

DXの現在地とレガシーシステム脱却に向けて レガシーシステムモダン化委員会総括レポート

プレゼンテーション用編集版

経済産業省 商務情報政策局 情報産業課 情報処理基盤産業室

※本資料は、「レガシーシステムモダン化委員会総括レポート」の内容を
より分かりやすくお伝えするために、主なポイントを抜粋・再編集したものです。

なぜ今レガシー脱却なのか？

"2025年の崖"の目前、デジタル技術導入の足枷となるレガシーシステムの現状を俯瞰。

2025年の崖

既存システムの問題が足枷となり、日本企業がDXを推進できずに経営改革が遅れると、デジタル競争の敗者となり経済損失が発生

※DXレポートより

中長期的な影響

- ✓ システム移行時に問題続発。
- ✓ IT人材需給の差が一層拡大。
- ✓ デジタル技術の導入連携ができず。



個社に留まらず業界全体へ波及
日本の産業競争力は低下の一途。

資料の構成

全体俯瞰

動向調査



企業の対策



国の政策

※レガシーシステムモダン化委員会総括レポートの内容を基に構成

1. DXとレガシーシステムを取り巻く現状と課題

2. 企業が取るべき対策

3. 今後の政策の方向性

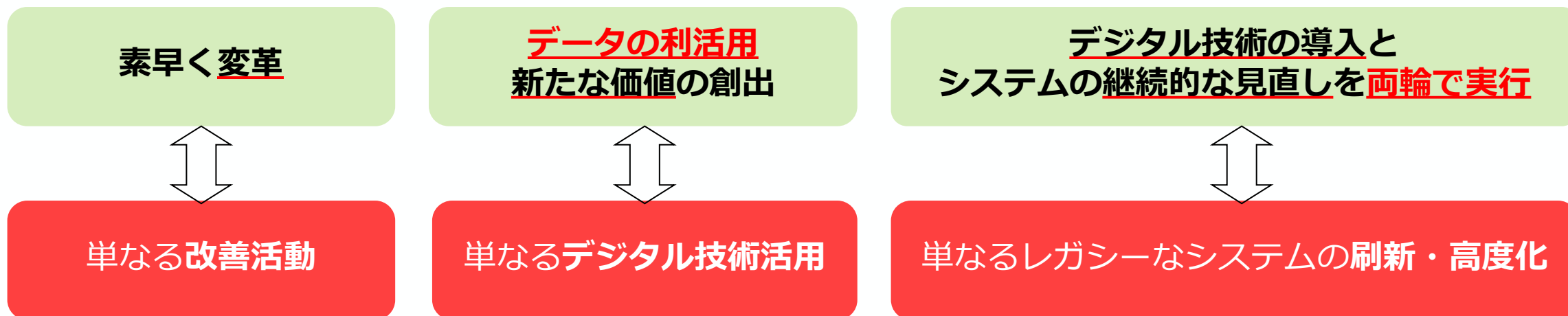
DXの定義と本質を正しく理解する

- ✓ DXは目的ではなく、変革を実現するための手段。
- ✓ DXの本質は、固定観念化しているレガシーな企業文化からの脱却・変革。

DXとは

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

※DXレポート2.0より



レガシーシステムとは？

単に古いだけではなく、維持保守や機能改良が困難な状態に陥り高コストの原因となり、経営・事業の足枷となっているシステム。

技術観点

①技術の老朽化

②肥大化・複雑化

③ブラックボックス化

経営観点

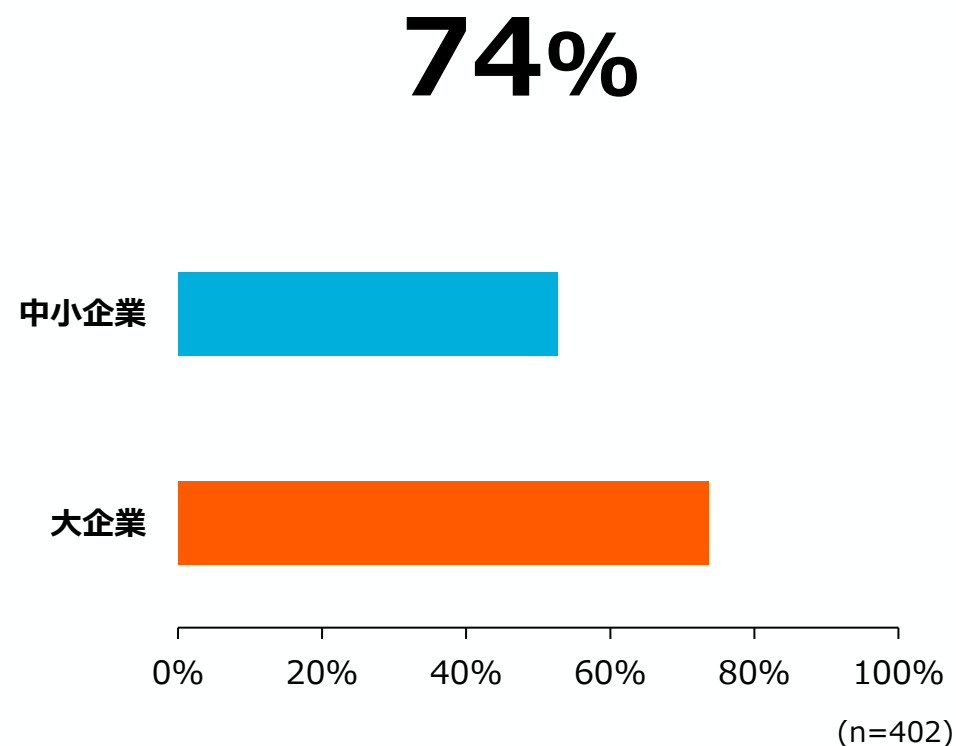
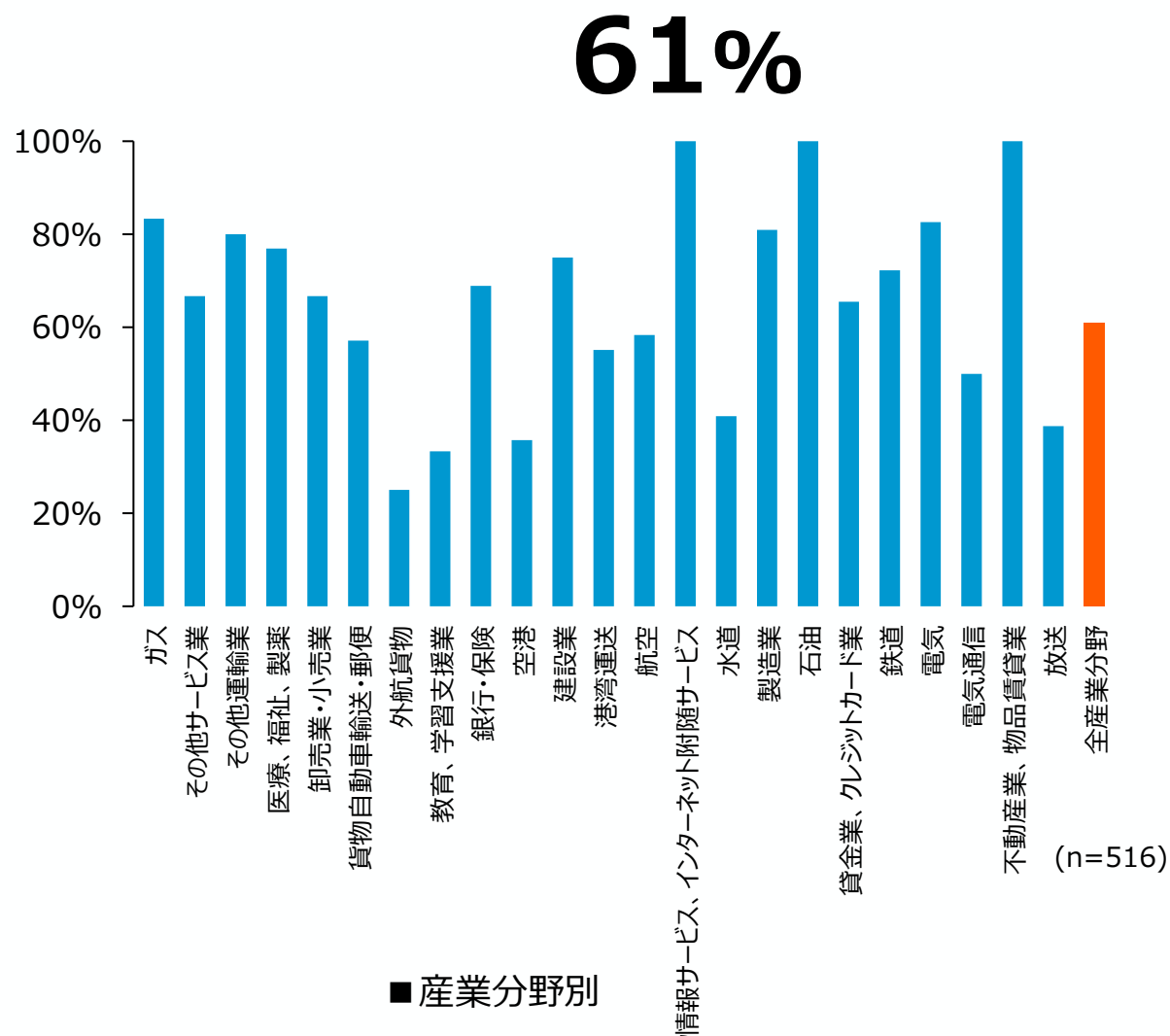
④IT投資がされていない

⑤古い制度としがらみ

- ✓ メインフレームが必ずしもレガシーシステムであるとは限らない
- ✓ メインフレーム脱却済でも再レガシー化の可能性

レガシーシステムの残存状況

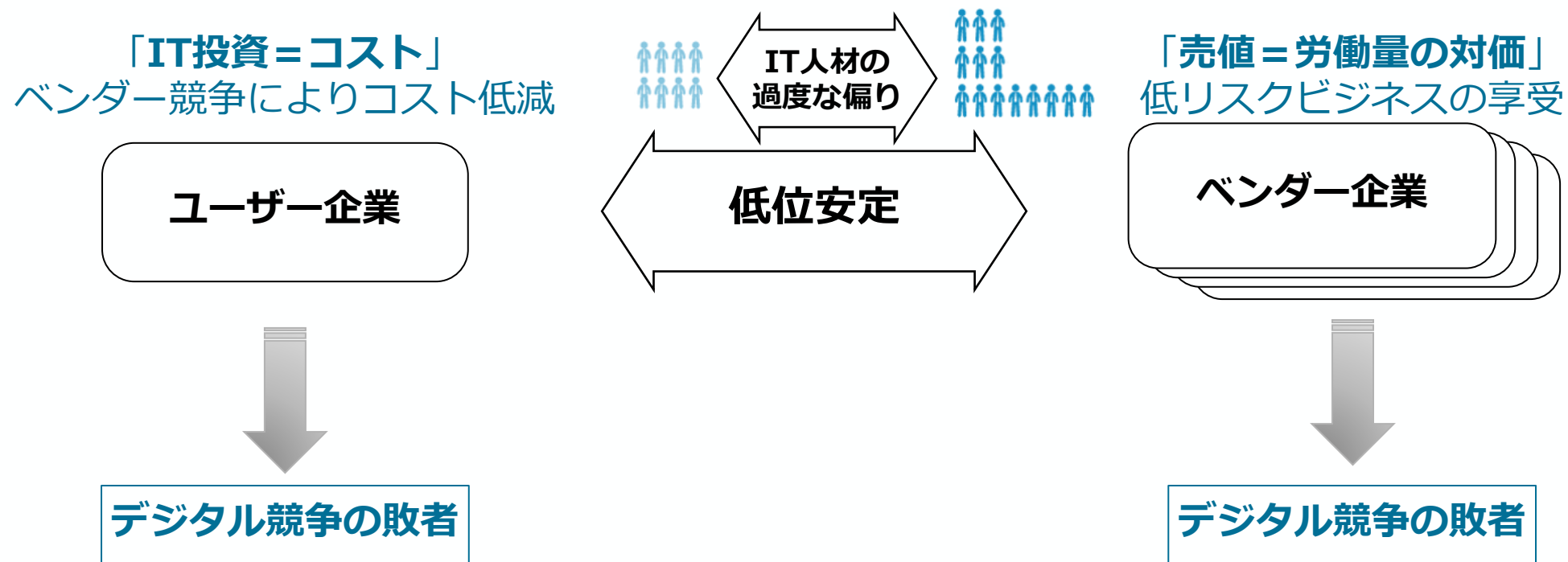
未だ多くの企業がレガシーシステムを保有しDXを阻害。



ソフトウェア産業の構造と低位安定

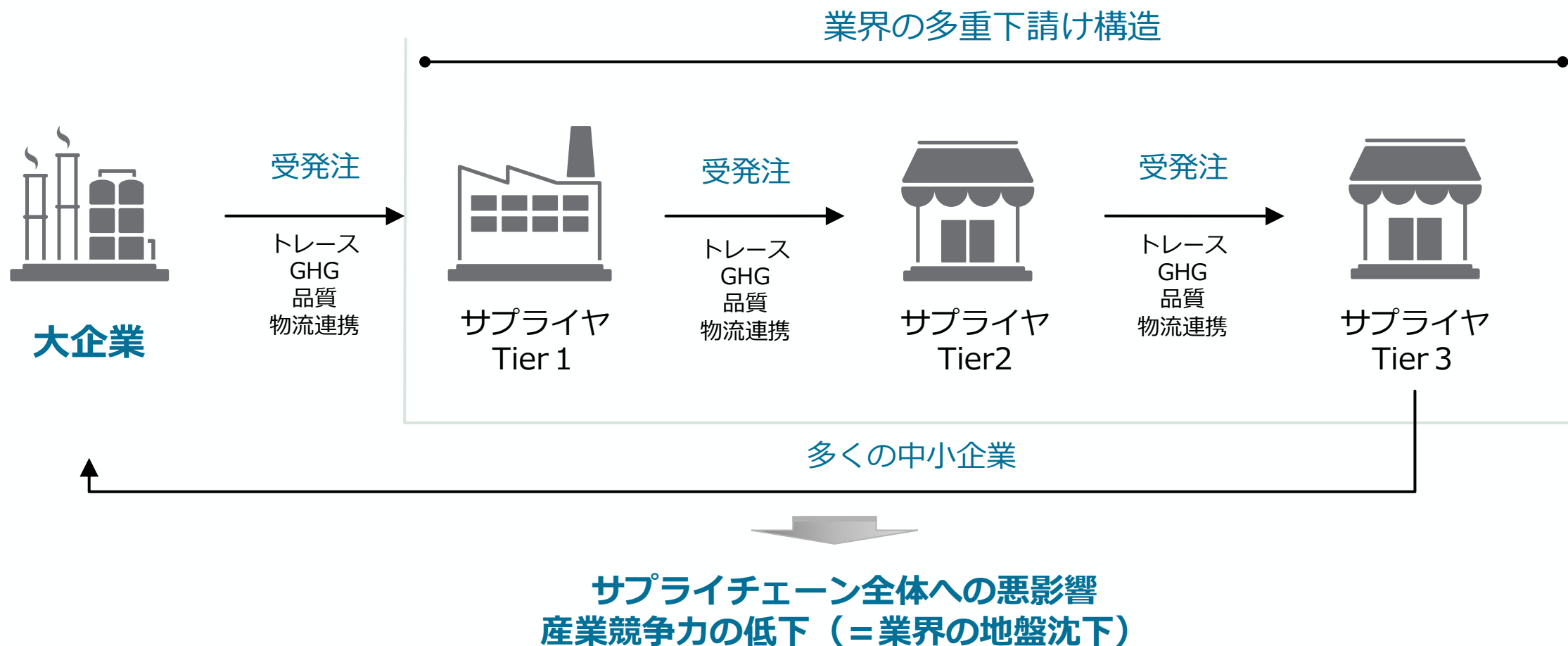
ユーザー企業は業務効率化で外注、ベンダー企業は低リスク・長期安定ビジネスを享受。

IT自律性の低下、IT人材の過度な偏在、低利益率、ベンダーロックイン、オーダーメイド型のシステム乱発などの問題が内在するが、互いに抜け出せない。



サプライチェーンから見るDX・レガシーシステムの影響

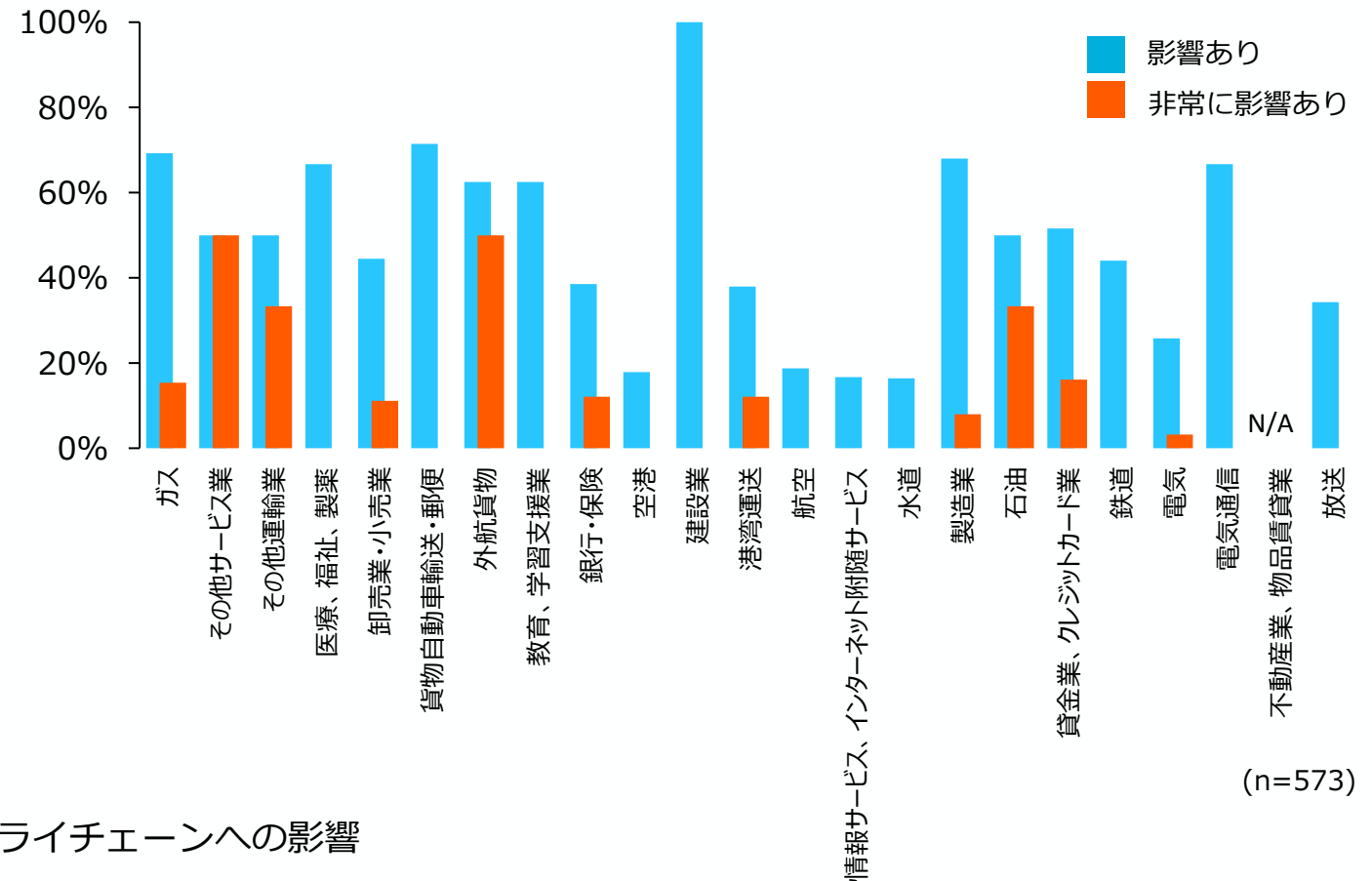
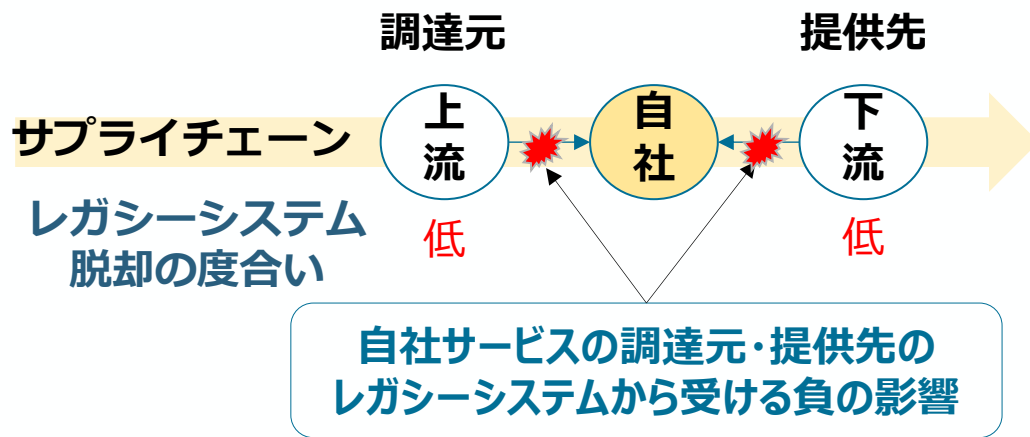
中小企業は、投資体力やITリテラシー、人材リソースの問題が顕著。
大企業のみならず、サプライチェーン全体にビジネス上の悪影響が及ぶ可能性。



【産業別】レガシーシステムのサプライチェーンへの影響

全分野に影響。一部の分野では非常に大きな影響が及ぶ可能性。

多くの企業が共同利用するシステムがレガシー化すれば、経済活動への影響波及はさらに拡大。



■ サプライチェーンへの影響

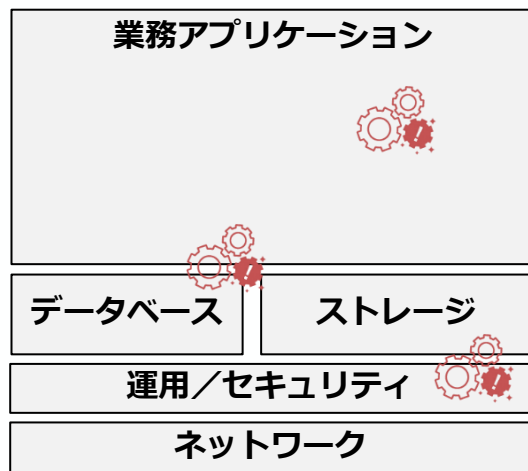
システムのモダン化とは？モダンな技術とは？

技術変化に追従しなければ、システムの保守期限の到来や機能改良の停止リスクあり。

システムの作りやデータ形式が古いと、最新のツールやサービスでデータの利活用ができない。

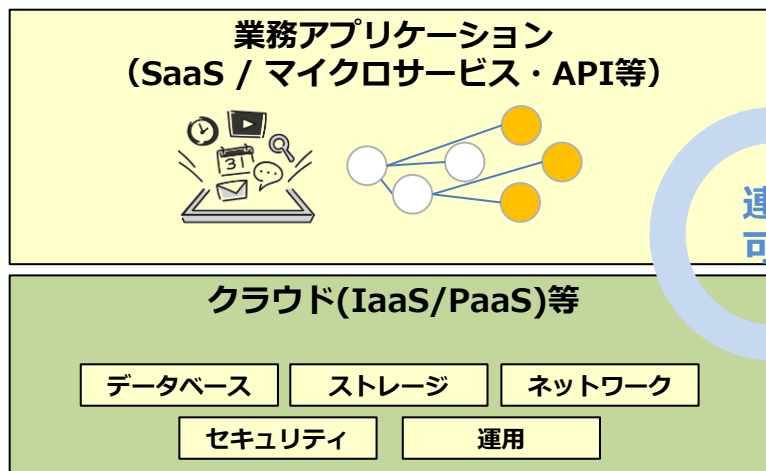
✓ 変化への適応、データの利活用が可能な柔軟な技術の導入、継続的なアップデートが必要。

レガシーシステム

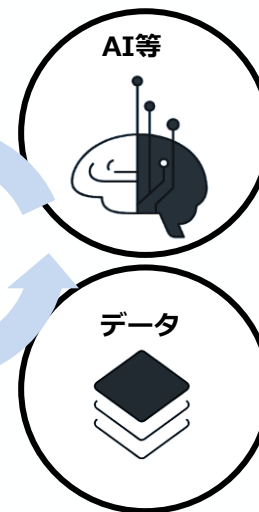


最新のツールやサービスで
データを扱えない。

モダン化されたシステム



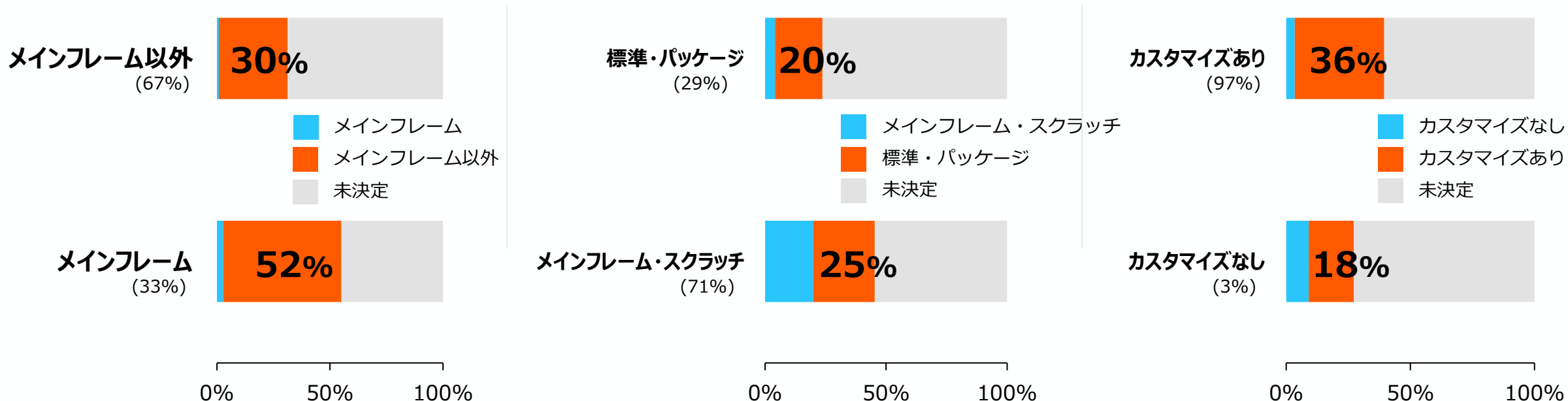
様々なツールやサービスと
容易にデータ連携ができる。



ビジネスの源泉たる
データの利活用が
できる状態

レガシーシステムの移行先

- ✓ メインフレームを有していたユーザー企業の**52%**が**メインフレーム以外**に移行。
- ✓ 移行先は**標準システム**や**標準パッケージ**以外に**スクラッチ**も根強い。
- ✓ 現行システムをカスタマイズしていると、**移行後もカスタマイズする**。



■ 移行先システムの状況

※縦軸は移行前システム (n=333)

レガシーシステムのモダン化を取り巻く現状の問題

レガシーシステムのモダン化は総じて**高難度**。

- ✓ ユーザー企業の**協力が得にくく**、**技術者が枯渇・逼迫**。
- ✓ ユーザー企業からの**要求水準は高く**、ベンダー企業は**リスクテイクに躊躇**、ビジネスリスク大。

ユーザー企業の課題感

現場
↓
経営

経営の協力が得られない

- 喫緊性・必要性の認識欠如
- 費用対効果や期間の理解不足
- ガバナンス不足

経営
↓
現場

現場の協力が得られない

- 仕様がブラックボックス化
- 現行踏襲への強いこだわり
- 業務・ITを理解した人材の不足
- インフラ移行で一旦の落ち着き

モダン化の
高難度化
要因

ベンダー企業の課題感

プロジェクト難易度が高い

- ユーザー企業の経営コミットメントとサポート、現場との協力関係が希薄
- 高い品質・ゼロリスク要求
- スモールスタートで進められない

技術者不足

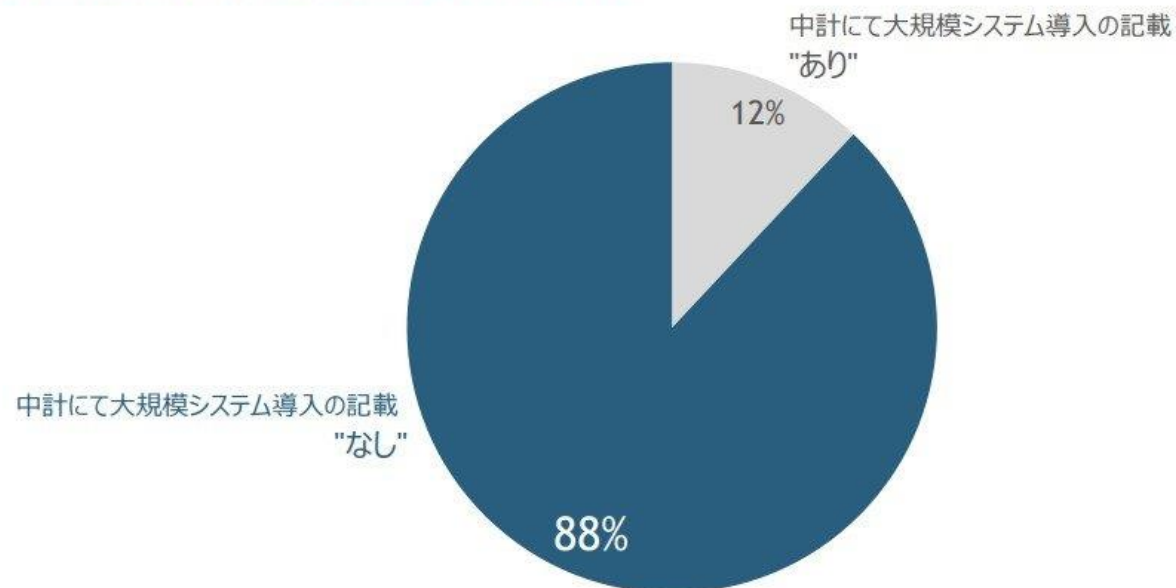
- 企業のIT全体を設計できる人材の不足
- 案件重複によるレガシー技術者の逼迫
- 技術的負債であり新規育成に消極的

大手ユーザー企業の経営者意識の問題

大規模システムの導入・刷新を中期経営計画に記載している企業は12%。
大半の企業が自社のシステムに関する企業方針を社外に説明できない。

インパクトの大きさに関わらず、約9割の企業が中計で大規模システム導入にふれていない

中期経営計画における、大規模システム導入の記載有無

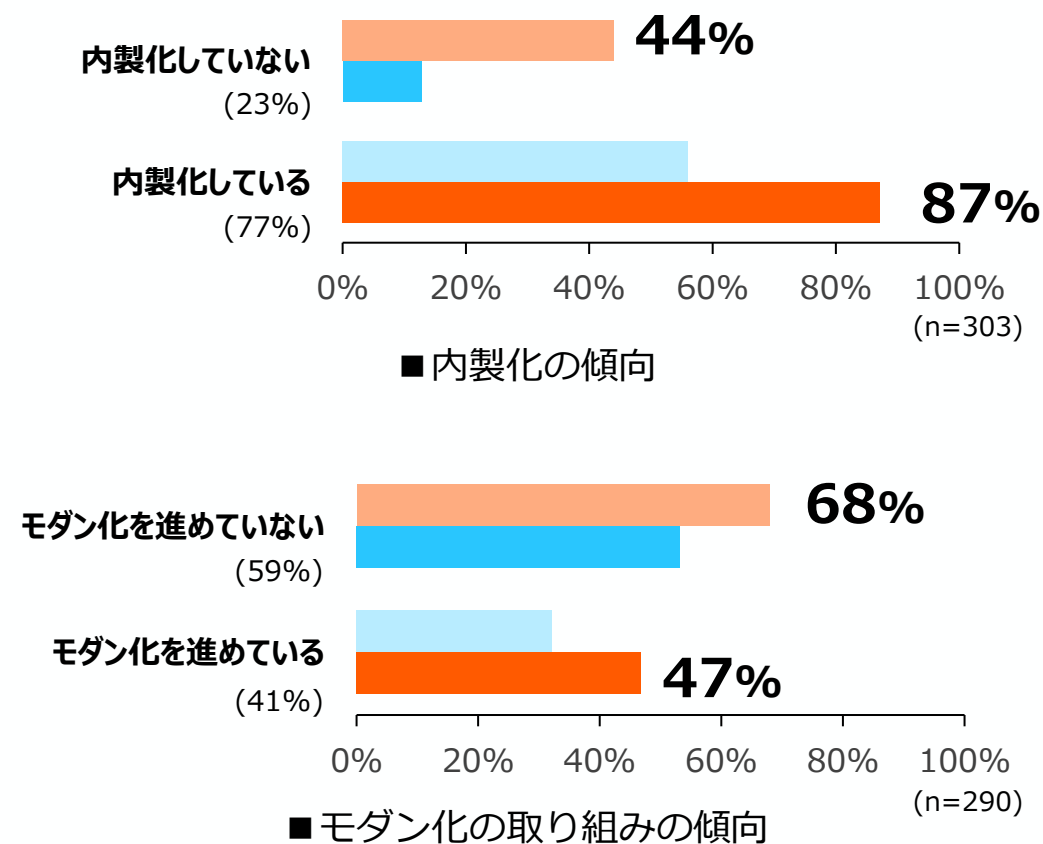
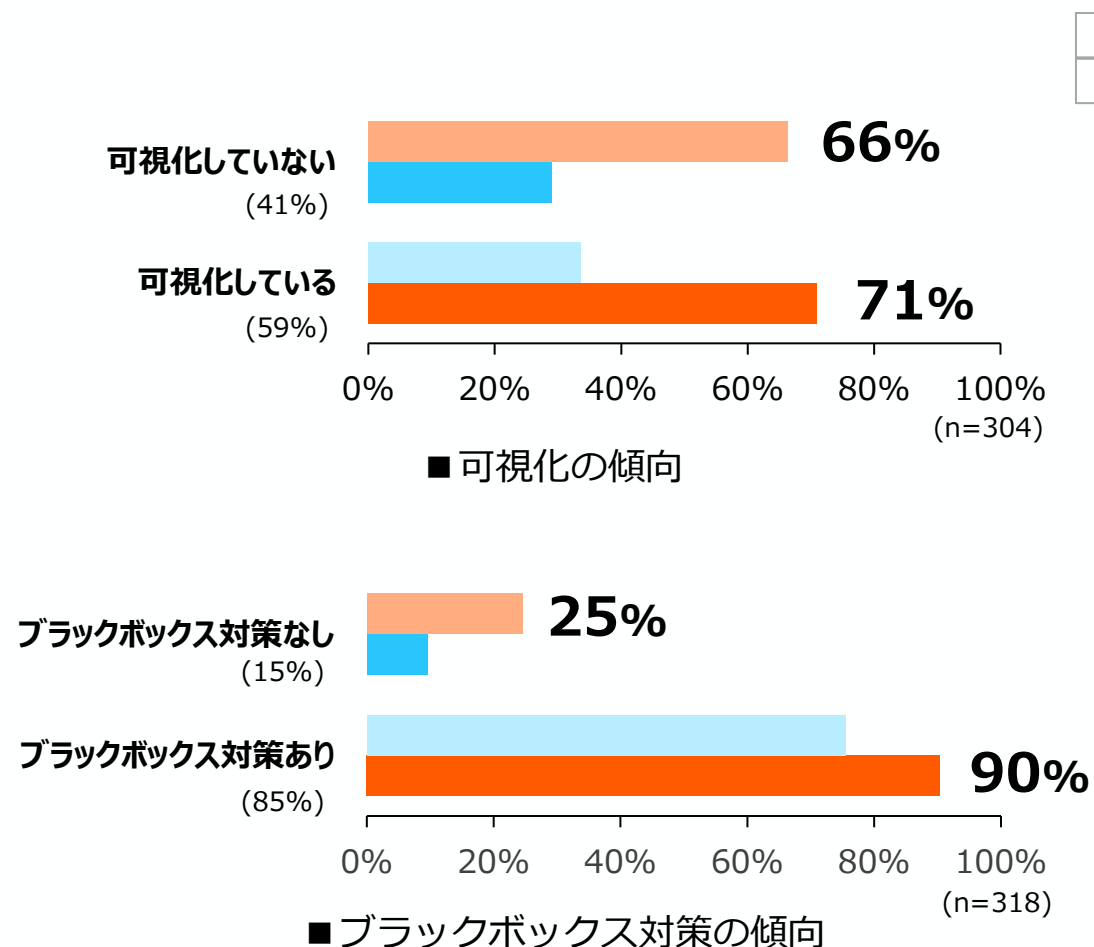


出所: TOPIX100の企業における中期経営計画書を対象にボストン コンサルティング グループ調査 (大規模システム/ ERP/ 基幹システムの記載有無)
Copyright © 2025 by Boston Consulting Group. All rights reserved.

7

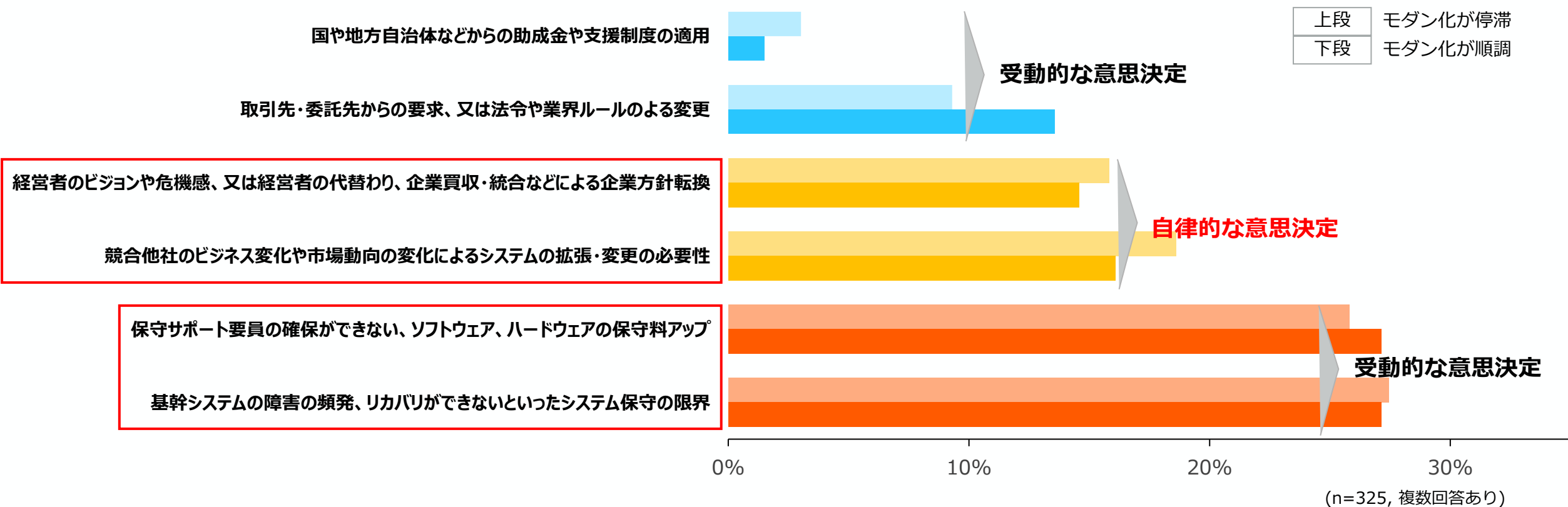
【モダン化と企業特性】経営層との情報共有

経営層との連携が、仕様の可視化、ブラックボックス対策、内製化、モダン化の全てに直結。
情報共有が図れていない企業ではそれらが全て進まない。



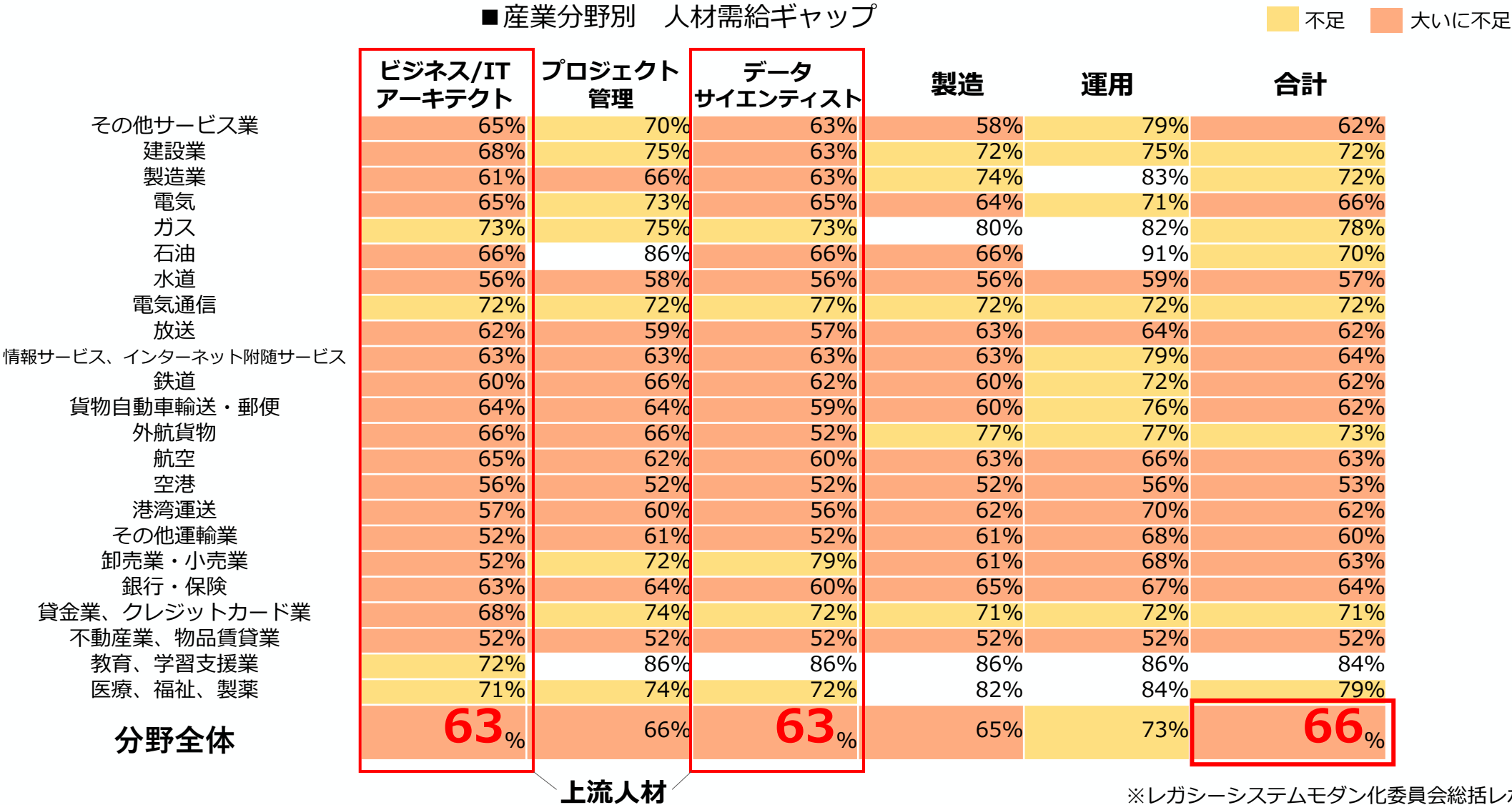
システムのモダン化の契機

受動的な要因がトップ。すなわち「痛い目にあって初めて自覚する」状態。



IT人材の需給ギャップの状況

ベンダー供給は需要の66%、上流人材の確保が大きな課題。





1. DXとレガシーシステムを取り巻く現状と課題

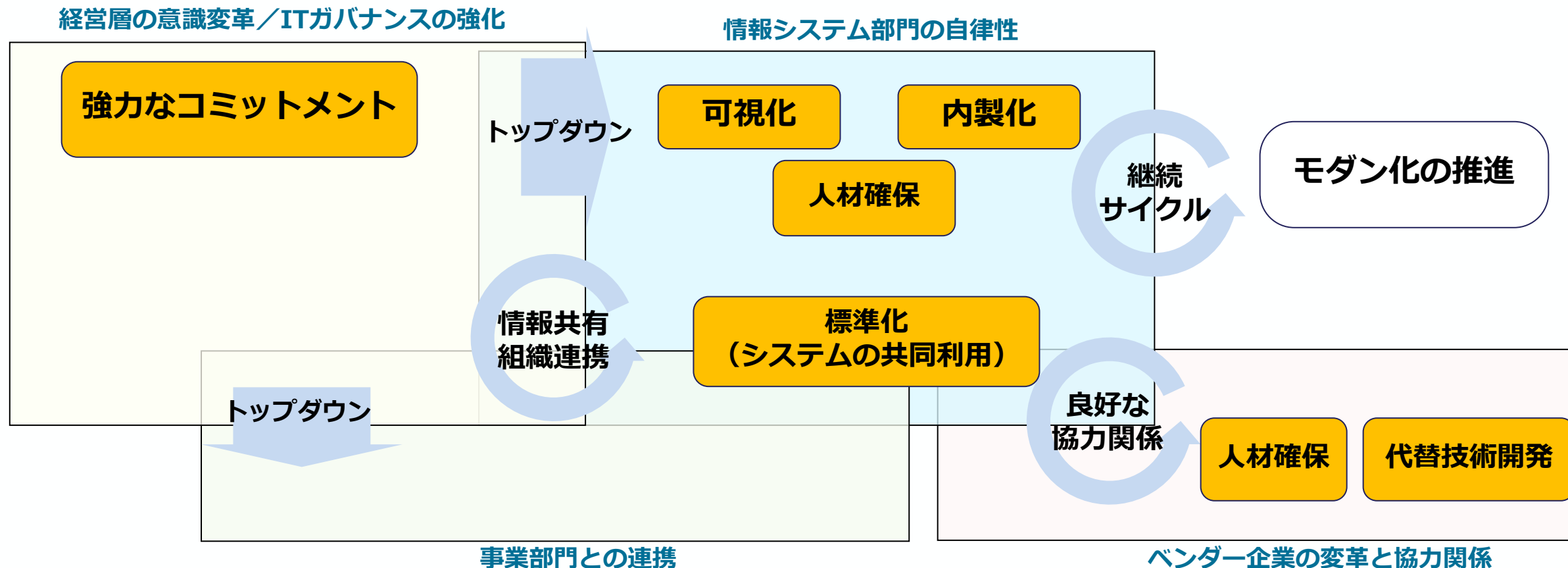
2. 企業が取るべき対策

3. 今後の政策の方向性

レガシーシステムのモダン化のポイント

「経営層の意識変革とITガバナンスの強化」「情報システム部門の自律性」「事業部門との連携」「ベンダー企業の変革と協力関係」がポイント。

✓ 経営層のコミットメント、可視化・内製化、標準化、人材確保、技術開発が重要。



企業が取るべき対策

- ✓ 経営層の強力なコミットメントのもと、現行業務を見直しつつ、システムの可視化と内製化、標準化対応を進める。
- ✓ 上流人材の育成・確保を進め、ベンダー企業は代替技術の開発と、ユーザー企業の内製化を支援。

経営層の理解・予算投資方針・優先度のギャップ

経営層と情報システム部門・業務部門のギャップ

レガシーシステムに関する取組状況のギャップ

ブラックボックス

ベンダー依存

サプライチェーンリスク

ユーザー企業とベンダー企業の
IT人材需給のギャップ

- どこに
- どういった人材が
- どの程度不足しているのか

経営課題化

1

経営層の意識変革／強力なコミットメント

2

システムの可視化、内製化



ITガバナンス

3

標準化対応



現行踏襲の見直し

4

人材の確保、代替技術の開発



生産性向上

①経営層の意識改革（ユーザー企業）

経営層が数年で交代するユーザー企業では中長期のシステムへ投資が先送りされ、理解が進まない。
ユーザー企業の変革無くしてDX、レガシーシステムのモダン化は決して進まない。

ITガバナンス

システムの"惨状"を自社で調査・把握

自分事化

DX推進部門+情報システム部門を融合

エンタープライズアーキテクチャ

経営層のコミットメント

トップダウンで投資を判断

覚悟の決断と強力なコミットメント

経営課題化

再レガシー化を継続防止

①経営層の意識改革（ベンダー企業）

ユーザー企業・ベンダー企業の従来関係はもはや瓦解しつつあり、ベンダー企業の意識変革が必要。

"御用聞き"ビジネスから提案型ビジネスへの転換

ビジネスモデルの変革
(価値提供型)

上流人材の育成

内製化支援
(伴走)

高度技術領域への先鋭化

②システムの可視化と内製化

全てのIT資産の棚卸し・可視化と内製化（ベンダーとの協力体制への移行）が必須。

IT資産の全体像の把握

▶ 相互関係の把握、管理・運用の効率化
取捨選択と優先度付け、計画の平準化・最適化
属人性排除、メンテナンスIBILITY確保

IT資産のリアルタイムな状態把握

▶ 投資対効果の試算、潜在リスクの特定・低減
投資判断・意思決定

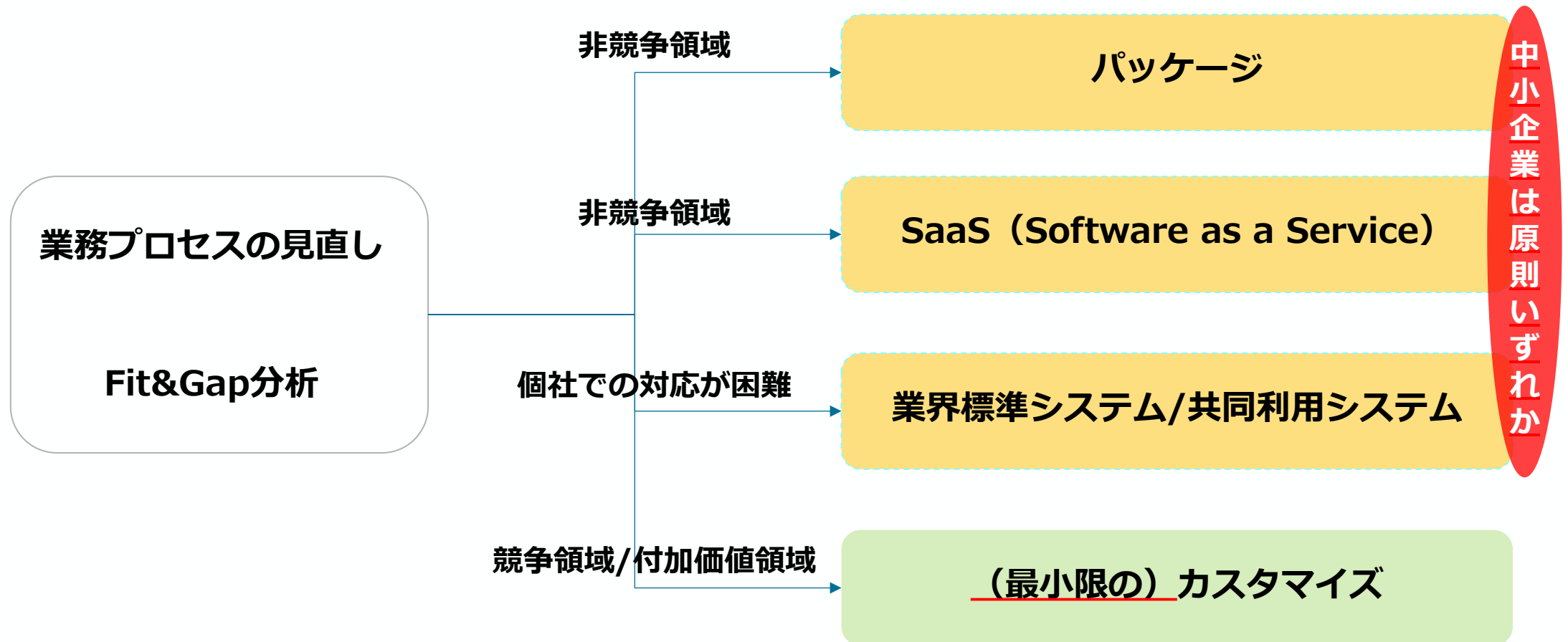
システム開発・運用の内製化

▶ 開発・管理の自律性獲得、ナレッジ継承・人材育成
経営方針との連動

③標準化対応

DXの阻害要因である現行機能保証や現行踏襲の拘りは棄てる。あるべき業務の姿から検討。

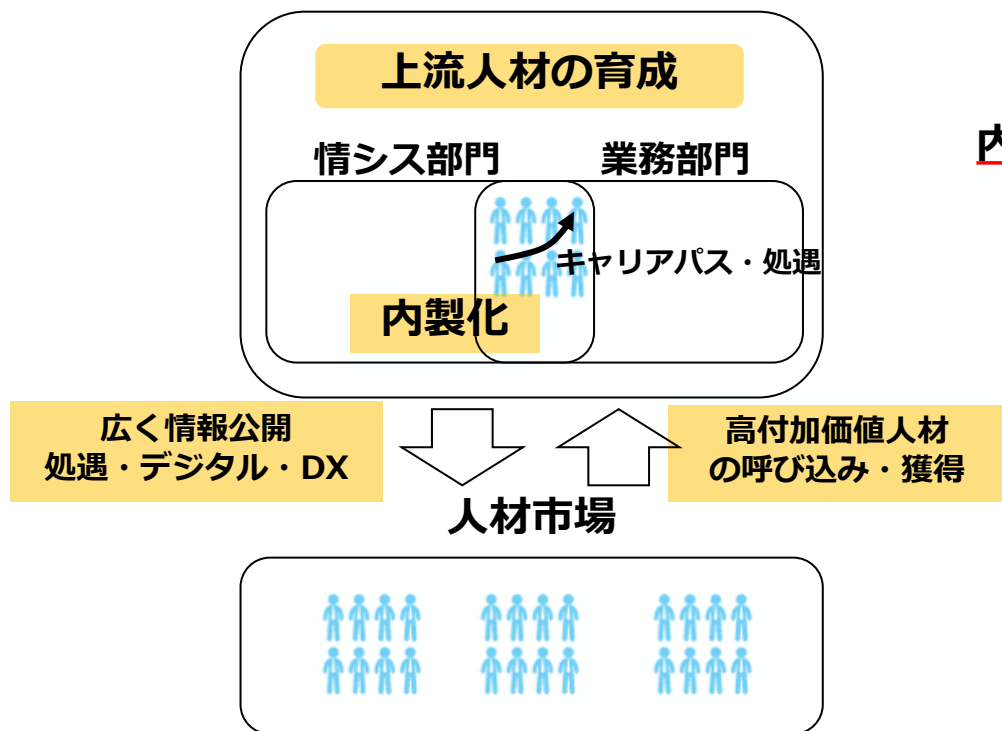
✓ 標準的な仕様に寄せる部分と、付加価値を作り込む部分とに明確に分離。



④ 上流人材育成・確保／代替技術開発

ユーザー企業・ベンダー企業ともに、供給力の強化（人材＋技術）の対策が必要。

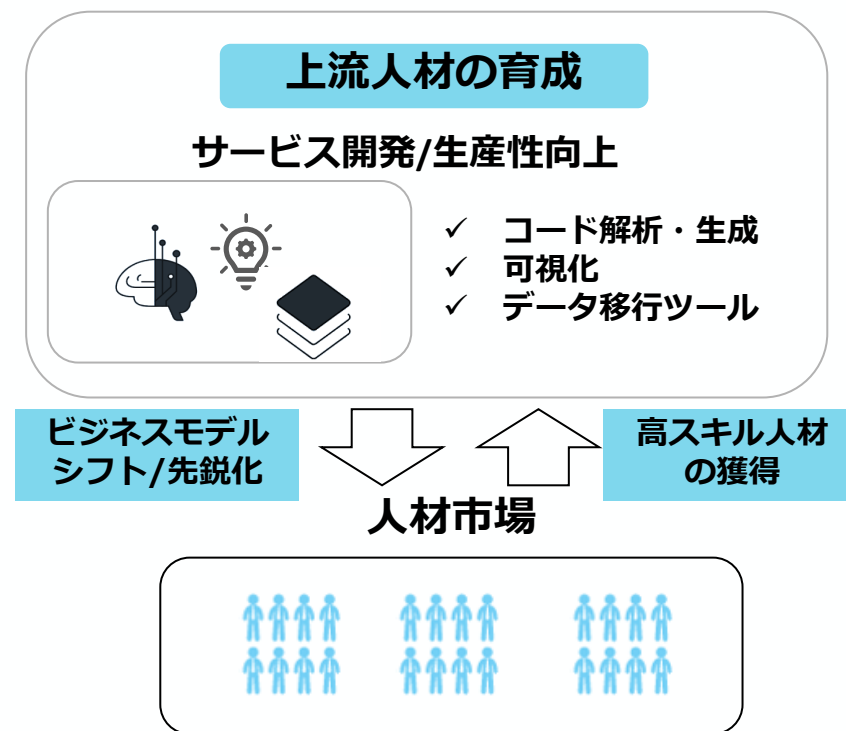
■ ユーザー企業 （人材強化・確保）



内製化支援(伴走)

サービス提供

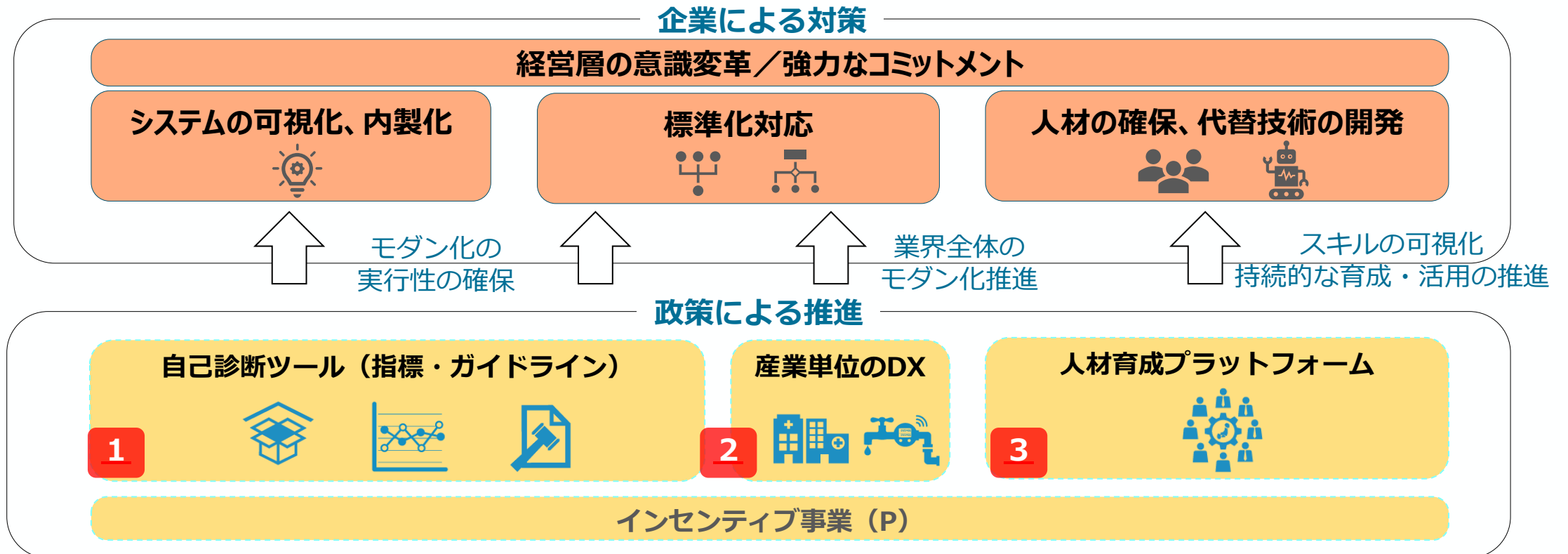
■ ベンダー企業 （人材強化・代替技術の開発）



1. DXとレガシーシステムを取り巻く現状と課題
2. 企業が取るべき対策
- 3. 今後の政策の方向性**

今後の政策の方向性

- ✓ 自己診断の仕組みとしてツールや指標、ガイドラインを整備。
- ✓ 個社の枠を超え産業単位でDX・標準化を推進。
- ✓ スキルの可視化・活用を推進する人材育成プラットフォームを構築。



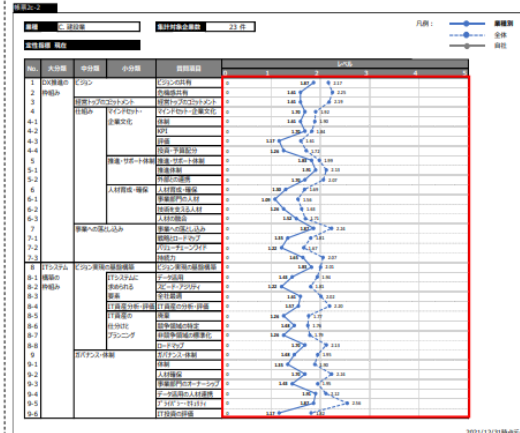
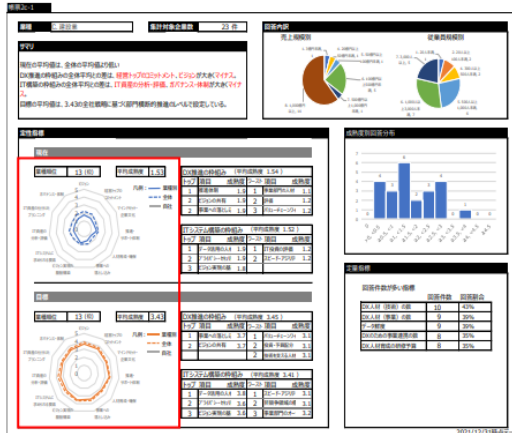
①DX推進指標（経営層向け）

主に経営者向けのDX推進の気づきを得る自己診断ツール。自社のDX現在地を把握。



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2a-2 全体
帳票2a-22 全体
帳票2a-23 先行企業
帳票2b-2 先行企業
帳票2b-3 業種別
帳票2c-3 業種別
帳票2d-2 売上規模別
帳票2d-3 売上規模別
帳票2e-2 従業員規模別
帳票2e-3 従業員規模別



分析結果 企業規模別の特徴

IPA

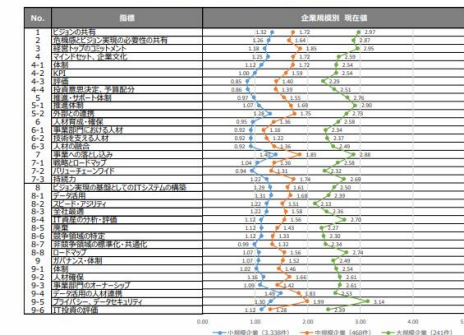
- 小規模企業では、まずは事業の成長につながるデータ活用を力を入れており、大規模企業及び中規模企業が先行しているプライバシーやデータセキュリティについては、これから取り組む段階と考えられる。
- 大規模企業はその企業規模ゆえに、環境変化に素早く対応することに難しさを抱えている一方で、中規模企業ではDX推進を担う人材の育成と確保が、また小規模企業ではDXを進めるための取組を組織としてどのように評価するのが難しいと考えられる。

企業規模別の現在値と目標値の平均

企業規模別	数	現在値の平均		
		全指標	経営視点指標 (定性)	IT視点指標 (定性)
大規模企業	241	2.57	2.63	2.50
中規模企業	468	1.55	1.55	1.55
小規模企業	3,338	1.12	1.08	1.17

企業規模別	数	目標値の平均		
		全指標	経営視点指標 (定性)	IT視点指標 (定性)
大規模企業	241	3.88	3.91	3.84
中規模企業	468	3.27	3.28	3.25
小規模企業	3,338	3.11	3.09	3.13

企業規模別の各指標の現在値の平均

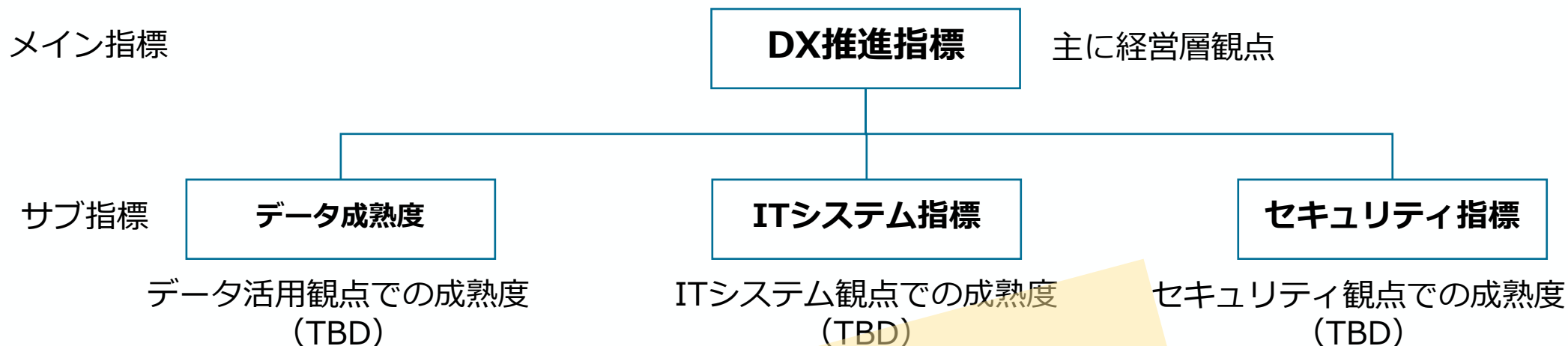


DX推進指標 ベンチマークデータ

DX推進指標 自己診断結果分析レポート
[2019-2024]

①DX指標の体系化

メインのDX推進指標で企業の概況を自己診断、個別のサブ指標で詳細な自己診断。
企業のDX実態を総合的に評価、多角的な経営判断や投資の意思決定のインプットに活用。



企業名	メイン指標	サブ指標		
	DX推進指標	データ成熟度	ITシステム指標	セキュリティ指標
A社	<u>成熟度 3</u>	成熟度 2	成熟度 4	成熟度 3
B社	<u>成熟度 3</u>	成熟度 3	成熟度 1	成熟度 5

企業の実態を総合的に把握
成熟度に応じた事例データを参照

①IT資産の自己診断ツールの整備

IT資産がどんな状態にあり、こういった方針や手法でモダン化を進めるべきかの自己診断ツール。



②産業単位のDX

産業単位の標準化や人材共有の施策・方針で数社が進み出すと、産業全体のモダン化が進む可能性。

病院の情報システムの刷新に関する方針

①現在のオンプレ型のシステムを刷新し、電子カルテ/レセコン/部門システムを一体的に、モダン技術を活用したクラウド型システムに移行する。
目標：2030年までのできる限り早い時期に、希望する病院が導入できる環境を整備
※具体的には、複数病院で共同利用する方式や、クラウドのメリットを活かすためのマネージドサービスの活用を図る。また、医療従事者の負担軽減やより安全で質の高い医療につなげるべく、最新技術やサービスを活用しやすくなるためのAPIの組み込み等を行う。
※画像等の一部の部門システム等で病院の判断でオンプレ型が残存する場合でも、標準化やセキュリティ対策の強化を図る。

②国がシステムの標準仕様を示し、その標準仕様に準拠した病院の情報システムを民間事業者が開発し、小規模病院やグループ病院等から段階的な普及を図る。この標準仕様を2025年度を目途に作成する。
※現在、小規模医療機関を中心に、共同利用型のクラウド型電子カルテが普及し始めているため、こうした製品の活用も図る。

③標準仕様に準拠した病院の情報システムは、インフラからアプリケーションまでを共同利用することとし、医療機関ごとに生じていた個別のカスタマイズを極力抑制する。これらにより、病院情報システム費用の低減・上昇抑制や、病院ごとに生じていたシステム対応負荷の軽減を図る。
※複数病院で共同利用する際に、サイバー攻撃やシステム障害等による全面障害となる事態も想定し、システムの標準仕様を検討する。

④標準仕様に準拠したシステムへの円滑な移行のため、データ引継ぎの互換性の確保等を図る。
また、医療DXサービス（電子カルテ情報共有サービス等）とのクラウド間連携を進める。

⑤上記と並行して、医薬品・検査等の標準コード・マスタ、並びにこれらの維持管理体制の整備を進めるとともに、現場における標準コード・マスタの利用の徹底を図る。

アプリまでをクラウド化し複数病院で利用
インフラ～アプリケーションをクラウド化し複数病院（マルチテナント）で共同利用。

【標準仕様に盛り込む主要素例】

- 電子カルテ、レセコン、部門システムについて、マネージドサービス等のモダン技術の活用
- 医薬品、検査、処置等に関する標準マスタの組み込み
- 標準交換規約（API仕様を含む）を用いたデータ連携機能の組み込み
- データ引き継ぎの互換性を確保等

病院機能の複雑さ 重症系 療養・精神 単科

標準型の病院システムの段階的普及のイメージ

②標準仕様に準拠した製品の普及
①既存製品の拡大

病床数 100床 200床 400床

医療DX令和ビジョン2030

病院の情報システムの刷新に係る方向性について

<https://www.mhlw.go.jp/content/10808000/001380626.pdf>

インフラ：上下水道DXによる持続性確保、ドローンの事業化加速

デジタル行財政改革会議（第8回）
会議資料抜粋

- デジタル技術の活用や広域連携の推進による上下水道インフラ・サービスの持続性の確保。
- ドローンを活用した事業環境の整備による事業化の加速。

AS-IS（現状と課題）	TO-BE（目指すべき姿）
（上下水道DXによる持続性確保） - 現場の担い手不足が加速し、老朽化する施設の維持更新需要の増大に対応できない状況が全国で進展。能登半島地震においても、耐震化の遅れ等により上下水道インフラの復旧が遅れ、生活再建に支障。 - 各自治体においては、長年にわたり工夫が重ねられた結果、業務実施やデータ管理等の手法が様々に発達。 - 上下水道インフラ・サービスを維持するためには、デジタル技術を活用しながら、優れた成果の出ている業務実施手法等を具体化し、水平展開を図ることが必要。 （ドローンの事業化加速） - 物流の担い手不足が進む中、ドローンの事業化を加速するため、これまで、レベル3.5飛行制度の創設（2023年12月）や飛行に係る許可・承認手続期間の大幅短縮（2024年度中）に向けた取組等を実施。	（上下水道DXによる持続性確保） - 上下水道の管理業務・データといった「ソフト」の共通化・標準化を進めることにより、システム・施設といった「ハード」の連携や統合を含む広域化につなげる取組を上下水道一体で官民が協調して推進。 - それにより、現場の担い手不足を補い、施設の維持管理・更新の効率的・効果的な実施が可能となることで、災害発生時を含めて上下水道サービスが持続的に提供される社会を実現。 （ドローンの事業化加速） - コスト低減等により経済性の課題を克服し、ドローン活用を加速することで、物流ネットワークの維持やインフラの効率的・効果的な維持を実現。

Action（打ち手の方向性）

（上下水道DXによる持続性確保）＜関係省庁：国土交通省、総務省、農林水産省、経済産業省、デジタル庁＞

- 自治体の業務ノウハウの見える化による優れた業務の水平展開と、AIや人工衛星等DX技術活用促進による業務の効率化（★）
- インフラの効率的な維持管理・更新や速やかな災害復旧に資する施設管理情報の整備・管理の標準化（★）
- DX技術の実装加速等（DX技術カタログの策定、取組状況の可視化等）（★）

（ドローンの事業化加速）＜関係省庁：経済産業省、国土交通省＞

- 中山間地域でのドローン航路整備による物流・インフラ点検の共同事業プランの実装（2024年度中に一部地域で先行実装を開始）

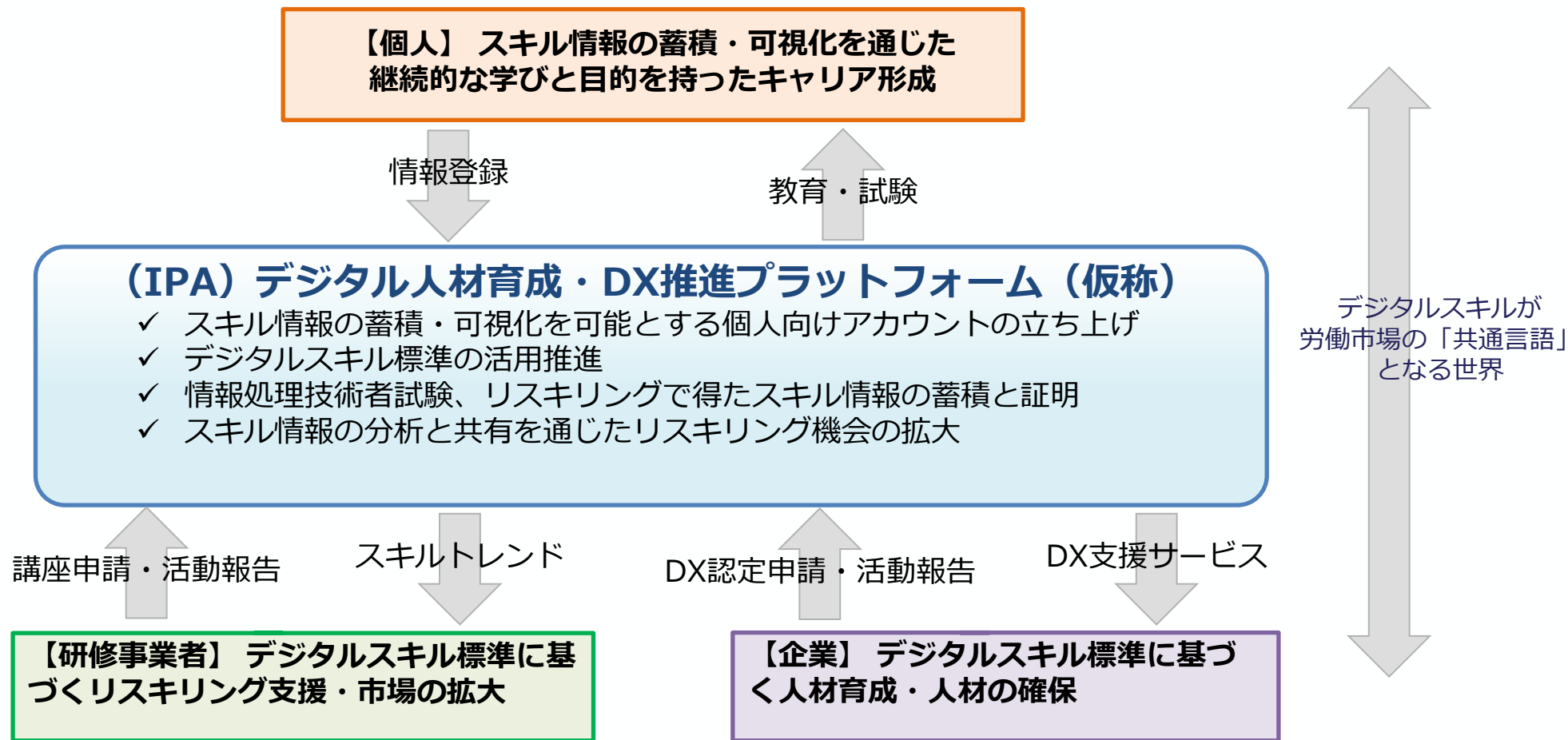
（★新規の取組）

上下水道DX推進検討会 デジタル行財政改革会議事務局説明資料

<https://www.mlit.go.jp/mizukokudo/sewerage/content/001854444.pdf>

③デジタル人材育成・DX推進プラットフォーム（仮称）

情報処理推進機構（IPA）の試験の合否情報やキャリア目標、スキル情報、講座受講状況等进行分析。
スキル関連データの利活用を促進する。





経済産業省