

中堅・中小企業DXの現状と 企業DX推進施策について

2025年8月

経済産業省 商務情報政策局
情報技術利用促進課

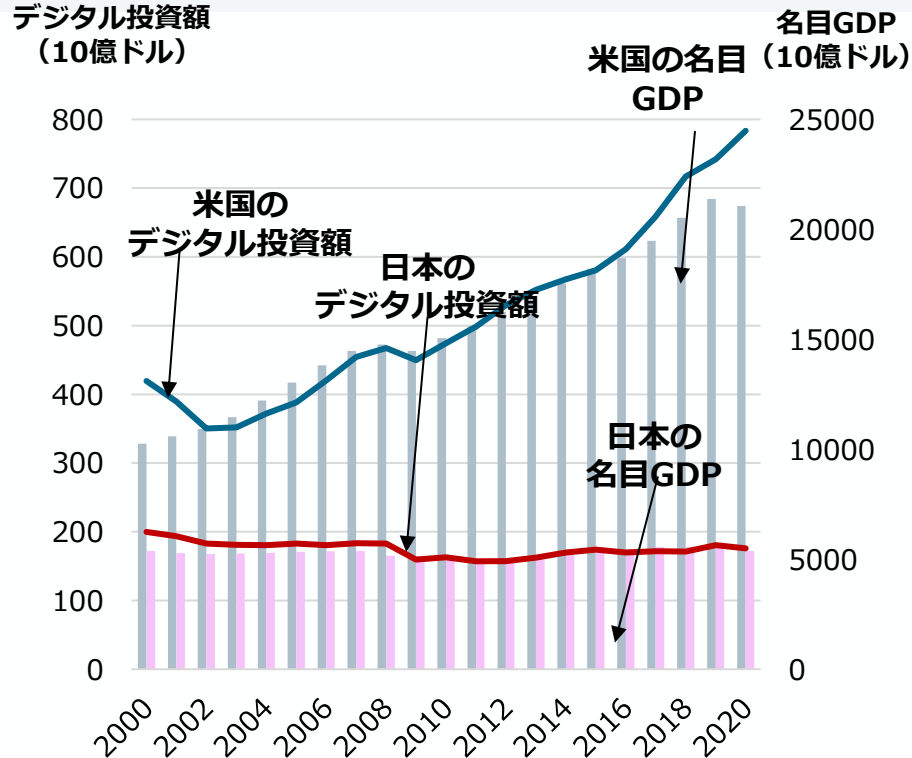
目次

1. 日本企業のDX取組状況
2. 企業DX推進施策の全体像
3. DX支援ガイダンスの概要

日本のデジタル競争力は低下傾向

- 世界デジタル競争力ランキング2024で、日本は67か国中31位と低迷。
- 2023からは全体順位を1つ上げたものの、「人材／デジタル・技術スキル」の順位は低下。

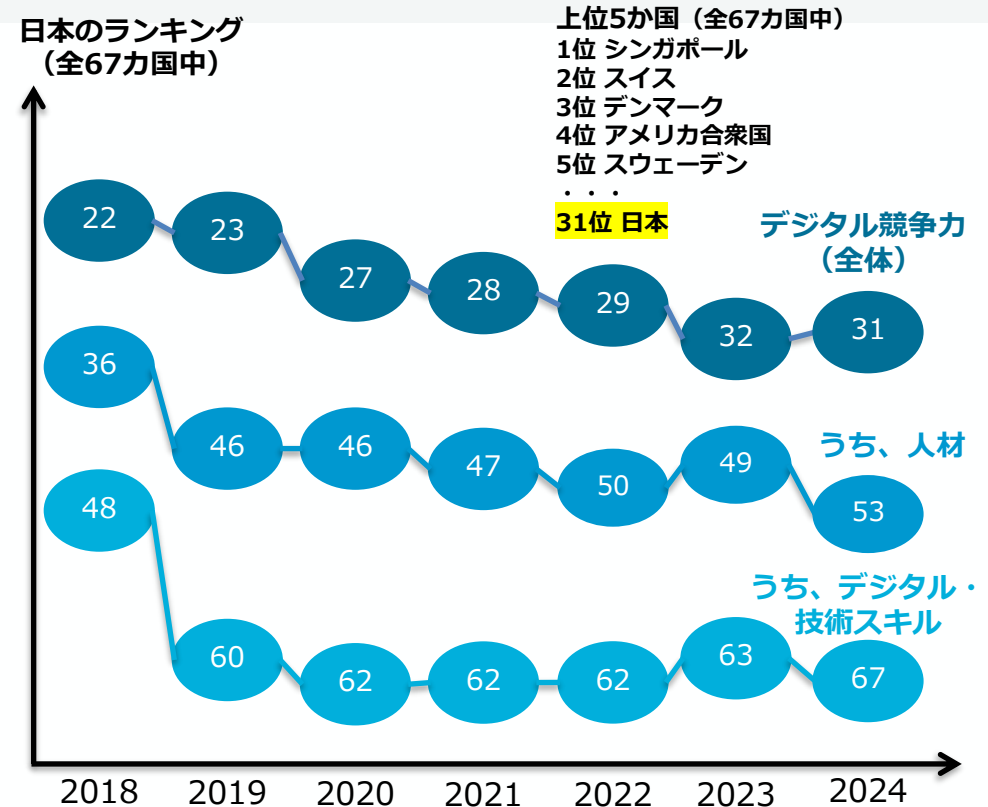
日米のデジタル投資額とGDPの推移



(注1) 1ドル=100円で計算

(注2) デジタル投資額はOECD Statに掲載されているハードウェア投資とソフトウェア投資の合計値

デジタル競争力ランキング



出典：IMD 「World Digital Competitiveness Ranking 2024」を基に作成
<https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/>

1. 日本企業のDX取組状況

DXとは何か

- DXはデジタルを活用して企業や組織の変革を通じた成長を目指すもの。
- 身の回りの業務のデジタル化から始め、徐々にデジタル活用を進めることで、より大きな効果が期待できる。

デジタル活用段階のフェーズ

アナログ

デジタル化の実現

DXの実現

①デジタル化が全く未着手

②デジタイゼーション

③デジタライゼーション

④DX

詳細

✓紙や電話を使用する**アナログ業務が中心**、デジタル化が図られておらず、効果なし

✓**業務標準化・業務効率化**による事務負担軽減・コスト削減の効果が少しずつ発生

✓デジタルツールやインフラを活用し、業務効率化によるコスト削減・データ活用による**業務改善**を実現

✓デジタル化による**ビジネスモデルの変革や競争力強化**・データ活用による**販路拡大や新商品開発**を実施

取組例

✓受発注をFAXや電話のみで実施
✓勤怠管理として出勤簿に判子を押印

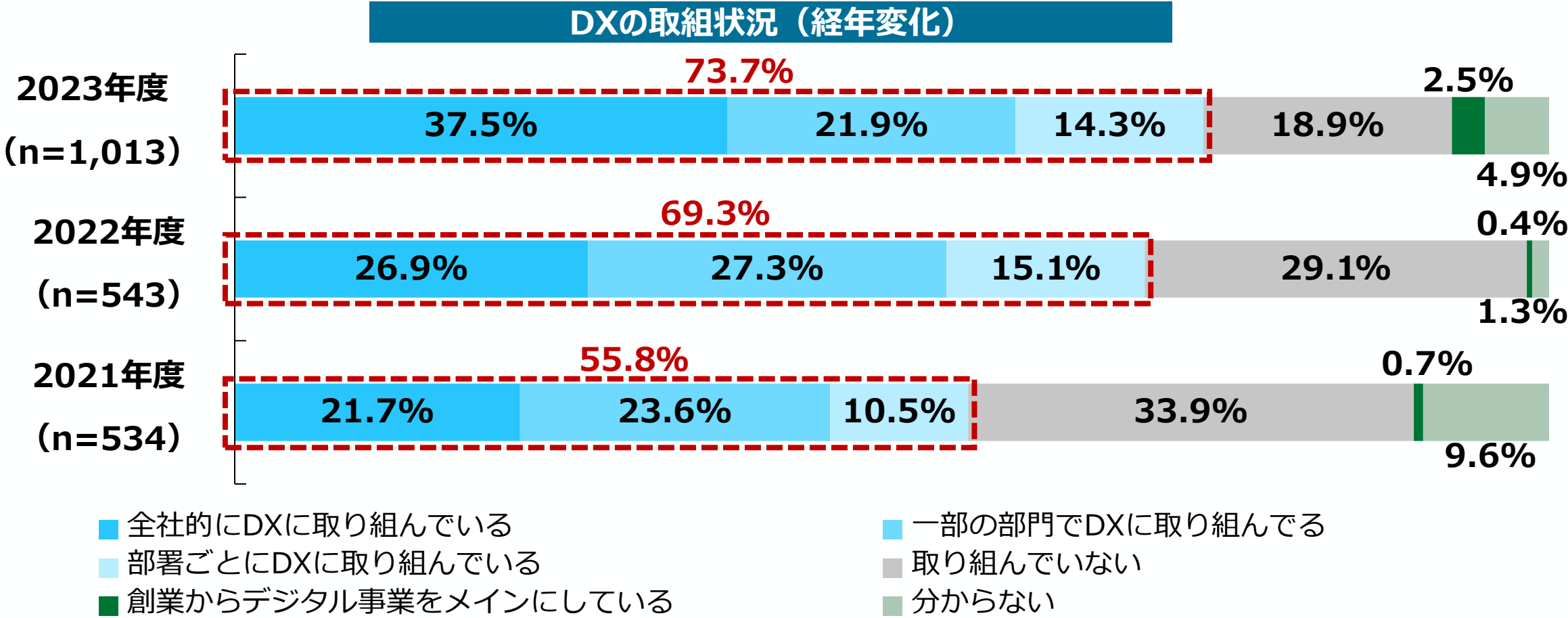
✓顧客との連絡手段をFAXから電子メールに切り替え

✓在庫情報システムによる在庫量・発注量の管理
✓顧客管理システムによる効率的な営業活動の促進

✓蓄積されたデータを活用した販路拡大や新商品の開発による付加価値の向上

日本企業全体のDX取組状況

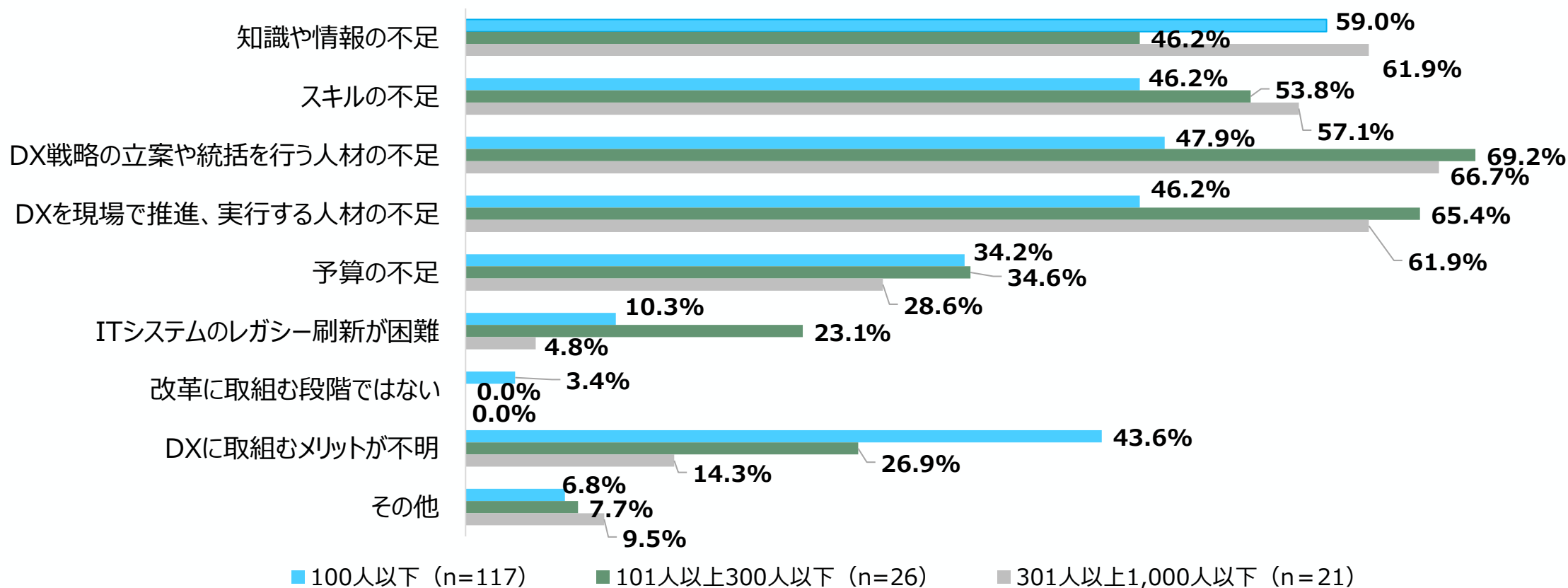
- 日本企業全体では、着実にDXに取り組んでいる企業が増加している。



（出典）独立行政法人情報処理推進機構「DX動向2024」を基に作成。

DX推進の課題

- DX推進の主な課題は、「人材不足」「知識・情報不足」「スキル不足」が上位に来ている。
- 今日では、人材の育成確保、経営者・企業の意識改革が本質的に重要となっている。

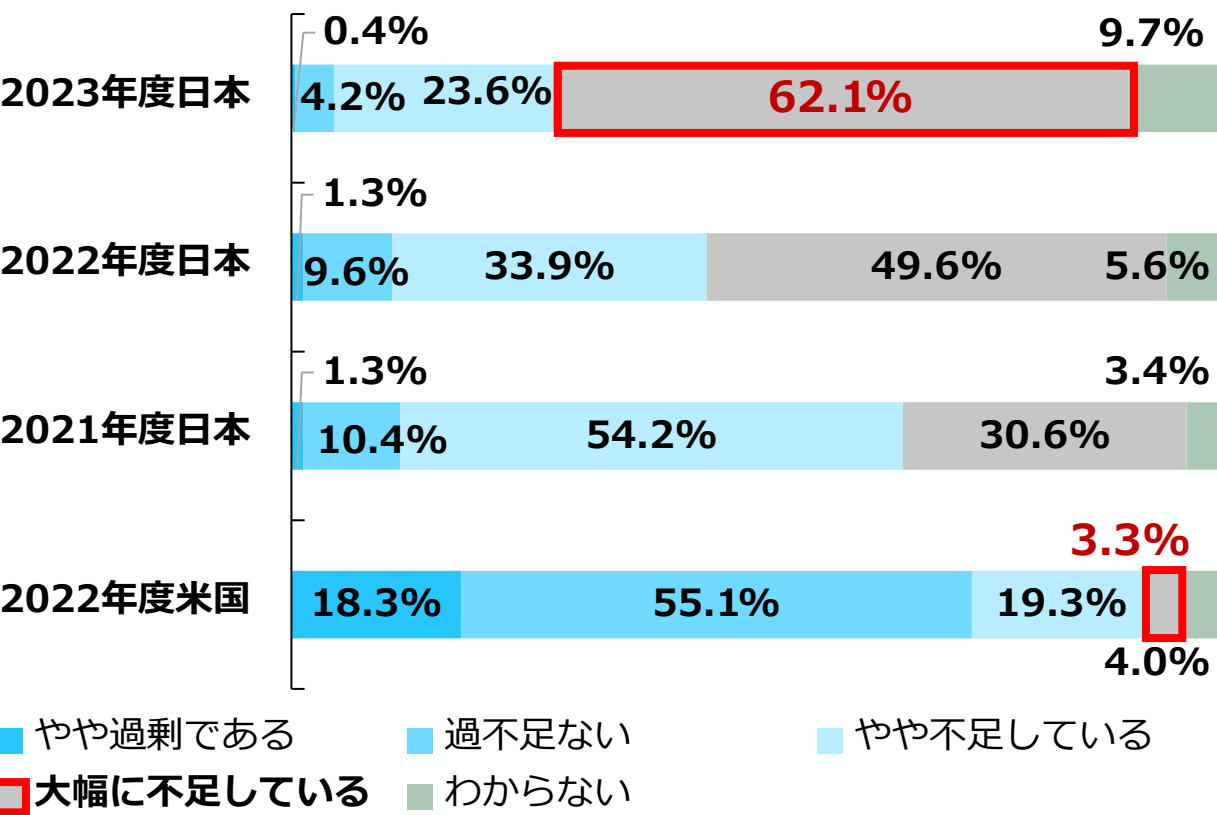


(注) DX取組予定で「DXに取り組む予定はない」「DXに取り組むか、分からない」と回答した企業が対象であり、「1,001人以上」はn数が1であったためグラフからは除外。
(出典) 情報処理推進機構「DX動向2024」を基に作成。

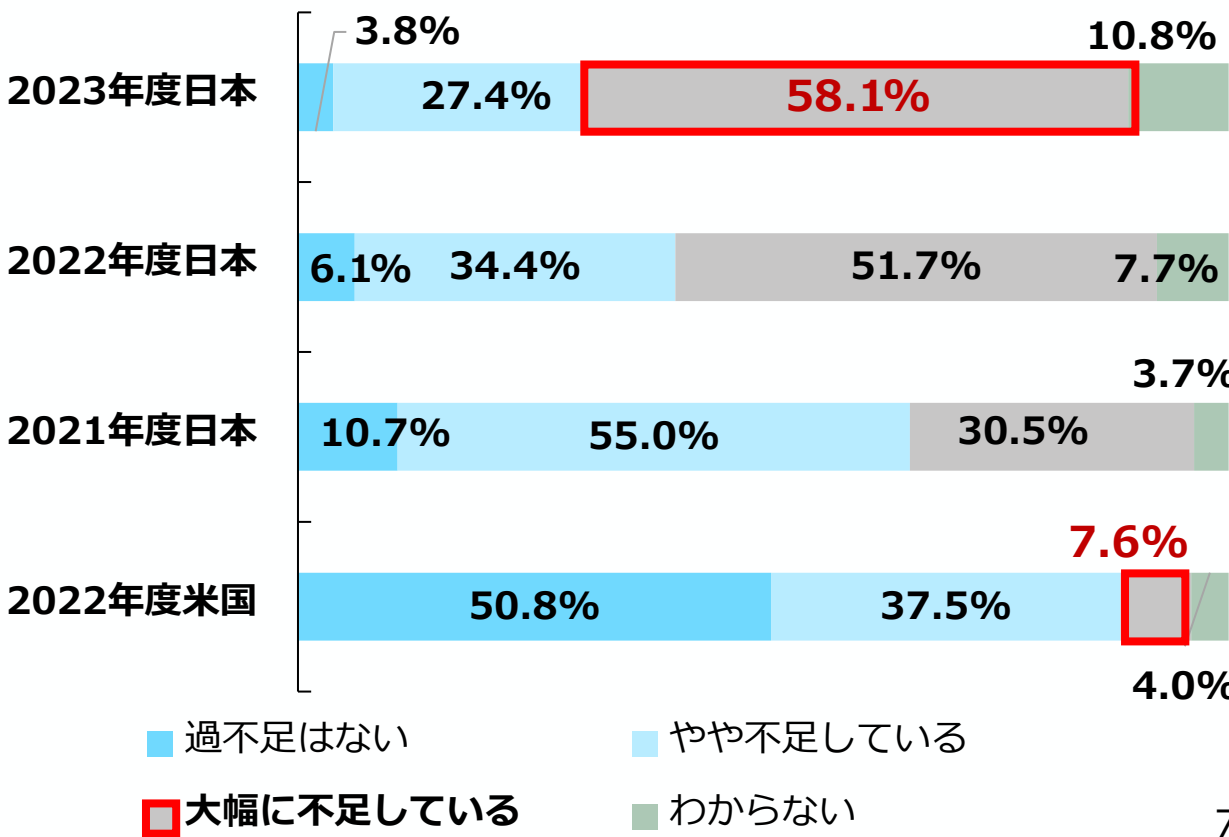
日本企業におけるDXの担い手不足

- 人材の「量」及び「質」は米国に比べて圧倒的に不足し、不足感は年々強くなっている。

DX推進人材の「量」



DX推進人材の「質」

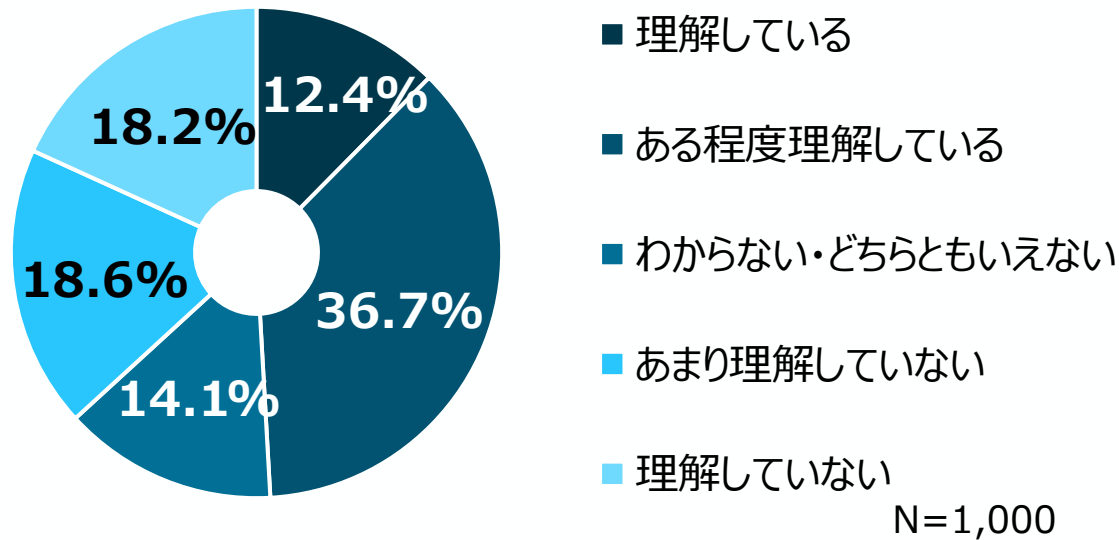


(出典) 情報処理推進機構「DX動向2024」を基に作成。

中小企業のDXの理解度

- 中小企業に対するDXの理解は広く浸透していない。
- また、多くの企業はDXを業務効率化やコスト削減に留まる動きと考えており、DXの正しい理解は道半ば。

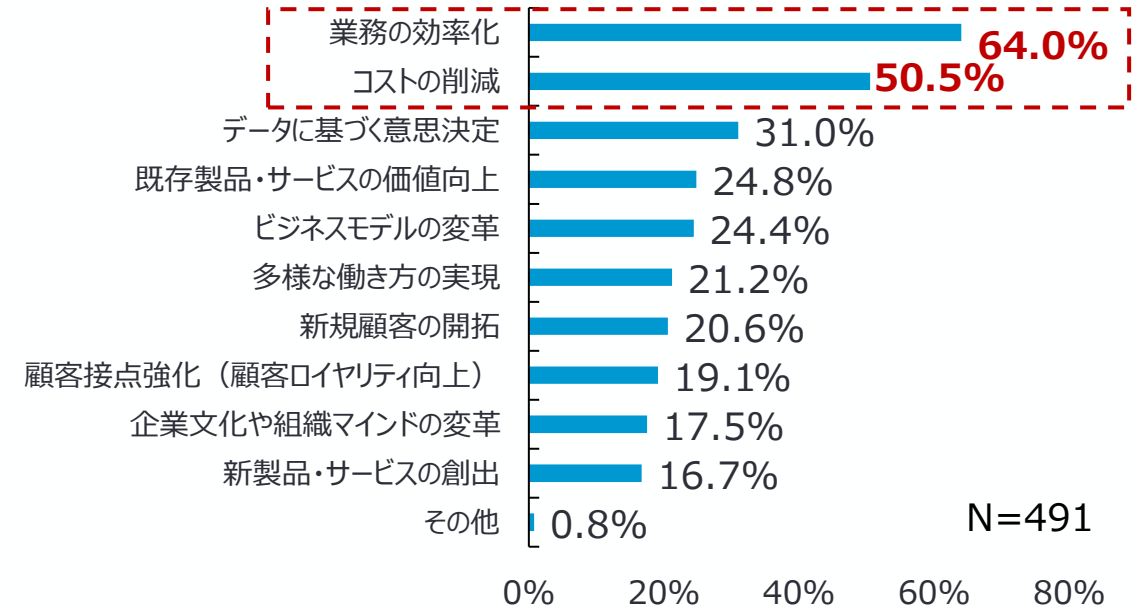
中小企業のDXに対する理解度



- DXについて「理解している」、「ある程度理解している」と回答した企業は約半数にとどまる

(注) DXを「理解している」もしくは「ある程度理解している」と回答した企業を対象に調査を実施（右図）。
(出典) 中小企業基盤整備機構「中小企業のDX推進に関する調査（2023年）アンケート調査報告書」（2023年10月）を基に作成。

中小企業がDXに期待する成果・効果

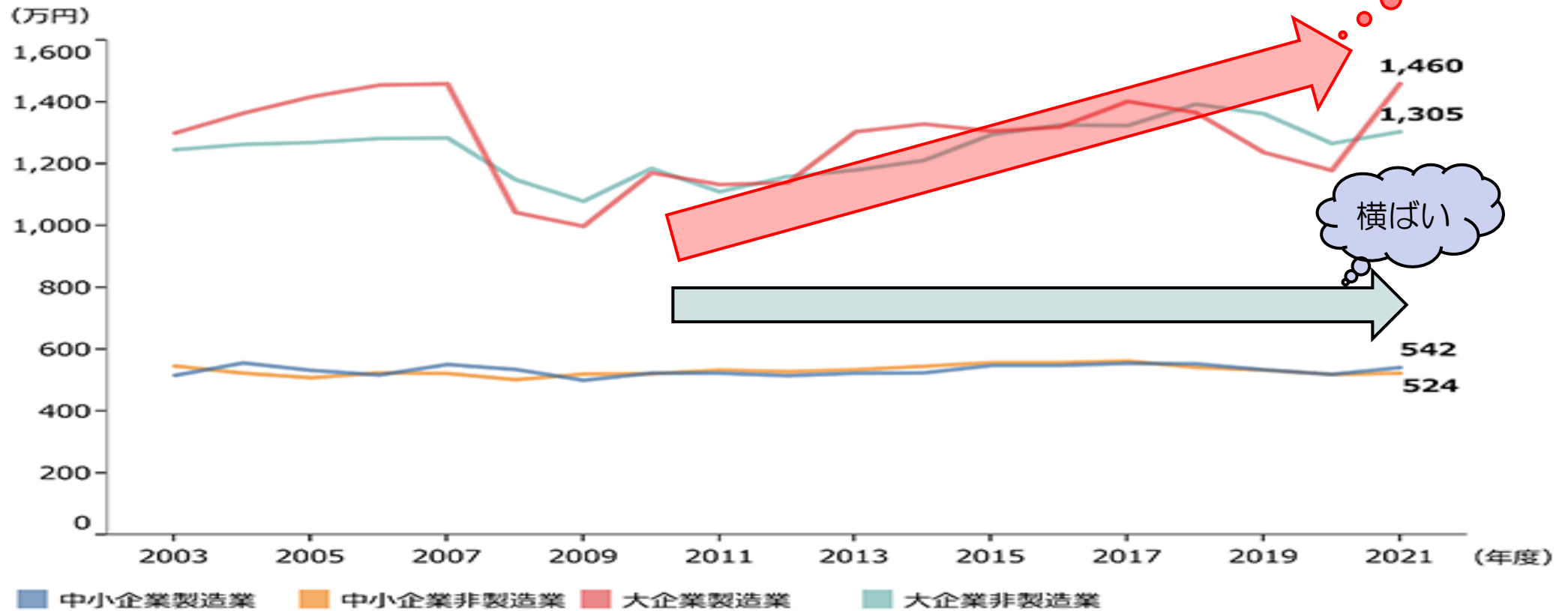


- デジタル化による業務効率化はDXと同義であると考えている企業は多数

中小企業の労働生産性

- 中小企業の労働生産性は大企業の約3割、その原因の大半は、中小企業の多くがデジタル化を経営の力として活かしていないことによるもの。

第1-3-15図 企業規模別に見た、従業員一人当たり付加価値額（労働生産性）の推移



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

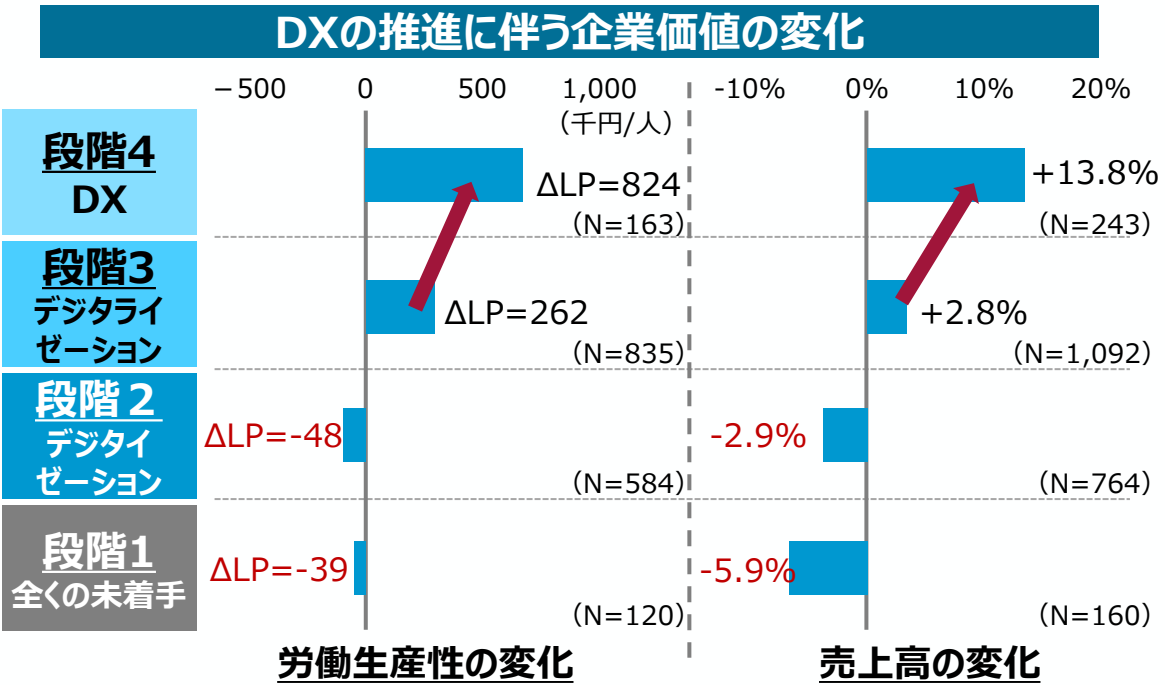
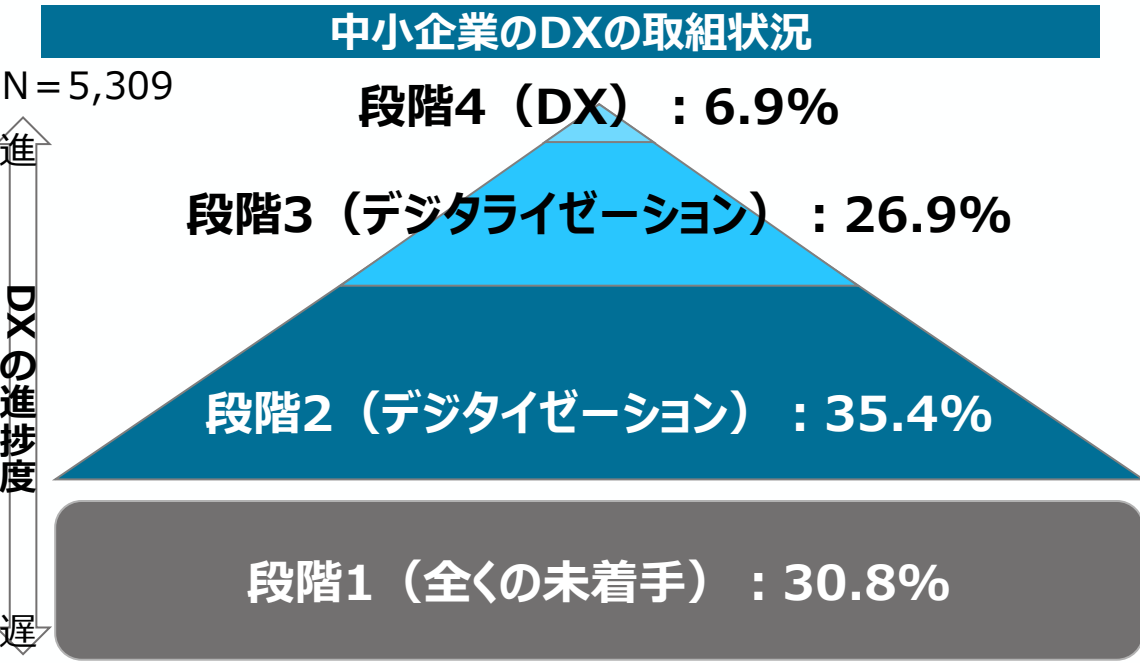
出典：2023年版 中小企業白書

(注) 1.ここでいう大企業とは資本金10億円以上、中小企業とは資本金1億円未満の企業とする。

2.平成18年度調査以前は付加価値額＝営業純益（営業利益－支払利息等）＋役員給与＋従業員給与＋福利厚生費＋支払利息等＋動産・不動産賃借料＋租税公課とし、平成19年度調査以降はこれに役員賞与、及び従業員賞与を加えたものとする。

中小企業のDXの取組状況と企業価値の変化

- デジタル化が未着手/デジタイゼーションの段階が中小企業全体の約3分の2を占めている状況。
- 一方、デジタル化・DXに取り組んでいる企業は着実に企業価値を伸ばしている。



➤ 段階1、2の企業が全体の66%程度を占め、中堅・中小企業等のデジタル化は道半ば

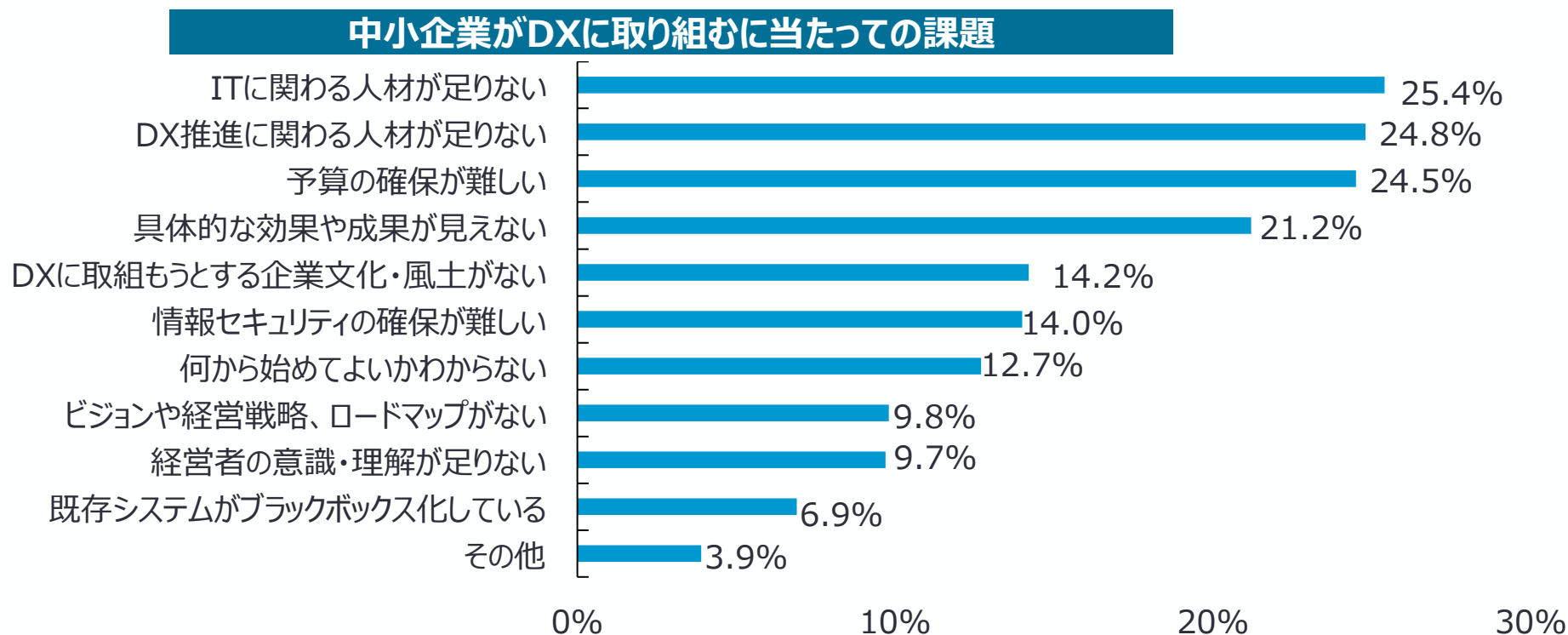
➤ 一方、段階3、4の中堅・中小企業等は生産性・売上が向上しており、DX推進は企業価値向上に繋がる

(注) DXの取組状況として「分からない」と回答した企業は除いている。
(出典) 中小企業庁「中小企業白書2024年版」(2024年7月)を基に作成。

(注) ΔLP = 労働生産性の変化を表す。
労働生産性 = (営業利益 + 人件費 + 減価償却費 + 賃借料 + 租税公課) / 従業員数
労働生産性の変化及び売上高の変化率はそれぞれ中央値を集計。
(出典) 東京商工リサーチ「令和3年度中小企業の経営戦略及びデジタル化の動向に関する調査に係る委託事業 報告書」(2022年3月)を基に作成。

中小企業におけるDX推進の課題

- 特に中小企業がDXを進めるに当たっては、**人材・情報・資金の不足**という課題をどのように乗り越えるかが重要。

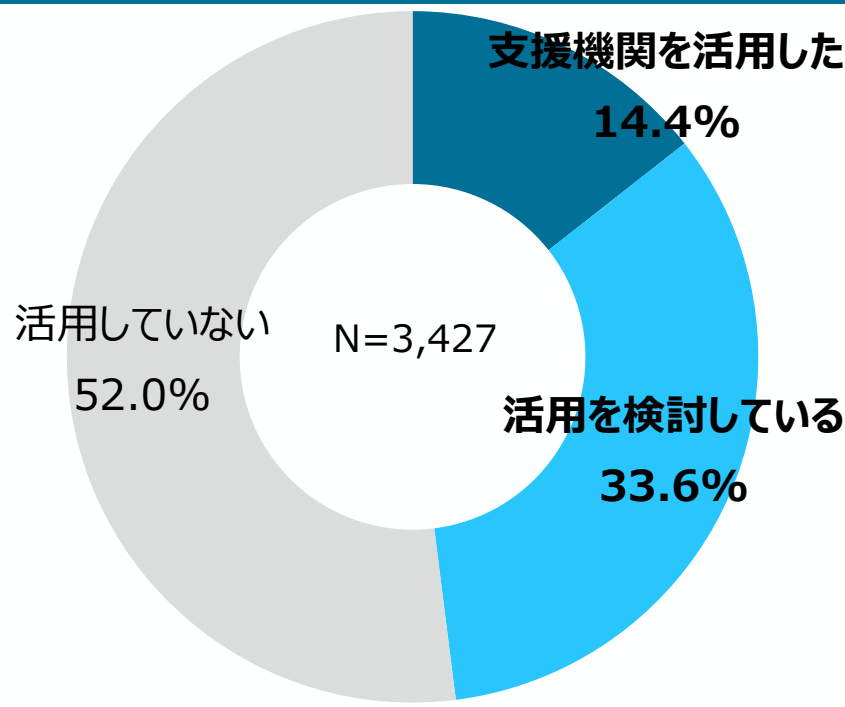


- **人材・情報・資金の不足**に課題を感じている企業が多数
- 「DXに取り組もうとする企業文化・風土がない」、「経営者の意識・理解が足りない」、と考える中小企業も一定数存在しており、**経営者がDXの重要性を理解し、企業文化や風土を醸成することも重要**

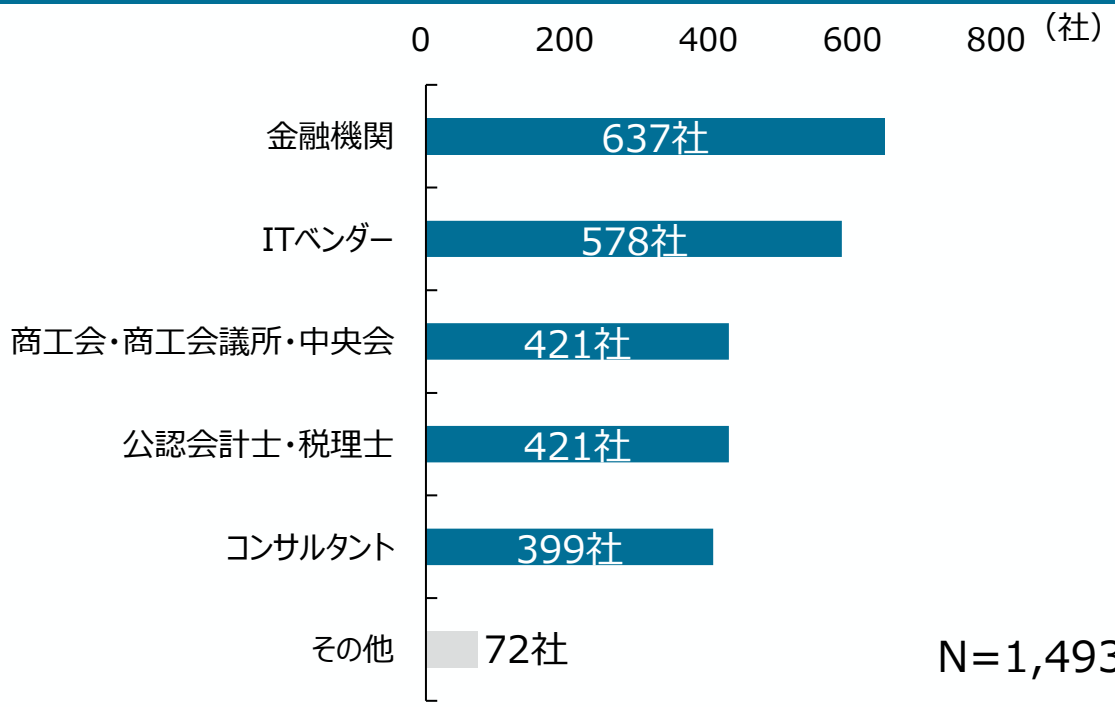
中小企業のDXにおける支援機関の活用状況

- 独力でデジタル化やDXに取り組むことが困難な中小企業は、身近な支援機関に頼る傾向にあり、約半数が支援機関を「活用した」又は「活用を検討」。
- 特に、DXの支援機関として金融機関の活用が最多。

中小企業のDXにおける支援機関の活用状況（単一回答）



活用する支援機関の内訳（複数回答）

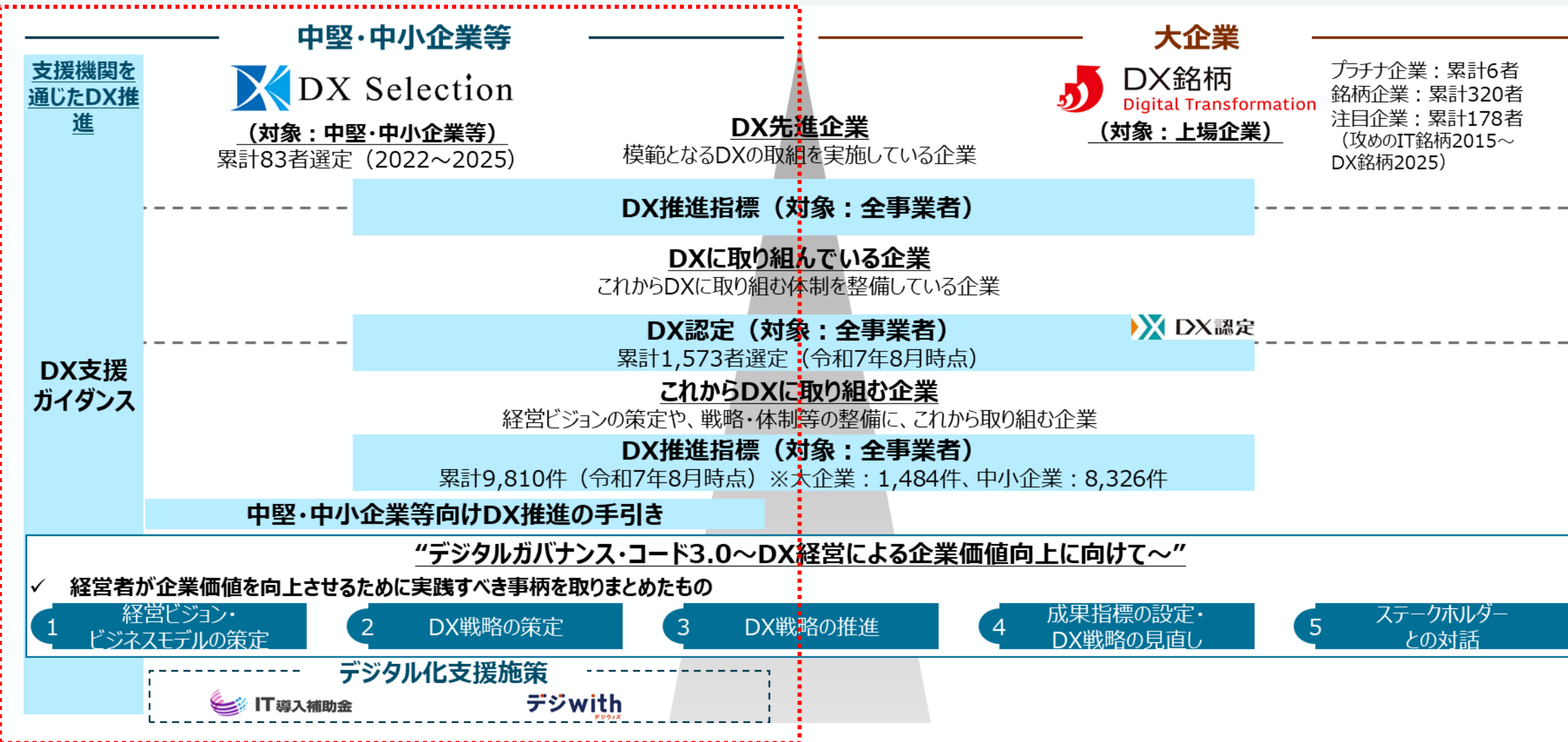


(注) DXに取り組んでいる、もしくは取り組んでいないが、必要性を感じている企業に対してアンケート調査を実施。資本金1億円未満の企業の回答について記載。
(出典) 東京商工リサーチ「2023年「DXに関するアンケート」調査」(2023年8月)を基に作成。

2. 企業DX推進施策の全体像

企業DX推進施策の全体像

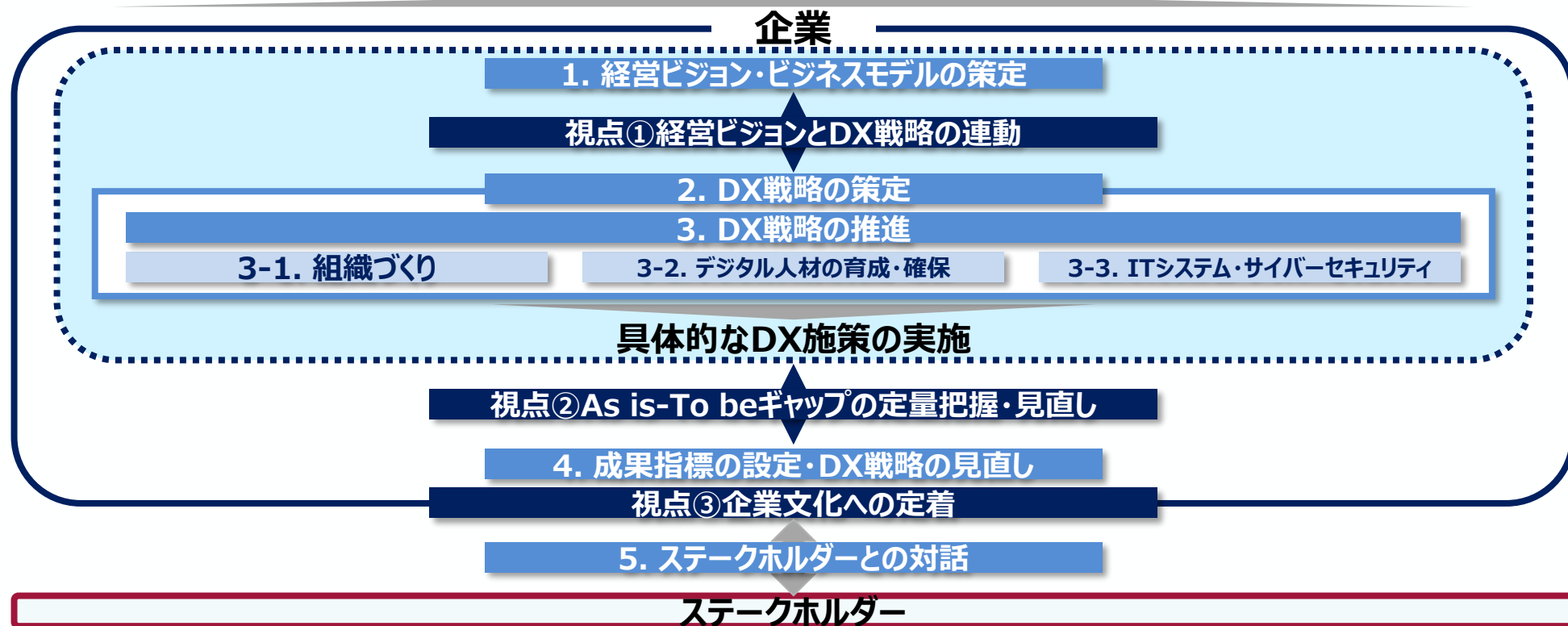
- 企業のDXの進捗に合わせ、認定制度や優良企業選定などの施策を提供。



デジタルガバナンス・コード3.0の概要

- 経営者がDXによる企業価値向上の推進のために実践することが必要な事項をとりまとめ。
- 改訂版の3.0では、①DX経営による企業価値向上に焦点を当てた経営者へのメッセージとDX経営に求められる3つの視点を追加するとともに、②柱立ての名称・構成を大幅に見直し。

DX経営に求められる3つの視点・5つの柱 企業価値向上の実現



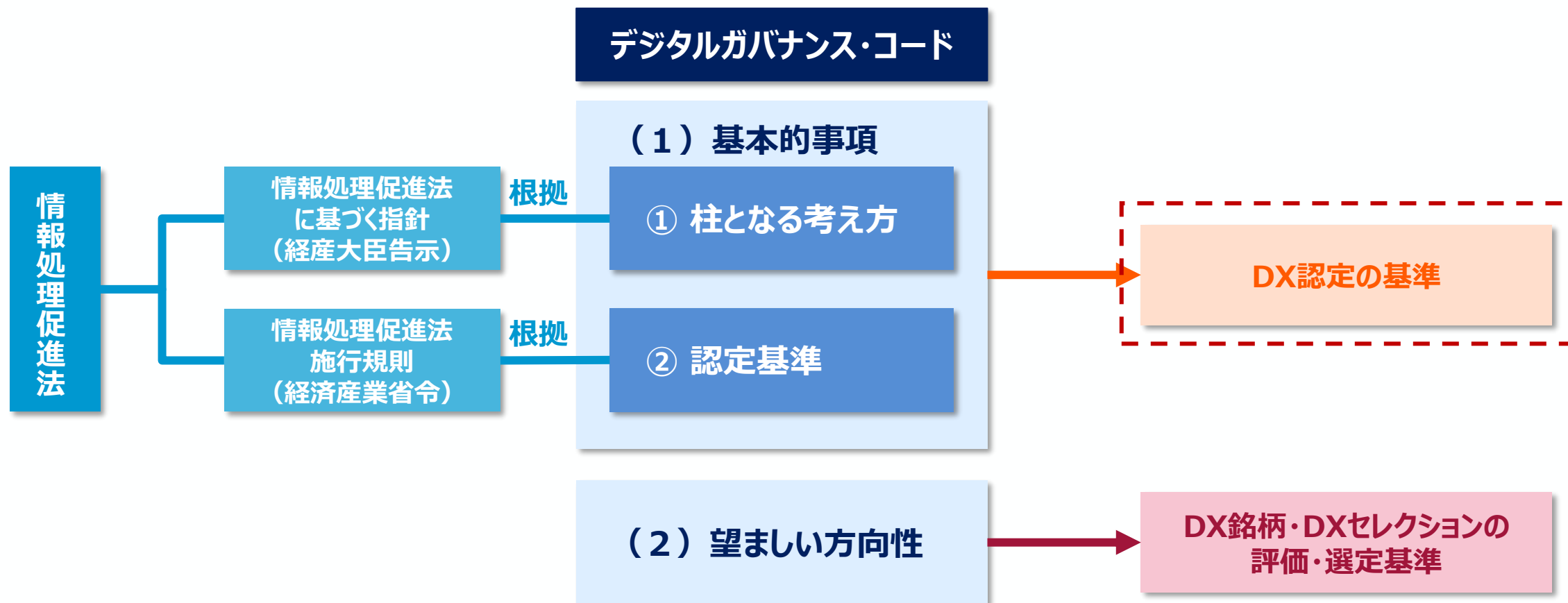
DX経営に求められる3つの視点

- 経営者が、企業価値の向上につながるDX経営を実行するに当たっては、3つの視点を持ちながらDX経営に求められる取組を行うことが重要。

項目	内容
視点① 経営ビジョンと DX戦略の連動	- 経営環境が急速に変化する中で、持続的に企業価値を向上させるためには、経営ビジョンと表裏一体で、その実現を支える DX 戦略を策定し、実行することが不可欠である。 - DX 戦略の検討に当たっては、経営陣が主導し、経営ビジョンとのつながりを意識しながら、重要なデジタル面の課題について、具体的なアクションや KPI を考えることが求められる。
視点② As is – To be ギャップの定量把握 と見直し	- 経営ビジョン実現の障害となるデジタル面の課題を特定した上で、課題ごとに KPI を用いて、目指すべき姿（To be）と現在の姿（As is）とのギャップの把握を定量的に行う必要がある。 - 把握した結果を基に、DX 戦略が経営ビジョンと連動しているかを判断し、DX 戦略を不断に見直していくことが重要である。
視点③ 企業文化への定着	持続的な企業価値の向上につながる企業文化は、所与のものではなく、DX 戦略の実行を通じて変革し、醸成されるものである。そのため、DX 戦略を策定する段階から、目指す企業文化を見据えることが重要である。

デジタルガバナンス・コード3.0の構成

- デジタルガバナンス・コード3.0の(1)基本的事項がDX認定の基準、(2)望ましい方向性がDX銘柄及びDXセレクションの評価・選定基準となっている。



DX経営に求められる5つの柱（1/3）

- DX経営において求められる具体的な取組を「5つの柱」として整理。

項目	内容	望ましい方向性（主な内容を抜粋）
1 経営ビジョン・ビジネスモデルの策定	柱となる考え方 企業は、データ活用やデジタル技術の進化による社会及び競争環境の変化が自社にもたらす影響（リスク・機会）も踏まえて、経営ビジョン及び経営ビジョンの実現に向けたビジネスモデルを策定する。	- データ活用やデジタル技術の進化による社会及び競争環境の変化が自社にもたらす影響も踏まえ、経営方針および経営計画において、DXの推進に向けた経営ビジョンを策定している。 - DXの推進に向けた経営ビジョンを実現するため、適切なビジネスモデルを策定している。 - 多様な主体とデジタル技術でつながり、データや知恵などを共有することによって、企業間連携を行い、革新的な価値を創造している。
2 DX戦略の策定	企業は、データ活用やデジタル技術の進化による社会及び競争環境の変化も踏まえて目指すビジネスモデルを実現するための方策としてDX 戦略を策定する。	経営者自らが主体的に検討を行い、経営ビジョンを実現する変革シナリオとして、具体的なDX戦略が構築できている。 - データに基づく判断を心掛けるなど、経営陣が、目指すビジネスモデル実現に向けてデータを活用している。 - サプライチェーン内の取引先や多様な企業とのデータ連携を行うとともに、データガバナンスに関する法令やガイドライン等に従っている。

DX経営に求められる5つの柱（2/3）

項目	内容	
	柱となる考え方	望ましい方向性（主な内容を抜粋）
3-1 組織づくり	企業は、DX戦略の推進に必要な体制を構築するとともに、外部組織との関係構築・協業も含め、組織設計・運営の在り方を定める。	➤ DX推進のための投資等の意思決定において、DXに投じる資金をコストではなく経営にとって必須な投資として位置付け、定量的なリターンの大きさやその確度を求め過ぎず、必要な挑戦を促している。 ➤ 経営者が最新のデジタル技術や新たな活用事例を、自社のDX戦略の推進に活かしている。
3-2 デジタル人材の育成・確保	企業は、DX戦略の推進に必要なデジタル人材の育成・確保の方策を定める。	➤ 経営者を含めた役員や管理職のDXに対する意識を改革するとともに、役員や管理職が積極的に社員のデジタル人材育成に関する取組を推進している。 ➤ 経営者をはじめとした全社員のデジタル・リテラシー向上のため、デジタル技術を抵抗なく活用し、自らの業務を変革していくことを支援する、リスキングやリカレント教育などの仕組みがある。
3-3 ITシステム・サイバーセキュリティ	企業は、DX戦略の推進に必要なITシステム環境の整備に向けたプロジェクトやマネジメント方策、利用する技術・標準・アーキテクチャ、運用、投資計画等を明確化する。 経営者は、事業実施の前提となるサイバーセキュリティリスクに対して適切な対応を行う。	➤ ITシステムの全社最適を目指し、全社のデータ整合性を確保するとともに、事業部単位での個別最適による複雑化・ブラックボックス化を回避するための仕組みがある。 ➤ 経営者がサイバーセキュリティリスクを経営リスクの一つとして認識し、CISO等の責任者を任命するなど管理体制を構築するとともに、サイバーセキュリティ対策のためのリソース（予算、人材）を確保している。

DX経営に求められる5つの柱（3/3）

項目	内容	望ましい方向性（主な内容を抜粋）
4 成果指標の設定・DX戦略の見直し	企業は、DX戦略の達成度を測る指標を定め、指標に基づく成果についての自己評価を行う。 経営者は、事業部門（担当）やITシステム部門（担当）等とも協力し、デジタル技術に係る動向や自社のITシステムの現状を踏まえた課題を把握・分析し、DX戦略の見直しに反映する。	➤ DX戦略・施策の達成度は、実施している全ての取組に定量・定性問わず、KPI（重要な成果指標）を設定し、評価されている。 ➤ 経営・事業レベルのDX戦略の進捗や成果把握を即座に行うことができる。 ➤ 経営者が事業部門やITシステム部門等と協力しながら、デジタル技術に係る動向や自社のITシステムの現状を踏まえた課題を把握・分析し、DX戦略の見直しに活用している。 ➤ 企業価値向上のためのDX推進に関して、取締役会・経営会議で報告・議論されている。
5 ステークホルダーとの対話	企業は、経営ビジョンやビジネスモデル、DX戦略、DX戦略の推進に必要な各方策、成果指標に基づく成果について、「価値創造ストーリー」として投資家をはじめとした適切なステークホルダーに示す。 経営者は、DX戦略の実施に当たり、ステークホルダーへの情報発信を含め、リーダーシップを発揮する。	➤ 経営者が自身の言葉で経営ビジョンや企業価値向上のためのDX実現のメッセージをステークホルダーに対して、経営方針・経営計画やメディア等で発信している。 ➤ ステークホルダーに対し、DX戦略、その実行上の課題、具体的施策について発信し、対話を行っている。 ➤ スキルマトリックス等により、経営陣や取締役のデジタルに関係したスキルの項目を作成し、ステークホルダーに向け公表している。 ➤ KPIやそれを達成するための具体的な取組をステークホルダーに開示している。

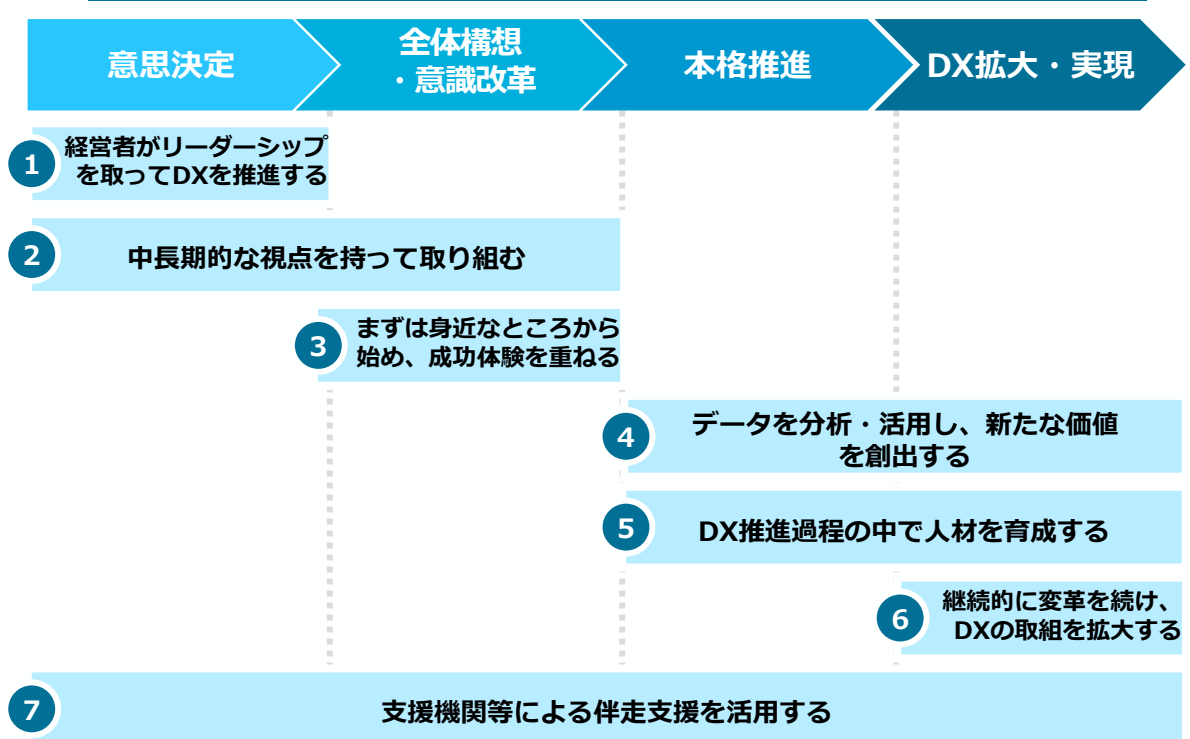
中堅・中小企業等向けDX推進の手引き2025

- 中堅・中小企業等の経営者が実際にデジタルガバナンス・コードに沿って自社のDXの推進に取り組む際に参考としていただきたい「DXの進め方」、「DXの成功のポイント」と「DXセクション2025選定企業レポート」をまとめた手引きを整備。

本手引きの主な内容

- DXの進め方**
 - DX実現プロセスやDX実現プロセスにおける経営者の役割を解説
- DXの成功のポイント**
 - DX実現プロセスの各段階における、7つの成功ポイントを紹介
- DXセクション2025選定企業レポート**
 - DXセクション2025選定企業の実践内容を「DXの進め方」「DXの成功のポイント」に沿って紹介

DX実現プロセスの各段階における成功のポイント



DX推進指標

- 経営・ITの両面でDXの取組状況をチェックできる自己診断指標。また、全国・業界内での位置づけの確認やDXの先行企業との比較ができる「ベンチマーク」を無償で提供。

DX推進指標の活用方法

認識共有

自社はDXできている？できてない？

- ✓ DX推進指標に回答するため、経営者や各部門などの関係者が集まって議論し、関係者間での認識の共有を図り、今後の方向性の議論を活性化



アクション

DXの推進に向けて何をしたらよいの？

- ✓ 自社の現状や課題の認識を共有した上で、あるべき姿を目指すために次に何をすべきか、アクションについて議論し、実際のアクションにつなげる



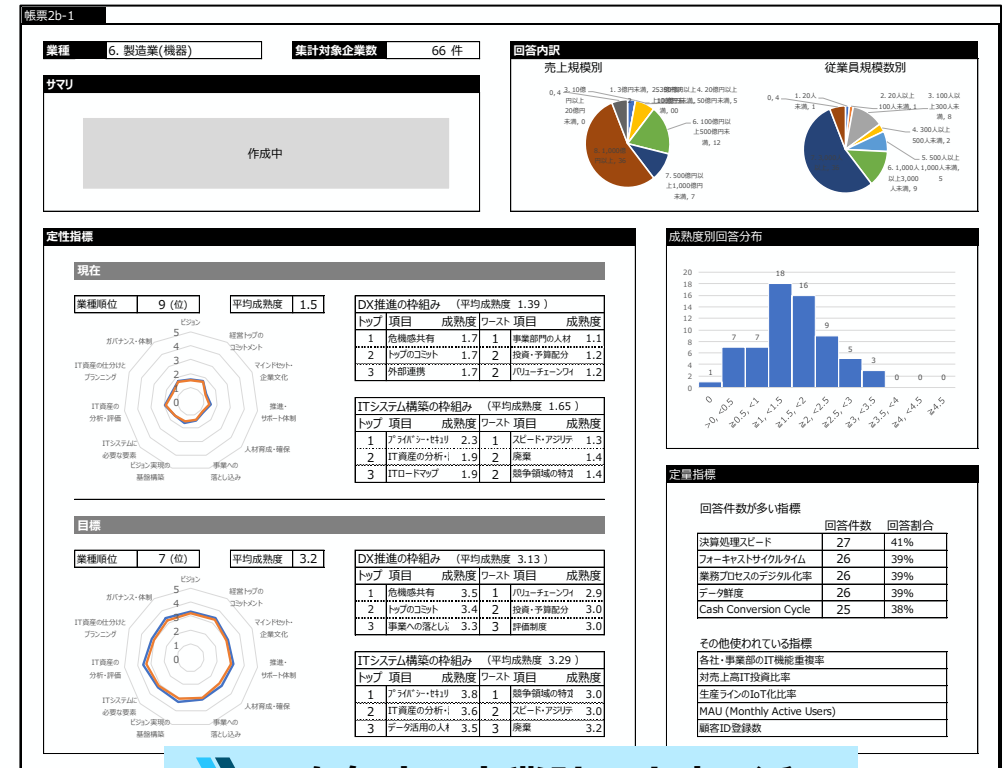
進捗の把握

去年に比べて自社のDXは進んだ？

- ✓ 毎年診断を行ってアクションの達成度合いを継続的に評価することにより、DXを推進する取組の経年変化を把握し、自社のDXの取組の進捗を管理



ベンチマークの活用イメージ



次年度の事業計画立案に活用

DX認定制度の概要



- 「情報処理の促進に関する法律」第31条に基づき、企業がデジタルによって自らのビジネスを変革するためのビジョン・戦略・体制等が整った事業者を認定。2020年12月以降、**1,573者認定済**（2025年8月時点）。

申請～認定の流れ



- ✓ 企業の規模や業種を問わず、**全ての事業者**が対象
- ✓ 認定申請や認定の維持に係る費用は**全て無料**
- ✓ **1年間いつでもオンライン申請**が可能
- ✓ IPAが審査を行い、**経産大臣が認定**
- ✓ 認定事業者については、**オンラインで公表**・認定事業者の取組の検索が可能

DX認定を取得したことによるメリット （認定事業者アンケート結果）

DX戦略の推進	67.1%
顧客に対する企業イメージ向上	59.1%
DX認定制度ロゴマークの使用	53.3%
人材確保に向けた企業イメージ向上	47.6%
経営ビジョンの推進	45.8%

- ✓ DX認定を**取得するためのプロセス**は、自社を見直す大変**良い機会**に
- ✓ 経営陣との対話の機会を多く得られ、**経営方針の決定に役立った**
- ✓ 新規営業において、お客様からの反応が良くなり**売上増につながった**
- ✓ デジタル人材の**応募が増え**、実際に**人材確保につながった**

DX認定事業者への各種支援措置



- DX認定事業者は、以下の各種支援措置・施策を活用することが可能。

1. DX認定制度ロゴマークの使用



ロゴマークのコンセプト

DXのスタートラインに立つ、という企業をイメージしながら、右方向に進むスタートラインである左端に差し色を入れています。

2. 中小企業者を対象とした金融支援措置

日本政策金融公庫による融資

設備投資等に必要な資金について、基準利率（1.95%）よりも**低い特別利率②（1.30%）**で融資が受けられます。（注）利率：いずれも令和7年8月時点。

中小企業信用保険法の特例

設備資金等について、民間金融機関から融資を受ける際、信用保証協会による信用保証のうち、普通保険等とは別枠での追加保証や保証枠の拡大が受けられます。

3. 人材育成の訓練に対する支援措置＜人材開発支援助成金（人への投資促進コース）＞

高度デジタル人材訓練の対象事業主としての要件を満たし、訓練経費（最大75%）や訓練期間中の賃金の一部（最大1,000円/時間）等について助成を受けることができます。

4. DX銘柄及びDXセレクションへの応募が可能

DX銘柄の選定対象として、DX認定の取得が**必須**となります（上場企業）。また、DX認定を取得することで、DXセレクションへの自薦での応募が可能となります（中堅・中小企業等）。（注）DXセレクションは、DX認定未取得企業においても他薦での応募は可能。

5. ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金の加点項目

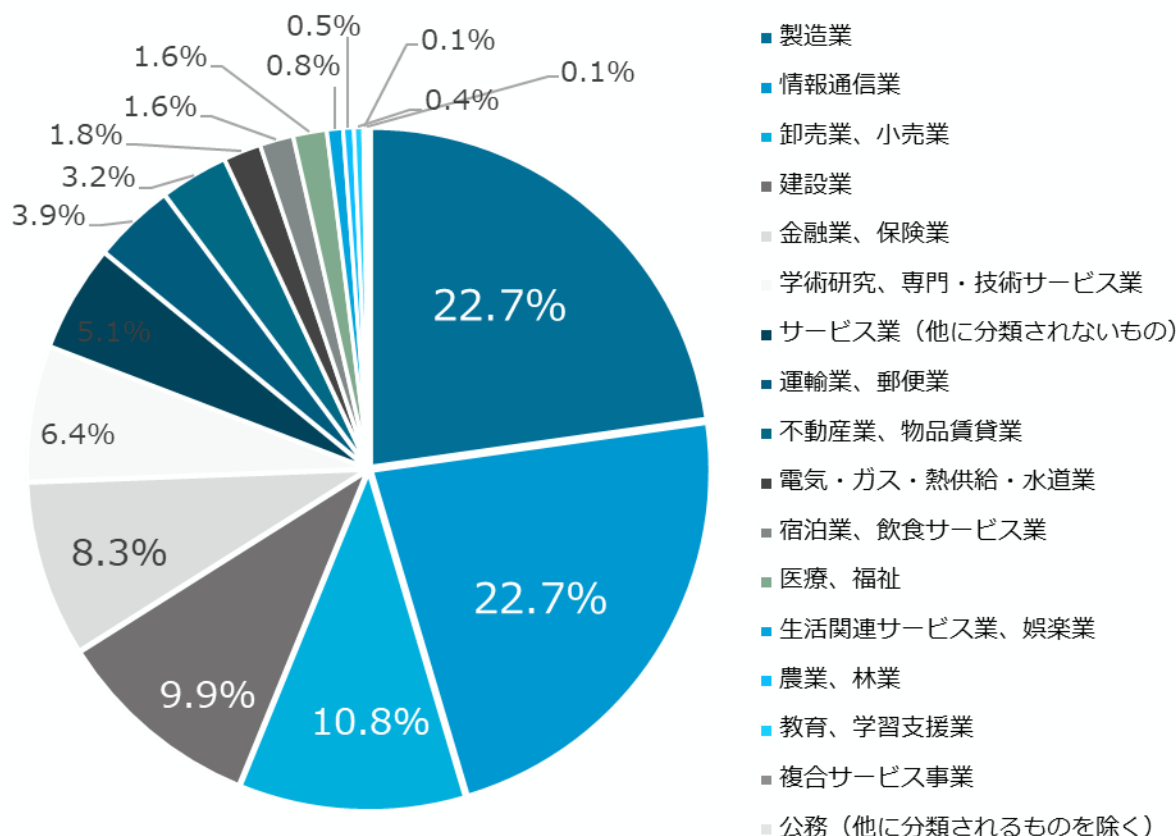
DX認定を取得した事業者は、ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金を申請した際に、加点対象となります。

業種別・規模別のDX認定取得状況

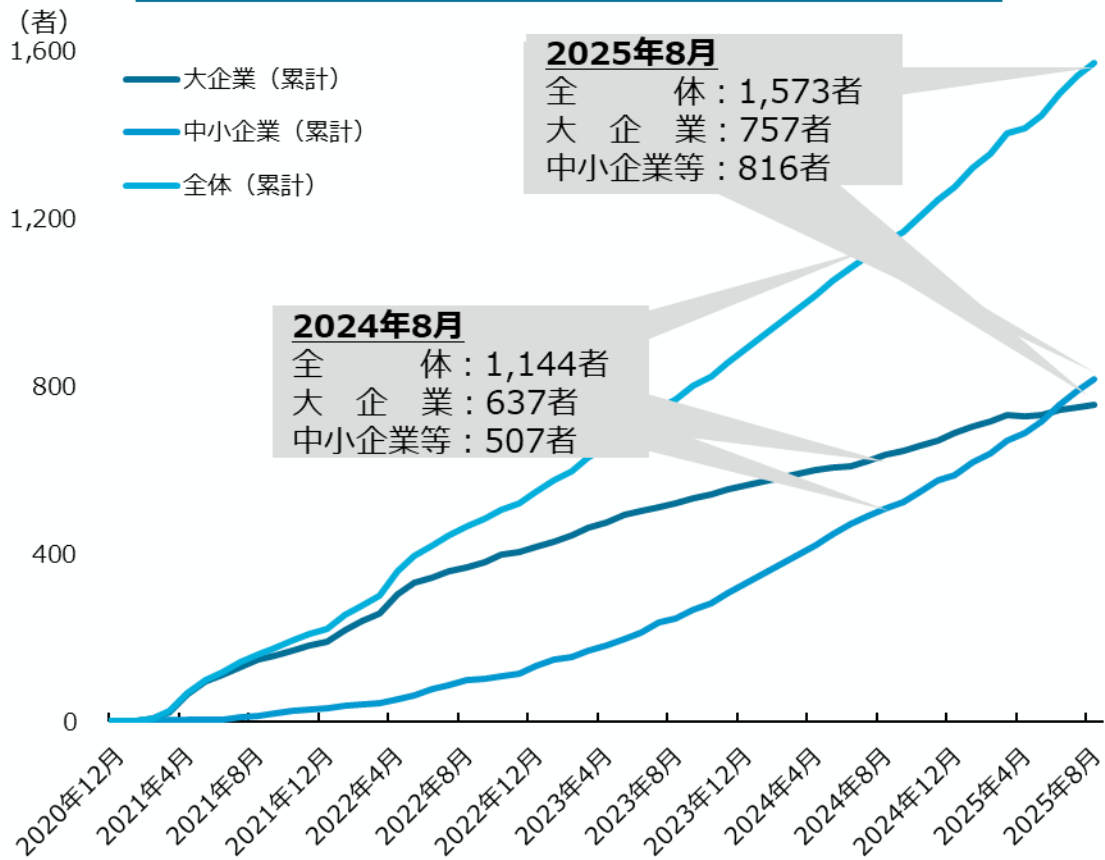


- 業種別では情報通信業や製造業での取得割合が多く、直近1年で、**全体の認定数は約1.4倍程度**、**中小企業の認定数は約1.6倍程度**の伸び。

DX認定事業者 認定状況（業種別）



DX認定制度 認定事業者数推移（規模別）



DX認定制度：地域別のDX認定取得状況

地域	DX認定事業者数	都道府県	DX認定事業者数	法人数
北海道	34	北海道	34	88,736
東北	82	青森県	8	18,074
		岩手県	8	17,344
		宮城県	23	33,974
		秋田県	13	14,700
		山形県	16	18,001
		福島県	14	31,584
関東	742	茨城県	15	39,252
		栃木県	6	31,526
		群馬県	9	33,903
		埼玉県	34	94,831
		千葉県	29	74,210
		東京都	606	314,245
		神奈川県	43	125,416
中部	240	新潟県	31	37,682
		富山県	19	18,323
		石川県	16	21,110
		福井県	10	15,671
		山梨県	9	14,561
		長野県	17	37,413
		岐阜県	23	34,236
		静岡県	25	60,139
		愛知県	90	121,606

地域	DX認定事業者数	都道府県	DX認定事業者数	法人数
近畿	210	三重県	12	26,443
		滋賀県	11	20,175
		京都府	26	44,341
		大阪府	127	158,863
		兵庫県	26	75,322
		奈良県	5	16,526
		和歌山県	3	14,416
中国	61	鳥取県	3	8,888
		島根県	2	11,874
		岡山県	15	32,882
		広島県	25	49,105
		山口県	16	20,939
四国	49	徳島県	7	13,668
		香川県	11	18,428
		愛媛県	20	23,267
		高知県	11	10,826
九州	141	福岡県	56	77,378
		佐賀県	13	11,965
		長崎県	5	19,598
		熊本県	42	28,683
		大分県	11	19,970
		宮崎県	7	16,985
		鹿児島県	7	25,645
沖縄	14	沖縄県	14	18,521

(注) DX認定事業者数は2025年8月時点。法人数は企業等数の法人数を記載。個人事業主は除く。
(出典) 経済センサス(活動調査)、帝国データバンクを基に作成。

DX認定制度：地域別のDX認定取得状況（中小企業等抜粋）

地域	DX認定事業者数	都道府県	DX認定事業者数	法人数	法人数10,000者あたりの認定事業者数（※少数第三位以下切り捨て）
北海道	21	北海道	21	88,736	2.37
東北	61	青森県	7	18,074	3.87
		岩手県	6	17,344	3.46
		宮城県	14	33,974	4.12
		秋田県	12	14,700	8.16
		山形県	13	18,001	7.22
		福島県	9	31,584	2.85
関東	288	茨城県	9	39,252	2.29
		栃木県	4	31,526	1.27
		群馬県	5	33,903	1.47
		埼玉県	21	94,831	2.21
		千葉県	19	74,210	2.56
		東京都	205	314,245	6.52
		神奈川県	25	125,416	1.99
中部	162	新潟県	27	37,682	7.17
		富山県	15	18,323	8.19
		石川県	11	21,110	5.21
		福井県	7	15,671	4.47
		山梨県	7	14,561	4.81
		長野県	10	37,413	2.67
		岐阜県	17	34,236	4.97
		静岡県	12	60,139	2.00
		愛知県	56	121,606	4.61

（注）DX認定事業者数は2025年8月時点。法人数は企業等数の法人数を記載。個人事業主は除く。
（出典）経済センサス（活動調査）、帝国データバンクを基に作成。

地域	DX認定事業者数	都道府県	DX認定事業者数	法人数	法人数10,000者あたりの認定事業者数（※少数第三位以下切り捨て）
近畿	93	三重県	10	26,443	3.78
		滋賀県	7	20,175	3.47
		京都府	12	44,341	2.71
		大阪府	52	158,863	3.27
		兵庫県	8	75,322	1.06
		奈良県	4	16,526	2.42
		和歌山県	0	14,416	0.00
中国	43	鳥取県	3	8,888	3.38
		島根県	1	11,874	0.84
		岡山県	10	32,882	3.04
		広島県	18	49,105	3.67
		山口県	11	20,939	5.25
四国	36	徳島県	3	13,668	2.19
		香川県	6	18,428	3.26
		愛媛県	18	23,267	7.74
		高知県	9	10,826	8.31
九州	105	福岡県	37	77,378	4.78
		佐賀県	11	11,965	9.19
		長崎県	5	19,598	2.55
		熊本県	36	28,683	12.55
		大分県	7	19,970	3.51
		宮崎県	5	16,985	2.94
		鹿児島県	4	25,645	1.56
沖縄	7	沖縄県	7	18,521	3.78

DXセレクション

- デジタルガバナンス・コードに沿った取組を通じてDXで成果を残し、中堅・中小企業等のモデルケースとなる優良事例を選定。
- 優良事例として地域内や業種内での横展開を図り、中堅・中小企業等のDX推進及び各地域での取組の活性化につなげていくことが目的。

「DXセレクション2025」企業一覧

 グランプリ

#	企業名	所在地
1	株式会社後藤組	山形県

グランプリ企業（後藤組）の取組

- 現場から経営層までが参加する「全員DX」を推進
- DXに取り組むことで、業務効率化・標準化のみならず、新卒社員の定着率や経常利益の向上・拡大も達成

 準グランプリ

#	企業名	所在地
2	株式会社近藤商会	北海道
3	株式会社ヒバラコーポレーション	茨城県
4	株式会社コプロス	山口県

 優良事例

#	企業名	所在地
5	有限会社道環	北海道
6	株式会社クリーンシステム	山形県
7	株式会社メコム	山形県
8	株式会社ヒカリシステム	千葉県
9	株式会社トーシンパートナーズHD	東京都
10	株式会社池田組	富山県
11	株式会社樋口製作所	岐阜県
12	内藤建設株式会社	岐阜県
13	株式会社eWeLL	大阪府
14	株式会社モリエン	兵庫県
15	株式会社白海	福岡県

事例：株式会社後藤組（DXセレクション2025グランプリ）

- 取締役会をトップとした体制のもと、現場から経営層まで取り組む「全員DX」を推進し、業務効率化と標準化を進める。

意志決定 経営ビジョン・戦略策定	- 経営ビジョン実現のため「DX戦略2025」を策定し、DX推進の6つの方針と目標とする成果指標を定め、全従業員がこの方針に向かって挑戦している。 - 社長自らが社員に対してDXの必要性を語るとともに、HP・SNSを通じた情報発信、講演やイベントでのステークホルダーへの発信を行うことで変革をリード。
全体構想・意識改革 全社を巻き込んだ変革準備	「全員DX」をテーマに、現場社員を含む全社員が変革の主体となって取り組み、作成されたアプリ総数は3,000件を超えている。
本格推進 社内のデータ分析・活用	- 迅速なクラウド基幹システムを構築し、全体最適化を実現。 - 建設現場では多くの業者と協力して工事が進んでいく。高齢者も多い中、変革に協力してもらうため現場単位でのIT説明会を実施している。
DX拡大・実現 顧客接点やサプライチェーン 全体への変革の展開	kintoneで建設現場の安全書類をアプリ化しペーパーレス化を推進。協力業者も巻き込んだプロセス全体の効率化を実現している。

DX推進による効果

【労働時間の短縮】

2021年
一人あたりの
残業時間
**123
時間**



2024年
一人あたりの
残業時間
**108.7
時間**

【新卒採用者】

**2024年の新卒採用者は
83.3%に向上**

【企業文化の定着】

**現場からの改善提案が経営
に反映されるボトムアップ
型の文化が定着**

株式会社後藤組（建設業）／山形県米沢市

企業概要（URL）

<https://www.gto-con.co.jp/>

事業概要

株式会社後藤組は、山形県米沢市に本社を置く総合建設会社で、土木・建築・リフォーム・不動産仲介・仮設資材リースを展開している。

資本金

96百万円

従業員数

130名

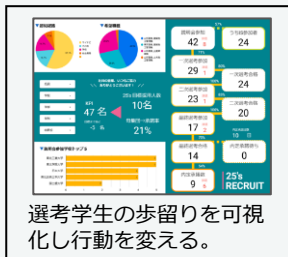
代表者

後藤 茂之



■ DXの取組プロジェクト等

- 後藤組は地方の建設業として、デジタル化による業務効率化と標準化を進めるDXに取り組んでいる。取締役会をトップとした体制のもと、現場から経営層までが参加する「**全員DX**」を推進。専任のDXチームが技術面で支援し、現場社員自身がkintoneやルッカースタジオなどの**ノーコードツールを活用**して業務アプリを作成。生成AIや機械学習を組み込んだ独自アプリにより、**データ活用が広がっている**。



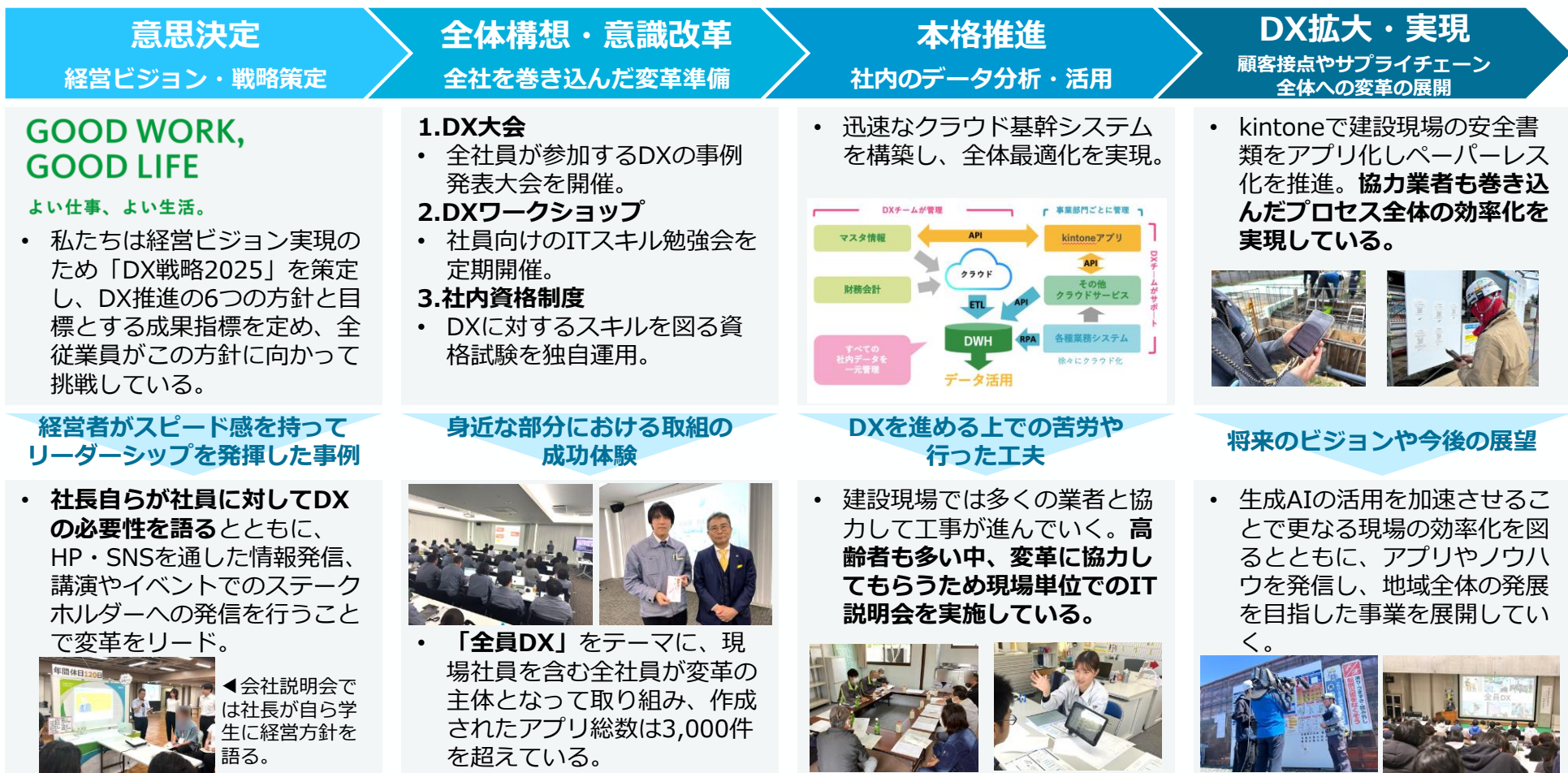
- さらに、社内教育や資格制度を設け、デジタルスキルの底上げを実現。協力業者との業務プロセス全体をデジタル化することで、業務品質のばらつきを減らし、**若手社員でも即戦力として活躍**できる環境を構築している。

■ DX推進の成果

- 後藤組はDX推進により、業務効率化と標準化が大きく進んだ。残業時間は2021年の一人当たり123時間から2024年には108.7時間に削減し、**労働時間短縮に成功**。また、kintoneを活用した工事現場の品質チェックシートやデジタル管理により、現場の業務品質が向上した。
- さらに、取引先との契約・発注・請求などの事務手続きをデジタル化し、協力業者の業務負担が軽減。**印紙代削減や作業時間短縮**など、具体的なコスト削減効果も生まれている。2024年の新卒者3年後定着率は**83.3%**に向上し、若手社員が活躍しやすい環境が整っている。
- 「**全員DX**」の推進により、現場からの改善提案が経営に反映されるボトムアップ型の文化が定着したことで、競争力強化と持続可能な事業運営を実現している。

	2021年実績	2022年実績	2023年実績	2024年実績	2024年目標	当初差	目標差
人時生産性 粗利益額/総労働時間	7648	7710	7776	10482	8800	+2834	+1682
残業時間削減 一人当たり残業時間	123	128	115	108.7	99.7	-14.3	+9.0
i-Construction 適用工事割合	8.2%	14.3%	15.5%	17.9%	18.5%	+9.7	-0.6
IT人材割合 社内認定アソシエイト人数	10	45	59	67	50	+57	+17
IT人材割合 社内認定スペシャリスト人数	3	8	20	30	20	+27	+10

■ DX実現に向けたプロセス



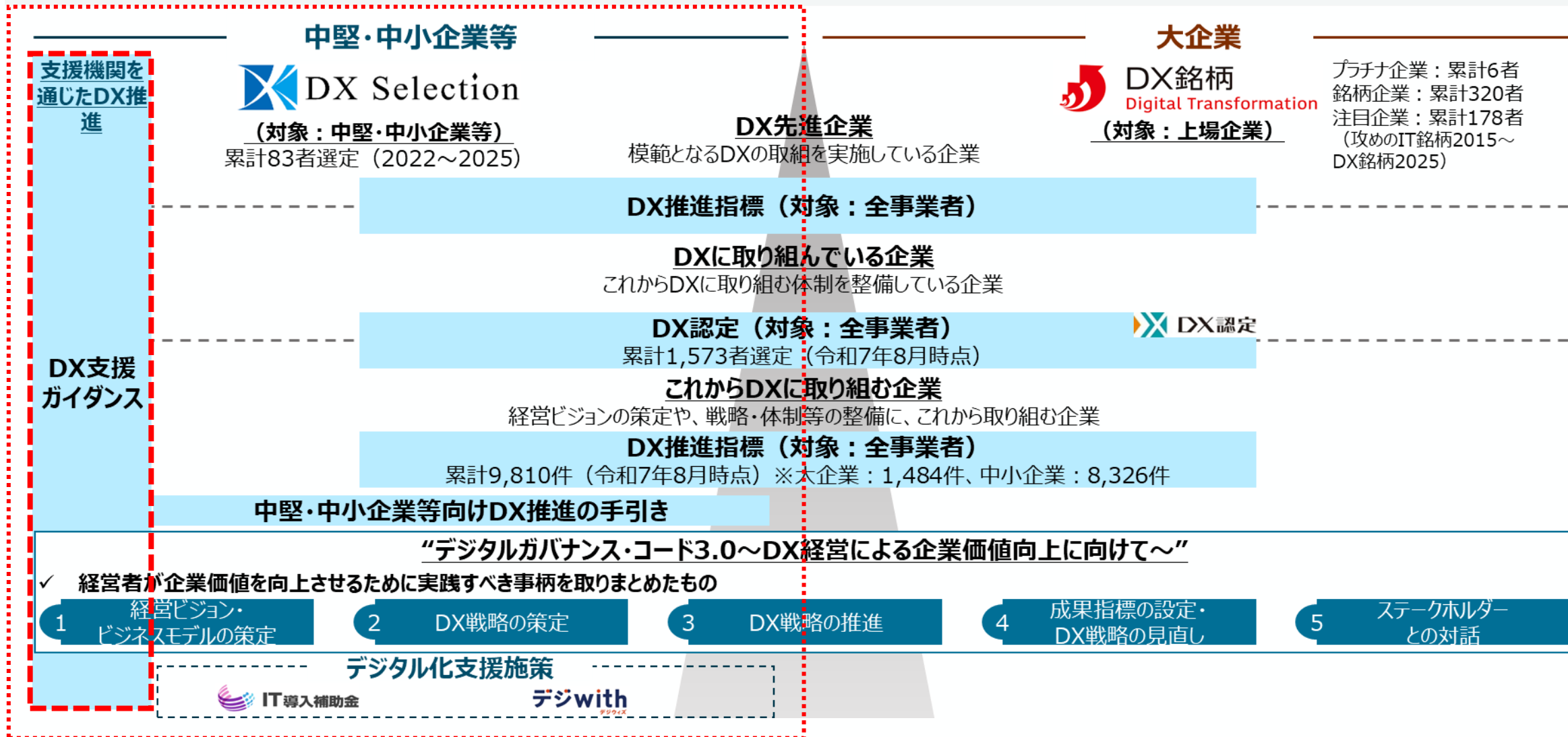
■ DX推進体制（人材の育成・確保の取組／外部の支援機関等の活用）

- 後藤組ではDX人材の育成・確保のために、スキルを定義し、資格制度を導入している。2024年時点でアソシエイト77%、スペシャリスト34%が資格を取得しており、アプリを作ることができる内製人材が年々増加している。また、DX大会や勉強会を通じてスキル向上を促進し、講師を社員が担当することで相互学習を実現している。
- 加えて、資格取得者には奨励金を支給するなど、モチベーションを高めることでDX人材の定着を図っている。

3. DX支援ガイドンスの概要

企業DX推進施策の全体像(再掲)

- 企業のDXの進捗に合わせ、認定制度や優良企業選定などの施策を提供。



DX支援ガイドンス

DX支援ガイドンス
(サマリー) を掲載

- 支援機関が中堅・中小企業等のDX支援を実施する「新しいアプローチ」の意義、DX支援の方法論、支援機関の連携、人材育成のあり方を解説。

ガイドンス検討の背景・目的と課題

検討の背景

- 今日、簡単に安く使えるデジタルツールが増えているにもかかわらず、大企業に比べて**中小企業のDXは大きな遅れ**
- 実際にDXに取り組んでいる中小企業は、**労働生産性や売上高が大きく向上している**

ガイドンスの目的

- 人材・情報・資金が不足する中堅・中小企業等は独力のDX推進が困難であり、「個社支援」に加え、**地域の伴走役たる支援機関等による面的なDX支援の「新しいアプローチ」を追求**
- DX支援により中堅・中小企業等のDXが加速し、中堅・中小企業等の成長の果実が地域に還元されることによって、**地域全体の持続的な成長を実現**

支援機関が抱える課題

- ✓ 支援機関自身の**DXの取組が遅れている**
- ✓ 支援機関として有益な**DX支援の方法が確立できていない**
- ✓ 支援機関内及び支援機関同士の**連携が不足している**
- ✓ 支援機関内の**DX支援人材が不足している**

支援機関としての望ましい主な取組

DX支援の 考え方・ 方法論 (第3章)

- **身近なデジタル化から成功体験の繰り返し**が、最終的にDXを成功させる上でも有益
- 地域の支援機関の中でも特に、**企業の成長を見守る「主治医」として、地域金融機関、地域ITベンダー、地域のコンサルタントの主体的取組に期待**
- DX支援は**中長期的な金銭的・非金銭的な「利益」**が生まれる取組
- 企業経営の負担となっている**間接業務**は、BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）のような**共通化・標準化のアプローチ**を積極的に追求

支援機関 同士の連携 (第4章)

- 支援先の課題の多様化・複雑化に対応するため支援機関同士の「**連携**」により、「**強み・弱みの相互補完**」、「**情報共有**」を実現
- 「**主治医**」としての役割が期待される支援機関が主体性をもって能動的に連携を追求

DX支援人材 の在り方 (第5章)

- DX支援人材には、変革を導くための「**スキル**」と土台となる「**マインド**」が**重要**であり、「DXリテラシー標準」と特にDX支援に必要なマインドから構成
- 人材育成は**座学やケーススタディ・実践・フィールドワークの提供**に加え、**DX支援の評価制度やインセンティブ設計**が重要

DX支援の重要性

DX支援ガイドンス
(概要版) より抜粋

- 中堅・中小企業等のDX推進には支援機関が持つ外部の力の活用が有効。
- 取引先企業のDX支援が支援機関自身の価値向上につながる新たなビジネス機会となる。
- DX支援と企業成長による幅広い「利益」が地域全体に還元され、地域経済が持続的に発展する「好循環」を生む。

DX支援の意義



✓ 取引先企業のDXの支援に適切に取り組み、
取引先の成長を通じた関係強化や新しい
ビジネス機会の創出に繋がる

✓ 独力でのDXは困難であり、自社のDXを推進
するために、支援機関が持つ外部の力の活用
が有効

**DX支援と企業成長による幅広い「利益」が地域全体に還元され、地域経済が持続的に
発展する、という「好循環」が生まれる**

DX支援において想定される主な支援機関

DX支援ガイドス
(概要版) より抜粋

具体的な支援機関の例

「主治医」として役割が期待される支援機関



地域金融機関

地方銀行
第二地方銀行
信用金庫・信用組合 など



地域ITベンダー



地域のコンサルタント

ITコーディネータ
中小企業診断士 など

※中堅・中小企業等と日常的に対話し、成長を
見守り続ける存在



SaaSツール事業者



大手ITベンダー



公益財団法人、一般社団法人、地方公共団体



商工会、商工会議所、中央会



士業（税理士、公認会計士、社会保険労務士、 情報処理安全確保支援士 等）



業界団体



大学、教育機関

支援機関としてDX支援に取り組むべき理由

地域金融 機関

- 経営者・経営層に接する機会が多く、非常に高い信頼を得ている存在であり、**中堅・中小企業等や地域経済と運命共同体**
- 優良な中堅・中小企業等が**事業承継できず廃業してしまう**、という課題に対応することも必要
- 銀行法等の一部改正により、銀行本体の付随業務として、**コンサルティング業務が可能に**

地域IT ベンダー

- 今後、システム開発のあり方は大きく変化し**従来のビジネスモデルでは立ちゆかなくなる恐れ**
- デジタルを活用して地域のために働くことで、従業員の継続的なスキルアップや優秀な従業員の定着に向けて良い効果をもたらす

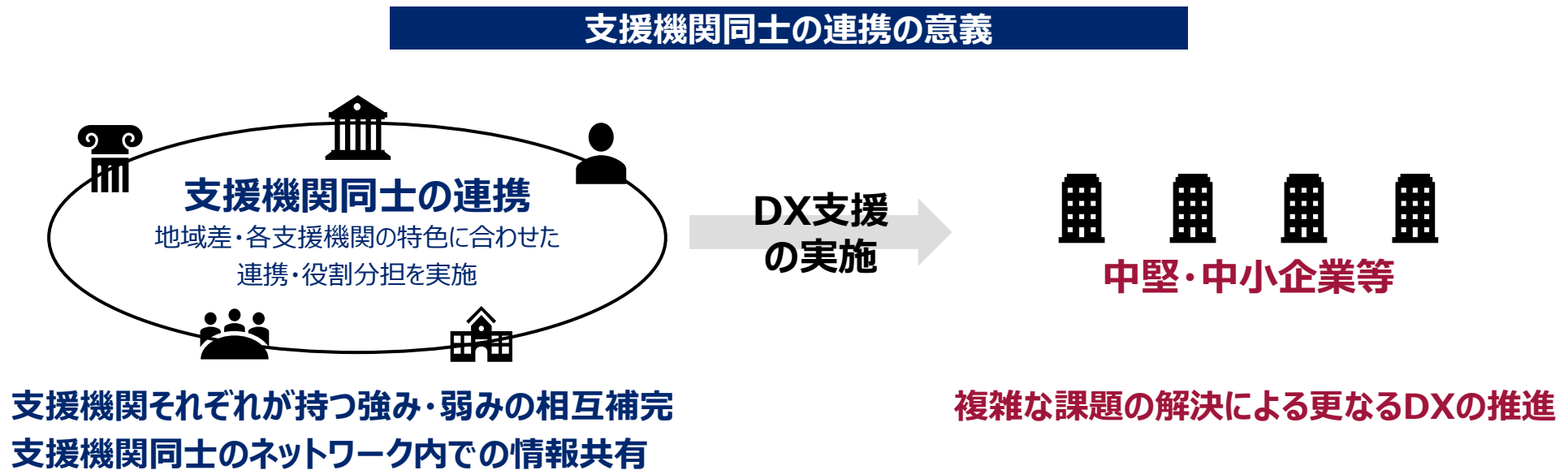
地域のコン サルタント

- **本業支援の一つとしてDX支援に取り組むべき**

4.1 DX支援における支援機関同士の連携の意義

DX支援ガイドンス
(概要版) より抜粋

- 支援先の課題の多様化・複雑化に対応するため「連携」が有効。
- 連携を通じて「強み・弱みの相互補完」、「情報共有」を実現。
- 地域毎に適した役割分担を見つける。



- 地域全体の更なる活性化や地域経済の拡大を実現
- 地域のみならず、バリューチェーンやサプライチェーン全体にまでDXの取組が浸透することで、多くの企業の価値向上が実現

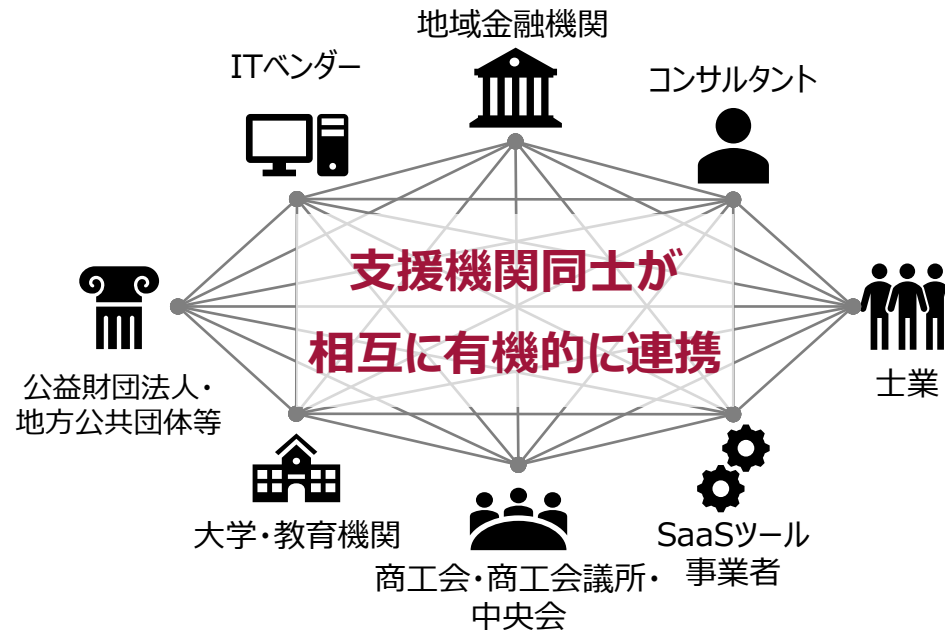
4.2 支援機関同士の連携に関する考え方

DX支援ガイドンス
(概要版) より抜粋

- 「主治医」としての役割が期待される支援機関が主体性をもって能動的に連携を追求。
- 連携に際して、「強み・弱みの相互補完」、「情報共有」を意識。
- 「地域DX推進ラボ」は、連携を促す地域のファシリテーターとして積極的に活動。

支援機関同士の連携のイメージ

- 「**主治医**」としての役割が期待される支援機関が主体性を持って能動的に、かつ、有機的に連携を追求



- 「**地域DX推進ラボ**」には**地域のファシリテーター**として積極的な活動を期待

各支援機関が意識すべきポイント

強み・弱みの相互補完

- 自組織が持つ専門領域・リソース・ネットワークの再確認に伴う、**自組織の強み・弱みの把握**
 - ✓ DX支援を実施するに当たり、自社に何が欠けているか、を特定すべき
- 各支援機関の能力の把握及び**能動的な協働**
 - ✓ 他の支援機関の能力を積極的に活用してDX支援を実施すべき
 - ✓ 支援機関同士が対等なパートナーとして連携すべき

ネットワーク内での情報共有

- 適切な情報管理・ルールを設定した上で**事例・ノウハウの共有**
 - ✓ 適切な情報管理やルールを設け、業界の動向やソリューション、地域の連携のノウハウなど、共有が可能な範囲から少しずつ連携を行うべき
- 定期的な情報共有、**事例・気づきのシェアの場の構築及び活用**
 - ✓ 他の支援機関との接点を広げ、日常的に関係性を構築し、情報共有を定期的実施するなど、他の支援機関の持つ能力を活用すべき

(参考)地域DX推進ラボ

- 地域の産業・企業・行政のデータ活用、人材育成、データ連携基盤整備を通じたDX推進を行う地域の様々な関連機関と共に取り組む自治体の取組について、経産省・IPAが選定するもの。
- 2022年11月以降、**全国43地域（県・市町村）を選定。**

選定基準の概要

選定対象となる地域の取組	- DXの推進に向けたビジョン、実施計画、進捗状況を測るための指標が明確である - 下記①・②のいずれか又は両方に該当する取組 ①地域の産学官金プロジェクト ②地域支援機関等による企業支援 - 地域産業・企業の従来モデルの変革を目指す
ラボ構成員	自治体、公的機関、企業、学校、市民等によって構成される組合・団体等 ※自治体の関与は必須

支援メニュー

- 「地域DX推進ラボ」マークが利用可能 
- ポータルサイト、ラボイベント等による広報支援
- 地域のプロジェクト実現や企業等の発展を支援するメンターを派遣
- 様々な地域との交流会を創出

採択地域（43地域）

札幌市・函館市・釧路市・室蘭市・北見市・山形県・仙北市・仙台市・青森県・茨城県・群馬県・埼玉県・静岡県・大田区・長岡市・長野県・柏崎市・燕市・入間市・湘南地域・新潟県・藤枝市・岐阜県・幸田町・加賀市・三重県・白山市・かほく市・大阪市・堺市・大阪府・鳥取県・津山市・愛媛県・新居浜市・北九州市・佐賀県・大分県・延岡市・福岡市・南島原市・直方市・恩納村

(参考)地域DX推進ラネ選定地域

- ・第1弾 2023年4月 31地域選定 ①
 - ・第2弾 2023年10月 7地域選定 ②
 - ・第3弾 2024年10月 5地域選定 ③ (黄字)
- 計 43地域

東北経産局管内 (4)

- ・山形県①
- ・仙北市①
- ・仙台市①
- ・青森県③

北海道経産局管内 (5)

- ・札幌市①
- ・函館市①
- ・釧路市①
- ・室蘭市①
- ・北見市①

近畿経産局管内 (3)

- ・大阪市①
- ・堺市②
- ・大阪府③

関東経産局管内 (13)

- ・茨城県①
- ・群馬県①
- ・埼玉県①
- ・静岡県①
- ・大田区①
- ・長岡市①
- ・長野県①
- ・柏崎市①
- ・燕市①
- ・入間市①
- ・湘南地域②
- ・新潟県②
- ・藤枝市②

中国経産局管内 (2)

- ・鳥取県①
- ・津山市①

中部経産局管内 (6)

- ・岐阜県①
- ・幸田町①
- ・加賀市①
- ・三重県①
- ・白山市①
- ・かほく市②

九州経産局管内 (7)

- ・北九州市①
- ・佐賀県①
- ・大分県①
- ・延岡市①
- ・福岡市②
- ・南島原市②
- ・直方市③

四国経産局管内 (2)

- ・愛媛県①
- ・新居浜市③

沖縄総合事務局管内 (1)

- ・恩納村③

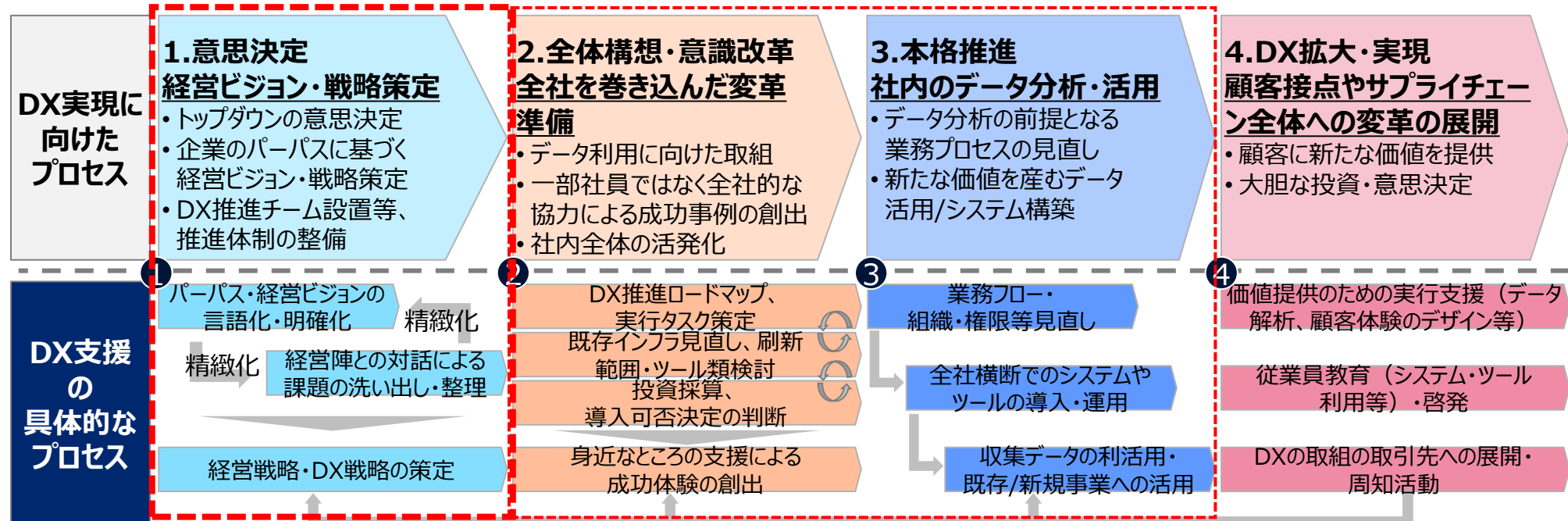
3.7 DX支援の具体的な方法論（1/2）

DX支援ガイドンス
（概要版）より抜粋

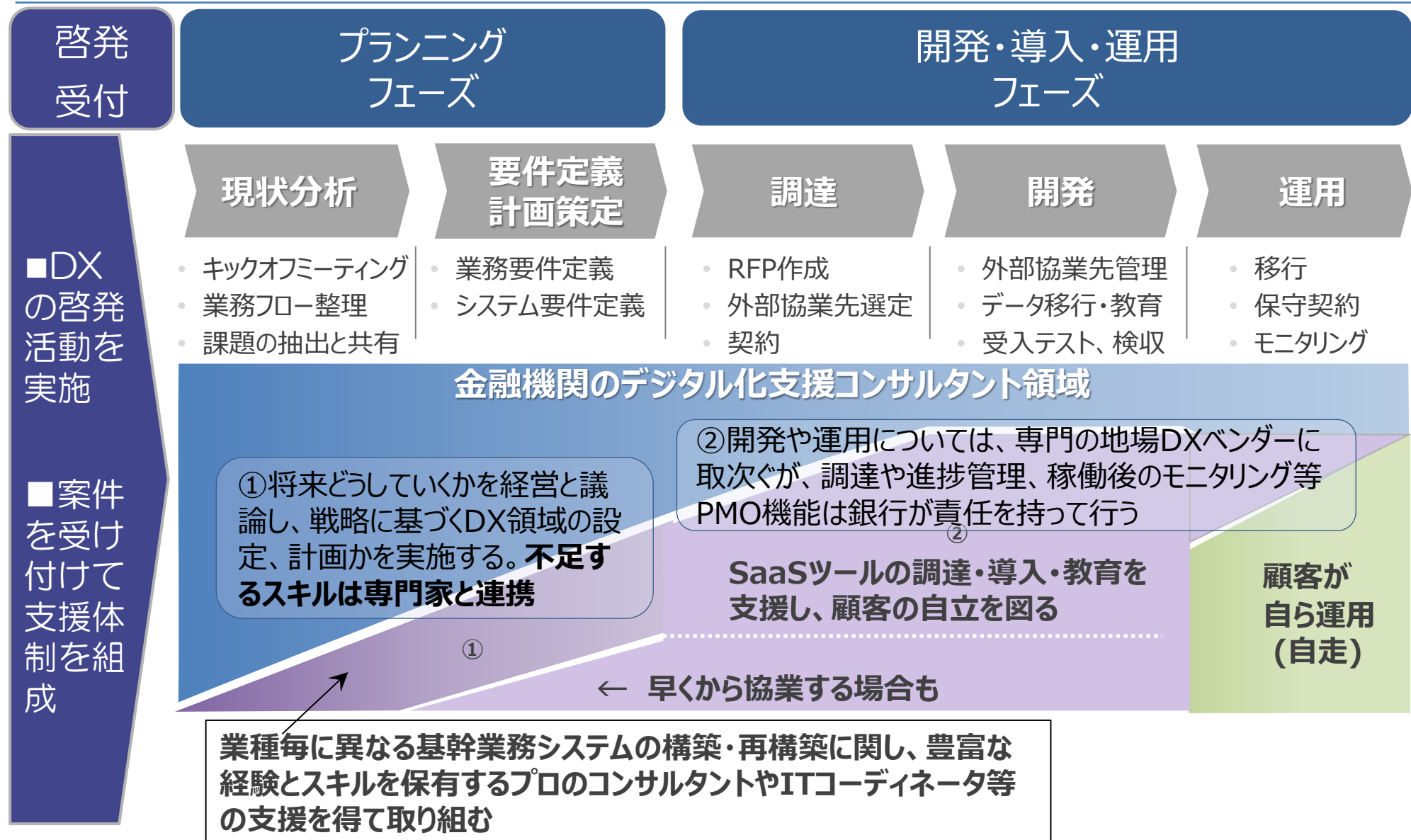
- 支援対象企業を見極め、最終的に支援対象企業を自走させることを目指す。
- 「企業のDX実現に向けたプロセス」は「意思決定」、「全体構想・意識変革」、「本格推進」、「DX拡大・実現」であり、単独ですべてを実施しようとせず、他の支援機関と連携する。

DX支援に 際しての留意点

- DX支援を顧客の本業支援の一環として捉え実施する
- 支援対象企業がどの段階にあるのか、DX支援を受け入れる意思があるのか、を見極める
- 支援先の企業風土を見極め、最終的には企業が自走できるようなDX支援を心掛ける



(参考) 金融機関をPMOとした支援機関の連携例



3.7 DX支援の具体的な方法論（2/2）

DX支援ガイダンス
（概要版）より抜粋

- DX支援にDX推進指標やDX認定制度等の有益な政策ツールを活用する。

DX支援を実施するために有益な政策ツール

	概要	活用の仕方
1 デジタルガバナンス・コード	✓ 経営者がDXによる企業価値向上を推進するために実践すべき事項（ビジョン・戦略等）を取りまとめたコンテンツ ※ 「中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き」： デジタルガバナンス・コードの考えに基づき、実際にDXに取り組むための具体的な行動を示すコンテンツ	✓ DXに取り組む際に実際に企業が実施すべき事項を参照する観点から有益 ※ 「中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き」： DXの必要性や進め方や、DXに取り組んで成果を出している中堅・中小企業等の先進事例を参照する観点から有益
2 DX推進指標	✓ 経営者等がDXの推進に向けた現状や課題に対する認識を共有し、アクションにつなげるための気づきの機会を提供する、自己診断のツール	✓ DXの取組を始めるにあたって、まず自社のDXの取組の現状や課題を把握することや、定期的な取組の見直しのために活用することが有益
3 DX認定制度	✓ 企業がデジタルによって、自らのビジネスを変革するためのビジョン・戦略・体制等が整った企業等を認定する制度	✓ DXの取組を本格的に始める企業にとって、「最初に目指すべき、無理のないゴール」として活用することが有益

DX支援人材の育成

DX支援ガイダンス
(概要版) より抜粋

- 支援機関におけるDX支援人材育成は急務。
- 支援組織体制の構築において、DX支援人材育成が必須の取組であることを経営戦略に明確に位置づける。
- 座学やケーススタディ・実践・フィールドワークの提供に加え、DX支援の評価制度やインセンティブ設計が重要。

DX支援人材の育成の全体像

座学 	ケース・実践・フィールドワーク 
● 講義形式の研修プログラム ● 専門機関が実施する通信講座・E-learningの活用 ● 受講者に応じたレベル別 / 職種別研修、資格取得 ➢ IT・DX全般：ITパスポート試験、基本情報技術者、DXパスポート試験 ➢ 専門・応用：ITコーディネータ、ITストラテジスト、情報処理安全確保支援士、システム監査技術者、プロジェクトマネージャ試験 など ● 具体的な既存の学習コンテンツの例 ➢ 民間教育プラットフォーム ➢ マナビDX など	● 現場を模したフィールドワークや実践的なケーススタディ (ロープレ、経営/現場での気づき) ● 支援機関同士の連携による成功事例、ノウハウ、工夫 / 失敗した点の組織内での共有 ● 実際のDX支援の場のOJT ● コミュニティ連携による人材交流 ● 具体的な既存の学習コンテンツの例 ➢ マナビDX Quest など

それぞれを
繰り返すことによる
相乗効果

DX支援人材を評価するための仕組み

- 一律の人事評価ではなく、DX支援人材に適した評価制度の確立
 - ある地域金融機関では、これまでの事務職/一般職/総合職の評価から、特定職/総合職とプロフェッショナル職を分ける評価制度を策定
- 試験や資格取得・維持の際のインセンティブ（参考書・予備校費用等の補助に加えた資格取得時の奨励金）の付与

(参考) ITコーディネータ制度の拡充 (DX支援)

- ITコーディネータは「デジタル経営とDXを実現するプロフェッショナル」として、経営方針の策定からシステム導入・評価改善までを一貫して支援。
- 新たに、「ITCアソシエイト」を創設し、デジタル経営とDXの支援を加速していく。

ITコーディネータ制度の概要

- 「デジタル経営とDXを実現するプロフェッショナル」として、経営方針の策定からシステム導入・評価改善まで一貫した**推進・支援をするプロフェッショナル人材**。
- ITコーディネータ資格者は約7,000名、ITコーディネータによる団体・組織は149団体（2024年4月）。
- 今後、ITコーディネータ協会（ITCA）として、全国の商工会議所とITコーディネータとの連携の強化に取り組んでいく。

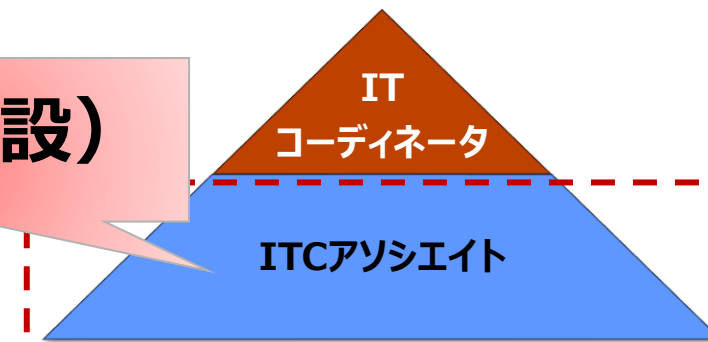


(新規)「ITCアソシエイト」の創設

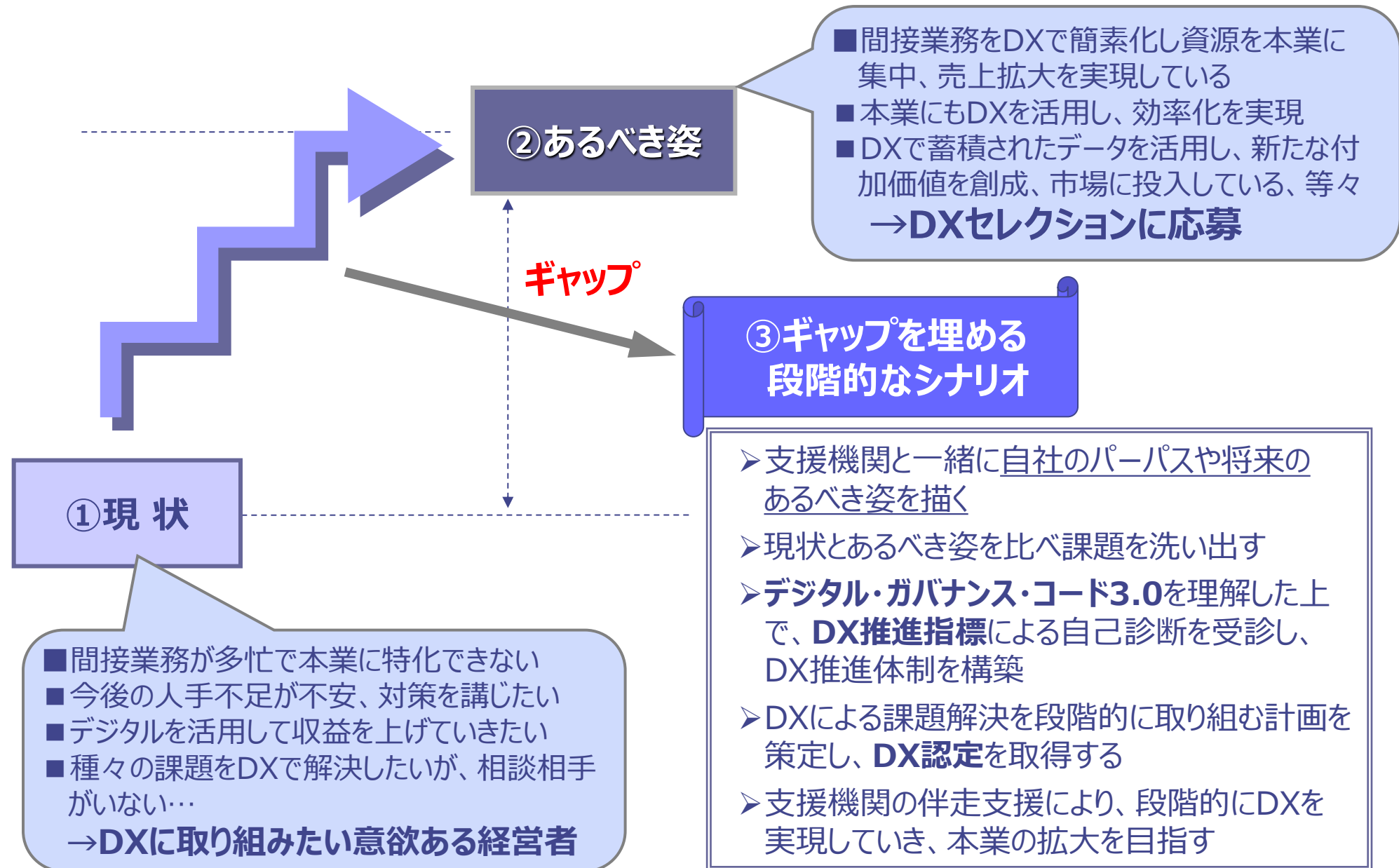
- ビジネスアーキテクト（BA）の基礎知識をおさえ、**デジタル経営に関する課題解決の支援プロセスを理解している人材**として、ITコーディネータと連携し、中小企業のデジタル経営推進に寄与することを目的に、**新たにITCアソシエイトを2025年に創設**。
- ITCアソシエイトは、ケース研修（IT経営プロセスを学ぶための研修プログラム）の受講修了で登録が可能となる。

ITコーディネータとITCアソシエイトの関係

(新規創設)



(まとめ) DXを通じた本業課題の解決プロセス



ご清聴ありがとうございました

産業界のDX

検 索

DX支援取組事例集
-DX支援ガイダンス別冊-



DX施策パッケージ



(参考) DX支援取組事例集 -DX支援ガイドス別冊-

- 中堅・中小企業等へのDX支援に取り組む支援機関の事例を32件掲載。 「DX支援の取組」「支援機関同士の連携」「DX支援人材」における支援機関の取組と、実際のDX支援事例や支援機関に向けたメッセージで構成。

各支援機関事例の構成

① DX支援への考え・全体像

支援機関としての沿革や支援実績、自社内の支援体制、これまでの歩みと今後の目標を紹介

② 支援機関同士の連携の考え・全体像

支援機関同士が連携して取り組む内容や体制、支援機関同士の連携におけるこれまでの歩みと今後の目標を紹介

③ DX支援人材の在り方

DX支援人材として特に重要と捉えている要素や、DX支援人材を育成するための取組を紹介

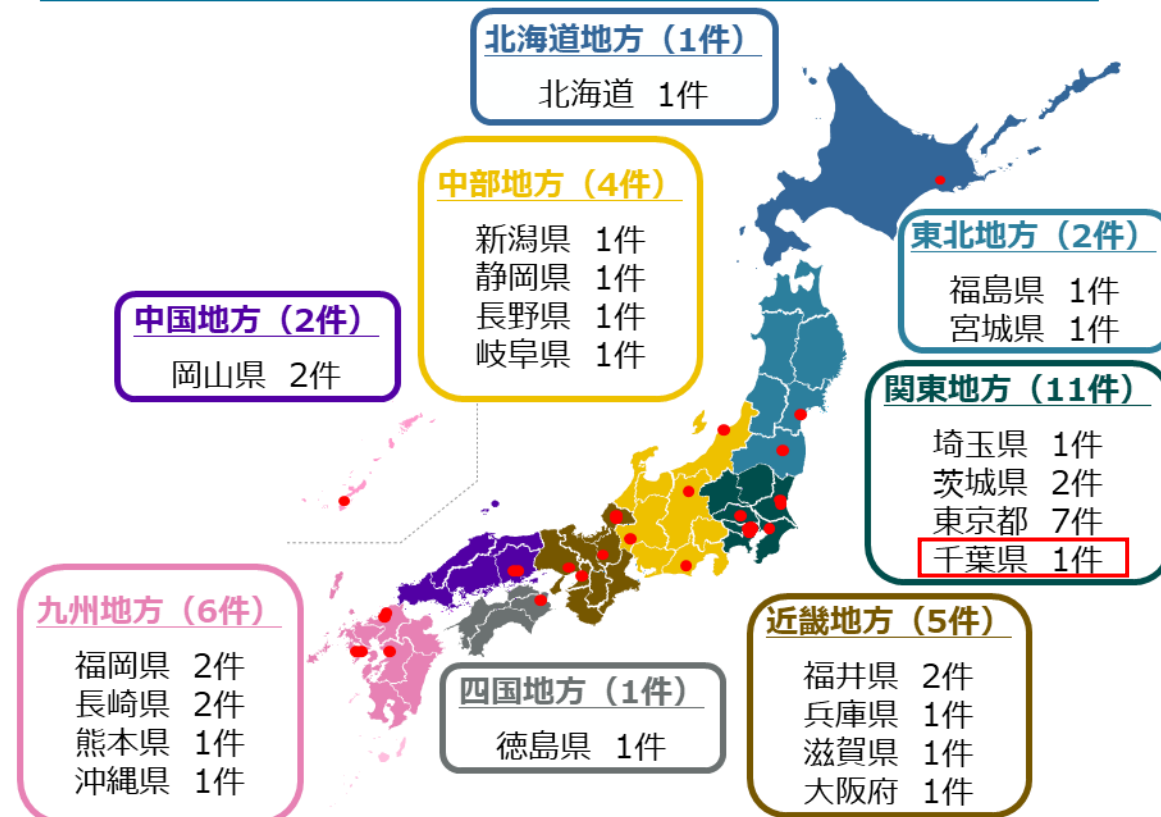
④ DX支援の取組事例

中堅・中小企業等への実際のDX支援事例を紹介

⑤ 支援機関に向けたメッセージ

これから中堅・中小企業等へのDX支援に取り組む支援機関や現在DX支援に取り組んでいる支援機関に向けたメッセージを紹介

掲載事例の地域分布（全32件）



(参考) DX支援事例①：常陽銀行

- めぶきFGの中期経営計画で取引先企業のDX推進を掲げ、本部と営業店が協力しながらDX支援に取り組む。支援機関同士が連携するコミュニティにも参画し支援の幅を拡大している。

DX支援の取組概要

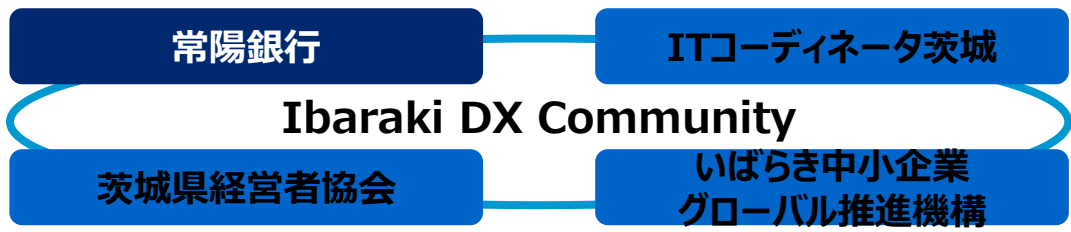
- **めぶきFGの中期経営計画にて銀行本体と取引先企業のDX推進を掲げ**、銀行内のデジタル化を進めると共に、コンサルティング営業の機能の1つとして取引先企業のDX支援を実施する。
- **デジタル化の企業ニーズに応えるため、本部と営業店が協力しながらDX支援に取り組み**、約半年で100件の相談を受け、うち15件はコンサルティング契約に至る。

主な支援メニュー

1	IT診断サービス	5	デジタル化戦略策定
2	システム選定支援	6	PMO支援
3	業務改革支援	7	カイゼン活動支援
4	働き方/組織活性化DX	8	UXデザイン

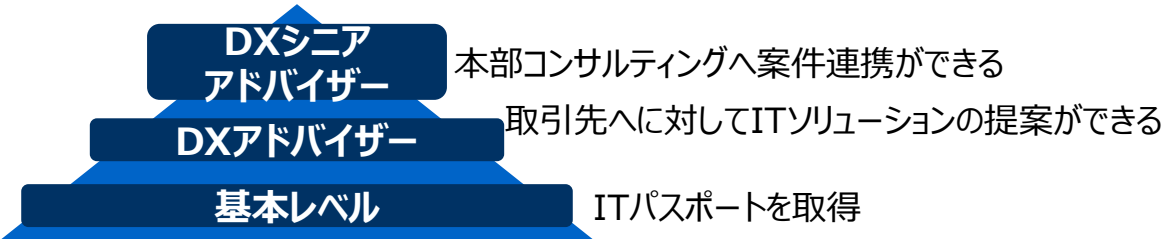
支援機関同士の連携

- 課題を抱える中小企業に向けて「Ibaraki DX Community事業」を実施。参画機関それぞれの知見を持ち寄り地域企業のDX支援に取り組む。



DX支援人材の育成

- 常陽銀行独自の「DXアドバイザー制度」を導入。DX支援人材を3段階で評価し、日々スキル向上に務める。



(参考) DX支援事例②：長野県ITコーディネータ協議会

- 経験豊かなITコーディネータが中小企業の経営者にとことん寄り添いDX支援に取り組む。県内支援機関の情報のハブを担いながら、支援機関と連携しDX支援を実施している。

DX支援の取組概要

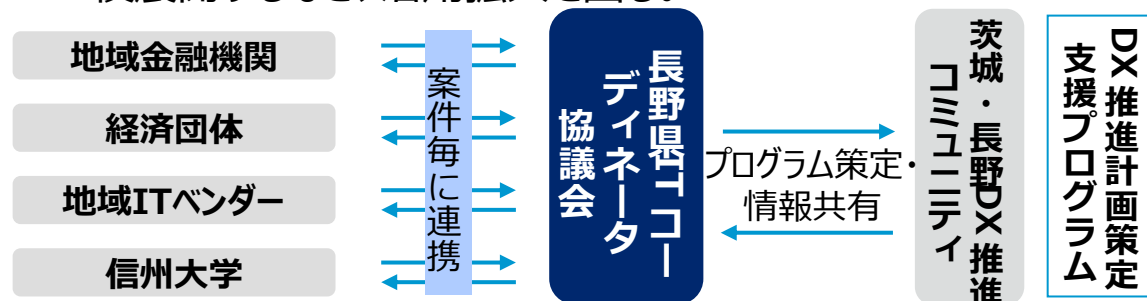
- 中小企業向けに、ITコーディネータ協議会の「デジタル経営推進プロセスガイドライン」に基づき、**DX人材の育成やデジタル戦略の策定、組織体制の変革など様々な角度からDX支援を実施。**
- 年間で80件ほどの相談を受け、うち60件もの中小企業のDXを支援。

主な支援メニュー

- デジタル環境整備** DX推進計画策定・実行伴走、DX人材の育成
- 業務プロセス改善** 基幹システム更改の支援
- 集客・売上アップ** ウェブ活用の支援
- リスク管理** 情報セキュリティ対策
- 経営支援** 補助金活用

支援機関同士の連携

- 案件毎に県内の支援機関と連携し、**長野県内の支援支援機関の情報のハブのような役割を担う。**
- ITコーディネータによるDX支援のモデルとなるプログラムの策定・横展開するなど、活用拡大を図る。



DX支援人材の育成

- ITコーディネータ同士で支援事例の共有、得意分野の勉強会の開催など座学での育成、ケース研修の年4回開催するなど**実践的なプログラムを実施。**
- 各ITコーディネータの経験、得意分野、スキルを可視化し、適した案件にアサインさせることで**受託件数に差がつく仕組みを確立。**