

2020 年度 下請中小企業・小規模事業者等活性化調査研究等事業

# **デジタルトランスフォーメーションを 活かした中小企業の販路開拓に関する 調査研究報告書**

2021 年 3 月

公益財団法人 全国中小企業振興機関協会



## 目次

<b>I.</b>	<b>調査概要</b> .....	<b>1</b>
1	調査背景・目的.....	1
2	調査の視点・方針.....	2
3	調査フロー／内容・手法.....	4
<b>II.</b>	<b>調査結果</b> .....	<b>6</b>
1	中小企業・小規模事業者を取り巻く事業環境の変化.....	6
2	アンケート調査結果.....	14
3	ヒアリング調査結果.....	38
<b>III.</b>	<b>調査結果からの示唆と今後の方向性</b> .....	<b>59</b>
1	コロナによる中小企業・小規模事業者の販路開拓への影響や課題.....	59
2	デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けた中小企業等へのメッセージ	65
3	新たな販路開拓の在り方を踏まえた行政・支援機関が取り組む支援策の方向性	78
<b>IV.</b>	<b>参考資料</b> .....	<b>96</b>
1	行政・支援機関の支援策等.....	96
2	アンケート調査補足.....	101
3	アンケート調査 集計結果.....	106
4	アンケート調査票.....	152



# I. 調査概要

## 1 調査背景・目的

### 1-1. 調査背景

新型コロナウイルス感染症（以下、コロナ）の影響により、社会・経済、産業・企業のビジネス等で中小企業・小規模事業者を取り巻く事業環境やニーズが大きく変化し、加速している。

これまでも経済危機が繰り返され、2009年のリーマンショック時は、金融機能（カネの流れ）が止まり、ヒト・モノ等の実体経済への影響が及んだ。今回のコロナショックは、ヒト・モノの流れが止まり、需要・供給両面の実体経済からのショックの波及プロセスや構造は予測が難しく、中小企業・小規模事業者もかつてない困難に直面している。

特に、コロナ禍により、これまでの対面営業や販路開拓のツールである商談会、見本市等が実施できなくなるなど、従来型の取引形態に大きな支障が生じている。また、これまで経済のグローバル化に対応し、有効とされてきたサプライチェーンの機能も失われ、コロナ後を見据えた対応が喫緊の課題となっている。

一方、コロナ禍によるビジネス環境の急変で、個人・企業とも半ば強制的に変化を促されたことを好機と捉え、デジタルトランスフォーメーション（以下、DX）<sup>1</sup>の利点を活かした行動変容が求められている。

### 1-2. 調査目的

こうした現状認識のもと、本調査は、このように中小企業・小規模事業者を取り巻く事業環境が、受発注の両面で大きく変化する中で、Web等オンラインを活用した新たな取引形態の構築が求められている現状・課題を踏まえ、支援の在り方や今後の方向性を調査・研究し、効果的な支援事業展開につなげていくことを目的として実施した。

<sup>1</sup> デジタルトランスフォーメーション（DX）とは、「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」（経済産業省、東京証券取引所（2020）「DX 銘柄 2020」の定義）。

## 2 調査の視点・方針

### 2-1. 調査の視点・方針

調査の視点・方針として、以下の仮説・問題意識に基づき、調査・分析を行った。

#### (1) コロナによる受発注企業のニーズの変化に焦点

本調査では、コロナによる受発注企業におけるニーズの変化に焦点を当て、中小企業・小規模事業者にとって喫緊かつ優先的な対応課題である「販路開拓」の現状・課題、Web 等を用いたオンライン営業、展示会・商談会など既存の取組を代替する販路開拓の手法等について分析した。

#### (2) テクノロジーやビジネスモデルの変化にも着目

本調査では、短期的な受発注企業のニーズの変化に伴う分析に加え、DX に関連する中長期的なテクノロジーやビジネスモデルの変化による新たな販路開拓の在り方にも着目し、今後の方向性を検討した。

#### 本調査の初期仮説・問題意識

- ・DX の進展に伴い、Web を用いた商談やオンライン展示会・商談会に加え、人工知能 (AI)、IoT の本格的なビジネスへの実装、仮想現実 (VR) 等の「人間拡張 (HA: Human Augmentation)」技術の導入も既に始まっている。今後のコンタクトレス経済・社会では、先端技術の存在感がさらに増し、コロナ後の新たな販路開拓の手法としてポテンシャルが高まっていくのではないかな。
- ・コロナ禍においてサービスやコンテンツとは異なり、嗅覚、手触り・触感を含めた五感が必要なモノ・ハードウェアの販路開拓はどのような形態が現実解となりうるのか。メイカーズムーブメントに象徴される 3D プリンタのブームを経て、本格的な付加製造 (AM: Additive manufacturing) 技術が確立しつつあり、拠点の分散化のみならず、モノの移動である物流も包含されることで、従来のサプライチェーンの瓦解と再構築が加速するのではないかな。
- ・コロナの影響で苦境に立たされる中小企業が多い中、クラウドファンディング等の共感型投資に象徴される「共感資本」が注目されており、コロナ後の新たな販路開拓の手法として浸透していく可能性があるのではないかな。

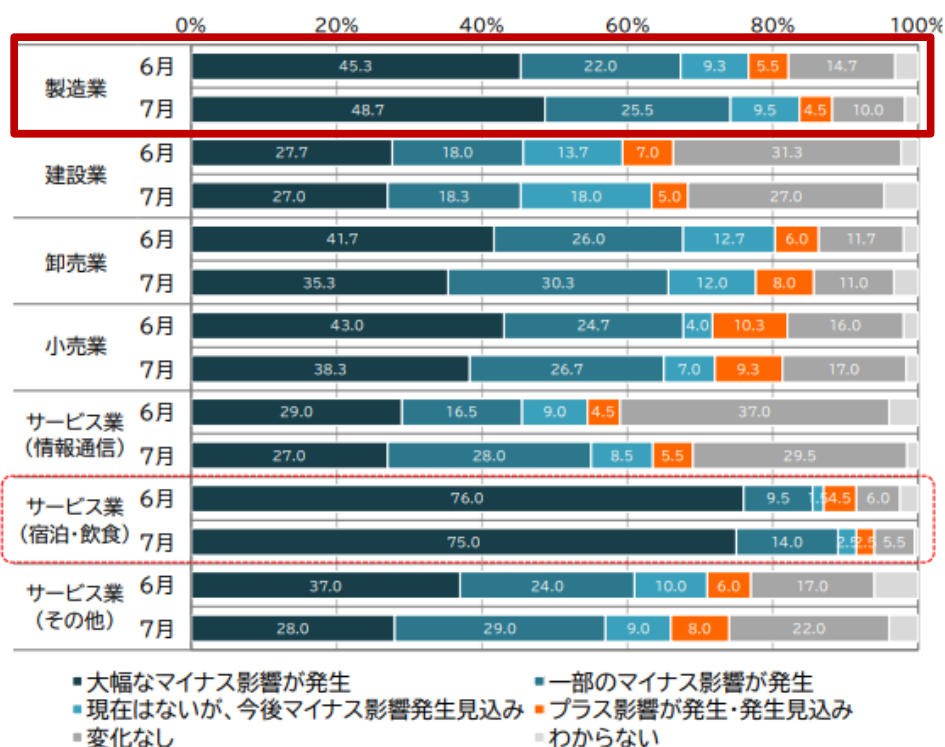
## 2-2. 調査対象・範囲

本調査の調査対象は、中小企業・小規模事業者である。しかし、コロナによる経営・事業、販路開拓への影響は、業種（製造業／非製造業）によって異なるため、企業経営への影響度を踏まえ、調査範囲を「製造業」とした。

例えば、中小企業基盤整備機構の調査によると、コロナによる業種別の業績への悪影響は、「サービス業（宿泊・飲食）」に次いで、「製造業」において大きくなっている。

図-1 コロナによる中小企業への影響（業種別）

### 業種別の業績影響（n=2,000）



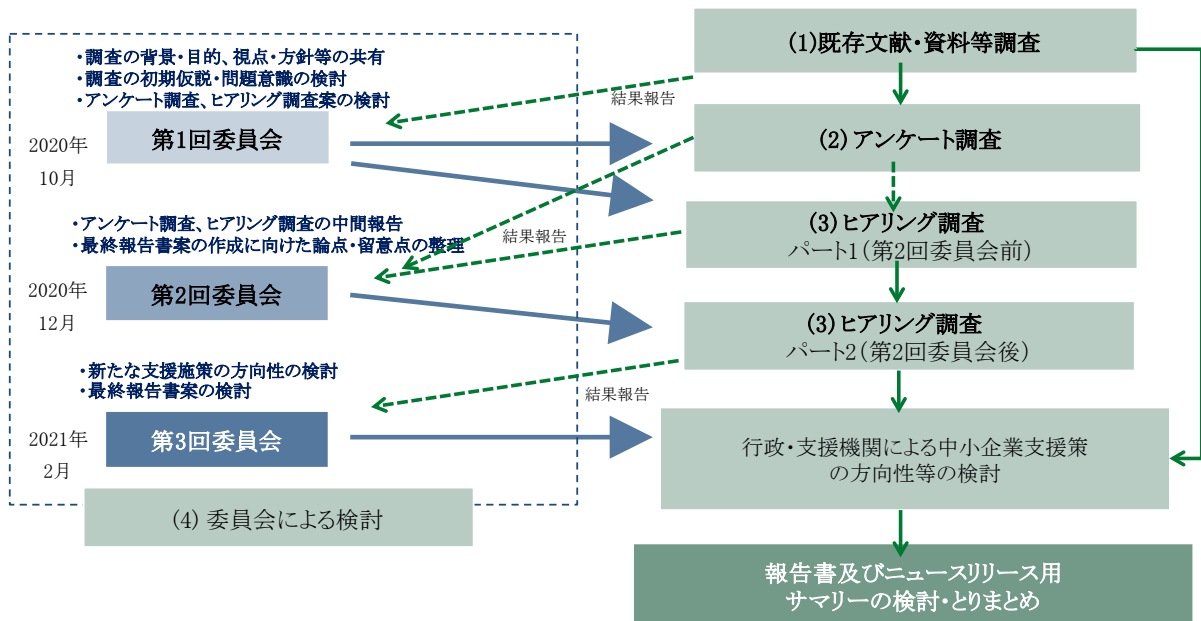
（資料）中小企業基盤整備機構（2020）「新型コロナウイルス感染症の中小・小規模企業影響調査」

### 3 調査フロー／内容・手法

#### 3-1. 調査フロー

本調査のフローは、以下のとおりである。本調査では、（１）既存文献・資料等調査、（２）アンケート調査、（３）ヒアリング調査、（４）調査委員会による検討を踏まえ、調査報告書及びニュースリリース用サマリーをまとめた。

図-2 調査フロー



#### 3-2. 調査内容・手法

##### (1) 文献調査

文献調査では、書籍・雑誌、Web等の既存統計資料や先行調査をもとに、本調査の円滑な実施に資する基本情報を収集・整理、分析した。

##### (2) アンケート調査

2020年11月に、中小企業・小規模事業者（製造業）約20,000社に対し、「新型コロナウイルス感染症の影響をふまえた中小企業の販路開拓に関するアンケート調査」を実施した。約3,000社からの回答を得て、結果を集計・分析した。

##### (3) ヒアリング調査

販路開拓支援企業、受発注企業に対して、ヒアリング調査を実施した。なお、受発注企業については、アンケート調査で回答協力意向があった企業に依頼した。



#### (4) 調査委員会による検討

文献・アンケート・ヒアリング調査結果を踏まえ、コロナの影響による「①中小企業・小規模事業者の販路開拓への影響や課題」「②新たな販路開拓の方法を踏まえた行政・支援機関が取り組むべき支援施策の方向性」を検討するために、有識者の委員からなる調査委員会を設置し、3回の調査委員会を開催した。

#### デジタルトランスフォーメーションを活かした中小企業の販路開拓に関する調査研究委員会 実施体制及び開催実績

2020年度 下請中小企業・小規模事業者等活性化調査研究等事業  
～デジタルトランスフォーメーションを活かした中小企業の販路開拓に関する調査研究委員会～  
実施体制及び開催実績

< 順不同・敬称略 >

##### < 実施体制 >

###### (委員長)

高橋 徳行 武蔵大学 副学長・経済学部教授

###### (委員)

井上 博成 井上グループ 飛騨五木株式会社 企画研究室長

川瀬 治 日刊工業新聞社 編集局 中小企業部長

田名部 徹朗 株式会社三松 代表取締役

前田 佳宏 リンカーズ株式会社 代表取締役社長

島田 広 公益財団法人 神奈川産業振興センター 事業部取引振興課 課長

浅野 誠一郎 公益財団法人 岡山県産業振興財団 ものづくり支援部次長

高砂 義行 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課長

宮本 幹 独立行政法人 中小企業基盤整備機構 販路支援部長

###### (事務局)

公益財団法人 全国中小企業振興機関協会

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社

##### < 開催実績 >

第1回委員会 2020年10月1日 13:30～15:30

第2回委員会 2020年12月14日 13:00～15:00

第3回委員会 2021年2月17日 13:30～15:30

## II. 調査結果

### 1 中小企業・小規模事業者を取り巻く事業環境の変化

ここでは、既存統計資料や先行調査をもとに、コロナ禍における中小企業・小規模事業者、とりわけ製造業の事業環境の変化についてまとめた。

#### 1-1. コロナによる事業環境の変化

コロナによる緊急事態宣言の発出により、様々な企業の事業環境は大きく変化した。

例えば、新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）の技術戦略センターは、コロナ禍後の社会変化として、デジタルシフト、産業構造・企業行動の変化、社会構造の集中型から分散・ネットワーク型への移行等を挙げ、あらゆる場面でリモート化やオンライン化が加速するとしている。

また、コロナ禍後の産業変化のポイントとして、中小製造業の集積によるスマート化、これまでつながりがなかった企業とのマッチング（同業、異業種）、オープンイノベーションの推進やベンチャーエコシステムの構築等が挙げられている。

図-3 コロナ禍後の社会変化



(資料) 新エネルギー・産業技術総合開発機構 (2020) 「コロナ禍後の社会変化と期待されるイノベーション像」、産業構造審議会産業技術環境分科会 研究開発・イノベーション小委員会 (第19回)

図-4 コロナ禍後に起こる産業の変化（例）

**<サプライチェーンリスクマネジメント>**

- サプライチェーンの分散化 中国から新興国などへ、ヒト・モノ・カネをシフト
- 生産システム低コスト化とサプライチェーン強靱化⇒両立が課題 国家的な戦略に期待
- サプライチェーンの情報収集が重要⇒トヨタ:10次サプライヤーの情報をクラウド上で可視化
- サプライチェーンリスク制御⇒将来の需給変動や地政学的変動を考慮したDXツールが有効

**<日本の製造業の未来データ駆動型バリューチェーン・ネットワーク構築>**

- モノづくりのバーチャル化:試作プロセスの変革としてVR技術が注目モノづくりを丸ごと可視化  
アナログ（熟練技術者）とシステム（デジタル）の融合が鍵 製造業内のIT技術者の育成が急務
- 人間拡張の進展:アバターと自律ロボットを複合 製造現場での接触抑制技術の導入
- 製造業のサービス化:人との接触抑制により促進⇒アフター・ソリューションサービス デジタル化
- DX時代を前提としたイノベーションの創出⇒漸進的から破壊的なイノベーションへの転換が鍵
- 従来の大企業による自前主義や企業や研究機関の安定的・長期的関係依存型モデルからベンチャー企業による経済の新陳代謝やフレキシブルな労働市場をベースとするモデルに変換

**<中小製造業の集積・スマート化>**

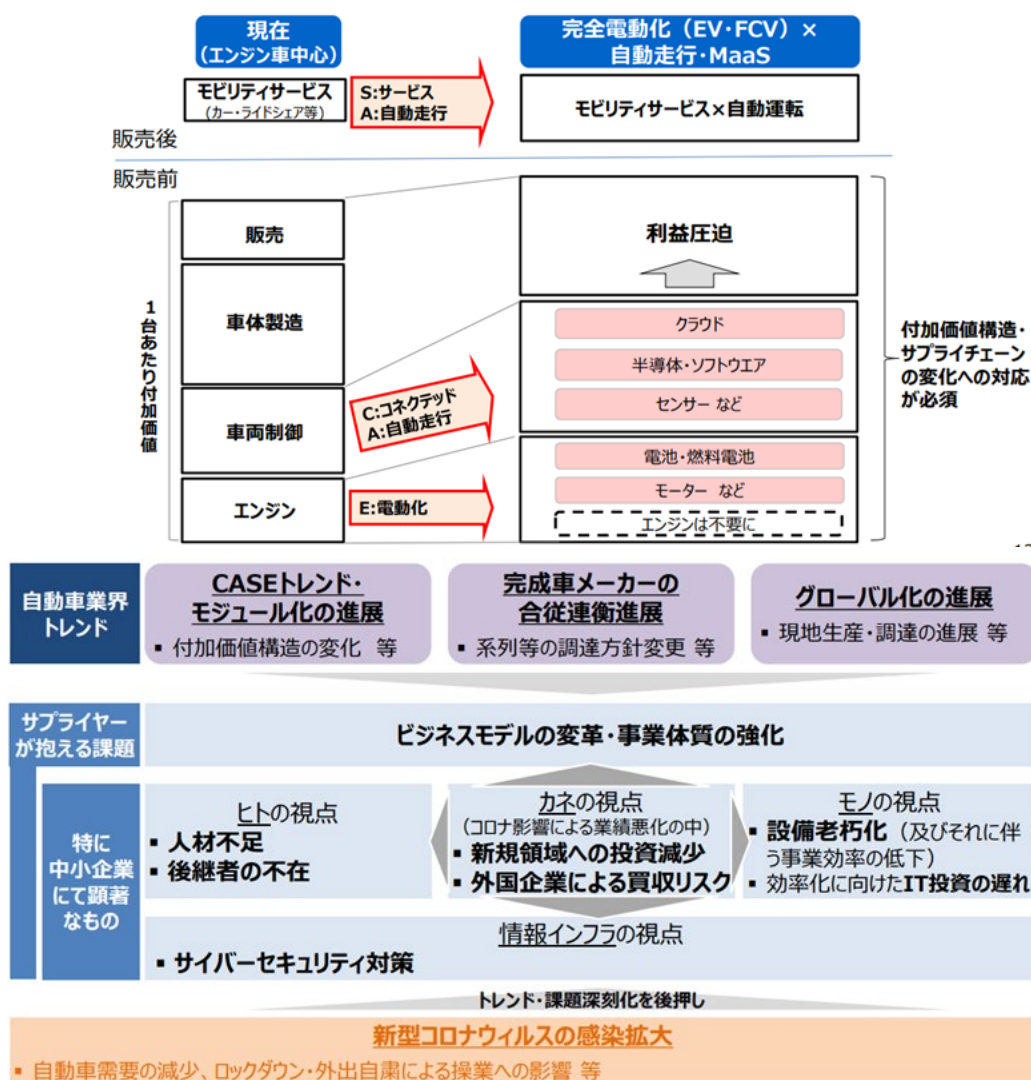
- コロナ禍の長期化⇒中小製造業は壊滅的打撃 支援策が必要 永久劣後ローンの必要性
- これまでつながりがなかった企業とのマッチング（同業、異業種）
- 中小製造業の集積によるスマート化、ベンチャーエコシステムの実現
- 日本にしかないコア技術を持つ企業の保（海外企業の買収阻止）
- オープンイノベーションの推進やベンチャーエコシステムの構築、グローバル人材の育成

（資料）新エネルギー・産業技術総合開発機構（2020）「コロナ禍後の社会変化と期待されるイノベーション像」、産業構造審議会産業技術環境分科会 研究開発・イノベーション小委員会（第19回）

日本の主要産業である自動車産業に目を向けると、CASE（C：コネクティッド化、A：自動運転化、S：シェア化・サービス化、E：電動化）のトレンドがコロナ禍により加速していると考えられる。CASEのトレンドにより、自動車というハードウェアがソフト化していき、これまでのビジネスモデルが変化し、自動車産業のサプライチェーン全体にも多大な影響を及ぼすことが推測される。

自動車産業を例に出したが、コロナ禍や世界的な環境保全意識の高まりから、あらゆる産業での劇的な変化が前倒し・加速しており、気付いた時には環境変化に遅れをとる可能性もある。

図-5 CASEの進展による自動車産業の付加価値の変化・自動車産業全体のトレンドと課題

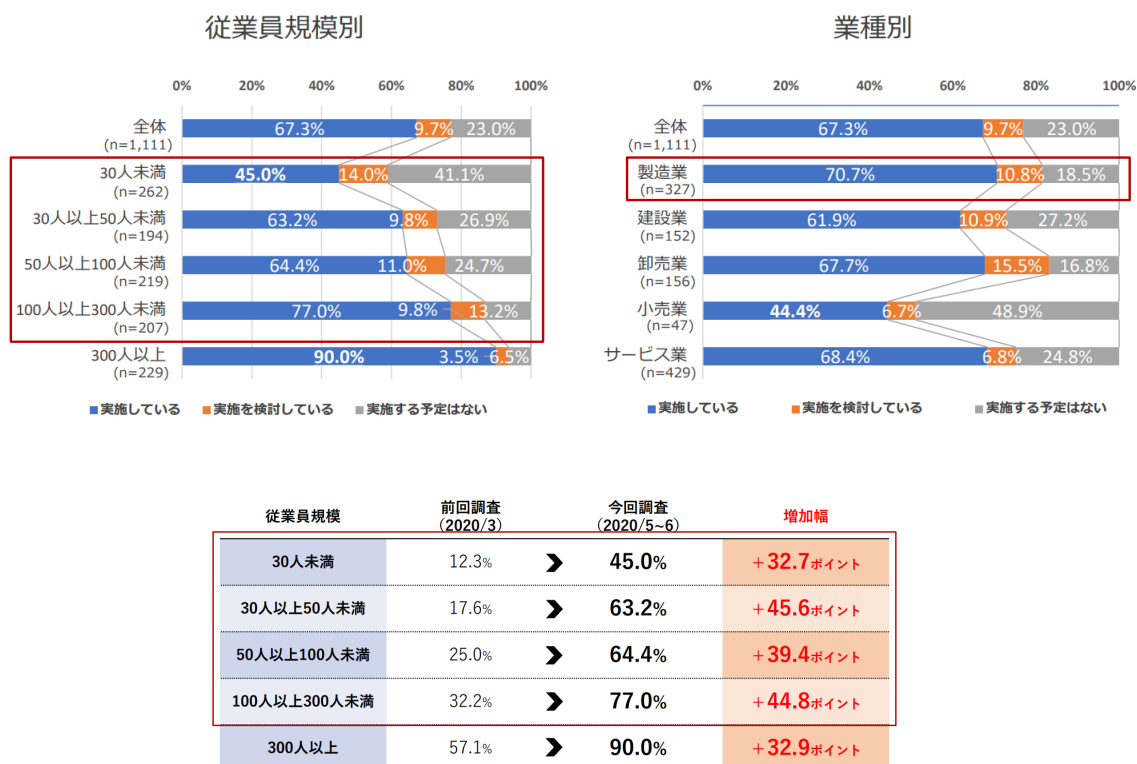


(資料) 経済産業省 (2020) 「第2回 モビリティの構造変化と2030年以降に向けた自動車政策の方向性に関する検討会」

コロナによって実際に起きた変化に注目すると、2020年の全国を対象とした緊急事態宣言の発出により、出張や企業訪問はおろか、出社にさえ制限がかかり、既存の事業環境から大きな転換を余儀なくされた。

以下に示すとおり、緊急事態宣言解除直後（5月末～6月初旬調査）の中小企業のテレワーク実施率については、従業員規模が大きいほど実施率が高いが、規模によらず緊急事態宣言発出前に比べ大きく増加している。

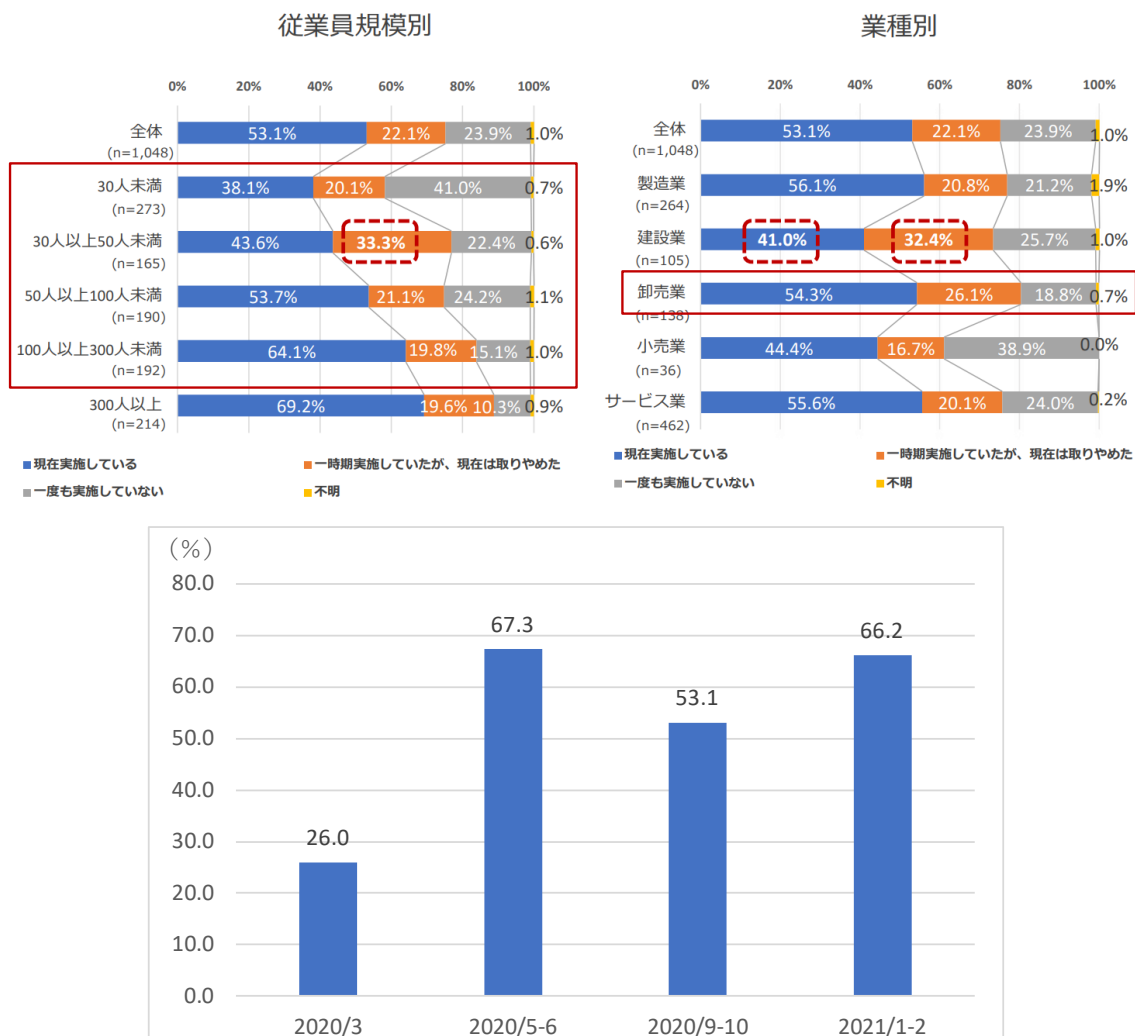
図-6 緊急事態宣言直後における中小企業のテレワーク実施率



（資料）東京商工会議所 中小企業のデジタルシフト推進委員会・災害対策委員会（2020）「テレワークの実施状況に関する緊急アンケート」調査結果

ただし、以下に示すとおり、2020 年秋（9～10 月）に調査を行った際には、テレワークを一時期実施していたが取りやめたという企業も一定数、確認された。さらに、2021 年冬の 2 度目の緊急事態宣言下での調査結果では、1 度目の緊急事態宣言と同水準の割合でテレワークを実施していることが判明した。これらから、緊急事態宣言の対応として急場しのぎとしてテレワークを実施していた企業もあったことが推測される。

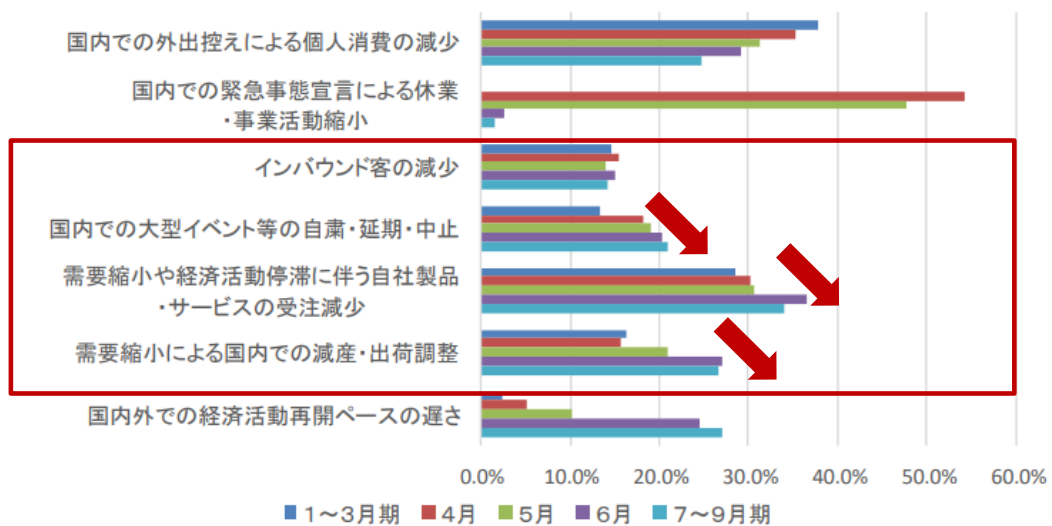
図-7 2020年秋・2021年冬における中小企業のテレワーク実施率



（資料）東京商工会議所 中小企業のデジタルシフト推進委員会（2020）「テレワークの実施状況に関するアンケート」調査結果、東京商工会議所 中小企業のデジタルシフト推進委員会（2021）「緊急事態宣言下におけるテレワークの実施状況に関するアンケート」調査結果

コロナによる業績への悪影響も見込まれるが、その原因は下図に示すとおり、個人消費の減少や緊急事態宣言に起因する休業等が大きい割合を占めているが、時間経過とともに需要の縮小に関する項目の割合が大きくなっていることが分かる。

図-8 2020年1～9月における中小企業の売上減少の要因

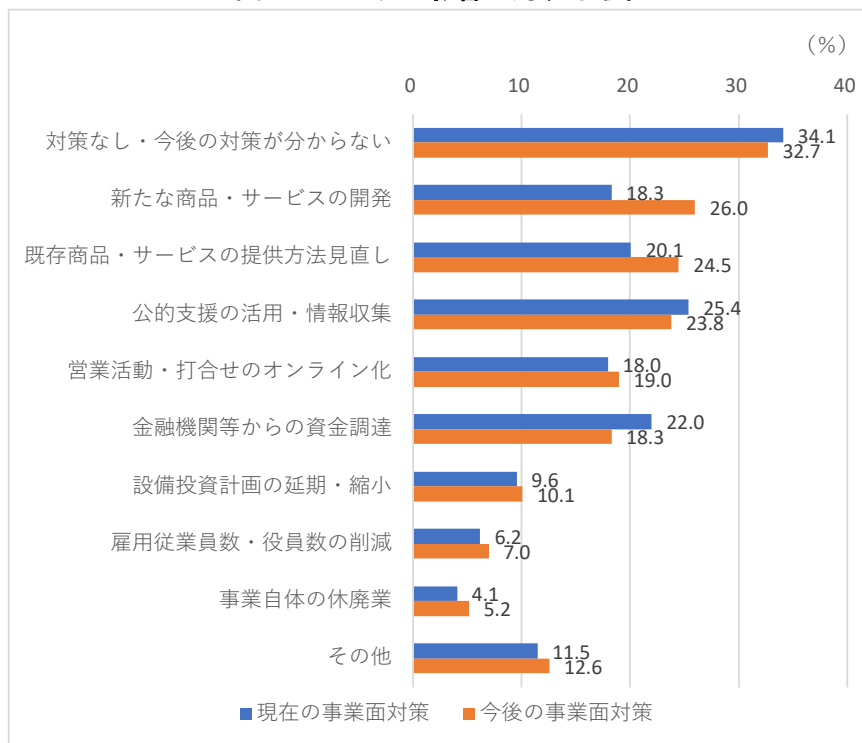


(資料) 大阪商工会議所(2020)「中堅・中小企業の経営状況・課題に関するアンケート調査」

## 1-2. コロナの影響を克服するための取組・方針

コロナの影響を克服するための取組として、2020年夏の調査では、「対策なし・今後の対策が分からない」といった回答が最も割合が高かった。夏の時点では、手探りで何から始めていいのか分からないという企業が多かったと推測される。次いで「新たな商品・サービスの開発」といった回答が多く、既存のビジネスモデルからの脱却・新たな顧客の開拓を考えていることが分かる。

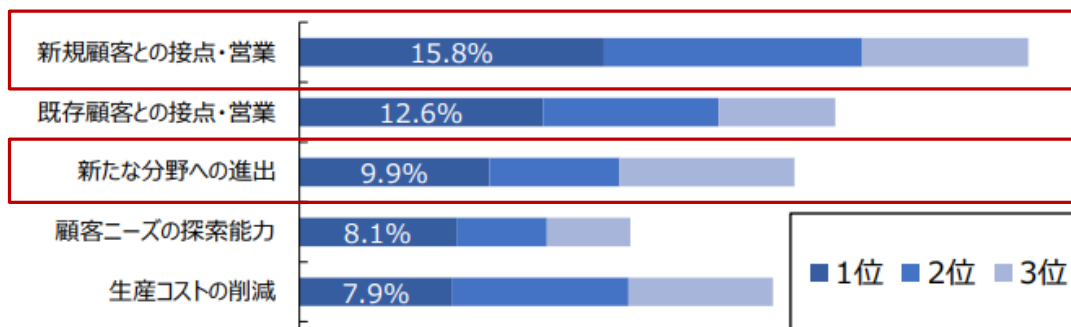
図-9 コロナの影響に対する取組



(資料) (独) 中小企業基盤整備機構 (2020) 「新型コロナウイルス感染症の中小・小規模企業影響調査」

また、他の調査でも図-10 や図-11 に示すとおり、新規顧客の営業等を最も課題に感じている企業が多いという結果であった。

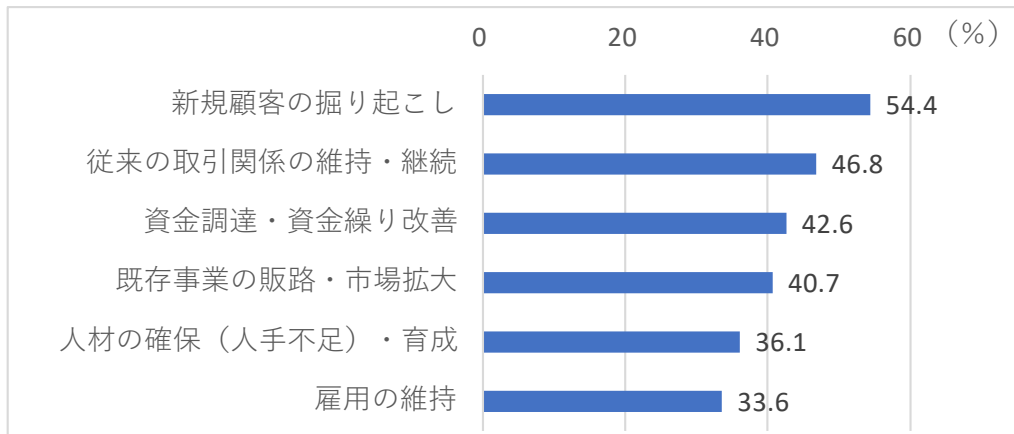
図-10 緊急事態宣言発令後に課題に感じている分野



(資料) 東京商工会議所 (2020) 「ものづくり企業の現状・課題に関する調査 調査報告書」



図-11 重点的に取り組みたい経営課題



（資料）大阪商工会議所（2020）「中堅・中小企業の経営状況・課題に関するアンケート調査」

コロナ禍において新規顧客への営業・販路拡大が課題となっている要因としては、図-8 に示すとおり、需要が減少していることが考えられる。

加えて、コロナによる企業活動への影響の中で、「商談や営業活動への支障」や「イベント・展示会の中止・延期」の回答が多く、これまで対面で実施してきた営業活動に大きな影響が出ていることも1つの要因として考えられる。

図-12 コロナによる企業活動への影響について



（資料）東京商工会議所 中小企業委員会（2020）「中小企業の経営課題に関するアンケート」 調査結果

## 2 アンケート調査結果

ここでは、本調査で実施した「新型コロナウイルス感染症の影響をふまえた中小企業の販路開拓に関するアンケート調査」の概要と結果をまとめた。

### 2-1. 調査概要

アンケート調査の対象、調査期間、調査項目、配布・回収数は、以下のとおりである。なお、調査内容詳細や集計結果のポイント、単純集計結果は、巻末の参考資料に掲載している。

調査対象	国内製造業の中小企業・小規模事業者 20,481 社 (※抽出条件の詳細は巻末を参照)
調査期間	2020 年 11 月 13 日～11 月 30 日
調査項目	I. コロナによる貴社の経営・業務への影響等 II. 受注活動の動向 III. 発注活動の動向 IV. IT 等の利活用の状況や課題 V. ビジネスマッチングのオンライン化の現状・課題 VI. ビジネスマッチングサイトの利用状況や課題、要望 VII. 会社概要等
発送・回答数	有効発送数 20,095 社 有効回答数 3,082 社 有効回答率 15.3%

### 2-2. 調査結果

ここでは、アンケート調査結果のポイントをまとめた上で、コロナの影響を踏まえた中小企業の販路開拓やビジネスマッチングの実態や課題を明らかにする<sup>2</sup>。

#### (1) コロナによる経営・業務への影響

##### ① コロナによる経営への影響

コロナによる経営への影響については、8割の企業が経営に悪影響を受けた。需要面では84.3%で国内需要が減少、29.8%で海外需要が減少しており、国内外で需要が急減している状況にある。国内外市場の蒸発は、産業・企業間での格差を生み出しつつ、長期化する可能性がある。

---

<sup>2</sup> アンケート調査結果は、無回答・非該当を除いて集計。

図-13 コロナによる経営への影響（n=2897）

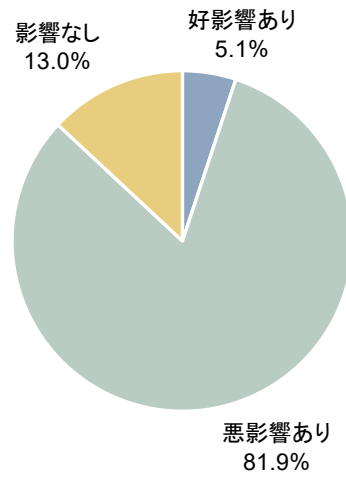
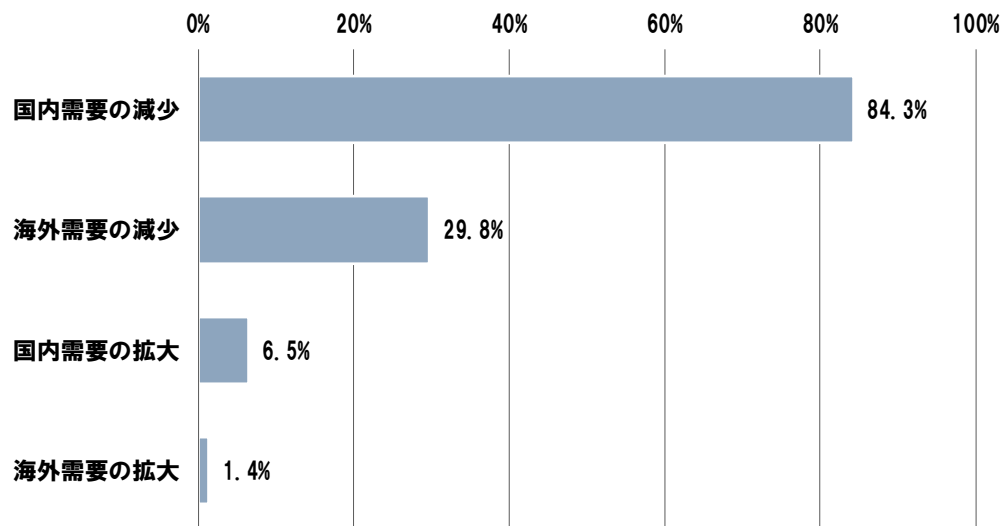


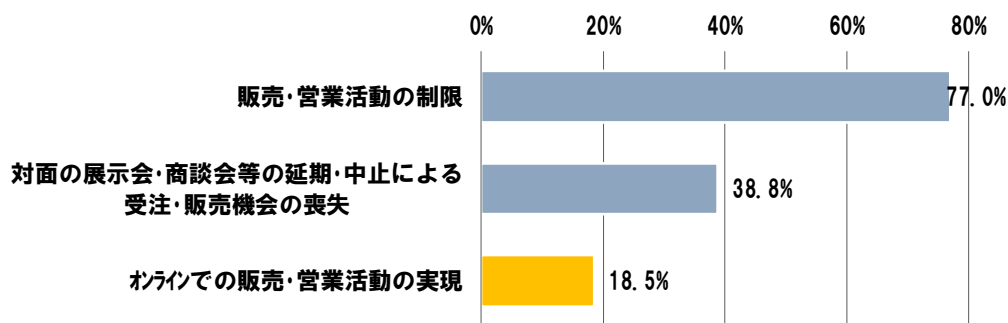
図-14 コロナによる経営への影響（需要面）（複数回答）（n=2991）



営業面では、77.0%の企業で販売・営業活動の制限があり、38.8%で対面の展示会・商談会等の延期・中止により受注・販売機会が喪失している。

一方、オンラインでの販売・営業活動を実現した企業は18.5%となっており、コロナの影響を踏まえ、2割の企業が新たな販路開拓の取組を始めている。

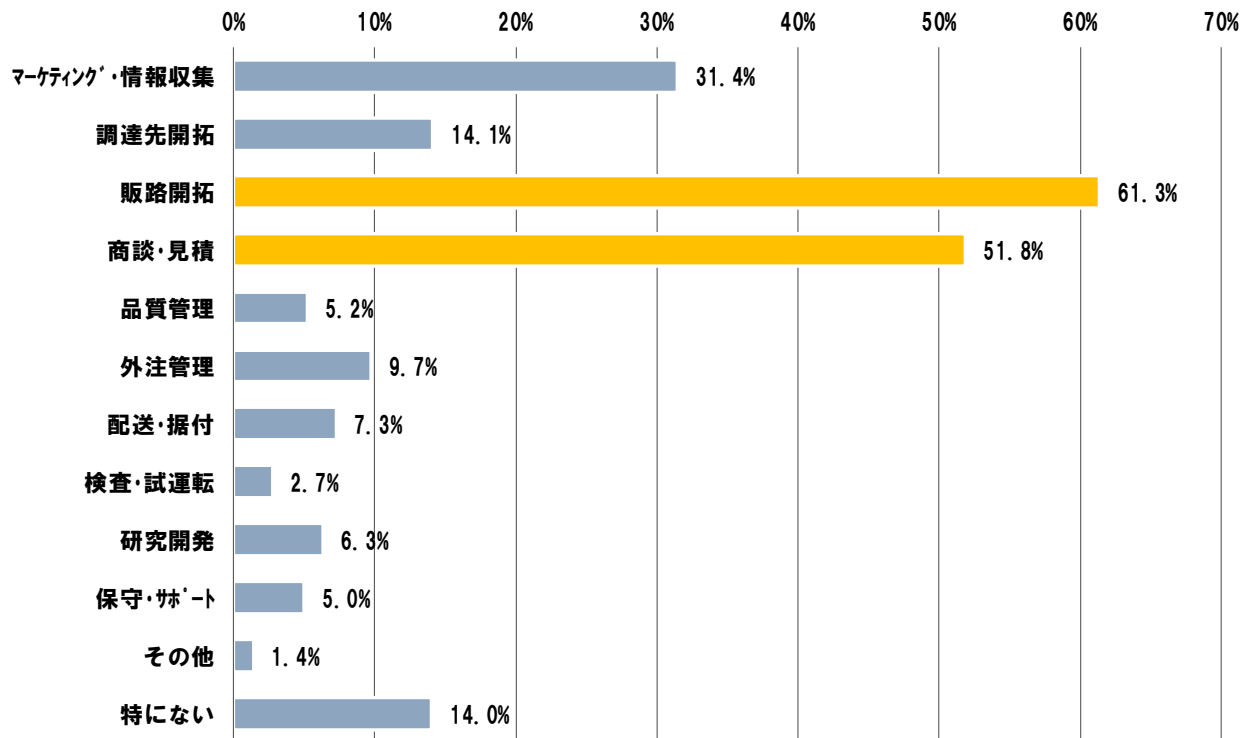
図-15 コロナによる経営への影響（営業面）（複数回答）（n=2991）



## ② コロナにより影響が生じた業務プロセス

コロナによる業務プロセスへの影響は、販路開拓、商談・見積において大きくなっている。需要が急減する中で、経営者のトップセールスや訪問営業など従来の販路開拓の手法が使えなくなり、新規販売先の開拓等にも支障が出ている。

図-16 コロナにより影響が生じている業務プロセス（複数回答）（n=2838）



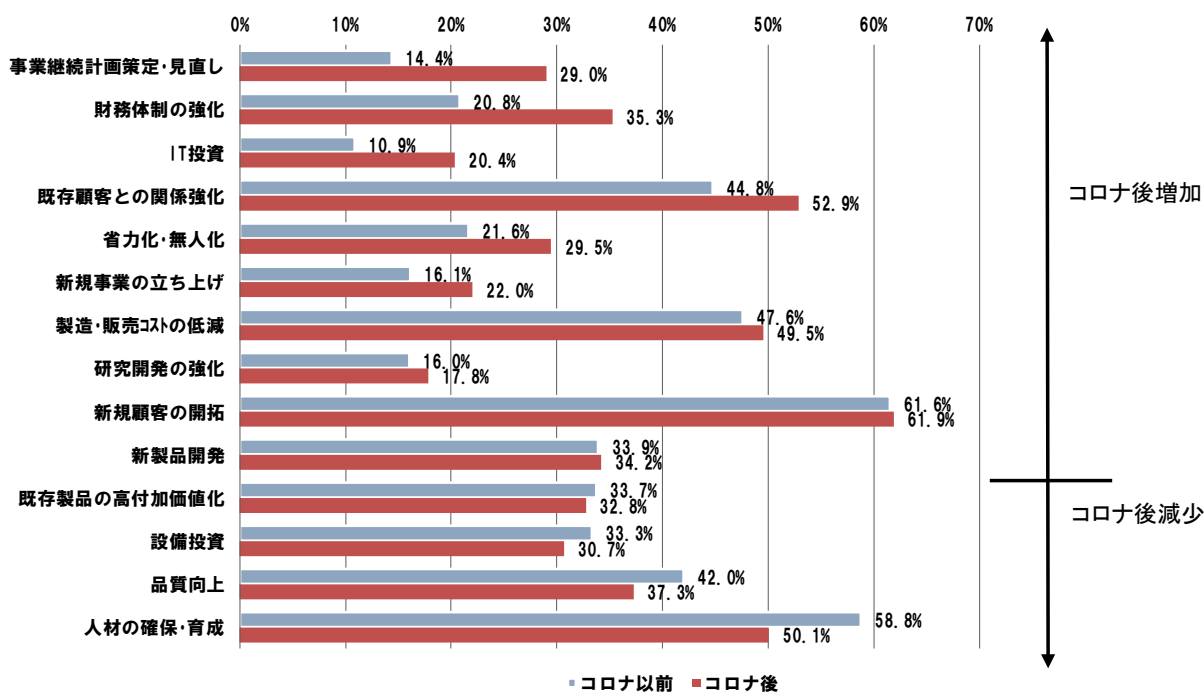
### ③ コロナによる経営課題の変化

コロナ以前には、新規顧客開拓、人材の確保・育成、製造・販売コストの低減が主要な経営課題であり、コロナ後も引き続き主要な課題となっている。

一方、コロナ後はコロナ以前と比べ、既存顧客との関係強化、財務体質の強化、事業継続計画策定・見直し、省力化・無人化、IT投資、新事業の立ち上げ、研究開発の強化を重視する企業が増加している。

既存顧客との関係強化や財務体質の強化、事業継続計画策定・見直し等によって経営・事業の基盤を整えつつ、IT投資、新事業の立ち上げなど、コロナ後を見据え、新たな経営課題を重視する企業が増えていると考えられる。特に、今後の中小企業にとって、デジタル化への対応や投資の遅れは、経営や事業の存続を揺るがすような大きな経営課題になる可能性が高い。

図-17 コロナ前後の経営課題（複数回答）（n=2815）



## (2) 受発注活動の状況

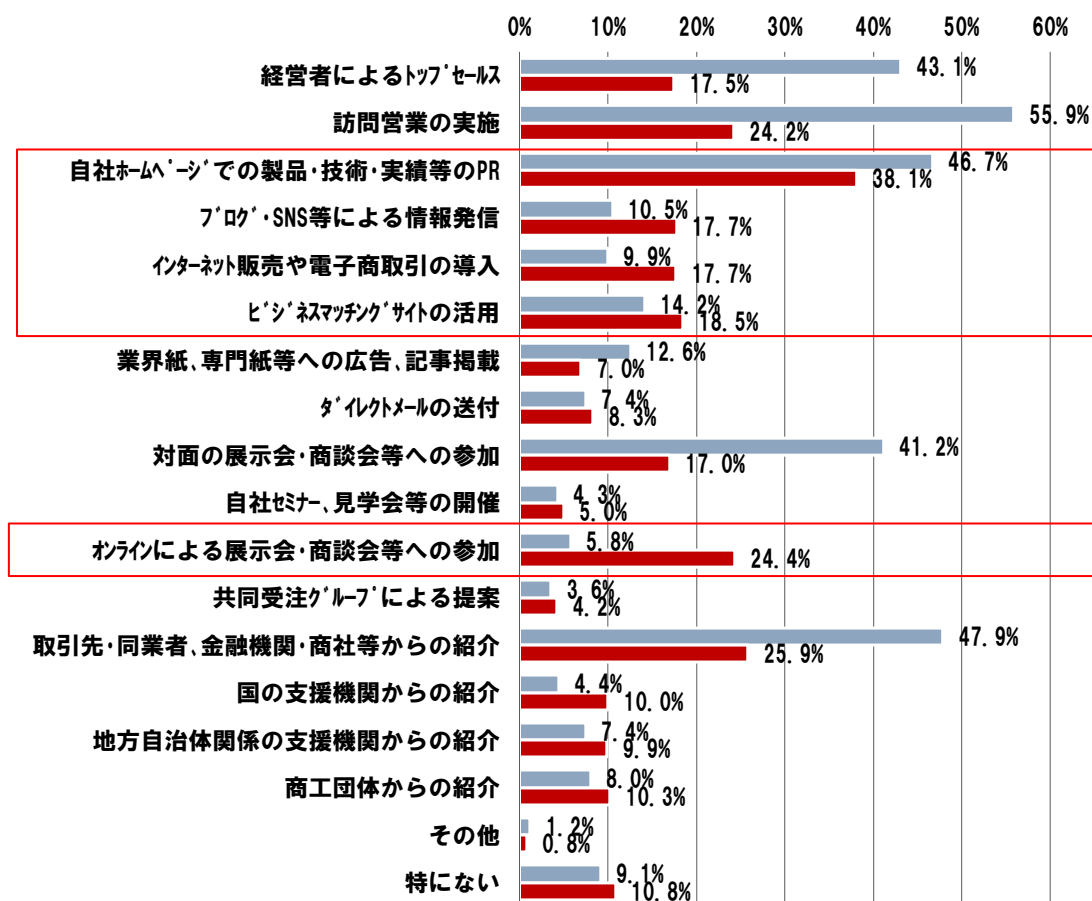
コロナによる経営・業務への影響が大きくなる中、中小企業の受発注活動の取組やニーズが変化している。

### ① 受注活動の状況

新規販売先の開拓において、これまで訪問営業、取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介、自社ホームページでのPR、経営者によるトップセールス、対面の展示会・商談会等へ参加する企業が多かった。

一方、コロナの影響を踏まえた今後利用したい取組では、自社ホームページでのPR、オンラインによる展示会・商談会等への参加を重視する企業が多くなっている。その他、インターネット販売や電子商取引の導入、ブログ・SNS等による情報発信、ビジネスマッチングサイトの活用といったオンラインを通じた新規販売先の開拓への取組意向が高まっている。

図-18 新規販売先を開拓する取組（複数回答）



■ これまでの取組 (n=2900) ■ 今後利用したい取組 (n=2595)

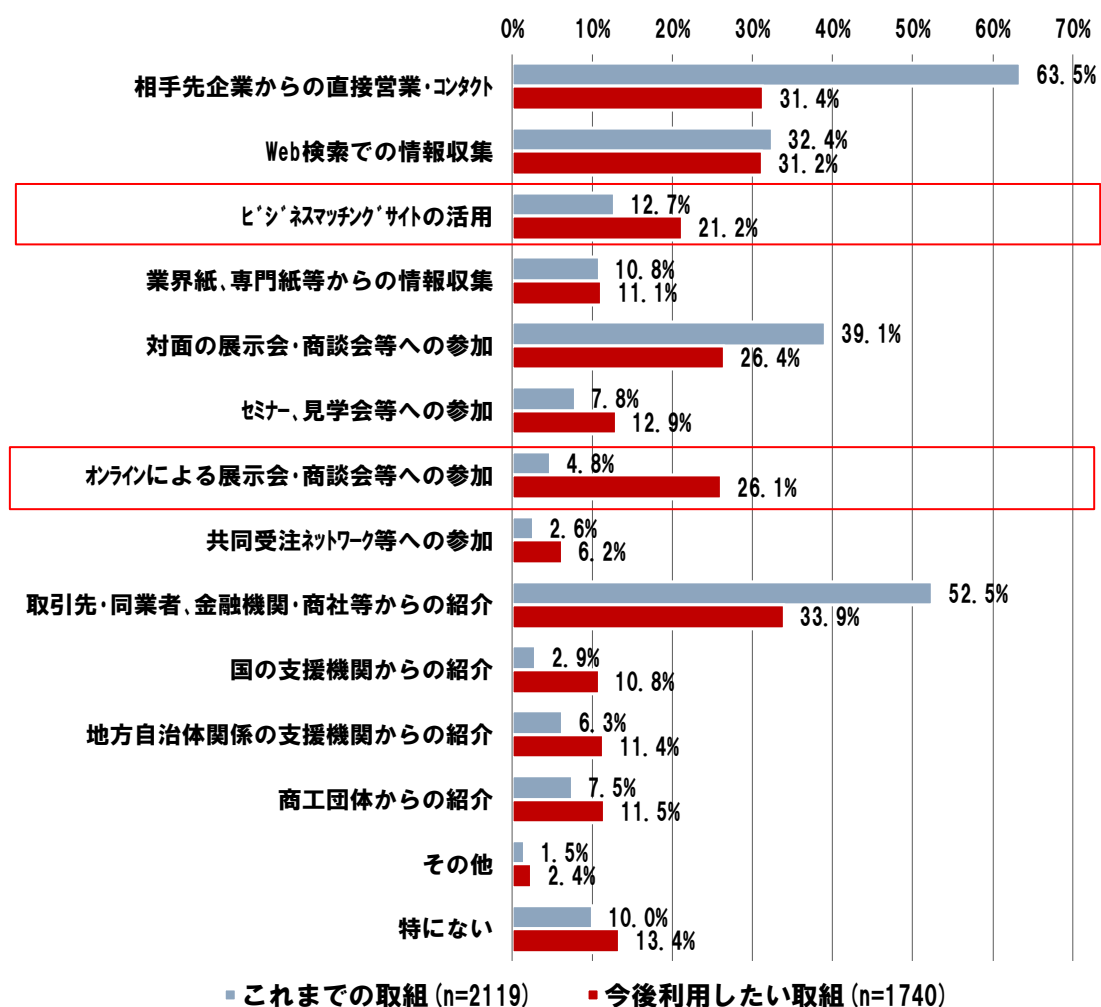
## ② 発注活動の状況

新規調達先の開拓では、これまで相手先企業からの直接営業・コンタクト、取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介、対面の展示会・商談会等へ参加する企業が多かった。

一方、コロナの影響を踏まえた今後利用したい取組では、これらの取組を挙げる比率が低下しているのに対し、Webでの情報収集は、これまでと同様重視する企業が多い。また、オンラインによる展示会・商談会等、ビジネスマッチングサイトの活用といったオンラインを通じた取組を重視する企業が増えている。

さらに、商工団体、地方自治体関係の支援機関、国の支援機関からの紹介を挙げる企業も増えており、行政・支援機関の支援に対するニーズが高まっている。

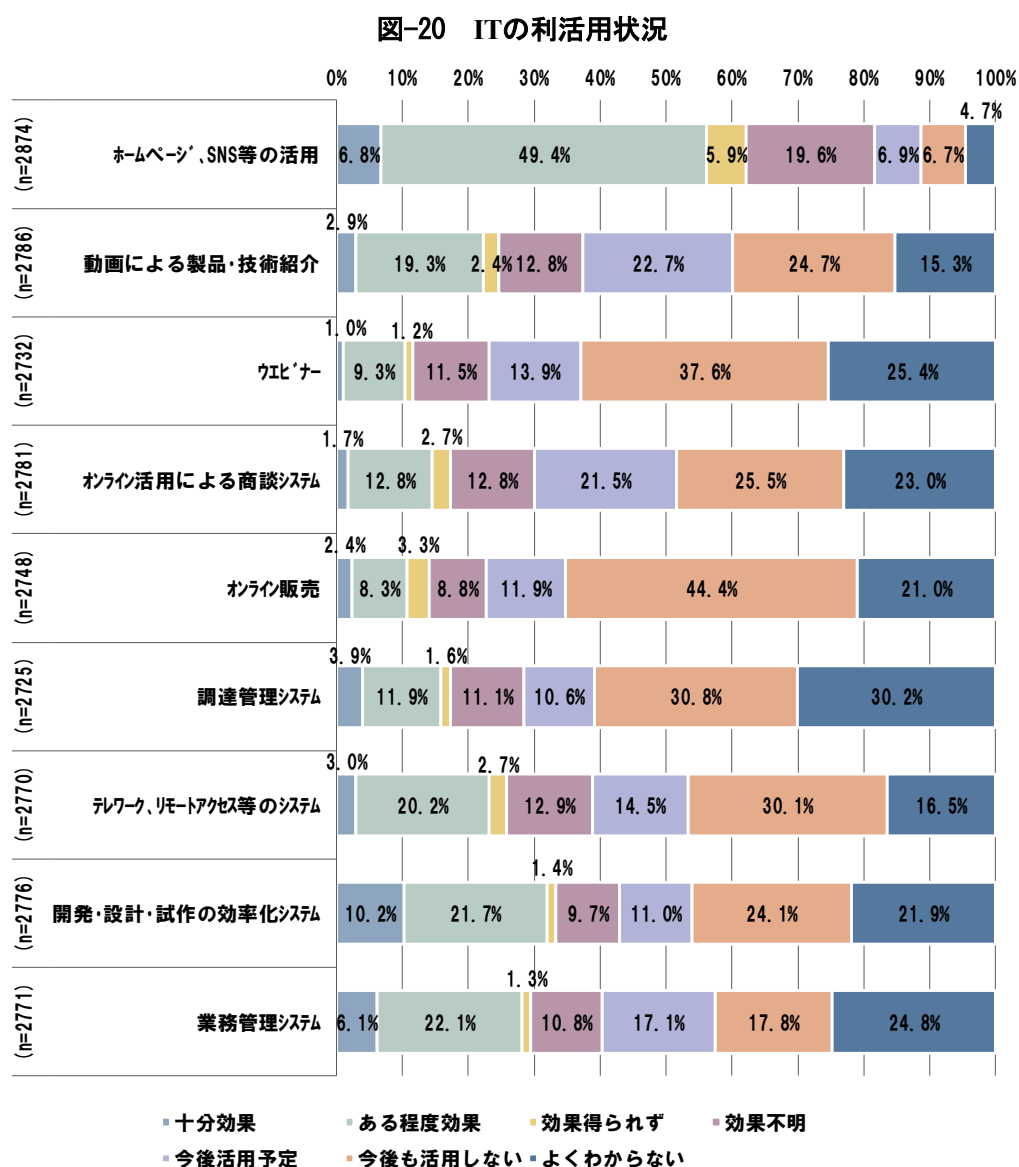
図-19 新規調達先を開拓する取組（複数回答）



### (3) IT 利活用の状況

#### ① IT 利活用の状況と効果

IT 利活用の状況については、効果の有無を別として、ホームページ、SNS 等を 81.7%が活用している。また、動画による製品、技術紹介は 37.4%、ウェビナーは 23.0%、オンライン活用による商談システムは 30.0%、オンライン販売は 22.8%が実施している。さらに、調達管理システムは 28.5%、テレワーク、リモートアクセス等のシステムは 38.8%、開発・設計・試作の効率化システムは 43.0%、業務管理システムは 40.3%が活用している。



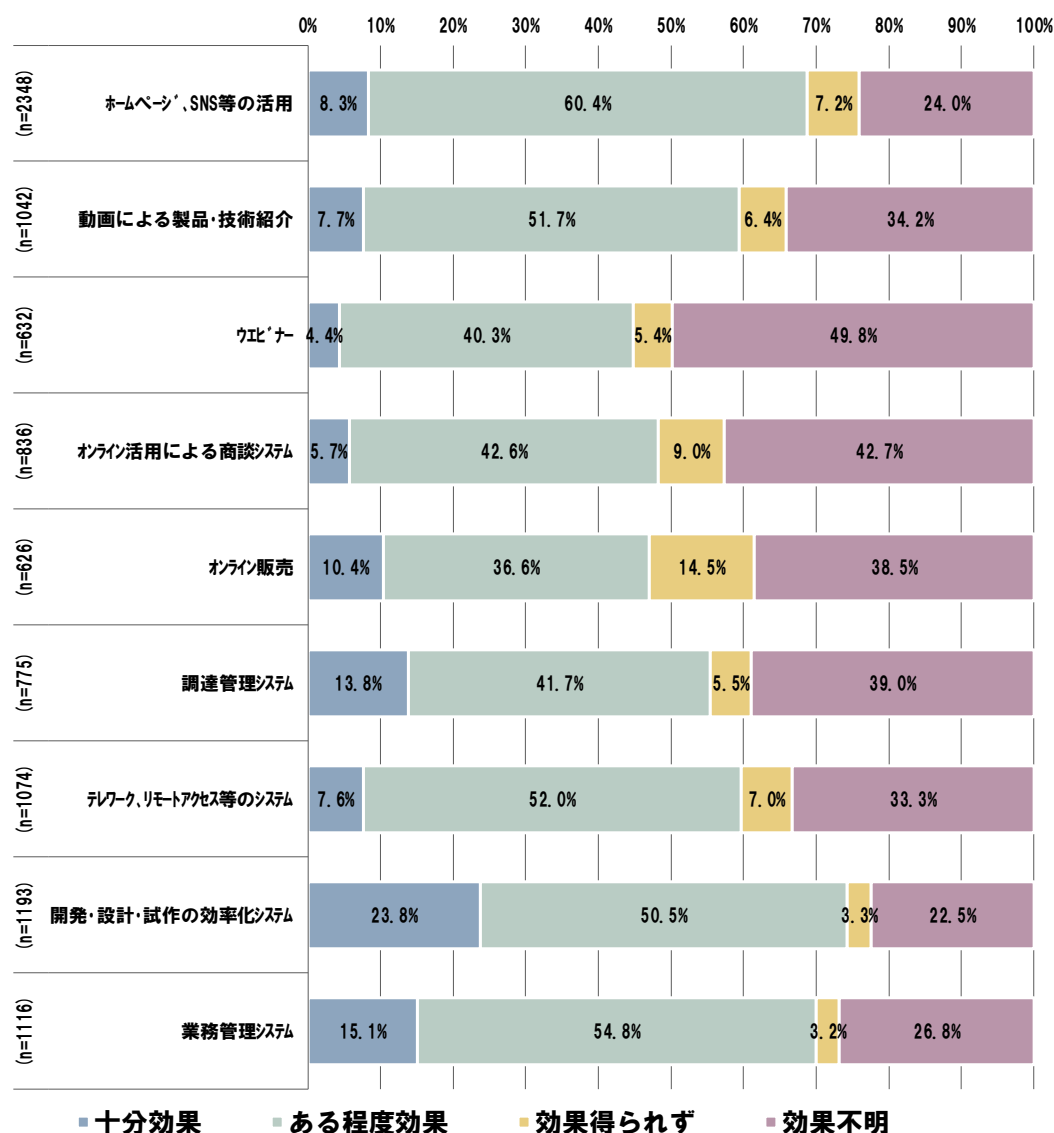


ホームページ、SNS等の活用、動画による製品・技術紹介は、利活用している企業の68.7%、59.4%で効果が得られている。ウェビナーで効果が得られている企業は44.7%である一方、効果不明も49.8%と高い。

オンラインによる商談システム、オンライン販売、調達管理システムを利活用している企業で効果が得られているのはそれぞれ48.3%、47.0%、55.5%となっている。ホームページ、動画といった情報発信と比べると、効果があったとする企業がやや少ない。

テレワーク、リモートアクセス等のシステムを利活用している企業で効果が得られている企業は59.6%。開発・設計・試作の効率化システム、業務管理システムでは、利活用している企業の74.3%、69.9%が効果を得ている。これらのシステムでは利活用することによる効果が得やすいものと考えられる。

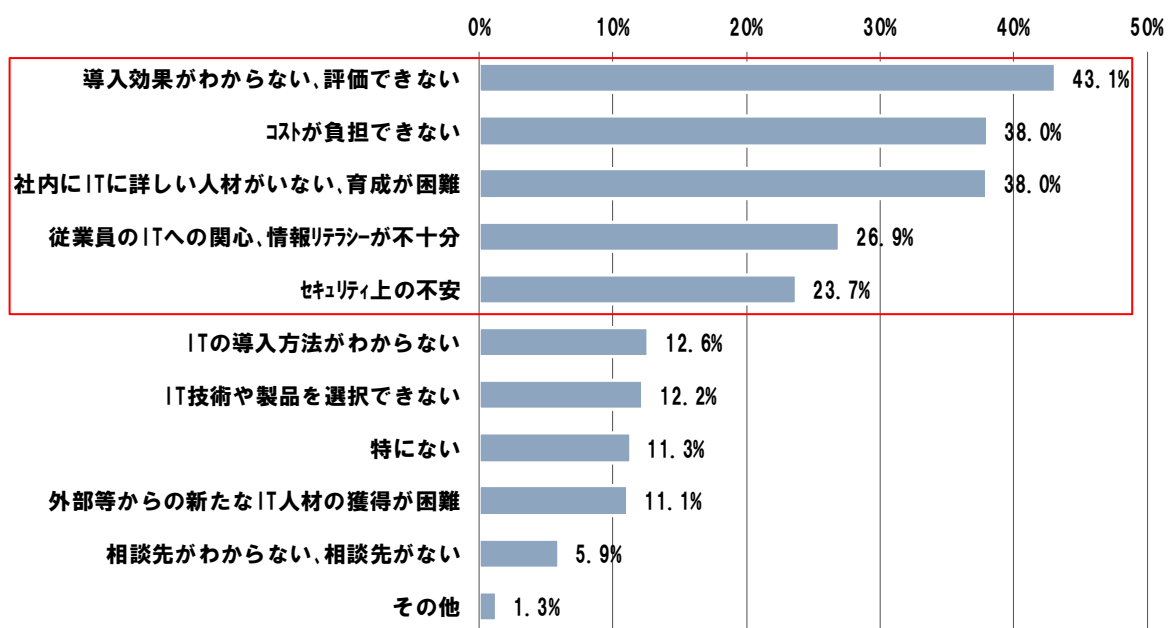
図-21 IT利活用による効果の状況



## ② IT 利活用の課題

IT 利活用をはじめようとしたときの課題は、「導入効果がわからない、評価できない」、「コストが負担できない」、「社内に IT に詳しい人材がいない、育成が困難」、「従業員の IT への関心、情報リテラシーが不十分」、「セキュリティ上の不安」とする企業が多かった。これらの課題を解消することにより、IT 利活用のハードルが下がる可能性が高い。

図-22 IT利活用をはじめようとしたときの課題（複数回答）（n=2372）



#### （４） IT 利活用状況と DX 取組意向による類型化分析

アンケートの単純集計結果をもとに、以下のクロス集計分析をした結果、IT 利活用の状況や DX の取組意向によって、企業規模、業種、受発注活動、オンライン化に対応したビジネスマッチングの取組状況が大きく異なることが明らかになった。

以下では、こうした IT 利活用のレベルやデジタルを活かした経営変革に対する意識が、新たな販路開拓の取組や効果の差を生み出している点に着目し、支援の対象や内容を明確化するため、企業群を類型化して分析を行った。

図-23 主なクロス集計分析軸

##### ■企業規模別

Q26：従業員規模による企業規模間格差を確認。

##### ■業種別

Q27：製造業 3 類型（①基礎素材、②加工組立、③生活関連）による業種間格差を確認。

##### ■地域別

Q24：都市（三大都市圏）と地方（三大都市圏以外）で地域間格差を確認。

Q24：広域ブロック別で地域間格差を確認。

##### ■受発注企業別

Q19：ビジネスマッチングサイトの利用の立ち位置から受発注企業間の格差を確認。

→受注企業／受発注企業（Q8～10 に回答有り）の 2 類型でも追加集計分析。

##### ■IT 利用状況類型別

Q11：選択肢を以下の 2 つに分類をした上で、選択肢を点数化。合計点で類型化。

1）販路開拓系：ホームページ・SNS、動画、ウェビナー、オンライン活用による商談システム、オンライン販売（EC 出店等）

2）情報基盤系：調達管理システム（EDI 等）、テレワーク・リモートアクセス等のシステム、開発・設計・試作の効率化システム（CAD/CAM/CAE 等）、業務管理システム（ERP 等）

##### ■DX 取組意向別

Q15：DX 取組意向による格差を確認。

## ① IT 利活用の状況

中小企業における IT 利活用の状況をもとに点数化し、合計点により類型化を行った上で分析した。

まず、IT 利活用の状況を以下の 2 つに分類した。

- 1) 販路開拓系：「ホームページ、SNS 等の活用」、「動画による製品・技術紹介」、「ウェビナー（Web のセミナー）」、「オンライン活用による商談システム」、「オンライン販売（EC 出店等）」
- 2) 情報基盤系：「調達管理システム（EDI）」、「テレワーク、リモートアクセス等のシステム」、「開発・設計・試作の効率化システム（CAD/CAM/CAE 等）」、「業務管理システム（ERP 等）」

また、それぞれの取組状況に基づき、以下のように点数化した。すなわち、IT の利活用をして効果を得ている場合には 3 点、利活用をしているものの効果が得られていない場合には 2 点、今後利活用を予定している場合には 1 点、今後も利活用しない／わからない場合には 0 点とした。

点数	利活用状況
3 点	十分効果、ある程度効果
2 点	効果得られず、効果不明
1 点	今後活用予定
0 点	今後も活用しない、わからない

それぞれの分類について合計した点数の分布をみたものが以下となる。

図-24 販路開拓系 合計点数分布（n=2888）

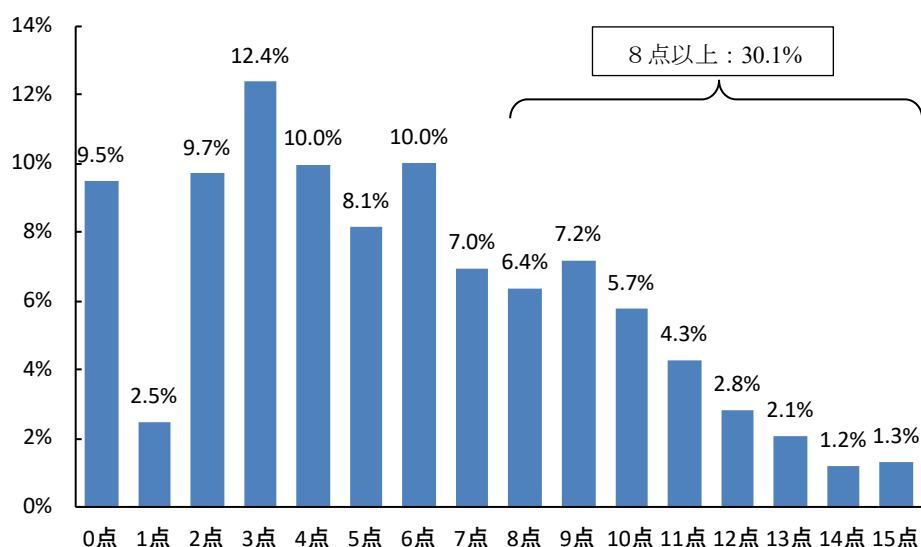


図-25 情報基盤系 合計得点分布 (n=2821)

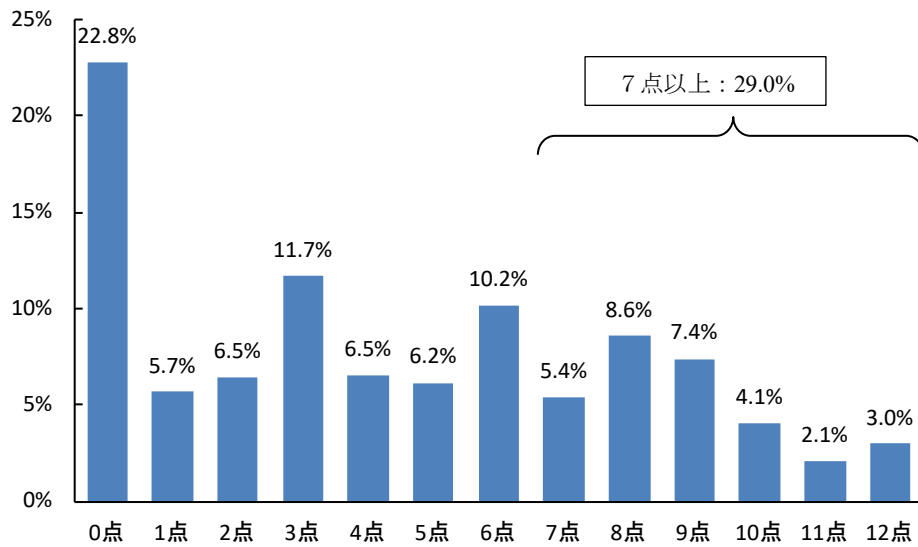


図-26 販路開拓系点数別 DXの検討状況

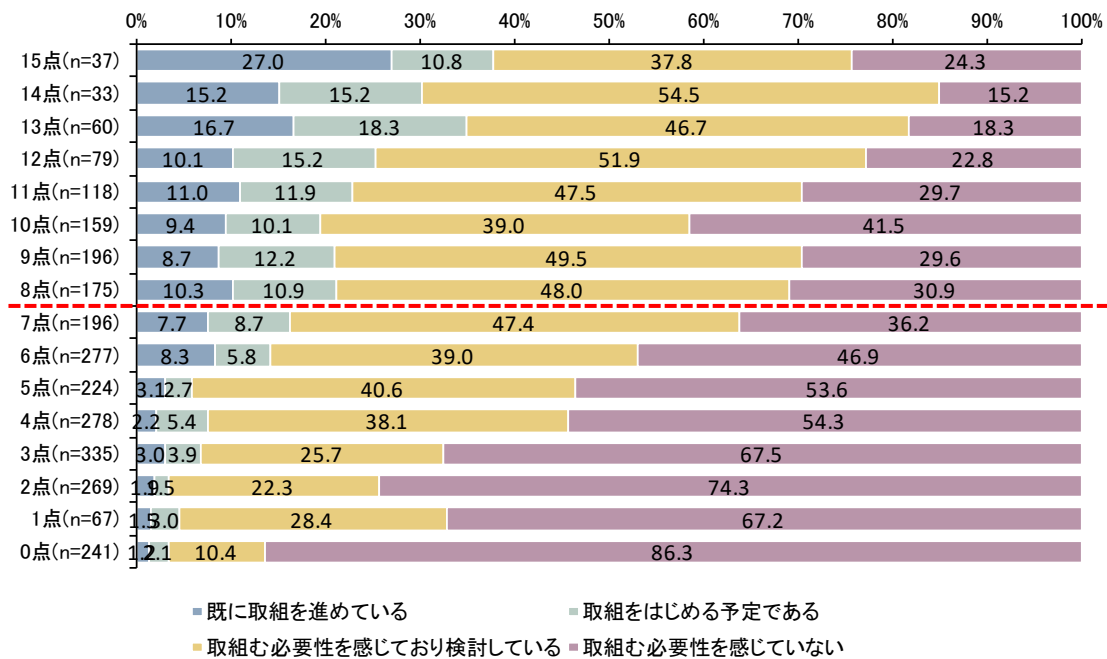
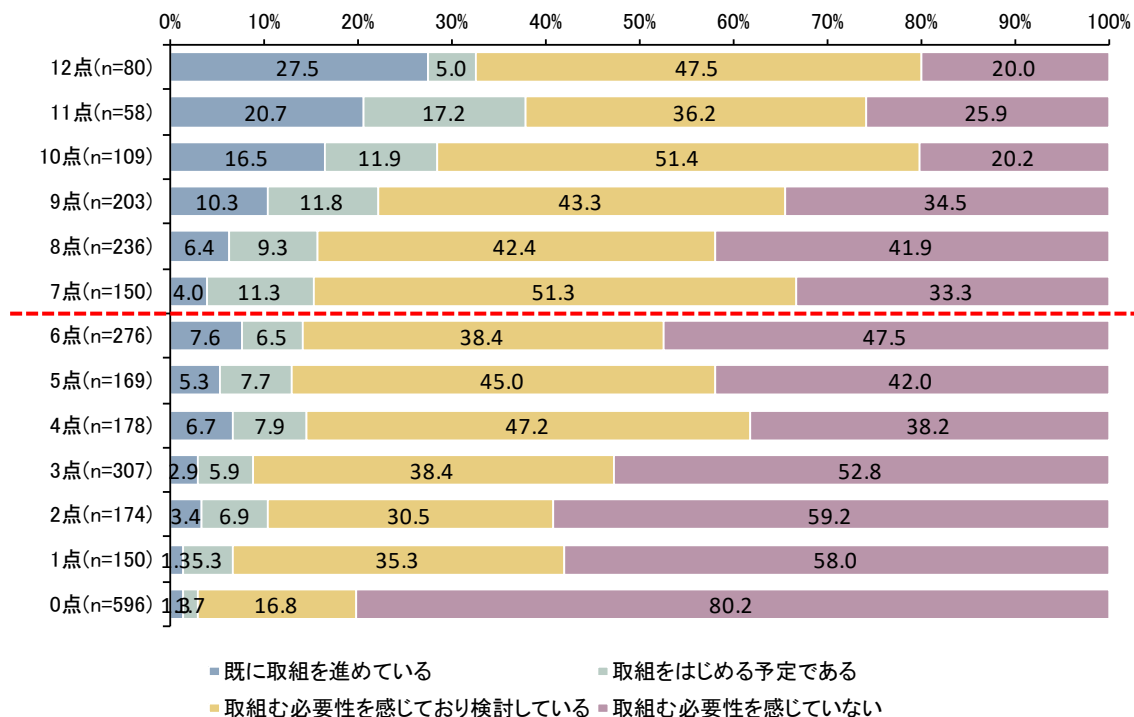


図-27 情報基盤系点数別 DXの検討状況



さらに各分類について上位 30%程度の点数となった中小企業を上位群、それ以外の点数となった中小企業をその他群としてグループ化をした。すなわち販路開拓系については8点以上の点数、情報基盤系については7点以上の点数となった中小企業を上位群とした。

販路開拓系と情報基盤系の上位群／その他群の組み合わせにより、以下の3グループを設定して分析を行った。

- 1) 上位群 : 販路開拓系、情報基盤系ともに上位グループ
- 2) 中位群 : 販路開拓系、情報基盤系のいずれかのみ上位グループ
- 3) その他群 : 上記以外のグループ

## ■ 今後の商圈、サプライチェーン（調達先等）

上位群、中位群では約4割の企業が、商圈を今後「拡大／分散」する意向がある。一方、その他群で、今後商圈を拡大／分散する意向を有するのは27.9%に留まり、変化なしが63.3%を占める。

また、今後、調達先を拡大／分散する意向を有する企業の比率は、上位群、中位群、その他群の順に多くなっている。

図-28 今後の意向（商圈）

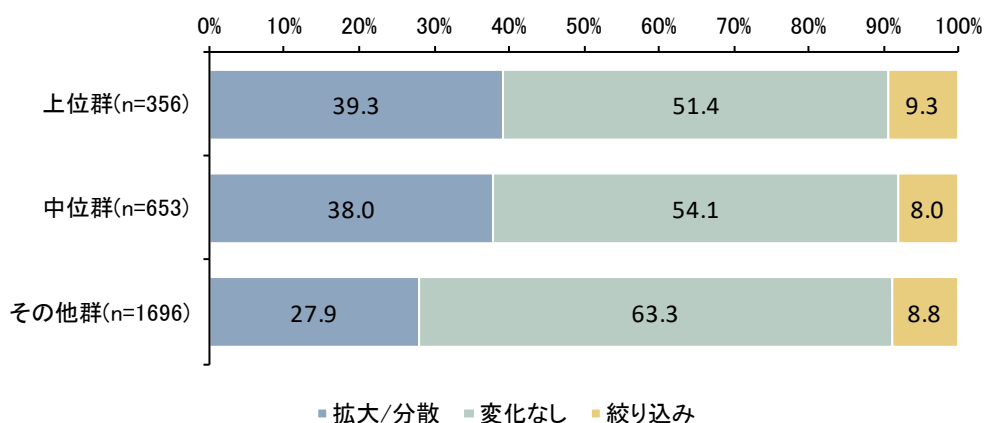
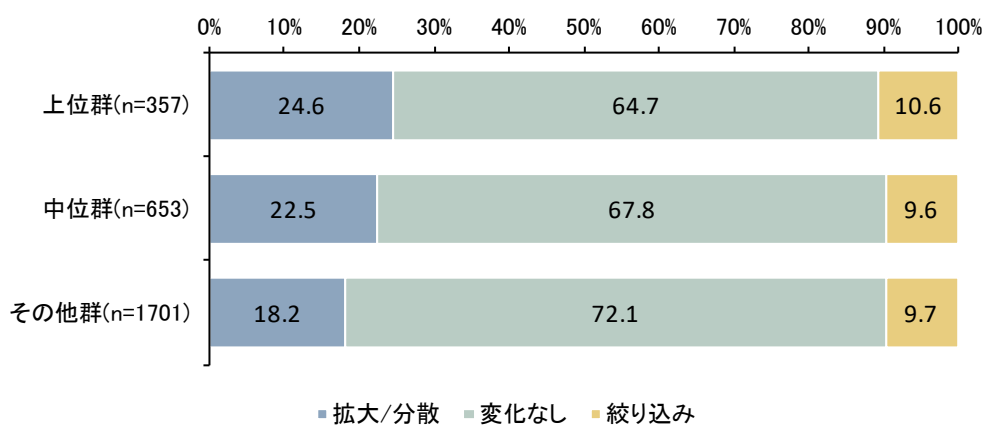


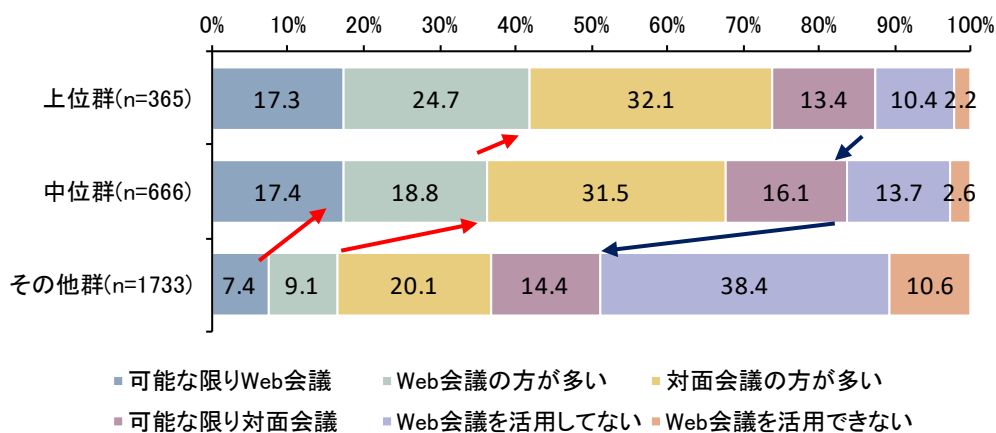
図-29 今後の意向（調達先）



## ■ 商談等での Web 会議の活用状況

商談等での Web 会議の活用は、その他群では進んでおらず、半数弱が Web 会議を活用していない／活用できない。上位群、中位群で Web 会議を活用していない／活用できない企業は、12.6%、16.2%にとどまる。

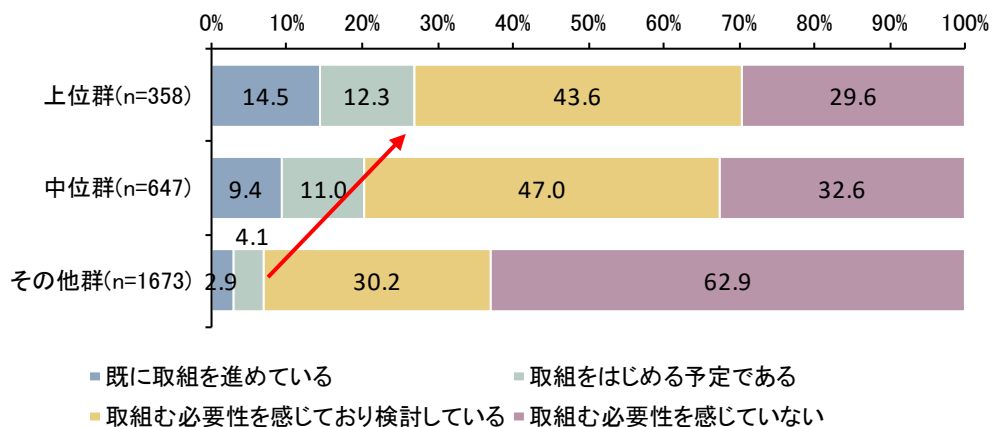
図-30 商談等でのWeb会議の活用状況



## ■ DX の取組意向

DX の取組意向は、IT 等の利活用が進んでいる企業ほど、進展している。その他群では DX に取組む必要性を感じていない企業が 62.9%となっている。

図-31 DXの検討状況

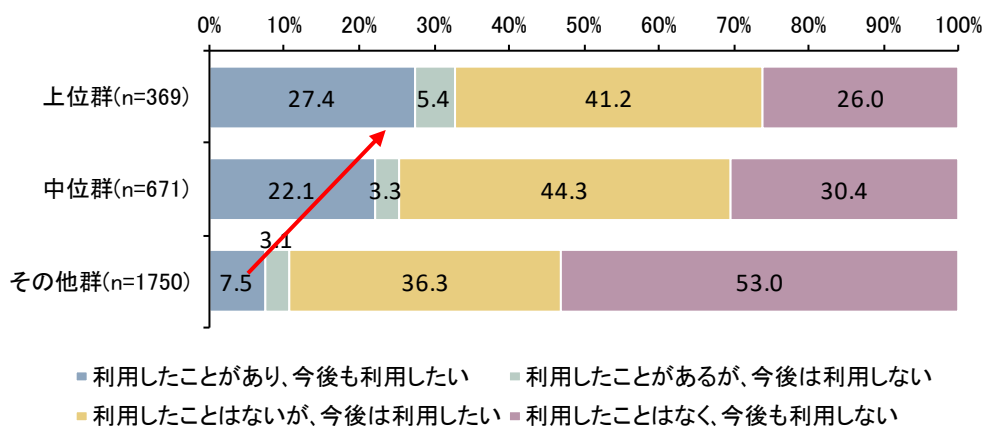




## ■ オンライン展示会・商談会等の利用状況

オンライン展示会・商談会等の利用は、IT 利活用が進んでいる企業ほど進展している。上位群、中位群ではオンライン展示会・商談会等を 32.8%、25.3%が利用した経験を有している。

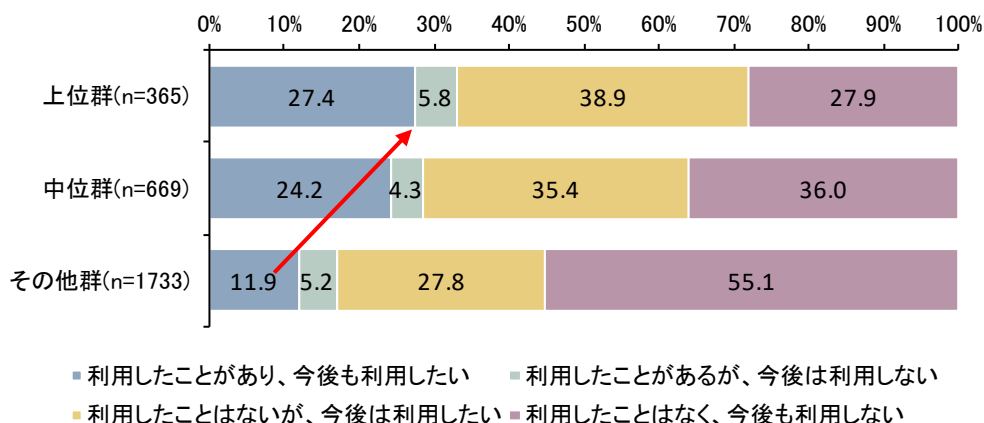
図-32 オンライン展示会・商談会等の利用状況



## ■ ビジネスマッチングサイトの利用状況

ビジネスマッチングサイトの利用は、IT 利活用が進んでいる企業ほど進展している。上位群、中位群ではオンライン展示会・商談会等とビジネスマッチングサイトの利用経験を有する企業の比率はほぼ同等であるが、その他群では、ビジネスマッチングサイトの利用経験を有する企業の方が、オンライン展示会・商談会等よりも多くなっている。

図-33 ビジネスマッチングサイトの利用状況



## ■ 業績の傾向

直近5年間の損益（損益計算上の当期利益・損失）の水準、売上高、経常利益の傾向についてみると、上位群、中位群、その他群の順に良好な回答が多くなっている。

図-34 損益の状況

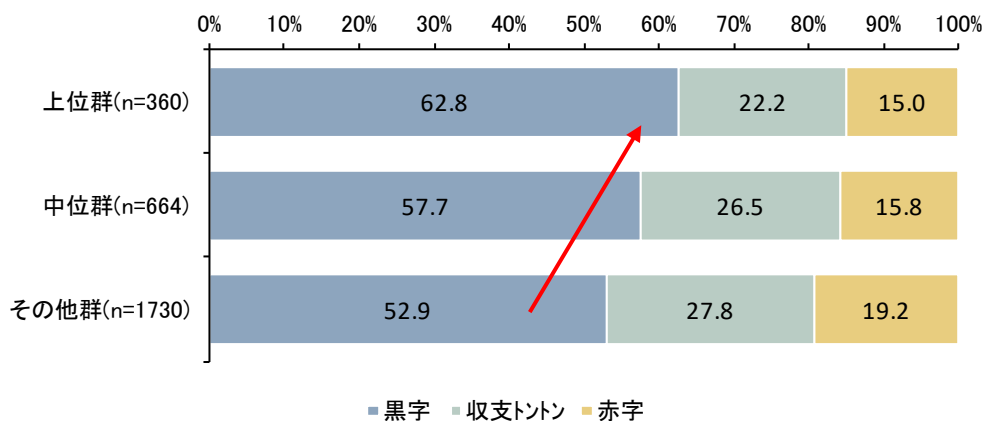


図-35 売上高の状況

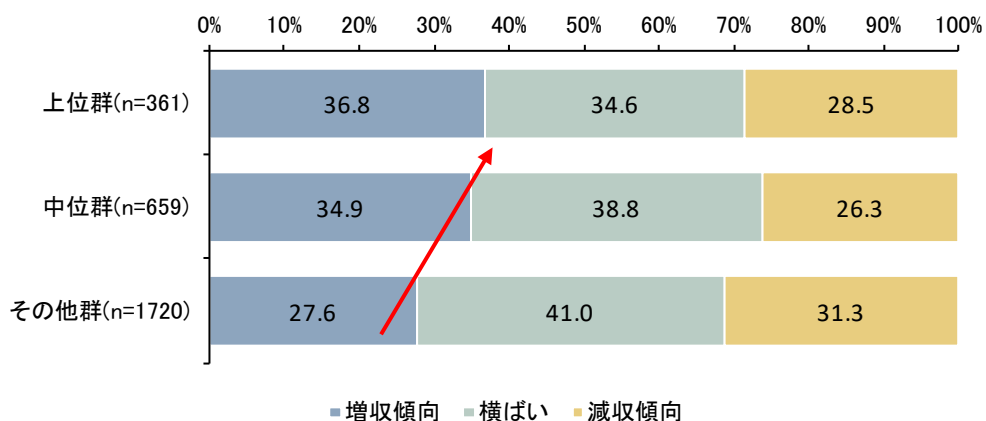
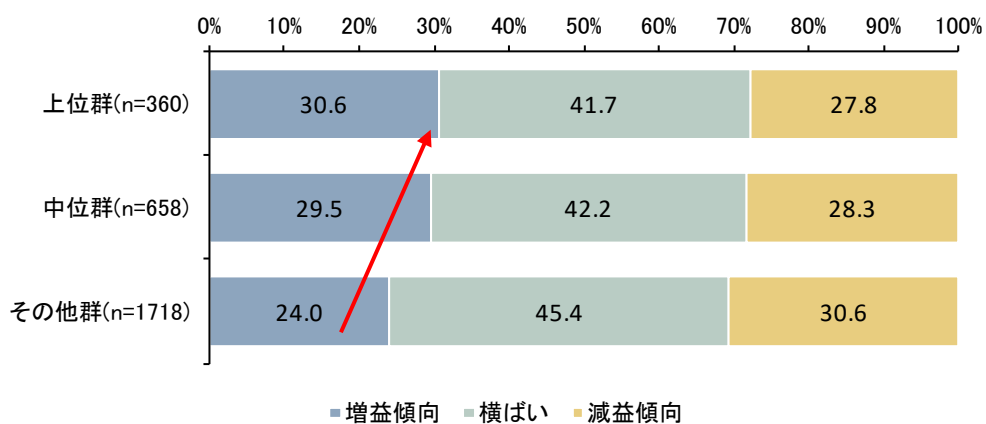


図-36 経常利益の状況



## ② IT 利活用状況×DX 取組意向

ここでは、IT 利活用の状況の分析結果を踏まえ、DX 取組意向の回答結果と組合せた類型分析を行った。

上位群、中位群の企業ほど、従業員規模が大きく、加工組立型の製造業が多くなっている。また、製品の商圏が広く、新事業・新分野への取組の必要性を感じている企業も多い。

一方、その他群の企業は、50 人以下の中小企業・小規模事業者など従業員規模が小さく、製品の商圏も狭い企業が多い。ビジネスマッチングサイトの利用立場・今後の意向からも、受注のみ活用するという下請型の企業が多いと考えられる。また、DX に取組む必要性を感じていない企業は、新事業・新分野への取組の必要性を感じておらず、自社のホームページの利用、商談での Web 会議、オンライン展示会・商談会等、ビジネスマッチングサイトの利用にも消極的である。

このように IT 利活用については、部分的ではなく、複合的に取り組んでいるほど、効果を実感している企業が多い。また、IT の利活用状況が同じでも、DX に取組む必要性を感じている企業ほど、より効果を実感し、自社のホームページの利用、商談での Web 会議、オンライン展示会・商談会等、ビジネスマッチングサイトの利用等、オンライン化に対応したビジネスマッチングに積極的である。

図-37 従業員規模（IT利活用状況×DX取組意向別）

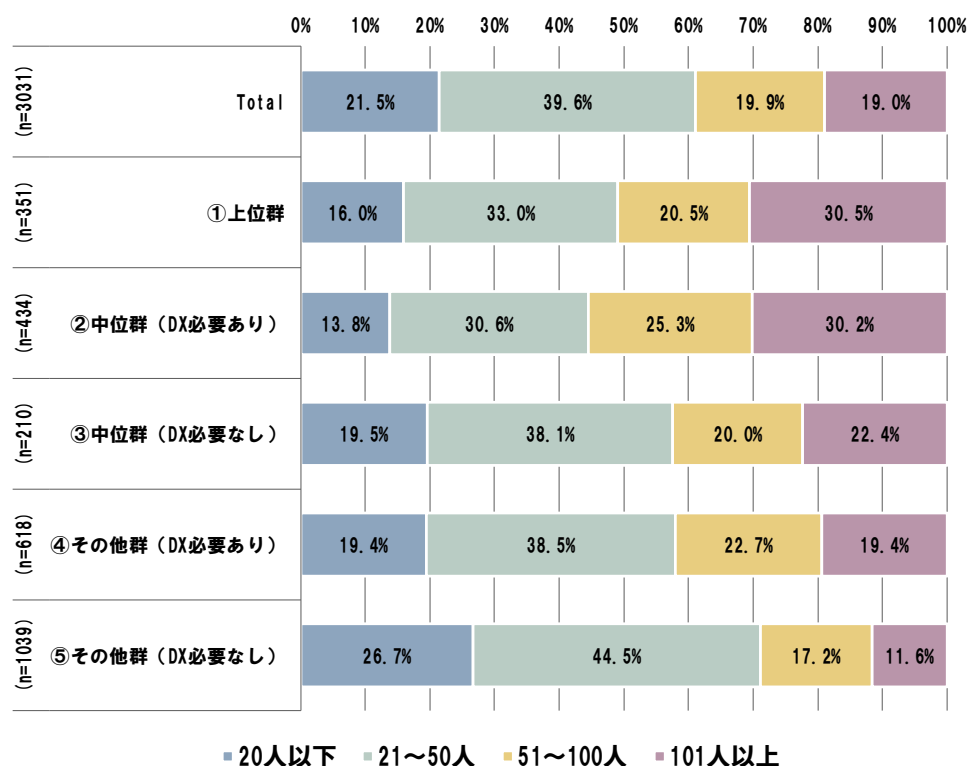


図-38 業種：製造業3類型（IT利活用状況×DX取組意向別）

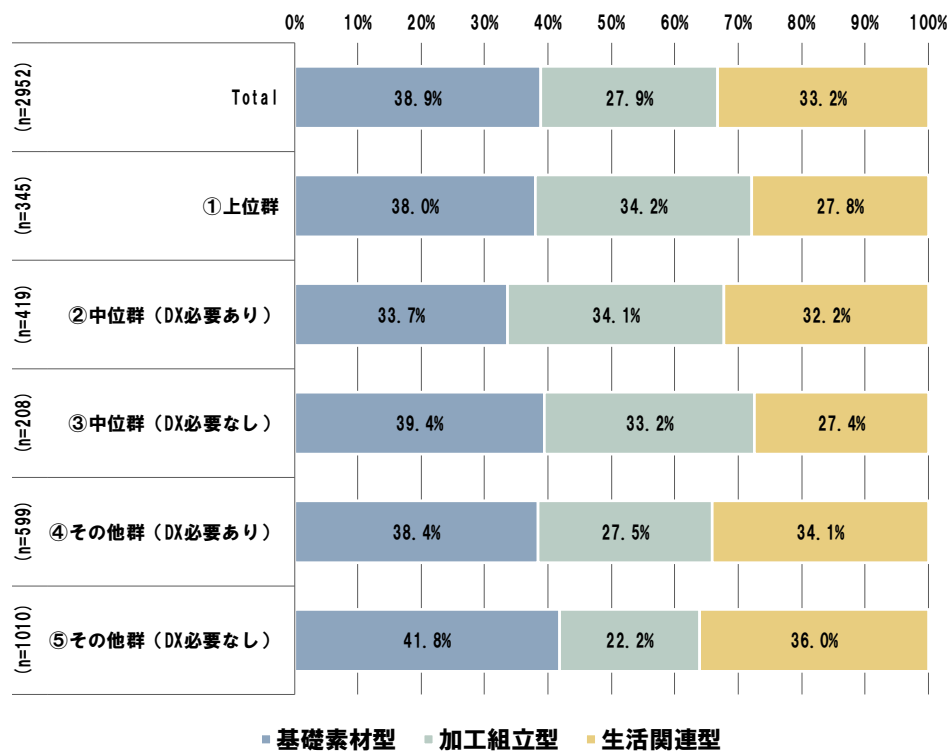


図-39 商圏（IT利活用状況×DX取組意向）

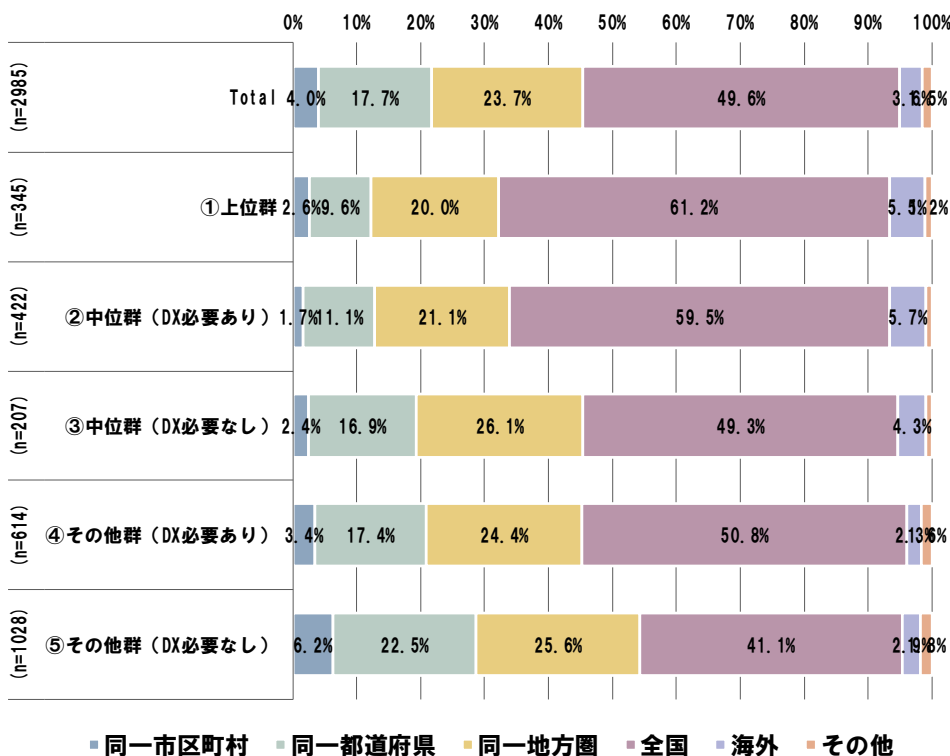


図-40 新事業・新分野への取組の検討状況（IT利活用状況×DX取組意向）

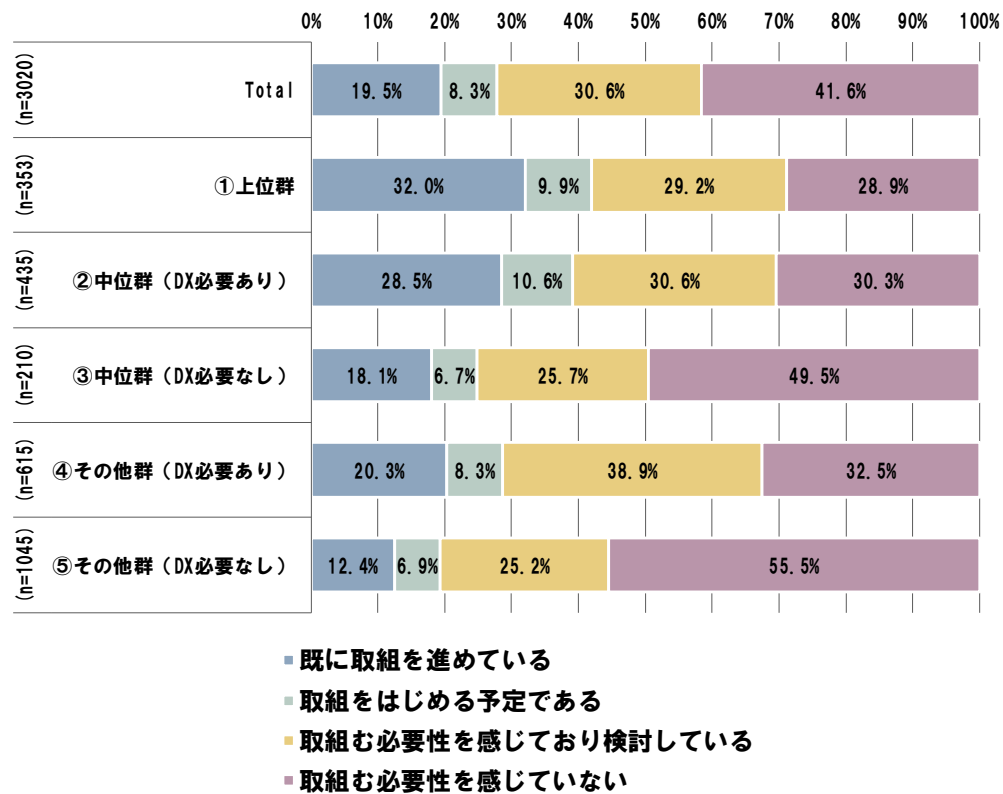


図-41 【受注】新規販売先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法  
(IT活用状況×DX取組意向)

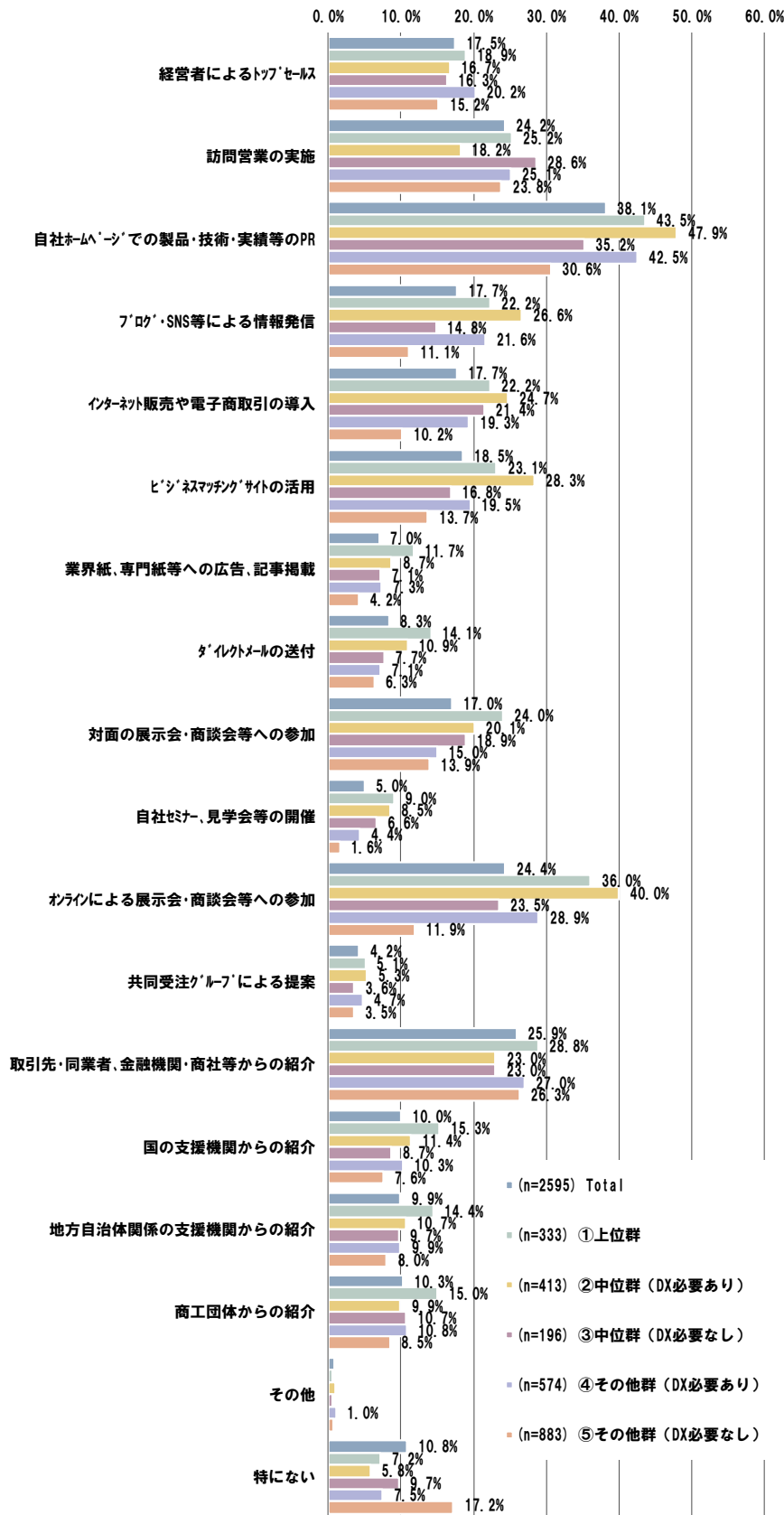


図-42 【発注】新規調達先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法  
(IT活用状況×DX取組意向)

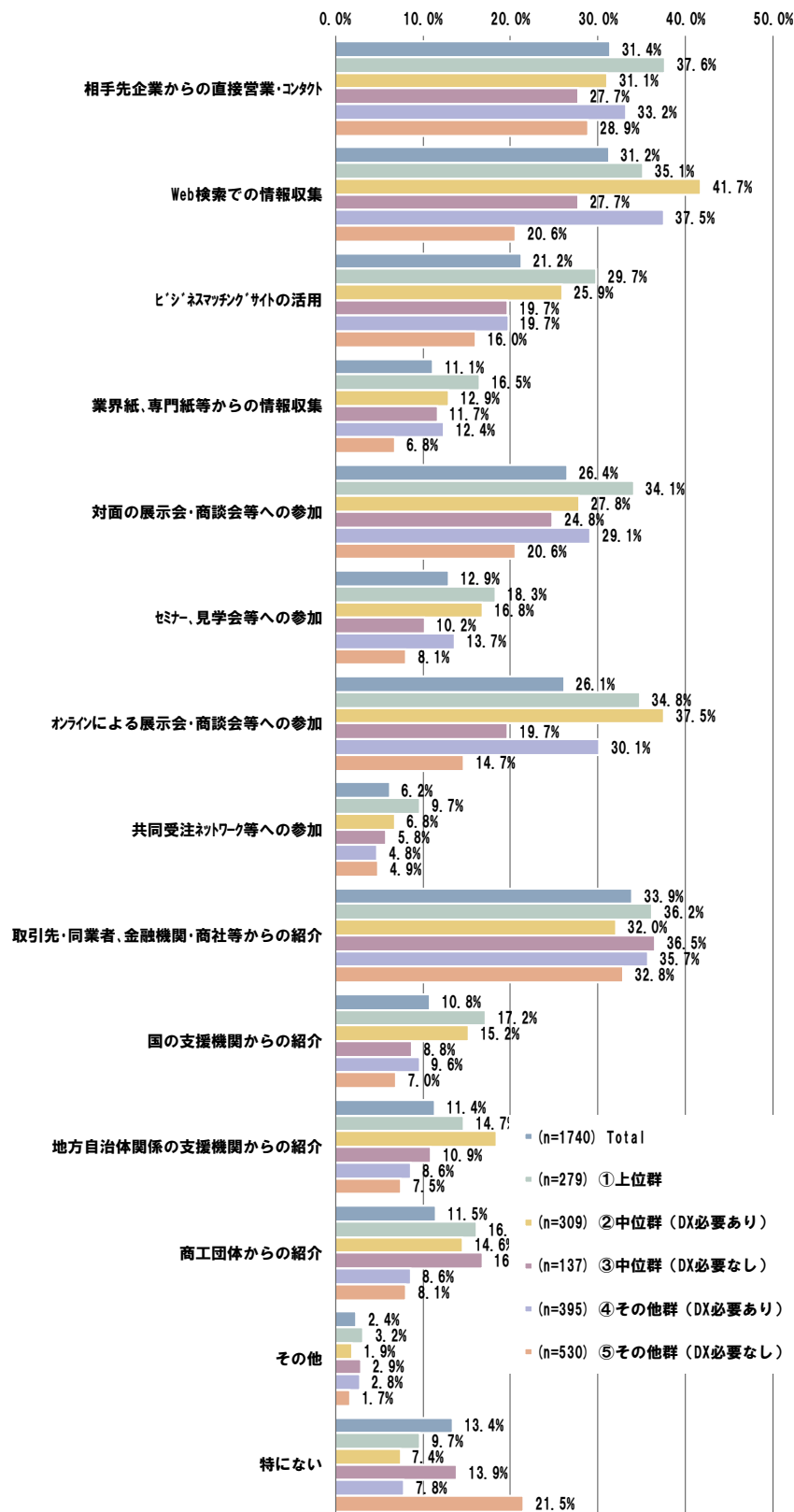


図-43 商談でのWeb会議利用状況（IT利活用状況×DX取組意向）

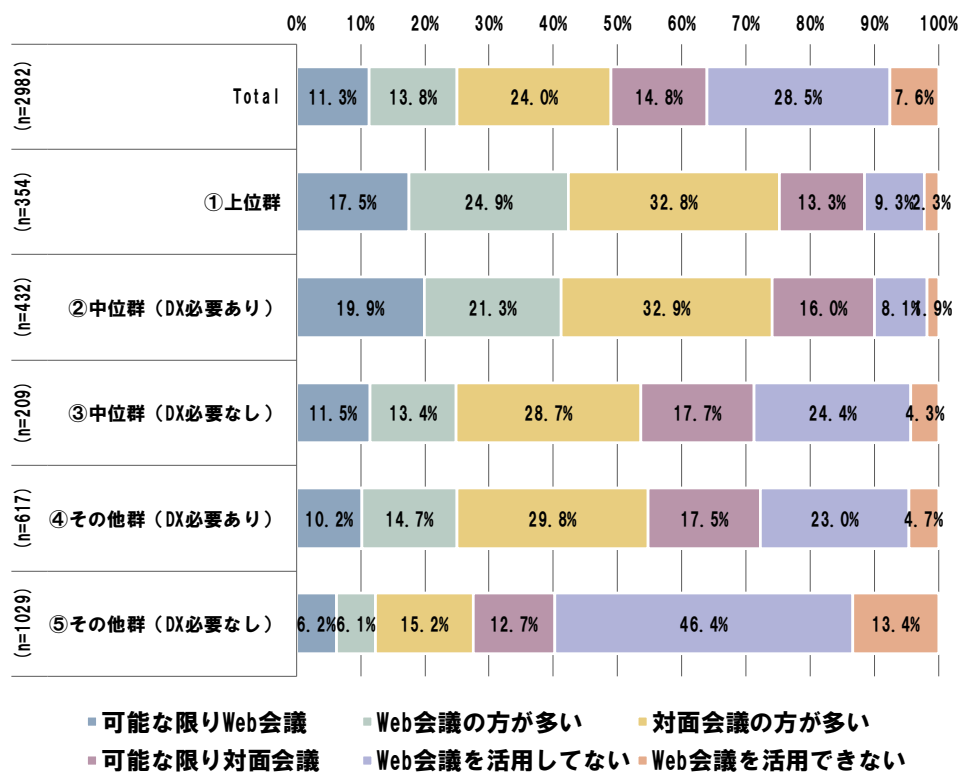


図-44 オンライン展示会・商談会等の利用状況（IT利活用状況×DX取組意向）

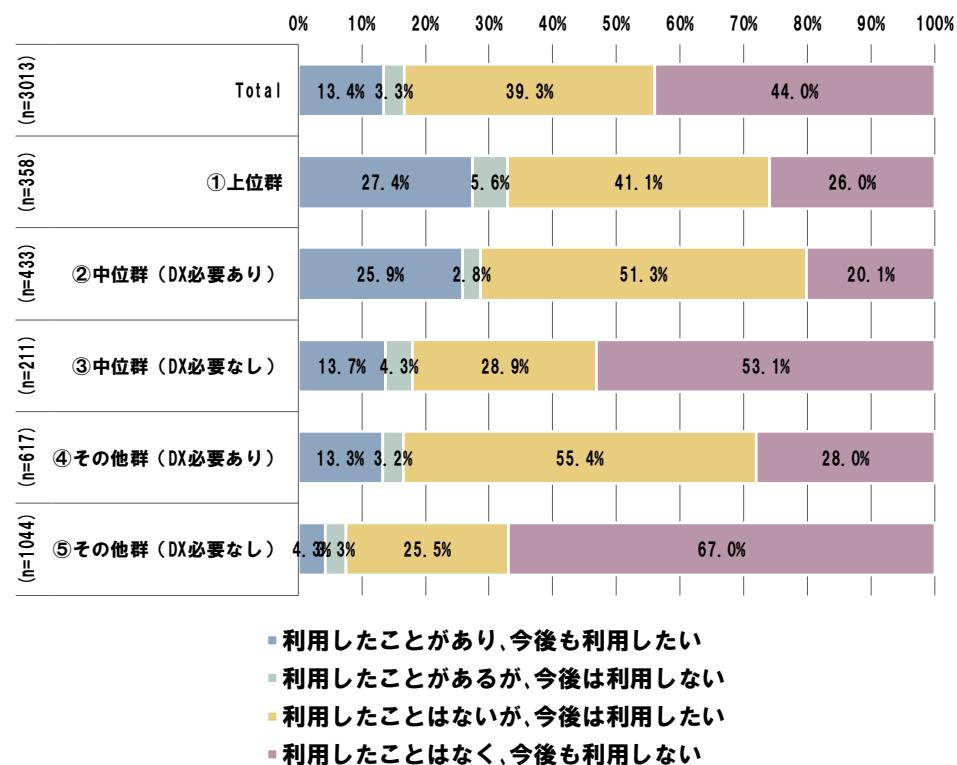




図-45 ビジネスマッチングサイトの利用状況（IT利活用状況×DX取組意向）

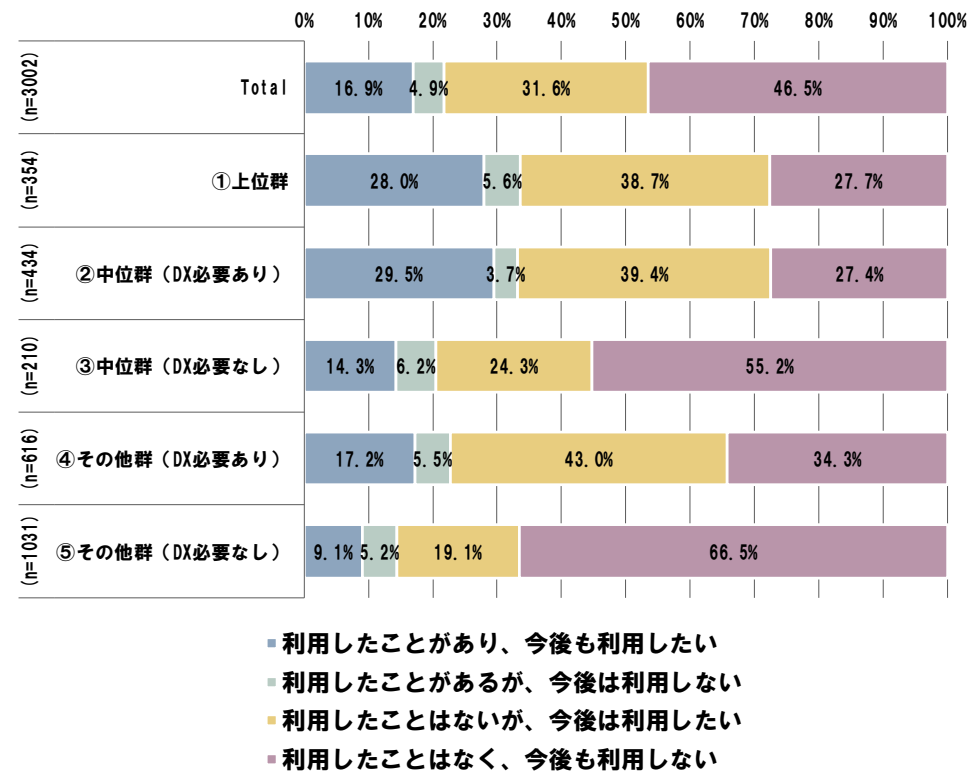
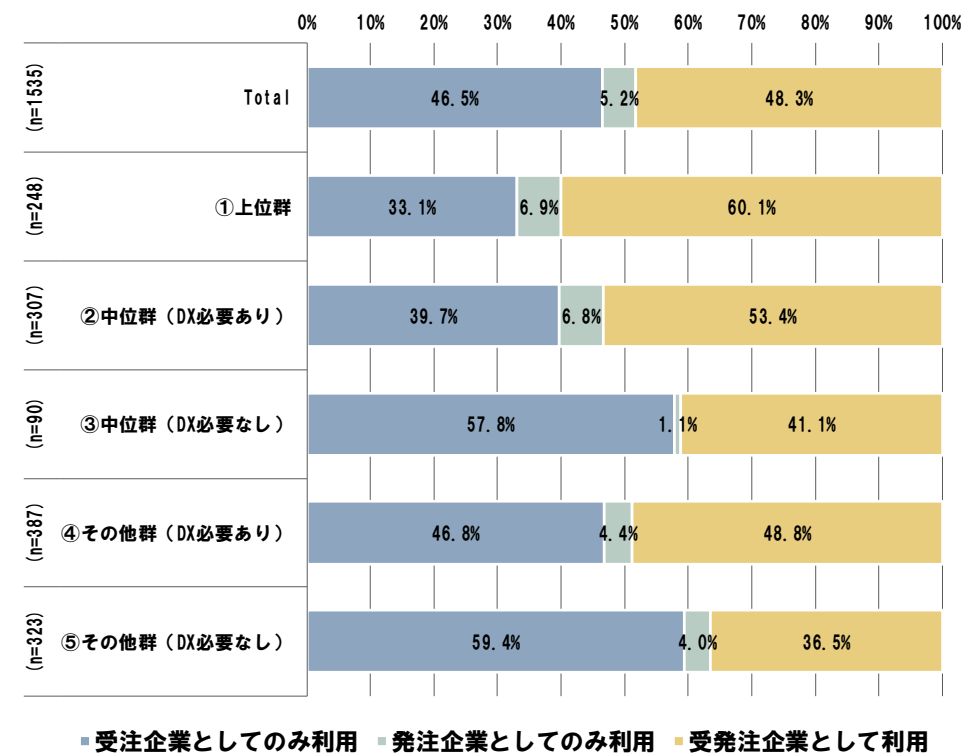


図-46 ビジネスマッチングサイトの利用立場（IT利活用状況×DX取組意向）



### 3 ヒアリング調査結果

ここでは、中小企業の販路開拓を含めた経営支援サービスを提供している民間事業者の事例紹介、受発注企業へのヒアリング調査結果のポイントをまとめた。

#### 3-1. 調査概要

##### (1) 販路開拓等を支援する民間事業者

中小企業の販路開拓を含めた経営支援サービスを提供している民間事業者の特徴や強み、今後の展望等について確認した。

- 【事例①：オンライン営業・商談ツール】ベルフェイス株式会社
- 【事例②：（オンライン）イベント運営ツール】株式会社 EventHub
- 【事例③：工場検索サイト運営】株式会社 NC ネットワーク
- 【事例④：オンライン展示会・AI マッチング（メッセナゴヤ 2020）】リベラ株式会社
- 【事例⑤：ものづくりビジネスマッチングプラットフォーム】リンカーズ株式会社

##### (2) 受発注企業

アンケートの回答結果でヒアリング調査への協力意向がある企業から、IT 利活用状況や DX の取組意向を踏まえ、候補先を抽出し、ヒアリング調査を実施した。回答企業を発注企業、受注企業に明確に切り分けることは難しく、受発注の両面から販路開拓を中心に IT 利活用、DX 取組意向の実態や課題について確認した。

- 【事例⑥：オムニチャネル化による販路開拓】井上グループ
- 【事例⑦：リモート化への対応による販路開拓】株式会社三松
- 【事例⑧：ものづくり試作ネットワーク】一般社団法人京都試作ネット
  
- 【その他 ヒアリング企業】
  - ・A 社：生産用機械器具製造業（金型）中小企業
  - ・B 社：金属製品製造業（製缶板金）中小企業
  - ・C 社：金属製品製造業（プレス加工）中小企業

## 3-2. 調査結果

### (1) 販路開拓等を支援する民間事業者の事例紹介

ここでは、中小企業・小規模事業者がオンラインを活用した販路開拓を推進するための製品やサービスを提供している民間事業者の事例を紹介する。

#### 【事例①:オンライン営業・商談ツール】ベルフェイス株式会社

##### ■製品・サービスの特徴・強み

ベルフェイス株式会社は、電話とブラウザを組合せた遠隔営業システム（国内No.1のオンライン営業システム）を提供する企業である。同社システムでは、商談をスムーズに行う「営業補助機能」が充実しており、導入社数は大企業から中小企業まで3,000社を超えている。

電話（通話）をしながら、商談先のお相手に、そのままベルフェイスと検索いただいた先の bellFace のサイトか、自社サイトへの接続ボタンを押して接続番号を発行いただくだけで容易に接続が可能のため、あらゆる電話商談の相手と気軽にオンライン商談が可能となっている。

また、営業機能に特化することで、より効率的な商談をアシストが可能である。対面と同様の自己紹介ができる「名刺プロフィール」の提示、「シンクロプレゼンテーション」、会話のテキスト化、そして商談内容の「レコログ（録画・録音）」により、組織でのノウハウ共有など営業プロセスの可視化による組織の営業力向上を図ることが可能となる。

さらに、同社のシステムは、セキュリティの面で大企業からも信頼を得ている。画面を共有することを禁止している企業も多いが、同社内の安全な領域に、事前に資料を保存しておくことで、セキュリティを確保できることも強みである。

#### bellFace の接続フロー



## ■今後の事業展望

同社のシステムは、多様な製品・サービスのデジタルマーケティングに関連するビジネスツールとの連携により、オンライン商談の効果・効率を高めようとしている。

例えば、非対面営業ツールに加え、CRM(Customer Relationship Management)ツールとして、Salesforce との連携を強化し、商談等のデータ連携を図っている。また、電子契約のサービスも提供していく予定であり、これらの一連のバリューチェーンに応じて、顧客が求めている価値の提供を目指している。

各種ツールを組み合わせることで最適化を図るコンサルティングのニーズも高まっているため、ソリューションの提供をさらに充実させていく予定である。

### 各種ビジネスツールとの連携



## 【企業概要】

企業名	ベルフェイス株式会社
所在地	東京都渋谷区渋谷二丁目 24 番 12 号 渋谷スクランブルスクエア 39F
設立	2015 年 4 月
資本金	56 億 5,941 万円（資本準備金含む）
従業員数	320 名（2017 年 7 月末）
事業内容	電話を使ったオンライン商談システム「bellFace」の開発・販売 インサイドセールス コンサルティング ビックデータ解析及びコンサルティング
連絡先 (URL 等)	<a href="https://corp.bell-face.com/">https://corp.bell-face.com/</a>

## 【事例②:(オンライン)イベント運営ツール】株式会社 EventHub

### ■製品・サービスの特徴・強み

株式会社 EventHub が提供するビジネスイベントに特化したオンライン・オフラインのイベントマネジメントツール（サービス名：EventHub）は、日本国内では、ビジネス目的のオンラインイベント・セミナーに関する同様のツールは多くはなく、同社が先行者といえる。

オンラインイベントに特化したツールという位置づけではなかったが、コロナ禍により、ビジネスイベントがオンライン化を迫られる中で、同社のツールもオンラインイベントでの使い勝手がよくなるように、オンラインイベントに適したツールに改良されている。

EventHub を導入すれば、ビジネスイベントの規模や内容（セミナー、ウェビナー、カンファレンス、展示会、採用イベント、商談会、等）を問わず、主催者側が求める機能が提供される（下図参照）。主催者が求める機能を実現できていることが強みである。

具体的には、商談のリード獲得、候補獲得、マーケティングなど、実際のビジネス拡大につなげるために必要な要素が組み込まれている。また、出展者が提供している動画の視聴ログ、訪問ログが得られる、オンライン化された名刺データとの連携、といった機能も実装しており、類似のサービスと比較しても充実している。

### EventHubオンラインの特徴



### EventHubオンラインは大規模から小規模まで 様々なイベント・カンファレンスで利用されています



株式会社ユーザベース、株式会社FORCAS、  
株式会社INITIAL

SaaS Exhibition

オンラインイベントで出演企業と視聴者のインタラクティブ性が向上しました。新たな力  
タチのコミュニケーションを実現できました！



Coral Capital

STARTUP AQUARIUM ONLINE

リアルイベントでEventHubを使った時に出席  
社・求職者の交流が活性化したので、オンラ  
インでも更に盛り上げたいと思い、EventHub  
オンラインで開催することになりました。



Plug and Play Japan株式会社

SIX powered by Plug and Play  
Japan

EventHubを導入したことによってただ動画を  
視聴してもらっただけでなく、イベントのライ  
ブ感を味わっていただけて、参加者同士の交  
流も生まれました！

## ■今後の事業展望

EventHub の機能は常に改修し、よりよいものを目指している。

具体的には、イベント主催者からみた利用率、エンゲージメント率（どれだけの時間滞在しているか）、アンケート回収率に注目している。つまり、利用率を高め、平均滞在時間を長くすることができるかを考えている。

また、オンラインのビジネスイベントが普及したがゆえに、参加者の目が肥えてきたので、動画のコンテンツの質向上に対応する必要がある。以前に比べると、企業ブランディングを高めるために求められる動画コンテンツのレベルが上がってきた。そこで、今後は顧客ごとに EventHub をカスタマイズするなど、ユーザーやイベント参加者のニーズの変化に対して、スピーディーに対応していくとしている。

### EventHub の主な機能



### EventHub の利用シーンと導入実績

- ・セミナー
- ・ウェビナー
- ・カンファレンス
- ・展示会
- ・採用イベント
- ・商談会

## 【企業概要】

企業名	株式会社 EventHub
所在地	東京都中央区東日本橋 3-4-18 東日本橋 EX ビル 7F
設立	2016 年 2 月 24 日
資本金	11,300 （万円）
従業員数	25 名（2020 年 12 月）
事業内容	ビジネスイベントに特化した（オンライン・オフライン）イベントマネジメントツール
連絡先 (URL 等)	<a href="https://eventhub.jp/company/">https://eventhub.jp/company/</a>





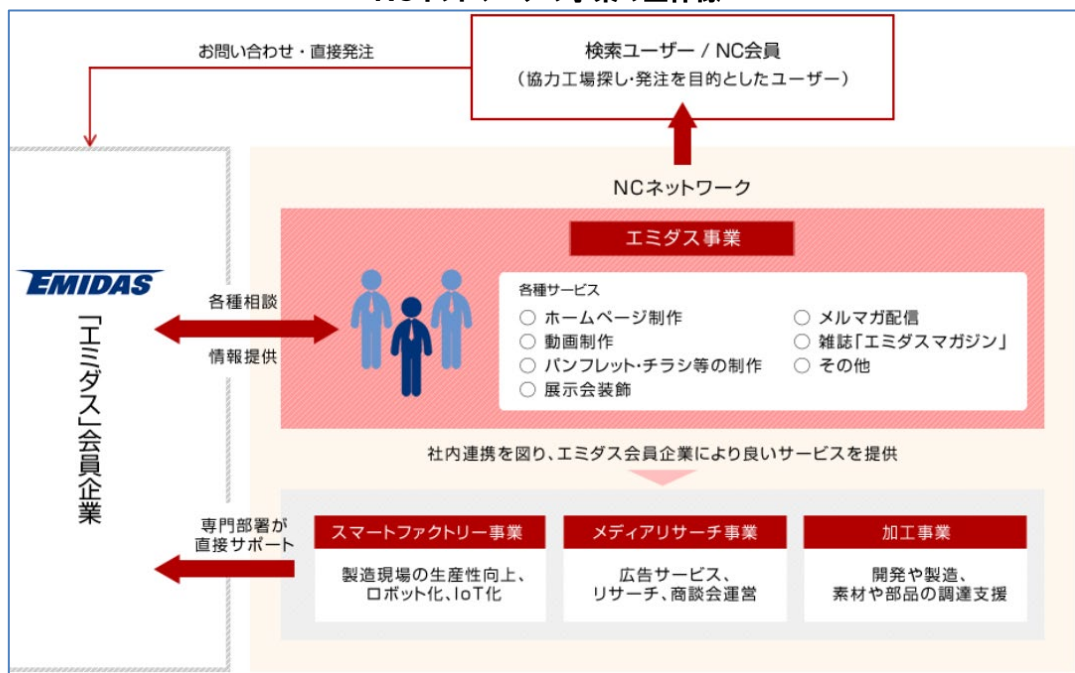
## ■今後の事業展望

(外国企業からの受注支援)

国内大企業の製造拠点の海外移転が続いたことで、日本国内の中小企業が受注できる仕事の総量が減っている。したがって、仕事の総量を確保するためには、欧米企業から仕事を受注することが重要になる。現実には、日本企業が海外企業から受注するには、英語が苦手であることがネックとなっている。逆に言えば、英語サイト、英語でのPRをしっかりとやれば、海外企業から仕事を受注できる。同社が支援した企業の例をあげると、欧州最大の産業見本市「ハノーバー・メッセ」出展の際の外国語サイト立ち上げをサポートした企業には、インド、タイ、カナダの企業から引合があり、約半数は受注できた。

売上50億円～200、300億円の規模であれば、中国や東南アジアに製造拠点を持っている企業は多い。ただし、現地では日系企業としか取引していないことが多い。そういう企業に、外国企業から仕事を発注してもらえるように支援したい。そのことによって、金型やロボットラインでの製造をしている国内の町工場に仕事が落ちてくるというサイクルができる。

### NCネットワークの事業の全体像



## 【企業概要】

企業名	株式会社NCネットワーク
所在地	東京都台東区柳橋1丁目4-4 ツイントラスビル8階
設立	2015年4月
資本金	3億7,000万円
従業員数	約50名
事業内容	(工場検索サイト) エミダス事業、メディア事業、スマートファクトリー事業、海外事業等
連絡先 (URL 等)	<a href="https://www.nc-net.or.jp/ncnetwork/">https://www.nc-net.or.jp/ncnetwork/</a>



## 【事例④：オンライン展示会・AI マッチング(メッセナゴヤ 2020)】リベラ株式会社

### ■製品・サービスの特徴・強み

リベラ株式会社は、今年度開催された、「異業種交流展示会 メッセナゴヤ 2020 オンライン」のオンライン展示会システム及び、同展示会で実施された AI によるビジネスマッチングのサービスを開発・提供した企業である。

メッセナゴヤは、メッセナゴヤ実行委員会（愛知県、名古屋市、名古屋商工会議所から構成）が主催の、愛知万博の翌年である 2006 年から開催されている展示会で、年々規模を拡大しながら中部地域を代表するビジネスイベントに成長してきた(2019 年度出展者 1,442 社・団体、来場者 62,422 名)。15 回目を迎える今年度は新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、リアル会場での開催の中止を決定し、Web 上でのオンライン展示会の開催に舵を切った。

オンライン展示会のシステムとしては、出展者による写真・動画・pdf 資料のアップロードや、オンライン名刺交換、オンライン商談、来場者へのアンケートといった機能に加え、ビジネスマッチング・販路開拓促進のための AI マッチングや商談コンシェルジュサービス、自社の課題・困りごとを投稿できる掲示板の機能を持つのが最大の特徴である。また、これらの機能を自社のシステムとして提供しているため、セキュリティが非常に高いのもサービスの強みの 1 つである。

特に AI マッチング機能については、出展者・来場者が 4 つの質問に答えるだけで使用することが可能である。出展者の情報については、事前に出展に関する情報に加えて、各社のホームページ上の基礎的な情報も収集することで、より精度が高くなるような工夫を行っている。

### メッセナゴヤの来場者向けマイページ及び機能

The screenshot shows a user dashboard for 'Messe Nagoya'. It includes sections for AI matching results, online business cards, a calendar for online negotiations, and a list of recommended companies. Numbered callouts (1-9) point to specific features: 1. Navigation menu, 2. AI matching results, 3. Online business card, 4. Recommended companies, 5. Messages, 6. Online negotiation calendar, 7. Online business card exchange, 8. Seminar list, 9. Noticeboard.

- ① 機能一覧メニュー**  
ご利用いただける機能が一目でわかります
- ② AIマッチング結果**  
おすすめの出展者を表示します
- ③ オンライン名刺**  
ご自身の名刺情報が表示されます
- ④ お気に入りの企業**  
気になる出展者を保存できます
- ⑤ メッセージ**  
出展者とのメッセージのやりとりが確認できます
- ⑥ オンライン商談カレンダー**  
商談スケジュールを管理できます
- ⑦ オンライン名刺交換**  
出展者との名刺交換情報が確認できます
- ⑧ セミナー一覧**  
開催セミナー情報が確認できます
- ⑨ 掲示板**  
自社の課題をオンライン掲示板に掲載できます

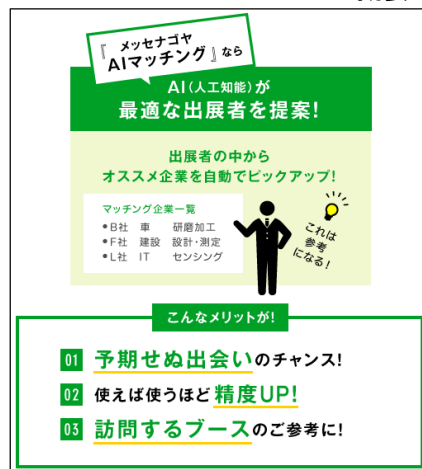
## ■今後の事業展望

今回のメッセナゴヤは、ポートメッセなごやを会場としたリアル展示会と、今年度のようなオンライン展示会のハイブリッドでの開催が予定されている。今年度までの経験を活かし、リアルとオンラインのそれぞれの強みを活かし、出会いやビジネスマッチングの数・質ともに向上することが目標の1つである。

加えて、メッセナゴヤの特徴である AI マッチング機能にも改良を加えることを検討している。具体的には、今年度は掲示板に投稿された自社の課題・困りごとをマッチングの情報として活用することで、課題を解決するソリューションを持つ企業とのマッチングを図ることとしている。他に AI の精度を上げるための施策として、出展者や来場者に回答してもらう情報量の増加を目指している。なお、AI によるマッチングに加え、商談の実現を促進する仕組みとして、実際の人による「商談コンシェルジュ」サービスも継続を予定している。

また、オンライン展示会では、AI が提案した出展者について、企業情報や展示内容を Web 上で十分にチェックし、打合せを重ね、準備を整えた上で、リアル会場のブース訪問の予約、商談に臨む機能を中小・小規模企業がフル活用できるサービスへの改良を目指している。

### メッセナゴヤ AI マッチングの概要



## 【企業概要】

企業名	リベラ株式会社
所在地	東京都渋谷区渋谷 1-23-21 渋谷キャスト 2 階
設立	2006 年 9 月
資本金	2,300 万円
従業員数	40 名 (2019 年 1 月)
事業内容	基幹業務システム開発・ソフトウェア開発・位置情報解析・アプリケーション開発
連絡先 (URL 等)	<a href="https://www.liberra.com/">https://www.liberra.com/</a>

## 【事例⑤:ものづくりビジネスマッチングプラットフォーム】 リンカーズ株式会社

### ■製品・サービスの特徴・強み

リンカーズ株式会社は、「マッチングで世界を変える」というミッションを掲げ、ものづくりにおける大企業と中小企業等との製品や技術のビジネスマッチングプラットフォームを運営する企業である。

現在、リンカーズソーシング（Linkers Sourcing）、リンカーズマーケティング（Linkers Marketing）、リンカーズフォーバンク（Linkers for BANK）、テックメッセ（TechMesse）等の幅広い事業を手がけている。

同社の祖業である「リンカーズソーシング」は、産業コーディネータや中小企業ネットワーク、同社の独自データベースを活用し、ものづくりにおける共同研究・共同開発、試作設計、プロセス改善、生産委託・量産委託、事業連携等の技術課題を解決できる最適な技術パートナーとのマッチングを実現するサービスである。オープンイノベーションの最大の課題であるパートナーの探索に要していた時間、労力、コストを大幅に削減することで、350社以上の大企業等の利用実績がある。

例えば、コロナの影響により、人工呼吸器や医療用マスクと並び、医療用ガウンが大幅に不足する中、国内縫製メーカーと連携し、医療用ガウンの供給体制を構築した。リンカーズソーシングによって、縫製メーカーを全国から募集したところ、約200社が集まった。その中から条件に合致した約30社を選び、月間100万着の医療用ガウンの大規模な供給体制をスピーディに構築した実績もある。

### 技術パートナーの探索をする「リンカーズソーシング」のポイント



また、「リンカーズマーケティング」は、中小製造業の技術・製品・サービスを、同社独自の企業ネットワークに紹介し、技術課題を抱えた大企業等との商談につなげるサービスである。仮に商談に至らなかった場合でも、今後の営業やマーケティングに生かせるようなフィードバックがある。

## ■今後の事業展望

コロナの影響を踏まえ、2020年6月から「テックメッセ」の運営を開始し、Web展示会や異業種展開の支援も強化している。技術課題をもとに、従来のWeb展示会では難しかった技術・製品の見込み顧客獲得に向けた支援等のきめ細かなビジネスマッチングを目指している。

### これまでの展示会とテックメッセの比較



また、2018年から「リンカーズフォーバンク」として地域金融機関のビジネスマッチングを支援するシステムを開始し、地方銀行や信用組合等の15の金融機関がサービスを利用している。金融機関へのシステムの導入だけでなく、業務の成約数や手数料収入の最大化を実現するサービスも提供している。今後も金融機関の広域連携を図り、金融機能との連携のさらなる強化を図ろうとしている。

このように、同社は技術マッチングで、モノづくりの生産性の最大化を目指し、各産業に精通した産業コーディネータによる「目利き」とITを駆使した高精度な探索システムを掛け合わせ、これまでの枠を超えた創造的で革新的なマッチングの実現をしている。また、大きな可能性を秘めた日本の中小企業が国境を越えて世界で勝負するため、「日本ものづくり株式会社」構想を掲げて、中小製造業の中からハブ企業1,000社を創出したり、企業の課題をワンストップで解決し、オールジャパンでバックアップして世界で戦える企業に育てることを目指している。

### 【企業概要】

企業名	リンカーズ株式会社
所在地	東京都文京区後楽二丁目3番21号 住友不動産飯田橋ビル6階
設立	2012年4月
資本金	1億円
従業員数	約80名(2020年8月現在、臨時従業員含む)
事業内容	ものづくり系のビジネスマッチングプラットフォームの運営: Linkers Sourcing(技術パートナーの探索)、Linkers Marketing(技術/製品の顧客開拓)の運営等
連絡先(URL等)	<a href="https://corp.linkers.net/">https://corp.linkers.net/</a>

## （２） 受発注企業の販路開拓の実態・課題

受発注企業によるデジタルを活かした販路開拓の実態・課題についてまとめた。以下では、デジタルを活かした販路開拓の取組を実践する企業事例を紹介する。

### 【事例⑥：オムニチャネル化による販路開拓】 井上グループ

#### ■事業の特徴・強み

井上グループ（岐阜県高山市）は、①木材伐採、②製材・大工、③設計・建築、④自然エネルギー、⑤地域商社、⑥人材育成・教育、⑦信託（金融）不動産事業など多様な事業を手がけている企業グループである。

同社は、地域の中核的な企業として、製材・大工、建築・設計事業のみならず、地域商社、地域金融などの複合的な機能の組み合わせの妙によって、川上から川下まで価値連鎖をグループ体となってつないでいる。地域資源やグループ全体の経営資源を最大限生かしながら、事業間の相乗効果を最大化し、域外との地道な接点の構築を図ってきたことで事業を拡大している。

井上グループとしての事業展開イメージ



#### ■コロナ禍における販路開拓等の取組

同グループでは、木製品の販路開拓に関しても、コロナ禍に考慮しつつ、リアルとバーチャルを複合的に組み合わせた「オムニチャネル化」戦略を推進している。

例えば、地域商社の取組として、木育の施設運営や物販サイトの運営等を行い、販路開拓に向けた相乗効果を高めている。また、岐阜県の養老や輪之内に子供向けの遊び場を作っており、そこで遊べる玩具の一部を販売している。行政との連携も推進しており、岐阜県林政部との連携で岐阜県岐阜市内に新たに施設を運営するとともに、岐阜県各務原市との官民連携による Park-PFI スキームを活用し、公園に施設を建設した。



また、以前からホームページ、SNS によるデジタル化を活かした販路開拓を積極的に進めてきたため、コロナによる影響も最小限となっている。

例えば、森に関する Web メディアとして「響 hibi-ki」を制作し、様々な内容の連載を行っている。そこから EC サイトとも連携をすることで、物販にもつなげている。その他、コロナの影響を受け、インスタライブによる動画配信等のデジタル・ツールを積極的に活用するとともに、行政や設計者等との連携による動画配信も行い、マーケティングや販路開拓力を強化している。

こうして、同社は従来からの複合的な取組を生かしつつ、デジタル化によって新たな販路開拓の可能性を広げている。



## 【企業概要】

企業名	井上グループ（飛騨五木グループ/すみれグループ）
所在地	岐阜県高山市江名子町 2715-11
設立	飛騨五木グループは、（株）井上工務店（1980 年（創業 1965 年））、飛騨五木（株）（2015 年） すみれグループは、すみれリビング（株）（2003 年）、すみれ地域信託（株）（2005 年）
資本金	（株）井上工務店（3000 万円）、飛騨五木（株）（3000 万円）、すみれリビング（株）（1000 万円）、すみれ地域信託（株）（1 億 4000 万円）
従業員数	（株）井上工務店（33 名）、飛騨五木（株）（87 名）、すみれグループ全体（48 名）関連会社 10 名 合計 178 名
事業内容	木材伐採、製材・大工、設計・建築、自然エネルギー、地域商社、人材育成・教育、信託（金融）不動産事業等
連絡先 (URL 等)	<a href="https://goboc.jp/">https://goboc.jp/</a>

## 【事例⑦：リモート化への対応による販路開拓】 株式会社三松

### ■事業の特徴・強み

株式会社三松（福岡県筑紫野市）は、金属加工をベースに各種機械装置の組立を手がける企業である。製造代行等のものづくりサービスとして、1個単位の試作から数千台の量産まで対応をしている。

同社は「1個からでも対応」「品質にこだわる」「納期を守る」という経営方針を掲げ、「安全」「環境」「グローバル化」「多品種微量」「IoT、AI化」と産業構造が劇的に変化する中、ものづくりを支えるIoT技術、最先端設備、職人の技等の生産インフラの強みを活かし、時代やニーズに合わせ幾度となく進化を遂げてきた。

今や半導体製造装置から微細な電子部品に至る金属部品だけでなく「モノづくり」に関わる様々な分野、開発設計、ロボット制御、ソフト開発、加工技術、外注購買、アッセンブリ、品質・生産管理、短納期製作等の様々な分野で顧客が安心して任せられる代行能力があり、「ヒト」と「技術」を育成・伝承し、製品だけでなく顧客の夢やアイデアをカタチにしていく「小ロット製造代行サービス会社」として挑戦を続けている。

#### 株式会社三松のモノづくりサービスと生産インフラの強み

三松のものづくりを支える3つの柱



01 IoT技術 >

02 最先端設備 >

03 職人の腕 >

### ■コロナ禍における販路開拓等の取組

高い技術力と提案力を持つ同社においても、コロナの影響によって2020年夏頃から、前年比で5～10%の減産に陥った。顧客への訪問や出張が禁止され、案件の審議・検討が遅れたことに加え、自社の工場見学や出張展示会等のキャンセルも続き、受注に影響が出ていった。また、学校訪問の禁止や合同説明会中止等により、人材採用活動にも大きな影響があった。

そうした中、モノや工場を持つ製造業は、リモートの対応は難しいが、顧客への訪問や出張禁止で手をこまねいているわけにもいかず、リモート面談を実施するようになった。

新規顧客の開拓は難しい面があるものの、既存顧客との関係の維持・強化につながって

おり、自社で独自に顧客の意向調査を行ったところ、今後も対面訪問ではなく、リモート面談で良いと回答する企業が約4割にも上るという結果が得られた。

また、工場見学、展示会、技術相談会等もリモート化し、容量の大きなCADデータをやり取りする必要があるため、通信環境の改善やwebマーケティングの整備等のデジタル化への投資を加速させてきた。

工場実況中継(右)とリモート面談(左)の様子



さらに、社内の会議、教育、リクルート等もリモート化を推進し、eラーニングの取組も強化している。例えば、社内研修は2年前からオンライン化し、既に200本以上の動画の蓄積がある。社員は、個別に何度でも動画を確認し、技術・技能を高めることが出来る。

その他、働き方も見直し、営業・設計・システム・事務等の部門ではテレワークを実施するとともに、時差出勤や時短勤務、自動車通勤の出勤方法を変更するなど社内の制度も整備している。

こうして、同社は社内外業務のあらゆる場面でリモート化を推進するとともに、従来からのIT利活用の素地を生かしつつ、デジタル化への複合的な取組を加速させ、販路の拡大や経営の変革を実現している。

#### 【企業概要】

企業名	株式会社 三松
所在地	福岡県筑紫野市岡田3丁目10番9号
設立	1972年3月
資本金	8,500万円
従業員数	152名(2020年12月現在)
事業内容	金属加工をベースに各種機械装置の組立(一般構造用圧延鋼材材、ステンレス、アルミの板、パイプ等の鋼材より管体・缶体を製造し、その中に機械・電気部品等を組込む)
連絡先(URL等)	<a href="https://www.sanmatsu.com/">https://www.sanmatsu.com/</a>



## 【事例⑧:ものづくり試作ネットワーク】 一般社団法人京都試作ネット

### ■事業の特徴・強み

京都試作ネット（京都府京都市）は、「顧客の思いを素早く形に変える」をコンセプトに 2001 年に京都府南部に所在する機械金属関連の中小企業 10 社が共同で立ち上げた「試作に特化したソリューション提供サービス」を専門とする一般社団法人である。

同法人の原点は、企業経営はどうあるべきかについて、真剣に悩むメンバーが、マネジメントの神様と言われるピーター・F・ドラッカーの「現代の経営」を教科書とし、勉強会を始めたことにある。企業経営の基本は、マーケティングとイノベーションであり、「顧客の創造」が最も重要であることを知り、その実践方法について論議を重ね、陳腐化する事業の再定義を行い、強みを活かした新たな経営を模索していた。その中で、インターネットを活用した新たな顧客創造の仕組みづくりに取り組むことになり、京都府や京都産業 21 の支援を受け、機械・金属・樹脂・ゴム・システム・基板などの試作加工に特化したソリューション提供を目的とした「京都試作ネット」が誕生した。

（京都のものづくり企業 40 社の個の力と総合力）

京都試作ネットは、京都府下の 40 社が集結した「プロのものづくり集団」。メンバーそれぞれが高い技術力と信念を有しており、目先の課題解決だけでなく、根本的なニーズの掘り起こし、問題点の洗い出しなどで、お客様のビジネスを試作という面でサポートする。また、個々の企業だけでなく、メンバー企業間での連携力も特長の一つ。全メンバーが使命を共有し、密なコミュニケーションでお互いの得意分野を把握。一企業だけでは解決が難しい案件も、協力することで既存の概念に囚われない柔軟なアプローチで解決に導く。

（相談実績 19 年で 8,000 件）

「試作に特化したソリューション提供サービス提供サイト」として 2001 年に設立されて以来、これまでの試作相談件数は、実に 8,000 件に上る。目まぐるしく変化を続ける世界経済の中で、顧客からの様々な声を聞き届け、その度に最適な試作ソリューション提供に努めてきた。開発者と共に 19 年を歩んできたからこそ、この苦難の状況下で開発者や経営者が「何を求めているのか」「どんな視点を持っているのか」という価値観をいち早く理解することができる。

例えていえば、会員企業は「ボール球」を積極的に拾っている。ボール球とは、自社が手掛けたことのない挑戦的な依頼内容を指す。その繰り返しで、自らの「ストライクゾーン」を広げていくと、いずれそれは自社の事業変革につながる。かつて「ストライクゾーンをとるならやめるべきだ」と先輩方から言われたこともある。予期せぬ成功を求めていくには、顧客が求めるボール球の要求に応じていくことが必要である。このため、試作ネットから受注した仕事では儲からないということがほとんどである。

（お客様の課題解決を提案）

京都試作ネットが担う役割は「お客様のオーダー通りに試作をこなすこと」だけではな

い。もちろん機能評価用の試作など、仕様に忠実でなければならない試作案件もあるが、試作を依頼する顧客の多くは、往々にして仕様書に現れない課題を抱えている。事前のヒアリングや提供される図面の裏側を読み取り、潜在的ニーズの理解に全力を注ぎ、もし想定していた工法よりも品質やコストなどでより優れたものがあれば、臆せず提案を行っている。また従来のアプローチでは難しかった依頼も、メンバー企業で連携して知恵を絞る合い、斬新な角度からの課題解決を図っている。

## 京都試作ネットの取引の流れ

取引の流れはどうなっているの？



(資料) 京都試作ネット提供

## ■今後の事業展望

(試作から「協創試作」へ)

2001年の「京都試作ネット」設立以来、ものづくりを取り巻く環境は大きく変容した。それに伴い、ものづくりが果たすべき役割も変わり、部品の加工試作から始まり、全体のシステム・機構の開発試作へと事業フィールドを拡大してきた。そして今や「ものづくり」だけにとどまらず、その先にある価値の創造までも見据えた「協創試作」に向けて進化している。京都試作ネットは、社会の抱える未解決課題に対して、同社が有するソリューション技術を駆使することで解決手法を明確化し、顧客と共にものづくり・ことづくりに取り組むことで新たな市場を創出している。

## 【企業概要】

企業名	一般社団法人京都試作ネット
所在地	京都府京都市下京区中堂寺南町 134 番地 京都リサーチパーク 2 号館 2 階
設立	2001 年 7 月
事業内容	インターネットを通じた法人の開発者/研究者の開発試作 開発工程における「モノづくりソリューション」の提供
連絡先 (URL 等)	<a href="https://kyoto-shisaku.com/">https://kyoto-shisaku.com/</a>

また、アンケート調査結果から、中小企業・小規模事業者による IT 利活用の状況や DX の取組意向に企業間の差があることが示されたため、受発注企業へのヒアリング調査を実施し、取組の実態や課題を明らかにした。

### ① コロナによる経営・事業、取引への影響

コロナによる国内外市場の蒸発により、発注企業自体の仕事が急減し、受注企業への影響も大きくなっている。特に、下請型の受注企業は、仕事が半分以上になるなど厳しい状況にある。また、コロナによって景気が良くなった業界もあるが、全体的にコロナの影響を受けて利益が低迷している業界が多い。

さらに、国内外事業所の往来や対面での営業が難しくなり、新規顧客の開拓どころか、既存事業の継続や存続さえも厳しくなっている。

### 参考：企業ヒアリングコメント

#### ■コロナによる事業や取引への悪影響

- ・海外調達の中でも海外からの調達が圧倒的に多い。製品の出来映えを確認するために、現地に行って立ち会い、試作や製品評価をする。しかし、コロナの影響でそれが出来なくなってしまった事が最も大きな問題であった。
- ・コロナの影響で国内の関連メーカーも仕事が無いと言っている企業が多い。同業他社でも仕事が減って、数社が閉鎖している。
- ・受注企業・産業は、自分たちで仕事を生み出すことができない。どうしても顧客から落ちてくる仕事をコスト勝負で拾い集めるしかなく、仕事の量が半分以上になっている。通常、まずは見積の依頼があるが、見積そのものが減っている。
- ・当社だけなのか、県内だけなのか、広域エリアなのか、他の地域はどうなのかと仲間内で連絡を取るのだが、同時期に仕事が動いたり、動かなくなったりしている。業界として昨年1年間を良く乗り切ったと話している。
- ・コロナで逆に景気が良くなった業界もあるが、それは希な例で、全体的にコロナの影響を受けて利益が低迷している企業が多い。しかし、コロナだから仕方が無いと言うわけにはいかない。売上が無いから給与を払わなくて良いとか雇い止めをするというわけにはいかないので、売上を拡大していくために奮闘している。

#### ■コロナによる業務や生産への悪影響

- ・コロナの影響で顧客からの仕事が減っている。生産調整等の影響を受けやすく、受注の山谷も大きい。また、当社の顧客も受注が取れない状況にある。顧客は、受注生産型で、見込み生産・在庫販売をする企業はいない。

## ② IT 利活用、DX の取組状況・課題

中小企業・小規模事業者の IT 利活用は進んでおらず、ホームページの活用や Web 会議への対応が難しい企業も多い。また、安定した取引関係がある顧客がいて、新規顧客開拓の意向が低い下請企業は、DX を推進する必要性を感じていないことも多く、業種や地域、商圏等によっても差があると考えられる。

しかし、コロナの影響によって、デジタルを活かしたビジネスマッチングへの関心は高まっており、今後の経営・事業戦略に積極的に組み込もうとする企業も現れている。

### 参考：企業ヒアリングコメント

#### ■Web 会議の利用状況

- ・商圏が県内と狭いので、顧客との Web 会議の経験はなく、対面が基本である。社内でもソーシャルディスタンスを確保しながら、対面で会議をしている。従業員は、工場内で作業をするので、テレワークは出来ない。事務所のスタッフについても、自宅等でテレワークができる環境も整っていない。
- ・Web 会議に対応できない中小企業や小規模事業者は非常に多い。Web 会議ツールとittedただけで腰が引けている企業もいるが、CAD/CAM、スマホを操作するより簡単なので自ら調べて欲しい。

#### ■ホームページの利用状況

- ・ホームページを持っている同業他社は、半分程度である。半分の中には、5～10 年、全く更新されていないホームページを見かけることがあり、既に存在すら忘れている企業もいる。本当に機能しているホームページは、1 割あるかというレベルである。

#### ■IT の利活用、DX の取組状況

- ・IT の活用は、ホームページや SNS の活用等の販路開拓のための情報発信が中心である。社内の生産設備のネットワーク化は、20 年前から取り組んでおり、かなり進んでいる。しかし、IT に詳しい人材もいないので、PC を使ったデータ管理についてもこの程度で良いかなと思い、アナログに偏っている。
- ・業務内容や商圏の狭さもあって、DX に取り組む必要性を感じていない。社内の業務のデジタル化は必要だが、求められている IT やデジタル化のレベルが高いと感じる。

#### ■DX の取組状況

- ・中小企業・小規模事業者でも顧客が固定化し、新規顧客開拓の意向がない下請企業は、オンライン化や DX を推進する必要性を感じていない。

#### ■業種によるオンライン対応の状況

- ・自動車産業の特徴だと思うが、顧客、調達先ともオンラインで新規顧客の開拓ができるものでもない。同業他社も同様である。しかし、自動車以外の新分野や顧客開拓の必要性は感じており、中計でもオンライン対応の必要性については検討していく予定である。

### ③ デジタルを活かしたビジネスマッチングの現状・課題

中小企業・小規模事業者によるオンライン展示会や商談会、ビジネスマッチングサイトの利用は、まだ限られている。例えば、金型、板金等の金属製品製造業では、大半の企業が、ビジネスマッチングサイトを知らない可能性が高い。

しかし、コロナの影響でこれまで対面が基本であった中小企業・小規模事業者が、国や地方自治体、民間事業者が実施するオンライン展示会・商談会に参加したり、ビジネスマッチングサイトに登録するようになっている。

#### 参考：企業ヒアリングコメント

#### ■オンライン商談会の利用状況

- ・コロナもすぐ収まると考えていたので、対面にこだわり、オンライン商談会への参加は全く考えてなかった。これまでは、顧客と相互に行き来をして、対面で言葉や資料だけでは難しいマッチングを重視してきたため、オンラインでどこまで伝えられるかも疑問であった。
- ・しかし、コロナの影響が長期化する中、最近、オンライン商談会も使ってみたいと思うようになった。県の関係団体によるオンライン商談会があった。また、金融機関からの紹介で、オンライン商談会を紹介してもらい、登録・参加をしている。オンライン商談会の後、コーディネータの協力もあって、3社とマッチングにつながりそうな感触を得ている。
- ・オンライン商談会には初めて参加したが、どのような対応を頂けるのか理解が出来た。例えば、コーディネータが当社に訪問をしてくれたり、情報共有やプッシュをしてもらえて有難かった。

#### ■ビジネスマッチングサイトの利用状況①

- ・オンライン商談会やビジネスマッチングサイトを使っていない同業他社は「使わない」のではなく「知らない」。特に、金型業界はWebを使うことに疎いのではないかと。Webを使いすぎると詐欺に引っかかると恐れている。広告につられていったが中身がダメだったり、偽物を買わされてしまったりすることもある。
- ・金型メーカーでは、Web会議という手段やビジネスマッチングサイトがあるということを知らない企業が大半である。そもそも国や公的機関のビジネスマッチングサイトすら知らない中小企業経営者が7割はいる。

## ■ビジネスマッチングサイトの利用状況②

- ・コロナで仕事量が減ってきたので、ビジネスマッチングサイトで販路開拓をしなければならないと考えている。
- ・以前から民間のサービス、地方銀行、信用金庫などのビジネスマッチングサイトは活用している。また、政府系金融機関の紹介でジェグテックにも登録をしている。
- ・ジェグテックは発注案件のレベルが高く、金属部品の製造業単独では太刀打ちできない。ある程度の守備範囲をもって、完成品をつくれるメーカーでなければ対応が難しい。
- ・民間ビジネスマッチングサイトは、検索された件数が分かるので便利だが、同サイト経由で実際にどの程度の問い合わせがあったかは把握しきれていない。また、紹介された顧客から大型の商談があったが、当社の生産能力では対応ができず、取引につながらなかった。
- ・他の民間ビジネスマッチングサイトにも登録したばかりであるが、ホームページの構成が分かりにくく、検索しにくい面もある。
- ・オンラインでは雑談がしにくく、偶然の出会いがないことも課題である。雑談から波及する話に面白みがあることも多い。今後、オンラインが無くなることはないが、コロナが収まれば、リアルと両輪となるだろう。
- ・同業者でオンラインビジネスマッチングに取り組んでいる企業は少ない。地域的な特徴もあるかもしれない。自身も対面が望ましいと感じているのと、おとなしい地域性があり、積極的さに欠ける面がある。10人ほどの同業他社でもホームページさえない企業も数社ある。下請けであっても太い取引先がいて安心してしまい、必要がないと感じている企業もいるのではないかな。しかし、近年は取引先を検討する際、まずはホームページを確認するので、安心せずに整備すべきである。
- ・中小企業は、ネットを使ってビジネスをするということに抵抗があるのと、お金がかかるだろうと思っている。登録料や利用料に加え、成約した際の手数料も多く取られると勘違いしている。そういう人たちが信用するのは経済産業省や中小企業庁の認可等と書いてあるビジネスマッチングサイトである。サイトの信用性と、費用が掛かるかどうか明瞭に分かって、国で中小企業の販路拡大に活用できるサイトを作ったから利用して欲しいとPRされていれば、使わない人はいないだろう。

## ■ビジネスマッチングサイトの利用状況③

- ・ビジネスマッチングサイトでは、行政・支援機関と民間ビジネスマッチングサイトに登録している。営業の網を張っておく感覚で、積極的に利用はしていない。また、そこから大きな仕事につながったこともない。飛び込みの営業や売り込みが時々くるが、魅力がない案件も多く、当社事業を理解せずに相談がくることがある。
- ・行政・支援機関からは、サイトの更新の依頼があるが、特段対応をしていない。成功事例やメリットなどもう少しPRをして頂けると助かる。

### Ⅲ. 調査結果からの示唆と今後の方向性

本調査では、コロナによる中小企業・小規模事業者の販路開拓への影響や課題について受発注両面から検証した上で、新たな販路開拓の方法を踏まえた行政・支援機関が取り組むべき支援策の方向性をまとめた。

#### 1 コロナによる中小企業・小規模事業者の販路開拓への影響や課題

ここでは、コロナによる中小企業・小規模事業者における受発注両面の販路開拓への影響や課題についてまとめた。

##### 1-1. 発注企業のニーズの変化、サプライチェーン・バリューチェーンの変化

コロナの影響は、主として局所的な自然災害を想定していた事業継続対応（BCP）とは明らかに異なり、全世界同時の需要蒸発や供給途絶というかつてないリスクが表出した。その結果、調達先のさらなる分散化、医療・生命に関わる必要不可欠な部素材・製品の国内回帰など、発注企業のニーズや供給網（サプライチェーン）の変質が認められている。

また、本アンケート調査結果からも、発注企業がこれまで取引のなかった中小企業の調達に関する商談を行う上で、対面の面談、サンプル、工場、設備等の現場確認が難しい点などが課題とされており、Web 等のオンラインを活用した新たな発注形態を模索していることが示されている。

#### 参考：委員コメント

##### ■国内外サプライチェーンの変質

- ・コロナの影響で、サプライチェーンを中国から国内へ回帰する動きがあったため、調達部門にもアプローチしている。相当ニーズがあり、ほとんどが BCP を意識している。中国での生産拠点を国内や ASEAN に持って行きたいという要望が多い。
- ・これまで 1 社購買で 20～30 年やってきた企業が、新しい調達先を探したいというニーズも非常に多い。例えば、医療用ガウンはこれまで 100% 中国から輸入で調達していたが、国内で縫製メーカーを探す案件があり、最終的には 1,000 万着ほど国内で作成した。国内回帰のニーズを取り組んでいくことが重要である。

今後は、コロナによって発注企業のニーズの変化（①モノ：生産のリスク分散、事業継続対応（BCP）、②ヒト：非接触、無人・遠隔化、③カネ：社会課題解決、共感投資等）が加速し、サプライチェーンだけでなく、川上の研究開発やデザイン、川下のマーケティングやファイナンス、ビッグデータ解析など、サプライチェーンの前後の経済活動を含めた「付加価値の連鎖（バリューチェーン）」のさらなる組み替えや再構築の必要に迫られると考えられる<sup>3</sup>。

図-47 発注企業のニーズの変化、サプライチェーン・バリューチェーンの変質（まとめ）

	短期	中長期
	With コロナ	Post/After/Beyond コロナ
マクロ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナにより、全世界同時の需要蒸発や供給途絶というかつてないリスクが表出。</li> <li>・調達先のさらなる分散化（中国、ASEAN以外の先進国・地域も含めた多様なニーズ）、医療・生命に関わる必要不可欠な部素材・製品の国内回帰など、発注企業のニーズや供給網（サプライチェーン）が変質。</li> </ul> ※委員コメント、文献調査結果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・発注企業のニーズがさらに変質。例えば、モノ：生産のリスク分散、事業継続対応（BCP）、ヒト：非接触、無人・遠隔化、カネ：社会課題解決、共感投資等が加速。</li> <li>・サプライチェーンだけでなく、川上の研究開発やデザイン、川下のマーケティングやファイナンス、ビッグデータ解析など、サプライチェーンの前後の経済活動を含めた「付加価値の連鎖（バリューチェーン）」のさらなる組み替えや再構築が必要。</li> </ul> ※文献調査結果
ミクロ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調達先（受注企業）との対面の面談、サンプル、工場、設備等の現場確認の難しさが課題。オンライン販路開拓へのニーズの高まり。</li> </ul> ※アンケート調査結果 <ul style="list-style-type: none"> <li>・Webで調達先（受注企業）の探索を強化。Webマーケティングやビジネスマッチングサイトの利活用へのニーズの高まり。商談に向けての最終調整は対面を希望。</li> </ul> ※ヒアリング調査結果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新たな調達先の獲得に向け、リアル（オフライン）、バーチャル（オンライン）による取組の最適な組み合わせが必要。</li> </ul> ※アンケート調査結果 <ul style="list-style-type: none"> <li>・Webから商談、契約等の自動化、ワンストップ化へのニーズの高まり。</li> </ul> ※ヒアリング調査結果

<sup>3</sup> 戸堂康之「コロナショック後の世界(中) ～企業、生産・調達の分散 継続を～」、日本経済新聞 2020 年 4 月 16 日。

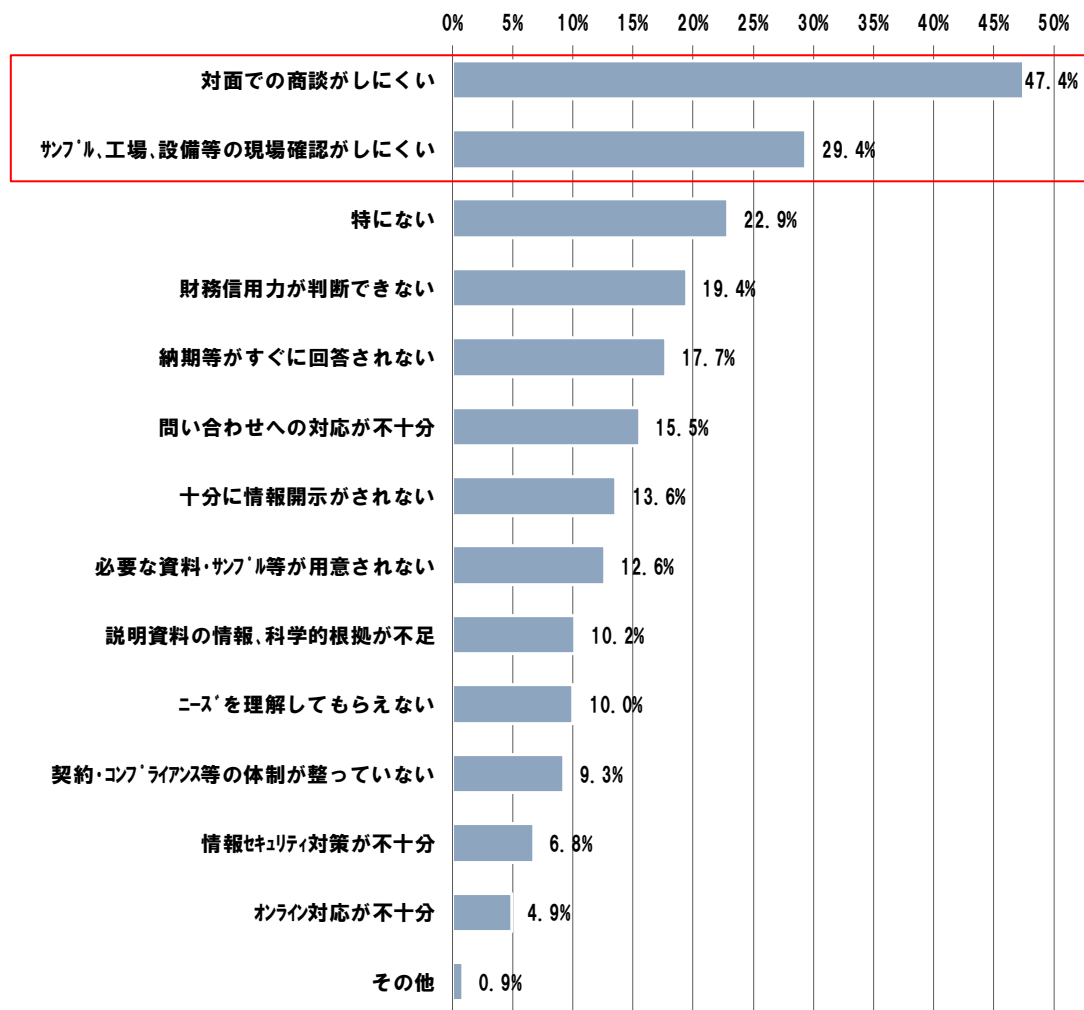
戸堂康之「コロナ後のグローバル化」、経済産業省産業構造審議会 第 7 回通商・貿易分科会, 2020 年 5 月 26 日。

[https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/tsusho\\_boeki/pdf/007\\_05\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/tsusho_boeki/pdf/007_05_00.pdf)



図-48 アンケート調査結果：発注企業がこれまで取引のなかった中小企業からの調達に関する商談を行う上での課題

(n=2072)



## 1-2. 受注企業における経営・事業戦略の変化

受注企業は、発注企業による調達・生産体制のさらなる分散化の要請を受け、発注量の減少への対応や新たな顧客開拓の必要性が高まっており、受注企業の調達・生産、販路開拓の戦略にも影響が及びつつある。

また、非接触、無人・遠隔化のニーズ変化により、受注企業は、商談での Web 会議の活用やオンライン展示会・商談会への急速な移行により、従来の対面での営業や取引にはなかった課題に直面している。

例えば、アンケート調査結果からも、五感・臨場感を活かしたコミュニケーションの不足やオンライン疲れ、雑談や偶発的な化学反応やマッチングの不足等の課題が顕在化するとともに、対面等のリアル価値を再認識するようになっている。さらに、デジタルを活かしたビジネスマッチングへの対応（コミュニケーションの変質）には地域間の格差があり、地方におけるオンライン化はあまり進展していないと考えられるが、今後はビジネスの前提となっていく可能性が高い。

なお、コロナ後を見据えると、中小企業・小規模事業者は、受発注両面でこれまでの部分最適の IT 化ではなく、デジタルを活用して、会社の考え方・やり方・仕組等をつくり変えることが求められる。特に、販路開拓のオンライン、リモート化へのシフトは半ば強制的ではあるが、会社全体の変革に向けた起点となる可能性が高く、テレワーク等による働き方や人事評価の変革、オンライン化に対応できる人材の確保・育成等の組織的な戦略との連携や組合せの見極めが必要となる。

### 参考：委員コメント

#### ■中小企業の DX に対する認識

- ・中小企業では、DX の知名度が低く、設備投資が非常にかかるという印象があるのではないかと。デジタルを駆使して販路を開拓することも全て DX ということを改めて強調しても良い。

#### ■DX による企業戦略・戦術、人材マネジメント変革

- ・コロナ禍では、会社の戦略自体を変える必要がある。必然的に、戦略を実現する戦術、戦術を支える人材マネジメント等も変える必要。その意思決定を行うにあたって、関係者とのコミュニケーションは不可欠で、チームリーダーが何かを変える必要性を感じた際に、方向性を社内外の関係者と共有するのが重要である。
- ・対面の機会を待っていると、意思決定が前に進まないため、チームリーダーは率先してデジタル・ツールを活用し、コミュニケーションの密度を上げることが重要。マネジメント層が DX を積極的に行い、巻き込んでいくことが望ましい。

#### ■コロナ・オンライン対応の企業間格差

- ・「嵐が過ぎ去るのを待つ」という企業は一部存在している。工場を持っていると、リモートの対応は難しい。コロナも未来永劫続くわけではないので、対応に資金も必要であることを鑑みると、落ち着くまで耐え忍ぶという企業もいるようだ。一方で、何か取り組まなければならない、お客様との面談や会社のアピールを新たにどういった形で行っていくのかを検討している企業も存在している。

#### ■オンライン商談会の対応の状況

- ・商談会を毎年4回開催しているが、今年はオンラインに変えて実施した。緊急事態宣言前後でもあったためか、商談会での発注は少なかった。また、いきなり Web での商談の日時を決めても、接続の問題、カメラやノートパソコンなどの設備の問題で上手くいかない例も多かった。同じ県内ということもあり、電話で対面のアポイントを取っている例もあった。

#### ■コロナへの危機意識と DX 対応

- ・コロナに対する捉え方の地域差を感じる。地方ではコロナ感染者がゼロで、経済活動も早い段階でもとに戻った。一方で東京支社は全員リモートで仕事をしており、稟議も電子化している。このように東京近辺を巻き込んだ社内制度は電子化が進んだ。
- ・コロナに対する意識が異なっている。コロナに対する危機感により、DX への取組の違いがあるのではないか。一方でコロナに関係なく DX への対応は必要である。

#### ■Web 会議の地域間格差

- ・地方では、テレワークの浸透もあまり進んでいない。首都圏の顧客はリモートを希望するが、関西圏の顧客は会いたいという人が多い印象である。地方では、Web 会議への対応でさえ満足にできない企業がいる。オンライン会議でさえ、先進事例のように捉えられるのが現実である。

#### ■DX 対応の地域間格差

- ・DX の対応には地域差があると感じる。海外展開の相談をオンラインで実施しているが、関東圏は5割程度の企業がオンラインを選ぶのに対し、地方では2割まで下がる。

図-49 アンケート調査結果：商談等にWeb会議を活用することの課題

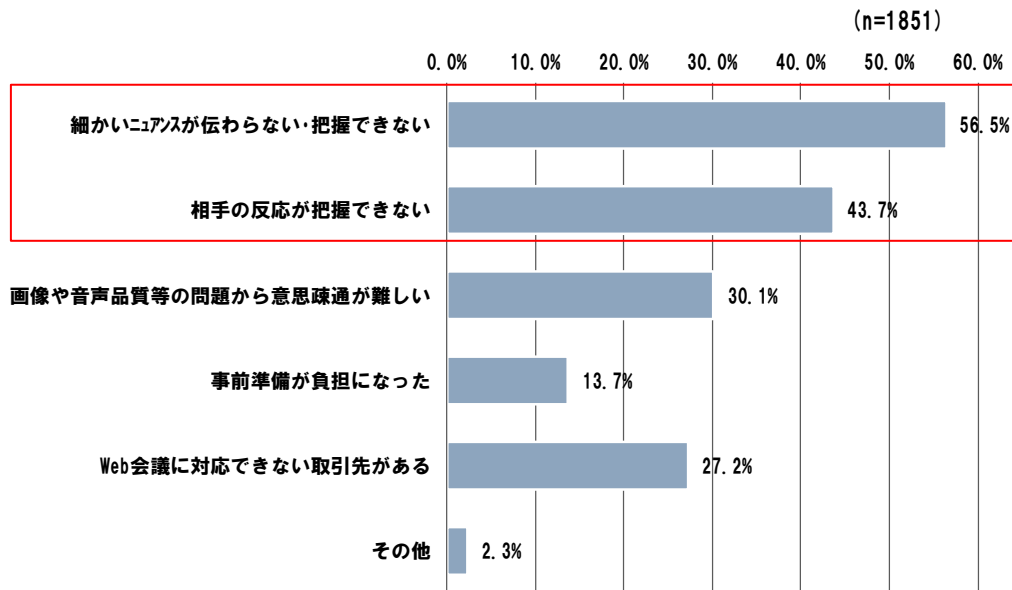
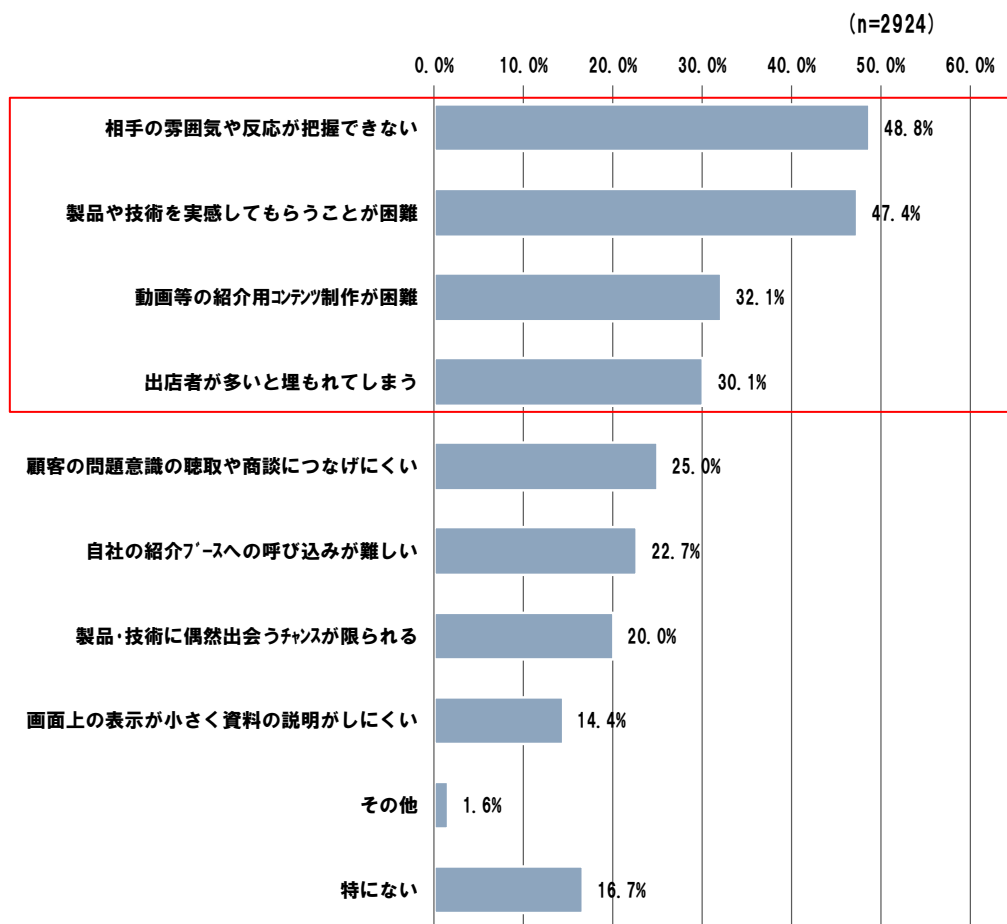


図-50 アンケート調査結果：オンライン展示会・商談会のデメリット



## 2 デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けた中小企業等へのメッセージ

ここでは、デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けた中小企業・小規模事業者への3つのメッセージをまとめた。中小企業が、今後生き残っていくためには、デジタル化を活かした変革が必須である。

図-51 デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けた中小企業等へのメッセージ

### 中小企業が、今後生き残っていくためにはデジタルを活かした変革が必須

#### 1. デジタルを活かした変革は待ったなし、意識・行動を変えなければ生き残れない

- 中小企業・小規模事業者においても、デジタルを活かした意識・行動変容、経営変革は待ったなしの状況
- デジタル化への対応状況が、企業間の経営指標や生産性の格差を生み出し、企業の生き残りを左右
- コロナ後のデジタルを活かした意識・行動の変革に対応できない産業や企業は、事業の縮小のみならず、市場からの撤退も

#### 2. デジタルを活かしたビジネスマッチングの利点に気づく

- コロナにより変容した業務プロセスや最重要課題である販路開拓、新規顧客開拓を解決するためには、デジタルを活かしたビジネスマッチングの利点に気づくことが重要
- 商談におけるWeb会議やオンライン展示会・商談会の活用によって、移動の負担が軽減され、コスト削減や時間が節約。商談等のスケジュールや展示会・商談会の開催時間の調整がしやすくなり、柔軟性やスピードが向上。多くの企業との面談ができ、地方や海外とのやりとりも容易になり、新たな顧客獲得の可能性も

#### 3. リアル／オンラインのビジネスマッチングを使い分け、相乗効果を生かす

- 対面等のリアル単なる置き換えではなく、リアルとオンラインの利点を使い分けながら、ビジネスマッチングの融合や相乗効果による新たな価値創造が必要

## 2-1. デジタル化を活かした変革は待ったなし、意識・行動を変えなければ生き残れない

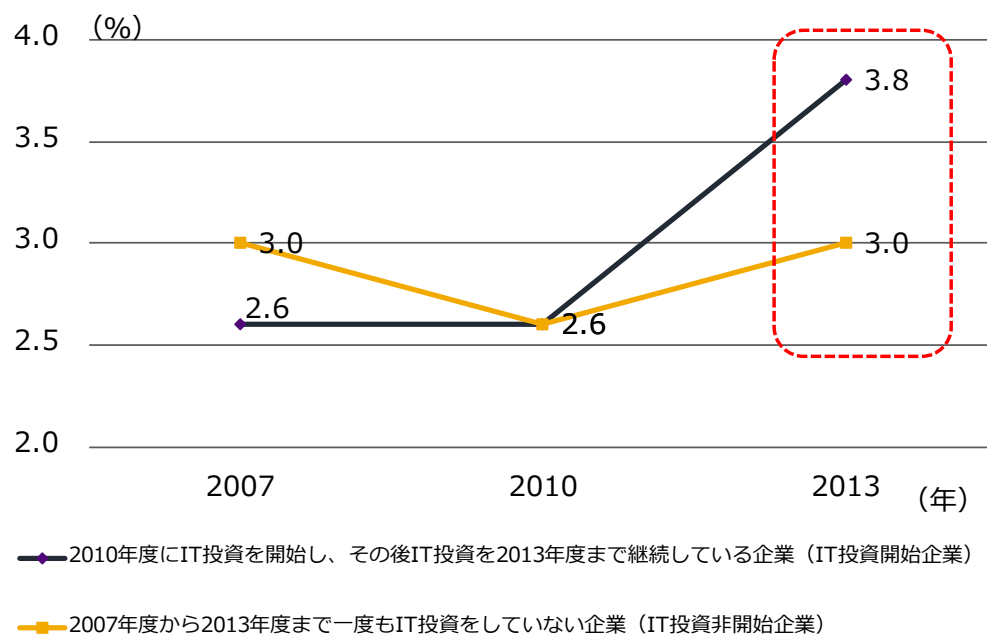
コロナによる経済・社会の大きな変化に伴い、DXの流れは加速しており、止められない。中小企業・小規模事業者においても、デジタル化への対応やそれらを活かした行動変容、経営の変革が待ったなしの状況にある。

経済産業省の調査によると、IT投資をしていない企業は、IT投資をしている企業に比べ、売上高経常利益率が低いことが示されている。

また、本アンケート調査結果からは、ITの利活用状況と損益の水準、売上高、経常利益の傾向には相関があり、ITの利活用が進んでいる企業ほど、経営状況が良いことが示されている。さらに、ホームページ・動画等による情報発信、オンライン商談システム等の販路開拓のIT化だけでなく、業務管理システム等による業務効率化にもITを利活用することで、相乗効果が高まることも明らかになっている。

このようにIT投資や利活用の状況によって、企業間の経営状況や生産性に格差が生じており、デジタル化への対応が企業の生き残りを左右すると考えられる。

図-52 IT投資開始／非開始企業の売上高経常利益率



(資料) 経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

(注) 売上高経常利益率=経常利益/売上高。2007年度から2013年度まで連続して回答している中小企業

図-53 アンケート調査結果（再掲）：損益の状況（IT利活用状況別）

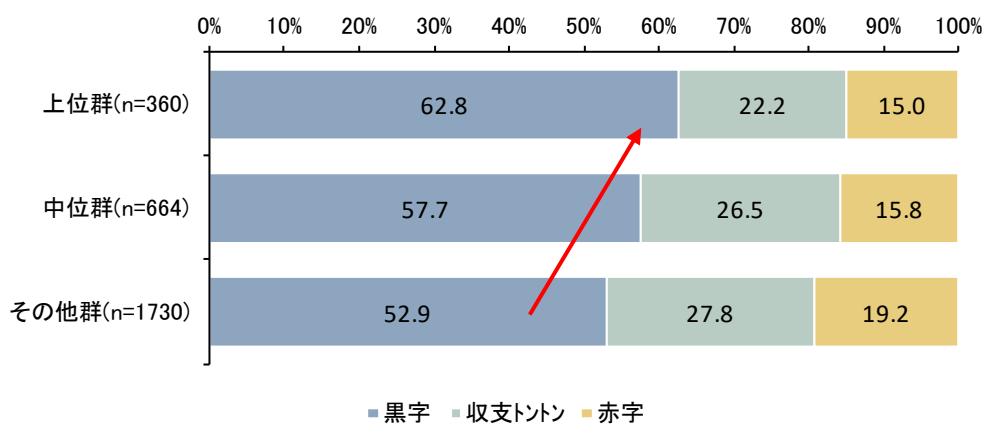


図-54 アンケート調査結果（再掲）：売上高の状況（IT利活用状況別）

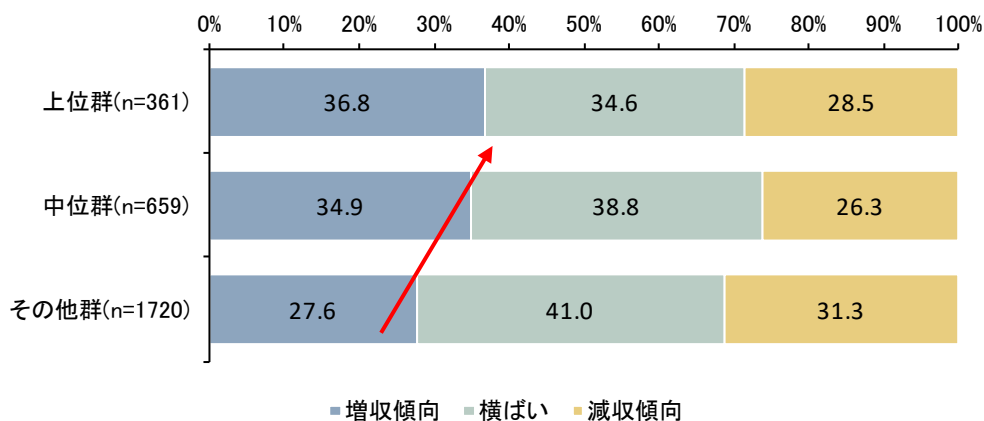
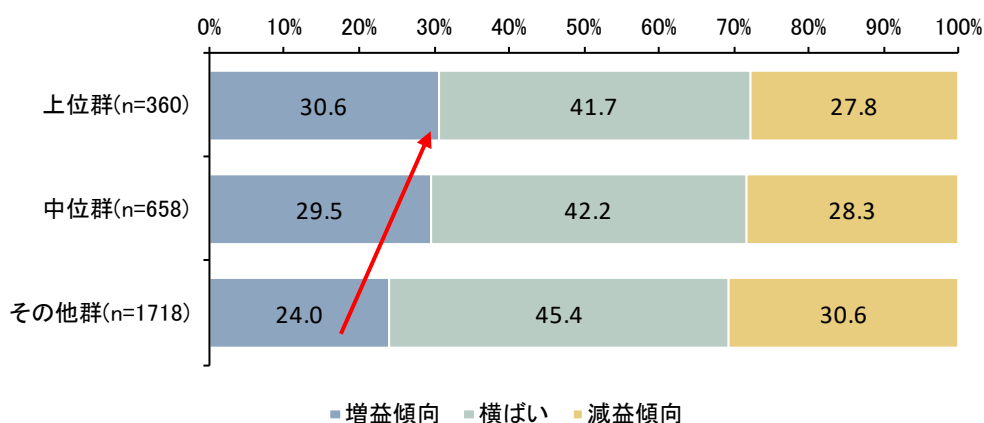


図-55 アンケート調査結果（再掲）：経常利益の状況（IT利活用状況別）



## 参考：委員コメント

### ■デジタル化への強いメッセージが必要

- ・デジタル化の流れは止められない、デジタル化しなければダメだというメッセージをもっと強調すべき。コロナで DX は前倒しになっており、危機感を伝えていくことが必要である。
- ・経営者は従業員への責任も考えると、一定程度はオンラインツールを使用できる環境を整え、時代の流れについていくべき。今は FAX で発注してくれる企業があってもいつまで続くのか不明である。今困っていないから大丈夫なのではなく、そのうち FAX は使われなくなる、というメッセージがあっても良いのではないか。
- ・今後、電子申請でなければ国の補助金ももらえない時代になるという強いメッセージが必要である。中小企業庁も、補助金申請システム「J グランツ」の申請のための ID を取得して欲しいと様々な場面で発信している。

### ■デジタル化は待ったなしの状況

- ・ウィズコロナ、コロナ後において DX は待ったなしの状況であり、DX を活用し、新規取引先の開拓を実施した中小企業だけが生き残る。危機感を持ってもらうためにも、環境変化に対応し、DX を進めないと生き残れないといったメッセージが必要である。
- ・本調査ではビジネスマッチングに焦点を絞っているが、それらの DX を起点にマーケティング・営業・組織体制にイノベーションが発生し、ビジネスモデルの転換も起きるのではないか。

### ■中小企業の生き残りにはデジタル化が必要

- ・数年前の事業承継の問題時にも、強いメッセージを発した結果、中小企業が事業承継の対策に取り組む潮流が生まれた。コロナ後を考えると、中小企業が生き残るにはデジタル化が必要といった強いメッセージを打ち出せないか。

また、コロナの発生当初は、一過性で嵐が過ぎるのを待とうとする企業も多かったが、国内外市場の蒸発は、産業・企業間での格差を生み出しつつ、長期化する可能性がある。コロナによる新たな事業環境の変化に対応できない産業や企業は、事業の縮小のみならず、市場からの撤退も免れない。

今後は、コロナ後を見据え、中小企業・小規模事業者においてもデジタルを活かした販路開拓やビジネスマッチングを起点としたマーケティング・営業・組織体制の再構築やビジネスモデルの転換が急務である。



また、近年、販売管理システムや中小企業共通 EDI による取引のデジタル化に加え、金融機関が全銀 EDI システム（ZEDI）等による融資・決済サービスの支払のデジタル化を推進しており、中小企業・小規模事業者が融資サービスを活用するには、インターネットバンキング、クラウド会計ソフト等のデジタル化への対応が不可欠となる。さらに、経済産業省の補助金申請システム「J グランツ」のように補助金・助成金が電子申請のみの受付になるなど行政の支援を受ける場合にもデジタル化への対応が必須となる<sup>4</sup>。

**H28,29**

- **受発注データ項目の標準化**（「中小企業共通EDI」の仕様策定）
- 受発注EDI導入による業務効率化の効果を検証

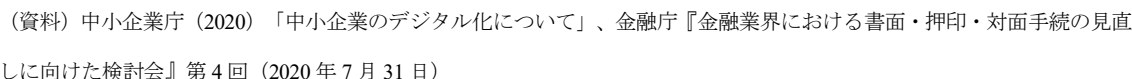
**H29,30**

- 平成30年12月に全銀EDIシステムが運用を開始するに伴って、取引情報と支払い情報を紐づけることによる業務効率化の効果を検証（消込作業の自動化）

**R1・R2以降**

- **下請振興基準を改正し、サプライチェーン全体の電子化に向けて親事業者が積極的に対応する旨等を記載**
- ものづくり補助金やIT導入補助金で**大企業等が先導し、中小企業の面的デジタル化を支援できる類型を追加**

※2024年にはNTTのISDNサービスが終了するため、それまでにシステム改修が必要な企業多数



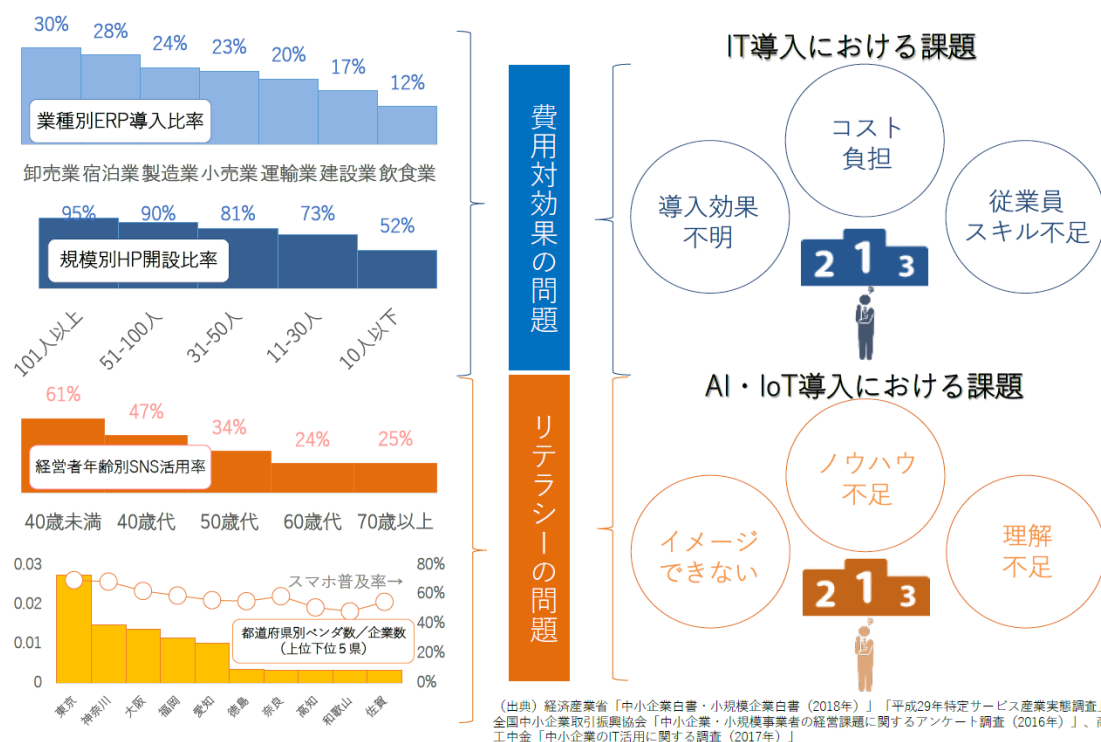
69

## 2-2. デジタルを活かしたビジネスマッチングの利点に気づく

中小企業・小規模事業者のIT利活用状況は、業種、企業規模、経営者の年齢、地域間の格差があると考えられるが、デジタル化における共通の課題は「費用対効果」と「リテラシー」である。また、デジタル化に慣れ親しんだ若い経営者への事業承継による経営改革に加え、デジタルに精通した人材の採用や育成、外部人材の活用等が必要とされている。

本アンケート調査でも、IT利活用の検討の課題として、「導入効果がわからない、評価できない」、「コストが負担できない」、「社内にITに詳しい人材がいない、育成が困難」、「従業員のITへの関心、情報リテラシーが不十分」を挙げる企業が多く、デジタル化の阻害要因が示されている。

図-57 中小企業のデジタル化における問題



（資料）中小企業庁（2020）「中小企業のデジタル化について」、金融庁『金融業界における書面・押印・対面手続の見直しに向けた検討会』第4回（2020年7月31日）

一方、コロナによる訪問営業や対面の展示会や商談会が減少したため、デジタルを活かした販路開拓やビジネスマッチングに取り組んだ企業は、費用対効果からもメリットを感じ、既存顧客との関係を強化するとともに、新たな販路開拓の糸口をつかみ始めている。

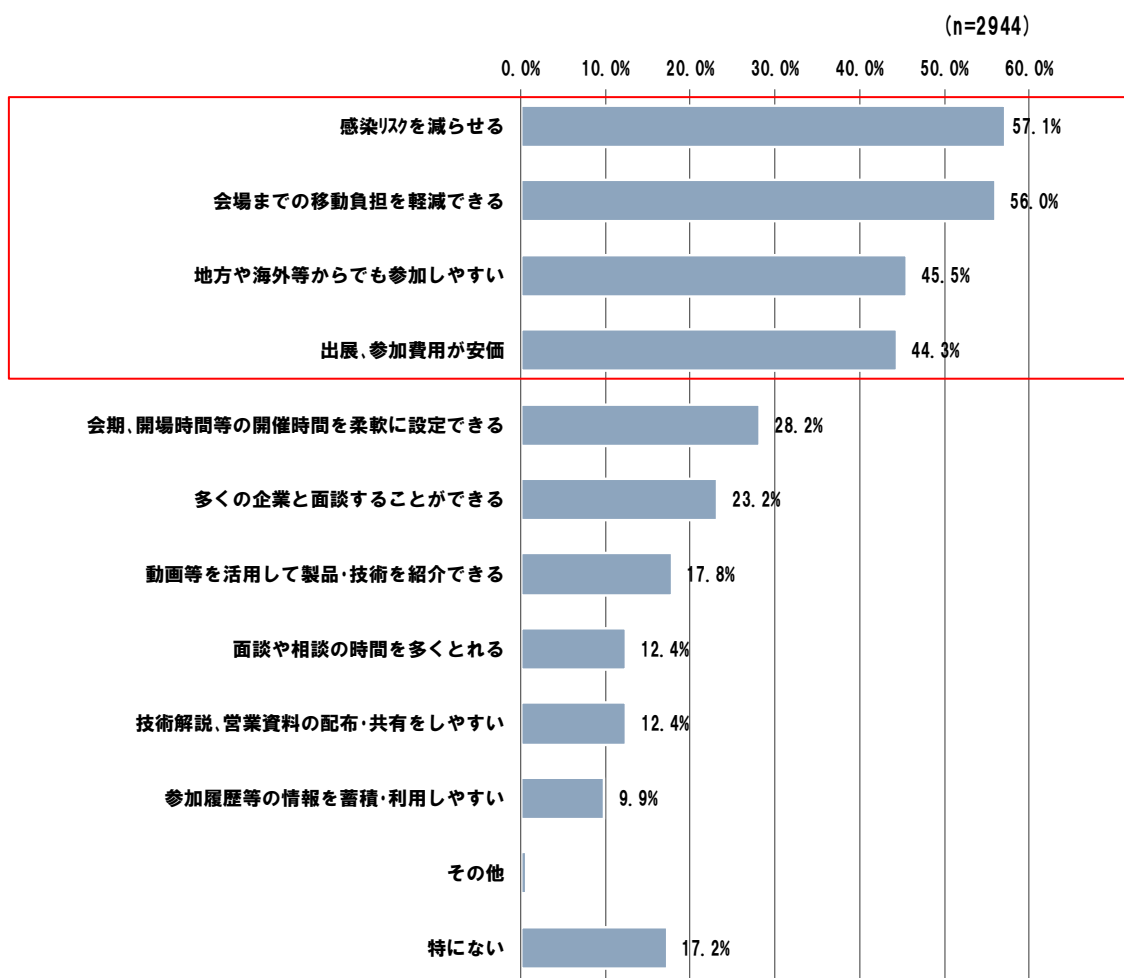
例えば、商談におけるWeb会議やオンライン展示会・商談会の活用によって、移動の負担が軽減され、コスト削減や時間の節約につながっている。また、商談等のスケジュールや

展示会・商談会の開催時間の調整がしやすくなり、柔軟性やスピードが向上することに加え、地方や海外とのやりとりも容易になり、新たな顧客獲得の可能性も高まっている。

本アンケート調査からも、商談に Web 会議を活用することで、「海外や遠方との商談等が容易になった」、「商談等のスケジュール調整が容易になった」とする企業が多くなっている。また、オンライン展示会・商談会のメリットとして、コロナ禍で「感染リスクを減らせる」ことに加え、「会場までの移動負担を軽減できる」、「地方や海外等からでも参加しやすい」、「出展、参加費用が安価」を挙げる企業が多くなっている。

なお、コスト削減等の効果は、簡易的な試算をするだけでも実感できるため、定量的に把握することが重要である<sup>5</sup>。

図-58 アンケート調査結果：オンライン展示会・商談会のメリット



<sup>5</sup> ベルフェイス株式会社の試算によると、全ての商談を訪問で対応する営業マンは 53 時間（月間訪問回数 40 回（1 日 2 件訪問する計算）×平均移動時間 80 分（片道 40 分と想定））。標準的な労働時間 160 時間のうち、33%が移動時間に使われている計算になる。この一部をオンライン化するだけで、コスト削減に加え、空いた時間を既存顧客との関係強化や新規顧客の獲得に有効活用することができる。

さらに、近年、中小企業・小規模事業者の販路開拓やビジネスマッチングに活用できるデジタル・ツールが多様化している。既に安価で使いやすいクラウドサービスも普及しており、社内に IT 利活用のノウハウがなく、大きな投資をせずとも省力化を図り、生産性を高めることが可能である。

今後、これまで IT 投資の余力がなかった小規模事業者や商圏が狭かった企業でもデジタル・ツールを活かして、商圏を広げていくこともできる。例えば、クラウドファンディング（CF）の仲介事業者が、小規模事業者等の電子商取引（EC）サイトの開設の支援を強化している。CAMPFIRE、Makuake 等は、CF によるテストマーケティングで手ごたえを感じた中小企業・小規模事業者に対し、EC サイトの構築支援をし、本格的な販路開拓につなげようとしている。

まずは、こうした Web 会議、オンライン展示会・商談会、EC サイトの構築等において、販路開拓やビジネスマッチングを支援するデジタル・ツールを「ものは試し」で活用してみることが重要である。

#### 参考：委員コメント

##### ■オンライン会議ツールの活用

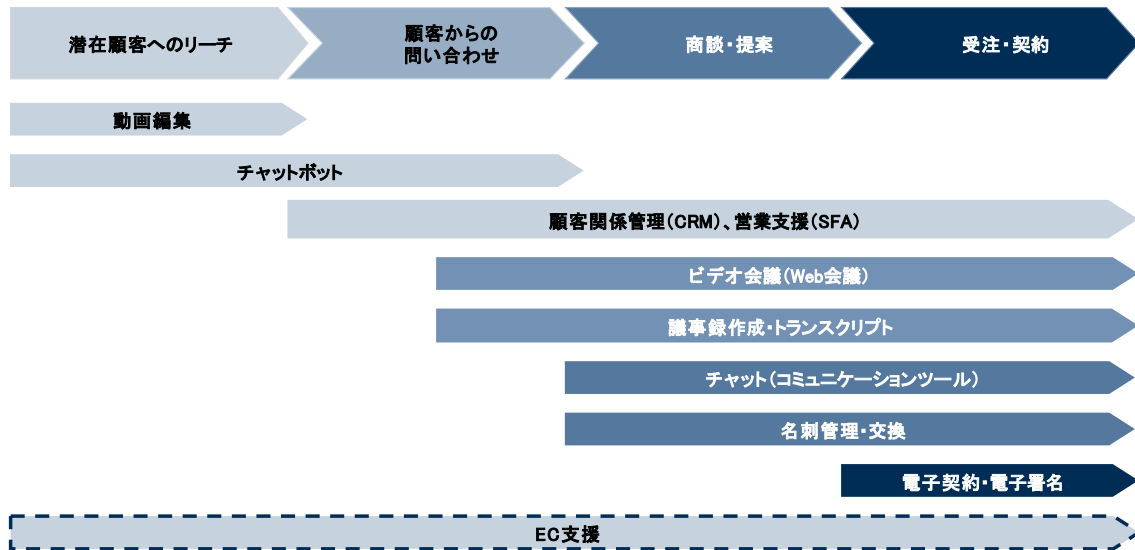
- ・コロナ前は、大手 1 社の発注に対し 40 社ほど候補企業を挙げ、10 社ほど直接対面での面談を行っていたが、コロナ後の面談は完全に Web に移行した。
- ・Web で面談を実施することにより、意思決定が相当早くなっている。リアルにこだわると 3 か月かかるところが、Web を使えば 3 週間でできるような印象がある。まずは、意思決定を速めるためにも、オンライン会議ツールを使ってみることが重要である。
- ・DX の必要性を感じていないという企業は、大規模な DX をイメージしているのではない。まずは身近な部分で、Web 会議ツールを活用し、意思決定・コミュニケーションを速めることが重要である。

##### ■Web 対応の食わず嫌いを減らす

- ・Web 対応を実際に試してもらうと、できそうだなと感じている方もいた。最初のきっかけを作り、Web の食わず嫌いを減らすことが重要である。ただ、少人数の企業で、社長が様々な役割をこなしている企業は、Web 対応まで手が回らない例もある。

図-59 販路開拓・ビジネスマッチング関連のデジタル・ツール（例）

及び販路開拓プロセスにおける各ツールの活用が期待される段階



カテゴリー	ツールの内容	ツール (例)
動画編集	専門的なスキルや知識がなくとも、テンプレートの選択や、指示に従って作業をすることで、展示会等で活用できる製品紹介動画等が作成できるツール（サービス）。	IRoll、 RICHKA、 CM STUDIO
チャットボット	HP 訪問者に対し、自動で話しかけ、登録されたメッセージ等を自動で返信するツール。導入することで、問い合わせ対応の工数削減に繋がる。	ChatPlus、 sAI Chat、 sinclo
CRM（Customer Relationship Management）・SFA（Sales Force Automation）	顧客情報を一元で管理・分析することで、新規顧客の商談化率の上昇や、過去の発注情報の確認等が可能となるツール。顧客との接点であるメールや電話、HP 上の問い合わせホームとの連携が可能な場合も多い。	Salesforce、 Senses、 Zoho CRM、 Knowledge Suite
ビデオ会議（Web 会議）	離れた相手とビデオ通話や音声通話により会議を行うツール。画面共有やファイルの送受信の機能を持つツールや、スマートフォンにも対応しているツールも多い。	Zoom、 Microsoft Teams、 Cisco Webex
議事録作成・トランスクリプト	会議時の録音した音声データから、自動で文章（文字）にするツール。AI の音声認識技術などを用いている。	Smart 書記、 AI GIJIROKU

カテゴリー	ツールの内容	ツール (例)
チャット（コミュニケーションツール）	メールに代わる連絡手段として、グループや個人同士でのチャットを行えるツール。スケジュール管理やファイル共有機能も持つ。	Slack、 Microsoft Teams、 LINE WORKS
名刺管理・交換	紙の名刺のデータ化・会社で一元管理、URL や QR コードを用いたオンライン上での名刺交換を可能とするツール。外出先でも使用できるよう、スマートフォンに対応しているものが多い。	Eight（無料及び企業向けプレミアムプラン）、Sansan、myBridge
電子契約・電子署名	電子文書のやり取りのみで契約を行うツール。紙と印鑑押印が不要となる。契約書や発注・納品書の管理もオンライン上で行うことが可能。	クラウドサイン、 Zoho Sign、 NINJA SIGN
電子商取引（EC）支援	会社独自の E コマース（オンラインショップ）の HP の立ち上げ・管理を簡単に行える。もちろん、サイト構築に関して専用の知識は不要。近年、クラウドファンディング事業者等の EC サイト構築支援サービスを強化。	Salesforce(Commerce Cloud Digital)、 MakeShop、メルカート、 CAMPFIRE、 Makuake

（資料）各ツールの公式ホームページから作成

なお、ものづくり分野をはじめ様々な業種や領域で、小回りが利いて熱意がある仲介企業等のパートナーによる販路開拓やビジネスマッチングの支援サービスも充実しつつある。コロナ禍で事業環境が大きく変化する中、経営者自らが何もかもやる時代ではなく、まずは、信頼できるパートナーに頼ってみることも重要である。

図-60 支援・仲介パートナーリスト（例）

■ものづくり Web マーケティング・サービス

例：NC ネットワーク、イプロス 等

■ものづくり受発注プラットフォーム

例：NTT グループ、シタテル、リンカーズ、キャディ等

■参考：独立行政法人、地方自治体・支援機関等

例：中小機構：ジェグテック（国内外 Web マッチングサイト）

JETRO：TTPP（国際ビジネスマッチングサイト）

地方自治体の支援機関による商談会・展示会 等

## 参考：委員コメント

### ■信頼できるパートナーの活用

- ・将来的に、展示会に取って代わるマッチングのプラットフォームが乱立するのではないか。過去にも様々な分野でプラットフォームの乱立が起きたが、結果的に数社に収斂していくので、今回も同じ結果になると考えている。有力なプラットフォームの候補があれば、示していただけるのも良い。
- ・近年、熱意を持った小回りの利く仲介企業も存在し、社長が自分で何もかもをやる時代が終わったと感じる。時代の変化が早すぎて、自分だけでは準備することが多すぎる時代になったともいえる。信頼出来る人をパートナーとして使うのが重要。費用を払ってでも、売上や顧客が増えたり、これまで想像していなかった世界に進出することもできる時代になっている。

### ■信頼できる民間事業者の活用

- ・分業化が進んでいるため、中小企業にとって、信頼できるマッチング事業者や商社を活用することは良いことである。一方で情報をブラックボックス化しないことが重要である。情報のフィードバックがないと、企業にとっては販路が拡大した理由が分からないことが想定される。

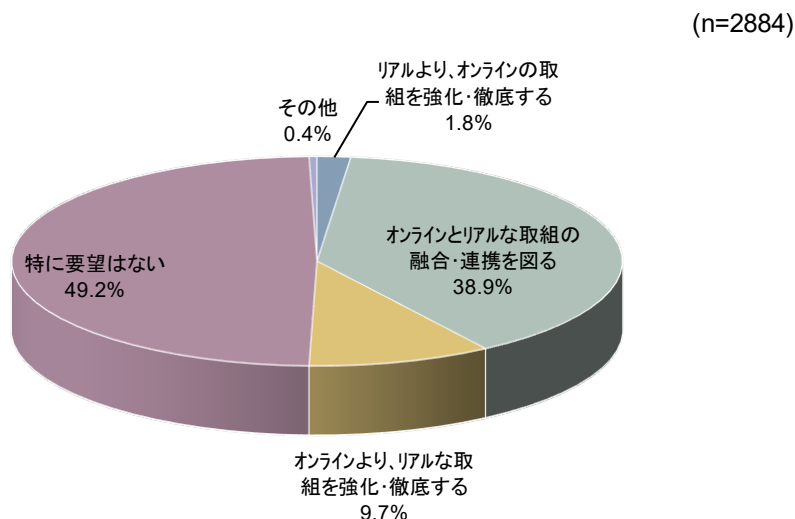
### 2-3. リアル／オンラインのビジネスマッチングを使い分け、相乗効果を生かす

中小企業・小規模事業者は、デジタルを活かした販路開拓やビジネスマッチング支援の利点に気づくことが重要であるが、非対面のオンライン化には、従来の対面によるリアルの販路開拓にはない課題がある。

例えば、本アンケート調査からは、Web 会議を活用した商談では、細かいニュアンスが伝わらず、相手の反応が把握できないこと、オンライン展示会・商談会についても、相手の雰囲気や反応が把握できない、製品や技術を実感してもらうことが困難等の課題が挙げられている。

しかし、オンライン化によるビジネスマッチングの今後の形態に関する要望についてみると、約4割の企業が「オンラインとリアルな取組の融合・連携を図る」としており、オンラインのビジネスマッチングが抱える課題を克服し、相乗効果を生み出そうとしていることがわかる。

図-61 アンケート調査結果：オンライン化によるビジネスマッチングの今後の形態に関する要望



なお、Web 会議を活用した商談等でリアルをデジタルに置きかえることは、第一段階であり、デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革（ビジネスマッチング・イノベーション）があつてこそ、次の段階につながる。

今後は、コロナ後を見据え、オンライン化によって従来の対面にはない価値を生み出すとともに、どうすれば、対面等のリアルとの相乗効果を生み出せるかを考えることが求められる。また、自社の事業との相性等を踏まえ、リアルとオンラインの融合によるハイブリッドの価値を見極めながら、コロナ後においても不可逆な変化として捉えることが必要となる。



例えば、IT の利活用によって経営状況が「見える化」され、AI 等によって取引・支払のデータを分析することで、経営判断の高度化や資源配分の最適化が可能となる。また、デジタル化によるデータ利活用、大量（量の質への転化）の情報に基づくビジネスやネットワークのつながり直しによって、これまでにないビジネスパートナーとの連携、思いもかけない気づきやビジネスチャンスの創出につながる可能性が高い。

#### 参考：委員コメント

##### ■リアルとオンラインのシナジーを考慮

- ・ リアルの展示会とオンライン化のツールのシナジーも考えるべき。リアル展示会にオンラインを融合することで、リアル展示会開催前にプレビューとして活用することや、後々の確認や商談にも繋げられる。

##### ■リアルとオンラインのハイブリッド支援を展開

- ・ 中小機構の Web マッチングサイトのジェグテックは、従来からリアル CEO 商談会と組み合わせたハイブリッドで中小企業の支援を行っていた。例えば、日本に招聘予定の海外企業の経営者に、ジェグテックの日本企業の英語サイトを見てもらい、指名が入った日本企業を商談会に招集し、対面での商談を支援している。

##### ■リアルとオンラインの併用

- ・ コロナの影響でオンライン商談会を実施しており、個人事業主の参加もある。国内でも高価な製品を出している企業も多い。製造業も自動車関係では大阪や東京の顧客に訪問できず Web 会議を実施。コロナ後も、出張費が抑えられるため、リモートと対面を併用することを検討している企業もいる。

##### ■リアルとオンラインの活用は画一的ではない

- ・ 営業であれば、最初のコンタクトからクロージングまでのプロセスで、いかに効果的なアプローチが出来るか、ということが重要。その中で、リアルやオンラインツールをいかに活用していくか、という整理でメッセージを発信していくべき。ただし、リアル、オンライン、ハイブリッドの価値は全ての会社にとって画一的なものではなく、その活用方法は、1 社 1 社、場面場面で違うのではないかと。

### 3 新たな販路開拓の在り方を踏まえた行政・支援機関が取り組む支援策の方向性

ここでは、デジタルを活かした販路開拓やビジネスマッチングの変革（ビジネスマッチング・イノベーション）など新たな販路開拓の在り方を踏まえた行政・支援機関が取り組む支援策の方向性をまとめた。

前述の本アンケート調査結果から、IT 利活用の成熟度（レベル）、デジタルを活かした経営変革の意識（DX 取組意向）が低い企業ほど、小規模で商圏が狭く、下請型の企業であることが明らかになった。また、ヒアリング調査でも同様の傾向があり、地域や業種特性による影響がある可能性も示された。

以上の調査結果を踏まえ、中小企業・小規模事業者の「IT 利活用の成熟度（レベル）」<sup>6</sup>と「デジタルを活かした経営変革の意識（やる気）」に着目し、5つのグループに類型化した上で、支援対象層や優先度、デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けた基盤整備や実証事業等の支援策を明確にした<sup>7</sup>。

まず、今後の行政・支援機関による支援の優先度については、5つの類型で考えることが可能である。

例えば、グループ1は、IT 利活用で受発注、情報基盤との相乗効果を感じており、さらなる全体最適化を図ろうとしている。グループ2は、受発注や情報基盤における IT 利活用で部分的な効果を感じており、デジタルを活かした経営変革への意識が高く、部分最適から全体最適化を図ろうとしている。グループ3は、受発注や情報基盤における IT 利活用で部分的な効果を感じているが、デジタルを活かした経営変革への意識が低く、現状維持の傾向がある。グループ4は、IT 利活用の効果を感じてはいないが、デジタルを活かした経営変革への意識が高く、今後も IT 利活用への意向がある。グループ5は、IT 利活用の効果を感じておらず、デジタルを活かした経営変革への意向も低く、現状維持の傾向がある。

<sup>6</sup> 経済産業省（2019）「デジタル経営改革のための評価指標（「DX 推進指標」）」では、定性指標として DX 推進の成熟度を6段階に区分している（レベル0：未着手、レベル1：一部での散発的实施、レベル2：一部での戦略的实施、レベル3：全社戦略に基づく部門横断的連携、レベル4：全社戦略に基づく持続的实施、レベル5：グローバル市場におけるデジタル企業）。

<https://www.meti.go.jp/press/2019/07/20190731003/20190731003.html>

<sup>7</sup> アンケート調査結果では、IT 利活用の状況を①上位群（販路開拓系、情報基盤系ともに上位グループ）、②中位群（販路開拓系、情報基盤系のいずれかのみ上位グループ）、③その他の企業群の3つに類型化して、各グループの特徴を分析している。

以上の状況を踏まえ、グループ1やグループ2は、自律的にITの利活用やデジタルを活かした経営変革が可能と考えられる。特に、グループ1の企業であれば、企業間ネットワークの構築やオープンイノベーションの推進等により、より自律的に経営を変革していく可能性が高い。行政・支援機関は、自律的な中小企業の実践を阻害するような法制度、商慣行等の是正を促していくことが重要となる。

一方、グループ3からグループ5は、IT利活用やデジタルを活かした経営変革の意識に何らかの課題を抱えているため、それらの課題解決に向けた支援の強化が必要である。特に、グループ3やグループ4に対し、優先的かつ重点的な支援策を検討することは費用対効果の観点からも有用と考えられる。

また、中小企業・小規模事業者が、デジタルを活かしたビジネスマッチングに向けた自社のレベル確認表も参考にしながら、自社の位置づけを確認することも重要である。

図-62 デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けた支援対象・優先度

	デジタルを活かした経営変革の意識が高い	デジタルを活かした経営変革の意識が低い
IT利活用 レベル3 (全体最適)	<b>【グループ1】△(※)</b> ■対象層 ・IT利活用の効果あり(例:販路開拓、情報基盤等の相乗的な効果)、全体最適化	
IT利活用 レベル2 (部分最適)	<b>【グループ2】○</b> ■対象層 ・IT利活用の部分的な効果あり (例:販路開拓、情報基盤等で効果) ・部分最適から全体最適へ	<b>【グループ3】◎</b> ■対象層 ・IT利活用の部分的な効果あり (例:販路開拓、情報基盤等で効果) ・部分最適で現状維持
IT利活用 レベル1 (未活用)	<b>【グループ4】◎</b> ■対象層 ・IT利活用の効果なし・少ない (例:小規模、下請、狭い商圏) ・IT利活用の意向あり	<b>【グループ5】○</b> ■対象層 ・IT利活用の効果なし・少ない (例:小規模、下請、狭い商圏) ・現状維持

※ 支援の優先度順に凡例(◎、○、△)を記載

図-63 デジタルを活かしたビジネスマッチングに向けた自社のレベル確認表

IT利活用 レベル	取組内容・効果	デジタルを活かした 経営変革の意識	本調査の類型 (グループ)
レベル3 (全体最適)	ホームページ・動画等による情報発信、オンライン商談システム等を活用するとともに、業務管理システム等による業務効率化にもITを活用し、効果を感じている	-	グループ1
レベル2 (部分最適)	ホームページ・動画等による情報発信、オンライン商談システム等を活用して、一定の効果を感じている。業務管理システム等による業務効率化のIT活用はしていない。	高い	グループ2
		低い	グループ3
レベル1 (未活用)	自社のホームページ等が無い／ホームページがあっても更新しておらず、効果を感じていない	高い	グループ4
		低い	グループ5

なお、行政・支援機関による支援では、受発注企業の取引ネットワークのハブとなる企業のデジタル化を先行させたり、デジタル化への対応意欲がある企業を重点的に支援するなど優先度を見極めることが重要である。選択と集中によるハブ企業等のデジタルを活かしたビジネスマッチングや経営の変革により、下請け型の企業やデジタル化への意欲が低い企業の行動変容につなげることが可能となる。

#### 参考：委員コメント

##### ■ハブ企業のデジタル化の優先的な支援

- ・ 今後の日本の産業の活性化には、大手企業に並ぶようなハブ企業育成が重要である。良い商材やソリューションを持っている企業のデジタル化を支援する。あるいは、磨けば光る商材やソリューションを持つポテンシャルのある企業をデジタル化し育成する。全ての企業を支援するのは難しい。生産性を高めるためにも、ハブ企業を徹底的に支援すると、下請けも潤うのではないかな。
- ・ 市場からの一次情報を得る企業はハブ企業にあたる。その企業がオンタイムの情報を手に入れて、事業を拡大しないと、新たな発注に繋がらない。そういった企業を発掘することが大事である。

##### ■デジタル化への対応意欲がある企業を伸ばす支援

- ・ IT 利活用が進んでいる層や意欲のある企業層をより進めていくような支援が必要。満遍なく補助をすることや意欲がない企業に対する支援は難しい。伸びしろのある部分を伸ばすことを打ち出してはどうか。
- ・ 利益との相関関係が見えると意欲が高まるのではないかな。デジタル化を実施している企業は、事業展開も良い取組をしているのではないかな。そういった企業は必然的に業績も良いのだろう。

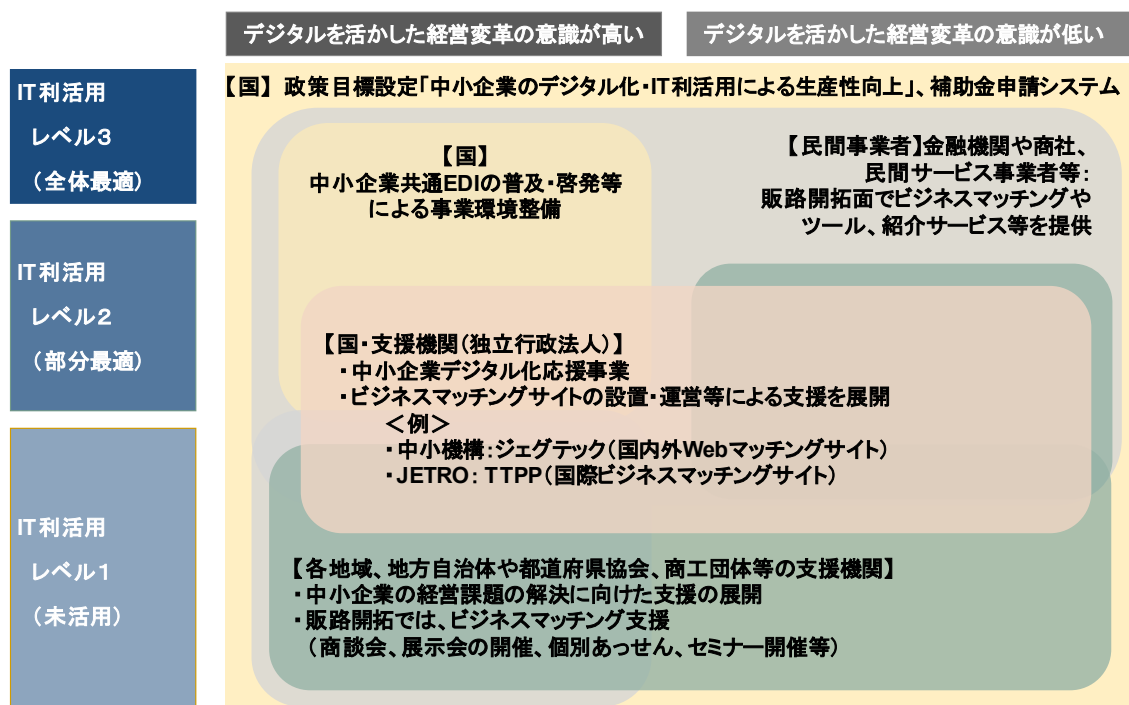
また、国や地方自治体等の行政・支援機関、民間事業者は、中小企業・小規模事業者の IT 利活用の成熟度（レベル）に応じて、既に多様な支援・サービスを提供している。しかし、中小企業の IT 利活用のレベルや段階的なニーズに応じて、国と地方自治体や官民による支援の連携がスムーズになされ、最適化されているとはいえない。

例えば、国は、中小企業のデジタル化や IT 利活用による生産性向上等の我が国全体の政策目標を設定した上で、調達の効率化に向けた中小企業共通 EDI の普及・啓発、大企業と中小企業が共に成長できる持続可能な関係の構築に向けた「パートナーシップ構築宣言」等の事業環境整備を推進している。また、中小企業基盤整備機構（中小機構）等の独立行政法人では、中小企業デジタル化応援隊事業、販路開拓・ビジネスマッチング等の支援を推進している。しかし、いずれの支援も IT 利活用レベルが低い企業にまでは支援が届きにくい状況にあると考えられる。

さらに、各地域では、地方自治体や都道府県協会、商工団体等の支援機関は、中小企業の経営課題の解決に向けた支援を展開する中で、販路開拓ではビジネスマッチング支援を推進している。IT 利活用のレベルやデジタルを活かした経営変革への意識の低い企業も含め、様々な課題を抱えている企業を支えている。

一方、民間事業者は、金融機関や商社、民間サービス事業者等が、中小企業の販路開拓やビジネスマッチングやツール、紹介サービスを提供している。しかし、IT 利活用をせず、デジタルを活かした経営変革への意識も低い企業にまでは支援が届きにくい状況にあると考えられる。

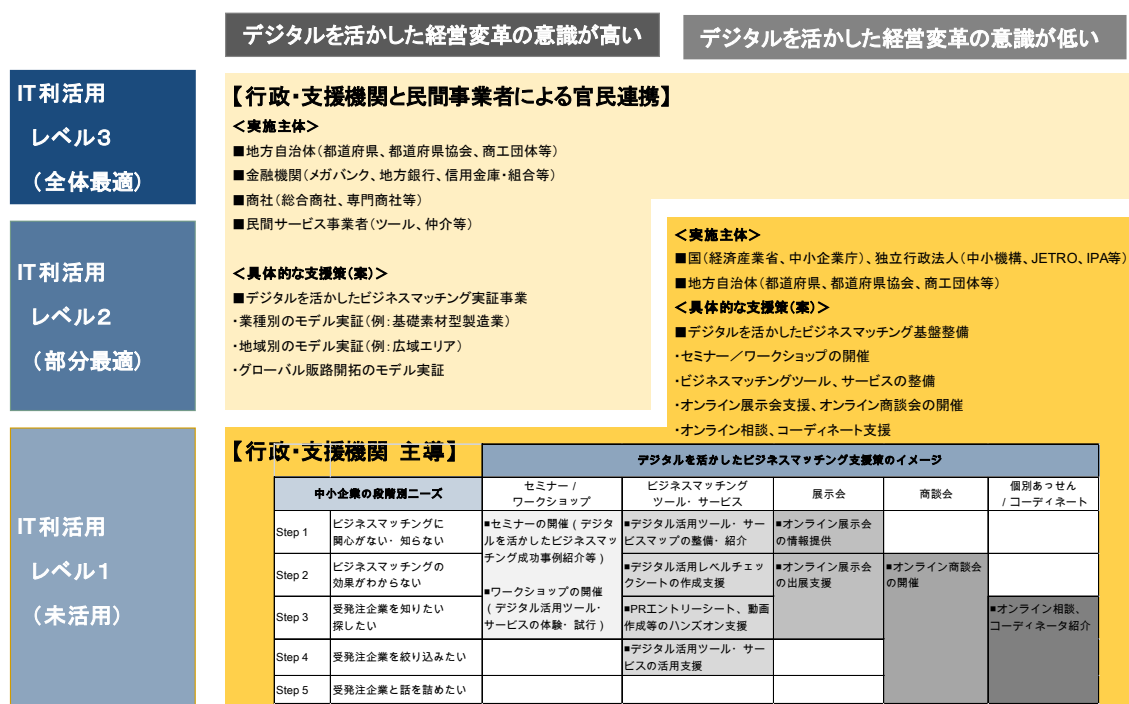
図-64 官民によるビジネスマッチング等の支援の現状（イメージ）



以上を踏まえ、デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けた官民による役割分担と支援策、中小企業のニーズを踏まえた段階的な支援のイメージを示す。

中小企業のIT利活用のレベルとデジタルを活かした経営変革の意識に応じて、官民の役割分担は異なるため、行政・支援機関が主導する支援策に加え、行政・支援機関と民間事業者の官民連携による支援策を提案している。特に、既存の販路開拓やビジネスマッチング支援策に、デジタル活用の要素を付加することで、効率化や新たな価値の創造につなげることが重要である。

図-65 デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けた官民による役割分担と支援策（案）



中小企業・小規模事業者の販路開拓やビジネスマッチングに関するニーズについて、IT利活用レベルが相対的に低いグループ（グループ3からグループ5）では、1）ビジネスマッチングに関心がない・知らない、2）ビジネスマッチングの効果がわからない、3）受発注企業を知りたい、探したい、4）受発注企業を絞り込みたい、5）受発注企業と話を詰めた、など段階的に捉えられる。

以下では、デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向け、各地域の行政・支援機関が、これらのニーズ毎に検討する支援策として、セミナー／ワークショップ、ビジネスマッチングツール・サービス、展示会・商談会、個別あつせん／コーディネート等を具体化した。また、これらの支援策は、短期的（1～2年）、中長期的（3～5年）な施策に分け、まとめた。

### 3-1. 短期的な施策

#### (1) デジタルを活かしたビジネスマッチング基盤整備

##### ① セミナー・ワークショップの開催

コロナの影響を踏まえ、デジタルを活かした販路開拓やビジネスマッチングの必要性や効果・課題等についての理解を深めたり、取組に向けた意識醸成を図るため、オンラインセミナーやワークショップを開催する。

具体的には、セミナーで、中小企業の販路開拓やビジネスマッチングに関するアンケート調査結果や中小企業の取組事例を紹介するなどコンテンツを充実させる。また、いつでも気軽に視聴できるよう動画を作成し、アーカイブ機能を強化するなど実施方法も工夫する。

#### 参考：企業ヒアリングコメント

##### ■中小企業によるオンライン営業の課題

- ・中小企業の営業の課題として、①リモートでの営業では商談数が足りないこと、②今まで通りに電話でアポを取るのが難しいこと、③新規営業をやりにくいこと、等が挙げられている。また、営業担当者の悩みとして、①今までオンライン営業をやったことがないので、自信をもって対応が出来ないこと、②リモートで営業部門内の社員のコミュニケーションが取りにくくなっていることが挙げられている。

##### ■オンライン営業は周到な準備が必要で時間を要する

- ・リーマンショックの際も受注が急減し、仕事がない時に仕事を探そうとしても仕事はない。そういう時は、商談会等でも簡単に仕事は受注できない。
- ・ホームページがあるだけでは、簡単に受注できない。Webは便利なツールだが、普段からしっかりと受注につながるように整備をする必要がある。
- ・発注企業からの問合せは、受注企業のホームページ経由がほとんどなので、アクセス数とページビューが受注を左右する。業界によって受注する確率は違うが、アクセス数とページビューを増やす活動は、日常的に取り組む必要があり、掲載する情報も頻繁に更新すべきである。

##### ■オンラインイベントにおける企業のITリテラシーのレベルの違い

- ・コロナ禍により、企業が展示会に出られなくなっている。そのため、オンライン上での販路開拓に転換せざるをえない。しかし、企業によってITリテラシーに違いがある。徐々に慣れるので、ITリテラシーが高まるのは時間の問題だが、スムーズに転換ができた企業と、できなかった企業との間で、オンライン上での販路開拓への取組にはバラつきがある。

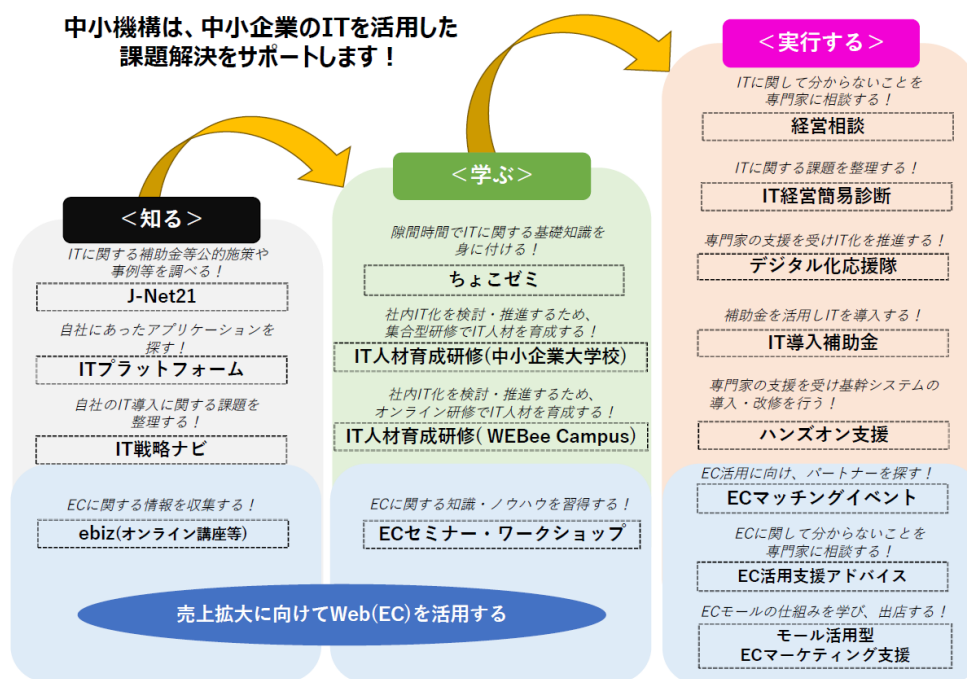


## ② 販路開拓におけるデジタル活用レベルチェックシートの作成支援

コロナの影響を踏まえ、デジタルを活かしたビジネスマッチングに向け、中小企業・小規模事業者が、自社の販路開拓の取組のデジタル化への対応レベルや業種内での位置づけ等を評価できるチェックリストを作成する。チェック結果に基づき、自社の対応レベルやステージ、必要なツールやパートナーとの最適な組み合わせの簡易的な提案が付加されると望ましい。

例えば、中小機構では、中小企業の IT を活用した課題解決をサポートする IT 支援施策を実施している。IT 支援施策は、中小企業の IT 活用の段階（＜知る＞、＜学ぶ＞、＜実行する＞）に応じて提供されており、まずは自社の IT 活用のレベルを確認することが可能である。

図-66 中小機構によるIT支援施策



(資料) 中小企業基盤整備機構 (2020) 「中小機構の IT 支援施策 ～デジタル化への第一歩～」

また、独立行政法人情報処理推進機構（IPA）は、経済産業省の DX 推進指標の自己診断をしているほか、経済産業省「2016 年版ものづくり白書」で、製造業の IoT 進展度について、自社の IoT 対応レベルを評価できるツールを作成・公表しており、参考にすることが可能である<sup>8</sup>。

<sup>8</sup> 独立行政法人情報処理推進機構（IPA）社会基盤センター（2020）「DX 推進指標 自己診断結果 分析レポート」、<https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200528.html>  
経済産業省「IoT 活用度自己診断ツール・IoT 投資効果算定ツール」、2016 年版ものづくり白書。  
[https://www.meti.go.jp/report/whitepaper/mono/2016/iot\\_tool.html](https://www.meti.go.jp/report/whitepaper/mono/2016/iot_tool.html)



### ③ 販路開拓におけるデジタル活用ツール・サービスマップの整備

近年、コロナ禍における販路開拓に向け、Web マーケティングに関する「身の丈」の IT ツール・サービスに対する需要が高まっている。本アンケート調査結果からも、オンライン化によるビジネスマッチング支援への要望として、「マッチングサービスの紹介・情報共有」「マッチングサービスの活用の補助・サポート」に対するニーズの高さが示されている。

このように中小企業・小規模事業者は、自社にあった販路開拓の支援ツール・サービスの紹介や情報共有を求めているため、ワンストップで既存リストや業界マップを紹介する<sup>9</sup>。

具体的には、既存のリストや業界マップを参考としながら、民間事業者とも連携し、中小企業向けに優先度づけやカスタマイズした「オンラインビジネスマッチング支援ツール・サービスマップ（仮）」を作成し、周知を図る。なお、これらのツール・サービスの活用には、自社事業との相性をふまえた、細かい調整やノウハウ・コツが必要となる場合があり、導入で躓いている中小企業の背中を押すような支援が求められる。

なお、中小機構でも、IT プラットフォーム（「ここからアプリ」）として、中小企業の業務分野に適したビジネス用アプリについての情報提供をしている。業種と「お客様・取引先を増やしたい」などの目的等を指定できる検索機能を利用して、アプリを確認できる。また、今すぐ解決したい経営課題から最適なアプリに導く「デジタル化支援ツール」も提供している。これらの有用な既存の IT プラットフォームに、販路開拓に特化した「オンラインビジネスマッチング支援ツール・サービスマップ（仮）」を掲載・紹介することで、相乗効果を高める。

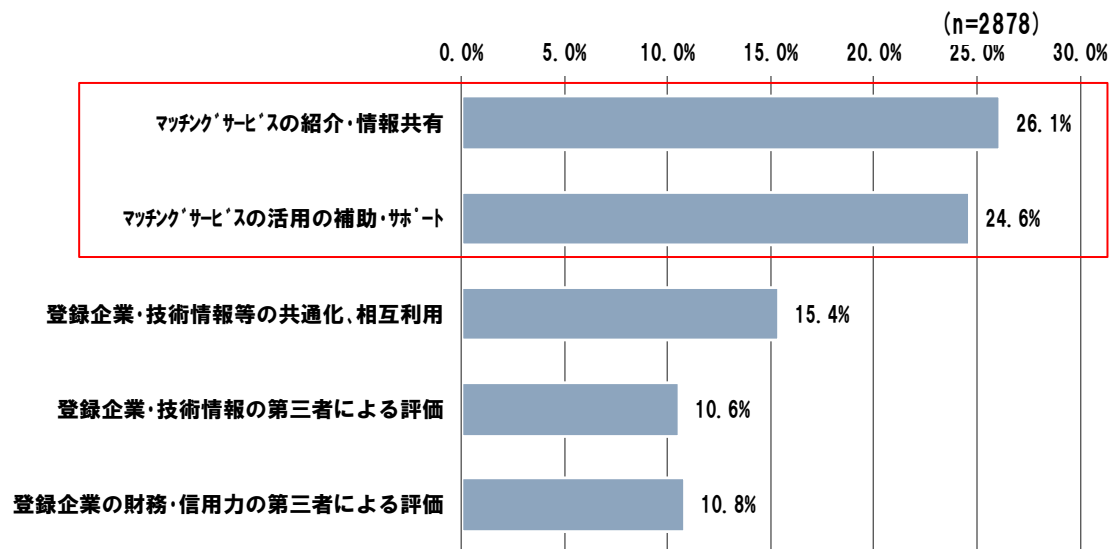
---

<sup>9</sup> 国内外でデジタル活用ツール・サービスマップの整備が加速。例：『「営業 DX」急成長 最新版カオスマップから分かる“4つの変化”』、日経クロストrend 2020 年 11 月 30 日等。

<https://xtrend.nikkei.com/atcl/contents/18/00393/00002/>

本報告書「図-59 販路開拓・ビジネスマッチング関連のデジタル・ツール（例）」も参照。

図-67 アンケート調査結果：オンライン化によるビジネスマッチング支援への要望



#### ④ デジタル活用ツール・サービスの活用支援

デジタルを活かしたビジネスマッチングに向けて、IT 利活用の取組レベルに格差がある中小企業・小規模事業者のニーズ段階毎に必要なデジタル活用ツールやサービスの最適な組合せをモデルケースとして提示する。

具体的には、ビジネスマッチングのニーズの段階ごとに支援ツールを整理し、そのツールがオンライン化することで、リアルと比べて効果的かどうかを評価する。リアルからオンラインに変わること、効果的になったツールと効果を維持するためには工夫が必要なツールがあると考えられる。また、各社の事業内容をふまえ、販路開拓のつまずきや困りごとにまで手が届く、支援ツール・サービスの最適な組み合わせを見極めることを重視する。

#### 参考：企業ヒアリングコメント

##### ■デジタルマーケティングツールの連携や最適な組合せが必要

- ・営業の機会損失を減らすために、いくつかのデジタルマーケティングのツールと連携することが必要。顧客管理関係（CRM）システムは、中小企業でも使いこなせるツールである。
- ・デジタルマーケティング、CRM の提供事業者は、お互いに領空侵犯するのではなく、連携が求められる。各システムやツールを切り離せるようにすることが最も経営効率が良く、各社の規模に応じて、ベストな組合せを探るべきである。
- ・中小企業は、IT リテラシーが高くはなく、明日からすぐに使える製品・サービスを求めているが、多種多様なツールがある。また、中小企業の経営者が自ら各ベンダーの情報を集めて判断するのは非常に難しく、コンサルティングが必要である。

### ⑤ 自社 PR エントリーシート、動画作成等のハンズオン支援

デジタルを活かしたビジネスマッチングに必要な自社プロモーション（PR）用エントリーシート、PR 動画作成のためのハンズオン支援体制を構築する。

本アンケート調査結果からも、発注企業が新規調達先を開拓するために必要な情報として、製品・技術等の仕様・動作条件、納期、納入条件、導入実績、製品技術の写真・動画等が挙げられている。

具体的には、自社 PR 用エントリーシートに必要な項目として、製品・技術等の仕様・動作条件、納期、納入条件、導入実績、製品技術の写真・動画等をコンパクトにわかりやすく作成するための工夫やノウハウを提供する。その際、支援機関に登録された販路開拓コーディネータに加え、ビジネスマッチングサイトの仲介企業等の民間事業者やコンサルタント、動画等のコンテンツ制作事業者等が連携をし、自社 PR 用エントリーシートや動画制作を伴走型で支援する仕組みを構築する。

なお、今後、Web 会議やホームページ・SNS 等の活用において、自社の PR やメッセージをうまく伝えるためには、動画の良さを活かせるコミュニケーションスキルが重要となる。営業においてトップセールスが有効なことから、経営者自らがスキルを身に付ける姿勢が求められるとともに、こうした人材の確保や育成も必要となる。

### 参考：企業ヒアリングコメント

#### ■オンライン営業、商談が当たり前になる

- ・経営者は、非対面営業を当たり前にしなければならないと考えるようになっており、オンライン営業や商談の数も高いままで推移している。コロナ禍によるデジタル活用の重要性を実感している企業の割合が8割強に上っており、デジタルに踏み出さざるを得ない状況になっている。

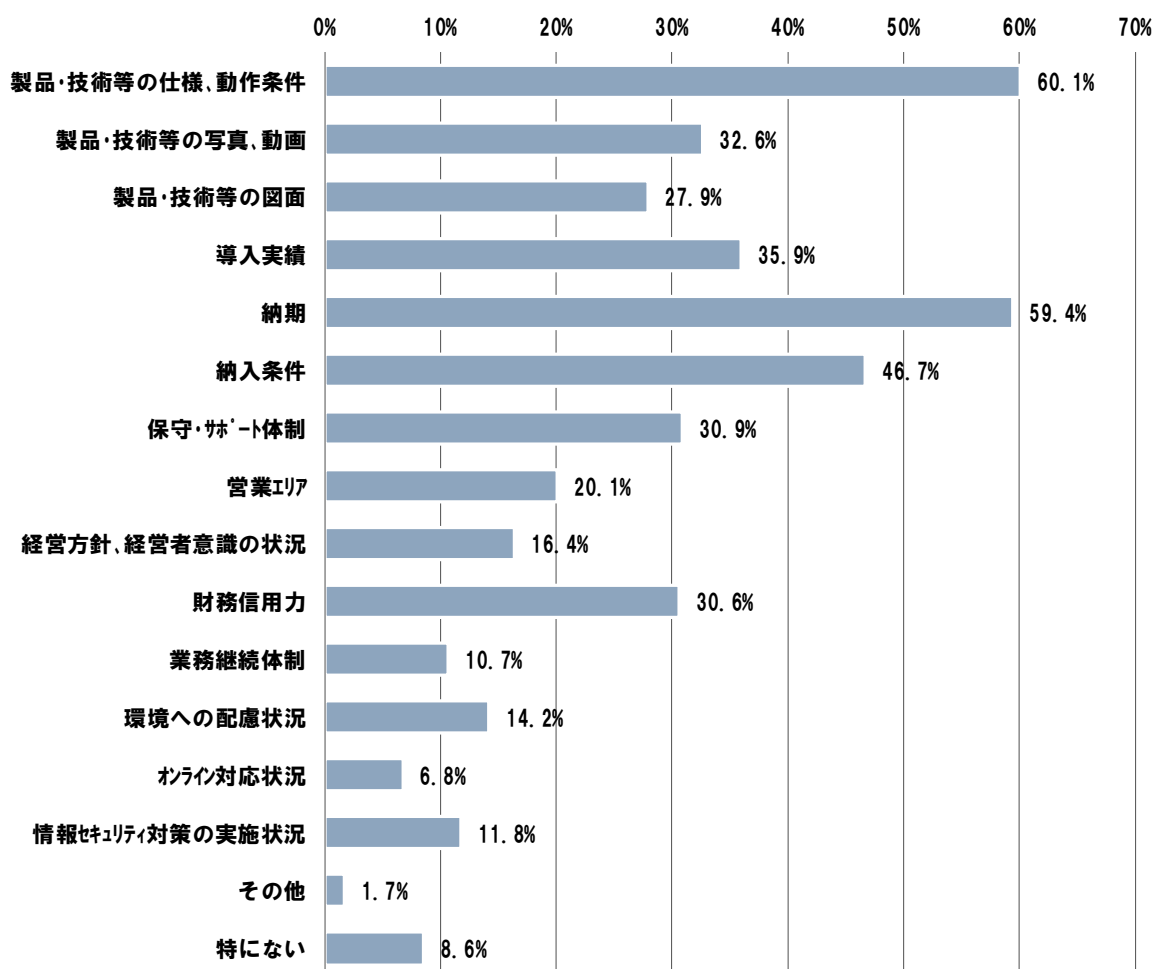
#### ■企業 PR 動画制作の支援に期待

- ・動画制作の支援があると有難い。会社概要、沿革、取扱商品と一緒に、社長や営業担当が30秒くらいでもコメントを付ければ感じが伝わるのでプラス要因になるのではないかと。
- ・既に新製品のチラシを作成し、メリットや取扱説明をしているが、問合せが殺到している。その都度、説明するのが面倒なので、サイトを専門家にお願いして作っている。工場案内でも動画があると違うので、ホームページに動画を増やしていきたい。
- ・ホームページ等で、テキストよりは写真、写真よりは動画の方が読み手に伝わりやすい。同業他社の動画を見ることがあるが、わかる人には伝わる。また、知らない業界の動画を見ても面白く、学ぶことが多い。動画は知っている人にはより具体的に、知らない人にもインパクトを与えるツールとして機能する。動画制作にも補助金があると有難い。

### ■ 自社ホームページのアクセス数とページビューが受注を左右

- ・ 発注企業からの問合せは、受注企業のホームページ経由がほとんどなので、アクセス数とページビューが受注を左右することになる。業界によって受注する確率は違うが、アクセス数とページビューを増やす活動は、日常的に取り組む必要があり、具体的には、掲載する情報を頻繁に更新しないといけない。

図-68 アンケート調査結果：調達先を開拓する際に必要な情報（複数回答）（n=1950）



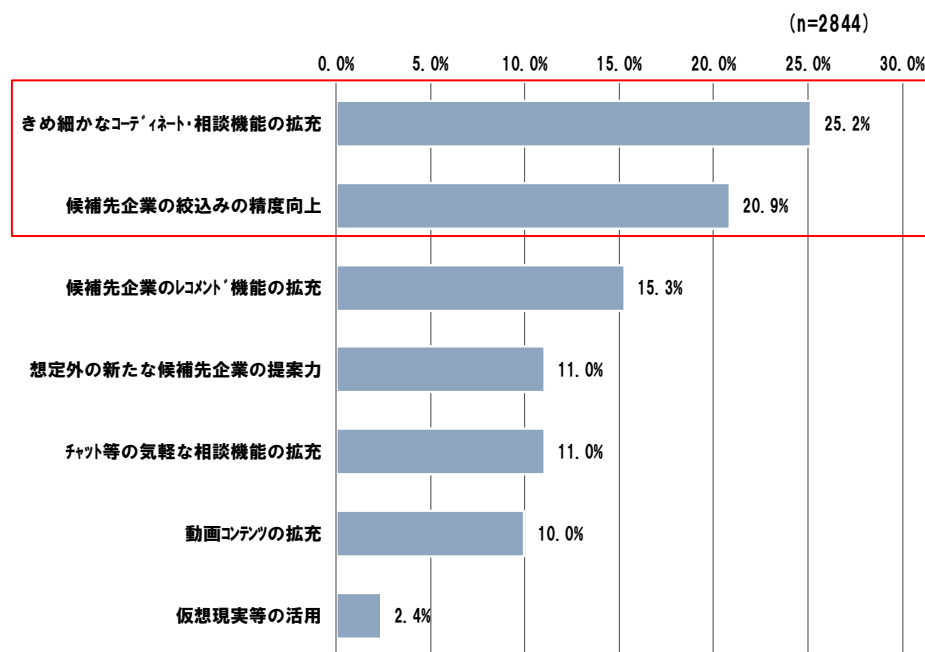
## ⑥ デジタルを活かした「オンライン展示会、商談会」の出展支援、開催

デジタルを活かしたビジネスマッチングを促進するため、オンライン展示会への出展支援やオンライン広域商談会を開催する。

具体的には、民間事業者が提供するデジタル・オンラインツールとマッチングに有効と見込まれる自社PR用エントリーシート、動画を活用し、行政・支援機関の主導によるデジタルを活かしたオンライン展示会への出展支援、オンライン商談会を開催し、実際のマッチングを行った上で、必要な項目の洗い出しと精査、それらの効果の検証や課題を把握する。

また、本アンケート調査結果からは、オンライン化によるビジネスマッチングの機能や内容への要望として、「きめ細かなコーディネート・相談機能の拡充」、「候補先企業の絞り込み精度の向上」が挙げられている。さらに、ヒアリング調査結果からは、大企業だけでなく、中堅・中小企業間のビジネスマッチングの可能性も示されている。

図-69 アンケート調査結果：オンライン化によるビジネスマッチング機能や内容への要望



### 参考：企業ヒアリングコメント

#### ■オンライン商談会において必要となるITリテラシー

- ・今年是完全オンライン化ということで、出展のために動画のアップが必要であり、名刺交換も当然オンライン上で行う必要があった。このためハードルが高かったと思うが、多数の企業が参加しており、ITリテラシーは向上したと考えている。次年度以降も使用する側がさらに対応力を付けていくのではと期待している。

### ■商材によるオンラインイベントとの相性

- ・ソフトウェア関連の商材であれば、オンラインの展示でも営業しやすい。動画のPRで事足りる。一方、（その場で試食できない）食材関係や、ハードウェア、素材など立体的なものになればなるほど、オンライン上での展示には限界がある。そのような意味では、企業のITリテラシーと扱う商材によって、オンライン展示に向いているかどうかが変わる。
- ・オンラインイベントが普及したがゆえに、参加者の目が肥えてきたので、動画のコンテンツの質向上に対応する必要がある。企業ブランディングを高めることに求められるレベルが上がってきた。
- ・リアルでの出展、商談が減ってきているので、オンラインのイベント後のアフターフォローの仕組みを構築することが、マーケティング上、非常に重要になっている。

### ■オンライン商談会では「買いたい」情報を収集

- ・オンライン商談会の出展情報の中で工夫した点は、受発注企業問わず、「買いたい」情報を回答頂いたことである。売りたい情報だけではマッチングが困難であり、「買いたい」情報を収集するようにした。「買いたい」情報の入力には、一定のフォーマットを使用した。普段では気付かないような細かい希望を書いていただける企業も多く、情報が出てくるものだと感じた。特に、中小企業のニーズが詰まっている印象である。

### ■発注企業の情報やニーズは限定的

- ・商談会では受発注企業のリストが出てくるが、発注企業のリストが限られている。もっといはずだが、当然のことながら参加された企業の中からしか選べない。商談会に参加した人同士の商談だけではなく、例えば中小企業振興公社に登録し、発注している企業を全国から選べるような仕組みになっていれば参加したくなるのではないか。
- ・国内外にそもそもどんな企業があるか分からないのでコンタクトのしようがないが、名前と業種だけでもリスト化したものがあると助かる。発注企業が買いたいもの、求める業種を明確にして、細かく発注したい案件を決めてもらえれば、最高の営業ツールになる。

### ■受注企業間のビジネスマッチングの可能性

- ・現地に行ってブースを構える商談会も銀行などがやっているが、大企業とは直接話がしにくい。一方、思いもかけず隣のブースの出展者が顧客になったり協力工場になったりする。出展者でも受発注両面の意識があり、ビジネスマッチングにつながることもある。また、金融機関のビジネスマッチングで、発注企業に魅力がなかったが、同じ出展者で取引をしたい企業があり、商談につなげてもらったことがあった。受注企業としてだけでなく、発注企業としても登録し、受発注ともにもう少し情報量が増えると良い。

## (2) デジタルを活かしたビジネスマッチング実証事業

IT 利活用レベルが低いグループ（グループ 3 からグループ 5）の中小企業・小規模事業者を対象としたビジネスマッチングの基盤整備に加え、主として IT 利活用レベルが高いグループ（グループ 1 からグループ 2）を対象とした実証事業も推進する。

近年、国や自治体で多様な実証事業を実施しており、支援ノウハウやデータの蓄積がされている。例えば、「中小企業共通 EDI」として、12 地域・業界を選定し、中小企業・小規模事業者でも簡単・便利・低コストに受発注業務の IT 化を実現できる汎用性の高い仕組が構築されつつある<sup>10</sup>。ヒアリング調査でも、補助金・助成金等の従来の支援策に加え、実証実験によるノウハウやデータの蓄積や共有の重要性が指摘された。

### ① 地方発のリアル／オンライン商談会の融合化モデル実証

デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けた取組は、業種や地域間の格差があると考えられるため、大都市圏以外の地方における広域的なビジネスマッチングの実証事業を実施する。その際、コロナ禍をふまえた相互扶助、共感に基づくオンラインコミュニティ形成など地方らしい取組にも着目する。

具体的には、特定業種（基礎素材型製造業等）や地域において、リアルとオンラインの商談会・展示会の利点を組み合わせた実証実験を行い、ビジネスマッチング時の予期せぬ出会い、想定外の化学反応の創発効果や課題等を検証する。また、今後の販路開拓の支援において必要となる、きめ細やかな個別あっせんやコーディネートと自動化、オンラインとオフラインの融合（OMO：Online Merges with Offline）や相乗効果によって、既存の取組の代替や延長ではない価値創造を図ることを重視する。

### 参考：企業ヒアリングコメント

#### ■支援策としての実証実験の可能性

- ・補助金による機械の購入の補助をして、補助金をもらうために大変な思いをして書類作成しているような関係では、中小企業が弱体化する。
- ・むしろ、企業に制限をかけず、地域産業にとってプラスになる「実証実験」を実施してもらえば良い。実証で得られたノウハウを地域産業の底上げのために提供してもらう。つまり、提供した資金の成果物は、実証実験の結果だけでなく、実証のノウハウを整理して提供してもらうところまでを成果とする。事業が終了した後に、成果を継続して使えるようにすることが重要である。

<sup>10</sup> 中小企業庁（2019）「中小企業共通 EDI」（<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/gijut/edi.htm>）、つなぐ IT コンソーシアム（<https://tsunagu-it.com/cons/>）

#### ■地方におけるリアルとオンラインのハイブリッド型マッチングイベントの試み

- ・今年度はオンラインでマッチングイベントを開催したが、次年度はリアルとオンラインのハイブリッドでの開催を検討している。具体的には、オンラインをリアル開催に先んじて長めに実施し、リアルは従来通り、3～4日間の開催とする。

## ② 民間事業者によるコーディネート強化に向けたモデル実証

コロナ禍においても、新たな販路開拓の主要なパートナーは、取引先や同業者、金融機関、商社等の民間事業者であり、今後も紹介や個別のあっせんなどが重要となる。

本アンケート調査結果からも、Web マーケティングと同様、民間事業者によるコーディネートの重要性が指摘されており、それらの連携による相乗効果への期待が高まっている。中小企業への直接的な支援の検討だけでなく、コロナ後においても新たな販路開拓の主要なパートナーである民間事業者によるデジタルを活かしたビジネスマッチングの取組を同時並行で加速させる。

具体的には、地方金融機関によるビジネスマッチングやコーディネート機能の強化に向けた DX 推進のモデル実証を行う。

例えば、リンカーズ株式会社は、「リンカーズフォーバンク」として地域金融機関のビジネスマッチングを支援するシステムを開始し、地方銀行や信用組合等の 15 の金融機関がサービスを利用している。また、株式会社ココペリは、全国の地域金融機関に中小企業経営支援システムを納入し、登録企業が入力した自社の強みや要望に基づいた商談を実施している。地方金融機関を主要顧客とするマッチングサービス「Big Advance」は、ビジネスマッチング以外の機能もある<sup>11</sup>。いずれも金融機関を主要顧客としてデジタル化を推進することで、結果的に中小企業・小規模事業者の支援につなげる新たな取組として注目される。

<sup>11</sup> 株式会社ココペリ 「Big Advance」 <https://www.kokopelli-inc.com/bigadvance>



## 3-2. 中長期的な施策

### (1) デジタルを活かしたビジネスマッチング基盤整備

デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けて、短期的な施策として民間のオンラインツールや仲介企業等のパートナーを俯瞰的に捉えた「オンラインビジネスマッチング支援ツール・サービスマップ（仮）」を作成し、情報の集約を図った上で、中長期的な施策として、行政・支援機関の支援ではフォローが難しい先端技術の実装等で民間事業者との補完的な連携を推進する。

既にオンライン商談会でAIを導入したビジネスマッチングも始まっている。現時点ではVR等の人間拡張技術の活用も通信速度や端末の性能の制約があるが、5Gで通信速度が高速化・安定化すれば、オンラインビジネスマッチングに活用されてくる可能性が高く、民間事業者との連携は不可欠である。

具体的には、デジタルを活かしたビジネスマッチングにおいて、人工知能（AI）や人間拡張技術等の先端技術を支援策に組み込み、新たな販路開拓の在り方の検討や支援体制・スキームを構築する。

例えば、AIを用いた高度なビジネスマッチングサービスとして、Web会議やチャット等の音声・動画の認識やマイニングによる議事録・サマリー作成の自動化、データの蓄積・解析・利活用、技術・財務信用力等の第三者評価等の連携によって、マッチング精度の向上や高度化を図る。しかし、AIでビジネスマッチングの課題が全て解決されるわけではなく、コーディネータ等の人を介した支援との補完的な連携が重要となる。むしろ、AIを意識させないような工夫も求められている。

さらに、近年、金融機関が、知財金融として企業の知的財産に基づく事業性評価融資を強化していることに加え、POファイナンス、トランザクションレンディング、クラウドファクタリング等の新たなクラウドサービスとの連携を推進しており、知的財産、受発注の取引、財務データ等と決済サービスが連動し、技術・財務信用力等の評価やAIによるビジネスマッチングの精度が向上する可能性もある<sup>12</sup>。

図-70 金融機関が連携するクラウド（Fintech）サービス例

- POファイナンス  
(Tranzax)

受注情報を元に電子記録債権化し、これを担保に提携金融機関から融資を受けるサービス。

- トランザクションレンディング  
(freee)

会計ソフト上の財務データを元に、提携金融機関の借りられる融資商品をオファーするサービス。

- クラウドファクタリング  
(OLTA)

会計及び入出金データを元に、オンライン・即日で請求書（売掛債権）を買い取るサービス。

（資料）中小企業庁（2020）「中小企業のデジタル化について」、金融庁『金融業界における書面・押印・対面手続の見直しに向けた検討会』第4回（2020年7月31日）

<sup>12</sup> 特許庁「知財金融ポータルサイト」 <https://chizai-kinyu.go.jp/>

## 参考：委員コメント

### ■オンライン広域商談会の開催、AI マッチングの仕組みの構築

- ・DX 等への対応が二極化する中、取組が進まない企業への支援対応が重要なので、AI マッチングの仕組みを構築し、「新規調達先を開拓する取組として今後利用できる方法」となるようにしてもらいたい。
- ・オンラインマッチングやオンライン商談会は各支援機関が実施している。そこから一歩踏み込み、各県の支援協会の持つデータを活用するのはどうか。データが多いと AI のマッチングの精度が上がる。データを出したがないということもあるだろうが、膨大なデータとなると思われるので、データベースを作成し、全国の中小企業に公平に発信できるようなサービスを行うのはどうか。

### ■ビジネスマッチングでは「第三者評価」が重要

- ・直接対面でのビジネスマッチングにも共通するが、新たな顧客を獲得する際には、技術の第三者評価が重要。報道機関として、技術開発を記事に掲載する際の判断基準として、第三者が価値を認めているかを考慮している。大企業が発注を見極めるポイントにもなるので、販路開拓支援にもなる。

## (2) デジタルを活かしたビジネスマッチング実証事業

### ① 新たなパートナーシップ構築に向けたモデル実証

デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向け、顧客の課題解決や新たな事業や価値を協創するパートナーシップ構築に向けた実証事業を推進する。

これまでも中小企業・小規模事業者による共同受注ネットワークが構築されてきたが、受発注の取引を超え、発注企業である顧客の課題解決や新たな事業を協創するパートナーが求められている。例えば、京都試作ネットは、グループ企業の高い技術力や専門性に基づく提案力や課題解決力によって、マーケティングとイノベーションを創出することで、大企業等の発注企業に欠かせないパートナーとなっている。他地域においても企業間の横のつながりや連携を活かした取組に共感する中小企業が多い。

具体的には、デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革や新たな販路開拓・顧客価値の創造に向け、地方発の「パートナーシップ構築実証事業」を実施する。展示会や商談会において、発注企業だけでなく、受注企業間でのビジネスマッチングにつながることも多く、「買いたい」という顧客ニーズを起点としたパートナーシップ構築に向けた仕組みやノウハウを蓄積・共有する。

## 参考：企業ヒアリングコメント

### ■パートナーとしての企業間の横連携とコトづくり

- ・ものづくりに限らず、今後は、共通の目的に向かって一緒に活動し、課題を解決するという方向に向かっている。そして、企業同士の連携関係も、今後は横のつながりに変わっていく。
- ・コロナ前からこうした企業の試作のトレンドに変化はあった。近年、大企業が中小企業と一緒にあって、目的を達成するために動いてくれる。そういうことをしてくれる企業やネットワークを大企業が探している。外注ではなく、パートナーの定義に近い形での問合せが増えている。
- ・大手も外部からモノを通した情報を欲しがっている。こちらでも大手のそうしたニーズを解決するため、専門的な知識が必要となる。顧客のしている景色を理解するために、図面ではなく、対話によるコミュニケーションも重要。情報が売りものになり、考えていることに対価を支払うようになってきている。中小企業の知財の付加価値が高くなっている。今後は、ものに付随する「コト」を理解し、その「コト」に共感してもらえ顧客に情報を売っていくようになる。

### ■企業間の横のつながりのオンラインビジネスマッチング

- ・オンラインビジネスマッチングで、企業間の横のつながりが出来ると良い。完成品までつくれる企業間連携をチームとして組成し、大手メーカー等から共同受注ができると仕事も増えるのではないかと。以前、「京都試作ネット」に視察に行ったが、素晴らしい企業間の関係だと感心した。各地域でこうした取組が出てくることを期待している。

## ② デジタルを活かしたビジネスマッチングに向けたグローバル販路開拓のモデル実証

コロナ後を見据え、デジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に向けたグローバル市場の販路開拓に関する実証事業を実施する。

コロナの影響によって国内外の需要が急減する中、中小企業・小規模事業者がオンラインによる海外市場の開拓を維持・強化する動きもあり、コロナ後は、DXの利点や価値を活かしたグローバル市場の販路開拓が再加速すると考えられる。

具体的には、既に中小企業・小規模事業者のグローバルな販路開拓を支援している中小機構（ジェグテック）やJETRO等の国の支援機関や民間事業者との連携により、デジタルを活かした「グローバル販路開拓実証事業」を実施する。

## IV. 参考資料

### 1 行政・支援機関の支援策等

#### 1-1. 国による支援策

##### (1) 中小企業共通 EDI

###### ① 共通 EDI の概要

中小企業共通 EDI（Electronic Data Interchange、電子データ交換）とは、IT の利用に不慣れな中小企業でも、簡単・便利・低コストに受発注業務の IT 化を実現できる汎用性の高い仕組みである。

受発注業務が中小企業共通 EDI により標準化されることで、取引先ごとに用意していた専門端末や用紙が不要となり、大量の伝票をデータで一元的に管理できるなど中小企業における受発注業務の IT 化の課題を解決するとともに、①業務効率向上によるコスト削減、②人的ミスの軽減、③過去現在の取引データの検索の簡素化を実現できる。

###### ② 共通 EDI 仕様策定経緯

中小企業の受発注業務では、いまだ電話・FAX が主流であり、電子化していても発注企業ごとに異なる複数のシステムに対応しており、データをビジネスに活用することが難しい。

このような状況を受け、データをビジネスに活用する基盤を整備することを目的とし、12 地域・業界を選定し、国連 CEFAC に準拠した共通辞書を用いて、それぞれの業種・地域毎の EDI の仕組み・システムの連携、さらには各グループの EDI を連携できるよう、業種の垣根を越えた企業間ビジネスデータ連携基盤について実証事業を行い、受発注企業ともに約 50% 程度の業務時間削減効果が見られることを確認した。

なお、平成 28 年度経営力向上・IT 基盤整備支援事業（次世代企業間データ連携調査事業）を受託した特定非営利活動法人 IT コーディネータ協会のホームページで EDI 標準が公開されている<sup>13</sup>。

<sup>13</sup> 特定非営利活動法人 IT コーディネータ協会 <https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/gijut/edi.htm>

## (2) 補助金申請システム（J グランツ）

従来の補助金申請は、紙による手続が多く、大量の紙の提出書類や郵送手続など申請者の負担が大きかった。

世界的な行政のデジタル化の潮流に加え、コロナによる新たな生活様式への対応が必要となったことを踏まえ、経済産業省は、事業者による補助金申請手続を効率化するため、2019年12月より、応募から事業完了後の手続までをオンラインで完結可能な補助金申請システム（J グランツ 1.0）の運用を開始している。2021年1月に提供が開始された「J グランツ 2.0」では、申請者の使い勝手や事務局機能について抜本的な改善を行った<sup>14</sup>。なお、J グランツの申請のメリットは、以下のとおりである。

### 参考：補助金申請システム（Jグランツ）による申請のメリット

- ・J グランツに国及び自治体の補助事業が掲載され、ワンストップで、補助金情報を収集することが可能
- ・24時間365日、自宅や職場など、いつでも・どこでも申請が可能
- ・移動時間や交通費、郵送費などのコスト削減が期待
- ・G ビズ ID<sup>15</sup>により申請事業者の基本情報が自動入力されるなど、何度も同じ入力をする必要がなくなり（ワンスオンリー）、入力負担が軽減
- ・G ビズ ID により、書類の押印が不要となり、紙でのやり取りもなくなる
- ・J グランツ上でリアルタイムに申請状況や処理状況が把握できるため、手続を迅速に行うことが可能

<sup>14</sup> 補助金申請システム（J グランツ 2.0） <https://www.jgrants-portal.go.jp/>

<sup>15</sup> 法人共通認証基盤（G ビズ ID） <https://gbiz-id.go.jp/top/>

## 1-2. 中小機構による IT 支援施策

中小機構では、中小企業の IT を活用した課題解決をサポートする IT 支援施策を実施している。IT 支援施策は、中小企業の IT 活用の段階（＜知る＞、＜学ぶ＞、＜実行する＞）に応じて提供している。

### （1）知る

#### ① J-Net21<sup>16</sup>

中小企業のビジネスを支援するポータルサイトである「J-Net21」では、最新の補助金や支援・展示会情報、参考になる事例記事、役立つ経営ノウハウや企業マニュアルなど、課題解決につながる情報を提供している。

#### ② IT プラットフォーム（「ここからアプリ」）<sup>17</sup>

「IT プラットフォーム」では、中小企業の業務分野に適したビジネス用アプリについての情報提供をしている。業種と「お客様・取引先を増やしたい」などの目的等を指定できる検索機能を利用して、アプリを確認できる。また、今すぐ解決したい経営課題から最適なアプリに導く「デジタル化支援ツール<sup>18</sup>」も提供している。

#### ③ IT 戦略ナビ<sup>19</sup>

中小企業が解決したい経営課題、解決したい業務課題、解決したい課題の取組ポイントを選択していくことで、IT の活用で自社ビジネスが成功するまでのストーリーを図表 1 枚にまとめた「IT 戦略マップ」を作成できる。経営上の課題から、業務上の課題、これらの解決策までマップ上で見える化されるとともに、課題解決に必要な IT ソリューションが示され、導入に向けた社内の意思統一を図ることができる。

#### ④ EC ビジネス総合情報サイト「ebiz」（オンライン講座等）<sup>20</sup>

中小企業の販路開拓支援を目的としたオンライン講座・イベント・セミナー等を案内する EC 活用支援ポータルサイトであり、国内から海外まで幅広く EC 市場への具体的な参入や運営方法について情報提供している。EC の専門家によるノウハウを学習できる動画を提供する「ebiz オンライン講座」、EC の導入や運営を支援する民間事業者を中小機構がパートナーとして登録し、オンライン上でその事業者のサービスやツールを探ることができる「EC 活用支援パートナー」を提供している。

---

<sup>16</sup> <https://j-net21.smrj.go.jp/>

<sup>17</sup> <https://ittools.smrj.go.jp/>

<sup>18</sup> <https://dx-ouen.smrj.go.jp/>

<sup>19</sup> <https://it-map.smrj.go.jp/>

<sup>20</sup> <https://ec.smrj.go.jp/>

## **(2) 学ぶ**

### **① ちょこっとゼミナール（ちょこゼミ）<sup>21</sup>**

小規模事業者やこれから起業する者を対象として学習意欲の喚起やノウハウの習得に資する動画を配信しており、隙間時間を使っていつでも気軽に学べる。「IT を利用して生産性を上げたい」等のビジネスの悩みから関連する動画を利用できる。

### **② 研修（中小企業大学校）<sup>22</sup>**

全国 9 ヶ所（旭川校、仙台校、三条校、東京校、瀬戸校、関西校、広島港、直方校、人吉校）の中小企業大学校と Web 校（WEBee Campus）において、IT 活用を含めた経営課題の解決に資する研修を有料で実施している。時間的・距離的制約を超えて中小企業大学校のサービスを受けられるよう、大学校施設での研修だけでなく、地域支援機関との連携によるサテライト・ゼミ、地域本部等で実施する地域本部研修、オンラインで Web 研修を展開している。

### **③ セミナー・ワークショップ（EC 実践プログラム、出店編・コンテンツ作成編・マーケティング編）**

EC の販売準備に係る基礎知識のみならず、サイト・コンテンツ制作やネットショップ立ち上げ後の運用・マーケティング等、EC の本格展開に向けた実践的なプログラムによりセミナー・ワークショップを実施している。

## **(3) 実行する**

### **① 経営相談（E-SODAN）<sup>23</sup>**

IT に係る相談に対して専門家が無料でアドバイスを提供する。地域本部での対面相談、電話、メール、チャットでのアドバイスを実施している。オンライン経営相談（E-SODAN）では、AI チャットボットが 24 時間 365 日、経営に関する質問に答えている。チャットボットの相談分野の一つに「IT の活用や生産性を上げる取組」がある。平日 9 時から 17 時には専門家とチャットで相談することもできる。

### **② IT 経営簡易診断<sup>24</sup>**

専門家との 3 回の面談を通じて経営課題・業務課題を全体最適の視点から整理・見える化し、IT 活用可能性の提案を無料で行っている。特に「顧客対応、営業支援業務（フロント業務）」、「総務、会計、人事、労務、在庫、物流等の間接業務（バックオフィス業務）」に課

---

<sup>21</sup> <https://chokozemi.smrj.go.jp/>

<sup>22</sup> <https://inst.smrj.go.jp/search/init/kigyo>

<sup>23</sup> <https://bizsapo.smrj.go.jp/>

<sup>24</sup> <https://www.smrj.go.jp/sme/enhancement/diagnosis/index.html>

題がある中小企業者を対象としている。

### ③ 中小企業デジタル化応援隊<sup>25</sup>

テレワークやEC等のデジタルツールに関心があっても、ノウハウがなく導入・定着に至らない中小企業が数多く存在する中で、「中小企業デジタル化応援隊」として選定したフリーランスや兼業・副業人材等を含むIT専門家が、中小企業のデジタル化課題の分析・把握・検討、IT導入に向けた支援をハンズオンで実施している。

### ④ ハンズオン支援(戦略的CIO育成支援)<sup>26</sup>

経営課題の解決に取り組む中小企業・小規模事業者を対象に豊富な経験と実績をもつ専門家を派遣し、アドバイスを実施。プロジェクトを通じて企業内CIOを育成する。

戦略的CIO育成支援事業には2種類あり、ITを活用した効率的な業務や経営戦略の実現を目指し、専門家を一定期間継続して派遣し、IT活用・IT導入への具体的なアドバイスや企業のIT人材の育成をサポートする「IT企画・導入支援(CIO-A型)」、ITを活用した効率的な業務や経営戦略の実現を目指し、専門家を短期間派遣し、自社に最適なIT活用・IT導入に向けた構想・計画策定をサポートする「IT化計画策定(CIO-B型)」がある。

### ⑤ ECマッチングイベント

ECに関するサービスを提供するEC支援事業者とのマッチングの機会や、ECに関する情報を入手できるセミナー等の提供を通じて、ECについて様々な角度から知見を深めることが可能な「EC Camp」、海外ECを販路に持つバイヤーと中小企業との商談の機会を提供する「海外ECバイヤー商談会」を開催している。

### ⑥ EC活用支援アドバイス<sup>27</sup>

国内・越境ECに係る相談に対して専門家がアドバイスを行う。本部では対面での相談に応じている。地域本部の場合はWeb会議システムを利用している。メールやオンラインで相談することも可能である。

### ⑦ モール活用型マーケティング支援

ECモール出店に意欲的な中小企業者を対象に、公募により、国内外の有力な売上の見込めるECモールに出店、販売を行う機会を提供することでその後の自立化を支援する。

国外については欧米及び東南アジアの各地域からそれぞれ1箇所、計2箇所のECモール出店を支援し、国内については2箇所以上のECモール出店を支援している。

---

<sup>25</sup> <https://digitalization-support.jp/>

<sup>26</sup> <https://www.smrj.go.jp/sme/enhancement/hands-on/index.html>

<sup>27</sup> <https://ec.smrj.go.jp/advice/>



## 2 アンケート調査補足

### 2-1. 調査概要

#### (1) 調査概要（詳細補足）

調査対象	国内製造業の中小企業・小規模事業者 20,481 社
調査期間	2020 年 11 月 13 日～11 月 30 日
調査項目	<p><u>I. コロナによる貴社の経営・業務への影響等</u></p> <p>Q1 コロナにより生じた経営への影響</p> <p>Q2 コロナにより影響が生じている業務プロセス</p> <p>Q3-1 コロナ以前の経営課題</p> <p>Q3-2 コロナ後の経営課題</p> <p>Q4-1-1 コロナの影響による変化:商圏</p> <p>Q4-1-2 コロナの影響による変化:調達先</p> <p>Q4-2-1 今後の意向:商圏</p> <p>Q4-2-2 今後の意向:調達先</p> <p>Q5 コロナによる経営への影響</p> <p>Q5-1 経営に生じた影響の継続期間</p> <p><u>II. 受注活動の動向</u></p> <p>Q6(1) 【受注】新規販売先を開拓する取組</p> <p>Q6(2) 【受注】最も効果があった新規販売先を開拓する取組</p> <p>Q6-1 【受注】コロナの影響により、実施が難しくなっている取組</p> <p>Q6-2 【受注】新規販売先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法</p> <p>Q7 【受注】現在の新規販売先を開拓する上での課題</p> <p><u>III. 発注活動の動向</u></p> <p>Q8(1) 【発注】新規調達先を開拓する取組</p> <p>Q8(2) 【発注】最も効果があった新規調達先を開拓する取組</p> <p>Q8-1 【発注】コロナの影響により、実施が難しくなっている取組</p> <p>Q8-2 【発注】新規調達先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法</p> <p>Q9 【発注】調達先を開拓する際に必要な情報</p> <p>Q10 これまで取引のなかった中小企業と調達に関する商談を行う上での課題</p>

<p>調査項目 (続き)</p>	<p><u>IV. IT 等の利活用の状況や課題</u></p> <p>Q11-1 IT の利活用_ホームページ、SNS 等の活用</p> <p>Q11-2 IT の利活用_動画による製品・技術紹介</p> <p>Q11-3 IT の利活用_ウェビナー</p> <p>Q11-4 IT の利活用_オンライン活用による商談システム</p> <p>Q11-5 IT の利活用_オンライン販売</p> <p>Q11-6 IT の利活用_調達管理システム</p> <p>Q11-7 IT の利活用_テレワーク、リモートアクセス等のシステム</p> <p>Q11-8 IT の利活用_開発・設計・試作の効率化システム</p> <p>Q11-9 IT の利活用_業務管理システム</p> <p>Q12 IT の利活用をはじめようとしたときの課題</p> <p>Q13 IT の導入後、利活用の効果を得るための取組</p> <p>Q14 商談等での Web 会議の活用状況</p> <p>Q14-1 商談等に Web 会議を活用することの効果・課題</p> <p>Q15 デジタルトランスフォーメーションの検討</p> <p><u>V. ビジネスマッチングのオンライン化の現状・課題</u></p> <p>Q16 オンライン展示会・商談会等の利用状況</p> <p>Q16-1 オンライン展示会・商談会の実施主体</p> <p>Q17 オンライン展示会・商談会のメリット</p> <p>Q18 オンライン展示会・商談会のデメリット</p> <p><u>VI. ビジネスマッチングサイトの利用状況や課題、要望</u></p> <p>Q19 ビジネスマッチングサイトの利用状況と今後の意向</p> <p>Q19-1 ビジネスマッチングの運営主体</p> <p>Q19-2 ビジネスマッチングサイトを利用する立場の現状や今後の意向</p> <p>Q19-3 ビジネスマッチングサイトの利用による商談の成約</p> <p>Q19-3sq1 発注企業としての成約件数</p> <p>Q19-3sq2 受注企業としての成約件数</p> <p>Q20 ビジネスマッチングサイトの課題</p> <p>Q21 オンライン化によるビジネスマッチングの内容や機能に関する要望</p> <p>Q22 オンライン化によるビジネスマッチングの今後の形態に関する要望</p> <p>Q23 オンライン化によるビジネスマッチングに関する支援への要望</p>
----------------------	---

調査項目 (続き)	VII. 会社概要等 Q24 本社所在地 Q25 資本金 Q26 従業員数 Q27 業種 Q28-1 損益の水準 Q28-2 売上高 Q28-3 経常利益 Q29 製品の商圏 Q30 新事業・新分野への取組の検討状況 Q31 中小企業の販路開拓支援、中小企業支援策に関する意見																														
発送・回答数	<table><tr><td colspan="2">発送数</td><td>20,481</td><td>社</td></tr><tr><td></td><td>うち不着</td><td>386</td><td>社</td></tr><tr><td colspan="2">有効発送数</td><td>20,095</td><td>社</td></tr><tr><td colspan="2">有効回答数</td><td>3,082</td><td>社</td></tr><tr><td></td><td>紙</td><td>2,600</td><td>社</td></tr><tr><td></td><td>Web</td><td>482</td><td>社</td></tr><tr><td colspan="2">有効回答率</td><td>15.3</td><td>%</td></tr></table>			発送数		20,481	社		うち不着	386	社	有効発送数		20,095	社	有効回答数		3,082	社		紙	2,600	社		Web	482	社	有効回答率		15.3	%
発送数		20,481	社																												
	うち不着	386	社																												
有効発送数		20,095	社																												
有効回答数		3,082	社																												
	紙	2,600	社																												
	Web	482	社																												
有効回答率		15.3	%																												

## (2) 調査対象の抽出条件

本アンケート調査では、大手商用データベースから、製造業を対象として①基礎素材型産業、②加工組立型産業、③生活関連型産業の三種に分けた上で、従業員規模別の各グループのサンプルが分析に耐えるだけ確保されるよう、層化して 20,000 社を無作為抽出した。

また、全国中小企業振興機関協会が昨年度実施した「インターネットを活用したビジネスサポートサービスの利用実態等に関するアンケート調査」にて、今後の同様のアンケート調査に「協力する」と回答した企業を追加。昨年度調査で「協力しない」と回答した企業のうち、無作為抽出した 20,000 社に含まれる企業を除外し、アンケート対象企業とした。

＜製造業 常用雇用者規模別・類型別企業数＞

	基礎素材型	加工組立型	生活関連型
0～20人	67,197	53,927	71,512
21～100人	16,286	13,978	14,379
101～300人	2,992	3,214	2,577
合計	86,475	71,119	88,468

(注) ①基礎素材型(化学、石油製品、プラスチック、ゴム、窯業、鉄・非鉄、金属製品等)、②加工組立型(はん用、生産用、業務用、電子部品・デバイス、電気、情報通信、輸送用機械等)、③生活関連型(飲食品、木材・木製品、繊維・衣服、家具等)  
(出所) 平成28年経済センサス - 活動調査 確報集計

＜アンケート調査 製造業3分類×従業員数3分類による抽出企業＞

	基礎素材型	加工組立型	生活関連型	合計
0～20人	1,500	1,500	1,000	4,000
21～100人	4,000	4,000	4,000	12,000
101～300人	1,500	1,500	1,000	4,000
合計	7,000	7,000	6,000	20,000

(注) 「0～20」人は、創業15年以内の企業から無作為抽出。

＜アンケート調査 送付先＞

	企業数
製造業3分類×従業員数3分類による抽出企業 ①	20,000
①の企業のうち重複抽出企業(社名、住所、代表者一致)	▲1
昨年度アンケート調査で「協力する」と回答した企業(①と重複する企業除く)	547
①の企業のうち、昨年度アンケート調査で「協力しない」と回答した企業	▲65
アンケート対象企業	20,481

## 2-2. クロス集計分析軸

### (1) Q 27 業種別（製造業三類型）

製造業3 類型	製造業中分類
1. 基礎素材型	木材・木製品製造業（家具を除く）、パルプ・紙・紙加工品製造業、化学工業、石油製品・石炭製品製造業、プラスチック製品製造業（別掲を除く）、ゴム製品製造業、窯業・土石製品製造業、鉄鋼業、非鉄金属製造業、金属製品製造業
2. 加工組立型	はん用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業、電子部品・デバイス・電子回路製造業、電気機械器具製造業、情報通信機械器具製造業、輸送用機械器具製造業
3. 生活関連型	食料品製造業、飲料・たばこ・飼料製造業、繊維工業、家具・装備品製造業、印刷・同関連業、なめし革・同製品・毛皮製造業、その他の製造業

**(2) Q24 地域別（三大都市圏内外）**

三大都市圏内外	対象都道府県
1. 三大都市圏	東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、大阪府、兵庫県、京都府、愛知県（8都府県）
2. 三大都市圏以外	三大都市圏を除く 39 道県

**(3) Q24 地域別（広域ブロック）**

広域ブロック	対象都道府県
1. 北海道	北海道
2. 東北	青森県、岩手県、秋田県、宮城県、山形県、福島県（東北6県）
3. 関東	東京都、茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、神奈川県、新潟県、山梨県、長野県、静岡県（1都10県）
4. 中部	富山県、石川県、岐阜県、愛知県、三重県（5県）
5. 近畿	大阪府、京都府、滋賀県、奈良県、和歌山県、兵庫県、福井県（2府5県）
6. 中国	岡山県、広島県、山口県、島根県、鳥取県（中国5県）
7. 四国	徳島県、香川県、愛媛県、高知県（四国4県）
8. 九州・沖縄	福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県（九州7県）、沖縄県

（資料）経済産業省 経済産業局 <https://www.meti.go.jp/statistics/toppage/topics/link/chihokkyoku.html>

**(4) Q15 デジタルトランスフォーメーション（DX）必要性別**

選択肢	新変数
1. 既に取り組を進めている	1. 必要性を感じている
2. 取組をはじめる予定である	
3. 取組む必要性を感じており検討している	
4. 取組む必要性を感じていない	2. 必要性を感じていない

### 3 アンケート調査 集計結果

#### 3-1. クロス集計結果のポイント

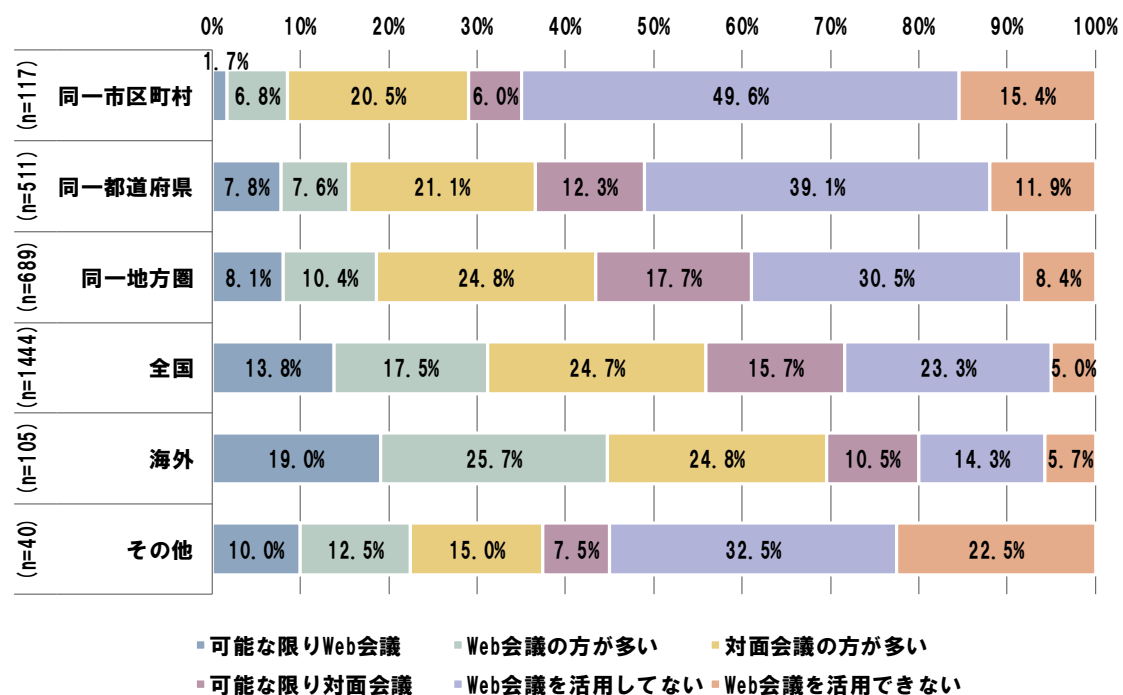
ここでは、「新型コロナウイルス感染症の影響をふまえた中小企業の販路開拓に関するアンケート調査」のデジタルを活かしたビジネスマッチングの変革に関するクロス集計結果のポイントをまとめた。

##### (1) 商談等での Web 会議の活用

商圏が広い企業ほど商談等で Web 会議を積極的に活用している。また、対面会議より Web 会議の方が多い企業は、海外、全国が商圏とする企業でそれぞれ 44.7%、31.3%となっている。

一方、同一市区町村が商圏の企業では、Web 会議を利用していない企業が 49.6%、Web 会議を活用できない企業は 15.4%となっている。

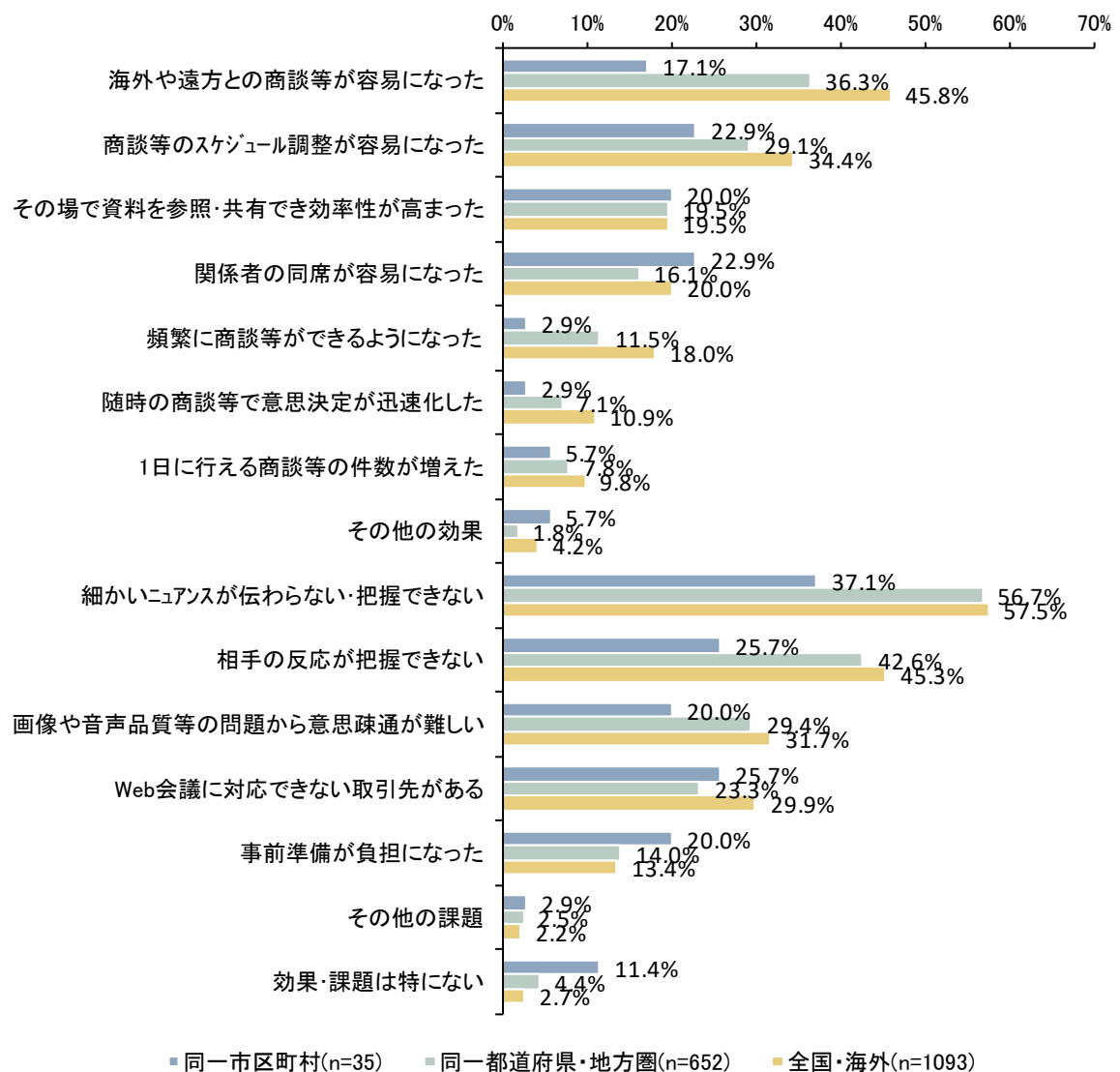
図-71 商談等でのWeb会議の活用状況



商談等に Web 会議を活用することにより、「海外や遠方との商談が容易になった」、「スケジュール調整が容易になった」、「その場で資料を参照・共有でき効率性が高まった」、「関係者の同席が容易になった」といった効果が得られている。

一方、細かいニュアンスが把握できない、相手の反応が把握できないといった課題を挙げる企業が少なくない。なお、効果、課題ともに商圏が広い企業の方が多く挙げている。

図-72 商圏別の商談等にWeb会議を活用することの効果・課題（複数回答）



## (2) オンライン展示会・商談会等の利用状況

16.7%がオンライン展示会・商談会等の利用経験を有する。今後利用する意向を有するのは52.7%となっている。また、商圏が広い企業ほど、利用が進んでいる。

DX への取組を必要と認識している企業では7割以上が今後利用する意向を有する。一方、DX に取り組む必要性を感じていない企業では33.3%に留まる。

図-73 オンライン展示会・商談会等の利用状況 (n=3013)

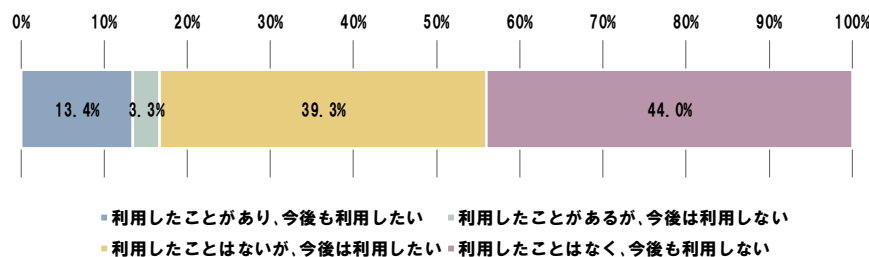


図-74 商圏別オンライン展示会・商談会等の利用状況

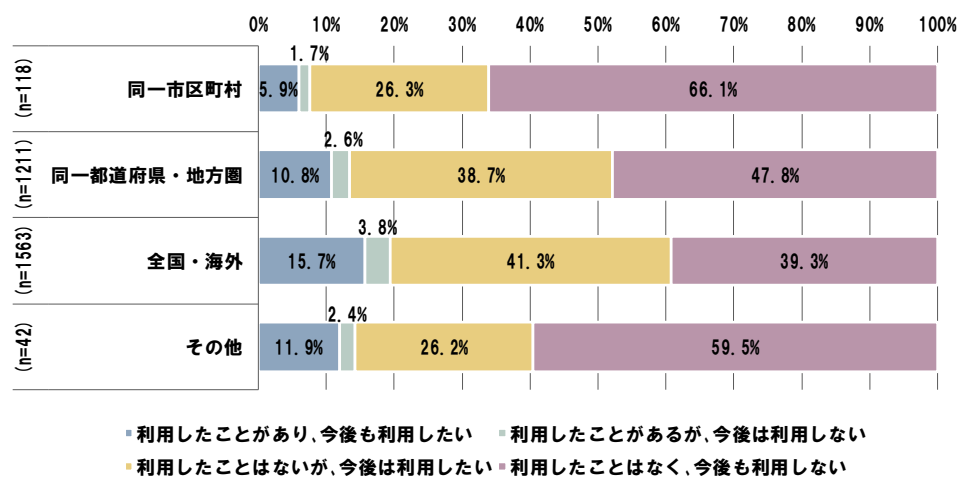
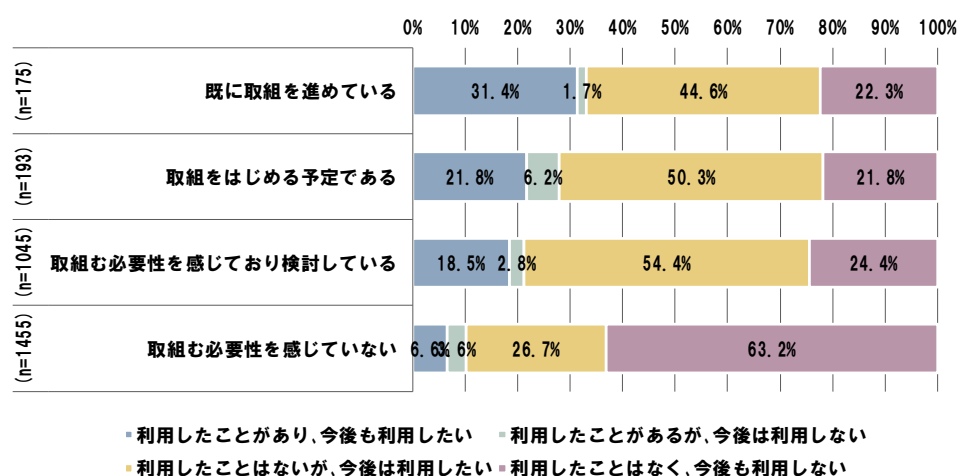


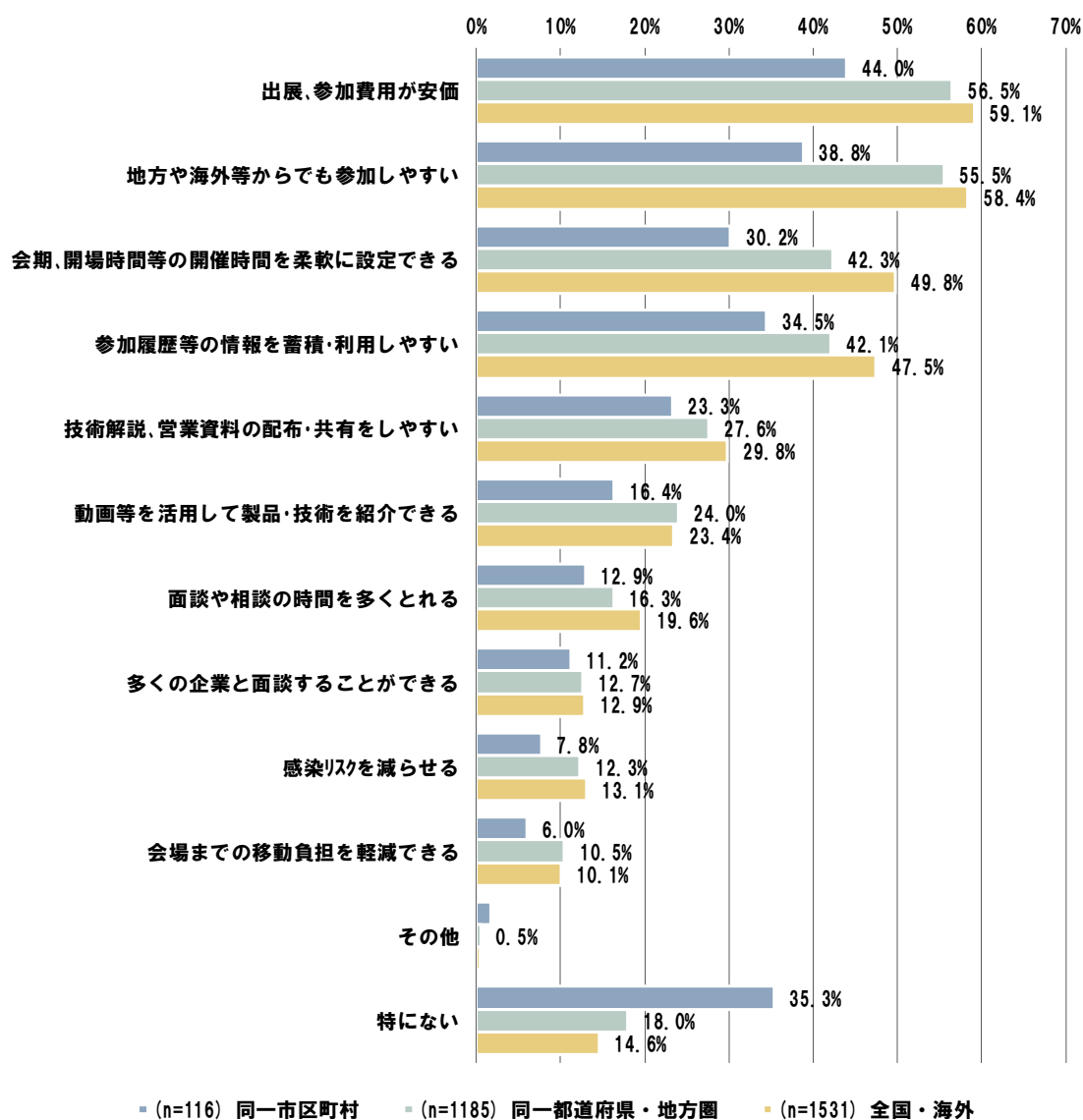
図-75 DXへの取組意向別のオンライン展示会・商談会等の利用状況





オンライン展示会・商談会等のメリットは「感染リスクを減らせる」、「移動負担を軽減できる」、「地方や海外等からでも参加しやすい」、「出展、参加費用が安価」等が挙げられている。商圏が広いほど、メリットを認める企業が多い。

図-76 商圏別オンライン展示会・商談会等のメリット（複数回答）



### (3) ビジネスマッチングサイトの利用状況

21.8%がビジネスマッチングサイトの利用経験を有する。今後利用する意向を有するのは48.5%となっている。商圏が広い企業ほど利用意向は高くなっている。

DX への取組を必要と認識している企業の7割弱が今後利用する意向を有する。一方、DXに取り組む必要性を感じていない企業では31.7%に留まる。

図-77 ビジネスマッチングサイトの利用状況 (n=3002)

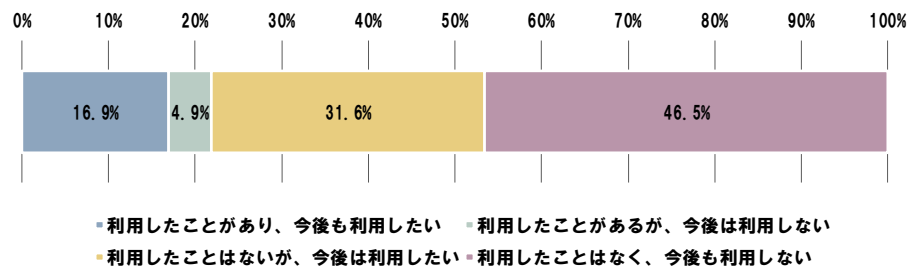


図-78 商圏別ビジネスマッチングサイトの利用状況

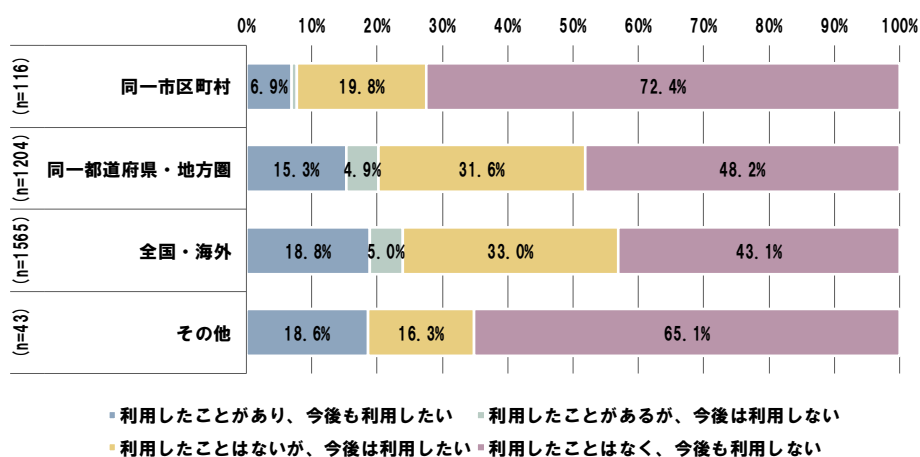
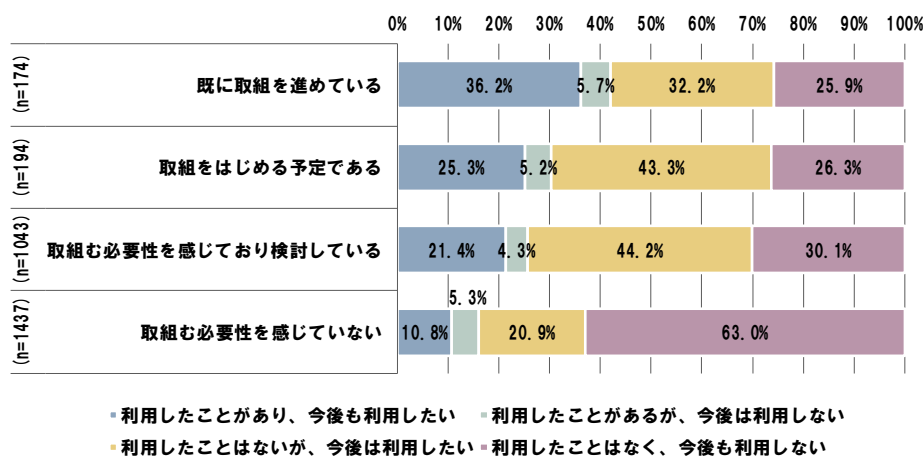


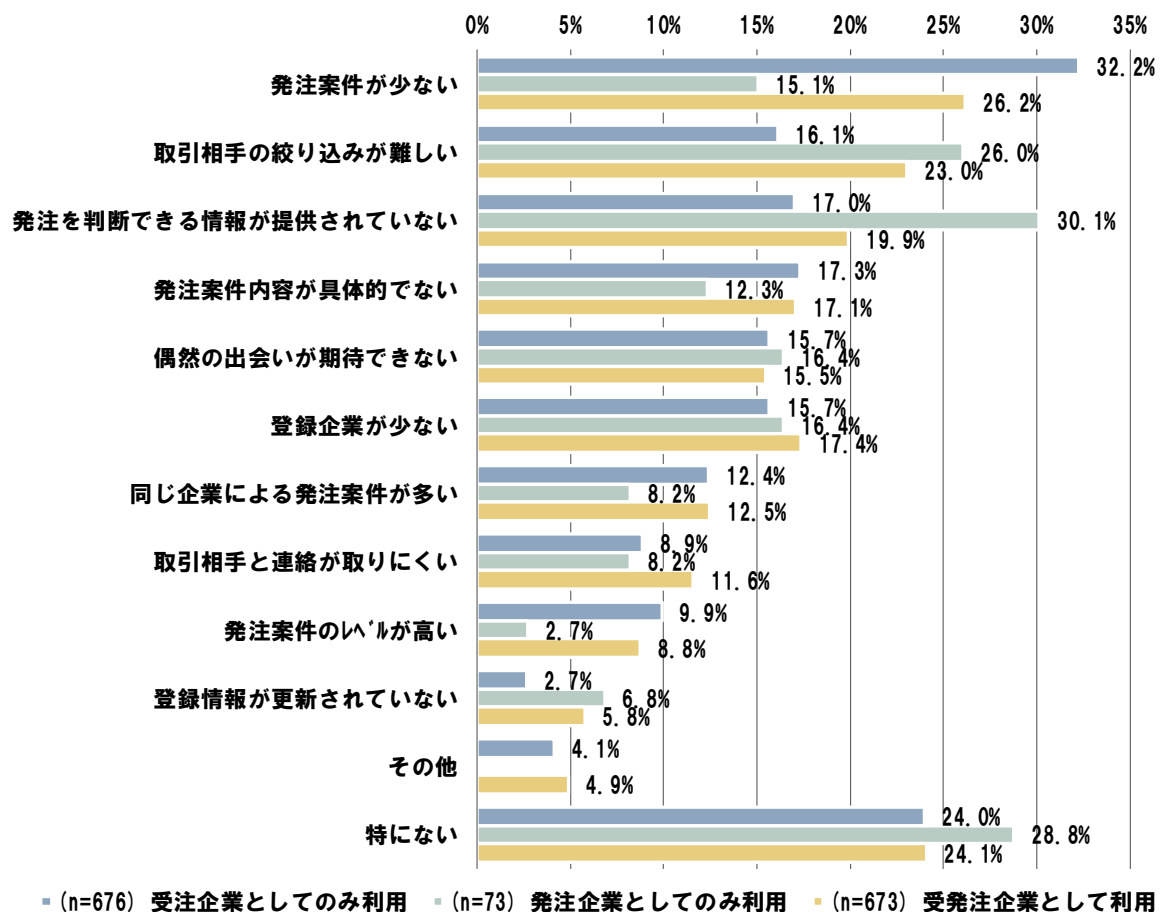
図-79 DXへの取組別ビジネスマッチングサイトの利用状況



受注企業としてビジネスマッチングサイトを利用する企業では、発注案件が少ないことを32.2%が課題として挙げている。

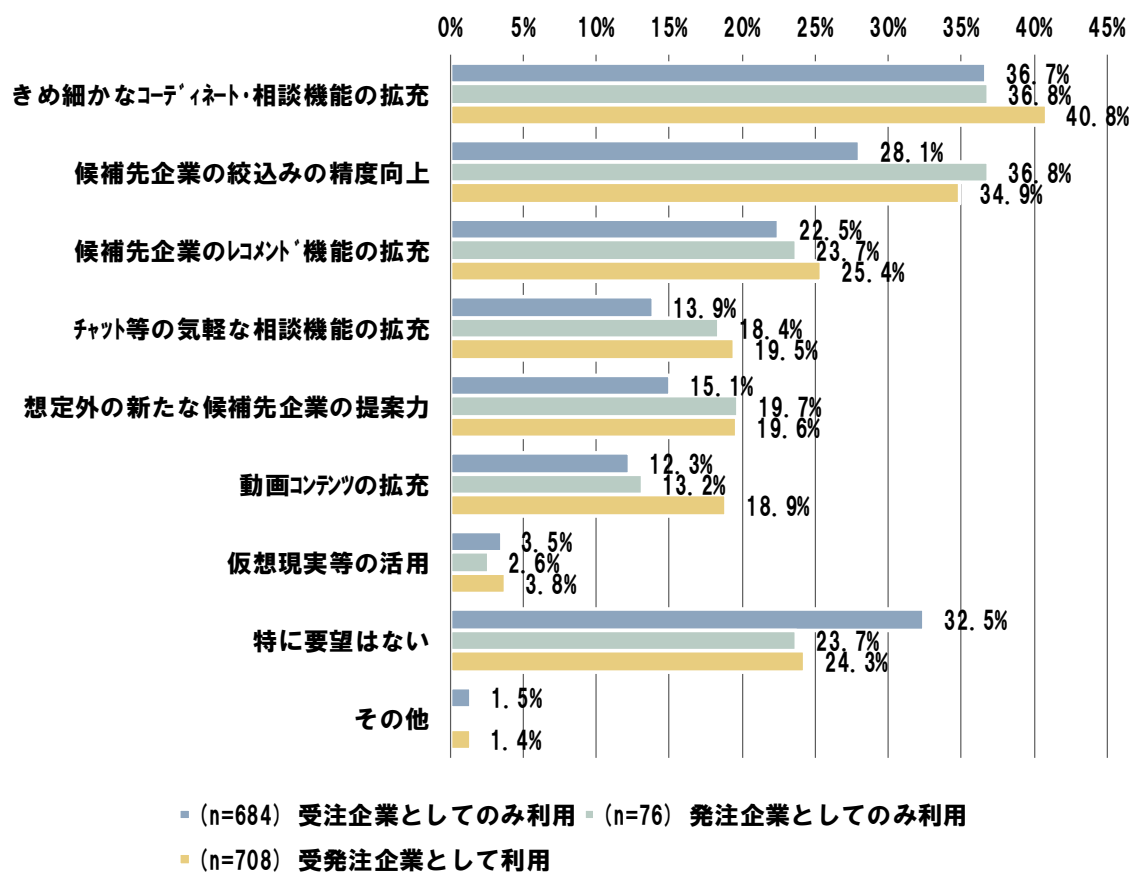
また、発注企業では、発注を判断できる情報が提供されていないことを30.1%が、取引相手の絞り込みが難しいことを26.0%が課題として挙げている。

図-80 利用する立場別のビジネスマッチングサイトにおける課題（複数回答）



発注企業、受注企業問わず、きめ細かなコーディネート・相談機能の拡充を要望する企業が多い。発注企業、受発注企業では候補企業の絞り込み精度向上への要望も高くなっている。また、特に要望がない比率は受注企業で32.5%と、発注企業、受発注企業よりも高くなっている。

図-81 利用する立場別のオンライン化によるビジネスマッチングの内容や機能に関する要望（複数回答）



#### （４） 地域別の動向

地域別（三大都市圏内外）にみると、デジタルを活かしたビジネスマッチングの取組において顕著な差は認められなかった。本アンケートへの三大都市圏以外の地方部の回答企業は、IT 利活用のリテラシーもあり、デジタル化への感応度も高いと考えられ、オンライン化への対応に関する地域間格差の仮説検証は出来なかった。むしろ、一定程度の IT 利活用レベルがあれば、地域間の格差を乗り越えられる可能性が高いと考えられる。

図-82 商談等でのWeb会議の活用状況（地域別：三大都市圏内外）

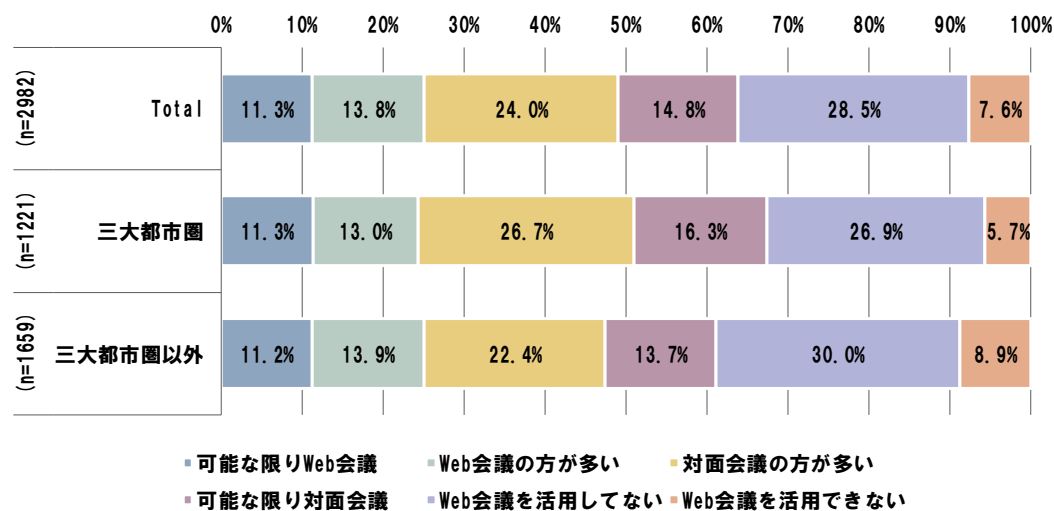


図-83 DXの検討状況（地域別：三大都市圏内外）

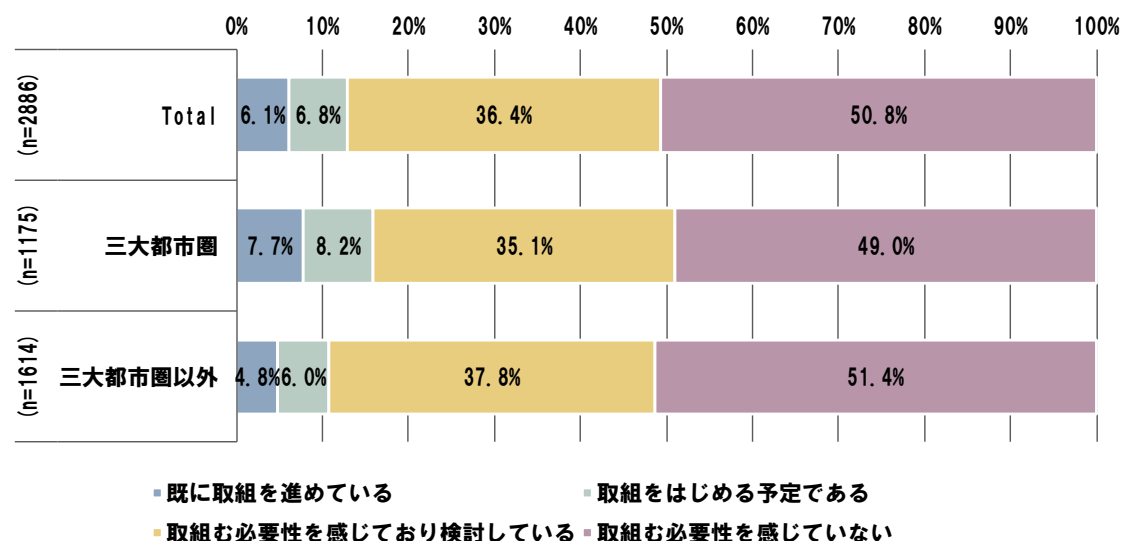


図-84 オンライン展示会・商談会等の利用状況（地域別：三大都市圏内外）

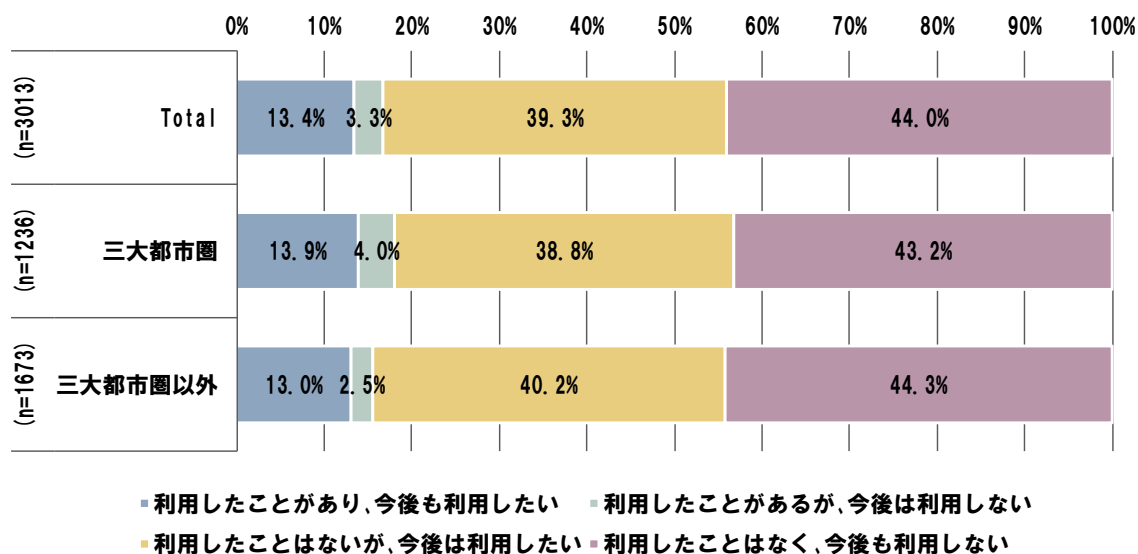
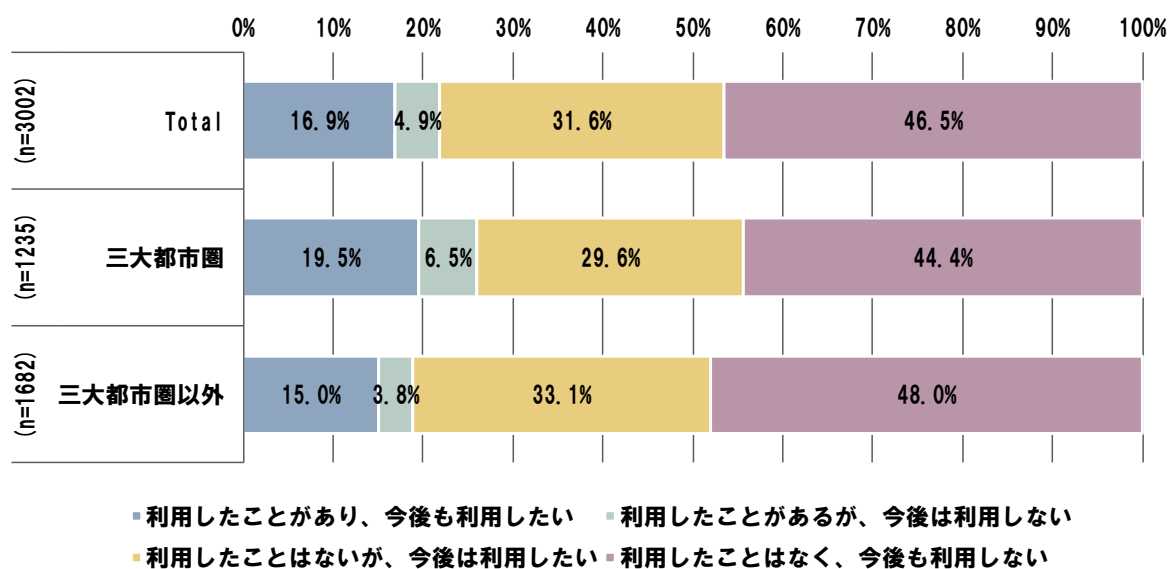


図-85 ビジネスマッチングサイトの利用状況と今後の意向（地域別：三大都市圏内外）



## (5) DX の取組意向

DX に取組む必要性を感じている企業は、従業員規模が大きく、必要性を感じていない企業は、従業員規模が小さくなっている。

一方、DX に取組む必要性を感じている企業は、「加工組立型」が多く、必要性を感じていない企業は、「基礎素材型」「生活関連型」が多くなっている。

DX に取組む必要性を感じている企業は、製品の商圏が広く、今後の商圏や調達先を「拡大／分散」としているのに対し、必要性を感じていない企業は、商圏が狭く、今後の商圏や調達先も「変化なし」とする傾向がある。

図-86 従業員規模（DX取組意向別）

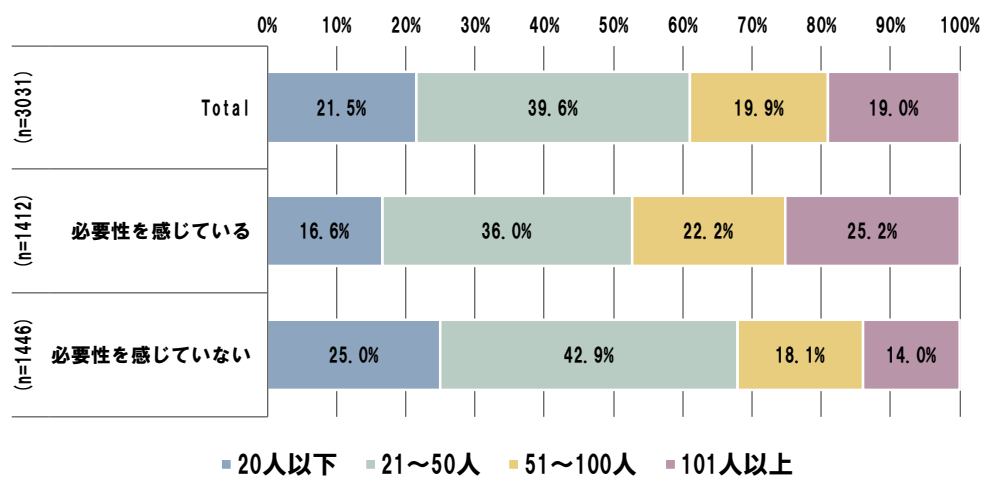


図-87 業種：製造業3類型（DX取組意向別）

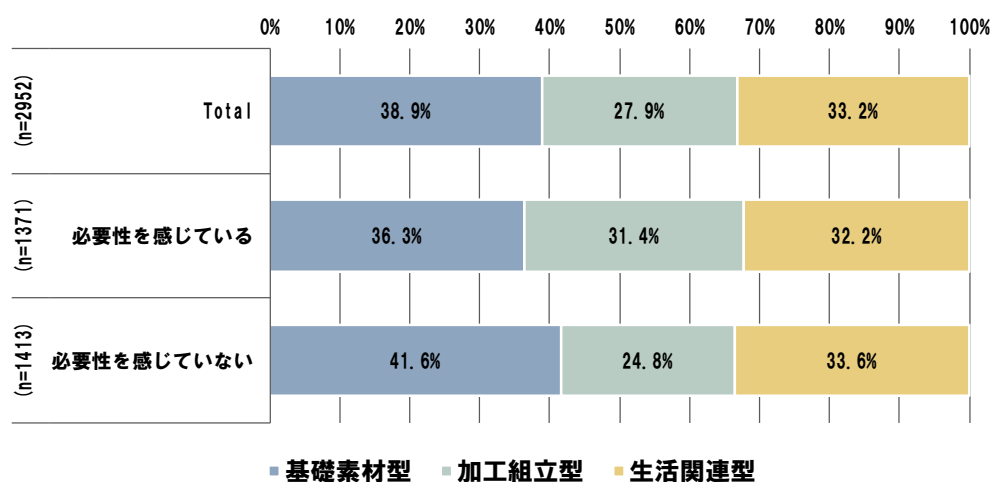


図-88 商圈（DX取組意向別）

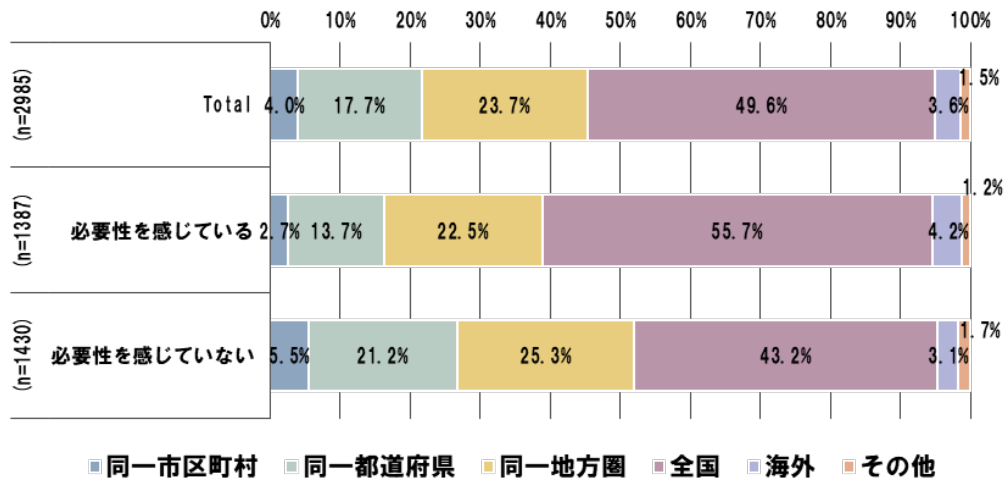


図-89 商圈：今後の意向（DX取組意向別）

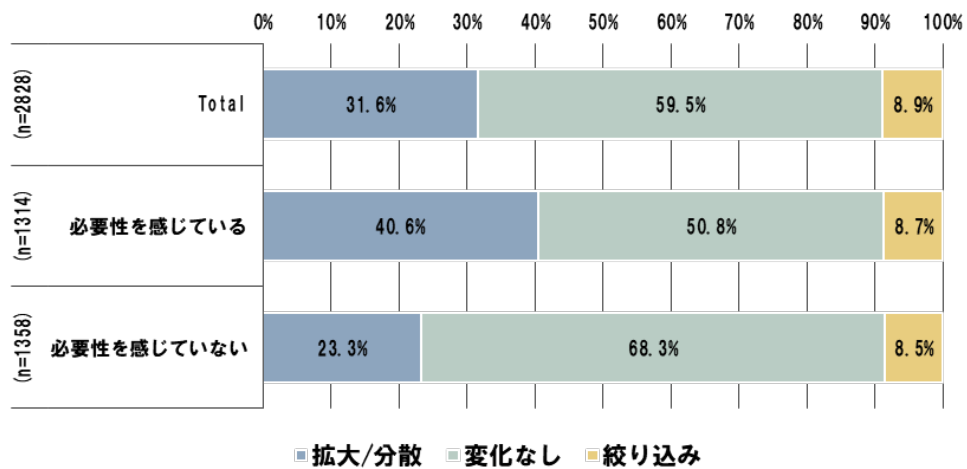




図-90 調達先：今後の意向（DX取組意向別）

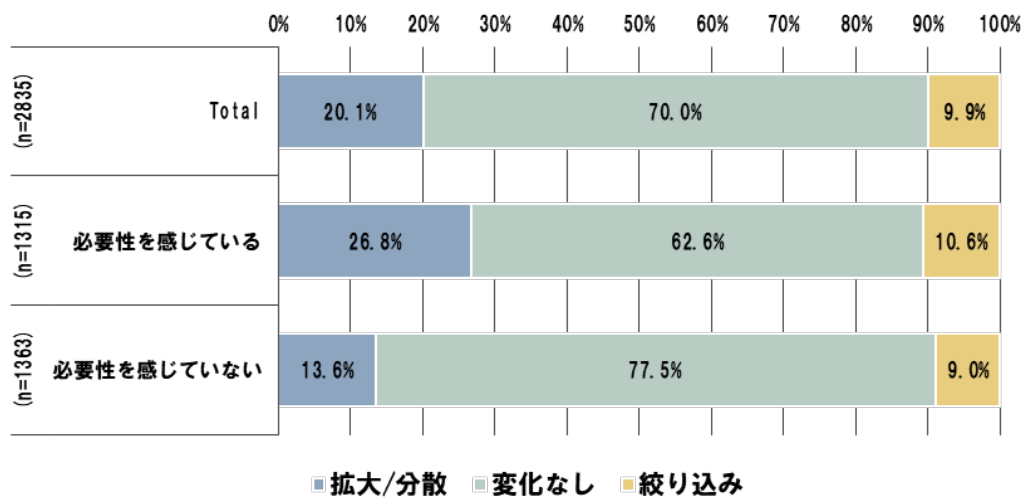
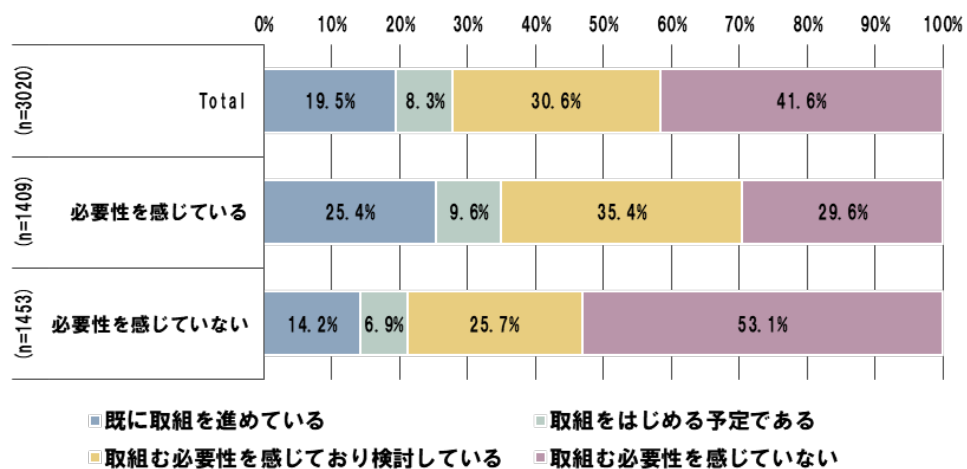


図-91 新事業・新分野への取組の検討状況（DX取組意向別）



DXに取り組む必要性を感じていない企業は、「自社のホームページやSNSの活用」、「商談でのWeb会議」、「オンライン展示会・商談会等」、「ビジネスマッチングサイトの利用」にも消極的である。ビジネスマッチングサイトの利用状況からも受注企業としてのみ活用している下請企業が多いと考えられる。

図-92 【受注】新規販売先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法  
(DX取組意向別)

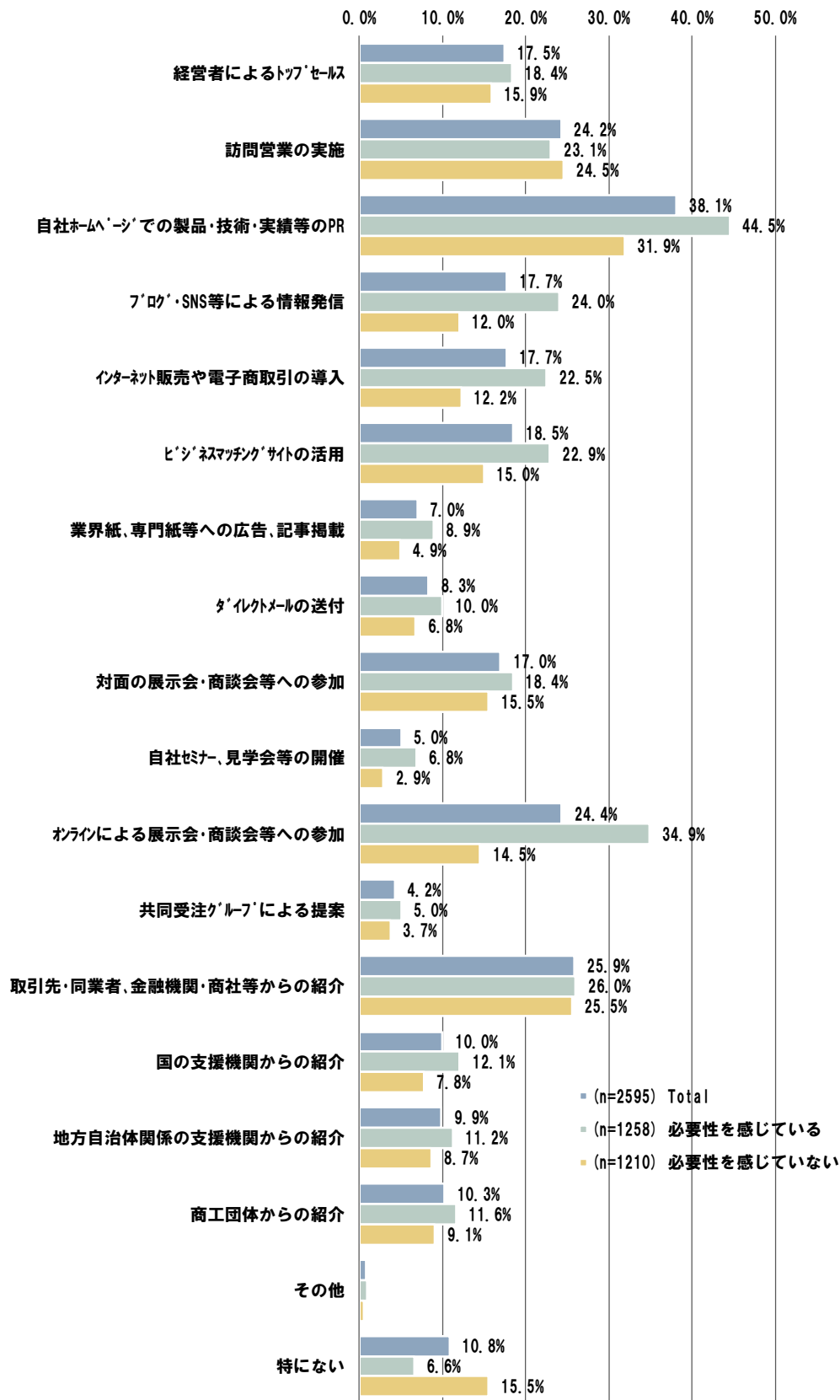


図-93 【発注】新規調達先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法  
(DX取組意向別)

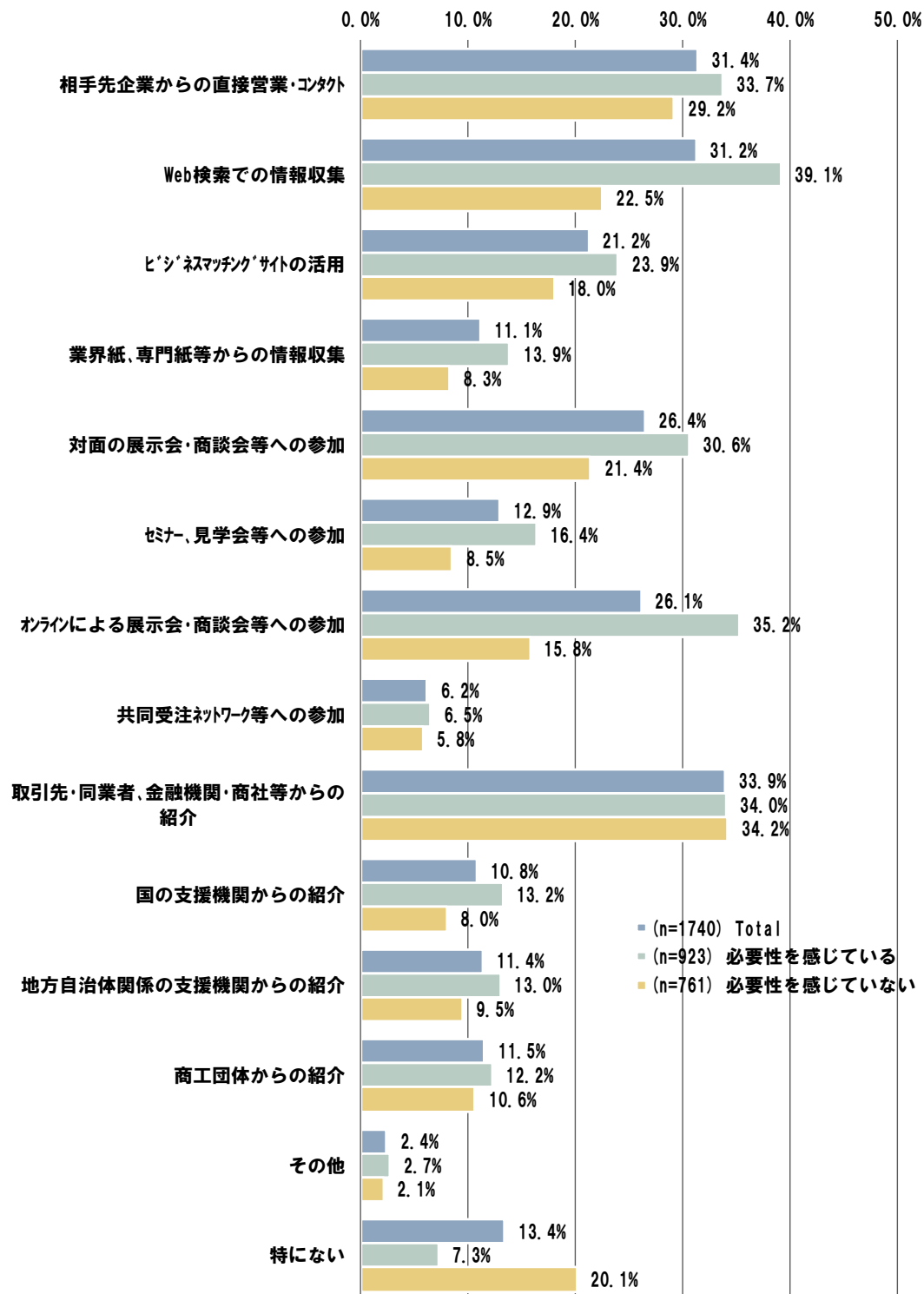


図-94 商談でのWeb会議利用状況（DX取組意向別）

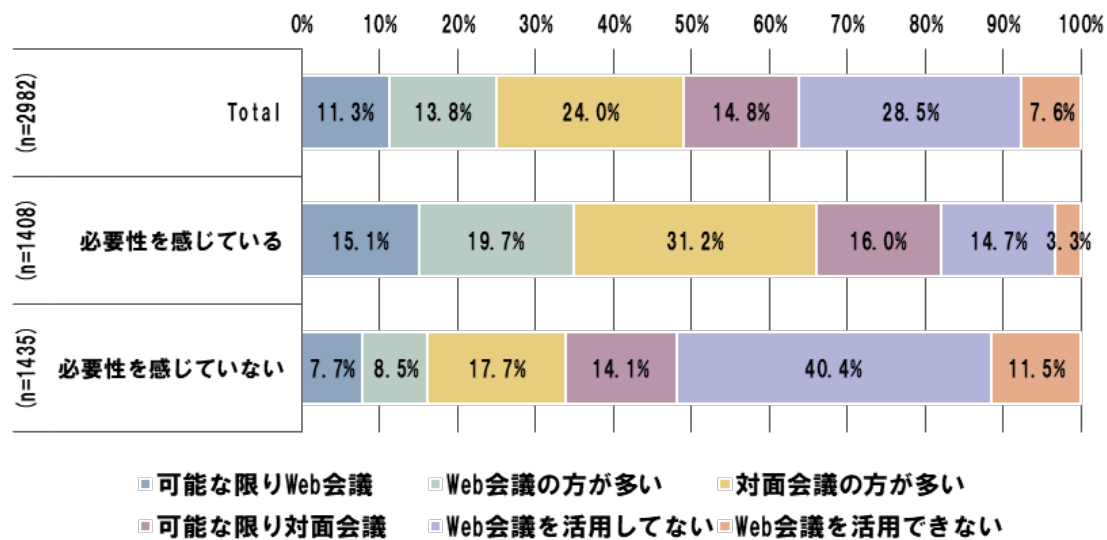


図-95 オンライン展示会・商談会等の利用状況（DX取組意向別）

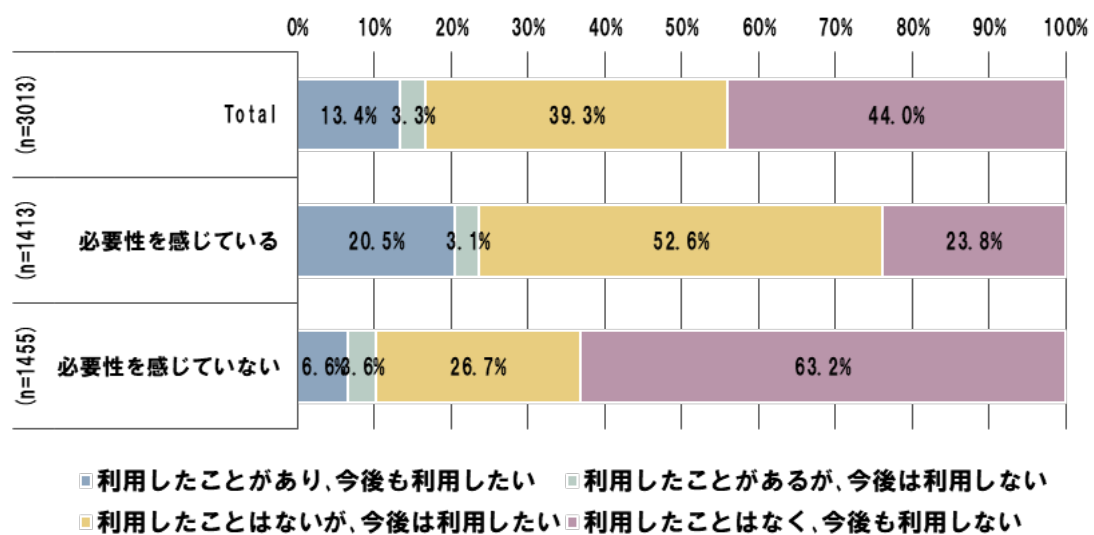


図-96 ビジネスマッチングサイトの利用状況（DX取組意向別）

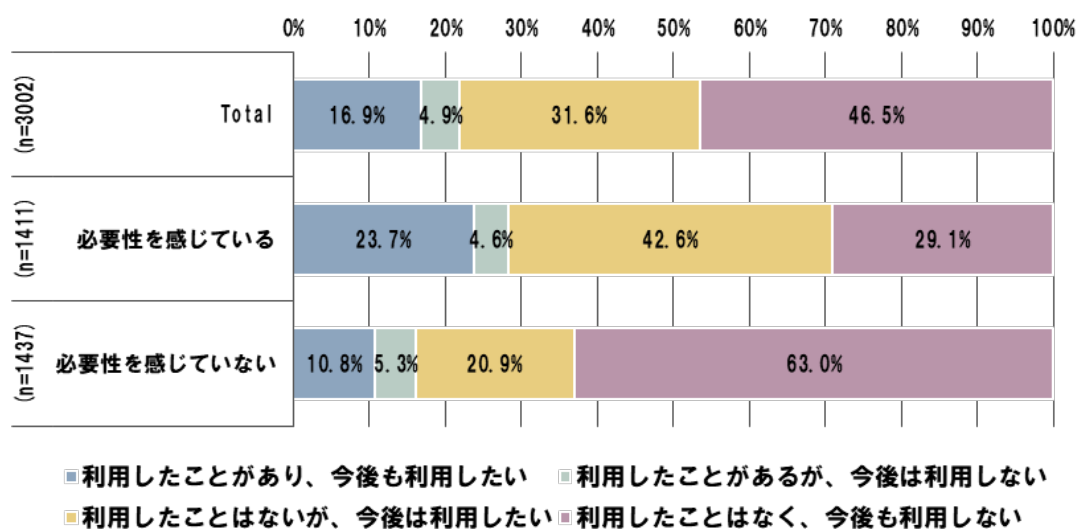
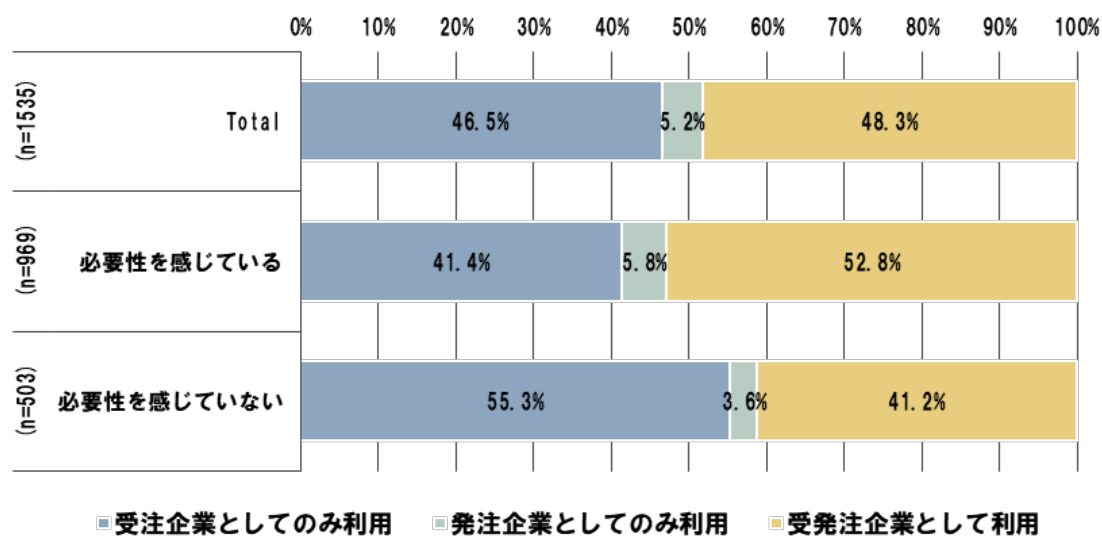


図-97 ビジネスマッチングサイトの利用立場（DX取組意向別）



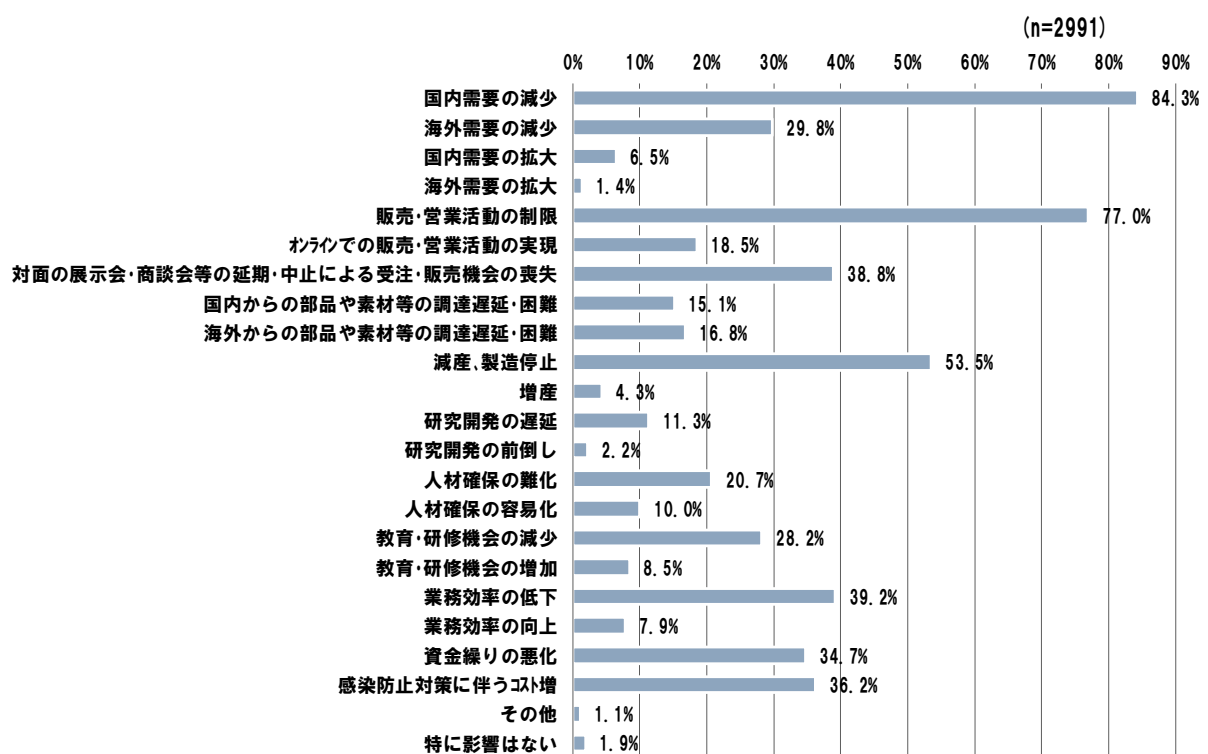
## 3-2. 単純集計結果

### (1) コロナによる貴社の経営・業務への影響等

#### ① Q1 コロナにより生じた経営への影響

コロナにより生じた経営への影響についてみると、「国内需要の減少」の割合が最も高く84.3%となっている。次いで、「販売・営業活動の制限（77.0%）」、「減産、製造停止（53.5%）」となっている。

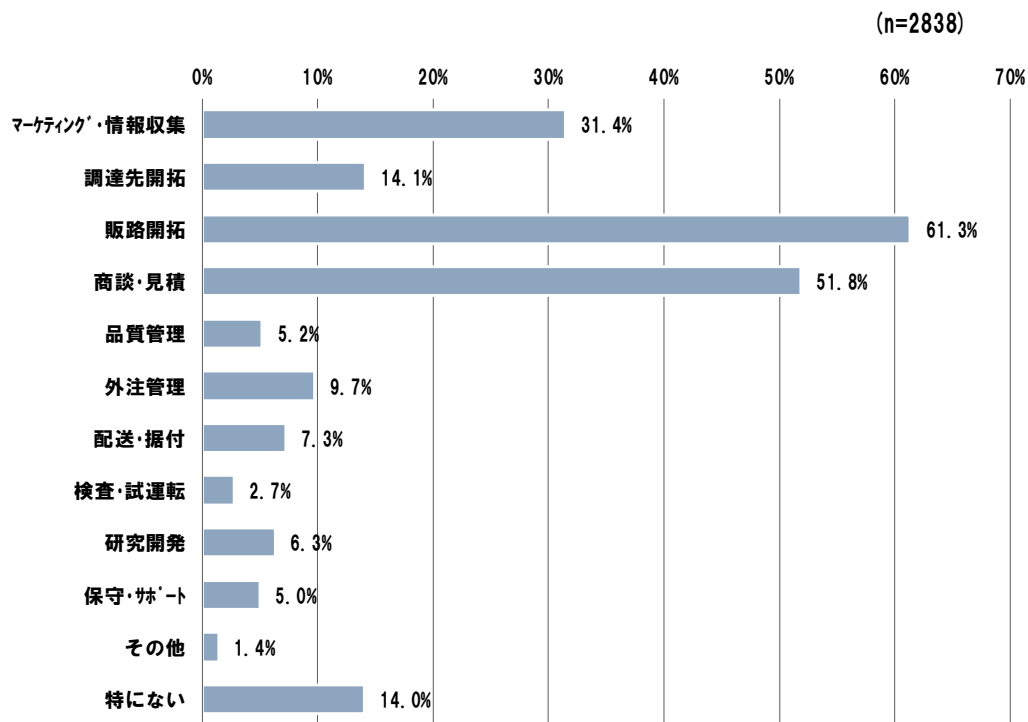
図-98 コロナにより生じた経営への影響



## ② Q2 コロナにより影響が生じている業務プロセス

コロナにより影響が生じている業務プロセスについてみると、「販路開拓」の割合が最も高く 61.3%となっている。次いで、「商談・見積（51.8%）」、「マーケティング・情報収集（31.4%）」となっている。

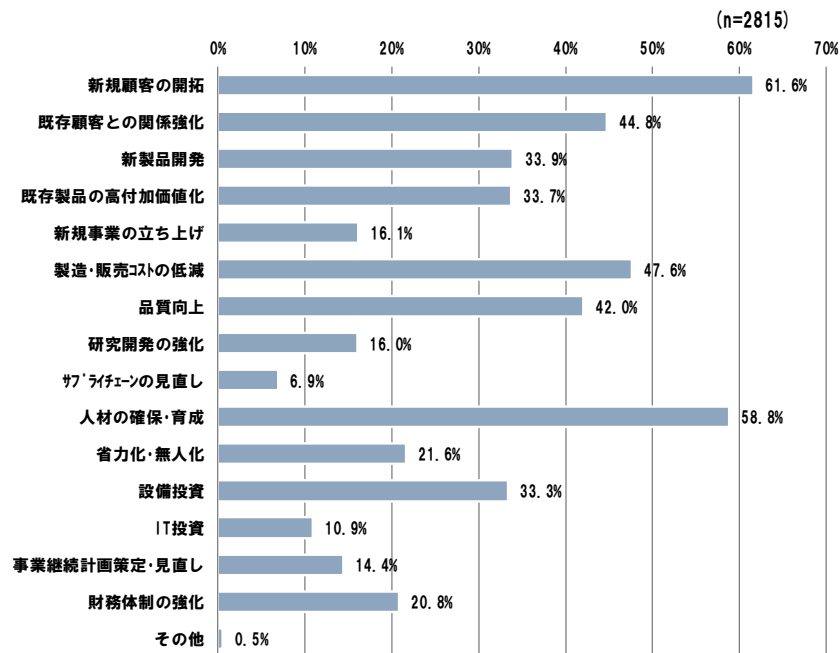
図-99 コロナにより影響が生じている業務プロセス



## ③ Q3-1 コロナ以前の経営課題

コロナ以前の経営課題についてみると、「新規顧客の開拓」の割合が最も高く 61.6%となっている。次いで、「人材の確保・育成（58.8%）」、「製造・販売コストの低減（47.6%）」となっている。

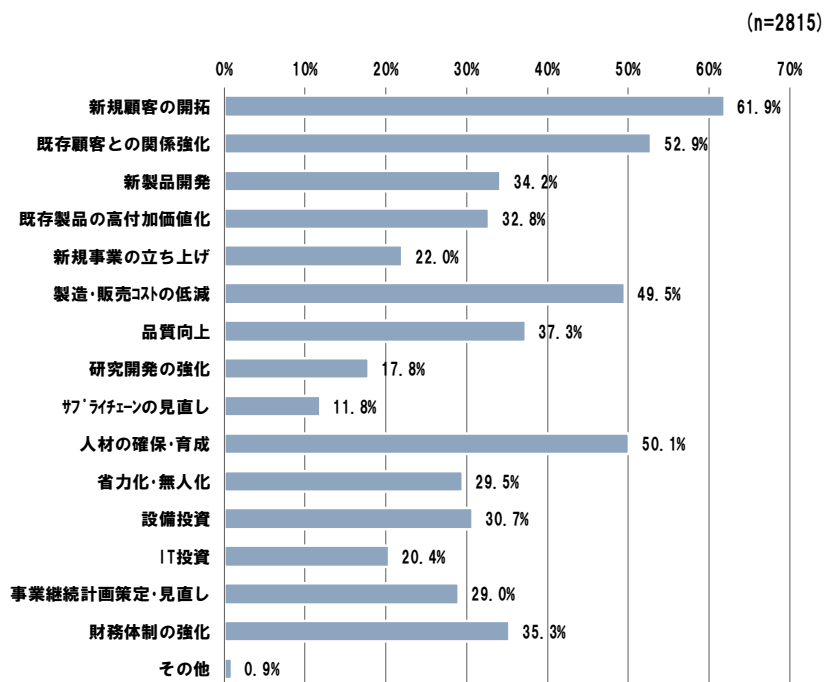
図-100 コロナ以前の経営課題



#### ④ Q3-2 コロナ後の経営課題

コロナ後の経営課題についてみると、「新規顧客の開拓」の割合が最も高く 61.9%となっている。次いで、「既存顧客との関係強化（52.9%）」、「人材の確保・育成（50.1%）」となっている。

図-101 コロナ後の経営課題



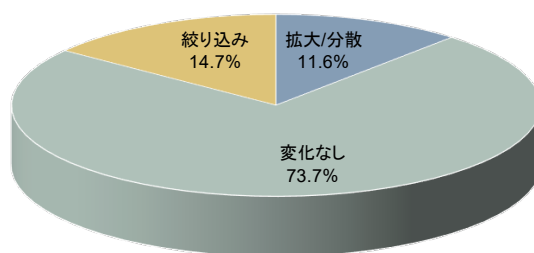


#### ⑤ Q4-1-1 コロナの影響による変化：商圈

コロナの影響による変化：商圈についてみると、「変化なし」の割合が最も高く 73.7%となっている。次いで、「絞り込み（14.7%）」、「拡大/分散（11.6%）」となっている。

図-102 コロナの影響による変化：商圈

(n=2843)

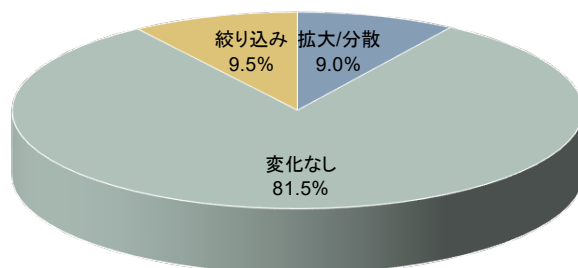


#### ⑥ Q4-1-2 コロナの影響による変化：調達先

コロナの影響による変化：調達先についてみると、「変化なし」の割合が最も高く 81.5%となっている。次いで、「絞り込み（9.5%）」、「拡大/分散（9.0%）」となっている。

図-103 コロナの影響による変化：調達先

(n=2852)

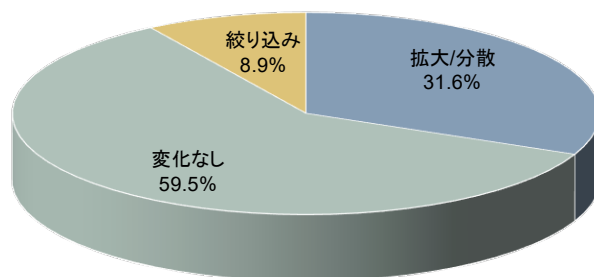


⑦ Q4-2-1 今後の意向：商圏

今後の意向：商圏についてみると、「変化なし」の割合が最も高く 59.5%となっている。次いで、「拡大/分散（31.6%）」、「絞り込み（8.9%）」となっている。

図-104 今後の意向：商圏

(n=2828)

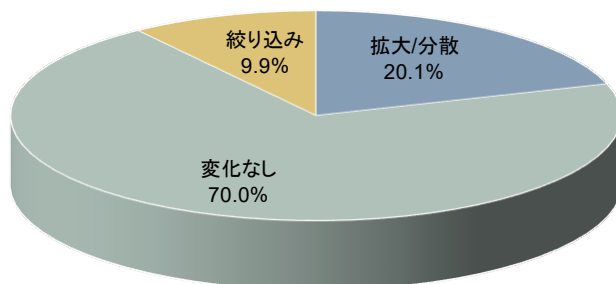


⑧ Q4-2-2 今後の意向：調達先

今後の意向：調達先についてみると、「変化なし」の割合が最も高く 70.0%となっている。次いで、「拡大/分散（20.1%）」、「絞り込み（9.9%）」となっている。

図-105 今後の意向：調達先

(n=2835)

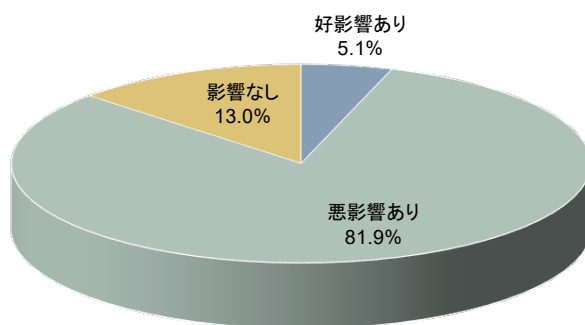


### ⑨ Q5 コロナによる経営への影響

コロナによる経営への影響についてみると、「悪影響あり」の割合が最も高く 81.9%となっている。次いで、「影響なし (13.0%)」、「好影響あり (5.1%)」となっている。

図-106 コロナによる経営への影響

(n=2897)

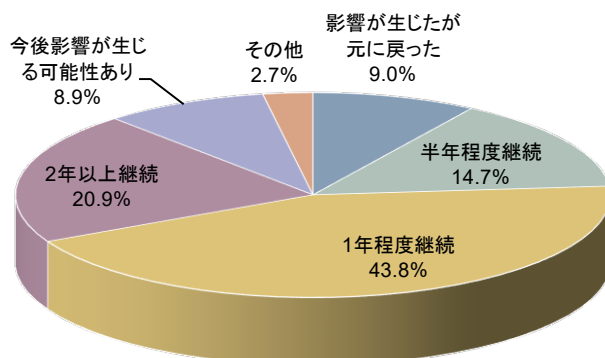


### ⑩ Q5-1 経営に生じた影響の継続期間

経営に生じた影響の継続期間についてみると、「1年程度継続」の割合が最も高く 43.8%となっている。次いで、「2年以上継続 (20.9%)」、「半年程度継続 (14.7%)」となっている。

図-107 経営に生じた影響の継続期間

(n=2512)

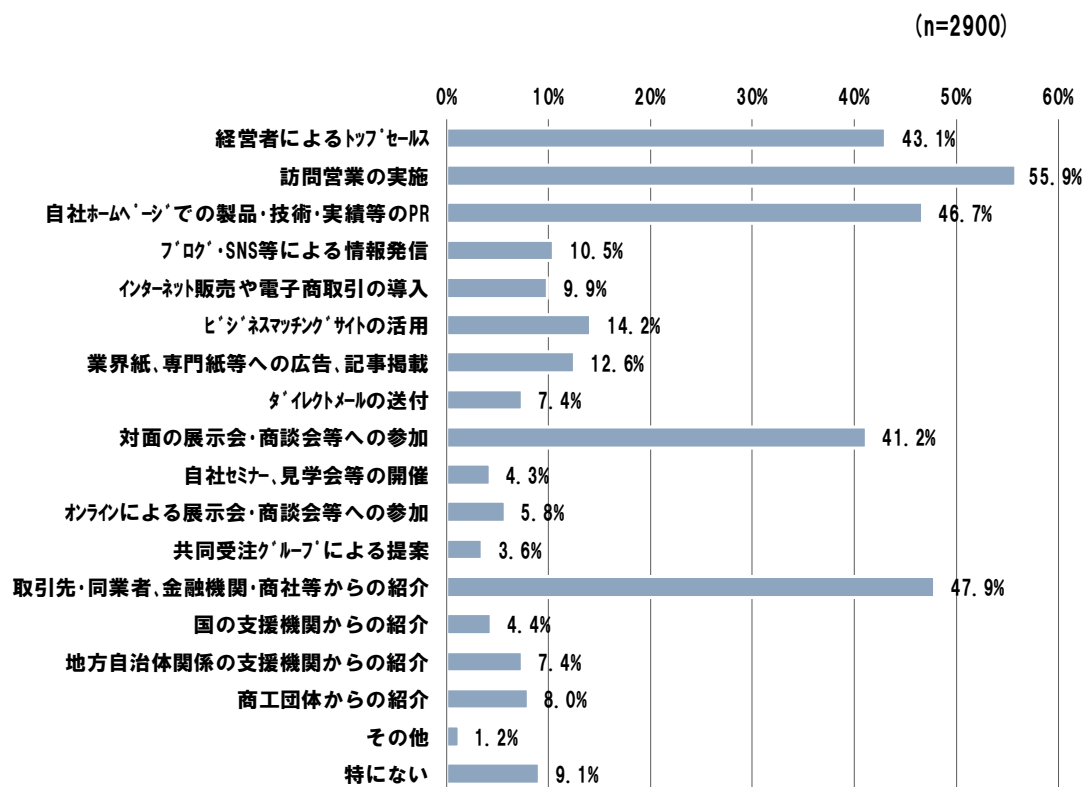


## (2) 受注活動の動向

### ① Q6(1) 新規販売先を開拓する取組

新規販売先を開拓する取組についてみると、「訪問営業の実施」の割合が最も高く 55.9%となっている。次いで、「取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介 (47.9%)」、「自社ホームページでの製品・技術・実績等のPR (46.7%)」となっている。

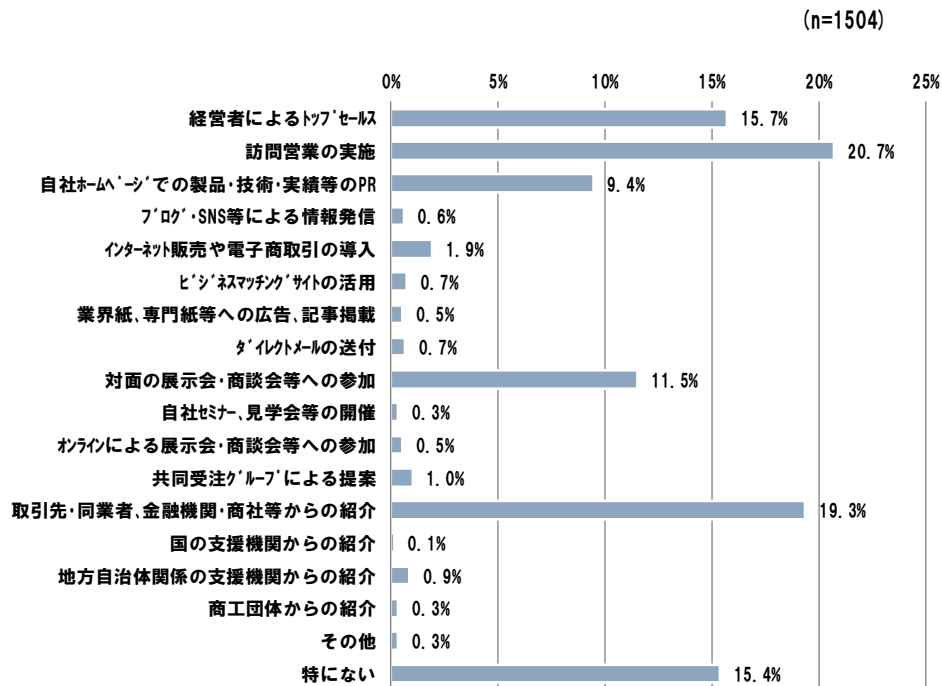
図-108 新規販売先を開拓する取組



### ② Q6(2) 最も効果があった新規販売先を開拓する取組

最も効果があった新規販売先を開拓する取組についてみると、「訪問営業の実施」の割合が最も高く 20.7%となっている。次いで、「取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介 (19.3%)」、「経営者によるトップセールス (15.7%)」となっている。

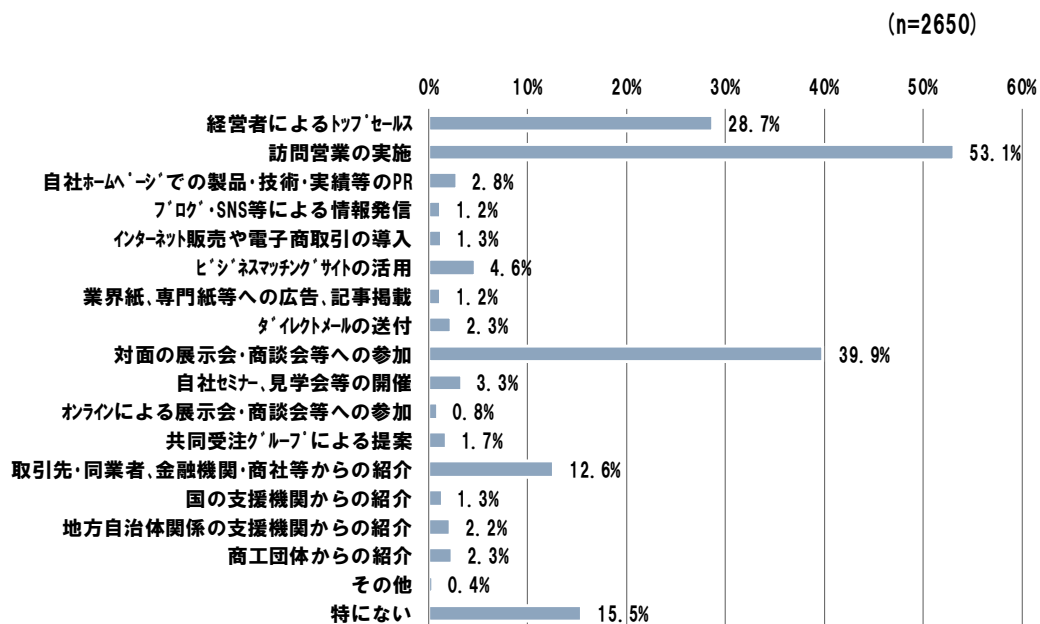
図-109 最も効果があった新規販売先を開拓する取組



### ③ Q6-1 コロナの影響により、実施が難しくなっている取組

コロナの影響により、実施が難しくなっている取組についてみると、「訪問営業の実施」の割合が最も高く 53.1%となっている。次いで、「対面の展示会・商談会等への参加 (39.9%)」、「経営者によるトップセールス (28.7%)」となっている。

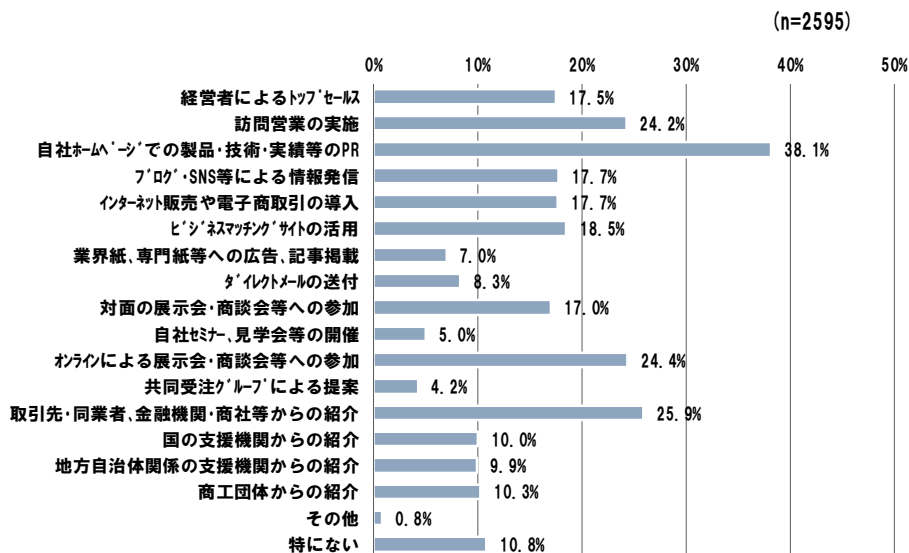
図-110 コロナの影響により、実施が難しくなっている取組



#### ④ Q6-2 新規販売先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法

新規販売先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法についてみると、「自社ホームページでの製品・技術・実績等のPR」の割合が最も高く38.1%となっている。次いで、「取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介（25.9%）」、「オンラインによる展示会・商談会等への参加（24.4%）」となっている。

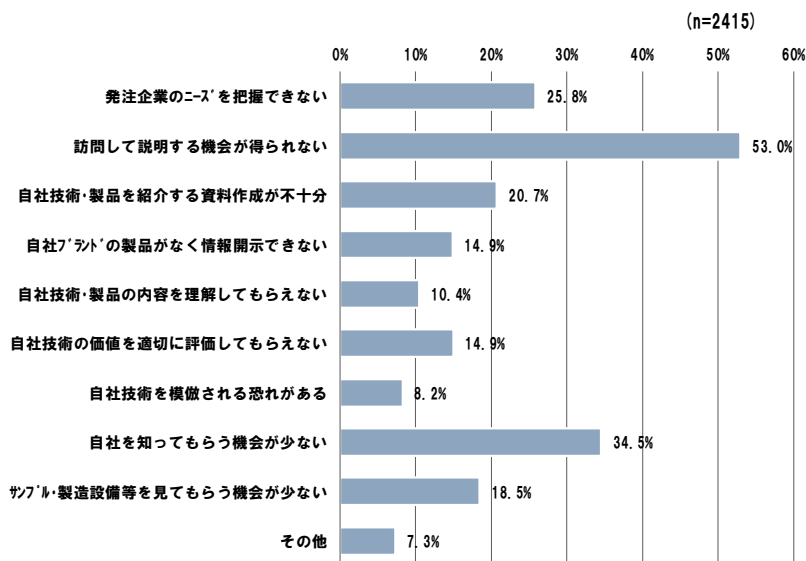
図-111 新規販売先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法



#### ⑤ Q7 現在の新規販売先を開拓する上での課題

現在の新規販売先を開拓する上での課題についてみると、「訪問して説明する機会が得られない」の割合が最も高く53.0%となっている。次いで、「自社を知ってもらう機会が少ない（34.5%）」、「発注企業のニーズを把握できない（25.8%）」となっている。

図-112 現在の新規販売先を開拓する上での課題

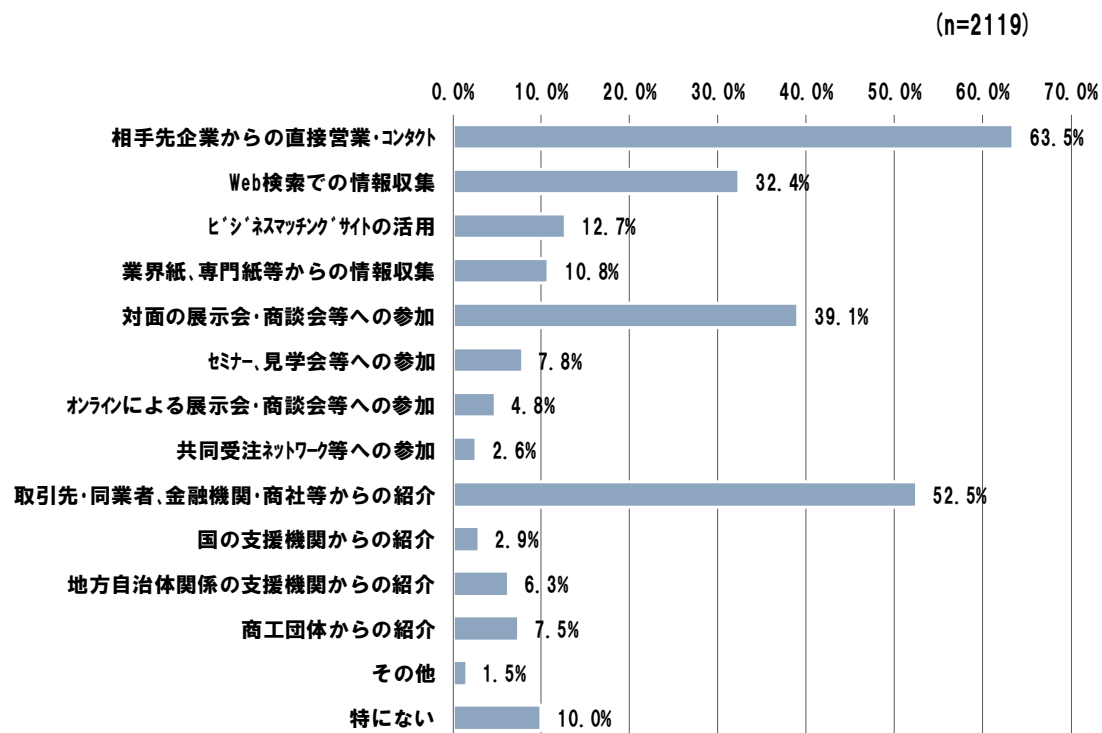


### (3) 発注活動の動向

#### ① Q8(1) 新規調達先を開拓する取組

新規調達先を開拓する取組についてみると、「相手先企業からの直接営業・コンタクト」の割合が最も高く 63.5%となっている。次いで、「取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介（52.5%）」、「対面の展示会・商談会等への参加（39.1%）」となっている。

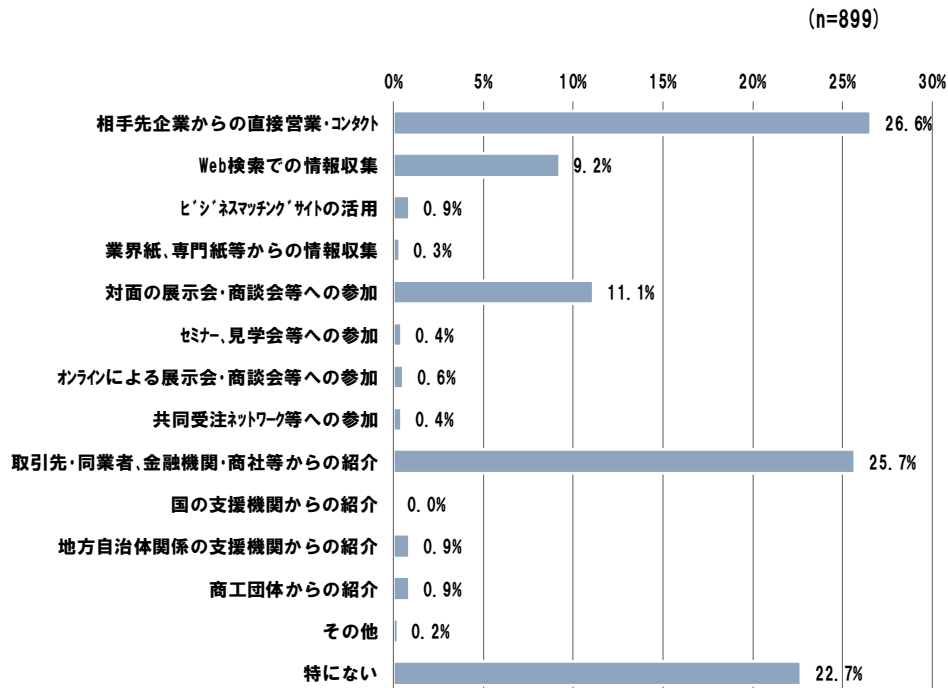
図-113 新規調達先を開拓する取組



#### ② Q8(2) 最も効果があった新規調達先を開拓する取組

最も効果があつた新規調達先を開拓する取組についてみると、「相手先企業からの直接営業・コンタクト」の割合が最も高く 26.6%となっている。次いで、「取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介（25.7%）」となっている。

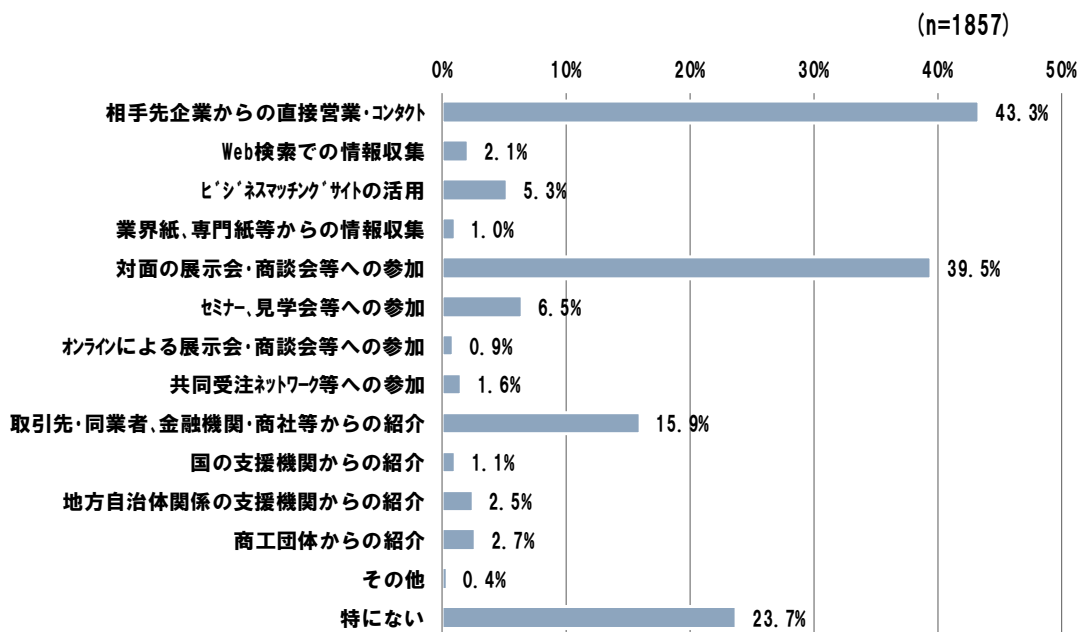
図-114 最も効果があった新規調達先を開拓する取組



### ③ Q8-1 コロナの影響により、実施が難しくなっている取組

コロナの影響により、実施が難しくなっている取組についてみると、「相手先企業からの直接営業・コンタクト」の割合が最も高く 43.3%となっている。次いで、「対面の展示会・商談会等への参加（39.5%）」となっている。

図-115 コロナの影響により、実施が難しくなっている取組

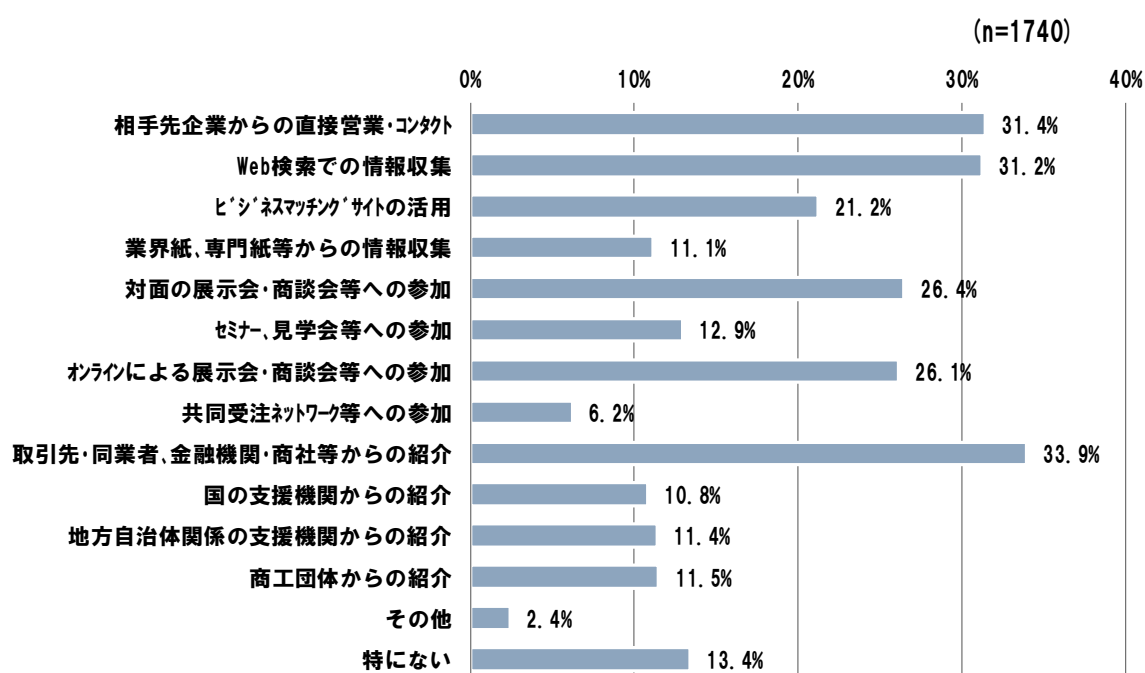




#### ④ Q8-2 新規調達先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法

新規調達先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法についてみると、「取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介」の割合が最も高く 33.9%となっている。次いで、「相手先企業からの直接営業・コンタクト（31.4%）」、「Web 検索での情報収集（31.2%）」となっている。

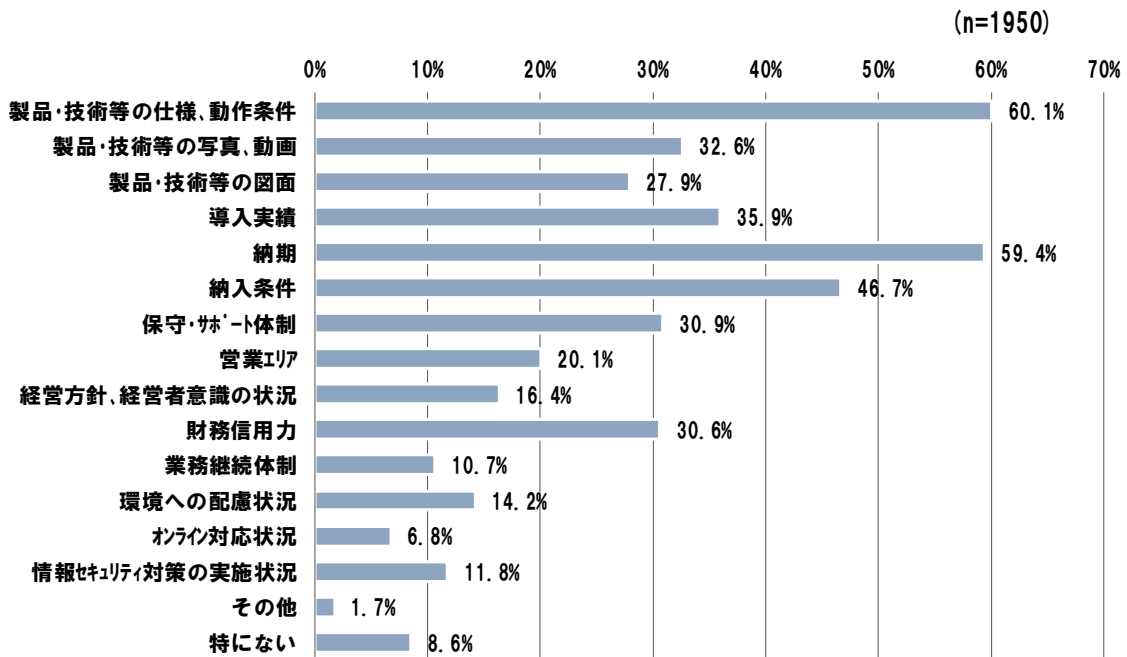
図-116 新規調達先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法



#### ⑤ Q9 調達先を開拓する際に必要な情報

調達先を開拓する際に必要な情報についてみると、「製品・技術等の仕様、動作条件」の割合が最も高く 60.1%となっている。次いで、「納期（59.4%）」、「納入条件（46.7%）」となっている。

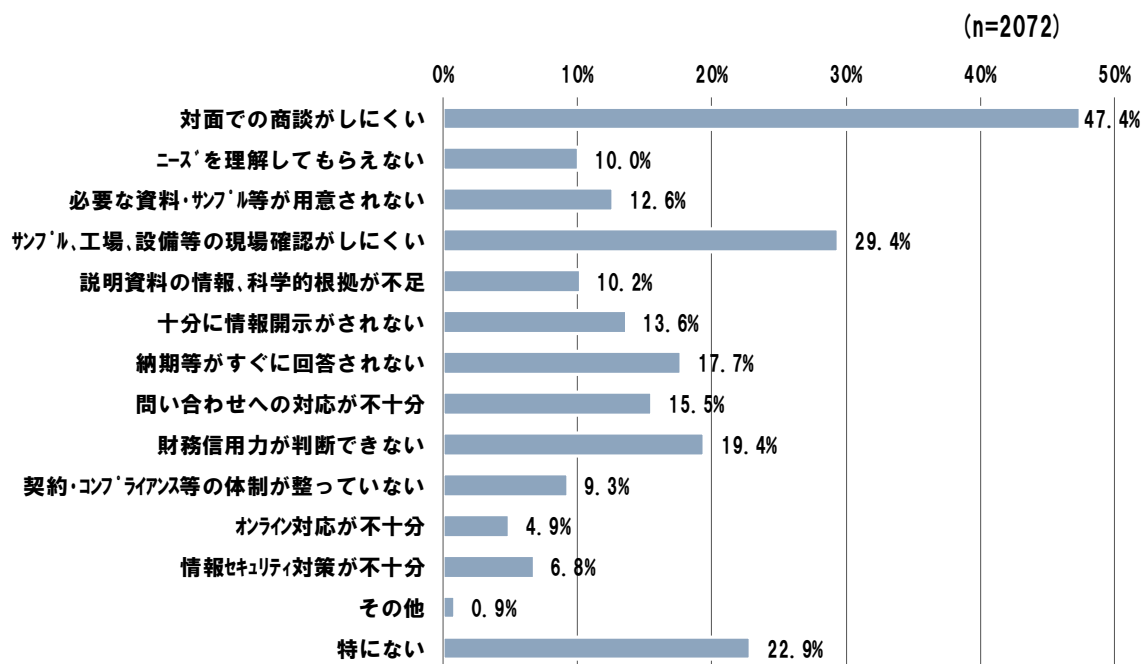
図-117 調達先を開拓する際に必要な情報



⑥ Q10 これまで取引のなかった中小企業と調達に関する商談を行う上での課題

これまで取引のなかった中小企業と調達に関する商談を行う上での課題についてみると、「対面での商談がしにくい」の割合が最も高く 47.4%となっている。次いで、「サンプル、工場、設備等の現場確認がしにくい (29.4%) 」となっている。

図-118 これまで取引のなかった中小企業と調達に関する商談を行う上での課題

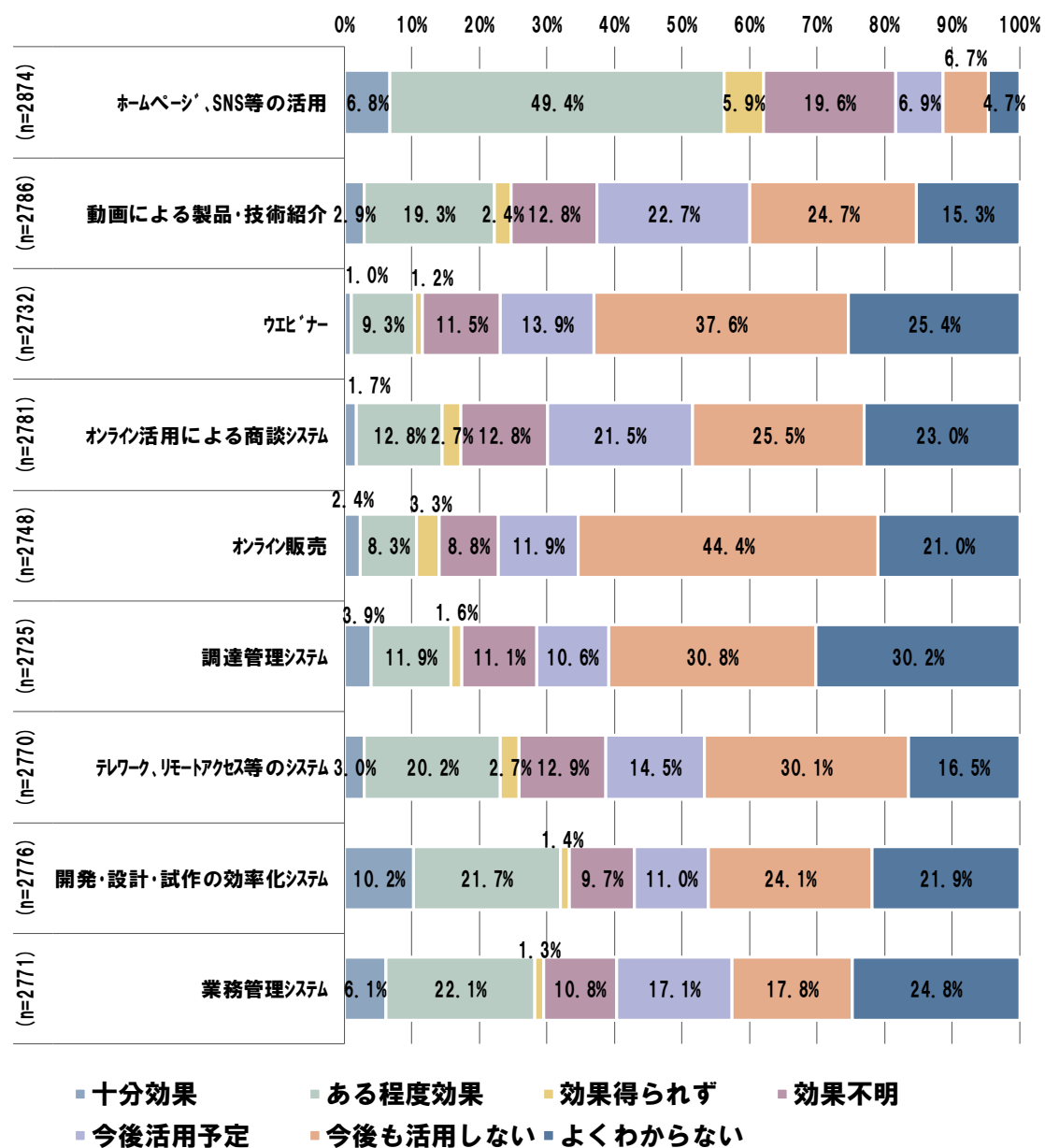


#### (4) IT等の利活用の状況や課題

##### ① Q11 IT利活用の状況

IT利活用の状況について「十分効果」と「ある程度効果」の割合の合計に着目すると、「ホームページ、SNS等の活用」における割合が最も高く 56.2%となっている。次いで、「開発・設計・試作の効率化システム（31.9%）」、「業務管理システム（28.2%）」となっている。

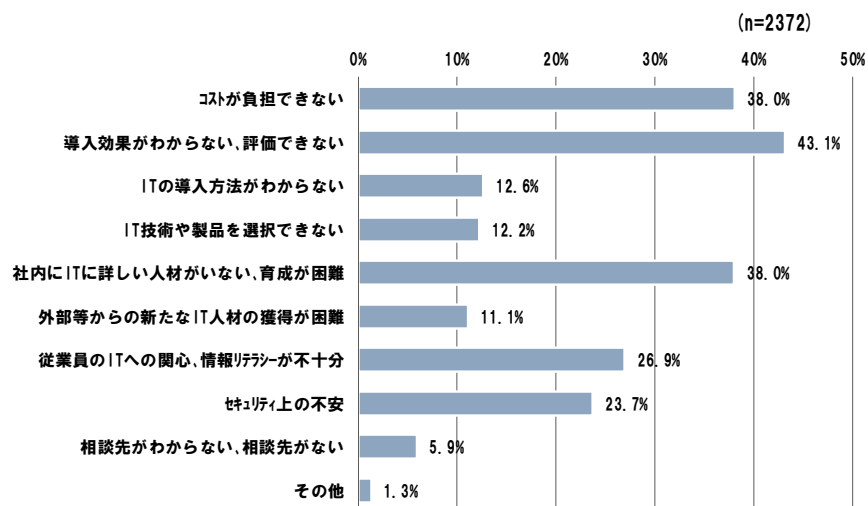
図-119 IT利活用の状況



## ② Q12 ITの利活用をはじめようとしたときの課題

ITの利活用をはじめようとしたときの課題についてみると、「導入効果がわからない、評価できない」の割合が最も高く43.1%となっている。次いで、「コストが負担できない(38.0%)」、「社内にITに詳しい人材がいない、育成が困難(38.0%)」となっている。

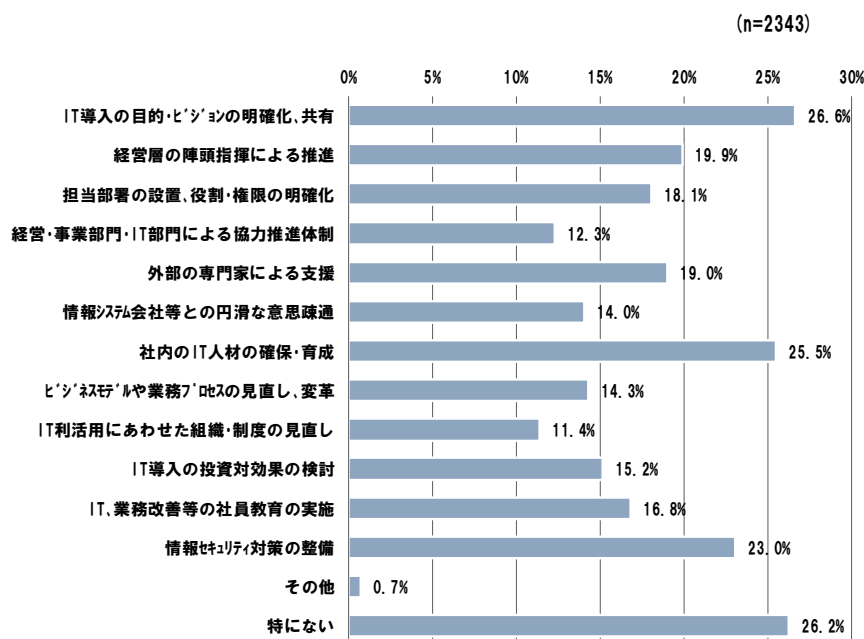
図-120 ITの利活用をはじめようとしたときの課題



## ③ Q13 ITの導入後、利活用の効果を得るための取組

ITの導入後、利活用の効果を得るための取組についてみると、「IT導入の目的・ビジョンの明確化、共有」の割合が最も高く26.6%となっている。次いで、「特にない(26.2%)」、「社内のIT人材の確保・育成(25.5%)」となっている。

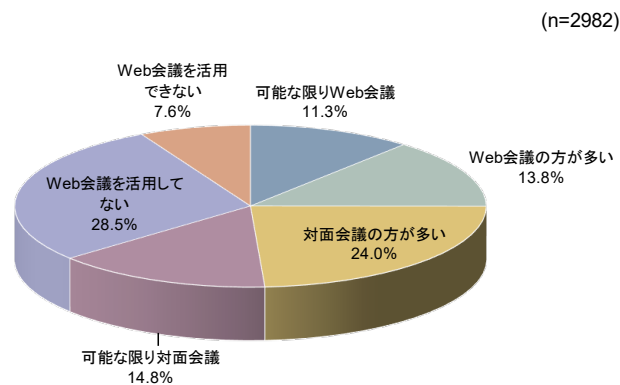
図-121 ITの導入後、利活用の効果を得るための取組



#### ④ Q14 商談等での Web 会議の活用状況

商談等での Web 会議の活用状況についてみると、「Web 会議を活用してない」の割合が最も高く 28.5%となっている。次いで、「対面会議の方が多い（24.0%）」、「可能な限り対面会議（14.8%）」となっている。

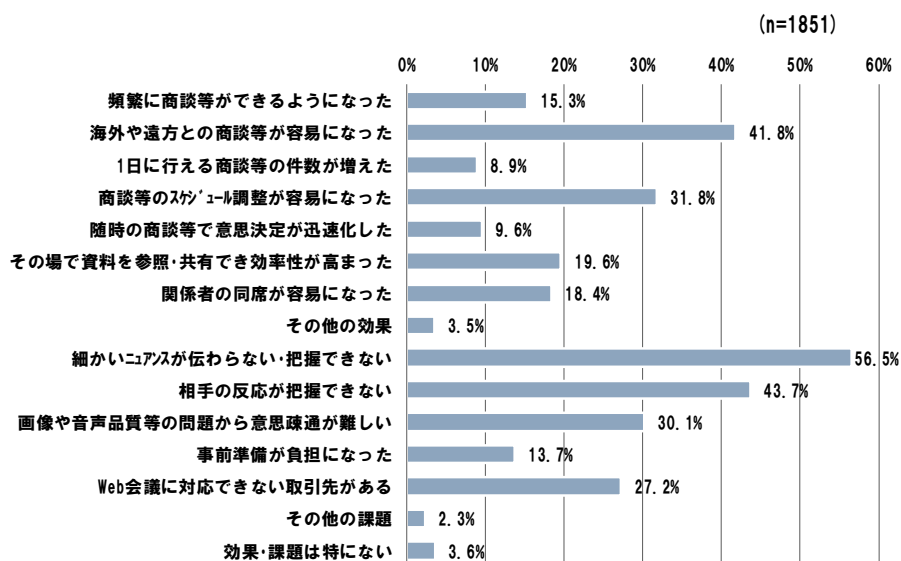
図-122 商談等でのWeb会議の活用状況



#### ⑤ Q14-1 商談等に Web 会議を活用することの効果・課題

商談等に Web 会議を活用することの効果についてみると、「海外や遠方との商談等が容易になった（41.8%）」、「商談等のスケジュール調整が容易になった（31.8%）」となっている。課題についてみると、「細かいニュアンスが伝わらない・把握できない（56.5%）」、「相手の反応が把握できない（43.7%）」となっている。

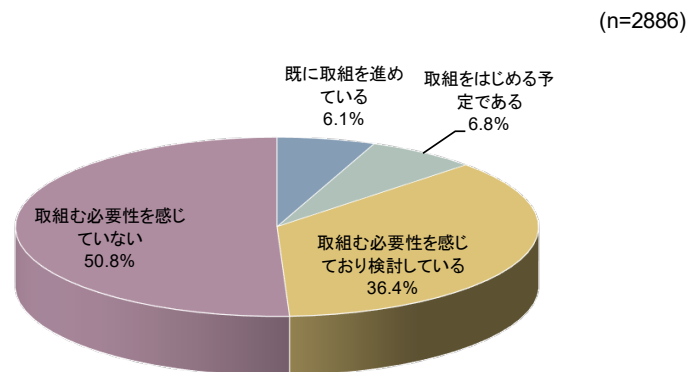
図-123 商談等にWeb会議を活用することの効果・課題



## ⑥ Q15 デジタルトランスフォーメーションの検討状況

デジタルトランスフォーメーションの検討状況についてみると、「取組む必要性を感じていない」の割合が最も高く 50.8%となっている。次いで、「取組む必要性を感じており検討している（36.4%）」、「取組をはじめる予定である（6.8%）」となっている。

図-124 デジタルトランスフォーメーションの検討状況

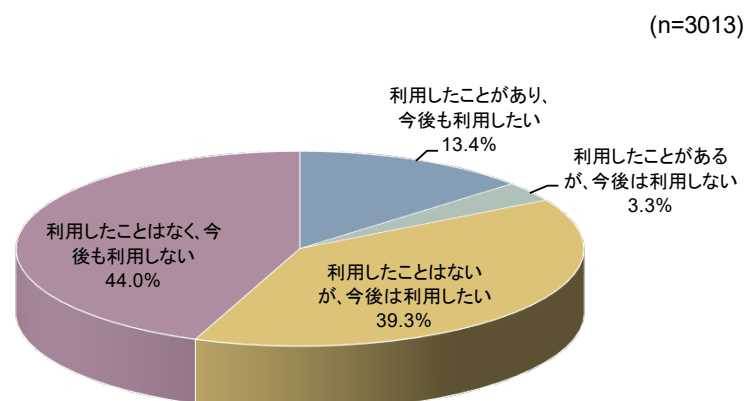


## (5) ビジネスマッチングのオンライン化の現状・課題

### ① Q16 オンライン展示会・商談会等の利用状況

オンライン展示会・商談会等の利用状況についてみると、「利用したことはなく、今後も利用しない」の割合が最も高く 44.0%となっている。次いで、「利用したことは無いが、今後は利用したい（39.3%）」、「利用したことがあり、今後は利用したい（13.4%）」となっている。

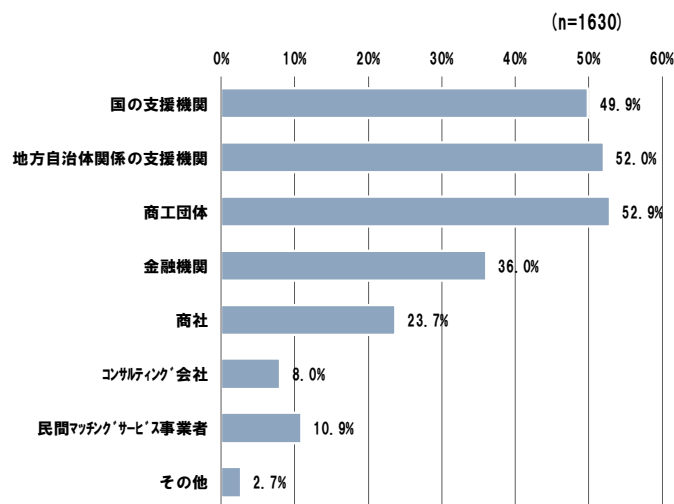
図-125 オンライン展示会・商談会等の利用状況



## ② Q16-1 オンライン展示会・商談会の実施主体

オンライン展示会・商談会の実施主体についてみると、「商工団体」の割合が最も高く 52.9% となっている。次いで、「地方自治体関係の支援機関（52.0%）」、「国の支援機関（49.9%）」となっている。

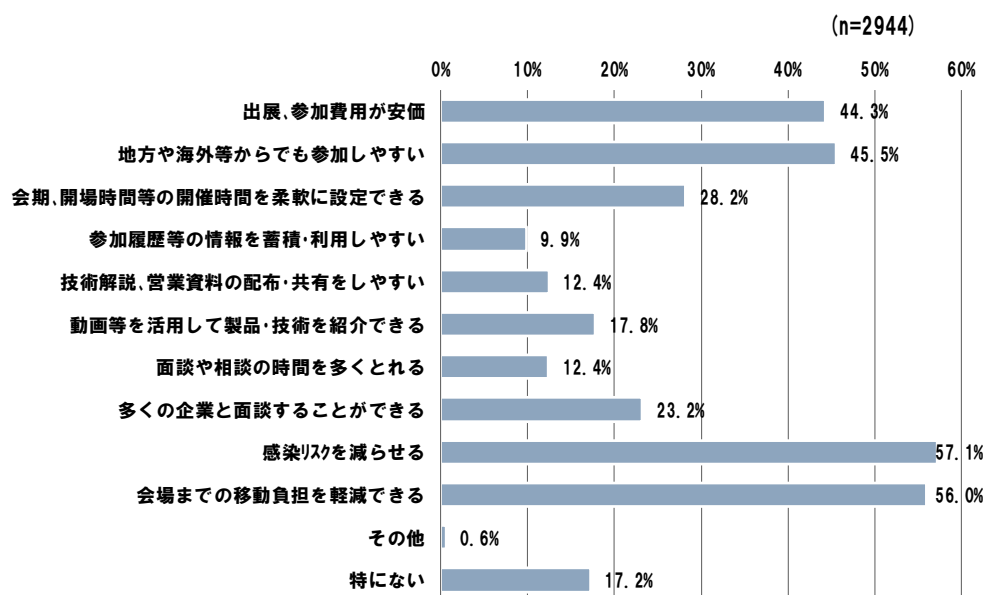
図-126 オンライン展示会・商談会の実施主体



## ③ Q17 オンライン展示会・商談会のメリット

オンライン展示会・商談会のメリットについてみると、「感染リスクを減らせる」の割合が最も高く 57.1% となっている。次いで、「会場までの移動負担を軽減できる（56.0%）」、「地方や海外等からでも参加しやすい（45.5%）」、「出展、参加費用が安価（44.3%）」となっている。

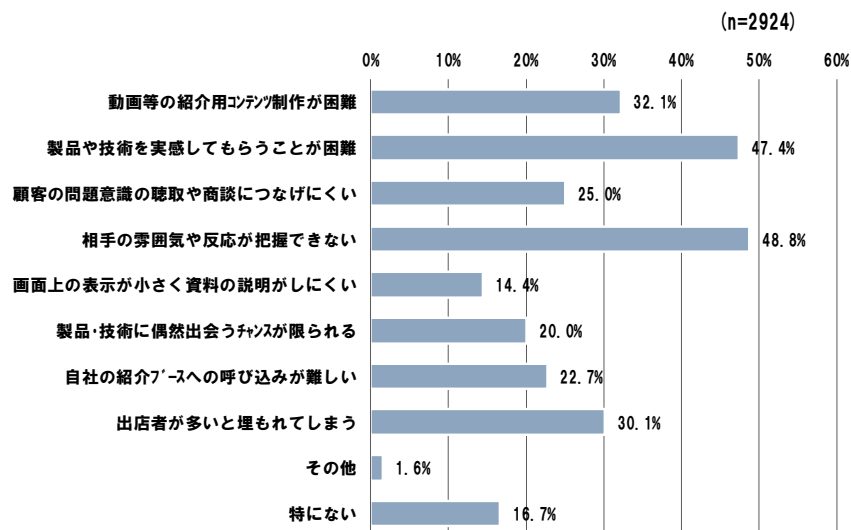
図-127 オンライン展示会・商談会のメリット



#### ④ Q18 オンライン展示会・商談会のデメリット

オンライン展示会・商談会のデメリットについてみると、「相手の雰囲気や反応が把握できない」の割合が最も高く 48.8%となっている。次いで、「製品や技術を実感してもらうことが困難（47.4%）」、「動画等の紹介用コンテンツ制作が困難（32.1%）」となっている。

図-128 オンライン展示会・商談会のデメリット

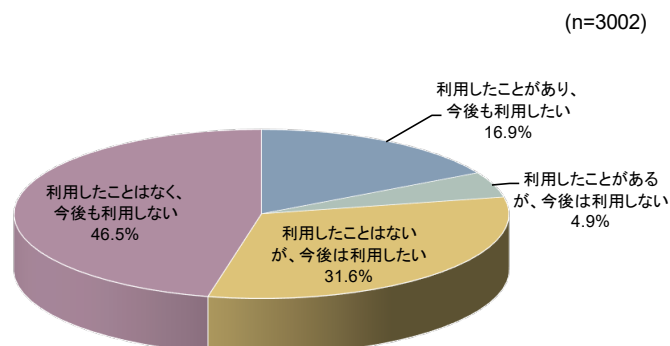


#### (6) ビジネスマッチングサイトの利用状況や課題、要望

##### ① Q19 ビジネスマッチングサイトの利用状況

ビジネスマッチングサイトの利用状況についてみると、「利用したことはなく、今後も利用しない」の割合が最も高く 46.5%となっている。次いで、「利用したことはないが、今後は利用したい（31.6%）」、「利用したことがあり、今後も利用したい（16.9%）」となっている。

図-129 ビジネスマッチングサイトの利用状況

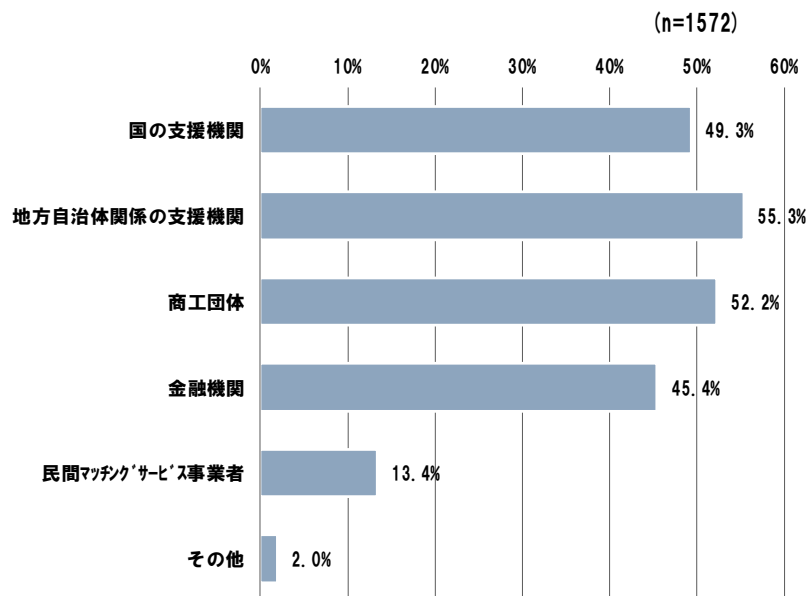




## ② Q19-1 ビジネスマッチングの運営主体

ビジネスマッチングの運営主体についてみると、「地方自治体関係の支援機関」の割合が最も高く 55.3%となっている。次いで、「商工団体（52.2%）」、「国の支援機関（49.3%）」となっている。

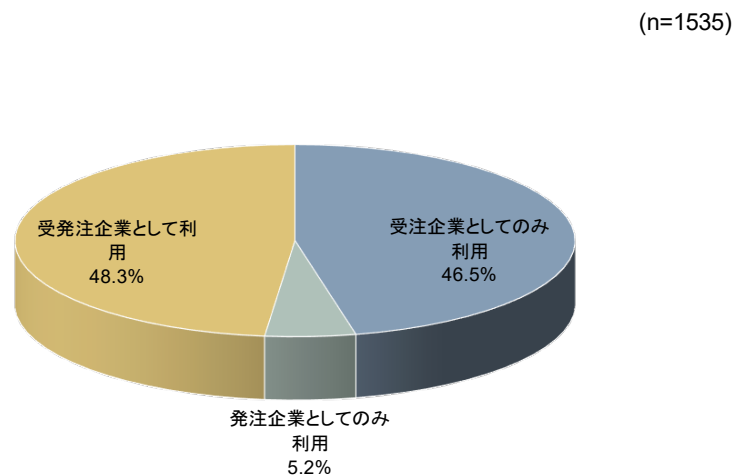
図-130 ビジネスマッチングの運営主体



## ③ Q19-2 ビジネスマッチングサイトを利用する立場の現状や今後の意向

ビジネスマッチングサイトを利用する立場の現状や今後の意向についてみると、「受発注企業として利用」の割合が最も高く 48.3%となっている。次いで、「受注企業としてのみ利用（46.5%）」、「発注企業としてのみ利用（5.2%）」となっている。

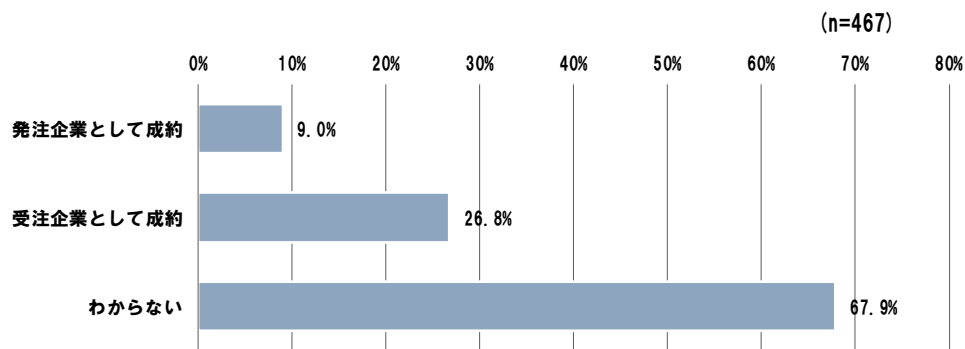
図-131 ビジネスマッチングサイトを利用する立場の現状や今後の意向



#### ④ Q19-3 ビジネスマッチングサイトの利用による商談の成約

ビジネスマッチングサイトの利用による商談の成約についてみると、「わからない」の割合が最も高く 67.9%となっている。次いで、「受注企業として成約（26.8%）」、「発注企業として成約（9.0%）」となっている。

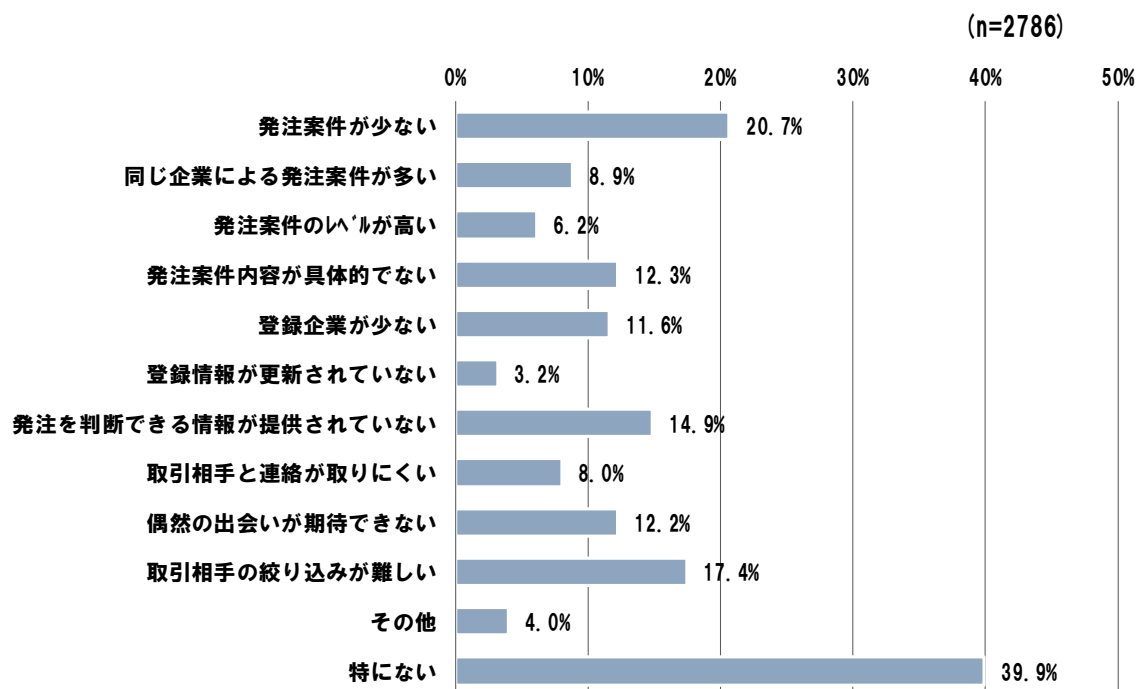
図-132 ビジネスマッチングサイトの利用による商談の成約



#### ⑤ Q20 ビジネスマッチングサイトの課題

ビジネスマッチングサイトの課題についてみると、「発注案件が少ない（20.7%）」、「取引相手の絞り込みが難しい（17.4%）」となっている。

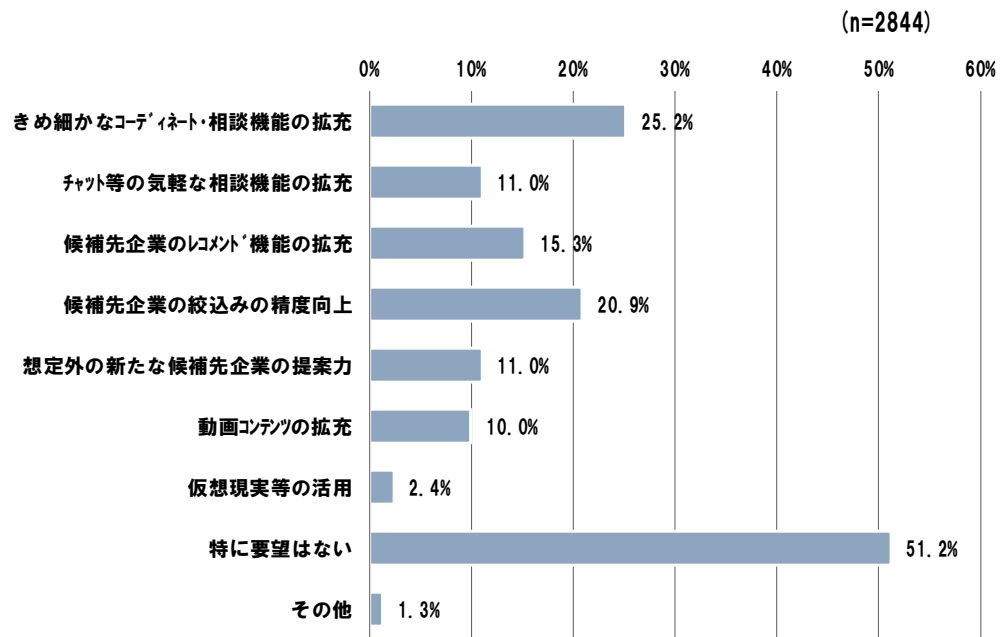
図-133 ビジネスマッチングサイトの課題



## ⑥ Q21 オンライン化によるビジネスマッチングの内容や機能に関する要望

オンライン化によるビジネスマッチングの内容や機能に関する要望についてみると、「きめ細かなコーディネート・相談機能の拡充(25.2%)」、「候補先企業の絞込みの精度向上(20.9%)」となっている。

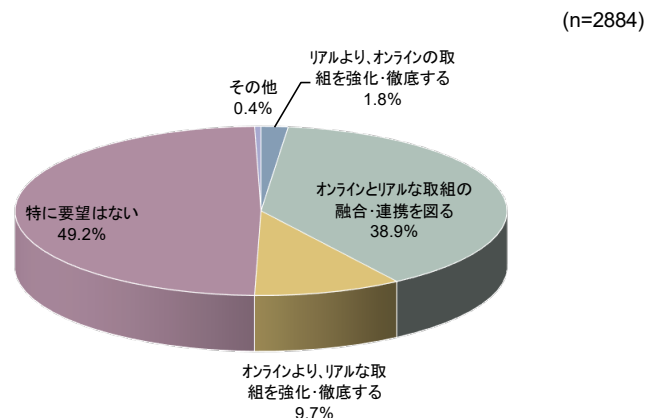
図-134 オンライン化によるビジネスマッチングの内容や機能に関する要望



## ⑦ Q22 オンライン化によるビジネスマッチングの今後の形態に関する要望

オンライン化によるビジネスマッチングの今後の形態に関する要望についてみると、「オンラインとリアルな取組の融合・連携を図る(38.9%)」、「オンラインより、リアルな取組を強化・徹底する(9.7%)」となっている。

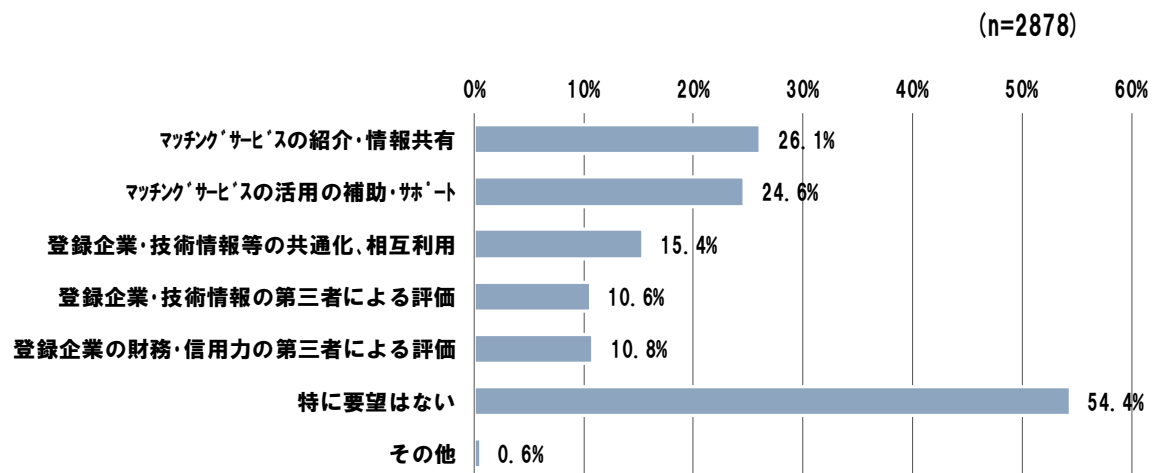
図-135 オンライン化によるビジネスマッチングの今後の形態に関する要望



#### ⑧ Q23 オンライン化によるビジネスマッチングに関する支援への要望

オンライン化によるビジネスマッチングに関する支援への要望についてみると、「マッチングサービスの紹介・情報共有（26.1%）」、「マッチングサービスの活用の補助・サポート（24.6%）」となっている。

図-136 オンライン化によるビジネスマッチングに関する支援への要望

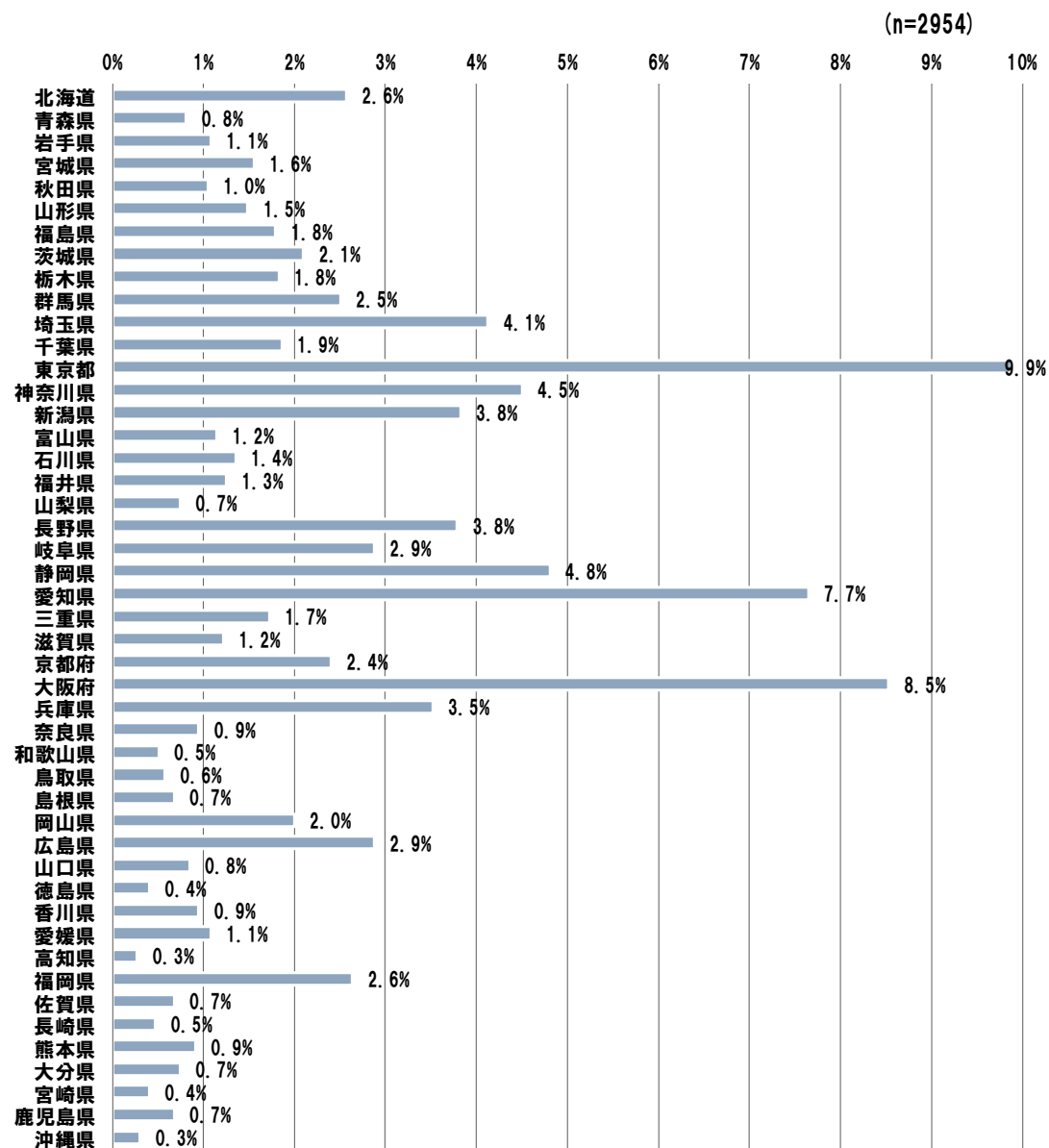


## (7) 会社概要等

### ① Q24 本社所在地

本社所在地についてみると、「東京都」の割合が最も高く 9.9%となっている。次いで、「大阪府（8.5%）」、「愛知県（7.7%）」となっている。

図-137 本社所在地

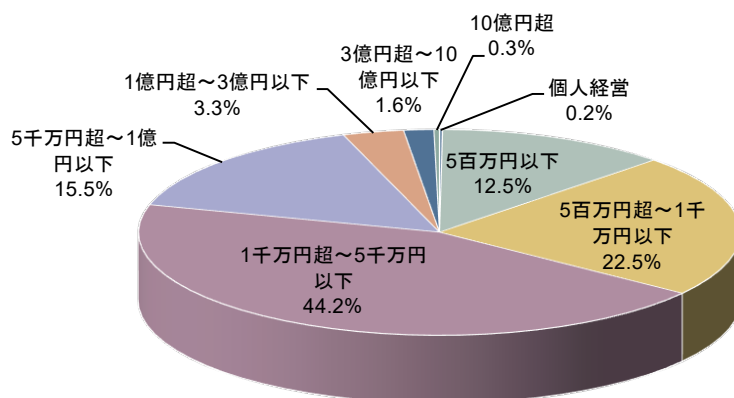


## ② Q25 資本金

資本金についてみると、「1千万円超～5千万円以下」の割合が最も高く 44.2%となっている。次いで、「5百万円超～1千万円以下 (22.5%)」、「5千万円超～1億円以下 (15.5%)」となっている。

図-138 資本金

(n=3034)

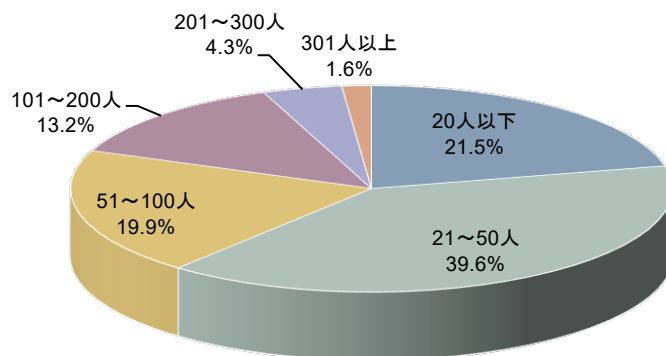


## ③ Q26 従業員数

従業員数についてみると、「21～50人」の割合が最も高く 39.6%となっている。次いで、「20人以下 (21.5%)」、「51～100人 (19.9%)」となっている。

図-139 従業員数

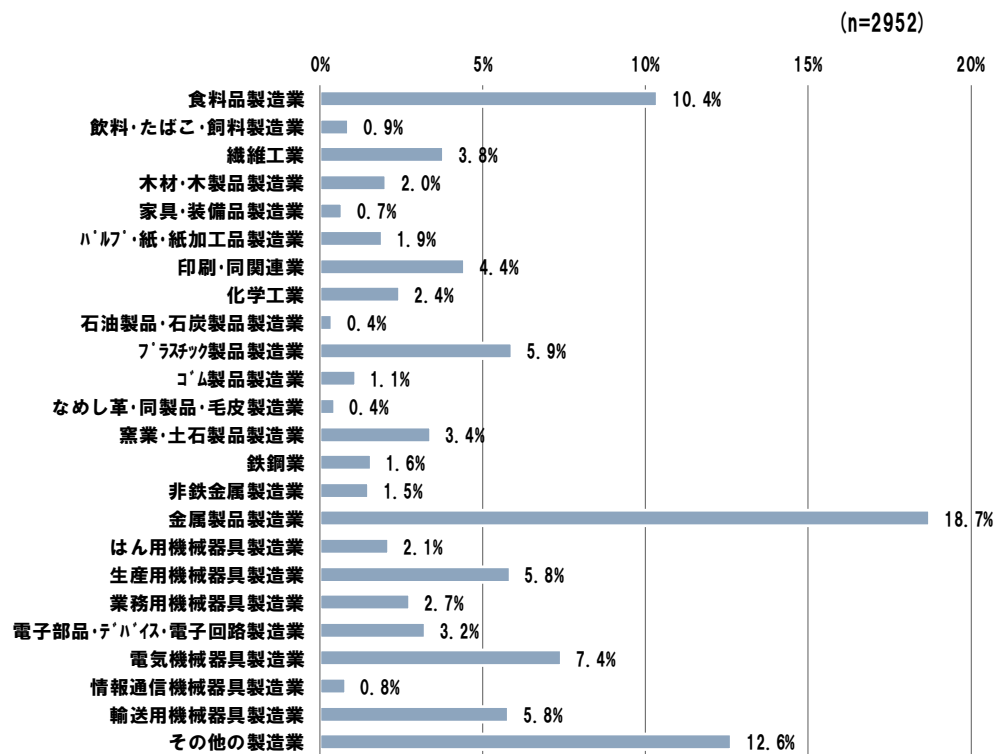
(n=3031)



#### ④ Q27 業種（製造業中分類）

業種（製造業中分類）についてみると、「金属製品製造業」の割合が最も高く 18.7%となっている。

図-140 業種

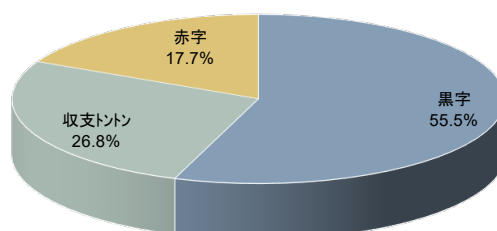


#### ⑤ Q28-1 損益の水準

損益の水準についてみると、「黒字」の割合が最も高く 55.5%となっている。次いで、「収支トントン（26.8%）」、「赤字（17.7%）」となっている。

図-141 損益の水準

(n=3000)

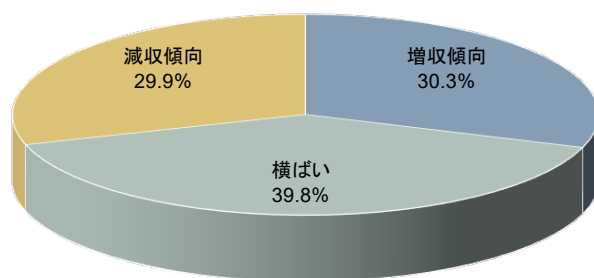


#### ⑥ Q28-2 売上高

売上高についてみると、「横ばい」の割合が最も高く 39.8%となっている。次いで、「増収傾向（30.3%）」、「減収傾向（29.9%）」となっている。

図-142 売上高

(n=2987)

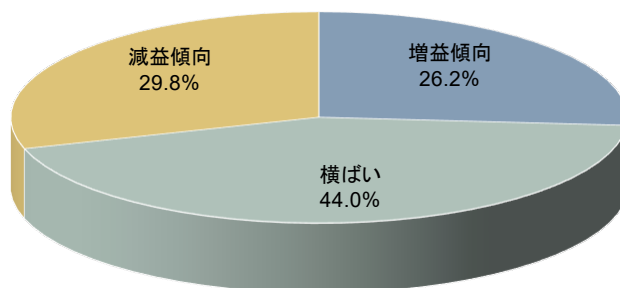


#### ⑦ Q28-3 経常利益

経常利益についてみると、「横ばい」の割合が最も高く 44.0%となっている。次いで、「減益傾向（29.8%）」、「増益傾向（26.2%）」となっている。

図-143 経常利益

(n=2982)



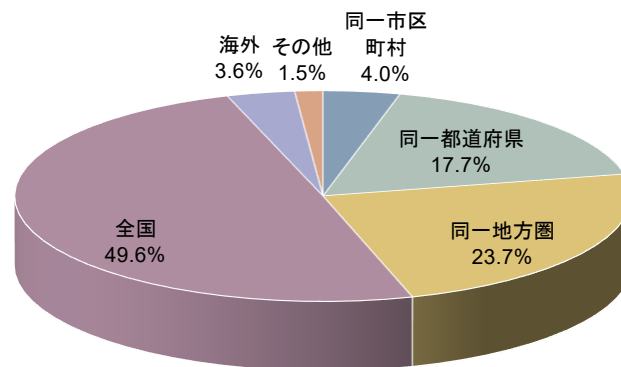


### ⑧ Q29 製品の商圏

製品の商圏についてみると、「全国」の割合が最も高く 49.6%となっている。次いで、「同一地方圏（23.7%）」、「同一都道府県（17.7%）」となっている。

図-144 製品の商圏

(n=2985)

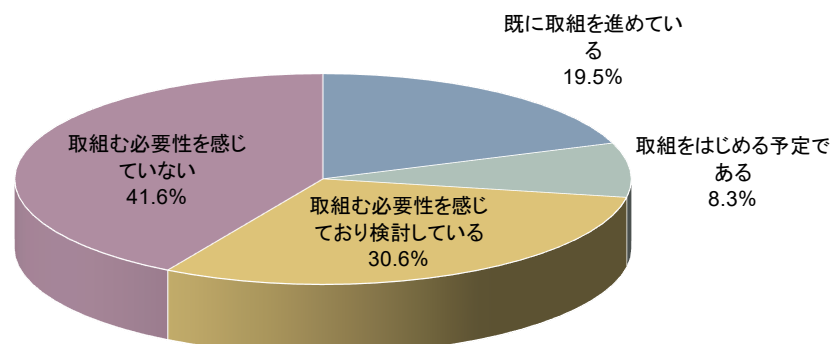


### ⑨ Q30 新事業・新分野への取組の検討状況

新事業・新分野への取組の検討状況についてみると、「取組む必要性を感じていない」の割合が最も高く 41.6%となっている。次いで、「取組む必要性を感じており検討している（30.6%）」、「既に取り組を進めている（19.5%）」となっている。

図-145 新事業・新分野への取組の検討状況

(n=3020)



#### ⑩ Q31 中小企業の販路開拓支援、中小企業支援策に関する意見

中小企業の販路開拓支援、中小企業支援策に関する意見に関する自由記述から、デジタルを活かした販路開拓の課題、販路開拓支援への要望、その他の意見をまとめた。

#### 参考：自由記述コメント

##### ■デジタルを活かした販路開拓に向けた課題

- ・商談を Web のみで進めることは無理だが、プレゼンレベルであれば問題なく使える。こちらが発注する場合は相手方の現物を見ないと難しい。
- ・オンラインやリモート等々は信用できないし、交渉すらできない。
- ・食料品は試食して初めておいしいかどうかであり、フェイス to フェイスである。
- ・高精密な分野に進んでいるのでマッチングでは成功率が低い。
- ・繋がるためのサイトや受発注システムは確かに増えてくるが、実務上の成果（信頼向上、商談の進捗、設備機械の運用、試作品の提示、納品のための段取り、判断）は人間の動き、判断の方がまだまだ比率が高い。事象の変化が目まぐるしく、サイトやシステムに情報反映させる時間が全然足りない。うまく運用できる手法を見いだせるよう研鑽したい。
- ・専門的な分野でニッチに相当する。業界は狭く同業者、関係業界、客先業界等お互いをよく認識しあっており、新規開拓は難しい。
- ・IT 化については、専門性がないため、相談をどこにすれば良いか、資金的なアドバイスなど全くわからない中で動いている。

##### ■販路開拓支援への要望

- ・発注企業・受注企業の具体的な情報がほしい。
- ・行政・支援機関の支援等は重要。中小企業は、大企業にコンタクトがとれない。大企業のニーズ（細いものでも）を多く発信して欲しい。
- ・営業力が弱いので、支援をお願いしたい。具体策...各社の受注能力を取りまとめ、全国の業者に小冊子にて PR する。（業種毎に、定期的に）
- ・オンライン商談会をしてみたいので、ぜひ情報が欲しい。
- ・オンラインでの商談や取引きの効果についての情報が少なく、何に取り組んでいけば良いのか判断に困っている。メリット・デメリットの整理が出来ない。参考事例等の紹介など情報が不足していると感じている。
- ・オンライン商談会等のインターネットを活用したサービスを充実して欲しい。遠方の企業との交流を深めるためのサービスがあると良い。
- ・特定の製造分野（例えば金属プレス事業）において、生産条件・納入条件等を明示した入札サイトのようなものがあれば良い。
- ・販路開拓の強力なコーディネートをお願いしたい。
- ・間口は広がってきている様になっている。やみくもに動くことが今まで以上にリスクが大

きくなっている現状の中では、ターゲットを絞った動きにつながる支援が欲しい。

- ・ AI、デジタルを活用した中小企業支援を引き続きお願いしたい。ビジネスマッチング企業との商談会をお願いしたい。回数は多くして欲しい。
- ・ Web での集客・販路開拓のニーズが、これからも高まると思うが、中小企業には IT の人財が不足している。IT 人財の育成のための教育プログラム（リカレントを含む）を実施して欲しい。リアルでも動画（e ラーニング）でも学ぶことができるとベスト。
- ・ ネット関連（販売先）の取引先の支援をお願いしたい。
- ・ ビジネスマッチングに対する情報提供とサポート。ビジネスマッチングの候補紹介を普段からしてもらえると良い。
- ・ マッチング仲介業社を紹介してほしい。
- ・ 県内にある産業振興センターが県内企業に対し、ビジネスマッチングの機会（商談会等）を増やして欲しい。
- ・ 広範囲の企業マッチングの機会や情報の開示とコンタクトの容易なシステムが欲しい。
- ・ 受注企業・発注企業双方が安心して情報公開ができ、具体的ニーズを把握しあえるマッチングサイトに期待する。商談ボリュームの充実にも期待する。
- ・ プレス金型業へのマッチングを期待している。
- ・ 中小企業を取り巻く環境は、厳しい状況が続いており、販路・資金繰りの支援を望む。
- ・ 製造業ではオンライン化がしにくく、基本的には対面で業務を継続していかざるを得ない。売上は低下するが感染防止用品などの支出は増える一方で本当に困るし苦しい状態。支援策としてはやはり補助金、助成金や税制優遇など当面の支出を減らしてコロナを乗り越えられるようにしてもらいたい。
- ・ IT 投資は金額が大きく、例えば 1,000 万円を 75% サポートしてもらっても残り 250 万の出費が必要であり、これがネックで設備投資できない。
- ・ 固定費の支援や IT、EC の費用負担を減らしてもらいたい。（EC 登録費用など）

#### ■その他の意見

- ・ 過去の常識で考えられる経営センスでは、今後続けられない。新たな経営戦略を築くためのコロナであり、産業界の夜明けである。
- ・ 中小企業の体力強化・グローバル化に対応できるよう、中小企業の淘汰や合併が叫ばれているが、それは違う。特徴のある企業を残すべき。
- ・ 販路開拓支援がされれば競合も高まり、販路拡大が図れる企業がある一方、総体（全国、更には全世界）でのプラス・マイナスは変わらず、低調ながら何とか存続している中小企業の更なる衰退も考えられる。
- ・ コロナが原因で販路開拓等を考えているわけではない。世間はあまりにもコロナを意識しすぎ。コロナによる影響はあるが、だからといってオンライン化、IT 化をするわけではない。

#### 4 アンケート調査票

# 新型コロナウイルス感染症の影響をふまえた中小企業の販路開拓に関するアンケート調査

公益財団法人 全国中小企業振興機関協会

新型コロナウイルス感染症（以下、コロナ）の影響により、企業を取り巻く事業環境は大きく変化する中、これまでの対面営業や、販路開拓のツールである商談会、展示会が実施できなくなるなど、従来型の取引形態に大きな支障が生じております。また、これまで経済のグローバル化に対応し、有効とされてきたサプライチェーンの機能も失われ、コロナ後を見据えた対応が喫緊の課題となっております。

こうした認識のもと、（公財）全国中小企業振興機関協会（以下、全国協会）では、Web 等オンラインを活用した中小企業の販路開拓の実態把握や今後の支援策の検討を目的に、本アンケート調査を実施することになりました。本調査結果は、全国協会ホームページにて公開を予定しておりますので、ご多用の折誠に恐縮に存じますが、本アンケートへのご協力をお願い申し上げます。

なお、ご回答いただいた内容は統計的に処理しますので、個々の調査票の結果が公表されることや、ご回答が全国協会及び本業務委託先である三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング㈱以外に知られることはございません。ご不明点等ございましたら、以下の連絡先までお問い合わせください。

＜ご記入にあたって＞

- ・ご回答は、貴社の経営に関わる方にお願いいたします。2020 年 10 月末日時点としてご記入ください。
  - ・ご回答いただきました調査票は、2020 年 11 月 30 日(月)までに同封の返信用封筒にてご投函ください。
- また、Web での回答を希望される方は、URL <https://xx> からもご回答が可能です。

《お問い合わせ先》 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 アンケート事務局

## I. コロナによる貴社の経営・業務への影響等について伺います。

問1 **新型コロナウイルス感染症（以下、コロナ）により、貴社の経営にどのような影響がありましたか。あてはまるもの全てに○をつけてください。**

### 【需要】

- |            |            |
|------------|------------|
| 1. 国内需要の減少 | 2. 海外需要の減少 |
| 3. 国内需要の拡大 | 4. 海外需要の拡大 |

### 【営業活動】

- |                                   |                      |
|-----------------------------------|----------------------|
| 5. 販売・営業活動の制限（訪問営業 等）             | 6. オンラインでの販売・営業活動の実現 |
| 7. 対面の展示会・商談会等の延期・中止による受注・販売機会の喪失 |                      |

### 【生産・研究開発】

- |                        |                        |
|------------------------|------------------------|
| 8. 国内からの部品や素材等の調達遅延・困難 | 9. 海外からの部品や素材等の調達遅延・困難 |
| 10. 減産、製造停止            | 11. 増産                 |
| 12. 研究開発の遅延            | 13. 研究開発の前倒し           |

### 【人材確保・育成】

- |                |                |
|----------------|----------------|
| 14. 人材確保の難化    | 15. 人材確保の容易化   |
| 16. 教育・研修機会の減少 | 17. 教育・研修機会の増加 |

### 【業務効率・その他】

- |             |                            |
|-------------|----------------------------|
| 18. 業務効率の低下 | 19. 業務効率の向上（オンライン化の進展等による） |
| 20. 資金繰りの悪化 | 21. 感染防止対策に伴うコスト増          |
| 22. その他（    | ）                          |
| 23. 特に影響はない |                            |

問2 コロナにより、影響が生じている貴社の業務プロセスとしてあてはまるもの全てに○をつけてください。

1. マーケティング・情報収集	2. 調達先開拓	3. 販路開拓（訪問、展示会等）
4. 商談・見積	5. 品質管理	6. 外注管理
7. 配送・据付	8. 検査・試運転	9. 研究開発
10. 保守・サポート	11. その他（	） 12. 特にない

問3 コロナの影響を受ける前、及び後での貴社が重視する経営課題としてあてはまるもの全てに○をつけてください。

コロナ以前の経営課題	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
コロナ後の経営課題	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16

（選択肢）

1. 新規顧客の開拓	2. 既存顧客との関係強化	3. 新製品開発
4. 既存製品の高付加価値化	5. 新規事業の立ち上げ	6. 製造・販売コストの低減
7. 品質向上	8. 研究開発の強化	9. サプライチェーンの見直し
10. 人材の確保・育成	11. 省力化・無人化	12. 設備投資
13. IT投資	14. 事業継続計画（BCP）策定・見直し	15. 財務体制の強化
16. その他（		）

問4 コロナの影響による貴社の商圈、サプライチェーン（調達先等）に生じている変化、今後の意向について、それぞれあてはまるもの1つに○をつけてください。

	コロナの影響による変化			今後の意向		
	拡大／分散	変化なし	絞り込み	拡大／分散	変化なし	絞り込み
商圈	1	2	3	1	2	3
調達先	1	2	3	1	2	3

問5 コロナにより貴社の経営に影響はありましたか。今後生じる可能性がある影響を含めて、あてはまるもの1つに○をつけてください。

1. 好影響あり	2. 悪影響あり	3. 影響なし（→問6へお進みください）
----------	----------	----------------------

5-1 問5で1～2を回答した方に伺います。貴社の経営に生じた影響はどのくらい継続する見込みででしょうか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

1. 影響が生じたが元に戻った	2. 半年程度継続	3. 1年程度継続
4. 2年以上継続	5. 今後影響が生じる可能性あり	6. その他（

II. 貴社における受注活動について伺います。

問6 これまで新規販売先の開拓では、どのような取組をしていましたか。あてはまるもの全てに○をつけてください。また、最も効果があったもの1つに◎をつけてください。

1. 経営者によるトップセールス	2. 訪問営業の実施
3. 自社ホームページでの製品・技術・実績等のPR	4. ブログ・SNS等による情報発信
5. インターネット販売や電子商取引の導入	6. ビジネスマッチングサイト※の活用
7. 業界紙、専門紙等への広告、記事掲載	8. ダイレクトメール（DM）の送付
9. 対面の展示会・商談会等への参加	10. 自社セミナー（Webを含む）、見学会等の開催
11. オンラインによる展示会・商談会等への参加	12. 共同受注グループによる提案
13. 取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介	14. 国の支援機関（中小企業基盤整備機構等）からの紹介
15. 地方自治体関係の支援機関（中小企業支援センター等）からの紹介	16. 商工団体（商工会、商工会議所、業界団体等）からの紹介
17. その他（	） 18. 特にない

※インターネットを活用したビジネスマッチングサービスを提供するWebサイト・オンラインプラットフォーム。中小企業基盤整備機構が運営する「ジェグテック（<https://jgoodtech.jp/pub/ja/>）」等があり、近年、民間によるサービスも増加している。

6-1 問6で選んだ取組のうち、コロナの影響により、実施が難しくなっている取組の番号としてあてはまるものを全てに○をつけてください。

問6の選択肢番号を選択 ☐ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18

6-2 コロナの影響を踏まえ、新規販売先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法として、あてはまるものを全てに○をつけてください。

問6の選択肢番号を選択 ☐ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18

問7 現在の新規販売先を開拓する上での課題としてあてはまるものを全てに○をつけてください。

- |                           |                          |
|---------------------------|--------------------------|
| 1. 発注企業のニーズを把握できない        | 2. 訪問して説明する機会が得られない      |
| 3. 自社技術・製品を紹介する資料作成が不十分   | 4. 自社ブランドの製品がなく情報開示できない  |
| 5. 自社技術・製品の内容を理解してもらえない   | 6. 自社技術の価値を適切に評価してもらえない  |
| 7. 自社技術を模倣される恐れがある        | 8. 自社を知ってもらう機会（展示会等）が少ない |
| 9. サンプル・製造設備等を見てもらう機会が少ない | 10. その他（ ）               |

### III. 貴社における発注活動について伺います。

IIIの設問は、主たる発注活動がない場合は、ご回答不要です。IVにお進みください。

問8 これまで新規調達先の開拓ではどのような取組をしていましたか。あてはまるものを全てに○をつけてください。また、最も効果があったもの1つに◎をつけてください。

- |                                    |                                |
|------------------------------------|--------------------------------|
| 1. 相手先企業からの直接営業・コンタクト              | 2. Web 検索での情報収集                |
| 3. ビジネスマッチングサイトの活用                 | 4. 業界紙、専門紙等からの情報収集             |
| 5. 対面の展示会・商談会等への参加                 | 6. セミナー（Web を含む）、見学会等への参加      |
| 7. オンラインによる展示会・商談会等への参加            | 8. 共同受注ネットワーク等への参加             |
| 9. 取引先・同業者、金融機関・商社等からの紹介           | 10. 国の支援機関（中小企業基盤整備機構等）からの紹介   |
| 11. 地方自治体関係の支援機関（中小企業支援センター等）からの紹介 | 12. 商工団体（商工会、商工会議所、業界団体等）からの紹介 |
| 13. その他（ ）                         | 14. 特になし                       |

8-1 問8で選んだ取組のうち、コロナの影響により、実施が難しくなっている取組の番号としてあてはまるものを全てに○をつけてください。

問8の選択肢番号を選択 ☐ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14

8-2 新規調達先を開拓する取組として、今後利用していきたい方法として、あてはまるものを全てに○をつけてください。

問8の選択肢番号を選択 ☐ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14

問9 調達先を開拓する際に必要な情報としてあてはまるものを全てに○をつけてください。

- |                       |                     |
|-----------------------|---------------------|
| 1. 製品・技術等の仕様、動作条件     | 2. 製品・技術等の写真、動画     |
| 3. 製品・技術等の図面          | 4. 導入実績             |
| 5. 納期                 | 6. 納入条件（ロット数等）      |
| 7. 保守・サポート体制          | 8. 営業エリア            |
| 9. 経営方針、経営者意識の状況      | 10. 財務信用力           |
| 11. 業務継続体制（BCP 策定状況等） | 12. 環境への配慮状況        |
| 13. オンライン（リモート）対応状況   | 14. 情報セキュリティ対策の実施状況 |
| 15. その他（ ）            | 16. 特になし            |

問10 これまで取引のなかった中小企業と調達に関する商談を行う上での課題としてあてはまるもの全てに○をつけてください。

- |                       |                            |
|-----------------------|----------------------------|
| 1. 対面での商談がしにくい        | 2. ニーズを理解してもらえない           |
| 3. 必要な資料・サンプル等が用意されない | 4. サンプル、工場、設備等の現場確認がしにくい   |
| 5. 説明資料の情報、科学的根拠が不足   | 6. 十分に情報開示がされない            |
| 7. 納期等がすぐに回答されない      | 8. 問い合わせへの対応が不十分           |
| 9. 財務信用力が判断できない       | 10. 契約・コンプライアンス等の体制が整っていない |
| 11. オンライン（リモート）対応が不十分 | 12. 情報セキュリティ対策が不十分         |
| 13. その他（              | 14. 特にない                   |

#### IV. 貴社における IT 等の利活用の状況や課題について伺います。

問11 貴社では次のような IT の利活用をしていますか。それぞれあてはまるもの1つに○をつけてください。

	十分効果	ある程度効果	効果得られず	効果不明	今後活用予定	今後も活用しない	よくわからない
ホームページ、SNS 等の活用	1	2	3	4	5	6	7
動画による製品・技術紹介	1	2	3	4	5	6	7
ウェビナー（Web のセミナー）	1	2	3	4	5	6	7
オンライン活用による商談システム	1	2	3	4	5	6	7
オンライン販売（EC 出店等）	1	2	3	4	5	6	7
調達管理システム（EDI 等）	1	2	3	4	5	6	7
テレワーク、リモートアクセス等のシステム	1	2	3	4	5	6	7
開発・設計・試作の効率化システム（CAD/CAM/CAE 等）	1	2	3	4	5	6	7
業務管理システム（ERP 等）	1	2	3	4	5	6	7

問 11 で全てが「今後も活用しない」または「よくわからない」となった方は問 14 にお進みください。

問12 IT の利活用をはじめようとしたとき（導入前）の課題としてあてはまるもの全てに○をつけてください。

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. コストが負担できない               | 2. 導入効果がわからない、評価できない     |
| 3. IT の導入方法がわからない           | 4. IT 技術や製品を選択できない       |
| 5. 社内に IT に詳しい人材がいない、育成が困難  | 6. 外部等からの新たな IT 人材の獲得が困難 |
| 7. 従業員の IT への関心、情報リテラシーが不十分 | 8. セキュリティ上の不安            |
| 9. 相談先がわからない、相談先がない         | 10. その他（                 |
|                             | 11. 特にない                 |

問13 IT の導入後、利活用の効果を得るための取組として実施しているもの全てに○をつけてください。

- |                         |                           |
|-------------------------|---------------------------|
| 1. IT 導入の目的・ビジョンの明確化、共有 | 2. 経営層の陣頭指揮による推進          |
| 3. 担当部署の設置、役割・権限の明確化    | 4. 経営・事業部門・IT 部門による協力推進体制 |
| 5. 外部の専門家による支援          | 6. 情報システム会社等との円滑な意思疎通     |
| 7. 社内の IT 人材の確保・育成      | 8. ビジネスモデルや業務プロセスの見直し、変革  |
| 9. IT 利活用にあわせた組織・制度の見直し | 10. IT 導入の投資対効果の検討        |
| 11. IT、業務改善等の社員教育の実施    | 12. 情報セキュリティ対策の整備         |
| 13. その他（                | 14. 特にない                  |



問14 コロナの影響により Web 会議の活用が広がっています。貴社では商談等で Web 会議をどの程度活用していますか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

	可能な限り Web 会議	Web 会議の 方が多い	対面会議の方 が多い	可能な限り 対面会議	Web 会議を 活用してない	Web 会議を活 用できない
商談等での Web 会議の活用状況	1	2	3	4	5	6

14-1 問 14 で 1～4 を回答した方に伺います。取引先との商談等に Web 会議を活用することで、どのような効果・課題がありましたか。あてはまるもの全てに○をつけてください。

【効果】

- |                         |                           |
|-------------------------|---------------------------|
| 1. 頻繁に商談等ができるようになった     | 2. 海外や遠方との商談等が容易になった      |
| 3. 1日に行える商談等の件数が増えた     | 4. 商談等のスケジュール調整が容易になった    |
| 5. 随時の商談等で意思決定が迅速化した    | 6. その場で資料を参照・共有でき効率性が高まった |
| 7. 関係者（仲介機関等）の同席が容易になった | 8. その他の効果（ ）              |

【課題】

- |                           |                  |
|---------------------------|------------------|
| 9. 細かいニュアンスが伝わらない・把握できない  | 10. 相手の反応が把握できない |
| 11. 画像や音声品質等の問題から意思疎通が難しい | 12. 事前準備が負担になった  |
| 13. Web会議に対応できない取引先がある    | 14. その他の課題（ ）    |
| 15. 効果・課題は特にない            |                  |

問15 貴社では今後、デジタルトランスフォーメーション(DX)<sup>※</sup>の取組を進めていくことを検討していますか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

- |                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| 1. 既に取組を進めている         | 2. 取組をはじめる予定である  |
| 3. 取組む必要性を感じており検討している | 4. 取組む必要性を感じていない |

※デジタルトランスフォーメーション(DX)とは、「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」(経済産業省、東京証券取引所(2020)「DX 銘柄 2020」の定義)。

## V. ビジネスマッチングのオンライン化の現状・課題について伺います。

問16 展示会、商談会等が延期・中止される中で、ビジネスマッチングのイベント等をオンライン化して実施する取組が進められています。これらのオンライン展示会・商談会等について利用していますか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

- |                        |                        |
|------------------------|------------------------|
| 1. 利用したことがあり、今後も利用したい  | 2. 利用したことがあるが、今後は利用しない |
| 3. 利用したことはないが、今後は利用したい | 4. 利用したことはなく、今後も利用しない  |
- (4 を選択した方は問17にお進みください)

16-1 問 16 で 1～3 を選択した方に伺います。利用している、または今後利用したいオンライン展示会・商談会の実施主体として、あてはまるもの全てに○をつけてください。

- |                           |                              |
|---------------------------|------------------------------|
| 1. 国の支援機関（中小企業基盤整備機構等）    | 2. 地方自治体関係の支援機関（中小企業支援センター等） |
| 3. 商工団体（商工会、商工会議所、業界団体等）  | 4. 金融機関                      |
| 5. 商社                     | 6. コンサルティング会社                |
| 7. 民間マッチングサービス事業者（具体的に： ） |                              |
| 8. その他（ ）                 |                              |

問17 インターネットを活用したオンライン展示会・商談会のメリットとしてどのような点があると考えますか。あてはまるもの全てに○をつけてください。

- |                           |                        |
|---------------------------|------------------------|
| 1. 出展、参加費用が安価             | 2. 地方や海外等からでも参加しやすい    |
| 3. 会期、開場時間等の開催時間を柔軟に設定できる | 4. 参加履歴等の情報を蓄積・利用しやすい  |
| 5. 技術解説、営業資料の配布・共有をしやすい   | 6. 動画等を活用して製品・技術を紹介できる |
| 7. 面談や相談の時間を多くとれる         | 8. 多くの企業と面談することができる    |
| 9. 感染リスクを減らせる             | 10. 会場までの移動負担を軽減できる    |
| 11. その他（ ）                | 12. 特にない               |

**問18 インターネットを活用したオンライン展示会・商談会のデメリットとしてどのような点があると考えますか。あてはまるものを全てに○をつけてください。**

- |                         |                         |
|-------------------------|-------------------------|
| 1. 動画等の紹介用コンテンツ制作が困難    | 2. 製品や技術を実感してもらうことが困難   |
| 3. 顧客の問題意識の聴取や商談につなげにくい | 4. 相手の雰囲気や反応が把握できない     |
| 5. 画面上の表示が小さく資料の説明がしにくい | 6. 製品・技術に偶然出会うチャンスに限られる |
| 7. 自社の紹介ブースへの呼び込みが難しい   | 8. 出店者が多いと埋もれてしまう       |
| 9. その他 ( )              | 10. 特にない                |

## **VI. ビジネスマッチングサイト※の利用状況や課題、要望について伺います。**

※インターネットを活用したビジネスマッチングサービスを提供する Web サイト・オンラインプラットフォーム。中小企業基盤整備機構が運営する「ジェグテック (<https://jgoodtech.jp/pub/ja/>)」等があり、近年、民間によるサービスも増加している。

**問19 ビジネスマッチングサイトの利用状況や今後の意向として、あてはまるものを1つに○をつけてください。**

- |                        |                        |
|------------------------|------------------------|
| 1. 利用したことがあり、今後も利用したい  | 2. 利用したことがあるが、今後は利用しない |
| 3. 利用したことはないが、今後は利用したい | 4. 利用したことはなく、今後も利用しない  |
| (4を選択した方は問20にお進みください)  |                        |

**19-1 問 19 で 1～3 を選択した方に伺います。利用している、または今後利用したいビジネスマッチングの運営主体として、あてはまるものを全てに○をつけてください。**

- |                           |                              |
|---------------------------|------------------------------|
| 1. 国の支援機関（ジェグテック等）        | 2. 地方自治体関係の支援機関（中小企業支援センター等） |
| 3. 商工団体（商工会、商工会議所、業界団体等）  | 4. 金融機関                      |
| 5. 民間マッチングサービス事業者（具体的に： ) |                              |
| 6. その他 ( )                |                              |

**19-2 問 19 で 1～3 を選択した方に伺います。ビジネスマッチングサイトを利用する立場の現状や今後の意向として、あてはまるものを1つに○をつけてください。**

- |                |                |
|----------------|----------------|
| 1. 受注企業としてのみ利用 | 2. 発注企業としてのみ利用 |
| 3. 受発注企業として利用  |                |

**19-3 問 19 で 1～2 を選択した方に伺います。ビジネスマッチングサイトの利用により商談は成約しましたか。あてはまるものを全てに○をつけてください。また、過去3年間で受発注の成約があれば件数もご記入ください。**

- |                     |                     |          |
|---------------------|---------------------|----------|
| 1. 発注企業として成約（件数： 件） | 2. 受注企業として成約（件数： 件） | 3. わからない |
|---------------------|---------------------|----------|

**問20 ビジネスマッチングサイトの課題としてあてはまるものを全てに○をつけてください。**

- |                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| 1. 発注案件が少ない            | 2. 同じ企業による発注案件が多い |
| 3. 発注案件のレベルが高い         | 4. 発注案件内容が具体的でない  |
| 5. 登録企業が少ない            | 6. 登録情報が更新されていない  |
| 7. 発注を判断できる情報が提供されていない | 8. 取引相手と連絡が取りにくい  |
| 9. 偶然の出会いが期待できない       | 10. 取引相手の絞り込みが難しい |
| 11. その他 ( )            | 12. 特にない          |

**問21 コロナの影響をふまえたオンライン化によるビジネスマッチングの内容や機能に関する要望があれば、全てに○をつけてください。**

- |                         |                     |
|-------------------------|---------------------|
| 1. きめ細かなコーディネート・相談機能の拡充 | 2. チャット等の気軽な相談機能の拡充 |
| 3. 候補先企業のレコメンド（推薦）機能の拡充 | 4. 候補先企業の絞り込みの精度向上  |
| 5. 想定外の新たな候補先企業の提案力     | 6. 動画コンテンツの拡充       |
| 7. 仮想現実等の活用             | 8. 特に要望はない          |
| 9. その他 ( )              |                     |

問22 コロナの影響をふまえたオンライン化によるビジネスマッチングの今後の形態に関する要望があれば、あてはまるもの1つに○をつけてください。

- |                           |                          |
|---------------------------|--------------------------|
| 1. リアルより、オンラインの取組を強化・徹底する | 2. オンラインとリアルな取組の融合・連携を図る |
| 3. オンラインより、リアルな取組を強化・徹底する | 4. 特に要望はない               |
| 5. その他（                   | ）                        |

問23 コロナの影響をふまえたオンライン化によるビジネスマッチングに関する支援への要望があれば、全てに○をつけてください。

- |                         |                         |
|-------------------------|-------------------------|
| 1. マッチングサービスの紹介・情報共有    | 2. マッチングサービスの活用の補助・サポート |
| 3. 登録企業・技術情報等の共通化、相互利用  | 4. 登録企業・技術情報の第三者による評価   |
| 5. 登録企業の財務・信用力の第三者による評価 | 6. 特に要望はない              |
| 7. その他（                 | ）                       |

## VII. 貴社（単独ベース）の会社概要等について伺います。

※：連結決算を実施している場合（親会社、子会社）は単独ベースでご回答ください。

※：対象は貴社の国内法人に限ります。

問24 貴社の本社所在地の都道府県名をご記入ください。

都道府県名：

問25 貴社の「資本金」について、あてはまるもの1つに○をつけてください。

- |                 |                |                 |
|-----------------|----------------|-----------------|
| 1. 個人経営         | 2. 5百万円以下      | 3. 5百万円超～1千万円以下 |
| 4. 1千万円超～5千万円以下 | 5. 5千万円超～1億円以下 | 6. 1億円超～3億円以下   |
| 7. 3億円超～10億円以下  | 8. 10億円超       |                 |

問26 貴社の「従業員<sup>※</sup>数」について、あてはまるもの1つに○をつけてください。

- |             |             |            |
|-------------|-------------|------------|
| 1. 20人以下    | 2. 21～50人   | 3. 51～100人 |
| 4. 101～200人 | 5. 201～300人 | 6. 301人以上  |

※「従業員」には、経営者本人や臨時雇用のパート・アルバイト・契約社員等の非正社員は含まれますが、派遣や出向者は含みません。

問27 貴社の「業種<sup>※</sup>」について、あてはまるもの1つに○をつけてください。

- |                 |                       |                    |
|-----------------|-----------------------|--------------------|
| 1. 食料品製造業       | 2. 飲料・たばこ・飼料製造業       | 3. 繊維工業            |
| 4. 木材・木製品製造業    | 5. 家具・装備品製造業          | 6. パルプ・紙・紙加工品製造業   |
| 7. 印刷・同関連業      | 8. 化学工業               | 9. 石油製品・石炭製品製造業    |
| 10. プラスチック製品製造業 | 11. ゴム製品製造業           | 12. なめし革・同製品・毛皮製造業 |
| 13. 窯業・土石製品製造業  | 14. 鉄鋼業               | 15. 非鉄金属製造業        |
| 16. 金属製品製造業     | 17. はん用機械器具製造業        | 18. 生産用機械器具製造業     |
| 19. 業務用機械器具製造業  | 20. 電子部品・デバイス・電子回路製造業 |                    |
| 21. 電気機械器具製造業   | 22. 情報通信機械器具製造業       | 23. 輸送用機械器具製造業     |
| 24. その他の製造業     |                       |                    |

※ 直近期で最も売上高が最も大きい業種

問28 貴社の直近5年間の損益（損益計算上の当期利益・損失）の水準、売上高・経常利益の傾向<sup>※</sup>について伺います。以下の各項目につき、あてはまるものに1つずつ○をつけてください。

- |                |           |         |   |
|----------------|-----------|---------|---|
| ① 損益の水準（1. 黒字  | 2. 収支トントン | 3. 赤字   | ） |
| ② 売上高（1. 増収傾向  | 2. 横ばい    | 3. 減収傾向 | ） |
| ③ 経常利益（1. 増益傾向 | 2. 横ばい    | 3. 減益傾向 | ） |

※ コロナによる直近期の影響を除いた傾向についてご回答ください。

問29 貴社の製品の商圈（取引先や最終消費者の地理的範囲）について、法人向けの製品の場合は取引先の大半が所在する場所、個人向けの製品の場合は最終消費者の大多数が住んでいる場所を基準として、あてはまるもの1つに○をつけてください。

1. 同一市区町村	2. 同一都道府県	3. 同一地方圏（関東、近畿等）
4. 全国	5. 海外	6. その他（ ）

問30 貴社では現在の業態とは異なる新事業・新分野への取組を進めていくことを検討していますか。あてはまるもの1つに○をつけてください。

1. 既に取組を進めている	2. 取組をはじめる予定である
3. 取組む必要性を感じており検討している	4. 取組む必要性を感じていない

問31 その他、中小企業の販路開拓支援等、中小企業支援策に関するご意見等があればご記入ください。

--

**最後に、貴社名、ご回答者の所属部署名・役職・連絡先等をご記入ください。**

貴社名			
所在地	〒		
所属部署名			
役職・お名前			
e - m a i l		電話	

《ご記入いただきました個人情報の取扱について》

皆様の個人情報は、全国協会の Web ページに掲載しております「プライバシーポリシー」及び三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングの Web ページに掲載致しております「個人情報保護方針」及び「個人情報の取扱いについて」に従って適切に取り扱います。（全国協会： <http://www.zenkyo.or.jp/privacy/index.htm>

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング： <http://www.murc.jp/corporate/privacy>）

【利用目的】お預かりしている個人情報は、本アンケートのお問い合わせと分析のために利用させていただきます。個々の調査票の結果やご回答内容が、貴社のご承諾がなく、他に知られることはございません。

【預託】お預かりしました個人情報は、集計作業等のために業務委託先（アンケート事務局）等に預託することがあります。その際には十分な個人情報保護の水準を備える者を選定し、契約等によって保護水準を守るよう定め、適切に取り扱います。

【個人情報をご記入いただけない場合】個人情報のご記入は任意です。個人情報の収集に同意いただけない場合は、貴社名や所属部署名のみでもご記入いただきますようお願い申し上げます。

【お問い合わせ先】お預かりしている個人情報の開示、削除等のお申し出、その他のお問い合わせにつきましては、1 頁目に記載しましたアンケート事務局のお問い合わせ先までお願い申し上げます。

【今後の調査へのご協力をお願い】

国等の支援策の検討に役立てるため、全国協会からの情報提供や各種調査へのご協力のお願いを申し上げたく、大変恐れ入りますが、以下の質問にもご回答ください。

■今後のインタビュー調査へのご協力のお願い      1. 協力する      2. 協力しない

■今後の同様のアンケート調査へのご協力のお願い      1. 協力する      2. 協力しない

※なお、本アンケートでは、全国協会が実施しました「インターネットを活用したビジネスサポートサービス等の利用実態に関するアンケート調査（2019）」において、今後の同様のアンケート調査にご協力をいただけるとご回答いただきました企業の皆様にも協力をお願いしております。全国協会の活動にご理解、ご協力をいただきまして、改めまして厚く御礼を申し上げます。

※また、今回、アンケート以外に、以下のご案内チラシを同封しておりますのでご活用ください。

■「パートナーシップ構築宣言」登録のご案内

■「下請かけこみ寺」のご案内

**質問は以上です。アンケートにご協力いただき、誠にありがとうございました。**