

# 第1回 コロナ禍を踏まえた デジタル・ガバナンス検討会

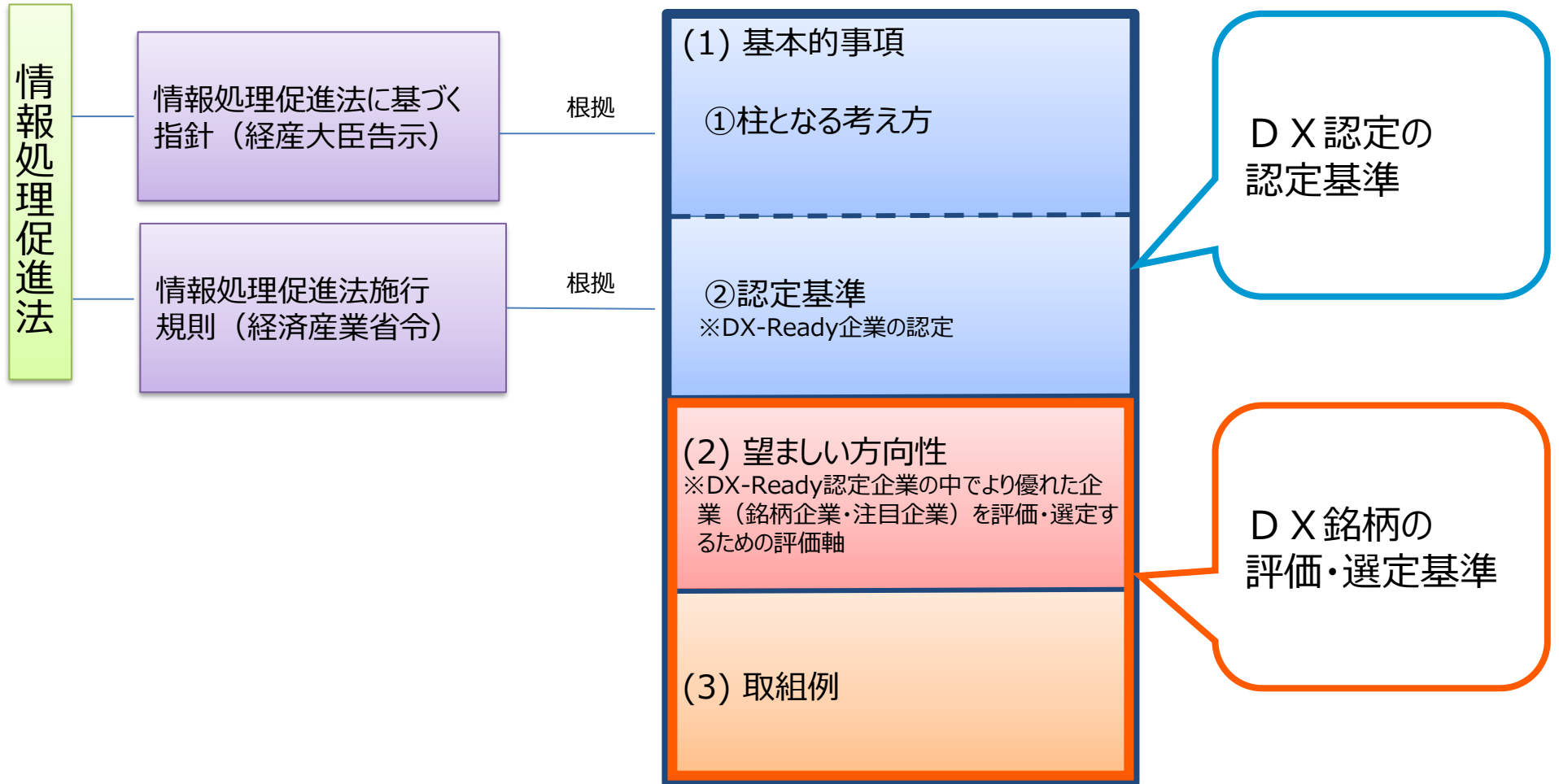
令和 4 年 1 月  
商務情報政策局

# 本検討会の目的

- 経済産業省は2020年11月に、顧客や投資家等の視点にも留意しつつ、経営者がITシステムとビジネスを一体的に捉え、持続的な企業価値の向上に向け実践すべき事柄を「デジタルガバナンス・コード」として公表。
- デジタルガバナンス・コードの基本的事項は、情報処理促進法（以下「情促法」という。）を踏まえて定められており、特に、その柱となる考え方は、情促法に基づく指針（＝経済産業大臣告示）と対応している。
- 当該指針は、情促法において、「経済産業大臣は、おおむね2年ごとに指針に検討を加え、必要があると認めるときは、これを変更するものとする。」とされており、その策定から2年が経過する本年（2022年）、その変更の要否を含めて検討が必要となる。
- これを踏まえて、指針に基づき基本的事項を定めたデジタルガバナンス・コードにおいても、新たに付け加える事項等について有識者の皆様に御議論いただき、改訂を行うこととしたい。
- 改訂に当たって、現時点で事務局が想定している主な論点は以下のとおり。
  - デジタル人材の確保・育成や、サステナブル・グリーンなどの新たな視点の反映
  - DX認定及びDX銘柄の基準の改正
  - DXレポート2.2における議論の反映
  - DX推進ガイドラインの取り込み

# デジタルガバナンス・コード

- 2020年11月9日公表。企業のデジタル経営のために実践すべき事項をとりまとめ。



# デジタルガバナンス・コードの概要

- 以下の項目それぞれにおいて、(1)基本的事項、(2)望ましい方向性、(3)取組例を提示

## I. ビジョン・ビジネスモデル

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）を踏まえた、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。

## 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。

### 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。

### 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。

## 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。

## 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。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。

# DX銘柄について

- 東証に上場している企業の中から、DXで優れた実績が現れている企業を業種毎に選定。
- 2021年度は28社がDX銘柄に選ばれた。（応募数464社）

## 「DX銘柄」選定プロセス



# DX銘柄2021

## <DXグランプリ2021>

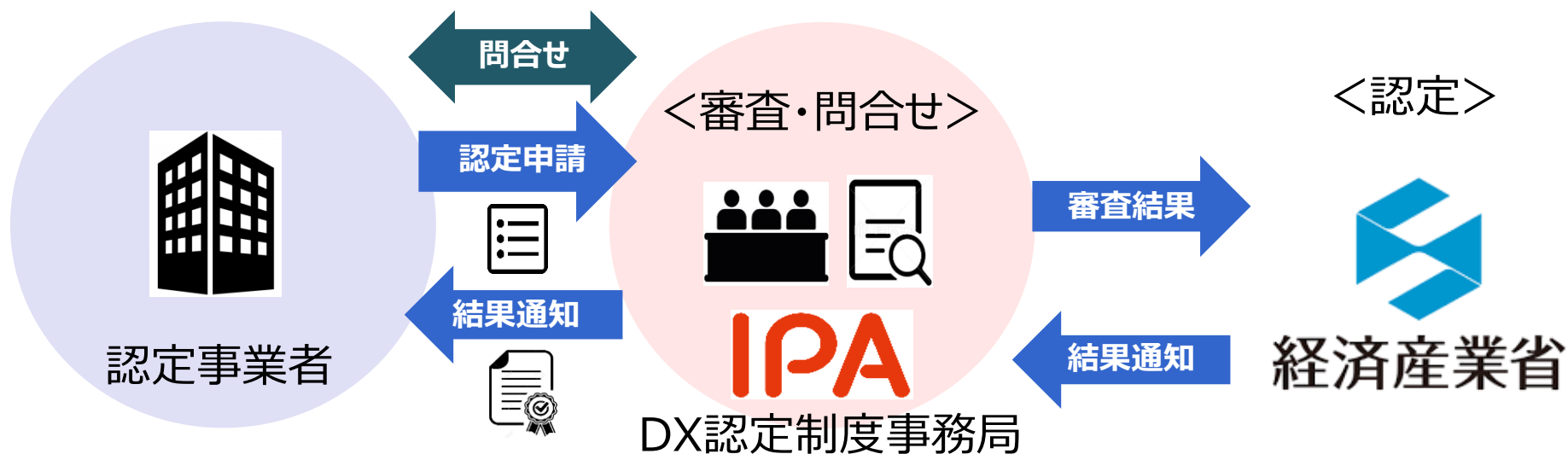
法人名	業種
株式会社日立製作所	電気機器
SREホールディングス株式会社	不動産業

## <DX銘柄2021> ※DXグランプリ企業除く26社

法人名	業種	法人名	業種
清水建設株式会社	建設業	SGホールディングス株式会社	陸運業
アサヒグループホールディングス株式会社	食料品	日本郵船株式会社	海運業
旭化成株式会社	化学	日本航空株式会社	空運業
中外製薬株式会社	医薬品	ソフトバンク株式会社	情報・通信業
出光興産株式会社	石油・石炭製品	トラスコ中山株式会社	卸売業
株式会社ブリヂストン	ゴム製品	株式会社セブン&アイ・ホールディングス	小売業
JFEホールディングス株式会社	鉄鋼	日本瓦斯株式会社	小売業
株式会社小松製作所	機械	株式会社りそなホールディングス	銀行業
日本電気株式会社	電気機器	東海東京フィナンシャル・ホールディングス株式会社	証券、商品先物取引業
ヤマハ発動機株式会社	輸送用機器	MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社	保険業
株式会社トプコン	精密機器	東京センチュリー株式会社	その他金融業
凸版印刷株式会社	その他製品	株式会社GA technologies	不動産業
東日本旅客鉄道株式会社	陸運業	株式会社ベネッセホールディングス	サービス業

- 「企業がデジタルによって自らのビジネスを変革する準備ができている状態」であることが確認できた事業者を認定。

## ○申請～認定の流れ



- 全ての事業者が対象
- 認定申請や認定の維持に係る費用は全て無料
- 1年間いつでもオンライン申請が可能

2020年12月の制度開始から  
現在（2022年1月）までの  
認定事業者数は **254件**

# 「DX推進ガイドライン」のポイント（2018年12月12日公表）

- 『デジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイドライン』（DX推進ガイドライン）は、DXの実現やその基盤となるITシステムの構築を行っていく上で**経営者が押さえるべき事項を明確にすること、取締役会や株主がDXの取組をチェックする上で活用できるものとする**ことを目的に策定。

## （1）DX推進のための経営のあり方、仕組み

### 1. 経営戦略・ビジョンの提示

危機の共有、価値の明確化、自社の方向性提示

### 2. 経営トップのコミットメント

ビジネスそのもの、仕事の仕方、企業文化の改革へ

### 3. DX推進のための体制整備

マインドセット、DX推進体制、人材確保・育成

### 4. 投資等の意思決定のあり方

ROIを求めすぎて挑戦を阻害していないか

### 5. DXにより実現すべきもの：

#### スピーディーな変化への対応力

経営環境変化に応じた事業ポートフォリオの見直し

## （2）DXを実現する上で基盤となるITシステムの構築

### （2）- 1 体制・仕組み

#### 6. 全社的なITシステムの構築のための体制

組織横断、アーキテクト人材

#### 7. 8. 全社的なITシステムの構築に向けたガバナンス

全社最適、システム連携基盤

#### 9. 事業部門のオーナーシップと要件定義能力

事業部門の責任範囲、ソーシング戦略

### （2）- 2 実行プロセス

#### 10. IT資産の分析・評価

現状のIT資産の棚卸

#### 11. IT資産の仕分けとプランニング

競争領域の特定、共通PF利用、廃棄

#### 12. 刷新後のITシステム：変化への追従力

再レガシー化の防止



# DX推進指標

- DX推進指標は、経営・ITの両面でDXの取組状況をチェックできる自己診断指標。結果をIPA（(独)情報処理推進機構）に提出すると、ベンチマークを無償提供。

## DX推進指標の活用方法

認識共有

わが社は  
DXできている？



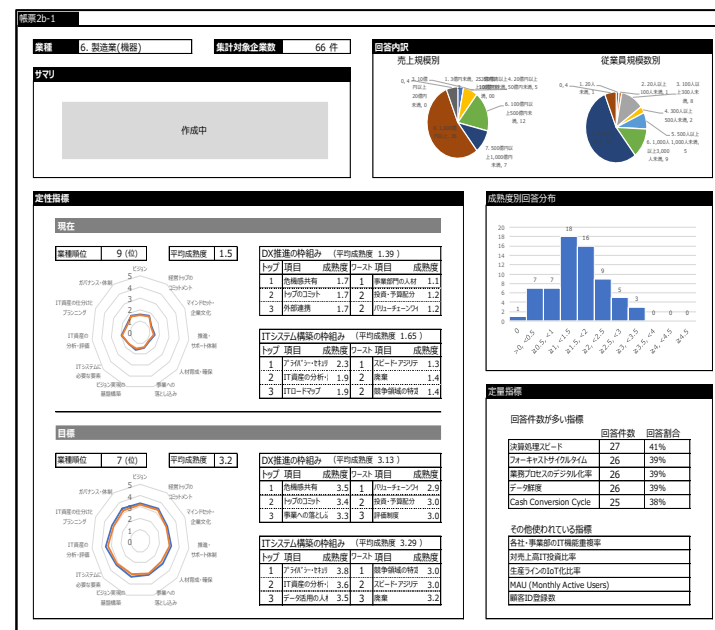
アクション

DXに向けて  
何をすべき？



進捗把握

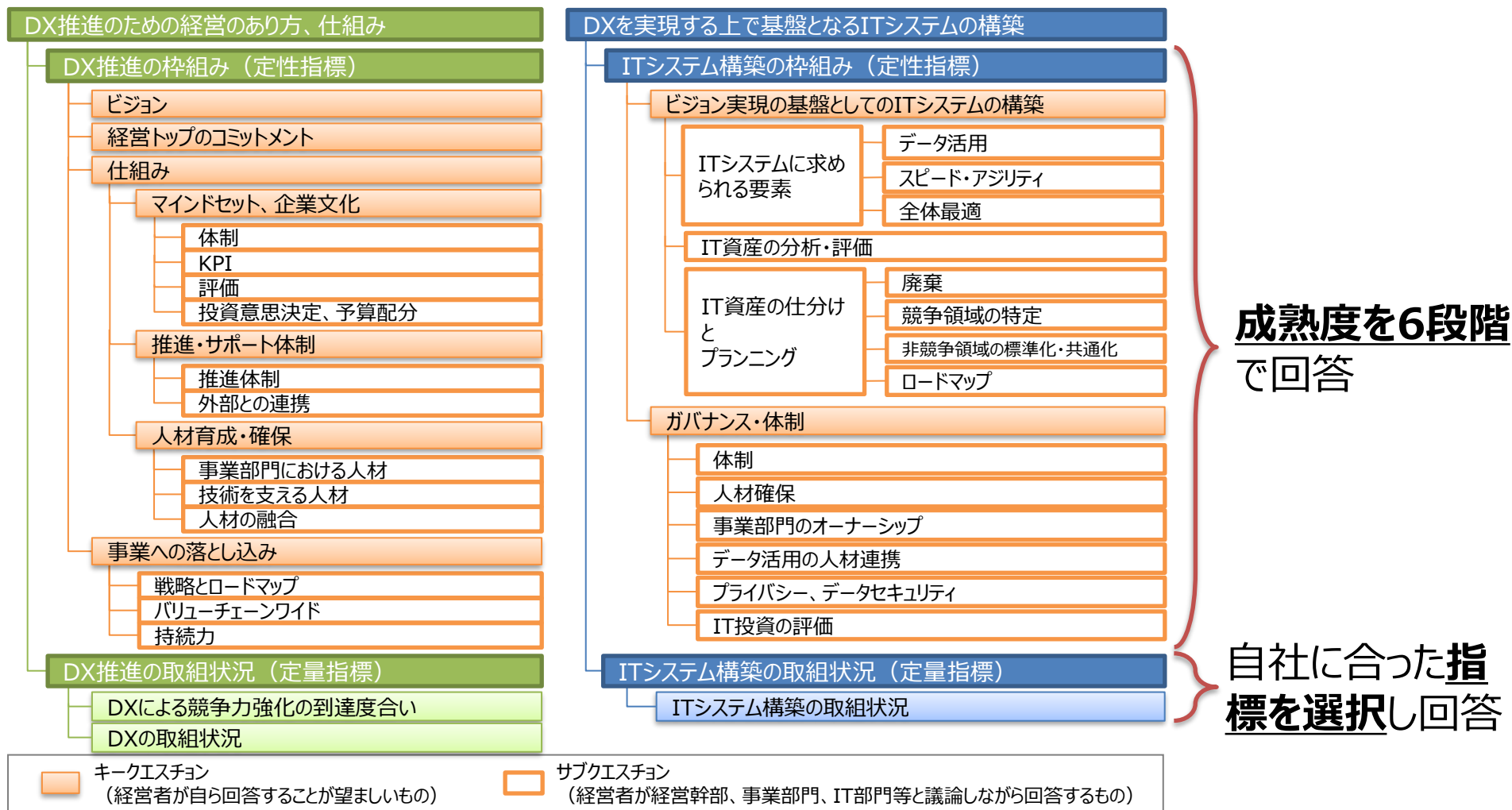
去年に比べて  
DXは進んだ？



ベンチマークは次年度の  
事業計画立案に活用

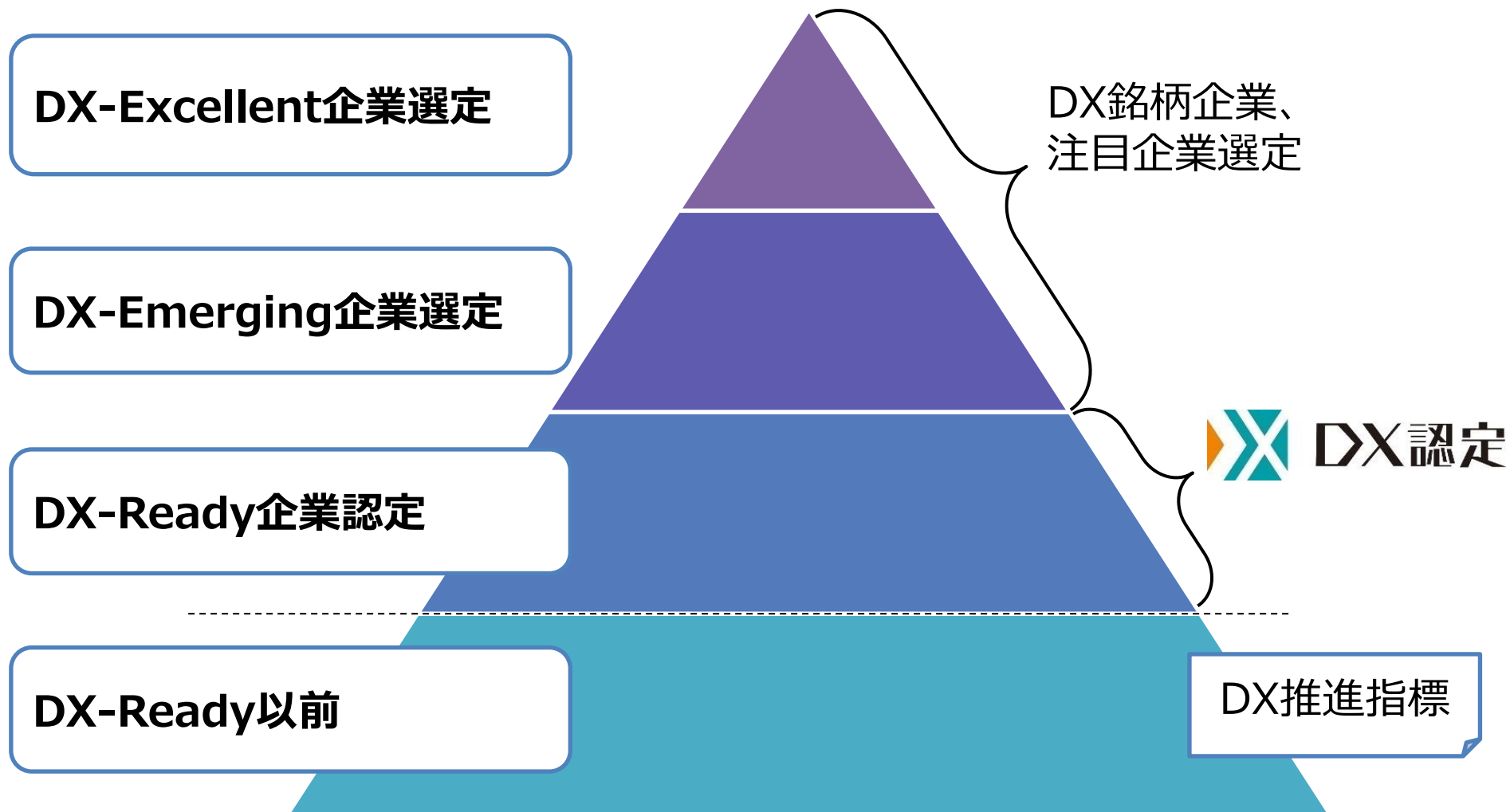
# 「DX推進指標」の構成

- 「①経営のあり方、仕組みに関する指標」と、「②基盤となるITシステムの構築に関する指標」の2部構成。



# DX推進施策の体系①

- 企業のDXレベルに合わせて、企業認定や優良企業選定などの施策を提供



# DX推進施策の体系②

## 情報処理促進法

情報処理促進法施行規則（経済産業省令）

指針の策定（法§30）

情報処理促進法  
に基づく指針  
（経産大臣告示）



デジタルガバナンス・コード

### (1) 基本的事項

#### ① 柱となる考え方

DX認定の  
認定基準

#### ② 認定基準

※DX-Ready企業の認定

### (2) 望ましい方向性

※DX-Ready認定企業の中でより優れた  
企業（銘柄企業・注目企業）を評価・  
選定するための評価軸

DX銘柄の  
評価・選定基準

### (3) 取組例

## DX推進ガイドライン

### (1) DX推進のための経営のあり方、仕組み

1. 経営戦略・ビジョンの提示
2. 経営トップのコミットメント
3. DX推進のための体制整備
4. 投資等の意思決定のあり方
5. DXにより実現すべきもの：  
スピーディーな変化への対応力

### (2) DXを実現する上で基盤となるITシステムの構築

#### (2) - 1 体制・仕組み

6. 全社的なITシステムの構築のための体制
7. 8. 全社的なITシステムの構築に向けたガバナンス
9. 事業部門のオーナーシップと要件定義能力

#### (2) - 2 実行プロセス

10. IT資産の分析・評価
11. IT資産の仕分けとプランニング
12. 刷新後のITシステム：変化への追従力

## 「DX推進指標」とそのガイダンス

### DX推進指標



# デジタルガバナンス・コードの検討経緯

- 「Society5.0時代のデジタル・ガバナンス検討会」において、デジタルガバナンス・コードの策定、策定後は内容拡充及び普及等に関する事項の討議を実施。
- 第1回（2020年1月）、第2回（2月）
  - デジタルガバナンス・コードの策定
  - 新型コロナウイルス感染症が深刻化、緊急事態宣言等により、検討がストップ
- 中間とりまとめ（5月）
  - デジタルガバナンス・コードの一部（（1）基本的事項）を公表。指針、認定基準（DX認定）を公表
- 第3回（7月）
  - 新型コロナウイルス感染症を踏まえた内容の討議、WGへのタスクアウト（DX認定のガイダンス、銘柄基準検討）
- 第4回（10月）
  - WGの（ガイダンス、銘柄基準検討）内容報告、デジタルガバナンス・コードの内容及び普及等に関する事項
- デジタルガバナンス・コード公表（11月）
  - デジタルガバナンス・コードの全部を公表。同日にDX認定のWEB受付開始
- 第5回（2021年3月）
  - 第4回終了時～第5回までに検討したことの報告、デジタルガバナンス・コードの今後の修正方針等についての取り決め

# デジタルガバナンス・コード改訂の基本方針（案）

- 第5回デジガバ検討会（2021年3月）において、以下の点を確認
  - あくまでもデジガバ・コードは指針であり、**頻繁に改訂するものではない**
  - 時勢の変化等に対しては、**運用レベルの修正**で対応（例：認定→備考欄に記載／銘柄→項目を微修正）
  - 本格的な改訂については、法§30⑥に基づき、おおむね2年ごとに検討し、必要に応じて実施
- デジガバ・コードの基本的な考え方は引き続き有効である一方で、**デジタル人材の確保・育成の重要度の高まり**や**SX（サステナビリティトランスフォーメーション）・GX（グリーントランスフォーメーション）の取組**等、時代の変化に応じて対応すべき新たな課題や、経済産業政策の新機軸に向けた議論も進められているところ  
↓
- 改訂に当たっては、コードに紐づく諸制度（DX銘柄、DX認定）の普及促進の観点から、情報処理促進法に基づく指針（経済産業大臣告示）の改正に至るほどの大幅な変更は行わないものの、デジタル人材やSX・GXをはじめとした新たなトピックについては積極的に盛り込み、企業DXの更なる促進に向けたメッセージを発信することとしたい

# 御議論いただきたいこと

- 「改訂デジタルガバナンス・コード」にどういった内容をどの程度盛り込むか。

## 1. 時代の変化に対応した新たな論点について

DX推進指標の点数が低い「DX人材の確保・育成」や、価値協創ガイダンス及びコーポレートガバナンス・コードの改訂においても議論されているSXやGX等の視点を加えるべきか。

## 2. デジタルガバナンス・コードに即した経営の更なる推進について

より多くの企業や経営者にデジタルガバナンス・コードに即した経営の重要性を理解していただくためにはどのようなアプローチが有効か。

## 3. DX認定・DX銘柄の基準について

制度の普及促進の観点から、現行の基準をベースとしつつも、1や4の議論を踏まえ新しい視点の検討も必要か。

## 4. DXレポート2.2の議論について

現在議論されているデジタル産業指標やDX成功パターンの内容をどこまで反映させるか。

## 5. DX推進ガイドラインの取り込みについて

企業がDXに取り組みやすくするためには、デジガバ・コードとDX推進ガイドライン等の関係をどのように整理するのが良いか。