

中小・中堅製造業における デジタル技術の導入・活用について

大阪産業経済リサーチセンター

中小・中堅製造業におけるDX推進は、製造工程における生産性向上などにより、その成果が見えやすいものの、DXは道半ばという企業が多いのが現状です。

標題の調査研究では、大阪府の中小・中堅製造業にアンケート調査および企業ヒアリングを実施することで、DXがうまくいった企業のデジタル技術の導入にかかわるプロセスを浮き彫りにしました。以下、報告書のポイントを紹介させていただきます。

本調査研究の実施概要

中小・中堅製造業におけるDX推進は、製造工程における生産性向上などにより、その成果が見えやすいものの、DXは道半ばという企業が多い現状です。今回、アンケート調査および企業ヒアリングを実施することで、中小・中堅製造業でDXがうまくいった企業のデジタル技術の導入にかかわるプロセスを浮き彫りにしました。アンケートは1,447社に送付し、174社から回答を得ました。また、企業ヒアリングは4社に行いました。

DX進展度によるグループ分け

アンケートにおける、「ソフト・アプリ・システムを導入した後の社内プロセスの変革」（6種類の変革）という設問と、「ソフト・アプリ・システムなどデジタル技術を導入した後の成果」（8種類の成果）という設問の結果より、因子分析を活用し、個別企業のDX進展度を計算しました。

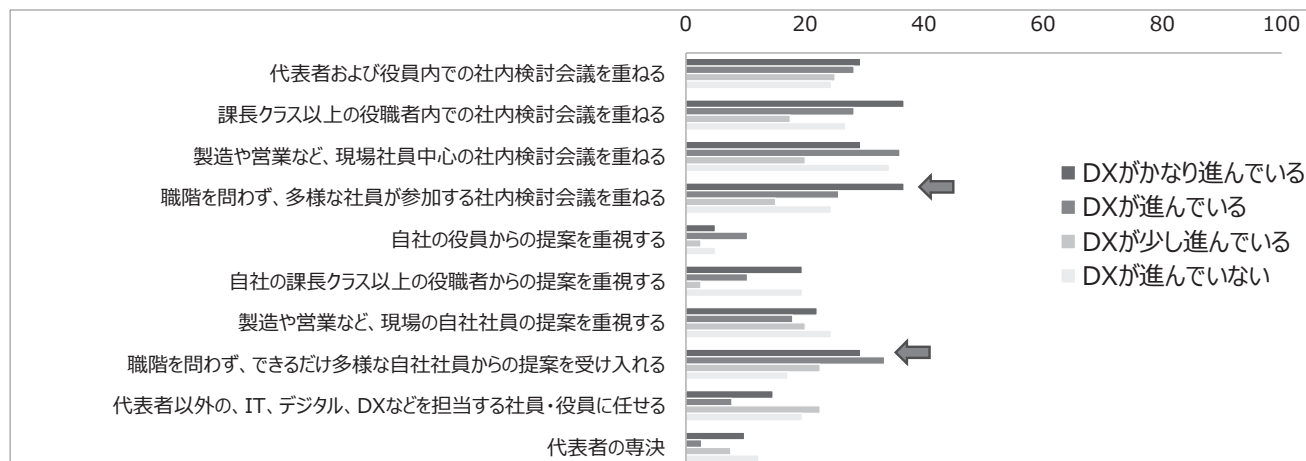
DX進展度は、「DXがかなり進んでいる」（41社）「DXが進んでいる」（40社）「DXが少し進んでいる」（40社）「DXが進んでいない」（41社）の4グループに分けました。分析においては、各設問とDX進展度とのクロス集計を行い、主には、DXがかなり進んでいる企業と、DXが進んでいない企業を比較しました。

デジタル技術を導入する際意思決定

デジタル技術を導入する際の意思決定とDX進展度をクロス集計しました。社内検討会議は、「DXがかなり進んでいる」グループや「DXが進んでいる」グループで活発です（図表1）。

「DXがかなり進んでいる」グループでは特に、「職階を問わず、多様な社員が参加する社内検討会議」が盛んです。また、社内からの提案については、「職階を問わず、できるだけ多様な自社社員からの提案を受け入れる」との回答が、「DXがかなり進んでいる」グループでは特に、

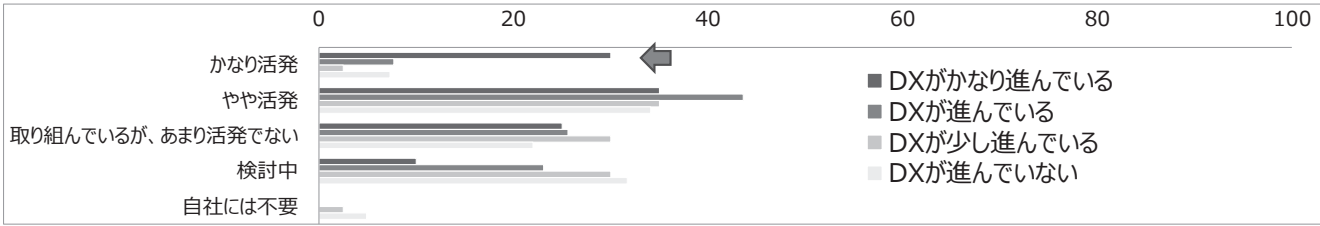
図表1 デジタル技術を導入する際の意思決定とDX進展度（複数回答、単位：％）



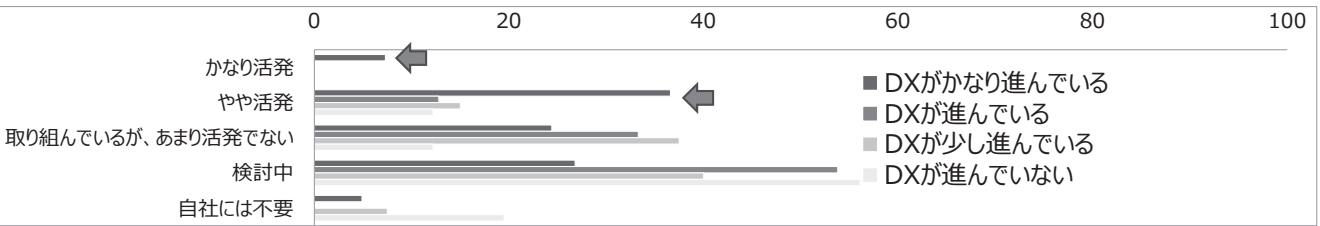
〔出所〕 標題報告書の本文 p.45 （注）複数回答であり、DX進展度別の回答企業数を分母としている。回答企業数は、「DXがかなり進んでいる」が40、「DXが進んでいる」が39、「DXが少し進んでいる」が40、「DXが進んでいない」が41。

図表2 デジタル技術を導入した後の社内活動と DX 進展度（単位：％）

各部門の間でのデジタルデータの共有・連携（n=160）



デジタル化・DX 推進のための社内勉強会（n=161）



「DX がかなり進んでいる」グループと「DX が進んでいる」グループが多いという結果でした。

一方、「代表者以外の、IT、デジタル、DX など」を担当する社員・役員に任せる」という回答は、「DX が少し進んでいる」グループと「DX が進んでいない」グループで目立ちます。DX が進んでいるほど、社内全体を巻き込むイメージですが、DX が進んでいないと、一部の決定者に任せる傾向が強くなります。

デジタル技術を導入した後の社内活動

デジタル技術を導入した後の社内活動は、DX の推進において重要です。「DX がかなり進んでいる」グループは、部門横断的な視点を持ち、他のグループよりも、データの活用・共有が目立ちます（図表2）。DX がかなり進んでいる企業では、社内の生産性などのデータを常時見られるようにしており、データをフィードバックし、生産性向上につなげているという事例もあります。

また、自社社員の育成や社内勉強会なども、「DX がかなり進んでいる」グループで目立ち、社員がデジタル技術活用への理解を深めています。これによって育った人材が、DX 推進の目的を明確化したり、自社の業務フローとシステム等との関係性を具体的にイメージして IT ベンダーと交渉したりしています。

社内のデジタル・DXなどを統括するポストの配置

社内のデジタル・DXなどを統括するポストについても「DX がかなり進んでいる」グループにおける特徴があり、社内のデジタル・DXなどを統括する、役員でない専任の担当者を配置している傾向がみられます。実際 DX がかなり進んでいる企業は、役員でない部長級などの担当者が、社内の上下や部門の間に立ち、うまく調整しています。

おわりに

DX がかなり進んでいる企業では、システム等の導入をきっかけとして、自社の業務フローの変革まで行うという例もあり、DX の本来の目的に沿ったデジタル技術の導入例が見受けられます。

以上、DX の成功ケースに学ぶことは、中小・中堅製造業において、今後 DX を推進するにあたってのヒントとなります。

「中小・中堅製造業における
デジタル技術の導入・活用について」

※この報告書の内容は、当センターの
Web サイトからご覧いただけます。

●大阪産業経済リサーチセンター
<https://www.pref.osaka.lg.jp/o110010/aid/sangyou/sangyoukeizai.html>

