

# デジタルトランスフォーメーション調査2023 の分析

2023年5月31日

経済産業省 商務情報政策局 情報技術利用促進課

## 調査のまとめ

- DX銘柄、DX注目企業、DX認定企業は、デジタルガバナンス・コードに沿った取組が進んでいる。
- DX銘柄企業と、DX認定未取得企業を比較すると、特に「組織づくり・人材企業文化に関する方策」のうち人材育成関連の複数の項目において大きな差がみられ、DX銘柄企業では人材の育成・確保に向けた取組も進んでいる。
- DX銘柄企業の、9割以上がROE 5%以上であり、DX認定企業も高い傾向にあり、デジタルガバナンス・コードが期待する方向性に合致している。

# アンケート概要

# デジタルトランスフォーメーション調査2023

- DX銘柄2023の調査概要は以下の通り。

- アンケート回答企業=448社

<b>名称</b>	デジタルトランスフォーメーション調査2023 略称：DX調査2023
<b>調査対象</b>	東京証券取引所の国内上場会社 約3,800社 (プライム、スタンダード、グロース)
<b>調査実施期間 (回答受付期間)</b>	2022年 12月 1日 (木) 回答受付開始 2022年 12月 21日 (水) 18時受付終了
<b>調査方法</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● WEB受付 ログインページ (DX推進ポータル) : <a href="https://dx-portal.ipa.go.jp">https://dx-portal.ipa.go.jp</a></li></ul> 選択式項目と記述式項目で構成 <ul style="list-style-type: none"><li>✓ 全てWEB上での回答</li><li>✓ 以下のページでは、選択式項目の回答結果を分析している</li></ul>

# 設問一覧 1/3

## <ビジョン・ビジネスモデル>

- Q1-1. デジタル技術による社会及び競争環境の変化が自社にもたらす影響（リスク・機会）を踏まえ、経営方針および経営計画（中期経営計画・統合報告書等）において、DXの推進に向けたビジョンを掲げていますか。
- Q1-2. その内容を株主・投資家等のステークホルダーに開示していますか。
- Q2-1. DXの推進に向けたビジョンを実現するため、適切なビジネスモデルを設計していますか。
- Q3-1. ビジネスモデルを実現するために、DX推進においてエコシステム等、企業間連携を主導していますか。
- Q4-1. 自社にとどまらず、社会や業界の課題解決に向けてDXを牽引しようとしていますか。
- Q5-1. デジタルによるビジネスモデルの変革が、経営方針転換やグローバル展開等に迅速に対応できるものとなっていますか。

## <戦略>

- Q6-1. DXを推進するための戦略が具体化されていますか。
- Q6-2. その内容をステークホルダーに開示していますか。
- Q7-1. 経営戦略において、データとデジタル技術を活用して既存ビジネスの変革を目指す取組（顧客関係やマーケティング、既存の製品やサービス、オペレーション等の変革による満足度向上等）が明示されており、その取組が実施され、効果が出ていますか。
- Q8-1. 経営戦略において、データとデジタル技術を活用した新規ビジネス創出について明示されており、その取組が実施され、効果が出ていますか。
- Q9-1. Q7及び8で回答した取組について、統合報告書等でステークホルダーに開示していますか。
- Q10-1. 経営状況や事業の運営状況を把握できる仕組み（システム）があり、そこから得られるデータをふまえて経営・事業の意思決定が実施されていますか。

## <組織づくり・人材・企業文化に関する方策>

- Q11-1. DXの推進をミッションとする責任者（Chief Digital Officerとしての役割）、CTO（科学技術や研究開発などの統括責任者、Chief Technology Officer）、CIO（ITに関する統括責任者、Chief Information Officer）、データに関する責任者（Chief Data Officer）が、組織上位置付けられ、ミッション・役割を含め明確に定義され任命されていますか（他の役割との兼任でもかまいません）。
- Q12-1. スキルマトリックス等により、経営層（経営者及び取締役・執行役員等）の保有スキル可視化し、ステークホルダーに向け公表していますか。
- Q13-1. 取締役会や経営会議等の場において、経営トップが最新のデジタル技術や新たな活用事例に関する情報交換を定期的に行うとともに、自社の戦略への落とし込みについて自ら主体的に検討を行っていますか。
- Q14-1. 経営トップが最新のデジタル技術や新たな活用事例を知る機会として、どのようなものがありますか。（複数回答可）
- Q15-1. DXを推進する、組織上位置付けられた専任組織がありますか。
- Q15-2. 上記組織のリソース（人材）および権限は十分ですか。
- Q16-1. DX推進を支える人材として、どのような人材が必要かが明確になっており、確保のための取組を実施していますか。（計画的な育成、中途採用、外部からの出向事業部門・IT担当部門間の人事異動等）
- Q17-1. DXの推進にあたり、オープンイノベーション、社外アドバイザー・パートナーの活用、スタートアップ企業との協業など、これまでのIT分野での受発注関係と異なる外部リソースの活用を実施していますか。

# 設問一覧 2/3

## <組織づくり・人材・企業文化に関する方策>

Q18-1.DX推進のための予算が一定の金額または一定の比率確保されていますか。またそれは他のIT予算と別で管理されており、IT予算の増減による影響を受けないようになっていますか。

Q19-1.全社員が、デジタル技術を抵抗なく活用し、自らの業務を変革していくことを支援する仕組み（教育・人事評価制度等）がありますか。

Q20-1.DXの推進にあたり、新しい挑戦を促すとともに、継続的に挑戦し、積極的に挑戦してこうとするマインドセット醸成を目指した、活動を支援する制度、仕組みがありますか。

Q21-1.デジタルに関する専門知識を身につけた社員が、その知識を活用し、より実践的なスキルを身につけられるような人材配置の仕組みがありますか。

Q22-1.自社のデジタル人材育成・確保に関する考え方が、外部に対しても効果的にアピールされていますか。

Q23-1.社員一人ひとりが、仕事のやり方や行動をどのように変えるべきかが分かるような、経営ビジョンの実現に向けたデジタル活用の行動指針を定め、公開していますか。

## <ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策>

Q24-1.ビジネス環境の変化に迅速に対応できるよう、既存の情報システムおよびデータが、新たに導入する最新デジタル技術とスムーズかつ短期間に連携できるとともに、既存データを活用できるようになっていますか。

Q25-1.全社の情報システムが戦略実現の足かせとならないように、定期的にビジネス環境や利用状況をふまえ、情報資産の現状を分析・評価し、課題を把握できていますか。

Q26-1.Q25-1で実施した分析・評価の結果を受け、技術的負債（レガシーシステム）が発生しないよう、必要な対策を実施できていますか。またそれを実施するための体制（組織や役割分担）を整えていますか。

Q27-1.情報システムの全社最適を目指し、全社のデータ整合性を確保するとともに、事業部単位での個別最適による複雑化・ブラックボックス化を回避するための仕組みがありますか。

Q28-1.全社最適で策定された計画の実行段階においては、各事業部門が自己の利害に固執して全体最適から離れてしまわないよう注意を払いながら、オーナーシップをもって、その完遂に向けて努力していますか。

## <成果と重要な成果指標>

Q29-1.実施している取組について、達成状況を確認するKPIを設定していますか。

Q30-1.企業価値向上に関係するKPIについて、ステークホルダーに開示していますか。

Q31-1.デジタル時代に適応した企業変革が実現できているかについて、指標（定量・定性）を定め、評価していますか。

# 設問一覧 3/3

## <ガバナンスシステム>

Q32-1. 企業価値向上のための DX推進について、経営トップが経営方針・経営計画やメディア等でメッセージを発信していますか。

Q33-1. 経営トップとDX推進部署の責任者（CDO・CTO・CIO・CDXO等）が定期的にコミュニケーションを取っていますか。

Q34-1. 経営トップが事業部門やITシステム部門等と協力しながら、デジタル技術に係る動向や自社のITシステムの現状を踏まえた課題を把握・分析し、戦略の見直しに反映していますか。

Q35-1. 企業価値向上のためのDX推進に関して、取締役会・経営会議で報告・議論されていますか。

Q36-1. 経営者がサイバーセキュリティリスクを経営リスクの1つとして認識し、CISO等の責任者を任命するなど管理体制を構築するとともに、サイバーセキュリティ対策のためのリソース（予算、人材）を確保していますか。

Q37-1. サイバーセキュリティリスクとして守るべき情報を特定し、リスクに対応するための計画（システムの・人的）を策定するとともに、防御のための仕組み・体制を構築していますか。

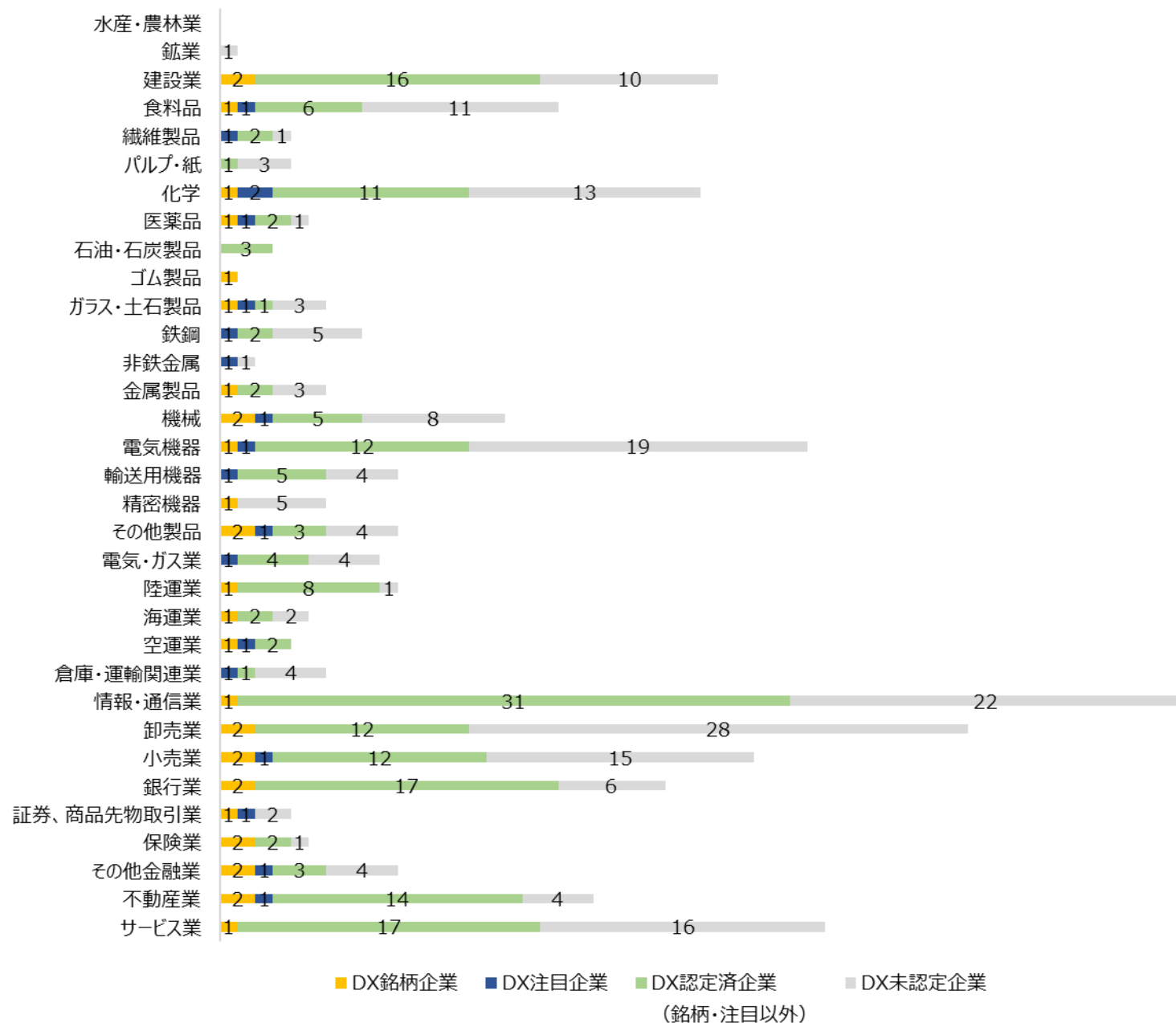
Q38-1. サイバーセキュリティリスクに対応できる体制の構築に向けた取組として、情報処理安全確保支援士（登録セキスペ、登録情報セキュリティスペシャリスト）の取得を会社として奨励していますか。

Q39-1. サイバーセキュリティを経営リスクの一つと捉え、その取組を前提としたリスクの性質・度合いに応じて、サイバーセキュリティ報告書、CSR報告書、サステナビリティレポートや有価証券報告書等への記載を通じて開示を行っていますか。

# 回答企業の概要

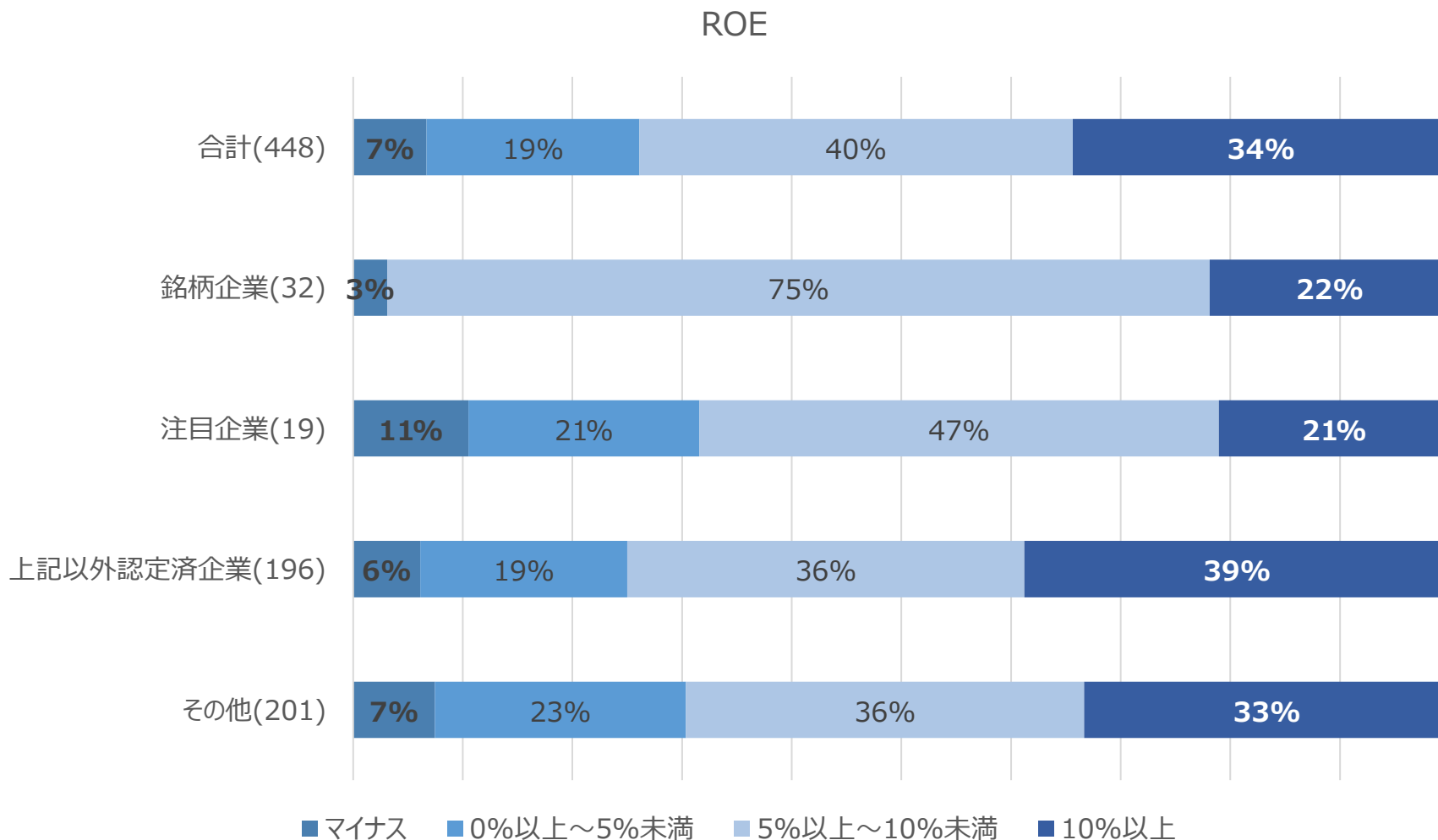


# 回答企業の業種



# 回答企業の企業属性

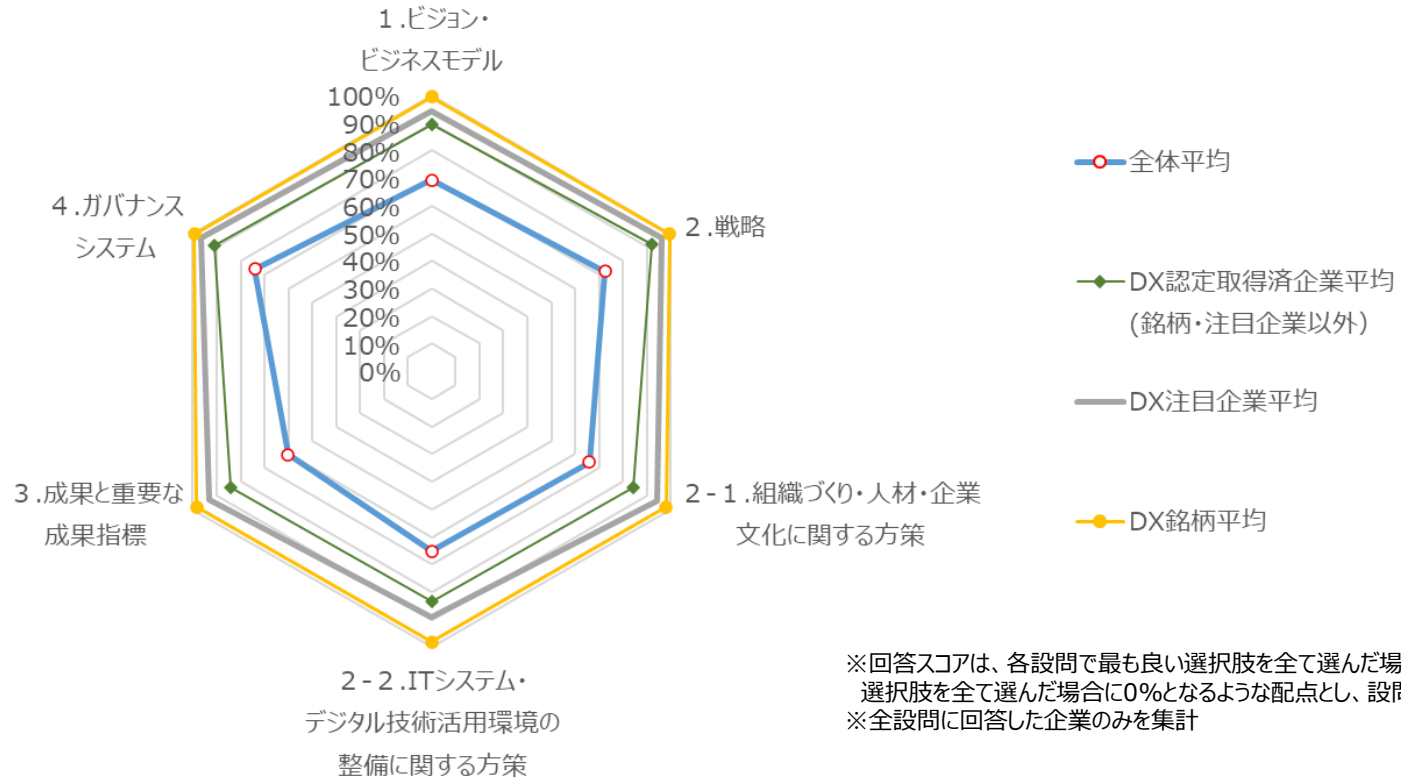
- 銘柄企業の9割以上はROE 5%以上であり、次点の注目企業と比べても、優位に高い割合となっている。



# 結果概要

# 全体的な回答傾向

- DX銘柄等は、全体平均と比べると、回答スコアが総じて高く、「デジタルガバナンス・コード」を実践している企業と考えられる。



	1.ビジョン・ビジネスモデル	2.戦略	2-1.組織づくり・人材・企業文化に関する方策	2-2.ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策	3.成果と重要な成果指標	4.ガバナンスシステム
全体平均	69.3%	72.5%	66.0%	65.2%	60.3%	74.0%
DX認定取得済企業平均 (銘柄・注目企業以外)	89.3%	92.2%	84.5%	83.5%	84.0%	91.0%
DX注目企業平均	94.4%	96.4%	94.3%	88.9%	93.0%	96.4%
DX銘柄平均	99.5%	99.6%	98.1%	98.1%	98.4%	99.4%

# DX銘柄企業の特徴（DX調査2022との比較）

- DX銘柄企業とDX認定未取得企業では、特に「挑戦を促す仕組み」や「人材育成・確保の効果的なアピール」、「KPIの設定」において大きな差が見られる。
- 昨年との比較では、「登録セキスぺ取得」も80%を上回った。また、前回大きな差があった全ての項目（黄枠）及び今回新たに追加された人材育成関連の項目（赤枠）で大きな差が見られる。

	ビジョン・ ビジネスモデル	戦略	組織づくり・人材 企業文化に関する方策	ITシステム・デジタル 技術活用環境の整備に 関する方策	成果と重要な 成果指標	ガバナンスシステム
DX銘柄企業とDX認定未取得企業との取組の差が特に大きいと思われる項目（※1）	Q4 社会や業界の課題解決 (81)	Q8 新規ビジネス創出 (80)	Q16 人材要件の明確化と確保 (82) Q20 挑戦を促す仕組み (87) Q21 専門知識の活用と人材配置の仕組み (82) Q22 人材育成・確保の効果的なアピール (84)	Q24 既存データの連携・活用 (82) Q26 レガシー防処置 (81)	Q29 KPIの設定 (83) Q31 デジタル時代に適応した企業変革の指標 (82)	Q38 登録セキスぺ取得 (52→81)
アンケートの各設問において「DX銘柄企業が最も良い選択肢を回答した割合」が80%以下の項目						Q38 登録セキスぺ取得 (79%→100%)

※1 アンケートの各設問において「DX銘柄企業が最も良い選択肢を回答した割合 - DX認定未取得企業が最もよい選択肢を回答した割合」の差が80ポイント以上の項目を記載（各項目末尾（）内の数字は差分のポイント数、「Q38登録セキスぺ取得」の数字左は昨年の結果、右は今年の結果）