



DX 推進指標 自己診断結果 分析レポート  
(2025 年版)

2026 年 5 月 15 日

独立行政法人情報処理推進機構

# 目次

---

1 はじめに.....	3
1.1 DX 推進指標について .....	3
DX 推進指標の構成 .....	3
定性指標における成熟度の考え方.....	5
1.2 このレポートの構成と想定読者.....	6
2 分析の対象と手法 .....	8
2.1 分析対象 .....	8
2.2 分析対象の内訳 .....	9
2.3 分析手法 .....	15
2.4 用語 .....	16
3 分析結果.....	17
3.1 全企業の全体傾向.....	17
3.2 大企業と中小企業の傾向.....	23
3.3 先行企業と非先行企業の傾向.....	36
3.4 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の傾向 .....	49
4 経年変化 2年連続提出している大企業の変化.....	61
5 まとめ .....	67
改訂履歴.....	70

# 1 はじめに

## 1.1 DX 推進指標について

DX 推進指標は、現在、多くの日本企業が直面している DX を巡る課題を指標項目とし、経営幹部、事業部門、DX 部門、IT 部門など関係者が議論をしながら自社の現状や課題、とるべきアクションについて気づきの機会を提供するためのツールとして、策定したものである。

本指標を用いた自己診断に回答することで、DX 推進に向けた「経営・IT システムのあるべき姿」と現状のギャップを知り、あるべき姿に向けた対応策について関係者間で認識を共有し、ベクトルを合わせたアクションにつながることを期待している。

またこの自己診断は、健康診断であれば、いわば、問診票や血液検査レベルのものである。自己診断の結果を踏まえ、自社の遅れている部分、弱い部分、あるいは伸ばしていきたい部分を認識の上、必要に応じて、各民間企業（戦略コンサル・IT ベンダー等）による詳細診断から、各社支援による IT システムの構築・改修・刷新と改善施策につなげていくこともできる。そして自己診断を毎年行うことで、継続的な改善サイクル推進の一助とすることができる。



図 1-1 DX 推進指標の活用メリット

## DX 推進指標の構成

DX 推進指標は、現在の日本企業が直面している課題やそれを解決するために押さえるべき事項を中心に、重要な観点が 35 項目にまとめられている。構成の全体像を図 1-2 に示す。DX 推進指標は 2 種類のクエスチョンに分けられる。

1. DX 推進のための経営のあり方、仕組みに関する指標（「DX 推進の枠組み」（定性指標）、「DX 推進の取組状況」（定量指標））
2. DX を実現する上で基盤となる IT システムの構築に関する指標（「IT システム構築の枠組み」（定性指標）、「IT システム構築の取組状況」（定量指標））

そして、定性指標は指標ごとにさらにキークエスションとサブクエスションで構成される。

- キークエスション：経営者が自ら回答することが望ましいもの
- サブクエスション：経営者が経営幹部、事業部門、DX 部門、IT 部門等と議論をしながら回答するもの



図 1-2 DX 推進指標の構成

## 定性指標における成熟度の考え方

本指標のうち定性指標においては、DX 推進の成熟度を 6 段階で評価する。本指標が日本企業の国際競争力を高め、デジタル企業への変革を促すことを目的としていることから、最終的なゴール（レベル 5）は「デジタル企業として、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベル」とする。

以下に成熟度レベルの基本的な考え方を示す（図 1-3）。あくまでも基本的な考え方であり、詳細については、指標項目ごとにレベル分けの記載がされているので、それに従って評価することとなる。本成熟度は高いレベルを取ることが目的ではなく、自社の DX 推進状況の理解と目標の策定のために利用して欲しい。

また、この定性指標は順序尺度であるが、本レポートではレベル間の差を等間隔であるものとみなし、現在値及び目標値の平均値を算出している。

成熟度レベル		特性
レベル0	未着手	<b>経営者は無関心か、関心があっても具体的な取組に至っていない</b>
レベル1	一部での散発的实施	<b>全社戦略が明確でない中、部門単位での試行・実施にとどまっている</b> （例）PoCの実施において、トップの号令があったとしても、全社的な仕組みがない場合は、ただ単に失敗を繰り返すだけになってしまい、失敗から学ぶことができなくなる。
レベル2	一部での戦略的实施	<b>全社戦略に基づく一部の部門での推進</b>
レベル3	全社戦略に基づく部門横断的推進	<b>全社戦略に基づく部門横断的推進</b> 全社的な取組となっていることが望ましいが、必ずしも全社で画一的な仕組みとすることを指しているわけではなく、仕組みが明確化され部門横断的に実践されていることを指す。
レベル4	全社戦略に基づく持続的实施	<b>定量的な指標などによる持続的实施</b> 持続的实施には、同じ組織、やり方を定着させていくということ以外に、判断が誤っていた場合に積極的に組織、やり方を変えることで、継続的に改善していくということも含まれる。
レベル5	グローバル市場におけるデジタル企業	<b>デジタル企業として、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベル</b> レベル4における特性を満たした上で、グローバル市場でも存在感を発揮し、競争上の優位性を確立している。

図 1-3 DX 推進指標の成熟度レベルとその定義

## 1.2 このレポートの構成と想定読者

---

本レポートは DX 推進指標自己診断結果から我が国の企業における DX の現状や傾向を把握することを目的として作成したものである。2025 年 1 月～12 月に企業の皆様から提出いただいた DX 推進指標自己診断結果を分析し、全体の傾向などを取りまとめている。本レポートの構成概要は以下の通りである。

本レポートの構成

- ・ 第 1 章：はじめに
- ・ 第 2 章：分析の対象と手法
- ・ 第 3 章：分析結果
- ・ 第 4 章：経年変化
- ・ 第 5 章：まとめ

そして想定読者は以下の方々である。

- 日本の DX の最新の現状や傾向を把握したい DX 推進に意欲的な企業担当者および DX 推進に携わっているコンサルタントなど
- DX 推進指標自己診断に回答しており、DX 推進指標の結果や傾向を把握したい DX 推進担当者
- DX 推進指標にはまだ回答していないが、本レポートから DX に関する知見や情報を得たい DX 推進担当者

また IPA では DX 推進状況について、全体データと自社の診断結果の比較が可能となるベンチマークレポートを DX 推進指標の自己診断結果を提出した企業に提供している（図 1-4、図 1-5）。このレポートを活用することにより、自社と他社の差を把握し、次にとるべきアクションについて理解を深めることができる。

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	...	AJ	AK	AL
1																	
2				DX推進の枠組み													
3				ビジョン			経営トップの仕組み										
4							マインドセット・企業文化					推進・サポート体制					
5				ビジョンの共有		危機感共有	経営トップの	マインドセッ	体制	KPI	評価	投資・予算	推進・サポ	推進体制	データ活用	プライバシー	IT投資の
6				No.1現在	No.2現在	No.3現在	No.4現在	No.4-1現	No.4-2現	No.4-3現	No.4-4現	No.5現在	No.5-1現		No.9-4現	No.9-5現	No.9-6現
7				現在	自社												
8																	
9				No.1.目標	No.2.目標	No.3.目標	No.4.目標	No.4-1.目	No.4-2.目	No.4-3.目	No.4-4.目	No.5.目標	No.5-1.目		No.9-4.目	No.9-5.目	No.9-6.目
10				目標	自社												
11																	
12				※上記のD7～AL7およびD10～AL10に入力して頂いた値は、 全体及び各属性ごと（「業種別」「売上規模別」「従業員規模別」）の帳票にある “定性指標”のグラフに自動反映されます													
13																	
14																	
15																	
16																	

図 1-4 自社データの入力のイメージ

帳票2a-1  
全体

帳票2b-1  
先行企業

帳票2c-1  
業種別

帳票2d-1  
売上規模別

帳票2e-1  
従業員規模別

- 帳票が対象としている区分および集計対象企業数の表示
- サマリ
- 当該区分の定性指標のうち全体や小分類ごとに平均値の特徴を表示
- 定性指標 (現在値・目標値)
- 平均成熟度
- (2bのみ)業種順位
- 当該区分と全件平均のレーダーチャートによる比較
- レーダーチャートの項目は小分類の項目
- 自社スコアのプロット可能)
- トップ3とワースト3の項目

帳票 2c-1

業種 C 建設業 集計対象企業数 23 件

**サマリ**

現在の平均値は、全体の平均値が低い  
DX推進の枠組みの全体平均との差は、経営トップのコミット、ビジョンが大きくマイナス。  
IT構築の枠組みの全体平均との差は、IT資産の分析・評価、ガバナンス・体制が大きマイナス。  
目標の平均値は、3.43の全社戦略に基づく部門横断的推進のレベルで設定している。

**定性指標**

現在

業種順位 13 (40) 平均成熟度 1.53

DX推進の枠組み (平均成熟度 1.54)

トップ項目	成熟度	ベスト項目	成熟度
1 既設体制	1.9	1 事業部門の人材	1.2
2 ビジョンの共有	1.0	2 評価	1.2
3 事業への落とし	1.0	3 ガバナンス・体制	1.2

ITシステム構築の枠組み (平均成熟度 1.52)

トップ項目	成熟度	ベスト項目	成熟度
1 チーム活用の人	1.9	1 IT投資の評価	1.2
2 アドホック・性	1.9	2 投資・予算配分	1.2
3 ビジョン実現の基	1.8	3 事業部門のオー	1.2

目標

業種順位 13 (40) 平均成熟度 3.43

DX推進の枠組み (平均成熟度 3.45)

トップ項目	成熟度	ベスト項目	成熟度
1 事業への落とし	3.7	1 ガバナンス・体制	3.1
2 ビジョンの共有	3.7	2 投資・予算配分	3.1
3 ビジョン実現の基	3.6	3 事業部門のオー	3.1

ITシステム構築の枠組み (平均成熟度 3.41)

トップ項目	成熟度	ベスト項目	成熟度
1 チーム活用の人	3.8	1 ビデオアジア	3.1
2 アドホック・性	3.6	2 評価領域の確	3.1
3 ビジョン実現の基	3.6	3 事業部門のオー	3.2

**回答内訳**

売上規模別

従業員規模別

**成熟度別回答分布**

定性指標

回答件数が多い指標	回答件数	回答割合
DX人材 (技術) の数	10	42%
DX人材 (事業) の数	9	39%
データ数量	9	39%
DXのための事業連携の数	8	35%
DX人材育成の研修予算	8	35%

図 1-5 ベンチマークレポートのイメージ

ベンチマークレポートの詳細は、DX 推進指標ベンチマークデータ説明資料<sup>1)</sup>にあるので確認していただきたい。

<sup>1</sup> 独立行政法人情報処理推進機構、DX 推進指標ベンチマークデータ説明資料

## 2 分析の対象と手法

### 2.1 分析対象

2025年1月1日から12月31日に、合計1,241件のDX推進指標の自己診断結果を受領した（図2-1）。この1,241件のうち、以下の条件に該当するデータを除いた1,164件のデータを分析対象とした。

- ・同一の企業から複数回の提出があり、最新でないもの
- ・必須項目に未入力箇所があるもの
- ・定性指標の目標値に現在値より低い項目があるもの

なお、本レポートで2024年に収集したデータを扱う場合にも、上記の条件に該当するデータを除外した件数を分析対象としている。

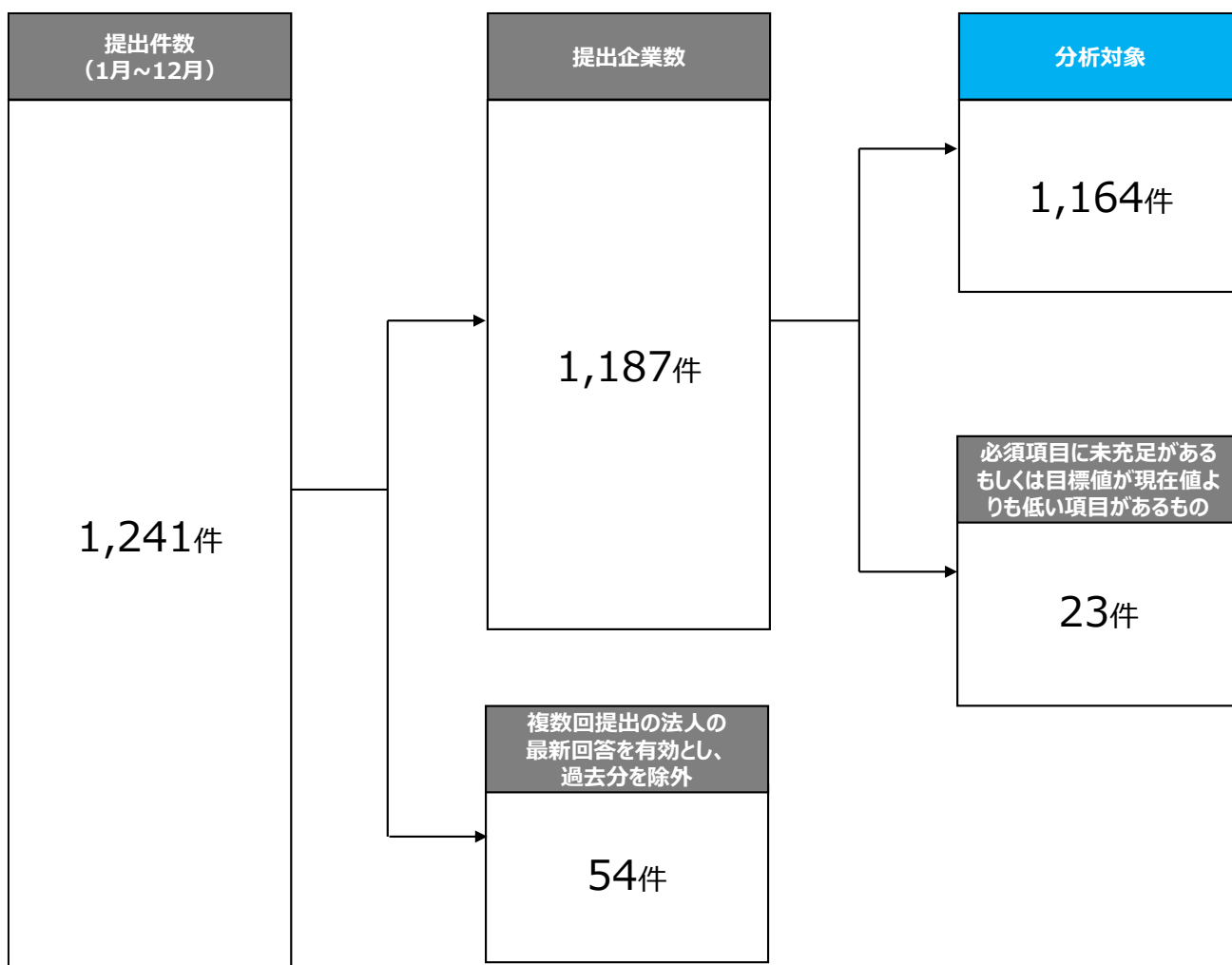


図 2-1 2025 年 DX 推進指標の回答件数

## 2.2 分析対象の内訳

2025年に自己診断を提出いただいた企業の業種別、企業規模別、売上高別の内訳を以下に示す。

### 2.2.1 業種別の内訳

業種別の内訳は表 2-1 の通り。最も回答数が多かったのは情報通信業であり、次いでサービス業、建設業であった。

表 2-1 業種別回答企業数の内訳

業種別	2024年		2025年		対前年増減	
	社数	割合	社数	割合	増減	割合
A.水産・農林業	11	0.8%	6	0.5%	▲5	▲0.3%
B.鉱業・採石業・砂利採取業	2	0.1%	0	0%	▲2	▲0.1%
C.建設業	115	8.5%	145	12.5%	30	4.0%
D.製造業（生活関連）	77	5.7%	46	4.0%	▲31	▲1.7%
E.製造業（素材）	221	16.4%	119	10.2%	▲102	▲6.2%
F.製造業（機器）	140	10.4%	116	10.0%	▲24	▲0.4%
G.製造業（その他）	70	5.2%	33	2.8%	▲37	▲2.4%
H.電気・ガス・熱供給・水道業	18	1.3%	12	1.0%	▲6	▲0.3%
I.運輸業・郵便業	36	2.7%	36	3.1%	0	0.4%
J.情報通信業	202	15.0%	207	17.8%	5	2.8%
K.卸売業・小売業	105	7.8%	113	9.7%	8	1.9%
L.金融業・保険業	66	4.9%	57	4.9%	▲9	0.0%
M.不動産業・物品賃貸業	25	1.9%	30	2.6%	5	0.7%
N.サービス業	207	15.3%	198	17.0%	▲9	1.7%
O.教育・学習支援業	10	0.7%	8	0.7%	▲2	0.0%
P.医療・福祉	44	3.3%	36	3.1%	▲8	▲0.2%
Q.公務	0	0%	2	0.2%	2	0.2%
総計	1,349	100.0%	1,164	100.0%	▲185	

※割合の数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、個々の集計値の合計は必ずしも100%にならない場合がある。

## 2.2.2 企業規模別の内訳（大企業と中小企業）

企業規模別の内訳は表 2-2 の通り。回答の約 6 割が中小企業であった。

表 2-2 企業規模別回答企業数の内訳

区分	従業員規模	2024 年			2025 年			対前年増減	
		社数	区分 割合	合計	社数	区分 割合	合計	増減	割合
中小企業	1. 20 人未満	388			267				
	2. 20 人以上 100 人未満	387			269				
	3. 100 人以上 300 人未満（卸 売業・サービス 業・小売業を除 く）	166	941	69.8%	133	669	57.5%	▲272	▲12.3%
大企業	3. 100 人以上 300 人未満（卸 売業・サービス 業・小売業）	40			37				
	4. 300 人以上 500 人未満	71			86				
	5. 500 人以上 1,000 人未満	67	408	30.2%	102	495	42.5%	87	12.3%
	6. 1,000 人 以上 3,000 人未 満	103			133				
	7. 3,000 人 以上	127			137				
	総計	1,349	1,349	100.0%	1,164	1,164	100.0%	▲185	

※従業員数 100 人未満の卸売業・サービス業・小売業の企業、及びそれ以外の業種における従業員数 300 人未満の企業を中小企業と定義している。

## 2.2.3 売上高規模別の内訳

売上高規模別の内訳は表 2-3 の通り。最も回答数が多いのは 3 億円未満であり、次いで 1,000 億円以上、3 億円以上 10 億円未満であった。

表 2-3 売上高規模別回答企業数の内訳

売上高別	2024 年		2025 年		対前年増減	
	社数	割合	社数	割合	増減	割合
1. 3 億円未満	393	29.1%	252	21.6%	▲141	▲7.5%
2. 3 億円以上 10 億円未満	239	17.7%	168	14.4%	▲71	▲3.3%
3. 10 億円以上 20 億円未満	125	9.3%	107	9.2%	▲18	▲0.1%
4. 20 億円以上 50 億円未満	158	11.7%	120	10.3%	▲38	▲1.4%
5. 50 億円以上 100 億円未満	70	5.2%	83	7.1%	13	1.9%
6. 100 億円以上 500 億円未満	145	10.7%	164	14.1%	19	3.4%
7. 500 億円以上 1,000 億円未満	46	3.4%	62	5.3%	16	1.9%
8. 1,000 億円以上	173	12.8%	208	17.9%	35	5.1%
総計	1,349	100.0%	1,164	100.0%	▲185	

## 2.2.4 都道府県別の内訳

提出された診断結果の法人情報から所在地を IPA 側で付与し、集計を行った。都道府県別の内訳は、表 2-4、図 2-2 の通り。最も回答数が多いのは東京都であり、次いで大阪府、静岡県であった。

表 2-4 都道府県別回答企業数の内訳

都道府県	大企業	中小企業	大企業	中小企業	全件	割合
	社数	社数	割合	割合		
1. 北海道	4	22	0.8%	3.3%	26	2.2%
2. 青森県	2	6	0.4%	0.9%	8	0.7%
3. 岩手県	0	5	0.0%	0.7%	5	0.4%
4. 宮城県	5	4	1.0%	0.6%	9	0.8%
5. 秋田県	0	10	0.0%	1.5%	10	0.9%
6. 山形県	1	5	0.2%	0.7%	6	0.5%

都道府県	大企業 社数	中小企業 社数	大企業 割合	中小企業 割合	全件	割合
7. 福島県	3	7	0.6%	1.0%	10	0.9%
8. 茨城県	3	5	0.6%	0.7%	8	0.7%
9. 栃木県	3	4	0.6%	0.6%	7	0.6%
10. 群馬県	4	6	0.8%	0.9%	10	0.9%
11. 埼玉県	8	12	1.6%	1.8%	20	1.7%
12. 千葉県	4	12	0.8%	1.8%	16	1.4%
13. 東京都	220	142	44.4%	21.2%	362	31.1%
14. 神奈川県	18	15	3.6%	2.2%	33	2.8%
15. 新潟県	3	42	0.6%	6.3%	45	3.9%
16. 富山県	6	6	1.2%	0.9%	12	1.0%
17. 石川県	2	7	0.4%	1.0%	9	0.8%
18. 福井県	2	6	0.4%	0.9%	8	0.7%
19. 山梨県	1	2	0.2%	0.3%	3	0.3%
20. 長野県	2	16	0.4%	2.4%	18	1.5%
21. 岐阜県	6	14	1.2%	2.1%	20	1.7%
22. 静岡県	11	66	2.2%	9.9%	77	6.6%
23. 愛知県	33	28	6.7%	4.2%	61	5.2%
24. 三重県	3	5	0.6%	0.7%	8	0.7%
25. 滋賀県	4	6	0.8%	0.9%	10	0.9%
26. 京都府	6	11	1.2%	1.6%	17	1.5%
27. 大阪府	59	45	11.9%	6.7%	104	8.9%
28. 兵庫県	17	17	3.4%	2.5%	34	2.9%
29. 奈良県	1	7	0.2%	1.0%	8	0.7%
30. 和歌山県	1	2	0.2%	0.3%	3	0.3%
31. 鳥取県	1	1	0.2%	0.1%	2	0.2%
32. 島根県	0	5	0.0%	0.7%	5	0.4%
33. 岡山県	3	8	0.6%	1.2%	11	0.9%
34. 広島県	11	14	2.2%	2.1%	25	2.1%
35. 山口県	4	7	0.8%	1.0%	11	0.9%

都道府県	大企業 社数	中小企業 社数	大企業 割合	中小企業 割合	全件	割合
36. 徳島県	1	1	0.2%	0.1%	2	0.2%
37. 香川県	3	2	0.6%	0.3%	5	0.4%
38. 愛媛県	3	10	0.6%	1.5%	13	1.1%
39. 高知県	1	6	0.2%	0.9%	7	0.6%
40. 福岡県	14	36	2.8%	5.4%	50	4.3%
41. 佐賀県	2	8	0.4%	1.2%	10	0.9%
42. 長崎県	1	1	0.2%	0.1%	2	0.2%
43. 熊本県	8	15	1.6%	2.2%	23	2.0%
44. 大分県	4	2	0.8%	0.3%	6	0.5%
45. 宮崎県	1	9	0.2%	1.3%	10	0.9%
46. 鹿児島県	2	2	0.4%	0.3%	4	0.3%
47. 沖縄県	4	7	0.8%	1.0%	11	0.9%
総計	495	669	100.0%	100.0%	1,164	100.0%



図 2-2 自己診断提出企業の所在地の分布

## 2.3 分析手法

分析の観点と手法は表 2-5 の通りとした。定性指標の成熟度レベルは順序尺度であるが、レベル間の差を等間隔であるものとみなし、現在値及び目標値の平均値は 6 段階の成熟度レベルのものとした。

本レポートでは表 2-5 の観点に沿って分析を行った。結果は「3.分析結果」に記載する。また、2024 年と 2025 年の 2 年連続で提出している大企業の分析結果を「4.経年変化」に記載する。

本分析レポートではノンパラメトリック検定を適用した。ノンパラメトリック検定とは、対象とする正規分布に従わないグループのデータ間の平均値や中央値の差が誤差や偶然によって生じているのか、そうでないのかを判定する手法である（図 2-3）。検定の結果、あるグループとあるグループの差が、誤差や偶然で生じたと考えるのは無理がある状態を「有意差がある」という。

表 2-5 分析の観点と手法

観点	手法（共通）	手法（個別）
全体傾向	全指標、経営視点指標（定性）、IT 視点指標（定性）の現在値と目標値の平均の算出	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在値の平均による企業数の分布の算出</li> <li>・ 現在値と目標値の差の平均の上位下位 5 指標の抽出</li> </ul>
中小企業		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従業員数規模、業種の内訳の算出</li> <li>・ 中小企業と大企業の比較</li> <li>・ 現在値と目標値の差の上位下位 5 指標の抽出</li> </ul>
先行企業		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従業員数規模、業種の内訳の算出</li> <li>・ 先行企業と非先行企業の比較</li> <li>・ 現在値と目標値の差の上位下位 5 指標の抽出</li> </ul>
DX 認定企業		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従業員数規模、業種の内訳の算出</li> <li>・ DX 認定企業と DX 認定未取得企業の比較</li> <li>・ 現在値と目標値の差の上位下位 5 指標の抽出</li> </ul>
経年変化（2 年連続提出企業）		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大企業の現在値の経年変化の確認</li> <li>・ Wilcoxon 検定による有意差のある指標の確認</li> </ul>

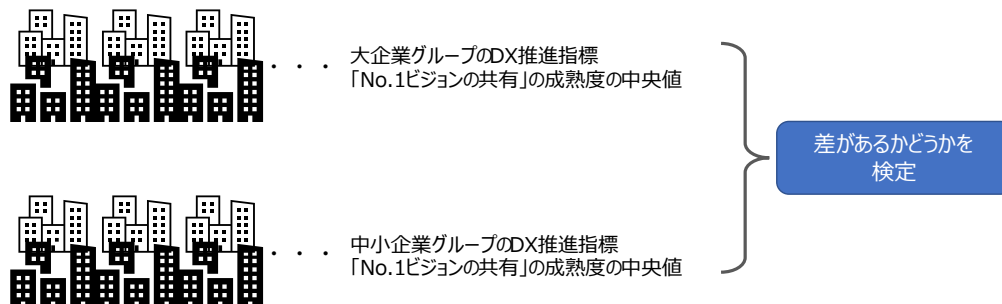


図 2-3 ノンパラメトリック検定の例

## 2.4 用語

本レポートで用いる用語の意味を表 2-6 の通り定義する。

表 2-6 用語の定義

用語	意味
全指標	全ての定性指標
経営視点指標（定性）	DX 推進のための経営の在り方、仕組みに関する定性指標（No.1～7-3）
IT 視点指標（定性）	DX を実現する上で基盤となる IT システムの構築に関する定性指標（No.8～9-6）
現在値	現時点における成熟度レベル
目標値	3 年後に達成を目指す成熟度レベル
先行企業	全指標における現在値の平均が 3 以上の企業
非先行企業	先行企業でない企業
DX 認定企業	DX 認定制度により認定された企業
DX 認定未取得企業	DX 認定企業でない企業
中小企業	従業員数 100 人未満の卸売業・サービス業・小売業の企業、及びそれ以外の業種における従業員数 300 人未満の企業
大企業	中小企業でない企業

### 3 分析結果

#### 3.1 全企業の全体傾向

2025年単年の全体的な傾向として、自己診断結果を提出した分析対象である1,164件の企業の現在値の平均の分布は表3-1と図3-1の通り。4以上の企業は3%と非常に少なく、現在値の平均値の分布でもっとも多いのは「レベル1以上2未満」であり、次いで「レベル2以上3未満」であった。

そして全指標、経営視点指標（定性）及びIT視点指標（定性）の3つの分類において、それぞれの現在値と目標値の平均値を算出し、その結果を分析した。2025年の全指標の現在値の平均値は1.98であった。そして目標値の平均値は3.51でその差は1.53であった。また、経営視点指標（定性）の平均値は現在値が1.98、目標値が3.51であり、その差は1.53であった。IT視点指標（定性）の平均値は現在値が1.97、目標値が3.50であり、その差は1.53であった（表3-2、図3-2）。

表 3-1 2025 年 DX 推進指標提出企業の平均値の分布表

全指標における現在値の平均	頻度
0以上1未満	209
1以上2未満	393
2以上3未満	371
3以上4未満	153
4以上	38

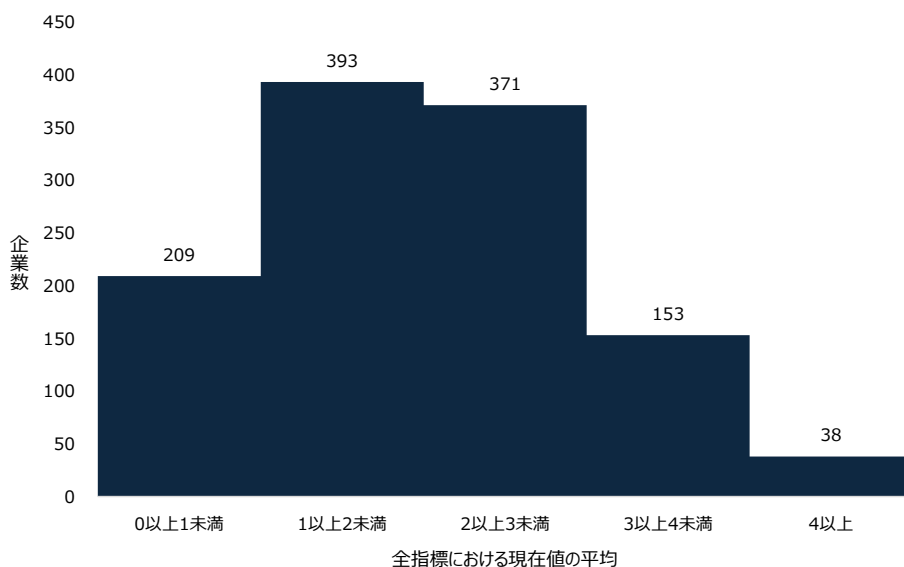


図 3-1 全指標における現在値の平均分布（2025年）

表 3-2 全企業における現在値と目標値の平均値

指標	現在値	目標値
全指標	1.98	3.51
経営視点指標	1.98	3.51
IT 視点指標	1.97	3.50

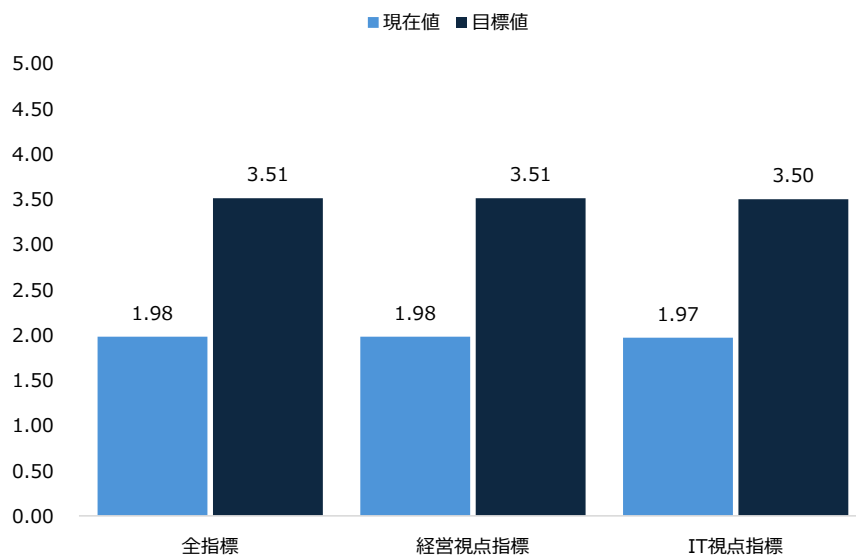


図 3-2 全企業の現在値と目標値

次に経営視点指標と IT 視点指標において、各指標それぞれの現在値と目標値を図 3-3 と図 3-4 に示す。経営視点において、現在値が最も高いものは「ビジョンの共有」と「事業への落とし込み」で 2.32 であり、最も低いものは「事業部門における人材」と「バリューチェーンワイド」で、1.64 であった。目標値が最も高いものは「ビジョンの共有」で 3.81 であり、最も低いものは「バリューチェーンワイド」で 3.20 であった。次に IT 視点において現在値が最も高いものは「プライバシー、データセキュリティ」で 2.43 であり、最も低いものは「IT 投資の評価」で 1.74 であった。目標値が最も高いものは「プライバシー、データセキュリティ」で 3.78 であり、最も低いものは「非競争領域の標準化・共通化」で 3.37 であった。

現在値と目標値の差が大きい、小さい指標上位 5 指標を表 3-3 から表 3-6 に示す。上位 5 指標は同率を含める。これ以降上位 5 指標を示す場合も同様に同率を含めて掲載する。

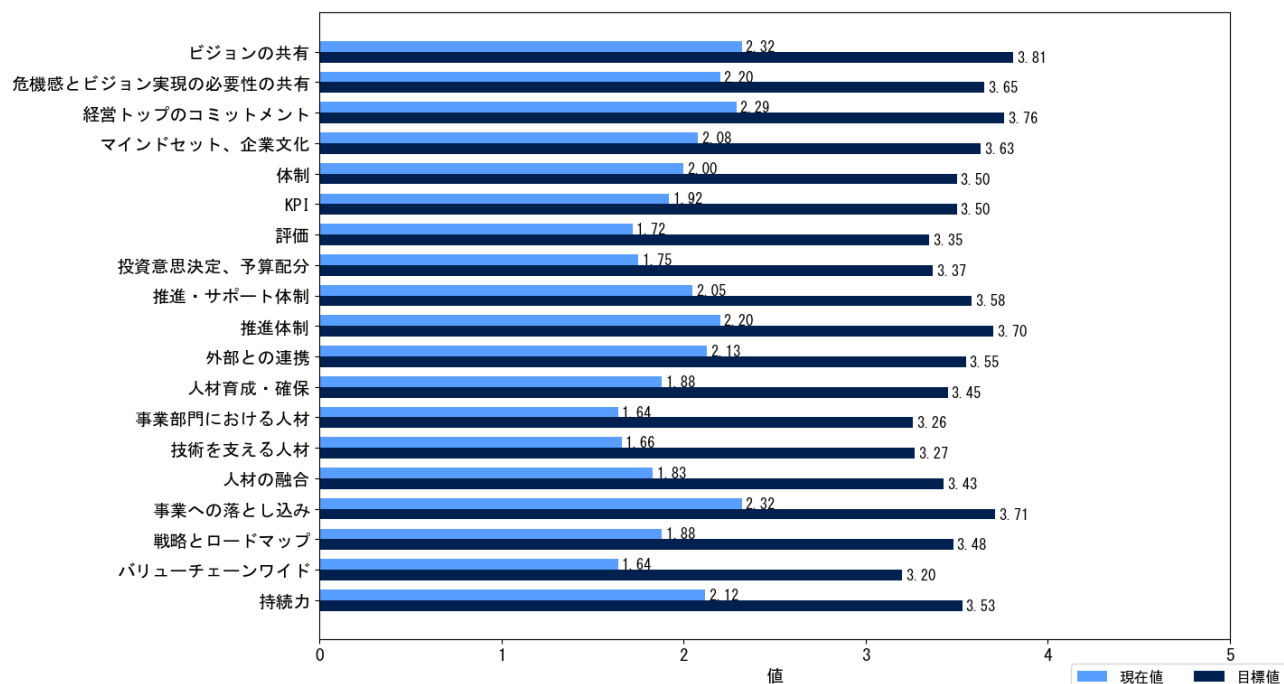


図 3-3 経営視点指標の各指標の現在値と目標値の比較

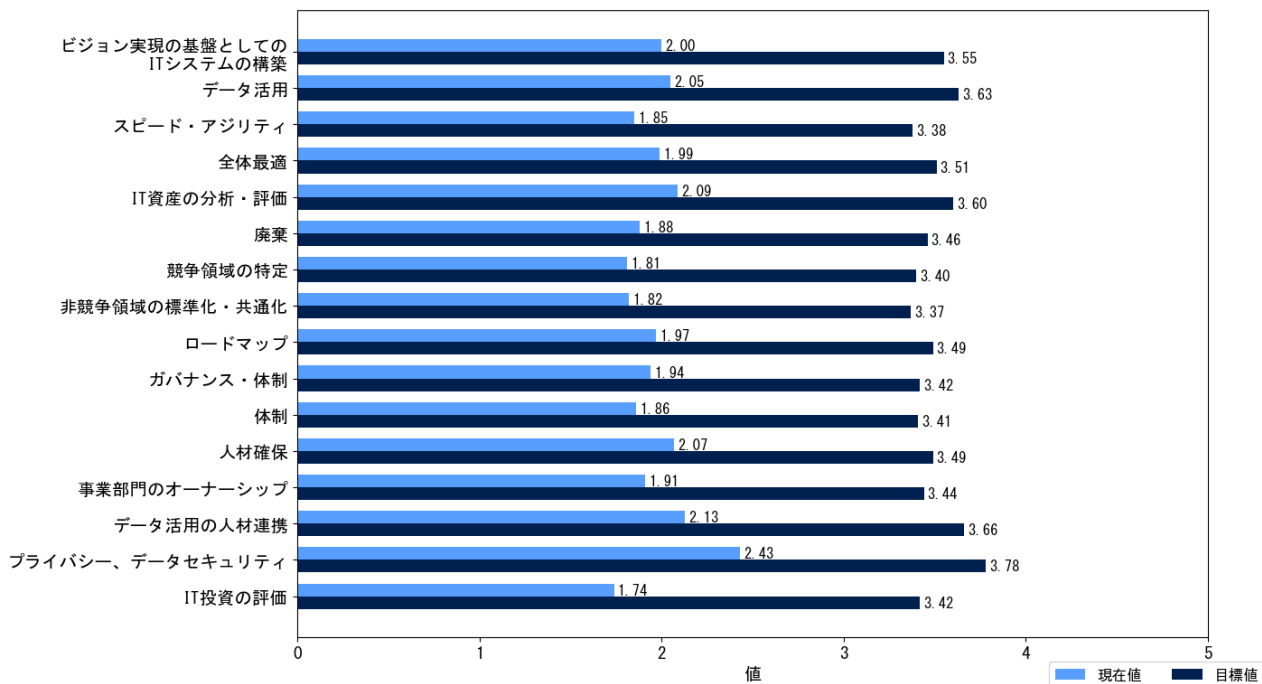


図 3-4 IT 視点指標の各指標の現在値と目標値の比較

表 3-3 現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（同率含む）（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
評価	1.72	3.35	1.63
投資意思決定、予算配分	1.75	3.37	1.62
事業部門における人材	1.64	3.26	1.62
技術を支える人材	1.66	3.27	1.61
人材の融合	1.83	3.43	1.60
戦略とロードマップ	1.88	3.48	1.60

表 3-4 現在値と目標値の平均の差が小さい下位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
事業への落とし込み	2.32	3.71	1.39
持続力	2.12	3.53	1.41
外部との連携	2.13	3.55	1.42
危機感とビジョン実現の必要性の共有	2.20	3.65	1.45
経営トップのコミットメント	2.29	3.76	1.47

表 3-5 現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
IT 投資の評価	1.74	3.42	1.68
競争領域の特定	1.81	3.40	1.59
廃棄	1.88	3.46	1.58
データ活用	2.05	3.63	1.58
非競争領域の標準化・共通化	1.82	3.37	1.55
体制	1.86	3.41	1.55
ビジョン実現の基盤としての IT システムの構築	2.00	3.55	1.55

表 3-6 現在値と目標値の平均の差が小さい下位 5 指標 (IT 視点)

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
プライバシー、データセキュリティ	2.43	3.78	1.35
人材確保	2.07	3.49	1.42
ガバナンス・体制	1.94	3.42	1.48
IT 資産の分析・評価	2.09	3.60	1.51
全体最適	1.99	3.51	1.52
ロードマップ	1.97	3.49	1.52

## 示唆

- 全指標の現在値が 1.98、目標値が 3.51 と現在値は 1.53 の差が存在しており、経営視点指標と IT 視点指標もほぼ同様の差が開いていることから、企業が目標を達成するために「DX のための経営の仕組み」と「その基盤としての IT システムの構築」を両輪として、DX を推進するために目標策定とアクションを実行する必要がある。
- 表 3-1 と図 3-1 から、全指標の現在値の平均値は「1 以上 2 未満」が最も多く、4 以上の企業は全体の 3% と非常に少ないことがわかる。このことから、DX 推進において「全社戦略に基づく持続的实施」がなされている企業はほぼなく、多くの企業の DX 推進は「一部での散発的实施」にとどまっている。
- 経営視点指標において、現在値と目標値の平均の差が最も大きい指標の 1 位と 2 位は「評価」と「投資意思決定、予算配分」、「事業部門における人材」であった（表 3-3）。「評価」と「投資意思決定、予算配分」の指標は DX 推進指標の構成（図 1-2）の中で、仕組みのうち「マインドセット・企業文化」にあたる。すなわち、DX のため KPI に沿って評価する仕組みを整え、これを従業員の行動変容へと結び付けることに難しさや課題を抱えている企業が多いことが想定される。
- 一方で現在値と目標値の平均の差が最も小さいものは「事業への落とし込み」であり、次いで、「持続力」であった（表 3-4）。このうち「事業への落とし込み」と「持続力」はどちらも DX 推進指標の構成（図 1-2）の中で、仕組みのうち「事業への落とし込み」にあたる。すなわち、経営トップの意思決定のもと、事業ニーズに基づいた DX 推進に取り組んでいることがうかがえる。
- IT 視点指標において、現在値と目標値の平均の差が最も大きい指標は「IT 投資の評価」であった（表 3-5）。これは IT 投資とビジネス価値が連動しているかを評価する指標であるが、その背景には、経営視点指標である「評価」や「投資意思決定・予算配分」の仕組みの未整備と、「IT 投資の評価」の難しさが相互に関連している可能性がある。たとえば、投資評価の仕組みが十分でない場合、投資意思決定や予算配分が経営層の感覚に拠ることになり、その結果、投資の成果や失敗を客観的に評価することが難しくなることがある。

## 3.2 大企業と中小企業の傾向

従業員数 100 人未満の卸売業・サービス業・小売業の企業、及びそれ以外の業種における従業員数 300 人未満の企業を中小企業、それ以外を大企業と定義し分析を行った。2025 年の分析対象企業 1,164 社のうち、大企業は 495 社、中小企業は 669 社であった。大企業と中小企業の業種と従業員数の内訳は 10 ページの表 2-2 および表 3-7 の通りであった。

表 3-7 大企業と中小企業の業種の内訳

業種別	大企業	中小企業
A.水産・農林業	1	5
B.鉱業・採石業・砂利採取業	0	0
C.建設業	43	102
D.製造業（生活関連）	23	23
E.製造業（素材）	62	57
F.製造業（機器）	77	39
G.製造業（その他）	7	26
H.電気・ガス・熱供給・水道業	8	4
I.運輸業・郵便業	20	16
J.情報通信業	62	145
K.卸売業・小売業	58	55
L.金融業・保険業	41	16
M.不動産業・物品賃貸業	14	16
N.サービス業	72	126
O.教育・学習支援業	1	7
P.医療・福祉	6	30
Q.公務	0	2
総計	495	669

大企業の現在値の平均は 2.42、経営視点指標は 2.47、IT 視点指標は 2.36 であった。中小企業の現在値の平均は 1.69、経営視点指標は 1.66、IT 視点指標は 1.71 であった（表 3-8）。図 3-5 に大企業と中小企業のそれぞれの目標値と現在値を示す。

表 3-8 大企業と中小企業それぞれの現在値と目標値の平均値

指標	企業区分	現在値	目標値
全指標	大企業	2.42	3.74
	中小企業	1.69	3.36
経営視点指標	大企業	2.47	3.76
	中小企業	1.66	3.35
IT 視点指標	大企業	2.36	3.72
	中小企業	1.71	3.36

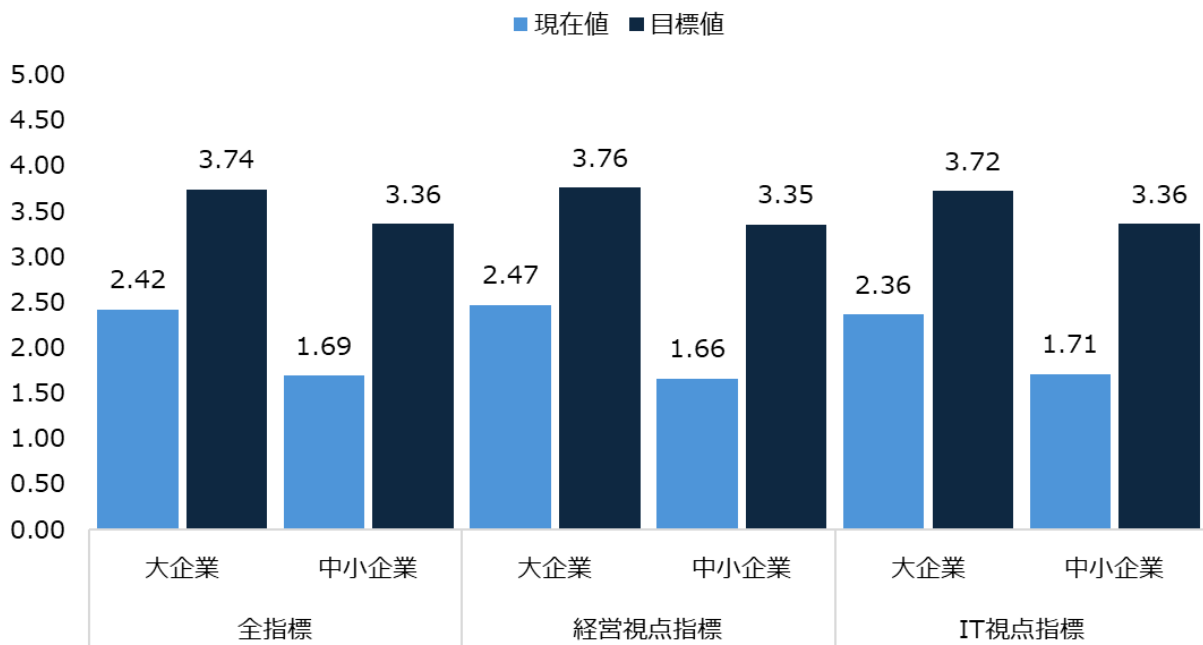


図 3-5 大企業と中小企業それぞれの現在値と目標値

大企業の経営視点において、現在値が最も高いものは「経営トップのコミットメント」で 2.80 であり、最も低いものは「評価」で 2.09 であった。大企業の IT 視点において、現在値が最も高いものは「プライバシー

一、データセキュリティ」で2.97であり、最も低いものは「スピード・アジリティ」で2.11であった（図3-6、図3-7）。

中小企業の経営視点において、現在値が最も高いものは「事業への落とし込み」で2.07であり、最も低いものは「事業部門における人材」で1.3であった。中小企業のIT視点において、現在値の値が最も高いものは「プライバシー、データセキュリティ」で2.08であり、最も低いものは「IT投資の評価」で1.48であった（図3-8、図3-9）。また大企業、中小企業とそれぞれの現在値と目標値の差が大きい、小さい指標上位5指標を表3-9から表3-16に示す。

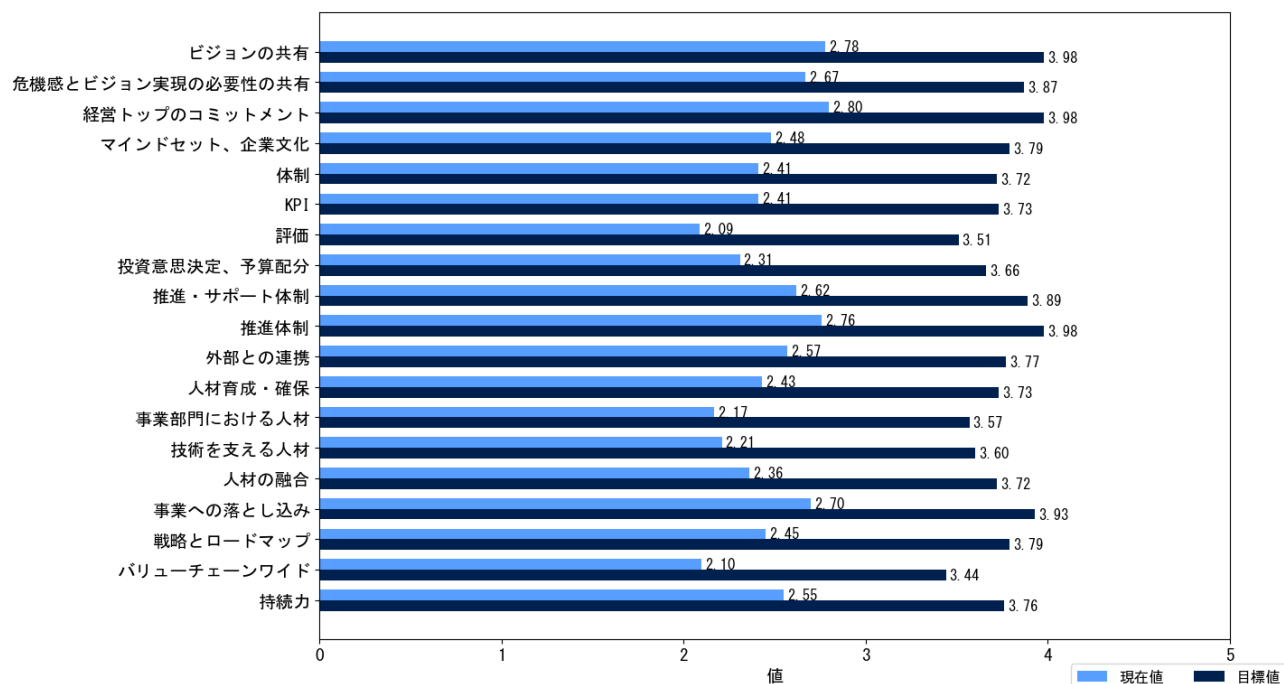


図 3-6 経営視点指標の各指標の現在値と目標値の比較（大企業）

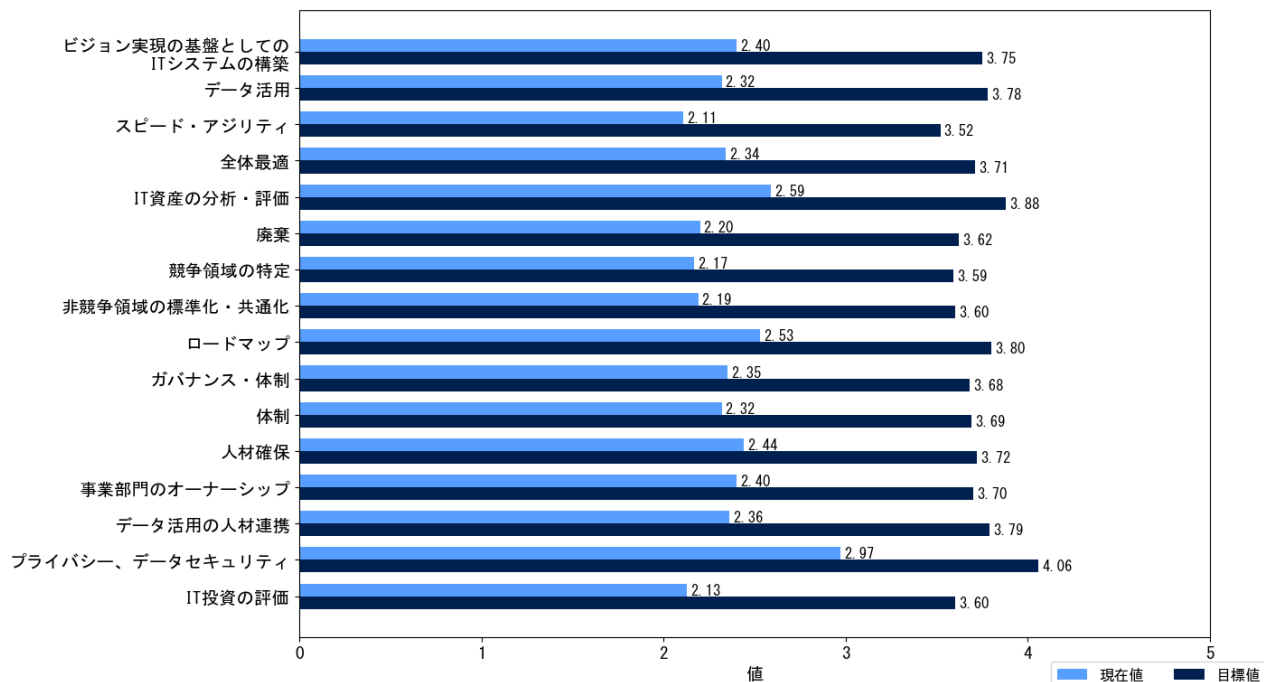


図 3-7 IT 視点指標の各指標の現在値と目標値の比較（大企業）

表 3-9 大企業における現在値と目標値の差平均の差が大きい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
評価	2.09	3.51	1.42
事業部門における人材	2.17	3.57	1.40
技術を支える人材	2.21	3.60	1.39
人材の融合	2.36	3.72	1.36
投資意思決定、予算配分	2.31	3.66	1.35

表 3-10 大企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
経営トップのコミットメント	2.80	3.98	1.18
ビジョンの共有	2.78	3.98	1.20
危機感とビジョン実現の必要性の共有	2.67	3.87	1.20
外部との連携	2.57	3.77	1.20
持続力	2.55	3.76	1.21

表 3-11 大企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
IT 投資の評価	2.13	3.60	1.47
データ活用	2.32	3.78	1.46
データ活用の人材連携	2.36	3.79	1.43
廃棄	2.20	3.62	1.42
競争領域の特定	2.17	3.59	1.42

表 3-12 大企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標 (IT 視点)

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
プライバシー、データセキュリティ	2.97	4.06	1.09
ロードマップ	2.53	3.80	1.27
人材確保	2.44	3.72	1.28
IT 資産の分析・評価	2.59	3.88	1.29
事業部門のオーナーシップ	2.40	3.70	1.30

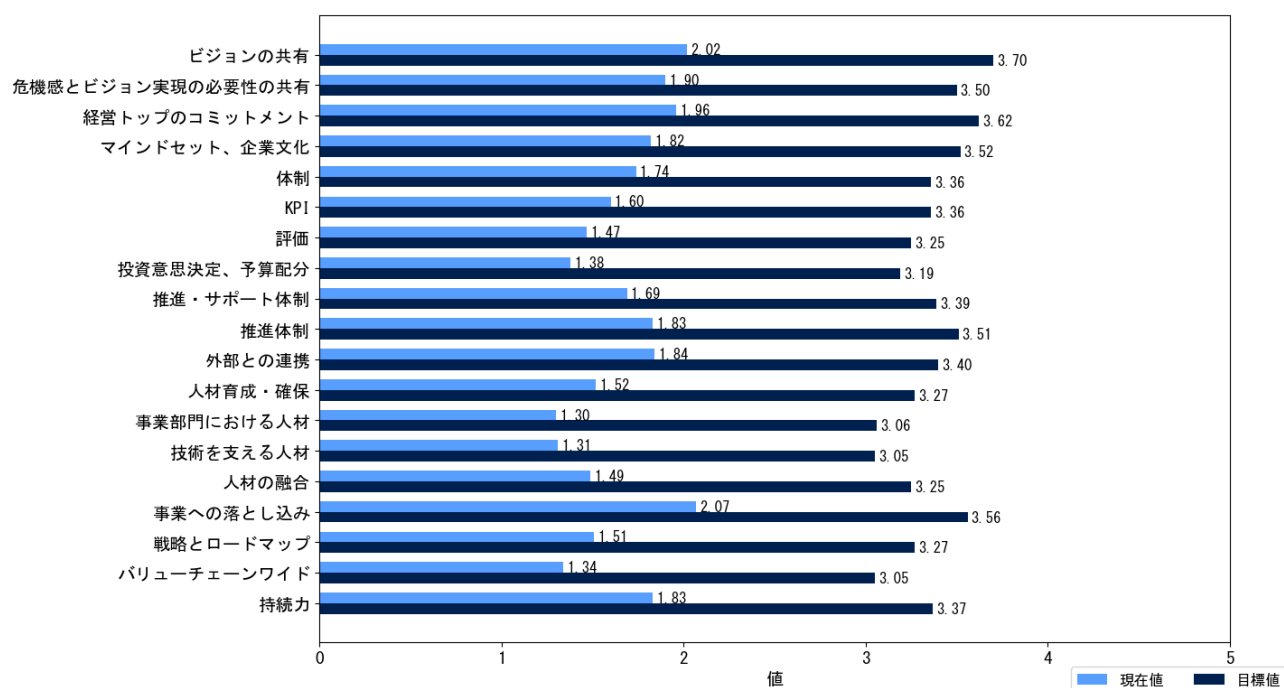


図 3-8 経営視点指標の各指標の現在値と目標値の比較 (中小企業)

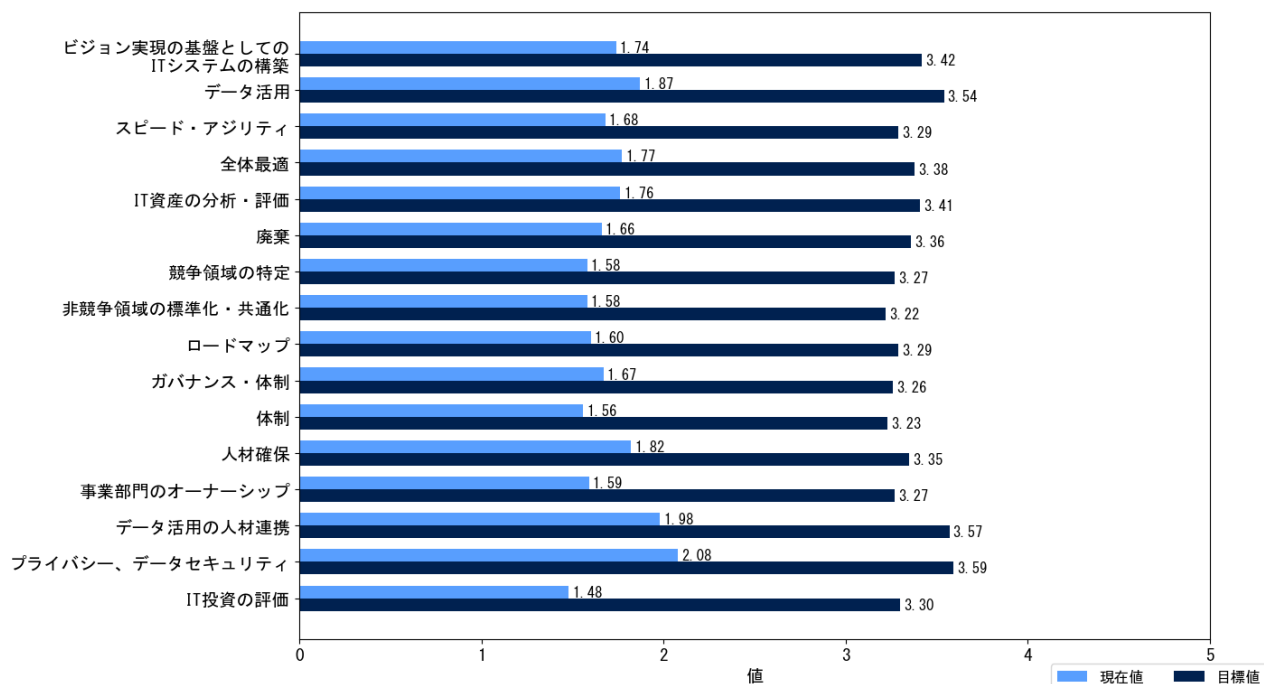


図 3-9 IT 視点指標の各指標の現在値と目標値の比較（中小企業）

表 3-13 中小企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
投資意思決定、予算配分	1.38	3.19	1.81
評価	1.47	3.25	1.78
戦略とロードマップ	1.51	3.27	1.76
人材の融合	1.49	3.25	1.76
KPI	1.60	3.36	1.76
事業部門における人材	1.30	3.06	1.76

表 3-14 中小企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
事業への落とし込み	2.07	3.56	1.49
持続力	1.83	3.37	1.54
外部との連携	1.84	3.40	1.56
危機感とビジョン実現の必要性の共有	1.90	3.50	1.60
体制	1.74	3.36	1.62

表 3-15 中小企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
IT 投資の評価	1.48	3.30	1.82
廃棄	1.66	3.36	1.70
競争領域の特定	1.58	3.27	1.69
ロードマップ	1.60	3.29	1.69
ビジョン実現の基盤としての IT システムの構築	1.74	3.42	1.68
事業部門のオーナーシップ	1.59	3.27	1.68

表 3-16 中小企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標（IT 視点）

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
プライバシー、データセキュリティ	2.08	3.59	1.51
人材確保	1.82	3.35	1.53
データ活用の人材連携	1.98	3.57	1.59
ガバナンス・体制	1.67	3.26	1.59
全体最適	1.77	3.38	1.61
スピード・アジリティ	1.68	3.29	1.61

最後に、経営視点と IT 視点にわけて、大企業と中小企業の現在値の平均の差を図 3-10 と図 3-11 に示し、その差が大きいもの、小さいもの上位 5 指標を表 3-17 から表 3-20 に示す。

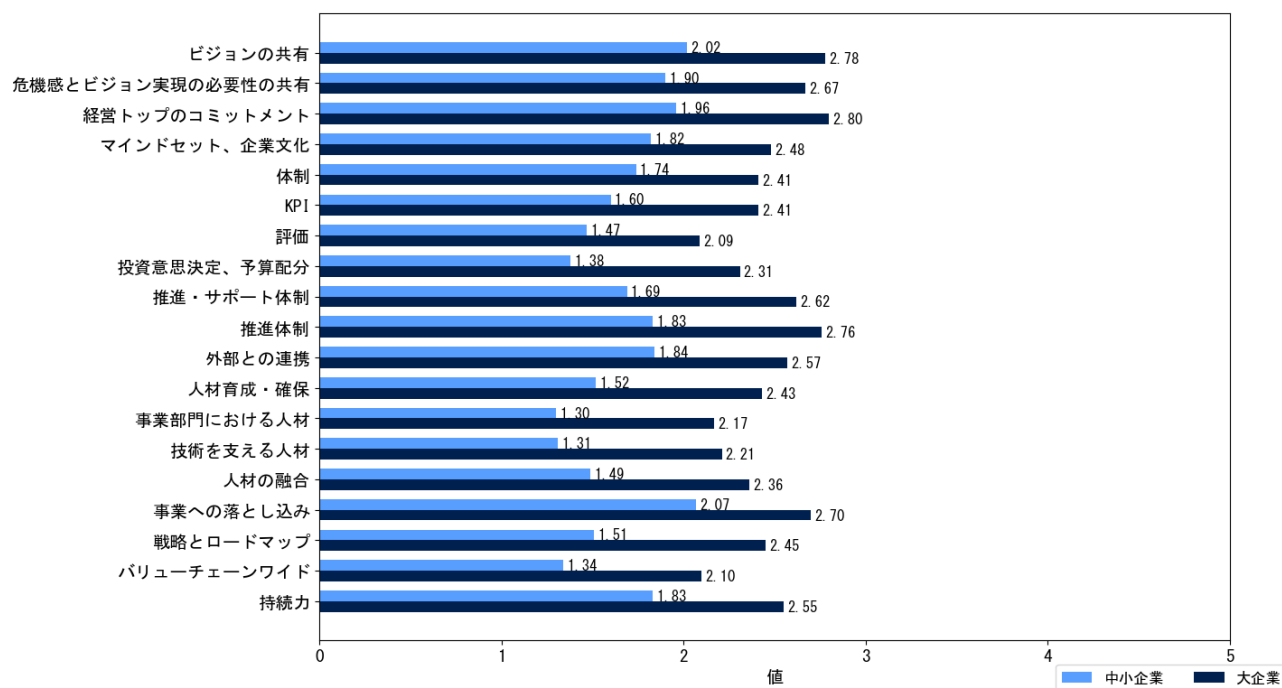


図 3-10 大企業と中小企業の現在値の平均の差（経営視点）

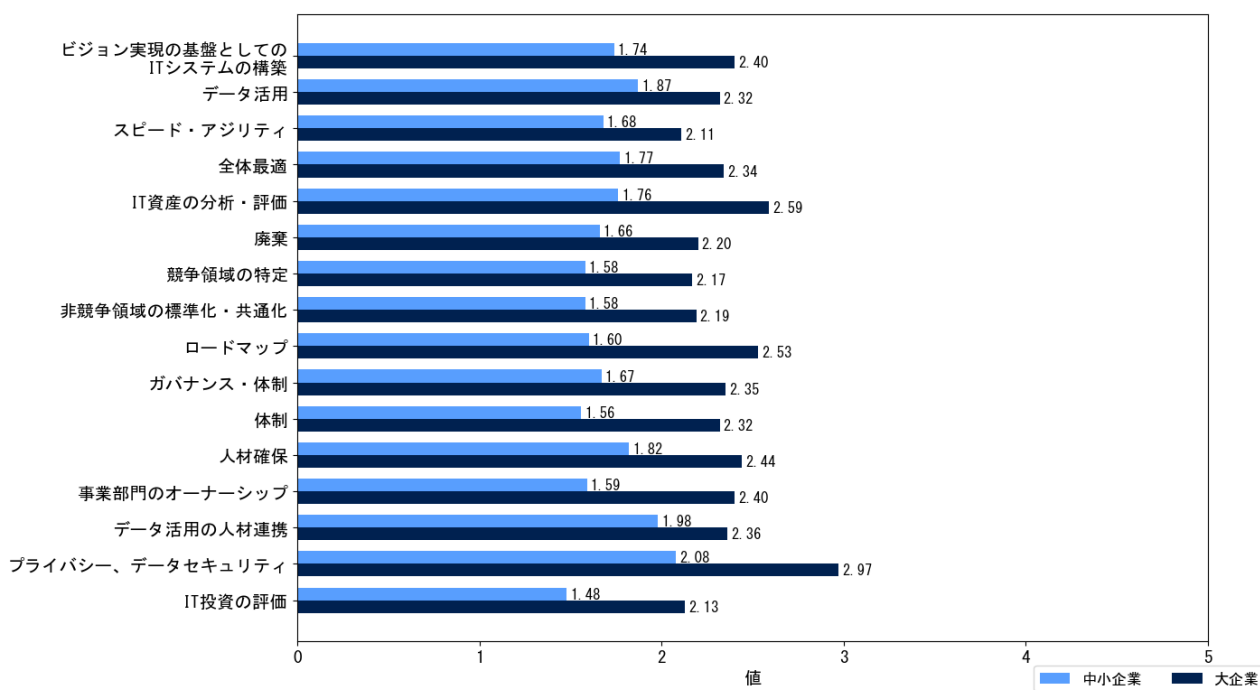


図 3-11 大企業と中小企業の現在値の平均の差（IT 視点）

表 3-17 大企業と中小企業の現在値の平均の差が大きい上位 5 指標（経営視点）

現在値の平均の差が大きい上位 5 指標	中小企業	大企業	差
戦略とロードマップ	1.51	2.45	0.94
推進・サポート体制	1.69	2.62	0.93
投資意思決定、予算配分	1.38	2.31	0.93
推進体制	1.83	2.76	0.93
人材育成・確保	1.52	2.43	0.91

表 3-18 大企業と中小企業の現在値の平均の差が小さい上位 5 指標（経営視点）

現在値の平均の差が小さい上位 5 指標	中小企業	大企業	差
評価	1.47	2.09	0.62
事業への落とし込み	2.07	2.70	0.63
マインドセット、企業文化	1.82	2.48	0.66
体制	1.74	2.41	0.67
持続力	1.83	2.55	0.72

表 3-19 大企業と中小企業の現在値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値の平均の差が大きい上位 5 指標	中小企業	大企業	差
ロードマップ	1.60	2.53	0.93
プライバシー、データセキュリティ	2.08	2.97	0.89
IT 資産の分析・評価	1.76	2.59	0.83
事業部門のオーナーシップ	1.59	2.40	0.81
体制	1.56	2.32	0.76

表 3-20 大企業と中小企業の現在値の平均の差が小さい上位 5 指標 (IT 視点)

現在値の平均の差が小さい上位 5 指標	中小企業	大企業	差
データ活用の人材連携	1.98	2.36	0.38
スピード・アジリティ	1.68	2.11	0.43
データ活用	1.87	2.32	0.45
廃棄	1.66	2.20	0.54
全体最適	1.77	2.34	0.57

## 示唆

- 大企業の全指標の現在値 2.42 は中小企業の全指標の現在値 1.69 と 0.73 のギャップがあり、DX 推進における大企業と中小企業の全指標の現在値の平均はレベル 1 近くの差が開いている（表 3-8）。3 年後の目標は大企業、中小企業ともに「全社戦略に基づく持続的实施」状態であった。
- 大企業の経営視点指標における現在値と目標値の差が大きい上位 5 指標のうち、3 指標は DX 推進指標の仕組みの中で「人材育成・確保」にあたる指標が占めていた（表 3-9）。IPA が 2025 年 6 月に公開した「DX 動向 2025<sup>2</sup>」でも、DX を推進する人材の「量」の確保状況について尋ねた結果、日本は「やや不足している」、「大幅に不足している」の合計が 8 割以上となり、DX 推進人材が不足しているという結果と一致した。その一方で、中小企業で差が大きいものは「投資意思決定、予算配分」、「評価」、「KPI」（表 3-13）と、DX 推進指標の構成（図 1-2）の中で、仕組みのうち「マインドセット・企業文化」にあたる 3 指標が占めていた。中小企業においても、人材や資金、時間といった経営資源の制約から、DX 人材の育成・確保は課題になっている可能性があるが、それ以上に DX 推進の方向性の共有や、投資判断、評価、KPI 設定といった変革の仕組みづくりが難しいのではないかと考えられる。
- 「投資意思決定、予算配分」は中小企業と大企業の差が大きい指標（経営視点）にもランクインしていたが（表 3-17）、中小企業は一部の部門での散発的实施レベルに近い 1.38 に対して、大企業は 2.31 と仕組みが構築された上で、一部の部門で実践されている状況であった。
- 一方で大企業の経営視点指標における現在値と目標値の差が小さいものは「経営トップのコミットメント」であった（表 3-10）。大企業においては経営者自らがリーダーシップを発揮し DX を通じた顧客視点での価値創出に向けビジネスモデルや業務プロセス、企業文化の改革に取り組んでいることがうかがえる。
- IT 視点指標における現在値と目標値の差が最も大きいものは、大企業と中小企業ともに「IT 投資の評価」であった（表 3-11、表 3-15）。大企業の現在値は 2.13、中小企業は 1.48 であり、大企業・中小企業ともに、IT 投資がビジネス価値と連動しているかどうかを評価する仕組みの明確化と評価の実践はいまだ全社的な取り組みとはなっていないと考えられる。
- IT 視点指標における現在値と目標値の差が最も小さい指標は大企業と中小企業とともに「プライバシー、データセキュリティ」であった（表 3-12、表 3-16）。大企業の現在値は 2.97 であり、成熟度 3 のプライバシーやデータセキュリティに関するルールや IT システムが「全社的基盤」として整備されている状況に近づいているのに対し、中小企業では 2.08 であり、成熟度 2 の「一部の部門」で整備がされている状況が実態に近いと考えられる（表 3-19）。データセキュリティ面のみに注目すると、IPA

<sup>2</sup> 独立行政法人情報処理推進機構、「DX 動向 2025」日米独比較で探る成果創出の方向性「内向き・部分最適」から「外向き・全体最適」へ(2025 年 6 月 26 日公開) <https://www.ipa.go.jp/digital/chousa/dx-trend/tbl5kb0000001mn2-att/dx-trend-2025.pdf>

が 2025 年 2 月に公開した「2024 年度中小企業等実態調査結果」速報版でも<sup>3</sup>、中小企業においては約 7 割の企業が組織的なセキュリティ体制が整備されていないと回答している。このような実態調査も踏まえ、経済産業省は IPA を通じて安価で効果的なサイバーセキュリティ対策を提供する「サイバーセキュリティお助け隊サービス」を案内している。サイバーセキュリティ対策の必要性を理解しつつも「何をしたらよいか分からない」「セキュリティにコストをかけられない」などの悩みを抱える中小企業の方は、このようなサービスの利用も検討いただきたい<sup>4</sup>。

---

<sup>3</sup> 独立行政法人情報処理推進機構、「2024 年度中小企業等実態調査結果速報版」（2025 年 2 月 14 日公開）

<https://www.ipa.go.jp/pressrelease/2024/press20250214.html>

<sup>4</sup> 独立行政法人情報処理推進機構、「サイバーセキュリティお助け隊サービス」

<https://www.ipa.go.jp/security/otasuketai-pr/>

### 3.3 先行企業と非先行企業の傾向

全 35 指標における現在値の平均が 3 以上の企業を先行企業と定義し、分析を行った。2025 年の分析対象企業のうち、先行企業は 191 社あり、全体の 16%であった。先行企業と非先行企業の業種と従業員規模の内訳はそれぞれ表 3-21 および表 3-22 の通りであった。

表 3-21 先行企業と非先行企業の業種の内訳

業種別	先行企業	非先行企業
A.水産・農林業	0	6
B.鉱業・採石業・砂利採取業	0	0
C.建設業	11	134
D.製造業（生活関連）	5	41
E.製造業（素材）	21	98
F.製造業（機器）	25	91
G.製造業（その他）	1	32
H.電気・ガス・熱供給・水道業	2	10
I.運輸業・郵便業	11	25
J.情報通信業	52	155
K.卸売業・小売業	16	97
L.金融業・保険業	12	45
M.不動産業・物品賃貸業	8	22
N.サービス業	27	171
O.教育・学習支援業	0	8
P.医療・福祉	0	36
Q.公務	0	2
総計	191	973

表 3-22 先行企業と非先行企業の従業員数規模の内訳

区分	従業員数規模	先行企業			非先行企業		
		社数	区分 合計	割合	社数	区分 合計	割合
中小企業	1. 20 人未満	31			236		
	2. 20 人以上 100 人未満	19	60	31.4%	250	609	62.6%
	3. 100 人以上 300 人未満	10			123		
大企業	3. 100 人以上 300 人未満	1			36		
	4. 300 人以上 500 人未満	9			77		
	5. 500 人以上 1,000 人未満	9	131	68.6%	93	364	37.4%
	6. 1,000 人以上 3,000 人未満	35			98		
	7. 3,000 人以上	77			60		
	総計	191	191	100.0%	973	973	100.0%

先行企業の現在値の平均は 3.60、経営視点指標は 3.66、IT 視点指標は 3.52 であった。非先行企業の現在値の平均は 1.66、経営視点指標は 1.65、IT 視点指標は 1.67 であった（表 3-23、図 3-12）。

表 3-23 先行企業と非先行企業それぞれの現在値と目標値の平均値

指標	企業区分	現在値	目標値
全指標	先行企業	3.60	4.55
	非先行企業	1.66	3.30
経営視点指標	先行企業	3.66	4.57
	非先行企業	1.65	3.31
IT 視点指標	先行企業	3.52	4.53
	非先行企業	1.67	3.30

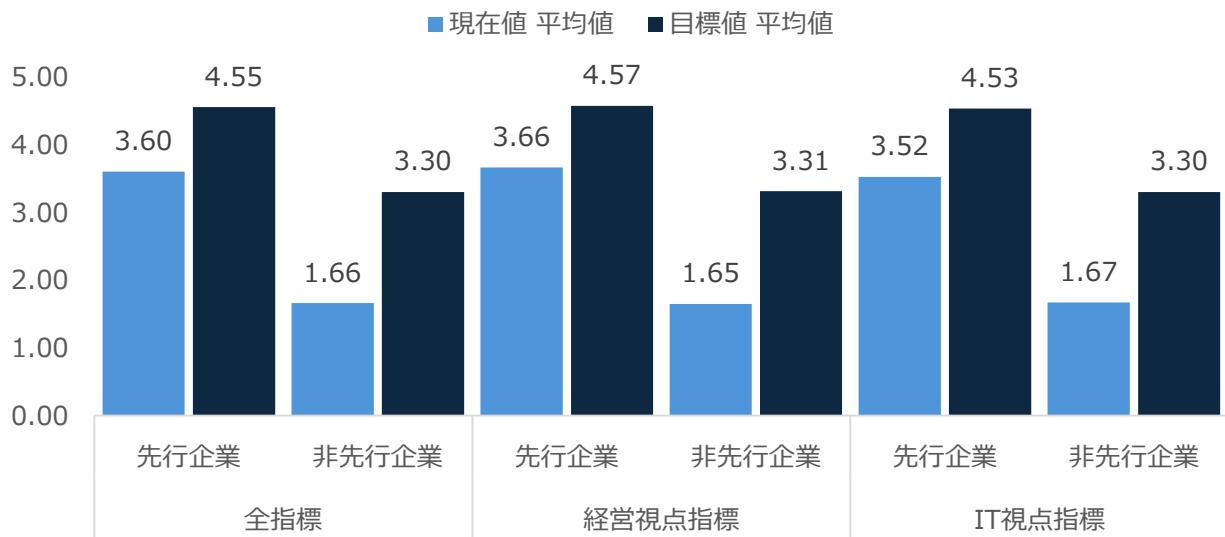


図 3-12 先行企業と非先行企業それぞれの現在値と目標値

先行企業の経営視点において、現在値が最も高いものは「経営トップのコミットメント」で 3.93 であり、最も低いものは「事業部門における人材」で 3.42 であった。先行企業の IT 視点において、現在値が最も高いものは「プライバシー、データセキュリティ」で 3.79 であり、最も低いものは「スピード・アジリティ」で 3.35 であった（図 3-13、図 3-14）。

非先行企業の経営視点において、現在値が最も高いものは「事業への落とし込み」で 2.04 であり、最も低いものは「バリューチェーンワイド」で 1.28 であった。非先行企業の IT 視点において、現在値が最も高いものは「プライバシー、データセキュリティ」で 2.16 であり、最も低いものは「IT 投資の評価」で 1.38 であった（図 3-15、図 3-16）。先行企業、非先行企業の現在値と目標値の差が大きい、小さい指標上位 5 指標を表 3-24 から表 3-31 に示す。

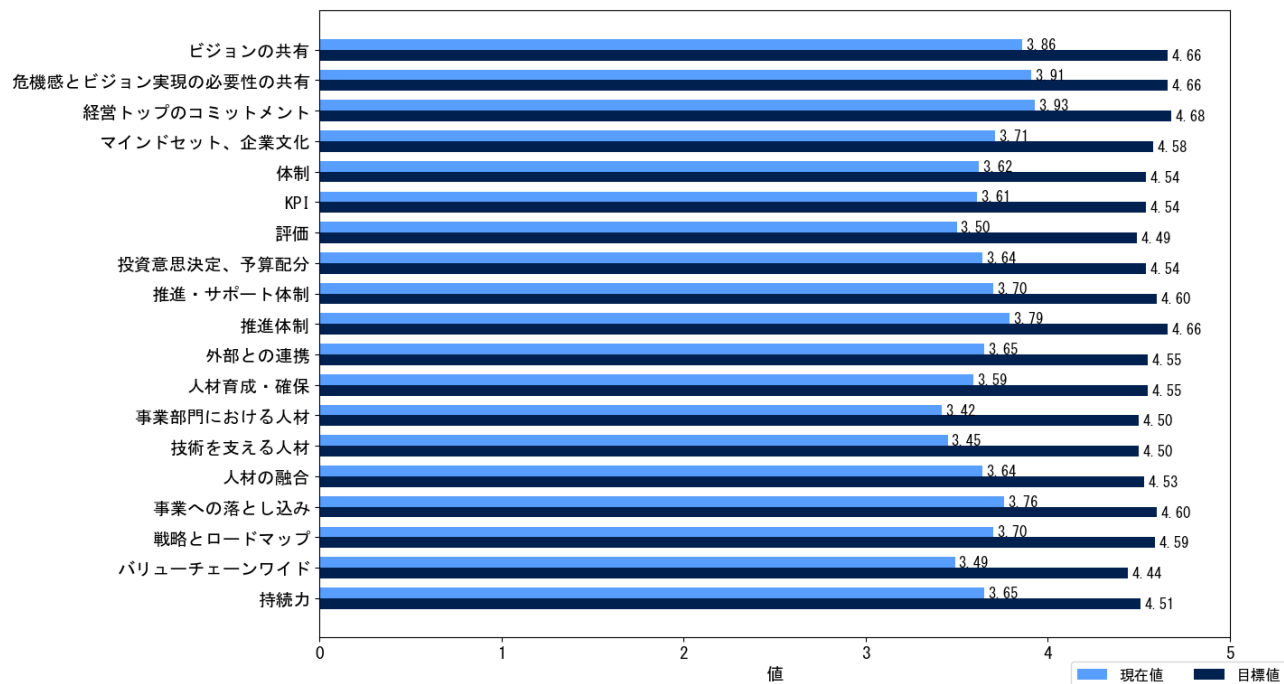


図 3-13 経営視点指標の各指標の現在値と目標値の比較（先行企業）

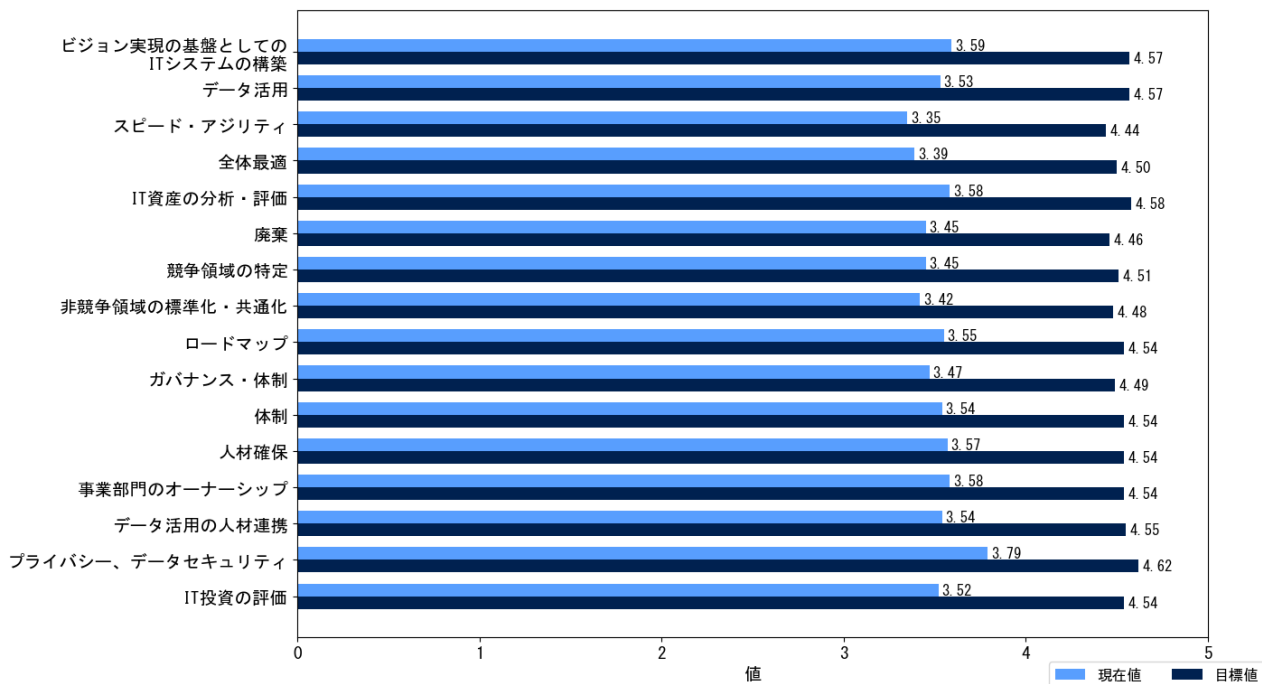


図 3-14 IT 視点指標の各指標の現在値と目標値の比較（先行企業）

表 3-24 先行企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
事業部門における人材	3.42	4.50	1.08
技術を支える人材	3.45	4.50	1.05
評価	3.50	4.49	0.99
人材育成・確保	3.59	4.55	0.96
バリューチェーンワイド	3.49	4.44	0.95

表 3-25 先行企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
経営トップのコミットメント	3.93	4.68	0.75
危機感とビジョン実現の必要性の共有	3.91	4.66	0.75
ビジョンの共有	3.86	4.66	0.80
事業への落とし込み	3.76	4.60	0.84
持続力	3.65	4.51	0.86

表 3-26 先行企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
全体最適	3.39	4.50	1.11
スピード・アジリティ	3.35	4.44	1.09
非競争領域の標準化・共通化	3.42	4.48	1.06
競争領域の特定	3.45	4.51	1.06
データ活用	3.53	4.57	1.04

表 3-27 先行企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標 (IT 視点)

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
プライバシー、データセキュリティ	3.79	4.62	0.83
事業部門のオーナーシップ	3.58	4.54	0.96
人材確保	3.57	4.54	0.97
ビジョン実現の基盤としての IT システムの 構築	3.59	4.57	0.98
ロードマップ	3.55	4.54	0.99

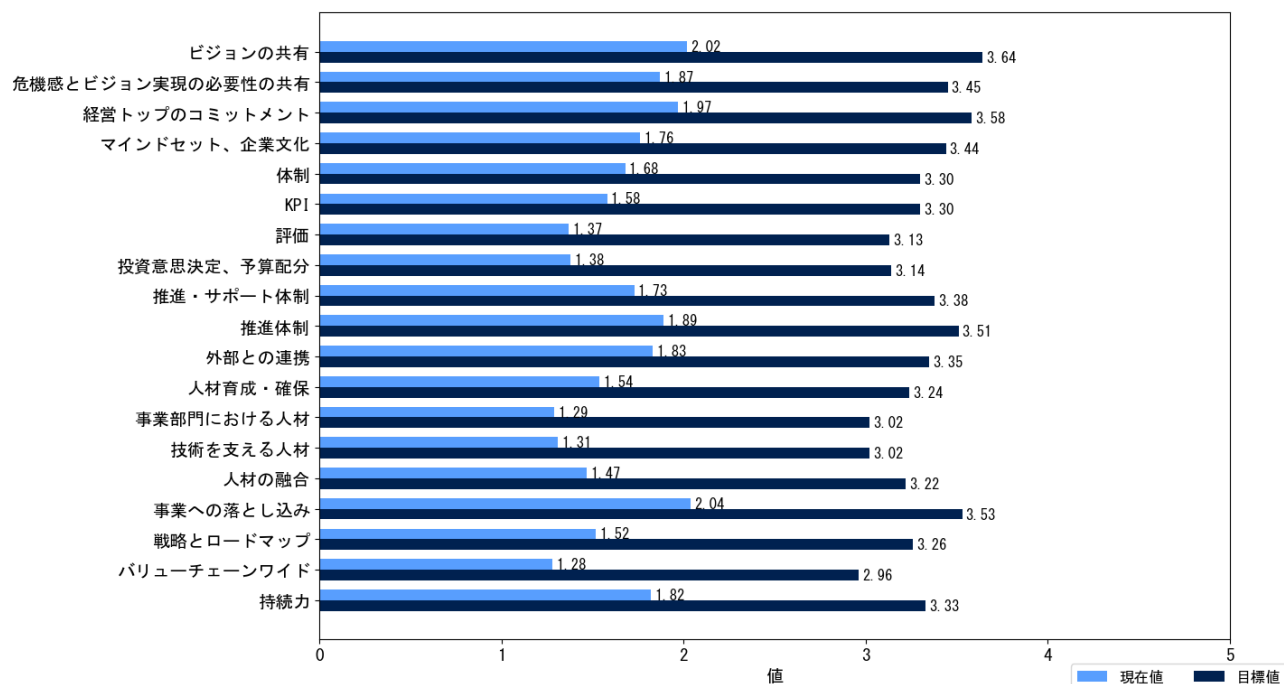


図 3-15 経営視点指標の各指標の現在値と目標値の比較（非先行企業）

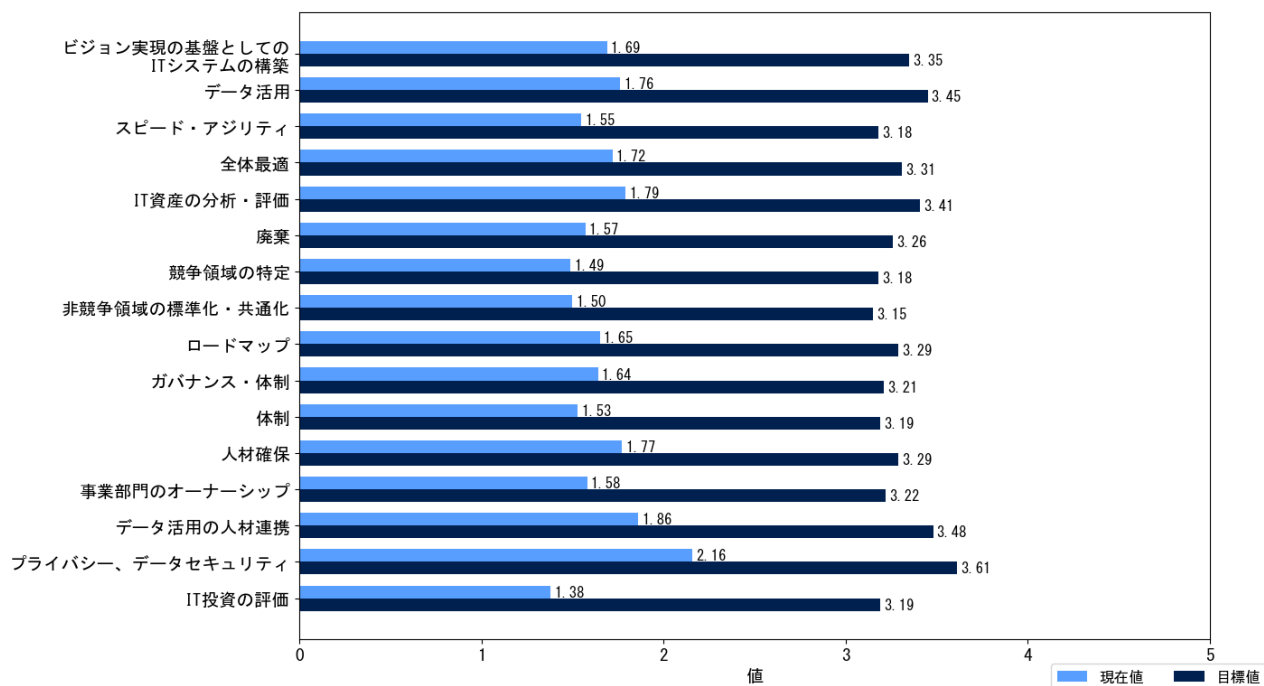


図 3-16 IT 視点指標の各指標の現在値と目標値の比較（非先行企業）

表 3-28 非先行企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
投資意思決定、予算配分	1.38	3.14	1.76
評価	1.37	3.13	1.76
人材の融合	1.47	3.22	1.75
戦略とロードマップ	1.52	3.26	1.74
事業部門における人材	1.29	3.02	1.73

表 3-29 非先行企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
事業への落とし込み	2.04	3.53	1.49
持続力	1.82	3.33	1.51
外部との連携	1.83	3.35	1.52
危機感とビジョン実現の必要性の共有	1.87	3.45	1.58
経営トップのコミットメント	1.97	3.58	1.61

表 3-30 非先行企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
IT 投資の評価	1.38	3.19	1.81
データ活用	1.76	3.45	1.69
競争領域の特定	1.49	3.18	1.69
廃棄	1.57	3.26	1.69
ビジョン実現の基盤としての IT システムの構築	1.69	3.35	1.66
体制	1.53	3.19	1.66

表 3-31 非先行企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標 (IT 視点)

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
プライバシー、データセキュリティ	2.16	3.61	1.45
人材確保	1.77	3.29	1.52
ガバナンス・体制	1.64	3.21	1.57
全体最適	1.72	3.31	1.59
データ活用の人材連携	1.86	3.48	1.62

最後に、経営視点と IT 視点にわけて、先行企業と非先行企業の現在値の平均の差を図 3-16、図 3-17 に示し、その差が大きいもの、小さいもの上位 5 指標を表 3-32 から表 3-35 に示す。

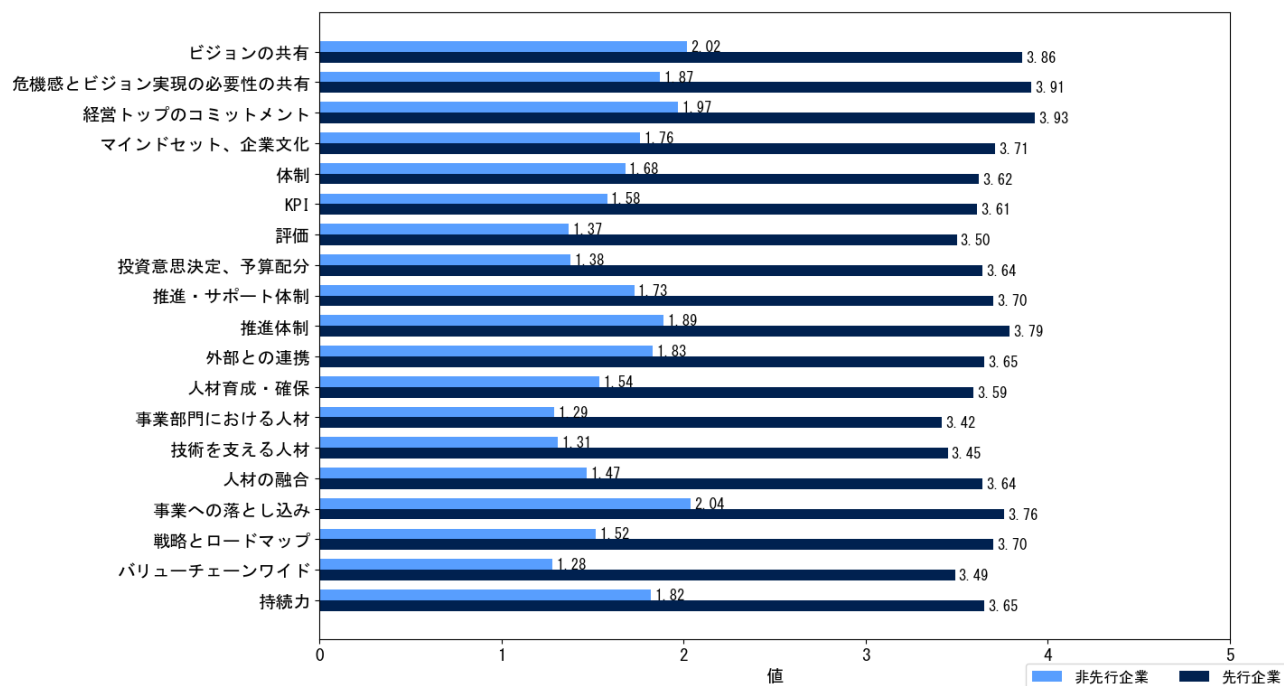


図 3-17 先行企業と非先行企業の現在値の平均の差（経営視点）

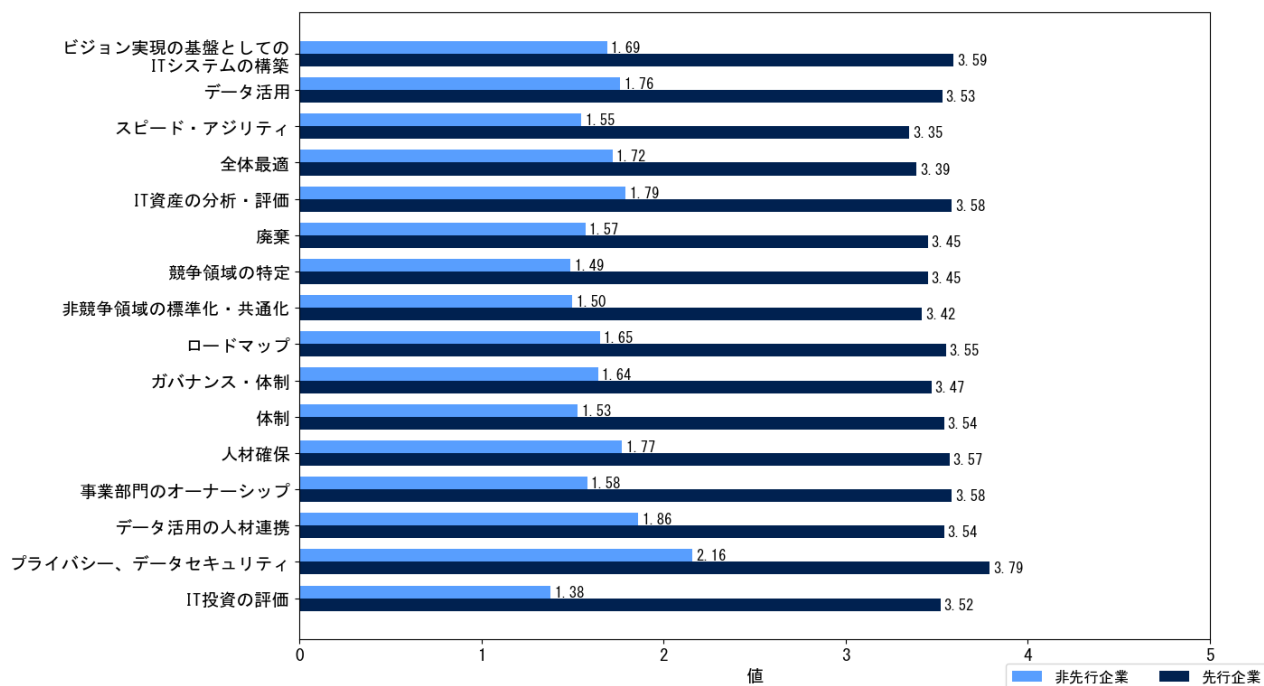


図 3-18 先行企業と非先行企業の現在値の平均の差（IT視点）

表 3-32 先行企業と非先行企業の現在値の平均の差が大きい上位 5 指標（経営視点）

現在値の平均の差が大きい上位 5 指標	非先行企業	先行企業	差
投資意思決定、予算配分	1.38	3.64	2.26
バリューチェーンワイド	1.28	3.49	2.21
戦略とロードマップ	1.52	3.70	2.18
人材の融合	1.47	3.64	2.17
技術を支える人材	1.31	3.45	2.14

表 3-33 先行企業と非先行企業の現在値の平均の差が小さい上位 5 指標（経営視点）

現在値の平均の差が小さい上位 5 指標	非先行企業	先行企業	差
事業への落とし込み	2.04	3.76	1.72
外部との連携	1.83	3.65	1.82
持続力	1.82	3.65	1.83
ビジョンの共有	2.02	3.86	1.84
推進体制	1.89	3.79	1.90

表 3-34 先行企業と非先行企業の現在値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値の平均の差が大きい上位 5 指標	非先行企業	先行企業	差
IT 投資の評価	1.38	3.52	2.14
体制	1.53	3.54	2.01
事業部門のオーナーシップ	1.58	3.58	2.00
競争領域の特定	1.49	3.45	1.96
非競争領域の標準化・共通化	1.50	3.42	1.92

表 3-35 先行企業と非先行企業の現在値の平均の差が小さい上位 5 指標 (IT 視点)

現在値の平均の差が小さい上位 5 指標	非先行企業	先行企業	差
プライバシー、データセキュリティ	2.16	3.79	1.63
全体最適	1.72	3.39	1.67
データ活用の人材連携	1.86	3.54	1.68
データ活用	1.76	3.53	1.77
IT 資産の分析・評価	1.79	3.58	1.79

## 示唆

- 先行企業の全指標における現在値の平均 3.60 は非先行企業の現在値 1.66 と 1.94 のギャップがあり、先行企業と非先行企業の平均はレベル 2 近くの差が開いている（表 3-23）。先行企業の 3 年後の目標は「**全社戦略に基づく持続的実施**」を目指す企業が主だが、非先行企業においては「**全社戦略に基づく部門横断的推進**」を目指す企業が主であった。
- 先行企業の経営視点における現在値と目標値の差が大きい上位 5 指標のうち、3 指標が DX 推進指標の仕組みの中で「**人材育成・確保**」にあたる指標が占めていた（表 3-24）。そのうち「**事業部門における人材**」が 1 位であった。DX の推進段階が進んだ先行企業であっても、DX を各事業部門で自律的に推進できる人材の確保・育成にはなお大きな課題があることがうかがえる。事業部門では、業務や顧客への理解に加えて、デジタル技術を活用して業務変革や新たな価値創出につなげる役割が求められるため、単なるデジタルスキル保有者ではなく、事業理解と変革推進力を併せ持つ人材が必要となる。そのため、必要な人材の要件が高くなり、目標とのギャップが大きく出ているのではないかと考えられる。
- 一方で、非先行企業の経営視点における現在値と目標の差が大きい上位 5 指標のうち、2 指標が DX 推進指標の仕組みの中の「**マインドセット・企業文化**」、2 指標が「**人材育成・確保**」にあたる指標が占めていた（表 3-28）。非先行企業においては DX に適した KPI を設定し、KPI に即した投資の意思決定や予算配分の仕組みを構築する・評価する仕組みを整えることに加えて、人材の育成や確保という難しさも同時に抱えていると思われる。
- 先行企業の IT 視点における現在値と目標値の差が大きい上位 5 指標のうち、3 指標を DX 推進指標の仕組みの中で「**IT システムに求められる要素**」にあたる指標が占めていた（表 3-26）。そのうち 1 位は「**全体最適**」であった。先行企業のシステムは全体的に迅速な対応が可能なレベル 3 の段階にはあるが、全社で部門を超えてのデータ活用やシステムの連携には課題があると考えられる。
- 非先行企業の IT 視点における現在値と目標値の差が大きい第 1 位は「**IT 投資の評価**」であった（表 3-30）。非先行企業において、特に IT 投資とビジネス価値が連動しているかを評価する取り組みへの難しさがわかる。

### 3.4 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の傾向

DX 認定制度は、デジタルガバナンス・コードの基本的事項に対応する企業を国が認定する制度で、認定された企業は「企業がデジタルによって自らのビジネスを変革する準備ができている状態」となる。DX 認定企業と DX 認定未取得企業の業種、従業員規模数の内訳はそれぞれ表 3-36、表 3-37 の通りであった。

表 3-36 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の業種の内訳

業種別	DX 認定企業	DX 認定 未取得企業
A.水産・農林業	3	3
B.鉱業・採石業・砂利採取業	0	0
C.建設業	79	66
D.製造業（生活関連）	27	19
E.製造業（素材）	79	40
F.製造業（機器）	76	40
G.製造業（その他）	16	17
H.電気・ガス・熱供給・水道業	9	3
I.運輸業・郵便業	30	6
J.情報通信業	152	55
K.卸売業・小売業	74	39
L.金融業・保険業	49	8
M.不動産業・物品賃貸業	25	5
N.サービス業	101	97
O.教育・学習支援業	5	3
P.医療・福祉	11	25
Q.公務	2	0
総計	738	426

表 3-37 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の従業員数規模の内訳

区分	従業員数規模	DX 認定企業			DX 認定未取得企業		
		社数	区分	割合	社数	区分	割合
		合計			合計		
中小企業	1. 20 人未満	110			157		
	2. 20 人以上 100 人未満	156	367	49.7%	113	302	70.9%
	3. 100 人以上 300 人未満	101			32		
大企業	3. 100 人以上 300 人未満	27			10		
	4. 300 人以上 500 人未満	53			33		
	5. 500 人以上 1,000 人未満	61	371	50.3%	41	124	29.1%
	6. 1,000 人以上 3,000 人未満	105			28		
	7. 3,000 人以上	125			12		
	総計	738	738	100.0%	426	426	100.0%

DX 認定企業の現在値の平均は 2.27、経営視点指標は 2.29、IT 視点指標は 2.24 であった。DX 認定未取得企業の現在値の平均は 1.47、経営視点指標は 1.44、IT 視点は 1.50 であった（表 3-38、図 3-19）。

表 3-38 DX 認定企業と DX 認定未取得企業それぞれの現在値と目標値の平均値

指標	企業区分	現在値	目標値
全指標	DX 認定企業	2.27	3.67
	DX 認定未取得企業	1.47	3.22
経営視点指標	DX 認定企業	2.29	3.69
	DX 認定未取得企業	1.44	3.21
IT 視点指標	DX 認定企業	2.24	3.66
	DX 認定未取得企業	1.50	3.23

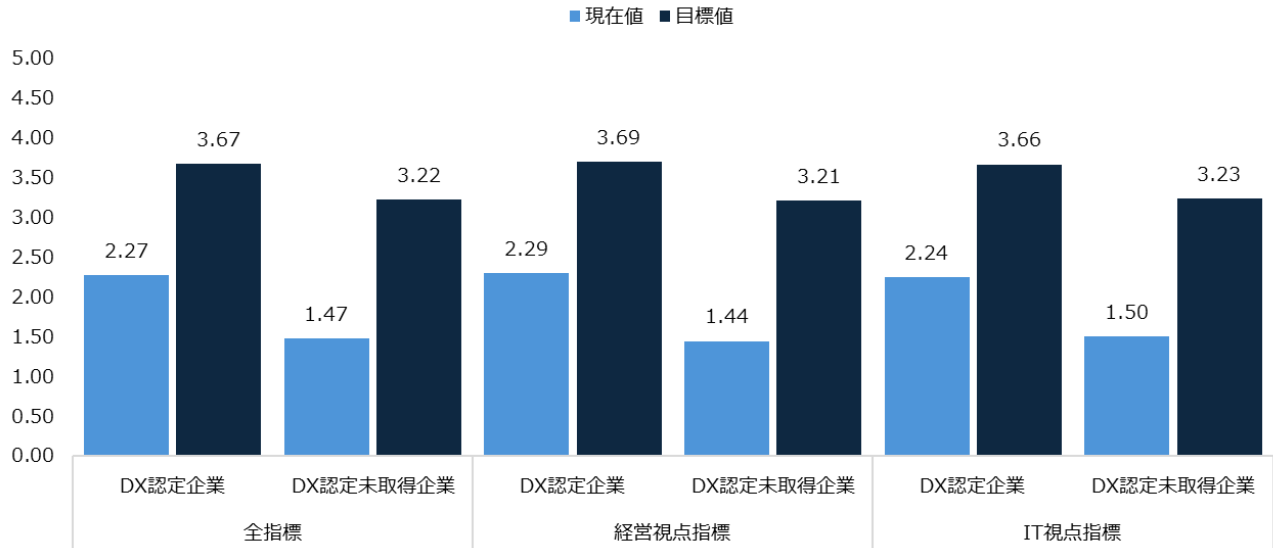


図 3-19 DX 認定企業と DX 認定未取得企業それぞれの現在値と目標値の平均値

DX 認定企業の経営視点において、現在値が最も高いものは「ビジョンの共有」で 2.66 であり、最も低いものは「事業部門における人材」で 1.91 であった。IT 視点において、現在値が最も高いものは「プライバシー、データセキュリティ」で 2.76 であり、最も低いものは「IT 投資の評価」で 2.02 であった（図 3-20、図 3-21）。

DX 認定未取得企業の経営視点において、現在値が最も高いものは「事業への落とし込み」で 1.84 であり、最も低いものは「評価」で 1.33 であった。IT 視点において、現在値が最も高いものは「プライバシー、データセキュリティ」で 1.85 であり、最も低いものは「IT 投資の評価」で 1.25 であった（図 3-22、図 3-23）。DX 認定企業、DX 認定未取得企業の現在値と目標値の差が大きい、小さい指標上位 5 指標を表 3-39 から表 3-46 に示す。

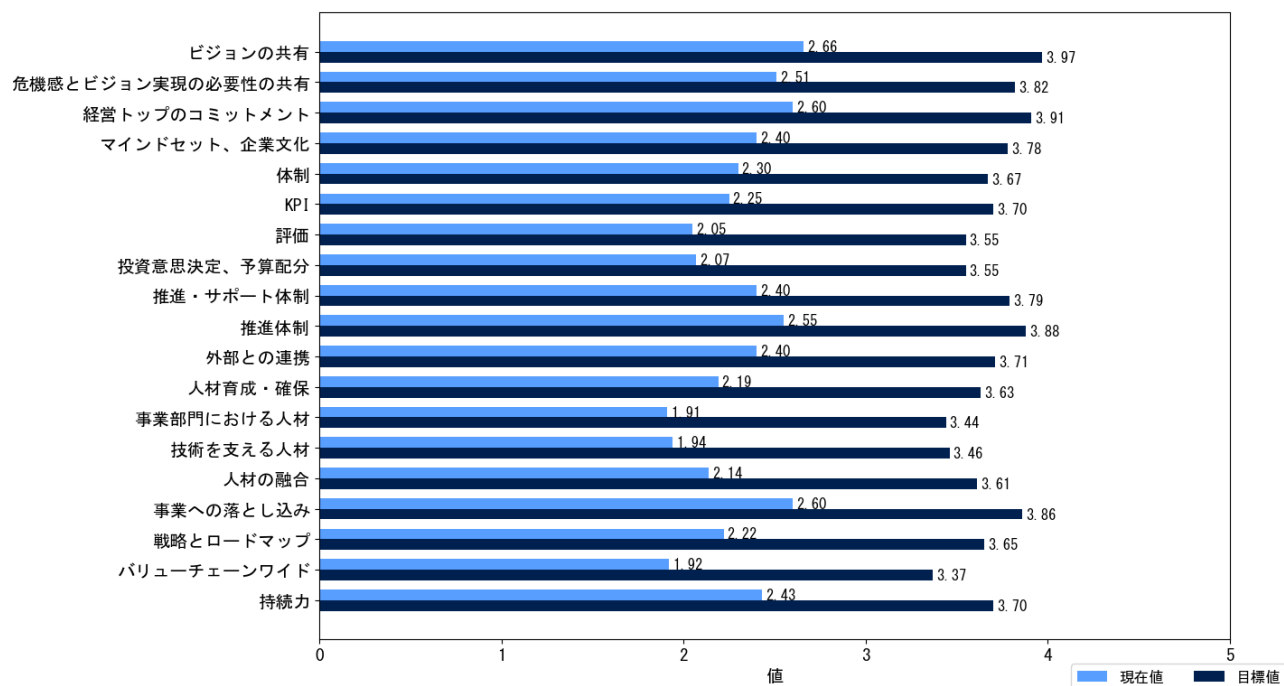


図 3-20 経営視点指標の各指標の現在値と目標値の比較 (DX 認定企業)

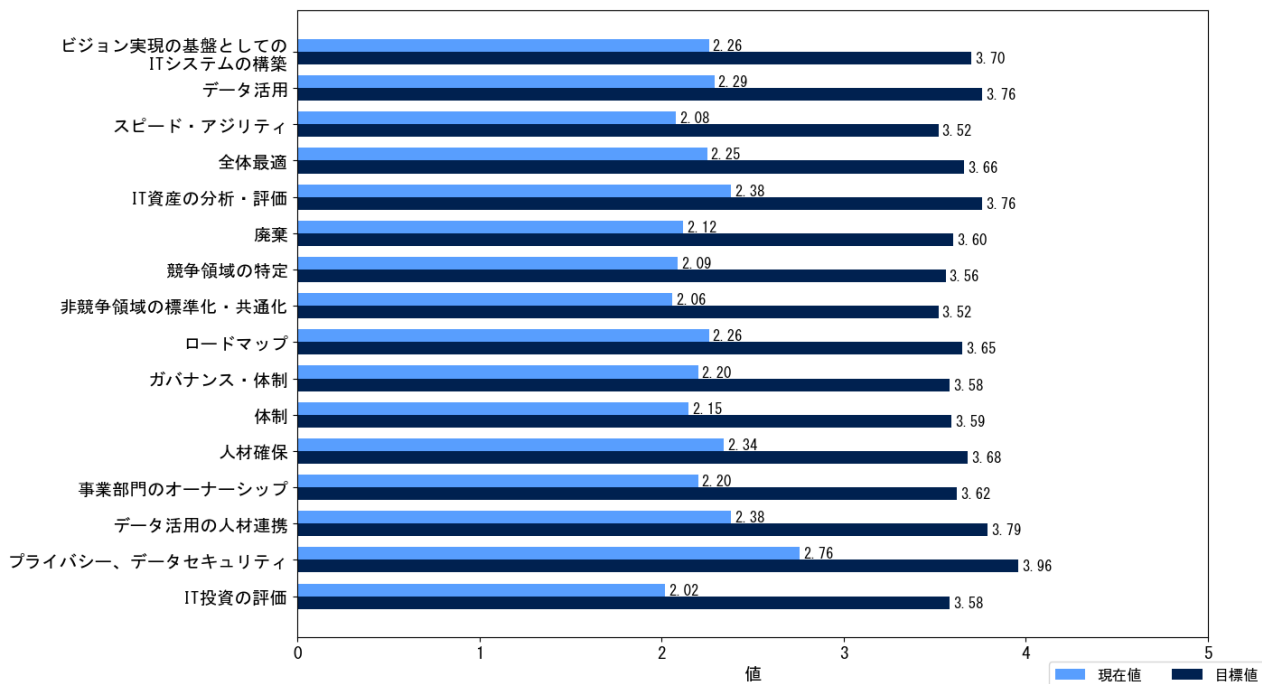


図 3-21 IT 視点指標の各指標の現在値と目標値の比較 (DX 認定企業)

表 3-39 DX 認定企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
事業部門における人材	1.91	3.44	1.53
技術を支える人材	1.94	3.46	1.52
評価	2.05	3.55	1.50
投資意思決定、予算配分	2.07	3.55	1.48
人材の融合	2.14	3.61	1.47

表 3-40 DX 認定企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
事業への落とし込み	2.60	3.86	1.26
持続力	2.43	3.70	1.27
ビジョンの共有	2.66	3.97	1.31
危機感とビジョン実現の必要性の共有	2.51	3.82	1.31
経営トップのコミットメント	2.60	3.91	1.31
外部との連携	2.40	3.71	1.31

表 3-41 DX 認定企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
IT 投資の評価	2.02	3.58	1.56
廃棄	2.12	3.60	1.48
競争領域の特定	2.09	3.56	1.47
データ活用	2.29	3.76	1.47
非競争領域の標準化・共通化	2.06	3.52	1.46

表 3-42 DX 認定企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標（IT 視点）

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
プライバシー、データセキュリティ	2.76	3.96	1.20
人材確保	2.34	3.68	1.34
ガバナンス・体制	2.20	3.58	1.38
IT 資産の分析・評価	2.38	3.76	1.38
ロードマップ	2.26	3.65	1.39

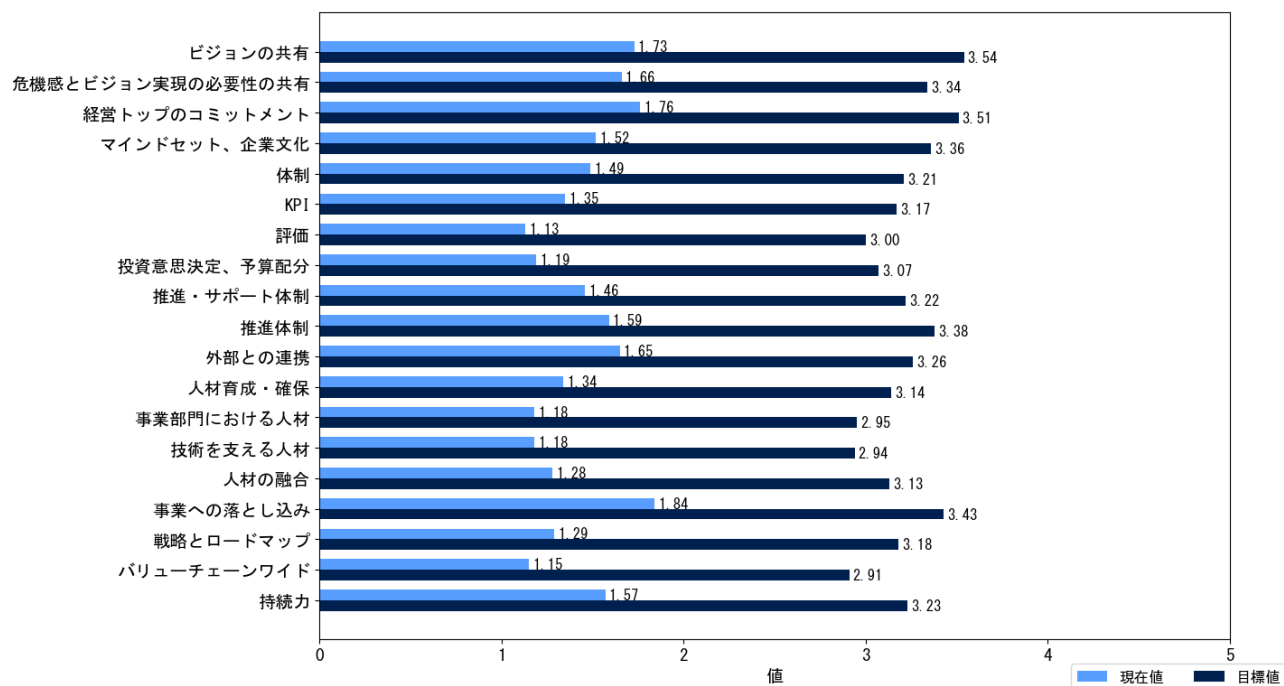


図 3-22 経営視点指標の各指標の現在値と目標値の比較（DX 認定未取得企業）

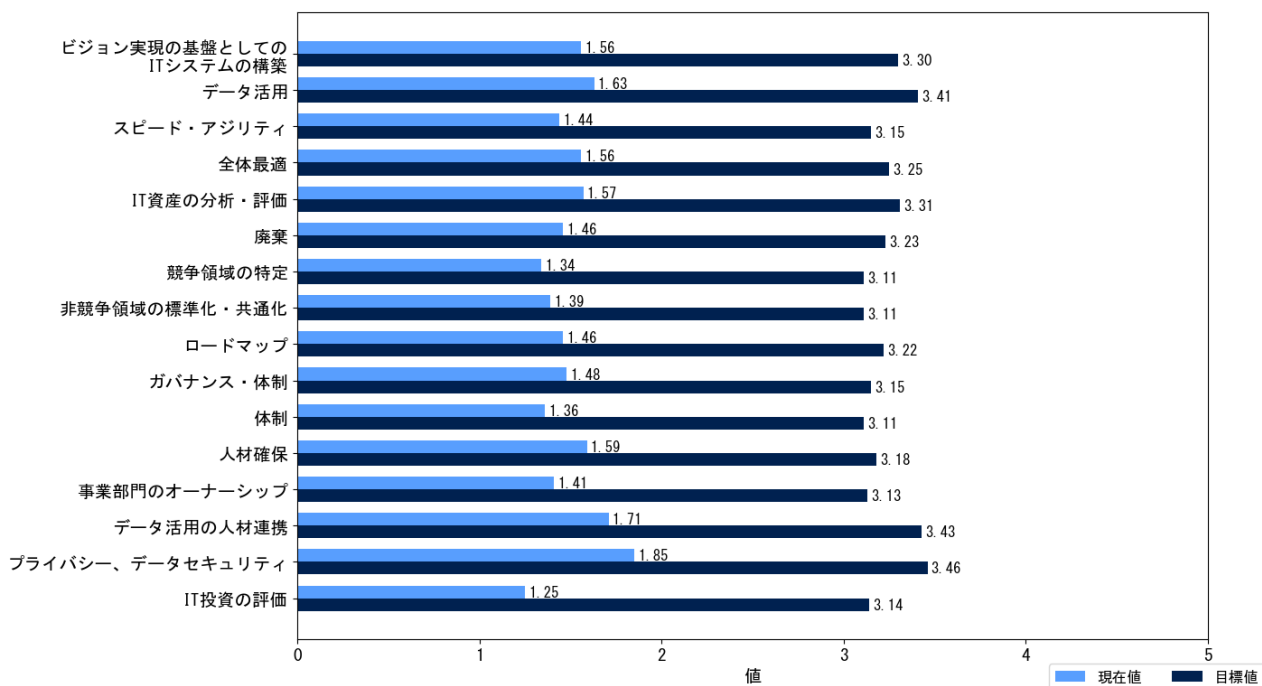


図 3-23 IT 視点指標の各指標の現在値と目標値の比較（DX 認定未取得企業）

表 3-43 DX 認定未取得企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
戦略とロードマップ	1.29	3.18	1.89
投資意思決定、予算配分	1.19	3.07	1.88
評価	1.13	3.00	1.87
人材の融合	1.28	3.13	1.85
マインドセット、企業文化	1.52	3.36	1.84

表 3-44 DX 認定未取得企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標（経営視点）

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
事業への落とし込み	1.84	3.43	1.59
外部との連携	1.65	3.26	1.61
持続力	1.57	3.23	1.66
危機感とビジョン実現の必要性の共有	1.66	3.34	1.68
体制	1.49	3.21	1.72

表 3-45 DX 認定未取得企業における現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値と目標値の平均の差が大きい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
IT 投資の評価	1.25	3.14	1.89
データ活用	1.63	3.41	1.78
廃棄	1.46	3.23	1.77
競争領域の特定	1.34	3.11	1.77
ロードマップ	1.46	3.22	1.76

表 3-46 DX 認定未取得企業における現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標 (IT 視点)

現在値と目標値の平均の差が小さい上位 5 指標	現在値平均	目標値平均	差
人材確保	1.59	3.18	1.59
プライバシー、データセキュリティ	1.85	3.46	1.61
ガバナンス・体制	1.48	3.15	1.67
全体最適	1.56	3.25	1.69
スピード・アジリティ	1.44	3.15	1.71

最後に、経営視点と IT 視点にわけて、DX 認定企業と DX 認定未取得企業の現在値の平均の差を図 3-23 図 3-24 に示し、その差が大きいもの、小さいもの上位 5 指標を表 3-47 から表 3-50 に示す。

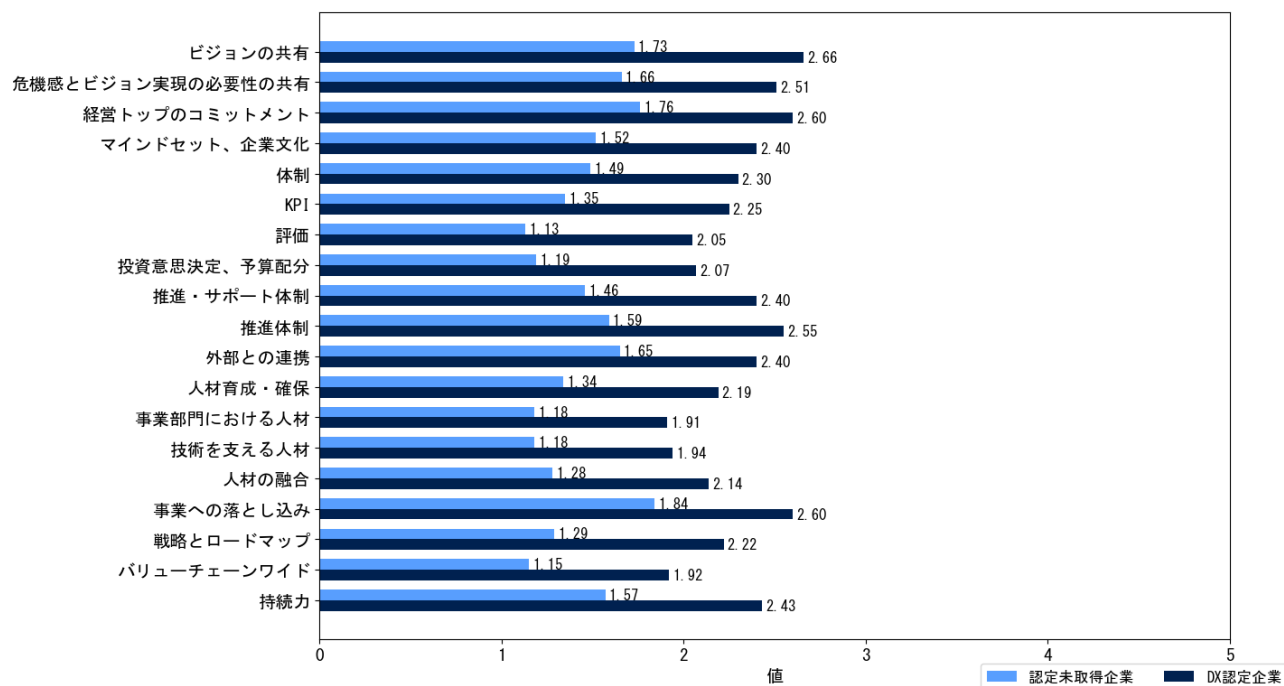


図 3-24 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の現在値の平均の差（経営視点）

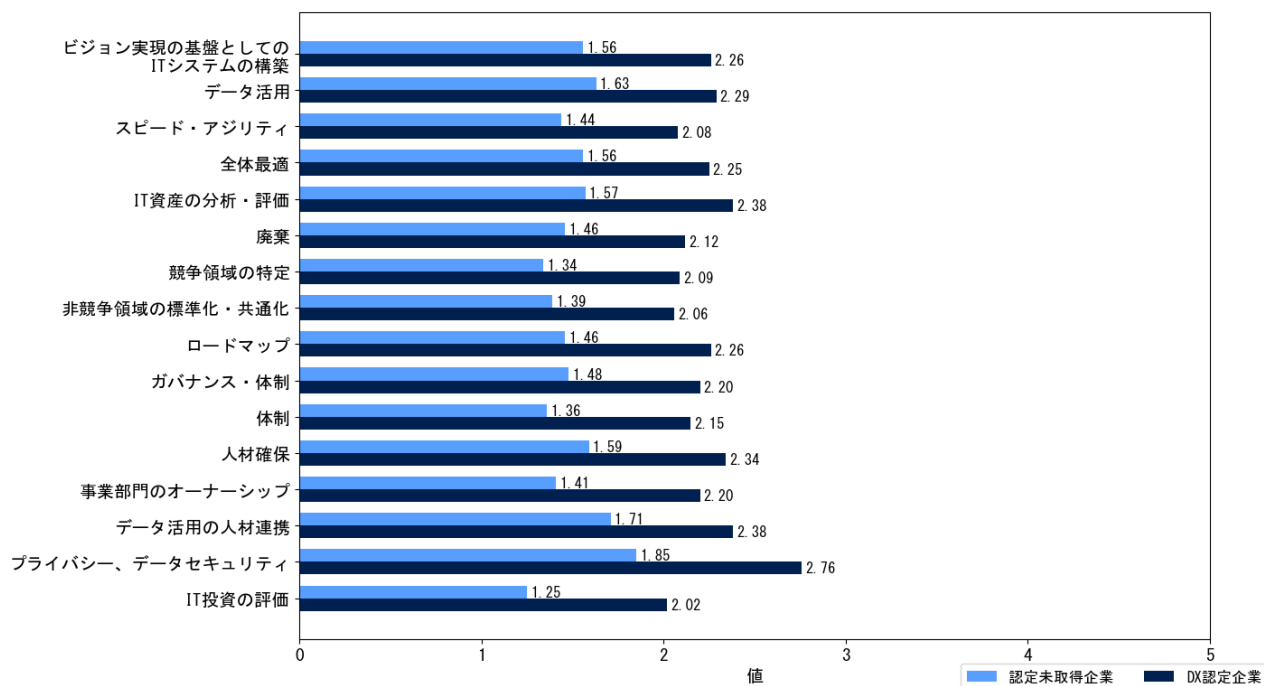


図 3-25 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の現在値の平均の差（IT 視点）

表 3-47 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の現在値の平均の差が大きい上位 5 指標（経営視点）

現在値の平均の差が大きい上位 5 指標	DX 認定未取得企業	DX 認定企業	差
推進体制	1.59	2.55	0.96
推進・サポート体制	1.46	2.40	0.94
ビジョンの共有	1.73	2.66	0.93
戦略とロードマップ	1.29	2.22	0.93
評価	1.13	2.05	0.92

表 3-48 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の現在値の平均の差が小さい上位 5 指標（経営視点）

現在値の平均の差が小さい上位 5 指標	DX 認定未取得企業	DX 認定企業	差
事業部門における人材	1.18	1.91	0.73
外部との連携	1.65	2.40	0.75
技術を支える人材	1.18	1.94	0.76
事業への落とし込み	1.84	2.60	0.76
バリューチェーンワイド	1.15	1.92	0.77

表 3-49 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の現在値の平均の差が大きい上位 5 指標（IT 視点）

現在値の平均の差が大きい上位 5 指標	DX 認定未取得企業	DX 認定企業	差
プライバシー、データセキュリティ	1.85	2.76	0.91
IT 資産の分析・評価	1.57	2.38	0.81
ロードマップ	1.46	2.26	0.80
体制	1.36	2.15	0.79
事業部門のオーナーシップ	1.41	2.20	0.79

表 3-50 DX 認定企業と DX 認定未取得企業の現在値の平均の差が小さい上位 5 指標 (IT 視点)

現在値の平均の差が小さい上位 5 指標	DX 認定未取得企業	DX 認定企業	差
スピード・アジリティ	1.44	2.08	0.64
データ活用	1.63	2.29	0.66
廃棄	1.46	2.12	0.66
非競争領域の標準化・共通化	1.39	2.06	0.67
データ活用の人材連携	1.71	2.38	0.67

## 示唆

- DX 認定企業の全指標の現在値の平均は 2.27 であり、DX 認定未取得企業の現在値 1.47 と 0.80 のギャップがあった（表 3-38）。DX 認定企業は、DX 認定申請書提出の過程においてデジタルガバナンス・コードの基本的事項への対応を宣言するが、それに伴って着実に DX を進められているのではないかと考えられる。まだ DX 認定を取得していない企業は、ぜひ取得してほしい。
- DX 認定企業の経営視点における現在値と目標値の差が大きい上位 5 指標のうち、「事業部門における人材」、「技術を支える人材」、「人材の融合」と DX 推進指標の仕組みの中の「人材育成・確保」にあたる 3 指標が占めている（表 3-39）。DX 認定企業では DX を実行するための人材の強化が課題となっていると考えられる。DX 認定未取得企業における経営視点の現在値と目標値の差が大きい上位 5 指標においては、そのうち 2 指標が「マインドセット、企業文化」にあたる「投資意思決定・予算配分」、「評価」であった（表 3-43）。DX 認定未取得企業では DX 推進のための経営基盤や制度整備が十分ではない、もしくは現在整えている最中だと考えられる。
- DX 認定企業と DX 認定未取得企業の経営視点の現在値の差が大きい指標の 1 位・2 位は DX 推進指標の仕組みの中で「推進・サポート体制」にあたるものであった（表 3-47）。このことから認定の有無にかかわらず、DX の推進体制が設置されていない、または設置されているが期待される効果を得られていないと考えられる。IPA が 2025 年 6 月に公開した「DX 動向 2025<sup>5</sup>」では、DX を推進する体制は社長直轄の号令で十分な裁量を持つ、独立組織で既存業務部門と連携できるような DX 推進の部署を設置することが望ましく、また社内的な活動として、各部門を巻き込んだ協力体制を構築できるかどうか重要であり「経営者・IT 部門・業務部門の協調」が進むほど DX の成果に繋がりやすいとの報告もあるため、サポート体制の仕組み作りが重要である。
- DX 認定企業と DX 認定未取得企業の IT 視点の現在値の差が大きい指標の 1 位は「プライバシー、データセキュリティ」であった（表 3-49）。その差は 0.91 であった。セキュリティに関わる取り組みの一つとして IPA では業務の IT 化を実施していく上で必要なセキュリティ対策に取り組むことを自己宣言する「SECURITY ACTION<sup>6</sup>」という制度がある。SECURITY ACTION は自社の情報セキュリティ対策状況を簡単に把握できるツールや自社の「情報セキュリティ基本方針」の策定を促進するためのサンプルも配布しているので、セキュリティ対策に取り組まれている企業の方にはこのようなサービスの利用も検討いただきたい。

<sup>5</sup> 独立行政法人情報処理推進機構、「DX 動向 2025」日米独比較で探る成果創出の方向性「内向き・部分最適」から「外向き・全体最適」へ（2025 年 6 月 26 日公開） <https://www.ipa.go.jp/digital/chousa/dx-trend/tbl5kb0000001mn2-att/dx-trend-2025.pdf>

<sup>6</sup> 独立行政法人情報処理推進機構、「SECURITY ACTION セキュリティ対策自己宣言」、<https://www.ipa.go.jp/security/security-action/>

## 4 経年変化 2年連続提出している大企業の変化

DX 推進指標の自己診断は毎年実施することを推奨しているが、2024 年と 2025 年の 2 年連続で DX 推進指標の自己診断結果を提出した企業は 229 社であった。このうち、大企業は 139 社、中小企業は 90 社であった。このうち、大企業の 2024 年と 2025 年の現在値の平均の比較を行った。2024 年と 2025 年で企業規模が異なる場合は、2025 年の企業規模に合わせて分析を行っている。

2024 年の全指標の現在値の平均は 2.63 で、2025 年は 2.79 であった。2024 年の経営視点指標は 2.70 であり、2025 年は 2.88 であった。2024 年の IT 視点指標は 2.54 であり、2025 年は 2.68 であった（表 4-1、図 4-1）。

表 4-1 2年連続提出している大企業の現在値と目標値の平均値

指標	提出年	現在値	目標値
全指標	2024 年	2.63	3.85
	2025 年	2.79	3.91
経営視点指標	2024 年	2.70	3.89
	2025 年	2.88	3.96
IT 視点指標	2024 年	2.54	3.79
	2025 年	2.68	3.86

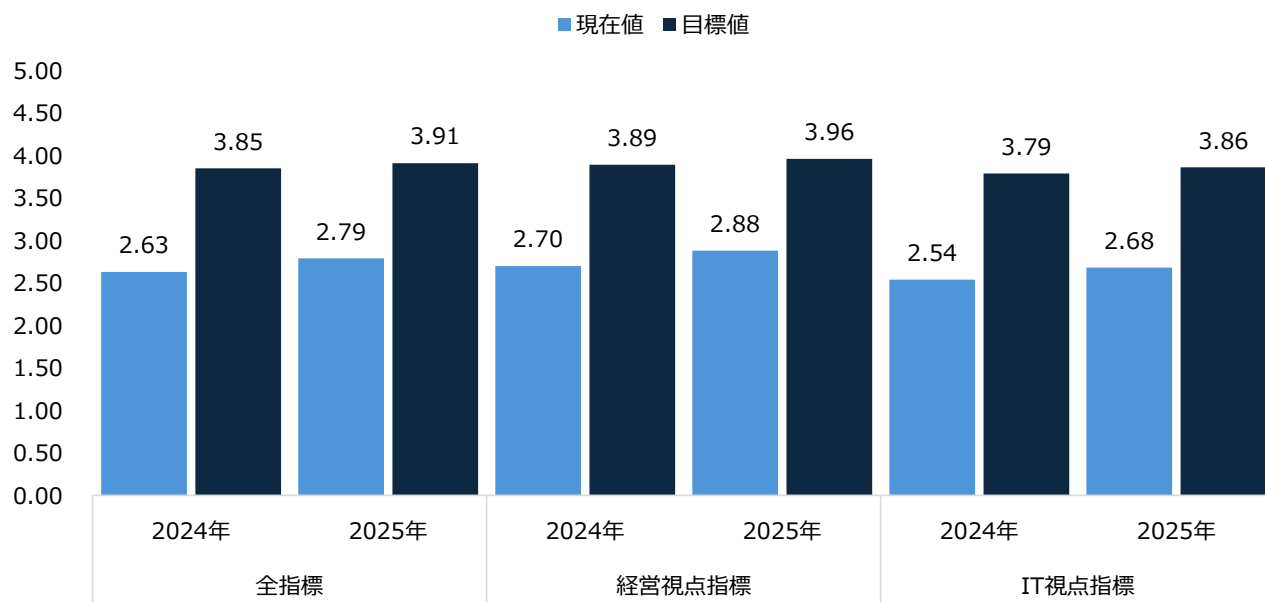


図 4-1 2年連続提出している大企業の現在値と目標値

2024年と2025年で、現在値の平均の差を経営視点とIT視点にわけて、図4-2、図4-3に示し、その差が大きいもの、小さいもの上位5指標を表4-2から表4-5に示す。なお、2024年と2025年の35指標の現在値の差の有無を確認するために、各指標の現在値に対しWilcoxon検定を適用した。結果、どの指標にも有意差は見られなかった。

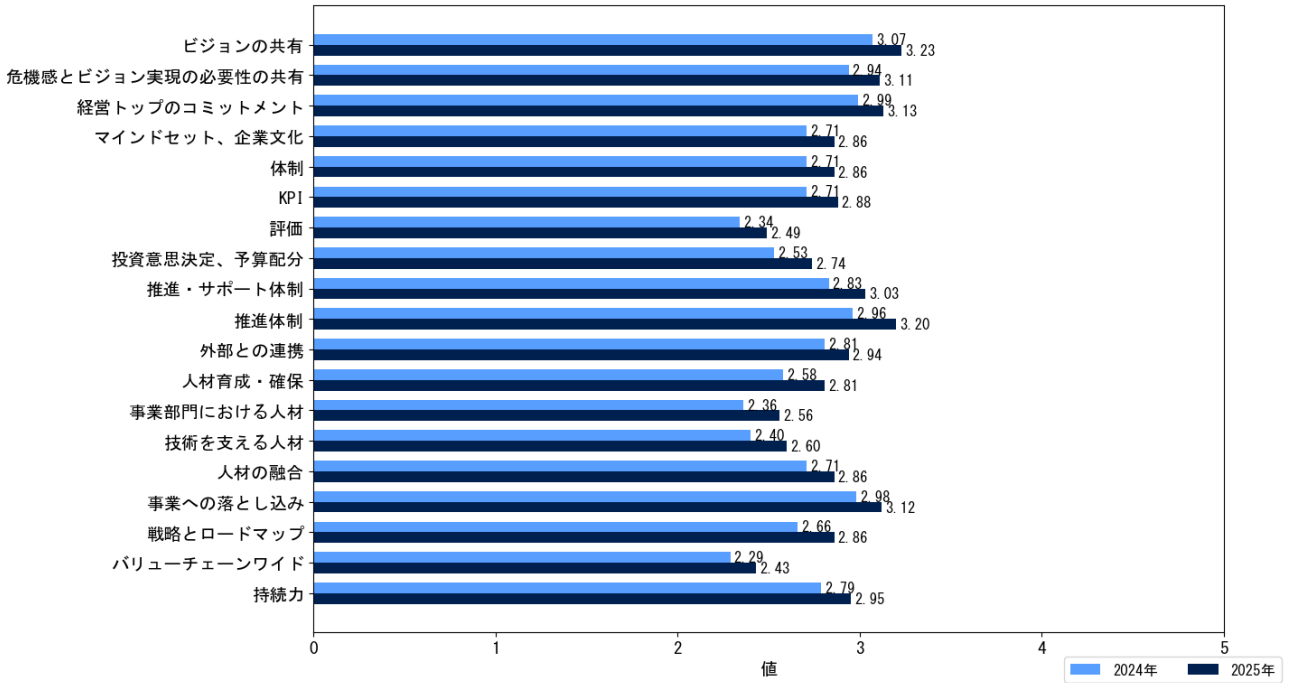


図 4-2 2年連続提出している大企業の2024年と2025年の現在値の平均の差（経営視点）

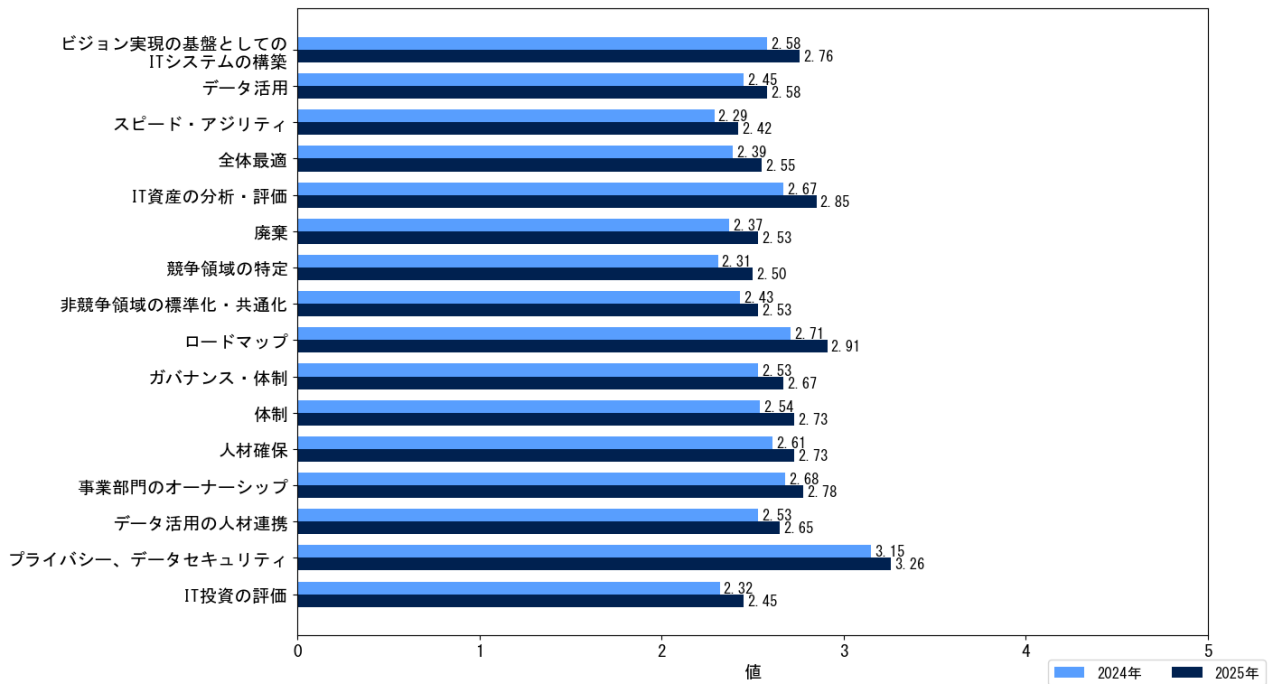


図 4-3 2年連続提出している大企業の2024年と2025年の現在値の平均の差（IT視点）

表 4-2 2年連続提出している大企業の2024年と2025年の

現在値の平均の差が大きい上位5指標（経営視点）

現在値の平均の差が大きい上位5指標	2024年	2025年	差
推進体制	2.96	3.20	0.24
人材育成・確保	2.58	2.81	0.23
投資意思決定、予算配分	2.53	2.74	0.21
事業部門における人材	2.36	2.56	0.20
技術を支える人材	2.40	2.60	0.20
戦略とロードマップ	2.66	2.86	0.20
推進・サポート体制	2.83	3.03	0.20

表 4-3 2年連続提出している大企業の2024年と2025年の

現在値の平均の差が小さい上位5指標（経営視点）

現在値の平均の差が小さい上位5指標	2024年	2025年	差
外部との連携	2.81	2.94	0.13
経営トップのコミットメント	2.99	3.13	0.14
事業への落とし込み	2.98	3.12	0.14
バリューチェーンワイド	2.29	2.43	0.14
マインドセット、企業文化	2.71	2.86	0.15
体制	2.71	2.86	0.15
人材の融合	2.71	2.86	0.15
評価	2.34	2.49	0.15

表 4-4 2年連続提出している大企業の2024年と2025年の

現在値の平均の差が大きい上位5指標（IT視点）

現在値の平均の差が大きい上位5指標	2024年	2025年	差
ロードマップ	2.71	2.91	0.20
競争領域の特定	2.31	2.50	0.19
体制	2.54	2.73	0.19
IT資産の分析・評価	2.67	2.85	0.18
ビジョン実現の基盤としてのITシステムの構築	2.58	2.76	0.18

表 4-5 2年連続提出している大企業の2024年と2025年の

現在値の平均の差が小さい上位5指標（IT視点）

現在値の平均の差が小さい上位5指標	2024年	2025年	差
非競争領域の標準化・共通化	2.43	2.53	0.10
事業部門のオーナーシップ	2.68	2.78	0.10
プライバシー、データセキュリティ	3.15	3.26	0.11
人材確保	2.61	2.73	0.12
データ活用の人材連携	2.53	2.65	0.12

## 示唆

- 2年連続で自己診断を提出している大企業の各指標の前年との現在値の平均の差には統計的な有意差は見られなかった。経営視点においてもIT視点においても前年との差は0.2程度であり、1年程度では目に見える変革を進めることは難しいことと考えられる。その上で経営視点とIT視点で前年との現在値の平均の差が大きいものを以下に示す。
- 前年との差が大きい経営視点指標では2指標はDX推進指標の仕組みの中の「推進・サポート体制」であり、3指標が「人材育成・確保」であった（表4-2）。DXを実現するための仕組みや体制の構築およびDX人材の育成と確保の取り組みに注力していることがうかがえる。
- 前年との差が大きいIT視点指標では2指標がDX推進指標の仕組みの中の「IT資産の仕分けとプランニング」であり、2指標が「ガバナンス・体制」であった（表4-4）。DX推進に向けて、競争領域と非競争領域を特定した上でDXの実現のため価値のつながる領域へ資金・人材配分するといった取り組みに注力していることがわかる。

## 5 まとめ

2025 年は、1,164 件の自己診断結果の提出があり、そのうち約 6 割が中小企業、4 割が大企業からの提出であった。前年に引き続き、多くの中小企業や多くの業種の事業者に提出いただき、DX 推進指標の自己診断を活用いただいた年であった。以下、3 点は、提出いただいたデータを分析した結果得られた傾向である。

- **企業ごとの DX 推進指標の全指標の平均値は、レベル 1 以上 3 未満に集中している**

2025 年の全件分析結果では、企業ごとの DX 推進指標の全項目の平均値の分布をみると、「レベル 1 以上 2 未満」と「レベル 2 以上 3 未満」に位置する企業が約 7 割を占めていた。一方で、全項目平均値がレベル 4 以上にある企業は全体の 3%にとどまった。このことから、企業の DX 推進の取組は全体としてレベル 1 以上 3 未満の水準に集中しており、「全社戦略に基づく持続的实施」の段階まで達している企業は少なく、DX の取り組みは散発的な取り組みに留まっていることがわかる。

- **全企業の現在値と目標値の差が大きいものは「マインドセット・企業文化」と「IT 投資の評価」**

経営視点指標において、現在値と目標値の差が大きいものは DX 推進指標の構成の中では、「マインドセット・企業文化」にあたる「評価」、「投資意思決定、予算配分」であった。特に中小企業では、DX に適した KPI を設定し、KPI に即した投資の意思決定や予算配分の仕組みを構築すること、KPI に沿って評価する仕組みを整える企業文化や評価の仕組みづくりに難しさを抱えているもしくは、取り組みを始めた企業が多いと考えられる。また IT 視点指標において現在値と目標値の差が大きいものは「IT 投資の評価」であった。経営視点指標の「投資意思決定、予算配分」、「評価」の仕組みづくりが難しいことから派生して、IT 投資への評価も難しくなっているのではないかと考えられる。

- **DX が進展している企業群に共通して、経営視点指標が高い傾向がみられる**

全体では IT 視点指標の取組が進んでいる一方で、大企業、先行企業、DX 認定企業、2 年連続提出企業では、いずれも経営視点指標が IT 視点指標を上回った。この結果は、DX が進展している企業群に共通する傾向として、経営視点の取組を積極的に進めていると考えられる。すなわち、DX の進展と経営視点の取組には関連がみられると考えられる。

2025 年に初めて自己診断結果を提出した企業は今回の回答をきっかけに、DX 推進に向けた現状や課題の把握、更に取りべきアクションの検討が進むことを期待する。また DX 推進指標は 2026 年 2 月に企業が DX の取り組みを近年の状況を踏まえて評価できるよう「デジタルガバナンス・コード 3.0」に基づき、指標の改

訂を公表した<sup>7</sup>。新指標においても DX 推進指標が、多くの企業に活用され、継続的な自己診断の実施が増えることを望む。

そして IPA は各企業から提出された DX 推進指標の自己診断結果の継続的な観測と分析を行い、分析レポートとして公開するとともに、前述の示唆の節で紹介しているように「SECURITY ACTION」や「中小企業向けリーフレット（中小企業のサイバーセキュリティ安心サービスのご紹介）」など DX 推進にとって有益な情報の発信を継続し、DX 推進の支援を行う。加えて、DX 推進指標の分析の高度化や指標自体の改善などを行うことで、より効果的に我が国企業の DX を推し進めることに貢献していく。以上の観点から、DX 推進指標を用いた自己診断の実施と結果の提供に今後ともご協力をお願いしたい。

---

<sup>7</sup> 独立行政法人情報処理推進機構、「DX 推進指標のご案内」<https://www.ipa.go.jp/digital/dx-suishin/about.html>（2026年2月9日公開）

## 謝辞

本レポートの作成にあたり、東洋大学経営学部経営学科教授の野中誠様、慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科特任教授の河村智行様、並びに特任助教の野口晴康様より多大なるご協力いただきましたことを、心より感謝申し上げます。

## 改訂履歴

版	発行日	改訂履歴
第 1 版	2026 年 5 月 15 日	初版
第 2 版	2026 年 6 月 10 日	集計方法の訂正に伴い、DX 認定企業と DX 未取得企業の傾向（49 ページから 60 ページ）を変更。