

113 學年度第一學期 Eurasia 基金會(from Asia)國際講座
第七期「亞洲共同體：東亞學的構築與變容」系列講次(10)
講題：日本中小企業在 DX 化的現狀及挑戰

佐土井有里
(2024.11.21)

摘要

本次講座將焦點放在現代日本的重要課題「日本企業的 DX(=數位轉型 digital transformation)化」，敘述其背景、現狀、課題和未來的展望。

一、背景

日本企業的強項在於高技術、高品質、開發力、創新力，然而由於近年來出生率降低、少子高齡化等問題導致人材不足的現象日益明顯，這種狀況下企業的 DX 化就變成非常重要。

根據人口調查結果，目前在日本超過 65 歲的人佔總人口的三分之一，未來人口預測這個比率會逐年增高，相對的生產人口(15~64 歲)會越來越少。

日本的中小企業約 421 萬家，佔全產業的約 99.7%，雇用了約 70%的人材，產出約 50%的附加價值。少子高齡化問題導致人材不足，勢必衝擊中小企業，也會對日本的經濟造成極大的影響。

二、DX 化的現狀

IPA (情報處理推進機構 Information-Technology Promotion Agency) 將 DX 化分成四種階段：

- ①整個企業都已經 DX 化。
- ②有些部門已經 DX 化，尚未完成的部門以後也會 DX 化。
- ③各部門自行決定是否要 DX 化
- ④沒有 DX 化的打算。

其中①和②兩個階段，表示該公司已完成或正在朝向全面 DX 化中，根據 IPA 的調查，超過千人的企業的比率是 87.7%，301~1000 人的企業的比率是 67.8%，101~300 人的企業的比率是 60.3%，少於 100 人以下的企業的比率是 31%。由此可知，隨著企業規模越小，①和②兩個階段所佔的比率越

小。

由各年度來看 DX 化①和②兩個階段所佔的比率：2021 年佔全部企業的 45.3%，2022 年佔全部企業的 54.2%，2023 年佔全部企業的 59.4%，很明顯的企業的 DX 化比率逐年增加，不過和美國 2022 年就已經佔全部企業的 68.1%相比，日本的 DX 化還是有相當大的進步空間。

以產業種類來看 DX 化①和②兩個階段所佔的比率：金融業和保險業 85.1% 製造業 64% 流通業和零售業 52.4% 情報通信業 51.3% 服務業 46.2%，可以看出各種產業的 DX 化程度高低不一。

三、DX 化的問題點

針對上述結果，IPA 對不同的企業有更進一步的調查。

至今未 DX 化的企業，問了以下兩個問題：

○未來是否有 DX 化的預定？

2023 年的調查結果是：有 12.7%，無 24.3%，不確定 63%。

○為什麼不 DX 化？

得到的答案是：知識情報不足、人材不足、技術不足，或是沒有預算，不知道 DX 化對公司有什麼好處等。

對已經在努力 DX 化的企業，問了以下兩個問題：

○是否有編列持續推進 DX 的預算？

得到的答案是：編列年度預算確保 DX 持續進行 36.5% 每次都要申請，預算過關就繼續進行 53% 沒有 9%。

○是否配置 DX 相關人員？

得到的答案是：有 DX 專門部署或研發小組的企業的比率是 67.7%。

依照企業人數來看：超過千人的企業的比率是 89.1%，301~1000 人的企業的比率是 74.9%，101~300 人的企業的比率是 62%，少於 100 人以下的企業的比率是 27.3%。隨著企業規模越小，沒有 DX 專門部署或研發小組的比率就越高。

由上述四個問題可以得到以下的結論：

- 1.不少日本的中小企業面臨了資金調度不足、人材不足、資源不足、技術不足等狀況，導致無法引進或投資數位科技。
- 2.有些企業對於改變有所抗拒，不知道 DX 化對公司有什麼好處。
- 3.有些企業無法善用既有的系統和程式，無法進一步導入新的數位科技，產生了無法提升效率，甚至於誤用的狀況。

四、「伴走型 DX」支援和成效

講者從 2023 年開始，對個別企業進行「伴走型 DX 化」指導。所謂「伴走型」就像是練習馬拉松時在選手身旁陪伴練習一樣，由五人以上為一個團隊，每個月四小時跟企業互動，長期給予意見，讓企業自己去思考如何進行 DX 化。跟顧問不同的是這是義務性質，和企業一起為 DX 化努力。

目前得到的成效是資料的數位化，提高業務的效率及提升產能，整體業務的數位化等部分。另外，也針對意識改革部分給予建議，希望 DX 化可以改變企業文化和形象。

五、未來的展望

講者以特斯拉(Telsa)為例，該公司採用數位化的電視前顯示出所有部門的數據，讓資訊可視化，如果發生狀況，由於每個人都看得到資訊，團隊可以立刻討論來解決問題。這種情報公開，互相討論的方式，就是讓這個大企業業績蒸蒸日上的重要原因。

DX 化可以讓團隊自立，讓企業進步，所以讓更多中小企業早日 DX 化，不僅可以增加產能，日本的經濟也會一起提升，這就是講者目前努力推廣 DX 化的原因。

中文摘要整理 鍾季儒

2024.11.24