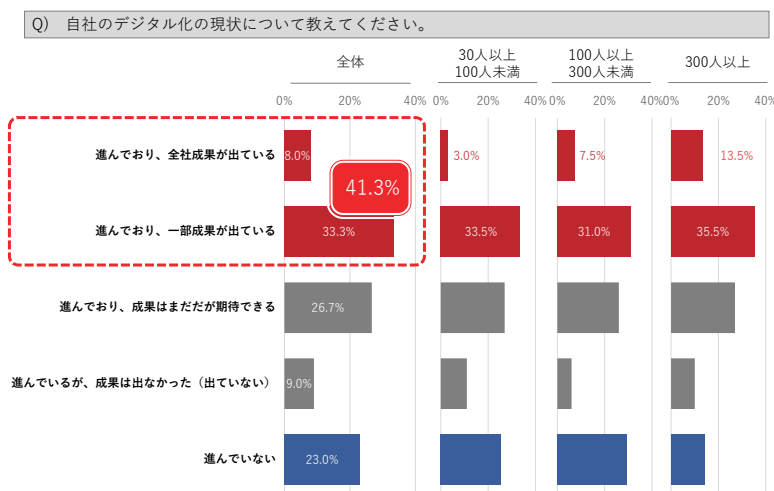
図3 デジタル化の重要性



■デジタル化の現状【図4】

デジタル化の進捗度合いおよびその成果を確認すべく、「デジタル化の現状について教えてください」と質問しました。「進んでおり、全社成果が出ている」(8・0%)、「進んでおり、一部成果が出ている」(33・3%)、「進んでおり、成果はまだ期待できる」(26・7%)、「進んでいるが、成果は出なかった(出していない)」(9・0%)、「進んでいない」(23・0%)と、

図4 デジタル化の現状



果はまだだが期待できる」(26・7%)、「進んでいるが、成果は出なかった(出していない)」(9・0%)、と計77・0%が「デジタル化が進んでいる」と回答しました。「デジタル化が進んでいない」は、23・0%でした。「デジタル化が進んでおり、全社または一部で成果が出ている」は、41・3%でした。

差異は、地域軸では確認できませんでしたが、規模軸の「進んでおり、全社成

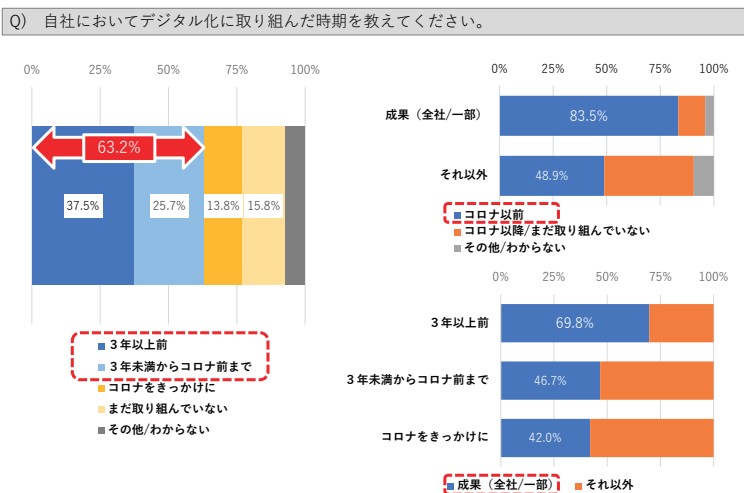
果が出ている」と回答した比率において差異が確認できました。「進んでおり、全社成果が出ている」と回答した比率は、30人以上100人未満が3・0%、100人以上300人未満が7・5%、300人以上が13・5%でした。300人以上の企業は、30人以上100人未満の企業の4・5倍でした。「進んでおり、一部成果が出ている」は、30人以上100人未満が33・5%、100人以上300人未満が31・0%、300人以上が35・5%とほぼ同じで、差異はありませんでした。

■ 取り組み時期 【図5】

デジタル化の取り組み時期を確認すべく、「デジタル化に取り組んだ時期を教えてください」と質問しました。

「3年以上前」（37・5%）、「3年未満からコロナ前まで」（25・7%）、と計63・2%が「コロナ前まで」にデジタル化に取り組んでいました。「コロナをきっかけに」は、13・8%でした。「コロナをきっかけにデジタル化が加速した」と言われることがありますが、半数以上の企業における取り組みは、コロナ以前であったことが確認できました。

図5 取り組み時期



「成果があり」と「それ以外」の企業に分け、取り組み時期を確認します。

「成果があり」の企業では、「コロナ以前」からデジタル化に取り組んでいた企業は83・5%で、ほとんどの企業がコロナ前から取り組んでいました。一方、「成果があり」以外の企業では、「コロナ以前」からデジタル化に取り組んだ企業は48・9%であり、約半数にとどまっています。差異は、地域軸、規模軸共に確認で

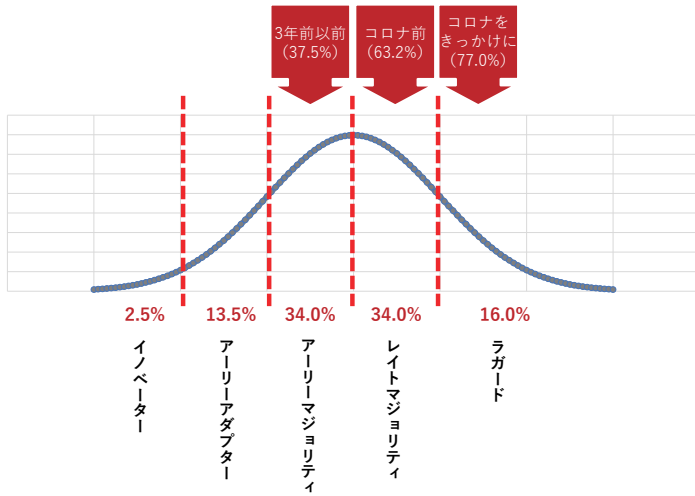
きませんでした。

次に、別の視点として「取り組み時期」による「成果があり」の比率を確認します。「成果があり」の企業の比率は、取り組み時期が「3年以上前」では69・8%（3社中2社）、「3年未満からコロナ前まで」では46・7%、「コロナをきっかけに」では42・0%でした。「成果あり」の企業は、デジタル化の取り組みが3年以上では3社中2社、3年未満では半数以下という結果でした。デジタル化の成果実感は3年ぐらいい期間を要すると考えられます。差異は、地域軸、規模軸共に確認できませんでした。

■ 市場浸透の検証 【図6】

「新しい商品・サービス、ライフスタイルや考え方」等が世の中に浸透する過程を示すマーケティング理論として、スタンフォード大学のエベレット・M・ロジャーズ教授が提唱した「イノベーター理論」があります。イノベーター理論では、イノベーター（革新者）が市場全体の2・5%、アーリーアダプター（初期採用者）が同13・5%、アーリーマジョリティ（前期追随者）が同34%、レイト

図6 デジタル化の市場浸透度合い



「コロナ前まで（計63・2%）」でまわりの動向を注意深く伺い、採用する「レイ
トマジョリティ」（後期追従者）が同34%、
ラガード（遅滞者）が同16%、としてい
ます。
イノベーター理論をもとに、デジタル
化の浸透度合いを確認します。
デジタル化の取り組み時期は、「3年以
上前」が37・5%、「3年未満からコロナ
前まで」が25・7%、「コロナをきっかけ
に」が13・8%でした。「3年以上前」で
市場浸透段階の「アドリーマジョリティ」、
「コロナ前まで（計63・2%）」でまわり

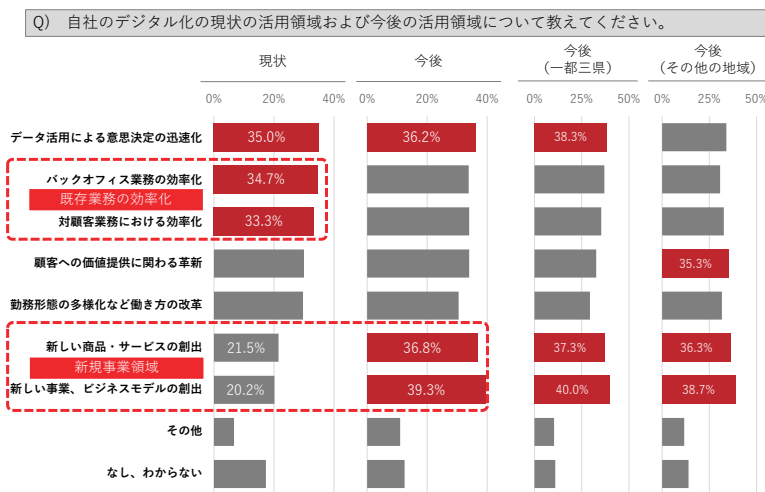
「バックオフィス業務の効率化」（34・7%）、「対顧客業務における効率化」（33・3%）と、主に既存業務の効率化において活用していました。これらは「デジタルイノベーション」と言われる領域です。地域軸でも規模軸でもほぼ同じで差異は確認できませんでした。
今後の活用領域の上位は、「新しい事業、ビジネスモデルの創出」（39・3%）、「新しい商品・サービスの創出」（36・8%）、「データ活用による意思決定の迅速化」（36・2%）、と新規事業領域での活用を計画していることが確認できました。こ

トマジョリティ、「コロナをきっかけに（計77・0%）」では「ラガード」の段階にあつたと言えます。既に、ほとんどの中堅企業においてデジタル化の取り組みが実施されていることを確認しました。

■デジタル化の活用領域【図7】

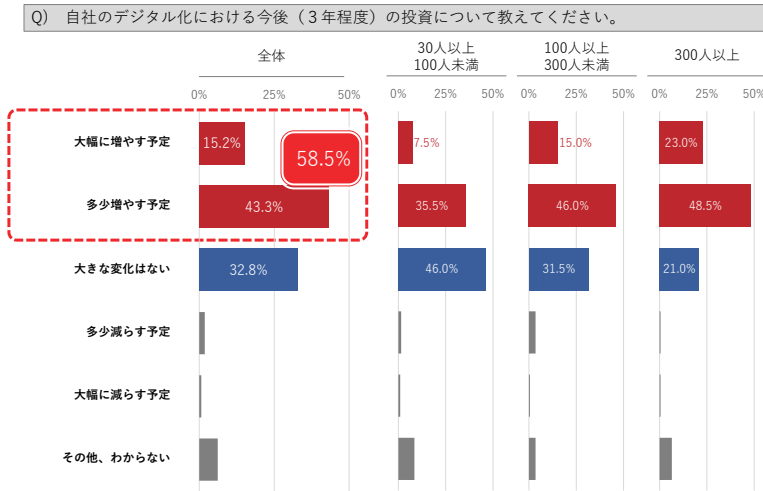
デジタルの活用領域を現状と今後について確認すべく、「デジタル化の現状の活用領域及び今後の活用領域について教えてください」と質問しました。

図7 デジタル化の活用領域



れらは「デジタルイノベーション」、「DX」と言われる領域です。差異は、規模軸では確認できませんでしたが、地域軸では差異が確認できました。第1位、第2位は同じでしたが、第3位が一都三県では、「データ活用による意思決定の迅速化」でしたが、その他の地域では「顧客への価値提供に関わる革新」（一都三県では第6位）と異なりました。

図8 デジタル化における今後（3年程度）の投資



■デジタル化における今後の投資【図8】

デジタル化における今後3年程度の投資を確認すべく、「デジタル化における今後（3年程度）の投資について教えてください」と質問しました。

「大幅に増やす予定」（15・2%）、「多少増やす予定」（43・3%）、と計58・5%が「投資を増やす」と回答しました。

差異は、地域軸では確認できませんでしたが、規模軸の「大幅に増やす予定」「大きな変化はない」と回答した比率において差異が確認できました。「大幅に増やす予定」と回答した比率は、30人以上100人未満が7・5%、100人以上300人未満が15・0%、300人以上が23・0%でした。300人以上の企業は、30人以上100人未満の企業の約3倍でした。また「大きな変化はない」は、30人以上100人未満が46・0%、100人以上300人未満が31・5%、300人以上が21・0%でした。30人以上100人未満の企業の約半数では、投資は現状維持との回答でした。

■まとめ

今回は、中堅、中小企業を意識したデジタル化に係る調査、主に経営視点に係る項目について結果をご紹介します。

結果として、ほとんどの企業が、デジタル化は重要と認識していました。デジタル化の市場浸透度合いは、イノベーター理論に当てはめると、既に最終の「ラガード（遅滞者）」であることを確認しました。

デジタル活用は、既存領域の効率化（デジタルイゼーション）から、新しい商品・サービスの創出（デジタルイゼーション）へ移行していくことを確認しました。自社の次代における価値貢献領域（存在意義）、次代の事業、優位性や差別化を創り出していく段階にあると思われます。

デジタル化の浸透は、規模軸での差異は確認できませんでした。差異の要因のひとつは、経営課題におけるデジタル化の優先順位が影響していると考えます。また、都心部はデジタル化が進んでおり、地方は遅れている、と地域差に係る意見を聞くことがあります。結果としては、差異は「今後の活用領域」だけで、それ以外では確認できませんでした。デジタル化は、地域差なく、進んでいることを確認しました。

デジタル化は、カーディーラー業界に留まらず、社会全体に対する変化です。業界外のトレンドを参考に、自社のデジタル化促進に係る方針をより確信のあるものとしていただければ幸いです。

次号では、組織および実行に係る項目についてご紹介します。