

事務局説明資料

昨年度からこれまでの中堅・中小企業等のDX促進に向けた動き

○令和3年度

- 経済産業省では、昨年度に「中堅・中小企業等のDX促進に向けた検討会」を設置し、DXの推進に取り組む中堅・中小企業等の経営者や、これらの企業の支援に取り組む支援機関の参考となるよう、「**中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き**」を作成・公表。
- 併せて、中堅・中小企業等にとってのDXのモデルケースとなるような優良事例を選定する「**DXセレクション2022**」を初開催し、全国の中堅・中小企業等の中から16者を選定。

○令和4年度

- 本年夏以降、上記「手引き」に関する**地域別説明会を全国9カ所で開催**するとともに、説明会に参加した自治体関係者や経済団体関係者等からの依頼で夏以降も各地でオンライン／リアル説明会を複数開催するなど、**精力的に周知活動を展開**。
- 令和4年9月には、「手引き」の参照元である「**デジタルガバナンス・コード**」が初めて改訂され、**デジタル人材の育成・確保**や**積極的なデジタル投資の重要性**などが新たに盛り込まれた「**デジタルガバナンス・コード2.0**」に。

本検討会の射程

- これまでの取組を踏まえ、今後の更なる中堅・中小企業等のDXの取組を促すべく、今年度も「中堅・中小企業等のDX促進に向けた検討会」を開催し、デジタルガバナンス・コードの改訂に合わせた「手引き」の改訂や「DXセレクション2023」の実施について議論・検討いただきたい。

「令和4年度 中堅・中小企業等のDX促進に向けた検討会」における検討事項

- (1) デジタルガバナンス・コード2.0を踏まえた**「手引き」の改訂**（中堅・中小企業等にとって実践の参考となる事例の追加等を含む）
- (2) **「DXセレクション2023」優良事例の選定**（募集・評価・公表方法の検討を含む）

本日、ご議論いただきたいこと

● 手引きの改訂

- ・手引きの改訂方針（主に「デジタルガバナンス・コード2.0」を反映）
- ・DX取組事例集の追加方針（業種・規模の議論に加えて、「支援機関」の優良事例を加えても良いのではないか）

● DXセレクション2023の実施

- ・昨年度の実績を踏まえた、今年度の選定プロセス
- ・昨年度の推薦企業の取り扱い
- ・今年度の推薦企業の母集団を増加させる方策

I 手引きの改訂

ー改訂方針（案）

ーデジタルガバナンスコード2.0について

ー手引き改訂のイメージ

「中堅・中小企業等向け『デジタルガバナンス・コード』実践の手引き」とは

- 昨年度、「デジタルガバナンス・コード」を中堅・中小企業が実践しようと取り組む際の参考として、本検討会での議論を踏まえて策定。
- DXとは何かから、成功のポイントまで複数の事例を参照しつつ案内したものとなっている。



手引きの構成

- ・2章構成 + 事例集

DXとは何か、その可能性と進め方

- ・そもそもDXとは何か
- ・DX推進の意義と中堅・中小企業等における可能性
- ・DXの進め方と成功のポイント

デジタルガバナンス・コードの実践に向けて

- ・「デジタルガバナンス・コード」各項目について、DXに取り組む企業の事例を参照しつつ、趣旨や取り組み方、及び実践のポイントを解説

中堅・中小企業等におけるDX取組事例集

- ・さまざまな地域や業種におけるDX取組事例13件を掲載

https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/investment/dx-chushoguidebook/tebiki.pdf

手引きの改訂方針（案）

- デジタルガバナンス・コードは、本年9月13日に改訂され、「デジタルガバナンス・コード2.0」が公表された。これを受けて、「手引き」についても、コードの改訂を受けた修正を反映するとともに、必要があれば、追記や記述の更新を実施する。
- また、手引き後半に記載しているDX取組事例集についても更新・充実を実施。

各パートの改訂方針（案）

1. 2. のパート（DX解説部分）

- 以下の観点から追記・更新
- ・コードの改訂を受けた修正（人材等）
 - ・1年間の時勢の変化を受けた修正等
 - ・コラム等の追記？

事例紹介部分

- 以下の観点で更新・充実
- ・DX人材の育成・確保に取り組む事例
 - ・効果的なDX伴走支援事例
 - ・DXセレクション2022選定事業者事例

目次

はじめに	1
1. DXとは何か、その可能性と進め方	2
1.1. そもそもDXとは何か	2
1.2. DX推進の意義と中堅・中小企業等における可能性	13
1.3. DXの進め方	14
1.4. DXの成功のポイント	16
2. デジタルガバナンス・コードの実践に向けて	18
2.1. デジタルガバナンス・コードとは？	18
2.2. デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例	21
取組例 A：有限会社さびや（飲食業／三重県伊勢市） 株式会社 EBILAB（情報システム開発販売業／三重県伊勢市）	3
取組例 B：マツモトプレジジョン株式会社（精密機械部品加工／福島県喜多方市）	6
取組例 C：株式会社ヒサノ （一般貨物自動車運送事業・機械器具設置工事業／熊本県熊本市）	9
中堅・中小企業等におけるDX取組事例集	
事例 1 北海道ワイン株式会社（酒類製造業／北海道小樽市）	29
事例 2 株式会社ヒバラコーポレーション（工業塗装／茨城県東海村）	31
事例 3 株式会社北國銀行（銀行業／石川県金沢市）	33
事例 4 株式会社竹屋旅館（宿泊業・飲食サービス業／静岡県静岡市）	37
事例 5 株式会社ハッピー（サービス業／京都府宇治市）	40
事例 6 株式会社スーパーワークス（技術サービス業／岡山県岡山市）	43
事例 7 東洋電装株式会社（制御盤製造及び技術サービス業／広島県広島市）	47
事例 8 株式会社太陽都市クリーナー（廃棄物処理業／広島県府中市）	50
事例 9 サンコー株式会社（ねじ・精密部品製造・販売等／香川県高松市）	52
事例 10 松本工業株式会社（自動車部品・金属製品等製造／福岡県北九州市）	55

I 手引きの改訂

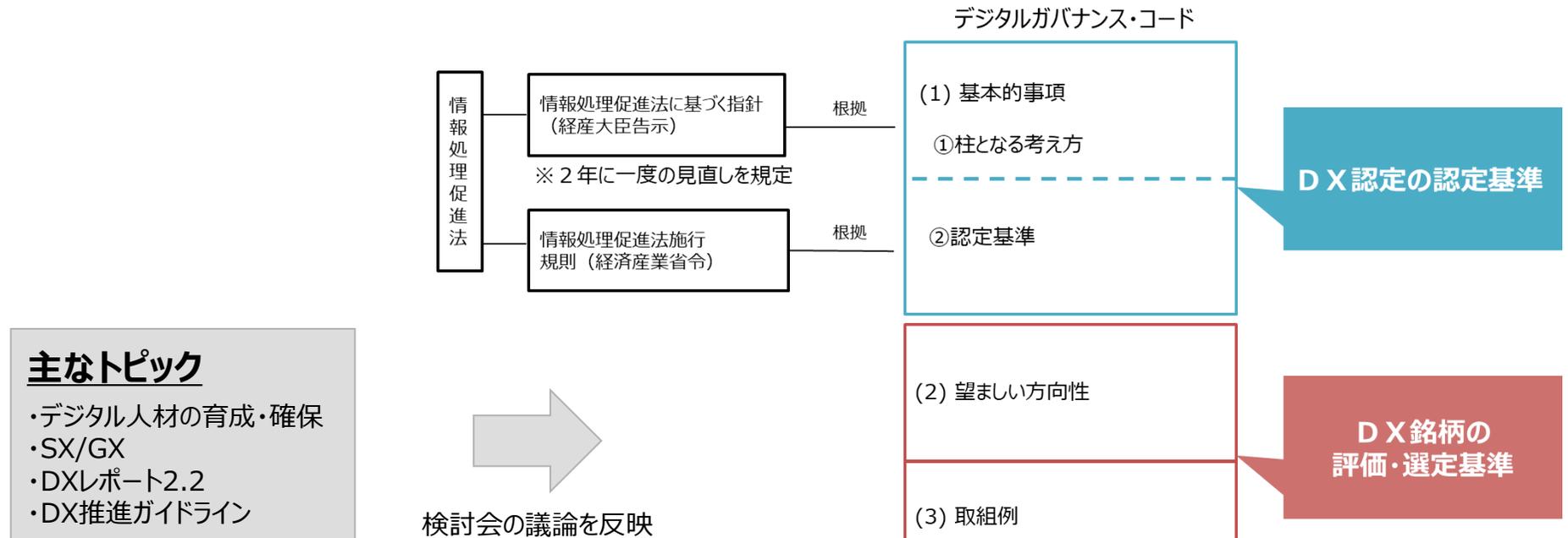
ー改訂方針（案）

ーデジタルガバナンスコード2.0について

ー手引き改訂のイメージ

今回改訂の背景・方針（デジタルガバナンス・コード2.0）

- 情報処理の促進に関する法律及びその指針に紐付くデジタルガバナンス・コードは、**2年に一度、見直し**について議論をすることとされており、策定時（2020年11月）から約2年が経つ今回のタイミングで改訂の議論を実施。
- 有識者会議において議論を行ったところ、今回の改訂においては、DX銘柄やDX認定等の普及促進の観点から大幅な変更は行わず、デジタル人材の育成・確保やSX/GXとの関わり等の新たなトピックを踏まえて「**デジタルガバナンス・コード2.0**」として企業の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。



「デジタルガバナンス・コード2.0」に向けた議論のポイント

1. デジタル人材の育成・確保

- ✓ デジタル人材の育成・確保をDX認定の認定基準に追加
- ✓ 経営戦略と人材戦略を連動させた上でのデジタル人材の育成・確保の重要性を明記（「人材版伊藤レポート2.0」との連携）

2. SX/GX

- ✓ DXとSX/GXとの関係性を整理

3. 「DXレポート2.2」の議論の反映

- ✓ 企業の稼ぐ力を強化するためのデジタル活用の重要性を指摘
- ✓ 経営ビジョン実現に向けたデジタル活用の行動指針を策定する必要性を記載

4. 「DX推進ガイドライン」との統合

- ✓ DX推進施策体系を「デジタルガバナンス・コード」に一本化。これまでガイドラインに紐づけていたDX推進指標は、新たにコードに紐づけ

改訂箇所の一覧

	1. ビジョン・ ビジネスモ デル	2. 戦略	2-1. 組織づく り・ 人材・企業 文化に関す る方策	2-2. IT システ ム・デジタ ル技術活用 環境の整備 に関する方 策	3. 成果と重要 な成果指標	4. ガバナンス システム
DX認定の認定基準						
(1) 基本的事項	—	—	変更	—	— ※修辭的修正有	—
(2) 望ましい 方向性	— ※修辭的修正有	— ※修辭的修正有	変更	変更	— ※修辭的修正有	— ※修辭的修正有
(3) 取組例	変更	—	変更	変更	—	—
DX銘柄の評価・選定基準						

デジタルガバナンス・コード前文

- あらゆる要素がデジタル化されていくSociety5.0に向けて、ビジネスモデルを抜本的に変革（DX※：デジタルトランスフォーメーション）し、新たな成長を実現する企業が現れてきている。一方、グローバルな競争の中で、競合する新たなビジネスモデルにより既存ビジネスが破壊される事例（デジタルディスラプション）も現れてきている。
- こうした時代変化の中で、持続的な企業価値の向上を図っていくためには、
 - ① ITシステムとビジネスを一体的に捉え、新たな価値創造に向けた戦略を描いていくこと
 - ② **デジタルの力を効率化・省力化を目指したITによる既存ビジネスの改善にとどまらず、新たな収益につながる既存ビジネスの付加価値向上や新規デジタルビジネスの創出に振り向けること**
 - ③ ビジネスの持続性確保のため、ITシステムについて技術的負債となることを防ぎ、計画的なパフォーマンス向上を図っていくこと
 - ④ 必要な変革を行うため、IT部門、DX部門、事業部門、経営企画部門など組織横断的に取り組むこと
 が重要であり、企業全体の組織構造や文化の改革、中長期的な投資を行う観点から、経営者の関与が不可欠なものである。
- 一方で、我が国企業で本格的なDXの取組は遅れており、レガシーシステムがまだ足かせとなっている企業や、ビジネスモデルの変革に取り組むものの、変革の入り口で足踏みしている企業も多い。
- また、企業のDXを進める能力を無形資産と捉えた、経営者とステークホルダーの対話も十分に行われていない。
- こうした背景の中で、経営者に求められる企業価値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」として取りまとめていくこととする。企業がDXの取組を自主的・自発的に進めることを促すとともに、特に、経営者の主要な役割として、ステークホルダーとの対話を捉え、対話に積極的に取り組んでいる企業に対して、資金や人材、ビジネス機会が集まる環境を整備していく。
- なお、対象は、上場・非上場や、大企業・中小企業といった企業規模、法人・個人事業主を問わず広く一般の事業者とする。また、ステークホルダーという用語は、顧客、投資家、金融機関、エンジニア等の人材、取引先、システム・データ連携による価値協創するパートナー、地域社会等を含む。

（※）DXの定義は次のとおりとする。「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。」

DXとSX/GXの関係性

近年その重要性が指摘されているSX（※1）やGX（※2）については、これらをさらに効果的かつ迅速に推進していくために、DXと一体的に取り組んでいくことが望まれる。

（※1）SX 『「サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）」（企業の稼ぐ力の持続的向上に向けた「長期の時間軸」を前提にした経営、社会のサステナビリティと企業のサステナビリティの時間軸を同期化し、社会課題を企業経営に時間軸を踏まえて取り込んでいく取組、不確実性に備えるため企業と投資家と継続的な対話によるレジリエンスの強化等）」（経済産業省「サステナブルな企業価値創造のための長期経営・長期投資に資する対話研究会（SX研究会）について）」

（※2）GX 「我が国がカーボンニュートラルを実現し、さらに世界全体のカーボンニュートラル実現にも貢献しながら、そのための対応を成長の機会として捉え、産業競争力を高めていくためには、カーボンニュートラルにいち早く移行するための挑戦を行い、国際ビジネスで勝てるような『企業群』が、自ら以外のステークホルダーも含めた経済社会システム全体の変革（GX：グリーントランスフォーメーション）を牽引していくことが重要である。」（経済産業省「GXリーグ基本構想」）

1. ビジョン・ビジネスモデル

(1) 基本的事項

① 柱となる考え方

- 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。

② 認定基準

- デジタル技術による社会及び競争環境の変化の影響を踏まえた経営ビジョン及びビジネスモデルの方向性を公表していること。

(2) 望ましい方向性

- 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。
- 経営ビジョンの柱の一つに デジタル戦略を掲げている。
- 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 デジタル戦略・施策が大きく寄与している。
- 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 デジタル戦略が支援している。
- 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。
- 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。

(3) 取組例

- 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る。
- 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る。
- 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る。
- 自社にとどまらず、社会や業界の課題解決に向けてDXを牽引しようとしている。**
- デジタルによるビジネスモデルの変革が、経営方針転換やグローバル展開等に迅速に対応できるものとなっている。**

2. 戦略

(1) 基本的事項

① 柱となる考え方

- 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活用する戦略を策定し、ステークホルダーに示していくべきである。

② 認定基準

- デジタル技術による社会及び競争環境の変化の影響を踏まえて設計したビジネスモデルを実現するための方策として、デジタル技術を活用する戦略を公表していること。

(2) 望ましい方向性

- 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。
- デジタル戦略・施策のポートフォリオにおいて、合理的かつ合目的な予算配分がなされている。
- データを重要経営資産の一つとして活用している。

(3) 取組例

- DXを推進するための戦略が具体化されている。
- 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、効果が出ている。
- 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、効果が出ている。
- 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る。

2-1. 組織づくり・人材・企業文化に関する方策

(1) 基本的事項

① 柱となる考え方

- 企業は、デジタル技術を活用する戦略の推進に**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、**人材の育成・確保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。

② 認定基準

- デジタル技術を活用する戦略において、特に、戦略の推進に必要な体制・組織**及び人材の育成・確保**に関する事項を示していること。
- 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。
- 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ます。
- デジタル戦略推進のために必要なデジタル人材の定義と、その確保・育成/評価の人事的仕組みが確立されている。**
- 人材育成・確保について、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。
- リスキリングやリカレント教育など、全社員のデジタル・リテラシー向上の施策が打たれている。その中では、全社員が目指すべきリテラシーレベルのスキルと、自社のDXを推進するための戦略を実行する上で必要となるスキルとがしっかりと定義され、それぞれのスキル向上に向けたアプローチが明確にされている。**
- 経営トップが最新のデジタル技術や新たな活用事例を得た上で、自社のデジタル戦略の推進に活かしている。**
- 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。
- 経営戦略と人材戦略を連動させた上で、デジタル人材の育成・確保に向けた取組が行われている。**

(2) 望ましい方向性

(3) 取組例

- 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る（他の役割との兼任も含む）。
- 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）のデジタルに関係したスキルの項目を作成し、ステークホルダーに向け公表している。
- 取締役会や経営会議等の場において、経営トップが最新のデジタル技術や新たな活用事例に関する情報交換を定期的に行うとともに、自社の戦略への落とし込みについて自ら主体的に検討を行っている。**
- DXを推進する、組織上位置付けられた専任組織がある。
- 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る（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）。
- 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る。
- 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る。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る。
- 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）がある。
- 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、仕組みがある。
- デジタルに関する専門知識を身につけた社員が、その知識を活用し、より実践的なスキルを身につけられるような人材配置の仕組みがある。**
- 自社のデジタル人材育成・確保に関する考え方が、外部に対しても効果的にアピールされている。**
- 社員一人ひとりが、仕事のやり方や行動をどのように変えるべきかが分かるような、経営ビジョンの実現に向けたデジタル活用の行動指針を定め、公開している。**

2-2. ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策

(1) 基本的事項

① 柱となる考え方

- 企業は、デジタル技術を活用する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、運用、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。

② 認定基準

- デジタル技術を活用する戦略において、特に、ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に向けた方策を示していること。

(2) 望ましい方向性

- 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。
- 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。
- 担当者の属人的な努力だけでなく、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。
- DX推進のための投資等の意思決定において、コストのみではなくビジネスに与えるインパクトを勘案すると同時に、定量的なリターンの大きさやその確度を求めすぎず、必要な挑戦を促進している。**

(3) 取組例

- 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る。
- 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る。
- 上記で実施した分析・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る。またそれを実施するための体制（組織や役割分担）を整えている。
- 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る。
- 全社最適で策定された計画の実行段階においては、各事業部門が自己の利害に固執して全体最適から離れてしまわないよう注意を払いながら、オーナーシップをもって、その完遂に向けて努力している。**

3. 成果と重要な成果指標

(1) 基本的事項

① 柱となる考え方

- 企業は、デジタル技術を活用する**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。

② 認定基準

- デジタル技術を活用する戦略の達成度を測る指標について公表していること。

(2) 望ましい方向性

- 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。
- 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。
- 実際に、財務成果をあげている。
- 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。

(3) 取組例

- 実施している取組について、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。
- 企業価値向上に関係するKPIについて、ステークホルダーに開示している。
- 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、評価している。

4. ガバナンスシステム

(1) 基本的事項

① 柱となる考え方

- ・ **経営者は**、デジタル技術を活用する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。

[取締役会設置会社の場合]

- ・ 取締役会は、経営ビジョンやデジタル技術を活用する戦略の方向性等を示すにあたり、その役割・責務を適切に果たし、また、これらの実現に向けた経営者の取組を適切に監督するべきである。

② 認定基準

- ・ 経営ビジョンやデジタル技術を活用する戦略について、経営者が自ら対外的にメッセージの発信を行っていること。
- ・ 経営者のリーダーシップの下で、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の把握を行っていること。
- ・ 戦略の実施の前提となるサイバーセキュリティ対策を推進していること。

(2) 望ましい方向性

- ・ 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。
- ・ 経営・事業レベルの戦略の進捗・成果把握が即座に行える。
- ・ 戦略変更・調整が生じた際、必要に応じて、デジタル戦略・施策の軌道修正が即座に実行されている。
- ・ 企業レベルのリスク管理と整合したデジタル・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。

(3) 取組例

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

I 手引きの改訂

—改訂方針（案）

—デジタルガバナンスコード2.0について

—手引き改訂のイメージ

手引き改訂のイメージ（案）：1. DXとは何か、その可能性と進め方 部分

- 現在のバージョンは以下の構成。手引きそのものの普及・促進の観点から抜本改訂というより、改良のためのバージョン更新の観点から見直しを実施。
- 具体的には、コードの改訂を受けて追記すべき内容、もしくは現行の内容で追記・更新すべき点はないか、より理解を促進する観点から追記すべき内容（コラム等？）は、等の観点から見直し。

目次	
はじめに	1
1. DXとは何か、その可能性と進め方	2
1.1. そもそもDXとは何か	2
1.2. DX推進の意義と中堅・中小企業等における可能性	13
1.3. DXの進め方	14
1.4. DXの成功のポイント	16
2. デジタルガバナンス・コードの実践に向けて	18
2.1. デジタルガバナンス・コードとは？	18
2.2. デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例	21
取組例 A：有限会社系びや（飲食業／三重県伊勢市） 株式会社 EBILAB（情報システム開発販売業／三重県伊勢市）	3
取組例 B：マツモトプレジジョン株式会社（精密機械部品加工／福島県喜多方市）	6
取組例 C：株式会社ヒサノ （一般貨物自動車運送事業・機械器具設置工事業／熊本県熊本市）	9
中堅・中小企業等におけるDX取組事例集	
事例 1 北海道ワイン株式会社（酒類製造業／北海道小樽市）	29
事例 2 株式会社ヒバラコーポレーション（工業塗装／茨城県東海村）	31
事例 3 株式会社北國銀行（銀行業／石川県金沢市）	33
事例 4 株式会社竹屋旅館（宿泊業・飲食サービス業／静岡県静岡市）	37
事例 5 株式会社ハッピー（サービス業／京都府宇治市）	40
事例 6 株式会社スーパーワークス（技術サービス業／岡山県岡山市）	43
事例 7 東洋電装株式会社（制御盤製造及び技術サービス業／広島県広島市）	47
事例 8 株式会社太陽都市クリーナー（廃棄物処理業／広島県府中市）	50
事例 9 サンコー株式会社（ねじ・精密部品製造・販売等／香川県高松市）	52
事例 10 松本工業株式会社（自動車部品・金属製品等製造／福岡県北九州市）	55



以下の観点から追記・更新
（それ以外は現行維持）

- ・コードの改訂を受けて追記すべき内容はないか（人材育成・確保関連？）
- ・現行バージョンの公表からこれまでの利用者の声等を受けて、記載を修正・追加すべき点がないか
- ・より理解を促進する観点からコラム等の追記が有効な場合もあるか

手引き改訂のイメージ（案）：2. 1 デジタルガバナンスコードとは？部分

- 本パートはコードの解説・紹介パートなので基本的には、コードの改訂内容を反映する観点から修正を実施。

目次	
はじめに	1
1. DX とは何か、その可能性と進め方	2
1.1. そもそも DX とは何か	2
1.2. DX 推進の意義と中堅・中小企業等における可能性	13
1.3. DX の進め方	14
1.4. DX の成功のポイント	16
2. デジタルガバナンス・コードの実践に向けて	18
2.1. デジタルガバナンス・コードとは？	18
2.2. デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例	21
取組例 A：有限会社そびや（飲食業／三重県伊勢市） 株式会社 EBILAB（情報システム開発販売業／三重県伊勢市）	3
取組例 B：マツモトプレジジョン株式会社（精密機械部品加工／福島県喜多方市）	6
取組例 C：株式会社ヒサノ （一般貨物自動車運送事業・機械器具設置工事業／熊本県熊本市）	9
中堅・中小企業等における DX 取組事例集	
事例 1 北海道ワイン株式会社（酒類製造業／北海道小樽市）	29
事例 2 株式会社ヒバラコーポレーション（工業塗装／茨城県東海村）	31
事例 3 株式会社北國銀行（銀行業／石川県金沢市）	33
事例 4 株式会社竹屋旅館（宿泊業・飲食サービス業／静岡県静岡市）	37
事例 5 株式会社ハッピー（サービス業／京都府宇治市）	40
事例 6 株式会社スーパーワークス（技術サービス業／岡山県岡山市）	43
事例 7 東洋電装株式会社（制御盤製造及び技術サービス業／広島県広島市）	47
事例 8 株式会社太陽都市クリーナー（廃棄物処理業／広島県府中市）	50
事例 9 サンコー株式会社（ねじ・精密部品製造・販売等／香川県高松市）	52
事例 10 松本工業株式会社（自動車部品・金属製品等製造／福岡県北九州市）	55



以下の観点から更新

・コードからの引用部分を修正。
（具体的には）

- ①旧コードの「前文」引用部分
- ②旧コードの「基本的事項」引用部分

手引き改訂のイメージ（案）：

2. 2 デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例の部分

- デジタルガバナンス・コードで改訂されたのは「1.ビジョン・ビジネスモデル」「2-1.組織づくり・人材・企業文化に関する方策」「2-2. ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策」の3か所。
- これらのパートについては、現行の手引きの記載を踏襲して以下の方針で修正。
(1) 基本的事項 と (2) 望ましい方向性 については、コードの記載を横引き
(3) 取組例については、具体的な記載ぶりへの置き換えと優良事例による解説

目次	
はじめに	1
1. DX とは何か、その可能性と進め方	2
1.1. そもそも DX とは何か	2
1.2. DX 推進の意義と中堅・中小企業等における可能性	13
1.3. DX の進め方	14
1.4. DX の成功のポイント	16
2. デジタルガバナンス・コードの実践に向けて	18
2.1. デジタルガバナンス・コードとは？	18
2.2. デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例	21
取組例 A：有限会社系びや（飲食業／三重県伊勢市） 株式会社 EBILAB（情報システム開発販売業／三重県伊勢市）	3
取組例 B：マツモトプレジジョン株式会社（精密機械部品加工／福島県喜多方市）	6
取組例 C：株式会社ヒサノ （一般貨物自動車運送事業・機械器具設置工事業／熊本県熊本市）	9
中堅・中小企業等における DX 取組事例集	
事例 1 北海道ワイン株式会社（酒類製造業／北海道小樽市）	29
事例 2 株式会社ヒバラコーポレーション（工業塗装／茨城県東海村）	31
事例 3 株式会社北國銀行（銀行業／石川県金沢市）	33
事例 4 株式会社竹屋旅館（宿泊業・飲食サービス業／静岡県静岡市）	37
事例 5 株式会社ハッピー（サービス業／京都府宇治市）	40
事例 6 株式会社スーパーワークス（技術サービス業／岡山県岡山市）	43
事例 7 東洋電装株式会社（制御盤製造及び技術サービス業／広島県広島市）	47
事例 8 株式会社太陽都市クリーナー（廃棄物処理業／広島県府中市）	50
事例 9 サンコー株式会社（ねじ・精密部品製造・販売等／香川県高松市）	52
事例 10 松本工業株式会社（自動車部品・金属製品等製造／福岡県北九州市）	55

以下の観点から更新

1. ビジョン・ビジネスモデル

(1) 基本的事項	① 柱となる考え方 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、極
-----------	---

(1) 基本的事項と (2) 望ましい方向性
→デジタルガバナンス・コードの修正内容を反映

(2) 望ましい方向性	・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。 ・事業リスク・シナリオに開い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。 ・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。 ・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、さまざまな形で協働（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、今までは異次元の提携）し、革新的な価値を創造している。
-------------	---

(3) 取組例	○実践のポイント（例） ・経営者が、「何年後どういう会社になりたいか」等、経営ビジョンを具体的に描いており、役員・従業員のみならず顧客や社外の関係者等に示している。ま
---------	--

(3) 取組例
→コードの修正内容を、より具体的な記載ぶりに置き換え、事例による解説

(3) 取組例	・現在のビジネスモデルの強み・弱みと目指すべき将来のビジョンの差を埋めるため、「機変システム」の導入を起点に、IT/デジタル戦略を推進している。 ・「機変システム」の導入により、将来の経営ビジョン実現に向けた組織変革が進みつつある。
---------	---

<参考> 手引きの構成（「デジタルガバナンス・コードの実践について」部分）

1. ビジョン・ビジネスモデル

<p>(1) 基本的事項</p>	<p>① 柱となる考え方</p> <p>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。</p> <hr/> <p>② 認定基準</p> <p>デジタル技術による社会及び競争環境の変化の影響を踏まえた経営ビジョン及びビジネスモデルの方向性を公表していること。</p>
<p>(2) 望ましい方向性</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・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。 ・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。 ・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。 ・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。 ・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。
<p>(3) 取組例</p>	<p>○実践のポイント（例）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営者が、「何年後どういう会社になりたいか」等、経営ビジョンを具体的に描いており、役員・従業員のみならず顧客や社外の関係者等に示している。また、そのビジョンを自社の強みを活かし、より価値を高めるものとしている。 ・ビジネスモデルやビジネスプロセスをどのように変革すれば経営ビジョンが達成できるかを検討したうえで、経営ビジョンを策定している。 ・新たなビジネスモデルの創出やビジネスプロセスの変革に向けて、デジタル技術をどのように活用すべきかを明確にしている。 <p>○事例：株式会社ヒサノの場合</p> <ul style="list-style-type: none"> ・伴走支援者との対話を通じて、「5年後に総合物流業者として九州全域をカバーする」という経営ビジョンを具体化。 ・ビジョン実現に向けて必要なIT/デジタル戦略を構築。 ・現在のビジネスモデルの強み・弱みと目指すべき将来のビジョンの差を埋めるため、「横便箋システム」の導入を起点に、IT/デジタル戦略を推進している。 ・「横便箋システム」の導入により、将来の経営ビジョン実現に向けた組織変革が進みつつある。

（1）基本的事項及び（2）望ましい方向性は、デジタルガバナンス・コードの記載をそのまま横引き

（3）取組例は、デジタルガバナンス・コードの記載を踏まえ、中堅・中小企業等向けに実践のポイントとしてブレイクダウン。中堅・中小企業等における優良事例も併せて記載

手引き改訂のイメージ（案）：事例集部分

- DXセレクション2022で優良事例として選定された16者の中から、広く中堅・中小企業等の参考になる事例を加えてはどうか（事例集への掲載により、セレクション選定のインセンティブを創出）。
- 伴走者や支援企業とのパートナーシップの下でDXに取り組む企業の参考となるような事例の追加。

目次

はじめに	1
1. DXとは何か、その可能性と進め方	2
1.1. そもそもDXとは何か	2
1.2. DX推進の意義と中堅・中小企業等における可能性	13
1.3. DXの進め方	14
1.4. DXの成功のポイント	16
2. デジタルガバナンス・コードの実践に向けて	18
2.1. デジタルガバナンス・コードとは?	18
2.2. デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例	21
取組例 A：有限会社そびや（飲食業／三重県伊勢市） 株式会社 EBILAB（情報システム開発販売業／三重県伊勢市）	3
取組例 B：マツモトプレジジョン株式会社（精密機械部品加工／福島県喜多方市）	6
取組例 C：株式会社ヒサノ （一般貨物自動車運送事業・機械器具設置工事業／熊本県熊本市）	9
中堅・中小企業等におけるDX取組事例集	
事例 1 北海道ワイン株式会社（酒類製造業／北海道小樽市）	29
事例 2 株式会社ヒバラコーポレーション（工業塗装／茨城県東海村）	31
事例 3 株式会社北國銀行（銀行業／石川県金沢市）	33
事例 4 株式会社竹屋旅館（宿泊業・飲食サービス業／静岡県静岡市）	37
事例 5 株式会社ハッピー（サービス業／京都府宇治市）	40
事例 6 株式会社スーパーワークス（技術サービス業／岡山県岡山市）	43
事例 7 東洋電装株式会社（制御盤製造及び技術サービス業／広島県広島市）	47
事例 8 株式会社太陽都市クリーナー（廃棄物処理業／広島県府中市）	50
事例 9 サンコー株式会社（ねじ・精密部品製造・販売等／香川県高松市）	52
事例 10 松本工業株式会社（自動車部品・金属製品等製造／福岡県北九州市）	55

- ・DXセレクション2022の企業の取組を事例集に追加。
- ・伴走者や支援企業とのパートナーシップにより変革を推進した事例を拡充。

DXセレクション2022選定企業一覧↓
（伴走・支援企業との事例イメージは次頁）



■ グランプリ

大阪府	株式会社山本金属製作所	八尾ローカルナレッジシェア推進ラボ
-----	-------------	-------------------

■ 準グランプリ

群馬県	株式会社日東電機製作所	群馬県IoT・AI推進研究会
福岡県	株式会社リョーフ	北九州市IoT推進ラボ

■ 審査員特別賞

青森県	もりやま園株式会社	青森県IoT推進ラボ
-----	-----------	------------

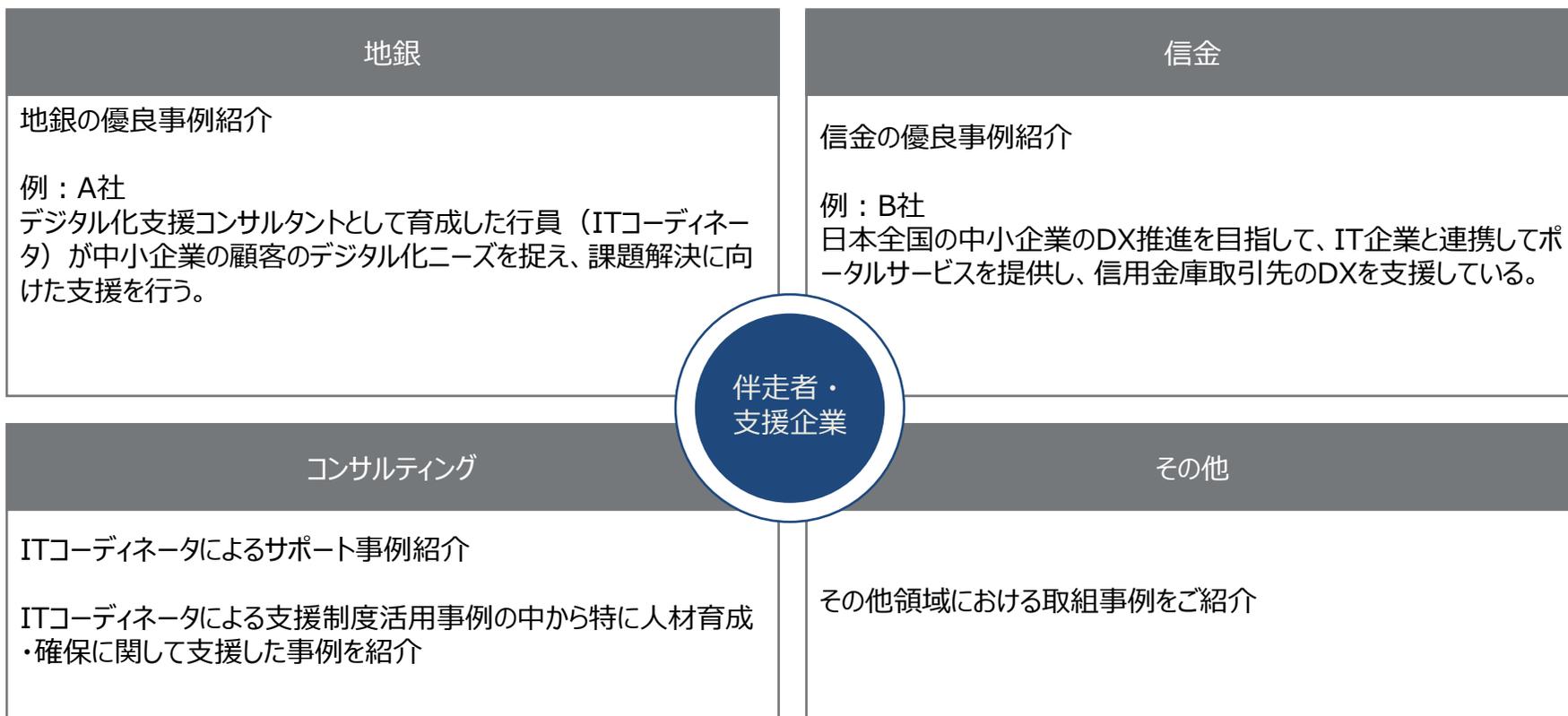
■ 優良事例選定

北海道	アイビック食品株式会社	札幌市IoTイノベーション推進コンソーシアム
秋田県	秋田酒類製造株式会社	秋田県IoT推進ラボ
東京都	株式会社丸秀	山形県IoT推進ラボ
東京都	株式会社スマートホテルソリューションズ	白山市IoT推進ラボ
新潟県	株式会社テック長沢	柏崎市IoT推進ラボ
富山県	株式会社新日本コンサルタント	富山市IoT推進ラボ
岐阜県	株式会社樋口製作所	各務原市IoT推進ラボ
愛媛県	西機電装株式会社	新居浜市IoT推進ラボ
高知県	四国情報管理センター株式会社	高知県IoT推進ラボ
佐賀県	株式会社セイブ	佐賀県IoT推進ラボ
鹿児島県	株式会社藤田ワークス	鹿児島県IoT推進ラボ
沖縄県	株式会社okicom	恩納村IoT推進協議会

手引き改訂のイメージ（案）：

伴走者や支援企業向けのガイダンスの充実

- 中堅・中小企業等にとって、伴走者や支援企業からのアドバイスは重要。
- 効果的な中堅・中小企業等のDXの伴走支援につながる事例を発掘・追加。
- 以下のような事例も念頭に置きながら、いくつか追加してはどうか。



このほか、委員の皆様からも優れた事例を御教示いただければ幸いです。

Ⅱ. DXセレクション2023について

－2022の実施概要、課題と対応案

－2023の実施スキームについて

①**募集方法について**

②**評価方法について**

③**優良事例の公表方法について**

DXセクション2022の実施概要と課題

- 昨年度の実施概要及び、振り返っての課題は下記。

項目	内容	補足
選定の対象	地方版IoT推進ラボの取組に参画している中堅・中小企業等	地方版IoT推進ラボでは全国105地域の取組を選定
選定社数	16社：各地方版IoT推進ラボからの推薦に基づき選定	グランプリ1社、準グランプリ2社、審査員特別賞1社 セクション12社
審査評価項目	デジタルガバナンス・コードの項目に対する取組を評価	I. ビジョン・ビジネスモデル II. 戦略 II-①. 組織づくり・人材・企業文化に関する方策 II-②. ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策 III. 成果と重要な成果指標 IV. ガバナンスシステム
スケジュール	募集期間：2022年2月10日～2022年2月28日 DXセクション2022公表：2022年3月24日	
公表	DXセクション2022表彰式（オンライン、YouTube配信） 「DXセクション2022」選定企業レポート	グランプリ3,966視聴 準グランプリ853視聴、1,021視聴 審査員特別賞827視聴（2022年10月27日時点）

（課題1） 地方版IoT推進ラボからの推薦に基づいた選定であり、ラボに所属していないDX推進事業者が応募できる選定プロセスではなかった。

（課題2） 優良事例選定プロセスの公表から決定までの期間が短期間であり、推薦したくても準備期間不足で断念したラボもあったと考えられる。

（課題3） コロナ禍の中でのオンライン表彰式となったこともあり、選定された企業の露出が少なく、DXセクションの目的である、幅広い中堅・中小企業等のDXの取組の共有にまでは至っていない。

課題を踏まえた今後の対応策（案）

（課題 1） 地方版IoT推進ラボからの推薦に基づいた選定であり、ラボに所属していないDX推進事業者が応募できる選定プロセスではなかった。

対応策（案）

→ラボがない地域においては、自治体からの推薦も可としてはどうか。ただし、これまでラボの活動に取り組んできた企業との関係性についても、考慮が必要。そのため、追加する場合は、網羅性も踏まえて都道府県レベルが現実的か。

（課題 2） 優良事例選定プロセスの公表から決定までの期間が短期間であり、推薦したくても準備期間不足で断念したラボもあったと考えられる。

対応策（案）

→昨年度に比べて公募期間を大幅に延長するとともに、ラボ向けの説明資料も補強。

（課題 3） コロナ禍の中でのオンライン表彰式となったこともあり、選定された企業の露出が少なく、DXセレクションの目的である、幅広い中堅・中小企業等のDXの取組の共有にまでは至っていない。

対応策（案）

→オンラインとリアルのハイブリッド開催にするとともに、DX銘柄のように表彰式や事例発表の様子を経済産業省HPで紹介してはどうか（リアル開催についてはコロナの感染状況による）。

Ⅱ. DXセレクション2023について

－2022の実施概要、課題と対応案

－2023の実施スキームについて

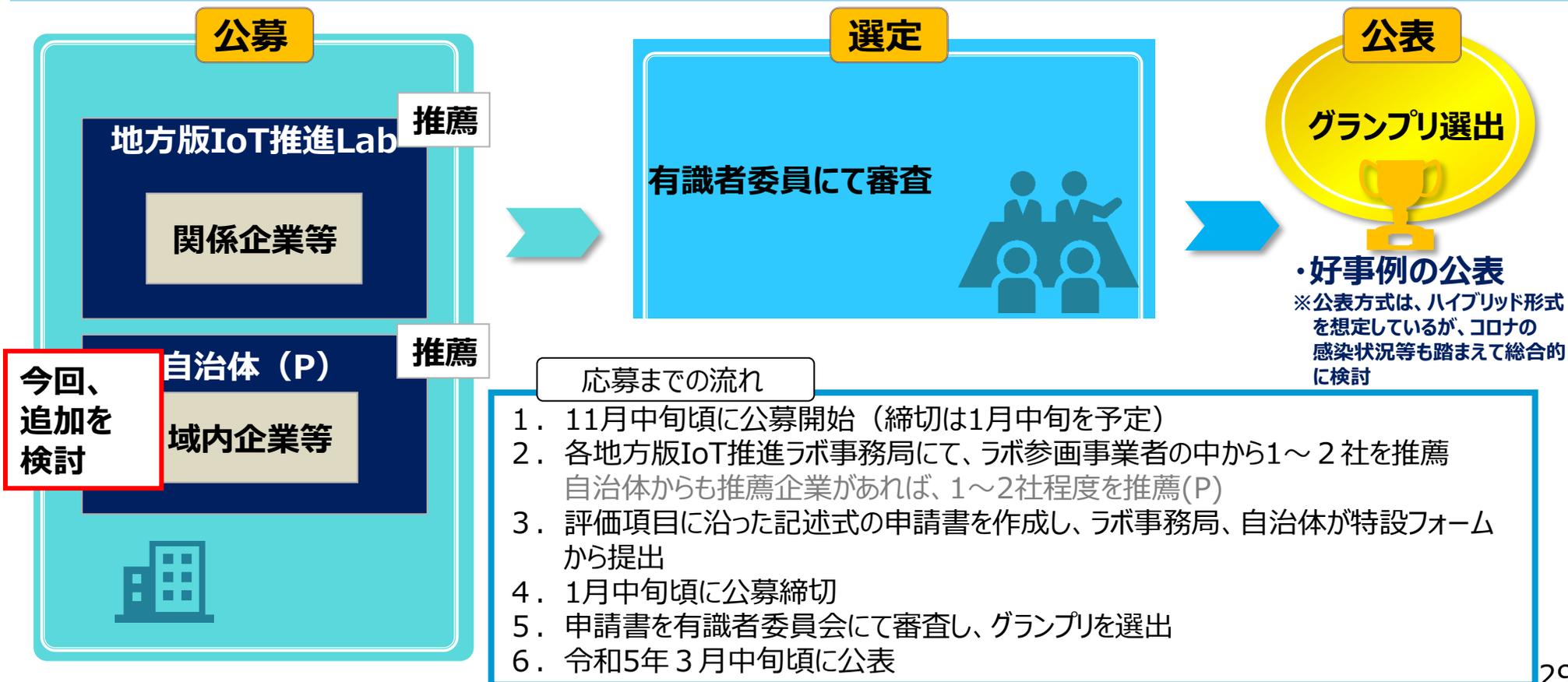
①募集方法について

②評価方法について

③優良事例の公表方法について

中堅・中小企業等の優良事例の選定スキーム（案）

- 地域でDXに取り組んでいる優良企業等を評価する観点から、地方版IoT推進ラボからの推薦に加え、地方公共団体からの推薦も募集し、これらの中からグランプリ企業を選出し事例を公表。
- DXに取り組む中堅・中小企業等から優良事例を選定する基準については、昨年度と同様に、デジタルガバナンス・コードに基づいて実施（昨年と同様、コードの「取組例」は中堅・中小企業等の実態に即した形に修正した上で審査）。



Ⅱ. DXセレクション2023について

－2022の実施概要、課題と対応案

－2023の実施スキームについて

①募集方法について

②評価方法について

③優良事例の公表方法について

優良事例の募集方法（案）

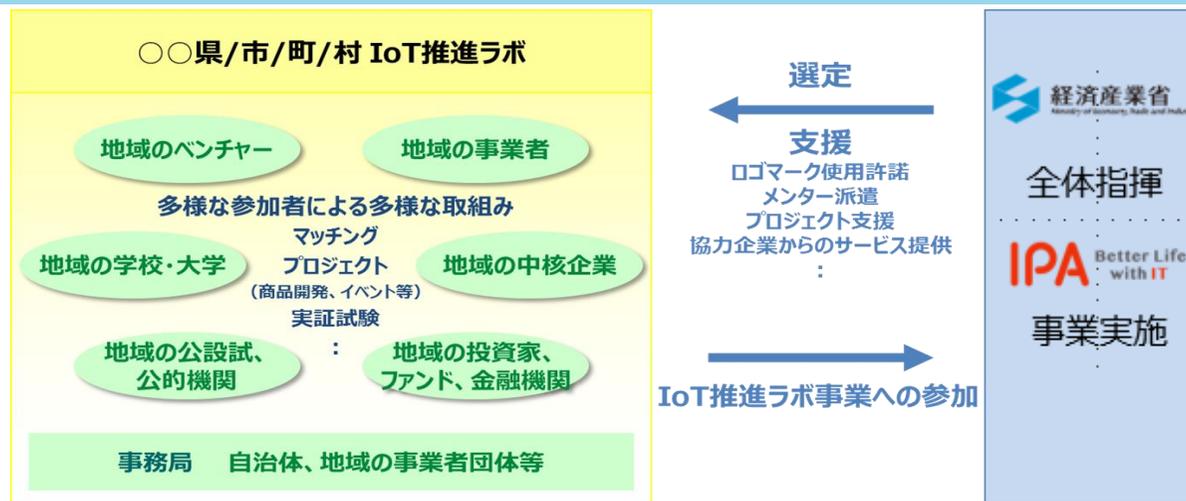
- 昨年度と同様に地方版IoT推進ラボ事務局から推薦してもらい、各事務局から1～2者を推薦いただく。
⇒推薦企業を増やすため、推薦企業等も1者から1～2者とする。
⇒新陳代謝を促すため、昨年度の選定企業等は推薦対象外として、新たな企業を推薦していただいてはどうか。
- 加えて、地方版IoT推進ラボ事務局がないにおいてもカバーできるよう、自治体からの推薦も加えることにより、母集団を増加させてはどうか。

■母集団の拡大を図る場合、対象となる自治体の範囲

- ・自治体の推薦については、網羅性、これまでラボの活動を行ってきた自治体との関係、スクリーニング機能を考慮し、都道府県を想定か。
- ・ただし、その場合も都道府県知事会等との調整が必須。

対象	○	×
都道府県	網羅性がある	都道府県単位で1～2社を選定するのは困難な場合？
政令指定都市	大規模・都市部自治体であり、先進事例が期待できる	他市区町村との関係で、公平性の観点から理由が乏しい
市区町村	すべての自治体から取組の吸い上げが可能	<ul style="list-style-type: none"> ・これまで取り組んできたラボとの関係 ・案件の粒度、スクリーニング機能

- 経済産業省・独立行政法人情報処理推進機構（IPA）は、IoT・ビッグデータ・A I等の先進技術を活用して効率的かつ効果的に地域課題の解決を図るとともに、地方の経済発展を推進する取組を支援するべく、平成28年6月に『地方版IoT推進ラボ』を設立。
- 下記『地方版IoT推進ラボ3原則』に該当する地域の取組を、地方版IoT推進ラボに選定する。
 1. 地域性（地域の独自性があるか）
 2. 自治体の積極性と継続性（自立化シナリオ、キーパーソンがいるか）
 3. 多様性と一体感（多様な事業主体等が連携し合っているか）



地方版IoT推進ラボに対する主な支援策

- ① 「地方版IoT推進ラボ」マークの使用権付与  認定マーク
- ② メルマガ、ラボイベント等によるIoT推進ラボ会員等への広報
- ③ 地域のプロジェクト・企業等の実現・発展に資するメンターの派遣

※その他、事業の進捗状況に応じて、協力企業による支援や各種助成制度との連携を検討

地域DX推進ラボ選定対象の取組イメージ

- 地域経済の発展とウェルビーイングの向上を目指す下記①・②のいずれか又は両方に該当する取組

① 地域の産学官金プロジェクト等の取組

研究開発

試行・試作

製品開発／実証

製品化

実装

分野ごとに、自治体、大学、公設試、ITベンダー、ユーザー企業等による地域の産学官金プロジェクト等

地域課題の解決／
地域産業の競争優位性の確立等

② ラボに参画されている地域支援機関等による企業支援の取組

知る

相談する

試す

導入する

使う

セミナー等

相談窓口

模擬施設

補助金

相談窓口

事例集

専門家派遣

技術提供

専門家派遣

育てる

デジタル推進人材育成講座／研修

アイデアソン・ハッカソン

出会う

ユーザー企業とITベンダー等のマッチング・交流会

地域企業の競争優位性の確立等

地域経済の発展とウェルビーイングの向上の実現

Ⅱ. DXセレクション2023について

－2022の実施概要、課題と対応案

－2023の実施スキームについて

①募集方法について

②評価方法について

③優良事例の公表方法について

優良事例選定における評価項目（案）

- DXセレクション2022の審査においては、デジタルガバナンス・コードの項目に沿って取組を評価した。
- DXセレクション2023についても、引き続き、現時点のDXの成果以上にビジョンや戦略等を重視するという前回の方針を踏襲し、同様の基準を用いて評価することでどうか。

1. 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。

2. 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活用する戦略を策定し、ステークホルダーに示していくべきである。

2-1. 組織づくり・人材・企業文化に関する方策

企業は、デジタル技術を活用する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、人材の育成・確保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。

2-2. ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策

企業は、デジタル技術を活用する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、運用、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。

3. 成果と重要な成果指標

企業は、デジタル技術を活用する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。

4. ガバナンスシステム

経営者は、デジタル技術を活用する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。

優良事例選定における評価項目（案）

- 具体的には、「手引き」の「2.2デジタルガバナンス・コード実践のポイント及び企業における取組例」のパートに記載のある、「（3）取組例①実践のポイント」を引用して評価基準としている。

DXセレクション2022の評価基準（一部抜粋）

1. 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、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。
- ✓ 経営者は、「何年後どういう会社になりたいか」等、経営ビジョンを具体的に描いており、役員・従業員のみならず顧客や社外の関係者等に示しているか。また、そのビジョンは自社の強みを活かし、より価値を高めるものになっているか。
- ✓ 経営ビジョンは、ビジネスモデルやビジネスプロセスをどのように変革すれば経営ビジョンが達成できるかを検討したうえで策定されているか。
- ✓ 新たなビジネスモデルの創出やビジネスプロセスの変革に向けて、デジタル技術をどのように活用すべきかが明確になっているか。

2-1. 組織づくり・人材・企業文化に関する方策

- 企業は、デジタル技術を活用する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、人材の育成・確保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。
- ✓ DX推進に向けて自社に必要な人材やスキルを棚卸したうえで整理し、これまでの受発注関係と異なる外部の人材や企業の活用も含めて、継続的な人材の確保・育成に向けた計画を策定しているか。
- ✓ 経営者の関わり方を明確にしたうえで、DX推進を主たる目的とする部署や担当者を明確にし、DX推進の観点からの部門横断的な権限を与える等、必要な体制を構築しているか。
- ✓ 全社員がDXを自分事としてとらえ、継続的・積極的に挑戦しながら変革を推進していく文化の醸成、及び必要な投資があれば適切に実施できる仕組み・体制づくりを経営者が率先して行っているか。

2. 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活用する戦略を策定し、ステークホルダーに示していくべきである。
- ✓ 経営ビジョンやビジネスモデルの実現に向けた戦略として、DXを推進する戦略が具体化されているか。
- ✓ 戦略は、経営状況や事業運営状況などをデータで把握し、分析した結果にもとづいたものとなっているか。
- ✓ 戦略において、デジタル技術やデジタル人材の育成等の中長期的な取組は、継続的な投資計画等に裏付けられているか。

2-2. ITシステム・デジタル技術活用環境の整備に関する方策

- 企業は、デジタル技術を活用する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、運用、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。
- ✓ 既存のITシステムが部門ごとの個別最適に陥っていないか、老朽化・複雑化して「技術的負債」化していないか、DXの推進基盤に求められる次のような要件を満たしているかどうか等につき、経営者自ら検証しているか。
 - ① データを、必要な時に、部門を超えて、全社最適で活用できる。
 - ② ビジョンの実現に向けた変革に対して、ITシステム及びITシステム部門・担当者が迅速かつ的確に対応できる。
- ✓ DX戦略の推進に向けて、ITシステムの導入、あるいは刷新に向けたロードマップが策定されているか。

Ⅱ. DXセレクション2023について

—2022の実施概要、課題と対応案

—2023の実施スキームについて

①募集方法について

②評価方法について

③優良事例の公表方法について

優良事例の公表

- 優良事例はレポートにまとめて公表。
- グランプリ企業についてはハイブリッド形式で表彰式を実施する方向で検討。

■レポート

選定された優良事例については、企業の取組概要をレポートにまとめ、公表を行う。
HPの公表のみでは閲覧回数が少ないと考えられることから、Webによるレポート解説を行うことなどを検討する。

■グランプリ企業発表会

開催形式は、対面とオンラインのハイブリッド形式で実施する方向で検討する。
オンラインで参加できない受賞者に対して、従業員もビデオ参加していただくなど、受賞のメリットを感じられる発表会にする。

■広報活動

昨年度の授賞式の閲覧回数よりも向上させるため、各自治体との連携、告知回数の増加など、広報活動を充実させる。

