

1次試験超直前対策
残り1カ月で
10点アップ

第1章
白書を読み解き
時流に乗って10点アップ!
【一発合格道場】

藤田 直介 / 熊切 耕祐 / 藤田 慶彦 令和3年度中小企業診断士試験合格者

中小企業が経営戦略を検討するうえで、事業環境の変化に合わせてビジネスを容容させていくことが重要です。

2021年版中小企業白書を読み解き、時流を捉えた以下の3つの論点について診断士試験への出題を予測します。いずれも要チェックです!

1 環境・エネルギー、SDGs/ESG

2019年の調査では、中小企業が新たに進出を検討している成長分野として「環境・エネルギー」と回答した企業が12.9%で最も高くなっています。特に環境・エネルギーへの関心が高い背景として、SDGsやESGへの注目度が高まっていることが考えられます。

(1) SDGs (エスディー・ジーズ)

2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のためのアジェンダ」に記載されている、2016年から2030年までの17のゴール(目標)と169のターゲットからなる国際目標のことです。

①中小企業がSDGsの活用で期待できる点
・企業イメージの向上: 取り組みで好印象を与え、人材確保につながります。

・社会の課題への対応: 社会への貢献や地域での信頼獲得につながります。
・生存戦略になる点: 今後、ビジネスにおける取引条件になる可能性があり、経営戦略として活用できます。
・新たな事業機会の創出: 取り組みをきっかけに、新しいイノベーションやパートナーシップを生むことにつながる可能性があります。

②消費者のSDGsの認知度の推移

2020年の調査では、SDGsを「詳しく知っている」、「聞いたことがある」と回答する者の割合が39.8%で、2018年の調査の2.5倍となっています。

(2) ESG (イーエスジー)

Environment (環境), Social (社会), Governance (ガバナンス)の頭文字で、企業が長期的に成長するためには、経営においてESGの3つの観点が必要だという考え方が世界で広がっています。

① ESG 投資

「ESG投資残高」は、欧米ほどではないものの、2018年の調査では約2兆2,000億ドルと2016年の調査の4.6倍となりました。また、「ESG金融に対する認識」について約4割の金融機関が、「将来的な成長領域であり資金需要が拡大していく」と回答しており、重要性がうかがえます。

2 DX (ディーエックス)

「DX」とは、「データとデジタル技術を活用して、企業が製品やサービス、ビジネスモデルを変革し、競争優位性を確立すること」です。

DXは成熟度に応じて3段階に定義されています(図表1)。文字数が多くなるほど成熟度が高くなっています。

図表1 DXの定義

段階	概要
デジタイゼーション	アナログ・物理データの単純なデジタルデータ化
デジタルライゼーション	個別業務・プロセスのデジタル化
デジタルトランスフォーメーション	組織横断・全体業務プロセスのデジタル化 顧客起点の価値創出のための事業やビジネスモデルの変革

筆者作成

中小企業白書内で136ページにわたって記載されており、本試験で出題される可能性が高いです。

(1) デジタル化の動向

感染症の拡大により、デジタル化への意識が高まっています。デジタル化に対する「優先順位は高い」もしくは「優先順位はやや高い」と回答した企業の割合は、感染症流行後において6割に及びます。

一方で、IT投資と労働生産性の関係について、明瞭な関係を現状では確認できないことがわかりました。これは「デジタル化への取り組み」が組織内に浸透しておらず、表面的なIT投資にとどまっていることが原因と考えられ、組織的な取り組みの重要性が示唆されています。

(2) デジタル化に向けた現状

感染症の拡大を受けて、ITツール・システムを活用した働き方改革の取り組みは増加しています(図表2)。

図表2 ITを活用した働き方改革の取り組み

働き方改革の取り組み	BtoB企業	BtoC企業
Web会議	45.4% pt増	41.7% pt増
テレワーク	34.8% pt増	23.6% pt増
オンライン商談・営業	36.8% pt増	24.8% pt増

筆者作成

一方で、中小企業におけるサイバー攻撃の被害イメージに関する認識は甘く、サイバー攻撃によって自社が被る被害についてイメージできている中小企業は半数に満たないことがわかっています。

(3) デジタル化推進に向けた課題

業種別のデジタル化推進に向けた課題は、「アナログな文化・価値観が定着している」が、「情報通信業」を除いた全産業で最も高くなっています。

また、「卸売業」や「建設業」では「長年の取引慣行に妨げられている」、「宿泊業、飲食サービス業」では「資金不足」を回答する企業が3割強存在しています。

(4) デジタル化に向けた組織改革デジタル化の動向

約半数の企業では、デジタル化に積極的に取り組む文化が定着・醸成されつつあります。

「デジタル化に取り組むことに対して積極的な文化が醸成されていること」と、「デジタル化による業績改善」は正の相関関係にあり、75.9%の企業でプラスの影響を及ぼしています。

3 事業承継の動向とM&Aへの関心の高まり

2020年の休廃業・解散件数は経営者の高齢化・感染症の影響もあり、49,698件と過去最多となりました。

2014年以降、一貫して休廃業・解散企業の約6割で当期純利益が黒字であり、業績を上げる企業