

本アンケートは、

戦略編

になります。

【戦略編のアンケート内容】

- ・DX の取組み状況 / ・成果評価とガバナンスの実施状況
- ・組織づくりや企業文化 など

*記入いただいた内容は統計的に処理致します。従いまして、ご回答頂きました方の個人名や企業名などが外部（IPA含む）に公表されることはございません。

①企業名	
②住所 〒	
③TEL	④部署名
⑤氏名	⑥役職
⑦E-mail	
⑧サマリ <input type="checkbox"/> 希望する <input type="checkbox"/> 希望しない	

貴社プロフィールについて

Q1.最も当てはまる業種1つに○を付けてください。(ひとつだけ)

1. 農業, 林業	2. 漁業
3. 鉱業, 採石業, 砂利採取業	4. 建設業
5. 製造業	6. 電気・ガス・熱供給・水道業
7. 情報通信業	8. 運輸業, 郵便業
9. 卸売業, 小売業	10. 金融業, 保険業
11. 不動産業, 物品賃貸業	12. 学術研究, 専門・技術サービス業
13. 宿泊業, 飲食サービス業	14. 生活関連サービス業, 娯楽業
15. 教育, 学習支援業	16. 医療, 福祉
17. 複合サービス事業	18. サービス業 (他に分類されない)
19. 公務 (他に分類されるものを除く)	

Q2-1.貴社決算期における2020年度の単体売上高について、最も当てはまる選択肢1つに○を付けてください。(ひとつだけ)

1. 50億円未満
2. 50億円以上100億円未満
3. 100億円以上300億円未満
4. 300億円以上500億円未満
5. 500億円以上1,000億円未満
6. 1,000億円以上

Q2-2.貴社では、デジタル事業の売上比率について把握していますか。(ひとつだけ)

なお、デジタル事業とは、本調査ではECやAI(人工知能)やIoT、ビッグデータをはじめとするデジタル技術を活用した事業を示します。

1. デジタル事業を行っており、デジタル事業の売上比率を定量的に把握できている	} デジタル事業売上比率 _____ %
2. デジタル事業は行っているが、デジタル事業の売上比率は把握できていない	
3. デジタル事業は行っていない	

Q3.従業員数(正規社員のみ)について、最も当てはまる選択肢 1 つに○を付けてください。(ひとつだけ)

1. 30 人以下
2. 31 人以上 100 人以下
3. 101 人以上 300 人以下
4. 301 人以上 1,000 人以下
5. 1,001 人以上

Q4-1.貴社の IT 分野に見識がある役員の割合をお答えください。

なお、役員とは、本調査では会社の業務執行や監督を行う幹部職員(経営者・上位管理職)を示します。

割

Q4-2.GDO(最高デジタル責任者)の有無についてお答えください。(ひとつだけ)

1. いる
2. いない

Q4-3.回答される方の所属部門について、最も当てはまる選択肢 1 つに○を付けてください。(ひとつだけ)

1. 経営層	2. 経営企画部門
3. 事業系部門	4. 情報システム部門
5. 営業・マーケティング部門	6. 研究・開発部門
7. その他 ()	

DX 全般について

本調査では、DX(デジタルトランスフォーメーション)について、次のように定義しています。

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

Q5.貴社における DX の取組み状況についてお聞かせください。(ひとつだけ)

1. 全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる	⇒SQ5-1、SQ5-3 へ
2. 全社戦略に基づき、一部の部門において DX に取組んでいる	⇒SQ5-1、SQ5-3 へ
3. 部署ごとに個別で DX に取組んでいる	⇒SQ5-1、SQ5-3 へ
4. 取組んでいない	⇒SQ5-2、Q6-1 へ
5. 創業よりデジタル事業をメイン事業としている	⇒Q6-1 へ
6. わからない	⇒Q6-1 へ

SQ5-1.Q5 で「1. 全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「2. 全社戦略に基づき、一部の部門において DX に取組んでいる」「3. 部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した方にお伺いします。貴社では、いつ頃から DX に取組んでいますか。

【西暦年】 年 } ~2021 年まで記入可

SQ5-2.Q5 で「4. 取組んでいない」を選択した方にお伺いします。貴社の今後の DX 取組時期(予定)をご記入ください。

【西暦年】 年 } 2021 年～記入可

SQ5-3.Q5 で「1. 全社戦略に基づき、全社的に DX に取り組んでいる」「2. 全社戦略に基づき、一部の部門において DX に取り組んでいる」「3. 部署ごとに個別で DX に取り組んでいる」を選択した方にお伺いします。

(1)DX の推進やデジタルビジネスの強化等をミッションとする専門の部署はありますか。(ひとつだけ)

1. 専門部署がある
2. 専門部署はないが、プロジェクトチームがある
3. ない
4. わからない

(2)DX の取組みにおいて、設定した目的に対する成果の状況をお尋ねします。(ひとつだけ)

1. 成果が出ている	⇒SQ5-4、SQ5-5 へ
2. 成果が出ていない	⇒Q6-1 へ
3. わからない	⇒Q6-1 へ

SQ5-4.SQ5-3 で「1. 成果が出ている」を選択した方にお伺いします。

DX の取組み内容と成果について、各項目一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

	既に十分な成果が出ている	既にある程度の成果が出ている	今後の成果が見込まれている	まだ見通しはわからない	取り組んでいない
1. アナログ・物理データのデジタル化					
2. 業務の効率化による生産性の向上					
3. 既存製品・サービスの高付加価値化					
4. 新規製品・サービスの創出					
5. 組織横断／全体の業務・製造プロセスのデジタル化					
6. 顧客起点の価値創出によるビジネスモデルの根本的な変革					
7. 企業文化や組織マインドの根本的な変革					

SQ5-5.SQ5-3 で「1. 成果が出ている」を選択した方にお伺いします。

DX の取組みを実施した結果、目的とした効果はありましたか。

1. 効果があった	⇒SQ5-6 へ
2. 効果はない(まだ出ていない)	⇒Q6-1 へ
3. わからない	⇒Q6-1 へ

SQ5-6.SQ5-5 で「1. 効果があった」を選択した方にお伺いします。

DX の取組みを実施した結果、具体的な効果はありましたか。各項目一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

	既に十分な効果が出ている	既にある程度の効果が出ている	今後の効果が見込まれている	まだ見通しはわからない	取組んでいない
1. 財務的な指標の改善 (売上高、営業利益、コスト削減など)					
2. 意思決定スピードの向上 (経営方針の変更や顧客ニーズの変化への機敏な対応など)					
3. 顧客の満足度や行動に関わる指標の向上 (顧客体験の向上など)					
4. 従業員体験価値の向上 (従業員が組織や会社の中で体験する価値の向上など)					

Q6-1. 貴社の IT 業務の担当部門・部署についてお伺いします。現在の主な担当部門・部署について、最も当てはまるものに一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

なお、本調査では IT 関連の業務を担当する専任部署を「IT 部門」と表現します。

	担当部門・部署		
	IT 部門	事業部門等、他部門	IT 子会社、外部企業
1. 新規事業 (業務) の実施			
2. 社内業務プロセス設計			
3. 全社 IT の企画			
4. 社内システム開発・導入・保守			
5. 社内 IT 基盤構築・運用			
6. 社内システム運用管理			
7. 情報セキュリティリスク管理			
8. 社内向けウェブシステム開発・運用			
9. 社外向けウェブシステム基盤構築・運用			
10. データ分析などの高度化による情報活用			

Q6-2 貴社の IT 業務の担当部門・部署を「IT 部門」「事業部門等、他部門」「IT 子会社、外部企業」に分類した場合、今後の業務量の見通しについて、一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

	担当部門・部署								
	IT 部門			事業部門等、他部門			IT 子会社、外部企業		
	増加	変化なし	減少	増加	変化なし	減少	増加	変化なし	減少
1. 新規事業 (業務) の実施									
2. 社内業務プロセス設計									
3. 全社 IT の企画									
4. 社内システム開発・導入・保守									
5. 社内 IT 基盤構築・運用									
6. 社内システム運用管理									
7. 情報セキュリティリスク管理									
8. 社内向けウェブシステム開発・運用									
9. 社外向けウェブシステム基盤構築・運用									
10. データ分析などの高度化による情報活用									

外部環境の評価と取組み領域の策定

外部環境とは、企業を取り巻く様々な状況を指しています。

Q7. 次にあげる外部環境の変化について、貴社への機会、脅威はどの程度ですか。それぞれ1つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

	機会					脅威				
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
1. パンデミック										
2. プライバシー規制の強化 (GDPR など)										
3. ディスラプターの出現										
4. 利害関係者の多様化										
5. 技術の発展										
6. SDGs										
7. 気候変動										
8. 資源不足										

- A 機会/脅威として非常に強い影響があり、ビジネスを変革させ最優先で影響に対応している
- B 機会/脅威として強い影響があり、ビジネスを変革させ影響に対応している
- C 機会/脅威として影響があり、影響への対応方法を検討している
- D 機会/脅威として影響があるかは検証中である
- E 自組織に影響はない

【用語の解説】

- ・パンデミック 感染症の全国的・世界的な流行。
- ・GDPR EU 一般データ保護規則。個人のためにデータ保護の強化を意図する規則。
- ・ディスラプター 既存の業界における秩序やビジネスモデルを破壊するプレイヤー。
- ・SDGs 持続可能な開発目標を意味する「Sustainable Development Goals」の略称。

Q8. DX への取組みを実施している事業領域と取組み状況について、一つずつ○を付けてください(それぞれひとつ)

	既に取り組んでいる	実証実験 (PoC) 中である	検討中である	今後検討する予定がある	今後も取り組む予定はない
1. 製品・サービスへの適用					
2. マーケティング					
3. 生産・製造					
4. 顧客接点					
5. 経営の意思決定、財務分析					
6. サプライチェーン					
7. セキュリティ、リスク					
8. 人事、人材採用等					
9. その他 ()					

Q9.DX 推進プロセスとは、DX による価値創出に至るための組織の一連の行動を指します。次の DX 推進プロセスについて、重要度と達成度について一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

	重要度				達成度				
	重要である	まあまあ重要である	どちらとも言えない	あまり重要ではない	達成している	まあまあ達成している	どちらとも言えない	あまり達成していない	達成していない
1. 全社員による危機意識の共有									
2. DX 推進の専任チーム編成									
3. 経営トップとマネージャーの DX ビジョンの一致									
4. 経営トップと全社員の DX ビジョンの共有									
5. 従業員による DX 戦略に則った自発的行動									
6. 目に見える成果の短いサイクルでの計測と評価									
7. 成果が出た後の新たな変革の推進									
8. ビジネス戦略全体へのデジタル技術の組み込み									
9. 自律性と柔軟性を許容するアジャイルな変革									
10. 継続的な価値創造									
11. 継続的な改善									
12. 古い慣習の撤廃と新しい習慣への適合									
13. 経営トップの継続的な関与・コミットメント									

組織づくり・人材・企業文化

Q10 貴社では、ビジネスモデルや組織風土など企業の変革を推進するために、経営者・IT 部門・業務部門が協調できていますか。(ひとつだけ)

- | |
|--------------|
| 1. 十分にできている |
| 2. まあまあできている |
| 3. どちらとも言えない |
| 4. あまりできていない |
| 5. できていない |

Q11.貴社では、ビジネスモデルや組織風土など企業の変革を推進するために人材をどのように確保していますか。(あてはまるもの全て)

- | |
|---------------------------|
| 1. 社外の専門家との契約 (コンサルタントなど) |
| 2. 外部採用 (中途採用など) |
| 3. 社内人材の育成 |
| 4. 人材確保を行っていない |
| 5. その他 () |

Q12.貴社では、ビジネスモデルや組織風土など企業の変革を推進するために部門間などの組織の壁を越えた協力・協業ができていますか。(ひとつだけ)

- | |
|--------------|
| 1. 十分にできている |
| 2. まあまあできている |
| 3. どちらとも言えない |
| 4. あまりできていない |
| 5. できていない |

Q13.貴社では、ビジネスモデルの変革や新技術やデータの利活用を推進するためにどのような団体・組織と密接なパートナーシップを結んでいますか。(あてはまるもの全て)

- | |
|------------------------------|
| 1. 競合他社 |
| 2. サプライヤー (取引先) |
| 3. 顧客企業 |
| 4. コンサルティング企業 |
| 5. システムインテグレーター (SIer) |
| 6. スタートアップ企業 |
| 7. プラットフォーム提供者 |
| 8. 非営利活動法人 |
| 9. 学術研究機関 |
| 10. 政府・公的機関 |
| 11. 外部団体・組織とのパートナーシップは結んでいない |
| 12. その他 () |

ITシステム・デジタル技術活用

Q14.ビジネスニーズに対応するために、ITシステムにはどのような機能が重要だと考えていますか。重要度と達成度について、一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

ITシステムに求める機能	重要度					達成度				
	重要である	まあまあ重要である	どちらとも言えない	あまり重要ではない	重要ではない	達成している	まあまあ達成している	どちらとも言えない	あまり達成していない	達成していない
1. 変化に応じ迅速かつ安全にITシステムを更新できる										
2. 小さなサービスから始め、価値を確かめながら拡張していくことができる										
3. 構造が柔軟で外部の有用なサービスと連携して活用できる										
4. 必要で適切な情報を必要なタイミングで取り出せる										
5. 部門間で標準化したデータ分析基盤										
6. 取引先など、社外パートナーとの信頼性の高いデータ連携										
7. プライバシーの強化										
8. 場所に依存せず業務を遂行できるリモートワーク										

Q15.次にあげる事業戦略やITシステムについて、それぞれどのようなソーシング手段を適用していますか。各項目につき2つまで○を付けてください。(それぞれ2つまで)

	内製による 自社開発	外部委託に よる開発	パッケージ ソフトウェアの導入	SaaSの導 入	パッケージ ソフトウェアやSaaS をベースとしたインテ グレーション	特定のソー シング手段 を適用しな い
1. コア事業／競争領域						
2. ノンコア事業／非競争領域						
3. アジリティ（機敏性）を重視するシステム（短期かつ継続的にリリースするシステム）						
4. 低コストであることを重視して導入するシステム						
5. 顧客データを扱うシステム						

Q16.次の5つのソーシング手段について、「SoR(System of Record)」と「SoE(System of Engagement)」の各システムにおける活用状況をお聞かせください。また、今後の予定についてもご回答ください。(それぞれひとつ)

【用語の解説】

SoR(System of Record)・・・データを管理するためのERP・基幹系システムなど、従来型のITシステムを指す。

SoE(System of Engagement)・・・消費者や取引先との関係構築のためのシステムを指し、顧客ニーズに沿った新サービスへの対応などを行う。CRM(顧客管理システム)やモバイルアプリケーションなど。

【SoR(System of Record)】

	現在の活用状況			今後の予定		
	活用している	検討中	活用していない	より積極的に活用する	現状から変更なし	活用しない
内製による自社開発						
外部委託による開発						
パッケージソフトウェアの導入						
SaaSの導入						
パッケージ・SaaSをベースとしたインテグレーション						

【SoE(System of Engagement)】

	現在の活用状況			今後の予定		
	活用している	検討中	活用していない	より積極的に活用する	現状から変更なし	活用しない
内製による自社開発						
外部委託による開発						
パッケージソフトウェアの導入						
SaaSの導入						
パッケージ・SaaSをベースとしたインテグレーション						

データの獲得と活用

Q17.貴社では、データ活用の目的を把握した上でデータを収集できていますか。(ひとつだけ)

- | |
|--------------|
| 1. 十分できている |
| 2. まあまあできている |
| 3. どちらとも言えない |
| 4. あまりできていない |
| 5. できていない |

Q18.データ活用によるサービス等を実現する過程で不足データが生じた場合、貴社ではどのように対処していますか。(ひとつだけ)

- | |
|------------------------------|
| 1. 自社で新規にデータを収集する |
| 2. 足りないデータを所有している外部組織と提携する |
| 3. オープンなデータを利用する |
| 4. データ活用計画を見直すなど、ユースケースを修正する |
| 5. その他 () |

Q19.貴社では、経営層の重要な意思決定プロセスにAIによる分析結果や、データサイエンティストによる分析結果など、専門的で高度なデータ分析を実施していますか。(ひとつだけ)

- | |
|--------------|
| 1. できている |
| 2. まあまあできている |
| 3. どちらとも言えない |
| 4. あまりできていない |
| 5. できていない |

Q20.貴社では、ビジネスの現場でデータ分析による意思決定を積極的に活用するため、どのような工夫をしていますか。(あてはまるもの全て)

- | |
|---------------------------------------------------|
| 1. データ分析活用担当の上級管理職を任命 (Chief Data Officer 等) |
| 2. データ分析を組織横断的に推進する組織の設置 (Center of excellence 等) |
| 3. 全社共通の分析プラットフォームの構築 |
| 4. 各現場ビジネス課題に沿った分析モデルの開発 |
| 5. データの自動分析ツールの導入 |
| 6. 従業員の教育 |
| 7. IT 予算の 25%以上をデータ分析に配分 |
| 8. 特に何もしていない |
| 9. その他 () |

成果評価とガバナンス

Q21. 顧客への価値提供等の成果について、どのくらいの頻度で評価していますか。最も近い選択肢を選び、一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

	評価の頻度					評価対象外
	毎週	毎月	四半期に1度	半期に1度	1年に1度	
1. アプリのアクティブユーザ数						
2. アプリのダウンロード数						
3. 顧客体験（カスタマーエクスペリエンス）への影響						
4. サービスやシステムのデリバリー時間の短縮						
5. 従業員の勤務時間の短縮						
6. デジタルサービス事業の収入の割合						
7. デジタルサービス事業の収益成長率						
8. コストの軽減率						
9. 製品の不良率やサービスの障害発生率						
10. 新しいサービスや製品の革新スピード						
11. デジタルチャネルを介してのアクセス数						
12. 消費者の行動分析						
13. ネットプロモータースコア（NPS：顧客ロイヤリティを図る指標）						
14. 製品やサービスに対する顧客からのレビュー						

Q22. 貴社では、次の5つの部門でアジャイルの原則とアプローチを組織のガバナンスに取り入れていますか。一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

なお、アジャイルの原則とアプローチとは、顧客価値を高めるために企画、実行、学習のサイクルを継続的かつスピード感をもって反復することを指しています。

	全面的に取り入れている	一部取り入れている	取り入れていないが、検討中	取り入れていない
1. IT部門				
2. 経営企画部門				
3. 事業部門				
4. マーケティング部門				
5. 経理・人事・総務などバックオフィス部門				

Q23.貴社では、事業戦略の推進プロセスについて、評価や見直しをどのくらいの頻度で行っていますか最も近い選択肢を選び、一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

	評価や見直しの頻度					評価対象外
	毎週	毎月	四半期に1度	半期に1度	1年に1度	
1. 顧客体験価値 (CX) の向上推進						
2. 従業員体験価値 (EX) の向上推進						
3. 戦略推進チームの構成及びスキル						
4. デジタル人材の配置状況						
5. デジタル変革を行ったビジネスモデルの有効性						
6. 新規事業への予算配分						
7. 不採算事業への予算配分						
8. 事業ポートフォリオの作成						
9. 戦略の見直し						

Q24.貴社では、デジタル化の推進に伴い、リスクへの深刻度評価はどのように変化しましたか。一つずつ○を付けてください。(それぞれひとつ)

	リスクの深刻度評価					
	深刻になった	まあまあ深刻になった	変わらない	あまり深刻ではない	深刻ではない	わからない
1. サイバー攻撃						
2. 内部不正						
3. 端末の紛失・盗難						
4. なりすまし、不正アクセス						
5. レピュテーションリスク						
6. 個人情報保護などの法令順守						
7. デジタル技術を利用した製品・サービスの提供にともなうリスク						
8. ワークスタイルの変化にともなうリスク						

【用語】

・レピュテーションリスク 企業に対するマイナスの評価・評判が広まることによる経営リスク。

Q25.新型コロナウイルス感染症の世界的流行により、今後貴社の事業機会として期待される変化をお聞かせください。(あてはまるもの全て)

1. 人の価値観の変化
2. 消費行動の変化
3. 個人としての働き方の変化 (リモートワークの活用、組織への帰属意識など)
4. 組織としてのワークスタイルの変化 (多様性への対応、副業の許容、生産性向上など)
5. サプライチェーンの変化
6. 住居、オフィスの変化
7. 移動に対するニーズの変化
8. 業務オペレーションのデジタル化
9. 顧客接点のデジタル化
10. その他 ()

アンケートは以上です。ご協力誠にありがとうございました。