

■DX推進指標（試行版）※定性指標

No.	大分類	中分類	小分類	キークエスチョン（+サブクエスチョン）	成熟度					
					レベル0 未着手 （経営者は無関心か、関心があっても具体的な取組に至っていない）	レベル1 一部の散発的实施 （全社戦略が明確でない中、部門単位での試行・実施に留まっている）	レベル2 一部の戦略的実施 （全社戦略に基づく一部の部門での推進）	レベル3 全社戦略に基づく部門横断的推進	レベル4 全社戦略に基づく持続的実施 （定量的な指標等による持続的な実施）	レベル5 グローバル市場におけるデジタル企業 （デジタル企業として、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベル）
1	DX推進の枠組み	ビジョン		データとデジタル技術を使って、変化に迅速に対応しつつ、顧客視点でどのような価値を創出するのか、社内外でビジョンを共有できているか。	ビジョンが提示されていない。	ビジョンは提示されているが、現場の取組はビジョンに紐づいて行われていないとは言えない。	ビジョンが明確に提示され、一部の部門での取組がビジョンに整合的に進められている。	ビジョンが明確に提示され、全社での取組がビジョンに整合的に進められている。	ビジョンが明確に提示され、全社での取組が、ビジョンの達成度合いで評価するモニタリングの仕組みにより、持続的に進められている。	ビジョンがグローバル競争を勝ち抜くことができるものとなり、全社での取組が、グローバル競争を勝ち抜くことの認識の共有の下に、持続的に進められている。
2				将来におけるディスラプションに対する危機感と、なぜビジョンの実現が必要かについて、社内外で共有できているか。	共有されていない。	漠然とした危機感を役員と共有している。	マーケットの変化を内外環境データに基づき把握し、マーケットの破壊・革新が行われるタイミングや、それによるビジネスインパクトを試算した上で、社内での役員・社員と共有している。	マーケットの変化、破壊・革新が行われるタイミング、それによるビジネスインパクトについて、定期的にアップデートしつつ、社内での役員・社員と共有している。	マーケットの変化、破壊・革新が行われるタイミング、それによるビジネスインパクトについて、定期的にアップデートしつつ、社内での役員・社員と共有している。	グローバル競争を勝ち抜く観点から、マーケットの変化、破壊・革新が行われるタイミング、それによるビジネスインパクトについて、定期的にアップデートしつつ、社内での役員・社員と共有している。
3		経営トップのコミットメント		ビジョンの実現に向けて、ビジネスモデルや業務プロセス、企業文化を変革するために、組織整備、人材・予算の配分、プロジェクト管理や人事評価の見直し等の仕組みが、経営のリーダーシップの下、明確化され、実践されているか。 （注：各仕組みごとの進捗については、以下の「仕組み」の各項目で個別にチェック）	仕組みができていない。	一部の仕組みが明確化・実践されているが、一部の仕組みは明確化されていない。 （例、組織を作って人は配置しているが、予算が十分に配分されていない）	仕組みが明確化され、一部の部門で実践されている。	仕組みが明確化され、全社的に実践されている。	仕組みが明確化され、全社で持続的なものとして定着している。	グローバル競争を勝ち抜くことをゴールとして仕組みが構築され、全社で持続的なものとして定着している。
4		仕組み	マインドセット、企業文化	挑戦を促し失敗から学ぶプロセスをスピーディーに実行し、継続できる仕組みが構築できているか。	仕組みができていない。	一部の仕組みが明確化・実践されているが、一部の仕組みは明確化されていない。 （例、組織を作って人は配置しているが、人事評価の見直しが行われていない）	仕組みが明確化され、一部の部門で実践されている。	仕組みが明確化され、全社的に実践されている。	仕組みが明確化され、全社で持続的なものとして定着している。	チャレンジの度合いやデリバリースピード等において、グローバルを勝ち抜けるレベルに達している。
4-1				サブ（体制） 挑戦を促し失敗から学ぶプロセスをスピーディーに実行し、継続するのに適した体制が権限委譲を伴って構築できているか。	構築できていない。	一部の部門で体制を構築しているが、試行的である、あるいは十分に権限委譲できていない。	一部の部門で体制を構築し、権限委譲を伴って、実践している。	全社的に関連部門に権限委譲を伴って体制が構築され、全社で部門横断的な実践がなされている。	必要に応じて、体制や移譲される権限の見直しが行われる仕組みができており、全社で持続的なものとして定着している。	構築された体制による取組が、グローバル競争を勝ち抜くレベルとなり、定着している。
4-2				サブ（KPI） 挑戦を促し失敗から学ぶプロセスをスピーディーに実行し、継続するのに適したKPIを設定できているか。 （視点：進捗度をタイムリーに測る、小さく動かす、Exitプランを持つなど）	設定されていない。	KPIが一部の部門で設定されているが、全社戦略と紐づけられていない。	全社戦略と紐づけられた形でKPIが設定され、一部の部門で実践されている	全社戦略と紐づけられた形で全社KPIとして設定され、全社的に実践されている	全社KPIが必要に応じて見直される仕組みができており、持続的な仕組みとして定着している。	KPIの仕組みが、最終的にグローバル競争を勝ち抜くことを目指すものとして設定され、定着している。
4-3				サブ（評価） 上記のようなKPIに即し、プロジェクト評価や人事評価の仕組みが構築できているか。	上記のようなKPIに則したものとしては、構築できていない。	一部の部門で、プロジェクト評価の仕組みを構築しているが、試行的である、あるいは人事評価まで反映できていない。	一部の部門で、プロジェクト評価や人事評価の仕組みが構築され、実践している。	プロジェクト評価や人事評価の仕組みが構築され、全社的に実践している。	必要に応じて、プロジェクト評価や人事評価の見直しが行われる仕組みができており、全社で持続的なものとして定着している。	評価の仕組みが、グローバル競争を勝ち抜くことを目指すものとなり、定着している。
4-4				サブ（投資意思決定、予算配分） 上記のようなKPIに即した投資意思決定や予算配分の仕組みが構築できているか。	上記のようなKPIに則したものとしては、構築できていない。	一部の部門で、仕組みが構築されているが、実際には、十分な予算配分がなされないなど、十分に実践できていない。	仕組みが構築され、一部の部門で実践されている。	仕組みが構築され、全社的に実践されている。	仕組みが構築され、全社で持続的なものとして定着している。	投資意思決定や予算配分のスピードやダイナミックさ等において、グローバル競争を勝ち抜けるレベルに達している。
5		推進・サポート体制		DX推進がミッションとなっている部署や人員と、その役割が明確になっているか。また、必要な権限は与えられているか。	明確になっていない。	DX推進がミッションとなっている部署はあるが、人員や予算が不十分であったり、他部門との関係が不明確であるなど、試行錯誤中である。	DX推進がミッションとなっている部署や人員と、その役割が明確に必要な権限が与えられた十分な体制となっており、一部の部門のDXの取組を牽引・支援している。	DX推進がミッションとなっている部署や人員と、その役割が明確に必要な権限が与えられた十分な体制となっており、各部署を巻き込んで、全社的なDXの取組を横串を通す形で牽引・支援している。	DX推進をミッションとしている部署や人員の活動・成果を継続的に評価する仕組みがあり、全社でのDXの取組が持続的なものとして定着している。	全社的なDXの取組がグローバル競争を勝ち抜けるレベルで牽引・支援できている。
5-1				サブ（推進体制） 経営・事業部門・IT部門が目的に向かって相互に協力しながら推進する体制となっているか。	体制ができていない。	一部の部門を十分に巻き込めていない。 （例、社長直轄でDX本部を置いたが、事業部門を十分に巻き込めていない、あるいはIT部門を十分に巻き込めていない）	相互に協力する体制を構築し、一部の部門のDXの取組を牽引・支援している。	相互に協力する体制を構築し、全社的なDXの取組を牽引・支援している。	相互に協力する体制が確立され、全社で持続的なものとして定着している	相互に協力する体制により、全社的なDXの取組がグローバル競争を勝ち抜けるレベルで牽引・支援できている。
5-2				サブ（外部との連携） 自社のリソースのみでなく、外部との連携にも取り組んでいるか。	取り組んでいない。	部署ごとでバラバラに行っている。	全社戦略に基づき、一部の部門におけるDXの取組の一環として、取り組んでいる。	全社戦略に基づき、DXの取組の一環として、全社的に取り組んでいる。	外部との連携に関する活動・成果を継続的に評価する仕組みがあり、全社で持続的なものとして定着している。	外部との連携による活動が、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで行われている。

■DX推進指標（試行版）※定性指標

No.	大分類	中分類	小分類	キークエスチョン（+サブクエスチョン）	成熟度					
					レベル0 未着手 （経営者は無関心か、関心があっても具体的な取組に至っていない）	レベル1 一部での散発的实施 （全社戦略が明確でない中、部門単位での試行・実施に留まっている）	レベル2 一部での戦略的实施 （全社戦略に基づく一部の部門での推進）	レベル3 全社戦略に基づく部門横断的推進	レベル4 全社戦略に基づく持続的实施 （定量的な指標等による持続的な実施）	レベル5 グローバル市場におけるデジタル企業 （デジタル企業として、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベル）
6	DX推進の枠組み	仕組み	人材育成・確保	DX推進に必要な人材の育成・確保に向けた取組が行われているか。	行われていない。	部署ごとでバラバラに行っている。	戦略的な社内育成と外部からの調達に関する短期・中期・長期の計画が提示され、一部の部門で推進している。	戦略的な社内育成と外部からの調達に関する短期・中期・長期の計画があり、必要なリソースが割当てられ、全社的に取り組んでいる。	全社的に人材の育成、確保のための制度を整備している。 （人事評価・報酬体系、キャリアパス等）	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルでの人材の育成・確保が行われている。
6-1				サブ（事業部門における人材） 事業部門において、顧客や市場、業務内容に精通しつつ、デジタルで何ができるかを理解し、DXの実行を担う人材の育成・確保に向けた取組が行われているか。	取組が行われていない。	部署ごとでバラバラに行っている。	全社戦略に基づき、人材プロファイルが定義され、目標数値をもって、一部の部門で取り組んでいる。	全社戦略に基づき、人材プロファイルが定義され、目標数値をもって、全社的に取り組んでいる。	全社的に人材の育成、確保のための制度を整備している。 （人事評価・報酬体系、キャリアパス等）	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルでの人材の育成・確保が行われている。
6-2				サブ（技術を支える人材） デジタル技術やデータ活用に精通した人材の育成・確保に向けた取組が行われているか。	取組が行われていない。	部署ごとでバラバラに行っている。	全社戦略に基づき、人材プロファイルが定義され、目標数値をもって、一部の部門で取り組んでいる。	全社戦略に基づき、人材プロファイルが定義され、目標数値をもって、全社的に取り組んでいる。	全社的に人材の育成、確保のための制度を整備している。 （人事評価・報酬体系、キャリアパス等）	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルでの人材の育成・確保が行われている。
6-3				サブ（人材の融合） 「技術に精通した人材」と「業務に精通した人材」が融合してDXに取り組む仕組みが整えられているか。	仕組みができていない。	部署ごとでバラバラに行っている。	仕組みが明確化され、一部の部門で実践されている。	仕組みが明確化され、全社的に実践されている。	仕組みが明確化され、全社で持続的なものとして定着している。	人材の融合の仕組みにより、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルでの人材活用につながっている。
7		事業への落とし込み		DXを通じた顧客視点での価値創出に向け、ビジネスモデルや業務プロセス、企業文化の改革に対して、（現場の抵抗を抑えつつ、）経営者自らリーダーシップを発揮して取り組んでいるか。	取組が行われていない。	現場の抵抗が発生しており、さらなる経営者のリーダーシップが必要である、あるいは子会社設立等、別のアプローチが必要である。	経営者がリーダーシップを発揮して、一部の部門で改革に向けた取組が進んでいる。	経営者がリーダーシップを発揮し、全社的に改革に向けた取組が進んでいる。	改革に向けた取組について、達成度合いで評価するモニタリングの仕組みにより、全社で持続的なものとして定着している。	改革に向けた取組が、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで持続的に行われている。
7-1				サブ（戦略とロードマップ） ビジネスモデルや業務プロセス、働き方等をどのように変革するか、戦略とロードマップが明確になっているか。	明確になっていない。	戦略とロードマップは提示されているが、現場の取組は戦略とロードマップに紐づいて行われているとは言えない。	戦略とロードマップが明確に提示され、一部の部門での取組が戦略とロードマップに整合的に進められている。	戦略とロードマップが明確に提示され、全社的に取組が戦略とロードマップに整合的に進められている。	戦略とロードマップが明確に提示され、全社での取組が、ロードマップの達成度合いで評価するモニタリングの仕組みにより、持続的に進められている。	戦略とロードマップがグローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルのようになっており、全社的に持続的に進められている。
7-2				サブ（バリューチェーンワイド） ビジネスモデルの創出、業務プロセスの改革への取組が、部門別の部分最適ではなく、社内外のサプライチェーンやエコシステムを通じたバリューチェーンワイドで行われているか。	取組が行われていない。	部署ごとでバラバラに行っており、バリューチェーンワイドでの取組につながっていない。	バリューチェーンワイドでの取組内容が明確化され、一部の関係する部門で取り組んでいる	バリューチェーンワイドでの取組内容が明確化され、全社的に取り組んでいる。	取組内容が明確化され、達成度合いで評価するモニタリングの仕組みにより、全社で持続的なものとして定着している	バリューチェーンワイドでの取組が、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで、全社的に持続的に行われている。
7-3				サブ（持続力） 改革の途上で、一定期間、成果が出なかったり、既存の業務とのカニバリが発生することに対して、経営トップが持続的に改革をリードしているか。	取組が行われていない。	現場の抵抗が発生しており、さらなる経営者のリーダーシップが必要である、あるいは子会社設立等、別のアプローチが必要である。	経営者がリーダーシップを発揮して、一部の部門で改革に向けた取組が進んでいる。	経営者がリーダーシップを発揮し、全社的に改革に向けた取組が進んでいる。	改革に向けた取組について、改革に適したモニタリングの仕組みにより、全社で持続的なものとして定着している。 （経営者トップダウンによる長期投資ファンドの設置等）	改革に向けた取組が、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで持続的に行われている。

■DX推進指標（試行版）※定性指標

No.	大分類	中分類	小分類	キークエスチョン（+サブクエスチョン）	成熟度					
					レベル0 未着手 （経営者は無関心か、関心があっても具体的な取組に至っていない）	レベル1 一部での散発的实施 （全社戦略が明確でない中、部門単位での試行・実施に留まっている）	レベル2 一部での戦略的实施 （全社戦略に基づく一部の部門での推進）	レベル3 全社戦略に基づく部門横断的推進	レベル4 全社戦略に基づく持続的実施 （定量的な指標等による持続的な実施）	レベル5 グローバル市場におけるデジタル企業 （デジタル企業として、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベル）
8	ITシステム構築の枠組み	ビジョン実現の基盤としてのITシステムの構築		ビジョン実現（価値の創出）のためには、既存のITシステムにどのような見直しが必要であるかを認識し、対応策が講じられているか。	認識していない。	認識はしているものの、プランニングはまだできていない。あるいは、プランニングはできているものの、ビジョン実現のためのものとしては不十分である。	既存のITシステムにどのような見直しが必要であるかを十分に認識し、ビジョン実現のためのプランニングがあり、今後実行に移すあるいは実行中である。	既存のITシステムにどのような見直しが必要であるかを十分に認識し、ビジョン実現のためのプランニングの下に、全社的に対応がなされた状態である。	既存のITシステムにどのような見直しが必要であるかを十分に認識し、全社的に対応がなされ、継続的に改善していく仕組みが定着している。	グローバル競争を勝ち抜く観点から、既存のITシステムにどのような見直しが必要であるかを十分に認識し、全社的に対応がなされ、継続的に改善していく仕組みが定着している。
8-1			ITシステムに求められる要素	サブ（データ活用） データを、リアルタイム等使いたい形で使えるITシステムとなっているか。	データを使いたい形で使えない。	一部のデータの活用状況は把握されているが、一部のデータの活用状況は把握されていない。	データの活用状況が把握され、一部の部門でリアルタイム等でデータの活用が可能となっている。	データの活用状況が把握され、全社的にリアルタイム等でデータの活用が可能となっている。	データ活用に向けて、全社で持続的な改善が進められている。（データの粒度や範囲等）	データの鮮度や粒度、範囲について、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで、データ活用ができています。
8-2			サブ（スピード・アジリティ）	環境変化に迅速に対応し、求められるデリバリースピードに対応できるITシステムとなっているか。	環境変化に迅速に対応できず、検討も始めている。	検討を始めているが、システムの全体構成が可視化されておらず影響範囲が把握できていない。	システムの全体構成が可視化されていてボトルネックとなる部分を特定しており、一部の部門で対応を行い、迅速な対応が可能となっている。	システムの全体構成が可視化されており、ボトルネックをすべて解消したため、全社的に迅速な対応が可能となっている。	迅速な機能追加、拡張に向けて、全社で持続的な改善が進められている。	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで、迅速な機能追加、拡張が可能な状態となっている。
8-3			サブ（全社最適）	部門を超えてデータを活用し、バリューチェーンワイドで顧客視点での価値創出ができるよう、システム間を連携させるなどにより、全社最適を踏まえたITシステムとなっているか。	全社最適を踏まえたITシステムの必要性について認識していない。	部署ごとでバラバラなシステムとなっており（システム間連携していない）、刷新のあり方について検討を行っている。	全社でのシステム間連携の方針を持っており、一部の部門でシステム間連携が可能となっている。	部門を超えてデータを活用し、バリューチェーンワイドで価値創出ができるよう、全社的にシステム間連携が可能となっている。	環境変化に対応した全社最適の維持に向けて、持続的な改善が進められている	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで、全社最適でデータ活用ができて状態となっている。
8-4			IT資産の分析・評価	サブ IT資産の現状について、全体像を把握し、分析・評価できているか。（視点：アプリケーション単位での利用状況、技術的な陳腐化度合い、サポート体制の継続性等）	分析・評価できていない。	IT資産の部門ごとの現状把握となっている。	IT資産の全体像を把握できているが、一部の部門での分析・評価となっている。	IT資産の全体像を把握できているが、全社的な分析・評価ができていない。	アプリ単位での利用状況、システム寿命が把握されており、持続的な改善に向けた全社でのIT資産の見直しの分析・評価ができています。	グローバル競争を勝ち抜くためにIT資産の分析・評価がなされ、競争力のある（最新、最適）ITシステムとなっている。
8-5			IT資産の仕分けとプランニング	サブ（廃棄） 価値創出への貢献の少ないもの、利用されていないものについて、廃棄できているか。	廃棄していない。	部門ごとでバラバラに対応している。	価値創出の貢献に基づき、全社での廃棄の方針ができており、一部の部門で廃棄がなされている。	全社的に価値創出の貢献に基づき廃棄がなされている。	環境変化を見越して、価値創出の貢献に基づいた評価と廃棄の実行が持続している。	グローバル競争を勝ち抜くために価値創出への貢献に基づく廃棄がなされ、競争力のある（最新、最適）ITシステムとなっている。
8-6			サブ（競争領域の特定）	データやデジタル技術を活用し、変化に迅速に対応すべき領域を精査の上特定し、それに適したシステム環境を構築できているか。	領域を定義・特定できていない。	部門ごとの競争領域定義・特定となっており、部門ごとでバラバラに対応している。	全社戦略に基づく全社視点の競争領域定義・特定されており、一部の部門で対応が行われている。	全社戦略に基づく全社視点の競争領域定義・特定されており、全社的にそれに適したシステム環境となっている。	環境変化を見越して、競争領域の定義・特定の見直しを行う評価活動が持続しており、全社でそれを踏まえたシステム環境の構築を持続できている。	グローバル競争を勝ち抜くための領域定義・特定がされており、競争力のある（最新、最適）ITシステムとなっている。
8-7			サブ（非競争領域の標準化・共通化）	非競争領域について、標準パッケージや業種ごとの共通プラットフォームを利用し、カスタマイズをやめて標準化したシステムに業務を合わせるなど、トップダウンで機能圧縮できているか。	領域を定義・特定できていない	部門ごとに非競争領域を定義・特定しており、部門ごとでバラバラにカスタマイズしている。	全社で非競争領域を定義・特定し、標準化・共通化等の方針ができており、一部の部門で機能圧縮がなされている。	全社的に非競争領域を定義・特定し、標準化・共通化等の方針ができており、全社的に機能圧縮がなされている。	機能圧縮の必要性についての評価の仕組みがあり、機能圧縮に向けた取組が、全社で持続的なものとして定着している。	グローバル競争を勝ち抜くために業界パッケージ、業界プラットフォーム等を活用し、競争力のあるITシステムとなっている。
8-8			サブ（ロードマップ）	ITシステムの刷新に向けたロードマップが策定できているか。	ITシステムの刷新に向けた議論がされていない。	部門ごとにITシステムの刷新に向けた議論がバラバラになされている。	全社戦略に基づくITシステム刷新が議論されており、一部の部門でのロードマップが策定され、実行されている。	全社戦略に基づくIT刷新計画があり、全社システムに関するロードマップが策定され、実行されている。	環境変化を見越して、ロードマップの見直しを行う評価の仕組みがあり、全社で持続的によりよいシステム構築への対応がなされている。	グローバル競争を勝ち抜くためのIT刷新に向けたロードマップとなっている。



■DX推進指標（試行版）※定性指標

No.	大分類	中分類	小分類	キークエスション（+サブクエスション）	成熟度					
					レベル0 未着手 （経営者は無関心か、関心があっても具体的な取組に至っていない）	レベル1 一部の散発的实施 （全社戦略が明確でない中、部門単位での試行・実施に留まっている）	レベル2 一部の戦略的实施 （全社戦略に基づく一部の部門での推進）	レベル3 全社戦略に基づく部門横断的推進	レベル4 全社戦略に基づく持続的実施 （定量的な指標等による持続的な実施）	レベル5 グローバル市場におけるデジタル企業 （デジタル企業として、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベル）
9	ITシステム構築の枠組み	ガバナンス・体制		ビジョンの実現に向けて、IT投資において、技術的負債を低減しつつ、価値の創出につながる領域へ資金・人材を重点配分できているか。 （「技術的負債」：短期的な観点でシステムを開発し、結果として、長期的に保守費や運用費が高騰している状態のこと）	できていない。	現場からの要請に応じて配分しており、全社最適の観点から横串を通じた取組には至っていない。	技術的負債を低減しつつ、価値の創出につながる領域への資金・人材の配分を、一部の部門で実施している。	全社最適の観点から、技術的負債を低減しつつ、価値の創出につながる領域への資金・人材の配分を、全社的に実施している。	全社最適の観点から資金・人材が配分され、その効果のモニタリングに基づいて、定期的にリソースサポートフォリオの再配分を実行している。	グローバル競争を勝ち抜くために、サプライチェーン、バリューチェーンの最適化の観点から、資金・人材が配分され、その効果のモニタリングに基づいて、定期的にリソースサポートフォリオの再配分を実行している。
9-1				サブ（体制） ビジョンの実現に向けて、新規に投資すべきもの、削減すべきもの、標準化や共通化等について、全社最適の観点から、部門を超えて横串的に判断・決定できる体制を整えられているか。 （視点：顧客視点となっているか、サイロ化していないか、ベンダーとのパートナーシップ等）	体制ができていない。	形としての体制はできているが、実質的には、部署ごとにバラバラで判断しており、横串的に判断・決定できていない。	投資ポートフォリオ、標準化、共通化について全社最適の観点から判断基準が提示され、横串的に判断・決定する体制の指導の下、一部の部門で実践している。	全社最適の視点から判断基準が提示され、横串的に判断・決定する体制の指導の下、全社的に実践している。	横串的に判断・決定する体制のモニタリングがなされて、強化を含め適切な体制が持続的に維持されている。	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで、横串的に判断・決定できる体制となっている。
9-2				サブ（人材確保） ベンダーに丸投げせず、ITシステムの全体設計、システム連携基盤の企画や要求定義を自ら行い、パートナーとして協創できるベンダーを選別できる人材を確保できているか。	取組が行われていない。	部門ごとにバラバラでベンダとやり取りしており、企画、要求定義を自ら行うことができる人材もいない（その結果ベンダ丸投げとなっている）。	IT部門が全社的な観点からベンダ管理を行っており、一部の部門には、企画、要求定義を自ら行うことができる人材がいる。	IT部門が全社的な観点からベンダ管理を行い、企画、要求定義を自ら行うことができる人材を各部門で確保できている。	企画、要求定義を自ら行うことができる人材の確保、育成が持続的に進められている。	グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベルで、ユーザ主導でベンダとのパートナー関係をリードできる人材の確保、育成ができている。 （グローバルベンダを使いこなすなど）
9-3				サブ（事業部門のオーナーシップ） 各事業部門がオーナーシップをもって、DXで実現したい事業企画・業務企画を自ら明確にし、完成責任まで負っているか。	事業部門がオーナーシップを持っていない。	事業部門はオーナーシップを持っているが、事業企画・業務企画を作成できない。	一部の事業部門では、オーナーシップを持ち、事業企画・業務企画を作成、完全責任まで負っている。	全社的に、事業部門が、オーナーシップを持って、事業企画・業務企画を作成、完成責任を負いつつ、IT部門にシステム開発を依頼している。	全社的に、事業部門が事業企画・業務企画を策定し、IT部門と協力しながらシステム開発にも携わっている。	事業企画・業務企画の作成からシステム開発までをリードする事業部門の能力が、グローバル競争を勝ち抜くレベルに達している。
9-4				サブ（データ活用の人材連携） 「どんなデータがどこにあるかを分かっている人」と「データを利用する人」が連携できているか。	データの所在が認識できていない。	データの所在は認識できているが、データの所在が分かっている人とデータを利用する人とが連携できていない。	一部の部門でデータの所在が分かっている人とデータを利用する人が連携できている。	データの所在が分かっている人とデータを利用する人が全社的に連携できている。	データの所在が分かっている人とデータを利用する人との連携を改善する仕組みができている。（データ活用の成功事例、ノウハウの全社共有等）	グローバル競争を勝ち抜く観点からデータの仕様を定義し、自社の枠を超えてデータを活用できるよう連携できている。
9-5				サブ（プライバシー、データセキュリティ） DX推進に向け、データを活用した事業展開を支える基盤（プライバシー、データセキュリティ等に関するルールやITシステム）が全社的な視点で整備されているか。	基盤が整備されていない。	部門ごとにバラバラに取り組んでいる。	一部の部門でプライバシー、データセキュリティ等に関するルールやITシステムが整備されている。	全社的事業基盤としてプライバシー、データセキュリティ等に関するルールやITシステムが整備されている。	環境変化に対応して基盤を改善する仕組みができている。	グローバル競争を勝ち抜く観点から事業基盤が競争力の源泉となっている。 （基盤があることで顧客がデータを提供するなどのデータ活用が進む）
9-6				サブ（IT投資の評価） ITシステムができたかどうかではなく、ビジネスがうまくいったかどうかで評価する仕組みとなっているか。	仕組みができていない。	一部の部門で仕組みが明確化・実践されているが、全社的な仕組みとなっていない。	全社的に仕組みが明確化され、一部の部門で実施されている。	全社的に仕組みが明確化され、実践されている。	仕組みが明確化され、全社で持続的なものとして定着している。	ITが実現する変革の取組がビジネス価値に直結することでグローバル競争を勝ち抜ける水準となっている。

## ■DX推進指標（試行版）※定量指標

No.	大分類	中分類	小分類	項目	観点：算出方法	
1	DX推進の取組状況	DXによる競争力強化の到達度合い	研究＆開発	製品開発スピード	スピード感： タイム・トゥ・マーケット (新製品開発における研究開発の予算措置から市場提供まで)	
2			サプライチェーン	オペレーション最適化	スピード感： S&OPサイクルタイム。 ※欠品率、リードタイム、余剰在庫、等で代替する案も。	
3			マーケティング	新規顧客獲得割合	割合： 新規顧客からの売上の割合、新製品からの売上の割合。経年変化により着目。 ※流出顧客割合や廃止製品数を測定するか。新規顧客の絶対数を測定する案も。	
4			設備資産管理	総合設備効率(OEE)	効率性： 稼働率×性能×品質	
5			調達・購買	支出プロセスにおける効率性	効率性： 統制下にある支出の割合、定型の購買サービスを用いた支出割合。	
6			会計・経理	決算処理スピード	Cash Conversion Cycle	効率性： 代表的な会計処理として効率を測定。 ※決算処理日数（年次）など
7						効率性： 資金繰りに関する指標として、仕入れから販売に伴う現金回収までの日数。
8						スピード感： 予算見直しをアジャイルに行っているか。
9	DXの取組状況	デジタルサービス	企業全体に占めるデジタルサービスの割合 [%]	割合： 売上もしくは顧客数などで経年変化に着目		
10			デジタルサービス全体の利益 [円]	絶対値 or 割合：		
11			デジタルサービスへの投資額 [円]	絶対値 or 割合：		
12			デジタルサービスに従事している従業員数 [人]	絶対値 or 割合：		
13			新サービスを利用する既存顧客の割合 [%]	割合：		
14			業務提携	DXのための業務提携の数 [件]	絶対値： DXのためのExitプランが明確になっているアライアンスやM&Aの件数	
15			デジタル化	業務プロセスのデジタル化率 [%]	割合：	
16	ITシステム構築の取組状況	ITシステム構築の取組状況	予算	ラン・ザ・ビジネス予算とバリュー・アップ予算の比率	ラン・ザ・ビジネス予算とバリュー・アップ予算の比率、と3年後の目標値 ※ IT部門の支出するもののみでなく、事業部門のIT投資も足し合わせていることが望ましい	
17			人材	DX人材（事業）の数 [人]	事業部門などにおいて、顧客や市場、業務内容に精通しつつ、データやデジタル技術を使って何ができるかを理解し、DXの実行を担う人材の数と3年後の目標値	
18				DX人材（技術）の数 [人]	デジタル技術やデータ活用に精通した人材の数と3年後の目標値	
19			データ	データ鮮度 [リアルタイム/日次/週次/月次]	経営が迅速に把握すべきと考えているデータをいくつか特定し、それについてどの程度の頻度（期間）で締め（確定）処理が行われているかと3年後の目標値	
20			スピード	サービス改善のリードタイム [日]	リードタイムの短縮を目指すサービスをいくつか特定し、それぞれに対するITシステムについて、改修企画の立案からサービス開始までの期間と3年後の目標値	
21				サービス改善の頻度 [回]	サービス改善の頻度向上を目指すサービスをいくつか特定し、それぞれに対するITシステムについて、サービス改善（リリース）頻度と3年後の目標値	
22				アジリティ	アジャイルプロジェクトの数 [件]	アジャイルプロジェクトの数と3年後の目標値