

令和5年度  
デジタル経営診断の実施結果について

## <デジタル経営診断 実施の背景・目的>

昨今、データやデジタル技術を活用してこれまでにないビジネスモデルを展開する新規参入者が登場し、あらゆる産業においてゲームチェンジが起きつつあり、各企業は、競争力維持・強化のために、デジタルトランスフォーメーション（DX）をスピーディーに進めていくことが求められている。また、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う接触回避や移動制限などの制約により、各企業は従来のビジネス様式を大きく変化させられ、デジタル技術の活用（以下「デジタル化」という。）を強く求められている。

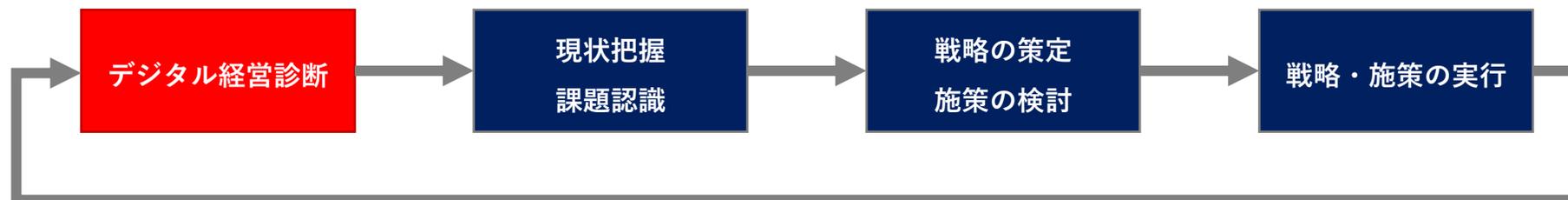
デジタル経営診断は、こうした社会の変化を踏まえ、県内事業者が自社のデジタル化状況を把握し、デジタル化や企業変革の必要性を認識することで、今後の推進方針を認識する機会を提供するために実施するものである。

## <デジタル経営診断 概要>

「デジタル経営診断」は、事業経営者のための自己診断ツールであり、事業経営者が自社のデジタル化の現状や課題を認識し、デジタル化に向けたアクションを起こすための機会を提供するツールである。

デジタル経営診断は、事業者が直面している課題について、6つのカテゴリ（経営戦略、組織体制と仕組み、デジタル人材育成、新規事業創発、デジタルツール、業務改革）各5項目、合計30の項目に関してデジタル化の現状を自己評価するとともに、ベンチマークとして事業者の平均値（全事業者・業種別）との比較を可能としている。診断を通じ、事業者の優位性やベンチマークとのギャップ、優先的に取り組む課題などを「見える化」し、企業変革のために何から着手すべきか、次のアクションを検討するヒントを示唆することを目指す。

デジタル経営診断では、各事業者毎に診断結果が時系列に蓄積される仕組みとなっており、事業者が自社のデジタル化の進捗管理や取組内容を継続的に評価するために利用することを想定している。



# 診断指標の構成について

■ 6カテゴリ各5項目、計30の指標でデジタル化の現状を評価する。

■ 各項目の論点は下表に記載の通りであるが、主に、カテゴリ1は経営戦略・経営計画の策定状況や経営者のビジョンの浸透度合いについて、カテゴリ2は組織の成熟度やデジタル化を推進するための体制・仕組みの構築について、カテゴリ3はデジタル化に向けた人材の獲得努力、育成、活用について、カテゴリ4は新規事業創発に向けた変革意識や新事業創出に向けた取組について、カテゴリ5はデジタルツールの利活用について、カテゴリ6はデジタルを活用した業務効率化、生産性向上の取組について問う内容となっている。

カテゴリ	No.	項目	論点
1. 経営戦略	1	目指す姿の明確化	デジタル化(手段)を経営の目的とせずに、目指すべき姿(ビジョン)を先に定めているか？
	2	経営戦略の策定	目指すべき姿の実現のために、手段の検討を行っているか？
	3	経営計画の策定	目指す姿に対して、マイルストーンを定め、達成度について振り返りができているか？
	4	ビジョンの共有	経営者や社内一部のメンバーが策定した経営戦略および経営計画が社内全体共有され、会社が示す方針として機能しているか？
	5	経営指標の管理	経営戦略、計画の達成度を定量的に評価する仕組みが存在するか？
2. 組織体制と仕組み	6	管理体制	方針の策定や起こった問題に対して柔軟に対応ができる組織か？
	7	デジタル化の推進体制	会社としてデジタル化を具体的に推進する意思があるか？
	8	投資の意思決定	投資判断は定性的に行っているのか、定量的に行っているのか？定量的に判断している場合は、投資の減額、ストップするケースまで想定した基準が設けられているか？
	9	情報セキュリティ体制	人によるセキュリティインシデントを回避する対策が取られているか？
3. デジタル人材育成	10	情報セキュリティの仕組み	人では回避できないセキュリティインシデントを仕組み(ツール)で対策できているか？
	11	デジタル人材の確保	デジタル化を推進するためのスキルがどの程度社内で醸成されているか？
	12	デジタル人材の採用・育成計画	デジタル化を推進するために求める人材像やスキルが明確に定義されているか？
	13	デジタルスキルの把握と活用	デジタル化を推進するために必要なスキル定義がされていた場合、自社の人材の強みと弱みが定量的に把握されているか？
	14	デジタル人材の育成制度	自社のデジタルスキルの弱みに対してどのようなアプローチを取るべきか検討されているか？
4. 新規事業創発	15	採用計画と外部連携	自社ではまかなうことができないスキルについて、採用や外部との連携によって補うことができているか？
	16	企業文化・組織風土	新規事業に取り組むことを会社全体として、前向きに捉えることができているか。
	17	顧客の声の共有・活用	自社の改善・改革を図るための起点として顧客の声を聴くことができているか(ニーズの把握)？集約された顧客の声をどの程度活用できているか？
	18	先端技術情報の収集と活用	市場の最新情報を収集し、自社の改善・改革(シーズの創出)に活かすことができているか？
	19	オープンイノベーション	市場の最新情報に関する分析をもとに、自社のリソースに不足している要素を社外の機関を活用し、自前主義から脱却しているか？
5. デジタルツール	20	デジタルマーケティング	自社の製品やサービスをこれまでの手法にとらわれずに、宣伝・営業できているか？
	21	情報の分析と活用	社内外のデータ収集および利活用の推進度合いは？
	22	コスト削減・業務効率化	コスト改善、業務効率の観点におけるデジタル化推進状況は？
	23	新たな技術・ツールの活用	業務改革・改善を目的とした最先端技術の導入検討ができているか？技術・ツールから選定し、目的が定まっていない状態になっていないか？
	24	コミュニケーション方法	リモートワークの実現を目的としたデジタルコミュニケーションの準備ができているか？
6. 業務改革	25	テレワークによる働き方改革	新しい働き方に備えた準備が整っているか？整備された環境を活用できているか？リモートで勤務する社員の業務効率を確認できているか？
	26	人的資源管理のデジタル化	経営資源の一つである「ヒト」の情報をデジタル化することによって、業務効率の改善や最適化が図れているか？
	27	資産管理のデジタル化	経営資源の一つである「モノ」の情報をデジタル化することによって、管理業務に関わる負担を軽減できているか？
	28	会計管理のデジタル化	経営資源の一つである「カネ」の情報をデジタル化することによって、管理業務を軽減できているか？また、集約された会計情報をもとに最適な経営判断ができる基盤が整っているか？
	29	作業手順の標準化	作業を属人化しないための対応が取れているか？
	30	ペーパーレス化	ペーパーレス化により業務効率化と必要な情報に容易にアクセスできる状態になっているか？

# 診断の評価方法について

■ 30の指標について、1～5の5段階の選択式の回答を設定した。

■ 回答レベルの設定は、回答3を「標準」（現時点で到達すべきと考えられるレベル）とし、事業者が回答を通じ、自社がどのレベルにいるかを把握するとともに、次のレベルを目指すためにはどのような取り組みが必要か意識することを目指した。

< カテゴリと設問数 >

	カテゴリ名称	設問数	回答方法
1	経営戦略	5	選択式
2	組織体制と仕組み	5	選択式
3	デジタル人材育成	5	選択式
4	新規事業創発	5	選択式
5	デジタルツール	5	選択式
6	業務改革	5	選択式
計		30	

< 回答のレベル設定（あくまで基本的な考え方であり各設問の内容に応じ、詳細のレベルを設定） >

回答1	取り組めていない／意識していないレベル
回答2	関心があり検討している／取り組み始めているが標準レベルに届いていないレベル
回答3 (標準)	現時点で到達すべきと考えられるレベル
回答4	具体的な取り組みを行い、継続的に改善も図られているレベル
回答5	取り組みを行っており、成果や効果が現れているレベル

■ 以下の配点により、各カテゴリの得点率をもとに各カテゴリ100点満点（計600点満点）で評価を実施した。

< 配点及び集計方法 >

	回答1	回答2	回答3	回答4	回答5	→	カテゴリ満点	→	カテゴリ得点
配点	1	2	3	4	5		25		100

(例)

経営戦略	設問1	1				→	得点率 12/25点	→	カテゴリ得点 48/100点
	設問2		2						
	設問3		2						
	設問4			3					
	設問5				4				

# 診断項目 カテゴリ1 「経営戦略」

カテゴリ	項目	質問番号	論点	質問文	回答				
					1	2	3 (標準)	4	5
1. 経営戦略	目指す姿の明確化	1	デジタル化(手段)を経営の目的とせず、目指すべき姿(ビジョン)を先に定めているか?	<p>質問及び回答は、以下のURLから「デジタル経営診断」にアクセスし、事業者登録を実施していただくと、ご確認いただけます。</p> <p><a href="https://digital-wakayama.com">https://digital-wakayama.com</a></p>					
1. 経営戦略	経営戦略の策定	2	目指すべき姿の実現のために、手段の検討を行っているか?						
1. 経営戦略	経営計画の策定	3	目指す姿に対して、マイルストーンを定め、達成度について振り返りができているか?						
1. 経営戦略	ビジョンの共有	4	経営者や社内一部のメンバーが策定した経営戦略および経営計画が社内で全体共有され、会社が示す方針として機能しているか?						
1. 経営戦略	経営指標の管理	5	経営戦略、計画の達成度を定量的に評価する仕組みが存在するか?						

# 診断項目 カテゴリ2 「組織体制と仕組み」

カテゴリ	項目	質問番号	論点	質問文	回答				
					1	2	3 (標準)	4	5
2. 組織体制と仕組み	管理体制	6	方針の策定や起こった問題に対して柔軟に対応ができる組織か？	<p>質問及び回答は、以下のURLから「デジタル経営診断」にアクセスし、事業者登録を実施していただくと、ご確認いただけます。</p> <p><a href="https://digital-wakayama.com">https://digital-wakayama.com</a></p>					
2. 組織体制と仕組み	デジタル化の推進体制	7	会社としてデジタル化を具体的に推進する意思があるか？						
2. 組織体制と仕組み	投資の意思決定	8	投資判断は定性的に行っているのか、定量的に行っているのか？定量的に判断している場合は、投資の減額、ストップするケースまで想定した基準が設けられているか？						
2. 組織体制と仕組み	情報セキュリティ体制	9	人によるセキュリティインシデントを回避する対策が取られているか？						
2. 組織体制と仕組み	情報セキュリティの仕組み	10	人では回避できないセキュリティインシデントを仕組み(ツール)で対策できているか？						

# 診断項目 カテゴリ3 「デジタル人材育成」

カテゴリ	項目	質問番号	論点	質問文	回答				
					1	2	3 (標準)	4	5
3. デジタル人材育成	デジタル人材の確保	11	デジタル化を推進するためのスキルがどの程度社内で醸成されているか？	<p style="text-align: center;">質問及び回答は、以下のURLから 「デジタル経営診断」にアクセスし、 事業者登録を実施していただくと、 ご確認いただけます。</p> <p style="text-align: center;"><a href="https://digital-wakayama.com">https://digital-wakayama.com</a></p>					
3. デジタル人材育成	デジタル人材の採用・育成計画	12	デジタル化を推進するために求める人材像やスキルが明確に定義されているか？						
3. デジタル人材育成	デジタルスキルの把握と活用	13	デジタル化を推進するために必要なスキル定義がされていた場合、自社の人材の強みと弱みが定量的に把握されているか？						
3. デジタル人材育成	デジタル人材の育成制度	14	自社のデジタルスキルの弱みに対してどのようなアプローチを取るべきか検討されているか？						
3. デジタル人材育成	採用計画と外部連携	15	自社ではまかなうことができないスキルについて、採用や外部との連携によって補うことができているか？						

# 診断項目 カテゴリ4 「新規事業創発」

カテゴリ	項目	質問番号	論点	質問文	回答				
					1	2	3 (標準)	4	5
4. 新規事業創発	企業文化・組織風土	16	新規事業に取り組むことを会社全体として、前向きに捉えることができているか。	<p>質問及び回答は、以下のURLから「デジタル経営診断」にアクセスし、事業者登録を実施していただくと、ご確認いただけます。</p> <p><a href="https://digital-wakayama.com">https://digital-wakayama.com</a></p>					
4. 新規事業創発	顧客の声の共有・活用	17	自社の改善・改革を図るための起点として顧客の声を聴くことができているか（ニーズの把握）？集約された顧客の声をどの程度活用できているか？						
4. 新規事業創発	先端技術情報の収集と活用	18	市場の最新情報を収集し、自社の改善・改革（シーズの創出）に活かすことができているか？						
4. 新規事業創発	オープンイノベーション	19	市場の最新情報に関する分析をもとに、自社のリソースに不足している要素を社外の機関を活用し、自前主義から脱却しているか？						
4. 新規事業創発	デジタルマーケティング	20	自社の製品やサービスをこれまでの手法に囚われずに、宣伝・営業できているか？						

質問及び回答は、以下のURLから「デジタル経営診断」にアクセスし、事業者登録を実施していただくと、ご確認いただけます。

<https://digital-wakayama.com>

# 診断項目 カテゴリ5 「デジタルツール」

カテゴリ	項目	質問番号	論点	質問文	回答				
					1	2	3 (標準)	4	5
5. デジタルツール	情報の分析と活用	21	社内外のデータ収集および利活用の推進度合いは？		<p>質問及び回答は、以下のURLから 「デジタル経営診断」にアクセスし、 事業者登録を実施していただくと、 ご確認いただけます。</p> <p><a href="https://digital-wakayama.com">https://digital-wakayama.com</a></p>				
5. デジタルツール	コスト削減・業務効率化	22	コスト改善、業務効率の観点におけるデジタル化推進状況は？						
5. デジタルツール	最先端技術・ツールの活用	23	業務改革・改善を目的とした最先端技術の導入検討ができていますか？技術・ツールから選定し、目的が定まっていない状態になっていないか？						
5. デジタルツール	コミュニケーション方法	24	リモートワークの実現を目的としたデジタルコミュニケーションの準備ができていますか？						
5. デジタルツール	テレワークによる働き方改革	25	新しい働き方に備えた準備が整っているか？整備された環境を活用できているか？リモートで勤務する社員の業務効率を確認できているか？						

# 診断項目 カテゴリ6「業務改革」

カテゴリ	項目	質問番号	論点	質問文	回答				
					1	2	3 (標準)	4	5
6. 業務改革	人的資源管理のデジタル化	26	経営資源の一つである「ヒト」の情報をデジタル化することによって、業務効率の改善や最適化が図れているか？	<p>質問及び回答は、以下のURLから「デジタル経営診断」にアクセスし、事業者登録を実施していただくと、ご確認いただけます。</p> <p><a href="https://digital-wakayama.com">https://digital-wakayama.com</a></p>					
6. 業務改革	資産管理のデジタル化	27	経営資源の一つである「モノ」の情報をデジタル化することによって、管理業務に関わる負担を軽減できているか？						
6. 業務改革	会計管理のデジタル化	28	経営資源の一つである「カネ」の情報をデジタル化することによって、管理業務を軽減できているか？また、集約された会計情報をもとに最適な経営判断ができる基盤が整っているか？						
6. 業務改革	作業手順の標準化	29	作業を属人化しないための対応が取れているか？						
6. 業務改革	ペーパーレス化	30	ペーパーレス化により業務効率化と必要な情報に容易にアクセスできる状態になっているか？						

# 診断結果画面（イメージ）

全業種
業種別

※全業種の平均と業種別の平均を切り替えて確認できます。

## 総合得点 348/600点

2021年度 全業種平均:360点  
2021年度 製造業平均:360点

業務改革

組織体制と仕組み

■ 2022年2月  
■ 2021年度 全業種平均

※平均:各年度の4月1日～翌年度の3月31日の1年間に診断を実施した事業者の平均を表示しています。

※各カテゴリの得点と特に課題となっている（最も得点が低い）項目へのコメントが表示されます。

**経営戦略**

**合計点 40/100点**

(全業種平均:60点 製造業平均:60点)

目指す姿を描くことは重要です。事業環境の変化やトレンドを先読みして、中期的(3～5年)な目線で目指す姿を描いてみましょう。目指す姿が明確になったら、この先の3～5年で何を行うべきか考えましょう。

回答の詳細を確認する

**組織体制と仕組み**

**合計点 76/100点**

(全業種平均:60点 製造業平均:60点)

意識の低い社員がいると会社全体のセキュリティレベルが下がります。全社員を対象に管理体制やルールなどの教育を実施しましょう。

回答の詳細を確認する

※「診断の詳細を確認する」をクリックすると各カテゴリの設問・回答・コメントがすべて画面に展開されます。

**経営戦略**
回答の詳細を閉じる

**合計点 40/100点**

(全業種平均:60点 製造業平均:60点)

目指す姿を描くことは重要です。事業環境の変化やトレンドを先読みして、中期的(3～5年)な目線で目指す姿を描いてみましょう。目指す姿が明確になったら、この先の3～5年で何を行うべきか考えましょう。

**目指す姿の明確化 ★**

**設問** 自社が置かれている経営環境下で、将来の目指す姿を描けていますか？

**回答** 描けていない。

**コメント** 目指す姿を描くことは重要です。事業環境の変化やトレンドを先読みして、中期的(3～5年)な目線で目指す姿を描いてみましょう。目指す姿が明確になったら、この先の3～5年で何を行うべきか考えましょう。

**経営戦略の策定 ★★★★★**

**設問** 目指す姿の実現のために経営戦略を定めていますか？  
※経営戦略とは、将来の目指す姿を達成するための方策のこと。

**回答** 自社の強み・弱み、外部環境(市場動向や顧客ニーズなど)を把握したうえで、戦略を策定し、定期的に改善や見直しも実施している。

**コメント** よくてきています。事業に関する戦略だけではなく、デジタル化に関する戦略も検討しましょう。事業戦略とデジタル戦略をうまく連携させることが重要です。

**経営計画の策定 ★**

**設問** 経営戦略にもとづいた経営計画を定めていますか？  
※経営計画とは、単年度や複数年度にわたる具体的な売上高や利益などの数値目標や体制の整備などについての計画のこと。

**回答** 定めていない。

**コメント** 経営戦略にもとづき、経営計画を定めることは重要です。具体的な売上高や利益などの数値目標や体制の整備について計画を定めましょう。

**ビジョンの共有 ★★★★★**

**設問** 目指す姿や経営戦略、経営計画などを発信し、全社的に共有していますか？

**回答** 経営者の持つビジョンが経営層(役員)までは共有されている。

**コメント** 目指す姿や戦略、計画を経営層(役員)だけではなく、全社員に共有しましょう。社員が共通の認識を持つことにより、事業推進力の強化につながります。取り組む目的や意味を伝えること、社員の意見を戦略や計画に反映させていくことも重要です。

**経営指標の管理 ★**

**設問** 経営計画達成のために、指標や目標値を定め、進捗を管理していますか？

**回答** 指標や目標値を定めていない。

**コメント** 経営戦略や計画の達成度を定量的に評価することは重要です。指標や目標値を設定し、進捗管理を行う仕組みづくりを行きましょう。

※各設問の回答に対するコメントが表示されます。

# 事業者登録により取得するデータ

## 1. 事業者データ

区分	項目	回答方法	回答内容/制限等	
共通	事業者種別	選択	法人/個人事業主	
	主業種	選択	【主業種マスタ】	
法人	法人番号	入力	半角数字	
	法人名	入力	全角	
	法人名カナ	入力	全角カナ	
	所在地又は住所	選択	【所在地マスタ】	
	連絡先 担当者氏名	入力	全角	
	連絡先 担当者氏名カナ	入力	全角カナ	
	連絡先 電話番号	入力	半角数字	
	メールアドレス (ログインID)	入力	半角英数字	
	パスワード (半角英数字8文字以上)	入力	半角英数字半角記号	
	直近の年商	選択	【年商マスタ】	
	従業員数 (パート・アルバイトを含む)	選択	【従業員数マスタ】	
	年間のIT費用	選択	【IT費用マスタ】	
	個人事業主	主業種	選択	【主業種マスタ】
		屋号	入力	全角
		屋号カナ	入力	全角カナ
		事業主 氏名	入力	全角
事業主 氏名カナ		入力	全角カナ	
所在地又は住所		選択	【所在地マスタ】	
連絡先 担当者氏名		入力	全角	
連絡先 担当者氏名カナ		入力	全角カナ	
連絡先 電話番号		入力	半角数字	
メールアドレス (ログインID)		入力	半角英数字	
パスワード (半角英数字8文字以上)		入力	半角英数字半角記号	
直近の年商		選択	【年商マスタ】	
従業員数 (パート・アルバイトを含む)		選択	【従業員数マスタ】	
年間のIT費用		選択	【IT費用マスタ】	

## 2. 主業種

大分類	中分類
製造業	食料品製造業
製造業	飲料・たばこ・飼料製造業
製造業	繊維工業
製造業	木材・木製品製造業 (家具を除く)
製造業	家具・装備品製造業
製造業	パルプ・紙・紙加工品製造業
製造業	印刷・同関連業
製造業	化学工業
製造業	石油製品・石炭製品製造業
製造業	プラスチック製品製造業
製造業	ゴム製品製造業
製造業	なめし革・同製品・毛皮製造業
製造業	窯業・土石製品製造業
製造業	鉄鋼業
製造業	非鉄金属製造業
製造業	金属製品製造業
製造業	はん用機械器具製造業
製造業	生産用機械器具製造業
製造業	業務用機械器具製造業
製造業	電子部品・デバイス・電子回路製造業
製造業	電気機械器具製造業
製造業	情報通信機械器具製造業
製造業	輸送用機械器具製造業
製造業	その他の製造業

## 3. 所在地

大分類	中分類	所在地又は住所
情報通信業	通信業	和歌山県 和歌山市
情報通信業	放送業	和歌山県 海南市
情報通信業	情報サービス業	和歌山県 橋本市
情報通信業	インターネット付随サービス業	和歌山県 有田市
情報通信業	映像・音声・文字情報制作業	和歌山県 御坊市
卸売業	各種商品卸売業	和歌山県 田辺市
卸売業	繊維・衣服等卸売業	和歌山県 新宮市
卸売業	飲食料品卸売業	和歌山県 紀の川市
卸売業	建築材料、鉱物・金属材料等卸売業	和歌山県 岩出市
卸売業	機械器具卸売業	和歌山県 紀美野町
卸売業	その他の卸売業	和歌山県 かつらぎ町
小売業	各種商品小売業	和歌山県 九度山町
小売業	織物・衣服・身の回り品小売業	和歌山県 高野町
小売業	飲食料品小売業	和歌山県 湯浅町
小売業	機械器具小売業	和歌山県 広川町
小売業	その他の小売業	和歌山県 有田川町
小売業	無店舗小売業	和歌山県 美浜町
宿泊業	宿泊業	和歌山県 日高町
その他	その他	和歌山県 由良町
		和歌山県 印南町
		和歌山県 みなべ町
		和歌山県 日高川町
		和歌山県 白浜町
		和歌山県 上富田町
		和歌山県 すさみ町
		和歌山県 那智勝浦町
		和歌山県 太地町
		和歌山県 古座川町
		和歌山県 北山村
		和歌山県 串本町
		その他

## 4. 年商

年商	参考
300万円未満	経済センサス「表Ⅱ-4 産業大分類売上高階級別企業等数」の区分を適用
300万円～1,000万円未満	
1,000万円～3,000万円未満	
3,000万円～1億円未満	
1億円～5億円未満	独自区分
5億円～10億円未満	
10億円～30億円未満	
30億円～50億円未満	
50億円～100億円未満	
100億円以上	

## 5. 従業員数

※経済センサスの区分を適用

従業員数
1～4人
5～9人
10～19人
20～29人
30～49人
50～99人
100～199人
200～299人
300人以上

出向・派遣従事者のみ

## 6. IT費用

※JUAS：日本情報システム・ユーザー協会の「企業IT動向調査」を参考に、年商マスタの1%を目安に設定

IT費用
0～3万円未満
3万円～10万円未満
10万円～30万円未満
30万円～100万円未満
100万円～500万円未満
500万円～1,000万円未満
1,000万円～3,000万円未満
3,000万円～5,000万円未満
5,000万円～1億円未満
1億円以上
わからない

# デジタル経営診断により取得するデータ

ID	
事業者種別	
法人名／屋号	漢字 カナ
法人番号	
主業種	大分類 中分類
事業主 氏名	漢字 カナ
所在地または住所	
連絡先 担当者氏名	漢字 カナ
連絡先 電話番号	
メールアドレス	
直近の年商	
従業員数	
年間のIT費用	
診断日時	
年度情報	年度
	回次
	初診断
	最終診断 平均対象
総合	得点
	満点
	全業種平均
	業種別平均

経営戦略	目指す姿の明確化	回答番号
		回答内容
		回答得点
	経営戦略の策定	回答番号
		回答内容
		回答得点
	経営計画の策定	回答番号
		回答内容
		回答得点
	ビジョンの共有	回答番号
		回答内容
		回答得点
経営指標の管理	回答番号	
	回答内容	
	回答得点	
カテゴリ集計	回答得点	
	回答満点	
	合計点	
	全業種平均 業種別平均	
組織体制と仕組み	管理体制	回答番号
		回答内容
		回答得点
	デジタル化の推進体制	回答番号
		回答内容
		回答得点
	投資の意思決定	回答番号
		回答内容
		回答得点
	情報セキュリティ体制	回答番号
		回答内容
		回答得点
情報セキュリティの仕組み	回答番号	
	回答内容	
	回答得点	
カテゴリ集計	回答得点	
	回答満点	
	合計点	
	全業種平均 業種別平均	

デジタル人材育成	デジタル人材の確保	回答番号
		回答内容
		回答得点
	デジタル人材の採用・育成計画	回答番号
		回答内容
		回答得点
	デジタルスキルの把握と活用	回答番号
		回答内容
		回答得点
	デジタル人材の育成制度	回答番号
		回答内容
		回答得点
採用計画と外部連携	回答番号	
	回答内容	
	回答得点	
カテゴリ集計	回答得点	
	回答満点	
	合計点	
	全業種平均 業種別平均	
新規事業創発	企業文化・組織風土	回答番号
		回答内容
		回答得点
	顧客の声の共有・活用	回答番号
		回答内容
		回答得点
	先端技術情報の収集と活用	回答番号
		回答内容
		回答得点
	オープンイノベーション	回答番号
		回答内容
		回答得点
デジタルマーケティング	回答番号	
	回答内容	
	回答得点	
カテゴリ集計	回答得点	
	回答満点	
	合計点	
	全業種平均 業種別平均	

デジタルツール	情報の分析と活用	回答番号
		回答内容
		回答得点
	コスト削減・業務効率化	回答番号
		回答内容
		回答得点
	最先端技術・ツールの活用	回答番号
		回答内容
		回答得点
	コミュニケーション方法	回答番号
		回答内容
		回答得点
テレワークによる働き方改革	回答番号	
	回答内容	
	回答得点	
カテゴリ集計	回答得点	
	回答満点	
	合計点	
	全業種平均 業種別平均	
業務改革	人的資源管理のデジタル化	回答番号
		回答内容
		回答得点
	資産管理のデジタル化	回答番号
		回答内容
		回答得点
	会計管理のデジタル化	回答番号
		回答内容
		回答得点
	作業手順の標準化	回答番号
		回答内容
		回答得点
ペーパーレス化	回答番号	
	回答内容	
	回答得点	
カテゴリ集計	回答得点	
	回答満点	
	合計点	
	全業種平均 業種別平均	

# 診断の実施概要

- 実施期間 2023年6月1日(木)～2024年3月29日(金)
- 対象先 和歌山県内に本社又は事業所を有する事業者(法人又は個人事業主)
  - ・地場産業分野(繊維・化学・機械金属・食品加工・家庭用品・情報通信)
  - ・観光分野(宿泊・小売・卸売)
- 実施方法 デジタル経営診断サイト(<https://digital-wakayama.com>)でのオンライン診断
- 診断回答数 全回答数1,267先
  - うち対象業種1,239先(うち新規診断403先)

## \*業種内訳

製造業	415先
情報通信業	20先
卸売業	315先
小売業	454先
宿泊業	35先

## DX推進は『デジタル経営診断』で現状把握から始めましょう!

■診断はオンラインで6つのカテゴリー30の設問に答えるだけ!  
自社のデジタル経営の現況を客観的に把握することができます。

無料

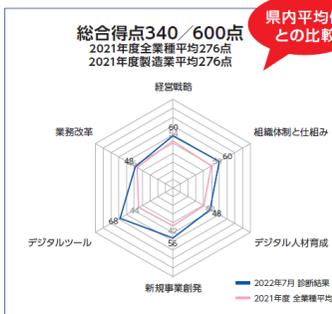
診断時間: 約10分  
(目安)



■診断結果は即時にレーダーチャートで表示! 診断結果は時系列で保存され、取組の進捗確認や社内での現状共有に活用できます!

診断結果画面のイメージ

総合得点340/600点  
2021年度全業種平均276点  
2021年度製造業平均276点



県内平均値との比較

経営戦略 合計点 60/100点  
(全業種平均54点 製造業平均54点)

経営戦略や計画の達成度を定量的に評価することは重要ですが、指標や目標値を設定し、進捗管理を行う仕組みづくりを行います。

**目指す姿の明確化 ★★★**

設問 貴社が置かれている経営環境下で、将来の目指す姿(ビジョン)を描いていますか?  
回答 経営環境を分析したうえで、中期的な(3年～5年先の)目指す姿(ビジョン)を描いている。

**コメント** 事業環境の変化やトレンドを先読みして、長期的(5年～10年)な目標で目指す姿(ビジョン)を描いてみましょう。業種(顧客)ごとのような特徴を捉えたいかや従業員(売上高・利益など)の両方から考えてみることも重要です。

**経営戦略の策定 ★★★**

設問 目指す姿の実現のために経営戦略を定めていますか?  
※経営戦略とは、将来の目指す姿を達成するためのの方策のこと。

回答 自社の強み・弱み、外部環境(市場動向や顧客ニーズなど)を把握したうえで、戦略を策定している。

**コメント** 経営環境や顧客ニーズは日々変化していますので、定期的に経営戦略の改善・見直しを行います。

次アクション検討に向けたコメント

ご利用方法は裏面をご確認ください

[令和4年度和歌山県デジタル経営診断実施・分析業務]は和歌山県からの委託を受け株式会社紀陽銀行が実施しています。  
株式会社紀陽銀行 営業支援部 ITコンサルティングデスク  
和歌山県和歌山市本町1丁目35番地  
E-mail [digital-wakayama-info@kiyobank.co.jp](mailto:digital-wakayama-info@kiyobank.co.jp)  
※お問い合わせへの対応は平日9時～17時となります。ご返信にお時間をいただく場合がありますのであらかじめご了承ください。

# 事業者の概要 ①業種区分

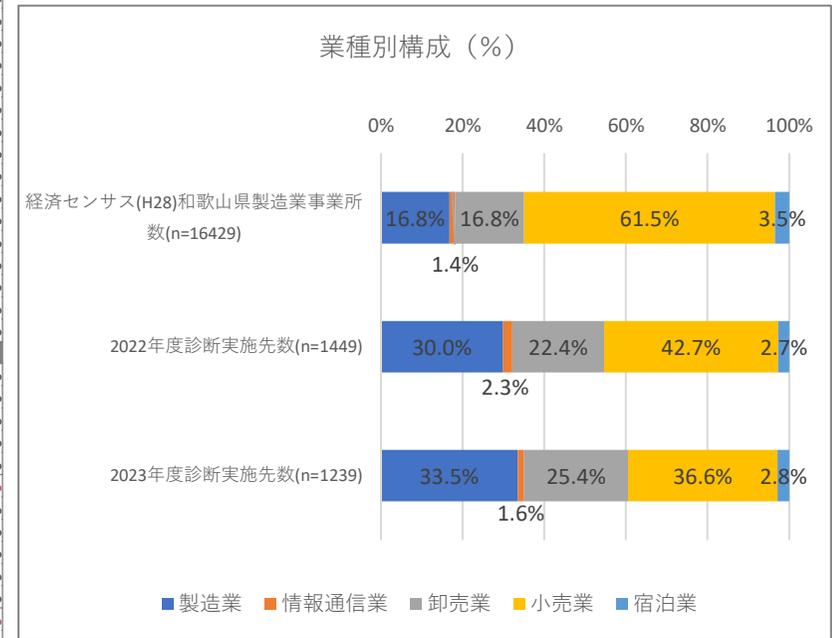
(単位：先)

大分類	中分類	経済センサス(H28)和歌山県製造業事業所数(n=16429)	割合(%)	2023年3月31日			2024年3月31日		
				2022年度診断実施先数(n=1449)	割合(%)	経済センサスとの差異	2023年度診断実施先数(n=1239)	割合(%)	経済センサスとの差異
製造業	食料品製造業	740	4.5%	144	9.9%	5.4%	132	10.7%	6.1%
製造業	飲料・たばこ・飼料製造業	62	0.4%	7	0.5%	0.1%	8	0.6%	0.3%
製造業	繊維工業	624	3.8%	63	4.3%	0.5%	53	4.3%	0.5%
製造業	木材・木製品製造業(家具を除く)	255		12			0		
製造業	家具・装備品製造業	351		2			1		
製造業	パルプ・紙・紙加工品製造業	53		2			0		
製造業	印刷・同関連業	203		6			3		
製造業	化学工業	121	0.7%	24	1.7%	0.9%	24	1.9%	1.2%
製造業	石油製品・石炭製品製造業	22	0.1%	4	0.3%	0.1%	5	0.4%	0.3%
製造業	プラスチック製品製造業	149	0.9%	37	2.6%	1.6%	35	2.8%	1.9%
製造業	ゴム製品製造業	23	0.1%	3	0.2%	0.1%	4	0.3%	0.2%
製造業	なめし革・同製品・毛皮製造業	19	0.1%	3	0.2%	0.1%	3	0.2%	0.1%
製造業	窯業・土石製品製造業	146	0.9%	12	0.8%	-0.1%	18	1.5%	0.6%
製造業	鉄鋼業	73	0.4%	24	1.7%	1.2%	23	1.9%	1.4%
製造業	非鉄金属製造業	14	0.1%	5	0.3%	0.3%	3	0.2%	0.2%
製造業	金属製品製造業	308	1.9%	60	4.1%	2.3%	57	4.6%	2.7%
製造業	はん用機械器具製造業	93	0.6%	4	0.3%	-0.3%	3	0.2%	-0.3%
製造業	生産用機械器具製造業	200	1.2%	18	1.2%	0.0%	16	1.3%	0.1%
製造業	業務用機械器具製造業	19	0.1%	6	0.4%	0.3%	8	0.6%	0.5%
製造業	電子部品・デバイス・電子回路製造業	16	0.1%	6	0.4%	0.3%	5	0.4%	0.3%
製造業	電気機械器具製造業	53	0.3%	10	0.7%	0.4%	14	1.1%	0.8%
製造業	情報通信機械器具製造業	7	0.0%	0	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.0%
製造業	輸送用機械器具製造業	73	0.4%	4	0.3%	-0.2%	4	0.3%	-0.1%
製造業	その他の製造業	323		36			3		
情報通信業	通信業	26	0.2%	2	0.1%	0.0%	1	0.1%	-0.1%
情報通信業	放送業	16	0.1%	1	0.1%	0.0%	1	0.1%	0.0%
情報通信業	情報サービス業	109	0.7%	23	1.6%	0.9%	14	1.1%	0.5%
情報通信業	インターネット付随サービス業	13	0.1%	2	0.1%	0.1%	1	0.1%	0.0%
情報通信業	映像・音声・文字情報制作業	69	0.4%	5	0.3%	-0.1%	3	0.2%	-0.2%
卸売業	各種商品卸売業	4	0.0%	61	4.2%	4.2%	66	5.3%	5.3%
卸売業	繊維・衣服等卸売業	92	0.6%	11	0.8%	0.2%	6	0.5%	-0.1%
卸売業	飲食料品卸売業	774	4.7%	80	5.5%	0.8%	66	5.3%	0.6%
卸売業	建築材料、鉱物・金属材料等卸売業	668	4.1%	76	5.2%	1.2%	72	5.8%	1.7%
卸売業	機械器具卸売業	497	3.0%	26	1.8%	-1.2%	26	2.1%	-0.9%
卸売業	その他の卸売業	728	4.4%	71	4.9%	0.5%	79	6.4%	1.9%
小売業	各種商品小売業	21	0.1%	159	11.0%	10.8%	128	10.3%	10.2%
小売業	織物・衣服・身の回り品小売業	1,210	7.4%	46	3.2%	-4.2%	25	2.0%	-5.3%
小売業	飲食料品小売業	3,120	19.0%	100	6.9%	-12.1%	73	5.9%	-13.1%
小売業	機械器具小売業	1,526	9.3%	58	4.0%	-5.3%	38	3.1%	-6.2%
小売業	その他の小売業	3,986	24.3%	237	16.4%	-7.9%	174	14.0%	-10.2%
小売業	無店舗小売業	241	1.5%	18	1.2%	-0.2%	16	1.3%	-0.2%
宿泊業	宿泊業	567	3.5%	39	2.7%	-0.8%	35	2.8%	-0.6%
その他	その他	-		91			21		
	合計	17,614		1,598			1,267		
	製造業	2,762	16.8%	434	30.0%	13.1%	415	33.5%	16.7%
	情報通信業	233	1.4%	33	2.3%	0.9%	20	1.6%	0.2%
	卸売業	2,763	16.8%	325	22.4%	5.6%	315	25.4%	8.6%
	小売業	10,104	61.5%	618	42.7%	-18.9%	454	36.6%	-24.9%
	宿泊業	567	3.5%	39	2.7%	-0.8%	35	2.8%	-0.6%
	対象業種	16,429	100%	1,449	100.0%	-	1,239	100.0%	-

■業種区分は「経済センサス」産業中分類を適用。

■診断対象業種は「地場産業分野」と「観光分野」とし、産業中分類では左記37区分とした(網掛けは対象外)。

■業種大分類の割合では、以下の通り経済センサスの県内民営事業所数の割合と比較し、製造業の割合が高く、小売業が占める割合が低い構成となった。



# 事業者の概要 ②所在地区分

■和歌山県内全域を対象に診断データの取得を行ったことから、診断を実施した事業者の所在地区分については経済センサスの和歌山県内民営事業所の割合と近似した構成となった。

(単位：先)

所在地又は住所	経済センサス(R3)和歌山県民営事業所数					割合 (%)	2023年3月31日					差異	2024年3月31日					割合 (%)	差異	
	2022年度診断実施先数(n=1449)						2023年度診断実施先数(n=1239)													
	製造業	情報通信業	卸売業、小売業	宿泊業、飲食サービス業	計		製造業	情報通信業	卸売業、小売業	宿泊業	計		製造業	情報通信業	卸売業、小売業	宿泊業	計			
1和歌山県 和歌山市	1,198	158	3,784	1,576	6,716	33.3%	127	15	341	9	492	34.0%	0.7%	124	8	225	6	363	29.3%	-4.0%
2和歌山県 海南市	338	5	625	193	1,161	5.8%	46	2	69	0	117	8.1%	2.3%	37	3	60	0	100	8.1%	2.3%
3和歌山県 橋本市	279	10	549	248	1,086	5.4%	25	1	48	0	74	5.1%	-0.3%	28	0	35	0	63	5.1%	-0.3%
4和歌山県 有田市	116	2	392	119	629	3.1%	11	0	19	1	31	2.1%	-1.0%	14	0	20	1	35	2.8%	-0.3%
5和歌山県 御坊市	91	7	478	233	809	4.0%	10	1	41	1	53	3.7%	-0.4%	13	1	42	1	57	4.6%	0.6%
6和歌山県 田辺市	305	27	1,164	658	2,154	10.7%	36	7	95	5	143	9.9%	-0.8%	30	3	63	1	97	7.8%	-2.8%
7和歌山県 新宮市	73	14	603	379	1,069	5.3%	8	0	43	1	52	3.6%	-1.7%	9	0	40	2	51	4.1%	-1.2%
8和歌山県 紀の川市	237	6	555	180	978	4.8%	27	1	35	2	65	4.5%	-0.4%	25	0	48	2	75	6.1%	1.2%
9和歌山県 岩出市	81	6	371	191	649	3.2%	8	1	38	0	47	3.2%	0.0%	10	0	36	1	47	3.8%	0.6%
10和歌山県 紀美野町	70	1	127	33	231	1.1%	7	0	14	0	21	1.4%	0.3%	6	0	7	0	13	1.0%	-0.1%
11和歌山県 かつらぎ町	91	2	175	73	341	1.7%	15	0	16	1	32	2.2%	0.5%	11	0	13	0	24	1.9%	0.2%
12和歌山県 九度山町	12	-	41	16	69	0.3%	2	0	4	0	6	0.4%	0.1%	0	0	2	0	2	0.2%	-0.2%
13和歌山県 高野町	26	1	104	46	177	0.9%	4	1	11	0	16	1.1%	0.2%	3	1	10	3	17	1.4%	0.5%
14和歌山県 湯浅町	56	4	232	89	381	1.9%	10	0	15	0	25	1.7%	-0.2%	8	0	15	1	24	1.9%	0.0%
15和歌山県 広川町	31	-	68	15	114	0.6%	5	0	4	0	9	0.6%	0.1%	4	0	2	0	6	0.5%	-0.1%
16和歌山県 有田川町	92	3	376	156	627	3.1%	12	0	43	0	55	3.8%	0.7%	11	0	44	1	56	4.5%	1.4%
17和歌山県 美浜町	21	1	62	38	122	0.6%	4	0	0	0	4	0.3%	-0.3%	1	0	1	0	2	0.2%	-0.4%
18和歌山県 日高町	21	-	66	23	110	0.5%	2	0	6	0	8	0.6%	0.0%	3	0	5	0	8	0.6%	0.1%
19和歌山県 由良町	22	-	74	39	135	0.7%	3	0	4	0	7	0.5%	-0.2%	2	0	6	1	9	0.7%	0.1%
20和歌山県 印南町	26	1	101	30	158	0.8%	3	0	8	0	11	0.8%	0.0%	5	0	2	0	7	0.6%	-0.2%
21和歌山県 みなべ町	105	1	183	52	341	1.7%	26	0	9	0	35	2.4%	0.7%	26	0	11	0	37	3.0%	1.3%
22和歌山県 日高川町	36	1	71	39	147	0.7%	5	0	3	0	8	0.6%	-0.2%	6	0	3	0	9	0.7%	0.0%
23和歌山県 白浜町	57	6	209	258	530	2.6%	14	2	28	11	55	3.8%	1.2%	15	2	23	11	51	4.1%	1.5%
24和歌山県 上富田町	51	-	143	62	256	1.3%	10	1	19	0	30	2.1%	0.8%	9	1	16	0	26	2.1%	0.8%
25和歌山県 すさみ町	23	1	53	30	107	0.5%	3	1	2	1	7	0.5%	0.0%	3	1	7	0	11	0.9%	0.4%
26和歌山県 那智勝浦町	39	2	308	184	533	2.6%	4	0	12	1	17	1.2%	-1.5%	5	0	15	2	22	1.8%	-0.9%
27和歌山県 太地町	14	1	32	16	63	0.3%	0	0	4	0	4	0.3%	0.0%	0	0	2	0	2	0.2%	-0.2%
28和歌山県 古座川町	12	-	30	19	61	0.3%	1	0	0	1	2	0.1%	-0.2%	1	0	0	1	2	0.2%	-0.1%
29和歌山県 北山村	3	-	6	4	13	0.1%	0	0	0	0	0	0.0%	-0.1%	0	0	0	0	0	0.0%	-0.1%
30和歌山県 串本町	38	4	242	122	406	2.0%	5	0	11	3	19	1.3%	-0.7%	5	0	13	1	19	1.5%	-0.5%
31その他	-	-	-	-	0	0.0%	1	0	1	2	4	0.3%	0.3%	1	0	3	0	4	0.3%	0.3%
計	3,564	264	11,224	5,121	20,173	100.0%	434	33	943	39	1,449	100.0%	-	415	20	769	35	1,239	100.0%	-
	17.7%	1.3%	55.6%	25.4%	100.0%		30.0%	2.3%	65.1%	2.7%	100.0%			33.5%	1.6%	62.1%	2.8%	100.0%		

※経済センサス (R3) 和歌山県民営事業所数には「飲食サービス業」を含む。

# 事業者の概要 ③年商・IT費用区分

■事業者の年商区分は、以下の10区分で取得。IT費用の区分は、J U A S（日本情報システム・ユーザー協会）の「企業IT動向調査」において日本企業のIT費用は年商の1%程度（中央値）という調査結果があることから、各年商区分の1%を目安に設定した。

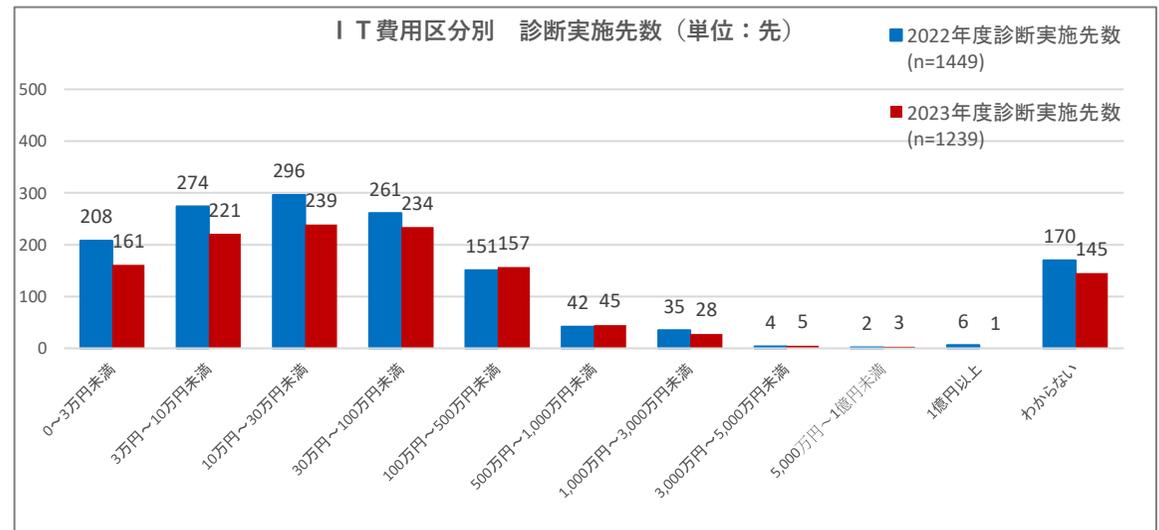
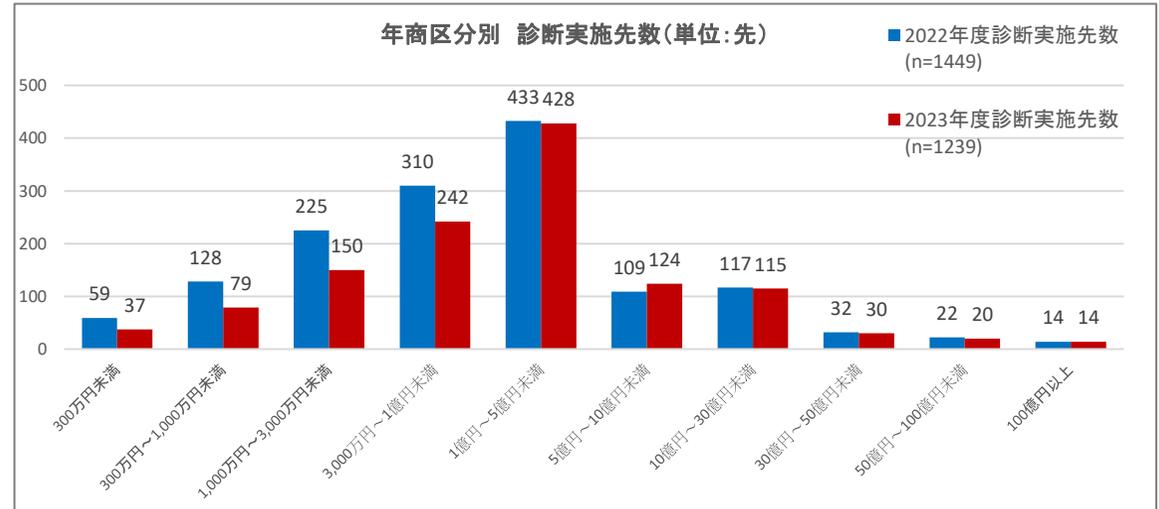
(単位：先)

年商区分	2023年3月31日		2024年3月31日	
	2022年度診断実施先数 (n=1449)	割合 (%)	2023年度診断実施先数 (n=1239)	割合 (%)
1300万円未満	59	4.1%	37	3.0%
2300万円～1,000万円未満	128	8.8%	79	6.4%
31,000万円～3,000万円未満	225	15.5%	150	12.1%
43,000万円～1億円未満	310	21.4%	242	19.5%
51億円～5億円未満	433	29.9%	428	34.5%
65億円～10億円未満	109	7.5%	124	10.0%
710億円～30億円未満	117	8.1%	115	9.3%
830億円～50億円未満	32	2.2%	30	2.4%
950億円～100億円未満	22	1.5%	20	1.6%
10100億円以上	14	1.0%	14	1.1%
11不明	0	0.0%	0	0.0%
	<b>1,449</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,239</b>	<b>100.0%</b>

↓ ※各年商区分の1%を目安に設定

(単位：先)

年間のIT費用区分	2023年3月31日		2024年3月31日	
	2022年度診断実施先数 (n=1449)	割合 (%)	2023年度診断実施先数 (n=1239)	割合 (%)
10～3万円未満	208	14.4%	161	13.0%
23万円～10万円未満	274	18.9%	221	17.8%
310万円～30万円未満	296	20.4%	239	19.3%
430万円～100万円未満	261	18.0%	234	18.9%
5100万円～500万円未満	151	10.4%	157	12.7%
6500万円～1,000万円未満	42	2.9%	45	3.6%
71,000万円～3,000万円未満	35	2.4%	28	2.3%
83,000万円～5,000万円未満	4	0.3%	5	0.4%
95,000万円～1億円未満	2	0.1%	3	0.2%
101億円以上	6	0.4%	1	0.1%
11わからない	170	11.7%	145	11.7%
	<b>1,449</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,239</b>	<b>100.0%</b>



# 年商とIT費用の区分について

- 各年商区別にIT費用の区分を集計。下表によると、多くの事業者が年商区分の1%未満のIT費用区分に位置していることがわかる。
- また、自社の年間のIT費用が「わからない」と回答した経営者は145先（全回答者の11.7%）となっており、自社のIT費用について把握していない事業者も一定割合存在していることがわかった。

2022年度		年間のIT費用区分										総計	(%)	
		0~3万円未満	3万円~10万円未満	10万円~30万円未満	30万円~100万円未満	100万円~500万円未満	500万円~1,000万円未満	1,000万円~3,000万円未満	3,000万円~5,000万円未満	5,000万円~1億円未満	1億円以上			わからない
年商区分	300万円未満	26	16	9	2	2						4	59	4.1%
	300万円~1,000万円未満	34	44	25	13	3	1					8	128	8.8%
	1,000万円~3,000万円未満	57	57	51	39	7	1	1				12	225	15.5%
	3,000万円~1億円未満	50	77	70	41	22	3	1				46	310	21.4%
	1億円~5億円未満	36	69	109	111	43	6	3	2			54	433	29.9%
	5億円~10億円未満	3	6	21	30	24	6	3	1		1	14	109	7.5%
	10億円~30億円未満	2	5	10	22	37	11	10	1		3	16	117	8.1%
	30億円~50億円未満			1	2	6	10	3				10	32	2.2%
	50億円~100億円未満				1	5	3	11		1		1	22	1.5%
	100億円以上					2	1	3		1	2	5	14	1.0%
総計		208	274	296	261	151	42	35	4	2	6	170	1,449	100.0%
(%)		14.4%	18.9%	20.4%	18.0%	10.4%	2.9%	2.4%	0.3%	0.1%	0.4%	11.7%	100.0%	

2023年度		年間のIT費用区分										総計	(%)	
		0~3万円未満	3万円~10万円未満	10万円~30万円未満	30万円~100万円未満	100万円~500万円未満	500万円~1,000万円未満	1,000万円~3,000万円未満	3,000万円~5,000万円未満	5,000万円~1億円未満	1億円以上			わからない
年商区分	300万円未満	16	7	9	2	1						2	37	3.0%
	300万円~1,000万円未満	32	23	16	3	1						4	79	6.4%
	1,000万円~3,000万円未満	53	37	31	16	6						7	150	12.1%
	3,000万円~1億円未満	34	69	51	41	16	1	1				29	242	19.5%
	1億円~5億円未満	24	76	102	106	51	11		3			55	428	34.5%
	5億円~10億円未満	2	5	20	38	33	7	5	1			13	124	10.0%
	10億円~30億円未満		4	10	23	36	12	8	1	1		20	115	9.3%
	30億円~50億円未満				3	7	8	4				8	30	2.4%
	50億円~100億円未満				2	4	3	8		1		2	20	1.6%
	100億円以上					2	3	2		1	1	5	14	1.1%
総計		161	221	239	234	157	45	28	5	3	1	145	1,239	100.0%
(%)		13.0%	17.8%	19.3%	18.9%	12.7%	3.6%	2.3%	0.4%	0.2%	0.1%	11.7%	100.0%	

# 事業者の概要 ④従業員数区分

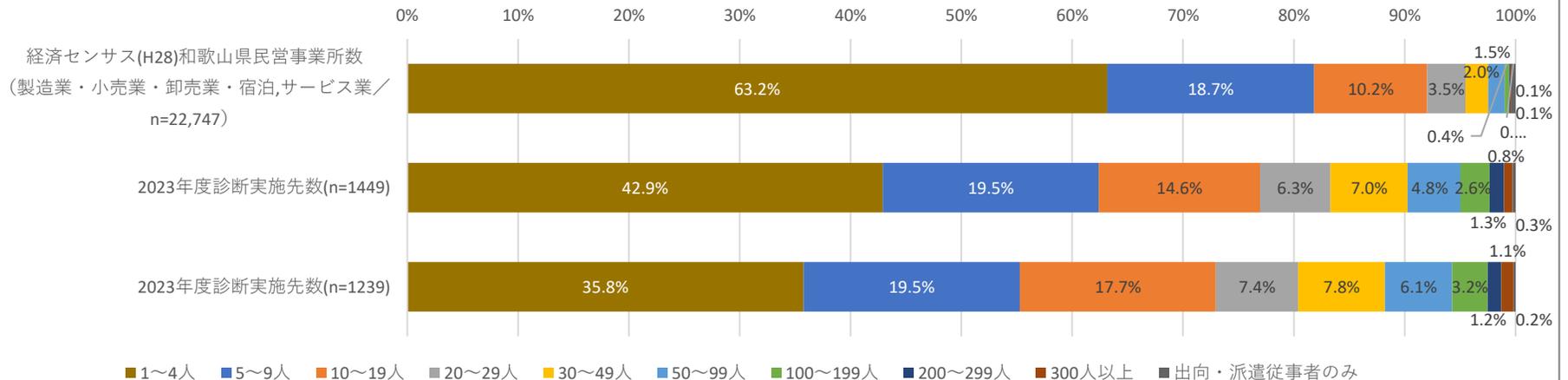
(単位：先)

従業員数	経済センサス(H28)和歌山県民営事業所数 (製造業・小売業・卸売業・宿泊,サービス業 /n=22,747)	割合 (%)	2023年3月31日			2024年3月31日		
			2023年度 診断実施 先数 (n=1449)	割合 (%)	経済セン サスとの 差異 (%)	2023年度 診断実施 先数 (n=1239)	割合 (%)	経済セン サスとの 差異 (%)
11~4人	14,365	63.2%	622	42.9%	-20.2%	443	35.8%	-27.4%
25~9人	4,248	18.7%	282	19.5%	0.8%	242	19.5%	0.9%
310~19人	2,321	10.2%	211	14.6%	4.4%	219	17.7%	7.5%
420~29人	786	3.5%	92	6.3%	2.9%	92	7.4%	4.0%
530~49人	466	2.0%	101	7.0%	4.9%	97	7.8%	5.8%
650~99人	336	1.5%	69	4.8%	3.3%	75	6.1%	4.6%
7100~199人	94	0.4%	38	2.6%	2.2%	40	3.2%	2.8%
8200~299人	26	0.1%	19	1.3%	1.2%	15	1.2%	1.1%
9300人以上	15	0.1%	11	0.8%	0.7%	14	1.1%	1.1%
10 出向・派遣従事者のみ	90	0.4%	4	0.3%	-0.1%	2	0.2%	-0.2%
	<b>22,747</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,449</b>	<b>100.0%</b>	-	<b>1,239</b>	<b>100.0%</b>	-

※和歌山県民営事業所数には診断対象業種その他、飲食サービス業を含む。

■従業員数の区分については左記の10区分を適用。経済センサスの和歌山県内民営事業所の各区分の割合と比較すると、診断先の方が比較的、従業員数の規模が大きい構成となった。

従業員数区分別構成 (%)



# 全事業者の平均得点

## 2022年度 全業種 平均値 241点 (n=1449)



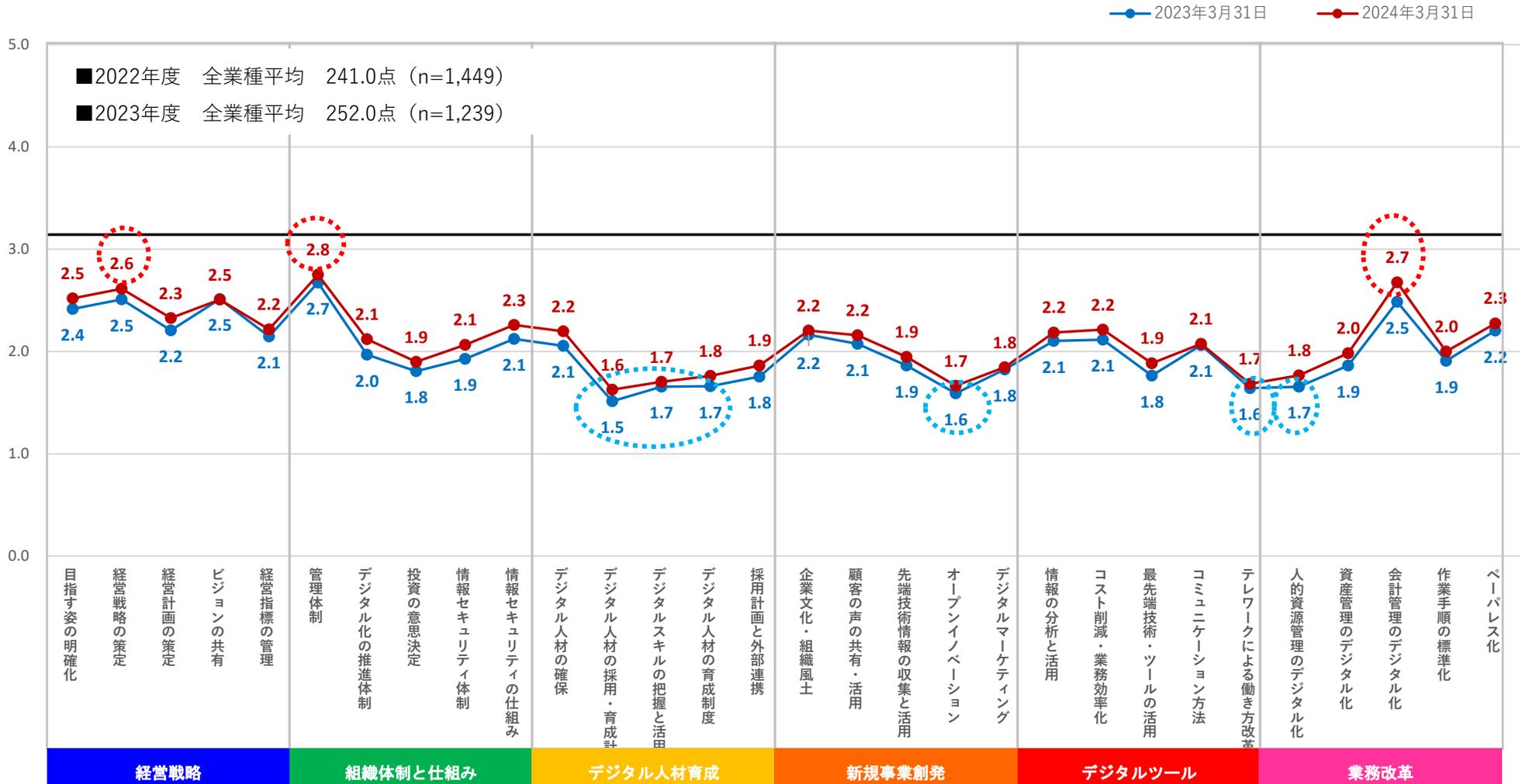
## 2023年度 全業種 平均値 252点 (n=1239)



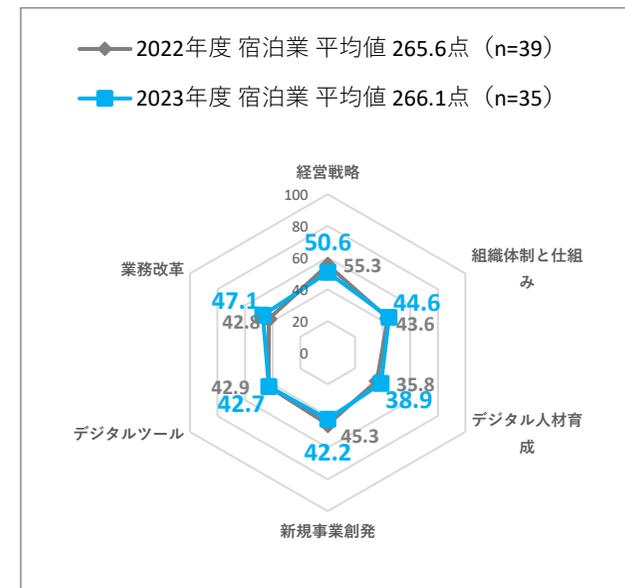
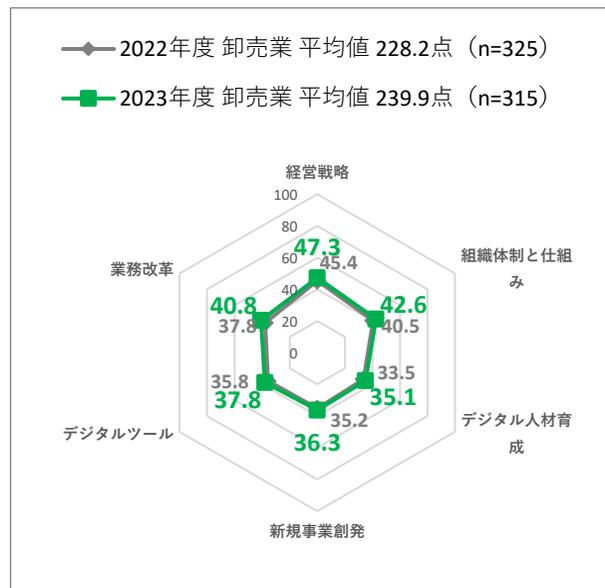
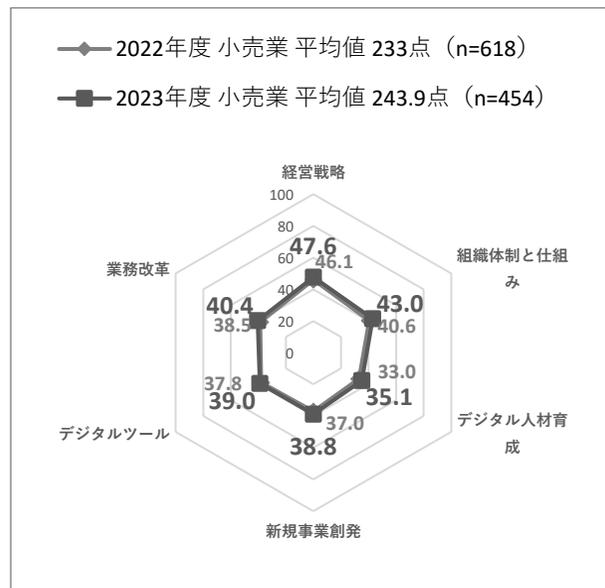
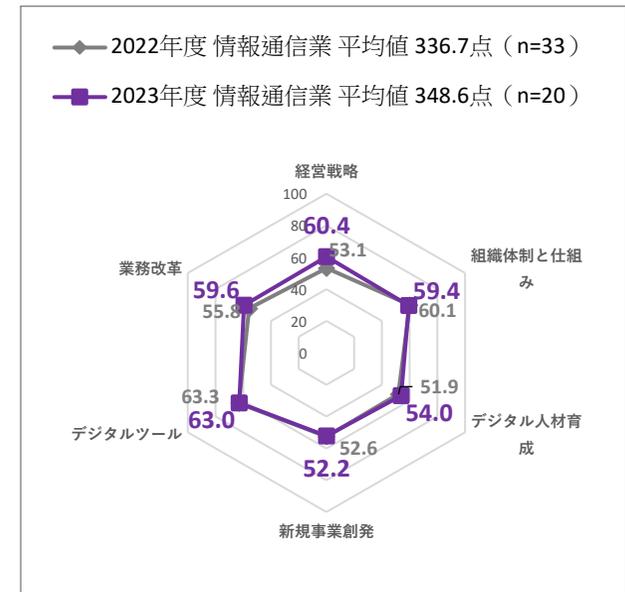
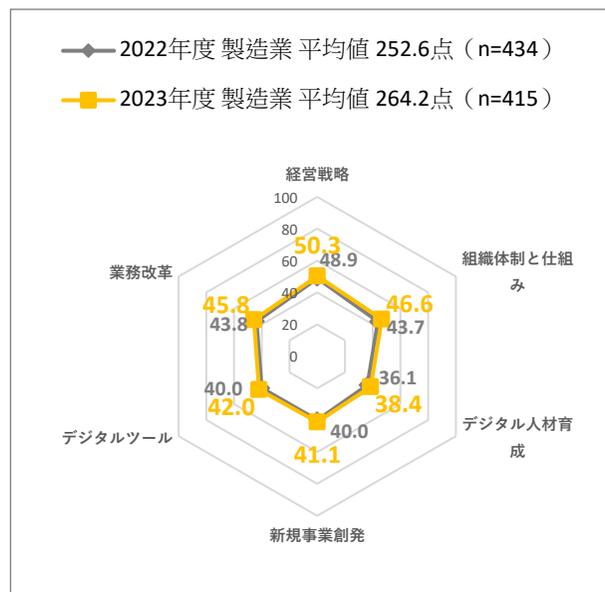
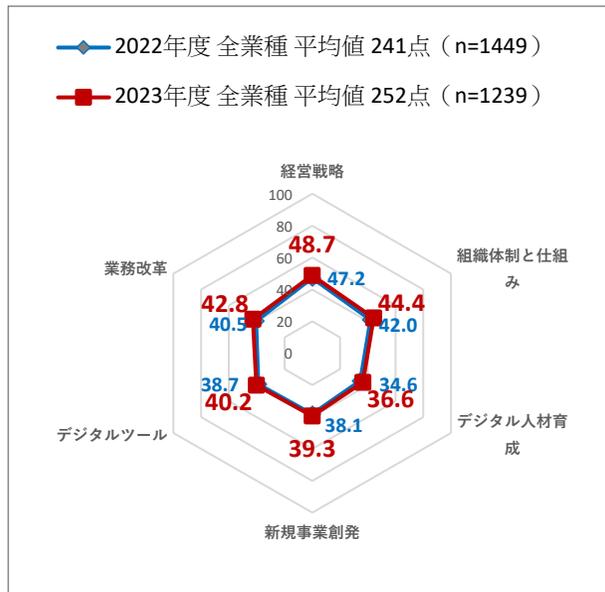
カテゴリ	質問番号	項目	2022年度							各カテゴリの平均得点 (100点満点)	2023年度							各カテゴリの平均得点 (100点満点)
			各設問の平均得点 (5点満点)								各設問の平均得点 (5点満点)							
			製造業	情報通信業	小売業	卸売業	宿泊業	全業種	製造業		情報通信業	小売業	卸売業	宿泊業	全業種			
経営戦略	1	目指す姿の明確化	2.5	2.6	2.4	2.3	2.8	2.4	2.5	2.7	2.5	2.5	2.6	2.5	47.2	48.7		
	2	経営戦略の策定	2.6	2.7	2.5	2.4	3.0	2.5	2.7	3.2	2.6	2.6	2.8	2.6				
	3	経営計画の策定	2.3	2.5	2.1	2.1	2.7	2.2	2.4	3.1	2.2	2.2	2.6	2.3				
	4	ビジョンの共有	2.6	2.9	2.4	2.4	2.8	2.5	2.6	3.1	2.4	2.4	2.5	2.5				
	5	経営指標の管理	2.2	2.6	2.1	2.1	2.5	2.1	2.3	3.1	2.2	2.1	2.2	2.2				
組織体制と仕組み	6	管理体制	2.9	3.4	2.5	2.6	2.9	2.7	3.0	3.1	2.6	2.6	3.0	2.8	42.0	44.4		
	7	デジタル化の推進体制	2.0	3.0	1.9	1.9	2.1	2.0	2.1	2.9	2.1	2.1	2.1	2.1				
	8	投資の意思決定	1.9	2.0	1.7	1.8	2.1	1.8	2.0	2.3	1.8	1.8	2.0	1.9				
	9	情報セキュリティ体制	1.9	3.2	1.9	1.9	1.9	1.9	2.1	3.4	2.1	1.9	2.0	2.1				
	10	情報セキュリティの仕組み	2.2	3.4	2.0	2.0	1.9	2.1	2.4	3.3	2.2	2.2	2.0	2.3				
デジタル人材育成	11	デジタル人材の確保	2.2	3.3	1.9	2.1	2.4	2.1	2.4	3.4	2.0	2.2	2.2	2.2	34.6	36.6		
	12	デジタル人材の採用・育成計画	1.6	2.3	1.5	1.4	1.5	1.5	1.7	2.5	1.6	1.6	1.7	1.6				
	13	デジタルスキルの把握と活用	1.7	2.5	1.6	1.6	1.7	1.7	1.7	2.4	1.7	1.6	1.8	1.7				
	14	デジタル人材の育成制度	1.7	2.3	1.6	1.6	1.7	1.7	1.8	2.5	1.7	1.7	1.9	1.8				
	15	採用計画と外部連携	1.8	2.5	1.7	1.7	1.7	1.8	1.9	2.8	1.8	1.7	2.1	1.9				
新規事業創発	16	企業文化・組織風土	2.3	2.8	2.0	2.1	2.4	2.2	2.3	3.0	2.1	2.1	2.1	2.2	38.1	39.3		
	17	顧客の声の共有・活用	2.2	2.7	2.0	1.9	2.5	2.1	2.3	2.7	2.1	2.0	2.5	2.2				
	18	先端技術情報の収集と活用	1.9	2.9	1.8	1.7	2.2	1.9	2.0	3.1	2.0	1.8	2.1	1.9				
	19	オープンイノベーション	1.7	2.3	1.5	1.5	1.9	1.6	1.8	2.0	1.6	1.6	1.7	1.7				
	20	デジタルマーケティング	1.8	2.4	1.9	1.6	2.4	1.8	1.8	2.3	2.0	1.6	2.1	1.8				
デジタルツール	21	情報の分析と活用	2.1	2.8	2.1	2.0	2.2	2.1	2.2	3.0	2.2	2.1	2.2	2.2	38.7	40.2		
	22	コスト削減・業務効率化	2.2	3.2	2.1	2.0	2.3	2.1	2.4	3.1	2.1	2.1	2.6	2.2				
	23	最先端技術・ツールの活用	1.9	3.0	1.7	1.6	1.8	1.8	2.0	3.0	1.9	1.7	2.1	1.9				
	24	コミュニケーション方法	2.1	3.6	2.0	1.9	2.6	2.1	2.2	3.7	2.0	1.9	2.2	2.1				
	25	テレワークによる働き方改革	1.7	3.3	1.6	1.5	1.8	1.6	1.8	3.1	1.6	1.6	1.6	1.7				
業務改革	26	人的資源管理のデジタル化	1.8	2.4	1.6	1.6	1.9	1.7	1.9	2.9	1.6	1.7	2.2	1.8	40.5	42.8		
	27	資産管理のデジタル化	2.0	2.5	1.8	1.7	1.8	1.9	2.1	2.7	1.9	1.9	2.0	2.0				
	28	会計管理のデジタル化	2.7	3.5	2.3	2.4	2.6	2.5	2.9	3.7	2.5	2.6	3.0	2.7				
	29	作業手順の標準化	2.2	2.5	1.8	1.7	2.1	1.9	2.2	2.3	1.9	1.8	2.3	2.0				
	30	ペーパーレス化	2.3	3.1	2.2	2.0	2.3	2.2	2.4	3.4	2.2	2.2	2.3	2.3				
計								241.0	計								252.0	

# 各設問の平均得点

■全事業者の平均得点は、2022年度・2023年度ともにすべての項目が標準とする「3」に達していないのが現状である。カテゴリ別で見ると、経営戦略や経営計画の策定状況、経営者のビジョンの浸透度合い、組織の成熟度や体制・仕組みの構築状況などを問う「経営戦略」「組織体制と仕組み」については、他カテゴリよりも比較的得点が高かった。業務改革では、会計管理のデジタル化が進んでいることがうかがえる。一方、デジタル人材育成、新規事業創発、デジタルツール、業務改革については課題が見える結果となった。



# 業種別の平均得点





# 従業員数区分別 平均得点と規模との相関について

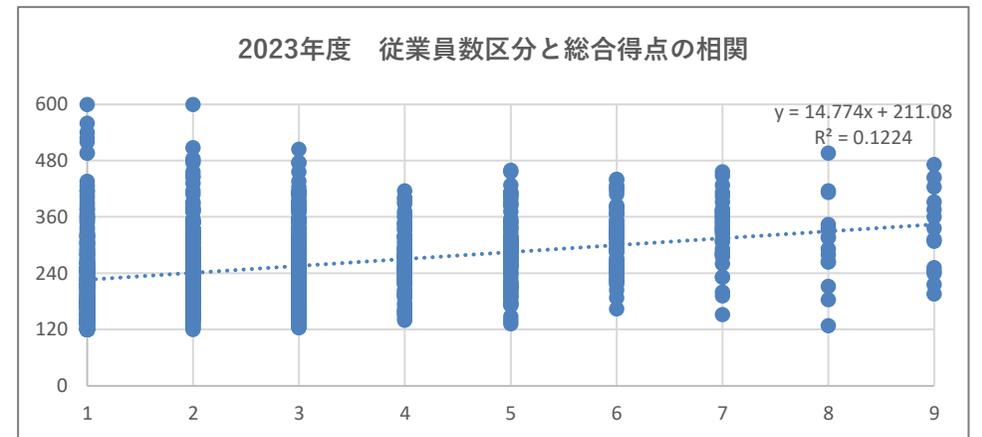
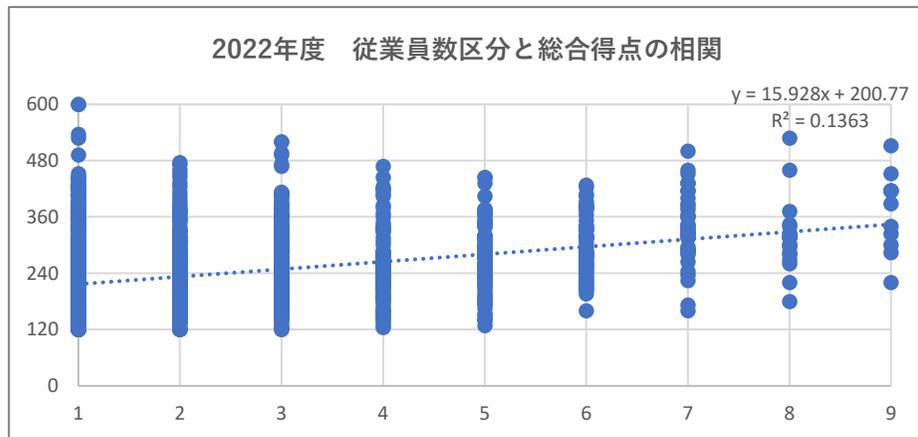
■ 2023年度の診断における従業員数区分と総合得点の相関を分析したところ、2022年度と同様に強い相関は見られなかったが、従業員数が10人以上の区分においては、総合得点の平均が全事業者の平均得点（252.0点）を上回る結果となった。

従業員数区分	事業者数	総合得点	2022年度					
			経営戦略	組織体制と仕組み	デジタル人材育成	新規事業創発	デジタルツール	業務改革
1 1～4人	622	217.4	42.2	38.2	31.4	35.2	34.4	36.0
2 5～9人	282	230.7	45.1	41.0	33.3	36.8	36.1	38.3
3 10～19人	211	252.8	49.6	43.6	36.1	39.4	40.5	43.5
4 20～29人	92	255.5	52.6	44.0	35.9	40.1	39.7	43.2
5 30～49人	101	273.5	53.7	46.6	38.3	41.4	46.3	47.1
6 50～99人	69	298.2	57.5	50.8	43.4	43.9	51.2	51.4
7 100～199人	38	333.7	66.1	60.1	46.9	50.2	55.7	54.6
8 200～299人	19	317.3	59.4	49.1	46.9	50.5	57.7	53.7
9 300人以上	11	369.8	75.6	64.4	48.4	57.1	66.2	58.2
10 出向・派遣従事者のみ	4	296.0	48.0	46.0	45.0	48.0	50.0	59.0
総計	1,449	241.0	47.2	42.0	34.6	38.1	38.7	40.5

従業員数区分と総合得点の相関係数 **0.37**

従業員数区分	事業者数	総合得点	2023年度					
			経営戦略	組織体制と仕組み	デジタル人材育成	新規事業創発	デジタルツール	業務改革
1 1～4人	443	223.5	43.3	39.5	32.4	36.2	34.8	37.2
2 5～9人	242	247.4	48.0	43.8	36.4	38.4	38.4	42.4
3 10～19人	219	253.0	49.0	44.5	37.0	39.1	39.9	43.4
4 20～29人	92	263.7	51.8	46.8	36.2	41.0	42.4	45.4
5 30～49人	97	286.6	55.4	50.5	42.3	42.0	47.9	48.5
6 50～99人	75	306.2	57.5	51.9	44.9	47.3	52.0	52.7
7 100～199人	40	327.9	64.7	58.6	45.8	47.9	54.0	56.9
8 200～299人	15	306.1	56.3	54.7	46.4	42.9	54.9	50.9
9 300人以上	14	326.6	59.1	54.0	46.6	51.7	58.6	56.6
10 出向・派遣従事者のみ	2	320.0	66.0	56.0	48.0	48.0	46.0	56.0
総計	1,239	252.0	48.7	44.4	36.6	39.3	40.2	42.8

従業員数区分と総合得点の相関係数 **0.35**



# 年商区分別 平均得点と規模との相関について

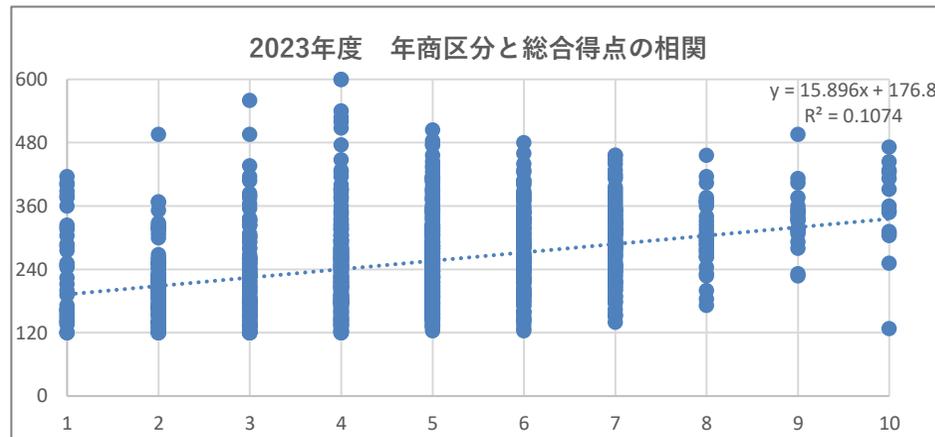
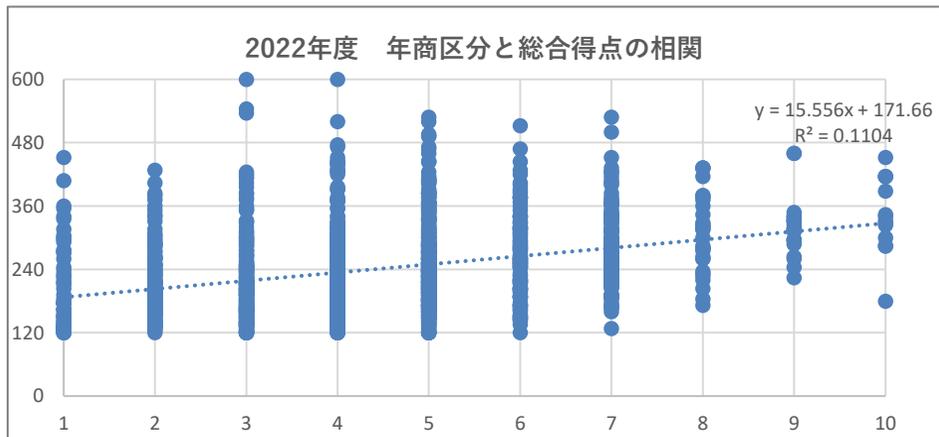
■ 2023年度の診断における年商区分と総合得点の相関を分析したところ、2022年度と同様に強い相関は見られなかったが、年商が1億円以上の区分においては、総合得点の平均が全事業者の平均得点（252.0点）を上回る結果となった。

年商区分	事業者数	総合得点	2022年度					
			経営戦略	組織体制と仕組み	デジタル人材育成	新規事業創発	デジタルツール	業務改革
1 300万円未満	59	207.9	37.5	35.4	30.2	35.3	35.2	34.3
2 300万円～1,000万円未満	128	211.2	43.3	35.8	30.5	35.0	33.6	33.0
3 1,000万円～3,000万円未満	225	213.9	41.5	37.6	31.0	35.0	33.2	35.6
4 3,000万円～1億円未満	310	226.4	44.5	39.4	31.9	36.6	36.2	37.8
5 1億円～5億円未満	433	249.2	48.5	44.2	35.7	38.7	39.2	42.8
6 5億円～10億円未満	109	264.0	51.3	44.8	38.5	40.6	43.5	45.2
7 10億円～30億円未満	117	285.1	56.4	49.5	41.3	42.8	47.4	47.7
8 30億円～50億円未満	32	306.6	60.5	53.1	44.1	46.0	51.6	51.3
9 50億円～100億円未満	22	319.6	63.8	55.8	44.9	44.4	57.6	53.1
10 100億円以上	14	343.1	67.1	56.3	46.9	50.9	65.4	56.6
総計	1,449	241.0	47.2	42.0	34.6	38.1	38.7	40.5

年商区分	事業者数	総合得点	2023年度					
			経営戦略	組織体制と仕組み	デジタル人材育成	新規事業創発	デジタルツール	業務改革
1 300万円未満	37	239.4	46.1	39.7	36.2	39.8	38.8	38.8
2 300万円～1,000万円未満	79	211.3	42.3	36.4	29.9	35.0	32.1	35.6
3 1,000万円～3,000万円未満	150	212.9	41.5	37.0	30.6	35.4	32.7	35.6
4 3,000万円～1億円未満	242	240.5	46.0	42.6	35.5	38.5	38.1	39.7
5 1億円～5億円未満	428	252.5	49.0	45.1	36.5	38.8	39.4	43.7
6 5億円～10億円未満	124	273.7	52.7	47.4	39.7	41.5	44.9	47.6
7 10億円～30億円未満	115	293.1	56.8	51.6	43.3	43.7	48.6	49.1
8 30億円～50億円未満	30	306.5	61.1	53.7	40.7	44.0	53.2	53.9
9 50億円～100億円未満	20	336.6	61.8	62.4	49.2	48.4	56.4	58.4
10 100億円以上	14	352.6	63.4	58.6	52.6	52.6	66.6	58.9
総計	1,239	252.0	48.7	44.4	36.6	39.3	40.2	42.8

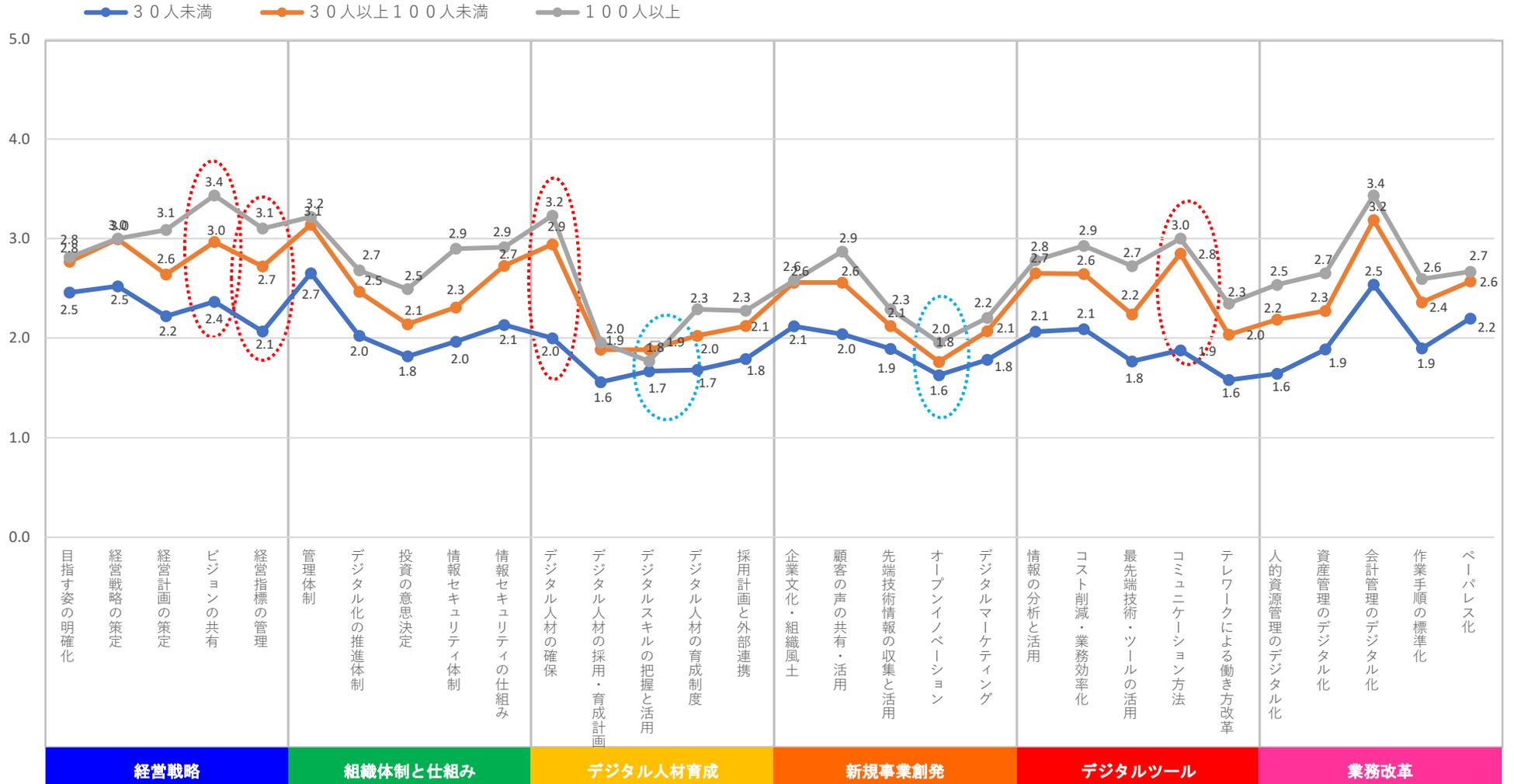
年商区分と総合得点の相関係数 **0.33**

年商区分と総合得点の相関係数 **0.33**



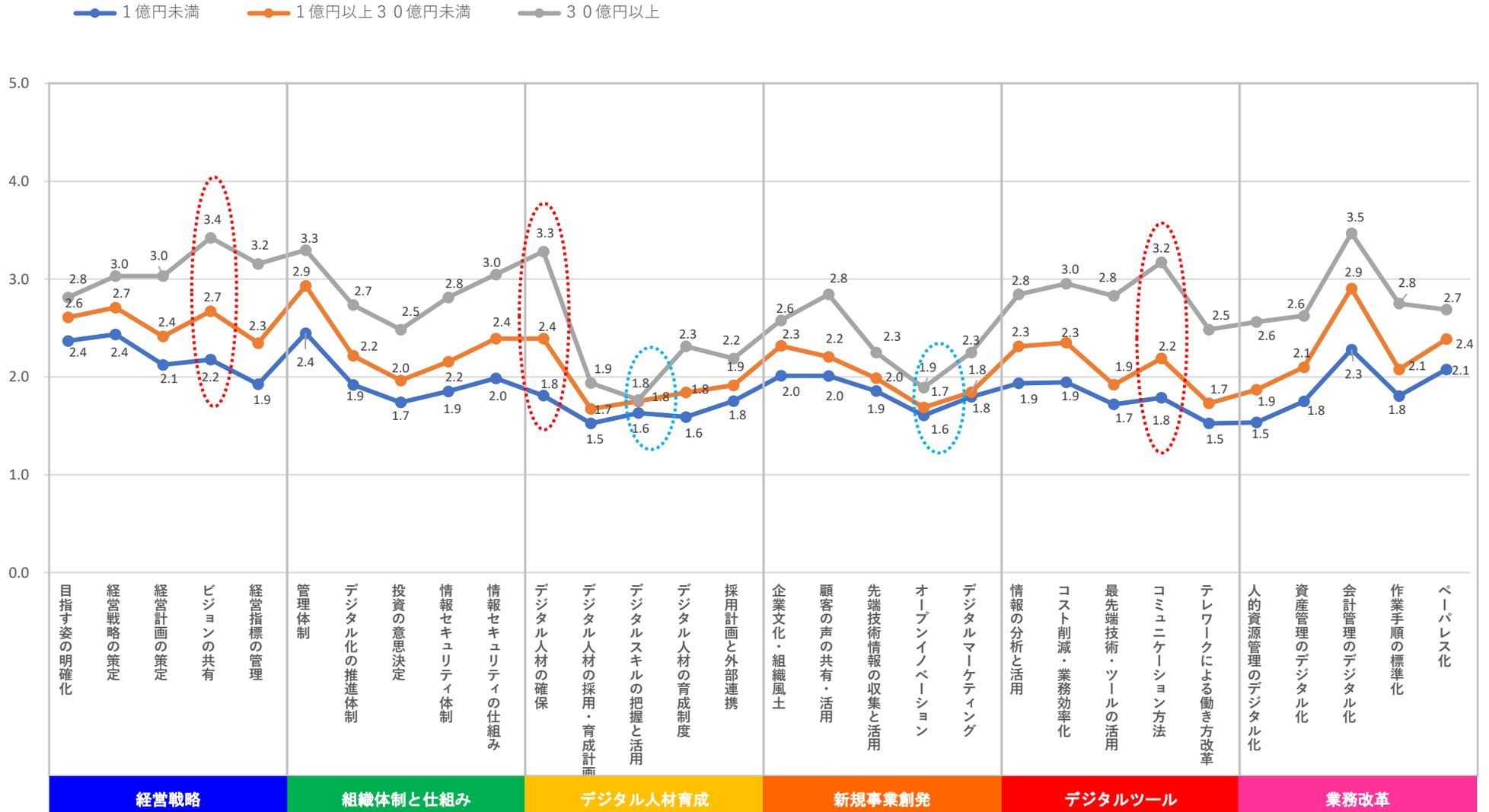
# 従業員数規模別 各設問の平均得点

■従業員数区分を「30人未満 (n=998)」「30人以上100人未満 (n=172)」「100人以上 (n=69)」の3区分で分類し、各設問の平均得点を集計した。従業員規模による差が大きく出た項目は、「ビジョンの共有」「経営指標の管理」「デジタル人材の確保」「コミュニケーション方法」などである。一方、「デジタルスキルの把握と活用」「オープンイノベーション」などの項目では規模による差はそれほど見られなかった。



# 年商規模別 各設問の平均得点

■年商区分を「1億円未満 (n=508)」「1億円～30億円未満 (n=667)」「30億円以上 (n=64)」の3区分で分類し、各設問の平均得点を集計した。概ね、前頁の従業員数の区分別と同様の傾向が見られた。



# 業種区分別 平均得点

■業種区分別の平均得点を算出（回答数の少ない区分もあるため参考資料としてご覧ください）。一定の回答数があり上位に位置している「情報サービス業」「無店舗小売業」「化学工業」などについては、比較的業界全体のデジタル経営が進んでいることがうかがえる。一定の回答数があり下位にしている業種は、デジタル化に向けて業界全体で取り組んでいく必要がある。

業種区分	事業者数	総合得点	2024年3月31日					
			経営戦略	組織体制と仕組み	デジタル人材育成	新規事業創発	デジタルツール	業務改革
合計／平均得点	1,239	252.0	48.7	44.4	36.6	39.3	40.2	42.8
1通信業	1	560.0	100.0	96.0	88.0	84.0	96.0	96.0
2インターネット付随サービス業	1	404.0	72.0	76.0	60.0	60.0	76.0	60.0
3電子部品・デバイス・電子回路製造業	5	374.4	66.4	68.0	56.8	53.6	61.6	68.0
4情報サービス業	14	339.7	59.4	57.7	53.7	50.0	60.0	58.9
5放送業	1	316.0	48.0	48.0	52.0	60.0	68.0	40.0
6映像・音声・文字情報制作業	3	312.0	52.0	53.3	42.7	46.7	60.0	57.3
7無店舗小売業	16	304.3	53.0	52.0	42.8	52.0	54.8	49.8
8非鉄金属製造業	3	301.3	70.7	46.7	45.3	45.3	46.7	46.7
9化学工業	24	296.2	56.5	49.8	43.7	44.8	46.7	54.7
10飲料・たばこ・飼料製造業	8	294.5	53.0	53.0	43.0	49.5	47.5	48.5
11はん用機械器具製造業	3	288.0	53.3	49.3	49.3	52.0	34.7	49.3
12電気機械器具製造業	14	286.9	53.4	48.6	44.0	39.7	50.0	51.1
13業務用機械器具製造業	8	281.5	51.5	50.5	39.0	45.0	46.0	49.5
14生産用機械器具製造業	16	273.3	48.3	49.3	42.5	45.5	42.3	45.5
15輸送用機械器具製造業	4	273.0	48.0	52.0	34.0	40.0	49.0	50.0
16機械器具卸売業	26	272.3	54.2	48.5	40.3	40.5	43.7	45.2
17金属製品製造業	57	269.6	52.4	48.0	38.5	39.2	42.9	48.6
18宿泊業	35	266.1	50.6	44.6	38.9	42.2	42.7	47.1
19食料品製造業	132	263.4	50.6	46.5	38.1	42.7	41.7	43.8
20ゴム製品製造業	4	260.0	59.0	47.0	35.0	36.0	43.0	40.0
21繊維工業	53	253.4	50.1	44.2	36.2	41.8	39.6	41.4
22鉄鋼業	23	251.5	45.0	45.7	38.6	35.8	39.1	47.1
23各種商品小売業	128	246.5	48.4	42.8	36.1	38.5	39.7	41.0
24各種商品卸売業	66	244.5	47.9	44.7	34.9	38.1	38.0	40.8
25その他の卸売業	79	244.4	49.4	43.1	35.5	38.1	37.0	41.3
26機械器具小売業	38	242.9	44.5	42.7	37.2	37.9	40.4	40.2
27なめし革・同製品・毛皮製造業	3	241.3	58.7	40.0	30.7	37.3	37.3	37.3
28飲食料品小売業	73	240.8	49.7	43.0	34.3	41.0	35.9	36.9
29その他の小売業	174	238.9	46.3	42.4	34.0	37.2	38.0	41.0
30プラスチック製品製造業	35	238.3	44.2	41.6	32.2	36.5	37.9	45.8
31建築材料、鉱物・金属材料等卸売業	72	237.4	46.4	42.4	36.2	34.2	37.3	40.9
32織物・衣服・身の回り品小売業	25	237.4	47.7	42.6	31.7	38.4	38.9	38.2
33石油製品・石炭製品製造業	5	236.0	38.4	43.2	37.6	39.2	38.4	39.2
34窯業・土石製品製造業	18	232.4	42.9	41.3	36.7	33.8	38.0	39.8
35飲食料品卸売業	66	224.3	43.0	38.4	31.9	33.5	37.8	39.6
36繊維・衣服等卸売業	6	191.3	41.3	33.3	30.7	32.7	26.7	26.7
37情報通信機械器具製造業	0							

全業種平均以上

※各カテゴリの平均得点を上回る得点区分を朱塗り。

# カテゴリ 1 経営戦略 回答者数と平均得点

■全カテゴリの中では最も平均得点が高いカテゴリとなった。目指す姿の明確化（設問1）、経営戦略の策定（設問2）、ビジョンの共有（設問4）は比較的積極的に取り組まれている。一方で、戦略を具体的な計画やスケジュールに落とし込む経営計画の策定（設問3）や経営指標の把握・進捗管理（設問5）の取り組みに課題が見られる結果となった。

質問番号	中項目	質問文	回答番号	回答	2023年3月31日				2024年3月31日			
					回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)	回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)
1	目指す姿の明確化	自社が置かれている経営環境下で、将来の目指す姿（ビジョン）を描いていますか？	1	描けていない。	244	16.8%	2.4	47.2	171	13.8%	2.5	48.7
			2	これまでの経験から概念的な目指す姿（ビジョン）は描けている。	622	42.9%			493	39.8%		
			3	経営環境を分析したうえで、中期的な（3年～5年先の）目指す姿（ビジョン）を描けている。	386	26.6%			381	30.8%		
			4	経営環境を分析したうえで、長期的な（5年～10年先の）目指す姿（ビジョン）を描けている。	129	8.9%			147	11.9%		
			5	経営環境を分析したうえで、既存領域だけではなく新規領域も含めた長期的な目指す姿（ビジョン）を描けている。	68	4.7%			47	3.8%		
2	経営戦略の策定	目指す姿の実現のために経営戦略を定めていますか？ ※経営戦略とは、将来の目指す姿を達成するための方策のこと。	1	定めていない。	292	20.2%	2.5	47.2	221	17.8%	2.6	48.7
			2	これまでの経験をもとに、戦略を策定している。	516	35.6%			401	32.4%		
			3	自社の強み・弱み、外部環境（市場動向や顧客ニーズなど）を把握したうえで、戦略を策定している。	346	23.9%			330	26.6%		
			4	自社の強み・弱み、外部環境（市場動向や顧客ニーズなど）を把握したうえで、戦略を策定し、定期的に改善や見直しも実施している。	199	13.7%			210	16.9%		
			5	自社の強み・弱み、外部環境（市場動向や顧客ニーズなど）を把握したうえで、戦略を策定し、改善や見直しはもちろん、デジタル化に関する戦略も策定している。	96	6.6%			77	6.2%		
3	経営計画の策定	経営戦略にもとづいた経営計画を定めていますか？ ※経営計画とは、単年度や複数年度にわたる具体的な売上高や利益などの数値目標や体制	1	定めていない。	319	22.0%	2.2	47.2	234	18.9%	2.3	48.7
			2	前年度の実績やこれまでの経験から、大まかな計画を立てている。	731	50.4%			571	46.1%		
			3	経営戦略をもとに、単年度の経営計画を策定している。	213	14.7%			256	20.7%		
			4	中期的な経営計画を策定しており、達成に向け、具体的な単年度のスケジュールなどに反映している。	151	10.4%			151	12.2%		
			5	デジタル化に関する計画を含む中期的な経営計画を策定しており、具体的な単年度のスケジュールなどに反映している。	35	2.4%			27	2.2%		
4	ビジョンの共有	目指す姿や経営戦略、経営計画などを発信し、全社的に共有していますか？	1	発信していない。	489	33.7%	2.5	47.2	391	31.6%	2.5	48.7
			2	発信しているが、あまり共有されていない。	292	20.2%			245	19.8%		
			3	経営者の持つビジョンが経営層（役員）までは共有されている。	280	19.3%			289	23.3%		
			4	経営者の持つビジョンが、幹部社員（部門の長）までは共有されている。	211	14.6%			211	17.0%		
			5	経営者の持つビジョンが、全社員に共有されており、全社員がよく理解している。	177	12.2%			103	8.3%		
5	経営指標の管理	経営計画達成のために、指標や目標値を定め、進捗を管理していますか？	1	指標や目標値を定めていない。	573	39.5%	2.1	47.2	443	35.8%	2.2	48.7
			2	指標や目標値を設定し、進捗を紙に記録し管理している。	316	21.8%			285	23.0%		
			3	指標や目標値を設定し、各所にある数値やデータを手作業で集計し、管理している。	380	26.2%			344	27.8%		
			4	指標や目標値を設定し、システム連携などにより数値を自動的に集計し、進捗が管理できる仕組みを構築している。	135	9.3%			135	10.9%		
			5	指標や目標値を設定し、システム連携などにより数値を自動的に集計し、進捗を管理できる仕組みを構築している。また、当該数値をもとにPDCAサイクルを回している。	45	3.1%			32	2.6%		

## カテゴリ 2 組織体制と仕組み 回答者数と平均得点

- 管理体制（設問6）については、比較的取り組みが行われているが、それ以外の項目には課題が見られる結果となった。
- 投資の意思決定の基準やルールの整備（設問8）については、組織として基準やルールを定めている事業者は少数である。
- 情報セキュリティ（設問9・設問10）に関しては、セキュリティソフトを導入する等の対応をしている事業者は多いが、マニュアルの策定やセキュリティ教育の必要性・重要性について認識を促すことが必要である。

質問番号	中項目	質問文	回答番号	回答	2023年3月31日				2024年3月31日			
					回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)	回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)
6	管理体制	新たな方針策定や問題発生時に柔軟かつ迅速に決断する体制を構築していますか？	1	構築していない。	351	24.2%	2.7	42.0	242	19.5%	2.8	44.4
			2	体制の構築を検討している。	336	23.2%			311	25.1%		
			3	経営層の一部で判断する体制である。	388	26.8%			356	28.7%		
			4	トップダウン・ボトムアップで意見が言える体制を構築している。	183	12.6%			173	14.0%		
			5	どの層からも意見が言える体制を構築している。	191	13.2%			157	12.7%		
7	デジタル化の推進体制	社内にデジタル化を統括し、推進する体制がありますか？	1	推進する体制はない。	552	38.1%	2.0	42.0	386	31.2%	2.1	44.4
			2	一部の経営層（役員）または担当者が推進する役割を担っている。	559	38.6%			483	39.0%		
			3	経営者や経営層（役員）がリーダーシップを発揮し、デジタル化を推進している。	213	14.7%			237	19.1%		
			4	経営者や経営層（役員）がリーダーシップを発揮し、推進するとともに、専門の部署や専属の担当者も配置している。	80	5.5%			100	8.1%		
			5	経営者や経営層（役員）が自ら推進するとともに、専門の部署・担当者も設置し、部門横断的なプロジェクトなどにより全社的に取り組む体制がある。	45	3.1%			33	2.7%		
8	投資の意思決定	投資の意思決定（判断）の基準やルールは定めていますか？	1	定めていない。	524	36.2%	1.8	42.0	388	31.3%	1.9	44.4
			2	定めていないが、経営者や経営層（役員）は独自の判断基準を持っている。	754	52.0%			657	53.0%		
			3	組織としての判断基準やルールを定めている。	120	8.3%			143	11.5%		
			4	判断基準やルールを定めており、投資効果のモニタリングを行っている。	28	1.9%			33	2.7%		
			5	判断基準やルールを定め、投資対効果のモニタリングを行い、PDCAサイクルを回している。検証結果をもとに、必要に応じて投資をやめる判断も行える。	23	1.6%			18	1.5%		
9	情報セキュリティ体制	人によるセキュリティ上の脅威（ウイルス感染、不正アクセスなど）を回避する体制がありますか？	1	行っていない。	616	42.5%	1.9	42.0	429	34.6%	2.1	44.4
			2	一部の社員を対象に、管理体制やルールなどについて教育を実施している。	490	33.8%			469	37.9%		
			3	全社員を対象に、管理体制やルールなどについて教育を実施している。	208	14.4%			202	16.3%		
			4	セキュリティ対策の担当者を配置し、継続的に事例共有するなどの教育を行っている。	102	7.0%			110	8.9%		
			5	セキュリティ対策の担当者を配置し、継続的に事例共有するなどの教育を行っている。また、教育の記録やフォローアップまで実施している。	33	2.3%			29	2.3%		
10	情報セキュリティの仕組み	人では回避できないセキュリティ上の脅威（ウイルス感染、不正アクセスなど）に対して、具体的な対策をしていますか？	1	行っていない。	317	21.9%	2.1	42.0	209	16.9%	2.3	44.4
			2	業務に使用する全てのパソコン類にセキュリティソフトを入れている。	898	62.0%			764	61.7%		
			3	情報セキュリティ体制を整備し、マニュアルを策定するなど、不測の事態に備えている。	58	4.0%			86	6.9%		
			4	取り扱う情報の重要度を見極めて、業務やシステムの利用環境に応じ、パスワード設定やアクセス制限などの具体的な対応策を定めている。	90	6.2%			96	7.7%		
			5	自社専用のネットワークを設置するなど、外部からの不正アクセスを防ぐようなネットワーク設計を行っている。	86	5.9%			84	6.8%		

# カテゴリ 3 デジタル人材育成 回答者数と平均得点

■全カテゴリの中で最も得点が低く、県内事業者の大きな課題であると認識。

■約半数の事業者が、設問 1 2 では「求める人材像や必要なスキル要件を定義していない」、設問 1 3 では「社員のデジタルスキルを把握していない」と回答しており、具体的な取組に至っていないのが現状である。デジタル人材の育成・確保の必要性・重要性を啓蒙する活動や人材を確保できない事業者への支援施策など、多方面から取り組みが必要である。

質問番号	中項目	質問文	回答番号	回答	2023年3月31日				2024年3月31日			
					回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)	回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)
11	デジタル人材の確保	システム導入をする際にどの程度の作業まで自社の人材でカバーできますか？	1	分からない。	677	46.7%	2.1	34.6	481	38.8%	2.2	36.6
			2	自社の人材ではカバーできず、システム開発ベンダーに任せている。	345	23.8%			332	26.8%		
			3	システム開発ベンダーに自社のシステムに求める要件を伝えることができる。	198	13.7%			203	16.4%		
			4	システムに求める要件に対するシステム開発ベンダーからの提案内容を理解し、適切な判断ができる。	126	8.7%			145	11.7%		
			5	自社の人材が主導してシステム開発ベンダーなどに指示するなどし、システム導入を進めていくことができる。	103	7.1%			78	6.3%		
12	デジタル人材の採用・育成計画	デジタル化を推進するために求める人材像や必要なスキル要件を定義していますか？	1	定義していない。	871	60.1%	1.5	34.6	665	53.7%	1.6	36.6
			2	定義していないが、求める人材像や必要なスキルと要件を認識している。	460	31.7%			438	35.4%		
			3	求める人材像や必要なスキルと要件を定義している。	80	5.5%			84	6.8%		
			4	求める人材像や必要なスキルと要件を定義しており、採用計画や育成計画のいずれかに反映している。	26	1.8%			38	3.1%		
			5	求める人材像や必要なスキルと要件を定義しており、採用計画と育成計画に反映している。	12	0.8%			14	1.1%		
13	デジタルスキルの把握と活用	社員のデジタルスキルを可視化し、スキル情報を活用していますか？	1	把握していない。	722	49.8%	1.7	34.6	551	44.5%	1.7	36.6
			2	概ね把握している。	594	41.0%			567	45.8%		
			3	把握し、可視化している。	69	4.8%			71	5.7%		
			4	把握・可視化し、配置に活用している。	38	2.6%			38	3.1%		
			5	把握・可視化し、配置と能力開発などに活用している。	26	1.8%			12	1.0%		
14	デジタル人材の育成制度	デジタル人材の育成に取り組んでいますか？ ※デジタル人材とは、最新のデジタル技術を活用して、企業に新たな価値を生み出す人材のこと。	1	意識的に取り組んでいない。	696	48.0%	1.7	34.6	531	42.9%	1.8	36.6
			2	実務を通じた育成が中心。	596	41.1%			520	42.0%		
			3	一部の社員に社内・社外の研修やセミナーなどの機会を提供している。	117	8.1%			148	11.9%		
			4	全社員に社内・社外の研修やセミナーの機会を提供するとともに、資格取得の奨励なども実施している。	31	2.1%			31	2.5%		
			5	階層や職種に応じ、社内・社外の研修やセミナーの機会を用意するとともに、資格取得の奨励や人事制度との連携なども意識している。	9	0.6%			9	0.7%		
15	採用計画と外部連携	自社に足りないデジタルスキルを補うために、デジタル人材の採用や外部組織との連携に取り組んでいますか？	1	取り組んでいない。	758	52.3%	1.8	34.6	561	45.3%	1.9	36.6
			2	自社に足りないデジタルスキルは把握しているが、採用・外部活用は行っていない。	448	30.9%			427	34.5%		
			3	自社に足りないデジタルスキルを把握し、採用・外部活用計画を立てている。	110	7.6%			132	10.7%		
			4	自社に足りないデジタルスキルを把握し、採用・外部活用に取り組んでいる。	108	7.5%			98	7.9%		
			5	自社に足りないデジタルスキルを有する人材を継続的に採用している。また、外部機関と継続的に協業や連携を行っている。	25	1.7%			21	1.7%		

# カテゴリ 4 新規事業創発 回答者数と平均得点

■ デジタル人材育成に続き、得点が低く、県内事業者の大きな課題と認識。

■ 設問17「顧客の声の共有・活用」では、多くの事業者が顧客の声を「活用していない」もしくは「蓄積しているもののデータ化していない」と回答しており、多くの企業がデジタイゼーションの段階にあることがわかる。まずはデジタル化による収集・蓄積の方法やデータ化することによるメリット（利活用）について情報提供することが求められる。設問19の「オープンイノベーション」、設問20の「デジタルマーケティング」に関しては、県内事業者の多くが必要を感じておらず、未着手の状態であることがわかる。

質問番号	中項目	質問文	回答番号	回答	2023年3月31日				2024年3月31日			
					回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)	回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)
16	企業文化・組織風土	新規事業創発に取り組む企業文化や組織風土はありますか？	1	意識したことがない。	501	34.6%	2.2		387	31.2%	2.2	
			2	取り組んでいるが、経営者のみが行う文化・風土である。	462	31.9%			399	32.2%		
			3	経営層（役員）や一部の幹部社員（部門の長）が取り組む文化・風土である。	288	19.9%			301	24.3%		
			4	全社員が活発にアイデアの提言や挑戦できる風土が形成されている。	144	9.9%			115	9.3%		
			5	全社員が活発に協議し、必要に応じ社外の知見やノウハウを積極的に取り入れている。また、失敗を恐れず挑戦できる風土が形成されている。	54	3.7%			37	3.0%		
17	顧客の声の共有・活用	苦情・要望・ニーズなどの顧客の声を可視化し、活用していますか？	1	活用していない。	425	29.3%	2.1		333	26.9%	2.2	
			2	苦情・要望・ニーズなどの顧客の声を紙資料などで蓄積しているが、データ化していない。	666	46.0%			543	43.8%		
			3	苦情・要望・ニーズなどの顧客の声をデータで蓄積し、可視化している。	212	14.6%			220	17.8%		
			4	苦情・要望・ニーズなどの顧客の声をデータ化、蓄積、可視化しており、分析結果を新規商品開発や商品の改善に活用している。	116	8.0%			120	9.7%		
			5	苦情・要望・ニーズなどの顧客の声をデータ化、蓄積、可視化しており、分析結果を新規事業の創発に活用している。	30	2.1%			23	1.9%		
18	先端技術情報の収集と活用	デジタル技術の特徴や活用方法に関する情報収集を行い、新規事業創発に活用していますか？	1	情報収集していない。	573	39.5%	1.9	38.1	427	34.5%	1.9	39.3
			2	情報を収集しているが、活用方法や事例などを全社的に共有する仕組みはない。	637	44.0%			563	45.4%		
			3	情報収集を行い、活用方法や事例などを全社的に共有する仕組みがある。	140	9.7%			161	13.0%		
			4	情報収集を行い、活用方法や事例などを全社的に共有し、新規商品開発や商品の改善に活用している。	64	4.4%			64	5.2%		
			5	情報収集を行い、活用方法や事例などを全社的に共有し、新規事業の創発に活用している。	35	2.4%			24	1.9%		
19	オープンイノベーション	社外リソース（産学官等）と連携し、新たな製品・サービスの開発に取り組んでいますか？	1	取り組んでいない。必要性を感じていない。	936	64.6%	1.6		724	58.4%	1.7	
			2	セミナー等に参加し、連携事例や技術に関する情報を収集している。	324	22.4%			333	26.9%		
			3	新製品・サービスの共同開発に向けて、外部機関との協議を始めている。	92	6.3%			98	7.9%		
			4	新製品・サービスの共同開発に向けて、外部機関との試行プロジェクトに着手している。	40	2.8%			41	3.3%		
			5	外部機関と連携し、新製品・サービスを共同開発している。	57	3.9%			43	3.5%		
20	デジタルマーケティング	デジタル技術を用いたマーケティングに取り組んでいますか？	1	取り組んでいない。	774	53.4%	1.8		612	49.4%	1.8	
			2	取り組んでいないが、デジタルマーケティングに関する情報を収集している。	307	21.2%			319	25.7%		
			3	Web広告やSNSなどの自社に合った顧客獲得・育成手法を導入している。	260	17.9%			226	18.2%		
			4	ターゲットとなる顧客像を設定し、効率的な顧客獲得を実現している。	64	4.4%			51	4.1%		
			5	収集した顧客情報をもとに分析を行い、製品やサービスの改善活動に活用している。	44	3.0%			31	2.5%		

# カテゴリ 5 デジタルツール 回答者数と平均得点

■グループウェアなどのコミュニケーションツールやクラウドについては、比較的活用されているが、全体としては標準に届いていない状態である。また、AI、RPA、IoTなどのツールの利活用（設問23）とテレワーク環境の整備（設問25）に課題が見られる。先端技術・ツールの活用（設問23）では「活用を検討したことがない」という事業者が571者（約46%）となっており、まずは関心を持つことを促すためにツールの特徴や利活用に関するセミナーの実施なども有効であると推量。

質問番号	中項目	質問文	回答番号	回答	2023年3月31日				2024年3月31日			
					回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)	回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)
21	情報の分析と活用	顧客情報や経営・現場情報などの情報をデータ化し、分析ツールを活用して経営や業務に役立てていますか？ ※分析ツールとは、企業が持つデータを様々な観点で分析・見える	1	情報を手動で収集し、紙で管理している。	495	34.2%	2.1	38.7	355	28.7%	2.2	40.2
			2	情報をエクセルなどに転記し、データで管理している。	511	35.3%			460	37.1%		
			3	データ化した情報をエクセルなどを用手作業で分析を行っている。	298	20.6%			296	23.9%		
			4	社内情報をデータ化し、分析ツールで分析している。	88	6.1%			95	7.7%		
			5	社内・社外の情報をデータ化し、分析ツールで分析している。	57	3.9%			33	2.7%		
22	コスト削減・業務効率化	目的に応じたクラウドの活用ができていますか？ ※クラウドとは、インターネットを介して提供される業務アプリケーション（経費精算システムなど）	1	クラウドの活用を検討したことがない。	535	36.9%	2.1	38.7	396	32.0%	2.2	40.2
			2	クラウドの活用を検討しているが、具体的な取組に至っていない。	374	25.8%			342	27.6%		
			3	一部の業務・部門で、目的に応じたクラウドの活用を始めている。	420	29.0%			380	30.7%		
			4	多くの業務・部門で、目的に応じたクラウドの活用を始めている。	79	5.5%			81	6.5%		
			5	クラウドファーストの考え方で検討を行い、多くの業務・部門で活用している。	41	2.8%			40	3.2%		
23	最先端技術・ツールの活用	AI、RPA、IoTなどのデジタルツールを活用し、業務の改善に役立てていますか？	1	デジタルツールの活用を検討したことがない。	779	53.8%	1.8	38.7	571	46.1%	1.9	40.2
			2	デジタルツールに関する情報を収集している。	441	30.4%			434	35.0%		
			3	デジタルツールの導入に向けた準備に着手している。	99	6.8%			110	8.9%		
			4	デジタルツールの試行導入や実証実験を行っている。	50	3.5%			53	4.3%		
			5	デジタルツールを活用し、業務改善に役立てている。	80	5.5%			71	5.7%		
24	コミュニケーション方法	グループウェアなどのデジタルツールを活用し、コミュニケーションをどのように行っていますか？	1	紙や口頭が中心。	842	58.1%	2.1	38.7	691	55.8%	2.1	40.2
			2	グループウェアやチャットの導入に向けて、検討を始めている。	146	10.1%			146	11.8%		
			3	一部の社員がグループウェアやチャットを活用している。	183	12.6%			171	13.8%		
			4	一部の部署でグループウェアやチャットを活用している。	85	5.9%			80	6.5%		
			5	全組織・全社員がグループウェアやチャットを活用している。	193	13.3%			151	12.2%		
25	テレワークによる働き方改革	工場や対面業務等テレワークが不可能な社員を除き、テレワーク、リモート会議等、リモートで仕事ができる環境を整備・活用していますか？	1	リモートで仕事できる環境は整備していない。	874	60.3%	1.6	38.7	692	55.9%	1.7	40.2
			2	Web会議システムを活用する程度にとどまっている。	341	23.5%			332	26.8%		
			3	Web会議システムに加え、自宅から社内ネットワークにアクセスする環境を構築している。	145	10.0%			149	12.0%		
			4	Web会議システム、自宅から社内ネットワークにアクセスする環境の他、社内で行う仕事の大半を在宅で実施できる環境を整備している。	58	4.0%			45	3.6%		
			5	社内で行う仕事のほとんどを在宅で実施できる環境を整備し、テレワークをしている社員の業務効率を確認・評価することができている。	31	2.1%			21	1.7%		

# カテゴリ 6 業務改革 回答者数と平均得点

■会計管理のデジタル化（設問28）については、比較的積極的に取り組みがなされている。

■人的資源管理のデジタル化（設問26）、資産管理のデジタル化（設問27）、作業手順の標準化（設問29）に特に課題が見られる結果となった。

「ヒト・モノ・カネ」の情報をデジタル化することによってどのような効果が期待できるかなども含め、事業者へ情報提供し、さらなる業務効率化、生産性向上を図っていくことが求められる。

質問番号	中項目	質問文	回答番号	回答	2023年3月31日				2024年3月31日			
					回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)	回答先数(先)	(%)	各設問の平均得点(5点満点)	平均得点(100点満点)
26	人的資源管理のデジタル化	人材管理などの人事業務に関してシステムやアプリケーションを活用していますか？	1	活用していない。	853	58.9%	1.7	40.5	638	51.5%	1.8	42.8
			2	一部の人事業務をエクセルやデータベースで管理している。	331	22.8%			339	27.4%		
			3	ほぼ全ての人事業務をエクセルや社内のデータベースで管理している。	187	12.9%			185	14.9%		
			4	人事管理システムを導入し、採用から教育、評価、給与・人件費などの労務管理を一元管理している。	66	4.6%			66	5.3%		
			5	人事管理システムを導入し、様々に活用するとともに、集約した人材データを人材育成、評価、人材配置などに活かしている。	12	0.8%			11	0.9%		
27	資産管理のデジタル化	社内でも保持しているあらゆるモノ(設備、物品、在庫等)のデータを一元管理していますか？	1	できていない。	611	42.2%	1.9	40.5	420	33.9%	2.0	42.8
			2	一部の資産をエクセルやデータベースで管理している。	581	40.1%			551	44.5%		
			3	あらゆるモノをエクセルやデータベースで管理している。	138	9.5%			161	13.0%		
			4	保有しているモノに関する情報をパッケージソフト等のシステムで一元管理し、定期的に棚卸を実施している。	83	5.7%			83	6.7%		
			5	保有しているモノの入在庫情報が自動で反映され、常に最新の状況が確認できる。	36	2.5%			24	1.9%		
28	会計管理のデジタル化	経理・会計業務をデジタル化していますか？	1	請求書や注文書などを紙で管理している。	383	26.4%	2.5	40.5	277	22.4%	2.7	42.8
			2	一部の経理・会計情報に関して、エクセルやデータベースで管理している。	477	32.9%			384	31.0%		
			3	あらゆる経理・会計情報をエクセルやデータベースで管理している。	191	13.2%			160	12.9%		
			4	経理・会計管理に関するパッケージソフト等で一元管理している。また、適格請求書(インボイス)、電子帳簿保存法などの制度対応も見据えつつ、デジタル化を進めている。	298	20.6%			298	24.1%		
			5	データ化された経理・会計情報を分析し、経営判断に活かしている。また、適格請求書(インボイス)、電子帳簿保存法などの制度対応も見据えつつ、デジタル化を進めている。	100	6.9%			120	9.7%		
29	作業手順の標準化	作業手順の標準化は行っていますか？	1	作業手順は、現場の担当者に任せている。	637	44.0%	1.9	40.5	465	37.5%	2.0	42.8
			2	作業手順は標準化できているが、文書化していない。	458	31.6%			434	35.0%		
			3	作業手順を標準化し、文書化している。	238	16.4%			236	19.0%		
			4	作業手順を標準化し、データ化によりいつでも検索・参照することができる。	83	5.7%			83	6.7%		
			5	作業手順をデジタルツールにより可視化しており、タブレットなどで確認しながら作業を進めることができる。	33	2.3%			21	1.7%		
30	ペーパーレス化	書類のペーパーレス化を推進していますか？	1	書類はほぼ紙で作成・保管している。	421	29.1%	2.2	40.5	327	26.4%	2.3	42.8
			2	新しく作成する書類はワードやエクセルなどで作成しているが、原本を紙で保管している。	532	36.7%			449	36.2%		
			3	新しく作成する書類はワードやエクセルなどで作成し、原本をデータで保管している。	346	23.9%			323	26.1%		
			4	過去の書類も含め、データ化するべきものは原本をデータ化し、保管している。	80	5.5%			75	6.1%		
			5	過去の書類も含め、データ化するべきものは原本をデータ化・保管し、必要な時に情報を検索・参照することができる。	70	4.8%			65	5.2%		



# デジタル化の推進体制の状況

■ デジタル化の推進体制（設問7）について、年商及び従業員数規模別に体制の有無を集計した。以下の通り、経年で比較するとデジタル化の推進体制を有する事業者の割合は全体的に高まっており、着実にデジタル化の推進に向けた体制整備がすすんでいることが判った。特に、年商50億円以上の事業者における改善幅が大きい。

■ デジタル化野推進体制がない ■ デジタル化の推進体制がある

【設問7】 社内にデジタル化を統括し、推進する体制はありますか？ → ※設問7の回答3以上を「デジタル化の推進体制あり」と設定）

- 回答1 推進する体制はない。
- 回答2 一部の経営層（役員）または担当者が推進する役割を担っている。
- 回答3 経営者や経営層（役員）がリーダーシップを発揮し、デジタル化を推進している。
- 回答4 経営者や経営層（役員）がリーダーシップを発揮し、推進するとともに、専門の部署や専属の担当者も配置している。
- 回答5 経営者や経営層（役員）が自ら推進するとともに、専門の部署・担当者も設置し、部門横断的なプロジェクトなどにより全社的に取り組む体制がある。

