

3. DX への取り組み状況

3. DX への取り組み状況

デジタルトランスフォーメーション（以下 DX と表記）は、デジタル技術を利用した企業経営の変革を指す。経済産業省が 2018 年 9 月に発表した『DX レポート～IT システム「2025 年の崖」克服と DX の本格的な展開～』*7で広く知られ、さまざまな企業で先進的な取り組みが行われている。

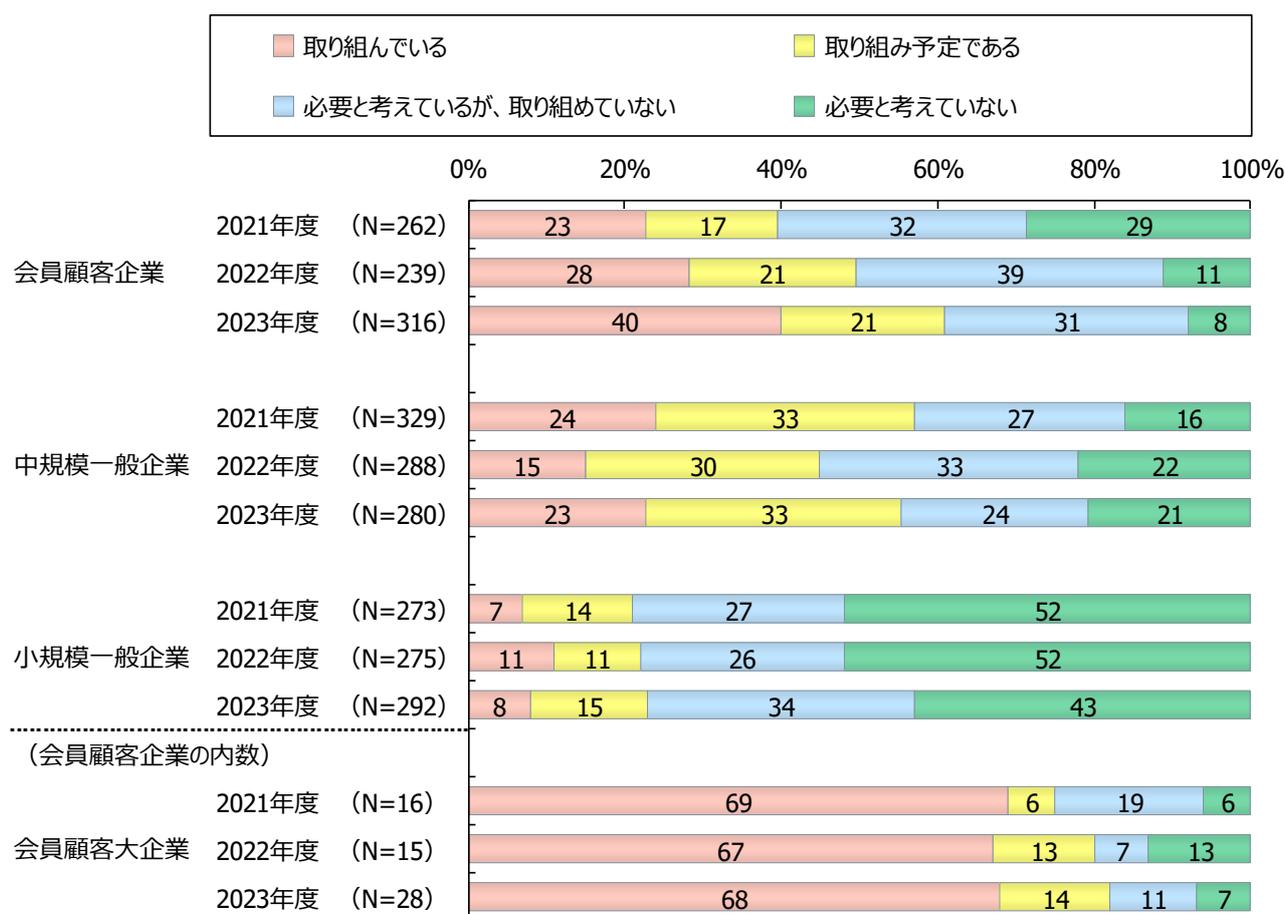
本章では、全企業（一般企業については「DX への取り組み状況」を把握している回答に限定）を対象に DX への取り組み状況を聞いた結果について記述する。

なお、必要に応じて、会員顧客企業のうち、大規模な企業（以下、会員顧客大企業）の集計結果を内数として示した。

3.1 DX への取り組み状況

DX への取り組み状況や、DX の必要性についての考えを聞いた結果を、一昨年度、昨年度の調査結果と比較したものを図表 3.1.1 に示す。

図表 3.1.1 DX への取り組み状況の経年変化



*7 出典：経済産業省 DX レポート～IT システム「2025 年の崖」克服と DX の本格的な展開～

https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/digital_transformation/20180907_report.html

会員顧客企業では、「取り組んでいる」または「取り組み予定である」企業が、昨年度に引き続き本年度も増加傾向にあり、合わせて61%と初めて半数を超えた。これらに「必要と考えているが取り組めていない」企業を合わせると92%となった。会員顧客企業の内数である、会員顧客大企業に限ると「取り組んでいる」企業が68%と多い。

一方、中規模一般企業では一昨年度の57%から昨年度は45%へと大きく後退したが、本年度は一昨年度並みに戻った。昨年度の調査で、DXへの取り組みが遅れている理由の上位に「新型コロナウイルスのまん延」が挙げられていたが、コロナ禍の落ち着きが経営者の判断に影響していると思われる。

また、小規模一般企業では、昨年度の22%から本年度は23%と若干増加しており、「DXは必要と考えるが取り組めていない企業」を含めると57%と、初めて半数を超えた。

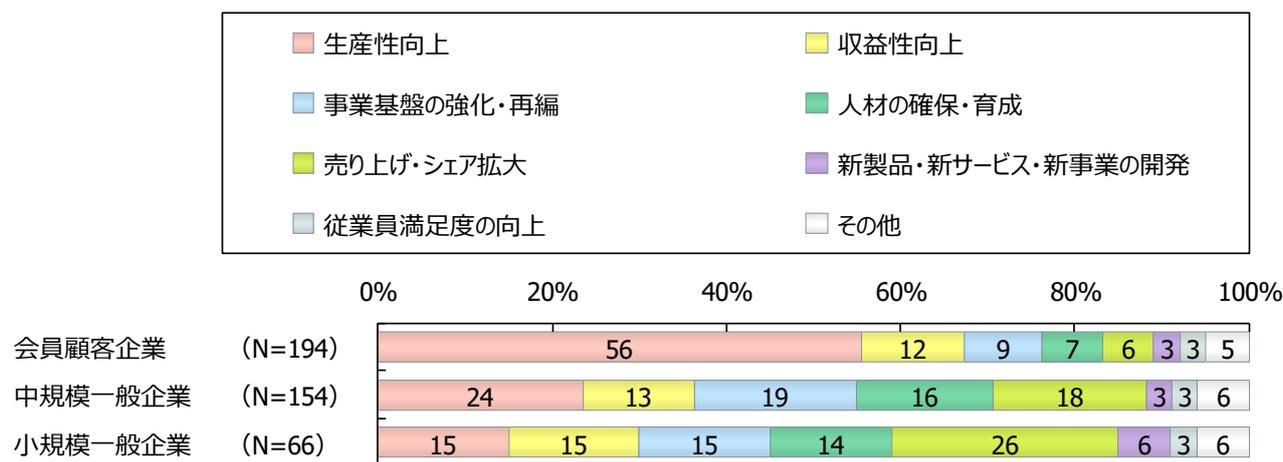
3.2 DXの推進状況

「DXに取り組み中、または取り組み予定の企業」を対象に、DXの推進状況を聞いた。

3.2.1 背景となる経営課題

DX推進の背景として企業が抱える最も重要な経営課題を聞いた結果を図表3.2.1に示す。

図表 3.2.1 DXの背景となる経営課題
(DXに取り組み中または取り組み予定企業)



会員顧客企業では「生産性向上」が56%と過半数を占めた。2位は「収益性向上」の12%、3位は「事業基盤の強化・再編」の9%だった。一般企業と比べ、DXに「売り上げ・シェア拡大」への貢献を多く求めていることが分かる。

中規模一般企業でも「生産性向上」が24%で1位だったが、2位の「事業基盤の強化・再編」19%、3位の「売り上げ・シェア拡大」18%との差は少なかった。

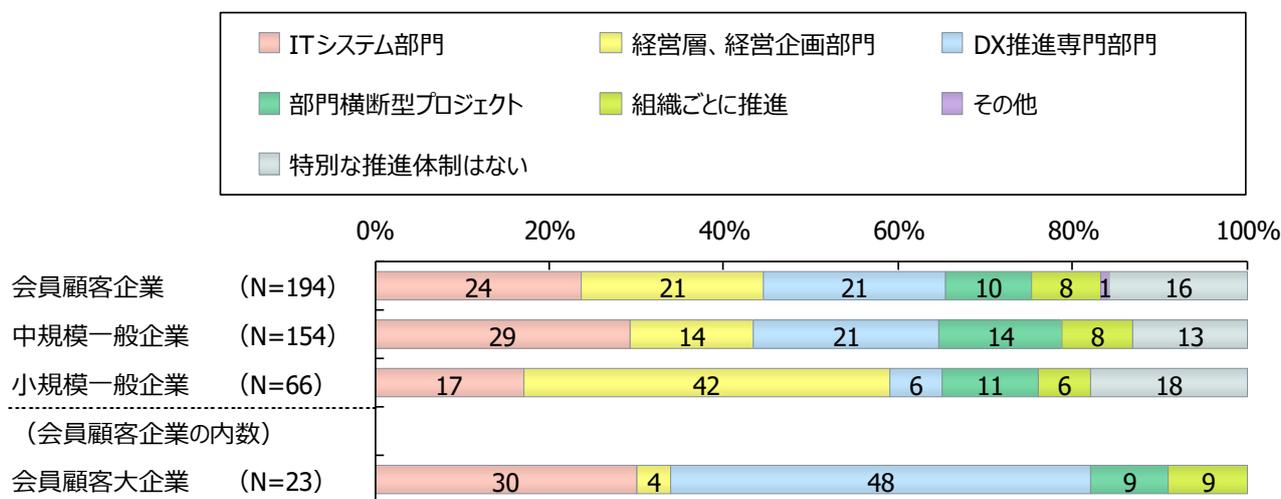
小規模一般企業では「売り上げ・シェア拡大」が 26%で 1 位、「生産性向上」、「収益性向上」、「事業基盤の強化・再編」が 15%で続いた。

規模の小さい企業にとって、「生産性向上」より「売上・シェア拡大」が重要であることが分かる。

3.2.2 推進部門

次に、DX を推進している部門について聞いた結果を図表 3.2.2 に示す。

図表 3.2.2 DX を推進している部門
(DX に取り組み中、または取り組み予定の企業)



会員顧客企業では「ITシステム部門」が 24%で 1 位、「経営層、経営企画部門」と「DX 推進専門部門」が 21%で 2 位となった。会員顧客大企業だけで見ると、「DX 推進専門部門」が 48%で 1 位であり、企業規模が大きいだけに、専門の推進部門を要する企業も多いものと思われる。

中規模一般企業では「ITシステム部門」が 29%で 1 位、これに「DX 推進専門部門」が 21%で続いた。小規模一般企業では、「経営層、経営企画部門」が 42%で 1 位だった。小規模一般企業では、経営者が「経営企画部門」や「ITシステム部門」を直接統率している場合も多く、経営者の役割は大きいと考えられる。

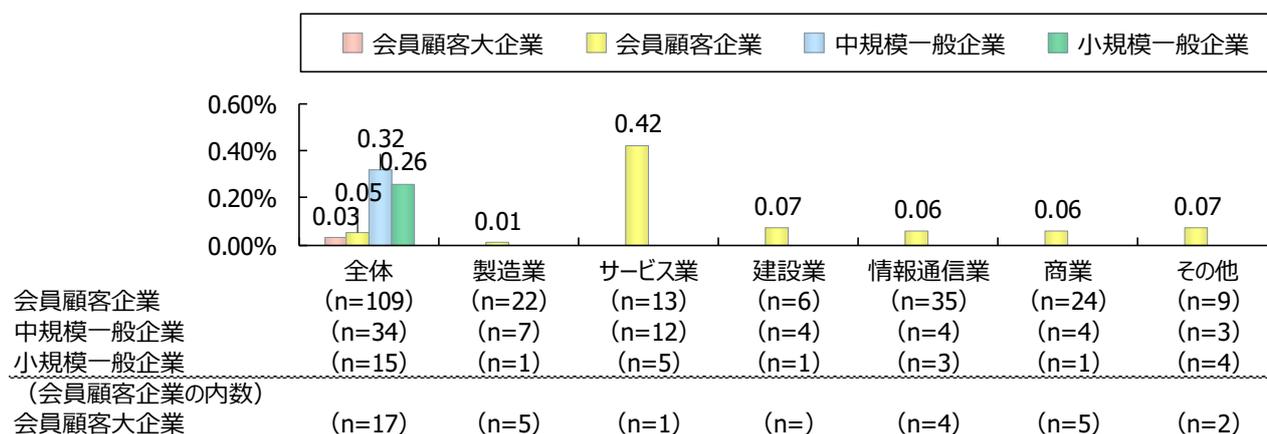
全般的に、「特別な推進体制がない」が 13~18%と多かったが、DX を特別に扱わずに、一般の経営判断の一環として扱っているものと思われる。つまり、「組織ごとに推進」または「経営層、経営企画部門」が判断するということと思われる。

いずれにしても、「経営層、経営企画部門」や「ITシステム部門」、「DX 推進専門部門」のいずれかが DX 推進の主な担い手になっているものと思われる。この傾向は、昨年度の調査と変わらなかった。

3.2.3 投資額

では、各企業は DX にどの程度の投資を考えているのだろうか。投資額を年間売上額との比率で見たのが図表 3.2.3 である。なお、会員顧客企業以外は母数が少なく業種別の値は省略する。

図表 3.2.3 DX への投資
(DX に取り組み中の企業 – ただし、投資額不明企業を除く)



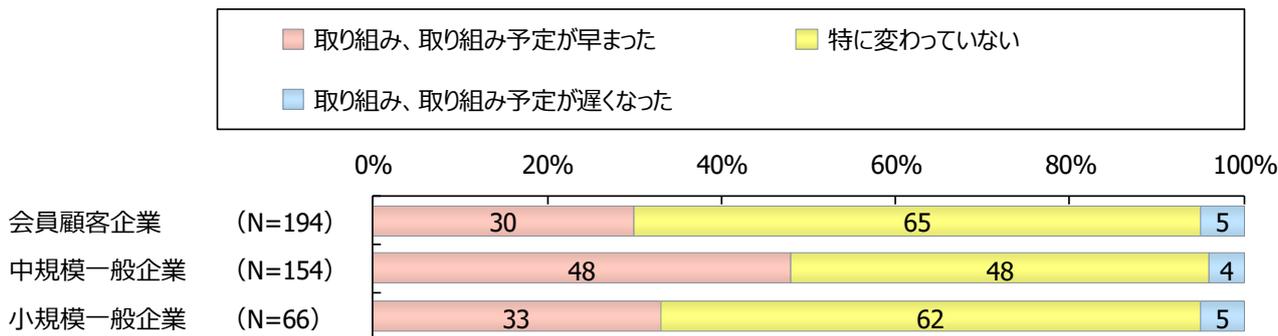
企業群別では、中規模一般企業が 0.32% と最も多く、次いで小規模一般企業の 0.26% だった。一般企業は会員顧客企業に比べ年間売上額が少ない中で、積極的投資を行っていることが分かる。

会員顧客企業は、全体で 0.05% と少なかった、業種別では、「サービス業」が 0.42% で最も多かった。DX への投資額が少ないようにも見えるが、「4.4 システム投資、運用費用、クラウドサービス利用費用」で説明するように、IT システム投資とは別の投資額と考えれば、決して少ない投資ではないと考えられる。

3.2.4 進捗

DX へ取り組んでいる企業が増加していることは前述したが、「DX に取り組み中、または取り組み予定の企業」で DX は予定通りに進んでいるのだろうか。DX の進捗について聞いた結果を図表 3.2.4 に示す。

図表 3.2.4 DX の進捗
(DX に取り組み中、または取り組み予定の企業)

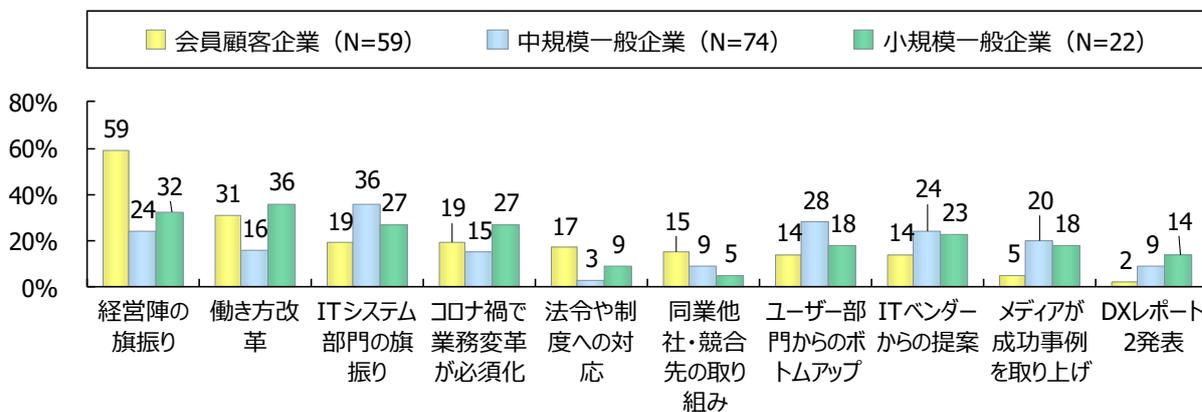


どの企業群でも「特に変わっていない」との回答が 48~65%と大多数で、「取り組み、取り組み予定が遅くなった」は 4~5%に過ぎなかった。

「取り組み、取り組み予定が早まった」が、会員顧客企業では昨年度の 29%から本年度は 30%とほとんど変わらなかった。中規模一般企業では昨年度の 35%から本年度は 48%に増え、加速傾向がみられる。小規模一般企業では昨年度の 34%から本年度は 33%とほとんど変わらなかった。

続いて、「取り組み、取り組み予定が早まった」理由を聞いた結果が図表 3.2.5 である。

図表 3.2.5 DX の進捗が早まった理由
(DX への取り組み、取り組み予定が早まった企業)



会員顧客企業では「経営陣の旗振り」が 59%で圧倒的に多く、「働き方改革」が 31%で 2 位、「IT システム部門の旗振り」、「コロナ禍で業務変革が必須化」の 19%がこれに続いた。「経営陣の旗振り」は昨年度より 20 ポイント減少したが、1 位にとどまった。

中規模一般企業では「IT システム部門の旗振り」が 36%で 1 位、「ユーザー部門からのボトムアップ」が 28%で 2 位、「経営陣の旗振り」と「IT ベンダーからの提案」の 24%がこれに続いた。小規模一般企業では、「働き方改革」が 36%で 1 位、「経営陣の旗振り」が 32%で 2 位、「IT システム部門の旗振り」と「コロナ禍で業務変革が必須化」が 27%でこれに続いた。

企業規模の大きい会員顧客企業では「IT システム部門の旗振り」だけでは全体が動かず、「経営陣の旗振り」が必須ということだろう。逆に、規模の小さい一般企業では「IT システム部門の旗振り」が上位に入ったように、企業内の風通しが良いのであろう。

一般企業で「IT ベンダーからの提案」が 23~24%と、会員顧客企業の 14%より多いが、会員企業はもっと積極的な提案活動が求められているようだ。

「取り組み、取り組み予定が遅くなった」企業は会員顧客企業で 9 社、中規模一般企業で 7 社、小規模一般企業で 6 社しかなく、分析を割愛する。

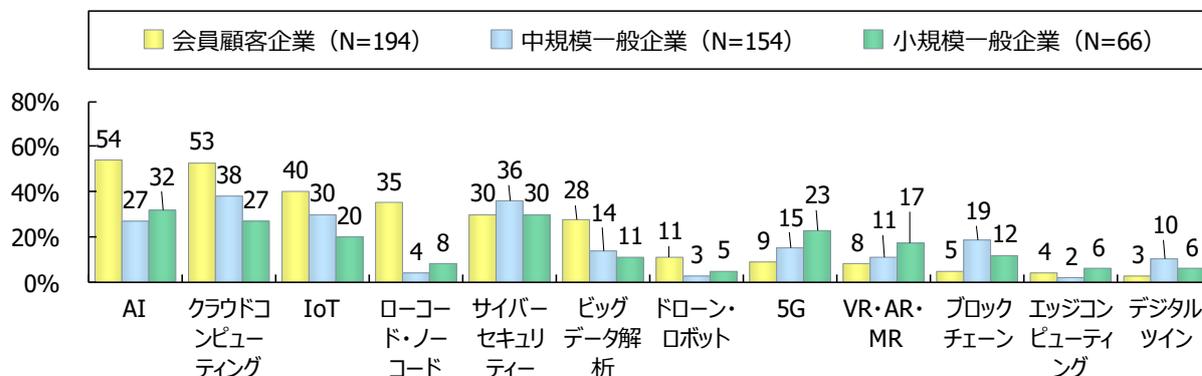
3.3 DX に導入するデジタル技術、必要なスキルと調達方法

「DX に取り組み中、または取り組み予定の企業」を対象に、DX を実現するために導入した、あるいは導入しようとする技術と、DX を実現するために必要なスキル（訓練や学習によって培われる能力）とその調達方法について聞いた。

3.3.1 導入するデジタル技術

DX のために導入した、あるいは導入しようとする技術を聞いた結果を図表 3.3.1 に示す。

図表 3.3.1 DX のために導入するデジタル技術
(DX に取り組み中、または取り組み予定の企業)



会員顧客企業では、「AI（人工知能）」が 54%で 1 位、「クラウドコンピューティング」が 53%で 2 位、「IoT（もののインターネット）」が 40%で 3 位だった。「AI」は昨年度の 3 位から 1 位に躍進したが、「生成 AI（ChatGPT など）」の実用化が進んだ影響と思われる。

中規模一般企業では「クラウドコンピューティング」が 38%で 1 位、「サイバーセキュリティ*8」が 36%で 2 位、「IoT」が 30%で 3 位だった。小規模一般企業では「AI」が 32%で 1 位、「サイバーセキュリティ」が 30%で 2 位、「クラウドコンピューティング」が 27%で 3 位だった。

「サイバーセキュリティ」は本年度初めての調査だが、会員顧客企業では 5 位、一般企業ではいきなり 2 位に挙がり、DX におけるセキュリティの重要性が良く理解されているものと思われる。

*8 重要なシステムや情報をサイバー攻撃（システムへの不正なアクセスにより、情報の窃盗、流出、改ざん、無効化、破棄を企てる）から保護する

「AI」、「クラウドコンピューティング」、「IoT」、「サイバーセキュリティー」は企業規模によらず、DX の要の技術となっているようだ。

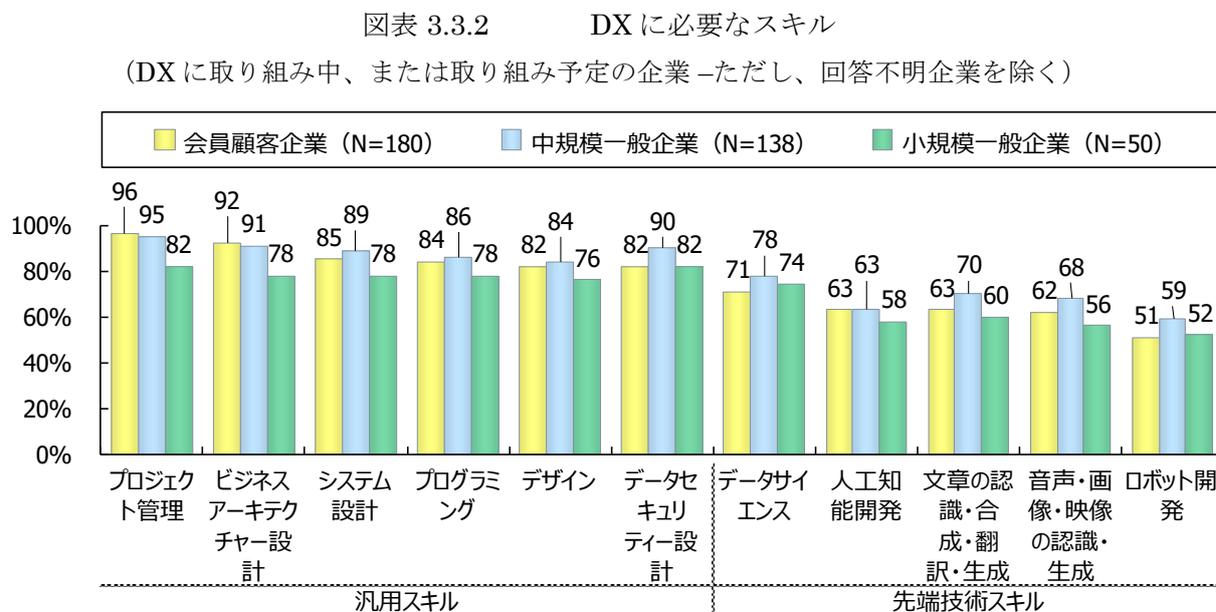
3.3.2 必要なスキルと調達方法

次に、一般に DX に必要とされているスキルについて、「必要と思うか」、必要と思う場合は「既に社内に保有しているか」、あるいは「どのように調達するのか」を聞いた。

なお、全てのスキルについて「不要」と回答した企業（会員顧客企業 6 社、中規模一般企業 16 社、小規模一般企業 16 社）については、判断できなかったものとし、集計から除いた。

(1) DX に必要なスキル

DX に必要なスキル（「既に社内にあった」、「社内で育成」、「新たに人材採用」、「システムインテグレーターなどから調達」の合計）について集計した結果を図表 3.3.2 に示す。



結果は、汎用スキルの必要性が会員顧客企業で 82～96%、中規模一般企業で 84～95%、小規模一般企業で 76～82%と先端技術スキルの 51～71%、59～78%、52～74%を上回った。

汎用スキルの中では、「プロジェクト管理」が 82～96%で 1 位となった。2 位は会員顧客企業と中規模一般企業で「ビジネスアーキテクチャー*9設計（新規事業開発・既存事業の高度化・社内業務の高度化・効率化）」の 91～92%、小規模一般企業で「データセキュリティー設計」の 82%であった。どんなプロジェクトでも必要な「プロジェクト管理」が 1 位なのは当然だろう。これに対し、「ビジネスアーキテクチャー設計」や「データセキュリティー設計」が、従来型の IT システム開発スキル（{システム設計}、「プログラミング」、「デザイン（サービス・UI・UX・グラフィック）」）と同程度の必要

*9 組織におけるヒト、モノ、カネ、情報、情報システムなどの経営資源の役割と構造、業務の流れ

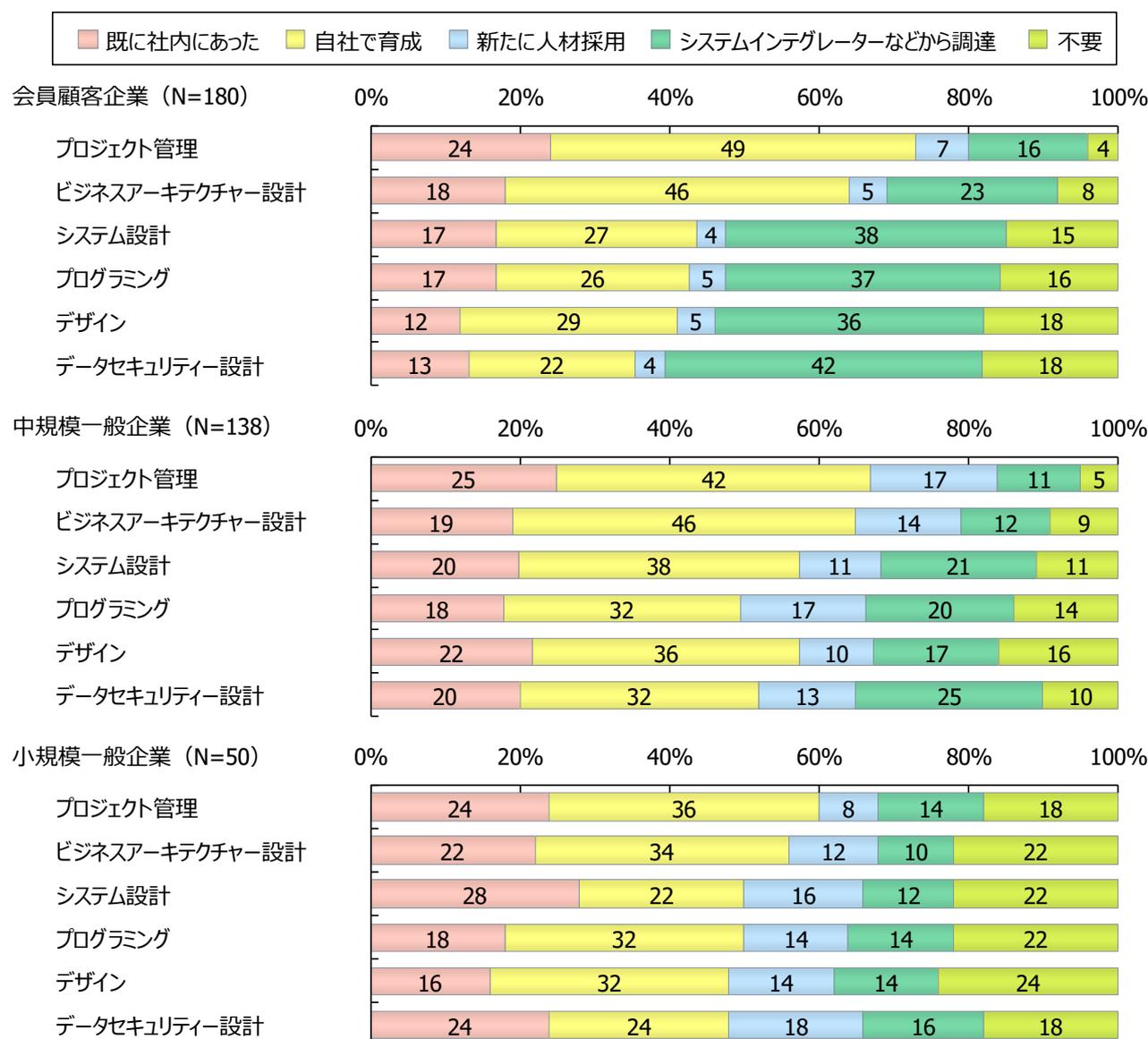
性を示すのは、デジタル技術をビジネスに取り込む要となり、デジタル化が情報アクセスを容易にし、機密性が決定的に重要になることを示すものと思われる。

一方、先端技術スキルの中では、「データサイエンス*10」が71～78%で1位だった。業種依存性が低く当然の結果だろう。その他のスキルについては、業種依存性から必要とする企業が51～70%と少なかった。

(2) 汎用スキルの調達方法

汎用スキルの調達方法の調査結果を図表 3.3.3 に示す。

図表 3.3.3 汎用スキルの調達方法
(DX に取り組み中、または取り組み予定の企業)



*10 数学と統計・分析、情報工学、AIなどを特定の対象分野の専門知識と組み合わせて、データに隠されている実用的な知見を得る

会員顧客企業では、「プロジェクト管理」と「ビジネスアーキテクチャー設計」について、社内に保有（「既に社内にあった」、「自社で育成する」と「新たに人材採用」）しようとする企業が 69～80%と大多数で、「システムインテグレーターなどから調達」する企業は 16～23%と少なかった。

一方、「システム設計」、「プログラミング」、「デザイン」、「データセキュリティ設計」については、社内に保有しようとする企業が 39～48%で、「システムインテグレーターなどから調達」する企業の 38～42%とほぼ同数だった。中規模一般企業や小規模一般企業と比べ、「システムインテグレーターなどから調達」する比率が大きく、「プロジェクトの規模が大きい」、「システムインテグレーターとの信頼関係ができてい」などの理由からであろう。

一般企業でも、「プロジェクト管理」と「ビジネスアーキテクチャー設計」については、社内に保有しようとする企業が中規模一般企業で 79～84%、小規模一般企業で 68%と大多数だった。一方、「システム設計」、「プログラミング」、「デザイン」、「データセキュリティ設計」については、社内に保有しようとする企業が中規模一般企業で 65～69%、小規模一般企業で 62～66%と多く、「システムインテグレーターなどから調達」する企業は中規模一般企業で 17～25%、小規模一般企業で 12～16%と少なく、会員顧客企業と反対の傾向にあった。

(3) 先端技術スキルの調達方法

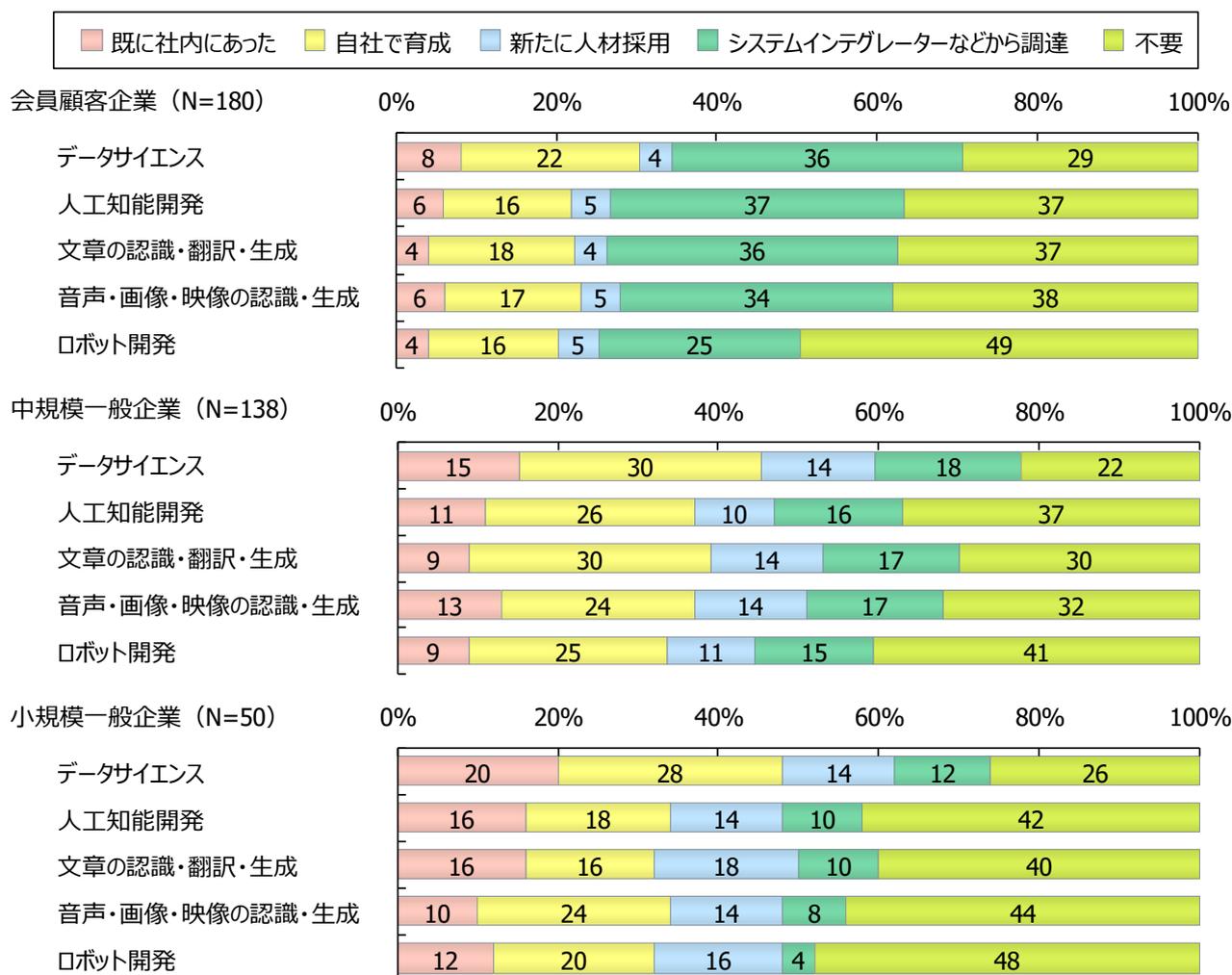
先端技術スキルの調達方法の調査結果を図表 3.3.4 に示す。

どの企業群でも「データサイエンス」を除けば、「(DX に先端技術スキルは) 不要」とする企業が、30～49%と多い。デジタル技術をビジネスに取り込む要のスキルにしては、不要とする企業が過度に多いと思われ、その理由を本項の最後「(5) DX に先端技術スキルを不要とする理由」で考察する。

会員顧客企業では、「ロボット開発（ドローン・自動制御含む）」を除き、「システムインテグレーターなどから調達」する企業は 34～37%と、社内に保有しようとする企業の 26～34%を上回った。従来型の IT システム開発スキル（「システム設計」、「プログラミング」、「デザイン」）とは別のスキルであるが、システムインテグレーターへ期待する企業が多い。

一般企業では、「ロボット開発」を含め、全ての先端技術スキルについて、社内保有しようとする企業が 45～62%と、「システムインテグレーターなどから調達」する企業の 4～18%を大きく上回った。

図表 3.3.4 先端技術スキルの調達方法
(DX に取り組み中、または取り組み予定の企業)



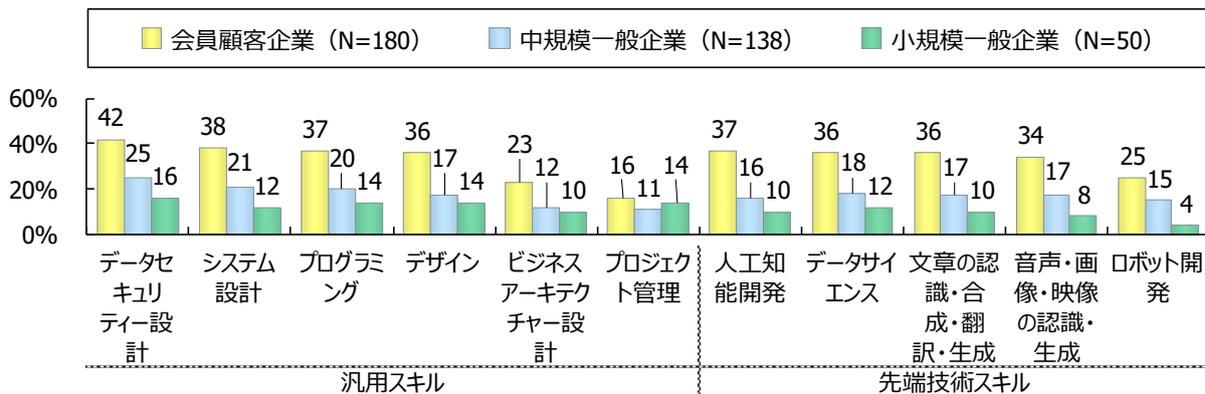
(4) システムインテグレーターなどから調達する DX スキル

前述の必要な DX スキルのうち、「システムインテグレーターなどから調達」するスキルだけを取り出したのが図表 3.3.5 である。

汎用スキルの中では、「データセキュリティ設計」が最も大きな需要となっている。特に会員顧客企業では、42%もの企業が調達の意思を示している。

先端技術スキルの中では、「ロボット開発」以外はほぼ同じ大きさの需要となっている。会員顧客企業では、従来からある「システム設計」や「プログラミング」とほぼ同じ大きさの需要であり、ベースとなる AI を応用する技術スキルを早期に取得して対応する必要があると思われる。

図表 3.3.5 「システムインテグレーターなどから調達」する DX スキル
(DX に取り組み中、または取り組み予定の企業 - 回答不明企業を除く)



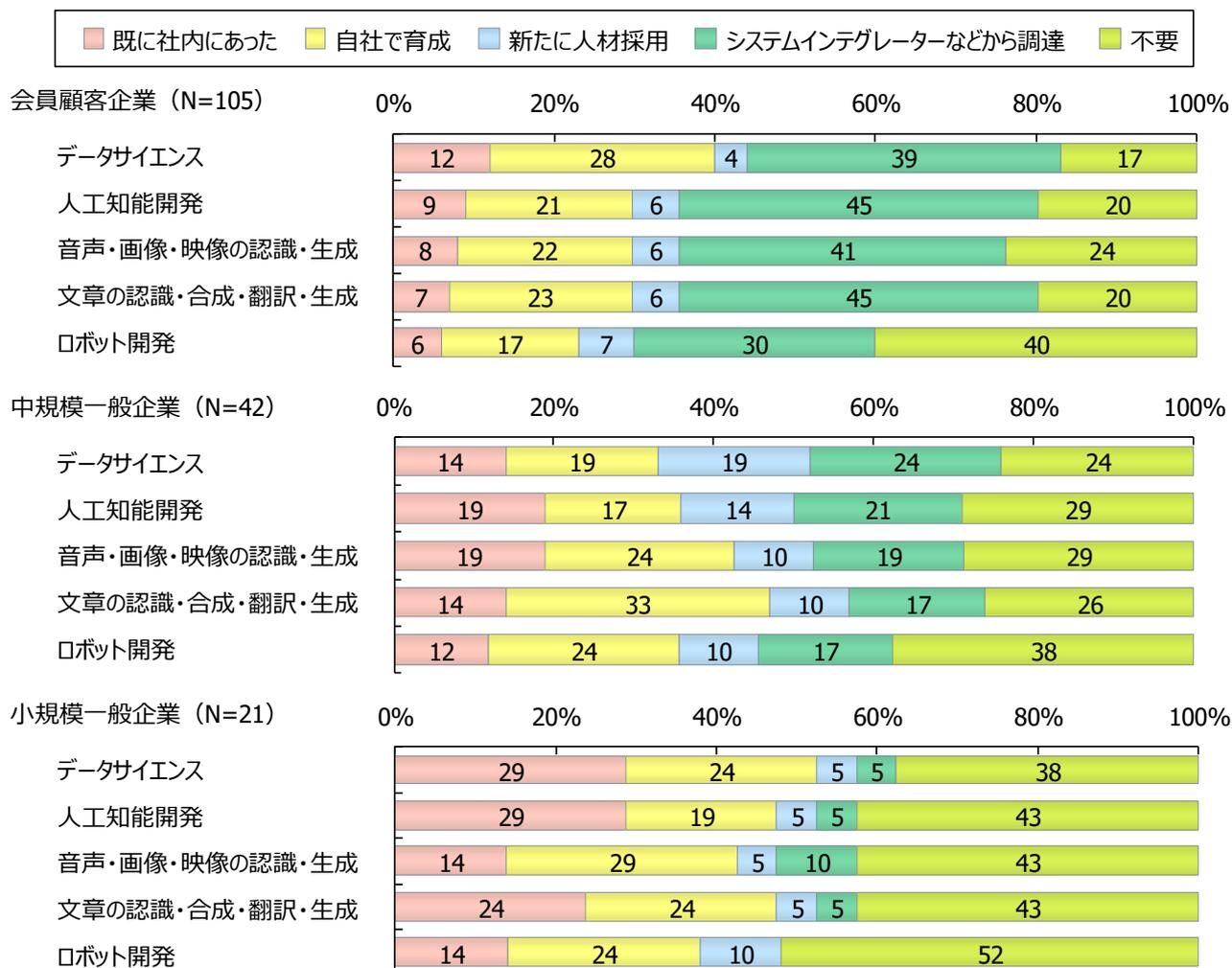
(5) DX に先端技術スキルを不要とする理由

「(3) 先端技術スキルの調達方法」で説明したように、先端技術スキルを必要とする企業が少ない。理由として業種依存性が考えられるが、過度に少ないと思われ、その理由を考察した。

「3.3.1 導入するデジタル技術」で説明したように AI 技術は DX に使うデジタル技術の中で、会員顧客企業と小規模一般企業で 1 位、中規模一般企業で 2 位に挙げた。しかし、図表 3.3.6 に示すように、AI の利用が重要となる先端技術スキルを不要とする企業が会員顧客企業の 20%、中規模一般企業の 24~38%、小規模一般企業の 38~52% もあった。

特に、小規模一般企業では「システムインテグレーターなどから調達」が 0~10% と少なく、外部の開発を委託する割合も少ない。このことから、これらを「開発するスキルは不要だが、開発済みソリューション (SaaS、生成 AI、画像認識サービス、無人搬送車など) は利用したい」との意識の表れと思われる。

図表 3.3.6 先端技術スキルの調達方法
(DX に取り組み中、または取り組み予定の企業 - AI 技術を必要とする企業)



3.4 DX の対象領域と実施内容、成果

次に、DX を通して何を実現させたいのかを知るために、一般社団法人 日本経済団体連合会（以下、経団連と記述）が 2020 年 5 月に提言として発表した『Digital Transformation (DX) ～価値の協創で未来をひらく』*11 で示した「DX による事業刷新戦略」を基に調査を行った。

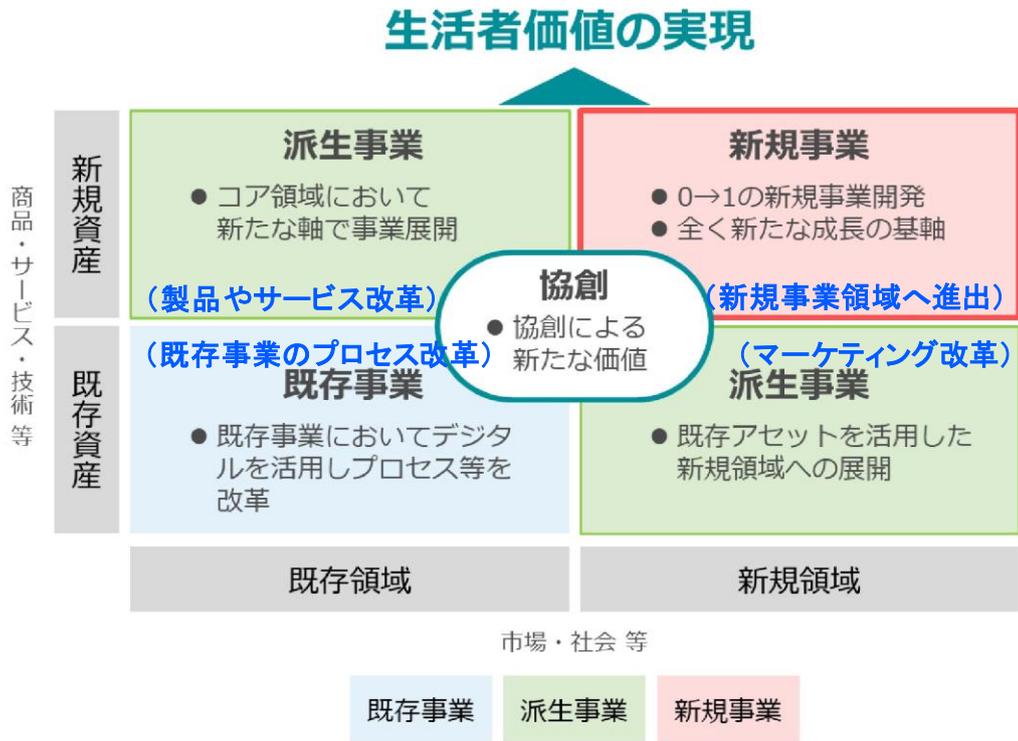
3.4.1 対象領域

上記の経団連の提言では、図表 3.4.1 に示すように次の四つの事業刷新戦略が挙げられている。

- 既存事業においてデジタルを活用してプロセス等を改革（以下、既存事業のプロセス改革）
- 既存アセットを活用した新規領域への展開（以下、マーケティング改革）
- コア領域において新たな軸で事業展開（以下、製品やサービス改革）
- 0→1 の新規事業開発、全く新たな成長の基軸（以下、新規事業領域に進出）

*11 週刊 経団連タイムス 提言「Digital Transformation (DX)」を公表
https://www.keidanren.or.jp/journal/times/2020/0514_02.html

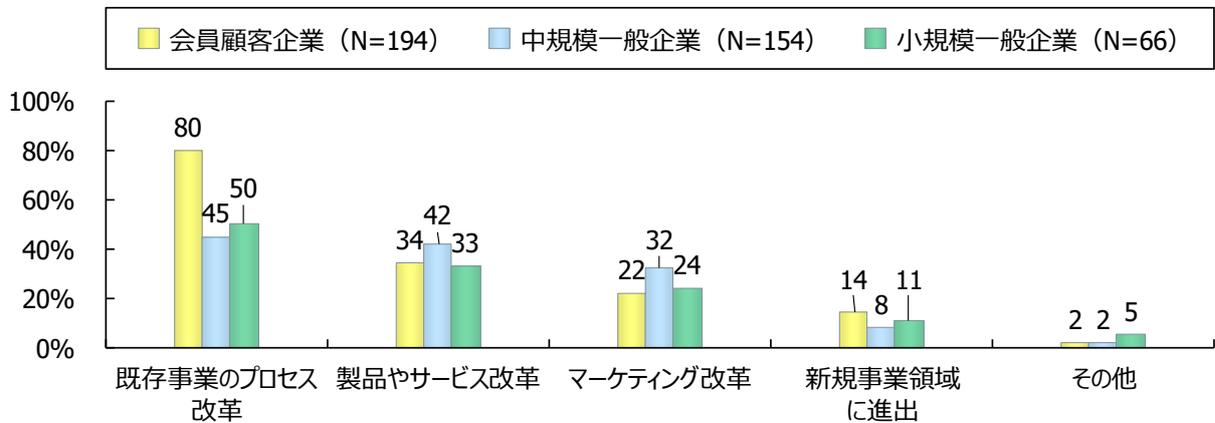
図表 3.4.1 DX による事業刷新の戦略*12



自社のビジョンに基づいて事業を刷新し、複数の事業領域を組み合わせ、協創も行いながら、生活者に価値を提供。一層のデータ活用によってさらなる価値を実現。一体的な価値提供を通じて、どこで収益を得るかというビジネス設計が必要。

「DX に取り組み中、または取り組み予定の企業」を対象に、これらの事業刷新戦略のいずれを目指しているのか調査した結果を図表 3.4.2 に示す。

図表 3.4.2 DX の対象領域
(DX に取り組み中、または取り組み予定の企業)

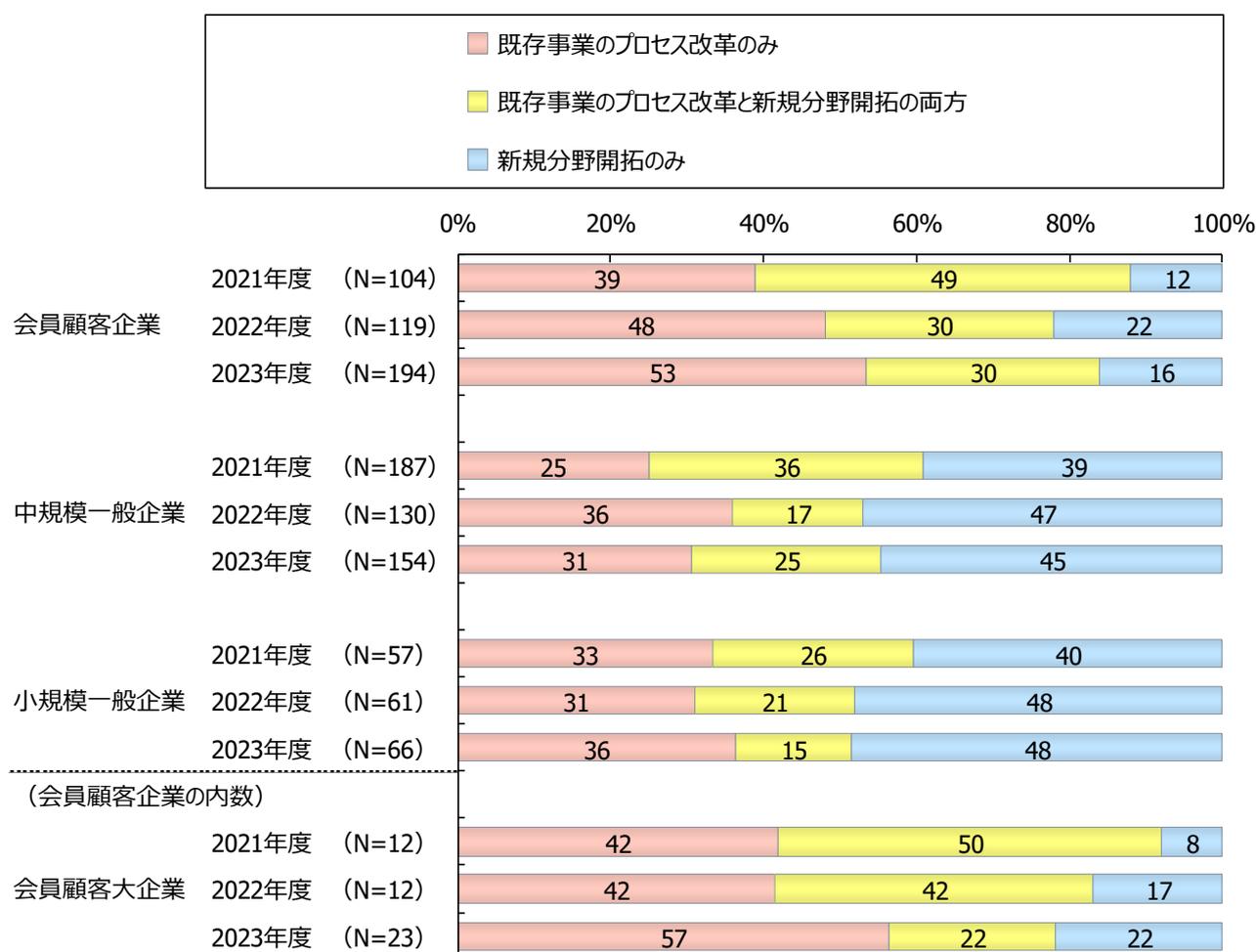


*12 「週刊 経団連タイムス 提言「Digital Transformation (DX)」を公表
https://www.keidanren.or.jp/journal/times/2020/0514_02.html より抜粋、加筆

会員顧客企業では「既存事業のプロセス改革」が80%と最も多く、他の対象領域の合計を上回った。中規模一般企業では「既存事業のプロセス改革」と「製品やサービス改革」が42～45%で並び、他の対象領域は少なかった。小規模一般企業でも「既存事業のプロセス改革」と「製品やサービス改革」が33～50%で並び、他の対象領域は少なかった。

同提言では「既存事業の改革のみではDXとは言えない」、「特に重要なのは、新規事業と派生事業である」としているが、この傾向を見るため、「既存事業のプロセス改革」以外を「新規分野開拓（新規事業と派生事業）」にまとめ、一昨年度からの変化を示したのが、図表3.4.3である。

図表 3.4.3 DX の対象領域の経年変化
(DX に取り組み中、または取り組み予定の企業)



この図表から、「既存事業のプロセス改革」と「新規分野開拓」の両にらみの割合が年々減少し、どちらか一方に集約されつつあることが分かる。具体的には、会員顧客企業で2021年度の49%から、2022年度・2023年度は30%へ減少、中規模一般企業で36%から17%、25%へ減少、小規模一般企業で26%から21%、15%へ減少している。この変化は、何が何でもDXという考えから、まず「DXのための足場固め」をする企業と、「足場はしっかりしているのでDXにまい進」する企業に分かれたことを示すものと考えられる。

3.4.2 実施内容

これ以降、「DXに取り組み中、または取り組み予定の企業」を対象に、戦略の内容を調査した結果の説明に入るが、アンケートで例示した選択肢は、DXの具体例として新聞、雑誌等で取り上げられたものを参考にした。

(1) 既存事業のプロセス改革の内容

「既存事業のプロセス改革」を目指している企業を対象に、具体的に取り組んでいる内容の調査結果を図表 3.4.4 に示す。

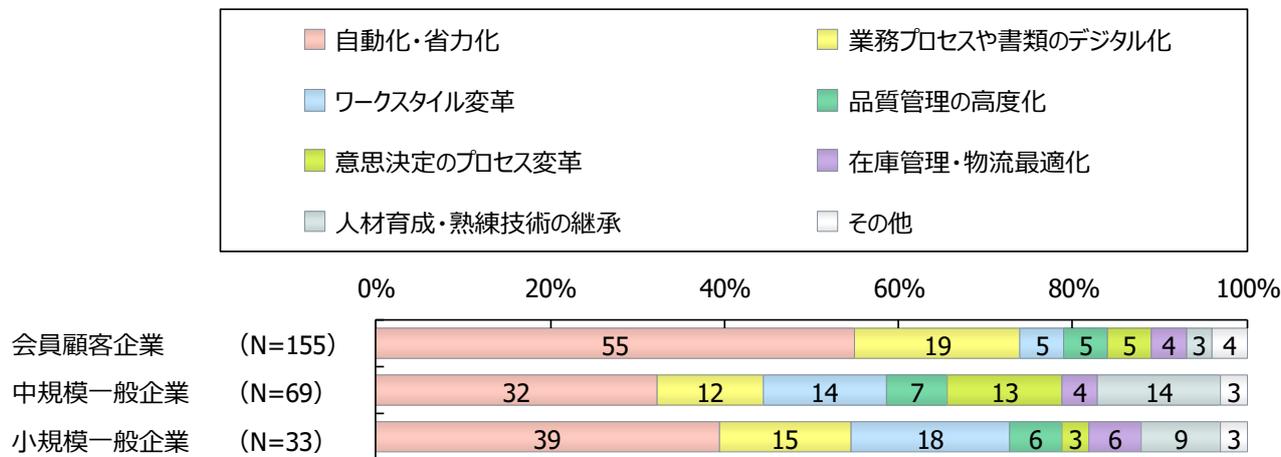
どの企業群でも「自動化・省力化」が 32～55%で 1 位だった。

会員顧客企業では、「業務プロセスや書類のデジタル化」が 19%で 2 位だった。

一般企業では「ワークスタイル変革」が 14～18%で 2 位、「業務プロセスや書類のデジタル化」が 12～15%で 3 位だった。

上位に挙げられた「業務プロセスや書類のデジタル化」は、その他の改革内容の前提として、最初に取り組まなければならない課題であることが良く理解されているようだ。

図表 3.4.4 既存事業のプロセス改革の内容



(2) 製品やサービス改革の内容

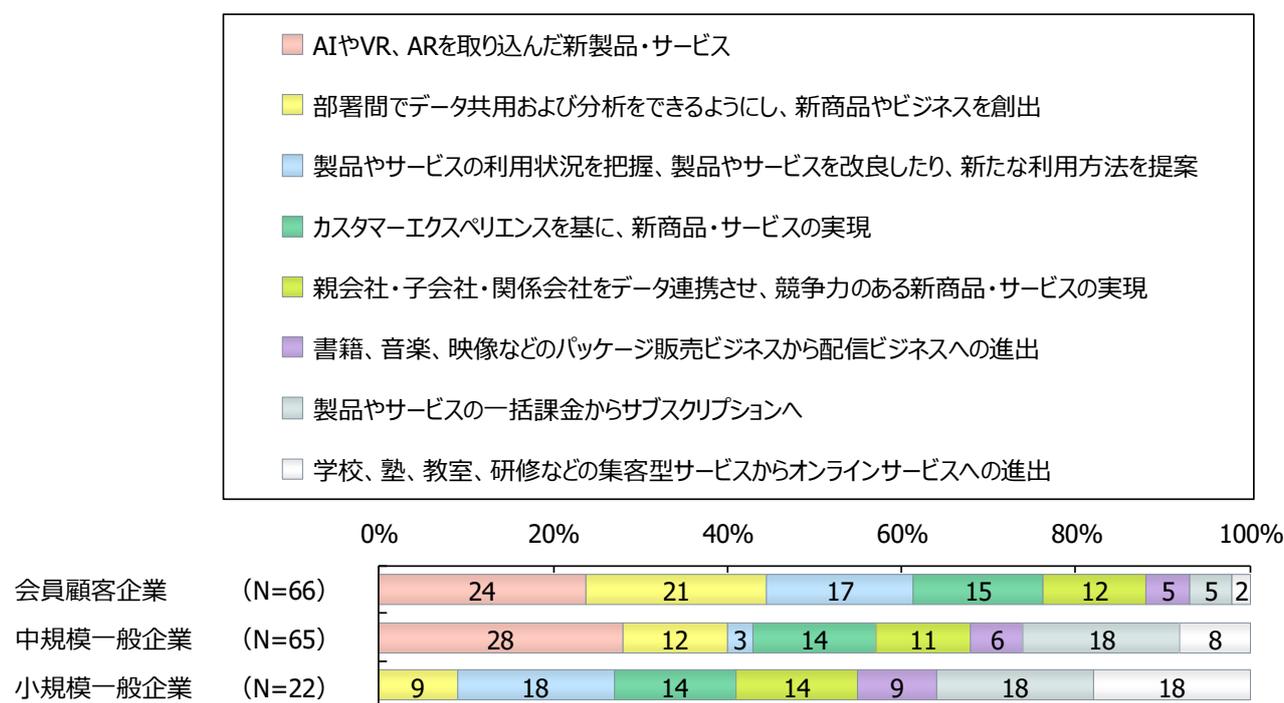
「製品やサービス改革」を目指している企業を対象に、具体的に何に取り組んでいるのか調査した結果を図表 3.4.5 に示す。

会員顧客企業では、「AI や VR (仮想現実)、AR (拡張現実) を取り込んだ新製品・サービス」が 24%で 1 位、「部署間でデータ共有および分析をできるようにし、新商品やビジネスを創出」が 21%で 2 位、「製品やサービスの利用状況を把握、製品やサービスを改良したり、新たな利用方法を提案」が 17%で 3 位だった。

中規模一般企業でも、「AIやVR、ARを取り込んだ新製品・サービス」が28%で1位だったが、2位は「製品やサービスの一括課金からサブスクリプション（定額課金）へ」の18%だった。3位は「カスタマーエクスペリエンス（顧客体験）を基に、新商品・サービスの実現」の14%だった。小規模一般企業では、「部署間でデータ共用および分析をできるようにし、新商品やビジネスを創出」と「製品やサービスの一括課金からサブスクリプションへ」、「学校、塾、教室、研修などの集客型サービスからオンラインサービスへの進出」が18%で1位となった。

いずれにしても、デジタル技術を製品やサービスに組み込んだり、デジタル技術で製品やサービスの変革を目指したりする具体的な取り組みが上位を占めた。

図表 3.4.5 製品やサービス改革の内容



(3) マーケティング改革の内容

「マーケティング改革」を目指している企業を対象に、具体的に何に取り組んでいるのか調査した結果を図表 3.4.6 に示す。

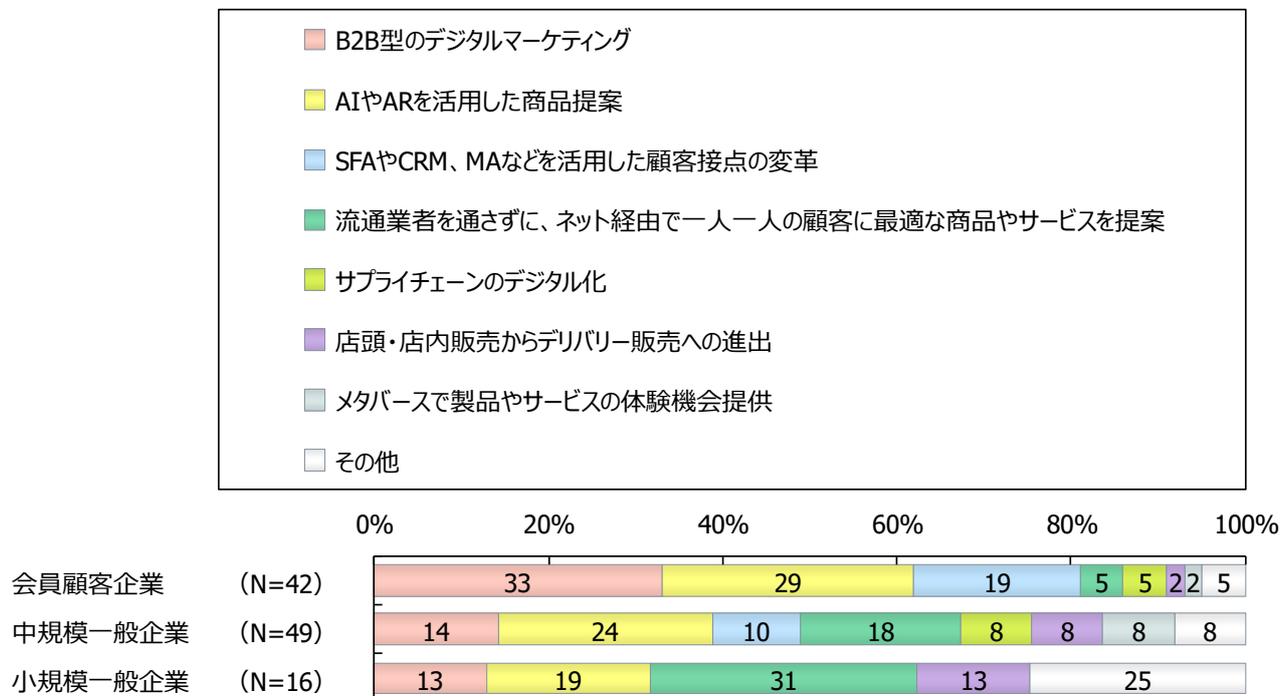
会員顧客企業では「B2B（企業間取引）型のデジタルマーケティング」が33%で1位、「AIやAR（拡張現実）を活用した商品提案」が29%で2位だった。

中規模一般企業では「AIやARを活用した商品提案」が24%で1位、「流通業者を通さずに、ネット経由で一人一人の顧客に最適な商品やサービスを提案」が18%で2位だった。

小規模一般企業では「流通業者を通さずに、ネット経由で一人一人の顧客に最適な商品やサービスを提案」が31%で1位、「AIやARを活用した商品提案」が19%で2位だった。

全体で見ると、「AI や AR を活用した商品提案」が共通で、会員顧客企業は「B2B 型のデジタルマーケティング」を重視するのに対し、一般企業は「流通業者を通さずに、ネット経由で一人一人の顧客に最適な商品やサービスを提案」を重視していることが分かる。

図表 3.4.6 マーケティング改革の内容



(4) 進出する新規事業領域

「新規事業領域に進出」を目指している企業を対象に、具体的に何に取り組んでいるのか調査した結果を図表 3.4.7 に示す。

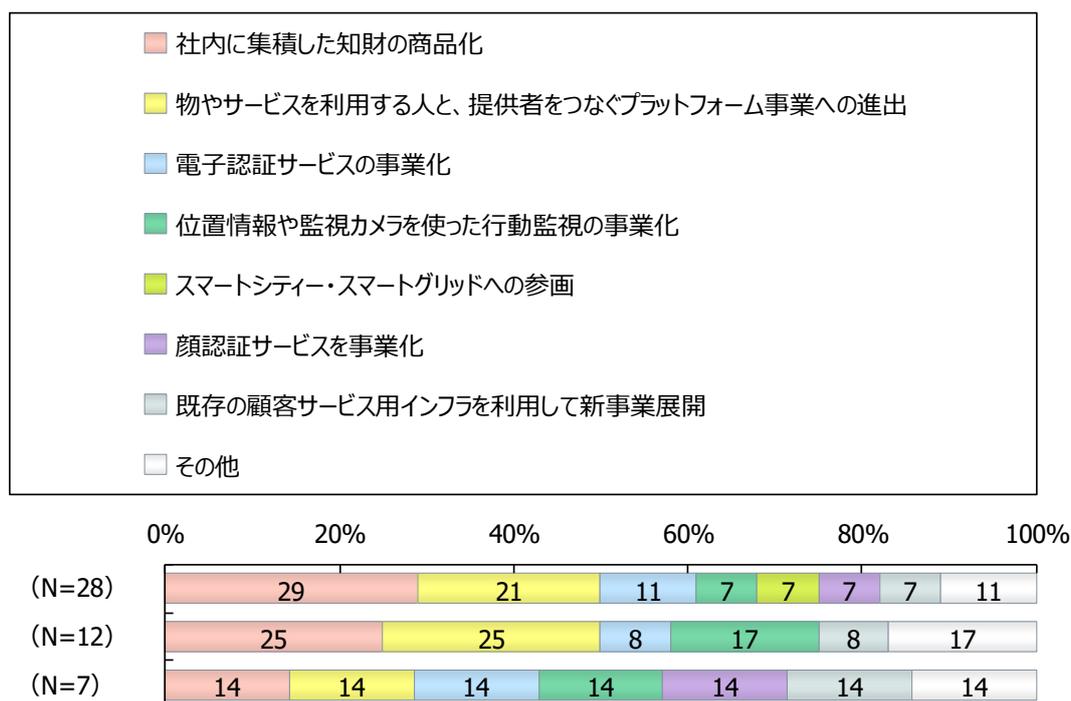
会員顧客企業では、「社内に集積した知財（ノウハウなど）の商品化」が 29% で 1 位、「物やサービスを利用する人と、提供者をつなぐプラットフォーム事業への進出」が 21% で 2 位だった。

中規模一般企業では、「社内に集積した知財の商品化」と、「物やサービスを利用する人と、提供者をつなぐプラットフォーム事業への進出」が 25% で 1 位、だった。

小規模一般企業については母数が少なく、評価できない。

いずれにしろ、新規事業だけに既存の業界とのあつれきや異業種からの参入も多いと考えられ、陣取り競争に似たスピード感が重要だろう。

図表 3.4.7 進出する新規事業領域



3.4.3 成果

「DX に取り組み中の企業」を対象に、成果が出ているか、DX の適用領域ごとに聞いた結果を図表 3.4.8 に示す。

残念ながら、「新規事業への進出」に取り組んでいる企業は、母数が少なく参考程度に見ていただきたい。

「新規事業への進出」を除くと、会員顧客企業で、最も成果が出ているのは「既存事業のプロセス改革」の 26%で、「製品やサービス改革」の 20%がこれに続いた。「成果が出ている」に、「成果が見込まれる」を加えると「既存事業のプロセス改革」が 89%、「新規事業への進出」が 90%もあり、最も少ない「マーケティング改革」でも 82%あり、成果をあげる自信のある企業が多いことが分かる。

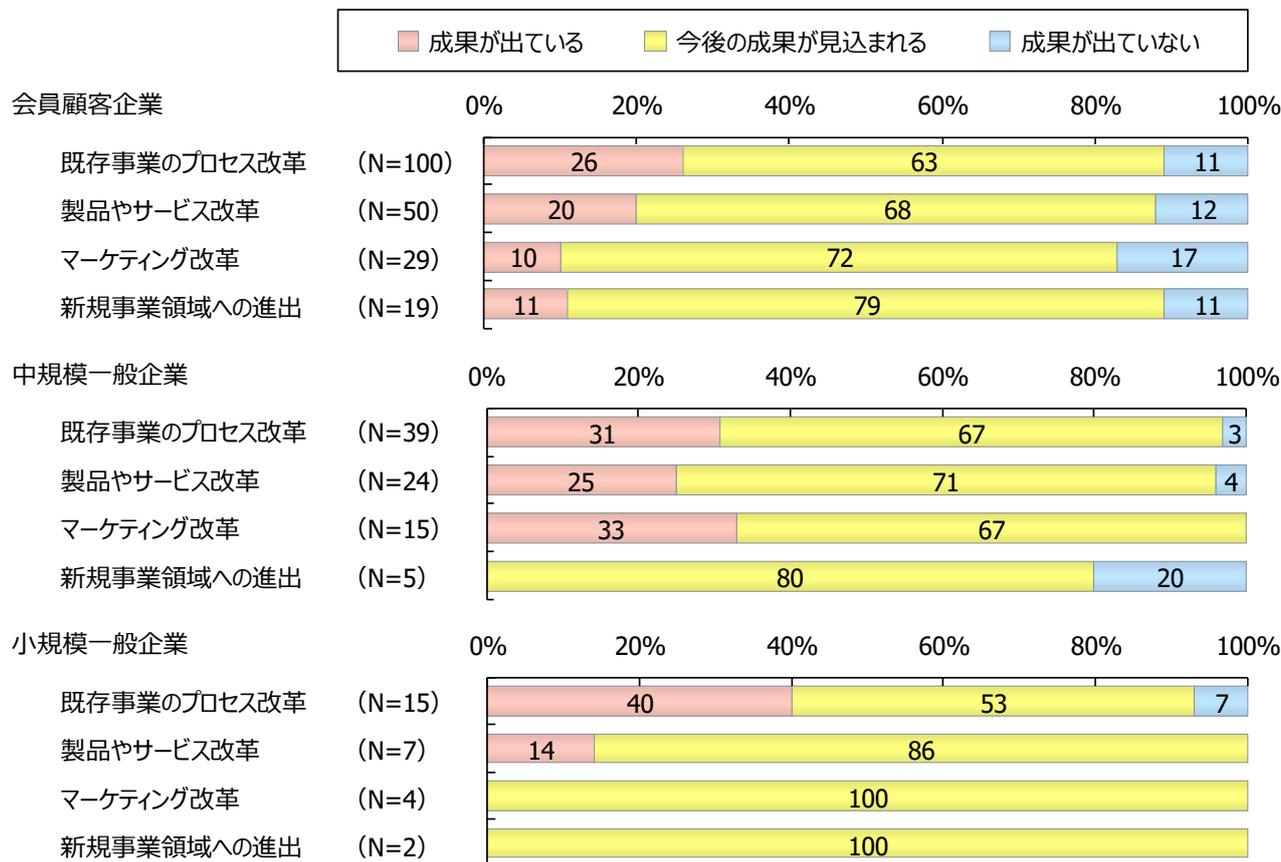
しかし、「マーケティング改革」については、「成果が出ていない」も 17%と、「成果が出ている」の 10%より多かった。「マーケティング改革」はそれだけ難しい領域であると言えよう。

中規模一般企業で最も成果が出ているのは「マーケティング改革」の 33%で、「既存事業のプロセス改革」の 31%がこれに続いた。「成果が出ている」に、「成果が見込まれる」を加えると「マーケティング改革」が 100%、「既存事業のプロセス改革」が 98%もあり、最も少ない「新規事業への進出」でも 80%あり、ここでも成果をあげる自信のある企業が多いことが分かる。

小規模一般企業では、「既存事業のプロセス改革」を除き、母数が少なく評価できない。「既存事業のプロセス改革」では、「成果が出ている」が 40%と他の企業群より大きかった。

全体で見ると、「既存事業のプロセス改革」は「成果が出ている」が「成果が出ていない」を15～33ポイント上回り、成果の出やすい領域となっている。逆に、「新規事業への進出」は「成果が出ている」が0%か、「成果が出ていない」と同程度であり、成果を得るのが難しい領域となっている。

図表 3.4.8 DX の成果
(DX に取り組み中の企業)



3.5 DX 推進の妨げと IT ベンダーへの期待

DX は企業のデジタル技術を利用した企業経営の変革を指す。企業の既存の組織や仕事の進め方にも多大な影響が及ぶため、それを阻止しようとする妨げが表面化するのは避けられない。「必要と考えているが、取り組めていない企業（以下、DX に取り組めていない企業）」を対象に、どんな妨げに遭遇し、どう対策しているのか調査した。

3.5.1 DX 推進の妨げ

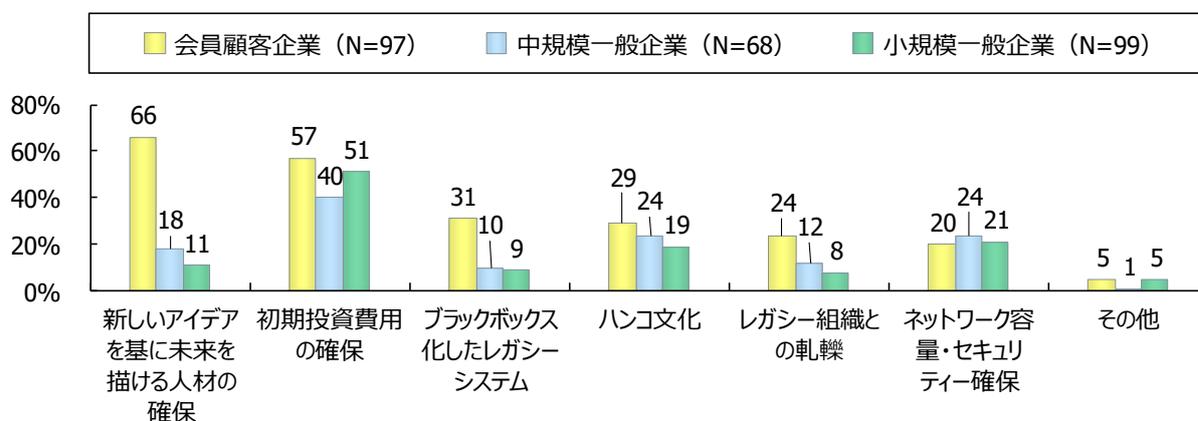
DX に取り組む妨げとなっていることを調査した結果を図表 3.5.1 に示す。

会員顧客企業では、「新しいアイデアを基に未来を描ける人材の確保」が 66% で 1 位になった。2 位は、「初期投資費用の確保」の 57% であり、3 位が「ブラックボックス化したレガシーシステム」の 31% だった。企業規模が大きいだけに資金面より人材面の問題が大きいのであろう。

一般企業では、「初期投資費用の確保」が 40～51%で 1 位となり、2 位、3 位は「ネットワーク容量・セキュリティ確保」と「ハンコ文化」が 19～24%で並んだ。

『DX レポート』では、「ブラックボックス化したレガシーシステム」や「レガシー組織との軋轢」を大きな妨げとしているが、今回の調査でも、昨年以前の調査結果と変わらず、それら以上に「初期投資費用の確保」や「新しいアイデアを基に未来を描ける人材の確保」が大きな問題であることが分かった。

図表 3.5.1 DX を推進する際の妨げ
(DX に取り組めていない企業)



3.5.2 DX 推進にあたっての IT ベンダーへの期待

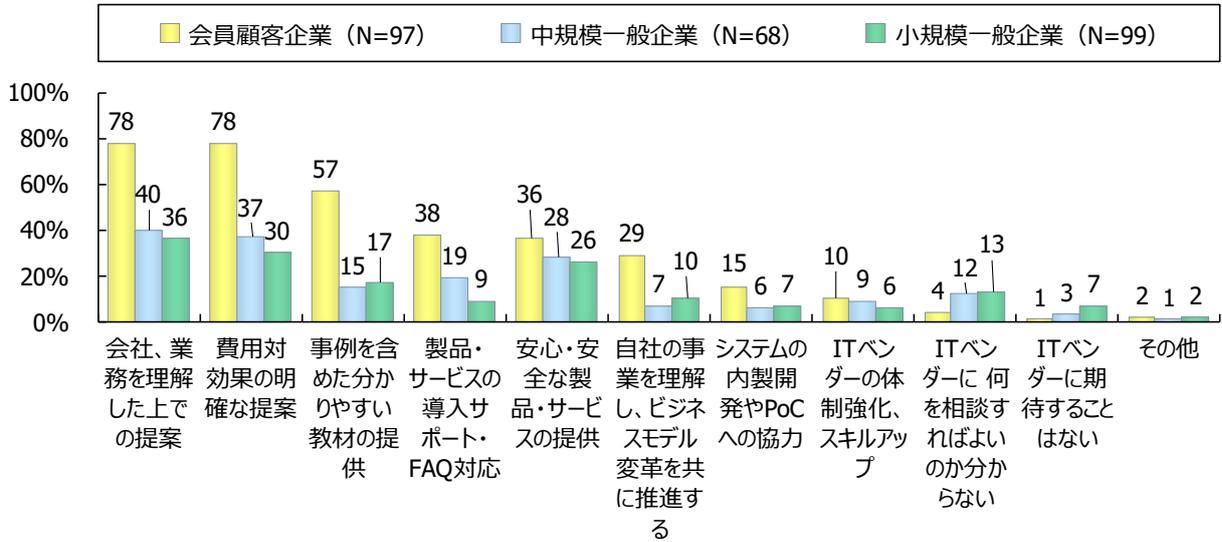
DX を推進する上での妨げを取り除くための対策として、IT ベンダーに期待することはないのだろうか。「DX に取り組めていない企業」を対象に、この点を調査した結果を図表 3.5.2 に示す。

どの企業群でも「会社、業務を理解した上での提案」と「費用対効果の明確な提案」が 1、2 位となったが、期待する企業の割合は会員顧客企業が 78%に対し一般企業は 30～40%と倍近い差があった。その他の項目のほとんどで会員顧客企業の方が大きい結果となった。会員企業と会員顧客企業の信頼関係があつて初めて期待されるものであり、一般企業とは「事例を含む分かりやすい教材提供」などを通じて信頼関係を築くことが大事と考えられる。

会員顧客企業の上記の期待は、IT ベンダーからの「できること提案」ではなく、顧客企業の特性や状況、業務、投資可能額を踏まえた提案を求めているのであろう。その他の回答には「DX と名のついたソリューション売り込みではなく、DX 定着に必要な人材、組織運営のアセスメント」もあった。経済産業省が 2020 年 12 月に発表した『DX レポート 2 中間取りまとめ¹³』では、「DX を対等な立場で支援できるベンダー企業とのパートナーシップ構築（+ベンダー企業の変革）」が必要と報告されているが、このアンケート結果は、まさにこの点を表したものと言えよう。

¹³ https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/digital_transformation_kasoku/pdf/20201228_1.pdf

図表 3.5.2 DX を推進するにあたっての IT ベンダーへの期待
(DX に取り組めていない企業)



3.5.3 DX 推進に当たって興味のあるデジタル技術

「DX に、取り組めていない企業」への質問の最後に、DX 推進に向けて興味のあるデジタル技術について聞いた結果を図表 3.5.3 に示す。

会員顧客企業では、「AI」が 53%で 1 位、「クラウドコンピューティング」が 46%で 2 位、「サイバーセキュリティー」が 44%で 3 位だった。

中規模一般企業では「AI」が 29%で 1 位、「クラウドコンピューティング」が 28%で 2 位、「サイバーセキュリティー」と「IoT」が共に 22%で 3 位だった。小規模一般企業では、「AI」が 37%で 1 位、「サイバーセキュリティー」が 19%で 2 位、「クラウドコンピューティング」が 19%で 3 位だった。

「AI」、「クラウドコンピューティング」、「サイバーセキュリティー」は DX の必要性や企業規模に関わらず、感心の高い技術となっている。

図表 3.5.3 興味のあるデジタル技術
(DX に取り組めていない企業)

