

# デジタルトランスフォーメーション調査2021 設問項目一覧

|                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I</b>                                                                                                                                                               | <b>ビジョン・ビジネスモデル</b>                                                                                                                        |
| 【参考：デジタルガバナンスコードの柱となる考え方】<br>企業は、ビジネスとITシステムを一体的に捉え、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、経営ビジョンの策定及び経営ビジョンの実現に向けたビジネスモデルの設計を行い、価値創造ストーリーとして、ステークホルダーに示していくべきである。 |                                                                                                                                            |
| <b>1</b>                                                                                                                                                               | <b>DX推進にむけたビジョンの策定</b>                                                                                                                     |
| 1-1                                                                                                                                                                    | 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。                                           |
| 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、DX推進に向けたビジョンを掲げている                                                                              |
| 2                                                                                                                                                                      | DXの推進に向けたビジョンを掲げているが、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）は考慮していない                                                                        |
| 3                                                                                                                                                                      | DXの推進に向けたビジョンを掲げていない                                                                                                                       |
| 1-2                                                                                                                                                                    | Q1-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>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。                                                                            |
| 1                                                                                                                                                                      | すでにステークホルダーに開示している                                                                                                                         |
| 2                                                                                                                                                                      | 開示を準備中である                                                                                                                                  |
| 3                                                                                                                                                                      | 開示の予定はない                                                                                                                                   |
| 1-3<br>記述                                                                                                                                                              | Q1-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>その内容が記載された経営方針または経営計画の資料名を記入してください。また社外に開示されている場合は開示場所（URL等）も記入してください。<br>例：統合報告書5ページに記載、アニュアルレポート20ページに記載 |
| <b>2</b>                                                                                                                                                               | <b>経営ビジョンの実現に向けたビジネスモデルの設計</b>                                                                                                             |
| 2-1                                                                                                                                                                    | 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。                                                                                                  |
| 1                                                                                                                                                                      | DXの推進に向けたビジョンと密接に連動したビジネスモデルを設計済みである                                                                                                       |
| 2                                                                                                                                                                      | DXの推進に向けたビジョンと密接に連動したビジネスモデルを設計中である                                                                                                        |
| 3                                                                                                                                                                      | DXの推進を踏まえたビジネスモデル設計を行っていない                                                                                                                 |
| 2-2<br>記述                                                                                                                                                              | Q2-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>ビジネスモデルの概要を記入してください。<br>例：製品提供におけるサブスクリプションモデル展開                                                           |
| <b>3</b>                                                                                                                                                               | <b>エコシステム・企業間連携</b>                                                                                                                        |
| 3-1                                                                                                                                                                    | 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。                                                                                            |
| 1                                                                                                                                                                      | 主導している                                                                                                                                     |
| 2                                                                                                                                                                      | エコシステムに参画している                                                                                                                              |
| 3                                                                                                                                                                      | エコシステムへの参画を具体的に計画している                                                                                                                      |
| 4                                                                                                                                                                      | 予定・計画がない                                                                                                                                   |
| 3-2<br>記述                                                                                                                                                              | Q3-1で1～3を選択された場合は回答してください。<br>実施内容の概要を記入してください。<br>例：インターネットプラットフォーム企業とのエコシステムを構築し、自社のデータを活用した新サービスを展開                                     |

|                                                                                    |                                                                                                                    |                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| II                                                                                 | 戦略                                                                                                                 |                                                                                                              |
| 企業は、社会及び競争環境の変化を踏まえて目指すビジネスモデルを実現するための方策としてデジタル技術を組み込んだ戦略を策定し、ステークホルダーに示していくべきである。 |                                                                                                                    |                                                                                                              |
| 4                                                                                  | ビジネスモデルを実現するための戦略の策定                                                                                               |                                                                                                              |
| 4-1                                                                                | DXを推進するための戦略が具体化されていますか。                                                                                           |                                                                                                              |
|                                                                                    | 1                                                                                                                  | DXを推進するためのビジョン・ビジネスモデルを実現するための戦略を策定済みである。戦略の中では、DXを推進するための組織・制度やデジタル技術の活用等について具体的な言及がなされ、スケジュールについても明確になっている |
|                                                                                    | 2                                                                                                                  | DXを推進するためのビジョン・ビジネスモデルを実現するための戦略を策定済みである。DXを推進するための組織・制度やデジタル技術の活用等についての具体的な記載や、スケジュールについては今後の課題である          |
|                                                                                    | 3                                                                                                                  | DXを推進するためのビジョン・ビジネスモデルを実現するための戦略を策定中である                                                                      |
|                                                                                    | 4                                                                                                                  | DXを推進するためのビジョン・ビジネスモデルを実現するための戦略の策定はこれからの課題である                                                               |
| 4-2                                                                                | Q4-1で1～3を選択された場合は回答してください。<br>その内容をステークホルダーに開示していますか。                                                              |                                                                                                              |
|                                                                                    | 1                                                                                                                  | すでにステークホルダーに開示している                                                                                           |
|                                                                                    | 2                                                                                                                  | 開示を準備中である                                                                                                    |
|                                                                                    | 3                                                                                                                  | 開示の予定はない                                                                                                     |
| 4-3<br>記述                                                                          | Q4-1で1～3を選択された場合は回答してください。<br>計画の名称を記入してください。また社外に開示している場合は開示場所（URL等）も記入してください。<br>例：●●DX2025プラン                   |                                                                                                              |
| 5                                                                                  | 既存ビジネスの変革を実現する取組                                                                                                   |                                                                                                              |
| 5-1                                                                                | 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。 |                                                                                                              |
|                                                                                    | 1                                                                                                                  | 本格的に実施しており効果が出ている                                                                                            |
|                                                                                    | 2                                                                                                                  | 本格的に実施しはじめたが、効果はまだわからない                                                                                      |
|                                                                                    | 3                                                                                                                  | 一部で実施している                                                                                                    |
|                                                                                    | 4                                                                                                                  | 経営戦略に定められているが、まだ実施していない（3年以内に実施予定）                                                                           |
|                                                                                    | 5                                                                                                                  | 経営戦略に定められていない                                                                                                |
| 5-2<br>記述                                                                          | Q5-1で1～3を選択された場合は回答してください。<br>取組（プロジェクト）のタイトルまたは概要について記入してください。<br>例：AIを活用したコールセンターにおける個客別対応プロジェクト                 |                                                                                                              |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---------------------------------|---|-------------------------|---|-----------|---|------------------------------------|---|---------------|
| <b>6</b>  | <b>新規ビジネス創出</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 6-1       | <p>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。</p> <table border="1"> <tr> <td>1</td><td>本格的に実施しており効果が出ている</td></tr> <tr> <td>2</td><td>本格的に実施しはじめたが、効果はまだわからない</td></tr> <tr> <td>3</td><td>一部で実施している</td></tr> <tr> <td>4</td><td>経営戦略に定められているが、まだ実施していない（3年以内に実施予定）</td></tr> <tr> <td>5</td><td>経営戦略に定められていない</td></tr> </table> | 1 | 本格的に実施しており効果が出ている               | 2 | 本格的に実施しはじめたが、効果はまだわからない | 3 | 一部で実施している | 4 | 経営戦略に定められているが、まだ実施していない（3年以内に実施予定） | 5 | 経営戦略に定められていない |
| 1         | 本格的に実施しており効果が出ている                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 2         | 本格的に実施しはじめたが、効果はまだわからない                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 3         | 一部で実施している                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 4         | 経営戦略に定められているが、まだ実施していない（3年以内に実施予定）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 5         | 経営戦略に定められていない                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 6-2<br>記述 | <p>Q6-1で1～3を選択された場合は回答してください。<br/>取組（プロジェクト）のタイトルまたは概要について簡単に記入してください。<br/>例：製品提供におけるサブスクリプションモデル展開</p>                                                                                                                                                                                                                                                   |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| <b>7</b>  | <b>既存ビジネスの変革や新規ビジネスを創出するための取組みについての統合報告書での開示</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 7-1       | <p>Q5及び6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。</p> <table border="1"> <tr> <td>1</td><td>すでにステークホルダーに開示している</td></tr> <tr> <td>2</td><td>開示を準備中である</td></tr> <tr> <td>3</td><td>開示の予定はない</td></tr> </table>                                                                                                                                                | 1 | すでにステークホルダーに開示している              | 2 | 開示を準備中である               | 3 | 開示の予定はない  |   |                                    |   |               |
| 1         | すでにステークホルダーに開示している                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 2         | 開示を準備中である                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 3         | 開示の予定はない                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 7-2<br>記述 | <p>Q7-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br/>公開されている資料・URLを記入してください。<br/>例：アニュアルレポート15ページ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| <b>8</b>  | <b>データを基にした意思決定</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 8-1       | <p>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。</p> <table border="1"> <tr> <td>1</td><td>仕組み（システム）があり、データを踏まえた意思決定ができている</td></tr> <tr> <td>2</td><td>仕組みはあるが意思決定には反映されていない</td></tr> <tr> <td>3</td><td>仕組みがない</td></tr> </table>                                                                                               | 1 | 仕組み（システム）があり、データを踏まえた意思決定ができている | 2 | 仕組みはあるが意思決定には反映されていない   | 3 | 仕組みがない    |   |                                    |   |               |
| 1         | 仕組み（システム）があり、データを踏まえた意思決定ができている                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 2         | 仕組みはあるが意思決定には反映されていない                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 3         | 仕組みがない                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |
| 8-2<br>記述 | <p>Q8-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br/>導入している仕組みやシステムの名称・概要を簡潔に記入してください。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |                                 |   |                         |   |           |   |                                    |   |               |

|                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| II-① 戦略実現のための組織・制度等                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                    |
| 企業は、デジタル技術を組み込んだ戦略の推進に必要な体制を構築するとともに、組織設計・運営の在り方について、ステークホルダーに示していくべきである。その際、人材の確保・育成や外部組織との関係構築・協業も、重要な要素として捉えるべきである。 |                                                                                                                                                                                                                                    |
| 9                                                                                                                      | DX責任者、CTO、CIO、データ責任者の位置付け                                                                                                                                                                                                          |
| 9-1                                                                                                                    | 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）。 |
|                                                                                                                        | 1 いずれも組織上明確に位置付けられ、ミッション・役割が定義されている                                                                                                                                                                                                |
|                                                                                                                        | 2 4つの役割のうち3つは位置付けられている                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                                                                        | 3 4つの役割のうち2つは位置付けられている                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                                                                        | 4 4つの役割のうち1つは位置付けられている                                                                                                                                                                                                             |
|                                                                                                                        | 5 いずれも認識されていない、該当する人はいない                                                                                                                                                                                                           |
| 9-2 記述                                                                                                                 | Q9-1で1～4を選択された場合は回答してください。<br>それぞれ、該当する方の役職を記入してください。<br>例：DX責任者：執行役員CDO（Chief Digital Officer）、CTO／CIO／データ：執行役員IT本部長                                                                                                              |
| 10                                                                                                                     | 経営層のスキルマトリックス等の作成及び公表                                                                                                                                                                                                              |
| 10-1                                                                                                                   | 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。                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                        | 1 スキルマトリックス等を作成し、公表している                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                        | 2 スキルマトリックス等の作成に向け準備を進めている                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                                                        | 3 スキルマトリックス等作成の予定はない                                                                                                                                                                                                               |
| 10-2 記述                                                                                                                | Q10-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>どのようなスキルマトリックス等を作成し公表しているか（あるいはスキルマトリックス等の作成に向けどのような準備を進めているか）、概要を簡潔に記載ください。                                                                                                                      |
| 11                                                                                                                     | 経営トップによる最新のデジタル技術等の情報収集                                                                                                                                                                                                            |
| 11-1                                                                                                                   | 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）                                                                                                                                                                              |
|                                                                                                                        | 1 新聞・雑誌等のメディア、SNS等のソーシャルメディア                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                        | 2 経営者個人のつながり、経営者が参加しているコミュニティ                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                        | 3 セミナー等への参加                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                                        | 4 海外等の視察                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                        | 5 CTO、CIO、IT部門長等からの定期的なレポート、レクチャー等                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                                                        | 6 特にない                                                                                                                                                                                                                             |
| 11-2 記述                                                                                                                | Q11-1で1～5を選択された場合は回答してください。<br>それぞれ、どのような取組をされているか、概要を簡潔に記載ください。                                                                                                                                                                   |

|            |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                    |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>12</b>  | <b>企業価値向上のためのDX推進体制</b>                                                                                                                                                                                           |                                                                    |
| 12-1       | 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。                                                                                                                                                                                     |                                                                    |
|            | 1                                                                                                                                                                                                                 | 組織上位置付けられた専任組織がある                                                  |
|            | 2                                                                                                                                                                                                                 | 専任組織はないが、DXをミッションとした、事業部門・IT部門・デジタル技術担当者等が連携した横断的組織（プロジェクトチーム等）がある |
|            | 3                                                                                                                                                                                                                 | 事業部門が必要に応じて独自に企画・推進している                                            |
|            | 4                                                                                                                                                                                                                 | 事業部門の要望によりIT部門・デジタル技術担当者が都度対応している                                  |
| 12-2       | Q12-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>上記組織のリソース（人材）および権限は十分ですか。                                                                                                                                                        |                                                                    |
|            | 1                                                                                                                                                                                                                 | 組織のミッションが実現に十分なリソース・権限がある                                          |
|            | 2                                                                                                                                                                                                                 | 十分なリソース・権限があるとは言えない                                                |
| 12-3<br>記述 | Q12-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>その組織名とミッションを記入してください。<br>例：（組織名）デジタルイノベーション推進部、（ミッション）●●グループにおけるDXの推進                                                                                                            |                                                                    |
| <b>13</b>  | <b>DX推進を支える人材</b>                                                                                                                                                                                                 |                                                                    |
| 13-1       | 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）                                                                                                                      |                                                                    |
|            | 1                                                                                                                                                                                                                 | 明確になっており、現状必要な人材を確保できている                                           |
|            | 2                                                                                                                                                                                                                 | 明確になっており、確保のために取り組んでいる                                             |
|            | 3                                                                                                                                                                                                                 | 必ずしも明確ではないが、確保のために取り組んでいる                                          |
|            | 4                                                                                                                                                                                                                 | 明確になっておらず、確保にも取組めていない                                              |
| 13-2<br>記述 | Q13-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>必要な人材の概要・確保のための取組概要を記入してください。また、成果が出ている場合にはその点も記載ください。<br>例：最新のデジタル技術とビジネスニーズをつないで活用を推進できる人材。中途採用および事業部門からの人事異動を実施。<br>成果として、全社員のうち●%がシステム開発が可能な人材となっており、外部ベンダーへの丸投げといったことも発生しない |                                                                    |
| <b>14</b>  | <b>外部リソースの活用・外部組織との協調</b>                                                                                                                                                                                         |                                                                    |
| 14-1       | 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。                                                                                                                   |                                                                    |
|            | 1                                                                                                                                                                                                                 | これまでと異なる外部リソースの活用を実施している                                           |
|            | 2                                                                                                                                                                                                                 | 実施を具体的に計画している                                                      |
|            | 3                                                                                                                                                                                                                 | 予定・計画はない                                                           |
| 14-2<br>記述 | Q14-1で1を選択された場合は回答してください。<br>実施・検討内容の概要を記入してください。<br>例：大学発のスタートアップ企業との協業                                                                                                                                          |                                                                    |



|            |                                                                                                                                              |                                                                      |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 15         | <b>DX推進のための予算</b>                                                                                                                            |                                                                      |
| 15-1       | 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。                                                         |                                                                      |
|            | 1                                                                                                                                            | 一定予算枠を常に確保しており、他の予算からの影響は受けない                                        |
|            | 2                                                                                                                                            | 一定予算枠を常に確保しているが、IT予算と一緒に管理しており、他のIT予算からの影響を受ける                       |
|            | 3                                                                                                                                            | 一定予算枠はないが、年度予算ごとに確保している                                              |
|            | 4                                                                                                                                            | 特段確保していない                                                            |
| 15-2<br>記述 | Q15-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>DX推進予算について記載されている資料名を記入してください。<br>例：FY2020全社IT投資計画書／FY2020IT白書                                              |                                                                      |
| 16         | <b>全社員のDX受け入れ・普及のための仕組み</b>                                                                                                                  |                                                                      |
| 16-1       | 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。                                                                                |                                                                      |
|            | 1                                                                                                                                            | 全社員を対象とした仕組みがある                                                      |
|            | 2                                                                                                                                            | 一部の社員を対象とした仕組みがある                                                    |
|            | 3                                                                                                                                            | 現状仕組みはない                                                             |
| 16-2<br>記述 | Q16-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>取組の概要を記入してください。<br>例：選抜された職員を定期的に海外視察させている。                                                                 |                                                                      |
| 17         | <b>DX推進・新たな挑戦を支援する仕組み</b>                                                                                                                    |                                                                      |
| 17-1       | 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、積極的に挑戦してい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。                                                             |                                                                      |
|            | 1                                                                                                                                            | トライアル（POC）・リーンスタートアップ等を促進する制度・仕組み（評価制度等）があり、ビジネス展開につなげるための仕組みも構築している |
|            | 2                                                                                                                                            | トライアル（POC）のための制度・仕組みがあり積極的に取り組んでいる                                   |
|            | 3                                                                                                                                            | 必用に応じ稟議を経て承認する                                                       |
| 17-2<br>記述 | Q17-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>制度の名称、仕組みの概要等を記入してください。<br>例：「●●新ビジネスアイデアラボ2020」 事業部とデジタル担当の若手が新たなアイデアを検討、優れたアイデアについては事業部へのプレゼンを通して実行につなげる。 |                                                                      |

|                                                                                                                    |                                                                                                  |                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| II-②                                                                                                               | 戦略実現のためのデジタル技術の活用・情報システム                                                                         |                                                         |
| 企業は、デジタル技術を組み込んだ戦略の推進に必要なITシステム・デジタル技術活用環境の整備に向けたプロジェクトやマネジメント方策、利用する技術・標準・アーキテクチャ、投資計画等を明確化し、ステークホルダーに示していくべきである。 |                                                                                                  |                                                         |
| 18                                                                                                                 | 最新デジタル技術と既存の情報システムとの連携                                                                           |                                                         |
| 18-1                                                                                                               | 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。 |                                                         |
|                                                                                                                    | 1                                                                                                | スムーズかつ短期間に連携できるようなアーキテクチャとなっている                         |
|                                                                                                                    | 2                                                                                                | 既存のITおよびデータをデジタル技術と連携させるための改造に着手している                    |
|                                                                                                                    | 3                                                                                                | 既存のITおよびデータをデジタル技術と連携させるための改造を計画（3年以内）している              |
|                                                                                                                    | 4                                                                                                | 改造を実施したいが難しい状態である                                       |
|                                                                                                                    | 5                                                                                                | 既存のITおよびデータから独立しているので、連携は必要ない                           |
| 18-2<br>記述                                                                                                         | Q18-1で1を選択された場合は回答してください。<br>関連するデータ定義書等の名称を記入してください。<br>例：グループデータディクショナリー                       |                                                         |
| 19                                                                                                                 | 戦略実現ための情報システムの分析・評価                                                                              |                                                         |
| 19-1                                                                                                               | 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。                      |                                                         |
|                                                                                                                    | 1                                                                                                | 定期的（年1～数回）に、また継続的に、自社グループにおける情報資産全体の課題について、分析・評価を実施している |
|                                                                                                                    | 2                                                                                                | 定期的（年1～数回）に、一部の重要な情報資産については分析・評価を実施している                 |
|                                                                                                                    | 3                                                                                                | 問題が発生したタイミングで調査・分析、対応している                               |
| 19-2<br>記述                                                                                                         | Q19-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>確認・見直しの報告に関する文書の名称・概要を記入してください。<br>例：●●社IT報告書                   |                                                         |

|            |                                                                                                                                                                         |                                                                                        |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>20</b>  | <b>情報システムの改善・見直し</b>                                                                                                                                                    |                                                                                        |
| 20-1       | Q19-1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。                                                                          |                                                                                        |
|            | 1                                                                                                                                                                       | すでに全社的・抜本的な対策（システム刷新等）を実施済みであり、定期的な評価結果に基づき、継続的に柔軟かつ迅速な対応ができています                       |
|            | 2                                                                                                                                                                       | 定期的な評価結果に基づいたアクションプランが立案されており、それを実施するための体制を整備し、計画に沿って実行している                            |
|            | 3                                                                                                                                                                       | 評価結果に基づいたアクションプランは立案しているものの、それを実施するための体制までは整備しておらず、今後実施する予定である                         |
|            | 4                                                                                                                                                                       | アクションプランは立案しておらず、問題があった場合に都度必要な対策を実施している                                               |
| 20-2<br>記述 | Q20-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>実施した対応策を記入してください。<br>例：全社的にシステムを見直し、刷新あるいは破棄すべきものは sunk cost としてこれ以上コストをかけないよう破棄している。また協調領域を見極めることで標準パッケージや共通プラットフォームを活用するなど戦略的に対応している |                                                                                        |
| <b>21</b>  | <b>情報システムの全社最適化の取組</b>                                                                                                                                                  |                                                                                        |
| 21-1       | 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。                                                                                        |                                                                                        |
|            | 1                                                                                                                                                                       | 全社情報システムの最適化を目指し、全社のマスターデータを統合するなど、データの整合性を確保できている。また個別最適を回避するためのシステム構築時の計画確認などの仕組みがある |
|            | 2                                                                                                                                                                       | 全社データの整合性確保はこれからの取組だが、全社情報システムの最適化を目指した、個別最適を回避するためのシステム構築時の計画確認などの仕組みがある              |
|            | 3                                                                                                                                                                       | 全社的な情報システムの最適化は確保できていない                                                                |
| 21-2<br>記述 | Q21-1で1を選択された場合は回答してください。<br>関連するデータ定義書等の名称を記入してください。<br>例：グループマスターデータ規定、●●社開発標準の順守義務付け                                                                                 |                                                                                        |



|                                                                       |                                                                                         |                                      |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Ⅲ                                                                     | 成果と重要な成果指標の共有                                                                           |                                      |
| 企業は、デジタル技術を組み込んだ戦略の達成度を測る指標を定め、ステークホルダーに対し、指標に基づく成果についての自己評価を示すべきである。 |                                                                                         |                                      |
| 22                                                                    | DX推進における各種取組のKPI                                                                        |                                      |
| 22-1                                                                  | Q5もしくはQ6において1～3と回答された場合はお答えください。<br>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。                 |                                      |
|                                                                       | 1                                                                                       | すべての取組にKPIを設定し、KGI（最終財務成果指標）と連携させている |
|                                                                       | 2                                                                                       | 一部の取組にKPIを設定しKGIと連携させている             |
|                                                                       | 3                                                                                       | KPIを設定しているが、KGIと連携させてはいない            |
|                                                                       | 4                                                                                       | KPIを設定していない                          |
| 22-2<br>記述                                                            | Q22-1で1～3を選択された場合は回答してください。<br>KPIの概要を記入してください。<br>例（Q7の例）：サブスクリプションサービスの継続率            |                                      |
| 23                                                                    | 企業価値向上に関するKPIの開示                                                                        |                                      |
| 23-1                                                                  | 企業価値向上に関するKPIについて、ステークホルダーに開示していますか。                                                    |                                      |
|                                                                       | 1                                                                                       | すでにステークホルダーに開示している                   |
|                                                                       | 2                                                                                       | 開示を準備中である                            |
|                                                                       | 3                                                                                       | 開示の予定はない                             |
| 23-2<br>記述                                                            | Q23-1で1を選択した場合は回答してください。<br>公開されている資料・URLを記入してください。<br>例：統合報告書5ページに記載、アニュアルレポート20ページに記載 |                                      |
| 24                                                                    | DXの成果に関する指標の策定とモニタリング                                                                   |                                      |
| 24-1                                                                  | 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。                                     |                                      |
|                                                                       | 1                                                                                       | 指標を定め評価している                          |
|                                                                       | 2                                                                                       | 指標は定めたが、評価はしていない                     |
|                                                                       | 3                                                                                       | 指標は現状ない                              |
| 24-2<br>記述                                                            | Q24-1で1もしくは2を選択した場合は回答してください。<br>具体的に定めた指標について記載ください。評価も行っている場合には、評価方法や結果等についてもご記入ください。 |                                      |

|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                           |                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| IV                                                                                                                                                                                                                | ガバナンス                                                                                                                     |                                                                        |
| 経営者は、デジタル技術を組み込んだ戦略の実施に当たり、ステークホルダーへの情報発信を含め、リーダーシップを発揮するべきである。<br>経営者は、事業部門（担当）やITシステム部門（担当）等とも協力し、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くべきである。また、経営者は、事業実施の前提となるサイバーセキュリティリスク等に対しても適切に対応を行うべきである。 |                                                                                                                           |                                                                        |
| 25                                                                                                                                                                                                                | 経営トップのメッセージ                                                                                                               |                                                                        |
| 25-1                                                                                                                                                                                                              | 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。                                                                 |                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                   | 1                                                                                                                         | 経営トップがDX推進についてのメッセージを社内外に発信している                                        |
|                                                                                                                                                                                                                   | 2                                                                                                                         | 経営トップがDX推進についてのメッセージを社内に発信している                                         |
|                                                                                                                                                                                                                   | 3                                                                                                                         | DX推進について発信していない                                                        |
| 25-2<br>記述                                                                                                                                                                                                        | Q25-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>そのメッセージが記載された資料名・メディア名称・URL等を記入してください。<br>例：アニュアルレポート5ページ、統合報告書7ページ、●●新聞2019年5月20日号（10面） |                                                                        |
| 26                                                                                                                                                                                                                | 経営トップとDX推進部署の責任者（CDO・CTO・CIO・CDXO等）とのコミュニケーション                                                                            |                                                                        |
| 26-1                                                                                                                                                                                                              | 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。                                                                |                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                   | 1                                                                                                                         | DX推進を主な目的とし、定期的にコミュニケーションをとっている                                        |
|                                                                                                                                                                                                                   | 2                                                                                                                         | 定期的にコミュニケーションをとっている                                                    |
|                                                                                                                                                                                                                   | 3                                                                                                                         | 不定期にコミュニケーションをとっている                                                    |
|                                                                                                                                                                                                                   | 4                                                                                                                         | あまりコミュニケーションを取っていない                                                    |
| 26-2<br>記述                                                                                                                                                                                                        | Q26-1で1～3を選択された場合は回答してください。<br>どのような手段でコミュニケーションを図っているかについて、概要を記入してください。<br>例：DX推進を主な目的とし、CEOとCDOが月に2回、個別に打合せの場を設けている     |                                                                        |
| 27                                                                                                                                                                                                                | 経営トップによるITシステムの課題把握・分析                                                                                                    |                                                                        |
| 27-1                                                                                                                                                                                                              | 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。                                       |                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                   | 1                                                                                                                         | 経営トップが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る。            |
|                                                                                                                                                                                                                   | 2                                                                                                                         | 経営トップが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しているが、その分析や戦略の見直しへの反映には関与していない |
|                                                                                                                                                                                                                   | 3                                                                                                                         | 経営トップの関与は少ない                                                           |
| 27-2<br>記述                                                                                                                                                                                                        | Q27-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>経営トップによる課題把握等の状況について、概要を簡潔に記載してください。                                                     |                                                                        |
| 28                                                                                                                                                                                                                | 企業価値向上のためのDX推進についての経営会議での議論                                                                                               |                                                                        |
| 28-1                                                                                                                                                                                                              | 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。                                                                                |                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                   | 1                                                                                                                         | 取締役会・経営会議で頻繁に報告・議論される                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                   | 2                                                                                                                         | 取締役会・経営会議で報告され議題となることはあるが、年に数回程度である。                                   |
|                                                                                                                                                                                                                   | 3                                                                                                                         | 取締役会・経営会議の議題となることはほとんどない。                                              |

|            |                                                                                                      |                                                                                                  |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 28-2<br>記述 | Q28-1で1を選択された場合は回答してください。<br>議題となる頻度、議題の例を記入してください。<br>例：2か月に1回程度、議題の例：AIの全社展開について                   |                                                                                                  |
| 29         | 経営トップのサイバーセキュリティリスクについての認識                                                                           |                                                                                                  |
| 29-1       | 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。 |                                                                                                  |
|            | 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）を確保している |
|            | 2                                                                                                    | 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しているが、対策のためのリソース確保はこれからの課題である                |
|            | 3                                                                                                    | 管理体制の構築および対策のための資源確保はこれからの課題である                                                                  |
| 29-2<br>記述 | Q29-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>責任者の役職を記入してください。<br>例 責任者：経営企画担当常務／セキュリティ対策組織名称：リスクマネジメント委員会        |                                                                                                  |
| 30         | サイバーセキュリティリスクの把握と対策                                                                                  |                                                                                                  |
| 30-1       | 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。                   |                                                                                                  |
|            | 1                                                                                                    | サイバーセキュリティリスクを特定し、リスク対策計画を策定するとともに、防御のための仕組み・体制を構築している                                           |
|            | 2                                                                                                    | サイバーセキュリティリスクは特定しているが、仕組み・防御のための体制構築はこれからの課題である                                                  |
|            | 3                                                                                                    | サイバーセキュリティリスクの明確化はこれからの課題である                                                                     |
| 30-2<br>記述 | Q30-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>リスク対策やその対応に関する規定やドキュメントを記入してください。<br>例：リスク分析表                       |                                                                                                  |

|            |                                                                                                                       |                                                 |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 31         | 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                                                                                        |                                                 |
| 31-1       | 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（登録セキスベ、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。                             |                                                 |
|            | 1                                                                                                                     | 情報処理安全確保支援士の取得を会社として奨励し、実績も出ている                 |
|            | 2                                                                                                                     | 情報処理安全確保支援士の取得を会社として奨励しているが、実績は出していない           |
|            | 3                                                                                                                     | 情報処理安全確保支援士の取得を会社として奨励していない                     |
| 31-2<br>記述 | Q31-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>会社としてどのように奨励しているかについて簡潔に記載してください。<br>例：情報処理安全確保支援士の取得を社内広報でアナウンスするとともに、資格取得者には一時金を支給 |                                                 |
| 32         | サイバーセキュリティへの取組に関する開示                                                                                                  |                                                 |
| 32-1       | 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。         |                                                 |
|            | 1                                                                                                                     | セキュリティポリシー、関連投資、体制、日常的なPDCA活動などに関して、紹介・開示を行っている |
|            | 2                                                                                                                     | セキュリティポリシーなど一部の関連情報のみ、紹介や開示をしている                |
|            | 3                                                                                                                     | 開示項目の選定含めて、開示を準備中である                            |
|            | 4                                                                                                                     | 開示の計画はない                                        |
| 32-2<br>記述 | Q32-1で1または2を選択された場合は回答してください。<br>掲載されている資料名を記入してください。<br>例：リスクマネジメントレポート2020                                          |                                                 |

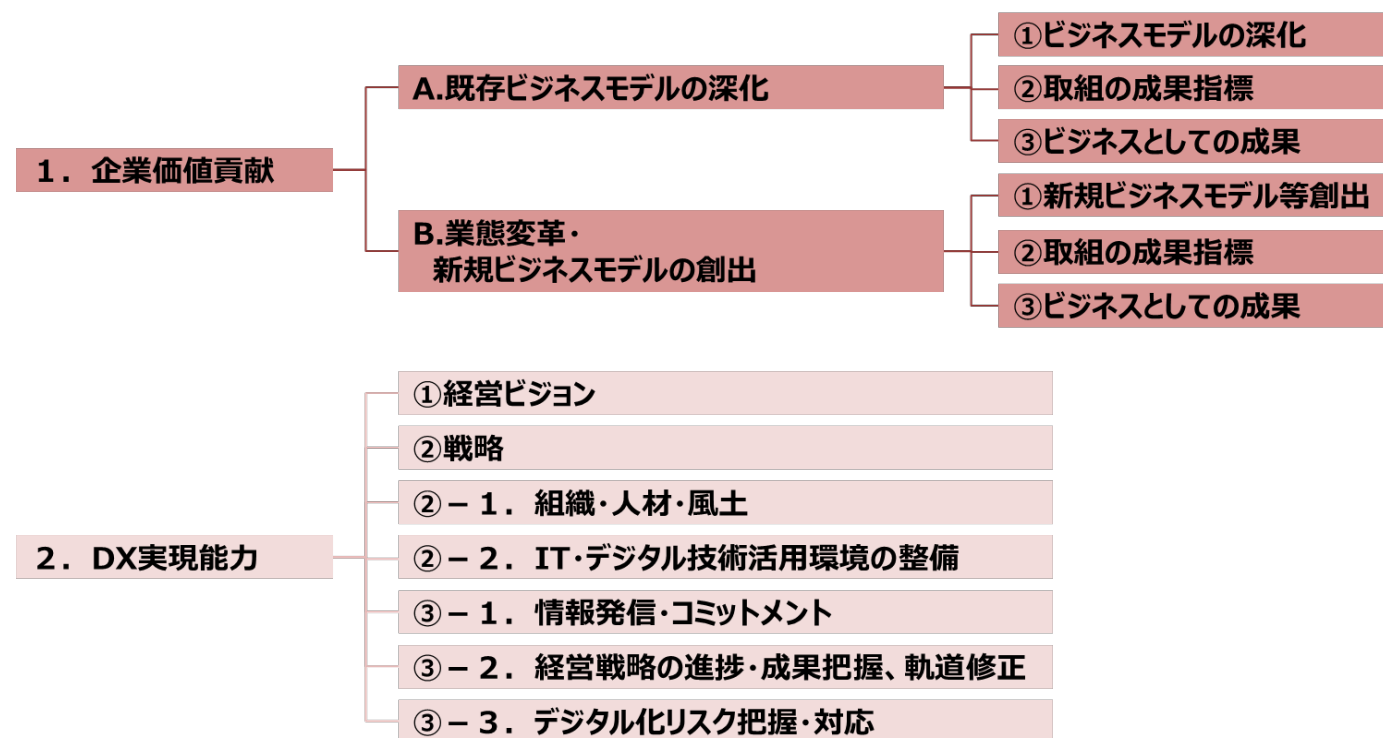
# 「デジタルトランスフォーメーション調査 (DX調査) 2021」

## 記述回答フォーマット



# 記述式回答の内容について

記述式回答は、以下の「企業価値貢献」および「DX実現能力」の観点から行います。

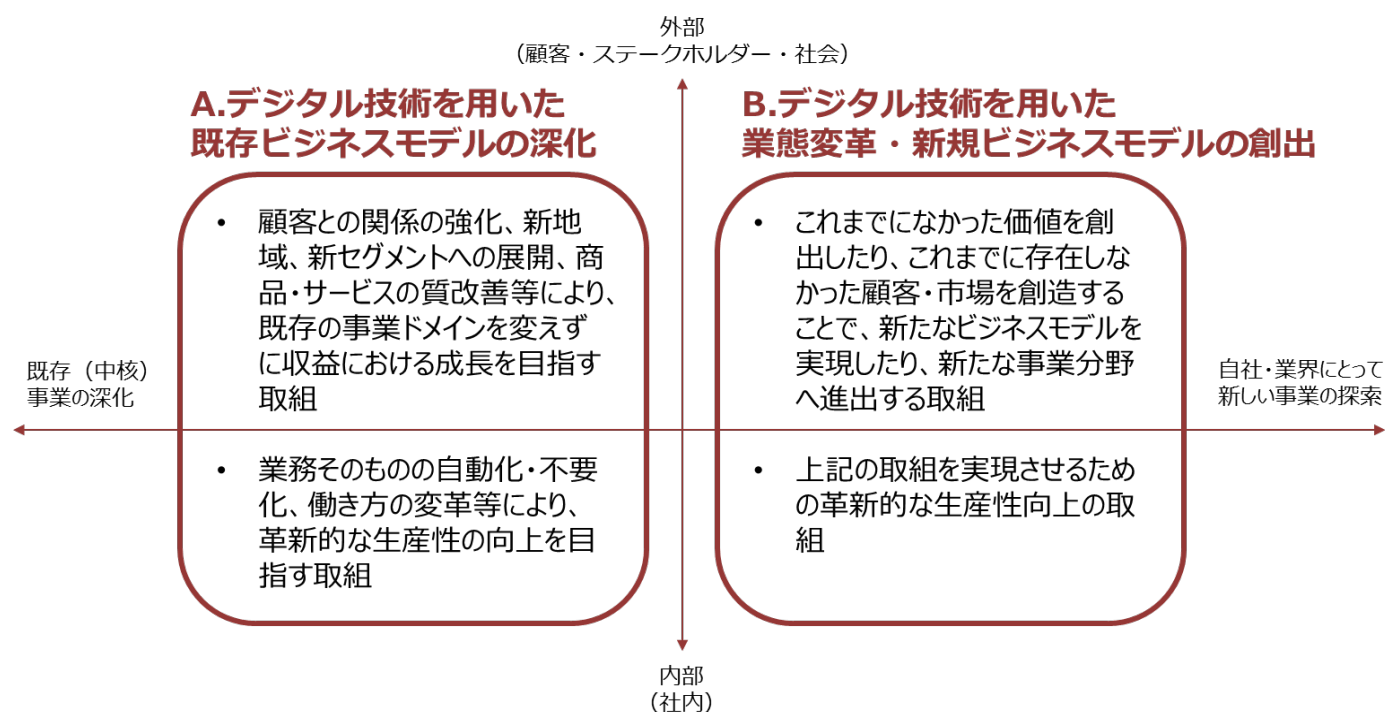


## 【参考】企業価値貢献についての考え方

企業価値貢献は、デジタル技術を用いた

「A. 既存ビジネスモデルの深化」および「B. 業態変革・新規ビジネスモデルの創出」の2つに分けます。

→「A. 既存ビジネスモデルの深化」よりも、「B. 業態変革・新規ビジネスモデルの創出」のほうを高く評価します。



# 記述式回答の評価のポイント 1. 企業価値貢献

| 項目                                          | 着眼点                          |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. 企業価値貢献<br>A. デジタル技術を用いた既存ビジネスモデルの深化      | ビジネスモデルの深化                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>既存ビジネスモデルの強みと弱みが明確化されており、その強化・改善にIT/デジタル戦略・施策が大きく寄与している</li> <li>IT/デジタルにより、他社と比較して持続的な強みを発揮している</li> </ul>                                                                                                                     |
|                                             | 取組の成果指標                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>IT/デジタル戦略・施策の達成度がビジネスのKPIをもって評価されている。またそのKPIには目標値設定がされている</li> </ul>                                                                                                                                                            |
|                                             | ビジネスとしての成果<br>(収益貢献、取引先への影響) | <ul style="list-style-type: none"> <li>上記KPIが最終的に財務成果（KGI）へ帰着するストーリーが明快である</li> <li>実際に、財務成果をあげている</li> <li>IT/デジタル戦略等により、ESG/SDGs に関する取組を行うとともに、成果を上げている</li> </ul>                                                                                                   |
| 1. 企業価値貢献<br>B. デジタル技術を用いた業態変革・新規ビジネスモデルの創出 | 新規ビジネスモデル等の創出                | <ul style="list-style-type: none"> <li>事業リスク・シナリオに則った新しいビジネスモデルの創出をIT/デジタル戦略が支援している。</li> <li>IT/デジタルにより、他社と比較して持続的な強みを発揮している</li> <li>多様な主体がデジタル技術でつながり、データや知恵などを共有することによって、さまざまな形で協創（単なる企業提携・業務提携を超えた生活者視点での価値提供や社会課題の解決に立脚した、今までとは異次元の提携）し、革新的な価値を創造している</li> </ul> |
|                                             | 取組の成果指標                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>IT/デジタル戦略・施策の達成度がビジネスのKPIをもって評価されている。またそのKPIには目標値設定がされている</li> </ul>                                                                                                                                                            |
|                                             | ビジネスとしての成果<br>(収益貢献、取引先への影響) | <ul style="list-style-type: none"> <li>上記KPIが最終的に財務成果（KGI）へ帰着するストーリーが明快である</li> <li>実際に、財務成果をあげている</li> <li>IT/デジタル戦略等により、ESG/SDGs に関する取組を行うとともに、成果を上げている</li> </ul>                                                                                                   |

# 記述式回答の評価のポイント 2. DX実現能力

| 項目        | 着眼点                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. DX実現能力 | ①経営ビジョン                | <ul style="list-style-type: none"> <li>経営者として世の中のデジタル化が自社の事業に及ぼす影響（機会と脅威）について明確なシナリオを描いている</li> <li>経営ビジョンの柱の一つにIT/デジタル戦略を掲げている</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|           | ②戦略                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>経営ビジョンを実現できる変革シナリオとして、戦略が構築できている</li> <li>IT/デジタル戦略・施策のポートフォリオにおいて、合理的かつ目的的な予算配分がなされている</li> <li>データを重要経営資産の一つとして活用している</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                       |
|           | ②－1. 組織・人材・風土          | <ul style="list-style-type: none"> <li>IT/デジタル戦略推進のために各人（経営層から現場まで）が主体的に動けるような役割と権限が規定されている</li> <li>社外リソースを含め知見・経験・スキル・アイデアを獲得するケイパビリティ（組織能力）を有しており、ケイパビリティを活かしながら、事業化に向けた動きができている</li> <li>必要とすべきIT/デジタル人材の定義と、その獲得・育成/評価の人事的仕組みが確立されている</li> <li>人材獲得・育成について、現状のギャップとそれを埋める方策が明確化されている</li> <li>全社員のIT/デジタル・リテラシー向上の施策が打たれている</li> <li>組織カルチャーの変革への取組み（雇用の流動性、人材の多様性、意思決定の民主化、失敗を許容する文化など）が行われている</li> </ul> |
|           | ②－2. IT・デジタル技術活用環境の整備  | <ul style="list-style-type: none"> <li>レガシーシステム（技術的負債）の最適化（IT負債に限らず、包括的な負債の最適化）が実現できている</li> <li>先進テクノロジーの導入と独自の検証を行う仕組みが確立されている</li> <li>担当者の属人的な努力だけではなく、デベロッパー・エクスペリエンス（開発者体験）の向上やガバナンスの結果としてITシステム・デジタル技術活用環境が実現できている</li> </ul>                                                                                                                                                                            |
|           | ③－1. 情報発信・コミットメント      | <ul style="list-style-type: none"> <li>経営者が自身の言葉でそのビジョンの実現を社内外のステークホルダーに発信し、コミットしている</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|           | ③－2. 経営戦略の進捗・成果把握、軌道修正 | <ul style="list-style-type: none"> <li>経営・事業レベルの戦略の進捗・成果把握が即座に行える</li> <li>戦略変更・調整が生じた際、必要に応じて、IT/デジタル戦略・施策の軌道修正が即座に実行されている</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|           | ③－3. デジタル化リスク把握・対応     | <ul style="list-style-type: none"> <li>企業レベルのリスク管理と整合したIT/デジタル・セキュリティ対策、個人情報保護対策やシステム障害対策を組織・規範・技術など全方位的に打っている</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## 記述回答フォーム

### 【1-A】デジタル技術を用いた既存ビジネスの深化 1/2

|     |          |    |      |
|-----|----------|----|------|
| 企業名 | 企業名（上場名） | ID | 回答ID |
|-----|----------|----|------|

※顧客との関係の強化、新地域、新セグメントへの展開、商品・サービスの質改善等により、既存の事業ドメインを変えずに収益における成長を目指す取組や、業務そのものの自動化・不要化、働き方の変革等により、革新的な生産性の向上を目指す取組をお書きください

◇取組プロジェクト等

|                 |
|-----------------|
| 取組プロジェクトの名称 を記入 |
|-----------------|

※本取組が明記されている経営戦略の資料名/URL

|                  |
|------------------|
| 該当資料の資料名/URL を記入 |
|------------------|

◇取組内容

|                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>【概要】※既存ビジネスモデルの強み・弱みとその強化・改善方法についてお書きください。また、他社と比較した強みをお書きください</p> <p>概要 をご記入ください</p>                      |
| <p>【プロジェクト体制（リーダー）、体制構築・チームが機能するために工夫を行ったポイント】※他組織との協創・協業体制も含まれます</p> <p>プロジェクト体制、体制構築上の工夫点等 を具体的にご記入ください</p> |
| <p>【デジタル技術を活用したポイント】</p> <p>デジタル技術を活用したポイント を具体的にご記入ください</p>                                                  |
| <p>【デジタル化（当該プロジェクトに限る）がもたらすリスク認識とその対応方法】</p> <p>リスク認識と対応方法 を具体的にご記入ください</p>                                   |

## 記述回答フォーム

### 【1-A】デジタル技術を用いた既存ビジネスの深化 2/2

|     |          |    |      |
|-----|----------|----|------|
| 企業名 | 企業名（上場名） | ID | 回答ID |
|-----|----------|----|------|

※顧客との関係の強化、新地域、新セグメントへの展開、商品・サービスの質改善等により、既存の事業ドメインを変えずに収益における成長を目指す取組や、業務そのものの自動化・不要化、働き方の変革等により、革新的な生産性の向上を目指す取組をお書きください

◇プロジェクトの経営ビジョン・経営戦略上の位置づけ（背景・目的等）

※プロジェクトの現状の段階（PoC段階、スモールスタート段階、大規模投資実施段階等）もお書きください

|                                         |
|-----------------------------------------|
| 当該プロジェクトの経営ビジョン・経営戦略上の位置づけ を具体的にご記入ください |
|-----------------------------------------|

◇成果指標・成果

|                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>【プロジェクトそのもののKPIと目標値・達成状況】</p> <p>プロジェクトそのもののKPIと目標値・達成状況 を具体的にご記入ください</p>                                  |
| <p>【KPI以外の成果】※成果が無い場合は、成果の見込みをお書きください<br/>（対顧客、ステークホルダー、社会）</p> <p>KPI以外の成果（対顧客、ステークホルダー、社会） を具体的にご記入ください</p> |
| <p>（対社内）</p> <p>KPI以外の成果（対社内） を具体的にご記入ください</p>                                                                |
| <p>【上記KPI等が最終的に財務成果（KGI）へ帰着するストーリー】</p> <p>KPI等が最終的に財務成果（KGI）へ帰着するストーリー をご記入ください</p>                          |
| <p>【上記の実際の財務成果（自社の売上高・利益のどの程度を占めるか、占める予定の事業になるのか）】</p> <p>実際の財務成果 をご記入ください</p>                                |
| <p>【IT/デジタル戦略等によるESG/SDGsに関する取組・成果】</p> <p>IT/デジタル戦略等によるESG/SDGsに関する取組・成果 をご記入ください</p>                        |

## 記述回答フォーム

### 【1-B】デジタル技術を用いた業態変革・新規ビジネスモデルの創出 1/2

|     |          |    |      |
|-----|----------|----|------|
| 企業名 | 企業名（上場名） | ID | 回答ID |
|-----|----------|----|------|

※これまでになかった価値を創出したり、これまでに存在しなかった顧客・市場を創造することで、新たなビジネスモデルを実現したり、新たな事業分野へ進出する取組、それらの取組を実現させるための革新的な生産性向上の取組に限定してお書きください

◇取組プロジェクト等

取組プロジェクトの名称 を記入

※本取組が明記されている経営戦略の資料名/URL

該当資料の資料名/URL を記入

◇取組内容

【概要】※新しいビジネスモデル説明と、それを創出するための事業リスク・シナリオをお書きください  
概要 をご記入ください

【当該プロジェクトが既存ビジネスの深化ではなく、業態変革・新規ビジネスモデルの創出と言えるポイント】  
プロジェクト体制、体制構築上の工夫点等 を具体的にご記入ください

【プロジェクト体制（リーダー）、体制構築・チームが機能するために工夫を行ったポイント】※他組織との協創・協業体制も含みます  
当該プロジェクトが既存ビジネスの深化ではなく、業態変革・新規ビジネスモデルの創出と言えるポイント を具体的にご記入ください

【デジタル技術を活用したポイント】  
デジタル技術を活用したポイント を具体的にご記入ください

【デジタル化（当該プロジェクトに限る）がもたらすリスク認識とその対応方法】  
リスク認識と対応方法 を具体的にご記入ください

## 記述回答フォーム

### 【1-B】デジタル技術を用いた業態変革・新規ビジネスモデルの創出 2/2

|     |          |    |      |
|-----|----------|----|------|
| 企業名 | 企業名（上場名） | ID | 回答ID |
|-----|----------|----|------|

※これまでになかった価値を創出したり、これまでに存在しなかった顧客・市場を創造することで、新たなビジネスモデルを実現したり、新たな事業分野へ進出する取組、それらの取組を実現させるための革新的な生産性向上の取組に限定してお書きください

◇プロジェクトの経営ビジョン・経営戦略上の位置づけ（背景・目的等）

※プロジェクトの現状の段階（PoC段階、スモールスタート段階、大規模投資実施段階等）もお書きください

当該プロジェクトの経営ビジョン・経営戦略上の位置づけ を具体的にご記入ください

◇成果指標・成果

【プロジェクトそのもののKPIと目標値・達成状況】  
プロジェクトそのもののKPIと目標値・達成状況 を具体的にご記入ください

【KPI以外の成果】※成果が無い場合は、成果の見込みをお書きください  
（対顧客、ステークホルダー、社会）  
KPI以外の成果（対顧客、ステークホルダー、社会） を具体的にご記入ください

（対社内）  
KPI以外の成果（対社内） を具体的にご記入ください

【上記KPI等が最終的に財務成果（KGI）へ帰着するストーリー】  
KPI等が最終的に財務成果（KGI）へ帰着するストーリー をご記入ください

【上記の実際の財務成果（自社の売上高・利益のどの程度を占めるか、占める予定の事業になるのか）】  
実際の財務成果 をご記入ください

【IT/デジタル戦略等によるESG/SDGsに関する取組・成果】  
IT/デジタル戦略等によるESG/SDGsに関する取組・成果 をご記入ください

## 記述回答フォーム

### 【2】DX実現能力 1/3

|     |          |    |      |
|-----|----------|----|------|
| 企業名 | 企業名（上場名） | ID | 回答ID |
|-----|----------|----|------|

#### ◇経営ビジョン名

|                               |
|-------------------------------|
| 【名称】<br>取組プロジェクトの名称 を記入       |
| 【URL、資料等】<br>該当資料の資料名/URL を記入 |

#### ◇経営ビジョンの内容

|                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------|
| 【概要】<br>概要 をご記入ください                                                       |
| 【社会全体のデジタル化が自社の事業に及ぼす影響（機会と脅威）について描いているシナリオ】<br>シナリオについて、具体的にご記入ください      |
| 【経営ビジョンのうち、デジタル技術の重要性・デジタル技術利活用の方向性】<br>デジタル技術の重要性・デジタル技術利活用の方向性 をご記入ください |

## 記述回答フォーム

### 【2】DX実現能力 2/3

|     |          |    |      |
|-----|----------|----|------|
| 企業名 | 企業名（上場名） | ID | 回答ID |
|-----|----------|----|------|

#### ◇経営戦略の内容

|                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------|
| 【名称】<br>取組プロジェクトの名称 をご記入ください                                        |
| 【URL、資料等】<br>該当資料の資料名/URL をご記入ください                                  |
| 【経営ビジョンを実現するための具体的な方向性・ロードマップ】<br>具体的な方向性、ロードマップをご記入ください            |
| 【IT/デジタル戦略・施策のポートフォリオにおける予算配分の考え方】<br>予算配分の考え方 をご記入ください             |
| 【戦略を実現するためのデータの活用方法】 ※経営資源としてのデータの活用方法をお書きください<br>データの活用方法 をご記入ください |

#### ◇DXを実現するための組織・人材・企業文化づくり ※個別プロジェクトではなく、会社全体のことについてご記載ください

|                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------|
| 【組織】 ※他組織との協創・協業体制も含みます<br>組織について、ご記入ください                               |
| 【人材】 ※必要な人材の定義、獲得方法、育成方法等についてご記載ください<br>人材について、ご記入ください                  |
| 【企業文化】 ※企業文化を醸成するための取組、仕組みやその結果として生じたこと等についてご記載ください<br>企業文化について、ご記入ください |



## 記述回答フォーム

### 【2】DX実現能力 3/3

|     |          |    |      |
|-----|----------|----|------|
| 企業名 | 企業名（上場名） | ID | 回答ID |
|-----|----------|----|------|

- ◇DXを実現するためのITシステム等の構築・利活用（技術の羅列ではなく、戦略の達成とITシステムの関係性を明記ください）  
※個別プロジェクトではなく、会社全体のことについてご記載ください

|                                                       |
|-------------------------------------------------------|
| 【DXを実現するためのITシステム等の構築・利活用】<br>ITシステム等の構築・利活用 をご記入ください |
| 【上記のうち、特筆すべき技術やその活用方法】<br>特筆すべき技術やその活用方法 を具体的にご記入ください |

- ◇DXの推進に対する経営トップ自らのメッセージ発信・コミットメントについてお書きください

|                                                 |
|-------------------------------------------------|
| 【URL、媒体名】<br>該当の媒体名/URL をご記入ください                |
| 【上記のメッセージの概要または抜粋】<br>メッセージの概要または抜粋 を簡潔にご記入ください |

- ◇経営戦略の進捗・成果を適時・継続的に確認するための工夫、軌道修正の方法

|                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------|
| 【進捗・成果を適時・継続的に把握する方法】<br>進捗・成果を適時・継続的に把握する方法 を具体的にご記入ください       |
| 【上記を把握した上で、必要に応じて適時軌道修正を行うための方法】<br>適時軌道修正を行うための方法 を具体的にご記入ください |

- ◇デジタル化がもたらすリスク認識とその対応方法をお書きください。  
※個別プロジェクトではなく、会社全体のことについてご記載ください

|                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------|
| 【デジタル化（特定のプロジェクトではなく会社のデジタル化全般）がもたらすリスク認識とその対応方法】<br>リスク認識とその対応方法について、ご記入ください |
|-------------------------------------------------------------------------------|

## 記述回答フォーム

|     |          |    |      |
|-----|----------|----|------|
| 企業名 | 企業名（上場名） | ID | 回答ID |
|-----|----------|----|------|

新型コロナウイルス感染症対策について、貴社でデジタル技術を活用した取組及び成果についてご教示ください。  
社内向けの対応（テレワークの実施、各種社内プロセスの簡略化等）、社外向けの対応（デジタル技術を用いた営業の工夫、接客時の工夫、取引先に対する工夫等）のいずれでも構いません。

※なお、当該項目については通常の審査と切り離して審査いたします。他の設問と重複する回答であったとしても、省略せずに内容を記載ください

|                                                  |
|--------------------------------------------------|
| 新型コロナウイルス感染症対策について、貴社でデジタル技術を活用した取組及び成果 をご記入ください |
|--------------------------------------------------|