



DX 動向

Digital Transformation 2026

広がるAI導入、DXは変わるか



独立行政法人
情報処理推進機構
Innovation Platform Agency, Japan

Beyond Digital

DX 動向 2026 について

独立行政法人情報処理推進機構（IPA）は 2020 年度より国内外の企業に対して DX の取組や関連技術や人材育成動向等について毎年調査分析し、その定点的な調査結果を「DX 白書 2021」「DX 白書 2023」「DX 動向 2024」「DX 動向 2025」として公表してきました。本報告書「DX 動向 2026」¹では、日本企業の DX の取組や成果といった定点的な観点だけでなく、急激に導入が進んでいる AI についても様々な視点で調査しています。調査項目は主に「DX の取組と成果の状況」「AI・データ利活用の状況」「DX を推進する人材」という 3 つの視点から成り、調査期間は 2026 年 4 月中旬から 6 月中旬までとしました。

本調査の結果、DX の成果は業務効率化などに関する項目で高く、また AI は導入が広がっているものの、その活用は業務効率化・迅速化が中心となっており、DX、AI とともに企業価値創出への展開は限定的な状況にあることが明らかになりました。そのため本報告書では副題を「広がる AI 導入、DX は変わるか」と掲げ、AI を本格活用し効率化や迅速化だけではなく企業変革へつながる DX へと変わっていく必要があることを示しています。

本報告書が、DX や AI 活用に取り組んでいる企業、あるいはこれから取り組もうと考えている企業の参考となり、企業価値向上や競争力強化につながる DX 推進の一助となることを期待しています。最後に、今回アンケート調査にご協力いただいた方々に深く感謝いたしますとともに、引き続き企業の皆様とともに DX の推進に邁進する所存です。

独立行政法人情報処理推進機構

経営企画センター 国際・産業調査部 産業調査室

¹ 「DX 動向 2026」の内容は特に記載のない限り「国内における DX 推進状況等の分析」の調査結果に基づいているが、区別のため「2025 年度」と記す場合がある。同様に「2024 年度」は「DX 動向 2025」、「2023 年度」は「DX 動向 2024」、「2022 年度」は「DX 白書 2023」における調査結果に基づく。

Foreword, DX Trends 2026

Since fiscal year 2020, the Innovation Platform Agency, Japan (IPA) has conducted annual surveys and analyses of companies in Japan and overseas concerning their DX (digital transformation) efforts, related technologies, and trends in digital talent development. The findings have been published in DX White Paper 2021, DX White Paper 2023, DX Trends 2024, and DX Trends 2025. In DX Trends 2026, in addition to examining the status and outcomes of DX efforts among Japanese companies, we explore the utilization of AI and its outcomes. The survey covers three areas: the status of DX efforts and outcomes, the status of AI and data utilization, and the development and securing of talent to drive DX. The survey was conducted from mid-April to mid-June 2026.

The results show that DX outcomes remain concentrated in areas related to operational efficiency. AI adoption has expanded considerably; however, its use is focused primarily on improving operational efficiency and accelerating task execution. For both DX and AI, progress toward value creation and enterprise transformation remains limited. Accordingly, we have subtitled this report “Expanding AI Adoption—Can DX Change?” to underscore the need for DX to evolve beyond improvements in efficiency and speed and lead to enterprise transformation that fully leverages AI.

We hope that this report will provide a valuable reference for companies currently pursuing DX and AI utilization, as well as for those considering such efforts, and will contribute to the advancement of DX aimed at fostering value creation and enhancing corporate competitiveness.

Finally, we extend our sincere appreciation to all those who participated in the survey. We remain committed to advancing DX through continued collaboration with the business community.

Innovation Platform Agency, Japan
International and Industrial Research Department

目次

1. 調査の概要	5
2. DX の取組と成果の状況	5
2.1. 概要	5
2.2. DX の取組状況	6
2.3. DX の成果	10
2.4. DX の成果把握のための評価	18
2.5. DX 投資の状況	20
3. AI・データ利活用の状況	24
3.1. 概要	24
3.2. AI の業務活用の実態	25
3.3. AI の利活用の位置づけ	34
3.4. AI 活用による効果	34
3.5. AI 活用に向けた課題	36
3.6. ガバナンス・リスク管理の状況	38
3.7. 活用を支える投資・体制	41
3.8. データの利活用状況	44
3.9. データ連携の状況	50
4. DX・AI に関する人材	53
4.1. 概要	53
4.2. DX を推進する人材の過不足状況	54
4.3. DX を推進する人材の評価と育成・確保	58
4.4. AI 関連人材の充足状況	63
4.5. AI の影響を踏まえた人材育成・確保対応	64
5. DX 関連施策の認知・活用状況	66
6. 「企業等における DX 推進状況等調査分析」概要	67
6.1. 調査概要	67
6.2. 回答企業のプロフィール	67

1. 調査の概要

独立行政法人情報処理推進機構（IPA）では、国内外企業の DX の動向を DX 白書、DX 動向 2024、DX 動向 2025 で公表してきた。2025 年度は、これまでの調査を継承する形で、日本企業における DX の進展状況、データや AI の利活用状況、DX を推進する人材など、DX の最新動向を調査し分析した。

なお、本報告書においては、今回と過去の調査を以下のように表記している。

調査	表記
DX 白書 2023	2022 年度調査
DX 動向 2024	2023 年度調査
DX 動向 2025	2024 年度調査
今回調査	2025 年度調査

2. DX の取組と成果の状況

2.1. 概要

ここでは、企業の DX への取組状況、取組成果、成果把握のための評価、および DX 投資の状況について調査し、結果を考察した。

DX の取組は特に 1,001 人以上の企業において拡大し、9 割以上の企業が何らかの形で DX の取組を実施している。こうした状況から、大企業を中心に DX は当然のように実施する取組となりつつあるといえる。DX の成果については、コスト削減や業務効率化による生産性の向上といった「内向き」の領域では成果実感を得られているものの、既存製品・サービスの高付加価値化や新規ビジネスの創出といった「外向き」の領域については限定的となっている。

DX の取組成果が「わからない」とする回答も 3 割近くある。成果を把握する上では成果指標の設定が重要となるが、成果指標を設定している企業は 4 社に 1 社にも満たず、設定している企業においても、指標は内向きの取組を対象としたものが中心となっている。成果指標の設定ができない要因としては「設定方法がわからない」が最多となっており、成果指標の設定の難しさが浮き彫りになっている。

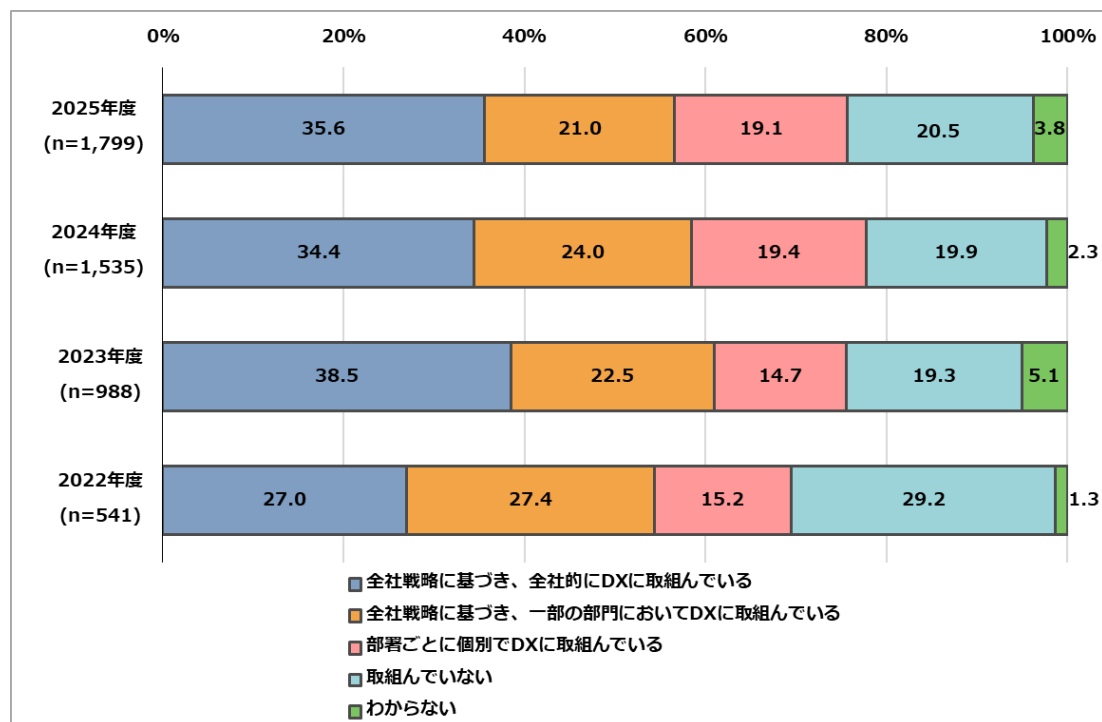
DX で成果が出ている企業の特徴としては、経営者のデジタル見識が高い、経営者・IT 部門・業務部門の協調が取れている、全社レベルでの業務プロセス最適化に取り組んでいるといった傾向があり、DX に対しては部門単位の個別の取組ではなく、経営を中心とした全社レベルの取組として進めていくことがより有効となっている。

今後より多様な領域で成果実感をより広げていくためには、経営のリーダーシップの下、全社横断で DX の取組を進めていくとともに、取組結果を評価するための仕組みを構築していくことが期待される。

2.2. DX の取組状況

DX の取組状況について尋ねた結果を示す（図表 2-1）。何らかの形で DX に取組んでいる企業の回答率は、2025 年度では 75.7%となった。経年で見ると DX の取組は大きく変わらず横ばいの状態にある。

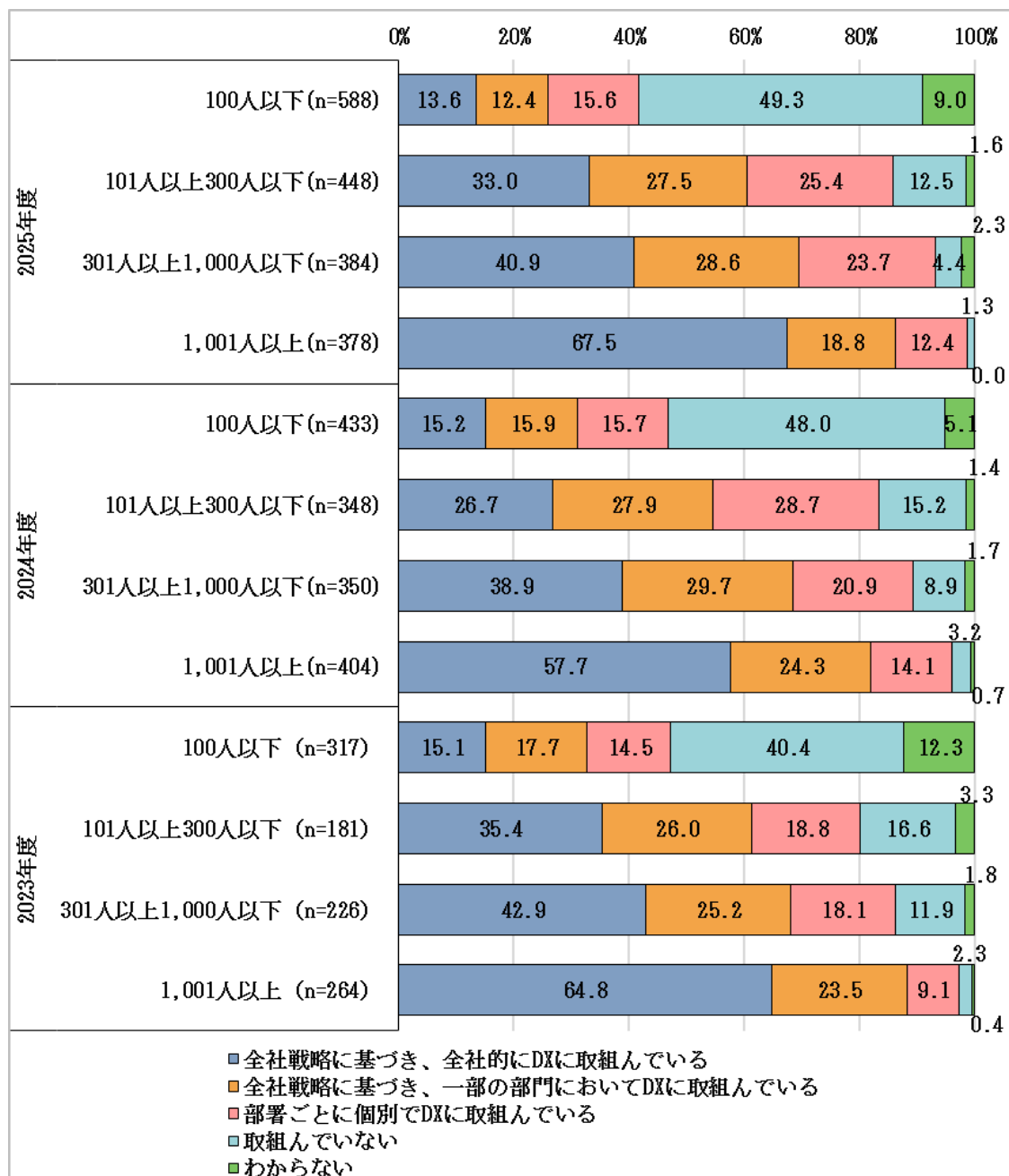
図表 2-1 DX への取組状況（経年比較）



2022 年度、2023 年度調査は「創業よりデジタル事業をメイン事業としている」の選択肢があったが、2025 年度調査と経年比較を行うため本図表上は省いている。

従業員規模別に DX の取組状況を見ると、「1,001 人以上」の企業の回答率は 98.7%に達しており、DX は当たり前に実施する取組となりつつある（図表 2-2）。一方、「100 人以下」の企業においては 41.6%にとどまっており、企業規模により二極化している状況が続いている。

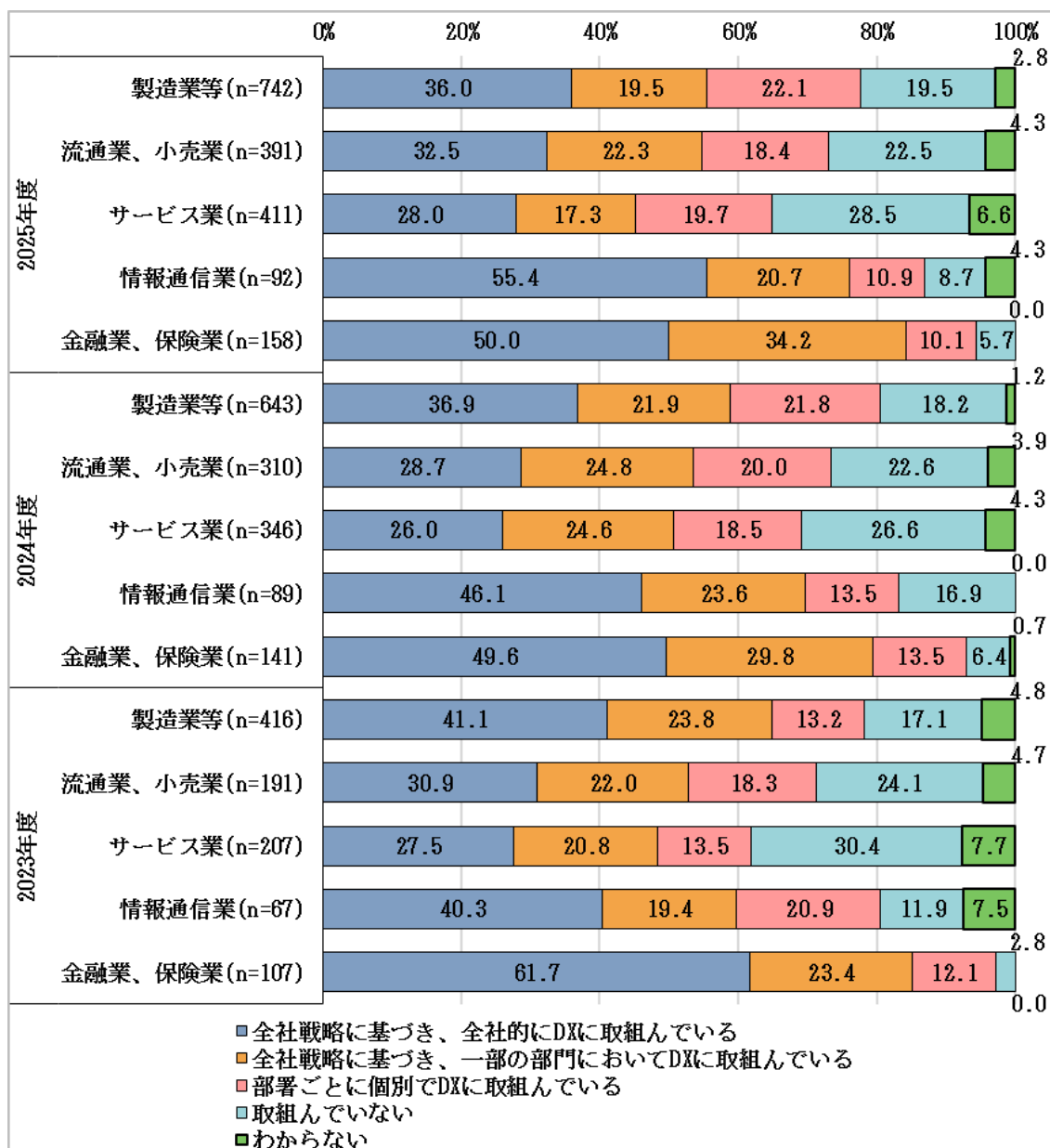
図表 2-2 DX への取組状況（従業員規模別）



2022 年度、2023 年度調査は「創業よりデジタル事業をメイン事業としている」の選択肢があったが、2025 年度調査と経年比較を行うため本図表上は省いている。

業種別の取組状況を確認すると、「情報通信業」では55.4%が「全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる」と回答しており、他業種を大きくリードしている（図表 2-3）。「金融業・保険業」も取り組んでいるとする回答率が高い一方、「サービス業」は取り組んでいる企業の回答率が相対的に低くなっている。

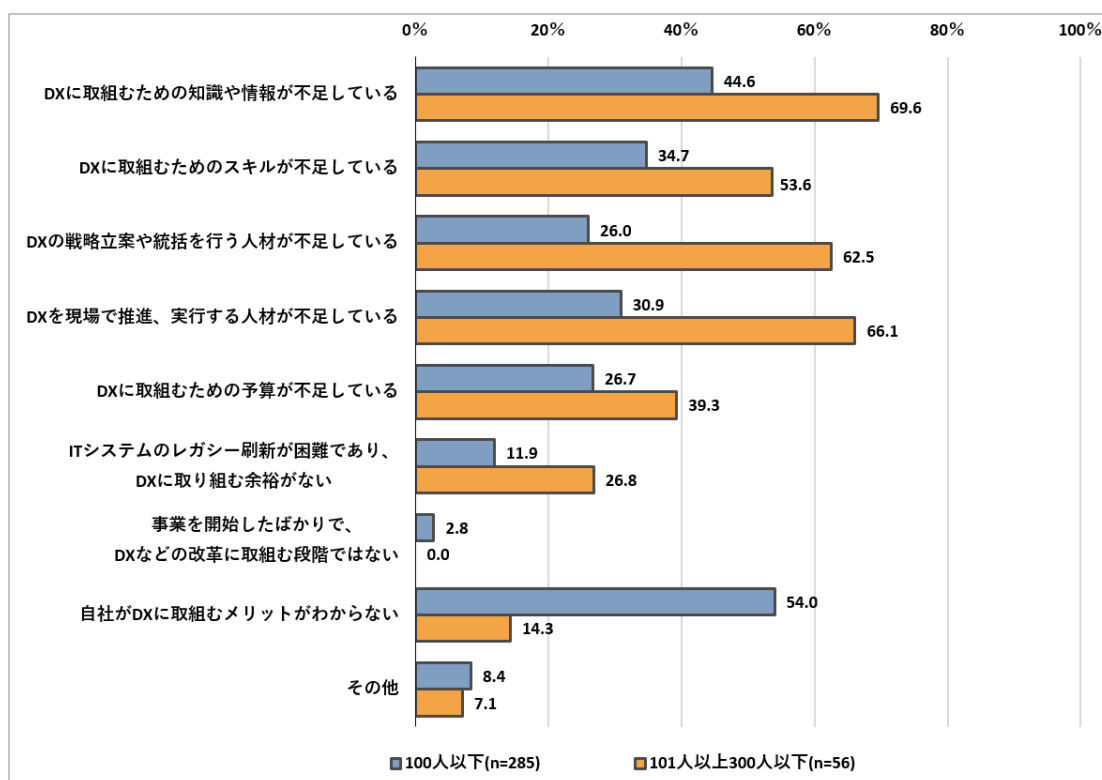
図表 2-3 DX への取組状況（業種別）



2022年度、2023年度調査は「創業よりデジタル事業をメイン事業としている」の選択肢があったが、2025年度調査と経年比較を行うため本図表上は省いている。

DX に取組んでいない理由を従業員規模別に見ると、規模によって課題の性質が大きく異なることがわかる（図表 2-4）。「100 人以下」の企業では「自社が DX に取組むメリットがわからない」が 54.0%と最も高く、「101 人以上 300 人以下」との差も大きい。「101 人以上 300 人以下」の企業では「DX に取組むための知識や情報が不足している」「DX の戦略立案や統括を行う人材が不足している」「DX を現場で推進、実行する人材が不足している」がともに高く、取組む意欲はあるが担える人材がいないという課題が浮かび上がる。

図表 2-4 DX に取組んでいない理由（従業員規模別）

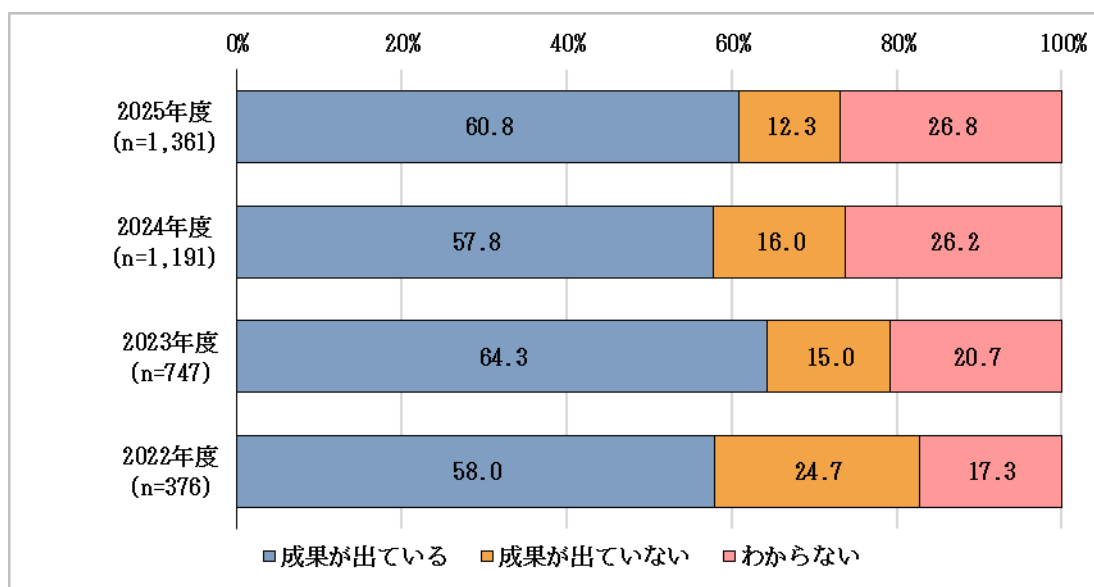


DX への取組の設問で「取組んでいない」を選択した企業が対象。
従業員規模が 300 人を超える企業は n 数が 22 であったためグラフからは除外している。

2.3. DX の成果

DX の取組における成果の状況を経年で見ると、「成果が出ている」とした企業の回答率は2025 年度で 60.8%となっており、4 年間で見ると大きな変化はない（図表 2-5）。「わからない」と回答した企業の回答率も 26.8%と依然として高く、取り組んでいるものの成果を把握できていない企業が多い状況が続いている。

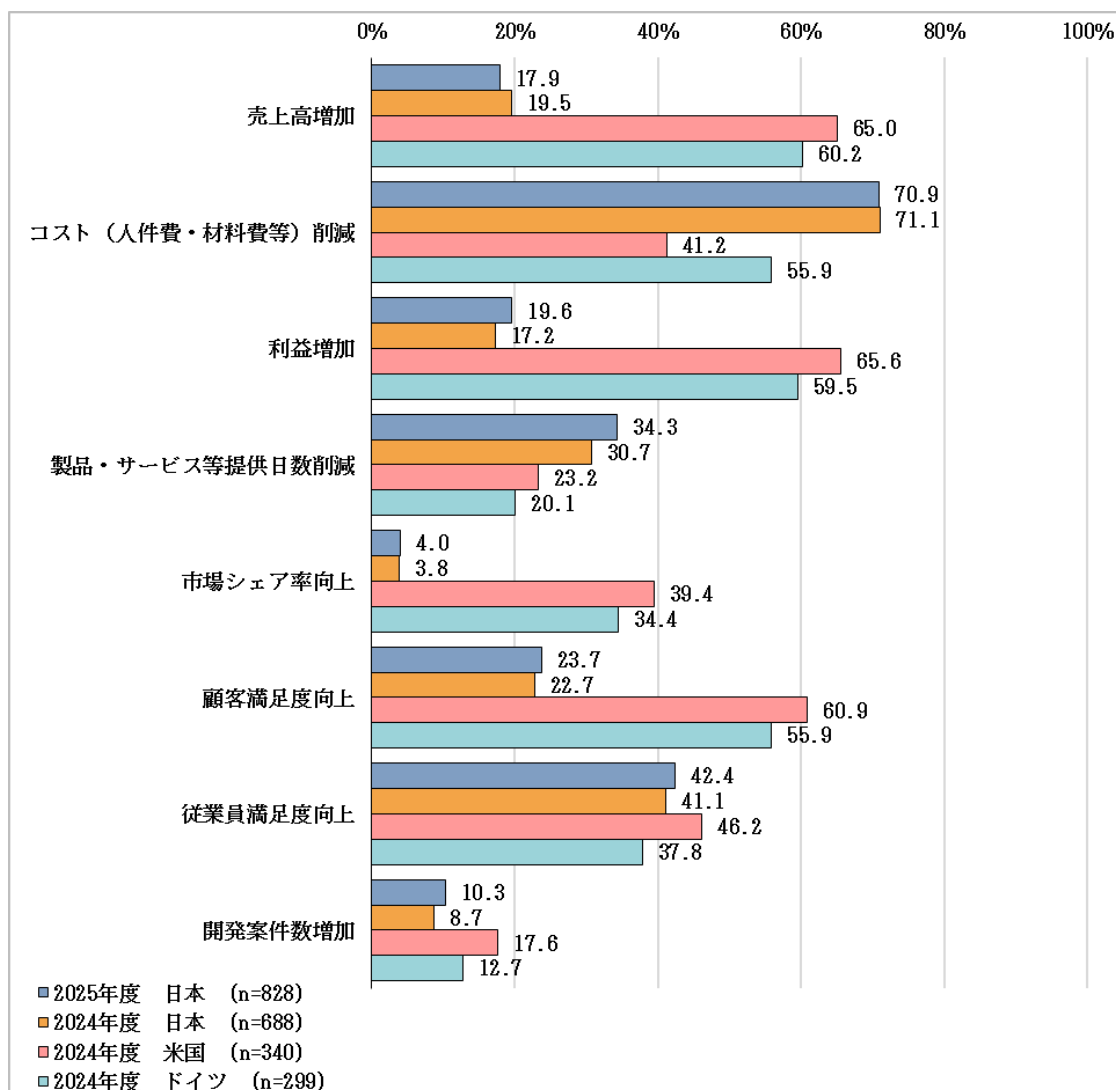
図表 2-5 DX の取組成果（経年比較）



DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象。

DXによる経営面の成果内容を見ると、「コスト（人件費・材料費等）削減」が70.9%と最も高く、次いで「従業員満足度向上」が42.4%、「製品・サービス等提供日数削減」が34.3%となっている（図表 2-6）。また、「売上高増加」は17.9%、「利益増加」は19.6%となっており、2024年度調査の米国、ドイツとの差は大きいままである。成果の中心はコスト削減や業務効率化といった「内向き」の領域が中心となっている状況は2024年度から大きく変化していない。新規ビジネスの創出や顧客価値向上といった「外向き」の成果創出には、まだ多くの企業が至っていない状況にある。

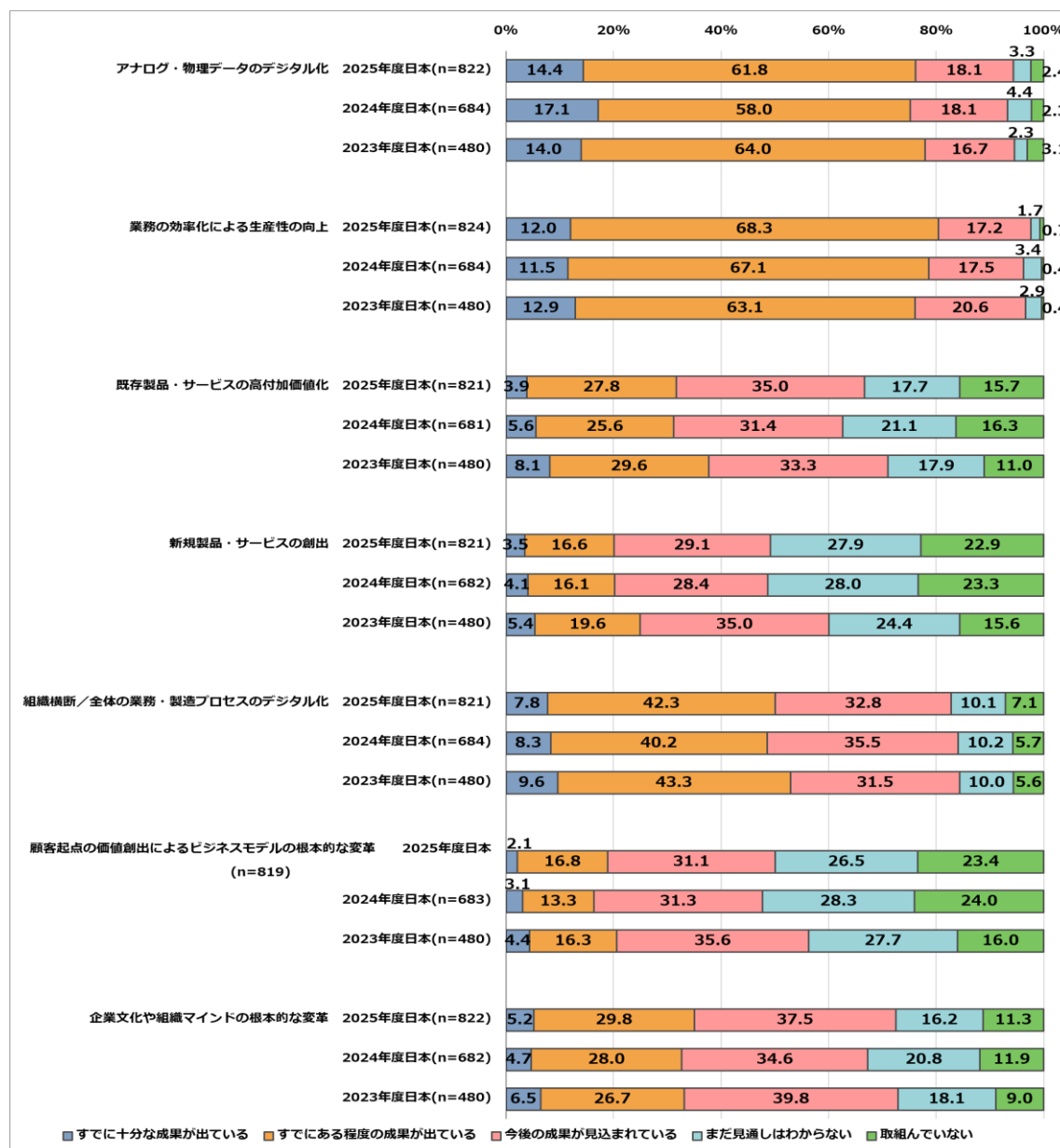
図表 2-6 DXによる経営面の成果内容



DXの成果状況の設問で、「成果が出ている」を選択した企業が対象。

DX の具体的な取組項目別の成果状況を経年で見ると、「アナログ・物理データのデジタル化」や「業務の効率化による生産性の向上」では「すでに十分な成果が出ている」「すでにある程度の成果が出ている」の合計が高い状態が継続している（図表 2-7）。その他の項目は成果が出ている割合は相対的に低いものの、今後の成果が見込まれているとする企業がいずれも 3 割前後存在することから、今後の伸びが期待される。

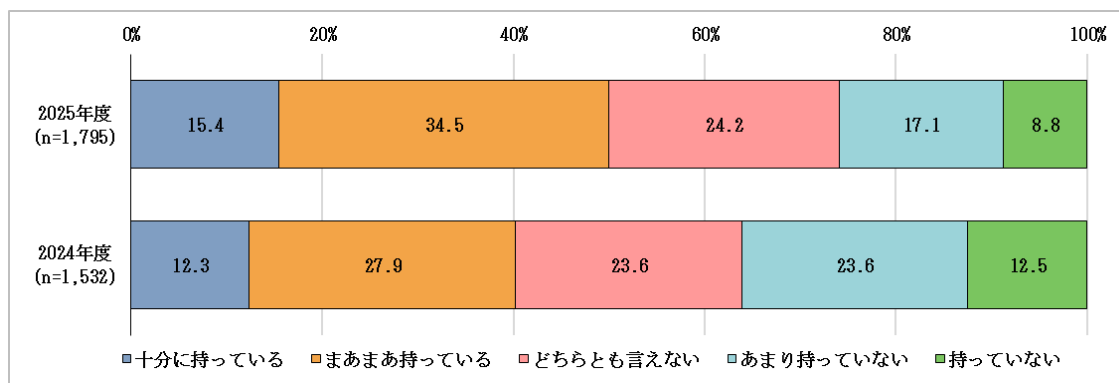
図表 2-7 DX の具体的な取組項目別の成果状況（経年比較）



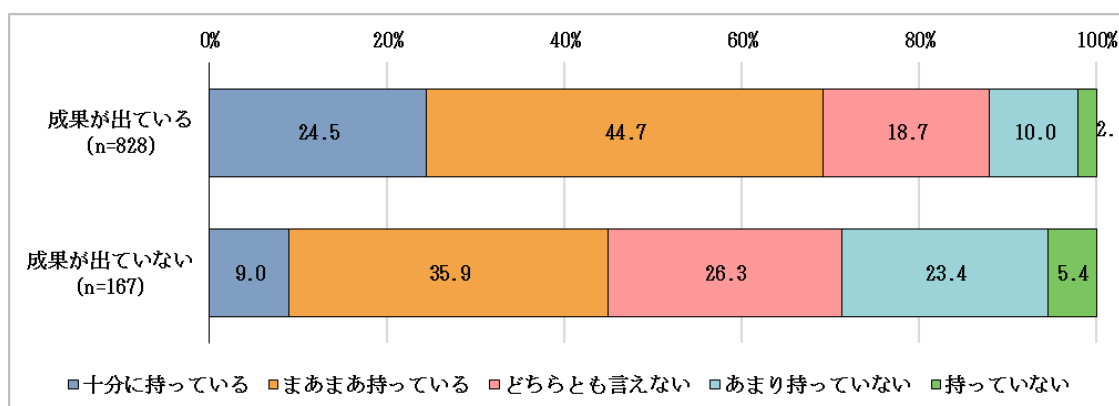
DX の成果状況の設問で、「成果が出ている」を選択した企業が対象。

経営者のデジタル分野についての見識の状況を経年で見ると、「十分に持っている」「まあまあ持っている」の合計は2025年度で49.9%となり、2024年度の40.2%から約10ポイント上昇している（図表 2-8）。デジタル分野についての見識を持つ経営者は着実に増加している。また、DX 成果の有無別に見ると、成果が出ている企業の方がデジタル分野に見識を持っている経営者の回答率が高くなっている（図表 2-9）。

図表 2-8 経営者のデジタル分野についての見識の有無（経年比較）

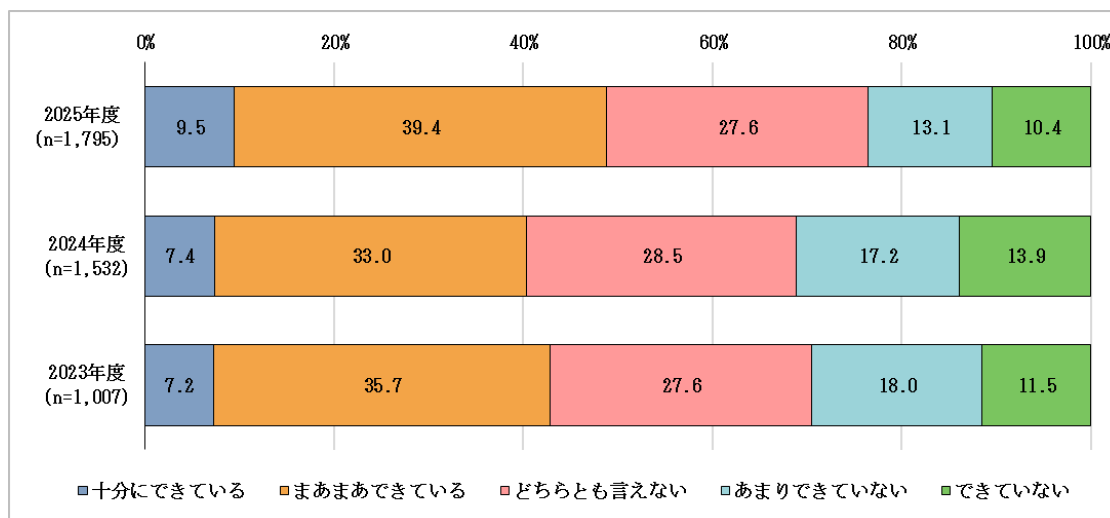


図表 2-9 経営者のデジタル分野についての見識の有無（DX 成果の有無別）

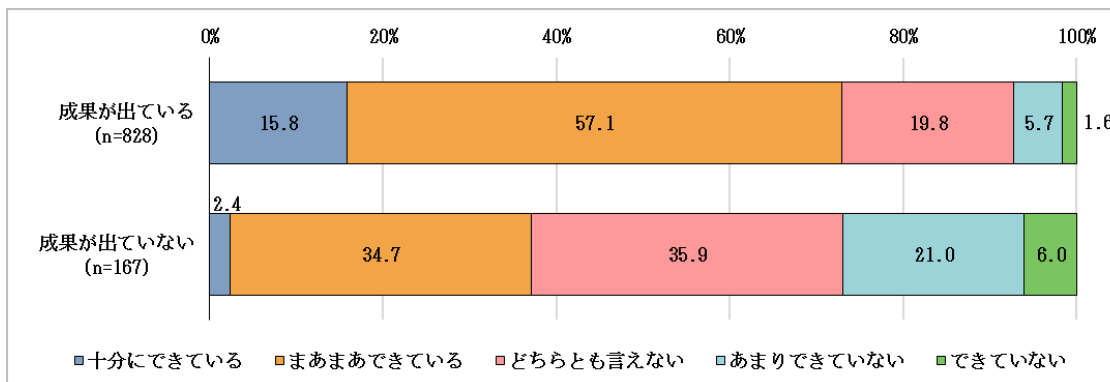


経営者・IT 部門・業務部門の協調状況を経年で見ると、「十分にできている」「まあまあできている」の合計は 2025 年度で 48.9%とゆるやかに増加傾向にある（図表 2-10）。さらに DX の成果の有無別で見ると、「成果が出ている」企業では「十分にできている」「まあまあできている」の合計が 72.9%となっている一方、「成果が出ていない」企業では 37.1%にとどまっており、部門間の協調と DX の成果創出が強く関係している（図表 2-11）。

図表 2-10 経営者・IT 部門・業務部門の協調（経年比較）



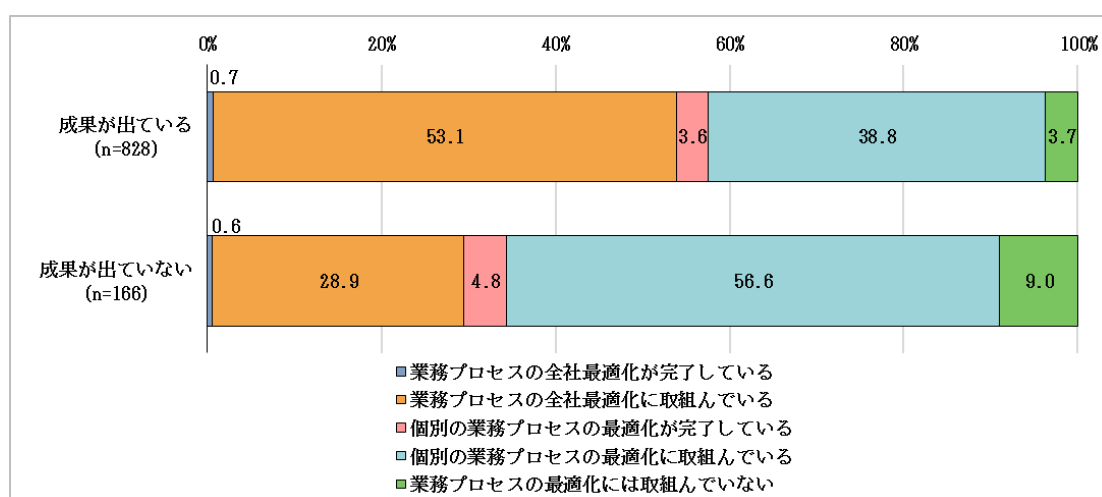
図表 2-11 経営者・IT 部門・業務部門の協調（DX 成果別）



DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象。

業務プロセスの最適化への取組状況を尋ねているが、これを DX の成果の有無別に見ると、「成果が出ている」企業では全社最適化が「完了している」と「取組んでいる」の回答率の合計が 53.8%と過半数を超えている一方、「成果が出ていない」企業では 29.5%にとどまっており、全社レベルでの業務プロセス最適化への取組が DX の成果創出と強く関連している（図表 2-12）。

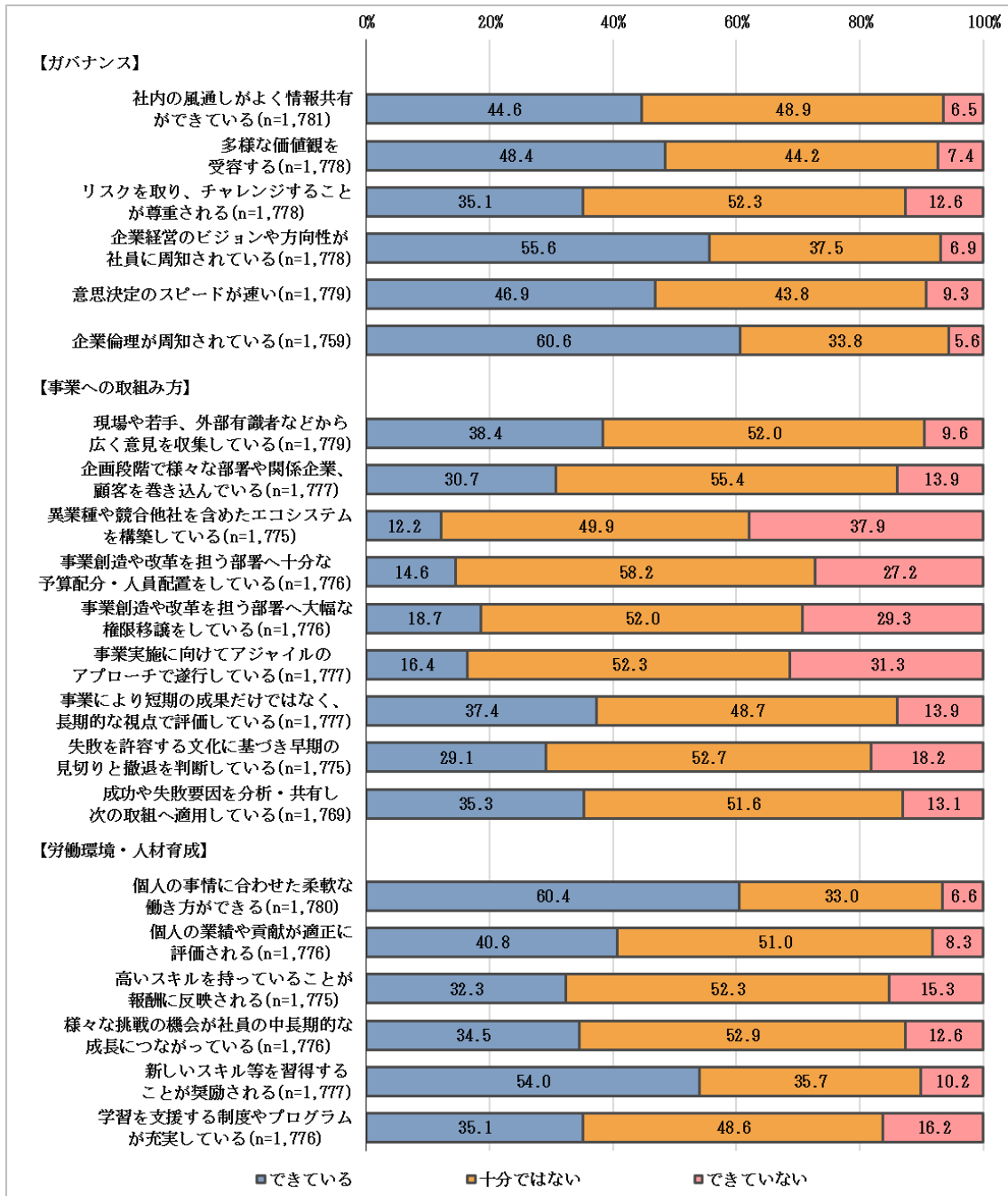
図表 2-12 業務プロセス最適化への取組（DX 成果有無別）



DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象。

企業文化・風土の状況について、「ガバナンス」「事業への取組み方」「労働環境・人材育成」ごとに分類して尋ねた（図表 2-13）。「ガバナンス」では、「企業経営のビジョンや方向性が社員に周知されている」や「企業倫理が周知されている」が相対的に高い水準にある一方、「リスクを取り、チャレンジすることが尊重される」の回答率は低い。「労働環境・人材育成」の「様々な挑戦の機会が社員の中長期的な成長につながっている」もほぼ同じ回答率であることから、チャレンジの機会や評価が十分ではないとみられる。「労働環境・人材育成」では、「新しいスキル等を習得することが奨励される」の「できている」の回答率が 54.0% であるのに「高いスキルを持っていることが報酬に反映される」が 32.3%、「学習を支援する制度やプログラムが充実している」が 35.1% であるなど、スキルに対する要求と育成・評価とのギャップもみられる。

図表 2-13 企業文化・風土の状況

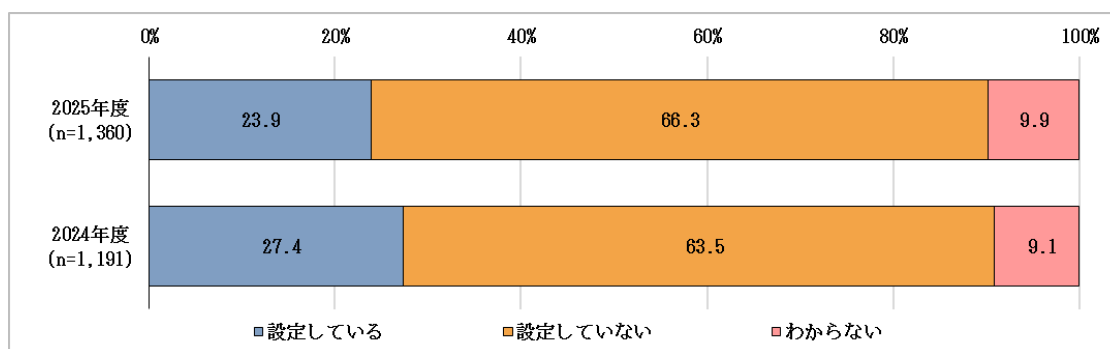


*アジャイルとは、早期かつ柔軟に顧客価値を創造するために、企画、実行、学習のサイクルを継続的かつスピード感をもって反復すること。

2.4. DX の成果把握のための評価

DX の成果指標の設定状況を経年で見ると、「設定している」の回答率は 2025 年度で 23.9% であり、2024 年度と大きな変化はない（図表 2-14）。DX への取組が広く浸透しつつある中でも、成果を測る指標の設定は 4 社に 1 社にも満たない状況が続いており、取組の成果を適切に把握できていない企業が多い状況にある。

図表 2-14 成果指標の設定状況（経年比較）

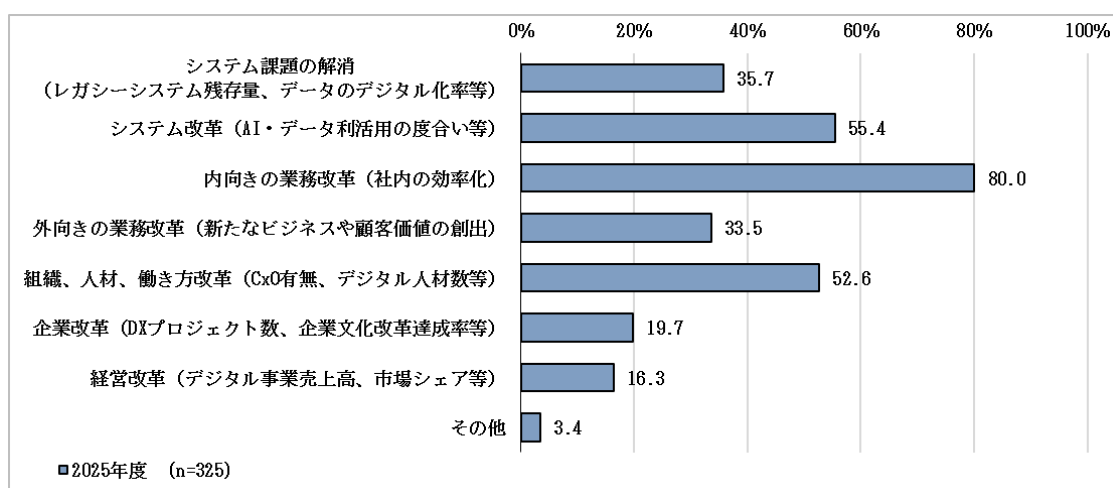


DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門において DX に取組んでいる」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象。

2024 年度の「設定している」は設定している（自社独自の指標）＝23.9%、設定している（DX 推進指標等外部から提供されている指標）＝3.5%である。

DX の成果指標を設定している企業に指標の対象を尋ねた。「内向きの業務改革（社内の効率化）」が 80.0%と最も高く、次いで「システム改革（AI・データ利活用の度合い等）」が 55.4%となっている（図表 2-15）。一方、「外向きの業務改革（新たなビジネスや顧客価値の創出）」は 33.5%、「経営改革（デジタル事業売上高、市場シェア等）」は 16.3%にとどまっており、成果指標の設定においても内向きの取組が中心となっている。

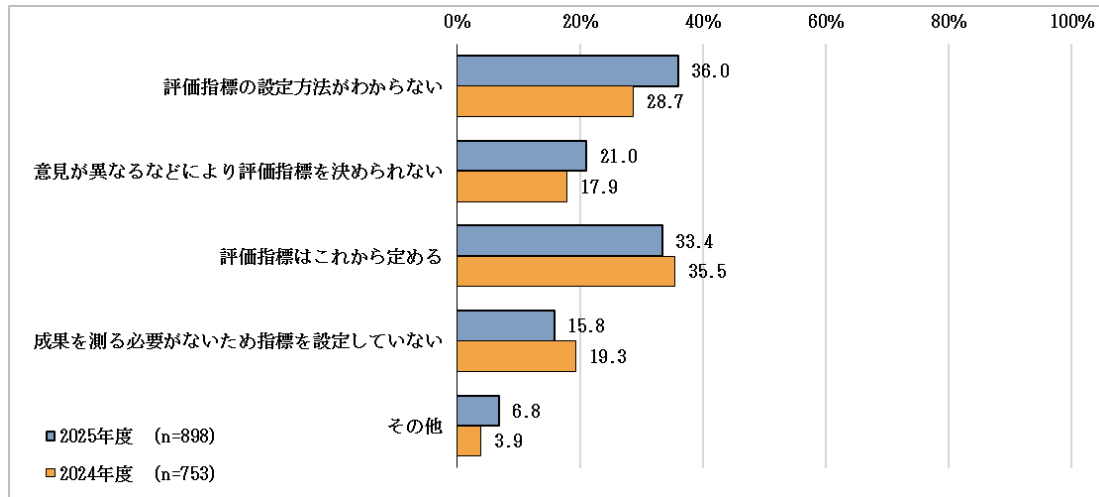
図表 2-15 DX の成果指標の対象



成果指標の設定状況の設問で「設定している」を選択した企業が対象。

DX の成果指標を設定していない理由を経年比較で見ると、「評価指標の設定方法がわからない」が 2025 年度で 36.0%と最も高く、2024 年度の 28.7%から約 7 ポイント上昇している（図表 2-16）。「評価指標はこれから定める」も 33.4%と高いままであることから、多くの企業は指標設定の必要性を感じながらも設定できていないという状況にある。

図表 2-16 DX の成果指標を設定していない理由（経年比較）

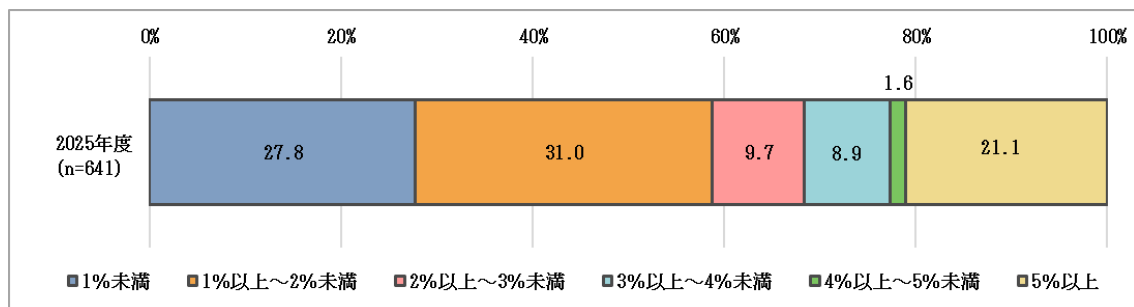


成果指標の設定状況の設問で「設定していない」を選択した企業が対象。

2.5. DX 投資の状況

DX 投資額・費用の売上に対する割合の分布を見ると、「1%未満」が 27.8%、「1%以上 2%未満」が 31.0%となっており、2%未満の企業が全体の半数以上を占めている（図表 2-17）。一方、「5%以上」も 21.1%と一定数存在しており、企業によって投資規模に大きな差がある。

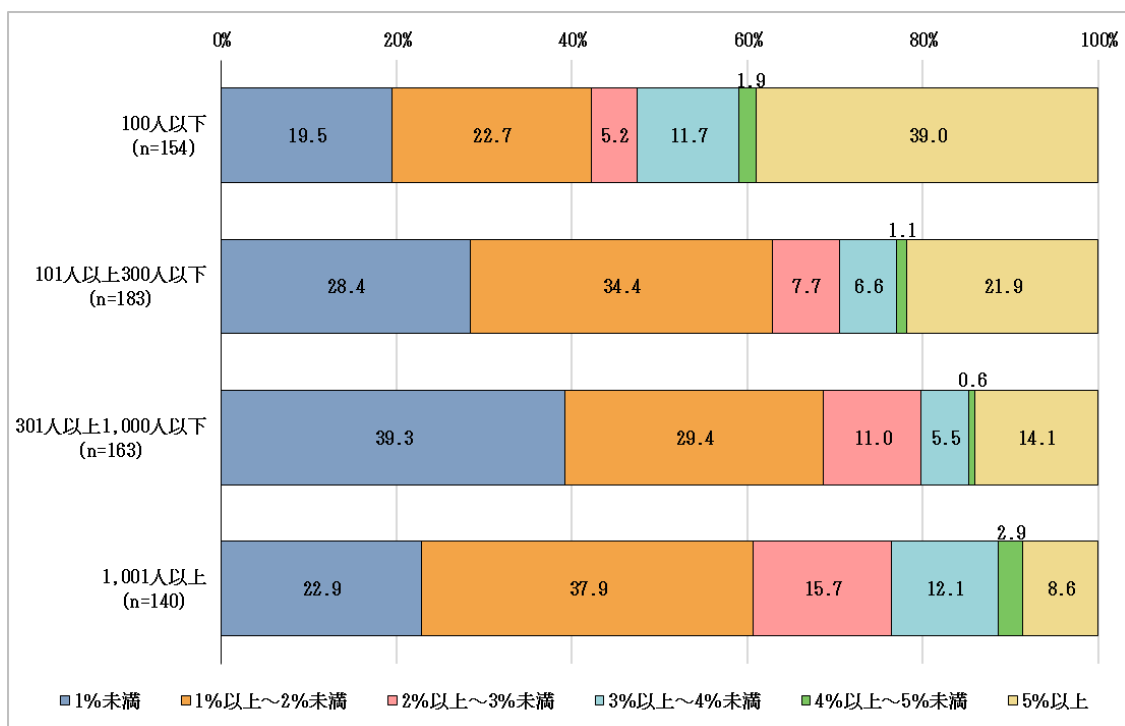
図表 2-17 売上に占める DX 投資額・費用の割合



DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象（任意回答）。
3σを基準として外れ値 33.0%以上を除外している。

DX 投資額・費用の売上に対する割合を従業員規模別に見ると、「301 人以上 1,000 人以下」の企業では「1%未満」が 39.3%と最も高く、相対的に投資比率が低い傾向がある（図表 2-18）。一方、「100 人以下」の企業では「5%以上」が 39.0%と最も高く、企業規模が小さい分、相対的な投資比率が高くなっている。

図表 2-18 売上に占める DX 投資額・費用の割合（従業員規模別）

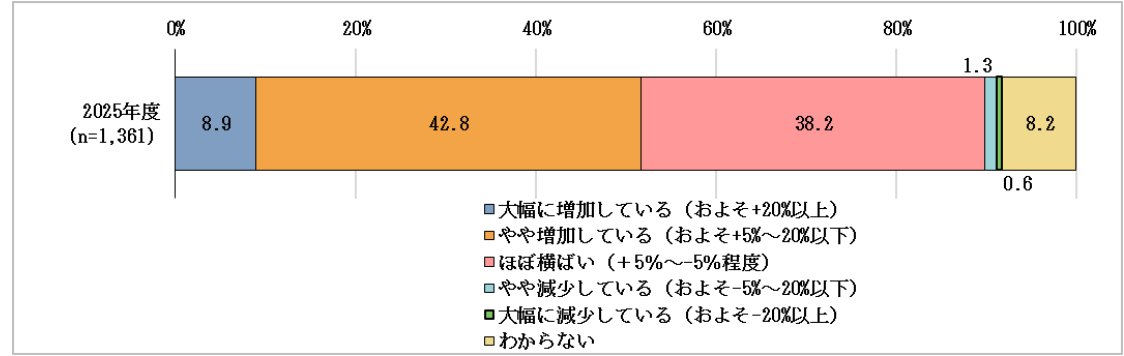


DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門において DX に取組んでいる」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象（任意回答）。

3σを基準として外れ値 33.0%以上を除外している。

DX 投資額・費用の増減状況を見ると、2024 年度から 2025 年度にかけて「大幅に増加している」「やや増加している」の回答率の合計は 51.7%となり、半数以上の企業が DX 投資額・費用を増加させている（図表 2-19）。一方、「ほぼ横ばい」が 38.2%と一定数を占めており、積極的な投資拡大には至っていない企業も多い。

図表 2-19 DX 投資額・費用の 2024 年度から 2025 年度にかけての増減

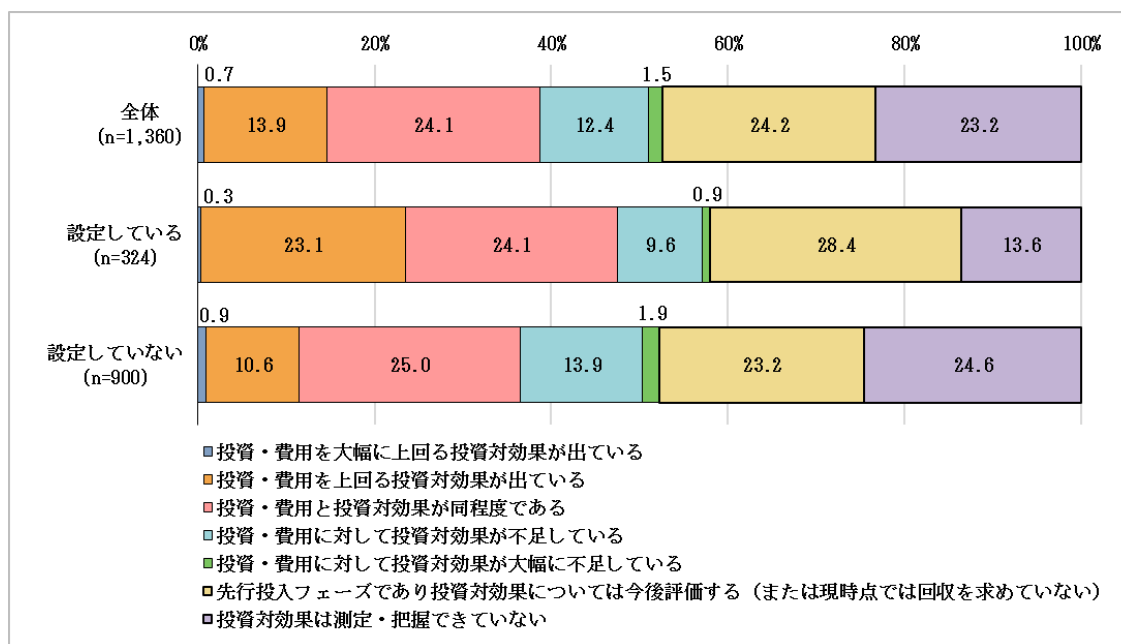


DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門において DX に取組んでいる」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象。

DX 投資対効果を見ると「投資・費用を大幅に上回る投資対効果が出ている」「投資・費用を上回る投資対効果が出ている」の回答率の合計は 14.6%にとどまっている(図表 2-20)。

これを DX 成果指標の設定状況別に見ると、DX の成果指標を「設定している」企業は「設定していない」企業と比べて投資対効果が出ている回答率の差は 10 ポイント程度の差が出ている。

図表 2-20 DX 投資対効果の状況(成果指標の設定状況別)



DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象

3. AI・データ利活用の状況

3.1. 概要

DX 推進において、AI の利活用とデータ利活用・連携は重要な役割を果たすと考えられる。本調査では、生成 AI を含む AI について、活用の実態・効果・課題、ガバナンス・組織体制を、またデータ利活用や企業間データ連携の状況について分析を行った。以降での「AI」の表記は特に表記がない場合は AI（生成 AI を含む）のことを指す。

AI 導入状況では、企業の 58.0%が AI を導入または試験利用しており、生成 AI の導入も急速に進展している。特に大企業や情報通信業では導入率が高くなっている。AI 利活用の用途は文書作成や情報収集など個人の業務効率化が中心となっているが、意思決定支援や製品・サービスの高度化といった用途にも少ないながら利用されている。AI 利活用の成果としては、3 割強の企業が期待通りかそれ以上の効果を実感しているが、多くは業務効率化や迅速化など内向きの成果が中心であり、顧客満足度や売上向上など外向きの効果は限定的である。AI 利活用に向けた課題としては、人材の不足やリテラシーの不足、ガバナンス整備の遅れが挙げられている。

AI 利活用に必要な AI リスクマネジメントや AI ガイドラインの整備は道半ばであるが、AI の効果が出ている企業では比較的積極的に取り組んでいる傾向がある。組織面では AI 利活用は IT 部門主導が多く、最高 AI 責任者（CAIO）や専任体制の整備は依然として限定的である。

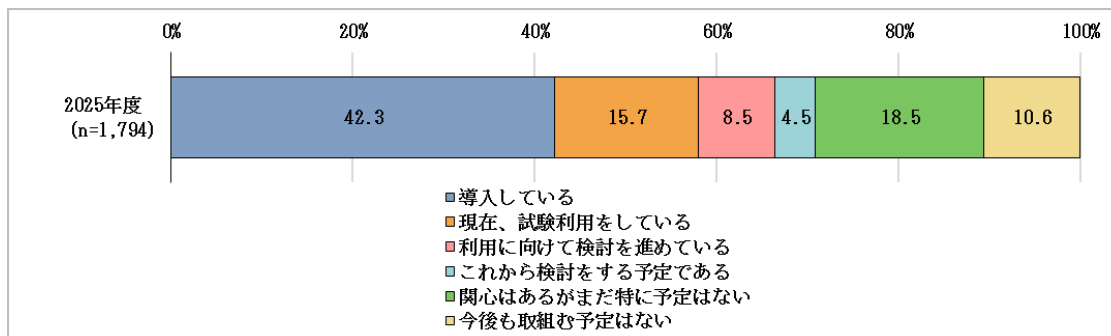
データ利活用については、全社的または部分的にデータを利活用している企業は約 6 割に達するものの、経年的には大きく変わっていない。規模の大きい企業ほど利活用率は高く、AI 効果を実感する企業ではデータ利活用も進んでいる。データ整備・管理・流通の主な課題は人材確保の難しさの他、データの標準化の難しさ、管理システム整備の不足といった仕組みの面が重要となっている。

企業間のデータ連携は様々な形態があるが、いずれも発展途上にあるが、特定の企業間で直接連携するケースやサプライチェーン内の連携プラットフォーム活用といった一部の形態でやや進んでいる。データ連携の目的は業務効率化が多数を占め、次いで既存事業の改善やサービス高度化が多い。データ連携の推進にあたっての課題は、人材不足やセキュリティへの懸念の他に費用や収益といった面も大きな課題となっている。

3.2. AI の業務活用の実態

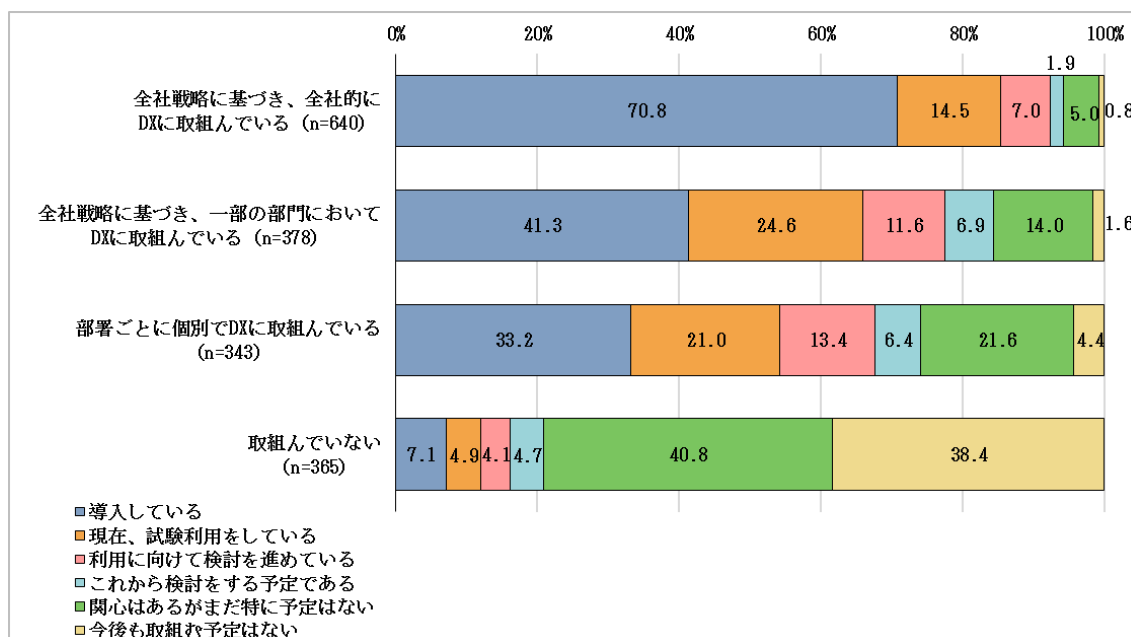
AI の導入状況を見ると、「導入している」の回答率が 42.3%、「現在、試験利用をしている」が 15.7%となっており、合計で 58.0%の企業が何らかの形で AI を導入・試験利用している（図表 3-1）。企業の半数以上が導入しており、企業における AI 利活用が本格化しつつある。

図表 3-1 AI の導入状況



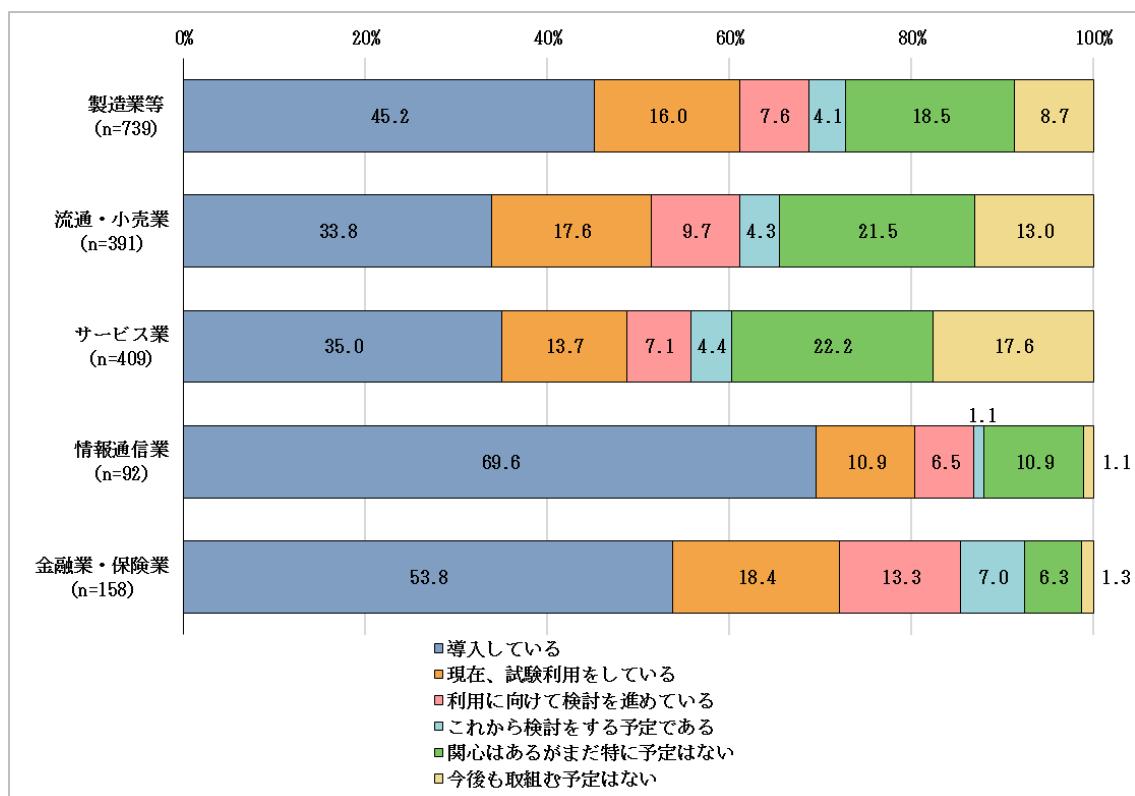
DX の取組状況別に AI 導入状況を見ると、「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」企業では「導入している」が 70.8%に達しており、DX への取組が進んでいる企業ほど AI の導入も進んでいる（図表 3-2）。一方、「取組んでいない」企業では「関心はあるがまだ特に予定はない」が 40.8%と最も高いことから、DX への取組状況と AI 導入が大きく関係していることがわかる。

図表 3-2 AI の導入状況（DX 取組状況別）



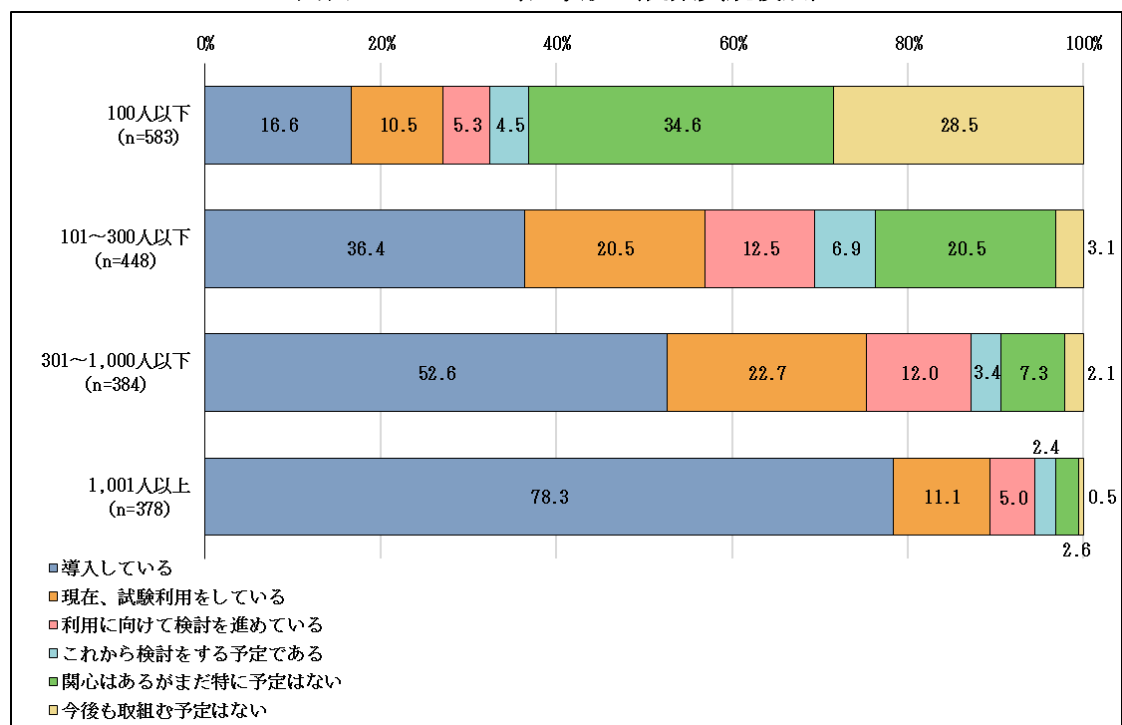
AI の導入状況を業種別に見ると、特に「情報通信業」において「導入している」の回答率が約 7 割に達している（図表 3-3）。これはプログラムコード生成やシステム開発支援での利活用が進んでいることが反映されていると考えられる。他のほとんどの業種においても試験利用を含めると半数以上の企業が導入を進めており、AI の導入が業種を問わず進んでいる。

図表 3-3 AI の導入状況（業種別）



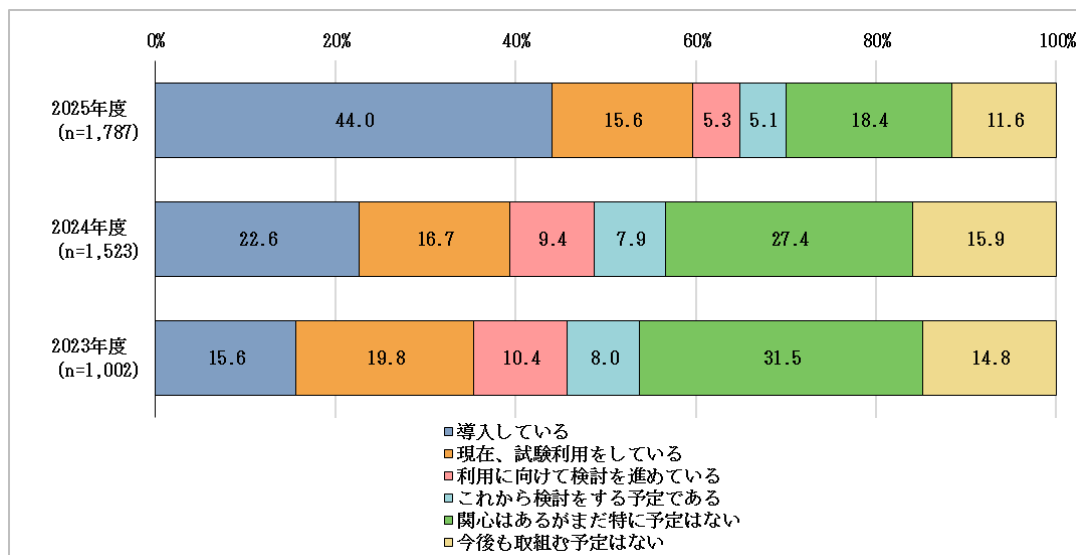
AI の導入状況を従業員規模別に見ると AI は企業規模が大きくなるほど導入が進んでいる（図表 3-4）。「100 人以下」の企業で「関心はあるがまだ特に予定はない」の回答率が 34.6%と高くなっている。

図表 3-4 AI の導入状況（従業員規模別）



生成 AI の導入状況を経年で見ると、「導入している」の回答率が 2024 年度の 22.6%から 2025 年度の 44.0%と急激に伸びている（図表 3-5）。逆に「関心はあるがまだ特に予定はない」は大きく減少している。

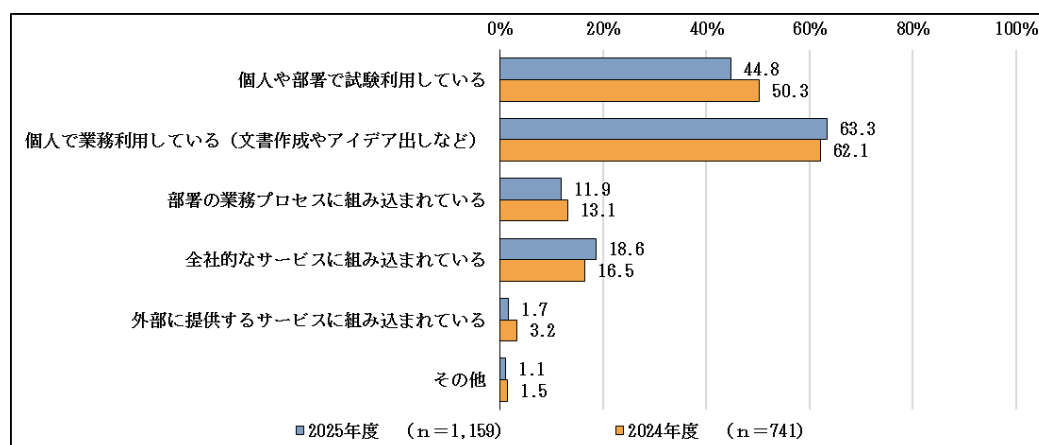
図表 3-5 生成 AI の導入状況（経年比較）



2023 年度は「過去に検討・導入または実証実験を行ったが現在は取組んでいない」の選択肢を除いて再集計している

生成 AI の組織での利用状況を経年で見ると、「個人で業務利用している」が 63.3%と最も高く、次いで「個人や部署で試験利用している」が 44.8%となっている（図表 3-6）。「部署の業務プロセスに組み込まれている」は 11.9%、「全社的なサービスに組み込まれている」は 18.6%にとどまっており、いずれの項目も 2024 年度の傾向と大きな変化はない。生成 AI の利活用は個人利用・試験利用が中心で、組織的・戦略的な利活用に至っている企業はまだ少ない状況にある。

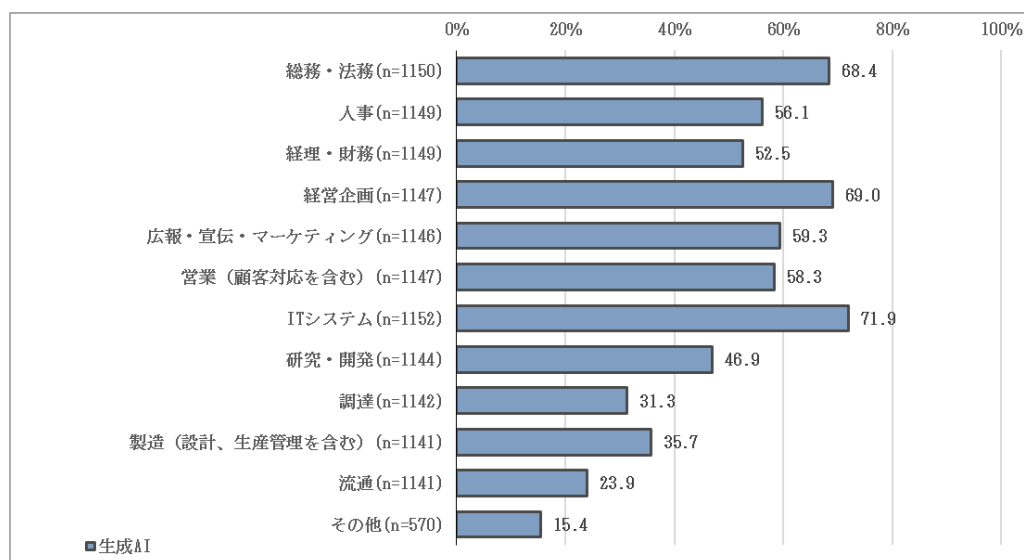
図表 3-6 生成 AI の組織での利用状況



生成 AI の利活用状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象。

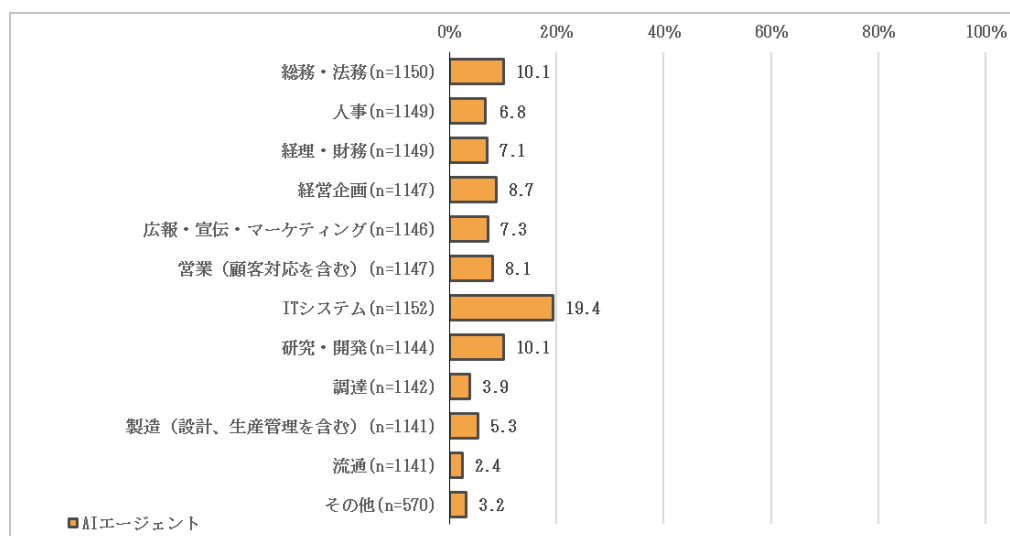
生成 AI を利用している部署を見ると、「IT システム」が 71.9%と最も高く、次いで「総務・法務」が 68.4%、「経営企画」が 69.0%となっており、バックオフィス系・管理系部門での利活用が先行している（図表 3-7）。一方、「調達」が 31.3%、「流通」が 23.9%、「製造（設計、生産管理を含む）」が 35.7%と、現場業務に近い部署では利活用が相対的に低い水準にとどまっている。また「AI エージェント」の利用はいずれの部署でも低水準にとどまっており、より高度な AI 利活用はまだ限定的な状況にある（図表 3-8）。

図表 3-7 生成 AI 利用部署



生成 AI の利活用状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象。

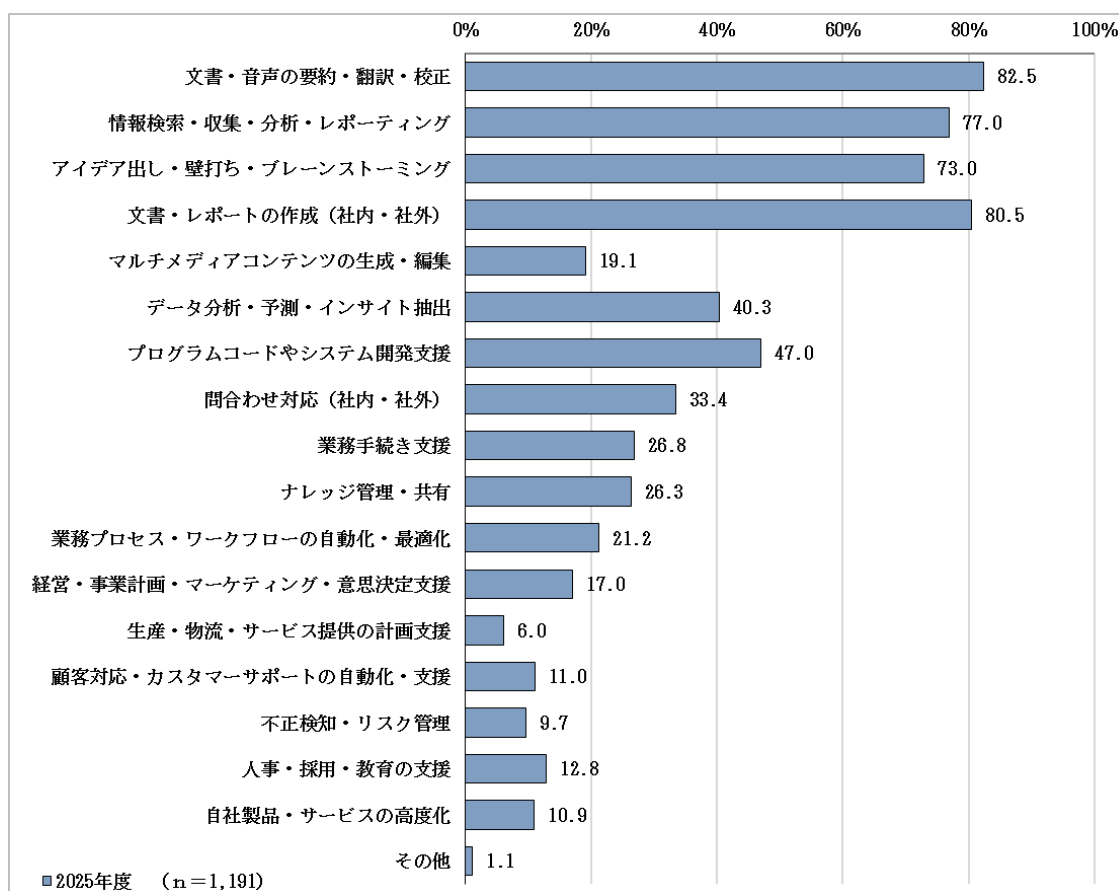
図表 3-8 AI エージェント利用部署



生成 AI の利活用状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象。

AI 利活用の用途を見ると、「文書・音声の要約・翻訳・校正」が 82.5%と最も高く、次いで「文書・レポートの作成（社内・社外）」が 80.5%、「情報検索・収集・分析・レポートイング」が 77.0%となっており、文書作成や情報収集といった個人の業務の効率化用途が中心となっている（図表 3-9）。一方、「生産・物流・サービス提供の計画支援」が 6.0%、「自社製品・サービスの高度化」が 10.9%と低く、事業の高度化や新たな価値創出につながる用途での利活用はまだ限定的となっている。

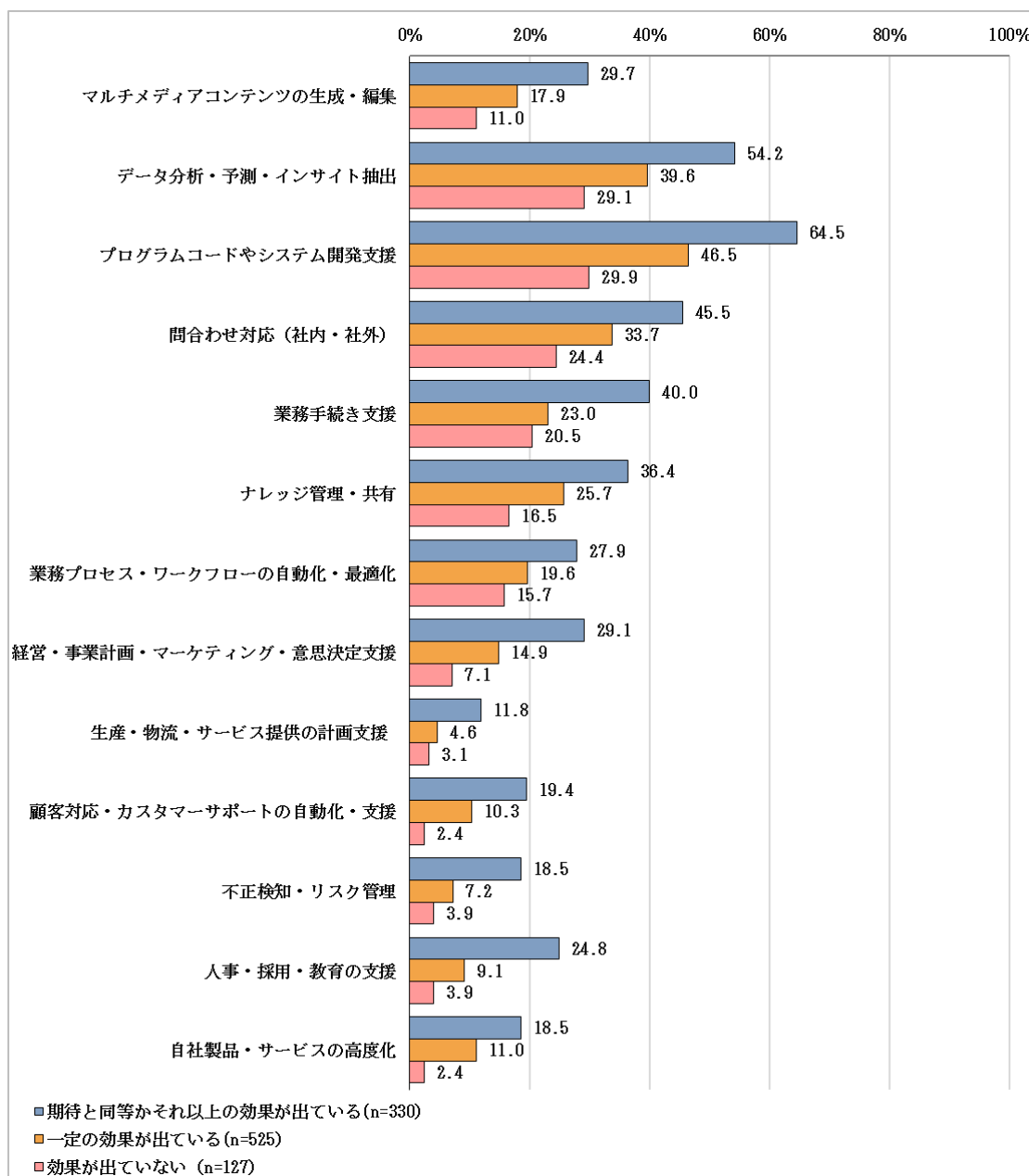
図表 3-9 AI 利活用の用途



AI の導入状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象。

AI 利活用の用途を導入効果（後述）別に抜粋して見ると、どの用途でも、「期待と同等かそれ以上の効果が出ている」割合が「効果が出ていない」割合を大きく上回っている（図表 3-10）。「データ分析・予測・インサイト抽出」および「プログラムコードやシステム開発支援」は効果が出ている割合が高いが、ともに「効果が出ていない」も3割弱ある。

図表 3-10 AI 利活用の用途（AI 導入効果別・抜粋）

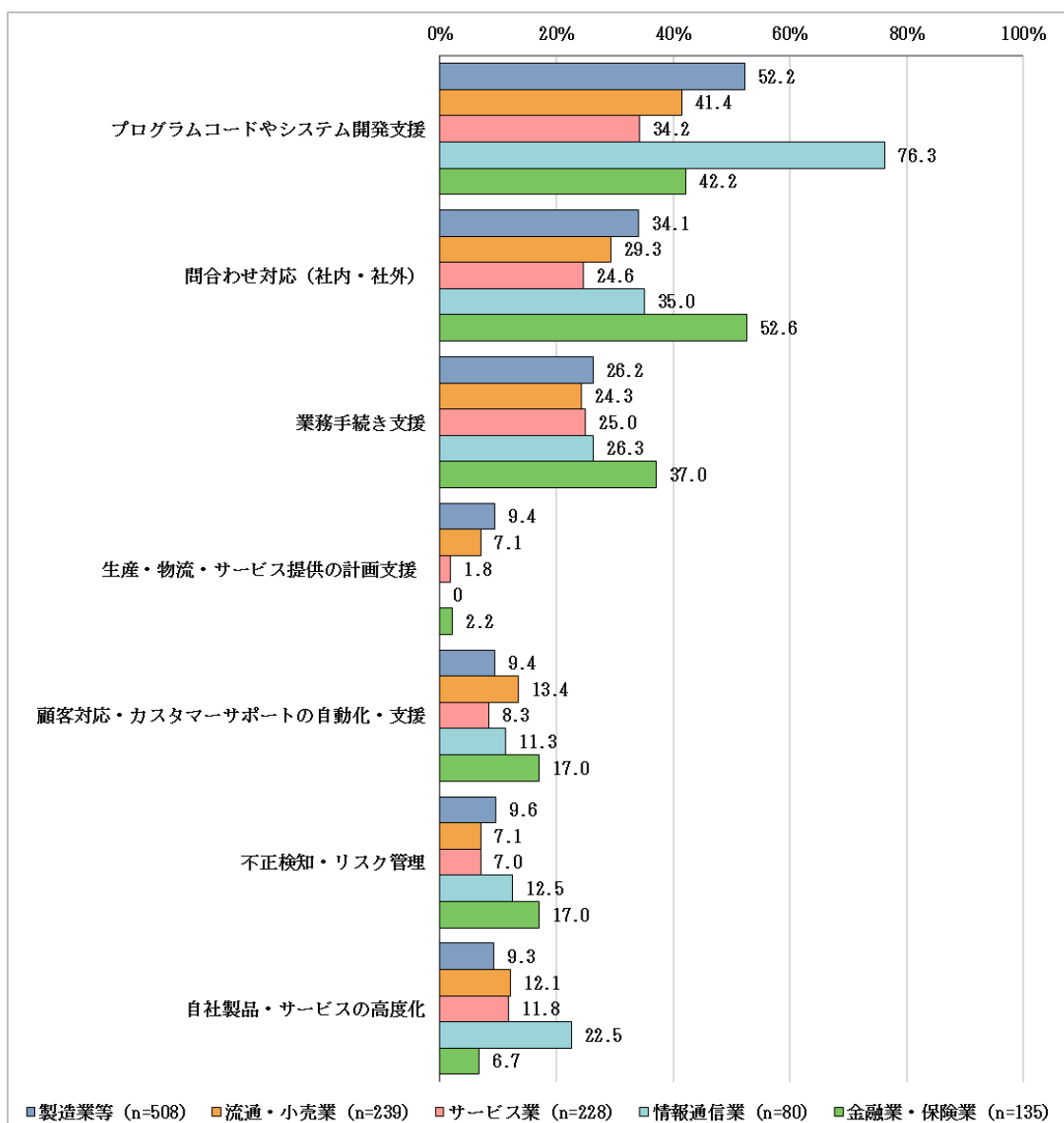


AI 利活用の用途のうち、回答率の高い「文書・音声の要約・翻訳・校正」等の4項目については「一定の効果が出ている」との差があまりないため除外している。

AI の導入効果の設問で「わからない」以外を回答している企業が対象。

AI 利活用の用途のうち、業種別に見て特色のあるものを取り上げる（図表 3-11）。「プログラムコードやシステム開発支援」では「情報通信業」が 76.3%と他業種を大きく上回っており、「情報通信業」において AI の利活用が主力である開発業務に広がっている状況となっている。「情報通信業」を除けば「金融業・保険業」が「問合せ対応(社内・社外)」「業務手続き支援」「顧客対応・カスタマサポートの自動化・支援」「不正検知・リスク管理」など多くの用途で他業種よりも回答率が高く、業種特性に応じた利活用が進んでいる。

図表 3-11 AI 利活用の用途（業種別・抜粋）

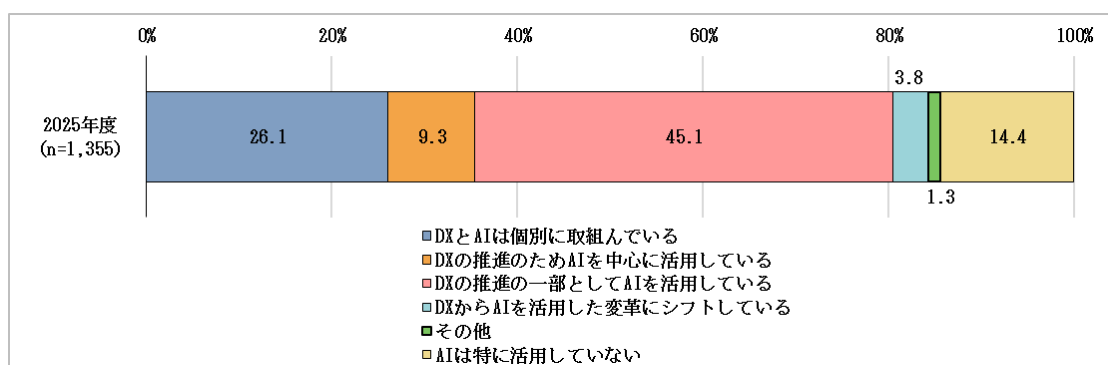


AI の導入状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象。

3.3. AI の利活用の DX 推進に対する位置づけ

AI の利活用の DX 推進に対する位置づけを見ると、「DX の推進の一部として AI を活用している」が 45.1%と最も高く、「DX の推進のため AI を中心に活用している」も 9.3%となっており、DX に取組む企業の半数以上が AI を DX 推進の手段として位置づけていることがわかる（図表 3-12）。「DX と AI は個別に取組んでいる」が 26.1%、「AI は特に活用していない」が 14.4%となっており、AI を DX 推進と連動していない企業も 4 割程度存在している。

図表 3-12 AI 利活用の DX 推進に対する位置づけ

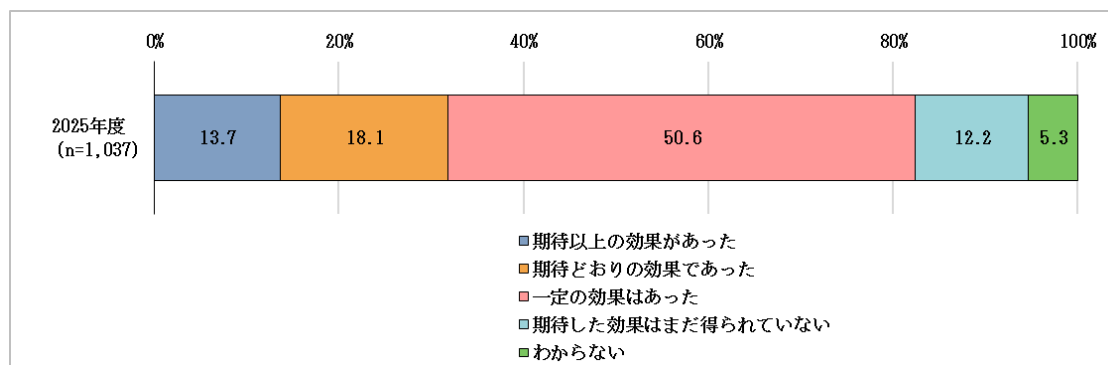


DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門において DX に取組んでいる」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象。

3.4. AI 利活用による効果

AI 導入による効果の状況を見ると、「期待以上の効果があった」が 13.7%、「期待どおりの効果であった」が 18.1%となっており、期待以上または期待どおりの効果を実感している企業は合計で 31.8%となっている（図表 3-13）。「一定の効果はあった」が 50.6%と最も高く、効果が出ているが期待したほどではないという企業が半数を占めている。

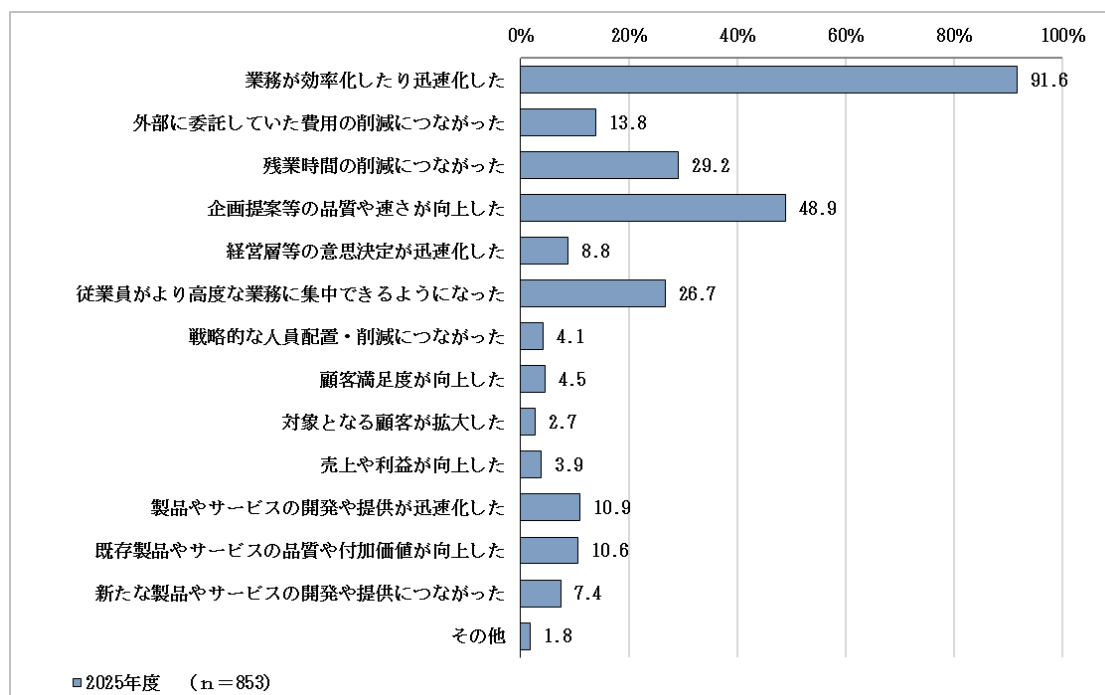
図表 3-13 AI 導入による効果の状況



AI の導入状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」を選択した企業が対象。

AI 導入による効果の内容を見ると、「業務が効率化したり迅速化した」が 91.6%と最も高く、次に「企画提案等の品質や速さが向上した」が 48.9%、「残業時間の削減につながった」が 29.2%となっている（図表 3-14）。効果の中心は業務効率化・迅速化といった「内向き」の領域にとどまっており、「顧客満足度が向上した」が 4.5%、「売上や利益が向上した」が 3.9%と、外向きの成果創出に至っている企業は少ない状況にある。

図表 3-14 AI 導入による具体的効果

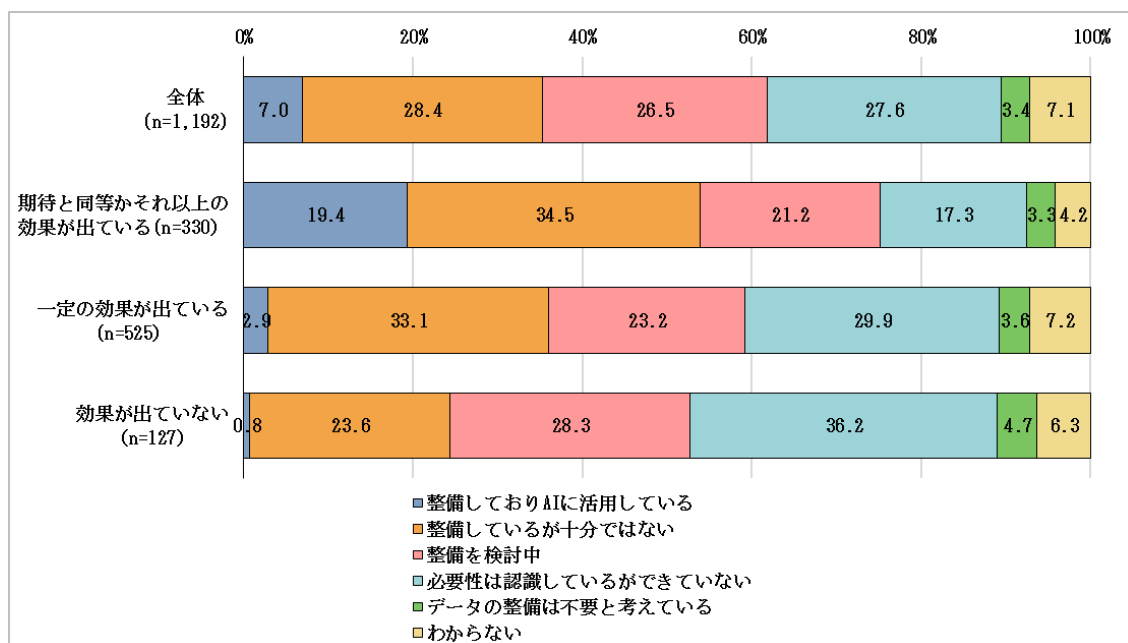


AI の導入効果の設問で「期待以上の効果があった」「期待通りの効果であった」「一定の効果はあった」を選択した企業が対象。

3.5. AI 利活用に向けた課題

AI 利活用に向けた学習データの整備状況を見ると、「整備しており AI に活用している」が 7.0%にとどまっており、「整備しているが十分ではない」が 28.4%、「必要性は認識しているができていない」が 27.6%となっている（図表 3-15）。これを AI 利活用の効果別に見ると、学習データを整備しており、AI に利活用している企業のほとんどは、期待と同等かそれ以上の AI の効果を得られていることが分かる。

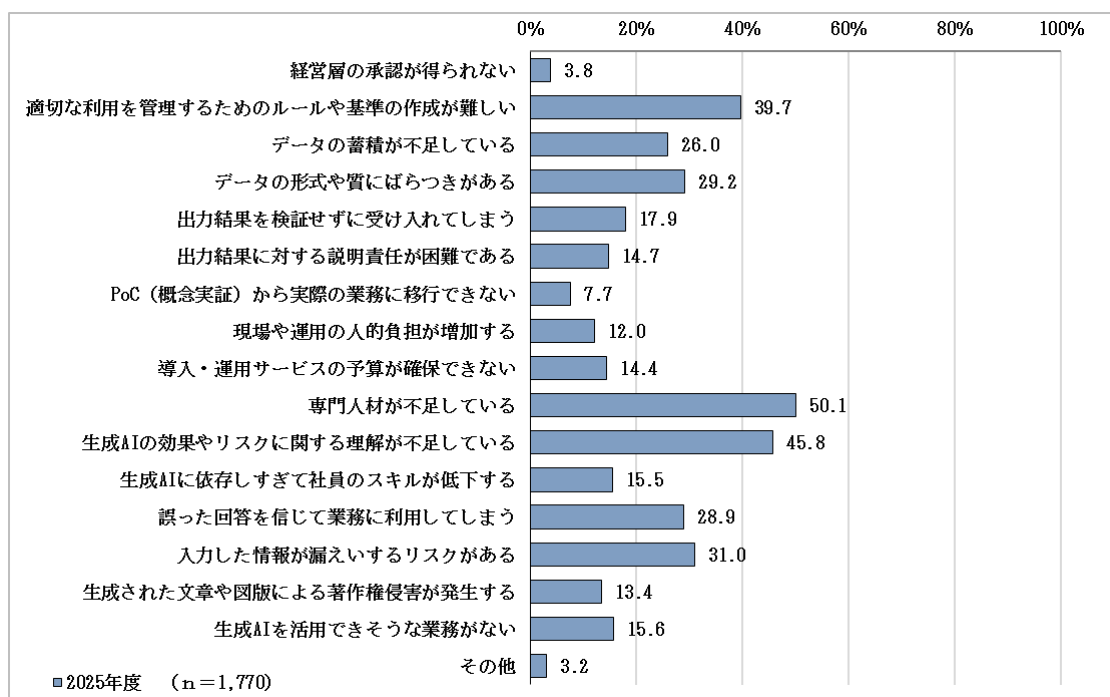
図表 3-15 AI 利活用に向けた学習データの整備状況（AI 導入効果別）



AI の導入効果の設問について、「期待と同等かそれ以上の効果が出ている」は「期待以上の効果があった」「期待どおりの効果であった」、「一定の効果が出ている」は「一定の効果はあった」、「効果が出ていない」は「期待した効果はまだ得られていない」と回答している企業が対象。

AI 導入・運用上の課題を見ると、「専門人材が不足している」が 50.1%と最も高く、次いで「生成 AI の効果やリスクに関する理解が不足している」が 45.8%、「適切な利用を管理するためのルールや基準の作成が難しい」が 39.7%となっている（図表 3-16）。人材不足・リテラシー不足・ガバナンス整備の遅れが三大課題となっている状況にある。

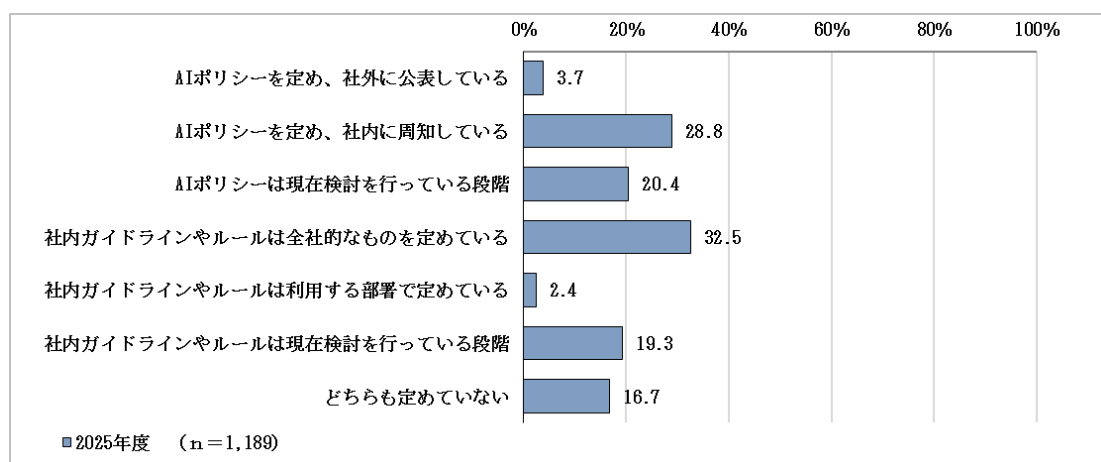
図表 3-16 AI 導入・運用上の課題



3.6. AIに関するガバナンス・リスク管理の状況

AIに関するポリシーやガイドライン、ルールの整備状況を見ると、「社内ガイドラインやルールは全社的なものを定めている」が32.5%と最も高く、「AIポリシーを定め、社内に周知している」が28.8%となっている（図表 3-17）。「どちらも定めていない」は16.7%となっており、AI導入が急速に拡大する中でガバナンス整備が追いついていない企業が一定数存在している。また「AIポリシーを定め、社外に公表している」は3.7%にとどまっており、対外的な透明性の確保はまだ限定的な段階にある。

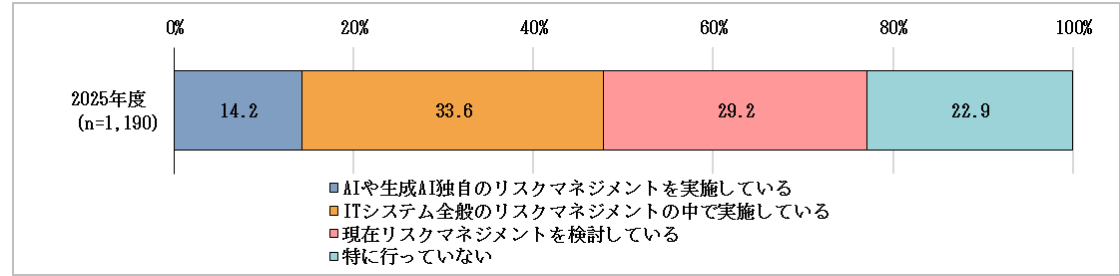
図表 3-17 AIポリシー・ガイドライン整備状況



AIの導入状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象。

AI リスクマネジメントの状況を見ると、「AI や生成 AI 独自のリスクマネジメントを実施している」が 14.2%に留まっている（図表 3-18）。特に生成 AI においてはハルシネーションや学習データの情報漏洩等の独自のリスクが挙げられている中でも、リスク対策は道半ばの状況である。

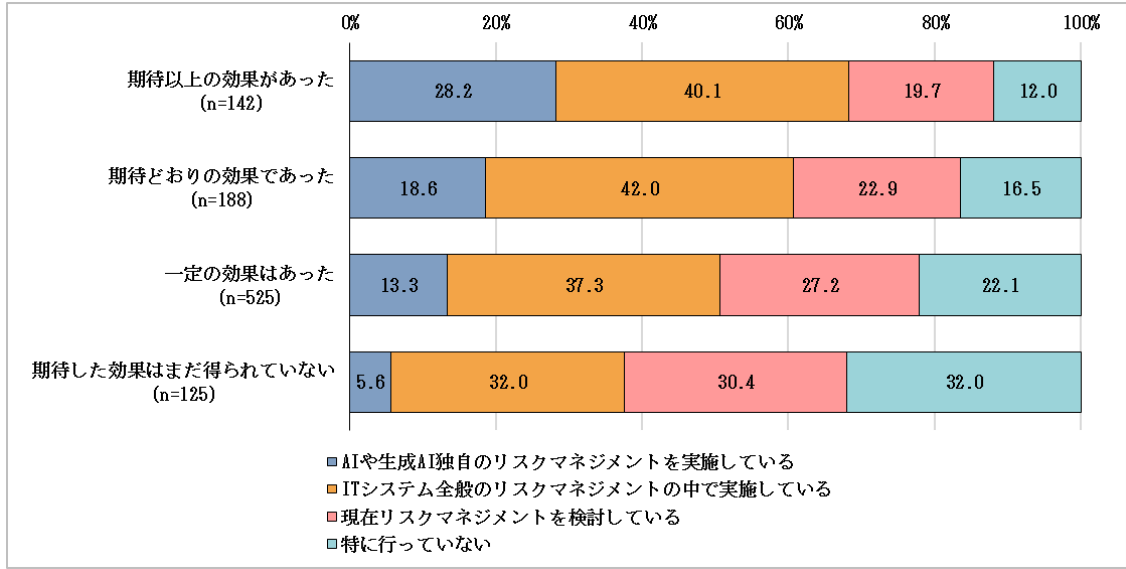
図表 3-18 AI リスクマネジメントの状況



AI の導入状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象。

AI リスクマネジメントの状況を AI 導入の効果別に見ると、AI で効果を感じている企業ほど、リスクマネジメントを実施できており、AI 導入の効果と AI リスクマネジメントの実施状況は関係性がある（図表 3-19）。

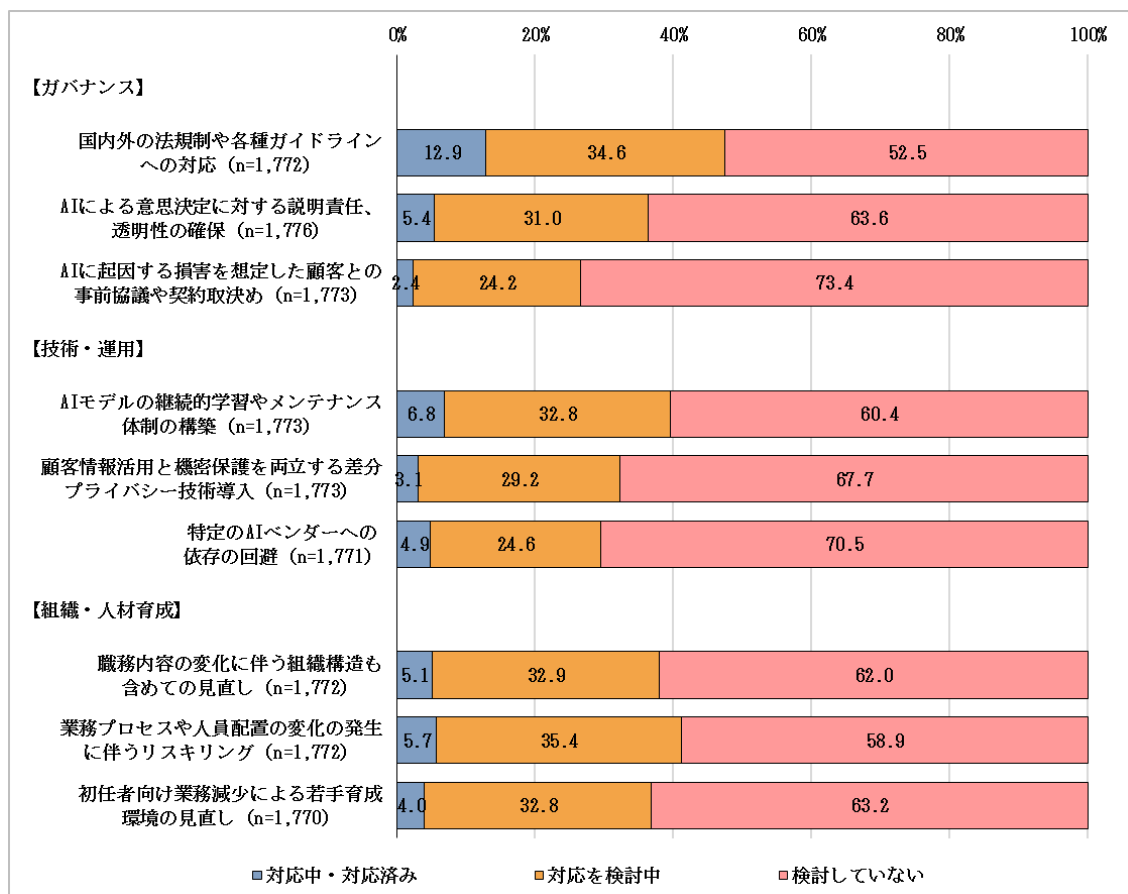
図表 3-19 AI リスクマネジメントの状況（AI 導入効果別）



AI の導入効果の設問で「わからない」以外を回答している企業が対象。

AI利活用に伴う将来的な課題への対応状況を尋ねた。「国内外の法規制や各種ガイドラインへの対応」の「対応中・対応済み」が12.9%と相対的に高いものの、いずれの項目においても「検討していない」が過半数を占めており、将来的な課題への対応はまだ多くの企業で着手されていない（図表 3-20）。

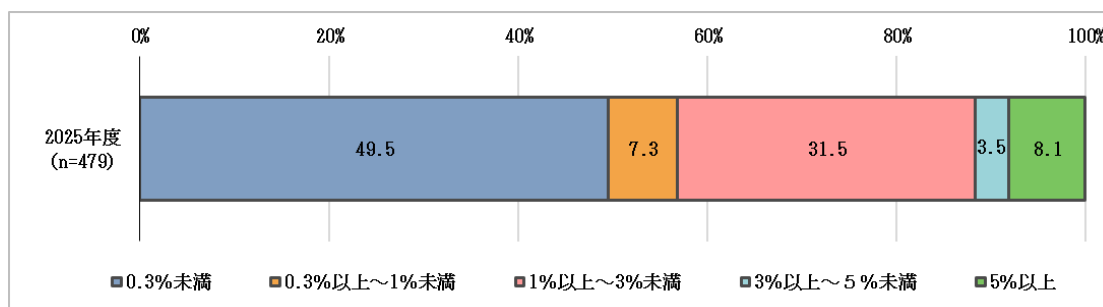
図表 3-20 AI利活用に伴う将来的な課題への対応状況



3.7. AI 利活用を支える投資・体制

AI 投資額・費用の売上に対する割合の分布を見ると、1%未満が 56.8%、さらに「0.3%未満」が 49.5%と半分近くを占めている（図表 3-21）。

図表 3-21 売上に対する AI 投資額・費用の割合

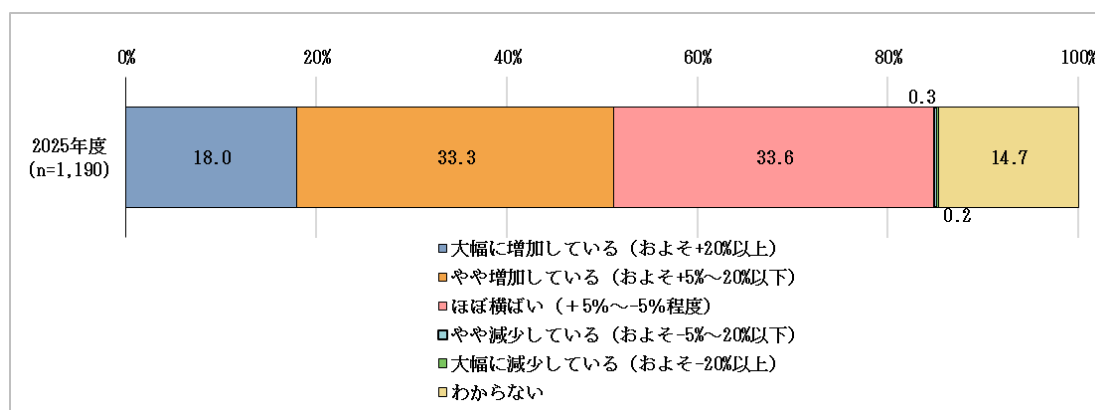


AI の導入状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象（任意回答）。

3σを基準として外れ値 18.1%以上を除外している。

AI 投資の増減状況を見ると、「大幅に増加している」が 18.0%、「やや増加している」が 33.3%となっており、「増加している」の合計は 51.3%と半数以上の企業が AI 投資を増加させている（図表 3-22）。「ほぼ横ばい」は 33.6%と一定数を占めており、積極的な投資拡大には至っていない企業も 3 分の 1 を占める。

図表 3-22 AI 投資の増減状況

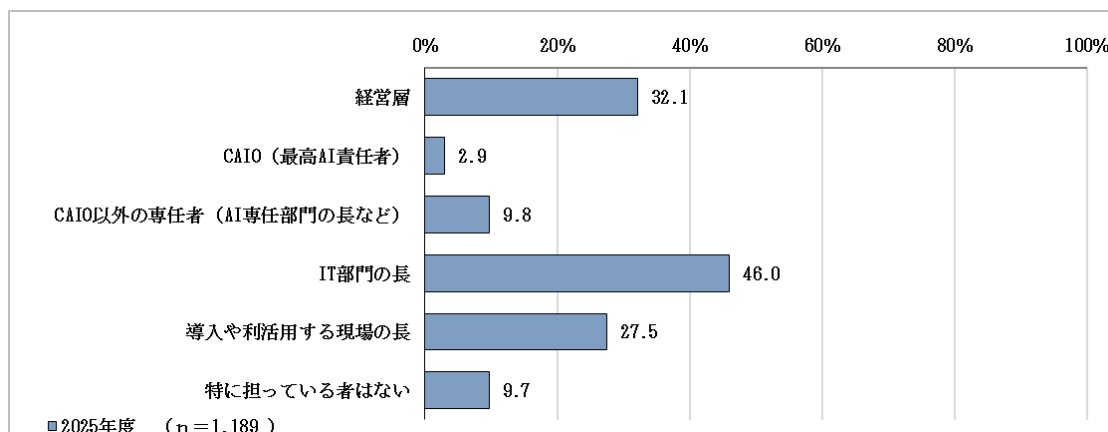


AI の導入状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象。

AI 導入・利活用のリーダーシップ体制を見ると、「IT 部門の長」が 46.0%と最も高く、次いで「経営層」が 32.1%、「導入や利活用する現場の長」が 27.5%となっている（図表 3-23）。

「CAIO（最高 AI 責任者）」は 2.9%、「CAIO 以外の専任者」は 9.8%にとどまっており、AI 導入・利活用は IT 部門主導が多く、AI 利活用を専門的に主導する体制が整っている企業はまだ少ない状況にある。

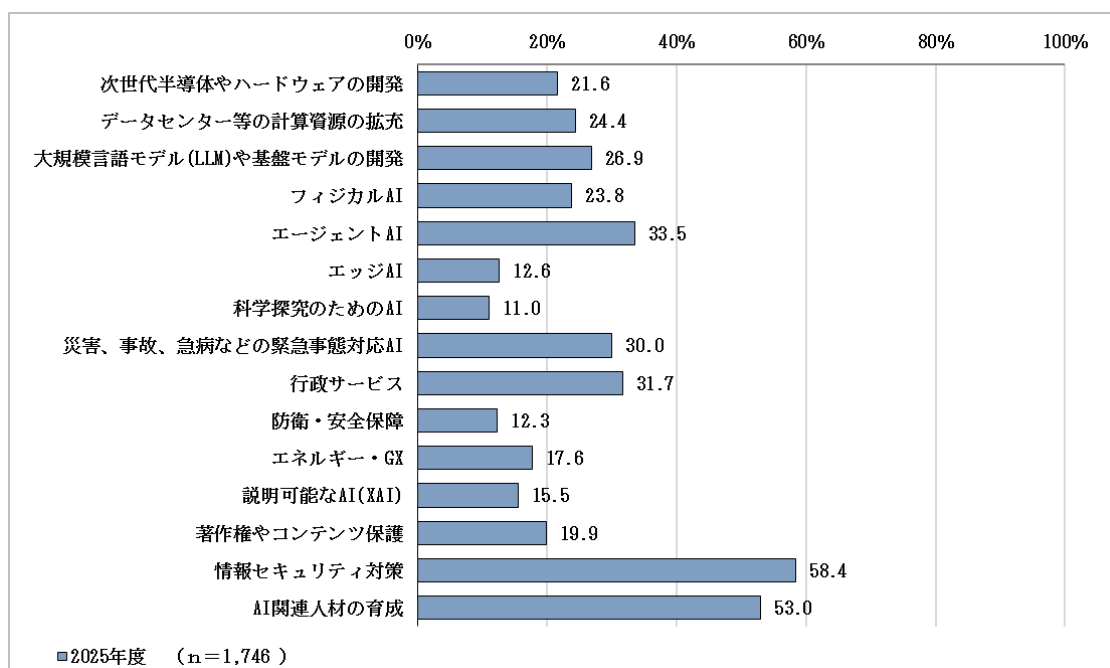
図表 3-23 AI 導入・利活用のリーダーシップ体制



AI の導入状況の設問で「導入している」「現在、試験利用をしている」「利用に向けて検討を進めている」を選択した企業が対象。

官民による投資を期待する AI の分野を見ると、「情報セキュリティ対策」が 58.4%と最も高く、次いで「AI 関連人材の育成」が 53.0%となっている（図表 3-24）。3.5 節、3.6 節で示したとおり、企業においては AI 導入・運用上の課題として専門人材の不足やガバナンス整備の遅れが上位に挙がっていることから、直面する課題が官民による投資への期待にも反映されていることがうかがえる。また「エージェント AI」が 33.5%、「大規模言語モデル（LLM）や基盤モデルの開発」が 26.9%と、さらなる新しい AI 技術への投資促進を求める声も大きい。

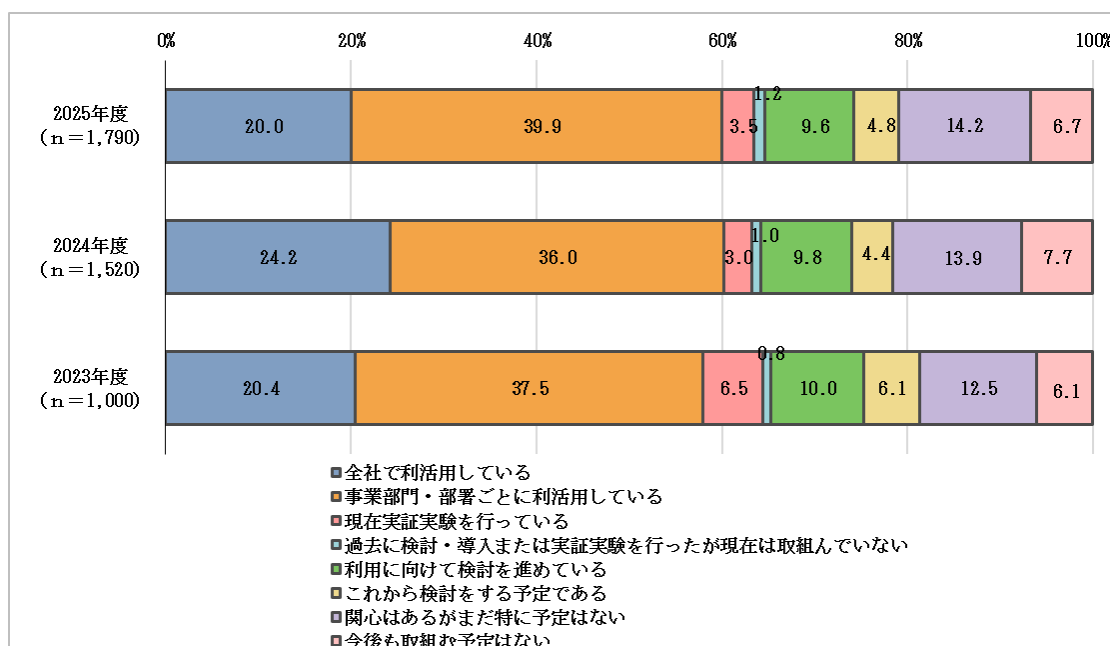
図表 3-24 官民による投資を期待する AI の分野



3.8. データの利活用状況

データの利活用状況を経年で見ると、「全社で利活用している」「事業部門・部署ごとに利活用している」の回答率の合計は2025年度で59.9%であるが、過去の調査結果とは大きな変化は見られない（図表 3-25）。一方、「全社で利活用している」は2025年度で20.0%と2024年度の24.2%から減少しており、利活用自体は広がっているものの全社展開には至っていない企業が多い状況にある。

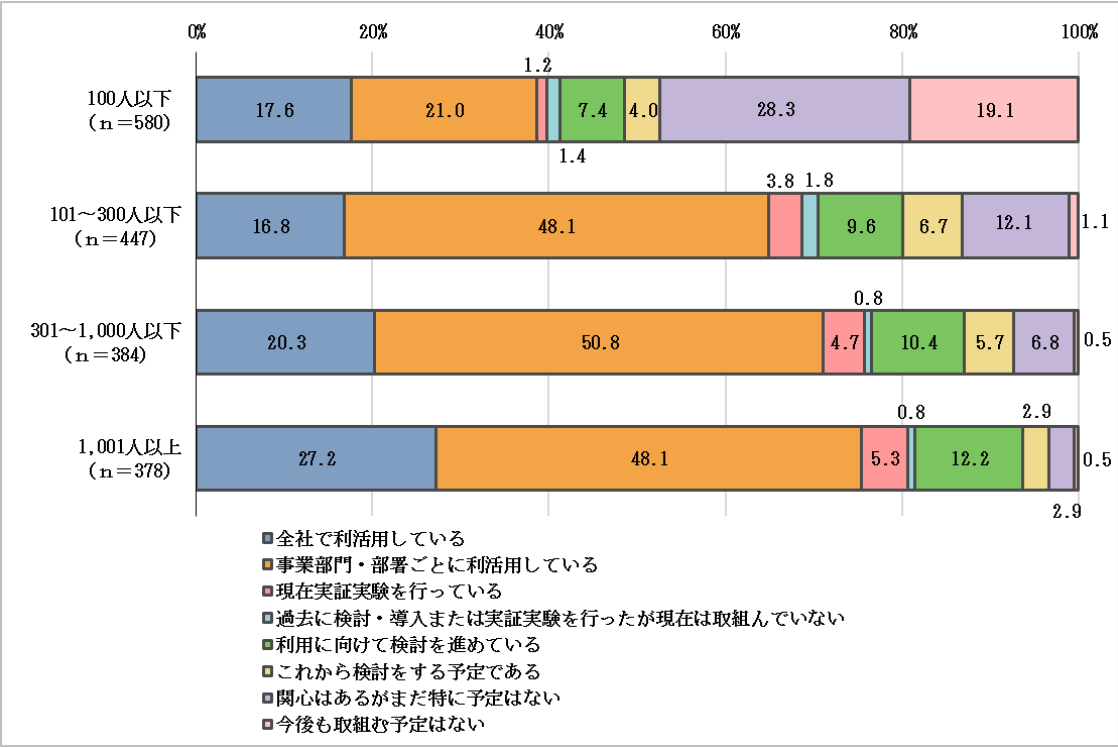
図表 3-25 データ利活用の状況（経年比較）



従業員規模別にデータ利活用の状況を見ると、「全社で利活用している」「事業部門・部署ごとに利活用している」の回答率の合計は規模が大きいほど高く、「1,001人以上」の企業では75.3%に達している（図表 3-26）。

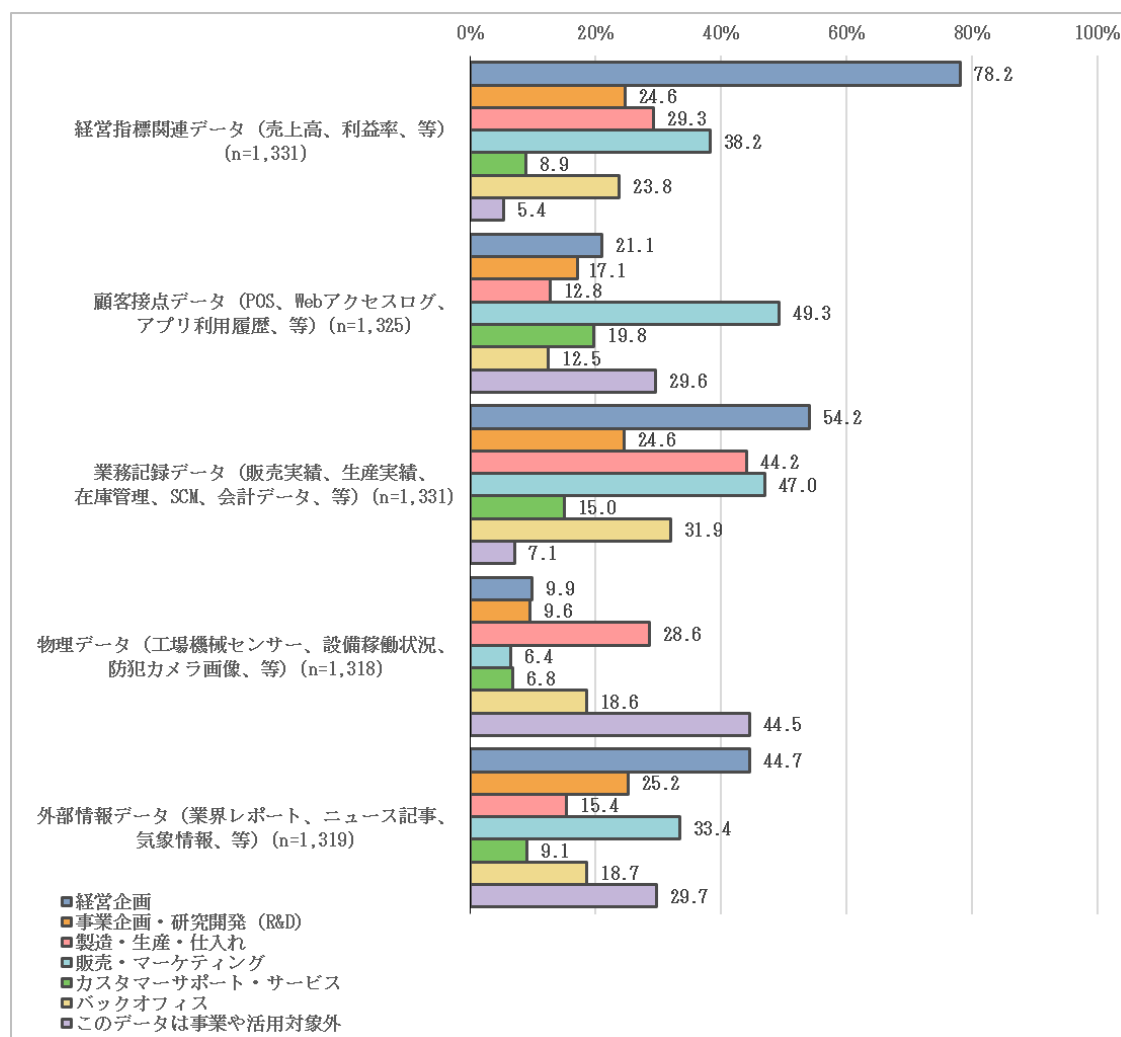
一方、「100人以下」の企業では38.6%にとどまっており、規模による差が大きい。また「関心はあるがまだとくに予定はない」「今後も取組む予定はない」といった消極層は企業規模が小さくなるほど回答率が高くなっている。

図表 3-26 データ利活用の状況（従業員規模別）



データを活用している企業に対し、データの種別別に利活用の目的を尋ねた（図表 3-27）。回答率が最も高いのは「経営指標関連データ」の「経営企画」目的 78.2%で、次点が「業務記録データ」の「経営企画」目的 54.2%であった。「経営企画」目的は「外部情報データ」でも 44.7%と他の目的よりも高い。「顧客接点データ」では「販売・マーケティング」目的が 49.3%と最も高く、「販売・マーケティング」目的は「経営指標関連データ」「業務記録データ」でも「経営企画」目的の次に高い。

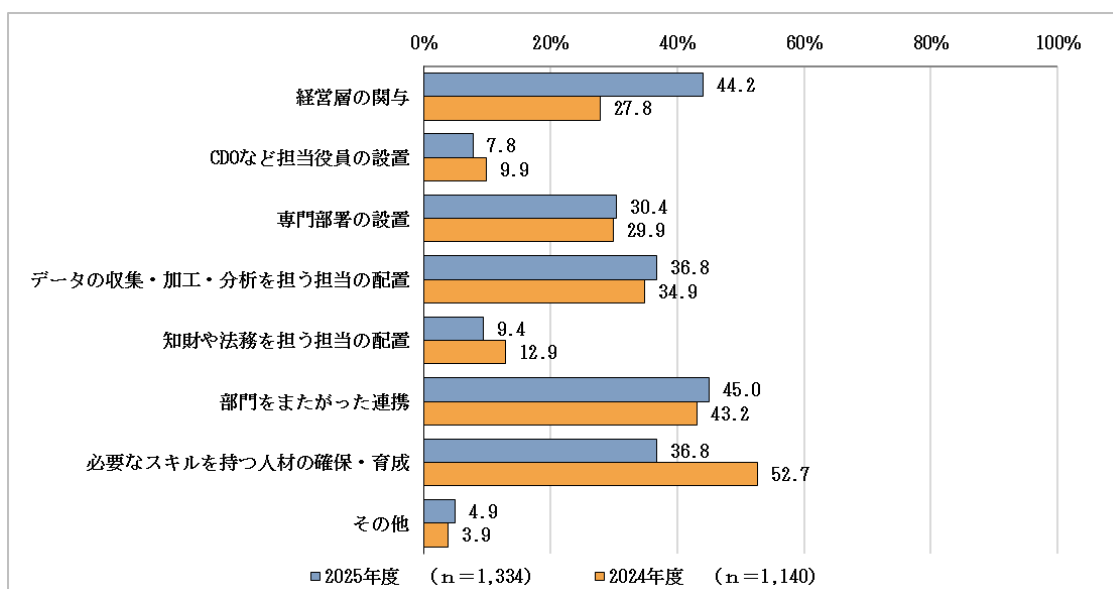
図表 3-27 データ利活用の目的



データ利活用の状況に関する設問で「過去に検討・導入または実証実験を行ったが現在は取組んでいない」「関心はあるがまだとくに予定はない」「今後も取組む予定はない」以外を回答した企業が対象。

データ利活用のための体制整備状況を見ると、2025 年度では「部門をまたがった連携」が 45.0%と最も高く、次いで「経営層の関与」が 44.2%となっている（図表 3-28）。特に経営層の関与は 2024 年度から 16 ポイント程度増加しており、経営層のリーダーシップが高まっている状況がうかがえる。「必要なスキルを持つ人材の確保・育成」は 2025 年度で 36.8%と 2024 年度の 52.7%から大きく低下している。

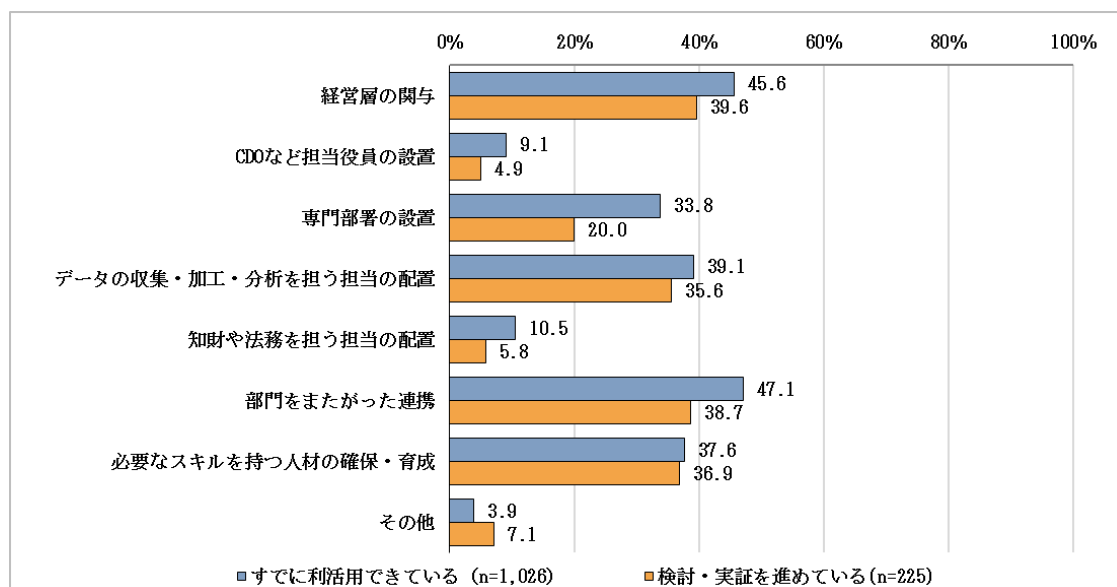
図表 3-28 データ利活用のための体制整備状況（経年比較）



データ利活用の状況の設問で「過去に検討・導入または実証実験を行ったが現在は取組んでいない」「関心はあるがまだとくに予定はない」「今後も取組む予定はない」以外を選択した企業が対象。

データ利活用のための体制整備状況をデータ利活用状況別に見ると、すでに利活用が進んでいる企業においては、特に「専門部署の設置」「部門をまたがった連携」が進んでいる傾向があり、データ利活用を進めるための組織面の環境整備が進んでいる状況にある（図表3-29）。

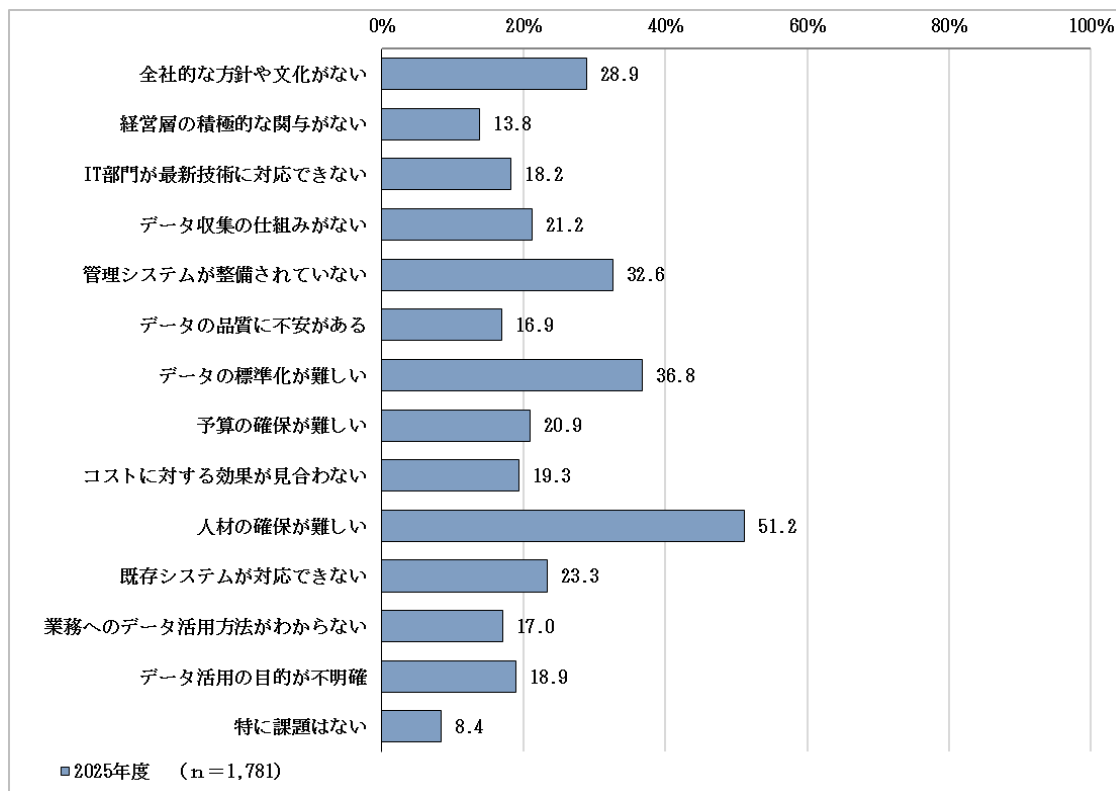
図表 3-29 データ利活用のための体制整備状況（データ利活用状況別）



データ利活用の状況の設問で「過去に検討・導入または実証実験を行ったが現在は取組んでいない」「関心はあるがまだ特に予定はない」「今後も取組む予定はない」以外を選択した企業が対象。「全社で利活用している」「事業部門・部署ごとに利活用している」を「すでに利活用できている」、「現在実証実験を行っている」「利用に向けて検討を進めている」を「検討・実証を進めている」として集計。

データ整備・管理・流通の課題を見ると、「人材の確保が難しい」が51.2%と最も高く、次いで「データの標準化が難しい」が36.8%、「管理システムが整備されていない」が32.6%となっており、人材不足や仕組みが重要な課題となっている（図表 3-30）。

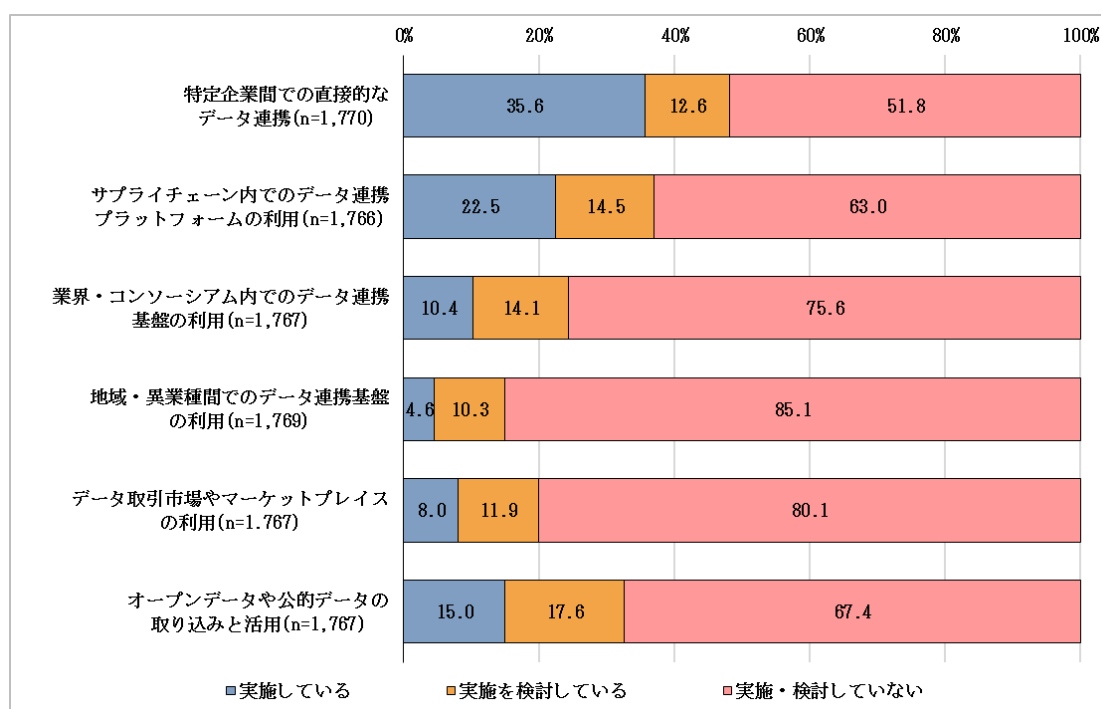
図表 3-30 データ整備・管理・流通の課題



3.9. データ連携の状況

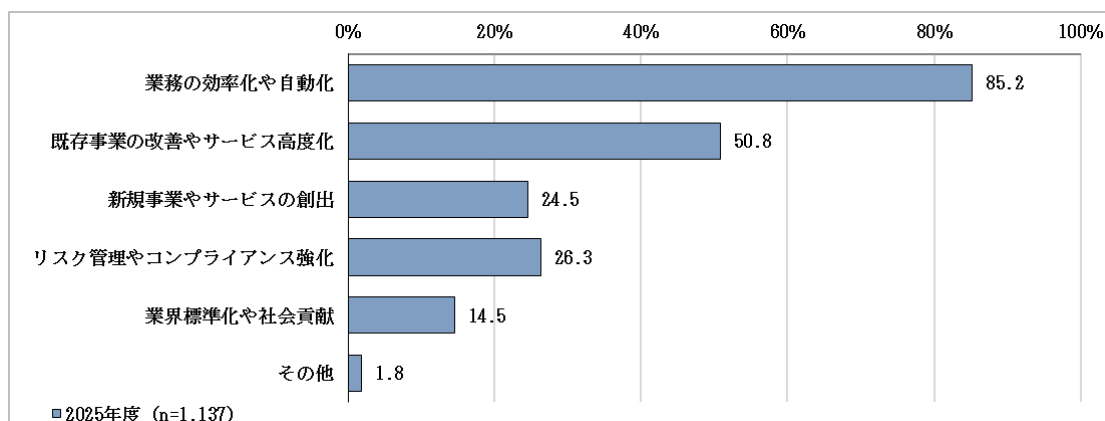
企業外部の主体とのデータ連携の形態別に実施状況を見ると、いずれの形態においても「実施・検討していない」が過半数を占めており、企業外部とのデータ連携はまだ限定的な段階にある（図表 3-31）。形態別に見ると「特定企業間での直接的なデータ連携」の「実施している」の回答率が 35.6%と最も高く、「サプライチェーン内でのデータ連携プラットフォームの利用」が 22.5%でこれに続く。「地域・異業種間でのデータ連携基盤の利用」の「実施している」は 4.6%にとどまっている。

図表 3-31 データの企業間連携の状況



データ連携の目的を見ると、「業務の効率化や自動化」が 85.2%と最も高く、次いで「既存事業の改善やサービス高度化」の 50.8%となっている（図表 3-32）。一方、「新規事業やサービスの創出」は 24.5%にとどまっており、データ連携においても目的は社内の業務効率化といった「内向き」が多数を占めている。

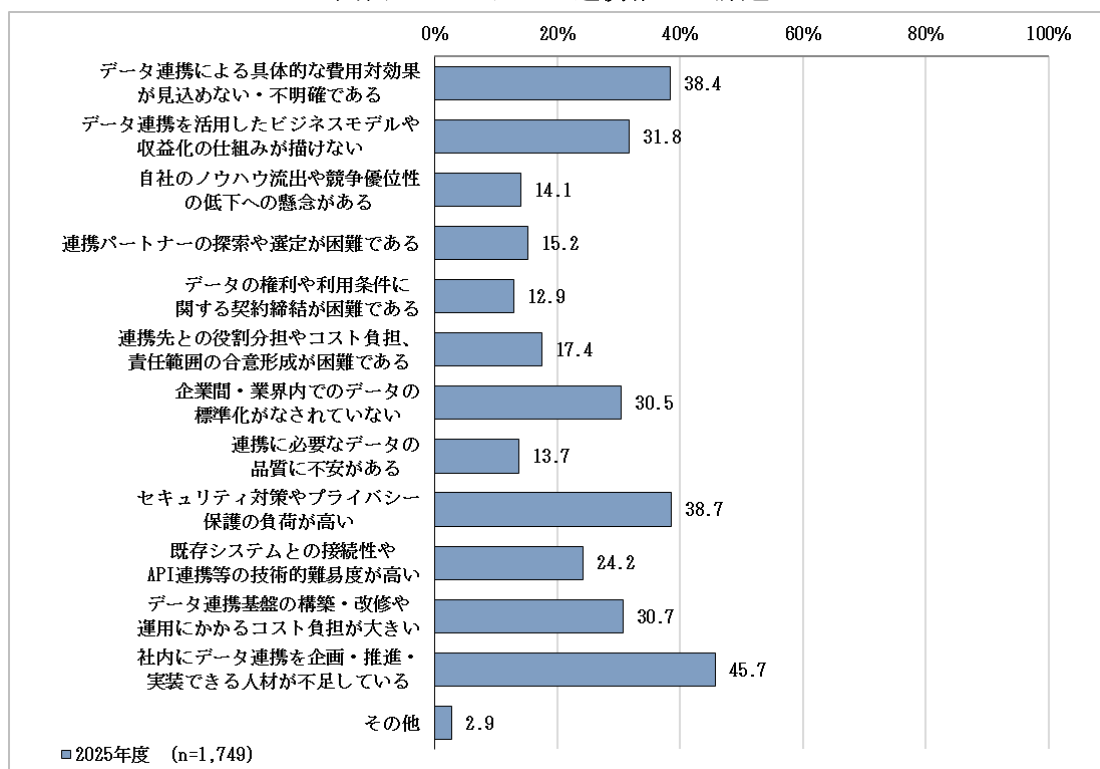
図表 3-32 データ連携の目的



データ連携の形態の設問でいずれかの項目で「実施している」「実施を検討している」を選択した企業が対象。

データ連携推進の課題を見ると、「社内にデータ連携を企画・推進・実装できる人材が不足している」が45.7%と最も高く、次いで「セキュリティ対策やプライバシー保護の負荷が高い」が38.7%、「データ連携による具体的な費用対効果が見込めない・不明確である」が38.4%となっている（図表 3-33）。人材不足、セキュリティへの懸念の他、「データ連携を活用したビジネスモデルや収益化の仕組みが描けない」が31.8%であることから費用や収益といった面も大きな課題となっている。

図表 3-33 データ連携推進の課題



4. DX・AIに関する人材

4.1. 概要

ここでは、DXを推進する人材の過不足状況、人材の評価と育成・確保、AI関連人材の充足状況、AIの影響を踏まえた人材育成・確保について調査結果を示す。

DX推進人材の量・質ともに不足感はやや解消傾向にあるものの、依然として9割近くの企業が不足を感じており、慢性的な人材不足の状況に大きな変化は見られない。一方で、評価基準を設定している企業やスキルを把握している企業ほど不足感が低い傾向があり、特に質の確保において差が大きいことから、人材像の設定・周知、スキルの把握が重要であると言える。

現時点で人材像を設定し社内に周知している企業は2割に満たず、評価基準を整備している企業も2割に満たない。育成予算の増減状況も変わっておらず、必要なスキルを把握できていない企業が過半数を占めるなど、人材育成・確保に向けた基盤整備は進んでいない状況にある。

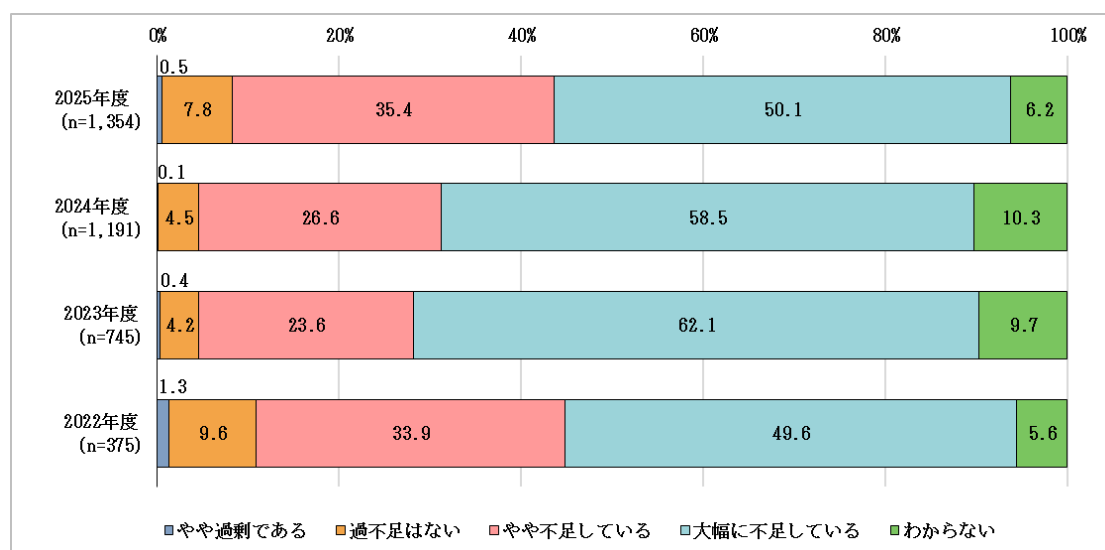
AI関連人材の充足状況では、多くの人材で不足している状態となっているが、AIに理解がある経営層など一部では不足感は若干改善されているが、データマネジメント等、不足感が高いままの人材も複数ある。

AIの利活用が急速に進む中、AIの影響を踏まえた人材育成・確保への対応はいまだ多くの企業で着手されていない。AIによる効果を実感している企業ほど人材対応に積極的に着手している傾向があり、特に既存業務の変化や必要スキルの把握といった取組においては差が顕著である。

4.2. DX を推進する人材の過不足状況

DX を推進する人材の「量」の確保状況を経年で見ると、「やや不足している」「大幅に不足している」の回答率の合計は 2025 年度で 85.5%と依然として高い水準にあるものの、「大幅に不足している」は 50.1%で 2023 年度の 62.1%、2024 年度の 58.5%と比較すると、やや解消傾向にある（図表 4-1）。

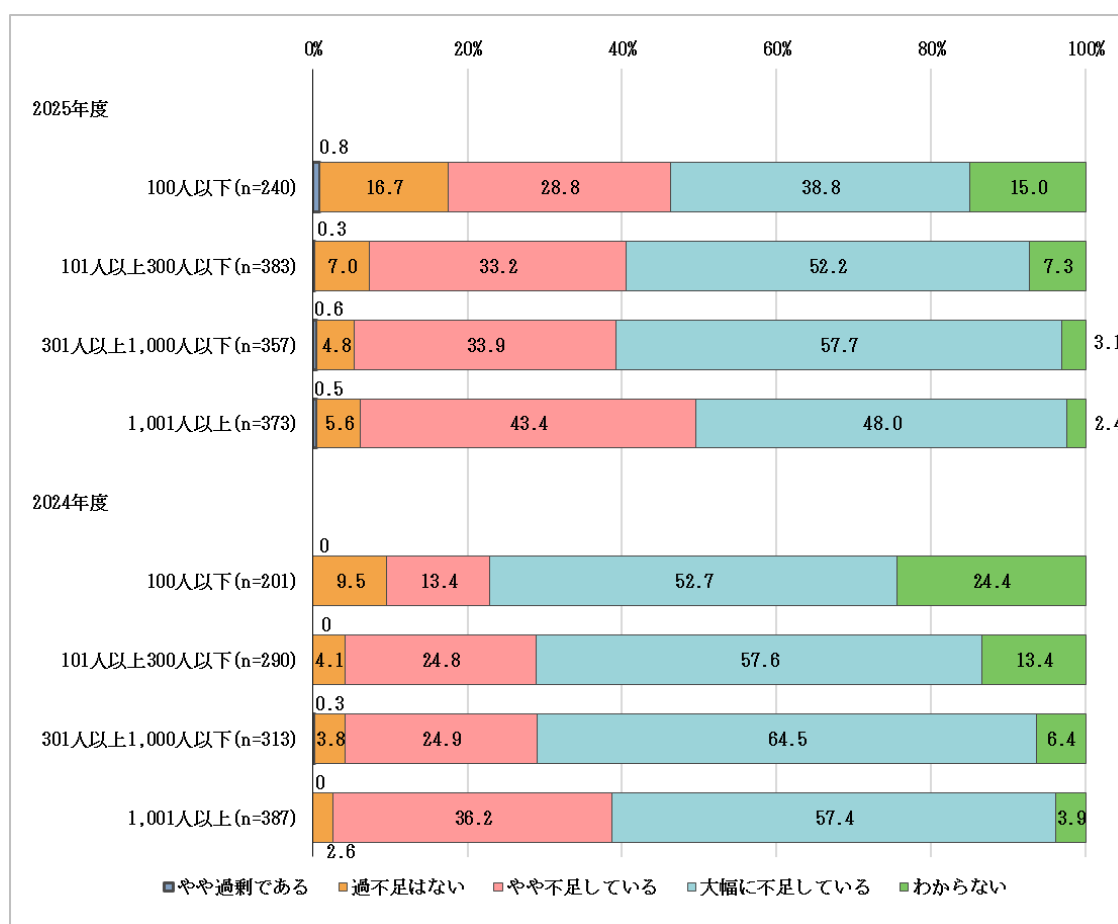
図表 4-1 DX を推進する人材の「量」の確保（経年比較）



DX への取組状況の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」と回答した企業が対象。

従業員規模別に DX を推進する人材の「量」の確保状況を見ると、「やや不足している」「大幅に不足している」の回答率の合計は 301 人以上の企業で 9 割を超え、100 人以下の企業でも 6 割を超えている（図表 4-2）。2024 年度と比較するとすべての規模で「大幅に不足している」の回答率が減少し、「やや不足している」が増加しており、「量」の人材不足は一服感がみられる。

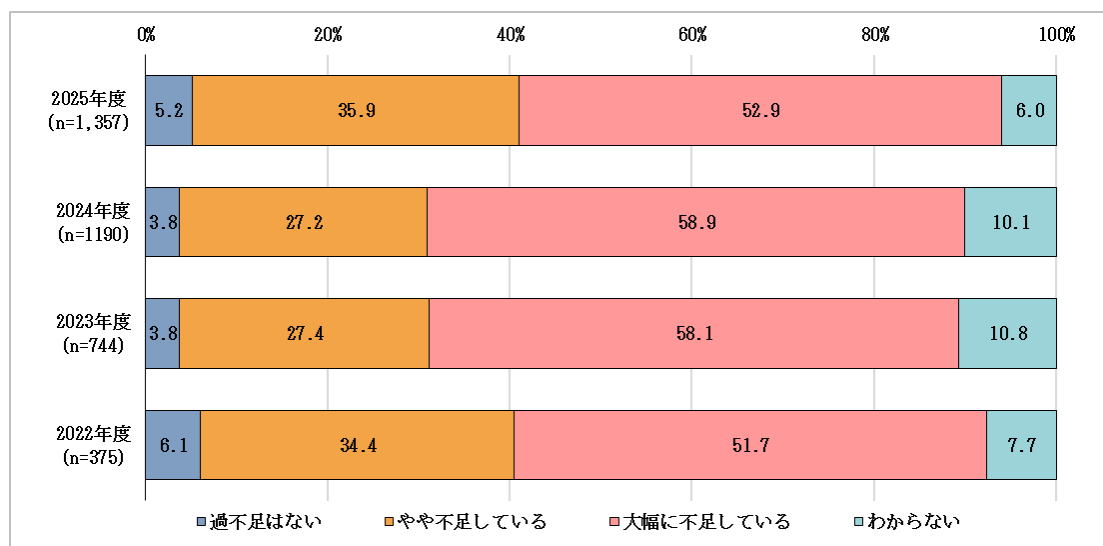
図表 4-2 DX を推進する人材の「量」の確保（従業員規模別・経年比較）



DX への取組状況の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」と回答した企業が対象。

DX を推進する人材の「質」の確保状況を経年で見ると、「やや不足している」「大幅に不足している」の回答率の合計は 2024 年度の 86.1%から 2025 年度の 88.8%とやや増加しているが、「大幅に不足している」の回答率は 58.9%から 52.9%と減少している（図表 4-3）。

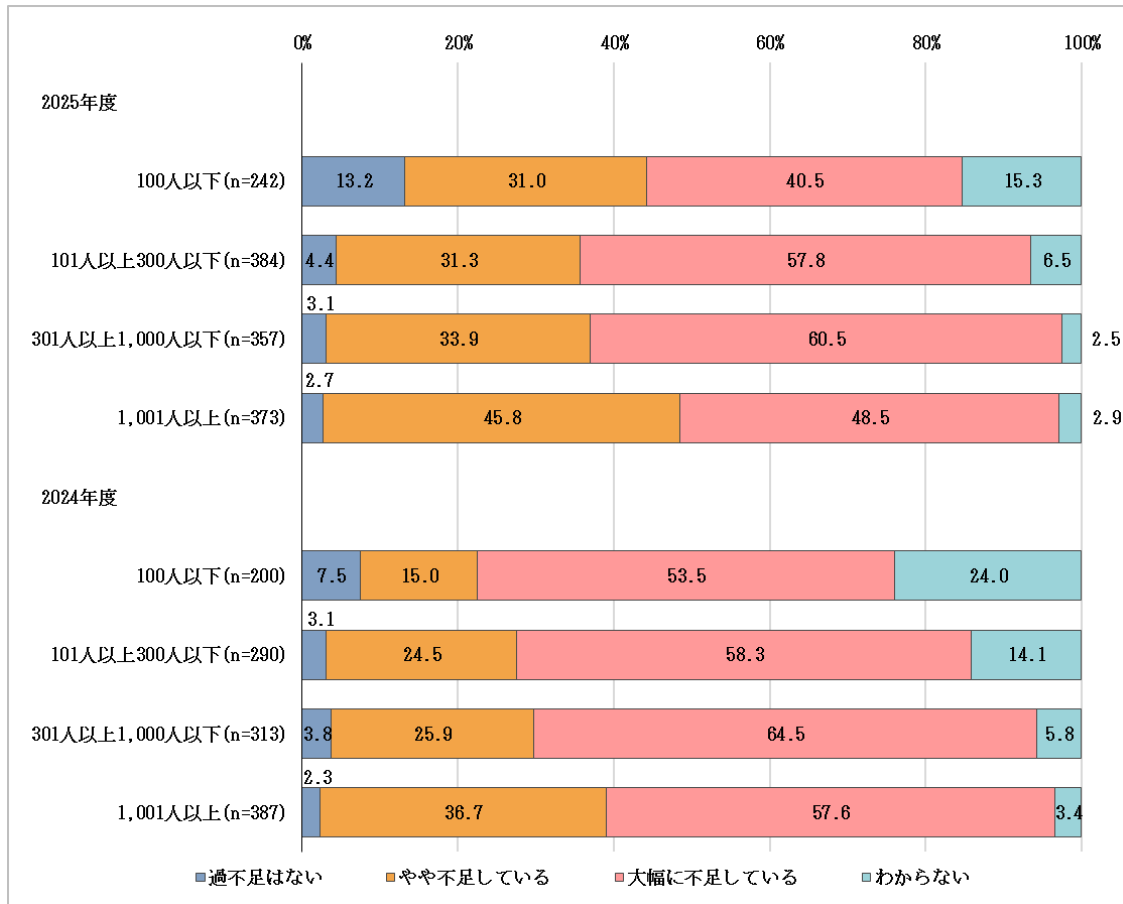
図表 4-3 DX を推進する人材の「質」の確保（経年比較）



DX への取組状況の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」と回答した企業が対象。

従業員規模別に DX を推進する人材の「質」の確保状況を見ると、「量」の傾向と似ており、「やや不足している」「大幅に不足している」の回答率の合計は 301 人以上の企業で 9 割を超え、100 人以下の企業でも 7 割を超えている（図表 4-4）。2024 年度と比較するとすべての規模で「大幅に不足している」の回答率が減少し、「やや不足している」が増加しており、「量」と同様に「質」の人材不足は一服感がみられる。

図表 4-4 DX を推進する人材の「質」の確保（従業員規模別）

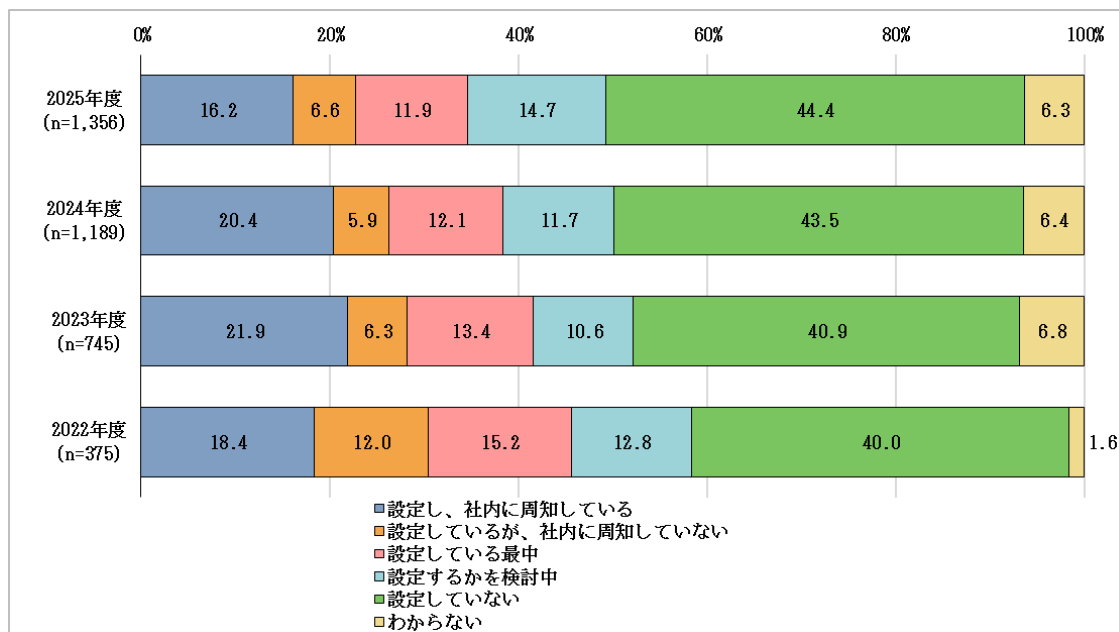


DX への取組状況の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門において DX に取組んでいる」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」と回答した企業が対象。

4.3. DX を推進する人材の評価と育成・確保

DX を推進する人材像の設定・周知状況を経年で見ると、「設定し、社内に周知している」の回答率は2025年度で16.2%となり、2024年度の20.4%から約4ポイント低下している（図表 4-5）。2025年度の「設定していない」「わからない」の合計は約5割となっており、企業の半数で人材像の設定・周知が進んでいないという状況が続いている。

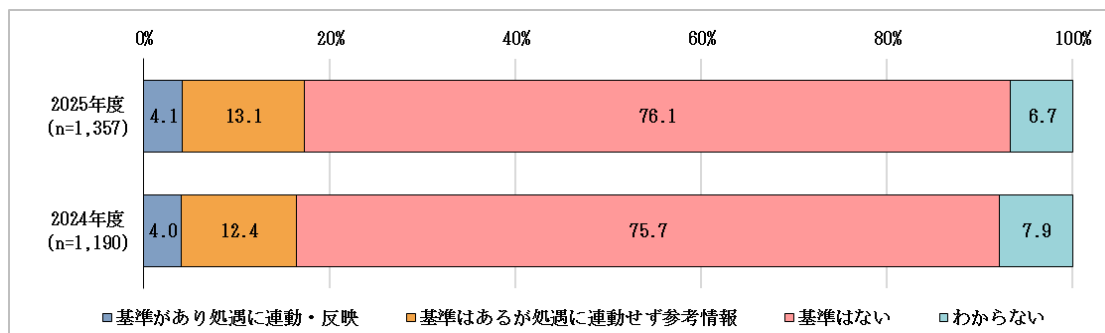
図表 4-5 DX を推進する人材像の設定・周知（経年比較）



DX への取組状況の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」と回答した企業が対象。

DX 人材の評価基準の状況を経年で見ると、「基準はない」の回答率は2025年度で76.1%となり、2024年度の75.7%とほぼ同程度にとどまっている（図表 4-6）。基準があるとする回答率もほとんど変わっておらず、人材の評価基準の設定状況は変わっていない状況にある。

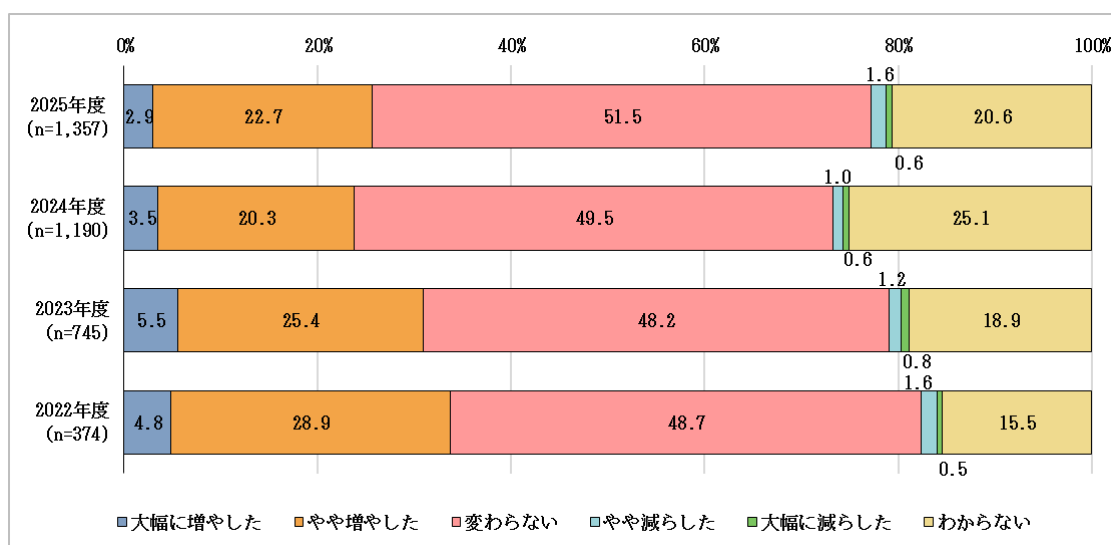
図表 4-6 DX 人材の評価基準（経年比較）



DX への取組状況の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」と回答した企業が対象。

DX を推進する人材を育成する予算の増減状況を経年で見ると、「大幅に増やした」「やや増やした」の回答率の合計は 2025 年度で 25.6% となり、2024 年度の 23.8% からわずかに増加しているものの、「変わらない」が約半数と 2024 年度の傾向と変わっていない（図表 4-7）。人材の量・質ともに不足感が続いているにもかかわらず、人材の育成予算の増加が十分に進んでいない状況にある。

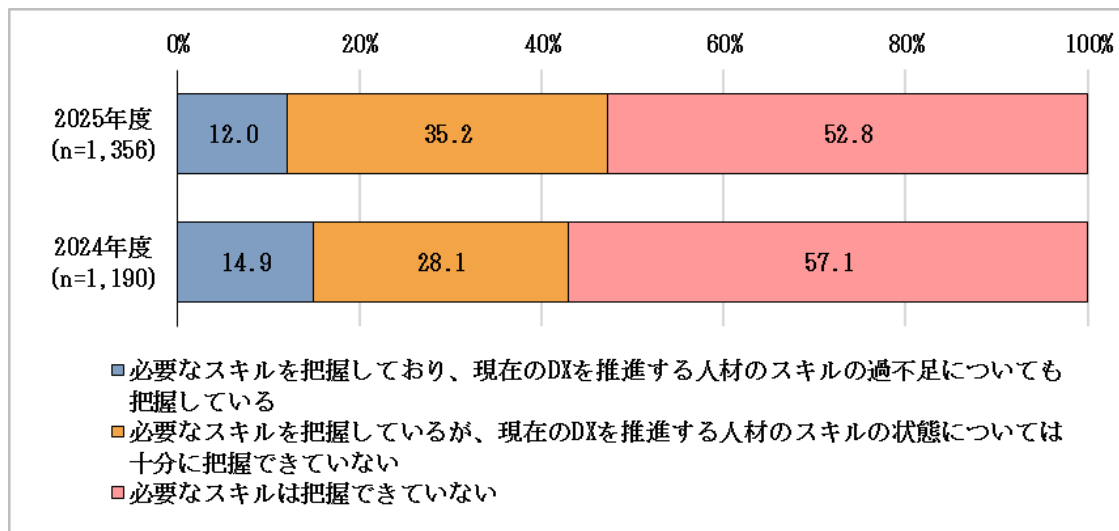
図表 4-7 DX を推進する人材を育成する予算の増減（経年比較）



DX への取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」を選択した企業が対象。

DX 推進に必要なスキルの把握状況を経年で見ると、「必要なスキルは把握できていない」の回答率は 2025 年度で 52.8%となり、2024 年度よりやや改善されている（図表 4-8）。「必要なスキルを把握しているが、現在の DX を推進する人材のスキルの状態については十分に把握できていない」の回答率は増加しており、人材育成・確保の基盤となるスキルの把握が多くの企業で進んでいない状況が続いている。

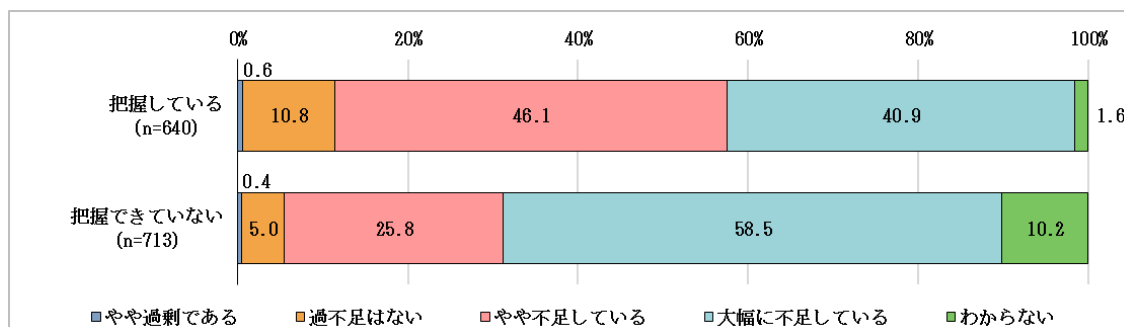
図表 4-8 DX 推進に必要なスキルの把握状況（経年比較）



DX への取組状況の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」と回答した企業が対象。

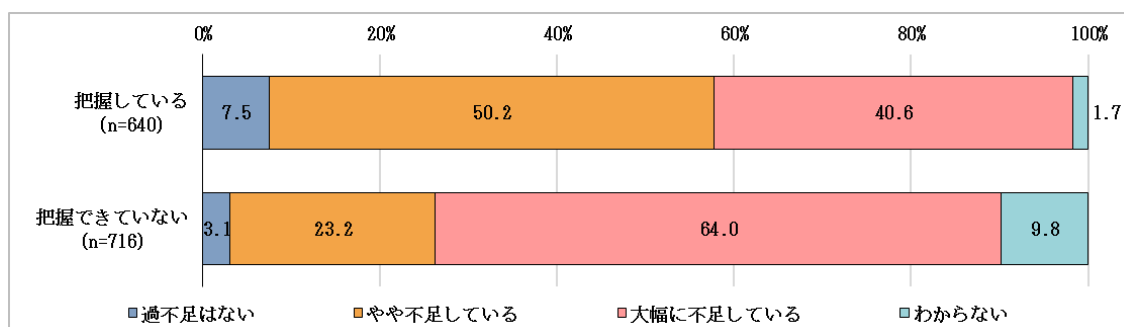
DX 推進に必要なスキルの把握状況別に DX を推進する人材の「量」と「質」の過不足状況を見ると、スキルを把握している企業ほど「量」「質」ともに不足感が低い傾向がある（図表 4-9・図表 4-10）。特に「質」の「大幅に不足している」ではスキルを把握している企業が 40.6%であるのに対し、把握できていない企業では 64.0%と大きな差があることから、スキルの把握状況が人材の「量」「質」の適切な把握や確保に関連していると言える。

図表 4-9 DX を推進する人材の「量」の確保（スキル把握状況別）



DX への取組状況の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」と回答した企業が対象。

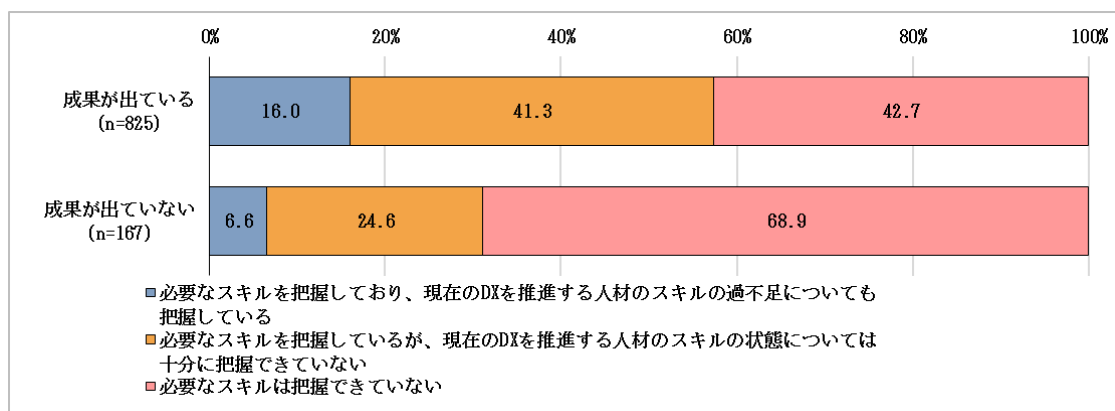
図表 4-10 DX を推進する人材の「質」の確保（スキル把握状況別）



DX への取組状況の設問で「全社戦略に基づき、全社的に DX に取組んでいる」「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」「部署ごとに個別で DX に取組んでいる」と回答した企業が対象。

DX 推進に必要なスキルの把握状況を DX 成果の有無別に見ると、成果が出ている企業ほどスキルの把握ができていている傾向となっている（図表 4-11）。DX の成果と必要なスキルや現在のスキルの把握が関係していると言える。

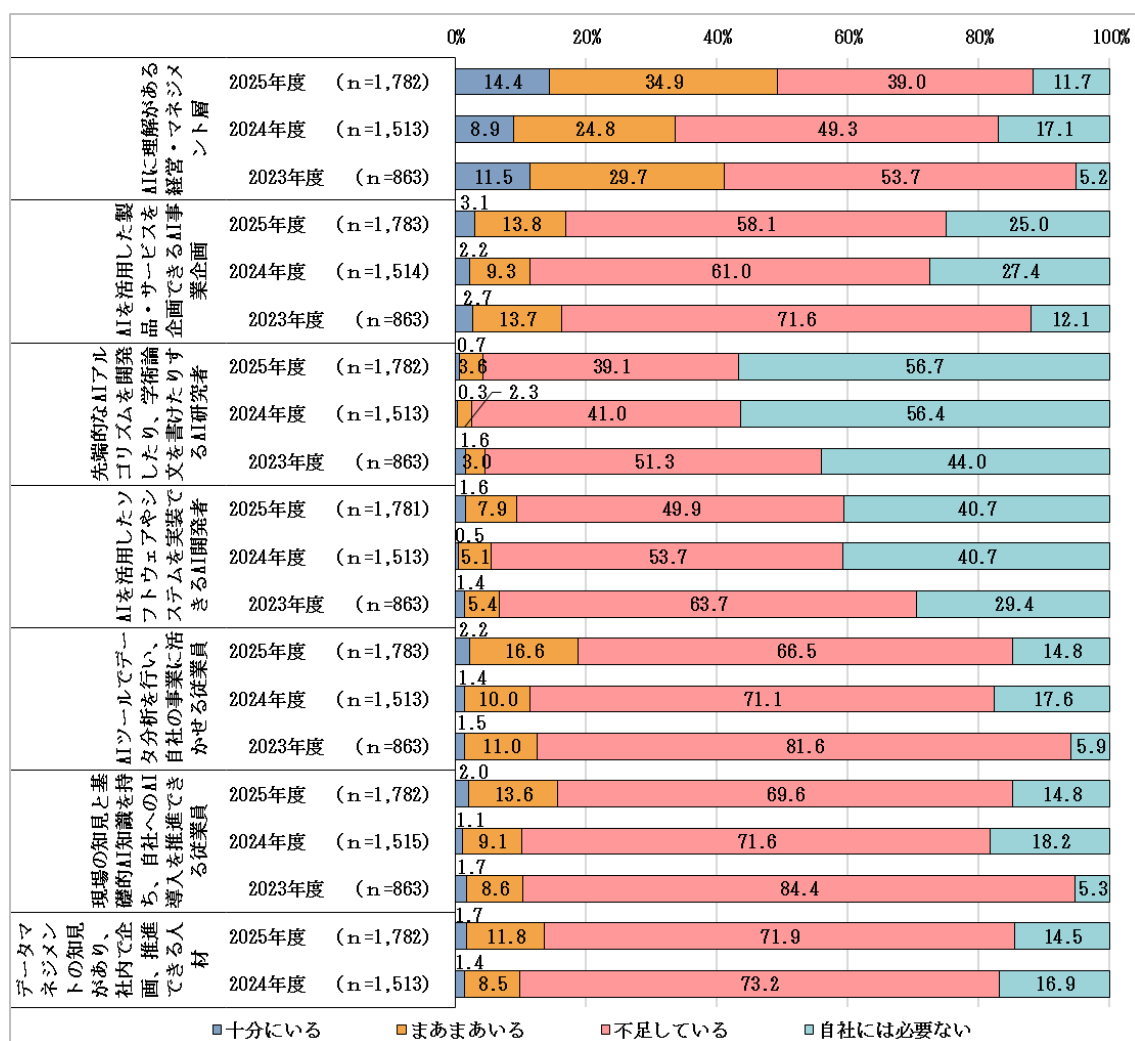
図表 4-11 DX 推進に必要なスキルの把握状況（DX 成果別）



4.4. AI 関連人材の充足状況

AI 関連人材の充足状況を経年で見ると、多くの人材種別において「不足している」が過半数を占めている（図表 4-12）。「AI に理解がある経営・マネジメント層」および「AI ツールを活用して、自社の事業に活かせる従業員」の「不足している」の回答率が他と比べて減少しているものの、「現場の知見と基礎的 AI 知識を持ち、自社への AI 導入を推進できる従業員」「データマネジメントの知見があり、社内で企画、推進できる人材」とともに、不足しているとの回答率は高いままとなっている。

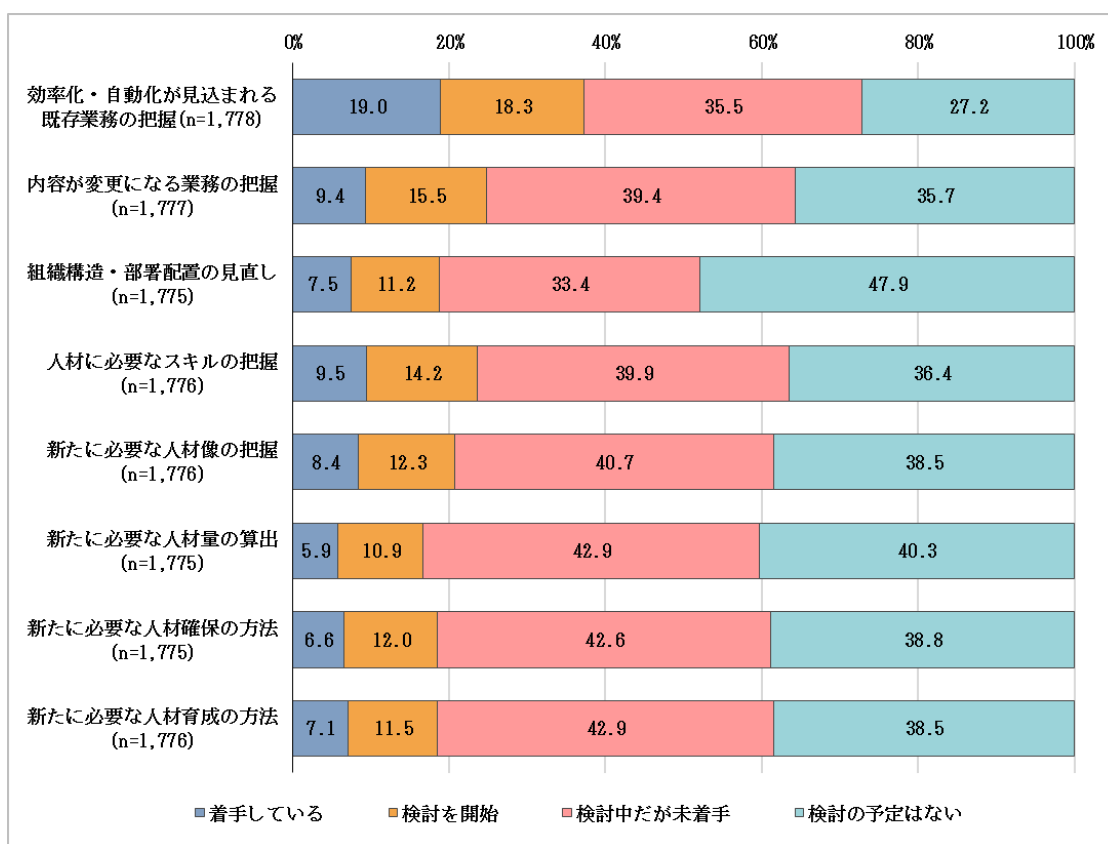
図表 4-12 AI 関連人材の充足状況（経年比較）



4.5. AI の影響を踏まえた人材育成・確保対応

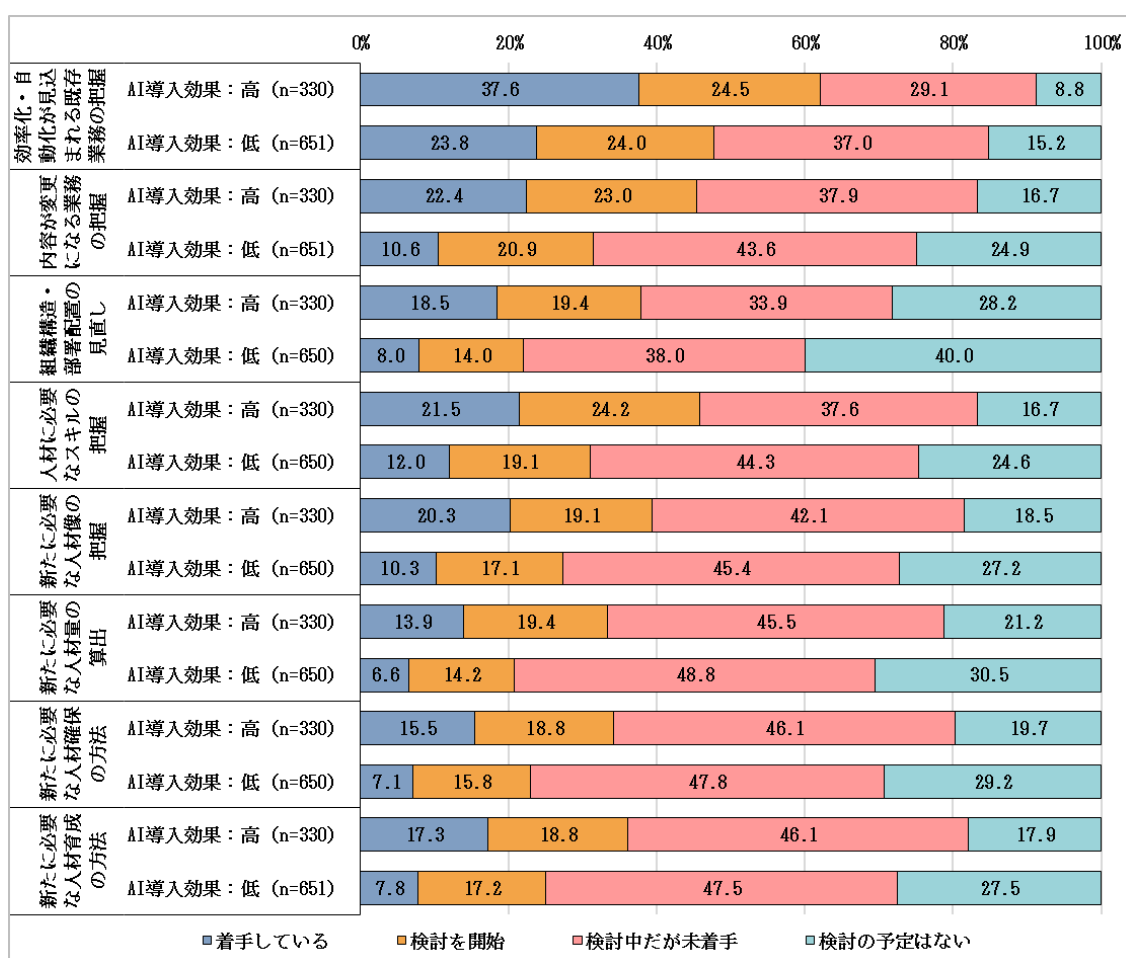
AI の影響による人材育成・確保に関連する項目への着手状況を尋ねた。ほとんどの項目において「検討の予定はない」と回答した企業が 3 割以上を占めており、「検討中だが未着手」を含めると、多くの企業で AI の利活用とその拡大を踏まえた人材育成・確保対応が着手されていない状況にある（図表 4-13）。項目別に見ると、「効率化・自動化が見込まれる既存業務の把握」では「着手している」の回答率が 19.0%と相対的に高いものの、他の項目は 1 割に満たない状態にある。

図表 4-13 AI の影響を踏まえた人材育成・確保への対応状況



AI 導入による効果の高低別に AI の影響による人材育成・確保に関連する項目への着手状況を見ると、AI による効果が高いと実感している企業はそうでない企業と比較して、すべての項目で「着手している」「検討を開始」の回答率が高い（図表 4-14）。特に「効率化・自動化が見込まれる既存業務の把握」の「着手している」は「効果：高」37.6%に対し「効果：低」23.8%、「内容が変わる業務の把握」では「効果：高」22.4%に対し「効果：低」10.6%、「人材に必要なスキルの把握」では「効果：高」21.5%に対し「効果：低」12.0%と大きな差が見られる。AI による効果が高いと実感している企業ほど業務変化や必要スキルの把握といった先を見据えた人材育成・確保に取り組んでいる。

図表 4-14 AI の影響による人材育成・確保内容（AI 導入効果別）



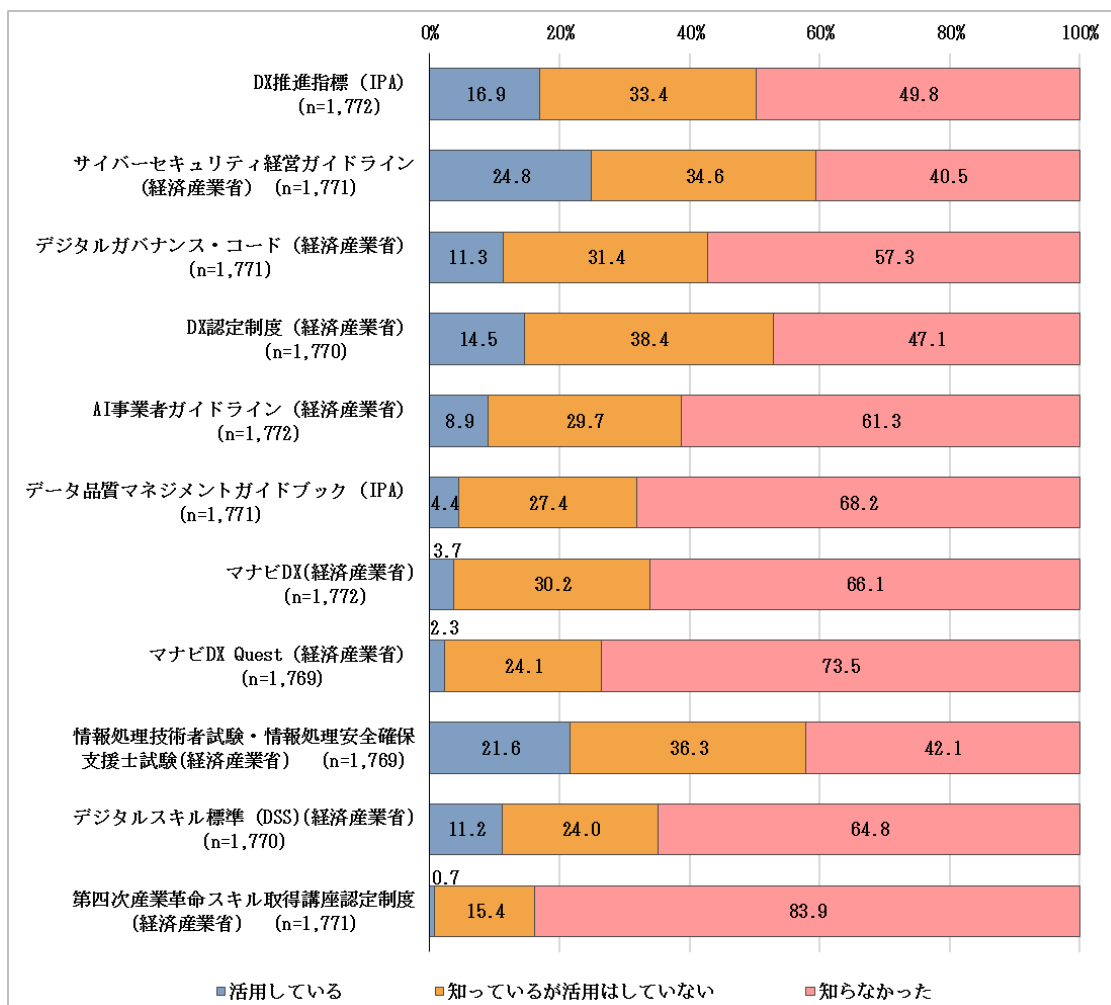
「期待以上の効果があった」「期待どおりの効果であった」を「AI 導入効果：高」

「一定の効果はあった」「期待した効果はまだ得られていない」を「AI 導入効果：低」として集計

5. DX 関連施策の認知・活用状況

政府系の DX 推進施策について認知・活用状況を尋ねた結果を示す（図表 5-1）。「活用している」の回答率が最も高いのは「サイバーセキュリティ経営ガイドライン」の 24.8%であり、「DX 推進指標」「DX 認定制度」がこれに続いている。「第四次産業革命スキル取得講座認定制度」「マナビ DX Quest」は「知らない」の回答率が 7 割を超えている。

図表 5-1 政府系施策の認知度



政府系施策のうち、IPA および経済産業省によるもののみ掲載。

6. 「企業等における DX 推進状況等調査分析」概要

6.1. 調査概要

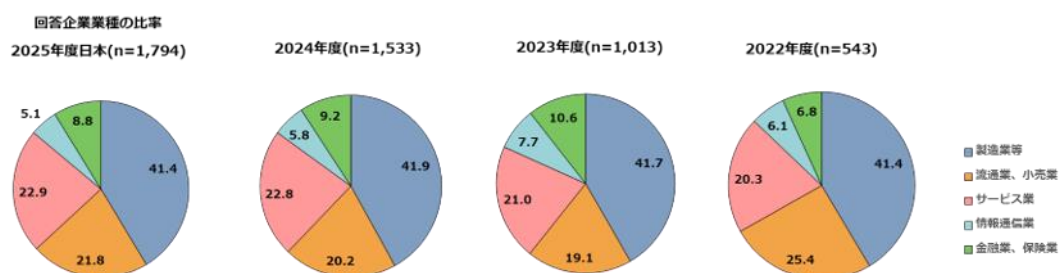
本報告書に掲載したアンケート結果は、IPA が 2026 年に実施した「企業等における DX 推進状況等調査分析」²によるものである（以下「2025 年度調査」という。）。DX 白書 2021、DX 白書 2023、DX 動向 2024、DX 動向 2025 で実施した企業における DX の取組や成果の状況等の調査内容を踏襲しつつ、AI 利活用の実態やガバナンス・リスク管理の状況、AI の影響を踏まえた人材対応、データ連携の状況等の設問を設けるなど、内容をアップデートして実施した。なお、海外企業に対する調査は実施していない。

日本企業へのアンケートは、日本標準産業分類の 19 業種（製造業、非製造業、「公務」を除く）の企業の経営層または ICT 関連事業部門を対象として実施し、1,799 社からの有効回答を得た。

6.2. 回答企業のプロフィール

回答企業の業種を示す（図表 6-1）。

図表 6-1 回答企業業種の比率



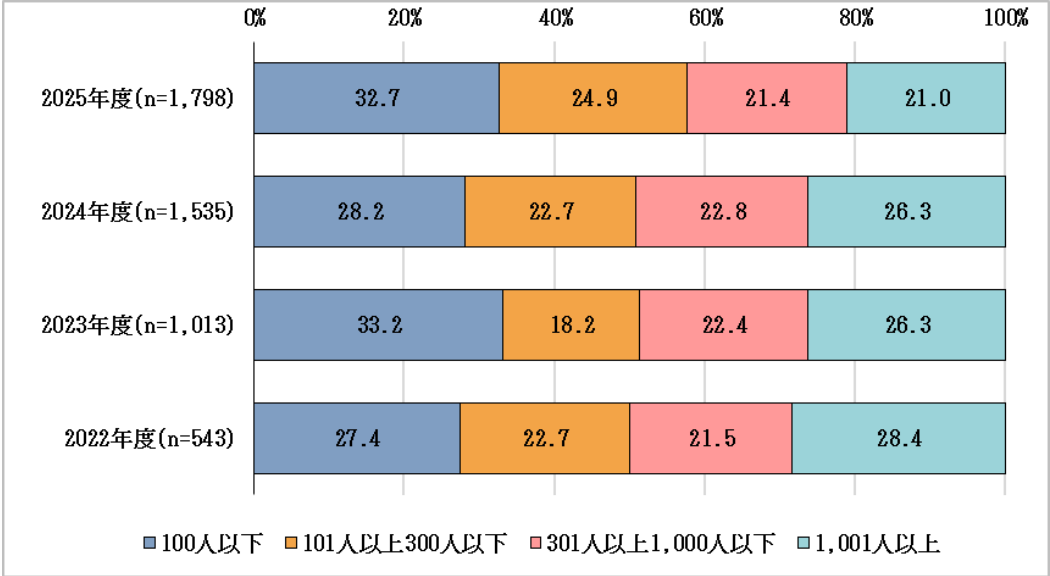
業種は以下のとおり 5 業種に分類しなおして集計している。

1. 製造業（農業、林業、漁業、鉱業、採石業、砂利採取業、建設業、製造業、電気・ガス・熱供給・水道業）
2. 情報通信業
3. 流通、小売業（運輸業、郵便業、卸売業、小売業）
4. 金融業、保険業
5. サービス業（不動産業、物品賃貸業、学術研究、専門・技術サービス業、宿泊業、飲食サービス業、生活関連サービス業、娯楽業、教育、学習支援業、医療、福祉、複合サービス事業、サービス業（他に分類されない））

² 実査は株式会社 NTT データ経営研究所が実施

回答企業の従業員数を示す（図表 6-2）。

図表 6-2 回答企業の従業員数



従業員数無回答の数は含んでいない

- ・ DX 動向 2026 は著作権上の保護を受けています。
- ・ DX 動向 2026 の引用、転載については、IPA の Web サイトの「ウェブサイトのご利用について」(<https://www.ipa.go.jp/siteinfo.html>) の「著作権について」をご参照ください。
- ・ DX 動向 2026 は執筆時点の情報に基づいて記載しています。
- ・ DX 動向 2026 に掲載しているリンクのうち、IPA 以外のその他の団体・企業等が運用するウェブサイト、アプリケーション、コンテンツ等への外部リンクについては、執筆時点において、管理する組織名および所在場所の有効性を確認しています。
- ・ DX 動向 2026 に記載されている会社名、製品名、およびサービス名は、それぞれ各社の商標または登録商標です。本文中では、TM または®マークは明記しておりません。
- ・ 電話によるご質問、および DX 動向 2026 に記載されている内容以外のご質問には一切お答えできません。あらかじめご了承ください。
- ・ DX 動向 2026 に掲載しているグラフ内の数値の合計は、小数点以下の端数処理により、100%にならない場合があります。

DX 動向 2026

広がる AI 導入、DX は変われるか

2026 年 7 月 30 日 第 1 版発行

企画・著作・制作・発行

独立行政法人情報処理推進機構 (IPA)

〒 113-6591 東京都文京区本駒込 2-28-8

文京グリーンコートセンターオフィス 16 階

<https://www.ipa.go.jp/>

Copyright © 2026 Innovation Platform Agency, Japan.



独立行政法人
情報処理推進機構
Innovation Platform Agency, Japan

Beyond Digital

